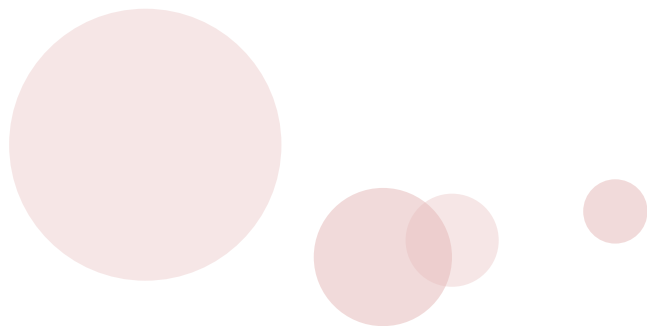


個人投資家の皆さまへ

大和証券グループの経営戦略

株式会社大和証券グループ本社（証券コード：8601）
執行役員 佐藤 英二



Daiwa Securities Group Inc.

大和証券グループの経営戦略

目次

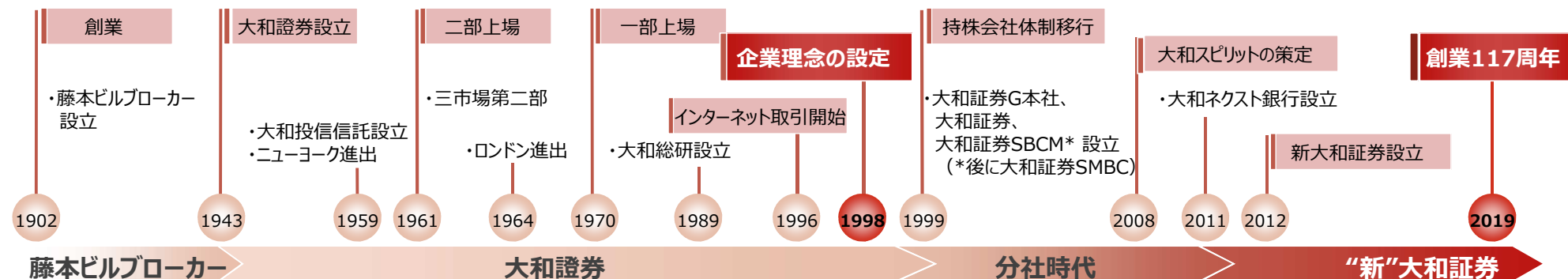
- 1. 大和証券グループの概要 3
- 2. 中期経営計画の概要と進捗 7
- 3. 各事業の戦略 17
- 4. 社会への貢献 28
- 5. 株主還元・株主様への情報発信 34
- 参考資料 40

1. 大和証券グループの概要

Daiwa Securities Group Inc.

大和証券グループのDNA

大和証券グループのあゆみ



大和証券グループの企業理念

信頼の構築

お客様からの信頼こそが、大和証券グループの基盤である。お客様を第一に考える誠実さと高い専門能力により、最も魅力ある証券グループとなる。

社会への貢献

金融・資本市場を通じて社会及び経済の発展に資することは、大和証券グループの使命である。法令遵守と自己規律を徹底し、高い倫理観を持って社会の持続的発展に貢献する。

人材の重視

大和証券グループの競争力の源泉は人材である。社員一人ひとりの創造性を重視し、チャレンジ精神溢れる自由闊達な社風を育み、社員の能力、貢献を正しく評価する。

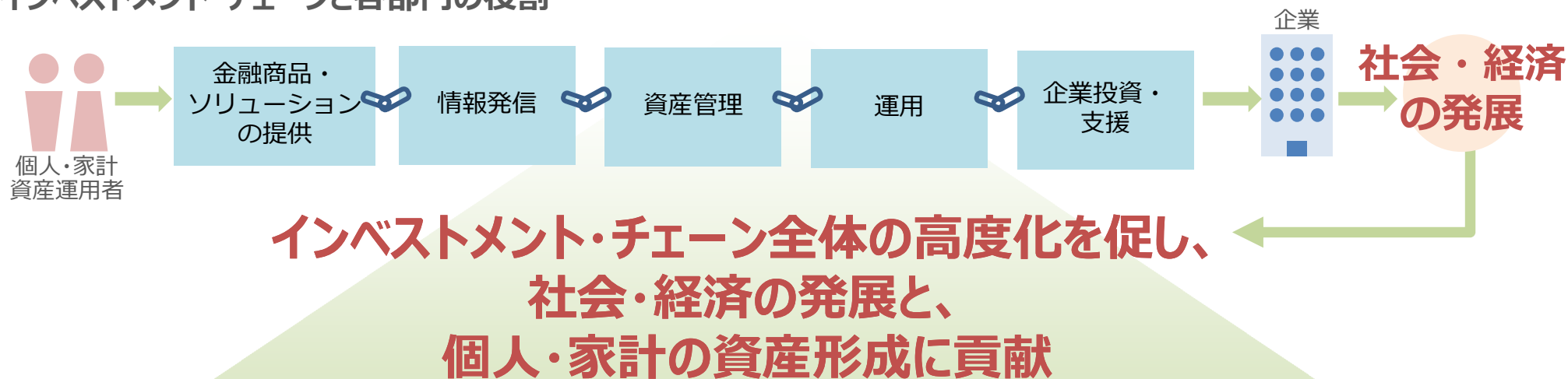
健全な利益の確保

健全なビジネス展開を通じて企業価値を高めることは、株主に対する責務である。大和証券グループはお客様に価値あるサービスを提供して適正な利益を獲得し、株主に報いる。

大和証券グループの事業部門・グループ会社構成



インベストメント・チェーンと各部門の役割



数字で見る大和証券グループ

国内店舗数

160 店舗



預り資産
(大和証券)



62.4 兆円

従業員数*



16,519 人

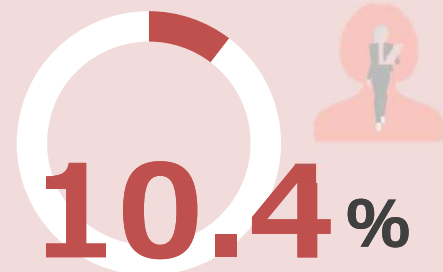
CFP
認定者数



744 名

業界
No. 1**

女性管理職比率



グローバル拠点所在地

世界 20 カ国・地域



就職人気ランキング
(東洋経済オンライン・2019年卒後半)

総合
順位

4 位

金融
業界

1 位



時価総額



約 9,500 億円

2. 中期経営計画の概要と進捗

Daiwa Securities Group Inc.

外部環境の変化

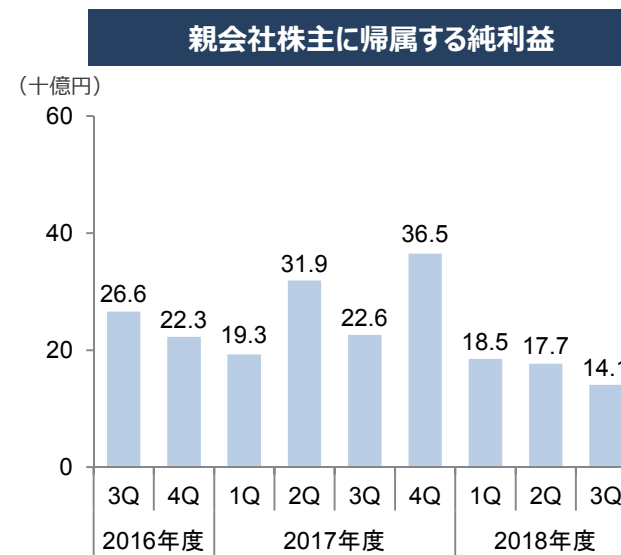
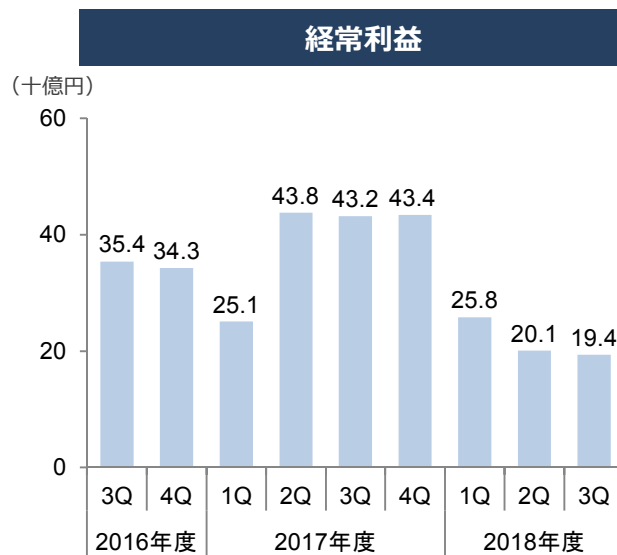
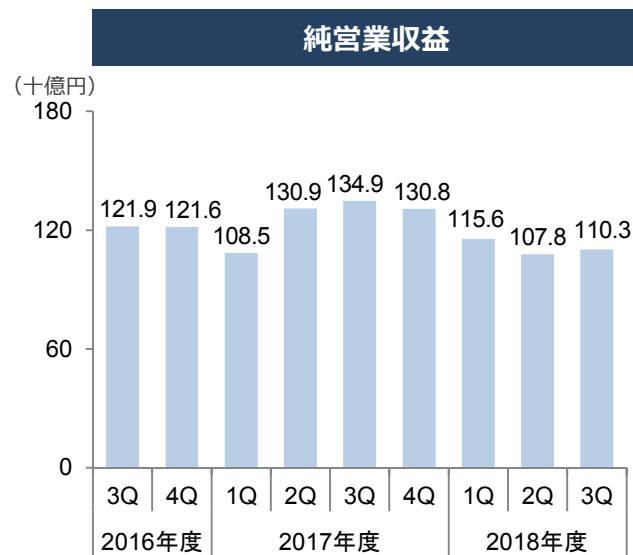
日経平均は10月に24,270円と27年ぶりの高値を記録したが、米中貿易摩擦や世界経済減速への懸念を背景に年末にかけてリスクオフの動きが継続し、7年ぶりに前年末を下回る

