

2021 統合報告書

アイザワ証券グループ

アイザワ証券グループ

AIZAWA SECURITIES GROUP CO., LTD.

〒105-7307 東京都港区東新橋一丁目9番1号 東京汐留ビルディング
TEL 03-6852-7744 (代表)

<https://www.aizawa-group.jp/>



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。



アイザワ証券グループ

AIZAWA SECURITIES GROUP CO., LTD.

経営理念

「より多くの人に証券投資を通じ
より豊かな生活を提供する」

2つのビジョン

「Hope Courier (ホープクーリエ：希望の宅配人)」

金融商品の提供を通じて、「豊かな生活＝将来への希望」を具体的な形にすることによって、社会に希望をもたらし、お客様に希望を届ける。

「超リテール証券」証券会社の、その先へ

お客様の人生に寄り添い、従来の証券業務だけでなく、お客様の課題を解決するお手伝いをする。

使命

お客様に富と喜びと希望を与えること

お客様のことを想う気持ちを根幹に、お客様から喜んでいただき、感謝していただくことを目指す。

また、お客様の人生に寄り添い、資産形成とその継承において安心をお届けすることでサポートしていく。

100年以上の 信頼の歴史

アイザワ証券グループは、お客様の心に注目し、すべてのお客様に喜んでいただけることを目指しています。「クロスボーダー・ソリューション」という概念に基づき、業種や県境の垣根を超えて社会や人の成長・発展のために活動しております。これからも新しい価値を創造し提供してまいります。

1918年7月

創業者 藍澤彌八が
港屋商店として
証券業務の取扱いを開始



創業者 藍澤彌八は、戦後日本における証券業界の再興に努めました。「お客様との共存共栄」「地域密着」を旨とする企業文化は、現在まで脈々と受け継がれております。

1957年 東京証券取引所理事長に就任

1933年10月 株式会社藍澤商店を
東京市日本橋区に設立

1948年10月 藍澤証券株式会社に商号変更

1990年
創業以来の最高利益
(経常利益131億5,300万円)

旧本店外観



創業～

2000年8月

香港、台湾、韓国株式の取扱いを開始
当社のアジア株取引スタート



香港での記者会見

2002年1月 上海B株、深圳B株の取扱いを開始
10月 平岡証券株式会社(本社大阪府)と合併

2005年7月

アイザワ・インベストメンツ株式会社設立

2006年2月

JASDAQ証券取引所に上場、
資本金を80億円に増資



ジャスダック上場

10月 シンガポール、タイ、マレーシア株式の取扱いを開始

12月 投資一任運用サービスを開始

2009年2月

ベトナムの証券会社である
Japan Securities Co., Ltd.
(旧サクラ証券、以下JSI) へ出資

8月 ベトナム、インドネシア、
フィリピン株式の取扱いを開始



サクラ証券

2010年1月

イスラエル株式の取扱いを開始



差別化戦略
アジア12市場の実現

差別化戦略
ソリューションサービスの拡大

持株会社体制へ

2013年4月 関東財務局及び関東経済産業局より「中小企業経営力強化支援法」に基づく「経営革新等支援機関」に、金融商品取引業者として初めて認定

2015年3月

上場市場を東京証券取引所市場第一部へ変更

3月 国立大学法人静岡大学と産学連携に関する業務協力覚書を締結
*当社の教育機関連携のスタート

9月 株式会社西京銀行と包括的業務提携を締結
*当社の金融機関連携のスタート
*P.9「ソリューションサービス」をご覧ください。



2016年2月 八幡証券株式会社(本社広島県)と合併

2018年6月 JSIを子会社化
7月 日本アジア証券株式会社(本社東京都)と合併
7月 創業100周年

2019年9月 国内初 ベトナム株式市場のリアルタイム取引を開始

2021年2月 あすかアセットマネジメント株式会社とあけぼの投資顧問株式会社が合併し、あいざわアセットマネジメント株式会社に社名変更

4月 金融商品仲介ビジネスの強化を図り、IFAビジネス本部を設置

4月 ライフデザインパートナーズ株式会社設立

6月 監査等委員会設置会社へ移行

8月 東京汐留ビルディングへ本社移転

10月 アイザワ証券株式会社に証券事業を承継

2021年10月

持株会社体制へ移行
「アイザワ証券グループ株式会社」スタート!



1920

社会の動き

- 1923年 関東大震災
- 1945年 太平洋戦争終戦
- 1964年 東京オリンピック1964開催
- 1973年 オイルショック

2000

- 1985年 プラザ合意
- 1989年 日経平均株価最高値
- 1991年 バブル崩壊
- 1995年 阪神・淡路大震災

2010

- 1997年 アジア通貨危機
- 2005年 ペイオフ解禁
- 2008年 リーマン・ショック
- 2011年 東日本大震災

2020

- 2016年 日銀「マイナス金利政策」導入決定
- 2020年 新型コロナウイルス感染症の世界的流行
- 2021年 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催

目次

アイザワ証券グループについて

- 100年以上の信頼の歴史 1
- トップメッセージ 3

成長戦略

- 差別化戦略① アジア株のパイオニア 7
- 差別化戦略② ソリューションサービス 9
- 新たなビジネスモデルの確立に向けて 11

- グループ各社の戦略 13
- アイザワ・インベストメンツ 13
- あいざわアセットマネジメント 14
- ライフデザインパートナーズ 15
- Japan Securities Co., Ltd. 16
- 成長戦略としての人材育成とCDP 17
- スペシャル座談会「人材育成について考える」 19

経営基盤を支える取組み

- 役員一覧 21

- コーポレート・ガバナンス 23
- 社外取締役メッセージ 25
- コンプライアンス 27
- お客様の声を踏まえた取組み 29
- サステナビリティ 31

財務企業データ

- 財務ハイライト 33
- 企業プロフィール 34

●編集方針

アイザワ証券グループでは、このたび、投資家を中心としたステークホルダーの皆様にご覧いただくための「統合報告書」を作成いたしました。

編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にし、当社のビジネスモデルや、持続的な価値創造の仕組みを統合的に説明しています。

なお、詳細な財務データ等につきましては、当社ホームページに掲載しています。

●見直しに関する注意

本報告書に記載されている将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

トップメッセージ



祖業であるリテール証券業を
大事にしつつも、
新しい金融グループへの
シフトを加速していく

藍澤 卓弥

アイザワ証券グループ
代表取締役社長 兼 社長執行役員CEO
アイザワ証券株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

新型コロナウイルスの感染により影響を受けられた皆様には心よりお見舞い申し上げます。また、最前線でご尽力いただいている全ての医療従事者の方々へ、心より感謝申し上げます。

本社移転と企業文化

当社は創業103年目の2021年8月、本社を汐留に移転し、10月には持株会社体制へ移行いたしました。こうした成長を遂げられているのはひとえに日頃アイザワ証券グループをご愛顧いただいているお客様はじめ、株主様、お取引先企業様のおかげであり、改めて深く感謝申し上げます。

グループの中核企業であるアイザワ証券は1918年7月、創業者である藍澤彌八が東京都日本橋の地に創業し、以来、地域も性格も異なる地場証券十数社との合併を経て、現在に至ります。それ故に「多様性」はいまの当社の

企業文化を語る上で欠かせない要素と言えます。コロナ禍という稀に見る大きな時代の変化すらもあえて前向きに捉え、当社が変化の先頭に立ち続けていられるのも、そのような背景から生まれた多種多様な価値観と、協調を是とする創業以来の企業文化が、時々の社員の力で今日まで温存されてきたからに他なりません。

しかし、規模の拡大に伴い拠点が物理的に分散する度に、社員間のコミュニケーションは希薄化し、それが「アイザワらしさ」にとって阻害要因となっていたのもまた事実であり、そんな失われつつある企業としてのアイデンティティを取り戻す事は我々にとって長年の課題でした。今般の移転により、複数拠点に分散していた本社部門のほ

ぼ全てと営業の一部が、奥行き約100メートルの仕切りのないフロアに集結し、垣根のない、お互いの顔が見える風通しのよいオフィスが誕生しました。既に多くの社員が部門を越えてフロア内を自由に行き来し、これまで接する事なかった相手も含め、積極的なコミュニケーションが至る所で起き始めました。失われた「アイザワらしさ」を取り戻すための本社移転でしたが、期待を遥かに超えた自律分散協調型のカルチャーが新たに生まれようとしています。今後この新本社を舞台に多くの化学反応とイノベーションが生まれる事でしょう。斬新なスタイルで証券会社の常識を打ち破った新自由が丘支店や、^(*) 資産形成層への投資教育を目的としたオウンドメディアの開設などのような好例が更に生まれる事が期待できます。

移転に際しては創業以来根差してきた日本橋を離れて良いものか葛藤もありました。しかし前述のような本来の「アイザワらしさ」を守る意味でも、また、変化を恐れず、変化の担い手となる我々の覚悟を広く知っていただくためにも、行動で示す必要があると考え決断しました。今後とも我々は創業の理念と企業文化を守りつつ大胆な自己変革を遂げてまいります。

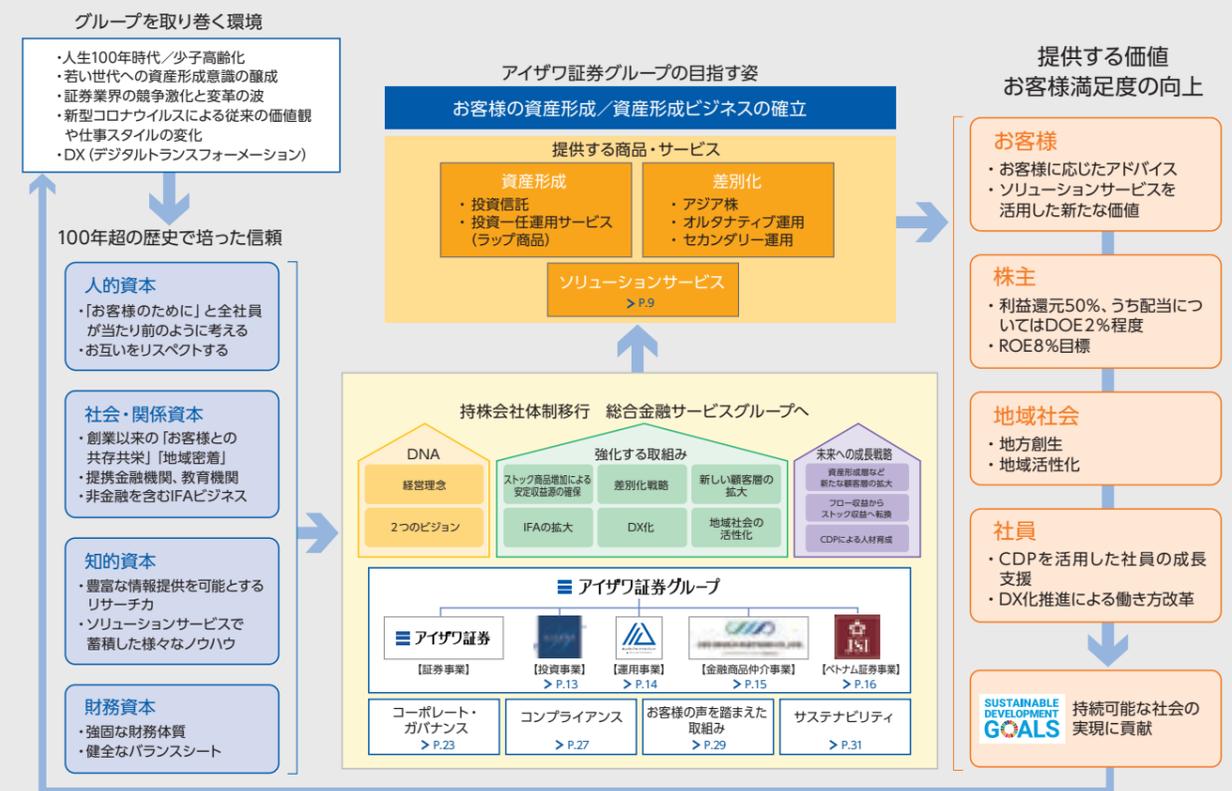
^(*) > P.8「オウンドメディア「ゼロから学べるアイザワ投資大学」をご覧ください。

2つの事業の柱 (ビジネスモデル)

「超リテール証券」を掲げるアイザワ証券では、現在推進中の中期経営計画「Design Next 100」において、より中長期の目線に立った資産形成ビジネスへのシフトを加速させ、市況に左右されにくい収益構造への転換を図っております。中期経営計画の初年度である2019年度に13%だった固定費カバー率は、足元(2021年11月現在)で約20%まで増加しており、構造改革と収益の安定化は確実に進んでおります。こうした動きを更に加速すべく、山口県の西京銀行様をはじめとする提携先金融機関や金融商品仲介業者 (IFA) の方々とも連携を深め、彼らの豊富な顧客層に対しても当社の資産形成ビジネスを提供してまいります。とりわけ株式会社日本資産運用基盤グループ様、株式会社QUICK様と共同開発中で来春稼働予定の「ゴールベースアプローチ型のラップサービス」につきましては、既提携先も含め多くの地域金融機関や金融商品仲介業者の方からも関心が寄せられております。そうした方々との提携を通じて顧客層の拡大と収益の安定化を更に図ってまいります。

