



日時 2004年4月30日(金)  
場所 大和証券グループ本社 本社ビル9Fホール

# 大和証券グループ経営戦略説明会



株式会社大和証券グループ本社  
取締役社長 兼 CEO 原 良也

本資料は、今後の経営ビジョンに関する情報及び2003年度決算の業績の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料は2004年4月30日現在のデータに基づいて作成されております。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の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又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。



# 目次

---

**2003年度決算概要** . . . . . **3**

**課題と対応策** ~一層の差別化に向けて~  
. . . . . **12**

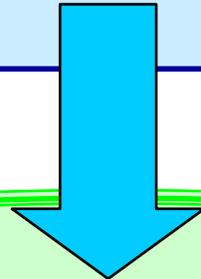


# 2003年度決算概要

---

# 2003年度決算の評価

- 当初の予想をはるかに上回り、今後の自信に繋がる結果となった。
- 四半期毎の経常利益に安定性が出てきた。
- 収益の伸び以上に利益が伸びている。  
コストの変動費化を進めてきた成果が現れている。
- 今回の減損会計の早期適用は、今後の収益力に対する自信が背景にある。

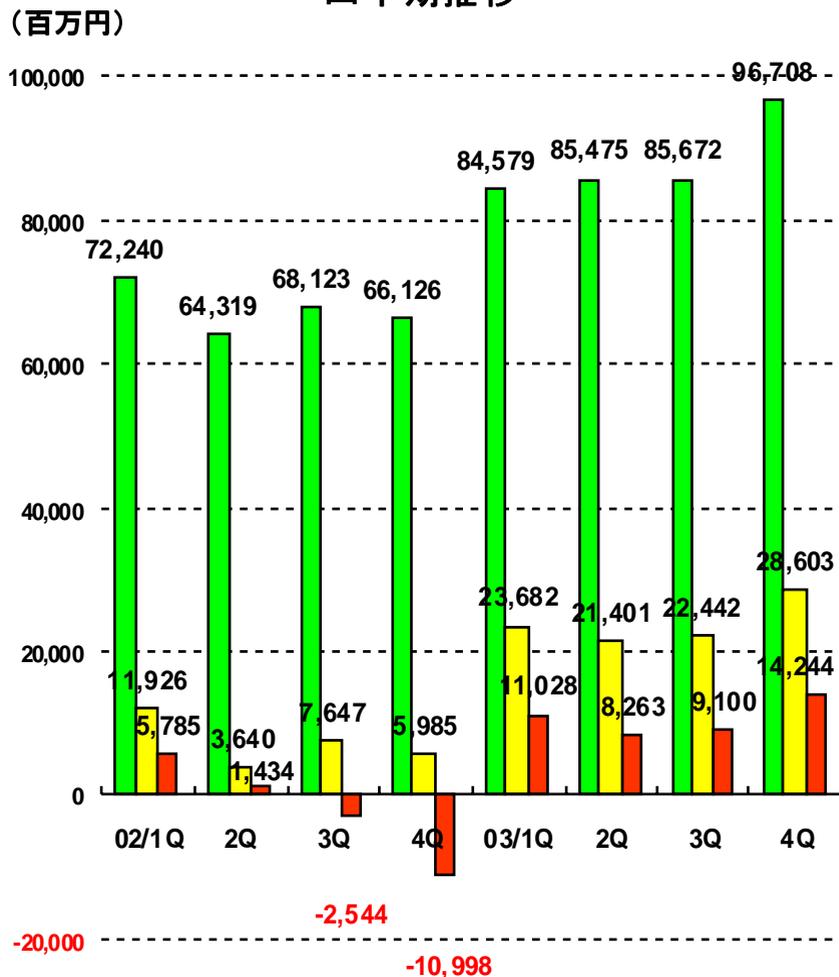


「クオリティ」と「生産性」での差別化という  
基本戦略の維持・発展



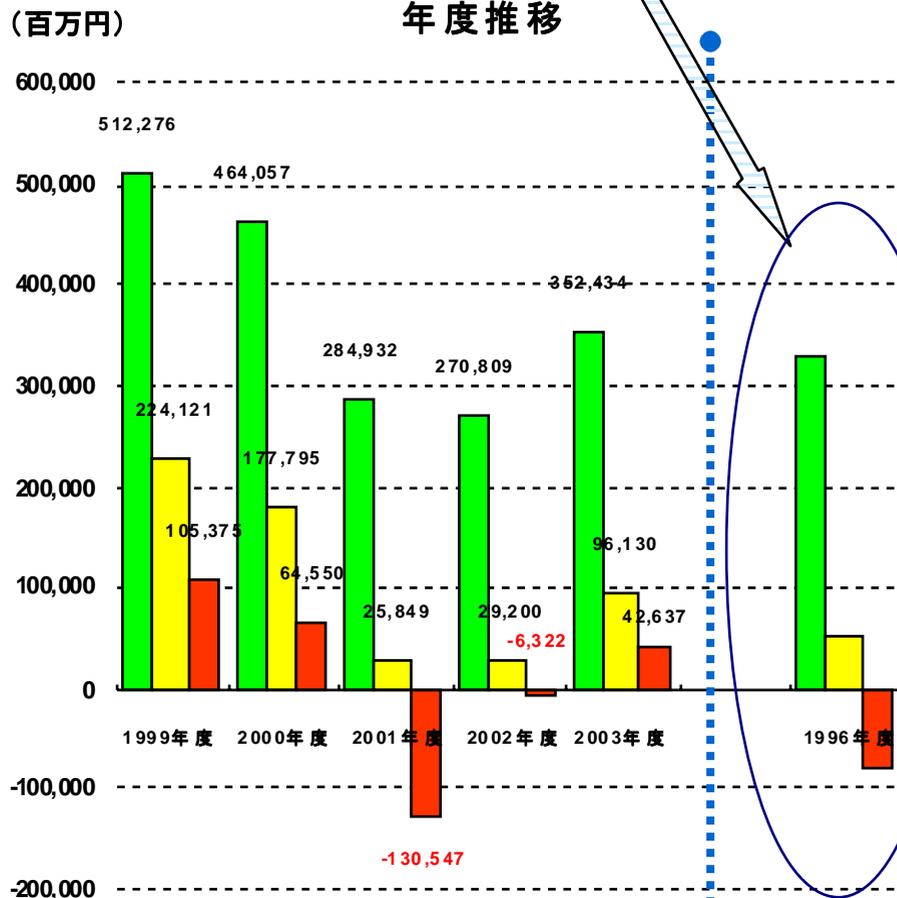
# 連結業績の推移

## 四半期推移



- 前年度比で大幅な増収増益
