

IV. 実現に向けた取組み

Safety【安全】— 経営方針1 安全性向上に向けた不断の取組みの深化

33

Social【社会】— 経営方針2 安全・安心で利便性・快適性の高い高速道路空間の提供

38

経営方針3 お客さまや地域、社会の課題に応える新たな価値創造

Environment【環境】— 経営方針4 脱炭素化をはじめとする環境保全への貢献

64

Governance【ガバナンス】— 経営方針5 エンゲージメントの向上

72

経営方針6 持続的成長を支える経営基盤の強化

Safety【安全】

経営方針1 安全性向上に向けた不断の取組みの深化



執行役員
総合安全推進部長

合田 聡

事故の記憶と教訓の伝承と、安全文化の深化

笹子トンネルの天井板崩落事故から13年が経過し、事故後に入社した社員の比率も5割に近づいています。事故を直接知らない世代が増える中であって、事故の記憶と教訓を決して風化させることなく、事故を知らない世代がさらに次の世代へと伝承していかなばなりません。

2021年度から開始した安全啓発研修は、2025年度をもってグループ全社員の受講が完了しましたが、2026年度以降も引き続き実施してまいります。次の研修では、事故そのものに加え、発生に至った背景や事故の教訓を深く学び、社員一人ひとりが「自らの言葉で語り伝える」力を身につけることを目標とします。自分の言葉で事故を語ることは、単なる伝承にとどまらず、事故の教訓を日常業務へと落とし込み、安全に対する自律的な行動へとつながるものです。安全意識の向上や安全文化の醸成は、それ自体が目的ではありません。その先にある「二度とこのような事故を起こさない」「お客さまに安全な高速道路空間を提供し続ける」という経営の原点を実現するための、不断の取組みそのものです。

経営計画に基づく安全性向上への不断の取組み

2026年度から始動した経営計画チャレンジV(2026-2030)においても、「安全性向上に向けた不断の取組みの深化」を経営方針の最上位に掲げ、二度とこのような事故を起こしてはならないとの深い反省と強い決意のもと、安全性向上への「5つの取組み方針」に基づく取組みを一層推し進めていきます。「5つの取組み方針」は、事故直後に社内ですべての安全性に関する現状の認識と問題点の検証を行い、取りまとめて公表した「安全性向上に向けた取組み」を起点としています。事故後入社の社員にとっては、事故前の状況や当時の課題が実感しづらい面もありますが、だからこそ、「安全性向上に向けた取組み」で整理した事故前の問題点を常に振り返り、「5つの取組み方針」との関係を理解することが、それぞれの取組みの実効性を高めると考えます。

自律的な行動が支える安全性向上への挑戦

すべての社員が安全に関する問題点を自分ごととして捉え、「5つの取組み方針」の意義を深く理解し、納得すること、そしてリスク感度を高め自律的に行動することが、高速道路の安全性向上という永遠の挑戦課題に取り組む原動力となります。事故の記憶と教訓を未来への確かな力に変え、お客さま、社員をはじめとするすべてのステークホルダーの命を守り続ける——それこそが、私たちに課せられた使命であり、決して譲ることのできない責任です。



1 安全を最優先とする企業文化の醸成

グループ内の連携やコミュニケーションの充実により、安全を最優先とする価値観が共有され、自律的な行動を展開する企業文化を醸成します。

「安全の日」の取組みを通じた安全意識の浸透

12月2日を「安全の日」とし、追悼慰霊式を執り行うとともに、全職場で黙とう、安全行動指針の唱和、安全に関する職場討議などを実施しています。また、事故後に入社した社員が増加する中、安全に関する職場討議を毎月実施し、笹子トンネル天井板崩落事故の記憶と教訓を風化させることなく、安全を最優先とする意識のさらなる浸透を図っています。



