東海東京フィナンシャル・ホールディングス

INTEGRATED REPORTING 2017

統合報告書
2017年3月期

統合報告書2017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。

昨年より、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。

本年はよりいっそう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。

東海東京フィナンシャル・ホールディングス

見通しに関する注意事項

本統合報告書は、2016年4月1日～2017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

本レポートは2017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。

CONTENTS

東海東京フィナンシャル・グループの姿 P.2

沿革 2
経営理念 4
グループ概要 5
ビジネスモデル 6
当社グループの特色 8
財務ハイライト 10
2017年3月期の取組み 11

未来を拓く P.12

CEOインタビュー 12
前経営計画「Ambitious 5」の成果 18
経営計画
「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」 20

明日の価値を創り出す P.24

東海東京証券
トップインタビュー 24
事業戦略と概況 26
個人営業部門｜リテール営業 26
法人営業部門｜マーケット部門 28
企業金融部門 30
プラットフォーム事業の拡大 31
提携合弁証券 32
運用会社への出資 33
戦略子会社 34
グループの拡大 35

企業価値を支えるシステム P.36

ESGへの取組み 36
コーポレート・ガバナンス 37
リーダーシップ 40
社外取締役インタビュー 42
コンプライアンス＆
リスクマネジメント 44
グローバル・アドバイザリー・ボード 46
社会への取組み 47
環境への取組み 50

パフォーマンス・レビュー P.51

当期の業績と財務レビュー 52
財務諸表 56
会社概要 60
株式の状況 61

» 沿革 ―当社グループの成り立ちと成長の軌跡―

2000年10月に日興證券系列の東京証券と東海銀行グループの東海丸万証券が合併し、東海東京証券（現：東海東京フィナンシャル・ホールディングス）が誕生いたしました。

独立系の金融グループとして、中部地区に強い地盤を持つ中核子会社の東海東京証券の事業の充実とともに独創的な提携戦略を進めてきました。

2000年10月
東京証券と東海丸万証券が合併、
東海東京証券誕生（本社：東京）

東海東京証券

2007年10月
ワイエム証券
営業開始(※3)

2008年11月
浜銀TT証券
営業開始(※3)

2009年4月
東海東京フィナンシャル・
ホールディングス発足

2010年4月
東海東京証券本社を
名古屋市に移転

2010年4月
東海東京証券と
トヨタファイナンシャル
サービス証券が合併

2010年5月
西日本シティTT証券
営業開始(※3)

2013年9月
池田泉州TT証券
営業開始(※3)

2017年1月
ほくほくTT証券
営業開始(※3)

2017年3月
保険総合代理店 ETERNALの
完全子会社化

2017年4月
宇都宮証券に栃木銀行が出資、
提携合弁証券会社化 (※3)

2017年4月
髙木証券の連結子会社化

日興證券(※1)系列

東京証券

東海銀行(※2)
グループ

東海丸万証券

2006年4月～2009年3月
経営計画
Innovation Jump up 5

プレミアハウス

**改革を支えるIT戦略 ＋
アライアンス戦略**

◎コーポレート・ガバナンス／
　コーポレートカルチャーの改革
◎ビジネスポートフォリオ／
　ビジネスモデルの改革
◎ネットワークの改革
◎商品・サービスの改革
◎従業員の生産性の改革

2009年4月～2012年3月
経営計画
TT Revolution

ブルーオーシャン戦略

M&A戦略

◎成長性
◎生産性
◎コミュニケーション
◎カスタマーロイヤルティ
◎スーパーコミュニティハウス

2012年4月～2017年3月
経営計画
Ambitious 5

Leading Player in ASIA

1. Community & the Middle
（戦略的地域・顧客への特化）
2. Alliance & Platform
（事業基盤の積極拡大）
3. Expertise（専門的ノウハウ）
4. Humanity（人間味溢れる企業）
5. Risk Management（危機対応力の強化）

2017年4月～2022年3月
経営計画
New Age's, Flag Bearer 5

さらなる経営基盤の強化と成長

・リテール顧客セグメント別戦略の独自性の追求
・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
・グレート・プラットフォーム
・組織管理と防衛ラインの充実
・「人間性」と「専門性」の追求
・生産性革命

戦略テーマの追求

・同業他社 M&A
・資産運用機能
・多様な年金・保険機能
・銀行機能
・海外戦略
・大都市圏

※1 現SMBC日興証券　※2 現三菱東京UFJ銀行　※3 地方銀行との提携合弁証券

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

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

グループ概要

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16社（うち海外5社）、関連会社9社（うち海外1社）で構成される総合証券グループで、近年はアジア地域を中心に海外ネットワークの整備・拡充にも注力し、グローバルカンパニーとしての存在感を高めています。

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（投資法人等7社除く）	東海東京証券	金融商品取引業
	髙木証券	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
	東海東京調査センター	情報サービス業
	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	生命保険・損害保険の保険代理店事業 経営コンサルティング事業 ファイナンシャルプランニング事業
	ピナクル	M&Aアドバイザリー、Cross-borderアドバイザリー、事業再生アドバイザリー、戦略コンサルティング
	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
	宇都宮証券	金融商品取引業
	エース証券	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

（2017年9月30日現在）

ビジネスモデル

東海東京フィナンシャル・グループは、中核子会社である東海東京証券での先進的な取組みとともに、証券ビジネスに必要な商品や機能を提供するプラットフォームを地方銀行と設立した提携合弁証券や提携した証券会社へ展開することで、独創的なビジネスモデルを構築してきました。

今後も提供する商品・サービス・機能の多角化・高度化を推し進め、提供先を拡大することにより、企業価値の向上をめざします。

ビジネス

卓越した知見と専門性で
お客さまの資産形成を
サポートします。

- 資産運用に関するコンサルティング
- 各種投資商品の提供
- 相続（事業承継、不動産）コンサルティング
- リサーチ情報・マーケット情報の提供／セミナーの開催

プロフェッショナルの発想力で
お客さまの多様な
ニーズに対応します。

- トレーディング業務（国内外の株式、債券、為替、デリバティブ等）
- 金融商品の研究・開発・組成
- マーケット情報の提供

お客さまの経営課題に、
最善のソリューションを提供します。

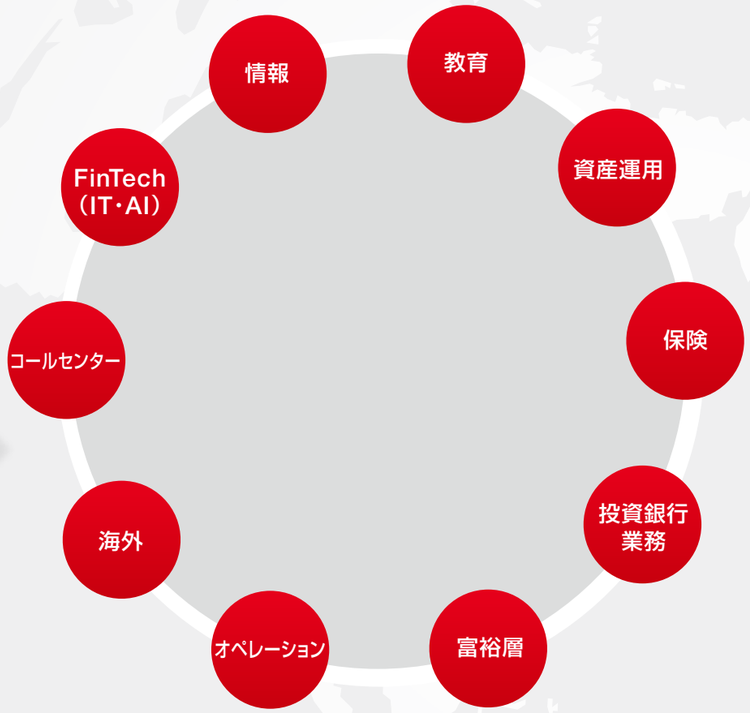
- 資金運用に関するアドバイス
- 株式のPO・IPO、債券の引受など資金調達に関するアドバイス
- M&Aアドバイザリーサービス
- 事業承継のアドバイス
- リサーチ情報・マーケット情報の提供／セミナーの開催

東海東京フィナンシャル・グループは、個人向け、法人向け、マーケット関連など、さまざまなお客さまと市場に向けて、先端の金融商品、金融サービスを提供しています。

私たちはこれからもフィデューシャリー・デューティーをまっとうし、多様化するニーズに最適なソリューションを提供いたします。

プロセス

提携戦略
&プラットフォーム



当社グループのお客さまや提携先に対して、高機能プラットフォームを提供するとともに、富裕層ビジネスモデル、リテールビジネスモデル、法人ビジネスを駆使してグループシナジーの極大化を図ってまいります。

- 地方銀行との提携合弁証券
- 証券会社
- その他金融機関

ありたい姿

第3極の総合金融グループとして圧倒的な存在をめざす

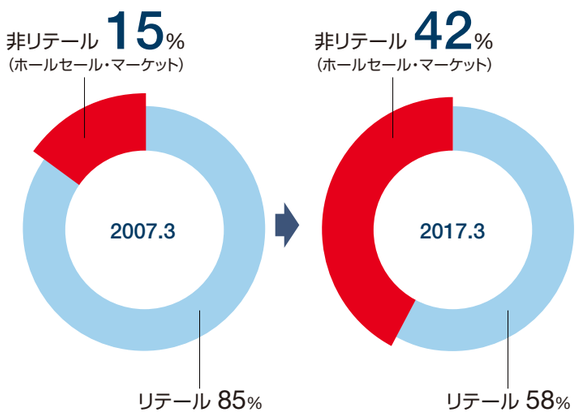
当社グループは2017年4月、新たな経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」をスタートさせました。経営計画の名称には、新しい時代の金融業界のリーダー（旗手）となり、金融業界における「第3の極」を形成する、という当社グループの強い思いを託しています。5年後には独自のビジネスモデルを構築した「総合金融グループ」へ進化し、お客さまに選ばれる企業グループをめざします。

当社グループの特色

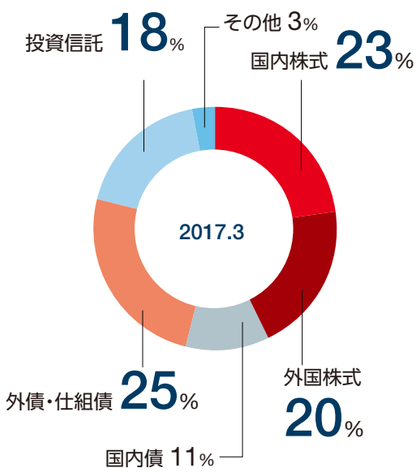
ビジネスポートフォリオの多様化と商品の多様化

東海東京フィナンシャル・グループの中核子会社である東海東京証券は、事業ポートフォリオの多様化・複合化に注力してきました。その結果、非リテール部門のシェアが年々拡大し、現在ではリテール、ホールセール（法人営業・企業金融）、マーケットの各部門がバランス良く稼働する、わが国屈指の総合証券グループとしての地位を確立しています。金融商品の多様化も進展し、商品別収入比率も、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。

ビジネスポートフォリオの多様化



商品の多様化

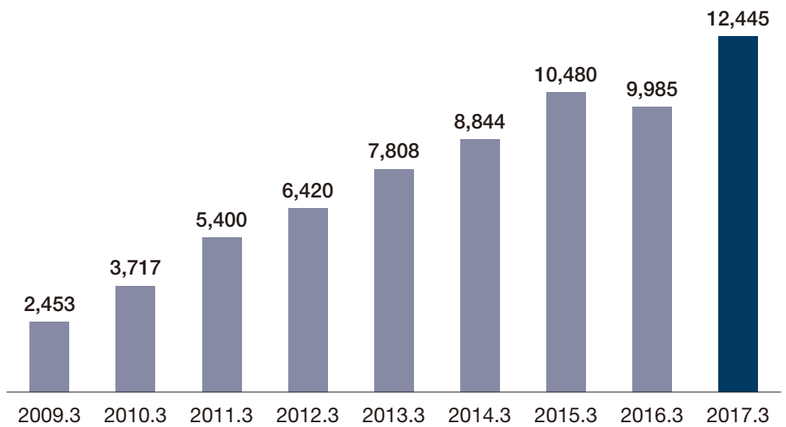


地方銀行との提携戦略

東海東京フィナンシャル・ホールディングスは全国の有力地方銀行と手を組んで、提携合弁証券会社を設立してきました。貯蓄から資産形成への流れが進展し、お客さまの金融商品に対するニーズが多様化する中、金融機関にはより高度なサービスの提供が求められています。地方銀行が持つ顧客基盤をベースとした地域のニーズを見据え、東海東京証券の商品開発力・コンサルティングサービスを活かし、地方銀行の持つネットワークを通じてより多くの方々に良質な金融サービスを提供しています。

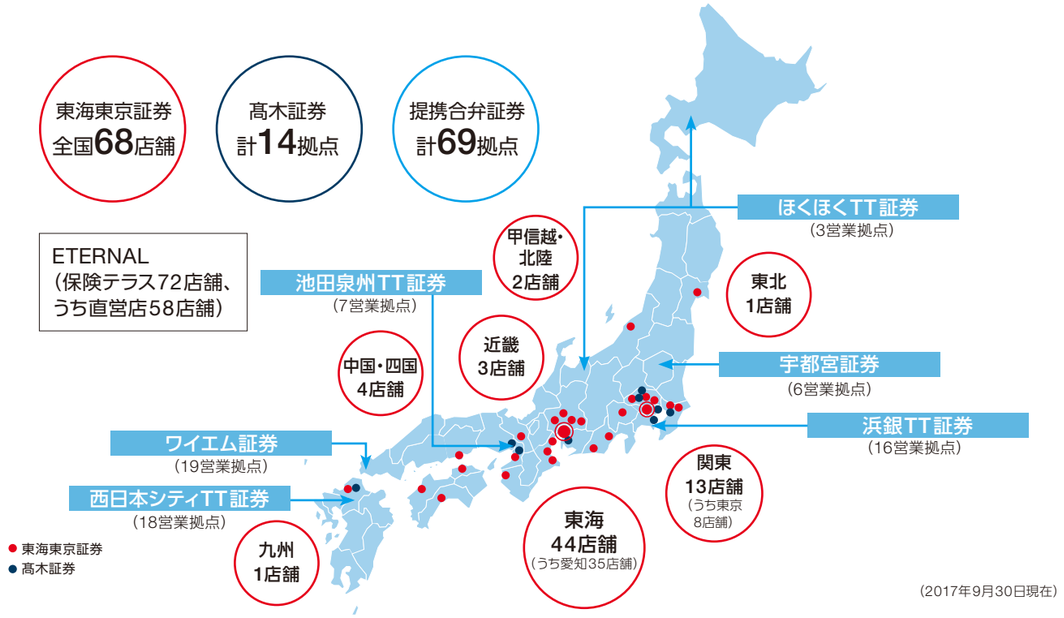
提携合弁証券会社（合計）の預かり資産の推移

（単位：億円）



中部地区に強みを持ち、提携戦略で全国に展開

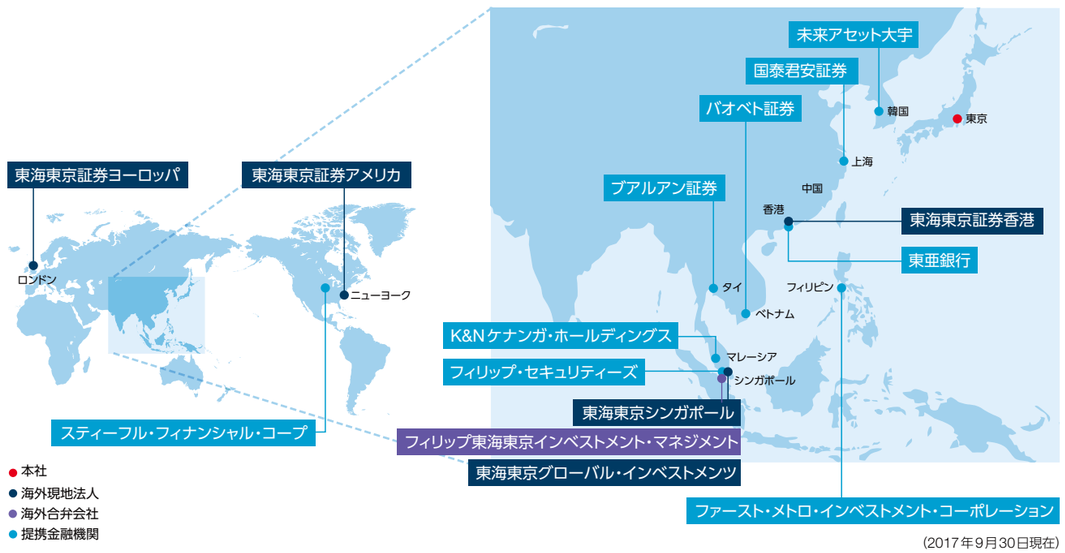
東海東京証券・髙木証券は、全国に82店舗を展開しています。このうち半数以上の店舗が集中する中部地区では、他社の追随を許さない圧倒的なプレゼンスを確立し、地域のお客さまとの間に強固な信頼関係を築いています。また、提携合弁証券等の営業拠点や海外の提携先などを加え、中部から全国へと広範なネットワークを確立しつつあります。