日経平均株価、ドル/円レート推移



2018年度第1～3四半期決算概要

グループ連結業績	2018年度 第3四半期累計	前年同期比	2018年度 第3四半期	前四半期比
純営業収益	3,337億円	△10.9%	1,103億円	+2.3%
経常利益	654億円	△41.6%	194億円	△3.3%
親会社株主に帰属する純利益	504億円	△31.9%	141億円	△20.5%



大和証券グループの現状と課題認識

内部環境

強み

- 先進的な取組みを行なうDNA
- 豊富な人材
- 独立系証券としての経営の自由度
- 収益基盤の安定性
- 強固な財務基盤（高い自己資本規制比率）

等

課題

- 若年層のお客様基盤の拡充
- 少子高齢化の進展への対応
- オンライン取引におけるマーケットシェア拡大
- グローバルなビジネス基盤の拡充
- テクノロジーの活用

等

外部環境

機会

- 人生100年時代の到来
- デフレ脱却による「貯蓄から投資」の本格的な進展
- AI、FinTech等、テクノロジーの進展
- 働き方改革（業務効率化・生産性向上）
- グローバル経済の緩やかな成長

等

脅威

- 人口減少による国内市場の縮小
- デフレの継続
- 異業種からの証券ビジネスへの参入
- 地政学リスクの高まり

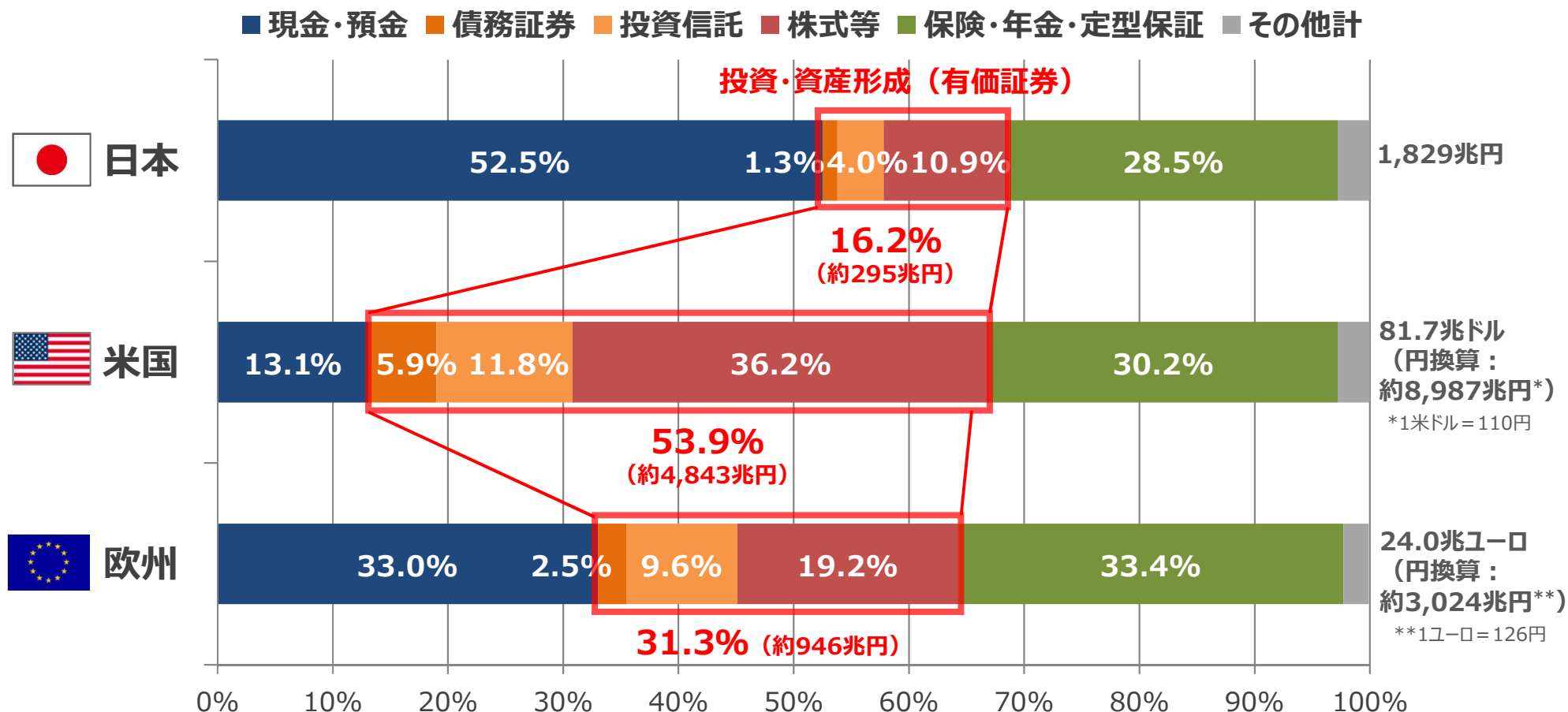
等

中期経営計画（2018年度～2020年度）の骨子



家計の金融資産の状況（日・米・欧）

家計の金融資産において、日本は投資（有価証券）より貯蓄（現金・預金）に偏る
「貯蓄から投資」が実現した際、資金の受け皿となる当社にとっては大きなビジネスチャンス

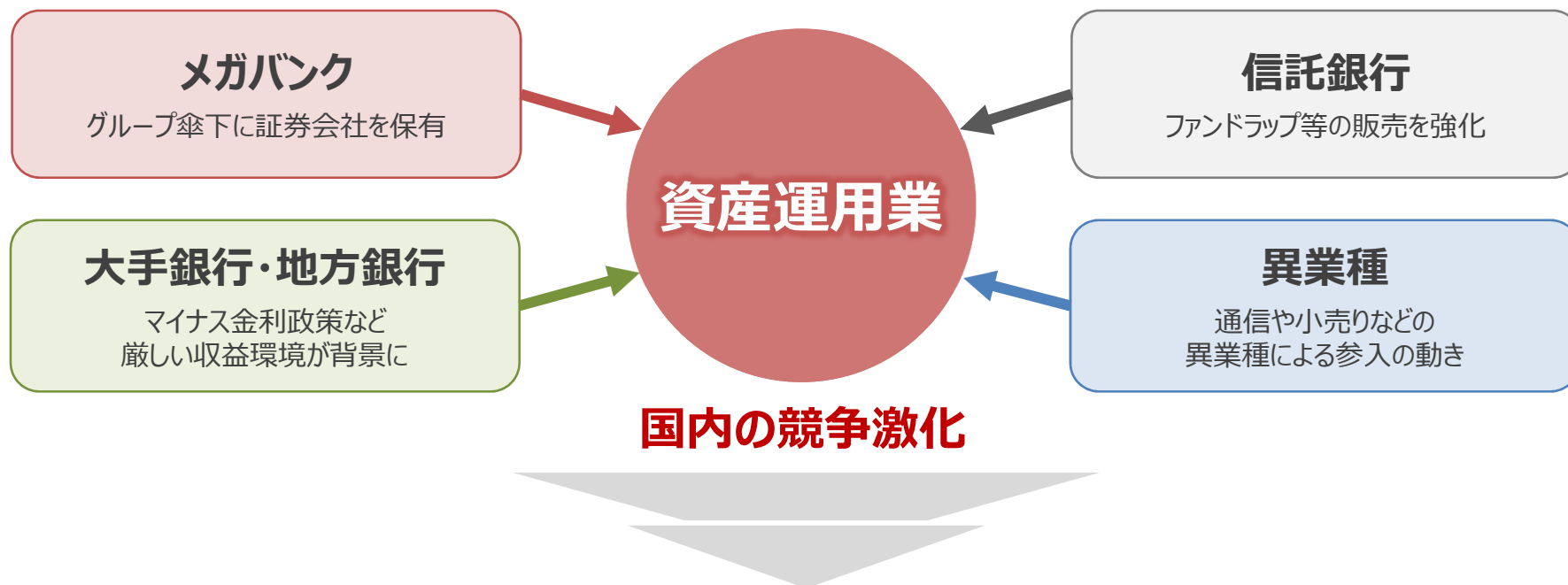


（出所）日本銀行（2018年3月末時点）

※「その他計」は、金融資産合計から、「現金・預金」、「債務証券」、「投資信託」、「株式等」、「保険・年金・定型保証」を控除した残差

国内の競争環境への対応

既存の金融機関だけでなく、通信や小売りなど異業種による証券業への参入の動き
お客さまに最も選んでいただく証券会社となるために、「クオリティNo.1」の実現を目指す



