

# MANAGEMENT REPORT



再来する人不足時代は  
「社員大工育成」か  
「木造の工業化」で対策

建築現場の閉所が相次ぎ、人不足から人余りに急転しています。

この時期だからこそできる大工の採用・育成戦略を実行しましょう。

## 人不足の解消は一時的なもの

新型コロナウイルスの影響により、住宅業界の労働市場が大きく変わりました。

多くの現場がストップし、住宅需要が激減したことにより、業界の最重要課題の一つだった人不足の問題が急速に解消されることになったのです。

人不足の解消は基本的には業界各社にとってプラスです。

優秀な人財が確保しやすくなり、職人不足による工期の遅れや受注残が軽減しやすくなります。右肩上がりで高止まりしていた人件費も、人不足が解消されるにつれて下がっていくでしょう。

しかし、さらに先を考えると決して安心できる状態とはいえません。

なぜなら、いずれ需要が戻ったときに、再び人不足に陥る可能性があるからです。

職人層はもともと高齢者が多く、コロナは高齢者ほど重症化しやすいといわれています。そのため、今回の需要減をきっかけに多くの人が引退・離職してしまう可能性があります。その状態で需要だけ戻ると、仕事があつても現場が立ち行かなくなります。その結果、倒産や廃業に追い込まれてしまうリスクもあるのです。

それを避けるためには、中長期目線で需要の回復を見据え、職人を確保し、育成していく戦略が必要です。

育成には時間がかかります。一般的には、一人前の大工を育てるために15年かかるともいわれます。

そのようなことを念頭に置きながら、優秀な大工を引き留め、新たな人を採用し、育てていくことが大事なのです。

## 大工不足で家が建てられなくなる

現時点で人不足はどれくらい深刻な状態なのでしょうか。

私が主催・参加する勉強会などで調査したところ、大工不足で悩んでいる企業が多く、大工不足によって工期が遅れているところが83%に及んでいました。

特に深刻なのは拠点を広げている成長企業で、新たに参入する地域での職人確保が大きな課題となっています。

一方、地域密着型の工務店などは新規採用の悩みが小さい傾向があります。しかし、高齢のため退職する、親の介護などのために離職するといった問題が継続的に発生し、彼らの代わりとなる人が確保できずにいます。

このような現状を踏まえると、今が大丈夫だからといって、2年後、3年後も大丈夫とは決していません。

また、人不足の背景には国内の人口減少などが理由として挙げられるが、大工不足は人口減少のスピードをはるかに上回っています。

大工の数は、1985年には80万人でしたが、2010年には40万人に半減しています。今後も5年に約5万人ずつ減っていき、15年は35万人、30年には21万人まで減ると予想されています(図1)。

しかも、そのうちの4割は60歳以上で、若い層が圧倒的に不足しています。

若い人が少ない理由は、簡単に言えば大工という職業に魅力を感じてもらえないからです。

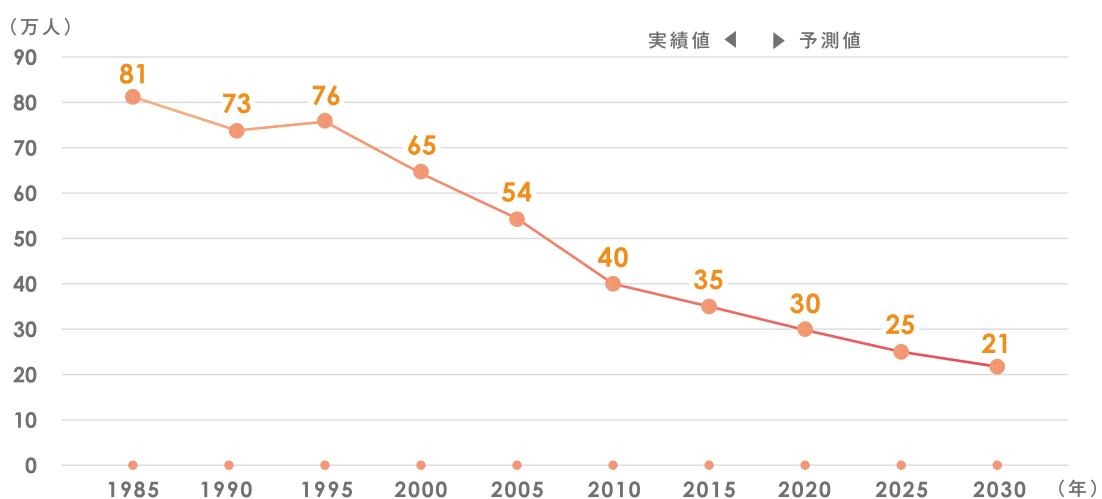
収入面で見ると、大工の年収は40代後半がピークで、458万円ほどです。1日の平均賃金も平均で1.5万円しかなく、生涯賃金も1.5億ほどで、世の中の平均を下回ります。

