研修会より

『建設業の担い手確保に向けて(若者の定着・育成)』

宮川安江

先回は「若者を採用する」と言う題材で、 有効な募集の仕方について掲載しました。

今回は、せっかく新卒者を雇用しても3年以内に約半数が辞めてしまうという実態ですが、あらゆる業界が日本の人口減少や高齢化に危機感を持ち、若者の確保・定着に取り組んでいますが、その企業を紹介します。

●向井建設株式会社

この会社は、東京都千代田区に本社を構え、創業 100 年以上の老舗躯体工事事業者で、「とびの向井」と呼ばれ、東日本の各地に支店や営業所があり、従業員は 744 人で研修や人材育成、定着に取り組んでおられる会社です。

毎年 250 校以上の高校を訪問し、十分に会社を知って貰えるよ、具体的な仕事内容や写真を掲載した DVD やパンフレットを作成し、全国の学校に配布して採用活動を続けている。又、将来の思いを描けるように先輩社員の働く様子やインタビュー、評価制度、モデル賃金体系、職業生涯モデルプラン、新入社員研修、CSR レポートなどのパンフレットなど制作して配付している。



教育訓練は、平成9年に富士に自社の「富士教育訓練センター」を設立し、長年蓄積した技術やノウハウ、コツを教え込むために 20 年以上の現場経験のある指導員がき

め細かな指導をしている。富士という日常 と異なる空間で、新入社員全員が寝食を共 にすることで仲間意識も芽生え、同期の絆 が深まるというメリットもあります。

入社式の翌日から5月のゴールデンウイークまでマナー講習・安衛法の講習・共通の特別教育を行い、ゴールデンウイーク後から6月末まで実際の現場勤務を経験させ、7月中旬から再び富士に戻り鉄骨工事実習やアーク溶接実習、型枠施工法などコースごとに分かれて実践的な教育を実施し、8月のお盆休み明けに現場に配属となります。

図2 新入社員研修のスケジュール

上旬 富士教育訓練センターマナー講習、安衛法等の講習、行政工事実習、玉掛け技能講習、の他特別教育など、共通の教育実施 上旬 ゴールデンウィーク 5月 中旬 現場勤務
上旬 ゴールデンウィーク
5月 中旬 現場勤務
下旬
上旬
6月 中旬
下旬
上旬
7月 中旬 富士教育訓練センター
鉄骨工事実習やアーク溶接実習、 下旬 測量実習、型枠施工法など、コー
スごとに分かれた実践的な教育を 上旬 実施
8月 中旬 夏季休暇
下旬 現場配属

現場配属後は、各部署の管理職が現場を 回り、若者へのケアを心掛けており、気に なることがあった際には、社員の相談窓口 を担う産業衛生課と連携し、寮や社内での 話を聞くこともあります。また、国家資格 の取得も奨励しており、社員による自己学 習や、会社で準備講習会も開催し、合格す ると会社から受験料とお祝い金が支払われ る制度もあります。

定着に関するもう一つの取組として、入 社3年目の社員全員に「会長進路指導面接」 があります。一人当たり 15 ~ 20 分程度で すが、将来について一緒に考え、技術職・ 技能職等のコース変更が可能とする制度で す

図3 会長進路指導面接を活用したキャリア形成



遠くに暮らす親の介護等の問題で悩んでいた社員を、実家の近くにある支店に転勤させるなどの適材適所 $+\alpha$ という形で事情にあった働き方も配慮しています。

その効果あってか、新入社員の定着率が 約4割から6割に上がりました。

●有限会社原田左官工業所

当社は創業 68 年という老舗の会社で、 東京都文京区に本社を構え、従業員 46 人 の会社で、左官業は平均年齢 60 歳を超え る業界ですが、平均年齢は 30 代前半とい い、「モデリング」というユニークな手法 で、若手人材の育成に取り組んでおり、そ の実績が評価され、厚生労働省「キャリア 支援表彰」や、東京都「中小企業技能人材 育成大賞知事賞」などの表彰を受けておら れる。

建設業界では長い間、「仕事は見て盗む」

のが当たり前とされてきたが、左官業も若 手は雑用ばかりで、初めて鏝を握らせて貰 えるまでに何年もかかるという業界です が、原田左官工業所では、入社直後から鏝 を使ったトレーニングを行うという。「そ れが今の若者に合った育成方法」と原田宗 亮社長は言う。「今の世代は真面目な人が 多く、学校教育をしっかり受けている分、 受け身で覚えることは得意だけど、昔なが らの「見て盗む」やり方は慣れていません。

