

建設分野の人材不足に対する「雇用管理改善」の取組

雇用管理改善の事例集

～雇用管理の専門家「雇用管理アドバイザー」（社会保険労務士）の
訪問相談・支援による雇用管理改善の足跡～

平成28年3月

一般社団法人 山口県建設業協会

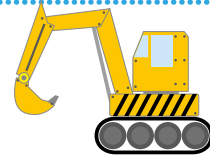


雇 用 管 理 改 善 へ の 取 組

1 建設業を取巻く環境、事業の趣旨・目的

■ 建設分野における就業者は、全産業を大幅に上回るペースで高齢化が進行

少子高齢化が進む中で若年層の構成比率の減少が顕著であり、将来的な技能労働者の不足が強く懸念されています。



■ 建設分野における人材確保（労働者の募集と職場定着の促進）

事業主による雇用管理改善の取組により「魅力ある職場づくり」を進めます。「魅力ある職場づくり」の必要性やメリット等の普及・啓発、具体的な取組の促進



雇用管理改善とは？

「魅力ある職場づくり」のために

- ✓ 人事考課・評価制度
- ✓ 賃金体系制度
- ✓ 諸手当制度
- ✓ 段階的な研修体系制度
- ✓ 健康づくり制度
- ✓ 福利厚生制度

… などを導入することです。

2 取組内容

個別的な普及・啓発

雇用管理の専門家「雇用管理アドバイザー」（社会保険労務士）が企業（雇用保険適用事業主）を訪問し、無料で相談・支援（コンサルティング）を実施

雇用管理制度導入のための相談・支援及び制度提案を実施

- ✓ 企業の雇用管理上の課題を聴取等により的確に把握
- ✓ 課題の整理・分析を行い、解消に資する雇用管理制度を提案
- ✓ 提案した雇用管理制度の導入のための丁寧な助言指導



3 「魅力ある職場づくり」の必要性、メリット

人材確保への効果

雇用管理改善による職場の魅力アップ

- ✓ 建設分野に現在就業している従業員の職場定着を高める。
- ✓ これから就職する者が建設分野の企業への就職を希望する。



… ことなどが期待されます。

雇用管理改善の好事例 1

1 企業の概要等

所在地	山口県東部地域	設立年(西暦)	1947年
業種	建築、土木工事業	資本金	3.0 (単位：千万円)
従業員数	総数 ※雇用関係にある人数	うち常用労働者数	
	13人	13人	うち正社員数 13人
常用労働者の採用数 (過去3年)	平成26年度	平成25年度	平成24年度
	1人	1人	1人
常用労働者の平均勤続年数	18.7年	常用労働者の平均年齢	52.6歳

2 現状 **Before**

1. 既に取り組んでいる雇用管理制度

① 評価・処遇制度関係

- 賃金制度改定、職級・職階・職位制度導入 (平成 27 年 4 月)
- 資格手当導入

② 研修体系制度関係

- 資格取得関連費用を全額会社負担

③ 健康づくり制度関係

- 定期健康診断 (管理職に脳ドック実施)

④ 休暇・労働時間制度関係

- 有給休暇制度の活用
- 年間休日カレンダーによる変形労働時間制を採用

⑤ 福利厚生関係

- 作業服、安全靴、防寒着の貸与
- ゴルフコンペ、忘年会、花見、焼肉の実施

2. 雇用管理上の課題

働きやすい職場環境づくりのため、就業規則にセクハラ・パワハラ関連の項目を追加したい。

課題の
要因!

企業規模が小さく従業員数も少ないことから、専門知識を持った従業員が不在のため、具体的な取組ができていない。

■ 事業主の認識

- ➡ 就業規則を改訂し、平成 28 年 3 月労基署提出を目指す。
- ➡ 計画的な従業員の雇用を継続したい。

3 雇用管理の改善提案後 After

1. 提案した雇用管理制度

業務管理・組織管理・人間関係管理制度

- ➡ セクハラ・パワハラに関する項目を就業規則に新たに規定し、従業員への周知を図ることを提案

2. 導入支援のポイント（提案理由、工夫など）

規定のひな型、対策等の参考資料、パンフレット提供し、丁寧な支援を実施

課題の
解決
方法!

