

# 2026年3月期中間 経営戦略説明会

2025年11月21日

本資料は、最新の業績に関する情報の提供を目的とするためのものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。本資料は2025年9月末日現在のデータに基づいて作成されております。なお、本資料で使用するデータおよび表現等の欠落・誤謬等につきましてはその責を負いかねますのでご了承ください。また、本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点の当社判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し、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。

 東海東京フィナンシャル・ホールディングス

## 中期経営計画の進捗状況

| 戦略                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>◆<u>金融力の強化～仕組債ビジネスの大幅縮小を外貨資産、ファイナンス、デリバティブ等で打ち返し(△～○)</u><br/> 商品・サービスの多様化＋人材の強化(専門性&amp;人間性)⇒富裕層ビジネスにて効果を発揮<br/> 生産性向上(営業生産性(データ活用)＋業務効率化)</p> <p>◆<u>異次元に向けた重点施策(×)</u><br/> Powerful Partnersとの提携による顧客基盤の拡大～交渉は継続も予定より遅延<br/> 機能拡大～他機能の取り込みはデジタル領域に限定</p> |                                                                                                                                                                                                                               |
| 指標                                                                                                                                                                                                                                                              | 方針                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>◆<u>預かり資産増加、安定収益の拡大(◎)</u><br/> 預かり資産残高は中計目標を前倒しで達成～証券担保<br/> ローンをつックに富裕層顧客からの資産純増が継続<br/> 安定収益／固定費カバー率も中計目標を前倒しで達成</p> <p>◆<u>経常利益、ROE(△)</u><br/> Powerful Partnersとの連携、デジタル事業収益化の<br/> 遅れが顧客基盤拡大の遅れにつながり、<br/> 本指標への貢献が限定的</p>                            | <p>◆<u>資本戦略(◎)</u><br/> 株主還元～方針に基づく配当の実施<br/> 資本増強からその活用への流れは検討段階</p> <p>◆<u>顧客本位(◎)</u><br/> 「R&amp;I顧客本位の金融販売会社評価」において、初の<br/> 「SS」評価を取得(2025年4月)<br/> 「“Social Value &amp; Justice” comes first」の定着・浸透<br/> 「NPS®」※の改善</p> |

※ 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

## 目次

### 1 中期経営計画の進捗

---

### 2 課題と今後の取り組み

---

### 3 Appendix

---

# 中期経営計画の進捗

1

当社を取り巻く  
外部環境の変化

金利のある世界へ

資本市場の圧力

株式市場の活況

異業種参入

お客さま本位の営業

対面証券×ネット証券

お客さまニーズの多様化

銀証連携

新NISA

富裕層ビジネス

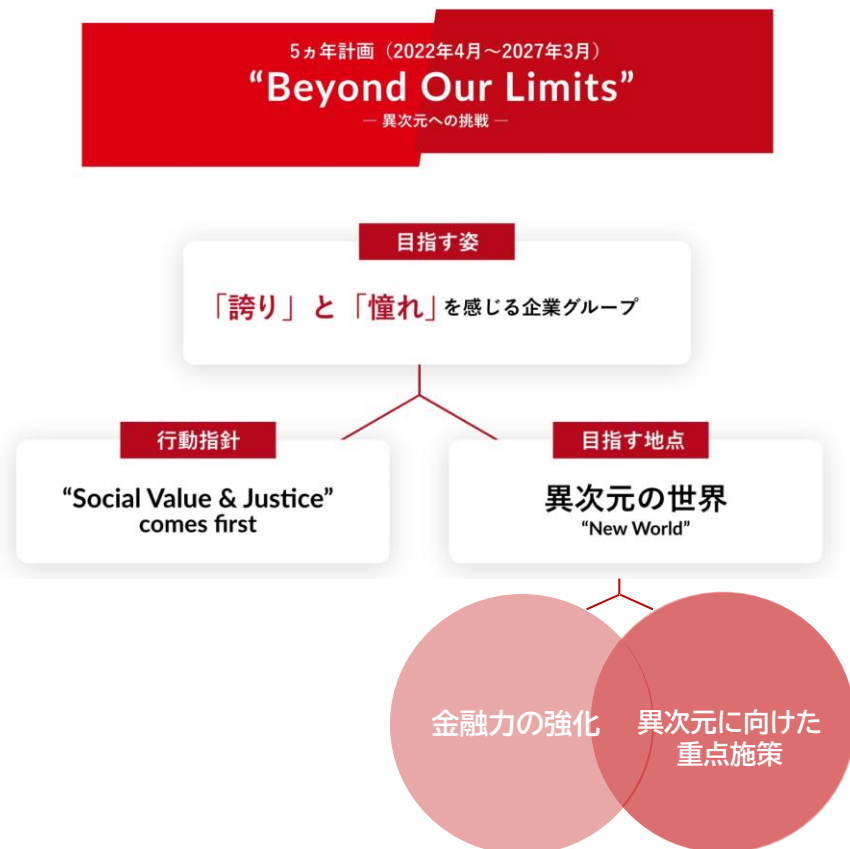
雇用環境の変化

ストック収益

自然災害時  
バックアップ対応

AI/DXの加速

## 現中期経営計画



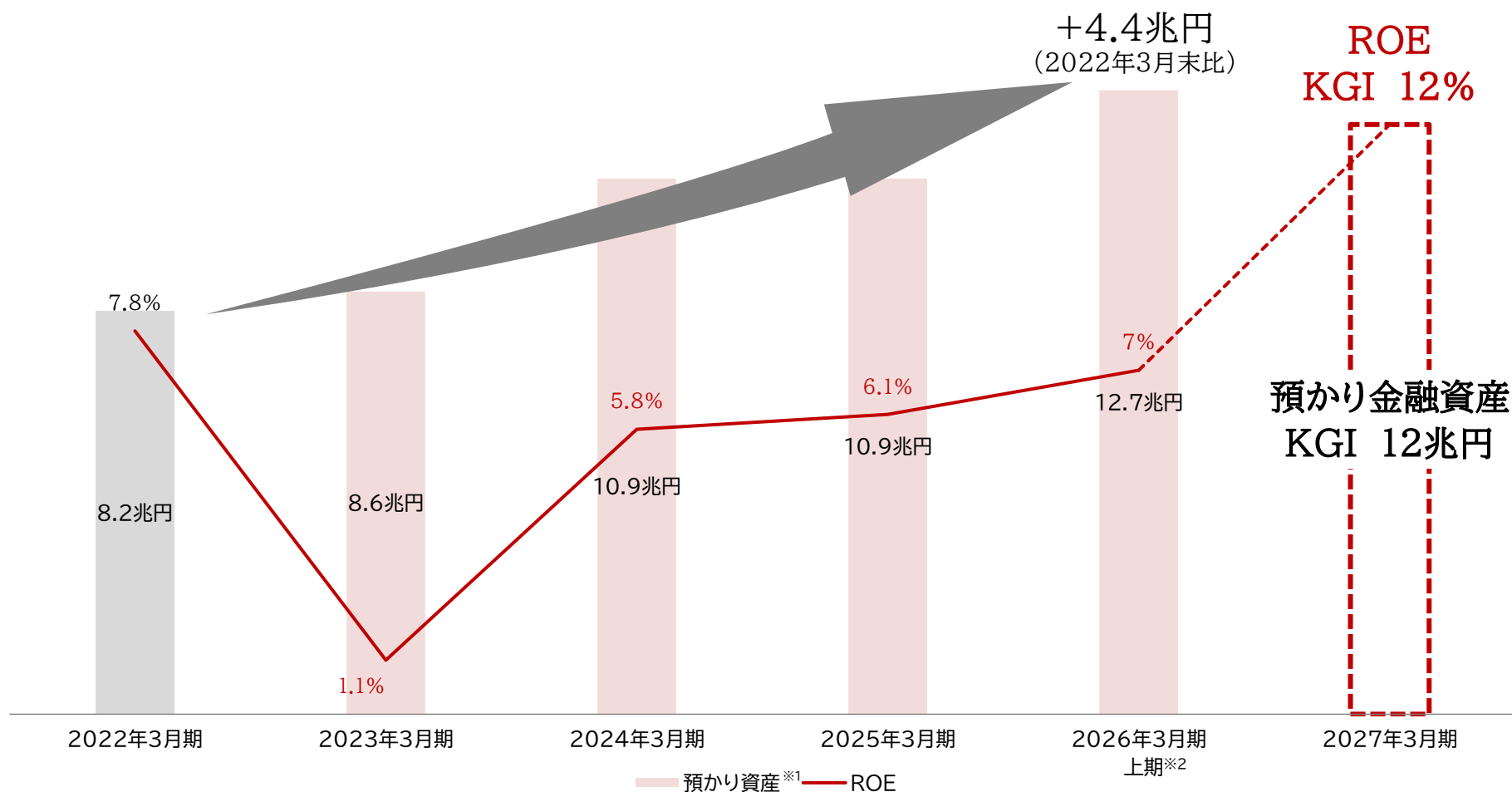
## KGI・主要KPI

|              |                        | 2026年3月期※<br>【実績】 | 2027年3月期<br>目標 |
|--------------|------------------------|-------------------|----------------|
| Group<br>KGI | ROE                    | 7%                | 12%            |
|              | 預かり金融資産                | 12.7兆円            | 12兆円           |
| 財務<br>KPI    | 経常利益①<br>【金融力の強化】      | 169億円             | 300億円          |
|              | 東海東京証券                 | 131億円             | 250億円          |
|              | 安定収益/固定費カバー率           | 25.1%             | 20%            |
|              | 一人当たり労働生産性             | 19.9百万円           | 23百万円          |
|              | 経常利益②<br>【異次元に向けた重点施策】 | △27億円             | 60～100億円       |

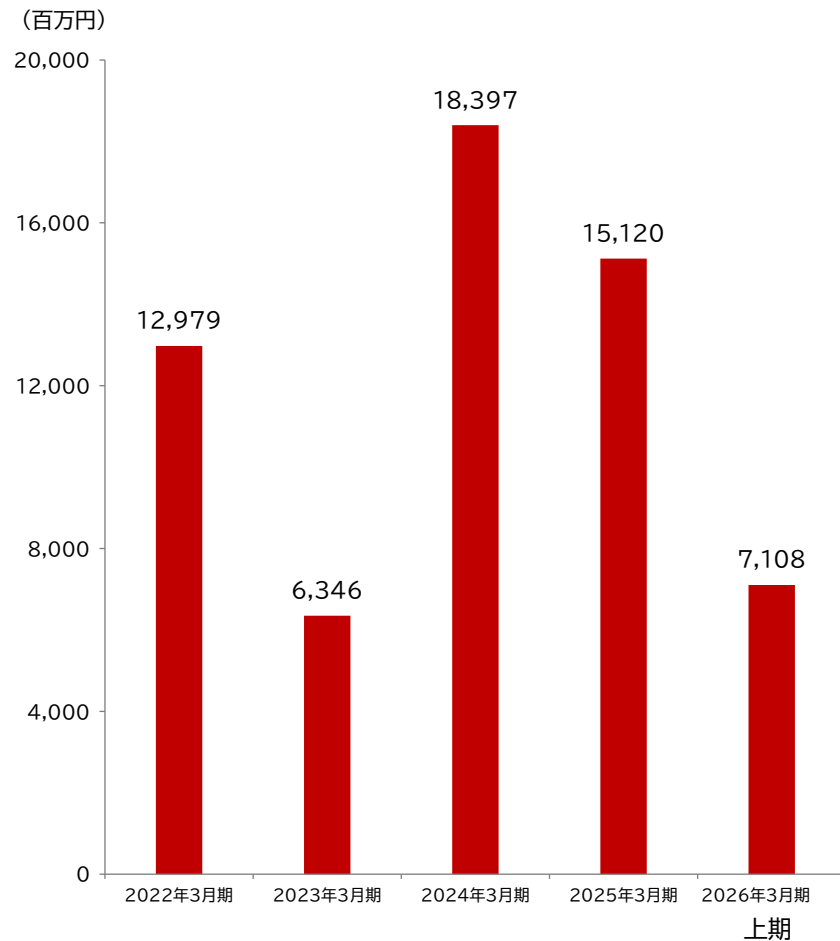
※2026年3月期上期実績年換算、預かり資産は9月末時点

前中計

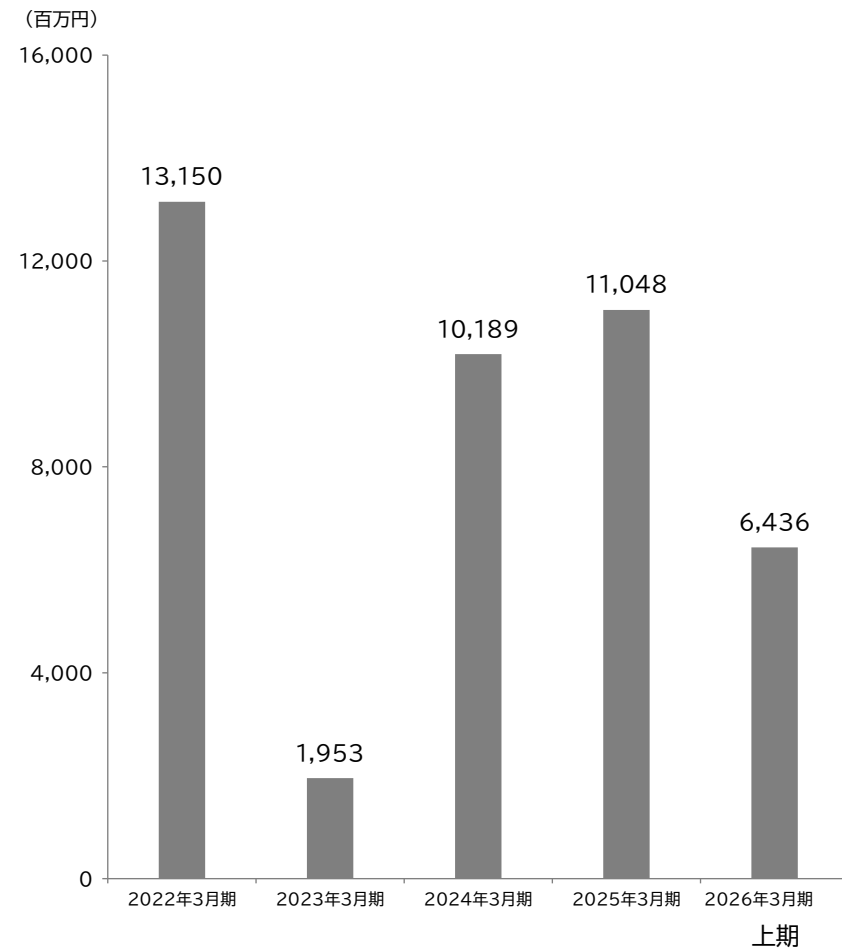
2022年4月スタート 5カ年計画 “Beyond Our Limits”～異次元への挑戦



## 経常利益



## 親会社株主に帰属する純利益

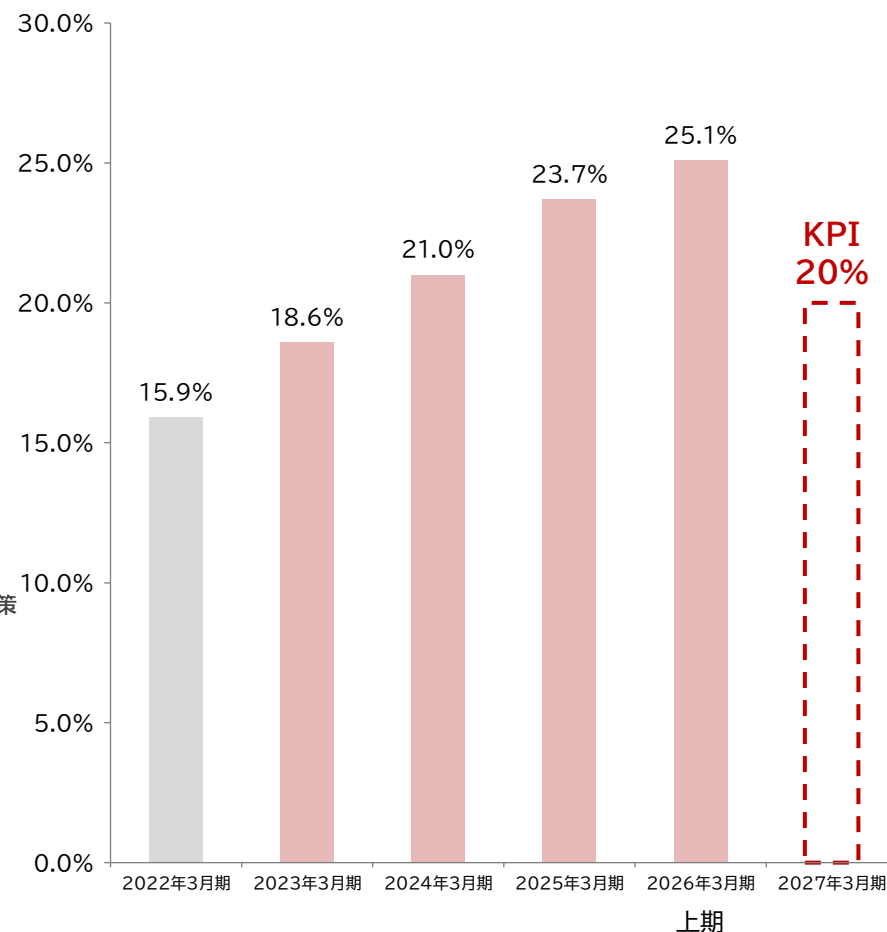
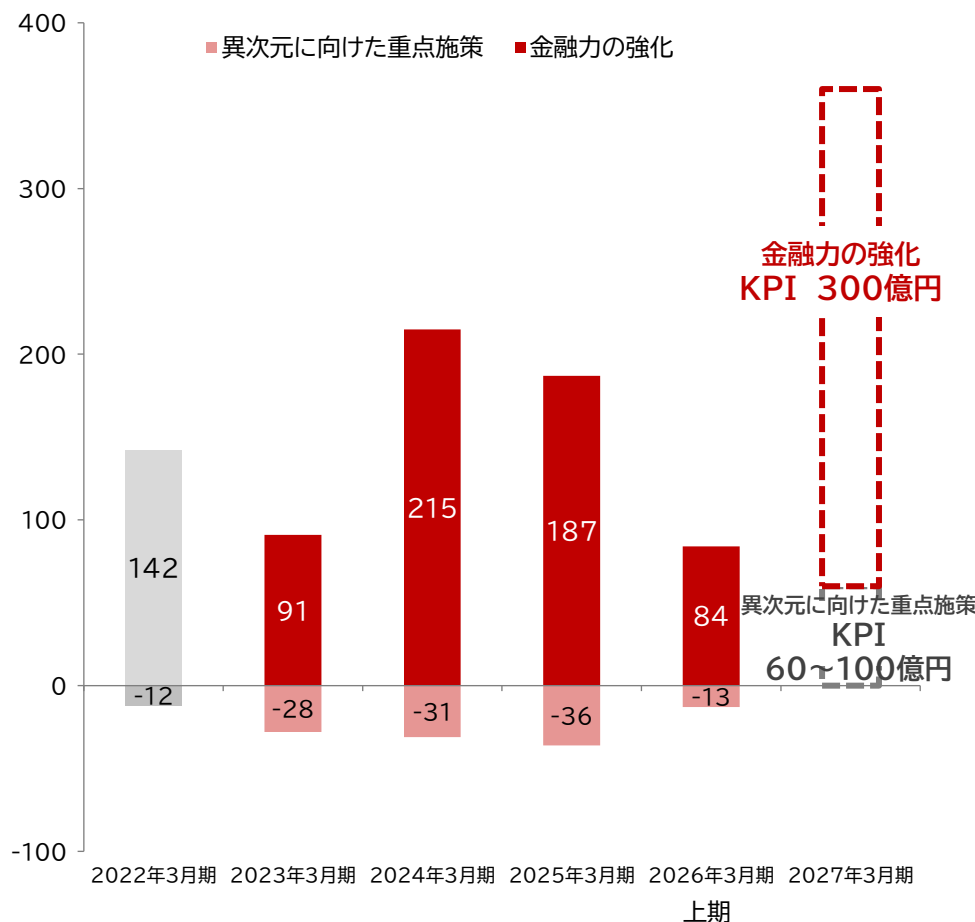


