

【大賞】大成建設株式会社

住 所：東京都新宿区西新宿 1-25-1

ホームページ：http://www.taisei.co.jp

従業員数：9,169人（内訳：男性7,629人 女性1,540人）

業 種：総合建設業

1. 取り組み・支援に至る経緯・課題・目標

(1) 経緯

本格的な女性活躍推進に取り組むことを決めたのは2006年である。1992年に84兆円を記録した国内建設投資は、その後年々減少し、2006年には50兆円近くまで落ち込むなど、業界を取り巻く市場環境は非常に厳しくなっていた。

また、少子化の進展により、今後益々労働力人口が減少することが想定されるなか、優秀な人材確保への対策は重要な課題であった。一方社内では、女性社員の勤続年数が1990年以降大幅に伸びており、2006年には男女の差がほぼなくなるなど勤労意欲が高まっていたが、その能力を十分に活かしきれていない状況でもあった。

このようなことから持続的に発展していくためには、社員のモチベーション、特に女性社員の意欲と能力を十分に活かし、また新たな視点からの価値創造や男性社員への波及効果による生産性向上が不可欠であると判断し、女性社員の活躍やワーク・ライフ・バランスの推進に積極的に取り組むことを経営方針として決定した。

翌2007年、そのための専門組織として「女性活躍推進室」（現：人材いきいき推進室）を設置。以降、女性社員の活躍やワーク・ライフ・バランスの推進につながる様々な施策に取り組んでいる。

2. 具体的な取り組み、仕組みや工夫について

(1) 会社の方針の浸透と社員の意識改革

女性活躍推進への取り組み決定後、課題を抽出し具体的な施策に取り組んでいった。

まず、会社の「本気度」を伝えることが重要であると考え、女性活躍推進室を立ち上げた後、全社員に対する意識調査を実施した。その後、女性社員の3分の1にあたる約400名に対しヒアリングも行い、会社の本気度を伝えていった。

調査の結果、女性社員の仕事に対する意識やモチベーションについて、男女間で顕著な違いが確認された。具体的には「仕事への意欲」に関し、男性社員の多くは「女性社員は現状の仕事で満足している」と考えていたが、女性社員の約4割が「もっとやりがいのある仕事をしたい」と考えていたのである。

ただし「自分から積極的に取り組んで失敗するのが怖い」と考える女性社員も多く「上司のサポートがあればもっと頑張れる」という意見も数多くあがっていた。

そうした結果をもとに、意識改革の一環として男性管理職に対し研修を実施し、会社の方針を伝えるとともに、男女間の考え方の違いや女性社員のやる気の引き出し方を学んでもらい、マネジメントに活かせるようにした。

(2) 女性社員の採用数拡大

建設業の仕事は女性にとってハードであるとの考えから、基幹職としての女性の採用に対してはあまり積極的ではなかった。

しかしながら、少子化の進展による労働力人口の減少は、企業間の人材確保競争を一層激しくする可能性があったことから「建設会社で働きたいという強い意志と能力があれば性別に関わらず採用する」という方針に改め、徐々に基幹職としての女性の採用を増やしていった。テレビコマーシャルで女性技術者をアニメ化した広告の放映や、ホームページや各種就職情報誌に女性社員を紹介するなど積極的に採用活動を行うようになった。

(3) 職域の拡大

女性の採用数を増やすとともに、これまで基幹業務は主に男性社員で占められていた建設現場や営業職にも職域を広げていった。

特に、建設現場における施工管理業務は、ハードであるが根幹をなす仕事であり、もの作りや社会基盤の整備に関わりたいという女性社員自身のやりがいや、男性社員への刺激、新たな発想による生産性の向上などの効果を期待し、積極的に実施していった。配属に際しては、建設現場に女性用トイレや更衣室を設置し、作業服のサイズも拡充した。

また、営業職についても導入研修を実施したり、事前に先輩男性営業職社員が、発注者を含め関係者に会社の方針を説明したりするなど、女性社員がいきいきと働けるよう環境整備にも取り組んだ。

近年、海外にも職域を広げ、海外勤務を希望する女性社員を積極的に派遣している。派遣先はこれまで8か国となり、1人で4か国の現場勤務を経験した女性技術者もいる。

(4) 継続就業支援

①ジョブリターン制度

これまでは出産や育児や配偶者の転居に伴い、やむを得ず退職する社員がいた。しかし、このような退職者が出ることは、活躍している社員であればあるほど会社にとって大きな損失となる。