● 専門知識を有する従業員が不在

- ➡ 雇用管理の専門家である雇用管理アドバイザーによる、丁寧な支援で規則改定を推進（就業規則改正（案）の作成、規定等のチェック実施等）

3. 雇用管理改善による成果等

助成金活用状況 建設労働者確保育成助成金（技能実習）

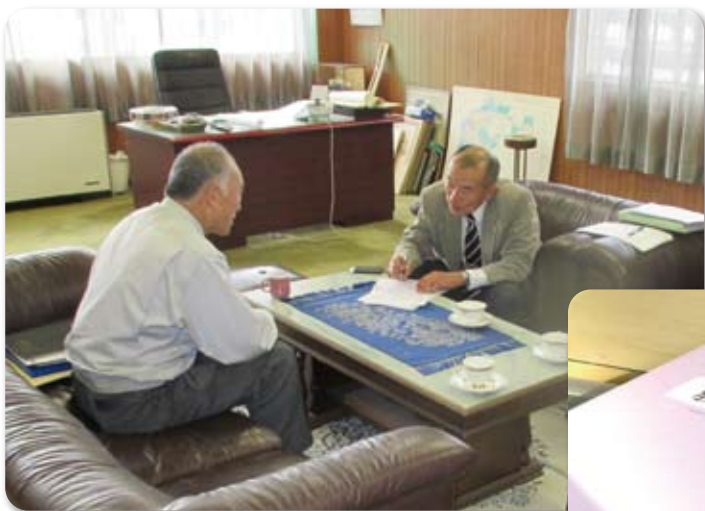
- ➡ 既に取り組んできた資格手当導入により、従業員が資格取得を目指し技能実習を受講

■ 事業主の感想

- ➡ 若手の人材を積極的、計画的に採用したい。（関係機関への就職情報の提出、大学等への求人の実施、建設業「合同就職説明会」への参加）
- ➡ 賃金制度を改訂し、資格手当を導入した結果、従業員が資格取得に積極的になった。

訪問相談・支援、改善に向けた取組の【まとめ】

- 雇用管理改善は、事業主の意識と、従業員（雇用管理担当者）の努力が重要となる。
 - ➡ 意識と努力で、多くの雇用管理改善に取り組むことができる。
- 雇用管理改善（資格手当の導入）が、従業員の就業意識の向上に大きく寄与した。



雇用管理改善の好事例 2

1 企業の概要等

所在地	山口県中部地域	設立年(西暦)	1968年
業種	鋼構造物工事業	資本金	1.0 (単位：千万円)
従業員数	総数 ※雇用関係にある人数	うち常用労働者数	
			うち正社員数
	32人	32人	31人
常用労働者の採用数 (過去3年)	平成26年度	平成25年度	平成24年度
	7人	2人	0人
常用労働者の平均勤続年数	20.0年	常用労働者の平均年齢	42.0歳

2 現状 Before

1. 既に取り組んでいる雇用管理制度

① 評価・処遇制度関係

➡ 就業規則を策定し評価、処遇制度を実施

② 研修体系制度関係

➡ 社会人としての心構え、接客マナー等の研修（講師：銀行等）

③ 休暇・労働時間制度関係

➡ 1年単位の変形労働時間制採用

➡ 有給休暇制度の活用

2. 雇用管理上の課題

① 就業規則は15年前に作成したものであり、現在に適したものに改定したい。

人事考課の手法（賃金体系・諸手当等の設定方法）を制度化

➡ 能力や業績を賃金や人事等に反映させ、従業員のモチベーションの向上を図りたい。

②精神的疾患気味な従業員への対応（メンタルヘルス）
労務相談（悩み）窓口の設置

課題の
要因！

人事考課の手法（賃金体系・諸手当等の設定方法）の制度化に向け、ロードマップを作成し取り組んできたが、評価者、評価方法が定まらない。

- 部門リーダーに評価の経験が全くない。
- 評価制度の導入について、従業員の理解が得られるか不確定

■ 事業主の認識

- ➡ 会社の組織を部門グループに再編し、部門リーダーによる評価、本人の自己申告書により事業主が面接し評価することを目指したが、スムーズな運用が見込めず、制度化に至っていない。

3 雇用管理の改善提案後 After

1. 提案した雇用管理制度

①評価・処遇制度

- ➡ 人事考課制度（制度実施に向けたロードマップの提示を含む。）
会社が定めた評価項目を本人の自己申告の項目に含め、自己申告書による個人面接を実施する制度を提案

②業務管理・組織管理・人間関係管理制度

- ➡ 労務相談窓口の設置
窓口担当者は、経営側や職位の上位者は避け、聞き上手な人材を活用することを提案（女性の活用）

③就業規則の改正（賃金規定、育児・介護休暇規定を含む。）

2. 導入支援のポイント（提案理由、工夫など）

①人事考課制度（評価項目、評価者）

- ➡ 会社が求める評価項目を自己申告（自己評価）することにより、従業員が企業において求められることを理解でき、自覚を促すことが期待できる。
- ➡ 評価者による評価はできないが、自己評価に基づく面接により、事業主が従業員の意識を把握できる。



- ➡ 職人気質のベテラン従業員 → 評価制度に消極的
- ➡ 若手の部門リーダー従業員 → 部下を評価した経験なし



- ➡ 直ちに評価者（従業員の部門リーダー）による評価制度を導入せず、当面は、評価項目を工夫した自己申告書による評価に変更し、今後、段階的に評価制度を進めていくこととした。