- 純営業収益が同レベルであった96年度から比べれば大幅改善

## 年度推移



■ 純営業収益 ■ 経常利益 ■ 純利益

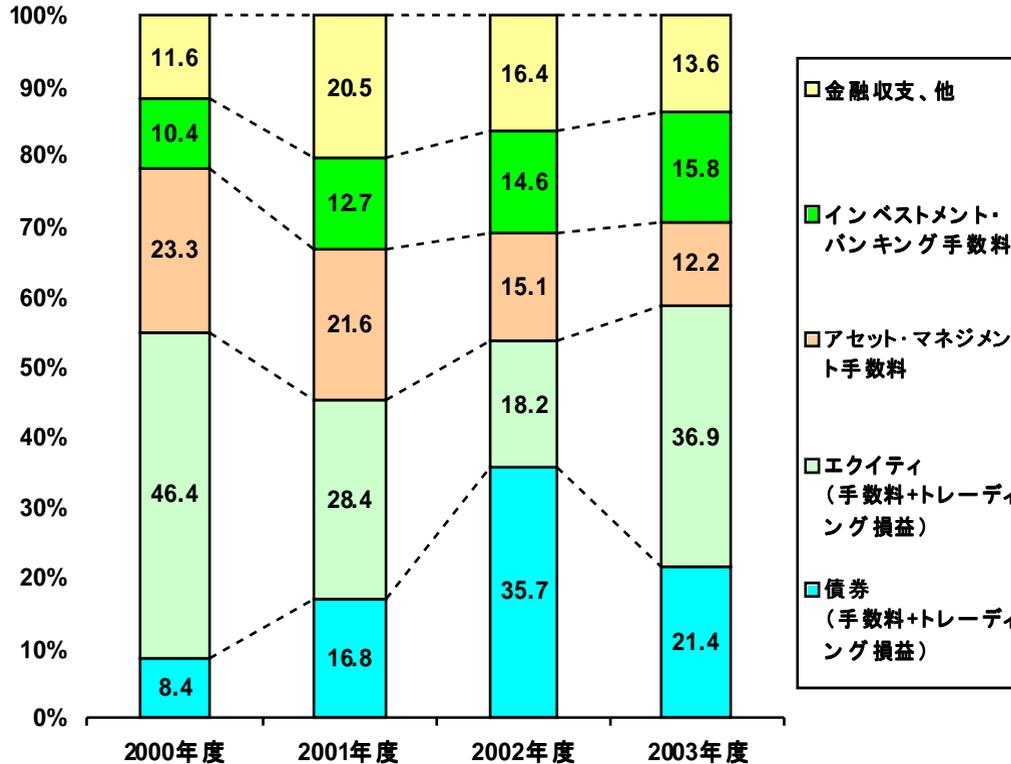
# 自信から確信へ

- 確信① 収益力は着実に強化
- 確信② バランスシートの改善
- 確信③ 顧客基盤の拡大
- 確信④ 投資銀行業務での躍進
- 確信⑤ グループ総合力の向上

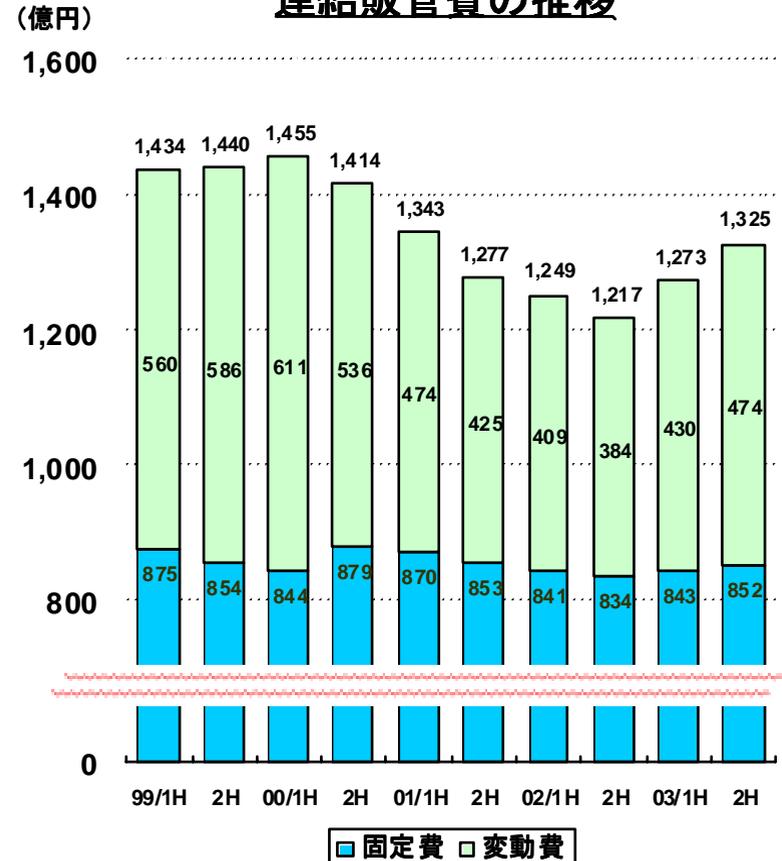


# 確信① 収益力は着実に強化

純営業収益の構成比率推移



連結販管費の推移



- 収益構成では、債券関連収益、インベストメント・バンキング収益の比率が拡大。収益源の多様化が進んでいる。
- 販管費では、固定費の削減、変動費化が進む。



# 確信② バランスシートの改善

対外債務の削減 2000/3末 9,160億円 ⇒ 2004/3末 4,730億円(▲ 4,430億円)

