

大和証券グループ

2021年度 経営戦略説明会

新中期経営計画 “Passion for the Best” 2023

2021年5月20日（木）

株式会社大和証券グループ本社 執行役社長 CEO 中田 誠司

Daiwa Securities Group Inc.

目次

I - 新中期経営計画	
"Passion for the Best" 2023 概要	3
II - 個別戦略	12
III - 財務・資本/リスクマネジメント戦略	30
IV - サステナビリティ	35
Appendix	40

I - 新中期経営計画 “Passion for the Best” 2023 概要

Daiwa Securities Group Inc.

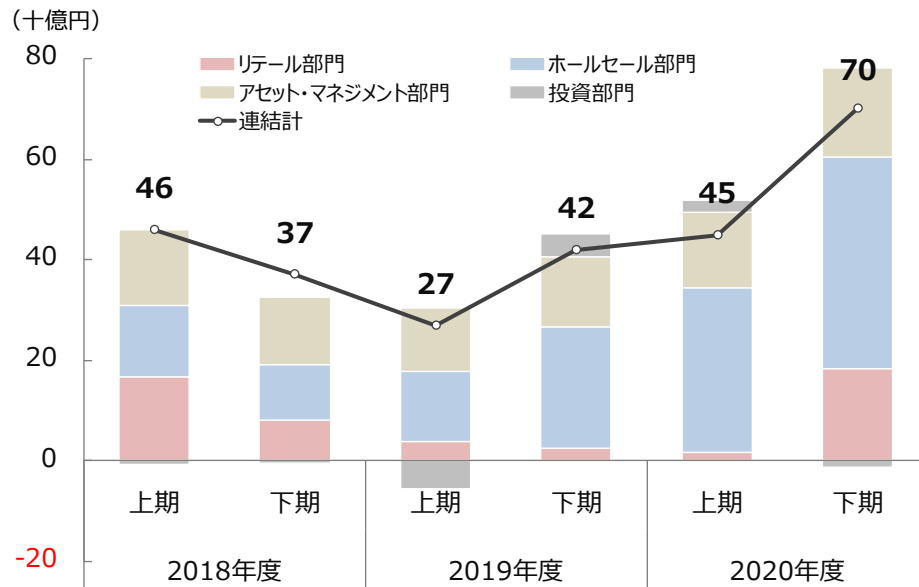
前中期経営計画 総括

業績KPI達成には一歩及ばずも、連結業績は完全にボトムアウト
 リテール営業変革、ハイブリッドビジネス推進、収支構造改革は着実に進捗

KPIの進捗

お客様本位KPI		業績KPI		財務基盤KPI
大和版NPS® 対面証券部門 No.1 を獲得*1	預り資産残高 (2021年3月末) 75.3兆円 (目標) 80兆円以上	経常利益 (2020年度実績) 1,151億円 (目標) 2,000億円以上	ROE (2020年度実績) 8.5% (目標) 10%以上	連結総自己資本規制比率 (2021年3月末) 21.5~22.5%*2 (目標) 18%以上

連結経常利益

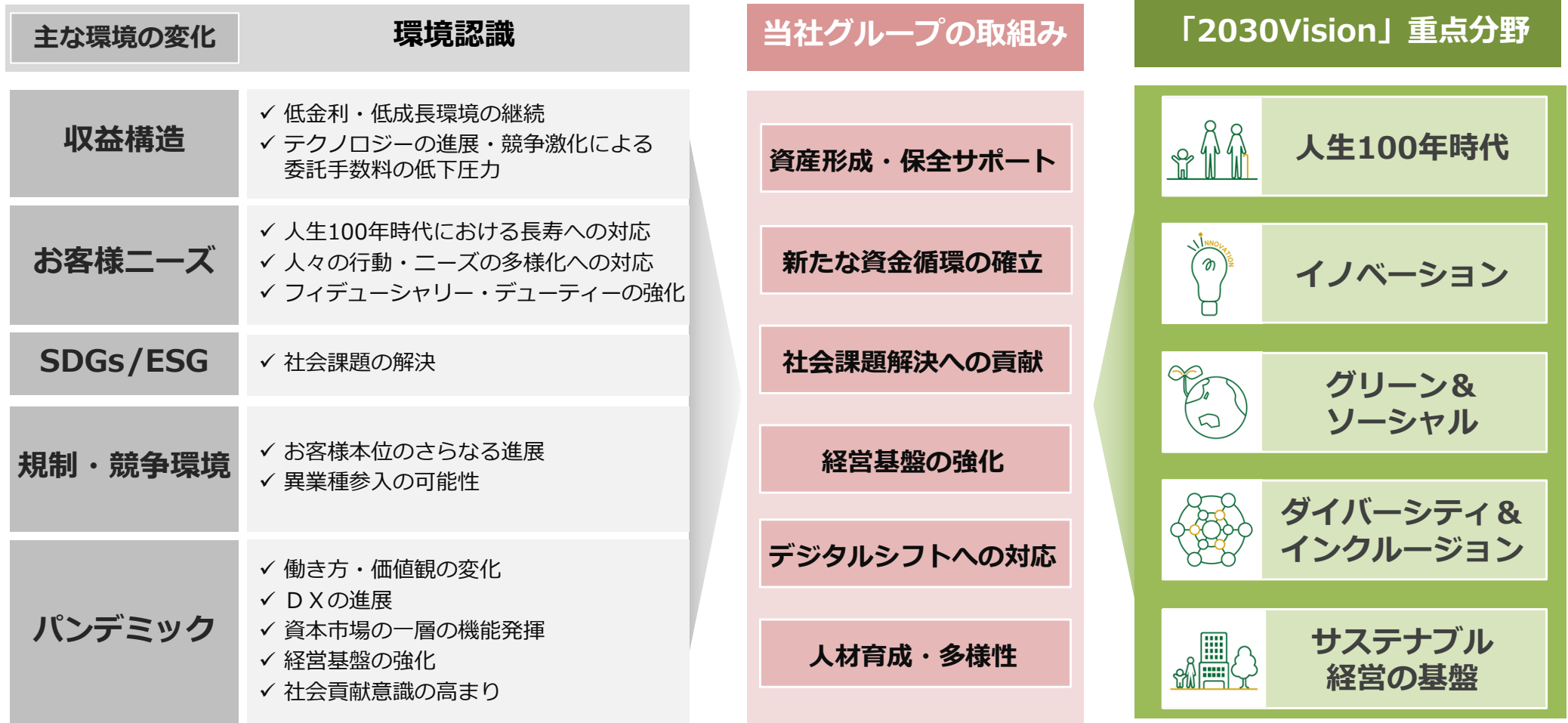


成果

成果	参照
お客様第一の営業体制の確立	NPS導入の成果 → P.18 残高ベース収益 → P.20
ハイブリッド戦略は、重点領域の特定フェーズは完了	ハイブリッド収益 → P.10 不動産AMビジネス → P.27
コスト削減は着実に進展 (目標: 150億円、実績: 180億円)	今後の削減見通し → P.11

当社グループの対応すべき取組みテーマ

当社グループを取り巻く事業環境および「2030Vision」重点分野から、対応すべき取組みを特定



新中期経営計画の位置づけ

2030年に目指す姿として、経営ビジョン「2030Vision」を策定
その達成に向けた当初3年間の戦略が、新中期経営計画“Passion for the Best” 2023

新中期経営計画の位置づけ



スローガン・基本方針

クオリティNo.1・ハイブリッド戦略・DXへの取組みは、前中計からさらに進化
マーケット環境に影響を受けにくい、より強固な収益モデルの確立を目指す

FY2021-FY2023

新中期経営計画

“Passion for the Best” 2023

FY2018-FY2020
前中期経営計画

未来を共に創るベストパートナー
～Be with you～

基本方針

クオリティNo.1の
付加価値

ハイブリッド型
総合証券としての
新たな価値

デジタル
トランスフォーメーション

基本方針

クライアントファーストと
クオリティNo.1の実現

ハイブリッド戦略による
新たな資金循環の確立

デジタルとリアルのベストミックスの追求

ステーク
ホルダーの
価値・効用の
最大化

サステナビリティへの取組み

コーポレート戦略
財務・資本/リスクマネジメント/
コンプライアンス/人事/海外

数値目標 (KPI)

財務・非財務KPIを設定
 資産管理型ビジネス、ハイブリッド戦略の進捗に関するKPIを新たに追加

KPIおよび各KPIに関連する重点分野 (2023年度達成目標)

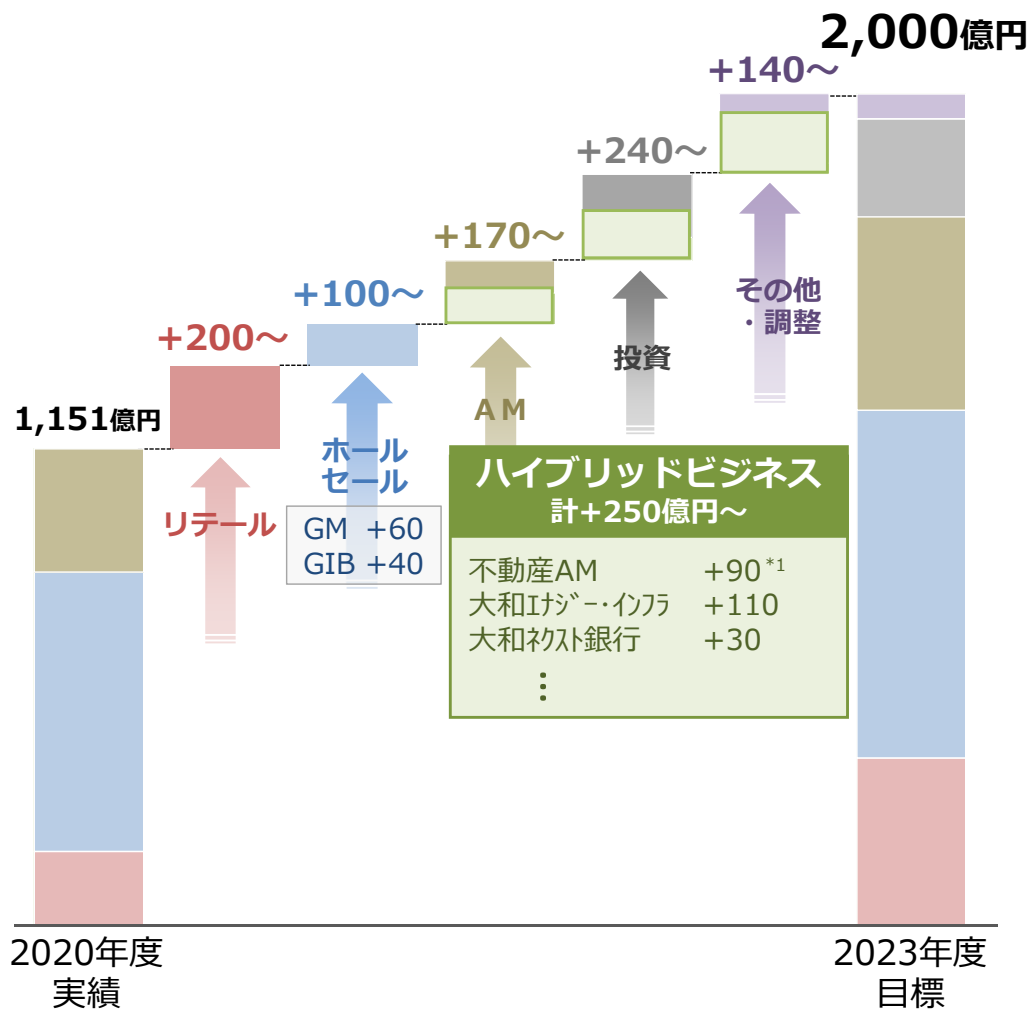
財務 KPI	業績 ROE 10%以上 経常利益 2,000億円以上	資産管理型ビジネス リテール部門 残高ベース収益比率 50%以上*1	ハイブリッド戦略 ハイブリッド関連 経常利益 500億円以上 ハイブリッド関連 経常利益比率 25%程度	財務基盤 連結総自己資本 規制比率 18%以上維持
	人材 デジタルIT人材 200名以上 CFP/証券アナリスト 資格取得者数 3,000名以上	資産管理型ビジネス 大和証券預り資産 90兆円以上	サステナビリティ 女性取締役比率 30%以上*2 女性管理職比率 25%以上*3 従業員満足度 80%以上維持 SDGs関連ビジネス投資残高 1,500億円以上 SDGs債リーグテーブル 3位以内 応援定期預金残高 2,000億円以上	

人生100年時代
 イノベーション
 グリーン&ソーシャル
 ダイバーシティ&インクルージョン
 サステナブル経営の基盤

2023年度に向けた利益成長

資産管理型ビジネスへの移行による残高ベース収益の拡大を始めとして、各部門での着実な利益積上げを図る

セグメント別経常利益増加額（想定）と主な要因

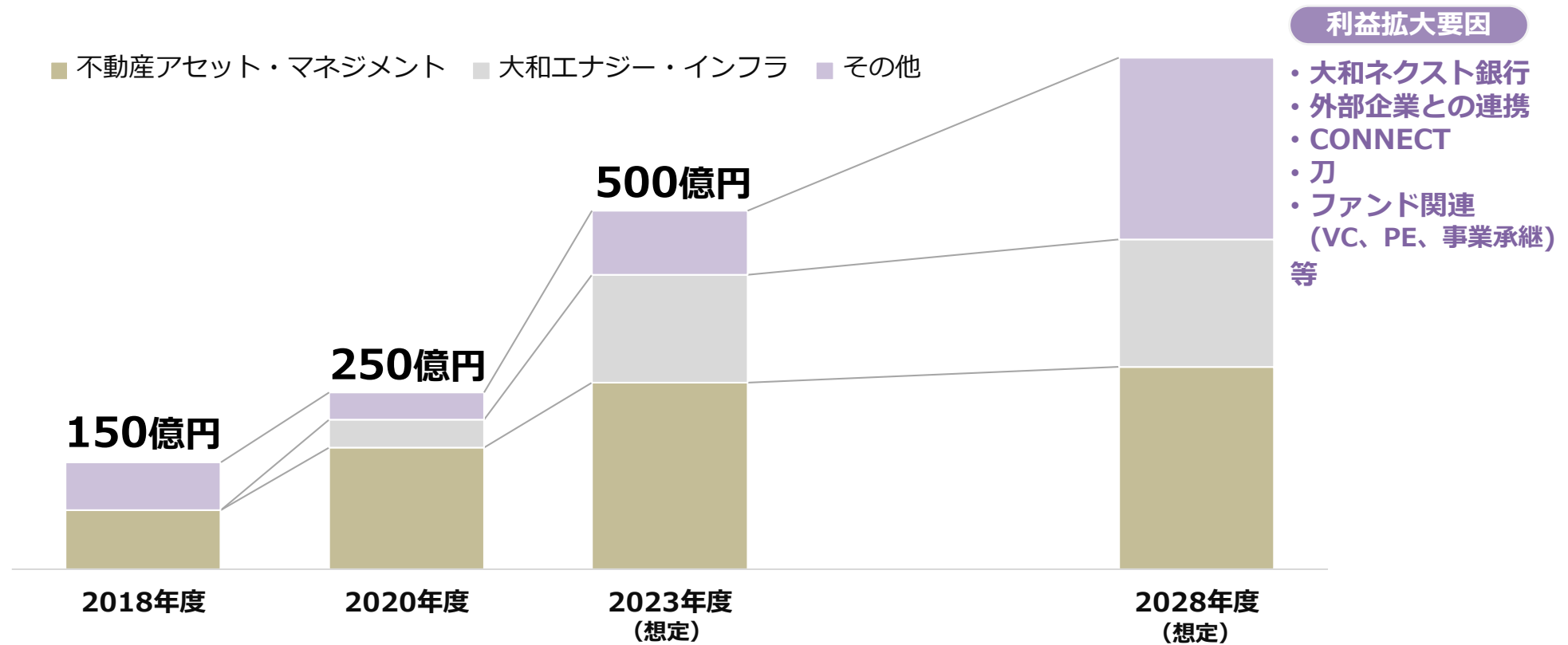


2023年度 経常利益目標額（億円）		利益増加の主な要因
リテール部門 400		
リテール	400	<ul style="list-style-type: none"> 残高ベース収益拡大 ソリューションビジネス コスト削減
ホールセール部門 850		
GM	690	<ul style="list-style-type: none"> 外国株式ビジネス ミドル法人向けビジネス
GIB	160	<ul style="list-style-type: none"> IPOビジネス M&Aビジネス
アセット・マネジメント部門 500		
証券AM	240	<ul style="list-style-type: none"> 資金純増と運用資産残高の拡大
不動産AM	260	<ul style="list-style-type: none"> 運用資産残高の拡大
投資部門 250		
投資部門 (除く大和IGA・インワ)	100	<ul style="list-style-type: none"> 投資残高の拡大とリスクコントロール
大和IGA・インワ	150	<ul style="list-style-type: none"> 投資残高の拡大とリスクコントロール キャピタルリサイクリングモデルの実践
その他・調整 0^{*2}		
大和ネクスト銀行	60	<ul style="list-style-type: none"> 外貨預金拡大
合計 2,000億円		

