

第14回「働き方改革・ダイバーシティ推進委員会」議事要旨

日 時：	2022 年 4 月 12 日（火）午後 4 時 00 分～5 時 00 分
場 所：	WEB・電話会議

次 第

1. 2021 年度下半期のセミナー開催結果について
2. 2022 年度の具体的施策案について
3. その他

議 事

1. 2021 年度下半期のセミナー開催結果について

事務局より、資料 1 に基づき、2021 年度下半期のセミナー開催結果について説明が行われたのち、意見交換が行われた。主な意見等は以下のとおり。

○主な意見等

- ・「証券 次世代 Network」に関しては、社内からは開催案内の際に講演者の経歴も合わせて紹介いただけると参加者の選定がしやすいとの意見があった。また、「人事担当管理職を対象とする意見交換会」において会社の取組みを講演いただく際には、網羅的に取組みを紹介するよりも、ある程度的を絞って取組みを紹介する形の方が良いかもしれない。
- ・残念ながら今回の「人事担当管理職を対象とする意見交換会」には当社から参加者を出すことができなかったが、開催結果資料を読んで参考になったため、今後もこのように開催結果資料を取りまとめていただけるとありがたい。
- ・「証券 次世代 Network」の講演の中で、過去に支店長への自薦制度があったとの話だが、もちろん本人がスキル等を持ち合わせていることが条件ではあるものの、女性社員に限らずキャリアオーナーシップを各社員に持ってもらい、自身のキャリアについて色々と考えてもらうという取組みを非常に早い段階で進められていたことは非常に感心した。
- ・現在、ポジションに限らず社内公募制度を導入しており、例えば営業店に配属されたらその後も永続的に営業店勤務を続けるようなキャリアだけでなく、自身の希望に沿った仕事を経験してもらう、あるいは様々なビジネスにチャレンジしてもらう、といった形にしていければと考えている。

2. 2022 年度の具体的施策案について

事務局より、資料 2 に基づき、2022 年度の具体的施策案について説明が行われたのち、意見交換が行われた。主な意見等は以下のとおり。

○主な意見等

- ・これまで営業部門の管理職向けのセミナーを実施してきた中で、新しいツールを利用するというアイデアはとても良いと思う。このコロナ禍の状況において、インタラクティブではないにしても動画として人が話している姿を視聴してもらうことはメッセージ性が高いと思われるため、媒体としても良いと思う。

1 点質問であるが、本動画を社内のネットワーキンググループなどで活用させていただくことは可能か。社員各自でこの JSDA トレーニングハブにアクセスしてもらうことは少しハードルが高いと思われる一方、例えば当社の社内にはネットワーキンググループが数多くあるため、そういったグループの活動の際に JSDA トレーニングハブにアクセスして活用できるのであれば非常に有用であると考えたが、問題ないか。

⇒是非ご活用いただきたい。

動画が完成した際には本委員会にもご案内するので、適宜社内への周知にご協力いただきたい。（事務局）

- ・動画の制作は非常にタイムリーで時勢に沿った施策だと思うが、おそらく資料に記載されているようなダイバーシティ推進に向けた社内体制や具体的な取組みといったテーマだとやや漠然としている印象である。本委員会でもしばしば議論のポイントとなっているように、各証券会社によって業態が異なり、抱えている課題も様々であることから、もっと焦点を絞ったテーマで短い動画を複数制作し、ライブラリ化していくほうが利用する証券会社側も便利なのではないか。例えば女性のネットワーク作りをテーマとするのであれば、そのネットワークをどのように活用しているのかといった内容や、LGBT であれば LGBT の重要性やどのように活動しているのかといった内容などが考えられる。おそらくその時々で各社が抱えている課題は様々であると思われる中で、もう少しテーマを細かくしていかないと結果としてあまり共鳴してもらえない動画になってしまう懸念があるため、より焦点を絞ったテーマで短い動画を作っていくのは一つのアイデアだと考えている。

- ・役員・人事担当者向けの動画に関し、なぜダイバーシティ推進が必要なのかという点については既にある程度理解が進んでいるのではないかと思います。

一方で、女性活躍という面では特に課長～部長クラスが女性社員の育成に力を入れているかによって女性社員の育ち具合や管理職への昇進意向が変わってくところがあるため、課長～部長クラスに働きかけるような動画の制作も検討していただきたい。

