

平成 28 年度「かながわ女性の活躍応援団」
ムーブメント拡大シンポジウム 概要（要旨）

日 時	平成 28 年 11 月 29 日（火）14:40～16:10
場 所	横浜国立大学 教育文化ホール
趣旨説明	<small>くろいわ ゆうじ</small> 黒岩 祐治 神奈川県知事
パネリスト	<small>いとう かんじ</small> 伊藤 寛治 氏 飛鳥建設株式会社 代表取締役社長
	<small>はせべ ゆういち</small> 長谷部 勇一 氏 国立大学法人横浜国立大学 学長
	<small>あおき じゅん</small> 青木 淳 氏 株式会社資生堂 執行役員 CPO
コーディネーター	<small>いわた きみえ</small> 岩田 喜美枝 氏

● 参加者 180 人

【趣旨説明】（14:41～14:50）

（「女性の活躍応援団」結成PR動画（30 秒）投影に続き、パワーポイントスライドを投影しながら説明）

神奈川県知事：こんにちは。神奈川県知事の黒岩祐治です。本日は、「女性の活躍応援団」ムーブメント拡大シンポジウムにお越しいただきありがとうございます。

どうしてこういう動きをしているのかということ、まず最初に簡単に御説明したい。

私が知事になって最初に驚いたのは、“M字カーブ”グラフを見たとき。これは、女性が年齢別にどれだけ働いているかということを示したグラフ。20 歳ぐらいから上がって、それから若干落ちるというのは、結婚、子育ての時期と重なる。そして、また戻ってきて、下がってくる“M”の字のようになる。

神奈川県の場合、日本の平均よりも落ち込み方が実は深い。働いている方は、25 歳から 29 歳の 79%が最も高く、そこから、どーんと落ちて一番最低の時が、全国の 68%に対し、神奈川は 61%まで落ち込んでいて、しかもその後なかなか戻らない。これが何を意味するかということ、このあたりの方々の子育てをし

ながら働く環境がうまく整っていないということを表している。

そのような中、つい先日、男女格差を測るジェンダーギャップ指数において、日本全体の数字であるが、日本は何と「111位」という数字で出てきた。愕然とするような数字。「政治への参画」というのも相当低く、「経済活動への参加と機会」も世界118位。こういう数字を見ると、がっくりするが、こういうことを何とかしなくてはいけないなということで始めた。

「woman act. 女性がどんどん主役になる」というメッセージを掲げて「女性の活躍応援団」というものを結成した。ここに並んでいる11人は、そうそうたる会社の社長さんたちであり、日産のカルロス・ゴーン社長もいらっしゃる。これだけのトップが並んで、「さあ、女性がどんどん主役になるんだ」と、ポスターを掲げたところ、意外なところから大変な話題になった。どこで話題になったかと言うと、ネット上で「ふざけているのか」といった声がたくさん出てきた。「女性がどんどん主役になるって言って、みんなおじさんばかりじゃないか」、「おじさんばかりが集まって、なんで女性が主役になるって言っているんだ」、「なぜ女性の経営者が入っていないんだ」と、ネット上で大騒ぎになった。

応援団のメンバーについて最初に見た時、私もその疑問を持って、実は口にしたが、これを仕掛けたのが私どもの職員で、全部プロデューサーとなり、がらん仕切った。私が最初に「あれっ、女性経営者入っていないよ？」と言った瞬間、「要らないんです。女性経営者が女性のことを応援するのは当たり前です。男性のトップの意識が変わらなきゃ駄目なんです。だから、これは全部男性経営者、あえて男性経営者なんです」と、あまりにきっぱりしていて、私も「わかりました」と言うしかなかった、「かっこいいなあ」と。それならそれでいこうということで、それがネット上で話題になったことで、こちらはそれを頂いて反論をした。これがテレビでも取り上げられ、話題になったという副次的な効果が実はあった。

また、この「女性の活躍応援団」は、全体で何をしていくのかを取りまとめただけでなく、それぞれの団員が目標を定め、「こんなことをやっていきます」と宣言をした。

そして、1年経った。その間に様々なことを行っており、県では、“イクボス宣言”もした。PR動画をまだ御覧になっていない方は、神奈川県ホームページ「かなチャンTV」というところで見られるので、ぜひ見ていただきたい。イクボスというのは、育児をする職員・社員を応援するボス・上司という意味だが、育児だけでなく、例えば介護などもある。育児や介護をする職員・社員を応援する上司、これを宣言しようということで、私自ら“イクボス宣言”をした。

PR動画に映っているのは、実際の県庁の職員で、歌って踊っている。県庁の本庁舎で撮影した時は、撮影するプロセスで、こういう精神が県庁の中に広がっていくのだろうと実感した。自分のお子さんを連れて来て、この動画の最後にはお子さんと一緒になって踊るというシーンもあり、そういうのを見ると、彼には、彼女にはこういうお子さんがいて、そして働いているんだなということがわかる。それだけでも非常に大きな効果であった。

昨日、全国知事会があった。私の提案により、「全国の知事でイクボス宣言やりましょう！」と言ったところ、昨日の全国知事会で決まり、神奈川発で、全国でやっていくことに決まった。ぜひ、このホームページの動画は見ていただきたい。これも、女性が働きながら子育てもしながら、ということができるような時代をつくっていくために、会社全体、組織全体で一緒にやっていくことの、一つのメッセージの表われ。

神奈川発でいろんなことを提案、提言している。“神奈川なでしこブランド”というのがあり、これは女性の発想でできあがった商品をどんどん応援していこうという取組み。これは大変好評で、「こういうのがあるから、じゃあ私もこんな商品をつくってみよう」という新たな参入も出てきている。

それから、地域限定保育士試験。全国共通試験が年2回になった。神奈川県全域が今、国家戦略特区になっている。今、保育所が足りない、ということもあるが、保育士が足りないということがある。今まで試験が年に1回だったところ、この回数を増やすと、もっと保育士になる人が増えるだろうということで、国家戦略特区を使い、もう1回の試験を神奈川県が提案したところ、それが“地域限定保育士”という形になった。その資格は、神奈川県だけで使える資格であるが、何年か勤務すると、全国でも使える資格になるという制度ができた。国家戦略特区というのは岩盤規制を突破する役目を果たす。まさにその岩盤規制を突破した。