ハイブリッド戦略

不動産アセット・マネジメント、大和エネルギー・インフラを中心に収益を拡大
2023年度に、ハイブリッド関連経常利益500億円以上を目指す

ハイブリッド経常利益内訳



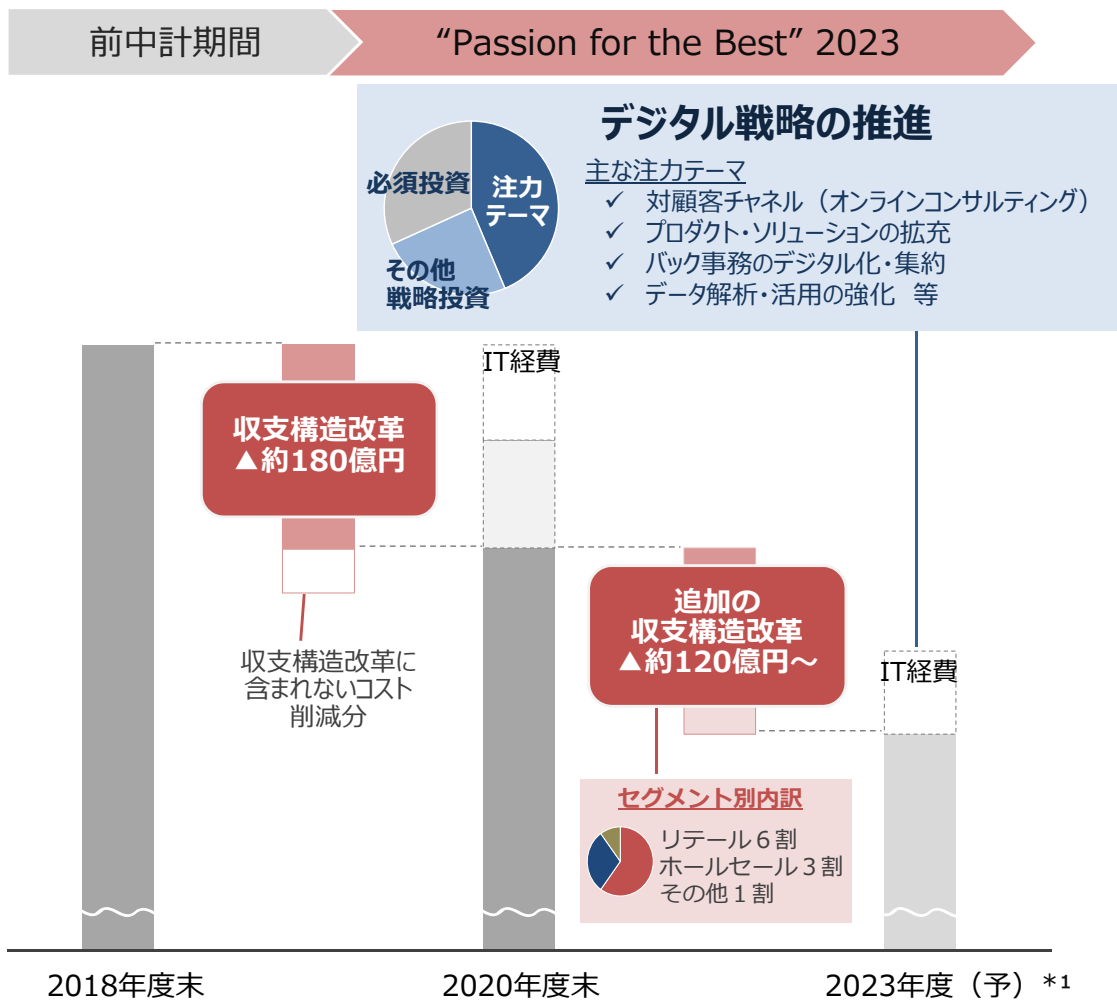
ハイブリッド比率 (ハイブリッド経常利益/連結経常利益)



収支構造改革（コスト削減、人材のリアロケーション）

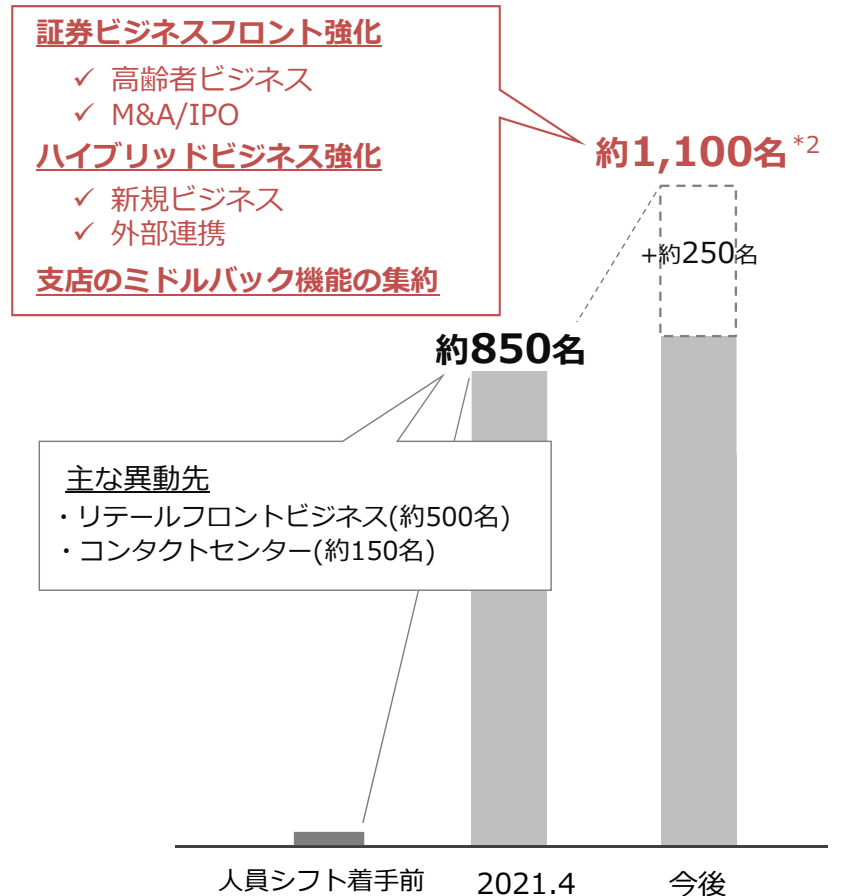
前中計期間から合計で300億円のコスト削減を目指す
 業務のDX推進を通じて、営業店のミドルバック人員約1,600名のうち、約800名をシフト

コスト削減の見通し



人員シフト見通し

■ フロントシフトによる収益増加とグループ人員減によるコスト削減を見込む



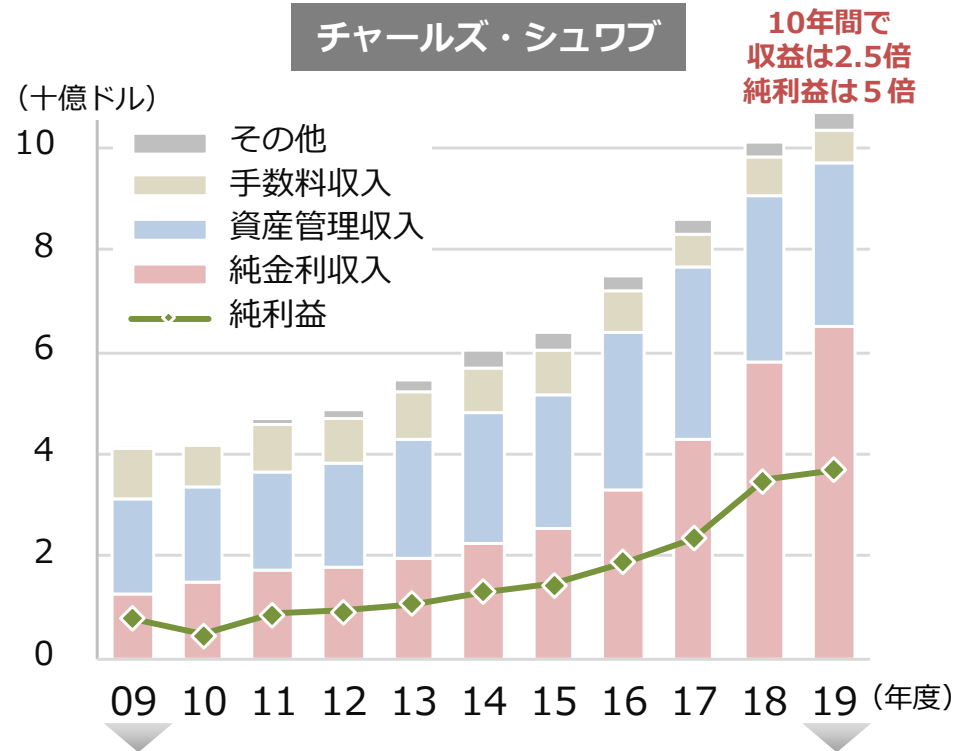
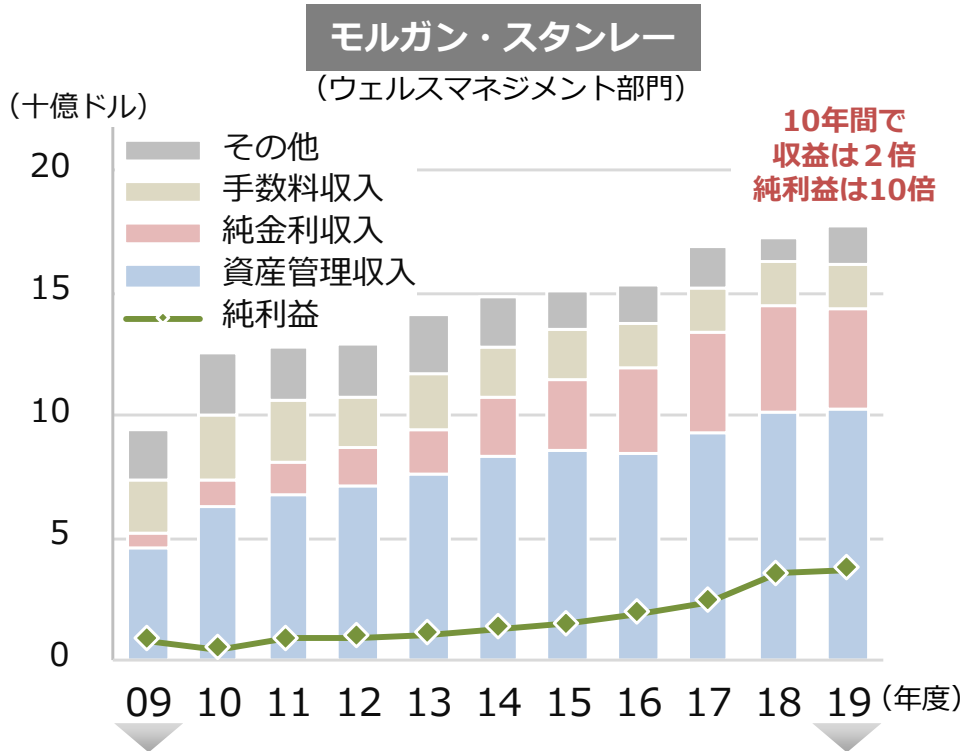
II - 個別戦略

Daiwa Securities Group Inc.

リテール部門：米国証券会社の収益構成推移

資産管理型ビジネスで先行する米国証券会社の収益構成の推移では、資産管理型ビジネス関連収入（資産管理収入＋純金利収入）がトップラインの増加を牽引

米国証券会社における収益構成推移



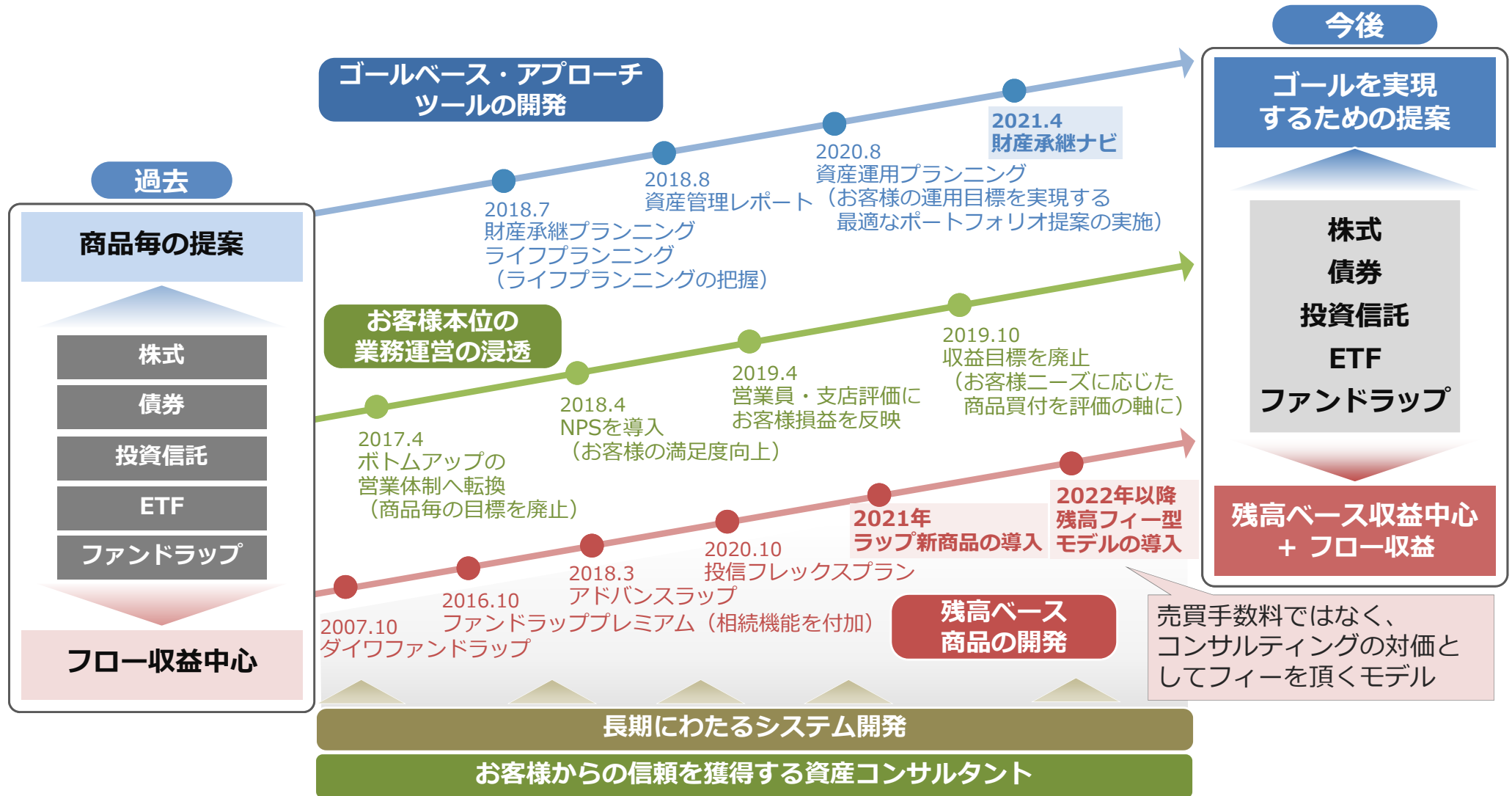
リテール部門：目指す姿

「お客様の最善の利益」追求に向けてビジネスモデル転換を加速
残高ベース収益5割を目指す



リテール部門：資産管理型ビジネスモデル確立に向けたこれまでの取組み

資産管理型ビジネスモデルへの転換は、長期戦略に基づき過去から実施
これらの施策により、「貯蓄から資産形成」、「お客様資産の飛躍的拡大」の実現を目指す



リテール部門：資産運用プランニング

包括的な資産運用コンサルティング実現のためのツール「WealthBench」を活用した他社資産を含めた包括的な分析により顧客満足度を追求。ウォレットシェア拡大を目指す

資産運用プランニングによる分析

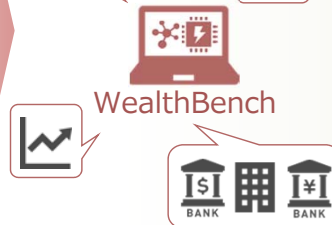
資産運用における課題

- ゴール実現のための最適なポートフォリオかどうか、わからない
- 複数の金融機関で保有するさまざまな運用商品の分析ができない
- リスクに見合ったリターンが確保できているかわからない
- 運用成果に対する説明が求められる（法人）
- 現在の運用に対する漠然とした不安



自社・他社資産の状況やリスクを見える化

累計10兆円を分析



国内外の株式・債券・投資信託など幅広い銘柄を分析

アセット・アロケーション分析

リスク・リターン分析

リスク分析

商品別分析

運用戦略提案

投資実行・レビュー

お客様満足度（NPS）向上

WealthBenchとは

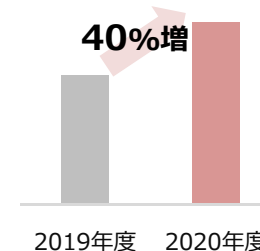
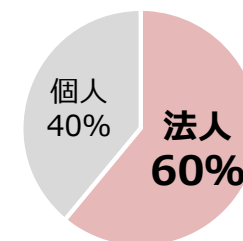
- ✓ グローバルの有カプライベートバンクや機関投資家が利用する、ポートフォリオ・リスク分析ソリューションサービス
- ✓ MSCI社の支援を受け、国内向けにカスタマイズ
- ✓ 国内で個人投資家向けに提供するのは大和証券が初