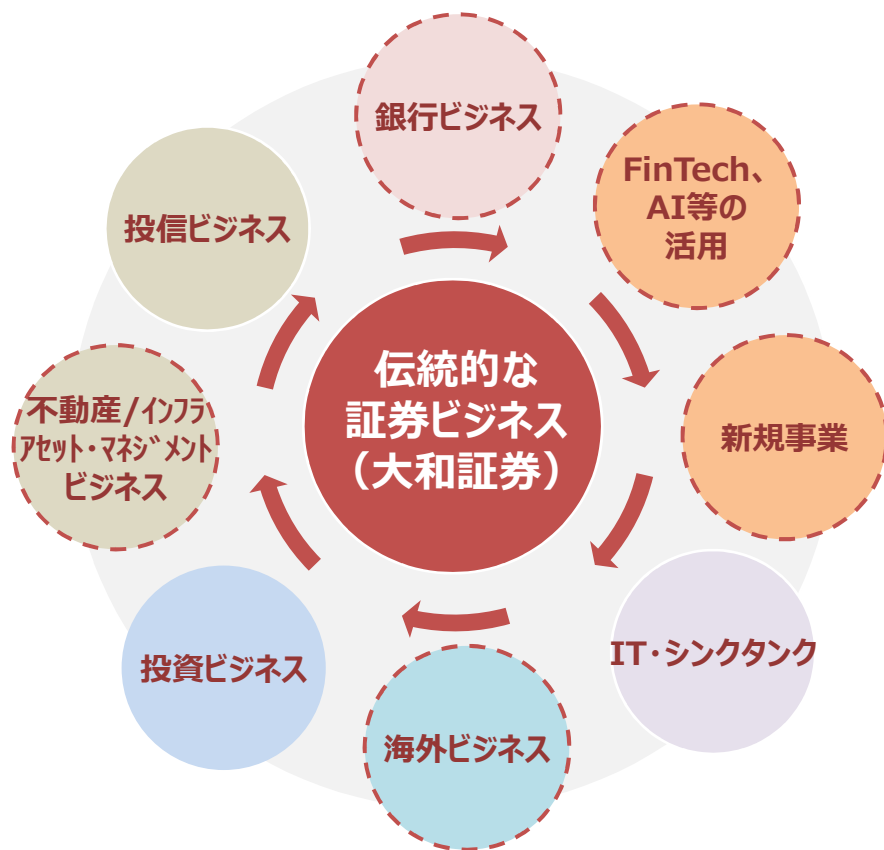
お客さまに最も選ばれるベストパートナーとなるため、
業界における“クオリティNo.1”の実現を目指す

