

第17回「働き方改革・ダイバーシティ推進委員会」議事要旨

日 時： 2023年9月27日（水）14時00分～15時30分

場 所： 日本証券業協会第3会議室、WEB・電話会議

次 第

1. 第4回「働き方改革及びダイバーシティ推進に関するアンケート」の結果について
2. 2023年度の具体的施策（進捗状況等）について
3. その他

議 事

1. 第4回「働き方改革及びダイバーシティ推進に関するアンケート」の結果について

事務局より、資料1に基づき、第4回「働き方改革及びダイバーシティ推進に関するアンケート」の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

・当社の女性採用の状況は、一昔前に中期国債ファンドや分配型投資信託など、販売しやすい商品を扱っていた頃は、女性が働きやすい環境だったように思う。現在は、リスク性商品に対して厳しい環境になってきており、当社のような地場証券で働きたい女性は減っている傾向にある。実際に女性社員の採用も行っているが、女性が出産を迎える頃になると、営業という職種に負担を感じて辞めたり、内勤に異動したいという傾向が出てくる。当社は積極的に育休取得を推進しているつもりではあるが、内勤への異動が増えると直間比率が上がってしまうなどバランスが難しい。また、男性育休については、代替要員不足の問題がありながらも数名は取得しているが、特別休暇や有休の範囲内で取得しているのが現状である。

職務としてのダイバーシティが進んでないことにより、業務内容が限られ、女性の供給力が少ないことも問題だと思っている。株式や投資信託の他に、女性が販売しやすい保険も取り扱うなど職務上のダイバーシティを進めることも重要だと思う。いずれにせよ代替要員の手当ができないことが実状であるため、どう解決していくか考えていかなければならない。

⇒女性の採用は、ダイバーシティの第一歩である。当社でも新卒採用における女性のエントリーの割合は、半分以下である。

⇒当社も採用とその後の定着が課題となっており、育児をしながら収益目標を背負わずに業務ができる「ワークライフバランスコース」を設けている。採用ページでは、充実した社内制度や、育児との両立、職種転換など様々なスタイルの社員が活躍していることが分かるように、構成の工夫などを意識している。また、サステナビリティの取組みに関するページも、会社としてダイバーシティの取組みを強化していることを、学生・中途の方に理解していただけるよう工夫している。

⇒「ワークライフバランスコース」は、ライフイベントを迎える、或いはそういうことを意識している社員が一時的に選択できるコースなのか。

⇒出産などのライフイベントを迎えた社員が選択できるコースとなっている。ただ、営業目標はもたないものの、若手や新入社員と同等以上の業務を担当している場合の評価基準の充実など、導入から一定の期間が経つにつれて、制度の細分化や新たな制度の導入等の声も上がってきている。

⇒収益目標の有無や、勤務時間など処遇に差はあるのか。

⇒給与水準は通常の社員と違いがあり、管理職手前の主任ランクになってくると、「ワークライフバランスコース」を選択している社員から不満の声が上がることもある。導入経緯は、業界特性でもあるが入社3～5年程で辞めてしまう社員が多く、また、出産後は仕事と両立できないことを理由に辞めてしまう社員が多かったため、収益目標を負うなどのプレッシャーがないコースがあれば働き続けることができるのではないかと考えたことによるものである。

・当社では、通常の採用活動をするとう圧倒的に男性社員が多くなるため、特に女子学生のみがエントリーできる説明会やイベントを多く取り入れるようにしている。

⇒説明会のプログラムは、通常の男性と女性が一緒に開催する場合のものと違いはあるのか。

⇒説明会は、女性の支店長、課長、主任など、現場で働いている女性社員のみで実施する。これまでのキャリアの説明を行った後、グループ別に女性社員が質疑応答を行うようなプログラムにしている。

・男性育児休業の取得に関しては、当社社員も取得率が悪かったが、この度、1ヶ月以上取得した社員に対して、国の奨励金に加えて、会社からも補助金を出す制度を導入した。これを推進することによって、育休取得による経験、人員減の組織の在り方など、カルチャーを醸成できると良い。また、一時的な休業は、育児に限らず、介護、看護でも発生する可能性がある。

