

統合報告書

INTEGRATED REPORT

2023

2023年3月期

“Beyond Our Limits”

異次元への挑戦

「金融力の強化」+ 「異次元に向けた重点施策」の 異次元の世界へ。

中期経営計画のテーマ

“Beyond Our Limits”

～異次元への挑戦

中期経営計画の行動指針

***“Social Value & Justice”
comes first***





シナジーで、

2022年4月よりスタートした中期経営計画「“Beyond Our Limits”～異次元への挑戦」。
この中期経営計画の2軸となる「金融力の強化」と「異次元に向けた重点施策」の両輪をつなげることで
私たち東海東京フィナンシャル・グループは無限(∞)の価値を生み出し、異次元へ挑戦し続けます。
また、当社が触媒となり「あらゆるものをつなげる(=協働、共創)」ことで新たな価値も生み出しています。

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・資本の充実に、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

これまでになかった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。



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

- 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

当社では、経営理念の全体像を親しみやすく、簡潔に表すため、5つのキャッチフレーズを定めています。

- 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

INDEX

異次元への挑戦

Top Message
トップメッセージ

- 04 会長メッセージ
- 06 社長メッセージ
- 11 当社グループの財務戦略

Value Creation Story
価値創造ストーリー

- 12 東海東京フィナンシャル・グループの特徴
- 14 東海東京フィナンシャル・グループの価値創造ストーリー
- 16 東海東京フィナンシャル・グループの価値創造プロセス
- 18 中期経営計画の概要と進捗
- 20 東海東京証券 会長・社長メッセージ
- 22 東海東京証券 カンパニー別の戦略と成果
- 26 アライアンス戦略と成果
- 29 重要な資本と強み
- 30 **特集** 人的資本の強化に向けて

Sustainability
サステナビリティ

- 34 サステナビリティ経営の実践
- 36 気候変動への対応(TCFD提言に沿った情報開示)
- 39 取締役会議長メッセージ
- 40 コーポレート・ガバナンス
- 46 コンプライアンス・リスクマネジメント
- 48 **特集** 社外取締役座談会
- 52 取締役一覧

Financial Review
経営・財務情報

- 54 価値創造の歴史
- 56 11年間の財務・非財務サマリー
- 58 2023年3月期業績の概要
- 60 株式の状況
- 61 会社概要

統合報告書2023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きました。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、当社グループのすべての行動の原点である「Social Value & Justice」comes firstから、非財務情報を組み込んだ中期経営計画を中心に、東海東京フィナンシャル・グループの目指す方向性と事業活動について、ご報告します。また、特集として「人的資本に関する情報」と「社外取締役座談会」の2本を掲載しています。

見直しに関する注意事項

本統合報告書は、2022年4月1日～2023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

東海東京フィナンシャル・ホールディングスでは、ステークホルダーの皆さまに当社の企業価値向上に向けた取り組みについてご理解いただくために、2023年3月期統合報告書を作成しました。「異次元に向けた挑戦を続ける東海東京フィナンシャル・グループを、シンプルに、力強く伝える」ことをテーマに、新たなセクションとして「価値創造ストーリー」を設け、当社の価値創造の流れを分かりやすくお伝えできるよう編集しました。

編集にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省が策定した「価値協創ガイドランス」を参照しています。

今後も、読者の皆さまのご意見等を反映しながら統合報告書としてのさらなる進化を目指します。



「誇り」と「憧れ」の対象となる企業を目指し 新しい時代のために全力を注ぐ

会長メッセージ

代表取締役会長

石田 建昭

当社グループの存在意義

当社グループで仕事をするようになり19年が経ちました。19年前の私は、銀行でグローバル規模でビジネスを展開する金融会社についての研究に没頭していました。投資銀行やアセットマネジメント会社、個人の富裕層をターゲットとするファイナンシャル・アドバイザーといった、証券・金融のビジネスは、海外では当時、多くの金融パーソンにとって「誇りある仕事」「憧れの存在」となっていました。一方、日本では、証券会社はあまり人気のある就職先ではなく、当社グループも光り輝くような存在とはいえない会社でした。この会社を、多くの人々にとっての「誇り」と「憧れ」の対象となるような会社にすること。それがこの19年間、私自身が常に追い求めてきた最大のテーマであり、その意識を持って、これまで当社グループの経営に邁進してきました。

19年前と比べると、日本で暮らす人々の意識、日本企業の経営姿勢は大きく変わりました。「失われた30年」などといわれ、経済はいまだに低迷を続けていますが、人々や企業の考え方は熟成され、人々や社会が幸せを感じることを、豊かになることを求めて行動し、品格を尊重する人や企業が多く見られるよう

になりました。自己中心的な考え方だけでは社会が立ち行かなくなるという危機意識を、多くの人々が持つ時代の到来です。当社グループでは現在、中期経営計画の行動指針として「“Social Value & Justice” comes first^{※1}」を掲げ、グループ社員の意識改革を加速させていますが、「誇り」と「憧れ」の対象となる企業を目指してきた私たちの行動と、サステナビリティを重視する社会の価値観が呼応するようになりました。当社グループの存在意義が、現代社会のなかで受け入れられ、輝きを放ち始めていると感じます。

進むべき道筋

確かな行動指針を持つことは私たちにとって重要なことですが、それだけでは社会を動かすことはできません。私たちはこの原点としての行動指針を常に意識しつつ、これまでのビジネスの次元を超えた「異次元の世界」に挑戦しようとしています。品格のある行動を続けながら、これまで培ってきた「金融力」を強化すること、さらにPowerful Partners^{※2}との協業、New Bonanza^{※3}の創出を実現させることにより、はじめて私たちは、これまで追い求めてきた「誇り」と「憧れ」の対象となる

※1 “Social Value & Justice” comes first
中期経営計画の行動指針として企業倫理、行動規範的項目などを幅広く包含した概念。「社会的価値の追求・社会的正義の遂行なくして、企業の価値無し」との信念に基づき、全ての行動の原点として据えたもの。

※2 Powerful Partners
電力会社、通信会社、金融機関、商社、不動産、大学、地方銀行、地方公共団体といったパートナーのこと。

※3 New Bonanza
新しい金鉱脈となるビジネスや機能のこと。



企業になれるのではないかと考えています。

世界は混迷の時代を迎えています。地球温暖化には歯止めがかからず「地球沸騰の時代」と揶揄され、さまざまな地域で地政学リスクが顕在化し、世界が分断に向かっています。一方では、生成AIのようなデジタル技術の台頭により、期待と不安が同時に押し寄せています。こうした「ただならぬ時代」だからこそ、自らが正しい行動をすることを強く意識し、自らが力強く成長しなから、率先して金融業界に革新をもたらすことで、人々、地域、そして社会を変えていく存在が必要です。そのモデルケースといわれるような企業となることを、私たちは目指しています。

これから為すべきこと

現在、Powerful Partnersとの協業モデルの構築に向けて、いくつかのプロジェクトが進んでいます。まだまだ試行錯誤の繰り返しですが、いよいよ道筋が見え始めてきたプロジェクトもあり、大いに期待を寄せています。Powerful Partnersとともに創り上げるNew Bonanzaのビジネスを創出する鍵を握るのがデジタルです。当社グループでは、デジタル技術を駆使したさまざまなサービス

を模索していますが、「DX」「AI」「対面」「コールセンター」をベースとする“quadrilateral”（四角形）を活かした新しい金融モデルを作り上げたいと考えています。その新たな挑戦を支えるのは、もちろん「人」であり、リスク商品を扱うための高度な金融知識に加えて、デジタルに関する知識も必要です。そのため、社員が常に学び続けることのできる環境を整備していきます。

私のミッションは、まずはPowerful Partnersとの協業を通じて早期に成果をあげることです。そして、当社の気風とこれまで培った経験や知見を活かして作り上げた我々のバリューと革新のバリューを融合させて出来上がったベースを、次のステージへつなげていくためにいかに成長させるかが最大のミッションと考えています。

また、それらを実現できるよう、これまで強固なガバナンス体制の構築にも力を注いできました。今後は「誇り」と「憧れ」の対象となる企業グループを目指し足元でしっかり成果をあげつつ、未来のための布石を打つことに、持てる力のすべてを注ぐつもりです。確かな行動指針のもと、異次元の世界に挑戦するこれからの当社グループに、是非ご期待ください。

事業ポートフォリオの進化に向けて 「金融力の強化」と 「異次元に向けた重点施策」を実行に移す

社長メッセージ

代表取締役社長

合田 一朗

東海東京フィナンシャル・グループは、2022年4月にスタートさせた5年間の中期経営計画「“Beyond Our Limits” ～異次元への挑戦」(以下、中計)に取り組んでいます。この中計では、独自のビジネスモデルをさらに改善し、拡大することで、厳しい環境でも成長し、誇りと憧れを感じる企業グループを目指しています。

2023年3月期は厳しい事業環境の中で新たな課題にも直面しましたが、主要な施策である「金融力の強化」と「異次元に向けた重点施策」は着実に進んでいます。また、Powerful Partnersとの提携や新機能(New Bonanza)の獲得の面でも具体的な成果が見え始めています。経営計画の行動指針「“Social Value & Justice” comes first」という、当社独自の判断基準をグループ社員により浸透させ、各社員の人材価値を向上させながら、持続可能な経営を目指します。

価値観の浸透は社長としての重要なミッション

「“Social Value & Justice” comes first」は、当社グループのすべての事業活動において価値判断の基準となる考え方です。私は経営の責任者として、この価値観を徹底的に浸透させるために全力を尽くしています。

当社グループは事業会社であり、経済的な成果、つまり業績の向上を目指す必要があります。社員には、この成果を上げるための取り組みの最初の一步として、「“Social Value & Justice”」という考え方を常に意識するように求めています。この価値観は、私たちの活動の根底にあるものであり、会社として目指す理念を具現化し、持続的な成長につなげるための価値観と位置づけています。

この考え方に至るまでには、社内で多くの時間を費やし、深い議論を交わしました。当社グループが中期経営計画に「“Social Value & Justice”」という考え方を掲げることに疑

問を抱く声もありました。利益を追求すると同時に、持続的な成長を実現するために必要な取り組みをどう調和させるかという重要な問題であり、答えを見つけるのは容易ではありませんでした。

取締役会などでの議論を十分に行った上で、さまざまな課題を見据えて、最終的には石田会長と私がこの価値観を掲げ、徹底的に浸透させる覚悟を決めました。この価値観を浸透させるために、まずは新たな中期経営計画の開始に合わせて発信し、すべてのグループ社員に経営の考え方を伝えることを優先しました。経営陣の思いにすべての社員が共感することが、私の重要なミッションとなります。各社員がこの価値観を自分自身のものとして捉え、日々の事業活動での価値判断に反映させることで、社会に価値を提供する企業として、持続的な成長を実現できると確信しています。

●中期経営計画 ⇒ P.18-19

事業ポートフォリオの進化に向けて

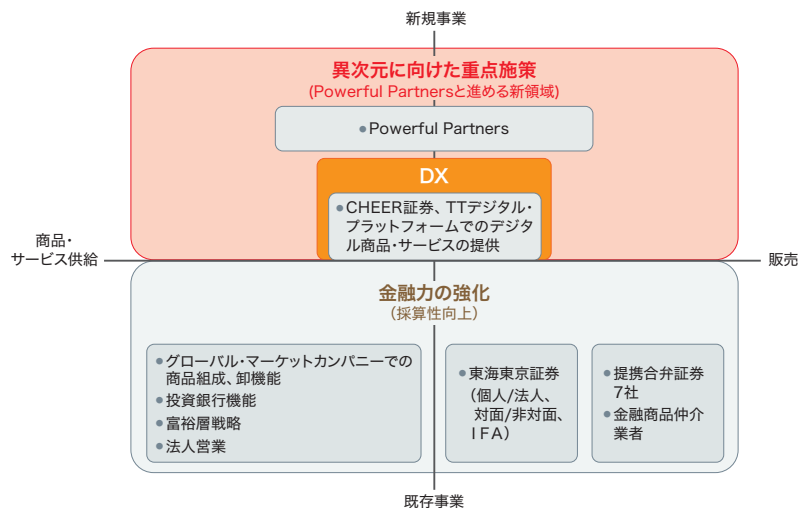
既存事業と新規事業を結ぶラインを縦軸、商品・サービス供給から販売までを結ぶラインを横軸として捉えた四象限で、当社グループの事業ポートフォリオの進化について説明します。(図1参照)

金融力の強化

当社グループは、商品・サービス供給の分野では、東海東京証券や提携合併証券のお客さまに向けた多彩な金融商品の提供や、トレーディング力の強化に取り組んできました。具体的には、グローバル・マーケットカンパニーでの「30億円プロジェクト」として、ビジネスインフラや人材の増強、商品の組成力・供給力の強化により、月間営業収益30億円体制を目指しています。リテールの分野では、ポートフォリオ営業、ゴールベースアプ

ローチの進化を明確に目標として掲げ、単純な商品の売買ではなくお客さまの投資意向や運用目的に従来以上に寄り添うことを徹底し、個人のお客さまや富裕層のお客さまの拡

図1 当社グループが進める事業ポートフォリオの進化のイメージ



大に加え、地方銀行との連携により提携合併証券にも展開し、新たな販売網の構築を積極的に進めてきました。

これまで培われた証券会社としての伝統的な事業領域と証券業務のノウハウのプラットフォーム展開は、当社グループのビジネスの根幹です。今後も、これまで培ってきた技術やサービスをさらに向上させ、販売網の拡大を図ることで、当社グループ全体で金融力を強化し、採算性の向上に取り組んでいきます。

異次元に向けた重点施策

当社グループは、デジタル領域での技術力を磨き、新しい事業の展開に取り組んでいます。スマホ専門証券「CHEER証券」では、近年のスマートフォンの普及やデジタル化の進展を背景に、資産形成層のお客さまニーズに対応した金融サービスを提供しています。また、地方創生プラットフォーム「TTデジタル・プラットフォーム」では、資産管理アプリに加えて、自治体に向けたヘルスケア機能やデジタル通貨・商品券、グリーンポイントサービスの提供を通じて、地方創生に欠かせないデジタル・プラットフォームを提供しています。こ

●アライアンス ⇒ P.26-28

れにより、伝統的な証券ビジネスではカバーしきれなかった市場をデジタルの力を活用して開拓し、当社グループが「異次元の世界」に進出するための重要な事業パートナーの拡大を推進しています。中計に掲げる「東海東京デジタルNewワールド」の実現に向けて、デジタル領域を新たなステージに進める計画です。

重要なのは、「Powerful Partners」との連携です。電力会社、商社、通信会社、不動産会社、地方自治体など、既に広範な顧客ネットワークを持つ企業とのアライアンス戦略を通じて、事業基盤の拡大を図ります。現政権が掲げる「新しい資本主義」の「資産所得倍増プラン」に伴い、2024年から新しいNISA制度が開始されますが、Powerful Partnersとのアライアンスは、こうした事業機会を最大限に活用するための柔軟なプラットフォームとなると考えています。また、新しいNISA制度の導入に向けて、「NISAセンター」を東海東京証券に新設し、今後は企業全体で新しいサービスの提供と拡充に取り組んでいきます。

中期経営計画の進捗

すでに述べたように、「金融力の強化」と「異次元に向けた重点施策」という2つの取り組みを通じて、「異次元の世界」を目指すことが、中計の骨格です。金融力の強化に加えて、Powerful Partnersのネットワークを拡大し、パートナーシップを通じて得られる基盤や戦略に、新たな機能(New Bonanza)を加えた総合力で、ステークホルダーに価値を提供し、当社グループの企業価値を高めていくことが、この中計の目指す姿です。

国内経済の緩やかな回復が見られたものの、海外経済の減速や物価高による家計の購買力低下が逆風となりました。当社グループは外国株式売買の減少、仕組債販売体制

の見直しの影響、未来戦略への先行投資の負担などにより、厳しい決算となりました。一方、富裕層部門や提携合併証券を中心に資金や資産の導入が安定的に進み、預かり資産が増加しました。これには、オルクドールブランドによる富裕層へのセグメンテーション戦略や、提携合併証券を中心としたプラットフォーム戦略の効果がありました。

2024年3月期においては、新型コロナウイルス感染症の5類感染症への移行に伴い、サービス消費の拡大や企業の設備投資の活発化など、内需主導の景気回復が見られます。この好環境を受け、当社グループの業績も回復基調で推移していますが、相場に左右

●オルクドールブランド ⇒ P.22

されにくく、安定的な収益が得られる事業体質を目指し、東海東京証券を中心とした収益構造改革に取り組んでいます。

コスト削減に関しては、2023年1月から「断捨離協議会[※]」を立ち上げ、年間50億円のコスト削減を目指して支店の統廃合やデジタル関連の経費、投資の見直しにも取り組まします。社内の意識も高まりつつあります。このような取り組みを通じて、「金融力の強化」に向けた中計のスタートを確実に切ることができていると認識しています。今後は、東海東京証券の個人営業部門を中心としたセグメンテーション戦略の推進や、顧客資産に対する最適提案のためのポートフォリオ営業の強化、外貨建資産の提案強化に注力していきます。

また、「異次元に向けた重点施策」では、デジタル領域での事業充実に伴い、Powerful Partnersとの連携が進展しています。当社のデジタル領域への積極的な取り組みは、経済産業省や東京証券取引所、情報処理推進機構などから高い評価を受けており、Powerful Partnersの開拓面でも大きく貢献しています。具体的な事例として、ゆうちょ銀行との取り組みについてお話しします。当社およびグループ傘下のTTデジタル・プラットフォーム(TTDP)は、2023年7月にゆうちょ銀行と基本契約を締結しました。この協

業は、地方自治体の課題解決や地域企業の業務改革・生産性向上、地域経済の活性化・地域創生を目指しています。ゆうちょ銀行は、全国津々浦々のネットワークを活用し、地域経済の発展に貢献することを目指しています。この方向性が、当社グループの経営理念である「地域経済の活性化・地方創生」に合致しており、協業を決断しました。今後は、TTDPが提供するデジタルサービスやゆうちょ銀行のネットワークを活用し、全国の地方自治体に対して地域活性化に資する取り組みを行っていく予定です。

2023年3月期の厳しい決算を受け、課題も残りました。グループKGIでは、預かり金融資産は前期に比べ増加しましたが、目標値である12兆円にはまだ3.4兆円の積み増しがが必要です。ROEについても、営業収益の減少により大幅に低下しました。金融力の強化に関する指標についても、営業収益の減少を受けて課題が残りました。一方、異次元に向けた重点施策では、デジタル分野への先行投資が進みましたが、計画通りの進捗と捉えています。また、「Social Value & Justice」KPIについては経常利益の低下により、数値的には改善した項目もありましたが、今後は経常利益の増加とともに数値の改善を目指します。

※断捨離協議会

今後も当社グループが独自性ある斬新なビジネスモデルを創出し続けていくため、現状に甘んじることなく、収支構造改革を断行し、当社グループにとって、より価値を生み出す事業・業務に振り向けられる体制の構築を目指すため、大局的な見地から各案件の実施是非の協議を行う任意の協議機関。



Powerful Partners
との連携による
新領域の創出は
確実に進んでいます

持続可能な経営に向けて

当社グループは、「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する」ことを目指しています。また、中計で掲げる「異次元の世界」の実現に向けては、「社会的価値の追求・社会的正義の遂行なくして企業の存在価値なし」という信念に基づき、“Social Value & Justice” comes first を行動の前提としています。当社グループの目指す姿は、国連の提唱するSDGsの達成にも貢献できるものであり、2020年には「SDGs宣言」を制定し、併せて「当社グループの優先すべき重点課題(マテリアリティ)」を掲げました。さらに、2023年9月には世の中の要請の変化と中期経営計画との関連性を明確化するために、マテリアリティの整理、見直しも行いました。

現在、当社グループでは、リテール顧客や富裕層向けの「豊かなライフマネジメントの実現」、お客さまや地域のための「イノベーション」、地域社会やパートナー企業との「パートナーシップ」、社員の「ウェルビーイング*」、そして社会活動の前提となる「グリーン」の計

5つを新たなマテリアリティとして設定し、経営主導のもとで取り組んでいます。

「ウェルビーイング」は、中計における人材戦略の一部であり、攻めの観点としての「事業強化」と持続性の観点としての「企業の継続性・サステナビリティ」の2つの軸で人材戦略を整理しています。人的資本経営の観点からは、社員のウェルビーイングの実現に向けて、企業としてどれだけの経営資源を投入できるかが重要です。また、優れた人材を確保するためには、さまざまな工夫が必要です。たとえば、当社グループでは、働き方改革の一環として、2020年から「Humanity Enhancement Program」を実施しています。これは、業務外での人間的な成長を促進し、社内でのロールモデルとなるような自主的な取り組みを支援するプログラムであり、社員一人ひとりが豊かな人間性を獲得するための支援を行っています。当社グループの社員が「専門性」と「人間性」を兼ね備えた金融のプロフェッショナルとなるためには、このような取り組みが重要であると考えています。

●マテリアリティ ⇒ P.34-35

※ウェルビーイング
厚生労働省は、「個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを意味する概念」と定義づけています。

ステークホルダーの皆さまに知っていただきたいこと

当社グループは、現在進行中の中計に基づいて、事業ポートフォリオの進化を着実に進めています。「異次元に向けた重点施策」についてはセンシティブな側面があり、個別具体的な経過報告ができない部分もありますが、複数のPowerful Partners候補の企業と着実に交渉を進めていることはお伝えできます。今後の企業価値の向上については、中計で掲げる施策の着実な遂行が非常に重要だと考えています。2027年3月期までに成果を挙げ、株主を始めとするステークホルダーの期待に応えることを目指しています。資本政策としては、企業価値の向上を目指し

て内部留保を充実させる一方で、安定的な配当を実施する努力を行ってまいります。

「金融力の強化」によって、東海東京証券を中心とした既存のビジネスラインでの収益力を一段と高め、「New Bonanza」の獲得と合わせて我々グループの事業パートナーとしての魅力を高めることが「Powerful Partners」を獲得しパートナーシップ構築につながり、そして、これらすべての行動の起点に「“Social Value & Justice” comes first」がある。この考え方を一人ひとりが心に刻み、異次元の世界に果敢に挑戦する当社グループの取り組みに期待していただければ幸いです。

当社グループの財務戦略

当社グループにおける2023年3月末時点の連結自己資本は1,692億円であり、財務基盤の十分性・安全性に配慮しつつ、グループ事業の拡充や機能強化に資する資本の有効活用を重視して運営しています。ここでは、3つのテーマで当社グループの財務戦略をご説明します。

1 高い財務健全性の確保

～東海東京証券における自己資本規制比率の運営

当社グループの信用力を支える一つの要素として、東海東京証券の高い自己資本規制比率を維持し、証券ビジネスを展開しています。2023年3月末時点の自己資本規制比率は428.0%であり、最低限必要となる自己資本規制比率の140%を常に大きく上回るよう、十分な規制資本を確保しています。