一方、本中期経営計画年度は投資・運用事業への本格参入がスタートした年でもあります。2020年6月には日本のヘッジファンドの草分けでもある「あすかアセットマネ

価値創造プロセス



ジメント株式会社」を、続く2020年12月にはプライベートエクイティのセカンダリー運用に強みを持つ「あけぼの投資顧問株式会社」を子会社化いたしました。両社は2021年2月に合併の上、「あいざわアセットマネジメント株式会社」に社名を変更し、今後の当社グループの運用事業の中核を成します。これに、自己投資部門である「アイザワ・インベストメンツ株式会社」を加えた投資事業に対し次期中期経営計画においてより多くのリソースを割く事で、グループ全体の収益における投資・運用事業の比率を高め、もうひとつの事業の柱に育ててまいります。

これら証券事業と投資・運用事業の各社は勿論の事、2021年設立したIFA子会社「ライフデザインパートナーズ株式会社」や、ベトナムに籍を置く100%子会社「Japan Securities Co., Ltd.」も含めて、グループ内の人財交流を積極的に行うと共に、(*) CDP (キャリア・開発プログラム) 制度の導入により柔軟な人事制度を確立し、広い金融知識と経験を有し、自発的な問題発見・解決を可能とする社員の育成を進めてまいります。

DX (デジタルトランスフォーメーション) 化の推進に関しては、既に全社員へのタブレットPCおよびスマートフォンの配布が完了しており、働き方改革実現に向けた環境が整いつつあります。次期中期経営計画においては気候変動・環境問題への本格的な対応も脱みつつ、全社的なペーパーレス化・デジタル化を通して実現してまいります。

以上のように、当社グループでは今後「資産形成」と「投資・運用」を事業の柱とし、独自の総合金融サービス事業の構築とそのシナジー創出に努めてまいります。

(*) > P.17-18 「成長戦略としての人材育成とCDP」をご覧ください。

持株会社化の意義

今般の持株会社化の最大の狙い、それはお客様との関係を再定義することでした。これまでは各社と個々に結ばれていたお客様との関係を、今後、アイザワ証券グ

ループとの関係性へ昇華させてまいります。

これまでグループ各社のお客様、各種情報、そして各社が個々に蓄積してきた知見やノウハウ、社外との人脈、協業内容、インフラ設備 (ハード、ソフトとも) に至るまで、すべてがグループの資産として共有され、グループ内で利活用されることが、総合金融サービスで当社が目指すシナジーの創出に欠かせません。それには当然将来的なお客様の承諾が条件となりますが、お客様のこれまでのお取引内容やご意向等がお客様軸で名寄せされ、グループ各社間の連携が進めば、個人・法人問わずお客様に対して二の矢、三の矢のご提案が可能となります。その実現のための第一歩が持株会社化であり、今後、次期中期経営計画の中で実現していくのと同時に、お客様に対してはより良いサービスの提供実現こそが持株会社化の目的であることを、強くアピールしてまいります。

当社グループの決意

いま世界は気候変動をはじめとする深刻な環境問題に直面しています。我が国社会を構成する一員として、当社は二酸化炭素排出削減をはじめ、社会からの要請に真摯に応じてまいります。同時に我々は「環境」を狭義の自然環境だけにとどまらず、「我々を取り巻くすべて (の環境)」と広義に捉えており、そこには社会全般、お客様、取引先企業、社員やその家族なども含まれます。この考えを具現化したものが「クロスボーダー・ソリューション」の取組みであり、2011年のソリューションサービス発足以降、我々は常に社会および環境に対し提供すべき価値を模索し続けてまいりました。

自然環境問題そのものについて言及すれば、我が国の取組みは世界に出遅れていると指摘されており、それは今日までの個人および企業活動の当然の帰結なのかもしれません。しかし個人にせよ企業にせよ、そうした対応への遅れは決して能力の低さや無関心からくるのではな

く、この国に広く蔓延する「不安感」が、行動の足枷となっているためであると考えます。事実、長引くコロナ禍に代表される未曾有の社会変化に端を発し、我が国でも足元で貧富の格差が個人・法人問わず拡大しています。かつて流行した「勝ち組」「負け組」という言葉を今ほど意識する事はありません。また老後2,000万円問題に代表される将来の生活不安は未だ解消されず、国民一人ひとりの心に暗い影を落としたままです。本来なら希望に溢れた新生活を送っていた筈の新卒社会人達は、学生時代に借り入れた奨学金の返済が今後数十年のしかかってきます。これら生活や事業の継続性に対する不安感や焦燥感、人々の社会に対する関心と視野を狭めます。その結果、いま日本の個人と企業は本来やるべき事を見失っているような気がしてなりません。

だからこそ、我々グループの存在意義が試されていると強く感じます。我々は、証券事業においては資産形成という手段を通じて、我が国の活力源とも言える資産形成層の方々を生活の不安から解放し、彼らが希望に溢れるこの国の未来を創造するための後押しをしてまいります。また投資・運用事業においては、資本市場への成長マネーの投下を通じ革新的な企業の可能性を更に広げ、創造的で活力に溢れる社会の実現に寄与します。当然ながら我々だけでできる事には限りがありますが、幸いにも志を共にするお客様、パートナー、そして同業各社がいますので、希望と活力に溢れた社会の共創は実現するでしょう。人と企業が目先の不安から解放され、未来がどうあるべきかを真剣に考えたら、信じられない力を生み出す筈です。そのイメージを決して忘れず、我々はこれからも強い覚悟で資産形成と投資・運用の高度化を追求することで、個人と企業を応援します。成すべき事を明確につかみ、それにむけて全力疾走できる個人と企業を育むことで、健全な社会の一翼を担う。それが、アイザワ証券グループが目指す価値創造のプロセスです。

ステークホルダーの皆様とともに

時代は足元で大きく変化しており、それと共に我々にはより多くの知見を活用する事が求められています。また、前述のような価値創造プロセスも当然ながら1社だけではできる範囲に限りがあります。だからこそ、アイザワ証券の包括提携先である金融機関および教育機関との協業は極めて重要であり、我々の社運がかかっていると言っても過言ではありません。この点に関して2021年は、山口県下のアイザワ証券の支店をすべて西京銀行様店舗と共同店舗化するという、前例のない取組みが開始された年でもありました。これまで銀行と証券は近くて遠い存在でしたが、同じ屋根の下で日々様々な取組みを協働させていただくことで、業態の違いに起因する考え方の相違や、それを越えた先にある理想的な連携の在り方が見えてき



たことは大きな収穫であったと言えます。それらの蓄積を下地とし、今後も志を同じくする提携先の拡大に努めてまいります。何より西京銀行様をはじめ既提携先の各社様、各教育機関様とは今後更に密に連携の上、証券取引、資産運用、金融教育、地方創生と、あらゆる分野において価値の共創を模索してまいりたいと考えます。とりわけ地方創生に関して言及すると、(*) 証券会社として初めて、2年連続3度目の内閣府特命担当大臣 (地方創生担当) より表彰いただいた事が示すように、SDGsやESGの考えが日本に普及するより前から、我々はクロスボーダー・ソリューションの概念に基づき地域貢献と地方創生に寄与してきた実績があり、今や当社にとって地域活性化の取組みは主たる業務のひとつと位置付けられます。たとえ目先の収益に繋がらなくとも、提携先機関と当社が渾然一体となり地域社会に対する責任を果たす事で、地域のお客様にご信頼いただき、中長期的にはお取引の機会に繋がるものと確信します。

なお、こうした当社の方針にご理解いただき当社を応援いただいている株主の皆様におかれましては、日頃のご支援に対し厚く御礼申し上げますと共に、引き続き自己資本利益率 (ROE) 8%、株主資本配当率 (DOE) 2% を目標に、安定的かつ高水準の利益還元が継続的に行えるよう努めてまいりたいと思います。

今後とも、アイザワ証券グループ各社のお取引先の皆様および株主様には、これからも胸を張って当社をご支援いただけるよう更に尽力してまいります。今後ともご指導・ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

(*) > P.31 「サステナビリティ」をご覧ください。

藍澤卓弥

2021年1月に新しいスタイルの店舗として、移転オープンした自由が丘支店



支店のオープンスペースは、地域の方々へ無料開放。PTAの集まりやテレワークなどにご活用いただくことができます。
(新型コロナウイルス感染症状況により、無料開放を行わない場合があります。)



投資シミュレーションゲーム「TARAREBA」。自由が丘支店の若手社員が考案しました。

差別化戦略 ①

アジア株のパイオニア

アジア12市場と欧米市場にまたがる国際分散投資

2000年より香港、台湾、韓国の3市場の取扱いを開始して以来、現地の信頼できる金融機関と提携し、豊富な情報提供や円滑な発注体制が整うことを重視して、取扱い市場を12市場に拡大しました。アジアの取扱市場数と取扱銘柄数(約3,100銘柄)は業界最大水準です。

また、国内ではアジア株に強い平岡証券株式会社(2002年)、

日本アジア証券株式会社(2018年)と合併したことで、アジア株取引の基盤を強化してまいりました。

現在では、米国市場や欧州市場を含めた、幅広い選択肢の中から時流にのっているマーケットを選別できる国際分散投資を提供しています。

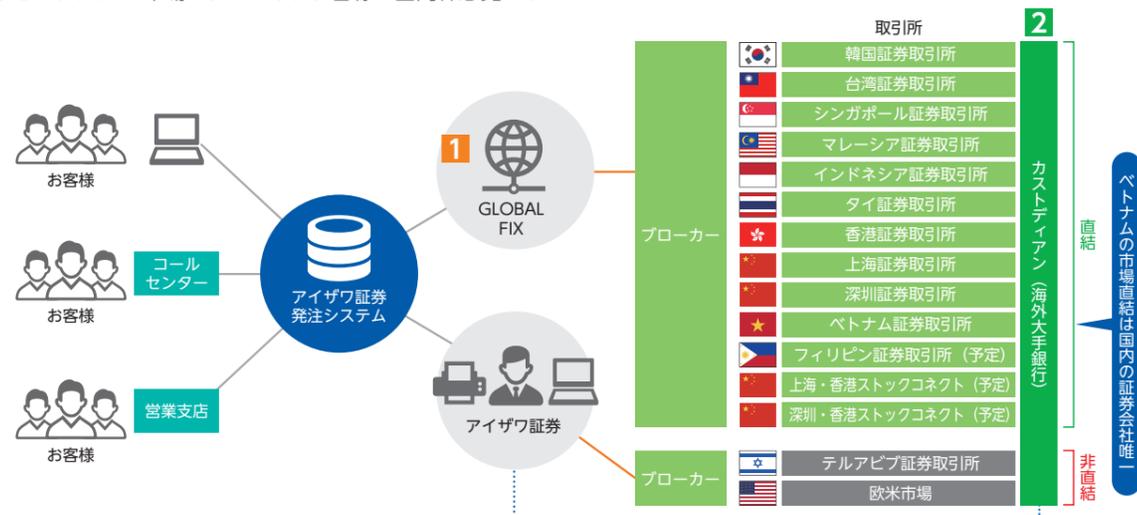


アジア市場と直結した取引システム

お客様によりよい投資環境を提供するため、香港・上海・深圳・台湾・韓国・シンガポール・タイ・マレーシア・インドネシア・ベトナム各市場と直結したシステムを構築しました。これらのアジア10市場においては、お客様に国内株感覚のり

アルタイム取引を提供しております。

また、フィリピン・ストックコネクト市場につきましても、2022年春に直結する予定です。



1 [GLOBALFIX] 接続によるSTP化

STP (Straight Through Process) とは?

売買取引の成立から、照合、清算、決済までの一連のプロセスを、標準化されたメッセージフォーマット(電文形式)などで、システム間を自動的に連動させることによって、人手を介することなく、電子情報の流れとしてシームレスに処理することです。

2 「カストディアン」として海外大手銀行を採用

カストディアンとは?