その結果、なんと厚生労働省が、地域限定保育士（試験）をもう1回つくるくらいならば、そもそも保育士試験を年2回行えばよいのではないかということで、年2回試験が、神奈川発の提案によって全国で実施できた。

次に、“家事支援外国人受入事業”というのがある。これは、外国人を家事支援にということであるが、これも国家戦略特区を使って提案し、初めて実現した。家事は、女性の一番大きなプレッシャーや負担になっている。これを少しでも支えていくことで、女性がいろんな形で活躍できるだろうと、これも神奈川県から始めた取組み。

そして、第2弾の「女性の活躍応援団」がつい先日始まった。またそうそうたる男性社長さん達であり、それぞれまた目標をつくってやっていこうと、第2弾が始まった。

今度、新しく「女性の活躍応援サポーター」について、12月から募集を始めるところ。応募要件は、企業・団体等の男性トップで、応援団の行動宣言に賛同、女性活躍推進法に基づく行動計画の公表など具体的な取組みを推進、神奈川県内で事業活動をする、反社会的勢力でないこと。これらを満たす方は、どんどん手を挙げていただきたい。これを広げていこうとしている。

そして、「女性の活躍先進県」、最先進県を神奈川は目指していこうということ。「女性の活躍応援団というものが不要ない社会を目指していこう」、ということの一つの目標にがんばっているところであり、そういった精神を広めていくための、今日はシンポジウムと考えていただきたい。

それでは、最後までお付き合いください。ありがとうございました。

【パネルディスカッション】（14:51～16:08）

岩田氏：皆さんこんにちは。「かながわ女性の活躍応援団」ができて今年で2年目。この応援団の役割は二つ。

一つはそれぞれの企業、あるいは大学の中で自らが先頭に立って女性の活躍を進めていただくということ。もう一つの役割は、自社等に限らず地域や社会で女性の活躍に向けた更なる社会的なムーブメントを起こしていただくということ。今日のシンポジウムは、私が申し上げた二つ目の応援団の役割を果たすための活動の一つ。

今日は、応援団 21 名の中で、これまでは男性が多かった建設業、逆に女性が非常に多い化粧品メーカー、そして大学、と 3 人に御登壇いただいて、女性の活躍という観点から三者三様のお話を伺いたい。

まず自己紹介をいただき、それぞれの企業等の中での女性活躍の現状と課題ということについて伺いたい。

伊藤氏：全国いたるところで、私どもはビルや道路や橋などを造っているが、意外と建設会社で働いている技術者たちの実情は知られていないのではないかと。今日は、特に女性技術者の現状について話をしたい。そして私自身、どうしたら女性技術者に魅力ある建設会社になるのか、そのヒントをつかんで帰りたいたいと思っている。

建設業界は女性が非常に少ない業界。女性の就業者数は全体の 40 数%といわれているが、建設業全体では 15%くらいではないかと思われる。当社では技術系の建築技術職と土木技術職、事務職、この三つの職種がある。

事務系だけを取ると女性は 40%。ということは、ほぼ平均的な会社と同じ程度の女性の割合は、事務職に限って言えば就業しているということになる。

しかし、技術系を含めた人数で見ると、全職員の6%が女性で、一気に低下してしまい、女性の技術職が極端に少ないという事実がある。当社の場合、女性の技術職は全体で26名。これは技術職の男女合わせた中で3.3%という数字になる。この数字は、中央ゼネコンという、東京ならびに大都市に本拠地を置き全国展開している建設会社の中では、ほぼ平均的な数字。数字が二桁いくようなゼネコンと呼ばれる会社はまだない。

当社としては女性の採用を増やしたいと思っている。現在、新卒採用における女性比率は15%。ここ数年間でだいぶ伸びており、3年間の平均が15%。これを20%まで上げたいというのが近々の就職採用の目標であり、他のゼネコンも同じ20%という数字を目標に掲げている状況。

なぜ女性技術者が少ないか。

建設業は昔から男社会、特に建設業の中でも施工現場は女性の進出を阻む風潮がある。典型的な例を挙げると、例えばトンネル工事。山の神というのは女性の神で、トンネル工事の現場に入ることに同性を嫌ったという言い伝えのようなものがあり、それがずっと守られてきた。おそらく20年位前までは、女性がトンネル工事などに従事したということは多分ないと思う。最近、若干増えてきたが、こういった女性を拒む風潮が、ベースにはあった。

そして建設現場は3Kと言われ「きつい、汚い、危険」という、この典型のように言われてきた。私どもは否定をしたいが、実際には力仕事も多く、機械化やロボット化が進んでない中で、力仕事をする建設業への女性の進出が遅れてきたと思う。

もうひとつはローテーション。現場の経験は、いろいろな構造物を様々な地域で造ることで、経験として身につけていくということもある。1箇所では一品しか造らないため、次の工事は違う町に行き、違うものを造ることになるため、転勤ローテーションが必至となる。このことが前提のため、女性が現場に出るのをためらうという事実がある。

現場以外にも研究開発や、建築分野では意匠、デザイン、構造設計といった内勤の仕事もあるため、女性の希望者はそこに殺到していた状況。女性技術者が増えなかった背景がそもそもあった。

そして最近の状況としては、ここ10年15年で理系女子も増え、当社でも技術系の女性の採用が増えてきた。

加えて、結婚出産を乗り越えて勤務を続けたいという強い意欲を持った女性が多くなった。女性の定着率が高くなり、全体数が着実に現在増えている。

ただ、それでも女性の割合はまだ3%台が現実。建設業界において、近年は女性を拒む意識はまったく薄くなり、高齢者の離職増や、若年労働者が入ってこないなど、むしろ業界全体が女性を含めた若者の雇用獲得に意欲的になって

