TOKAI

統合報告書 2019年3月期

INTEGRATED REPORT 2019

東海東京フィナンシャル・ホールディングス

TOKYO

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・グループの特徴
9 … 東海東京フィナンシャル・グループの価値創造プロセス

将来に向けた戦略

11 … CEO Interview
17 … 経営戦略マップ
19 … 経営計画
「New Age' s, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」
21 … 2019年3月期業績の概要
23 … 東海東京証券 会長・社長対談
25 … 東海東京証券 部門別の概況
29 … アライアンスの概況

企業価値を支えるシステム

33 … コーポレート・ガバナンス
39 … コンプライアンス＆リスクマネジメント
41 … 取締役紹介
43 … 社外取締役対談
46 … グローバル・アドバイザリー・ボード
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2019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、2018年4月1日～2019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2019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。
レポートの発行にあたっては、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。

Environment
Social
Governance
価値協創ガイダンス

表紙写真について

【TOKAI】
名古屋駅前のモニュメント「飛翔」

【TOKYO】
オルクドール・サロンTOKYOから見る東京の夜景

経 営 理 念

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（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。

2000

グループ戦略

2000.10 東京証券（存続会社）と東海丸万証券が合併、東海東京証券誕生

子会社

2000.10 東海丸万証券との合併に伴い、東海東京調査センター、宇都宮証券（現・とちぎんTT証券、持分法適用関連会社）、東海東京サービス、東海東京投資顧問が関係会社となる

2005.7 東海東京ファイナンス&リアルエステート（現・東海東京アセットマネジメント）設立

2006.4 東海東京インベストメント設立

2007.6 東海東京SWPコンサルティング（現・東海東京ウェルス・コンサルティング）設立

2008.7 東海東京ビジネスサービス設立

関連会社への出資、地方銀行との提携合併証券の展開

2007.10 ワイエム証券開業（山口フィナンシャルグループ）

2008.11 浜銀TT証券開業（横浜銀行）

海外子会社

2000.10 東海丸万証券との合併に伴い、東海東京証券香港が関係会社となる

2007.1 東海東京証券ヨーロッパ設立

2008.2 東海東京証券アメリカ設立

商品・サービスに関連するインベント

2001.4 TTSC 女性向け投資情報サイト「乙女のお財布」開始

2005.1 TTSC 欧州株式の国内店頭取引開始

2007.6 TTSC 「ラップ口座」サービス開始

TTSC 東海東京証券
髙木 髙木証券

2009.4 持株会社体制移行、東海東京フィナンシャル・ホールディングス発定

経営計画

2006.4~2009.3 Innovation Jump up 5

経営計画の変遷詳細はP.12

営業収益の内訳

ビジネスセグメント別営業収益内訳
- リテール
- 非リテール（マーケット、ホールセール等）

商品別営業収益内訳
- 国内株式
- 外国株式
- 国内債
- 外債・仕組債
- 投資信託
- その他

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（%）

地方銀行との提携戦略の状況はP.29
戦略子会社の概要はP.32

2010

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

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)

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

2011.3
東海東京アカデミー設立

2011.3
東海東京シンガポール設立

2013.9
池田泉州TT証券開業
(池田泉州ホールディングス)

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

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

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

Orque d'or

2015.11
高木
業界初の投信専門店
「投信の窓口」開業

投信の窓口
TOUSHIN NO MADOGUCHI

2016.5
東海東京グローバル・インベストメンツ設立

2016.9
エース証券
(持分法適用関連会社)
の株式取得

2018

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)

2017.3
ETERNALの子会社化

2017.3
TTSC
次世代層向けブランド
MONEQUE(マニーク)創設

2017.4
高木証券の子会社化

2017.4
とちぎんTT証券(旧・宇都宮証券)を
提携合弁証券会社化(栃木銀行)

2017.9
ピナクルの子会社化

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

2018.6
お金のデザイン
(持分法適用関連会社)株式取得

2018.12
ピナクルTTソリューション設立

2019.4
TTSC
「証券担保ローン」サービス開始

2019.6
十六TT証券開業(十六銀行)

2019.9
東海東京証券(存続会社)と
高木証券が合併

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)(%)

東海東京フィナンシャル・グループの特徴

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、子会社26社（うち海外9社）、関連会社12社（うち海外1社）で構成される独立系の総合金融グループです。傘下に証券会社や証券ビジネスに必要な機能（リサーチ、システム等）を担う子会社を持ち、地方銀行との提携合弁証券をはじめとする提携先企業に展開しています。また、世界の金融センターに拠点を置き、グローバルカンパニーとしての存在感を高めています。

詳細はP.32

持株会社（上場会社）　東海東京フィナンシャル・ホールディングス

子会社	**東海東京証券**	金融商品取引業
	東海東京調査センター	情報サービス業、金融商品取引業
	東海東京アセットマネジメント	金融商品取引業
	東海東京インベストメント	ベンチャーキャピタル・有価証券の運用
	東海東京ウェルス・コンサルティング	コンサルティング業
	東海東京アカデミー	教育・研修業
	東海東京サービス	不動産の賃貸・管理、証券事務代行業務
	東海東京ビジネスサービス	証券会社のバックオフィス業務の受託
	ETERNAL	来店型の保険代理店
	メビウス	テレマーケティングを活用した保険代理店
	ピナクル	M&Aアドバイザリー、クロスボーダーアドバイザリー
	ピナクルTTソリューション	事業承継M&Aアドバイザリー
	東海東京証券香港	証券業
	東海東京証券ヨーロッパ	証券業
	東海東京証券アメリカ	情報サービス業
	東海東京シンガポール	資産運用業
	東海東京グローバル・インベストメンツ	ファンド投資、調査業務
関連会社	ワイエム証券	金融商品取引業
	浜銀TT証券	金融商品取引業
	西日本シティTT証券	金融商品取引業
	池田泉州TT証券	金融商品取引業
	ほくほくTT証券	金融商品取引業
	とちぎんTT証券	金融商品取引業
	十六TT証券	金融商品取引業
	エース証券	金融商品取引業
	お金のデザイン	投資運用業および投資助言・代理業、金融商品取引業
	オールニッポン・アセットマネジメント	投資運用業、投資助言・代理業
	フィリップ東海東京インベストメント・マネジメント	資産運用業

他9社　他1社

（2019年9月1日現在）

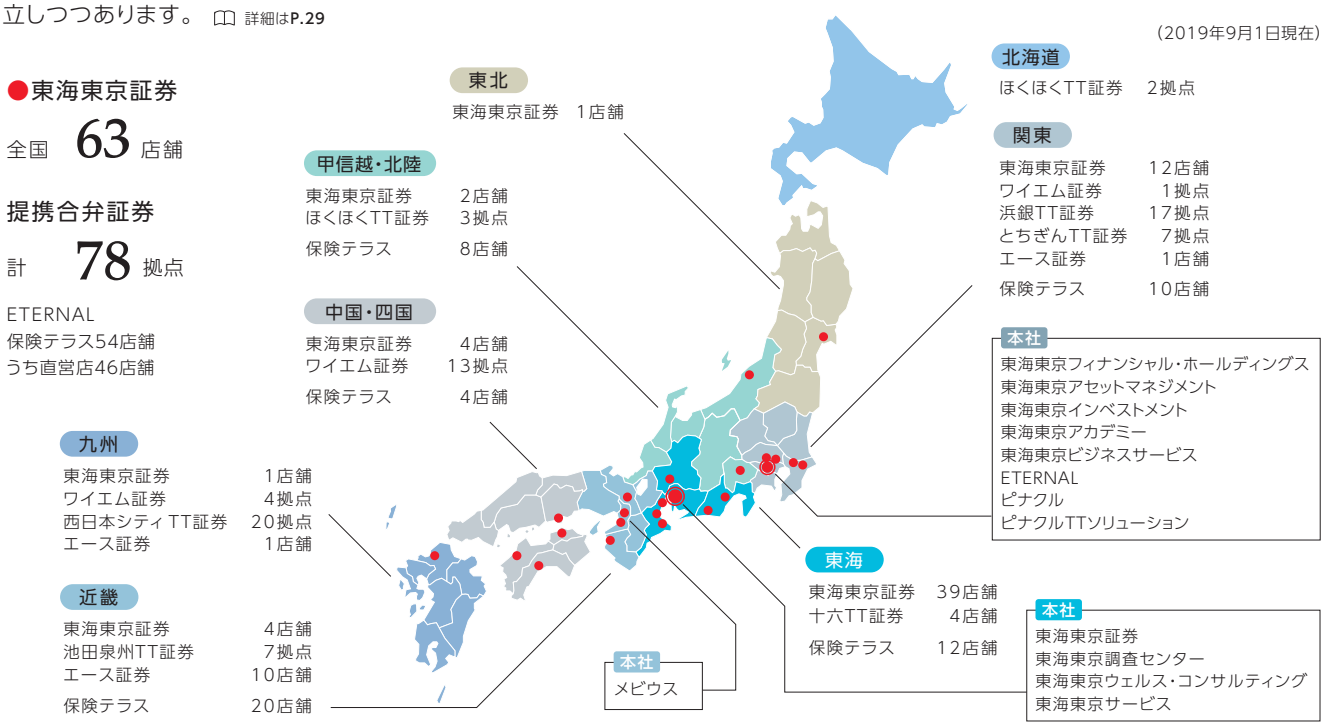
2 中部地区をホームマーケットに、提携戦略で全国展開へ

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2019年9月現在、全国に63店舗を展開しています。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。

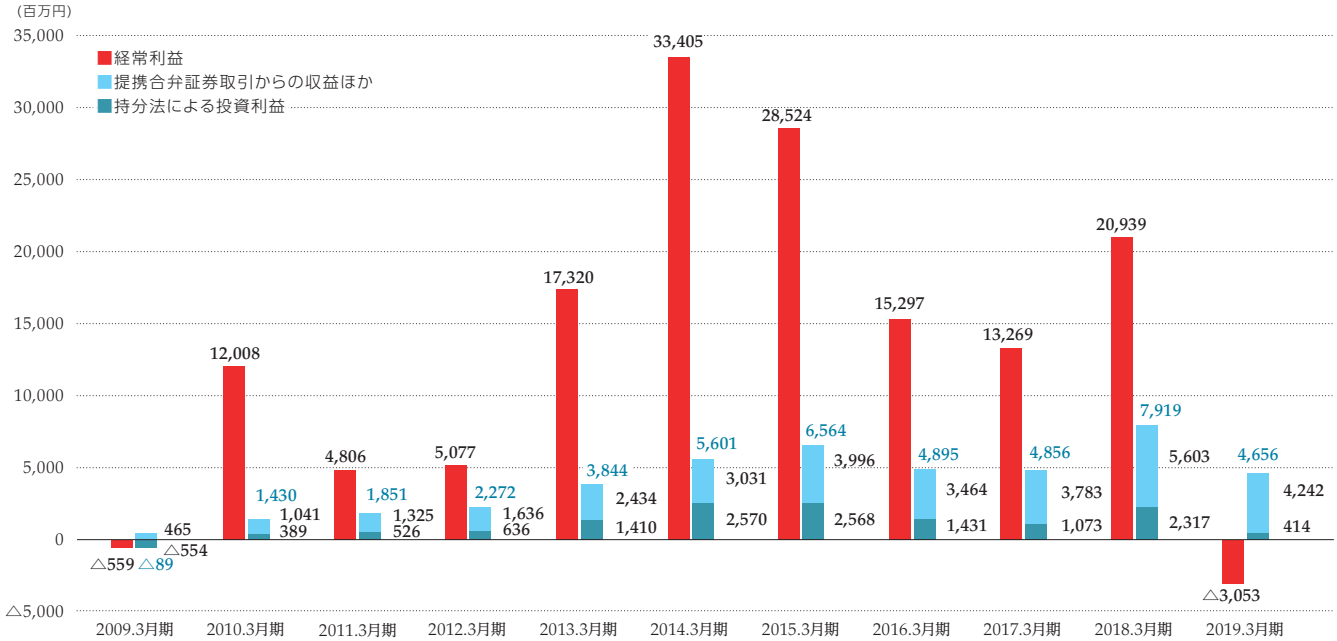
また、当社グループは2007年より、地方銀行との提携合弁事業を展開しています。地方銀行の顧客基盤と当社グループの証券ビジネスのノウハウを融合し、独自性のある、銀行と証券の連携によるシナジー効果をつくり出しています（30ページ参照）。当社グループは現在、7社の提携合弁証券を擁し、高い潜在成長力を持つ地方マーケットの開拓・深耕に取り組んでいます。連結業績への貢献度も年々拡大し、2015年3月期～2019年3月期の5年間累計で東海東京フィナンシャル・ホールディングスの連結経常利益の36.6%を提携合弁事業が担いました。

当社グループは中部地区をホームマーケットに、提携合弁証券等の営業拠点を加え、中部から全国へと広範なネットワークを確立しつつあります。 詳細はP.29

（2019年9月1日現在）



提携合弁証券からの連結利益への貢献



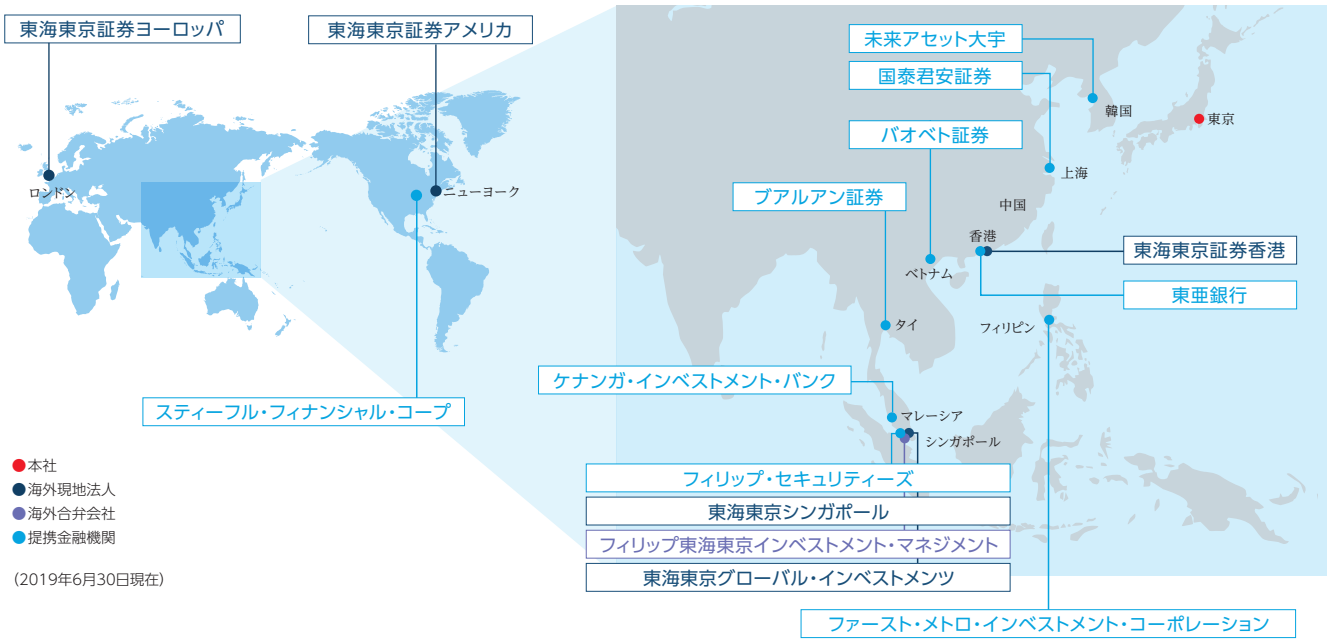
3 世界の主要な金融センターに拡がる海外ネットワーク

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、プラットフォームビジネスなどのさまざまな活動を通じてグループ収益の拡大に努めています。ロンドンでは欧米の発行体やアレンジャーと連携して国内向け金融商品を組成し、香港では機関投資家や富裕層向けの営業を展開、シンガポールではヘッジファンドの運用やファンド投資を手掛けています。

当社グループはまた米国、アジアの金融機関9社と緊密な提携関係を構築しています。提携先から現地の金融経済や個別銘柄に関する情報を入手するとともに、各種ビジネスの拡充に取り組んでいます。さらに、政治経済の有識者で構成されるグローバル・アドバイザリー・ボードのメンバーからも情報提供を受け、国内外のグループ各社や提携する地方銀行、証券会社に精度の高い情報発信を行っています。

グローバル・アドバイザリー・ボードの詳細はP.46

海外ネットワーク



(2019年6月30日現在)

4 独創的な経営戦略

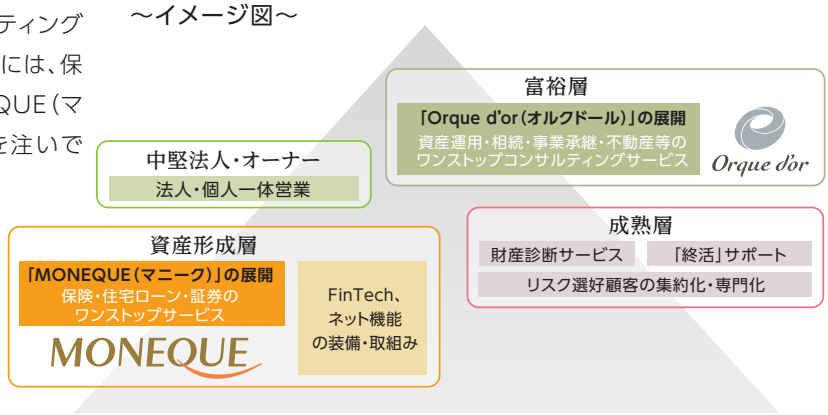
東海東京フィナンシャル・グループは、金融業界の第3極を形成する総合金融グループをめざしています。そのビジョン実現のカギこそ、他の金融グループと一線を画す独創的な経営戦略の進展です。富裕層、成熟層、資産形成層それぞれのお客さまに最適なサービスを提案する1「リテール顧客セグメント別戦略」をはじめ、マーケット部門、法人営業部門、投資銀行部門が有機的に連携する2「法人トライラテラル戦略」、当社グループが持つ金融・証券ビジネスに係わる諸機能を拡充させ、さらに多くの提携先に提供する3「グレート・プラットフォーム」の構築など革新的なビジネスモデルの確立を通じてさらなる成長を追求しています。

1 リテール顧客セグメント別戦略

リテール部門においては「リテール顧客セグメント別戦略の独自性追求」をテーマに掲げ、富裕層、成熟層、資産形成層それぞれのお客さまに最適なサービス体系を構築することにより、顧客基盤の拡大と収益力の強化に努めています。富裕層のお客さまには、「Orque d' or(オルクドール)」ブランドを展開するとともに、総合的な資産管理に基づき、資産運用・相続・事業承継・不動産といった課題に対するワンストップのコンサルティングサービスを提供しています。成熟層のお客さまに対しては、退職や相続などのライフイベントに関するコンサルティングサービスを強化しています。資産形成層のお客さまには、保険、住宅ローン、証券の各機能を併せ持つ「MONEQUE(マニーク)」を展開し、潜在的なお客さまの獲得に力を注いでいます。

