

【組織活動部門 優秀賞】 大和証券グループ

住 所：東京都千代田区丸の内1-9-1

ホームページ：http://www.daiwa.jp/

従業員数：15,224人

業 種：投資・金融サービス業

経営トップのリーダーシップのもと全グループの意識改革を図る

1. 取組みの概要

大和証券グループは、企業理念の一つ「人材の重視」の考え方に則り、中期経営計画における人事戦略として「一人ひとりが真のプロフェッショナルへ」という目標を掲げ、具体的項目として「高次元のワーク・ライフ・バランスの実現」を挙げている。19時前退社に代表されるWLB施策は、全てこれらの人事戦略における取組みの一環として実施している。

- (1) 経営トップのリーダーシップのもと、ワーク・ライフ・バランス実現への意識の浸透を図るために、以下の取組みを実施

①「ワーク・ライフ・バランス推進委員会」を設置（平成20年4月）、CEO自らCWO（Chief Work-life-balance Officer）として委員長を務め、活発に議論・検討を重ねている。また、その内容を社内ウェブサイト「ダイワWLBステーション」で公開する等によりワーク・ライフ・バランス推進意義についての社員の理解を促進するとともに、大和証券グループ本社の人事部門に設置した「ワーク・ライフ・バランス推進課」が実務の中心となりその浸透策を展開している。

②CEO自らが、トップメッセージとして「役職員の幸せと仕事の充実のためワーク・ライフ・バランスを重視」、「女性が辞めない会社、すべての従業員が働きがいを感じられる環境作り」（持続可能性報告書）を明言する他、「女性支援やワーク・ライフ・バランスは長期的に企業が成長するためには不可欠な施策であり、景気変動には無関係」（平成21年2月17日付日本経済新聞）等の考えを語り、社内外に、両立支援について強いメッセージを打ち出している。

③厚生労働省が平成20年度から実施している「仕事と生活の調和推進プロジェクト」におけるモデル企業の1社として、「よく働き、よく楽しめ！仕事時間と自分時間」、「会社も家族のパートナー～いきいき社員を本気でサポート～」をスローガンに、アクションプログラムに取り組んでいる。

- (2) ワーク・ライフ・バランス実現に向けた意識改革を図るとともに社員の働き方を変える手段として、以下の取組みを実施

①「19時前退社の励行」

従来からの働き方を大きく変える革新的な取組みで、毎日「遅くとも19時までには退社する」ことが浸透。「時間を自分でコントロールできる」という意識を醸成し、ワーク・ライフ・バランスを実現する手段として、大きな成果をあげている。

②「年休取得の促進」

休暇を取得しやすい環境作りのため、年次有給休暇を計画的に取得するよう、徹底して行っており、年次有給休暇の取得率の大幅上昇（平成19年度37.4%から平成20

年度 57.0%) に繋がった。

③「ワーク・ライフ・バランスセミナー」

社員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスに関する理解を促進するため、ワーク・ライフ・バランス推進課員が直接社員に語りかけるセミナーを、平成 20 年 11 月以降継続的に実施している。約 2,100 人が受講、気づきの機会としても効果が現れている。

その他、「両立支援制度の拡充等の制度上の支援」のみならず、「ロールモデルの積極的提示、社員全体への取組みの周知・浸透」、「19 時前退社の励行や年休取得促進、男性の育児休職取得促進、家族の職場訪問の実施による社員全体の意識改革」、を徹底して行ったことが、働きやすい環境、制度利用環境の整備、ひいてはワーク・ライフ・バランス実現につながっていると同社では考えている。

2. ワーク・ライフ・バランス推進に取組んだ経緯、理由

社員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスを実現することが社員のモチベーションやロイヤルティの向上につながる。それが、お客様や株主の満足度の向上につながるため、ワーク・ライフ・バランス実現は当社グループの持続的な成長のためにも不可欠であるとの考えに基づき、経営戦略の一つとして取組み、様々な施策を実施している。

3. 取組みによる具体的効果

- ・「19 時前退社の励行」により、毎日「遅くとも 19 時までには退社する」ことが浸透、業務効率の見直しや会議体の時間短縮等が大幅に進んだほか、働く社員のマインドが「限られた時間でいかに成果を上げるか」といった方向に変化しており、生産性の向上に寄与している。また、19 時以降の時間を自己啓発や趣味、仲間との交流、家族との団欒に有効に使うなど、仕事一辺倒ではない持続可能な過ごし方への変化が見られており、「時間を自分でコントロールできる」という意識を醸成し、「ワーク・ライフ・バランス」を実現する手段とし大きな成果をあげている。
- ・平成 20 年 6 月に開始した「年休取得の促進」により、年休取得率が大幅な向上。計画的取得を奨励しており、取得率だけでなく質も向上。

有給休暇消化率①	37.4% (H19 年度)	57.0% (H20 年度)
有給休暇消化率② (※)	46.5% (H19 年度)	63.6% (H20 年度)

※②は、特別休暇の夏季特別休暇を含めた場合の有給休暇消化率
- ・この数年間で女性管理職数が大幅に増加したほか、平成 21 年 4 月には新たに女性役員が 4 名誕生。
- ・グループをあげて開催した家族向けイベント（「家族の職場訪問」など）を通じて、家族が会社を身近に感じ仕事への理解を深めたこと、及び、社員がライフ面における相互理解を深めたことも、社員が「ワーク・ライフ・バランス」を実現する一助となっていると考えられる。
- ・日本経済新聞社実施の 2009 年「働きやすい会社」調査において、総合ランキングで 7 位、評価項目別ランキング（子育てに配慮した職場づくり）で 3 位にランクイン。

以 上