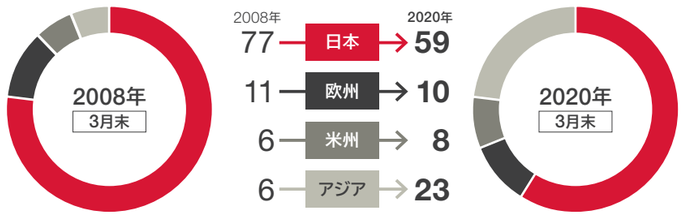
HUMAN RESOURCES STRATEGY

野村グループでは、約90の国籍の社員が働いており、多様な人材は、最大の「財産」です。社員一人ひとりが自らの能力や個性を最大限に発揮し、活躍できるよう、健全な職場環境を構築し、平等な雇用機会を提供するとともに、国籍・人種・性別・性自認・性指向・信条・社会的身分・障がいの有無等を理由とする一切の差別を行わないことを「野村グループ行動規範」に定めています。

グローバルな人事体制

当グループは、多様化するお客様のニーズに合わせて、金融サービスを提供できる人材をグローバルに採用し、一体的な人事運営を進めています。グループ内には多様なキャリアや価値観をもつ社員が在籍しており、これらの社員一人ひとりが能力を発揮し協調しながら活躍できるように、柔軟かつ適切な人材マネジメントに努めています。

地域別社員構成比（%）



新人事制度の導入

野村證券は、2020年4月より新たな人事制度を導入しています。働き方の多様化やデジタル・イノベーションの進展等により、経営環境が大きく変化するなか、今後も有能で意欲ある人材に選ばれる会社であり続けるため、能力ある社員が年齢や在籍年数にかかわらず活躍できる機会をこれまで以上に広げるとともに、各人の適性を活かしたプロフェッショナルなキャリア形成を可能にする人事制度となっています。

適正な評価と報酬

当グループでは、パフォーマンスの適正な評価と社員の人材開発のため、統合的な人事評価システムを採用しています。また今年度からは、コンプライアンスおよびコンダクトの観点を一層考慮する評価システムとなりました。さらに、部門によっては、一部の管理職に対し360度評価を実施しています。

また、原則年に1回の人事部との面談を通じて、自身のキャリアに対する考え方を直接伝える機会を設けています。

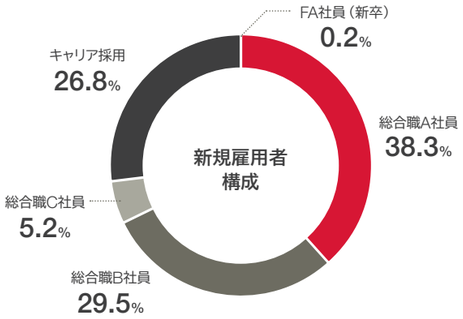
当グループでは優秀な人材を確保・維持し、動機づけ、育成するため、グループの役員および社員に関する「報酬の基本方針」を定めています。

野村グループの報酬の基本方針
https://www.nomuraholdings.com/jp/csr/employee/capability.html

優秀な人材の採用

創業以来、当グループは「人」が最大の財産として、採用については非常に力を注いできました。優秀な人材を継続的に確保するため、出身、性別などを問わない人物本位の採用方針は、現在もなお変わっていません。新卒採用で「キャリア・サポーター制」の活用、インターンシップの充実、留学生採用イベントへの参加など、さまざまな形で学生との接点を増やすことで、多様性のある優秀な学生の採用に努めています。

加えて、即戦力となる中途採用も力を入れています。また、退職した社員の再雇用や、理工系博士課程学生を対象とした採用プログラム「野村パスポート」などを通じ、さまざまな形での人材獲得を図っています。



（日本：野村ホールディングス、野村證券、2020年3月期）

さらに、採用イベントや面接の一部「オンライン化」や通年採用など、求職者にとってさまざまな形で当社と接点をもてるよう工夫を進めています。

これらの多様な人材を適材適所に配置し、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる人材マネジメントを目指しています。

