

建設業における人財育成教育 「Off-JT」の必要性

～一般社団法人北陸建設アカデミーの取り組みと課題～

一般社団法人北陸建設アカデミー 代表理事 おの たかふみ 小野 貴史
(株式会社小野組 代表取締役社長／一般社団法人和合館工学舎 代表理事)

1. 「働き方改革」の波

平成30年7月6日に成立した「働き方改革関連法」は、第4次産業革命を決定付ける大きな波を我が国に起こした。この法律は「労働基準法」、「雇用対策法」などの改正も含む「働き方」の新しい基準で、今後の指針となった。

その主な内容は①労働時間の短縮、②同一労働同一賃金、③多様な就業形態の普及となっており、企業および団体は新たな制約の下、生産性向上に努め、全体の「成果」と個の「生きがい」を両立することが求められている。

それは「IoT」、「ビッグデータ・AI」、「高度通信情報技術」などと相まって産業のありさまを一変させた。しかも、2019年末より世界的パンデミック状態にある新型コロナウイルス感染症の猛威は収まらず、世界経済の混迷状態は長期化の様相をみせている。また、それに伴う生活様式の変化で経済の仕組みまで大きく変わり始めている。

さらに我が国においては、2019年の消費税増税とのダブルパンチで大きくGDPが落ち込み、政府による大型補正等の財政出動が行われているが、どこまで食い止められるか未知数で、直近8月の指数は完全失業率3.0%、有効求人倍率1.04%となっている。

そうした大きく景気・経済が揺れ動くときこそ、さまざまな業種が激しく浮沈するときであり、正しく情勢を見極め、経営のかじ取りをしないと不測の波を受けかねない状況であると認識している。

2. 「人財育成教育」の実情と課題

そのような背景の中、大きな課題となってくるのは、「日本型経営」の根幹である「OJT」による人材育成教育から自己責任でのキャリアアップ「Off-JT」への転換が迫られていることである。

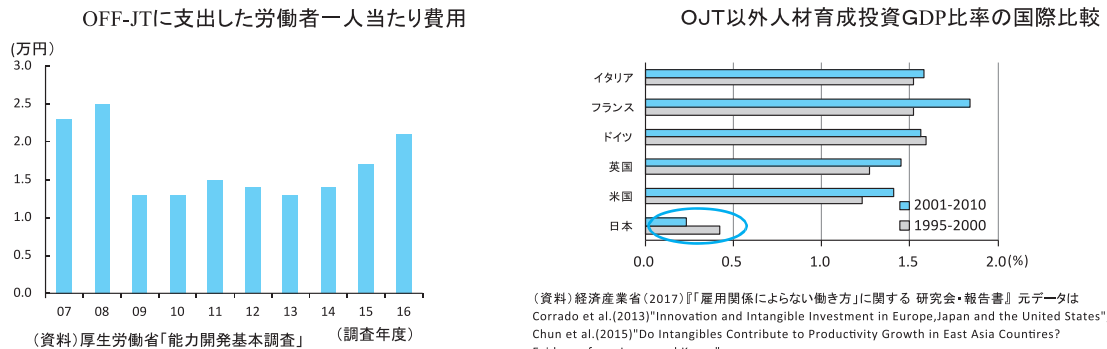
特に時間制約を受ける就業時間内での「OJT」は、労働生産性向上の観点からも厳しさを増すことが想像できる。ただでさえ日本型OJTは「背中を見て覚えろ式」か「マニュアル詰め込み式」だといわれ、入職間もない若年者の離職転職率が高い要因の一つとなっている。各生産現場からは「入職者を教えている暇などない」という悲鳴が上がっている。

労働力・雇用の流動化およびダイバーシティ化は、各社、各事業における個々の役割業務を明確化させ、個々が自立的にその役割を果たすための能力（エンプロイアビリティ）を身に付け、各々が契約によって労働スタイルを確立することが求められる。

さらに、そのための育成教育機関整備も必要不

国際比較からみた人材投資・雇用構造・労働生産性の関係

2000年代以降、わが国企業ではOFF-JT投資が減少傾向をたどる。さらに、OJT以外の人材投資が元来わが国で少ない。その前提には、**企業外部にある職業教育インフラが貧弱なこと**。わが国では職業能力育成は主に**個社ベースのOJT**によって行われる。これに対し、**欧米ではOFF-JTを人材育成手段として重要な位置づけを行い、企業外部に様々な職業教育インフラが存在、学校教育もその重要な一部を担ってきた。**