詳細はP.25-26

顧客セグメントに合わせたサービスの充実
～イメージ図～

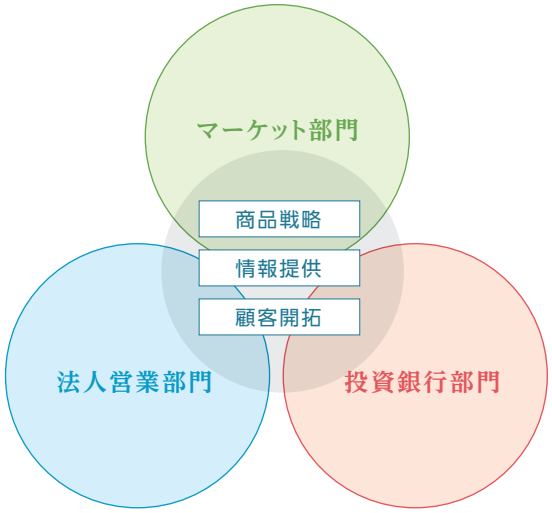


2 法人トライラテラル戦略

マーケット部門、法人営業部門、投資銀行部門ではそれぞれの成長と連携による「法人トライラテラル」の進化を通じてトレード手法や提供商品の多様化に取り組んでいます。マーケット部門は、東海東京証券はもとより、提携合弁証券やプラットフォーム提供先を包含した強固な顧客基盤を活かして、外国株式、外国債券、仕組債など商品ラインナップの拡充に注力しています。法人営業部門は機関投資家や地方金融機関からの受注拡大や新発債券の販売促進を図るとともに、私募投信やデリバティブなどを活用してさまざまな資産運用ニーズに対応しています。投資銀行部門では、地方公共団体、事業法人が発行する債券の引受をはじめ、中堅・中小企業を対象とするM&A機能の強化やIPO・PO業務の拡大に取り組んでいます。

詳細はP.27-28

法人トライラテラルイメージ図



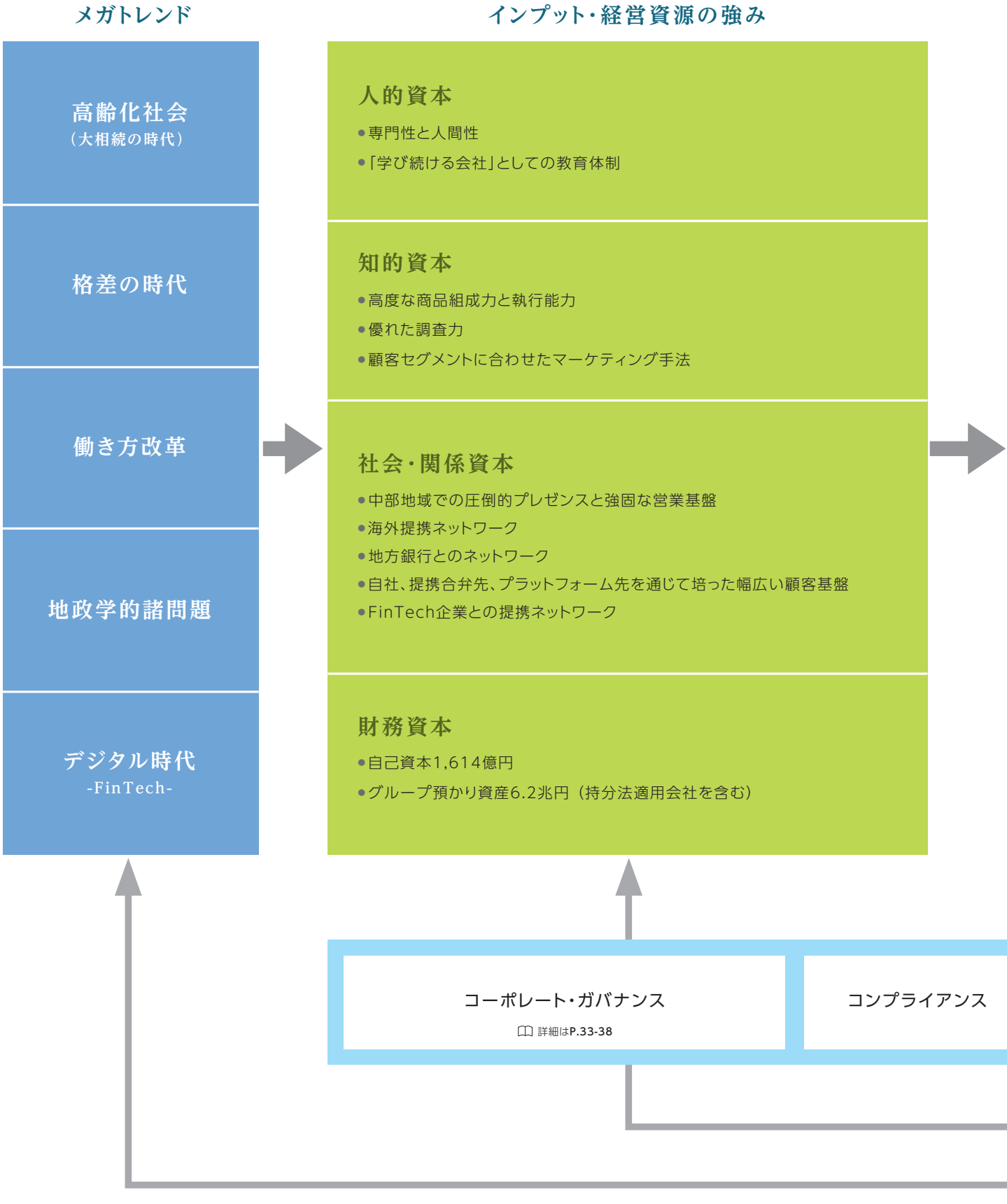
3 グレート・プラットフォーム

経営計画「New Age' s, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」において、現在のプラットフォームの機能を拡充し、「グレート・プラットフォーム」へと進化させていきます。現在、当社グループ各社から提携合弁証券や同業証券会社に提供している商品やシステム、情報などの機能を乗せたプラットフォームに、事業承継(M&A)などの新たな機能を加えてサービスを強化していきます。さらに、富裕層ビジネスなど東海東京証券での取組みを、提携先企業を含むグループ内外に提供していきます。当社グループは、グレート・プラットフォームを基盤とした提携銀行や出資先との協業体制により、金融業界の第3極を形成する総合金融グループの創造をめざしてまいります。

詳細はP.29

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。



ビジネスモデル

環境に応じてビジネスモデルを進化

① 独立系総合金融グループ

リテール
富裕層 / 成熟層 / 次世代
④-1 リテール顧客セグメント別戦略

マーケット
法人 / 投資銀行
③ マーケット部門を支える海外ネットワーク
④-2 法人トライラテラル戦略

グレート・プラットフォーム
証券 / オペレーション / 情報 / 教育 / 投資銀行業務
④-3 グレート・プラットフォーム

アライアンス
② 提携戦略で全国展開へ

提携合弁事業 / プラットフォーム事業

歩み ビジネスポートフォリオの多角化

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.17-18

アウトカム

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弁事業・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.29-30、P.47-48

提携先
- 証券ビジネスの活性化

詳細はP.29-32

①～④、歩みの詳細はP.3-8

価値創造の基盤

&リスクマネジメント
詳細はP.39-40

持続可能な社会の実現をめざす経営
詳細はP.11-16、47-52

再投資

社会への貢献

CEO Interview

折り返し点を迎えた経営計画のもと、
独自性あるビジネスモデルを原動力に
「金融新時代」を切り拓いてまいります

代表取締役社長
最高経営責任者（CEO）
石田建昭

広がる企業間格差 ── 。
長期的な成長戦略の構築力が明暗を分ける

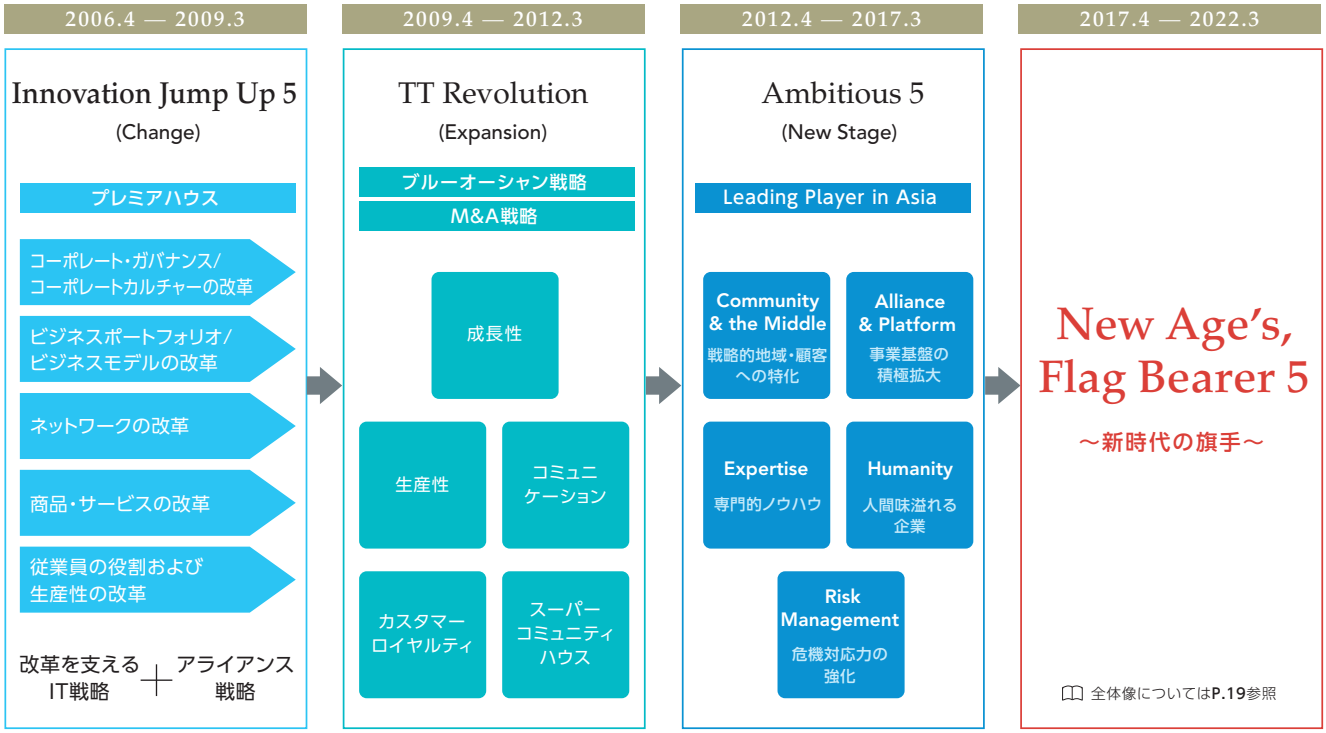
私は東海東京フィナンシャル・グループを取り巻く現在の社会状況を「変化の時代」と考えています。デジタル革命の進展やフィデューシャリー・デューティーの高まりなど、金融ビジネスを刷新する構造変化が着実に進行し、証券・金融各社には変化に即応する機動的な取組みが求められるようになってきました。激変する事業環境に的確に対応し、5年先、10年先を見通したビジョンと戦略を策定、その目標に向けて一歩一歩前進していけるかどうかで、企業の明暗が分かれてくると見ています。

事業環境の変化はまた、イノベーティブな企業にとっては絶好のビジネスチャンスです。当社グループは2006年4月以降、綿密な経営計画を通じて経営体制の高度化に継続的に取り組むと同時に、多様化・高度化するニーズに対応した新しい金融商品・サービスの創出に取り組んできました。また提携合弁証券の設立や戦略的なM&Aにより広範なアライアンス体制を確立してきました。こうした取組みにより、東海東京フィナンシャル・グループの経営基盤は現在、かつてない厚みを有するに至っています。

経済社会の在り方と人びとの暮らしが急激な転換を見せる変化の時代 ── 。それは私たちにとって、他社との差別化を図り、飛躍的な成長を実現する、可能性に満ちた時代なのです。

東海東京フィナンシャル・グループが来たる「変化の時代」をリードする ── そう確信するもう一つの理由は、資本主義経済のメインフィールドで重要な役割を果たす証券業を基幹ビジネスとして展開していることです。資本市場は毎日24時間、刻々と変化し続けています。証券ビジネスは全世界、各社会におよぶ変化を常に把握し、事業戦略に反映していくことなしには成立しません。資本主義の根幹を担う証券ビジネスを主力事業に位置づける当社グループにとって、時代環境の急激な変化こそ、次なる成長への大きな契機であると認識しています。

経営計画



十六銀行など有力地方銀行との連携強化で、地域金融の新たなモデルを構築

2019年3月期の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、わずかながら経常損失を計上するなど、不本意な結果に終わりました。しかし、私はこの結果を決して悲観してはいません。業績悪化の主要因は、将来の成長のための先行投資を実行したことによるものであり、また、M&Aによりグループ化した企業の収益貢献が計画よりやや遅れたことも一因となりました。したがって、東海東京フィナンシャル・ホールディングスの収益構造は確固たるものがあり、グループはいまも成長軌道を維持し続けています。当期の業績低迷は、ジャンプ(飛躍的成長)の前の「屈み込み」とご理解いただければと思います。

もちろん、当期の業績を手放しで肯定するわけにはいきません。下半期に生起したマーケット変動に際しては、安定収益を求めるお客さま向けの金融商品を提供するなど機動的かつ効果的な対応策を打ち出すべきであったと反省しています。また先行投資が全面的に収益貢献を果たすにはまだ多少の時間が必要ですので、2020年3月期はビジネスポートフォリオのさらなる高度化を図り、安定収益の確保に努めていきたいと考えています。2020年3月期の上半期は先行投資負担や新規プロジェクトの収益貢献の遅れなどにより、やや軟調な展開が想定されますが、下半期は先行コストの負担軽減により、収益性は格段に向上する見込みです。ここ数年の布石が業績として顕在化しグループの「巡航速度」を下支えする価値ある年度になるものと期待しています。

また2019年9月1日には、東海東京証券が髙木証券を吸収合併いたしました。関西圏の基盤強化であり、髙木証券のお客さまに東海東京証券のサービスや商品を提供することで収益の拡大が期待できるほか、管理部門を統合することで、業績への寄与も強化できるものと考えています。

地方銀行とのアライアンスに関しては、この6月、十六銀行(本店:岐阜市)との合弁で設立した十六TT証券が営業を開始しました。十六銀行は新会社に大きな期待を寄せ全行あげてエネルギーを注いでいると感じており、十六TT証券では提携合弁証券7社のなかでも上位に入る収益を創造できる盤石の態勢が整いつつあります。東海東京フィナンシャル・グループは今後、十六銀行との包括的業務連携をさらに深め、地域金融の「次世代モデル」を構築していく方針です。

「グレート・プラットフォーム」を確立し、金融業界の第3極の形成へ

東海東京フィナンシャル・グループは、2017年4月に始動した経営計画「New Age' s, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」のもと、独自のビジネスモデルを原動力に業界を牽引する総合金融グループへの進化をめざしています。

経営計画で謳う独自性の一つは、地域金融機関との連携による地方マーケットの開拓と深耕です。わが国の金融業界は長年にわたり、東京や大阪などの大都市圏を営業基盤として発展を遂げてきました。メガバンク、大手証券ともに、人口の集中する大都市圏を中心に拠点網を展開し、主として都市圏勤労者の資産形成ニーズに応えています。いずれも「都市型プレーヤー」と言えるでしょう。一方、当社グループは中部地区をホームマーケットとする個性ある総合金融グループとして着実な成長を続けています。また、早くから地方マーケットの開拓に取り組み、地域経済のリーダーである有力地方銀行とのアライアンスを2007年より提案・構築してきました。地方銀行と共同出資した提携合弁証券は、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、そして今般営業を開始した十六TT証券の7社となり、全社合計の預かり資産は、2019年3月末現在で1兆4,000億円を超えています。

わが国ではいま、東京一極集中によるリスクが顕在化しつつあります。日本が今後も世界経済をリードしていくためには、国土の全域にわたるバランスの取れた成長が欠かせません。当社グループは中部地区で確立している圧倒的プレゼンスを保持しつつ、地方銀行との銀証連携による幅広い取組みを通じて、地方経済が持つ潜在的なパワーをしっかりと引き出していきます。そしてメガ

バンクや大手証券と一線を画する、金融業界の「第3の極」を形成してまいります。また、信託、M&A、ネット、保険、資産運用などグループが保有するさまざまな機能を、提携合弁証券をはじめ、全国の地方銀行や中小証券会社等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」の構築を進めていきます。

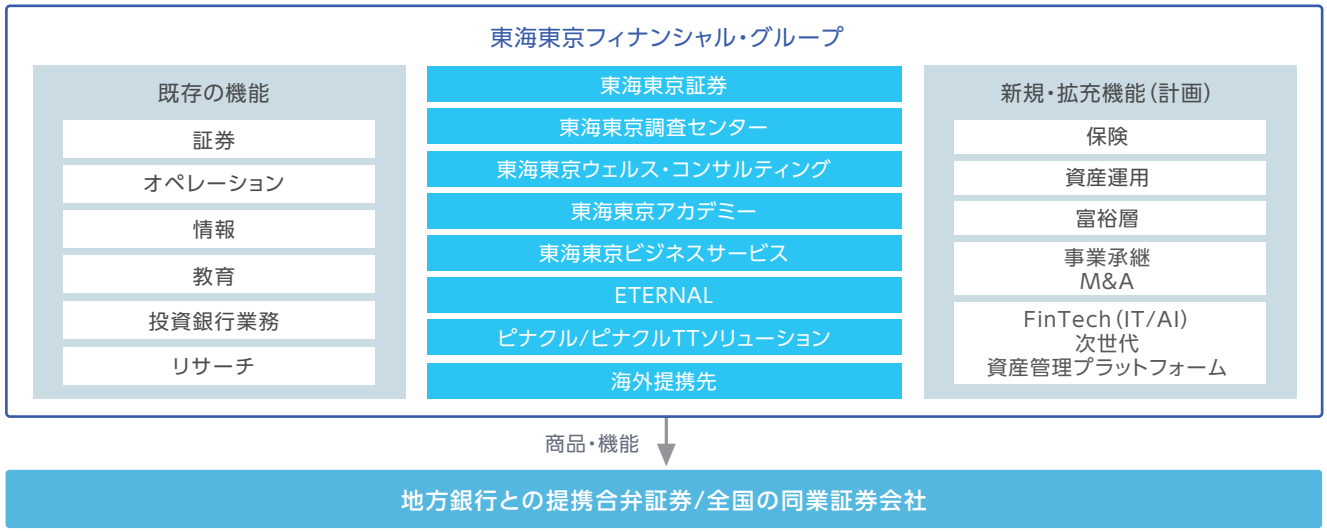
東海東京フィナンシャル・グループが標榜している「グレート・プラットフォーム」で進めているプラットフォームには二つあります。一つは、提携先の地方銀行などが必要としている機能や事業基盤 ── たとえば事業承継のコンサルティング機能や保険機能、資金の調達・運用スキーム、富裕層向けサービスなど提供するリージョナル・コネクティッド・プラットフォーム。もう一つは、スマホなどの携帯端末を活用して、次世代マーケットへのアクセスを可能にする資産管理プラットフォームです。地域金融機関の業容拡大を支えるプラットフォームと、次世代マーケットへのアクセスを容易にするプラットフォーム、その二つを他社に先駆けて整備・構築することにより、全国規模の協業ネットワークを形成するとともに、金融ビジネスの新しいスタイルを提案していきたいと考えています。

富裕層向けの「オルクドール」を一つの例として顧客セグメント別戦略の独自性を追求

「グレート・プラットフォーム」と並んで東海東京フィナンシャル・グループの個性を際立たせている、もう一つの特長は、顧客セグメント別に体系化したリテール戦略を推進していることです。これは東海東京証券などの個人・中小法人のお客さまを「富裕層」「成熟層」「資産形成層」の3セグメントとし、それぞれの特性とニーズに適合したサービスを提案していくものです。富裕層向けには、人生に寄り添うパートナーとして金融の概念を超えた最上級のサービスを提供するブランド「Orque d'or（オルクドール）」を創設し、東京および名古屋でブランドコンセプトに基づく会員専用の「オルクドール・サロン」を展開しています。一方、20歳代から40歳代を中心とする資産形成層向けには、保険・住宅ローン・証券の各種サービスをワンストップで提供する「MONEQUE（マニーク）」を運営し、将来収益の源泉となる顧客基盤の拡充を図っています。