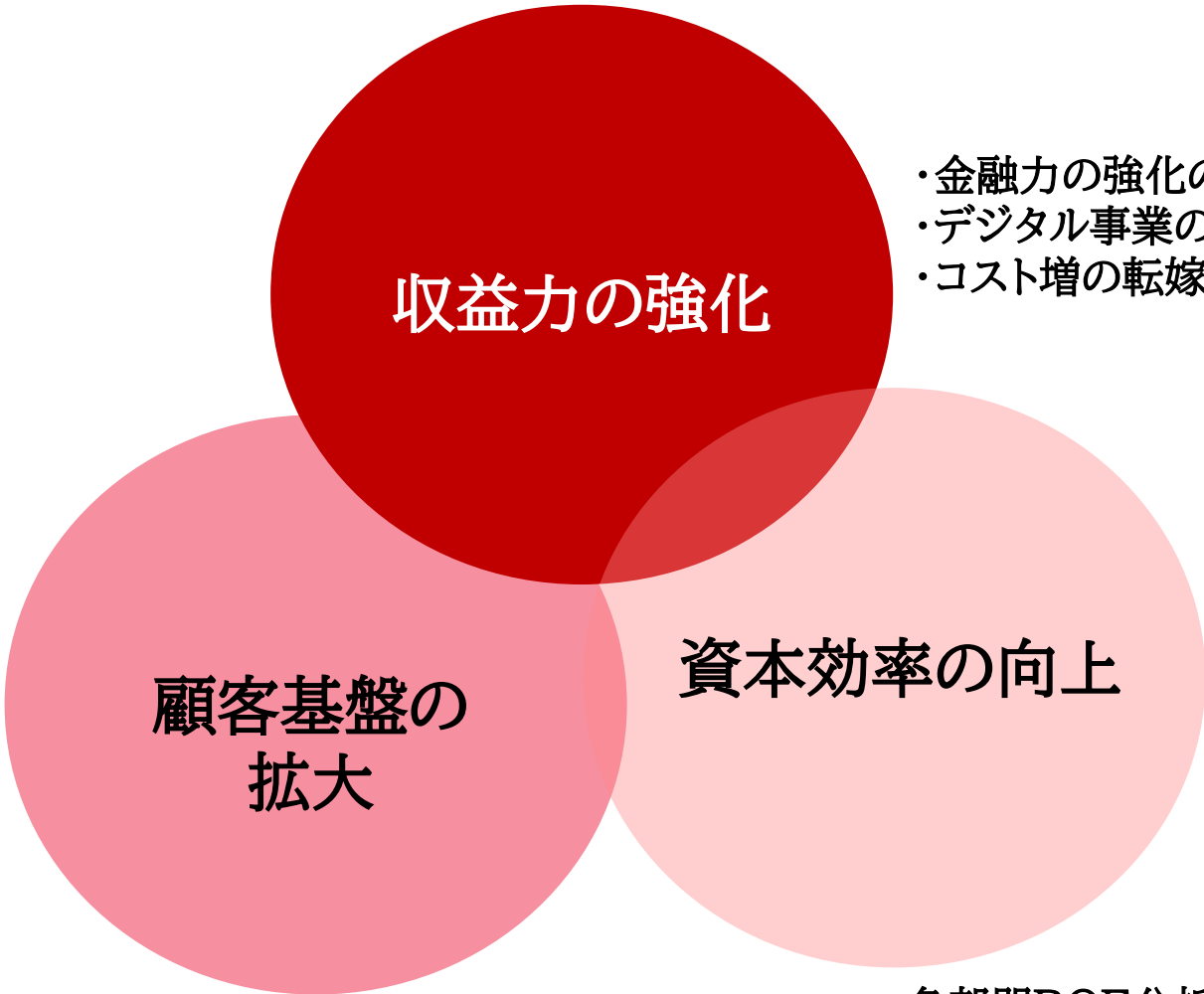


## 経常利益

## 安定収益/固定費カバー率

(億円)





## 収益力の強化

- ・金融力の強化の各戦略の遂行
- ・デジタル事業の利益の創出
- ・コスト増の転嫁力、効率化

## 顧客基盤の 拡大

- ・Powerful Partnersとの連携・提携の  
スピードアップ

## 資本効率の向上

- ・各部門ROE分析、評価による  
資本の適正配分
- ・政策保有株式の削減
- ・デジタル事業の選択と集中

成長戦略



金融力の強化



異次元の世界

商品・サービスの多様化  
生産性向上

顧客基盤の拡大  
新機能の獲得

商品・サービス

生産性

顧客基盤

中計スタート時点  
2022年

商品・サービス

生産性

顧客基盤

中計最終年度  
2026年

商品・サービス

顧客基盤

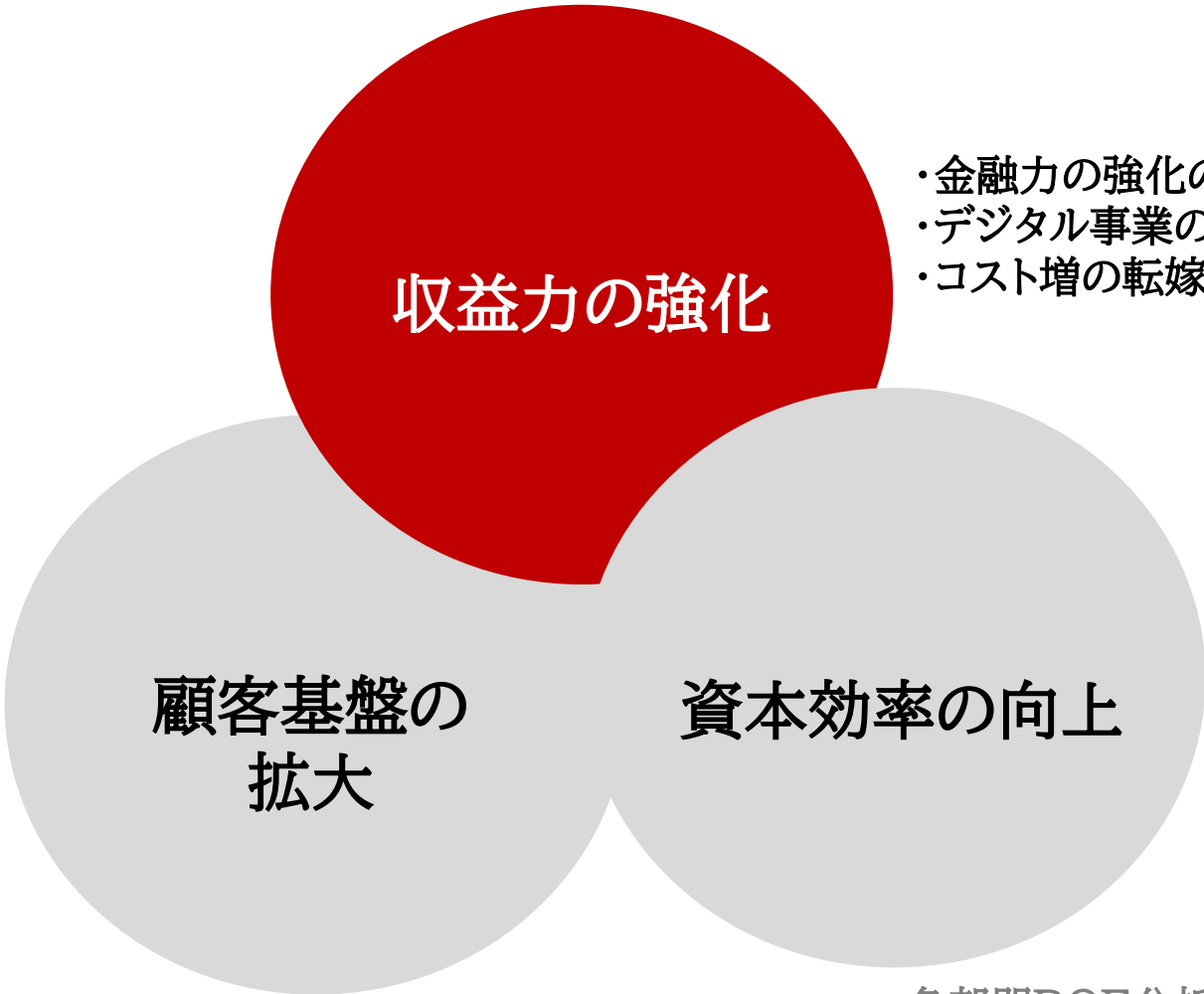
人材  
(専門性・人間性)

生産性

Powerful Partnersとの  
アライアンス  
(銀行、証券、事業法人)

# 課題と今後の取り組み

2



## 収益力の強化

- ・金融力の強化の各戦略の遂行
- ・デジタル事業の利益の創出
- ・コスト増の転嫁力、効率化

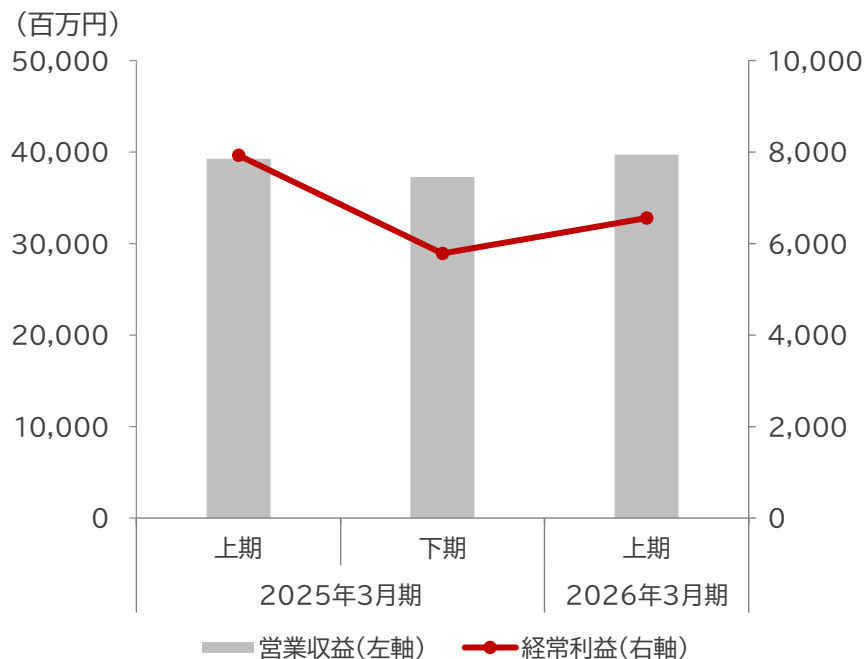
## 顧客基盤の 拡大

- ・Powerful Partnersとの連携・提携の  
スピードアップ

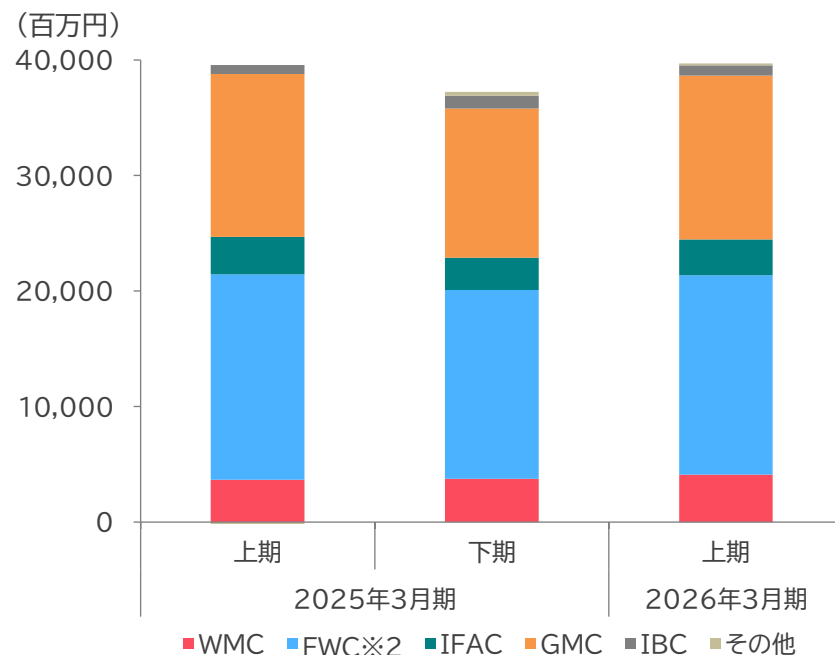
## 資本効率の向上

- ・各部門ROE分析、評価による  
資本の適正配分
- ・政策保有株式の削減
- ・デジタル事業の選択と集中

業績推移



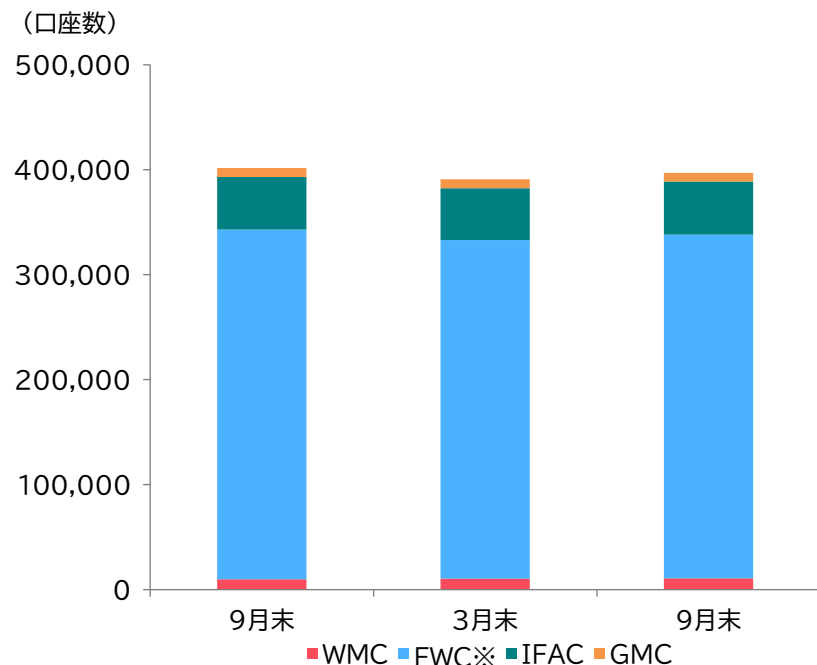
総収入※1



※1 管理会計数値

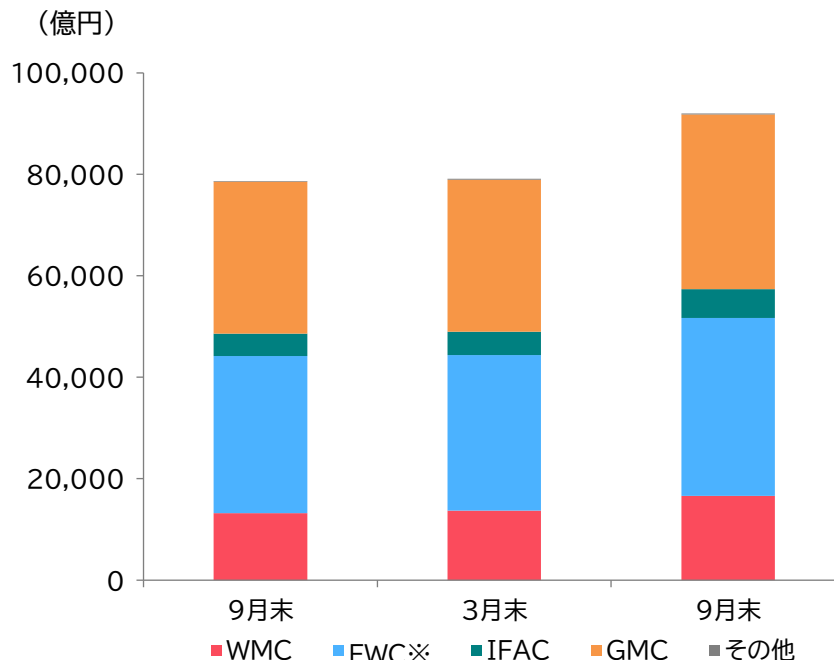
※2 FWCはカスタマーコンタクト本部を含む

## カンパニー別口座数



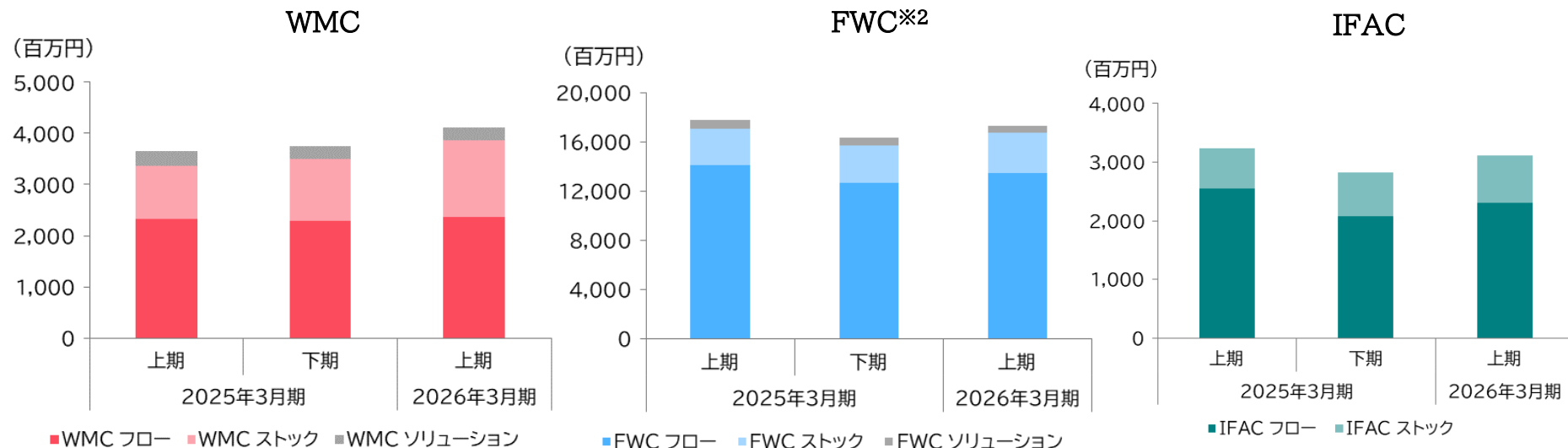
| (口座数) | 2025年3月期 |         | 2026年3月期 |
|-------|----------|---------|----------|
|       | 9月末      | 3月末     | 9月末      |
| WMC   | 10,024   | 10,351  | 10,878   |
| FWC※  | 333,024  | 322,853 | 327,467  |
| IFAC  | 49,973   | 49,254  | 50,603   |
| GMC   | 8,625    | 8,673   | 8,061    |
| 合計    | 401,646  | 391,131 | 397,009  |

## カンパニー別預かり資産

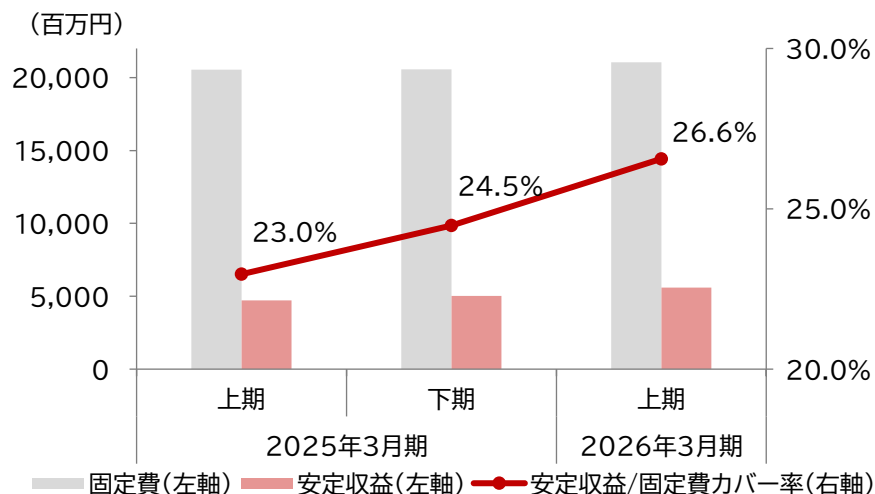


| (億円) | 2025年3月期 |        | 2026年3月期 |
|------|----------|--------|----------|
|      | 9月末      | 3月末    | 9月末      |
| WMC  | 13,240   | 13,748 | 16,601   |
| FWC※ | 30,981   | 30,609 | 35,128   |
| IFAC | 4,377    | 4,642  | 5,624    |
| GMC  | 29,973   | 29,979 | 34,454   |
| その他  | 155      | 173    | 179      |
| 合計   | 78,728   | 79,153 | 91,988   |