- ・役員・人事担当者向けとして、資料にあるようなダイバーシティ先進企業のトップレベルの方の話を聞いてみたいというニーズがあるのではないか。あまり長いものでなくてよ

いのでそういった方々を何人かお呼びして動画を制作できると良いと思う。また、過去に取り組んでいた方ではなく現在進行形で取り組んでいる方をお願いできると良い。

- 動画に関し、単に動画を視聴するというインプットだけで終わってしまうと、視聴者が今後の対応に十分に生かせずもったいないと感じたことから、できれば何らかのアウトプットのあると良いのではないか。

また人事担当管理職を対象とする意見交換会に関しては、昨年度も2回とも当社から参加させていただき、非常に得るものがあった。前回のシニア人材の活躍のテーマについても、シニア層に対するキャリアプランや制度のフレームワークなどについて参考になった。ただ、当社は管理職があまり多くない一方で、担当者クラスで参加を希望する社員もいるため、問題がないようであれば対象を管理職からさらに広げてもらうことを検討していただきたい。

⇒意見交換会の参加対象を管理職に限定しているのは、各社で一定程度決定権限がある人物に参加していただきたいからという趣旨であったと理解しているが、社内体制は各社で異なるため、検討の余地があると思う。事務局にて検討することとしたい。(白川委員長)

- 動画の取組みは非常に面白いと思うが、視聴してもらうまでの仕掛けづくりが難しく、また途中で退出されてしまうこともあるため、視聴後のアウトプットの場も併せて用意すると真面目に視聴してもらえるのではないか。

人事担当管理職を対象とする意見交換会のテーマについては、資料にある3つの候補も興味深いところではあるが、それに加えて退職防止についても検討いただければと思う。当社でも特に若い層の退職者が一定程度出てしまっている中で、退職の原因として若い社員自身の今現在の働き方などが関係しているのか、あるいは管理職の姿を見て将来の姿をイメージした結果として退職を選択するのか、この点の分析や取組みなどはきっと各社でも検討しているのではないかと思われるため、各社で共有して参考にできればと良いと思う。

- 若手社員の退職防止対策としては、必ず定期的に上司が1 on 1で面談をするように指導している。退職理由として仕事がつらいということもあるかもしれないが、モチベーションのマネジメントが重要であると考えているため、1 on 1の面談時でしっかりとケアする体制に変えてきている。

加えて、これまで営業のキャリアであれば課長、支店長と昇進していくのが花形であったところ、違うキャリアパスを目指せるように社内公募制度を半期に1回の頻度でここ2年間実施しており、希望が通らなかった際にもなぜダメだったのかを丁寧に説明する取組みも進めているところである。

⇒社内公募制度に応募する際は、上司の認可を得る必要があるのか。

⇒人事異動につながるため、上司の認可を得る必要がある。

社内公募が開始された際には、最初にPCを立ち上げた際に募集中である旨が画面に表示

されるようになっており、部店長会議でも共有されるようにしている。短期的にキャリアを考えるのではなく、例えば本部業務を経験してから再度営業店に戻るなど、様々なキャリアの可能性があることをメッセージとして訴求していくことで本取組みを強化しているところである。

3. その他

各社において直近で実施された働き方改革や女性活躍等に関連する取組みについて情報共有が行われた。主な意見等は以下のとおり。

○主な意見等

- ・昨年10月に、女性管理職比率や男性育休取得率などダイバーシティ推進のためのKPIを策定・公表したほか、ダイバーシティ推進のためのプロジェクトグループを設置し、目標達成のための施策に関する議論を進めている。

今年4月からは、従来は管理職試験受験資格がなかった地域限定総合職にも受験資格を与えたことにより、地域限定総合職の管理職が複数名誕生した。

今年度上期からは、当社社長のトップダウンにより、日証協からも紹介があった無意識バイアスをテーマとする研修について全役員・全管理職を対象として開始した。下期には非管理職にも実施することで、今年度中に全社員の受講が完了する予定である。

男性の育休取得については、まだまだ営業店社員での実績が少ないところ、その後押しとなる施策として、出産を控えている女性社員及び配偶者が出産を控えている男性社員向けに、育休取得申請のプロセスや会社としてどのようなサポートがあるのかといった育休取得のためのステップをわかりやすく解説した案内メールの配信を開始する予定である。案内先は育休取得対象者本人とその上司に対してであり、どのポストの人間から発信するかは検討中であるが、影響力のあるしかるべきポストから発信していきたいと考えている。

