

## 広島高速道路公社における公社改革の取組状況について

道路企画課

### 1 要旨

広島高速道路公社において、高速5号線シールドトンネル工事の契約事案を踏まえ、再発防止の取組や公社改革の検討を進めてきたところである。このたび、「公社改革の方向性」をとりまとめ令和2年12月に公表したところであり、これに基づく具体的な取組等とともに報告する。

### 2 公社改革の方向性及び具体的な取組等

公社では、強靱な組織力の構築に向け、3つの方向性に基づき、次のとおり具体的な取組を順次実施することとしている。

#### (1) 公社ガバナンスの強化

- 公社内の意思決定が、より適確で円滑かつ効率的に進むよう、新たな仕組みの導入を進める。
- 業務の適正化を図るため、監理体制の強化を進める。

具体的な取組	実施状況
①経営会議の設置	試行開始(R2年12月), R3年4月から本格実施予定
②部会の設置	試行開始(R3年1月), R3年4月から本格実施予定
③会議等の統合・再編	経営会議, 部会の試行において, 統合・再編に向けた課題を整理中
④公社内規程の見直し	決裁権限の見直し, 規程の体系化に向けて課題を整理中
⑤監査を行う組織の設置	組織設置に向けて協議中

#### (2) 将来を見据えた組織づくり

- 組織体制については、良質な道路サービスの提供を維持し、多くの方に利用してもらえるよう、管理運営の強化及び高速道路ネットワーク機能の拡充に対応できる体制の整備を進める。
- 人材については、適切な人材育成に取り組むとともに、より主体的かつ円滑に公社運営ができるよう、ノウハウと経験を積んだプロパー職員の管理・監督職への積極的な登用や、計画的な職員採用を進める。

具体的な取組	実施状況
①管理運営体制の整備	体制整備に向けて検討中
②行動指針の見直し	「行動指針」改訂(R2年12月)
③ネットワーク機能拡充体制の整備	体制整備に向けて検討中
④研修の実施	コンプライアンス研修(3回), 技術研修会(3回), 各種専門社外研修への参加
⑤派遣研修の実施	実施に向けて協議中
⑥管理・監督職への登用	課長級1名, 係長級1名登用(R2年4月)
⑦計画的な採用	募集開始(R2年12月), R3年2月に採用候補者決定予定

#### (3) 職員が幸せを感じる職場環境の整備

- 労働生産性を向上させるとともに、子育てや介護への対応など職員が望むワークライフバランスが実現できるよう、ICTを活用した職場環境整備を積極的かつ計画的に進める。

具体的な取組	実施状況
①ICT基本計画の策定	R3年度の本格的な策定作業に向けて準備作業を実施中
②事務システムの導入	事務システムの一部について先行的に導入予定(R3年2月)
③リモート環境の整備	一部会議でリモート会議を実施
④会議のペーパーレス化	順次, ペーパーレス化を実施

### 3 今後の対応

引き続き、事業主体である公社や広島市と連携し、公社改革等の取組を着実に実施していく。また、その状況について節目節目で議会へ報告する。



# 公社改革の方向性について

令和2年12月23日



はじめに

広島高速道路公社は、平成9年6月に設立以降、高速道路の整備を順次進めるとともに、適切な管理運営を実施し、安全で快適な道路サービスの提供を行ってきました。

こうした中、高速5号線工事契約に関連し、県民・市民の皆様にご心配をおかけしたことについて、当公社は深く反省しており、昨年11月以降、再発防止の取組等を進めています。

当公社の目的は、より多くの県民、市民の方に広島高速を利用してもらい、都市圏の発展に貢献することにあります。そのためには、まずは、県民・市民の皆様にご信頼される公社になることが不可欠です。

今後は、この「公社改革の方向性」に沿って具体的な取組を進め、公社経営の品質を向上させ、県民・市民の皆様にご信頼される、公社ブランドを構築してまいります。

令和2年12月23日

広島高速道路公社 理事長 熊谷 鋭



## I 改革の趣旨

- 当社の設立目的は、経営理念に掲げるとおり、「道路サービスを持続的かつ効率的に提供し、（より多くの方に利用してもらい、）活力とにぎわいのある広島都市圏への発展に貢献する」ことです。
- しかしながら、高速5号線シールドトンネル工事契約事案においては、“事業推進”そのものが、公社の目的になっていたものと受け止めています。
- 現在、当該契約事案に関しては、昨年11月に公表した「再発防止の具体的な取組」を確実に実施しているところですが、社会経済情勢が変化する中で、今後も、難しい判断を迫られる局面が多々あると考えられます。
- こうした局面において、公社の設立目的を忘れず、適切に対応していくためには、再発防止など個別の対応策と合わせて、抜本的な対策として、変化に柔軟に対応できる、強靱な組織力を築いておくことが最も重要です。
- こうした考え方の下、強靱な組織力の構築に向け、次の3つの方向性で改革を進めていきます。



