

# ブランド経営とサステナビリティ

## POINT

- 企業理念の第一を「信頼の構築」に
- 分社化、持株会社化により「お客様を向いた経営」を徹底
- お客様と社会からの信頼が、グループのブランドを向上
- ブランド経営はサステナビリティの視点と表裏一体

大和証券グループがもっとも重視するのは、信頼の構築です。お客様から信頼を得て初めて、大和証券グループのブランドが成り立つと考えています。そして、お客様だけでなく、社会全体から信頼を得るための活動が、サステナビリティへの取組みなのです。

### 新企業理念制定の背景

大和証券グループのサステナビリティへの取組みは、新たな企業理念を制定した1998年3月に遡ります。前年の1997年、総会屋への不正な利益供与などにより、大和証券<sup>\*1</sup>ならびに一部役職員は、証券取引法および商法違反に問われました。この事件の直後、新たに社長に就任した原良也は、「旧来の経営体制のままでは、証券業は社会から受け入れられない。大和にとってもっとも必要なものは、お客様・社会からの信頼である」との強い信念から、大和の精神的支柱として、「信頼の構築」を第一に掲げた企業理念を制定しました。

\*1 現大和証券グループ本社

#### 大和証券グループ 企業理念

##### 「信頼の構築」

お客様からの信頼こそが、大和証券グループの基盤である。お客様を第一に考える誠実さと高い専門能力により、最も魅力ある証券グループとなる。

##### 「人材の重視」

大和証券グループの競争力の源泉は人材である。社員一人ひとりの創造性を重視し、チャレンジ精神溢れる自由闊達な社風を育み、社員の能力、貢献を正しく評価する。

##### 「社会正義の貫徹」

大和証券グループに誇りと繁栄をもたらすものは、社会正義の貫徹と、内外のお客様、市場、社会からの信用である。高潔な職業倫理と公正な行動規範により、社会の発展に貢献する。

##### 「健全な利益の確保」

健全なビジネス展開を通じて企業価値を高めることは、株主に対する責務である。大和証券グループはお客様に価値あるサービスを提供して適正な利益を獲得し、株主に報いる。

#### 大和証券グループ ブランド・ステートメント

私たち大和証券グループは、お客様のベストパートナーでありたいと考えています。そのために3つの視点で、これまでの常識を超える新しい金融サービスの提供をめざします。

##### お客様の「期待」を超える並外れたサービス

私たち大和証券グループは、お客様のことを徹底的に理解し、最適な提案と的確な情報を通じて、お客様の期待を上回るサービスを提供します。

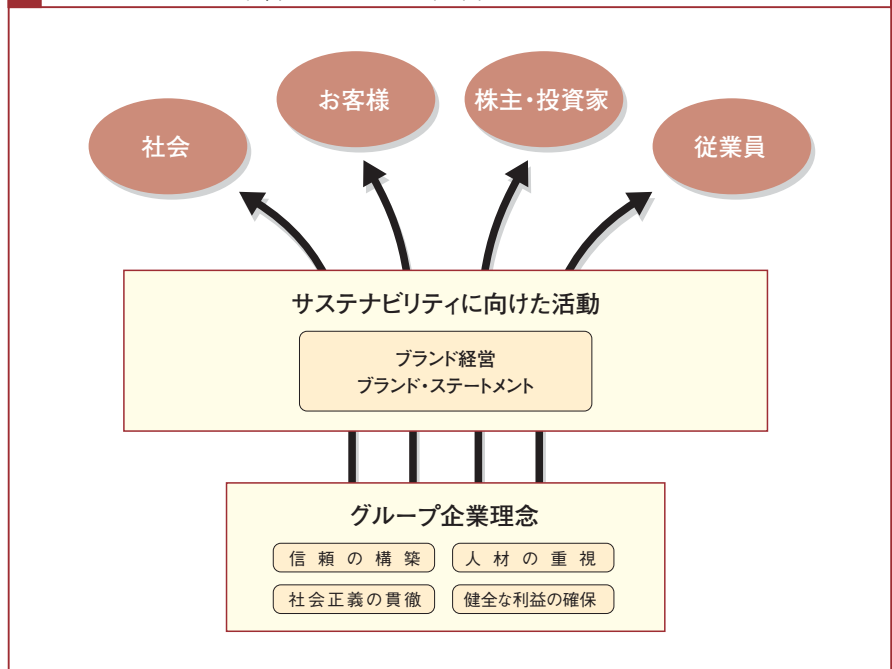
##### 会社・事業の「枠」を超える幅広く厚みのあるサービス

私たち大和証券グループは、グループ会社の俊敏な連携と、既存の枠にとらわれない柔軟なネットワークを活用して、お客様の成長ステージに応じた金融のさまざまな選択肢を提供します。

##### 時代の「標準」を超える革新的なサービス

私たち大和証券グループは、高い専門的知識とチームワークを通じて、新たなフロンティアを切り拓くサービスを、いち早く提供します。

#### コーポレート・ブランド経営とサステナビリティの図



## コーポレート・ガバナンスの強化： 持株会社体制へ

金融の自由化とグローバル化がすすみ、金融サービスの競争が激化するなか、私たちは新しいビジネスモデルの構築を目指して、1999年4月に、旧大和証券を大和証券と大和証券SBキャピタル・マーケッツ(現大和証券SMBC)に分社化し、国内上場会社初の持株会社経営体制へと移行しました。その狙いは、持株会社を要としたグループ経営体制をとることで、さまざまなステークホルダーに向き合い、信頼に応える強固なコーポレート・ガバナンスを可能とすること、そして個人のお客様、法人のお客様など、お客様に合わせて会社を分社することで、お客様を向いた経営を徹底することにあります。また、大和証券グループ全体の企業価値の向上、リスク管理のためにも、グループ経営体制が最適と判断しました。

## 信頼を得ること： 大和ブランドの構築

大和証券グループが考える証券業の使命とは、お客様にとって、資金調達と資産運用の両面で、信頼のおけるパートナーとなることです。間接金融から直接金融への流れのなかで、証券市場は、今後ますます重要な役割を果たします。しかし、これまで間接金融を重視してきた日本では、リスクを伴う証券投資を敬遠する社会的背景があり、経済規模に比べて、証券市場が十分に発達していません。その原因の一端として、これまで証券業界には、証券市場に対する投資家や社会の信頼を構築しよ

うとする努力が十分ではなかったことがあ  
るのではないかと考えています。

2000年10月、「リスクを伴う金融商品を  
扱う証券業だからこそ、お客様の信頼を勝  
ち得ることがもっとも重要である」という認  
識のもと、信頼の証としてのブランドを確立  
するため、大和証券グループ横断的な「コ  
ーポレートブランディング・プロジェクト」を立  
ち上げました。翌2001年3月には、お客様  
への「約束」を明確に宣言した「ブランド・  
ステートメント」を公表しました。

