

統合報告書 2020年3月期

INTEGRATED REPORT 2020





Contents

東海東京フィナンシャル・グループの姿

- 3 ... 東海東京フィナンシャル・グループの歩み
- 5 ... 東海東京フィナンシャル・グループの価値創造プロセス
- 7 ... 東海東京フィナンシャル・グループの強み

将来に向けた戦略

- 9 ... CEO Interview
- 15 ... 経営戦略マップ
- 17 ... 経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」
- 19 ... 2020年3月期業績の概要
- 21 ... 東海東京証券 会長・社長対談
- 23 ... 東海東京証券 部門別の概況
- 27 ... アライアンスの概況
- 30 ... 東海東京フィナンシャル・グループのデジタル戦略

企業価値を支えるシステム

- 31 ... コーポレート・ガバナンス
- 38 ... コンプライアンス & リスクマネジメント
- 41 ... 取締役紹介
- 43 ... 社外取締役 鼎談
- 46 ... 東海東京フィナンシャル・グループの優先すべき重要課題
- 47 ... 社会・環境への取組み

データセクション

- 53 ... 財務・非財務ハイライト
- 55 ... 10年間の財務・非財務サマリー
- 57 ... 会社概要
- 58 ... 株式の状況

統合報告書2020について

東海東京フィナンシャル・グループは、2000年の誕生以来、時代の変化に対応するためにイノベーションを積み重ねてまいりました。

2016年より、財務情報とESG(Environment: 環境, Social: 社会, Governance: 企業統治)を含む非財務情報を同時に報告しています。

本年はより一層非財務情報を充実させ、東海東京フィナンシャル・グループの事業活動とめざす姿について、ご報告いたします。

見通しに関する注意事項

本統合報告書は、2019年4月1日～2020年3月31日の業績および今後の経営ビジョンに関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではなく、また何らかの保証または約束をするものではありません。本統合報告書に記載された戦略や意見等は、本統合報告書作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

編集方針

本統合報告書は2020年3月期の当社の事業内容をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、経営戦略、業績、環境、社会との関係性などを伝えるレポートとして発行いたしました。

レポートの発行に当たっては、IIRC（国際統合報告評議会）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省が策定した「価値協創ガイダンス」を参照しています。



Our Vision

私たちの目指す姿

金融機能の担い手として、
お客様の資産形成や資本の充実に貢献し、
日本経済の成長に寄与します

東海東京フィナンシャル・グループは、地域・人を大切にする信念をもって事業に取り組んでいます。
私たちが目指すのは、全てのお客様の資産・資本の充実を、日本経済の成長に繋げることです。
当社グループが一丸となって事業活動を行うことで、ステークホルダーの皆様の信頼をいただきながら
これまでにない総合金融グループを創り上げ、新たな時代のリーダーとなることを目指します。

Our Mission

私たちの使命

- Customer お客様の資産を活かし、豊かなライフマネジメントの実現と、
企業価値向上を支援するために、全力で努力する企業グループであり続けます
- Global 時代の流れを的確にとらえ、グローバルな視点を持ち、
常にイノベーティブな企業グループであり続けます
- Region 地域を大事に思い、地域の繁栄・未来に貢献する
企業グループであり続けます
- Employee 社員の成長を重んじ、個性を生かし、専門性に優れた、
きらきら輝く社員の自己実現をサポートする企業グループであり続けます
- Trust 時代のいかなる激流にも耐え、ステークホルダーの信頼を勝ち得る
強くたくましい企業グループであり続けます

Our Action

私たちの行動指針

- 私たちは、学び続けます
- 私たちは、チャレンジします
- 私たちは、コミュニケーションを大切にします
- 私たちは、「強く、たくましく」を目標にします
- 私たちは、「規律の文化」を尊重します

Catchphrase

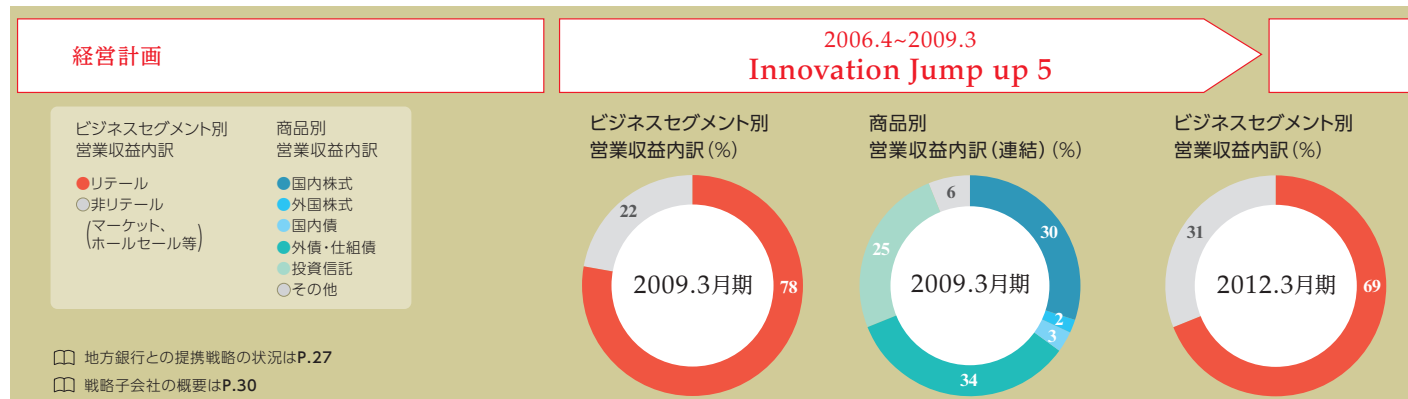
キャッチフレーズ

- わくわくする会社
- 学び続ける会社
- 仲間を大切にする会社
- 誠実な会社
- 強くたくましい会社

東海東京フィナンシャル・グループの歩み

地方銀行との提携や非リテール部門の拡充により、ビジネスポートフォリオの多角化を実現

安定した収益を継続して創出するために、東海東京フィナンシャル・グループはこれまで、ビジネスポートフォリオの多角化と商品・サービスの多様化に積極的に取り組んできました。その結果、非リテール部門のシェアは年ごとに拡大し、現在ではリテール、ホールセール



TTFH 東海東京フィナンシャル・ホールディングス
TTSC 東海東京証券
高木 旧・高木証券

(法人営業、投資銀行)、マーケットの各部門がバランス良く稼働する複合的なビジネスポートフォリオを実現しています。グループの商品別収益構造も、国内株式、外国株式、債券、投資信託の4大商品でバランス良く構成されています。

2010

2018

2010.1

トヨタファイナンシャル
サービス証券の全株式を取得。
同年4月に東海東京証券と合併

2011.1

東海東京ファイナンス&リアルエステート
(存続会社)と東海東京投資顧問が合併し、
商号を東海東京アセットマネジメントに変更

2017.3

ETERNALの子会社化

2018.12

ピナクルTTソリューション設立

2017.4

高木証券の子会社化

2019.7

資産管理プラットフォーム準備
(現・マネーコンパス・ジャパン)設立

2017.9

ピナクルの子会社化

2019.9

東海東京証券(存続会社)と
高木証券が合併

2010.5

西日本シティTT証券開業
(西日本フィナンシャル
ホールディングス)

2013.9

池田泉州TT証券開業
(池田泉州ホールディングス)

2016.9

エース証券
(持分法適用関連会社)
の株式取得

2017.1

ほくほくTT証券開業
(ほくほくフィナンシャルグループ)

2018.6

お金のデザイン
(持分法適用関連会社)株式取得

2015.8

オールニッポン・アセットマネジメント
(持分法適用関連会社)設立

2017.4

とちぎんTT証券(旧・宇都宮証券)を
提携合併証券会社化(栃木銀行)

2019.6

十六TT証券開業(十六銀行)

2011.3

東海東京シンガポール設立

2015.3

フィリップ東海東京インベストメント・マネジメント
(現・持分法適用関連会社)設立

2016.5

東海東京グローバル・インベストメンツ設立

2009.4~2012.3
TT Revolution

2012.4~2017.3
Ambitious 5

2017.4~2022.3
New Age's, Flag Bearer 5

商品別
営業収益内訳(連結)(%)



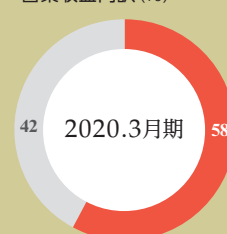
ビジネスセグメント別
営業収益内訳(%)



商品別
営業収益内訳(連結)(%)



ビジネスセグメント別
営業収益内訳(%)



商品別
営業収益内訳(連結)(%)



2015.11 TTSC

富裕層向けブランド
Orque d'or(オルクドール)創設
翌年3月にオルクドール・サロンを開設



2015.11 高木

業界初の投信専門店「投信の窓口」開業



2017.3 TTSC

次世代層向けブランド
MONEQUE(マニーク)創設

2018.4 TTSC

オルクドールの東京展開開始
翌年4月にオルクドール・サロンTOKYOを開設

2019.4 TTSC

「証券担保ローン」サービス開始

2020.1 マネーコンパス・ジャパン

資産管理アプリ「おかねのコンパス」
保険管理アプリ「そなえるコンパス」
をリリース

2012 TTSC

「アスナビ」を通じた、
アスリート社員採用開始

2015 TTFH

フィリピンで小学校校舎を寄贈
(2013年提出の台風災害
義援金をもとに)

2015 TTFH

名古屋大学「東海東京フィナンシャル・
ホールディングス・グローバル事業」
設立

2016 TTSC

フードバンク活動を開始
(災害備蓄品の
入れ替え時の拠出)

2016 TTSC

「中部オープン
イノベーション
カレッジ」設立

2016 TTFH

一般財団法人
「東海東京財団」設立

2016 TTFH

学校法人梅村学園・
中京大学「東海東京
アスリート育成奨学金」
設立

2018 TTSC

「グリーンボンド発行促進
プラットフォーム」で
グリーンボンド発行支援者
として登録

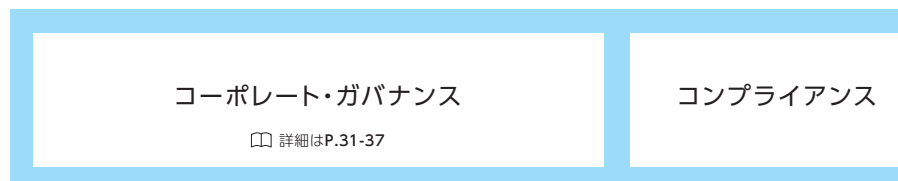
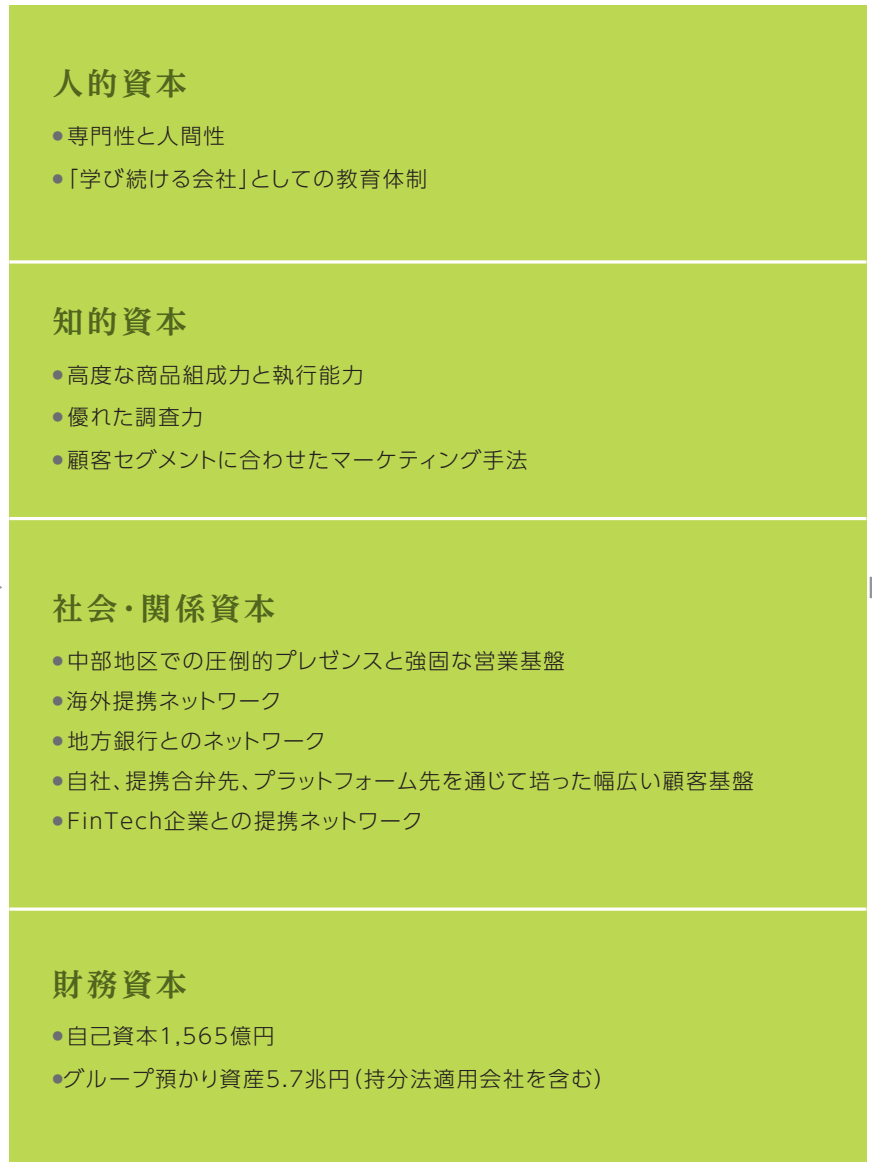
東海東京フィナンシャル・グループの価値創造プロセス

社会全体の大きな変化を次なる成長への契機と捉え、証券ビジネスのプラットフォームを独自のネットワークに広く提供することで、持続的な成長と企業価値の向上をめざします。

証券業を取り巻く経営テーマ



インプット・経営資源の強み



ビジネスモデル

環境に応じて
ビジネスモデルを進化



詳細はP.23-30

アウトプット

顧客に最適な商品・ソリューションの提供

詳細はP.15-16

社会的価値

お客さま

- 最適な資産形成
- 最適な資本政策
- 投資教育・金融教育の提供

株主

- 配当金などの還元
- 収益成長 (キャピタルゲイン)

詳細はP.53

従業員

- 働き方改革による従業員満足度向上・生産性向上
- 革新的な企業としての誇り

詳細はP.49-52

地域社会

- 地方銀行との提携合併事業・プラットフォームによる地域経済活性化
- オープンイノベーション等事業ネットワークによる地域社会貢献

詳細はP.27-28、47-48

提携先

- 証券ビジネスの活性化

詳細はP.27-30

価値創造の基盤

&リスクマネジメント

詳細はP.38-40

持続可能な社会の実現をめざす経営

詳細はP.9-14、47-52

社会的価値の創造

*IFA: 独立系フィナンシャルアドバイザー

東海東京フィナンシャル・グループの強み

1 独立系総合金融グループ

東海東京フィナンシャル・グループは、持株会社である東海東京フィナンシャル・ホールディングスのもと、2020年9月末現在、東海東京証券を中核とする子会社27社（うち海外9社）、関連会社14社（うち海外1社）で構築される独立系の総合金融グループです。

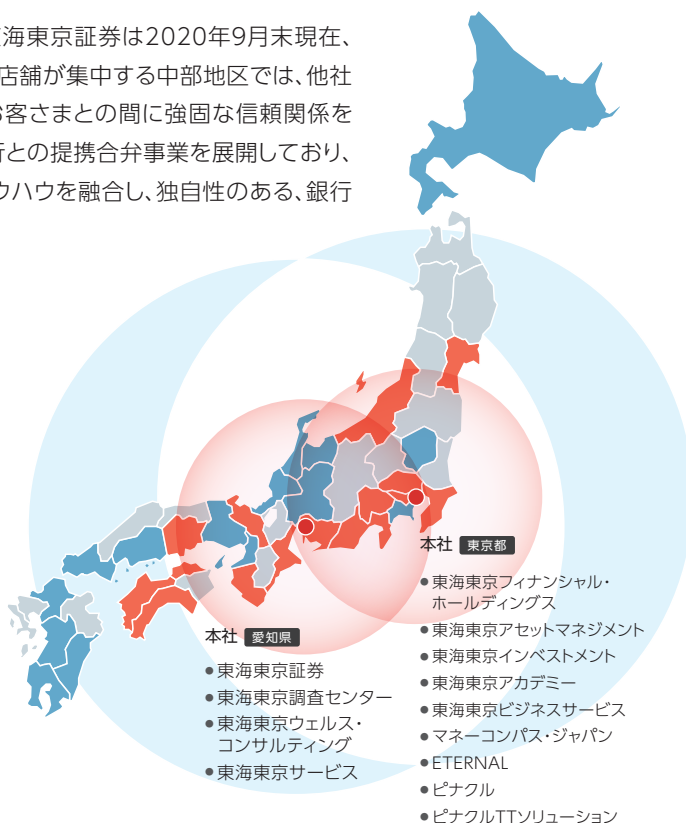
2 中部地区をホームマーケットに、提携戦略で全国展開へ

東海東京フィナンシャル・グループの中核企業である東海東京証券は2020年9月末現在、全国に62営業拠点を展開しています。このうち半数以上の店舗が集中する中部地区では、他社の追随を許さない圧倒的なプレゼンスを確立し、地域のお客さまとの間に強固な信頼関係を築いています。また、当社グループは2007年より、地方銀行との提携合併事業を展開しており、地方銀行の顧客基盤と当社グループの証券ビジネスのノウハウを融合し、独自性のある、銀行と証券の連携によるシナジー効果を創り出しています。

中部地区をホームマーケットに、
提携戦略で全国展開へ

東海東京証券	62営業拠点	愛知県、東京都、大阪府など
ワイエム証券	12営業拠点	山口県、広島県、福岡県
浜銀TT証券	17営業拠点	神奈川県、東京都
西日本シティTT証券	20営業拠点	福岡県、宮崎県、熊本県、鹿児島県
池田泉州TT証券	6営業拠点	大阪府、兵庫県
ほくほくTT証券	5営業拠点	北海道、富山県、石川県、福井県
とちぎんTT証券	8営業拠点	栃木県、埼玉県
十六TT証券	5営業拠点	岐阜県、愛知県

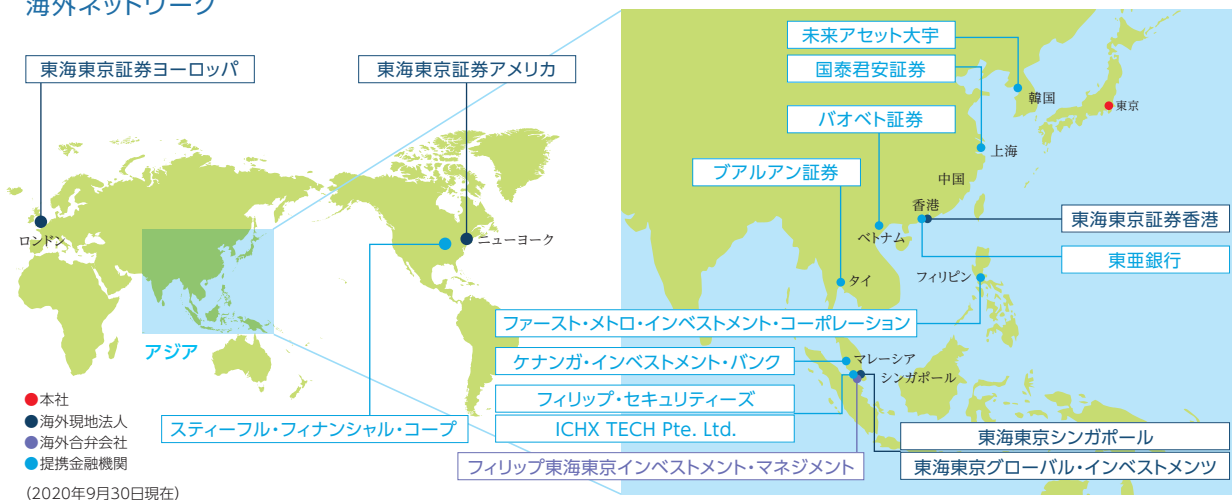
(2020年9月30日現在)



3 世界の主要な金融センターに広がる海外ネットワーク

東海東京フィナンシャル・グループは世界の金融センターに海外子会社・関連会社を展開し、当社グループが取り扱う金融商品の開発や調達などのさまざまな活動を通じて、グループの収益の拡大に努めています。

海外ネットワーク

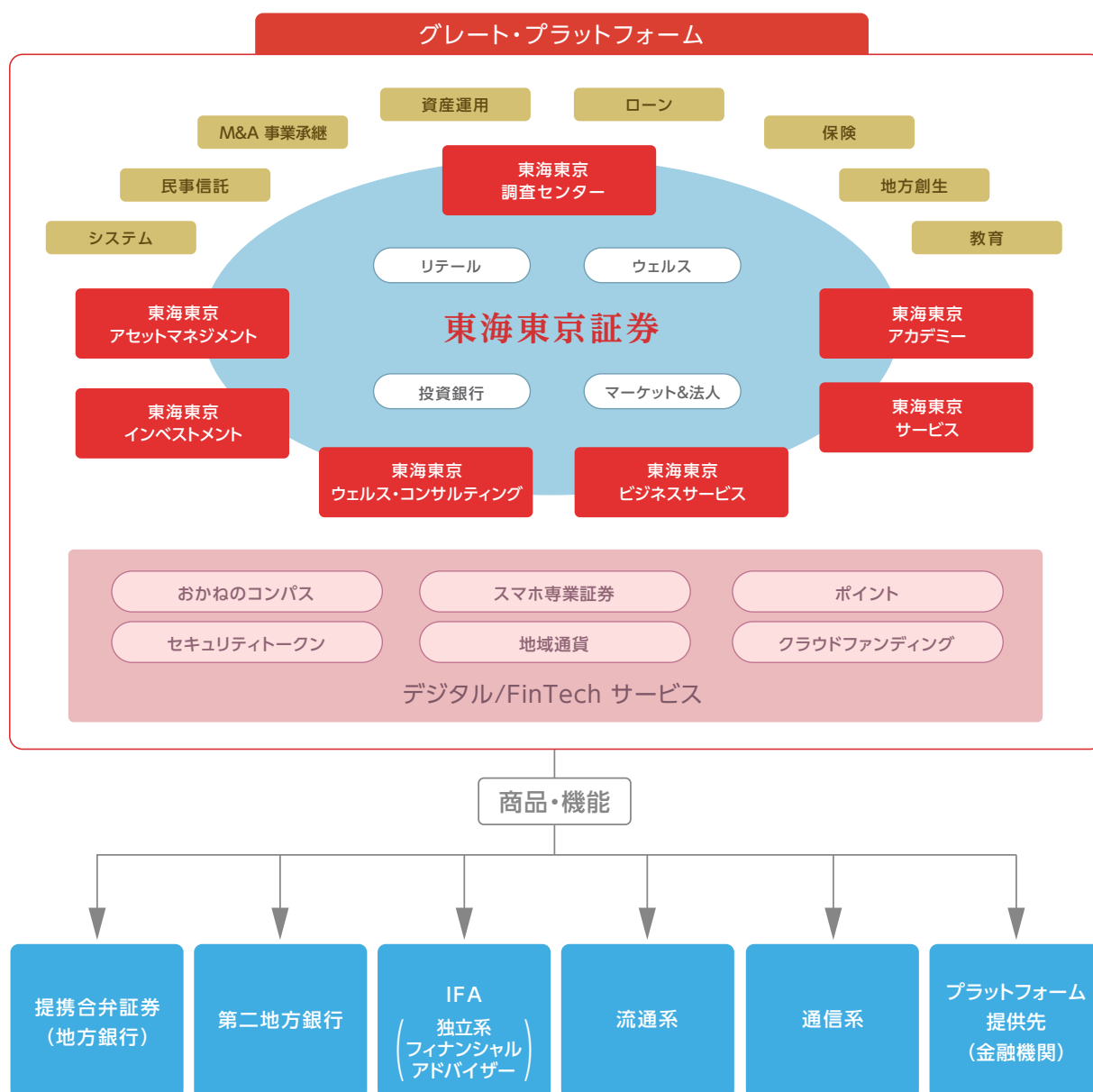


4 独創的な経営戦略

東海東京フィナンシャル・グループは、金融業界の第3極を形成する総合金融グループをめざしています。そのビジョン実現の鍵こそ、他の金融グループと一線を画す独創的な経営戦略の進展です。当社グループが持つ金融・証券ビジネスに関わる諸機能を拡充させ、さらに多くの提携先に提供する「グレート・プラットフォーム」の構築など革新的なビジネスモデルの確立を通じてさらなる成長を追求しています。

グレート・プラットフォームで進めているプラットフォームには2種類あります。一つは、オルグドールメンバーシップなど独自の富裕層ビジネスの活用やハイレベルなマーケット部門の執行能力、調査、教育、事業承継を含むあらゆる証券等の商品・機能等を提供することによって、提携先の地方銀行などの業容拡大を支えるトラディショナル・プラットフォーム。もう一つはスマホなどの携帯端末を活用して、資産形成層中心に取り込みをめざすFinTechプラットフォームです。FinTechプラットフォームとしては、少額投資、ポイント投資などの金融商品・サービスの提供をいたします。加えて、暗号資産や証券担保ローンなどさまざまな投資機会やサービスを提供する予定です。

