社員の声を活かした施策と柔軟な運用で建設業のイメージを脱却した働きやすさを実現

今号では、岡山県岡山市に本社のある株式会社荒木組の取組を紹介する。同社は2013年からスタートした中期経営計画「大心（たいしん）」で、“温かい労務管理”をテーマに、3代目である現在の荒木雷太社長の強いリーダーシップの下で働き方改革に本格的に着手。現場で働く社員が自ら問題点を洗い出し、3Kというイメージの強い建設業でも働きやすい環境に転換できることを次々と証明していった。なかでも長時間残業については、地方建設会社ではいち早く、パソコンの活用やネットワーク環境の整備など積極的に取り組み、有給休暇の取得促進によって労働時間の短縮に成功している。こうした成果が認められ、2017年には岡山県内で初の「安全衛生優良企業」認定、2019年には「第5回ホワイト企業大賞」大賞を受賞している。そこで同社の働き方改革の経緯を知る経営企画本部長の前田知明取締役にお話を伺った。

株式会社荒木組

（株）荒木組は1921年の創業以来、100年以上の長きに渡って岡山県内を中心に建築・土木工事の設計・施工を手がけてきた地域密着型の総合建設会社だ。顧客との信頼関係を重視した「請け負う心」で、学校や庁舎などの公共施設から、医療・福祉施設、神社仏閣、道路、河川まで幅広い施工実績を積み重ね、県内有数のゼネコンへと発展してきた。

カリスマ性を持った創業者、組織化を推進した2代目、そして、3Kといわれる建設業のイメージや厳しい作業環境を変えようと働き方改革に乗り出したのが3代目・荒木雷太社長だった。

1. 担当者に任せてあとはよろしく、ではせっかく取り入れた良い施策も定着しない

同社は働き方改革に対して先進的な取り組みを続けている。前田取締役は、「スピードを増す社会環境の変化に順応し、当社がどのように変わらなければいけないか、トップが自ら舵を取り、社員一人ひとりが同じ方向を向く努力を続けてきました」とこれまでを振り返る。

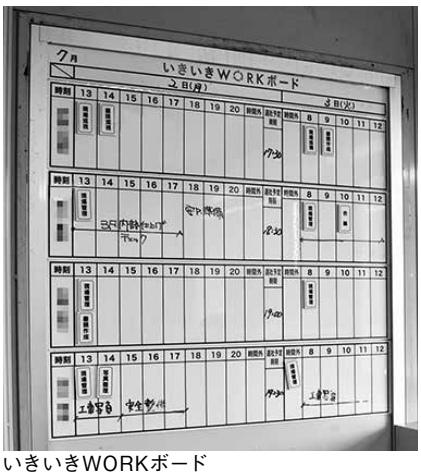
会社幹部のほとんどが建設技術者上がりの中、「教科書通りの経営」を模索する荒木社長には「建設業は特殊だから仕方ない」という感覚はなく、むしろそこを脱却して他の業種の良いものは取り入れようという姿勢があった。

しかし、元々の企業文化は、現場所長の一人ひとりが責任者であり経営者の代理人であるという自負もあり、「利益をこれだけ出せばあとは好きにしていいでしょう」という感覚が根強く、みんなが同じ方向を向いて進んでいく、という体制はなかなか構築できなかったという。

そこで荒木社長は会社としての一体感を生み出すために、1992年に経営理念を明文化し、発行を一時中止していた社内報を復活させるなどの手を打つ。なかでもこだわったのは、例えば竣工した現場があれば、その所長と一緒に働いた現場メンバー全員の写真を必ず掲載することだった。

「あの人たちは現場をこういうふうに完成させたんだ、ということを他の社員が見たり、さらには、社内報に掲載されて家族に頑張っているところを見てもらうことによって、会社で進めていることをみんなで意識しあえるように、小さなことを積み重ねていきました」と前田取締役。

また、インフラ面ではパソコンの活用やネットワーク



いきいきWORKボード

環境を整備。情報共有による業務の見える化や、Webを活用した会議による省力化など、IT技術の導入を進めることで改革が進み、労働生産性向上にもつながった。

「社長がことあるごとに利用することのメリットを発信することを繰り返したから定着してきたのです。担当者に任せてあとはよろしく、では良い施策を取り入れることはできたとしても、定着するまでには至らなかったと思います」と前田取締役は強調する。

2. 改革のための各種制度も社員の声を活かして柔軟に運用

全社一丸となって長時間労働対策に取り組む以前に、建設会社特有の働き方の慣習に縛られていたという。

「工期があるため、現場の社員からは、有給休暇が取りづらいという声がありました。元々、現場優先という考えがあるため、本社の内勤社員も有給休暇を進んで取得する風潮がなかったのです。そこで、現場の社員に対しては、工期終了後にまとめて休暇を取得できる「特別休暇制度」を設けました。旅行を楽しんで、次の現場配属までのリフレッシュにあてるなど、みんな上手に活用していますね。また、2018年度からは、全社員を対象に「家族休暇」という愛称の休暇制度を設けました。奥さんの誕生日や結婚記念日、子どもの参観日など、家族のために利用するほか、自分の趣味や資格取得の勉強のために利用しています」。このように社員の声に耳を傾け、時代の流れに合わせて柔軟な運用で休暇取得を促進させた結果、１人当たりの有給休暇の取得日数は、2016年度が6.3日だったのに対して2021年度は15.7日に増加させることができた。

もうひとつ、有給休暇取得日数が向上した背景には「いきいきWORKボード」の存在がある。

「広い現場の中で、社員の行動を見える化する取組です」と前田取締役。よくある「直行・直帰」といった予定を記入するだけでなく、スケジュールを時間ごとに整理して記入することができ、誰がどこでどんな作業をしているのか、何時に退社予定なのかや、振替休日取得日などもみんなで共有できるようになっている。

「例えば、今日は所長が忙しそうだと思うと、なかなか『早く帰ります』とは言い出せませんが、予定があることを掲示して見える化しておくと、伝えやすくなるといった配慮です」。その上で、時間外労働はいいことではなく、早く帰れるように考えて効率的に処理することが現場の管理者の目指すところである、という社長の考えを所長たちに徹底したことでいきいきWORKボードの効果は大きく上がったという。

3. 限られた時間をどう有効に使い顧客満足に結びつけていくか

また同社では定時になるとパソコンがシャットダウンする仕組みも取り入れた。

「新たにシステムを入れるのであればハードルが高かったと思いますが、セキュリティ管理ソフトを利用して比較的簡単に導入することができました」と前田取締役。しかし同社ではこのシステムも柔軟に運用することを心がけているという。「緊急事態もあれば確認しなければならないこともあるので、こうしたときはパソコンを利用できるようにしています。むしろ今まで帰るきっかけがつかめなかった人が働き方を見直すことに効果があったと考えています」。

「請け負う心」を大切にする同社では、顧客のための付加価値を生むなら、ある程度の時間外労働はやむなし、その代わり休める時にはしっかりと休む、という方針だ。

「ワーク・ライフ・バランスが重要であることを十分理解した上で、どう有効に時間を使ってお客様に寄り添ったビジネスとしていくのかが課題です。そこを理解していただいて、やりがいや会社への愛着を持ってもらえるようにさらに働き方改革を進めていきたいですね」と前田取締役は今後を展望している。

会社概要

株式会社荒木組
事業内容：総合建設業（特定建設業）
設　　立：1960年12月
従 業 員：212名（2022年６月末現在）
所 在 地：岡山県岡山市
会社URL：https://www.arakigumi.com/