

2024年3月28日

各 位

**建設業の人材確保****～5つの経営課題とその対応策～**

株式会社いよぎん地域経済研究センター（略称 I R C、社長 矢野 一成）では、このたび標記の調査結果を取りまとめましたので、その概要をお知らせいたします。

なお、詳細は2024年4月1日発行の「IRC Monthly」2024年4月号に掲載予定です。

記

**【調査概要】**

- ・ 2024年4月より、建設業界にも改正労働基準法が適用され、従来のような長時間労働ができなくなる。建設業界では、慢性的な人材不足や高齢化により長時間労働が常態化しており、現在の熟練したベテラン世代が退職する頃には、業界自体の維持が難しくなることが懸念される。法施行を機に仕事の進め方を抜本的に見直す必要がある。
- ・ このような構造的問題に対応するため、愛媛県は「えひめの建設業魅力向上ガイドブック」を作成し、建設業界で取り組むべき5つの経営課題と対応策を明示した。ガイドブックは県のホームページに掲載され、建設業が魅力あふれる産業に発展する手助けとしての活用を呼び掛けている。
- ・ 5つの経営課題と対応策の要点は、
  - ①「働き方改革」…業務の標準化・分業化や業務効率化の推進、ICTの積極的な活用
  - ②「多様な人材活用」…「外国人材」「女性」「高齢者」など、多様な人材が活躍できる環境づくり
  - ③「人材育成制度の整備」…資格・能力に応じた待遇の向上やキャリアプランの明確化
  - ④「情報発信」…若い世代に向け、自社HP、SNSや動画サイトなど、届きやすい媒体で発信
  - ⑤「事業承継」…後継者の選定・育成やM&Aには相応の時間がかかるため、早い段階から準備
- ・ 働き方改革が進まなければ、コスト超過や工期の遅延、安全性や品質の確保も危うくなりかねない。2024年問題は建設業界に変革を促す、ひとつの契機となる。経営課題を一步步解決していくことで、就業者の新陳代謝が進み、持続的・発展的な未来を描けるような転換期となることを願う。

以 上

## 【はじめに】

建設業は、生活の安全・安心や地域の経済・雇用を支えるとともに、災害時には最前線で復旧作業を行うなど、地域社会のインフラ維持に必要な不可欠な役割を担っている。一方、少子高齢化が進むなか、他業界に比べて、より人手不足が深刻化している。愛媛県では、建設業界が「人材への投資」を柱に維持・発展し、職業として選ばれるために「えひめの建設業魅力向上ガイドブック(以下、ガイドブック)」を作成した。ガイドブックは県のホームページに掲載され、建設業が魅力あふれる産業に発展する手助けとしての活用を呼び掛けている。4月より労働基準法改正に伴う時間外労働の上限規制が建設業界にも適用されることから、今回、ガイドブックの内容を踏まえ、建設業界特有の課題や対策について紹介していく。

## 1. 求められる建設業界の長時間労働是正

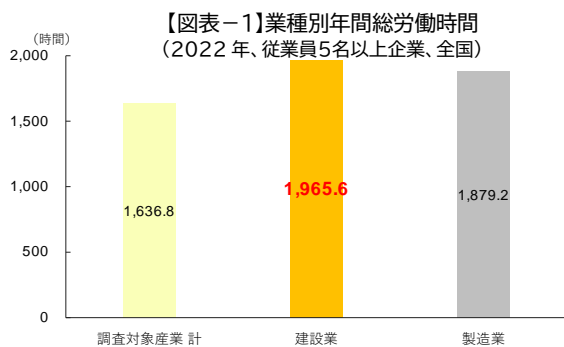
### 01 建設業の2024年問題

建設業の2024年問題とは、「働き方改革関連法」によって生じる課題のことだ。もともと2019年に施行した「働き方改革関連法」は、労働者の残業時間の是正や休日の取得ルールなどを整備するためのものである。しかし、建設業をはじめとする一部の業界は例外とされ、適用まで5年間の猶予期間が設けられていた。慢性的な人材不足や高齢化による長時間労働が常態化しており、すぐに働き方を整えることが難しかったからだ。

