

いちよし証券株式会社

「いちよしのクレド」を軸に「社員のために」と CSR 活動を推進する

設立：1950 年 8 月 18 日
本社所在地：〒 103-0025 東京都中央区日本橋茅場町一丁目 5 番 8 号 東京証券会館
資本金：145 億 77 百万円（単体）（2024 年 3 月末）
売上高：161 億 31 百万円（単体）（2024 年 3 月末）
社員数：864 人（単体）（2024 年 3 月末）
URL：https://www.ichiyoshi.co.jp/
事業内容：金融商品取引業
経営理念：お客様に信頼され、選ばれる企業であり続ける

いちよし証券株式会社の CSR 活動を支えているのは、2006 年に制定された同社のクレド¹である。このクレドを印刷したカード「いちよしのクレド」を、社員全員が入社以来常に携帯している。クレドの内容はステークホルダーごとに整理されており、同社の存在意義は、「社員のために」「お客様のために」「株主のために」「社会のために」という 4 つに分類される。そしてこれら 4 つの存在意義は、経営理念、経営目標や行動指針に反映されているようだ。

近年の ESG 評価機関からのアンケートでは、ステークホルダーの優先順位について問われることがある。難しい質問だが、同社の回答は「社員を最も重視する」というものだ。4 つの存在意義のうち、1 番目に謳われているものは「社員のために」なのである。顧客や株主、そして社会への貢献は、社員の尽力抜きには達成できない。つまり、顧客や株主、そして社会を大切にするからこそ、取り組みの起点となる社員への関心が高まるのである。こうした考えに基づいて、同社の経営層は、社員という資本への投資を重視している。社員を第一に考え経営を進めてきた同社における、CSR 活動と人的資本経営の実態について、人事・研修本部長の毛塚祐輔さんとサステナビリティ推進室長の石井是崇さんにお話を伺った。

本業の枠にとらわれない社会貢献活動

金融証券市場で活躍する同社では、例えば二酸化炭素排出量の削減を、大規模な

工場施設を有する製造業と同じ規模で実施することは難しい。しかし、そうした事情があるからといって、CSR に取り組まなくて良いということにはならない。本業の枠にとらわれない社会貢献活動は、こうした背景から生じてくる。証券業の CSR といえば、サステナブルファイナンスなどが想起されるかもしれないが、同社では、自社の業務範囲を超えて幅広い社会貢献活動を実施するため、さまざまな支援団体と協力しながら取り組みを進めている。

すでに述べたように、クレドの内容は 4 つに分類されており（図表 1）、その中に「社会のために」という項目が存在する。この「社会のために」という項目の下で、同社は 1996 年以降、会社と各役員から毎月拠出される寄付金を原資として、4 つの取り組みを推進している。

図表 1：いちよし証券株式会社のクレド

経営理念	
お客様に信頼され、選ばれる企業であり続ける	
経営目標	
金融・証券界のブランド・ブティックハウス	
行動指針	
感謝 誠実 勇気 迅速 継続 Long Term Good Relation	
社員のために 社員の個性を尊重し人材の育成に努める	お客様のために 一人、一人の「いちばん」でありたい
いちよし精神 情熱をもって、真摯に努力し続けます。	お客様第一 常に、お客様の立場に立ち、まごころを込めて、アドバイスをいたします。
働きがい チームワークを重視し、社員の能力・創造性を活かした自由闊達な企業風土を構築します。	良質なサービス 社会や市場の変化に対応し、質の高い商品やサービスを提供します。
株主のために 持続的な業績向上を図り企業価値の増大に努める	社会のために 金融・証券市場の担い手として社会の発展に貢献する
株主還元 事業の収益性と財務の健全性を高め、株主への利益還元を図ります。	社会的責任 法令・諸規則を遵守し、高い倫理観をもって行動します。
情報の開示 経営の透明性を確保するために、情報を適切に開示し、IR 活動に努めます。	社会貢献 企業活動を通じて地域社会と証券市場の発展に貢献します。

出所：同社ウェブサイト

1 クレドとは、経営者や従業員の行動のよりどころとなる基本指針のことを指す。

1つ目の取り組みは1996年から始めている「いちよし校舎建設プロジェクト」である。このプロジェクトでは、公益財団法人プラン・インターナショナル・ジャパンの協力を得て校舎建設のための寄付を行い、東アジアを中心にして、発展途上国における貧困層、とりわけ教育を受けられない環境にある子どもたちの支援をしている（これまでに9ヶ国14校の校舎を建設）。2つ目は「いちよし盲導犬育成プロジェクト」である。2005年度から始まったこのプロジェクトでは、公益財団法人日本盲導犬協会への寄付を通じて盲導犬の育成支援をしている。2009年度からは、「いちよし盲導犬」の育成に取り組み、すでに8頭が盲導犬として活躍しており、現在は9頭目の訓練を進めているところだという。3つ目は「いちよし人道医療支援プロジェクト」で、2009年度以降、認定NPO法人世界の医療団への支援を行っている（これまでに小児用予防接種ワクチンに換算すると約107万人相当）。そして最後は「いちよしマングローブの森プロジェクト」である。本業が証券業である以上、同社が直接的に気候変動問題にアプローチすることは難しい。そこで、2009年度から国際環境NGO FoE Japanへの支援を通じて、温室効果ガスを他の植物よりも多く吸収するマングローブの森の再生活動や、防風林の植林活動をサポートしている（これまでに約48万本のマングローブを植林）。こうした取り組みに加え、2015年度からは、「気候変動被害を受けるコミュニティ支援プロジェクト」として、被災した住民の支援活動にも着手している。マングローブは植えて終わりではなく、植えた後の手入れをも必要とする。将来にわたって豊かな森が維持されるように、マングローブを植える人々の生活を支援しているのである。以上、4つのプロジェクトは、現在も継続中である。

