

若手土木技術者の育成を目的とした OJT の実践

前田建設工業(株) 正会員 ○工藤 敏邦

正会員 手塚 広明

S K G(株)

嶋木 利哉

(株)リクルートマネジメントソリューションズ

竹内 淳一

1. はじめに

建設業界では長く続いた不況により世代ごとの職員数の不均衡が発生し、若手職員（トレーニー）と指導するトレーナーの年齢差の拡大が問題となっている。前田建設では、従来の教育方法のままで次世代を担う若手職員の育成に支障があると考え、OJT と OFF-JT を連携した「若手土木職員育成システム」を構築した。本稿では同システムの概要および OJT の実施事例について紹介する。

2. 若手土木職員育成における課題

若手土木職員育成に関するアンケート調査を実施した結果、以下の課題が抽出された。①多様な工種：土木は土工、躯体、杭、トンネル、橋梁など多様な工種があるため、画一的な OJT の構築は困難。②トレーニーとトレーナーの年齢差の拡大：トレーニーとトレーナーが携わる業務が異なるため通常の業務を通じた OJT が困難。また、コミュニケーション不足に起因するストレス対策も必要。③OFF-JT の有効性：トレーニーの業務経験や必要とする内容の相違により有効性に欠ける集合教育も存在。

これらの問題を解決するため、前田建設では「コミュニケーションを強化した OJT」と「OJT と連携した OFF-JT」を組み合わせた新しい育成システムを構築、全国に展開している。

3. 若手土木職員育成システムの概要

「若手土木職員教育システム」は、OJT のトレーナーや教育・研修担当者に依存しがちな教育体制を、本店、支店、作業所が一体となって トレーニーの育成に取り組む仕組みであり、「人材育成会議」、「成長を支援する面談」、「オンデマンド OFF-JT」の3つの取組みを核として構成されている。

「人材育成会議」は、本支店と作業所がトレーニーの育成方針について議論する場であり、決定された育成方針は「成長を支援する面談」を通してトレーナーからトレーニーにより伝えられ、作業所での OJT を効果的に推進する。さらに、必要なときに必要な技術を学ぶことができる「オンデマンドな OFF-JT」として、Web を活用した技

