

SMART WORKS

ーエンジ関西の働き方改革の取り組みー

西日本高速道路エンジニアリング関西株式会社 事業推進本部 事業推進部 課長 さかぐち かずや 坂口 和也

1. はじめに

西日本高速道路エンジニアリング関西株式会社は、高速道路構造物の点検、設備保守、施工管理、調査設計等、さまざまな技術サービスを提供することで「高速道路を守る」ということが大きな使命である。

この使命のもと、業務を高度化し、さらに改善を推進し、会社を成長させていくためには、社員一人ひとりが生き生きとやり甲斐（働き甲斐）を持って、自ら考え工夫し、自発的に業務を遂行していくことが重要だと考えている。

業務の高度化、業務改善、会社の成長を目指した弊社の働き方改革の推進にあたっては、部署横断的なスマートワークスプロジェクトチームを立上げ、取り組み全体を牽引およびフォローすることとした。実際に取り組みを実践する各拠点（部署・事務所。以下、「各拠点」という）では、課題抽出をはじめ、社員自らが考えた課題解決施策を推進し、有効な施策は全社的な水平展開へ発展させる好循環サイクルを構築している。

本稿では、その取り組みの概要を紹介する。

2. エンジ関西の働き方改革のストーリー

弊社の働き方改革は、創造的な業務や積極的な業務改善の推進とともに、社員一人ひとりのやり甲斐（働き甲斐）向上と、それに連動する生き生きとした職場の創出を目指している。そのためには、時間的さらには精神的な余裕が必要であり、さらに良好なコミュニケーションも重要である。このことを踏まえ、以下の取り組みを3本柱として展開している。

- ① 社員自らが行動する、チームとして働くための取り組み
- ② 働きやすい職場環境の整備
- ③ 社員の成長支援とコミュニケーションの活性化、エンゲージメントのモニタリングとフォロー

3. 社員自らが行動する、チームとして働くための取り組み

(1) カエル会議^{*1}

各拠点では、これまでの取り組みに対して「意識を変える」、「働き方を変える」を合言葉としたカエル会議を導入している。

カエル会議では、同職種のチームごとに自分た



写真-1 カエル会議の状況（左：集合型会議，右：WEB会議）

チームの目標					
■ チーム目標（ありたい姿） チームの目標 業務内容の洗い出しと見直しを行い、仕事の効率化を図ることで業務に余裕を作り ① 資格取得【技術力の向上】 ② IT技術（PC操作能力）の習得【IT能力の向上】 ③ 点検支援技術の機器操作技術習得【点検技術の向上】 ④ 家族サービスや趣味等私生活の充実【プライベート時間の充実】 に繋げ、自己研鑽による技術力向上、ワーク・ライフバランスの充実を図る。					
■ チーム目標に対する到達度 <table border="1"> <thead> <tr> <th>キックオフ時</th><th>現在</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5%</td><td>83%</td></tr> </tbody> </table>		キックオフ時	現在	5%	83%
キックオフ時	現在				
5%	83%				
目標達成率 ① 資格取得勉強会：25%（各試験2回） ② PC能力向上勉強会：10%（2回） ③ 点検機械操作勉強会：10%（2回） ④ 家族サービスの充実：5%（自己充実感） ①～④のための業務削減：50%（80時間/人） 上記合計を「目標達成率100%」とする	現在目標 到達度①：25%実施 ②：10%実施 ③：10%実施 ④：5%実施 ①～④：33%（53時間/人）実施 合計：83%				

ギャップとアクション	
課題抽出	課題解決に向けた実行可能なアクション
1 資格取得に向けた効果的な勉強会が可能なか	■ 担当者、実施工程を明示 ① 資格種別ごとに勉強会を実施するリーダーを選定 ② 実施工程表の作成からアクションの共有を図る
2 更なる規制便乗（規制回数軽減）を実施できるか	■ 定期的な開示情報の確認 ① 規制システムで情報入手し、計画の見直し実施 ② 規制会議で他業者と情報の共有化・調整を図る
3 過去協議資料の整理が遅延	■ 進捗確認と人員強化 当該年度担当者として、過去に当該現場を担当した人員の協働体制を構築する
4 月1回実施している定期報告会の印刷物が多い	■ WEB会議の実施提案 リアル会議とWEB会議の使い分けを整理
5 各事務所会議へ参加する為の移動時間が長くない（週1回往復2時間も移動を要する点検班も有）	