高い財務健全性を背景に、東海東京証券は富裕層をはじめとする個人取引に加え、法人ビジネス、市場業務(トレーディング業務)などの収益分野に注力すると同時に、各種リスクを抑制的にコントロールしながら、規制資本を有効活用するよう努めています。

2 グループ資本の活用

[現状のグループ資本運営]

2023年3月末時点の連結自己資本1,692億円のうち、総合金融グループとして多数の子会社・関連会社に対して1,275億円の資本を使用しています。資本使用の事業別内訳は、東海東京証券、および大手地方銀行と提携合併事業として推進中の証券ビジネスにおいて1,065億円、異次元に向けた重点施策としているデジタル事業領域の構築・機能拡充に向けて130億円、および資産運用・VC投資、保険、M&Aのビジネスにおいて80億円となっています。

[中期経営計画の達成に向けた資本活用方針]

2023年3月期における株主期末配当を支払った後の資本余力約400億円については、デジタル事業領域におけるさらなる追加機能の開発、銀行機能の獲得(デジタルバンクの設立の可能性を含む)、および顧客基盤の飛躍的拡大を目指す大手法人等のPowerful Partnersとの事業協働や資本提携など、当社グループの企業価値向上に資する戦略的な施策に対して積極的に活用していく方針としています。中期経営計画の最終年度(2027年3月期)目標の達成に向け、収益力の増強や安定収益の積み上げ、収益源の多様化の実現に取り組んでいきます。

■配当の状況

		2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期(中間)
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	36.62	52.94	7.85	—
1株当たり配当額(うち1株当たり中間配当額)	(円)	22.0(8.0)	24.0(10.0)	16.0(8.0)	未定/24.0以上(12.0)
配当性向(連結)	(%)	60.1	45.3	203.8	—
純資産配当率(連結)	(%)	3.4	3.5	2.3	—

[サステナブル経営への取り組み]

以上のような事業面への資本活用とあわせ、人的資本や気候変動等の環境課題という視点からも、リスクと機会を意識し、将来に向けて持続的かつ発展的な企業グループであり続けることを目指した経営に取り組んでいきます。社員のスキル、モチベーション、ワークライフバランスをより高めるために、CO₂排出ゼロの目標達成等による環境改善の実現を図り、また、金融イノベーションの実現による地域の活性化や地方創生に貢献するために、グループ資本を活用していきます。

3 安定的かつ継続的な株主還元の実現

中長期に当社株式を保有いただく株主の皆さまの還元期待に応えるべく、配当性向や配当利回りを十分に考慮し、配当額を決定しています。

2023年3月期における1株当たり年間配当額は16円となり、前年度対比では減配となりました。難しい市場環境下、外国株式取引の不振、仕組債販売の大幅見直し、さらにはDX等の未来投資コストの増加により、当社グループ業績が低迷した中でも、安定的かつ継続的な株主還元を重視し、期間利益に対する配当性向を203.8%としました。なお、2024年3月期の中間配当は、グループ業績の回復を考慮し、半期12円とすることを公表しています。

[株主配当方針の変更](2023年10月31日 プレスリリース)

当社は、株主の皆様への配当還元を安定的かつ継続的に実施するとともに、中期経営計画に掲げる「金融力の強化」、「異次元に向けた重点施策」の推進および「M&A等」に積極的に取り組むことで、さらなる企業価値の向上を目指すことを基本方針としています。

2024年3月期以降、現在の中期経営計画期間における株主配当につきまして、以下の通りとします。

- ① 親会社に帰属する連結純利益に基づく配当性向を50%以上とする
 - ② 1株当たり年間配当金を24円以上とする
- 上記①、②のいずれか高いものを配当基準とする。

なお、配当回数については、従来通り、年2回(基準日:9月30日、3月31日)とします。

東海東京フィナンシャル・グループの特徴

当社グループは、6つの特徴を持つ総合金融グループです。

独立系総合金融グループ

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・ホールディングスのもと、2023年9月30日現在、子会社27社(うち海外9社)、関連会社15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。

独創的な経営戦略

当社グループは、アライアンス、金融プラットフォーム、デジタル戦略、富裕層ブランド戦略という独創的な経営戦略を有する総合金融グループです。さらなるビジネスの拡大に向け、15年以上にわたり培ったアライアンス力を活かし、デジタルを活用した特徴あるサービス・商品提供などをきっかけとした、新たなアライアンスパートナーとの協業により、基盤拡大を目指します。

アライアンス

ワイエム証券 ほかほくTT証券
 浜銀TT証券 とちぎんTT証券
 西日本シティTT証券 十六TT証券
 池田泉州TT証券

▶ 詳細はP.26

金融プラットフォーム

機能子会社
 商品組合力
 商品ラインナップ

独創的な
経営戦略

デジタル戦略

東海東京デジタルNewワールド
CHEER 証券
 地方創生プラットフォーム
 おかねのコンパス など

▶ 詳細はP.27

富裕層ブランド戦略


Orque d'or
 (オルクドールブランド)

▶ 詳細はP.22

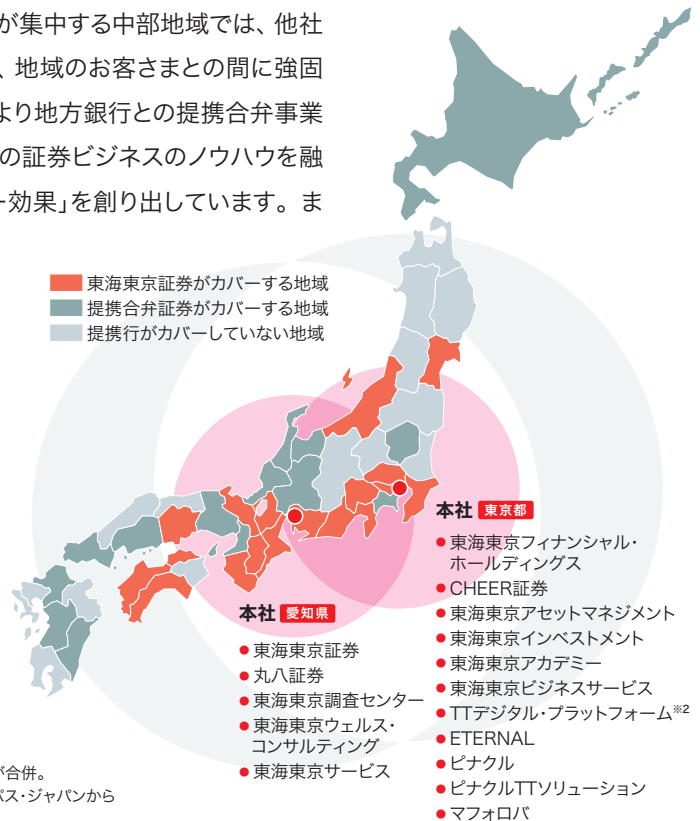
中部地域をホームマーケットに、提携戦略で全国展開へ

当社グループの中核企業である東海東京証券は2023年10月1日現在、全国に64営業拠点を展開しています。このうち半数以上の店舗が集中する中部地域では、他社の追随を許さない圧倒的なプレゼンスを確立しており、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。当社グループは2007年より地方銀行との提携合併事業を展開しており、地方銀行の顧客基盤と当社グループの証券ビジネスのノウハウを融合し、独自性のある「銀行と証券の連携によるシナジー効果」を創り出しています。また、金融商品仲介業務の提携なども進めています。

東海東京証券※1	64営業拠点	愛知県、東京都、大阪府など
丸八証券	5営業拠点	愛知県
ワイエム証券	10営業拠点	山口県、広島県、福岡県
浜銀TT証券	14営業拠点	神奈川県、東京都
西日本シティTT証券	11営業拠点	福岡県、宮崎県、熊本県
池田泉州TT証券	7営業拠点	大阪府、兵庫県
ほかほくTT証券	6営業拠点	北海道、富山県、石川県、福井県
とちぎんTT証券	8営業拠点	栃木県、埼玉県
十六TT証券	5営業拠点	岐阜県、愛知県

(2023年10月2日時点)

東海東京証券がカバーする地域
 提携合併証券がカバーする地域
 提携行がカバーしていない地域



※1 東海東京証券：2022年5月1日付で東海東京証券(存続会社)とエース証券が合併。

※2 TTデジタル・プラットフォーム：2021年10月25日付で株式会社マネーコンパス・ジャパンから株式会社TTデジタル・プラットフォームに商号変更。

人材育成への取り組み

当社グループでは、人材を最大の経営資本として位置づけています。新卒入社後に2年間の研修期間を設けているほか、業務のスキルアップサポートにとどまらず、MBA派遣制度やプライベート分野を含む自己実現に向けた挑戦の支援など、「学び続ける会社」として専門性と人間性を兼ね備えた金融のプロフェッショナルへ成長できるよう教育研修プログラムを策定し、人材育成に努めています。

▶ 詳細はP.30-33

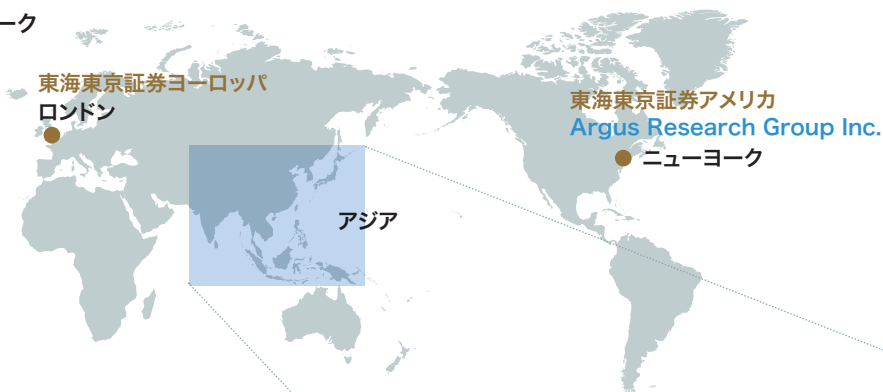
高度なガバナンス体制

当社グループは、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題のひとつとして位置づけています。そのために迅速な意思決定と業務執行が行える体制を整えるとともに、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し、継続的に企業価値の向上を図ることを目的として、コーポレート・ガバナンスの強化と充実に努めています。

▶ 詳細はP.39-45

世界の主要な金融センターに広がる海外ネットワーク

海外ネットワーク



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



東海東京フィナンシャル・グループの価値創造ストーリー

東海東京フィナンシャル・グループは、これまでにない総合金融グループを目指してきました。当社グループは、すべてのお客さまの資産・資本の充実を日本経済の成長につなげることを目指すとともに、これからも挑戦し続けます。

▶ 私たちの挑戦

▶ 培われたビジネス・強み

ビジネスモデル



TTFGの強み



FY2000～2021

FY2022～2026 中期経営計画

▶ 目指す姿

Our Vision

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

異次元に向けた 重点施策

1. DX
2. 地域創生
3. 新たなビジネス領域

異次元への
挑戦

New Bonanza

Powerful Partners

「異次元への挑戦」を支える体制

(戦略の推進・実行 / 従業員の活躍)

ナンス

コンプライアンス

リスクマネジメント

・ 風 土

Justice” comes first

“Beyond Our Limits” すべてのお客様に、新たな価値を。

当社グループは、従来の金融モデルとは異なる大変革を起こすべく、2022年4月より中期経営計画「Beyond Our Limits」～異次元への挑戦」をスタートさせました。

既存ビジネスを強化し収益向上を図る「金融力の強化」と、Powerful Partnersとの協業やデジタルなどの新たな機能を備え、「異次元に向けた重点施策」に注力していきます。

当社グループのさらなるビジネス拡大や成長を目指し企業価値向上に向け取り組んでいきます。

「Beyond Our Limits」～異次元への挑戦

FY2030

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目指します。

取り巻く外部環境

当社の
マテリアリティ

INPUT

BUSINESS

価値創造

経営資本

●重要な資本と強み ⇒ P.29

人的資本

- 経営理念を深く理解し、共感する2,747名の人材
- 豊富な専門人材
 - ・デジタルビジネス従事者:52名
 - ・ウェルスマネジメント業務従事者:112名
 - ・マーケット業務従事者:250名
- 一人当たりの年間教育投資額:193,984円

※連結ベース、2023年3月末時点

知的資本

- 総合金融グループ化
 - ・オルクドールブランド (富裕層向け非金融サービス)
 - ・DX戦略、デジタル戦略 (DX銘柄3年連続選定)
 - ・金融プラットフォーム (商品ラインナップ、商品組成力、証券ビジネスを支える機能子会社)

社会・関係資本

- 中部地域での圧倒的なプレゼンス
 - 愛知県内の店舗数 34店舗 (東海東京証券、丸八証券)
- 充実したアライアンスネットワーク
 - 提携地方銀行7行、大手金融機関、大学とのアライアンス
- 地方銀行、地域金融機関との強固な信頼関係
 - 提携合弁証券の店舗数 61店舗

※店舗数の数値は2023年10月2日時点

財務資本

- 健全な財務基盤 自己資本比率:16.0%*
- 積極的な株主還元
 - 配当方針:連結配当性向50%以上または1株当たりの年間配当金を24円以上のいずれか高いものを配当基準とする

※2023年3月末時点

デジタルイ
ゼーション

競争の激化

物価高騰・
高コスト

顧客ニーズの
多様化

フィチャーリー・
デューティ

働き方改革

金融市場の変動

気候変動

豊かな
ライフマネジメント
の実現

イノベーション

パートナーシップ

ウェルビーイング

グリーン

●マテリアリティ
⇒ P.34-35

事業領域の拡大

個人・法人
営業

マーケット
・商品組成力
・トレーディング力

M&A

東海東京
フィナンシャル・グ

提供力
・サービス
・情報
・インフラ

生産性向上

New Bonanza

銀行機能

デジタル

信託

不動産

運用会社

資源

地域創生

海外

MODEL

OUTPUT

OUTCOME

モデル

Powerful Partners

- 電力会社
- 金融機関
- 通信会社
- 商社
- 不動産会社
- 大学
- 地方銀行
- 地方公共団体

●アライアンス戦略と成果 ⇒ P.26-28

デジタル
戦略

地銀
アライアンス

グループ

IFA
ネットワーク

引受
ビジネス

営業基盤の拡大

事業の成果

グループKGI

- ROE 12%
- 預かり金融資産 12兆円

KPI

金融力の強化

- 経常利益 300億円
- 預かり金融資産 10兆円
- 安定収益/固定費カバー率 20%
- 1人当たり労働生産性 23百万円

異次元に向けた重点施策

- 経常利益 60~100億円

非財務 KPI

- CO₂ネット排出量
半減(2022年3月期実績比)
さらに、2030年までに実質0t
- 社会貢献活動費
1%(前年度経常利益比)
- お客様本位
(東海東京証券のNPS[®]※)
+20ポイント改善
(2022年3月期実績比)
- 従業員エンゲージメント 63%
- 教育投資 3%(前年度経常利益比)

上記の数値は2027年3月期目標値

※NPS[®]は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズ(現NICE Systems, Inc)の登録商標。「Net Promoter Score(ネット・プロモーター・スコア)®」の略で、正味推奨者比率と訳され、顧客ロイヤルティ(企業やブランドに対する 愛着・信頼の度合い)を数値化する指標。

生み出す価値

経済価値

- 個人のお客さまの資産拡大
- お客さま企業の資産・資本の充実、事業の拡大
- 事業活動を通じた地域経済の発展、日本経済の成長への貢献

社会・環境価値

- 個人のお客さまの豊かな暮らしの実現
- お客さま企業のサステナビリティへの貢献
- 社会のサステナビリティ実現への貢献 (SDGs達成への貢献)
- ベンチャー企業の支援
- スマホ専門証券の小口投資、職域サービス等を通じた幅広い投資家のライフプラン支援
- 金融教育の提供による金融リテラシーの底上げ
- 雇用の創出、維持、拡大
- 人材の育成、DE&Iの実現等による社員のウェルビーイングへの貢献
- SDGs債発行支援を通じたサステナビリティへの貢献
- 自社事業に伴う二酸化炭素排出削減を通じた、2050年ネットゼロへの貢献

当社の各マテリアリティに対応したSDGsの達成にも貢献



中期経営計画の概要と進捗

東海東京フィナンシャル・グループでは、2022年4月より新たな中期経営計画「Beyond Our Limits」～異次元への挑戦」がスタートし、2年目を迎えました。今中期経営計画は「異次元」をキーワードに、当社グループの限界を超えさらなる高みを目指していきます。これまで培ったビジネスモデル・強みを活かし、当社グループが一丸となって中期経営計画の達成に向け取り組んでいくことで、お客さまの資産・資本の充実に貢献し、日本経済の成長へとつなげていきます。

5カ年計画

(2022年4月～2027年3月)

“Beyond Our Limits”

～ 異次元への挑戦

目指す姿

「誇り」と「憧れ」を感じる企業グループ

行動指針

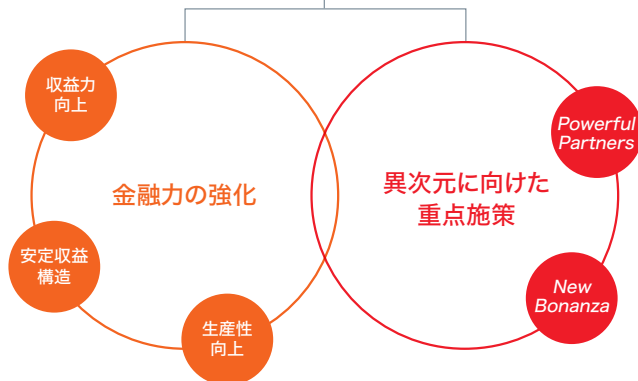
“Social Value & Justice” comes first



目指す地点

異次元の世界 “New World”

戦略の基本方針



行動指針

中期経営計画での行動指針として「“Social Value & Justice” comes first」を定めました。取締役会で繰り返し議論をし、「『誇り』と『憧れ』を感じる企業グループ」として、そこへ向かう取り組みや企業倫理、行動規範の項目などを包含している広い概念として定めました。こうした考え方を常に社員の行動の原点に置くことにより、利益の追求だけでなく、広く社会への価値提供を事業活動に組み込み、将来の企業価値向上にもつながるものと考えています。この行動指針に紐づく「よりよい社会に」「凡事徹底」「わくわく」という3つの観点に基づいて“Social Value & Justice”KPIを設定しています。各KPIは、これまでに取り組んできたことが大半ですが、KPIを定めることでこれまで以上に“Social Value & Justice”を強く意識し、積極的に参画する後押しになると考えています。

戦略の基本方針

今中期経営計画では、「金融力の強化」「異次元に向けた重点施策」の2軸で取り組んでいます。

金融力の強化では、東海東京証券、提携合併証券など既存の証券ビジネスを中心に、収益力の強化や安定収益構造、生産性の向上を目指しています。一方、「異次元に向けた重点施策」においては、CHEER証券、TTデジタル・プラットフォームなどのデジタル機能の活用や、Powerful Partnersとの協業により、これまでにないビジネスモデルへの変革を目指します。

具体的なアクション

[グループKGI]

グループKGIとして2027年3月期にROE12%、預かり金融資産12兆円(金融力の強化10兆円、異次元に向けた重点施策等で2兆円)を掲げています。2023年3月期においては、マーケット環境の変動や仕組債販売体制の見直し、未来投資の拡大を主因にROEは1.1%となりました。一方、東海東京証券、提携合併証券にて資産導入が拡大し、預かり金融資産は8.6兆円と順調に伸ばしています。

[金融力の強化]

金融力の強化では、経常利益、預かり金融資産、安定収益/固定費カバー率、1人当たりの労働生産性の4つをKPIとして定めています。預かり金融資産においては、当社の富裕層戦略を担うウェルスマネジメントカンパニーの預かり資産が1兆円(2023年3月期末時点)を突破しました。5年前と比較しても倍以上とハイペースで成長しています。また、安定収益/固定費カバー率においては、投資信託やファンドラップの純増、株券貸借や証券担保ローンの推進によるストック収入基盤の拡大、保険事業などにも取り組みました。これにより、市況に左右されにくい収益構造転換においては一定の成果を出

すことができました。1人当たりの労働生産性においては、Web面談ツール・DXツールの活用、店舗再編などを実施し生産性向上に向け取り組みました。今後も積極的にデジタルを活用していくことで、生産性向上を目指します。

[異次元に向けた重点施策]

異次元に向けた重点施策では、デジタル関連会社や「New Bonanza」の獲得、「Powerful Partners」とのアライアンスにより計上される経常利益をKPIに定めています。

2023年3月期においては、CHEER証券ではアプリの機能開発・拡張に注力し、西日本シティ銀行との仲介スタートや、メニコン社とのポイント交換を活用した株式購入サービスを開始しました。TTデジタル・プラットフォームでは、地方自治体へのデジタル商品券の事業委託運營業務の受託を始め、環境まちづくりを支援する取り組みを開始しました。

これらの取り組みの結果、当社は3年連続で「DX銘柄」に選定されました。今後もデジタルによる業務改善、金融サービスの提供の拡充とともに、地方自治体へのDX推進支援やデジタルサービスの提供をしていくことで、「地域経済の活性化、地域創生」に関わる各種施策にも取り組んでいきます。

	2023年3月期	2027年3月期 目標値	2023年3月期	2027年3月期 目標値
グループ KGI	ROE 1.1%	12.0%	預かり金融資産 ^{※1} 8.6兆円	12.0兆円
金融力の強化	経常利益 ^{※2} 91.9億円	300.0億円	預かり金融資産 8.6兆円	10.0兆円
	安定収益/固定費カバー率 ^{※3} 18.6%	20.0%	一人当たり労働生産性 16.5百万円	23.0百万円
異次元に向けた重点施策	経常利益 ^{※4} -28.5億円	60.0~100.0億円		

“Social Value & Justice” KPI

よりよい社会に	CO ₂ 排出量 ⇒ P.37 2,539t (2022年3月期実績比50%)	社会貢献活動費 前年度経常利益比 1.5% 前年度経常利益比 1.0%
凡事徹底	お客さま本位(東海東京証券のNPS [®]) -1.8p (2022年3月期実績比)	
わくわく ⇒ P.32	従業員エンゲージメント 40.0%	教育投資 前年度経常利益比 4.5% 前年度経常利益比 3.0%

※1 預かり金融資産は、顧客の金融資産(証券、預金、保険等)のうち当社グループで管理する預かり残高。「金融力の強化」の領域で残高10兆円、「異次元に向けた重点施策」等の領域で残高2兆円を目指す

※2 対象は、既存の証券ビジネスモデルを中心とした各社とし、デジタル関連会社を除く

※3 安定収益は残高連動収入や継続的に発生する収入(投信信託報酬、ラップ、信用金利、保険継続分、証担ローン、投資助言等)

