

「職種別処遇体系の導入」と「月例給考課の細分化」を実行し、公正な処遇と成果主義の徹底をすすめました。また、「女性管理職の登用」「セカンドライフの支援」「公募による人事異動機会の拡大」など、働き方の選択肢の拡充や、働きやすい職場づくりに努めました。教育制度の充実にも継続して取り組んでいます。

公正な処遇と成果主義の徹底を目指して

大和証券グループの競争力の源泉は「人材」にあります。一人ひとりが創造性を発揮し、新しい挑戦を行なうためには、個々人の評価や仕事の成果に応じた処遇を行なうことが必要だと考えます。

人事制度改革

2003年3月に2つの大きな人事制度改革を発表しました。個々人の役割に応じて基本給を変える「職種別処遇体系の導入」と、人事考課をよりきめ細かく行なう「月例給考課の細分化」です。これらの改革は2004年4月から実施しています。まず総合職2級以上の従業員の職種を3系列（営業系・管理事務系・その他）に区分し、それぞれ異なる職種給を定めました。また、人事考課を11段階から16段階に細分化し、評価がより適切に給与に反映されるようにしました。その結果、これまで2段階の考課に総合職従業員の4分の3が集中していましたが、同数の従業員が7段階の考

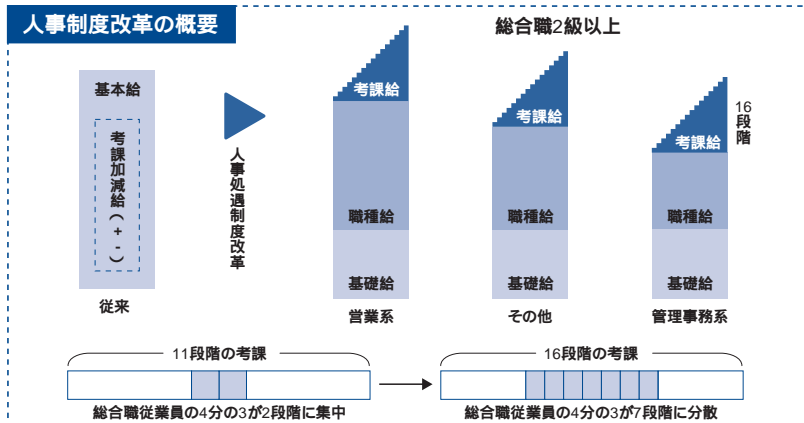
課に分散しました。同時に、定期昇給についても期間を短縮し、成果主義の徹底を図っています。

今後従業員の意識調査などを通じて、従業員満足度(ES)も意識しながら制度のよりよい運用に努めます。

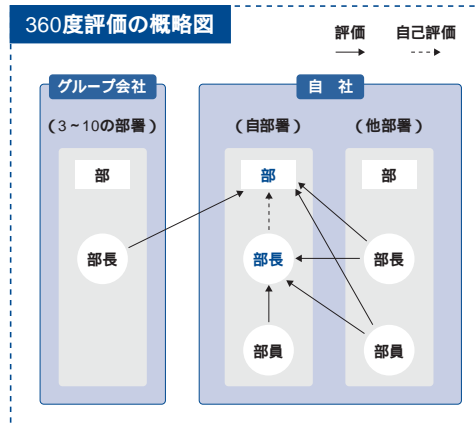
360度評価で全体的評価を認識

公正な人事評価は人材マネジメントの要です。大和証券グループでは「双方向評価」と「360度評価」を実施しています。「双方向評価」では上司と部下が互いに評価を行ないます。「360度評価」では評価者をさらに広げ、仕事上の関係が強い他部署からの評価も取り入れることで、より公正な評価を行なうことができると考えています。360度評価は現在、グループ本社と大和証券SMBCで実施していますが、今後はグループ各社に広げていく予定です。なお、双方向評価・360度評価の結果は、人事異動や昇進・昇格の判断に活用しています。また評価の納得度を向上させるために、「評価者研修」の充実などを図ります。

