

〈事例報告2〉


「清水建設における男性育休取得推進への挑戦」

西岡 真帆

ご紹介をありがとうございます。清水建設の西岡です。本日は大変貴重な機会をいただきまして、ありがとうございます。では、早速、「清水建設における男性育休取得推進の挑戦」ということで、お話しさせていただきたいと思います。

私の自己紹介になりますが、もともとは土木の技術者として会社に入っています。専門はコンクリートです。転職があったのが2014年で、2015年から今の人事部ダイバーシティ推進室で室長をやっています。

清水建設について簡単にご紹介します。創業は1804年、江戸時代になります。江戸幕府のお世話にもなっているところで、もともとは宮大工の清水喜助という者が創業しています。事業内容としましてはご覧のとおり、建築・土木と建設の請負工事、いわゆるゼネコンです。ゼネコンで一体、ダイバーシティをどうやっているのか、男性の育休休業はどうかと思われるかと思しますので、その辺をお話しさせていただければと思っています。従業員は約1万人です。国内で建設事業をやってきた当社がダイバーシティに取り組み始めたのは10年以上前で、2009年にダイバーシティ推進室を設立しています。

<b>社名</b>	<b>清水建設株式会社</b> 東京都中央区京橋二丁目16番1号	
<b>創業</b>	<b>1804年（文化元年）</b> 初代 清水喜助による	
<b>資本金</b>	<b>743.65億円（単体）</b>	
<b>事業内容</b>	<b>建築・土木等建設工事の請負</b> <b>（総合建設業）</b>	
<b>売上高</b> (2022.3月期)	<b>1兆4,829億円（連結）</b> <b>1兆2,873億円（単体）</b>	
<b>従業員数</b>	<b>10,688人（2022年3月31日現在）</b>	

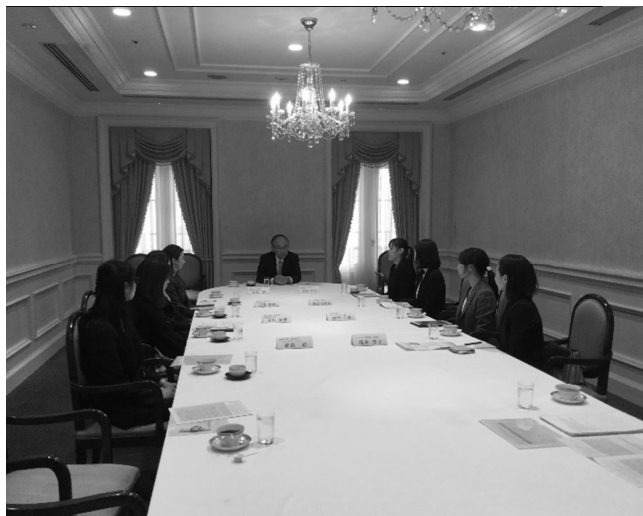
△会社概要

設立当初から、まずは女性の活躍、それから障害のある方の雇用と活躍、さらに事業エリアを海外にも広げていこうという意味で外国籍の方の雇用や活躍、この女性・障がい者・外国籍という3本柱で活動してきたところですが、やはり対象者として男性への取り組みが最もダイバーシティに効くのではないかと個人的には思っているところです。ちなみに、約1万人の従業員がいると申し

上げましたが、当社の男性従業員は 8 割以上です。女性の採用を続けていますが、やっと 17% 程度になったところで、それだけに男性育休取得推進は社内にとっても大きなハレーションを起こしています。年間で生まれるお子さんは 300 人ほどです。

2017 年に入る頃から、お子さんが生まれる男性従業員から相談を受けるようになりました。今度、子どもが生まれるので育児休業を取りたいと上司に話をしたら、なぜ男性が休みを取る必要があるのか、子どもが生まれるのだからもっと仕事を頑張らないといけないだろと言われて困っていますという相談が増えたのがこの時期です。これはいけないなと思いました。男性も育児休業を取れるということを社内に知ってもらわないといけないということで、従業員に向けた e ラーニングをやってみたり、お子さんが生まれた方にベビースプーンのお祝い品を送っているのですが、その中に男性も育児休業を取れるので、こういうタイミングで取ってみるとよいのではないかというメッセージカードを入れたり、実際に社内を取っている人がいれば取りやすいのではないかということも考えまして、イントラネットに体験談を掲載したりという形で、地味に、ほそぼそと、じわじわと取り組みを行っていました。

