

2024年10月30日

第六次中期経営計画

～お客さまの信頼がすべて～

2020年4月～2028年3月

2024年10月改正

目次

- 01 これまでの進捗
- 02 中期経営計画の見直し
- 03 成長戦略
- 04 コスト構造改革

01 これまでの進捗

これまでの進捗推移

KPIの実績推移と目標値

中計KPIs		実績					
		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2024年9月末
高口化率 口座数	2020年3月末比 30%増 (最終年度)	6,511口座	7,743口座	7,326口座	5,512口座	6,893口座	5,655口座
高口化率 預り資産	前期末比 10%増 (毎期)	182,403百万円	297,656百万円	272,059百万円	230,019百万円	335,498百万円	305,432百万円
株式投信 残高 ^{※1}	4,170 億円 (最終年度)	1,783億円	2,787億円	2,794億円	2,482億円	3,224億円	3,264億円
NISA口座数	60,000 口座 (最終年度)	34,000口座	34,000口座	34,000口座	34,848口座	40,481口座	42,027口座
CX指標 ^{※2}	前期比改善 (毎期)	—	CX:5.52	CX:5.83	CX:5.62	CX:5.99	CX:—
			継続意向: 7.18	継続意向: 7.42	継続意向: 7.26	継続意向: 7.45	継続意向: —
			購入意向: 6.54	購入意向: 6.87	購入意向: 6.65	購入意向: 7.20	購入意向: —
			推奨意向: 3.71	推奨意向: 4.11	推奨意向: 3.83	推奨意向: 4.22	推奨意向: —
営業収益	安定的に 135 億円以上 (最終年度)	95億円	118億円	107億円	83億円	120億円	111億円 (年換算)

※1 これまでの中計の株式投信残高は、IFAの株式投信残高を除外して算出しております。

※2 CX指標は、株式会社野村総合研究所のCXMM®に準拠しています。CXMM®は株式会社野村総合研究所の登録商標です。

02 中期経営計画の見直し

1. 中期経営計画の見直し（背景）

当社は、2020年5月29日に2025年3月期を最終年度とする中期経営計画「**もっと ずっと . . . とともに TO YOU**」を発表いたしました。（以下、「本中計」といいます）

当社の「お客さま本位の業務運営に関する方針」のもと、本中計の基本方針を「**お客さまの最善の利益と当社の企業価値向上の両立に沿った取り組み**」と定め、以下の行程を設定いたしました。

- 第1フェーズ（2021年3月期～2022年3月期）：足場固めを行う
- 第2フェーズ（2023年3月期～2025年3月期）：収益の安定化・伸張を図る（施策の成果享受を図る時期）
- 最終年度（2025年3月期）：ROE5%以上を目指す

その後、「**ネガティブな環境変化**（新型コロナウイルス感染の長期化、ロシア・ウクライナ間の紛争における地政学リスクの高まり）」と「**ポジティブな環境変化**（NISA拡充政策）」を考慮し、2023年10月に以下の通り本中計を改正いたしました。

「**2026年3月期営業収益:安定的に135億円以上を確保できる状態**」

- 達成時期の変更：2025年3月期 ⇒ 2026年3月期
- KPIの追加：「株式投信残高目標」、「NISA口座数」

昨今の「**資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応**」および「**ROE 8%以上の実現**」に向けて、現在の第六次中期経営計画では、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えるには不十分であると判断し、全面的な見直しを行いました。

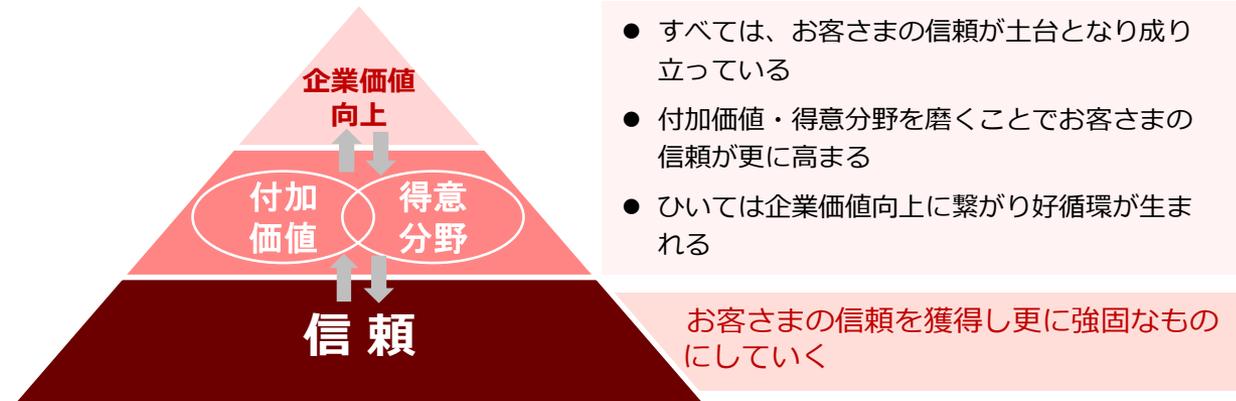
2. 中期経営計画の見直し（概要①）

中長期的な**企業価値向上**を実現するために、あらためて**経営理念**に立ち返り、ステークホルダの皆さまとの信頼関係をより深め、期待に応えていく

お客様の信頼がすべて

経営理念

-  **信 頼**…お客さま、従業員、株主、地域からの信頼
-  **付加価値**…全社をあげて「お客さまの最善の利益」を追求
-  **得意分野**…常にお客さまにとっての「No.1」証券に



3. 中期経営計画見直し（概要②）

KGI : 2026年3月期 営業収益 135億円

		2023年10月計画
計画期間		2026年3月まで
KGI	営業収益	135億円
KPI	高ロイヤルティ口座数	(2026年3月期) 2020年3月期比 3 割増
	高ロイヤルティ預り資産額伸び率	(每期) 前期比 10% 以上
	CX指標 購入意向・継続意向・ 推奨意向	(每期) 前期比 改善
	株式投信残高目標	4,170 億円
	NISA口座数	60,000 口座

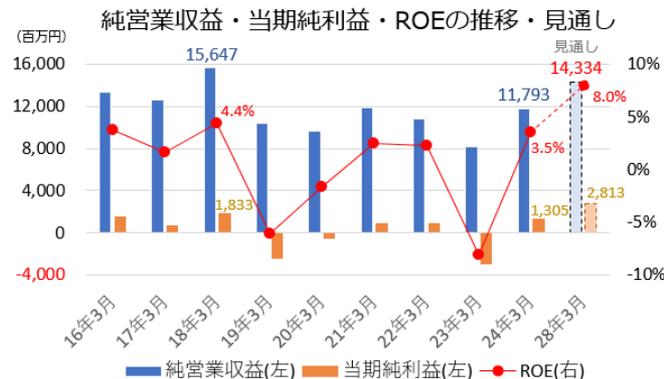
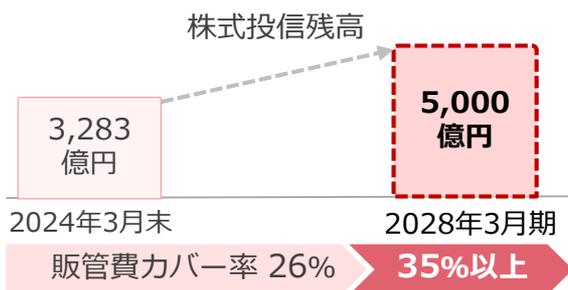


KGI : 2028年3月期 ROE **8%**以上

※KGI=Key Goal Indicator
目標達成の最終的な指標

		修正計画	2024年3月末実績
計画期間		2028年3月まで	-
KGI	ROE	8% 以上 (2028年3月期)	3.5%
KPI	預り資産残高	1兆5,000 億円以上	1兆3,280億円
	株式投信残高*	5,000 億円以上	3,283億円
	NISA口座残高	1,040 億円以上	631億円
	CX指標 購入意向・継続意向・ 推奨意向	(每期) 前期比 改善	5.99