東海東京フィナンシャル・グループが持続的な成長を志向する上で、忘れてはならないのが、法人向け（ホールセール）サービスの拡大と、証券金融ビジネスのコアで

グレート・プラットフォーム



詳細はP.29

あるマーケット部門への注力です。法人向けに関しては、地方債等の引受促進とM&A機能の強化、地方顧客へのアプローチ拡大などの諸施策を通じてホールセールの業容拡大に努めています。マーケット部門については、提供商品の多様化や海外提携先と協調した情報提供、デリバティブの提案強化などにより、業界における存在感を高めてきました。とくに米国株の取引量はすでに大手証券に匹敵するレベルに到達しています。

私が2006年に東海東京証券の社長に就任して以降、グループは銀証連携を基礎とした全国的なネットワークの確立と、リテール、ホールセール両面における事業推進基盤の強化に成功しました。これらの経営資産とAI、IoTなどの先端テクノロジーを融合することで、革新的な次世代サービスを創造していきたいと考えています。

これまでの「布石」を早期に収益化し経常利益300億円の達成をめざす

2018年3月期から2022年3月期を対象とした5年間の経営計画は、本年9月中間期でちょうど折り返し点を迎えました。定量目標である経常利益300億円を達成するためには、過去数年をかけて着々と打ってきた布石を早期に収益化する必要があります。計画達成のカギとなるのは第1にマーケット部門のさらなる成長、第2に富裕層を中心としたリテール戦略の進展、第3にM&Aやアライアンスによる連結利益の底上げです。

マーケット部門については、事業の根幹である人財、システムインフラ、リスク管理のすべての側面で体制強化が進み、安定した収益を創出できるようになってきました。リテールでは引き続き、富裕層向けの「オルクドール」を基軸に収益性の向上を図っていく計画です。M&Aとアライアンスに関しては、提携合弁証券や戦略子会社の収益貢献を拡大するとともに、非連続な成長を見据えて、国内外におけるM&Aや新規プロジェクトの立ち上げを検討してまいります。こうした取組みを着実に遂行することで、経常利益で300億円、ROE10%、預かり資産10兆円の諸目標を達成したいと考えています。

「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」では、企業価値の向上に不可欠な取組みとして、経営資源の最適配分と生産性向上をめざす「生産性革命」を骨子の一つに掲げました。そして本年4月、経営計画を実現するための基盤整備策として、旧来の年功序列型の人事体系を抜本的に見直した新たな人事制度を開始しました。新たな人事制度では、東海東京フィナンシャル・グループが必要とする専門性を7つのトラックに分類して社員の目的意識とモチベーションを喚起すると同時に、社員の人間性、つまり経営理念に掲げられた行動指針をどれだけ日々の業務のなかで体現できているかを重視した独自の評価システムを導入しています。

東海東京フィナンシャル・グループは、証券はもちろん、保険、M&A、資産運用など、さまざまな機能を併せ持った総合金融グループです。事業ポートフォリオをさらに進化させていくためには、特定の専門分野に精通したスペシャリストを多数育成することが欠かせません。新人事制度はこうした要請に応えるものであり、同時に社員一人ひとりが主体性を持って自己の将来を考え、キャリア形成を行っていくことを支援する画期的なシステムだと自負しています。社会環境がどのように変化しようとも、企業を成長に導く最重要の要素は人財です。東海東京フィナンシャル・グループは人財の力を結集して、金融の未来を切り拓いていきます。

取締役9名のうち6名が社外取締役 ── 。公正性と透明性を兼ね備えた経営体制へ

東海東京フィナンシャル・ホールディングスは早くから、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題と位置づけ、公正性と透明性を兼ね備えた経営体制の確立に力を注いできました。取締役会の実効性向上にも継続的に取り組み、官界、法曹界、産業界などの各分野で豊富な経験を積み、高い見識を持ったオピニオンリーダーを取締役に登用することで、経営の監督機能を一段と高めています。本年6月の株主総会では新たに1名の社外取締役を選任、取締役会のメンバー9名

のうち6名が社外取締役となりました。女性取締役がいないなどの課題もありますので、今後ガバナンスのさらなる高度化に努めていく方針です。

当社はまた、監査・監督機能の強化と意思決定の迅速化を目的に、2016年6月、監査等委員会設置会社へ移行しました。また取締役候補者の指名や取締役の解任、報酬得等の決定プロセスにおいて客観性と透明性を担保するため、委員4名で構成される指名・報酬委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンスは企業の持続性と発展に欠かせないものです。東海東京フィナンシャル・グループはこれからも、ガバナンスの強化・徹底を図ることにより、社会からの期待と信頼に応えていく決意です。

「変化」を「チャンス」に変え、持続的な成長と企業価値の最大化を実現

最後に、ステークホルダーの皆さまにメッセージをお届けしたいと思います。私たちはいま、経済社会や人びとの暮らしが劇的に変化する歴史的な転換期を迎えています。東海東京フィナンシャル・グループはこの変化をチャンスに変え、持続的な成長と企業価値の最大化を追求していきます。また近年、日本の企業社会ではESG（環境、社会、ガバナンス）への取組み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。私たち一同、本拠を置く中部地区の経済成長をサポートするとともに、全国各地域における産業と文化の発展に寄与していく考えです。

東海東京フィナンシャル・グループは引き続き、イノベーティブな経営姿勢を堅持し、時代を捉えた金融商品・サービスの創造に取り組むと同時に、リテール顧客セグメント別戦略やグレート・プラットフォームに代表される独創的なビジネスモデルにさらに磨きをかけ、わが国の金融ビジネスをリードする「新時代の旗手」をめざしてまいります。株主・投資家の皆さま、お客さま、お取引先の皆さまなど、ステークホルダーの皆さまには、これまで同様のご理解とご支援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、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弁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。

また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。

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。

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

現在

独自の地域ネットワークで全国に展開する総合金融グループ

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

東海東京証券

リテール

富裕層　成熟層　次世代

マーケット

法人　投資銀行

提携合弁証券

ワイエム証券　浜銀TT証券　西日本シティTT証券

ほくほくTT証券　とちぎんTT証券　十六TT証券

同業証券会社

外部環境

高齢化社会（大相続の時代）

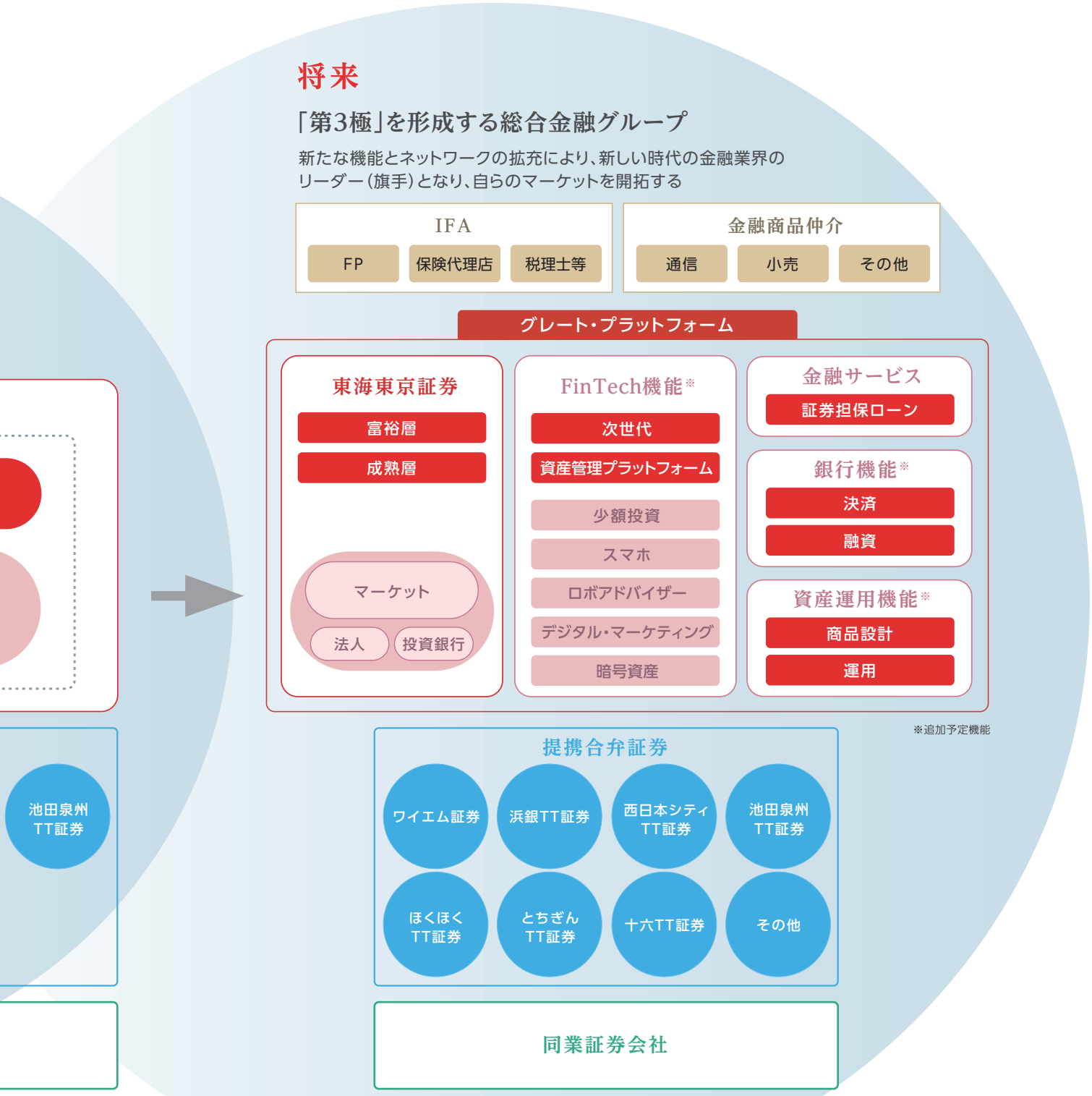
格差の時代

働き方改革

将来

「第3極」を形成する総合金融グループ

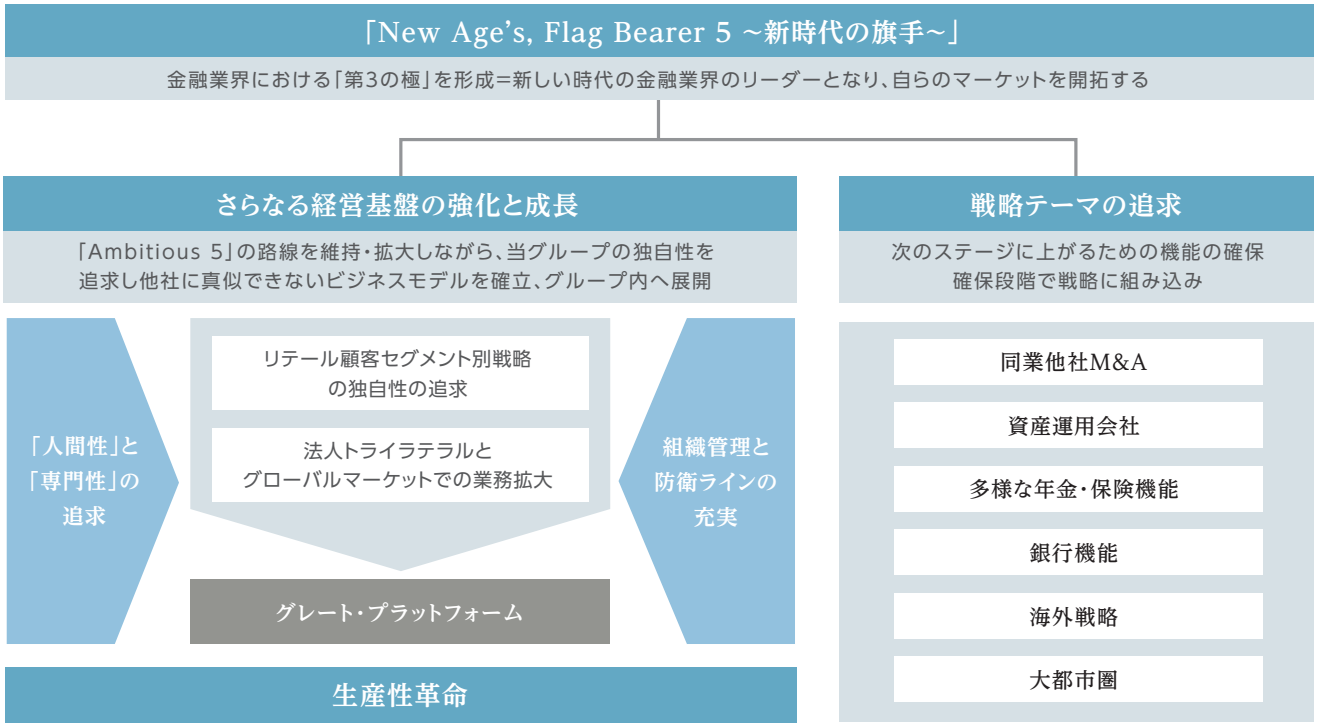
新たな機能とネットワークの拡充により、新しい時代の金融業界のリーダー（旗手）となり、自らのマーケットを開拓する



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ヵ年の経営計画「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」を実現するとともに、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	2019年3月期までの特筆すべき取組み	2019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 詳細はP.25～26	**(富裕層)** ● 富裕層向けブランドであるオルクドールの東京展開 **(成熟層)** ● 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 ● マニークにて保険、住宅ローン、証券の3種のサービスをワンストップで提供 (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・サロンTOKYOの営業開始(2019年4月) ● 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 ● 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)** ● 法人・個人一体営業の推進を強化 **(資産形成層)** ● 職域営業、非対面取引営業の推進を強化 ● FinTechサービス、スマホ・アプリの導入、資産管理プラットフォームの本格稼働 ● 保険商品、住宅ローンの充実・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複雑な商品等による運用志向のある顧客へのアドバイザリー体制を整備し、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 詳細はP.27～28	**(マーケット部門)** ● フロントシステムの高度化に向けた体制整備 ● 仕組債の一部内製化、国債電子取引の一部稼働、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・販売体制を整備 **(投資銀行部門)** ● 東海・関東の特色ある分野の主幹事案件の獲得 ● 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 ● 地方公共団体を中心とした公的機関へ債券発行を提案	**(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 ● グループ内アセットマネジメントと協業した私募投信の組成並びに販売 ● 投資銀行部門との連携による新発地方債の販売を強化 **(投資銀行部門)** ● 特色ある分野の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 ● 地方公共団体への債券発行の提案を強化
グレート・プラットフォーム 詳細はP.29～32	**(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 **(グレート・プラットフォーム)** ● 事業承継M&Aアドバイザリー事業を行うピナクルTTソリューションを設立	**(地方銀行とのアライアンス戦略)** ● 十六TT証券の営業開始(2019年6月) ● 提携地方銀行との協業の深化 **(グレート・プラットフォーム)** ● IFAカンパニーの設立(2019年9月) ● 提携合弁証券・プラットフォーム先へ提供する機能・サービスの充実・強化
生産性革命と人財育成 詳細はP.49～52	**(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)** ● 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強化 ● BPRおよびRPA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)** ● 社員の専門性の追求に向けた取組みの強化 ● 新人事制度の導入

2019年3月期業績の概要

経営成績

		2018年3月期	2019年3月期
営業収益	(百万円)	85,261	64,772
純営業収益	(百万円)	82,919	62,553
営業利益(営業損失)	(百万円)	17,446	△391
経常利益	(百万円)	20,939	932
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	25,397	1,079
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	97.27	4.18
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	15.5	0.6

当連結会計年度の営業収益は24.0%減少(前年同期増減率、以下同様)し647億72百万円、純営業収益は24.6%減少し625億53百万円を計上しました。販売費及び一般管理費は3.9%減少し629億45百万円、うち取引関係費は提携合弁証券からの外債販売の取次ぎ量の減少等から13.6%減少し119億51百万円、人件費は5.0%減少し295億44百万円、不動産関係費は日本橋新オフィスへの移転費用の増加等により15.4%増加し78億45百万円、減価償却費は19.4%増加し23億21百万円を計上しました。営業損失は3億91百万円(前年同期営業利益174億46百万円)を計上しました。前年度に計上していた持分法による投資利益が投資損失に転じ、営業外収益は53.6%減少し17億12百万円、FinTech企業への投資などに係る先行的なコストの増加により持分法による投資損失61百万円を計上し、営業外費用は93.1%増加し3億88百万円を計上しました。経常利益は95.5%減少し9億32百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は95.7%減少し10億79百万円を計上しました。

		2018年3月期	2019年3月期
受入手数料	(百万円)	35,907	28,954
トレーディング損益	(百万円)	45,095	30,280
金融収益	(百万円)	4,258	5,537

(受入手数料)

当連結会計年度の受入手数料は19.4%減少し289億54百万円を計上しました。

①**委託手数料**:個人投資家の売買の減少により、当社グループの株式委託手数料は39.8%減少し102億11百万円、委託手数料全体では38.4%減少し107億29百万円を計上しました。

②**引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料**:株式は新規公開企業の公募・売出しの引受件数の増加により102.8%増加し9億14百万円、債券は7.4%減少し3億33百万円、引受け・売出し等の手数料全体では53.9%増加し12億47百万円を計上しました。

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、個人向け投資信託の販売額が減少したことから11.5%減少し68億71百万円、募集・売出し等の取扱手数料全体では11.4%減少し69億51百万円を計上しました。

④**その他の受入手数料**:投資信託の代行手数料は0.8%増加し45億56百万円、保険手数料収入は19.1%増加し32億30百万円、その他の受入手数料全体では1.9%増加し100億25百万円を計上しました。

(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、米国株式を中心とした外国株式の売買の減少により30.7%減少し154億1百万円の利益、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34.9%減少し148億79百万円の利益、トレーディング損益の合計は32.9%減少し302億80百万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30.0%増加し55億37百万円、金融費用は5.2%減少し22億19百万円、差引の金融収支は73.2%増加し33億18百万円の利益を計上しました。

財政状態

		2018年3月期	2019年3月期
純資産	(百万円)	174,849	164,300
総資産	(百万円)	964,533	1,391,076
自己資本比率	(%)	17.9	11.6
1株当たり純資産(BPS)	(円)	668.18	625.05

※「『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。

(資産)

当連結会計年度末の総資産は4,265億43百万円増加(前連結会計年度末比、以下同様)し1兆3,910億76百万円となりました。流動資産は4,214億28百万円増加し1兆3,235億32百万円、うちトレーディング商品(資産)が2,694億24百万円増加し6,575億24百万円、有価証券担保貸付金が2,037億40百万円増加し4,928億58百万円となりました。固定資産は、建物が19億90百万円増加し45億29百万円、器具備品が19億26百万円増加し37億38百万円となったことなどから51億14百万円増加し675億44百万円となりました。

(負債)

当連結会計年度末の負債合計は4,370億92百万円増加し1兆2,267億76百万円となりました。流動負債は4,332億18百万円増加し1兆1,377億26百万円、うちトレーディング商品(負債)が2,647億90百万円増加し5,464億99百万円、有価証券担保借入金が1,477億60百万円増加し3,452億99百万円となりました。固定負債は、社債が13億73百万円増加し175億73百万円、長期借入金が32億23百万円増加し681億29百万円となったことなどから38億67百万円増加し884億31百万円となりました。

(純資産)