図-1 カエル会議で出された課題やアクションの一例

ちの使命を確認しながら、自分たちの「ありたい姿」をテーマとして議論し、理想の姿と現時点のチームの状態（現実）との差（ギャップ）を認識することから開始した（写真-1，図-1）。

自分たちの「ありたい姿」への実現に向けて、一人ひとりの考えを共有し、何に取り組むべきかを具体的に確認し合うことで、効果的な取組みにつながることができている。

(2) Google Jamboard^{*2}の活用

カエル会議は、一般的な会議と思われがちであるが、弊社では、意見を出し合えるようさまざまな仕組みを取り入れている。これまでの会議では、声の大きい人や職位の高い人の発言で物事が決まることが多く、若手社員は変えたいことや疑問に思ったことを発言しがたい状況が多々見ら

れた。

そこで、「自発性」を促すツールとしてカエル会議に Google Jamboard を活用している（図-2）。

Google Jamboard は、各自の PC を持ち寄り、電子付箋にコメントを入力・送信すると、共有画面に匿名でコメントが反映される仕組みで、さらに会議のファシリテーターがカテゴリー別に意見を集約することが容易にできる Google 社が提供するアプリで、特に中堅・若手社員から好評を得ている。

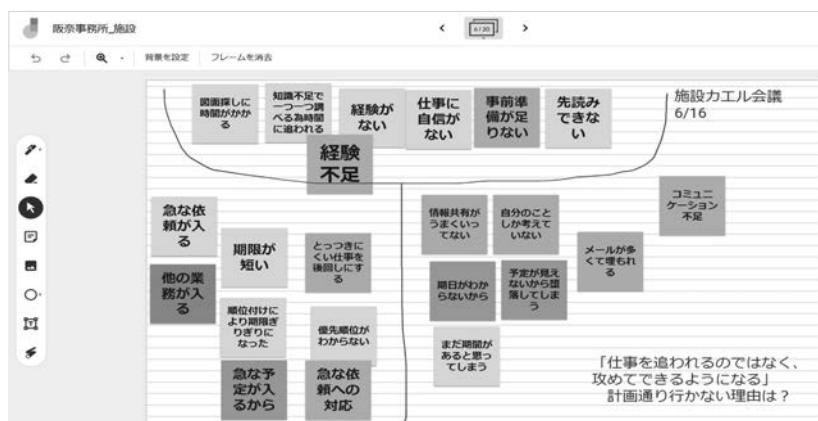


図-2 Google Jamboard の活用例

(3) カエル会議で出された取組み事例

① スキルマップの構築

スキルマップは、ベテラン社員から新人社員までチーム全員の業務スキルや技術スキルを可視化し、一人ひとりの長所と弱点を把握するものである（図－3）。このスキルマップによって可視化された長所は、さらなる業務の高度化に活かしている。また、班編成の再構築など業務の効率化に反映している。

なお、浮き彫りになったチームの弱点は、弱点別の勉強会を行ったり、積極的に現場経験を積ませたりする取組みを行い、ベテラン社員任せであったこれまでのOJTを新しい形に展開させている。

② ウェアラブルカメラの有効活用

現場作業の効率化や若手社員の教育を目的として、現場立会等にウェアラブルカメラを導入した。これにより、現場までの移動や待ち時間の縮減が図れた。また、事務所にいるベテラン社員が、複数の現場のリアルタイム動画を確認し、現場の社員に指示やアドバイスを行うことで、作業時間の短縮や現場でのミスの発生を防止するとともに、ベテラン社員から若手社員への技術継承に活用している（図－4）。