※見直し後の中計の株式投信残高はIFAの株式投信残高を含めて算出しております。

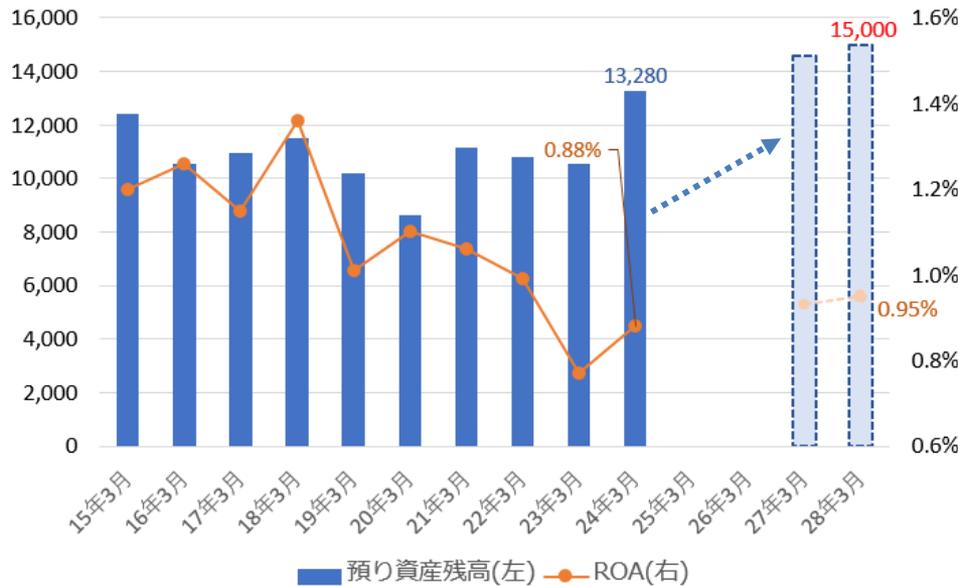


4. 中期経営計画の見直し（業績・指標見直し）

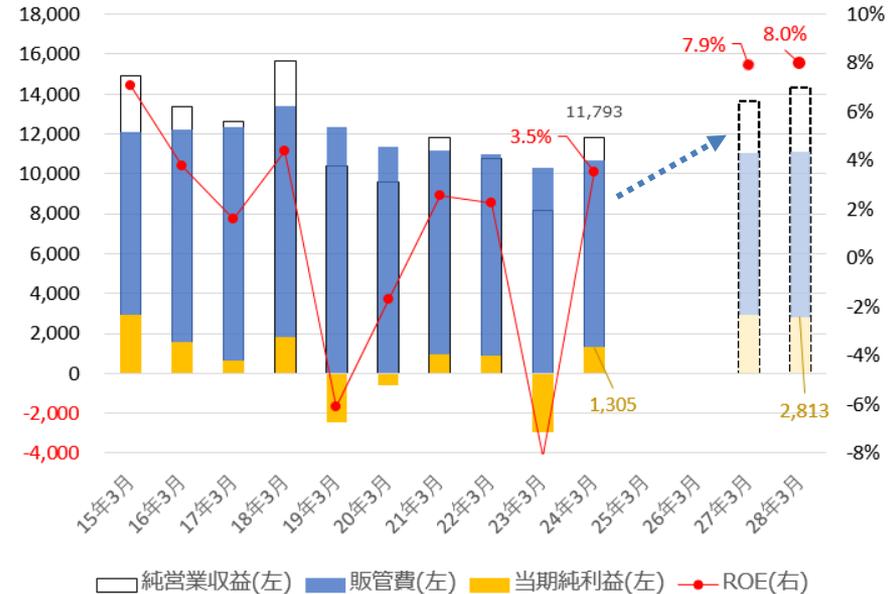
- 預り資産残高 1兆5,000億円
- ROA 0.95%

- 純営業収益 143.3億円
- ROE 8% 以上

預り資産残高（億円）とROAの推移・見直し



業績（百万円）とROEの推移・見直し



$$ROA = \frac{\text{純営業収益}}{\text{預り資産残高}} \times 100$$

$$ROE = \frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}^{\ast}} \times 100$$

※ 自己資本=純資産合計-株式引受権-新株予約権-非支配株主持分

5. 中期経営計画の見直し（骨子）

2028年3月期 ROE 8%以上の実現の成長戦略「お客さまの信頼がすべて」

お客さまの「信頼」を強固にし「付加価値」・「得意分野」により好循環を作り出すとともに、「コスト構造改革」で目標達成をサポート

成長戦略



お客さまの信頼獲得

- ・ 対面サービス
- ・ きめ細やかなアフターフォロー
- ・ お客さま満足度



付加価値サービスの提供

- ・ コンサルティングサービス
- ・ 中国株のパイオニアとしての東洋ブランド
- ・ お客さまセミナー



得意分野の選択・集中

- ・ アジア関連投資信託
- ・ 資本市場へのアプローチ
- ・ IFAプラットフォームビジネス

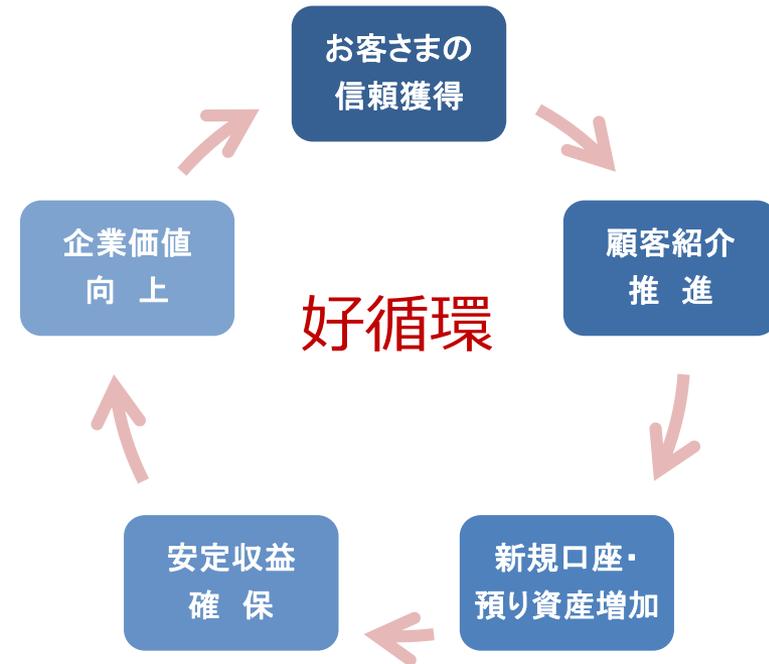


Kai
zen

コスト構造改革の実践

- ・ トップダウン・ボトムアップによる適正なコスト削減
- ・ 増加するコストを抑え成長分野へ資金を投入

好循環による企業価値向上



あわせて資本効率の観点も踏まえ、証券業とのシナジーを得られるような新規投資も含めた資産の取捨選択、バランスシートの見直しを継続的に図ります。

03 成長戦略

成長戦略① お客さまの信頼獲得 戦略

01 対面サービスの「質」と「量」の強化

●人材の高度化

- ✓ 日本・米国・中国のマーケット（ファンダメンタルズ、個別企業分析）に精通したアドバイザーの増強による他社との差異化
- ✓ 自己啓発支援制度の充実によるアドバイザーのスキルアップ

●訪問機会の拡大

- ✓ 営業店業務サポートの増員による時間の創出
- ✓ カスタマーセンターの機能拡大や地方採用強化による、営業員一人当たりが担当するお客さま数の適正化

●攻めのコア・サテライト店舗戦略

- ✓ 地域密着を目指したサテライト店舗の新規出店を計画
- ✓ 他社がカバーしていない地域への進出

02 きめ細やかなアフターフォロー

●フォロー内容の高度化

- ✓ 相場急変時にはフォローレポートを本社部署からアドバイザーに速やかに発信し、お客さま毎にわかりやすくフォロー

●DXの積極活用

- ✓ LINE WORKSを利用したフォロー（株価連絡、セミナー案内、資料送付等をタイムリーに発信）

03 お客さま満足度の追求

●CX指標の分析・検証によるお客さま満足度のさらなる向上

- ✓ 「当社で購入したい」、「当社と取引を継続したい」、「当社を推奨したい」という当社のファンを作る
※CX指標：フォローアップなどのサービス過程における経験等の「感情的な価値」の訴求を重視する指標

●「TOYO GOOD ADVISER」…お客さま満足度の高いアドバイザーの表彰制度

- ✓ お客さま満足度を意識したサービス提供の定着

●プロダクトガバナンス体制

- ✓ お客さまの最善の利益に適った商品提供体制の確保

成長戦略② 付加価値サービスの提供 戦略

01 コンサルティングサービスの強化

●ポートフォリオ提案の推進

- ✓ 分析・提案ツールを活用したポートフォリオ提案の推進によるアドバイザーの提案力向上
- ✓ 債券ファンドを中心としたコア資産の取り込み

●ウェルスマネジメントサービスの体制の拡充

- ✓ 富裕層顧客のニーズを捉えたウェルスマネジメントサービスの提供
- ✓ 社内研修やeラーニング等を活用したウェルスビジネス人材の育成

02 中国株のパイオニアとしての東洋ブランドの再構築

●現地法人による個別銘柄の発掘強化

- ✓ 現地法人が持つ情報力・目利き力を活かした個別銘柄の発掘によるお客さまのパフォーマンス向上

●中国株アナリスト・ストラテジストによる情報発信力のさらなる強化

- ✓ 業界屈指の情報発信力のさらなる強化による他社との差異化

●中国株の高度な提案スキル

- ✓ 中国株に関する豊富な知識と経験を兼ね備えたアドバイザー

03 お客さまセミナーの開催強化

●当社エコノミストによるお客さまとのOne on Oneミーティングの開催

●支店における定期的なセミナー開催の他、お客さま一人ひとりとコミュニケーションが取れる小規模なセミナーを随時開催

●お客さまの資産形成を支援するために、投資初心者から経験者まで幅広い層に対しNISAを活用した投資をサポート

成長戦略③ 得意分野の選択・集中 戦略

01 アジア関連投資信託

●アジア関連投資信託のラインアップの拡充

- ✓ 得意分野である「アジア」の成長・発展力を享受
- ✓ 現地投資顧問の目利き力を活かした当社専用ファンド

●タイムリーな現地情報の発信

- ✓ 現地投資顧問からの現地情報の入手、定期的な勉強会
- ✓ 現地への視察研修（上海、深セン、香港、ベトナム、タイ）

年次・実質GDP%	2023	予測	
		2024	2025
世界	3.3	3.2	3.3
先進国・地域	1.7	1.7	1.8
米国	2.5	2.6	1.9
日本	1.9	0.7	1.0
アジアの新興市場国・発展途上国	5.7	5.4	5.1
中国	5.2	5.0	4.5
インド	8.2	7.0	6.5