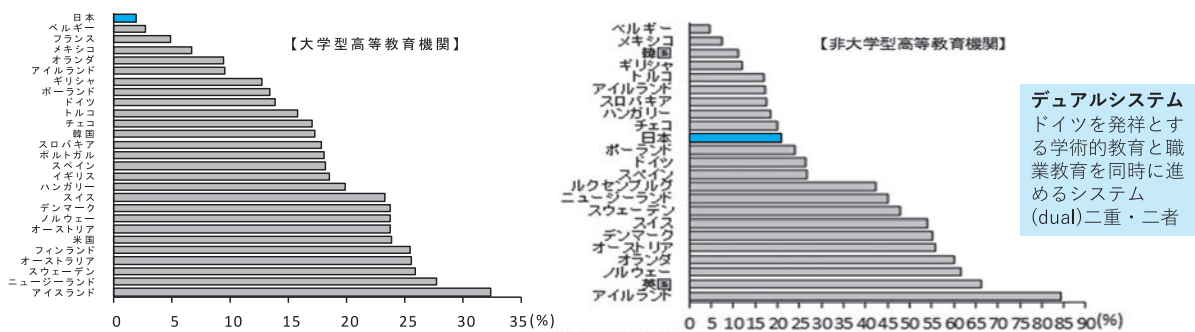


参考 株式会社日本総合研究所 山田久 生産性向上につながる人材投資・人事改革より

図-1 日本と海外の人材投資・能力育成構造の比較(1)

欧米では、企業は学校教育に対して実践的な職業能力育成の役割を期待(注)。これに対しわが国では、企業の学校に対する実践的な職業能力育成の役割期待は高くない。そうした延長線上に、社会人の教育参加率の彼我の違い。

日本では**社会人が学校に通うのは依然として少ないが、欧米では社会人が高等教育機関で学ぶケースが多くなって**いる。(注)ドイツでは、10～12歳の時点で基幹学校、実科学校、ギムナジウム3種類の学校のいずれに進むかを選択し、大学進学を念頭にギムナジウムに通う学生以外は、基幹学校や実科学校を終了した後、職業学校に通学する。そこで行われているのがデュアルシステムによる職業教育訓練であり、企業と職業訓練契約を結び、週1～2日を職業学校での理論教育、残り3～4日を企業内での訓練が行われる。



(資料・2図とも) 文部科学省資料「社会人の学び直しに関する現状等について」元データは OECD Stat Extracts(2012)、「学校教育調査」および文部科学省調査による。

参考 株式会社日本総合研究所 山田久 生産性向上につながる人材投資・人事改革より

図-2 日本と海外の人材投資・能力育成構造の比較(2) 25歳以上の入学者割合の国際比較 (2012年)

可欠となる。いわば日本型「職能資格制度」から欧米型「職務等級制度」への大転換をしなければならないということになる。しかしながら、図-1, 2に示すとおり、我が国は他の先進国に比して社会人のキャリアアップ教育は大幅に遅れていると言わざるを得ない。加えて、大学においては博士課程への進学率、論文の提出量においても世界最低レベルである。

このような実情を打破するには、政界と産業界の責任において最低でも世界レベル、資源も少な

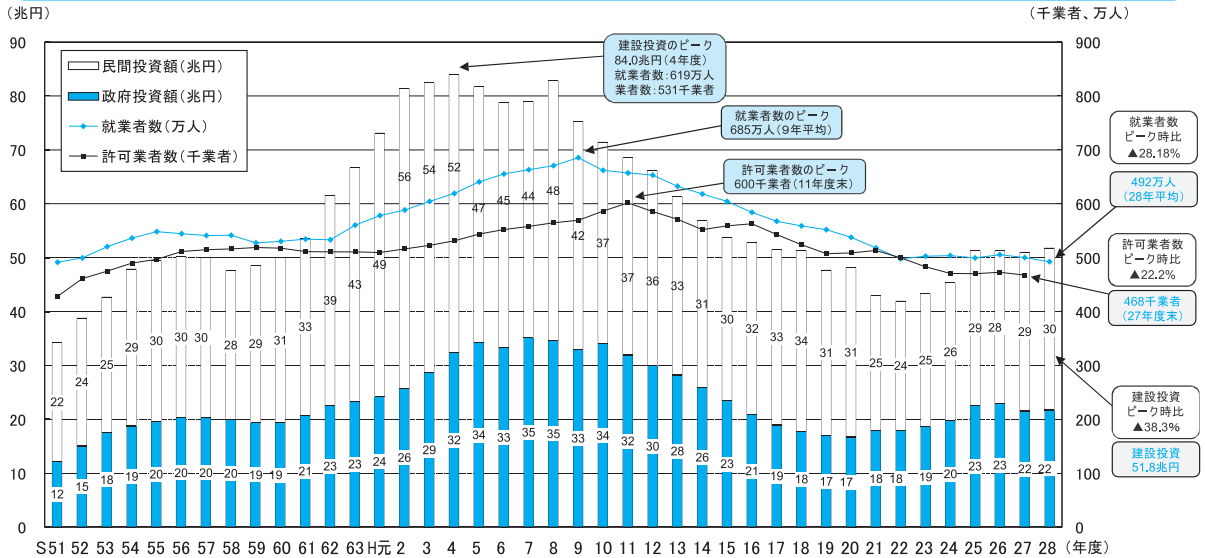
く経済競争力の凋落著しい我が国においては世界最高レベルの「人材育成教育」を行わずして先進国の地位にあり続けるのは困難と思われる。