慰霊碑の前での追悼慰霊式

経営陣と現場との安全対話の推進

経営陣は、すべての職場との「安全対話」を通じて、ご遺族の皆さまの想いを各職場に伝えるとともに、安全を最優先とする企業理念や基本姿勢のさらなる浸透に努めています。また、経営会議を通じて社内メッセージを発信し、安全に関する思いを伝えています。さらに、経営陣および各職場の所属長は、現場で抱える課題に対して自らの言葉で語りかけ、自律的な行動につながることを意識したコミュニケーションを実践しています。



経営陣との安全対話

グループ一体となった安全性向上への取組み

「安全に関するグループ連絡会」では、過去に発生した構造物の劣化や重大事象を踏まえた安全対策、各社の好事例などを共有し、安全性向上に向けたコミュニケーション環境を整備しています。また、各部門やグループ会社が共通認識を持ち、安全意識のさらなる向上に努めながら、グループ一体となって現場の課題解決に取り組んでいます。



スマートIC遠隔対応室の視察

一人ひとりの自律的な行動の推進

グループ会社と連携して事業計画とリスク情報を見える化し、各組織が自律的なリスクマネジメントに取り組んでいます。また、社内外のリスク情報はグループ内の情報共有ツールである「安全掲示板」に収集し、各職場で業務に活用できる環境を整備しています。これらの取組みを通じて、社員一人ひとりがリスク感を高め、気付きを共有しつつ、主体的に考え行動する力を高めます。さらに、心理的安全性の高い職場づくりを進め、グループ内の連携やコミュニケーションを一層充実させることで、安全を最優先とする価値観を共有し、自律的な行動を展開する企業文化を醸成していきます。

2 安全活動の推進

海外を含む社内外の安全に関する多様な情報の収集・共有や、最新の知見によるきめ細かな現場への支援・指導等に加え、社外の視点も採り入れ、組織横断的な安全活動を推進します。

安全性向上の取組みのフォローアップ

安全性向上の取組みは、社内の「安全性向上委員会」において全社的な視点でチェック、フォローアップしています。また、「安全性向上有識者会議」に報告し、社外有識者の意見や助言を踏まえながら改善を進めています。



安全性向上有識者会議

安全に関する情報の収集・共有と活用

「安全掲示板」を活用し、海外を含む社内外の情報や社員からの提案、お客さまの声など、安全に関する情報を収集し、グループ内に共有しています。また、得られた好事例を含む情報を整理し、「安全情報レポート」としてグループ全体に共有することで、情報の活用促進を図っています。

