

企業名： 東海東京フィナンシャル・ホールディングス

レポート名： 2021年度統合報告書

1. この会社が目指す姿が理解できるか

統合報告書冒頭に「金融機能の担い手として、地域や顧客などのステークホルダーの資本形成や資本充実に貢献しつつ、日本経済の成長に寄与する」という旨のビジョンが明記されていて理解しやすい。内容については、ステークホルダーを重視し、企業の経営が社会にもたらす帰結や社会的正義の追求についてまで考慮するなど、昨今の風潮を十分に反映していると考えられる。

さらにこのビジョンを達成するための具体的な経営戦略である「四つの未来戦略」が挙げられている。直後の「経営トップ鼎談」では同社の重役を占める取締役三名の見解が掲載され、報告書中盤の「将来に向けた戦略」の項目では詳しい解説が掲載されており、それぞれ企業戦略の内容と意図が読み取れる。「四つの未来戦略」は以下あの四要素から成る。第一に、「同社ブランド、オルクドールを基軸に富裕層向けのビジネス、コミュニティを拡充する」こと。第二に「地方銀行との連携をさらに強化する」こと。第三に「デジタルライゼーション、DXに取り組む」こと。第四に「先進的な金融機能やインフラを協業先に提供するグレート・プラットフォームの拡充を加速する」こと。いずれの戦略も上記の目標に合致するもしくは、同企業の強みを育成する内容だと理解できる。

また、同企業は5年スパンの中期経営目標である「New Age's, Flag Bearer 5」を設定している。内容としては、小売部門の顧客セグメント別での独自性追求、グローバルな業務拡大、生産性の向上の三つを含み、財務に関するKGI（重要目標達成指数）の達成率は7割だという。このことから中間目標の設定と正当な評価が行われていると分かる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

独立して設けられた「東海東京フィナンシャルグループの強み」の項目に加えて、「経営資源の強み、経営計画、同社グループが提供する社会的価値」の三点がまとめられて図示されるなど、理解を促す工夫が見受けられた。また、ここで示されていた競争優位性は「四つの未来戦略」でさらに高めようとされていたものが多かった。

人的資本についての優位性は、専門性と人間力のある人財や、社会に合わせて変化成長する会社の風土が、知的資本優位性に関しては、高度な商品組成力と執行経営能力に加えて独自の調査機能（東海東京調査センター）、顧客セグメント別のマーケティング（富裕層、資産成熟層、資産形成層に分類）を挙げている。社会・関係資本についての優位性は、特に同企業の特徴と戦略が強く反映されているように思われる。中でも特徴

的なのが、中部地区での圧倒的プレゼンスと強固な営業基盤だ。同企業は名古屋を拠点に、次いで東京に多くの子会社や関連会社を持つ独立系総合金融グループであり、海外にも子会社を持つ。加えて「四つの未来戦略」でも想定されていた、FinTech 企業とのネットワーク、地方銀行との強固なネットワークや自社、連携合弁先、プラットフォームを通じての幅広い顧客基盤を挙げている。

最終的にはこれらの優位性は教育や働き方や、金融イノベーション、地域経済の活性化などの社会的価値をもたらすとまとめられている。読者としては、ここで挙げた優位性の大部分に該当する事例や施策を報告書内の記述から見つけることができるために、説得力があり理解しやすかった。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

競争優位性に関するまとまった記述は見られなかったが、報告書全体の情報を集めることによってある程度推察できる。

社会・関係資本に関する競争優位性は今後も持続すると理解できる。というのも、「四つの未来戦略」はこれらの優位性を強化する傾向にあるからだ。具体的に言えば「富裕層向けのビジネス拡充」に代表されるセグメント別のマーケティングは顧客の基盤を保全し、「地銀との連携強化」は地銀と中部地方とのネットワークを補強する。また、「デジタルイノベーションへの取り組み」は FinTech 企業への出資、技術取入れにつながり、「グレート・プラットフォームの拡充」は多様なステークホルダーとの関係強化につながると判断できる。

次に人的資本に関する優位性については、女性管理職の増設などに言及する箇所から、社員の多様性等の質を重視する姿勢が読み取れるので、持続性があると言える。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

「経営トップ鼎談」の項目で、同企業取締役会長の石田氏は、同企業が解決すべき内的リスクの1つとして、「成長力の源である人財の確保、育成」に言及していた。それに加えて、同社の使命として「社員の成長を重んじ、個性を生かし、専門性に優れた、きらきら輝く社員の自己実現をサポートする企業グループであり続ける」という項目を掲げている。そのため、同社に入社する将来世代のステークホルダーは、会社の日財務情動的な価値を担う人材に成長できると予想される。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

強いて挙げるのならば情報の順番について一点挙げたい。同社の統合報告書は、目次と経営理念が示された1ページ目に続いて、3ページにわたる「経営トップ鼎談」の項目では将来像や競争優位性、施策などに対する経営トップの見解がしめされる。そしてその後に将来像や競争優位性に関する情報が続く。この順番では読者は、議題について

の背景知識を持たないまま「経営トップ鼎談」を読むことになってしまう。そのため、経営トップの見解についての理解が不十分になってしまう可能性がある。そのようなリスクを避けるために、「経営トップ鼎談」は報告書の後方に持っていくべきではないかと思われる。加えて、「四つの未来戦略」についても、後の内容の円滑な理解のために1ページ目の経営理念の欄に加えてほしい。