総収入※1内訳

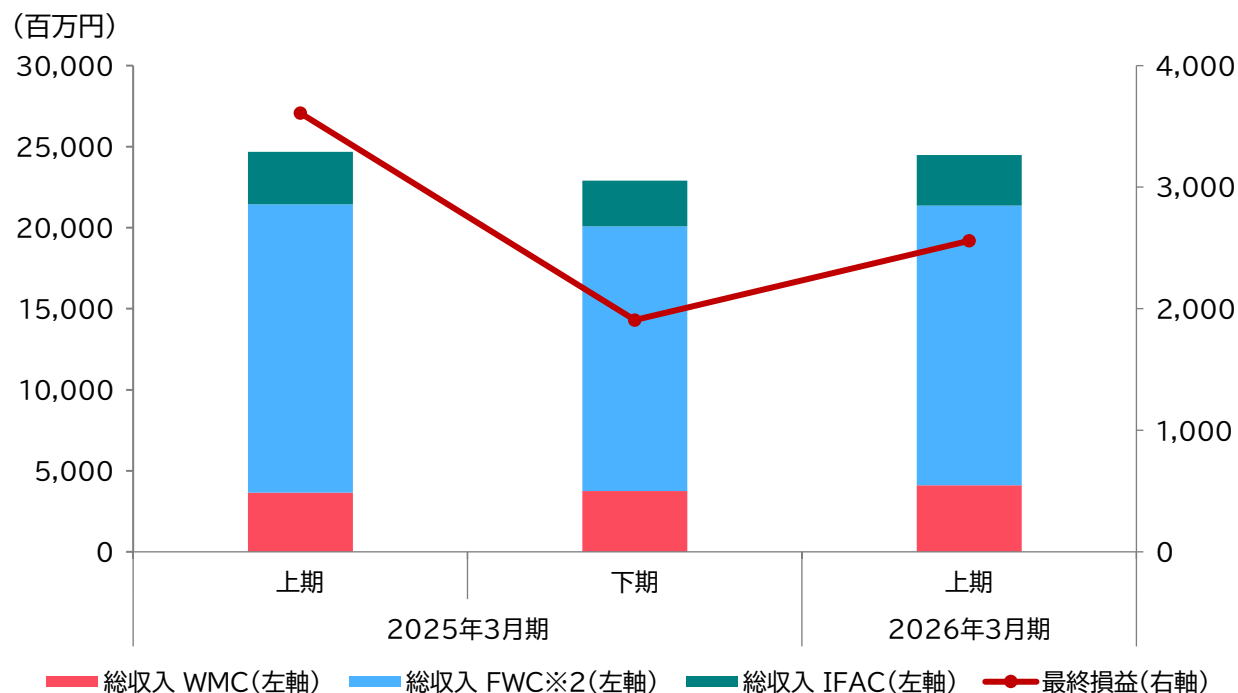


安定収益/固定費カバー率





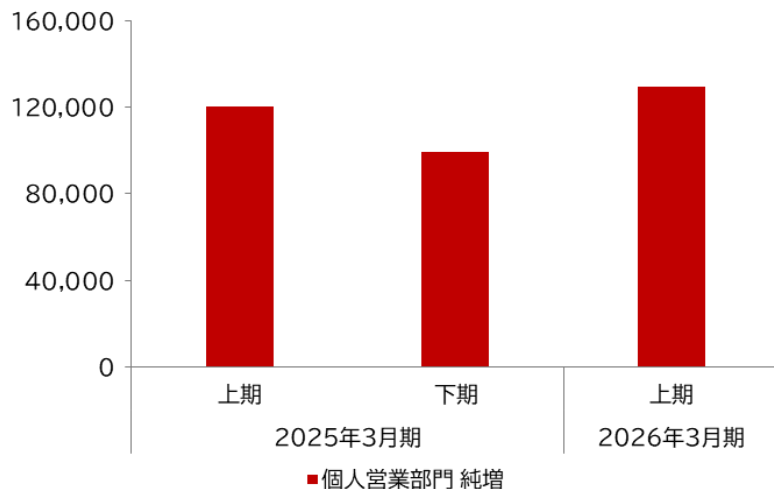
業績推移※1



| (百万円) | 2025年3月期 |        | 2026年3月期 | 前年<br>同期比 |
|-------|----------|--------|----------|-----------|
|       | 上期       | 下期     | 上期       |           |
| 総収入   | 24,683   | 22,901 | 24,484   | -0.8%     |
| WMC   | 3,661    | 3,748  | 4,107    | 12.2%     |
| FWC※2 | 17,783   | 16,331 | 17,260   | -2.9%     |
| IFAC  | 3,238    | 2,821  | 3,115    | -3.8%     |
| 最終損益  | 3,609    | 1,907  | 2,558    | -29.1%    |

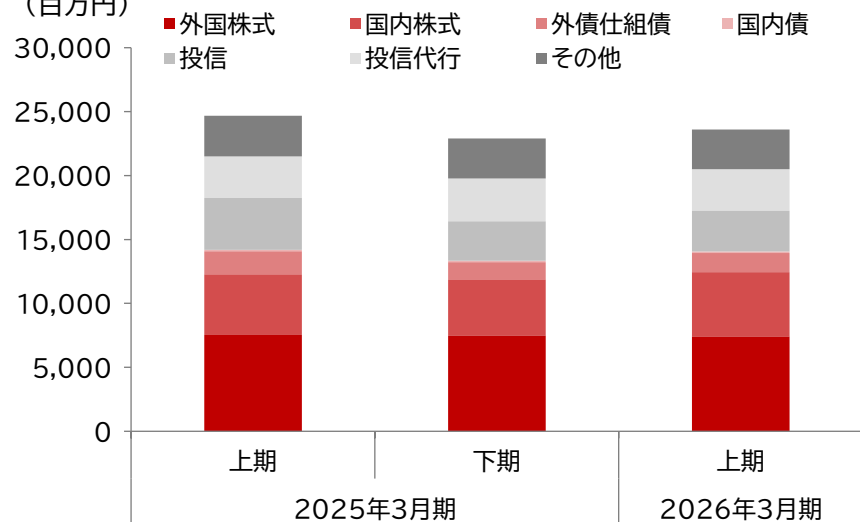
## 純増

(百万円)



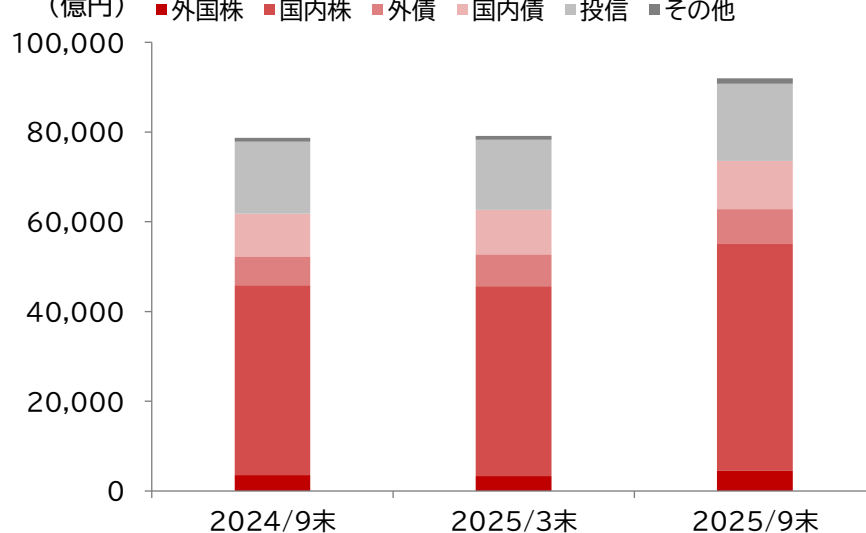
## 商品別収益

(百万円)

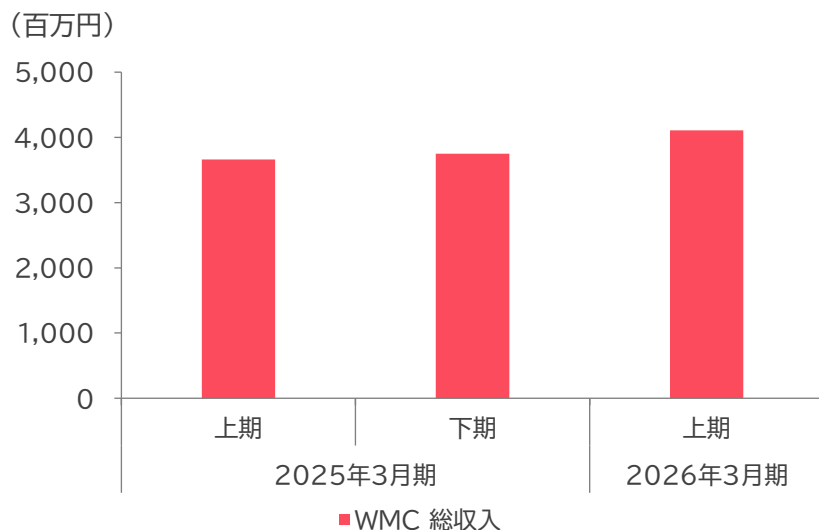


## 商品別預かり資産

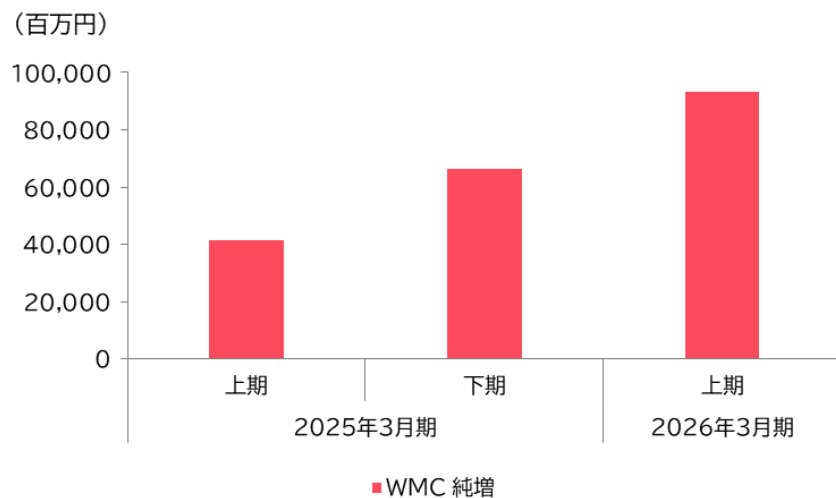
(億円)