※4 対象は、デジタル関連会社、「New Bonanza」および「Powerful Partners」とのアライアンスにより計上される経常利益

東海東京証券 会長・社長メッセージ

社員が「誇り高く」業務に取り組めることが、
ステークホルダーのお役に立つことにつながる。
そうした存在感を示せる会社へと牽引していく。



東海東京証券株式会社
代表取締役会長

佐藤 昌孝



東海東京証券株式会社
代表取締役社長

北川 尚子

真に求められる存在になるため、社員とともに成長していく会社を目指す東海東京証券株式会社。グループ中核会社としての事業とサステナビリティにつながる取り組み、そしてお客さま・社員・地域社会というステークホルダーへの思いを経営トップの2人が語りました。

佐藤 私は主に、地方創生活動やグループの新ビジネスであるスタートアップ育成など、社会のお役に立ち、長い目で見てWin-Winを目指す取り組みや、グループとしての新しい機能の充実に注力しています。また、当社グループのプレゼンス向上や、異業種の方々のさまざまな知見を得るために、東京・中部の経済同友会をはじめとした財界団体での活動にも参画しています。

北川 私は当社の経営全般を担っています。「資産運用立国」「資産所得倍増プラン」実現に向け証券会社の担う責任は大きいと考えています。「貯蓄から投資へ」の胎動が本格化する今だからこそ、「すべての人へ投資の機会」を提供したいと考えています。証券業界は従来のコミッションを中心としたビジネスモデルからゴールベースアプローチへの流れが現れ、資産形成を目指す若年層を中心とした新しい投資家層も増えつつあります。「不易流行」、新しいビジネスモデル実現に向け、道筋をつけていくことが私のミッションです。

佐藤 2023年3月期を振り返ると、ここ数年のコロナ禍に加えてウクライナ問題もあり厳しい市場環境が続きました。そのような厳しい状況でしたが、当社はお客さま本位の業務運営に努め、お客さまの課題解決のためのソリューション営業に注力しました。特にウェルスマネジメントカンパニーでは富裕層のお客さま

向けに最高のサービスを提供する「Orque d'or(オルクドール)」の評価が一段と高まったと自負しています。

2022年5月のエース証券との合併は大きな取り組みでした。合併直後は、新たな業務フローに戸惑うこともありましたが、現場が自主的にチームをつくり、スピード感を持って対応してくれたおかげで、早期にしっかりした運営を行うことができるようになりました。また、リテールカンパニーでは対面、マルチチャネルカンパニーでは非対面でDXを活用することでお客さまへのご提案のレベルアップを図り、また、生産性の向上を目的に各種ルールの見直しも行いましたが、これらを現場主導で進めることができた点は非常に満足しています。

投資銀行カンパニーでは当社の強みである債券引き受けに加えて、IPO業務の強化に取り組んだほか、スタートアップ企業との関係構築にも注力し、業界でも一目置かれる存在になりつつあると評価しています。グローバル・マーケットカンパニー(以下、GMC)については、セールス&トレーディングのビジネスモデル強化のため人材を積極的に登用し、体制づくりを進めました。まだ道半ばですが、マーケットに応じて新規ビジネスに取り組む体制の基礎はできたと思います。

北川 2023年3月のシリコンバレー銀行の破綻で市場のストレ

スは高まりましたが、4月に入るとそのストレスも落ち着き、『キシダノミクス』の本格稼働に向け、日本株式市場には追い風が吹き始めました。

コア資産導入を標榜し、ポートフォリオ営業に本格的に着手しました。資産管理ツール「マネー・ビジョン」の活用促進に取り組んでいます。

安定収益構造の確立については、目標の明確化を図り、取り組みを進めています。具体的には、投資信託、ファンドラップに加え、証券担保ローンの提供、また、保険、不動産等ソリューション提案も充実させています。また、新たに開設したNISAセンターは、当社NISAビジネスのハブとし、新たにWeb上のコミュニティの構築、Vtuberを活用するなど新たな顧客層へのアクセスも計画しています。職域ビジネスは新しいお客さまとのタッチポイントと考え、ウェルス部門のオーナー企業や投資銀行カンパニー、GMCの法人のお客さまに対し、法人トライラテラル戦略[※]を活用し、幅広く取り組んでいきたいと考えています。



お客さまに選ばれる会社を目指し さらなる人材への投資を拡充する

佐藤 グループ中期経営計画では、前年度経常利益の3%以上を教育投資に充てるというKPIを設定しています。人的資本経営の観点から、個人の挑戦をしっかりと支援し、自律的な成長を促すことによって、それぞれの能力を未来進行形で捉えていきたいと考えています。それが、お客さまに選ばれ、サステナブルなビジネスモデルをつくるための基礎だと思っています。

当社では2020年に「Humanity Enhancement Program」を導入し、リスキリング、社外への副業留学等の多様な学習機会を提供しています。このような取り組みは、専門性・人間性を向上させ、特に若い世代のリーダーシップが目立つようになってきました。

努力する人が報われ、各種能力を伸ばし、さまざまなアイデアが創出される風土を意識し、人材のレベルアップを図っていきます。

北川 人材戦略は事業戦略と表裏一体であるべきと考えています。当社はダイバーシティにも力を入れており、女性管理職比率は16.8%で、これは業界内でも高い水準です。ジョブ型人事制度を2019年度より採用しましたが、多様な働き方、ビジネスモデルの転換等環境変化に対応し、さらなるブラッシュアップを加えていきます。人材へのきめ細かい取り組みこそが、サステナビリティ経営の礎となると考えています。

ステークホルダーとのコミュニケーションについて、第一にお客さまに関しては、選ばれる証券会社となるためにまずはお客さまの声に耳を傾ける。当社に対するニーズ、声をできるだけ多く掌握できるよう努めることが重要です。資産運用のご相談はもち

ろんのこと、他社に対し当社が劣位する点等に関する苦情や、改善を求める声にこそ、改善すべきエッセンスが詰まっていると感じています。中計の非財務KGIに「NPS向上」を設定しています。お客さまに求められ、選ばれる企業となるよう、「凡事徹底」の精神で真摯に取り組むことが大切です。

第二に社員は、まさに「人財」。社員の皆さんに、働きがいや当社にロイヤリティを感じてもらうには、私たち経営陣が、真摯に耳を傾けるコミュニケーション力を持つことが重要と考えます。私自身、お互いを理解するためには「Face to Face」が重要という信念があり、まずは現場に足を運び、社員の皆さんと色々な話をするように心がけています。「人的資本経営」に真摯に取り組み、エンゲージメント、ロイヤリティを高め、将来ビジョンを共有し、やりがいをもって業務に取り組む社員を多く育成したいと思いません。そのことがNPSの向上につながり、他社との差別化が図られ、企業価値の向上に結び付くものと思います。この「強固なサステナブル経営」にじっくり取り組んでいきたいと思っています。

佐藤 当社グループは経営理念にもあるように、地域を大事に思い貢献することをミッションの一つとしています。私たちが活動するそれぞれの地域において、その地域に生かされ、その地域のおかげで活躍できているとの強い思いがあるので、その恩返しとして地域課題の解決に取り組むのは当たり前のことだと思っています。地域とのコミュニケーションのために、私自身も地域のさまざまな団体に参加し、地域とともに活動しています。また、地域創生の観点では産官学の取り組みも必要で、中部および東京でオープンイノベーションカレッジを実施しており、イノベーション創出の機会を提供しています。



社員の羅針盤となって灯りをともし、 グループの中核会社を牽引していく

北川 5年後の証券業界は、「もう今の姿ではない」、と考えています。それほど変化のスピードは早い。難しい時代ですが、この変化を乗り越えなくてはならない。社員全員で両手を上げて、ゴールテープを切れるよう、ネットワークを上げ、アンテナ高く情報をキャッチし、混迷の時代の羅針盤となって灯りをとまさなくてはならない、と思っています。グループの中核会社を牽引していくため、強い執着心を持って経営に臨みます。

佐藤 難しい状況に置かれる中、いま持っている強みをさらに強くするとともに、アニマルスピリッツを持って新しいことにもどんどんチャレンジしていく。と同時に、困難に打ち勝っていくためには、易きに流れず、王道を歩むことも必要です。ステークホルダーであるお客さま、社会を主語として考え、行動し、お役に立つ会社になりたい。そして、会社としての徳、いわば社徳を高めて、全員が笑顔で誇りを持って成長し、この厳しい時代に存在感を示せる会社へと牽引していきたいと思っています。

[※]法人トライラテラル戦略とは、東海東京証券の法人・投資銀行、ウェルスの3部門が相互に連携し、法人としての財務戦略、オーナー/経営者層の個人としてのさまざまなニーズなどにソリューションを提供し、多面的な取引を可能とする取り組み。

ウェルスマネジメントカンパニー

“「最高品質のサービス」をお客さまに提供し、オルクドールのブランド価値向上を目指します。”



ウェルスマネジメントカンパニー長
専務執行役員
宮野 正彦

カンパニーの概要

ウェルスマネジメントカンパニーでは、企業経営者を中心とした富裕層のお客さまに対し、富裕層向けブランド「Orque d'or(オルクドール)」を展開しています。資産運用から資本政策・相続・事業継承・不動産などお客さまが抱える課題に対してワンストップで最適なソリューションを提案するほか、極上の空間とおもてなしといった金融の概念を超えた最上級のサービス提供を通じて、富裕層の顧客基盤拡大を目指しています。

注 力 分 野

- 富裕層ターゲティングおよび顧客属性に応じた施策展開による顧客基盤拡大
- ゴールベース・アプローチに基づくポートフォリオ運用
- 安定収益・ソリューションビジネスの拡大
- 商品・サービスの拡充、企業経営者の事業サポート、若手経営者支援
- オルクドールのブランドロイヤルティ向上、経営者コミュニティ等の構築
- ハイレベルな人材育成

中期経営計画の取り組みと進捗

オルクドールブランドを活かした施策を打ち出し、革新的な富裕層ビジネスモデルの確立を通じて飛躍的な成長を目指します。特に、ハイレベルな人材育成や多面的なサービス拡充をベースとして、起業家オーナーや日本屈指の超富裕層をターゲットとした顧客基盤の拡大、ひいては安定的な収益力向上に向け、オルクドールが富裕層のお客さまにとってビジネス/ライフに欠かせないプラットフォームとなることを目指し、さらなる成長を追求します。

Topic

オルクドールのご紹介



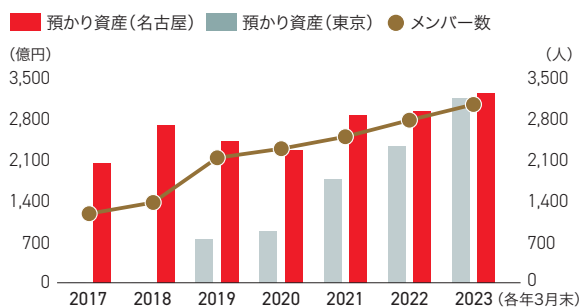
Orque d'or

「固い信頼」をモットーに、究極の空間で、最高のおもてなしを。

東海東京証券では、2015年に富裕層向けのブランド「Orque d'or(オルクドール)」を創設しました。これまで対面証券として培ってきたきめ細かなサービスを、富裕層のお客さまにも高い水準でご提供し、ご満足いただけるような独自のビジネスモデルを築いています。

■「オルクドール」預かり資産・メンバー数

6,331 億円 3,023 人 (2023年3月31日時点)



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

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

リテールカンパニー

“お客様の資産形成のために使命感をもって取り組んでいきます。”

リテールカンパニー長
専務執行役員
高橋 義信



カンパニーの概要

リテールカンパニーでは、お客様のライフイベントに関わるコンサルティングサービスを中心に、さまざまな金融商品やソリューション提案を行い、お客様の資産形成や資本の充実に貢献しています。中部地域における圧倒的プレゼンス、関係会社との連携により、幅広いお客様のニーズへ対応し、お客様本位の業務運営に取り組んでいます。

注 力 分 野

- データベースマーケティング、各種ツールを活用したポートフォリオ営業の推進
- 生産性向上を意識した営業活動
- 安定収益構造への変革

中期経営計画の取り組みと進捗

リテールカンパニーでは、お客様への最適なポートフォリオ提案を通して、海外市場の成長と高金利の魅力を楽しむ外貨建資産への投資機会の提供や、変化が期待される今後の日本株式市場の魅力をお伝えしています。2024年からの新NISAも含め、お客様一人ひとりに寄り添った資産管理体制を目指していきます。

また、生産性向上と強固な安定収益基盤を構築するため、社員一人ひとりが高い意識を持って取り組んでいきます。

マルチチャネルカンパニー

“さまざまな商品をさまざまなチャネルで提供し、お客様の資産形成をサポートします。”

マルチチャネルカンパニー長
専務執行役員
古川 聡一



カンパニーの概要

マルチチャネルカンパニーでは、オンライントレードやコールセンターによる非対面サービスの提供、複数の金融サービスをワンストップで提供する「MONEQUE(マニーク)」やNISAを活用した資産形成を後押しする「NISAセンター」の運営等、お客様の多様なニーズに合わせ、幅広いチャネルを活用したサービスの提供を行い、資産形成を支援しています。

注 力 分 野

- DXを活用した非対面サービスの拡充
- 「NISAセンター」による資産形成の支援
- ネット信用取引の拡大
- 提携合弁証券へのコールセンター業務支援

中期経営計画の取り組みと進捗

非対面取引においては、取扱商品の拡充のほか、DXの活用を検討し、お客様へのサービス、利便性向上に努めています。コールセンター業務では、そのノウハウを提携合弁証券へ提供し、電話対応品質向上を支援しています。

また、日本政府の資産所得倍増プランを背景に、新たに設置した「NISAセンター」や「MONEQUE(マニーク)」のチャネルを活用し、より多くのお客様の資産形成や資産運用を支援していきます。

東海東京証券 カンパニー別の戦略と成果

IFAカンパニー

“信頼されるIFAプラットフォームとして
確たる地位を確立します。”

IFAカンパニー長
常務執行役員
大蔵 康雄



カンパニーの概要

IFAカンパニーは、IFA^{※1}との連携による新たなチャネルとして、2019年9月に旧高木証券の事業基盤を継承して発足し、対面証券として培った多様な金融商品やソリューション、東海東京フィナンシャル・グループの総合力を活かした支援体制により、ビジネス拡大に努めてきました。2022年5月の旧エース証券合併に伴い、業界トップの契約業者数を有するIFA事業を継承したことで、全国に事業ネットワークが拡充しました。

注 力 分 野

- 新規IFA業者の獲得（外資系PB・大手金融機関出身者、大規模会員組織を有する異業種等）
- 証券担保ローンの推進
- 富裕層向け外債・私募投信の販売強化

中期経営計画の取り組みと進捗

旧エース証券統合に伴うIFA事業継承により、契約業者数および預かり資産が大幅に増加し、事業拡大につながりました。また、IFA業者の業態別セグメントに応じた特化型戦略を推進する体制整備を行い、効率性重視の収益力強化に注力しました。さらに、富裕層対応に強みを持つIFA業者の新規開拓に加え、大規模な顧客基盤を有する異業種企業との提携の具体化など、事業基盤拡充が進展しました。今後は、IFA業者のコンプライアンス体制強化に向けた業務支援にも重点を置き、IFA業界の健全な発展に寄与していきます。

投資銀行カンパニー

“付加価値の高いソリューションを
お客さまへ提供し、常に頼られる存在と
なることを目指しています。”

投資銀行カンパニー長
専務執行役員
吉川 久
※2023年9月末時点



カンパニーの概要

投資銀行カンパニーでは、SB^{※2}/IPO^{※3}/POの引受業務や、M&A助言業務など、さまざまなソリューションを提供しています。特にIPOでは、小粒ながら優れたビジネスモデルと高い成長性を有する中小型案件の発掘に注力しており、当社の地盤である中部地域では、大手証券に匹敵する実績を残しています。また、近年では、STO^{※4}発行や英文IRなどの新ビジネスにも挑戦しています。

注 力 分 野

- SB/エクイティ/M&A等、伝統的投資銀行ビジネスの拡大
- STOをはじめとした新規ビジネスへの挑戦
- 法人トライラテラルの推進
- 地銀およびファンド/M&Aブティック等との連携

中期経営計画の取り組みと進捗

SB年間引受金額の拡大、主幹事案件拡大などによるIPOリーグテーブル向上、当社グループ内外との連携推進によるM&A取扱件数拡大、これらのビジネス拡充を通じた金融力の強化に取り組んでいます。また、STOなどの新ビジネスへの取り組みを通じたNew Bonanzaの獲得を推進しています。今後は、Powerful Partnersとの連携によるIPO/M&A案件の獲得、Powerful Partnersの顧客基盤を活用した販売網強化による引受案件拡大に取り組んでいきます。

グローバル・マーケットカンパニー

“「Beyond Our Limits”～異次元への挑戦」に向け、セールス&トレーディングの強化を目指します。”



グローバル・マーケットカンパニー長
副社長
椎窓 和彦

マーケット・プラットフォーム部門

部門の概要 マーケット&プラットフォーム部門は、セールス&トレーディングを基本方針に、東海東京証券や提携合弁証券、プラットフォーム先のお客さまへさまざまな金融商品を提供しています。幅広いお客さまのニーズにお応えするため、マーケット部門とプラットフォーム部門の相乗効果により、お客さまのニーズを十二分に満たすことができる体制を構築しています。

注力分野

- レンディングビジネスへの参画
- 外貨建資産ビジネスの拡張
- トレーディング手法の高度化
- 新商品開発、新ビジネスラインの構築

法人営業部門

部門の概要 法人営業部門は、日本全国の金融機関や事業法人、諸法人のお客さまに対し、日本株式のブローカー業務、高い引受能力を背景とした新発債販売、多種多様な外国債券・仕組債提供、金利為替リスクに対応するデリバティブ取引の提案や組成など、金融商品に関わるさまざまなソリューションを提供しています。お客さまのニーズにきめ細かく対応した商品やソリューション提案を通じて、事業基盤の拡大に努めています。

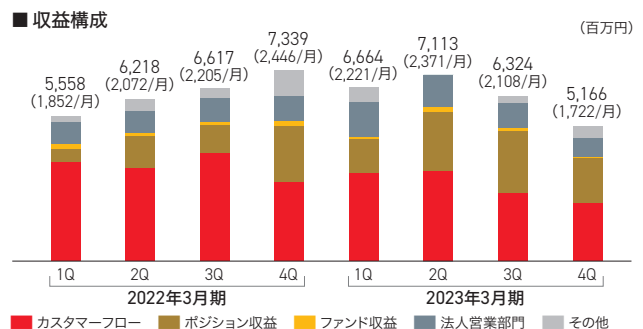
注力分野

- ソリューションビジネスの拡大
- デリバティブ取引の拡大
- 投資助言、投資一任業務
- 非営利法人ビジネスの拡大

中期経営計画の取り組みと進捗

東海東京証券では、お客さまの資産の多くが円資産に偏っており、グローバルな観点からお客さまの保有ポートフォリオのリスク分散を図るため、外国株式・外国債券ビジネスの拡大に注力しています。また、日本株に関しても、株式レンディングビジネスを開始し、エクイティソリューションビジネスの領域拡大を進めていきます。加えて、2023年上期より法人営業部門を金融法人、事業法人、公益法人と顧客セグメントごとに部署を分け、セグメントごとにニーズのある商品提案や時間軸を持って営業活動を推進することが可能となりました。セールス&トレーディングの深耕に努めることで、月間営業収益30億円を目指していきます。

Powerful Partnersでは、連携構想を進めることで、さらなる顧客基盤の拡大を目指し、同時に連携構想による効果を極大化すべく、トレーディング力の向上に努めていきます。



アライアンス戦略と成果

当社は2007年10月の山口フィナンシャルグループとの提携によるワイエム証券設立以来、15年以上にわたり大手地方銀行グループと提携関係を築いてきました。当社のビジネスモデルは連携、共創と共生が大きな柱であり、これには「信頼」の構築が最も重要です。これまで培ったアライアンス力に新たに獲得したデジタル等の新機能を加えることで、「Powerful Partners」との連携によるさらなる成長を目指します。

地方銀行と提携合併証券

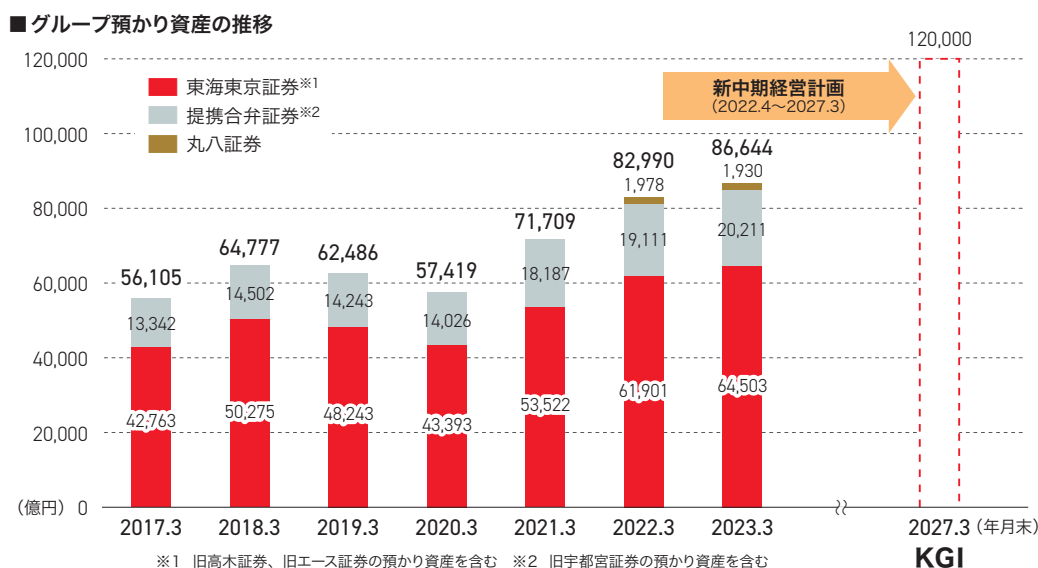
当社は、地方銀行との共同出資により、2023年3月末現在、7社の提携合併証券を展開しています。提携先はいずれも地域において強固な事業基盤と顧客基盤を有する有力な地方銀行です。この合併証券事業により、地方銀行にとってはさまざまな初期投資を抑えた上で証券ビジネスに参入できること、当社グループにとっては地方銀行の顧客基盤と営業網を活用できることに加え、提携合併事業から得られる収益によって経営の安定化を実現できることなど、双方にメリットをもたらすWin-Winの関係が実現しています。

中期経営計画「Beyond Our Limits」～異次元への挑戦」では、「金融力の強化」を戦略の基本方針としています。その中で掲げているKGI(グループ預かり金融資産12兆円)への貢献の成果として、2023年3月末現在、地方銀行との提携合併証券7社合計の預かり資産は2兆211億円を実現

