

インタビュー

若手技能員のキャリアアップを支援

(株)達工房 代表取締役

阿部 佳介 氏に聞く



事業概要を教えてください

当社は2016年に設立しました。主に改修工事を請け負う工事会社であるとともに、育成事業を行う会社でもあります。育成事業では、研修施設や独自のカリキュラムなどを用いて、多能工を育成することを目的としています。

高等学校の卒業生を採用し、彼らが「防水施工」や「シーリング」など、3年間で五つ以上の技能を習得することを目標としています。

2018年3月には、(一社)大規模修繕工事・優良職人支援機構(以下、RAS)の協力を得て構築したこの育成カリキュラムが、埼玉県から「認定職業訓練」として認可されました。

採用した“生徒”は、始めの2年間、当社のさいたま研修センターで技能習得と資格の取得に努めます。

RASは、改修工事における技能員のレベルを判断する「職人マイスター検定」(本誌2021年1月号「防水施工店の経営教科のヒント」特集参照)を行っており、その合格基準に達するために、作業スピードや施工精度、留意事項をクリアできるカリキュラムを組んでいます。建物の納まりを模した架台を作り、実際の施工と同様の手順で練習します。毎日、1日8時間、検定の制限時間内に終わらせることができ、かつ一般の技能員と比べて遜色のない仕上りを実現できるように指導します。職人マイスター検定には

学科試験もありますので、材料や安全の知識なども身に付ける必要があります。早いと、1年で検定に合格して資格を取得する者が出てきます。基本的には、最低4工種の取得を課しています。多能工にすればその分、仕事が途切れる可能性が少なくなるからです。

実際の改修工事は、まず下地の補修を行い、次にシーリング材でサッシ回りの防水をして、さらに屋上や外壁の防水という順番で施工します。この流れを一人でするように、「下地補修」「シーリング」「防水」という順で資格取得を勧めています。こうした技能を複数持っている技能員が少しでもいれば、工事会社は適切に工事を進めることができます(表)。

3年目以降は、当社の100%親会社である(株)太陽(後述)の工事現場で実践研修に入り、4年目以降は職長として各施工現場に入ってもらおうというキャリアプランを示しています(図)。

現在社員は14人で、一期生は4年目に入っています。昨年、初めて元請から工事を受注することができました。

育成事業を始めたきっかけは?

私はもともと旅行代理店に勤務していました。父親は関東一円でマンションの大規模修繕工事などを手がける太陽の代表取締役でした。父親が体調を崩し、2000年に母親が代表取締役を引き継ぐことになりました。母を助けるため、

表 主な授業内容

大規模修繕工事の基礎概念	大規模修繕工事の必要性
	将来的な職人の価値
	多能工職人技能修得の意義
鉄筋コンクリート建造物	多能工(基本5工種)の技能修得の必要性とその効果
	コンクリートの劣化原因とその補修方法について学ぶ
躯体・下地補修工事	コンクリートの補修が建物の長寿命化につながることに對する価値を学ぶ
	コンクリート欠損(ひび割れ・鉄筋爆裂など)の補修技能の修得
	タイル欠損(浮き・剥がれ)の補修技能の修得
シーリング工事	さまざまな材料の取扱い方法を学ぶ
	シーリング(防水材料)の施工技能を修得
塗装工事	さまざまな材料の取扱い方法を学ぶ
	ローラー塗り、刷毛塗り、スプレー吹付けの3工法の技能を修得
防水工事	さまざまな材料の取扱い方法を学ぶ
	ウレタンゴム系塗膜防水の施工技能を修得
防滑性ビニル床シート工事	ウレタンゴム系塗膜防水材料の取扱い方法を学ぶ
	防滑性ビニル床シートの施工技能を修得
	さまざまな材料の取扱い方法を学ぶ

1997年に同社に入り、2018年には代表取締役に就任しました。

太陽で、施工管理から営業までさまざまな業務を行っていましたが、協力会社の技能員の高齢化が著しく、また若い人が入ってきてもすぐに辞めてしまう現状を目のあたりにしました。熟練の技能員が引退していく中で、若いなり手が年々減少していく。改修工事の品質は技能員の腕と直結していますから、このままだと施工管理者がどんなに優秀でも、施工品質が担保できなくなる。さらに技能そのものが継承されず、消失してしまうのではないかと危機感がありました。

若い入職者が少ない原因は?