成果（2020年8月導入以降）

- ✓ 分析に伴う、他社からの資産導入が進展（累計1,800億円、うち6割が法人）
- ✓ ポートフォリオ全体を見る考え方が、お客様・営業員双方に浸透
- ✓ NPSの向上に伴い、法人顧客の紹介による開拓件数が増加

他社からの資産導入

紹介による開拓



リテール部門：総資産アプローチによる顧客資産・取引の拡大

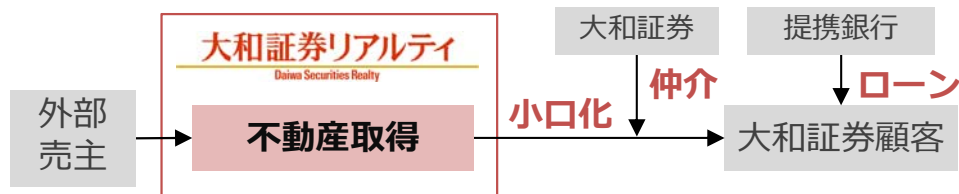
富裕層向けに、総資産アプローチによる高付加価値コンサルティングを提供
 自社以外の外部提携先リソースも活用し、ソリューション関連収益増加を図る

富裕層の資産構成イメージ*1



リテール向け不動産小口化商品

- 2021年4月にリテール向け不動産小口化商品の組成・販売を行う大和証券リアルティを設立



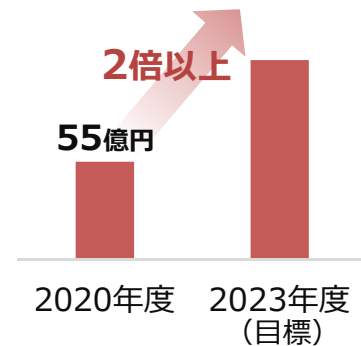
商品拡充による顧客満足度向上

ソリューションビジネス収益



ネット証券や異業種が模倣できない
 高度なソリューション提供により
 顧客資産・取引の拡大を図る

ソリューション関連収益



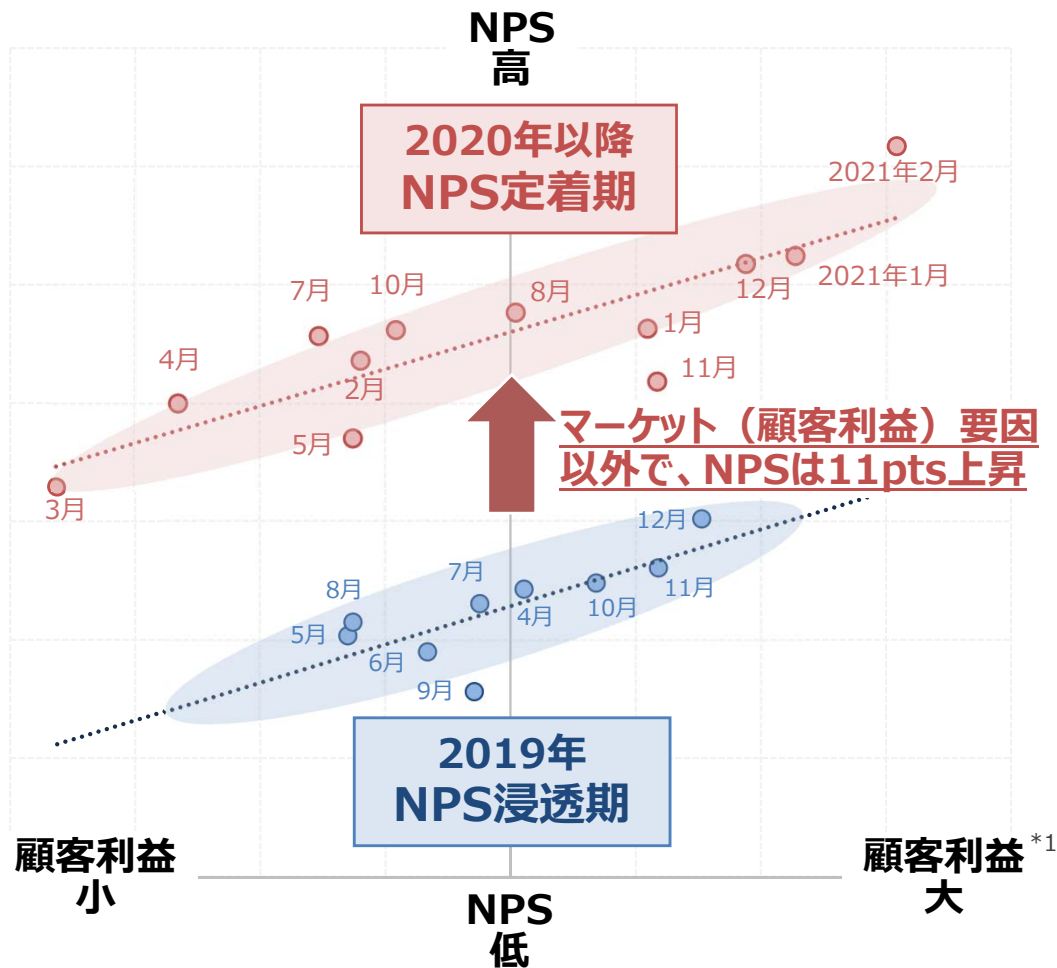
*1 国税庁統計情報 H30相続税申告財産より大和証券作成

*2 大和証券のCFP取得者数は金融業界No.1 (2021年3月末時点のCFP取得者数：1,055名)

リテール部門：NPS

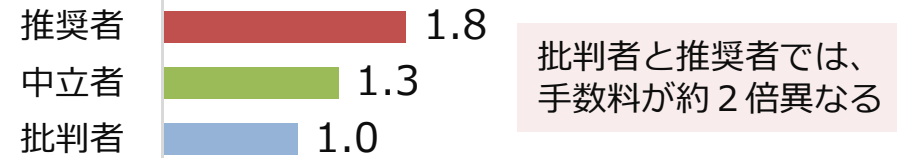
NPSオペレーションの定着により、NPSは上昇
NPS上昇により、3年累計で90~180億円の増収効果

NPSは上昇



NPSと業績の関連性（当社顧客の分析）

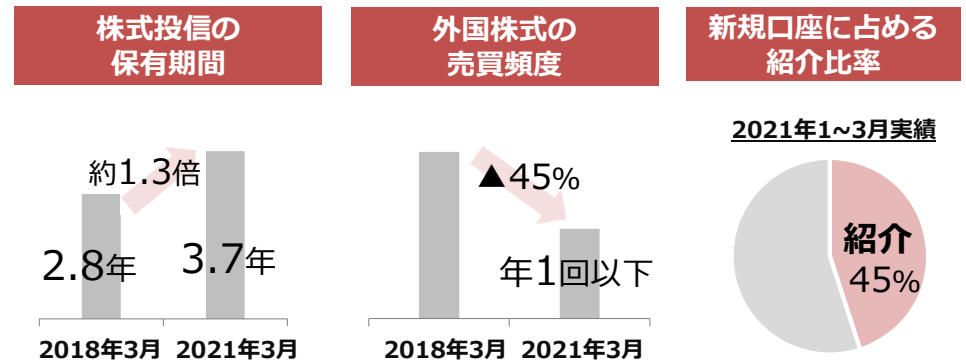
■ お客様 1 人あたり手数料（批判者 = 1.0）



NPS上昇

顧客の10%が批判者から中立者または中立者から推奨者になると
3年累計で90~180億円の増収効果
(高い満足度による顧客紹介による収益増加額を含む)

「お客様本位の業務運営」に向けた取組みの進展

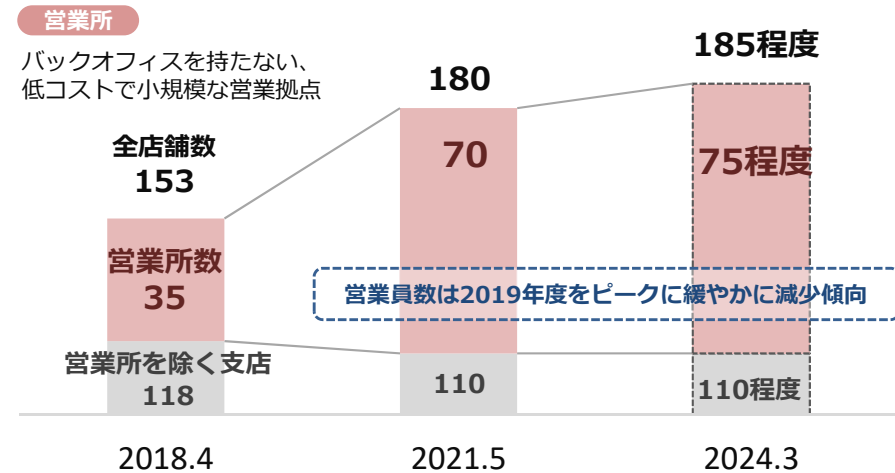


リテール部門：お客様基盤の拡大

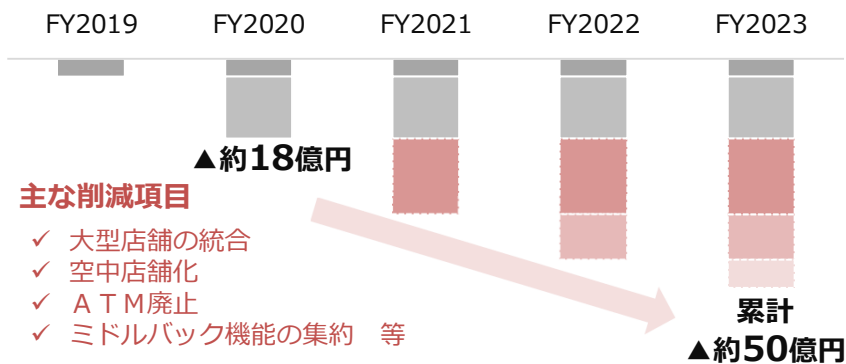
営業所が拡大する一方、営業店機能の効率化によりコストは減少
お客様の属性に応じたチャネルの最適化により、取引活性化を目指す

店舗戦略～エリアマーケティング～

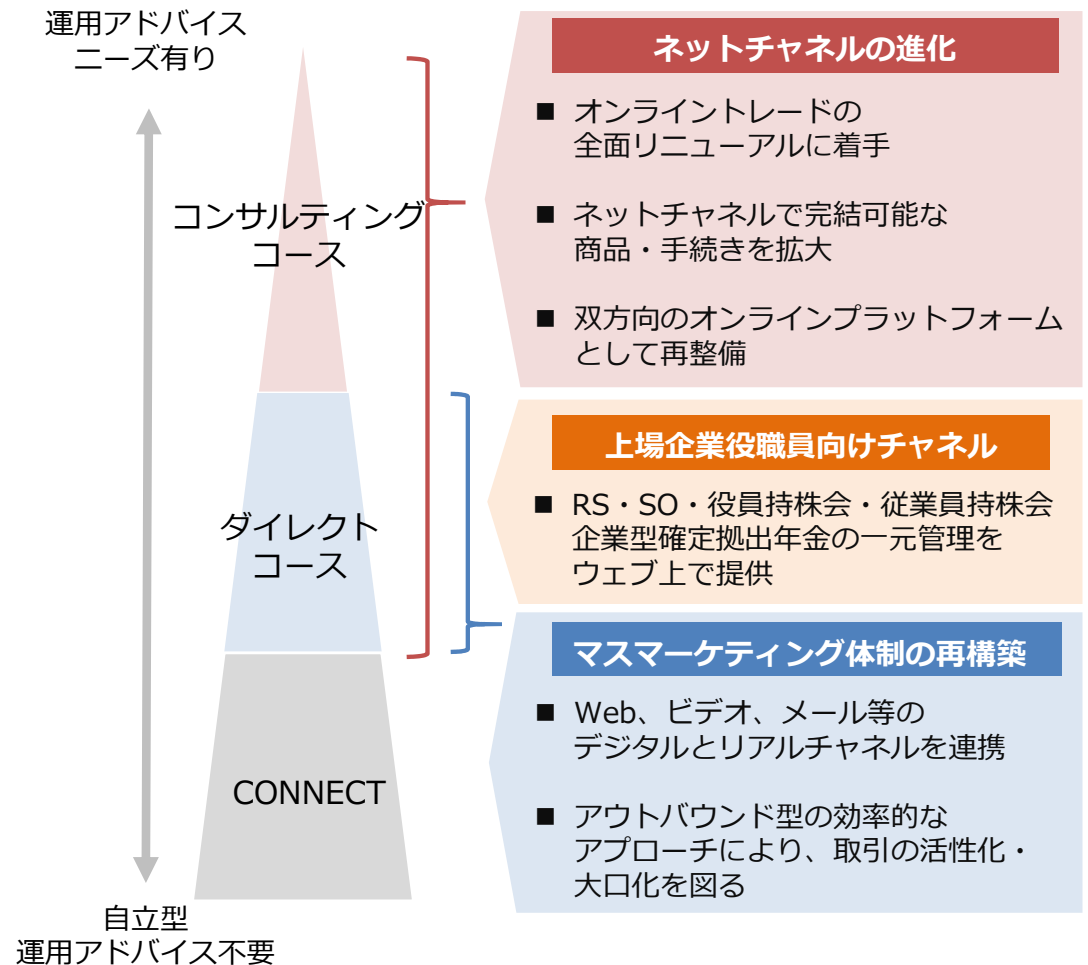
営業所の拡大・大型店舗の統廃合



営業店機能の効率化によるコスト削減見通し



お客様の属性に応じたチャネルの最適化

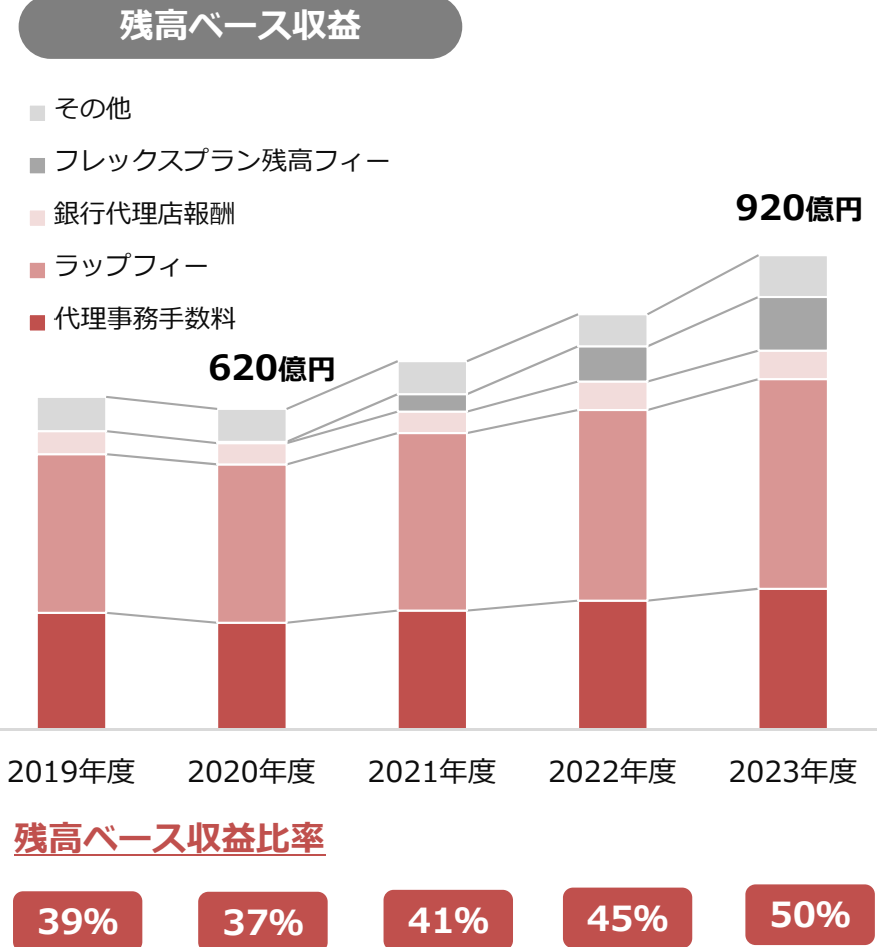


リテール部門：残高ベース収益・ストック関連資産残高拡大

残高ベース収益は「投信フレックスプラン」「ラップ・投信」「外貨預金」残高拡大で実現
 昨年10月に取扱いを開始した投信フレックスプランの残高が順調に増加

残高ベース収益拡大のポイント

<p>投信フレックスプラン (投資信託)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2020年10月開始 ✓ 投資信託の「買い方」の選択肢拡充により、新たなニーズを獲得 <p>投信フレックスプラン残高</p>
<p>ラップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ゴールベースアプローチによるコンサルティング ✓ 2021年に高齢者向けラップ新サービスを開始予定 <p>ラップ口座残高</p>
<p>外貨預金</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2021年は大和ネクスト銀行開業10周年 ✓ 記念プロモーションを実施し残高拡大を目指す <p>外貨預金残高</p>
<p>その他 残高ベース収益</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2022年導入の残高フィーモデル ✓ 証券担保ローン ✓ 信用取引金利 等