手に職がある仕事は不況に強いのが利点ですが、日本はここ10年近くにわたって好況が続いてきました。

他に待遇が良い仕事があり、労働力不足で売り手市

[図1]

## 大工の人数の実績と予測結果



出典：総務省「国勢調査」を基にしたNRI（野村総合研究所）予測データより抜粋

場が続いている中で、わざわざ大工になる理由がなかつたのです。

このまま大工不足が続けば、当然、着工数や会社の収益にも影響します。

新規の着工数と大工の減少数を踏まえてシミュレーションすると、新築住宅の着工戸数は人口減少に伴って減っていますが、大工の数はそれ以上のペースで減ることが予想されています。

このペースでいけば、2025年には戸建て建設で1.2万人の大工不足が発生し、その結果、3.6万戸、30年には3.9万戸が大工不足が原因で建てられなくなります。

また、コロナの影響で現在は人不足が解消しているが、これも将来的にはマイナス要因になります。というのも、仕事が減り、大工を辞める人が増えることで、将来の人不足がさらに深刻化するからです。

仮に今回の需要減で大工の数が減り、25年に需要が回復していた場合、大工不足は1.8万人に膨れ、5.6万戸が大工不足で建てられなくなります。30年には1.9万人の大工不足となり、5.8万戸が建てられなくなります。

つまり、住宅関連企業にとっての最大の課題は大工の確保であり、受注をどうするかより、施工をどうするかを考える必要があるのです。

## 大工に選ばれる職場環境に変えていく

では、どうすれば人を確保できるのでしょうか。

ポイントは三つあります。

まずは、腕が良い既存の大工を囲い込み、逃がさないことです。

コロナの影響で仕事が減ったからといって、大工を手放すのは悪手です。仕事がない現状だからこそ、歯を食いしばってでも大工を引き留め、彼らが従事する仕事を作り出す必要があります。

大工の囲い込みは、大工に選ばれる企業になると言えてもよいでしょう。

そのためには、何より仕事を切らさないことが大事です。

この二つは相関性があり、仕事が安定していれば一定の賃金を払うことができるようになります。

ただ、大工目線で見ると、賃金よりも仕事が安定していることを重視する傾向があります。つまり、賃金が他社よりも良くても、1週間、2週間といった単位で仕事が途切れれる会社なら、賃金が他社並みで、仕事が途切れな

い会社が選ばれるということです。

また、賃金に関しても一律で高くするのではなく、個々の大工の腕で評価することが大事です。

雇う側は、例えば、業務の評価表を作るなどして、何ができる、どこが良く、何ができるないかを判断できるようになるとよいでしょう。

技術面のみならず、マインド、マナー、紹介実績などを含めて評価し、その内容をフィードバックして賃金に反映するということです。

企業の中には、技量が高い大工を囲い込む手段として最低額の所得を補償しているケースもあります。大工側にはケガをしても最低限の所得が確保できると

いう安心感があり、それがきっかけとなって知り合いの大工を連れてくる効果も生まれているといいます。

優秀な大工の囲い込みと並行して、新たな大工を確保するために取り組むことも大事です。

大工を探す場としては、既存の業者に紹介依頼することができますし、現場で知り合う大工に声をかけることもできるでしょう。最近は職人が登録するマッチングサイトもありますので、このような手段で探すのも一つの手です(図2)。

この場合も、大工に選ばれる企業になるという点を踏まえることが重要です。

いくら新規で大工が採用できても、職場環境などが悪ければ辞めてしまうからです。

[図2]