その中でとても大きな変化が起きたのが、2020 年から行っている社長レター発送というものになります。きっかけはこの下の写真にありますとおり、2019 年 10 月末ごろに社長の井上が、育児休業から復職している、つまり小さいお子さんを育てながら仕事をしている女性社員たちに、キャリアについてどう考えているか話を聞きたい、生の声を聞きたいとあって、ランチミーティングを開催したことです。彼女たちはせっかく清水建設に入ったのだから、しかも大学で勉強したことを生かしているのだから、仕事もしっかりやりたい。ただ、子どもがいるので、家庭もしっかりやらないといけない。こういう時に必要なのはパートナーと分担することだ、ということ強く訴えました。

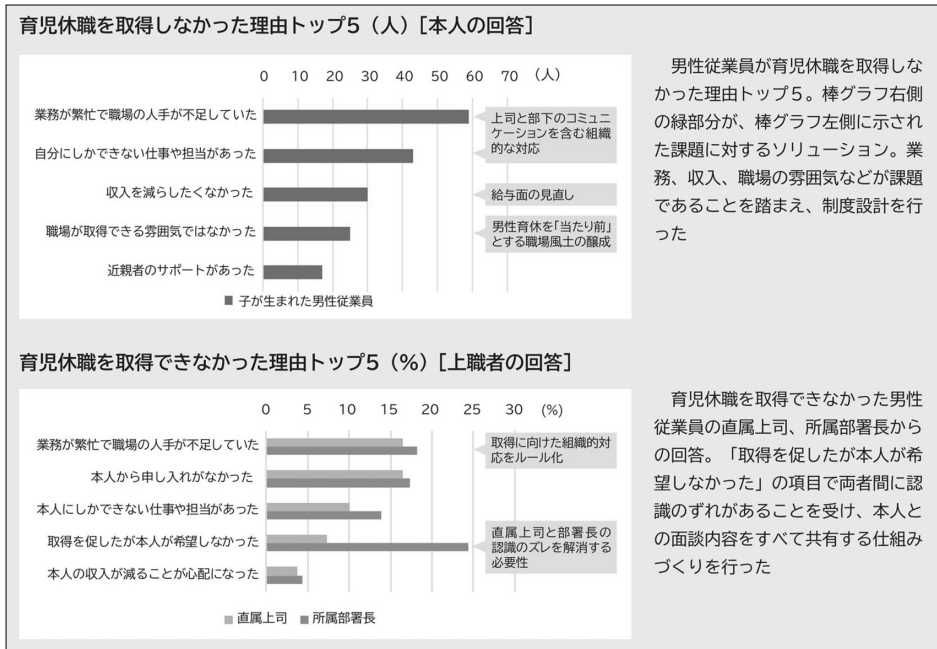


△井上社長と女性社員の“キャリア”に関する意見交換会

この時、社長の井上は女性活躍を進める時に大事なものは、男性が家事・育児に参画することだと腹落ちしたそうです。それなら、男性育休を進めようということで、自分も何か

できないかという話をダイバーシティ推進室にしてくださいました。そして、お子さんが生まれた本人だけではなく、上司に向けてもぜひ休みを取らせてやってくれという形で手紙を出したいということで進めたのがこの取り組みです。先ほども申し上げたとおり、社員には年間で合計 300 人ほどお子さんが生まれます。本人と上司にも手紙を書くとなると、その倍になります。毎月、井上は丁寧に万年筆でサインをしてくれて、その手紙を発送するというのをやり続けました。