リテール部門：残高ベース収益・ストック関連資産残高拡大（フレックスプラン）

投信フレックスプランの導入により、提案の幅が広がり、ロットアップと提案件数の増加が実現
 新たな顧客層を獲得しながら、投信フレックスプランとともに、従来型の投資信託の販売額も増加

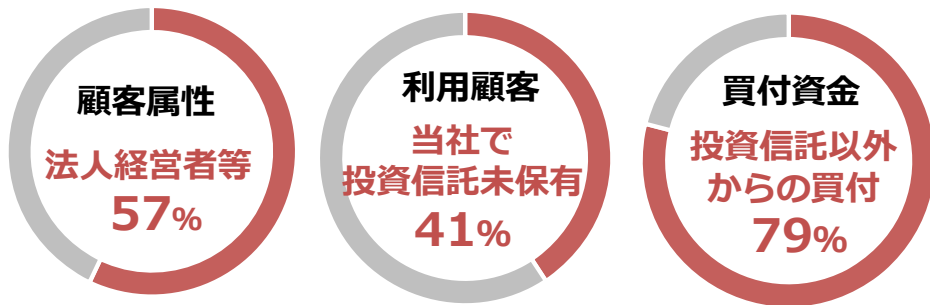


従来型投信（購入時手数料あり）

投信フレックスプラン

- ・銘柄ごとに1注文当たり1,000万円以上
- ・購入時手数料は無料
- ・残高フィーを後払い（最大年率0.99%・税込、残高に応じて逓減）

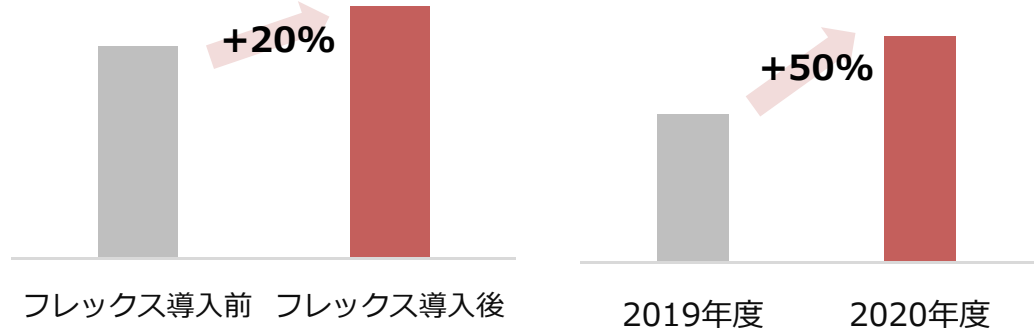
投信フレックスプランの利用者



営業活動の変化

株式投信の1約定当たり販売金額

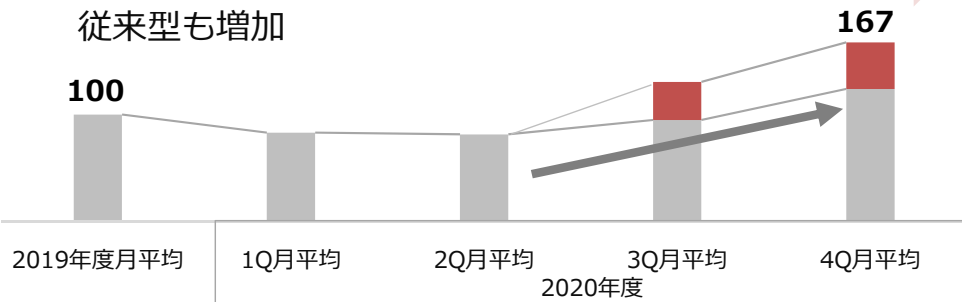
株式投信の提案件数



株式投信の販売額*1

■ 購入時に手数料をいただく
従来型も増加

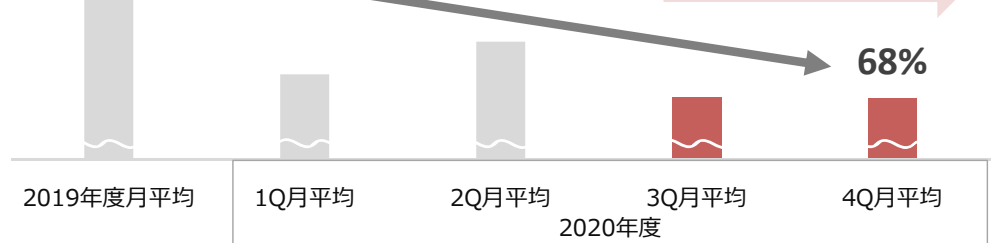
フレックスプラン導入



販売上位10銘柄の占有率*2

■ 提案の幅が広がり銘柄が分散

フレックスプラン導入



*1 2019年度月平均を100として指数化
 *2 株式投信販売額に占める上位10銘柄の占有率

リテール部門：外部連携によるお客様接点の拡大

当社の有する証券ビジネスにおける知見、経験、プラットフォームを、外部提携先との協業に活用し、お客様基盤の飛躍的な拡大を図る

日本郵政グループとの協業

資産形成分野における新たな協業

- 当社グループは、2022年、年初の投資一任サービスの提供開始を目指して準備中*1
- ゆうちょ銀行（貯金残高：189兆円*2）のお客様に対し、中長期の資産形成をサポート



信金中央金庫との提携

金融商品仲介業務に対する支援

- 信金中央金庫との提携を通じ、信用金庫のお客様に対して、大和証券が取り扱うさまざまな金融商品・サービスをご提供することにより、お客様の投資プランに合わせた資産運用を提案
- 今後の商品ラインナップ拡充についても検討中



クレディセゾンとの提携

デジタルアセット担保ローン

- 合併会社Fintertechで、暗号資産（仮想通貨）のビットコインを担保に日本円を融資
- 2020年取扱開始

不動産投資ローン

- Fintertechで、投資目的で購入する不動産物件の購入資金を融資
- 2021年4月取扱開始



CONNECT

- ✓ CONNECTとクレディセゾンで金融商品仲介を開始
 - ✓ ポイント運用サービス「StockPoint for CONNECT」と「永久不滅ポイント」との連携を強化し、クレディセゾンのカード利用者の資産形成をサポート
- ✓ 「StockPoint for CONNECT」は「永久不滅ポイント」に加え、「Pontaポイント」、「ドットマネー」とも連携し、ポイント運用会員は20万会員を突破
- ✓ 今後も新たなポイント提携先を拡大予定

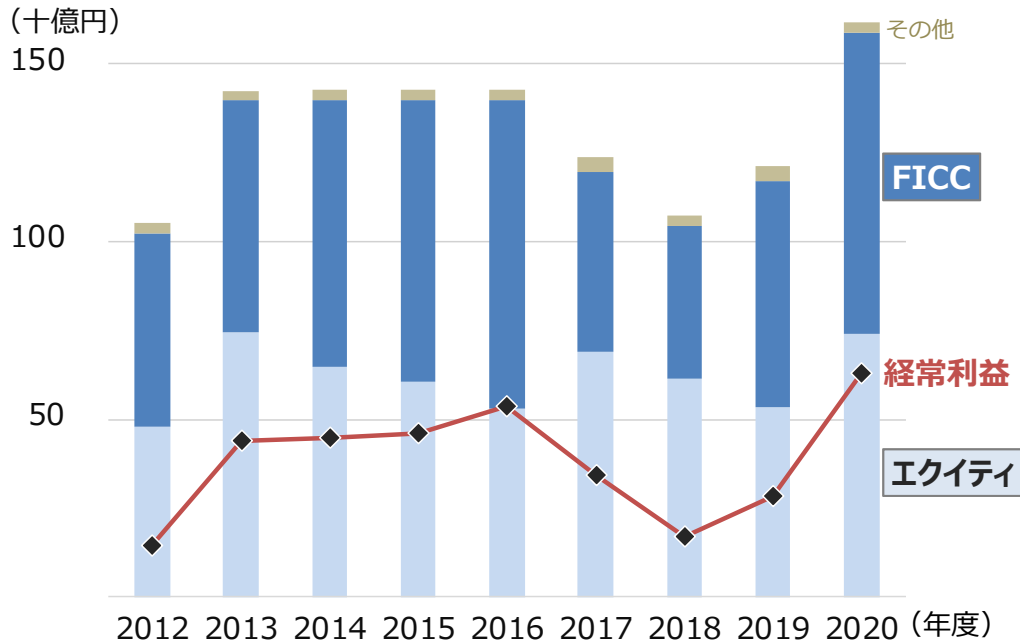
永久不滅ポイント



ホールセール部門：グローバル・マーケット

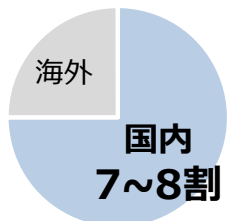
2020年度の純営業収益1,617億円・経常利益627億円ともに過去最高
エクイティ・FICCとも、顧客ベースの良質な収益積み上げを図る

グローバル・マーケット 純営業収益・経常利益

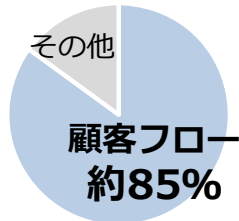


主な特徴*1 (2018年度~2020年度平均)

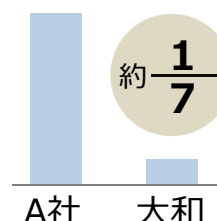
①国内が中心



②顧客ベース収益

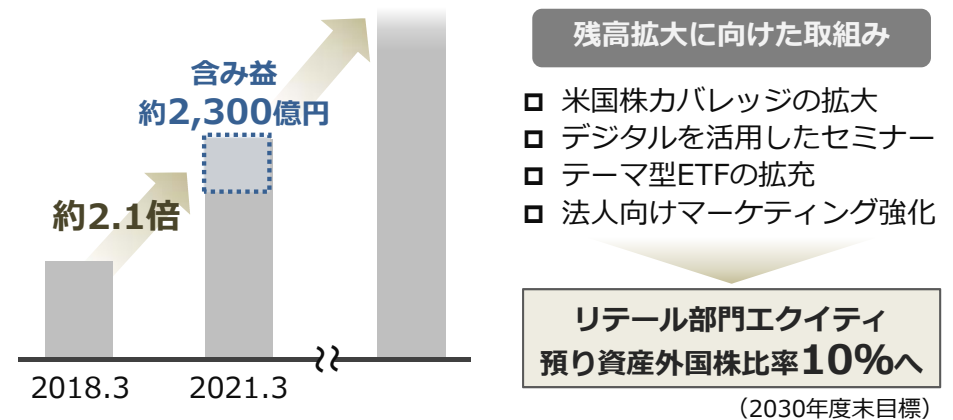


③低いVaR水準



リテール外国株残高の拡大

■ 2021年3月末時点の外国株式残高は約9,400億円



FICCビジネス拡大に向けた注力分野

国内債・外債
ビジネス

米州FICC
ビジネス

ミドル法人向け
デリバティブ

機会

- ✓ 成長余地が大きいビジネス
- ✓ 新規顧客開拓、取引横拡げにも有効

対応

- ✓ デリバティブセールスの増員
- ✓ 商品・理論の習得、市場環境を踏まえた提案可能な人材の計画的育成

2020年度比 収益2倍

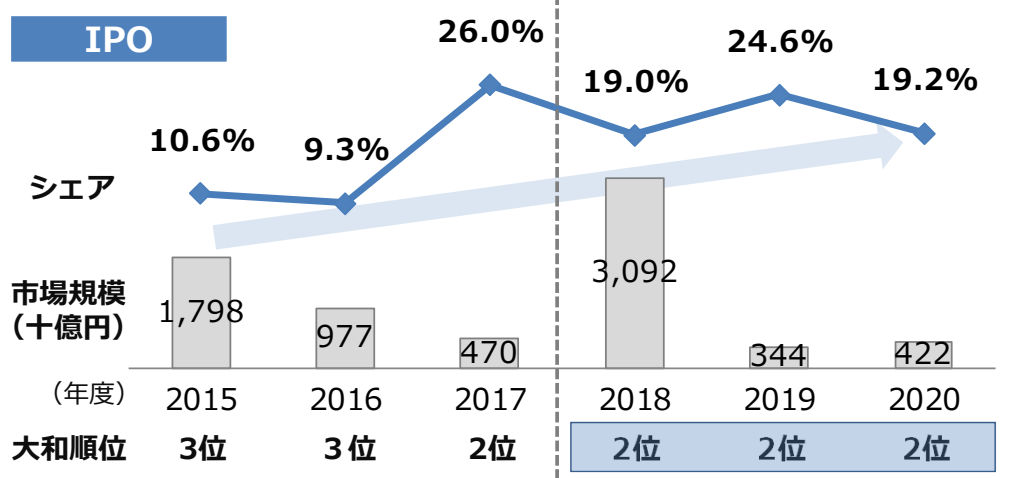
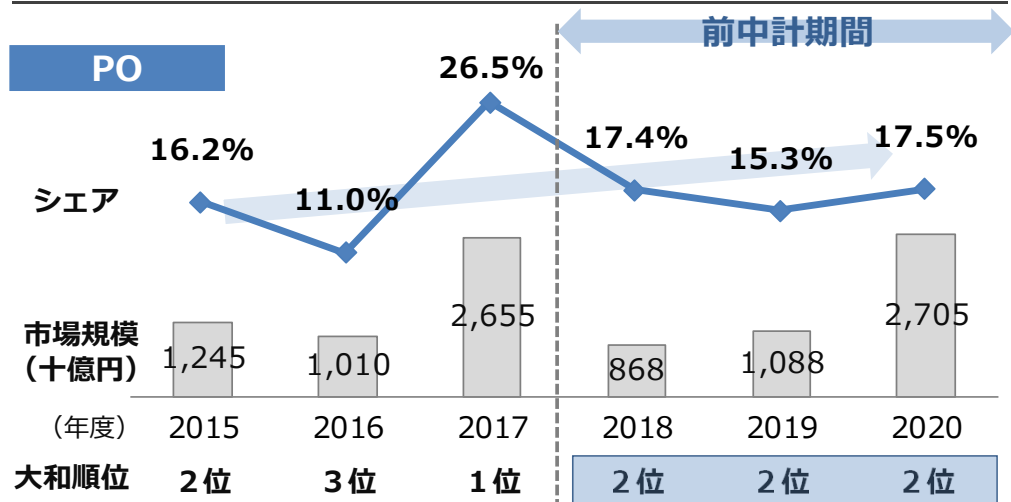
(2023年度目標)

*1 ②の顧客フローは、その他の比率は国内収益が対象。③のVaRは2018年度~2020年度の四半期決算開示値の連結VaR（期末値）平均を使用。ただし、A社の2020年度第4四半期は特殊要因による数値であるため、期末VaRではなく四半期平均値を使用。期末値使用時、当社VaRはA社の約1/13

ホールセール部門：グローバル・インベストメント・バンキング（PO/IPO）

**PO・IPOリーグテーブルでは上位を堅持
IPOプラットフォームの進化により、安定的なリーグテーブル上位獲得を目指す**

ECM市場規模、リーグテーブル順位・シェア*1 (出所：大和証券)



IPOプラットフォームの進化

ソーシングカ	人材カ	ネットワークカ	案件執行カ
<ul style="list-style-type: none"> 外部VCとの連携強化 大和PIパートナーズ、大和企業投資との連携 	<ul style="list-style-type: none"> IPO人材の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 大和イノベーションネットワークの進化 	<ul style="list-style-type: none"> 豊富な実績に裏打ちされた提案 国内外における強固な顧客基盤

Daiwa Innovation Network 2013年から大和証券が主催する、ベンチャー企業と参加者（上場企業の経営企画等）とのビジネスマッチングイベント

取組みと成果

- 累計**95回**開催、登壇スタートアップは**533社***2
- 2020年5月以降、Zoomを活用し**オンライン開催**
- 2020年度の**平均参加人数約150名**
- 多くの提携実績を背景に、参加者から高い評価を獲得
- 15件以上の資本提携または業務提携**が実施・協議中（2020年1月～2021年3月）
- 21社の主幹事マנדート**を獲得（2020年度）
- ITセクター**を中心に、豊富なパイプラインに寄与

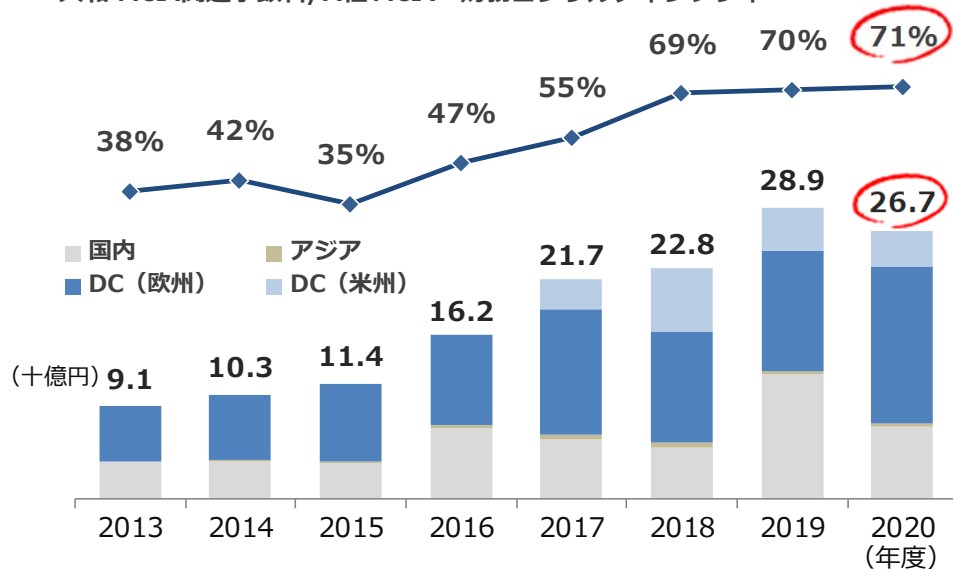
*1 PO・IPOとも国内外CB、REITを除く。払込/上場日ベース
*2 2013年度～2020年度の累計