（2017年9月30日現在）

海外展開

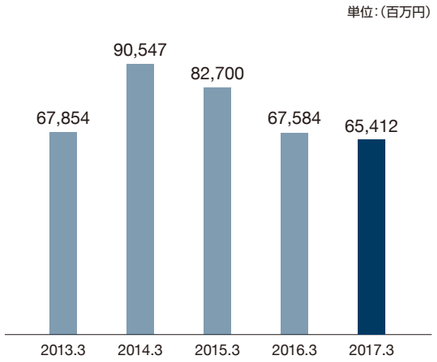
東海東京フィナンシャル・グループは、6社の海外子会社・関連会社を展開しています。また、海外市場の開拓と金融サービスの向上を目的として、アジアを中心に9社の海外金融機関と緊密な提携関係を構築しています。さらに、海外提携先やグローバル・アドバイザリー・ボードメンバー（p.46参照）からの情報をグループ各社に提供しています。



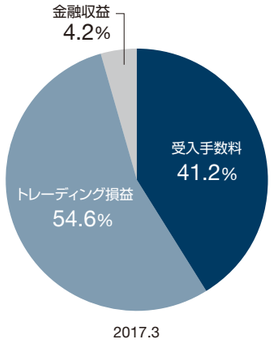
（2017年9月30日現在）

財務ハイライト

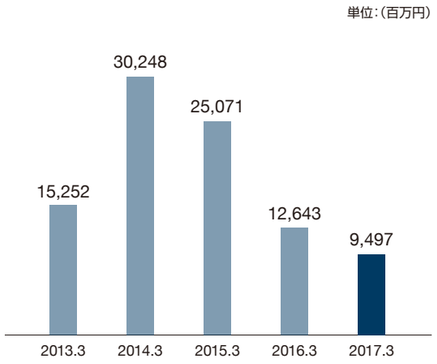
営業収益の推移



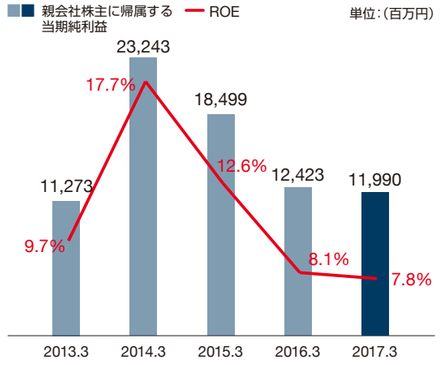
営業収益の内訳



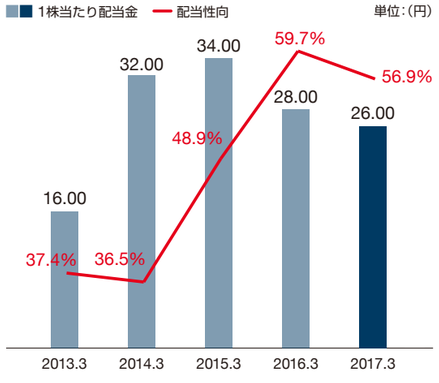
営業利益の推移



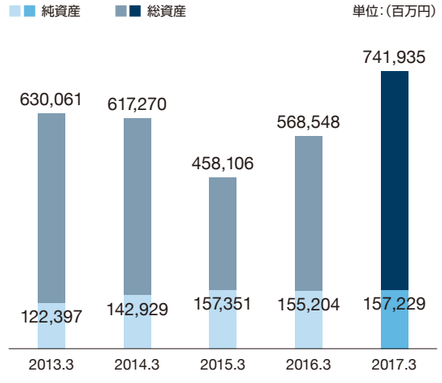
親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



１株当たり配当金／配当性向



純資産・総資産



2017年3月期の取組み

エース証券の株式取得

2016年9月、エース証券株式会社を持分法適用関連会社としました。エース証券は1914年創業の関西を地盤とする証券会社であり、また、日本全国に独立系フィナンシャル・アドバイザー（IFA、独立系金融商品仲介業者）を擁し、その登録業者数で業界1位です。互いの特長・強みを活かし、業容や事業基盤のさらなる拡大を通じて、互いの企業価値の向上に努めてまいります。

エース証券

ロボアドバイザー「カライス」の提供

2016年11月、当社の子会社である東海東京証券は、投資初心者向けのロボアドバイザー「カライス」の提供を開始しました。インターネット上で7つの簡単な質問に回答するだけで、リスク許容度を基に、利用者ごとに最適なポートフォリオと適切なバランス型ファンド（リバランス付）をわかりやすく提示する個人投資家向けのサービスです。

ほくほくTT証券の開業

2017年1月、当社は、ほくほくフィナンシャルグループと業務提携し、両社の共同出資により、ほくほくTT証券の営業を開始しました。ほくほくフィナンシャルグループの、北陸・北海道地域の豊富な顧客基盤・店舗網、地域に根ざし築き上げたブランド力に、当社グループのノウハウを導入し、地域の皆さまにとって親しまれ、頼りにされる証券会社をめざします。

ほくほくフィナンシャルグループ
ほくほくTT証券

ETERNALの完全子会社化

2017年3月、保険代理店を全国展開するETERNALを完全子会社としました。当社は中長期的な成長を図る上で、若年・次世代のお客さまとの接点の確保を重要課題と認識しています。この世代のお客さまの集客力に定評のある、来店型保険ショップ「保険テラス」の運営会社であるETERNALを子会社化することで、グループの基盤拡大につなげていきます。

ETERNAL

髙木証券の連結子会社化

2017年4月、髙木証券を連結子会社としました。大阪市が本拠地の髙木証券は1873年創業で、2014年に創業140周年を迎えた証券界の老舗で、また、ほぼすべての投信を公平・中立に比較・提案する投信販売専門店「投信の窓口」の展開でも注目されています。各経営資源を活用し、企業価値の拡大をめざし、シナジーの早期創出に向け取り組んでいます。

髙木証券

新ブランドMONEQUEの創設

資産形成層のお客さまを対象とする新ブランド「MONEQUE（マニーク）」を創設しました。2017年4月には、「マニーク東海店」（愛知県東海市）をオープン。証券以外に保険や住宅ローンも取り扱い、資産形成層のあらゆる金融ニーズにワンストップで対応しています。

※MONEQUE（マニーク）：
「MONEY」と「UNIQUE」を組み合わせた造語

MONEQUE
マニーク

CEOインタビュー

総合金融グループとして事業の多様化を推進し、
独自の存在感を持つ「新時代の旗手」として、
イノベーティブな経営で時代を切り拓いてまいります。

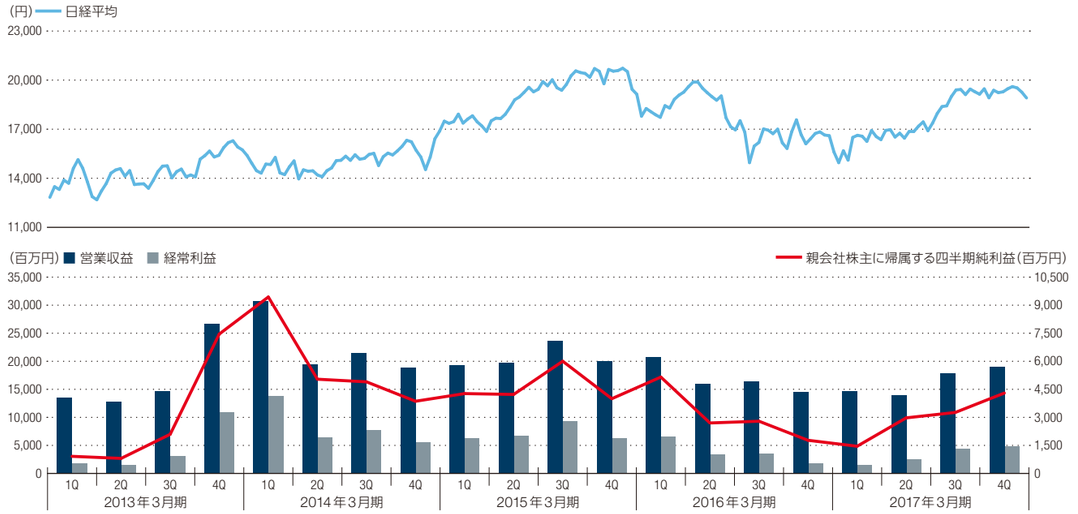
代表取締役社長
最高経営責任者
石田 建昭

Q 2017年3月期まで5年間取り組んだ経営計画「Ambitious 5」の成果についてお聞かせください。

日本の金融ビジネスは歴史的な変革期にありますが、そうした転変する時代環境のもとで持続的な成長を成し遂げるには、変化に即応できる新たなビジネスモデルの創出が欠かせません。私はCEOに就任以来、時代の変化を的確に予見しつつ事業構造と経営体制を変革し、独自性のある総合金融グループへの進化をめざして、2006年から3つの経営計画に取り組んできました。

2006年からスタートした“Innovation Jump up 5”では、従来型の証券会社から独自性のある総合証券グループへと進化する土台をつくるため、ビジネスポートフォリオの変革や社員の意識改革など、「変わる、変える」をコンセプトに全社で改革に取り組み、グループ体制はより強靱なものとなりました。次の2009～2012年に遂行した“TT Revolution”では、「大きくなろう」をテーマに、ホームマーケットの中部地区における基盤強化に注力し、東海東京証券本社の名古屋移転や、トヨタ自動車のグループ会社であったトヨタフィナンシャルサービス証券との合併などを実行するとともに、地方銀行との協業を通した業容の拡大とネットワークの構築を図りました。事業の拡大と多角化をより円滑に推進するため、持ち株会社体制へ移行したのもこの時期です。そして、2012年に3回目の経営計画となる“Ambitious 5”をスタートさせました。5つの戦略テーマの中の「Alliance & Platform」では、各地の有力地方銀行との協業がさらに発展して提携合弁証券が6社に増え、その営業拠点が加わることで、私たちのネットワークは全国をカバーするに至りました。また、地方銀行主導で設立された資産運用会社「オールニッポン・アセットマネジメント」に出資するなど、「地域」をテーマにした取組みは、大きな成果を上げることができました。加えて、中堅・中小の証券会社の皆さまに証券ビジネスに必要なインフラや機能をご提供する「プラットフォームビジネス」も大きく拡大し、同業者の方とのWin-Winの関係構築という独自性のあるビジネスモデルが構築できました。

業績推移（四半期）



26四半期連続黒字

「Community & the Middle」では、「顧客セグメント別マーケティング戦略」の推進に注力しました。富裕層のお客さま向けビジネスでは、新ブランド「Orque d'or（オルクドール）」を立ち上げ、会員の皆さまには資産運用に加え、不動産や相続・事業承継から医療に至るまでの総合的なコンサルティングサービスをご提供できる体制を整えました。また、名古屋駅前のビルの最上階に設けたサロンでは、上質なコンサートや美術展などを催すことで大きなご満足をいただいており、中部地区における存在感を飛躍的に高めることができました。

そして、資産形成層の世代のお客さまに向けては、新ブランド「MONEQUE（マニーク）」を立ち上げ、一つのお店で保険・住宅ローン・資産形成のご相談を承るチャネルを創設しました。業界初のワンストップサービスとともに、FinTechの先端的な活用であるロボット・アドバイザー「カライス」の提供開始など、次世代のお客さまから支持をいただけるビジネスモデルにも布石を打てたものと思っています。

市場部門も、人材やシステムなどの強化により、多様な商品をタイムリーにご提供できる体制となったため、提携証券会社やプラットフォーム提供先も含めたお客さまとのお取引が拡大し、収益が増大しました。私たちのビジネスポートフォリオの転換には、市場部門の成長が大きな貢献を果たしたといえます。

Q　「Ambitious 5」では、ガバナンスやコンプライアンス体制などの経営基盤の強化にも尽力されました。その狙いや成果についてお伺いいたします。

マーケットを相手としたビジネスに携わっているのですから、リスクへの対応は忘れてはなりません。「Ambitious 5」でも、「Risk Management（危機対応力の強化）」を重要な戦略課題として掲げ、各種のリスク管理の高度化に取り組みました。当社グループは、銀行などの傘下に属さない“独立系”の証券会社として、自立的かつ積極果敢な事業展開を図れる一方で、有事の際のリスクに対しても万全の備えが必要であり、常にガバナンスやコンプライアンス体制の整備・強化に努めています。

ガバナンスに関しては、10年以上前から社外取締役に取締役会議長を務めていただいています。2016年には監査等委員会設置会社に移行し、経営面での意思決定がより迅速に行えるとともに、取締役会では、より戦略的で深度ある議論が可能となりました。国内では先進的な仕組みを取り入れ実践してきたと自負しています。

また、当社グループの発展の源泉となるのは、人間性と専門性を兼ね備えた「人財」にほかなりませんから、そうした人財の育成を経営の最重要課題と捉えています。多様なバックグラウンドを持つ人財の活躍を支援するダイバーシティの推進においては、特に女性の活躍推進に注力しています。職場環境の整備や育児と仕事の両立支援制度を充実させるとともに、女性社員の管理職や役員への登用に率先して取り組み、その成果は多方面から高い評価を得ています。新入社員には、入社後の2年間は研修に集中させるという、金融業界でも他に例を見ない育成重視の方針を採用しており、その後も各種の社内研修に加え、国内外の有名大学でのMBAコース受講や海外拠点および海外提携先での研修、あるいは社内公募制度の活用など、キャリアアップのための多様な機会を提供しています。また、営業基盤の拡大や業務内容の多様化を踏まえ、社員の適正な評価・処遇のための制度改定を行いました。

「Ambitious 5」の成果

	2012.3	2017.3
	5年前	現在
預かり資産規模（持分法適用会社含む）	4.4兆円	6.1兆円
リテール比率（東海東京証券）	73%	58%
提携合弁証券	3社	6社
プラットフォーム提供先	13社	50社

Q　2018年3月期にスタートした経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」を策定する上での背景について教えてください。

「Ambitious 5」までの施策によって、当社グループの事業構造が、私たちのめざす「かたち」に結実しつつあるとの確かな手応えを感じてはいますが、総合的な金融グループの創造という目標を実現するには、ビジネスモデルをさらに高度化させる必要があると考えています。リテールビジネスにおけるセグメント別戦略の進化や、首都圏という巨大マーケットへの本格進出、マーケット部門の一層の体制強化、人財のより一層の専門性向上、生産性の大幅な向上、資本効率を念頭においた業務運営などです。

そして、経営環境の変化は速く、前提とすべきビジネス環境の広がりも深さも、そして難しさも増してきています。証券界は現在、大きな転機を迎えていると考えています。個人金融資産の大半を高齢者層が保有する中で、未来の日本を担う次世代層の資産形成をいかに進めるかは、国全体の喫緊の課題でありますし、私たち証券会社の当然の使命であると同時に大きなビジネスチャンスでもあり、積極的に取り組んでいきます。

FinTechやAIに代表されるIT化が急速に進む中で、近未来の金融業界の姿はなかなか想像しづらくなっています。一方では「フィデューシャリー・デューティー」にも、従来以上に応えていかなければなりません。さらには、「働き方改革」という社会的な要請にも対応する必要があります。こうした多様な課題に、一つ一つ丁寧に的確に対処していくことが、企業価値の持続的な向上につながると考えています。5年前には考慮の対象にならなかった事柄が押し寄せ、それに打ち克つためには何が必要なのかという問題意識が、次の経営計画の前提となっています。

そして、「Ambitious 5」の基本的な戦略を継承した上で、新たな課題に対応していくために「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」を策定しました。

Q 「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」の基本戦略についてご説明ください。

メガバンク系証券や大手証券も時代の変化に応じたビジネスモデルを示せておらず、今まで成長を遂げてきたネット証券も曲がり角にあると見ています。

提携先の地方銀行や連携先の証券会社とともに築き上げてきたプラットフォームをさらに進化させ、相互にシナジーを享受できる「グレート・プラットフォーム」を創り上げ、メガバンク系や大手証券のグループとは異なる第3の極を形成していくことが大きな目標です。