■安全掲示板の共有情報例



試行前



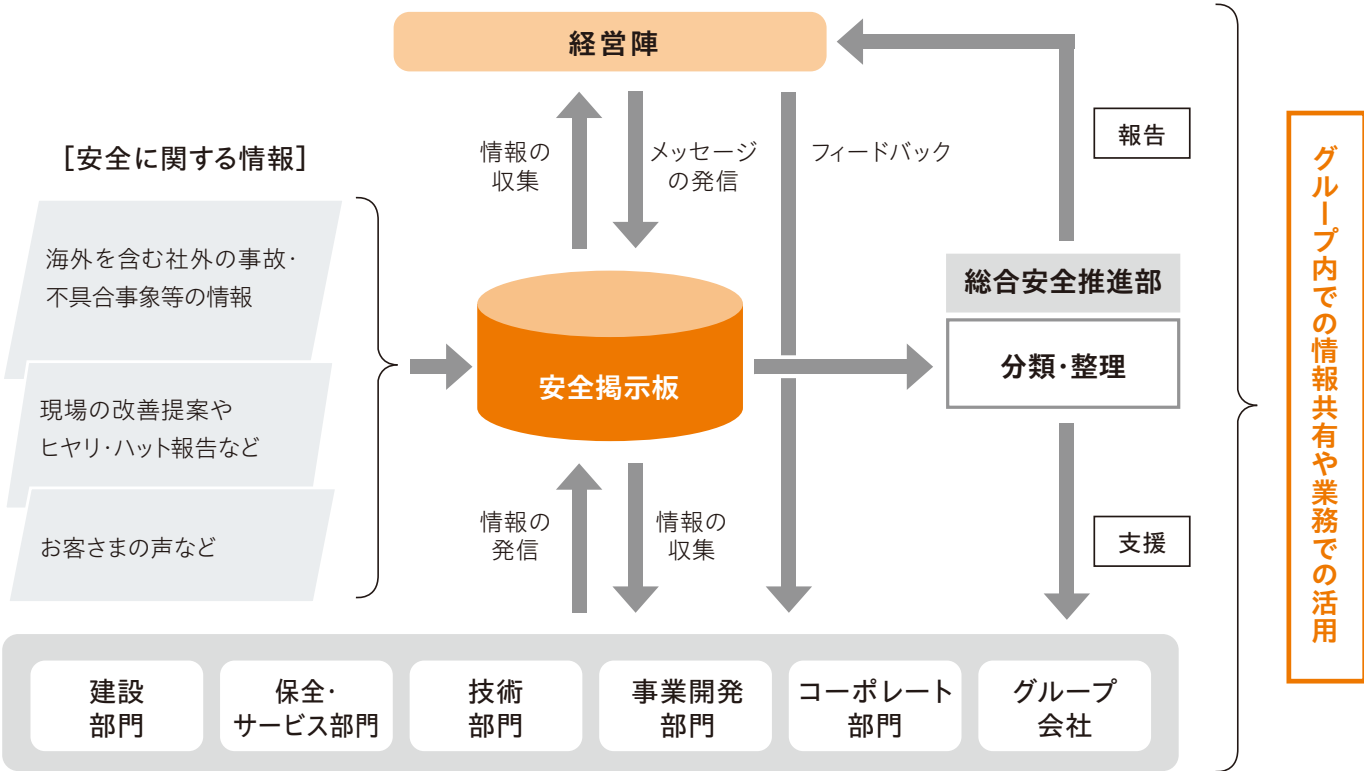
試行後

赤色発光の誘導棒

青色発光の誘導棒

霧の発生が多い地域では、誘導棒の赤い発光色は料金所の照明と同化し、ドライバーに認識されにくい。それを改善するために、視認性の高い青色を試行。

■「安全掲示板」を活用した情報の収集・共有のイメージ



グループ内での情報共有や業務での活用

組織横断的な活動と現場への支援

グループ会社を含むすべての組織・職場で定期的に行っている「安全推進活動」では、安全管理部門と社員による意見交換を通じ、安全性向上のための課題抽出や職場へのアドバイスを行っています。また、ともに働く工事受注企業には「安全講話」を行い、当社が抱く安全に対する想いを共有しています。

これらの取組みを通じて、安全性向上に向けた改善を図り、社内外の情報共有を進め、業務への活用を促進しています。また、現場での支援や新たな知見の活用により、自律的な安全活動を後押しするとともに、安全に関する具体的な取組みを発信し、お客さまの視点に立ったわかりやすい情報提供にも努めています。今後も、海外を含む社

内外の多様な安全情報の収集・共有や、最新の知見による現場への支援・指導に加え、社外の視点も取り入れながら、組織横断的な安全活動を推進していきます。



工事受注企業への「安全講話」

3 安全を支える人財の育成

安全を最優先し、強い責任感・意欲・誇りと、高い技術力を持って自ら考え行動する人財を育成します。

体系的・計画的な人財育成の推進

「人財育成マスタープラン」に基づき、中長期的な視点で各種研修を体系的・計画的に実施しています。

また、「技術戦略」に基づき、環境変化への感度が高く、強い現場力を持つ人財の育成に取り組んでいます。

各職場では、グループ一体で若手社員の育成を推進しています。

社員の達成感の醸成

各種の研修等を通じて相互理解を深める視点を学び、上司に限らず社員同士が互いに褒め合う環境を整え、コミュニケーションの活性化につなげています。また、多様な働き方を支援する取組みを通じて、社員の働きがいの向上にもつなげています。

