

コンサルティング会社アクセンチュアの業務は非常にハードなため、男性でもワークライフバランスをとりにくい。特に女性は、キャリアアップを望んでいても出産・育児があるため、ハードワークが自分の心身に影響を及ぼすことに不安を感じている。そこで、同社はWomen's Initiativesの活動を通して、女性社員のワークライフバランスを実現しようとしている。今回は、同活動の総責任者である本井稚恵氏に話を伺った。



Photo / 梅田信幸

赤木美香が聞く！ 女性活用のヒント 先端企業現場レポート

アクセンチュア株式会社
官公庁本部 エグゼクティブ・パートナー

本井 稚恵

国際婦人デーに 全社を挙げたイベント

赤木 御社の女性のキャリア支援活動 Women's Initiatives（ウイメンズ・イニシアチブ）の取り組みについて教えていただけますか。

本井 主に4つの取り組みをしています。1つ目は、ケース設定と制度整備です。よく「制度を整備しましょう」と言いますよね。育児休業や在宅勤務など。でも、本当に役に立つ制度でなければ意味がない。そこで私たちが行ったのは、例えばアクセンチュアで仕事をしたときどういう事態に直面するのかをケースとして想定し、各ケースに対して制度を考えようというものです。ケースを想定せずに制度だけを考えても、絵に描いた餅になってしまうからです。

赤木 現在、子育てをされている方はどれくらいいらっしゃるのでしょうか。

本井 会社全体で十数名です。決して多いとはいえない人数です。どうすれば安心して出産、育児ができる会社にできるか。これまで、人事部が社員の出産、育児への対策は採っていましたが、それに加えて今補強しようとしているのが〈母体保護〉です。

赤木 それはどのようなものですか。

本井 弊社は若い女性が多いので、彼女たちにとって出産や育児は身近に迫った具体的な問題とはいえません。それよりも、まずは将来に対する漠とした不安——「健全な、



「女性が心身ともに 健全に働ける環境を整備する」



本井 稚恵氏
官公庁本部
エグゼクティブ・パートナー

女性として心身ともに健康な状態で働けるか」という不安を取り除くことからはじめました。意外と、女性は自分の身体に無関心なんです。仕事をしていて体調が心配という女性はたくさんいますが、「基礎体温を測ったことがありますか」と聞くと結構いない。

だから、彼女たちがメンタルヘルスとフィジカルヘルスをケアするサポートをするので、2つ目の取り組みはイベント開催とフイランソロフィー。まず社内では、毎年3月8日に世界中のアクセンチュアの事務所において「International Women's Day（インターナショナル・ウイメンズデー）」のイベントを行います。この日は国連が定めた国際女性（婦人）デーで、これに合わせての開催です。日本では今年3回目、弊社の女性社員約500人を全員招待しウイメンズ・イニシアチブの活動のフィードバックやディスカッションをします。

赤木 決められたテーマを話し合うのですか。

本井 本社から提示されるトピックを話し合います。今年の議題はワークライフバランスでした。ワークライフバランスについて、

て、各国でディスカッションをして、幹事役の事務局経由で経営層にフィードバックするので。

赤木 具体的にはどのようなものでしたか。

本井 今年は「ワークライフバランスを実現していくために、あなたが当社のCEOウイリアム・D・グリーンだったら何をしますか」というものです。

赤木 自分がトップの立場になって考えるんですね。

本井 でも、これだけでは漠然としてしまうので、まず自分にとってのワークライフバランスの定義が必要です。次に、それが実現できているのか。もし、実現できていないならば、課題は何か。最後に、課題を解決するためにトップマネジメントは何をすべきなのか、と考えていきました。面白いことに、ハードワークで1週間終電で帰ったとしても、ワークライフバランスが崩れているとは思わないのだそうです。ならば、どういうときに崩れているのかと聞くと、身体の不調やメンタル的にダメージを受け、セルフマネジメントができない状態にあるとき、という答えが返ってきました。