コーポレート・ブランドは、一朝一夕にで  
きるものではありません。特に、日々変動す  
る証券市場のなかで事業を営む証券会社  
の業績は、短期的には市場の動向に左右  
されやすいため、長期にわたりブレない経  
営戦略を貫くことは困難です。そうした状  
況のなかで、長期資産運用のパートナーと  
して、また企業市民として、信頼される企  
業体質を構築するためには、地道な努力  
を積み重ねていく必要があります。こうした  
努力とは、経営陣にとっては、長期ビジョン  
のもと一貫した経営を行なう努力であり、  
従業員にとっては、日々の企業活動のなか  
で、お客様や株主・投資家、地域社会とい  
ったステークホルダーの方々のニーズを満た  
す努力であると考えています。

## ブランド経営 ＝サステナビリティ経営

ブランド経営のもと、大和証券グループ  
がすすめている取組みは、経済・社会・環  
境の三つの側面に配慮したサステナビリ  
ティ経営のコンセプトと合致します。

ブランディング活動の一環として、ブラン  
ド構築に貢献した部室店を表彰する「ブ  
ランド貢献表彰」を2001年度より行なっ  
ています。ここでは、地域や社会への貢献、  
従業員のモチベーション向上といった、サ  
ステナビリティの視点にかなった活動が高  
く評価されています(下表参照)。これは、  
こうした活動がさまざまなステークホルダー  
からの信頼を得ることにつながり、当社グ  
ループのブランド向上にとって必要不可欠  
であると考えているためです。

このように、大和証券グループにとっての  
ブランド経営とは、サステナビリティの視点  
による経営と表裏一体の関係にあります。  
こうした認識のもと、創業100周年を迎えた  
2002年、次の100年の企業活動を始める  
にあたり、当社グループとしては初めての  
持続可能性報告書を発行し、サステナビリ  
ティへのコミットメントを内外へ表明しました。

### 2002年度ブランド貢献表彰「Best Brand Daiwa 2002」

#### ■最優秀賞

- 地域におけるブランド浸透への取組み  
～香川大学特別講座「証券市場論」の提供～(大和証券)

#### ■優秀賞

- 「株主優待カタログ」刷新の経緯とブランドの具体化について(大和証券)
- 地元扎根した+αの店頭づくりを目指して(大和証券)
- ブルームバーグ公社債基準価格(BBYF)の配信開始(大和証券SMBC)
- (株)オギハラへの企業投資&ターンアラウンド(大和証券SMBC)

# 実績と課題・目標

		2002年度の主な実績
コンプライアンス	グループ全体	グループ横断的な内部通報制度「企業倫理ホットライン」を導入
	大和証券	コンプライアンス部スタッフが「コンプライアンス・キャラバン」を展開。営業店ごとに「コンプライアンス会議」を設置 「お客様面談制度」を質的に充実 営業店のチェック、指導にあたるコンプライアンス部の地域担当スタッフを4名から14名へ増員 情報セキュリティ上のリスク管理を強化。従業員IDカード管理の厳格化、「情報セキュリティ・セルフチェック」などを実施
	大和証券SMBC	コンピューター・サーバー内の情報も含め、情報管理を厳格化 従業員やその家族による有価証券取引のモニタリング体制を強化 集中的なコンプライアンス研修を実施 セルフアセスメントにもとづく内部検査制度を導入
コーポレート・ガバナンス	初の社外取締役の選任と、取締役任期を2年から1年へ短縮 新グループ中期経営計画「Best Brand Daiwa 2005」を策定 報酬委員会のアドバイスにもとづき、役員報酬への「現物株式取得制度」の導入を決定 グループ全体の内部統制・内部監査の整備を図るために、グループ本社に「経営監査部」を新設 「内部統制プロジェクト」を設置し、「内部監査規程」を制定	
情報開示(ディスクロージャー)	決算発表日の機関投資家、アナリスト向け電話会議の様態をホームページ上で同時中継 株主総会の議決権行使をインターネットでも可能に 大和証券グループにとって初の「持続可能性報告書」を発行 個人株主の皆様へのアンケートを実施	
本業における取組み	エコ・ファンド「Mrs. グリーン」を2001年6月より運用 地域インデックス・ファンド4本の運用開始 「持続的で責任ある投資アジア協議会(ASRIA)」東京国際カンファレンスを後援 日本初のSRI投資家による企業訪問ツアーを主催 SRI機関投資家アンケートを実施 20を超える大学・大学院との産学連携 投資クラブの設立支援実績が174クラブへ拡大	
お客様満足への取組み	店頭サービスの品質向上を目的に、従業員に向けて「店頭WEEKLY」を発行開始 「第二回お客様満足度調査」を実施し、重点取組み分野を決定 日経金融新聞「金融機関店頭サービス調査」で、証券会社のなかで第二位を獲得	
人の尊重と人材の活用	グループ9社平均障害者雇用率が前年比0.15ポイント向上(2003年3月末現在、1.69%) 女性の総合職・エリア総合職の国内職員に占める比率が向上、女性管理職が3名増加(2003年3月末現在) 育児と仕事の両立を図る従業員への時間外労働免除期間を、生後満二歳から満三歳まで延長 グループ9社合同の新入社員研修を開始。企業の理念・倫理・社会的責任を学ぶプログラムを充実 「大和リーダーシップ・プログラム」の卒業生が累計約150名へ増加。次長職の約10%が卒業生に 大和証券のeラーニング・システム「@DESK」に8講座を追加 従業員賞与が業績に連動する制度を確立 「職種別処遇体系」「月例給考課の細分化」「シニア職制度」など、人事処遇改革を決定(2004年度までに完全実施)	
企業市民として～社会との共生	企業市民活動に3.2億円を支出(経常利益の約1.1%相当) 新入社員研修での「社会貢献プログラム」、管理職研修での「車椅子体験」などを継続的に実施 「手話教室」「盲導犬講座」を東京、大阪、名古屋で継続的に実施 「大和証券ヘルス財団」が30件、3,000万円を助成。「大和証券福祉財団」が202件、5,200万円を助成 「大和日英基金」の「大和スコラー制度」により、累計81名の奨学生が日本へ留学 創業100周年記念事業として「マルク・シャガール展」へ特別協賛	
環境への取組み	環境負荷データの対象範囲を拡大。4ビルと大和証券各支店を追加 3ビルで「地球温暖化対策計画書」を東京都へ提出 巨樹・巨木保護活動「救おう森の巨人たち」を継続的に応援 九十九里海岸、六甲山などでクリーンアップ活動に参加	

