

解説

ヤスタエンジニアリングの働き方改革への歩み

おおかわ てっお
大川 哲夫

ヤスタエンジニアリング(株)
建設事業本部工事部次長

1 はじめに

私が所属するヤスタエンジニアリング(株) (以下、当社) は1975年に設立され、おかげさまで来年創業50年を迎えようとしています。私は1996年の入社から現在まで工事に在籍しておりますが、当社の「働き方改革」について入社してからこれまでを振り返って述べてみます。

企業の働き方については、近年の企業の採用活動においても重要視され、特に不人気業種に陥ってしまった建設業界においては難題が山積みです。実際の工事現場では月に一度「NO残業デー」や「完全休工日」を設けるなど以前から様々な工夫がなされていますが、当社の働き方改革の取り組みは2018年10月に厚生労働省より通達された「労働時間等設定改善指針の一部改訂」がきっかけです。2019年4月以降に「年5日の年次有給休暇の確実な取得の義務付け」や「時間外労働の上限規制」が施行されることとなり、これらの政府の改正に対応するため、まず社員の有給休暇の取得率アップに向けての協議を幾度と重ね、実施に移せたことが会社として意識変化の始まりになったといえます。

2 振替休日の優先取得

10年ほど前を思い返すと、現場の条件にもよりますが、人手不足で多忙を極め休むことの大切さを理解しつつも

休日出勤や残業は当たり前という風潮は色濃く、日付が変わって帰ることも度々で振替休日や有給休暇も悪いことをしているわけでもないのですが、特別な事情でもない限り安心して休めるような環境ではなかったと思います。

2014年当社の年5日以上の有休取得率は17%未満でした(表-1)。

表-1 当社の有休取得率

期	総有休日数	総取得日数	取得率	5日取得 該当人数	5日取得 実施人数	5日取得率
2013年	2500	157	6.3%	76	9	11.8%
2014年	2709	233.5	8.6%	78	13	16.7%
2015年	2705	303	11.2%	79	19	24.1%
2016年	2688	573	21.3%	82	39	47.6%
2017年	2498	451	18.1%	96	41	42.7%
2018年	2277	570	25.0%	94	37	39.4%
2019年	3488	1135	32.5%	132	115	87.1%
2020年	3267.5	1299	39.8%	129	125	96.9%
2021年	3498.5	1251.5	35.8%	143	133	93.0%
2022年	3866.5	1753	45.3%	146	142	97.3%
2023年	3523	1604	45.5%	143	140	97.9%

当時の当社の規則では隔週土曜日が定休日でしたが、現場においては土曜日でも元請などの指示もあり、通常作業日としていたので振替休日の取得は難しく、必然的に時間外労働が増加していました。

そこで2019年を境に新しい取り組みとして休業土曜日の現場出勤に限り、同月内に振替休日を「優先的」に取得できる労働環境の改善を実施することになりました。

工事は総務部・経理部などの内勤者と違い、工事の進捗や元請などの工事関係者の都合も絡んでいることが多く、状況把握が困難で調整の難度は高く改善に着手できない状況でした。そこで新たに「休日管理者」という責任者を設置しました。その業務内容は出向先の現場の承諾を得たうえで、代理の社員には前日までに現場に到着してもらい、翌日の業務引継を確実に行うことで、現場社員に安心して振替休日を取得してもらうことです。

「休日管理者」は基本的に工事部の社員が選任され、2週間分の実績と来週の予定が記載された各社員が作成する週報を毎週集めて土曜休日の有無を管理し、現場に振替休日の指示を出しています。この取り組みの結果、現場担当の社員は「優先的」に振替休日を取得できるようになりました。

またこの「優先的」にはもうひとつの意味があります。その振替は同月内の有休より優先させる（有休残日数を減らさない）こととしているのです。これは冒頭で述べた「年5日の年次有給休暇の確実な取得」の妨げになりそうな気もしますが、会社が社員に対して振替休日を取得させつつ、有給休暇も振替休日と同様に代理の社員を現場出向させ休暇が取れる制度を創設したので、社員の意識変化につながったと思います。その結果、年5日以上有休取得率は2019年には87.1%と前年から倍増し、以降95%前後（図-1）を推移しております。

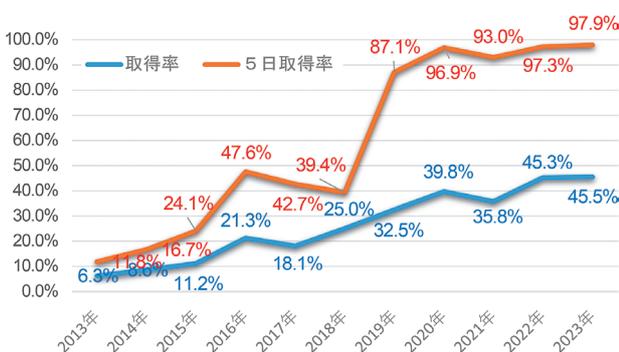


図-1 当社の有休取得率の推移

また社員の意識の変化に伴い残業時間も短くなり、ここ3年での時間外労働は月平均5~6時間程度（図-2）と安定しています。これは2017年から本格的に始まった新人・若手育成プログラムも後押ししていると思います。



図-2 1人月平均残業時間の推移

新入社員が本社研修後に現場配属され、ベテラン社員がOJT研修する育成プログラムです。若い社員の離職率を考えると若い社員には残業させたくない。かといってベテラン社員が一人で残業を背負いこむ姿も見せたくない（将来あのようなと思われる）という新しい意識です。例えば、定時退社を目標とし、そこから逆算した毎日の業務時間割りを計画・実行する。またトラブル発生は回避できないので必ずしも計画通りに行かないことはわかったうえでの対策の準備をする。この意識を持って各社員がその現場に応じた業務効率の小さな改善を積み重ね、残業が少なくなったのではないかと思います。

このような改革で当社は社員が安心して休める会社へと変化を遂げたと考えています。

3 完全週休2日制への移行とそれを支える技術

当社の次の取り組みとしては完全週休2日制への対応になります。これは私が提議した議案で取締役を含む幹部会議において2022年に決議されました。前述の優先的な振替休日取得制度の延長として対応できた（休日指定日を増加させるだけ）ので、社内においては工事部の全体会議等で全社員が共有するだけで比較的スムーズに移行することができました。

この完全週休2日制への対応は、近年の公共事業で4週8休制のモデル工事が多く発注されてきたことが背景にあります。当社においては技術力の向上が週休2日制の実施を後押ししていると考えています。

従来の技術では掘進期間が半年以上になる長距離な