赤木 「自分の時間がとれない」という意見は出てこないのですか。

本井 弊社の特色もあると思いますが、6時に帰れない、習い事に行けない、趣味の時間がとれないといったことが、ワークライフバランスを実現できていない状態とはとらえていないようです。ある人が言っていたのは、忙しくなくて1カ月間、毎日6時に帰れるときがあった。そうしたら、何にもやることなく、無駄な時間の使い方をしたと言っています。本当に仕事が忙しいと、密度の濃い時間を過ごせる。

赤木 なかなか自分で自分に休みを与えられないのでしょうか。

本井 でも、その結果として自分がパンクしてしまつては意味がありません。どこまでいったら、その限界を超えてしまつたのか。会社がすべきことは、「限界を超えようです」と、社員が言える風通しのよい関係をつくることです。

多様な選択肢を整え 人材の流出を防ぐ

本井 では、具体的にどう取り組むか。例

赤木美香が聞く！ 女性活用のヒント 先端企業現場レポート

えば、最初から無理な作業計画を立てられているときがあります。それに対して、そもそも最初の作業計画が妥当なものか、管理職の能力評価の指標にしてほしいという意見が出ました。また、働き方の多様性の視点からも意見がありました。女性は結婚、出産、育児など、いろいろなライフステージがある。そのため、在宅勤務など多様な働き方ができる環境を整備してほしいという事です。あと、キャリアモデルについてもありましたね。弊社は通常5年で管理職になるのですが、女性はどうしても時短で働かなくてはならないときがある。例えば子どもがいる場合です。そんなとき、管理職の候補になってしまうと昇進の判断の際に不利になるのではないかと、といった不安の声や、時間の制約のある間は管理職にならず、同じポジションにとどまっていたという意見があります。制度上、すべての希望を実現するのは難しいですが、キャリアパスに多様性を持たせることで、できる限りの対応をしていくつもりです。

赤木 アクセンチュアの女性には、管理職になりたい人が多いですか。

本井 アンケートでは、皆、上昇志向を持っており「なりたい」との回答が多かったですね。一方で、管理職になるためには犠牲にするものがあるから、あまり魅力を感じないという回答があったことも事実です。

赤木 でも、結果として管理職の道を選択しないのですか。

本井 社外に選択肢を求めてしまうケースがあります。犠牲を払わず管理職になれる会社は、ないものかと……。

赤木 そのままストレートに上がって犠牲を払うよりも、無理をせずできる範囲で頑張る、という考えでしょうか。

本井 はい。人材の流出にもなるので、働き方やキャリアパスの多様性を、全社として本格的に考えていかなければなりません。

赤木 これから、具体的な施策を練るのですね。

本井 特に制度はなるべく早く導入したいので、在宅勤務や育児休暇の拡充などを行います。でも、働く環境やキャリアパスの多様性は、ウイメンズ・イニシアチブの活動ではなく、People Advocate (ピープル・アドボケート) という、男女含めたアクセシブルな全体の社員の働く環境の向上を目指す活動として取り組んでいます。女性だけの問題ではないですからね。

赤木 男性も対象に入れていくと。

本井 全社員です。育児休暇や時短を男性が取ってもいいですし、これからは、介護の問題もあります。男性もスローなキャリアパスを選びたい環境におかれることがあり得ると思います。

会社としてだけでなく 個人のネットワークを持つ

本井 インターナショナル・ウイメンズデーでは、企業でキャリアを積み、出産育児も経験し、立場的に私たちと同じような外部の方をお招きし、講演をしていただいています。ただ、残念なことに「話は面白かったけど、あまりにすご過ぎて身近に感じられない」という意見も出てくるのです。

赤木 「自分とは違う」と思ってしまうんですね。

本井 スーパースターみたいになってしまいうんです。そのようなことは全然ないので



赤木美香氏

広告代理店勤務を経て、1995年より(株)フランクlin・コピー・ジャパンの創業メンバー、社長付きエグゼクティブ・アシスタントとして、ベストセラー『7つの習慣』の研修、経営コンサルタント推進などの業務に携わる。2000年人材育成を業務の中心とする、クラーク・フューチャー・コンサルタンツを創業、代表取締役役に就任。