## 固定資産の圧縮

＜これまでの経緯＞

1997年度 不動産開発・販売事業からの撤退

\* 大和土地建物へ399億円の支援実施

2001年度 グループ外向け不動産賃貸事業からの撤退

\* 1,274億円の特別損失を計上

2000年3月末 (単位:億円)

固定資産	8,284
有形固定資産 (不動産等)	3,245
無形固定資産	318
投資等	4,720
投資有価証券	2,200
その他の投資等	2,846
貸倒引当金	▲ 1,905

2004年3月末 (単位:億円)

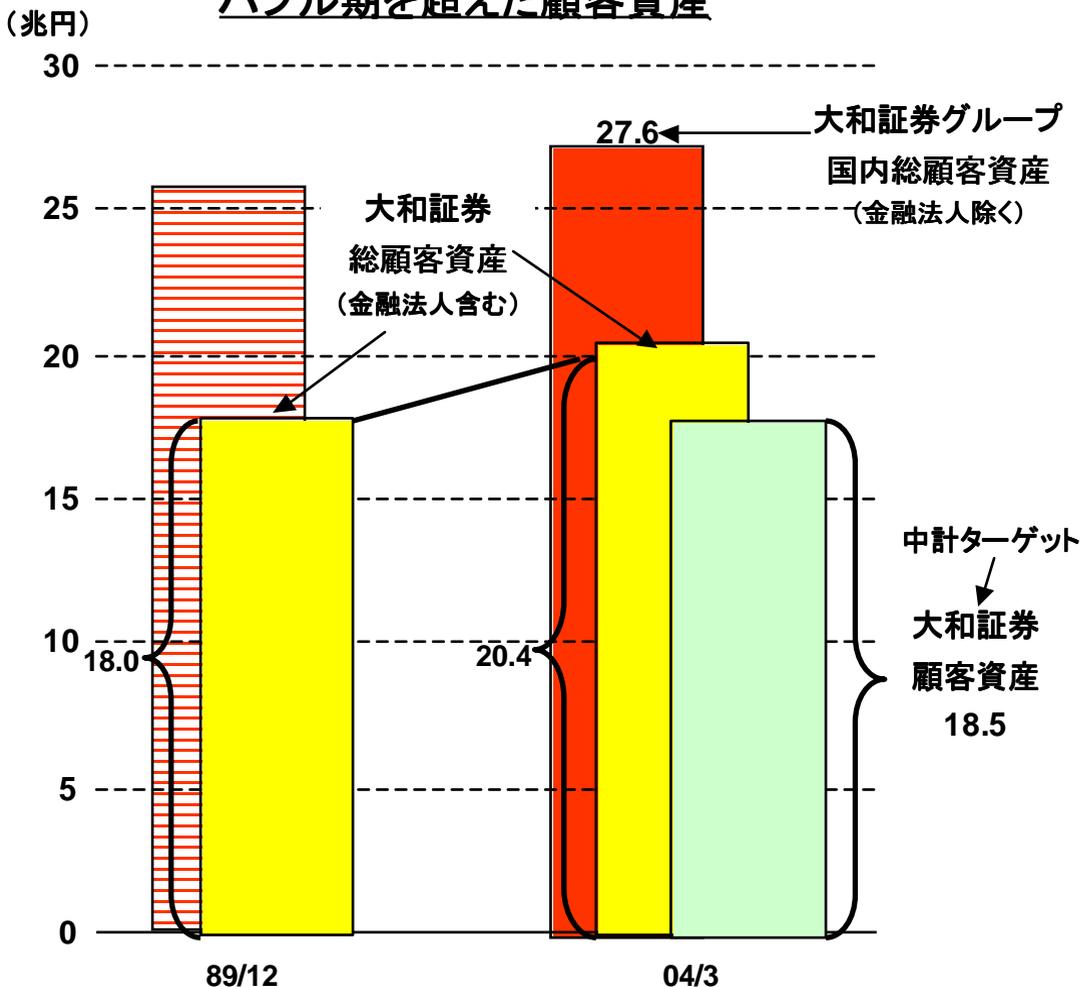
固定資産	5,556
有形固定資産 (不動産等)	1,431
無形固定資産	594
投資等	3,530
投資有価証券 (劣後債を含む)	1,874
その他の投資等	977
貸倒引当金	▲123