いる。そして、労働環境、職場環境も改善されてきており、女性にとって働き易い環境になってきたのではないかと思っている。

業界では、2年前から建設業で働く女性を“けんせつ小町”と称し、その活動を通じてイメージアップと環境改善を推進している。当社もそうであるが、女性の技術者は総じて勤労意欲が非常に大きく、勤務評価は高い。今後は女性の技術者を増やしていきたい。

しかし一方で、建設系の学科を志望する学生そのものが減っており、女性も含め学生数としては減っているということになる。これは工業高校も一緒。工業高校は現在、建設系の学科で中学生向けにビデオを作成して、「土木科に行きませんか、建築科に行きませんか」というPR活動を高校生が行っているのが現状。

建設企業にとっては、男女を問わず、技術者そのものを増やしたいという背景があるが、女性の意欲や能力が非常に高いことから、是非とも女性を含めてたくさんの方に入ってきていただきたい。

長谷部氏：本学は国立大学としては中規模の総合大学であり、4学部、5大学院から成り、学生数は約1万人。職員は、教職員を合わせて約1000名の規模である。

学生については、1万人のうち約3000名が女性。教職員については約1000名のうち約250人が女性であり、教職員に関しては他の国立大と比較して多いかもしれない。

しかし、分野によって違いがあり、教育系は女子学生の割合が高く、女性教員も30%を占めているが、逆に理工学部の女性教員の割合は4%。

大学内において、今後きめ細かい対策を取るために、今日はいろいろな気づきを得られるのではないかと思っている。

大学としての男女共同参画の取組みについて紹介したい。本学でも2010年から男女共同参画推進室を設置し、2013年にそれをセンター化して専任の教員を置き、様々な取組みを実施してきた。

大学は、教員、職員、学生と、それぞれキャリア形成などに違いがあるので、分けて紹介させていただきたい。

まず教員、研究者としての取組みとしては、ライフイベント、すなわち出産・育児・介護等で研究に支障が出た際に補助研究員を配置する“研究支援員制度”、“みはるかす研究員制度”を設けた。これは、研究を中断した女性研究者が研究を再開することを支援するという事。 “みはるかす”は本学の学生歌からとったもので、本学の出身者だけでなく、他大学の卒業生にも門戸を開いている制度。

職員を含めた取組みとしては、ワーク・ライフ・バランスの追求も含め、女性だけでなく男性も含めた取組みを進めている。先ほどの研究支援員制度は、昨年度から男性も含め、育児・介護などの場合の研究支援として補助研究員を配置することを行った。また、学内に設置されている保育園と連携し、一時預かり保育や、子育てや介護情報に関する教職員向け情報交換会なども行ってきた。

そして、教育機関としての学生への取組みに関しては、進路選択の参考となる実情を伝えるための講義や情報提供を行っており、教養科目の中にライフキャリアを考える講義などを開設し、更に卒業生の話を聞く機会を設け、オープンキャンパス時には女子学生の進路データを提供している。オープンキャンパス時には多くの高校生が来るため、大学入学後、そして将来を見渡した時の女性の活躍の状況を知ってもらうような機会にしている。

また、学生センターの中のキャリアサポートセンターにおいては、通常の就職支援のほかに、女性の立場に立った相談体制ということで、女性アドバイザーを配置している。

今後大学として女性活躍を進めるために、第3期中期目標として、今年から6年後を目指し、女性教員を現在の17%前後を19%以上に、そして女性管理職を13%以上にするなど目標にしたアクションプランの策定や、今回のような女性の活躍応援団員になることで、私自身、学内にメッセージを発するというようなことを行っている。

今日は教育機関として、どういう取組みが必要なのか、いろいろな御示唆をいただければと思う。

青木氏：私、実は2年前に入社したばかりで、それまでは3年ほどフランスの金融機関でパリにいた。フランスではある意味、女性が大変活躍していて、少子化ともかなりいい勝負をしているという、そんな経験をしてきた。

その前のコンサルティング会社で働いていた時は、上司が自分より4つ年下の女性で全然頭が上がらない。更にその前に建築の仕事をしたが、3年半~4年くらいサンフランシスコにいて、これはLGBTのど真ん中。

そんな経験をして日本に帰ってきて、大きな日本の企業で初めて働いてみると、最初にカルチャーショックを受けた。今日は“資生堂ショック”の話をとわれたが、最初に少し自分のカルチャーショックの話をしたい。

役員会議の部屋に入ると、風景が真っ暗で黒い。男性が圧倒的に多く、非常に静かで、社長がしゃべる前はしゃべらない、そういう様な雰囲気があった。しかし、今はだいぶ変わっている。

その日本の会社を初めて経験して、私たちが抱えている一番大きな課題とい

うのは、価値観の同一性。「空気を読みなさい」とか、「忖度（そんたく）しろ」というようなことで、同じような、非常に同質的な雰囲気がある。皆が慮って考えを察して、そういう文化の中にいるため、「異文化、違う価値観の方と、とことん意見をぶつけてそこから新しいものを生む」などということが、実は非常に課題。女性の活躍が活性化していくことも、どれだけ違う立場の方が持つ価値観、そこに思いを寄せられるか、ということではないかと思っている。

私どもの会社では、ビューティーコンサルタントという職種があり、デパートなどでメイクアップや、お客様にアドバイスを差し上げて商品をお勧めするという職種で、国内社員の8割が女性。よって、女性が結婚しても辞めない、子どもを産んでも辞めない、辞めないで仕事をずっと続けていけるよう、先程のM字カーブとの戦いにおいては、かなりいろいろ頑張ってきた。

しかし、育児の休暇、あるいはサポート、育児のための特別な時間などについて取り組んでいく中で、若干、不公平感というか、そういう立場にない人にとって、「あの人は、土日はあまり仕事をしない、夕方になると帰ってしまう」というようなことがあり、「もっとお互いの立場を考えながら一緒に協力して仕事をしよう」というような考え方で、今は、育児サポートもかなりできてきた。

これからはむしろキャリア。育児、家庭、これからは介護もある。そういうものと女性、男性もそうだが、キャリアと両方をいかに支えていくかというテーマが、今一番課題になっている。

