



## 取組のポイント

- 働き方改革スローガンを策定し、ビジョン実現のためのロードマップを明確化。
- 若手の能力開発を図るため、スキルマップを見える化し、資格取得機運を高めた。
- ベテラン従業員の技術継承を推進するため、ベテラン側の意識改革を目的とした「勉強会」を実施。



## 取組の背景と取組の方向性

当社は愛媛県初の測量会社として、昭和22年の創業以来、一般土木・測量設計の分野において地元愛媛県の発展に貢献してきました。働き方改革の分野では、ノー残業デー等の実施による長時間労働の削減や、グループウェアの導入等による働きやすい環境づくりに取り組んできたものの、生産性の向上に課題がありました。生産性を高め、経営メリットに繋がるような働き方改革を実現するためには従業員一人ひとりが主体的に改革を実行(「自分ごと化」)することが重要ですが、先行き不透明なコロナ禍において、取組の方向性やビジョンを明確に示せていない点が課題でした。

## 主な課題

働き方改革が「自分ごと化」されていないため、自律的な取組が不十分。

ベテラン従業員の高齢化が進み、若手従業員の戦力化が必要だが、能力・経験が不足。

ベテラン従業員と若手従業員のコミュニケーションギャップが存在し、両者を繋ぐ中間層も薄いため、技能継承が停滞。

## 取組の方向性

ビジョンの  
共有・意識改革

若手従業員の  
資格取得支援

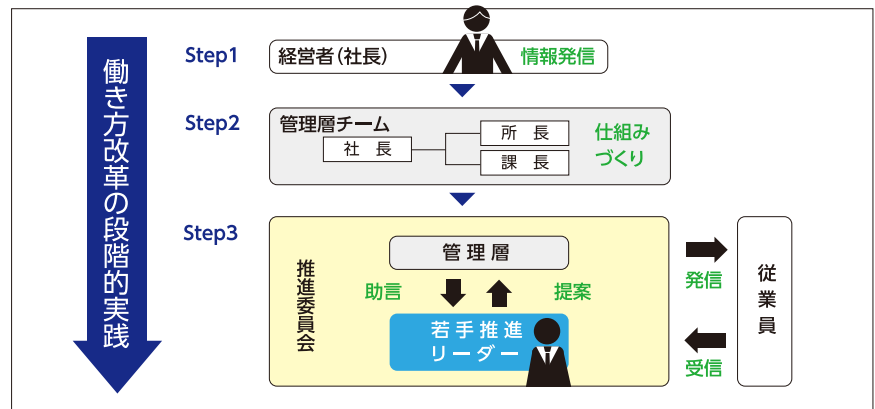
ベテラン従業員の  
技能の継承推進

## 推進体制

課題解決に向けて全社的対応を図るため、3つのステップに分けて推進体制を強化しました。

1. 社長自らが働き方改革を推進するための情報を発信。
2. 社長が、改革の趣旨を理解した管理職を巻き込んで、推進の仕組みづくりや従業員の巻き込み方を検討。
3. 若手従業員をリーダーに任命した働き方改革推進委員会を立ち上げ、社内に情報を発受。

## ■ 推進体制



## 具体的な取組内容

## 1. ビジョンの共有・意識改革

## 働き方改革ビジョンとスローガンの策定

- 取組前の従業員アンケート調査によって、現状に対する満足度が高く、「なぜ働き方改革を推進するのか」を理解できていない人が多いことが全社的な改革志向の弱さの要因であると判明しました。
- そこで、働き方改革推進委員会を中心に、自社を取り巻く環境の変化や、現状の働き方の課題等をテーマに議論を重ね、働き方改革ビジョンとスローガン「技術を継承し、未来を切り開こう!」をまとめました。

## 働き方改革ビジョンの実現に向けた基本方針の策定

- 改革ビジョンを“絵に描いた餅”にしないため、①若手の資格取得促進と多能工化、②ベテランの技術の若手への継承の2つを基本方針として策定し、両取組を後押しするための人事の見直しやコミュニケーションの改善に取り組むこととしました。