□ 部門別の概況についてはP.23-26



変革と挑戦を重んじる企業文化を堅持し、
独自の存在感を放つ総合金融グループを
創造してまいります

代表取締役社長
最高経営責任者 (CEO)

石田 建昭

絶えざる変革を通じて 次代のビジネスモデルに挑戦した 東海東京証券の20年

2020年10月、東海東京フィナンシャル・グループは誕生20年の節目の年を迎えました。私はその期間の7割を超える15年を東海東京証券ならびに東海東京フィナンシャル・ホールディングスの最高経営責任者として過ごしたことになります。この15年を振り返ると、証券ビジネスの事業構造や運営環境の転変の激しさに改めて驚かすにはいられません。

当社グループに参画する以前に籍を置いていた銀行業界は、収益の大半を融資に依存することや、変化に動じない社会的なステータスが重んじられる業界風土もあり、事業の安全性が優先され、その結果として比較的安定した収益体質が維持されていました。

一方、証券ビジネスでは、社会・経済の変動を受けてマーケットが日々変化するため、その変化に機動的に対応していくことが強く求められます。私は当社グループに入社してまもない時期から、時代の大きなトレンドに合わせて業態やサービスを刷新し、次代のビジネスモデルを創造すること、つまり絶えざる「変革」に取り組むことを経営上の最重要テーマに掲げてきました。また変革の土台となる組織体制の高度化や社員の意識改革にも注力してきました。こうした取り組みが奏功し、事業環境の変化に即応する強靱な企業体質を構築できたことが、当社グループ20年間の最大の成果だと捉えています。

旧来型の証券業から 多彩な収益源を擁する 総合金融グループへ

東海東京フィナンシャル・グループが追求してきた「変革」の具体的な事例をいくつかご紹介しましょう。第一は、証券業から総合金融業への脱皮です。東海東京証券の母体となった東海丸万証券と東京証券はいずれも、証券売買を主軸に置いた伝統的な証券会社でした。マーケット変動の影響を強く受けるため、収益の振れ幅が大きいことに加え、ビジネスモデルとしても新たな展開を期待しにくいという課題を抱えていたわけです。そこで2005年に当時の東海東京証券の社長に就任した私が行った最

初の取り組みは、東海東京証券を中核とする当社グループを、さまざまな金融商品やサービスを展開する「総合金融業」に転換することでした。事業領域を拡大することで成長の可能性を高めるとともに、収益の安定化を図る——、その観点からグループ内の改革を進めていきました。またここ数年は、デジタルやAIをはじめとした先端的なテクノロジーを金融商品・サービスの開発に取り込んでいくという挑戦的な取り組みも加速させています。

第二に、総合金融業への転換と並行して推進したのが、全国的なネットワークの構築です。ホームマーケットである中部地区を大切にしつつ、有力地方銀行や全国各地域の他証券会社と連携して、経営基盤と営業基盤を拡大してきました。地方銀行との提携合併証券や地域金融機関に、資産運用、信託、M&Aなどのさまざまな総合的な金融機能を提供するプラットフォームビジネスは現在、当社グループの大きな強みとなっています。

経営理念の実現に向け イノベティブな事業展開で 金融のブルーオーシャンを拓く

私自身にとっての「変革」とは、昆虫のように蛹が羽化して蝶に進化していくように、常に時代の流れ、におい、空気の変化を感じ、先端をいく、非常にチャレンジングな挑戦、という意味合いがあります。誕生から20年、このような変革への揺るぎない意志が東海東京フィナンシャル・グループの企業風土として醸成されてきたことを強く実感しています。マネジメントとしても、ビジョンやミッションをはじめとする経営理念の浸透や、「新時代の旗手」をめざす理念の展開目標をグループ社員全員が共有できるよう社内における情報発信に心を砕いてきました。

当社グループは過去十数年にわたり、リテール顧客セグメント戦略に基づく富裕層ビジネスの強化やコアビジネスの一つである市場部門の拡充に力を注いできましたが、その取り組みの根底には、金融機能の担い手としてお客さまの資産形成や資本の充実に貢献するという不変のビジョンや常に誠実な会社であり続けるという経営姿勢が存在しました。また旧来の慣例を打破するイノベティブな事業展開を志向し、ブルーオーシャンの開拓に取り組んできました。当社グループは『東洋経済』などの経済

誌が学生を対象に実施する就職人気ランキングで好位置を確保していますが、それは当社グループの革新的なブルーオーシャン戦略や顧客重視の事業運営が意識の高い学生の間で評価されていることの証左だと受け止めています。

当社グループはまた、有力地方銀行7行と提携合併証券を設立し、拡大基調が続く地方の銀証連携マーケットをリードしています。提携先の銀行や地域金融機関から信頼され期待されている背景には、当社グループがキャッチフレーズとして掲げている「仲間を大切に会社」「誠実な会社」という企業像があると感じています。今後も、これらの経営理念をしっかりと堅持しながら、常に時代の先をいく経営を継続していきたいと決意しています。

2020年3月期の連結業績 ― 有力地方銀行7行との提携合併証券がグループ収益に貢献

経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」の3年目であった2020年3月期における東海東京フィナンシャル・ホールディングスの連結業績は、営業収益が前期比で微減、営業損益は約8億円の損失、親会社株主に帰属する当期純利益は、約20億円の持分変動利益を計上したことなどにより、前期比155.9%の大幅伸長となりました。

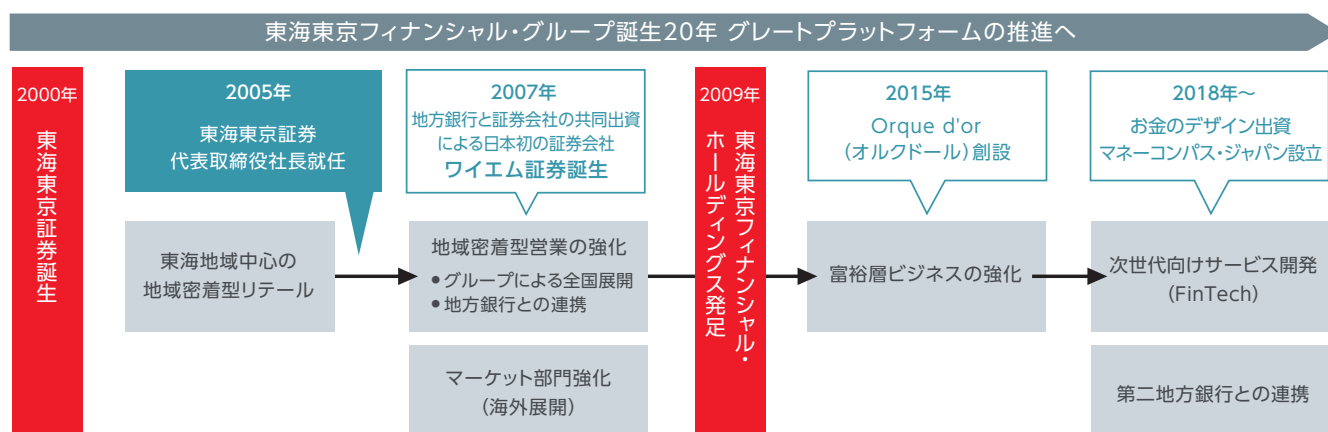
2020年3月期の経営環境は、2019年10月の消費増税に伴う実質GDP成長率の減速や、第4四半期（2020年1月～3月）の新型コロナウイルスの感染拡大とそれに伴う日経平均株価の下落により、先が見えない厳しい状況

で推移しました。東海東京フィナンシャル・グループでも困難な舵取りを余儀なくされましたが、持続的な成長軌道をつかかなものにするための布石はしっかり打つことができました。

当期における成果の一つは、これまで実行してきた出資先や投資先の収支が改善し、グループ収益に貢献するようになったことです。有力地方銀行と共同出資した提携合併証券をはじめ、エース証券、ETERNAL、お金のデザイン株式取得といった戦略的な投資活動とその後の継続的な収益改善策が奏功し、当社グループの収益構造は一段と多様化し、堅固なものとなっています。2019年6月には、当社グループにとって7社目となる提携合併証券「十六TT証券株式会社」が開業し、11月にはシンガポールのSTO取引所運営会社ICHX社への出資契約、12月には暗号資産取引所を運営するフォビグループの日本法人と資本業務提携に関わる契約を締結しました。さらに、2019年11月には、デジタル金融サービスの隆盛を見据えてスマホ専門証券の設立を決定し、「3.0証券準備株式会社」を設立するなど、グループ体制の一層の拡充を図っています。

5年先、10年先を見据えた 勇気ある未来投資こそが 企業に持続的な成長をもたらす

既存ビジネスについては、富裕層向けサービスブランド「Orque d'or（オルクドール）」が、名古屋および東京の「オルクドール・サロン」を中心に多くのお客さまからご愛顧をいただき、当社グループの独創性を象徴する



サービスとして定着しつつあります。また以前から注力してきたマーケット部門においても、専門的かつハイレベルな取引が業界の内外で高く評価されるなど、規模で先行するメガバンク系や大手証券をキャッチアップする体制が整ってきました。

2020年3月期は、厳しい事業環境のもとで次の飛躍に向けたさまざまな仕込みを行い、基盤整備に邁進した意義ある1年となりました。未来投資には相応のコストが掛かりますし、収益となって返ってくるまでにはかなりの時間も必要とします。しかし、5年先、10年先の企業価値を見据えた投資活動を敢行しなければ、企業の永続的な発展は望めません。当期を含め過去数年は先行投資負担の重い期間でしたが、戦略性を持って実行してきた種まきがいま成果として花開きつつあることを実感しています。

「第二地方銀行」との連携で 高いポテンシャルを持つ 地方マーケットを深耕

次に東海東京フィナンシャル・グループの中長期の成長戦略についてお話したいと思います。まず、将来の持続的な成長を牽引するエンジンの一つが他の金融機関等とのアライアンスであることは間違いありません。当社グループではこれまで有力地方銀行との間で7社の提携合併証券を設立し、7社はそのほとんどが当社連結業績に収益貢献するまでに発展してきました。この成果を踏まえ、今後は経営規模が比較的小さい「第二地方銀行」との連携を模索していきたいと考えています。

第二地方銀行の多くはいま、証券を含む新たな領域への進出を検討していますが、証券、デリバティブ、資金運用、マーケット、富裕層向けコンサルティングなど、将来有望な事業領域において、十分な経験や知見を有していません。機能面でも人材面でも新たな分野を開拓するには不十分で、自行の先行きに対して大きな不安を抱いていると思います。第二地方銀行に対して、さまざまな機能とノウハウをご提供し、場合によっては資本関係の構築や人的な交流も視野に入れつつ緊密な協働関係を創り上げていく。私たちの企業理念の一つである「Region（地域を大事に思い、地域の繁栄・未来に貢献する企業グルー

プであり続けます）」に基づき、そうしたWin-Winのネットワークを確立することで、金融の新たなビジネスモデルを創出できると信じています。

他社とのアライアンスを軸に 未踏の中間領域にビジネス基盤を構築し 金融の＜第3極＞を形成する

東海東京フィナンシャル・グループの中長期戦略のもう一つの基軸は、第3極の総合金融グループをめざすということです。現在のわが国の金融マーケットを概観すると、一方に大手証券やメガバンク系証券の「5頭の巨象」が控え、一方にネットに基軸を置き全国を薄くカバーする新興の金融グループが存在するという2極の構図になっています。しかし、それだけが金融ビジネスのすべてではありません。大きな潜在力を持った地方マーケットを無視することはできませんし、金融と非金融業態を統合した新規のビジネス領域も開拓の手を待っています。私たちは、既存の二つのマーケットでカバーできない新たなフィールドを切り拓き、そこに仲間を糾合して従来の枠組みに囚われない総合金融グループを形成していく。5頭の巨象が組織力とエスタブリッシュの信用力で、新興のネットグループが技術力で勝負するなら、当社グループは変革と挑戦の心でネットワークを構築し、未踏の中間領域に独自性ある第3極を確立していきます。

提携銀行や地域他証券会社に 最先端の金融機能を提供する グレート・プラットフォーム戦略

中長期戦略の基軸として最後にご紹介したいのが、グレート・プラットフォームへの取り組みです。東海東京フィナンシャル・グループはこれまで、銀行、資産運用、信託、ネット、保険、M&Aなど、さまざまな金融機能をグループ内に蓄積するとともに、富裕層ビジネスや法人トライラテラルなどの革新的なビジネスモデルを構築してきました。また小口融資システムや地域通貨機能など、既存のビジネスに新風を吹き込む新たな金融機能の開発にも積極的に取り組んでいます。

一方、日本では地方銀行や地域の証券会社が事業の多角化を図るため、あるいは通信系や流通系といった非金融系の企業が金融分野に進出するため、私たちが保有しているような先進的な機能やビジネスモデルを必要としています。こうした企業に金融に関わる諸機能を提供していくことで、提携先地方銀行やプラットフォーム提供先を含むアライアンスを強化し、グループシナジーを極大化する、それがグレート・プラットフォームの基本的な概念です。

本年5月1日には、戦略企画グループの管下に「グレートプラットフォーム事業推進部」を新設し、体制面の拡充を図りました。私たちが築き上げてきた知見、ノウハウ、技術などの資産を多くの企業に提供・共有することによって、わが国の金融界に唯一無二のプラットフォームを創り上げたいと決意しています。

キツツキにシマウマ ―。 自然界をお手本に 社員の意識改革を促進

東海東京フィナンシャル・グループが直面している経営環境や中長期の事業戦略をどのように社員に伝達し周知徹底していくか ―。私はそれを自然界に例えることで分かりやすく社員に伝えるよう工夫しています。

証券ビジネスは取り扱う商品の価格が刻々と変化するきわめて特殊な事業形態を有しています。そこでは、社会・経済の変化がもたらすリスクを常に意識しながら、マーケットを動かしている諸要因を的確に把握・分析し、迅速に対応していくことが欠かせません。キツツキがくちばしで樹木の内部を探索し、自分の餌を確保するように、私たちも鋭敏な感覚を持って情報を深掘りし、その意味するところを正確に捕まえる必要があるのです。またシマウマは外敵に遭遇するとひとところに集まって後ろ足で戦います。私たちも困難な課題に直面した場合、チーム全員が集合し、知見を持ち寄って議論することで、物事の本質を捉えることができるし、課題解決のアイデアも生まれやすくなる。私はそれを「シマウマの団結」と呼んで社員に推奨しています。

このほかにも、何か物音がしたらすぐに飛び立つ水鳥のように、商品やサービスの流動性を常に意識することや、巣のなかに蜜を貯蔵するミツバチのように安定した

収益源の創出と財務基盤の強化に取り組むこと、ワシやタカが上空から地上を俯瞰するように物事を大局的に捉えることなど、自然界にはビジネスに役立つ教訓が満ちています。

経営計画最終年度、 連結経常利益300億円、 ROE12%の達成をめざす

中長期的なKGI(重要目標達成指標)については、経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」の最終年度である2022年3月期に、経常利益300億円の達成をめざしています。300億円の内訳は、リテール分野で70億円、提携合併証券等で50億円、そして市場部門で180億円と設定しました。リテールについては現在のビジネスモデルで十分に達成可能ですが、鍵となるのはマーケット部門の成長です。優秀なリーダー人材の投入やシステムの高度化など、積極的な施策実行を通じて市場部門のさらなる強化を図り、経常利益300億円を達成したいと考えています。

ROE(自己資本利益率)は10%以上を目標として掲げていますが、既存の収益エンジンでROE12%程度を実現しないと、未来投資への資金はなかなか捻出できません。現行ビジネスの効率化や生産性の向上を図るとともに、各種の投資案件についてもイグジット戦略を徹底することで資本効率をさらに高め、時代に即したビジネスモデルを構築していく必要があると認識しています。

昨今は新型コロナウイルスの感染拡大に伴ってリモートワークが日本の企業社会に浸透してきましたが、今後も、効率性や生産性を向上させる働き方や社内システムを検討・導入することがますます必要になってくるでしょう。事業ポートフォリオに関しても、調達コストが掛からない預金を事業運営の原資にできる銀行ビジネスを拡充するなど、大幅な見直し、変革が求められるだろうと予測しています。

ESGへの取組みと 顧客本位の業務運営で ソーシャルジャスティスを実現

最後に東海東京フィナンシャル・グループのESGあるいはSDGsに関する考え方と取り組み方針をご説明したいと思います。私たちは、ESG(環境、社会、ガバナンス)やSDGs(持続可能な開発目標)だけでなく、アンチハラスメントやコンプライアンスなども包含した「ソーシャルジャスティス(社会正義)」というコンセプトを経営の根幹に据えています。ソーシャルジャスティスを実現できない企業はもはや存在を許されないというのが私たちの現状認識です。またフィデューシャリー・デューティー(顧客本位の業務運営)こそ、金融に携わる企業が今後も発展を続けていくための基盤であると受け止めています。こうした考え方に基づき、2020年5月には総合企画グループの管下に「SDGs推進部」を新設し、社会課題の解決に向けた取り組みに注力していくことを公表いたしました。

当社グループはまた、名古屋大学や中部経済界との連携のもと、ホームマーケットである中部地区を中心に、産学連携の新たなモノづくりを探求する「中部オープンイノベーションカレッジ」を運営しています。地域社会の発展に貢献し、多彩なステークホルダーとWin-Winの関係を構築していくこと、つまりシェアードバリュー(共通価値)の観点企業が企業経営においても必須になってきたことを強く感じています。

「新時代の旗手」として ステークホルダーから信頼される 価値ある企業グループへ

新型コロナウイルス感染症の収束時期が見えないなか、2021年3月期下期(2020年9月～2021年3月)の経営環境は先行き不透明な状況で推移することが予想されます。また新型コロナウイルス感染症の影響を差し引いても、私たちがいま、経済社会の情勢がめまぐるしく変化する予測不可能な時代を迎えていることは間違いありません。こうしたなか、東海東京フィナンシャル・グループは、変化に対応し、新たな地平を切り拓く「新時代の旗手」として、次の成長を追求していく考えです。また安定配当の継続による株主還元の充実と、戦略的な未来投資を両立し、ステークホルダーから信頼され期待される企業グループをめざしてまいります。

そして何より大切なのは「人」です。高い専門性と誠実な心を兼ね備えた人財こそ、当社グループの強みであり、競争優位の源泉です。この原点を忘れず、わが国がいま直面している困難な時代をトップランナーとして駆け抜けていきたいと決意しています。

株主・投資家の皆さま、お客さま、取引先やパートナー企業の社員の方々、地域社会の皆さまなど、ステークホルダーの皆さまには、引き続き当社グループに対するご支援とご鞭撻を賜りますよう心よりお願い申し上げます。



経営戦略マップ

「第3極」を形成する総合金融グループをめざして

東海東京フィナンシャル・グループは、先進的な取組みを広範なアライアンスとグループネットワークに提供する独自のビジネスモデル「グレート・プラットフォーム」を事業推進の基盤として、大手証券、銀行系証券、ネット証券とは一線を画す「第3極」の総合金融グループの形成をめざしています。

また、総合金融グループとしてのアセットを活用し、地方銀行との提携合併証券の設立や同業証券会社へのプラットフォーム提供を通じ、戦略的なアライアンスによるネットワークの拡大に取り組んでまいりました。

当社グループの中核子会社である東海東京証券が軸となり、リテール顧客へのセグメント別戦略や、マーケット、法人営業、投資銀行の3部門の強化・連携による法人トライラテラルなど、変化するビジネス環境に先んじて競争力強化に取り組んでいます。

当社グループは、伝統的証券市場がセキュリティトークン市場に置き換わることを想定し、アジアで初めて政府認可を取得したシンガポールのセキュリティトークン取引所 (iSTOX) を運営するICHX社に資本出資しました。既に日本国内のオフィスビルを裏付け資産とした

現在

独自の地域ネットワークで全国に展開する

パートナーとの連携、アライアンスによる提供価値の強化

過去

リテールを中心とした証券会社

東海東京証券

リテール

成熟層

グレート・プラットフォーム

M&A 事業承継

資産運用

ローン

民事信託

東海東京
調査センター

システム

リテール

ウェルス

東海東京
アセットマネジメント

東海東京証券

投資銀行

マーケット&法人

東海東京
インベストメント

東海東京
ウェルス・コンサルティング

東海東京
ビジネスサービス

おかねのコンパス

デジタル/FinTech サービス

提携合併証券

ワイエム証券

浜銀TT証券

西日本シティ
TT証券

池田泉州
TT証券

とちぎん
TT証券

十六TT証券

IFA

(独立系フィナンシャルアドバイザー)

FP

保険代理店

税理士等

プラットフォ
(金融)

証券業を取り巻く経営

デジタルイゼーション

働き方改革

競争の激化

フィデューシャリー

セキュリティトークンをiSTOXへ上場させる実証実験を開始し、ブロックチェーン技術を活用した実用化スキームの検証を進めております。セキュリティトークンは、あらゆる資産価値を裏付けとして発行することが可能であり、企業の資金調達ニーズと投資家の資産運用ニーズをともに満たすことができる次世代型金融商品として期待を集めております。ICHX社と連携しつつ、今後、開業予定のスマホ専門証券を通じて、本邦個人投資家の皆さまに直接投資いただけるサービス環境の構築をめざします。

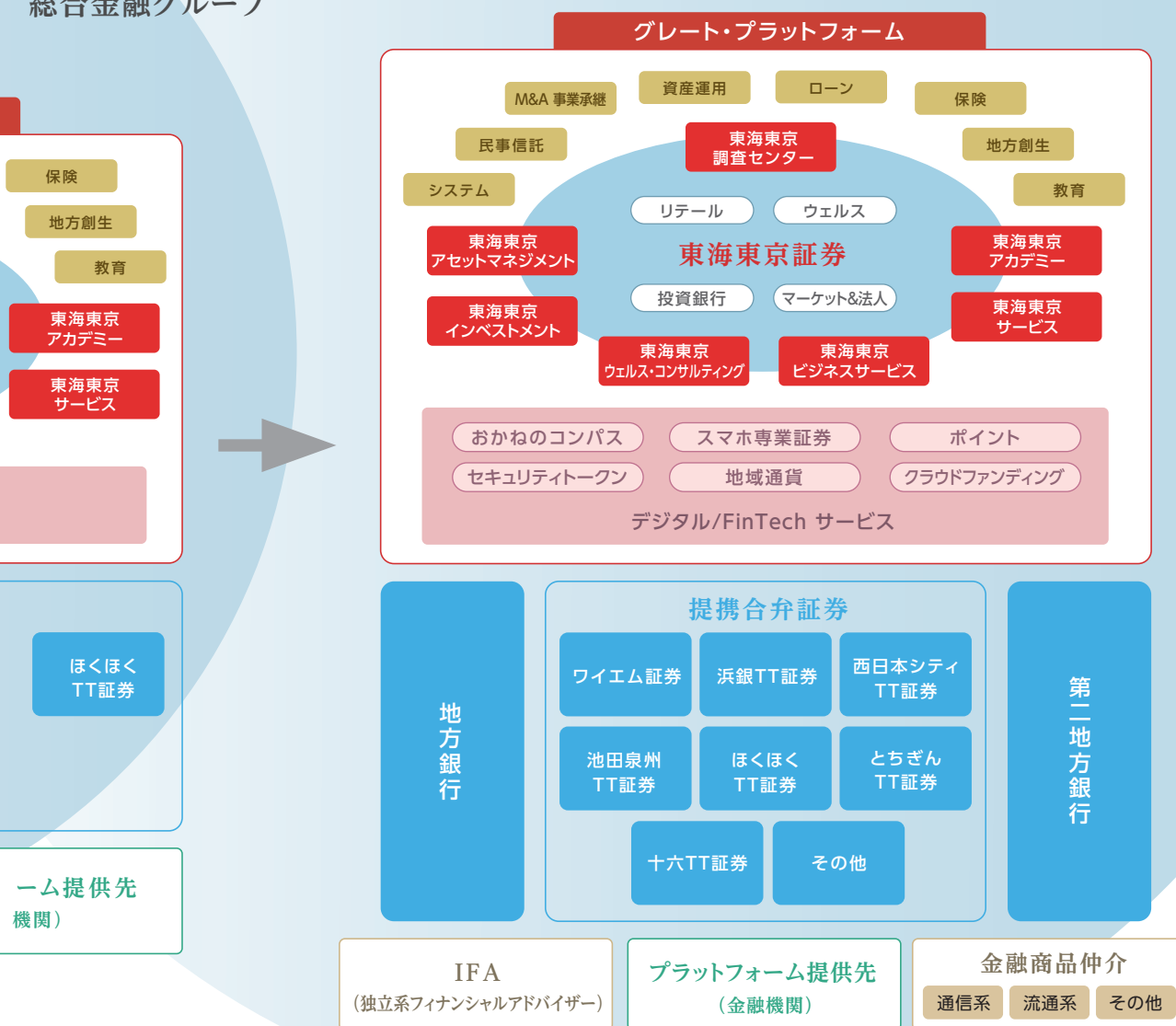
また、当社グループは、地方銀行・自治体との協働により地方の遊休不動産をセキュリティトークン化する等の取り組みやブロックチェーンを活用した地域通貨による地方活性化・地方創生にも貢献してまいります。

