“Beyond Our Limits”
～異次元への挑戦

2027年3月期中間
経営戦略説明会

2026年11月18日

東海東京フィナンシャル・ホールディングス

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2026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。

本日お伝えしたいメッセージ

現中期経営計画では、顧客基盤の拡大・収益源の多様化・金融機能の拡充・資本効率の向上を柱に改革を進めてきた

サービス・商品の拡充、ストック収益の積み上げ、政策保有株式の縮減

預かり資産・安定収益を中心に、一定の成果が出てきている

KGI・KPIの進捗、利益成長の実績、各事業領域の成果

経常利益・ROEの改善や異次元施策の収益化に、引き続き取り組む

Powerful Partnersとの提携、デジタル事業の拡大から「選択と集中」へ転換、環境変化を捉えた新たな成長機会

人的資本とAI活用で経営基盤を強化し、持続的な企業価値向上につなげる

人的資本（人事制度改革・人材育成）、AI活用（営業支援・業務改革）

目次

1　中期経営計画の進捗と評価

2　各事業領域における成果と成長機会

3　成長を支える経営基盤の強化

4　持続的な成長に向けて

1 中期経営計画の進捗と評価

中期経営計画策定時の課題認識

策定時の主な経営課題	現中期経営計画での狙い
01 顧客基盤の拡大	サービスの質の向上や商品の多様化に加え、他社との提携・連携により、顧客基盤を拡大する
02 収益の多様化	ストック収益積み上げによる安定収益の拡大
03 金融機能の拡充	銀行機能の獲得、資産運用機能の強化
04 資本効率の向上	成長戦略への投資、政策保有株式縮減などによるROEの向上

KGI・KPIの進捗

		23年3月期【実績】	24年3月期【実績】	25年3月期【実績】	2026年3月期【実績】	2027年3月期上期【実績】	27年3月期【計画】
Group KGI	ROE	1.1%	6.2% ※1	6.1%	8.8%	10.3%	12.0%
	預かり金融資産	8.6兆円	10.9兆円	10.9兆円	13.4兆円	14.9兆円	12.0兆円
財務KPI	経常利益 ①【金融力の強化】	91.9億円	215.6億円	187.4億円	230.7億円	136.4億円	300億円
	東海東京証券	30億円	170.6億円	137.1億円	164.5億円	102.2億円	250億円
	安定収益/固定費カバー率	18.6%	21.0%	23.7%	28.0%	35.6%	20.0%
	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	24.1百万円	27.5百万円	23.0百万円
	経常利益 ②【異次元に向けた重点施策】	△28.5億円	△31.7億円	△36.2億円	△25.8億円	△6.8億円	60~100億円
Social Value & Justice KPI	CO_2ネット排出量（2021年度実績比半減）	2,539t-co2	2,242t-co2	1,704t-co2	1,460t-co2	-	1,474t-CO_2
	社会貢献活動費（前年度経常利益比）	1.5%	4.6 %	1.7 %	2.2%	-	1.0%
	お客さま本位（東海東京証券のNPS®※2）（2021年度実績比）	△1.8pt改善	+6.5pt改善	+13.4pt改善	+13.3pt改善	+15.5pt改善	+20pt改善
	従業員エンゲージメント	40%	41%	38%	40.7%	42%	63%
	教育投資（前年度経常利益比）	4.5%	8.4%	3.4%	3.9%	-	3.0%

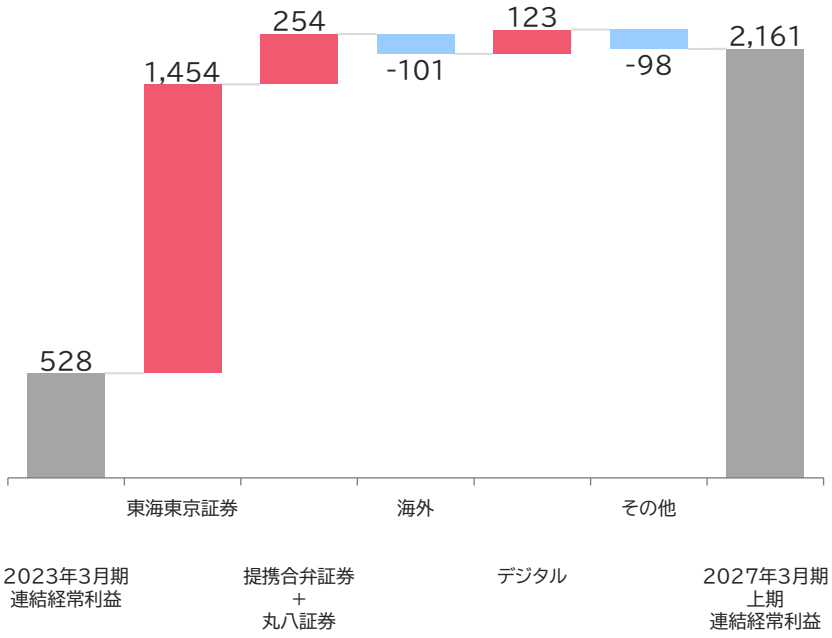
※1 過年度所得に係る英国での法人税等を控除したROE
※2 NPS®は、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズ（現 NICE Systems, Inc）の登録商標。「Net Promoter Score（ネット・プロモーター・スコア）®」の略で、正味推奨者比率と訳され、顧客ロイヤルティ（企業やブランドに対する愛着・信頼の度合い）を数値化する指標

