

第6回「働き方改革そして女性活躍支援分科会」議事要旨

日 時：	平成31年2月5日（火）午後1時～午後2時
場 所：	日本証券業協会 第1会議室

次 第

1. 具体的施策の実施状況について
2. 本分科会報告書（案）の概要について
3. その他

議 事

1. 具体的施策の実施状況について

事務局より、資料1に基づき、具体的施策の実施状況について説明が行われたのち、意見交換が行われた。主な意見は以下のとおり。

○主な意見等

- ・「証券 Women's Network」に参加した女性職員にヒアリングしたところ、特にパネルトークについて、あまり力むことなく自然体で活躍しているパネリストの様子を見てとても参考になり、そして勇気づけられたとのことだった。また、野田聖子氏の講演も大変インプレッシブで示唆に富んだ内容であったとのことであった。一方で、あえて申し上げるならば、参加者同士のディスカッションは時間が足りず、十分なディスカッションができなかったとの声があったため、その点は工夫の余地があると考えられる。

また、管理職の意識に関する問題は大きいと参加者も感じたとのことであるため、例えば活躍している女性職員とそれをサポートしている上司がペアとなってモデルケースとして登壇し、上司はどう取り組んでいるのか等を管理職に聞いてもらうといった取組みも良いのではないかと。

- ・当社でも「証券 Women's Network」の参加者にヒアリングしたが、当社にないキャリアの存在に気付かされたということで、刺激を受けた様子だった。講演についても、なかなか会う機会のない方々からの話であったため、とても印象深かったようである。

他方で、女性活躍のためには男性管理職の理解が不可欠であるという話は当社の中でもよく出る話ではあったものの、改めて課題として強く認識したということであった。男性の管理職はまだまだ多数派であるうえ、我々の業界はハードワークをこなしてきた人が管理職に昇進してきた経緯があり、突然働き方改革やダイバーシティを理解しろと言っ

でも難しい部分があるのだと思う。ただし、最初から無理だと言っていてはいつまでも進歩することができないため、意識のずれを埋めていく努力をしなければならないと考えている。

また、男性の管理職がハラスメントを恐れ、どう対処したら良いのか分からないと悩んでいるという話は当社の中でもあり、どこの会社もそうなのだと改めて感じている。この点については、当社の中でも引き続き対応していきたい。

- ・「管理職向けセミナー」に関しては、データ等の知識面は参考になったとのことであったが、そこから具体的にどうアクションをしていけばよいかという示唆が乏しく、次のステップに進みづらいというのが参加者の感想として寄せられている。

それと比較し、「証券 Women's Network」は大成功だったと思う。野田聖子氏の講演に始まり、参加者同士のディスカッションも逆に言えば時間が足りなくなるくらいに盛り上がったということだと思う。ネットワーキングについても、同年代で同じような仕事をしていて同じような悩みを抱えているということで共通点が多く、とても話が盛り上がったとのことであった。普段であれば知り合うことがなかった社外の方々とのネットワークができたことは、とても素晴らしいことだと思う。

- ・当社としては本分科会に参加したことをきっかけに、女性職員のみから構成されるワーク・ライフ・バランス推進委員会を設置したり、全職員向けアンケートを実施したりと働き方改革に着手しているところである。そのアンケートの中で、男性職員からは女性職員の活躍を期待する声が出ているものの、逆に女性職員はそれほど期待しないでほしいと回答するといった結果が出てきているのが現状であった。

しかしながら、「証券 Women's Network」に当社の女性も4名参加したことで、他社の様々な制度について聞いて参考にできたとともに、意識改革の点で刺激を受けた様子だった。また、制度面も含めて自社の職場環境をよりよくしていくためには、自分から声を上げていくことが大切であることを認識したとのことであった。今回参加していない女性職員にも「証券 Women's Network」に参加してほしいとも言っており、大変刺激になったと思う。