当連結会計年度末の純資産合計は105億49百万円減少し1,643億円となりました。

配当の状況

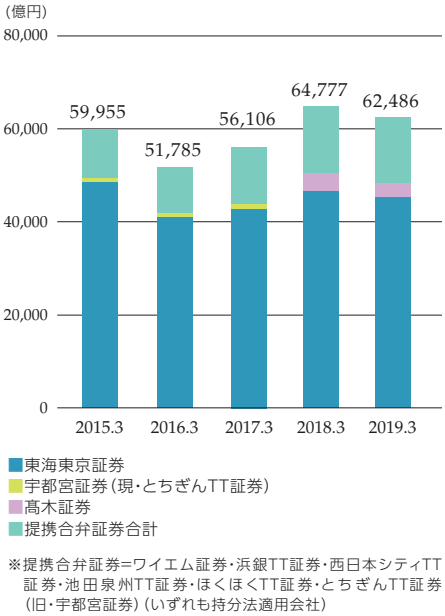
		2018年3月期	2019年3月期
1株当たり配当額	(円)	38.00	16.00
(うち1株当たり中間配当額)	(円)	(14.00)	(12.00)
配当性向(連結)	(%)	39.1	382.8
純資産配当率(連結)	(%)	6.0	2.5

当社は、中長期的な成長による企業価値の向上を目的として、内部留保の充実を図るとともに、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回としています。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います。

上記基本方針に基づき、当事業年度の剰余金の配当につきましては、期末配当金1株につき、普通配当4円とし、中間配当金12円と合わせて16円としています。この結果、当連結会計年度の連結配当性向は382.8%、連結純資産配当率は2.5%となりました。

なお、今後の配当政策としましても、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



※提携合弁証券=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)(いずれも持分法適用会社)

東海東京証券 会長・社長対談

東海東京フィナンシャル・グループの中核会社として次代の金融をリードする「第3極」の形成に挑む

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

トップマネジメントの横顔

山根

私は銀行の出身ですが、銀行では証券関連業務や海外業務の経験が長いのでバンカーとしてはやや異色かもしません。ロンドンの証券子会社に7年勤務し、帰国してからは債権流動化や証券化商品の組成と販売に携わりました。2005年に当社グループに入社後は、東海東京シンガポールの社長として現地に2年駐在し、戻ってからはマーケット部門で商品系の仕事を手掛けました。東海東京証券では、プロダクツ部門長やグローバル・マーケットビジネスユニット長などを経て、本年4月に代表取締役会長に就任しました。

合田

私は都市銀行、信託銀行を経て当社グループに参画しました。大学で理系だったこともあり、銀行時代はデリバティブや仕組預金、信託商品の企画・開発など、理系の知識が活かせる業務に長く従事しています。2012年に東海東京証券に入社し市場開発部付部長に就任しました。その後、東海東京フィナンシャル・ホールディングスの執行役員や東海東京証券の常務執行役員（企画・管理本部長）を務めてこの4月に代表取締役社長に就任、現在に至っています。

会長、社長それぞれの役割について

山根

私が主に対外関係を担当、合田社長が社内を見るという役割分担はありますが、基本概念としては2人で合議して内容を決め、運営に当たっていく体制です。今年の3月までは、石田前会長がCEOとして最終的な経営判断を行い、早川前社長がCOOとして業務執行の責任を負うという体制でした。石田前会長がホールディングスの経営に専念するようになった、これからの新たな体制では、2人で協議を重ねることで、とるべき意思決定を行っていきたいと考えています。

合田

山根会長はグループ企業間の折衝やリレーションシップの構築に精通しています。そこで新体制では東海東京証券の対外活動の要を担っていただいています。一方、私は直近が東海東京証券の企画・管理本部長でしたので、営業統括など主に社内関係を担当することになりました。山根会長と私がそれぞれの経験と知見を持ち寄ることで、バランスの取れた経営が可能になるのではないかと考えています。

中長期の成長戦略

山根

東海東京証券の根幹はリテールですが、その中身は時代環境の推移に伴って少しずつ変化してきました。現在は、フィデューシャリー・デューティー重視を背景に、投資資金の回転を抑え、お客さまの資産を守り拡大しつつ収益を伸ばしていくことが証券会社に強く求められるようになっています。そうすると一人の営業員が対応できる顧客数が限られてきますので、広範な顧客を対象とするリテール業務のなかでも取引単位が大きい富裕層ビジネスを拡大することが当社グループの構造としては望ましくなり、いまはその過渡期にあると言えるでしょう。また、東海東京証券の金融商品を提携合弁証券や同業証券会社

にも供給していますので、マーケット部門や法人向けビジネスを一層強化し、収益構造の多様化を図っていく方針です。

合田

リテールは対面ビジネスとしての価値や存在感を高めていかなければならないと思っています。「オルクドール」を中心とする富裕層向けビジネスと「マニーク」など資産形成層を対象としたビジネス、それに成熟層ビジネスを加えたリテール顧客セグメント別戦略を追求することで、次の成長が見えてくるはずです。現在当社では、これから投資を始めようとしている人たちに対してのチャネルも持ち、サービス内容を拡充しようとしています。また東海東京フィナンシャル・グループの中核企業として、全国規模の連携ネットワークを確立することも、東海東京証券が果たすべき重要な役割と認識しています。

「東海東京証券らしさ」とは何か

山根

東海東京証券はダイバーシファイ(多様化)された組織だと感じています。幾度かの合併や再編を通じて今日の姿になりましたので、出身母体もキャリアも異なる多様なバックグラウンドを持った人財が集まっています。また女性管理職を積極的に登用するなど、早くから公正な人事体系を構築・運営してきました。多彩な人財が共通の目標に向けて努力するなかで、東海東京証券らしい活力ある企業風土が形成されてきたように思います。

合田

東海東京証券らしさは、未知の領域に果敢に取り組むチャレンジスピリットだと考えています。たとえば、提携合弁証券の設立に際しては、複数の既存店を新会社に譲渡するスキームなど、かなり革新的で思い切った決断をしています。そして、東海東京証券では新しい施策や取組みに対する許容度が非常に高いです。ホールディングスの石田CEOはこれまで革新的な戦略を次々に実行し、仲間を増やしてこられましたが、それをしっかりと受け止める柔軟性がグループに内在していたことも改革が成功した一因だと感じています。

今後への決意

山根

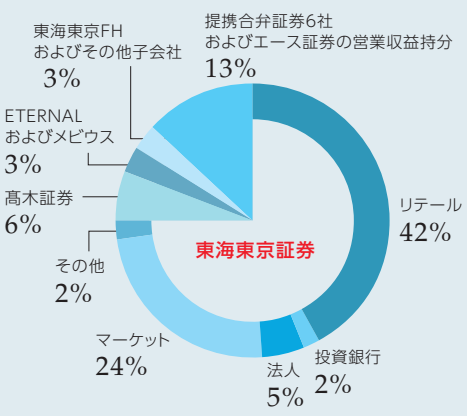
株式会社の使命は、ステークホルダーへの豊かさを創造することだと考えています。本業はもちろん、社会貢献や環境対応など幅広い取組みを通じて、ステークホルダーの皆さまに豊かになってもらう、その上で企業価値も高めていく。私は会長として、ステークホルダーの豊かさと企業価値の向上、その好循環を創り上げていきたいと考えています。

合田

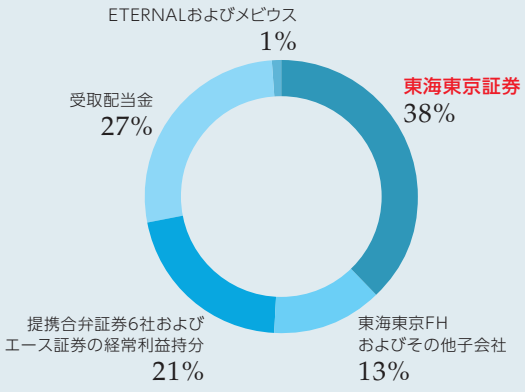
金融の世界はいま、さまざまな構造変化が生起する歴史的な転換期を迎えています。そうしたなか、山根会長と私が指名・報酬委員会詳細はP.34からトップマネジメントに推されたのは、5年先、10年先を見据えて東海東京証券のあるべき姿を描き、環境変化に機動的に対応しながら戦略・施策を実行していくことを期待されたからだと認識しています。また会社の変革をリードすべく、経営トップの大幅な若返りが図られたことについても、その重責に身が引き締まる思いです。引き続きイノベーティブな経営姿勢を堅持し、当社グループの差別化戦略である、金融業界における第3極の形成に邁進していく決意です。

2019年3月期連結営業収益の約3/4を担う東海東京証券

営業収益イメージ(比例合算)



経常利益イメージ(比例合算)



※髙木証券は経常損失のため「経常利益イメージ(比例合算)」に含めず　※持分法適用会社(提携合弁証券およびエース証券)の収益を持分比率により合算することで、2019年3月期における当社グループ損益の源泉のイメージを提示するものであり、企業会計上の連結損益計算書とは異なります。

東海東京証券 部門別の概況

リテール部門

東海東京証券は、個人のお客さまの特性やニーズに応じた商品・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」を推進し、顧客基盤の一層の拡充に努めています。

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

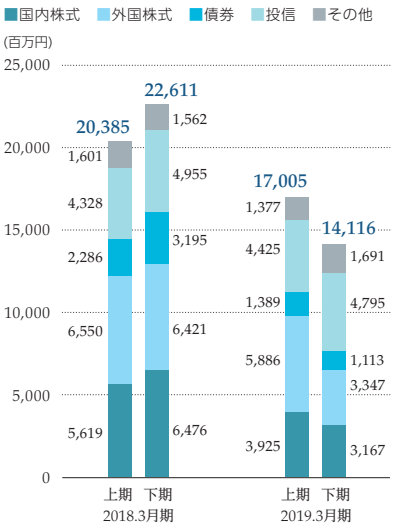
戦略

- 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
  - 若年層向け：「マニーク」を活かした新サービスの展開

経営計画の進捗

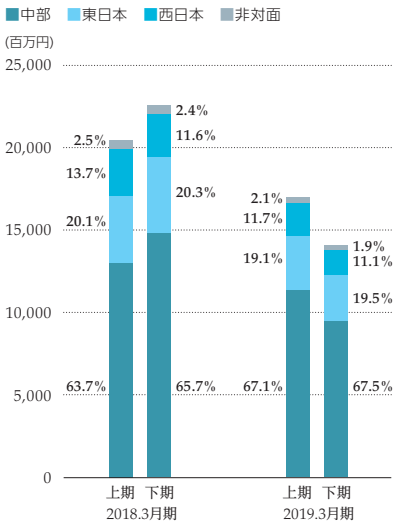
経営計画「New Age's Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」では、基本方針の一つに「リテール顧客セグメント別戦略の独自性の追求」を掲げています。富裕層向けビジネスでは、2019年4月にオルクドール・サロンTOKYOを開設し、首都圏の市場深耕に取り組んでいます。成熟層向けビジネスでは、関係部署・関連会社と連携し、ソリューション提供と資金運用提案の両面を見据えた多面的な営業展開に注力しています。20代から40代を中心とする資産形成層向けでは、2018年9月に「マニーク」の5店舗目となる「マニークららぽーと名古屋みなとアクルス店」を開設しました。またお客さまの預かり資産に応じてカスタマーサポートセンター(CSC)に移管するなど、利便性向上を図っています。また、信用取引口座を開設されたお客さま、および複雑な商品等による運用志向のあるお客さまを「スペシャルアカウント」とし、アドバイザリー体制の整備をしてまいります。

商品別収益



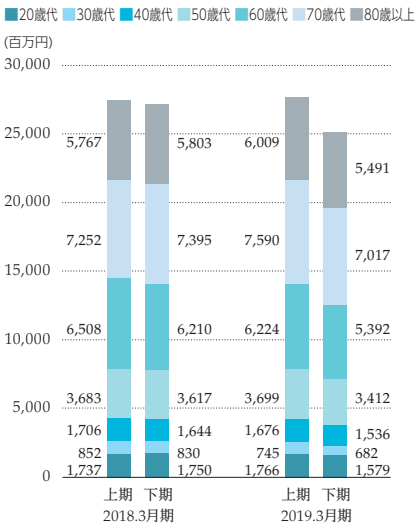
※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

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

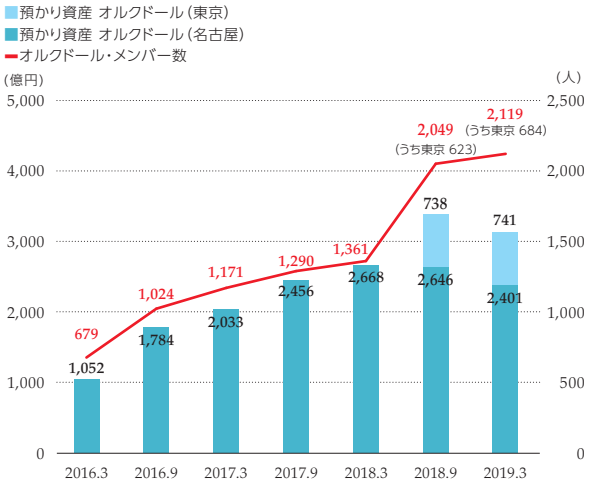
東海東京証券は、2015年11月に富裕層向けの新ブランド「Orque d' or(オルクドール)」を創設し、富裕層専門の部門でお客さまのご相談・ご要望に、お客さまの視点でお応えしています。企業オーナーや医師などを中心とするお客さまに対して、相続や事業継承のコンサルティングなど、非金融サービスまで包摂したトータルソリューションを提案。また資本政策や自社株対策等の「事業支援」と、資産管理、相続、健康支援などの「総合管理」の両面をカバーする複合的なアプローチで多彩なニーズに応えています。2018年4月から東京でもサービスを開始し、2019年4月には、東京・日本橋にオルクドール・サロンTOKYOを開設しました。

Orque d'or 会員専用サロン

名古屋 2016年3月大名古屋ビルヂ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 2018年4月より東京でもメンバー向けサービスを展開。
サロンは2019年4月、日本橋髙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



※東海東京証券の管理会計データに基づく数値

成熟層

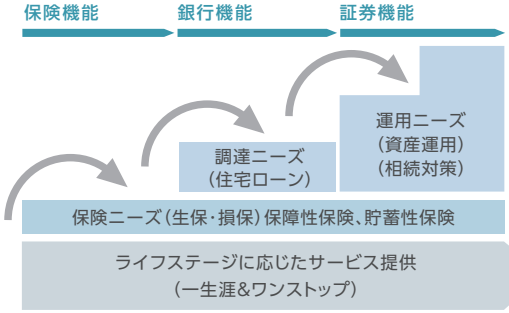
50代以上のお客さまを中心とする成熟層については、相続や退職などライフイベントに係わるコンサルティングサービスの進展に取り組んでいます。財産診断サービスや「終活」を見据えた独自サービスの提案を通じて、取引のさらなる深化とリテール収益への寄与拡大に努めています。

資産形成層

東海東京フィナンシャル・グループでは、資産形成層向けビジネスを次代のコアビジネスの一つに位置づけています。東京および愛知に5店舗展開する「MONEQUE(マニーク)」では、保険・住宅ローン・証券の3種のサービスをワンストップで提供。マザーマーケットである中部地区では、職域開拓を加速し、若年層への資産形成の啓発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)」

お金のあれこれ、まるごと
MONEQUE
マニーク



職域開拓

プレミアサロン豊田での職域セミナー

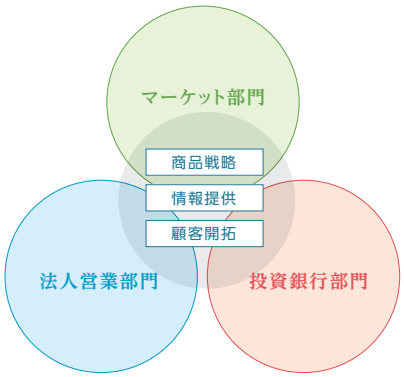
東海東京証券 部門別の概況

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、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つつ、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

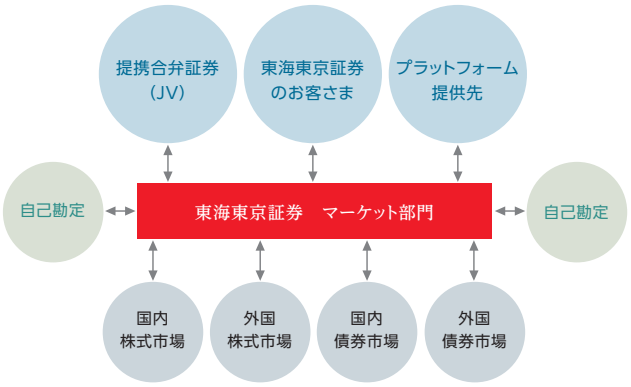


マーケット部門

マーケット部門は着実に顧客基盤を拡充し、現在では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ています。高い専門性を備えた人財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、提携合弁証券やプラットフォーム提携先への、外国株式、外国債券、仕組債、デリバティブなどの多彩な商品を提供するとともに、トレーディング力の強化に取り組んでいます。

強 み

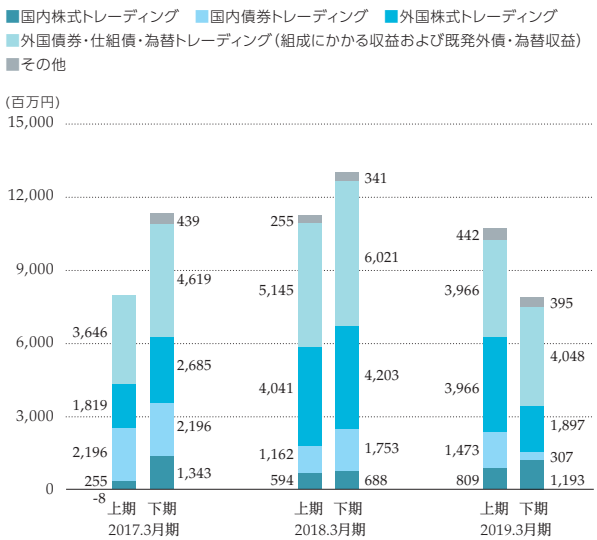
- 提携合弁証券やプラットフォーム提携先を含めた広範囲の商品販売網（顧客基盤の広がりと厚み）
- 海外提携先との協業強化による情報提供力
- 外国株式、外国債券、仕組債等の多種多様な商品ラインナップ



経営計画の進捗

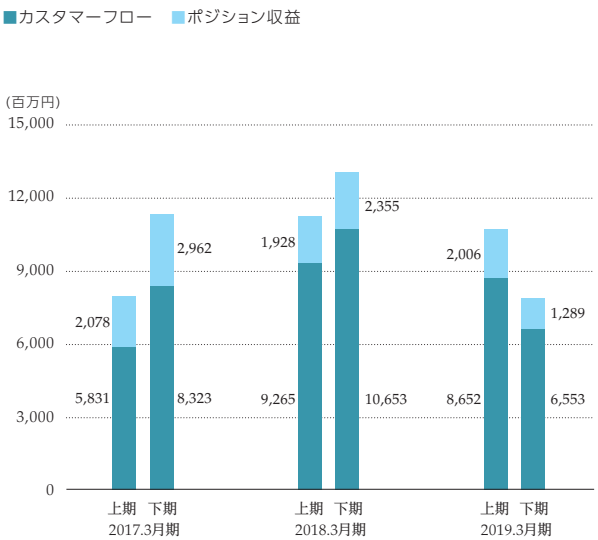
2018年10月、商品供給力、収益力の向上をシステム面から支えるため、新たにフロントシステム部を設置しました。また、仕組債の内製化や国債電子取引の導入による商品力の強化、地方銀行との協業によるデリバティブビジネスなどの顧客層拡大、外国債券や外国株式を現地時間でトレードする体制の構築など、主に外資系証券が得意としているビジネスの内製化にも、積極的に取り組んでいます。

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や高度な情報提供力を活かして、法人顧客の幅広い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に努めると同時に、仕組債や投資信託など、お客さまのニーズに応じ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。