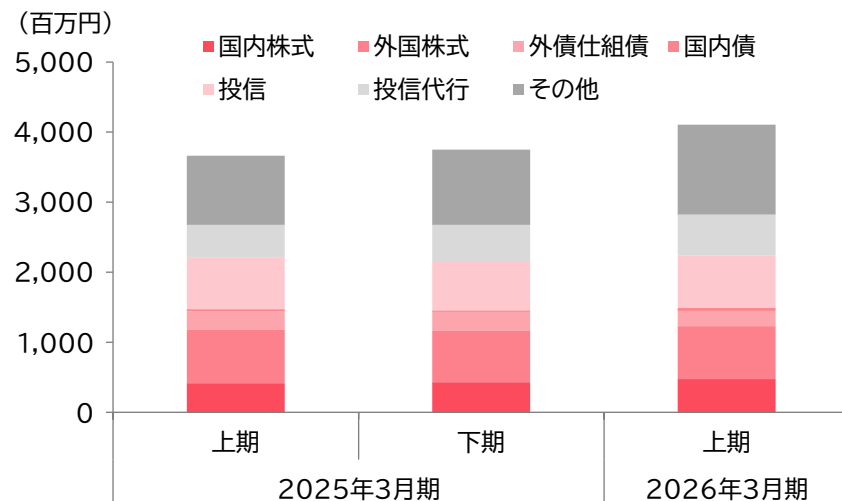
## 総収入※1



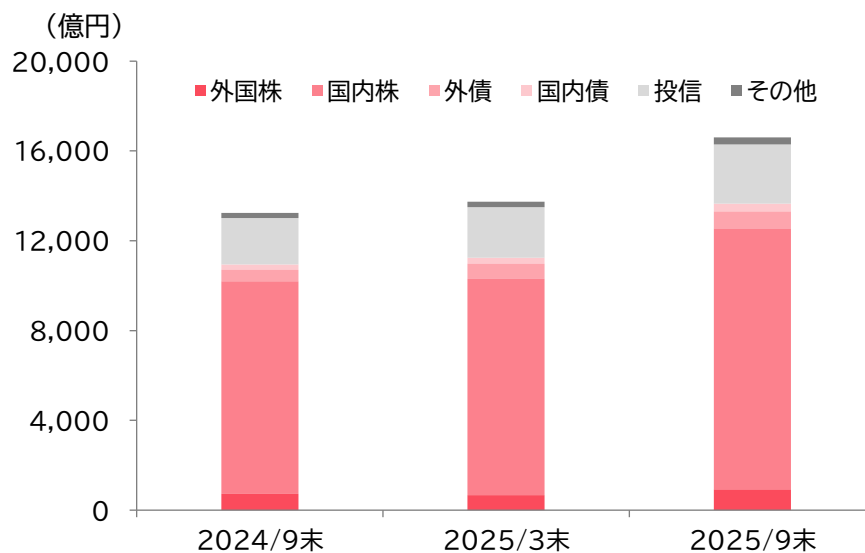
## 純増



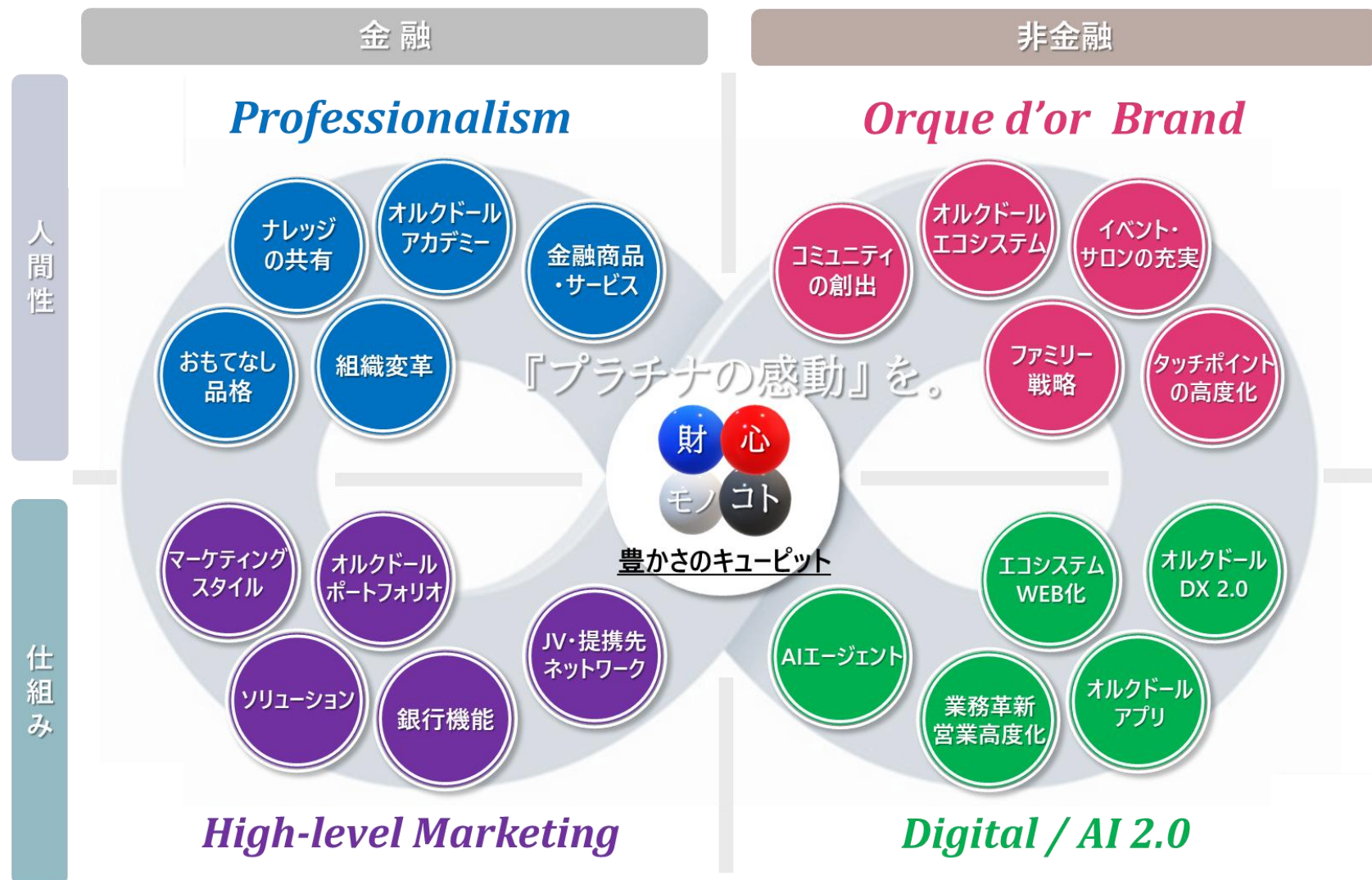
## 商品別収益



## 預かり資産



## Orque d'or 2.0 戦略について





戦略モデル

日本で展開する大手PBにはない、**唯一無二のビジネスモデル**の構築を目指す

証券担保ローン

- ◆ 資金用途自由
- ◆ 5億円以下のRM付き融資
- ◆ ポートフォリオローン取り扱い（準備中）

オルクドール・サロン

- ◆ 黄金の台形層の集客力
- ◆ 時価200億円以下へのサービス（大手投資銀行の空白ゾーン）

人間性・専門性

中部地区プレゼンス

心のマーケット

- ◆ 他社にない圧倒的なブランドプレゼンス・コンタクト力
- ◆ 資産継承対策の対応力強化

ユニークな  
商品戦略

- ◆ 当社独自の商品戦略による差別化
- ◆ 顧客に選ばれる独自色の打ち出し



- ◆ 年金機関投資家向け商品の横展開
- ◆ プライベートアセットへのアクセス強化
- ◆ 未上場個別銘柄、STO、不動産小口化投資

UMA  
投資一任戦略

- ◆ ファンドによる投資一任を推進（外資のバランス型投資一任、国内証券のポートフォリオ営業と一線を画す）



- ◆ 個別銘柄ファンドを含むUMA導入体制の早期構築
- ◆ ウェルス独自のポートフォリオ営業体制の構築
- ◆ 富裕層のコア資産の取り込み

ソリューション  
資産継承

- ◆ 資産管理会社を活用した資産移転促進
- ◆ 個別不動産の活用

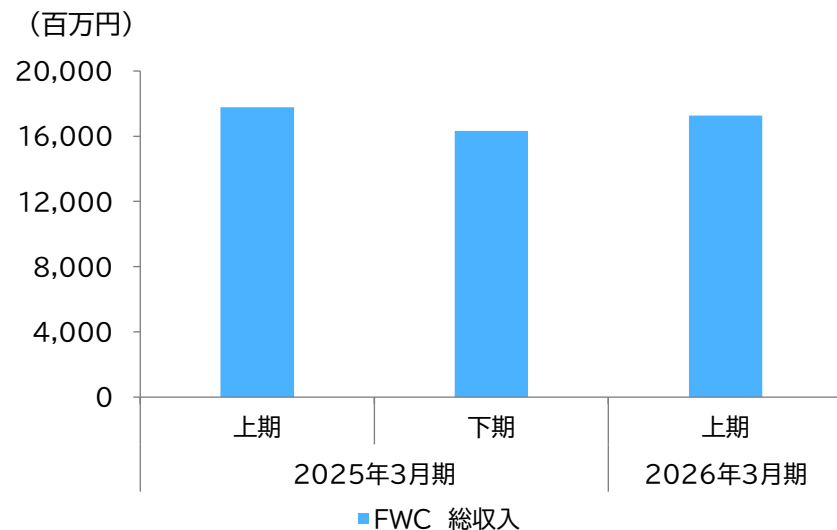


- ◆ 減価償却商品（小口不動産、オペリース）
- ◆ 種類株式、信託を活用した経営権の継承
- ◆ 各ノウハウ継承のためのマニュアル化と横展開

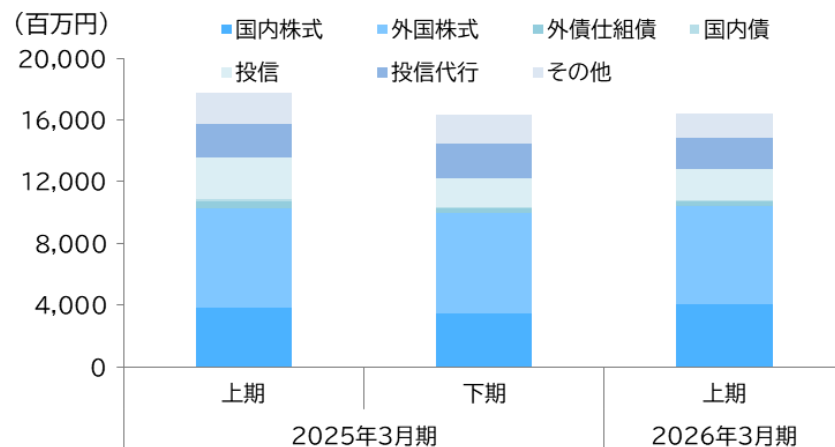
非居住者戦略

- ◆ 国内資産管理者機能の提供
- ◆ 非居住者の国内資産管理会社を通じた有価証券投資機会の提供

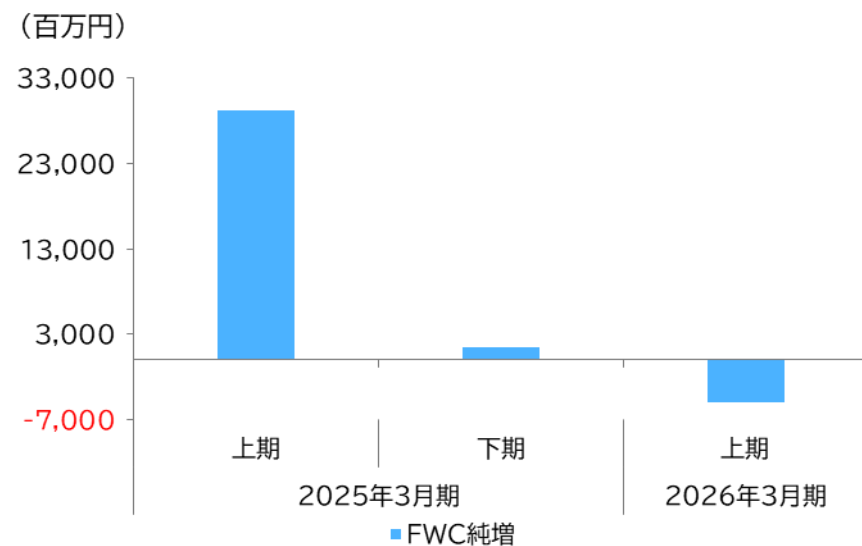
## 総収入※1



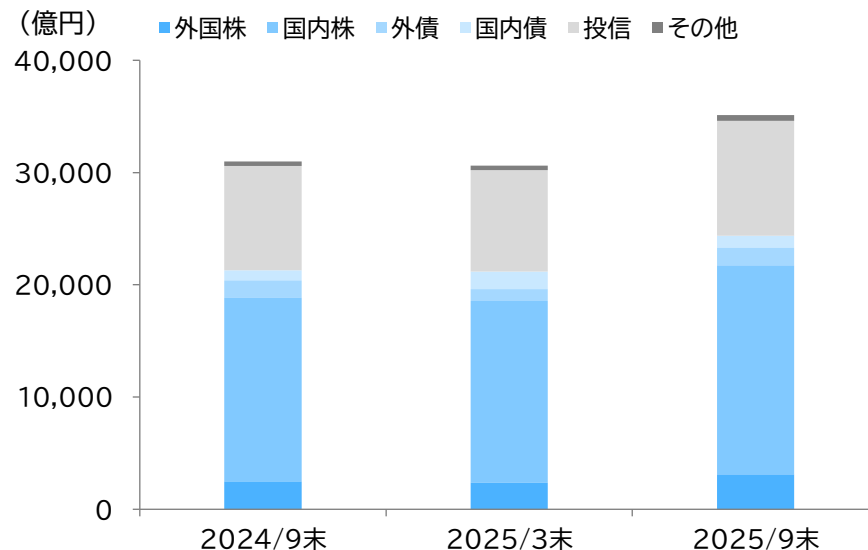
## 商品別収益



## 純増

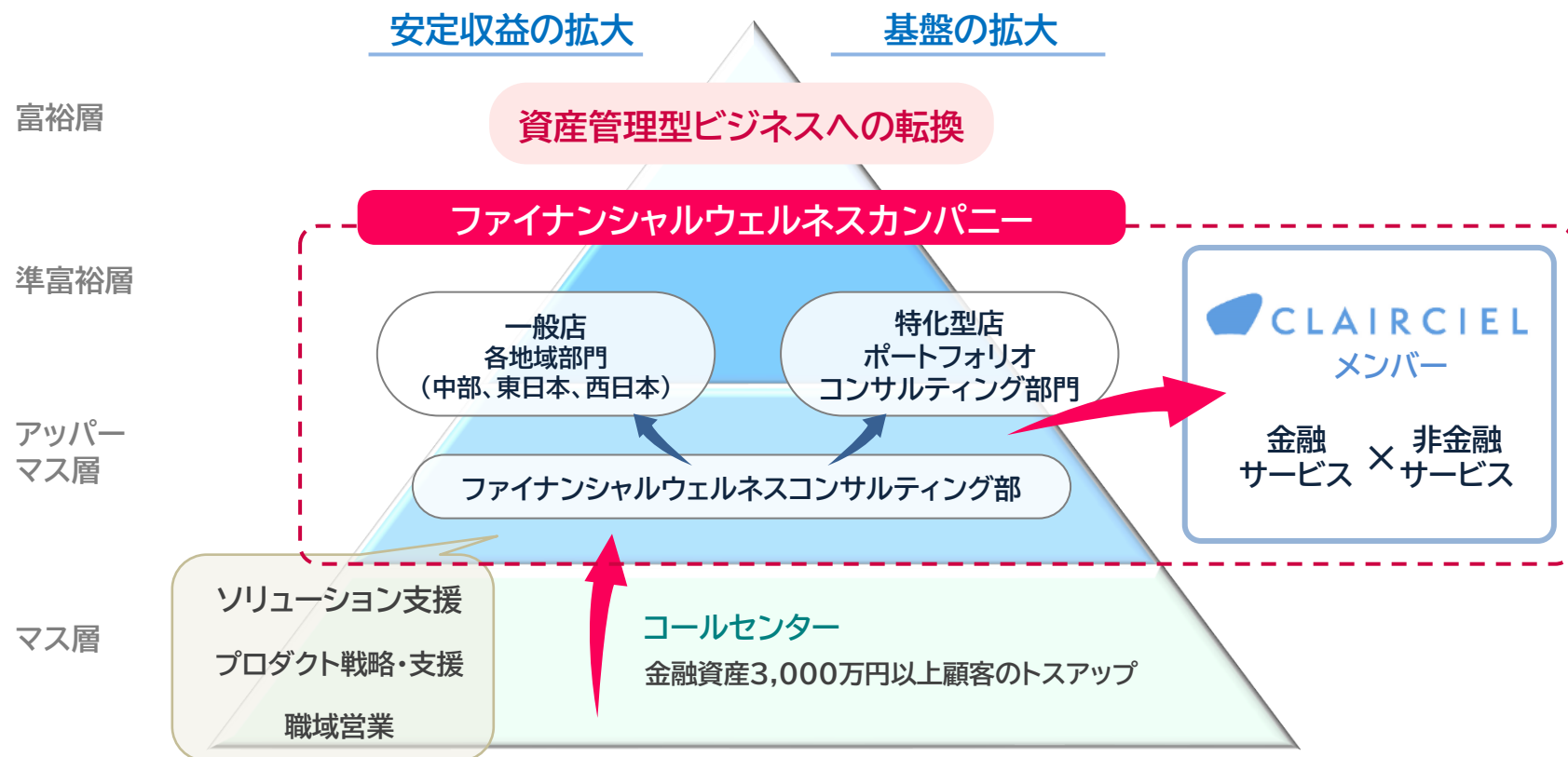


## 預かり資産



## 【FW戦略】

- ・コア、サテライト戦略の柔軟な対応
- ・コア資産は、基盤拡大に向け、資産管理型ビジネスへ転換。ポートフォリオ特化店の設置
- ・コールセンターでは金融資産3,000万円以上のお客様を対面営業へトスアップ
- ・ポートフォリオ保有者へのCLAIR CIELメンバーシップを提供





◆ クレールシエルメンバーシップの拡大に向けたフロー

コア資産の獲得と  
サテライト資産の運用

金融資産3,000万円以上が対象  
特に5,000万円以上の準富裕層に注力



既存顧客への  
ゴールベース  
アプローチ



ポートフォリオ資産  
保有顧客への  
メンバーシップのご案内



メンバーシップ制を敷き  
メンバー限定の  
コンサート・ツアー等  
非金融サービスを提供

サービスやコミュニティを通じた  
当社と顧客とのつながり  
顧客が顧客を呼ぶサイクルの実現

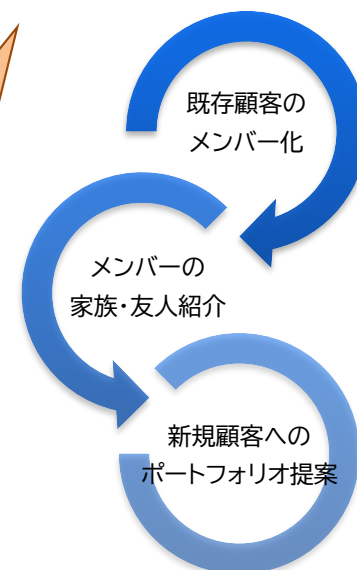
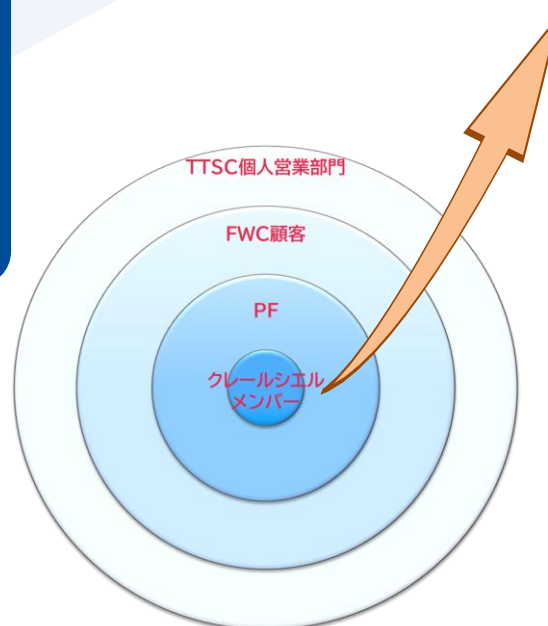