今日は皆さんの最新の話をいただきながら、また学生の皆さんからも鋭い質問があると思うので、それらを刺激にしながら、皆さんと時間を過ごしていきたい。

岩田氏：（パネリストの皆さんより）最初のプレゼンテーションをいただいたが、私からも一つ申し上げたい。

私が申し上げたいことは“女性の活躍”というのは一体何なのか？何を指すのか？ということを確認したい。日本の現状を踏まえると、女性の活躍というのは二つのことが達成できないといけないと思う。

一つは、育児、介護、配偶者の転勤など、様々な事情で仕事を辞めざるを得ない女性がたくさんいた。それを、転職はあると思うが、辞めなくてもよい、男性と同じように生涯働き続けることができるかどうか、ということがまず、最初に達成しないといけない課題。これは、大手企業の正社員は、ほぼ達成できた。育児休業を取得し復帰して、短時間勤務などをしながら、仕事が続くようになったというのが現状だと思う。

では、こういった人達が活躍できているかという点、残念ながらそうでない人が多いと思う。仕事が続くことと活躍することは同義でない。活躍することと、仕事が続くことの間には差があり、その差を埋めるのは、私はキャリアアップと名付けている。実力を付けて成長し、それを公平に評価してもらい、その結果登用される、これをキャリアアップと言っているが、キャリアアップについては、企業は対応が遅れたと思うので、まだこれから残された課題である。仕事が続くかどうか、そしてキャリアアップができるかどうか、この二つができてはじめて女性は活躍できていると言えると思う。

さて、47都道府県をこの二つの軸で評価すると神奈川県はどのような位置にあるか。特に、30代のM字型カーブを思い出していただければよいのだが、M字型カーブの底が浅いか、底が深いかというのが一つの軸である。

もう一つは、キャリアアップができてきているかどうか、ということ。例えば、管理職に占める女性比率が高い県、低い県がある。

この二つの軸で47都道府県をグルーピングすると、女性が一番活躍できていないグループというのは、M字型カーブが深い、仕事が続くにくいということになる。そしてもう一つは、管理職に占める女性比率が全国よりも低いグループが、女性の活躍が一番難しい県となる。実は、神奈川県は非常に残念なことに、女性が最も活躍しにくいグループの県に入っている。茨城県、神奈川県、愛知県、滋賀県、奈良県、この五つの県が全国の平均と比べ、M字型カーブが深く、管理職に占める女性比率が低い。

冒頭、黒岩知事自身がコミットして県内の女性活躍推進に取り組んでいただいております。「女性活躍の先進県にするんだ、日本一にするんだ」という非常に心強い言葉をいただいたが、現状は今申し上げたようなことのため、行政も企業も大学もやらなければいけないことが相当ある。相当のことをしないと、とても先進県にはなれない、これが現状であると、冒頭から厳しいことを申し上げて恐縮だが、冒頭の私の発言にしたいと思う。

岩田氏：3人の方からプレゼンをしていただいた中から、もう少し掘り下げたいと思う論点をいくつか選びながら、皆さん3人の意見を聞いていきたい。

最初の論点は、「育児期など時間制約がある人達が、単に仕事が続くだけでなく、新しい仕事や難しい仕事にチャレンジしてキャリアアップできる会社にするためにはどうしたらよいか」ということについて話を伺いたい。

これは“資生堂ショック”といわれる事案で、多分青木さんに紹介いただけたと思うが、私が選んだ論点として、単に仕事が続くだけでなく、時間制約がある方でもキャリアアップができる、それには何が必要かということをもまず青木さんからお話いただき、順番にお願いしたいと思う。

青木氏：時間の制約のある社員が、例えばキャリア上で不利か、私はプロボガティブ（刺激的）なことを申し上げると「本当にそうか？」と思う。例えば他企業の方、特に働き方先進企業の方と話をすると、時間制約がある方ほど、いかにその時間の中で自分の成果の目標を決め、それを達成するかということに非常に意識が高いという事例がまさにある。

とても大事なこととして、多分、仕事が時間の関数という判断や考え方、長く働いた人が偉い、たくさん紙を書いた人が偉い、などの価値観がまだまだ日本の社会の中にあるのではないか。

もう一つは仕事を切り分けること。例えばオランダなどでは、いわゆるワークシェアリングによって、一つのポジションを何人かで、2人の部長が2人で分けて仕事をするということが出来る。私たちは「仕事を切り分ける」とか、それを「言葉にして示して受け渡す」とか、そのようなところが非常に弱い。それはある意味、先程申し上げた、お互いにわかっているからあえて口に出して言わない部分や、コンテキスト（文脈・前後関係）依存型で、お互いその環境に居るのでわかっているだろうというような部分が非常にある。そのため、仕事を切り分ける習慣、明確に示すということが必要であると思っており、力を入れるようにしている。

それも、ただ放っておいては始まらない。そのような時に、リモートワーキング、テレワーキングなど、離れたところでそれぞれが働き、それが同時に成果を上げていく、そういった形をもっともっと進めていかなければならないと思っている。

限られた時間、そういう意味では、私もこれから介護というニーズも考えなければいけない。その時にどういう働き方をして、パフォーマンスを上げるか。

ちなみに、フランスで私の上司の役員に当たる女性は、水曜日は全くお休み。水曜は子どもに宗教を教える日で、その日は家庭で過ごすから水曜は丸々休みだが、普通に役員の仕事はこなせる。それが出来るのは、いかに仕事の単位が明確で、やるべきことが明確で、お互いにキャッチボールができるか、というようなことが鍵になっていると思う。

長谷部氏：大学において、時間制約がある教職員が新しい仕事にチャレンジしキャリアアップしていくということについては、少し企業と様子が違うかもしれないが、先程紹介した“みはるかす研究制度”については、博士号を取得し、本学に受け入れ研究者が居ることを条件にしている。研究を中断し再開するためには、スタートアップのために手助けが必要であり、受け入れる研究者がメンターの役割を担い、研究を今後発展させるための助言を与えてもらうという