ホールセール部門：グローバル・インベストメント・バンキング（M&A）

国内外で幅広いテーマでM&Aニーズが拡大しており、対応力強化
 中期的にはグローバルのミッドキャップマーケットでのトッププレイヤーを目指す

M&A実績

大和 M&A関連手数料/A社 M&A・財務コンサルティングフィー



実績拡大の要因

企業の旺盛なニーズ

- ✓ 成長の活路を求めグローバルに展開する企業によるクロスボーダーM&Aニーズ
- ✓ 新型コロナを契機とした業界再編や事業再編ニーズ



当社の対応力強化

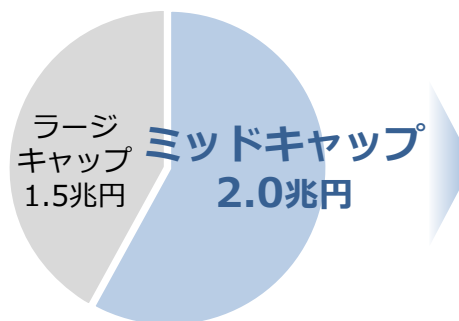
- ✓ 国内案件は豊富なリソースや全国のネットワークを活用
- ✓ 前中計期間の欧米での買収により、グローバルM&Aネットワークを一層強化

グローバルM&Aネットワークの強化

- 2021年2月 タイに現地提携先 9Basil 等と共同出資で合弁会社DC Advisory (Thailand) を設立



M&Aフィープール*1

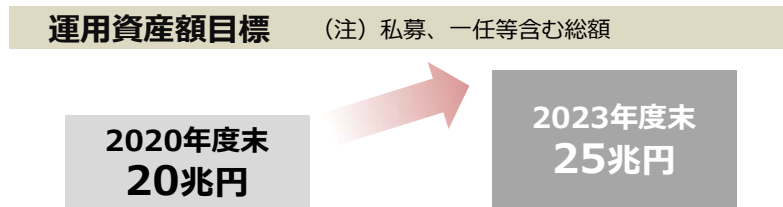
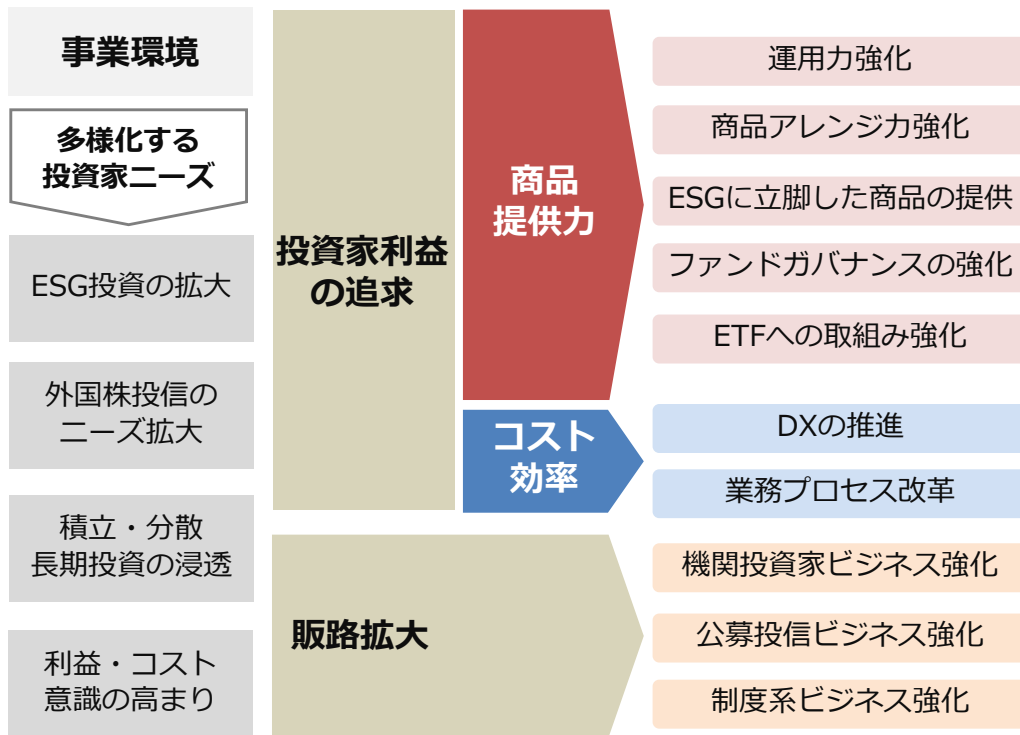


- ✓ 当社が強みを持つマーケット
- ✓ 引き続き注力分野と位置付け

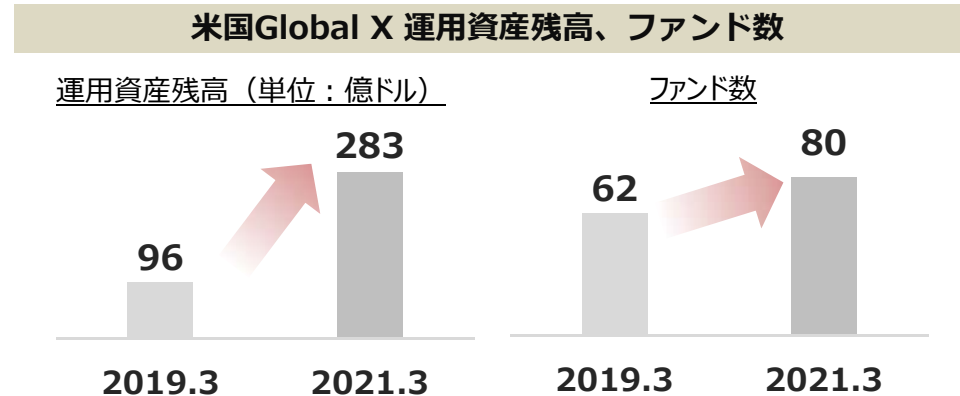
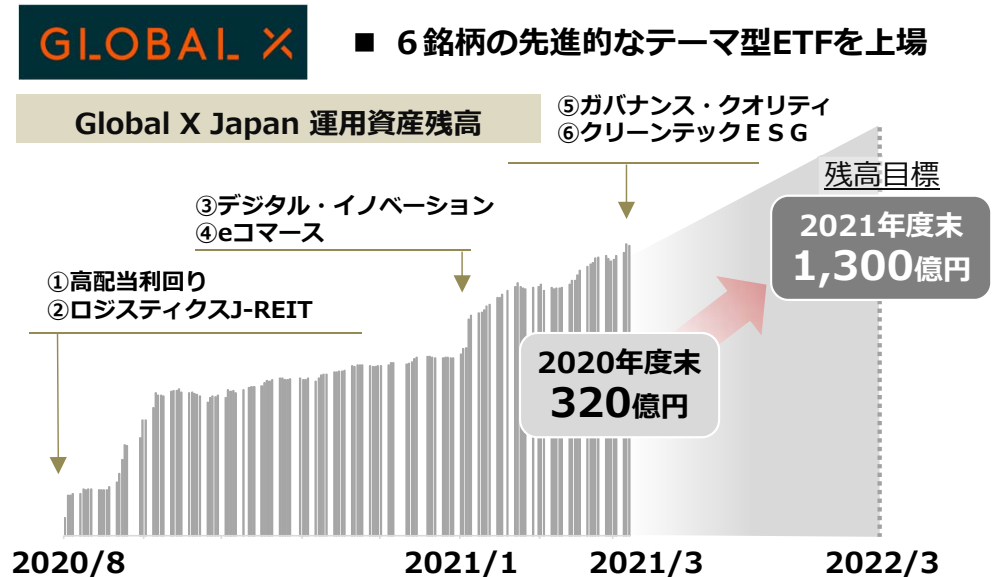
アセット・マネジメント部門：証券AM

投資家利益の追求と販路拡大により、運用資産を拡大
 米国で成長著しいテーマ型ETFに、国内で先行して取組む。運用資産の飛躍的拡大を目指す

環境認識と今後の戦略テーマ



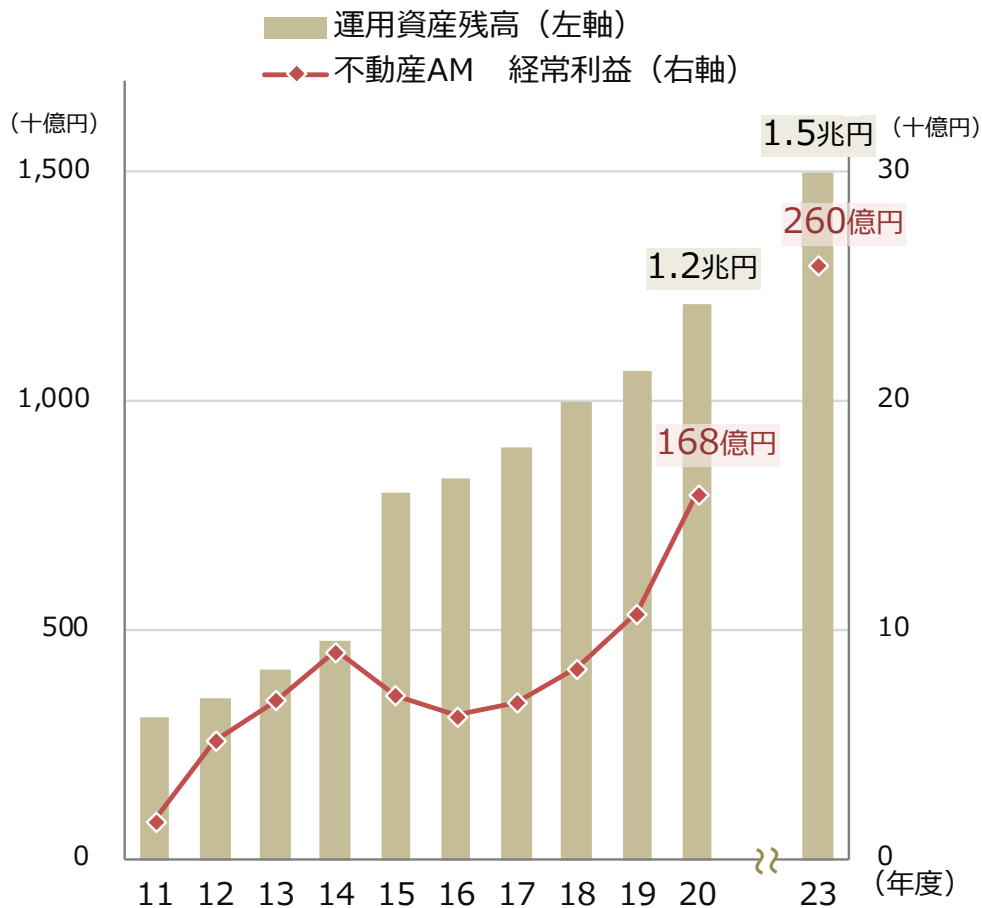
ETFビジネスへの取組み



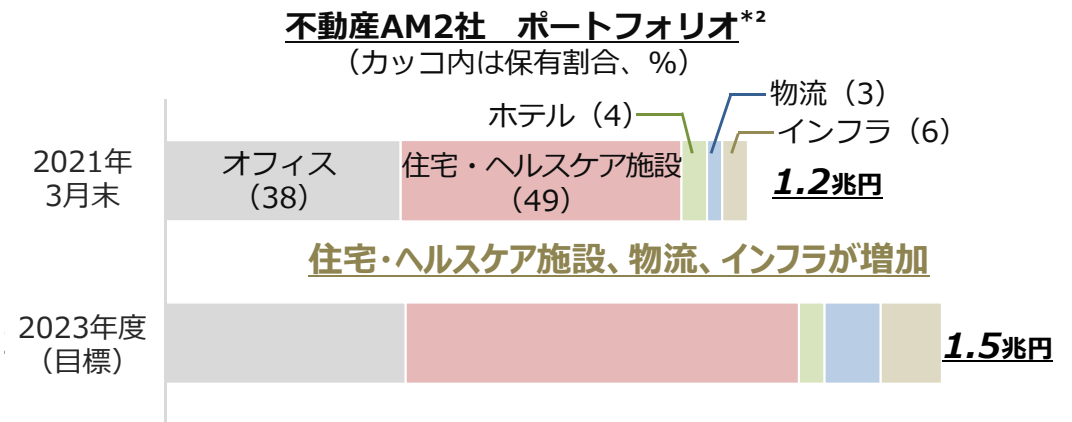
アセット・マネジメント部門：不動産AM

安定的な収益拡大に向けた運用資産の多様化・拡大を継続
 2023年度の運用資産残高目標は1.5兆円、経常利益目標は260億円

運用資産残高・経常利益推移*1



運用資産残高1.5兆円到達時の想定ポートフォリオ



不動産AM 主要構成会社・投資法人

会社名等	概要	当社グループ保有割合
大和リアル・エステート・アセット・マネジメント	資産運用会社	100.0%
大和証券オフィス投資法人	上場REIT	40.2%
大和証券リビング投資法人	上場REIT	16.3%
サムティ	不動産業	20.3%
サムティアセットマネジメント	資産運用会社	33.0%
サムティ・レジデンシャル投資法人	上場REIT	40.1%

(2021年3月末時点)

