

公益社団法人 土木学会 ダイバーシティ推進委員会
D & I フォーラム ～多様性が生産性を高める—土木界の働き方改革～
開催報告

1. 開催概要

- ・日時：7月2日（月）14：00～17：00
- ・会場：土木会館 2階講堂
- ・主催：土木学会ダイバーシティ推進委員会
- ・後援：公益社団法人日本技術士会、男女共同参画学協会連絡会、公益社団法人地盤工学会
- ・参加者：124名（登壇者、主催者を除く）



・プログラム

- (1) 開会挨拶 土木学会専務理事 塚田 幸広
 - (2) 土木学会における D&I 推進の取組み
土木学会ダイバーシティ推進委員会幹事長（株式会社建設技術研究所） 米山 賢
 - (3) 講演「誤解の多いダイバーシティ経営 ～働き方改革と生産性向上～」
講師：佐藤 博樹氏 中央大学大学院戦略経営研究科（ビジネススクール）教授
 - (4) パネルディスカッション 進行：佐藤 博樹氏
「魅力ある業界へ ～WLB 向上と D&I への展開～」長谷川 伸一氏
＜パシフィックコンサルタンツ株式会社 代表取締役会長＞
「ゼネコン・ドボジョの働き方と次世代育成の取組み」 須田 久美子氏
＜鹿島建設株式会社土木管理本部土木企画部 ダイバーシティ・働き方改革担当部長＞
 - (5) 行動宣言 一人一言の行動宣言を作成
 - (6) 閉会挨拶 佐々木 葉 土木学会理事、ダイバーシティ推進委員会委員長（早稲田大学）
- ・司会進行：ダイバーシティ推進委員会 佐々木委員長

2. 内容

(1) 開会挨拶



土木学会・塚田専務理事より、土木学会が D&I 行動宣言に至るまでの経緯について説明があり、今後も D&I に積極的に取り組むことは、土木学会の重要な役割と考えている、という主旨の挨拶があった。

(2) 土木学会における D&I 推進の取組み

ダイバーシティ推進委員会・米山幹事長より、ダイバーシティ推進委員会の活動の経緯と、今年度の活動について説明があった。



(3) 講演「誤解の多いダイバーシティ経営 ～働き方改革と生産性向上～」(佐藤博樹氏)

- ・10年前に比べるとダイバーシティという言葉が使われるようになったが、まだまだ誤解が多い。正しく理解することが必要。
- ・女性、外国人、高齢者など属性に着目しがちであるが、一人一人の個性・能力を生かして活躍することができ、働き続けることができる仕組みが重要。
- ・働き方改革は、残業の削減と思われがちであるが、本来の意味は違う。時間意識の高い働き方に変えることにより、安易な残業依存体質を解消することで、結果的に残業が減る、ということ。働き方改革は、ダイバーシティの土台。
- ・ダイバーシティ経営には、適材適所の人材マネジメントが必要。ただし、「適材」とする人材は、これまでの「日本人、男性、フルタイム勤務、時間成約なし、転勤成約なし」などではなく、制約のある社員も含めなければ、これからは質と量の両面で確保できない。
- ・ダイバーシティ経営では、異なる価値を持った社員も増えることから、企業としての求心力の確立が求められる。そのときに重要なのが、社員それぞれが「経営理念・ビジョン」にコミットしていること。企業の経営理念・行動規範などの社員への浸透が、組織をまとめる鍵となる。
- ・「残業が多い人ほど評価を高くする」と考える上司はまだ多い。しかし、これからの仕事管理では、時間内で最大のアウトプットを出す社員を評価する仕組みに変えることが大事。
- ・時間制約がないと、なかなか仕事をする中で工夫をしない。時間資源を有効な経営資源と捉え、仕事の効率化を図り、能力・時間意識を高めることが必要。
- ・毎日1時間の残業は適正か？毎日1時間残業すると、帰宅時間は概ね20時。子育て中の家庭では、20時に帰宅しても既に食事は終わり、これから子供を寝かせるタイミングで、食事の準備や片づけが増えるので、迷惑でしかない。19時帰宅なら、夕食を共にして、子供の面倒を見ることで、子供と過ごす時間もできる。残業するなら2時間以上して遅く帰るほうがよい。1時間の残業なら明日に回して帰宅できないか。逆に明日の仕事を先取りして2時間残業し、次の日残業しないほうが家庭は助かる。毎日1時間残業するのではなく、週に2日以上、残業しない日を設けたほうがよい。
- ・「残業をするな」ということではなく、メリハリをつけて、平日に「ゆとり」のある日を持つことが必要。平日に「ゆとり」がないと、週末も「ゆとり」を持ってない。土曜の午前中は起きられず、午後からだらだらと過ごし、日曜日も上手に余暇を使えない。
- ・「何時になったら全員帰宅」という一斉定時退社のルールも、逆にその時間まで残業しても良いことになりかねず、逆効果。各人が決定して残業する日、しない日のメリハリをつけ、リフレッシュをすることで、働き方改革と生活改革の好循環につながる。
- ・企業が望ましいとする「社員像」の転換が鍵。仕事以外にもやりたいことがあるワーク・ライフ社員は、自分のための「時間創出」をするために効率的な働き方に取り組むことにもなる。
- ・残業削減と異なり、有休取得は個人の選択によるため、ワーク・ライフ社員が増えない限り、有休取得増は実現できない。



