

建設コンサルタントの働き方改革

ながや やすじ
一般社団法人建設コンサルタンツ協会 常任理事 総務部会長 永治 泰司

1. はじめに

高度成長期には、日本経済を牽引し花形産業であった建設関連業は、バブルの崩壊と共に斜陽をたどり、その後公共事業が悪者にされる時代を迎え、ますます、人気のない業界になった感がある。そのため、大学の土木工学科は不人気学科になり、業界に就職する者も減少の一途をたどってきた。しかし、日本の国土は東北の大地震や、広島での土砂災害等さまざまな災害に見舞われてきており、安全安心な国土作りのためには、建設関連産業の健全な発展が必要不可欠であることが再認識されてきているといえよう。

長い間の不況業界であった建設コンサルタント業界においても、この間に仕事がきつい、給料が安い等の業界イメージが定着してしまい、若者が減少していく業界になってしまった。実際に、建設コンサルタント厚生年金基金のデータでは、平成7年に業界の人口年齢分布のピークは27歳前後であったのに対し、平成28年度では45歳前後になっている。このような状況では、10年後、20年後の近い将来に、国土の安全が守られない国になってしまうことが想定される。

建設コンサルタンツ協会(以下、「協会」という)では、悪いイメージを払拭し、担い手を確保する

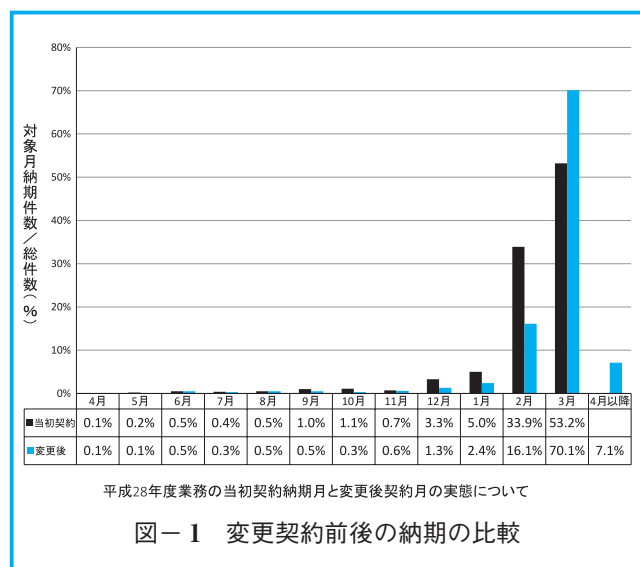
という観点および働き方の多様性に答えるという視点を重要課題と捉え、8年ほど前から、働き方改革に向けて多様な活動を行っている。本稿では、協会の働き方改革の取り組みを中心に紹介する。

2. 建設コンサルタント業界の課題

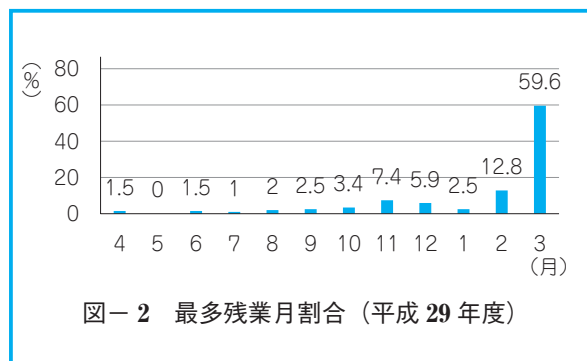
働き方という視点で見たときに、協会としての課題認識には、大きく分けて以下のものがある。

(1) 年度末工期集中による過重労働

国土交通省等の努力によりここ数年改善されてきているが、当初工期で3月末工期が約50%、変更後の工期で70%強が3月工期である(図-1)。



平成 22 年度から続けている協会の加盟会社約 450 社（有効回答数約 200 社）に対するアンケート調査（所定外労働時間に関する実態調査）によれば、最も残業の多い月は 3 月と回答している企業が年々減少しているものの、平成 29 年度では約 60% と突出している（図-2）。



(2) 担い手不足

不況業種感、建設産業の不人気が長い間続いたことにより担い手が不足し、労働時間が長くなる原因になっていると同時に、技術の伝承面でも課題がある。さらに、その結果として品質の低下も懸念される場所である。

