

大和証券グループ

2019年度 経営戦略説明会

2019年5月21日（火）

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.

2019年度 経営戦略説明会

目次

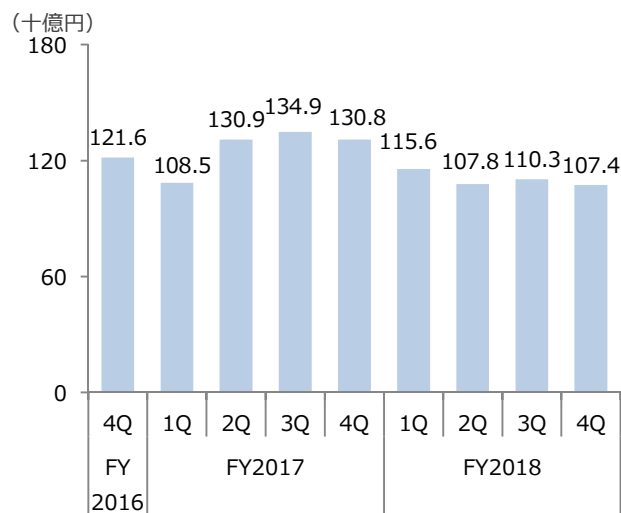
- I - 中計1年目の総括 3
- II - 中計2年目の方向性 7
- III - 部門戦略の進捗と今後の取組み 13
- IV - おわりに 25
- Appendix 29

I - 中計1年目の総括

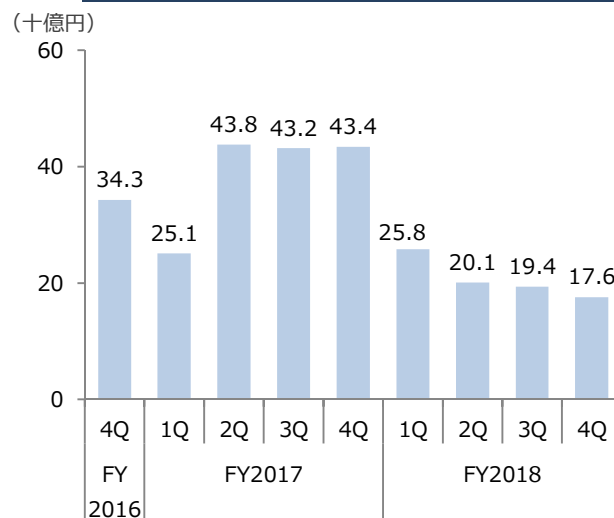
Daiwa Securities Group Inc.

グループ連結業績	2018年度 累計	前年同期比	2018年度 第4四半期	前四半期比
純営業収益	4,412億円	△12.7%	1,074億円	△2.5%
経常利益	831億円	△46.6%	176億円	△9.3%
親会社株主に帰属する純利益	638億円	△42.3%	134億円	△5.0%

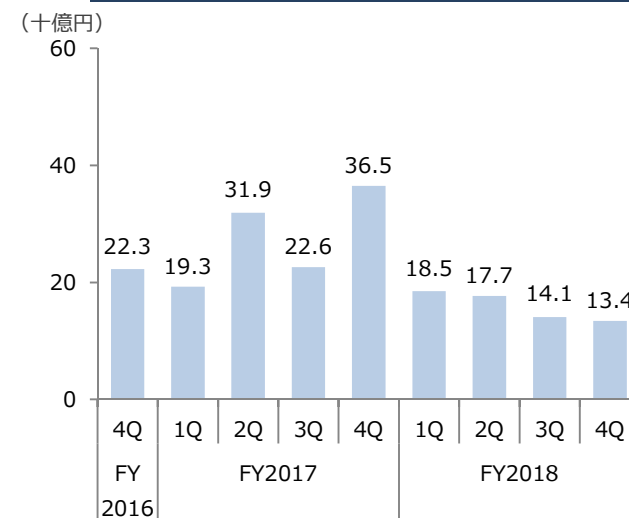
純営業収益



経常利益



親会社株主に帰属する純利益



株主還元の様況

配当

年間配当21円（中間配当12円、期末配当9円）、通期配当性向52.6%

自己株式取得

取得株式総数：5,500万株、取得価額総額：348億円
（上記により、総還元性向は106.9%）

総還元性向
106.9%

取得価額
348億円

総還元性向
75.2%

取得価額
371億円

総還元性向
60.4%

取得価額
190億円

総還元性向
58.3%

取得価額
186億円

自己株式
取得実績

52.6%

50%以上

34.9%

34.1%

34.5%

42.5%

42.3%

41.9%

配当性向
実績（通期）

30%程度

40%程度

1株当たり
配当金（円）

15

34

30

29

26

28

21

3

12

17

17

14

16

17

12

13

13

13

15

12

9

中間

期末

中間

期末

中間

期末

中間

期末

中間

期末

中間

期末

中間

期末

FY2012

FY2013

FY2014

FY2015

FY2016

FY2017

FY2018

“Passion for the Best”2014
(FY2012-FY2014)

“Passion for the Best”2017
(FY2015-FY2017)

“Passion for the Best” 2020
(FY2018-FY2020)

業績KPIの進捗は課題となる一方、お客様本位KPIの進展に一定の成果

お客様本位KPI (大和版NPS®)

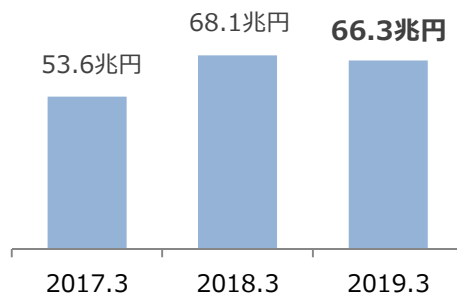
スコアの向上

全店 に導入完了

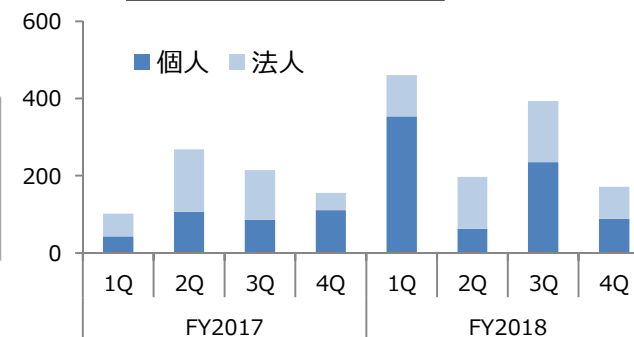
- スコア改善に向けた施策を随時導入

お客様本位KPI (預り資産)

80兆円以上 (2020年度)

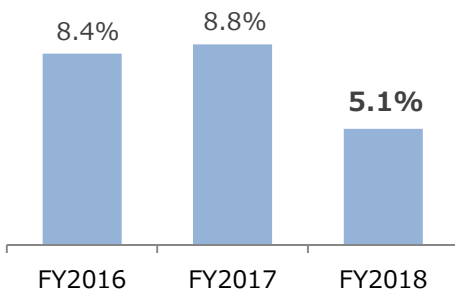


(十億円) リテール部門資産導入額推移



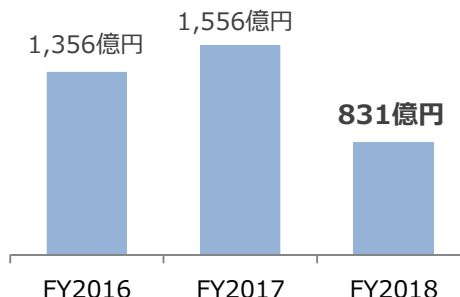
業績KPI (ROE)

10%以上



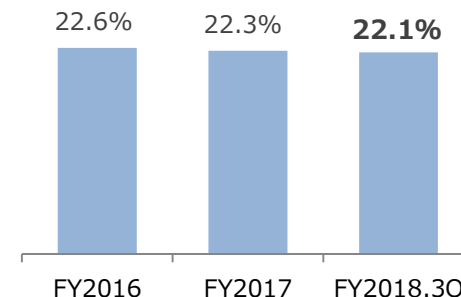
業績KPI (経常利益)

2,000億円以上 (2020年度)



財務KPI (連結総自己資本規制比率)

18%以上



Ⅱ - 中計2年目の方向性

Daiwa Securities Group Inc.

収支構造改革のロードマップ（全体像）

今中計期間に計300億円の収支改善（トップラインの向上とコスト削減）を目指し、次期中計期間中に更なる上積みを目指す

“Passion for the Best” 2020

次期中計期間

クオリティNO.1 ハイブリッド戦略 の推進

リテール営業改革の推進

収支構造の改善

クオリティNO.1の経営基盤の確立

FY2018

FY2019

FY2020

FY2021-FY2023

Phase.1

Phase.2

Phase.3

- リテール営業改革の推進
 - 店舗戦略（営業所拡大、大型店舗の統合）
 - セグメンテーション（お客様属性に応じた人員配置）
 - 生産性向上・業務効率化
 - 投資有価証券の売却

Phase.1施策の継続 + 経営資源のリアロケーション等による利益拡大

- 不採算ビジネス・サービスの見直し
- 保有資産の見直し
- 本社・本部機能のスリム化
- 販管費の「ムダ」削減
- 営業店機能の効率化

収支改善目標 + 500億円
(FY2019~2023)

収支改善目標 + 300億円
(~FY2020)

経営資源のリアロケーション

- 人材の有効活用
- 資産の有効活用

経営資源のリアロケーション等による
トップラインの向上
+150億円

コスト削減
+150億円

+ 300億円

経営資源のリアロケーション等による
トップラインの向上

コスト最適化

+ 500億円

厳しい事業環境

現在の収支構造

収支構造改革 Phase.2 : 経営資源のリアロケーション

コスト削減

「不採算ビジネス・サービスの見直し」、「販管費のムダ削減」等を中心にコストを150億円削減

トップライン向上

「本社・本部機能のスリム化」、「営業店機能の効率化」等を中心に人材プールを創り出し、戦略的事業領域への“経営資源のリアロケーション”等を通じて、トップラインを150億円向上

Phase.2における収支改善プラン

戦略的事業領域への経営資源リアロケーション等によるトップラインの向上

人材のリアロケーション

既存ビジネス強化

フィナンシャルコンサルタント

M&A人材/IPO人材

ウエルスマネジメント人材

ハイブリッド型ビジネス強化

新規ビジネス人材

外部連携人材

資産のリアロケーション

戦略的事業領域への投資等

収益拡大に向けた
施策の実施

経営資源の
リアロケーション等による
トップラインの向上
+150億円

経営資源のリアロケーション等

販管費の「ムダ」削減

保有資産の見直し

営業店機能の効率化

本社・本部機能のスリム化

不採算ビジネス・サービスの見直し

コスト削減
+150億円

リテールビジネスは依然膨大な成長ポテンシャルを有しており、NPSを基盤としたお客様本位の営業体制のさらなる強化により、よりサステナブルなコアビジネスとしての成長を目指す

- お客様の満足度を「見える化」し、社内における価値観共有の指標として、「大和版NPS」を導入
…全店に導入完了
- 継続的な向上を目指す



- お客様第一のマインドの醸成・浸透を図るために、「クオリティNo.1会議」を開催
- 入社3年目～5年目までの研修「Qロード」を新設
…CFP認定者数 796名 業界No.1

※2019年3月末時点

- お客様との接触頻度を増やすためのコミュニケーションルールを設定
- 取引データの分析をベースとした、お客様への効率的かつ効果的な接触を実施



- 高齢層・資産形成層向けなど、お客様の属性・ライフステージに応じたチャネルの最適化
- 高齢層向け > あんしんプランナー
資産形成層向け > フィナンシャルコンサルタント
- あんしんプランナー 70ヶ店
フィナンシャルコンサルタント 72ヶ店
に導入済み

※2019年4月時点

- エリア・マーケティングを徹底し、低コスト・小規模な営業所を拡大し、お客様との接点拡充を図る…



営業所数 43か店
店舗数計 160か店 (国内)