利益成長の実績

既存事業の収益改善により利益水準は回復

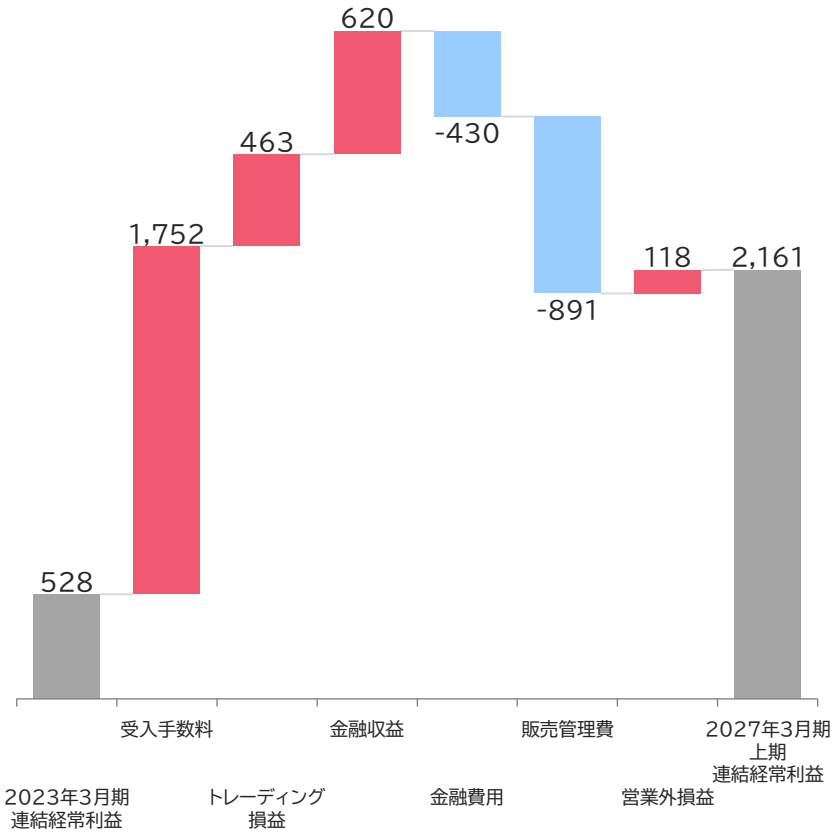
経常利益　エンティティ別（月次換算）

（百万円）



経常利益　勘定科目別（月次換算）

（百万円）



中期経営計画4年半の評価

	KGI/KPI	評価	成果・課題
戦略	金融力の強化	○	2022年度（中計初年度）の事業環境の悪化（仕組債縮小、米国利上げ（8回）、株式市場の混乱など）を、「ビジネスの仕組（セグメント戦略＋PF戦略）高度化」と「多様な商品戦略（ポートフォリオ提案の本格展開、外貨資産（国際分散投資）、法人向けソリューション提供）」等で打ち返し ① 営業戦略 （富裕層）「オルクドール2.0戦略」への昇華、（準富裕層・アッパーマス層）「クレールシエル戦略」を新機軸として打ち出し、（東海地区／法人・個人）「ものづくり企業群」職域事業として地区内で横展開、（IFA顧客）顧客基盤が堅固なIFA業者との連携を拡大、（提携銀行顧客）「JV証券」との連携強化 ② 商品戦略 （個人）ポートフォリオ提案、外貨資産、ファンドラップ（投資一任）、投信商品の多様化（プライベート・アセット）、証券担保ローン、債券（金利のある世界）、不動産・保険仲介　など （ホールセール） （i） GMC／月間30億円体制確立に向け、商品の品揃えを拡充～（個人）外株・外債・円債、（法人）株レポ・EBO・為替系デリバティブ・仕組債・仕組ローン・外債、（機関投資家・ヘッジファンド）日本株トレーディング機能およびリサーチ機能の向上（BRの向上）⇒フロー拡大が継続 （ii） 投資銀行／組織の刷新～資金調達（IPO、債券）中心のビジネスモデルに、成長の柱としてFA業務（M&A）を追加 （iii） 調査機能／日本株トップストラテジストの菊地氏を招聘（2026/8） ③ 人材強化（専門性＆人間性）⇒「オルクドール・アカデミー（富裕層）」、「法人人材育成強化」 ④ 生産性向上（営業＋事務効率化）⇒DBマーケティング、AIオペレーター、受電集中、RPA活用など
戦略	異次元に向けた重点施策	△	① Powerful Partnersとの提携による顧客基盤の拡大～交渉は継続中 ② New Bonanza～「お金のデザイン（資産運用機能）」はビジネスが軌道に 一方、デジタル事業は「選択と集中」ステージへ移行（CHEER証券は譲渡方針を公表）
指標	預かり資産、安定収益の拡大	◎	① 預かり資産残高は計画を前倒しで達成⇒証券担保ローンをフックに富裕層のお客さまからの資産純増が継続、IFA業者との連携強化を梃子に、BtoBtoCモデルが浸透し、預かり資産が急拡大 ② 安定収益／固定費カバー率も計画を前倒しで達成
指標	経常利益、ROE	△	「異次元に向けた重点施策」からの収益化は計画比ビハインドなるも、経常利益、ROEの改善に向けた戦略は検討を加速
方針	資本戦略	△～○	① 株主還元～方針に基づく配当の実施 ② 資本増強から成長戦略への活用の流れは検討継続
方針	お客さま本位	△	①「R&I顧客本位の金融販売会社評価」2年連続で「SS」評価を取得（2026年3月） ②「NPS®」の改善を継続 ③ 不祥事案に対し「“Social Value & Justice” comes first」の定着・浸透に向け再始動

中計目標達成に向けた2026年度下期のコア施策

- 預かり資産・安定収益の拡大を利益成長につなげるとともに、個人・法人双方の収益力強化を通じてROE改善を推進
- Integrity 研修を通じて「“Social Value & Justice” comes first」を再確認し、正しい行動を実践する

01 個人

①ブランド力の向上

- 富裕層（オルクドール）～オーナー企業向けの法個一体営業を拡大（法人会員制度の導入）、企業向けソリューション提案推進（運用、事業承継、M&A／GMC、IB機能の活用）
- 準富裕層・アッパーマス層（クレールシエル）～メンバーシップの拡大による特別感を提供（イベント、コミュニティ参加機会）

②サービス・商品の多様化

- 共通～サテライト戦略／日本株、外国株、債券フロー取引ニーズの取り込み、証券担保ローン、ポートフォリオ分析ツール活用
- 富裕層～ウェルスポートフォリオ導入先の拡大、プライベート・アセット、STO（個別ニーズへの対応力）
- リテール（個人）～コア戦略／ポートフォリオ＆テーマ別投資信託・ラップ（安定収益拡大）
- 職域～上期に構築した「職域・法人」市場開拓を本格化
- IFA（個人）～新業種のIFA業者との連携強化、内部管理体制強化

③人材育成

- 上期創設の富裕層ビジネス人材強化のための「オルクドール・アカデミー」を更に深化

02 ホールセール

①GMC

- トレーディング～（仕組債）チャネル特性、顧客ニーズに沿った迅速な新商品導入、（外株）外株残高1兆円に向けスピーディな情報提供を徹底、外株23時間化を睨みビジネスモデルを変革、（デリバティブ）顧客ニーズに合わせたストラクチャーを考案、（エクイティ・ソリューション）EBOへの対応力強化、（機関投資家）リサーチ機能を活用した日本株営業強化
- 法人営業～円債ビジネス強化（JGBニーズ獲得、クレジット物はターゲットディール機会創出、ハイイールド債の取り組み拡大）、事業会社の社債発行ニーズをIBCへトスアップ、投資一任、投信、レポのニーズを発掘し安定収益化、セミナーの活用

②IB（投資銀行）

- （M&A）FA獲得を軸に据えた営業体制強化、パイプライン拡充
- （SB）リーグテーブル6位のための引受体制の再構築
- （ECM）IPO主幹事獲得に向けたターゲット戦略徹底、企業の持ち合い解消機会を捉えた売り出し案件への参画
- （STO）販売ルートの拡充、対象資産（不動産以外）の拡充