経営計画の名称とした「新時代の旗手」には、新しい時代の金融業界におけるリーダーをめざすという強い思いを託しています。

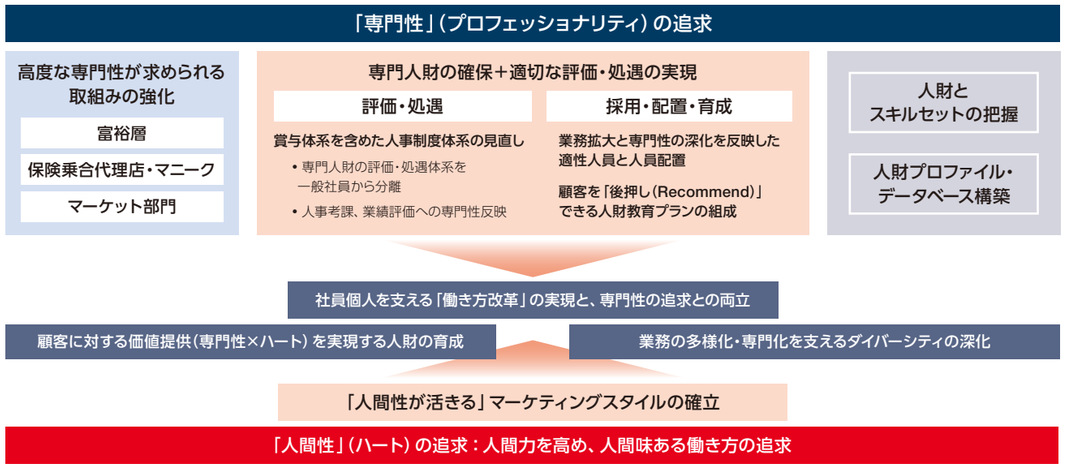
そのためには、当社グループ自身がまず、独自性のあるビジネスモデルを創り上げ、従来の商品や業務インフラと融合させて提携先・連携先の皆さまに提供していく必要があります。具体的には、富裕層・資産形成層・成熟層といったセグメントごとの個人のお客さまの特性やニーズに応じたサービスやチャネルの構築、企業金融・法人営業・マーケットの3部門が連携して顧客やビジネスの拡大を図る法人トライラテラル戦略の推進やマーケット部門の強化に取り組んでまいります。

そして、お互いの経営課題そのものを共有し、ともに解決していく基盤としてプラットフォームを進化させていきたいのです。提携先の皆さまと当社がこの環境変化に対して手を携え、各社が持つ顧客基盤やノウハウを結集して統合するプラットフォームを構築すれば、この環境を生き抜く知見・ノウハウ・テクノロジーなどを得られると考えています。

また、これらの戦略に加え、次のステージに上がるためには、従来モデルの延長線上にない機能拡充も必要であり、そのためにはM&Aの具体的な相手先や案件の候補を常に検討し、適切なタイミングで実行してまいります。

そして5年後に、独自のビジネスモデルを確立した総合金融グループに進化してまいります。

「人間性」と「専門性」、「ハート」と「プロフェッショナリティ」の追求



Q 経営計画の推進にあたり、マネジメント上の重要な方針についてお聞かせください。

重要なポイントは「人財の育成」だと考えています。

お客さまに金融商品やサービスをご理解いただき、ご満足いただくためには、高度なコンサルティング能力が要求されます。特に、証券商品の価格は刻一刻と変動するという、他の商品にはない特徴を有しています。つまり、われわれが携わっているのはリスクを専門に取り扱うビジネスであり、このリスクのプロであるかを日々問われています。そして、リスクを内在する商品をご案内するからこそ、市場に対して常に謙虚であり、お客さまに対して常に誠実であるといった人間性が厳しく問われることになります。

それは、提携先や連携先の皆さまと一緒に事業を行うにあたっても同様であり、当たり前のことですが、「誠実な会社」「仲間に信頼される会社」であり続けることが大切である、と考えています。

プロフェッショナリティ（専門性）とハート（人間性）を兼ね備えた人財の育成に努めるとともに、シニア層の活躍にも焦点を当てたダイバーシティの推進、生産性の革命的な向上と働き方の抜本的な改革も不可欠な施策となりますし、このような深化を支える人事制度の見直しも重要なポイントであると認識しています。

Q 資本政策、特に株主還元策と投資についてお伺いいたします。

株主・投資家の皆さまへの利益還元につきましては、配当性向30％から50％を目安に安定した配当を継続するとともに、必要に応じて自己株式の取得も実施していく考えです。そして何より大切なのは、持続的な利益成長による株主価値の向上です。

そのための成長投資として、事業基盤を拡大するためのM&A、成長市場であるアジア地域でのネットワーク拡大、IT化に対応できるシステム投資への対応などに優先的に資金を投入していきます。

当社グループは、今後も先進的な経営に取り組み、さらなる成長を実現し、その成果を株主・投資家の皆さまに還元してまいりますので、株主・投資家の皆さまからの引き続きのご支援を心よりお願い申し上げます。

Q 地域における役割と使命についてのお考えと取組みについてお聞かせください。

当社グループは、資本市場の発展と国民の皆さまの健全な資産形成に貢献すると同時に、企業市民として地域社会の活性化に貢献することをCSRの基本方針に置いています。特に、ホームマーケットとして長年お世話になっている中部地区の将来の繁栄、発展に資することが使命だと考え、さまざまな活動を展開しています。

地域における次世代人材の育成という面で、名古屋大学とともに、国際化をリードできる人材育成を目的としたグローバル事業を推進しており、日英学生の相互交流、市民・学生向けの国際情勢講座などに取り組んでいます。また、中京大学とは、スポーツ文化の溢れる地域づくりを目的とし、学生アスリート向けの支援をしています。

地域経済に対しては、先ほどご紹介した「オルクドール・サロン」をオープンイノベーションの場として提供し、セミナーや交流会を開催しています。モノづくりの集積地として知られる中部地区の産業創造の一助になればと願っています。

さらに、2016年8月に一般財団法人「東海東京財団」を設立し、名古屋大学が始めた起業家育成プログラム「Tongaliプロジェクト」や、愛知県下の伝統的な祭礼行事が次世代に受け継がれていくための取組みに活動費を助成しています。

今後も、地域社会の将来の発展に寄与する活動に持続的に取り組んでまいります。

東海東京フィナンシャル・グループの今後に、どうぞご期待ください。

前経営計画「Ambitious 5」の成果

2012年4月から展開してきた経営計画「Ambitious 5」では、富裕層ビジネスの基盤拡充、地方銀行との提携拡大、当社グループの商品やサービスを他証券会社に提供するプラットフォームビジネスの拡大、保険業務機能の獲得といった諸施策を実行し、収益力アップと収益構造の変革（リテール依存からの脱却）という大きな成果を手にすることができました。

「Ambitious 5」の5つの戦略

当社グループでは、2012年4月より経営計画「Ambitious 5」を掲げ、次の5つの戦略、すなわち① Community & the Middle（戦略的地域・顧客への特化）、② Alliance & Platform（事業基盤の積極拡大）、③ Expertise（専門的ノウハウ）、④ Humanity（人間味溢れる企業）、⑤ Risk Management（危機対応力の強化）の実現に向けて、さまざまな施策に取り組んできました。

Community & the Middleについては、富裕層のお客さま向け新ブランド「オルクドール」を通じて富裕層ビジネスの基盤拡大を図る一方で、資産形成層のお客さま向けには、保険・住宅ローン・証券のワンストップ・サービスを提供する「マニーク」を立ち上げました。Alliance & Platformについては、有力地方銀行との提携合弁証券として、新たに池田泉州TT証券、ほくほくTT証券を設立・開業したほか、当社連結子会社であった宇都宮証券を栃木銀行との間で提携合弁証券として再スタートさせました。また、当社グループの顧客基盤拡大の観点から、エース証券へ出資して関連会社とし、髙木証券を連結子会社としました。さらに、次世代層エントリー商品としての保険機能を充実させるため、保険総合代理店ETERNALを完全子会社としました。Expertise、Humanity、Risk Managementについては、人事制度の改定、ダイバーシティの推進、コーポレート・ガバナンス体制の強化等、大きく進展させることができました。

収益力アップ

「Ambitious 5」においては、富裕層ビジネスの基盤拡充、資産形成層のお客さまを対象としたブランドの立ち上げと店舗のオープン、地方銀行との提携拡大、当社グループの商品やサービスを提供するプラットフォーム提供先証券会社の拡大、同業への出資・買収、保険業務機能の獲得といった、経営戦略に基づくさまざまな施策を実行し、大きな成果を上げることができました。

「Ambitious 5」がスタートした時点では、地方銀行との提携合弁証券は3社でしたが、今では6社に倍増しています。また、プラットフォーム提供先証券会社も、13社から約4倍の50社に増加しました。このように、当社グループの事業基盤が強固かつ広範なものとなったことで、収益構造の面でも5年前には73%だったリテール依存率が58%にまで低下、利益では法人・マーケット部門がリテール部門を逆転するなど、各部門が並立するバランスの取れたかたちへと確かな進化を遂げています。その結果、グループの預かり資産額*は5年前の4.4兆円から6.1兆円にまで増加しました。収益力は着実にアップしています。

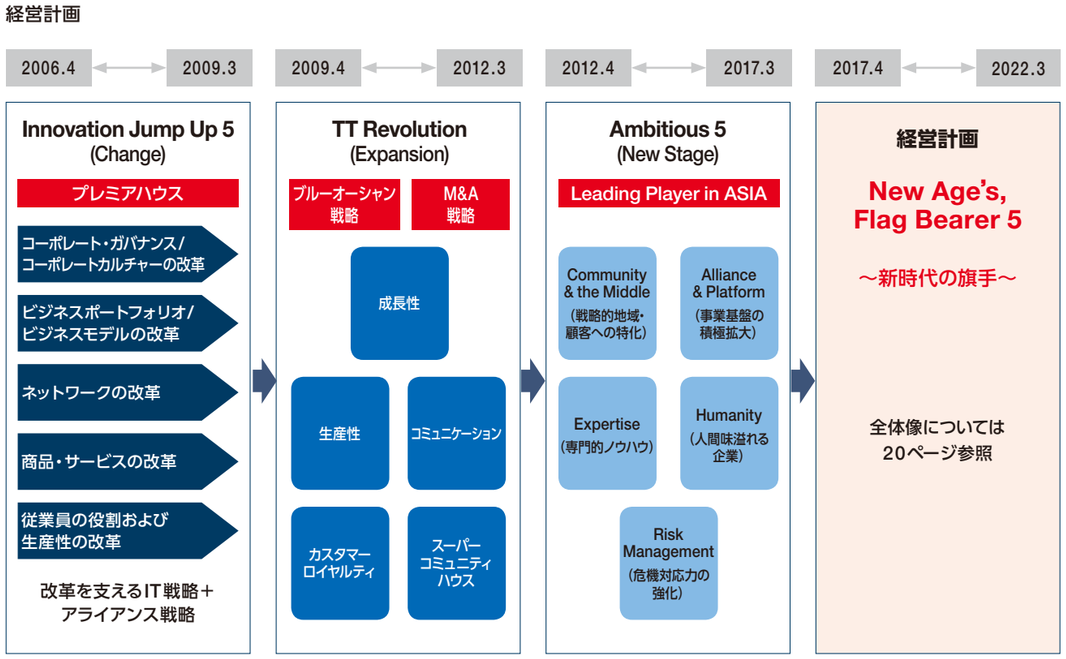
*子会社・持分法適用会社の預かり資産額

さらなる成長に向けて

当社グループは、これまで「Innovation Jump Up 5」（2006年4月～2009年3月）、「TT Revolution」（2009年4月～2012年3月）、そして「Ambitious 5」（2012年4月～2017年3月）と、3次にわたる経営計画を実施してきました。「Innovation Jump Up 5」は、ビジネスポートフォリオや社員の意識変革を含めて、すべてを変えよう・変わろうという意図を込めました。次の「TT Revolution」では、当社グループの独自性を打ち出す中で営業基盤の拡大に努めました。

このたび終了した「Ambitious 5」では、時代の急激な変化に対応しつつ、業界や地域でのプレゼンスを高めること、また、当社グループの独自性を強化することを大きな狙いとしていました。この目標は、パフォーマンスを含めてほぼ実現できたと考えます。

一方で、顧客セグメントに適したアプローチの深化や、次世代のお客さまを獲得するためのビジネスモデルの確立、提携合弁証券やプラットフォーム提供先証券会社へ提供する商品・サービスのさらなる拡充、組織運営の生産性向上等、当社グループがこれから取り組まなくてはならない課題も鮮明となりました。今後は「Ambitious 5」の先にある新たなステージで、プレゼンスの一層の向上を求めて、新経営計画「New Age's, Flag Bearer 5」に取り組んでまいります。



経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」

2017年4月より、経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」を開始しました。計画の名称には、新しい時代の金融界のリーダー（旗手）をめざしていくという強い思いを託しています。5年後には他社に真似のできない独自のビジネスモデルを構築し、さらに次のステージとして「総合金融グループ」へと歩みを進めていきます。

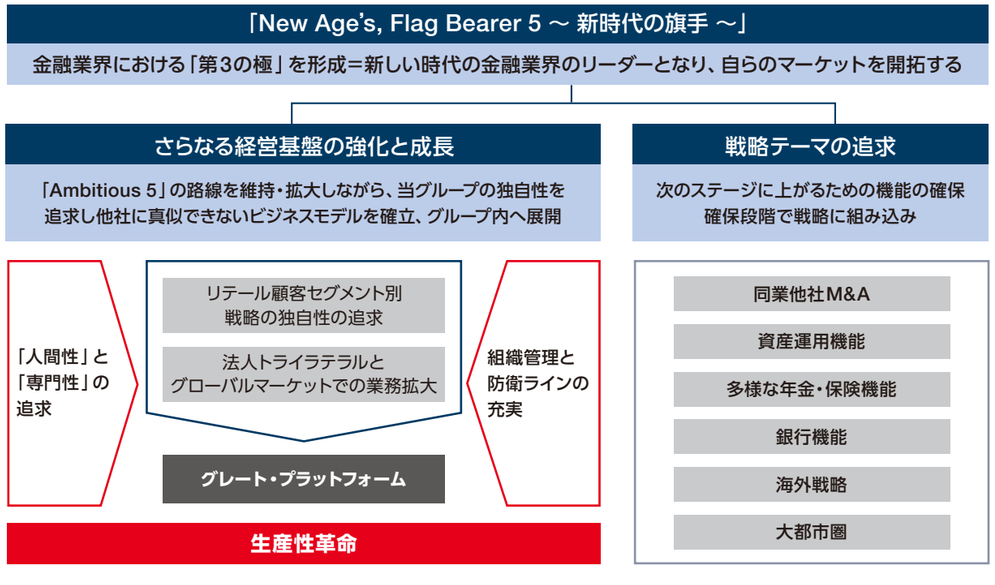
収益力アップの源泉と拡大すべき方向性

経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」は、「さらなる経営基盤の強化と成長」と「戦略テーマの追求」を2本柱としています。新経営計画は、前経営計画「Ambitious 5」の成果と課題を踏まえる一方、高齢化の進展により国内で保有される金融資産が数年後には減少に転じるとの予想、顧客本位の業務運営の徹底（フィデューシャリー・デューティー）や働き方改革などの社会的要請、さらにインターネット取引やFinTech、AIなどのデジタル金融サービスの浸透など、現在から近未来にかけて想定される経営環境の激変を取り込んだものとなっています。これにより5年後には独自のビジネスモデルを構築し、その先のステージとして「総合金融グループ」への進化をめざしていきます。

この目標達成に向け、これまでの成果を確実なものにしつつ、当社グループとしての独自性を追求します。他社に真似のできないビジネスモデルを確立し、グループ内に展開していくことをめざす「さらなる経営基盤の強化と成長」と、当社グループが次のステージに成長するための機能を確保する「戦略テーマの追求」という2つの大きな戦略を進めていく方針です。

グループ機能を拡充する「戦略テーマの追求」においては、通常施策とは別に6つの戦略テーマを策定し、検討・推進していきます。6つのテーマとは「同業他社M&A」、「資産運用機能」、「多様な年金・保険機能」、「銀行機能」、「海外戦略」、「大都市圏」です。常に具体的な相手や案件の候補を検討しながら、適切なタイミングで施策を実行に移してまいります。

経営計画　「New Age's, Flag Bearer 5　～新時代の旗手～」　全体像



当社グループは、リテールの顧客セグメント別戦略の確立、法人トライラテラル戦略の実行、グレート・プラットフォームの実現、そして生産性革命等の施策の実行によって、「さらなる経営基盤の強化と成長」を図ってまいります。

リテール顧客セグメント別戦略の独自性の追求

リテール部門における「さらなる経営基盤の強化と成長」については、「リテール顧客セグメント別戦略の独自性の追求」に取り組んでいきます。

富裕層のお客さま向けには、「オルクドール」の機能・サービスを一層充実させることで、中部地区における顧客基盤の拡大、さらに首都圏をはじめとする大都市圏への拡大を進めてまいります。

一方、成熟層のお客さま向けには、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、職域営業の充実を図ります。また、若年層を主体とする資産形成層のお客さまに対しては、保険をエントリー商品として住宅ローン、証券の機能を併せ持つ「マニーク」店舗を展開し、将来に向けた潜在顧客の基盤拡大を図ります。

Orque d'or

富裕層
- オルクドール（Orque d'or）の展開
- 機能・商品の充実
- サービスの充実
- 大都市圏への展開

MONEQUE マニーク

資産形成層
- 保険：若年層顧客のエントリー商品の充実
- ネット機能
- FinTech
- マニーク（MONEQUE）保険・住宅ローン・証券のワンストップ・サービス