2009~ オフィス | 2012~ 住宅 | 2014~ ヘルスケア | 2018~ ホテル | 2019~ 物流 | 運用資産多様化 運用力強化

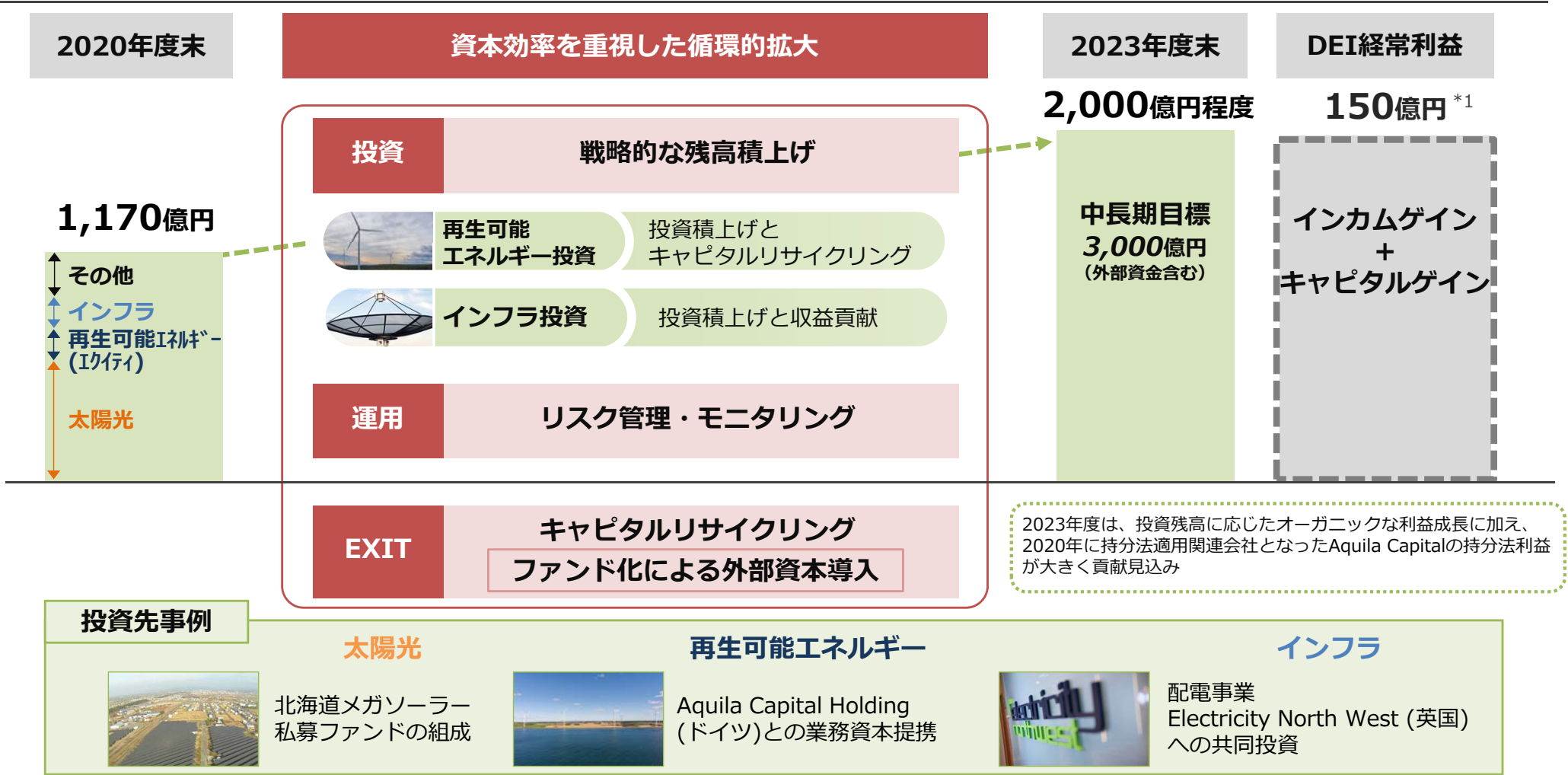
*1 不動産AMの経常利益およびサムティグループへの出資による利益の合計

*2 大和リアル・エステート・アセット・マネジメント、サムティアセットマネジメントの合計

投資部門：大和エネルギー・インフラ

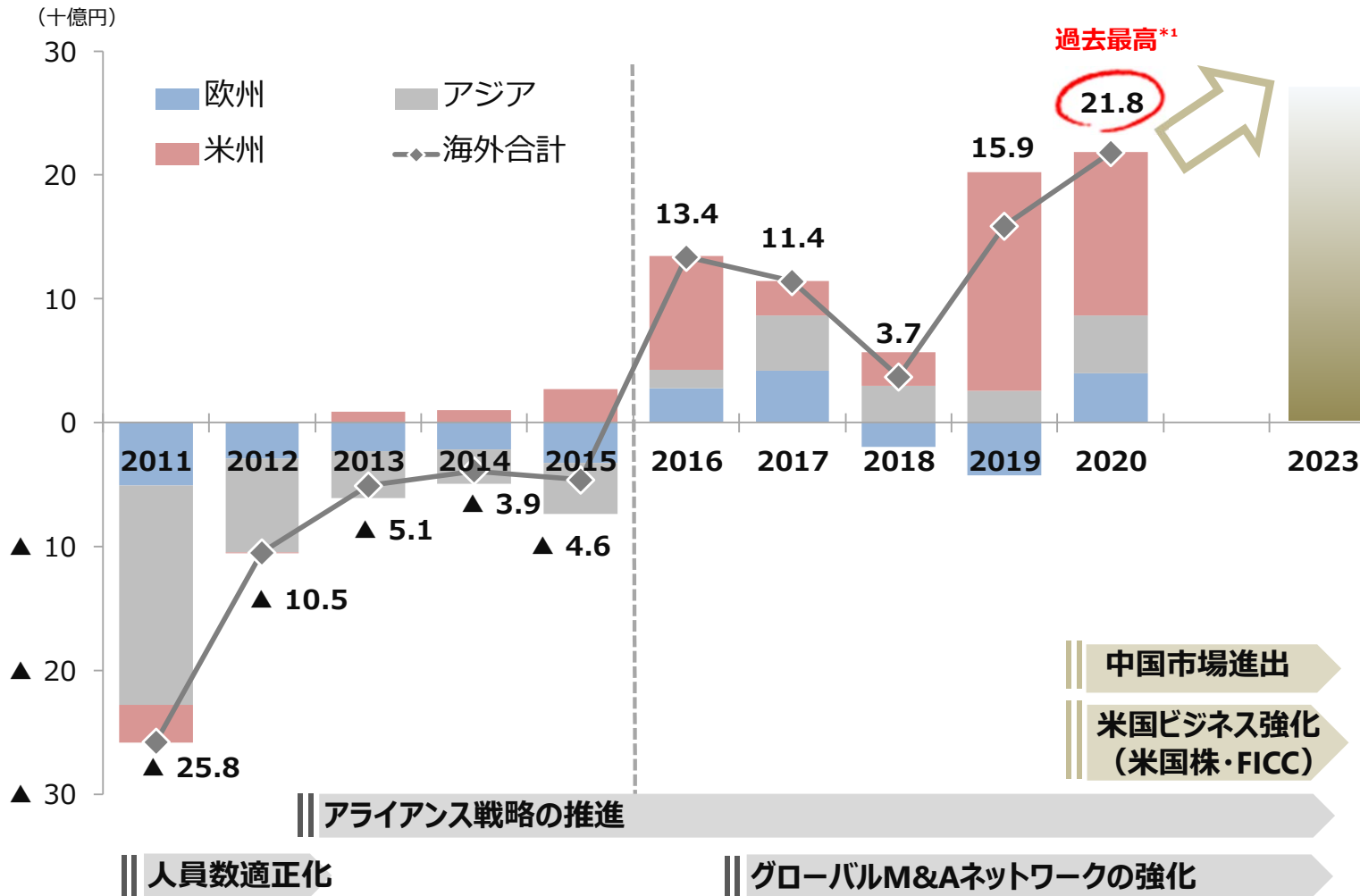
大和エネルギー・インフラは、残高3,000億円に向けた再生可能エネルギー・インフラ投資を拡大
ポートフォリオのファンド化を通じた外部資本導入により、キャピタルリサイクリングモデルを確立

大和エネルギー・インフラ（DEI）投資残高の見通し

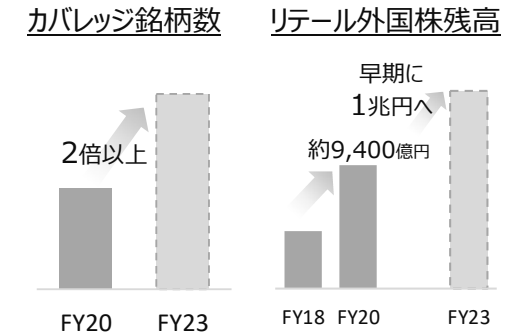


海外ビジネスは、5年連続黒字で合計664億円の利益を確保し、更なる収益拡大ステージへ
経済規模と成長力を併せ持つ中国市場で合併会社が5月に営業開始予定

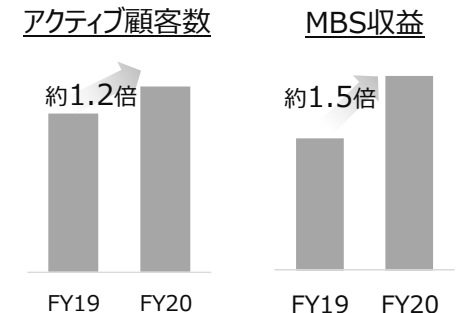
海外部門 経常利益



米国株ビジネス



米国FICCビジネス



VaRの国内外内訳*2

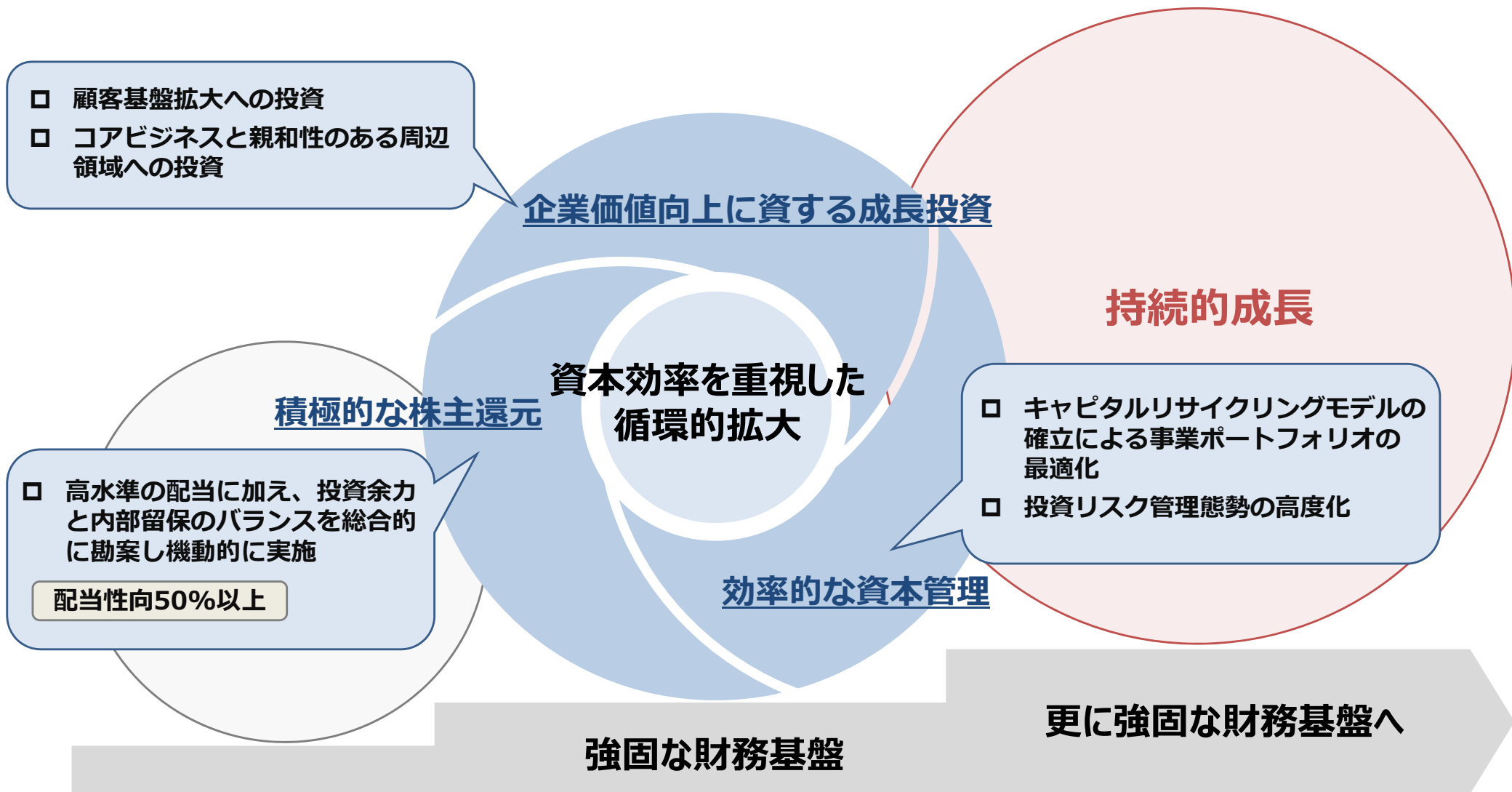
国内+海外 12億円	うち国内 12億円	うち海外 2億円
---------------	--------------	-------------

Ⅲ - 財務・資本/リスクマネジメント戦略

Daiwa Securities Group Inc.

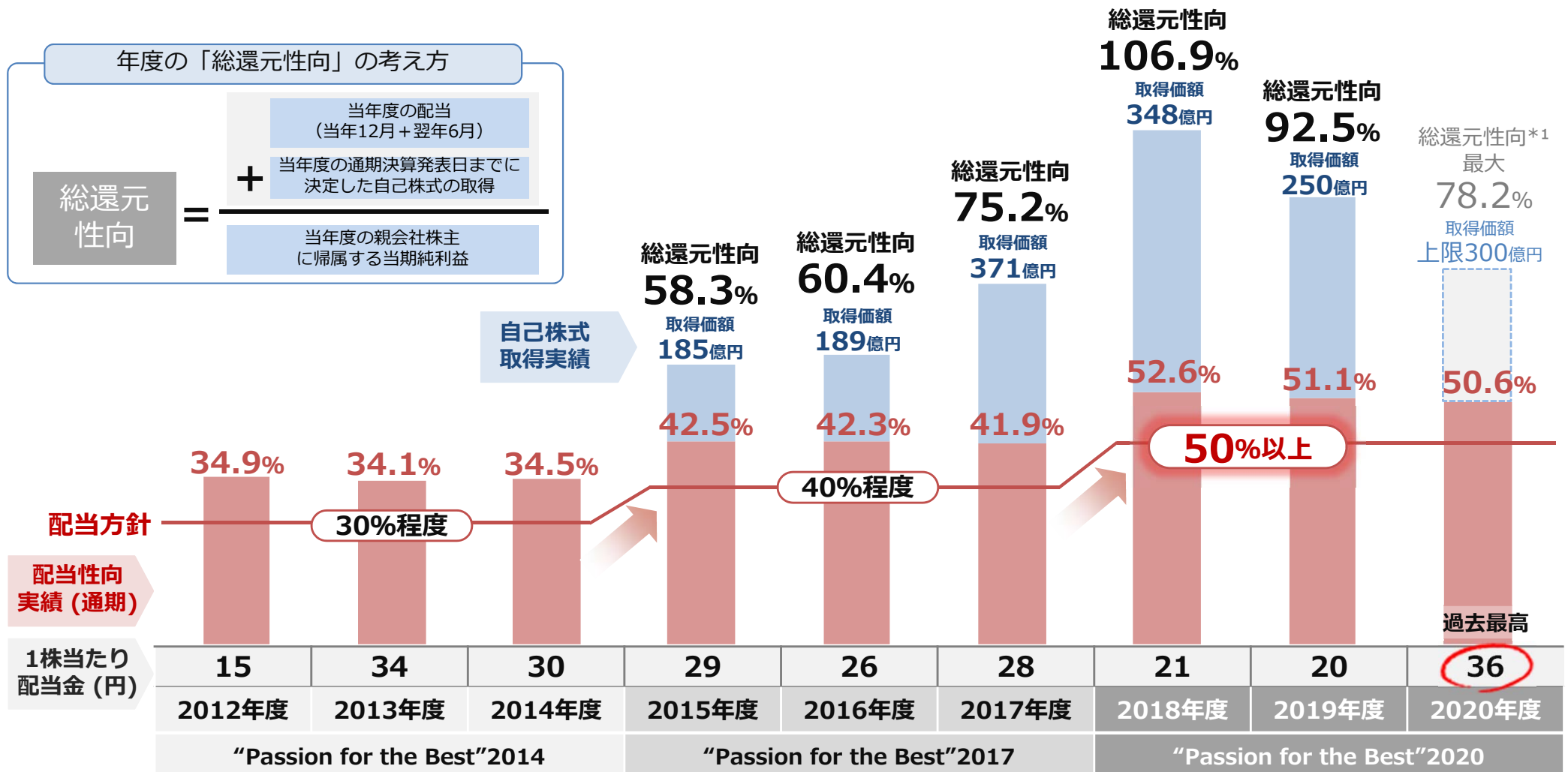
財務・資本戦略の考え方

強固な財務基盤を土台に、「効率的な資本管理」「企業価値向上に資する成長投資」「積極的な株主還元」のバランスを図り、資本効率を重視した循環的拡大を目指す



株主還元の方針

連結業績を反映して半期毎に配当性向50%以上の配当を行う
 但し、安定性にも配慮した上で、今後の事業展開に要する内部留保を十分確保できた場合には、
 自社株買い入れ等も含めてより積極的に株主への利益還元を行う



*1 2021年4月28日に、取得株式総数4,500万株（上限）、取得価額総額300億円（上限）とする自己株式取得を決議。
 総還元性向は、取得価額300億円分を取得した場合の最大値であり、自己株式取得期間中の取得価額総額によりこれを下回る場合がある。

ハイブリッドビジネスにおける成長投資

厳格な投資案件選別により、リスクの最小化に努める一方、将来の収益貢献に繋がる案件に投資前中計期間に実行した成長投資について、Jカーブ効果を経て21年度以降に収益が拡大

前中計期間の投資領域

国内証券ビジネスの顧客基盤・収益力の拡大

- ✓ 地方銀行へのダイワファンドラップ提供
- ✓ 日本郵政グループとの協業
- ✓ 信金中央金庫との協業
- ✓ クレディセゾンとの資本業務提携

中長期の収益力強化に向けた海外ビジネス推進

- ✓ Montalbán Atlas Capital 買収
- ✓ Green Giraffe 出資
- ✓ Aquila Capital 出資

安定収益拡大・コア事業補完を目的としたハイブリッドビジネス

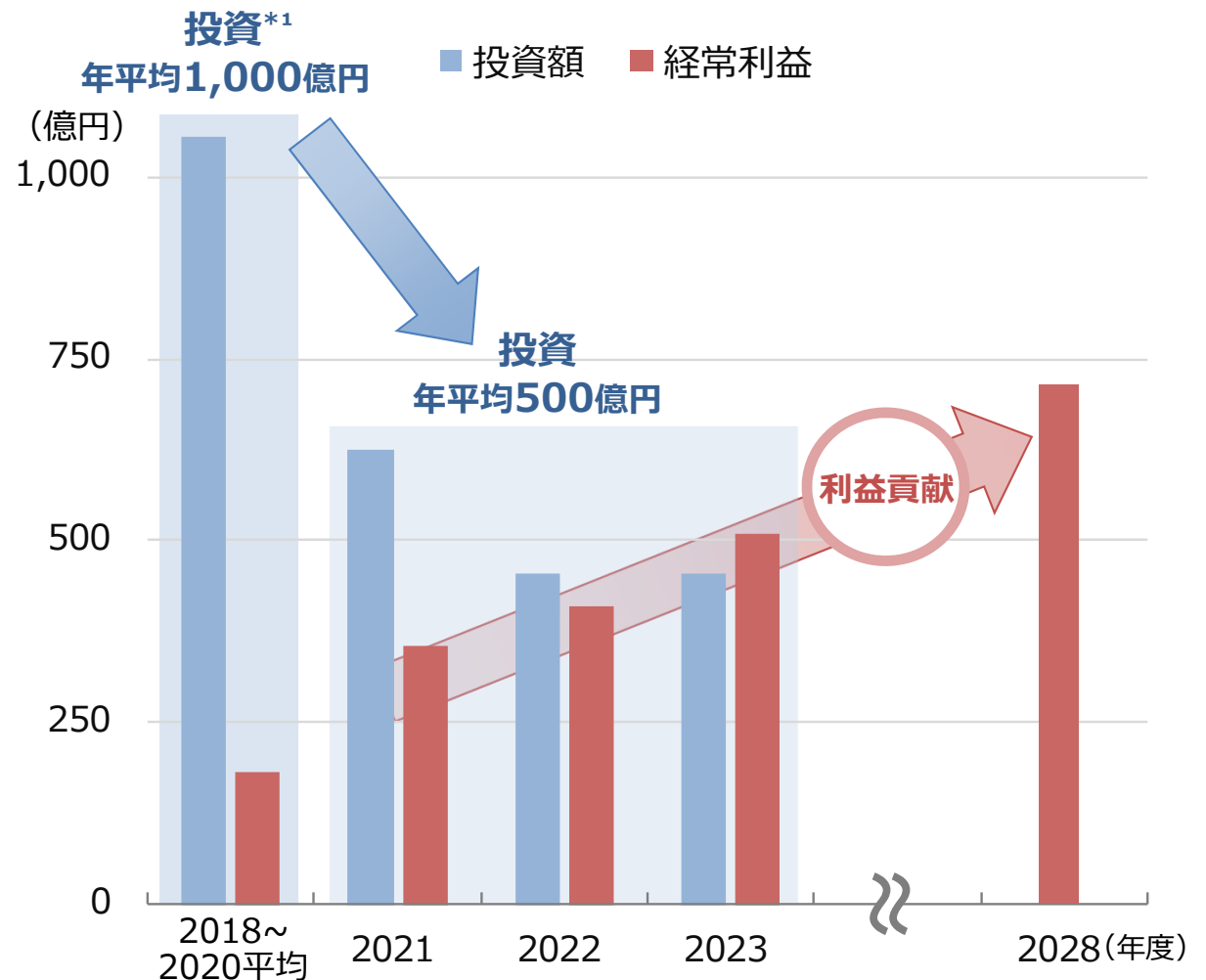
オルタナティブ投資商品および安定収益の拡大

- ✓ 大和エナジー・インフラのAUM拡大
- ✓ サムティとの資本提携
- ✓ サムティ・レジデンシャル投資法人の連結会社化
- ✓ グッドタイムリビングの買収
- ✓ 大和証券リビング投資法人の合併・AUM拡大