しました。これまでの重点施策である「富裕層ビジネス」「法人ビジネス」への取り組みに加え、顧客の資産に対して最適な提案を行う「ポートフォリオ営業」やグループ会社間の連携を高めた「経営の効率化」を推進していきます。

証券業界そして地方銀行が抱える共通の課題として、顧客の高齢化、若年層獲得があります。その解決の一手法として、当社はデジタルを活用した新ツール・新サービスの開発を進め、プラットフォーマーとして機能を提供していきます。

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、マーケット等各部門における豊富な知見・ノウハウを融合し、さらなる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。



デジタル戦略

当社は、急速に進むデジタルライゼーション、FinTech技術の進化・多様化、金融分野への異業種参入、コロナ禍での新たな働き方など、事業環境の変化に合わせて持続的な成長を維持していくためにデジタル化が重要課題であると認識し、積極的に取り組んでいます。

2016年10月にはデジタルの専門部署を設置し、AIを活用したデータベースマーケティング、相続診断シミュレーションシステム、資産運用分析ツールによる顧客サービスの向上などを進め、次世代型の証券ビジネスを目指すとともに、先進性のあるFinTech機能を活用したビジネスモデルと

して、地域金融機関や事業会社、地方自治体と協働し、「東海東京デジタルワールド」を展開してきました。これらの取り組みの結果、経済産業省と東京証券取引所、独立行政法人情報処理推進機構が共同で実施する「DX銘柄」に証券業として唯一、3年連続(2021年、2022年、2023年)で選定されました。

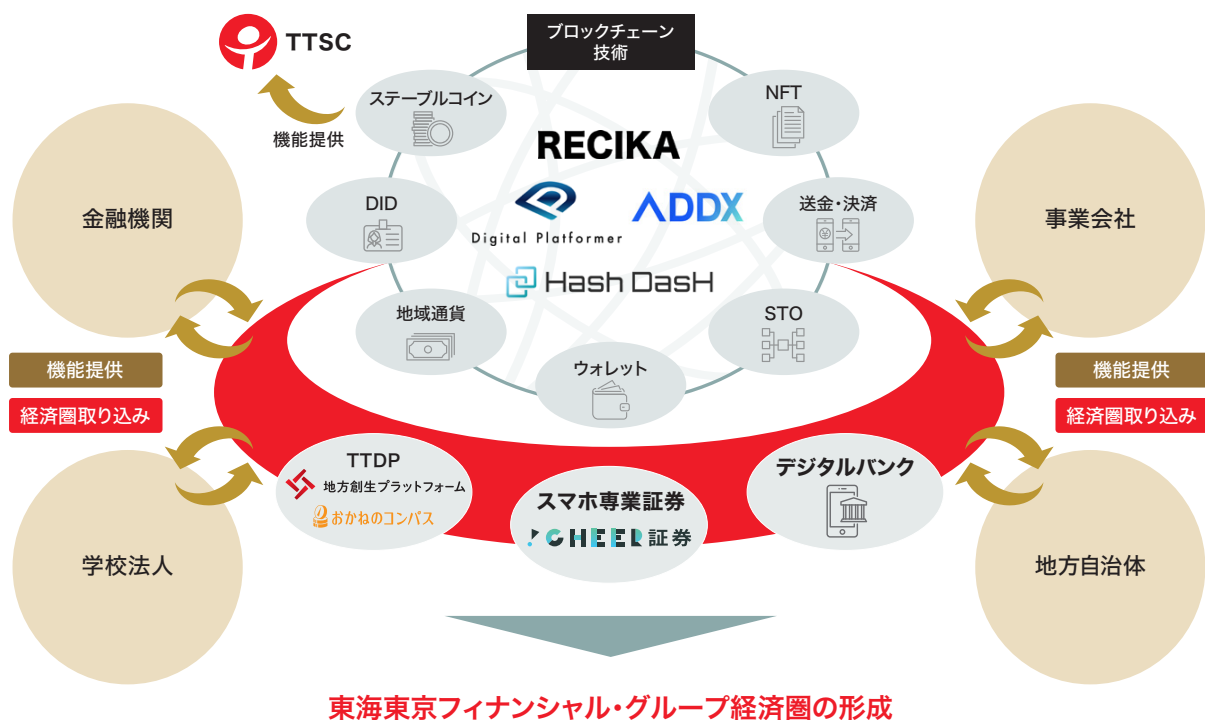
中期経営計画では、「異次元に向けた重点施策」として「東海東京デジタルNewワールド」を掲げています。従来の「東海東京デジタルワールド」のさらなる発展を目指し、「Powerful Partners」たる事業会社、地域金融機関、地方自治体との協働および最先端の技術や機能/サービス等のデジタル分野への投資を通じたパートナー企業との連携により、その実現を目指していきます。本取り組みの一環として、2023年7月には、地方自治体が抱える課題の解決、地域企業の業務改革・生産性向上および地域経済の活性化・地域創生の実現を目指し、株式会社ゆうちょ銀行(以下、ゆうちょ銀行)との間で協業契約を締結しました。本協業の第一弾として、当社の子会社であるTTデジタル・プラットフォーム(以下、TTDP)は、ゆうちょ銀行と「プレミアム付きデジタル商品券事業に係る協業契約」を締結しました。これにより、地方DXにおける大きな課題であるデジタルデバイド

(情報格差)を解消し、誰もが平等に利用できるデジタル商品券事業を実現すべく、共同で地方自治体への導入提案を行っていきます。また、TTDPでは、地方におけるSDGs関連事業(例:環境省『食と暮らしの「グリーンライフ・ポイント」推進事業』への参画)やヘルスケア関連事業の事業展開を念頭に、当社グループ役社員に向けた環境配慮・ヘルスケア行動によるポイント付与アプリを提供しており、グループ内における健康増進・SDGs促進イベントに活用されています。

スマホ専門証券のCHEER証券では、2023年3月に株式会社西日本シティ銀行と金融商品仲介業務契約を締結し、スマートフォンアプリを通じて証券投資できるサービスの提供を開始、さらに8月には少額投資に対応した投資一任運用サービス「おまかせ運用」をリリースしました。今後は、日本政府が掲げる「資産所得倍増プラン」の柱となる新しいNISA制度にも対応を予定しており、幅広い顧客層が投資と向き合える機会を提供していきます。

デジタル分野においては、Web3.0におけるビジネス機会のさらなる拡大を見据え、ウォレット機能やNFT、セキュリティトークンの取引プラットフォーム機能の拡大を進めるとともに、Powerful Partnersとともに異次元のビジネスモデルの構築を進めていきます。

■ 東海東京デジタルNewワールド



アライアンス戦略と成果

Powerful Partners との提携・連携

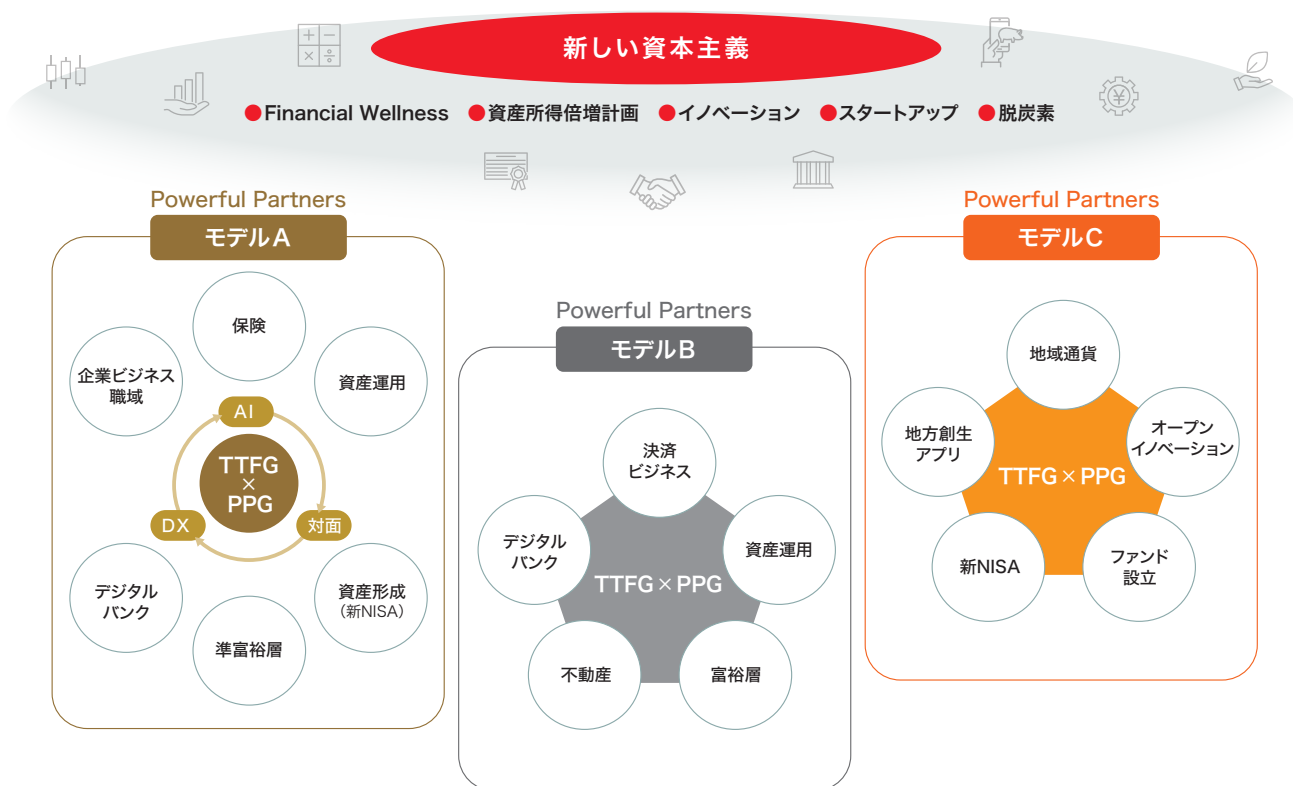
当社は15年以上にわたり国内トップクラスの地方銀行と提携関係を構築してきました。これにより、当社はグループとして販売チャネルを飛躍的に拡大し、国内のほぼ全土をカバーする店舗網を築き、その顧客基盤にグループの証券ノウハウを提供することにより、独自の金融プラットフォームビジネスを確立してきました。カルチャーがまったく異なる銀行と証券会社が強固な信頼関係を保ち、双方が収益を獲得できるスキームを成功させることにより、独自の経営戦略を築いてきました。この成果は、預かり資産が順調に伸びていることが示しています。

一方、当社がさらなる成長、事業拡大を目指すためには、既存の金融ビジネスの強化だけでなく、さらに大きな基盤が必要となってきます。そこで、今中期経営計画ではプラットフォームビジネスの対象先をPowerful Partnersと呼ぶ

他業種の有力企業・団体へ広げ、提携・連携をすることで、当社のさらなる成長・基盤拡大を目指しています。Powerful Partnersと当社グループがそれぞれ持つ機能・サービスを相互に活用することで、新たな金融ビジネスモデルを構築し、双方にメリットをもたらすWin-Winの関係を築いていきます。

現在、前中期経営計画から注力をしてきたデジタル戦略の活用も含め、具体的な協業モデルの検討を進めています。下図はその連携モデルの一例です。いずれも巨大な顧客基盤、技術、サービスを持つPowerful Partnersとの連携であり、当社のノウハウを組み合わせることで政府が目指す新しい資本主義に沿った新しい取り組みを生み出していきます。これら一つひとつの提携を着実に、また迅速に実行し、中期経営計画のグループKGI達成に向け、一丸となって取り組んでいきます。

■ Powerful Partners との提携・連携モデル



重要な資本と強み

当社グループは、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することを目指しています。このビジョンに基づき、現中期経営計画では既存の証券ビジネスを中心とした「金融力の強化」、および Powerful Partnersとの連携や新たな機能の獲得を目指す「異次元に向けた重点施策」を掲げています。これらを実現するため、当社では「人的資本」「知的資本」「社会・関係資本」「財務資本」を特に重要な経営資本であると認識し、事業を展開しています。当社グループの持続的な成長と企業価値向上のため、さらなる資本の有効活用と充実を目指します。

重要な経営資本	優位性	資本の充実に向けて
<p>[人的資本] </p> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さま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する人材 ● 常に自分のキャリアを模索し、自律的に学び続けることができる人材 ● 変化を恐れず、変化をチャンスと捉え、新たなことにチャレンジできる人材 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営理念を深く理解し、共感する 2,747名の社員 ● 豊富な専門人材 デジタルビジネス従事者 52名 ウェルスマネジメント業務従事者 112名 マーケット業務従事者 250名 ● 教育に関する積極的な投資 一人当たりの年間教育投資額 193,984円 <small>※上記の数値は連結ベース、2023年3月末時点</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ● 管理職に占める女性従業員の割合の向上 16.8% (実績) ⇒ 21.0% (目標) ● 男性従業員の育児休業取得率の向上 34.0% (実績) ⇒ 100% (目標) <small>※男性の育児休業または育児関連休暇取得</small> ● 従業員の男女の賃金の差異の縮小 72.9% (実績) ⇒ 77.0% (目標) <small>※正規雇用従業員</small> ● 従業員エンゲージメント 40.0% (実績) ⇒ 63.0% (目標) ● 教育投資(前年度経常利益比) 4.5% (実績) ⇒ 3.0% (目標) <small>※実績は2023年3月期の実績 ※目標は2027年3月期の目標</small>
<p>[知的資本] </p> <ul style="list-style-type: none"> ● 高度な商品組成と経営執行にかかわる知見・ノウハウの蓄積 ● 証券ビジネスを支える高度な専門性(東海東京調査センター、東海東京ウェルスマネジメント、東海東京アセットマネジメント) ● 顧客セグメントに合わせたマーケティング手法 	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合金融サービスの提供が可能なグループカ ○ オルクドールブランド (富裕層向け非金融サービス) ○ DX戦略、デジタル戦略 (DX銘柄 3年連続選定) ○ 金融プラットフォーム (商品ラインナップ、商品組成力、証券ビジネスを支える機能子会社) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 商品組成と経営執行を高度化するための人材育成 ● 調査、ソリューション運用の機能強化 ● 顧客セグメントに合わせたマーケティング手法の高度化 ● オルクドールブランドの価値向上 ● DXに関する知識・ノウハウの高度化、デジタルサービスの発展 ● 金融プラットフォームの強化
<p>[社会・関係資本] </p> <ul style="list-style-type: none"> ● 中部地域を中心とした営業基盤 ● 地方銀行との信頼関係 ● 充実した顧客基盤(自社、提携合併先、プラットフォーム先の顧客基盤活用) ● オープンイノベーションを中心としたスタートアップ企業の支援 ● デジタルを活用したサービス提供 ● 海外提携ネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中部地域での圧倒的なプレゼンス 愛知県内の店舗数 34店舗(東海東京証券、丸八証券) ● 充実したアライアンスネットワーク 提携地方銀行 7行、大手金融機関、大学とのアライアンス ● 地方銀行、地域金融機関との強固な信頼関係 提携合併証券の店舗数 61店舗 ● 海外ネットワーク 16社 <small>※店舗数の数値は2023年10月2日時点</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中部地域を中心とした顧客向けサービスの拡充 ● 地銀、提携合併証券向けサービスの拡充 ● 事業会社向けサービスの提供 ● 地方創生のための金融・デジタル・グリーン機能の提供 ● 培ってきた地方銀行との協力関係の活用 (地域自治体・住民へと対象を拡大) ● 職域サービスの拡充 ● 金融商品の提供 ● 東海東京調査センターによる投資情報の提供 ● 東海東京アカデミーによる教育研修の提供 ● デジタルサービスの拡充
<p>[財務資本] </p> <ul style="list-style-type: none"> ● 自己資本 1,692億円 ● 総資産 1兆560億円 ● グループ預かり資産 8.6兆円 ● 営業収益 733億円 ● 経常利益 63億円 ● 東海東京証券 自己資本規制比率 428.0% <small>※上記の数値は2023年3月末時点</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健全な財務基盤 自己資本比率 16.0%※ ● 積極的な株主還元 配当方針: 連結配当性向50%以上または1株当たりの年間配当金を24円以上のいずれか高いものを配当基準とする [参考] 配当性向(連結) 203.8%※ <small>※2023年3月末時点</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融力の強化 [収益力の向上] 経常利益 300億円 預かり金融資産 10兆円 [安定収益構造] 安定収益/固定費カバー率 20% [生産性向上] 1人当たりの労働生産性 23百万円 <small>※上記の数値は中期経営計画2027年3月期KPI</small>

[人事担当役員メッセージ]

“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”

経営戦略と人材戦略の連動、求める人材像

当社グループの人材戦略は、経営戦略と連動する形で進化を遂げてきました。リテール主体のビジネスを展開していた2006年頃には、対面リテール営業の強化を目的として、資格取得を促進する「学び続ける」ための制度の運用に力を注いでいましたが、その後は地方銀行との提携合併証券の設立や富裕層ビジネスの本格展開など、事業の拡大と多様化の進展に合わせる形で、リテール人材の育成、さまざまな専門性を持つ人材の育成に注力し、評価できる制度を積極的に導入しました。

2019年に導入した「ジョブ型人事制度」もその一つです。これまでの事業拡大の過程で、私たち人事部門では、経営戦略を着実に実行するために、それぞれの部門に適したスキルや能力を持つ人材を配置、育成し、適正な評価を行える人事制度の構築に邁進してきました。

2022年4月、当社グループは現在の中期経営計画をスタートさせましたが、ここからは「異次元の世界」に挑戦するための人事制度の確立に力を注いでいます。具体的には、攻めの観点としての「事業強化」と、持続性の観点としての「企業の継続性・サステナビリティ」という2軸による人材戦略に取り組んでいます。ここで求められる人材は、「時代

の変化を捉え、前例に囚われることなく、自分で考え、新しい道を切り拓ける人材」です。ベースとなる金融、証券の基礎的な知見を持ち、未来を見据えて自身の専門分野に磨きをかけていくことのできる人材が必要となるなかで、人事制度自体も常に



執行役員
総合企画グループ 人事部門長
櫛 美映子

見直しをかけていくことも、今後は必要だと考えています。

人的資本強化に向けた取り組みと課題

人的資本を維持・充実させていくうえでは、グループ内でのそれぞれの仕事が社員にとって魅力的であること、また社外の人々から見ても魅力的に映る職場づくりが必要です。そのため、報酬面での処遇もさることながら、「この会社にいれば面白い仕事ができる、自分自身が成長できる」と、社内外の人々に感じてもらえるよう、工夫を凝らしています。

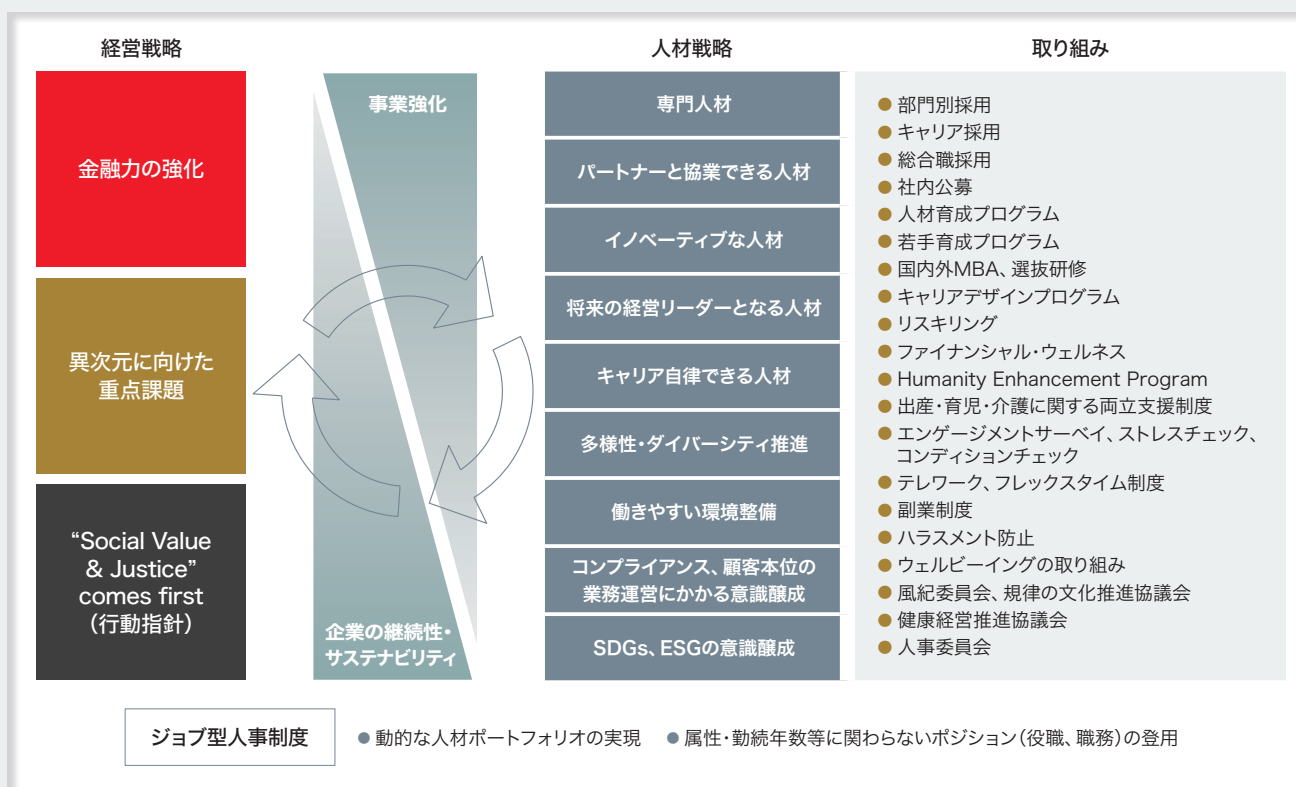
具体的には、直近では2年連続でベースアップを実施しているほか、「プロフェッショナルコース」というプログラムを用意し、専門性の高い人材を優遇できるよう配慮しています。働きがいの面では、就きたい仕事、ポジションに対して自ら手を挙げてキャリアを選択できる「社内公募」制度も2006年から実施しており、これまでに859名の応募があり、300人程度の異動を実現させています。働きやすさへの配慮では、女性活躍への配慮を含むダイバーシティの推進に努めているほか、全社員を対象とする「キャリアデザインプログラム」研修として、年代層別に自身の今後のキャリア形成を主体的に考えてもらうための取り組みも実施しています。特にユニークな制度としては「Humanity Enhancement Program」があります。副業留学や社内インターンシップを含め、学びたいこと、真剣に取り組みたいことを、業務以外のプライベートなものでも支援する取り組みを行い、社員自身の成長を後押ししています。

きらきら輝く社員の自己実現をサポートする

当社グループの使命としても掲げているとおり、社員に対してはそれぞれの成長を重んじ、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たいと考えています。私は人事部門長として、社員一人ひとりがきらきら輝ける存在であり続けられるよう、人事制度の整備とよりよい企業文化の構築に全力を尽くします。