新規開拓

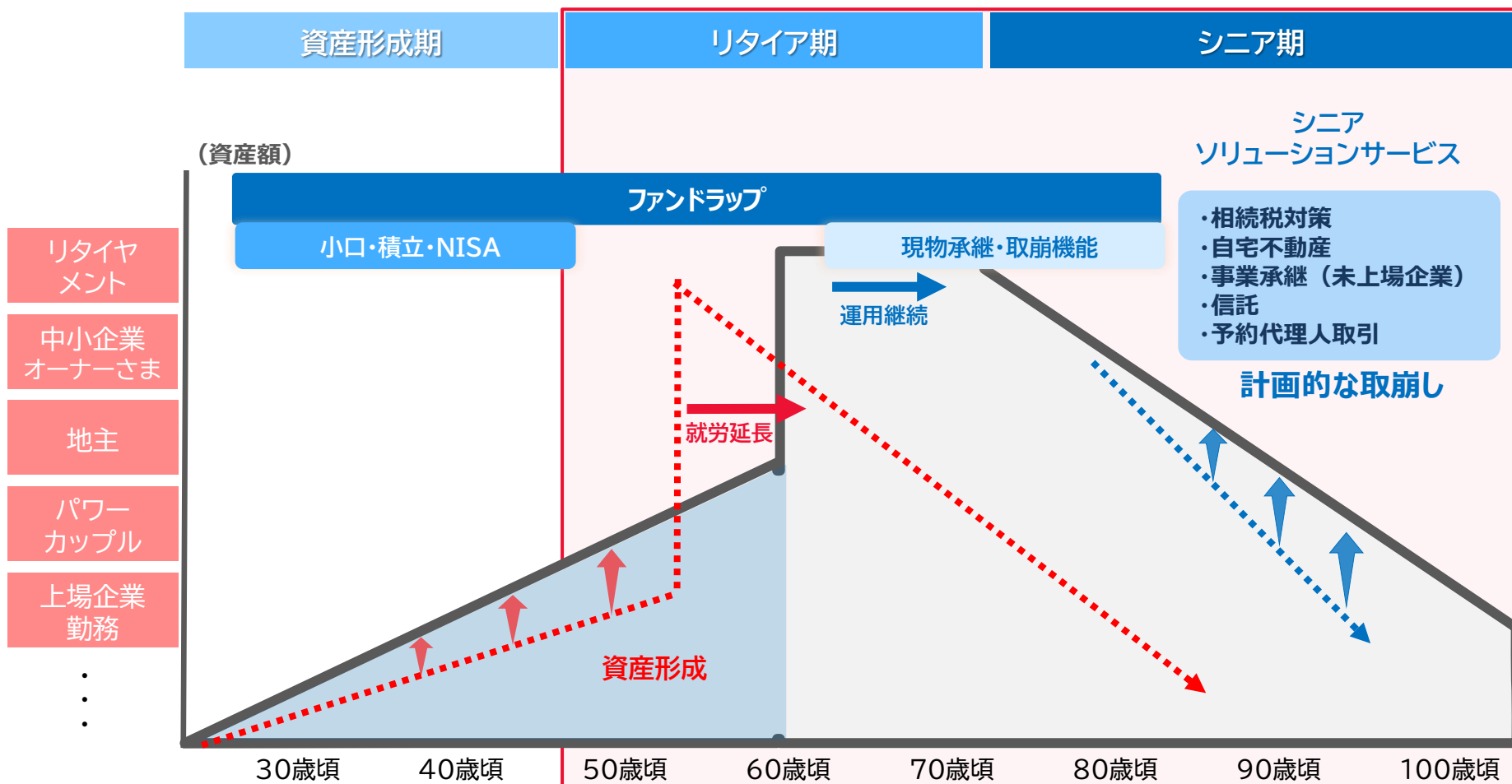
準富裕層  
アッパーマス層の獲得  
FWC顧客基盤の拡大



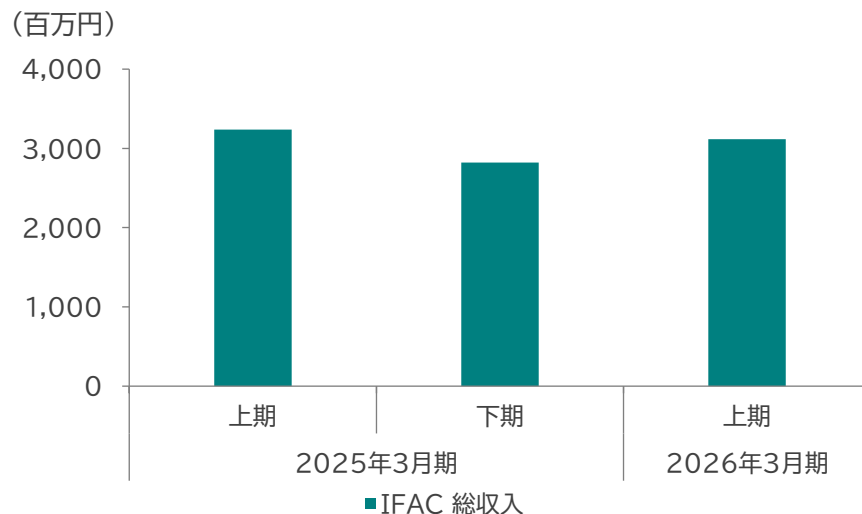
既存顧客の  
対面へのトスアップ



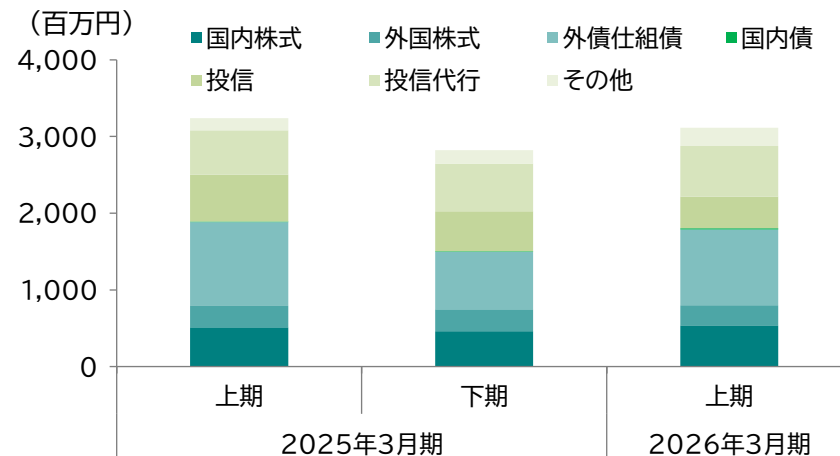




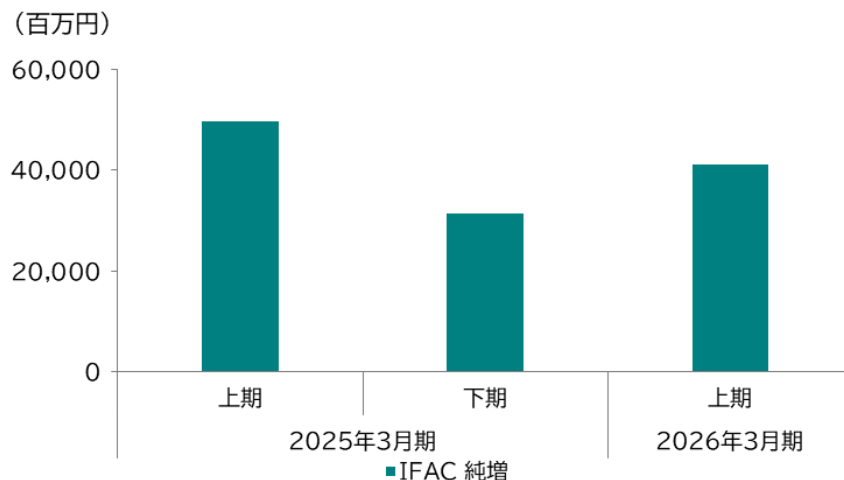
## 総収入※



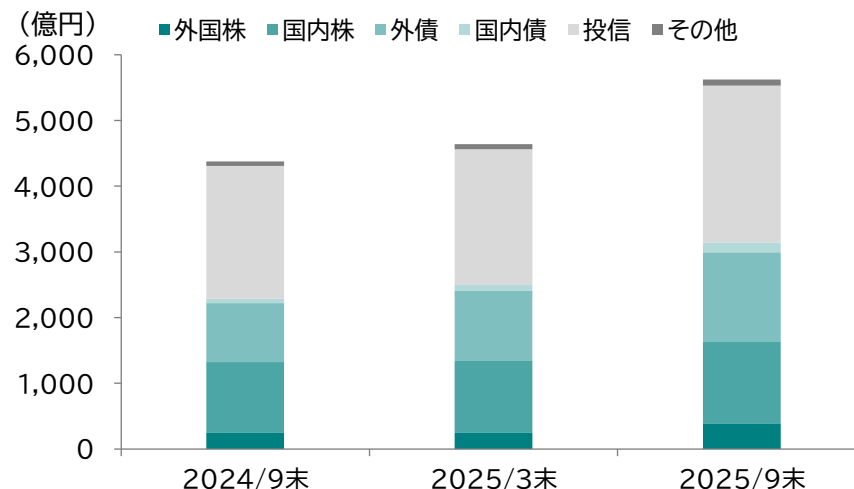
## 商品別収益



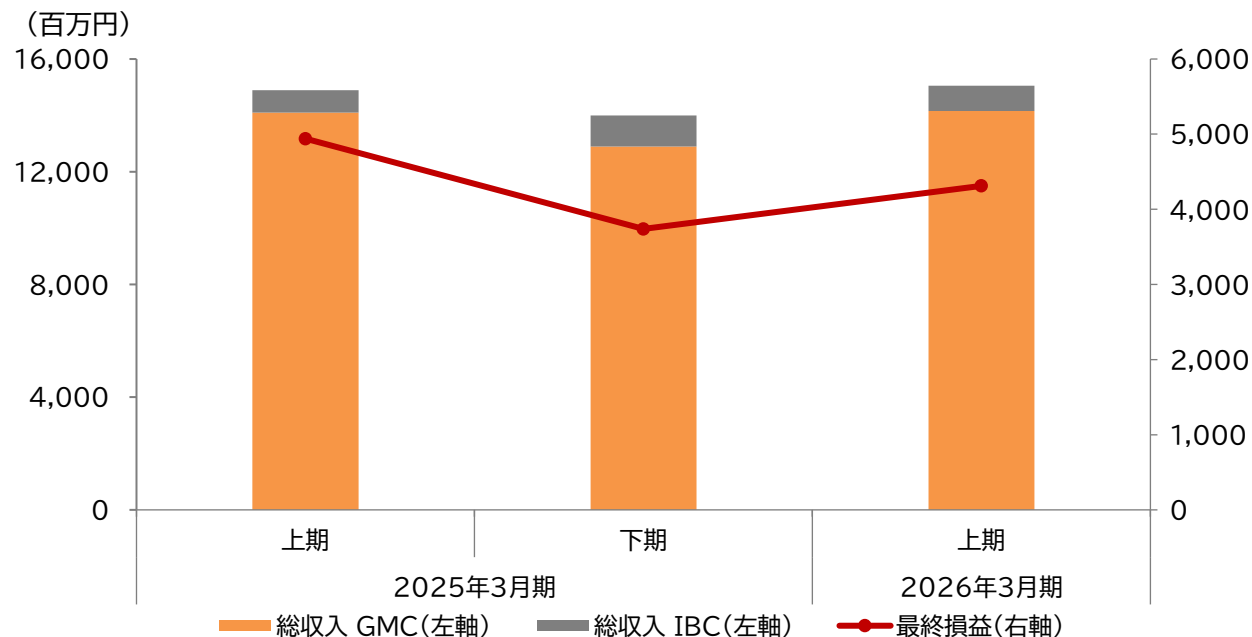
## 純増



## 預かり資産

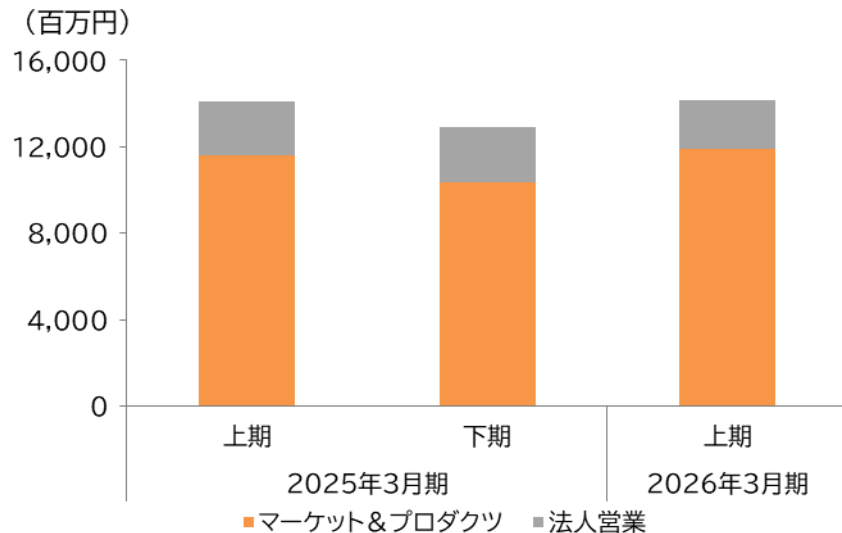


業績推移※

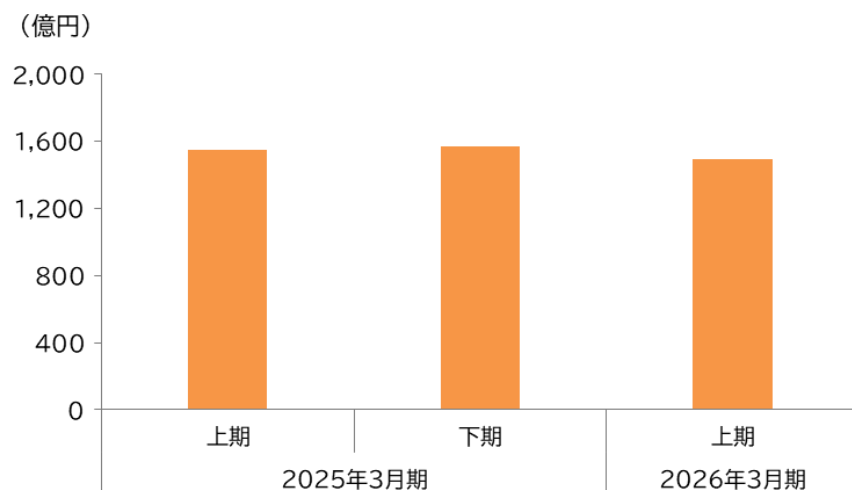


| (百万円) | 2025年3月期 |        | 2026年3月期 | 前年同期比  |
|-------|----------|--------|----------|--------|
|       | 上期       | 下期     | 上期       |        |
| 総収入   | 14,896   | 14,001 | 15,059   | 1.1%   |
| GMC   | 14,100   | 12,894 | 14,158   | 0.4%   |
| IBC   | 796      | 1,106  | 900      | 13.0%  |
| 最終損益  | 4,940    | 3,739  | 4,314    | -12.7% |

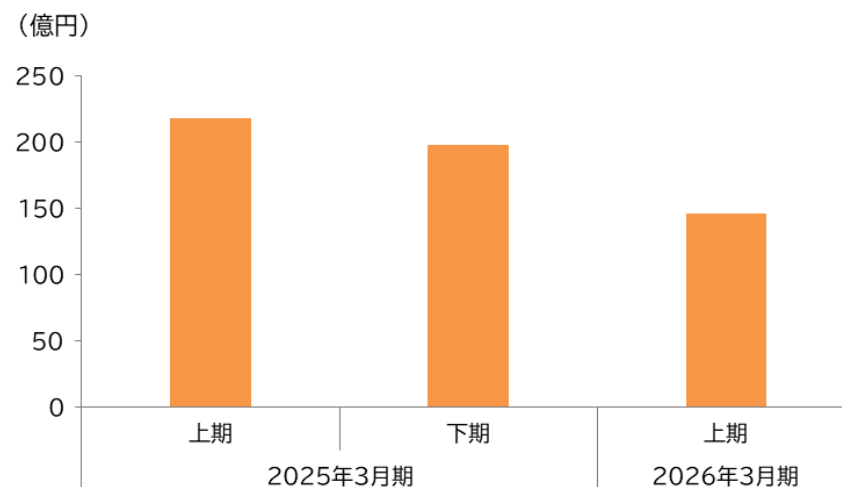
## GMC総収入※1



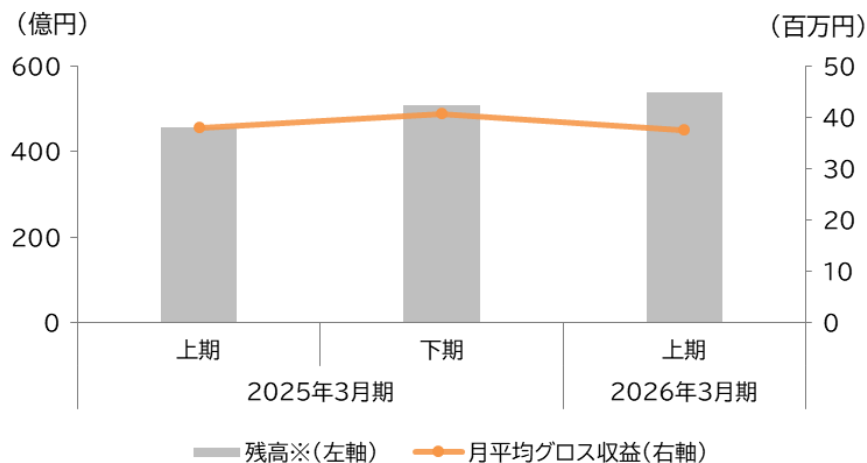
## 外国株式月平均売買代金※2



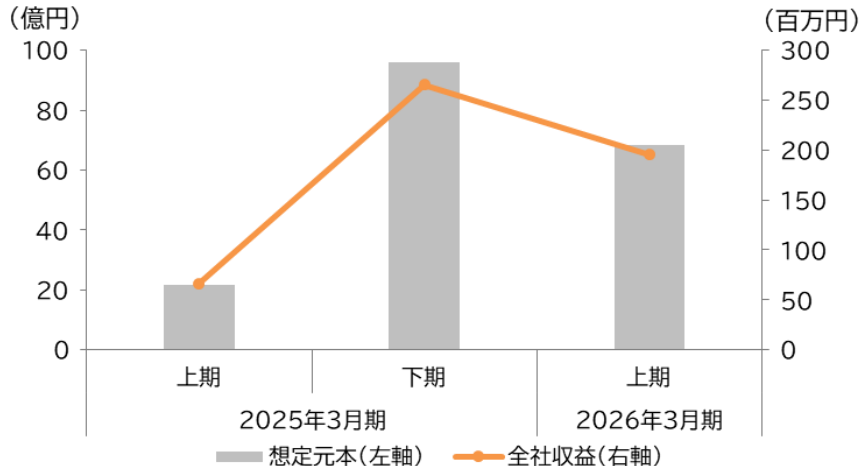
## 外国債券月平均販売金額※2



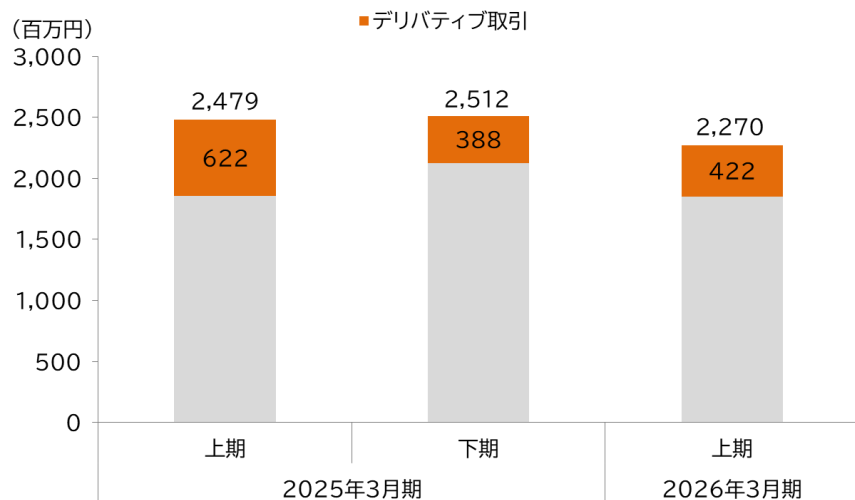
## 株レポの拡大



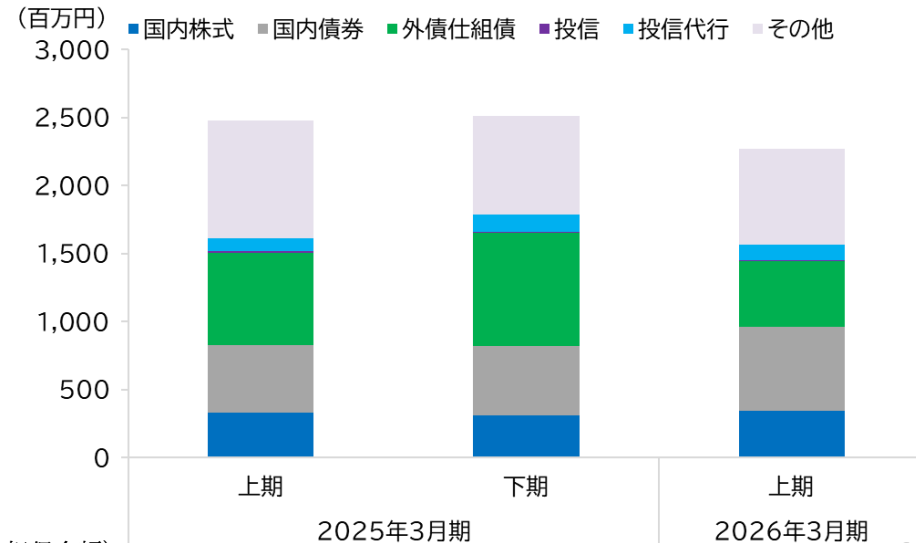
## エクイティブロックオファーの取り込み



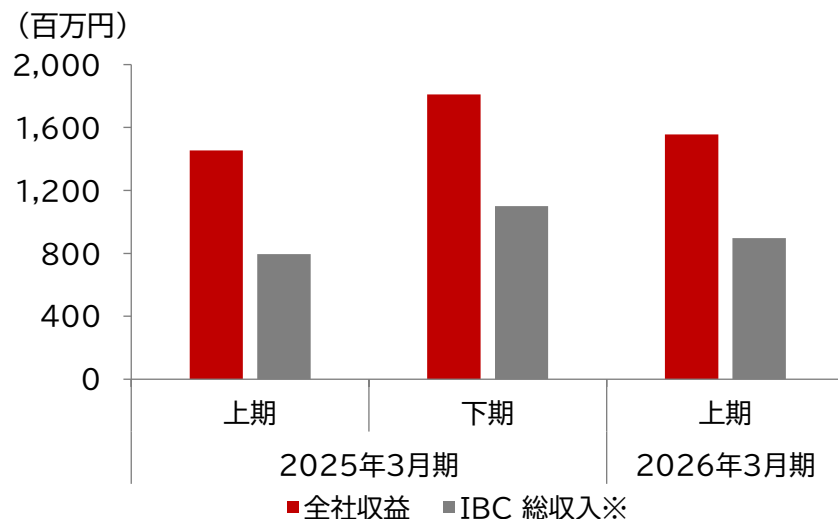
## 法人総収入に占めるデリバティブ取引



## 商品別法人総収入



## 全社収益に対するIBCの収益



※ 管理会計数値

## 総合、引受額ランキング 2025年4月～2025年9月

| 順位 | 引受会社              | 件数  | 金額(百万円)   | シェア(%) |
|----|-------------------|-----|-----------|--------|
| 1  | みずほ証券             | 371 | 2,445,900 | 20.0   |
| 2  | 大和証券              | 360 | 2,402,100 | 19.7   |
| 3  | SMBC日興証券          | 360 | 2,322,540 | 19.0   |
| 4  | 野村証券              | 371 | 2,313,730 | 19.0   |
| 5  | 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 | 323 | 1,793,370 | 14.7   |
| 6  | 東海東京証券            | 82  | 208,775   | 1.7    |
| 7  | SBI証券             | 27  | 165,550   | 1.4    |
| 8  | 岡三証券              | 72  | 159,515   | 1.3    |
| 9  | ゴールドマン・サックス証券     | 31  | 85,740    | 0.7    |
| 10 | BofA証券            | 22  | 84,000    | 0.7    |

※普通社債+投資法人債+財投機関債等+地方債等(主幹事型)+非居住者円債  
※キャピタルアイ・ニュースより弊社作成

## IPO引受額ランキング 2025年4月～2025年9月

| 順位 | 引受会社              | 件数 | 金額(百万円) | シェア(%) |
|----|-------------------|----|---------|--------|
| 1  | 野村証券              | 9  | 34,529  | 33.1   |
| 2  | SMBC日興証券          | 9  | 24,501  | 23.5   |
| 3  | みずほ証券             | 9  | 18,835  | 18.1   |
| 4  | 大和証券              | 6  | 14,391  | 13.8   |
| 5  | SBI証券             | 17 | 4,033   | 3.9    |
| 6  | 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 | 4  | 2,174   | 2.1    |
| 7  | モルガン・スタンレーMUFG証券  | 1  | 1,500   | 1.4    |
| 8  | 東海東京証券            | 10 | 1,417   | 1.4    |
| 9  | 楽天証券              | 10 | 508     | 0.5    |
| 10 | 岡三証券              | 9  | 463     | 0.4    |

※キャピタルアイ・ニュースより弊社作成

## 普通社債引受額ランキング 2025年4月～2025年9月

| 順位 | 引受会社              | 件数  | 金額(百万円)   | シェア(%) |
|----|-------------------|-----|-----------|--------|
| 1  | みずほ証券             | 222 | 1,789,853 | 21.7   |
| 2  | 野村証券              | 214 | 1,638,266 | 19.9   |
| 3  | SMBC日興証券          | 216 | 1,547,947 | 18.8   |
| 4  | 大和証券              | 188 | 1,455,461 | 17.7   |
| 5  | 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 | 195 | 1,407,070 | 17.1   |
| 6  | SBI証券             | 17  | 165,044   | 2.0    |
| 7  | 岡三証券              | 26  | 45,500    | 0.6    |
| 8  | 東海東京証券            | 25  | 43,237    | 0.5    |
| 9  | BofA証券            | 10  | 41,700    | 0.5    |
| 10 | しんきん証券            | 20  | 39,683    | 0.5    |