環境変化と新たな成長機会

外部環境

- 世界的な株式市場の上昇
- 金利のある世界
- 資産運用立国
- 新NISA
- 富裕層市場の拡大
- 地銀再編

当社の対応

個人営業の高度化
オルクドール／クレールシエル／IFAでストック収益基盤を強化

銀証連携強化
提携合弁証券を通じた、地域法人へのソリューション提供を高度化

グローバル・マーケット機能の強化
デリバティブ・エクイティ・レポ等で収益源を多様化

投資銀行機能の強化
経営課題起点の案件創出と大口案件の販売・執行力強化

経営基盤・資本効率
Powerful Partnersとの提携、政策保有株式の縮減、人的資本・AI活用

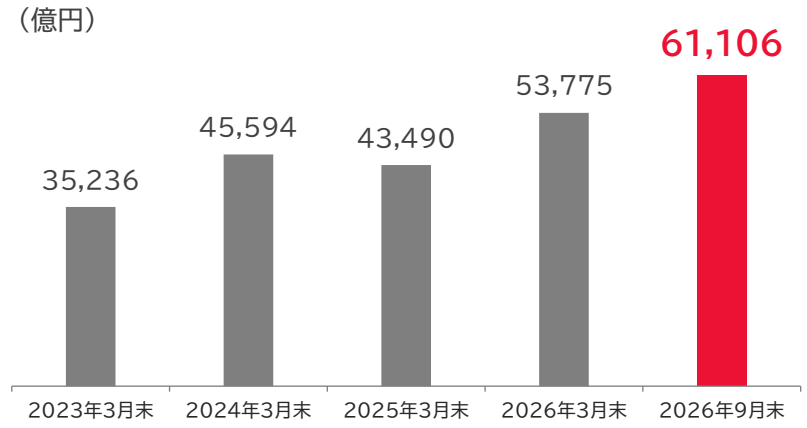
各事業領域における成果と成長機会

2

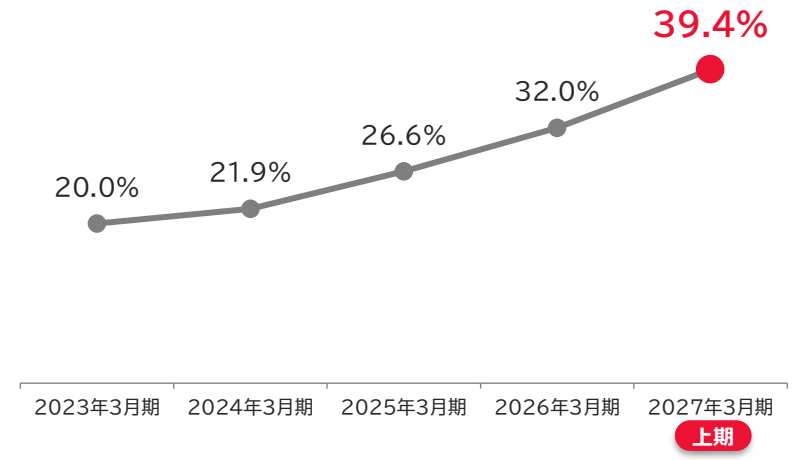
東海東京証券　個人営業部門

預かり資産の拡大と安定収益の積み上げが進展

預かり資産（個人顧客）



安定収益/固定費カバー率（東海東京証券）



お客さまの資産全体を捉えた提案への転換

01 富裕層＆準富裕層・アッパーマス層向けのサービスの高度化による、顧客基盤の拡大

02 コア・サテライト戦略におけるコア資産に対するポートフォリオ提案を推進

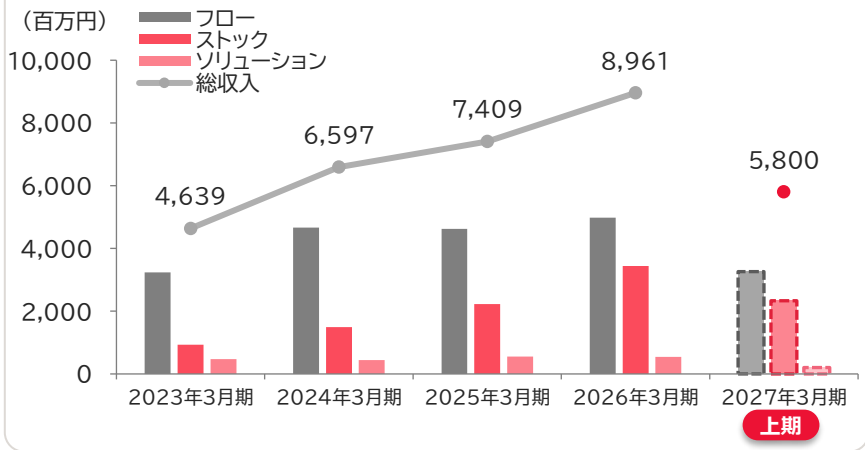
03 プラットフォーム・ビジネスの拡大
- JV・独立系業者・IFAとして、東海東京証券へフローを集約しトレーディング収益につなげていく

04 証券担保ローンや資産承継のソリューションを拡充

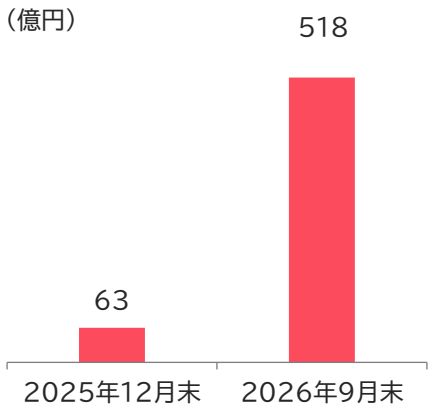
個人営業部門　ウェルスマネジメントカンパニー

ウェルスポートフォリオの拡充が安定収益の成長を牽引

フロー・ストック・ソリューション収入



ウェルスポートフォリオ残高



－ ウェルスPFの特徴 －

- 顧客の投資目的･リスク許容度･資産状況に応じた、安定的な利回り･キャッシュフローの確保や分散投資、中長期的な資産成長を目指したポートフォリオを設計
- 継続的なモニタリングを通じて『顧客本位の運用、資産管理』を実現

金融･非金融･人材を一体化した戦略の推進

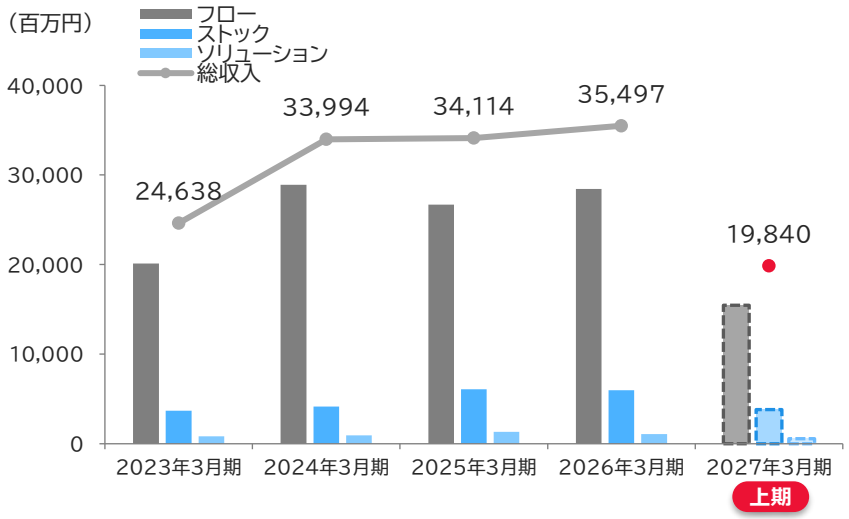
01	顧客の保有資産全体を捉えたオーダーメイド型ポートフォリオを提供
02	伝統的資産に加え、未上場投資やオルタナティブ等へ投資機会を拡張
03	オルクドールの体験価値と専門人財を組み合わせ、顧客接点を深化
04	ソリューション営業の強化により、顧客課題に応じた提案を拡充

1. **全体資産の把握**
   金融資産･保有商品･収支･必要資金等を整理
2. **顧客ニーズ分析**
   顧客意向･リスク許容度･流動性ニーズを把握
3. **運用戦略の策定･銘柄選定･構築**
   資産配分･運用方針の設計
4. **運用の可視化**
   継続的なモニタリングとポートフォリオ調整

