

## エンゲージメントを業界全体で



鯨岡史歩  
論説委員  
東京都都市整備局

春に技術人材の確保と土木の魅力・認知度向上をテーマに書かせて頂いたが(ご関心のある方は第215回をご参照頂きたい)、今回は人材育成について書きたいと思う。

春は出会いの季節であり、今その出会いに向けて活動中の学生も多いと思う。最終学年を前に既に進学や就職の方向性を(もしかしたら居場所も)既に決め、或いは悩み、期待に胸を膨らませている学生もいるだろう。

そんな学生が社会人になり、3年経つとどうなるか。厚生労働省が毎年秋に公表している「就職後3年以内の離職率」は新規高卒就職者37.9%、新規大卒就職者33.8%と前年度を若干下回ったものの、いずれも3割を超えており、前向きな転職やステップアップ、個人の事情など転職自体の是非はさておき人材が流動化していることを改めて感じる数字である。

建設業界においても他人事ではない。本稿をお読み頂いている各位も、若手の退職を身近なものとして聞いたことがあるのではないだろうか。離職対策には職場の魅力向上が欠かせない。この場合の魅力とは、単なる待遇の改善ではなく、働き手が求めるものを職場が提供できるか、である。働き手のニーズを把握し、職場環境改善のため「on」を取り入れる職場が増えているが、上手に活用できていないとの指摘もある。

他者の気持ちを真に理解することは難しい。それでも職場への満足度を高めるには眞の相互理解が必要である。これはある日突然生まれるものではなく、日常の中で育まれるものである。IT企業で最も生産性が高いチームは最も雑談をしているチームだという記事を読んだことがある。雑談からアイディアが生まれるだけでなく、日ごろから交流が多いチームは助け合い、力を発揮しやすいに違いない。踏み込み過ぎは良くないが、他人行儀では連帯感が生まれない。異世代の距離感は難しいが、まずは雑談から始めるといいのではないか。

話は変わるが、就職・転職サイトによると、理系学生は、専門を生かした就職をしやすく、学生もそれを望む傾向が強いという。一方、転職の際は、一定数がマネジメントスキルを活かして生産管理の現場等異業種を選ぶそうだ。人材確保が難しくなる中、これは非常に憂慮すべき事態である。経験者、理系出身者のみを採用する技術職場は少なくないが、他の業界から挑戦するには、学びなおし等のハードルを越える必要がある。つまり一定数が異業種に飛び出す一方、新規参入が容易ではない。人手不足の昨今、即戦力を求めがちであるが、その即戦力は誰かが育てた結果である。人材育成は経験する場と時間を要するが、昨今その機会やゆとりがない職場もあると聞く。今後は、業界全体で人事交流や各協会との連携による育成等の取組強化が必要ではないか。

人材の流動化は今後も進む。その前提で、人と特定の組織ではなく、建設業界とのエンゲージメントを高める必要がある。エンゲージメントとは「強い結びつき」であり「愛着」である。離職対策というと、ともすると自身の組織から人が離れないことだけに注力しがち(当然それも大事)であるが、もっと視野を広げ建設業界全体で魅力と愛され度を高めていかなくては先がない。せっかく育てた人材が転職すると、損をしたような気持になるのは人情であるが、一方で経験者採用など、誰かが育てた人材を活用している実態もある。

各職場が魅力を高め、離職を減らすことは重要であるが、仮に今の職場が合わない場合でも、業界内に留まる選択をして貰えるよう目指すべきである。この業界で働き続けたいと思われるためには、待遇・環境の改善に留まらず、やりがいを感じ、共感を得て適材適所を実現する取組も重要である。各職場の眞の魅力を知る機会、発信する場所が必要である。そしてその発信は受け手目線でないと刺さらない。業界で内輪受けする発信ではなく、外からの見え方も大事である。それが世の中の評価ともなる。だから知識はあっても発信上手でないベテランに、若手が是非アイディアを授けて頂きたい。そういう取組が、人と業界を育て自身のこれからをも明るいものにするのである。