まずは、仕事を覚えるための入り口を教 えてあげることが必要です。

そこで原田左官工業所が導入している育成の仕組みが「モデリング」です。これは、左官の第一人者である久住章氏が実際に作業している様子を撮影したビデオを参考に、その真似をしながら技術を覚えていく訓練方法です。作業手順や身体・手先の動かし方など、ビデオの動きを見ながら真似することで、左官業の基礎的な動きを身体に沁み込ませることです。

原田左官工業所では、入社直後より1ヶ月間は現場に行かず、モデリングによるトレーニングを集中的に実施します。トレーニング中は先輩社員が後ろからアドバイスを行うが、テンポ良く声かけを行うことで、そのスピード感に乗せられて身体を動かせるようになり、それを繰り返し行うことで、作業のスピード感も身につくと言うことです。「初日はぎこちなかった動きも、2日には驚くほど形になっている人も多く、モデリングにより「見る」と「作業をする」を繰り返すことで、左官のおもしろさや難しさ、そして自分の成長が実感できる。

1ヶ月の訓練後は現場でのOJTが始まる。勿論最初は雑用が中心となるが、1ヶ月のトレーニングで作業の手順やポイントが理解できるため、「技を盗む」という視点で先輩の作業を見ることが出来るようになる。

原田左官工業所では、入社したばかりの 社員は「見習い工」と呼ばれ、期間は4年 間に及び、その間モデリングをはじめ、そ れぞれのレベルに応じた社内講習会(基本 ・中級・応用)や、技能検定試験のための 準備講習会、左官組合等が実施する技術講 習会などを通して育成を行い、見習い期間 の後半になると、中規模現場のリーダーを 任せ、取引先との折衝などに当たらせる。

「リーダーを務めることで、それまで作業しているだけでは見えなかった仕事の一面が見えてきます。そうして成長を促してあげることも大切です。左官職人は一人前になるまで 10 年かかると言われていますが、見習い期間の4年間が終了すると、本人の家族や取引先を招待して、「年明け披露会」を開催します。これは見習い工を卒業したことを御祝いする場であると共に、一人の職人としての仲間や取引先に認めて、一人の職人としての仲間や取引先に認めておりための決意表明の場にもなっており、本人の自覚と責任を促す大切な恒例行事となっております。

最近は学生や社会人からの採用に関する 問い合わせや応募が多く、若い世代が定着 するためには、職場の雰囲気作りが大切で、 新卒入社の社員に対して年の近い先輩社員 がアドバイザーとして、日常業務の指導を 行う制度で、定期的に数人規模の飲み会を 開催し、見習い工の仕事の思いや日頃の不 満に耳を傾ける制度です。

教育体制や職場環境と並び、明確な評価・賃金制度の整備も、人材定着のための重要な要素である。

●株式会社深谷組

創業は 1967 年で建築の鳶・土工工事を 主力に事業を展開し、本社はさいたま市で 従業員は 87 人の規模で、実力を持った技 術集団として業界内における評価は高く、 大規模工事現場にも多数参加しいる。

業界に先駆けての週休2日制の取組み

で、人材の確保・定着のユニークな取組として「アスリート採用」にも力を入れている。現場が週6日で稼働する中、交代で休日を取り日曜日+1日の週休2日制を実践し、全従業員を対象に1対1の社長面接を毎年行い、意見や要望のヒヤリングを行っている。入社1ヶ月、3ヶ月半年、1年と節目ごとにも、研修を行い、若手の成長をバックアップしております。

もう一つの取組が「アスリート採用」で 深谷組には複数の運動部があり、特に今春 は野球部員は 30 名、アスリート採用で 40 名が入社予定です。

硬式野球部の活動は週に4回、平日の仕事後と土曜日に練習及び試合を行っており、社会人野球の企業チームとして各種大会に参加しております。

「アスリート採用により、人材の質も変わり、会社のサポートの上で自覚しているので仕事も真剣に取り組むし、覚えるのが早い。仕事とスポーツ両面で若者が活躍できる環境を整えていきたい」深谷社長が言っておられました。

離職率は1年目で2割、2年目で3割となっておりこれまで8割を超えていたことを考えると、定着率は目に見えて改善しております。

(おわり)