- 本部主導の営業体制から、お客様のニーズをベースとした各店からのボトムアップ型営業体制へ移行

※2019年3月末時点



お客様のニーズの変化

- 多様な投資家の長期・分散投資ニーズへの対応
- ファイデューシャリー・デューティの強化

収益構造の変化

- テクノロジーの進展・競争激化による委託手数料の低下圧力
- 金余り・低金利環境の継続による債券収益の低下

ストックビジネス・サービスビジネスへの転換

伝統的証券ビジネスの収益性の低下

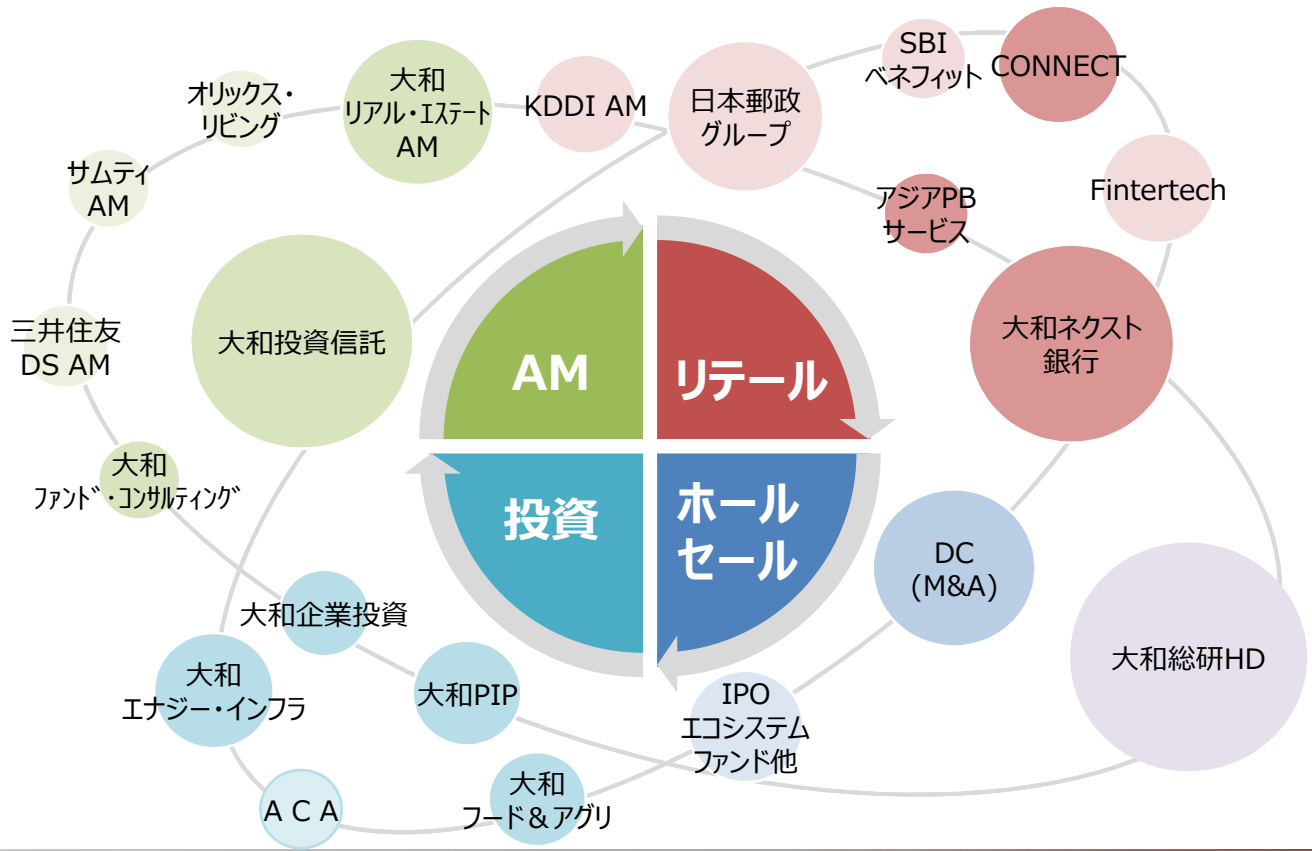
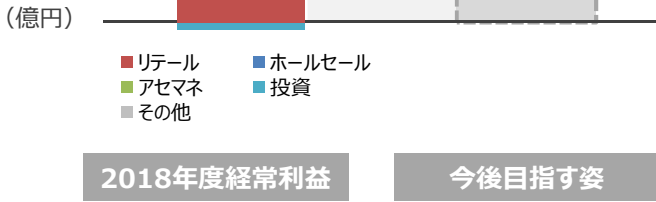
伝統的証券ビジネスをコアとした事業ポートフォリオ拡大による収益性の向上を図る

今中計～次中計
新規事業による積上げ想定
150～250億円

新規ビジネス
エネルギー・インフラ
ヘルスケア等

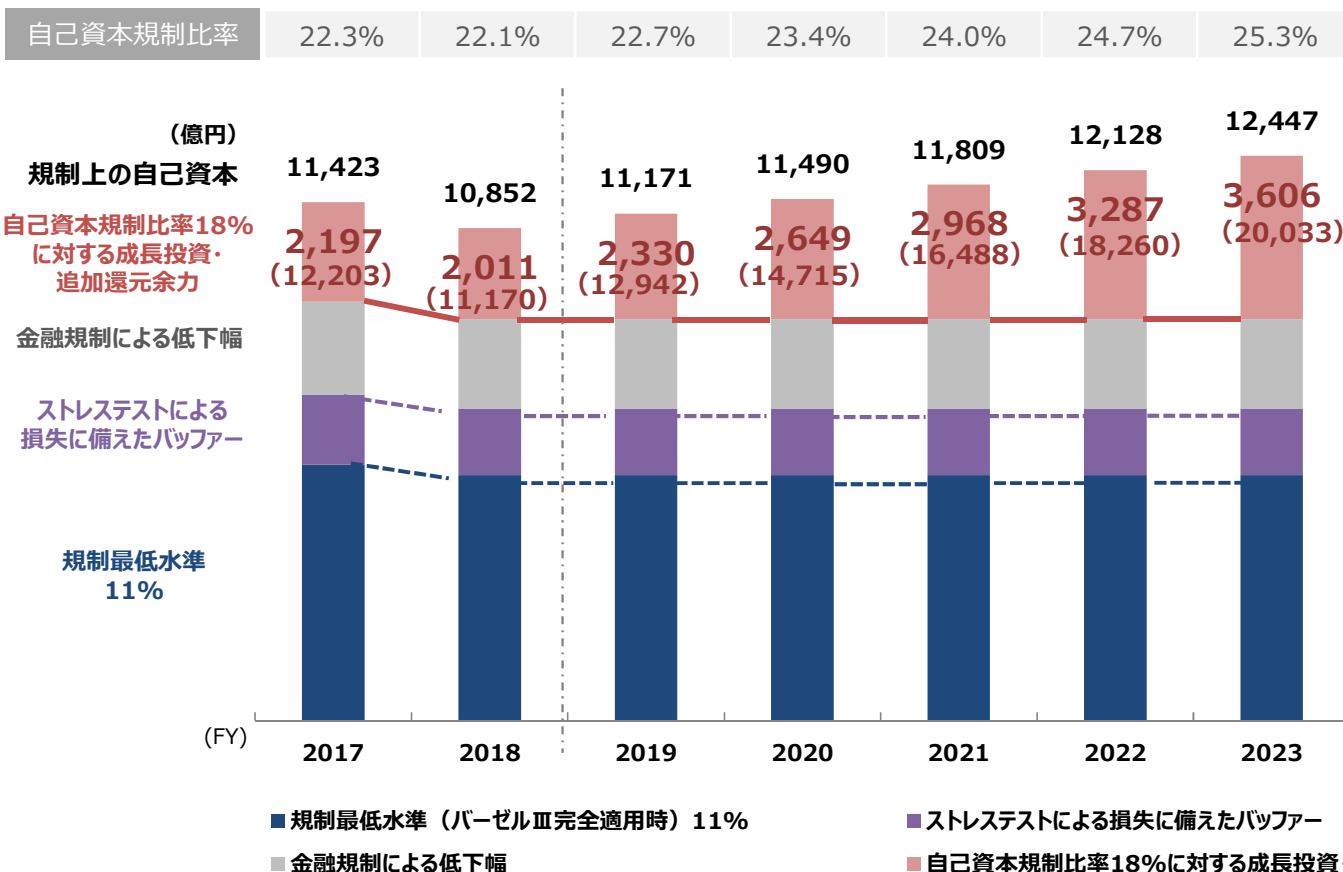
大和ネクスト
による貢献
68億円

不動産AM
ビジネス
による貢献
83億円



新バーゼル規制の影響を考慮しても、高い財務の健全性を有しており、株主還元と成長投資のための十分な資本余力を確保

成長投資及び追加株主還元（自己株取得等）余力のシミュレーション



【シミュレーション前提】

- 2019年度以降の利益水準は保守的に当期利益2018年度横ばいと仮定（638億円）
- 2019年度以降、配当性向50%と仮定
- 2018年度の規制上の自己資本、リスクアセットは2018年12月末値を使用。以降の自己資本・リスクアセットは利益のみの積み上げ
- シミュレーションは今後の投資・調達計画等を示すものではない
- 金融規制による低下幅は4%と仮定

※（ ）はリスクアセットベースでの投資可能額

Ⅲ- 部門戦略の進捗と今後の取組み

Daiwa Securities Group Inc.

日本郵政グループとの資産形成分野における新たな協業の検討を進めることについて合意
投資一任サービス等、新たなコンサルティングサービスの開発における協力体制の構築を進める



ネットワーク 全国の郵便局数：約2万4千局
(ゆうちょ銀行：233営業所)

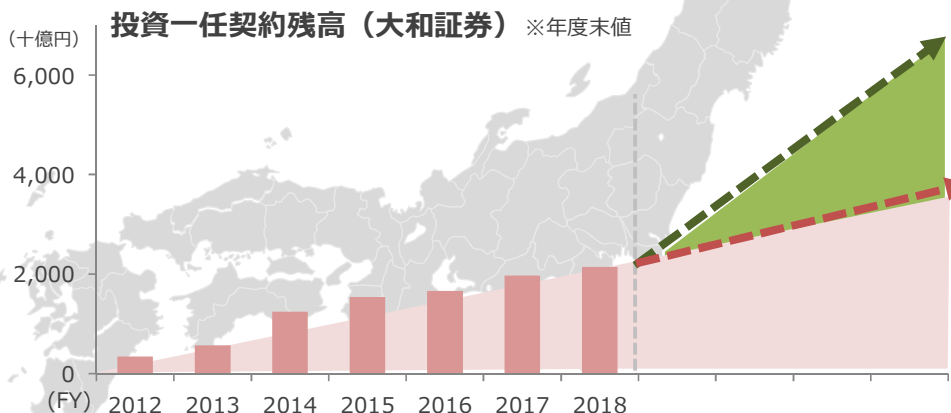
顧客基盤 通常貯金口座数：約1億2,000万
個人貯金残高：約180兆円

ネットワーク 国内店舗数：160
世界21ヶ国/地域

ノウハウ 創業117年、投資一任15年間で培った
豊富な経験、知見、リソース

2019年3月末現在

2019年3月末現在



お客さま一人ひとりのライフスタイル・ニーズに応じた、中長期的な資産形成をサポート

相互の経営資源を活用し、我が国における「貯蓄から資産形成」の流れを加速

投資初心者・資産形成層をメインターゲットにスマートフォンに特化した金融サービスを提供する 新たなブランド「CONNECT」の設立を準備

商号	株式会社 CONNECT
資本金	8億円（資本準備金含む）
株主	大和証券グループ本社（100%）
設立日	2019年4月1日
開業予定	2020年春※
ターゲット	ミレニアル世代を中心とした主に20～40代およびアクティブトレーダー ※金融商品取引業者として関係官庁への業登録手続き等が完了した後、開業予定