将来

「第3極」を形成する総合金融グループ

新たな機能とネットワークの拡充により、新しい時代の金融業界のリーダー（旗手）となり、自らのマーケットを開拓する

総合金融グループ



テーマ

・デューティー

金融市場の変動

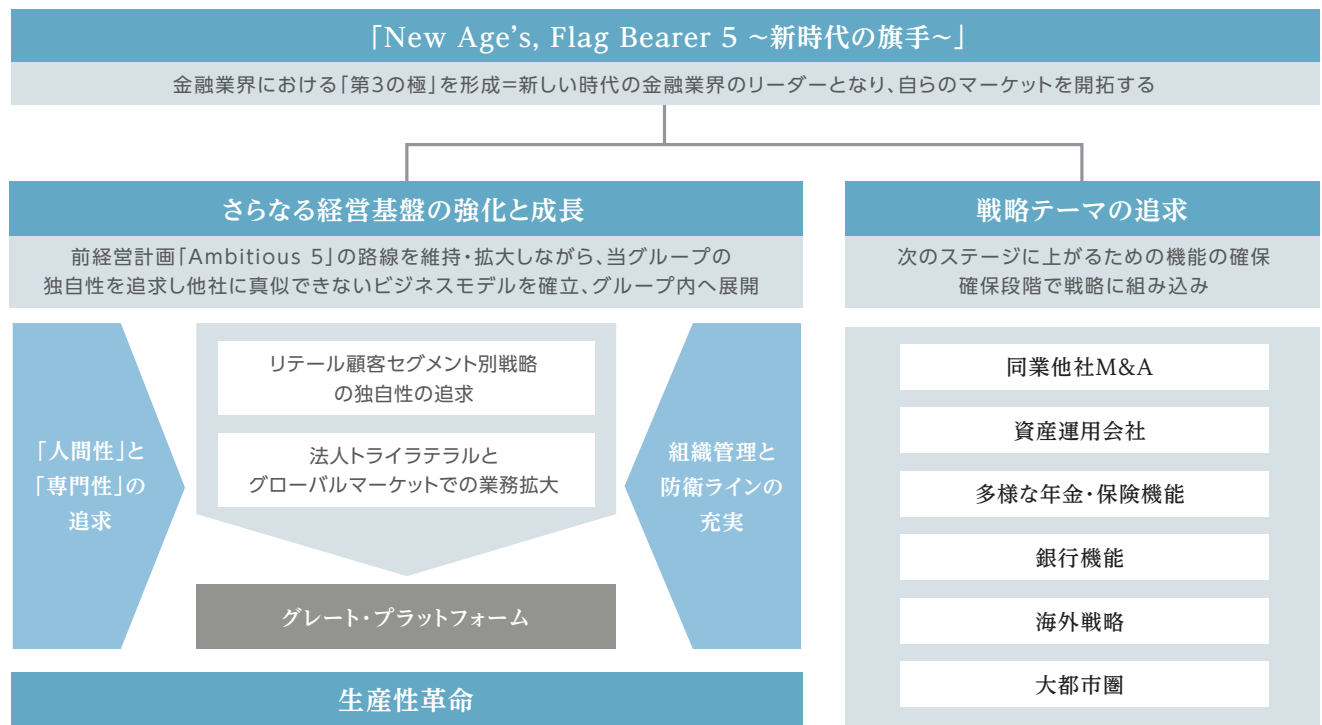
顧客ニーズの多様化

高コスト

ニューエイジズ フラッグ ベアラー ファイブ 経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」

東海東京フィナンシャル・グループは2017年4月、5か年の経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」をスタートさせました。本経営計画では、グレート・プラットフォームの構築と生産性革命によって「さらなる経営基盤の強化と成長」を実現させるとともに、次のステージに上がるための「戦略テーマの追求」に邁進し、金融業界の「第3極」を形成する新しい時代のリーダーをめざしています。

経営計画全体像



財務目標 (Key Goal Indicator)

	2017年3月期		2022年3月期
ROE	7.8 %	▶	10 %
経常利益	132 億円	▶	300 億円
グループ預かり資産	5.6 兆円	▶	10 兆円

web 経営計画の詳細は、Webをご参照ください
<http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/businessplan/>



経営計画の進捗および今後の道筋

テーマ	2020年3月期までの特筆すべき取組み	2020年4月以降の取組み
リテール顧客 セグメント別戦略の 独自性の追求	(富裕層) ●「オルクドール・サロンTOKYO」の営業開始(2019年4月) ●首都圏における富裕層開拓の進展 ●関係会社と連携したコンサルティング営業による収益力向上 ●オルクドールの機能・サービス(金融・非金融)の一層の充実・強化 ●ソリューション専任担当者設置(2019年10月～) ●富裕層コミュニティ・医師会や百貨店等の他業種との連携強化 (成熟層) ●顧客の特徴やニーズ、顧客分類に基づいた営業 ●営業店内へのカスタマーサポートの配置による顧客エンゲージメントおよびNPS向上 ●法人・個人一体営業による顧客開拓 ●保険営業、投資銀行部門との連携強化 (資産形成層) ●職域営業、非対面取引営業の推進 ●「マニーク」にてライフステージごとに異なる幅広い金融サービスをワンストップで提供 ●資産管理アプリ「おかねのコンパス for TT」を導入(2020年1月) (スペシャルアカウント) ●一般信用取引の導入	(富裕層) ●オルクドールの機能・サービスの一層の充実 ●オルクドールを活かした富裕層ファミリーとの長期的な関係構築、および富裕層顧客開拓 ●コンサルティング営業を通じた富裕層の抱える悩み・課題に対するソリューション提供 ●安定的な収益基盤の拡大(投信・ファンドラップ・証券担保ローン) ●専門分野の部署・関連会社との連携強化 ●富裕層コミュニティにおけるネットワーク拡大、参入コミュニティの拡大 ●他業種との連携企画の立案・実行 ●オンライン新規開拓におけるツールの整備 ●メディカル戦略の推進 ●システム・インフラ整備および活用スキルの向上 ●営業員のレベルアップ(専門性と人間性の向上) (成熟層) ●財産診断サービスを活用した相続ニーズへの的確な対応 ●ライフイベントに応じた最適なサービスの導入 ●リスク選好度の高いお客さまへの専門家対応による取引活性化 ●中小企業オーナーを対象とした法人営業・リテール営業の一体的な営業体制、職域営業の充実 ●顧客の投資嗜好や資産性格等により、多様な顧客ニーズにタイムリーに応えられる商品提供や、顧客分類に基づいた情報提供力の強化 (資産形成層) ●職域営業、非対面取引営業の推進強化 ●FinTechサービス、スマホ専業証券の導入 ●ETERNALと連携、保険商品の充実・強化 (スペシャルアカウント) ●信用取引口座開設顧客および高度な金融商品等による運用志向のある顧客へのアドバイザー体制を整備し、営業強化
法人トライラテラルと グローバルマーケット での業務拡大	(マーケット部門) ●人材の採用、トレーディングシステムの増強等によるトレーディング・ノウハウの高度化に向けた取組み等により、株式ブロック・バスケット取引、VWAP取引、金利為替デリバティブ取引など機関投資家の複雑な法人顧客ニーズへの対応力や仕組債の内製化率の向上を実現 ●高度なエクイティ関連取引やデリバティブ取引の拡大 (法人営業部門) ●金融機関向け私募投資信託の組成・販売体制を整備 (投資銀行部門) ●東海・関東地区の特色ある分野のIPO主幹事案件の獲得 ●ピナクル、ピナクルTTソリューションとの事業承継、M&A業務の推進 ●地方債、電力債等の引受基盤の確立	(マーケット部門) ●仕組債内製化の推進、エクイティビジネス強化、外株商品強化、グローバルトレーディング開始、国債取引電子化の本格稼働、システム高度化、人員増強 (法人営業部門) ●金融機関向け私募投資信託の組成・販売の強化 ●グループ内運用会社と協業した私募投資信託の組成ならびに販売 ●投資銀行部門との連携による新発地方債の販売強化 (投資銀行部門) ●特色ある分野のIPO主幹事案件の推進を強化 ●事業承継、M&A業務の推進を強化 ●発行体の多様化とSDGs債引受の強化
グレート・ プラットフォーム	(地方銀行とのアライアンス戦略) ●十六銀行との包括的業務提携 ●十六TT証券の営業開始 (グレート・プラットフォーム) ●事業承継M&Aアドバイザー事業を行う「ピナクルTTソリューション」を設立 ●IFAカンパニーの設立	(地方銀行とのアライアンス戦略) ●提携地方銀行・提携合併証券との協業の深化 (グレート・プラットフォーム) ●グレート・プラットフォームの推進部署を新設 ●地方銀行・プラットフォーム提供先金融機関・IFA業者に提供するサービス内容および商品ラインアップのさらなる充実・強化
生産性革命と 人財育成	(生産性革命) ●ペーパーレス推進、フリーアドレス導入 ●BPRによる業務改善 ●データベースマーケティングのトライアル実施 ●営業店における総務事務の集約化による業務効率化および人員配置の最適化 ●フレックスタイム制度導入による働き方改革 (人財育成) ●新人事制度に合わせた育成方針の策定 ●女性および経験豊富なシニア社員の活躍推進 ●社員の多様なキャリア形成の仕組みを策定	(生産性革命) ●ペーパーレスの推進強化、ICT(情報通信技術)強化 ●BPR(ビジネスプロセス・リエンジニアリング)およびRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の推進・活用による生産性向上 ●データベースマーケティングの本格稼働 ●総務事務の集約対象部店を拡大 (人財育成) ●社員の専門性・人間性の追求に向けた育成施策の推進 ●シニア社員活躍推進策の強化 ●オンラインを活用した各種研修の充実

2020年3月期業績の概要

経営成績

		2019年3月期	2020年3月期
営業収益	(百万円)	64,772	61,694
純営業収益	(百万円)	62,553	59,767
営業損失(△)	(百万円)	△391	△823
経常利益	(百万円)	932	700
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	1,079	2,763
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	0.6	1.7

当連結会計年度の営業収益は4.8%減少(前年同期増減率、以下において同じ)し616億94百万円、純営業収益は4.5%減少し597億67百万円となりました。当連結会計年度の販売費及び一般管理費は、取引関係費は支払手数料の減少などから4.7%減少し113億86百万円となり、人件費は新人事制度移行による費用増加があったものの、業績連動賞与の減少などにより5.8%減少し278億27百万円、事務費は子会社の統合によるコスト削減効果が寄与し6.0%減少し75億16百万円となる一方、減価償却費は日本橋新オフィスの設備および社内イントラ更改などの償却費計上により39.0%増加し32億26百万円となりました。この結果、販売費及び一般管理費は3.7%減少し605億91百万円を計上しました。営業損失は8億23百万円(前年同期営業損失3億91百万円)となりました。当連結会計年度の営業外収益は、受取配当金は9.6%減少し6億45百万円となった一方、投資事業組合運用益が33.8%増加し4億56百万円となりました。この結果、営業外収益の合計は15.1%増加し19億71百万円を計上しました。また、営業外費用は、持分法による投資損失が52.1%増加し94百万円、投資事業組合運用損が28.1%増加し2億19百万円となり、営業外費用の合計は15.2%増加し4億46百万円を計上しました。経常利益は24.9%減少し7億円を計上しました。当連結会計年度の主な特別利益は、持分変動利益20億54百万円を計上しました。法人税等を差し引いた親会社株主に帰属する当期純利益は155.9%増加し27億63百万円を計上しました。

		2019年3月期	2020年3月期
受入手数料	(百万円)	28,954	29,172
トレーディング損益	(百万円)	32,179	29,510
金融収益	(百万円)	3,638	3,011

(受入手数料)

当連結会計年度の受入手数料の合計は0.8%増加し291億72百万円を計上しました。

- ①委託手数料: 当社の主要子会社である東海東京証券の株式委託売買高は17.6%減少し26億32百万株、株式委託売買金額は17.4%増加し4兆4,631億円となるなか、個人投資家の売買金額が19.7%増加し1兆4,410億円となり、当社グループの株式委託手数料は9.5%増加し111億81百万円の計上。委託手数料全体では14.1%増加し122億39百万円を計上しました。
- ②引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料: 株式は公募・売出しの引受高の減少により78.8%減少し1億93百万円を計上しました。また、債券は52.5%増加し5億8百万円の計上となり、引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料全体では43.7%減少し7億2百万円を計上しました。
- ③募集・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の取扱手数料: 受益証券は、個人向けを中心とする投資信託の販売額が減少したことから5.5%減少し64億96百万円の計上となり、募集・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の取扱手数料全体では6.2%減少し65億19百万円を計上しました。
- ④その他の受入手数料: 投資信託の代行手数料は12.3%減少し39億97百万円、保険手数料収入は1.9%減少し31億68百万円の計上となり、その他の受入手数料全体では3.1%減少し97億10百万円を計上しました。

(トレーディング損益)

当連結会計年度の株券等トレーディング損益は、主に外国株式の売買等の減少により9.0%減少し140億10百万円の利益の計上となり、外貨建債券や仕組債の売買を中心とした債券・為替等トレーディング損益は7.6%減少し154億99百万円の利益を計上しました。この結果、トレーディング損益の合計は8.3%減少し295億10百万円の利益を計上しました。

(金融収支)

当連結会計年度の金融収益は17.2%減少し30億11百万円を計上しました。また、金融費用は13.2%減少し19億26百万円を計上し、差引の金融収支は23.6%減少し10億84百万円の利益を計上しました。

財政状態

		2019年3月期	2020年3月期
純資産	(百万円)	164,300	160,404
総資産	(百万円)	1,391,076	1,113,313
自己資本比率	(%)	11.6	14.1
1株当たり純資産(BPS)	(円)	625.05	630.24

(資産)

当連結会計年度末の総資産は2,777億62百万円減少(前連結会計年度末比、以下において同じ)し1兆1,133億13百万円となりました。このうち流動資産は2,799億91百万円減少し1兆435億41百万円となりました。主な要因は、トレーディング商品(資産)が2,351億73百万円減少し4,223億51百万円となり、有価証券担保貸付金が1,509億89百万円減少し3,418億68百万円となる一方、現金及び預金が168億25百万円増加し647億45百万円となり、信用取引資産が498億60百万円増加し992億67百万円となり、短期差入保証金が321億79百万円増加し471億7百万円となりました。また、固定資産は、投資有価証券が29億57百万円増加し450億47百万円となったことなどから22億28百万円増加し697億72百万円となりました。

(負債)

当連結会計年度末の負債合計は2,738億67百万円減少し9,529億8百万円となりました。このうち流動負債は2,842億18百万円減少し8,535億7百万円となりました。主な要因は、トレーディング商品(負債)が2,050億83百万円減少し3,414億16百万円となり、有価証券担保借入金が1,337億41百万円減少し2,115億57百万円となる一方、約定見返勘定(負債)が281億28百万円増加し441億2百万円となり、短期借入金が117億13百万円増加し1,356億80百万円となりました。また、固定負債は、社債が40億77百万円減少し134億96百万円となる一方、長期借入金が137億79百万円増加し819億9百万円となり、固定負債合計は103億50百万円増加し987億81百万円となりました。

(純資産)

当連結会計年度末の利益剰余金は7億36百万円増加し1,012億76百万円となる一方、資本剰余金は自己株式の消却を行ったことなどにより43億74百万円減少し、純資産合計は38億95百万円減少し1,604億4百万円となりました。

配当の状況

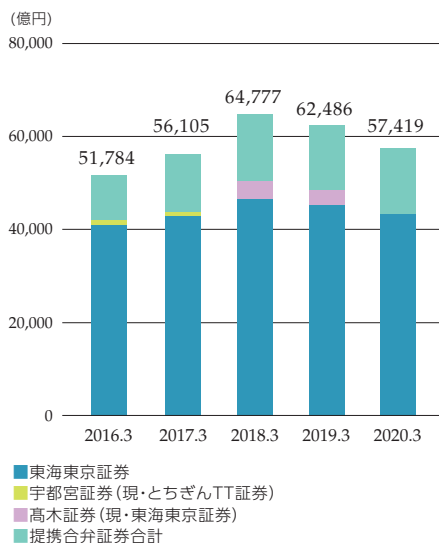
		2019年3月期	2020年3月期
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	4.18	11.04
1株当たり配当額	(円)	16.00	8.00
(うち1株当たり中間配当額)	(円)	(12.00)	(4.00)
配当性向(連結)	(%)	382.8	72.5
純資産配当率(連結)	(%)	2.5	1.3

当社グループの主たる業務は金融商品取引業であり、金融商品取引業界の収益は市況動向による影響を大きく受けやすいことから、利益配分に当たっては、内部留保の充実に努めるとともに、株主の皆さまに対し、安定的かつ適切な配当を実施することを基本方針としています。当社の毎事業年度における配当の回数についての基本的な方針は、中間配当および期末配当の年2回としております。配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会であります。また、当社は会社法第454条第5項に規定する中間配当をすることができる旨を定款に定めております。

当期の期末配当金につきましては、1株当たり、普通配当4円とし、中間配当と合わせて年間で8円としております。この結果、当期の連結配当性向は72.5%となりました。

なお、今後の配当政策といたしましても、安定的かつ適切な利益還元を意識しながら、毎期の業績変化をより反映したものとする所存です。

グループ預かり資産の推移



※提携合併証券=ワイエム証券・浜銀TT証券・西日本シティTT証券・池田泉州TT証券・ほくほくTT証券・とちぎんTT証券(旧・宇都宮証券)・十六TT証券(いずれも持分法適用会社)

東海東京フィナンシャル・グループの中核企業として、 わが国の証券ビジネスを牽引する 「新時代の旗手」を めざしてまいります



山根 秀昭

東海東京証券
代表取締役会長



合田 一朗

東海東京証券
代表取締役社長



新体制発足から1年半 ―― 会長・社長の連携が深化

山根

2019年4月に私たちが東海東京証券の代表取締役会長と社長に就任してからおよそ1年半が経過しました。この間、外部の市場環境がめまぐるしく変化したこともあって、試行錯誤しながら経営に当たってきたというのが正直な感想です。経営会議などの議論を経た上で、最終的に私と合田社長で意思決定を主導してきたわけですが、ふたりの連携も時が経つにつれより深化してきたのではないかと感じています。

合田

2019年は従来の事業運営体制や経営施策を検証し、改革案を検討・策定する模索のステージとなりました。全国の主要拠点をすべて回り、幹部社員と問題意識を共有するなど新たな取り組みへの準備を着々と進め、社内制度も大きく変革していきました。同時に相場のフォローの風もあり、下期は黒字転換となりましたが、2020年に入ると新型コロナウイルスの感染拡大という新たな問題が浮上してきました。これは大変なことになるぞと身構えたわけですが、結果として業績悪化

を最小限で食い止めることができました。当社の組織と人財の冷静さ、たくましさを変えて実感しています。

山根

基本的に合田社長には東海東京証券の組織体制の整備や事業戦略の遂行など、いわば「内部」を統括していただき、私はトップ外交やアライアンスの構築といった「外部」の案件を扱っています。合田社長の統括する「内部」では、直近の革新的なアイデアとして、2020年3月期下期の顧客別預かり資産や稼働率に基づくマーケティング戦略の実施が奏功しました。一方、私の担当する「外部」では、経営トップ同士の対話から、お客さまが抱える悩みを共有し、具体的なディール（取引）が生まれるケースも多々ありました。私が積極的に動けるのも、当社の内部体制がしっかりしているからこそですね。

オルクドールを基軸に 加速する富裕層ビジネス

合田

業界の最上位を占める大手証券と比較すると、東海東京証券はまだまだ取引量も市場シェアも低いのが現実です。しかし、大手証券が人口減少に

伴う市場の縮小に多大な影響を受けるのに対し、当社は革新的なビジネスモデルなり商品・サービスを創出すれば、営業収益やシェアを急激に伸ばすことができます。市場全体の動向を気にすることなく、固有の事業戦略に経営資源を集中できます。当社の基軸であるリテール顧客セグメント戦略に加え、当社グループのアライアンス戦略、法人トライラテラル戦略を推進することで、業界における存在感をさらに高めていきたいと考えています。

山根

東海東京証券の中長期的な成長戦略を考えると、そのエンジンの一つはIFA（独立系フィナンシャルアドバイザー）だと考えています。当社はいま、富裕層向けビジネスに注力していますが、そこに高木証券との合併で獲得したIFAの知見やネットワークを投入すればグループ収益をさらに拡大できます。ただIFAビジネスを拡大するに当たっては、コンプライアンスリスクの的確なコントロールやフィデューシャリー・デューティー（顧客本位の業務運営）の徹底が従来以上に求められることになるでしょう。

合田

富裕層ビジネスが当社成長の鍵であることは間違いありません。とくに東京では、2019年4月に「オルクドール・サロンTOKYO」がオープンして以来、会員数も預かり資産も急速に増加しています。富裕層向けビジネスの強化はグループ全体の基本戦略ですが、オルクドールを中心に具体的で現実的な成果に基づく果実を生み出しているのが東海東京証券だと自負しています。

山根

自社の業容拡大に努めると同時に、グループの成長戦略遂行の一翼を担う、それが東海東京証券の役割であり機能だということですね。当社は提携合併証券に金融商品を提供する一方、東海東京アセットマネジメントなどのグループ会社が組成・運用する商品の販売を担っています。また提携銀行や地域金融機関に富裕層向けや法人向けなどの独創的なビジネスモデルも提供しており、当社ビジネスのノウハウを活かし、協働するだけでなく社員の教育や研修にも注力しています。つまり経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」のビジョンを金融ビジネスの最前線で追求しているわけです。

収益構造の多角化により
継続的な成長を実現する

合田

中長期を展望すると、収益構造の变革も必須の取組みと言えるでしょう。当社を含め証券会社の多くは、相場が良いときは儲かり、相場が悪いと低迷するという収益体質から長らく抜け出せませんでした。しかし、これでは長期的に安定した収益を維持し、継続的な成長を実現することはできません。ストック収益やコンサルティング収益の拡大を図り、収益構造の多角化を図ることが不可欠です。

山根

収益源の多様化と組織の活性化を並行して進めることが重要ですね。専門性と人間性を兼ね備えた多様な人材の存在こそ、東海東京証券の最大の財産。社員の社外研修への参加促進や他部署の先輩社員から指導を受けるメンター制度の導入など、新たな人事施策の導入を通じて組織力を一段と強化していく計画です。

合田

2021年3月期がスタートして以降、新型コロナウイルスの感染拡大を受けてリモートワークが定着し、社員の働き方も一律ではなくなってきました。会社としても2019年4月に専門性と人間性の2本を軸にキャリア形成す

る新たな人事制度をスタートさせています。当社が発展するためには、ダイバーシティを重視した組織運営が欠かせません。

すべてのステークホルダーへ
真の豊かさをお届けするために

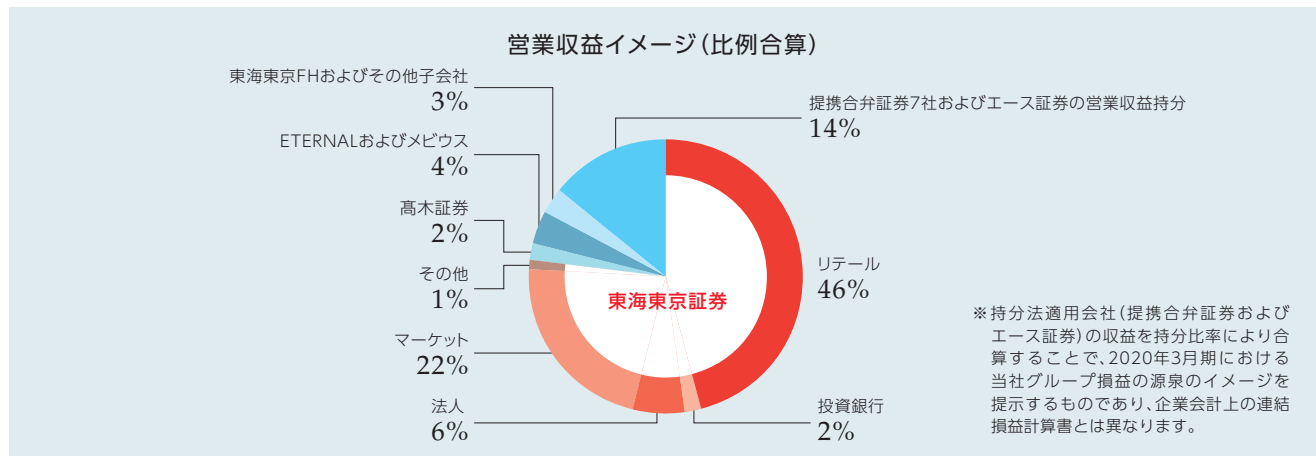
山根

私が常に考えているのは、お客さま、株主、ビジネスパートナー、社員などすべてのステークホルダーを長期的に豊かにすることが私たちの使命であるということです。証券ビジネスに関しては各ステークホルダー間の利害対立や利益相反が取り沙汰されますが、精神的な満足も含めた真の豊かさを追求すれば、そうした問題が生起する余地はありません。

合田

2020年の4月から5月にかけては、社員の出社比率を3割に抑えるなどの新型コロナウイルス感染症対策を講じたことで、業績が一時的に低落しました。その後は、リモートワークに適合した業務スタイルが浸透するなど、社内インフラが強化されたこともあり、経営環境、業績ともに順調に回復しています。2021年3月期はグループ収益にしっかり貢献できる見通しですので、ステークホルダーの皆さまにはご期待いただきたいと思います。

2020年3月期連結営業収益の約3/4を担う東海東京証券



東海東京証券 部門別の概況

リテール部門

東海東京フィナンシャル・グループの中核企業である東海東京証券は、個人のお客さまの特性やニーズに適合した商品・サービスを提供するため、富裕層、成熟層、資産形成層のセグメントごとに「リテール顧客セグメント別戦略」を展開し、顧客基盤の一層の拡大に努めています。

