

—
対
談
—

証券業のミッションを果たすために

2003年5月29日、CSR(Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任)の専門家である後藤敏彦氏を迎え、グループ本社CEO 原良也が、大和のミッションについて語りました。

後藤 原社長はコーポレート・ブランディングに力を注いでいらっしゃいますが、この目的をお聞かせください。

原 コーポレート・ブランディングの目的は「信頼の構築」です。私たち証券業界は、常に変化し続けるマーケットを相手にビジネスを行なっています。株式や債券といった、価格が常に変動し、リスクを伴う商品を取り扱う私どもにとって、お客様からの信頼は、何よりも大切です。しかしながら、従来の証券業界には、経営の根幹に信頼を据えるという哲学が十分にはなかったと思います。一方、お客様や社会が企業を選ぶ目は厳しくなっています。

私はこうした反省に立ち、社長に就任してすぐに、「信頼の構築」を柱とする企業理念を制定しました。以来、社員の意識を変えて、ほかとは違う「大和証券グループならでは」のサービスを提供し、信頼のブランドを創っていくことが、お客様に選ばれるためにもっとも重要だと考えてきました。この考えを具現化したブランディング活動を始めて二年半が経ちましたが、ようやく社員の間にも、信頼の構築のためのブランドという認識が広がり、方向性が出てきたところです。

後藤 社員の意識が低ければ、何か間違いが起きたときに、それを隠してしまうということにもなりますね。逆に意識が高ければ、見直しの仕組みが機能して、企業の価値を高めていくことにつながります。

原 実は、昨年度、私どもグループの証券会社で、当社グループのブランドに大きく悪影響を及ぼす問題が発生しました。お客様をはじめ、ステークホルダーの皆様にご迷惑をおかけしましたが、これが体制を見直すきっかけになりました。ブランディング活動をすすめていて本当によかったことは、不祥事が生じても隠すのではなく、私の考えを明確に伝えることができたため、現場で苦勞している社員の心の支えになったことです。もちろん、こうした問題をゼロにしていくことが最終目標で、これはブランドを確立す



株式会社大和証券グループ本社
代表取締役社長 兼 CEO

原良也



るために不可欠です。そのためには、社員の意識を高めることが必須となるので、社員教育には力を入れています。私自ら、研修やeメールを通じ、ブランドについて、社員に繰り返し語っています。これには根気が必要ですが、経営トップの重要な仕事と考えています。

後藤 最近コミットメントという言葉をよく聞きます。原社長が社内外へコミットしていることは何でしょうか？

原 日本的なスローガンではなく、「果たすべき約束」という意味のコミットメントですね。海外の投資家からの要求は、主に収益面についてのコミットメントですが、非常に厳しいものがあることを実感しています。2005年度までの新グループ中期経営計画「Best Brand Daiwa 2005」を実行し、「クオリティNo.1」と「生産性No.1」を達成することが私のコミットメントです。

また、ブランディング活動の成果を定量化することは難しいのですが、達成度合いを実感できる仕組みをつくりたいと考えています。たとえば、社員を対象にした「ブランド貢献表彰」を継続的に行なっており、こうした社員とのコミュニケーションを通じて、私のスタンスを示し続けることがコミットメントだと考えています。

後藤 実際、海外では、コミットメントそのものが非常に評価され、それがブランドの要素にもなります。社会や環境といったサステナビリティの面でも、たとえば女性活用の目標をどう決めるかなど、ぜひ具体的なコミットメントを強めていただきたいと思います。ところで、金融機関の場合、商品やオフィスといった直接の事業活動が地球環境へ及ぼす影響は、製造業や流通業と比べると小さくなくても、融資や投資といった金融の役割を通じた影響は、非常に大きいわけです。大和証券グループは証券業という本業を通じて、今後、どう環境問題に取り組むのですか？

原 本業を通じた環境への取組みとして、「Mrs.グリーン」というエコ・ファンドをつくりました。現在、SRI(社会的責任投資)をビジネスに積極的に取り入れられないか、検討をすすめています。また、私は本来、証券業務は女性に向いている業務だと思っています。残念ながら、現在は幹部候補の女性社員がまだ少ないという状況ですが、女性の登用には力を入れていきます。

後藤 SRIは、欧州では国家戦略にもなっていますが、こうした欧州流のものとは別に、日本流のSRIを生み出せるのでしょうか？

原 日本の資本市場に本格的な発展をもたらす鍵は、「コーポレート・ガバナンス」です。コーポレート・ガバナンスの視点から、企業のトップ自身の考え方や取組みを重視した投資信託があってもいいと思っています。ただ、具体的な基準や指標づくりが難しく、苦勞しているのが現状です。

後藤 欧米では、広義のコーポレート・ガバナンスとCSRは、同じ意味で使われています。ですから、広義のコーポレート・ガバナンスを評価する投資信託は、SRIそのものですね。なお、CSRの考え方では、経済・社会・環境の三つに配慮した最終損益が重要であるといっています。ここでいう経済とは、単に財務の健全性や収益性だけではなく、たとえば地域の雇用創出効果など、社会に与える経済的効果を意味し、こうした面も評価される傾向にあります。

原 企業の情報公開が今後、一層すすんでいけば、投資に対する社会からの信頼もアップすることでしょう。先進的な企業とともに、健全な直接金融マーケットをつくるのが証券業界のミッションです。これからは直接金融の時代といわれています。しかし、日本では、経済規模は大きくとも資本市場の規模は小さく、個人の資金がリスクマネーとして動いていません。このことが日本経済の最大の問題です。間接金融から直接金融の社会へと構造変革をすすめること、つまり、リスクをとれる投資家の育成をお手伝いすることが、私どもの責任であり、ミッションであると認識しています。

後藤 明確なビジョンとミッションのもと、これからの大和証券グループの活躍に期待しています。



環境監査研究会 代表幹事
GRI 理事

後藤 敏彦