CONNECT

スマートフォンで完結する使い勝手の良い取引環境

資産形成層および若年層が使いやすいアプリケーションデザイン

分かりやすい商品ラインアップ

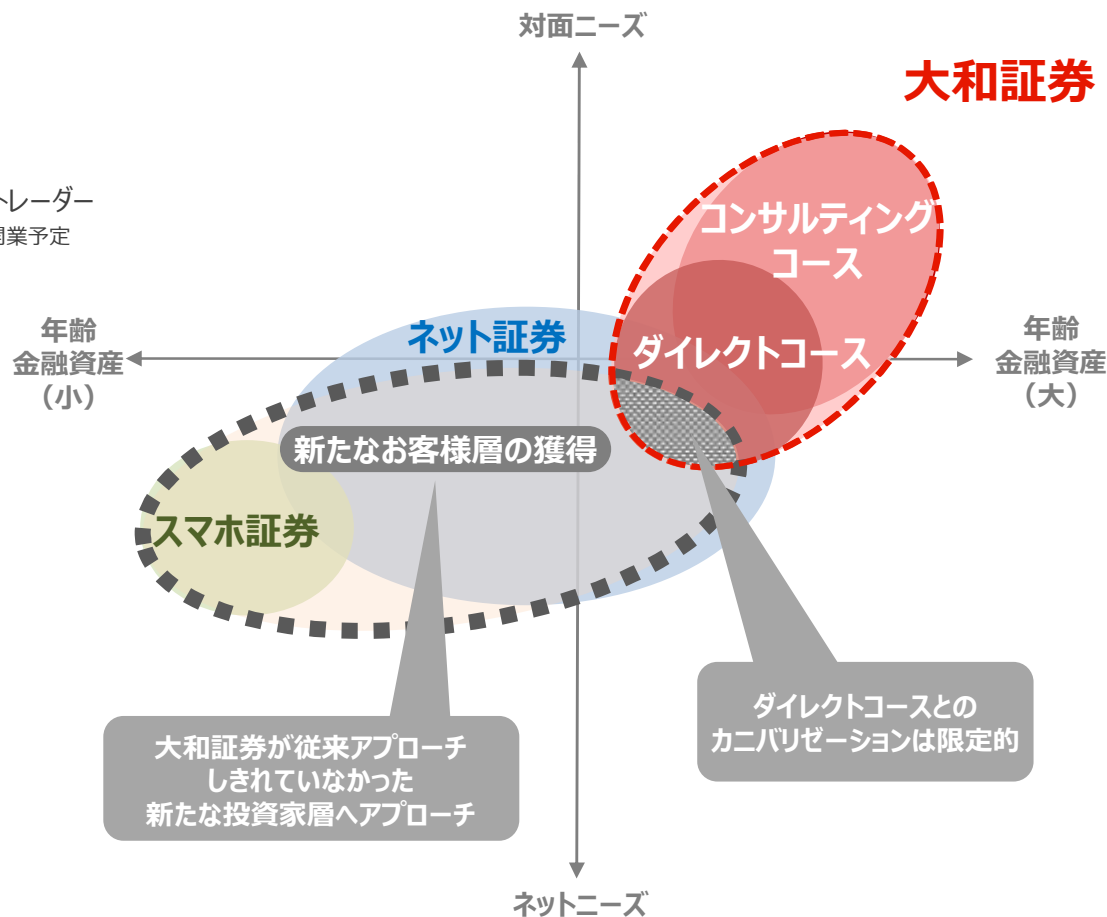
少額から始められる株式取引・積立投資

IPO(新規公開株) の取扱

業界最低水準の手数料

ゲーミフィケーションの活用

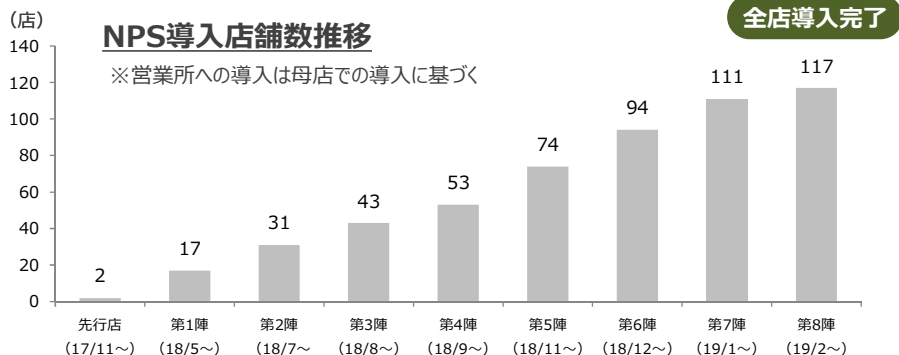
新ブランド証券のポジショニング



お客様満足に立脚した営業体制の進化

お客様満足度指標、NPSの全店導入が完了。今後はNPSの向上を軸として、部店・営業員の評価体系の刷新など、お客様の利益を第一に考える仕組みの整備を行なう

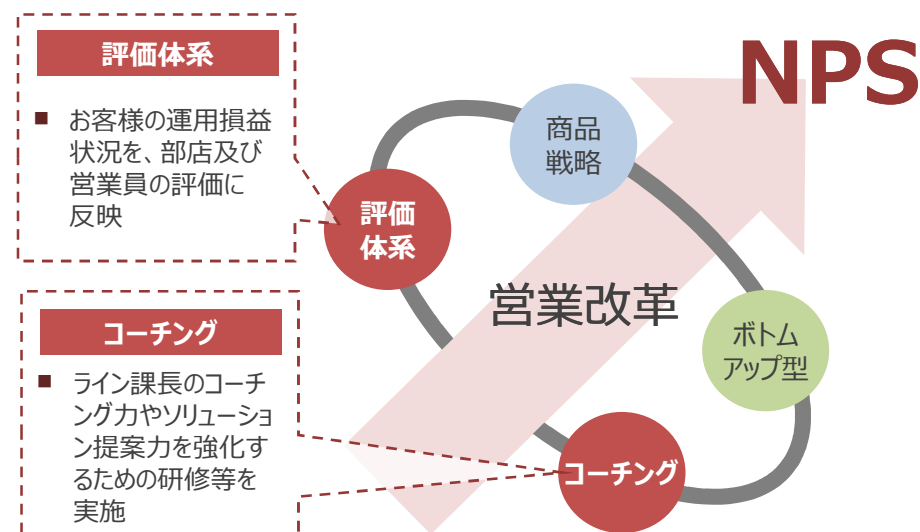
NPSを原動力とした展開フェーズ



NPS導入によるこれまでの主な成果

<p>面談意識の浸透</p>	<ul style="list-style-type: none"> 導入時期が早い営業店ほど、幅広いコアのお客様への面談件数が多い傾向
<p>ソリューション取引の拡大</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本部同行の積極的な活用等により、一部の支店でソリューション案件・取引が増加

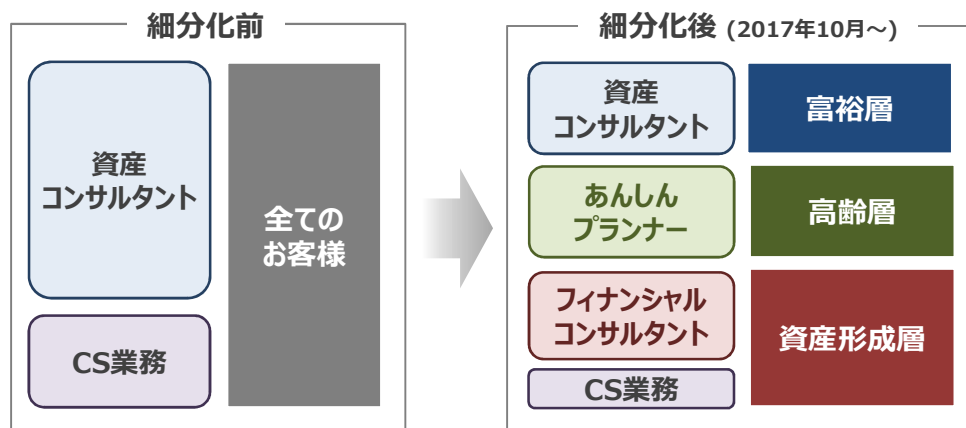
NPSを軸とした営業改革



対面によるお客様接点の更なる拡大

販売チャネルの最適化により、多様化するお客様のニーズを的確に捉えることが可能に
機動的・低コストの営業所を今後2～3年で更に拡大させるとともに、既存店舗の効率化を継続

セグメンテーションの細分化・販売チャネルの最適化



あんしんプランナー

配置人員数 **123名**

導入店舗数 **70カ店**

2018.4 2019.4

フィナンシャルコンサルタント

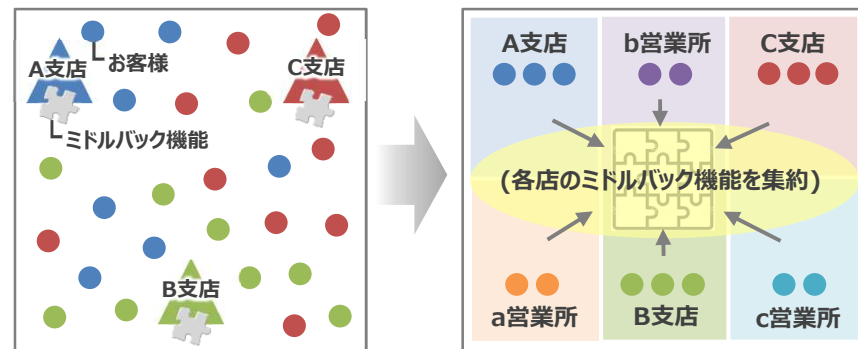
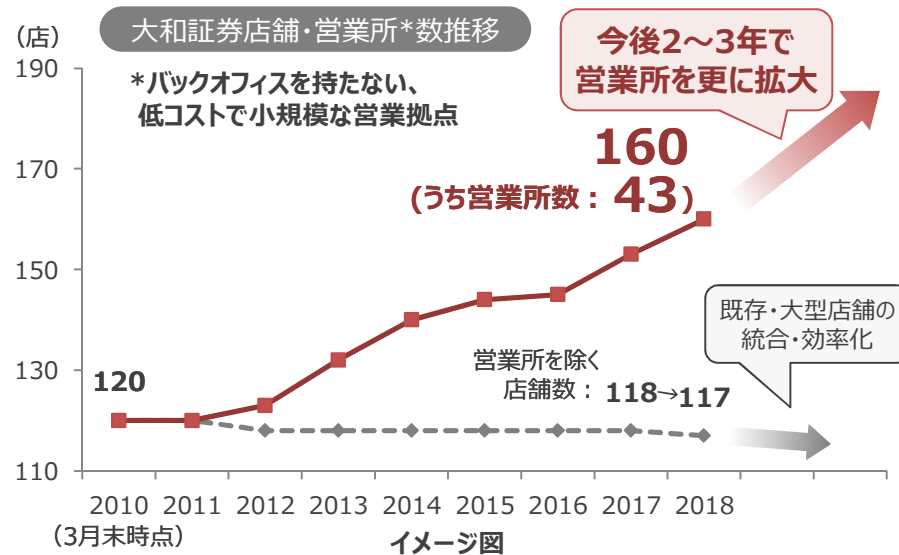
配置人員数 **123名**