伝統的ビジネスと新たな事業の有機的な連携

「ハイブリッド型総合証券グループ」とは？

⇒伝統的な証券ビジネス×当社グループ内外の関連事業・新規事業への参入や活用

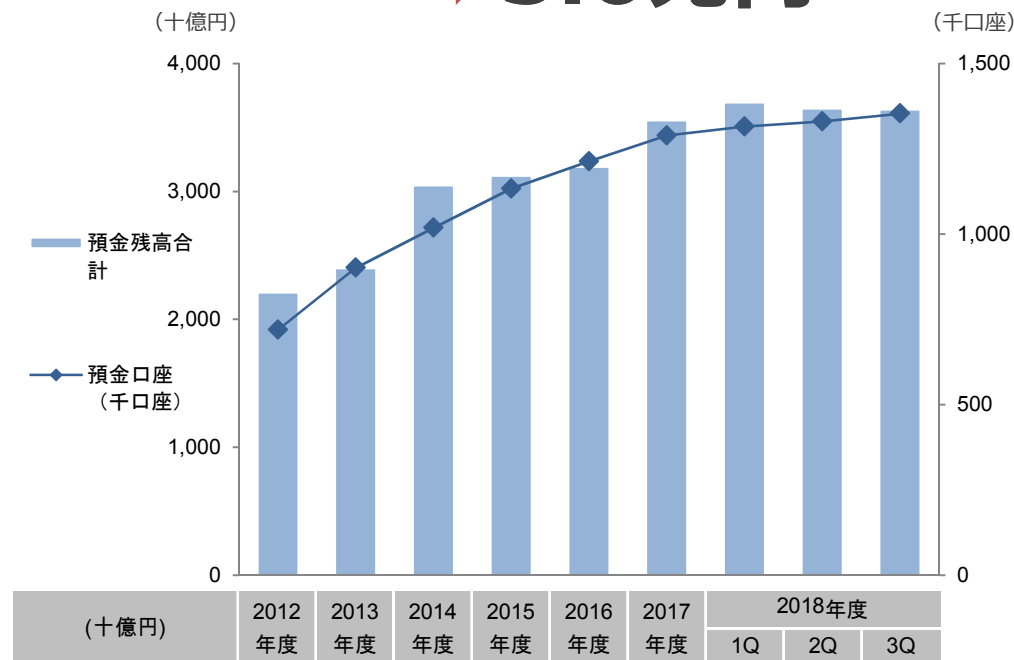
「ハイブリッド型総合証券グループ」イメージ図



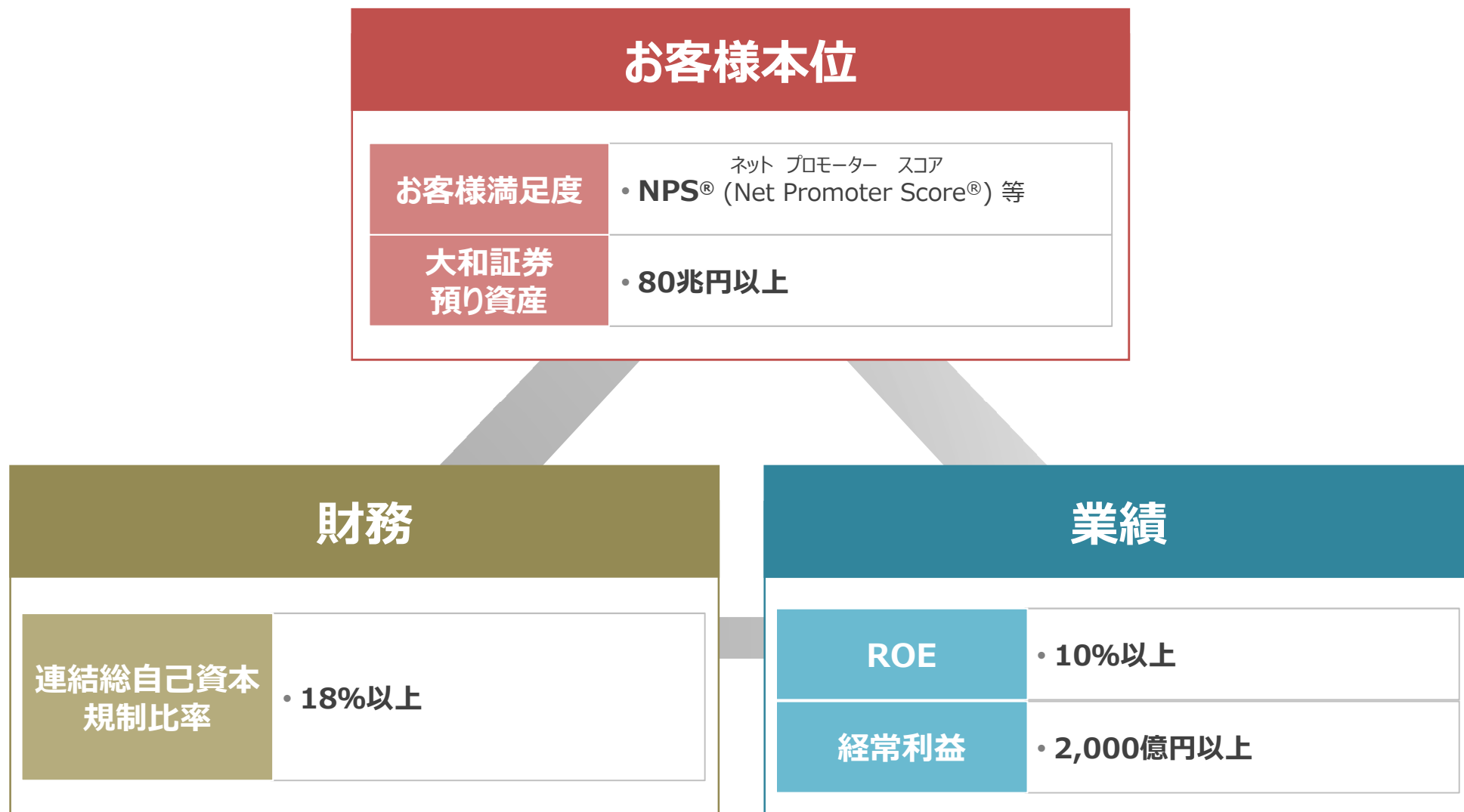
インターネット銀行（大和ネクスト銀行）の展開

大和ネクスト銀行預金残高（2018年12月末）

⇒ 3.6兆円



中期経営計画の数値目標



数値目標の進捗

業績KPIの進捗は課題となる一方、お客様本位KPI（大和版NPS®導入、預り資産拡大）の進展に一定の成果

お客様本位KPI（大和版NPS®）

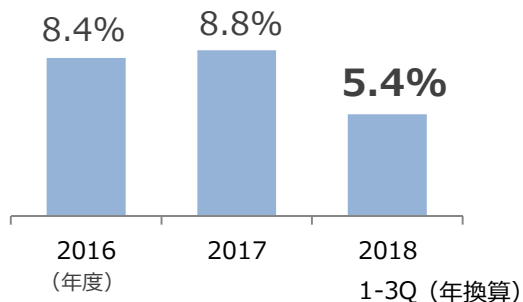
スコアの向上

94カ店にて導入済

- 年度内に全店展開予定
- スコア改善に向けた施策を随時導入

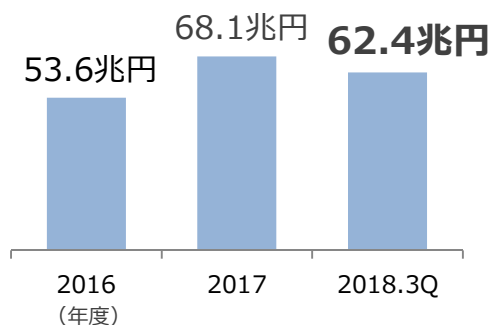
業績KPI（ROE）

10%以上



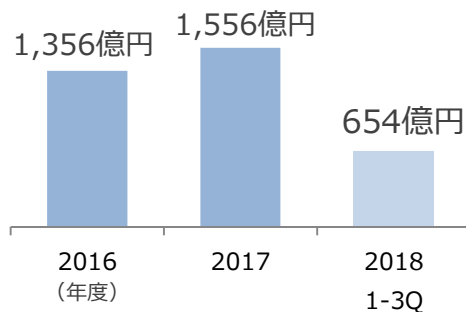
お客様本位KPI（預り資産）

80兆円以上（2020年度）

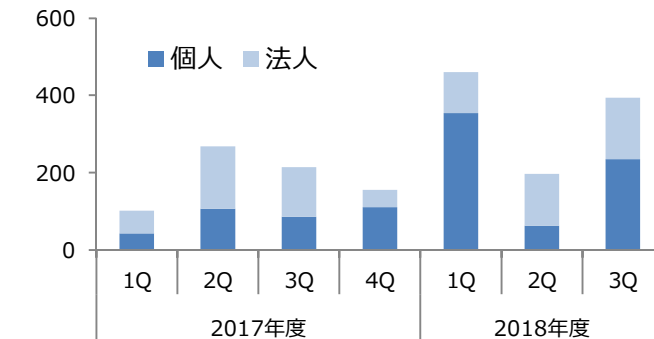


業績KPI（経常利益）

2,000億円以上（2020年度）

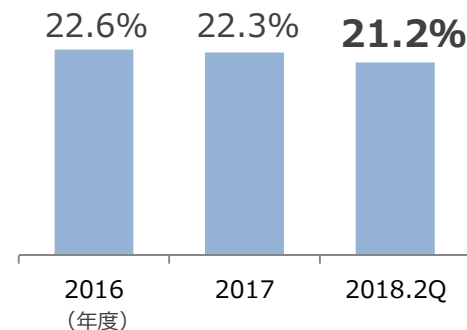


■ 全社的な預り資産増加への取組みが奏功
 リテール部門資産導入額推移



財務KPI（連結総自己資本規制比率）

18%以上



3.各事業の戦略

Daiwa Securities Group Inc.

三位一体のリテール戦略

クオリティ

セグメンテーション

リーチ

Quality（商品・サービスのクオリティ向上）、**Segmentation**（お客様担当の最適化）、**Reach**（お客様との接点拡大）に注力した営業体制改革により、お客様からの信頼の飛躍的向上を図る

- お客様の満足度を「見える化」するため、「大和版NPS®」を導入

…**94**カ店で展開済み

(今年度中に全店展開予定)

- 全店に導入後、継続的な向上を目指す

NPS®



研修



- お客様第一の浸透を図るために、「クオリティNo.1会議」を開催
- 入社3年～5年目までの研修を新設

…**CFP認定者数 業界No.1**

コンタクト

- お客様とのコンタクト頻度を増やす
- 取引データを分析し、お客様への効果的なコンタクトを実施

チャネル

- お客様の属性・ライフステージに応じた窓口の最適化

高齢層 → あんしんプランナー

資産形成層 → ファイナンシャルコンサルタント

…**41**カ店に導入済み

(2020年度に全店配置予定)

- 低コスト・小規模な営業所を増設し、お客様との接点拡充を図る

営業所数 **43**カ店

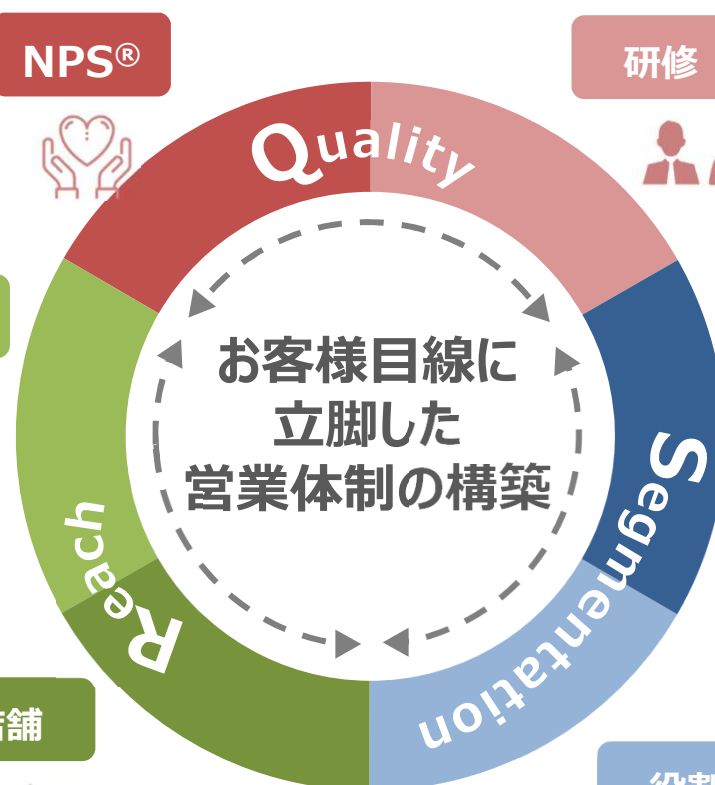
店舗数計 **160**カ店 (国内)

店舗



役割

- お客様に最も近い営業店が主導のボトムアップ型営業体制へ移行



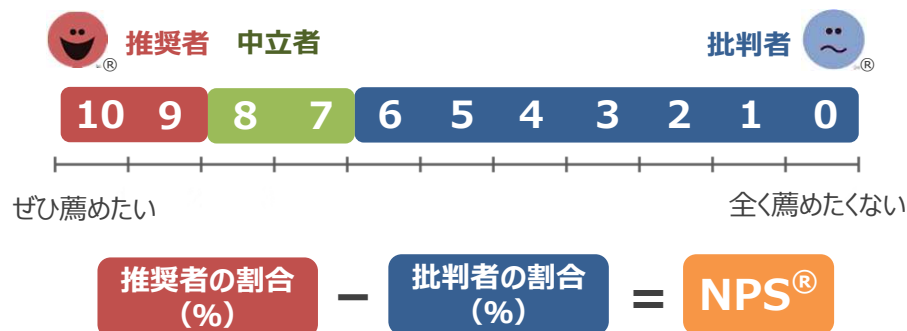
クオリティNo.1に向けた取り組み例

NPS[®]導入によりお客様満足度を「見える化」し、社内で共有、継続的な向上を図る
低コスト・小規模な営業所を更に拡大し、お客様との接点拡充を図る

お客様満足度の向上

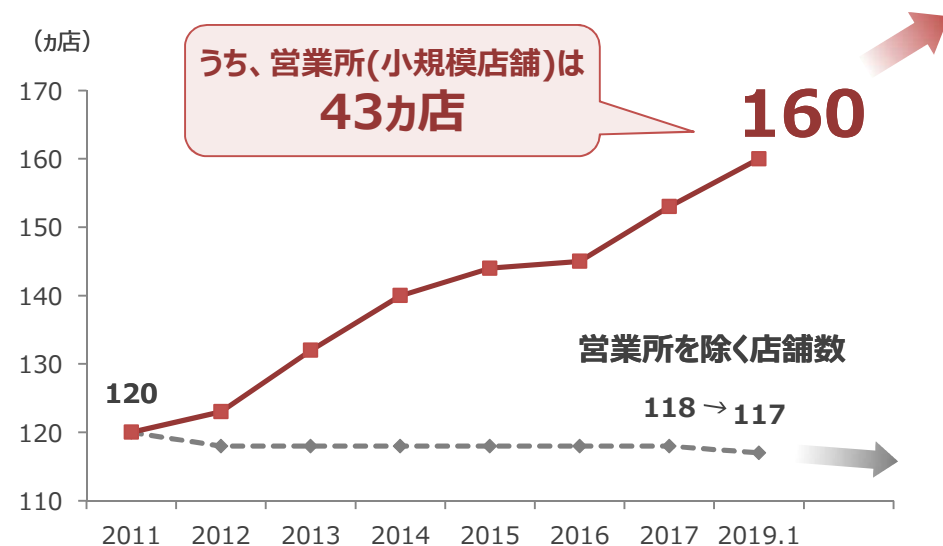
大和版NPS[®]の導入

Q.ご家族やご友人から、「どの証券会社に口座を開いたら良いか」を相談された場合、大和証券をご家族やご友人に薦める可能性はどのくらいありますか？



お客様との接点拡大

大和証券店舗数の推移



(年度末・月末)