新たなビジネスの創出

- ✓ Fintertech設立
- ✓ 大和フード&アグリ設立
- ✓ CONNECT設立
- ✓ Global X Japan設立
- ✓ Global X (米) へ出資
- ✓ 刀との資本業務提携

投資実績/計画 およびハイブリッドビジネスからの利益見通し



*1 投資額はグロスの投資金額

リスクマネジメント戦略

経営レベルでのリスクガバナンス強化を目的にリスクアペタイトフレームワークを設定
 主なリスクの特定とモニタリングにより、巨額損失の発生を許容しない体制を構築

リスクガバナンス

リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)

経営戦略（中期経営計画）、財務戦略

リスクキャパシティ

規制流動性および規制資本を踏まえた最大限許容可能なリスク

リスクアペタイト

ビジネス戦略を達成する為、収益性、定量的・定性的なリスクアペタイト設定（取締役会で審議・決定、年2回見直し）

リスクリミット

各種リスクリミットを設定し、管理・モニタリング

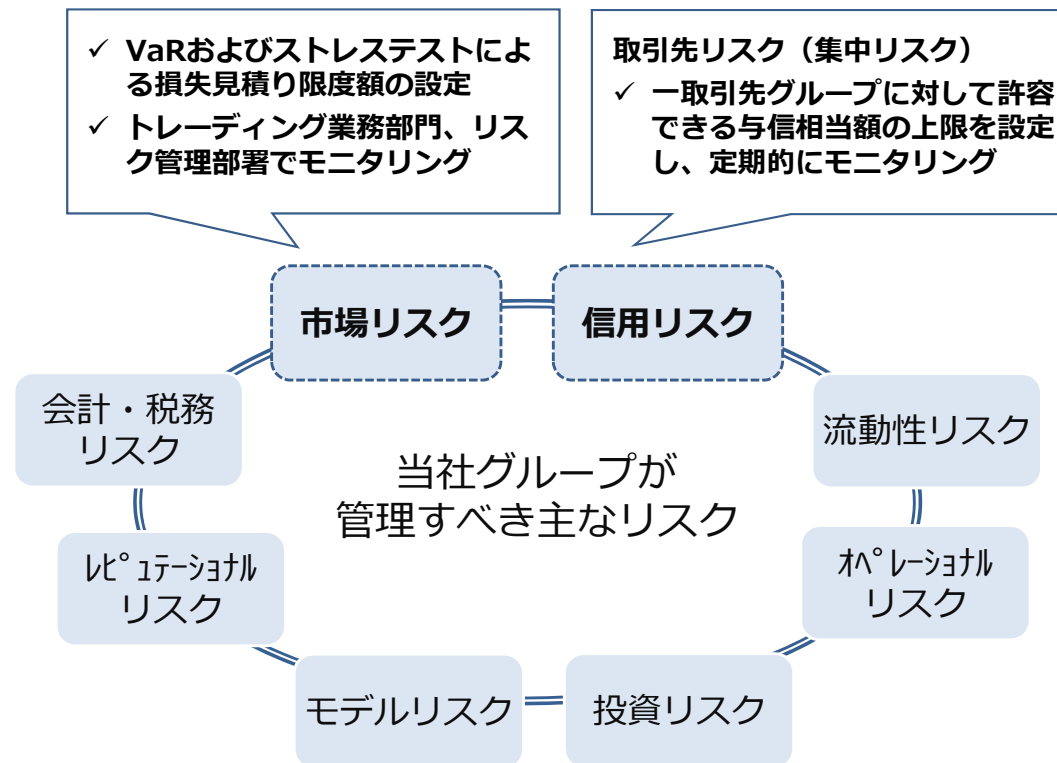
第1の防衛線 第2の防衛線 第3の防衛線

自律的リスク管理
 全社的リスク管理
 内部監査部による検証・評価

取締役会および経営の職務執行の監査（監査委員会）

主なリスクの特定とモニタリング体制

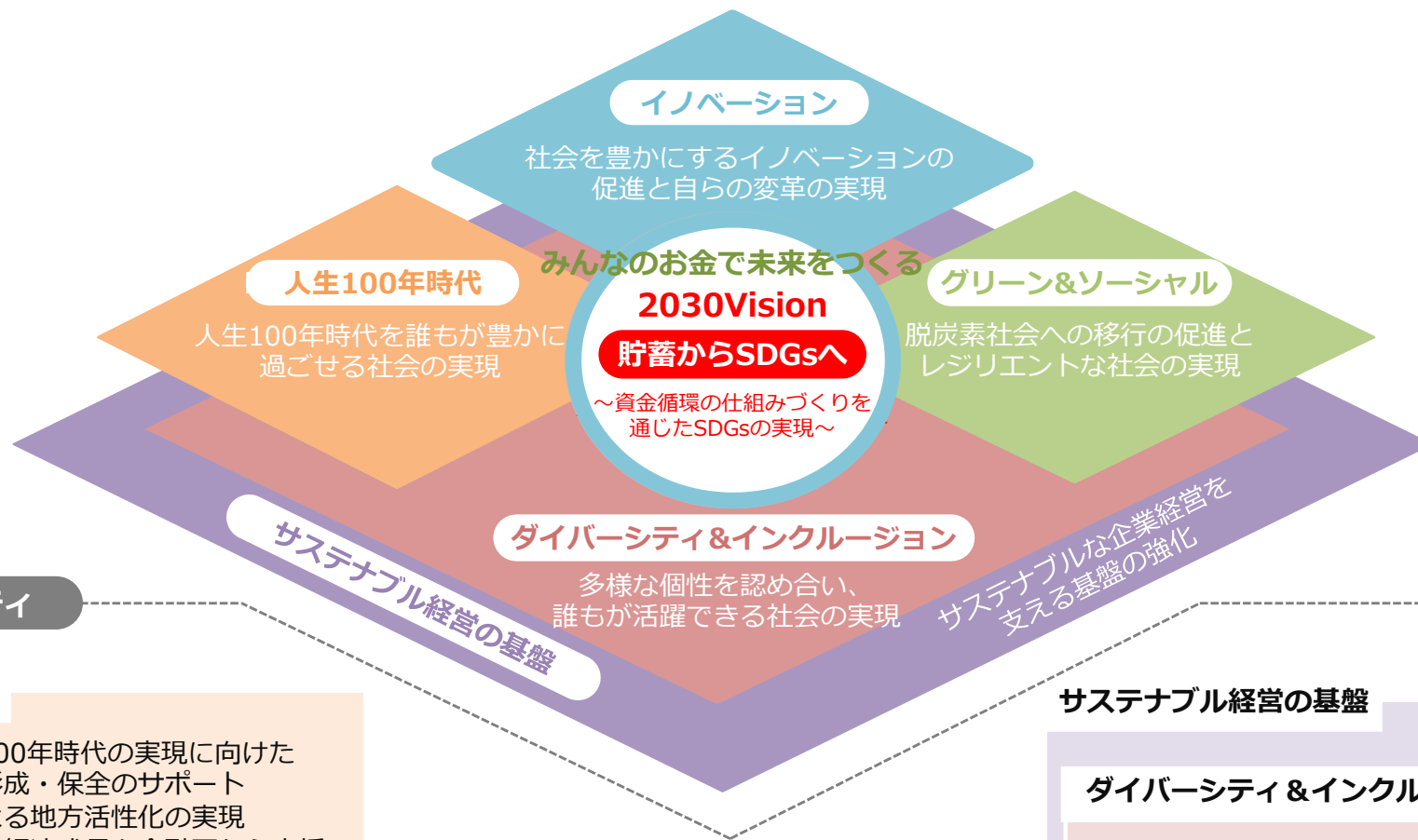
- 2011年にシンセティック・プライムブローカレッジ業務から撤退
- 集中リスクの管理により、特定相手先と巨額の取引が許容されない、厳格なリスク管理を実施



IV - サステナビリティ

Daiwa Securities Group Inc.

2030Vision ~ 貯蓄からSDGsへ ~



マテリアリティ

- 人生100年時代**
1. 豊かな人生100年時代の実現に向けた家計の資産形成・保全のサポート
 2. 民間資金による地方活性化の実現
 3. アジア地域の経済成長を金融面から支援
- イノベーション**
4. 社会を豊かにするイノベーションの実現に向けた企業の新陳代謝の加速支援
 5. 新たな付加価値創出に向けた事業ポートフォリオの変革
 6. 唯一無二の金融プラットフォームとして社会の変革をリード

- グリーン&ソーシャル**
7. 脱炭素社会の実現を支援するグリーンファイナンス/トランジションファイナンスの促進
 8. 持続可能な社会の実現に資する新たな金融商品・サービスの開発・提供

- サステナブル経営の基盤**
- ダイバーシティ&インクルージョン**
9. 付加価値を提供できる人材の育成
 10. 多様な個性を認め合い、誰もが活躍できる組織の構築
 11. 健全で透明性の高い経営基盤の強化
 12. 金融・資本市場の維持発展をリード
 13. 次世代につなぐ美しい地球環境の創造
 14. より良い未来のコミュニティ・社会の実現

証券ビジネスを通じたSDGs推進について

社会課題解決に資するSDGsファイナンスの推進を強化

エクイティ

SDGs-IPO・ソーシャルPOの主幹事を獲得

社会課題解決に貢献する事業のための資金調達をサポート

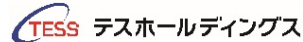
✓ **本邦初のSDGs-IPO**

ポピンスホールディングス（2020年12月）



✓ **エネルギー・環境分野におけるSDGs-IPO**

テスホールディングス（2021年4月）



✓ **ソーシャルPO**

学研ホールディングス（2021年2月）



投資信託

SDGs/ESG関連の商品ラインナップの拡充

✓ **投資家のニーズの高まりに合わせて、SDGs関連ファンド・ESG関連ETFのラインナップを拡充**

- ✓ 昨年7月に大和アセットマネジメントが新規設定した「**ダイワSociety 5.0関連株ファンド**」※を筆頭に、SDGs関連ファンドの販売が伸長
投資信託全体の販売実績をけん引

※2020年度の販売額：1,195億円



債券

さまざまなSDGs債をアレンジ

- ✓ **コロナ禍により影響を受けた国や地域の復興を支援する国際機関や、社会課題解決に資する事業を拡大する企業等が発行するさまざまなSDGs債を引受**

（直近大和証券がアレンジしたSDGs債 ※一部）

- 欧州復興開発銀行 グリーントランジションボンド（2021年1月）
- 独立行政法人 大学改革支援・学位授与機構のソーシャルボンド（2021年2月）
- 高松コンストラクショングループ サステナビリティ・リンク・グリーンボンド（2021年3月）

- ✓ 国際金融公社（IFC）が、グローバルで引受業者向けに実施したESGサーベイで、当社がトップフォーマーに選定（2020年）



- ✓ 「ICMAアドバイザリー・カウンシル」に選出
ICMA はグリーンボンドやソーシャルボンド等のガイドライン策定を担う国際団体であり、当社は引受証券会社5社のうちの1社、アジアの引受証券会社としては唯一選出（2020年10月）



人事戦略

「社員の成長とキャリア実現」「プロフェッショナルの育成」「『働きがい改革』の促進」「エンゲージメントと生産性の向上」を図り、中期経営計画の実現を支える

人事戦略（基本方針）

社員の成長とキャリア実現を支援

- ✓ 社員一人ひとりのスキル・能力・経験等を可視化
- ✓ 本人のキャリアビジョンや適性に応じたテーラーメイド型研修プログラムの提供
- ✓ キャリアパスの選択肢の更なる拡充

未来を創るプロフェッショナルの育成

- ✓ 高付加価値のソリューションやコンサルティングを通じてお客様に選ばれる人材を育成
- ✓ 社員全体のITリテラシーの底上げと、DXを牽引する人材の育成・確保
- ✓ 高度金融人材やデジタルIT人材等が活躍できる人事・報酬制度

更なる「働きがい改革」の促進

- ✓ 変化に柔軟に対応し、全ての社員が生き生きと働き続けられる環境整備
- ✓ 多様な人材が活躍できる高次元のワーク・ライフ・バランスを通じて“誰一人取り残さない”職場を実現

エンゲージメントと生産性の向上

- ✓ 社員のモチベーションとエンゲージメントを高める仕組みを構築し、社員間の信頼感・連帯感を促進
- ✓ 革新的な業務に集中的に取り組むことで生産性を飛躍的に向上

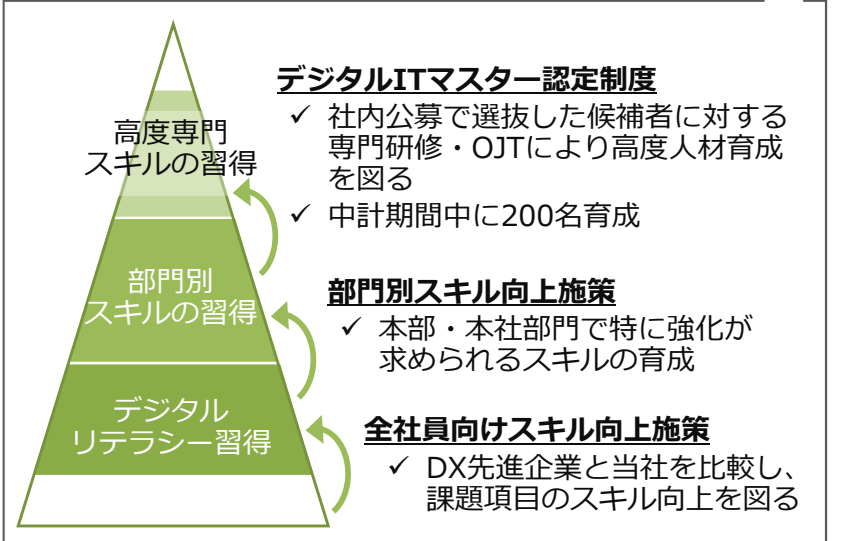
デジタルIT人材の育成

コンセプト 全社デジタルリテラシーの向上



ミドルマネジメント向けを中心とするマインド醸成施策

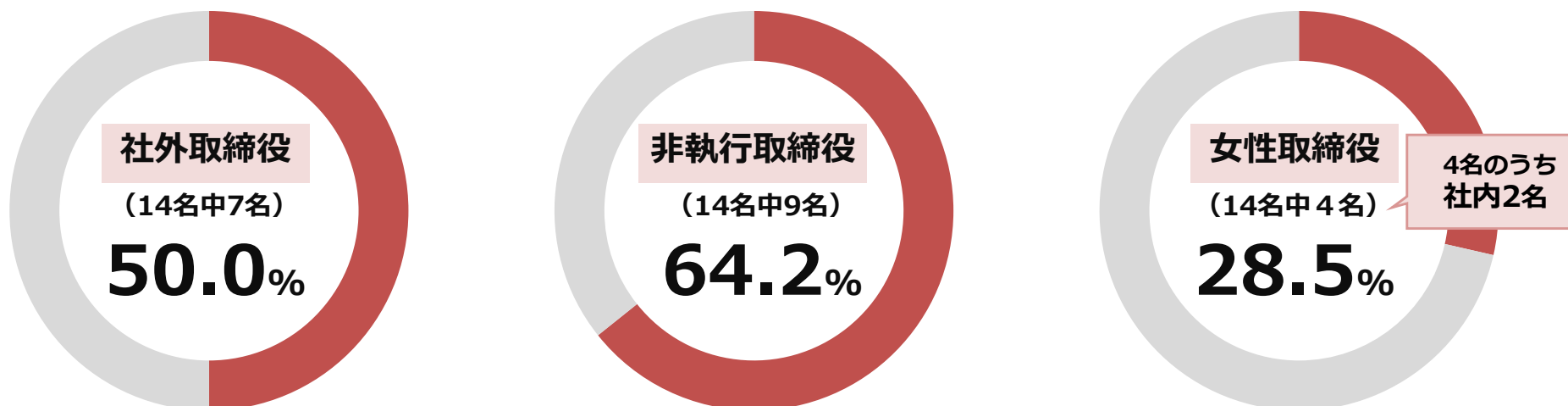
- ✓ トップマネジメントによる情報発信
- ✓ 研修プログラムの充実
- ✓ 部署・部門を跨いだ研修機会の拡充



コーポレートガバナンス

透明性の高いガバナンス体制構築を図るため、
2021年4月、コーポレート・ガバナンスに関するガイドラインを制定・開示

2021年6月23日定時株主総会可決後の取締役会構成



コーポレート・ガバナンスに関するガイドラインの主な開示拡充事項

■ 取締役会の構成

- 取締役のうち2名以上かつ3分の1以上は独立社外取締役とする
- 原則、取締役の過半数は執行役を兼務しない
- 取締役に占める女性比率は、2030年までに30%以上にすることを目指す

■ CEOの後継者計画

- CEOは、CEOの後継者計画を策定し、指名委員会に報告する
- 取締役会は、指名委員会での議論を踏まえ、CEOの選解任を決議する
- 取締役会は、CEOがその役割を十分に果たすことができないと判断し、解任することが適切と認める場合には、CEOを解任する

■ 委員会の構成

- 各委員会は社外取締役が過半数を占める構成とする
- 各委員会の委員長は、社外取締役の中から選定する

■ 社外取締役会議、取締役へのサポート体制

コーポレート・ガバナンスに関するガイドライン：

https://www.daiwa-grp.jp/about/governance/corporate_governance.html

定時株主総会招集通知：

<https://www.daiwa-grp.jp/ir/shareholders/meeting/>

Appendix

Daiwa Securities Group Inc.