⇒この制度を導入するにあたって反対意見はなかったか。

⇒各部門に本制度を説明した時には、比較的サポーターティブで、世の流れも変わってきていると実感した。導入が決まった際も社内の反応は良好だったが、現状を楽観視するにはまだ早く、今後、各部支店の上の立場の者が、育休取得を推奨していくことが重要であると考えている。

・採用、女性管理職比率の維持・拡大などについては、当社も議論し施策を進めているところであるが、現場が施策を理解していない、当事者自身も把握に努めていないケースがある。当社では人財ポリシープラスワンにおけるグループが社員に提供する価値として、自分らしさの表現、お客様・社会への貢献、キャリア形成と自身の成長、そして継続的な人材投資の4つを掲げているが、社員にこれら提供する価値について言語化し、発信する必要性を感じている。

そして、自分らしさの表現、キャリア形成と自身の成長につながる取組みとして、女性を含めた多様な社員の活躍推進、DEI 推進をしっかりと強化していくんだというストーリーを社員向けに発信している。経営層、人事部、社員、そのご家族に向けて、また、採用の際、面接官においても自然と DEI 推進につながる会話がなされると認識している。改めて様々な施策についても整理をしている状況である。

次に、女性管理職比率については非常に課題に感じており、中間管理職層が女性社員の意見や考え方がなぜ重要なのか理解することや、管理職と女性社員との対話の機会の確保が必要だと感じる。既に管理職層を対象としたメンター制度は 2015 年より導入しているが、現在検討しているのは、次期の中間管理職候補の女性が現在の部店長クラスと対話をするメンターメンティー制度である。営業職の管理職と本社のスタッフ、本社の管理職と営業職のスタッフのように、部門や部署をクロスしてマッチングする形でメンターメンティー制度を実施することで、互いに学び、気づきを得ることが出来ると考える。

最後に、先程議論にあがった採用関係は、女性向けのイベントを工夫して実施しているが、苦戦しており、会社としてダイバーシティ推進に向けた志を持って動いているということをしつかりメッセージ発信していくことが大事と感じている。

⇒当社でも社員の声を吸い上げる仕組みがあるが、会社全体でコミュニケーションがより必要だという声が上がってきており、男性管理職と非管理職の女性のコミュニケーションが少ないと感じるため、これはとても良い取組みだと思う。

・女性の採用に関しては、当社も例年苦勞している。女子学生向けのプログラムは、今年度の新しい取組みとして、オフィシャルな説明会の後に1時間程度、アフタヌーンティーのような形式で、比較的年齢の近い女性社員と8～10名程で、自由に話してもらうプログラムを取り入れた。説明会の形式では聞きにくいことが聞けるほか、オフタイムな対話もあり、比較的評判が良かったことから、来年度も継続したいと思う。

また、コロナ禍に採用した、ちょうど入社して3年目ぐらいまでの女性社員の離職が多い。コロナ禍では、採用プロセスや初期研修もすべてウェブで行っていたが、現在は意識的に集合研修を実施するようにしている。その中で、多少カリキュラムを減らしてでも、自由にコミュニケーションをとれる時間を作ったりすることは、女性の意識醸成という意味で有効だと感じている。

男性の育休取得も苦勞している。取得促進の発信をしつかり行ったことで、取得する社員は増えた一方、取得期間は短い。1～2日取得しても意味がなく、長期で取得してほしいと

考えるが、長期の休暇に対して、特に男性社員の抵抗感が強く、復帰時の処遇などを過度に気にする社員が多い。少しずつ長期で取得する社員も増えてきており、そのような社員を囲んでディスカッションする時間を作り、啓蒙活動をしている。