\*2003年7月現在、すでに実施した項目は時期を明示

2003年度以降の課題・目標*	記 載 ペ ー ジ
コンプライアンス研修の体系的実施 プロセスチェック型の社内検査の実施 コンプライアンス・マニュアルの整備 「自主行動基準」の策定 「内部管理責任者」の所属と人事評価方法を変更(2003年4月) コンプライアンス研修の一層の体系化。部門別・テーマ別研修やeラーニングの導入など 定期的な各部署のセルフアセスメントにもとづく検査項目、検査頻度の見直し	10~15
社外取締役を1名から2名に増員(取締役総数7名)(2003年6月) 取締役・監査役報酬の総額を開示(2003年6月) 「委員会等設置会社」へ移行し、「指名委員会」「報酬委員会」「監査委員会」を設置 新グループ中期経営計画にもとづく業績評価の実施 「コーポレート・ガバナンス憲章」の制定 グループ全体のリスク評価、統制、モニタリング体制の整備	16~17
環境問題、社会貢献、消費者問題などの外部専門家を招き「意見交換会」を開催(2003年4月) 新しい株主優待制度を開始(2003年度より) ゴメス社主催の「第一回証券IRサイトランキング」で第一位を獲得(2003年5月) 情報開示の基準・方法などを定めた「ディスクロージャー・ポリシー」の制定 IR専用ホームページの情報の充実と利便性の向上	18~19
配当の二重課税廃止、郵便局による株式投信の窓口販売などを提言(2003年4月~6月) 「システムLSI関連企業の誘致支援などに関する協定」を福岡県と締結(2003年5月) 世界銀行カーボンファンドに250万米ドルを出資(2003年7月) 小学~高校生といった青少年を対象とした経済・投資教育活動への支援 SRI(社会的責任投資)への支援	22~23
営業店の業績評価指標として「顧客維持率」を導入(2003年4月) 「CS推進室」をコンプライアンス部門からマーケティング部門へ移管(2003年6月) 「第三回お客様満足度調査」の実施 営業店、従業員評価へのお客様満足度の反映	24~25
グループ9社平均障害者雇用率1.8%の達成 女性の管理職への登用など、一層の女性活用 次長職の20%を「大和リーダーシップ・プログラム」の卒業生に 提案力・運用力の強化を目的とした人材育成プログラムの充実 左記の人事処遇改革の実施、「グループ内公募」の大幅拡充、「多面評価制度」の展開 「委員会等設置会社」への移行に備え、「指名委員会」の運営体制、役員選抜基準の検討	26~29
ジュゼッペ・ヴェルディ歌劇場「トリエステオペラ」公演へ特別協賛(2003年5月~6月) 経済・投資教育活動へのより積極的な支援 ボランティア活動に関心がある従業員へ、より多くの機会を提供	30~31
社内環境キャンペーン「環境にいいことしよう!!」を実施(2003年5月) グリーン購入ネットワークへの加入(2003年6月)。グリーン購入の基本方針の策定、グリーン購入活動の展開 環境マネジメントシステムの導入、環境担当部署設置の検討 2004年度の温室効果ガス削減目標:大和証券本店ビル2.0%、永代ダイヤビル0.1%、大和永代ビル1.9%	32~35

## 課題の把握と目標の設定

大和証券グループは、社会と大和証券グループの持続可能な発展に向け、さまざまな取組みを行なっています。私たちは、これらの取組みについて、当社グループの課題と目標を開示することは、ステークホルダーの皆様への説明責任を果たすうえで重要であると考えています。

2002年度は、新グループ中期経営計画(2003~2005年度)の策定をはじめとして、「内部通報制度」の導入や「経営監査部」の新設など、主にコーポレート・ガバナンス(企業統治)とコンプライアンス(法令遵守)の体制強化を図りました。また、証券業のミッションを誠実に果たし、日本経済再生に寄与すべく、地域インデックス・ファンドの設定や日本におけるSRI(社会的責任投資)普及への支援などを行ないました。

2003年度以降は、こうした本業における取組みとして、経済・投資教育分野での活動の充実も図っていきます。また、コーポレート・ブランディング活動の中軸として、お客様満足度の向上を目的とした活動を一層推進するとともに、従業員が誇りと生きがいを感じる職場環境の整備、さらには、企業活動から生じる環境負荷の低減に対しても積極的に取り組んでいきます。

## コンプライアンス

2002年度は大和証券SMBC、大和証券において、当社グループが目指す「ブランド経営」から大きく逸脱する事件が発覚しました。二度とこのような事件を起こさない企業文化を育成するために、私たちはグループ全体でコンプライアンス体制の強化に取り組んでいます。

### コンプライアンス体制の確立はブランディングに不可欠

大和証券グループでは「社会正義の貫徹」をグループ企業理念の柱に据え、「高潔な職業倫理と公正な行動規範により、社会の発展に貢献する」ことをうたっています。法令を守るために必要な社内規定・ルールをつくり、従業員への啓発・指導と業務のモニタリングを行なう組織的な仕組みを整えることは、企業活動の大前提

## POINT

- 「ブランド経営」から逸脱する事件が発覚
- グループ横断的な「企業倫理ホットライン」(内部通報制度)を導入
- インサイダー取引防止のため、法人関係情報の管理をより厳格化
- 支店長など営業の監督責任者による「お客様面談制度」を質的に充実

です。そのうえで、すべての従業員が高い倫理観をもって日常業務のなかで法令遵守を実践することこそ、大和証券グループが追求すべきコンプライアンスであると認識しています。

大和証券グループでは、コンプライアンス体制の確立を「ブランド経営」の重要課題として位置付け、グループの倫理行動規範の策定やグループ各社の事業特性に応じたコンプライアンス体制の構築、役職員研修、コンプライアンスの人事評価への反映などを実施してきました<sup>\*1</sup>。しかし残念ながら、2002年度に大和証券SMBCと大和証券において、当社グループが目指す「ブランド経営」から大きく逸脱する事件が発覚しました。ステークホルダーの皆様には多大なご迷惑をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

以下、事件の概要と社内処分、再発防止策を含めたコンプライアンス体制を強化するための具体的取組みについて報告します。

<sup>\*1</sup> 詳しくは「持続可能性報告書2002」p.18～21をご覧ください。

### 大和証券SMBCに対する行政処分

大和証券SMBC元事業法人部長と元企業提携部次長が、法人関係情報<sup>\*2</sup>を利用したインサイダー取引規制違反により、2003年5月に起訴されました。本件に関連し、2003年6月、大和証券SMBCは、金融庁より、同社の法人情報の管理状況が「法人関係情報に係る不公正な取引の防止上十分でない」と認められるとして、行政処分を受けました。処分の内容は、事業法人部(第一部～第七部)と企業提携部における一営業日の業務停止および業務改善命令です。これを受けて、大和証券SMBCは上記部署の業務停止を行なうとともに、金融庁に対し、再発防止策と社内処分の実施等を内容とする業務改善報告書を提出しました。