- 2003年度において、固定資産の減損会計基準を前倒しで適用し、事業用不動産等で127億円の減損損失を計上

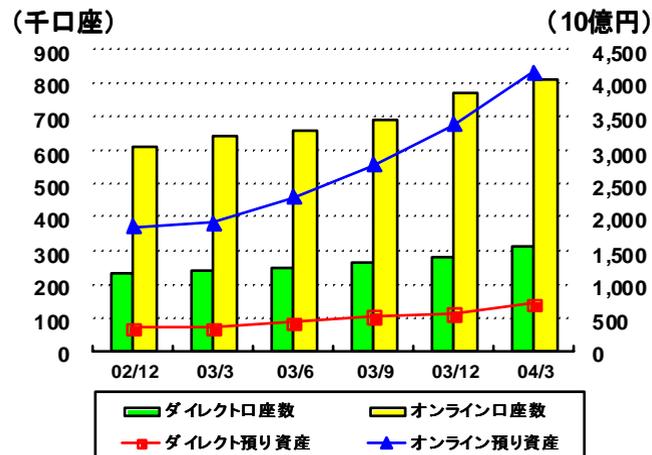


# 確信③ 顧客基盤の拡大

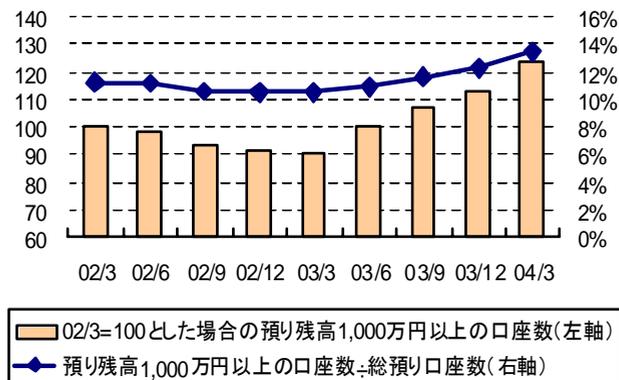
バブル期を超えた顧客資産



オンライン契約口座数・預り資産と「ダイワ・ダイレクト」コース口座数・預り資産



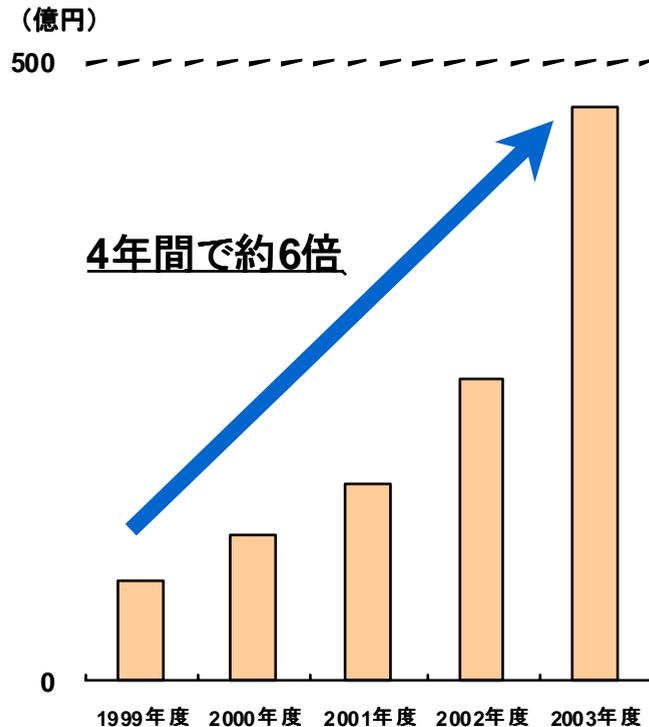
預り残高1,000万円以上の口座の状況





# 確信④ 投資銀行業務での躍進

## 三井住友銀行との 連携効果が拡大



### 大和証券SMBC 主幹事リーグテーブル

- 普通社債
  - 99年度 18.2% (2位)
  - ⇒ 03年度 21.0% (1位: 3年連続)
  - 2003年「THE BEST DEBT HOUSE」  
EUROMONEY誌日本語版
- 公募・売出し
  - 99年度 6.9% (3位)
  - ⇒ 03年度 28.2% (2位)
  - 公募のみのリーグテーブルでは1位
  - 2003年度「EQUITY HOUSE OF THE YEAR」  
THOMSON DealWatch
- 新規公開
  - 99年度 17.1% (3位)
  - ⇒ 03年度 26.8% (2位)
  - NECエレクトロニクスをはじめ、調達  
金額上位5社のうち3社の主幹事

## 確信⑤ グループ総合力の向上

### ■ リサーチ力の向上

大和総研がアナリストランキングで1位に(前年は2位)

\*「エコノミスト」誌、日経金融新聞

### ■ 新商品開発プロジェクトチーム

CEO債(Collateralized Equity Obligation)等、仕組み債を中心に約20件を商品化

### ■ 投資家ニーズに合致した投資信託の開発

チャイナ騰飛(大和住銀投信投資顧問)が中国株ファンド史上最高の設定額に(622億円) 設定後も残高が拡大(約1,000億円)

### ■ 運用機関の運用力の向上

大和住銀投信投資顧問が郵政公社の委託運用会社に

\* 郵貯資金【国内株式】、簡保資金【国内株式、外国株式】



# 課題と対応策

## ～一層の差別化に向けて～

---

## 中期経営計画(2003年度～2005年度) ～環境想定と重点課題～

### <経営環境想定>

- デフレ、低成長が継続し、株式市場の大幅な回復は見込まれない。  
→ 想定環境が大きく変化してきている
- 規制改革に伴うビジネスチャンスが拡大する。
- 業態を超えた競合が激化し、お客様による金融機関の選別が進む。
- 個人の資産運用ニーズが拡大・多様化する。
- 企業の資金調達手法が多様化するとともに、債券運用ニーズが拡大する。
- 企業の事業再構築ニーズが増大する。

### <重点課題>

- リテールビジネスにおけるマーケティング体制の強化
- 高付加価値商品・サービスの供給
- 日本経済再生ビジネスにおけるプレゼンス向上
- 人材マネジメント制度の充実
- コーポレート・ガバナンス体制の整備