強み

- 中部地区における圧倒的プレゼンス
- 地域のお客さまとの強固な信頼関係
- 関係会社との連携によるお客さまの幅広いニーズへの対応力

戦略

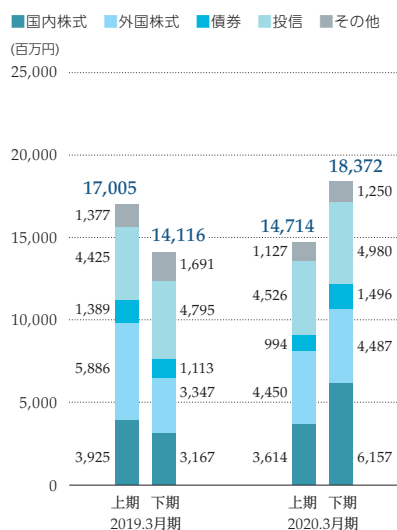
- リテール顧客セグメント別戦略の独自性の追求
- 富裕層向け:「オルクドール」の機能・サービスの一層の充実
- 成熟層向け:法人・個人一体営業による顧客開拓
- 資産形成層向け:「おかねのコンパス for TT」の展開

経営計画の進捗

2017年4月にスタートした経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」では、基本方針の一つに「リテール顧客セグメント別戦略の独自性の追求」を掲げました。本戦略は、個人（一部法人含む）を「富裕層」「成熟層」「資産形成層」の3カテゴリーに区分し、それぞれの特性とニーズに対応した商品・サービスを提案・提供していくものです。

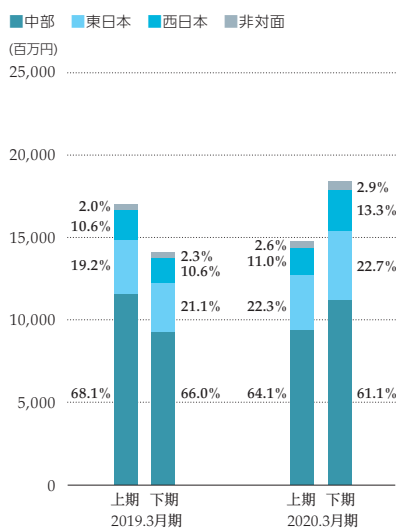
富裕層向けビジネスでは、2019年4月に開設したオルクドール・サロンTOKYOを拠点に、首都圏の市場深耕に注力しています。成熟層向けビジネスでは、関連部署や関係会社と連携し、資産運用ソリューションを含む多面的な営業を展開しています。20代から40代を中心とする資産形成層向けビジネスでは、2020年1月、東海東京フィナンシャル・ホールディングスの子会社である株式会社マネーコンパス・ジャパンが、お金の管理・運用を一元的に行える資産管理アプリ「おかねのコンパス for TT」を東海東京証券向けにリリースしました。また、2017年に創設した「MONEQUE（マニーク）」ブランドを通じて、資産形成層の多様な金融関連ニーズにワンストップでお応えしています。

商品別収益



※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

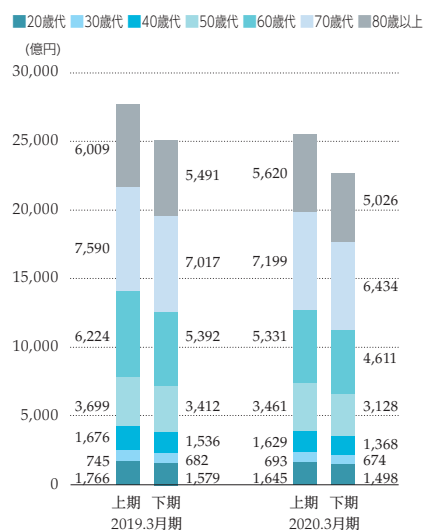
地域別収益



※顧客に付随しない収益は除く

※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

年代別預かり資産



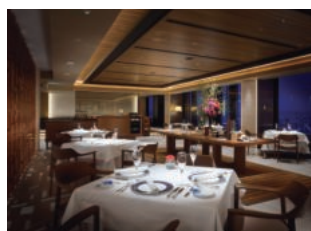
※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

リテール顧客セグメント別戦略

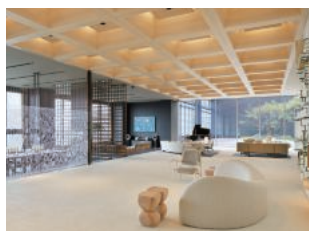
富裕層

2015年11月に富裕層向けの新ブランド「Orque d'or(オルクドール)」を創設し、富裕層専門の部署を通じて最上級のサービスを発信・提供しています。企業オーナーや医師などを中心とした富裕層のお客さまに、資本政策や自社株対策等の「事業支援」と資産管理、健康支援等の「総合管理」を両軸に複合的なアプローチで多彩なサービスを提供。相続や事業継承のコンサルティングなど、非金融サービスまで包摂したトータルソリューションを提案しています。会員専用サロン「オルクドール・サロン」(名古屋市)「オルクドール・サロンTOKYO」(東京・日本橋)は、高品位なおもてなし空間として多くのお客さまにご利用いただいています。

Orque d'or 会員専用サロン

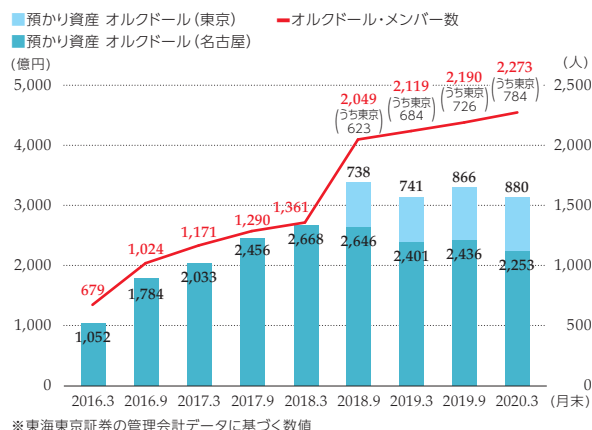


名古屋 2016年3月、大名古屋ビルディング最上階にオープン。ラウンジ、レストラン、応接室、セミナールーム、多目的ホール、はなれ(和室)など。



東京 2019年4月、日本橋高島屋三井ビルディング最上階にオープン。ラウンジ、レストラン、応接室、セミナールーム、多目的ホール、屋上庭園など。

「オルクドール」メンバー数・預かり資産



成熟層

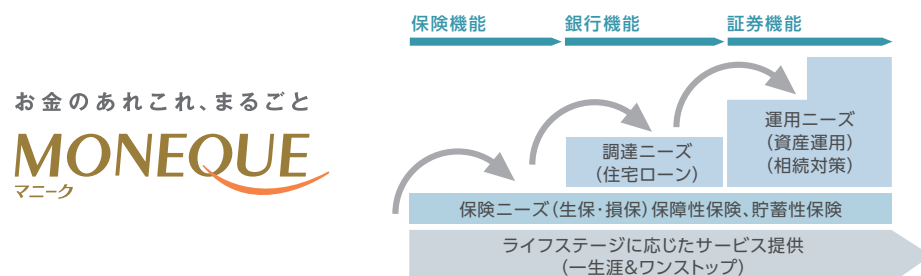
50代以上のお客さまを中心とする成熟層に対して、退職や相続といったライフイベントに関わるコンサルティングサービスを提供するとともに、財産診断サービスや「終活」を見据えた独自サービスを提案しています。またリスク選好度の高いお客さまへのスペシャルアカウントや中小企業オーナーを対象とした法人営業、リテール営業の一体的な取組みなど、多角的なサービスを提供しています。今後も、高齢化社会の進展を見据え、成熟層のお客さまとの取引をさらに進化させることにより、リテール収益への寄与拡大を図っていく方針です。

資産形成層

20代から40代を中心とする資産形成層向け金融サービスを次代のコアビジネスの一つに位置づけ、商品・サービスの開発と顧客基盤のさらなる拡充に取り組んでいます。資産形成層のライフステージに応じた金融サービスをワンストップで提供する店舗「MONEQUE(マニーク)」を展開するほか、資産管理、投資、保険、年金サービスなど資産形成層に適したさまざまな金融サービスを利用できるスマホアプリ「おかねのコンパス for TT」を提供しています。

また、マザーマーケットである中部地区では職域営業を推進、資産形成の啓発活動にも積極的に取り組んでいます。

資産形成層向けワンストップチャネル「MONEQUE(マニーク)」



職域営業



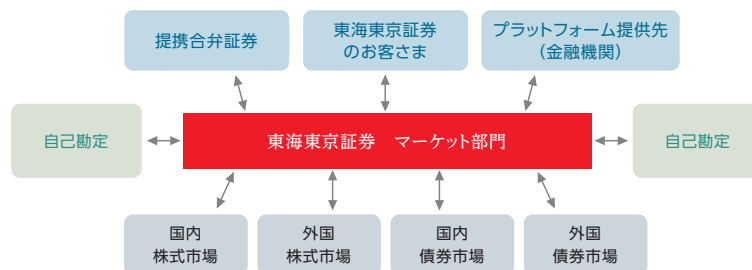
プレミアサロン豊田での職域セミナー

マーケット部門

マーケット部門は着実に顧客基盤、事業基盤を拡充し、東海東京フィナンシャル・グループの主力事業の一つに成長しました。高い専門性を備えた人材の活用やシステムインフラの高度化により、東海東京証券のお客さまをはじめ、提携合併証券やプラットフォーム提供先に、外国株式、外国債券、仕組債、デリバティブなどの多彩な金融商品を提供するとともに、トレーディング力の一層の強化に取り組んでいます。

強み

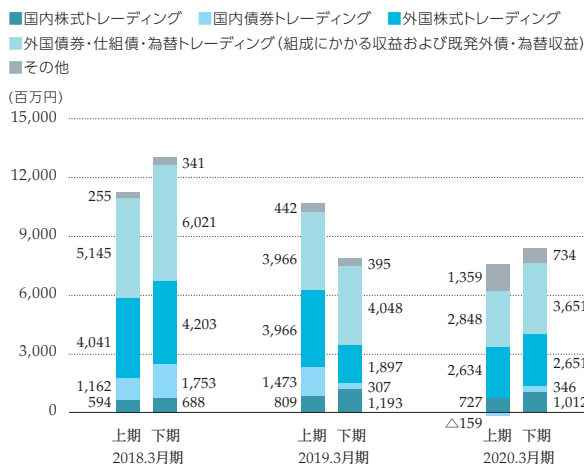
- 提携合併証券やプラットフォーム提供先を含めた広範囲の商品販売網（顧客基盤の広がりと厚み）
- 提携合併証券の親銀行や有力地方銀行を相手方とした金利為替系デリバティブ取引
- 外国株式、外国債券、仕組債等の多彩な商品ラインアップ
- 自己勘定を活用した国内外株式のプリンシパル取引の活性化
- リサーチサービスやアナリストミーティングなど機関投資家向けの情報提供力



経営計画の進捗

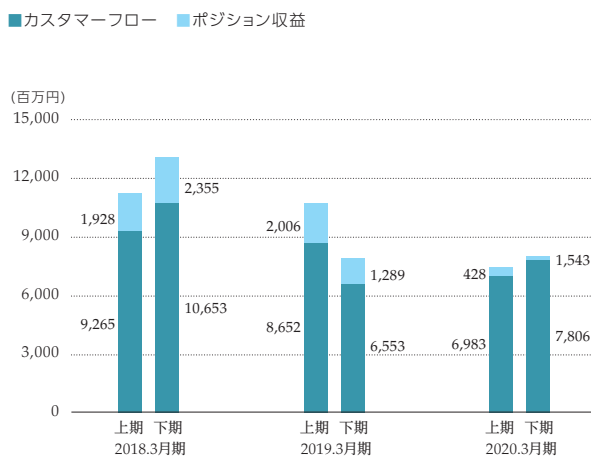
マーケット部門では、対顧客ビジネスの拡大、顧客フローの有効活用、プロップ（自己売買）ビジネスの強化に取り組んでいます。対顧客ビジネスでは機関投資家向けに日本株プリンシパル（相対）取引の拡大に努め、顧客フローの活用ではリテールと法人双方についてブロックトレード等の拡大を図っています。プロップ強化に関しては、対顧客ヘッジ取引の高度化を目的にグローバル基盤を整備。ロンドン現地法人にトレーディングデスクを設定し、24時間トレード体制を確立しています。

商品別収益



※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

ポジション収益/フロー収益内訳



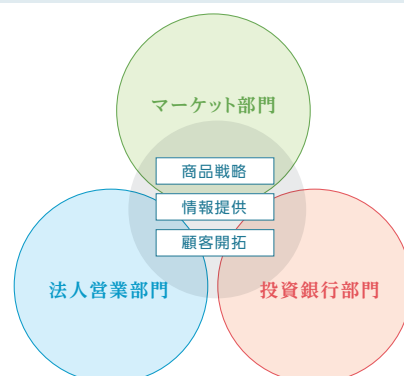
※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

法人トライラテラル戦略

東海東京フィナンシャル・グループは、中核企業である東海東京証券を中心に、マーケット、法人営業、投資銀行の3部門が有機的に連携する「法人トライラテラル」戦略を推進しています。

戦略

- 商品組成やM&A仲介、引受、法人営業など、3部門がそれぞれの専門性を活かして、法人のお客さまへのソリューション提供に関する各分野で連携
- 3部門のシナジー効果により、お客さまに提供する付加価値の向上と取引の拡大に注力



法人営業部門

法人営業部門では、ブローカー業務における卓越した執行力を活かして、法人顧客の広範かつ高度なニーズに最善のソリューションを提供しています。また、お客さまの業態に応じて最適な運用商品の発掘を進めるとともに、仕組債や投資信託など、お客さまのニーズに適合した仕組商品を提案し、信頼の獲得とリレーションの強化に努めています。

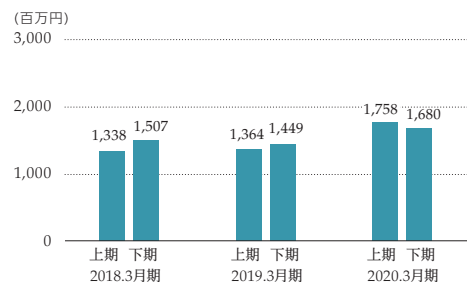
強み

- 金融機関向け私募投資信託の組成・販売力
- 投資銀行部門との連携による新発地方債の販売力
- 輸出入企業向け金利為替系デリバティブの組成・販売力
- 他社との協業を含めた商品・サービスの多彩なラインアップ
- 国内大手証券会社に次ぐブローキング業務の執行力

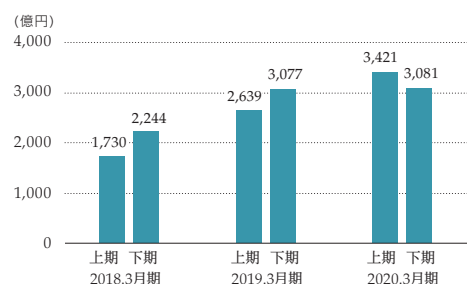
経営計画の進捗

法人営業部門では、フロー収益(株式や債券の市場取引)40%、ストック収益(代行手数料等の安定収益)20%、スポット収益(仕組債に代表されるオーダーメイド商品)40%のバランスをめざすとともに、それぞれのトップライン引き上げに向けて顧客層の拡大、投資残高の拡大、既存顧客とのリレーション向上に取り組んでいます。こうした施策が奏功し、2020年3月期の当部門の収益は過去最高を記録しました。フロー収益の中心である国内債収益の伸長などが好業績に結実しています。

営業収益



投資信託預かり資産



※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

投資銀行部門

投資銀行部門では、マザーマーケットの中部地区を中心とした強固なリテール販売網と広範なホールセール顧客層を基盤に、IPO、公募増資・売出、M&Aなど、さまざまなサービスを推進しています。とくに中部地区のIPOでは大手証券に匹敵する実績を残しており、M&Aアドバイザーに指名される事例も増加しています。東海東京フィナンシャル・グループの営業網を活用した案件ソーシングにより、事業承継やグループ再編等の多様なM&Aに対応しています。地方債・電力債をはじめとする新発債券の引受・販売業務でも大手5社に次ぐ引受実績をあげ、発行体、投資家双方から高い評価を得ています。

強み

- スモールからミッドサイズながら特色あるビジネスモデルを有する企業の主幹事案件を獲得
- 名古屋、東京の一体的な運営体制と情報収集・発信により、投資銀行ビジネスを展開
- 提携合併証券、提携先銀行との連携を通じた引受活動と、ピナクルおよびピナクルTTソリューションとの連携によるM&A業務の展開

経営計画の進捗

投資銀行部門は株式や債券の引受、IPO主幹事案件などに注力しているほか、東証一部企業の大規模ブロックトレードなど新たな取組みにも挑戦しています。また2018年12月に誕生したピナクルTTソリューションを通じて中小企業における事業承継問題に最適なソリューションを提供しています。2020年3月期は東京および名古屋のフロント部署を拠点にIPOやM&Aの案件基盤構築に注力しました。

東海東京証券の2020年3月期リーグテーブル(引受実績ランキング)

	債券総合 引受額 6 位	地方債 引受額 6 位	IPO 引受額 8 位
金額	3,283億90百万円	1,805億円	41億85百万円
シェア	1.58%	5.17%	1.55%
件数	156件(定例債*除く)	64件(定例債*除く)	27件

* 定例債:定期的かつ計画的に発行する公募債

アライアンスの概況

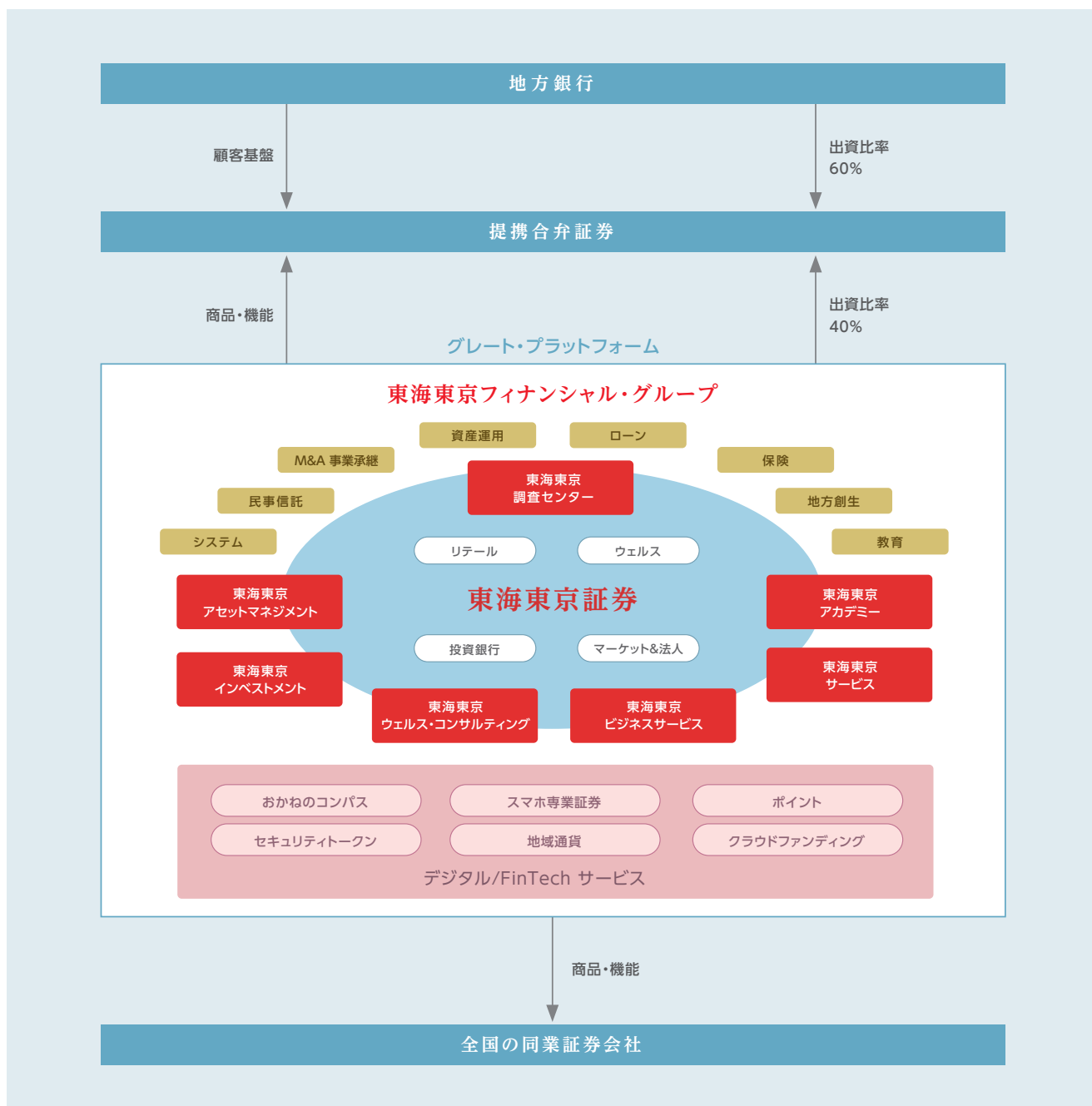
第3極形成に向けた地方銀行との提携戦略

東海東京フィナンシャル・グループは、地方銀行との提携戦略と、証券業に必要な各種機能を同業証券会社に提供するプラットフォームビジネスを、当社グループの成長を牽引する重要なビジネスと位置づけています。

また、経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」では、事業承継(M&A)やFinTechといった新たな機能を備えたグレート・プラットフォームの構築を、さらなる経営基盤の強化のための主要施策に掲げています。

当社グループはプラットフォームの提供を通じて、地域金融や地域企業、ひいては地域経済の発展に貢献してまいります。

グレート・プラットフォームと提携先

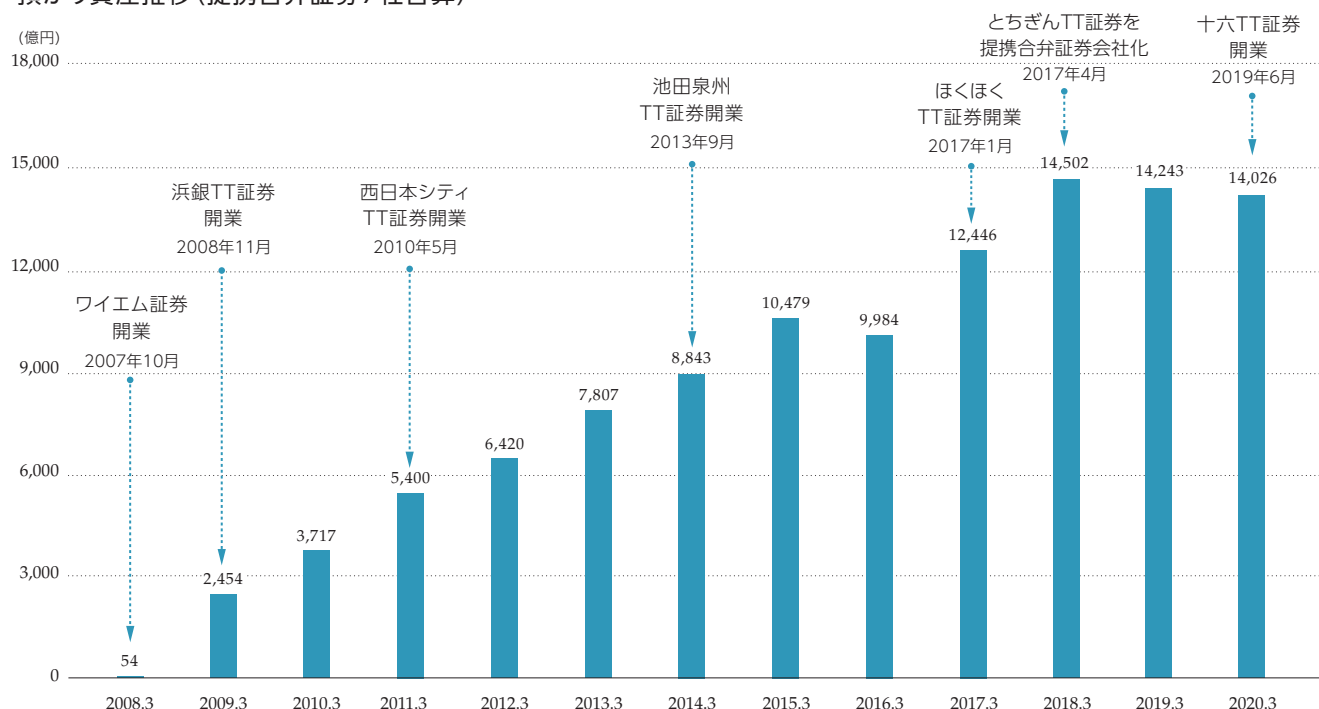


地方銀行との提携合併証券

東海東京フィナンシャル・グループは、有力な地方銀行との共同出資により、2020年3月末現在、7社の提携合併証券を展開しています。提携先はいずれも地域において強固な事業基盤と顧客基盤を有する有力な地方銀行。提携合併証券の資本構成については、銀行が過半を出資し、経営の主導権を握るかたちとしています。これにより、地方銀行にとってはさまざまな初期投資を抑えた上で証券ビジネスに参入できること、当社グループにとっては地方銀行の顧客基盤と営業網を活用できることに加え、提携合併事業から得られる収益によって経営の安定化を実現できることなど、双方にメリットをもたらすWin-Winの関係を実現しています。