## ＜ 働き方改革ビジョン ＞

## ● 企業の目指す姿

愛媛県で最も歴史のある測量設計会社。  
歴史と伝統を未来にも繋げてゆこう。

## ● 求める人材像

経験はなくても、能力を高めよう、スキルを  
アップしようと思える成長できる人材。

## ● 働き方のあるべき姿

資格取得に励むことで日々成長する若手。  
技術を伝承することで誇りを持って働くシニア。  
皆がイキイキと働けるマネジメント。

## 2. 若手従業員の資格取得支援

### 有資格者として活躍できる働き方

- 若手従業員が「自身の能力不足」を最大のストレスとして抱える中、企業としても、若手の資格取得を通じた成長が経営存続を左右する最重要課題であるにもかかわらず、「いつ・誰が・どのようなスキル(資格)を身に着けるべきか」という人材育成戦略が無く、個人の努力に任せきりの状態でした。
- そこで、まずは全員の資格取得状況をまとめた「**スキルマップ**(資格者一覧)」を整備・共有することで、「現在の能力の見える化」を行いました。併せて、標準的な「**キャリアマップ**」を示すことで、技術者として活躍するためには、いつまでに、どんな資格が必要になるかといったキャリアビジョン(将来設計)の共有も図りました。
- また、若手の資格取得を後押しするために、企業負担で外部講習の受講を可能とするほか、社内の資格取得者を講師として実施する「社内勉強会」も積極的に開催。「あの人のようになりたい」とモチベーションを高めるきっかけになっています。
- さらに、管理職に若手を抜擢。座学だけでなく、実際に責任ある立場で活躍できるように人事の見直しを行っています。

< スキルマップをグループウェアで共有 >

< キャリアマップ >

	入社	3年	5年	10年	15年	20年	30年
測量		測量士補	測量士		地理空間情報技術者		
			UAV操縦 2級小型船舶操縦				
設計					RCCM		
				技術士補		技術士	

## 3. ベテラン従業員の技能の継承推進

### 技術を継承する働き方

- 経営を支えてきた50代～60代のベテラン従業員の高齢化が進み、技術継承が急務である中、ベテランと若手との間のコミュニケーションギャップが技術継承を阻む壁となっていました。
- そこで、ベテラン従業員向けに、若手従業員への接し方や技術指導の仕方に関する課題解決方法を模索するための勉強会を実施しました。当初は「ベテラン側の教え方よりも、若手側の学ぶ姿勢の方が大切」という意見が多数でしたが、皆で議論を重ねる中で「若手のやる気を引き出す指導こそ大切なのだ」という意見に変わりました。
- 「若手のやる気を引き出すための指導5か条(右図)」の策定をきっかけに、粘り強く指導に携わるベテラン従業員が増えています。こうしたベテラン従業員を「技術アドバイザー」に任命し、若手を上から指導するのではなく、一体となって技術を継承する体制を整えています。

< 若手のやる気を引き出す指導5か条 >

1. “やってみて、言って聞かせて、させてみせ、褒めて育てる” (山本五十六の言葉)
2. 受容と共感の共有(こちらから話しかけ、会話のキャッチボールができるようにする)
3. 自分の成長が会社の発展に貢献していることを実感させる会話をする。
4. 達成感、充実感の仕掛け(小さな業務から成果を実感し自信をつけてもらう仕掛け)
5. 成長を認め仕事を任せろ(若手が意見を言える雰囲気を作り、話を聴く)

## 取組の効果

- 働き方改革ビジョン、スローガン等を全社的に共有することで、従業員に一体感が生まれた。
- スキルマップやキャリアマップの見える化で「現時点で自分が何をすべきかよく分かった」という意見が出るようになり、資格取得の機運が向上。
- ベテラン従業員の若手従業員に対する接し方が変化。若手側からも「叱られることを恐れずに、分からないことは積極的に質問するようになりたい」と前向きな意見も。



### 経営者の声

代表取締役社長  
小笠原 公英さん



### 「技術を継承し、未来を築くための一歩が踏み出せた」

建設コンサルタント業は技術サービス業に該当し、長時間労働が常態化している業種です。当初は労働時間の抑制や有給休暇の取得率向上など、労働者側にとつての待遇改善ばかりで業績が悪化すれば元も子もないと思っていました。全員参加の初回キックオフミーティングに合わせて実施したアンケート結果で、社員の会社に対する満足度が思いのほか高かったのには驚きましたが同時に課題も明確になりました。会議を重ね、働き方改革のスローガンを「技術を継承し未来を切り開こう!」とし、社員の抱える問題に応えつつ事業の発展を目指す仕組みづくりが出来上がりました。今後はこの仕組みを活用し、社員一人ひとりがワークライフバランスの取れた豊かな人生を歩めるような企業を目指します。

### 推進担当者の声

推進委員  
末光 正明さん



最初は社内の制度改革がメインと思っていましたが、社員一人ひとりが仕事への取り組み方を見直す機会と教えていただきました。ワーク等を通して会社のビジョン、課題解決の方法など、管理職と若手社員がそれぞれの意見を共有できて良かったと思います。将来へのビジョンを持つこともできました。今回の課題解決のプランを相互にコミュニケーションを取りながら進めていけたらと思っています。