- ・「管理職向けセミナー」に関し、社内で参加者を募ってみたが、そもそも意識改革のためのセミナーに出席するという意識すら持っておらず、仕事優先のため時間を割いてまで行きたくないという様子であった。そのため、まずは少しでも裾野を広げていくことが必要であると認識した。こうしたセミナーに参加してもらえれば有益だと思っているが、そもそも職員が参加してみようという意識になるような働きかけを考えていきたい。
- ・こうした取組みは当然すぐに効果が出るものではないが、開催結果のレポートやこれまで伺った参加者の声からも着実に成果が出ていると感じており、とてもよくやっていると思う。その上で、3点ほど申し上げたい。

まずは事例集にある「仕事と家庭を両立する女性管理職」を紹介する記事において、掲載されている一日のスケジュールは働き方改革前のものだと思うが、午前4時半に起き

て深夜0時就寝だとすると、4時間半しか寝ていないということである。現在では改善されてきていると思うが、私としてもこれが以前の証券会社職員の標準モデルだったと思っている。一方で、通常の就業時間はランチ時間を含めても9時間であり、マーケット関係の業務に携わっているのであれば午前8時には出社するとしても、午後5時には非管理職は業務を終わってなければならないし、管理職もせいぜいプラス1時間というのがあるべき姿だと思う。よって、証券業界として業務別でのスケジュールモデルのようなものを示していく必要があるのではないかな。

2点目としては、ジョブディスクリプションのように、例えば個々の職員の業務の範囲を明確にすれば、余計な残業がなくなるのではないかなということである。もちろんきれいに割り切れない業務もあると思うが、たとえ上司に言われても、これは私の仕事ではないと言えるくらい業務範囲を明確にしていく時代になっていくのではないかな。それによって良い意味での契約関係が築けるのではないかな。これまで日本では、固い契約関係にすると人間関係がギスギスすると言われてきたが、職場とはプロアクティブに目的を持った集団であるため、より機能的になるのではないかと感じている。

最後に、仮に子どもを抱える優秀な職員がいたとして、保育所の送迎と重要な仕事がバッティングする可能性もあるため、制度はあるので早く帰っても良いが重要な仕事は任せられないとなると、会社にとっても当該職員のキャリアにとっても損失となってしまう。そのため、今後はどのようにきめ細やかな個別対応をしていくかということになるかと思う。色々のご意見を伺い、本分科会でのコンセンサスと方向性は明確であると感じたため、今後はより実質化していくという意味で個別対応をどうするかがテーマとして出てくるのかなと思う。

- ・「証券 Women's Network」には当社からも2人参加したため感想を聞いたが、総じて非常に勉強になったとのことであった。当社のような地方の証券会社ではなかなか自社にロールモデルがない一方、東京まで全女性職員を参加させるわけにもいかないため、是非地方での開催も検討していただきたい。中堅の女性職員と話すと、将来に不安を抱えている人も多いが、実例を身近に聞く機会があれば意識も変わってくるため、可能であれば地方でもこうした機会を設けてほしい。
- ・特に働き方改革という点においては、まずそもそも業務の量を減らさないことには改革ができないという状況も多々ある。今まで通りの業務をしているのを当たり前と思っていると、当然それだけ時間がかかるため、業務時間の短縮にはつながらない。やはり全社的に、慣習としてやっていた業務を全て見直そうとしていかないと、業務量は減らない。当社では、特に各業務でそれぞれ存在するステップの全部が必要なのかということに着目して見直しを進めているところである。

ジョブディスクリプションの話もあったが、ロールアンドレスポンスビリティをはっきりさせ、また途中の行ったり来たりをなくすことによって、全体的な業務の量を減らし、それによって業務時間が短くなり、早く帰れるといった流れを作らないと実態は変わっ

ていけないため、具体的に会社全体なり社会全体で考えていけるようになると良い。そのためには、業界を挙げて全体の流れを作っていけたらと思うため、本分科会はとても良い機会だと思っている。