# リテールビジネスにおけるマーケティング体制の強化 ～コンサルティング能力の向上～

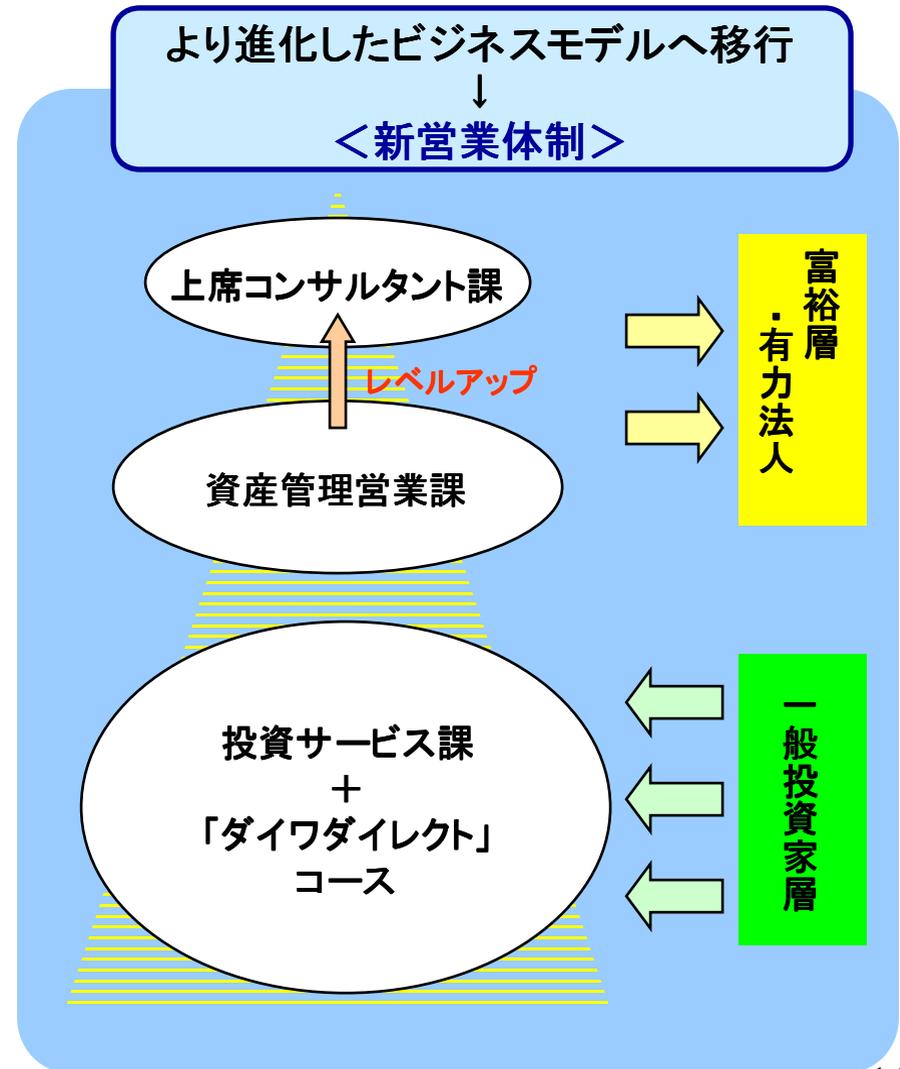
## <母店制を全国展開>

- エリア、グループへの権限と責任委譲
- エリア・マーケティングの実行  
⇒ 地域密着の営業戦略
- 経営資源の効率的配分
- インターナルホールセラーの全国展開



## 母店制をベースに「新営業体制」へ移行

- 多様化するニーズを着実に捉える体制へ
- 上席コンサルタントの拡充  
170名 ⇒ 600名(2年後)



# リテールビジネスにおけるマーケティング体制の強化 ～チャンネル戦略～

## ■ ダイワのオンライントレードのサービスを大幅拡充 ■

### 4月1日～秋にかけて順次導入

- ・大和総研のアナリストレポートを提供
- ・チャート機能の大幅拡充
- ・海外株式情報の拡充
- ・ライフプランシミュレーションを提供
- ・公募・売出株式の取扱い開始(今秋)

### その他

- ・信用取引機能の強化(一般信用取引等の検討)

## ■ 証券仲介業務への取組み ■

### 仲介業務推進課を設置 ⇒ 新たな顧客ベースの獲得を目指す

- ・地銀、事業会社、コンサルティング会社、FP等に提案活動
- ・研修、コールセンター等のサポート体制を整備



## 高付加価値商品・サービスの供給 ～商品・サービスのクオリティ向上～

### ■ 株式投信の復活

#### 新ファンド

デジタル凱馬(カーマ) 4月23日設定 当初設定額545億円  
ダイワSRIファンド(5月10日募集開始、インテグレックス社と提携)

### ■ ラップビジネスへの取組み

大和証券 投資顧問室で今夏の導入に向け準備中

### ■ VWAP取引の強化(リテールビジネス)

高付加価値サービスの提供の観点から取組みを強化

- －3月のVWAP取引金額は、前11ヶ月間の平均値の3倍強
- －6月以降さらに対応を強化

### ■ グローバル・エクイティ体制の構築

ストックレンディングビジネスの強化

機関投資家向け一般信用取引を開始(2003年度下期より)