成熟層
- 財産診断サービス
- 「終活」サポート
- リスク選好顧客の集約化・専門化
- 法個一体

TOPICS

経営計画「New Age's, Flag Bearer 5 ～新時代の旗手～」の策定にあたって

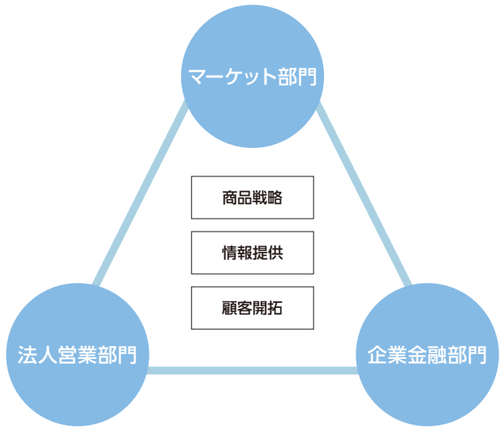
代表取締役副社長　CEO補佐
前園 浩

経営計画「New Age's, Flag Bearer 5～新時代の旗手～」は、環境変化の激しい時代にあっても、常に時代の先端を走るようなスピード感を持った経営を行っていく、そういう思いを込めて策定しました。前経営計画「Ambitious 5」の戦略基本路線は維持・拡大しながら、数年後に予想されている金融資産がマイナスに転じるよりも前に実効性のある対策を講じ、将来に向けた体制を固めることで、5年後には独自のビジネスモデルを構築した、大手でもメガバンク系でもない第3の極としての「総合金融グループ」に進化を遂げ、お客さまに選ばれる金融グループとなり、金融界における新時代の旗手となることをめざしたいと考えています。

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

法人・マーケット部門における「さらなる経営基盤の強化と成長」については、「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」に取り組んでいきます。

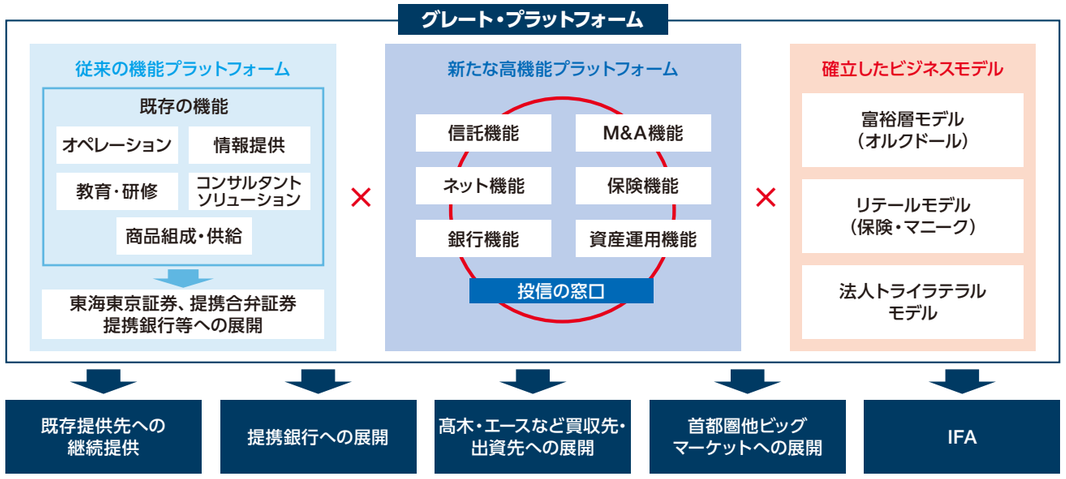
当社独自の海外情報の提供や、グローバルマーケットを対象とした商品ラインアップのさらなる充実、M&A仲介機能の強化などを通じて法人営業、企業金融、マーケットの3部門の連携を強化し、お客さまとの取引の拡大を図ります。



グループシナジーとグレート・プラットフォーム

当社グループがグループシナジーを高め、次なるステージへと歩みを進めるために、現在のビジネスモデルを「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、当社グループから提携合弁証券会社や同業証券会社に提供している事務、システム、教育、情報、商品、ネット、信託などのプラットフォームビジネスと、M&A機能や当社グループ内で確立されたマーケティングスタイル等を融合させ、一段上の「グレート・プラットフォーム」モデルとしてサービスの強化を図ります。

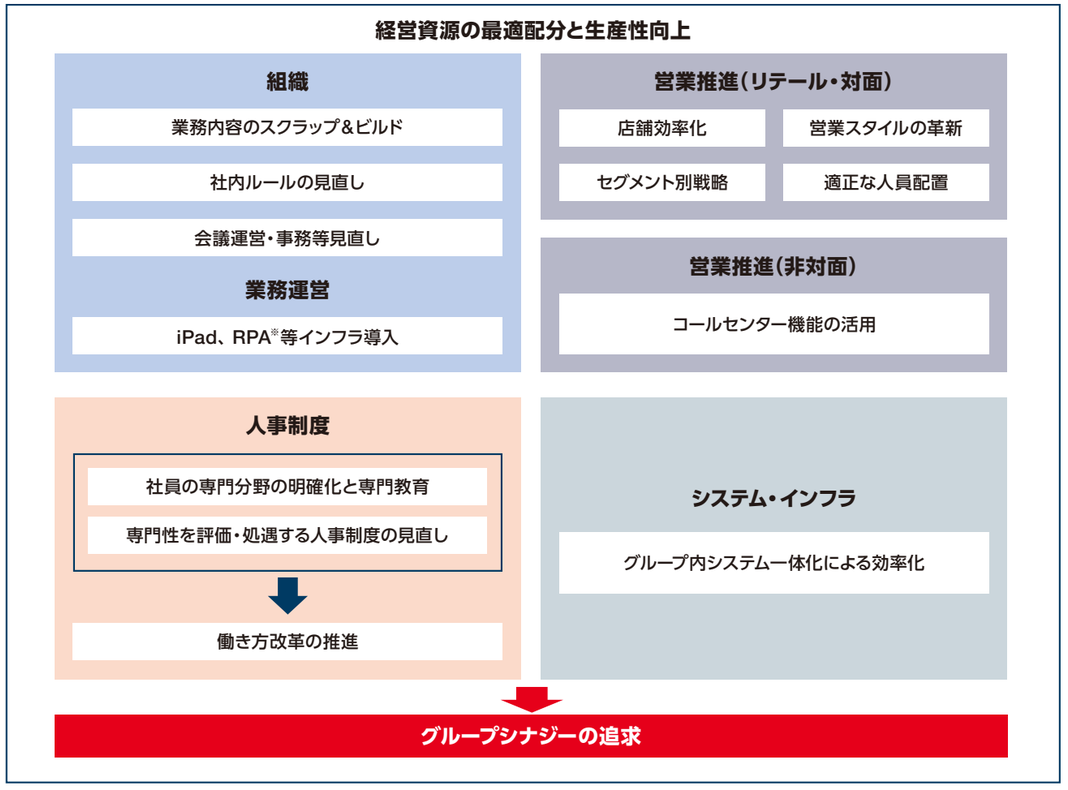


生産性革命と人財の育成

当社グループはさらに「生産性革命」を推進します。リテール営業においては、地域特性を踏まえた店舗統廃合による運営効率の向上、ビッグデータを駆使したデータベースマーケティングの展開、本部組織においては社内ルールや会議運営の見直し、人事制度見直し等の諸施策を実行することによって、グループが有する能力の発揮に努めます。

その他、コーポレート・ガバナンスを強化して意思決定の迅速化と取締役会の議論の深化を図るとともに、フィデューシャリー・デューティーへの対応を進めることで、「組織管理と防衛ラインの充実」に力を注ぎ、ガバナンス体制の質的な強化を図ります。

こうした施策を着実に実行するためには、人財の育成と働きやすい職場環境の構築が欠かせません。そこで、人事制度面では、ダイバーシティ推進によってシニアや女性の一層の活用を図る一方、社員の専門性を追求し評価できる処遇体系の見直しなどを進め、営業スタイルの変更や顧客セグメント別の独自の営業手法導入による生産性の向上を図ります。今後とも当社グループでは、人財の人間力を高め、人間味のある働き方と専門性の向上をめざす取組みを加速させ、「人間性(ハート)と専門性(プロフェッショナリティ)」を兼ね備えた人財の育成に力を注いでまいります。



※RPA：主にホワイトカラー業務の効率化・自動化の取組み

東海東京フィナンシャル・グループの推進エンジンとして、総合金融サービスの提供を充実させていきます。

東海東京証券
代表取締役社長
東海東京フィナンシャル・ホールディングス
取締役
早川 敏之

Q 2017年3月期の成果と課題を教えてください。

2017年3月期のマーケットは、2016年6月の英国国民投票のEU離脱派勝利、11月の米大統領選におけるトランプ陣営勝利など、波乱に満ちたものでした。そうした中で、リテール部門の営業員がお客さまにきちんと向き合い、お客さまと二人三脚で資産を増やす工夫を凝らしたことで、マーケットが上向きになった下期に、一挙に上期の不振を払拭し挽回することができました。

法人営業では、地方公共団体の共同発行債の引受において、9カ月連続で主幹事を獲得するなど、大手5社に次ぐ地位を確立できました。

その傍ら、お客さまの高齢化により、相続や資産の継承時に証券市場から退出される可能性が高まり、高齢世代に代わる若い世代の顧客獲得が急務であるものの、十分に進展していない点が課題として残されています。

Q 2018年3月期からスタートする経営計画の目標と重点施策をお聞かせください。

リテール部門における重点施策は、従来から取り組んできた「顧客セグメント別戦略の独自性の追求」です。前経営計画では、富裕層のお客さまの基盤拡充に一定の成果を上げましたが、これからは、相続等における資産の流出を最小限に留めるためのコンサルティング営業を積極的に展開することが必要だと考えています。そして、次世代の資産形成層のお客さまとは、「マニーク」の展開を加速させることによって接点を拡大するとともに、エントリー商品である保険や住宅ローン、あるいは「つみたてNISA」等を使って、お客さまお一人おひとりに合わせたアプローチを進めてまいります。

また、当社は中部圏では圧倒的なプレゼンスを誇りますが、今後は東京・大阪を中心とした大都市圏での知名度を上げ、富裕層顧客を獲得していくことが課題であり、目標です。

法人部門においては、当社が「トライラテラル戦略」と呼ぶ、企業金融、法人営業、マーケット各部門の連携による法人総合ソリューション提案の質・量両面における充実を図り、グローバルマーケットでの業務を拡大していきます。具体的には、地方債や事業債の引受はもとより、IPOの主幹事獲得に特に力を入れていく方針で、ベンチャー企業やスタートアップ企業のサポートに努めます。さらに、事業承継に絡んだM&Aにも積極的に取り組むため、機能面の充実を図るとともに、リテール部門との協働によって、事業承継とオーナー個人の資産継承を一体で取り扱える体制を構築してまいります。

一方、私どものビジネスは「人」がすべてです。社員が、お客さまへの、そして会社へのロイヤルティを高める必要があります。「私どもはお客さまのために存在するのであり、お客さま本位の業務運営を徹底することが行動の原点である」との認識を、全役社員が強く持たなければなりません。また、業容・機能拡大の中で、中途採用者が全社員の4分の1を超えるに至った現状では、お互いのコミュニケーションを活発にし、より求心力が働くような共通の企業文化・企業風土の醸成を、いわゆる「働き方改革」を推進する中で、図っていきたいと考えています。

Q 東海東京フィナンシャル・グループの中での役割についてお伺いいたします。

東海東京証券の役割は、東海東京フィナンシャル・グループにおける「エンジン」だと思っています。まず、当社グループが提携戦略によって構築してきたプラットフォームに関して、従来の機能プラットフォームの高度化を図り、ビジネスモデルを追加した「グレート・プラットフォーム」への進化を遂げ、地方銀行や提携先証券会社へ提供していかなければなりません。収益を生むビジネスモデルを、さまざまな状況に応じて試行錯誤しながら確立させることが、東海東京証券の大きな役割です。その中には、当然個別の商品の組成と供給も含まれます。

一方、合弁証券会社を運営していくためには、その業務に適した人材を投入しなければなりません。したがって、そうした人材を育成し、供給することも当社の使命です。当社グループにおける人材育成とは、そうした広がりと深みを兼ね備えたものとなります。

東海東京フィナンシャル・グループの中核企業として、どのような部門の業務であれ、ビジネスモデルをきちんとしたかたちに仕上げてお客さまに提供し、その結果として信頼と評価を高めていくことが求められていると考えています。

個人営業部門 | リテール営業

多様化するお客さまの ニーズに対応し、 最適な資産形成のお手伝いをします。

東海東京証券
取締役副社長　リテールビジネスユニット長
八木澤 修

2017年3月期のリテール部門の営業収益は374億11百万円(前年度比10.2%減)、個人顧客預かり資産は2兆5,123億円(前年度比2.9%増) となりました。

英国の国民投票でのEU (欧州連合) 離脱決定、米国大統領選でのトランプ氏当選など、激動の市場環境の中、前半は停滞したものの、お客さまのニーズに応じて最適な提案を心がけ、マーケットが好転した後半は業績を伸ばすことができました。

強み

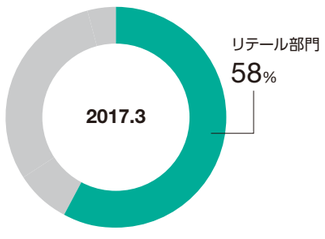
経営計画「Ambitious 5」の締めくくりの年度として、セグメント別マーケティングや商品・サービスの多様化に重点を置きました。

セグメント別マーケティングでは、富裕層向けに新ブランド「オルクドール」を創設し、資産運用だけでなく総合的なソリューションの提供やオルクドール・サロンの設置により、中部地区においてはブランドが定着しつつあります。また、多様化・高度化するニーズに対応するため、コンサルティング機能を強化し、特にお客さまのニーズが高まっている相続・事業承継対策では、東海東京ウェルス・コンサルティングと協働し、「財産診断サービス」「自社株簡易評価サービス」など、高度な提案を幅広く行っています。さらに、若い世代の方向けに、ライフステージによって、保険・住宅ローン・資産形成をワンストップで提供できる「マニーク」ブランドを立ち上げ、新コンセプト店舗を開設しました。

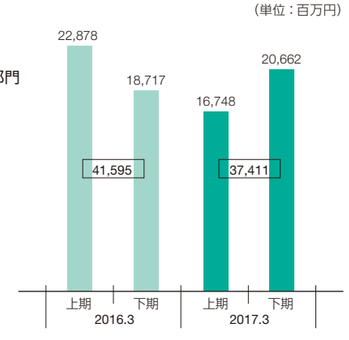
東海東京ウェルス・コンサルティングによるソリューションや、東海東京調査センターによる投資情報等の専門的なサービスを提供できる機能があること、また、「ウェルスマネジメント本部」「ワンストップチャネル本部」の設置により、お客さまのセグメントに適したサービス提供が可能なことが、当社グループの強みといえます。

東海東京証券リテール営業の業績

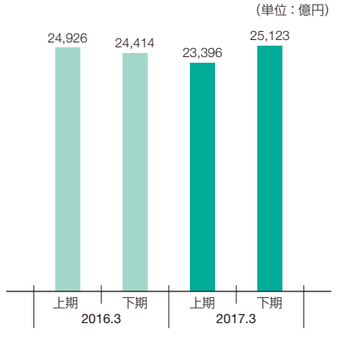
■ 営業収益構成比(東海東京証券内)
(東海東京証券 リテール営業本部、ウェルスマネジメント本部、ワンストップチャネル本部合計)



■ 営業収益
(東海東京証券 リテール営業本部、ウェルスマネジメント本部、ワンストップチャネル本部合計)



■ 個人顧客預かり資産



今後の取組み

「新しい時代の金融界のリーダーとなり、自らのマーケットを開拓する」という新経営計画「New Age's, Flag Bearer 5」に基づき、対面営業を主とする証券会社としての強みを最大限に活かしながら、リテール顧客セグメント別戦略の独自性を追求してまいります(p.21参照)。マーケティングのさらなる深化を図り、顧客特性をより明確にした上で、お客さまのニーズを的確に把握し、最適な商品・サービスを提供してまいります。

富裕層に対しては、運用を含めた金融サービスを強化するとともに、健康・レジャーといった非金融サービスを含む総合管理型プライベートバンキングや、ビジネスマッチング・事業承継等の法人ニーズに対応する事業支援型プライベートバンキングへと発展させてまいります。中堅・中小法人とそのオーナーへは、一体化したソリューション提供により、接点・関係性の構築から取引開始、新たな需要の掘り起こしまで「ストーリー性」を持ってアプローチする営業手法を展開してまいります。また、中部地区にとどまらず、首都圏をはじめとした大都市圏のビッグマーケットの確保に向けて動き出します。

成熟層に対しては、引き続き相続等のコンサルティング機能を強化し、より適したソリューションの提案をしてまいります。また、トヨタ関連企業の従業員の方の資産形成サポートとして、職域サービス「投信積立てサービス」や、「職域向けセミナー・個別相談会」への対応等、総合的な支援を強化してまいります。

資産形成層に対しては、新たに立ち上げた「マニーク」ブランドの、中部地区を中心としたさらなる展開により対面サービスを強化するとともに、投資初心者向けロボアドバイザー「カライス」、家計簿アプリ「マネーフォワード for マニーク」等のFinTech機能、およびネット機能の高度化・利便性向上による非対面サービスの強化により、将来に向けた潜在顧客の基盤拡大を図ってまいります。