更に幅広いお客様ニーズへの対応

証券投資に留まらない、幅広いニーズに対応することにより、あらゆる資産運用の悩みに応える
ベストパートナーを目指す

ソリューションビジネスの強化

事業承継ファンドの設立

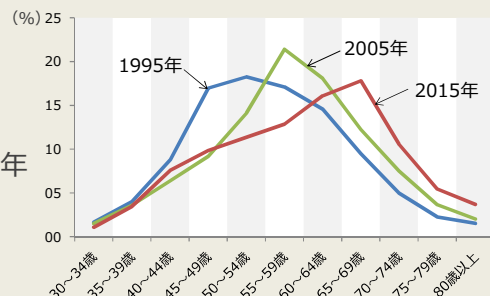
- 事業承継分野で、M&A・資産承継コンサルティングに加え、「事業承継ファンド」を提案可能
- 業種を限定せず、中小企業の中でも比較的小・中規模の企業を投資対象とすることで、幅広い事業承継を支援

不動産仲介ビジネスの強化

- 不動産購入ニーズに対して、不動産投資機能を通じて良質な物件を提案
- 在庫機能を持つことで、独自の情報に基づいた提案が可能

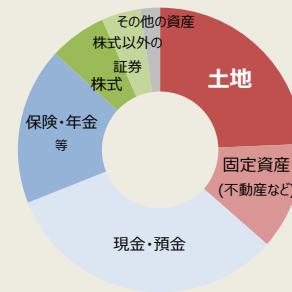
中小企業の
経営者年齢の分布

中小企業の経営者の平均年齢は60歳代後半となっており、今後10年程度で事業承継ニーズの急速な高まりが想定される

日本の家計*の資産残高に占める
土地や不動産などの割合

国内の家計に占める土地や不動産などの割合は大きく、今後相続が発した際に、不動産を売却するニーズなどの増加が想定される

*個人企業含む



外部企業との連携による次世代のお客様基盤の拡大

外部企業との連携により、次世代層を中心とした幅広いお客様との接点を拡大し、新たな投資機会や新しい金融サービスを提供

KDDIとの資本業務提携

auユーザーに対し、手軽な金融サービスを提供
資産形成の普及を後押し

主に20～50代のauユーザーを含む投資家層

狙い・意義

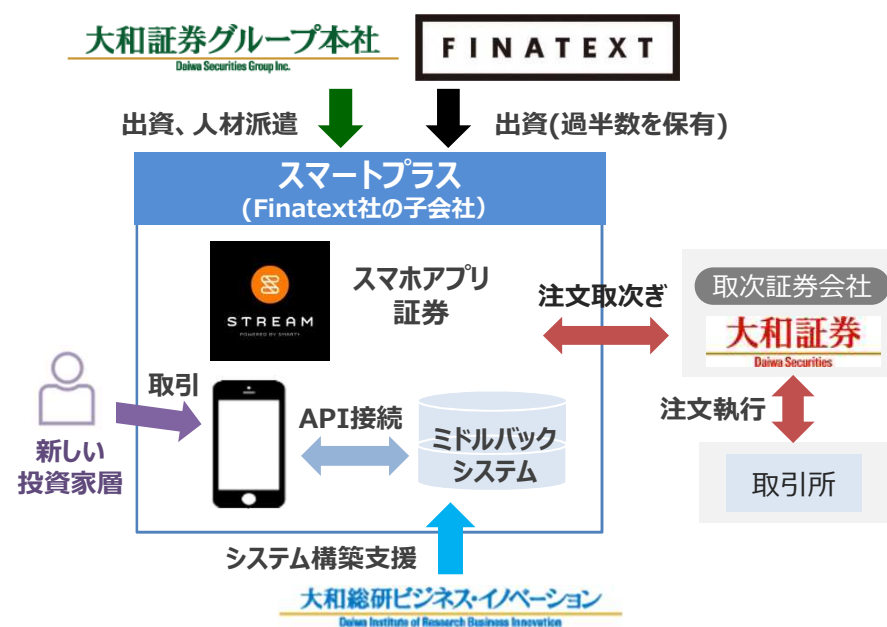
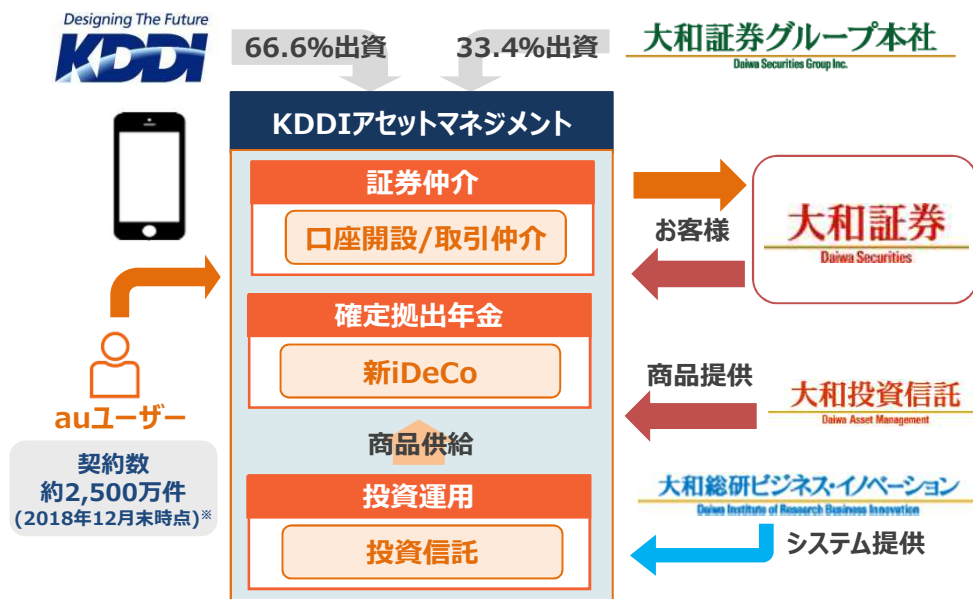
ターゲット

フィナテキスト

Finatext、スマートプラスとの協業

投資家の裾野の広がりを共に創る
新しい金融の価値を幅広いお客様に提供

主に30～50代の新たな投資家層



次世代金融サービスの提供

金融手法の更なる高度化、外部連携によりデジタル・ネイティブ世代に応える次世代の金融サービスを提供

FinTech ～新会社の設立

次世代金融サービスの創出に向けた新会社を設立

フィンターテック
Fintertech

設立 2018年4月

資本* 8億円
*資本準備金含む

株主 大和証券グループ本社（100%）

事業領域例

デジタル通貨関連、クラウドファンディング等

Finance
×
Entertainment
×
Technology

証券・金融ビジネスのノウハウ

最先端のテクノロジー

デジタルチャネル

AI（人工知能） ～マーケット情報の提供

最新ニュース情報に基づいたマーケット情報の提供ツール
「株talk」の導入（2017年12月～）



話題の銘柄や
最新の株価材料をAIが
チャットでお答えします！
チャットを始める

大和証券の
ホームページ上にて
無料で提供

Amazon Alexa（アマゾン アレクサ）に対応した
「大和証券マーケット情報」の提供（2018年2月～）

Google Homeに対応した
「大和証券 株式ニュース」の提供（2018年12月～）

ニュースを聞かせて！

大和証券からマーケット情報をお伝えします。

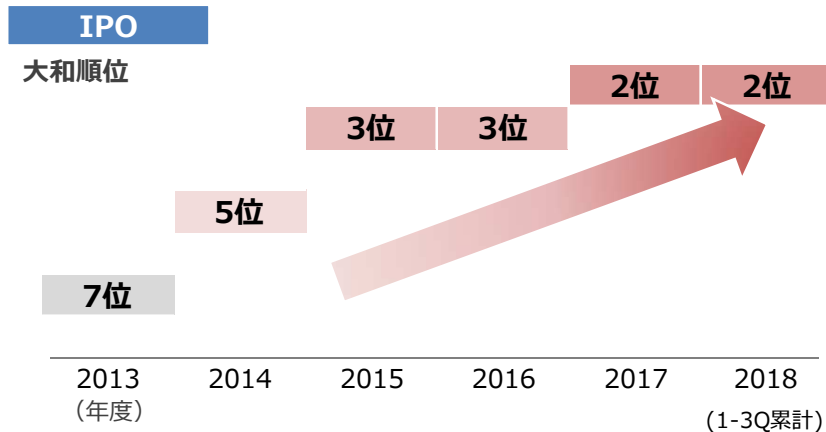
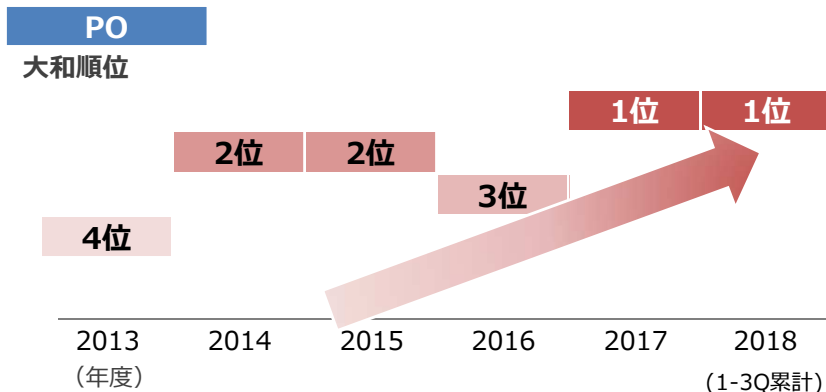
●月×日の日経平均株価は・・・