# 高付加価値商品・サービスの供給 ～アジア戦略～

## ＜アジア・オセアニア地域での実績＞

### 収益力が向上

経常利益 01年度:▲173百万円 02年度:220百万円 03年度:1,977百万円

### 複数の項目で1位に ユーロウィーク誌2003年

主幹事・円債、主幹事・国内発行体、国内投資家向販売実績

## ■ 香港現地法人の増資

- ・対中国ビジネスの積極的な展開に向けて、4月に約66億円の資本増強を実施（増資前自己資本 約45億円）
- ・9年ぶりに香港市場でのIPO主幹事を獲得

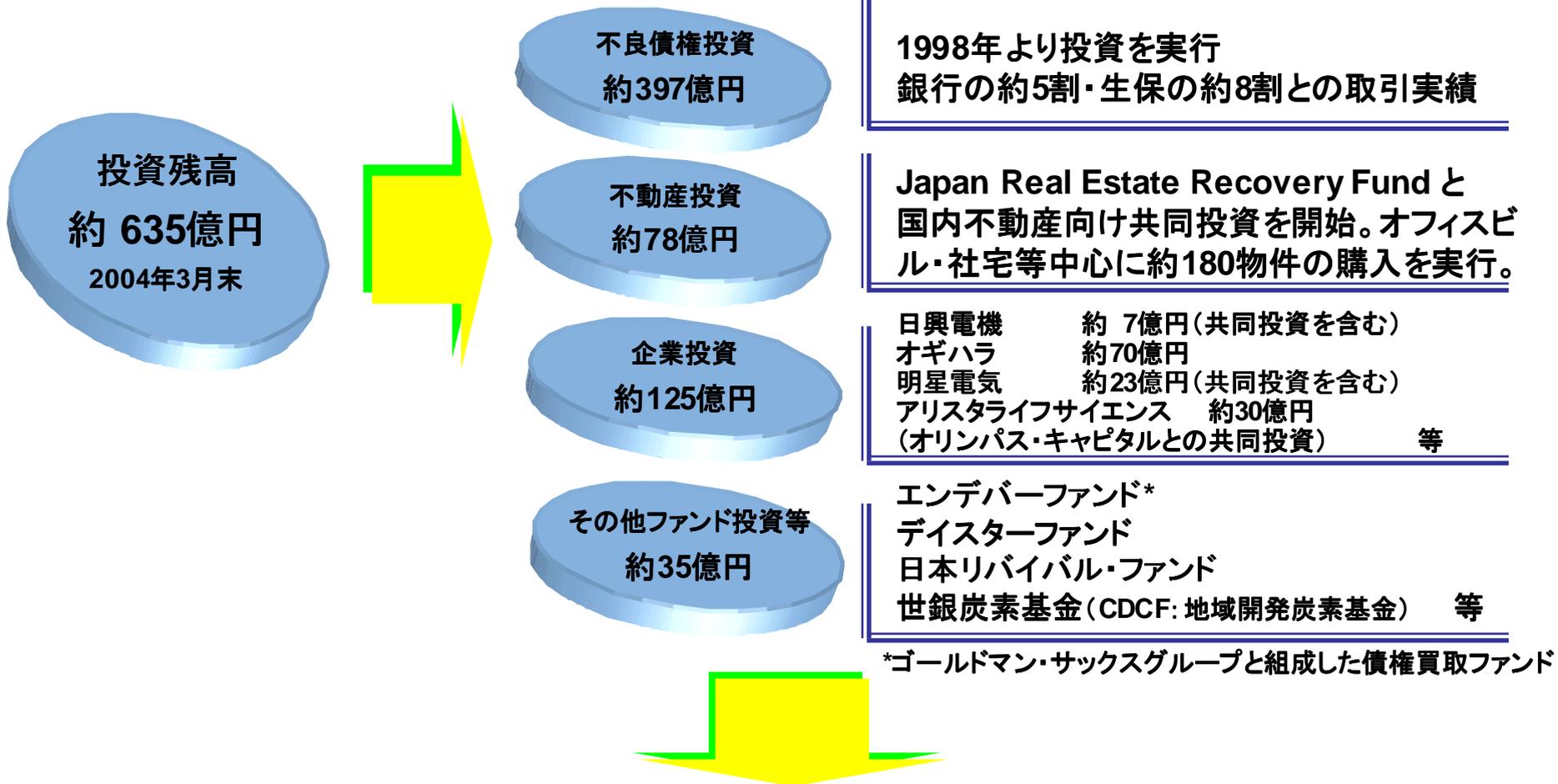
## ■ 中期基本戦略 ⇒ 「アジアの大和」「中国の大和」

1. 7月を目処に、合併証券会社「海際大和証券」を設立
2. 大和証券グループと三井住友FGとの連携強化
3. 4月27日に中国企業7社による国内機関投資家向けセミナーを香港取引所と合同で主催



# 日本経済再生ビジネスにおけるプレゼンス向上 ～プリンシパル・ファイナンス～

## <投資枠の拡大 500億円 ⇒ 1,000億円>



実績をベースにファンド組成、運営事業を拡大し、収益の安定化を目指す



# 人材マネジメント制度の充実、コーポレート・ガバナンス体制の整備 ～新人事制度、委員会等設置会社へ移行～

## 2004年度より本格的に実施

大和投資信託－ファンド・マネージャーの  
登用と淘汰  
DIR－アナリスト・ランキングに基づく  
ボーナススキームの導入

- 職種別処遇体系
  - 月例給考課の細分化  
11段階⇒ 16段階
  - シニア職制度の導入 — 人件費の削減  
グループ全体で184名がシニア職へ移行
  - 定期昇給の見直し — 固定費の抑制
- 成果主義の徹底