導入店舗数 **72カ店**

2018.4 2019.4

2020年4月頃までに全店舗117カ店への導入を目指す

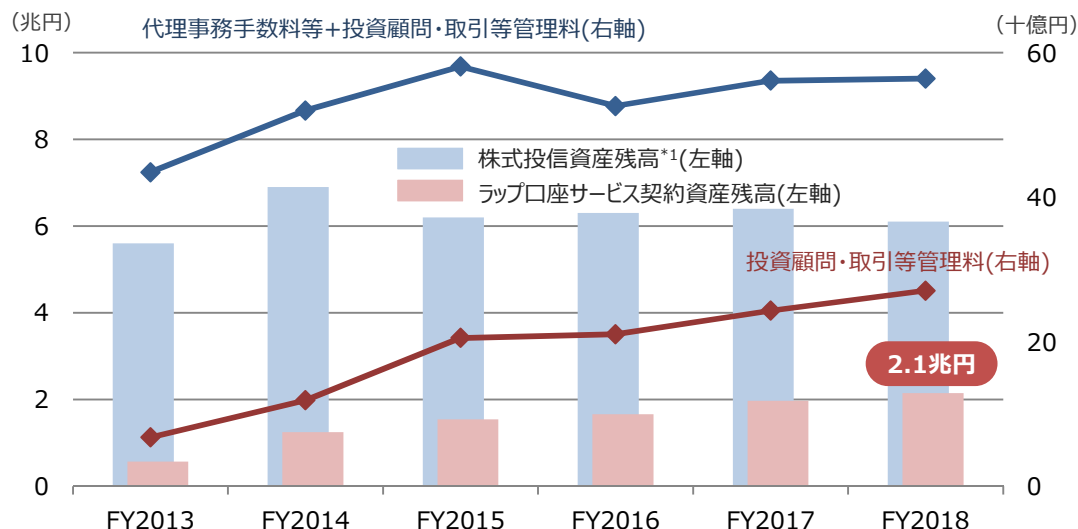
店舗戦略 ～営業所の拡大・大型店舗の統合～



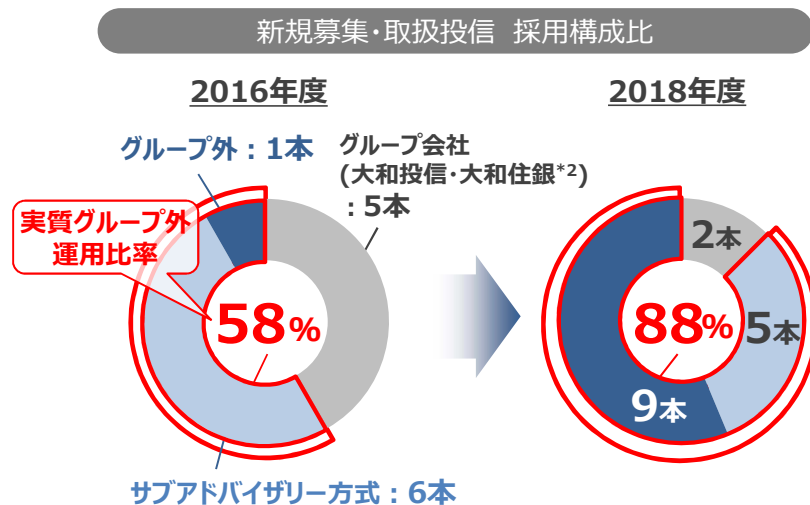
最適な商品・サービスの提供による安定収益の継続的な拡大

お客様に魅力的な商品・サービスの機能・ラインアップを強化することで、安定収益の継続的な拡大を図る。大和ネクスト銀行の外貨預金残高の拡大も安定収益拡大に貢献

ラップ口座サービス・投資信託 残高および手数料の推移 (大和証券)

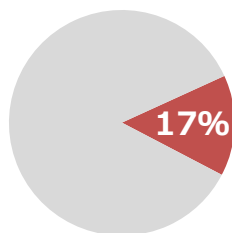


オープンアーキテクチャによる投資信託の採用



お客様のニーズに応じたラップ口座サービスの進化

「ダイワファンドラップ プレミアム」新規契約に占める
相続・贈与関連サービス利用比率 (18/7~19/3)

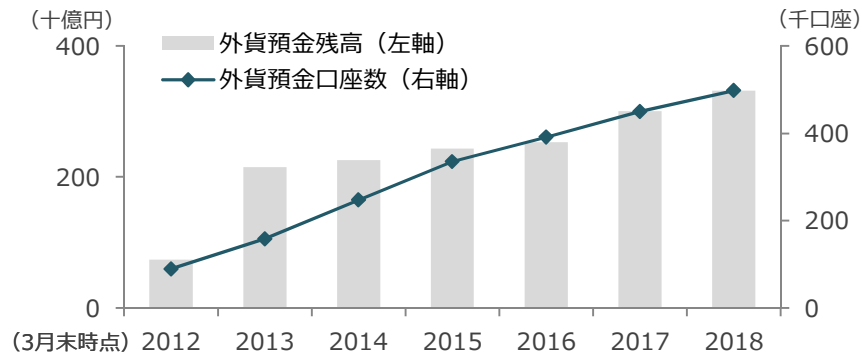


- 相続時受取人指定サービス
- 暦年贈与サービス (2018年7月~)

ダイワファンドラッププレミアムに付帯する、「人生100年時代」を見据えたその他サービス

- 相続時の現金化
- 定期受取サービス

大和ネクスト銀行 外貨預金残高の拡大

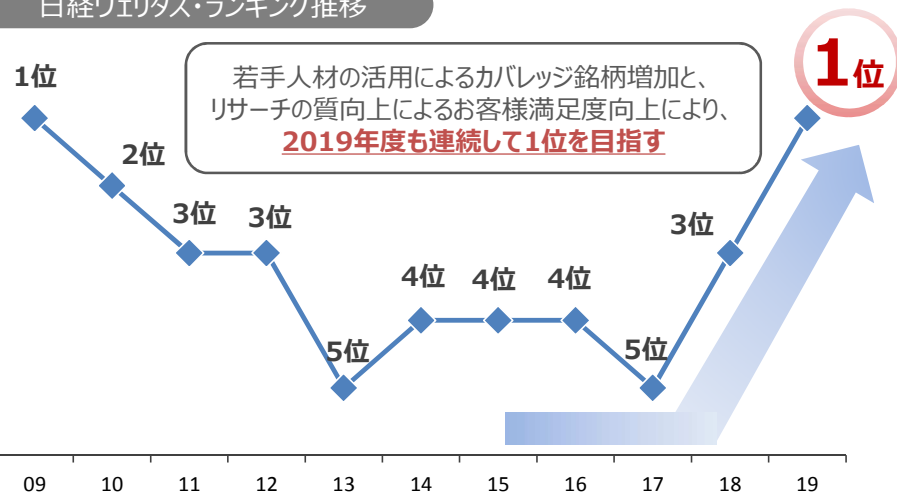


お客様ニーズを捉えたプロダクト・サービスの提供

日経ヴェリタス・アナリストランキングでは、2009年以来10年ぶりとなる1位を獲得
 外国株式・外国債券・為替情報拡充により、リテールのお客様に分散投資機会の提供を図る

国内外のリーサー強化

日経ヴェリタス・ランキング推移



※ 会社別総合順位、エクイティリサーチランキング

要因

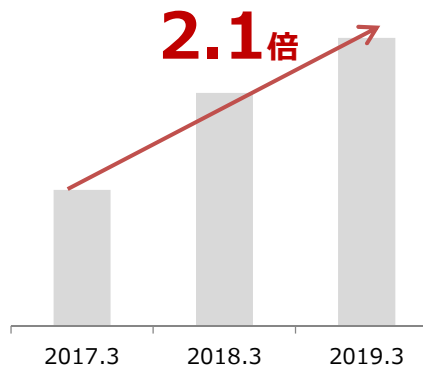
- ランキング3位以内という明確な目標設定
- アナリスト・ストラテジストがコラボレーションしたセミナーや、外部講師を招いたセミナー実施など、付加価値の高い投資家向けイベント実施
- ESGを軸とした投資家への情報提供と、エンゲージメント活動サポート
- 戦略的な外部アナリスト採用と若手アナリストの成長

分散投資機会の提供

お客様の外国株式に対する投資ニーズ

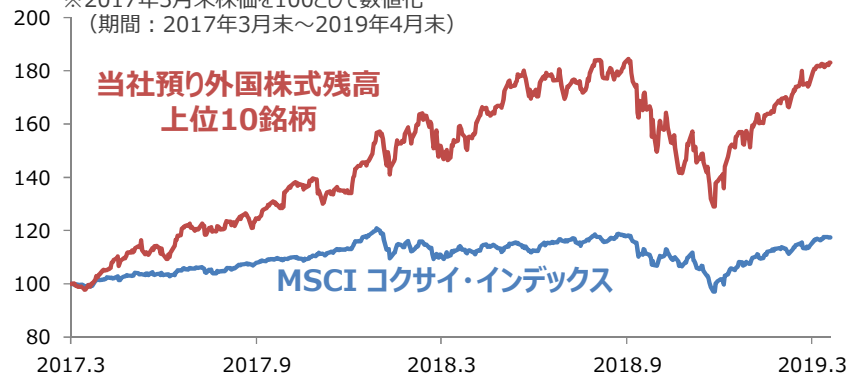
- 現地よりタイムリーで分かりやすい情報提供
- お客様の国際分散投資を促す中長期的な提案
- 日本時間で米国株を中心とした外国株の流動性提供

外国株式残高



当社預り外国株式残高上位10社の平均パフォーマンス

※2017年3月末株価を100として数値化
 (期間：2017年3月末～2019年4月末)

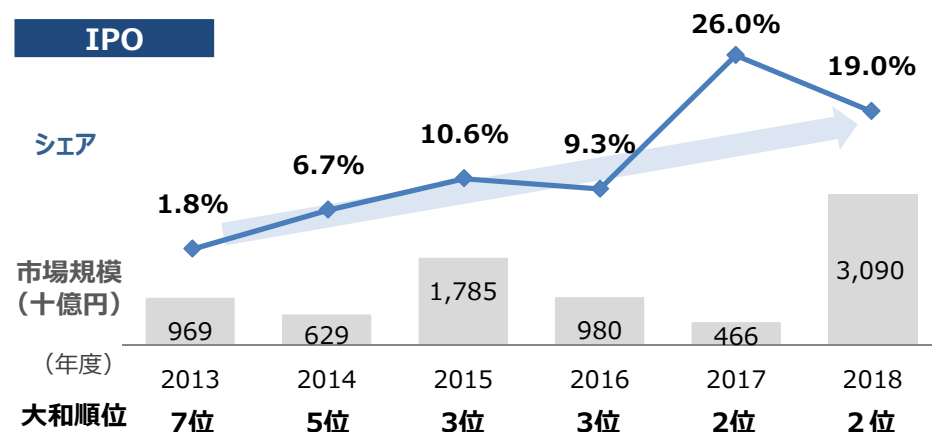
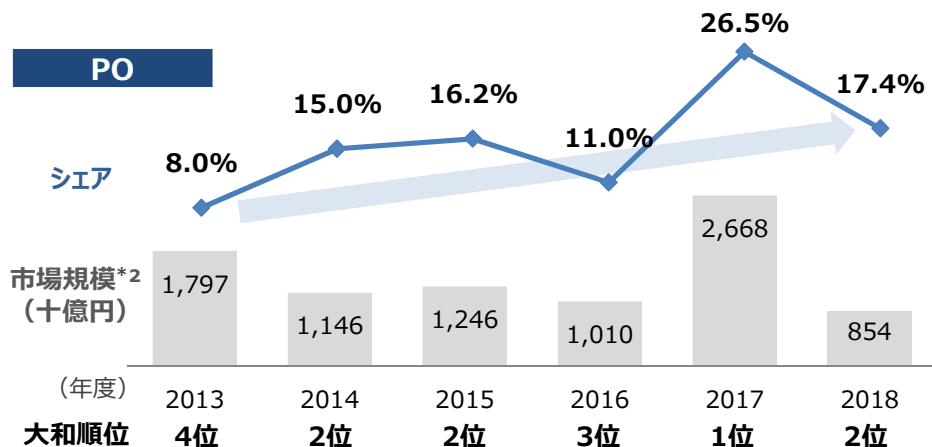


リーグテーブルとIPOプラットフォームの進化

大型エクイティファイナンス案件の遂行により、PO・IPOリーグテーブルで上位を堅持
VC、大和イノベーションネットワークの活用により、IPOマニデート獲得件数の増加を狙う

ECM市場規模、リーグテーブル順位・シェア*1

(出所：大和証券)



大和IPOプラットフォームの更なる進化

大和企業投資
Daiwa Corporate Investment

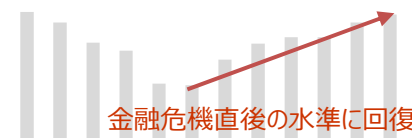
大和PIパートナーズ
Daiwa PI Partners

IPO関連人員推移 (2009.4月以降のトレンド)

DGLAB FUND

DG Daiwa Ventures

WiL



ソーシング力 (案件発掘力)

- 国内VCの活用
- 外部VC (DG LAB FUND, WiL等) および大学との連携・関係強化
- 大和PIパートナーズ、大和企業投資との連携

人材のクオリティ

- 継続的な人員補強
- ユニコーンIPO企業へのカバレッジ強化

大和IPOプラットフォームのコア・コンピタンス

ネットワーク力

- Daiwa Innovation Network (DIN)の更なる進化



案件執行力・販売力

- 豊富な実績に裏打ちされた知識と経験
- 国内外における強固な営業基盤

DIN Summit

スタートアップ企業
トップの交流会

DIN Premium

スタートアップ企業と
個別企業のマッチング

DIN Premium
FES

上場企業複数参加
によるクロスマッチング

DIN

スタートアップ企業と
上場企業のマッチング

2018年度の主なIPO・PO主幹事案件
(オファリング総額)

ソフトバンク
グローバルIPO (2兆6,461億円)