経営戦略に連動した人材戦略

当社グループでは中期経営計画達成に向け、攻めの観点としての「事業強化」と、持続性の観点としての「企業の継続性・サステナビリティ」の2軸で人材戦略を定めています。



■ 各人材戦略の目的

人材戦略	目的
専門人材	金融のプラットフォーマーとなるため、各分野における専門的な知識(DX含む)、ノウハウを有する人材を育成・採用
パートナーと協業できる人材	中期経営計画で掲げるPowerful Partnersとの協業を実現するため、提携にかかる実務や交渉が可能なレベルの人材を育成・採用
イノベティブな人材	新規事業の立ち上げや、既存ビジネスの改革に積極的に挑戦できる人材を育成・採用
将来の経営リーダーとなる人材	サステナブルな経営を実現するため、重要なポジションの経験や高い視座、企業経営の知見を有する人材を育成
キャリア自律できる人材	変化する環境の中で常に自らの意思でキャリア形成を目指す人材を育成
多様性・ダイバーシティ推進	優秀な人材の確保やイノベーションの創出につなげるため、多様な人材が活躍できる環境を整備
働きやすい環境整備	一人ひとりが高いパフォーマンスを発揮できるようにするため、柔軟な働き方や心理的安全性を高める環境を整備
コンプライアンス、顧客本位の業務運営にかかる意識醸成	さまざまなステークホルダーの価値を守り、お客さまに選ばれる金融機関となる運営を行うための意識を醸成
SDGs、ESGの意識醸成	事業活動を通じて社会・環境課題解決を促すため、当社の社会的存在価値・意義について考え行動する意識を醸成

人材関連KPI

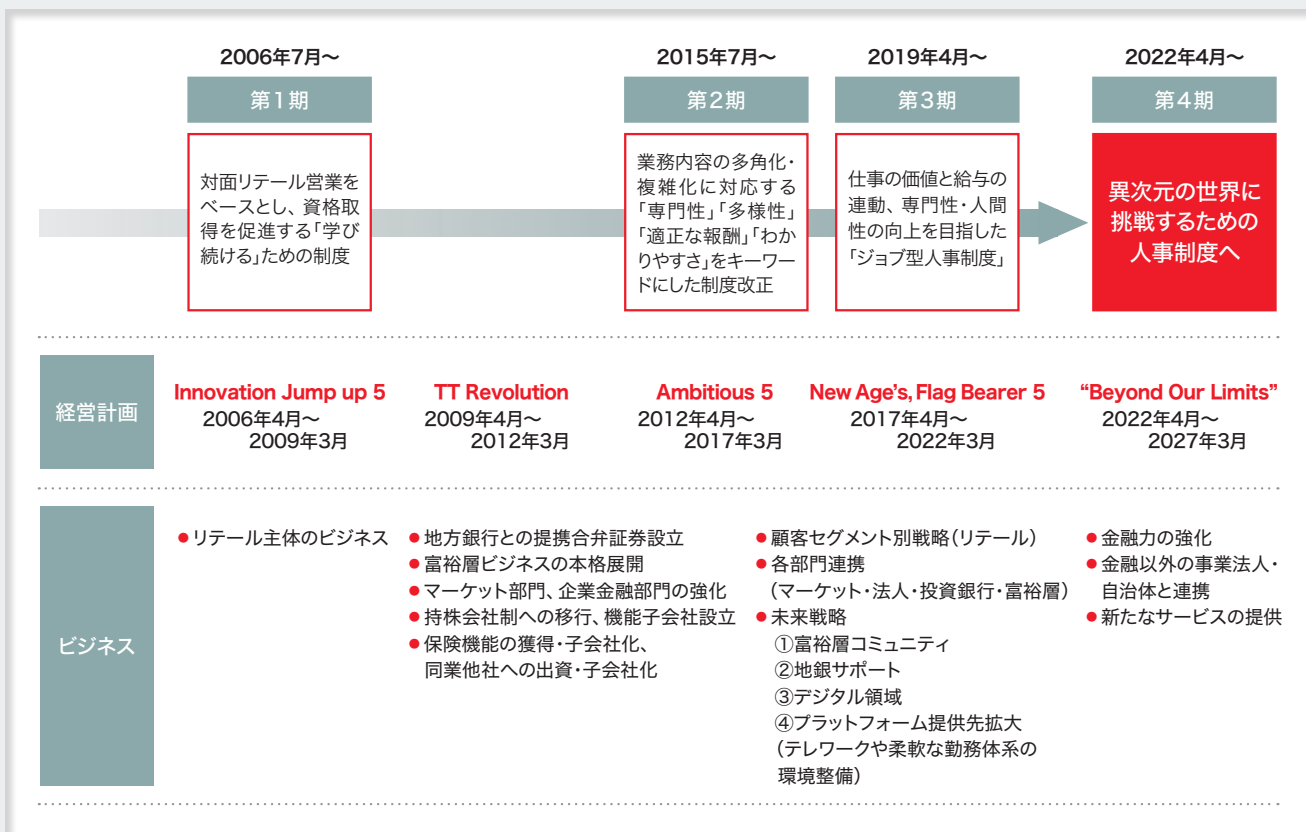
中期経営計画の非財務KPIとして、従業員エンゲージメント、教育投資のKPIを掲げています。

従業員エンゲージメントは、会社の施策と従業員のエンゲージメントのギャップを把握し、働き甲斐を持てる環境整備のための重要な数値目標として位置づけています。また教育投資は、DXなどの専門性の高い人材の育成や、社員へのキャリア自律を促すあらゆる人材投資を行っていくための数値目標として位置づけています。社員の専門性向上のための教育支援はもちろんのこと、社員のエンゲージメント向上に向け、取り組んでいきます。



人事制度の変遷

当社グループでは、2019年4月より「ジョブ型人事制度」を導入しています。異次元の世界に挑戦すべく、現行制度の検証を行い、改善に向け取り組んでいきます。



DE&Iの推進

基本的な考え方

東海東京フィナンシャル・グループは、「グループ倫理行動基準」において、人権の尊重を定めており、多様性（ダイバーシティ）・機会均等の推進を重要な経営戦略の一つとして位置づけています。世界人権宣言やOECD多国籍企業行動指針、ILO国際労働基準、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を尊重し、人種、宗教、性別、年齢、性的指向、障がい、国籍等を理由とする、一切の差別、ハラスメント等を行いません。



ダイバーシティの推進

<https://www.tokaitokyo-fh.jp/sustainability/training/diversity/>

グループ倫理行動基準

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

DE&I推進目標

当社では20年後のありたい姿として、性別に左右されない公平な機会提供の実現を目指していきます。中期経営計画の最終年度に各項目の目標値を設定し、取り組みを進めていきます。



2023年3月期有価証券報告書

<https://pdf.irpocket.com/C8616/KSWQ/Perp/zEEz.pdf>

指標	実績 2023年3月期※	目標 2027年3月期
管理職に占める女性従業員の割合	16.8%	21%
男性従業員の育児休業取得率	34.0%	男性の育児休業または育児関連休暇取得100%
従業員の男女の賃金の差異 (正規雇用労働者)	72.9%	77%

※実績は、「従業員の状況」に記載した当社および東海東京証券株式会社の2社を合算して算出

外部評価

「スポーツエールカンパニー2023」および「令和4年度東京都スポーツ推進企業」の認定

アスリートの採用をはじめ、社員のスポーツ活動を推進する取り組みや地域スポーツへの貢献活動を実施している企業として、スポーツ庁から「スポーツエールカンパニー2023」に、また、東京都から「令和4年度東京都スポーツ推進企業」に認定されました。いずれも4年連続で認定となりました。



「健康経営優良法人2023」の認定

経済産業省および日本健康会議が選定する「健康経営優良法人」に4年連続で認定されました。今後も、社員が健康で活き活きと長く働くことのできる環境を整えるための施策について、積極的に取り組んでいきます。



サステナビリティ経営の実践

当社グループは、サステナビリティの重要性を認識し、持続可能な社会の実現に向け、金融・資本市場の担い手として、事業活動を通じ、環境・社会課題に積極的に取り組んでいます。

サステナビリティへの取り組み

当社グループは長年、地域に根差した社会貢献活動などを積極的に実施してきましたが、グループ全体でのサステナビリティに関する取り組みを一層推進するべく、2020年9月には「SDGs宣言」および「マテリアリティ(東海東京フィナンシャルグループの優先すべき重要課題)」を発表しました。

2022年4月より開始した中期経営計画「“Beyond Our Limits” ～異次元への挑戦」においては、「社会的価値の追求・社会的正義の遂行なくして企業の存在価値なし」の信念に基づき、“Social Value & Justice” comes first をすべての行動の前提と定め、「自社事業に伴うCO2排出量を2027年3月までに半減(2021年度実績比)および2030年までに実質ゼロ」をはじめとした“Social Value & Justice” KPI を設定し、取り組みを強化しました。

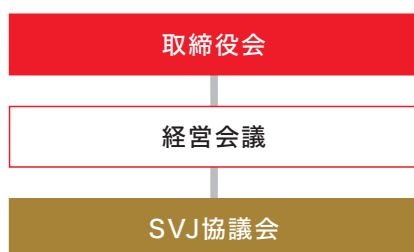
2023年4月には、当社と東海東京証券の経営メンバーが当社グループとしてのあるべき姿を包括的かつ定期的に議論する場として「SVJ協議会」を発足しました。サステナビリティ推進体制の強化を図るとともに、取り組みを一層加速さ

せています。

当社グループによるこれまでのサステナビリティに関するさまざまな取り組みや、気候変動に関する国際的な情報開示の枠組みである「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」提言などを踏まえた情報開示の拡充などを進めた結果、2022年にグローバルインデックスプロバイダーである「FTSE Russell」が構築する「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に初めて選定され、2023年にはより高い水準が求められる代表的なESG指数「FTSE Blossom Japan Index」に初選定されました。マテリアリティについても、新たな中期経営計画のスタートなどを踏まえ、2023年9月に見直しを行いました(次ページに記載)。

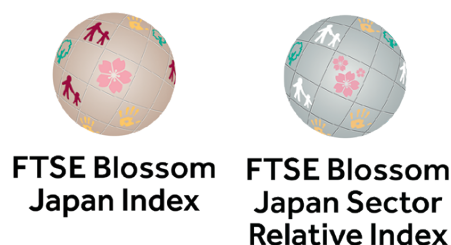
当社グループは引き続き、サステナビリティに関する取り組み強化を通じて、環境・社会課題の解決に貢献しながら、グループとしての成長ストーリーを示し、企業価値のさらなる向上を目指していきます。

サステナビリティ推進体制(SVJ協議会の新設)



東海東京フィナンシャル・ホールディングスの代表取締役会長、代表取締役社長、総合企画グループ担任(CHO)、東海東京証券の代表取締役会長、代表取締役社長、経営企画本部長の計6名をコアメンバーとし、協議内容に応じて関係役員・関係部門が適宜参加します。SVJ協議会での活動は、取締役会および経営会議に適宜報告されています。

ESG指数への選定



ESGについて優れた対応を行っている日本企業を対象として、FTSE Russell により構築された指数。両指数は、世界最大規模の公的年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)のESG投資におけるパッシブ運用ベンチマークとして採用されている、ESG投資の代表的な指数です。

マテリアリティ特定プロセス

2023年9月にマテリアリティの見直しを行いました。SVJ協議会にて、事業へのインパクトに加え、各種国際ガイドライン、SDGs、ESG評価、最新の社会動向等の幅広い視点を考

慮のうえ検討し、社会課題の抽出、経営レベルでの議論・優先順位づけ、社内外との意見交換、取締役会への報告を経て、以下のとおり新たに特定しました。



新たに特定したマテリアリティ (2023年9月)

重点分野	重点課題	主な取り組み
豊かなライフマネジメントの実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 家計の資産形成のサポート ● 感動エクスペリエンスの提供 ● 金融教育の機会提供による金融リテラシーの向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各種セミナー、イベントの開催 ● オルルドール ⇒ P.22 ● 名古屋・東京の大学への寄附(提携)講座
イノベーション 	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル等を活用した先進的な金融サービスによる多様化するニーズへの対応 ● スタートアップを含むイノベーションに挑む企業への支援による社会課題解決 ● サステナブルな社会の実現に寄与する商品・サービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ● CHEER証券・おかねのコンパス、STO ● スタートアップ支援 ● ESGファンドの推進
パートナーシップ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域金融機関との協働拡大による地域経済の活性化、地域創生 ● 金融業界を超えた幅広いパートナーシップ構築による多様な顧客ニーズへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> ● 有力地方銀行との連携強化による地方創生 ⇒ P.26 ● プレミアム付きデジタル商品券証券
ウェルビーイング 	<ul style="list-style-type: none"> ● エンゲージメントの向上 ● 健康経営 ● 多様な人材が多様な環境で安心して活躍できる職場環境の整備(DE&I) ● 社員の専門性向上のための教育支援 	<ul style="list-style-type: none"> ● ジョブ型人事制度 ⇒ P.32 ● CHO・健康経営推進協議会の設置、スポーツ支援 ● シニア社員および女性社員の活躍推進 ● ハラスメント防止宣言 ● MBA取得制度・階層別研修
グリーン 	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融事業を通じたグリーンでサステナブルな社会の実現支援 ● 自社の脱炭素化をはじめとする環境負荷削減 	<ul style="list-style-type: none"> ● SDGs債の引受・販売 ⇒ P.38 ● 再生可能エネルギーの導入、低燃費車への入替 ⇒ P.38 ● 高効率照明・高効率空調への切替

気候変動への対応 (TCFD提言に沿った情報開示)

ガバナンス

東海東京フィナンシャル・グループは、金融商品取引業者として、金融サービス分野における気候変動を含む環境問題の重要性を認識し、指針となる「環境方針」を定めた上で、環境

に配慮した取り組みを進めています。

環境・気候変動関連の取り組みは、経営会議および取締役会にて報告・議論を行った上で推進しています。

戦略

リスクおよび機会の認識

気候変動リスクとは、資産に対する直接的な損傷やサプライチェーンの寸断から生じる間接的な影響など、気候変動に起因したリスク(物理的リスク)と、脱炭素社会への移行に向けた、気候変動問題に取り組むための広範囲におよぶ

政策や規制などの変化による財務上および評判上のリスク(移行リスク)が挙げられます。これらのリスクが発生した場合はその性質・速度などに応じて、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があると認識しています。

		リスク	機会
移行リスク	政策・法規制	● 政府の排出量削減施策の厳格化や規制強化等による事業コストの増加	● 省エネルギー設備等の導入によるエネルギーコストの削減 ● 当社グループの中部地域をはじめとする強固な営業基盤およびこれまでの各地域の有力地銀との提携戦略を活かしたグリーン投資等の裾野拡大への貢献
	市場	● 脱炭素社会への急激な移行による市場変動を受けたトレーディングによる損失発生	● 気候変動対応に積極的な企業の株式、債券または同企業を組み入れたファンド等への資金流入、脱炭素関連ファンドの資産価値上昇による運用資産残高の増加
	技術	● 脱炭素技術の進展による産業構造および顧客ニーズの変化に適應する商品・サービスの十分な提供および差別化等ができないことによる、収益機会の減少	● 金融商品の組成能力の高度化および販売力の強化による顧客ニーズに適した商品・サービスの十分な提供、ならびに個人・法人の投資家による貢献(投資)喚起とその拡充等による収益機会の増加
	評判	● ステークホルダーからの気候変動への対応要請の強化による、気候変動課題への取り組みや情報開示等が不十分であることによるレピュテーションの低下	● 環境負荷の低い、あるいは低減する事業に関わる投資・引受等への支援を積極的に行うことによる当社グループの評判の獲得
物理的リスク		● 台風、豪雨等異常気象による取引先ならびに当社グループの保有資産の損壊、社員の被災に伴う業務の中断、対応コスト等の増加、業績悪化等、ビジネスへの悪影響	

シナリオ分析

「気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク(NGFS)」が公表するシナリオのうち、移行リスクと物理的リスクが最小となる「秩序ある2050年脱炭素シナリオ(Orderly-Net Zero 2050)」、移行リスクが最大となる「無秩序な2050年脱炭素シナリオ(Disorderly-Divergent Net Zero)」、物理的リスクが最大となる「現状政策シナリオ(Hot house world-Current Policies)」をベースとして、当社グループ

の財務(費用および収益)に与える影響について、定量・定性分析および影響度評価を実施しました。

全体としては、当社グループの財務に与える影響は限定的でありました。一方で、今後のグリーン分野への投資ニーズ拡大などを見据えたビジネス機会の創出、施策推進などの重要性を再認識しました。今後も引き続き、分析レベルの高度化を図っていきます。

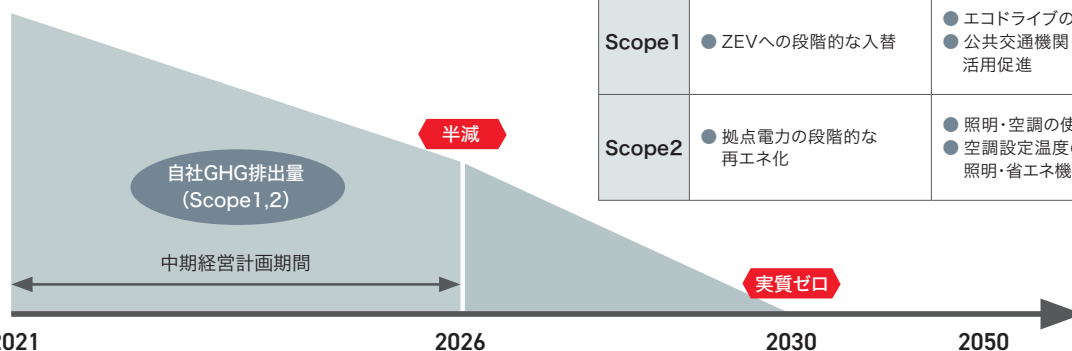
■シナリオ分析の概要

想定シナリオ	気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク(NGFS) ● 秩序ある2050年脱炭素シナリオ(Orderly - Net Zero 2050) ● 無秩序な2050年脱炭素シナリオ(Disorderly - Divergent Net Zero) ● 現状政策シナリオ(Hot house world - Current Policies)
分析期間	2050年時点
分析方法	財務(費用および収益)に与える影響を定量・定性分析、影響度評価
分析結果	当社グループの財務に与える影響は限定的

移行計画(脱炭素社会の早期実現に向けたロードマップ)

当社グループでは、2022年4月より開始した中期経営計画「Beyond Our Limits」～異次元への挑戦において、「自社事業に伴うCO₂排出量を2027年3月までに半減(2021年度実績比)および2030年までに実質ゼロ」をはじめとした“Social Value & Justice” KPIを設定しました。また、2022年12月には、上記目標のほか、2015年12月に採択された「パリ協定」、ならびに2020年10月に日本政府が

発表した「2050年カーボンニュートラル宣言」への賛同、金融機能の担い手としての事業活動を通じた脱炭素社会の実現への貢献を含めた「温室効果ガス排出量のネットゼロ宣言」を策定しました。移行計画については、TCFD等のフレームワークを踏まえ適宜見直しを行うとともに、脱炭素社会の早期実現に向けた取り組みを推進していきます。



	再エネ	省エネ
Scope1	● ZEVへの段階的な入替	● エコドライブの推奨 ● 公共交通機関・カーシェアの活用促進
Scope2	● 拠点電力の段階的な再エネ化	● 照明・空調の使用時間削減 ● 空調設定温度の管理徹底、LED照明・省エネ機器への入替

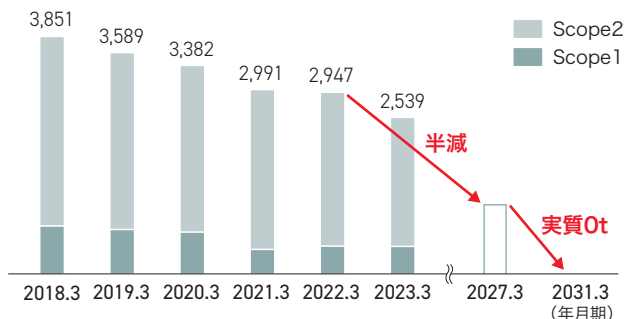
リスク管理

想定される具体的な気候変動リスクおよび機会について経営会議において識別し、その結果を取締役会へ報告しました。今後、気候変動リスクについての分析および評価の高度化とともに、リスクの回避、低減のため、最適な管理体制の整備を一層進めていきます。

指標と目標

当社グループでは、事業活動に伴う温室効果ガス排出量を2017年度以降、継続的に削減してきました。今後は、「2030年実質ゼロ」を目標に、現在グループのエネルギー使用量の約25%を占めている再生可能エネルギーの一層の利用や省エネの推進などにより、さらなる削減を進めていきます。

■温室効果ガス排出量(t-CO₂)



※ 温室効果ガス排出量(CO₂排出量)の集計対象は、以下のとおりです。なお、2021年度は旧エース証券を追加しています。
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、東海東京調査センター、東海東京アセットマネジメント、東海東京インベストメント、東海東京アカデミー、東海東京サービス(日本橋高島屋三井ビル・茅場町ファーストビル・ミッドランドスクエアに入居する分)、東海東京ビジネスサービス、TTデジタル・プラットフォーム、CHEER証券

温室効果ガス排出量のネットゼロ宣言 (2022年12月21日策定)

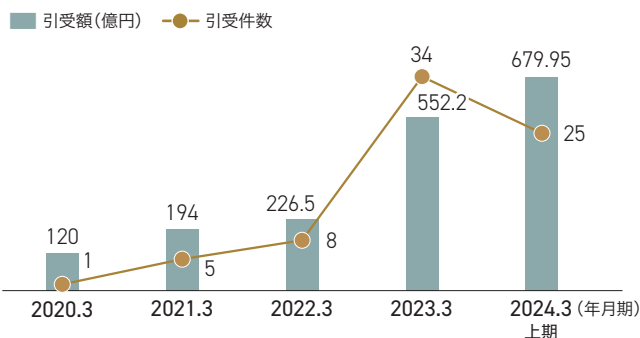
当社グループは、
2022年4月より開始した5カ年の経営計画「Beyond Our Limits」における行動指針
「“Social Value & Justice” comes first」の精神に基づき、
2015年12月に採択された「パリ協定」、ならびに2020年10月に日本政府が発表した
「2050年カーボンニュートラル宣言」に賛同するとともに、
脱炭素社会の早期実現に向けた以下の事項を宣言いたします。

- ❖ 自社事業に伴う温室効果ガス排出量を2030年までに実質ゼロとする
- ❖ 自社事業に伴う温室効果ガス排出量については2027年3月までに2021年度実績比で半減することを中間目標として設定し、その進捗状況を中期経営計画KPIとして開示する
- ❖ 金融機能の担い手として、当社グループが一丸となり、事業活動を通じた脱炭素社会の実現に貢献する