2024年4月より、同法が適用されることになるが、従来のような長時間労働ができなくなるため、仕事の進め方を抜本的に見直す必要がある。

### 02 建設業界の労働時間と休暇取得状況

建設業の年間総労働時間は約1,966時間と、調査対象産業全体より300時間も長い(図表-1)。

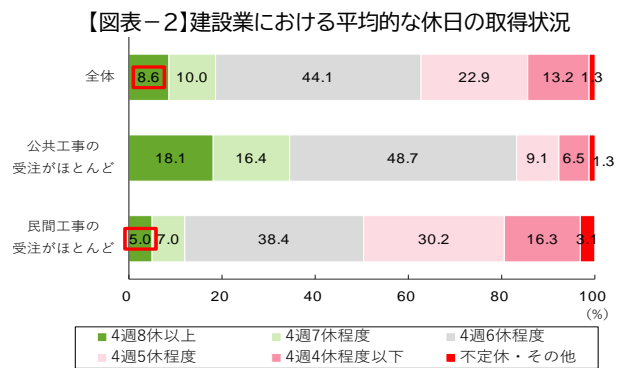


資料:厚生労働省「毎月勤労統計調査」をもとに IRC 作成。  
数値は月平均を12倍したもの

また、法で規制されているわけではないが、働き方改革では週休2日の推進が求められている。しかし、4週8休以上(完全週休2日)を実現して

いる建設業者は、全体の1割に満たない(図表-2)。とくに、民間工事を主として受注している事業者では5.0%にとどまる。

事業者からは「規制に収まる労働時間となるよう努力はしているが、達成できる展望が描けていない」といった声も聞かれる。

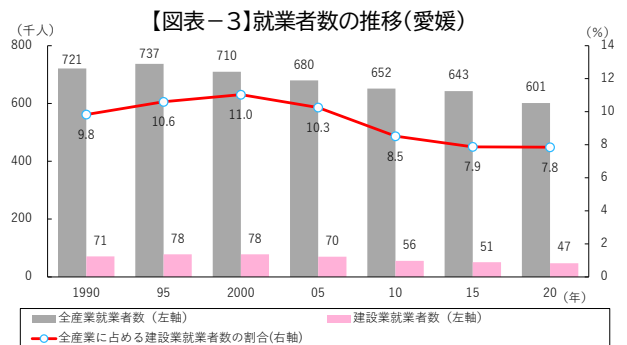


資料:国土交通省「適正な工期設定等による働き方改革の推進に関する調査(2022年)」をもとに IRC 作成

## 2. 人手不足・高齢化

### 01 慢性的な人手不足

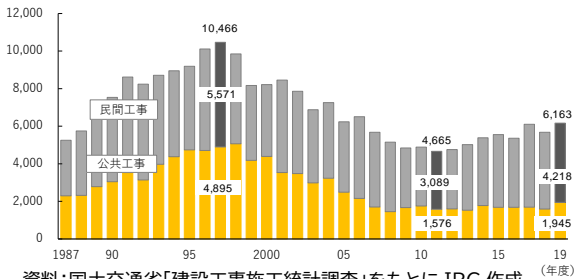
国勢調査によると、2020年の県内建設業就業者数はピーク時(2000年)から約4割減少し、4万7千人まで落ち込んだ(図表-3)。全産業に占める就業者割合も、7.8%まで低下している。



資料:総務省「国勢調査」をもとに IRC 作成

一方、建設需要を表す完成工事高の推移は、2011年以降増加傾向で、建設業者の負担が増していることがうかがえる(図表-4)。

【図表-4】建設投資額の推移(完成工事高、愛媛)