メルカリ
グローバルIPO (1,307億円)

ルネサスエレクトロニクス
グローバルIPO (2,923億円)

*1 リーグテーブルでの獲得金額シェア

*2 PO合計(国内外CB,REIT除く)

グローバルM&Aネットワークの一層の強化

DC Advisoryのブランド名をグローバルで統一し、M&Aネットワークの強化・一体化を推進
 今後はグローバルのミッドキャップマーケットにおいて、トップティア入りを目指す

2018年度以降の主な取組み

■ クロスボーダー案件に関わる拠点間の連携が一層深化

主要案件

大正製薬によるUPSA（仏）の株式 および関連事業資産の取得	金額 1,800億円	関与拠点 日・米・欧
-----------------------------------	---------------	---------------

■ 新拠点の開設

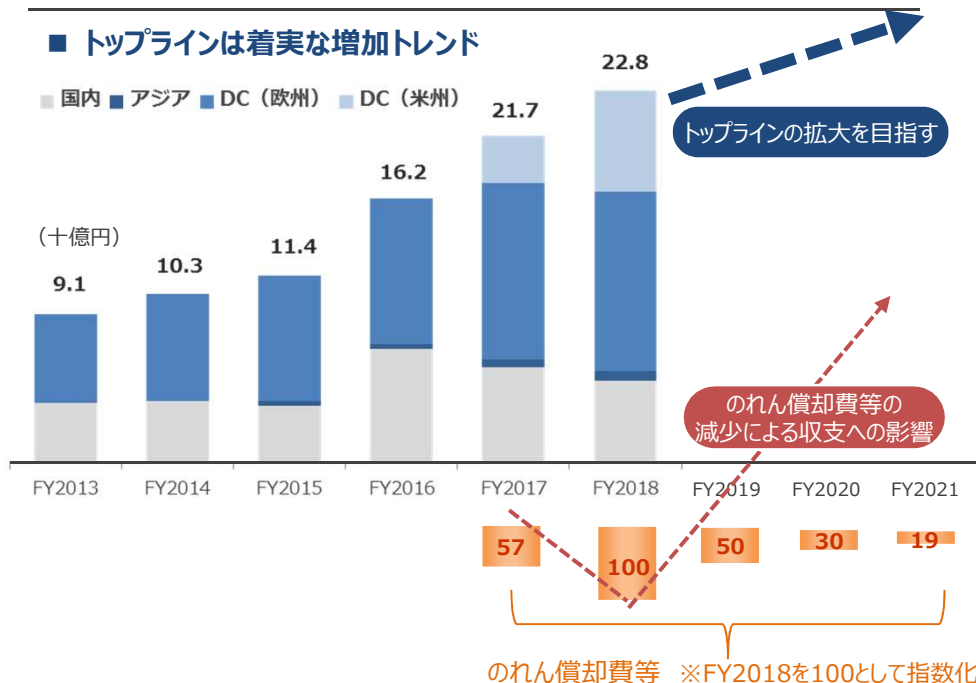
スペイン Montalbán Atlas Capitalの買収（2018年12月）

■ M&Aアドバイザリーのグローバルブランドを統一



M&A関連収益

■ トップラインは着実な増加トレンド



グローバルミッドキャップアドバイザリーランキング (2018年度)*

■ ミッドキャップマーケットでトップティア入りを目指す

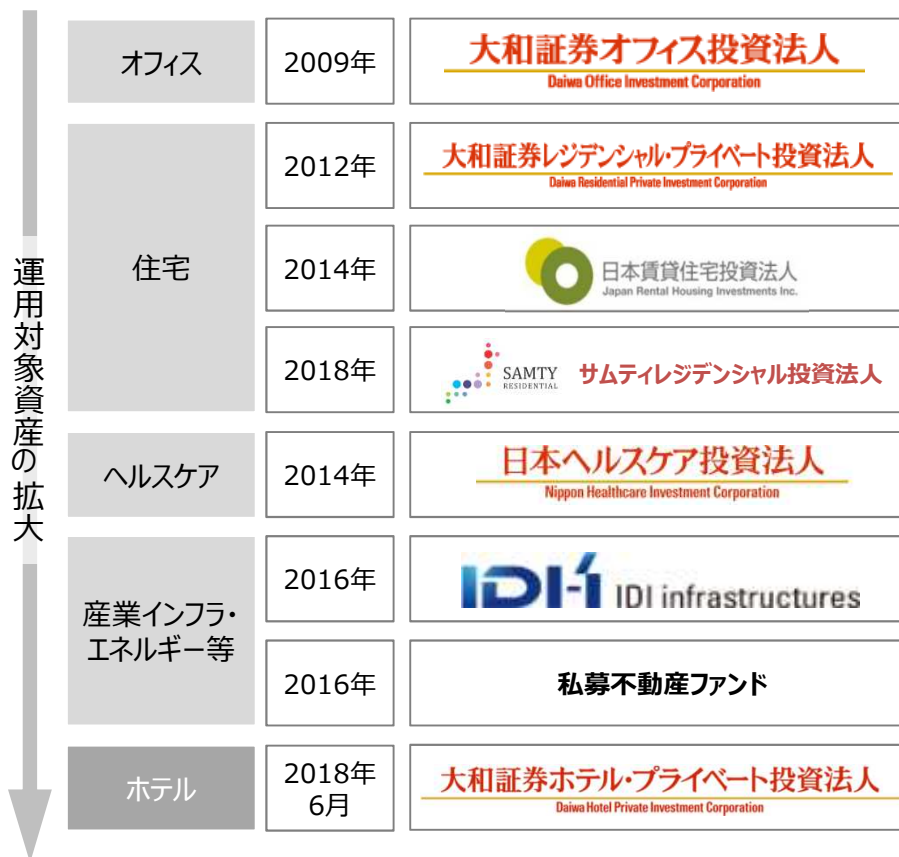
順位	フィナンシャル・アドバイザー	案件数
8	大和証券グループ/DC Advisory	120

*Mergermarket。取引金額500百万米ドル以下の全地域の本M&A案件。会計系除く。公表案件ベース

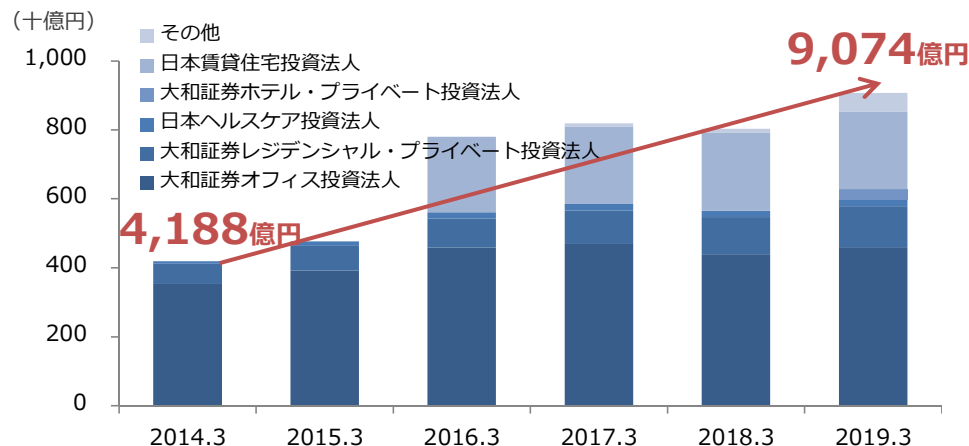
継続的な運用資産の多様化・拡大

アセット・マネジメント部門における安定的な収益拡大に向けて、不動産AMビジネスでは、運用資産の多様化・拡大、事業ポートフォリオの効率化に向けた取組みを継続

不動産・インフラAMビジネスの拡大



大和リアル・エステート・アセット・マネジメント運用資産残高



Topics (FY2018~)

- 統合・強化** 大和リアル・エステート・アセットマネジメントが、ミカサ・アセット・マネジメントを吸収合併
- 運用資産の拡大** 大和証券ホテル・プライベート投資法人が運用開始物件の継続的な取得により、運用残高が拡大

今後の取組みテーマ

- 運用資産の拡大・多様化 (海外資産への投資検討、M&Aなど)
- 新たな資金調達手法の開発 (証券化スキーム、クラウドファンディング等)

オリックス・リビング買収による高齢者のお客様へのソリューション提供

オリックス・リビング株式会社の発行済全株式を取得し、子会社化を決定
事業ポートフォリオの多角化、既存事業とのシナジー、SDGsの観点も踏まえた投資を実施

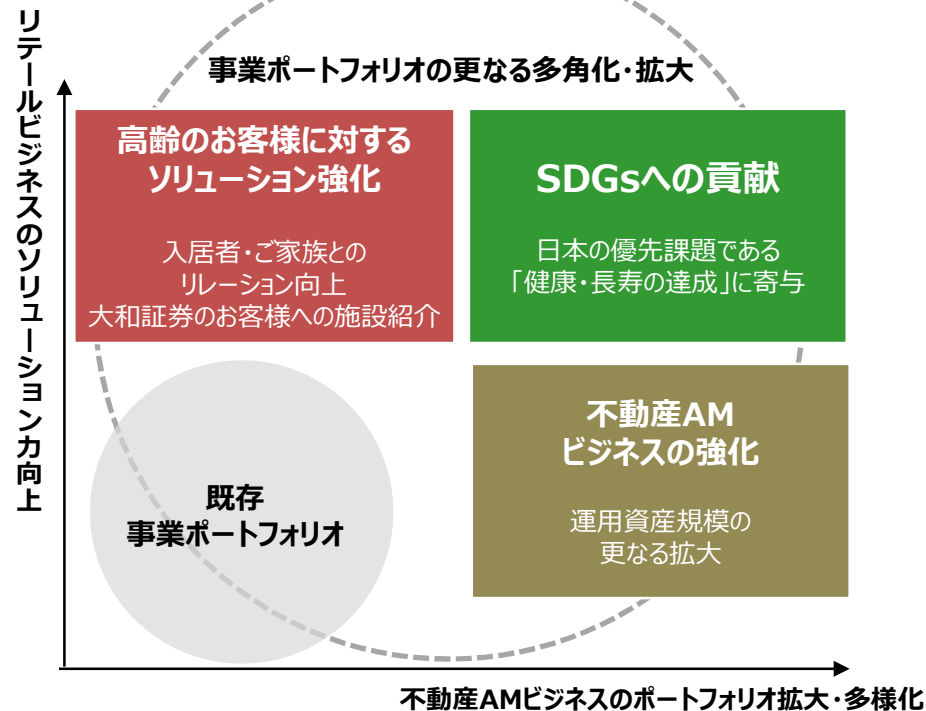
オリックス・リビングの買収

大和証券グループ本社 **100%取得** ORIX **オリックス・リビング株式会社**

名称	オリックス・リビング株式会社
事業内容	有料老人ホーム・高齢者向け賃貸住宅の運営
運営施設	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「グッドタイムリビング」「プラテシア」の施設名称で32施設（居室数2,726室）を展開 ✓ 運営居室数は住宅型有料老人ホーム第5位 ✓ 介護サービスへのロボット・ICT機器活用のパイオニア