グリーン

東海東京証券のSDGs債の引受増加

環境や社会に関する関心が投資家・発行体においてもますます高まっており、SDGs債の発行も増加しています。当社グループでは、東海東京証券が2018年の環境省の「グリーンボンド発行促進プラットフォーム」へ登録後、発行体に向けては資金調達、投資家には社会課題の解決に寄与する機会を提供する取り組みを加速させています。



豊かなライフマネジメントの実現

東海東京証券財団の取り組み

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

東海東京財団
<https://www.tokaitokyo-fh.jp/zaidan/>



グリーン

クリーンエネルギーカーの導入

当社グループは2030年ネットゼロ実現に向けた取り組みの一環として、社有車のクリーンエネルギーカーへの切替を計画的に進めています。2022年度はトヨタ自動車の燃料電池自動車「MIRAI」および超小型電気自動車「C+pod(シーポッド)」を導入し、SCOPE1 排出量の削減に寄与しました。「C+pod」はバッテリーに蓄えた電力を非常電源として活用することもでき、災害時に地域社会への貢献も可能です。



ウェルビーイング

全社的なSDGsイベントの実施

グループ内で開発したアプリを活用し、ウォーキングや禁煙応援などの社員の健康促進、コンタクトレンズ空ケース回収などの環境配慮行動を促すイベントを定期開催しています。経営陣との歩数競争をした際は、経営の本気の取り組みが社員のモチベーションアップの後押しとなりました。イベントはウェルビーイング効果のみならず、共通の話題としてグループ全体のコミュニケーション活性化にもつながっています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会議長メッセージ

社内と社外の双方から 情報を引き出し、 公平な判断の場をつくる

社外取締役 取締役会議長 中山 恒博

「魂」が宿るガバナンスの実現へ

当社の社外取締役に就任してからの5年間、経営の監督者として、社内の経営陣と一定の距離感を持ち、取締役会に付議される案件が株主や投資家などのステークホルダーにとって納得できる内容か、公平性が保たれているかという観点から深く考え、意見することを心がけてきました。

経営の大きな変化も目の当たりにしました。2021年6月からは、経営が石田会長と合田社長による合議制に移行し、2022年4月にスタートさせた中期経営計画では、異次元への挑戦として、Powerful Partnersとの協業や、New Bonanzaと呼ぶ新しい機能を獲得するという計画を策定し、推進のために組織も刷新しました。こうした経営の変化に対応するため、当社グループのガバナンスも一層の進化を遂げる必要があると感じています。

強固なガバナンス・システムを持つことはガバナンスの観点から考えると極めて重要ですが、形式要件を整えるだけでは、すべてのガバナンスの課題を解決できません。「コーポレート・ガバナンスは取締役会に始まり取締役会に終わる」と言われますが、自由闊達な意見を交わすことのできる風土のもと、多様かつ高度なスキルを持つ取締役が議論を尽くすことができ、はじめて取締役会に魂が宿り、ガバナンスは機能するものです。

当社の取締役会は社外取締役が過半数を占め、議長も社外取締役が務めています。監査等委員会や取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会に関しても同様であり、当社は極めて先進的なガバナンス・システムを有しています。

「フェアな議論の場」を生み出すために

当社の取締役会は形式的な先進性だけでなく、執行責任を持つ会長、社長に対しても忖度なく物申すことができる風土が醸成されており、「魂」の宿る実効性の高い取締役会だ



と考えています。一方で課題もあります。株主から負託を受ける立場として、それぞれの取締役はステークホルダーの皆さまが今何を求めているのかを知っておく必要があります。今日のステークホルダーの声は、10年前と大きく異なるのは当然のことで、私たち取締役も自らのスキルセットを常に磨き続ける努力が極めて重要です。私は金融業界で46年の経験を持ち、外資系の証券会社での経営経験も有していますが、自分自身の持つ経験や知見が錆びつくことに対して、強い危機感を抱いています。取締役会のスキルマトリックス(⇒P.53)が示す通り、当社には多様なスキルを持つ取締役が揃っていますが、その職務を全うするためには、自己啓発やトレーニングを重ねることで、常にその本領を発揮できるよう心がけることが大事だと思っています。また取締役会でのフェアな議論のために、社内役員と社外役員間の情報ギャップを埋める努力も必要です。議論の前提となる社内情報や知識を得るために、執行側の方々に定期的に勉強会を実施してもらっています。

取締役会議長という立場で常に意識をしているのは、取締役会での議論が我田引水となっていないか、フェアであるかという点です。公平性をチェックするために、取締役会ではなるべく社外取締役に口火を切っていただき、質問を投げかけたうえで、執行側からの丁寧な説明を求めています。説明を受け、再び社外取締役から質問する形で活発な議論を行っています。社内と社外の双方から洗いざらい必要な情報を引き出し、取締役会での議論を公平に判断できるように仕向けることが、取締役会議長である私自身の重要な役割であると認識しています。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

東海東京フィナンシャル・グループは、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題の一つとして位置づけています。そのために、迅速な意思決定と業務執行が行える体制を整えるとともに、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し、継続的に企業価値の向上を図ることを目的として、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に努めています。

また、継続的な企業価値の向上を実現するためには、株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーの皆さまとの協働も必要不可欠であると考えています。

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います。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」のように定めています。

当社コーポレート・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います。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います。

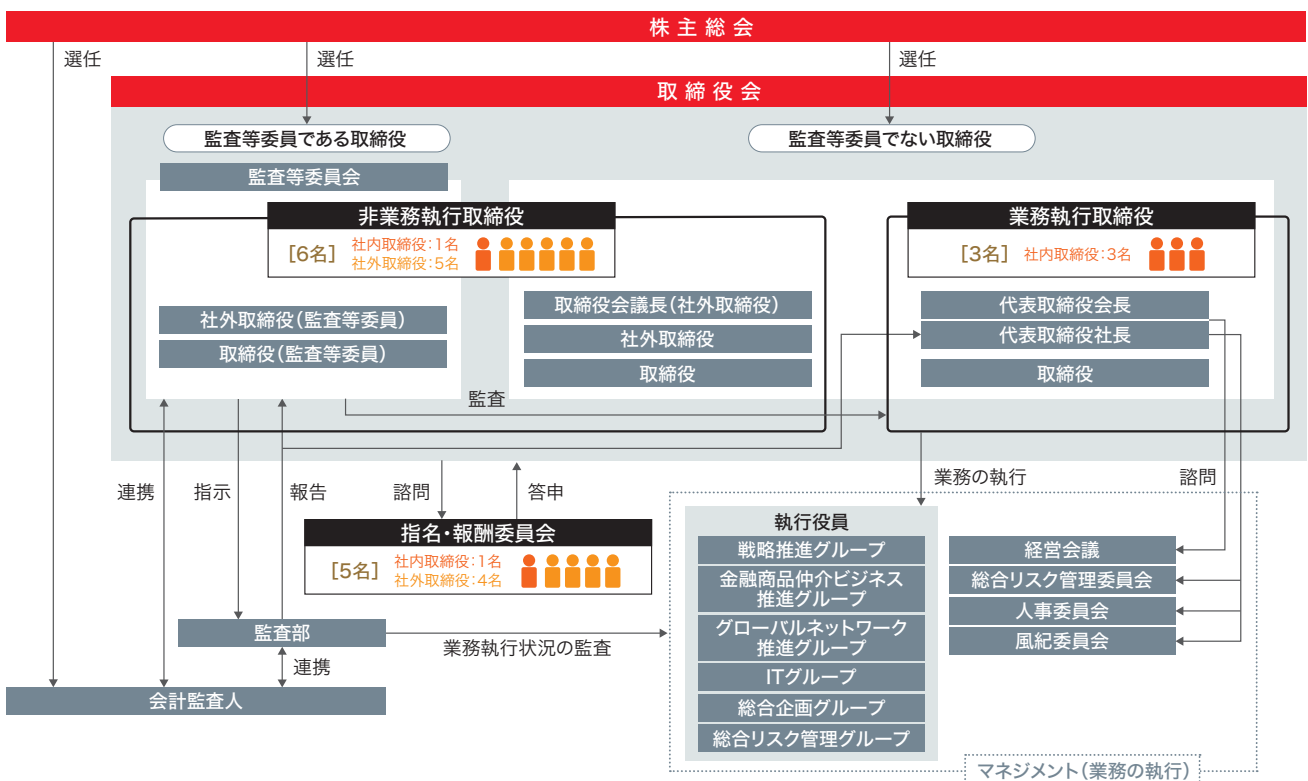
WEB コーポレートガバナンス・ガイドライン
https://www.tokaitokyo-fh.jp/asset/pdf/corporate/governance_guideline.pdf



WEB コーポレート・ガバナンス報告書
<https://www.tokaitokyo-fh.jp/asset/pdf/corporate/governance.pdf>



■コーポレート・ガバナンス体制図(2023年10月1日現在)



■コーポレート・ガバナンスの変遷

	2017年3月期 (2016/6~)	2018年3月期 (2017/6~)	2019年3月期 (2018/6~)	2020年3月期 (2019/6~)	2021年3月期 (2020/6~)	2022年3月期 (2021/6~)	2023年3月期 (2022/6~)	2024年3月期 (2023/6~)
取締役会構成(人)	9	9	9	9	9	9	9	9
取締役(人) ※監査等委員除く	5	5	5	5	5	5	5	5
うち社外取締役(人)	2	2	2	3	2	2	2	2
監査役/監査等委員(人)	4	4	4	4	4	4	4	4
うち社外取締役(人)	3	3	3	3	3	3	3	3
うち女性(人)	0	0	0	0	0	1	1	1

2007年6月

- 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
- 内部統制システム整備の基本方針の策定

2016年6月

- 監査等委員会設置会社へ移行
- 取締役会の実効性分析・評価(年1回)
- コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定
- 指名・報酬委員会の設置

2010年6月

- グループ倫理行動基準の制定

2011年6月

- 「グループコンプライアンス・ホットライン制度」の設置

2013年6月

- 社外取締役が取締役の過半数に

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います。現在は、5名の社外取締役(うち3名が監査等委員である社外取締役)を選任しており、この結果、当社の取締役会および監査等委員会はともに過半数が社外取締役となり、牽制機能の強化が実現されています。

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います。

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います。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います。また、取締役会は監査等委員会設置会社への移行を機に、業務執行取締役に由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います。

主な議題(2023年3月期) 開催回数17回

- 2022年度当社取締役会の実効性分析・評価結果
- 中期経営計画におけるKGI および KPIの設定
- Powerful Partnersとの業務提携
- TCFD提言に沿った気候変動シナリオ分析結果の開示

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、監査等委員会委員長は社外取締役が務めています。監査等委員会は、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、監査部に対する指揮・指示および報告聴取、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います。

主な活動内容(2023年3月期) 開催回数14回

- ローテーション制度に基づく会計監査人の異動
※110期株主総会
- 監査等委員会監査計画の策定
- 会計監査人との定期的な意見交換
- 内部統制上の課題への対応状況の確認
- 監査部監査結果報告聴取

コーポレート・ガバナンス

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います。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、その審議内容を代表取締役会長、取締役会および監査等委員会に答申しています。

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名は当社代表取締役会長、また、過半数を社外取締

役とすることとしています。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います。現在は、社内取締役1名（代表取締役会長）、社外取締役4名により構成しています。

主な審議内容(2023年3月期) 開催回数7回

- 2022年3月期取締役賞与支給の件
- 2022年3月期取締役賞与個人別支給額の件
- 2023年3月期取締役および監査等委員である取締役の月額報酬の件
- 当社および東海東京証券の業務執行取締役に対する第14回ストック・オプション付与の件

社外取締役選任理由

中山 恒博

金融機関の企業経営者として長年務められており、その実績・識見は高く評価されているところです。同氏には、引き続き大手銀行および証券会社での長年の経営者としての豊富な経験と高い識見・金融業界における専門的な知見を活かし、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たしていただけるものと考えています。

宮沢 和正

デジタル関連の企業経営者として長年務められており、その実績・識見は高く評価されているところです。同氏のデジタル関連企業における豊富な経験と高い専門性を活かし、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等において十分な役割を果たしていただけるものと考えています。

井上 恵介

金融機関の企業経営者として長年務められており、その実績・識見は高く評価されているところです。また2016年6月より当社監査等委員として当社経営を監督する役割を果

たしていただいています。同氏には、引き続き客観的な視点から経営全般に係る積極的な意見をいただくとともに、経営を監督・監査する役割を果たしていただけるものと考えています。

山崎 穰一

金融庁総務企画局参事官、東海財務局長等を歴任されており、その実績・識見は高く評価されているところです。同氏には、引き続き同氏の経験等を当社経営の監督・監査に活かし役割を果たしていただけるものと考えています。

池田 綾子

長年にわたる弁護士としての職歴を通じて、豊富な経験と高い識見・専門性を有しています。企業の業務執行にあたった直接の経験は有していませんが、官公署において数多くの委員を務められており、法律の専門家として、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化等に十分な役割を果たしていただいています。同氏には、引き続き客観的な視点から経営全般に係る積極的な意見をいただくとともに、経営を監督・監査する役割を果たしていただけるものと考えています。

2023年3月期 取締役会の実効性分析・評価

分析・評価の方法

取締役会が、適切な構成で多様性が確保され、取締役の役割が発揮される場となっているか確認することを目的に、取締役全員を対象にした無記名式の質問票による自己評価を実施しました。その集計結果をもとに取締役全員による議

論の場を設け、自由闊達な議論を実施するとともに、導き出された分析・集計結果について取締役会にて審議しました。

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、かつ現在、取締役9名のうち5名を社外取締役(全員が独立性基準を充足)とする等、社外取締役の役割を重視した構成としています。また、各取締役の専門性および経験等により、ガバナンスの観点から、多様性が適切に確保されているとの意見が多数ありました。取締役会の運営におきましては、業務執行取締役へ委任した事項は適切な範囲で遂行されており、また、取締役会における議論に関しても、一例として中期経営計画策定、数値目標の設定および今後のガバナンス体制について、取締役全員が参加する議論の機会を設けて、さまざまな意見交換が行われたことは有意義であり、取締役会の実効性を向上させる一助となると評価する意見がありました。また、社外取締役に期待する役割・行動に関しては、多様な発言や助言をいただくことを通して経営監督機能が十分に果たされていると判断しています。

他方で、取締役会の実効性をより高めるために取り組みを続けるべき事項として、1点目はグループ機能の拡大やビジネス環境の劇的な変化等に対し、非執行取締役が子会社を含めたグループ全体の取り組みを深く知る機会の創出とさらなる深度ある議論の時間を確保していく必要性、2点目は今後サステナビリティ課題(ESG)に関する取り組みの高度化に伴い、一層の機能拡充や審議の確保、3点目は取締役会以外での取締役間の自由な意見交換の機会を求める

取締役の報酬制度について

当社では、取締役の報酬について、決定プロセスの客観性と透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しています。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会長、取締役会および監査等委員会に対して答申を行っています。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います。さらに業績連動報酬

意見もありました。

当社取締役会は、今後もこれまで当社が取り組み、構築してきたガバナンス体制の優位性を維持・発展させるため、今回の分析・評価結果を踏まえた取締役会の機能充実のために必要な改善に取り組み、さらなる実効性向上に努めていきます。



2022年度 当社取締役会の実効性分析・評価結果の概要
https://www.tokaitokyo-fh.jp/asset/pdf/corporate/governance_outline.pdf



後継者育成計画(サクセッションプラン)

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、外部の専門家や社外取締役の意見、指名・報酬委員会での議論を踏まえ、経営の安定性と継続性も考慮し、2021年6月に当社の代表取締役の異動を実施しました。同時に当社は最高経営責任者の職位を廃止し、代表取締役会長 石田建昭および代表取締役社長 合田一朗の合意制による新経営体制へ変更しています。さまざまな戦略遂行に伴ってグループ事業基盤が大きく広がり、業務の多様化も一層進んでいくことに鑑み、より高度な経営判断を要するため、経営体制の厚みを増すことが必要と判断したものです。

また、2023年4月には、東海東京証券の代表取締役社長に初の女性社長となる北川尚子が就任しました。グループ全体の経営体制の若返りを図り、多角的な観点から新しい金融ビジネスの創出に向けて取り組んでいきます。

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います。

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います。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います。

コーポレート・ガバナンス

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います。

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います。

■取締役(監査等委員である取締役を含む)の報酬等の総額

2023年3月期(実績)

区分	員数(名)	報酬等の種類別の総額(百万円)			
		金銭報酬		ストック・オプション	計
		固定報酬	業績連動報酬	業績連動報酬	
取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)	5 (2)	210 (30)	— (—)	2 (—)	213 (30)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	4 (3)	62 (42)	(—) (—)	— (—)	62 (42)
計 (うち社外取締役)	9 (5)	272 (72)	— (—)	2 (—)	275 (72)

※()内の数字は社外取締役の人員および支給額です。

※当事業年度の業績に鑑み、金銭報酬のうちの業績連動報酬である役員賞与は支給しないこととしました。

※監査等委員でない取締役の報酬について、監査当委員会でも検討しましたが、特に指摘すべき点はありません。

取締役の選任に関する方針・手続き

選任

当社の取締役会は、取締役候補者(監査等委員である取締役を除く)については、取締役候補者選任基準に基づき、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験および十分な社会的信用を有し、監督機能の向上に資する者を選任しています。監査等委員である取締役候補者については、監査等委員でない取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験および十分な社会的信用を有する者を選任しています。また、社外取締役候補者については、上記に加え、別に定める社外取締役の「独立性判断基準」を考慮し選任しています。当社は社外取締役が全取締役の過半数に達していますが、取締役の指名に関する決定プロセスの客観性および透明性を確保するため、「指名・報酬委員会」を設置しています。

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

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

解任

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

上記方針に基づき、取締役(監査等委員である取締役を除く)の解任議案に関する事項については、指名・報酬委員会の答申を踏まえて審議の上、取締役会が決定します。また、監査等委員である取締役の解任議案に関する事項については、指名・報酬委員会からの答申を得た後に、監査等委員会の同意を得た上で取締役会が決定します。

政策保有株式

当社は、コーポレートガバナンス・ガイドラインの「政策保有株式に関する方針」において、政策保有株式の保有およびその議決権の行使に関する方針を定めています。なお、政策保有株式の保有合理性については、定期的に保有目的お

よび資本コストとの見合い等を総合的に検証し、保有合理性が認められないと判断された場合は、売却候補先として縮減を図っています。

■ 銘柄数および貸借対照表計上額

区分	2022年3月期		2023年3月期	
	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額(百万円)	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額(百万円)
非上場株式	44	4,620	46	3,407
非上場株式以外の株式	81	6,404	77	6,176

会社の支配に関する基本方針

当社は、当社株式の大量買付行為への対応策(買収防衛策)を2022年6月に廃止しました。

買収防衛策の廃止に併せ、会社の支配に関する基本方針(当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針)を策定し開示しています。

WEB 会社の支配に関する基本方針
(コーポレートガバナンス・ガイドライン ⇒ P.16-17)
https://www.tokaitokyo-fh.jp/asset/pdf/corporate/governance_guideline.pdf



ステークホルダーとの対話

投資家

アナリスト・機関投資家向けに、決算説明会を開催(2022年5月・11月)のほか、個別面談を実施。個人投資家向けの会社説明会の開催や株主向けアンケートの実施により、投資家の意見を伺う場を設置しています。

従業員

経営陣による朝会放映(テレビ/週1回)でのトピック情報共有のほか、社員提案による業務改善を実施しています。

お客さま

子会社の東海東京証券では、お客さまの嗜好やライフスタイルに合わせて、さまざまな方法でセミナーを開催しています。オンラインでは、お客さま限定のオンデマンド配信や、どなたでも参加可能なライブセミナーを開催し、マーケット動向や注目銘柄など最新の投資情報を提供しています。支店セミナーも徐々に再開しており、お客さまと直接対面し、情報提供や資産運用に関するご相談の機会を設けています。

地域社会

「地域創生」をキーワードに、グループ内の活動を拡大しています。子会社の東海東京証券では、地域貢献活動の一環として、企業経営者・大学関係者の方々とともに、オープンノベーションに基づく研鑽機会を提供するため、「中部および東京オープンノベーションカレッジ」において、ピッチイベントやオープンノベーションの動向を学び、産官学が交流する場として勉強会を開催しています。また、将棋の王座戦やジブリパークなどの文化・芸術の協賛、中部地域のサッカーやバスケットボールチームなどのプロスポーツのスポンサーを務めています。また、子会社のTTデジタル・プラットフォームでは、地方自治体が発行するデジタル商品券事業のサポート、東海東京インベストメントでは、地域医療機関と協働でスタートアップ支援に取り組んでいます。

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一的に管理し、リスクの管理方針、管理方法およびリスク管理のために必要と認める事項を協議・立案する当社の組織として総合リスク管理委員会を設置し、その結果を取締役会へ報告・提案を行っています。

コンプライアンス体制

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

また、「グループ倫理行動基準」において、贈賄および収賄行為など、あらゆる腐敗行為を行わないことを定め、グループ全体で一貫した贈収賄等防止の管理態勢強化を図っています。

リスク管理体制

「リスク管理基本方針」「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一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。

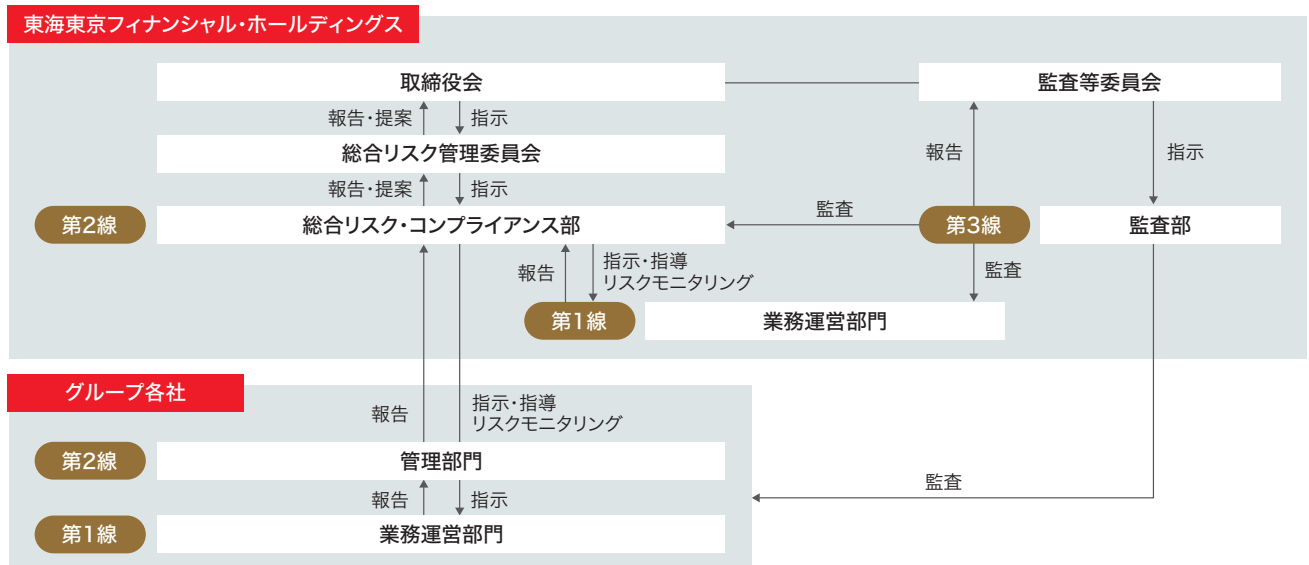
また、災害等の危機管理体制として、「災害等危機管理基本方針」「災害等危機管理規程」に基づき、責任の所在を明確にして、総合的かつ計画的な防災・応急・復旧態勢の整備および推進を図っています。これらの各種リスクに関する統括、指導、モニタリング等を行う専門部署として、総合リスク・コンプライアンス部を設置しています。

