

男女共同参画シリーズ その4

ダイバーシティ推進担当としての5年間を振り返って

Looking back on five years as a person in charge of diversity promotion

1 はじめに

今月号から「男女共同参画シリーズ その4」を基本隔月でお届けする。シリーズその4では「組織でのD&I（ダイバーシティ&インクルージョン）の取り組み」を紹介することで、D&Iを具体的に知っていただくこととした。まずは、男女共同参画推進委員会委員の私が担当する。みなさまの組織の参考にさせていただければ幸いである。

私が所属する（株）建設技術研究所は、設立58年を迎える建設コンサルタント会社である。前身である（財）建設技術研究所の創立から数えると75年の歴史を持つ。従業員は1700人余り、東京と大阪に本社があり、その他全国8カ所に支社がある。

建設コンサルタント業界でも、長らく長時間労働を課題にしてきた。当社でも技術的に満足のいく仕事をするために昼夜を問わず仕事に没頭する光景が20年以上前は当たり前だった。しかし、1986年に男女雇用機会均等法が施行され、1988年に女性総合職の新卒採用を始めたこともきっかけとなり、社員の多様化が進んだ。その結果、政府の働き方改革法案成立に先立つこと10年の2008年から「働き方改革」に取り組んできた。

当社の働き方改革は、労働時間の削減のみならず生産構造改革に主眼を置き、組織の再編や人事処遇制度の見直しなど、幅広く対応している。その一環としてダイバーシティ推進に着手したのが2015年である。2015年4月にダイバーシティ推進担当役員および担当が任命され、2016年4月にはダイバーシティ推進室が新設された。私はダイバーシティ推進担当および推進室長として5年間を過ごしてきた。その取り組み内容を報告する。

2 建設技術研究所の現状

当社では近年、新卒入社総合職の約20%を女性が占めており、女性技術士数も41人と増加している。ダイバーシティの要素のうちジェンダーの多様化は進みつつある。また、女性が働きやすい職場とするため、育児休業制度や子育て社員支援制度など、制度面の充実も図っている。しかし、女性総合職の大半が20歳代から30歳代前半であり、全体での女性総合職の割合は増加傾向にあるとはいえ10%程度、女性管理職比率は3%と低く、育児や家庭との両立に悩み退職を選択する女性がゼロではない。女性の受け皿はある程度整っているが、女性がその力を長期にわたり発揮できるまでには至っていないと認識している。

その他のダイバーシティの要素であるシニア、外国人、障がい者等についても、それぞれの特性を活かし十分に活躍していただくには、まだ制度および社内の理解が十分ではないと感じる。

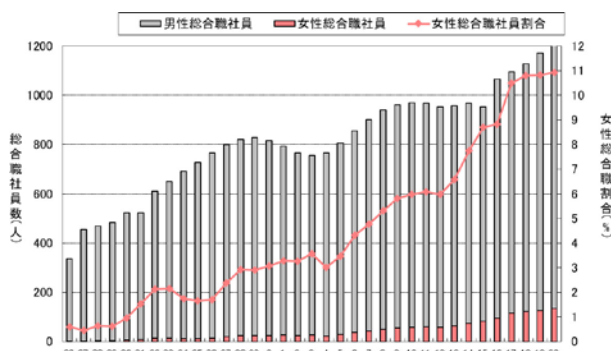


図1 総合職に占める女性の人数と割合

3 建設技術研究所のD&Iの取り組み

当社のダイバーシティ推進の取り組みとしてまず着手したのが「ダイバーシティ推進計画」の策定である。当社ではダイバーシティ推進の定義を「性別、国籍、人種、年齢、宗教はいうまでもなく、個人の価値観や生き方も含めた多様な人材に対して魅力のある会社をつくり、その多様な人材がそれぞれの志向や能力に応じて最大限、力を発

