

「働き方改革」は「休み方改革」ではない

ハタコンサルタント株式会社
代表取締役
降旗達生
Tatsuo Furuhashi



「働き方改革」に取り組むことで、建設業界の担い手を確保、育成するためには、六つのポイントがある。

一、待遇良く働きたい

人には、より良い待遇で働きたいという欲求がある。

まず、残業時間、休日数は、建設業に五年の猶予期間があるにしても、二〇一九年四月より施行される働き方改革関連法を順守することが必要だ。また給与、賞与についてその地域の地方公務員の給与を上回りたいものだ。

社員の待遇を良くし、一人あたりの生産性を向上させるために次の三つのアプローチがある。

(一) 人的アプローチ

業務分析調査を実施し、非効率的な業務を抽出し、改善策を実施する。

(二) 設備的アプローチ

ICTを活用したり、自動化を進め、人が行っていた業務を省力化する。現在採用されている方法に、図面管理システム、写真管理システム、クラウドサーバー、テレビ会議システム、ネットワークカメラ、測量機器などがある。

(三) 方法／制度アプローチ

一年単位の変形労働時間制を採用し、繁忙期の所定労働時間を増やし、閑散期の所定労働時間を減らすことで、残業時間を減らすことができる。

二、安全に、安心して、安定して働きたい

人には、安全に安心して安定して働きたいという欲求がある。

(一) 安心

安心して働くためには、上司にその都度確認しなくても仕事ができるようにする必要があるので、そのためには、上司の指示が明確であること、施工計画書、予算書など過去の業務実績が整備されており容易に検索できることが必要だ。

(二) 安定

一年間を通じて、安定して働けることが重要だ。忙しい時期と暇な時期の業務量の差が大きいと、安定して働くことができない。

三、仲良く働きたい

社員同士が仲良く、気持ち良く働く人間関係が必要だ。

そのためには、心理的安全性を高める必要がある。社員同士、社員と会社との間に信頼関係が必要だ。会社や上司や仲間が「安全基地」となるのがよい。

「安全基地」とは、例えば子供にとっての親の存在で、困ったとき、悩んでいるとき、うまくいかないときに話を聞いてもらえるいわば「駆け込み寺」だ。

例えば工事現場で、うまくいかないとき、新たな工法を採用したいとき、新規協力会社を採用したいときに、相談できる仲間、上司、部署があると思心してチャレンジすることができると社内「安全基地」を作るためには、上司と部下との交換日誌、交流会の開催、個人面談、個人カルテの作成が良いだろう。

四、認められて働きたい

人には相手に認められたいという欲求がある。

(一) 仕事の価値に気づかせる
災害から国民の命を守る、幸せな生活を過ごす城を造る、豊かな生活を送るための生産活動がスムーズにできるようにする——など仕事の

価値に気づくことで、多くの人たちに認められていると感じることができる。

(二) 選択権、責任を与える

上司が部下に一方的に指示をするのではなく、部下に選択権を与えたり、権限委譲によって責任をもってもらうことで、上司から認められていることを実感できるようにする。

(三) 承認する（認められる、褒められる）

上司が部下を褒めたり、しかったりすることで、部下は上司に承認されていることを実感する。これをきちんと行うためには、人事評価基準、表彰制度の設定が必要だ。

五、成長して働きたい

人には成長したいという欲求がある。仕事を通じて成長することができれば、満足感は高くなる。

そのためには「人を育てる」のではなく、「人が育つ」会社を作ることが必要だろう。

「人が育つ」会社になるためには、「必要能力一覧表」（年代ごと必要能力を一覧にしたもの）や「キャリアプラン」（一年後、三年後、五年後までの教育計画）が欠かせない。

そして何より、上司が部下の良き見本になることが必要だ。特に若手社員は上司の行動や言動を見て育つもの。上司があるべき行動や言動

でふるまうことで、部下はあるべき姿に成長することができる。

六、喜ばれて働きたい

仕事を通じて、社会やお客様に貢献していることを実感できると、働く意欲が増すものだ。

お客様からの情報共有をすることで、社内に一体感が生まれる。そのために、掲示板や社内イントラネットなどの制度を構築し、情報共有を進めるとよい。

「休み方改革」より「働きがい改革」

Great Place to Work® Institute Japan (GPTW) は「働きがいのある会社」調査に参加した企業の業績を調べている。加えて、「働きがい」を「働きやすさ」（前述一〜二）と「やりがい」（前述三〜六）の観点で分析したところ、「働きやすさ」が高い職場よりも、「やりがい」が高い職場の方が、業績が向上していることが明らかにになった。

「働き方改革」の多くの施策は「働きやすさ」の改善に主眼をおいた、いわゆる「休み方改革」になっている。一方「やりがい」を高めることで「働きがい」が高まり、結果として業績を向上させていくことができる。これこそが真の「働き方改革」である。