【質疑応答】

Q: 経営理念が社員に浸透していることが重要、というお話があったが、同業他社の経営理念を見ても同じような内容ばかりなので、どのように活用すればよいのか？

A: 経営理念は抽象的であっても、技術の会社であれば、技術を通じて社会貢献するなど、社会貢献の観点で仕事の意義などを議論したり説明したりできればよい。共有する経営理念は具体的でなくてもよい。

(4) パネルディスカッション

① パネリストによる講演

■ 「魅力ある業界へ ～WLB 向上と D&I への展開～」長谷川 伸一氏

会社の概要と課題について紹介があった。建設業界では過去、男性社会で長時間労働が美德だった時代があった。しかし、少子高齢時代の将来のビジョンを考えたとき、長時間労働を改善して魅力ある業界としなければ若い優秀な人材が集まる企業にはならない。そのため、働き方改革と多様性で企業の付加価値を高めるダイバーシティ推進は必須であると考えた。先ず WLB をトップダウンで進め、その後、ダイバーシティ経営に発展させた。3つの目標(*1)を掲げ、それぞれの取組み方針、ロードマップを設定し、全社的な活動を推進している。その成果が経営の具体的な数値に反映され、また外部の各種認定や表彰を受けたことも紹介された。

*1: 「D&I の風土・文化の醸成」「フェアの仕組み作り」「ケアの仕組み作り」

■ 「ゼネコン・ドボジョの働き方と次世代育成の取組み」須田 久美子氏

入社に至った経緯から、二度の出産、研究生活、現場経験などを経て働き続けてきた経験から、「継続は力なり」など、仕事を続けるコツなどのアドバイスがあった。

自身も各年代において、そのときどきに合った目標を立て、仕事をしてきた。土木技術者には男性も女性もない。大変だと感じるなら、それは女性だからではなく、技術者として未熟だからである。

また、社内の所長クラスにも考え方の柔軟な人はたくさんいる。社内の改革も柔軟な考え方を持った人に働きかけ、先進事例を一つひとつ積み上げながら進めている、と紹介された。

② パネルディスカッション

【進行：佐藤氏】(以下敬称略)

佐 藤: 会社が社員に求める柔軟性を身につけるには？ 学び続けることが必要か？

須 田: 仕事一筋ではなく、地域活動に参加するなど、自分が当たり前だと考えることと違う価値観に触れることが大事。

佐 藤: 長谷川さんは今お話しされた課題について、今後はどのような取組みを考えておられるか。



長谷川：D&I の概念は定着してきたので、今後は人材開発だけでなく組織開発に力を入れたい。人材開発は個々の能力を伸ばそうとするものだが、組織開発は人と人の関係性を変えて組織を活性化する。これにより成果を出したい。

佐藤：鹿島のメンター制度とは？

須田：継続就業と管理職登用を目的とし、1人のメンティに対し、現場勤務・子育て経験などの経験豊富なベテラン1人と若手1人という世代の異なるメンター2人が同時にサポートする制度を導入、推進している。100年先を考えたとき、女性技術者の割合を現場で3割まで増やすには、上昇志向を促す施策が必要。

佐藤：長谷川さんには課題を紹介していただき、須田さんにはご自身のキャリアを中心に話していただいた。これからはパートナーと子育てをする時代。女性が考えられるキャリアの可能性を広げていただきたい。

長谷川：会社が繁栄していくためには、個人の能力を活かすだけでなく、何のための施策なのかという理解浸透が必要。また、世界では様々な技術革新が進んでいる。コンサルタントという仕事がAIに取って変わられないためには、単に残業を減らすだけではなく、仕事の価値を高めたり、効率化を進めるといった人の力が重要となる。

須田：制約条件がありながらも、技術的な専門性を磨きたい、もっと頑張りたいと考えている女性は多い。こうした「働き続けたい」と考えている個人が力を発揮できる仕組みを企業がどう構築するかが大切である。

(5) 行動宣言

「本日の基調講演及びパネルディスカッションを受け、今後、ご自身はどう行動していきますか」と飯島玲子氏（ダイバーシティ推進委員会委員）より投げかけがあった。参加者同士で感想を共有したあと、一人ひとりがD&I行動宣言を作成し、記念撮影をした（巻末参照）。



(6) 閉会の挨拶 佐々木委員長

本日は、佐藤先生の基調講演、パネルディスカッションと、大変内容の濃い、有意義なフォーラムとなった。

土木学会ダイバーシティ推進委員会では、今後も土木界のダイバーシティを推進すべく、さまざまな施策を実施していく予定である。

その一つとして、今週はD&Iウィークと題し、この土木学会の1階でポスター展示とカフェを開いている。是非お立ち寄りいただき、その場に集まった方同士でダイバーシティをざっくばらんに議論していただきたいと締めくくった。



記録作成：ダイバーシティ推進委員会幹事 平永佐知子、柏倉志乃

[巻末] 参加者のみなさんが作成した行動宣言の写真