買収の狙い

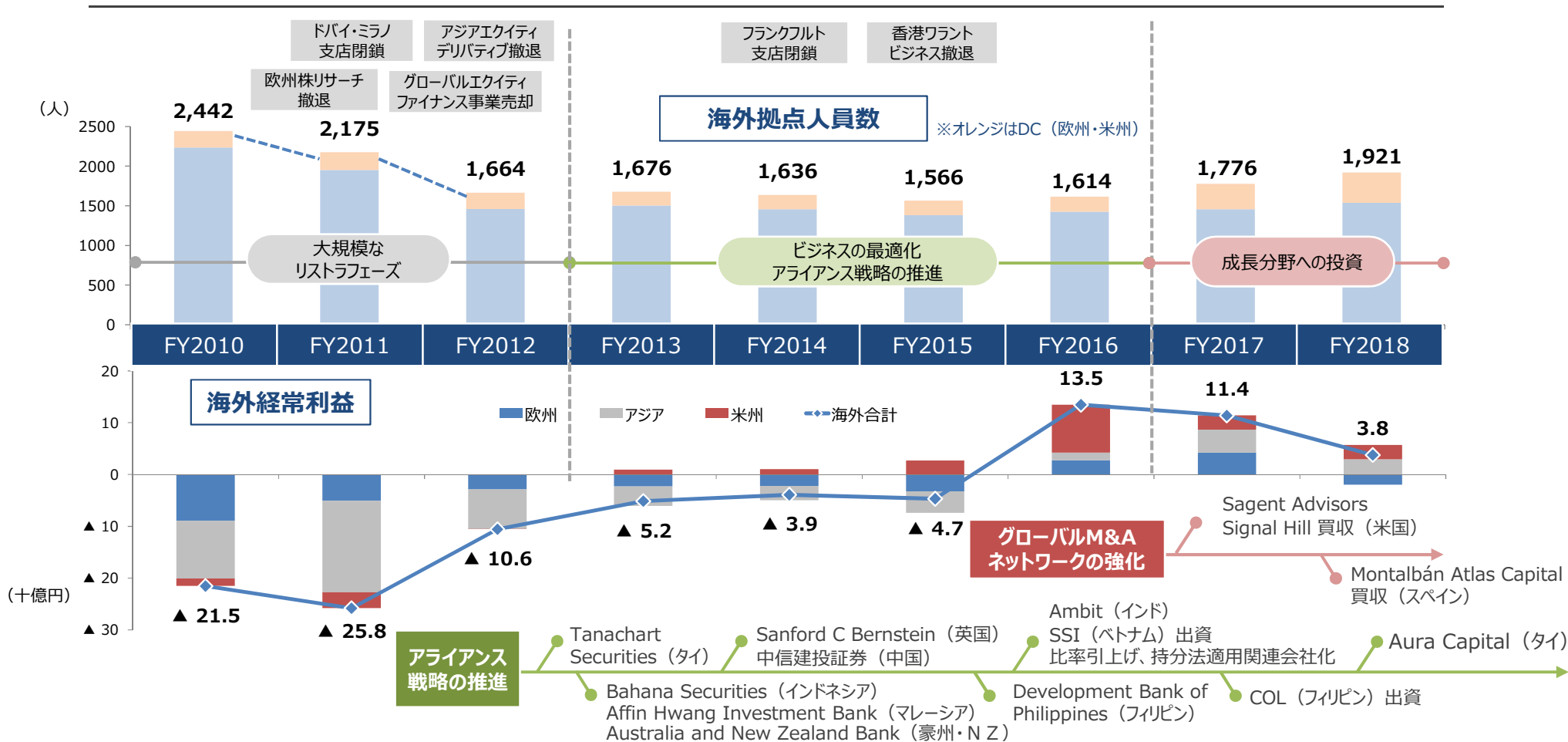
事業ポートフォリオ多角化、既存事業とのシナジー、SDGsの観点も踏まえた投資の実施



海外ビジネス

海外部門は、ビジネス効率化に向けたこれまでの取組みが奏功し、12四半期連続黒字を維持。グローバルM&Aネットワーク及びアライアンス強化を継続し、アジアを中心とする高い成長果実の提供を図る

海外拠点人員数および経常利益推移



IV- おわりに

Daiwa Securities Group Inc.

持続可能な資金循環を生む“大和版SDGsバリュー・チェーン”の構築

市場拡大に向けたSDGsマーケティングの推進

- SDGsの普及啓発に向けたプロモーションの強化
- SDGsを通じた投資教育による金融リテラシー向上
- 人や地球環境に配慮した店舗づくりとマーケティングツールの整備
- あらゆるお客様が利用しやすいサービスの追求

社会課題解決に資するSDGsファイナンス商品の拡充

- SDGs関連商品のラインナップ拡充（SDGs関連ファンド、SDGs債等）
- 大和ネクスト銀行預金、クラウドファンディング等を通じたソーシャルファイナンス拡大
- SDGsマーケティングと連携した新たな金融商品の組成
- SDGs関連ビジネスに取組む未上場企業への投資機会の提供

大和版SDGsバリュー・チェーン

投資循環を促進するエンゲージメントの強化

- SDGsインパクト評価手法の検討
- 社内スクリーニング体制の整備
- 対話促進に資するSDGs/ESG情報の積極的な発信
- 非財務情報の開示拡充に向けたコンサルテーションの実施

SDGsに資する産業基盤の育成・支援

- M&A・事業承継を通じた産業基盤の維持・継承サポート
- スタートアップ企業・ソーシャルイノベーターの育成・支援
- 地域経済の活性化支援/各国の経済発展支援
- 先端テクノロジーを活用した新たな価値の提供
- SDGs関連ビジネスへの投資
- NPO等との連携・支援

大和証券グループの「ジブンゴト化」計画

会社

- 環境配慮への取組み
- 「誰一人取り残さない」職場づくり
- SDGs人材の育成
- 働きがい改革の推進
- 取組み事例の社内外への発信

社員

- 自らを取り巻く社会課題の認知
- 課題解決に向けたアクションの実施

SDGsへの取組みに資する健康経営評価サービス等を2020年度より企業向けに提供予定

社会的な背景

SDGs × “健康経営”

実現に向けた取組み

企業

労働生産人口の減少や人材流出防止等に対応するため、**従業員の健康に着目**

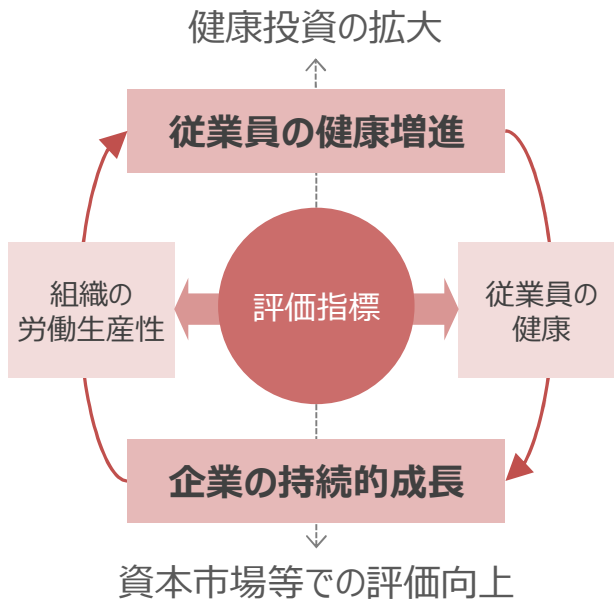
少子高齢化が進む中、健康寿命延伸や生産性の向上が喫緊の課題

健康経営による人的投資の重要性
(コラボヘルス -事業会社と健保組合の連携-)

健保組合

医療費負担の増加に伴う財政の圧迫から**医療費の適正化が喫緊の課題**

SDGs取組みに資する適切な健康経営評価への要請



企業価値評価に結びつく
評価指標の開発

サービス開始に向け研究会を設置

健康経営推進に関する研究会

健康経営の取組成果の可視化に係る検討

組織ごとに最適化された健康投資の検討

【研究会の概要】

設置期間

2019年5月～2020年3月末(予定)

主要メンバー

- 東京大学 大学院医学系研究科 近藤尚己 准教授
- 東京大学 大学院工学系研究科 西野成昭 准教授
- 産業技術総合研究所 人間拡張研究センター
- 大和証券グループ本社
- 大和証券
- 大和総研ホールディングス
- 大和総研
- 大和総研ビジネス・イノベーション

IV- おわりに SDGsへの主な取組み

大和ネクスト銀行「えらべる預金」

2017年11月より、大和ネクスト銀行が「えらべる預金」の取り扱いを開始



「応援定期預金」は支援先別に預金を設定。
お預入れ残高に一定割合を乗じた額を、大和
ネクスト銀行が支援先にお届け。

お預入れ残高：約98億円
寄付累計金額：約597万円

(2019年4月末時点)

寄付金贈呈式 (2018年4月)

国立成育医療研究センター 賀藤病院長 (中央)
もみじの家 内多ハウスマネージャー (左)
大和ネクスト銀行代表取締役社長 中村 (右)

子どもの貧困問題への取組み

「大和証券グループ 輝く未来へ こども応援基金」の創設
(公益財団法人パブリックリソース財団) 2017年9月～

…5年間で当社グループから総額1億円程度の寄付を想定



大和証券グループ
輝く未来へ！こどもスマイルプロジェクト



パブリックリソース財団の
岸本専務理事(右)



第二回授与式 (2019年1月)

第二回助成先として選出された5団体代表者

インパクト・インベストメントへの取組み

個人向けインパクト・インベストメント債券の

国内市場における大和証券シェア：**50%** (大和証券調べ 2019年3月末時点)

- **ウォーターボンド**
…水問題に取り組む企業等をサポート
- **グリーンボンド**
…環境に配慮した対応を行なう企業等をサポート
- **インクルーシブ・ビジネス・ボンド**
…BOP層*の人々の生活向上に役立つビジネスを支援



財団を通じた地域社会への助成活動

大和証券ヘルス財団

- 1972年、大和証券の設立30周年記念事業として、医学研究を支援する目的で設立
- 中高年向けの医学・医療に関する優れた調査研究に対し助成を実施

大和証券福祉財団

- 1994年3月、大和証券の設立50周年記念事業として、企業利益の一部を社会に還元する目的で設立
- 高齢者・児童等への支援活動等の社会的意義の高いボランティア活動を行っている団体・グループに対して毎年助成を実施

2018年度までの助成実績 (累計)

贈呈者：1,256名
助成総額：12億3,860万円

2018年度までの助成実績 (累計)

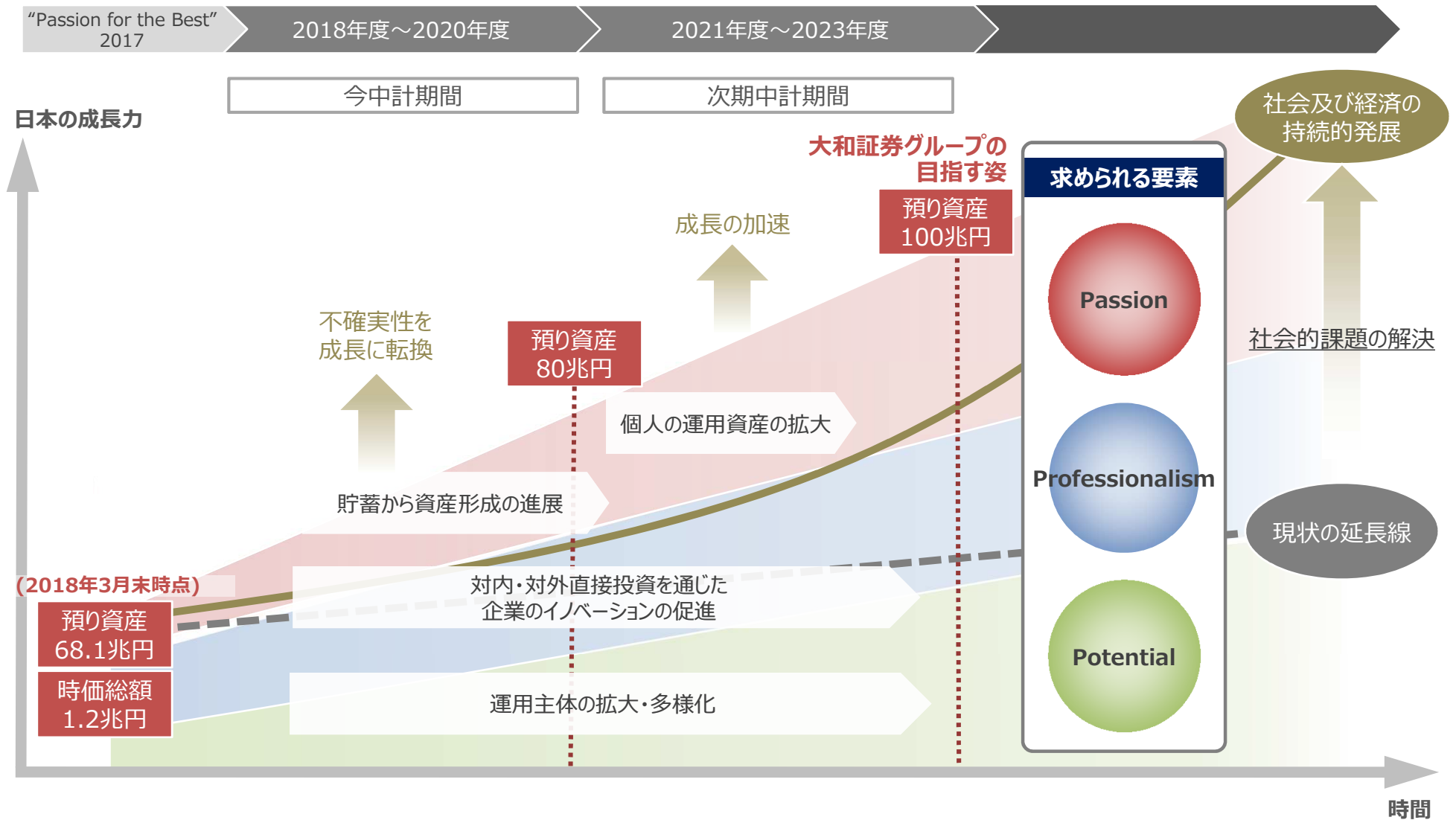
「ボランティア活動助成」
件数：3,504件
助成総額：8億1,364万円

* 経済ピラミッドの下層部 (Base of the Economic Pyramid)

Appendix

Daiwa Securities Group Inc.