人材育成

当グループでは、多様なキャリアや価値観をもった社員が能力を発揮していけるように、「人材育成」に加えて、活気にあふれ一体感のある組織風土の醸成を目的とした「組織開発」を行う体制を整備し、充実させていくことが重要であると考えています。そのため各階層にわたる充実した教育研修プログラムにより、社員の主体的なキャリア形成を支援しています。

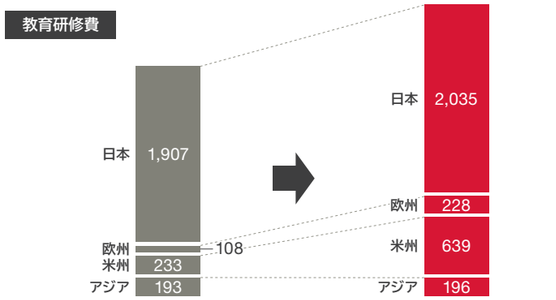
野村證券は、全部門で新入社員の指導育成を行うインストラクターを任命し、1年間にわたり自立型人材を目指し育成を行っています。営業部門では、さらに育成責任者（管理職）を任命しインストラクターと共に営業担当者（パートナー）の育成に取り組んでいます。パートナーがお客様へサービス提供を行うにあたり必須のスキル・知識を所定の期間で習得するために2019年4月より野村育成カリキュラムを導入いたしました。

また、各社員の能力開発の「見える化」を推進するため、パフォーマンス向上や目標達成に必要な行動やスキルをまとめたフレームワークを制定し、社員とその評定者が対話を通じて開発すべき能力を明確にできるよう活用を図っています。

国内の研修プログラムは、新入社員の導入研修のほかにも年次、職位または役職別等のオンラインおよび集合研修と、OJTによる人材開発をコアとしています。また、多数のEラーニング・通信教育等で構成される自己研鑽支援制度を設け、社員の自発的な能力開発をサポートしています。あわせて、グローバルな舞台で活躍できる人材を育成するため、さまざまな海外研修派遣プログラムを設けています。

社員への投資

教育研修費



2,441百万円（2013年3月期）

3,100百万円（2020年3月期）

社内研修

延べ受講人数
18万7,639人
（2020年3月期）

延べ受講時間
56万5,949時間
（2020年3月期）

※四捨五入の関係で、合計が一致しない場合があります。

社員とのコミュニケーション

野村グループは、経営陣と社員の直接対話をグローバルに実施しています。各地域で定期的にタウンホールミーティングや懇談会を開催し、シニア・マネジメントから当社のビジョンや戦略および企業理念を共有するとともに、社員がシニア・マネジメントと積極的に対話し、互いに理解を深める機会を提供しています。

グループの全社員を対象に、「野村で働くことを誇りに感じる」等を問う設問を設定し定期的に実施している「野村グループ従業員サーベイ」では、組織内のコミュニケーションや従業員の満足度をモニタリングし、その維持・向上を目指しています。

2020年度からは、さらに、ESGや多様性に対する考え方を含め、野村グループ行動規範に対する意識も測定することとし、更なる対話の充実を図ることとしております。

働き方改革と健康経営

当グループでは、2016年7月に「NOMURA健康経営宣言」を採択し、健康経営推進最高責任者（以下、CHO）のもと、健康保持・増進に向けた取り組みを推進しています。さらに、2017年より、働き方改革と健康経営推進に関する取り組みを「Nomura Work Style Innovation（ノムラ・ワークスタイル・イノベーション）」として、多様な人材がその能力を発揮し活躍することができるよう環境整備を進めています。これに関し、数値目標などを設定した当社ガイドラインを設け、社内Webサイトに公表しています。このほか、経営トップのメッセージや好事例の掲載、各部門への推進担当者の設置などにより、この取り組みのさらなる推進を図っています。