(3) 会社経営の安定化

協会加盟会社経営状況アンケート（継続的に約 380 社が回答）によれば、最終利益は、最近 15 年間のうち平成 23 年度まで低水準（売上高比 2% 以下）が続いていた（このうち平成 17 年度、21

年度は赤字）。平成 24 年度からは上昇を続け、4% 強まで上昇したが、27 年度から減少傾向にある。ただし、最近 2 年間の減少は、低水準に抑えていた人件費を多くの会社で引き上げたことが原因と分析している（図-3）。

多様な働き方を可能にするためには、従業員数の増加とそれに伴う人件費の増加も想定する必要があり、経営の安定化も重要な課題と考えている。

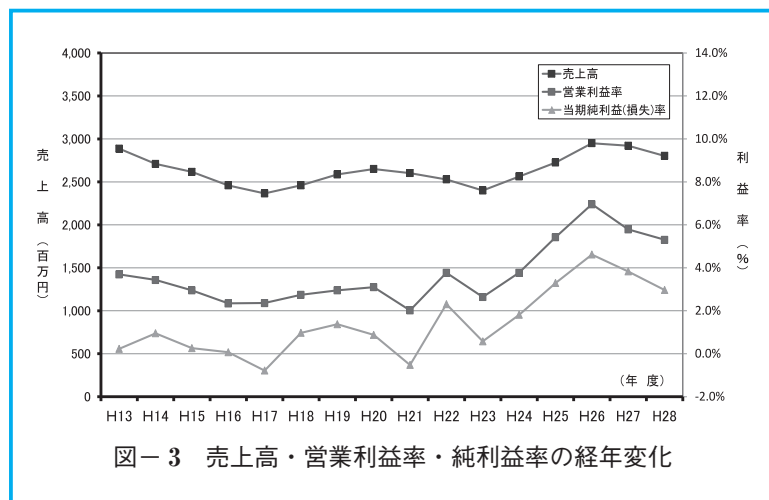
3. 協会の取り組み

(1) 協会会員一斉ノー残業デー

協会では、平成 26 年 10 月から毎年 6 月と 10 月の全水曜日をノー残業デーと定め、加盟各社にその実施を呼びかけている。建設コンサルタントという職業柄、発注者の理解と協力がないと実施が難しいと考え、パンフレットの作成配布および発注者との意見交換会等で発注者に協力を求め、実施してきた。国土交通省では出先機関に対しても協力するよう連絡していただき、加盟各社の実施率は 90% 前後となっている（表-1）。

実施後には毎回アンケート調査を行っており、表-1 に示すように平均退社率（定時退社時間後 1 時間以内に退社した人の対象者に対する割合）は約 80% となっている。

また表-2 は、業務への影響に対する質問の回答である。ノー残業デーの結果が他の曜日の残業



実施時期	H29.10
配付企業数	472
有効回答企業数	247
回収率	52.3%
実施率	86.2%
(実施率の内数)	
協会方式実施率	68.0%
独自実施率	18.2%
平均退社率	79.2%

表-2 ノー残業デーの業務への影響（資本金別集計）

選択肢	5,000万円未満		5,000万円以上		1億円以上		5億円以上		合計	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
①月の残業時間が減り、時間当たりの業務効率が上がった	664	18.5%	526	18.8%	1,068	22.5%	581	13.8%	2,839	18.5%
②月の残業時間は変わらないが、より多くの業務がこなせた	1,020	28.4%	642	23.0%	1,506	31.8%	1,117	26.5%	4,285	27.9%
③月の残業時間は変わらず、業務にも影響はなかった	1,260	35.0%	1,081	38.7%	1,577	33.3%	1,548	36.8%	5,466	35.6%
④他の曜日の残業が増え、業務効率が下がった	162	4.5%	154	5.5%	226	4.8%	219	5.2%	761	5.0%
⑤その他	491	13.7%	392	14.0%	363	7.7%	743	17.7%	1,989	13.0%
合計	3,597	100.0%	2,795	100.0%	4,740	100.0%	4,208	100.0%	15,340	100.0%

