



日さく社長  
若林 直樹



わかばやし・なおき 77年  
(昭和52) 早大理工学研究所  
(資源工学) 修士修了、同年  
日さく入社。16年の社長就任  
後、人を大切にする経営を実  
践。総務局次長、経営協議会副  
会長、日本技術士会理事、東  
支部支部長、早大商議員、東京  
都出現 70歳

希望持てる職場へ

建設業の仕事は、「成果が形に残る」「達成感がある」「技術が身にへ」と言われているものの、人手不足が懸念されている。建設業は「きつい、汚い、危険」といった「3K」職場の代表格とみられ、若手から敬遠されがちだが、業界全体で総力をあげて「給料が良く」「休暇が取れ」「希望が持たれ」「格好がい」を加えた「新4K」への転換を目指すという。こうした中、生産年齢人口減少に伴う労働力、すなわち担い手の確保が問われ、短期では2024年に適用される時間外労働の上限規制への対応が求められている。

建設業の離職防ぐ新4K

建設業の就業者数は1997年の約600万人から2021年には約480万人に減少した。就業者のうち35歳以上が約3割を占め、高齢化が進んでいる。とりわけ若手人材の確保、育成、離職防止への取り組みが急務である。当社は、若手人材、特に高卒社員の離職に苦慮する中、意思疎通（コミュニケーション）の円滑化が解決へのひとつの糸口になった。

当社は「現場」に足を運び、「現場」を手に見て物を確認し、「現実」を目で見て真実を知る」といった「三現主義を基本理念」としている。このため、出張が多々、残業や休日出勤などの時間外勤務が長くながった。現場は「ファミ

リ」ド型組織で作業が進められることもあり、若手社員が自分の父親、ひいては祖父の年代の社員や協力会社の方々と協働作業することが多い。同年代を過ごすことが少ないことから、話が合わず、楽しく働けないと感じることもある。一方で、高卒社員は入社後数年以内の退職が多く、離職防止が課題となっている。

10年後のロードマップ

こうした状況を真摯に受け止めて、高校を卒業して入社した社員が1年間、1カ月以上1回、人材開発会社が研修することになっている。社外の第三者の目で観察すると、間接的ではあるが、自分の将来の姿が見えな「逆方向の作業が多く拘束時間が長い」「休みが取りにくい」「労働に対して賃金が適切ではない」となく、彼らの悩みを聞くことができた。要するに高卒社員の不安な点に即して、会社が現状を把握でき、何をすれば良いのかが分かったと言っている。

若手社員の定着に向け、まずは5～10年後のあるべき姿として、ロードマップとキャリアパスを明確にするところから始めた。離職率が減ると考える。また、同年代の先輩社員の存在は、公私両面で安心感が出るように、わざわざ離職が少なくなるという好循環になり、若手社員の定着に繋がっている。

ノー残業で社員の意識改革

悩ま（つ）つに対応するのは容易ではないが、過去に敢行した人員削減を反面教師として「人を大切に、誰一人取り残さない」経営方針の下、各種施策を導入し、コミュニケーションの活性化を図った結果、離職率は7年前には10%を超えていたが、この数年は3～4%まで低下し、成果が表れている。

賃金アップ続ける

政府が打ち出した国土強靱化（ナショナル・レジリエンス）に沿って、建設業の事業環境に追い風が吹いている。当社はこの機に、24年1月から適用される月45時間、年間3600時間の時間外労働の上限規制クリアを当面の目標として、「ノー残業デー」の設定、現場への直行直帰の徹底、不要な書類の廃止などを進めた。その結果、いわゆるタラタラ残業がなくなり、社員一人ひとりに意識改革の姿勢が見られている。

この数年、業務多忙の状況に変化はないが、総労働時間は横ばいか微減で推移しており、上限規制クリアは見えている。賃金上昇も必要と考え、22年4月から27年3月まで年年度、給与総額の年率2%以上増加目標として掲げている。社員には会社の意図が伝わっているという。

新4Kの実現を掲げながら、課題となっている人手不足への対応に向け、働き方改革を進めている途上にあるが、その実現への1つの鍵は、会社と社員間の意思疎通にある、双方のコミュニケーション、特に「心と心のコミュニケーション」を促進にあると考える。（次回は防災科学技術研究所理事長の林青眞さんです）