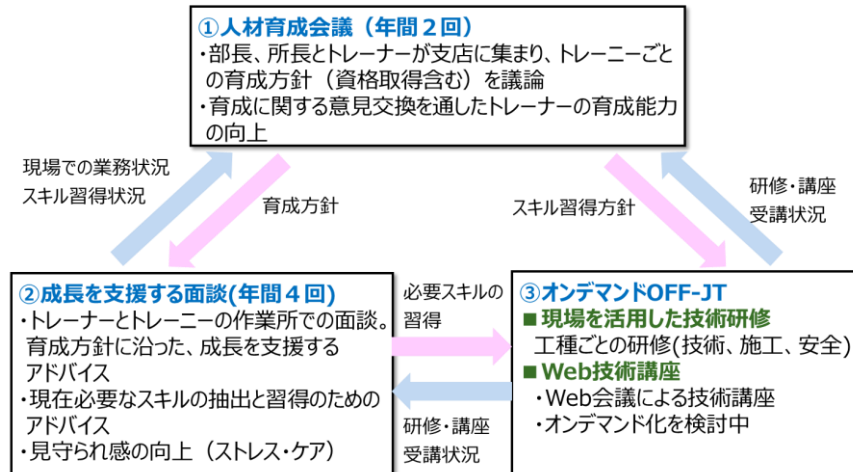


図-1 若手土木職員育成システムの概要



写真-1 Web 技術講座実施状況

キーワード 若手土木技術者、育成、OJT

連絡先

〒102-8151 東京都千代田区富士見 2-10-2 前田建設工業(株) TEL 03-5276-5166

術講座（写真-1）や現場を活用した技術研修などを提供している。これらの取組みを相互に連携させることで教育効果を高めている。

4. OJTの実践事例

4.1 人材育成会議 ～若手土木職員の育成方針の決定

人材育成会議は、半年に一度、本店事務局、支店土木部長、支店内の所長、トレーナーが集まり、5年目までのトレーニー一人ひとりの業務状況、資格や業務スキルの習得状況を確認し、今後の育成方針について議論する場として開催される（図-2、写真-2）。会議では、外部の専門家の意見や、トレーナーやトレーニーの適性検査（SPI3）の結果（図-3）、対象トレーニーのアンケート調査なども参考にしながら、トレーニーの状況に応じた適切な育成方針を立案している。ここでの議論を通して、所長やトレーナーの教育スキルの向上を図るとともに、支店全体で若手職員を育成しようという風土が根付いてきている。

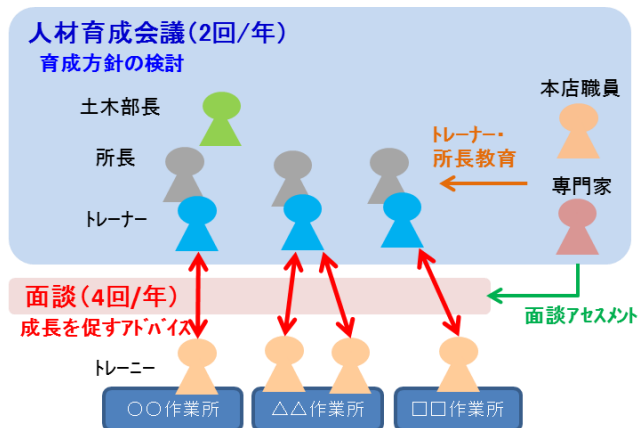


図-2 人材育成会議と面談の仕組み



写真-2 人材育成会議開催状況

4.2 成長を支援する面談

現場でのトレーニーとトレーナーの面談を3ヶ月に1回実施し、コミュニケーションの強化を図っている。面談では人材育成会議で検討した育成方針をもとに、若手技術者に必要な資格やスキルに関してだけでなく、成長を促すためのアドバイスやストレスへのケアを実施することで、トレーニーの「見守られ感」の向上にもつながっている。さらに、外部の専門家が同席した面談を実施してアドバイスを受けることにより、トレーナーの面談スキルも向上している。

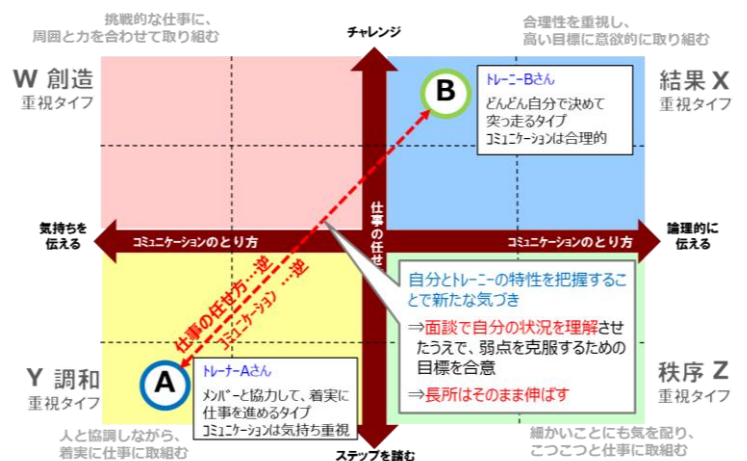


図-3 適性検査を参考にした育成方針の設定

5. おわりに

今回のOJTの取組みは2016年度に一部の支店にて試行を実施してから、2017年度の1年間で全国の支店に展開した。人材育成会議のアンケートでは「他のトレーナーの育成の考え方が役立った」、「適性検査で自分と若手職員の関係が良く分かり、指導方法を再考させられた」などの意見があり、85%の所長、トレーナーが「人材育成会議が今後の育成に役立つ」と回答するなど、人材育成会議は若手職員の育成に必要な仕組みとして根付き始めている。まだまだ取組みは初期段階であるため、今後も人材育成会議～面談のOJTのプロセスを継続的に回し、会社全体で若手職員を育成する風土を醸成していきたい。