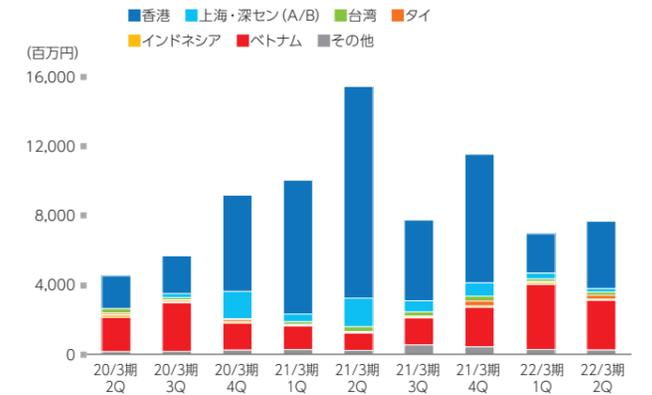
投資家のために証券を保護預りする保管機関のこと。証券の保管業務だけでなく、元利金・配当金の代理受領といったコーポレートアクションの処理、預り資産の受渡し決済など広範囲に及びます。

ベトナム株リアルタイム取引

2019年9月に、国内で初めてリアルタイム取引を開始したベトナム市場の取引に人気があり、香港市場に次いだ売買代金があります。

外国企業がチャイナプラスワン戦略を進める中、ますます注目されるベトナム。中長期的な資産形成を、ベトナムという国の成長と共に実現していけるよう、LINE公式アカウント等でもタイムリーな情報提供に努めています。

アジア株式売買代金の推移



海外からの評価

2010年5月

韓国金融投資協会より功労牌を授与



2012年2月

駐日イスラエル大使館及び日本イスラエル商工会議所より、「日本・イスラエル・ビジネス交流貢献企業表彰」を受賞



オウンドメディア『ゼロから学べるアイザワ投資大学』

20~30代を中心としたミレニウム世代の資産形成層や投資未経験者をメインターゲットにした、「順番に読み進めると自然にステップアップできる、初心者にもやさしい投資情報サイト」です。投資知識レベルが試せる学年末試験等、コンテンツが充実しています。

海外投資ゼミでは、ベトナムや中国等のアジア株情報が充実しています。

ベトナムの証券会社である(*) Japan Securities Co., Ltd. のアナリストが作成する現地レポートや、アイザワ証券が作成するアジアムンスリーレポート、米国株ムンスリーレポート等をご覧いただくことができます。

(*) > P.16 「Japan Securities Co., Ltd.」をご覧ください。

> 詳しくは「ゼロから学べるアイザワ投資大学」をご覧ください。
<https://aizawasec-univ.jp/>



アイザワ証券SNS公式アカウントのご案内



LINE

右のQRコードまたは、[@aizawa]で検索 アジア情報を中心に 配信しています。



Twitter

右のQRコードまたは、[@aizawa1918]で検索 キャンペーンや各種最新情報を 配信しています。



差別化戦略 ②

ソリューションサービス

アイザワ証券が独自に実践する“ソリューションサービス”

アイザワ証券のソリューションサービス

国連がSDGs (Sustainable Development Goals=持続可能な開発目標) を採択したのは2015年。2016年から2030年で達成すべき目標を掲げました。

アイザワ証券のソリューションサービスの歴史はそれよりも前、2011年からスタートしています。当社におけるソリューションとは、「相続」「事業承継」「ビジネスマッチング」といったお客様に対する取組みやツールそのものを指す「ソリューションサービス」と、経営理念『より多くの人に証券投資を通じより豊かな生活を提供する』を実践すべく、各ソリューションサービスを駆使し、お客様をサポートしていく経営姿勢のひとつである「ソリューションスタイル」になります。

いずれも「お客様のために何かして差し上げたい」というお客様を思う気持ちが根底にあり、これを具現化し広めていきたいという思いからスタートさせました。

ソリューションサービスのご提供には、当社の経営資源に加え、外部専門家との連携が必須です。いろいろな相談を承ることができる知識や経験を持った連携ネットワークを構築できたことは、我々の宝とも言えます。当社の経営理念を理解し、目指す方向性を共有する多数の外部専門家集団にご協力いただけることにより、他社とは一味も二味も違う同社独自の、つまりすべてのお客様を対象に、肌の温もりを感じるソリューションをご提供することが可能となりました。例えば、実力のある連携先のご協力を仰ぎ開催している無料の相続セ

ミナーや個別相談会は、各地域でたくさんのお客様にご参加いただいております。

また2013年に金融商品取引業者として初めて、関東財務局及び関東経済産業局より「経営革新等支援機関」に認定されました。これにより、広範な中小企業様へのビジネスサポートが可能となりました。中小企業様の事業承継や資金調達、販路開拓、M&A、事業パートナーの紹介、各種助成金申請の支援など、お客様の本業をサポートさせていただいております。さらに、当社の強みである「アジア株」も活かし、海外進出並びに本邦企業のアジアIPO支援として、日本国内株主対応やIRなどのあらゆる経営課題を解決に導きます。

お客様一人ひとりのお悩みに真摯に向き合い、ご期待に応えられるよう、オーダーメイドソリューションを提供していくことで、ノウハウを蓄積してまいりました。

ソリューションサービスが社内に定着し、社員一人ひとりがソリューションを自分のものとしていき、2017年より“ソリューションスタイル”として全営業員が解決にあたるようになりました。「お客様により喜んでいただくには」と、全社員が当たり前のように考える企業文化が生まれ、これがアイザワ証券のソリューションサービス最大の強みとなっています。相続診断士資格の取得や、認知症サポーター研修の実施に留まらず、社員発のソリューション案件も数多く生まれました。全社員から寄せられるアイデアが他社差別化のパワーの源になっております。

地域活性化のための取組み ～金融機関や教育機関、地方自治体との連携～

アイザワ証券グループは創業時より、『お客様との共存共栄』『地域密着』を掲げております。2015年の西京銀行との包括提携を皮切りに、地域に根ざした地域金融機関や教育機関、地方自治体との連携を進め、業務範囲や県境、交流範囲を超えたサービスをご提供（“クロスボーダー・ソリューション”）することで、連携先と相互補完を実現しながら地域社会への貢献に努めております。

2017年に包括提携先である静岡大学に提供した^(*)「クロスボーダー型インターンシップ」が、証券会社として初めてかつ

唯一、内閣府特命担当大臣（地方創生担当）より表彰されたことで、広く社会に認められることになりました。当社を含む証券会社に対するイメージ改革、金融教育という広い意味で、業界に一石を投じた施策となりました。

当社グループが社会との関わりを増やし、信頼される開かれた存在となるために、ソリューションサービスをますます発展させてまいります。

^(*) > P.31「サステナビリティ」をご覧ください。

包括提携（金融機関）

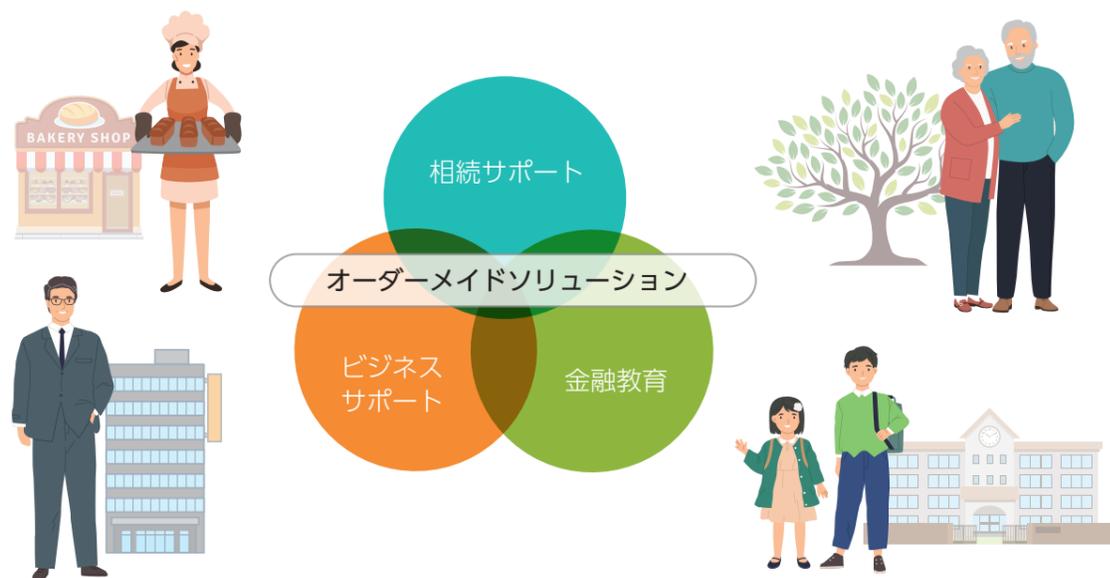
2015年	株式会社西京銀行（山口県）
2017年	第一勧業信用組合（東京都）
2018年	笠岡信用組合（岡山県）
2019年	青梅信用金庫（東京都）
	三島信用金庫（静岡県）
	株式会社福邦銀行（福井県）
2020年	都留信用組合（山梨県）

教育機関連携

2015年	静岡大学（静岡県）
2016年	徳山大学（山口県）
2017年	近畿大学（大阪府）
2018年	信州大学全学教育機構（長野県）
2019年	常陸大宮高等学校（茨城県）
2021年	山梨県立大学（山梨県）

包括連携（地方自治体）

2020年	静岡県御殿場市
-------	---------



「クロスボーダー・ソリューション」のロゴに込めた想い



『人と人をつなぎ、笑顔にする』をコアコンセプトに、中央の双葉のモチーフは、「人と社会の成長・発展」と「新しいひらめき」を表し、全体のシルエットには『∞(無限大)』の意味も込めています。

クロスボーダーを直訳すると、「国境を超える」。アイザワ証券はただ単に、「国境」を超えるという意味に留まらず、例えば「県境」であったり、「業種」や「交流範囲」など「様々な垣根」を超えるという意味で幅広く使っています。

アジア株や欧米株、債券などを含め、国境を超えてご提供している外国の金融商品も、まさにクロスボーダー。このロゴは、アイザワ証券の強みである「アジア株」「ソリューションサービス」の共通因子を表しています。

新たなビジネスモデルの確立に向けて



資産形成層のニーズを喚起し、
資産形成の重要性を
ご理解いただきたい

大石 敦

アイザワ証券グループ 取締役 兼 専務執行役員CMO
アイザワ証券株式会社 取締役 兼 専務執行役員 営業推進本部、ソリューション本部、IFAビジネス本部管掌

資産形成ビジネス

「資産寿命」という言葉をご存じでしょうか。人生100年時代となり、平均寿命が延びている分、有意義なセカンドライフを送るためには、この「資産寿命」もそれに合わせ延ばしていかないとけません。日本では、個人金融資産に占める株式・投資信託など、証券会社を利用する資産の割合は15%程度と低く、人生設計に必要なコア資産といわれる資産の形成に際し証券会社を必要とする人は限られておりました。しかし、「資産寿命」を延ばしていくという部分では、あらたに資産形成層にニーズ喚起して、資産形成の重要性をわかっていただかなければなりません。これはアイザワ証券グループだけの課題ではなく、日本全体の課題と言っても過言ではありません。

今この時代にまちがいに証券会社が必要とされています。しかし、バブル崩壊とそれに伴う失われた20年の長期低迷相場から証券会社のイメージは「ばくちや賭け事」と同一視されることがあるなど、アレレギーを感じる方が多くいらっしゃるのも事実です。アイザワ証券は、「ソリューションスタイル」といって、『お客様のことを思う気持ちこそが根幹であり、お客様から喜んでいただき、感謝していただくこと』を営業姿勢の土台に据えております。まずはお客様に喜んでいただき、信頼感を醸成していくことを大事にしております。「アイザワ証券グループは違う」という印象を持っていただけるよう、真の金融コンサルタントとなるべく、皆様は今まで以上に信頼をいただける取組みを推進してまいります。

昨年度、本社に資産形成支援課を設置しました。これまで

は若手営業員の人材育成に関して、OJTを中心に展開していましたが、これを、資産形成支援課が本社から遠隔で一括指導する体制に変更しました。ターゲティングと営業ストラテジーを明確に示し、全若手営業員の質の均一化を図っております。資産形成支援課の取組みも奏功して、2020年10月～2021年9月の新規口座数は前年同期比134.4%となりました。新規口座の平均年齢も53.8歳と現役世帯の口座開設が進んでいます。特に30～50代の新規口座開設増加率は前年同期比138.9%となり、全体新規口座に比べて4.5ポイント高くなっています。同時に就労世帯の口座も増えてきており、直近1年間で口座開設いただいた方の69.9%が就労世帯でした。これから資産形成する必要性の高い人たちが当社を選んでいただけているということが強みとなってきております。

現在当社ではお客様の個人金融資産の中で、ご子息ご息女の就学資金や結婚資金、ご自身の老後資金など、皆様の人生に欠かせない「コア資産」を運用に振り向けていくご提案をしております。例えば、アイザワ証券で取り扱っております日本株の投資一任運用サービスのひとつに、『スーパーブルーラップ』という商品がございます。この商品をご契約時の手数料を無料とし運用益からのみ手数料をいただく『成功報酬型』を選択することができます。直接株式で運用する金融商品としては大変珍しい、運用益がでなければコストがかからない仕組みになっており、お客様とWIN-WINの関係が築ける商品です。2019年4月のスタート以来、急速に残高を増やしております。

投資一任運用サービスで資産形成をサポート

スーパーブルーラップ、ファンドラップ、ブルーラップの3つのサービス



アイザワSMA スーパーブルーラップ

「お客様の利益あってこそアイザワ証券」という想いのもと、固定報酬“ゼロ”、成功報酬のみ、「お客様の利益なしにアイザワ証券の報酬なし」の日本株の投資一任運用サービス。