新経営計画のテーマの一つであり、社会全体としても大きな課題となっている「生産性革命」については、営業員の効率的な営業活動のため、タブレット等のツールの高機能化や、データベースマーケティングを進めてまいります。また、店舗経営の効率化を図るため、店舗形態や人員配置を見直してまいります。

デジタルへの対応によりサービスレベルの高度化が進んでいますが、その中でも選ばれる会社となるために、対面証券としての強みである人財面において、「人間性(ハート)」と「専門性(プロフェッショナリティ)」を追求してまいります。お客さまを第一に考え、「人間性が活きる」マーケティングの確立を図るとともに、お客さまへの提案力を強化するため、若手社員向けの市場部門・調査部門での研修や、管理職・中堅・次世代リーダー向け等さまざまな階層の社員に適した教育研修を行うことにより、専門性向上を図ってまいります。

こうした施策のもと、お客さま本位の業務運営の実現・お客さまの満足度向上を図り、預かり資産の拡大を通じた、持続的な収益の拡大をめざします。

Orque d'or

お客さまに総合的なソリューションを提案します。

MONEQUE
マニーク

ライフステージに応じて保険・住宅ローン・資産形成をワンストップで提供できる新コンセプト店舗を広げてまいります。

法人営業部門 | マーケット部門

資産運用、資金調達、的確な
情報提供によって法人顧客
および幅広い顧客層のニーズを
的確・迅速にサポートします。

東海東京証券
専務執行役員　グローバル・マーケットビジネスユニット長
山根 秀昭

法人営業部門

2017年3月期の法人営業本部の営業収益は40億55百万円（前年度比4.2％増）となりました。年初はマイナス金利の影響で新発債および保有債売買が拡大しました。その後、トランプノミクスによる活況な株式マーケットを捉えた積極的な取組みや施策により株式手数料等で収益は拡大し、過去最高収益を更新しました。

強み

ホールセール部門を強化し、戦略的に拡大した結果、日本株においては、大手機関投資家や海外投資家に対する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およびブローキング業務の執行力は国内の大手証券会社に次ぐ地位を維持しています。

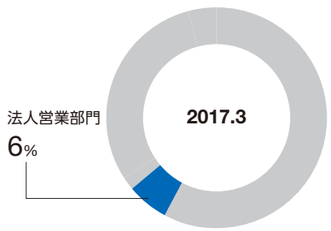
今後の取組み

お客さまの各業態に応じて、適している運用商品の発掘やオーダーメイドの仕組商品の提案を行うとともに、リスクヘッジ等のソリューションニーズの把握等を行うことにより、お客さまからの信頼の獲得とリレーションの強化を図ってまいります。

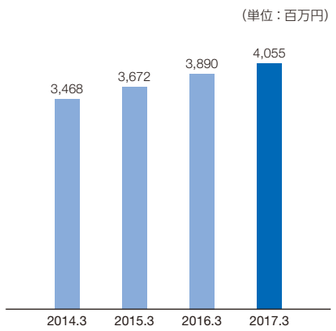
対中央機関投資家のお客さまに対しては、リサーチサービスの向上を目的に、東海東京調査センターとの連携によるアナリストレポートのポータルサイト化を開始します。また、海外顧客の日本株ニーズの取り込みに尽力することで、取引顧客層のボトムアップをめざします。

金融機関のお客さまからご要望の多い私募投信の販売にも、より一層注力してまいります。

■ 営業収益構成比
（東海東京証券内）



■ 営業収益



マーケット部門

2017年3月期のマーケット部門の営業収益は191億94百万円（前年度比12.7％増）となりました。2016年6月の英国の国民投票でのEU（欧州連合）離脱派勝利や11月の米国大統領選挙でのトランプ氏の勝利を受けて、相場が一時急変する場面があったものの、債券トレーディングでは、金利の変動を的確に捉えることで収益を大幅に伸ばし、業績に大きく貢献することとなりました。

また、米国経済の緩やかな成長が続く中、トランプ大統領の経済政策への期待から米国株式市場が史上最高値を更新するといった環境下、外国株式の取引高が前年対比で増加しました。

海外提携先との協業強化による情報提供機能の拡充、提携合弁証券やプラットフォーム提供先証券会社の販売促進に向けたサポート機能の充実、プロフェッショナル人材の採用や継続的な人材育成によるトレーディング力向上等により、とりわけ下期は、当社のマーケット部門としては半期史上最高の収益となる112億円を記録しました。

強み

当部門は、東海東京証券のみならず、提携合弁証券やプラットフォーム提供先証券会社を通じた広範な商品販売網を保有しています。この広範な商品販売網（顧客基盤の広がりと厚み）が、当社グループの経営における最大の強みです。

また、米国スティーフル社など、海外提携先からの高度な情報やデリバティブ商品を含めた広範囲の商品提供など、大手・メガバンク系証券に伍した情報提供力や商品提供力を有しており、お客さまの多彩なニーズに対応できることも強みとなっています。

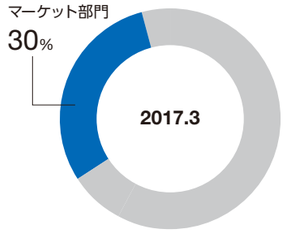
今後の取組み

当部門にとって、商品提供力の強化と顧客フローの拡大は、常に重要なテーマです。まず、商品提供力については、商品組成の内製化による顧客ニーズへの対応力強化が最大の柱になってきます。その好例が2017年3月期に大幅に取り扱いが増加した仕組債であり、今後も自社債券の活用を含め金利、為替、エクイティ、クレジットといったあらゆるリスク・カテゴリーに対応した商品の開発に取り組んでいきます。

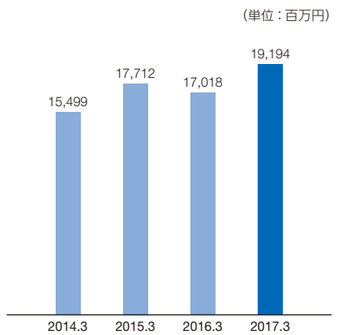
顧客フローの拡大については、かねてから当社が実践してきた法人営業本部、企業金融本部、そしてマーケット営業推進本部の3部門が一体となって顧客基盤の拡大に取り組む「トライラテラル戦略」を一層強化し、法人ビジネスの発掘と深化を図っていく方針です。

当社の特徴でもある提携合弁証券、プラットフォーム提供先証券会社とのネットワーク構築は、近年その勢いを強めていますが、今後は提携先に向けた一体型ソリューションの提案が商品開発・提供力の鍵となってきます。

■ 営業収益構成比
（東海東京証券内）

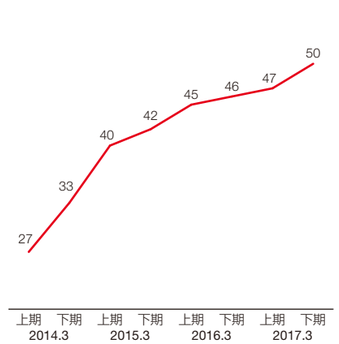


■ 営業収益



注：外債戻し手数料を含むファンド収益を除く。

■ プラットフォーム提供先証券会社数



企業金融部門

法人顧客の多様かつ
高度化する課題・ニーズに
幅広く対応します。

東海東京証券
常務執行役員　企業金融本部長
寺門 一彦

2017年3月期の企業金融部門の営業収益は、債券・株式引受がけん引し、12億1百万円（前年度比27.6%増）で過去最高となりました。債券引受は、引受総額5,006億円（前年度比19%増、定例債含む）、債券リーグテーブル総合6位と大手5社に続くステータスを維持しました。株式引受は、主幹事案件5社の獲得をはじめとして引受総額308億円、IPOリーグテーブル8位となりました。

強み

債券ビジネスにおいて、地方公共団体を中心とした公的機関への高い提案能力と投資家への販売力により、大手5社に次ぐ引受実績となりました。その中でも、2016年11月からの共同発行債では、9カ月連続主幹事を獲得(業界初)しました。これは、人財の強化と提案力の向上、法人・マーケット部門とのコワークによる販売力強化等に加え、当社独自のネットワークが発行体の信頼を勝ち得たものと考えています。

また当社は、中部地区を中心とした圧倒的なリテール販売基盤と幅広いホールセール顧客層を背景に、IPO・PO、M&Aや個人投資家向けイベント等まで幅広く展開、特にIPO引受体制においては、きめ細かな提案・支援により、多くの中部地区企業を株式公開へと導き、大手証券を凌駕する実績を上げています。

今後の取組み

今後は、中部地区以外での確固たる基盤の構築、海外への展開、発行体および投資家向け情報提供力の向上のため、さらなる業容の拡大をめざしてまいります。

そして、当社各本部および提携合弁証券からの案件ソーシングと幅広いネットワーク、さらに海外案件にも対応。欧米・アジアの有力投資銀行と提携し、海外M&Aにも対応できる戦略的な提案活動を行ってまいります。

さらに、クロスボーダーを含むM&A業務に注力し、事業拡大への支援、事業承継ニーズへの対応をしてまいります。

■ 東海東京証券の2017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 8位
金額	2,471億40百万円	1,501億円	68億40百万円
シェア	1.56%	5.17%	0.97%
件数	140件（定例債*除く）	57件	17件

*定例債：定期的かつ計画的に発行する公募債

プラットフォーム事業の拡大

当社グループは、地方銀行との提携合弁証券設立や他の証券会社へ商品・サービスを提供するなど、提携戦略を進めています。この戦略に伴い、証券ビジネスに必要な機能を提供するために子会社の設立をしてきました。

地方銀行との提携合弁事業

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。

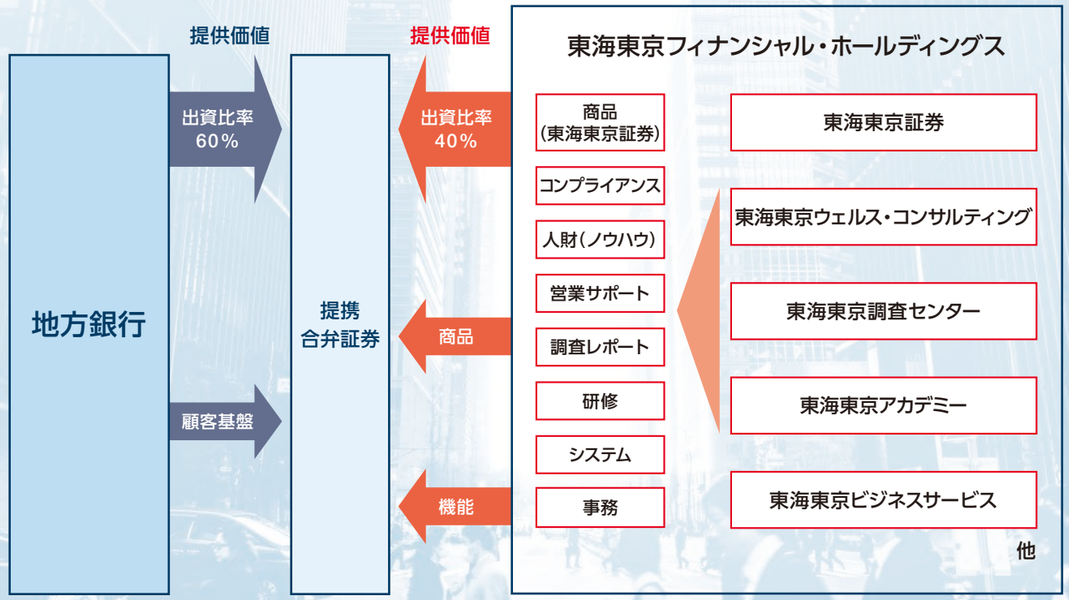
2017年1月に、ほくほくフィナンシャルグループとの合弁でほくほくTT証券を開業したほか、4月に当社連結子会社であった宇都宮証券を栃木銀行との合弁会社としました。その結果、提携合弁証券は6社となり、合計の預かり資産は約1兆4,000億円と中堅証券会社1社に匹敵するほどの規模に成長しています。（2017年9月末現在）

プラットフォームビジネス

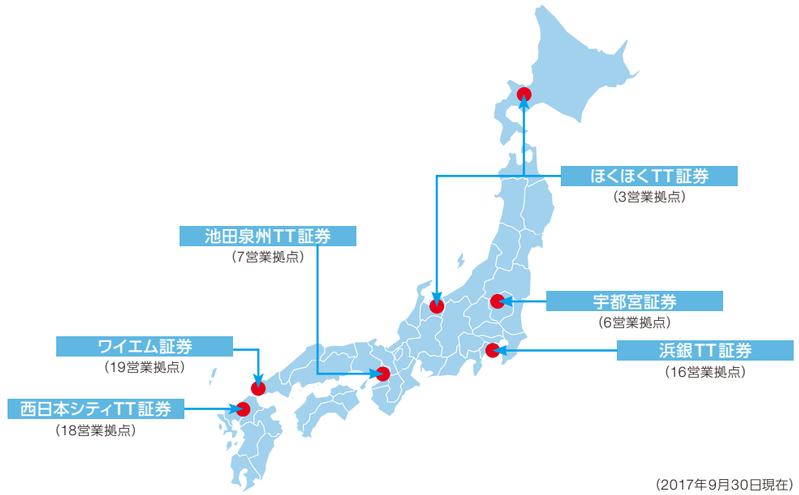
地方銀行との合弁事業で培ったノウハウを活用し、プラットフォームとして同業証券会社へ証券ビジネスに必要な商品・インフラ・機能等を提供するビジネスを本格化させました（p.22グレート・プラットフォーム参照）。

2017年3月期末においては、証券会社50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。

地方銀行との提携合弁事業



提携合弁証券



（2017年9月30日現在）

	概要
ワイエム証券 開業：2007年10月10日 拠点：山口県、広島県、福岡県、東京都など17支店2ブース 預かり資産：3,848億10百万円 提携先：山口フィナンシャルグループ	お客さまの大切な資産について、一から一緒に考える「オーダーメイドコンサルティング」を軸に、銀行では取り扱いできない幅広い金融商品をラインアップするとともに、「資産を守り育てる」ことを目的とした資産運用コンサルティングサービスを提供しています。
浜銀TT証券 開業：2008年11月4日 拠点：神奈川県、東京都など14支店2ブース 預かり資産：4,126億94百万円 提携先：横浜銀行	「Face to Face」を基本としたコンサルティング機能を通じて、地域のお客さまにとってなくてはならない、「神奈川でNo.1」の証券会社をめざしています。お客さま一人ひとりのニーズにお応えし、より良いサービスを提案しています。
西日本シティTT証券 開業：2010年5月6日 拠点：福岡県、宮崎県、熊本県、鹿児島県など12支店6ブース 預かり資産：2,371億74百万円 提携先：西日本フィナンシャルホールディングス	九州初となる地方銀行の証券子会社として誕生して以来、九州地区においてトップレベルのサービスを提供し、あらゆる資産運用ニーズにお応えしています。地域の中でお客さまに一番近く、最も選ばれる証券会社をめざしています。

	概要
池田泉州TT証券 開業：2013年9月2日 拠点：大阪府、兵庫県など4支店3事務所 預かり資産：1,057億5百万円 提携先：池田泉州ホールディングス	近畿地区初の地銀系証券会社として開業。大阪府、兵庫県を中心に営業を展開しています。 「地域第一主義」「お客さま第一主義」という理念のもと、「幅広いご縁」と「進取の精神」を大切に、お客さまのニーズに合ったサービス提供と地域の皆さまに愛される証券会社をめざして努力してまいります。
ほくほくTT証券 開業：2017年1月4日 拠点：北海道、石川県、富山県など3支店 預かり資産：1,043億10百万円 提携先：ほくほくフィナンシャルグループ	北陸・北海道地域で初となる地銀系の証券会社として、多様かつ専門性の高い金融商品・サービスの提供を行い、お客さまのニーズに幅広く・的確にお応えし、地域に根差した信頼度No.1の証券会社をめざしてまいります。
宇都宮証券株式会社 開業：1910年11月 拠点：栃木県に6支店 預かり資産：895億73百万円 提携先：栃木銀行	栃木県に本社を置く唯一の証券会社として、金融商品取引業におけるフルラインの商品・サービスを最大限活用することにより、地域および地域のお客さまに親しまれ、頼りにされる証券会社をめざします。（2017年4月から提携合弁証券会社となりました。）

運用会社への出資

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）の設立からサポートしています。ANAMは、地方銀行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。（2017年3月末現在　運用資産1,345億円）

当社グループの戦略子会社が、地方銀行との提携合弁事業、プラットフォーム事業を支えています。

戦略子会社

■ 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や不動産等資産にかかる総合的なコンサルティングを行うため、2015年5月に開業いたしました。

個人のお客さま向けに、税に関する最新情報の提供や、保有資産の評価等を試算する財産診断サービスの提供を行っているほか、企業オーナーのお客さま向けの事業承継・M&A等のコンサルティングなどにも積極的に取り組んでいます。