元部長の社内処分については懲戒解雇処分相当(元部長は出向社員であったため)としましたが、元次長は事態の発覚前に退職していたため、社内処分を実施することはできませんでした。また、大和証券SMBCでは事件発生当時に

監督責任のあった役員を中心に社内処分を実施し、グループ本社でも親会社としての監督責任の観点から取締役報酬の一部を返上しました。

なお、大和証券SMBCではインサイダー事件の防止のために、従来から従業員が口座を開設できる証券会社を大和証券に限定していました。さらに従業員が有価証券の売買を行なう際は事前に所属長の承認を必要とし、購入した株式は3か月間は売却できないといった社内ルールを設けていましたが、今回のケースでは、元部長、元次長とも社内ルールに違反して、売買申請書を提出することなく、しかも親族名義で他証券会社口座において取引したため、社内のモニタリングでこれを把握することができませんでした。

\*2 法人関係情報：職務上知り得た法人のお客様に関する未公開の情報で、企業買収・提携の情報など株価に大きな影響を与える可能性が高い情報。

#### 大和証券の契約社員による詐欺

大和証券の名古屋駅前支店の元契約社員が、1987年頃から複数のお客様に架空の投資話を持ちかけ、同社の顧客口座を通さず自身の銀行口座に入金していただくことにより金銭を詐取していた疑いで、2003年1月に逮捕されました。本件は、元契約社員が退職した後の2002年7月にお客様からの連絡で発覚し、大和証券では社内調査を行なうとともに警察に連絡しました。2003年1月、名古屋地検は元契約社員を詐欺罪で名古屋地裁に起訴しました。

お客様の口座は、営業担当者とは別に管理担当者がチェックし、疑いのある入出金はすべてチェックできる体制を整えています。今回は大和証券の口座を一切通すことなく元契約社員の銀行口座を通じた取引であったため、社内で事前に不正を発見することができませんでした。

#### 大和証券の元次長による着服

2003年1月、大和証券のコールセンター運営部元次長が、同社から約8,000万円を着服した疑いがあることが発覚しました。元次長は他従業員のIDカードを不正に盗用し、会社の決済システムのコンピューター端末を操作して同社の銀行口座から自身の銀行口座に振り込んだ疑いです。同社では毎日口座確認作業を実施していることから、こうした疑いが翌日に発覚しました。同社では発覚直後に元次長を懲戒解雇するとともに、警視庁に電子計算機使用詐欺の疑いで告訴しました。元次長は2003年5月に逮捕されました。

一連の不祥事を受け大和証券グループは  
コンプライアンス体制のさらなる強化に努めています

# コンプライアンス

## コンプライアンス体制を一層強化するために： 2002年度に実施した取組み

以上の事件を踏まえ、社内の管理体制を一段と強化するとともに、こうした事件は従業員一人ひとりの心の問題であると強く認識し、具体的な対策を始めています。

### グループ本社：制度の導入と組織の新設を通じた体制強化

- グループ横断的な企業倫理ホットラインの導入  
2003年1月、大和証券グループはグルー

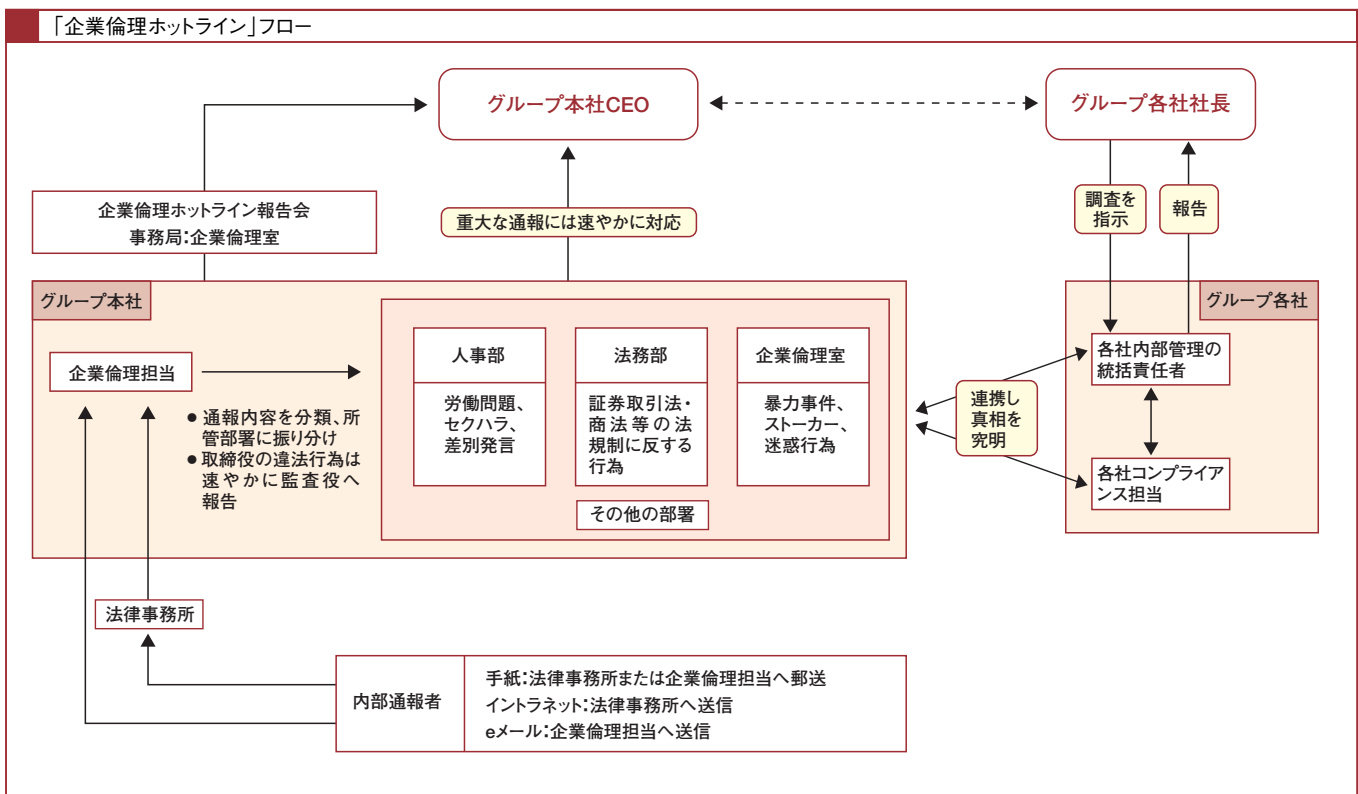
プ横断的な「企業倫理ホットライン」(内部通報制度)を導入しました。これは、組織の自浄作用を機能させるシステムを構築することで、違法行為や当社グループのブランドを毀損させる行為を早期に発見し是正するとともに、その抑止効果を上げることを目的としています。匿名による通報を可能にすることに加え、通報者に関する情報が厳密に守られ、通報したことによるいかなる不利益も被らないことを前提に、イントラネット、eメール、手紙、電話、面談といった手段により、グループ本社の企業倫理担当もしくは社外の法律事務所に直接通報できる制度です。通報後は、グループ本社の企業倫理担当とグループ各社のコンプライアンス担当が連携し、問題の迅速な処