アイザワ ファンドラップ

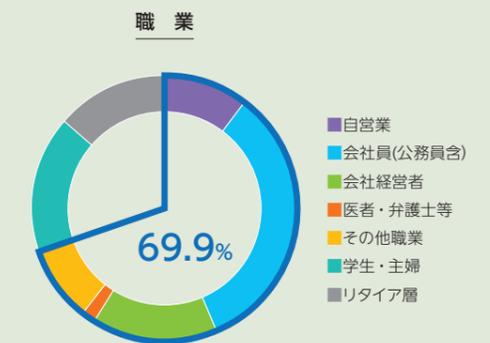
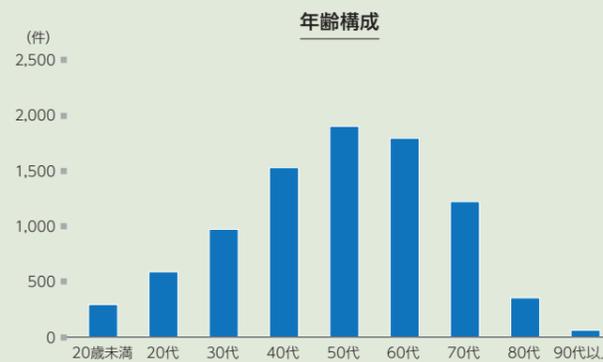
お客様が実現したい資産運用のゴールをお聞かせいただき、投資一任契約に基づいて、お客様の資産を総合的に運用・管理します。毎月5万円から自動で一定額お買付けする「ラップ積立プラン」も選択可能。

アイザワSMA ブルーラップ

日本の現物株式で運用する投資一任運用サービス。

新規顧客の平均年齢は53.8歳となり、69.9%が収入のある現役世代となりました。

2020年10月1日～2021年9月30日のデータ



IFA

金融商品仲介業者（以下IFA）は、米国で主流なプレーヤーとなっており、日本においてもIFA登録業者は増加傾向にあります。アイザワ証券は2004年からIFAビジネスを展開していましたが、これまではエクイティセールス中心のIFA業者を獲得してまいりました。しかし、近年は金融ワンストップ化の流れを汲み、保険業、銀行業を中心とする金融系IFA業者が急速に増えてまいりました。

本年度からIFAビジネス本部を立ち上げて、保険代理店のIFA業者の獲得のみならず、大手保険会社のIFA部門と直接提携する等、異業態の金融機関の獲得を進めております。また、資産形成層が数多く眠っている非金融のIFA業者とも提携を拡大する等、これまでないビジネスモデルでIFAビジネスを拡大してきております。

これまで行ってきたエクイティセールス中心のIFA業者に、保険系のIFA業者が加わり、さらに事業会社等の非金融のIFA業者も含めてIFAビジネスを拡大することにより、資産形成層やその先の資産形成準備までも取り込んでいく作戦を展開しています。

金融機関連携

西京銀行様との金融機関連携も7年目を迎えて、連携が年々進化しており、大変ありがたく光栄に存じております。西

京銀行様の主力店舗にアイザワ証券の店舗を同居させていただき共同店舗化の推進により、お客様連携が更に進んでおります。資本関係のない金融機関同士で共同店舗を展開する意義は大きいと思います。今後とも西京銀行様とアイザワ証券のお客様に真の金融コンサルタントとして、よりよいサービスをご提供できるよう尽力してまいります。

当社はこれまで、7つの地域金融機関と提携を行い、前述の共同店舗や顧客紹介契約、自己資金運用のアドバイス、M&Aやビジネスマッチングサポート等、幅広い分野で協力関係を構築しております。この金融機関連携が、地域教育機関連携並びに金融教育サポート等、より幅広く地域の皆様とともに歩む店舗運営に発展してきております。これらを更に進化させて地域の振興と共生した取組みを拡大させてまいります。



新下関共同店舗 西京銀行 新下関支店内に
アイザワ証券株式会社 新下関コンサルティングプラザ

グループ各社の戦略



アイザワ・インベストメンツ株式会社



代表取締役社長
真柴 一裕

経歴

アイザワ・インベストメンツ株式会社の立ち上げより携わり、幅広い業種のベンチャー企業への投資実績を持つ。有価証券投資から収益不動産投資まで拡大させた事業を統括する。

兼務:

アイザワ証券グループ 取締役 兼 常務執行役員CFO
アイザワ証券株式会社 取締役 兼 常務執行役員 管理本部、商品本部、投資顧問本部管掌

グループ内で投資事業に特化し、収益構造の多角化と安定化を目指す

アイザワ・インベストメンツは2005年7月にグループの自己資金投資ビジネスの投資会社として発足しました。当社グループは「より多くの人に証券投資を通じ より豊かな生活を提供する」という経営理念のもと、証券事業として個人のお客様を中心に国内外の金融商品取引に注力して活動してきておりますが、弱点である法人取引を補強する観点で様々な投資を通じて企業との関係強化を図ってきました。世界のマーケットに目を向けると米国NASDAQ市場を中心に多くの新興企業が躍進を遂げ、時価総額の上位企業として世界経済を席捲しています。

グループにおいて未上場企業の段階から企業に寄り添うことを通じて世の中にイノベーションを起こすことや社会的課題の解決を図ることを目的に投資ビジネスへ進出し、これまでに多くのベンチャー企業の成長支援に携わってきました。自己資金投資で行う投資ビジネスであるからこそ、期限等に縛られない長期投資が強みだと考えています。

アイザワ証券グループの主たる業務である証券事業の業績は市況に左右される収益構造となっており、収益構造の多角化を図ることがグループとしての大きな課題です。今般10月に持株会社化への移行に伴い、従来の藍澤証券株式会社で行ってきた投資事業の業務をアイザワ・インベストメンツに移管しました。投資事業を集約することにより、適切な投資配分とリスク管理の高度化を図り、更なる収益構造の多角化と安定化を図っていきたくと考えています。

投資事業の主なカテゴリー

(1) 国内外の上場企業及びREIT等への投資

国内外の成長企業や安定的な期待収益が見込める上場企業、REITに投資をしています。成長性が期待されるアジア株や安定的に成長を見込める米国株を中心に長期投資を基本に投資を行っておりますが、状況に応じて銘柄入れ替えを行っています。

(2) ベンチャー企業への投資

上場を目指す企業を中心に投資を行っています。新しいものを生み出すイノベーションを支援し、また、投資先企業が抱える課題解決のために、寄り添って支援しています。

(3) ファンドへの投資

上記の企業への直接投資だけでなく、国内外のベンチャーファンドやバイアウトファンド、ヘッジファンドへの出資や介護施設等の不動産ファンドへの出資を通じて社会的課題の解決に貢献してまいります。

(4) 収益不動産への投資

レジデンスやオフィスなどを対象に空室リスクを抑えるよう駅近物件を中心に不動産投資を行っています。

アイザワ・インベストメンツは今後も投資会社として、経済の活性化につながる投資活動を通じて種々の社会的課題の解決に努めてまいります。



あいざわアセットマネジメント株式会社



代表取締役社長
白木 信一郎

経歴

大学卒業後、三和銀行（現在の株式会社三菱UFJ銀行）に入行。ロンドン・ビジネス・スクールで金融修士号取得。帰国後、マネックス証券株式会社とオルタナティブ投資運用会社を合併で設立し、代表取締役として経営及び運用を担当。その後、会社売却を経て、「あけぼの投資顧問株式会社」を設立。2019年6月藍澤証券株式会社の社外取締役就任。2021年2月藍澤証券子会社「あすかアセットマネジメント株式会社」と合併し、当社代表取締役に就任。国際的な業界団体であるAIMA（Alternative Investment Management Association）の日本支部会長、日本ベンチャーキャピタル協会のLPリレーション部会長を兼任。

アイザワ証券グループにおいて、「あいざわアセットマネジメント」が果たす役割

あいざわアセットマネジメントは、「日本で最も投資家に求められるオルタナティブ資産運用会社」となることを目標に掲げています。グローバルの金融市場では、プライベートエクイティ投資やヘッジファンド運用の規模は速いスピードで拡大していますが、国内においては、オルタナティブ資産の運用の担い手はまだ限られています。当社は、この分野における国内のリーディングカンパニーを目指します。

2021年2月に、国内ヘッジファンドの黎明期を支えた「あすかアセットマネジメント」と、国内において初のプライベートエクイティのセカンダリー運用を専業とした運用会社であった「あけぼの投資顧問」が合併して、当社は誕生しました。この合併は、アイザワ証券グループの資産形成ビジネスへのシフトを議論している中、「ストック商品増加による安定収益源を確保」するため、グループ内に、特色のある資産運用会社を大きく育てていくという方針の一環として実現しました。

アイザワ証券グループ内に、当社のような特色のある資産運用会社が育つことには幾つもの意味があると考えています。第一に、アイザワ証券グループにおける収益源の多様化に貢献します。グループにおいて、アセットマネジメントビジネスを強化し、ストック収益を増加することは、グループの施策に資する取組みです。第二に、当社は、グループのお客様、取引先の皆様に対して課題解決サービスをご提供します。日本の高齢化に伴う事業承継ニーズの増加に対しては、プライベートエクイティ投資を活用したソリューションを、また資産形成

ニーズに対して、通常の投資信託等では対応できない、高度な金融商品をご提供します。最後に、当社は、グループ内の人材の高度化に貢献します。当社ですでに、アイザワ証券から若手を中心に出向者の受入れを開始しており、当社の既存のプロフェッショナル人材による教育や、当社内における専門業務の実務を経験しております。今後もますます多くの若手人材の育成、当社における戦力化を進めていきたいと考えています。

あいざわアセットマネジメントは、今後も、先進的な運用、高度なリスク管理、お客様である投資家の皆様への十分な説明を通じて、「日本で最も投資家に求められるオルタナティブ資産運用会社」を目指してまいります。

ESGへの取組み

当社が2005年から運用している「バリューアップファンド」は、近年ますます重要視されているESG関連投資の中で、特にコーポレート・ガバナンスに着目した投資手法です。投資先企業との対話を通じて、企業価値を高めるために、ガバナンスの改善を提言してきました。近年では、投資先企業の環境分野における取組みも重視しています。今後、新設する運用戦略、ファンドにおいては、投資対象先の環境への取組みにも着目する予定です。

グループ各社の戦略



ライフデザインパートナーズ株式会社



代表取締役社長
五十嵐 良和

経歴

1977年藍澤証券株式会社入社、リテール営業部門一筋に営業推進本部長などを歴任。「証券業はヒトが財産」をモットーに、若手の育成や指導層の強化を図り、お客様とマーケットをつなぐ仕事の醍醐味を感じてきた。その知見を活かす新たなフィールドで更なる飛躍を期して奮闘中。

お客様本位の営業に、一層こだわる

私は証券営業一筋でできました。その過程で、ITバブル、アベノミクス等でお客様の資産を増やすことができましたが、一方で株式市場の低迷期を含めて、中長期的スタンスに立ってお客様の真の資産形成に携わる営業ができていたか、自問自答することが少なくありません。すべての取引がお客様本位に則り、お客様のための営業であるべきであり、100%貫き通せたかという、辛い部分も過去にはありました。お客様に対して最良の提案ができたかどうか、商品ラインアップはご満足いただけたかどうか、更にはお客様の人生を共にデザインする提案ができたかどうか。

そのような考えの中、これからの証券営業の形や、資産形成をめぐる仕組み・建付けを考える中で、金融商品仲介業者(以下IFA)の存在を意識するようになりました。「米国の証券営業員はよりお客様から信頼されホットな存在である。お客様のゴールを聞き出して、個々のお客様により適した資産形成アドバイスを積極的に行っている。IFAは米国で主流なプレイヤーになっている」等と、耳にする機会も増え、これからの資産形成ビジネスには、IFAが大きな役割を果たすと思うに至りました。

資産形成をめぐるストレスを解き放つ

ライフデザインパートナーズは、IFA事業者として、資産形成層が抱える課題解決に貢献してまいりたいと考えています。多くの資産形成層が求めるサービスは、高度な説明を要する複雑な取引ではなく、リスクを抑えたわかりやすい取引です。

「貯蓄から資産形成へ」を実現することは、就労世帯である資産形成層が住宅ローンや教育資金等のライフイベントをこなし、充実した日常を送りながら、いかに老後資金を準備するかという課題を解決することをお手伝いすることと同義であると考えています。

例えば、積立投資が可能な投資一任運用サービス(ラップ商品)を活用すれば、お客様にとって、長期的なアセットクラスの分散と時間分散、適切なリバランス効果を楽しむことができ、ストレスフリーな資産形成環境に身を置くこともできます。資産形成ビジネスを推し進める上で、他のIFA業者との差別化を図ってまいります。

アイザワ証券グループ初、営業職の70歳定年スタート

お客様の中には、長年お付き合いのある営業員に生涯寄り添ってほしいという要望もあります。当社は、転勤制度を廃止し、よりお客様に寄り添い、地域に根差した営業活動を後押しします。また、営業職の定年を70歳とすることで、セカンドキャリアの選択肢を充実させてまいります。

更に、将来IFAとして自ら会社を興すことを目指す人には、独立を支援いたします。ライフデザインパートナーズを通過点にしていただき、一旦在籍してもらい、IFAとはどのようなのかを学んでいただきたい。

ライフデザインパートナーズは、お客様の幸せはもとより、多様な働き方を通じて、従業員の幸せの実現も目指してまいります。



Japan Securities Co., Ltd.