2020年3月末現在、地方銀行との提携合併証券7社合計の預かり資産は1兆4,026億円、2020年3月期の営業収益は211億円の達しました。今後も、それぞれの地方銀行が有する強固な顧客基盤と当社グループのリテール、法人、マーケット各部門における豊富な知見・ノウハウを融合し、シナジーの最大化とアライアンスの深化に努めていく方針です。

預かり資産推移（提携合併証券7社合算）



提携合併証券（預かり資産、営業拠点数は2020年3月31日現在）



ワイエム証券株式会社

開業：2007年10月10日
 拠点数：山口県、広島県、福岡県、東京都に18営業拠点
 預かり資産：3,036億円
 提携先：山口フィナンシャルグループ



浜銀TT証券株式会社

開業：2008年11月4日
 拠点数：神奈川県、東京都に17営業拠点
 預かり資産：4,039億円
 提携先：横浜銀行



西日本シティTT証券株式会社

開業：2010年5月6日
 拠点数：福岡県、宮崎県、熊本県、鹿児島県に20営業拠点
 預かり資産：2,310億円
 提携先：西日本フィナンシャルホールディングス



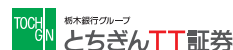
池田泉州TT証券株式会社

開業：2013年9月2日
 拠点数：大阪府、兵庫県に5営業拠点
 預かり資産：1,029億円
 提携先：池田泉州ホールディングス



ほくほくTT証券株式会社

開業：2017年1月4日
 拠点数：北海道、富山県、石川県、福井県に5営業拠点
 預かり資産：1,633億円
 提携先：ほくほくフィナンシャルグループ



とちぎんTT証券株式会社(旧・宇都宮証券株式会社)

開業：1910年11月
 拠点数：栃木県、埼玉県に8営業拠点
 預かり資産：949億円
 提携先：栃木銀行



十六TT証券株式会社

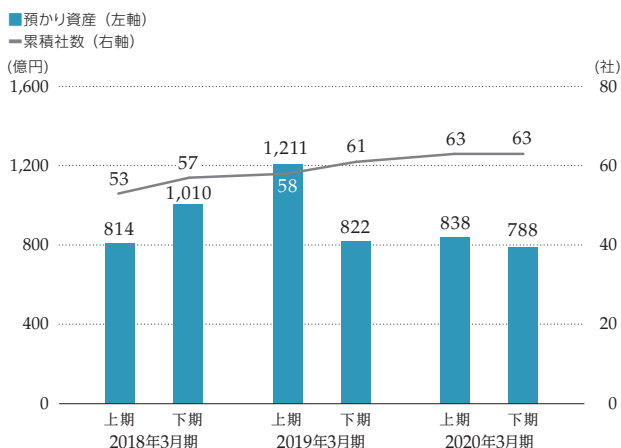
開業：2019年6月3日
 拠点数：岐阜県に4営業拠点
 預かり資産：1,028億円
 提携先：十六銀行

アライアンスの概況

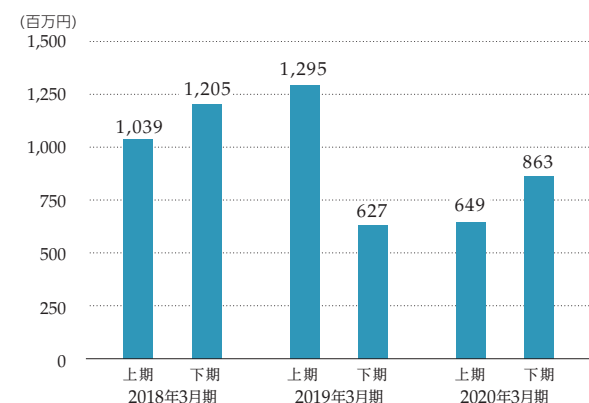
同業証券会社とのプラットフォームビジネス

地方銀行との合併事業で培ったノウハウを活用し、プラットフォームとして同業証券会社へ証券ビジネスに必要な商品・インフラ・機能等を提供しています。2020年3月期末においては、証券会社63社へ外国株式・外国債券・仕組債等の商品やシステム、社員教育等のサービスを提供しています。

プラットフォーム提供先証券会社数と保護預かり資産



プラットフォームビジネス関連収益



戦略子会社の概要と多様な提供機能

当社グループは、中核子会社である東海東京証券のほかに以下の特色ある戦略子会社を多数擁し、証券・金融ビジネスに関わる幅広いニーズにワンストップでお応えしています。

東海東京ウェルス・コンサルティング

相続対策や事業承継を中心に複数世代にわたる総合的なコンサルティングサービスを行っており、お客さまの資産保全ならびに効果的な資産承継を支援しています。個人のお客さま、また企業オーナー向けにソリューション提案、事業承継・M&Aのコンサルティングや不動産コンサルティング、不動産売買仲介業務などを提供しています。

東海東京アカデミー

社員の階層別教育、証券・金融ビジネスの専門知識強化や専門資格取得の支援等を実施するなど人財育成機能を幅広く担っています。このほか、CSR活動の一環として、大学での寄附講座を担当しています。

ピナクル／ピナクルTTソリューション

国内外においてM&Aアドバイザリーサービスを提供するピナクル株式会社を連結子会社化しました。投資銀行ビジネスの強化・拡大に加え、ピナクルが有する豊富なネットワークを活用した新たなビジネス展開を企図しています。また、ピナクルの子会社（当社の孫会社）として中小企業の事業承継ニーズに対応する「ピナクルTTソリューション株式会社」を設立しました。

オールニッポン・アセットマネジメント

既存の金融グループ系列に属さない独立した運用プラットフォームを提供するというビジネスモデルに共鳴し、オールニッポン・アセットマネジメント株式会社（ANAM）を設立当時から支援しています。ANAMは、地域金融機関の運用力向上という経営課題に応えるサービスを提供しています。（2020年3月末現在 運用資産3,959億円）

東海東京調査センター

金融・証券市場の調査・研究機関として、個人・法人および機関投資家等のお客さまに対し、「情報のプロフェッショナル」として、投資・運用の判断に資する情報の提供を行っています。グローバルネットワークの活用、中部地区の産業・企業調査への取組み強化など、独自の戦略を展開しています。

東海東京ビジネスサービス

提携証券会社をはじめとするグループ会社向けに、共通のバックオフィス業務とシステムインフラを提供することを目的として設立しました。事務・システムの業務インフラを共同利用するコンセプト（シェアードサービス）のもとで、業務品質の同質化と効率化を進め、グループ全体のコスト削減に貢献しています。

ETERNAL（エターナル）

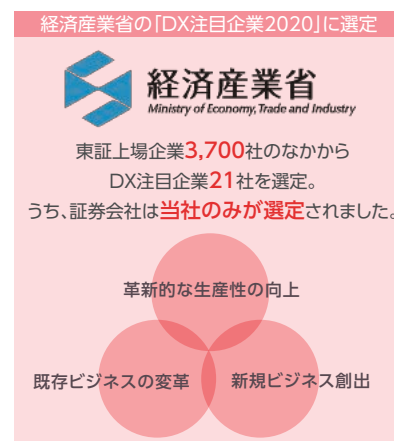
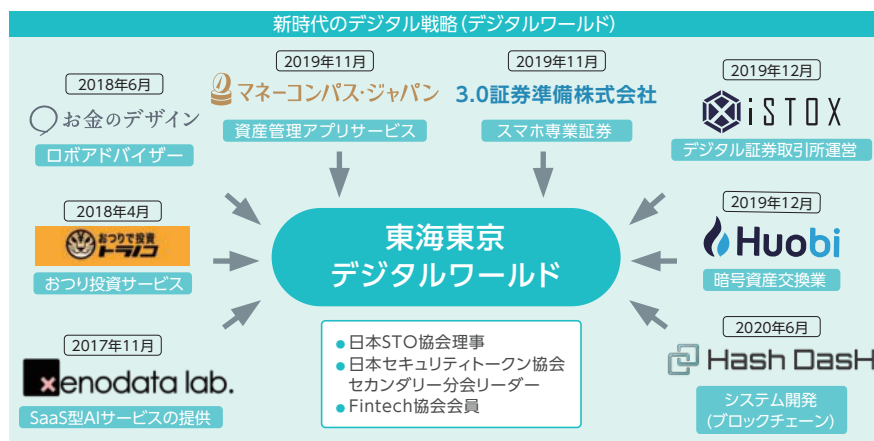
保険代理店を全国展開するETERNALを完全子会社としました。ETERNALは、来店型保険ショップ「保険テラス」を、首都圏と関西圏を中心に展開しています。ETERNALの拠点網と、東海東京証券の資産形成層向けブランド「MONEQUE（マニーク）」の連携を図り、両社間のシナジー創出と顧客基盤の一層の拡充に取り組んでいます。

マネーコンパス・ジャパン

次世代投資家層向け金融サービスの拡充のため、株式会社マネーコンパス・ジャパンを設立しました。同社は金融資産の管理・運用を一元的に行える資産管理アプリ「おかねのコンパス for TT」を東海東京証券向けにリリースしました。今後、地方銀行や事業法人ごとのブランドにアプリをカスタマイズし、提供していく予定です。

東海東京フィナンシャル・グループのデジタル戦略

- 当社は2017年11月のxenodata lab.社への出資を皮切りに、以降、おつり投資やロボアドバイザー等の先進的なデジタル金融サービスを提供するFinTech企業への出資を進めてきました。2019年11月には当社グループ子会社としてマネーコンパス・ジャパンが開業し、家計簿機能やアグリゲーションサービスを備えた資産管理アプリ「おかねのコンパス」の提供を開始しました。そのほか、ブロックチェーンの分野では2019年12月にシンガポールでデジタル証券取引所(iSTOX)を運営するICHX社や国内の暗号資産取引所を運営するHuobi Japan、ブロックチェーンエンジニアを有するHashDashへの出資を通じて協業関係を築いてきました。また、当社は今後、スマホ専門証券の開業を見据えており、次世代のデジタル金融サービス提供を加速させて積極的に取り組んでいく方針です。
- このような背景のもと2020年8月、当社は経済産業省と東京証券取引所が主催する「DX注目企業2020」に選定されました。



資産形成層向けFinTechプラットフォーム

- 金融ビジネスを取り巻く環境が厳しさを増すなか、資産形成層には老後の暮らしに備えた資産形成に必要な金融サービスの提供が求められています。当社グループでは若年世代との親和性の高いスマートフォンを活用した「おかねのコンパス」・「スマホ専門証券(開業予定)」のFinTechサービスを提供していきます。
- おかねのコンパスは、貯蓄志向の高い主婦層の関心が高い家計簿機能やアグリゲーションによる資産管理機能を備え、ライフイベントの変化によって潜在ニーズが顕在化された際に投資や保険サービス等への誘導・顧客化を目的としています。また、スマホ専門証券は投資ニーズが顕在化した次世代投資家層に対し、少額投資、ポイント投資などの金融商品・サービスを提供します。



ブロックチェーンやDXがもたらす金融ビジネスの革新

- ブロックチェーン技術は、金融業界に留まらずあらゆる業種に活用が広がると言われています。今後、当社関係会社でブロックチェーンエンジニアを有する「HashDash」の最先端な技術力を活かした柔軟かつ低コストのシステム開発体制やFinTech業界におけるネットワークを最大限に活用し、金融はもとより地方創生をはじめさまざまな業務・サービスの変革に取り組んでいきます。



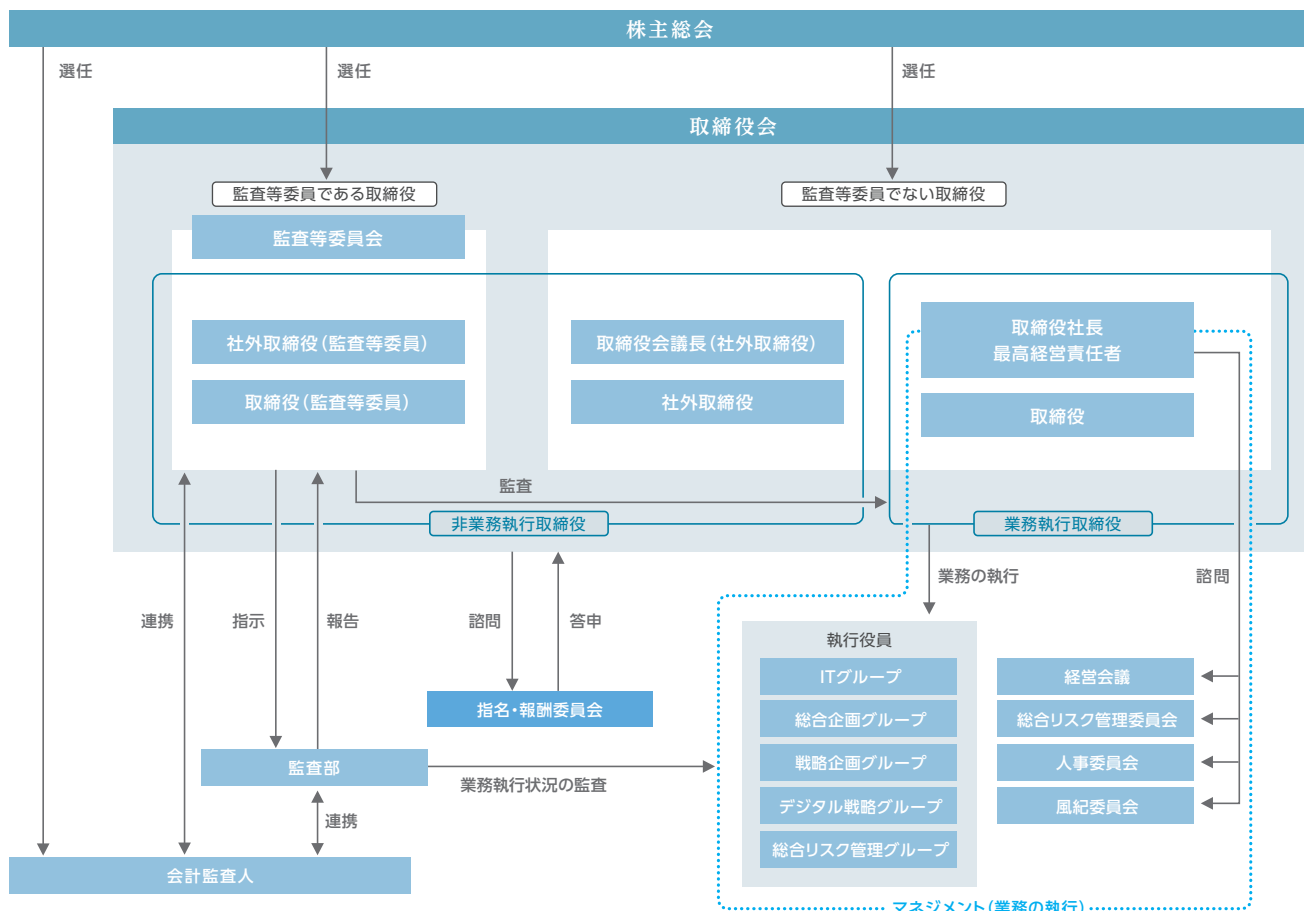
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

東海東京フィナンシャル・グループは、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を、経営上の重要課題の一つとして位置づけ、意思決定や業務を迅速に行える体制を整備しております。加えて、経営の公正性と透明性を高め、あらゆるステークホルダーの皆さまから信頼を獲得することにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

コーポレート・ガバナンス体制

当社のコーポレート・ガバナンスは、経営の「業務執行機能」と「監督機能」を明確化した点に特徴があります。また、当社は2016年6月29日より、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」に移行し、取締役会および監査等委員会の機能強化を図っております。当社の経営上の意思決定、執行および監督に関わる経営管理組織を、下記の「コーポレート・ガバナンス体制図」のように定めております。



当社のコーポレート・ガバナンスの主な特徴

機関設計

当社は、取締役会による経営に対する監督機能を強化するとともに、取締役会から業務執行取締役へ重要な業務執行の決定を委任することで迅速な意思決定を可能とし、取締役会での、より戦略的で深度ある議論を行うため、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を採用しております。また、当社の取締役候補者の指名、取締役の解任および報酬等の決定プロセスの客観性と透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しております。

取締役会および監査等委員会の機能の強化

当社は、取締役のうち過半数を社外取締役とすることとしており、また、取締役会の議長は、原則として社外取締役が就任することにより、審議の透明性・公平性を高め、取締役会の実効性の確保を図っております。現在は、5名の社外取締役（うち3名が監査等委員である社外取締役）を選任しており、この結果、当社の取締役会および監査等委員会は、ともに過半数が社外取締役となり、牽制機能の強化が実現されております。

経営の「業務執行機能」と「監督機能」の明確化

当社の取締役は、主として業務執行を担う業務執行取締役と、主として業務執行の監督を担う非業務執行取締役により構成され、それぞれの役割を明確にしております。

取締役会

当社の取締役会は、監査等委員でない取締役5名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）の計9名で構成されており、取締役会議長は社外取締役が務めております。取締役会は、原則月1回開催し、法令等で定められた重要事項や経営の基本方針の決定、各議案に関して主に妥当性の観点から協議を行うとともに、各取締役の職務執行の監督を行っております。また、取締役会は、監査等委員会設置会社への移行を機に、業務執行取締役による適切なリスクテイクを支える環境を整えた上で、重要な業務執行の決定を業務執行取締役に委任し、意思決定および業務執行を迅速に行える体制の整備を行っております。

監査等委員会

当社の監査等委員会は、4名（うち社外取締役3名）で構成され、委員長を社外取締役が務めております。監査等委員会は、適法性監査を最重要事項と位置づけ、内部統制システムの構築・運用とそれに対する監視および検証を前提として、取締役会等の重要な会議への出席、取締役等からの報告聴取のほか、重要な書類の閲覧、監査部に対する監査命令および報告聴取、会計監査人からの報告聴取により、取締役の業務執行状況について監査しております。

指名・報酬委員会

当社は、取締役候補者の指名、取締役の解任および報酬等の決定プロセスの客観性と透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会では、取締役候補者について審議するとともに、外部報酬データベースへの参加を通じて得た同業種の報酬水準を参考に、取締役の報酬制度、報酬等の水準および個人別の報酬等の内容について審議し、その審議内容を取締役に答申しております。

なお、指名・報酬委員会の委員は4名以上で構成することとし、1名は当社最高経営責任者、また、過半数を社外取締役とすることとしております。また、委員長は原則として社外取締役から選任することとしております。現在は、社内取締役1名（最高経営責任者）、社外取締役3名により構成しております。

政策保有株式の保有方針について

当社は、コーポレートガバナンス・ガイドラインの「政策保有株式に関する方針」において、政策保有株式の保有およびその議決権の行使に関する方針を定めております。

- 1 当社は、取引関係により当社の企業価値やプレゼンスの向上に資すると判断できる等、保有の合理性が認められる場合を除き、政策保有株式を保有しないことを原則とする。また、保有に伴うリスクとリターンが資本コストに見合っているか等についても合理性を精査する。
- 2 主要な政策保有株式については、保有の合理性を定期的に取り締役会で検証する。検証の結果、保有の合理性が認められないと判断された銘柄については、縮減を図る。
- 3 当社は、政策保有株式の議決権については、保有先企業の中長期的な企業価値向上の観点等総合的に、その行使についての判断を行う。

銘柄数および貸借対照表計上額

	2019年3月期末		2020年3月期末	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額 (百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額 (百万円)
非上場株式	44	3,973	44	4,529
非上場株式以外の株式	83	5,867	84	4,704



政策保有株式に関する方針

http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/governance/pdf/cg_guideline.pdf#page=16



2020年3月期 取締役会の実効性分析・評価

分析・評価の方法

取締役会が、適切な構成で多様性が確保され、取締役の役割が発揮される場となっているか確認することを目的に、取締役全員を対象にした無記名式の質問票による自己評価を実施いたしました。その集計結果を基に取締役全員による自由闊達な議論を実施し、議論により導き出された分析・集計結果を取締役会にて審議いたしました。

分析・評価の結果

分析・評価の結果、当社取締役会の実効性は、分析・評価項目の各項目および取締役会全体について、いずれも適切に確保されているとの結論に至りました。当社取締役会は、2007年より取締役会議長を社外取締役から選任しており、また、2013年より過半数を社外取締役とする等、従前より社外取締役の役割を重視した構成としている点について評価する意見がありました。取締役会議案内容の事前説明も適切に行われていることもあり、独立性の高い社外取締役が専門性に応じて発言し、取締役会での議論が活発に行われている等、取締役会の監督・監査機能が十分に機能していると評価する意見がありました。また、財務、法律、事業、IT等取締役会の多様性が確保されている点を評価する意見もありました。

他方で、取締役会の多様性確保については、女性取締役の登用を確保する必要ありとの意見やグループの業務範囲、業務規模が拡大するなかで、業務執行取締役の比率を高めることが検討課題との意見がありました（現状、業務執行取締役は9名中2名）。また、取締役会でより戦略的な議論を深め、リスクテイクの在り方に関する議論の深化が必要との意見がありました。取締役への支援体制については、経営の高度化、ビジネス環境変化の激化を考慮し、経営環境理解の場設定が必要との意見があり、取締役会の審議時間が検討課題との意見もありました。



2019年度 当社取締役会の実効性分析・評価結果の概要について

<http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/governance/index.html>



当社株式の大量買付行為への対応策(買収防衛策)の考え方について

当社は、いわゆる「敵対的買収」であっても、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。また、株式会社の支配権の移転を伴う買付提案に応じるかどうかの判断も、最終的には株主の皆さまの意思に基づき行われるべきものと考えています。



「当社株式の大量買付行為への対応策(買収防衛策)」の概要

http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/governance/pdf/cg_guideline.pdf#page=17



ステークホルダーとの対話

株主の権利確保・株主との対話

- 1 当社は、少数株主および外国人株主を含むすべての株主の権利が実質的に確保されるよう努めるとともに、いずれの株主もその有する株式の内容および数に応じて平等に扱う。
- 2 当社は、インターネットによる電子行使の導入や議決権電子行使プラットフォームの利用を通じて、株主の議決権行使の利便性を確保する。
- 3 当社は、自らの株主構造の把握に努め、信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、検討を行っていく。
- 4 当社は、株主と「株主との対話に関する方針」に基づき建設的な対話を行い、良好な関係構築に努める。

当社は「株主との対話に関する方針」のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、積極的なIR活動などを通じて、株主との建設的な対話の実施に努めております。機関投資家・アナリスト向けに加え(2020年3月期実績2回、計103名来場)、個人投資家向けにも東京・名古屋など主要都市において年に複数回開催し(2020年3月期実績2回、計774名来場)、代表者等が説明しております。また、プレゼンテーションの様子を録画し、説明資料とともに当社ウェブサイトに掲載しております。

ウェブサイトでは会社情報、決算短信、決算説明資料、プレスリリース等適時開示情報、統合報告書、株主通信等を掲載。英文サイトでも資料の開示をしております。



株主との対話に関する方針について

http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/governance/pdf/cg_guideline.pdf#page=14



従業員との対話

「Tokai Tokyo Flag Relay 2020 ～Raise the Flag High!～」開催

2020年1月末より各地で社内イベント「Tokai Tokyo Flag Relay 2020 ～Raise the Flag High!～」を開催し、経営陣と従業員が対話する機会を設けました。

2017年にスタートした5カ年の経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」が折り返しを迎えるに当たり、グループ全体で目標達成を図るべく、経営陣より進捗状況を報告しました。参加した全役社員が経営計画をより深く理解し、各々の業務に活かす態勢が整いました。

また、経営計画の数値目標(KGI)および経営計画に掲げる各種施策の達成・実現に向けて、当社、東海東京証券の各部支店とグループ子会社が独自の行動指針を策定し、宣言しました。

本イベント後には、役員と社員を交え、懇親会が行われました。さまざまな部署の役社員が交流する大変貴重な機会となりました。



取締役の報酬制度について

当社では、取締役の報酬の客観性と透明性を高めるため、指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会では、外部報酬データベースへの参加を通じて得た同業種の報酬水準を参考に、当社の取締役の報酬の決定に関する方針、算定方法、および水準について代表取締役社長、取締役会および監査等委員会に対して答申を行っております。

当社の取締役の報酬は、固定報酬と業績連動報酬により構成されております。さらに業績連動報酬は、短期業績に基づき変動するインセンティブ報酬である賞与と中長期の業績に基づき変動するインセンティブ報酬であるストック・オプションにより構成されております。

業務執行取締役には固定報酬と業績連動報酬を7:3の割合を目安に配分しております。なお、社外取締役および監査等委員である取締役は、固定報酬のみの支給となっております。

業績連動報酬の算定方法

賞与	短期的な業績との連動性を図ることを目的に、自己資本利益率(ROE)をベースとした連結業績に部門および個人業績評価を加味して算出しております。
ストック・オプション	株主との利害の一致を図りながら、中長期的な当社グループ全体の業績向上というインセンティブを与え、もって連結業績の向上を図ることを目的として付与しております。

取締役の報酬制度

	報酬の比率(目安)		業績連動報酬の内訳・種類	
	業務執行取締役	社外取締役および監査等委員である取締役		
固定報酬	70%	100%	—	—
業績連動報酬	30%	0%	短期インセンティブ	賞与
			中長期インセンティブ	ストック・オプション