ことについて考えているところである。

それ以外として、大学の中で職員のキャリアアップという研修制度が十分ではないが、例えば本学でも4名の女性管理職員がいる。いろいろな研修を担ったり、きちんと今まで職務を果たしたりして、昇進した女性を、まさにロールモデルとしていって欲しいと考えている。

ただ、全体として、仕事の見直しについては、男性職員も含め、例えば育児休暇をとった時や、他の人がフォローする時に、仕事が従来と同じでは、なかなか厳しい。今年3月、本学で行われた岩田さんの講演の中で話があったが、「根雪のように固まった業務をどうやって見直すのか」、限られた時間の中でどうやって無駄なものを省いていくか、こういうことも大学全体として考えなければいけないことだと考えている。

伊藤氏：大きく事務職と技術職と分けた方が御質問に関しては答えやすいかと思う。

事務職については、キャリアアップしていくための働きやすい環境、しっかりと意欲を持って仕事をしていただくための環境づくり。これにはローテーションは欠かせないと思われるため、現在よりもローテーションがしやすくなるようないろいろな仕組みを考えていく必要がある。まずは業務マニュアルの整備などがこれにあたるかと思う。

また、制度や仕組みにおいて、時間短縮につながるフレックスタイムや在宅勤務などをうまくつなげ、継続して勤務してもらうことが重要。

一方、技術職については、技術職のキャリアアップというのは、極端に言うと、現場の数を踏むことがキャリアアップに不可欠な要素となり、これは、よいものをつくることを積み重ねていくという経験のこと。そのためにはローテーション（転勤）も付き物であり、これを拒否しては、なかなかキャリアアップは難しいということと言える。

ただ、建築の技術者が一体何をしているか、職種によって仕事の内容を大きく分けると、現場の監督など、外の現場で働く人。中でデザインをしたりする意匠設計。構造を考えたり、柱の大きさや床の厚さなどを考えたりする構造設計。という内容に大きく分かれる。

意匠（設計）にいた人が、次に構造（設計）に変わる、というのはキャリアアップにはなかなかつながらない。ひとつの分野のことについて、きっちり技術を磨いてもらってこそ、キャリアアップにつながる優秀な技術者として評価されるということになるため、そこを助けるような仕組みを考えていきたい。配属面や、勤務地の配慮などによって同じ職種を続けていけるようにするなどの周りの環境づくりや、上司や同僚など、女性が働く環境に対しての理解を深

めるなどの配慮が必要ではないかと思う。

時間的制約がある状態でのキャリアアップという問題になると、なかなか建設業では少し難しい、とも思う。

岩田氏：ありがとうございます。

青木さんの方から、“資生堂ショック”という言葉が出たが、御存じない方もいるので“資生堂ショック”ということがどういうことだったのか、会社の狙いは何だったのか、ということ、補足していただきたい。

青木氏：あまり“ショック”という言葉を使いたくないが、先程申し上げたように、育児休暇をとっている方がたくさんいらっしゃって、育児をする、あるいは時間に制約がある社員の方と、そうではない社員の方に、時間の面とか休日出勤の面とか、そこにある意味、不公平感が生じてきたということが最初あった。それを会社の中で何とかしなくてはいけない。本来であれば、休みの日はずっとお子さんといたい、夜はもう帰りたいんだという人も、たとえば月に1回くらいは、週に何時間かは少しやってもらえないか、一緒にもう少し働いて欲しいと、というようなことを一人ひとりに話をして、一緒に働いているチームがより一丸となって働けるようにしたところ、それがメディアのほうから見た時に、「育児という大変な、お子さんを育てていくという状態の社員の方にそれは酷じゃないか」という話も出たと。そこで一つ大きな議論になった。そこが“ショック”といわれた所以（ゆえん）であるが、ここをよく考えてみると、いかに社会全体で“子どもを産むのか、キャリアを追求するのか”、“仕事か家庭か”の二者択一のような画一的な選択肢に陥らず、子どもは社会の宝であるので一生懸命育て、かつ女性がキャリアを追いかけられる、より他の先進国のようにスムーズに働いていける、と考えていくと、ある意味、企業だけでなく、私達の社会全体が超えなければいけない、キャリアと家庭、育児、あるいは介護と、どう両立させるかという問題でもある。

最初は皆さん結構「何だ？」という感じであったが、御理解をいただき、女性がライフステージにおいて、様々なことが起こる中で会社を辞めない、ずっと続けていく、そのサポートがいろいろできてきた。今はどちらかというと、そのサポートがあるから働き続けられるだけでなく、岩田さんがおっしゃったようにキャリアをアップし、それぞれが自分のできる範囲で、使える時間の中で、うまくキャリアをつないで将来につなげていく、そういう大きなストーリーとして考えると、ある意味、皆で考えなくてはいけない問題である、というような理解をしている。

岩田氏：ありがとうございました。

皆さんのお話を伺って、三つコメントしたい。

一つ目は、従来の子育て支援というのは仕事免除型だったと思うが、資生堂の例では、短時間勤務をしている人はシフト勤務から免除していた。こういうことが非常に手厚くなってくると、周りの人との不公平感を生むということもあるが、同時に仕事を免除していることから、育児中の方がキャリアをつくる、実力をつける、成長するというのは本格的な仕事体験によるものが大きい。ビューティーコンサルタントの例を挙げると、お客様が多いのはウイークデーの夕方から夜の時間帯や、土日である。お客様の多い時間帯にビューティーコンサルタントが店頭におらず、お客様が少ないウイークデーの昼間だけ（店頭に）立っていたのでは、やはり実力というのはなかなか付けていくのが難しい。これはひとつの例だと思うが、仕事免除型というのは最低限にして、制約のある方にもしっかり仕事体験をしていただくというのが必要ではないかと資生堂の例から私は思った。

二つ目は3人の方が皆さんおっしゃったが、やはり「働き方改革」が大事だと思う。時間制約のある人がそれでもキャリアアップができる、成長できるためには、長時間労働が当たり前、長時間労働がスタンダードになっている、そういう価値観が支配しているところでは、時間制約のある人は一人前とはとてもみなしてもらえないということがあると思う。だから長時間労働をやめるといことと、それからフレキシビリティ、皆さんから在宅労働とかフレックスタイムとかリモートワークという言葉が出たが、いつ働くか、どこで働くかについて、なるべく個人の自由度を高めるような柔軟な働き方を認めるという、そういう「働き方改革」こそが、時間制約がある方が、単に仕事が続くだけでなく、実力をつけて成長し、キャリアアップできるために必要な、一番大事なことではないかと思う。