さらに、総合リスク・コンプライアンス部では、グループ会社全体の内部通報制度の総合的な窓口を設置しています。

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



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



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。

事業等のリスク

事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、下記のとおりです。なお、現時点では

確認できていないリスクや現在は重要でないと考えられるリスクも当社グループの経営成績および財政状態等に重要な影響を与える可能性があります。

主要なリスク

- 経済情勢及び市場変動に伴うリスク
- 法的規制に伴うリスク
- 競争状況に伴うリスク
- 取引先又は発行体の信用力悪化に伴うリスク
- 資金調達環境の悪化に伴うリスク
- システムリスク
- オペレーショナルリスク
- 情報セキュリティに係るリスク
- 災害等に関するリスク
- 訴訟に関するリスク
- 人材確保に係るリスク
- 海外事業に関するリスク
- 風評に関するリスク
- リスク管理方針や態勢に関するリスク
- 事業の拡大に伴うリスク
- 新型コロナウイルス感染症リスク
- 気候変動等に関するリスク



有価証券報告書(2023年3月期)

<https://pdf.irpocket.com/C8616/KSWQ/Perp/zEEz.pdf>



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	取り組み
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。



「異次元の世界」に向けて成長し続けることを 私たちが全力でサポートする

社外取締役 宮沢 和正 ◆ 社外取締役 監査等委員会委員長 井上 恵介 ◆ 社外取締役 池田 綾子 ◆ 社外取締役 山崎 穰一

当社グループのガバナンス強化、取締役会の実効性の向上、そして今後の持続的成長に向けた取り組みについて、4人の社外取締役に議論をしていただきました。

社外取締役としての使命

井上 私は生命保険会社での経験が長く、また資産運用会社にも20年ほど身を置き、経験を積んできました。7年のあいだ、当社の社外取締役として、機関投資家としての視点、あるいは株主としての視点で意見を述べることを心がけてきました。当社グループでは現在、さまざまな観点をもって課題を分析し、健全な経営に努めていますが、経営を監督する立場としては、進もうとする道が「地歩を固めながら確実に前進できる道か否か」を常に自問し、取締役会において意見表明するよう心がけています。このスタンスは7年間変えていません。

山崎 私は財務省で多くの経験を積み、企業での監査役の

経験もあります。社外取締役としての当社での経験は3年になりますが、監査等委員の命も受けており、取締役会においては、やはり最低限、法令・定款に違反する行為がないかどうかを徹底的にチェックし、かなり細かいところまで助言をします。また一方では当社の取締役として、常に冷静な目で議案を捉え、発言をするよう心がけています。当社の取締役会では、多様なスキルを持った取締役が、さまざまな視点から発言をします。私自身は、こうした方々の発言とは異なる視点から意見を述べるように努めています。

池田 私は、弁護士としてのキャリアを40年ほど積んでいますので、当社の社外取締役としてのこの2年間は、やはりその視点からの発言が多かったと思います。ただ、個別具体

『地歩を固めながら確実に前進できる道か否か』を常に自問して発言しています。(井上)



的な法的判断に関する意見より、根本的な部分で意見を述べるよう心がけています。通常の弁護士業務の中での議論や弁護士会での議論は、取締役会でなされるような経営に関する議論とは大きく異なります。長く経営に携わってきた方々の意見に触れることは、私自身にとってはとても新鮮で大変勉強になります。法的判断を要しない、経営に関する議論の場では、自分自身が感じる率直な意見をぶつけるようにしています。

宮沢 2023年6月に当社の社外取締役役に就任しました。新卒でエレクトロニクス企業に入社し、その分野では30年ほどの経験を持ちます。キャリアの後半では、いわゆるFinTechの領域、つまりITを駆使した金融業に深く携わっています。私の専門分野はIT分野ですので、技術をうまく活用して、当社グループのサービスにどう取り込んでいくべきかといった点で、いろいろ意見を述べたいと思っています。3人のお話を伺っていて、当社の取締役会の多様性をあらためて感じました。今後は皆さんと力を合わせ、当社グループの経営が適切な方向に進むよう、力を尽くします。

取締役会の実効性

池田 取締役会では非常に活発に議論が交わされており、実効性が高いと感じています。取締役の人数も決して多すぎず、一人ひとりがしっかり意見を述べるための時間が十分に用意されています。こうした高い実効性を支えているのが、取締役会の前に開催される事前説明です。議論の前提となる背景情報などを事務局の方から事前にご説明いただくことが、取締役会での深い議論につながります。監査等委員として監査等委員会にも出席していますが、ここでの議論も活発です。直面するさまざまな課題に対して真摯に

向き合っている点に対し、好感触を持っています。

山崎 当社は機関設計として、監査等委員会設置会社を採用していますが、これが非常に良く機能していると思います。そう考える背景には、業務執行をリードする石田会長と合田社長ご自身の、ガバナンス強化に向けた強い思いがあります。たとえば取締役会において、執行役員の方から議案に関する詳細な説明がある場合、石田会長が補足説明をされるような場面が多々あります。現場の実情や背景、それに対するご自身のお考えなどを、本音でズバリ語ってくれます。こうした情報があると、そのあとの議論は実に深いものになります。

井上 取締役会での議論が活発なことは、お二人がおっしゃるとおりです。事前説明の時間を含めると、通常で3時間半ほどの時間が、事務局からの説明と取締役会での議論に充てられます。山崎取締役からもご指摘をいただいたとおり、当社の取締役会が活性化している理由は、すべてにおいて包み隠そうとしない姿勢が貫かれているからだと思えます。良い話も悪い話も机上に上げ、最後は石田会長が本音で補足をされます。そのうえで社内、社外取締役が議論をして結論を導き出します。こうした構図をもって進むため、会社法が定める重要な決議事項については議論が尽くされていると考えます。

宮沢 社外取締役就任から日が浅く、第一印象に近いのですが、取締役会は非常にオープンで、忌憚のない議論ができるよう工夫が凝らされていると思います。一般に、コーポレート・ガバナンスについては幾つかのテーマがあります。ダイバーシティや情報開示、リスク管理やコンプライアンス、株主との対話などがそうです。当社の取締役会は、こうしたテーマについて議論が尽くされており、皆さんがおっしゃるとおり非常にうまくやれています。現在はカンパニー



失敗と成功を繰り返しながらも、動きを止めないところが当社の魅力です。(山崎)

長との面談にも同席させていただいていますが、その場で助言をすることも、また気づきもあり、これらをぜひ取締役会での議論に活かしたいと思っています。

ガバナンス面、取締役会の 運営面での課題と対応

井上 「企業は人なり」で、お客さまに質の高いサービスを提供していく上で、人を育てることが極めて重要です。この点については積極的に情報を得て、意見を申し上げるようにしています。当社グループのガバナンス上、最大の課題はグループの基軸企業である東海東京証券の事業運営を把握し、どうガバナンスを効かせるかという点です。たとえ親会社であっても、子会社の監査等委員会の独立性には配慮が必要です。とはいえ、グループ・ガバナンスの点からは子会社の状況把握も重要です。その点、東海東京証券の独立性には配慮しつつ、監査等委員長レベルの情報交換や、グループ横断的な社外取締役の研修会などを行うことでグループ・ガバナンスの強化に努めており、工夫が凝らされ

ています。

宮沢 社外取締役としての経験が浅い中での印象ではありますが、グループ会社についての状況把握の難しさに関する井上取締役のご指摘は共感できます。東海東京証券の運営状況に加えて、提携合併証券の状況についても、個人的には十分に掴みきれていません。ここでもコミュニケーションが重要だと思いますので、ぜひ工夫を凝らして、より一層社外取締役に対しても情報を共有していただきたいと思います。

山崎 取締役会の運営面での課題としていえるのは、先ほどお話しさせていただいたことの裏返しです。事前説明会での詳細説明や取締役会での丁寧な議論がなされている分、非常に多くの時間がかかってしまっています。専門的な金融知識を持たない社外取締役に対して、取締役会での議論の前提となる基礎情報をレクチャーしていただく時間は大変貴重です。たとえばデリバティブについての知識などです。その一方で、取締役会で議論すべき議案を絞り込むことも重要だと思っています。

皆さんと力を合わせ、当社グループの経営が適切な方向に進むよう、力を尽くします。(宮沢)



困難を恐れず突き進んでいく企業グループであることを、ステークホルダーにご理解いただきたい。(池田)



池田 皆さんがご指摘になった課題点については共感できます。当社グループはまだまだ、さまざまな面で解決策を模索し、みんなで議論をしながら工夫を凝らしていくステージにあると思います。ガバナンス面でも、これまでつくり上げた仕組みをどのように機能させていくか、組織をどうつくり上げていくのかといった点についての議論がまさに進んでいます。もちろん課題は多く残されているのですが、その解決に向けて取り組む真摯な姿勢が非常に好ましいと、私自身は考えています。

サステナブルな経営、 当社グループの未来への期待

宮沢 井上取締役のご発言にもありましたが、やはり鍵を握るのは人材です。社員の成長を重んじ、社員の自己実現をサポートすることをミッションとしても掲げており、その成果が大いに期待できます。またDXを武器に、「異次元への挑戦」として、新しい事業に果敢に挑戦する姿勢を鮮明に持つ点、その部分で経営が明確な方針を打ち出し、それを全グループ社員に浸透させようとしている点は、大手の金融会社とは一線を画した、当社グループの大きな魅力の一つです。今後は、その具現化に向けて成果をあげ、社内外にアピールしていくことが重要だと思います。新たな事業にはリスクがつきものですが、その進捗については投資家に対して丁寧に説明し、信頼関係を構築し続けることも大切です。

池田 “Social Value and Justice” comes first という考え方を経営陣が掲げ、グループ社員の方々もその考え方を支持し、かつそれを意識した仕事に日々取り組んでいることが、取締役会での報告からも伝わってきます。目先の利益だけに囚われず、“Social Value and Justice” を追求する

姿勢の浸透は、まさにサステナブルな事業活動につながるものと思います。新しい事業を進めていく上では困難もあると思いますが、そうした困難を恐れず突き進んでいく企業グループであることを、株主をはじめとするステークホルダーにぜひご理解いただきたいと思っています。

山崎 環境に対する企業の考え方は、20年前に比べると、本当に大きく変わりました。個々の企業が自分事として環境負荷の低減に取り組むことに、かつては多くの企業が半信半疑でいましたが、現在では多くの企業が本気で取り組み、有価証券報告書においてはサステナビリティ情報の開示が求められるようになりました。サステナビリティに本気で取り組み、事業機会の獲得につながります。そこは経営陣も深く理解しており、懸命に取り組んでいると思います。常に動き続けているのが当社グループの特徴です。失敗と成功を繰り返しながらも、動きを止めないところが当社の魅力です。今後も動き続け、魅力を発揮し続けてほしいと思います。

井上 当社グループは、“Social Value & Justice” comes firstの考え方を掲げる、非常にアンビシャスな会社です。池田取締役、山崎取締役がいわれるとおり、日々の仕事に真摯に向き合っていけば、ニュービジネスにつながるのではないかと思います。すでに申し上げたとおり、当社グループの持続的な成長のキーワードは人材の採用・育成です。優秀な人材が集まり、育つ企業グループになるには、風土づくりが重要です。これは取締役会の責任で進めていく必要があります。貯蓄から投資への流れが叫ばれはじめて久しいですが、2024年1月には新しいNISA制度が始まることもあり、当社グループは今こそ、その担い手として市場をリードしていくべきです。困難に立ち向かいながら異次元への挑戦を続け、金融業界を変えてほしいと思います。

取締役一覧 (2023年6月28日現在)

東海東京フィナンシャル・ホールディングスでは、2007年より取締役会議長を社外取締役から選任し、2014年より社外取締役が取締役の過半数となっています。2022年よりスタートした中期経営計画「“Beyond Our Limits”～異次元への挑戦」の達成に向け、取締役会が果たすガバナンス上の役割を鑑み、主要な戦略や施策に関連づけた必要なスキル項目（専門性・バックグラウンド）を再構築し、新たに「金融・経済」「サステナビリティ」の項目を追加しました。

1 石田 建昭

代表取締役会長（取締役会への出席状況 17回/17回）

1968年4月 ㈱東海銀行入行
 1992年4月 欧州東海銀行頭取
 1994年6月 ㈱東海銀行取締役
 1996年6月 同行常務取締役
 1998年6月 東海投信投資顧問㈱取締役社長
 2001年4月 欧州東海銀行会長
 2002年4月 UFJインターナショナル会長
 2003年4月 同社社長
 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）
 2009年4月 東海東京証券㈱代表取締役会長最高経営責任者（CEO）
 2019年4月 同社取締役（現任）
 2021年6月 当社代表取締役会長（現任）

4 中山 恒博

社外取締役（取締役会への出席状況 17回/17回）

1971年4月 ㈱日本興業銀行入行
 1999年6月 同行執行役員営業第一部長
 2000年9月 ㈱みずほホールディングス常務執行役員
 2002年4月 ㈱みずほコーポレート銀行常務執行役員
 2004年4月 同行取締役副頭取
 2007年4月 メリルリンチ日本証券㈱顧問
 2007年5月 同社代表取締役会長
 2008年11月 同社代表取締役会長 兼 社長
 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㈱代表取締役会長
 2017年6月 同社取締役
 2017年7月 同社特別顧問
 2018年6月 当社取締役
 2019年6月 三井不動産㈱取締役（現任）
 2020年6月 当社取締役（監査等委員）
 2021年6月 当社取締役（現任）

5 宮沢 和正

社外取締役 ※新任

1980年4月 ソニー㈱入社
 1997年4月 ソニー・アメリカIT事業部企画部長
 1999年4月 ソニー㈱ICカード事業部総合企画部長
 2001年1月 ビットフレッツ㈱執行役員常務最高戦略責任者
 2006年10月 東京工業大学経営システム工学講師（現任）
 2010年1月 楽天Edy㈱執行役員企画部長
 2017年1月 ソラミツ㈱COO最高執行責任者
 2020年4月 同社代表取締役社長（現任）
 2020年4月 Digital Platformer㈱取締役
 2021年10月 ReNet Soramitsu Financial Technology Co., Ltd.取締役（現任）
 2023年6月 当社取締役（現任）

2 合田 一朗

代表取締役社長（取締役会への出席状況 17回/17回）

1992年4月 ㈱三和銀行入行
 2007年8月 住友信託銀行㈱入行
 2012年1月 東海東京証券㈱入社
 2014年4月 同社市場企画部長
 2015年4月 当社戦略企画部長
 2016年4月 当社執行役員戦略企画部長
 2017年10月 当社執行役員戦略企画グループ副担任
 2018年4月 東海東京証券㈱常務執行役員 企画・管理本部長（内部管理統括責任者）
 2018年5月 当社常務執行役員特命担当
 2019年1月 東海東京証券㈱常務執行役員 企画・管理本部長 兼 企画部長
 2019年4月 同社代表取締役社長 兼 営業統括ユニット長
 2020年5月 同社代表取締役社長
 2021年6月 同社取締役（現任）
 2021年6月 当社代表取締役社長（現任）

3 林 雅則

取締役副社長 ※新任

1984年4月 丸万証券㈱入社
 2000年4月 ㈱東海丸万投資顧問 出向 運用部長
 2006年3月 当社ウェルスマネジメント部長
 2009年4月 当社リテール戦略部長
 2010年4月 東海東京証券㈱営業企画部長
 2011年5月 当社総合企画部長
 2012年4月 東海東京証券㈱東日本地域副本部長
 2013年4月 同社執行役員企画・管理本部副本部長
 2013年10月 東海東京アカデミー㈱常務執行役員
 2014年4月 東海東京証券㈱執行役員企画・管理本部副本部長
 2015年4月 同社常務執行役員企画・管理本部副本部長
 2016年4月 同社常務執行役員法人営業本部長
 2017年4月 浜銀TT証券㈱代表取締役副社長
 2020年5月 当社専務執行役員特命担当
 2020年6月 ㈱マネーコンパス・ジャパン代表取締役社長（兼）3.0証券準備㈱代表取締役社長
 2021年4月 当社専務執行役員人事企画グループ担任
 2022年10月 当社専務執行役員総合企画グループ担任
 2023年4月 当社副社長総合企画グループ担任
 2023年6月 当社取締役副社長総合企画グループ担任（現任）



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	金融・経済	行政経験	ICT	サステナビリティ
石田 建昭	代表取締役会長 業務執行		●	●	●	●	●		●	●		●	●
合田 一朗	代表取締役社長 業務執行			●	●	●			●	●		●	●
林 雅則	取締役副社長 業務執行			●	●	●				●			●
中山 恒博	社外取締役 取締役会議長	●				●	●		●	●			
宮沢 和正	社外取締役 独立役員/非業務執行		●			●	●				●	●	
大野 哲嗣	取締役 非業務執行	●							●	●			
井上 恵介	社外取締役 監査等委員会委員長	●				●		●		●			
山崎 穰一	社外取締役 独立役員/非業務執行	●	●					●		●	●		●
池田 綾子	社外取締役 独立役員/非業務執行	●	●				●	●					

6 大野 哲嗣

取締役
監査等委員 (取締役会への出席状況 17回/17回)
1983年4月 丸万証券㈱入社
1992年12月 ㈱丸万ファイナンス入社
1996年8月 ㈱セントラル・キャピタル入社
2000年7月 当社入社
2003年7月 当社名古屋企業開発部長
2007年4月 当社企業ソリューション推進部長
2009年4月 東海東京証券㈱名古屋企業金融部長
2010年4月 同社本店営業推進部長 兼 営業推進課長
2012年4月 当社総合企画部長
2013年4月 東海東京証券㈱東京法人第一部長
2014年4月 同社東京法人部長
2015年4月 当社財務企画部長
東海東京証券㈱財務部長
2017年4月 当社執行役員財務企画部長
東海東京証券㈱執行役員財務部長
2019年4月 当社常務執行役員総合企画グループ副担任
兼 総合企画部長
2020年5月 当社顧問
2020年6月 当社取締役 (常勤監査等委員) (現任)

7 井上 恵介

社外取締役
監査等委員 (取締役会への出席状況 17回/17回)
1973年4月 住友生命保険相互会社入社
1999年7月 同社取締役
2001年10月 同社常務取締役
2002年4月 同社常務取締役常務執行役員
2002年6月 住友ライフ・インベストメント㈱
代表取締役社長 兼 CEO
2002年12月 三井住友アセットマネジメント㈱
代表取締役社長 兼 CEO
2007年7月 住友生命保険相互会社
代表取締役専務執行役員
2009年4月 三井生命保険㈱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)
2017年9月 カーディフ損害保険㈱監査役 (現任)
2021年4月 ㈱エトワール海渡取締役

8 山崎 穰一

社外取締役
監査等委員 (取締役会への出席状況 17回/17回)
1978年4月 大蔵省入省
1985年5月 理財局国債課課長補佐
1995年1月 在大韓民国日本国大使館参事官
1997年7月 証券局証券市場課公社債市場室長
1998年12月 金融再生委員会事務局金融危機管理課長
2000年7月 主計局主計官 (国土交通省、環境省担当)
2005年12月 金融庁総務企画局参事官 (監督局担当)
2009年7月 東海財務局長
2010年7月 近畿財務局長
2011年7月 独立行政法人国立印刷局理事
2012年7月 税務大学校長
2013年2月 財務省辞職
2013年3月 農林中央金庫監事
2018年12月 損害保険ジャパン㈱顧問
2019年5月 損保ジャパンDC証券㈱常勤監査役
2020年6月 当社取締役 (監査等委員) (現任)

9 池田 綾子

社外取締役
監査等委員 (取締役会への出席状況 17回/17回)
1984年4月 弁護士名簿登録・第二東京弁護士会入会
原後法律事務所 (現 原後総合法律事務所)
1990年1月 米国ステップ・アンド・ジョンソン法律事務所
1991年4月 ニューヨーク州弁護士資格取得
1992年9月 濱田松本法律事務所
(現 森・濱田松本法律事務所) (現任)
2002年4月 司法研修所教官 (民事弁護担当)
2006年4月 日本弁護士連合会事務次長
2015年4月 日本弁護士連合会常務理事
第二東京弁護士会副会長
2021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は、当事業年度(2022年4月~2023年3月)の状況です。
※ 「当社」は、2009年3月までは商号変更前の「東海東京証券株式会社」、2009年4月以降は商号変更後の「東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社」です。

価値創造の歴史

独自性のある総合金融グループの形成と、時代のニーズに応える価値の提供

社会の動きと当社グループの歩み

2000～2003

- 金融監督庁による破綻処理開始
- 日本銀行がゼロ金利政策を解除

地方銀行との提携を強化

強固な事業基盤と顧客基盤を有する地方銀行との共同出資により、提携合併証券を設立し展開

2008～2011

- リーマンショック
- 郵政民営化法成立
- 初のペイオフ発動



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

2004～2007

- 日本郵政公社発足
- 京都議定書が発行
- サブプライムローン問題

2009.4

体制移行、東海東京フィナンシャル・ホールディングス発足

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

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

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(存続会社)と合併

2011.1

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

2006.4

東海東京インベストメント設立

2008.7

東海東京ビジネスサービス設立

2011.3 東海東京アカデミー設立

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)

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)