コーポレート・ガバナンスの変遷

	2008年3月期 (2007/6~)	2009年3月期 (2008/6~)	2010年3月期 (2009/6~)	2011年3月期 (2010/6~)	2012年3月期 (2011/6~)	2013年3月期 (2012/6~)	2014年3月期 (2013/6~)
機関設計	監査役会設置会社						
取締役会構成	7名	7名	6名	6名	6名	6名	7名
社内	5名	5名	4名	3名	3名	3名	3名
社外	2名	2名	2名	3名	3名	3名	4名
社外比率	28.6%	28.6%	33.3%	50.0%	50.0%	50.0%	57.1%
取締役(除、監査等委員)	7名	7名	6名	6名	6名	6名	7名
社内	5名	5名	4名	3名	3名	3名	3名
社外	2名	2名	2名	3名	3名	3名	4名
社外取締役比率	28.6%	28.6%	33.3%	50.0%	50.0%	50.0%	57.1%
監査役/監査等委員	5名	5名	5名	5名	5名	5名	5名
社内	2名	2名	2名	2名	2名	2名	2名
社外	3名	3名	3名	3名	3名	3名	3名
社外監査役/監査等委員比率	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%
委員会の状況	監査役会						
牽制機能・実効性強化のための施策	社外監査役が監査役会の過半数に						
	業務執行役員と非業務執行役員の職責区分明確化						
	取締役会議長を社外取締役から選任						
	社外取締役が取						
グループのガバナンス体制の高度化	グループ倫理行動基準の制定						
	「グループ・コンプライアンス・ホットライン制度」の設置						
	内部統制システム整備の基本方針の策定						
諮問機関の状況							

後継者育成計画(サクセッションプラン)について

当社グループの後継者育成計画(サクセッションプラン)の一環として、2019年4月1日付で、東海東京証券株式会社の代表取締役の異動を行い、代表取締役会長に山根秀昭、代表取締役社長に合田一朗がそれぞれ就任しております。

サクセッションプランについては、当社グループの業容の拡大に鑑み、グループ経営力の強化と次世代経営者の育成も経営上重要な課題の一つとの認識から、2017年より外部専門家のアドバイスも取り入れつつ、指名・報酬委員会および社外取締役を含め議論を行い、プロセスを構築、整備してまいりました。具体的に候補者を選定し、まず主要子会社の経営を担うべく、この度の東海東京証券株式会社の代表取締役異動となったものです。当社グループは、新体制の東海東京証券株式会社を中心に、急速に変化する金融業界において、お客さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまにご支持いただける「総合金融グループ」をめざしてまいります。

□ 指名・報酬委員会についての参照はP.32

取締役の選解任の仕組み

(選任)

当社の取締役会は、取締役候補者(監査等委員である取締役を除く)については、取締役候補者選任基準に基づき、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験および十分な社会的信用を有し、監督機能の向上に資する者を選任しております。監査等委員である取締役候補者については、監査等委員でない取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験および十分な社会的信用を有する者を選任しております。

また、社外取締役候補者については、上記に加え、別に定める社外取締役の「独立性判断基準」を考慮し選任しております。当社は社外取締役が全取締役の過半数に達しておりますが、取締役の指名に関する決定プロセスの客観性および透明性を確保するため、「指名・報酬委員会」を設置しております。

2015年3月期 (2014/6~)	2016年3月期 (2015/6~)	2017年3月期 (2016/6~)	2018年3月期 (2017/6~)	2019年3月期 (2018/6~)	2020年3月期 (2019/6~)	2021年3月期 (2020/6~)
監査等委員会設置会社						
7名	7名	9名	9名	9名	9名	9名
3名	3名	4名	4名	4名	3名	4名
4名	4名	5名	5名	5名	6名	5名
57.1%	57.1%	55.6%	55.6%	55.6%	66.7%	55.6%
7名	7名	5名	5名	5名	5名	5名
3名	3名	3名	3名	3名	2名	3名
4名	4名	2名	2名	2名	3名	2名
57.1%	57.1%	40.0%	40.0%	40.0%	60.0%	40.0%
5名	5名	4名	4名	4名	4名	4名
2名	2名	1名	1名	1名	1名	1名
3名	3名	3名	3名	3名	3名	3名
60.0%	60.0%	75.0%	75.0%	75.0%	75.0%	75.0%
監査等委員会						
取締役の過半数に						
取締役会の実効性分析・評価(年1回)						
コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定						
指名・報酬委員会の設置						
グローバル・アドバイザリー・ボードの設立						

- 2016年6月より監査等委員会設置会社へ移行し、業務執行取締役への大幅な権限移譲により、社内の意思決定を迅速化。取締役会では経営判断に関わる重要案件や戦略的案件を集中審議することを可能に。
- 2016年より、英文「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を開示。
- 2015年12月、独立性判断基準を定め、コーポレートガバナンス・ガイドライン別紙1「独立性判断基準」にて開示。
- 2010年より東海東京証券に東海東京フィナンシャル・ホールディングスと兼務しない社外取締役を導入。

上記方針に基づき、取締役（監査等委員である取締役を除く）の指名に関する事項については、指名・報酬委員会の答申を踏まえて審議の上、取締役会が決定しております。

なお、監査等委員である取締役の指名に関する事項については、指名・報酬委員会からの答申を得た後に、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会が決定しております。

（解任）

当社の取締役会は、取締役として求められる職務遂行能力に疑義が認められる等、取締役候補者選任基準から著しく逸脱した事実が認められた場合には、当該取締役の解任の手続きを開始いたします。

上記方針に基づき、取締役（監査等委員である取締役を除く）の解任議案に関する事項については、指名・報酬委員会の答申を踏まえて審議の上、取締役会が決定いたします。

なお、監査等委員である取締役の解任議案に関する事項については、指名・報酬委員会からの答申を得た後に、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会が決定いたします。

取締役について

社外取締役の選任理由

水野 一郎	企業経営者としての豊富な経験と高い識見を活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化を遂行いただけると判断し、選任しております。
藤原 洋	システム関連の企業経営者としての豊富な経験と高い識見を活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化を遂行いただけると判断し、選任しております。
井上 恵介	金融機関の企業経営者としての豊富な経験と高い識見を活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化を遂行いただけると判断し、選任しております。
中山 恒博	金融機関の企業経営者としての豊富な経験と高い識見を活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化を遂行いただけると判断し、選任しております。
山崎 穰一	行政や損害保険会社等での豊富な経験と高い識見により取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化を遂行いただけると判断し、選任しております。

各委員会のメンバー構成

氏名		役職等	監査等委員会	指名・報酬委員会	総合リスク管理委員会	人事委員会	企業経営	グローバル	財務会計	行政経験	ICT
石田 建昭	代表取締役社長 最高経営責任者	業務執行		○	○	○	○	○			
川本 公英	代表取締役副社長	業務執行			○	○	○				○
佐藤 昌孝	取締役副社長	業務執行			○	○	○				
水野 一郎	社外取締役	非業務執行		○			○	○			
藤原 洋	社外取締役	独立役員 非業務執行					○				○
大野 哲嗣	取締役	非業務執行	○						○		
井上 恵介	社外取締役 監査等委員会委員長	独立役員 非業務執行	○				○				
中山 恒博	社外取締役	独立役員 非業務執行	○	○			○				
山崎 穰一	社外取締役	独立役員 非業務執行	○	○						○	

基本的な考え方

当社グループはコンプライアンスを経営上の最重要課題と位置づけ、業務の適正を確保するための体制整備を行っています。また、グループ・コンプライアンス基本方針、グループ倫理行動基準等の基本的な規範を制定し、これらの実施に努めています。

また、リスク管理体制として、リスク管理規程に基づき、リスクカテゴリーごとに責任部署を定め、当社およびグループ会社全体のリスクを統合的に管理し、リスクの管理方針、管理方法およびリスク管理のために必要と認める事項を協議・立案する当社の組織として総合リスク管理委員会を設置し、その結果を取締役会へ報告・提案を行っています。

コンプライアンス体制

当社グループでは法令諸規則の遵守に関する実効性を確保するための体制として、施策等の答申を行う当社の組織である総合リスク管理委員会、コンプライアンスに関する統括・指導・モニタリング等を行う専門部署である総合リスク・コンプライアンス部、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策を行う専門部署であるマネー・ローンダリング統括部を設置しています。

web

グループ・コンプライアンス基本方針

<http://www.tokaitokyo-fh.jp/policy/compliance.html>

web

グループ倫理行動基準

<http://www.tokaitokyo-fh.jp/policy/ethics.html>

リスク管理体制

「リスク管理方針」「リスク管理規程」に基づき、リスクカテゴリーごとに責任部署を定め、当社およびグループ会社全体のリスクを統合的に管理しています。また、リスクの管理方針、管理方法およびリスク管理のために必要と認める事項を協議・立案する組織として、総合リスク管理委員会を設置し、その結果を取締役会へ報告・提案を行っています。

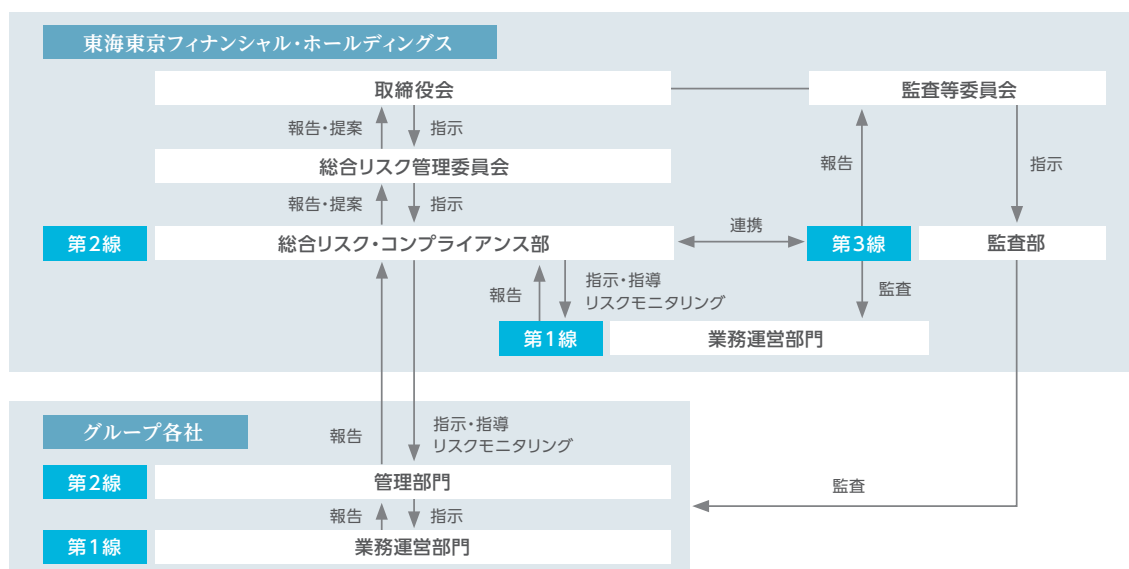
さらに、災害等の危機管理体制として、「災害等危機管理基本方針」「災害等危機管理規程」に基づき、責任の所在を明確にして、総合的かつ計画的な防災・応急・復旧態勢の整備および推進を図っています。これらの各種リスクに関する統括、指導、モニタリング等を行う専門部署として、総合リスク・コンプライアンス部を設置しています。



新型コロナウイルス感染拡大防止策として、グループ合同災害対策本部を設置し、対応策を協議および実行(2020年6月に開催されたグループ合同災害対策本部会議の様子)

3つの防衛線によるリスク管理

当社グループでは、「3つの防衛線」の考え方に基づいて、リスクを特定、評価（アセスメント）、モニタリングすることにより、リスク管理体制の強化に努めています。



第1線

業務運営部門

リスクを特定し、評価し、管理することについて事前および事後の責任を負います。
リスクアセスメントやコンプライアンス勉強会を通じて業務上の各種リスクを自ら認識（特定、評価）します。

第2線

総合リスク・コンプライアンス部、グループ各社の管理部門

第1線のリスク管理を支援します。
業務運営部門と密に連携して、リスクが適切に特定され、管理される態勢を確保します。

第3線

監査部

第1線・第2線の防衛線が有効に機能しているか、独立した立場で検証・評価します。
財務報告にかかる内部統制のプロセスの有効性を評価します。

東海東京証券のリスク管理体制

東海東京証券では、市場・信用リスク委員会および管理・財務委員会を設置するとともに、関連規程を定め、市場リスク、信用リスク、流動性リスクの管理・分析・報告を行う体制を整備しています。経営および財務の健全性確保の観点から、最低限維持すべき自己資本規制比率の目標値を取締役会で設定し、この目標値維持をリスク管理運営上の基本方針としています。

リスクカテゴリー	取組み
市場リスクの管理	「リスク管理規程」に基づき、トレーディング業務を行う部署から組織的に独立したリスク管理部署が、日々、リスク、ポジション、損益を算出しコントロールしています。
信用リスクの管理	「リスク管理規程」に基づき、取引相手方の契約不履行等により発生し得る損失を、あらかじめ定められた限度枠の範囲内に収まるよう管理しています。また、「信用リスク管理規程」に基づき、個別案件ごとに取引先の財務内容を審査し、取引先別の与信リスク枠を設定し管理しています。
資金調達にかかる流動性リスクの管理	「流動性リスク管理規程」に基づき、資金繰り管理部署が日々の資金繰りの状況をモニタリングし、適切に管理しています。また、金融市場の変動等に対応した管理プランを策定し、月次資金繰り見通しの報告を、管理・財務委員会で定期的に行っています。

事業等のリスク

事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下の通りであります。なお、現時点では確認できていないリスクや現在は重要でないと考えられるリスクも当社グループの経営成績および財政状態等に重要な影響を与える可能性があります。

1 経済情勢および市場変動に伴うリスクについて

2 法的規制に伴うリスクについて

3 競争状況に伴うリスクについて

4 取引先または発行体の信用力悪化に伴うリスクについて

5 資金調達環境の悪化に伴うリスクについて

6 システムリスクについて

7 オペレーショナルリスクについて

8 情報セキュリティに係るリスクについて

9 災害等に関するリスクについて

10 訴訟に関するリスクについて

11 人材確保に関わるリスクについて

12 海外事業に関するリスクについて

13 風評に関するリスクについて

14 リスク管理方針や態勢に関するリスクについて

15 事業の拡大に伴うリスクについて

16 新型コロナウイルス感染症リスクについて



事業等のリスクについて

http://www.tokaitokyo-fh.jp/investors/financial/securities/pdf/2019_108-q4.pdf#page=12



新型コロナウイルス感染症について

当社グループでは、新型コロナウイルス感染症対策としまして、グループ合同災害対策本部を設置し、国および地方公共団体等の要請に従い、必要な諸策を講じております。

具体的には、2020年2月からのセミナー開催の見送りやお客さまへの訪問の自粛を実施し、新型コロナウイルス感染拡大防止を優先した業務運営を心掛けております。緊急事態宣言の対象地域が全国に拡大された以降は、お客さまの健康と安全を第一に考え、店頭窓口業務を一時休止いたしました。休止期間中もお客さまの利便性と適時の情報提供等を考慮し、電話でのお取引およびご相談は通常通りの営業を行いました。また、オンライントレードも通常通り稼働いたしました。緊急事態宣言の解除を受け店頭窓口業務を再開いたしました。飛沫防止スクリーンを設置するなど感染防止に努めております。

取締役紹介 (2020年6月25日現在)



石田 建昭

代表取締役社長
最高経営責任者 (CEO)

取締役会への出席状況

13回中13回出席

略歴

1968年 4月 株式会社東海銀行 (現 三菱UFJ銀行) 入行
1996年 6月 同行常務取締役
2004年 5月 当社顧問
2004年 6月 当社代表取締役副社長
2006年 6月 当社代表取締役社長 最高経営責任者 (CEO) (現任)
2009年 4月 東海東京証券株式会社代表取締役会長
最高経営責任者 (CEO)
2019年 4月 東海東京証券株式会社取締役 (現任)



川本 公英

代表取締役副社長
兼 グループ最高情報責任者
(グループCIO)

取締役会への出席状況

10回中10回出席*

略歴

1980年 4月 株式会社東海銀行 (現 三菱UFJ銀行) 入行
2004年 9月 当社IT戦略部長
2008年 4月 当社常務執行役員IT戦略推進本部長
2013年 4月 当社専務執行役員戦略事業グループ担任
2014年 4月 浜銀TT証券株式会社取締役副社長
2018年 4月 東海東京証券株式会社専務執行役員オペレーション本部長
2019年 6月 当社代表取締役副社長
2019年10月 当社代表取締役副社長 兼 グループ最高情報責任者 (グループCIO) 兼 ITグループ担任 (現任)

*2019年6月26日就任以降に開催された取締役会への出席回数です。



佐藤 昌孝

取締役副社長

取締役会への出席状況

—

略歴

1983年 4月 株式会社東海銀行 (現 三菱UFJ銀行) 入行
2008年 4月 株式会社三菱東京UFJ銀行小牧支社長
2010年11月 東海東京証券株式会社投資銀行本部長付部長
2013年 4月 当社総合企画部長兼財務企画部長
2013年10月 当社執行役員総合企画グループ副担任 兼 総合企画部長 兼 財務企画部長
2016年 4月 東海東京証券株式会社常務執行役員企業金融本部長
2019年 4月 当社専務執行役員戦略企画グループ担任
2020年 6月 当社取締役副社長総合企画グループ、戦略企画グループ、デジタル戦略グループ管掌 (現任)



水野 一郎

社外取締役 取締役会議長

取締役会への出席状況

13回中13回出席

略歴

1966年 4月 三菱商事株式会社入社
1997年 6月 同社財務部長
2003年 6月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (CFO)
2006年 4月 同社代表取締役 兼 副社長執行役員 (CFO)
2010年 6月 東海東京証券株式会社取締役
2013年 6月 当社取締役 (現任)
2016年 6月 当社取締役会議長 (現任)



藤原 洋

社外取締役

取締役会への出席状況

10回中9回出席*

略歴

1977年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
1988年 9月 米国ベル通信研究所 (Bellcore) 訪問研究員
1993年 6月 株式会社アスキー取締役
1996年12月 株式会社インターネット総合研究所 代表取締役所長 (現任)
2012年 4月 株式会社ブロードバンドタワー 代表取締役会長 兼 社長 CEO (現任)
2019年 6月 当社取締役 (現任)

*2019年6月26日就任以降に開催された取締役会への出席回数です。



大野 哲嗣

取締役 監査等委員

取締役会への出席状況

—

略歴

1983年 4月 丸万証券株式会社(現 当社)入社
 2003年 7月 当社名古屋企業開発部長
 2009年 4月 東海東京証券株式会社名古屋企業金融部長
 2012年 4月 当社総合企画部長
 2013年 4月 東海東京証券株式会社東京法人第一部長
 2015年 4月 当社財務企画部長(東海東京証券株式会社財務部長を兼任)
 2017年 4月 当社執行役員財務企画部長
 (東海東京証券株式会社執行役員財務部長を兼任)
 2019年 4月 当社常務執行役員総合企画グループ副担任兼総合企画部長
 2020年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)



井上 恵介

社外取締役 監査等委員会委員長

取締役会への出席状況

13回中13回出席

略歴

1973年 4月 住友生命保険相互会社入社
 2002年12月 三井住友アセットマネジメント株式会社 代表取締役社長兼CEO
 2009年 6月 三井生命保険株式会社取締役副社長執行役員
 2013年 7月 麻布経済研究所代表(現任)
 2016年 6月 当社取締役(監査等委員)
 2017年 9月 カーディフ損害保険株式会社監査役(現任)
 2020年 6月 当社取締役(監査等委員会委員長)(現任)



中山 恒博

社外取締役 監査等委員

取締役会への出席状況

13回中13回出席

略歴

1971年 4月 株式会社日本興業銀行(現 みずほ銀行)入行
 2004年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行(現 みずほ銀行) 取締役副頭取
 2007年 5月 メリルリンチ日本証券株式会社 代表取締役会長
 2009年 3月 同社代表取締役会長 兼 社長 兼 バンク・オブ・アメリカグループ在日代表
 2010年 7月 メリルリンチ日本証券株式会社 代表取締役会長
 2017年 6月 同社取締役
 2018年 6月 当社取締役
 2019年 6月 三井不動産株式会社取締役(現任)
 2020年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



山崎 穰一

社外取締役 監査等委員

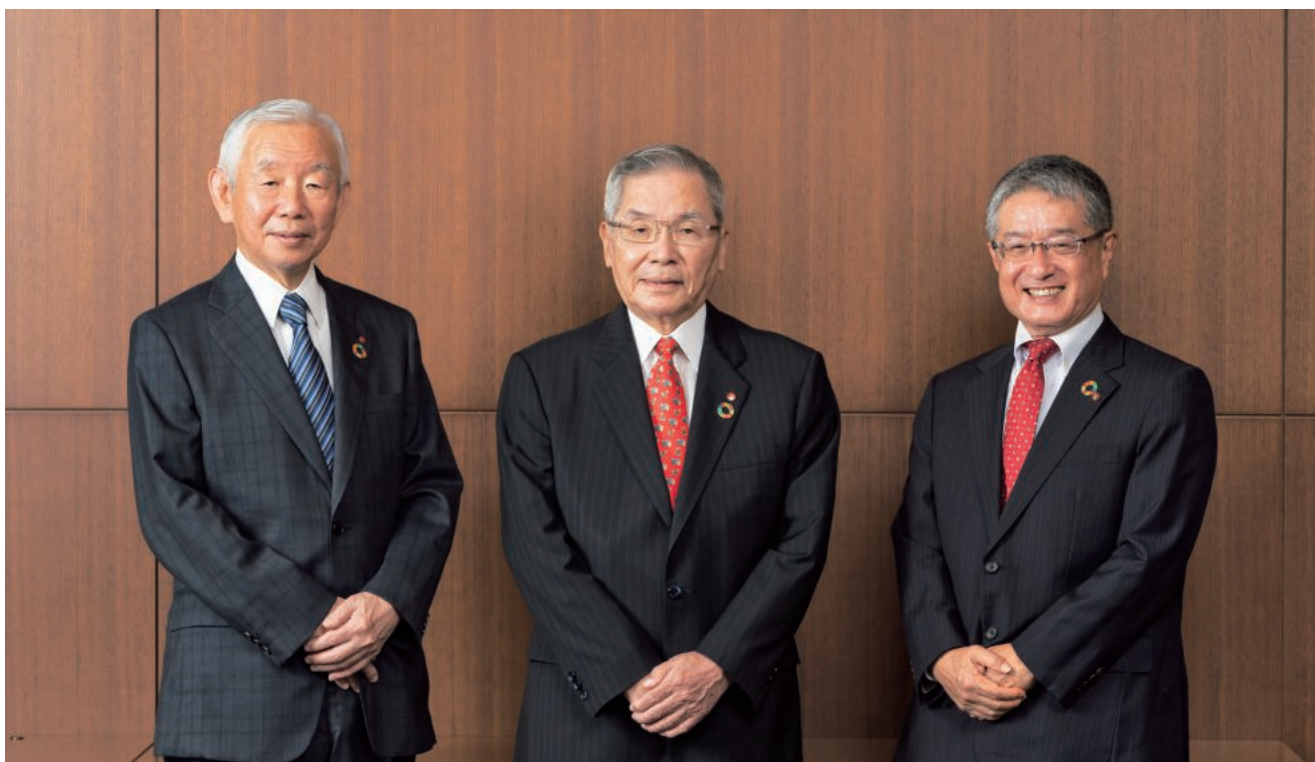
取締役会への出席状況

—

略歴

1978年 4月 大蔵省(現 財務省)入省
 1997年 7月 同省 証券局証券市場課公社債市場室長
 1998年12月 金融再生委員会事務局金融危機管理課長
 2000年 7月 主計局主計官(国土交通省、環境省担当)
 2005年12月 金融庁総務企画局参事官(監督局担当)
 2009年 7月 東海財務局長
 2010年 7月 近畿財務局長
 2011年 7月 独立行政法人国立印刷局理事
 2012年 7月 税務大学校長
 2013年 3月 農林中央金庫監事
 2018年12月 損害保険ジャパン株式会社顧問
 2019年 5月 損保ジャパンDC証券株式会社常勤監査役
 2020年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

※取締役紹介における「当社」は、2009年3月までは商号変更前の「東海東京証券株式会社」、2009年4月以降は商号変更後の「東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社」です。
 ※取締役会への出席状況は、当事業年度(2019年4月～2020年3月)の状況です。



井上 恵介

社外取締役
監査等委員会委員長

水野 一郎

社外取締役
取締役会議長

藤原 洋

社外取締役

社外取締役として外部視点で 東海東京フィナンシャル・グループの事業を通じた社会課題の 解決とリスク管理体制の強化に貢献してまいります

石田CEOのもとで 盤石の経営体制を確立

水野

取締役就任して11年目を迎えましたが、日頃から東海東京フィナンシャル・ホールディングスのガバナンスは非常に盤石であるという印象を抱いています。石田CEOが優れた見識を持った経営者であることに加え、社外取締役も金融や企業経営の専門家

が揃っています。当社は10年以上前から取締役の半数以上を社外から招聘していますが、ガバナンスに対する企業の認識がいまだ不十分だった時代に、これは勇気の要る判断だったと推察します。また2016年に当社が監査等委員会設置会社に移行する際、私は石田CEOに対して、取締役会から業務執行取締役への大幅な権限委譲を進言しましたが、それもトップマネジ

メントが強力な経営体制を確立していたからこそ提言できたことです。

井上

確かに石田CEOは優れた手腕を持った経営者だと思います。だからこそ、その経営方針を継承する次代の人材を育成することが重要課題になってきます。いま東海東京フィナンシャル・グループはそうした岐路にあると

認識しています。もう一つ当社グループにとって重要なことは、フィデューシャリー・デューティーの浸透を図っていくということです。私は大手の生命保険会社や資産運用会社で長く経験を積み、お客さま本位の業務姿勢やお客さま利益の最大化が金融・証券ビジネスの重要課題であることを、身をもって実感してきました。今後の当社グループの発展を考える上で、フィデューシャリー・デューティーは対応不可欠なテーマだと感じています。