人事制度改革の概要



360度評価の概略図



公正かつオープンな採用

大和証券グループでは公正な採用を実行するために、1999年から「公正な採用選考実施のためのガイドライン」¹を設けています。2004年1月にはこのガイドラインをより周知するために、採用情報ウェブサイト²にその概要を掲載しました。

新卒採用にあたっては、当社グループの企業理念や業務内容を事前に十分理解していただくために、少人数制の「採用セミナー」を積極的に開催しています。第一線で活躍する従業員が説明することで、「ありのままの仕事を伝える」よう努めています。また、公募によるインターンシップの受け入れにも力を入れています。なかでも大和証券SMBCでは「インターンカレッジ」を年2回実施し、2003年度は72名の学生が参加しました。

女性管理職、大幅に増加

女性の管理職は前年の39名(2003年3月末)から55名(2004年3月末)へ大幅に増加しました。女性管理職には部長、支店長もいます。こうした増加の要因は、積極的な登用方針とともに、1986年の「男女雇用機会均等法」施行以後に総合職で入社した女性が管理職登用年次に達したことです。最近の新卒採用では、総合職・エリア総合職の4割以上が女性であることから、今後女性管理職候補者が増加していくと考えます。

多様なセカンドライフ支援を実施

従業員の平均年齢の上昇に伴い、セカンドライフ支援を充実させています。2003年度には「シニア職制度(原則55歳以上)」を導入しました。シニア職は定年後の生活拠点として希望する地域に可能な限り配属する方針であるため、定年後の生活設計が行ないやすくなりました。また、

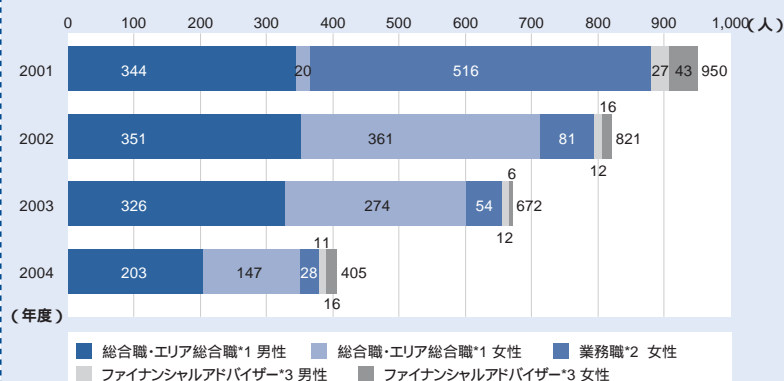
個人の多様な選択を支援するため、自由定年制度やセカンドキャリア支援休職(再就職や独立のための3カ月の休職)、再就職支援会社の利用(再就職まで無期限)などの制度を整えています。

また、45歳以上の総合職を対象に、キャリア・マネジメント研修を実施しています。この研修は、自己の経験・適性や社会環境などを認識し、将来のビジョンを描くことを支援しています。2003年度はグループ全体で329名が受講しました。

*1
詳しくは「持続可能性報告書2003」p.26をご覧ください。

*2
採用情報ウェブサイト:
<http://www.daiwa.jp/recruit/>

大和証券グループ連結新卒採用数



*1: エリア総合職とは、1998年に大和証券に新設された、転居を伴う転動のない地域限定型の総合職で、2002年4月より本格的な新卒採用を始めました。

*2: 2003年4月、旧一般職と旧エリア管理事務職を「業務職」へと統合しました。

*3: ファイナンシャルアドバイザーとは、1年ごとの雇用契約により大和証券で営業を行なう従業員です。

大和証券グループ連結従業員数

	2002年3月末			2003年3月末			2004年3月末		
	職員	ファイナンシャルアドバイザー	臨時従業員*1	職員	ファイナンシャルアドバイザー	臨時従業員*1	職員	ファイナンシャルアドバイザー	臨時従業員*1
国内									
男性	6,656	116	-	6,799	123	-	6,920	166	-
(うち総合職*2)	(6,073)	(-)		(6,151)	(-)		(6,197)	(-)	
(うち管理職)	(2,951)	(-)		(3,055)	(-)		(3,180)	(-)	
女性	3,559	988	-	3,573	801	-	3,463	728	-
(うち総合職*2)	(973)	(-)		(1,372)	(-)		(1,377)	(-)	
(うち管理職)	(36)	(-)		(39)	(-)		(55)	(-)	
国内計	10,215	1,104	1,367	10,372	924	1,242	10,383	894	1,379
海外	1,268	-	25	1,187	-	23	1,182	-	36
総計	11,483	1,104	1,392	11,559	924	1,265	11,565	894	1,415