3. 社会資本インフラ維持整備と地域建設業

我が国は建設投資額 52 兆円のうち公共事業関係費がおおむね 7 兆円で、横ばい状態を維持している。しかし、それらを受け止める建設業許可事

建設投資、許可業者数及び就業者数の推移

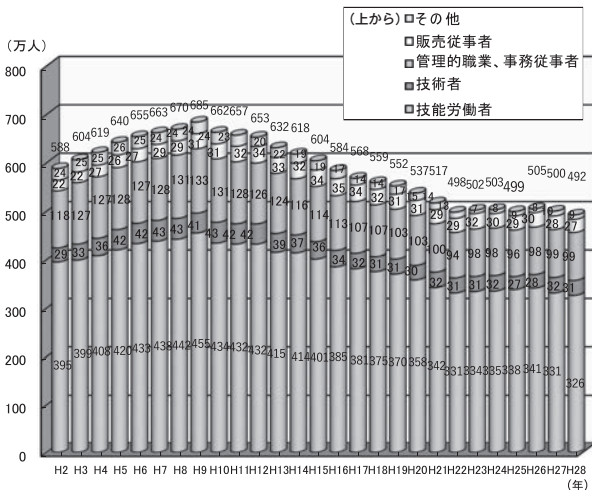
- 建設投資額はピーク時の平成4年度：約84兆円から22年度：約41兆円まで落ち込んだが、その後、増加に転じ、28年度は約52兆円となる見通し(ピーク時から約38%減)。
- 建設業者数(27年度末)は約47万業者で、ピーク時(11年度末)から約22%減。
- 建設業就業者数(28年平均)は492万人で、ピーク時(9年平均)から約28%減。



注1 投資額については平成25年度まで実績、26年度・27年度は見込み、28年度は見通し
 注2 許可業者数は各年度末(翌年3月末)の値
 注3 就業者数は年平均。平成23年は、被災3県(岩手県・宮城県・福島県)を補完推計した値について平成22年国勢調査結果を基準とする推計人口で遊及推計した値

技能労働者等の推移

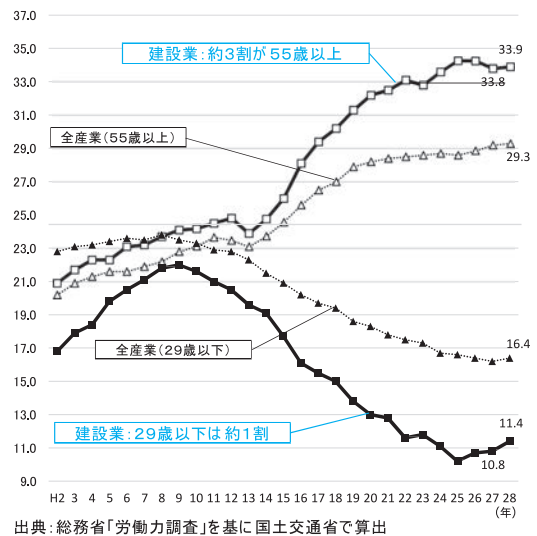
- 建設業就業者：685万人(H9) → 498万人(H22) → 492万人(H28)
- 技術者：41万人(H9) → 31万人(H22) → 31万人(H28)
- 技能労働者：455万人(H9) → 331万人(H22) → 326万人(H28)