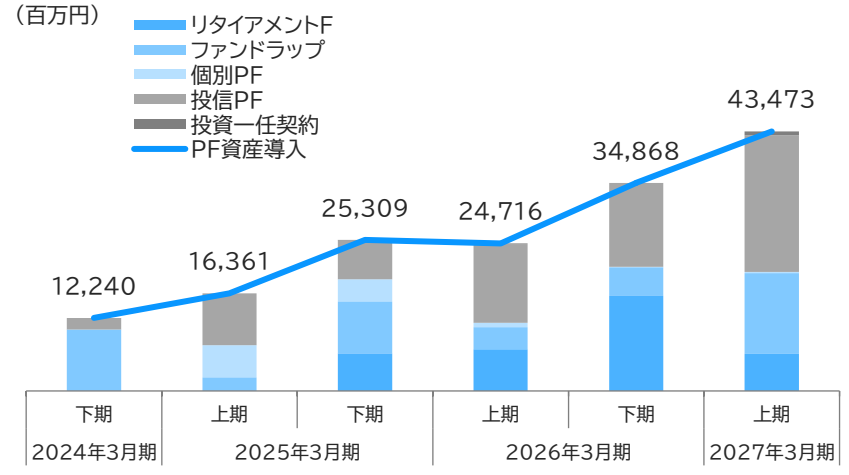


個人営業部門　ファイナンシャルウェルネスカンパニー

フロー・ストック・ソリューション収入



ポートフォリオ資産導入



準富裕層・アッパーマス層向けポートフォリオ営業の本格展開

01

- コア・サテライト戦略の強化
- コア戦略におけるポートフォリオ提案は、ポートフォリオ分析ツールQuantifeedを活用

02

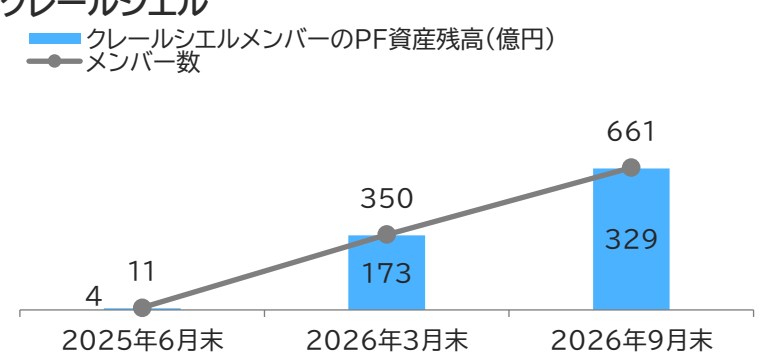
オルクドールのノウハウを活用し、クレールシエル*を立ち上げ

03

東海地域におけるネットワークを生かし、職域ビジネス深掘りによる新たな顧客基盤を創出

*個別PF3,000万以上のお客さまを対象としたメンバーシップ

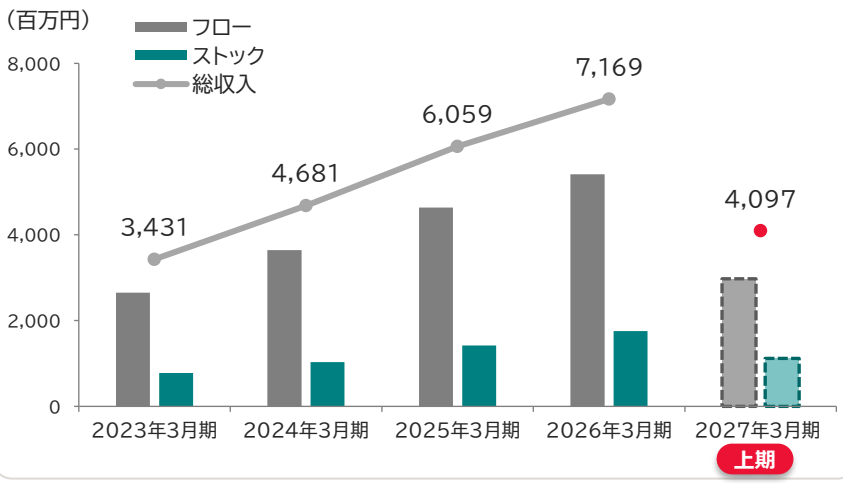
クレールシエル



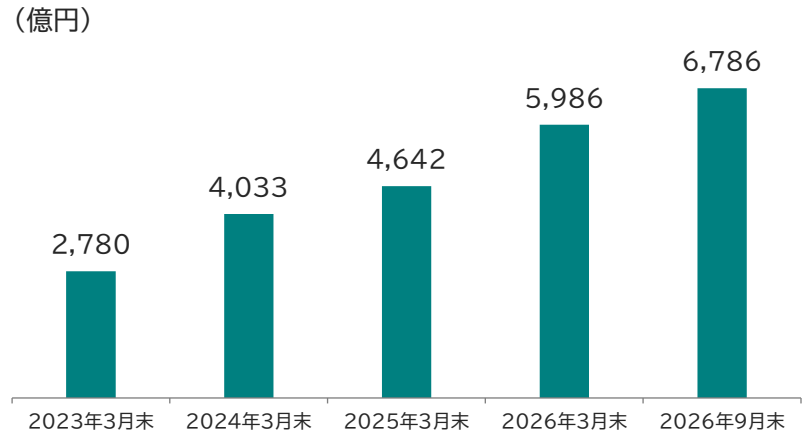
個人営業部門　IFAカンパニー

収益源の多様化とIFA販売基盤の拡大が進展

フロー・ストック収入



預かり資産



商品提案の多様化とIFA支援の強化

01
- IFA業者別のセグメント戦略を明確化
- 各IFA業者の多様な商品ニーズをきめ細かく支援

02
- 機動的な商品提案の強化
- 投信販売の強化と、投信代行・証券担保ローン等の安定収益を拡大

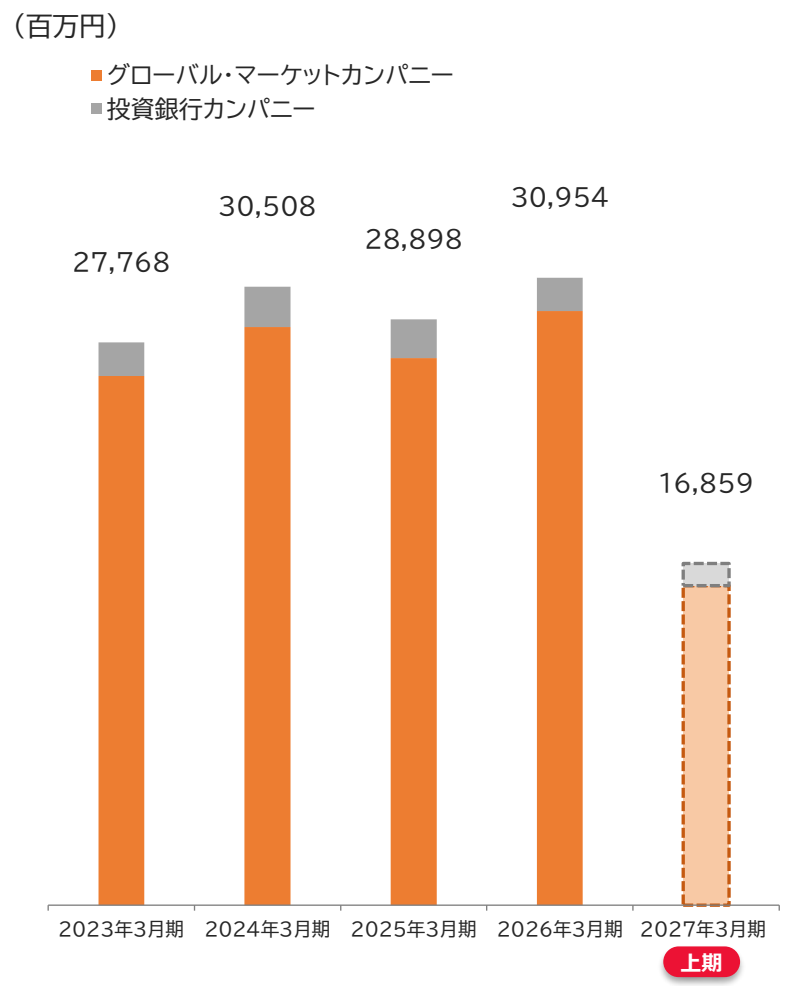
03
- 稼働外務員の拡大により、顧客接点と資産導入機会を拡大
- IFAカンパニーが、営業と内部管理（システム化や法令遵守を含む）の両面を支援