そこで、退職後子育て等に手が掛からなくなり、再度働きたいというケースに備え、退職者を再度正社員として雇用する制度を2008年に導入した。その後、毎年のようにその制度を利用して社員が復職し、中には退職後10年を超えて戻ってきた社員もいる。

②勤務地変更制度

ジョブリターン制度を発展させ、勤務地限定の社員が配偶者の転居等により入社時の勤務地では継続就業が困難となった場合、退職せずに転勤できる制度を2010年に取り入れた。現在、現役社員の場合には当該制度を利用することで退職することなく働き続けることができ、その数も増えている。

その他、総合職で入社した社員が、結婚や親の介護等によりライフスタイルを変更せざるを得ない場合に対応すべく、勤務地限定社員に変更することができるキャリア選択制度も導入している。

③育児サポートプログラム

育児サポートプログラムは、育児をしている社員の「無理のない仕事との両立」の実現を目指し、その上司や同僚からの理解と協力を得るためのプログラムである。

(a) 産休・育休前、復職前の「3者面談」

産休・育休に入る1ヶ月程前に「本人・上司・人事担当者」の3者による面談を実

施し、制度の確認、休暇・休業中の過ごし方、連絡体制、復帰予定などを話し合う。

また、所属部署や担当業務に関する情報の継続的な発信の有無なども確認し合い、休業中も会社とのつながりを保ち、安心して休むことができる環境を整えている。復職の1～2ヶ月前には同じく3者面談を実施し、復職後の業務内容や託児の状況、勤務時間、不安に感じていることを話し合うなど、育休者本人と上司の双方が、復帰後もコミュニケーション良く仕事できるよう支援している。

(b) 休業中のスキル維持・向上支援

安心して職場復帰するためには、職場との継続的な情報交換に加え、能力開発も有効であると考え、休業中の業務スキルの維持向上を希望する社員に対し、自宅で学習可能なスキルアップ教材の貸し出しやその費用補助を行っている。

(c) 育休者ミーティング

育休者同士のネットワークづくりや、先輩社員から仕事と育児を両立するためのアドバイスを受ける機会を持てるように、年に2回、育休者を対象にしたミーティングを実施している。遠方により参加できない社員に対しては、動画配信も行い自宅でも視聴できるようにしている。

④パートナーと考える仕事と生活の両立支援セミナー

女性社員が仕事も生活も充実させるには、自分自身のキャリアプランを配偶者と共有し、その理解と協力を得ることが不可欠である。

そのために、夫婦が共にワーク・ライフ・バランスを実現できるよう、家庭における協力体制づくりを支援するセミナーを2012年から実施している。こうした理解や協力関係は、できるだけ早い時期から作り上げた方が良いとの考えから、当該セミナーには結婚前のカップルや独身者も参加できるようにしている。

また、育休者ミーティングの場合と同じく、参加できない社員のために動画配信も行い、自宅でも視聴できるようにしている。

(5) 女性社員の能力開発

①海外建設現場実務研修の実施

2002年からグローバルな事業展開に対応できる人材の育成を目的として、海外建設現場実務研修を実施している。

2010年からは、前述の職域拡大とも絡み、毎年女性社員を複数の海外作業所に研修生として派遣している。

②産休・育休中社員のキャリア支援

女性活躍推進に取り組む際には、同時に仕事と生活の両立支援制度の整備も不可欠となる。女性の働きやすさを高める制度を充実させたことから、利用者が増え、出産を契機に退職する社員は殆どなくなった。

しかしながら、両立支援制度を利用する期間が長期化するとキャリア形成に与える影響も大きくなり、その遅れを取り戻すことは容易ではない。

そこで「女性活躍推進」の本来の趣旨に立ち返り「仕事と生活の両立は、ともに充実してこそ成り立つものである」というメッセージを育休者に伝え、復帰後のキャリアを考えたうえでの制度利用をアドバイスしている。

また、産休・育休中に自己の能力開発を希望する社員に対して、前述の育児サポートプログラムにある教材の貸し出しやその費用援助を行っている。

③次世代リーダー育成研修の実施

本格的に女性活躍推進への取り組みを始めてからの日も浅く、身近にロールモデルがないことから、女性社員が自分の将来像を描き難く、漠然とした不安に陥りやすい傾向にあった。そこで、出来るだけ早い時期からキャリアを考える研修や、部門を越えたネットワークづくりの機会を提供している。

