

建設コンサルタント企業におけるダイバーシティ&インクルージョンに向けた取り組み

株式会社建設技術研究所 正会員 瀬尾 弘美

1. はじめに

働き方改革の進む中、人材マネジメントの重要性がクローズアップされている。建設コンサルタント企業は人材がすべてと言っても過言ではない。建設コンサルタント企業が社会資本整備を通じて社会に貢献するためには、いかに人材を集め、育成し、その能力を最大限発揮してもらうかが鍵となる。少子高齢化で生産年齢人口が減少していく中、「性別、国籍、人種、年齢、宗教」は言うまでもなく、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が求められている。

一方、政府は2015年に女性活躍推進法を施行し、建設コンサルタント業界でも女性活躍をはじめとしたダイバーシティ推進の取り組みが進んできた。当社では、2014年に働き方改革推進室が設置され、2016年には働き方改革をダイバーシティ推進が包括する形でダイバーシティ推進室が新設された。筆者はダイバーシティ推進室長として4年間担当してきた。その取り組み内容を報告するとともに、今後さらに重要となる社員一人一人のキャリア支援について、ダイバーシティ&インクルージョンの視点も交えて述べる。

2. これまでの取り組み報告

これまでに当社が行ってきた取り組みは以下の通りである。

表-1 ダイバーシティ推進に関するこれまでの取り組み

分類	内容	具体的取り組み（制度等）
(1)多様な働き方を支える取組	キャリアの多様性 (ライフステージにあわせたキャリア形成)	<ul style="list-style-type: none"> ・限定正社員（勤務地、勤務時間） ・同業三社による共同保育園（かけはし保育園） ・育児・介護支援ブック ・シニア活躍（計画、シニア技術特別職） ・女性活躍（計画、研修、ネットワーク） ・配偶者転勤帯同休職制度 ・障がい者雇用農園（CTI フレッシュグリーン農場） ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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
	働く場所の多様性	<ul style="list-style-type: none"> ・勤務地限定正社員 ・在宅勤務、テレワーク
	出身国の多様性	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人社員活躍計画、意見交換会
	その他、価値観の多様性	<ul style="list-style-type: none"> ・旧姓使用 等
(2)生産性向上の取組	生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ・IoT、AI、ICTによる生産性向上 ・CTI-プロジェクトマネジメントシステム ・タイムマネジメント研修、コーチング研修
	残業削減	<ul style="list-style-type: none"> ・深夜残業規制 ・有給休暇取得促進 ・夏のWLBキャンペーン
(3)意識改革の取組	管理職の意識改革	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・ダイバーシティ推進デー・ウィーク ・ダイバーシティ推進マンガ
(4)その他	広報	<ul style="list-style-type: none"> ・ダイバーシティ推進の社外ホームページ ・社内報にて活動内容の報告 ・学会・協会における自社活動の報告 など

キーワード：ダイバーシティ推進、建設コンサルタント、女性活躍、キャリア支援、リテンション

連絡先：〒103-8430 東京都中央区日本橋浜町 3-21-1 日本橋浜町Fタワー、03-3668-4828

以上の取り組みを数年にわたり続けてきた結果、社内ではダイバーシティ推進への理解が進んできたものと思われ、若手社員の退職者数も減少傾向にある。しかし、インクルージョンの段階には到達できていないものと認識している。インクルージョンのために必要なのは、組織として多様な人材を受容することも挙げられるが、一人一人が自身のキャリア成長意識を持ち、組織の中でパフォーマンスを上げていくことも必要であるとの思いに至り、2019年度の取り組みとして、個人へのヒアリングを実施した次第である。

3. 女性総合職全員ヒアリング

「女性総合職全員ヒアリング」は、ダイバーシティ推進室長が全女性総合職約120人を対象として一人ずつのヒアリングを行う取り組みであった。6月から7月にかけてそれぞれが所属する事業所で実施した。実際に実施したのは109人である。

ヒアリングには、「キャリアジャーニーマップ」を用い、充実度の変化を各自に書いてもらい、変化があった時の要因などについてヒアリングし、書き留める方法を取った。1人30～45分程度で行った。

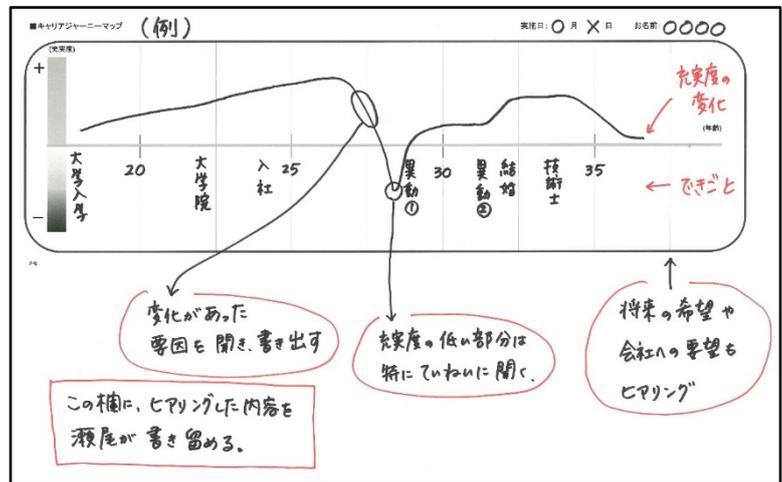


図-1 キャリアジャーニーマップ（イメージ）

ヒアリングしたのは、キャリア形成（入社から現在までの充実度、変化があった時の要因、将来の希望）、働き方（現在の働き方、将来的な働き方の希望）、その他困っていること、会社への要望などである。聞き取れた内容として、充実度が下がった時の要因としては、「仕事の量が多く、残業が増えた。体調面で不調が続いた。周囲に話す人がいない。孤立しているように感じる。上司が忙しく、仕事で困っていても聞くタイミングが難しい。仕事内容が難しく、自分にできるかどうか自信がない。」などがあり、充実度が上がった時の要因としては、仕事が大変だったが、結果的にはやりきった。自信がついた。技術士を取得した。自分の得意分野の仕事を任されるようになった。」などがあつた。また、意見として「女性だからこのヒアリングのように特別視されるのは不本意。男性だから働きやすいわけではない。結婚や親の介護などのタイミングで転職ができるとよい。育児時短での働き方の具体例を知りたい。対象者の意見交換の場があるとよい。」などがあつた。

このヒアリングで、早急な対応が必要なケースもあり、所属部室や事業所等での対応を行えたことも成果のひとつであった。さらに、今後は、挙げられた意見をもとに組織として対応すべき内容を検討するとともに、個人へのキャリア支援の必要性も感じている。

また、子育て社員の働き方など、周囲に例がないので悩んでいるケースもあるため、子育て社員のネットワークづくりや事例の提示なども必要と考えている。

4. ダイバーシティ&インクルージョンに向けて

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、仕事は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と思われる。それには、各自が自分のキャリア（人生）に向き合うこと、他人のキャリアを尊重することが必要であり、これがインクルージョンにつながるものと考えている。よって、今後は女性だけでなく、あらゆる多様性を持つ社員に対するキャリアコンサルティングが必要なのではないかと考えている。