04
- IFA業者別の収益性を踏まえた支援体制により、採算を改善
- 安定収益（ストック収入）の拡大とコストコントロールを推進し、資本効率を改善

東海東京証券　ホールセール部門

顧客取引を収益化するマーケット機能と、経営課題を案件化する投資銀行機能を両輪に、ホールセール収益基盤を強化

ホールセール部門収入



顧客フローの拡大と案件基盤の強化

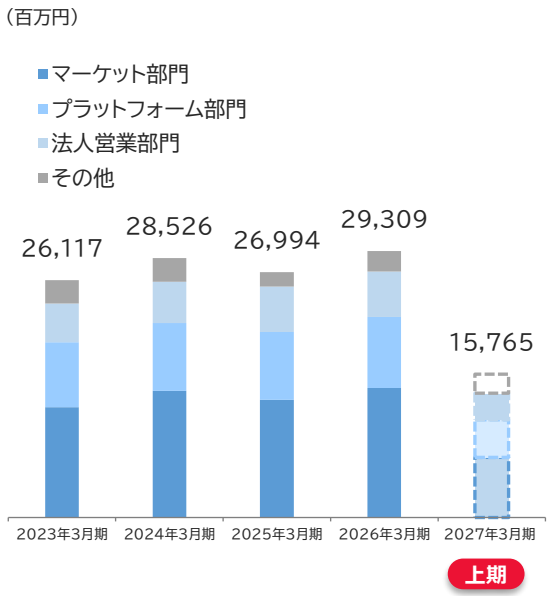
01 GMC:セグメント別のニーズに応じた商品供給、ソリューション取引を拡大

02 投資銀行：債券引受・株式引受に加え、新機軸としてFA等の案件獲得を推進する体制を構築

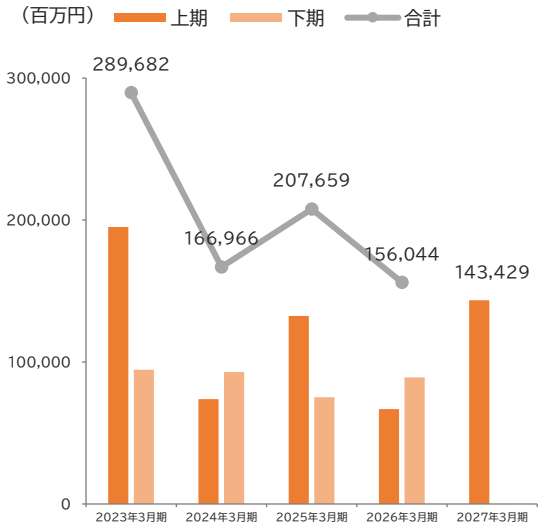
03 リサーチ機能の向上
- 日本株トップストラテジスト菊地氏を招聘（2026年8月）

ホールセール部門　グローバル・マーケットカンパニー

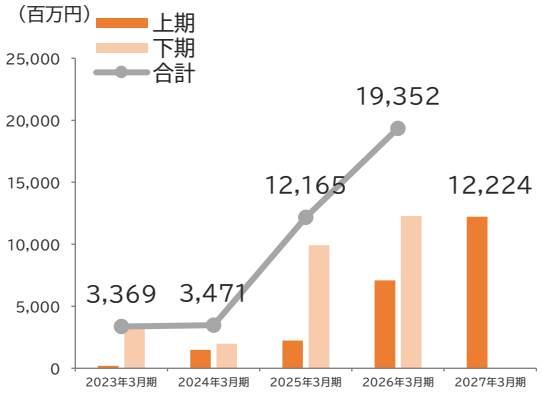
部門別収入



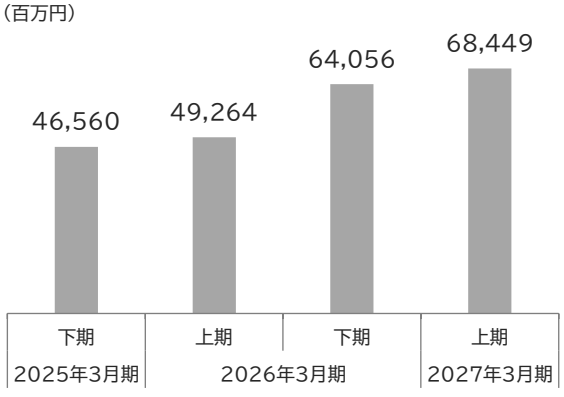
金利為替デリバティブ想定元本



EBO想定元本



株レポ担保平均残



顧客ニーズを捉えた商品供給およびソリューション取引の拡大

01

- 販売部門・法人営業との連携により、金利・為替デリバティブの対象顧客を拡大
- 円債、外国株式のトレーディング・パフォーマンスを改善（顧客フローやヘッジツールを活用したリスクコントロール機能向上）

02

- 大型EBO案件の獲得により、エクイティ・ソリューション取引が拡大
- 株レポ残高の拡大
- 外債レポ等の新たなソリューション導入により、顧客取引の多様化を目指す