加えて、現場社員による気付きや提案が自発的に発信され、各種表彰制度を通じて適切に評価される環境を整備することで、社員のモチベーション向上を促進しています。

これらの取組みを通じてエンゲージメントを高め、安全を最優先とする意識を有する人財の育成を進めています。

安全啓発研修による教訓の継承

「事故を風化させないエリア」と「歴史から学ぶエリア」で構成される安全啓発館では、笹子トンネル天井板崩落事故でお亡くなりになられた皆さまを追悼するとともに、事故の記憶を決して風化させず、二度とこのような事故を起こさないために、研修生自らが何をすべきかを考え、行動につなげていくための安全啓発研修をグループ全社員が受講しています。

今後も安全啓発研修を継続し、研修を通じて、事故の背景や教訓を自らの言葉で語ることができる人財を育成していきます。



「事故を風化させないエリア」での研修の様子

4 道路構造物等の経年劣化や潜在的リスクに対応した業務プロセスの継続的改善

道路構造物等の経年劣化や潜在的リスクに対応した計画・実行・評価・改善のサイクルを着実に実践し、現場に根ざした業務の継続的改善を行います。

建設から維持管理までを見据えた一体的なマネジメントの強化

道路構造物等の経年劣化や潜在的なリスクに的確に対応するため、建設段階から維持管理段階までを見据えた業務プロセスの定着とPDCAサイクルの着実な実践を通じて、継続的な改善を推進します。

また、安全性および維持管理のしやすさに配慮した設計・施工の実現に向け、維持管理段階で把握した課題や知見を建設部門へ確実に反映する「建設・保全合同会議」の取組みを、グループ一体となって継続的に推進します。

さらに、点検判定会議等において道路構造物等の変状的に評価し、健全度に応じた措置を計画的に実施することで、構造物の健全性確保を着実に進めます。

知見の体系化と技術革新による持続的な価値創出

グループ内の情報共有ツール「安全掲示板」に投稿された情報や最新の知見を設計要領等へ反映し、現場の実態に即したルールの整備を進め、安全性の向上につなげます。また、生産年齢人口の減少やデジタル技術の進展といった社内外の環境変化への対応として、DXによる点検・補修技術の高度化・効率化に資する技術開発を戦略的に推進します。

こうした組織横断的な知見の結集と、予防保全型マネジメントへの着実な転換により、構造物の長期健全性とリスク対応力を高め、持続可能な安全基盤の確立をめざします。

5 安全性向上に向けた着実かつ効率的な事業の推進

点検・補修技術のさらなる向上と、効果的な経営資源の投入により、安全性向上に向けた事業を着実かつ効率的に実施します。

点検・補修工事等の着実な実施

点検計画および点検結果に基づく補修工事等を着実に実施し、高速道路の安全性向上を図っています。

■ 鋼橋桁端部の腐食の補修例



また、少子高齢化などの社会環境の変化に対応した新技術・新工法の導入、高速道路ネットワークの整備や事故・渋滞対策による交通の円滑化、自然災害への防災対策強化など、幅広い観点から安全性向上の施策を推進します。

労働災害の防止

高速道路事業に従事するすべての人の安全と健康を最優先に掲げ、労働災害の撲滅に取り組んでいます。しかしながら、現場における労働災害発生件数は近年増加傾向にあり、課題として重く受け止めています。

安全と健康の確保は、事業を確実かつ円滑に推進するうえで重要な取組みです。当社は、グループ会社・工事受注企業等と一体となって事故防止対策や安全パトロールに取り組むとともに、安全性向上に資する技術開発も進めています。

これらの取組みを通じて、安全で働きやすい職場環境の実現と工事中の事故防止につなげていきます。

■ 労働災害件数※				
				(件)
項 目	2022	2023	2024	2025
100万時間あたりの労働災害	3.09	2.90	3.34	4.17

※ 工事受注者および当社グループにおける高速道路維持管理業務等を対象に算出した件数