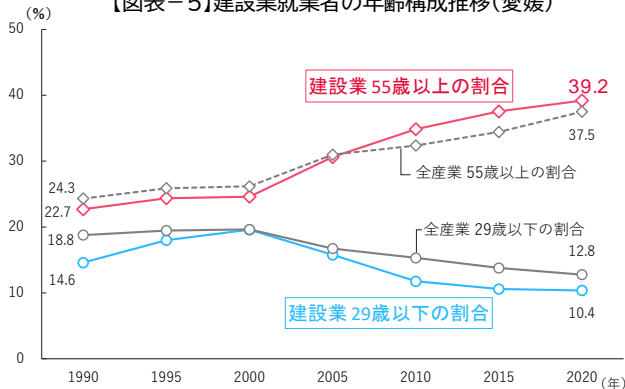


資料:国土交通省「建設工事施工統計調査」をもとに IRC 作成  
注:2020年度以降は集計方法が変更されたため、2019年度までの数値を使用

## 02 担い手の高齢化

高齢化も深刻な問題だ。2020年における就業者の年齢構成をみると、県内の建設業就業者のうち55歳以上の割合(39.2%)は、全産業より1.7ポイント高い(図表-5)。また、29歳以下の割合(10.4%)は全産業より2.4ポイント低い状況だ。55歳以上の世代が退職する頃には、大幅な担い手不足と、若い世代への技能継承が進まないことで、業界自体の維持が難しくなることが懸念される。

【図表-5】建設業就業者の年齢構成推移(愛媛)



資料:総務省「国勢調査」をもとに IRC 作成

## 3. 課題解決に向けた取組

県が昨年12月に公表したガイドブックを踏まえ、今後、建設業界で解決すべき主な課題と対策を整理する。

### 【取り組むべき5つの経営課題】

- 働き方改革
- 多様な人材活用
- 人材育成制度の整備
- 情報発信
- 事業承継(後継者の確保)

## 01 働き方改革

魅力的な職場にするためには、労働環境を見直し、今いる従業員やこれからの入職者にとって働きやすい環境にする必要がある。

### 対策①:業務の標準化・分業化

建設業は、現場ごとの環境が異なるため、業務や作業の標準化が難しいほか、ベテランに業務が集中し、属人化しやすい。また、技術者(現場監督)は、現場作業を終えた後で書類作成などの業務を行うため、労働時間が長くなりがちだ。

対策として、業務の標準化・分業化が挙げられる。まずは標準化だが、マニュアルを整備すると進めやすい。受注から工事完了までの一連の業務を洗い出し、どの現場でも共通するものをピックアップする。その中から時間のかかる業務や難易度の低い業務から優先してマニュアルを作成する流れだ(図表-6)。作成したマニュアルに沿って作業ができると、属人的だった業務を他の従業員でも行えるようになり、標準化につながる。

【図表-6】マニュアル化・標準化の進め方



次は分業化だ。本人でなくても対応できることを、補佐的な従業員に分担したり、書類作成を事務担当者に分担したりして進めていく。

### 対策②:業務効率化・ICT(情報通信技術)活用

従来の業務プロセスを見直し、紙ベースの資料作成や報告を見直すことで、業務量の削減につな

がる。例えば、出勤簿、工事日報のペーパーレス化、印鑑レス化できれば、出先で業務が完結し、事務所まで戻る必要がなくなる。移動時間やそれに伴う費用も削減可能だ。

施工管理・写真管理・報告書作成など、現場業務の支援ソフトも各種開発されており、大量の写真の整理や報告書作成支援などの機能も広がっている。支援ソフトを導入・活用することで業務の効率化につなげていく。

ICT 建機等の活用は、生産性や安全性の向上、施工の精度アップなどにつながる。また、現場においては、ドローンによる測量が広がり、公共工事の発注においても ICT 施工技術の活用を推進している。