理にあたります。この制度を導入してから2003年6月までの半年間に数件の通報があり、適切に対応しています。

### ● 経営監査部の新設

2003年2月、グループ本社に取締役会直轄の「経営監査部」を新設しました。同年3月に始動した「内部統制プロジェクト」とともに、現在、グループの内部統制・内部監査体制の整備をすすめています\*3。

\*3 経営監査部、内部統制プロジェクトについては「コーポレート・ガバナンス」p.17もご覧ください。



## 大和証券SMBC:情報管理の 厳格化と従業員の意識改革

大和証券SMBCでは、事件の再発防止策を含め、2002年度に以下の具体的な取組みを行ないました。また、こうした取組みに加え、全社で問題意識を共有するために、従業員を対象とした「コンプライアンス通信」を発行しています。

### ● 法人関係情報の 厳重な管理の徹底

従来、法人関係情報の伝達は業務上必要な最小限の人数に限定するとともに、それらの情報の所有者が誰であるかコンプライアンス部門である、法務考査部がすべて把握する体制としていましたが、コンピューター・サーバー内の情報については、アクセスできる従業員の範囲を厳格に管理できていなかったことが、今回の事件の背景となりました。そこで、各部の部内LANのレベルにいたるまでアクセス権の範囲を見直し、情報管理をより厳格化しました。

従業員が個人として行なう有価証券取引は、従来、すべて所属部室長などの書面による事前の承認が必要でしたが、投資銀行部門の従業員については申請先をすべて法務考査部長へと変更しました。これにより、申請内容に関連した法人関係情報を所有していないかどうか、インサイダー取引の疑いのある取引を事前にチェックする体制を強化しました。また、役員・従業員は、自身の配偶者や扶養の子が証券会社に口座を開設する場合にも会社への申告が必要となり、こうした口座の取引についてもモニタリングの対象となること、さらに、

会社が調査を必要とした場合には協力することを誓約しなければならないこととなりました。

### ● 十分な研修の実施による 法令遵守の徹底

グループ各社や三井住友フィナンシャルグループなどから転入した従業員全員を対象に、集中的なコンプライアンス研修を実施しました。営業部門の全従業員を対象とした営業員再研修では終了後に効果測定テストを行ない、その実効性を確認しています。

2003年度は部門別・テーマ別研修やeラーニングを導入し、コンプライアンス研修の一層の体系化を行ないました。また2003年度より、すべての役員・従業員を対象に、年に一度、誓約書への署名を義務付けました。

### ● 内部管理責任者による 牽制機能の強化

従来、内部牽制の要として各部署に「内部管理責任者」を配置してきましたが、2003年4月より内部管理責任者の所属と人事評価方法を変更しました。内部管理責任者を各部署単独の所属から法務考査部との兼務所属に変更し、人事評価も各ライン部室長と法務考査部長がそれぞれ行なうこととしました。こうした変更により、内部管理責任者を通じた内部牽制機能が一段と強化されると考えます。

また、2003年4月より、リーガル・コンプライアンス担当役員による部室長のコンプライアンスに関する人事評定を導入しました。その評価基準は「自部門のコンプライアン

ス・プログラムの進捗状況」「内部管理責任者の活用状況」「内部監査・外部検査結果と対応状況」などで、社内で公表しています。

### ● 自主点検からリスク評価に もとづく部内検査制度への発展

従来、各部署では自主点検を行なってきましたが、2002年10月より、セルフアセスメント結果を踏まえた部内検査制度を導入しました。各部署の業務特性を考慮して潜在リスクを洗い出し、そのリスク軽減策が有効に機能しているかを分析することで、リスクの種類や損失規模、発生頻度に応じた効果的な検査の実施を目的としています。なお、事業環境の変化によって潜在リスクも異なってくるため、毎年セルフアセスメントを実施して、検査項目、検査頻度などの見直しを行ないました。



## コンプライアンス

### 大和証券：お客様に「信頼される証券会社」となるために

大和証券では、お客様からの信頼は何よりも大切であると考え、「勧誘方針」\*4にもとづいた営業活動を推進してきましたが、今回のような事件を二度と引き起こさないために、「従業員一人ひとりの意識改革・知識向上」と「不正行為の未然防止・早期発見」を柱とした全員参加型のコンプライアンス経営の強化に取り組んでいます。2002年12月より、金融庁の証券検査マニュアルに準拠した全社的なコンプライアンス・プログラムを推進しています。

法令・ルールに反する行為や不適切な行為をゼロにすることを目標に、2003年度はコンプライアンス研修の体系的実施やプロセスチェック型の社内検査の実施、コンプライアンス・マニュアルの整備などを行なっています。また、国民生活審議会でも議論されている「自主行動基準」を策定し、公表することを検討しています。

\*4 大和証券の勧誘方針については、[http://www.daiwa.co.jp/ja/access/onlinetrade/before\\_use/index-s.html](http://www.daiwa.co.jp/ja/access/onlinetrade/before_use/index-s.html)をご覧ください。

### ● 営業店へのチェック、指導の強化

これまで営業店へのチェック、指導はコンプライアンス部の地域担当スタッフ4名（次長クラス）と各営業店の内部管理責任者が行なっていました。2003年3月より、コンプライアンス部の地域担当スタッフを14名へと増強しました。支店長経験者をスタッフとして増強したことから、質量の二面で営業店へのチェック、指導機能の強化につながるものと考えています。

### ● 営業店の自主的な取組みの強化

大和証券では、営業店ごとに「コンプライアンス会議」を設置しています。これは各営業店が自主的に課題に取り組むことを目的とするものです。必要に応じてコンプライアンス部が指導します。

### ● お客様面談の質的充実

大和証券には、支店長などの監督責任者がお客様に直接面談することで、営業担当者の勧誘姿勢や異例な取引の有無をお客様に確認する「お客様面談制度」があります。従来は取引額など一定の基準に該当したお客様を対象に面談していましたが、監督責任者の自主的な判断で柔軟に面談を行なえる制度へと変更しました\*5。また、面談時には、お客様からお預かりしている金融商品の直近の時価評価をお見せし、ご不明の点がないかお客様に確認することにしました。さらに、面談記録はコンプライアンス部で精査しています。なお、面談以外に、監督責任者がお客様に電話で確認することも行なっています。