## 株主総会後に移行

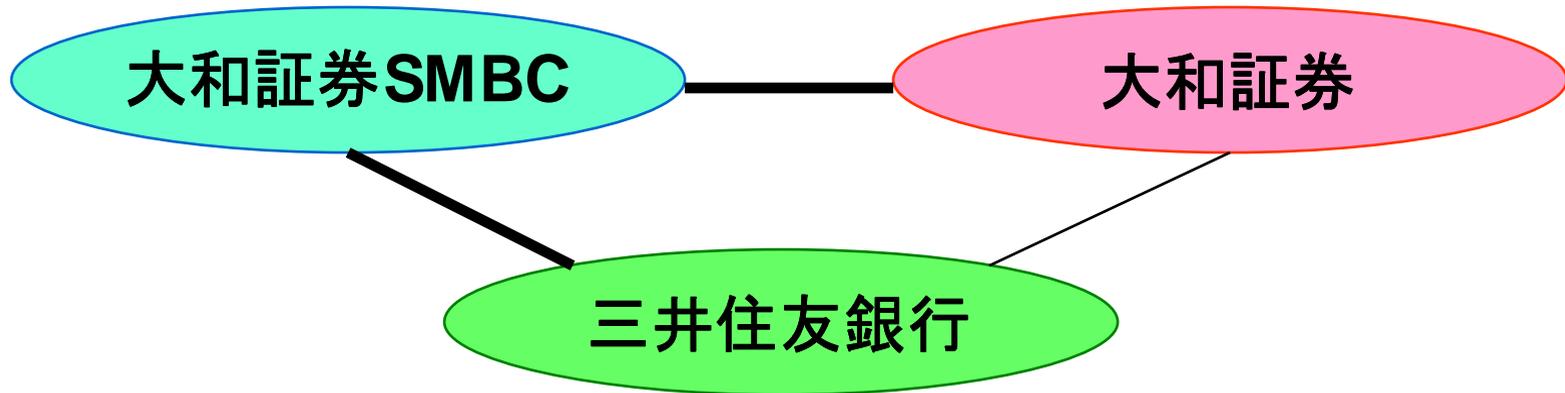
### ■ 委員会等設置会社

社外取締役 2名→4名へ増員

- 川上 哲郎 氏(現社外取締役、住友電工(株) 相談役)
- 安田 隆二 氏(現社外取締役、一橋大学大学院教授)
- 北島 敬介 氏(弁護士)
- 宇野 紘一 氏(公認会計士)

# 三井住友フィナンシャルグループとの 連携は第2ステージに

今年度予定される「金融機関の証券仲介業」開始を契機に、法人向けビジネスで一層の連携強化を推進



あらゆる地域の法人のお客様の、あらゆるニーズにお応えするための  
日本金融業界における「最適解」

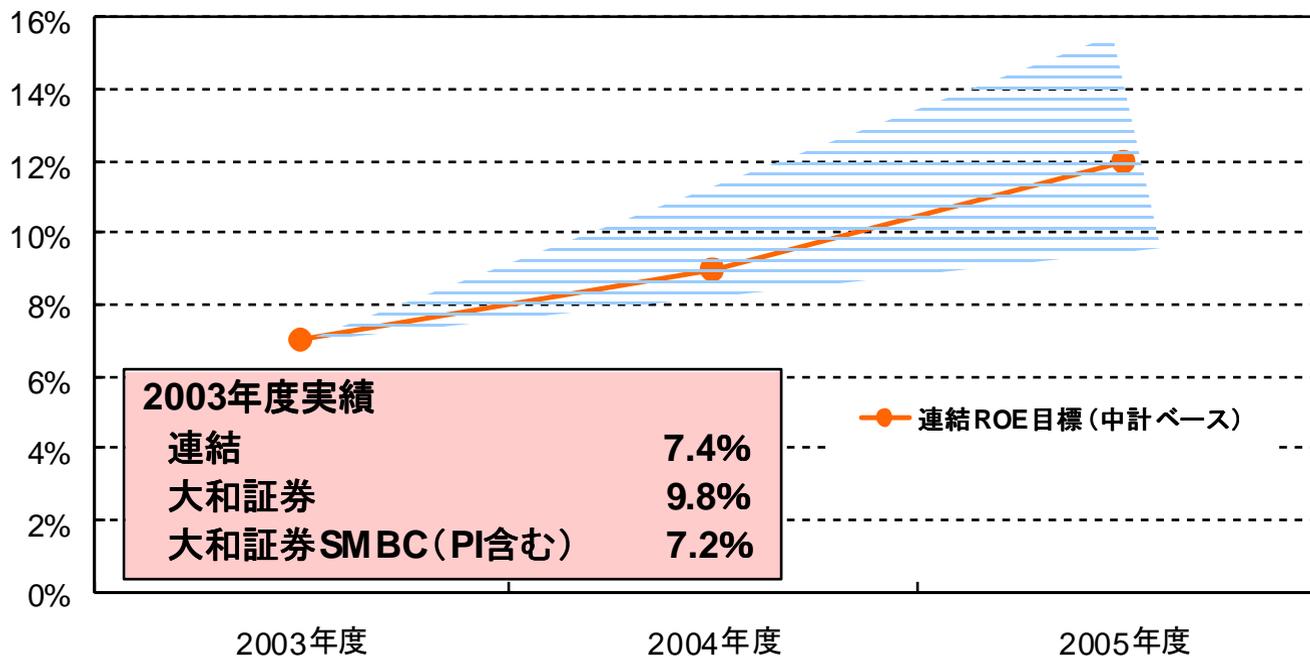
大和証券SMBCの高いソリューション提供力と、大和証券の強力なネットワークを活用し、三井住友銀行とお取引する法人のお客様に最適な商品・サービスを提供する。



# ROE経営の実践

- 今後2~3年で自己資本の充実を図る 8,000億円  
 収益力の回復による利益計上  
 税効果会計の有効活用
- 成長原資の確保と株主還元(配当性向は30%を目処)

2003年度実績と中計ベースの連結ROE目標





---

〔問い合わせ先〕

大和証券グループ本社 広報IR部

TEL: 03-3243-3841 FAX: 03-3242-0955

E-mail: [ir-section@dsgi.daiwa.co.jp](mailto:ir-section@dsgi.daiwa.co.jp)

URL: <http://www.ir.daiwa.co.jp/>