## II 改革の方向性

### 1 公社ガバナンスの強化

#### 【現状と課題】

- 現在、公社内には、会議や委員会などが数多く存在しますが、その位置づけが不明確なものや、運営方法を改善すべきものなどがあります。



#### 【方向性】

- 公社内の意思決定が、より適確で円滑かつ効率的に進むよう、新たな仕組みの導入を進めます。
- 業務の適正化を図るため、監理体制の強化を進めます。

### 2 将来を見据えた組織づくり

#### 【現状と課題】

- 供用中の高速道路施設は、橋梁や舗装などの老朽化が進んでおり、今後も、老朽化は一層進んでいくことになるため、これに適切に対応する必要があります。
- 建設中路線の推進に加え、将来の高速道路ネットワーク機能の拡充に取り組む必要があります。



#### 【方向性】

- 組織体制については、良質な道路サービスの提供を維持し、多くの方に利用してもらえよう、管理運営の強化及び高速道路ネットワーク機能の拡充に対応できる体制の整備を進めます。
- 人材については、適切な人材育成に取り組むとともに、より主体的かつ円滑に公社運営ができるよう、ノウハウと経験を積んだプロパー職員の管理・監督職への積極的な登用や、計画的な職員採用を進めます。



## II 改革の方向性

### 3 職員が幸せを感じる職場環境の整備

#### 【現状と課題】

- 現在、公社の職場環境については、施設・情報セキュリティ面や、出社を前提とした勤務形態などにおいて、ICTを活用し改善すべき点が多くあります。



#### 【方向性】

- 今後は、労働生産性を向上させるとともに、子育てや介護への対応など職員が望むワークライフバランスが実現できるよう、ICTを活用した職場環境整備を積極的かつ計画的に進めます。

## III 今後の進め方

- 改革の方向性に沿った具体的な取組については、一定の段階で、取組をまとめた上で、当公社のHPで公表していきます。
- また、今年度改定予定の「中期経営計画」については、改革の方向性を踏まえて、見直しを進めます。

## 「公社改革の方向性」に基づく取組について

令和3年1月15日  
広島高速道路公社

○ 令和2年12月23日に公表した「公社改革の方向性」に基づく「具体的な取組」及びその「実施状況」については、以下のとおりである。なお、整理中や協議中の取組についても、令和3年4月から実施予定である。