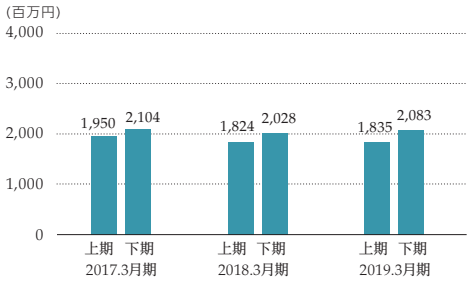
強み

- 投資銀行部門との連携による新発地方債の販売力
- 金融機関向け私募投資信託の組成・販売力
- リサーチサービスやアナリストミーティング等、機関投資家向けの情報提供力
- 国内大手証券会社に次ぐブローキング業務の執行力

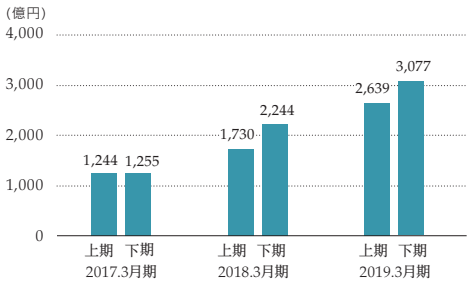
経営計画の進捗

当期、法人営業部門では、事業基盤のさらなる強化に向けて組織の新設・改編を実施しました。2018年10月には、中央機関投資家向けの営業活動を効率化するため、機関投資家営業部を法人営業部門からマーケット部門に移設、トレーダーとセールスの一体化を図りました。同時に、機関投資家や地方金融機関の私募投信ニーズにより迅速且つ的確に対応するため、法人営業部門管下にプロダクトセールス部を新設しています。私募投信のセールス部隊を独立組織として切り出すことで、より専門的かつ緻密に顧客ニーズに応える体制が確立されました。

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

ホームマーケットである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展開しています。また、東海東京フィナンシャル・グループの各本部および提携合弁証券の案件ソーシングにより、海外やクロスボーダーのM&Aにも対応しています。

強み

- 大手がカバレッジできない特色あるスモールからミッドプロダクト分野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、投資銀行ビジネスの最新動向を把握
- 提携合弁証券、提携先銀行との連携を通じた引受シェア拡大と、ピナクル、ピナクルTTソリューションとのM&A業務の体制拡充

経営計画の進捗

債券引受、IPO主幹事案件などに注力していることに加え、東証一部上場企業の大型のブロックトレードなど、新たな取組みも積極的に推進し、収益獲得チャンスの拡大をめざしています。2018年12月には、ピナクルTTソリューション株式会社詳細はP.31が誕生し、投資銀行ビジネスの一層の強化を図りました。

東海東京証券の2019年3月期リーグテーブル順位

	債券総合 引受額 6位	地方債 引受額 6位	IPO 引受額 7位
金額	2,625億40百万円	1,876億円	193億30百万円
シェア	1.65%	5.76%	0.79%
件数	145件(定例債*除く)	59件(定例債*除く)	23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

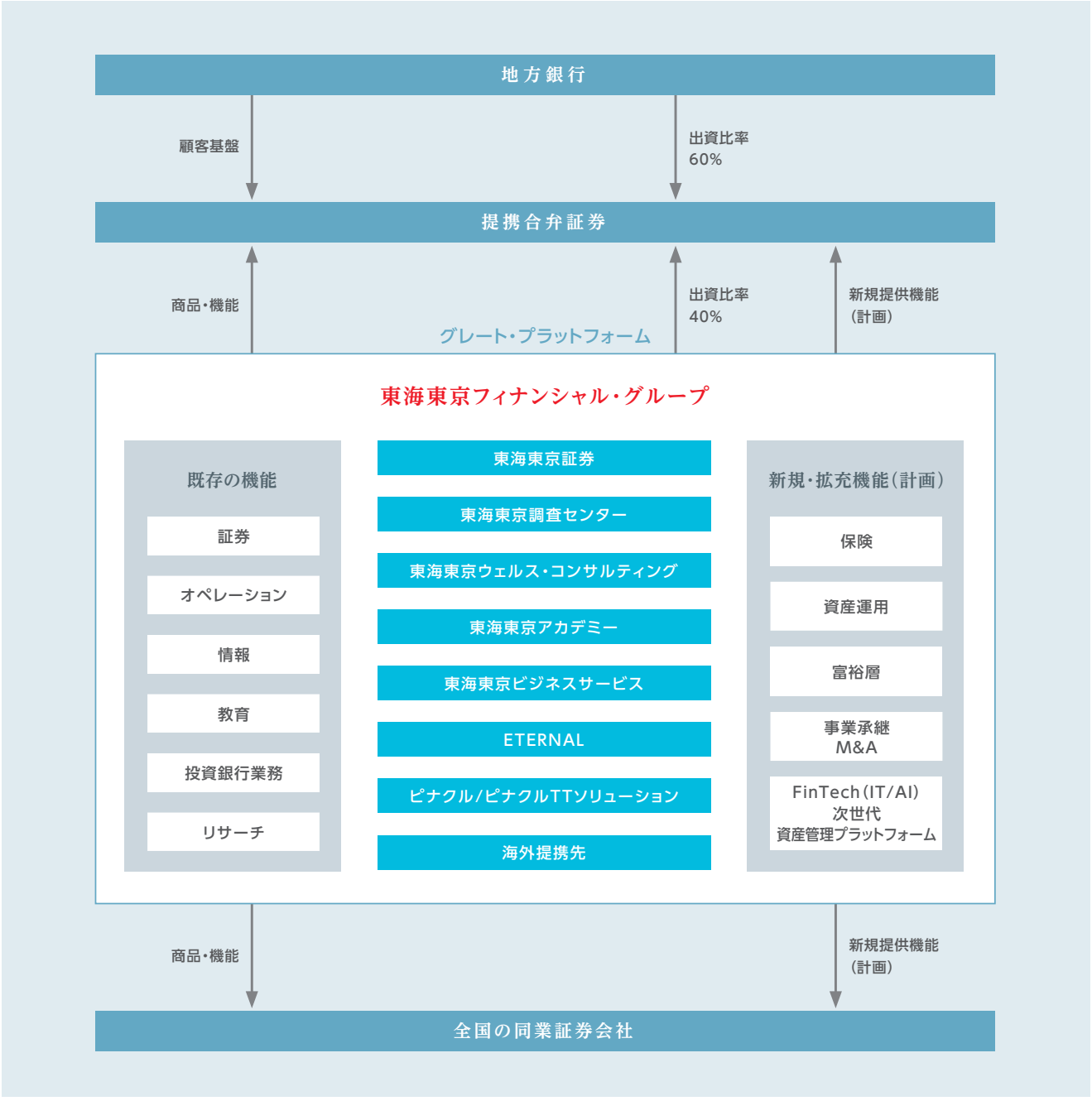
第3極形成に向けたアライアンス戦略

東海東京フィナンシャル・グループは、地方銀行との戦略的なアライアンスと、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



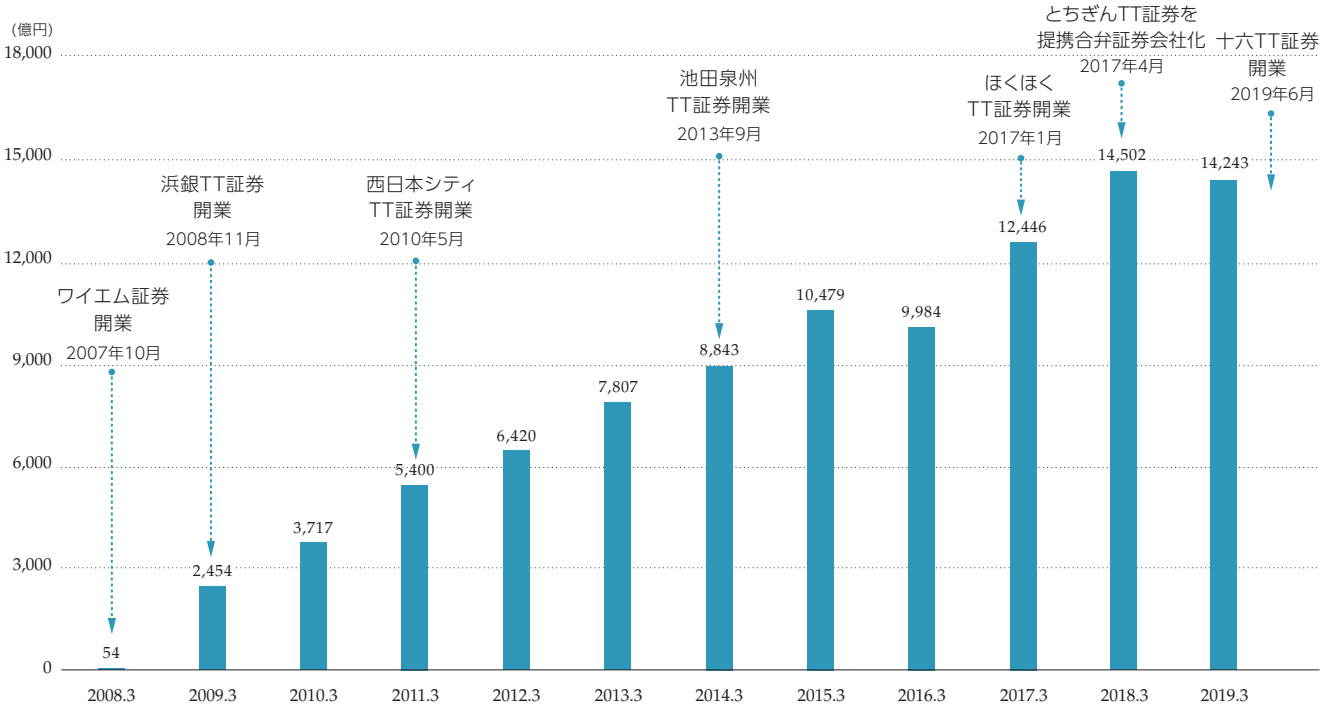
地方銀行との提携合弁証券

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、2019年6月末現在、7社の提携合弁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。提携合弁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、提携合弁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の関係が実現しています。

2019年3月末現在、地方銀行との提携合弁証券6社*合計の預かり資産は1兆4,243億円、2019年3月期の営業収益は208億円に達しました。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（提携合弁証券6社合算*）

*十六TT証券は2019年6月開業のため含まれておりません



提携合弁証券（預かり資産、営業拠点数は2019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：山口県、広島県、福岡県、東京都に19営業拠点
預かり資産：3,443億60百万円
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：神奈川県、東京都に17営業拠点
預かり資産：4,487億64百万円
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：福岡県、宮崎県、熊本県、鹿児島県に19営業拠点
預かり資産：2,565億19百万円
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：大阪府、兵庫県に7営業拠点
預かり資産：1,200億63百万円
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：北海道、富山県、石川県、福井県に5営業拠点
預かり資産：1,574億7百万円
提携先：ほくほくフィナンシャルグループ

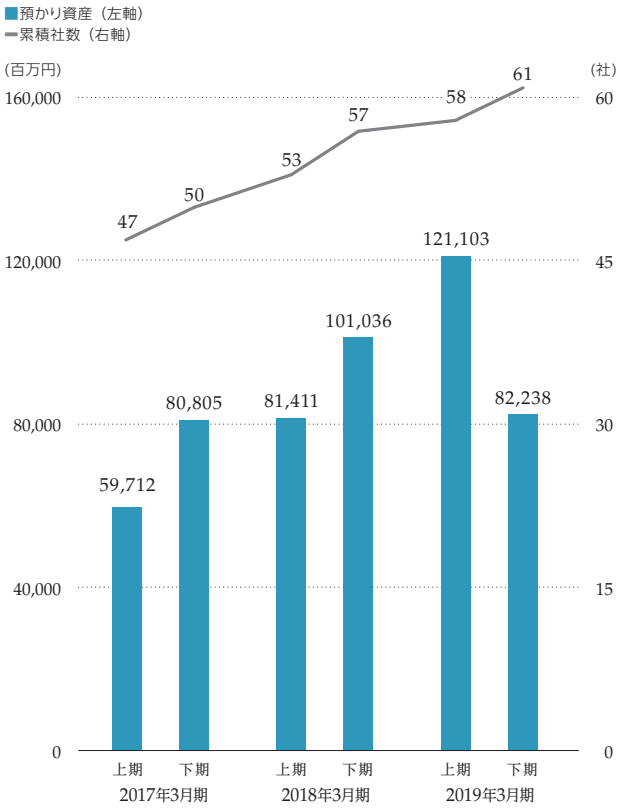
とちぎんTT証券株式会社（旧・宇都宮証券株式会社）
開業：1910年11月
拠点：栃木県、埼玉県に7営業拠点
預かり資産：972億42百万円
提携先：栃木銀行

十六TT証券株式会社
開業：2019年6月3日
拠点：岐阜県に4営業拠点（開業時点）
提携先：十六銀行

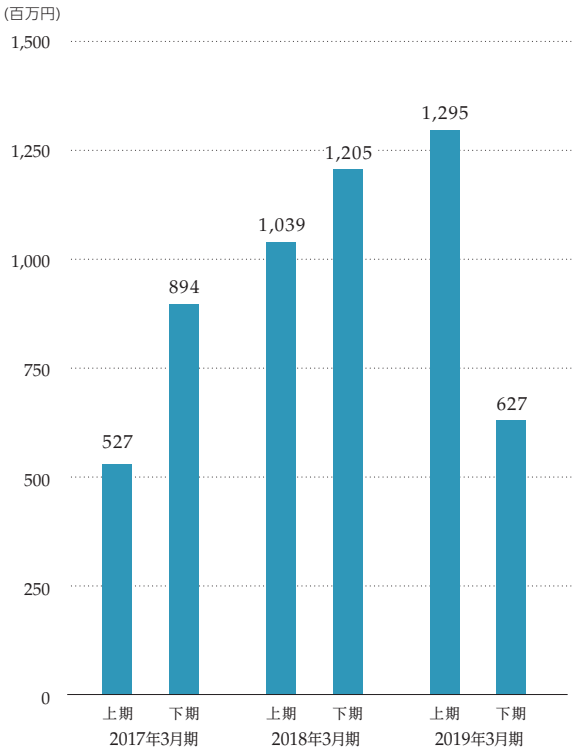
同業証券会社とのプラットフォームビジネス

地方銀行との合弁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。2019年3月期末においては、証券会社61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



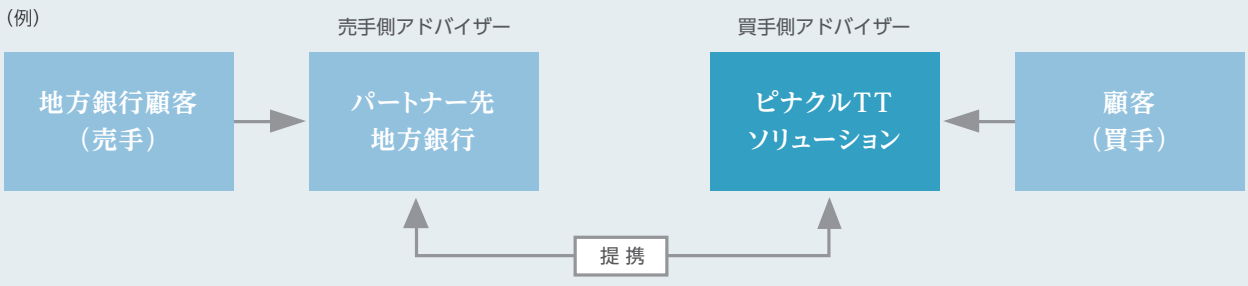
TOPICS

M&A業務の強化 ～ピナクルTTソリューションの設立～

2017年9月、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。当社グループの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。

2018年12月には、ピナクルの子会社（当社の孫会社）として「ピナクルTTソリューション株式会社」を設立しました。同社は中小企業の事業承継M&Aを目的とし、自前での案件発掘や連携先からの紹介のほか、当社グループおよび提携地方銀行などの顧客である中小企業の事業承継ニーズに対応します。

すでに東海東京証券からの紹介も含め、多くの案件が上がっています。



戦略子会社の概要

当社グループは持株会社である東海東京フィナンシャル・ホールディングスを中核に、2019年9月現在、子会社26社、関係会社12社から構成されています。富裕層のお客さまが抱えるさまざまな課題に最適なソリューションを提案する東海東京ウェルス・コンサルティング、マーケット調査や企業分析などを手掛ける東海東京調査センター、研修・教育サービスを提供する東海東京アカデミーなど、特色ある戦略子会社を多数擁し、証券・金融ビジネスに係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

当社グループにおける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。

個人のお客さま向けに保有財産の評価額を試算する財産診断サービスをはじめ、承継に関する個別の要望に応えるソリューション提案を行っているほか、企業オーナー向けの事業承継・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。

東海東京調査センター

当社グループにおける金融・証券市場の調査・研究機関として、グループの個人・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。

東海東京アカデミー

当社グループ各社に教育・研修を提供するため、2011年6月に開業しました。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グループの人財育成機能を幅広く担っています。

このほか、グループCSR活動の一環として、大学での寄附講座や一般向けの投資教育講座を担当しています。

東海東京ビジネスサービス

当社の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、2008年7月に設立いたしました。

東海東京証券がこれまでに培ったノウハウを活用し、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、グループにおける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。

グループの拡大

東海東京証券と髙木証券の合併（子会社間の合併）

2019年9月1日、東海東京証券は髙木証券を吸収合併しました。

関西地区に強みを持つ髙木証券は、2017年4月に当社のグループ会社となってから、中部地区を強みとする東海東京証券と両社の経営資源を共同活用し、経営の効率化やセグメント別戦略の共同展開などを行い、両社の企業価値向上を図ってきました。

合併により、異業種参入等による競争激化やマーケットの環境変化への対応、また顧客サービスのさらなる向上などを通じて、グループの企業価値の向上を効果的に追求していきます。

ETERNAL（エターナル）

2017年3月、東海東京フィナンシャル・ホールディングスは、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、「いつでも気軽に来店できる、行きつけのカフェのような空間」を標榜する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54店舗展開しています。東海東京フィナンシャル・グループは、親しみやすさに重点を置いたETERNALの広範な拠点網と、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。

運用会社への出資

オールニッポン・アセットマネジメント株式会社（ANAM）

当社は、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。（2019年3月末現在 運用資産3,156億円）

