

## オムニ・アドバイザー戦略

りそなグループでは、中期経営計画において「お客さまになりきる力を備えたソリューション人材」をオムニ・アドバイザーと定義し、その心構えとして、以下の5つを示しています。

- お客さまの喜びがりそなの喜び
- お客さまの悩みを引き出し、形にする
- 解決策の選択肢や、解決の糸口となる情報をご提供
- お客さまの未来に良いと思われることをご提案
- お客さまにとって良いと思えないことはお断りします

お客さまのことを真摯に考えることを原点に、お客さまにとって良いことをご提案するにとどまらず、お客さまにとって良くないことはお断りするということが明示しています。

背景にある「お客さま本位」の姿勢は、「フィデューシャリー・デューティー・アクション」の制定(2016年4月)、2017年6月の「りそなフィデューシャリー・デューティー基本方針」の制定、「フィデューシャリー・デューティー推進委員会」の設置など一貫しています。金融商品の販売目標は、

2017年4月から廃止し、既に残高重視の営業スタイルに転換しています。

お客さまのなかには、潜在的なお悩み・ニーズがあるにもかかわらず、銀行の商品・サービスはよくわからないという方がたくさんいらっしゃいます。こうしたお客さまの漠然としたニーズをお客さまとのコミュニケーションのなかで正しく理解し、それを顕在化させる——これが、「お客さまになりきる力」だと考えています。

多様なソリューションをご案内するために、信託機能を含む広範な業務知識を持つことは必要条件ですが、十分条件ではありません。「これを身につければ、オムニ・アドバイザーになれる」という解もありません。

また、単に「お客さまの気持ちになる」ではなく、「お客さまになりきる」としたことに意味があります。「なりきる」ためには、次の3つが欠かせないと考えています。

- 悩みを解決したいという「信念」
- 多くの人に共感できる「豊かな経験」
- 洗練された「コミュニケーションスキル」

### オムニ・アドバイザーの育成に向けて

お客さまは多様な価値観をお持ちであり、その潜在的なお悩みをコミュニケーションのなかから感じ取り、顕在化させるためには、りそなの従業員自身が多様でなければなりません。そのためには「豊かな経験」を育む必要があり、家族と過ごす時間を増やし、社外の方々と交流する時間を自らつくるのが求められます。生産性の高い働き方への挑戦として全社的に進めている働き方改革は、こうした時間を作るためにも必要なものと考えています。

2019年7月には、オムニ・アドバイザーの育成をさらに加速させるために、プロ人材育成のプラットフォームとして「りそなアカデミー」を開校しました。独立ファイナンシャルアドバイザー(IFA)レベルの知識に加えて、教養、段取り力、コミュニケーション力などを含めた人間力全般を向上させるための実践型プログラムを先行して開始しています。今後も全体のレベル底上げに資するプログラムを順次スタートさせて、従業員のスキルアップを図っていきます。

また、70歳までの雇用延長やテレワークの拡大、育児休暇の一部有給化など、成長意欲をさらに高めていく人事施策も打ち出していきます。

オムニ・アドバイザーの育成には、確かに時間がかかりますが、りそなグループが多様性に富んだオムニ・アドバイザー集団になりきることができれば、他社が容易に追従できない、強靱な差別化ファクターになると考えています。



お客さまになりきって、考えられる人材を育成 ▶ お客さまの喜びを実現

お客さまになりきる力

提案力向上

営業接点・時間の拡大

● 働き方改革

● ダイバーシティ

● プロ人材育成

● デジタル化

### りそなアカデミー開校(2019年7月～)

#### プロ人材育成プラットフォーム

実践型研修

卒業生サポート

専門スキル

ビジネススキル

4th  
解決力

1st  
段取り力

3rd  
提案力

2nd  
コミュニケーション力

お客さまになりきる力

- リテールプロフェッショナルコース(IFAレベル)先行スタート
  - 半年間に30日のカリキュラム
  - 卒業1年後に更新研修
  - お客さまに選ばれる人材
  - 豊富な引き出しからの提案

### 成長意欲を高める人事施策

- 従業員応援シリーズ(2020年3月期～順次実施)
  - 70歳まで雇用延長、テレワーク拡大、育休一部有給化 など

### お客さま本位の取り組み

- 「フィデューシャリー・デューティー・アクション」(FDA)制定(2016年4月)
  - 金融商品の販売目標廃止、残高重視
  - 「資産運用アドバイザー・コミッティ」設置
- 「顧客本位の業務運営に関する原則」採択(2017年6月)
  - FDAを「りそなFD基本方針」に改定
  - 「FD推進委員会」設置

### デジタル化による提案力向上、時間拡大

- タブレット提案
  - 保険(2016年5月～)、投信(2019年6月～)
- 法人SFA(営業支援システム)(2018年5月～)

## 人事制度

column

2003年の経営危機(りそなショック)を経て、性別・年齢・職種などに関係なく活躍するダイバーシティマネジメントの考え方が人事運営の中心となっています。

そして、「頑張っている人や貢献度の高い人に報いる」という当たり前の考え方に基づき、職種などに関係なく、同様に評価し同様に処遇する考え方に至り、同一労働・同一賃金の仕組みを導入した人事制度となっています。

すべての従業員が最大限能力を発揮できる人事制度に向けて見直しは続いています。年1回、全従業員を対象に行っている従業員意識調査や経営直轄の諮問委員会である「りそなウーマンズカウンシル」からの提言など、

たくさんの社員の意見を参考に、近年では、2015年10月に勤務時間もしくは業務範囲を限定できる正社員として「スマート社員制度」を導入、2017年4月からは「テレワーク制度」もスタートしています。

従業員一人ひとりが、自分自身のキャリア形成を考えながら、ワークライフバランスに応じた働き方を選択できることが理想です。そのためには、従業員がキャリアアップしていくことを前提に、働き方やキャリアパスの選択肢を広げていく必要があります。ダイバーシティマネジメントの考え方がますます重要になっていくなか、人事制度も発展的な見直しを行っていきます。

### 人事制度の概要

	社員	スマート社員(2区分)		パートナー社員
業務範囲	限定なし	限定なし	限定	限定
勤務時間	限定なし	限定	限定なし	限定
同一労働 同一賃金		同一職務グレードであれば職務給(基本給)は同額 <フルタイムの時給換算>		
共通の評価軸		職務の難易度や職責の大きさなどを示す職務グレード(職務等級)や人事評価を共通化		