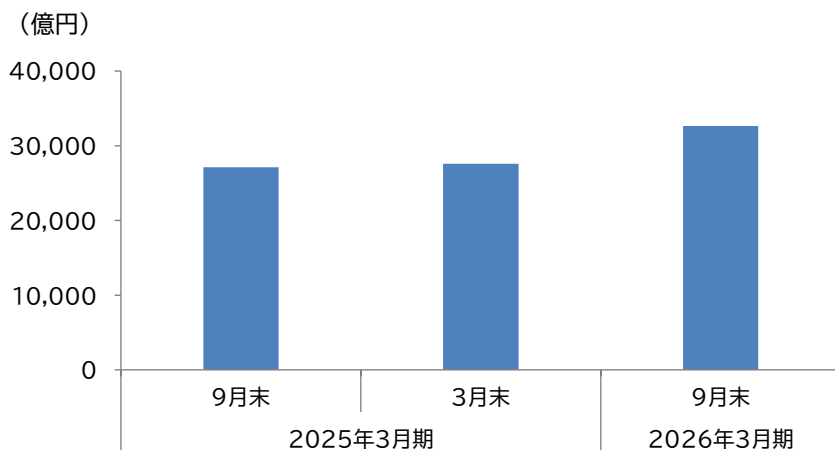
※Refinitiv DEALWATCHより弊社作成

■ 提携合弁証券ビジネスは順調に拡大を続け、預り資産残高は3兆円を突破

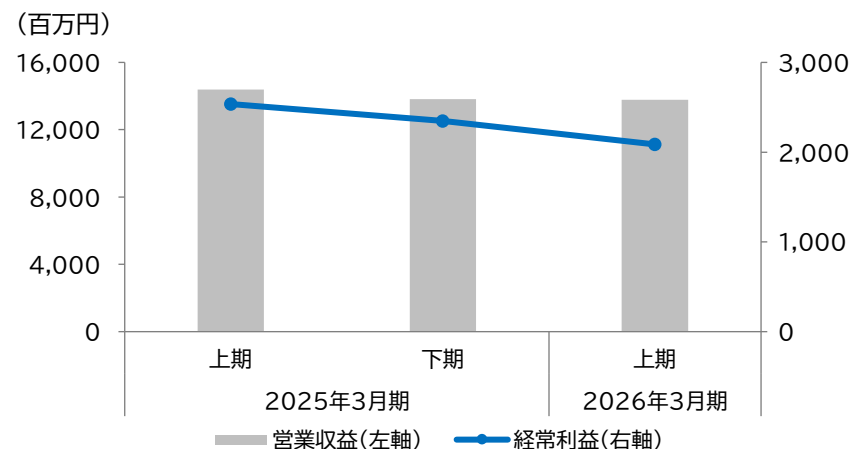
■ 預かり資産は順調に伸長するも、収益は伸び悩み

⇒提携モデルのステージアップ(JV 2.0)を目指す時期に来ている。

## 預かり資産



## 業績推移(提携合弁証券7社合計)



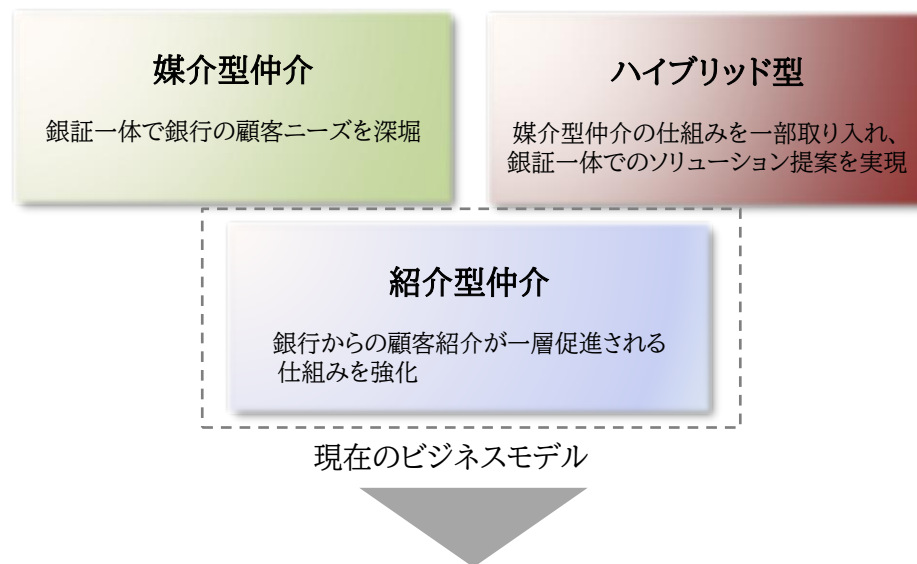
【全国地方銀行預金量 上位行(2025年3月末)】

|    | 金融機関名       | 預金量<br>(兆円) |   |
|----|-------------|-------------|---|
| 1  | ふくおか F G    | 21.5        | ★ |
| 2  | コンコルディア F G | 20.4        |   |
| 3  | めぶき F G     | 17.5        | ★ |
| 4  | 千葉銀行        | 16.2        | ★ |
| 5  | ほくほく F G    | 13.9        |   |
| 6  | しずおか F G    | 11.7        | ★ |
| 7  | 山口 F G      | 10.3        |   |
| 8  | 九州 F G      | 10.3        | ★ |
| 9  | 西日本 F H     | 10.0        |   |
| 10 | ひろぎん H D    | 9.2         | ★ |
| 11 | 京都 F G      | 9.2         | ★ |
| 12 | 七十七銀行       | 8.8         | ★ |
| 13 | 八十二銀行       | 8.6         | ★ |
| 14 | 第四北越 F G    | 8.5         | ★ |
| 15 | 群馬銀行        | 8.4         | ★ |
| 16 | ちゅうぎん F G   | 8.2         | ★ |
| 17 | 関西みらい       | 7.6         |   |
| 18 | いよぎん H D    | 6.4         | ★ |
| 19 | 十六 F G      | 6.3         |   |
| 20 | 山陰合同銀行      | 6.2         |   |
| 27 | 池田泉州 H D    | 5.7         |   |
| -  | 栃木銀行        | 3.1         |   |
| -  | フィデア H D    | 2.6         |   |

★ :証券子会社あり

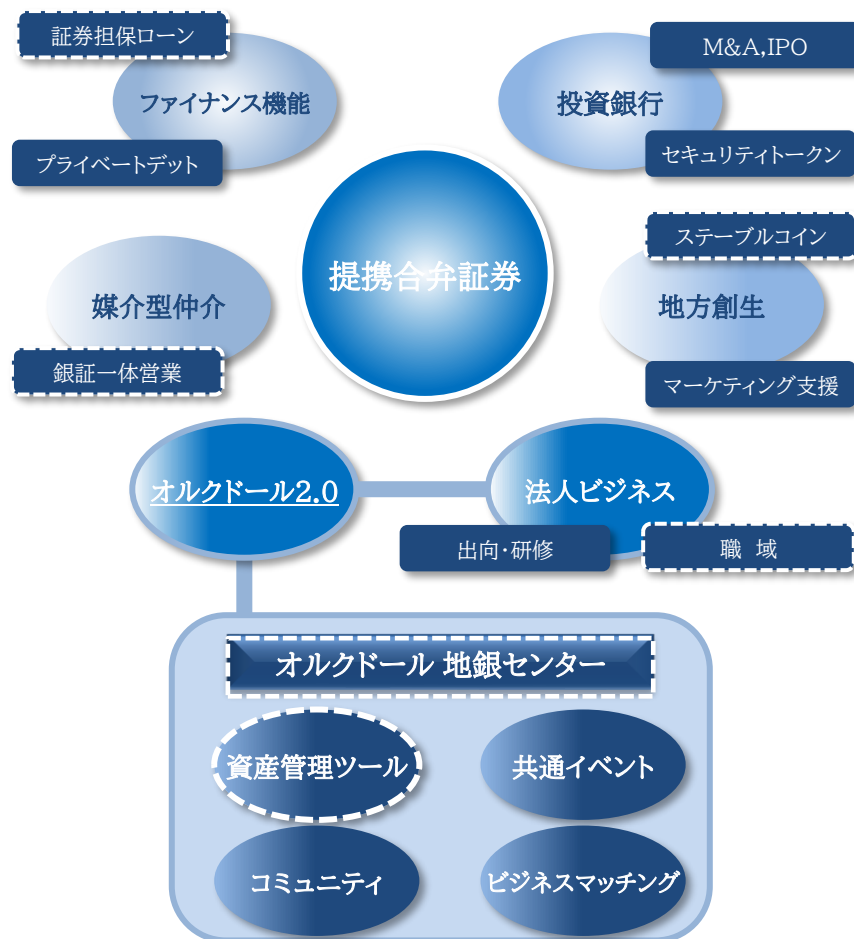
■ :東海東京FHとの提携先

<ビジネスモデルの変革における3つの方向性>



それぞれの提携銀行・合弁証券にとって最適な  
ビジネスモデルの再構築を進めている

『JV 2.0』  
プラットフォーム機能の強化





## SDF キャピタルとの資本業務提携

- 近年、スタートアップの資金調達手法として「スタートアップデット」市場が注目を集めており、市場規模も拡大
- 2025年9月30日、グループのVC投資子会社であるTTIとスタートアップデッドファンドを運営するSDFキャピタルにて資本業務提携に関する契約を締結  
～グループ全体で株式調達と融資の両方を提供可能

### スタートアップデット市場拡大の背景

#### エクイティ調達 環境の変化

- 米国での未上場企業に対する見方の変化や金利の上昇もあり、未上場企業のバリュエーション下落
- 東証グロース市場上場維持基準の変更

#### スタートアップ による希薄化 回避のニーズ

- スタートアップ創業者持ち分の希薄化を抑制しつつ機動的に資金調達ができる「スタートアップデット」を選好するケースが増加

#### スタートアップ デットプレイヤー のノウハウ蓄積・ 新規参入

- 独立系ファンド、地方銀行等がスタートアップ・デット市場に相次いで参入。プレイヤーも案件を重ね与信ノウハウ蓄積

#### アセットビジネス・ ロールアップ モデルの増加

- IT SaaSに加え、不動産・フィンテック等のアセットビジネスを行うスタートアップの増加
- M&Aを繰り返し事業をグロースさせるロールアップ系のスタートアップの台頭

### 当該提携の概要



東海東京  
フィナンシャル・グループ



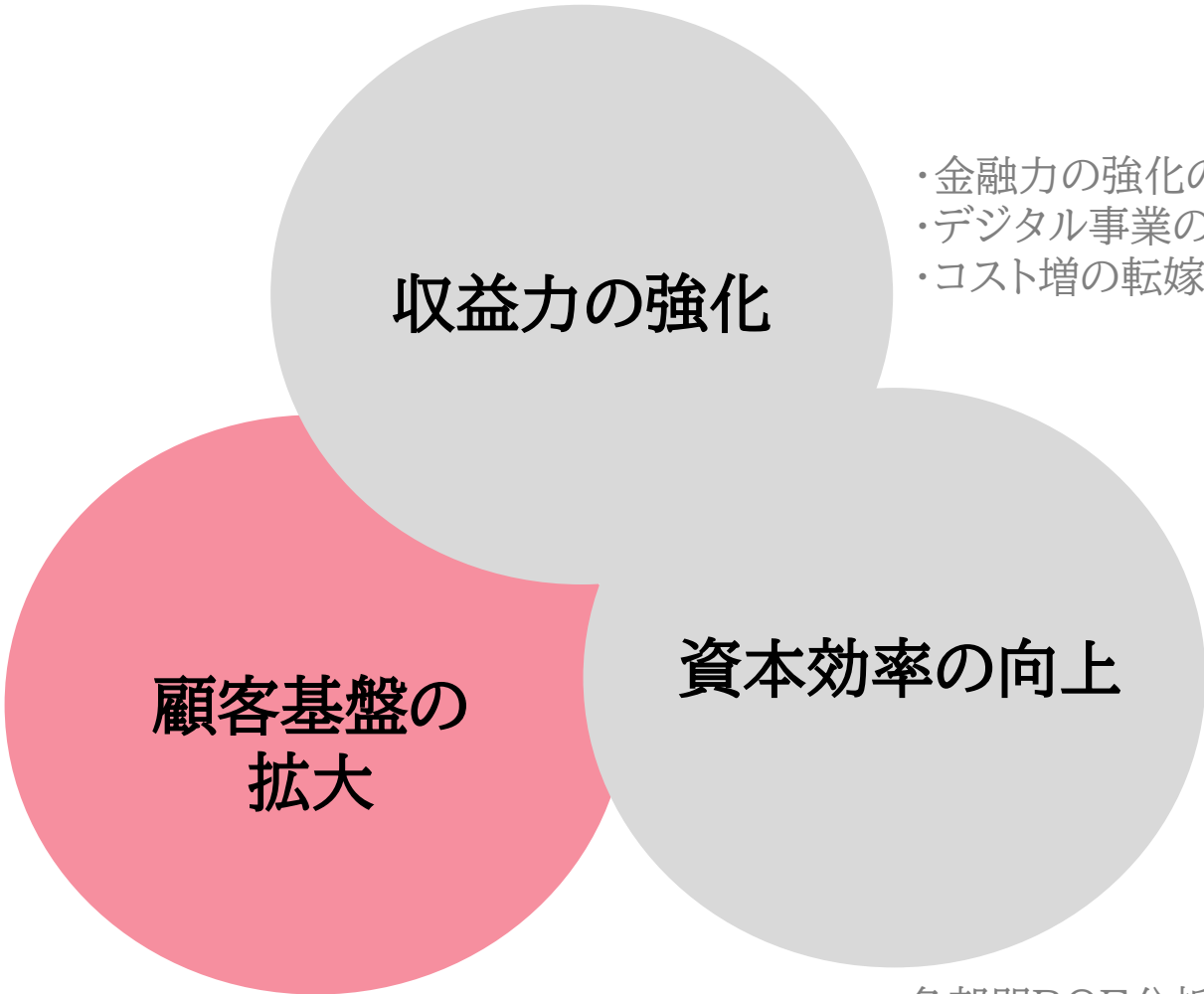
- 独立系総合金融グループならではの「顧客基盤・資金力・営業力」

- スタートアップデットの専門性
- 起業家・VCとのネットワーク
- 累計27件・80億円の投融資実績

✓ TTFGの顧客基盤と営業ネットワーク、SDFキャピタルの専門性と投融資実績を融合させることで、日本のスタートアップデット市場の創造と発展を目指す

#### [共同で推進する取り組み]

1. 第2号ファンドへの出資協力
2. 新たな投資商品の検討
3. 全国展開による支援体制の構築



## 収益力の強化

- ・金融力の強化の各戦略の遂行
- ・デジタル事業の利益の創出
- ・コスト増の転嫁力、効率化

## 顧客基盤の 拡大

- ・Powerful Partnersとの連携・提携の  
スピードアップ

## 資本効率の向上

- ・各部門ROE分析・評価による  
資本の適正配分
- ・政策保有株式の削減
- ・デジタル事業の選択と集中

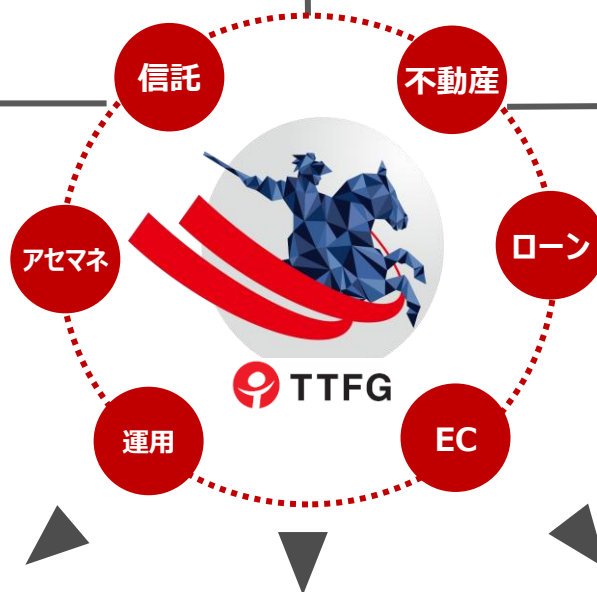
01 大手金融グループ  
規模の拡大

02 DX Tie Up  
当社グループのデジタル技術を基盤に  
B to B to Cモデルを確立

03 銀行機能の獲得  
デジタルバンクを含む  
銀行機能の獲得

提携条件:

- ① ビジョンの共有(「Beyond The Bank」)  
を目指して
- ② 経営基盤の強化(人財、DX)
- ③ シナジーの最大創出



機能の拡充

顧客基盤の拡大



地方投資家

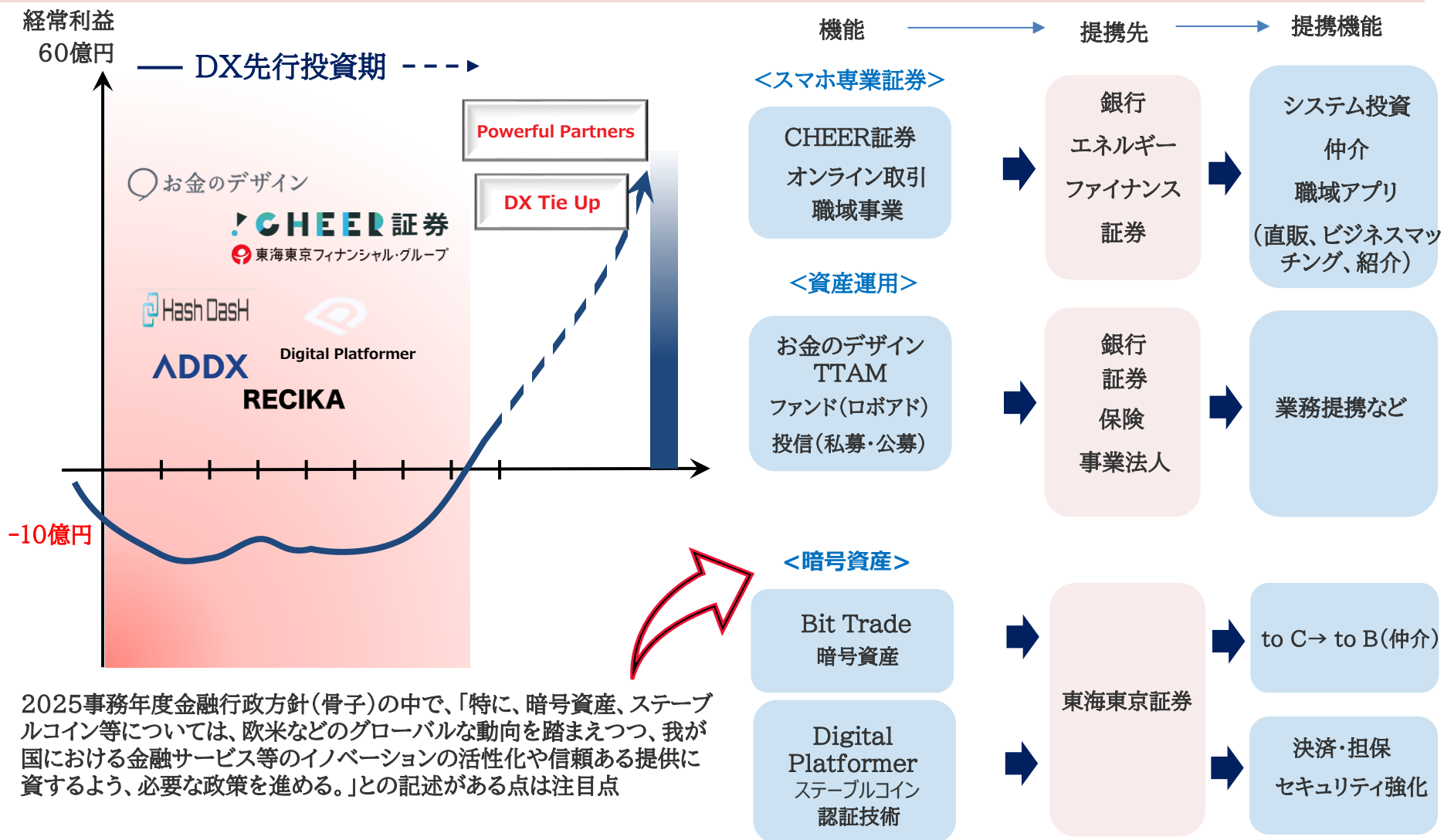


海外投資家



顧客・商品の  
クロスボーダー

- 2026年3月期の位置付け:DX先行投資期を終え、新たなフェーズ「収穫」「利益の創出」期へ向かって選択と集中を進める
- デジタルプラットフォーム事業を行っていた企業を2025年4月1日付でCHEER証券と合併し、不採算事業からの撤退を実施



2025事務年度金融行政方針(骨子)の中で、「特に、暗号資産、ステーブルコイン等については、欧米などのグローバルな動向を踏まえつつ、我が国における金融サービス等のイノベーションの活性化や信頼ある提供に資するよう、必要な政策を進める。」との記述がある点は注目点