藤原

私は大学で宇宙物理学を専攻し、卒業後は株式会社アスキーや基盤技術研究促進センターで研究活動に従事しました。1996年には商用デジタル放送の会社で番組審議委員に就任し、その後インターネットの商用化に合わせてベンチャー企業を立ち上げました。こうした背景もあり、産業や社会のデジタル化やインターネットの進化が生涯のテーマとなっています。東海東京フィナンシャル・ホールディングスの取締役に就任したのは2019年6月で、主にデジタルやFinTechの観点から当社の経営を見ています。就任2年目とまだ経験は浅いのですが、おふたりが指摘されている通り、石田CEOは伝統的な金融出身の人とは思えないほど、未来志向の経営者だなと感じています。

デジタル技術の進化が金融ビジネスの在り方を変えた

井上

証券ビジネスはいま20年に1度の歴史的な転換期を迎えているように思います。少子高齢化の進展や世界的な低金利、そして今回の新型コロナウイルスと、金融業を取り巻く事業環境が激変し、新しいビジネスの在り方が

強く求められています。石田CEOをはじめ、当社グループの経営陣はみな大きな危機感を抱いています。しかし、危機は同時にチャンス意味着。当社グループでも、地方銀行とのアライアンスやプラットフォームビジネス、戦略的なM&Aなど、従来の証券業の枠組みに囚われない革新的な取り組みを推進しています。もちろんビジネスモデルの変革には相応のリスクが伴うことも否定できません。新展開に伴うリスクをどのように把握しコントロールしていくか。そこにわれわれ監査等委員会の役割と使命があると認識しています。当社グループが直面するリスクを、株主になりかわって評価・分析し、場合によってはブレーキをかけることが私たちの仕事です。

藤原

金融界では、銀行と証券と保険がそれぞれ異なるビジネスモデルで発展してきましたが、いまデジタル技術がこの垣根を壊しつつあります。当社グループも提携によって銀行機能や保険機能を保有し、金融ビジネスの新しい局面を拓こうとしています。そこにはリスクもチャンスもあるわけですが、業態の境界領域を超え、デジタルテクノロジーで次代のコアコンピタンス（中核となる強み）を創造することが、従来以上に大切になってきました。石田CEOの人間力とデジタルによる新たな収益モデルの創造、その二つをコアコンピタンスとすることで、当社グループは今後も持続的な成長を実現できるはずです。

水野

投資案件はFinTechを中心に多くなっていますね。ただ、それが当社グループの足元の収益に十分に貢献しているとは言いがたいのも事実です。しかし「やらないリスク」は厳然として存

在するし、将来、ICT（情報通信技術）を活用したビジネス領域の開拓が重要性を増していくことは間違いありません。大切なのはエバリュエーション（評価）とロスカットの決断、この二つです。その機能を果たすのが、私たち社外取締役の役割だと考えています。数ある投資案件は、当社グループが新たな領域を深耕するための入場料、授業料と捉えるべきでしょう。



藤原

FinTech分野では、IT企業が金融に参入するケースが多いわけですが、この領域のビジネスが本当に発展するためには、金融に軸足を置いた企業がITやデジタルのテクノロジーを駆使していく必要があると感じています。その点、当社グループは地方銀行との提携合併証券もしっかり黒字を確保していますので、そこにデジタル技術を導入・融合することでFinTechの新しいビジネスモデルが生まれるのではないかと期待しています。銀行、証券、保険という縦割りのサービスだけでは、消費者を満足させることはできなくなってきました。その点で、境界領域に挑戦する当社グループは非常に面白いポジションにいると言えるのではないのでしょうか。

井上

銀行をはじめとした日本の金融機関はこれまで合併を繰り返してきましたが、それは企業自身の都合によるもの

が大半を占めていました。しかし当社グループの場合は、地方銀行との連携にしても他業態のM&Aにしても、お客さまのニーズを先取りして、新しいマーケットを創出することを主眼に置いてきました。そこに当社グループの強みがあると思います。デジタルトランスフォーメーションを通じて金融の新たなビジネスモデルを創造する。それによって、これからの時代の資産運用ニーズに応えていけるはずで



トップの意思決定を支える 監査等委員会のリスク管理

水野

当社は常に金融ビジネスを変革する新しい取組みに挑戦してきました。当然、そこにはリスクが存在します。そのリスクをどのように把握・分析し、コントロールしていくか。その点で、監査等委員会が果たしている役割は非常に大きいものがあると考えています。社内の監査部など、関係する組織と緊密な連携を取りながら広く網を張り、小さなリスクも見逃さないよう努めています。だからトップマネジメントも勇気ある意思決定が可能になります。

井上

リスク管理と危機管理、まずこれがワンセットです。それに加えてコンプライアンスの徹底と内部統制、私たちはこの3本柱で当社の経営を注視して

います。監査等委員会は社内の重要会議に入っていきますので、そこでリスク情報を収集・分析して経営にフィードバックしていきます。今後の課題としては、リスク管理、コンプライアンス、内部統制に対するマネジメントの真摯な姿勢と企業風土を、次の世代にどうやって継承していくかでしょう。人が代わっても、経営体制が変わっても、企業が一貫した姿勢を保っていること、それがお客さまや株主の皆さまの信頼や安心感につながるわけですから。

地域貢献を軸にSDGsを 追求する持続可能な 企業グループをめざして

藤原

SDGs(持続可能な開発目標)の取組みには、二つのポイントがあります。一つは健康経営の大切さが再確認されたということ。今回の新型コロナウイルスの感染拡大で経済発展と健康を両立することの大切さが企業経営者の共通認識として浸透してきました。もう一つのポイントは、社会の発展における地域の重要性です。縦割り行政の弊害やジェンダーの分断など、日本社会は多くの課題に直面していますが、企業経営者がSDGsの精神に則って、対応策を地域において実装していくことが肝要です。当社の中核子会社である東海東京証券は中部地区を拠点にしていますし、グループ事業においては提携合併証券やプラットフォームビジネスを通じて全国的なネットワークも構築しています。地域創生による社会課題の解決、その先頭に立つ資格を持った企業と言えるでしょう。

井上

企業は株主や従業員だけの所有物ではなく、社会のなかで育ててもらうものだとは私は認識しています。だから

企業が持続的な成長を実現するためには、社会貢献を長期にわたって続けていくことが欠かせません。当社グループもホームマーケットである中部地区で地域貢献を果たした上で、東京においてさらなる成長のシーズ(種)を発見・育成していくことが重要です。それが当社グループの一層の成長に結実すると信じています。

水野

SDGsには17の目標が掲げられていますが、その内容は「当たり前」のことと言えるでしょう。またESG(環境・社会・ガバナンス)も企業が持続可能な存在であるためには、最低限おさえておかねばなりません。日本には「衣食足りて礼節を知る」という言葉がありますが、礼節をきっちり守った上で、衣食(利益)を追求することが不可欠です。当社グループのESGを重んじる企業文化を守り、次代に伝えていくことが私たち社外取締役の使命の一つだと考えています。今後も取締役会のメンバーや石田CEO以下のトップマネジメントと協調しながら、当社グループのさらなる発展に貢献していきたいと決意しています。



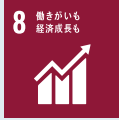
東海東京フィナンシャル・グループの優先すべき重要課題

当社グループは国際連合が提唱する持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けた取組みを推進しています。



SDGs宣言

東海東京フィナンシャル・グループは、国際連合が提唱する「SDGs」の趣旨に賛同し、経営理念である「金融機能の担い手として、お客さまの資産形成や資本の充実に貢献する」事業活動を通じて常にイノベティブであるとともに、地域・人・地球環境を大切に、持続可能な社会の実現をめざします。

優先すべき重要課題		主な取組み事例
1 健康 	● 地域の皆さまや社員の健康促進と維持 ● 社員が健康で活き活きと働く環境の整備	● 健康経営 CHO、健康経営推進協議会の設置 ● 医療相談サービス ● スポーツ支援
2 教育と働き方   	● 多様な人材が多様な環境で活躍できる職場環境の整備 ● 社員の専門性向上のための教育支援	● 人事制度改革 ● MBA取得制度、階層別研修 ● 専門分野の明確化と専門教育 ● シニア社員および女性社員の活躍推進 ● テレワーク・定時退社の促進 ● ハラスメント防止宣言
3 金融イノベーション  	● 先進的な金融サービスの提供による多様化するニーズへの対応 ● 次世代層、資産形成層、デジタルシニア等へのサービス拡大	● 資産管理アプリ「お金のコンパス」 ● スマホ専業証券の開業準備 ● ブロックチェーン技術を活用したデジタル証券の上場準備 ● 証券担保ローン
4 地域経済   	● 地域経済の活性化、地方創生	● 有力地方銀行との連携強化による地方創生 ● 各種セミナー、イベントの開催 ● 事業承継サポート、M&A仲介機能の強化 ● 東海東京財団を通じた地域社会への助成活動
5 環境保全  	● 環境に配慮した持続可能な社会づくりの支援 ● CO₂排出量削減	● グリーンボンド発行支援者 ● 社会貢献型債券(グリーンボンド、ウォーターボンド)の取り扱い ● 高効率照明・高効率空調への切替 ● 低燃費車への入替



CSRの基本的な考え方

当社グループは金融・資本市場の担い手としての信頼を確保するために、私たちの責任において「法令等遵守(コンプライアンス)」体制をより充実・機能させることが必要不可欠だと考えます。また、当社グループのサステナビリティ(持続可能性)と中長期的な企業価値向上に向け、さまざまなステークホルダーを尊重し、良好かつ円滑な関係の維持に努めます。

本業に基づいた社会貢献

II 大学生向けの金融教育活動

名古屋、東京の大学で寄附(提携)講座を開講しています。金融リテラシーの修得や資本市場に求められる証券会社の役割、業務を理解してもらうことを目的とし、実際の証券ビジネスを題材にした身近な話題を中心に、半期の講義に当社グループの役社員が講師として登壇しています。

II 社会貢献債の発行支援

東海東京証券は、環境省のグリーンボンド発行促進体制整備支援事業として創設された「グリーンボンド発行促進プラットフォーム」に、発行支援者として登録されています。グリーンボンドを発行する企業や自治体は、当該登録発行支援者から発行支援を受けることで、通常の債券発行手続きに加えて要する外部コストの負担を軽減することができます。

また、東海東京証券では2020年3月期に世界銀行の「サステナブル・ディベロップメント・ボンド」の引受けを行っており、当社グループの証券会社で販売をしています。

地域社会への取り組み

II 中部地域の産業活性化を支援

東海東京証券では、中部地域におけるオープンイノベーション活動を推進するため「中部オープンイノベーションカレッジ」を2016年5月に設立しました。企業・大学・学生らが交流、意見交換が行える場を提供するため、これまでに24回*の勉強会やセミナー等を開催しています。

また、当社グループでは、2016年に東海地区の5大学(名古屋大学、豊橋技術科学大学、名古屋工業大学、岐阜大学、三重大学)が中心となってスタートしたアントレプレナーシップ教育(起業家育成)プログラム「Tongaliプロジェクト」への支援を行っています。*2020年10月末時点



II スポーツ支援

日本オリンピック委員会が運営するトップアスリートの就職支援システム「アスナビ」を通じた採用を行い、世界をめざすアスリートの活動を支援しています。これまでに5名のアスリートが入社しています。

また、スポーツ文化があふれる地域づくりをめざして、2016年11月に梅村学園・中京大学とアスリート育成事業で連携協力する包括協定を締結し、学生アスリート向けの給付型奨学金制度を創設しました。2020年度は4名の学生アスリートに対して活動支援を行っております。

このほか、社員のスポーツ活動を推進する取り組みや地域スポーツへの貢献活動により、スポーツ庁から令和元年度「スポーツエールカンパニー」、東京都オリンピック・パラリンピック準備局から令和元年度「東京都スポーツ推進企業」に認定されました。



II 中部地域のグローバル人材を育成

中部地域の国際化を牽引できるグローバルな人材の育成を目的に、2015年2月、名古屋大学「東海東京フィナンシャル・ホールディングス・グローバル事業」を開始しました。

複雑な国際情勢の動きを市民・学生向けにわかりやすく解説する「国際情勢講座」の開催、英国ケンブリッジ大学やエジンバラ大学への名古屋大学学部生・大学院生の派遣、ケンブリッジ大学からの学部生の受入れ等を支援しています。

II 文化活動への支援

東海東京証券では、2019年度に名古屋の御園座の「吉例顔見世」、「錦秋御園座歌舞伎」、名古屋市美術館「カラヴァッジョ展」に協賛、中部地域における文化啓蒙活動に積極的に取り組んでいます。

また、愛知県における将棋文化の振興を支援するため、2017年度より「名古屋城こども王位戦」、「朝日杯将棋オープン戦」へ協賛を行っております。

II 被災地支援活動

各地で起きた大規模災害に際し、被災地の皆さまへ義援金をお送りしています。

(2019年)

令和元年台風第19号災害:200万円

今後もできる限りの支援に取り組んでまいります。

II 東海東京財団による地域貢献

当社グループの誕生15周年を記念して、2016年に一般財団法人東海東京財団を設立しました。本財団は、地域の将来を担う人材やグローバルに活躍できる人材の育成、地域社会における国際経済や社会の理解を促す機会の創出、文化・芸術振興等を通じて、地域社会の将来の発展に寄与することを目的としています。

■愛知県立大学「グローバル実践教育事業」

愛知県立大学が全学部生を対象として実施している語学力の向上や異文化理解の促進向上を目的とした事業「グローバル実践教育事業」に対して助成を行っています。



多言語学習センター (iCoToBa:あいことば)

■祭礼行事伝承助成

愛知県内に存在する伝統的な祭礼行事および民俗芸能等の保存・伝承、後継者育成活動を行う団体を対象に、用具購入・修繕費および製作材料費の助成を行っています。

4年目となる2020年度は9件の応募があり、厳正な選考の結果4件の助成をしました。

(2020年度まで累計32件、1,386万円を支援)



■高校生海外派遣助成

「あいちスーパーイングリッシュハブスクール」指定校の生徒で、2週間～1ヵ月程度の短期留学を通して、海外ボランティア等に取り組む高校生を対象に助成を行っています。

(2019年度まで*累計30件、854万円を支援)



■東海東京財団留学奨学金

公益財団法人AFS日本協会の年間派遣プログラムへの参加者のうち、愛知県内に在住または県内の高等学校・高等専門学校・専修学校高等課程在学者を対象に、参加費用の助成を行っています。

(2019年度まで*累計8件、800万円を支援)



*新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から2020年度は募集中止

お客様満足度向上への取組み

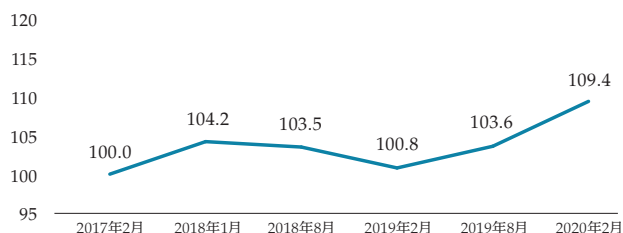
II お客様本位の業務運営

当社グループでは、「お客様の資産を活かし、豊かなライフマネジメントの実現と、企業価値向上を支援するために、全力で努力する企業グループであり続ける」ことを経営理念に掲げており、この使命を全うするため、東海東京証券は「お客様本位の業務運営に関する取組方針」を策定し、お客様にご満足いただける商品・サービスを提供する体制を整えております。

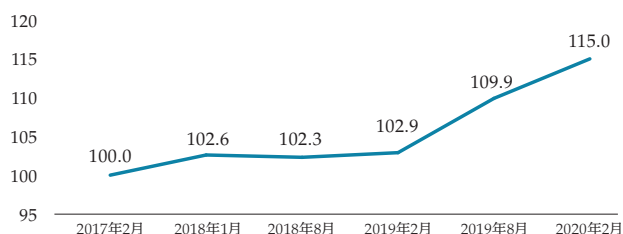
また、「お客様アンケート」を通じて、「お客様の声」を真摯に受け止め、全社で共有し、お客様の満足度の向上のための業務改善を行っています。さらに、お客様本位の業務運営の浸透・定着に向けた取組みを推進するため、「フィデューシャリー・デューティー委員会」「フィデューシャリー・デューティー本部(現:FD推進部門)」を2019年1月に設置しております。

お客様アンケート結果より

担当者は十分な情報提供をしてくれる



担当者から私の保有商品に関するフォローがある



※2017年2月を100として数値化



健康経営推進協議会を中核組織に、健康経営のさらなる深化を図る

私は1990年に東海東京証券に入社し、リテール営業や富裕層ビジネスの立ち上げ、高木証券への出向(代表取締役副社長)を経た後、2019年9月にグループ持株会社である東海東京フィナンシャル・ホールディングスの専務執行役員 総合企画グループ担任に就任しました。同年10月よりCHO(Chief Health Officer:健康経営最高責任者)として、グループにおける健康経営の取組みを統括しています。

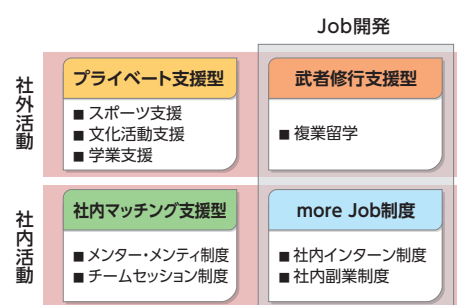
ここ数年、日本企業において社員の健康維持・増進が重要な経営課題として認識されるようになってきました。当社グループでは2019年4月に、社員が健康で活き活きと長く働く環境を整えるための重点施策として「ウェルビーイング宣言」を制定し、社員一人ひとりの健康維持を経営の重要テーマに位置づけるとともに、社員の健康を促進するための環境整備に取り組んでいく姿勢を明確化しています。

また2019年7月には、健康経営を推進するための基盤としてCHOおよび健康経営推進協議会を新設すると同時に、当社のアスリート社員で、オリンピックの出場経験を持つ黒須成美をウェルビーイング大使に任命しました。健康経営推進協議会は、東海東京フィナンシャル・ホールディングスならびに東海東京証券のトップマネジメントがメンバーとなっており、経営陣が主体となって健康経営に関わる諸施策の検討や健康増進目標の策定など幅広い取組みを推進しています。昨今は新型コロナウイルスの感染拡大に伴うリモートワークの浸透により、社員の適切な健康管理が以前と比べ難しくなっているように感じています。こうした状況のなか、在宅勤務者の健康維持をサポートする意味でも、ウェルビーイング大使である黒須の他、当社のアスリート社員2名が手軽な運動方法をビデオニュースとして全社員に発信するなど、このような活動・役割が一段と有用になってきたことを実感しています。

当社グループでは2020年5月、グループ全体の企業価値の向上と社会課題の解決を目標として、持株会社内の総合企画グループの管下に「SDGs推進部」を新設しました。引き続き、健康経営推進協議会とSDGs推進部を健康経営推進の基盤として、社員の健康増進を通じた生産性の向上、企業価値の拡大に取り組んでいく方針です。

<人間性の追求>に向けて、ヒューマニティー・エンハンスメント・プログラムを始動

健康経営を展開するに当たって忘れてはならないことは、健康を多角的に、つまり身体的、精神的、社会的に捉え、それぞれの課題に対して適切な対応策を立案し実行していくことです。まず日々の健康管理や病気の予防に心を砕く身体的な健康維持については、2019年7月より社内に保健師が常駐していることも奏功し、同年度の健康診断受診率が100%に達するという大変うれしいニュースに接しました。精神面の健康維持に関しては、定期的に社員のストレスチェックを実施して業務や職場環境による精神面への負荷を適正に把握・管理するとともに、社員一人ひとりが充実感を持って働くことのできる企業グループであり続けるよう努めています。



ヒューマニティー・エンハンスメント・プログラム(一部抜粋)

社会的な健康維持については、社員が高いモチベーションを持って勤務できるよう、社外の文化活動やスポーツ等への参加をサポートする取組みに注力しています。その一環として、2020年7月には、業務関連・業務外を問わずさまざまなことに興味を持ってもらうための「ヒューマニティー・エンハンスメント(人間性の向上)・プログラム」をスタートさせました。このプログラムは、当社グループが経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」で掲げた「人間性の追求」というテーマを具体化、可視化するものと考えています。

当社ではまた、スタートアップ企業に半年程度出向して、企業経営のさまざまな側面を実地で学ぶ「武者修行支援」や、他部署の先輩から指導を受ける「メンター制度」、社員それぞれの特技や知見を所属部署以外で活かす「社内副業制度」など、社員の業務に対する意欲を高め、専門性と人間性を養うためのさまざまな試みを進めています。

従業員エンゲージメントを基軸とした活力ある企業グループへ

2020年3月、東海東京フィナンシャル・ホールディングスは、経済産業省および日本健康会議が選定する「健康経営優良法人2020(大規模法人部門)」に認定されました。この認定制度は、従業員の健康管理を戦略的な経営投資として捉え、健康経営においてとくに優秀な取組みを推進している企業を認定・表彰するものです。今後も当社グループが継続して認定され、日本企業の健康経営をリードする存在であり続けられるよう、CHOとして社員の健康を土台とした血の通った組織づくりに注力していきたいと考えています。

また、WEBでの健康セミナーの開催やリモートワークに適合した精神面のサポートなど、他社に先駆けた先進的な取組みを通じて、従業員エンゲージメントを基軸とした活力ある企業グループへと進化・深化していく決意です。

「ウェルビーイング宣言」

当社グループは、社員一人ひとりの健康維持を経営の重要なテーマの一つと位置づけ、身体的、精神的、社会的に良好な状態を保つ環境構築に向けて取り組んでまいります。

1. 社員の健康状態や課題を常に把握し、状況に応じた健康増進策を検討・実施いたします。
2. 心身ともに健康な状態を保つため、日頃の健康増進策に取り組めます。
3. 社員一人ひとりに向き合い、健康管理と病気の予防に努めるとともに、治療と仕事の両立に取り組めます。

ワークライフバランス関連指標

種別	2019年3月期	2020年3月期
月平均所定外労働時間(時間)	20	23
有給休暇取得率	45.5%	50.0%
育児休暇取得者数(名)	28	34
短時間勤務制度利用者数(名)	15	14
介護休暇取得者数(名)	1	2

message ウェルビーイング大使メッセージ

社員一人ひとりが生き生きと働くことのできる環境の構築をめざして

私はいま、東海東京フィナンシャル・ホールディングスのSDGs推進部に籍を置きつつ、同時にウェルビーイング大使として、健康経営や社員の健康増進に関わる情報発信、関連イベント開催などの幅広い活動を行っています。

アスリートとしては、2012年のロンドンオリンピックに近代五種競技の日本代表として出場し、2018年まで現役生活を続けました。選手時代に培った身体や健康に関する知見・実践例などを社員に伝授し、グループの健康経営の進展と組織の生産性向上に貢献することが私の果たすべき役割です。現在は、健康情報を紹介する『ウェルビーイング通信』の配信、社員向けイベントの定期開催、歩数計アプリを利用した健康管理の浸透促進、社外メディアでの当社グループの健康経営の紹介といった多彩な活動を行っており、本年度はWEBでのオンライン健康セミナーも開催しております。

今後は、会社所属の保健師と緊密な連携を取りながら、すべての社員が心身ともに健康で、生き生きと働くことのできる環境づくりに邁進していきたいと考えています。



黒須 成美

2012年近代五種競技
ロンドン五輪日本代表



ウェルビーイング通信

ダイバーシティ推進の取組み

当社グループは、“ダイバーシティの推進”を社会の変化に対応するための重要な経営戦略の一つと位置づけ、さまざまな取組みを実施しています。これまで実施してきた女性の活躍推進に加え、経験豊富なシニア社員等、より多様な人財の活躍や自己実現を図ります。



ダイバーシティの推進

<http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/businessplan/diversity.html>



経営トップによる取組みのリード

Ⅱ 経営トップによる明確なメッセージ発信

「ダイバーシティ・バイブル」を全役社員に配布し、活用しています。巻頭には、ダイバーシティの推進が重要な経営戦略の一つであることを、経営トップからの明確なメッセージとして掲載しています。

Ⅱ 内閣府「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言への賛同

代表取締役社長の石田建昭は、内閣府「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」の行動宣言に賛同しています。



社員の総活躍推進

Ⅱ ロールモデルによる活動

2015年から女性活躍推進策として実施しておりましたロールモデル活動を、2019年より社員総活躍推進策に改めました。女性管理職、ワーキングマザー、イクメンなど、いろいろなロールモデルのキャリア、パーソナリティを紹介することで、社員のキャリア・デザインの参考としていただくことを目的としています。



Ⅱ 女性活躍推進法に基づく数値目標

当社グループは、“ダイバーシティの推進”を経営戦略の一つと位置づけ、あらゆる社員が活躍できる環境を構築するため、新たな数値目標を以下の通り策定しました。

計画期間：2020年4月1日～2022年3月31日

- | | |
|--|-----|
| (1) 女性管理職比率 | 17% |
| 当社および主要子会社である東海東京証券に在籍する
ライン管理職およびグレード7以上 | |
| (2) 男性の育児休業の取得が1名以上かつ
男性育児関連休暇取得率 | 30% |
| (3) 年次有給休暇取得率 | 70% |

新人事制度の進捗

Ⅱ ジョブ型の人事制度

当社グループでは2019年4月、経営理念を具現化するために、専門性と人間性に応じて処遇するジョブ型の人事制度をスタートさせました。当社グループに必要な専門性を分類、各自の役割と職務内容を「ジョブディスクリプション」として体系化しました。今後も議論を重ねながら、制度内容の高度化と実効性向上に努め、人員配置の最適化および社員のビジネスキャリア構築をしっかりとサポートしてまいります。