出所：IMFのHP^{*1}を元に当社作成

02 資本市場へのアプローチ強化

●公開・引受部の増強

- ✓ IPOを希望する会社数が増加傾向にあるなか、当社では大手証券が手掛けない案件を中心に主幹事契約を獲得しシェア拡大をはかる

●自社株買い受注の再開

- ✓ 東証の改革である資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応や、株主還元策強化の手段の一環としての自社株買いニーズの高まりへの対応

主幹事候補証券会社一覧（2023年4月1日現在・五十音順）

アイザワ証券	東洋証券
SMBC日興証券	野村證券
SBI証券	BofA証券
岡三証券	マネックス証券
ゴールドマン・サックス証券	丸三証券
Jトラストグローバル証券	みずほ証券
JPモルガン証券	三田証券
大和証券	三菱UFJモルガン・スタンレー証券
東海東京証券	UBS証券

出所：JPXのHP^{*2}を元に当社作成

03 IFAプラットフォームビジネス

●IFA業者の獲得

- ✓ 創業の地、広島を中心とした西日本での知名度を活かした地方IFAビジネスの拡大
- ✓ 当社がリーチできない地域や顧客層へのアプローチとしてIFAビジネスを活用

●充実したサポート体制

- ✓ 営業・コンプライアンス・研修等のサポート体制の提供
- ✓ 証券業界に新規参入するIFA業者への手厚いサポート体制

*1 : <https://www.imf.org/ja/Publications/WEO/Issues/2024/07/16/world-economic-outlook-update-july-2024>

*2 : <https://www.jpX.co.jp/equities/listing-on-tse/new/basic/03.html>

04 コスト構造改革

コスト構造改革 Project EST

- ✓ 資本コストや株価を意識した経営の実現の一環として、2023年10月より「コスト構造改革・Project EST」を実践しております。
- ✓ トップダウン・ボトムアップ型の**カイゼン**による適切なコスト削減により、今後増加する費用を抑え成長分野に資金を投入し「**経営資本の有効活用**」を図って参ります。

コスト構造改革「Project EST」

Project	E Everybody Efforts Efficiency	S Structure Selection Slim	T Technology Time
コンセプト	全員の工夫・努力で効率的な運営基盤を構築（ ボトムアップ ）	組織・構造改革の実施・継続、業務選択によるスリム化（ トップダウン ）	時間の削減と創出、技術の利用
施策	<ul style="list-style-type: none"> ● 不動産・システム関連の既存契約の見直し ● 人事・研修関連費用の見直し ● 通信・情報関連費用の見直し ● 広告・支払手数料の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ● 機構改革の実施・継続（本社のスリム化） ● 守りのコア・サテライト店舗戦略 ● 上海駐在員事務所の閉鎖 ⇒香港現法・東京への集約 	<ul style="list-style-type: none"> ● 役員会・会議体の電子化 ● メール交付サービス・LINE WORKSの導入 ● RPA※や支店電話システムのデジタル化 ● アウトソーシングの活用（ミドルバックオフィス構想への参画）

※RPA：ロボティックプロセスオートメーション

2028年3月期 ROE **8%**以上・販管費カバー率**35%**の実現をサポート

第六次中期経営計画

「もっと ずっと . . . とともに TO YOU」

2020年4月～2026年3月

2023年10月改訂

目次

第六次中期経営計画「もっと ずっと... とともに TO YOU」(2021年3月期～2026年3月期) 2023年10月改訂	
これまでの進捗推移	P.3
中期経営計画の見直しの背景	P.4
中期経営計画の見直しの概要	P.5
中期経営計画の個別戦略：枠組みの全体像	P.6
NISA口座数の増加	P.7
投信残高の増加	P.8
コア・サテライトの施策	P.9

これまでの進捗推移

中計の推移

KPIの実績推移と目標値

中計KPI	実績					目標	
	2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2023年9月末	2024年3月末	2025年3月末
高収益口座数 2020年3月末比 30%増[最終年度]	6,511口座	7,743口座	7,326口座	5,512口座	6,424口座	8,074口座 ※中計当初想定	8,464口座 ※中計当初想定
高収益預り資産 前期末比 10%増[每期]	182,404百万円	297,656百万円	272,059百万円	230,019百万円	268,948百万円	337,587百万円 ※中計当初想定	388,083百万円 ※中計当初想定
CX指標 前期比改善[每期]	—	CX:5.52 継続意向:7.18 購入意向:6.54 推奨意向:3.71	CX:5.83 継続意向:7.42 購入意向:6.87 推奨意向:4.11	CX:5.62 継続意向:7.26 購入意向:6.65 推奨意向:3.83	—	CX:5.62以上 継続意向:7.26以上 購入意向:6.65以上 推奨意向:3.83以上	—
営業収益 安定的に 130億円以上 [最終年度]	95億円	118億円	107億円	83億円	114億円 (年換算)	120億円 ※中計当初想定	130億円以上 (ROE5%以上)

・新型コロナウイルス感染による社会不安の長期化やロシア・ウクライナ間の紛争における地政学リスクの高まりなど
本中計策定時には想定し得なかった事象による影響を受けることとなりました。

中期経営計画見直しの背景

外部環境の変化への対応

当社は、2020年5月29日に2025年3月期を最終年度とする中期経営計画「もっと ずっと . . . ともに TO YOU」（以下、「本中計」といいます。）を発表いたしました。本中計の基本方針の「お客さまの最善の利益と当社の企業価値向上の両立に沿った取り組み」に則り、当初2年の第1フェーズでは足場固めを行い、3年目からの第2フェーズでは収益安定化、最終年度はROE 5%以上を目指す計画を推進しておりました。

ところが、本中計開始後、**新型コロナウイルス感染**による社会不安の長期化や**ロシア・ウクライナ間の紛争**における地政学リスクの高まりなど、本中計策定時には想定し得なかった事象による影響を受けることとなりました。

一方、政府による「資産所得倍増プラン」の一環として、個人投資家向け少額投資非課税制度「NISA」の恒久化・無期限化などを中心とする**NISA拡充政策**が打ち出されたことは、顧客層の拡大や投資に対するポジティブな行動変化等、当社のビジネスに大きな影響を与えるファクターととらえております。

そのため、本中計初期におけるネガティブな環境変化と本中計期中におけるポジティブな環境変化を考慮し、今般中期経営計画を改訂することといたしました。なお、計画期間、経営目標以外の基本方針等の変更はございません。

