

解説

# ヤスタエンジニアリングの 人財確保・育成について

やすだ のぼる  
安田 昇

ヤスタエンジニアリング(株)  
取締役経営企画本部長

やすだ かずなり  
安田 一成

ヤスタエンジニアリング(株)  
専務取締役

## 1 はじめに

当社は昭和50年(1975)に創業し、公共下水道工事の専門会社として発展し、後に一般土木工事、建築工事を含む総合建設業として、展開してまいりました。

現在では培ってきた経験や技術力をもとに、新たな工法開発や海外の地下インフラ整備に貢献するべく、国内外で様々なことに挑戦を続けております。

しかし、国内の下水道等のインフラ整備が完成に近づく同時期に、人材の確保・育成という新たな問題に直面しています。

ここでは当社の国内の取り組みと、海外での事例を紹介したいと思います。

## 2 国内建設業界の雇用状況(新卒)について

文部科学省の調査によると、平成31年(2019)3月に卒業し、建築・土木・測量技術者として就職した大学新卒者数は13,051人で、前年より3.4%増加しており、近年は増加傾向にあるとのこと。労働人口の減少や人材不足、技術者の高齢化などを背景に、建設業各社が大学新卒の採用を強化していることがわかります。

就職した人を男女別に見ると、女性の比率が22.4%まで上昇しており、専門学部(土木・建築・工学)以

外の卒業生の比率も22.0%と、ともに5年前と比較すると5%以上の増加となっています。各社、建設技術者を確保するために、女子学生や土木、建築、工学などの専門分野以外の学生にも採用ターゲットを広げていることがわかります。さらに平成31年(2019)3月卒の大卒求人倍率は1.88倍(リーマンショック以降最高)でありましたが、従業員規模別に見ると、従業員数5,000人以上の大企業で0.37倍、299人以下の中小企業では9.91倍と中小企業における大卒採用は困難極まりなく、売り手市場における学生の大企業志向が顕著に表れる結果となっていました(表-1、2)。

## 3 当社の採用について

当社では8年ほど前から、高卒学生の採用活動を中心に取り組んできました。当時の採用は社員の紹介やハローワーク等の中途採用が中心で、新卒採用の活動はあまり行っておらず、手探り状態で学校に訪問し、進路指導の先生に高卒採用のイロハを教えていただいたのを覚えています。活動をはじめた頃は大阪市内の工業高校を中心に訪問説明を繰り返し行いました。現在では地方の工業高校や専門学校も含め、いろいろな学校を訪問し、仕事内容の説明や社風を伝え、ひとりでも多くの学生を紹介してもらえるように努力を続けております。

表-1 従業員規模別 求人倍率の推移

	2010年 3月卒	2011年 3月卒	2012年 3月卒	2013年 3月卒	2014年 3月卒	2015年 3月卒	2016年 3月卒	2017年 3月卒	2018年 3月卒	2019年 3月卒
300人未満	8.43倍	4.41倍	3.35倍	3.27倍	3.26倍	4.52倍	3.59倍	4.16倍	6.45倍	9.91倍
300～999人	1.51倍	1.00倍	0.97倍	0.93倍	1.03倍	1.19倍	1.23倍	1.17倍	1.45倍	1.43倍
1,000～4,999人	0.66倍	0.63倍	0.74倍	0.81倍	0.79倍	0.84倍	1.06倍	1.12倍	1.02倍	1.04倍
5,000人以上	0.38倍	0.47倍	0.49倍	0.60倍	0.54倍	0.55倍	0.70倍	0.59倍	0.39倍	0.37倍