目指す未来のイメージ



中期経営計画“Passion for the Best”2020 骨子

“Passion for the Best” 2020

未来を創る、金融・資本市場のパイオニア

“Passion for the Best” 2017

2018年度

2019年度

2020年度

基本方針

進捗のイメージ

1 クオリティNo.1の
コンサルティング力による
「付加価値」の高い
ソリューションの提供

営業体制、プロダクト・サービスの整備

「お客様第一の業務運営」の実現と進化

お客様満足度の飛躍的向上

デジタル・トランスフォーメーション

2 ハイブリッド型
総合証券グループとして
「新たな価値」の提供

伝統的ビジネス強化、グループ内リソースのフル活用

外部ネットワーク、周辺ビジネスの拡大・強化

プロダクト・サービスの高度化

お客様資産の拡大

日本経済を牽引する企業の成長

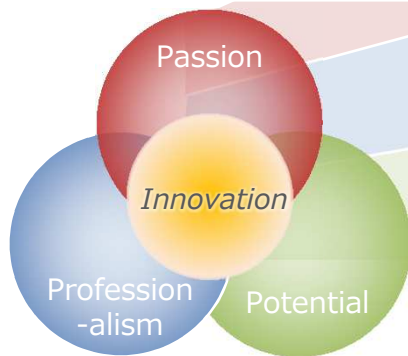
資産規模・企業価値

グループ数値目標

お客様本位KPI

業績KPI

財務KPI



時間

お客様本位KPI

お客様満足度

- NPS (Net Promoter Score) 等

大和証券預り資産

- 80兆円以上（2020年度）

モニタリング
指標

従業員満足度サーベイ

財務KPI

連結総自己資本
規制比率

- 18%以上

モニタリング
指標

流動性カバレッジ比率、安定調達比率（NSFR）

業績KPI

ROE

- 10%以上

経常利益

- 2,000億円以上（2020年度）

モニタリング
指標

固定費カバー率、
業務効率化・デジタル化指数、海外部門収益

「健全な利益の確保を通じた持続的成長」の実現に向けて、「成長投資の実行」、「資本効率性の向上」、「財務健全性の堅持」、「株主還元の強化」のバランスを図ることで、全てのステークホルダーに配慮した財務戦略を実行

グループの中長期的な成長ビジョンを実現可能とする財務戦略

- 経営環境の変化に対応し得る健全な財務基盤の確立による成長投資のサポート
 - 証券ビジネスのお客様基盤拡大に向けた設備投資や人材育成
 - コアビジネスと親和性のある周辺領域に挑戦することを可能に

成長投資の
実行

資本効率性の
向上

健全な利益の確保を通じた
持続的成長

財務健全性の
堅持

株主還元の
強化

株主やその他のステークホルダーのための財務戦略

- 資本効率の改善と高い株主還元の実現
- 経営の持続性の明示
 - お客様からの信頼の獲得及び従業員への安心かつ充実した職場環境の提供
- 適時・正確な情報開示
 - 企業価値向上に資する経営の透明性の確保

社会に貢献する財務戦略

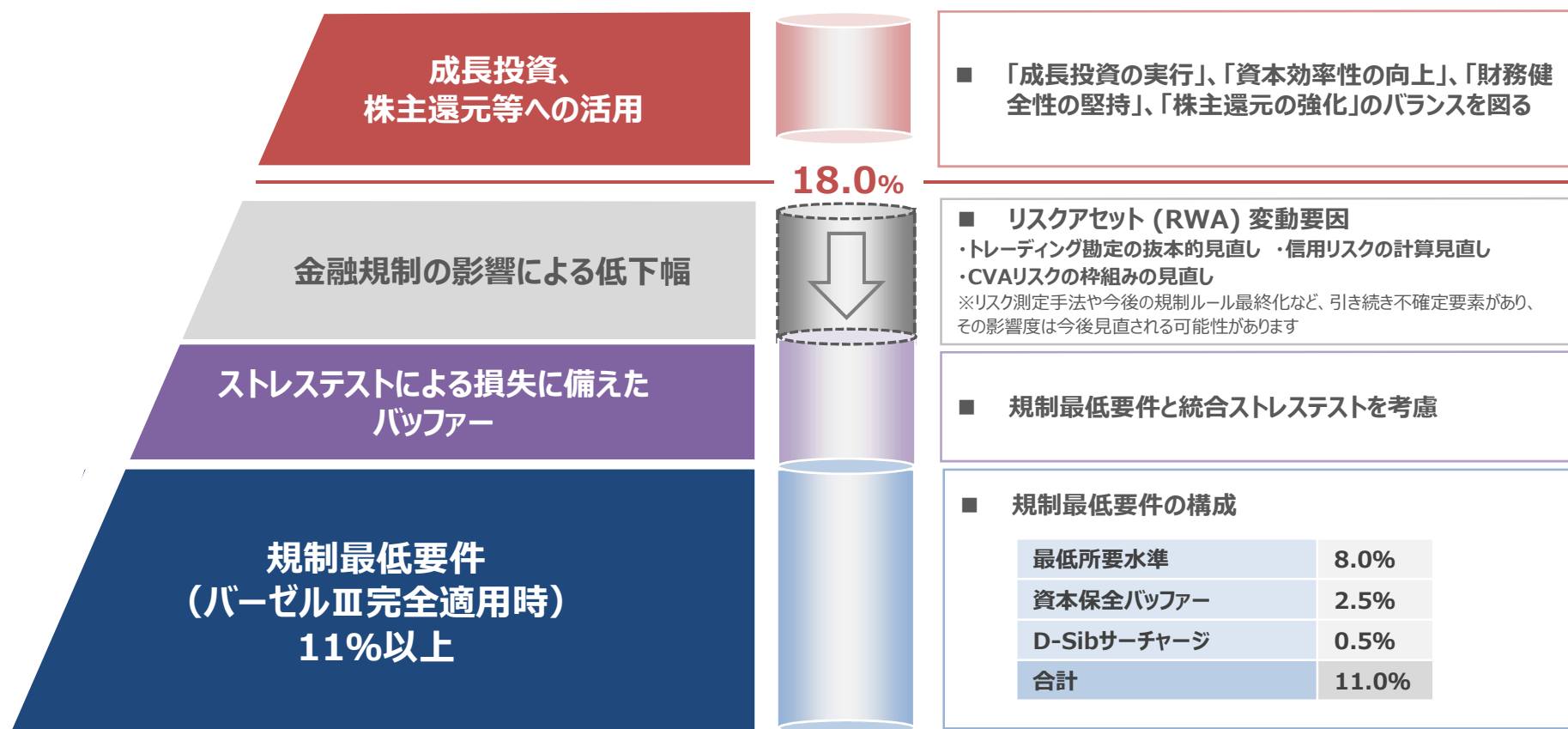
- 高い倫理観に基づいた適正な納税により社会の持続的発展に貢献

自己資本規制比率の状況

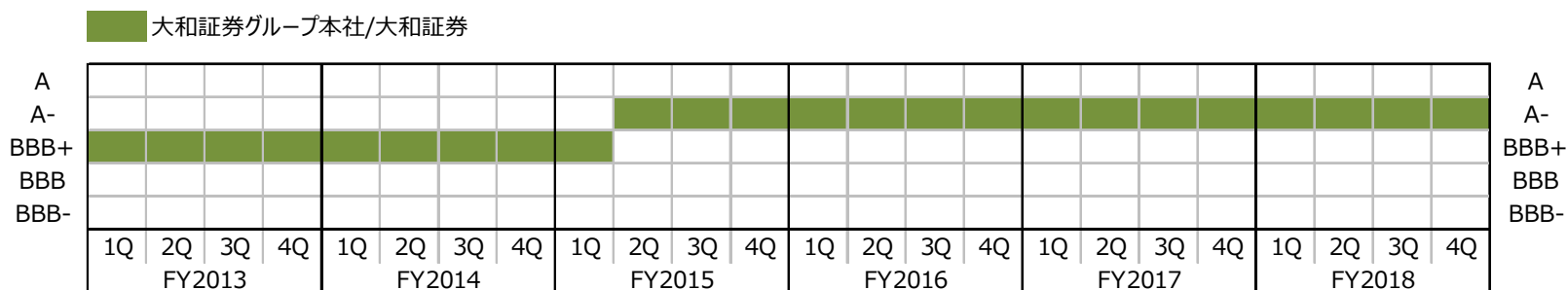
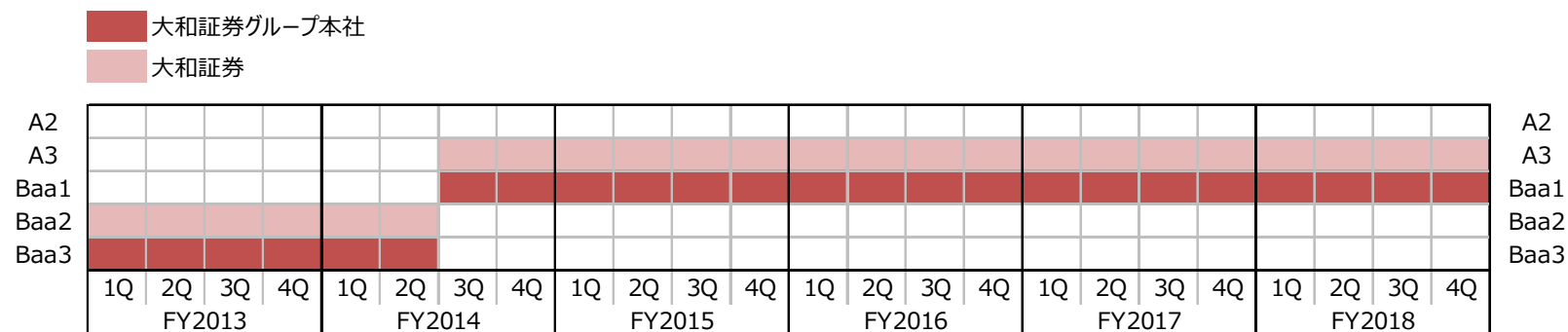
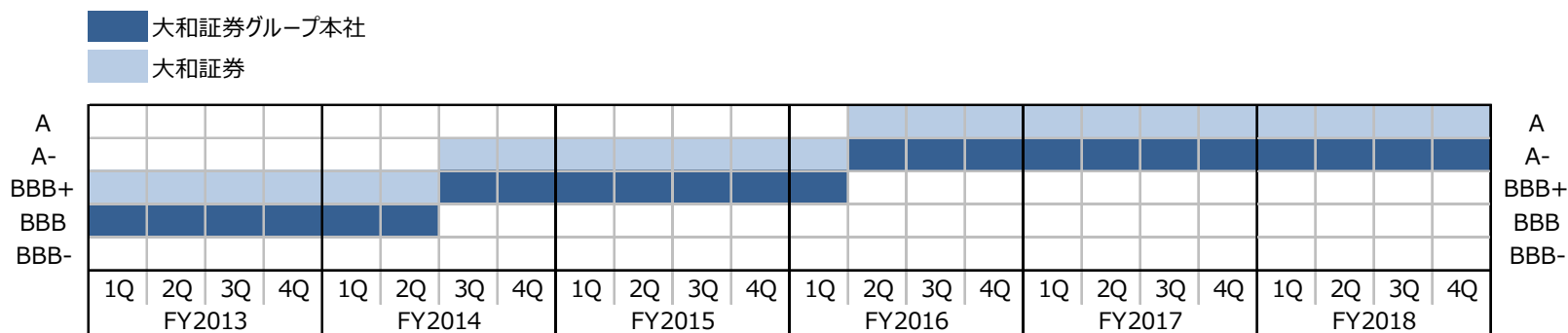
規制環境変化の対応と、将来の成長投資に必要な原資を確保しながら、適正な自己資本水準を確保するとともに、流動性の適切な確保、株主還元の拡充を図り、持続的な企業価値の向上を図る