サービス名	全国優良リフォーム求人.jp	ツクリンク	職スタ	助太刀	CraftBank	職人館
運営会社名	一般社団法人 優良リフォーム支援協会	ツクリンク 株式会社	一人親方 労災保険組合	株式会社 助太刀	ユニオンテック 株式会社	株式会社 エントラス
開始日	2013年4月	2013年4月	2015年7月	2017年12月	2018年3月	2015年3月
アプリ画面						
HPアドレス	<a href="http://www.y-reform.or.jp/matching">http://www.y-reform.or.jp/matching</a>	<a href="https://tsukulink.net/">https://tsukulink.net/</a>	<a href="https://s-sta.jp/">https://s-sta.jp/</a>	<a href="https://suke-dachi.jp/">https://suke-dachi.jp/</a>	<a href="https://sustina.me/">https://sustina.me/</a>	<a href="https://shokuninkan.jp/">https://shokuninkan.jp/</a>
サイト内容	全国の不動産やリフォーム、建築関連会社が集まったBtoB、BtoCのマッチングサイト	リフォームや内装、塗装などの工事情報をサイト上に登録すると、施工ができる会社から連絡が届く建設業者マッチングサイト	職人に元請会社を紹介するマッチングサイト	発注者と受注者のマッチングプラットフォーム	案件を建設会社に直接依頼できる工事マッチングサイト	リフォーム・クリーニング・畳やクロスの張替え・家具の製作・庭仕事・電気・エアコン工事など、依頼したいユーザーとプロの職人とを結びつけるマッチングサイト
会員数	1,480社 ※2019年12月末日時点	37,000社 ※2019年12月末日時点	1,100社	130,000社	17,990社	—
サービス料金設定	初回登録料:5,000円(税別) 年会費:10,000円(税別) ※紹介料および職人マッチング料金はかかりない	無料 ※利用目的に合わせ、月額無料~10万円プランまで5種類あり	情報掲載は無料 ※元請け業者が職人情報を取得する場合は有料(1人3,000円)	無料	無料	無料

出典:当社調べ

[図3]



出典:Adecco Group「平成の仕事観に関する調査」(2018年)より一部データ抜粋



二つ目のポイントは、社員大工として若い世代を育成していくことです。

これは主に注文住宅を手掛けている企業に有効な方法だと思います。というのも、建売住宅と比べて注文住宅は腕が良い大工が求められるため、社員として時間をかけて育成していくのが有効だからです。

社員大工に関しては、一人前になる前に辞めてしまう、給料に不満を持って辞めてしまうといった課題を感じている人が多いと思います。

その点で一つ補足しておくと、若い人が辞めてしまうのは住宅業界に限ったことではありません。

働き手の意識調査を見ても、一つの企業でずっと働きたいと思う人は30年前よりも今の方が少なくなっています(図3)。

つまり、若い大工にやる気がないわけではなく、若い人たち全体として、以前よりもすぐに辞めてしまう人が増えているということです。

ただし、会社選びの条件としては、今も昔もやりたい仕事ができるという点を挙げている人が多くいます。

そのため、仕事にやりがいを感じることができれば、若い社員大工も長く雇用でき、長く育てられる可能性があるのです。

やりがいを感じる場面を聞いた調査では、仕事の成果を認められることと答えた人が最多でした。

住宅業界でいえば、前述したような評価制度を通じ、会社に技術や取り組みを認められたときがあてはまるでしょうし、さらに効果があるのは、施工した家を

施主に褒められたり、感謝され、お礼を言われたときだと思います(図4)。

施主は主に営業担当者が接するため、お礼を言われる機会も営業の方が多いはずです。しかし、大工をはじめとする現場スタッフも接点が作れます。

施工開始前に施主と顔合わせする機会を設けたり、完工時に接する機会を業務フローに入れることで、大工がやりがいを感じ、自分の仕事に誇りが持てる場面を作り出すことができるのです。