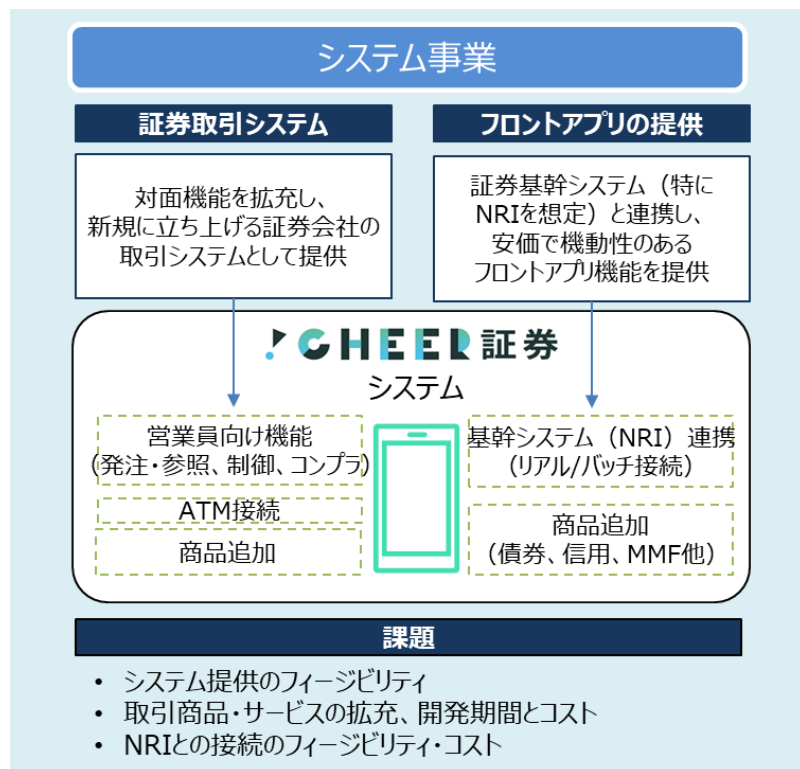
- 2025年4月1日付TTデジタル・プラットフォームとの合併が完了し、職域事業を承継。両社のリソースを効率的に活用したコスト削減を図りつつ、証券事業・職域事業を推進中
- 証券事業は複数のアライアンスパートナー候補との協議を進めており、着実な進展が見えている状況。また、他証券会社の基幹系システムとの連携を含む、CHEER証券システムを活用した販売モデルを検討中
- 職域事業は2025年度下期からの本格的な営業展開に備えた戦略策定、支援策を実行

証券事業

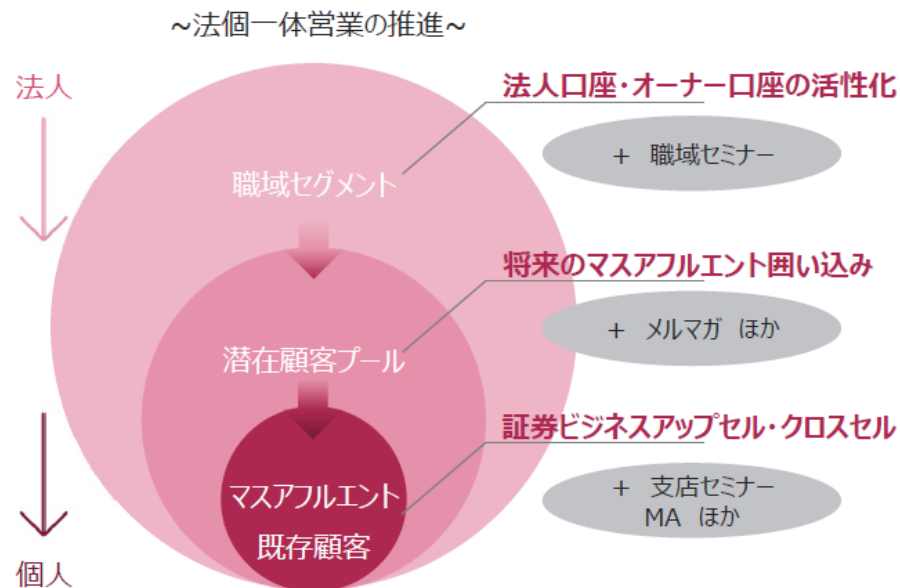
New Business

職域事業

従来の仲介モデルビジネスに加え、CHEER証券のフロントアプリ、証券システムの提供によるシステム事業化を検討中



- 職域営業を通じて法人顧客従業員の囲い込みを行い、将来のマスアフルエント層の顧客創造を図る
- アプリ導入先企業に対して、アプリの使い方から先方ニーズを踏まえたイベントのフォローアップによるリレーション深化とクロスセル・アップセルを図る





## 2025年度上期は黒字化定着(MD連結ベース)

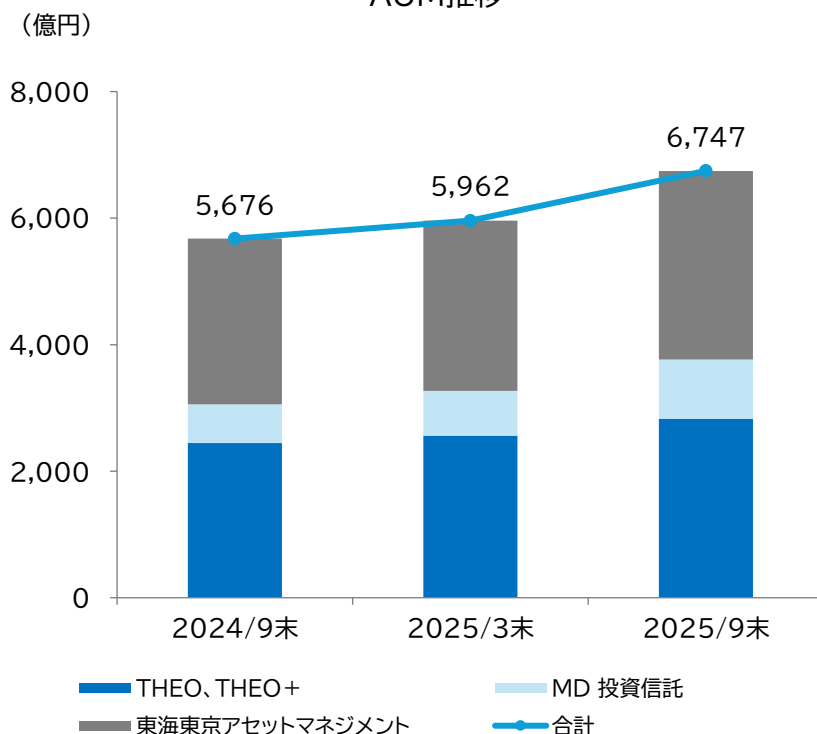
- AUMが順調に拡大し、過去最高残高を更新中。
- 楽天証券でのファンド取り扱いも開始され、今後はさらなる拡大を見込む。

## 2025年度以降も着実に黒字の積み上げを見込む

- 大手システム会社との協業検討が大幅前進し、協業開始を見込む。
- その他新規アライアンス先との検討も順調に継続中。

### AUMは過去最高残高を更新中

AUM推移



### 楽天証券でのファンド取り扱い開始(2025年9月) 高評価を得て販売額続伸中

#### 楽天証券での取扱開始ファンド 2025年9月～

- ◆ THEOグロース・AIファンド
- ◆ お金のデザイン・グローバル・リアルアセット・ファンド
- ◆ お金のデザイン・グローバル・ソーシャル・デベロップメント・ファンド
- ◆ お金のデザイン・エッセンシャル・プロダクツ・ファンド

#### 楽天証券HP

- ◆ お金のデザイン・グローバル・リアルアセット・ファンド
- ファンドスコア 4☆☆☆☆☆  
分類別ランキング 3👑 (58件中)

#### R&Iファンド大賞2025受賞

- ◆ THEOグロース・AIファンド

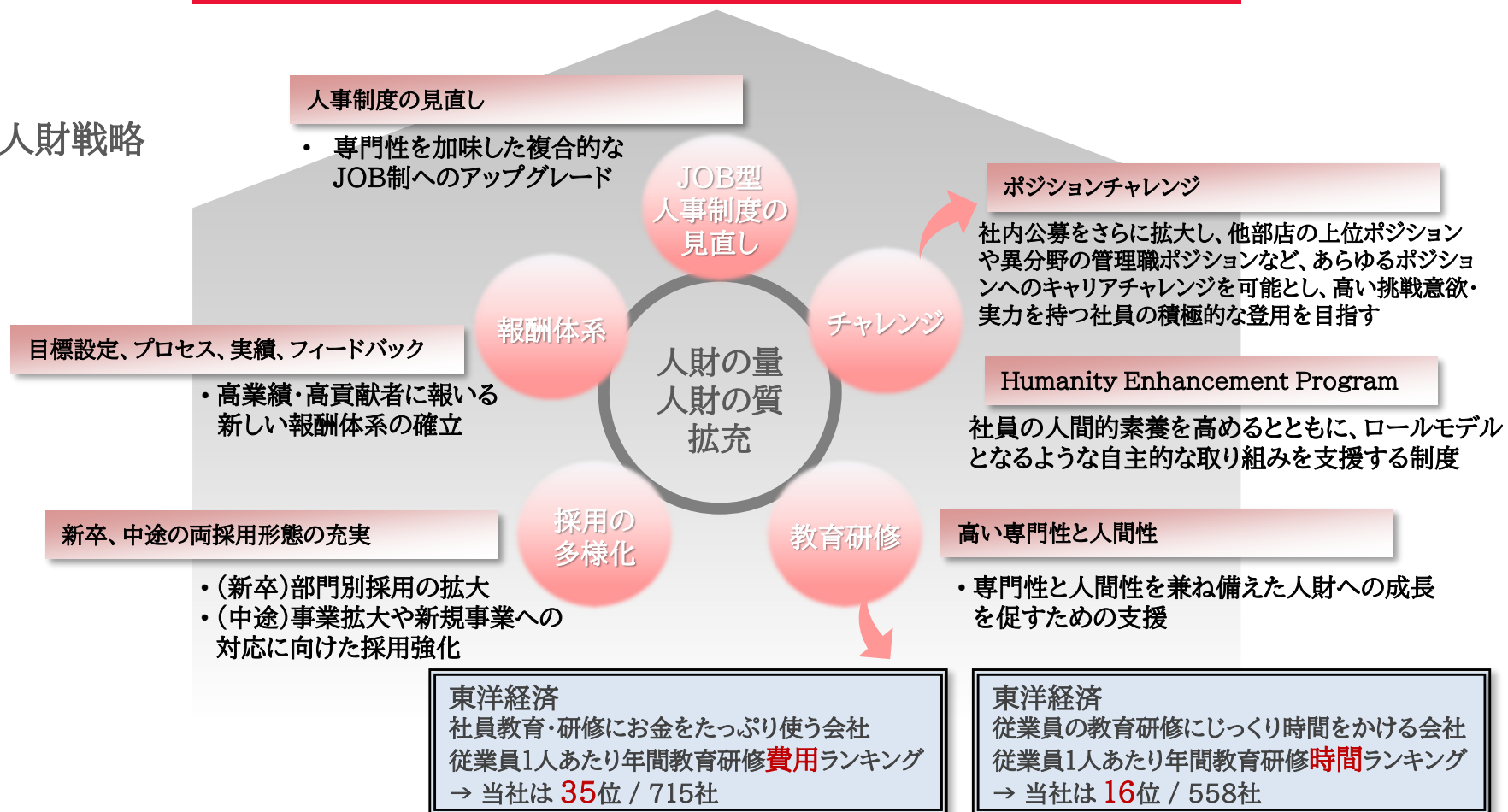
| 部門     | カテゴリ   | 賞名      | 受賞<br>ファンド名         |
|--------|--------|---------|---------------------|
| 投資信託部門 | 外国株式コア | 優秀ファンド賞 | THEO<br>グロース・AIファンド |



経営戦略

- ✓ 金融力の強化
- ✓ 異次元に向けた重点施策
- ✓ “Social Value & Justice” comes first

人財戦略



金融庁は、「AIディスカッションペーパー」、「金融行政方針」の中で、以下を言及

■AIは、将来的に金融を支える中核的な技術の一つとして、  
金融業を抜本的に変革し得る。金融庁として、そのリスクも踏まえながら、  
金融機関等における健全なAI活用に向けた取組を強力に後押ししていく。

背景 ■AIのリスクや規制面から利活用に躊躇する声も上がっているが、  
金融機関等は、技術革新に取り残されて中長期的に良質な金融サービスの  
提供が困難になる「チャレンジしないリスク」を強く意識すべき。

問題意識

対応が急務！

健全なAI活用に向けた取組みを力強く後押し

※2025年3月 AIディスカッションペーパー(第1.0版)  
2025事務年度 金融行政方針 より

デジタルツールを活用した営業生産性向上、業務効率化へ

Web面談  
遠隔営業

本部業務  
経営分析  
データ収集・蓄積

電子契約

AI  
オペレーター

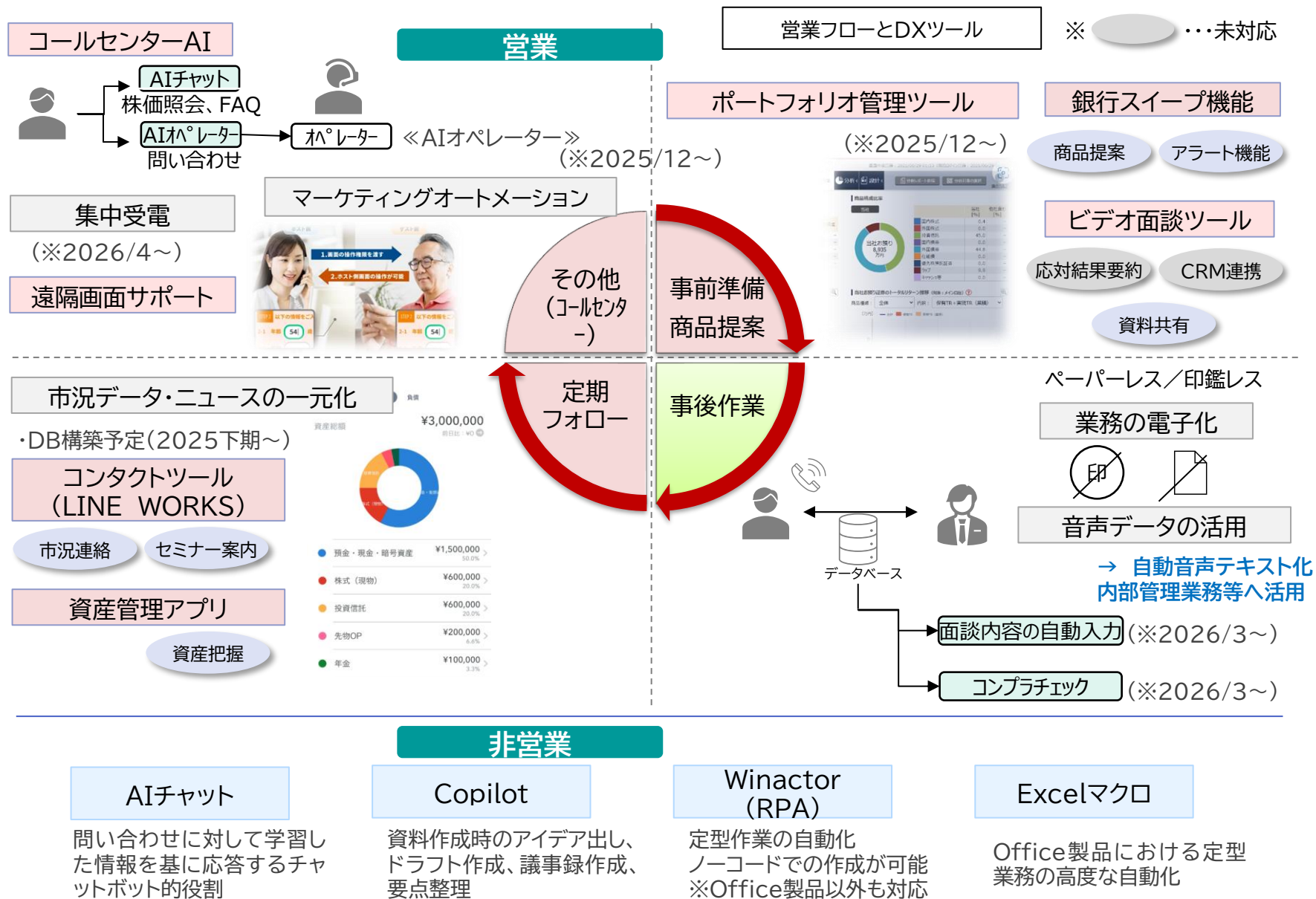
コールセンター  
受電集中  
スーパーバイザー

音声テキスト化  
CRM  
コンプライアンス

人材マップ

DBM





- 2025年4月にAI戦略室を設立し、当社グループ一体となったAI戦略を策定・推進中
- 各業務部門が個別に導入を進めるのではなく、グループでの全体最適化を図るべく、プロジェクトチームを組成して推進予定

グループ全体の要件を整理し、AI活用の**全体最適化**を図る

グループ各社・各部の要件を満たす全体最適化されたAIツールの導入・活用を推進

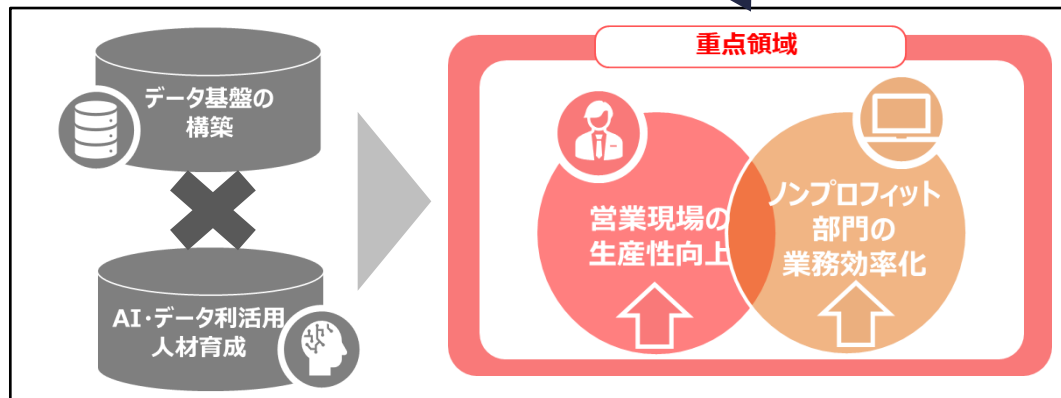
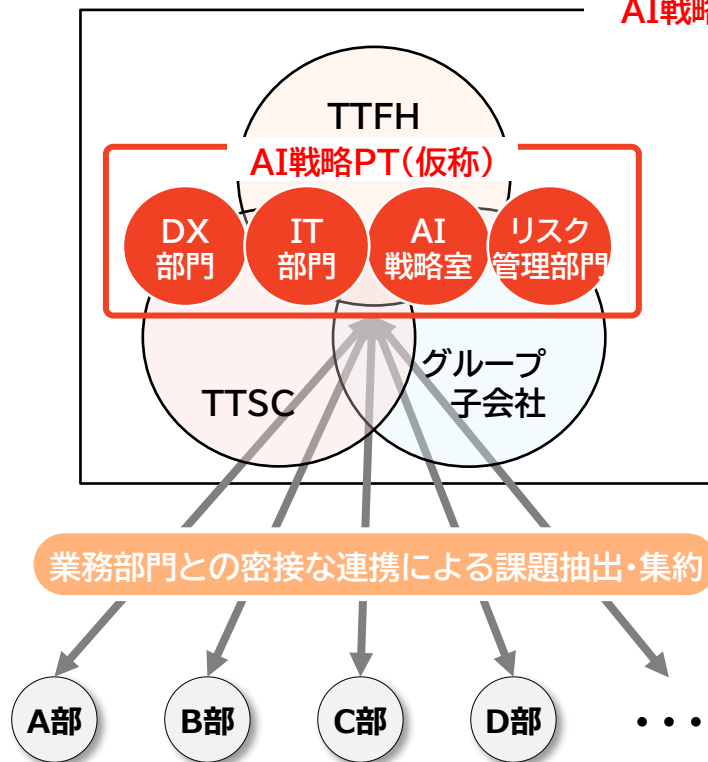
## AI戦略PT(仮称)

AI戦略室を中心としたグループ横断のPTを組成しAI戦略を推進。

- グループ内の課題(効率化が必要な業務など)のニーズを集約把握し、AI活用のユースケースを選定、随時実行。
- また、今後の当社におけるAI管理・推進組織体制の検討やガバナンス整備を推進。

最終的には各組織への機能組込を目指す

「営業現場の生産性向上」、  
「ノンプロフィット部門の業務効率化」を重点領域として推進しつつ、データ基盤の構築や人材育成を並行推進。



- デジタル技術やデータに関する知識やスキルに応じて、デジタル中核人材を3階層に定義
- 研修制度の拡充や組織体制の変革を取り込むことで、デジタル人材の育成を推進する