出典：総務省「労働力調査」(暦年平均)を基に国土交通省で算出
 ※平成23年データは、東日本大震災の影響により推計値。

建設業就業者の高齢化の進行

- 建設業就業者は、55歳以上が約34%、29歳以下が約11%と高齢化が進行し、次世代への技術承継が大きな課題。
 ※実数ベースでは、建設業就業者数のうち平成27年と比較して55歳以上が約2万人減少、29歳以下は約2万人増加。



出典：総務省「労働力調査」を基に国土交通省で算出

図-3 建設業および建設工事従事者の現状 (出典：国土交通省)

業者は47万社、建設業従事者は490万人で毎年微減している。さらに、建設業従事者のうち55歳以上の比率が34%、29歳以下の比率が11%（平成28年度）となっており、全産業平均より10ポイントも乖離幅が大きい（図-3）。

つまり、ここ5～10年で担い手が急激に不足するのは明白である。新規入職の建設業従事者が技術技能を習得し現場で活躍するまでの教育育成期間（5～10年）を考えると、現在がそのタイムリミット、崖っぷちであるといえる。

さらに周知のとおり、1945年の終戦以降、特に1960年代高度成長期を中心に整備されてきた我が国の社会資本インフラは、更新期を迎えて久しい現状である。

また、社会資本インフラの管理者である国・地方自治体の技術職員も著しく減少傾向にあり、まさに受・発注者、設計コンサルタントも含めて危機的な担い手不足、四面楚歌・八方ふさがりの様相である。

この状況を打破するには、地域のことを熟知している地域建設業者が、現在の「実施工・施工管理」の業務領域から上下流領域へいま一步踏み出し、「企画調査設計」、「発注者間の調整・住民との合意形成」などの支援、さらに専門建設工事業者の「OJT」任せであった「技能講習」をはじめとする人財育成教育に積極的に取り組み、既存領域を超えたチャレンジが必要であると考えた。

4. 建設業における必要な人財の再確認

近代日本建設の礎を築いた初代土木学会長である古市公威先生が、その就任演説で述べられたとおり「土木は真の総合工学であるので、専門分業し過ぎることへの憂慮」と「工学全般に限らず、あらゆる分野・学科の軽重無く、^{すべか}須らく土木に帰着しなければならない」。つまり、どの学問を修めてきても無駄ということはなく、建設業において全て必要な人財となる。つまり、建設業における必要な能力とは「人間総合力」ということである。

故に「建設業」における人財育成教育は時間がかかり、かつ業務以外のあらゆる経験を統合する人間的成長が不可欠である。しかも手に、身に付けねばならない建設技術・技能は幅広く深いものであり、さらにいえば日本文化ともいべき日本固有の伝統技術・技能は一度廃れてしまえば二度とは戻らない貴重なものでもある。

そこで「Off-JT」による人財育成教育の場を早急に整備しなければ「間に合わなくなる」、「過疎化が進む地方ほど手遅れになる」との焦燥感、全国で出会った同志の心温かい友情・熱意、そして協力業者さんたちとの熱い絆が結実し、令和2年6月28日、新潟県労働局長登録教習機関並びに一般財団法人建設業振興基金の北陸地域の拠点として、一般社団法人北陸建設アカデミー（写真-1）がここ新潟県胎内市に誕生したのである。



写真-1 北陸建設アカデミー外観
（新潟県胎内市黒川）

5. 技術教育・技能教育・人間教育の三位一体

一般社団法人北陸建設アカデミーの特徴であるUVP（Unique Value Proposition）は、以下のとおりである。

- ① 実践経験豊富な講師陣、現役職人が直接指導～即戦力化
- ② 少人数制でキメ細かい指導体制
- ③ 地域建設業経営者・雇用者の生の声が聴ける

カリキュラム～ミスマッチが少ない

- ④ 厚生労働省および各種助成金制度を活用し、リーズナブルに資格取得できる
- ⑤ 新潟県北部を中心に建設事業者を紹介・マッチング
- ⑥ 社会保険労務士から就職ガイダンスや就職対策講座を受けることができるなど就職支援が充実
- ⑦ キャリアコンサルタントによるキャリアサポート、個別コンサルテーション
- ⑧ 比較的アクセスが良い立地で新しい施設と建設重機で学習環境が整備されている
- ⑨ 宿泊は選択制で送迎サービス付きの個室（ホテル・旅館）を紹介
- ⑩ 技術（知恵）・技能（体得）・人間力（修徳）の三位一体教育