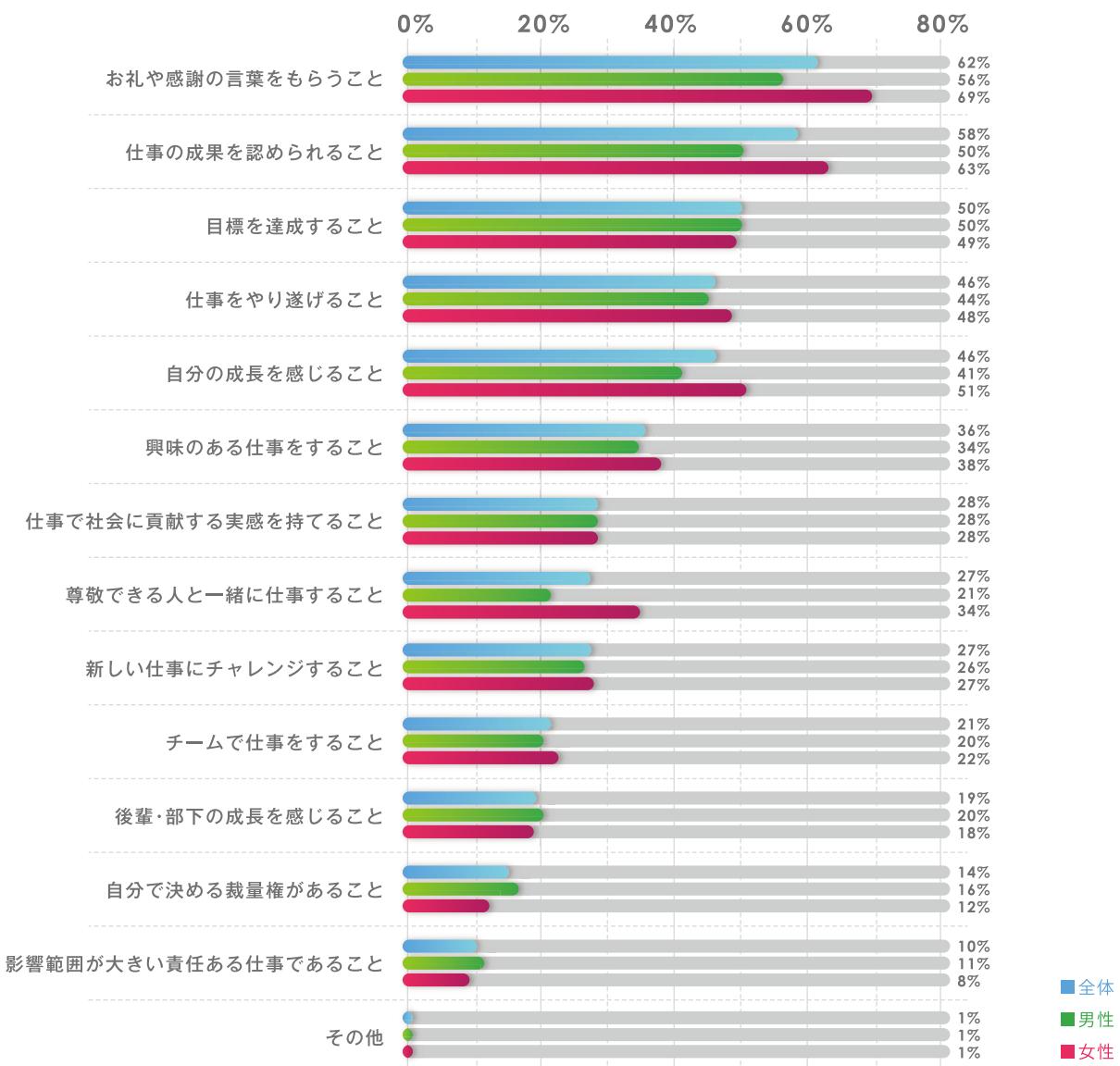
育成のポイントとしては、施工スピードが早い、手直しが少ない、近隣からのクレームが少ないといったポイントに絞って教育することができるでしょう。

これらは優秀な社員大工に見られる特徴ですが、決して属人的なスキルではありません。教える人がいないから身につかないだけで、仕事の段取り方や時間の使い方、目標や計画の立て方などを教えれば、誰もが優秀な社員大工として成長できます。