代表取締役社長 兼 CEO
今井 毅

経歴

北米、アジアと計26年間の海外勤務で、その大半を機関投資家ビジネスに従事。2018年6月より現職。

アイザワ証券グループの差別化戦略

Japan Securities Co., Ltd. (以下JSI) は、2009年1月にベトナムの金融庁証券局に当たるベトナム国家証券委員会よりブローカレッジ及びアドバイザリーのライセンスを取得し、同年7月よりベトナムの首都ハノイで営業を開始しました。当時は厳しい外人持ち株規制があり、14.5%を藍澤証券が出資。その後2018年6月に藍澤証券が出資比率を95%まで引き上げ子会社化。現在は完全子会社となっております。

JSIは日系の証券会社として唯一、ベトナムでライセンスを取得し営業活動を行う証券会社です。設立以来、ベトナム国内外の個人、法人を中心に透明性の高いサービスを提供してまいりました。更にアイザワ証券グループのマテリアリティのひとつであるアジア株戦略に重きを置き、(*) 2019年に藍澤証券との間で市場直結システム (DMA) を構築し、よりスピーディで利便性の高い市場アクセスサービスの提供を始めました。

またリサーチ部門も、アナリストによる英語/日本語のリサーチレポート発行業務を強化し、海外の機関投資家によるベトナム企業へのアクセスをアレンジするなど、海外投資家とベトナム企業の橋渡しとしての役割を担うことも目標としています。

アイザワ証券グループが資産形成ビジネスを展開する上で、アジア株による商品の差別化は大きなアドバンテージになっています。フロンティア及び新興市場には先進国とはまた違ったリスクがあります。それ故、正確でタイムリーな情報の収集を行い、それをお客様に提供することが非常に重要となります。

(*) > P.7「アジア株のパイオニア」をご覧ください。

期待されるベトナムの成長性

ベトナムは、コロナ禍においても2020年にASEAN諸国で唯一プラス成長を実現しました。外国企業のチャイナプラスワン戦略が進められる中、生産拠点の移転先として最も注目されているだけでなく、1億人近い人口と、30歳という平均年齢の若さから、今後は消費マーケットとしても期待されています。こうした中で、証券市場の発展も目覚ましく、ベトナム証券市場のベンチマークであるVNインデックスは2021年に市場最高値を更新。現在は市場参加者の多くを個人投資家が占めていますが、今後は海外の機関投資家も積極的にベトナム市場に参入してくると見通されています。

現在、ベトナムは世界の株式を対象とした株価指数を提供するMSCIの市場分類で、フロンティア市場に位置付けられています。今後、ベトナム市場の発展次第では、中国、タイ、マレーシア等と並ぶエマージング市場に1ノッチ格上げされる可能性があります。年金基金など投資要件の厳しい資金を扱う機関投資家はフロンティア市場への投資が制限されるので、エマージング市場に格上げされれば、大量の運用資金がベトナム市場に流入すると考えられます。

世界で最も成長している国のひとつであるベトナムへの投資機会を、できるだけ多くの投資家の皆様にお伝えしつつ、ベトナムという国と共に成長し、その結果としての海外マネーを取り込むことにより、収益の一層の拡大を目指していければと思っております。アジア市場の真の成長は目先ではなく長期的な天眼通を持たなければなりません。そして初めて本当に対等な双方向取引が可能になるのだと思います。

JSIは今後も、現地ならではのアドバンテージを活かした質の高いフレッシュな情報を、タイムリーかつスピーディに提供することで、アイザワ証券グループのアジア株戦略の一翼を担うとともに、資産形成ビジネスの拡大に貢献したいと考えています。

成長戦略としての人材育成とCDP



社員の働きがいと自律的成長は、
アイザワ証券グループの
競争力の源泉となる

松原 栄喜

アイザワ証券グループ 執行役員 経営企画部・システム部・人事部・総務部・財務部担当
アイザワ証券株式会社 執行役員 管理本部長

お客様のニーズは資産運用に関するアドバイスにとどまらず、相続や事業承継といった問題に対する「ソリューションサービス」の提案にまで多様化、拡大しています。これらのニーズに応える人材の確保・育成を強化していく必要があります。この課題を解決するためには、人材開発、人材育成の仕組みから作り、企業文化として根付かせていかなければなりません。

「風通しのよい、働きがいのある職場環境」を目指し、当社でも兼ねてより人事制度について議論が重ねられてきましたが、なかなか根付くことはありませんでした。従業員の高齢化による中長期的な従業員不足や、全世代的に女性社員が少ないこと、また営業部門内での人事異動が主流で部門をまたぐ異動が実施されないなど、古い体制が長く続いておりました。しかし、働き方改革が提唱されはじめ、ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティなど新しい価値観が広がる中、人事制度改革は急務の課題となりました。

そこで抜本的な人事制度改革として、2019年に採用・研修を専門に担当する人材開発部門を設置し、新卒採用数の増加を図りました。また、全店の入社1~3日目社員を一括して教育する資産形成支援課を本社に設置し、支店での人材教育を

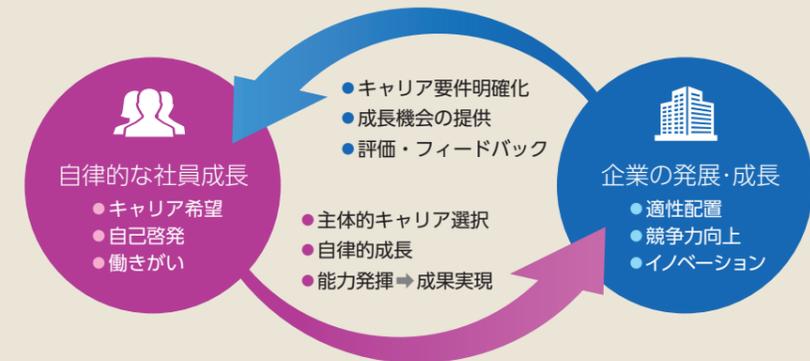
現場OJT任せにするのではなく、本社より指導・育成を手助けしていくことで、若手社員の人材育成の仕組みを確立してまいりました。

営業部門と非営業部門をまたいだ人事異動も積極的に行っており、新しい企業文化として定着させてまいりたいと思います。様々な部署経験を図ることにより、人材育成だけでなく部署間の相互理解の促進にも寄与するため、アイザワ証券グループ発展のために必要なことだと認識しております。私自身も支店長経験があり、営業現場と本社部門両方の立場・考えを理解することができるため、両者の調整役を担ってまいります。

また、従業員の成長支援としてCDP（キャリア・デベロップメント・プログラム）の制度導入を2019年に着手。1年かけて仕組みを作り、2020年4月より本格的にスタートしました。

CDPとは、企業が従業員を育成するプログラムのひとつで、個人の適性や希望を考慮しながら、教育研修や配属先を決定するものです。それにより、従業員の働きがいや能力を最大化することができ、社員の自主性を重んじることでモチベーションを高め、会社の発展や成長を実現させるものです。

CDPの概念



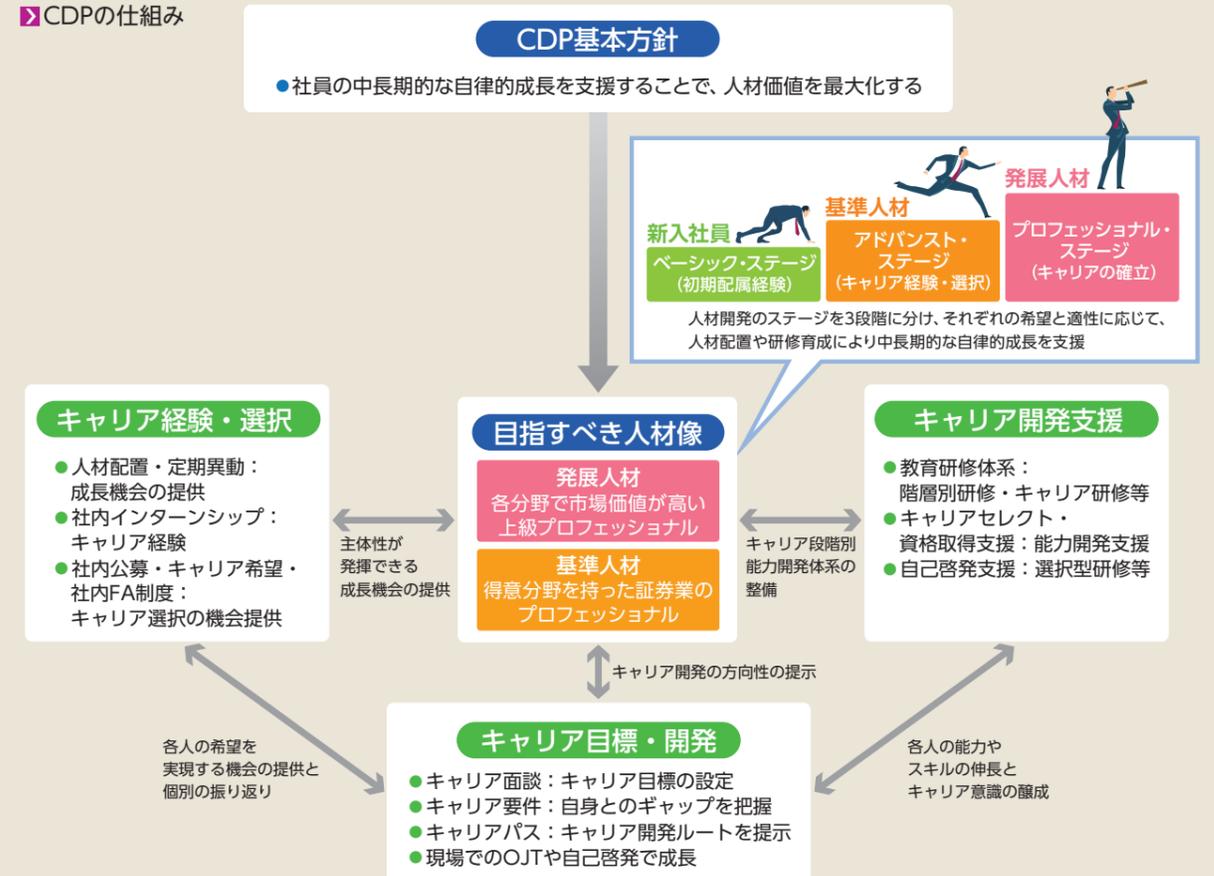
中長期的にどんな仕事や職種に就きたいか、自ら目標設定し、会社がそれに必要な教育や配属を実施することで、会社と社員との距離感を縮め、絆を深めていきたい。従業員の自覚を促し、モチベーションを高めるため、「本人がどうなりたいか」という思いを共有してキャリアを形成できるよう、中長期的な視点で育成してまいります。

CDP制度を機能させるためには、経営層並びに各部署における上司・先輩が「熱意・愛情をもって育てる。考えさせて自分で成長する手助けをする」という意識をしっかりと持つことが不可欠です。また、社員本人も主体性をもって自らのキャリア

の確立に向けて挑戦・努力する意識が必要です。更に、ワーク・ライフ・バランスを実現できる環境整備が望ましく、“ライフ”の充実により“ワーク”の働きがいが増し、更なる成長が促されます。

社員の働きがいと自律的成長は、アイザワ証券グループの競争力の源泉であります。環境変化に対応しながら、CDPを継続、定着させることに信念をもって取り組んでまいります。そして、CDPをグループ全体に波及し、組織が活性化することに尽力いたします。

CDPの仕組み



スペシャル座談会

人材育成について考える



アイザワ証券株式会社
千住支店長
大野 孝子

アイザワ証券グループ
アイザワ証券株式会社 人事部長
佐藤 映子

アイザワ証券株式会社
戦略企画部 資産形成支援課長
伊藤 嘉彦

アイザワ証券グループは、社員一人ひとりの個性や特性を尊重し、『働きがい』を感じられる会社づくりを推進しております。すべての社員が主体性をもって自らのキャリア確立に向けて、挑戦・努力する意識を醸成していけるよう、2020年4月より「CDP」がスタート。また、2020年8月から「資産形成支援課」が本格稼働し、全支店の若手社員を一括指導するなど、新しい取組みを始めています。

今回は、支店長として支店で人材育成にあたる大野と、資産形成支援課長として本社より支店教育をサポートする伊藤に、人事部長の佐藤を交え、最近の取組みを語り合いました。