三つ目は、伊藤さんも配置の問題を話されたが、本格的な仕事体験が人を育てるのだと思う。今、職場を見ていると、“育児など時間制約のある人には責任ある仕事を任せない”ということが多い。それは差別をするというのではなく、むしろ優しさからきているのだが、その優しさが誤っているのではないかと思う。「こんな仕事を育児中の人に担当してもらったら、さぞ大変だろうから」ということで仕事のレベルを下げるというのでは、これではキャリアアップはできない。時間制約のある人は、仕事の量は減らしてもらわなくてはいいけないが、仕事の質を落としてはいけないと思う。よくあるケースでは、外回りの営業で本当にいい成績を出していた方が育児休業から復帰すると、営業の内勤に回すということがある。これは仕事のレベルを下げるということであり、このようなやり方では、時間制約のある方がキャリアアップできないのではな

いか、と3人の発言を聞いて私は思った。

岩田氏：それでは2番目の論点にいきたいと思う。

飛鳥建設の例から、「従来女性がほとんどいなかった職種に初めて女性を配置し、そこで育てるということについて、そのためにはどんな課題があるか」ということについて、3人の方から聞きたいと思う。

まず伊藤さんからお願いしたい。

伊藤氏：先程の岩田さんの話と重なるところが非常に多いが、女性が活躍する現場、職場は女性を特別視しない職場である、それが理想であると思っている。もちろん、そこに至るまでに教育や育成は性別なく実施するが、人事、処遇については能力本位ということ徹底させたい。例えば勤務地の配慮や、作業環境、労働環境の配慮はしなければならないと思うが、まず女性を特別視しない職場にしたい。

私どもは、社内にダイバーシティ委員会の下部組織、女性技術者部会というものがあり、女性の中でいろいろ話し合いながら、改善点や要望を出してもらっているが、一番強烈なのは「女性だからといって特別扱いしないでください」というのが非常に強い声であるということ。女性から見ると「もっとコミュニケーションを取ってください」という要望もある。女性は総じてコミュニケーションをとるのが上手であり、逆に言うと男性の方が下手。上司や同僚など男性側から言うと、男性は女性を扱うのに慣れていない。同じ建設現場で、横に女性が座っていると、指示や要求したりする時に、どうしても女性への遠慮が出てくる。こういったことが女性の側から見てもあり、男性上司、同僚側から見ても、同じように「どうも使いづらいよね」という声が聞こえる。

私は、女性が言っている「女性だからと言って特別扱いしないで」というのは本音だろうと思っているし、非常に心強く思っているため、ここのところをしっかりと私どももうまくとらえていかなければならないと思っている。

もう一つ、育てる上で「一人にしないで」ということもある。先程の人数だと、基本的に一つの現場で技術者は一人。この環境で、複数配置するというのは、なかなかもう少し時間がかかると思っているが、ゼネコン全部の団体が入っている日本建設業連合会（日建連）では、次のような運動をやっている。先程、建設業で働く女性のことを“けんせつ小町”と言ったが、「“けんせつ小町工事チーム”を結成しませんか」という動きがあり、これは一つの現場で働く、例えばゼネコン、元請と呼ばれるゼネコンの女性技術者、それから事務所には事務職員も含めている。また、現場では女性技能労働者もおおり、こういった人達が女性同士、一つの現場の中でももう少しコミュニケーションをとる機会

を作り、“けんせつ小町工事チーム”というものを結成し、不定期でもよいのでいろいろ話しながら、自分たちの要望、希望、意見を出してもらおうという運動をしている。それが、「一人ではしんどい」ということに対するこちら側の対応かと思っている。

長谷部氏：先程申し上げたように、大学の中では分野によって女性教員の比率が違うということがある。おそらく欧米の大学と比較して、全体としても大学における女性研究者の割合は低いと思っているが、特に工学系は今の話にもあるように低いので、本学では部局別のアクションプランを考えた。

具体的には、日本の学会で、例えば機械工学の学会における女性の比率を出し、少なくともその比率くらいは潜在的に可能性があるので、特に機械工学系において、その学会の女性比率の基準を目標として、7年間で6%は可能ではないかという目標を立てた。

さらに大学としても、女性採用を行った部局にインセンティブを与えるという形で先導することで、昨年度6名、今年もすでに1名、女性の研究者の採用が決まっている。

これは単に女性を増やすというだけでなく、女性を増やすことで大学の中に多様性が生まれ、例えば工学系においても女性の視点が入ることで新たな技術開発の可能性が芽生えてくる。そのことで大学全体の研究力を強化する、というようなことを最終的な目的としたいと思っている。

青木氏：おそらく、女性が数として多くても、社長、役員というところになると段々少なくなっていくという状況があるため、基本的に同じような経験、構造の課題というものがあると思う。

これは男女に限らないことだと思うが、特に女性の場合には、ある意味、いろいろなハンディ、時間的な制約などがあるため、昔“モーレツ”という言い方があったが、一生懸命バリバリやる方と、少しのんびりというか、少し嫌な言い方ではあるが、ぶら下がりという、もちろん女性に限らず、何となく会社の提供してくれるベネフィット（恩恵・利益）をエンジョイしながら、あんまり一生懸命にならない方に二極化していくというのが私たちの目から見るとある。

これはおそらく数が少ない場合と同じような処方箋が有効かと思うが、上司がどれくらいそのようなタイプの方に入り込んで、個人別にしっかり育成をするか、というのがとても大事だと思う。

“会社は入る時は会社で入るが、辞める時は上司で辞める”だったりする。やはり、その上司の方がバリバリモーレツという方だと、時には自信満々で人

の言うこと聞かない。このような方には「部下を如何に育成するか、あなたがやれば全部うまくできるのはわかる。だけど如何にチームを使って、作って、一緒に自分の力を2倍にも3倍にもするか」というようなことをしっかり頑張っていたいただきたい。