⇒コロナ禍での女性採用者が3年程度でやめてしまう方が多いということだが、男性も同様の傾向があるか。

⇒男性も同じような傾向だが、全体数に対して女性の割合が高い。また、離職率を経年比較すると2020年、2021年入社の離職率は高い傾向があった。

⇒男性育休を取得することで不利益な扱いを受ける懸念を抱く社員のためにも、評価体系の透明性などを人事サイドからの提示することが重要だと思う。

・自社の説明会において、男性向けに育休の取得率を説明している会社はどのくらいあるのか。女性だけが育児をするというアンコンシャス・バイアスにより、男性学生に対してそのようなアピールをする会社は少ない。特に地方などでは、男性育休取得率100%を示すなどの若手社員が生き生きと働いている旨の発信は大きなアピールになる。女性向けの説明会といった取組みも今の時点ですごく必要なことではあるが、いずれ男性にも同じようにワークライフバランスについての説明をすることが採用の武器になる時代が来ると思う。

男性が育休を取得すること、また、女性を育休から早期に復帰させることなどが管理職の評価基準になっているという会社はどのくらいあるか。サラリーマンにとっては、何が評価基準かは、非常に重要なところで、ダイバーシティ推進が評価基準に入っていると取組みが進む傾向にある。先程話に出た育休取得における不利益が逆に上長の利益に変換されるわけで、その点で重要である。

男性の育休取得期間が短いことに関して申し上げますと、最低2週間は取ってほしいと政府が発信している根拠は、産後うつが発症ピークが産後2週間だからである。日本では自殺する女性が多く、男性の育休取得は命に係わる問題だと捉えることで、今回の法改正に繋がった。男性育休に対して理解できていない方には、命の問題である旨、発信していただきたい。

また、代替要員に関しては議論がかなり進んでおり、育休を取得した場合、国から育児休業給付金が支給されるため、会社はその期間のお金を払う必要はない。その分を要員不足のチームや仕事を代替する人に振り分ける、評価に加味する、短期業績評価のような形でボーナスを支給するなど、評価、金銭で還元する取組みがある。他業界のある会社では、男性が育児休業を取得し、代わりに業務に携わった社員に10万円を支給する仕組みがあり、お互い様という範疇を超えて、評価と金銭でしっかり報いるというのが良いのではないかと思う。

2. 2023年度の具体的施策（進捗状況等）について

事務局より、資料2に基づき、2023年度の具体的施策の進捗状況について説明が行われたのち、意見交換が行われた。主な意見等は以下のとおり。

○主な意見等

・当社の女性管理職の登用はまだこれからといった段階である。従来型の証券ビジネスが変容している中、業務が多様化すれば当然コーポレート部門も多様化されていくわけで、専門スキルを持った女性登用が増えていくだろう。業態としての変化と、業務自体の多様化により、女性の活躍の場が確実に増えていくため、その変化自体が、女性の登用、活用、育休取得といったところも含めて、加速していくだろうと感じる。

当社に関して言うと、非対面のビジネスが多く、採用における女性比率は相対的に多い。対面営業や投資銀行のビジネスなどは、前面で活躍する女性が増えづらい印象はあるが、その一方で活躍している部署もちろんあり、そういう機能を中途採用のマーケットの中で拡げていければと思っている。当社は設立から日が浅いので、今後生え抜き 10 年選手の女性も出てくる中で、幹部としての登用も今後増えてくると思う。そのうえで、経営陣からの発信の重要性は痛感しているところである。

⇒当社の個人営業は女性が非常に多い。証券営業の内容がコンサル的な要素が多くなってきており、ソリューション提案は案外女性に向いているという話もある。

・当社も女子学生や LGBTQ+学生向けの説明会を開催しているが、どのようにキャリアアップの関心を高めていくのか、非常に高い関心を持っている。

男性育休取得推進に関しては、当社はグローバルグループで全社員に 20 週間の育休付与を行っており、20 週連続で取得する社員もいる程増えてきている。

最後に、(議案 1 の) アンケートにおいて、LGBTQ+の取組みが業態によって差がある段階とのことだったが、私どもの経験を見ても、まず女性の活躍推進等ができたところで、次のステップに進んでいくという傾向だと思っている。おそらくは時機を見ながら、LGBTQ+やより広範囲のダイバーシティ推進の議論に続けられると良いと思う。