組織的に育成できる仕組みや環境が整えば、工業学校の生徒などにリクルーティングでPRすることもできます。

きちんとした育成の仕組みを持っていることは企業の特徴になりますし、その点で、採用や育成はマーケティングであり、他社との差別化になるブランディングでもあるのです。

[図4]



出典：エン・ジャパン「仕事のやりがいと楽しみ方アンケート 2018年8月」

## 工業化で大工の負担を軽減

三つ目のポイントは、木造の工業化です。

建売住宅など規格住宅を主軸としている企業は、この方法が有効です。

木造の工業化はすでに複数のレベルで進んでいます。

生産工場を持つ企業では、例えば、工場でユニットを全て生産し、現場でそれらを組み上げているケース、ユニットまではいかないものの、現場ではパネルにサッシをはめる程度の作業に抑えているケースなどがあります。

建て方や土台敷きを外部に委託し、現場負担を減らしている企業もありますし、サイディングを工場でプレカットするだけでも大工の負担は減り、優秀な大工がより多くの現場を見られるようになります。

冒頭では、将来的に年間3万戸から5万戸が大工不足により建てられなくなるという話をしましたが、工業化によって1棟当たりに掛かる人工が減れば、この数値も減らすことができるでしょう。

工業化の大きな目的は大工など施工に関与する人の手間を削減することです。また、最終的には量産化などによってコストも削減できるのが理想です。しかし、現状ではまだ手間とコストを両方削減できているケースはありません。

言い換えると、建て売りや規格商品を開発したり、コスト面で優位性がある生産方法を構築するなどしながら、工業化を推し進めることによって先行者利益が獲得できるということです。

工業化は規模の経済が働くため、資本力のある大手が有利です。現状は大手でも4%くらいのシェアしか持たず、多くの企業が市場に参加していますが、今後は企業の統合などが進み、複数の主要なプレーヤーによって市場が寡占化していくことも考えられます(図5)。

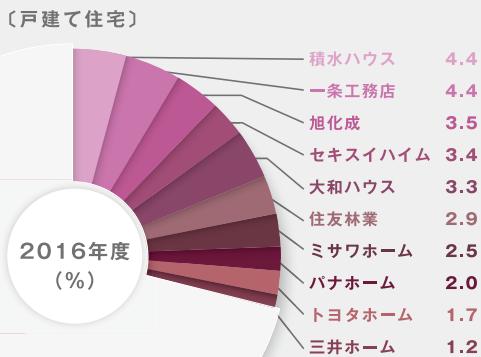
そのようなプレーヤーになるために、または主要プレーヤーと組んで市場を勝ち残っていくよう、建売・規格住宅の企業は、工業化に向けて早急に、かつ積極的に取り組んでいくことが大事です。

※本稿は、「地域密着ビルダー成長戦略フォーラム」で登壇した当社コンサルタントの講演内容を編集したものです。

[図5]

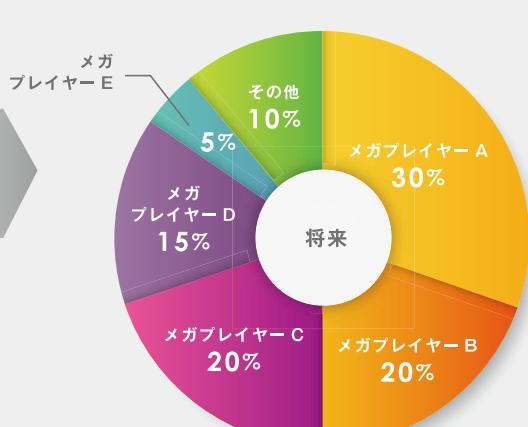
### フラグメント市場

企業数が多く、シェアの高いプレイヤーが存在しない



### 大きなプレイヤーの存在する市場

圧倒的シェアの高いプレイヤーが存在



出典:住宅産業新聞および住宅産業研究所調べ(完工ベース)

# MANAGEMENT

R E P O R T

 LiB CONSULTING  
株式会社 リブ・コンサルティング

〒100-0004 東京都千代田区大手町1丁目5-1 大手町ファーストスクエアエストタワー19F・20F  
〔TEL〕03-5220-2688 〔FAX〕03-5220-2689 〔URL〕<https://www.libcon.co.jp> [文書番号 08-814-0026]