一方のんびり型の方には、「今年と同じではだめだ」と、成長というのは“comfort zone*を超える”ことなので、とにかく同じことをやっけていけない。仕事は同じでも、去年より間違いが少なくなる、もっと速くできる、もうちょっと幅が広がる、そういうようなこと。*（快適な領域や居心地のよい立場）

「上司は3割4割の時間をちゃんと育成に使え」ということがよく言われるが、そういうことが実はとても大事。数が少なくても多くても、その中にロールモデルになるような、「あの人がみたいになりたいな」と思うような方が出てくる、ということがすごく大事で、それは多分、すごくバリバリで本当に個人の生活を犠牲にしているような人ではロールモデルにならないし、一方のんびりしすぎているのも、そのような人になりたいとは思わない。そういう意味では、ロールモデルというような方は、その間に存在して、それを何とか応援してつくりだしていくということが、まさに上司、直属の上司だけでなく、会社全体の役割、もちろん人事でもあるが、そのように思っている。

岩田氏：二つ目の論点は「女性が少なかった職域に、女性が配置されてそこで育つためには何が必要か」ということであつたが、時間が少なくなつてきましたので、私の方からごく短く。

まずハード面の整備。当然のことながら、トイレとか更衣室などは、お金がかかるが必要な投資だと思う。

ソフト面では、一つはできれば複数配置をする。複数配置ができれば、女性同士がいろいろ情報交換、相談し合えるということに加え、もしその配置の結果、うまくいかなかった時に「ほら見たことか、女性だったからうまく行かない」ということにならないよう、これが一人だったらそうなるリスクがあるが、たくさんの方を新たに配置することで、そこで育つ人もいれば育たない人もいるというのは男性も同じ。これは個人の差ということになるが、一人だけ配置してこれがうまくいかないと「女性だからうまく行かない」ということになってしまうので、できるだけ複数配置していただきたいと思う。

あとは上司とか同僚の意識。伊藤さんの話にも出てきたが、遠慮することや逆に甘やかすということもあるかもしれない。全く男性と同じでよい訳で、しっかり男性部下と同じように鍛えていただきたい、指導していただきたいということがある。

最後に、どこにでもあることでないかもしれないが、やはりセクシャルハラスメントのリスクもあるので、そういうこともあわせて教育していただいた方がよいと思う。

岩田氏：本当に限られた時間ではあるが、フロアの皆さんから、これまでの私達の話聞いていただいて、御質問御意見、遠慮なく手を挙げていただきたい。希望する方に続けて質問していただき、こちらからはまとめてお答えするというにしたい。

質問者 1：伊藤さんに伺いたい。女性の技術者の方で、妊娠された方に関して、もし現場の仕事に出なければいけないような場合は、どのように対処されているのか具体的に伺いたい。

また、3名の方に、妊娠を機に配置転換を希望した場合、どのように対応しているかに関して伺いたい。

質問者 2：私は意見だが、岩田さんの言われるように女性のキャリアアップを考えた場合、一つは上司とのコミュニケーションで、いかに未来をつくっていくかということをちゃんとブレイクダウンした話合いが一番必要なのではないかと思う。意見をいただきたい。

質問者 3：伊藤さんに質問。私は学生だが、先程、男性と女性でコミュニケーションがうまくできない、男性が女性に遠慮してしまうという話があったが、女性だけでチームを組んで建設を進めるというのは、男性と女性のコミュニケーションを取る機会が減ると思うため、それはよくないのではないか思うのだが、どうお考えか。

岩田氏：ありがとうございました。

それでは、3人の質問に対して答えをいただきたいと思うが、伊藤さんからは二つ。妊娠中の女性、そして女性チームのことについて。よろしく願いしたい。

伊藤氏：女性の職員で妊娠されて、出産されて戻ってこられた方という事例はいくつかある。現場の監督をやっている女性の技術者の方や、社内の内勤の事務職の方もいる。どの時点でその方が休暇に入ったかというのは、定かに覚えていないが、本人の体調がよければ現場の監督は務めていた。2年くらいになるだろうか、無事出産されて本人はまた現場に復帰している。事務職の方も臨

月くらいまで会社にいたが、無事戻ってきている。

もう一つの女性チームの話については、女性技術者と女性事務職と、女性技能労働者と、現場に居る女性のチームを作ったというだけで、彼女達だけで仕事を進められるというわけではない。ジャンルが全部違うため、同じ現場の中で仕事をしている女性として、現場の環境や、ハード、ソフト面、こういったことで彼女たちの意見なりを出してもらうためのチームということ。彼女達だけでチームを作って進め、男性とのコミュニケーションがかえってなくなるのはよくないのではないか、という御指摘だったと思うが、そのような状態を生むような、目的や形のチームではない。

岩田氏：それでは青木さんと長谷部さんからも1問ずつお答えいただきたい。

まず、妊娠中の方の配置転換について、青木さんよりお願いしたい。

青木氏：当然妊娠している時に、「やっぱりもうこの仕事ができない」というようなことについては、その要望に応えるよう十分話し合い、個別に相談を受ける。ただ妊娠初期の方が、切迫流産とか不安定な時、そういう時には、どちらかという私などは「本当に気をつけて」と、その時ほど大事で、むしろだんだん安定してくると「たくさん食べて元気に」ということなので、一人ひとりの方の状況を見ながら相談し、仕事の内容、場所だけでなく、どういうことをやっていただいて、無理のないように、という配慮をしている。

岩田氏：長谷部さんの方から、上司と部下間のコミュニケーションの問題についてお答えいただきたい。

長谷部氏：大学内の職員の中では、今は妊娠、出産、子育て等々でいろいろな問題を抱えている女性職員もいる。また、男性職員も介護で休暇をとることが最近増えている。その際、職場の中で、上司の果たす役割というのはやはり大事だと思う。