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。

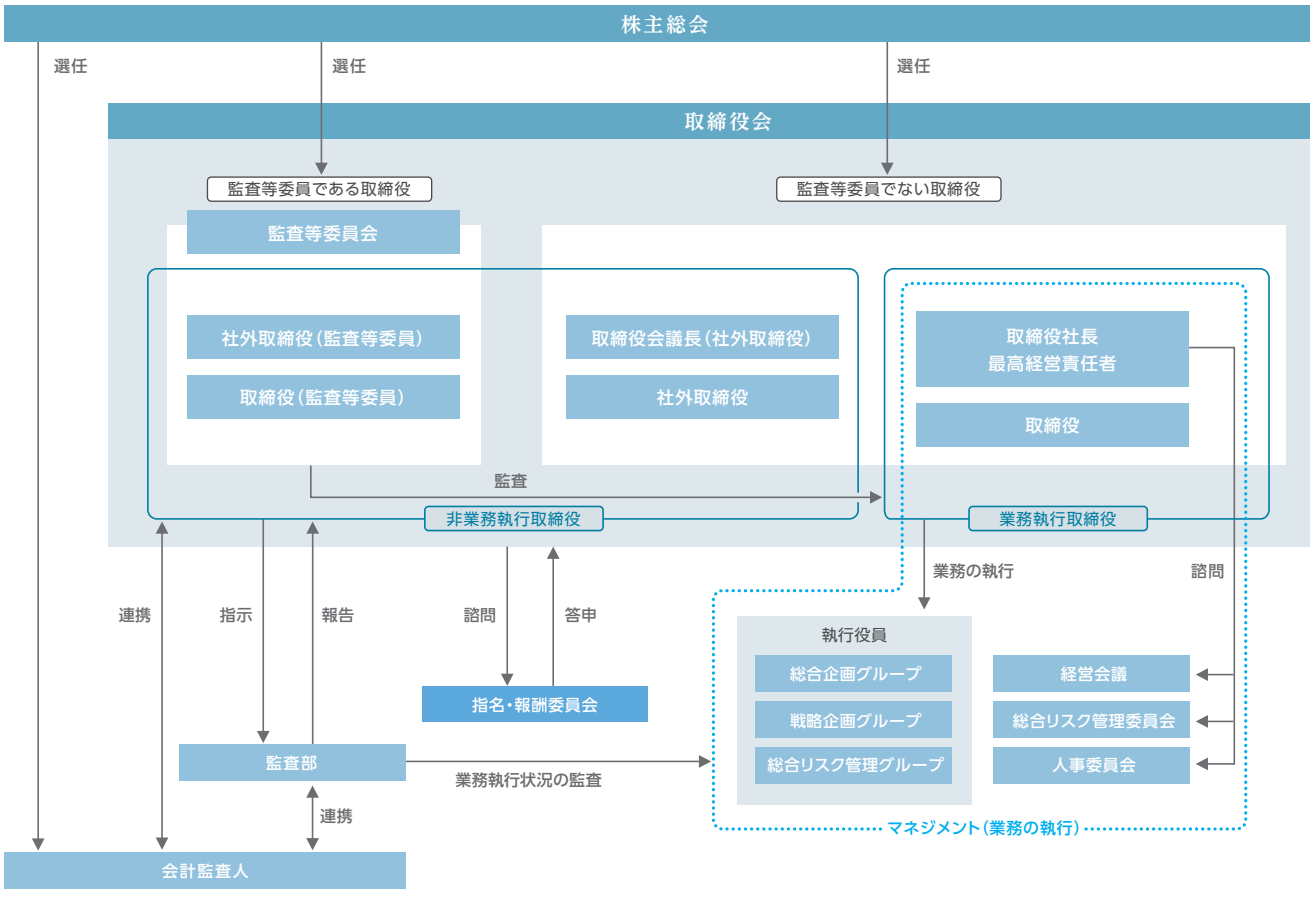
コーポレート・ガバナンス体制

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。

web

コーポレートガバナンス・ガイドライン
コーポレート・ガバナンスに関する報告書
http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/governance/index.html

コーポレート・ガバナンス体制図



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、6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3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会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。

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。

なお、当社の取締役候補者の指名、取締役の解任および報酬等について、決定プロセスの客観性と透明性を確保するため、指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担う、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し、その審議内容を取締役会に答申しております。

指名・報酬委員会についての参照はP.34

コーポレート・ガバナンスの変遷

	2007年3月期 (2006/6～)	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～)
機関設計	監査役会設置会社						
取締役会構成	7名	7名	7名	6名	6名	6名	6名
社内	5名	5名	5名	4名	3名	3名	3名
社外	2名	2名	2名	2名	3名	3名	3名
社外比率	28.6%	28.6%	28.6%	33.3%	50.0%	50.0%	50.0%
取締役（除、監査等委員）	7名	7名	7名	6名	6名	6名	6名
社内	5名	5名	5名	4名	3名	3名	3名
社外	2名	2名	2名	2名	3名	3名	3名
社外取締役比率	28.6%	28.6%	28.6%	33.3%	50.0%	50.0%	50.0%
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					
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	
	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							

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

2014年3月期 (2013/6~)	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~)
			監査等委員会設置会社			
7名	7名	7名	9名	9名	9名	9名
3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
57.1%	57.1%	57.1%	55.6%	55.6%	55.6%	66.7%
7名	7名	7名	5名	5名	5名	5名
3名	3名	3名	3名	3名	3名	2名
4名	4名	4名	2名	2名	2名	3名
57.1%	57.1%	57.1%	40.0%	40.0%	40.0%	60.0%
5名	5名	5名	4名	4名	4名	4名
2名	2名	2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%	60.0%	75.0%	75.0%	75.0%	75.0%
			監査等委員会			
社外取締役が取締役の過半数に						
			取締役会の実効性分析・評価(年1回)			
イン制度」の設置						
			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係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。

社外取締役について

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。
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。
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。
安田 三洋	弁護士としての豊富な経験と高い識見・専門性を活かし、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。
乾 文男	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。

2019年3月期 取締役会の実効性分析・評価

当社は、取締役会のめざすべき方向性と課題を認識し、共有、改善することにより取締役会の機能および実効性を高め、持続的な企業価値の向上を実現することを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施いたしました。

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。また、取締役会の議事運営や議案説明も適切に行われ、社外取締役からの意見表明が闊達に行われる雰囲気が醸成されている等、取締役会が十分に機能していると評価する意見がありました。

他方で、取締役会の多様性の確保については、女性取締役の登用も含め、ジェンダー、年齢、出身分野、国際性等の観点による見直しの必要性や、ビジネス環境の変化に対応するため、金融老年学やデジタライゼーションに知見のある取締役の必要性に関する意見がありました。また、社外取締役が独立した立場から助言を行える体制を維持継続するため、社外取締役の固定化についても留意すべきとの意見がありました。

web 平成30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）の更新について

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。

当社グループが構築してきたコーポレートブランド、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させていくためには、企業価値の源泉を維持し、経営計画を実行していくことが必要不可欠です。これらが当社の株式等の大量買付行為を行う者により中長期的に確保され、向上させられなければ、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益は損なわれることになります。

当社は、当社株券等に対する大量買付行為が行われた際に、当該提案に応じるべきか否かを株主の皆さまが判断する等のために必要な情報や時間を確保し、ひいては株主の皆さまのために買収者と交渉を行うことや、必要かつ相当な対抗措置を講ずること等を可能とする枠組みが、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益に反する大量買付行為を抑止するために必要不可欠であると考えております。

当社は、2019年6月26日開催の第107期定時株主総会において株主の皆さまの承認（賛成比率：71.7％）を受け、「当社株式の大量買付行為への対応策（買収防衛策）」の更新をいたしました。

web 当社株式の大量買付行為への対応策（買収防衛策）」の更新について
http://www.tokaitokyo-fh.jp/news/pressrelease/pdf/fh20190520_3.pdf

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（2019年3月期実績2回、101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（2019年3月期実績3回、1,036名来場）、代表者等が説明しております。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。英文サイトでも同様の開示をしております。

web 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=12

コンプライアンス&リスクマネジメント

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を、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を設置しています。

web

東海東京フィナンシャル・ホールディングス

グループ・コンプライアンス基本方針
http://www.tokaitokyo-fh.jp/policy/compliance.html

グループ倫理行動基準
http://www.tokaitokyo-fh.jp/policy/ethics.html

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

グループ全体でコンプライアンス／リスク管理情報を共有
（グループコンプライアンス会議）

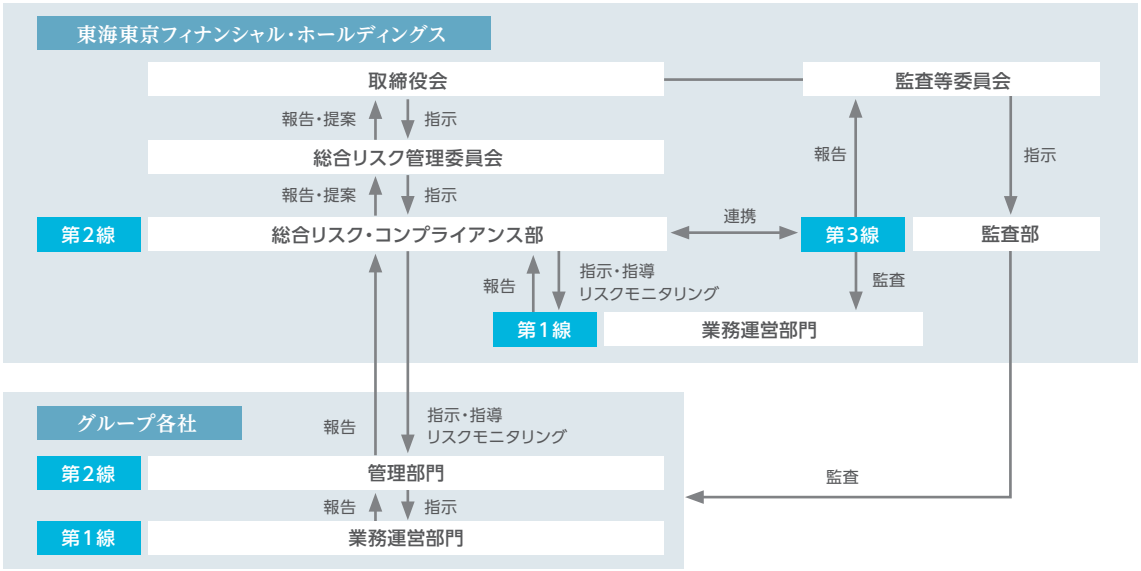
リスク管理体制

「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。

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。

取締役紹介

井上 恵介
社外取締役
監査等委員

岡島 眞人
取締役
監査等委員

藤原 洋
社外取締役

安田 三洋
社外取締役
監査等委員会委員長

乾 文男
社外取締役
監査等委員

水野 一郎
社外取締役
取締役会議長

石田 建昭
代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)

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)

中山 恒博
社外取締役

石田 建昭

代表取締役社長 最高経営責任者(CEO)

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)

取締役会への出席状況　14回中14回出席

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)

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(現任)
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)(現任)

取締役会への出席状況　—

水野 一郎

社外取締役 取締役会議長

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)

取締役会への出席状況　14回中14回出席

中山 恒博

社外取締役

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 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(現任)
2019年 6月　三井不動産株式会社取締役(現任)

取締役会への出席状況　10回中10回出席

藤原 洋

社外取締役

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
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)

取締役会への出席状況　—

岡島 眞人

取締役 監査等委員

略歴

1983年 4月　東京証券株式会社(現 当社)入社
2003年 2月　当社財務部長
2013年10月　東海東京証券株式会社常務執行役員 オペレーション本部長 兼 資金部長
2015年 4月　当社常務執行役員
2015年 6月　当社常勤監査役 兼 東海東京証券株式会社監査役
2016年 6月　当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

取締役会への出席状況　14回中14回出席

※2018年6月28日就任以降に開催された取締役会への出席回数です。

安田 三洋

社外取締役 監査等委員会委員長

略歴

1977年 4月　弁護士登録
1987年 1月　三井安田法律事務所パートナー
2005年 5月　外国共同事業法律事務所 リンクレーターズパートナー
2007年 7月　西村あさひ法律事務所パートナー
2015年 3月　丸の内国際法律事務所顧問(現任)
2015年 6月　当社監査役
2016年 6月　当社取締役(監査等委員会委員長)(現任)

取締役会への出席状況　14回中14回出席

井上 恵介

社外取締役 監査等委員

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)(現任)
2017年 9月　カーディフ損害保険株式会社監査役(現任)

取締役会への出席状況　14回中14回出席

乾 文男

社外取締役 監査等委員

略歴

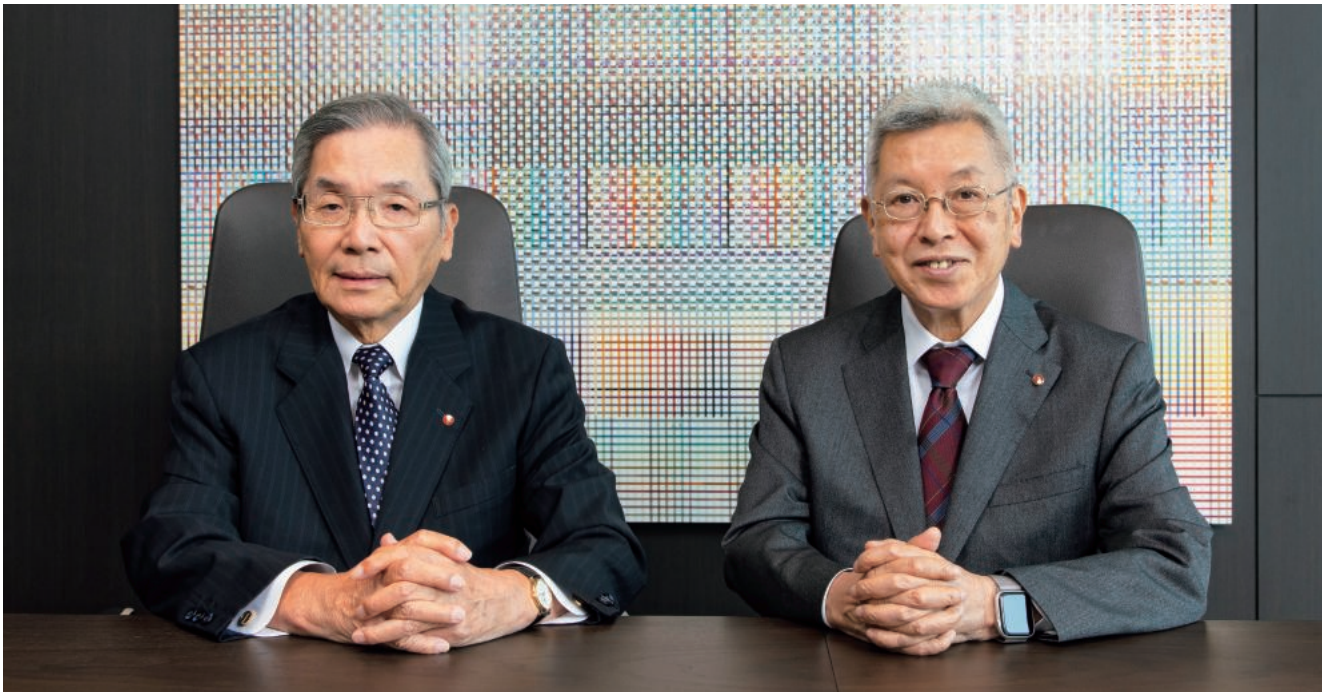
1970年 4月　大蔵省(現 財務省)入省
2001年 1月　金融庁総務企画局長
2001年 7月　日本政策投資銀行理事
2015年 6月　一般社団法人金融財政事情研究会会長(現任)
2015年 7月　東京海上日動火災保険株式会社顧問
2017年 6月　当社取締役(監査等委員)(現任)

取締役会への出席状況　14回中14回出席

各委員会のメンバー構成

氏名	役職等			各委員会の構成				主な専門性・バックグラウンド					
				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	法務	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			○	○	○					○
水野 一郎	社外取締役 取締役会議長		非業務執行		○			○	○				
中山 恒博	社外取締役	独立役員	非業務執行		○			○					
藤原 洋	社外取締役	独立役員	非業務執行					○					○
岡島 眞人	取締役		非業務執行	○							○		
安田 三洋	社外取締役 監査等委員会委員長	独立役員	非業務執行	○						○			
井上 恵介	社外取締役	独立役員	非業務執行	○				○					
乾 文男	社外取締役	独立役員	非業務執行	○	○							○	

社外取締役対談



水野　一郎
社外取締役
取締役会議長

安田　三洋
社外取締役
監査等委員会 委員長

取締役会、監査等委員会の実効性向上を通じて社会から信頼され、評価される企業づくりを追求します

取締役会の3分の2が社外取締役

水野

2010年に取締役就任の打診を受けたとき、半数以上の取締役を社外から招聘したいという石田CEOの決意に強く心を動かされました。当時、日本企業の取締役は社内からの昇格が一般的で、社外から招聘する場合もグループ企業からの役員や学者など、実質的に社外取締役として有効と思えなかったからです。そうした状況のなかで半数以上を社外取締役にするというのは英断だったと思います。それから10年近くが経過しましたが、東海東京フィナンシャル・ホールディングスの取締役会は、その機能を十分に果たしていると感じています。取締役9人のうち6人が社外取締役で、経営の牽制・監督機能がしっかりと働いていますし、構成メンバーもほとんどが金融の専門家ですから議論の実効性も担保されています。

安田

私は監査等委員会の委員長を務めていますが、取締役会、監査等委員会ともに活発な意見交換が行われ、グループのガバナンスが良好に保たれている印象を持っています。水野取締役が指摘されたように、金融の世界で経験を積んだ方が多いので、空理空論に陥らないのが当社の取締役会ならではの優位性でしょう。ただ今後に向けて対処すべき課題もいくつかあります。一つは、石田CEOのリーダーシップの強さゆえに、将来のマネジメントを担う次世代の育成がやや遅れている点です。企業の持続性と戦略・施策の継続性の観点からも石田CEOの路線を継承する後進の輩出が急務となってきました。もう一つ、多様性を確保する意味でも女性の取締役は有用だと思います。ただ、適任者はすでに他社で取締役を務めているなど、候補者を見つけるのに時間がかかっているのが現状です。

M&Aや資本提携の効果を慎重に審査する

水野

確かに後継者問題は喫緊の経営課題となってきましたね。ただ、当社のような総合金融グループをめざす経営者には未来を見通す確かな先見力が必要だし、厳しい事業環境を切り開いていく果断な意思決定力や実行力も欠かせません。経営はセンスも必要ですので、まず規模の小さいグループ会社で経営の実際を学ぶのも一手法でしょうし、座学を通じて経営の技術や手法を習得することも必要でしょう。証券業界では今後、趨勢的な労働人口の減少と同業間競合の激化を背景に、合従連衡などの新しい動きが顕在化してくることが確実です。こうした厳しい時代を生き抜いていくためには、中長期的な視点で次代のリーダーを育成・選任していくことが必要です。

安田

東海東京フィナンシャル・グループの取締役会、監査等委員会の特徴は、M&Aや資本提携の効力を正確に査定すると同時に、グループ全体への影響を俯瞰しつつガバナンスの強化に取り組んでいる点でしょうか。M&Aに当たっては、収益貢献の見通しについて経営執行に詳細な回答を求めていますし、デューデリジェンスの中身についても開示を要請しています。また、M&Aや資本提携が企業価値と株主価値の向上にどれだけ寄与するか慎重に検討しています。買収先企業がグループの一員になって以降は、各企業との連携を密にして正確な情報収集を行い、グループ全体のガバナンスをより盤石化するよう努めています。とくに証券ビジネスと銀行ビジネスとはガバナンスの力点が異なりますから、地方銀行とのアライアンスについては細心の注意を払って監査に当たり、意思疎通の円滑化を図っています。

新人事制度の始動により加速する生産性革命

水野

私は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する前、三菱商事でCFO（最高財務責任者）を務めました。その経験から言えることは、経営計画には数字的な裏付けが不可欠だということです。株価、為替レート、金利、原油価格などの経済・産業指標は日々刻々と変化しています。だから、2年後、3年後はともかく、それ以上先の事業環境や業界動向を見通すことは難しい。東海東京フィナンシャル・グループはいま、5年間の経営計画を推進しています。この経営計画は株主や社員、お客さまに対して自社の進むべき針路を明示する経営メッセージとしての役割が大きい気がしています。

安田

経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」が優れている点は「ひと」に焦点を当てた施策を掲げているところですね。働き方改革の推進による生産性の向上、専門性を重視した人事体系の構築、業務の多様化を支えるダイバーシティの深化など、人的な施策が多数、計画に盛り込まれました。また今年4月には、従来の年功序列制を廃し、専門性と人間性に応じて処遇する新たな人事制度の運用を開始しました。当社グループが軸足を置く証券ビジネスは、国内外の株式市況に左右されやすくボラティリティがあることを、経営計画で考慮する必要があります。そのなかで働き方改革は重要であり、生産性向上に伴い、コスト抑制が期待されます。すぐに効果が見えるものではありませんが、進捗を注視していきます。一方、事業内容では、オルクドールの東京展開など営業内容の変化に結び付く取組みもあります。こうした進捗の確認を重視しています。