③ VRやCG技術等を活用した人材育成プログラムの構築

これまで外部研修機関による教育研修を活用し

〇〇事務所 施設系スキルマップ									
●施設点検業務		◎…OJT可能、○…1人で点検可(手順熟知)、△…経験あり、×…未経験							
業務一覧	小区分	業責 A	B代理	C係長	D係長	E主任	F	G	H
日常点検(受/自/直/電)	受配電/自家発/直流/電線路	◎	◎	◎	◎	◎	○	○	△
	TN非常	◎	◎	◎	◎	○	○	○	△
定期測定	絶縁・接地測定	◎	◎	◎	◎	◎	△	△	×
	継電器試験(高圧受電)	◎	○	△	◎	△	△	△	×
	継電器試験(地絡継電器)	◎	△	△	◎	◎	△	△	×
	高圧機器点検(VCB)	◎	○	△	◎	○	△	△	×
劣化診断	高圧機器点検(PAS周回試験・昇柱作業)	◎	△	×	◎	○	△	△	×
	シーケンス試験	◎	○	◎	◎	○	△	△	×
	受配電設備	◎	○	×	◎	○	△	△	×
	自家発電設備	◎	×	×	◎	○	×	×	×
12ヵ月点検/6ヵ月点検	直流電源・無停電電源設備	◎	×	×	◎	×	×	△	×
	情報板設備	◎	×	×	×	×	×	△	×
	高圧ケーブル	◎	◎	×	◎	○	△	△	×
	受配電設備	◎	○	○	◎	○	○	○	×
	自家発電設備	◎	◎	◎	◎	○	○	○	×
	直流電源・無停電電源設備	◎	◎	◎	◎	△	○	○	×
	道路照明・標識照明設備	◎	◎	◎	◎	◎	○	○	×
	トンネル照明設備	◎	◎	◎	◎	○	○	○	×
	トンネル非常用設備	◎	◎	◎	◎	○	○	○	△

図－3 スキルマップの一例



図－4 ウェアラブルカメラの活用例

て人財育成に取り組んできたが、弊社特有の業務や作業は社員間の OJT に頼っている部分が多くあった。また、新入社員やキャリア採用者も多く、指導者となる層の社員が不足し十分な教育が行き届かなくなることが想定された。そこで、VR や CG 技術を活用した学習教材（写真－2）を製作し、社員一人ひとりがいつでもどこでも体験学習ができる仕組みを構築した。

なお、2022 年 3 月時点で 36 種類の学習教材を製作し活用しているが、2022 年度中に 60 種類程度まで増やす計画である。

4. 働きやすい職場環境の整備

働き方改革では、前述した取組み以外にも全社員が働きやすい環境の整備も行っている。特に、若手社員や女性社員の声や要望に注視し、現場でのトイレ問題や体力面における課題に対応（写真－3～5）するとともに、LINE WORKS や AI-OCR、現場作業の Web 立会等のデジタル技術も積極的に導入している。

5. 社員の成長支援とコミュニケーションの活性化、エンゲージメントのモニタリングとフォロー

弊社の働き方改革の礎となるのは、社員一人ひとりが「自ら考え業務改善を推し進める意識改革」と考えている。そこで、社員の成長支援に注力するとともに、さらにはどういった取組みや施策が社員のエンゲージメント向上や働き甲斐に直結しているかを常にモニタリングしている。

(1) 適切なコーチングと 1 on 1 ミーティングの導入

1 on 1 ミーティングの導入に先立ち、管理職（課長職以上）は全員で、ティーチングとコーチングの違いを正しく理解するためのコーチング研修を受講している。そこで得たスキルを各部署に持ち帰り、1 on 1 ミーティングを実践すること