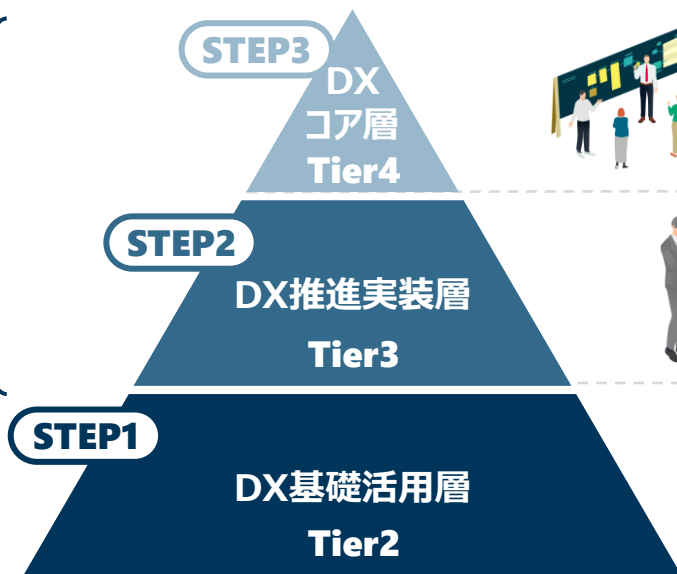
## デジタル中核人材の育成

### マネジメント人材

#### STEP4

マネジメント活用層：部門やチームにおいて、業務課題に対するDXの手段を選定し、戦略や体制に反映する事ができる

DXを推進する人材



### コアデジタル人材

デジタル技術やデータ活用に関する深い知識と豊富な経験を有し、全社のデジタル化を効果的にリードする人材

AI戦略室 + AI開発人材など



### ビジネスデジタル人材

ビジネスの業務知識や経験に加え、デジタル技術やデータ活用を駆使して全社のデジタル化を推進する人材



### デジタル基礎人材

デジタル技術やデータ活用に関する知識を保有し、自らの業務に活用する人材

基礎リテラシー層  
**Tier1**

DX関連部署対象

配属前の新入社員研修で実施

- 経験値の異なる中途採用者や異動者が各自のレベルに応じた成長を実現するため、「専門スキル×レベル別」及び人材タイプを問わない「共通スキル」の強化プログラムを整備する

|       |                             | BA                                               | PM                      | AD | SD     | ITO               | 企画       | 管理 | ITA | SA |  |
|-------|-----------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|----|--------|-------------------|----------|----|-----|----|--|
| 専門スキル | 人材タイプ別の役割遂行に必要な知識           | 指導者<br>(Lv3→Lv4)                                 | 人材タイプ別研修講師アサイン + 高度資格取得 |    |        |                   |          |    |     |    |  |
|       |                             | 上級<br>(Lv2→Lv3)                                  | 人材タイプ別プロジェクト勉強会         |    |        |                   |          |    |     |    |  |
|       |                             | 中級<br>(Lv1→Lv2)                                  | 人材タイプ別中級研修 + 基礎資格取得     |    |        |                   |          |    |     |    |  |
|       |                             | 初級<br>(Lv0→Lv1)                                  | 人材タイプ別初級研修              |    |        |                   |          |    |     |    |  |
| 共通スキル | 人材タイプ問わず共通<br>部門の業務遂行に必要な知識 | メソドロジ                                            | 基本情報技術者                 |    |        | 応用情報技術者           |          |    | ほか  |    |  |
|       |                             | 業務を遂行するに当たり必要とされる手法や方法論、解決技法等のスキル                | システム開発標準・ガイドライン勉強会      |    |        | プロジェクト管理ガイドライン勉強会 |          |    |     |    |  |
|       |                             | テクノロジー                                           | 開発言語基礎                  |    | インフラ基礎 |                   | クラウド基礎   |    | ほか  |    |  |
|       |                             | 業務を遂行するに当たり必要とされる技術的なスキル。最新技術動向、開発技術、プログラミング技術など | データ管理基礎                 |    | 生成AI概論 |                   | 証券システム基礎 |    |     |    |  |
|       |                             | ビジネススキル                                          | ロジカルシンキング               |    |        | ドキュメンテーションスキル     |          |    | ほか  |    |  |
|       |                             | 業務を遂行する際に必要とされる基本的スキル業界に特化した事象や業界動向、法律、規則などを含む   | プレゼンテーションスキル            |    |        | 証券基礎              |          |    |     |    |  |

東海東京インテリジェンス・ラボ機能一覧

| 調査事業                                                |                                                     |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| マーケット調査・投資戦略                                        | 国内外のマーケット分析やストラテジーを主とした調査研究および情報の提供（各種資料作成、講演会出演など） |
| 国内企業分析調査                                            | 国内の業界や上場企業の調査分析および情報（レポート等）提供                       |
| 外国企業分析調査                                            | 欧米・アジア各国を中心としたマーケット動向や、外国企業の調査分析を主とした情報やレポート提供      |
| マーケット動画制作                                           | 専門的な情報分析能力を生かし、注目のマーケットニュースや個別銘柄などの解説動画の企画・制作       |
| 教育・研修事業                                             |                                                     |
| 東海東京フィナンシャル・グループおよび提携合弁証券等の様々なニーズに対応してカスタマイズした研修の提供 |                                                     |

リサーチ・マーケティング実績

<1>アナリスト自主活動の活性化

- ①機関投資家向け情報提供のアナリスト・コール
- ②機関投資家顧客からの受電・質問への回答、資料作成等アナリスト・サービス
- ③個別プレゼン＋スモールミーティング・同行取材

<2>地域金融機関との連携

- ・市場調査部の地域金融機関に対するセミナー実施
- ・地銀TTセミナー実施

<3>アナリスト・カンファレンス

- ・コロナ禍以降途絶えていた対面でのカンファレンスを実施

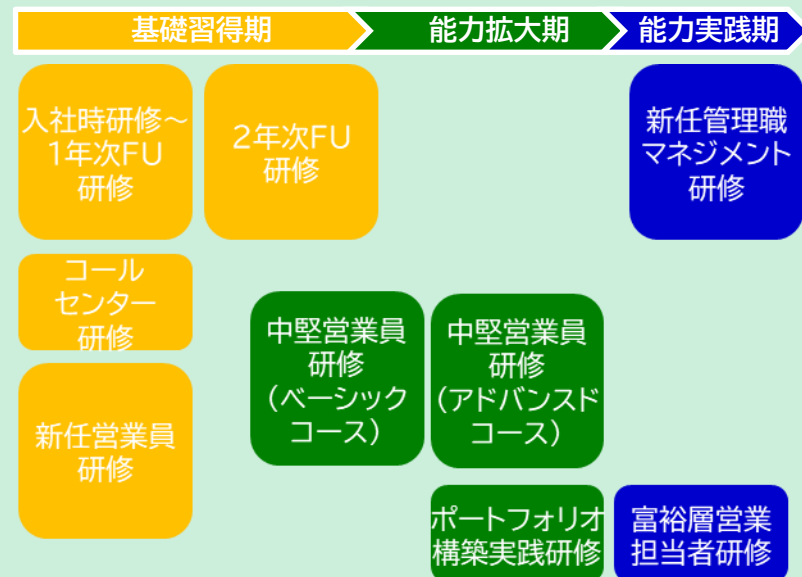
<4>その他

- ・マンスリーセミナー（昼・夕回開催）・機関投資家向けセミナー
- ・コラボレポートの創刊・説明会インプレッション・レポートの創刊

提携合弁証券、銀行等向け

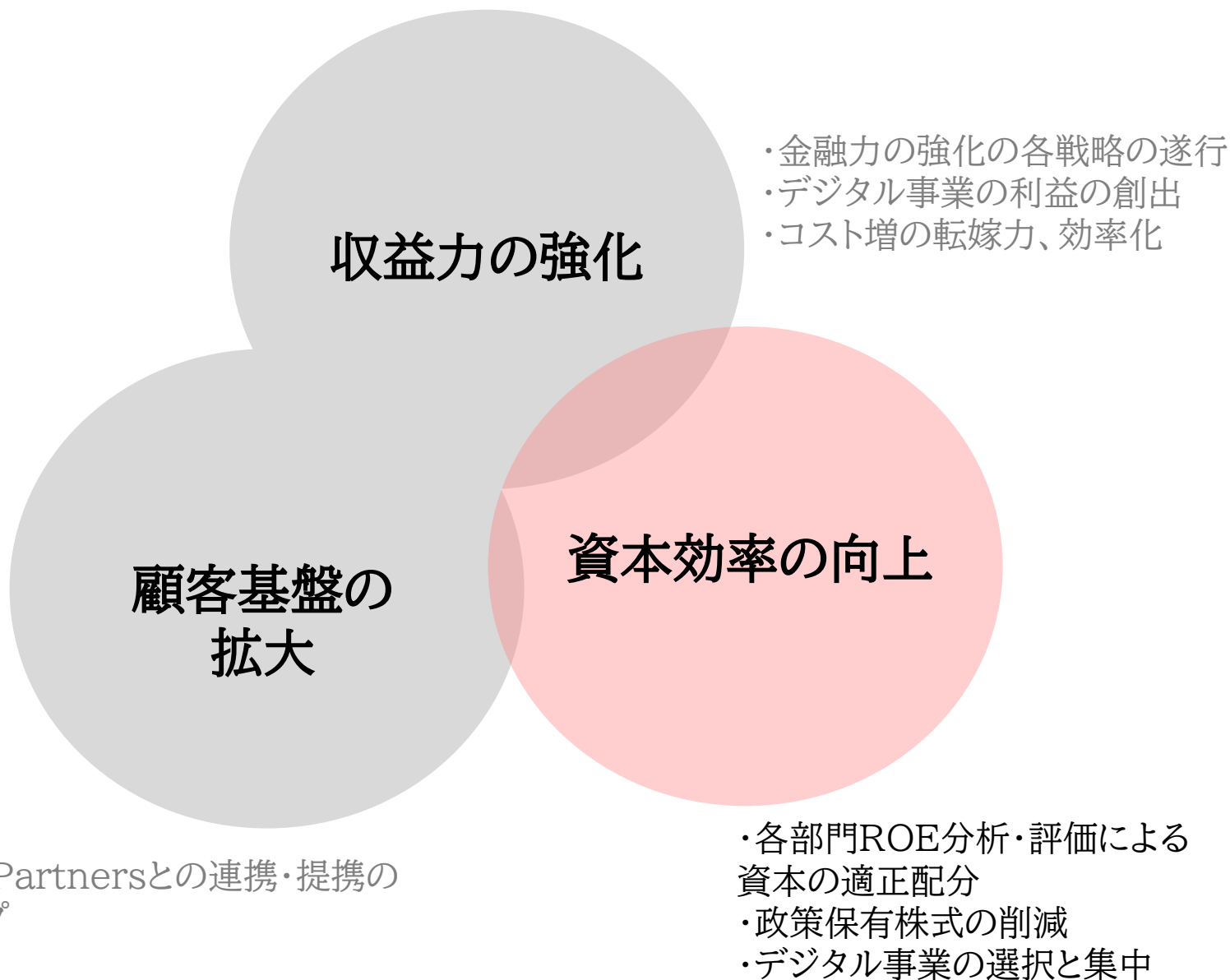
提携合弁証券等向けには能力開発をフェーズ分けし研修を体系化

若手・中堅・管理職向け研修のほか、銀行から新たに出向される方向けの新任営業員研修や課題別研修、内部管理業務を担当する方向けコンプライアンス勉強会等を提供



提携合弁証券、銀行等向け提供研修

- ✓ 証券会社（銀行からの新規出向者）向け「新任者研修」
- ✓ 外部向け「預かり資産営業担当者研修」
- ✓ 提携合弁証券向け「ウェルネスマネジメント研修」
- ✓ 提携合弁証券向け「ポートフォリオ構築実践研修」





- 成長戦略を軸に、株主還元の充実も重視し、資本戦略を推進

想定投資額 300～500億円  
シナジー収益の最大創出により  
ROIC12%の実現を目指す

連結自己資本の状況  
(2025年9月末時点)

連結自己資本 1,846億円

グループ会社株式出資  
政策保有株式

1,413億円

資本余力

433億円

<資本の増強>

③グループ事業における  
「選択と集中」  
～非効率の改善

②政策保有株式売却  
による資本/資金の活用

①金融力の強化による  
利益増強

<株主還元>

中間配当金  
55億円

1) 普通配当@14円/株

2) 記念配当@8円/株

配当利回り 7.5%(年換算ベース)

※9月末時点の当社株価に基づく

<成長投資>

<グループ企業価値の向上>  
異次元に向けた重点施策  
への成長投資

1. Powerful Partnersとの  
事業提携・資本提携
2. 銀行機能の獲得(BaaS  
活用、地域銀行への出資、  
他)
3. ファイナンス機能を高めた総  
合金融グループの確立  
「Beyond the Bank」

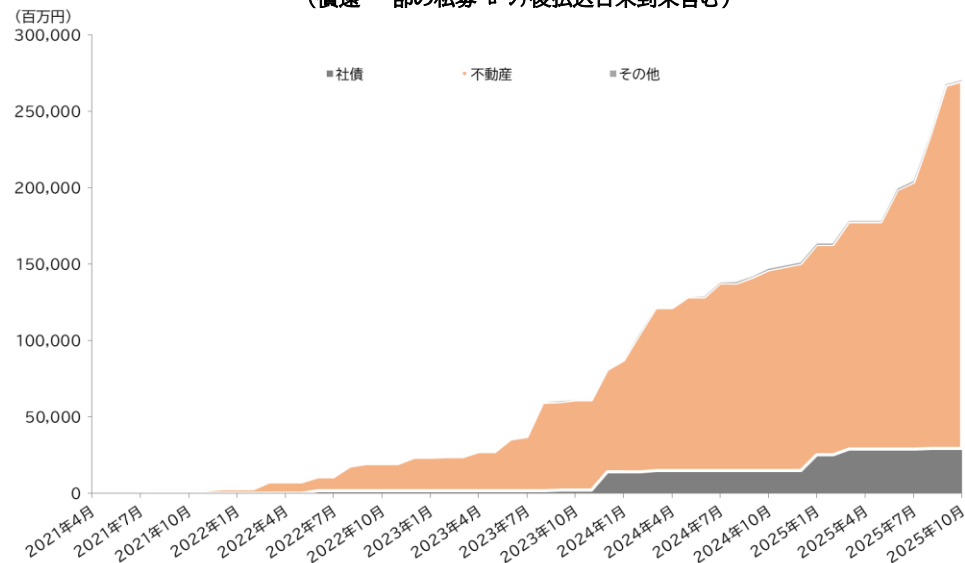
2026年3月期上期 ROE 7.0%(年換算ベース)

# Appendix

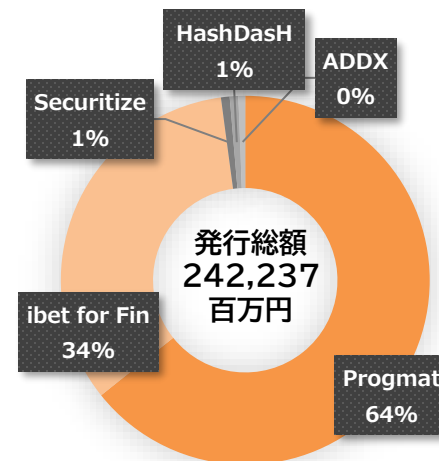
---



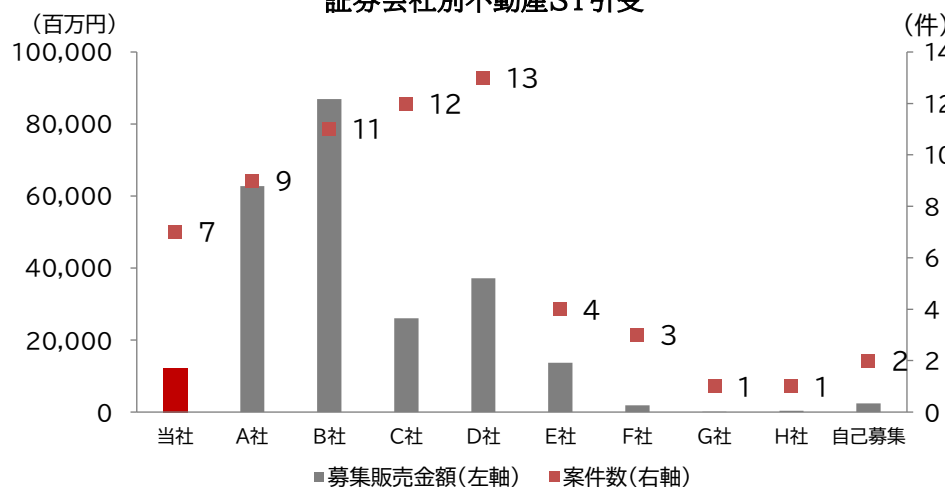
国内ST発行  
(償還・一部の私募・ローン後払込日未到来含む)



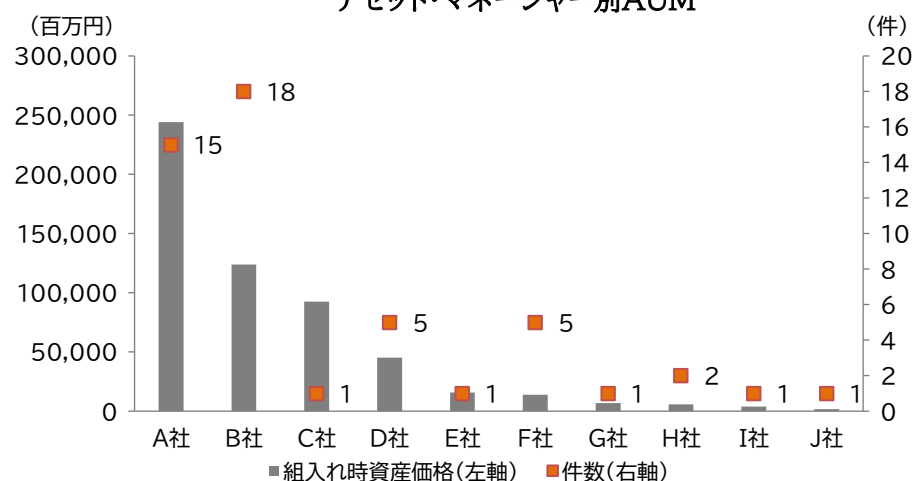
公募不動産ST プラットフォーム別シェア  
(発行金額ベース)



証券会社別不動産ST引受



アセット・マネージャー別AUM



## Group KGIと主なKPI

|                                  |                        | 2023年3月期<br>【実績】 | 2024年3月期<br>【実績】 | 2025年3月期<br>【実績】 | 2026年3月期※2<br>【実績】 | 2027年3月期<br>目標           |
|----------------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------------|
| Group KGI                        | ROE                    | 1.1%             | 6.2%※1           | 6.1%             | 7%                 | 12%                      |
|                                  | 預かり金融資産                | 8.6 兆円           | 10.9 兆円          | 10.9兆円           | 12.7兆円             | 12兆円                     |
| 財務KPI                            | 経常利益①【金融力の強化】          | 92億円             | 215億円            | 187.4億円          | 169億円              | 300億円                    |
|                                  | 東海東京証券                 | 85億円             | 170億円            | 137億円            | 131億円              | 250億円                    |
|                                  | 安定収益/固定費カバー率           | 18.6%            | 21.0%            | 23.7%            | 25.1%              | 20%                      |
|                                  | 一人当たり労働生産性             | 16.5 百万円         | 21.5 百万円         | 19.8百万円          | 19.9百万円            | 23百万円                    |
|                                  | 経常利益②<br>【異次元に向けた重点施策】 | △28億円            | △31億円            | △36億円            | △27億円              | 60～100億円                 |
| Social Value<br>& Justice<br>KPI | お客様本位(東海東京証券のNPS®※3)   | △1.8pt           | +6.5pt           | +13.4pt          | —                  | +20pt改善<br>(2022年3月期実績比) |
|                                  | 従業員エンゲージメント            | 40%              | 41%              | 38%              | —                  | 63%                      |

※1 過年度所得に係る英国での法人税等を控除したROE

※2 2026年3月期上期実績を年換算、預かりは9月末時点

※3 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





## 問合せ先

- 東海東京フィナンシャル・ホールディングス コーポレートコミュニケーション部
- TEL: 03-3517-8618 FAX: 03-3517-8314
- E-mail: fh\_ir@tokaitokyo-fh.jp