- ・「管理職向けセミナー」に関し、当社からはあえて女性管理職に参加してもらった。当社内は比較的男性の理解が高いので、日頃そのような環境にある女性職員が、女性職員に対する接し方が分からないという男性管理職が多く参加するセミナーに行ってみるとどう感じるのかを試してみたところである。その中で改めて感じたのは、女性同士の理解も必要であるということであった。当社では産休・育休からの復帰率が100%であり、各種制度も充実させてきたつもりだが、女性職員にも未婚者やキャリア優先の人もいるし、一方で制度をうまく利用して家庭を重視した働き方をしている人もおり、そうした女性職員同士の相互理解も重要であるという気づきがあったようである。
- ・当社では、社内で男性管理職向けの女性活躍のための研修を実施しているため、比較的男性の理解は進んでいると思っている。今回の「管理職向けセミナー」についても、男性管理職も積極的に参加してくれる風土が出来ていると感じている。
他方で、当社でも女性職員同士の間での業務に対する温度差があり、例えば女性の妊娠初期においての女性職員同士の考え方も違う。ある女性職員は業務をセーブすることを権利として主張し、それを見た別の女性職員は、自分の時にはこれだけ頑張ったのにといったように意見の分かれるところがあり、その際には私に相談してもらうようにしている。こうした間に入る立場の女性がいるということも、男性管理職のサポートになると感じている。
- ・「代表者向けセミナー」に出席したが、内容としてはどちらかというと働き方改革に関する総論的な話や、そもそもSDGsとは何かといった話を中心であったため、例えば働き方改革によって見込める効果も含めて、代表者に訴求する内容にすると、もっと代表者も興味を持って参加いただけるのではないかなと思う。また、こうしたセミナーが今後も開催されるのであれば、代表者に限らず他の上層部にも参加してもらえるようになるのではないかなと思う。

2. 本分科会報告書（案）の概要について

事務局より、資料2に基づき、本分科会報告書（案）の概要について説明が行われた後、意見交換が行われた。主な意見は以下のとおり。

○主な意見等

- ・事務局案で良いと思う。
とりわけ「証券 Women's Network」については、当社参加者からまた開催してほしいとの声が寄せられているため、頻度を高めて開催するのはありがたいと思う。
また今後の展開として、他業界の取組みを聞くのはとても良いと思う。というのも、当社

でも他業界の取組みについて聞く機会があったが、非常に先進的で目から鱗のような内容も多々あるためである。例えば、当たり前のことではあるが、現在で専業主婦世帯は少数派で特に若年層は共働きが普通であるため、共働き世代が働きやすい環境を整えているとのことであった。中には男性の育児休暇を 300 日取得可能という会社もあり、証券業界としても参考にできるところはあるのではないかなと思う。

- 例えばある地域においては、当該地域の金融機関で集まって取組みを進めるような事例もあると聞いている。

また、管理職の意識改革に関しては、上の世代だけで集まってもなかなか抜け出せないということもあると思うため、逆に「証券 Women's Network」に男性管理職を参加させ、熱を感じてもらいたいということも意味があるのではないかな。当社においても、女性職員の集まりの中に男性管理職が入り、スピーチをさせて今後の取組みについてコミットしてもらいたいことを行っている。日頃は女性職員がマイノリティーかもしれないが、女性職員の集まりの中では男性管理職自身がマイノリティーとなるため、その中で様々なものを感じてもらいたいというのは意味があることだと思う。

- 証券業界における働き方改革や女性活躍に関する実態調査は 2 年に 1 度で実施することだが、女性活躍に向けた取組みが進むのはまさにこの数年だと思うため、今後数年間ぐらいは年 1 回で実施しても良いのではないかな。