導入にあたっては、必要な機能の充足に加え、操作性やコストにも留意が必要だ。

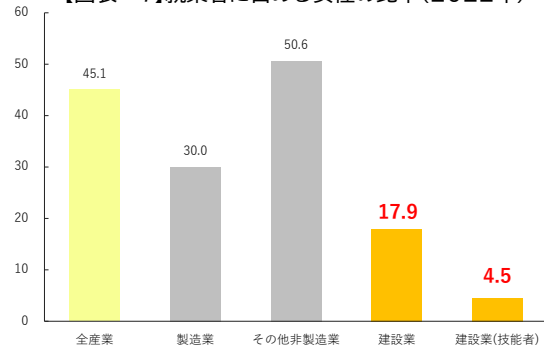
## 02 多様な人材活用

人手不足を解消するためには多様な人材が活躍できる職場づくりが必要だ。ガイドブックでは「外国人材」「女性」「高齢者」に着目している。

事業者への取材では、とくに女性活躍について「今後、採用につなげていきたい」「最近、採用した」との声が聞かれ、今後の活躍に広がりを感じた。

就業者に占める女性の比率を見ると、建設業就業者の女性割合は 17.9%と全産業を大きく下回る。技能者に限定すると 4.5%とさらに低く、女性が活躍できる環境が整っていないことが大きな要因であろう(図表-7)。

【図表-7】就業者に占める女性の比率(2022年)



資料:総務省「労働力調査(2022年)」をもとに IRC 作成  
注:「技能者」は、生産工程従事者、輸送・機械運転従事者、建設・採掘事業者、運搬・清掃・包装等従事者を合計したもの

### 対策:女性活躍の場の拡大

以前から事務職を担当する女性は多く、営業職な

どにも広がりがある。事務職に加え、営業職・設計・購買などの分野では、他の業種と同様に女性活躍の場が広がっている。各業務では ICT 活用など、専門性を高めることが期待される。

現場の技能職についても、労働環境の改善や技術・機械類の進化等、体力面でのハードルは低下している。環境を充実させることで女性の入職可能性を高めていきたい。

## 03 人材育成制度の整備

建設業では、従業員の資格・免許の取得が受注範囲の拡大や受注量の増加につながる。

資格取得の推進をはじめとする、人材育成制度の整備は人材の定着・確保の面でも有効だ。人材育成の方針を定め、資格や能力に応じた待遇の向上などを明示することで、将来像がつかみやすくなり、離職防止や人材の獲得にもつながる。

### 対策①:人材育成、教育に関する方針策定、制度化

入職者の定着には「将来どんなスキルを身につけ、経験ができるのか」といったキャリアビジョンを描けることが重要である。一方で、経営者には「求められる人材像や、その達成時期」といった、人材育成方針の明確化が必要だ。

方針を定め、「習得してほしい技能」「必要な資格や免許」「経験・知識や年齢に応じた業務と給与水準」を明文化・制度化することで「将来像」の具体化が可能となる。

入職後の教育、育成については、現場の業務を行うために必須の資格や講習を優先するとともに、将来のステップアップにつながる資格取得を勧める。資格取得については、年齢や経験年数などが条件となる場合もあるため、計画的に行うことが重要だ。

人事制度は、等級・役職、賃金、評価などの仕組みを整理し明文化するものだ。これを整えることにより、入職者は将来の待遇(給与)を想定することができる。また、経営者は評価項目を明示することで従業員に求める姿を伝えることができる。

## 対策②:資格取得の支援

資格取得の支援策として、取得の目標時期を定めた学習計画づくり、資格取得費用の会社負担や奨励金・手当の支払い、勉強会の実施など、試験合格に向けたサポートなどが考えられる。

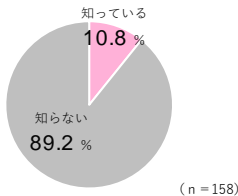
資格取得に関する金銭的な支援としては、受験料や教材、講習費用、交通費等の負担があげられる。資格取得後には、給与の引上げのほか、資格手当の継続的支給、一時金としての奨励金支給なども考えられる。