\*5 2002年度に全営業員用に配備したCRM（Customer Relationship Management）システムにより、お客様と営業担当者間の取引のプロセスを監督責任者が効率的に把握できるようになりました。

### ● コンプライアンス意識の浸透と知識の向上

コンプライアンス意識改革のキーワードは、「営業姿勢の適正化、適合性の原則」\*6の遵守です。集合研修やeラーニング、社内サテライト放送を通じた研修に加え、2002年10月より、コンプライアンス部のス

タッフが営業店を訪問し、研修やアドバイスを伴う「コンプライアンス・キャラバン」を開始しています。これは営業店ごとに2日間をかけてお客様の取引状況を確認し、研修を行なうものです。2002年度は33カ店を訪問しました。

また、コンプライアンスについての知識を深め、体験事例を共有化することを目的に、定期的に「Compliance Letter」や「コンプライアンス・セミナー」を発行しています。

\*6 証券取引法第43条で定められた投資家保護のための規則。証券会社は、お客様の知識や経験、資力などに適合した投資勧誘を行なうことを義務付けられています。

### ● 情報セキュリティ上のリスク管理の強化

コンピューター端末を利用した不正な送金を防止するために、リスク管理体制を強化しました。まず従業員IDカードの厳格な管理を周知徹底するとともに、一部の部署で抜き打ち検査を実施しました。また2003年2月には、全営業店で「情報セキュリティ・セルフチェック」を実施し、情報管理体制全体に対する意識の強化を図りました。さらに、送金入力時間帯の限定や、本部における送金端末を財務部に限定するなど、システム、業務および情報セキュリティ面のリスク管理体制を再点検し、再発防止の対応策を実施しました。

## その他のグループ会社

### ●大和総研：リサーチ業務の コンプライアンス強化

2003年3月、大和総研では、投資調査本部内にあったリサーチコンプライアンス管理部を代表取締役直轄部署へと変更しました。これにより、コンサルティング部門を含め、リサーチ業務全体における内部情報や重要情報を一元的に管理する体制を強化しました。

### ●資産運用会社の コンプライアンス体制

大和証券投資信託委託<sup>\*7</sup>、大和住銀投信投資顧問<sup>\*8</sup>のコンプライアンス体制については、各社のホームページをご覧ください。

<sup>\*7</sup> <http://www.daiwa-am.co.jp/>

<sup>\*8</sup> <http://www.daiwasbi.co.jp/>

## □大和証券SMBC従業員へ配布した「コンプライアンス通信」抜粋\*

(前略) 不公正取引の監視は、証券取引等監視委員会、金融庁、証券業協会、証券取引所等においても行なわれています。これらの機関は、重要事実が発生した銘柄について、証券会社各社に対し銘柄名、期間等を指定して調査依頼を行ない、依頼を受けた証券会社は指定された銘柄の売買明細をすべて報告しています。こ

種の調査依頼は当社に対してもほぼ毎日あり、一日に10件を超す依頼があることも珍しくありません。このように、不正行為監視の網は二重三重に張り巡らされていますので、社内の監視の目を潜り抜けたとしても、必ず発覚する仕組みになっています。(中略) 新聞報道によれば、元従業員2名が今回の不正取引によって得た

利益は、それぞれ二百数十万円、三百数十万円であったとのこと。一方で、二人が支払う代償は、これに比べてあまりにも大きいといわざるを得ません。(後略)

\*2003年6月16日付「コンプライアンス通信 第89号」より



コンプライアンス通信

## コーポレート・ガバナンス

大和証券グループは、証券業としての社会的使命を果たし、企業価値を高めるためには、透明性・客観性の高いコーポレート・ガバナンス体制を整備し、運用することが重要と考えています。

### コーポレート・ガバナンス についての考え方

大和証券グループでは、コーポレート・ブランドの確立とサステナビリティの追求を最重視しています。コーポレート・ガバナンスは、この両者を実現するために、経営方針を決定し、経営者の業務執行を監督・評価するとともに、経営者の一層の動機付けを行なう仕組みであると考えています。この背景には、「企業も人も不完全な存在であり、体制を作れば完璧というわけではない。重要かつ不可欠なのは、完成形を目指して、不断に努力するプロセス自体である」との考えがあります。

## POINT

- 経営の透明性・客観性と迅速な意思決定を重視したガバナンス体制
- 役員報酬の業績連動化と「現物株式取得制度」の導入
- 内部統制を強化するために「経営監査部」を新設
- 2004年度に「委員会等設置会社」へ移行予定

### 持株会社を中心とした グループ経営体制と取締役会

大和証券グループは、1999年に国内上場会社初の「持株会社体制」に移行し、グループ各社の独自性・専門性を活かしつつ、グループ本社がグループ全体を管理する体制を確立しました。2003年6月の定時株主総会にて社外取締役の増員を行なった結果、取締役数7名、うち社外取締役2名という上場会社としてはスリムな取締役会を中心に、経営の透明性・客観性と迅速な意思決定を重視したガバナンス体制を構築しています。こうした取締役会のもと、グループ本社の特別執行役員を兼ねるグループ会社の主要な取締役がグループ各社の経営を分担しています<sup>\*1</sup>。

<sup>\*1</sup> 2003年7月1日現在のグループ本社の役員構成は、「2003年3月期アニュアルレポート」p.42をご覧ください。

### 役員報酬の業績連動化と 取締役報酬の総額開示

「報酬委員会」<sup>\*2</sup>のアドバイスにもとづき、大和証券グループでは2001年6月より、取締役・執行役員の報酬が業績に連動する仕組みを採用しています。この第一の特徴は、月例報酬、賞与、退職金といった役員報酬を構成するすべての支払額が業績評価、個人評価に連動して増減することです。退職金は「期間業績に応じた年次報酬の一部の繰延支給」と位置付け、退職時の慰労金という性質を排しています。第二の特徴は、2002年度報酬委員会で、月例報酬の約1割を金銭ではなく、当社(グループ本社)株式で支払う「現物株式取得制度」を導入したこと<sup>\*3</sup>(2003年7月より実施)。本制度の目的は、株主と役員の利害をより一致させ、株主価値最大化への長期インセンティブを強化することにあります。そのため、役員在任中は、本制度により取得した当社株式の売却を禁止しています。

<sup>\*2</sup> 2000年6月、グループ本社に「報酬委員会」を設置しました。2003年7月1日現在の報酬委員会委員は、右ページをご覧ください。

<sup>\*3</sup> 具体的には、月例報酬のうち相当額を役員持株会における自社株購入資金に充当します。

### ■グループ本社の取締役、監査役に支払った報酬の総額(2002年度)

	月例報酬		賞与金		退職慰労金	
	支払人員数	年間支払額	支払人員数	支払額	支払人員数	支払額
取締役	10名	205,080,000円	0	0	3名	212,295,200円
監査役	5名	63,000,000円	—	—	1名	14,400,000円