こうした4つのプロジェクトの他にも複数の取り組みがある。例えば同社の本社がある東京証券会館の屋上では、日本橋茅場町の屋上菜園「Edible KAYABAEN」と提携し、空間を地域に開放して野菜やハーブを植える取り組み（本社ビル屋上菜園プロジェクト）を行っている。また、学生を対象に金融・経済や将来のキャリアを考えるための教育にも取り組んでおり、学校のカリキュラムに同社の教育プログラムを組み込み、課外授業や修学旅行生の受け入れを行っている。さらに、遠方の学校を訪問して出張授業をも実施しているとのことだ。

支援の指針と顧客からの反応

このように、同社による社会貢献活動の内容は多岐にわたる。とはいえ、本業という制約の外で社会貢献活動を実施するとすると、選択肢があまりにも多くなり、取り組むべき施策に関して取捨選択をする必要に迫られることもあるのではないだ

ろうか。どのような指針に沿って取り組みの内容を決定しているのか、お二人に伺った。

社会貢献活動の取捨選択には、2つの方向性があるのではと石井さんはいう。1つ目は、企業の存在意義に照らして、現状では活発な取り組みがなされていないものの、将来的には必要になると思われる取り組みを選択するというものである。もう1つは、支援団体の在り方に照らして取り組みを選択するというものである。寄付を通じてプロジェクトを進める以上、投資した資金の行方が透明性を持つことは必須の条件だからだ。

また毛塚さんによれば、顧客からの反応も、取り組みを進めてゆく上で大きな役割を果たしているという。同社は以前、取引をした顧客や残高が増えた顧客にポイントカタログを提供するサービスを実施しており、そのカタログの中に、盲導犬育成のための寄付をするという特典があった。特典の中には家電や旅行に関するものも多く含まれていたが、結果的には、非常に多くのポイントが盲導犬支援のために使われたそうだ。こうした経験が、社会貢献活動を進めてゆくことは顧客の要望に沿うことなのだという認識をもたらし、同社のCSR活動を支えているのである。

国や自治体への期待

東京財団政策研究所のCSR企業調査では例年、各企業に対して国や自治体にどのようなことを期待するかを尋ねている。本年度のいちよし証券株式会社からの回答は、「こどもの未来応援国民運動」や「デコ活（脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動）」のような、官公民連携ないし協働プロジェクトの推進を期待する、というものであった。そこで、同社が公的機関に期待することを、より詳細に伺った。

石井さんは、ことCSR活動に関していえば、国や自治体には、効果の最大化に向けた旗振りや、すでに取り組んでいる企業や個人、そして草の根で活動している団体の交通整理を期待しているという。同社を含め各社各様に進めている多くの取り組みがうまく結び付くことができたなら、それぞれの取り組みの成果はさらに大きなものとなるだろう。実際に、上述の2つの施策（「こどもの未来応援国民運動」と「デコ活（脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動）」）では、公的機関による取り組みの交通整理が一定程度の成果を上げている。

なお、現在同社では、「こどもの未来応援国民運動」に関連して、「こどものみらい古本募金」に協力をしている。東京本社といくつかの支店に回収ボックスを設置し、お客様だけでなく地域の方々にも、要らなくなった本を投函できるようにして

いるのである。回収ボックスに投函された書籍は、「こどものみらい古本募金」を通じて子ども食堂や居場所づくりに取り組むNPO法人などの支援に役立っている。また「デコ活」に関しては、クールビズや社内空調の利用に際しての節電、マイボトル・マイカップ利用の推奨などを実施している。こうした地道な取り組みに社員の一人ひとりが当事者意識を持って取り組んでいることは、同社の社会貢献活動の特徴の1つである。

人的資本経営への取り組み

一般的に人的資本経営の基本的な特徴は、人材への投資を通じて中長期的な企業価値の向上を目指すところにある。しかし社員を重視する経営方針それ自体は必ずしも新しいものではない。実際いちよし証券株式会社は、2006年に制定したクレドにおいてすでに、「社員のために」という自社の存在意義を明確に打ち出している。それでは、人的資本経営という語をあらためて提示することにはどのような意味があるのだろうか。