2023年10月30日

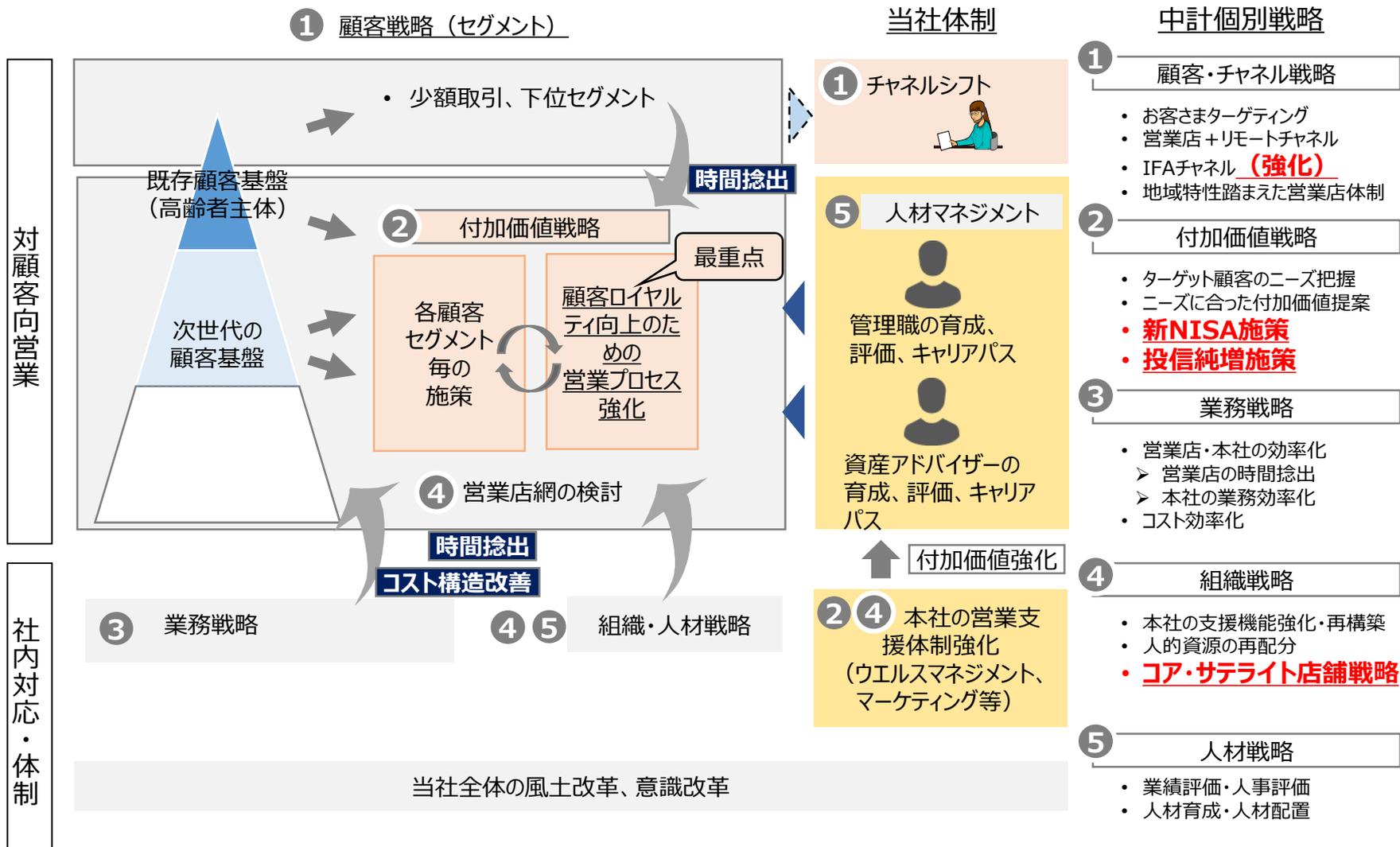
中期経営計画見直しの概要

経営目標の修正

	当初計画	修正計画
計画期間	2025年3月まで	2026年3月まで
営業収益	130億円	135億円
高ロイヤルティ 口座数	(2025年3月期) 2020年3月期比3割増	(2026年3月期) 2020年3月期比3割増
高ロイヤルティ 預り資産額伸び率	(毎期)前期比10%以上	変更なし
CX指標 (「購入意向」、「継続意向」、「推奨意向」)	(毎期)前期比改善	変更なし
株式投信残高目標(新設)	—	4,170億円
NISA口座数(新設)	—	60,000口座

2026年3月期営業収益：安定的に135億円以上を確保できる状態

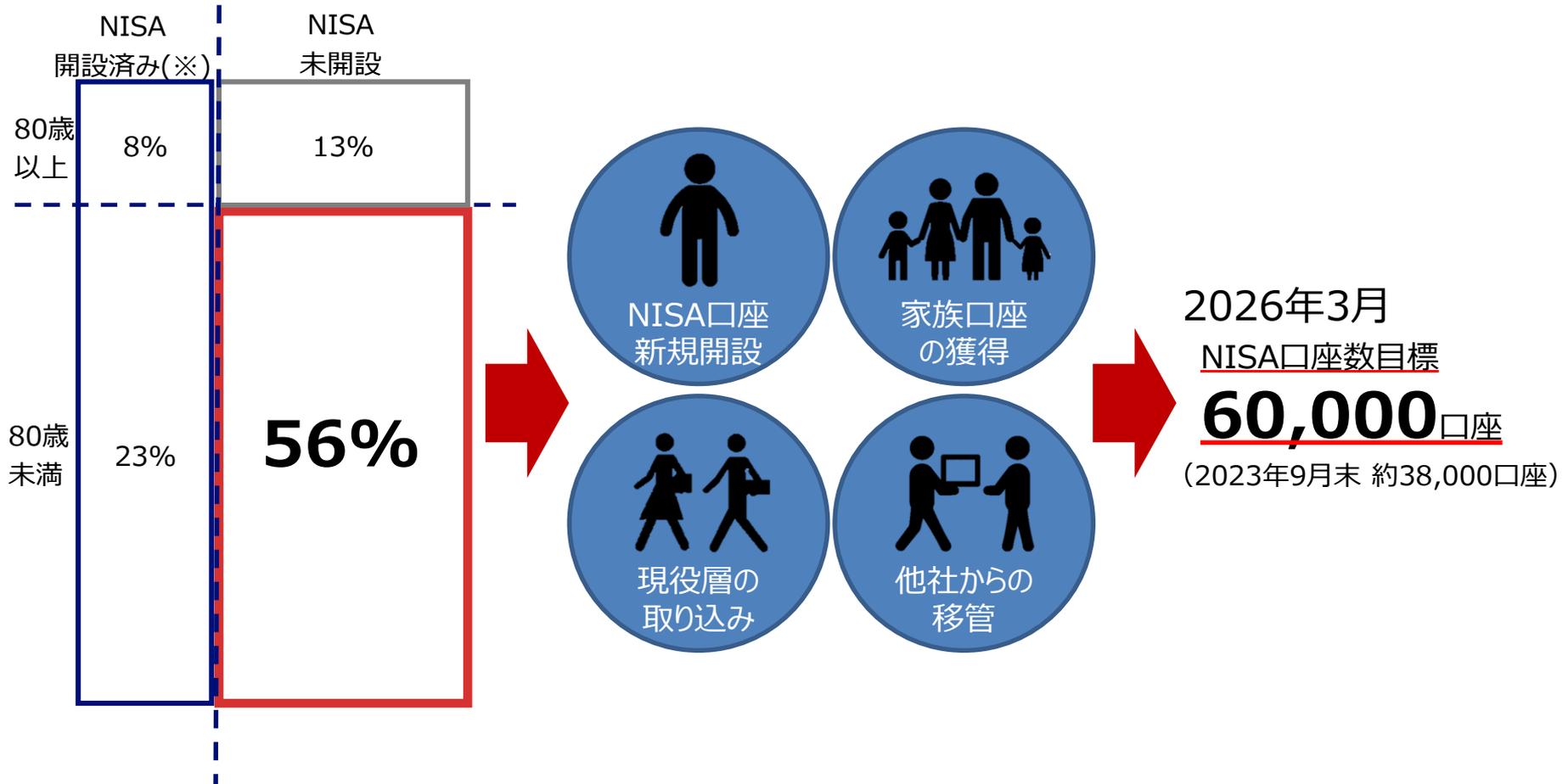
中期経営計画の個別戦略：枠組みの全体像



NISA口座数の増加

中計最終年度にNISA口座数60,000口座を達成

当社における現行NISA口座保有状況
(2023年3月末 有残口座の分布)

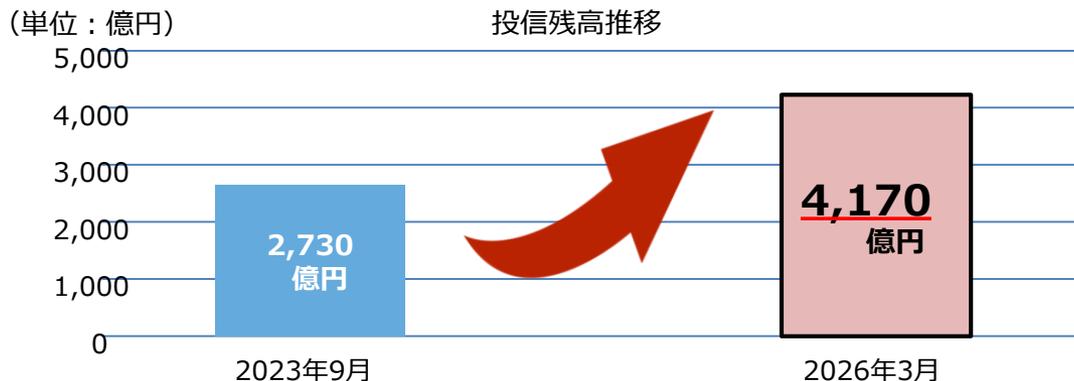
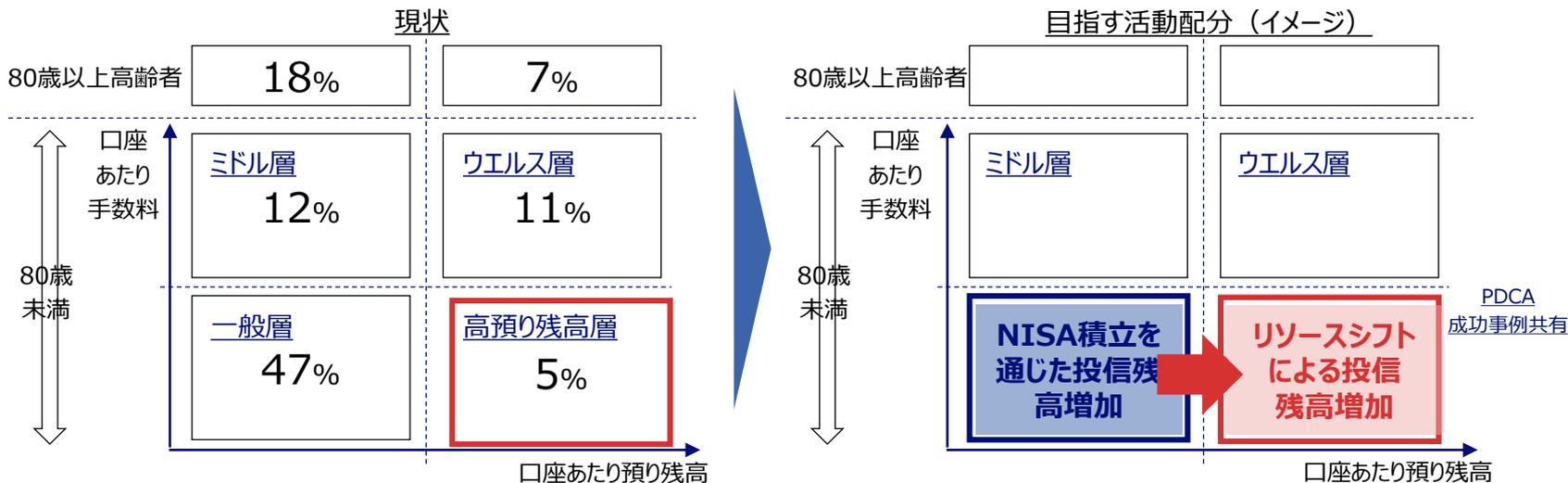