リーグテーブルの向上と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獲得により、PO・IPOリーグテーブルでは上位を堅持
VC(ベンチャー・キャピタル)の活用、大和イノベーションネットワークの進化を図り、更なるIPO案件の獲得を図る

リーグテーブル順位の向上



IPO体制の更なる進化

案件発掘力

- 国内VC(ベンチャーキャピタル)の活用
 - ✓ 外部ベンチャーキャピタル (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

- 6年間でIPO人材を約1.5倍に拡充

ネットワーク力

- 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

グローバルM&Aプラットフォームの確立

中・小型案件獲得に注力したM&Aグローバルネットワークの強化を図る
日本企業が関与するクロスボーダーM&A案件に加え、市場規模が最も大きい欧米間案件の獲得を図る

グローバルM&Aネットワーク

2018年12月

MONTALBAN
Atlas Capital

100%子会社化

欧米企業間
35兆円*DC
advisory

欧州

大和証券
Daiwa Securities

日本

米州

DCS
advisory日欧企業間
1.6兆円*Daiwa
Capital Marketsアライアンス
パートナーアジア・
オセアニア日米企業間
2.3兆円*

2017年9月・10月

SAGENT
ADVISORS

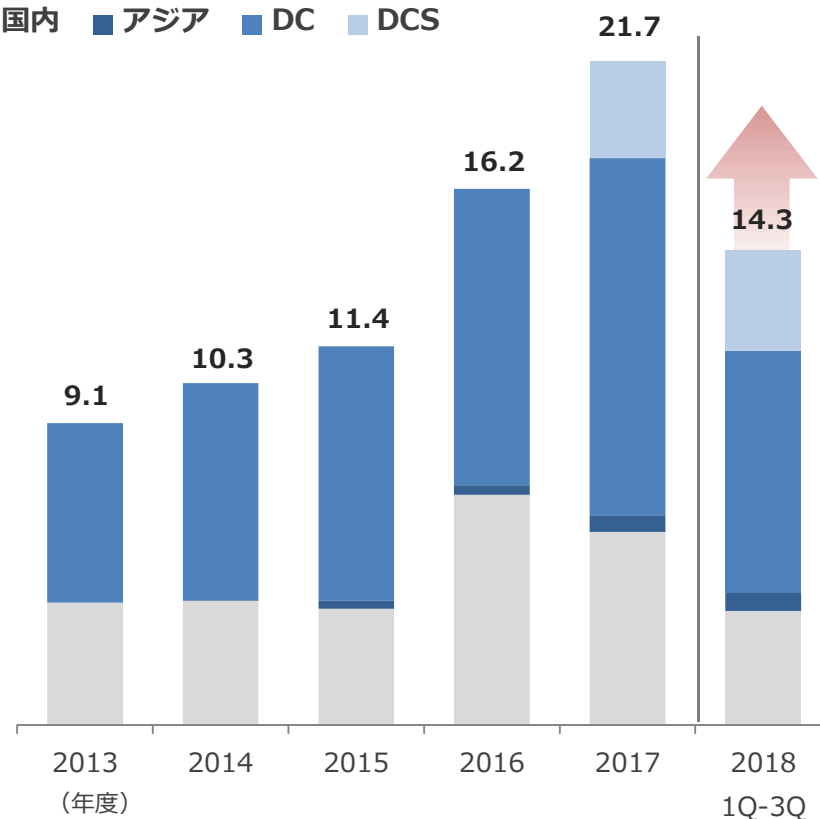
Signal Hill

米国において、M&Aアドバイザー会社2社
(セージェントアドバイザーズ、シグナルヒル) を100%子会社化

当社グループ M&A関連手数料の推移

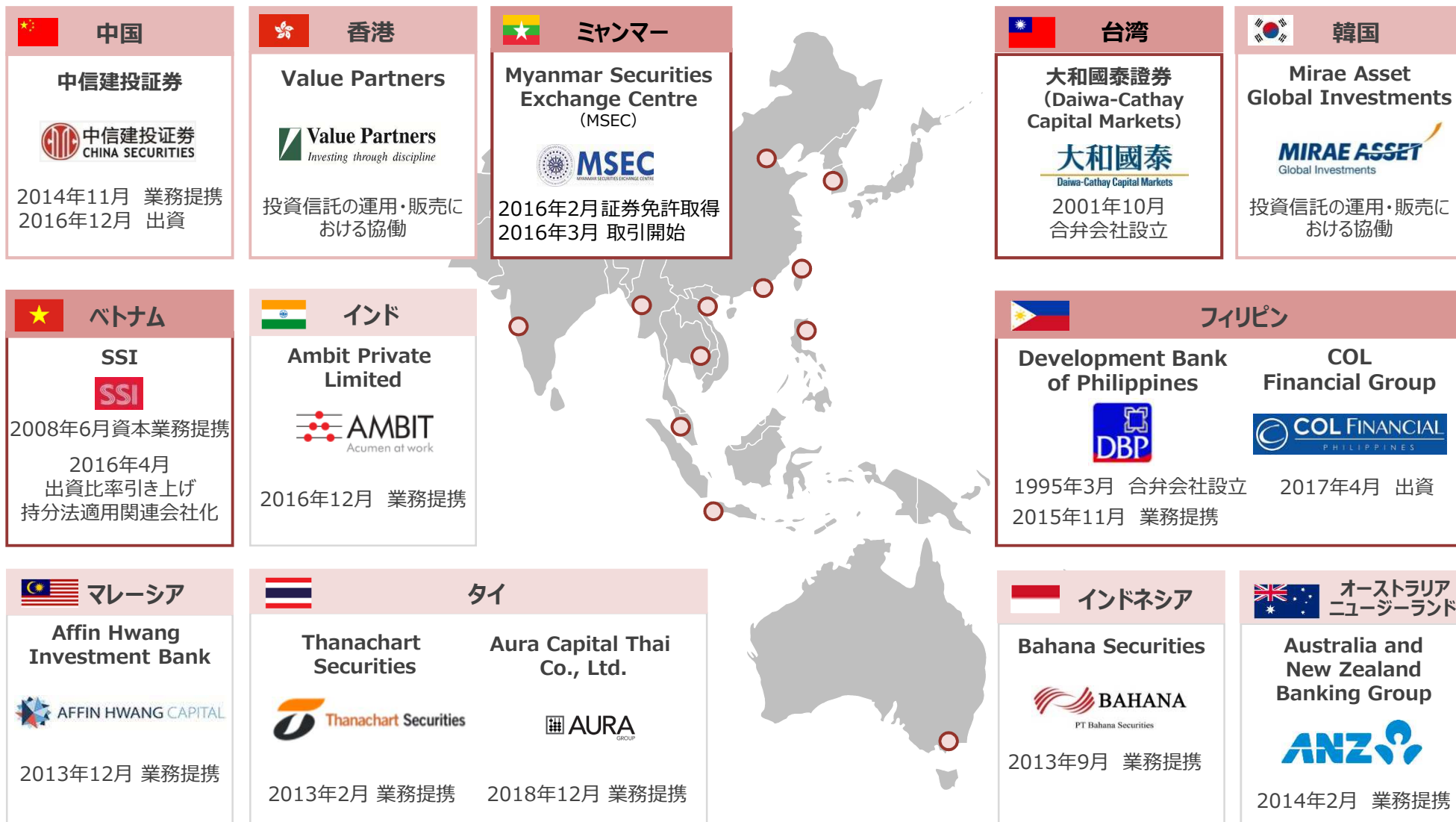
(単位：十億円)

■ 国内 ■ アジア ■ DC ■ DCS



*2017年度以降は、M&Aに関連する収益をM&A関連手数料として計上

アジアにおける主なアライアンス先および出資先



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、継続的な運用資産の多様化・拡大、事業ポートフォリオの効率化を図っていく

投資信託ビジネス

運用資産残高合計

14.8兆円 (2018年12月末時点)

運用力の強化

商品開発力の強化

マーケティング力の強化

お客様の利益の追求

〔新設〕三井住友D Sアセットマネジメント(2019.4)



三井住友アセットマネジメント

大和住銀投信投資顧問
Daiwa SB Investments

- 保険事業をベースとした運用
- リテール向け投信販売会社への手厚いサポート体制

- 証券業務で培った日本株リサーチ
- 日本株運用を受託する国内・海外機関投資家とのリレーション
- 国内トップクラスの経営効率

相互補完

国内外のお客様に信頼・評価される
資産運用会社を目指す

不動産アセット・マネジメントビジネス

運用資産残高合計

8,518億円 (2018年12月末時点)

オフィス

2009年

大和証券オフィス投資法人
Daiwa Office Investment Corporation

4,627億円

住宅

2012年

大和証券レジデンシャルプライベート投資法人
Daiwa Residential Private Investment Corporation

1,100億円

2014年

日本賃貸住宅投資法人
Japan Rental Housing Investments Inc.

