

2018.10.19 日本経済研究センター

常態化した長時間労働から 19 時前退社へ 革新的な労働時間短縮を推進

- 講師：板屋篤・大和証券グループ本社人事部長
- テーマ：『労働時間短縮と生産性維持を両立する大和証券グループの取り組み』

(要旨)

女性活躍で先行する大和証券グループ本社。グループの中核企業である大和証券の女性管理職は 6 月時点で 385 人。19 時前退社の励行など、大胆な労働時間短縮に取り組む大和証券グループ本社にとって、ワーク・ライフ・バランスと健康経営の推進が生産性維持・向上の二本柱になっている。

●2017 年、営業職の上限年齢を廃止

日本の生産年齢人口は 2030 年までに大きく減少する。大和証券グループ本社でも全従業員の 3 割を占める現在 45～55 歳の社員が 10 年後に 55～65 歳となる。

企業が持続的に成長し続けていくためには、自社の人員構成を想定したうえで、将来に向けた施策を打ち出す必要がある。

ベテラン社員の支援策として、45 歳以降に取得した資格や研修、勤務実績をポイント化し、55 歳以降の処遇を優遇する「ライセンス認定制度」を導入。2017 年には、上席アドバイザーの雇用上限年齢を廃止し、営業職の定年を事実上撤廃した。



●女性の活躍支援、19 時前退社を励行

すべての社員にとってワーク・ライフ・バランスが当たり前にならなければいけないといった考えから、2007 年に 19 時前退社の励行、2008 年に年休取得の促進をスタートした。

また、女性の活躍支援については、女性社員がキャリアプランやライフイベントに応じた働き方を可能にする制度を整備した結果、女性管理職や総合職へ職制転向する女性社員が大幅に増加。女性管理職は 6 月時点で 385 人と女性活躍に本格的に取り組み始めた 2005 年度（77 人）と比べて 5 倍となった。

●最高健康責任者、健康経営の旗振り役に

ベテラン社員が長く、活き活きと働き続けられるよう、健康経営への取り組みを強化。「CHO」（最高健康責任者）を設置するほか、四半期ごとに「健康経営推進会議」を開催し、社員の健康状態に目配りしている。

ワーク・ライフ・バランスの推進で労働時間の短縮や年休の取得も進んできたが、さらなる生産性向上のために「ビジネス革新・生産性向上委員会」を設置し、生産性向上を強化する取り組みも始めた。

大和証券グループ本社への競争力の源泉は人材であり、これまでも全社員が能力を発揮し、いきいきと働き続けられる環境整備を進めてきた。今後は「働き方改革」を「働きがい改革」へ進化させ、お客様の満足と従業員の満足のさらなる向上を目指していきたい。



（略歴）1992年大和証券（現大和証券グループ本社）入社。2007年人事部人事課長。2014年大和証券グループ本社人事部長兼大和証券人事部長。

- ・日時:2018年10月19日(金)15:00~16:30
- ・会場:日本経済新聞東京本社705会議室
- ・出席者:鶴光太郎・慶応義塾大学教授／山本勲・慶応義塾大学教授／
滝澤美帆・東洋大学教授／堀達也・経済産業省産業人材政策室室長補佐／
堀田陽平・同室長補佐／柿木英人・日本経済新聞社執行役員／林慎一・同
特別企画室次長／武樋裕・同シニアプロデューサー／
佐俣桂子・日経リサーチコンテンツ事業本部副本部長／原直輝・同編集企画部／
佐藤恭子・日本経済研究センター事務局長／小林健一・同主任研究員

問い合わせはスマートワーク経営研究会事務局（03-6256-7710）

※本稿の無断転載を禁じます。詳細は総務本部までご照会ください。

公益社団法人 日本経済研究センター
〒100-8066東京都千代田区大手町1-3-7 日本経済新聞社東京本社ビル11階
TEL:03-6256-7710 / FAX:03-6256-7924