ガバナンスの見地から魅力ある組織づくりに貢献

水野

終身雇用、年功序列制度が時代に合わなくなっていることは事実ですね。毎年春に新卒者を一括採用し、社内で戦力に育てていく。新卒者も就職ではなく「就社」の意識で入ってくる。そういう時代は終焉を迎え、日本でも欧米と同じように文字通り「職」に「就く」ことが当たり前になってくるでしょう。そういう流れを見ても、4月の人事制度改革は東海東京フィナンシャル・グループの今後を占う大きな判断だったと思います。ただ新卒者や若手社員を専門性で区分して処遇するのは容易でも、社歴が長く従来の人事制度に慣れ親しんでいる中堅社員やベテランを新たに設定したジョブディスクリプションに沿って区分けするのはそう簡単ではない。新しい人事制度がスムーズに組織に根づき、しっか

りと機能するかどうか注意深く見守りたいですね。

安田

今年4月、大企業に残業時間の上限規制が導入されました。社員のなかには時間に関係なく働きたいと考える人もいるでしょうし、逆に残業はまったくしたくないと思う人もいる。それを一律に規制することがはたして良いことなのかどうか。それよりもっと重要なのは、労働市場を広く開放し、転職の不利益を軽減するための仕組みをつくることではないでしょうか。日本企業は欧米に較べ、自分の会社を好きでない人の割合が多いと聞きます。終身雇用をはずれ処遇がおちるような転職を避けて、自社に留まっている、そういう社員が生産性を棄損するなど、終身雇用の弊害がでていると思います。企業サイドから見ると、自社に愛着を持ってもらい、高いモチベーションのもとで仕事をしてもらうための努力、つまり会社を魅力あふれるものに変えていくための取組みが強く求められるようになってきた。私たち監査等委員もガバナンスの見地から魅力ある組織づくりに貢献していきたいと考えています。

資本主義を支える直接金融の担い手として

水野

証券会社は直接金融の担い手として、重要な社会的意義を有しています。ESGの視点から、個人投資家が不利益を被ることのないよう証券市場のさらなる健全化が必要ですね。機関投資家による高速取引や情報の不公平性など、現在のマーケットは個人投資家が参加しやすいとは言えません。市場の健全性が進むことで、個人投資家の市場参加意欲が喚起され、個人の資産形成や金融リテラシー向上にもつながるはずです。これが東海東京フィナンシャル・グループの最大の社会貢献であり、それが可能な体制を構築・進化させていくことが求められていると思います。

安田

過去、証券会社は、お客さまに有価証券を売買してもらえば手数料が入ってくる、という考え方があったと思います。証券会社自身が自分たちの役割を真に把握していなかったのではないでしょうか。これからの証券会社は、資本主義社会のなかで証券取引が果たしている本質的な機能を踏まえ、個人投資家の資金がどのように企業の成長に関与し、社会の成長と発展に寄与しているか、なぜ投資をする必要があるのかをもっと訴求・発信していく必要があります。大きな話になりますが、学校教育とも連動して、資産形成のあるべき姿を国民にしっかり伝えていくことがますます重要になるでしょう。東海東京フィナンシャル・グループは革新的な証券金融ビジネスを通じて、人びとのより良い暮らしに貢献していきます。

ステークホルダーの期待に応え続けるために

水野

対談の冒頭で、東海東京フィナンシャル・ホールディングスの取締役会は金融の専門家で構成されているとお話ししました。とはいえ、私たち社外取締役は実際に証券会社を経営してきたわけではありませんから、経営トップや執行役員に具体的な戦略や施策をアドバイスすることはできません。私たちの任務は、経営の監視・監督、これに尽きます。社長が間違った意思決定をしないか、計画中の投融資は確実に回収できるのか、そういった点に常に心を配り、会社がステークホルダーの期待から外れないようにするのが私たちの果たすべき役割だと認識しています。そのためにも、経営陣だけでなく一般社員の話も聞き、経営に対する忌憚のない意見に接することが大切です。一般社員の方が会社の方向性やマネジメントの在り方を正確に捉えていることが少なくありませんから。

安田

東海東京フィナンシャル・グループは、戦略的なM&Aやアライアンスを通じて業容の拡大と事業の高度化を果たしてきました。M&A等によりグループに参画することになった企業のなかには、基幹事業である証券ビジネスと異なるビジネスモデルを有している会社もあります。子会社だから、業態が違うからという言い訳は監査業務では通用しません。子会社からの報告を待っているだけでなく、自分から積極的に先方に出向いて情報収集を行う、その姿勢が取締役や監査等委員には強く求められています。私は引き続き職務を全うし、社会から信頼される総合金融グループの創造に力を尽くしていきます。

グローバル・アドバイザリー・ボード

当社グループの国内外での戦略強化に活かすため、当社は2014年に前欧州中央銀行総裁など海外主要国の著名な有識者をメンバーとする「グローバル・アドバイザリー・ボード（GAB）」を設置しました。

2019年5月30日、「第6回グローバル・アドバイザリー・ボード ミーティング」を東京にて開催しました。この会議には、トリシェ前欧州中央銀行総裁、キミット元米国財務副長官、イグレシアス前米州開発銀行総裁、李 東亜銀行会長という、世界の政治・経済の専門家が集まり、GAB議長の内海孚氏（元大蔵省財務官）を中心に、米国の経済・対外政策や、米中の貿易戦争についてなど、世界各地の経済動向や地政学的状況についてディスカッションが行われました。

グローバル・アドバイザリー・ボード参加メンバーとプレゼンテーション

内海 孚

元財務官、東海東京フィナンシャル・ホールディングス
グローバル・アドバイザリー・ボード議長

日本の地政学及び経済の展望

ジャン-クロード・トリシェ

前欧州中央銀行(ECB)総裁、三極委員会議長（ヨーロッパ）

右派政党の台頭に直面する
EU・ユーロゾーンの統合の展望

ロバート・キミット

元米国財務副長官、ウィルマー・カットラー・ピッカリング・ヘイル・アンド・ドアLLP(米国法律事務所)上級国際顧問

トランプ政権下の米国経済・対外政策

エンリケ・V・イグレシアス

前米州開発銀行(IDB)総裁、王立エルカノ財団理事

ラテン・アメリカ諸国の政治・経済情勢と
中国の滲透

李 國宝

東亜銀行会長

中国・香港における米国と中国の
貿易戦争の影響

石田 建昭

東海東京フィナンシャル・ホールディングス
代表取締役社長 最高経営責任者（CEO）

東海東京フィナンシャル・グループの
この一年の活動状況・結果報告

社会・環境への取組み

web CSR活動の取組み
http://www.tokaitokyo-fh.jp/csr/approach/

当社グループは、グループ倫理行動基準に基づいた事業活動を通じて社会貢献することにより、
企業集団としての社会的責任を果たしていくことをめざします。

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

大学生向けの金融教育活動

名古屋、東京の4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。

環境省「グリーンボンド発行促進プラットフォーム」の登録発行支援者

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。

GreenBond Platform 登録発行支援者

地域社会への取組み

中部地区の産業活性化を支援

モノづくりの集積地である中部地区においても、異分野の企業や大学が持つ技術やアイデア等を取り入れる、オープンイノベーションへの取組みの必要性が高まっています。当社では、経営者らが集う機会を提供する「中部オープンイノベーションカレッジ」を設け、2017年6月開催の第1回オープンイノベーションセミナーを皮切りに、2018年度以降は勉強会・交流会を毎月開催し、企業間・企業と大学・企業を学生らが交流、意見交換が行える貴重な場となっています。

中部地区のグローバル人材の育成

中部地区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、名古屋大学の英国における学術および教育交流を支援する、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」を推進しています。2015年度より国際情勢の動きを市民・学生向けに分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学部生・大学院生の派遣などを行っています。

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、スポーツ文化が溢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。2019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。

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。

(2018年)
西日本豪雨災害:1,109万円(グループ役社員の義援金609万円含む)
北海道胆振東部地震: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。

文化活動支援

東海東京証券では、美術展やコンサート等の文化活動への支援を行っております。2018年度は名古屋市美術館「至上の印象派展」、若手演奏家の登龍門である「日本音楽コンクール受賞記念演奏会」などへの協賛を通じて、中部地区における文化啓蒙活動に積極的に取り組んでおります。

愛知県の「女性の活躍プロモーション事業」に協力

東海東京証券では、2018年に愛知県からの委嘱を受けて「あいち女性の活躍プロモーションリーダー」に就任しました。活動内容は、県の女性の活躍に向けた取組みへの協力や他企業への活用の働きかけなどで、2018年9月には、東洋電機株式会社(愛知県春日井市)の女性社員と当社のロールモデル*との交流会を開催し、各々の女性活躍推進の取組みや課題について情報交換やディスカッションを行いました。

ロールモデルの説明ページの詳細はP.52

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、また、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・芸術振興などを通じて、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。名古屋大学 学術研究・産学官連携推進本部主催の起業家育成支援事業「Tongaliプロジェクト」、愛知県立大学の多言語学習センター「iCoToBa」への助成や、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を対象とした高校生海外派遣助成、また公益財団法人AFS日本協会の協力のもと「東海東京財団留学奨学金」を設け、愛知県内の高校生などを対象とした海外留学助成等の事業を通して、地域への貢献活動を行っています。

また、愛知県内の伝統祭礼行事を対象とした「祭礼行事伝承助成」も行っています。

お客さま満足度向上への取組み

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、お客さま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。

お客さまとのコミュニケーションの評価

東海東京証券のコールセンター業務およびホームページは、HDI格付けベンチマーク*において、「問合せ窓口(コールセンター)」部門は5年連続、「Webサポート(ホームページ)」部門は6年連続で最高評価の「三つ星」を獲得しています。

* サポートサービス業界における世界最大のメンバーシップ団体「HDI」の日本拠点HDI-Japanによる、各企業の問合せ窓口およびWebサポートのパフォーマンスとクオリティの評価・格付け

［特集］社員の活躍推進に向けて

新人事制度導入の背景と目的

石川 章泉
人事企画部長

専門性と人間性の追求をめざして新たな人事制度を構築

東海東京フィナンシャル・ホールディングスは、2017年4月に始動した経営計画「New Age’s Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」において、専門性（プロフェッショナリティ）と人間性（ハート）を兼ね備えた人財の育成に努めることが計画推進に不可欠な命題と位置づけました。そしてこの基本理念を具現化するために、2019年4月、新たな人事制度の運用を開始しました。年功序列を廃し、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導入したのは、わが国の証券・金融業界では先進的な事例と考えております。

求められる専門性を7つのトラックに区分

昨今、日本の企業社会では、「働き方改革」の進展や同一労働同一賃金の浸透を背景に、人材の確保と活用が最重要の経営課題として認識されるようになってきました。またデジタルテクノロジーの進化により、定型的な業務がAIに取って代わられるなど、労働を取り巻く環境が大きく変貌しつつあります。さらに東海東京フィナンシャル・グループにおいてもM&A、資産運用、年金・保険など提供する機能が多角化し、それぞれの領域に特化した人財の輩出が急務となっています。こうした時代背景と事業構造の変化に即応するためには、社員一人ひとりが高度な専門性を発揮してレベルの高い仕事を遂行することに加え、社員の適性や努力を適正に評価する新しい人事の仕組みを確立することが不可欠です。

新たな人事制度では、当社グループに必要な専門性を7つのトラックに区分し、それぞれの役割と職務内容をジョブディスクリプション（職務記述書）として体系化しました。また資格の取得により獲得したマイルをポジション任用やトラック転換などに活用できる「プロフェッショナルマイレージシステム」を導入しました。人事評価においては、各社員の専門性を正しく審査するとともに、経営理念（行動指針）で謳う学び続けること、チャレンジすること、コミュニケーションを大切にすることなどを、社員がどの程度体現しているかについても評価します。

社員のモチベーション向上とシニア社員の積極活用

新たな人事制度を策定したもう一つの狙いは社員のモチベーションの向上です。社員一人ひとりが自らのキャリアを常に意識し、高いモチベーションを持って仕事に取り組めるよう各トラックの職務内容と求められる資質を明確化しました。またシニア社員の働く意欲を喚起するため、継続雇用嘱託には、一部に正社員と同等の処遇も用意しています。当社グループの人員構成は、50歳以上のシニア層と20代の若手社員が充実している一方、30～40代の中堅社員が少ない、いわゆる「ひょうたん型」の形状を示しています。こうした人員の不均衡を解消するため、経験と能力を備えたシニア社員の活躍が必要です。

人財の育成と活用を通じて企業価値の向上を実現する

新たな人事制度はまだスタートしたばかりです。今後は制度・システムの精緻化を進めると同時に、人財開発に対する当社の基本姿勢をすべての社員に訴求し、新制度の浸透と実効性の向上に取り組んでいく方針です。また、新制度を運用していくなかで、組織の現状と問題点を可視化し、人員配置の最適化とコストコントロールを図っていきます。

新人事制度の導入は、人財のさらなる活用によりグループの持続的な成長と企業価値の向上をめざしていく革新的な取組みです。当社グループはこれからも、専門性と人間性の追求を通じて、金融ビジネスの次なる可能性を切り開く「新時代の旗手」をめざしてまいります。

新人事制度の基本的なコンセプト

専門性×人間性の追求

中長期の企業ビジョンである「新時代の旗手」の実現に向けて、市場価値の高い、
専門性と人間性を兼ね備えた人財を育成する。

年功序列制度の廃止

年齢ではなく担う仕事に応じた処遇を行う仕組みを体系化し、
同業他社との差別化を図るとともに、優秀な人財の外部流出を抑止する。

スペシャリストの育成

社員一人ひとりが自分のキャリアパスを構築することにより、
多様な市場ニーズに対応する専門家集団を創造する。

新人事制度の主なポイント

POINT 1

専門性の追求

必要とされる専門性を
7つのトラックに分類し、
必要な能力・スキル等
ジョブディスクリプションで
明示する。

POINT 2

人間性の追求

経営理念に関する
研修を実施するとともに、
経営理念の行動指針を基準に
人事評価を行う。

POINT 3

報酬制度の変更

資格等級およびエリア一般職・
エリア総合職といった職系列の廃止。
仕事のレベルに応じた報酬を
支払う仕組みを
体系化。

人財育成を支える仕組み

当社では経営理念にある“学び続ける会社”に基づき、社員の主体的な学びや資格取得を促進しています。それを具現化する取組みとして、2006年に「資格マイレージ制度」を導入しました（新人事制度の導入に伴い、2019年4月に「プロフェッショナルマイレージシステム」詳細はP.49に制度変更）。

入社時（新卒、中途採用）や階層別（若手、中堅、管理職）、部門別の研修のほか、国内外の大学院に派遣する「MBA取得制度」や、社外の資格取得も含めた幅広い学習機会を提供する「カフェテリア研修」（任意参加型研修）等があります。

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、専門部署を設置し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だけではなく、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。

web 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

■経営トップによる明確なメッセージ発信

バインダー形式の「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。

■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

■健康経営の推進

社員が健康で活き活きと働き続けられるよう、2019年4月に「ウェルビーイング宣言」を制定しました。同年7月にはCHO（健康経営最高責任者）および健康経営推進協議会を設置したほか、アスリート社員をウェルビーイング大使に任命し、社員の健康保持・増進を推進しています。

ウェルビーイング大使　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みます。
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みます。

■女性活躍推進法に基づく数値目標

2014年10月に「2017年3月末までの女性管理職比率20％」を策定し、KPIとしてモニタリングを開始しました。2017年1月にこの目標を達成し、2019年4月1日現在、同数値は23.9％となっています。

今後さらに取組みの充実を図るため、以下の新たな数値目標を策定しました。

2020年3月末までに
(1) 女性管理職比率*25％
(2) 高度な専門性を持つ女性社員比率50％
(3) 男性の育児関連休暇取得率30％以上

* 当社および主要子会社である東海東京証券に在籍するマネージャー以上

■「スマートリターン面談」と「復職者研修」の実施

妊娠・出産、育児期における仕事との両立に対する心構えや準備、留意すべき事柄についての説明を記載した「スマートリターンブック」を活用し、育児休業取得予定者とその上司による面談を実施しています。また、育児休業からの復職者を対象とした、「子育て社員のキャリア研修」を毎年実施しています。

■ロールモデルによる活動

当社グループでは、2015年10月よりロールモデル（任期1年）による活動を制度として導入しています。女性活躍推進など、年次テーマに沿って、職種や年齢、キャリアステージなどをバランス良く人選し、社内にロールモデルのキャリアやパーソナリティを広く発信させることで、多様な人材の活躍のイメージを浸透させ、チャレンジングに働き続ける意欲の向上を図っています。

第4期ロールモデルメンバー

■シニアの活躍推進

シニア層のさらなる活躍を期待し、60歳の定年退職後に、継続雇用コースを設置しています。定年前と同様にポジションに応じた処遇での働き方や、フルタイム、パートタイムなどの働き方があり、最長70歳まで就労可能な環境を整えています。

■社員総活躍推進のための福利厚生メニュー「Good Life Balance Menu」の導入

仕事と生活のバランスを保つ支援策、「Good Life Balance Menu」（グッド・ライフ・バランス・メニュー）を2018年に導入しました。育児や介護を担う社員が、仕事と生活のバランスを保つため、外部機関の支援サービスを選択して利用できるもので、現在は3つのメニューを揃えています。

Good Life Balance Menu

- ベビーシッター費用補助
- 保活支援サービス
- 介護に関する包括支援サービス

■「キャリアデザイン研修」

一人ひとりが自律的なキャリアを考える機会を持つことを狙いとした「キャリアデザイン研修」を実施しています。

ダイバーシティ推進関連の各種評価

このような取組みがさまざまな認定・表彰の獲得につながりました。

- 厚生労働省「えるぼし」認定（二つ星）獲得（2017年）
- 経済産業省「平成28年度 新・ダイバーシティ経営企業100選」選出
- 東京都「平成27年度 東京都女性活躍推進大賞」優秀賞
- 愛知県「あいち女性輝きカンパニー」優良企業表彰（2016年・東海東京証券）
- 「愛知県ファミリー・フレンドリー企業表彰」ファミリー・フレンドリー企業賞（2018年・東海東京証券）
- 名古屋市「平成26年度 女性の活躍推進企業認定・表彰制度」優秀賞（東海東京証券）
- 名古屋市「平成27年度 子育て支援企業」認定（東海東京証券）
- 名古屋市「ワーク・ライフ・バランス推進企業」認証（2018年・東海東京証券）

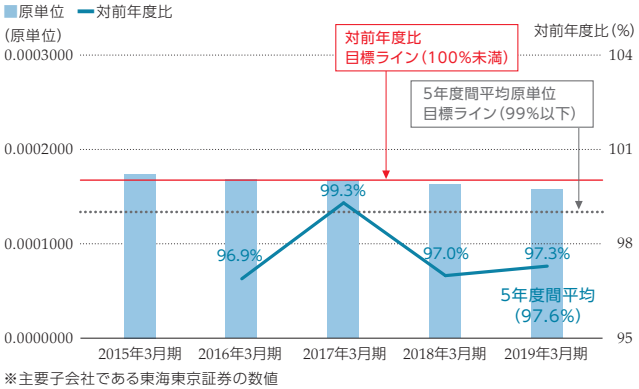
環境への取組み

省エネの取組み

原単位は、生産活動の効率を示す指標として使われており、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。

オフィスでの取組み事例として、高効率照明・高効率空調への切り替えやパソコン等のOA機器の切り替え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）。