※開設済みの現行NISA口座は、2024年の新NISA制度開始後、自動的に新NISA口座へ移行される。

投信残高の増加

高預り残高層へのリソースシフト・営業サポートの導入を通じて、投信残高4,170億円を目指す

営業現場における顧客との活動状況（有残個人口座に対する年間接触総量を100%としたときの内訳）

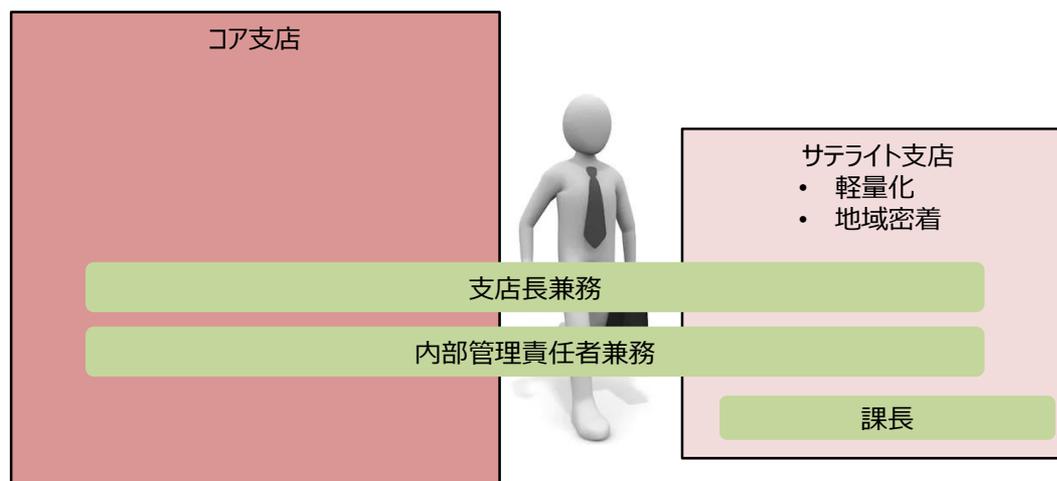


コア・サテライトの施策

選択と集中・人的リソースの有効配置

【コア・サテライト店舗戦略】

- 現在点在している各店舗の役割をコア店舗（中核部店）とサテライト店舗（支店／営業所）に分類。
- 支店長、内部管理責任者は両支店を兼務。サテライト支店には、課長が常駐。支店長と内部管理責任者は両店を定期的に往来。
- 将来的にはより軽量のサテライト支店を拡大し、機動力を上げ、地域密着な営業スタイルを目指す。



■ 期待される効果

- 人的リソース配分の最適化
- 機動力強化
- 不動産費の削減が見込まれる。

第六次中期経営計画

「もっと ずっと... ともに TO YOU」

2020年4月～2025年3月

目次

第1部 第五次中期経営計画の振り返り（2018.3期～2020.3期）		
総括	4	業績 5
第2部 第六次中期経営計画「もっと ずっと... とともに TO YOU」（2021.3期～2025.3期）		
当社の社会的使命と経営理念	7	②付加価値戦略 13
目指すべき将来像・当社の3つの約束	8	③業務戦略 14
「もっと ずっと... とともに TO YOU」	9	④組織戦略 15
収益構造改革のロードマップ	10	⑤人材戦略 16
基本方針	11	経営目標 17
①顧客・チャネル戦略	12	SDGsに関する取組み 18

第1部

第五次中期経営計画の振り返り (2018.3期～2020.3期)

総括

【最終目標】

お客さま満足度の向上による企業価値の増大

【3大テーマ】

- ①お客さま本位の企業文化の深化
- ②オペレーショナル・エクセレンスの推進
- ③人材基盤の強化

【成果】

- ・カスタマーセンターの新設
- ・第二種金融商品取引業の登録
- ・地域密着型店舗の開発(館山支店、府中営業所)
- ・深センA株上場企業による国内IR開催

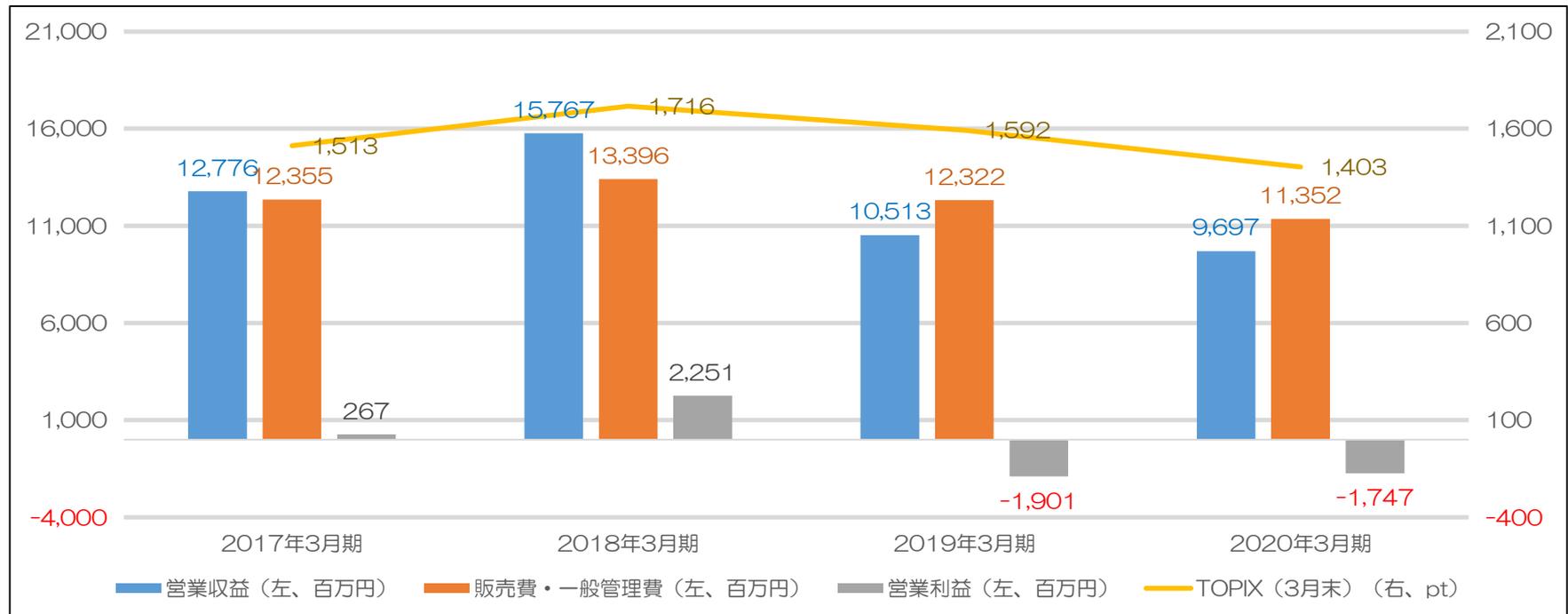
【課題】

- ・顧客基盤の拡充
- ・情報提供体制の強化
- ・人事評価体系の整備
- ・営業店・本社の業務効率化およびコスト削減

業績

前中計期間の業績推移

単位：百万円、pt	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
営業収益	12,776	15,767	10,513	9,697
販売費・一般管理費	12,355	13,396	12,322	11,352
営業利益	267	2,251	▲1,901	▲1,747
TOPIX (3月末)	1,512.60	1,716.30	1,591.64	1,403.04



第2部
第六次中期経営計画
「もっと ずっと... とともに TO YOU」
(2021.3期~2025.3期)

当社の社会的使命と経営理念

東洋証券の存在意義・社会的使命とは？

- ◆ 私たちのしごとは、お客さまの大切な資産をお預かりし、守り、育てること
- ◆ 私たちの唯一の存在価値は、そのような単なるお金儲けを超えた社会的使命を実現していくこと

東洋証券の経営理念

信頼…お客さま、従業員、株主、地域からの信頼

- お客さまから信頼され、「東洋証券とお付き合いして本当に良かった」と言われる存在であること
- 私たち全役員・全社員が、誇りを持ってこの「社会的使命」を果たすこと
- 経営と社員（現場）との一体感を大切に公平で風通しの良い企業風土を醸成すること

付加価値…全社をあげて「お客さまの最善の利益」を追求

- お客さまの大切な資産を守り、育てるために、一生懸命「汗」をかき、お客さまの豊かな生活を全力でサポートすること
- 社員は付加価値の源泉であり、お客さまサポートを達成できるための人材育成に邁進すること

得意分野…常にお客さまにとっての「No.1」証券に

- 役員・社員は、得意分野を磨き、お客さまにとっての「No.1」になること
- 役員・社員は、お客さまの豊かな生活のサポートにお役に立てるかどうかで評価されること