佐藤 「社会人になって初めの3年間」は、人生においてとても重要な時期だと思っています。この時期をアイザワ証券グループがしっかりサポートしているのは、これから過ごす社会人生活を豊かにして欲しいからです。若手社員をどのように教育していращるかお聞かせください。

大野 若手社員が「何をしたいか」を見つけるまでは、私は何をやってもいいと自由にさせています。「仕事が楽しいな」と

思えることが大切だからです。資料作りや集計など、様々な仕事を渡すようにしています。「この仕事早いな」「まとめるのが上手だな」とか、社員の得意な部分を見つけ、認めてあげることで、パワーアップしていきます。例えば、引っ込み思案な印象があった新入社員に、在宅勤務のシフト表作成や、任意で受けるコロナワクチンの接種状況を取りまとめる事を任せてみたら、意見を言うようになり、自発的に仕事を見つけて取り組むようになりました。得意なことに特化させるのも、社員のチャンスにつながると考えています。

伊藤 支店に在籍する1～3年目の社員は全員、資産形成支援課において育成しています。私は「おはようございます」の声の

トーンを聞くことはできません。きめ細やかな対応は支店長や、支店の育成担当者に近距離マネジメントをお願いすることになります。

資産形成支援課では、「自分で考える部分を大切に」する指導方法をとっています。具体的にどうやっていくかを伝えただ上で、自ら試行錯誤していくと、いろいろな発想があがってきます。たとえすぐ成果が出なくても、積み上げていく事で将来無駄にはなりません。

例えば、「自分が今一番お客様に熱意をもって伝えたいもの」のレポートを書いてください、という課題を与えます。紙にまとめる時に、自分の頭の中で整理され、起承転結の確認ができます。まとめたレポートを発表してもらい、「お客様からこういう風に聞かれたらどうする?」と質問します。初めは「調べていませんでした」と答えていた人も、次は先回りして調べられるようになります。

大野 支店でも真似して勉強会をやっています。練習していくとだんだん上手になるのが、人材育成のモチベーションになります。

先日ベトナム株の勉強会でライチの話が出ました。デパートでライチを買って、みんなで食べてみて、ライチについてレポートを書くことを在宅勤務の課題にしました。そうしたら、ライチの銘柄や、ベトナムのライチはなぜおいしいか、なぜ中国産より高価か、などについてPowerPointであったという間にまとめてきました。自分がどんなことができるか表現でき、楽しんでやっています。

佐藤 若い方は発想がすごいですよね。いろいろなことを思いつくから、そのきっかけやヒントを与えてあげれば、どんどん伸びていきますね。

支店の育成担当者にはどのような指導をしていますか?



伊藤 複数店の育成担当者と定期的にリモート会議を開いております。育成担当者から、困っていること、創意工夫している点聞き、有効な手法を全店に波及させています。(*) 執行役員の松原が調布支店長時代、1～3年目の社員に紙ベースの日報を書いてもらっていました。毎日支店長へ提出してから帰り、支店長も赤ペンでコメントを書いて交換日記みたいにしていました。うまくいっている時はアピールしたいからたくさん書くのに対して、モチベーションが下がっている時は1～2行など、モチベーションのバロメーターにして、社員のメンタルを察知し、ケアしていました。当時日報を書いていた新入社員が、今では育成担当者となり、日報を活用しています。いいなと思うところは横に全店展開していくことで、組織強化を図っています。

(*) > P.17-18 「成長戦略としての人材育成とCDP」をご覧ください。

大野 証券業界は今まで、資産形成支援課のような発想がなく、人材育成を現場に任せていたが、先輩も余裕がなく、若い人の離職率が高かったように思います。だから、アイザワ証券グループは人材育成の仕組みができてきたため、非常に恵まれていると思います。ひとつずつ課題をクリアしていくうちに、力がついていくのがわかります。10年後が楽しみです!

CDPは始まったばかりですが、いかがですか?

佐藤 CDPの社内公募に手を挙げる人が増えてきています。レポート提出と面談があるのですが、今まで以上に、社員の声を聞くことができるようになりました。細やかにコミュニケーションをとり、「その人を知る」事で、相手の悩んでいる事や要望は聞きやすくなります。本人の希望と会社の期待をマッチさせて配属すると、自分がやりたいことなので、思っていた以上に能力を発揮してくれます。そういう意味では、お互いにハッピーが生まれるのがCDPではないでしょうか。社内周知など課題はまだありますが、継続していきたいと思っています。

私もなぜ仕事を続けてこれたのだらうと思ったら、同期や周りにいる人たちの助けやコミュニケーションがあったからです。どんな時も一緒にいて楽しかった。だから続けてこれるって多いですね。お二人のお話を伺っていて、「楽しそう!」と思いました。きちんと先輩や上司に見てもらい、お話を聞いてもらい、「こういう風にやってみたら?」ときっかけを与えてもらうことで、自分なりに創意工夫しチャンスも生まれやすくなります。どんどん発想がでてきて、楽しくなるのではないかと思います。

本日はありがとうございました。



「座右の銘」を書いたボード(テーブルトップ兼用)の前で

役員一覧

[取締役]



藍澤 卓弥 (あいざわ たくや)
代表取締役社長 兼 社長執行役員CEO

主な経歴

1997年10月 株式会社野村総合研究所 入社
2005年 7月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 入社
2010年 3月 理事 企画部専門部長
2012年 6月 取締役
2014年 6月 専務取締役 管理本部長
2014年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役 (現職)
2016年 6月 代表取締役専務 管理本部長
2018年 6月 Japan Securities Co., Ltd. DIRECTOR (現職)
2018年 7月 代表取締役社長
2020年 4月 代表取締役社長 兼 社長執行役員 (現職)
2021年10月 アイザワ証券株式会社 代表取締役社長 兼 社長執行役員 (現職)



大石 敦 (おおいし あつし)
取締役 兼 専務執行役員CMO

主な経歴

1990年 4月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 入社
2005年 7月 投資銀行部長
2005年 7月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 代表取締役社長
2009年 6月 執行役員 企画部長
2009年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役 (現職)
2014年 6月 取締役 事業戦略本部長 兼 企画部長
2017年 4月 常務取締役 営業本部長
2020年 4月 取締役 兼 常務執行役員
2021年 4月 取締役 兼 専務執行役員 (現職)
2021年 4月 ライフデザインパートナーズ株式会社 取締役 (現職)
2021年10月 アイザワ証券株式会社 取締役 兼 専務執行役員 (現職)



新島 直以 (にいじま なおい)
取締役 兼 常務執行役員CCO

主な経歴

1989年 2月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 入社
2007年 6月 企画第一部長
2011年 8月 理事 管理本部副本部長 兼 総務人事部長
2014年 6月 執行役員 管理本部副本部長 兼 総務人事部長
2015年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 監査役 (現職)
2017年 3月 執行役員 管理本部長
2017年 4月 執行役員 コンプライアンス本部長
2017年 6月 取締役 コンプライアンス本部長
2020年 4月 取締役 兼 常務執行役員 (現職)
2021年 2月 あいざわアセットマネジメント株式会社 取締役 (現職)
2021年 4月 ライフデザインパートナーズ株式会社 取締役 (現職)
2021年10月 アイザワ証券株式会社 取締役 兼 常務執行役員 (現職)



山本 聡 (やまもと さとし)
社外取締役 監査等委員

主な経歴

1978年 4月 三井信託銀行株式会社 (現三井住友信託銀行株式会社) 入社
2001年11月 中央三井信託銀行株式会社 (現三井住友信託銀行株式会社) 年金営業第三部長
2007年10月 中央三井アセット信託銀行株式会社 (現三井住友信託銀行株式会社) 執行役員
2009年 6月 同社 取締役常務執行役員
2010年 6月 中央三井アセットマネジメント株式会社 (現三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社) 取締役社長
2012年 4月 三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社 取締役副社長
2012年 6月 日本株主データサービス株式会社 取締役副社長
2013年10月 株式会社デベロップ三信 顧問 兼 三井住友トラストTAソリューション株式会社 顧問
2014年 6月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 監査役
2020年 6月 あすかアセットマネジメント株式会社 (現あいざわアセットマネジメント株式会社) 監査役 (現職)
2021年 6月 社外取締役 (監査等委員) (現職)



花房 幸範 (はなふさ ゆきのり)
社外取締役 監査等委員

主な経歴

1998年 4月 青山監査法人 入所
2001年 7月 公認会計士登録
2003年 7月 日本アジアホールディングス株式会社 (現日本アジアグループ株式会社) 入社
2009年 8月 アカウンティングワークス株式会社 設立 代表取締役 (現職)
2015年 3月 アークランドサービス株式会社 (現アークランドサービスホールディングス株式会社) 社外監査役
2016年 3月 同社 社外取締役 (監査等委員) (現職)
2017年 9月 ペプチドリーム株式会社 社外取締役 (監査等委員) (現職)
2018年 5月 株式会社ギフト 社外監査役
2019年 1月 同社 社外取締役 (監査等委員) (現職)
2019年 6月 花房・広田税理士法人 代表社員 (現職)
2020年 6月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 社外取締役
2021年 6月 社外取締役 (監査等委員) (現職)



佐藤 光太郎 (さとう こうたろう)
取締役 監査等委員

主な経歴

1983年 4月 オリエント時計株式会社 入社
1989年 4月 東京証券株式会社 (現東海東京証券株式会社) 入社
2004年10月 東海東京証券香港 (出向) Managing Director
2008年10月 日本アジア証券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 入社 外国工クイティ部長
2010年10月 同社 商品本部長
2012年 7月 同社 執行役員 商品本部長
2018年 7月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 執行役員 商品本部長
2020年 4月 上席執行役員 商品本部長
2021年 4月 顧問
2021年 4月 アイザワ証券分準備株式会社 (現アイザワ証券株式会社) 監査役 (現職)
2021年 6月 取締役 (監査等委員) (現職)



真柴 一裕 (ましば かずひろ)
取締役 兼 常務執行役員CFO

主な経歴

1990年 4月 内藤証券株式会社 入社
2001年 4月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 入社
2011年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 代表取締役社長 (現職)
2011年10月 経理部長
2016年 6月 執行役員 経理部長
2017年 4月 上席執行役員 管理本部長 兼 経営企画部長
2018年 6月 取締役 管理本部長
2019年 5月 Japan Securities Co., Ltd. DIRECTOR (現職)
2020年 4月 取締役 兼 上席執行役員
2020年 6月 あすかアセットマネジメント株式会社 (現あいざわアセットマネジメント株式会社) 取締役 (現職)
2021年 4月 取締役 兼 常務執行役員 (現職)
2021年10月 アイザワ証券株式会社 取締役 兼 常務執行役員 (現職)



高橋 厚男 (たかはし あつお)
社外取締役

主な経歴

1964年 4月 大蔵省 (現財務省) 入省
1991年 6月 大蔵省官房審議官 (銀行局担当)
1993年 6月 関税局長
1998年 7月 日本証券業協会常務理事・専務理事・副会長を歴任
2004年 4月 公認会計士・監査審査会委員
2005年 7月 財団法人日本証券経済研究所 (現公益財団法人日本証券経済研究所) 理事
2007年11月 日本投資者保護基金理事長
2011年 6月 公益財団法人日本証券経済研究所特別嘱託
2012年 6月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 社外取締役 (現職)



徳岡 國見 (とくおか くにみ)
社外取締役

主な経歴

1976年 4月 株式会社日本興業銀行 (現株式会社みずほ銀行) 入行
1987年 5月 ロンドン興銀 (出向) Associate Director
1993年 7月 興銀証券株式会社 (現みずほ証券株式会社) 債券営業第一部長
1999年 6月 同社 執行役員
2000年10月 みずほ証券株式会社 常務執行役員 市場営業グループ長
2007年 4月 同社 常務執行役員グローバル投資銀行部門長
2008年 9月 株式会社あおぞら銀行 専務執行役員
2009年 6月 同社 代表取締役副社長
2016年 6月 藍澤證券株式会社 (現アイザワ証券グループ株式会社) 社外取締役 (現職)
2017年 7月 株式会社エスネットワークス 社外監査役 (現職)



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

アイザワ証券グループは、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図り、最良のコーポレート・ガバナンスを実現する事を目的として「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を定めております。