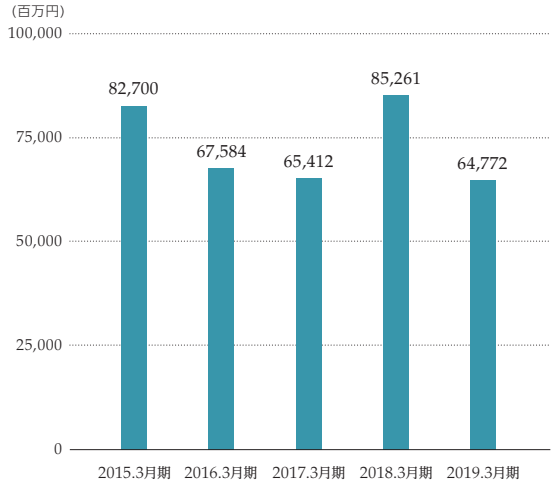
エネルギーの使用にかかる原単位



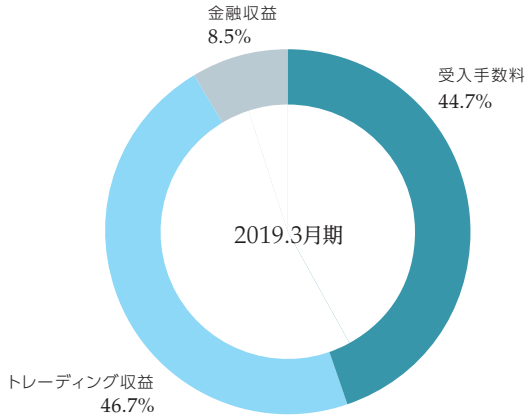
※主要子会社である東海東京証券の数値

財務・非財務ハイライト

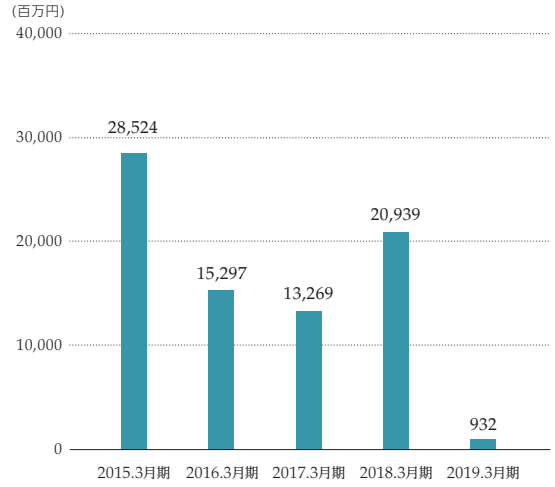
営業収益の推移



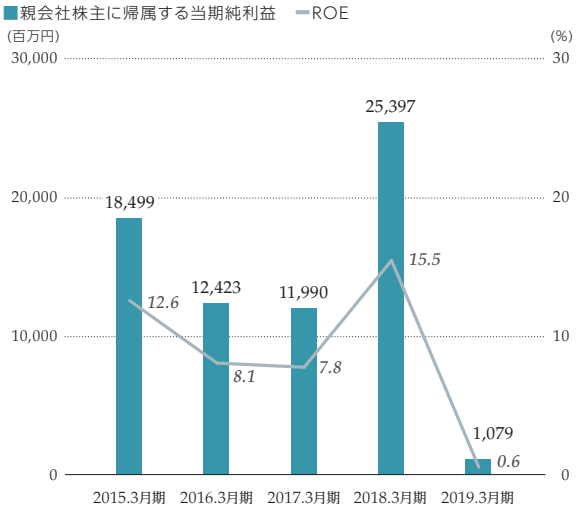
営業収益の内訳



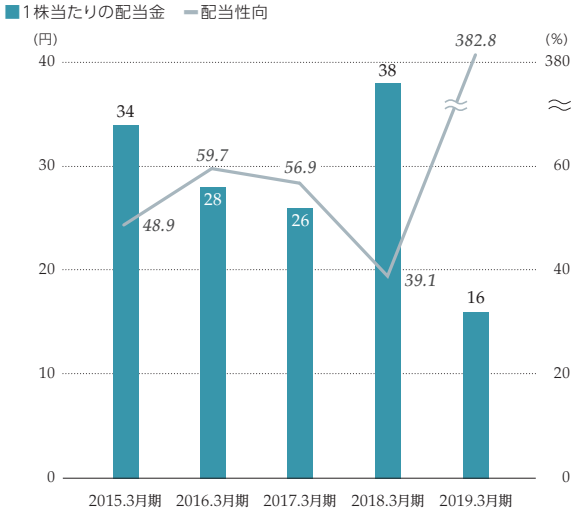
経常利益の推移



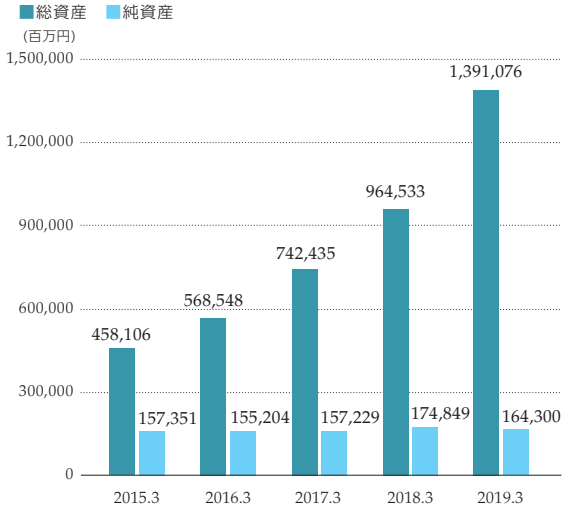
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



1株当たりの配当金・配当性向

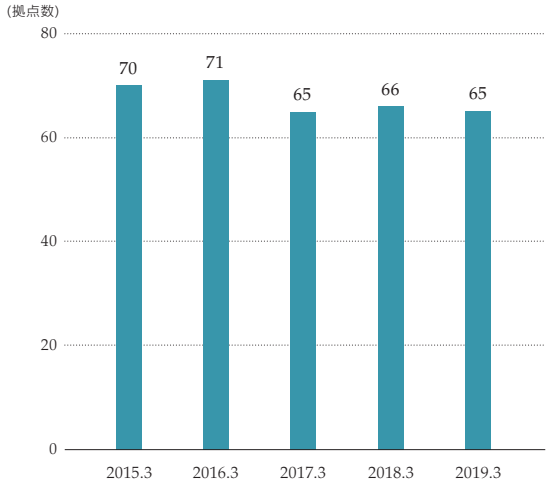


総資産・純資産

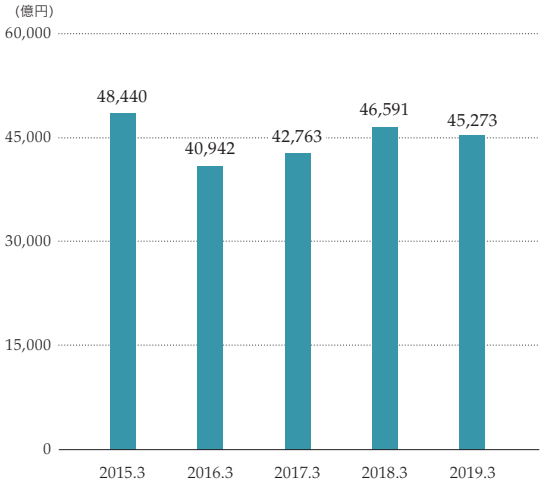


「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

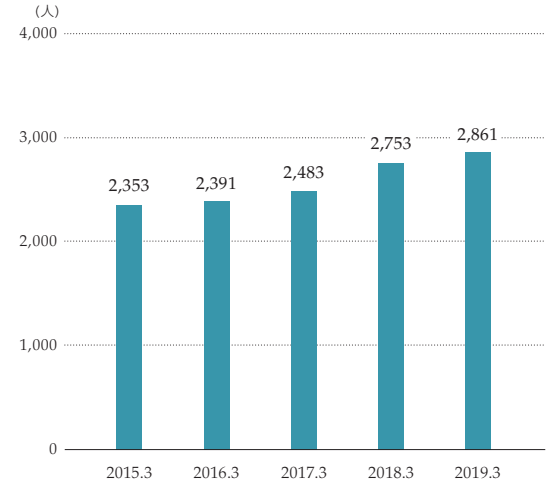
営業拠点数（東海東京証券）



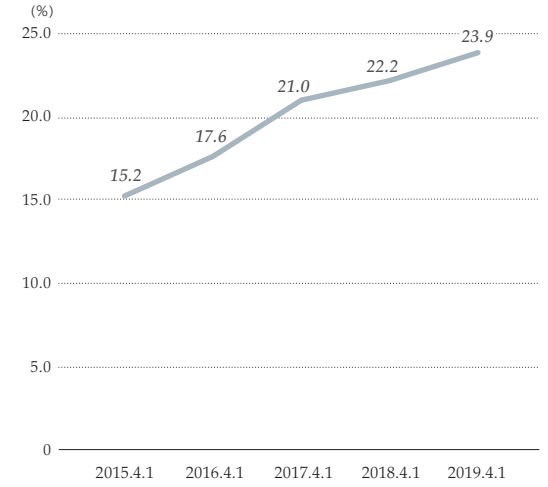
預かり資産（東海東京証券）



従業員数（連結）

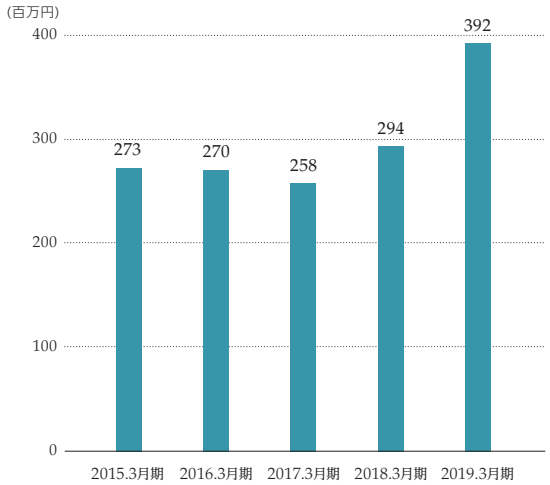


女性管理職比率
（東海東京フィナンシャル・ホールディングス、東海東京証券）

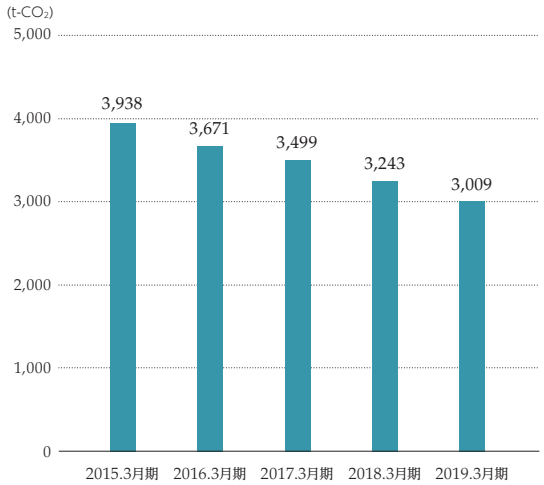


※当社および主要子会社である東海東京証券に在籍するマネージャー以上

教育研修費（連結）



CO_2排出量
（東海東京証券）



10年間の財務・非財務サマリー

	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期
連結損益計算書:(百万円)			
受入手数料	29,673	25,461	24,191
委託手数料	10,163	7,797	6,006
引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料	315	208	431
募集・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の取扱手数料	13,584	11,480	11,704
その他の受入手数料	5,609	5,974	6,048
トレーディング損益	26,256	23,909	25,593
株券等	9,132	8,857	9,357
債券・為替等	17,124	15,052	16,235
金融収益	2,570	3,031	2,846
営業収益計	58,500	52,402	52,631
金融費用	1,389	1,617	1,875
純営業収益	57,110	50,785	50,756
販売費・一般管理費	46,593	47,695	47,392
内、人件費	24,082	22,970	22,708
営業利益	10,516	3,089	3,363
営業外収益	1,871	2,071	2,078
内、持分法による投資利益	384	353	357
営業外費用	379	354	364
内、持分法による投資損失	—	—	—
経常利益	12,008	4,806	5,077
税金等調整前当期純利益	11,779	4,364	4,769
親会社株主に帰属する当期純利益	7,160	4,318	2,545
連結貸借対照表:(百万円)			
流動資産合計	625,709	623,754	603,235
内、トレーディング商品	247,196	176,823	198,470
固定資産合計	39,057	40,621	37,981
資産合計	664,766	664,376	641,216
流動負債合計	543,864	545,376	524,571
内、トレーディング商品	109,284	123,646	111,181
固定負債合計	6,469	5,814	6,219
負債合計	550,640	551,360	530,956
純資産合計	114,126	113,015	110,259
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	△13,713	△33,400	△43,135
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,879	△3,498	△1,469
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,275	39,452	26,304
現金及び現金同等物の期末残高	62,521	61,725	43,330
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)	26.33	15.50	9.45
1株当たり純資産(BPS)(円)	406.92	407.26	416.51
自己資本当期純利益率(ROE)	6.6%	3.8%	2.3%
1株当たり配当金(円)	15.00	8.00	8.00
従業員数(連結)	2,335	2,286	2,253
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)*			
教育研修費(連結)(百万円)	158	167	190
営業拠点数(東海東京証券)	66	71	71
預かり資産(東海東京証券)(億円)	34,940	38,583	37,194
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。
* 各年4月1日現在

2013年3月期	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
36,659	54,939	44,082	34,267	26,934	35,907	28,954
9,995	26,301	19,016	16,538	12,930	17,415	10,729
720	921	779	883	738	811	1,247
19,763	21,149	18,105	10,481	6,916	7,844	6,951
6,180	6,567	6,180	6,363	6,349	9,836	10,025
28,301	32,775	35,427	30,329	35,737	45,095	30,280
7,943	10,484	16,732	11,691	13,779	22,227	15,401
20,358	22,291	18,695	18,638	21,957	22,867	14,879
2,893	2,831	3,190	2,987	2,741	4,258	5,537
67,854	90,547	82,700	67,584	65,412	85,261	64,772
1,900	1,865	1,325	1,306	1,684	2,342	2,219
65,954	88,682	81,374	66,277	63,728	82,919	62,553
50,702	58,434	56,303	53,634	54,230	65,472	62,945
26,188	28,971	28,002	24,888	25,336	31,110	29,544
15,252	30,248	25,071	12,643	9,497	17,446	△391
2,405	3,420	3,522	2,765	3,935	3,693	1,712
838	1,708	1,669	948	2,058	1,963	—
337	262	69	111	163	200	388
—	—	—	—	—	—	61
17,320	33,405	28,524	15,297	13,269	20,939	932
17,812	35,307	28,896	17,925	16,195	31,742	1,528
11,273	23,243	18,499	12,423	11,990	25,397	1,079
591,911	580,345	415,327	525,258	688,551	902,103	1,323,532
203,401	224,158	198,053	259,234	292,495	388,099	657,524
38,150	36,924	42,778	43,290	53,884	62,429	67,544
630,061	617,270	458,106	568,548	742,435	964,533	1,391,076
499,388	466,243	282,986	388,658	510,399	704,507	1,137,726
93,955	76,593	70,125	137,111	192,454	281,709	546,499
8,088	7,808	17,379	24,245	74,357	84,564	88,431
507,664	474,340	300,755	413,344	585,206	789,683	1,226,776
122,397	142,929	157,351	155,204	157,229	174,849	164,300
79,020	△14,701	37,746	12,302	2,944	19,332	△72,750
1,767	5,452	△2,214	△775	△8,507	△588	△9,615
△75,863	1,864	△18,937	△21,829	35,864	△1,617	39,695
48,491	39,141	56,039	44,615	72,043	89,204	46,274
42.74	87.68	69.51	46.92	45.73	97.27	4.18
461.12	528.26	579.91	580.16	593.47	668.18	625.05
9.7%	17.7%	12.6%	8.1%	7.8%	15.5%	0.6%
16.00	32.00	34.00	28.00	26.00	38.00	16.00
2,178	2,214	2,353	2,391	2,483	2,753	2,861
	13.0%	15.2%	17.6%	21.0%	22.2%	23.9%
195	233	273	270	258	294	392
70	70	70	71	65	66	65
39,952	43,202	48,440	40,942	42,763	46,591	45,273
	97.0%	96.4%	96.9%	99.3%	97.0%	97.3%
	4,310	3,938	3,671	3,499	3,243	3,009

会社概要

会社概要 (2019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	174名(臨時従業員24名、派遣社員3名を含んでおりません)
連結ベース従業員人数	2,861名(投資アドバイザーおよびアセットアドバイザー65名、臨時従業員453名、派遣社員64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　日本橋髙島屋三井ビルディング

子会社の主要な営業所 (2019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	65店	愛知県 東京都 他
髙木証券株式会社	大阪府大阪市北区梅田一丁目3番1-400号	12店	大阪府 東京都 他
株式会社東海東京調査センター	愛知県名古屋市東区葵一丁目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	2店	東京都 愛知県
東海東京サービス株式会社	愛知県名古屋市東区葵一丁目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	56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
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

株式の状況

株式情報 (2019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1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	270,582,115株
株主数	40,307名
1単元株式数	100株

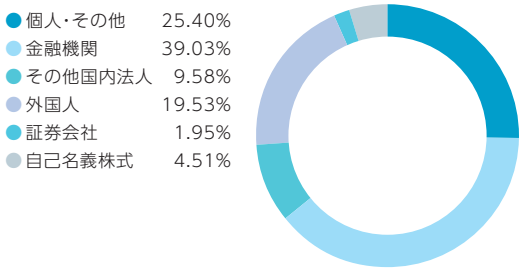
大株主の状況(上位10位) (2019年3月31日現在)

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)	12,104,600	4.69
株式会社三菱UFJ銀行	12,016,853	4.65
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	10,004,800	3.87
三井住友海上火災保険株式会社	7,283,798	2.82
トヨタファイナンシャルサービス株式会社	7,280,000	2.82
株式会社横浜銀行	7,014,553	2.71
日本生命保険相互会社	5,611,890	2.17
三井住友信託銀行株式会社	4,800,000	1.86
日本トラスティ・サービス信託株式会社(信託口5)	4,594,200	1.78
明治安田生命保険相互会社	4,406,000	1.71

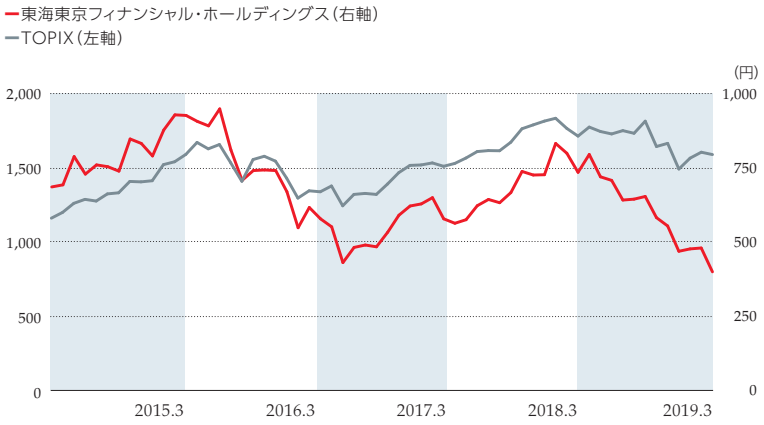
※1 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を控除した数に基づき算出しております。
※2 上記のほか、当社が保有しております自己株式12,215,435株があります(2019年3月31日現在)。
※3 2019年5月20日開催の取締役会決議に基づき、2019年6月3日から2019年7月10日(約定ベース)までに、自己株式10,000,000株を取得いたしました。
2019年8月30日に実施した自己株式の消却により、発行済株式総数は10,000,000株減少し、260,582,115株(2019年9月1日現在)となっています。

株式の分布状況 (2019年3月31日現在)

所有者別



株価の推移 (2014年4月~2019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
日本橋髙島屋三井ビルディング

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