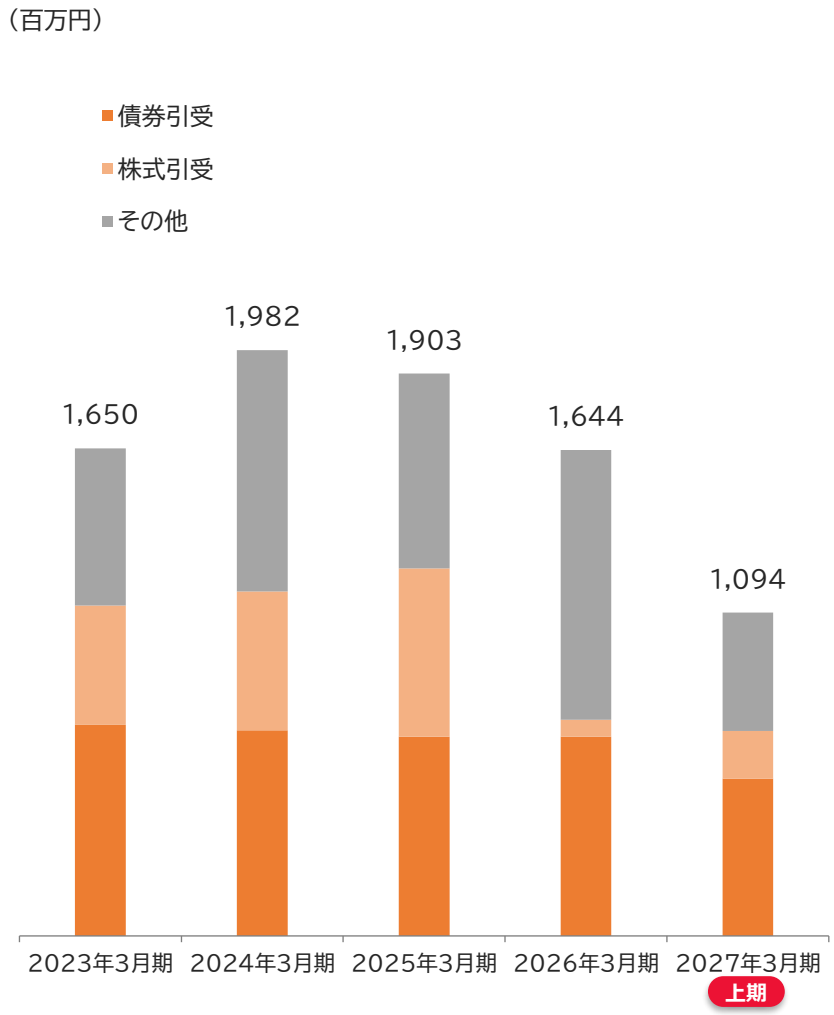
03

- プラットフォーム先、JVへの商品供給
- 法人向けの運用ニーズへの対応力強化
- 提携地銀と協働で銀行の法人顧客開拓を促進

ホールセール部門　投資銀行カンパニー

引受収益の回復とFAビジネス拡大に向けた案件基盤の強化

収入推移



引受ビジネスとスタートアップ支援の進展

01 債券引受を中心に事業基盤を構築

02 スタートアップIPOは、オルクドール・サロン AOYAMAを活用し事業伸長を図り、成果創出のステージへ

03 事業ポートフォリオ拡充に向け、M&Aアドバイザリーなどの新たな収益基盤を育成

東海地域活性化ファンドを設立（2026年1月）

ファンド運営者
東海東京証券
PrimePartners

アンカー投資家
東海東京インベストメント
ゆうちょ銀行　など

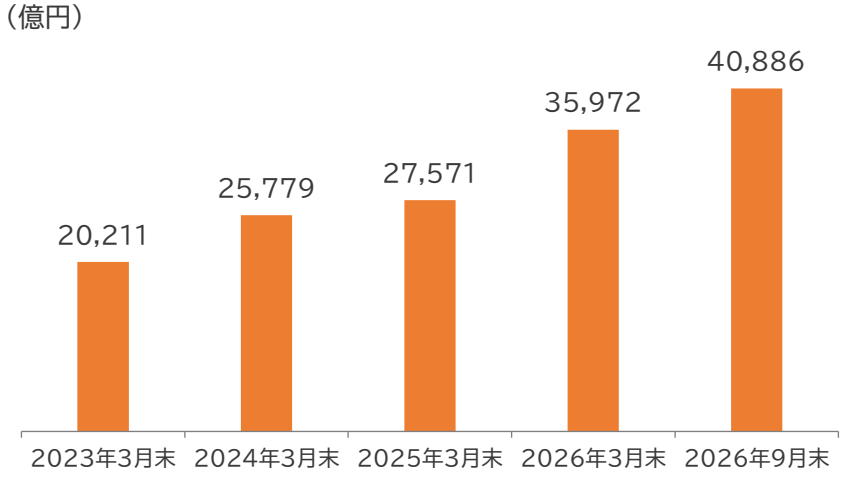
運営・出資　出資

NEX-T Tokai Innovation Fund
1号投資事業有限責任組合

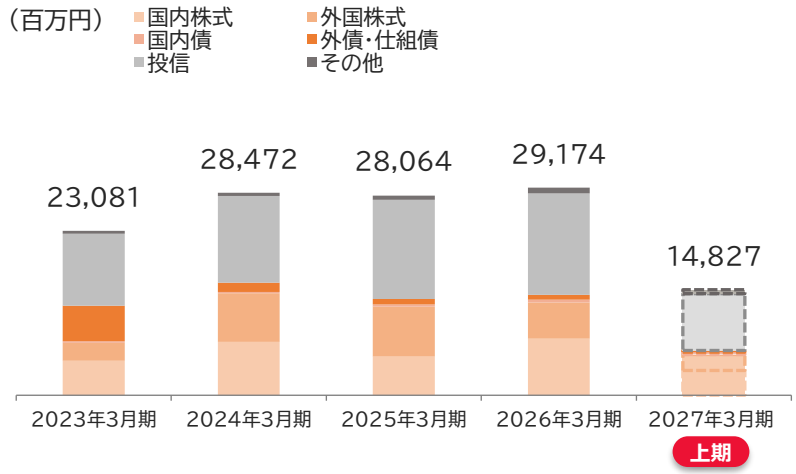
シード・アーリー・ミドルステージの
東海地域活性化に資するスタートアップ企業へのエクイティ
提供を通じて東海地域のスタートアップエコシステムに貢献

提携合弁証券

預かり資産（7社合計）



商品別収益（7社合計）



JV2.0 戦略における提携合弁証券の高度化

地域金融機関・JVの顧客基盤に、当社の金融機能・人材・ノウハウを展開し、富裕層・法人顧客への提案力を強化

東海東京証券

- オルクドール戦略
- 投資銀行
- グローバル・マーケット

＋

調査機能・人材育成

＝

JV2.0戦略の推進

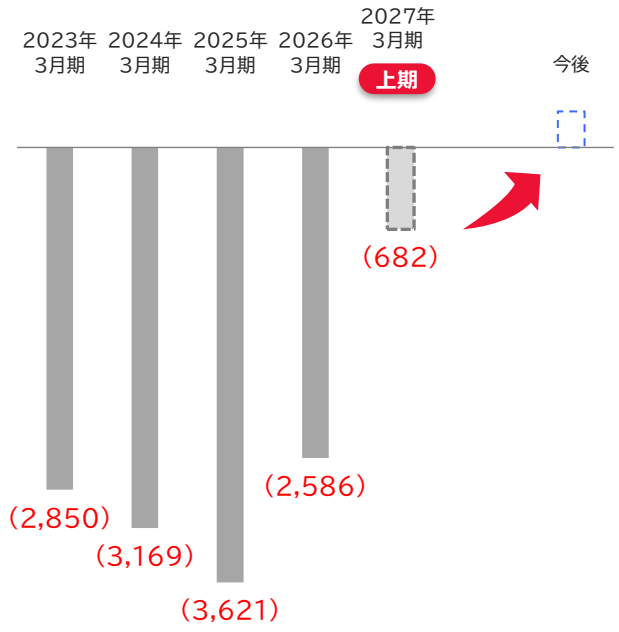
JVの顧客基盤を掘り起こす鍵
「オルクドールモデルの展開」「法人提案メニュー化」
「人材」「投資銀行機能」

主な取り組み｜商品・人材の横展開を開始

- **商品の多様化：** 十六TT証券のSTO販売事例をJV・提携銀行へ横展開
- **人材育成：** 富裕層営業研修を高度化し、下期からJV全社へ展開

デジタル事業

デジタル事業の経常損失推移



＊CHEER証券の経常損益およびお金のデザイン、Digital Platformerなどの持分法投資損益合計

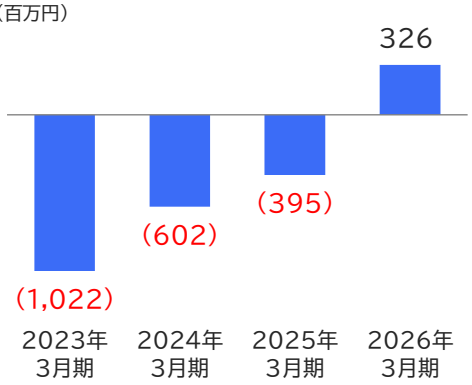
-スマホ専業証券事業における選択と集中-

CHEER証券の全株式を、Viva Republica Inc. の連結子会社であるToss Global Pte. Ltd.へ譲渡する方針を公表（2026年10月）

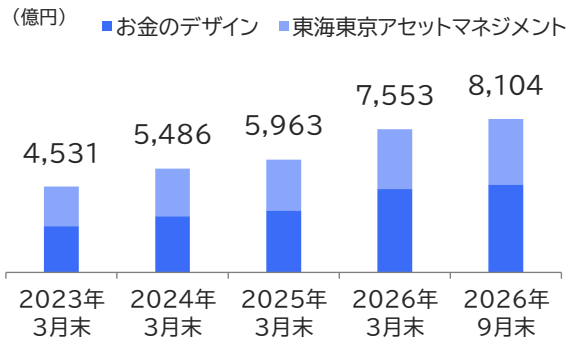
お金のデザインの状況

NECグループのPainterによる職域向けサービスの提供開始（2026年3月）や、SBI証券・楽天証券などへの販路拡大をはじめとする、**新たな販売チャネルの開拓が、運用資産残高の増加に貢献**