2,255億円

2018年

SAMTY RESIDENTIAL サムティレジデンシャル投資法人

896億*1

ヘルスケア

2014年

日本ヘルスケア投資法人
Nippon Healthcare Investment Corporation

197億円

産業インフラ・エネルギー等

2016年

IDI-1 IDI infrastructures

690億円*2

2016年

私募不動産ファンド

246億円

ホテル

2018年
6月

大和証券ホテル・プライベート投資法人
Daiwa Hotel Private Investment Corporation

92億円

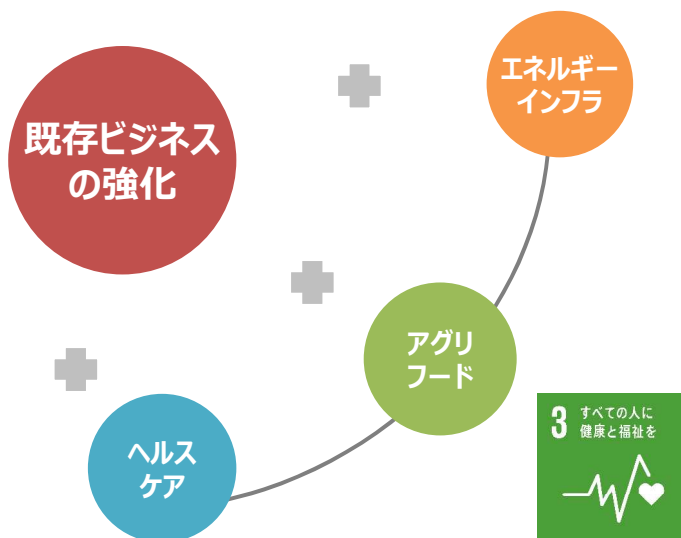
運用対象資産の拡大

*1 サブスポンサー（不動産AM運用資産残高合計に含まれない）

*2 出資コミットメント金額（不動産AM運用資産残高合計に含まれない）

新たな成長分野を確立し、事業ポートフォリオの多角化を図る

エネルギー・インフラ、アグリ・フード新会社の設立およびヘルスケア会社の買収を発表 SDGs（持続可能な開発目標）に資する事業展開を拡大



エネルギー・インフラ新会社の設立

名称	大和エナジー・インフラ株式会社（DEI）
設立日	2018年7月27日
株主	大和キャピタル・ホールディングス(100%)
事業内容	以下に関する開発、投資、融資、運営 ①エネルギー、②インフラ、③資源等



ヘルスケア会社の買収

名称	大和ACAヘルスケア株式会社（DAHC）
設立日	2018年10月11日
株主	大和証券グループ本社（66%） ACA HC JAPAN HOLDINGS PTE.LTD（34%）
事業内容	医療、介護領域における不動産、事業者への投資等

アグリ・フード新会社の設立

名称	大和フード&アグリ株式会社（DFA）
設立日	2018年11月1日
株主	大和証券グループ本社(100%)
事業内容	農業生産者との連携等による農場の運営・経営、海外展開の支援、農業・食料に携わる法人への投融資等



4. 社会への貢献

Daiwa Securities Group Inc.

ステークホルダーの皆様とともに「共通価値の創造」を通じて持続的成長を目指す

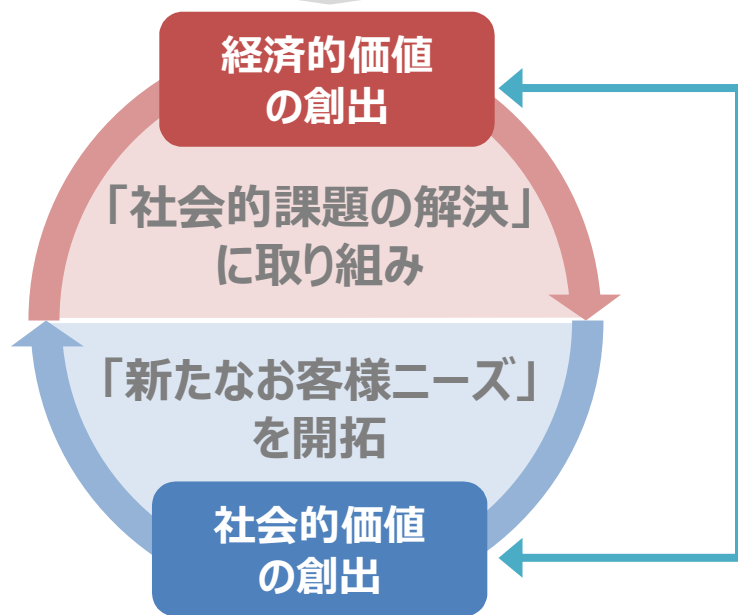
大和証券グループのステークホルダー

お客様

株主・債権者

社員

地域・社会



<共通価値 (Shared Value) 創造のサイクル>

豊かな社会・国民生活の実現
に貢献する大和証券グループ

2018年2月 SDGs推進委員会を設置

> 代表執行役社長中田を委員長とし、社外委員を3名招聘

持続可能な社会を創る事業の推進



SDGsとは

- Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)
- 2015年9月の国連サミットで採択された2030年までの国際目標。
- 持続可能な世界を実現するために、17のゴール・169のターゲットを掲げています。
- 途上国だけではなく、日本も含む先進国の在り方を問い、その取り組みの過程で“地球上の誰一人として取り残さない (No one will be left behind)”ことを誓っていることが特徴です。

本業を通じて幅広い社会課題解決に貢献

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「応援定期預金」を含む「えらべる預金」の取扱いを開始



「応援定期預金」は支援先別に預金を設定金利は若干低めで差分を支援金として利用大和ネクスト銀行が上乗せして支援先にお届け



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）

「えらべる預金」
累計お預入れ

件数：2万件超
金額：250億円

「応援定期預金」
寄付総額

約290万円

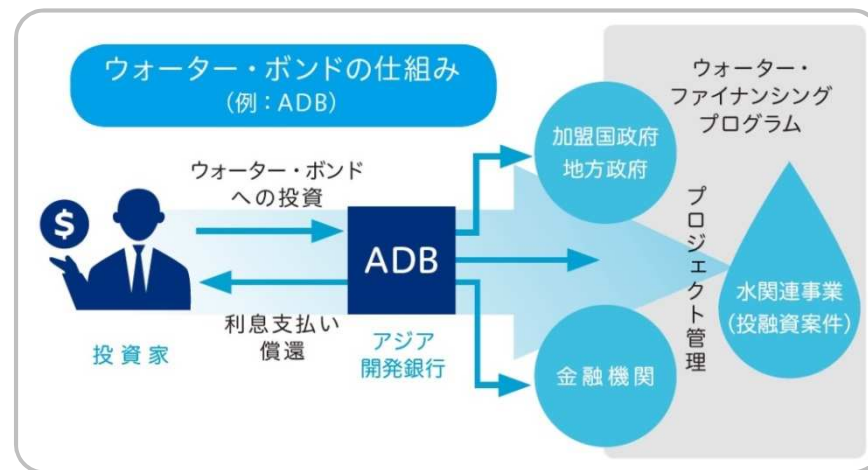
（2019年1月末時点）

インパクト・インベストメント

- 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：**52%**

（大和証券調べ 2008年3月～2018年3月末現在）

事例：ウォーター・ボンド（アジア開発銀行の場合）

その他の
債券例

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

企業市民としての取り組み

25周年目を迎える大和証券福祉財団

【2017年度までの助成実績（累計）】

	ボランティア活動助成	東日本大震災 ボランティア活動助成
助成件数	3,351件	247件
助成総額	7億7,545万円	1億173万円

- ✓ 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「公益財団法人 大和証券福祉財団」を設立
- ✓ 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

子どもの貧困問題への取り組み

- 「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



第2回こども応援基金授与式の様子 (2019年1月)



【支援先】

- ・SOS子どもの村JAPAN
- ・PIECES
- ・Learning for All
- ・エデュケーションエキューブ
- ・D×P

金融・経済の学習機会の提供

■ 各種ウェブサイトの運営

<10代の方向け> edu.daiwa.jp



<子育て世代の方向け>

www.daiwa.jp/sodatte



■ 金融教育テキストの作成・「おしごと年鑑」への協賛



すべての社員が「働きがい」を感じられる企業を目指して

2017年以降、新たに実施した人事施策の例

- **女性活躍支援**：不妊治療での在宅勤務が可能な制度等「Daiwa ELLE Plan」を設置
- **若手社員の活躍支援**：「奨学金返済サポート制度」の導入
- **仕事と育児の両立支援**：保育園の施設情報等、保育園入園をサポートする「保活サポートデスク」の設置
- **仕事と介護の両立支援**：介護休職制度の拡充、「介護コンシェルジュ」の導入、在宅勤務制度の導入など
- **仕事とがん治療の両立支援**：「ガンばるサポート ～がん就労支援プラン～」の導入
- **障がい者活躍支援**：「Daiwa LEAP Plan」を導入

ワーク・ライフ・バランス（WLB）の推進



「家族の職場訪問」
社長との名刺交換



日比野会長、中田社長を
共同委員長とする
「ワーク・ライフ・バランス委員会」を発足

健康経営の推進



「健康経営推進会議」の開催



社員の健康づくりを促進



外部からの評価

指数への組入れ

FTSE
Blossom Japan Index



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

12期連続で採用



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

7年連続で採用



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)

4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

4年連続で選定/2年連続で選定



経済産業省・東京証券取引所

攻めのIT経営銘柄



攻めのIT経営銘柄
Competitive IT Strategy Company

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」
整備促進の為にシンボルマーク



厚生労働省

就職人気ランキング

総合順位：4位

金融業界：1位

東洋経済オンライン・2019年卒後半

5. 株主還元・株主様への情報発信

Daiwa Securities Group Inc.