講習を実施してみて特に力点を置くべきは、技術（知恵）・技能（体得）・人間力（修徳）のバランスがとれた三位一体教育であると気付いた。

2019年、産学官連携先進地である「仙台」において一般社団法人和合館工学舎を立ち上げた。地域を支える技術者の「人財育成教育」、「技術者の高度化」、「技術者の交差点」を目的に、ITを活用したテレワーク・リモート学習で全国をつなぎ実施している。この北陸建設アカデミーとのコラボレーションについても、全国のキャリアアップ教育機関との連携を図りつつ、総合的な建設産業の人財育成教育に寄与、貢献していきたいと思っている。

「働く」とは、より良い豊かな生活を送るための原資を得るといった目的だけではない。

自己を高め自立し、人のため世のため役立つとする心（志）を果たすためでもある。その準備として、まず必要なことは「心を整えること」である。それは自己効力感を持つことである。「自己効力感」とは、自分がある状況において必要な行動がうまく遂行できると自分の可能性を認知していることである。簡単に言うと「自分を信じること」である。

離職・転職をする人は、この自己効力感が落ちていて「自分には、とてもこの仕事を続けられな

い」とあきらめてしまう場合が少なからずある。そもそも研修講習に参加しようというモチベーションは、かなり崇高なもので、すでに自己効力感がある程度高まっている状態ともいえる。せっかくついた心の炎を吹き消すことがないように、さらに薪をくべ、油を注ぐ「勇気づけ」がスタッフ全員に求められる。まずは受講生との信頼関係醸成に心を込めて取り組む姿勢が何よりも大切である。受講生との信頼関係なくしては、どんな教育も無効となる。

私は建設業こそが「自己効力感」を高めやすい、つまり人のため世のための「役立っている」感を得やすい仕事であり、その仕事が大きな形となり残る素晴らしい仕事だと思っている。その意味でも、建設業は文部科学省がいう「知」、「徳」、「体」バランスのとれた力＝「生きる力」を育むことができる「人財育成教育産業」であるといえる（写真－2）。



写真－2 北陸建設アカデミー受講生 現場見学の様子

6. 世界に誇る建設技術の継承

これまで「現場合わせ力」で難局を突破してきた我が国「日本」。世界各地で称賛される日本建設技術の本質は「現場合わせ力」だといっても過言ではないと思う。「品質」はもちろん「工期・納期」、「予算」、「安全」どれをとっても抜群で世界最高レベル。それは全て「現場力」の賜物である。

「事件・問題は、いつも現場で起きている」ことは、「現場」は重々承知している。最後の砦、背負っているのは我々だということ。

粛々とプロジェクトを前に進め、結果を出し続けていく。最後は「現場で合わせていく」。これが我が国「日本」の伝統であり、プライドだということを忘れてはならない。

“答えは現場にあり” いや“現場こそ答え”なのだ。我々は、生身の人間たちが汗して働く現場を曇らせない、破壊しないことが何より求められる。世界に誇る「現場力」を守り、継承するために試行錯誤していきたいと思っている（写真-3）。



写真-3 うだるような暑さの中、現場で働く人の熱量が伝わってくる（写真：山崎エリナ）

7. 今こそ「建設×教育」で日本経済再建

平成25年11月、私は島根県雲南市の山間の廃校跡にできた交流センターにいた。

その頃の私は、「地元の若者たちが進学や就職を機に都会へどんどん流出していく。どうしたら食い止められるだろうか」と真剣に悩んでいた（今もまだ悩んでいるが）。なぜなら、弊社を含め地元でも求人している会社がそれなりにあるのに、就職してくれる若者がほとんどいなくなっていたからだ。

「島根県」は全国でも一、二を争う若者人口流出率の高さで、しかも人口が全国でも二番目に少

ない県である。ちなみに一番は隣の鳥取県で、両県ともすこぶる交通アクセスが悪い。そんなハンディの中で「文部科学省」、「島根県」、「島根大学」、「各自治体」、「地元企業」、「地域住民」が一体となり、まさに「産学官民連携」で問題解決に取り組んでいた。