■ 東海東京調査センター

当社グループにおける金融マーケットの調査・研究機関として、国内外のマクロ経済・金融マーケットの調査・研究を通じて、グループの個人・法人・機関投資家等のお客さまに対して、レポート、セミナーやインターネット動画などにより、価値ある投資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

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し、グループの人財育成機能を幅広く担っています。

また、提携戦略で培った知見を活かし、グループ外の金融機関等にも教育研修を提供しています。

■ 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

当社グループの営業基盤の拡大および保険機能の取り込みを目的に、株式会社ETERNAL、髙木証券株式会社を完全子会社化しました。

髙木証券

代表者：代表取締役社長 飯田 弘二
所在地：大阪市北区梅田一丁目3番1-400 号
資本金：11,069百万円(2017年3月31日時点)
設立：1918年11月21日

大阪市に本拠を置く証券界の老舗

2017年4月、髙木証券株式会社を連結子会社としました。髙木証券は、ほぼすべての投信を公平・中立に比較・提案する投信販売専門店「投信の窓口」の展開でも注目されています。

東海東京証券と髙木証券は営業基盤となる地域が異なることから、地域補完や人材の戦略的活用等による経営の効率化やセグメント別戦略の共同展開等、それぞれの経営資源を共同活用することで互いの企業価値を拡大し、シナジーの早期実現に向けた取組みを開始しています。

ETERNAL

代表者：代表取締役社長 髙津 嘉邦
所在地：東京都港区南青山四丁目20番19号
資本金：50百万円(2017年5月31日時点)
設立：2005年7月5日

来店型保険ショップ「保険テラス」を運営

ETERNAL（エターナル）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”をコンセプトに、来店型保険ショップ「保険テラス」を関東圏、関西圏を中心に約70店運営しています。当社は証券業以外の金融関連事業への戦略的展開において、アプローチしにくい若年・次世代のお客さまとの接点を確保することを目的に、これらのお客さまの集客力に定評のあるETERNALを2017年3月に当社グループのメンバーに加えました。

企業価値を支えるシステム

ESGへの取組み

当社グループは、長期的な視点で、
お客さまや社会と末永い関係を築き、
持続的な成長の実現に取り組んでいます。

地域社会の発展をめざした東海東京財団の設立

当社は、2016年8月に、一般財団法人東海東京財団を設立しました。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。

「新・ダイバーシティ経営企業100選」に選出

ダイバーシティの取組みにより企業価値の向上を果たした企業として、経済産業省の「平成28年度 新・ダイバーシティ経営企業100選」に選出されました。

「あいち女性輝きカンパニー」優良企業として表彰

当社グループの東海東京証券が、「あいち女性輝きカンパニー」の優良企業として2016年12月21日付で表彰されました。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

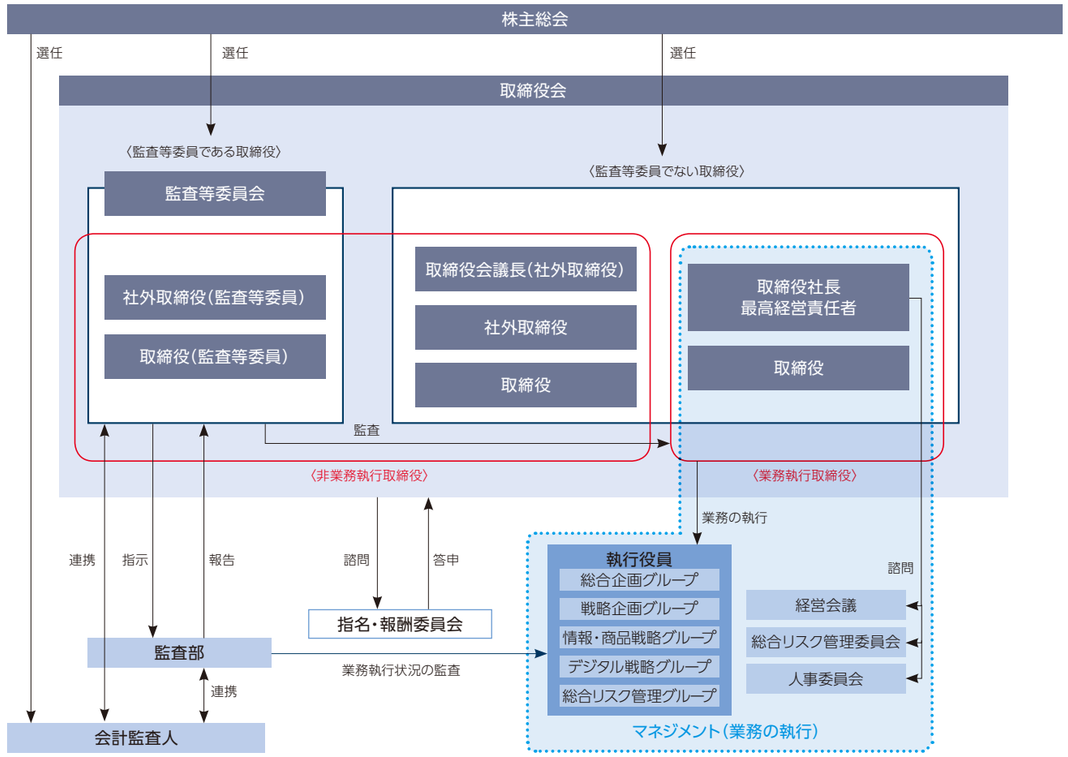
東海東京フィナンシャル・グループは、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を、経営上の重要課題の一つとして位置づけ、意思決定や業務を迅速に行える体制を整備しております。加えて、経営の公正性と透明性を高め、あらゆるステークホルダーの皆さまから信頼を獲得することにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

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ございます。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
http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/governance/pdf/cg_guideline.pdf

WEB 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/pdf/governance171222.pdf



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、当社の取締役の指名および取締役の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、けん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

当社の取締役の指名および取締役の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。

社外取締役について

氏名	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。
説田 公人	企業における総務部門の主要な業務や、上場企業子会社の監査役等、その経験・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。
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。

2016年度　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概ね確保されているとの結論に至りました。当社取締役会は、従前より社外取締役が過半数を占め、かつ社外取締役が議長を務める等、社外取締役の役割を重視した体制を構築しており、ガバナンスの観点から評価できること、また、監査等委員会設置会社への移行を契機に、監査役を含めた取締役の員数を削減したことにより、意思決定の迅速化・議論の活発化にも繋がった点が評価できる等の意見がありました。

他方で、さらなる取締役会の実効性向上のため、重要案件の早い段階での説明・議論の必要性、事前説明や意見交換の場の増設、必要に応じた審議時間の延長および役割に応じたモニタリング機能の向上について建設的な意見がありました。

WEB 2016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/pdf/h28_outline.pdf

リーダーシップ

前列左より、安田 三洋、水野 一郎、石田 建昭、説田 公人　　後列左より、前園 浩、乾 文男、井上 恵介、早川 敏之、岡島 眞人

石田 建昭　代表取締役社長 最高経営責任者(CEO) ①

1968年 4月　株式会社東海銀行入行
2004年 5月　当社顧問
2004年 6月　当社代表取締役副社長
2005年 3月　当社代表取締役社長
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)（現任）

前園 浩　代表取締役副社長 CEO補佐 ②

1984年 4月　株式会社東海銀行入行
2015年10月　当社常務執行役員戦略企画グループ副担任
2016年 4月　当社専務執行役員総合企画グループ担任
2017年 4月　当社副社長CEO補佐 兼 情報・商品戦略グループ担任
2017年 6月　当社代表取締役副社長CEO補佐（現任）
2017年 6月　東海東京証券株式会社取締役（現任）

早川 敏之　取締役 ③

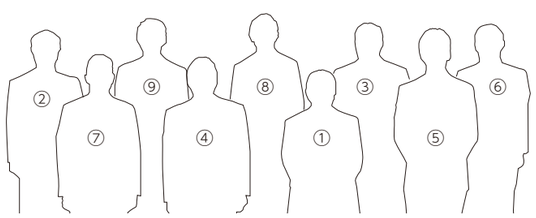
1978年 4月　株式会社東海銀行入行
2007年 9月　当社執行役員
2012年 4月　浜銀TT証券株式会社代表取締役副社長
2014年 4月　当社専務執行役員戦略事業グループ担任
2015年 4月　東海東京証券株式会社代表取締役社長最高執行責任者(COO)（現任）
2015年 6月　当社取締役（現任）

水野 一郎　社外取締役 ④

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）

説田 公人　社外取締役 ⑤

1983年 4月　トヨタ自動車株式会社入社
2011年 1月　同社総務部長
2013年 6月　トヨタファイナンシャルサービス株式会社執行役員
　　当社取締役（現任）
2017年 4月　株式会社トヨタアカウンティングサービス顧問
2017年 6月　同社代表取締役社長（現任）



岡島 眞人　取締役 監査等委員 ⑥

1983年 4月　東京証券株式会社(現当社) 入社
2013年 4月　当社常務執行役員総合企画グループ副担任
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
　　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）

安田 三洋　社外取締役 監査等委員 ⑦

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　外国法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 委員長)（現任）

井上 恵介　社外取締役 監査等委員 ⑧

1973年 4月　住友生命保険相互会社入社
2009年 4月　三井生命保険株式会社副社長執行役員
2009年 6月　同社取締役副社長執行役員
2012年 4月　住友生命保険相互会社常任顧問
2013年 7月　麻布経済研究所代表（現任）
2016年 4月　当社非常勤顧問
2016年 6月　当社取締役(監査等委員)（現任）

乾 文男　社外取締役 監査等委員 ⑨

1970年 4月　大蔵省入省
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
2008年 6月　一般社団法人投資信託協会副会長
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）

社外取締役インタビュー

社外取締役の役割は、その専門性を持って経営のチェックをすることです。

社外取締役　取締役会議長
水野 一郎

Q 水野取締役のご経歴についてお伺いします。

私は、1966年に三菱商事に入社し、為替部長や財務部長、企業情報部長を務めたのち、CFOとなりました。企業情報部長時代には、多くのビジネススクール出身者とともに仕事をしたことが、良い経験となっています。米国のビジネススクールで学んだ部下たちが、海外の手ごわい相手にもひるむことなく、交渉していた姿が印象に残っています。

三菱商事在籍中に、石田CEOと同時期にロンドンに赴任していたことが、当社グループの社外取締役に就任（2010年）するご縁につながりました。当初、社外取締役を打診されたとき、取締役会の半数を社外取締役にしたいといわれたのには、とても驚きました。当時、そのようなことを口にするのは、大変勇気のいることだったのです。コーポレート・ガバナンスに対しては、当社は先進の意識があったと思います。

Q 当社の社外取締役の使命はどのようなものでしょうか。

コーポレートガバナンス・コードが適用され、社外取締役の定員が2人以上と定められた結果、社外取締役となる人材が不足していると聞きます。私は、社外取締役は基本的に、ある分野で実績を積んだ人が、ボランティアで行う一種の社会貢献であるべきだと考えています。社外取締役としての役割の難しさや、責任の重さを理解している見識を持った人が就任する必要があります。中には、5社、6社と引き受けているケースがあるようですが、業界の勉強も必要ですし議案や資料も読まなければならず、1社担当するだけでも、かなりハードな仕事です。

社外取締役は企業価値の向上のために尽力することがミッションです。とはいえ、非常勤ですし、完全に事業を理解することは難しいかもしれません。しかし、弁護士のキャリアを持つ方ならば、法的見地からアドバイスができますし、学者の方は、アカデミックな面から専門的なアドバイスが行えます。結局、われわれの果たす役割は、われわれが持つ経験と知識で、経営のチェックを行い、有効なアドバイスを行うことだと考えています。

Q 当社についてのご評価をお聞かせください。

証券業界、特に中堅の証券会社は競争が激しく、生き残りをかけてビジネスを行う時代になっています。日本の金融・証券業界は、今まで以上に合従連衡が進んでいくでしょう。この厳しい環境にあって、どのようにサスティナビリティを実現するか、経営者には非常に難しい舵取りが要求されます。

もはや、手数料中心のビジネスでは、生き残っていくのは厳しいと思います。私は今後、証券業界は、総合金融サービスへ向かっていくと考えています。したがって、銀行機能や保険の機能など、総合的なサービス機能が必要となります。当社は、この動きに対応し、高機能プラットフォームというモデルを構築しています。これは非常に重要な戦略です。また髙木証券に代表される、シナジーが期待できる競争力のある企業を買収し、独自のグループを形成しているのです。

当社のビジネスで最も重要なのは、どうやってお客さまの資産形成を実現するかということでしょう。したがって、アドバイザリー業務をもっと強めるべきだと思っています。これからは、総合金融機能を持たないと生き延びることはできません。当社の戦略は、正しい道であると考えています。

Q 当社が持続的成長を実現するための今後の課題はどのようなものでしょうか。

持続的成長の実現は、トップマネジメントの仕事の中で最も重要なものです。証券会社は人材があってこそのビジネスであり、社員にとって、トップが示す方向とリーダーシップは非常に大切なものです。石田CEOはこの点で大変優秀なトップといえますし、どの業界におられても、恐らくリーダーになったと思います。

そこで今、重要な課題は、後継者です。これについては、取締役会で話題になっています。これからは、なるべく執行責任者に権限を与え、次世代のリーダーを育てていく必要があります。経営者は先見性と決断力、そして人間的な魅力が必要ですが、これらの要件は、一朝一夕には育まれません。優秀でも人間性に疑問のある人や、コミュニケーション能力に問題のある人はリーダーとしてはふさわしくありません。

リーダーとしての素養を十分に持っていない者が、間違ってトップに就任した際に最も懸念されるのは、会社を誤った方向へ導き、そして責任を取らず、保身を図ることです。そのようなリーダーが会社を危機に陥れた事例は枚挙にいとまがありません。社外取締役は、そのようなことが起こらないように、経営を監督し、企業価値の向上と持続的成長に資する活動を行っていかなければならないと考えています。

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

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。

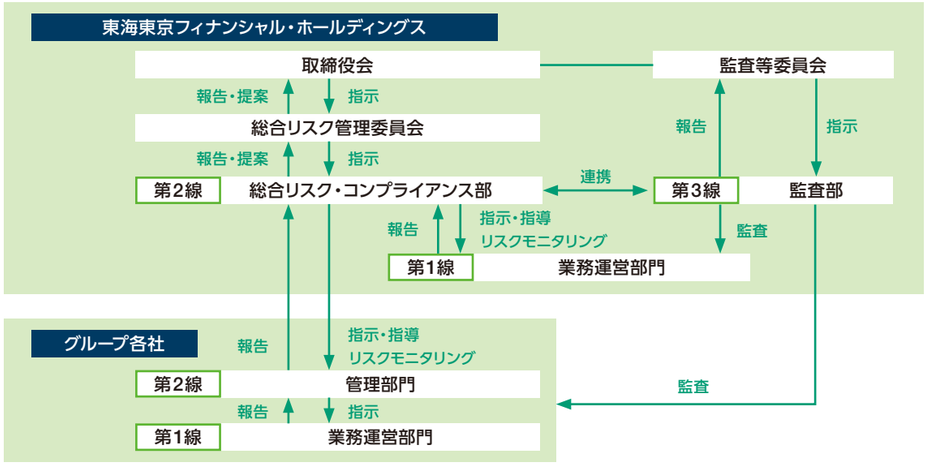
また、リスクの管理方針、管理方法およびリスク管理のために必要と認める事項を協議・立案する組織として、総合リスク管理委員会を設置し、その結果を取締役会へ報告・提案を行っています。

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、グループ会社の管理部門

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、管理されるように確保します。

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。

グローバル・アドバイザリー・ボード

当社は2014年に、当社グループの国内外での戦略強化に活かすため、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) を設置いたしました。

2017年5月25日、名古屋で「グローバル・アドバイザリー・ボード」の第4回会議を開催しています。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など世界の政治・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、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。またGAB公開イベントとして、東京で「トリシェ前欧州中央銀行総裁 特別講演会」を、名古屋大学で学生向けに「世界の政治・経済の現状と展望」を開催しました。

グローバル・アドバイザリー・ボード インターナル・ミーティング(2017年5月24日～25日)

グローバル・アドバイザリー・ボード参加メンバー

元インド連邦議会上院議員
インド人民党幹部
N.K.シン ①

東海東京フィナンシャル・ホールディングス
代表取締役副社長
前園 浩* ④

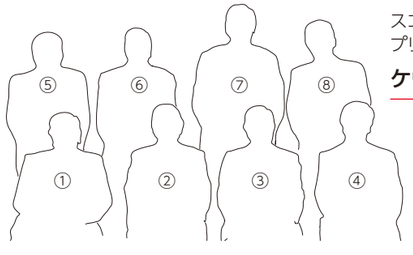
前欧州中央銀行総裁
G30議長
ジャン-クロード・トリシェ ⑥

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
石田 建昭* ②

前米州開発銀行総裁
王立エルカノ財団理事
エンリケ・V・イグレシアス ⑤

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上級国際顧問
ロバート・キミット ⑦

元大蔵省財務官
元慶應義塾大学商学研究科教授
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
内海 孚 ③