資格取得のための勉強会を業務時間内に行う事例もある。勉強会の講師は、経営者自らが務めたり、直近の資格取得者など先輩社員が行ったりすることが考えられる。教える側も改めて勉強する機会となり効果的だ。

## 04 情報発信

建設業界はマイナスのイメージが強いといわれる。IRCが行った県内大学生(主に文系)向けのアンケートで、県内建設関連企業を知っているか尋ねたところ、「知っている」と回答したのは10.8%にすぎない(図表-8)。

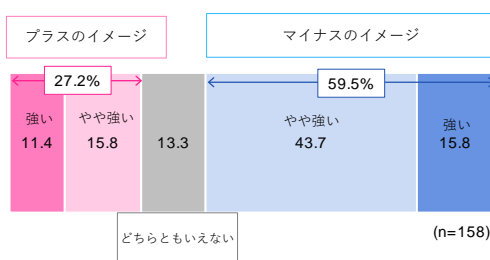
【図表-8】県内建設関連企業の認知度



資料:「大学生向けアンケート調査 2023年5月」(IRC)

また、建設業の総合的な印象(プラスイメージ、マイナスイメージ)も「マイナスイメージ」が「強い」・「やや強い」の合計で59.5%を占めた(図表-9)。

【図表-9】建設業の総合的なイメージ

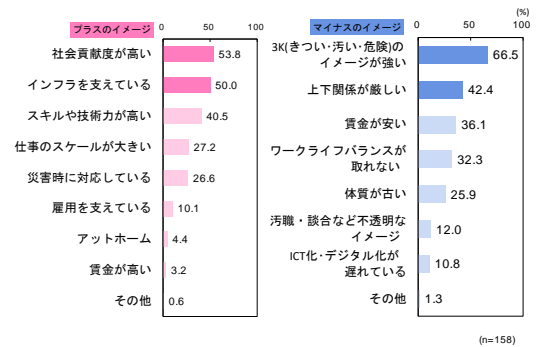


資料:「大学生向けアンケート調査 2023年5月」(IRC)

プラスのイメージとしては「社会貢献度が高い」「インフラを支えている」という意見が上位となった。一方、マイナスイメージでは「3K」、「上下関係が厳しい」が続いている(図表-10)。

情報発信においては、何を・誰に・どのように伝えるかが重要だ。戦略なく情報発信しても届かない可能性が高い。自社として伝えたいことや若者が求める情報などを、届きやすい媒体を用いて発信することが求められる。

【図表-10】建設業のイメージ



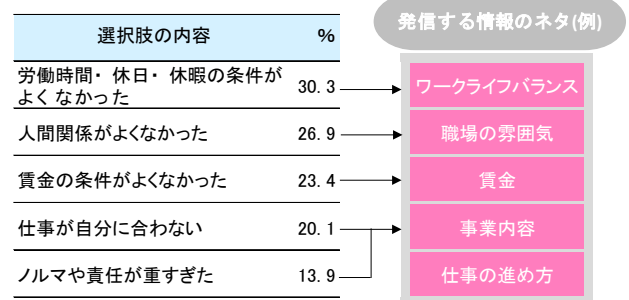
資料:「大学生向けアンケート調査 2023年5月」(IRC)

## 対策①:若者等が知りたいコト(情報)の発信

情報発信にあたっては、発信する対象者(ターゲット)を定め、対象者が知りたいと思うコト(情報)を整理する必要がある。

「初めて勤務した会社を辞めた主な理由」を見ると、「労働時間・休日・休暇の条件」「人間関係」「賃金の条件」などがあげられた(図表-11)。新3K(給与・休暇・希望)を意識した情報を整理し、発信することが必要だ。

【図表-11】初めて勤務した会社を辞めた主な理由(複数回答3つまで)