今、大学も厳しい状況にあり、事務職員がどんどん減っており、現場ではギリギリの状態業務をしている。そのため休暇をとる際に、事前にいろいろな配慮を行わなければいけないことが多くなっている。そのあたりについて上司がしっかりと理解をもち、その後の対応もできるような、そういう雰囲気大事だと思っている。

岩田氏：本当に個人差だと思うが、今たまたま妊娠中の話が出たが、それ以外にいろいろな理由で時間制約があったり、体調の問題があったり、それぞれ個

別に配慮しないといけない。どうやってキャリアをつくりたいかということについても、一人ひとり考えていることが違うと思う。上司は部下が今どういう状況に置かれているのか、どういう考えをしているのかを常に常に把握しないといけないと思う。

そういうことに非常に熱心な会社は、1年に4回、あるいは6回も面談を仕組み化しているような会社もある。そういうことができているところは、上司と部下の面談の中で、いろいろな情報交換、コミュニケーションをとればよいと思うのだが、なかなかそれが仕組み化できてないところも多いと思うため、日常的に部下とのコミュニケーションをいかに豊かなものにするかということが、とても大事だと私も思った。

岩田氏：最後に、今日参加いただいた3人の登壇者から一言ずつ、今日の参加者の皆様に向けたメッセージをいただきたい。

伊藤氏：最初に建設業の話をした時、“3K”という言葉を使った。“汚い、きつい、危険”と言われてきた建設業界だが、実はこれは外から見た、一般社会から見て、どうもそう見えるということが、“3K”という言葉になったのだと思う。しかし、建設業で働いている人は、全くこのようなことを思っていない。

では、3Kとはどういうことか。一つ目は、「協力」。たくさんの人が協力して、例えば一つの建物やダムを造ったり、トンネルを掘ったりする。それが協力の“K”。二つ目は「感動」。造るものが大きく、多くの人に影響を与えることから、造った時の感動は非常に充実感があり、多くの人が力を合わせて造ったものである。三つ目のKは「貢献」。社会に貢献する何か、モノであるということ。これは建築も土木も一緒であるが、この三つのことを“3K”と私どもは呼んでいる。

本当に中で働いている人は、この“3K”を誇りとしている。特に女性の人がこの気持ち強いのではないかと思う。入社して5年以内にゼネコンでは約30%の人が辞めていくが、女性の人で技術者で辞める人はほとんど知らない。それだけ意志が強いのではないかと思う。これからも女性技術者をもっと増やすべくソフト、ハードの両面でいろいろ考えていきたい。

長谷部氏：お二方の話を聞いて、企業の中でも女性の活躍を着実に推進していることがわかった。大学の中での女性の活躍、女性と男性と一緒に教育を受ける、一緒に調べる、一緒に研究する、そういう経験を学生時代に持つことで、会社に入ってからそのことが更に経験を持って拡大していけるのではないか、

ということを実感した。

もう一つは大学として、先程申し上げたとおり、多様性、ダイバーシティ、これを大事にしたい。男女だけではなく、本学は1万人の学生のうち1割は留学生であり、外国人や外国の文化をキャンパスの中で経験することで、国際感覚を磨けるという新たな価値ができる。そういう形で多様性を価値にした大学づくりというものをもっと進めたいと思った。

青木氏：学生の皆さんへのメッセージということでまとめると、自分にぴったり、「ああ、これはもう本当にぴったりだ」というものが、最初から見つかると思ったら大間違いと思ったほうがよい。皆さんに同意いただけるかどうか分からないが、実際に仕事をしてみて、考えていたのと大分違うということは非常に多い。その中でいろいろ日々仕事をしていくうち、例えばある時、本来なら自分の上司がそばにいて助けを求められる、指示を仰げる、でもそんな時に実は上司がいない。自分が、例えば怒ったお客様を前に直面して何とか問題に答えなきゃいけない、そのような時に、私達は精一杯、自分をフル回転させ、何とか答えようとする。小さな修羅場である。このようなプチ逆境のようなものに接した時、これで上手くいったら当然自信になるのだが、例え失敗しても、その時、失敗してしまった、上司に怒られてしまったとしても命をとられる訳ではない。「まあ、こんなもんだ」と。そのような経験が、私たちの成長につながる。

これが“comfort zone*を超える”という体験で、そういうものを繰り返した時、「なんとなくこの仕事、いいかもしれない、自分に合っているかもしれない」というようにちょっと自信になり、自信になるともう少し頑張ってみようと思える。*（快適な領域や居心地のよい立場）

そういう意味では、仕事と自分の関係ができていくことがキャリアなので、私からの一つのメッセージとすると“石の上にも3年”、すぐに「なんとなく違うな、これ自分には合っていないな」と思えばつと辞めないこと。「しんどいな、これは大変だ」とすごい汗をかく、そういう経験を試みることで、仕事との関係、キャリアができていく。

私のキャリアは、建築のデザインをし、コンサルティングや金融をして、今は化粧品であるが、どれが天職かと言われても、まあまあいろんなことが人間できるんじゃないか。その中に関係をつくっていくエネルギーと意志と好奇心があればできるので、是非、すぐに辞めずにがんばってみてほしい。

岩田氏：登壇いただいた3人の皆様には、よい話を聞かせていただけたと思う。

企業の方々には、何か一つでも自社に持ち帰っていただくヒントがあればよ

かったなと思う。また、学生の皆様には、会社の中はどうか、経営者は何を考えているのかについて、直に話を聞く機会はあまり無いと思うので、今日は非常に貴重な機会をもっていただいたのではないか。

最後に、冒頭の知事の挨拶の中で、“応援団サポーター”というのが出てきた。どういう方が応援団サポーターになれるかということも知事が説明されていたが、県内の企業や団体のトップの男性の皆さんで、女性の活躍応援団の趣旨に賛同していただける方、是非なっただくように、皆様、会社を持ち帰っていただき、もし社長が男性で「この応援団と一緒に運動しよう」と思っただけであれば、12月から受付が始まるようなので、是非検討いただきたいと思う。

本当にあつという間の90分だったが、皆さん大変御熱心に参加いただき、ありがとうございました。

(パネルディスカッション終了)