2012年からは、選抜した社員を対象に次世代リーダー育成研修を実施している。この研修では、男性多数の組織の中で女性が能力を発揮するために必要な行動や思考法を教えている。当該研修は、受講者同士や活躍する先輩社員とのネットワークづくりにも役立っている。

④女性社員を部下に持つ管理職研修の実施

女性社員が指導的役割を担う人材へと成長するためには、本人の意識や能力は当然重要であるが、ロールモデルが身近にいない女性社員には、個人の特性やレベルを考慮した仕事の与えられ方や仕事への意欲を高める上司の指導が欠かせない。

また、年に3回の上司と部下の面談機会を設けているが、女性社員がキャリアの相談をする上で、適切なアドバイスと必要なコミュニケーションをとるには、上司と信頼関係を構築することが重要である。

しかしながら多くの上司が基幹職女性社員の育成経験が少なく、コミュニケーションの取り方に悩んでいた。そこで、女性社員を部下に持つ管理職に、男性とは違う女性の価値観、思考、言動、キャリア観を理解し、やる気と能力を顕在化させるコミュニケーションスキルや、ハラスメントにならない指導方法をロールプレイを通して習得してもらい、部下を適切に指導できるよう研修を実施している。

2014年「女性管理職の数を2020年に3倍にする」という目標を掲げた。この目標達成のために、今後も「次世代リーダー育成研修」や「女性社員を部下に持つ管理職研修」を通し、また、受講者へのフォローやサポートも新たに実施することで、計画的かつ継続した女性管理職育成に取り組んでいく予定である。

(6) 環境整備、風土改善への取り組み

働きやすい職場環境改善活動を実施し、社員間コミュニケーションの活性化や性別役割分担意識の是正に取り組んだ。好事例を共有化するとともに、働きやすさの向上につながる提案は、前述のジョブリターン制度の導入や短時間勤務制度の拡充（4、5、6時間→4、5、6、7時間）にもつながった。

また、女性活躍推進のためには、男性の理解も不可欠であるため、男性社員への子育て支援策も実施した。具体的には、子供のいる男性社員を対象とした父親セミナーや育休取得者の紹介、また家族による会社見学会などを実施し、子育てに対する父親の役割の重要性を認識してもらうことで、子育てに参画できるよう効率的に働く意識の醸成を図った。

さらに、特に年齢の高い男性社員への意識啓発を目的に、今後誰もが関わる可能性の高い介護についても、ワーク・ライフ・バランス研修のなかで考える機会を設け、仕事との両立のために働き方の見直しに取り組むとともに、職場のなかでお互い様の意識を醸成させることにも取り組んだ。

3. 取り組み、活動により得られた成果

(1) 作業所における施工・事務管理業務や営業職に就く女性社員の増加

建設現場にて施工や事務管理業務を行う女性社員の数は2014年には、2006年時と比較して14名から140名と10倍に増え、副所長という重責を担う者も出てきた。

また、専門工事業者も含め現場で働く女性でチームを編成して、女性が働きやすい環境の整備にも取り組んでおり、2014年8月には、日本建設業連合会から「なでしこ工事チーム」（女性主体の工事チーム）が設置された作業所として東京外環自動車道田尻工事現場が第1号の登録証を受領した。その後も複数の現場で同様のチームを編成し、水平展開を図っている。

さらに、営業職も公募により希望者を募り育成することで、現在では20名の女性社員が社外で営業活動に励んでいる。

(2) 女性ライン部長の誕生

本格的な基幹職女性社員の採用が開始されてから10年も経っていないため、管理職の実数については高くないのが現状であるが、2009年には初めて女性ライン管理職が誕生した。うち1人は2014年に設計本部の部門長に昇格し、多数の部下を束ねている。

また、他にも女性室長が中心となり設計を推進したプロジェクトが東日本大震災の復興のシンボルとなり、顧客満足度が高まっただけでなく、2013年度のグッドデザイン賞（復興デザイン賞）を受賞した。この室長は、他のプロジェクトでも社内表彰を受けるなど社内外から高く評価されており、後輩女性社員のモチベーションに大きく寄与している。

(3) 外部表彰の受賞と公共調達時のメリット

仕事と子育ての両立支援制度の充実や女性活躍推進への取り組みが外部からも評価されている。次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画に対しては4度の認定を受け、女性活躍推進に関しては、均等推進企業として2013年度の東京労働局長優良賞を受賞することができた。

これらの認定や表彰を公共工事への入札参加資格や、発注先企業を決定する際の評価項目として設定する自治体があり、当該自治体発注工事の受注に関しては優位性の確保につながっている。