

## これからの「働き方」を決めるのは君たちだ！



佐藤健人  
論説委員  
株式会社大林組 代表取締役  
副社長執行役員

本論説では、「働き方改革」がスタートした中で建設業界に身を置く我々が「自分の身の回りで先ず何をすべきなのか」について、筆者が考えるところを述べていきたい。また、本稿は建設業界の将来を担う20代～30代の若手・中堅の皆様には是非ご一読いただきたい。過去に我々が当然であると考えていた働き方は、若い読者の皆様が生きていない高度経済成長期に形成された、いわばシニア世代のものである。したがって、若手の皆様にとって「働き方改革」は今までの働き方への前向きな挑戦であり、未来を切り拓いてゆく道になると筆者は信じる。

筆者が株式会社大林組へ入社した約40年前は高度経済成長期と比べると鈍化したとはいえ、いまだ安定成長期にあり経済成長率も年平均4.2%であった。当時は土曜日も平日扱いでありゴールデンウィークやお盆休みも現在ほど長期化していなかったため、年間の労働時間が非常に長く、毎月の残業時間も相当なものであった。一方で、戦後のベビーブームによる人口増の中で、職員の数は若手からベテランまで現在と比較すると非常に多く、現場で働く技能者(作業員)も数多くいた。建設業界だけでなく世間一般の傾向として、多忙さや長時間労働が礼賛され、実際にモーレツに働くことができる社員が企業の経営層にステップアップしてゆくことが多かったように思う。しかしながら現在、読者諸氏もご案内のとおり状況は激変している。日本は世界史上でも前例のないスピードで少子高齢化し労働人口も激減している。結果として、残念ながら建設業界においても技術者や技能者という建設の担い手の安定的な確保が危ぶまれる事態に陥ってしまった。国土交通省発表の統計によると建設業就業者数は、ピークとなった1997年度の685万人から2016年度には492万人へと、19年間で実に約28%も急減している。また、現時点において建設業就業者の3割以上が55歳以上であり29歳以下は約1割のため、今後も急速に減じていく傾向に歯止めをかけることは不可能であると推察する。

上記の労働人口激減への強力な対策として、政府は2019年4月1日に働き方改革関連法を施行した。ここに、長時間労働の是正・労働生産性の向上・ダイバーシティの推進等を目的とした、1947年の労働基準法制定後における最大の改革である「働き方改革」

がスタートした。建設業については、現時点では罰則付きの時間外労働規制の適用は猶予されているものの、5年後の2024年4月1日には適用されることが決定しているため、まさに待った無しの状況であることを我々は強く認識しなければならない。国土交通省は既にi-ConstructionやPRISM(官民研究開発投資拡大プログラム)を通じて生産性向上に資するICT施工・重機施工自律化等の革新的技術の開発および普及を強力に推進しつつある。

確かに中長期的な観点から言えば、上記の最先端の取り組みは効果があることは間違い無いだろう。しかしながら、生産性を大きく向上して労働時間や残業時間を短縮するためには、実際に働いている我々自身が「働き方改革」に対する視野をもっと身近なところへも広げることが大切であると考え。自分の身近なところで何をすべきなのか、について真剣に注意を払わなければ、いくら最先端の技術や施策を導入しても、効果は限定的となると推察する。筆者は「今すぐにでも取り組むことができる」下記の「小さな働き方改革」を迅速に実行することが重要であると考え。

- ①誰よりも先にトップやリーダーが働き方に対する「意識」を変える(例えばゼネコンの現場であれば、トップである所長から変える)
- ②「働き方そのもの」を変える(ごく少数のスーパーマン・スーパーウーマン依存の属人的体制から全員で対応する真のチーム体制への変革)
- ③仕事の「やり方」を変える(これまではこうだった、こういうやり方をしてきた、という意識を捨てる)
- ④現在の技術で可能なことからどんどん変え始める(既存の情報ツールを組織内全体に展開するなど)
- ⑤契約図書や検査書類の統合や縮減(発注者の協力が必須)

上記5点の「小さな働き方改革」が日常の仕事の中で即効性を発揮して、一つ一つは小さくてもその積み重ねが改革の真の原動力となり、ひいては政府が主導する様々な中長期的対策と融合して、日本が目指す「働き方改革」を最終的に実現する大きな力となってゆくと筆者は信じてやまない。若手・中堅の皆様には、先ず自らの働き方を変えるため、上司に積極的に提案してほしい。そして上司・リーダーの方々には、部下の提案を否定せず、先ずやらせてみてほしい。

本稿は筆者が仕事をとおして得た個人的な経験や考えに基づくものではあるが、執筆するにあたり株式会社ワーク・ライフバランス代表取締役社長小室淑恵氏の複数の著作に感銘を受けたことも付記して筆を置きたい。