特集

女性が活躍できる職場づくり

もっと多くの女性が、前向きな気持ちで働けるように

〝女性の活躍〟に対する注目が高まっている一方で、「女性にとって本当に働きやすい」職場環境や会社風土を実現するために企業が改善すべき点はまだまだ数多くある。企業はどのような取り組みを通じて、女性の活躍を推進しているのだろうか。

野村総合研究所（NRI）は2008年より、働く女性社員の活躍推進に向けた取り組み「NRI Women's Network（NWN）」をスタートし、女性活躍において成果を上げている。自身がワーキングマザーとして働く中で問題意識を抱き、NWN活動の立ち上げから参加している人材育成戦略部 組織活性・ダイバーシティ推進グループ グループマネージャ 太田百合子氏に、話を聞いた。

前例がなく、相談できる相手が少ない環境で女性が働く難しさ

そもそもNRIでは、任される業務や人事評価において性別による差異はありませんでした。しかしながら、10年ほど前の就業継続率では女性が男性を大きく下回り、短期間で退職する女性がまだ多かったのです。

なぜ、女性は短期間で退職する傾向にあったのか。調べてみると、その理由は大きく二つありました。一つは、結婚や出産といったライフイベントによる退職です。当時はそれが当たり前のことで、疑問を持つ人も少なかったのです。私は2003年に育児休暇から復帰しましたが、ワーキングマザーは当時まだ珍しく、前例がほとんどない中で働き続けることに大変苦労しました。自分が頑張るだけではうまくいかないと実感したことが、いまの活動につながっています。

もう一つは、女性社員の数が少なく、仕事や職場の悩みを相談できる相手がいないこと。以前は、悩みを一人で抱え込み、退職に至る女性社員が多く見られました。社内に相談相手がいれば、女性社員同士が話せる場があれば、退職を避けることができたのに、と悔やまれるケースもありました。そこで、これらの課題を解決し、女性が働き続けられる環境をつくるために、「NRI Women's Network（NWN）」は活動を開始したのです。

太田百合子 *Yuriko Ohta*

株式会社野村総合研究所（NRI）
人材育成戦略部 組織活性・ダイバーシティ推進グループ
グループマネージャ
横浜国立大学大学院 工学研究科 物質工学専攻 修了

入社後、システムエンジニアとして証券システムの構築に10年ほど携わる。その間に結婚・出産を経験し、女性のキャリア継続の難しさを実感。NWNの初期メンバーとして活動に携わった後、人材育成戦略部に異動。2011年よりダイバーシティ推進室に配属、現在に至る。

女性活躍のための施策検討・提言は、ボトムアップが基本

ＮＷＮの活動は「女性のキャリア形成支援」、「仕事と育児の両立支援」、それを支える「企業風土の醸成」という三つの柱から成ります。具体的な施策としては、さまざまな部署の女性社員が一堂に集まるフォーラムの継続開催（２０１６年度で９回目）や、女性社員のロールモデルを紹介する座談会など。これにより、女性社員同士の社内ネットワークづくりが進んでいます。

最近は、男女問わず気軽にお互いの悩みを相談する場も設けています。経営に対して育児関連の制度の提言も多数行い、ライフスタイルに合った働き方を選択できる環境整備も実現しました。こうした活動の報告や先輩社員インタビューの発信などを紹介する「ＮＷＮ Ｗｅｂサイト」も運営し、風土醸成に努めています。

また、仕事と育児を両立するにはまず上司の理解と協力も不可欠です。そこで妊娠した部下を持つ上司に向けた「仕事と育児の両立支援」のための研修を実施し、ガイドブックを配布。これらの取り組みは、上司が抱える課題や悩みもサポートできることから非常に好評です。

このようにさまざまな活動を行っていますが、特長的なのはこれらが現場社員による「ボトムアップ」であり、現在まで実現されている施策や制度のほとんどが、ＮＷＮワーキンググループの提言によるものだということです。ＮＲＩは、もともとボトムアップ活動が盛んな社風。だからこそ、ＮＷＮ活動が短期間で浸透したのだと思います。

結婚・出産は、もはや退職の要因ではない

現在では、女性が育児休暇を取得後に復職する率はほぼ１００％。入社９年目女性社員の就業継続率は、８年間で約20％増加しました。社内を見渡して「女性が増えたなあ」と感慨深く思います。

こうして女性が働き続けることが当たり前となった今、新たに取り組んでいる課題は「キャリア形成」です。女性は責任あるポジションに就くチャンスがあっても、「自信がない」「今はまだその器ではない」と尻込みしてしまう傾向があります。しかし、それでは貴重な成長機会を失いかねません。そこで今年度から、若手女性向けキャリアデザインセミナーや、中堅女性向けのリーダー育成プログラムを実施し、

女性が志を高く持って働き続けるための改革に取り組み始めました。

ＮＷＮ活動をスタートする時に初期メンバーと誓ったのは、「無理矢理就業を継続してもらうのではなく、前向きな気持ちで働く女性社員を一人でも多く増やしていこう」ということ。そのためには、対話や活動の積み重ねしかありません。女性社員は結婚・出産などのライフイベントに限らず、皆、自身の仕事を続けていく上で悩みを抱えています。「もう辞めたい」と泣きながら電話をしてきた社員が、私たちと話をしたことで前向きに変わる。その後、管理職層として成長し、自己実現を果たす。その姿は本当に頼もしく感じます。これからも、一人ひとりが輝けるように支えていきたいと思っています。

チャンスは、迷わずつかんでほしい

「結婚・出産を経ても働き続けたい」という希望は、もはや多くの企業で当たり前に実現できる時代です。これから就職する女子学生のみなさんに考えていただきたいのは、そこから一歩進んで「一人の女性として、一人の人間として、どんな成長ができるのか」という可能性です。ＮＲＩには個人が成長できる可能性も、会社としての可能性もおおいにあります。キャリアを築いていく中でチャンスが巡って来たなら、ぜひ恐れずつかんでほしいですね。