新中期経営計画“Passion for the Best” 2023 環境想定

<p>概況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ ワクチン普及による新型コロナの克服や、米国新政権の大型経済対策によって、2021年度以降、経済の正常化が進むこの間の景気・企業業績の拡大が、株価水準の切り上げに寄与 ■ 一方で、2022年以降には、とりわけ米国で金融緩和政策の出口議論が活発化 2022年中に量的緩和の規模縮小が始まり、2023年には終了の見込み(米長期金利の上昇が相場の逆風となる可能性も) ■ 米国新政権の後期にあたる2023年以降は、財政政策の緊縮化もテーマとなる 増税が既定路線となるか否か、また、その場合の対象範囲や規模に注目 <p>[米国経済成長率：2021年度 7.2%、2022年度 3.1%、2023年度 0.3%] [国内実質GDP成長率：2021年度 3.8%、2022年度 2.3%、2023年度 1.2%]</p>
<p>日本</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本の企業業績は、コロナ禍による2020年度の低迷から、コロナ後の経済正常化、米国新政権の経済対策による米景気拡大を受け、2021年度～2022年度は大幅増益 ただし、2023年度～2024年度は、経済対策効果の一巡や、財政再建の影響を受け、増益率は次第に鈍化 ■ FRBを中心とした金融緩和政策の継続を受け、予想PERは歴史的に見て高い水準で推移 しかし、2022年度～2023年度に向けては、金融引き締めを意識し、次第にPERは低下 ■ 2024年度における日経平均ベースの予想EPSを2,320円、2023年度末の予想PERを15.5倍として計算される、2023年度末の日経平均の想定は36,000円(NT倍率15.5倍で割って得られる想定TOPIXの値は約2,300ポイント) <p>[日経平均株価：2021年度期中平均 31,500円、2023年度期中平均 35,500円] [長期金利：2021年度～2023年度 想定年度平均レンジ 0.14%～0.20%]</p>
<p>米国</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 米国の企業業績の回復軌道は、おおむね日本と同様のものをイメージ 2020年度は大幅減益だが、2021年度～2022年度は大幅増益、その後2022年度以降の増益率は緩やかに鈍化 ■ FRBは2023年までのゼロ金利継続を示唆 ただし、市場では2022年あたりから出口戦略が意識され始める可能性も 将来的な金融引き締めを嫌気し、予想PERは低下し、2023年度には20倍を割り込む ■ 2024年度におけるS&P500ベースの予想EPSを242ポイント、2023年度末の予想PERを19倍として計算される、2023年度末のS&P500の想定は4,600ポイント <p>[S&P500：2021年度期中平均 4,075pt、2023年度期中平均 4,550pt] [長期金利：2021年度～2023年度 想定年度平均レンジ 1.70%～2.20%]</p>

自己資本規制比率の状況

規制環境変化への対応と、将来の成長投資に必要な原資を確保しながら、適正な自己資本水準を確保するとともに、流動性の適切な確保、株主還元の拡充を図り、持続的な企業価値の向上を図る

連結総自己資本規制比率：21.5～22.5%（2021年3月末・暫定値）

成長投資、
株主還元等への活用

- 「効率的な資本管理」、「企業価値向上に資する成長投資」、「積極的な株主還元」のバランスを図る

KPI：18.0%以上を維持（規制適用以降段階引下げ）

金融規制の影響による低下幅

- リスクアセット (RWA) 変動要因*1
 - ・ トレーディング勘定の抜本的見直し
 - ・ 信用リスクの計算見直し
 - ・ CVAリスクの枠組みの見直し

ストレステストによる損失に備えた
バッファー

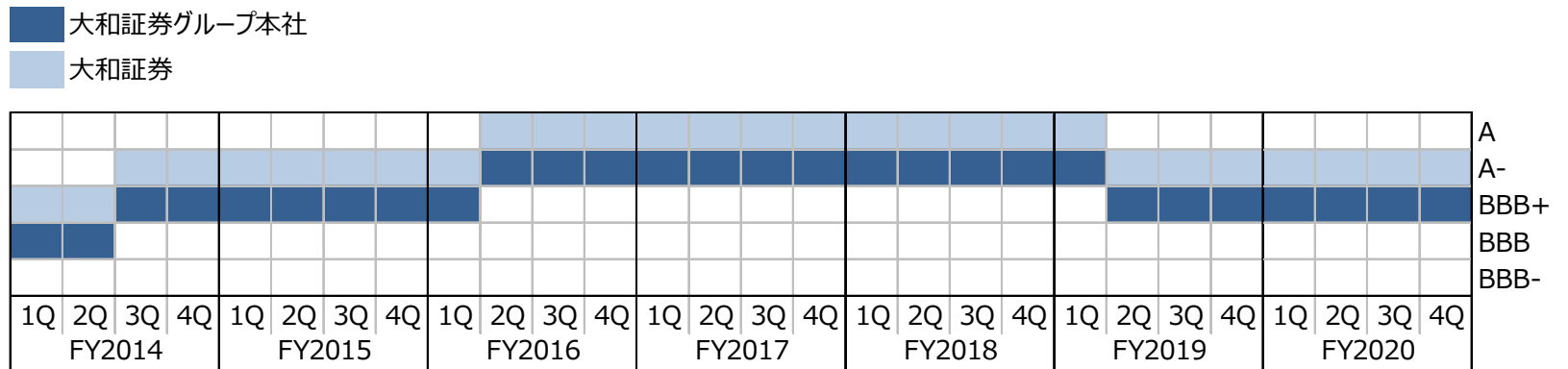
- 規制最低要件と統合ストレステストを考慮

規制最低要件
(バーゼルⅢ完全適用時)
11%以上

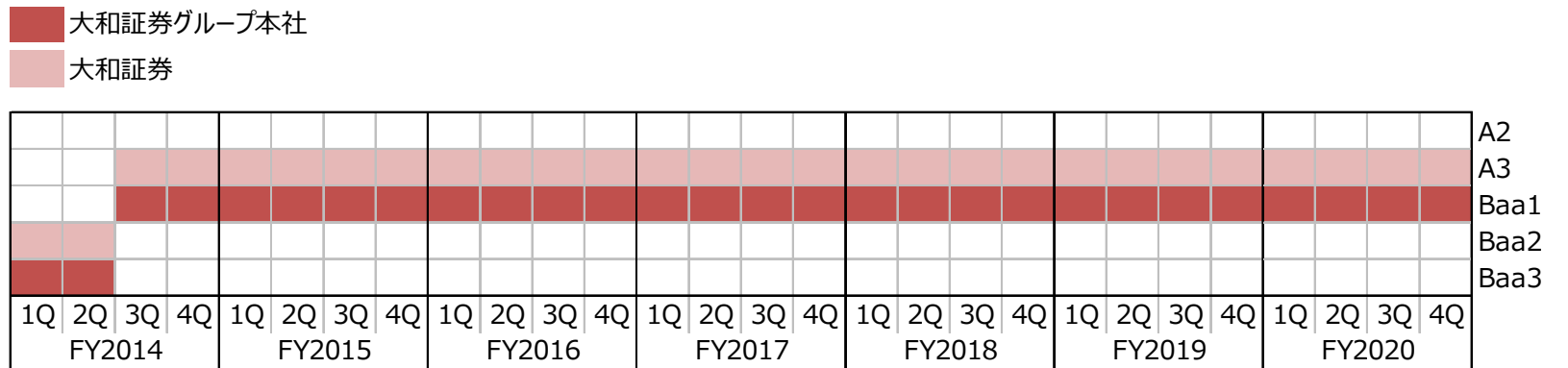
- 規制最低要件の構成*2

最低所要水準	8.0%
資本保全バッファー	2.5%
D-Sibサーチャージ	0.5%
合計	11.0%

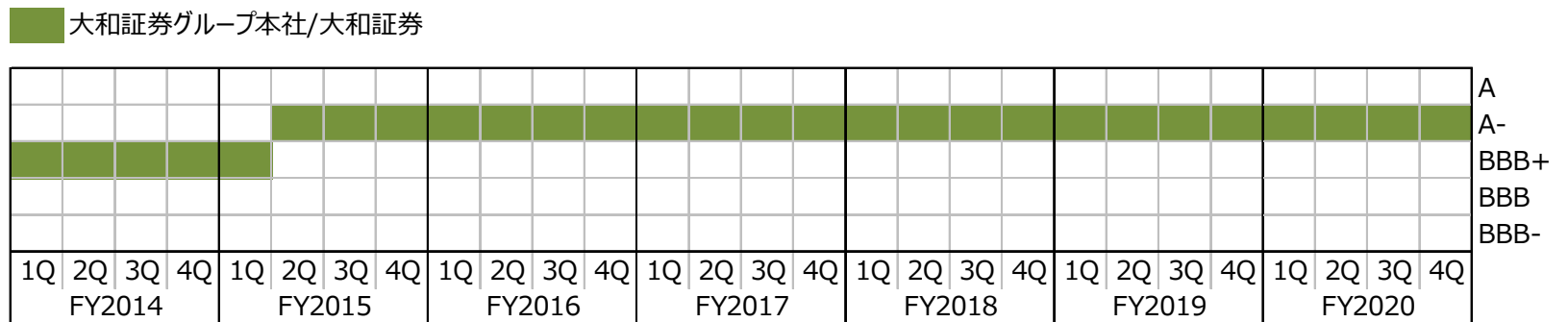
S&P



Moody's



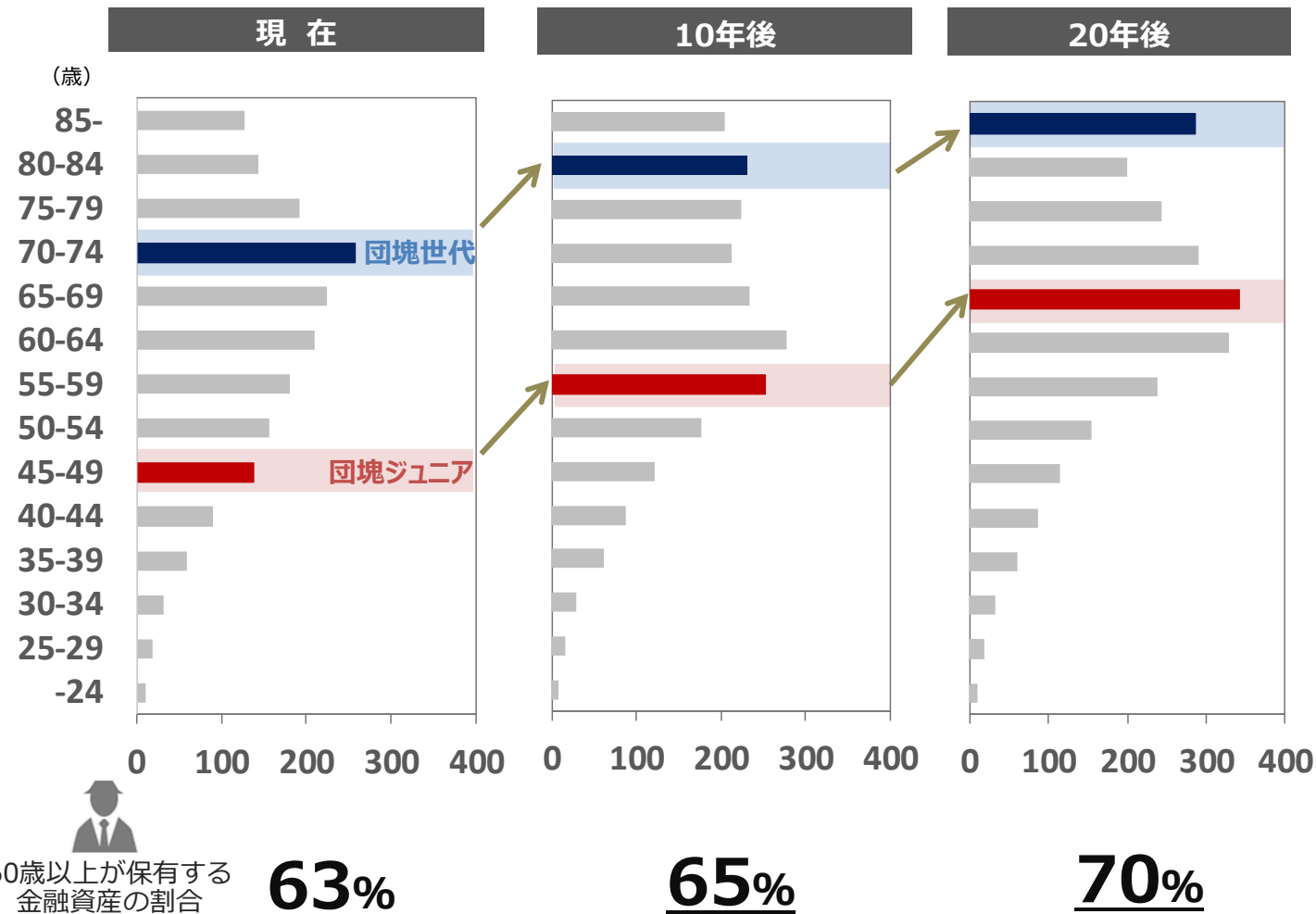
Fitch



家計金融資産の長期的予測と施策

リテールビジネスは、お客様の高齢化という構造的な変化に直面
 高齢層の資産保全、相続・事業承継、不動産等、ソリューションニーズへあんしんプランナーが対応

家計金融資産の長期的予測



最適チャネルによるニーズに沿った商品提供

高齢層

あんしんプランナー

- ✓ 高齢のお客様を専門に担当するチャネル
- ✓ 非金融サービスを含めた包括的コンサルティングを提供



連携・ソリューション提供

相続コンサルタント

- ✓ 相続発生時の手続きとソリューション
- ✓ 相続発生前のアドバイス (生前贈与、不動産、事業承継等)
- ✓ 資産管理アドバイザリー部等との連携

全店にCFP等資格保有者を配置

若年層・資産形成層



CONNECT

- ✓ 競争力ある手数料
- ✓ 非対面 (スマホ) 取引
- ✓ 長期・分散・積立投資の提供

外部評価



7年連続で選定



7年連続で選定/5年連続で選定



3年連続で選定*1

指数への組入れ等

FTSE Blossom Japan

4期連続採用

GPIF選定ESGインデックス

2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

4期連続採用

アナリストランキング (大和証券)

日経ヴェリタス (株式部門)
2021年アナリストランキング

3年連続1位

2021 Institutional Investor
All-Japan Research Team

2年連続1位

I R企業ランキング



保険・その他ノンバンク金融セクター
全6分野全てで1位*2



A格を取得



9年連続で獲得
(大和証券オフィス投資法人)

3年連続で獲得
(大和証券リビング投資法人)



15期連続採用



1999年より
連続採用

*1 前身の「攻めのIT経営銘柄」(～2019年)との通算

*2 ベストCEO、ベストCFO、ベストIRプロフェッショナル、ベストIRプログラム、ベストIRチーム、ベストESG



大和証券グループ本社 経営企画部IR室

E-mail: ir-section@daiwa.co.jp

URL: <https://www.daiwa-grp.jp/ir/>