「仕事は見て覚える」という“徒弟制度”が限界にきていると思います。前述したように、当社の“生徒”は高等学校の卒業生です。彼らは自分のアップデート(成長)に関心があり、早く技能を身につけて一人前になり、活躍したいという

意欲はありますが、親方の仕事ぶりを盗むといったことや、叱られても黙って耐えるといったことは苦手です。さらに「生活を安定させたい」という思いが強い。そこに10年修行して一人前という従来の育成システムは合っていないと思います。

当時、常用している協力会社に協力してもらい、技能員に聞き取り調査を行いました。協力会社の一部は、下請という立場から、高い技能があったとしても、受注競争に勝つため時には安価で工事を請けざるをえない状況にありました。その数が増えれば、職長クラスが先頭に立って多くの現場をこなさなければならず、新人に教える余裕はありません。また、社員として雇用されておらず、社会

保険にも加入していない技能員がいました。工事の平準化が進まないため、仕事がない時期が長いなど、収入面も不安定なところもありました。そんな環境下でいくら若い人を採用しても続かないし、教えることができないというのが当時の悩みでした。

国土交通省の資料を見ると、建設業者の数は、建設業がバブル景気に沸いた80年代後半から90年前半よりも、10年近く後の1999年にピーク(約60万社)を迎えています。つまり売上げはバブル崩壊で大きく落ちたのにも関わらず、会社の数は増えているということです。その結果、下請が利益面で被害を受けているということが分かりました。当然、コストのかかる社員は雇用できなくなります。

自分の会社を守るために、どうすればよいのか考えた時に、従来の育成の仕組みそのものを変えなければいけないと思いました。そのために、育成事業に注力できる会社として当社を設立しました。新しいシステムを導入するには新

会社の方が都合が良かったからです。

具体的な取組みは？

社員として採用することで、社会保険や厚生年金などを解決していこうというのが第一でした。当社では、研修期間中も給与を支払います。

さらに「教えられない」の解決です。総務省の資料では、建設業界全体で、29歳以下の技能員が13%でした。2020年1月の同資料では、50歳以上が27%を超えていて、29歳以下は10%を切っています。太陽で常用していた協力会社の技能員は年間300人ほどですが、年齢構成はこの資料とほとんど同じでした。

つまり10年後、同社の技能員のうち95人が最低でも60歳以上となり、引退してしまう可能性が高いことになります。改修工事の技能はAIでも代替できません。日本の高い技能が衰退するという事は、建築物の長寿命化が叫ばれている中、逆行した動きでもあります。そうであれば腕の良い技能員がいる時に、しっかりと教育してもらう必要があります。

カリキュラムはOFF-JTとOJTを組み合わせたもので、「下地補修」「シーリング」「塗装」「防水工事」の4工種で太陽の仕事の80%を占めますから、OJTでは協力会社の熟練技能員に達工房の社員をつけて、彼らに教えてもらっています。技能員を貸し出す形で、それぞれの班に入ってもらいます。

協力会社からすれば、人手不足解消の一助になりますし、採用経費が必要ないなどのメリットがあります。社員は2年、3年と慣れていくにしたがい、さらに高い技能を必要とされる現場で働くことができます。