また退職防止の話と関連して、特定の本部部署限定ではあるものの、当社でも社内公募制度を開始しており、今後は別の部署にも広げていければと考えている。

最後に、ここ1年でマネージャー行動診断という取組みも行っている。具体的には、まず管理職の部下達から当該管理職の行動特性やマネジメントスタイルに関する評価を受けてもらってその結果の分析した後、マネジメント研修を受講してもらうという取組みである。

- ・男性の育休取得に係る意向確認の義務化が施行され、各社対応しているところかと思うが、当社は5年前には男性育休取得率が12%だったものの、ここ数年は100%を達成しているため、何かの役に立てればと思い、当社の取組みを紹介したい。

まず当社では、経営方針として毎年4月に男性育休取得率100%を経営目標とする通達を必ず出すようにしている。取得期間に関しては、中には1年や3か月程度取得する社員も

いるものの、平均は8日程度であるため、会社の方針として5日連続で必ず取得するように強く奨励するとともに、「男性育休取得日数10+10」というメッセージを掲げ、給料が支給される育休の10日間に加え、年次有給休暇としての10日間を組み合わせることで20日間連続の育休取得を推奨している。

また託児費用補助制度として、小学校3年生までの子供がいる保育園・幼稚園・学童・ベビーシッター等の費用について、毎月子供一人につき上限2万円まで補助する制度を設けているが、本制度の対象者は育休を5日間連続で取得した社員のみ限定している。そのため、出生時は配偶者が働いていなかったとしても、子供が小学校3年生になるまでには配偶者が何らかの仕事を始めている可能性があることから育休を取得しておいたほうが良いという話になり、男性の育休取得の促進につながった。ちなみに、女性を含めて短時間勤務制度を利用している社員は補助対象外としているため、短時間勤務制度を利用する社員の減少にもつながっており、もし今後制度設計を検討していくようであればおすすめしたい。

人事発令で育休取得者を掲載する取組みも行っていた。人事発令は必ず全社員が見るため、「あの人も育休を取得したんだ」といったように育休取得に対する認知度が高まり、現在は育休取得者が全員となったことで本対応を終了したものの、取得促進の観点では効果があったと考えている。

そのほか、会社に出生届が来た段階でダイバーシティ推進室から宛先（to）を本人、同報者（cc）を部店長として育休取得期限や申請方法等の案内メールを送り、3か月前になっても取得申請がなければ、ダイバーシティ推進室長から本人、部店長へと電話連絡し、最終的には人事部長から連絡といった流れで丁寧に対応してきたところである。なお、申請のハードルを下げるためにデータ申請できるように対応した。

また、取得した社員にはアンケートへの回答と子供との写真の提供を依頼し、年2回作成している社内誌で紹介している。アンケートでは、育休中に何をしたか、いつ取得したらよいか、配偶者の退院時の対応など、今後の育休取得者に参考になるような質問項目を用意しており、回答者側も自分のノウハウが他の社員に役立つということで前向きに協力していただいている。加えて、コロナ前では土日夫婦参加型の仕事と育児の両立に関するセミナーを開催していたが、現在は全国から参加できるようにオンライン形式でセミナーを開催している。

あの手この手で取り組んできたことで男性育休取得率が100%となり、かつプラチナくるみんを取得できたことで公共調達での加点評価にもなるということで、結果的にビジネスにもつながっている。

- ・コロナの状況下での対応として、covid-family-leaveという最大10日間取得可能な有給休暇制度を新たに導入している。なぜこの場で紹介したかというと、仮に子供や家族の誰かがコロナに感染した場合、結果的には女性に最も多くの負担がかかりがちであるためである。日本は幸いにも小学校が閉鎖した事例はあまりないが、海外では学校が数か月閉

鎖するような状況もあったため、昨年からの特別有給休暇制度を設けており、今年も延長で導入しているため、ご紹介したい。

⇒本休暇制度は100%取得されているのか。

⇒100%ではない。当社では通常の有給休暇以外にも様々な福利厚生を充実させており、例えば家族が緊急で入院する場合などには、family-emergency-leave という特別休暇制度が別途用意されている。covid-family-leave は、コロナに起因してどうしても様々なことが立ち行かなくなった時のための休暇制度であるため、必ずしも取得率が100%ではない。特に香港やインドなどのよりコロナの状況が厳しい地域において取得率が高かった一方で、日本では他の休暇制度で対応できている社員も多く、取得率はそれほど高くはない。

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。