基本コンセプト

専門性×人間性の追求
年功序列制度の廃止
スペシャリストの育成

主なポイント

専門性の追求	人間性の追求	報酬制度の変更
--------	--------	---------

- ワークディセレクト制度導入
- ヒューマニティー・エンハンスメント・プログラムの実施

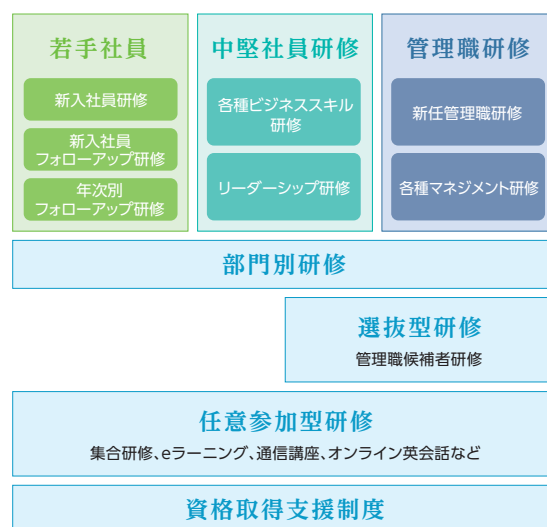
人材育成について

変化する時代に必要不可欠なものとして、当社グループでは人財を最大の経営資源として位置づけ、高い専門性と豊かな人間性を兼ね備えた人財を輩出するために、役割や目標に応じたさまざまな研修・教育プログラムを用意しています。

若手・中堅・管理職と、成長段階に合わせた各種必修研修を用意、若手社員が金融のプロフェッショナルへ成長できるサポート体制が整っています。

成長に貪欲な社員のキャリア支援のための社内公募制度やMBA取得制度、および資格取得を通じて部門転換に活用できる「プロフェッショナルマイレージシステム」の制度があります。

その他にも通信教育やeラーニングなどの任意参加型研修なども充実しており、経営理念にある「学び続ける会社」を具現化する仕組みが多数あります。



資格取得の状況(各期末時点)

教育関連	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
資格取得者					
国内MBA取得者数	18	21	24	25	28
海外MBA取得者数	3	5	6	7	8
証券アナリスト取得者数	110	105	132	129	133
CFA取得者数	5	4	6	7	7
AFP、CFP取得者数	1,310	1,409	1,555	1,680	1,850
TOEICスコア 700点以上	129	143	159	180	183
貸金業務取扱主任者資格取得者数	66	64	61	58	98
教育研修費(連結、百万円)	270	258	294	392	270
TTスクール受講実績*					
時間/件数	1回7h/16	1回7h/16	1回7h/10	1回7h/11	1回7h/11
受講者数	376	202	300	296	37
eラーニング*					
受講者数	1,513	1,781	1,849	2,136	1,284

*カフェテリア研修(任意参加型)

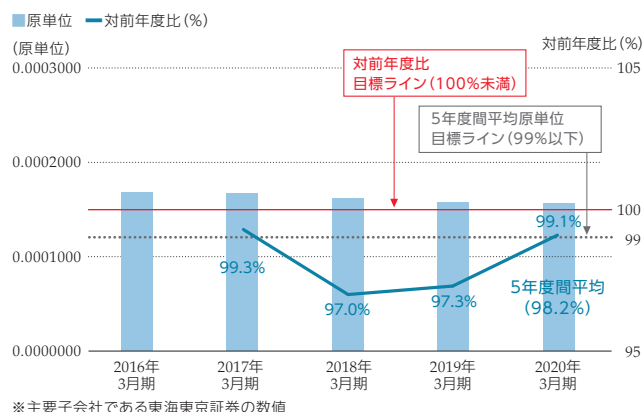
環境への取り組み

II 省エネの取り組み

国の省エネ法では、「エネルギーを使用して事業を行う者に対してエネルギー原単位を年平均1%以上削減するという努力目標」を課していますが、この目標を達成し、さらなる削減に努めています。

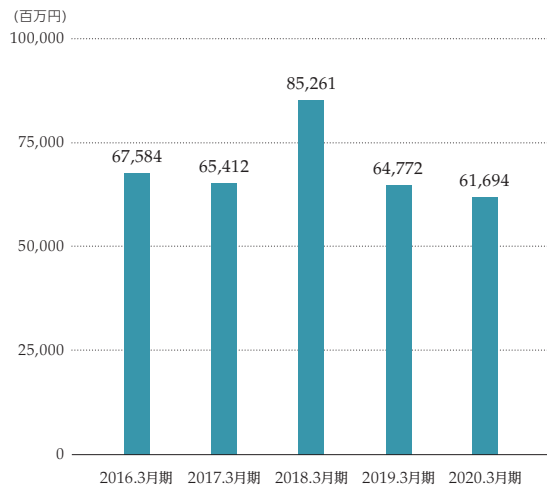
オフィスでの取り組み事例として、高効率照明・高効率空調への切替やパソコン等のOA機器の切替による省力化を進めているほか、低燃費である軽自動車、ハイブリッドカーへの入替を行っています(2017年に燃料電池車を導入)。

エネルギーの使用にかかる原単位

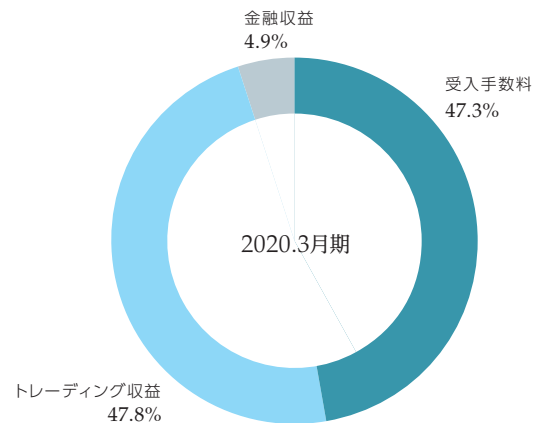


財務・非財務ハイライト

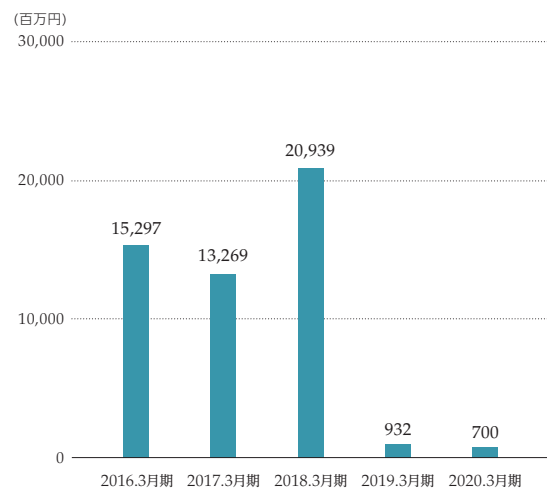
営業収益の推移



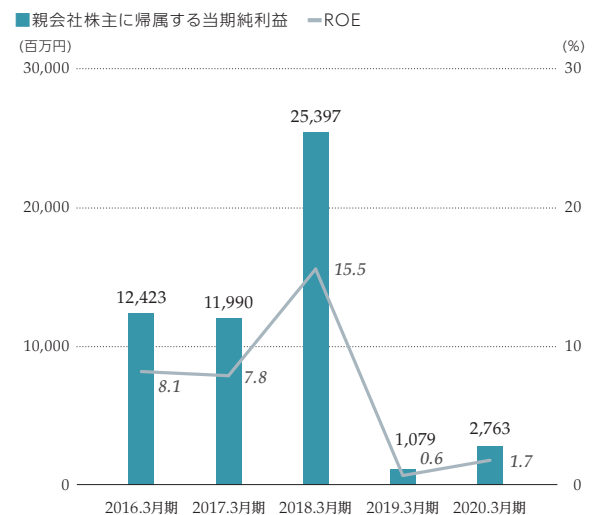
営業収益の内訳



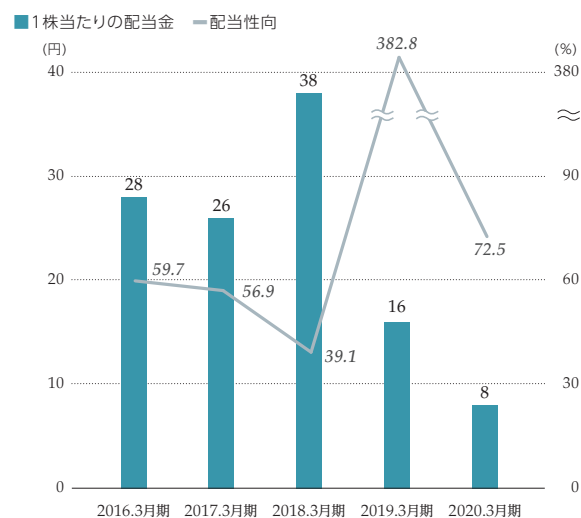
経常利益の推移



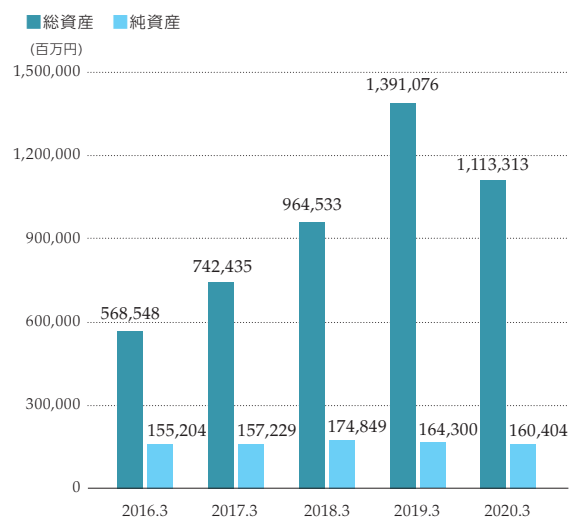
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



1株当たりの配当金・配当性向

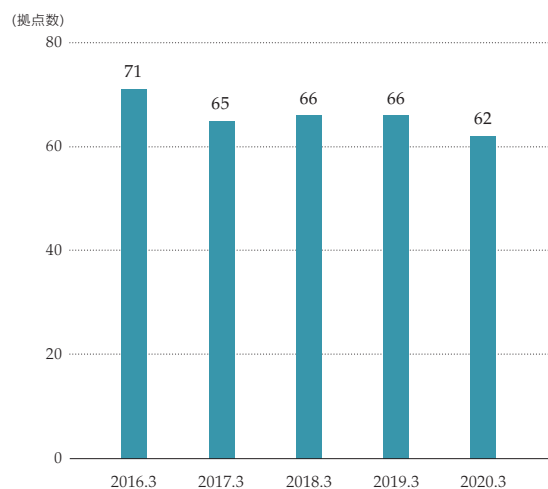


総資産・純資産

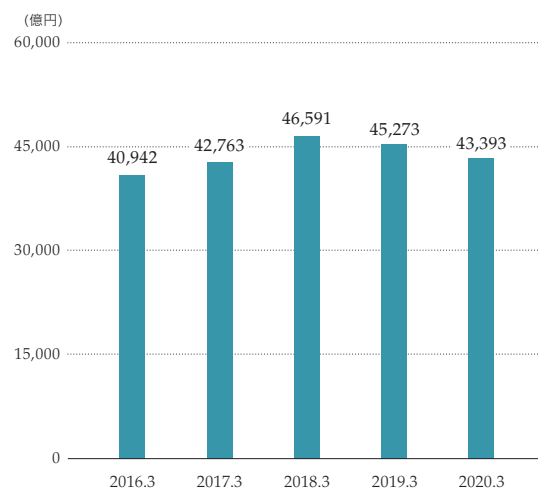


『「税効果会計に係る会計基準」の一部改正』（企業会計基準第28号平成30年2月16日）等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を選べて適用した後の指標等となっております。

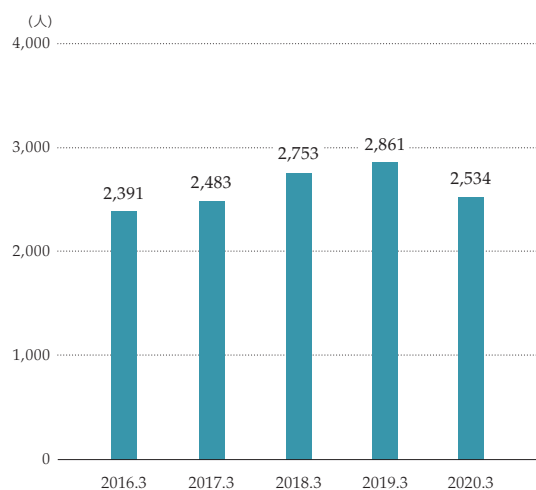
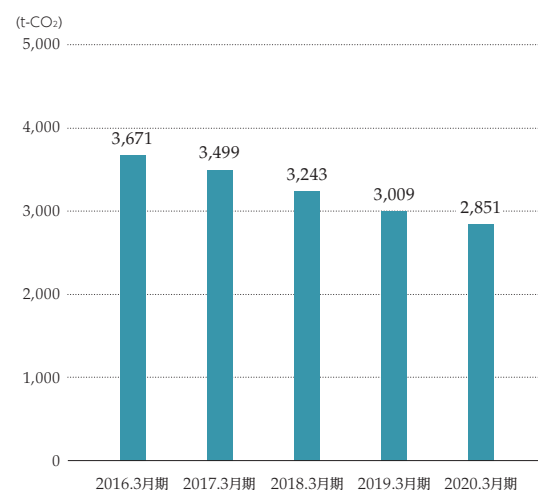
営業拠点数(東海東京証券)



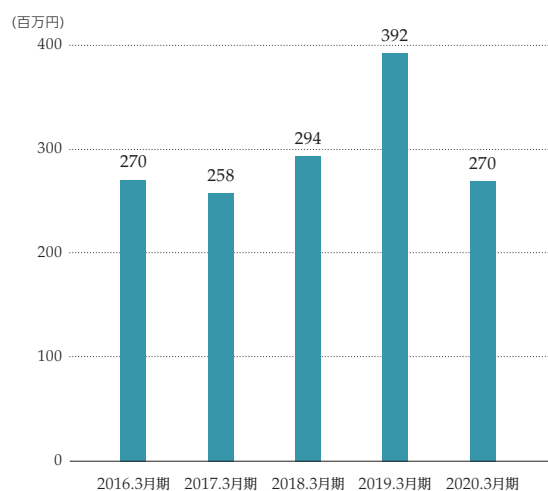
預かり資産(東海東京証券)



従業員数(連結)

CO₂排出量
(東海東京証券)

教育研修費(連結)



10年間の財務・非財務サマリー

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期
連結損益計算書: (百万円)			
受入手数料	25,461	24,191	36,659
委託手数料	7,797	6,006	9,995
引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料	208	431	720
募集・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の取扱手数料	11,480	11,704	19,763
その他の受入手数料	5,974	6,048	6,180
トレーディング損益 ¹⁾	23,909	25,593	28,301
株券等	8,857	9,357	7,943
債券・為替等	15,052	16,235	20,358
金融収益 ¹⁾	3,031	2,846	2,893
営業収益計	52,402	52,631	67,854
金融費用	1,617	1,875	1,900
純営業収益	50,785	50,756	65,954
販売費・一般管理費	47,695	47,392	50,702
内、人件費	22,970	22,708	26,188
営業利益	3,089	3,363	15,252
営業外収益	2,071	2,078	2,405
内、持分法による投資利益	353	357	838
営業外費用	354	364	337
内、持分法による投資損失	—	—	—
経常利益	4,806	5,077	17,320
税金等調整前当期純利益	4,364	4,769	17,812
親会社株主に帰属する当期純利益	4,318	2,545	11,273
連結貸借対照表: (百万円)			
流動資産合計	623,754	603,235	591,911
内、トレーディング商品	176,823	198,470	203,401
固定資産合計	40,621	37,981	38,150
資産合計	664,376	641,216	630,061
流動負債合計	545,376	524,571	499,388
内、トレーディング商品	123,646	111,181	93,955
固定負債合計	5,814	6,219	8,088
負債合計	551,360	530,956	507,664
純資産合計	113,015	110,259	122,397
連結キャッシュ・フロー計算書: (百万円)			
営業活動によるキャッシュ・フロー	△33,400	△43,135	79,020
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,498	△1,469	1,767
財務活動によるキャッシュ・フロー	39,452	26,304	△75,863
現金及び現金同等物の期末残高	61,725	43,330	48,491
ROE、1株当たり情報、非財務情報			
1株当たり当期純利益(EPS) (円)	15.50	9.45	42.74
1株当たり純資産(BPS) (円)	407.26	416.51	461.12
自己資本当期純利益率(ROE)	3.8%	2.3%	9.7%
1株当たり配当金(円)	8.00	8.00	16.00
従業員数(連結)	2,286	2,253	2,178
女性管理職比率(東海東京フィナンシャル・ホールディングス、東海東京証券) ^{1,2)}			
教育研修費(連結) (百万円)	167	190	195
営業拠点数(東海東京証券)	71	71	70
預かり資産(東海東京証券) (億円)	38,583	37,194	39,952
エネルギーの使用にかかる原単位(東海東京証券) (対前年度比)			
CO ₂ 排出量(東海東京証券) (t-CO ₂)			

※「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
54,939	44,082	34,267	26,934	35,907	28,954	29,172
26,301	19,016	16,538	12,930	17,415	10,729	12,239
921	779	883	738	811	1,247	702
21,149	18,105	10,481	6,916	7,844	6,951	6,519
6,567	6,180	6,363	6,349	9,836	10,025	9,710
32,775	35,427	30,329	35,737	45,095	32,179	29,510
10,484	16,732	11,691	13,779	22,227	15,401	14,010
22,291	18,695	18,638	21,957	22,867	16,778	15,499
2,831	3,190	2,987	2,741	4,258	3,638	3,011
90,547	82,700	67,584	65,412	85,261	64,772	61,694
1,865	1,325	1,306	1,684	2,342	2,219	1,926
88,682	81,374	66,277	63,728	82,919	62,553	59,767
58,434	56,303	53,634	54,230	65,472	62,945	60,591
28,971	28,002	24,888	25,336	31,110	29,544	27,827
30,248	25,071	12,643	9,497	17,446	△391	△823
3,420	3,522	2,765	3,935	3,693	1,712	1,971
1,708	1,669	948	2,058	1,963	—	—
262	69	111	163	200	388	446
—	—	—	—	—	61	94
33,405	28,524	15,297	13,269	20,939	932	700
35,307	28,896	17,925	16,195	31,742	1,528	3,049
23,243	18,499	12,423	11,990	25,397	1,079	2,763
580,345	415,327	525,258	688,551	902,103	1,323,532	1,043,541
224,158	198,053	259,234	292,495	388,099	657,524	422,351
36,924	42,778	43,290	53,884	62,429	67,544	69,772
617,270	458,106	568,548	742,435	964,533	1,391,076	1,113,313
466,243	282,986	388,658	510,399	704,507	1,137,726	853,507
76,593	70,125	137,111	192,454	281,709	546,499	341,416
7,808	17,379	24,245	74,357	84,564	88,431	98,781
474,340	300,755	413,344	585,206	789,683	1,226,776	952,908
142,929	157,351	155,204	157,229	174,849	164,300	160,404
△14,701	37,746	12,302	2,944	19,332	△72,750	10,945
5,452	△2,214	△775	△8,507	△588	△9,615	△6,686
1,864	△18,937	△21,829	35,864	△1,617	39,695	18,227
39,141	56,039	44,615	72,043	89,204	46,274	63,201
87.68	69.51	46.92	45.73	97.27	4.18	11.04
528.26	579.91	580.16	593.47	668.18	625.05	630.24
17.7%	12.6%	8.1%	7.8%	15.5%	0.6%	1.7%
32.00	34.00	28.00	26.00	38.00	16.00	8.00
2,214	2,353	2,391	2,483	2,753	2,861	2,534
13.0%	15.2%	17.6%	21.0%	22.2%	23.9%	13.7%
233	273	270	258	294	392	270
70	70	71	65	66	66	62
43,202	48,440	40,942	42,763	46,591	45,273	43,393
97.0%	96.4%	96.9%	99.3%	97.0%	97.3%	99.1%
4,310	3,938	3,671	3,499	3,243	3,009	2,851

*1 2020年3月期連結会計年度において、「金融収益」および「トレーディング損益」の表示方法の変更を行っており、2019年3月期連結会計年度に係るトレーディング損益の内訳の数値については、表示方法の変更の内容を反映させております。

*2 各年4月1日現在、2020年4月より算出基準変更あり。

会社概要

会社概要 (2020年3月31日現在)

会社名	東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社
英文社名	Tokai Tokyo Financial Holdings, Inc.
設立年月日	1929年6月19日
資本金	360億円
従業員人数	130名(臨時従業員27名、派遣社員2名を含んでおりません)
連結ベース 従業員人数	2,534名(投資アドバイザーおよびアセットアドバイザー20名、臨時従業員375名、派遣社員85名を含んでおりません)
本店所在地	〒103-6130 東京都中央区日本橋二丁目5番1号 日本橋高島屋三井ビルディング

子会社の主要な営業所 (2020年3月31日現在)

会社名	本社	店舗数	所在地
東海東京証券株式会社	愛知県名古屋市中村区名駅四丁目7番1号	62店	愛知県 東京都 他
株式会社東海東京調査センター	愛知県名古屋市中村区葵一丁目19番30号	2店	愛知県 東京都
東海東京アセットマネジメント株式会社	東京都中央区新川一丁目17番21号	1店	東京都
東海東京インベストメント株式会社	東京都中央区新川一丁目17番21号	1店	東京都
東海東京ウェルス・コンサルティング株式会社	愛知県名古屋市中村区名駅四丁目5番28号	2店	愛知県 東京都
東海東京アカデミー株式会社	東京都中央区新川一丁目17番21号	1店	東京都
東海東京サービス株式会社	愛知県名古屋市中村区葵一丁目13番8号	2店	愛知県 東京都
東海東京ビジネスサービス株式会社	東京都中央区新川一丁目17番21号	1店	東京都
株式会社ETERNAL	東京都港区南青山四丁目20番19号	53店	東京都 兵庫県 他
株式会社メビウス	大阪府大阪市中央区南新町一丁目3番8号*	1店	大阪府
ピナクル株式会社	東京都港区芝公園一丁目6番7号	1店	東京都
ピナクルTTソリューション株式会社	東京都港区芝公園一丁目6番7号	1店	東京都
株式会社マネーコンパス・ジャパン	東京都中央区新川一丁目17番21号	1店	東京都
3.0証券準備株式会社	東京都中央区新川一丁目17番21号	1店	東京都
東海東京証券香港 Tokai Tokyo Securities (Asia) Limited	18F, No.33 Des Voeux Road Central, Hong Kong	1店	中国・ 香港
東海東京証券ヨーロッパ Tokai Tokyo Securities Europe Limited	4th Floor, Salisbury House London Wall, London, EC2M 5QQ, United Kingdom	1店	英国・ ロンドン市
東海東京証券アメリカ Tokai Tokyo Securities (USA), Inc.	3 Columbus Circle, Suite 1715, New York, NY 10019, USA	1店	米国・ ニューヨーク市
東海東京シンガポール Tokai Tokyo Investment Management Singapore Pte. Ltd.	60 Anson Road #13-03, Mapletree Anson, Singapore 079914	1店	シンガポール
東海東京グローバル・インベストメンツ Tokai Tokyo Global Investments Pte. Ltd.	60 Anson Road #13-03, Mapletree Anson, Singapore 079914	1店	シンガポール

*2020年5月に大阪府大阪市中央区南本町二丁目1番8号に移転しております。

株式の状況

株式情報 (2020年3月31日現在)

証券コード	8616
上場証券取引所	東京、名古屋の各証券取引所 (市場第一部)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
発行可能株式総数	972,730,000株
発行済株式総数	260,582,115株
株主数	42,989名
1単元株式数	100株

大株主の状況 (上位10位) (2020年3月31日現在)

大株主	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,897,800	5.19
株式会社三菱UFJ銀行	12,016,853	4.84
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,287,900	4.54
三井住友海上火災保険株式会社	7,283,798	2.93
トヨタファイナンシャルサービス株式会社	7,280,000	2.93
株式会社横浜銀行	7,014,553	2.82
日本生命保険相互会社	5,611,890	2.26
三井住友信託銀行株式会社	4,800,000	1.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,609,100	1.86
明治安田生命保険相互会社	4,406,000	1.77

※1 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を控除した数に基づき算出しております。

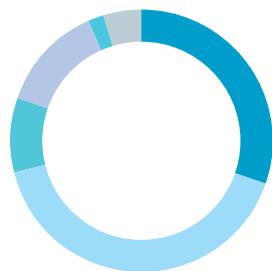
※2 上記のほか、当社が保有しております自己株式12,216,596株があります。

※3 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社は2020年7月27日付で株式会社日本カストディ銀行に商号変更しております。

株式の分布状況 (2020年3月31日現在)

所有者別

● 個人・その他	30.42%
● 金融機関	40.70%
● その他国内法人	9.40%
● 外国人	12.97%
● 証券会社	1.82%
● 自己名義株式	4.69%



株価の推移 (2015年4月～2020年3月)





 東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社

〒103-6130 東京都中央区日本橋二丁目5番1号 日本橋高島屋三井ビルディング

<http://www.tokaitokyo-fh.jp/>