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

2011.3

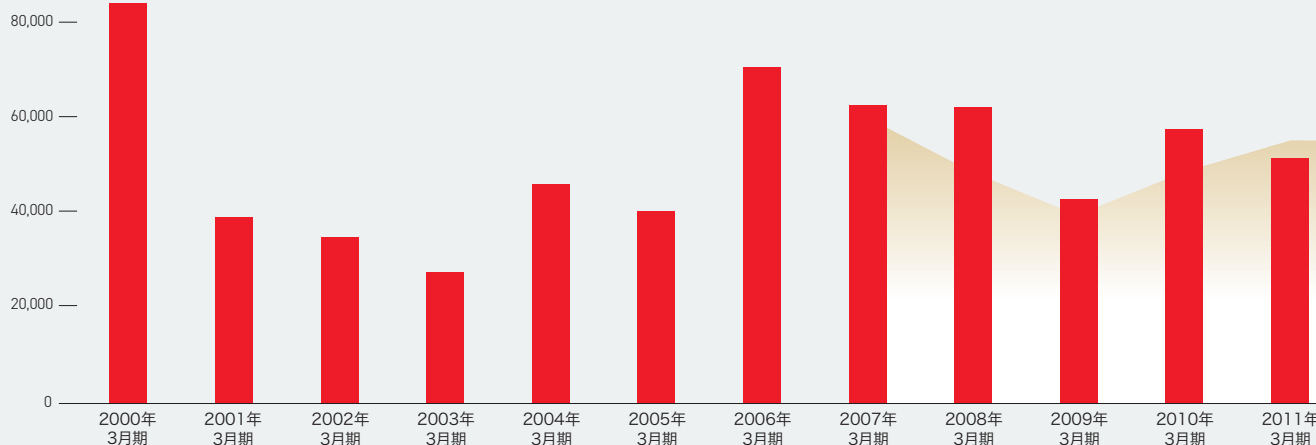
東海東京シンガポール設立

2008.2

東海東京証券アメリカ設立

営業収益とグループ預かり資産の推移

■ 営業収益(百万円) [左目盛] ■ グループ預かり資産(億円) [右目盛]



当社グループは創業以来、時代の流れや変化、お客さまの多様なニーズを的確に捉え、地方銀行との提携合併証券を展開するなど、独自のビジネスモデルを持つ「総合金融グループ」を形成してきました。これまで培った金融力をベースに、さらなるビジネスの拡大・成長を目指し、企業価値を高め社会価値を提供していきます。

海外とのつながりを強化

取扱商品の開発や調達手段、提供情報の強化を目的に、海外ネットワークを拡充

2016～2019

- 消費税引上げ(10%)
- 銀行カードローン問題
- 新元号「令和」へ

デジタルイノベーションへ

急速に進む技術の進化、新たな働き方など、事業環境の変化に合わせた持続的な成長とサービスの向上を目指し、デジタル化を推進

2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023

2012～2015

- NISA導入スタート
- 消費税引上げ(8%)
- パリ協定が採択

富裕層への訴求

富裕層のお客さまに対し、「金融」の概念を超えた最高のサービスを提供するべく「Orque d'or(オルクドール)」ブランドを展開

2020～2023

- 新型コロナウイルス流行
- 東京オリンピック開催
- WEB3.0へ移行

2016.9

エース証券
(持分法適用関連会社)
の株式取得

2017.3

ETERNALの子会社化

2019.7

資産管理プラットフォーム準備株式会社
(現・TTデジタル・プラットフォーム)設立

2021.4

エース証券と
丸八証券の子会社化

2017.4

高木証券の子会社化

2019.9

東海東京証券(存続会社)と高木証券が合併

2022.5

東海東京証券(存続会社)
とエース証券が合併

2017.9

ピナクルの子会社化

2018.12

ピナクルTTソリューション設立
(現・CHEER証券)設立

2019.11

3.0証券準備株式会社
(現・CHEER証券)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)

2017.1

ほくほくTT証券開業
(ほくほくフィナンシャルグループ)

2018.6

お金のデザイン
(持分法適用関連会社)株式取得

2015.8

オールニッポン・アセットマネジメント
(持分法適用関連会社)設立

2017.4

とちぎんTT証券(旧・宇都宮証券)を
提携合併証券会社化(栃木銀行)

2019.6

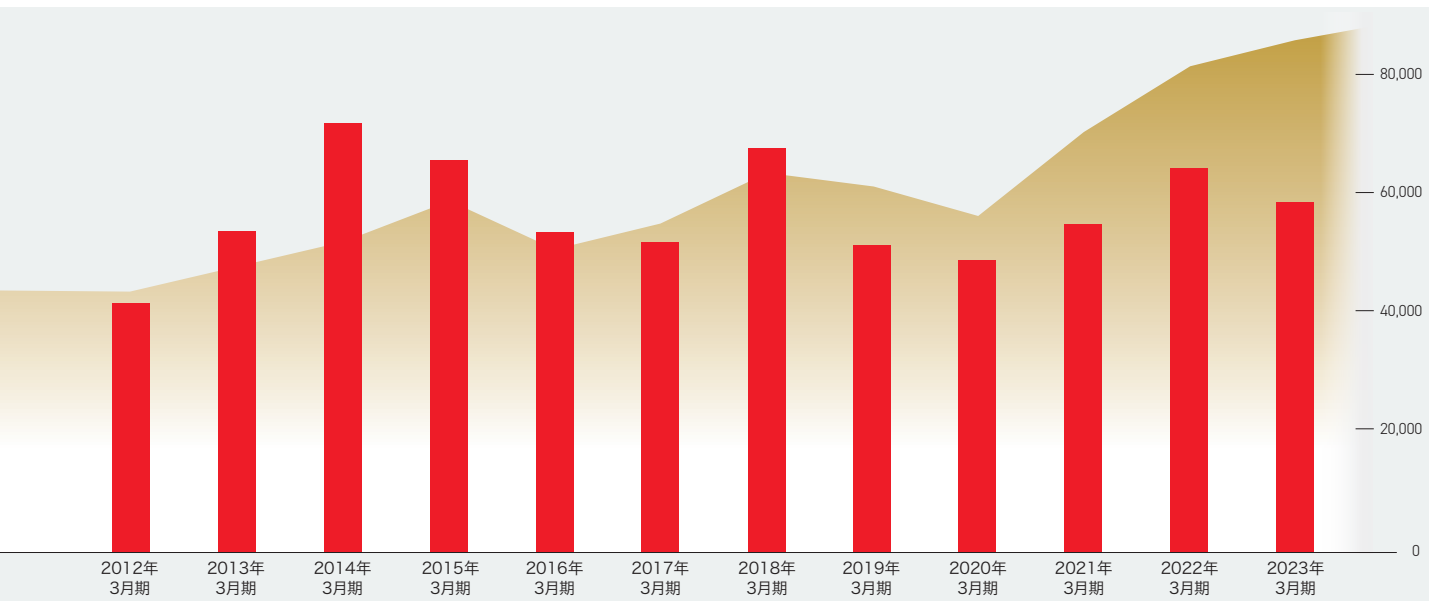
十六TT証券開業(十六フィナンシャルグループ)

2015.3

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

2016.5

東海東京グローバル・インベストメンツ設立



11年間の財務・非財務サマリー

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
連結損益計算書: (百万円)			
受入手数料	36,659	54,939	44,082
委託手数料	9,995	26,301	19,016
引受け・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の手数料	720	921	779
募集・売出し・特定投資家向け売付け勧誘等の取扱手数料	19,763	21,149	18,105
その他の受入手数料	6,180	6,567	6,180
トレーディング損益 ¹	28,301	32,775	35,427
株券等	7,943	10,484	16,732
債券・為替等	20,358	22,291	18,695
金融収益 ¹	2,893	2,831	3,190
営業収益計	67,854	90,547	82,700
金融費用	1,900	1,865	1,325
純営業収益	65,954	88,682	81,374
販売費・一般管理費 ²	50,702	58,434	56,303
内、人件費	26,188	28,971	28,002
営業利益	15,252	30,248	25,071
営業外収益 ²	2,405	3,420	3,522
内、持分法による投資利益	838	1,708	1,669
営業外費用	337	262	69
内、持分法による投資損失	—	—	—
経常利益	17,320	33,405	28,524
税金等調整前当期純利益	17,812	35,307	28,896
親会社株主に帰属する当期純利益	11,273	23,243	18,499
連結貸借対照表: (百万円)			
流動資産合計	591,911	580,345	415,327
内、トレーディング商品	203,401	224,158	198,053
固定資産合計	38,150	36,924	42,778
資産合計	630,061	617,270	458,106
流動負債合計	499,388	466,243	282,986
内、トレーディング商品	93,955	76,593	70,125
固定負債合計	8,088	7,808	17,379
負債合計	507,664	474,340	300,755
純資産合計	122,397	142,929	157,351
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	79,020	△14,701	37,746
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,767	5,452	△2,214
財務活動によるキャッシュ・フロー	△75,863	1,864	△18,937
現金及び現金同等物の期末残高	48,491	39,141	56,039
ROE、1株当たり情報、預かり資産			
1株当たり当期純利益(EPS) (円)	42.74	87.68	69.51
1株当たり純資産(BPS) (円)	461.12	528.26	579.91
自己資本当期純利益率(ROE)	9.7%	17.7%	12.6%
1株当たり配当金(円)	16.00	32.00	34.00
預かり資産(連結) (億円)	48,702	52,989	59,955
非財務情報			
従業員数(連結)	2,178	2,214	2,353
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) ³		13.0%	15.2%
教育研修費(百万円) (東海東京アカデミーへの委託費含む)	381	433	479
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)		97.0%	96.4%
CO ₂ 排出量(東海東京証券)(基礎排出) (t-CO ₂)		4,310	3,938

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

*2 2022年3月期連結会計年度において、「販売費・一般管理費」および「営業外収益」の表示方法の変更を行っており、2021年3月期連結会計年度に係る数値については、表示方法の変更の内容を反映させています。

2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
34,267	26,934	35,907	28,954	29,172	31,173	37,575	32,929
16,538	12,930	17,415	10,729	12,239	13,936	13,929	11,758
883	738	811	1,247	702	1,076	1,333	1,112
10,481	6,916	7,844	6,951	6,519	6,461	9,939	6,900
6,363	6,349	9,836	10,025	9,710	9,700	12,372	13,157
30,329	35,737	45,095	32,179	29,510	34,008	33,998	31,287
11,691	13,779	22,227	15,401	14,010	22,369	16,185	13,630
18,638	21,957	22,867	16,778	15,499	11,639	17,813	17,656
2,987	2,741	4,258	3,638	3,011	4,180	9,401	9,165
67,584	65,412	85,261	64,772	61,694	69,362	80,975	73,383
1,306	1,684	2,342	2,219	1,926	2,321	2,726	3,784
66,277	63,728	82,919	62,553	59,767	67,041	78,249	69,598
53,634	54,230	65,472	62,945	60,591	57,355	68,368	66,438
24,888	25,336	31,110	29,544	27,827	27,501	32,320	30,836
12,643	9,497	17,446	△391	△823	9,685	9,881	3,159
2,765	3,935	3,693	1,712	1,971	3,234	3,341	4,219
948	2,058	1,963	—	—	1,591	1,179	—
111	163	200	388	446	371	243	1,033
—	—	—	61	94	—	—	749
15,297	13,269	20,939	932	700	12,548	12,979	6,346
17,925	16,195	31,742	1,528	3,049	12,827	17,828	6,099
12,423	11,990	25,397	1,079	2,763	9,094	13,150	1,953
525,258	688,551	902,103	1,323,532	1,043,541	1,342,676	1,505,707	979,880
259,234	292,495	388,099	657,524	422,351	588,098	529,440	272,917
43,290	53,884	62,429	67,544	69,772	73,893	75,523	76,139
568,548	742,435	964,533	1,391,076	1,113,313	1,416,569	1,581,231	1,056,020
388,658	510,399	704,507	1,137,726	853,507	1,143,073	1,254,845	754,508
137,111	192,454	281,709	546,499	341,416	379,293	444,613	235,926
24,245	74,357	84,564	88,431	98,781	100,176	140,114	119,474
413,344	585,206	789,683	1,226,776	952,908	1,243,884	1,395,663	874,672
155,204	157,229	174,849	164,300	160,404	172,684	185,568	181,348
12,302	2,944	19,332	△72,750	10,945	△73,074	5,672	107,307
△775	△8,507	△588	△9,615	△6,686	△12,397	△23,011	△18,620
△21,829	35,864	△1,617	39,695	18,227	104,805	32,355	△57,593
44,615	72,043	89,204	46,274	63,201	81,950	98,442	130,423
46.92	45.73	97.27	4.18	11.04	36.62	52.94	7.85
580.16	593.47	668.18	625.05	630.24	666.65	694.86	679.99
8.1%	7.8%	15.5%	0.6%	1.7%	5.6%	7.8%	1.1%
28.00	26.00	38.00	16.00	8.00	22.00	24.00	16.00
51,784	56,105	64,777	62,486	57,419	71,709	82,990	86,646
2,391	2,483	2,753	2,861	2,534	2,442	2,847	2,747
17.6%	21.0%	22.2%	23.9%	13.3%	13.4%	14.5%	16.8%
493	547	622	727	604	534	527	589
96.9%	99.3%	97.0%	97.3%	100.9%	100.9%	101.6%	93.9%
3,671	3,499	3,243	3,009	2,851	2,699	2,642	2,811

*3 各年4月1日現在、2020年4月より人事制度変更に伴い、算出基準を変更しています。

※ 2018年3月期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2017年3月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させています。
 ※ 『「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月期に係る各数値については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっています。

2023年3月期業績の概要

損益の状況

(百万円)

	2022年3月期	2023年3月期
営業収益	80,975	73,383
純営業収益	78,249	69,598
営業利益	9,881	3,159
経常利益	12,979	6,346
親会社株主に帰属する 当期純利益	13,150	1,953
自己資本当期純利益率(%)	7.8	1.1

当連結会計年度の営業収益は9.4%減少(前年同期増減率、以下同じ)し733億83百万円、純営業収益は11.1%減少し695億98百万円となり、営業利益は68.0%減少し31億59百万円、経常利益は51.1%減少し63億46百万円を計上し、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85.1%減少し19億53百万円を計上しました。

取引関係費は5.3%減少し124億28百万円となりました。また、人件費は4.6%減少し308億36百万円、不動産関係費は1.9%減少し75億85百万円、事務費は0.1%減少し86億35百万円となりました。この結果、販売費及び一般管理費の合計は2.8%減少し664億38百万円を計上しました。

営業外収益は、投資有価証券評価益21億66百万円、受取配当金11億53百万円などを計上し、営業外収益の合計は26.3%増加し42億19百万円となりました。また、営業外費用は、持分法による投資損失7億49百万円などを計上し、営業外費用の合計は323.6%増加し10億33百万円となりました。

特別損益は、特別利益として1億77百万円を計上し、特別損失として4億23百万円を計上しました。

営業収益の内訳

(百万円)

	2022年3月期	2023年3月期
受入手数料	37,575	32,929
トレーディング損益	33,998	31,287
金融収益	9,401	9,165

[受入手数料]

当連結会計年度の受入手数料の合計は12.4%減少し329億29百万円を計上しました。

① 委託手数料

当社グループの株式委託手数料は16.9%減少し110億18百万円となりました。委託手数料全体では15.6%減少し117億58百万円を計上しました。

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29.5%減少し5億10百万円を計上しました。また、債券は1.3%減少し6億2百万円の計上となり、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16.6%減少し11億12百万円を計上しました。

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、30.8%減少し68億73百万円の計上となり、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30.6%減少し69億円を計上しました。

④ その他の受入手数料

投資信託の代行手数料は8.9%減少し53億31百万円、保険手数料収入は23.2%増加し45億50百万円の計上となり、その他の受入手数料全体では6.3%増加し131億57百万円を計上しました。

[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15.8%減少し136億30百万円の利益の計上となり、外貨建債券や仕組債の売買を中心とした債券・為替等トレーディング損益は0.9%減少し176億56百万円の利益を計上しました。この結果、トレーディング損益の合計は8.0%減少し312億87百万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2.5%減少し91億65百万円を計上しました。また、金融費用は38.8%増加し37億84百万円を計上し、差引の金融収支は19.4%減少し53億81百万円の利益を計上しました。

財政状態

	2022年3月期	2023年3月期
総資産(百万円)	1,581,231	1,056,020
純資産(百万円)	185,568	181,348
自己資本比率(%)	10.9	16.0
1株当たり純資産(BPS)(円)	694.86	679.99

【資産】

当連結会計年度末の総資産は5,252億11百万円減少(前連結会計年度末比、以下同じ)し1兆560億20百万円となりました。このうち流動資産は、トレーディング商品が2,565億23百万円減少し2,729億17百万円となり、有価証券担保貸付金が2,474億74百万円減少し3,041億8百万円となったことなどから、5,258億26百万円減少し9,798億80百万円となりました。また、固定資産は、投資有価証券が17億17百万円増加し459億23百万円となったことなどから6億15百万円増加し761億39百万円となりました。

【負債】

当連結会計年度末の負債合計は5,209億90百万円減少し8,746億72百万円となりました。このうち流動負債は、トレーディング商品が2,086億86百万円減少し2,359億26百万円となり、有価証券担保借入金が1,806億円減少し1,461億25百万円となったことなどから、5,003億36百万円減少し7,545億8百万円となりました。また、固定負債は、社債が66億6百万円減少し219億79百万円となり、長期借入金が138億円減少し935億円となったことなどから、固定負債合計は206億40百万円減少し1,194億74百万円となりました。

【純資産】

当連結会計年度末の利益剰余金は35億15百万円減少し1,110億64百万円となり、純資産合計は42億20百万円減少し1,813億48百万円となりました。

キャッシュ・フロー

(百万円)

	2022年3月期	2023年3月期
営業活動による キャッシュ・フロー	5,672	107,307
投資活動による キャッシュ・フロー	△23,011	△18,620
財務活動による キャッシュ・フロー	32,355	△57,593

営業活動によるキャッシュ・フローは1,073億7百万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60億

99百万円の黒字となり、トレーディング商品(資産)が2,565億23百万円減少し、有価証券担保貸付金が2,474億74百万円減少し、それぞれ収入となる一方で、トレーディング商品(負債)が2,086億86百万円減少し、有価証券担保借入金が1,806億円減少し、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186億20百万円の支出となりました。これは、短期貸付けによる支出248億47百万円、無形固定資産の取得による支出25億77百万円、投資有価証券の取得による支出24億91百万円、短期貸付金の回収による収入94億39百万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575億93百万円の支出となりました。これは短期借入金の純増減額が△438億33百万円、配当金の支払による支出54億55百万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319億33百万円増加し、当連結会計年度末の残高は1,304億23百万円となりました。

配当の状況

	2022年3月期	2023年3月期
1株当たり当期純利益 (EPS)(円)	52.94	7.85
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額)(円)	24.00 (10.00)	16.00 (8.00)
配当性向(連結)(%)	45.3	203.8
純資産配当率(連結)(%)	3.5	2.3

当社グループの主たる業務は金融商品取引業であり、金融商品取引業界の収益は市況動向による影響を大きく受けやすいことから、利益配分にあたっては、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、中間配当及び期末配当の年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。

当期の期末配当金につきましては、1株当たり、普通配当8円とし、中間配当と合わせて年間で16円を実施しました。この結果、当期の連結配当性向は203.8%となりました。

株式の状況

株式情報 (2023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(東証プライム、名証プレミア)
株主名簿管理人: 三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
発行可能株式総数: 972,730,000株
発行済株式総数: 260,582,115株
株主数: 72,027名
1単元株式数: 100株

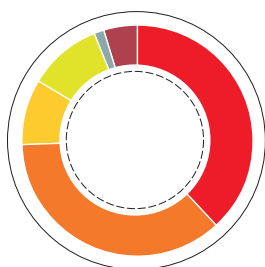
大株主の状況(上位10名)(2023年3月31日現在)

株主名	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)	27,822,400	11.18%
株式会社三菱UFJ銀行	12,016,853	4.83%
三井住友海上火災保険株式会社	7,283,798	2.93%
トヨタファイナンシャルサービス株式会社	7,280,000	2.92%
株式会社横浜銀行	7,014,553	2.82%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,857,900	2.75%
日本生命保険相互会社	5,611,890	2.25%
三井住友信託銀行株式会社	4,800,000	1.93%
明治安田生命保険相互会社	4,406,000	1.77%
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	4,082,400	1.64%

※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います。
※上記のほか、当社が保有している自己株式11,626,798株があります。

株式の分布状況

(2023年3月31日現在)



個人・その他	38.19%
金融機関	36.40%
その他国内法人	9.15%
外国人	10.17%
証券会社	1.63%
自己名義株式	4.46%

※ 構成比の数値は小数点以下第3位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%とはならない場合があります。

TSR推移(2018年3月~2023年3月)



※ TSR(Total Shareholders' Return): キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率
※ 2018年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化

会社概要 (2023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	175名(臨時従業員47名、派遣社員5名を含んでおりません)
連結ベース従業員人数	2,747名(投資アドバイザーおよびアセットアドバイザー14名、 臨時従業員506名、派遣社員67名を含んでおりません)
本店所在地	〒103-6130 東京都中央区日本橋二丁目5番1号 日本橋高島屋三井ビルディング

主要子会社一覧

会社名	本社	主な事業の内容
東海東京証券株式会社 ¹	愛知県名古屋市中村区名駅四丁目7番1号	金融商品取引業
CHEER証券株式会社 ²	東京都中央区新川一丁目17番21号	金融商品取引業
丸八証券株式会社 ³	愛知県名古屋市中区新栄町二丁目4番地	金融商品取引業
株式会社東海東京調査センター	愛知県名古屋市中区葵一丁目19番30号	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株式会社	東京都中央区新川一丁目17番21号	金融商品取引業
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	ベンチャーキャピタル業務、有価証券の運用
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	コンサルティング業、宅地建物取引業
東海東京アカデミー株式会社	東京都江東区東陽二丁目4番18号	教育・研修業
東海東京サービス株式会社	愛知県名古屋市中区葵一丁目13番8号	不動産の賃貸・管理、事務代行業務
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	証券会社のバックオフィス業務の受託
株式会社TTデジタル・プラットフォーム ⁴	東京都中央区新川一丁目17番21号	電子決済等代行業、アプリの企画・運営・開発等 による各種情報提供サービス
株式会社ETERNAL	東京都港区南青山四丁目20番19号	生命保険・損害保険代理店事業
株式会社メビウス	大阪府大阪市中央区南本町二丁目1番8号	生命保険・損害保険代理店事業
ピナクル株式会社	東京都港区芝公園一丁目6番7号	M&Aアドバイザー業
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	事業承継M&Aアドバイザー業
マフォロバ株式会社	東京都港区芝公園一丁目6番7号	M&Aマッチングプラットフォームサービス運営
東海東京証券香港	Tokai Tokyo Securities (Asia) Limited 15/F, 33 Des Voeux Road Central, Hong Kong	証券業
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	証券業
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	情報サービス業
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	情報サービス業、資産運用業
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	有価証券の運用

*1 2022年5月1日付で東海東京証券株式会社(存続会社)とエース証券株式会社(消滅会社)が合併しています。

*2 2021年11月12日付で3.0証券準備株式会社からCHEER証券株式会社に商号変更しています。

*3 2021年4月16日付で丸八証券株式会社は持分法適用関連会社から連結子会社へ変更しています。

*4 2021年10月25日付で株式会社マネーコンパス・ジャパンから株式会社TTデジタル・プラットフォームに商号変更しています。



東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社

〒103-6130

東京都中央区日本橋二丁目5番1号 日本橋高島屋三井ビルディング

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