■ 事業主の感想

- ➡ 雇用管理アドバイザーの支援により人事考課制度を取りまとめることができたので、計画どおり平成 28 年 4 月から導入したい。
- ➡ 自己申告書等で従業員の考え方を把握し、評価だけに止まらず、働きやすい労働環境をつくっていきたい。（魅力ある職場づくり）

3. 提案した雇用管理制度の導入状況

新しい就業規則（賃金規定、育児・介護休業規定を含む）を労働基準監督署へ提出（H28 年 2 月）するとともに、従業員に、新たに作成した自己申告書の説明等を実施した。

訪問相談・支援、改善に向けた取組の【まとめ】

- 事業主の雇用管理改善に対する意欲が強く、それが、働きやすい労働環境の整備に繋がり、魅力ある職場づくりに進んでいる。
- 今回導入した人事考課制度は途中経過であり、何度か実施した後、本格的な評価制度の導入が期待される。

雇用管理改善の好事例 3

1 企業の概要等

所在地	山口県西部地域	設立年(西暦)	1949年
業種	建築工事業	資本金	2.5 (単位：千万円)
従業員数	総数 ※雇用関係にある人数	うち常用労働者数	
			うち正社員数
	10人	10人	10人
常用労働者の採用数 (過去3年)	平成26年度	平成25年度	平成24年度
	0人	0人	0人
常用労働者の平均勤続年数	20.0年	常用労働者の平均年齢	41.0歳

2 現状 Before

1. 既に取り組んでいる雇用管理制度

- ① 評価・処遇制度関係
 - ➡ 上乗せ労災保険加入
- ② 休暇・労働時間制度関係
 - ➡ 週休2日制度の活用
 - ➡ 有給休暇制度の活用

2. 雇用管理上の課題

就業規則は作成済みであるが、作成から期間が経過しており、賃金関係について、全面的な見直しが必要と考えている。

- ➡ 基本給の見直し
- ➡ 上乗せの退職金制度の実施

課題の 要因!

就業規則の見直し、改正を行いたいが、社内に処理できる人材がなく放置されたままになってきた。

●具体的な取組、見直し方法が分からない。

■ 事業主の認識

- ➡ 企業は人が重要であり、優良な人材を確保するためにも、雇用管理（改善）の重要性は、十分認識している。
- ➡ 就業規則等は一応整備されているが、作成から期間が経過し、以前から、賃金関係の処遇改善などを考えてきたが、小規模な会社では具体的な取組もできず、事業主として目指す雇用管理改善ができなかった。

3 雇用管理の改善提案後 After

1. 提案した雇用管理制度

評価・処遇制度

➡ 諸手当制度

現場の業務に従事する社員に、現場手当（定額残業代）の支給を提案した。

➡ 退職金制度

（建退共退職金に加え）上乘せ退職金制度の設定を提案した。

2. 導入支援のポイント（提案理由、工夫など）

現場手当（定額残業代）

➡ 1ヶ月の残業時間の設定

個々の社員の過去2年間の月平均残業時間数を算出（20～30時間の範囲）し、30時間に設定し算定（30時間を超えた分は別途支給される。）

➡ 定額残業手当の金額の設定

制度の導入により、賃金が減額する社員が出ないように、定額残業代を3段階に設定

課題の
解決
方法!

上乗せ退職金は、功労金の扱いとなり経理処理上の問題が生じることから、上乗せ退職金制度に変えて、「福利厚生」として、満期金付生命保険に加入する制度を創設することとした。
〔「福利厚生保険」の名称で、福利厚生規程を別途作成〕

■ 事業主の感想

➡ 今回、雇用管理アドバイザーの支援により、新しく就業規則等が整備できたので、従業員に説明し、今以上に働きやすい職場環境の企業に行きたい。

3. 提案した雇用管理制度の導入状況

新しい就業規則（賃金規定、育児・介護休業規定を含む）を労働基準監督署へ提出（H28年1月）するとともに、従業員に新たな労働条件通知書を提示し、説明を実施した。

訪問相談・支援、改善に向けた取組の【まとめ】

- 事業主の働きやすい労働環境を作ろう（魅力ある職場づくり）との意欲が雇用管理改善には重要である。（訪問相談・支援の受入）
- 導入された制度が、従業員にどう評価されるかが課題となる。

この事例集についてのご質問等は、下記「問合せ先」にお寄せください。

お問い合わせ先

一般社団法人 山口県建設業協会

〒753-0074 山口市中央4丁目5番16号 山口県商工会館4階
Tel.083-922-0857 Fax.083-923-7101 <http://www.yamaken.or.jp>