を増やす結果となつては意味がないが、そのような回答は5%に過ぎず、ノー残業デーの効果は高いと考えられる。

(2) 受発注者協働による労働環境の改善

協会としては、発注者との意見交換会等を通じて、働き方改革を呼びかけているところであるが、発注者にとっても重要課題として認識されており、さまざまな施策を協働で実施している。国土交通省を中心に精力的に実施している事例を以下に紹介する。

① ウィークリースタンス

これは、1週間の受発注者間の協議等のあり方を定めたもので、発注者から金曜日に作業の依頼をしない、月曜日を受け取りとしない、水曜日は早く帰る日というもので、試行段階である昨年の協会加盟会社へのアンケート調査によれば、「土日休むことができた」、「業務遂行に余裕ができた」等90%以上がその効果を認めている。

② 業務スケジュール管理表、条件明示チェックシートの運用

コンサルタント業務は、受発注者間だけで予定どおり進められるとは限らず、住民説明、警察協議等で、予定が遅れることがある。また、設計条件が定まらなると、詳細設計に移行できないが、業務スケジュール管理表等を受発注者共通の工程管理ツールとして用い、条件の確定を相互確認することで、残作業の確認、クリティカルパスの相互認識等ができ、業務実施の平準化にも寄与している。

③ 工期の年度末集中の削減

発注時期の前倒しによる工期の確保、先の業務スケジュール管理表等を活用した工期延長、繰越の活用、国債を活用した複数年度発注などによって年度末集中を緩和する施策である。実際に、協会調べでは、国土交通省業務における繰越処理は、平成27年度業務では6.3%であったものが、平成28年度業務では7.1%に増加し、その他の施策もあいまって、表-3に示すように年度末工期が減少している。

表-3 平成25～28年度業務における納期比率(実績)

調査年度と納期の種類		～12月	1・2月	3月
平成25年度	当初契約納期	15%	34%	51%
	変更後納期	8%	16%	74%
平成26年度	当初契約納期	11%	32%	57%
	変更後納期	6%	16%	73%
平成27年度	当初契約納期	10%	32%	58%
	変更後納期	7%	15%	71%
平成28年度	当初契約納期	8%	39%	53%
	変更後納期	4%	19%	70%

(注) 比率算定にあたっては当初契約納期が4月以降のものを除く。

④ 若手が活躍できる発注方式の採用

総合評価方式、プロポーザル方式による業者選定では当然のことともいえるが、業務経験、管理技術者実績（テクリス点評価）等の業務実績が重視されているために、若手が管理技術者として選定されるということが困難な面があり、若手技術者がやりがいを持つということへの阻害要因ともなっていた。これに対し国土交通省では、若手を管理技術者とし、補助管理技術者をつけることで、選定評価を補助管理技術者で行う方法、女

性、若手が管理技術者、担当技術者として登録することで選定時の加点評価を行う方法も採用され始めている。

(3) 業界展望を考える若手技術者の会

平成 27 年、協会本部の活動組織として、「業界展望を考える若手技術者の会」(以下、「若手の会」という)を設立し、協会加盟会社の若手が参加し、若手が主体的に活動している。若手の会は、「業界の将来を担う若手世代自らが、業界の明るい未来を描き、その実現に向けて行動する」ことを目的に現在協会 9 支部全てで設立され、支部若手の会独自の活動および若手の会全体での活動を行っている(写真-1)。



写真-1 若手の会全国交流会

活動の主なものを以下に紹介する。

① 「30年後の将来ビジョン」の策定

市場変革、働き方改革、イメージ変革を掲げ、業界全体での将来ビジョンの共有を目指している。

② 「魂のメルマガ」の発刊

若手技術者一人一人の業界活性化に向けたメッセージを、会員会社に適宜発信している。

③ 「建コンアカデミア」の開校

若手の会と、協会加盟会社の経営者との対談を行うもので、まだ第1回を開催したところであるが、順次各社の経営者を招き対談を行っていく予定である。

④ 他機関との連携

土木学会、海外コンサルタント協会若手との交流を行い、将来ビジョンの共有を協議している。

また、今後発注者との協議も働きかけることとしている。

⑤ 「10の提案と要望」の策定

若手の会として考える将来ビジョンの実現に向けて、協会幹部との情報共有および協議の資料として、「10の提案と要望」を策定した。今後これを基に協議を進める予定である。