財務KPIの考え方

連結総自己資本規制比率：22.1%（2018年12月末）



大和証券グループ本社および大和証券 格付け推移



デジタル・トランスフォーメーションに向けた取組み

グループ横断のイノベーション・プラットフォーム「金融イノベーション連絡会」においてデジタル・トランスフォーメーションに向けた研究・開発を継続

金融イノベーション連絡会概要

- 2016年4月、グループ横断的な情報共有・協業体制構築のため「金融イノベーション連絡会」を発足

金融イノベーション連絡会



AI・Fintech分野の主な取組み

サービス高度化

- 2017.5 AIによる株価予測モデルを用いた銘柄情報提供
- 2017.11 AIによるリアルタイム株式出来高予測モデル開発
- 2017.12 AI技術を活用したマーケット情報提供
- 2018.11 AIによるビジネスマッチングサービスの提供
- 2018.12 AIを活用した経済指標予測の公表

業務効率化・生産性向上

- 2017.6 チャットボットによる社内照会業務の効率化
- 2017.9 証券ポストトレード業務へのブロックチェーン適用実験を開始
- 2017.10 AIによるコンプライアンス関連業務効率化の検討
- 2018.5 営業員の入力業務効率化に向けたAI音声認識機能導入
- 2019.1 AI技術を活用した企業分析ツールの試験導入

AIビジネスマッチング

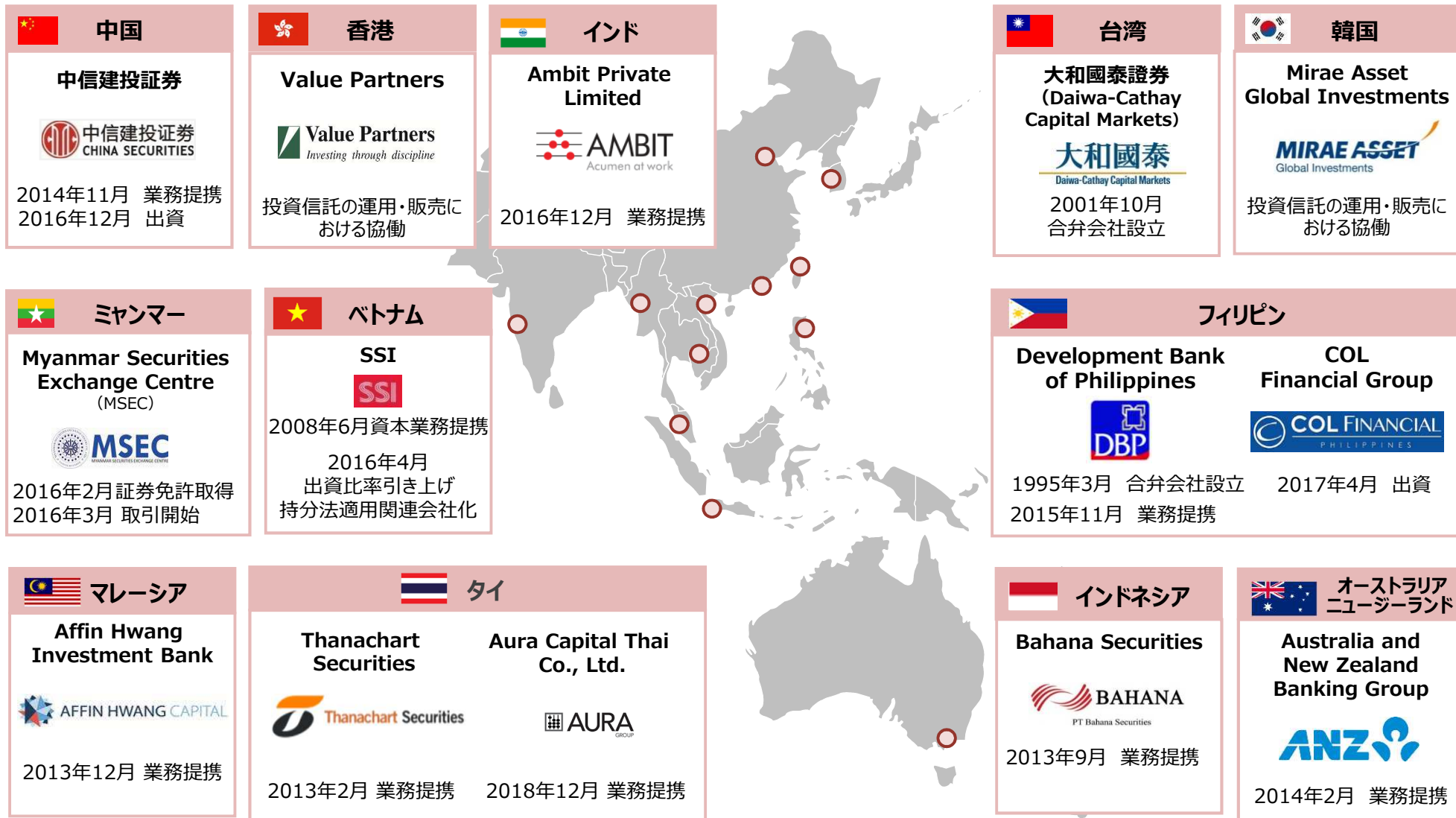
- マッチングニーズのデータに、自然言語処理・人工知能技術を掛け合わせることで、お客様に最適なビジネスパートナーを推薦するAIを開発



東京大学との共同研究

- アルゴリズムトレード、オルタナティブデータの活用に関する研究
- クラウドを活用したオープンイノベーション基盤での研究活動
- 一部の研究成果は特許出願中

アジアにおける主なアライアンス先および出資先



指数への組入れ

FTSE
Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan

MSCI
日本株女性活躍指数(WIN)



2018 Constituent
MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

Bloomberg
金融サービス企業男女平等指数



3年連続で選定

GRESB Survey
GRESB 2018 "Green Star"



7年連続で獲得 (大和証券オフィス投資法人)

FTSE4
グッド・インデックス



FTSE4Good

13期連続で採用

米国ダウジョーンズ社・RobecoSAM
DJSI World / Asia Pacific

MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

1999年より連続採用

外部機関からの表彰・実績等

なでしこ銘柄
(女性活躍推進に優れた企業)

5年連続で選定



経済産業省・東京証券取引所

健康経営銘柄/健康経営優良法人

5年連続で選定/3年連続で選定



2019 健康経営優良法人
ホワイト500
経済産業省・東京証券取引所

攻めのIT経営銘柄

2年連続で選定



2019 攻めのIT経営銘柄
経済産業省・東京証券取引所

子育てサポート認定事業主マーク



厚生労働省

「仕事と介護を両立できる職場環境」
整備促進の為のシンボルマーク



厚生労働省

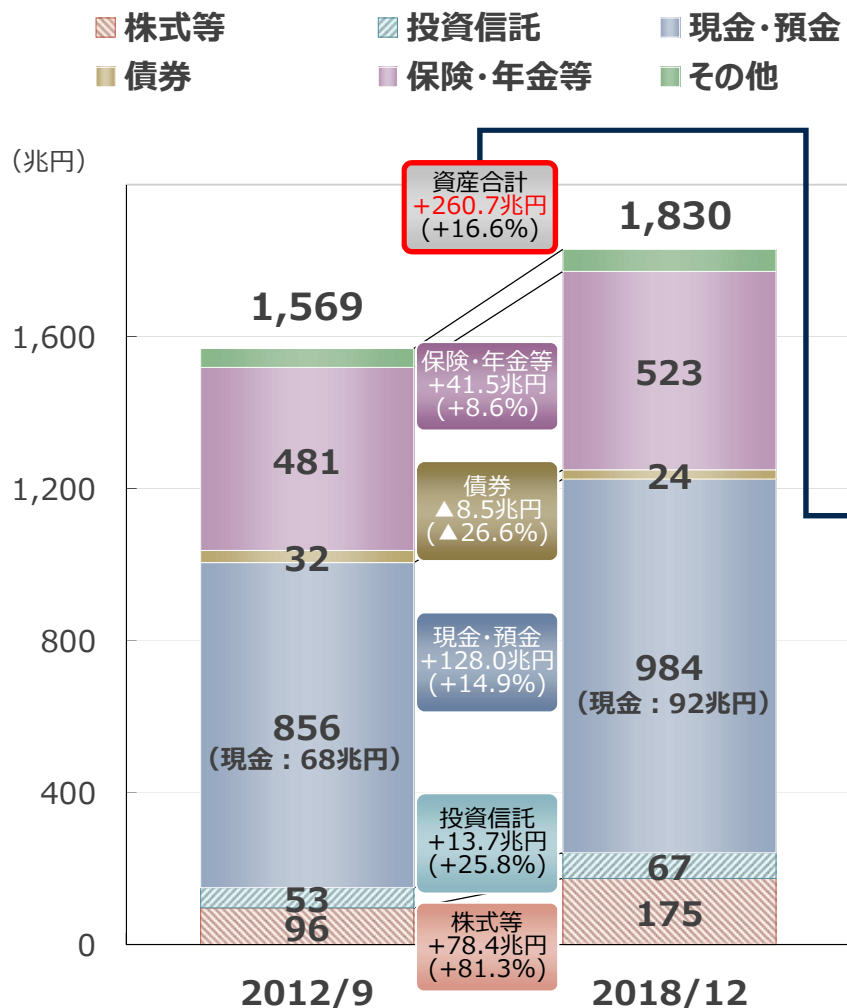
就職人気ランキング

総合順位：5位
金融業界：2位

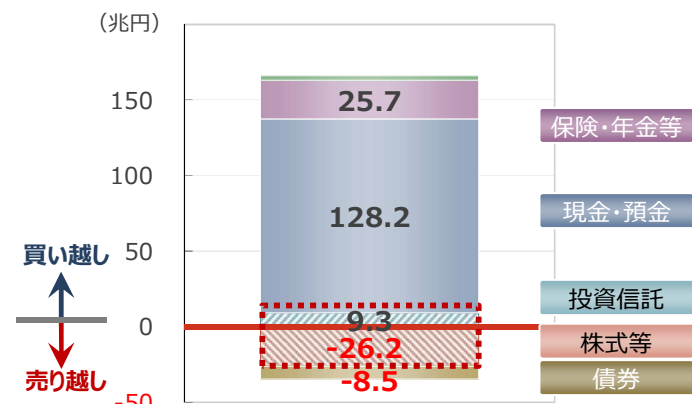
東洋経済オンライン・2020年卒前半

アベノミクス開始以降の「貯蓄から投資へ」の進捗

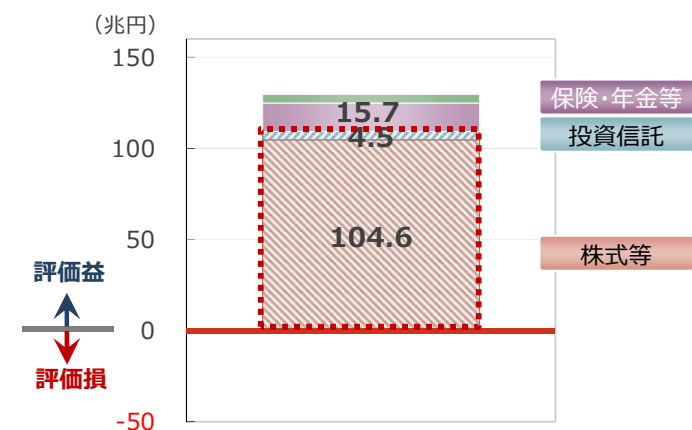
個人金融資産：2012年9月末と2018年12月末の比較

取引額要因
+131.4兆円
(50.4%)要因
分解時価要因
+129.3兆円
(49.6%)

取引額要因 (資金流出入)



調整額要因 (時価変動)





大和証券グループ本社 IR室

TEL: 03-5555-1300 FAX: 03-5555-0661

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

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