目指すべき将来像・当社の3つの約束

東洋証券の目指す将来像

真にお客さま本位の経営で、世代を超えて信頼され、資産運用・資産形成のアドバイザーとして選ばれるスーパー・リージョナル（地域密着型）・リテール証券会社

中長期的経営戦略

営業スタイル改革を実現し、お客さまの体験価値※の向上につなげ、持続的成長が可能なビジネスモデルを確立

※お客さまの体験価値：CX（Customer Experience）のこと。お客さまが当社を利用した際の満足度のみならず、その結果としてどのような意向を持ったか（ファン度や愛着度など）を検証するもの。

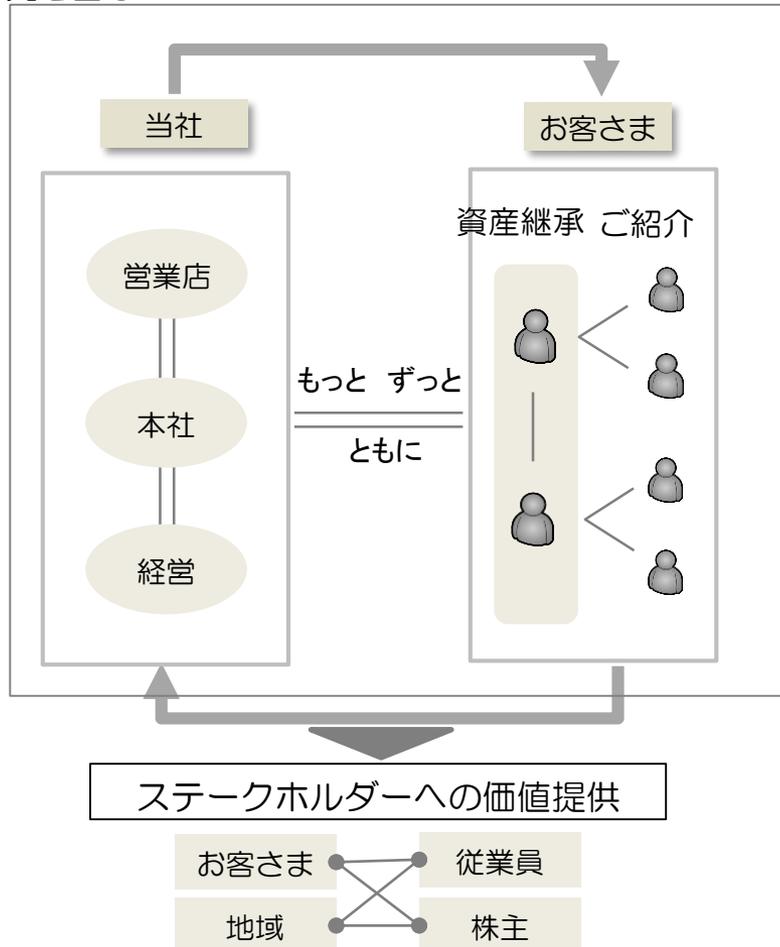
東洋証券の3つの約束

- ①お客さまの「最善の利益」を追求する「企業風土」の確立
- ②そのために次の営業行為（品質）を徹底
 - ・必ず最初に、お客さまの意向を聞くこと
 - ・必ずお客さまの属性やリスク許容度に応じた提案をすること
 - ・必ずお客さまのフォローアップをすること
- ③そのような「品質」を担保する仕組みの構築（中計の戦略）
 - ・ お客さまへの付加価値提供：お客さまの意向ヒアリングの徹底、モデルポートフォリオの提案
 - ・ チャネルの多様化：お客さまとの接点の多様化
 - ・ 組織・人材基盤の強化：商品・情報提供機能の強化、人材育成

「もっと ずっと... とともに TO YOU」

営業スタイル改革

「お客さま視点」の経営を実現し、お客さまの体験価値（CX）向上＝お客さまロイヤルティ追求により、顧客基盤の拡充を図る



＜ブランドメッセージ＞

・「もっと」

これまで以上にお客さまから信頼され、「もっと」頼りにされる存在に
(購入意向)

・「ずっと」

次世代までも「ずっと」末永く
(継続意向)

・「ともに」

お客さま、ご家族さま、地域の方々と
「ともに」歩む存在に
(推奨意向)

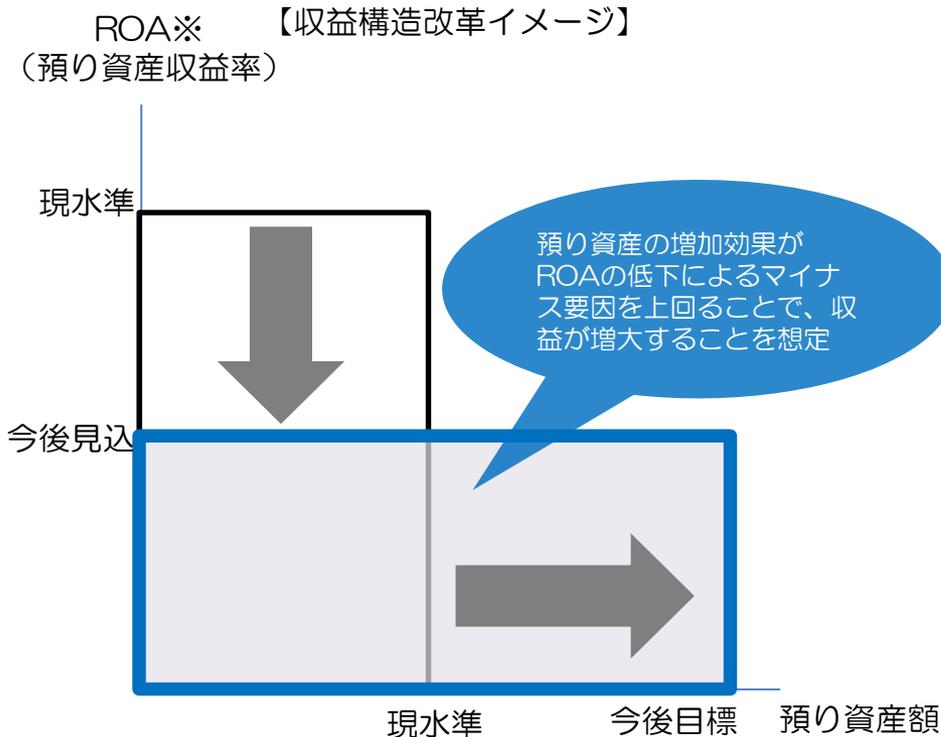
さらには、社内一体感も

・・・ともに誇りをもって働ける会社へ

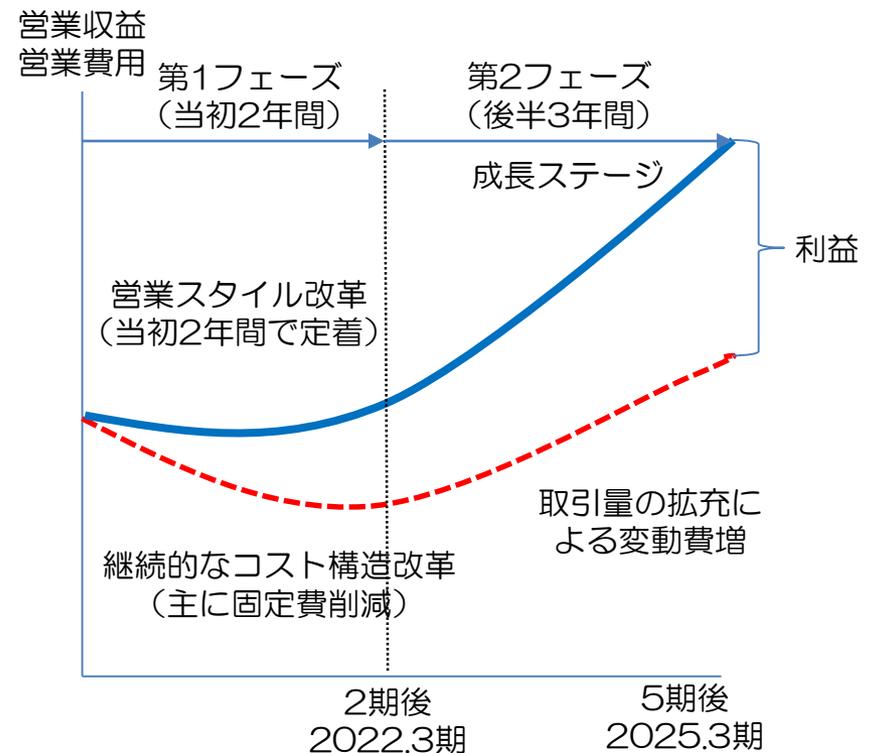
収益構造改革のロードマップ

- 第1フェーズ（2021.3期～2022.3期）： 足場固め（営業収益は概ねフラット想定）
- ・営業スタイル改革へ向けて全社挙げて注力
 - ・顧客基盤拡充が収益化につながるまでのタイムラグを想定
 - ・コスト構造改革の徹底で利益水準（ボトムライン）を下支え
- 第2フェーズ（2023.3期～2025.3期）： 収益の安定化・伸張を図る（施策の成果享受を図る時期）
- 最終年度（2025.3期）： ROE5%以上を目指す