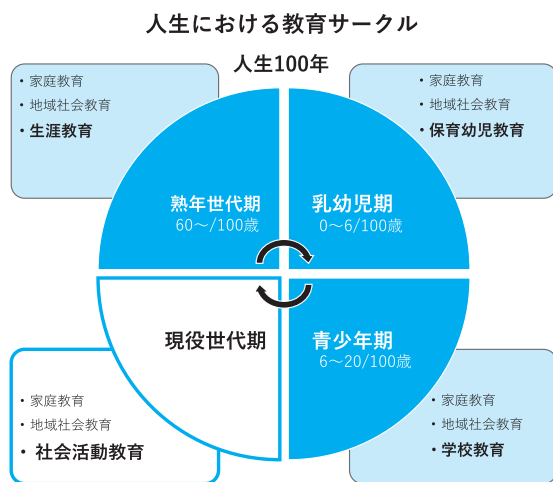
私は「藁にも縋る」気持ちで、ともかくも島根県雲南市へ向かった。

「食育」と「インターンシップ」についてのイベントは、県外からの参加者、文部科学省の方々、栄養士団体の方やその学生が多く参加していて、企業や会社関係者、特に地域建設業の経営者は明らかに場違いな存在だった。

しかし、せっかく島根県まで来たのだからと「夢・志づくり研修」、「インターンシップ」について質問したり意見交換をしていくうちに交流は深まっていった。宿泊場所として提供された、寂しい山間の廃校を利用した交流研修センターのゴザの上で車座になりコップ酒をあおっていると、地元雲南市の土江博昭教育長（当時）から声をかけられた。

「小野さん！貴方、面白い人だね！いくら危機感を感じたからといっても、建設会社の社長が一人でここへは来ないよ、普通。でもね、小野さん！人間の生涯を考えると学校教育は本当にわずかの時間でしかない。人間の一生はね、ずっと勉強、教育なのだよ。輪のようにつながっている。しかも、その輪の中で一番多くの時間を過ごす場所は、大半の人は会社です。その会社での教育が一番大事なのです。何故なら、その方々が親であり社会人なのですから。家庭教育・社会教育の担い手であり、そして学校教育を支えている方々なのです。そして会社を退職しても地域教育・生涯社会教育などで豊かな老後を過ごしていく。小野さんのような会社経営者がね、もっともっと教育に目を向けなければいけないと思っています。頑張ってください。そして、いつでもまた勉強しに来てください」と優しい目で声をかけていただいた。

その時、目から鱗が落ち、心底「来てよかつ



現役世代期の社会活動教育が人生の中で大半を占めています

つまり

「企業における教育」こそが重要



切れ目のない教育こそが人々を幸せにし社会を豊かにします

図-4 企業における教育の意義 ~なぜ「建設×教育」が必要かという論拠

た！」と眼前がパッと晴れる思いがした。まさに私が「建設×教育」を事業の大黒柱に定めた瞬間だった。そして、それは地域建設業の使命である「地域を守ること」に他ならないと思ったのである(図-4)。

「教育」に関わること、それは自分たちの仕事や業務の理解、その社会的役割・意義に気付くことにもつながり、自らもとても大きな「学び」得るとともに「働き甲斐」にもつながっていく。こうした新しい「Off-JT」の考え方、実施方法を試行錯誤するのも有効だと思っている。

8. おわりに

我が国「日本」は、我々の認識以上に「広く」、「強く」、「柔軟で」、「繊細で」、「豊かな」大国である。国家が生まれて2000年以上も続いている伝統ある、世界に冠たる経済大国「リーダー国」である。

しかし、それもこれも「未来」を担う人材あつてのことである。『人材』はまさに『人財』、国の宝。世界を救う宝。「人財」は自生してくるものではなく、手塩にかけて愛情をかけ、守り育て、期待し鍛え、失敗を糧とし励まし、どんどん挑戦する機会を与え、あらゆる経験と知識を吸収させ、認め誉めねば「財」にはならないのが人間な

のである。

「世界に冠たるリーダー国」にふさわしい地に足の着いた人財を輩出するシステムを再構築して、我が国「日本」が直面している諸問題を解決すべきと強く思っている。

それは明治期以上のパワーをもって「国家最優先事項」とすべきであり、ひいてはそれが世界の諸問題を解決しうる範を示すものとなる。それこそが「世界のリーダー国」としてのありさまだと思ふ。

世界の動向や流れをいち早くキャッチアップすることはもちろん重要だが、それ以上に大事なことは自国内の「教科書」を眠らせないことだと思っている。先人が作り上げた「優れた教科書」を数多く有する我が国は、必ず自分に合う「教科書」を見つけることができる。また、先人の思いに触れることで次へのモチベーションにつながり、技術技能伝承の好循環を生むことになることを確信している。

「何のために働くのか」、「働くとは何か」。我々はもう一度問い直し、伝えていかなければならない。それは「生きること」と同義であり、自らの生を輝かせるものだという事。

そして人間の「生」は唯一無二、不可逆的な瞬間を生きていくものであり、その「生」を充実させ幸福なものにするために、人は「働く」ということを。