⑥ その他

この若手の会の活動は、業界紙等を通じて、業界外にも発信しているが、若手の会が全国的、自主的に、将来に向けて活動していることが評価され、リクナビNEXT主催の「グッドアクションアワード2017」を受賞した(写真-2)。



写真-2 グッドアクションアワード表彰式
(右が若手の会伊藤代表)

(4) 加盟会社3社による共同保育所の設立

東京で顕著な保育所不足に対応するため、協会常任理事会社で主たる事業所が近い3社で、共同保育所(企業内保育所の位置付け)「かけはし保育園」を設立し、今年4月から運用している(写真-3)。



写真-3 共同保育所「かけはし保育園」

働き方改革の中で、子育て世代の支援は重要な課題であり、試行的に3社で実施し、その評価等を協会でも共有する予定である。また、それぞれの会社では、時差出勤、短時間勤務等を組み合わせることで、子供をつれての出勤にも配慮した働き方ができるような体制をとっている。

(5) 広報活動の充実

次世代を担う若者の入職は、重要な課題であり、働き方改革も若者が建設コンサルタントの業界に入職してくることが前提でもある。しかしながら、建設コンサルタントという職業は一般の方々にはなじみが薄いことも事実であり、広報活動にも力を入れている。

協会本部では、広報戦略委員会を設置し、学生論文の募集・表彰、一般向けフォトコンテスト、ジュニア向けフォトコンテストの実施、広報誌の発刊・配布、年次報告書、建設コンサルタント白書の発刊および公開等を行っている。また支部単位では、小学校から高校までの出前講座、各地で実施される建設フェアへの出展、建設コンサルタントの仕事紹介DVDの作成などを行っている。

4. さらなる働き方改革の取り組み

(1) 生産性向上

働き方改革を単に労働時間の削減や働く時間、場所の自由な選択といった施策だけでは、従業員の増加や経費の増加を招き、会社経営面からは大きな負担となる。したがって、働き方改革には、生産効率の向上が必要不可欠である。

協会では、国土交通省の推進するi-Constructionに賛同し、推進することとしている。具体的には、CIMを推進するために、各支部単位に、CIM講習会の実施、ソフトメーカーとのCIMソフトの開発に係わる協議の実施を行っている。

さらに、点検、維持管理業務等でのあらたな技術開発動向の紹介などを行い、個社のIT化推進の支援を行うこととしている。

(2) 働き方改革の事例紹介セミナーの開催

働き方を変えるための就業規則の変更や福利厚生は基本的に個社が行うものであるが、どうすれば実現できるかの具体的な手法が、共有できているわけではない。そのため、実際にさまざまな働き方改革を実施している協会加盟会社の事例を紹介するセミナーを行うこととしている。

協会加盟会社には1,000人を超える従業員数の会社から十数人の会社まで大小さまざまであり、各支部単位で、会社規模に合わせた事例紹介、具体的な実施方法の紹介を行い、働き方改革を推進しようと考えている。

(3) 発注者とのさらなる協働

必要な工期の確保、納期の分散、若手・女性の登用など、受発注者共に多様な働き方のできる職場とするために、意見交換会等を通じてさらに協働を進めていきたいと考えている。

5. おわりに

本稿では、協会としての現在の取り組みおよび今後取り組もうと考えていることについて紹介したが、個別の企業で見れば、既に、テレワーク、有給休暇の時間単位取得、時差出勤、短時間勤務、勤務地選択などの各種制度を採用している企業もあり、働き方改革は着実に進展している。

しかし、年度末の残業集中、指示待ち残業等の労働時間の問題、ライフステージ各段階での多様な働き方の実現、労働生産性の向上など、まだまだ不十分な面も多々ある。労働基準法の改正なども踏まえさらなる働き方改革に向けての努力も必要であり、個社で行うべきことに対する協会としての支援、協会全体で取り組むこと、受発注者協働で行うことを整理しながら、取り組んでいくつもりである。

関係方面の方々の今までのご協力に感謝すると共に、今後ますますのご協力ご支援をお願いする。