スコウクロフトグループ
プリンシパル
ケヴィン・G・ニーラー ⑧

*石田 建昭と前園 浩は、オブザーバーとして参加しています。

社会への取組み

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ィナビリティ(持続的成長)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大学で寄附講座を開講しています。資本市場に求められる証券会社の役割やその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。

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。当社のオルクドールホール(愛知県名古屋市)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月に第1回オープンイノベーションセミナーを開催しました。

中部地区のグローバル人材の育成

中部地区の国際化をけん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」を実施しています。2017年3月期は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学部生・大学院生の派遣などを行いました。

東海東京財団設立

「東海東京フィナンシャル・グループ誕生15周年」を記念し、2016年8月、一般財団法人東海東京財団を設立いたしました。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。

第一弾の助成先として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」の助成を行いました。

スポーツ支援

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いたしました。この連携協力により、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。

被災地支援活動

世界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。

2016年4月に発生した熊本地震において、500万円を日本赤十字社愛知県支部に寄託いたしました。また、当社グループ役社員からも災害義援金を募り、総額742万円を寄付いたしました。全役社員が一丸となって、今後もできる限りの支援に取り組んでまいります。

お客さま満足向上への取組み

お客さまアンケート調査の実施

当社は、お客さまのロイヤルティを高め、ファンになっていただくことで、お客さまとの信頼と満足を通じて、長期的な利益を上げることをめざしています。

グループの中核子会社である東海東京証券では、2008年より年1回、継続的にお客さまアンケート調査を実施し、お客さまからの評価を定期的に測り、商品・サービスの改善に活かすことにより、カスタマーロイヤルティ向上に資する活動を実施しています。

このアンケートの結果を基に、お客さま本位の業務運営の成果指標（KPI）の一つとして、独自に「お客さま満足度（CS度）」を測定・算出し、サービスの改善を図っています。

社員の活躍推進

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。

今後は、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、より多様な人材の活躍をグループの強みとして活かすため、お互いの個性や専門性を重視し、一人ひとりの成長と活躍、自己実現をめざします。

これまで主に取り組んできた女性の活躍推進に加え、さらに多様な人材の活躍推進のため、専門部署を設置しています。

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」を全役社員が持っており、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。

行動宣言
輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会

女性の活躍推進

■ 数値目標

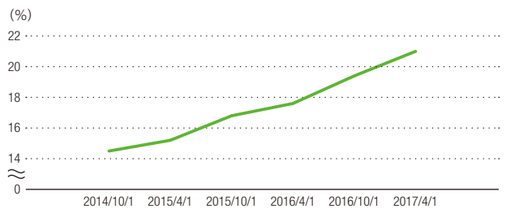
2014年10月に「2017年3月末までの女性管理職比率20%」を策定し、KPIとしてモニタリングを開始しました。2017年1月にこの目標を達成し、同年3月末現在、同数値は21.0%となっています。

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*を策定いたしました。

2020年3月末まで (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

*当社および東海東京証券在籍者を対象

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）



■ 「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

豊富な職務経験を持つ女性社員によるロールモデル活動を社内外で継続的に実施しています。キャリアやパーソナリティを広く発信することで、女性が活躍する明確なイメージを持ち、チャレンジングに働き続ける意欲の向上を図ることを目的としています。

ダイバーシティ活動

■ 男性管理職向け「ダイバーシティ研修」、女性社員向け「キャリアデザイン研修」

ダイバーシティ推進の意義の理解とマネジメントスキルの向上のための男性管理職向け「ダイバーシティ研修」と、女性ならではのキャリアデザインについて考える機会を持つことを狙いとした女性社員向け「キャリアデザイン研修」を実施しています。

■ 厚生労働省「介護離職を予防するための『職場環境モデル』導入実証実験」への参画

今後深刻化が予想される介護離職の予防を目的に、2014年に厚生労働省の介護離職防止事業へ参画しました。社内アンケートによる状況把握と、介護両立支援制度の浸透を図っています。

仕事と介護の両立支援

WEB ダイバーシティの推進
http://www.tokaitokyo-fh.jp/corporate/businessplan/diversity.html

■ シニアの活躍推進

シニア層のさらなる活躍を期待し、53歳を迎える社員を対象に、毎年セカンドキャリア研修を実施しています。一人ひとりが自らの今後のキャリアを考えるほか、直面するであろう仕事と介護の両立についても理解を深めています。また、60歳以上の社員も引き続き活躍できるよう、継続雇用コースを複数設置し、最高70歳まで働くことが可能な環境を整えています。

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。

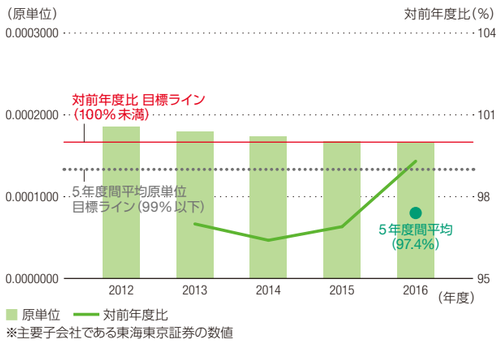
- 厚生労働省「えるぼし」認定(二つ星) 獲得(2017年)
- 経済産業省「平成28年度 新・ダイバーシティ経営企業100選」選出
- 東京都「平成27年度 東京都女性活躍推進大賞」優秀賞
- 愛知県「あいち女性輝きカンパニー」優良企業表彰(2016年・東海東京証券)
- 名古屋市「平成26年度 女性の活躍推進企業認定・表彰制度」優秀賞(東海東京証券)
- 名古屋市「平成27年度 子育て支援企業」認定(東海東京証券)

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。

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

燃料電池自動車の導入

社用車については、CO_2排出量の削減効果の高いものへの切替を進めていますが、より環境負荷のかからないものとして、2017年6月に燃料電池(水素) 自動車を2台導入しました。燃料電池自動車は水素を燃料とするためCO_2の排出がなく、また大気汚染の原因となるNOxなどの有害物質の排出もないエコカーです。

パフォーマンス・レビュー

当期の業績と財務レビュー 52
財務諸表 56
会社概要 60
株式の状況 61

当期の業績と財務レビュー

金融・経済環境

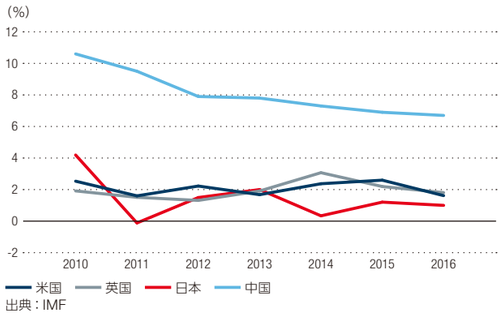
当期は、英国がEU（欧州連合）離脱を決めた6月までリスク回避の円高が進行し、全般に停滞して始まりました。これに対し、政府は2017年4月に実施予定だった消費増税の再延期と事業規模28兆円の経済対策を発表、日銀も長短金利操作付き量的・質的金融緩和を発表して景気を下支えしました。11月には米国の大統領選挙においてドナルド・トランプ氏が当選。減税、インフラ投資、規制緩和等、トランプ大統領が公約していた経済政策への期待から株高と円安が進行し日本の景気回復に寄与しました。

企業収益については、前年度より円高水準となりましたが、企業の円高抵抗力がついて増益を維持しました。

海外経済についても上半期は停滞しましたが、下半期は好転しました。米国経済については、12月と2017年3月に利上げが実施されましたが、トランプ大統領の経済政策への期待が上回り、好調を維持しました。中国経済については、地球規模の経済圏構想である「一帯一路」等への期待から減速は緩やかなものに留まったほか、新興国経済も全般に底打ちの動きが見られました。

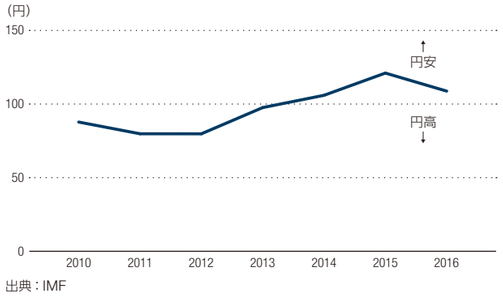
欧州経済については、英国のEU離脱決定等の撹乱要因はありましたが、実体経済に動揺は広がらず安定成長を維持しました。

■ GDP成長率（前期比率）



出典：IMF

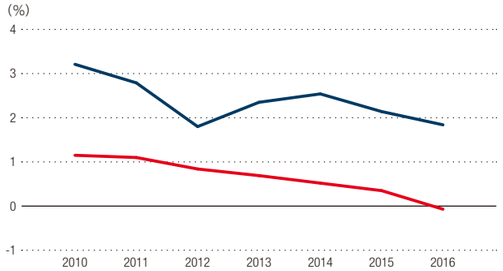
■ 円相場（対ドル）



出典：IMF

株式市場では、日経平均株価が4月に16,700円台で始まった後、米国の利上げ見送りや英国のEU離脱決定による円高を嫌気して6月に一時14,800円台まで下落しましたが、経済対策や日銀のETF（上場投資信託）買い入れ倍増を好感して持ち直しました。11月にはトランプ氏の当選を受けて大幅に続伸、2017年1月には一時19,600円台まで上昇した後、トランプ大統領の円安けん制発言をきっかけに外国人買いが止まり、もみ合いに転じたことから、3月末は18,900円台で取引を終えました。なお、2017年3月期の東証1部の1日当たりの平均売買代金は2兆5,424億円となり、前年同期の2兆8,834億円を下回りました。

■ 長期金利



出典：OECD

債券市場では、長期金利の指標である10年物国債利回りが4月にマイナス0.04%で始まった後、円高、株安、米国債利回り低下を受けて7月に一時マイナス0.30%まで低下しました。しかし、9月に日銀がマイナス金利の深掘りを見送ったことや10年債利回りの誘導目標をゼロ%程度としたことでやや上昇しました。11月以降はトランプ氏の当選で米国債利回りが急騰したことや日銀が0.1%程度までの金利上昇を容認しているとの見方が広がり、年明け2月に一時0.15%をつけました。その後は米国債利回りの低下と日銀の国債買い入れによってやや低下し、3月末は0.065%で取引を終えました。

■ 国内株式市場の動向（日経平均株価）

為替市場では、4月に1ドル＝112円台で始まった後、米国の利上げ見送りや英国のEU離脱決定等からドル安円高が進行し、6月に一時99円台をつけました。その後はトランプ氏当選によって米国債利回りが急上昇、一方で日本の10年債利回りはゼロ%程度に固定されたことから急速なドル高円安が進行し、12月には一時118円台をつけました。しかし、年明けにトランプ新大統領が円安けん制発言を行ったことや12月と本年3月の利上げにもかかわらず米国債利回りが低下したことから再びドル安円高に転じ、3月末は111円台で取引を終えました。

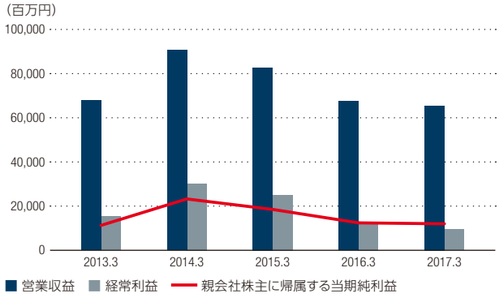
連結損益計算書の分析

営業収益

営業収益は3.2%減少（前期増減率、以下同じ）し654億12百万円、純営業収益は3.8%減少し637億28百万円となりました。この結果、営業利益は24.9%減少し94億97百万円、経常利益は13.3%減少し132億69百万円を計上し、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3.5%減少し119億90百万円を計上いたしました。

また、1株当たり当期純利益は45.73円、自己資本利益率は7.8%となりました。

■ 収益・利益の推移

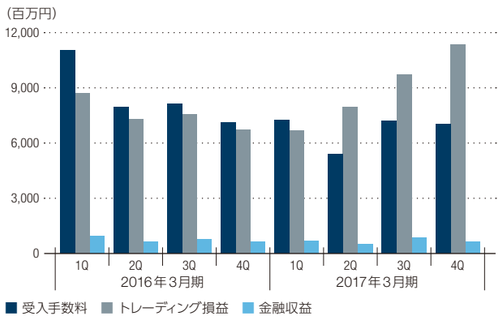


■ 営業収益の内訳

(百万円)

	2016.3	2017.3	前期比(%)
営業収益	67,584	65,412	△3
受入手数料	34,267	26,934	△21
委託手数料	16,538	12,930	△22
引受け・売出し等の手数料	883	738	△16
募集・売出し等の取扱手数料	10,481	6,916	△34
その他の受入手数料	6,363	6,349	△0
トレーディング損益	30,329	35,737	18
金融収益	2,987	2,741	△8

■ 営業収益



セグメント別業績

受入手数料

受入手数料の合計は21.4%減少し269億34百万円を計上いたしました。

① 委託手数料

当社子会社である東海東京証券株式会社の株式委託売買高は11.2%増加し50億61百万株、株式委託売買金額は4.6%増加し3兆9,956億円となりましたが、個人投資家の対面取引による売買が減少したため、当社グループの株式委託手数料は19.5%減少し121億94百万円の計上となり、委託手数料全体では21.8%減少し129億30百万円を計上いたしました。

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34.5%減少し3億60百万円を計上いたしました。また、債券は13.4%増加し3億78百万円の計上となり、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16.4%減少し7億38百万円を計上いたしました。

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

受益証券は投資信託の販売額の減少により34.8%減少し68億4百万円の計上となり、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34.0%減少し69億16百万円を計上いたしました。

④ その他の受入手数料

投資信託の代行手数料は15.6%減少し38億12百万円の計上となりましたが、ファンドラップの口座取扱い手数料の増加などから、その他の受入手数料全体では0.2%減少し63億49百万円を計上いたしました。

トレーディング損益

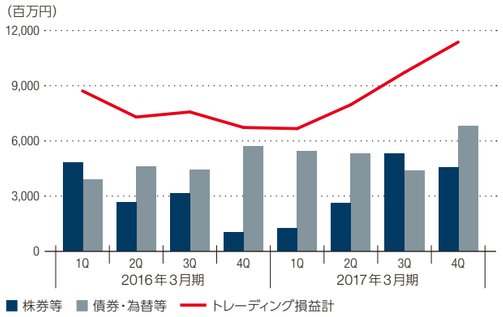
株券等トレーディング損益は、外国株式の売買が増加したことなどにより17.9%増加し137億79百万円の利益の計上となりました。債券・為替等トレーディング損益は、仕組債を中心とした外債の売買や国債を主とした国内債券の売買が好調に推移し17.8%増加し219億57百万円の利益を計上いたしました。この結果、トレーディング損益の合計は17.8%増加し357億37百万円の利益を計上いたしました。

■ トレーディング損益の内訳

（百万円）

	2016.3	2017.3	前期比(%)
トレーディング損益	30,329	**35,737**	18
株式	11,691	**13,779**	18
債券・為替等	18,638	**21,957**	18

■ トレーディング損益



金融収支

金融収益は8.3%減少し27億41百万円となり、金融費用は28.9%増加し16億84百万円となりました。差引の金融収支は37.2%減少し10億56百万円の利益の計上となりました。

販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は、取引関係費が提携合弁証券からの外債販売の取次ぎ量の減少に伴い支払手数料が減少したこと等から5.1%減少し111億87百万円となり、減価償却費は4.2%減少し17億70百万円となりました。一方、事務費は勘定系システムの一時的な事務委託費の増加等から8.0%増加し72億15百万円となり、人件費は1.8%増加の253億36百万円となり、不動産関係費は0.5%増加し60億71百万円となりました。この結果、販売費及び一般管理費は1.1%増加し542億30百万円となりました。

営業外損益

営業外収益は、持分法による投資利益は116.9%増加し20億58百万円となり、受取配当金は13.2%増加し8億33百万円となりました。この結果、営業外収益の合計は42.3%増加し39億35百万円を計上いたしました。また、営業外費用の合計は46.5%増加し1億63百万円となりました。

特別損益

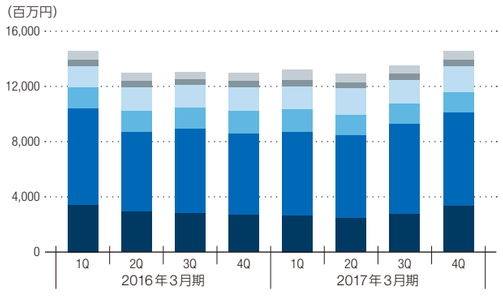
当期の主な特別損益は、投資有価証券売却益11億89百万円、持分変動利益8億51百万円、事業譲渡益8億50百万円を特別利益に計上いたしました。

■ 販売費及び一般管理費の内訳

（百万円）

	2016.3	2017.3	前期比(%)
販売費及び一般管理費	53,634	**54,230**	1
取引先関係費	11,793	**11,187**	△5
人件費	24,888	**25,336**	1
不動産関係費	6,039	**6,071**	0
事務費	6,681	**7,215**	8
減価償却費	1,849	**1,770**	△4
その他	2,382	**2,647**	11