資本政策の考え方

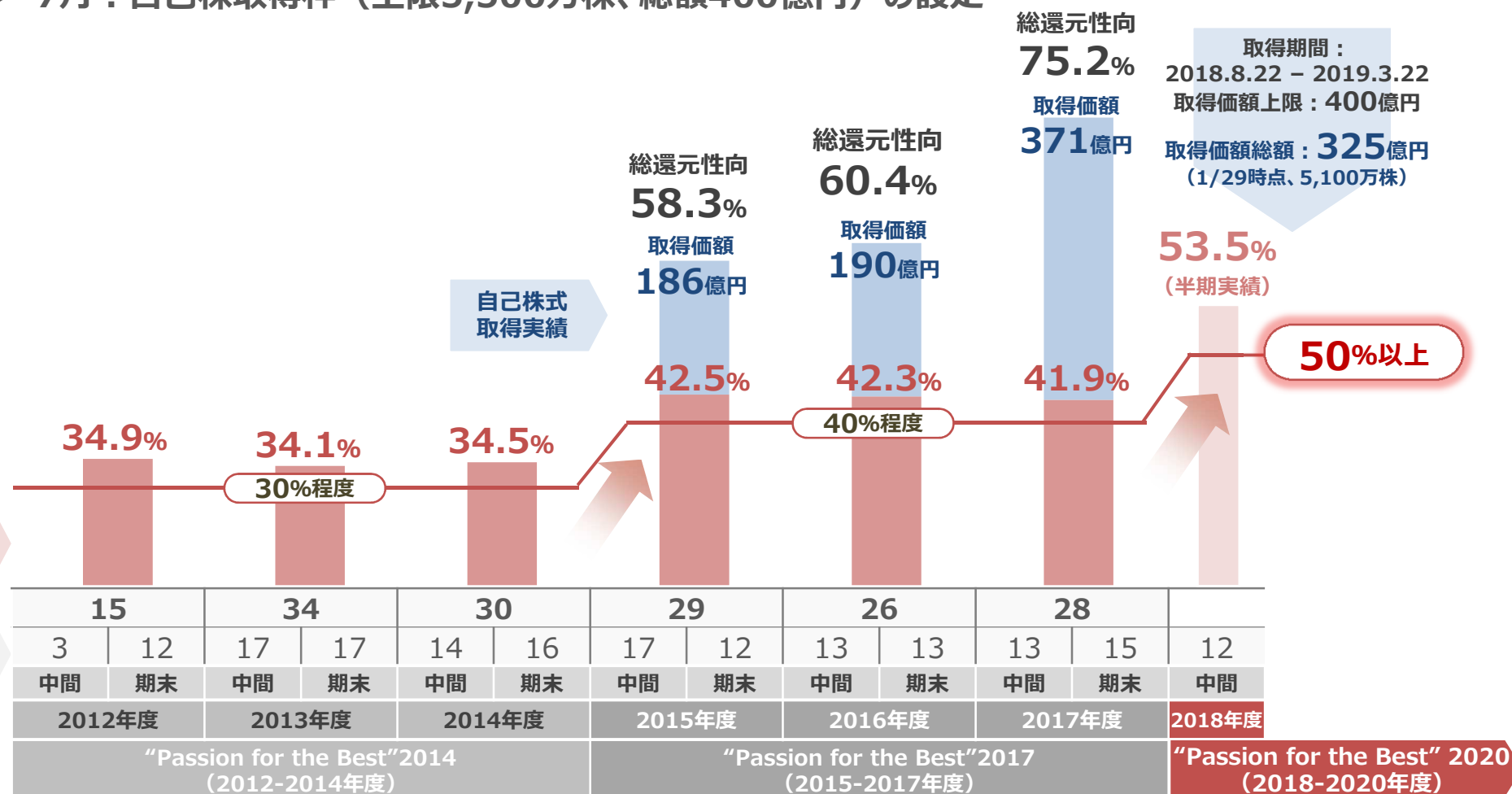
「成長投資の実行」、「資本効率性の向上」、「財務健全性の堅持」、「株主還元の強化」のバランスを図ることで、健全な利益の確保を通じた持続的成長を実現



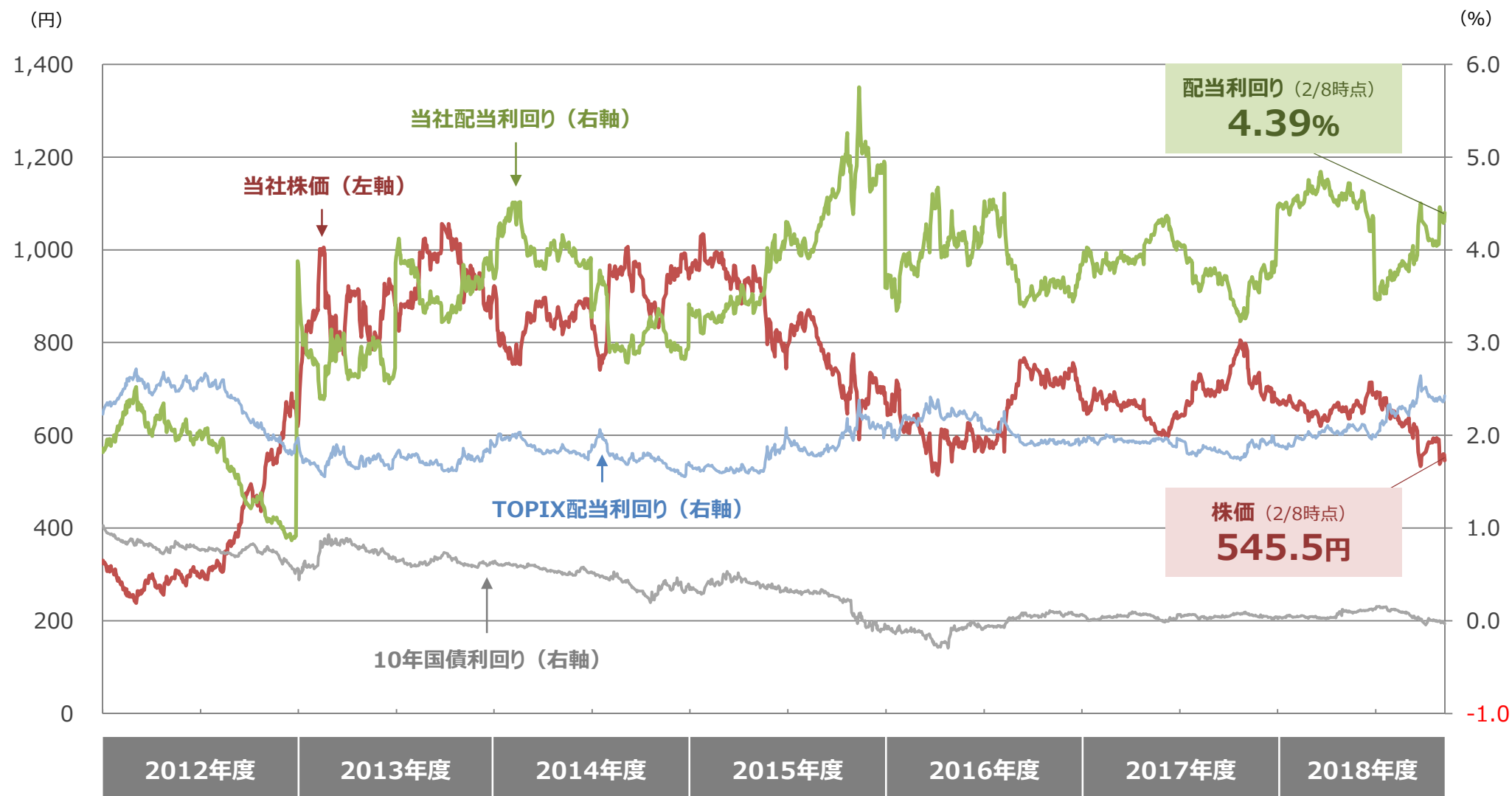
株主還元の状況

2018年度に入り、株主還元の方針を更に積極化

- 4月：配当性向を「40%程度」から「50%以上」に変更
- 7月：自己株取得枠（上限5,500万株、総額400億円）の設定



株価と配当利回り



(出所) Bloomberg TOPIX配当利回りは年間の配当実績、当社配当利回りは半期毎の配当実績に基づき計算

株主優待制度の充実

株主優待品カタログから、好きな優待品をお選びいただける株主優待を年2回実施

3月末と9月末の株主さまを対象に株主優待を実施（年2回）

保有株式数	選べる優待品	株主優待品カタログ (50品掲載)	株主優待品カタログ 掲載一例（2018年9月末優待）	
1,000～2,999株	1点	2,000円相当	 株主優待品カタログ	 錦松伊賀上野の里 ロースハム
3,000～4,999株	2点	4,000円相当		 アサヒ スーパードライ
5,000～9,999株	1点	5,000円相当	 株主優待品カタログ	 かねふく からし明太子
10,000株以上	2点	1万円相当		 銀座 レロジェ エギュスキ ロールアイス

3月末株主優待 オリジナルカレンダーをご希望によりお届けしております

今後のIRスケジュール（予定）

時期（予定）	スケジュール概要
2019年3月26日	権利付き最終日
4月下旬	決算発表（2018年度第4四半期）
6月上旬	期末配当支払・配当通知発送 「定時株主総会招集ご通知」（「議決権行使書」同封）発送 「株主優待品カタログ」発送
6月下旬	第82回定時株主総会
7月下旬	株主優待申込締切
9月26日	権利付き最終日

参考資料

Daiwa Securities Group Inc.

株主・投資家の皆さまへの情報発信

IRウェブサイト

【URL】 <http://www.daiwa-grp.jp/>

刊行物

アニュアルレポート（統合報告書）

ビジネスレポート（株主さま向け）



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/>