⇒アンケートへの回答にはかなり手間がかかるため、会員の事務負担との兼ね合いから調査頻度については悩ましく思っているところである。次回は 2019 年 3 月末時点の調査を実施することとし、その後はご意見を踏まえ、年 1 度調査をするかについて検討させていただきたい。(事務局)

- 私としても、管理職が今後のキーファクターだと考えている。実際に管理職にフォーカスするかどうかは今後議論して決めれば良いが、これらの活動は証券業界の活動として実施しているため、世間に対し証券業界としてどう変わったかという点を示していく点からも、次年度はどこにフォーカスを当ててどのように結果を示していくかという視点が重要である。

- 他業界の事例は参考になるとのご意見をいただいたが、他業界の個社の事例が参考になるのか、あるいは業界としての取組みが参考になると考えているのか、その具体的なイメージをご教示いただきたい。(事務局)

⇒具体的なイメージがある訳ではないが、どちらかというと個社の事例の方が参考にしやすいのではないかなと思う。

- 「証券 Women's Network」に関し、管理職のグループと非管理職のグループに分かれて組まれ、それはとても良かったと思うが、もし可能であれば、営業担当といったように参加者をより細分化して開催してみるとさらに良いと思う。

また、先程の話ではネットワーキングがうまくいったとのことあったが、当社の職員は積極的にコミュニケーションできなかったようであり、ディスカッションのときにも同じ

会社の人がグループ内に固まってしまう、他社の方々とあまり知り合うことができなかったとのことであったため、同じ会社の職員は席を離したり、ネットワーキングの際にも、会話を円滑にするような仕掛けがあれば、より良かったのではないかと思います。

- ・「証券 Women's Network」に関しては当社でも好評であるとともに、実は自社の制度も含めた職場環境がよくわかってなかったとの声があったため、年次ごとの研修において、社内制度について特に力を入れて説明するようにしている。

また他の業界の取組みに関しては、特に勤務実態などが証券業界特有のものなのか、あるいはそれぞれの個社の問題なのかを検証したいと考えており、様々な事例を知ることによってその分知識も増えるため、是非ともお話を伺いたい。

- ・「証券 Women's Network」に関しては、同じ業界の似た立場で共通の悩みも多く、様々な話を聞くことができ良かったと参加者から聞いている。個社ではなかなか取組みにくい状況の中で、業界として取り組んでいただけることでとても助かっている。

先程から話があるが、意識改革の点では、管理職、男性職員、さらに女性職員同士でも考え方が違うところがあり、女性活躍については当社でも苦戦している。その意味では、今回も様々な事例を拝見させていただき、参考になっている。当社としてどの点から着手していけばよいかということを考えながら本日の話を聞いていたところである。

- ・当社内における女性活躍の取組みを通じて感じていることは、最近の若年層世代の考え方は変わってきているということである。女性職員のみだったネットワークに多数の男性職員が参加するようになり、今後の取組みとして、男性・女性でお互いにどう取り組んでいくかという問題意識を根付かせていくことが将来の女性活躍につながっていくのではないかと感じている。

また、若年層とそれ以外との世代間ギャップに対する取組みとして、いわゆる一番若手の層が社内横断的に意見を提言していくことができる会議体を社内に設置している。上の世代からすれば荒唐無稽と思われる提言もあるが、彼らが積極的に色々と提言していく場を作っていくことに意味があると考え、それも一つの意見として受け止めているところである。

最後になるが、事例集において、仕事と介護の両立支援制度がテーマの一つとして取り上げられているが、当社としてはさらに子育てと介護の両立をしていかなければいけない世代も出てくると考えているため、その経験も今後共有していただけるとありがたい。

3. その他

事務局より、「証券 Women's Network」及び「管理職向けセミナー」の開催予定等について説明が行われた。

以 上

本件に関するお問い合わせ先：SDGs 推進室（０３－６６６５－６７８３）
本議事要旨は暫定版であり、今後内容が一部変更される可能性があります。