今回、新型コロナウイルス感染拡大に伴う困難な環境に直面し、リモートワークが一気に加速しました。引き続き、テクノロジーを使った業務効率化やオペレーション業務の集約化など、あらゆるデジタライゼーションの推進を図ると同時に、今後のニューノーマルに向け、新たに生まれる現場での課題やさまざまなアイディアを吸い上げながら、さらなる生産性向上を追求していきます。

100%
メンタルヘルス研修受講率
（2017年～）

（2020年3月期）

ダイバーシティ&インクルージョン推進戦略

野村グループは、「新たな価値を生み出すために、多様性を尊重し、組織や立場を超えて協働する」という考え方のもと、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）を推進しています。2016年より、D&I推進を経営レベルで全社的に審議する機関※1を設置し、多様な社員を活かす職場環境を形成するための推進宣言等を採択しました。「NEXT D&I」のスローガンを掲げ、ダイバーシティ経営のさらなる推進を目指して取り組んでいます。

女性活躍

野村證券では、2015年に定めた女性活躍推進の行動計画を一新し、さらなるステージアップを目指し、新たな経営ビジョンや新人事制度のもと新行動計画をかかげ、その実現に向け、女性が活躍できる環境整備への取り組みを行っています。また、育児・介護による時間制約がある社員が働きやすい職場環境を構築するため、両立支援の情報発信、男性の育児休暇取得促進などを進めています。

さまざまなダイバーシティ

野村ホールディングスでは、2019年4月に国連の「LGBTI※2に対する差別解消への取り組み～企業のためのグローバル行動基準～」に、日本金融・証券業界で初めて署名しました。野村證券では、LGBTIの支援者（アライ）を増やす活動や障がい、がん治療と仕事を両立する社員を支援する取り組みなどを進めています。

社員ネットワーク

野村グループでは、社員による自主的なネットワーク※3がグローバルの各拠点で活動しており、多様性について情報発信やイベントの開催、社内外交流の機会を提供しています。

NEXT D&I

社員とのかかわり https://www.nomuraholdings.com/jp/csr/employee/
外部評価 https://www.nomuraholdings.com/jp/csr/evaluations/

※1 体制は、P56～のコンダクト推進体制図を参照
※2 レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダー、インターセックスの頭文字を組み合わせた、性的マイノリティを表す言葉
※3 日本には、女性のキャリア推進を考える「ウーマン・イン・ノムラ（WIN）」、ワークライフ・マネジメントを考える「ライフ&ファミリー（L&F）」、多文化、LGBTA、障がい者など多様な価値観の理解を促進する「マルチカルチャー・バリュー（MCV）」の3つがあります

外部評価

くるみん（野村證券）
くるみん（野村アセットマネジメント）
ともにん（野村證券）
えるぼし（野村信託銀行）
PRIDE指標 GOLD（野村ホールディングス）
準なでしこ（野村ホールディングス）
健康経営優良法人2020 ～ホワイト500～（野村ホールディングス、野村アセットマネジメント）

障がい者雇用

近年、障がい者の就労意欲は急速に高まっており、障がい者にキャリア形成の機会を提供することは、企業の責務となっています。野村グループにおいても、障がい者が安心して働くことのできる就労環境の整備を進めており、障がい特性に配慮した業務の確保、職場環境の整備および適切な専門スタッフの配置等をより柔軟に行うため、野村かがやき株式会社を2019年10月1日に設立しました。

野村かがやきは、野村グループにおいて障がい者が安心して働くことのできる就労環境の整備を進めながら、障がい者にキャリア形成の機会を提供しています。会社名には、「いつまでも輝き続ける会社でありたい」という強い思いと、「そこで働く障がいのある社員一人ひとりがいつまでも輝き続けてほしい」という強い願いが込められています。

野村かがやきは、2020年1月23日に、「障害者の雇用の促進等に関する法律」の特例子会社に認定されました。

野村グループは、障がい者雇用の一層の促進と安定を通じて、共生社会の実現を目指します。