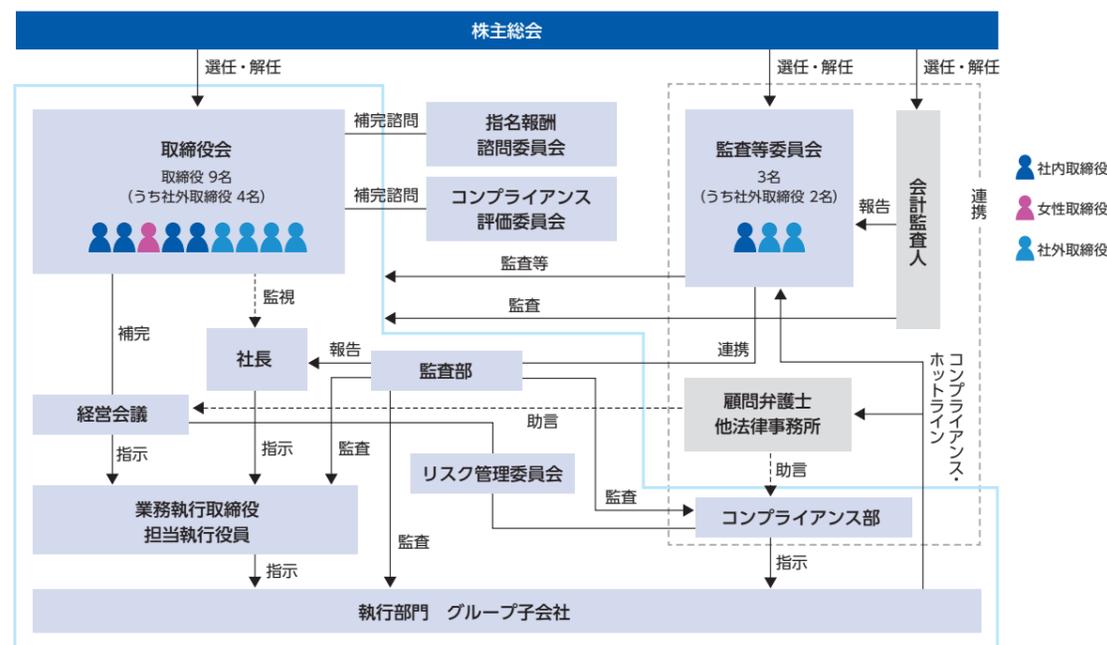
アイザワ証券グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は以下のとおりです。

1. 当社は、企業の社会的責任を深く自覚し、企業価値の向上を目指すとともに、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでまいります。
2. 当社は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、法令順守の徹底、経営の効率化とともに、経営の透明性を確保する事によって、実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実現する事が重要であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

- 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する。
- 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 独立社外取締役が中心的な役割を行う仕組み（取締役会の構成、指名報酬諮問委員会の設置等）を構築し、取締役会による業務執行の監督機能を実効化する。
- 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う。

▶ 詳しくは「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」、「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご覧ください。
https://www.aizawa-group.jp/company/corporate_governance.html

■ コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

当社の取締役会は、複数の独立社外取締役を含む取締役9名で構成されており、定時取締役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を随時開催しております。

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図り、最良のコーポレート・ガバナンスを実現することを目的としています。

	就任年月	任期(年)	社外取締役	監査等委員	独立役員	2020年度取締役会出席状況
藍澤 卓弥	2012年6月	1	—	—	—	18回/18回
大石 敦	2014年6月	1	—	—	—	18回/18回
新島 直以	2017年6月	1	—	—	—	18回/18回
真柴 一裕	2018年6月	1	—	—	—	18回/18回
高橋 厚男	2012年6月	1	○	—	○	17回/18回
徳岡 國見	2016年6月	1	○	—	○	18回/18回
山本 聡	2021年6月	2	○	○	○	18回/18回
花房 幸範	2020年6月	2	○	○	○	14回/14回
佐藤 光太郎	2021年6月	2	—	○	—	—

監査等委員会設置会社への移行

取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員が取締役会の構成員として議決権を有すること等により、取締役会の監督機能を高め、更なるコーポレート・ガバナンス体制の強化と企業価値の一層の向上を図るため、2021年6月25日をもって監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

監査等委員会は、監査等委員である取締役3名で構成され、うち2名を社外取締役である監査等委員としており、証券取引所規則の定める独立役員として届け出ています。

監査等委員である社外取締役は、法令、財務・会計、企業統治等に関して専門的な知見を有しており、職歴、経験、知

見等を活かして、適法性の監査に留まらず、外部者の立場から経営全般について大局的な観点で監督を行っております。

具体的には、代表取締役との定期的な会合を行い、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスク、監査上の重点課題等について意見交換して相互認識を深める他、内部監査部門等と緊密に連携し、内部監査の結果・内部統制の運用状況等についての報告を聴取して意見交換を行い、問題認識の共有化に努めております。また、会計監査人とも緊密に会合を持ち、監査結果等に関する情報交換・意見交換を行っております。

社外取締役の選任

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名中2名、及び監査等委員である取締役3名中2名が社外取締役です。

社外取締役については、当社経営の透明性や公平性を向上

させるとともに、取締役の報酬体系の見直しや報酬水準の決定など、適切な経営体制の構築に大いなる貢献が期待できると判断するものを指名していくこととしています。

■ 社外取締役の選任理由

区分/氏名	選任理由
社外取締役 高橋 厚男	大蔵省官房審議官、日本証券業協会常務理事・専務理事・副会長を歴任し、金融全般及び金融商品取引業等の分野における豊富な知見と経験を有する。
社外取締役 徳岡 國見	みずほ証券株式会社常務執行役員、株式会社おぞら銀行代表取締役副社長を務める等、長きにわたり金融機関に在籍し経営に携わる。金融全般及び金融商品取引業等の分野における豊富な知見と経験を有する。
社外取締役 監査等委員 山本 聡	金融に関する高度の専門性及び経営者としての実績を有しており、長きにわたり当社社外監査役として業務執行に対する監督など適切な役割を果たす。ガバナンス及びコンプライアンス等、高い知見を有する。
社外取締役 監査等委員 花房 幸範	公認会計士として企業会計や監査に精通しているとともに、上場企業における豊富な社外役員経験や企業経営者としての経験など、専門的な知識・経験等、高い見識を有する。

役員報酬等の基本方針

当社は、社外取締役が過半数を占め、取締役会の諮問機関である指名報酬諮問委員会の諮問を経て、監査等委員会での協議後、取締役の報酬に関する基本方針や報酬の割合等を審議の上、取締役会の決議により決定します。

各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬については、株主総会でご承認いただいた年額報酬枠の範囲内で、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会において審議、答申し、監査等委員会での協議を経て取締役会の決議により決定します。また、執行役員の報酬は、取締役に準じて処遇します。監査等委員である取締役の報酬は、その独

立性に配慮しつつ職務と責任に見合った報酬水準とすることを基本方針とし、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

- 業績及び中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とします。
- 客観性・透明性を担保する適切なプロセスを経て決定されることとします。
- 当社が設定する経営指標に基づき、職務・業績貢献及び経営状況等に見合った報酬管理を行います。

■ 役員報酬の構成/体系

役員区分	基本報酬	譲渡制限付株式報酬	業績連動報酬等(賞与)
取締役(社外取締役を除く。)	○	○	○
社外取締役	○	—	—
取締役(監査等委員)	○	—	—

社外取締役メッセージ



社外取締役
高橋 厚男

アイザワ証券グループは、かねてより「Hope Courier (ホープクーリエ: 希望の宅配人)」を目指し、お客様本位の業務運営を大きな課題として取り組んでいます。「超リテール証券」としてお客様の課題に努める事をビジョンに掲げています。

100年以上の歴史を持つ証券会社として、信頼を大切に、ステークホルダー全体を視野に入れた経営をしていく事、証券会社としての「品格」の確保が長期的な企業価値向上のため何よりも重要であることが十分認識されています。独立社外取締役としてこうした分野で引き続き貢献したいと思っています。

また、環境変化の中、戦略的業務展開への弾力的な対応が求められています。持株会社体制を採る事とし、このような要請に常に応えられるような体制にした事は時宜を得ていると思います。取締役会ではこうした観点に関連し、時間を十分とって丁寧に議論され、成果が上がっています。社外取締役の声は、取締役会での議論の他、事前の社長等との打ち合わせ、監査等委員との連絡会、指名報酬諮問委員会等様々な場で反映されているように思います。今後とも、社内取締役とは別の中立的、独立的立場でこれらの議論に参画していきたいと思っています。



社外取締役 監査等委員
山本 聡

アイザワ証券グループは、長い伝統と強固な財務基盤を背景に、証券業界で特色のある経営をしてきた会社です。そのような会社と、幸いにも縁があって2014年から常勤監査役として仕事をさせていただいてきましたが、今回の持株会社体制・監査等委員会設置会社への移行に伴い監査等委員に就任しましたので、その役割・責任をきちんと自覚して、新たな気持ちで職務に取り組んでいく決意です。

我が国全体で、貯蓄から資産形成への流れが徐々に進みつつあり、今後一層加速していくと期待されている中で、『より多くの人に証券投資を通じてより豊かな生活を提供する』という経営理念の実現が今まで以上に求められていると感じています。更に、金融業界を取り巻く環境が変化する中で新たな業務・投資等への対応を求められていくことも多くなってきており、そのためにも今回の持株会社体制への移行は時宜を得たものだと思っています。

このような状況の中で、独立社外取締役として、過去の業務経験等を活かしつつ、社内外からの情報収集に努め、社内取締役とは別の独立・中立的な視点も持って積極的に諸課題に関する議論に参加し、会社の将来にとってよりよく、株主等のステークホルダーから見ても納得性のある結論が得られ、その後の検証等も適切に行われるよう努力していきたいと考えています。



社外取締役
徳岡 國見

私とアイザワ証券グループのお付き合いは、30歳代半ば、銀行員として担当していた頃から。取引所近くにあった前本社界隈は昼時ともなれば「場立」の人達がランチに繰り出し、活気溢れる街でした。その後、金融・資本市場は幾多の変遷を経て、証券会社のサービスのあり方も大きく変わりましたが、私は当社経営がまさに『風雪に耐えて』お客様と共に歩んできた姿を見てきました。

私自身も銀行と証券の両業態でキャリアを積み、縁あって2016年から社外取締役を務めていますが、100年余の歴史と経験を踏まえつつ、時代が求める証券会社としての変革と発展に経営が取り組むことに意を用いています。当社の名前が体現するよう、会社のルーツはオーナー会社ではありますが、社外取締役としてはそれに引きずられることなく、経営執行部がチームとしてオープンに議論し、弱点や克服すべき課題を取締役に提示し、チャレンジ精神で事業に取り組むことを求めてきました。当社は強い財務体質を持ち、健全なバランスシートの運営がなされています。それをお客様と市場が求めるサービスや商品の充実・拡充、新たな分野への投資に活かし、全世代の社員が誇りを持って働き、社会への貢献を果たせるような会社として今後も変革し続けていっていただきたいと思うところです。



社外取締役 監査等委員
花房 幸範

アイザワ証券グループは、創業から100年を超える歴史を築いてきました。いわゆる老舗企業と言われる会社に共通の強みとして、時代の変化に巧く対応できるDNAを備えていると感じます。長年培った信用を守る一方で、時代の要請に応じてサービスや組織を変化させられること。それは、常に長期的な視点での経営への取組みから実現し得るものと考えます。お客様の課題の解決をお手伝いする超リテール証券を目指すという、お客様本位の姿勢を守りながら、2021年6月にはコーポレート・ガバナンス体制の強化から監査等委員会設置会社に移行、また2021年10月から、金融業界の変革期における組織体制としての持株会社体制へ移行しました。

現在の自然環境や社会構造が大きく変わる時代の変革期において、業界の委託手数料の無料化やIFAの拡大、DX化推進やESGへの取組み等、課題は山積する中で、適切な対応が求められます。私個人の会計や財務の専門家としての経験を活かして、取締役会での発言等を通じて社外取締役としての責務を果たし、企業価値向上と持続的な成長に貢献してまいりたいと思います。その際には、会社の将来の持続的な成長のために必要な戦略をサポートする攻めの部分と、経営陣に対する実効性のある監督機能としての守りの部分双方のバランスを常に意識したいと考えています。

コンプライアンス



「顧客本位の業務運営」を成し遂げるため、
全役職員が「お客様のために」という
意識を持ち続ける企業風土にまで
昇華させることが重要

新島 直以

アイザワ証券グループ 取締役 兼 常務執行役員 CCO
アイザワ証券株式会社 取締役 兼 常務執行役員 コンプライアンス本部 部長

アイザワ証券グループは、「資産形成ビジネス」を経営方針に掲げ、顧客本位の業務運営に向けて取り組んでおります。少子高齢化の進展や手数料競争の激化、新型コロナウイルス感染症の影響の拡大など直面している問題は多々ありますが、常に「お客様本位」を第一に、「資産形成」の実現に向けて、ぶれずに邁進しております。

アイザワ証券グループは、創業100年を超える会社であります。その誇りと責任を認識し、お客様の満足度を高め各種戦略によるKPIを高めていくためにコンプライアンス部門が果

たす役割はプリンシプルベースの「お客様本位の業務運営」であります。日常の業務を遂行するにあたって、単なるルールベースの法令遵守だけではなく金融商品取引業者に向けられた社会的な要請に応えるプリンシプルベースへしなやかに、かつ鋭敏に対応していく必要があります。自主的なルール作りはもちろん、役職員一人ひとりが「お客様のために」という意識を持ち続ける企業風土に昇華する必要があると考えています。

そのため今年度のコンプライアンス最重点目標は「資産形成ビジネスを阻害する不適切行為の絶無」とし、重点目標は「プリンシプルベースでの顧客本位の業務運営」としています。また、役職員一人ひとりの意識改革までのステップを計画的に実践するために、年度ごとに作成するコンプライアンス・プログラムに基づいて取り組んでおります。