*1: 臨時従業員とは、アルバイト、パートタイマーで、その数は年間の平均人員数です。臨時従業員は主として女性ですが、一部男性が含まれます。

*2: エリア総合職、特別専門職などが含まれます。

障害者雇用率1.9%を達成

2004年3月末現在、グループ9社の平均障害者雇用率は1.9%へと向上し、2003年度の目標を達成しました。これは就職相談会への参加、養護学校生徒の職場体験、障害者求人サイトへの募集掲載などが実を結んだものと考えます。今後は障害を持つ従業員の定着を目指し、定期的な面談や業務内容の見直し、職場環境の改善を図っていきます。

より働きやすい職場を目指して

法定期間より長い育児休職期間(満2歳まで)や時間外労働の免除(満3歳まで)など、女性が働きやすい環境の整備をしてきました。その結果、2003年度の育児休職取得者は81名へと増加しています。

一方、2003年度は職員全体の所定外労働時間が増加し有給休暇消化率も悪化しています。これは、景気回復に伴う仕事量の増加などに起因しますが、業務内容の見直しや部室店長への働きかけなどを通じて改善を図っています^{*3}。

社会的使命を果たせる社員に - 新入社員研修

理念・倫理・社会的責任を重視

金融ビジネスでは個々人の能力とその企業としての総合力が問われ、「人材」が競争力の源泉になります。自らの可能性を限定せず、旺盛な好奇心と学習意欲を持ち新しい挑戦ができる人材の育成を新入社員研修から始めています。

入社後1週間はグループ共通のプログラムを受講します。ここでは、業務知識の習得よりも大和証券グループの企業理念、企業倫理、社会的責任について学ぶことを重視し、グループ横断的なコミュニケーションを促進することを目的としています。カリキュラムには老人ホームでのケアサポートや手話教室、アイマスク体験など社会貢献や人権についても1日を割り当てています。



アイマスクを着けての歩行体験

新入社員のプレゼンテーション

研修に先立つ大和証券グループ入社式では、新入社員代表グループ(内定者から募った論文の優秀者など)から『預かり信頼高No.1をめざして~ Building the Brand ~』と題するプレゼンテーションが行なわれました。プレゼンテーションでは、時代背景、マーケット背景を踏まえ、新入社員の目指す大和証券グループ像を示しました。



新入社員代表によるプレゼンテーション

*3 職場環境改善に向けたその他の取組みについては「持続可能性報告書2003」p.27をご覧ください。

大和証券グループの職場環境関連データ

	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度
平均障害者雇用率(3月末現在)	1.52%	1.54%	1.69%	1.90%
「大和エルダー制度」*1による雇用人(3月末現在)*2	N.A.	46名	57名	68名
産前産後休業取得者*3	76名	74名	88名	96名
育児休職取得者*3	57名	69名	80名	81名
年間所定労働時間	1,845時間	1,837.5時間	1,845時間	1,860時間
月平均所定外労働時間*4	22.8時間	21.8時間	22.2時間	25.6時間
有給休暇消化率*2	34.8%	34.6%	34.1%	33.0%
従業員組合加入者(3月末現在)*5	6,371名	6,419名	6,388名	6,220名

*1: 大和エルダー制度とは、大和証券グループの定年退職者を対象とした再雇用制度です。
 *2: グループ本社、大和証券、大和証券SMBCの3社の数字
 *3: 産前産後休業・育児休業制度の対象者は非正社員(契約・パート従業員等)を含みます。
 *4: グループ本社、大和証券、大和証券SMBCの3社の従業員組合加入者の数字
 *5: 個別の従業員組合が存在する大和証券投資信託委託、および従業員組合が存在しない大和プロパティを除きます。