＜営業スタイル改革による収益構造改革＞



＜5年計画の収支イメージ＞

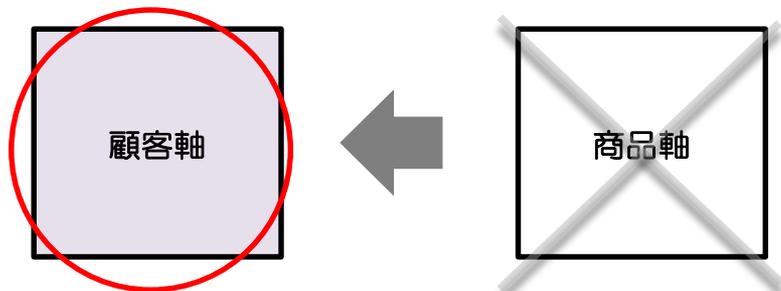


※Revenue on AUM(=Assets under management) = 営業収益 ÷ 預り資産 × 100

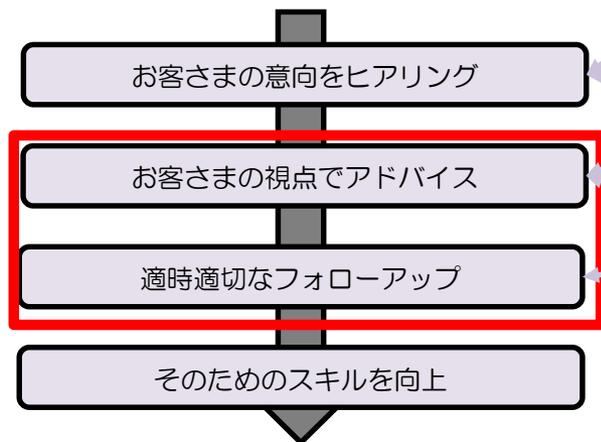
基本方針

基本方針：お客さまの最善の利益と当社の企業価値向上との両立

当社の目指す方向性



すべてお客さま起点で考える



**お客さまの最善の利益と
当社収益との両立**

「東洋証券のお客さま本位の業務運営に関する方針」より抜粋

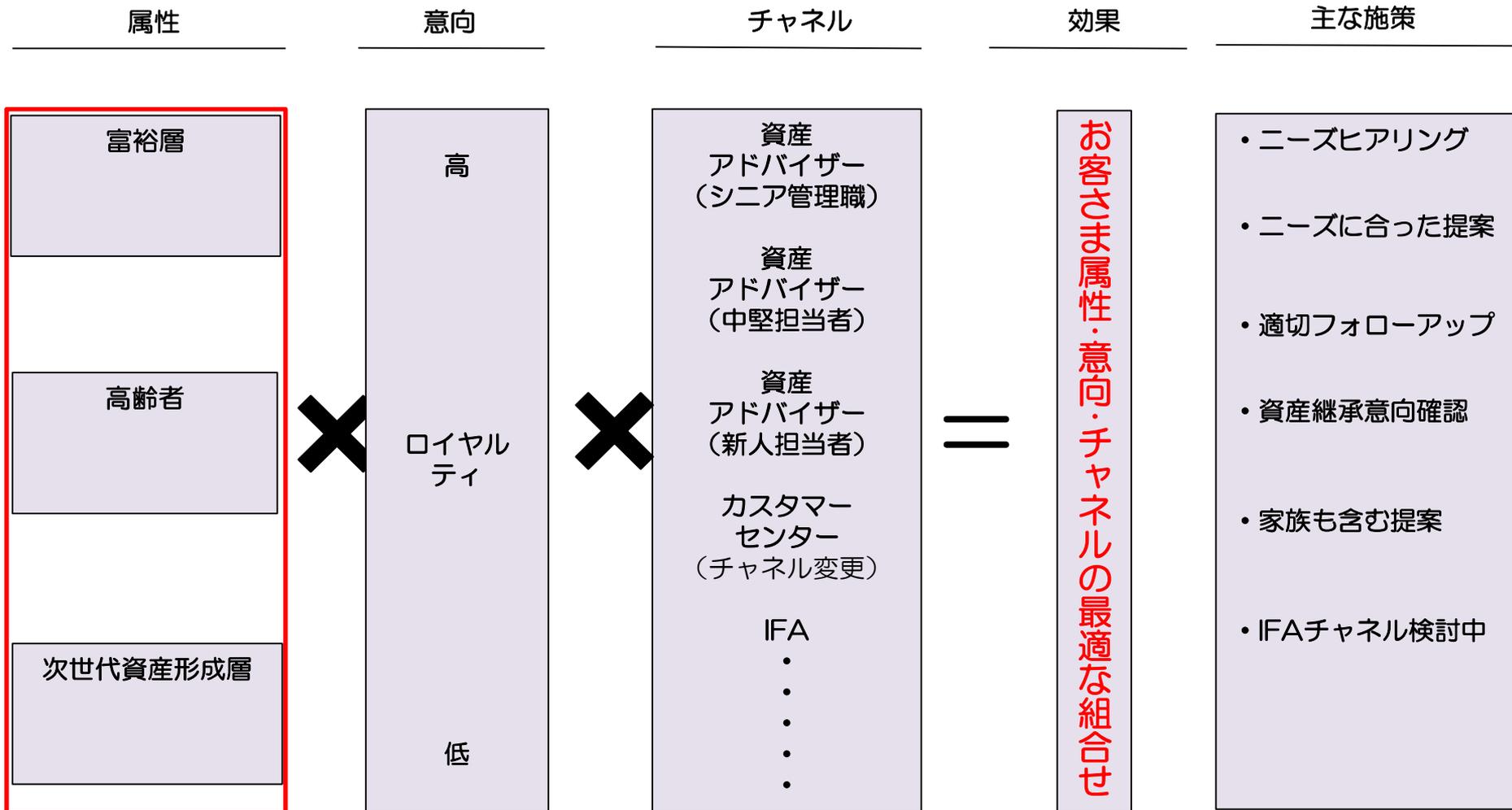
当社は、お客さまの最善の利益を追求するために「お客さま本位の経営・3つの原則」を定めております。

お客さま本位の経営・3つの原則

- (1) お客さまにとっての「最善の利益（ベスト・インタレスト）」は何かを発見します
 - お客さまとの対話を大切に、お客さまのお話を良くお聞きし、お客さまが置かれている状況を把握し、お客さまにとって最も利益にかなう投資方針は何かをつかむことに努めてまいります。
- (2) お客さまと「同じ立場」に立ってアドバイスをします
 - お客さまの最善の利益のため、自らをお客さま自身に置き換えて「自分だったらどうするか」の視点で投資アドバイスを行ってまいります。
- (3) 「最適なアドバイス」のためのスキルを向上します
 - 日常の些細な疑問にもお答えできるよう、常日頃から政治・経済・相場動向・投資手法・企業経営・資本政策・財務・会計等の知識・スキル向上を行ってまいります。

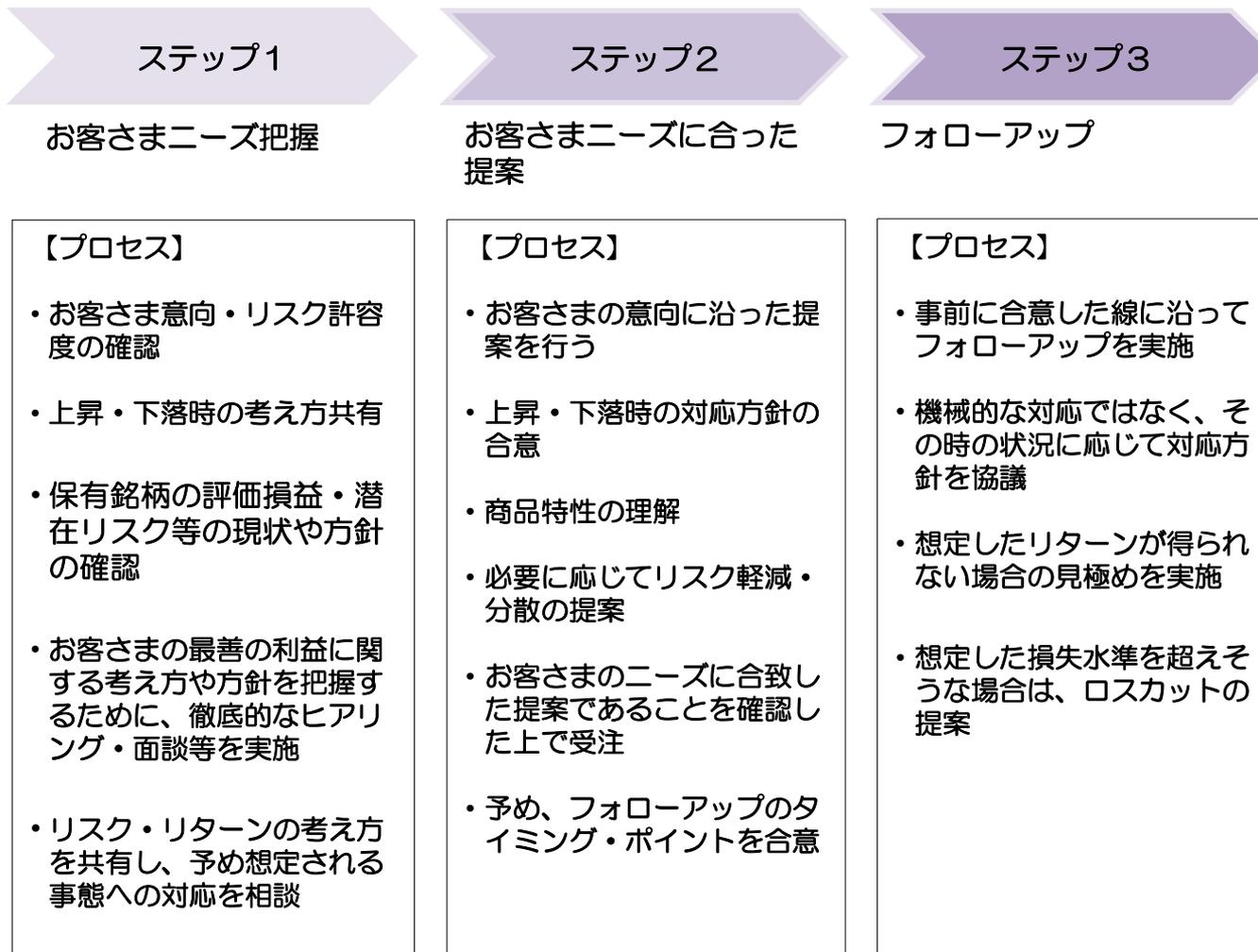
当社は、お客さまの最善の利益を追求するために、この3つの原則に全社的に取り組むことにより、「お客さま本位の業務運営」がさらに社内に定着するよう努めます。