\*月例報酬の支払人員数には、期中に退任した取締役3名、監査役1名を含んでいます。

\*使用人兼務取締役について、使用人分給与の支払はありません。

\*賞与金支払額は、2002年6月定時株主総会決議による利益処分にもとづくものです。なお、監査役に対しては賞与金を支払っておりません。

## 内部統制の強化に向けて 経営監査部を新設

2003年2月、グループ本社に取締役会直轄の内部監査部門である「経営監査部」を新設しました。経営監査部の役割は、グループ各社の経営企画部門、内部監査部門と連携し、当社グループの内部監査を計画し、実施していくことです。

2003年3月には、グループ全体のリスクを把握・分析し、適切なコントロールを行っていく内部統制システムを構築するために、グループ本社に「内部統制プロジェクト」を設置しました。そして、4月には、内部監査に関する基本的事項を明らかにし、監査活動を円滑かつ効果的に推進するため

に、「内部監査規程」を制定しました。2003年7月には、グループ本社CEOを議長とする「経営監理委員会」を設置しました。

大和証券グループでは、今後、①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性、③法令諸規則の遵守体制、を一層整備していきます。こうした内部統制を強化することにより、商法や米国企業改革法における内部統制への要請にも、十分対応できると考えます。

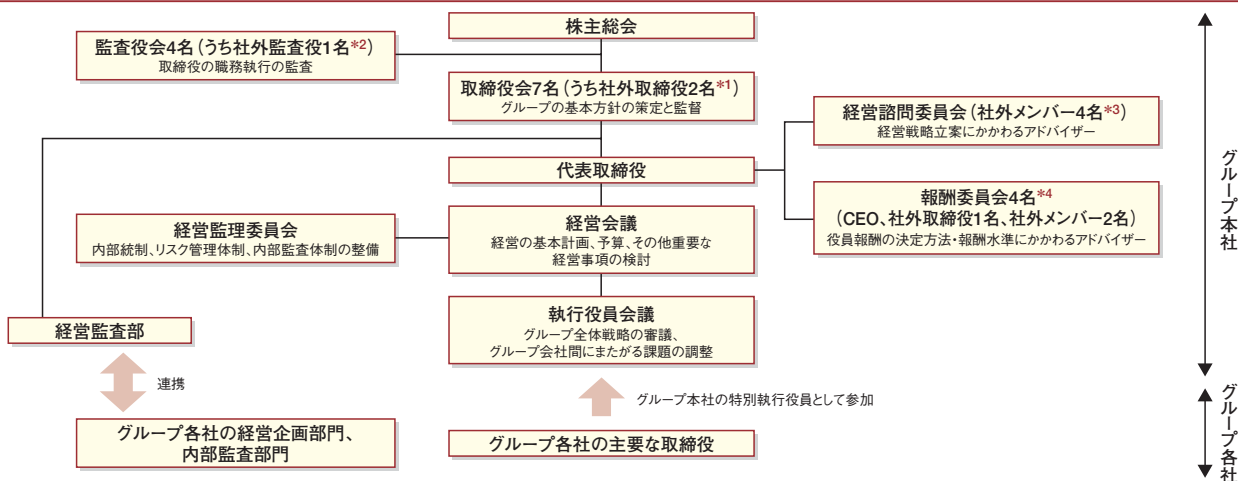
## より一層のコーポレート・ガバナンスの充実に向けて

大和証券グループは、コーポレート・ガバナンスの整備・拡充に向け、さらに前進します。2003年3月に策定した、新グループ

中期経営計画「Best Brand Daiwa 2005」において、「コーポレート・ガバナンス体制の整備」を重点課題に挙げました。

その第一のポイントは、2004年6月に「委員会等設置会社」への移行を予定していることです。経営のスピード、透明性、アカウントビリティを一層高めることが狙いです。第二は、「コーポレート・ガバナンス憲章」の制定です。当社グループのコーポレート・ガバナンスの理念・取組みを対外的に明確にするとともに、全従業員への浸透を図ることを目的に、2004年度中に制定します。2003年度は、そのための準備期間と位置付けています。

コーポレート・ガバナンスの体制(2003年7月現在)



- \*1 社外取締役  
川上 哲郎  
住友電気工業株式会社 相談役  
安田 隆二  
一橋大学大学院客員教授

- \*2 社外監査役  
吉池 正博  
太陽生命保険株式会社 代表取締役社長

- \*3 経営諮問委員会  
稲盛 和夫  
京セラ株式会社 取締役名誉会長  
牛尾 治朗  
ウシオ電機株式会社 代表取締役会長  
グレン・S・フクシマ  
日本ケイダンス・デザイン・システムズ社 会長  
竹内 弘高  
一橋大学大学院 国際企業戦略研究科長

- \*4 報酬委員会  
河本 一郎  
弁護士、神戸大学名誉教授  
柳田 幸男  
弁護士、柳田野村法律事務所代表者  
安田 隆二  
一橋大学大学院客員教授(グループ本社社外取締役)  
原 良也  
グループ本社代表取締役社長 兼 CEO

# 情報開示(ディスクロージャー)

大和証券グループは、さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションの拡充に努めています。2002年度には「持続可能性報告書」を発行し、社会的・環境的側面の情報開示にも本格的に取り組み始めました。また、一貫性のある情報発信体制を整備するために、2002年4月に従来のIR室と広報部を統合し、「広報IR部」としました。

## 情報開示の考え方

当社グループの情報開示の姿勢は、適時・適正かつ公正な開示を基本としています。現在、「情報開示についてのお約束」をグループ本社IR専用ホームページに掲載していますが、2003年度にはより詳細な「ディスクロージャー・ポリシー」を制定する予定です。「ディスクロージャー・ポリシー」により、情報開示に対する方針をグループ各社で共有するとともに、情報開示責任者の役割、情報開示の基準・方法、市場の噂への対応などを定め、より責任ある情報開示体制を整備します。

### 「情報開示についてのお約束」(要約)

1. 法令・規則を遵守し、適時・公正な開示に努めます。
2. 投資家のニーズに留意し、内容的にも時間的にも公平な開示に努めます。
3. さまざまな情報媒体を通じて、アクセスしやすい環境でわかりやすい開示に努めます。
4. 証券市場を担う立場にあることを意識し、他の上場企業の模範となるよう努めます。

## POINT

- 2002年10月、「持続可能性報告書」を初めて発行
- IRホームページ、ゴメス社から証券会社部門で一位の評価
- 2003年度から新しい株主優待制度を開始
- 2003年度中に「ディスクロージャー・ポリシー」を制定予定