経常損益



運用資産残高



＊THEO、THEO+、投資信託はNet Asset Valueで算出
＊東海東京アセットマネジメントの運用資産残高はファンドラップ、私募投資信託、特定金銭信託の残高（運用資産評価額）

お金のデザイン、CHEER証券、Habittoとの連携スタート（2026年4月）

<狙い>

お金のデザインの運用力、CHEER証券のネット証券機能、Habittoのデジタル接点を組み合わせ、資産形成層へのアプローチと販売チャネルを拡大

お金のデザイン
-商品設定・運用-

世界各国の企業向け短期ローンへ分散投資する「お金のデザイン・デジタル・レンディング・ファンド」を設定・運用

CHEER証券
-募集・販売-

販売会社として口座、募集・販売を担当。Habitto経由と直接申込の双方に対応

Habitto
-顧客接点・仲介-

「貯蓄の窓口 by Habitto」で展開し、アプリと専属アドバイザーを顧客接点に活用

さらなる成長に向けた取り組み①

ポートフォリオ営業への変革と顧客基盤の多層化を通じ、ストック収益を持続的に拡大

富裕層顧客へのアプローチ進化

顧客別に最適化した提案で、資産全体を拡大
金融+非金融サービスのパッケージで顧客満足度を向上

- 未上場投資・オルタナティブ資産まで提案領域を拡張
- 商品単位の取引から、資産全体の継続的な運用・管理へ移行
- オルクドールメンバーの対象を法人へ拡大（法人会員）
- 法個一体運営

期待効果　預かり資産拡大・ストック収益基盤の強化

ポートフォリオ営業への変革

顧客のゴールと保有資産全体に基づく提案を標準化

- ポートフォリオ分析ツールQuantifeedで、他社分を含む保有資産全体を把握し、最適ポートフォリオを構築
- 投信・ファンドラップ・信用取引の組み合わせで長期保有資産を積み上げ

期待効果　預かり資産拡大・ストック収益拡大

顧客基盤の多層化

ものづくりネットワーク推進本部を窓口に、退職層・サプライヤーへ顧客層を拡大

- 退職後の資産管理・相続で、個人取引を長く次世代へつなげる
- サプライヤー・オーナー向けに事業承継、M&Aを提供

期待効果　新規顧客獲得／預かり資産・収益の拡大

商品・ソリューション供給機能の強化

グローバル・マーケットカンパニーによる、各営業組織への商品供給・マーケティング支援を強化

- 円債マーケティングで金利ある世界に即した提案を推進
- 外株・外債の情報提供で外国資産残高を拡大
- 商品・投資情報の拡充で営業活動をサポート
- セグメント別戦略の推進強化

期待効果　営業フロントの提案力向上と収益機会の創出

さらなる成長に向けた取り組み②

経営課題起点の案件創出、地方銀行との連携で、法人ビジネスを拡大

平時の企業価値向上と、買収提案・アクティビスト関与などの有事への備えが同時に求められている

外部環境の変化
上場企業への要請の高まり

- 東証が資本コストや株価を意識した経営を要請
- 改善計画の策定・開示、実行と定期的な更新が必要
- PBR1倍割れ企業の比率（2026年3月）：プライム27%、スタンダード49%
- 取締役会に、成長投資・現預金を含む資源配分の説明が求められる
- 低い企業評価は、アクティビストの関与や買収提案を誘発しうる

経営課題と事業機会
投資銀行ビジネスの機会

- 余剰現預金・政策保有株・不動産の点検と資本効率の改善
- 上場維持基準への対応、事業ポートフォリオの見直し
- 平時からスタンドアローン価値を把握し、提案に備える
- 成長投資を優先する資源配分と資本政策の策定
- 買収提案・アクティビスト関与への備えと対応

外部環境の変化
⇩
地銀取引先の課題が、投資銀行ビジネスの機会になる

経営課題起点の投資銀行案件創出

1. 低PBR・資本効率改善
2. 上場維持基準への対応
3. 事業ポートフォリオの見直し
4. 買収提案、MBO・非公開化への対応
5. アクティビスト対応

これらの課題を起点に、M&A・資本政策・デット／エクイティ調達などの案件につなげる

銀証連携強化|提携合弁証券

- 地方銀行の顧客基盤・情報力と、当社の証券営業・商品・投資銀行機能を融合
- 銀証連携で法人顧客の課題を発掘
- 法人営業人材の育成を強化

提携合弁証券を通じて、地域法人へのソリューション提供を高度化

さらなる成長に向けた取り組み③

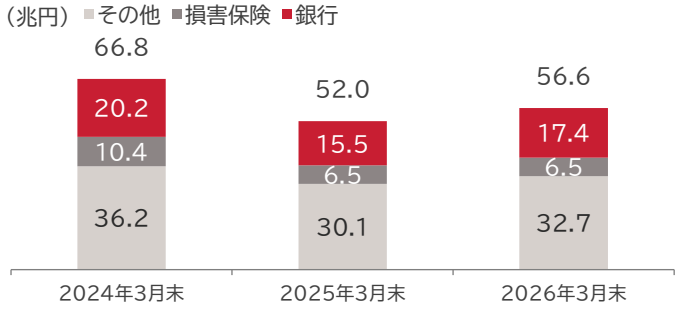
機関投資家ビジネス強化による日本株ビジネスのさらなる推進

政策保有株式の縮減ニーズの取り込み

大企業は、流動性の高い銘柄を中心に株式の持ち合い解消を進めており、今後は小規模や流動性の低い銘柄を対象とした大口売却が増える可能性あり

TOPIX採用銘柄の上場株式　政策保有株式の残高推移

売却で銘柄数は減少するも、株価上昇で残高は増加



出所：東海東京インテリジェンス・ラボによるTOPIX採用銘柄の政策保有株式（上場株式）残高（年度末・業態別）集計、大和総研「政策保有株式の縮減状況～2024年版～」に基づき東海東京証券作成

- GMCは、法人顧客の政策保有株式の縮減ニーズを捕捉し、その大口売却案件への対応力を強化
- EBOに加え、ホールセール・ブロックオファー（海外投資家の活用）を強化
  - TOKAI TOKYO SECURITIES（ASIA）LIMITEDの活用で海外投資家へのアクセス・ポイントを整備し、機関投資家への販売ルートを確保

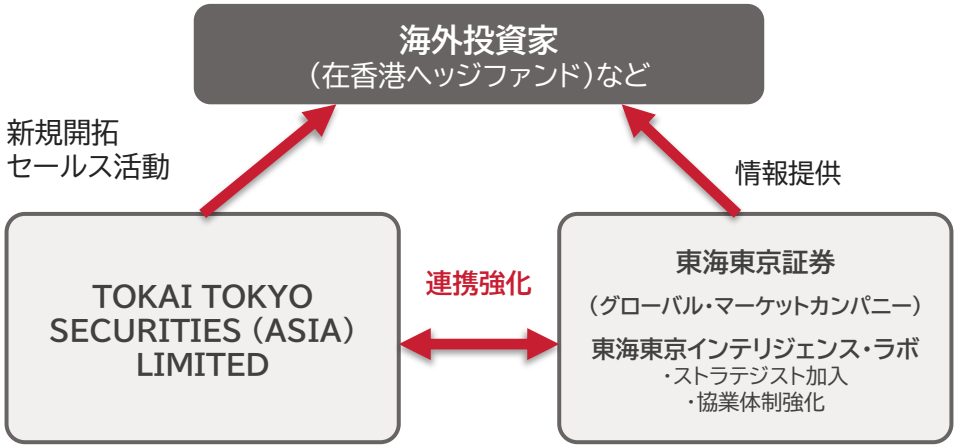
海外機関投資家ビジネスを一段上の段階へ引き上げ

海外機関投資家は日本株式市場に高い関心を持っている。フローを取り込むには、グローバル・マーケットの取引執行力と高いリサーチ機能が必要

- ✓ 日本株トップストラテジストの招聘（8/3プレスリリース）
- ✓ 連結子会社TOKAI TOKYO SECURITIES（ASIA）LIMITEDへ増資し、内外連携を加速（7/27プレスリリース）