赤木美香が聞く! 女性活用のヒント 先端企業現場レポート

すけどね。私は、(普通に淡々とこなしていればできることがある)ことを知ってほしいので、そういう方を選んでいるつもりですが……。あと社内のネットワークとしては、同イベントで私共の会社のパートナーを招いて、一緒にランチをしました。社外的には、同じような取り組みをされている他企業の方とコミュニケーションをとって、いいところを共有していこうとしています。例えば3月8日のイベントに招いたり、逆に他社のイベントに招待していたりです。去年は4社ほどお招きして、各社の取り組みをプレゼンテーションしていただきました。その際、私共の取り組みの母体保護を高く評価していただきました。

赤木 出産育児にフォカスする企業が多く、御社の発想は稀少価値がありますよね。
本井 それから、ネットワークについては、会社から与えられるだけではなく、これをきっかけにして、自分自身のネットワークを持つて下さいということを、機会があるごとに伝えていきます。

赤木 個人個人がネットワークを広げていくという意識を持つということですね。
本井 私自身もそうでしたが、何か悩みを持つたときに、同じ環境にいる社内の人ではなく、社外で活躍されている方に相談したら「大丈夫よ、そんなこと」の一言で片づいたりする場合があります。だから、いろんなところに出て行って、さまざまな分

野で活躍している方の話を聞いたりする。自分がどういう状態であれば安定するのかを知り、そのための材料をそろえることが非常に大切なんです。このこともあり、活動の3つ目として、社内・社外ネットワークの構築を入れています。ニューズレターを社内隔月発行したり、社内サイトを立ち上げて情報を共有しています。

赤木 共有の目的と目的ですか。
本井 私共の取り組みの内容をフィードバックし、説明するのが目的です。その際は必ず、トップのメッセージも載せています。経営陣のメッセージを載せることで社員に会社としての考えを示すとともに、経営陣自身に取り組みにコミットメントしてもらうことができます。

赤木 トップのコミットメントは重要ですかね。
本井 毎回、社長、副社長をはじめとした経営陣とウイメンズ・イニシアチブを運営する4つのチームが、女性活用に関して考えを書いていきます。

赤木 (宣言)に近いものになりますね。
本井 はい。そして最後の取り組みが、状況把握です。継続的に活動の成果を見ていく必要があります。ですから、年に1回、全女性社員を対象にしたサーベイ(調査)を継続的に行っています。これにより、まだ足りない取り組みを補充していくのです。私共の取り組みの大きさはその4つです。

赤木 確かに男性の意識向上は重要です。これは会社としてトレーニングなどをしていくのですね。
本井 全体としていま、3年計画を立てています。年々効果を出しつつ、全部の取り組みをするのに3年かかると思っていて、3年を一つの単位として考えているからです。私の目標は、3年経ったとき、社員皆が「アクセントチュアは変わったな」と感じられること、そして外からは「アクセントチュアの女性はとても生き生きと働いてますね」と言ってもらえることです。これは、活動をはじめるときに、女性社員の前で宣言したことでもあります。

赤木 3年後の結果が楽しみです。

「会社が変わった」と感じてほしい

赤木 3月8日のイベントに参加された方のその後はどうですか。

本井 参加後に必ずアンケートを取っており、幸いこれまで3回の開催ともに満足度は高く、「非常によかった」との回答が8割以上を占めました。イベントの中身やコンテンツが非常によかったと。でも、今後に向けてどういうことをやってほしいかと聞くと、男性も巻き込んでほしいとの意見が多数寄せられました。女性ばかりでやっていても、男性の意識を上げないと、結局はあまり浸透しないからです。

赤木 確かに男性の意識向上は重要です。これは会社としてトレーニングなどをしていくのですね。

本井 全体としていま、3年計画を立てています。年々効果を出しつつ、全部の取り組みをするのに3年かかると思っていて、3年を一つの単位として考えているからです。私の目標は、3年経ったとき、社員皆が「アクセントチュアは変わったな」と感じられること、そして外からは「アクセントチュアの女性はとても生き生きと働いてますね」と言ってもらえることです。これは、活動をはじめるときに、女性社員の前で宣言したことでもあります。

赤木 3年後の結果が楽しみです。