その段階を卒業すると、今の3年生や4年生



図 キャリアアッププラン

の話になりますが、自分たちで班を作って、「達工房の社員」という形で工事を請け負っています。

現在の課題は？

まず、「生徒」たちが一人立ちするまでは完全に投資となります。それを覚悟しなければいけません。また、若い技能員の指導が一番難しいのがエンゲージメント(関係性)の構築です。若手の技能員は「感覚」が理解できずに困っているようです。しかし、感覚を言葉にするのは難しい。手塗りウレタンなどは、手を添えて力加減を教えます。また、ゴムベラに圧力をどれほどかければよいのか、スピードを速くするためのコツ、セルフレベルに任せて厚くしてしまうと必要以上に材料を使ってしまって利益が出なくなるので、伸び率をどう調整すればいいのか、事前準備は何が必要かなど、一工法だけでも確認することはたくさんあります。昔は先輩の姿をよく見ていました。また、教える余裕が

職長にもありました。現在はそれらが難しくなっていますが、先輩が教えられる環境を少しでも生み出し、若手の技能員に自分の成長を実感させるのが重要です。

だからでしょうか。「生徒」たちは、ベテランの技能員に教わるよりも、一つ二つ歳上の先輩に教わる方が覚えが早いです。彼らの分からないところが、少し前まで自分も分からなかった先輩には分かるからだと思います。今後は、毎年採用するのではなく、3年生が新入生を教えられるように、入社させる年とさせない年を交互にすることを考えています。

ほかには、教えられる技能員の数が少ないことが課題です。「教師」の人数以上は「生徒」を入れることができません。また、一つの工種を覚えると、どうしてもその工種ばかりやりたがります。得意な方に特化しやすくなりますが、そうすると技能に偏りが出てしまい、その仕事がないときは収入がなくなる可能性があります。

キャリアアップは青写真どおりにできるのか？

資格はあくまでも目安です。資格を取得しても、工事がうまくできなかつたら、収入は上がらないですね。実際に求める方が「この技能員だったら、この価格を支払ってもいいよ」というのがその人の価値だと思っているので、その評価を反映した給料体系にすることが重要です。

「生徒」たちには、まず2年間は修行して、資格を取得することを促しています。その理由は、収入の面でいえば、定期昇給とは別に資格手当がついてくるからです。3年目からは歩掛りが必要になってきますので、「これだけの仕事をしたので、あなたの賞与はこれだけです」ということを説明します。「これくらい貰いたいなら、何年で職長になりなさい。それから先の仕事は会社が保証するから、自分たちで社内ベンチャーとしてやりなさい」と言っています。

父親が技能員であれば、独立したら自分たち

が営業や数字の計算、経理、労務などの業務を行わなければいけないということが分かっています。独立してから一番時間と労力を取られるのは、じつは営業です。であるならば、我々が構築した「頑張った分だけ給料がもらえる」仕組みを利用した方がやりやすいと判断してくれているようです。

一方、班を率いて仕事をするのが向いていないという「生徒」は、バリバリ稼ぐというよりも、堅実な仕事としてやっていきたいと考えているようです。

採用はこれまで、埼玉県内で募集していましたが、今後は、関東一円に範囲を広げることを考えています。また設立1年目は、高等学校の卒業生だけを採用していましたが、当社で「生徒」の指導役を務める持田正之が「技能員になりたいやつしか採用するな」と号令を出しまして、2年目からは採用基準を厳しくしました。応募動機を人事の方で十分に把握して、現場を見学してもらった上で、入社を意思を面接で確かめるようにしています。それにもかかわらず希望者は多く、真剣に技能員になりたいと思っている高校生が意外に多いことが分かりました。嬉しい誤算でした。

今後の展開は？

当社だけで取り組んでいても、建設業界の技能員不足の問題は解決しないという思いから、興味を持っていただいた工事会社には、育成カリキュラムなどの運営の仕方を教えています。またホームページにもなるべく詳細に取組み内容を掲載し、誰でも見られるようにしています。

先日、2年目の「生徒」から連絡が来ました。「もう少し給料がほしいから現場で働きたい」ということでした。年間労働休日の関係があるので、「仕事をするのだったらアルバイト扱いで太陽の現場に入れるようにする」と伝えました。若手技能員育成には、そういうコミュニケーションが図れる環境と人間関係を作り上げることが大事だと思っています。