3つの改革の方向性	重点項目	具体的な取組	実施状況
1 公社ガバナンスの強化	<b>■ 意思決定の適確化・円滑化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>多くの会議・委員会がある中、検討と意思決定が混在している現状を見直し、多角的かつ詳細な検討を行う場と意思決定に集中する場とに分離し、より適確に意思決定を行う仕組の導入に取り組む。</li> <li>意思決定経緯の記録・保存や会議・委員会等のあり方の見直し、意思決定の迅速化等に取り組む。</li> </ul>	(1) 経営会議の設置 <ul style="list-style-type: none"> <li>公社運営に係る重要事項の意思決定を集中的に審議するため、新たに、役員及び部長級で構成する経営会議を設置する。</li> </ul> (2) 部会の設置 <ul style="list-style-type: none"> <li>経営会議に諮る案件など、公社の事務執行に当たり、十分な検討を行うため、新たに、部長級及び課長級で構成する部会を設置する。</li> </ul> (3) 会議等の統合・再編 <ul style="list-style-type: none"> <li>会議・委員会等の設置目的、運営状況等を検証し、集約困難なものを除いて、経営会議と部会に統合・再編する。</li> </ul> (4) 社内規程の見直し <ul style="list-style-type: none"> <li>より迅速かつ適確な意思決定と事務執行を行うため、決裁権限の見直しや規程の体系化を図るなどの取組を進める。</li> </ul>	○ 令和2年12月から試行実施を行っており、その結果を踏まえて、令和3年4月から本格的に実施する。 ○ 令和3年1月から試行実施を行っており、その結果を踏まえて、令和3年4月から本格的に実施する。 ○ 経営会議、部会の試行を行う中で、統合・再編に向け、課題を整理中である。 ○ 決裁権限の見直し、規程の体系化に向け、課題を整理中である。
	<b>■ 監理体制の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>業務の適正化を図る監理体制の整備に取り組む。</li> </ul>	(1) 監査を行う組織の設置 <ul style="list-style-type: none"> <li>従来の県・市による定期監査に加え、公社自らが通年監査を行う組織を設置する。</li> </ul>	○ 組織設置に向け、県・市と協議中である。
2 将来を見据えた組織づくり	<b>■ 組織体制の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>良質な道路サービスの提供を維持するため、老朽化対策に適切に対応し道路交通を円滑に管理する体制や、高速道路ネットワーク機能の拡充に対応できる体制整備に取り組む。</li> <li>また、組織全体で経営理念を施策展開につなげる行動の実践に取り組む。</li> </ul>	(1) 管理運営体制の整備 <ul style="list-style-type: none"> <li>管理運営を、より強力に取り組むことができるよう保全・管理部門の強化体制を整備する。</li> </ul> (2) 行動指針の見直し <ul style="list-style-type: none"> <li>「行動指針」が、より一層職員に浸透し、実践的なものとなるよう、職員の意見を集約しながら「行動指針」の改訂を行い、これに基づき、日々の業務に取り組む。</li> </ul> (3) ネットワーク機能拡充体制の整備 <ul style="list-style-type: none"> <li>高速道路ネットワーク機能の拡充を見据え、必要な体制を整備する。</li> </ul>	○ 体制整備に向け、県・市と協議中である。 ○ 令和2年12月に「行動指針」を改訂した。現在、全役職員でその実践に取り組んでいる。 ○ 体制整備に向け、検討中である。
	<b>■ 人材育成の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>職員の能力や意識の向上を図るため、様々な研修の実施に取り組む。</li> </ul>	(1) 研修の実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>公社事業に関する様々な知識や技術を習得し、課題に対応できるよう、社内研修を充実するとともに、職員の社外研修への積極的な参加を推進する。</li> </ul> (2) 派遣研修の実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>プロパー職員の更なる能力と意識の向上を図ると共に、他団体の業務推進ノウハウを公社へ還元し、組織力の強化を進めるため、他団体への派遣研修を実施する。</li> </ul>	○ コンプライアンス研修(3回)、技術研修会(3回)の実施。各種専門社外研修への職員参加。 ○ 実施に向け、県・市と協議中である。
	<b>■ プロパー職員の登用、採用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>主体的かつ円滑に公社運営を行うため、ノウハウと経験を積んだプロパー職員の管理・監督職への積極的な登用や、事業展開や管理運営の強化を踏まえた計画的な職員の採用に取り組む。</li> </ul>	(1) 管理・監督職への登用 <ul style="list-style-type: none"> <li>ノウハウと経験を積んだプロパー職員を管理・監督職へ積極的に登用する。</li> </ul> (2) 計画的な採用 <ul style="list-style-type: none"> <li>適切な人材を継続的に確保し、知識、経験を継承できるよう、計画的な採用を実施する。</li> </ul>	○ 令和2年度に課長級・係長級に1名ずつ登用している。今後も、積極的に対応を進める。 ○ 令和3年度採用分については、令和2年12月に募集を行い、今後、令和3年2月下旬に採用候補者を決定予定である。
3 職員が幸せを感じる職場環境の整備	<b>■ ICTを活用した職場環境整備</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性向上やワークライフバランスの実現など働き方改革の基盤として、ICTを活用した事務システムの導入やリモート環境の整備、会議のペーパーレス化等を推進するため、ICTに係る基本計画の策定など、各種取組を進める。</li> </ul>	(1) ICT基本計画の策定 <ul style="list-style-type: none"> <li>職場環境に係るもののほか、交通管制や施設管理、保安全管理など公社全体のシステムに係るICT基本計画を策定する。</li> </ul> (2) 事務システムの導入 <ul style="list-style-type: none"> <li>事務の効率化を図るため、順次、事務システムの導入を進める。</li> <li>ICT基本計画の中で位置づける。</li> </ul> (3) リモート環境の整備 <ul style="list-style-type: none"> <li>ワークスタイルの拡充に向け、リモートワーク制度に係る規程や環境の整備を行う。</li> <li>ICT基本計画の中で位置づける。</li> </ul> (4) 会議のペーパーレス化 <ul style="list-style-type: none"> <li>会議の効率化を図るため、資料のペーパーレス化を進める。</li> <li>ICT基本計画の中で位置づける。</li> </ul>	○ 令和3年度からの本格的な策定作業に向け、準備作業を実施中である。 ○ 事務システムの一部について、令和3年2月から先行的に導入予定である。 ○ リモートワークのうちリモート会議は一部実施している。 ○ 順次、ペーパーレス化に取り組んでいる。