揮する組織とすること」と定めた。ダイバーシティ推進計画は3種類あり、2015年に女性活躍編、2016年にシニア活躍編、2018年に外国人活躍編を策定した。女性活躍編では具体的な数値目標を掲げ、目標達成のための取り組みを示した。シニア活躍編では「シニア技術特別職」制度を設け、シニア社員の処遇改善を試みた。外国人活躍編では外国人社員のキャリアパスを明らかにし、国内で活躍する場合、海外で活躍する場合の会社としての支援について記載した。

この他の取り組みとして代表的な例を表1に示す。

表1 ダイバーシティ推進の取り組み

内容	具体的取り組みの例（制度等）
キャリアの多様性	・限定正社員（勤務地、勤務時間） ・同業三社による共同保育園 ・育児・介護支援ブック ・配偶者転勤帯同休職制度 ・障がい者雇用農園 ・女性総合職へのヒアリングによるキャリア支援
働く時間の多様性	・シフト勤務、時間単位の有給休暇 ・勤務時間限定正社員 ・時短勤務（育児は小学校卒業まで）
働く場所の多様性	・勤務地限定正社員 ・在宅勤務、テレワーク
残業削減	・有給休暇取得促進 ・夏のWLBキャンペーン
管理職の意識改革	・イクボス企業同盟への加盟 ・階層別研修でのダイバーシティ研修
社員の意識改革	・ダイバーシティ推進ウィーク ・ダイバーシティ推進マンガ

4 D&Iの課題

D&Iを進める上で最も難しいのが意識改革・風土醸成であろう。取り組みに対する理解はある程度進んでいると感じられるが、頭ではわかっているも自らの行動変容にまでつながる段階に進むことが難しい。例えば「アンコンシャス・バイアス」といわれる無意識の偏見がそれである。女性活躍の重要性は理解していても、性別役割分担の意識が根強い世代は、女性の働き方、ひいては男性の働き方にも固定観念を持ち、よかれと思って行うアドバイスの方向が間違っていたりする。この意識改革を特に管理職を中心に行っていく必要がある。

多様な社員の活躍として、当社は2020年度から人事考課の目標設定および実施方法を改善し

た。人事考課制度は個人を評価する目的ではなく個人のキャリア支援・人材育成に目的があることを社員に理解してもらい、個人の改善・活動目標に重点を置き、目標設定に際しては被考課者と考課者が十分な話し合いを行うこととした。また、これまで期中面談は1回を義務付けていたが、より機会を増やし、進捗状況を確認するとともにお互いの考えをすり合わせることにしている。これにより相互理解、ひいてはインクルージョンが進むことを期待している。

5 インクルージョンの推進に向けて

建設コンサルタントは、自らの技術力を駆使しインフラ整備を担うやりがいのある職業である。それがゆえにこれまでは仕事に没頭することで達成感を得てキャリアを構築していく技術者が多かった。これからは、ワーク・ライフ・バランスを重視し、人生＝キャリアと考え、仕事がキャリアのすべてではなく、キャリアのひとつとしての仕事ととらえる時代なのではないか。それには、各自が自分のキャリア（人生）に向き合うこと、他人のキャリア（人生）を尊重する必要がある、これがインクルージョンにつながるものと考えられる。よって、自分のキャリアも他人のキャリアも尊重する風土を社内に根付かせていくために、啓発活動やD&I推進研修などに取り組んでいきたい。

6 おわりに

建設コンサルタント業界でD&Iが進み、魅力的で働き甲斐のある業界となることで、より良質な社会資本整備を提供することが可能となる。今シリーズで多様なD&Iの取り組みが紹介されることで、当社のD&I推進の参考にもできると考えるとともに、あらゆる企業にD&Iが展開されることを期待するものである。

瀬尾 弘美（せお ひろみ）
技術士（建設／総合技術監理部門）

男女共同参画推進委員会 委員
建設技術研究所 管理本部人事部
兼 ダイバーシティ推進室
e-mail : seo@ctie.co.jp