出典：2019年3月 (株)リクルート資料

表-2 業種別 求人倍率の推移

求人倍率	2008年 3月卒	2009年 3月卒	2010年 3月卒	2011年 3月卒	2012年 3月卒	2013年 3月卒	2014年 3月卒	2015年 3月卒	2016年 3月卒	2017年 3月卒	2018年 3月卒	2019年 3月卒
全体	2.14倍	2.14倍	1.62倍	1.28倍	1.23倍	1.27倍	1.28倍	1.61倍	1.73倍	1.74倍	1.78倍	1.88倍
建設業・製造業他	2.64倍	2.64倍	(1.97倍)	(1.66倍)	(1.53倍)	(1.65倍)	(1.59倍)	(1.96倍)	(2.08倍)	(2.32倍)	(2.54倍)	(2.45倍)
建設業	—	—	4.14倍	5.04倍	4.95倍	5.32倍	4.77倍	5.61倍	6.18倍	6.25倍	9.41倍	9.55倍
製造業	—	—	1.66倍	1.35倍	1.27倍	1.37倍	1.31倍	1.59倍	1.73倍	1.93倍	2.04倍	1.97倍
流通業	7.31倍	7.15倍	4.66倍	4.17倍	3.94倍	3.73倍	4.76倍	5.49倍	5.65倍	6.98倍	11.32倍	12.57倍
金融業	0.39倍	0.35倍	0.21倍	0.20倍	0.19倍	0.19倍	0.18倍	0.22倍	0.23倍	0.19倍	0.19倍	0.21倍
サービス・情報業	0.72倍	0.75倍	0.67倍	0.48倍	0.47倍	0.42倍	0.41倍	0.54倍	0.56倍	0.49倍	0.44倍	0.45倍

出典：2019年3月 (株)リクルート資料

当初、高卒学生の求人倍率はそれほど高くなかったの  
で、少しずつ成果が表れはじめ、複数人の入社が続き  
ました。しかし、3年ほど前から大企業の高卒求人が増  
えるとともに、大卒者以上に親の影響を受けやすい高卒  
者は大企業志向に偏り、絶対数が少ない高卒者の採用  
が思うようにいなくなりました。

極端な売り手市場、学生から不人気の現場作業員、  
日本人学生の採用が困難な状況となり、将来の海外展  
開を見据え外国人の採用を行うこととしました。まずは技  
能実習生の受け入れを行い、後にエンジニアの直接雇  
用、続いて留学生の採用を行ってきました。

このように大手企業の動向や景気の影響を受けやす  
い採用市場において、その時の状況に応じた柔軟な思  
考で対応することが、我々のような中小企業においては  
重要なポイントであり、当社でも3年間で10名以上の外  
国人の採用につなげることができました。

「しかし、本当に重要なポイントはもっと違うところにあっ  
たのです」

数年前に入社した高卒者の半分以上が辞め、外国  
人社員も複数年のビザを取得すると辞めていき、離職が  
止まらない……。気がつくとも20～30代の社員がほとん  
どいない状況に陥っていました。

我々の業種は建設業の中でも特殊で3K「危険」「汚  
い」「きつい」、時に「暗い」「臭い」が加わった5K  
なんてことも……。人気がないのは承知のうえ。ただで  
さえ売り手市場の大企業志向。それでも、まずは人に入っ  
てもらわないといけない。

働く条件を改善すれば、入社してくれるだろう。働き  
やすい環境を整えれば入社してくれるだろう。と、小手  
先の改革だけで数名の入社につながりました。「これが  
正解なのか??でも、離職が止まらない……。新入社員  
が増えても離職が止まらなければ、結局同じことの繰返し  
になってしまう。離職率を下げるために何をすればいい  
のか?」がわからず、採用におけるジレンマに陥って  
いきました。

#### 4 人財育成の在り方

新入社員の離職率を下げるために「何をすべきな  
のか? 何に拘るべきなのか?」「学生たちの働く価値観  
はなんなのか?」「我々の考え方はどうあるべきなのか?」  
を整理するために、採用選考時に学生と向きあって、話  
を聴いてみることにしました。

学生からいろんな話を聴くことで「今の学生がどんなこ