■ 販売費及び一般管理費



連結貸借対照表及びキャッシュ・フローの状況

資産

総資産は1,733億86百万円増加（前年度末比、以下同じ）し7,419億35百万円となりました。このうち流動資産は1,632億92百万円増加し6,885億51百万円となりました。主な増減は、現金及び預金が274億79百万円増加し726億83百万円となり、トレーディング商品（資産）が332億60百万円増加し2,924億95百万円となり、有価証券担保貸付金が809億49百万円増加し2,149億92百万円となりました。

固定資産は、主に投資有価証券が89億83百万円増加となり340億54百万円となったことなどから100億94百万円増加し533億84百万円となりました。

負債

負債合計は1,713億61百万円増加し5,847億6百万円となりました。

このうち流動負債は1,217億40百万円増加し5,103億99百万円となりました。主な増減は、トレーディング商品（負債）が553億42百万円増加し1,924億54百万円となり、有価証券担保借入金が626億25百万円増加し1,311億64百万円となりました。また、固定負債は長期借入金が420億31百万円増加し617億31百万円となったことなどから496億11百万円増加し738億57百万円となりました。

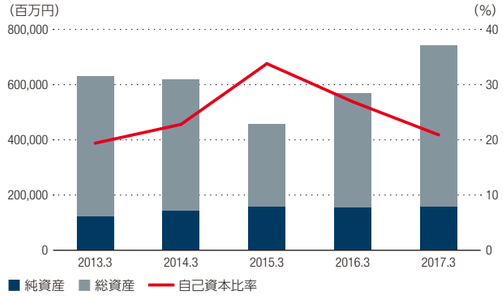
純資産

純資産合計は20億25百万円増加し1,572億29百万円となりました。

主な増減は、利益剰余金が51億55百万円増加し906億93百万円となる一方で、自己株式が取締役会決議による自己株式取得を行ったことなどにより11億81百万円増加（純資産は減少）し△75億72百万円となり、その他有価証券評価差額金が5億86百万円減少し14億39百万円となりました。

自己資本比率は20.9%、1株当たりの純資産は593.47円となりました。

■ 純資産・総資産／自己資本比率



キャッシュ・フローの概況

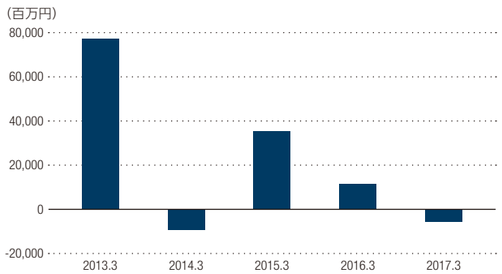
営業活動によるキャッシュ・フローは29億44百万円の収入となりました。これは税金等調整前当期純利益が161億95百万円の黒字となり、有価証券担保借入金が626億25百万円増加し、トレーディング商品（負債）が553億42百万円増加し、それぞれ収入となる一方で、有価証券担保貸付金が809億49百万円増加し、トレーディング商品（資産）が332億60百万円増加し、それぞれ支出となったことなどによります。

投資活動によるキャッシュ・フローは85億7百万円の支出となりました。これは投資有価証券の売却による収入45億36百万円、固定資産の取得による支出13億54百万円、投資有価証券の取得による支出37億10百万円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出31億18百万円、関係会社株式の取得による支出49億47百万円などによるものです。

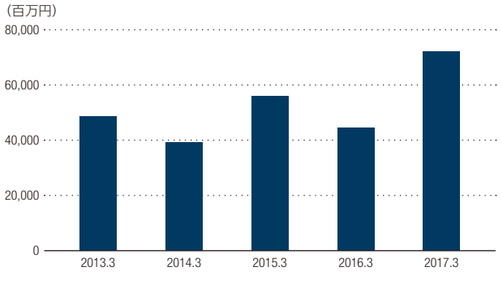
財務活動によるキャッシュ・フローは358億64百万円の収入となりました。これは長期借入れによる収入429億円、配当金の支払による支出68億34百万円などによるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物は299億3百万円増加し、当期末の残高は720億43百万円となりました。

■ フリーキャッシュ・フロー



■ キャッシュ・フロー残高

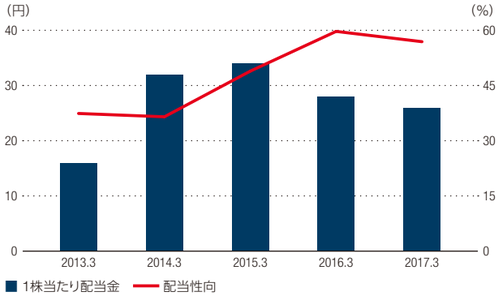


利益配分に関する基本的方針及び当期・次期の配当

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、利益配分にあたっては、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。

当期の期末配当金につきましては、1株当たり、普通配当14円とし、中間配当と合わせて年間で26円を実施いたしました。この結果、当期の連結配当性向は56.9%となりました。

■ 1株当たり配当金／配当性向



連結貸借対照表

2016年3月31日及び2017年3月31日に終了する連結会計年度

	百万円	
	2016.3	2017.3
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	45,204	**72,683**
預託金	28,711	**37,506**
顧客分別金信託	27,905	**36,900**
その他の預託金	806	**606**
トレーディング商品	259,234	**292,495**
商品有価証券等	255,620	**289,264**
デリバティブ取引	3,613	**3,230**
信用取引資産	41,375	**44,610**
信用取引貸付金	31,714	**31,880**
信用取引借証券担保金	9,660	**12,730**
有価証券担保貸付金	134,042	**214,992**
借入有価証券担保金	134,042	**214,992**
立替金	76	**1,252**
短期差入保証金	11,696	**18,995**
短期貸付金	115	**156**
有価証券	—	**0**
未収収益	1,944	**1,725**
繰延税金資産	208	**1,254**
その他	2,680	**2,912**
貸倒引当金	△31	**△32**
流動資産合計	525,258	**688,551**
固定資産		
有形固定資産	10,203	**8,561**
建物	3,031	**2,887**
器具備品	2,246	**2,011**
土地	4,925	**3,663**
無形固定資産	2,426	**5,196**
のれん	—	**2,804**
ソフトウエア	2,283	**2,262**
電話加入権	142	**129**
投資その他の資産	30,660	**39,627**
投資有価証券	25,071	**34,054**
長期差入保証金	2,089	**2,416**
退職給付に係る資産	2,697	**2,317**
その他	2,138	**1,244**
貸倒引当金	△1,335	**△405**
固定資産合計	43,290	**53,384**
資産合計	568,548	**741,935**

	百万円	
	2016.3	2017.3
負債の部		
流動負債		
トレーディング商品	137,111	**192,454**
商品有価証券等	129,790	**185,261**
デリバティブ取引	7,321	**7,192**
約定見返勘定	15,261	**7,540**
信用取引負債	5,708	**9,132**
信用取引借入金	3,733	**6,182**
信用取引貸証券受入金	1,975	**2,950**
有価証券担保借入金	68,538	**131,164**
有価証券貸借取引受入金	68,538	**131,164**
預り金	18,852	**32,925**
受入保証金	10,605	**8,360**
短期借入金	81,052	**80,488**
短期社債	9,800	**9,300**
1年内償還予定の社債	35,855	**31,044**
未払法人税等	533	**1,860**
賞与引当金	1,721	**2,244**
役員賞与引当金	41	**46**
その他	3,575	**3,836**
流動負債合計	388,658	**510,399**
固定負債		
社債	1,950	**8,983**
長期借入金	19,700	**61,731**
繰延税金負債	470	**1,241**
役員退職慰労引当金	83	**103**
退職給付に係る負債	465	**458**
その他	1,576	**1,338**
固定負債合計	24,245	**73,857**
特別法上の準備金		
金融商品取引責任準備金	440	**449**
特別法上の準備金合計	440	**449**
負債合計	413,344	**584,706**
純資産の部		
株主資本		
資本金	36,000	**36,000**
資本剰余金	33,473	**33,016**
利益剰余金	85,537	**90,693**
自己株式	△6,390	**△7,572**
株主資本合計	148,619	**152,137**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,026	**1,439**
為替換算調整勘定	△10	**△251**
退職給付に係る調整累計額	2,454	**1,986**
その他の包括利益累計額合計	4,469	**3,175**
新株予約権	327	**443**
非支配株主持分	1,787	**1,472**
純資産合計	155,204	**157,229**
負債純資産合計	568,548	**741,935**

連結損益計算書

2016年3月31日及び2017年3月31日に終了する連結会計年度

百万円

	2016.3	2017.3
営業収益		
受入手数料	34,267	**26,934**
委託手数料	16,538	**12,930**
引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料	883	**738**
募集・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の取扱手数料	10,481	**6,916**
その他の受入手数料	6,363	**6,349**
トレーディング損益	30,329	**35,737**
金融収益	2,987	**2,741**
営業収益計	67,584	**65,412**
金融費用	1,306	**1,684**
純営業収益	66,277	**63,728**
販売費及び一般管理費		
取引関係費	11,793	**11,187**
人件費	24,888	**25,336**
不動産関係費	6,039	**6,071**
事務費	6,681	**7,215**
減価償却費	1,849	**1,770**
租税公課	890	**1,258**
その他	1,491	**1,389**
販売費及び一般管理費合計	53,634	**54,230**
営業利益	12,643	**9,497**
営業外収益		
受取配当金	736	**833**
受取家賃	637	**526**
持分法による投資利益	948	**2,058**
投資事業組合運用益	299	**298**
その他	143	**218**
営業外収益合計	2,765	**3,935**
営業外費用		
投資事業組合運用損	69	**103**
為替差損	26	**36**
その他	16	**23**
営業外費用合計	111	**163**
経常利益	15,297	**13,269**
特別利益		
固定資産売却益	0	**43**
投資有価証券売却益	2,602	**1,189**
持分変動利益	80	**851**
事業譲渡益	—	**850**
新株予約権戻入益	1	**1**
特別利益合計	2,684	**2,935**
特別損失		
投資有価証券売却損	4	**0**
有価証券評価減	1	**—**
ゴルフ会員権評価損	—	**0**
金融商品取引責任準備金繰入れ	51	**9**
特別損失合計	56	**9**
税金等調整前当期純利益	17,925	**16,195**
法人税、住民税及び事業税	4,526	**3,989**
法人税等調整額	908	**204**
法人税等合計	5,434	**4,193**
当期純利益	12,490	**12,002**
非支配株主に帰属する当期純利益	67	**11**
親会社株主に帰属する当期純利益	12,423	**11,990**

連結キャッシュ・フロー計算書

2016年3月31日及び2017年3月31日に終了する連結会計年度

百万円

	2016.3	2017.3
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	17,925	**16,195**
減価償却費	1,849	**1,770**
持分法による投資損益(△は益)	△948	**△2,058**
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△695	**△318**
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△20	**20**
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△17	**△929**
受取利息及び受取配当金	△3,724	**△3,575**
支払利息	1,306	**1,684**
有価証券評価損益(△は益)	1	**—**
投資有価証券売却損益(△は益)	△2,598	**△1,188**
事業譲渡損益(△は益)	—	**△850**
固定資産売却損益(△は益)	△0	**△43**
ゴルフ会員権評価損	—	**0**
持分変動損益(△は益)	△80	**△851**
新株予約権戻入益	△1	**△1**
顧客分別金信託の増減額(△は増加)	△2,800	**△9,635**
トレーディング商品(資産)の増減額(△は増加)	△61,181	**△33,260**
トレーディング商品(負債)の増減額(△は減少)	66,986	**55,342**
信用取引資産の増減額(△は増加)	△2,616	**△4,065**
信用取引負債の増減額(△は減少)	△4,966	**4,254**
有価証券担保貸付金の増減額(△は増加)	△54,574	**△80,949**
有価証券担保借入金の増減額(△は減少)	63,732	**62,625**
預り金の増減額(△は減少)	△5,613	**14,647**
受入保証金の増減額(△は減少)	3,375	**△2,170**
その他の資産の増減額(△は増加)	△308	**△6,211**
その他の負債の増減額(△は減少)	1,955	**△6,820**
小計	16,984	**3,613**
利息及び配当金の受取額	3,189	**3,682**
利息の支払額	△1,190	**△1,566**
法人税等の支払額	△6,680	**△2,785**
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,302	**2,944**

百万円

	2016.3	2017.3
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△1,137	**△761**
有形固定資産の売却による収入	23	**1,497**
無形固定資産の取得による支出	△1,423	**△592**
投資有価証券の取得による支出	△1,204	**△3,710**
投資有価証券の売却による収入	3,971	**4,536**
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	**△3,118**
関係会社株式の取得による支出	—	**△4,947**
差入保証金の差入による支出	△380	**△446**
差入保証金の回収による収入	80	**97**
その他	△704	**△1,060**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△775	**△8,507**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△17,176	**△760**
長期借入れによる収入	14,200	**42,900**
長期借入金の返済による支出	△2,300	**△1,200**
短期社債の発行による収入	49,200	**48,200**
短期社債の償還による支出	△47,700	**△48,700**
社債の発行による収入	33,829	**43,995**
社債の償還による支出	△39,827	**△41,861**
ストックオプションの行使による収入	64	**29**
自己株式の取得による支出	△2,822	**△1,692**
自己株式の純増減額(△は増加)	△2	**△1**
配当金の支払額	△9,026	**△6,834**
非支配株主からの払込みによる収入	800	**2,400**
非支配株主への払戻による支出	△782	**△106**
非支配株主への配当金の支払額	△17	**△32**
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	**△166**
その他	△268	**△305**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△21,829	**35,864**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△75	**△396**
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△10,377	**29,903**
現金及び現金同等物の期首残高	56,039	**44,615**
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△1,046	**△2,475**
現金及び現金同等物の期末残高	44,615	**72,043**

会社概要

会社概要　(2017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	154名(臨時社員14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	2,483名 (投資アドバイザーおよびアセットアドバイザー26名、臨時社員382名、派遣社員103名を含んでおりません)
本店所在地	〒103-0027 東京都中央区日本橋三丁目6番2号

子会社の主要な営業所

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
宇都宮証券株式会社	栃木県宇都宮市池上町4番4号	6店	栃木県
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7番1号	2店	愛知県、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
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	愛知県名古屋市千種区今池一丁目8番20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	70店	兵庫県、東京都他
東海東京証券香港	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	4th Floor, Salisbury House London Wall, London EC2M 5QQ	1店	英国・ロンドン市
東海東京証券アメリカ	3 Columbus Circle, Suite 1715, New York, NY 10019	1店	米国・ニューヨーク市
東海東京シンガポール	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・プライベート・リミテッド	60 Anson Road #13-03, Mapletree Anson, Singapore 079914	1店	シンガポール

注：1. 2016年5月16日付で東海東京グローバル・インベストメンツ・プライベート・リミテッドを設立しております。
2. 2017年3月15日付で株式会社ETERNALを完全子会社としております。
3. 2017年4月3日付で宇都宮証券株式会社への当社出資比率は40.0%となり、子会社から関連会社となっております。
4. 2017年4月11日付で髙木証券株式会社を連結子会社としております。

株式の状況

株式情報　(2017年3月31日現在)

証券コード	8616
上場証券取引所	東京、名古屋各証券取引所
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	280,582,115株
発行済株式総数(自己株式除く)	261,704,659株
株主数	31,333名
1単元株式数	100株

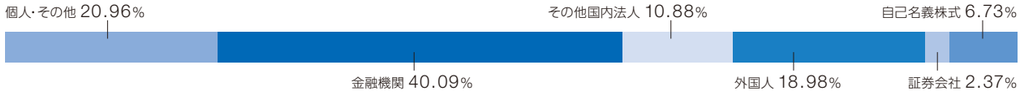
大株主の状況(上位10位)

大株主	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	13,987	5.34
株式会社三菱東京UFJ銀行	12,016	4.59
三井住友海上火災保険株式会社	10,783	4.12
トヨタファイナンシャルサービス株式会社	10,635	4.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,485	3.62
株式会社横浜銀行	7,014	2.68
日本生命保険相互会社	5,611	2.14
三井住友信託銀行株式会社	4,800	1.83
明治安田生命保険相互会社	4,406	1.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,158	1.59

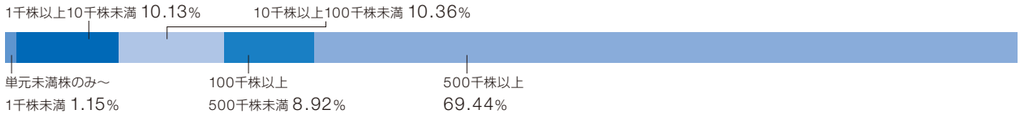
注：1. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を控除した数に基づき算出しております。
2. 上記のほか、当社が保有しております自己株式18,877,456株があります。

株式の分布状況　(2017年3月31日現在)

■ 所有者別



■ 所有株式数別



東海東京フィナンシャル・ホールディングス

東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社
〒103-0027 東京都中央区日本橋三丁目6番2号
http://www.tokaitokyo-fh.jp/