①顧客・チャネル戦略



②付加価値戦略

営業スタイル改革



お客さまロイヤリティ追求による顧客基盤の拡充

③業務戦略

対お客さま業務

相続関連

高齢者事務関連

等

主な施策

- サービスの向上（お客さまの負担を軽減）
（具体例）お客さまからの徴求書類の簡素化・電子化 等
- 営業リソースを付加価値を生む業務への集中（営業店の業務負担軽減）
（具体例）相続事務の本社集中化 等

対社内業務

報告物

等

主な施策

- 社内業務の選択と集中（ムダの削減）
（具体例） ・社内報告等の簡素化 ・社内報告物等の削減 ・ITの更なる活用
- 間接部門から営業部門へのシフト（人的リソースの有効配置）

④組織戦略

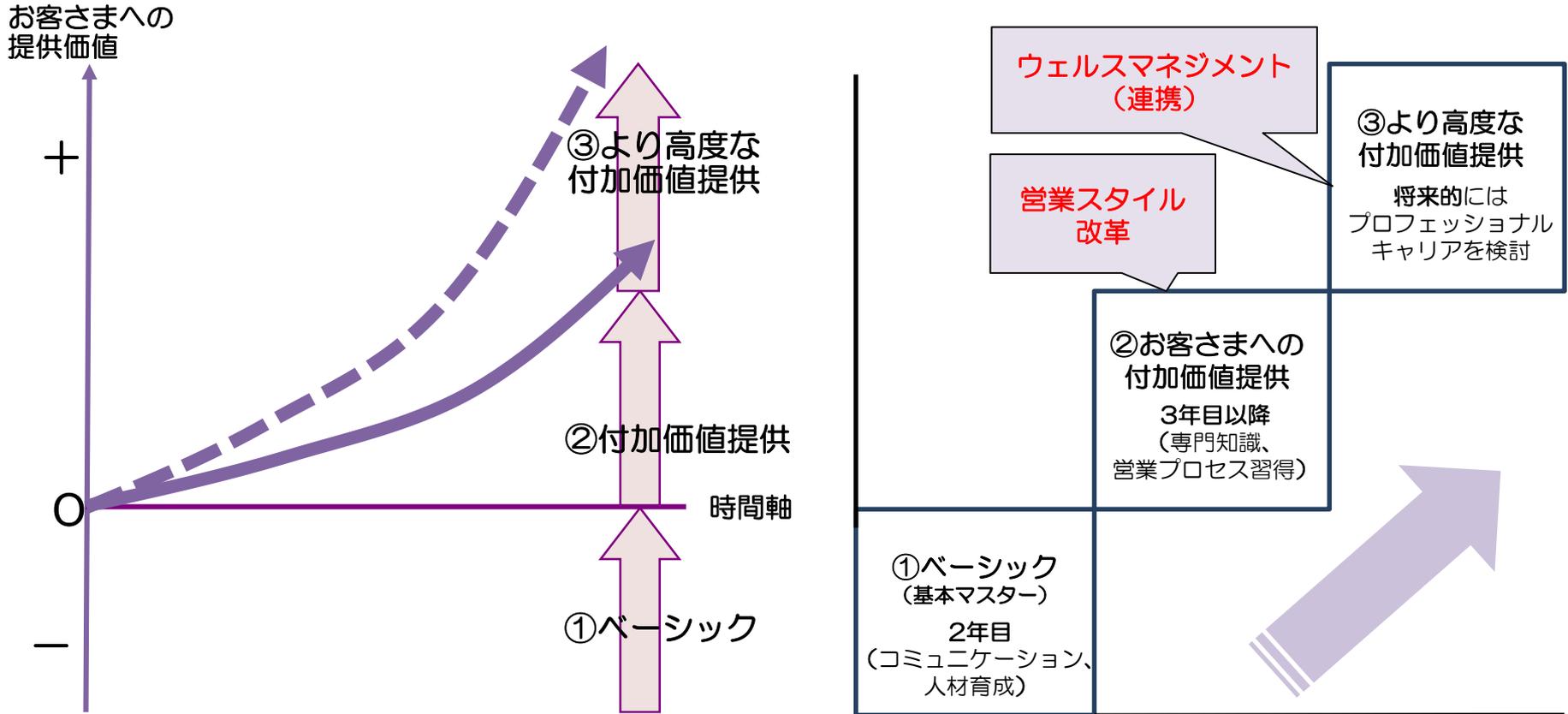
【本社の営業支援機能の強化】

主な施策

お客様ま 付加価値戦 コミュニケー ション	ウェルス マネジメント (新設)	富裕層開拓営業に必要なスキルの支援機能 <ul style="list-style-type: none"> ・ アドバイザーの教育と、お客さまへの同行等による直接的な全店推進を行う本社組織を新設 ・ 富裕層開拓の支援、既存富裕層へのサービス強化の両面で支援 (富裕層開拓) ポートフォリオ提案、保険商品を使った相続・贈与対策の提案、等 (企業オーナー開拓) 事業承継への提案、M&Aのニーズ等について、導入部分の提案、等
	営業店 支援機能 (体制強化)	営業スタイル改革を遂行するため、現在の営業店支援機能の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・ 営業スタイル改革全体の企画・立案、全体統括 ・ 営業スタイル改革のモニタリング、指導 ・ 顧客アンケートの実施、分析、施策効果検証
	商品・情報 本部 (体制強化)	商品・情報本部で実施している営業店への支援施策をさらに強化 <ul style="list-style-type: none"> ・ お客さまに提案する商品に関するリスク・リターンの情報提供 ・ お客さまのポートフォリオに関連する情報提供体制 ・ 高ロイヤルティ顧客の保有銘柄のリスク割合の全社的な定期的モニタリング体制
チ ャ ネ ル 戦 略	カスタマー センター (支援多様化)	カスタマーセンターの支援機能の多様化を検討 <ul style="list-style-type: none"> ・ 日中の稼働率の繁閑差の時間を活用して、営業店のマーケティングイベントのアウトバウンドコールを検討 ・ 営業店の業務効率化も検討
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次世代のマス層開拓を図るための新たな対面補完チャンネルとして、IFAビジネスも視野に検討 ・ 生命保険代理店を通じた投資初心者へのアプローチから検討 ・ 将来的に、既存IFA業者との連携や当社社員のIFA独立支援も検討

⑤人材戦略

資産アドバイザーの人材育成に向けた評価ステップ



新人事制度 (2020.4~)

- ・メリハリをつけた評価システムへの移行
- ・コンプライアンス、専門知識 (相場・商品・相続等) および営業プロセスの習得等で評価
- ・プロフェッショナル職、スペシャリスト職の創設

経営目標

項目	数値目標
高ロイヤルティ 口座数	(2025.3期) 2020.3期比3割増
高ロイヤルティ 預り資産額伸び率	(每期) 前期比10%以上
CX指標 (「購入意向」、「継続意向」、「推奨意向」)	(每期) 前期比改善

2025.3期営業収益：安定的に130億円以上を確保できる状態

SDGsに関する取組み

■SDGs宣言

当社は、国際連合が提唱する「SDGs」に賛同し、お客さま本位の業務運営を通じて、経済・社会・環境の調和のとれた持続的な発展を目指し、豊かな社会の実現に貢献します。

■当社における具体的な取組み事例

【本業における取組み】

- ・金融商品ラインナップを通じた取組み
- ・SDGs 株式ファンド、SDGs 債等の取扱い
- ・高齢のお客さまにも優しい金融サービスの取組み
- ・高齢者専門アドバイザー、資産活用に適した商品の取扱い

【その他の取組み】

- ・多様性・教育・貧困・福祉等の社会貢献活動
- ・日本証券業協会の「こどもサポート証券ネット」・「こどものみらい古本募金」等のSDGs推進活動への参加、「日タイキッズラグビー交流」への協賛、児童養護施設への寄付等
- ・働きやすい職場環境づくりの推進
- ・ワーク・ライフ・バランス支援（リフレッシュ休暇、子育て支援制度等）、ダイバーシティ・女性活躍推進への取組み 等
- ・環境問題への取組み
- ・環境省が推進する気候変動キャンペーン「Fun To Share」の賛同 等

■SDGsの17の目標

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