写真－2 VR 教材画像の一例



写真－3 女性要望の高いトイレカーの導入



写真－4 軽量グレーチングの採用



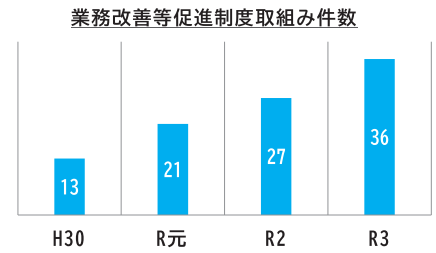
写真－5 立入防止柵昇降梯子の製作

で、中堅・若手社員の成長支援を戦略的に展開している。

(2) wevox^{※3}を活用した社員のエンゲージメントや働き甲斐を定期的にモニタリング

成長支援では、wevox という Web サービスを活用し、社員の働き甲斐レベルの状況を月に 1 回確認する仕組みを取り入れている（図－5）。

得られた結果を、年代別や職種別、階層別に分析することで、どのような施策や取組みが社員の



図－6 社員からの業務改善件数の推移

職務 72 66 やりがい ▲2 71 62 数値 ▲2 73 69	自己成長 70 63 達成感 ▲6 69 60 成長機会 ▲2 71 65	健康 65 63 仕事量 ▲3 66 66 ストレス反応 ▲2 63 60
支援 73 69 職務上の支援 ▲6 76 71 自己成長への支援 ▲6 74 68 使命や目標の明示 ▲5 73 66 同僚からの困難時の支援 70 71	人間関係 76 73 上司との関係 ▲6 78 73 仕事仲間との関係 ▲1 74 73	承認 70 64 成果に対する承認 ▲4 64 59 発言・意見に対する承認 ▲3 74 70 評価への納得感 ▲6 72 62
理念戦略 71 64 ミッション・ビジョンへの共感 ▲4 72 65 会社の方針や事業戦略への納得感 ▲4 72 65 経営陣に対する信頼 ▼1 71 65 事業やサービスへの誇り ▲6 67 60	組織風土 71 63 キャリア機会の提供 ▲6 77 66 挑戦する風土 ▲6 65 56 部署間での協力 ▼1 73 67 格闘への妥当性 ▼2 69 65	環境 71 64 職場環境への満足度 74 67 ワーク・ライフ・バランス ▼1 69 65 給与への納得感 ▲5 70 61

図－5 wevox を活用したモニタリングの一例

エンゲージメント向上につながるのか、また、どのような点に困惑しているのかを確認し、効果的な対策を早急に打つことにつなげている。

6. 業務改善の活性化

カエル会議で出された意見を含め、各拠点での取組みを全社共有ネットワークに掲載する仕組みを構築している。各拠点から出された効果的な取組みや意見は、関連事業本部で「水平展開」や「参考情報」等に分類し、全社展開につなげている。

このような仕組みを導入した弊社の働き方改革の推進と連動して、各拠点からの業務改善提案が確実に増加している状況となっている（図－6）。

7. おわりに

社員一人ひとりが「自ら考え業務改善を推し進

める意識改革」をテーマとした働き方改革では、年齢や経験、役職を問わず、基本的には、まずフラットに意見を出し合い、チームとしての効果性や実現性の検討を実施することを原則としている。

この原則の浸透により、より積極的な意見が出され、多様性に対応する取組み等にもつながっており、好循環サイクルとなっている。

弊社では、2年間で約半数の部署で取組みが進んでおり、さらに全社での展開に発展させていくことを計画している。働き方改革には色々な方向からのアプローチがあると思うが、弊社の事例紹介が働き方改革を推進されている、あるいはこれから取り組もうとされている方々への参考になれば幸いである。

また、弊社の働き方改革の取組みに協力していただいた 株式会社ワーク・ライフバランスの皆さまに、この場を借りて深く御礼申し上げます。

※1 カエル会議：株式会社ワーク・ライフバランスの商標（登録6378508）。チームでめざす目標（ありたい姿）を設定し、その目標達成に向けた課題を抽出して、改善案を策定する会議。“カエル”という言葉には「仕事を振り返る」、「働き方を変える」、「早く帰る」、「人生を変える」という4つの意味が込められている。

※2 Google Jamboard：Google LLC の商標（国際登録1337087）

※3 wevox：株式会社アトラエが提供する Web サービスで、社員エンゲージメント解析ツールである。