・女性の採用に関して、比率目標を決めて取り組んでいるが、最初から仕事の内容は男女ともに変わらないので仕事内容は同じ説明をし、男性に対してもキャリアの描き方やライフイベントも説明している。特に仕事と育児との両立を心配する学生が多いが、ダイバーシティ推進室や人事部、先輩社員として説明会に出る社員からは、両立にあたって会社が過度に配慮することはないと伝えるようにしている。

仕事と育児の両立に関しては、女性社員にも育休からできるだけ早く戻ってほしいというメッセージを伝えており、2 歳まで育休取得可能である旨、明示しているが、可能であれば 1 歳までを推奨している。また、時短勤務についても、3 歳までに解消してほしい旨、はっきり伝えており、時短勤務しない場合、託児費用補助、延長保育代、ベビーシッター代などの金銭的な補助が出る仕組みにしている。なお、男性社員は、育休を 5 日以上連続で取得すれば託児補助がもらえる仕組みにしている。

これらは、入社前の会社説明会、5 年目のキャリア研修、妊娠中の研修等においても社員に伝えている。また、復職後の研修でも伝え、上司との面談では、今後のキャリアやパート

ナーとの分担も相談するような仕組みにしている。

さらに女子学生からは、育休に加えてフェムテックにどれだけ取り組んでいるかという質問を受けることが多いため、もう少ししっかり取り組まなければいけないと認識している。

・当社は既に女性が働き続けるという部分は達成しつつあるが、女性活躍において1番の課題は、職場復帰後、抑え気味で働いている人達にもう一段階頑張っていただくにはどうしたらいいのかというところだと認識している。

例えば、当社では、通常の対面営業とは別に、収益に偏ることなく、預かり資産の増加などを評価の対象にする営業スタイルがあり、育休から復帰した社員が入ることが多い。しかし、育児が落ち着いてからも元の営業に戻る社員は少なく、本来であれば、声掛けして促していくべきであると思うが、管理職の意識も足りない中、声がけのタイミング等、何か対策していかなければいけないと思う。

また、対面営業は女性が難しいという話があったが、当社は、ウェルスマネジメントのセクション8部署中、3部署の部長が女性であり、適しているような印象もある。

・当社は、女性活躍、男性育休に関して、まだまだ課題があるが、当社の特徴を2点ご紹介させていただきたい。

女性の採用に関しては、元々母集団は多くはないものの、直近3年間、新卒が1人も辞めておらず、これは、1 on 1 のコーチングを積極的に行っていることが大きいかと思っている。今後のキャリア、自身の強み・課題を一緒に考え、配置をすると、活躍してくれる。

男性の育児休業に関しては、積極的な取り組みはこれからだが、経営陣と取得率100%の目標は設定した。最近では、男性社員の方から育児休業取得の申請、問い合わせが多く、直属の上司の対応が追い付いていない状況となっている。社員の意識が高いので、積極的に周知を行っていく必要があると感じる。

最後に（資料1）11ページのアンケート結果のうち、年休取得率が60～70%であることに驚いている。当社は、年休取得率が低いいため、毎月1回程度年休を取得できるような環境をどう構築されたのか、興味深い。

・（資料2）3ページの会員代表者に向けた森田会長からのメッセージは、タイトルが「1人ひとりが意識改革を」ということだが、当社でも意識改革を自分ごととして捉えていく必要があると考えている。

当社のグローバル・マーケット本部は600～700名程度の社員がいるが、部長約20人中、女性が1人、ライン課長も約100人中、女性が1割未満という状況である。この状況についてグローバル・マーケットの前役員と部長、ライン課長と意見交換した。グローバル・マーケット部門は理系人材が多く、女性登用に否定的な意見が寄せられると思っていたが、そもそもこのようなテーマで話したのは初めてだ、（意見交換のチームをくじ引きで決めたため）名前も知らない初めて話す人ばかりだ、という人が多く、コミュニケーションの重要性及びテーマを与えて意見を吸い上げることの必要性を感じた。

3. その他

本日も欠席の委員会社から事前に寄せられた直近の取組みに関する情報の共有や事務局からの事務連絡が行われた。

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。
