

的に細かな工夫を凝らす。例えば、「準備計算や清書などに掛かる時間を短縮する自作のプログラムをつくっている」といった具合だ。

こうしたスタッフの努力は評価に反映して給与を上乗せする。上岡所長は、設計料や作業時間などをもと

に、個々のスタッフの生産性を割り出して点数化。その数値に基づいて昇給額を決めている。上岡所長は、「やる気のある人を客観的に評価して、伸ばすための手法だ。点数は社内で公表する。ただし、点が低くても減給はしない」と説明する。

い、改革を実行した。改革を始めて約3年で残業は大幅に減り、有休の消化率も高まった。さらに、職場には緊張感が醸成され、生産性や利益率も上がった(写真5)。

「数年前までは残業が多く『夜食手当を出して』と言った社員もいた」と、同社の松下葉子社長は改革前の状況を思い起こす。だが、社員の働きぶりを見ていると、喫煙で離席してはぶらぶらする、飲食しながら残業するなど、問題が多いことに気付いた。

そこで、松下社長は働き方改革に着手する。残業を減らすために社員に協力を要請。以来、業務時間内は集中する、密度の高い仕事を心掛けるなどの指摘を続けてきた。

対外的なやり取りや慣習にもメスを入れた。例えば、顧客との打ち合わせでは議事録を残して手戻りを防いだ。担当者は2人配置して、1人に何かあっても仕事が止まらないようにした。協力会社からの中元や歳暮も断った。届いたときに、仕事とは無関係の作業が生じるからだ。

挨拶状もツールに

徹底した取り組みで、社内には緊張感が出て、仕事に対する集中力が高まった。結果、過去と同等以上の仕事量ながら、月に約50時間はあった残業が減った。年間の合計が10時間という人も出たほどだ。

日建企画

ムダの徹底排除で、残業減と休日増を実現

残業の常態化や有給休暇の未消化。「多忙だから仕方ない」と、あきら

めがちな問題に、建築積算を手掛ける日建企画(東京都品川区)は向き合

限られた業務時間のなかで、集中し、密度高く仕事をする



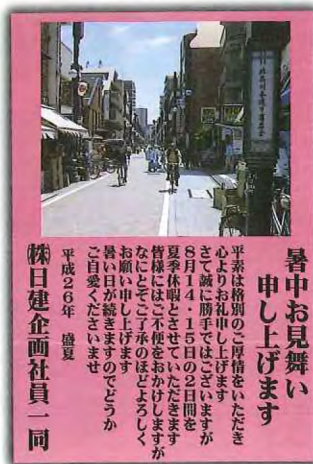
日建企画 代表取締役
松下 葉子氏

(写真:日建企画)

〔写真5〕緊張感ある職場

集中を切らさず、黙々と積算する日建企画のスタッフ。
仕事が早く正確であれば、顧客からの評価も上がる

(写真：奥野慶四郎)



〔図2〕挨拶状もツールの1つ

早めに、さりげなく、確実に休暇の情報を相手に伝える。相手が自主的に動くように伝えるのがポイントだ

(資料：日建企画)

有給休暇の消化不足に対しては、年末に各社員の未消化分を調べて、次年度に繰り越してできない分を通知。手が空いている人には消化を促す。大半の社員は全ての有給休暇を消化するようになった。

改革では、社員からの要望に応えて、夏休みを従来の2日間から4日間に増やした。ただ、予定どおりに休み

を取得するには、顧客にできるだけ早く知らせて、心づもりをしてもらう必要がある。同社では、夏休みの約3週間前に暑中見舞いなどを送り、そこに休暇予定を記している〔図2〕。

「早く伝えれば、先方も準備してくれる」と松下社長。順調に仕事が進めば残業をなくせる可能性が高まる。小さな工夫だが、効果的だ。

れ、障害を持つ自身の経験を生かしたバリアフリーやユニバーサルデザインの提案力に定評がある〔写真6〕。

そうした強みを持つ同社だが、実は、数年前まで新入社員がなかなか定着しなかった。阿部社長は主な理由を2点挙げる。1つは、最近の若手のメンタリティーの弱さ。新人に期待するあまり、熱くなってしまうベテランの指導に耐えられなかった。もう1つは、当時、低炭素住宅や長期優良住宅などに関する雑務が増えて、新人が疲弊してしまったことだ。

そこで同社では、以下の改善策を講じた。例えば、メンタル面を考慮した対策として、社内の組織を変更した。本社には若手と中堅で構成するチームを、支店にはベテランと中堅で構成するチームを、それぞれ配置。新入社員をベテランから離し、影響

阿部建設

若手が辞めない環境をつくる

若手がすぐに辞めてしまう——。人材不足に苦しむ建設業界で、ようやく確保できた人材を失うのは手痛い。もともと採用人数が少ない中小規模の建設会社ならなおさらだ。

名古屋市内にある阿部建設は、木造戸建て住宅の設計・施工をメインに手掛ける。社員は2017年3月時点で30人程度だ。同社の阿部一雄社長は「車いすの建築士」として知ら