石井さんによれば、人的資本経営という語が頻繁に使われるようになったからといって、自社の基本的な方針は変わらないという。サステナブル経営やSDGs経営、Well-being経営といった言葉が用いられるようになったとしても、根底にある価値観は変わらない。最終的に参照するのは、常に変わることなく「いちよしのクレド」だからである。1997年に社内的な「改革の断行」に着手して以来、長い年月をかけて築き上げられてきた文化が、同社の取り組みの根本的な指針となっている。

とはいえ、人的資本経営という語が何の役割も果たさないというわけではない。2020年の「伊藤レポート」を機縁とし、人材を重視することへの社会的関心が高まりつつある中で、いちよし証券株式会社における取り組みもチューニングされてきている。人的資本経営への関心の高まりには、同社の基本スタンスの変更ではなく、ギアチェンジを促す効果があったのである。

また、人的資本経営に関して毛塚さんと石井さんがともに指摘したのは、企業や個人の、経済的・組織的規模の問題である。同社では、個人の顧客のみならず、他の多くの企業とも取引やコミュニケーションを行っている。そうしたやり取りを通じて、石井さんは人的資本経営や気候変動、そして生物多様性や人権への社会的な関心の高まりを確かに感じているという。しかし、一般に問題意識が強まりつつある一方で、取り組みが進んでいるかといえば必ずしもそうではない。規模の大きな組織では積極的に取り組みが進められているものの、企業の規模が一定のラインを

下回ると、取り組みを進めている組織が急激に少なくなってしまうのである。とはいえ、人的資本経営という言葉が用いられていなかったとしても、経営層と社員の距離感が近い企業では、人の大切さは十分に理解されているはずであり、それに相当する経営がなされているだろう。

働きやすい職場形成

いちよし証券株式会社では、社員が働きやすい・やりがいのある職場づくりを目指し、有給休暇や育児休業の取得率、男女の賃金差異などといった開示項目とは別に、自社の取り組みの実態について、50を超える項目を用いた調査を実施している。この取り組みは2017年に始まったものだが、そのきっかけは、現会長である武樋政司氏の発言であるという。長時間残業や育児、保育などに関する制度が整備されつつあるが、法律の最低限のラインで満足することなく、仕事そのもののやり方や人事、福祉、研修、人材育成を含むあらゆる側面において、「働きやすい・やりがいがある職場」の形成に取り組まなくてはならない。——こうした会長の発言を踏まえ、2017年から同社では、数多くの具体策を打ち出すようになった。女性のキャリア形成支援から店舗や本社各部における一輪挿しの設置まで、内容は多岐にわたる。社員の意識の在り方を調査するエンゲージメントサーベイも、こうした施策の一環として始まった。これらの取り組みの実態に関する調査の集計結果は、半期ごとに実施される本部長の合同合宿で入念に検討され、取り組みの継続や見直しに向けた判断に役立てられているという。

それでは、調査の指標はどのようにして設定されているのだろうか。石井さんによれば、同社では、他社がすでに採用している指標を自社に取り入れるというよりは、「いちよしのクレド」をベースにした「社員のために」の指標づくりに努めているそうだ。すでに実施されている取り組みは、社員の満足度が高ければ継続され、満足度が低ければ内容が見直される。

近年、KPIの設定がさまざまな観点から要求されているが、こうした指標は社外に対して自社の状況を伝える上でこそ役に立つものの、さまざまな条件を捨象した上で算出されるものであるため、必ずしも実態を反映したものにならないことがある。実際、仮に新任課長研修の実施回数が前年に比べて減少したとしても、そのことは、取り組みの推進に対して消極的になったことを必ずしも意味しない。すでに課長職に就いた人の数が増え、新任課長が減少したというケースもあり得るのである。それ故非財務情報の開示は確かに重要であるものの、その指標が実態を表すのに役に立つものかどうかは慎重に検討する必要があるのではないかと石井さんは語

る。

クレドを軸にした CSR 活動と人的資本経営

本白書第1部 企業調査分析で明らかになったように、CSR 活動の推進を直接の目的として人的資本経営に着手する企業は必ずしも多くない。すでに人的資本経営を進めている企業のうち、CSR 活動の推進をそのきっかけとして挙げた企業は全体の3割程度にとどまる。それでは、いちよし証券株式会社における、CSR 活動と人的資本経営はどのような関係にあるのだろうか。

こうした問いを受けて石井さんが指摘するのは、あらゆる取り組みを支えるものとしてのクレドの重要性である。社員にとって「働きやすい・やりがいがある職場」環境をつくり、人材の育成に努めること（人的資本経営）が、金融・証券市場の担い手として、社会課題の解決に向けた取り組み（CSR 活動）の源泉となっている。すなわち、社員の働きとクレドによって支えられた慣習が、本業の枠にとられない取り組みの推進を可能にしている。このように、同社の取り組みにおいては、クレドや企業文化がCSR と人的資本経営の間を取り持っている。両者の関係性をこれほど明確にできている企業はいまだそれほど多くないのではなかろうか。「社員のために」「お客様のために」「株主のために」「社会のために」という4つの存在意義を実現しようとする同社の先進的な取り組みは、CSR と人的資本経営の関係を考えるに当たって、1つの明確なモデルを提示しているといえるだろう。