資料:厚生労働省「平成30年若年者雇用実態調査」をもとにIRC作成

## 対策②:ターゲットに届く媒体での発信

情報をターゲットに届ける手段はさまざまだが、まずは自社ホームページの開設が必要だ。

また、SNS や動画投稿サイトなどの活用も同様に必要だろう。これらの媒体は、就職を検討する若年世代に届きやすいことがメリットだ。活用にあたっては、媒体のトレンドに留意するとともに、興味を惹く内容の継続的な発信が重要となる。就職活動を行っている学生の多くは採用動画を見ている。県内でも YouTube や SNS を利用した情報発信している事業者もあり、視覚的かつ直接的に自社の魅力をアピールしている。

就職説明会や学校訪問など対面での採用活動でも情報発信は欠かせない。就職希望者への面接等は、双方向で直接やりとりできる非常に重要な機会となる。入職後の具体的なイメージを得てもらうために、待遇やキャリアビジョンを示すことが重要だ。

## 05 事業承継(後継者の確保)

建設業に限らず、事業承継は経営の大きな課題だ。事業承継は、承継先を誰に・どこにするかによって、方法が異なる。社内で承継する場合は「親族内承継」または「親族外承継」、社外へ承継する場合は「M&A」という方法が考えられる。ただし、事業承継は一足飛びにできるものではない。どの方法を採用する場合でも、後継者を誰にするかを決めるなど、早めに準備を始めることが重要だ。後継者育成には時間がかかる。後継者が見つからない、ということであれば、第三者に売却することも検討しなければならない。

一方で「建設業は事業者の数が多すぎる。過当競争に陥っている」「新しい労働基準法に適用できなければ、M&A が促進される」といった声が聞かれた。ここでは M&A を通じた事業承継を中心に対策を紹介する。

## 対策:M&A (企業・事業の合併・買収)

近年、M&A は規模を問わず、事業承継や経営の安定などの目的で取り組まれている。M&A の手順として、「企業価値の確認」「経営基盤の確認」「資産等の確認」等のステップがあり、計画の策定検討にあたっては、外部の支援機関を活用することも考えられる。

M&A には複数のメリットがある。例えば、被買収企業の経営者にとっては、幅広い選択肢から後継者を選べること、売却益が得られることがあげられる。一方で、希望条件の買収企業が見つからなかったり、見つかったとしても、新しい経営者に従業員や取引先が不安に感じたりする場合もある。

M&A にあたっては「何から着手すべきか」が検討課題になることが多い。初期の段階では、税理士・公認会計士などの専門家、金融機関、公的機関として、「愛媛県事業承継・引継ぎ支援センター」などを活用して相談することを勧める。

建設業会計は、売上高や原価の計上に際して、工事完成基準と工事進行基準の適用を選択できるなど、特有の会計方法がある。買い手側(承継側)となる場合には、慎重な企業価値の評価が必要となる。また、事業譲渡を受け、建設業許可を承継する場合は、許可の種類(特定、一般の組合せ)や従業員の年齢構成を確認する必要がある。

## 【おわりに】

建設業の存在により、地域の交通網や公共施設、水道が整備され、地域経済が維持される。高度経済成長期に整備されたインフラは老朽化が進んでおり、今後 20 年で、これまで以上に維持管理・更新が必要となる。働き方改革が進まなければ、コストの超過や工期の遅延だけでなく、建造物の安全性や品質の確保も危うくなるかもしれない。これまで提示してきた経営課題への対策が、建設業者には必要だ。

2024 年問題は建設業界に変革を促す、ひとつの契機となる。若者・女性・高齢者が活躍できるように労働環境改善が望まれる。就業者の新陳代謝が進み、持続的・発展的な未来を描けるような、良い意味での転換期となることを願う。

(亀井 康平)

えひめの建設業  
魅力向上ガイドブックは右の二次元コードからアクセス