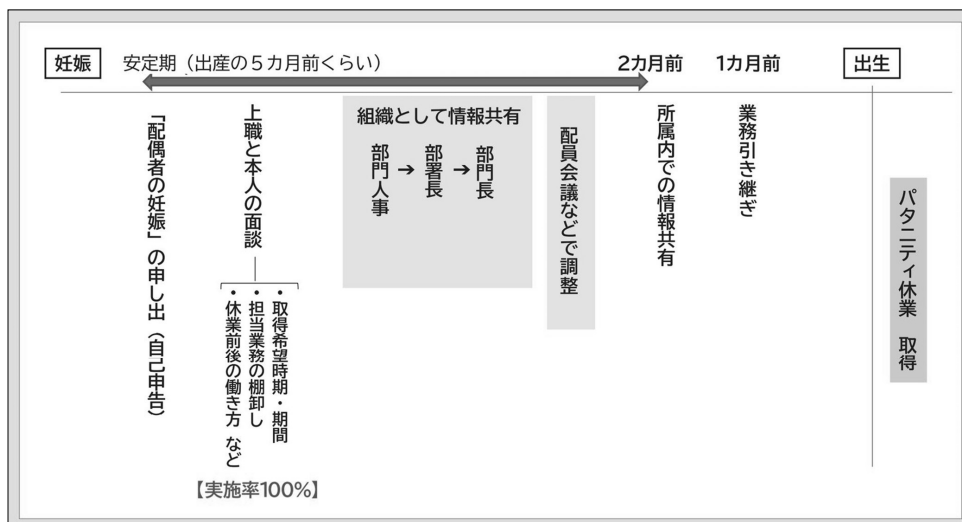
2016 年から実際に取得した人数と取得率をみると、ほぼそと取り組み始めてから少しずつ増えていたのですが、井上が手紙を出した 2020 年に一気に取得者が 73 名と増え、取得率も 18.5% になりました。さらに取得率を向上させるために行ったのがこちらのアンケートになります。この 1 年間、社長レターをもらった方たち全員にアンケートを取りまして、特に取得ができなかった人になぜかというところを聞いています。上の欄が本人の回答です。なぜ取得ができなかったのか。職場が繁忙で人手がない、自分にしかできない仕事があるという声や、収入を減らしたくないという声、この 3 つが上位の理由です。また、下の欄は上職者に聞いた回答になっています。こちらもほぼ一緒ですが、上から 4 つ目、直属の上司と所属の部署長に大きくギャップがあるものが出ています。つまり、本人が何を考えているかを直属の上司が知っていても部署長が知らないという、職場の連携ができていないという問題も見えてきたというのがこのアンケートの結果です。



△アンケート結果（抜粋）

そうした結果を受けまして新たな制度をつくりました。今年の 10 月から法改正がされていますが、1 年前倒しでパタニティ休業制度を導入しています。4 週間までは有給にしますということと、育キャリア面談と呼んでいる育児とキャリアの面談などをルール化する

といったようなことをしています。こちらがそのフローになります。今まで面談は休みを実際にとると決めてからだったのですが、「パートナーの妊娠が分かった段階で、できるだけ早い段階でまず上司と面談をしてください」としました。そこでいつ取得するのか、どのような働き方をしたいのかということも話した上で、上職者は代替要員が必要なら部門人事や部署長や部門長などにきちんと情報を共有して、組織的にバックアップする体制にするということを社内に周知しています。そうすることで、休みを取りたいと思っている人も取りやすくなるし、実際に同じ職場で働く同僚や上司も、組織的なバックアップがあることから安心できるという仕組みになっています。



△パタニティ休業取得フロー

こういった制度を導入して、2021年の取得者の人数は171名、取得率は54.3%になりました。ちなみに、取得の平均日数は、パタニティ休業は19.1日、育休を取る人は33日という形で、比較的長い期間、皆さん休みを取っているというのが当社の実態です。職場環境も整備しないと、制度をつくっても使われないということで実施しているのが、育休から復職した方へ向けてのセミナーです。これは本人だけではなく、上司も参加するという形にしています。今年度は復職した女性、それから復職した男性、そして、そういう部下を持つ上司といった形で、少しプログラムを変えながら3本のセミナーをやっています。また、ハンドブックも作成して配布しています。



△キャリアと育児の両立支援セミナー

広く社内の意識を変えていくという意味では、今年の2月に小室淑恵さんに来ていただき、講演会を開催しました。テーマは男性育休ということでやっていただきました。小室さんは日本女子大学のご出身ということで、同窓の弊社の社員と交流の場を持たせていただきまして、それは刺激のある機会となりました。

講演会は Teams とリアルのハイブリッドでやったのですが、反響がとても大きく、自部署でもまた講演会をやりたい、小室さんのコンサルを受けたいという声が上がってきました。本当に感謝しています。また、社内報に井上との対談も掲載して、広く従業員に周知するようなこともやっています。

お時間ですので、この程度にしたいと思います。実際にいろいろな課題もありますので、その辺をパネルディスカッションのところでお話しできればと思います。ご清聴ありがとうございました。