人材の育成とスキルアップ

選抜リーダーシップ研修卒業生の増加

「大和経営アカデミー」(部長対象、2000年開講)の卒業生は110名に達し、2004年6月末現在、グループ9社の役員102名のうち22名が卒業生です。なお過去3年度の新任役員計31名については、19名が卒業生です。

「大和リーダーシップ・プログラム(DLP)」(次長対象、2001年開講)は、2003年度、大和証券では「次長職の20%をDLPの卒業生にする」という目標を達成しました。なお、グループ全体では15%となっています。

提案力・運用力をスキルアップ

プロフェッショナルな人材の育成をグループ全体の重要課題としています。2004年度から提案力・運用力の強化を目的として、大和証券では「プロフェッショナル認定制度」を導入しました。この制度は、資産運用や税務に関する高度な研修の修了・一定の資格取得等の要件を満たした者をプロ認定するもので、2006年4月に第1回目の認定を行なう予定です。2004年2月には170名の認定候補者が選ばれました。

主体的な学習 eラーニングの活用

大和証券では、場所や時間の制約を受けずに研修できるeラーニング・システム「@DESK」で

8講座を開講しています。1日のアクセス数は約400件、2004年3月末現在、従業員の9割が利用しています。2003年度には大和証券SMBCにもeラーニング・システムが導入され、4講座が開講されています。

グループ内公募の合格者の増加

グループ横断的な人事異動を補完し、意欲と能力のある従業員の可能性を実現する「グループ内公募」の合格者が増加しました^{*4}。

^{*4} グループ内公募について詳しくは、「持続可能性報告書2003」p.29をご覧ください。

グループ内公募の合格者の声

自分のキャリアにM&Aの経験を加えたいと強く思ったのが応募の動機です。これまで経験したことのない仕事が多く、毎日が勉強です。自分の力で歴史を創るという視点で目標をつくり、行動していくことで形に残る仕事ができると思います。



大和証券上野支店 大和証券SMBC企業提携部 河合政和

グループ内公募での従業員の合格実績

実施時期	公募職種	応募者数	合格者数
第1回 2000年度夏	ファンド・マネージャー、アナリスト、ベンチャー・キャピタリスト	12	2
第2回 2000年度冬	海外業務	71	6
第3回 2001年度夏	ファンド・マネージャー、アナリスト、ベンチャー・キャピタリスト、投資情報、プリンシパル・ファイナンスなど	58	7
第4回 2002年度夏	ファンド・マネージャー、M&A、デリバティブ、海外、インターナショナル・ホールセラー、サテライト放送キャスターなど	60	8
第5回 2003年度夏	個人・法人営業、アナリスト、デリバティブ、ベンチャー・キャピタリスト、インターナショナル・ホールセラー、ディーラー、トレーダー	81	19
第6回 2003年度冬	アナリスト、マネー・マネージャー、SMAコンサルタント、営業、提案企画、ディーラー、トレーダー、デリバティブ、経営コンサルタント、年金コンサルタント	60	16

資格取得者数(2004年3月末現在、グループ9社)

資格	取得者数
証券アナリスト検定会員	1,124
米国証券アナリスト(CFA)	35
ファイナンシャル・プランナー(AFP)	2,448
ファイナンシャル・プランナー(CFP)	167
税理士	12
変額保険販売資格	5,557
システムアナリスト	21
海外大学院MBA(経営学修士)など*	123

* 大和証券グループ派遣による取得者数。MBA以外に法学修士、国際関係学修士などを含む

従業員組合からひと言

大和証券グループ従業員組合 委員長 古清水 隆

組合員の利益は大和証券グループの中長期的な発展なしにはありえません。したがって目指すべき方向は、究極的には労使同一であると組合では考えています。グループ内にコミュニケーション革命を起こし、従業員一人ひとりが「誇り・夢・やりがい」を持って働くことのできる職場環境を実現する。そのために、会社の枠を超えて組合員同士が「情熱」を共有する場を設けるなど、さまざまな活動を行なっています。