## トリプル・ボトムライン\*1 を重視した情報開示へ

2002年10月、当社グループにとって初めての「持続可能性報告書2002」を発行しました。当社グループでは、これまで「アニュアルレポート」のなかでコーポレート・ガバナンス、人事制度、社会貢献活動などへの取り組みを報告していましたが、2002年度にサステナビリティを重要な経営戦略としたことから、社会的・環境的側面のより詳細な活動報告が不可欠と考えたためです。持続可能性報告書は当社グループの幅広いステークホルダーを読者として想定してお

り、日本語版2万5,000部、英語版3,000部を発行し、全従業員へも配布したほか、IR専用ホームページにも掲載しています。また、2003年4月には、環境問題や社会貢献、消費者問題などの外部専門家の方々を招き、「意見交換会」\*2を開催しました。

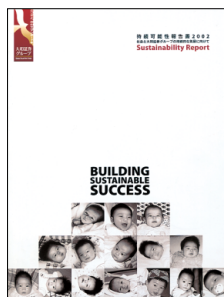
当社グループの情報開示のフレームワークは下図をご覧ください。

\*1 トリプル・ボトムライン：企業活動を「経済」のみならず、「社会」「環境」を含めた視点から捉えて評価すること。この考え方は、英国のサステナビリティ社(環境コンサルティング会社)のジョン・エルキントン氏によって初めて提唱されました。

\*2 詳しくは「ステークホルダー・ダイアログ」p.36をご覧ください。



アニュアルレポート

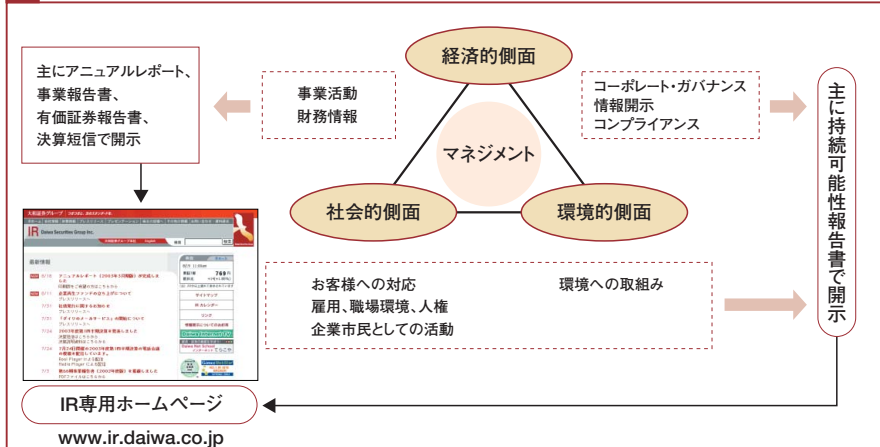


持続可能性報告書



事業報告書

## 大和証券グループの情報開示フレームワーク図



## 適時・適正かつ公正な 情報開示の強化

当社グループにとって情報開示の目的は、四半期ごとの決算情報や非定期に発生した重要な経営関連情報を単に開示するだけでなく、当社グループの戦略や動向をわかりやすく説明し、経営の透明性の向上を図ることにあります。

当社グループでは、これらの情報を発表後速やかにIR専用ホームページ<sup>\*3</sup>に掲載することで、法人、個人を問わず、すべてのステークホルダーへ同じ情報をほとんど時間差なしで開示し、ステークホルダー間の情報格差の解消を図っています。決算発表当日の夕刻には、機関投資家やアナリスト、報道関係者向けに電話会議を開催していますが、2002年3月期決算発表(2002年4月)より、この模様を同ホームページ上で個人投資家へも同時中継することにしました。また、海外のステークホルダーへの対応として、英語版IR専用ホームページの運営や発表当日夜に英語で電話会議を開催しているほか、継続的に海外IRを実施しています。2002年度には海外IRの対象地域をこれまでの欧州・米国から拡大し、アジアで初めてシンガポールと香港の投資家への個別訪問を行ないました。

国内外を問わず、より多くのステークホルダーにわかりやすく情報を提供するための方法として、当社グループでは、電話会議や会社説明会に加え、インターネットを重視しています。当社グループのIR専用ホームページは、2003年5月、ゴメス社の主催する「第一回証券IRサイトランキング」で第一位に選ばれ、また大和インベスター・リレーショ

ンズからは「2003年インターネットIR優秀企業賞」に選ばれました。ただし、ホームページの「安定性」「公平性」「情報量」といった点では高い評価を得られた一方、「使いやすさ」ではまだ課題を残しています。2002年11月に個人株主の方々に実施したアンケート<sup>\*4</sup>でも50.1%の方々が「必要な情報を探しにくい」と回答されており、今後ホームページの利便性向上を図っていきます。

<sup>\*3</sup> IR専用ホームページ：日本語および英語で決算情報、電話会議や会社説明会の資料・映像、プレスリリースなどを掲載しています。

<sup>\*4</sup> 約8,300名の株主の方々にご回答いただきました。詳しくは「平成14年度(第66期)事業報告書」p.16～18をご覧ください。

## 個人の株主、投資家との コミュニケーションを重視

2003年3月末現在、個人株主数は9万9,374名と前年同期から5,000名超増加しました(総株主数は10万2,006名)。上記2002年11月に個人株主の方々に実施したアンケートによると、当社の株主になられてからの期間は67.9%の株主が3年超(10年超は38.3%)と、比較的長期の保有となっています。また当社株式を取得した目的として、50.6%の株主が「長期保有目的」を挙げています(「短期売買による利益目的」は28.3%)。

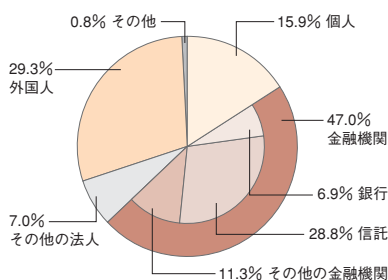
一方、当社経営陣とのコミュニケーションの場である株主総会については、89.6%の株主が「出席したことがない」、43.2%が「議決権を行使したことがない」と回答しています。個人株主とのコミュニケーション機会を増やすために、2002年度はインターネット議決権行使の導入、大阪および名古屋における株主総会の衛星同時

中継を始めました。また株主の皆様へ年二回送付している事業報告書をA4サイズへと拡大し、より見やすい報告書へと変更しました。

2003年度からは新しい株主優待として、「ダイワの証券総合サービス Port One」のポイントプログラムにおける交換ポイントの贈呈を始めました。この優待制度を利用することにより、株式の口座管理料無料などのサービスが受けられます。株主の皆様とは、お客様としても長期的な関係を構築していきたいと考えています。

大和証券グループ本社の株主構成

2002年3月末(株式数ベース)



2003年3月末(株式数ベース)