狙い　外部評価向上、執行金額増強

海外ビジネス強化に向けた連携体制



優先課題

① 金融力の強化の課題

新たに獲得する基盤(顧客基盤・新機能(銀行機能など))の有効活用
多様なサービスや商品の供給力を高める

新たに獲得する基盤を活用する大きな動力の確保
AI・DXを活用し、人的リソースを適切にアロケート

人財の強化
専門性×人間性を兼ね備えた人財育成

② 異次元に向けた重点施策の課題

Powerful Partnersとのアライアンスを実現
顧客基盤の拡大、新機能(銀行機能)の獲得のためには、Powerful Partnersとの提携実現がカギ

デジタル事業
選択と集中による事業の整理(CHEER証券の譲渡方針の公表、お金のデザイン収益改善)を終え、DXを活用したビジネスは、単独ではなく、どこと組んで推進するかという新たなステージへ移行

両方に共通する課題

ROE改善	収益性改善、低採算事業見直し、投資する成長分野の見極めと資本活用
安定収益／固定費カバー率の更なる改善	**(分子／安定収益の拡大)** 顧客基盤拡大(Powerful Partnersのお客さまにも信頼される「金融・非金融サービス」の充実)、銀行機能獲得によるファイナンス機能の強化、AI/DXを活用した営業生産性向上 **(分母／固定費の増加抑制)** AI・DXの活用によるバック・ミドルの業務効率化を推進
⇒事業の安定化、格付けの向上、資金調達コストの低減	
エンゲージメント	全社員が意欲高く働ける環境の整備(コミュニケーション、適正評価・昇格、成長)

成長を支える経営基盤の強化

3

人的資本

人財戦略（人事制度改革）、（人財育成）

人事制度改革（骨子）

活躍が期待できる人材の獲得・雇用維持に向けた、評価・報酬体系の見直し

～外部専門コンサルティングを活用し、今下期中に見直しを実施

目的

- 活躍が期待できる人材の獲得（新卒・キャリア採用の報酬体系の見直し）
- 成長が期待できる人材の雇用維持（昇格、固定給体系、賞与制度の見直し）

取り組みのポイント

- 昇格・賞与は、専門性や人間性を適正に評価できる枠組みに転換
- 賞与は、組織配分・個人配分の考え方を整理し、メリハリを付ける
- 組織長の責任に見合う処遇と、専門人材に対応できる柔軟な組織・グレード構成を整備

証券人材育成　基本プログラム

・部門別採用者の専門性の強化
・オープン採用者の早期戦力化
・全社員のデジタル・AIスキルの向上
・マネジメント能力・育成能力の向上
・社員のキャリア自立支援

＋

オルクドール・アカデミー

「高度な専門知識」×「人としての品格・人間性」の両立を軸に、真に富裕層から信頼されるパートナーを育成

＋

法人人材育成プログラム

将来のJV顧客専担者の育成を見据え、銀行からの出向者等を計画的に育成

AI活用

● AI・DXの専門会社と、様々な事業領域でAI活用の検討を「Project化」して推進中

顧客接点の強化（富裕層・準富裕層向け）

① 営業力・提案力の高度化

AI営業支援モデルにより、誰でも最適な提案が可能に

② データ統合による顧客理解

取引・資産・コンタクト履歴を統合し、AI活用のデータ基盤を構築

③ 対面×デジタルの融合

面談・アプリ・電話・メールを連携し、高度な顧客体験を実現

グループ展開

④ JV・アライアンス先向けのAI基盤・サービスの提供

営業支援・業務効率化を実現するAI基盤を、JV・アライアンス先に提供

経営基盤の強化

⑤ AIを前提とした本部業務改革

業務プロセスを再設計し、生産性向上・コスト構造改革・成長領域への人材シフトを実現

AI活用

- AI活用によるビジネスモデル変革は一気に進めるものではなく、足元の業務効率化(⑤)やデータ・運用基盤(②)の整備から着手
- その上で、営業提案力の高度化(①)、対面×デジタル融合(③)、グループ・アライアンス展開(④)へ段階的に拡張し、2030年度以降にAI前提の事業・業務運営モデルへの転換を目指す

	業務効率化でコスト削減 AI活用の土台を整備	提案力強化で収益構造を フロー型からストック型へ	AI前提の業務運営モデルへ 移行	
	Phase1(~FY2026) 基盤構築・業務効率化	Phase2(FY2027~FY2029) 価値創出・収益転換	Phase3(FY2030~) ビジネスモデル変革	ストック型・AI前提のビジネスモデルへ転換
戦略① 富裕層、準富裕層をターゲットとしたAIによる営業力・顧客提案力高度化	営業AIの実現可能性を検証し、一部着手 (富裕層・準富裕層、法人)	富裕層・準富裕層向け営業支援AIを段階展開	AI前提の伴走型営業モデルへ定着	・収益力向上 ・安定収益構造 ・事業拡大 ・経営基盤の強化
戦略② データ統合による顧客理解の深化と収益機会の最大化	顧客データ統合に向けた整備方針を策定	CRM・顧客データ・非構造データの統合基盤を構築	戦略横断のデータ活用基盤として運用	
戦略③ 対面×デジタル融合による差別化モデルの確立	既存施策の整理と拡張方針を策定し、段階的に着手	通話・面談記録等を起点に、一部機能を拡張展開	対面・非対面を横断した顧客体験へ統合	
戦略④ JV/アライアンス先向けのAI基盤/サービスの提供	後続展開に向けた候補領域を整理	社内実証済み機能のJV・提携先展開可能性を検討 ※戦略①③⑤について	グループ・提携先向けサービス提供モデルを具体化	
戦略⑤ AIを前提とした本部業務改革による経営基盤の強化	業務効率化 AI活用による定型業務の削減	業務構造改革、経営資源を再配置 AIを前提とした業務プロセス再設計		

4

持続的な成長に向けて

守りへのアテンション

- 経営における「攻め」と「守り」は、車の両輪であり、どちらが欠けても事業はうまく回らない
- 3つの重要項目への対応は、重要な「経営課題」と認識し、その取り組みは経営層が責任ある重要な役割を担っていく

サイバーセキュリティ

攻撃の頻度・影響範囲が拡大。顧客離反・企業価値毀損のリスクに

- 多層防御によるリスク極小化や、研修・標的型メール訓練の定期的実施で意識向上に努めつつ、更なるセキュリティ向上を図る

〈さらなる強化施策〉

- ゼロトラスト基盤の構築に着手：社内外を問わず全てを信頼せず、アクセスを都度検証
- 外部委託先を起点とした被害の急増を受け、サードパーティ・リスク管理の高度化を推進

お客さま本位の業務運営

お客さまの「大切なもの」を守ることが原点。不祥事案を起こさない強い覚悟

- 不正防止の仕組みを一層強化し、正しい行動を心で理解し実践できる組織カルチャーを醸成
- ①NPS® ②エンゲージメント向上 ③研修と目標・評価 ④マネジメントと職員のコミュニケーション活性化をパッケージで対応

BCP

想定を超える自然災害・サイバー攻撃に備え、ストレステストで事業継続力を強化

- バックテストのみならず、過酷なシナリオを前提とした訓練・対策を推進
- 優先業務、出社が必要な業務と出社可能者の特定、外部インフラ復旧段階に応じた対応策を検討
- 外部訓練への参加などを通じ情報収集に努め、継続的に態勢の向上を図る

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