資産形成ビジネスを目指すにあたり、お客様の資産を増やしている証券会社こそ、求められている時代ではないでしょうか。投資勧誘やお客様対応が、真に「お客様本位」になっているか、プロとして恥ずかしくないか、お客様の属性を無視した取引になっていないか、しっかり検証指導してまいります。資産形成ビジネスを阻害する不適切行為は絶無にしなければならないのです。そうすることが資産形成ビジネス実現のバックアップにつながります。結果的に資本市場全体の信頼に結び付くとの考えから、「グッドビジネス イズ グッドコンプライアンス」を目指してまいります。



2021年度 コンプライアンス目標

最重点目標 資産形成ビジネスを阻害する不適切行為の絶無

当社の経営理念である「より多くの人に証券投資を通じ より豊かな生活を提供する」に向け、お客様の視点に立った資産形成を実践します。誠実にお客様と向き合い、常にお客様を第一に考えて行動します。その取組みによりお客様の利益を最大限に実現することが当社の発展に寄与し、資産形成ビジネスが構築されることとなります。その目的を達成するために、それらを阻害する不適切な行為を排除することを最重点目標として定めます。

重点目標 プリンシプルベースでの顧客本位の業務運営

監督指針や当局改善策を、その趣旨・精神を自ら咀嚼した上で、それを実践していくために「プリンシプルベース・アプローチ」に重点をおき、これまでの「ルールベース」中心の管理体制からの脱却を図るべく、「商品を知る義務」「顧客を知る義務」「合理的根拠を持つ義務」の誠実公正義務を果たします。金融商品取引業に携わるものとしてお客様から信頼されるため、職業倫理を持つこと、多様なお客様のニーズに適切に対応していくための専門性を備えることで、より質の高い「顧客本位の業務運営」を実現してまいります。

リスク管理

2021年10月より金融グループであるアイザワ証券グループがスタートしました。

金融グループにおけるリスク管理の形態は多様ですが、金融グループにおいては、コンプライアンス部が、グループのコンプライアンス・リスク管理態勢の構築・運用を整備して、経営方針の実施に伴うリスクを的確に捕捉及び把握し、リスクが顕在化した際に適切に対応できる態勢を構築し、運用することが重要であります。

リスク管理の主眼は引き続き金融商品取引業の担い手であるアイザワ証券であることには変わりありませんが、他のグループ会社へはリスクベース・アプローチに基づいて行ってまいります。

最近では、幅広いリスクの捕捉及び把握のためコンダクトリスクという概念が注目を集めています。金融庁の「コンプライアンス・リスク管理基本方針」によると、「リスク管理の枠組みの中で捕捉及び把握されておらず、いわば盲点となっているリスクがないかを意識させることに意義があると考え

られる。そのようなリスクは、法令として規律が整備されているものの、

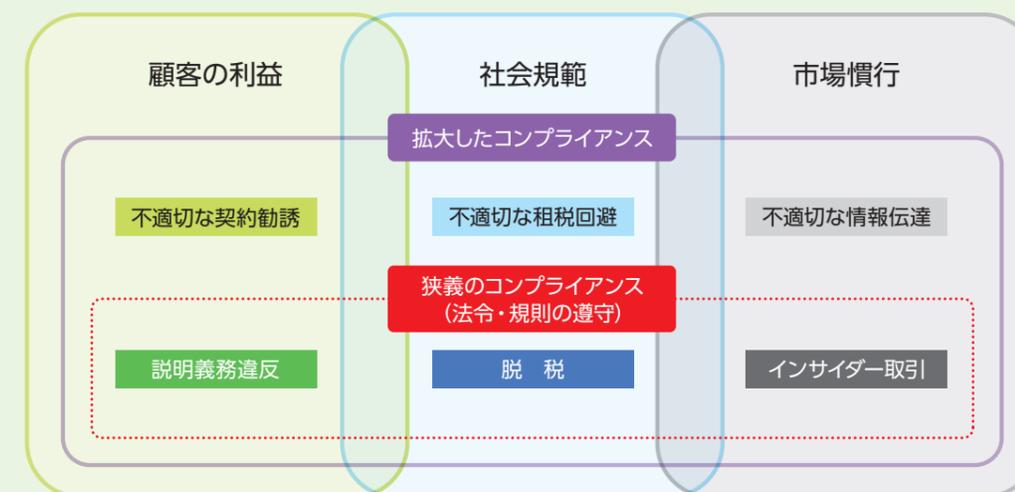
- ① 社会規範に悖る行為
- ② 商慣習や市場慣行に反する行為
- ③ 利用者の視点の欠如した行為等

につながり、その結果として企業価値が大きく毀損される場合が少なくない。」としており、従来のように、ルールだけに精通していればよい時代ではなくなりました。常にリスクが存在しているという前提で、管理体制を構築していかなければなりません。

アイザワ証券グループはDX（デジタルトランスフォーメーション）化の進展する中、IFAビジネス、金融機関連携、資産運用業など新たな分野へ進出してまいります。

これらのビジネスへのコンプライアンス・リスク管理の態勢を図り、検証を怠らずその運用に不備があれば、是正していくことがグループ発展の礎となると確信しております。

コンダクトリスクの概念図



出典：コンダクトリスク (KINZAIバリュー叢書) P.4「コンダクトリスクのイメージ図」
著者/東浩氏、出版社/一般社団法人金融財政事情研究会

お客様の声を踏まえた取組み



「お客様の声」と「社員の声」を大事にしながら、お客様の利便性向上並びに業務改善を実現していきます

林 健太郎

アイザワ証券グループ システム部長
アイザワ証券株式会社 システム部長 兼 業務プロセス改革部長

当社は2018年に創業100周年を迎え、新しいアイザワ証券を構築するには、今、お客様が当社に求める役割は何かを聞く事にあると考えています。時代の変化と共に、お客様の価値観は変わりつつあるため、「お客様の声」を真摯に聞かせていただき、実現を目指していこうと、2019年6月からお客様の声を集めています。寄せられたお客様の声にお応えするために各部署から選抜したメンバーを集め、2019年5月に新設した業務プロセス改革委員会で、様々な角度から推察し、改善方法等を議論しています。そして、迅速なサービス改善に向けて、関係部署と連携して施策の実現に努めております。

実施にあたり、一番苦労したことはキャッチフレーズ等、どのように実施するかを協議していた時です。『単に「お客様アンケート」を実施するのでは、お客様に当社の思いは届かないのではないか。』ある委員のつぶやきが発端です。よくあるお客様満足度調査やアンケートでは回収率が求められる事が多いですが、敢えて回収率には拘らず、はがきに意見を記入していただく形式としました。お客様意見を選択肢にまとめるのではなく、意見をそのままご記入いただいた方がよりお客様のリアルな声になると考えたからです。また、当社にとってネガティブな厳しい意見を集めることこそ大事である事から24個の候補に絞ったキャッチフレーズから最終的に『藍澤証券に物申す!!』に決定しました。

そして、四半期ごとに発行される取引残高報告書に投稿は

がきを同封し実施してきた結果、実施初年度でお客様到達率は8割を超え、お客様認知度を上げることができたのではないかと考えています。

■お客様の声を受けて改善してきたこと

- ① 「お客様の声」を全社で共有
- ② 投稿のお礼状を送付（感謝の気持ち）
- ③ 取引残高報告書の表示改善
- ④ LINE公式アカウントの開始
- ⑤ 外国株式の時価表示追加
- ⑥ 『藍澤証券に物申す!!』実施結果をお客様へ報告
- ⑦ スマートフォンアプリをリリース
- ⑧ マルチデバイス対応の発注機能付情報ツールをリリース
- ⑨ 対面顧客の銀行送金手数料負担額を変更
- ⑩ デジタルギフト付アンケートの実施

▶詳しくは「アイザワ証券は変わります! -お客様の声を受けて-」をご覧ください。
https://www.aizawa.co.jp/company/customer_voice/index.html



	第一弾		第二弾		第三弾		第四弾		総計	
	2019/6末 取引残高報告書		2019/9末 取引残高報告書		2019/12末 取引残高報告書		2020/12末 取引残高報告書			
実施方法	郵送調査	ネット調査	郵送調査	ネット調査	郵送調査	ネット調査	郵送調査	ネット調査	郵送調査	ネット調査
実施時期	2019/7/8~ 未実施		2019/10/7~ 2019/10/8~		2020/1/12~ 2020/1/14~		2021/1/10~ 2021/1/10~			
対象者	74,253口座	-	81,896口座	-	84,108口座	-	85,073口座	3,000口座	325,330口座	3,000口座
有効回答数	948件	-	589件	378件	341件	335件	662件	2,677件	2,540件	3,390件
その他	電話：13件受付		電話：12件受付		電話：7件受付		電話：7件受付		電話：39件受付	
回収率	1.29%		1.20%		0.81%		3.79%		1.82%	

データ基準日：2021年9月末時点

DX（デジタルトランスフォーメーション）化

「高齢のお客様はデジタル化を受け入れていただけられないのではないか?」。私自身、何の根拠もなく勝手に決めつけていたことがあります。ところが、多くのお客様から「投資情報を郵送ではなくメールで送ってほしい」と寄せられたことがキッカケとなり、年代に関係なくデジタル化を検討していこうと思えました。

当社LINE公式アカウントでアジア情報を配信していましたので、お友だち登録をリーフレットで案内したところ、幅広い年代のお客様にご登録していただくことができました。他にも、スマートフォンアプリやデジタルギフト付アンケートの実施等、幅広いお客様に参加していただいております。

当社のDXは、お客様と社員がともに体験する事ができるものであり、できる事から小さく始め、大きく変える事を目指しています。

現在、DX化施策のひとつとして、電子サイン化システムの導入を進めています。手続き書類の簡略化と押印箇所を減らす取組みを進めると同時に、お客様の署名が必要な書類については、電子サインで頂戴する仕組みです。全従業員はタブレットPCを持っていますので、お客様にその場でサインいただくことで手続きが完了します。

社員の意見を募集する「アイザワみんばこ」

業務プロセス改革委員会では、「社員の声」も集めて、社内慣習を改革することも大事な任務であります。業務導入時の時代背景等で決められた社内慣習は、誰も「なぜそうするのか?」等理由を把握していない状況で現在まで引き継がれているものも多く存在しました。まずは、全部署の業務を洗い出す事から始めました。やる必要があるのか、より効率的な方法はないのか、など委員会で検証し改善を進めています。

また、社員の意見を募集する「アイザワみんばこ」を実施。今まで1,830件の「社員の声」を集め、264業務、460件の意

見を解決することができました。委員会メンバーが各部署で啓蒙活動をしてくれる事もあり、各本部の理解や協力を得る事ができたからだと思っております。

うれしい誤算

お客様からの期待・要望・お叱りはかけがえのない財産になります。スタートした当初は、お叱りの言葉ばかりくるのではないかと感じておりましたが、営業員に対するお礼や感謝の言葉を数多く頂戴したのは驚きであると同時に、うれしい誤算でした。「営業員がこまめに対応してくれる」等とお褒めいただいた「お客様の声」につきましても社内でも共有させていただき、全社員の原動力にさせていただいております。まことにありがとうございます。

今後も引き続きご意見を賜り、開発が困難なものもございますが、お客様の利便性向上のため、継続的な改善に努めてまいります。今後ともご理解を賜り、皆様のご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

■みんばこメーター

	2021年9月末時点		
	業務数	意見数	割合
完了 (改善実施済)	264業務	460件	25.1%
対応中 (改善策を決定し対応中)	27業務	276件	15.1%
検討中 (改善策を協議中)	34業務	283件	15.5%
未着手 (対応案件だが改善策未検討)	69業務	580件	31.7%
白旗 (制度、費用等から改善実行不可能)	3業務	17件	0.9%
未分類	-	214件	11.7%
合計	397業務	1,830件	100.0%

サステナビリティ

アイザワ証券グループは、サステナブルな未来の実現を目指し活動しています。



外部評価

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部の「地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例」に証券会社で唯一選定！内閣府特命担当大臣（地方創生担当）より表彰いただきました。

大臣表彰 2017

（クロスボーダー型インターンシップ（地域人材育成・地域企業支援））

『クロスボーダー型インターンシップ』とは地域学生及び地域企業の支援を目的とした取組みです。2015年に静岡大学と産学連携に関する業務協定を締結したことを皮切りに他大学とも締結。アイザワ証券独自の「クロスボーダー型インターンシップ」を提供しております。アイザワ証券の店舗ネットワークを活かし、地元及び異なる地域の複数エリアで研修を行い、その差異を体験し、地域の素晴らしさを再認識していただきます。

クロスボーダー型インターンシップ例（静岡大学）



大臣表彰 2020

（提携先金融機関との人材交流制度）

結婚や配偶者の異動、介護等の事由で、勤務先に店舗のない地域へ転居が必要となった場合、その地域に提携先の店舗があれば、転籍することが可能となる制度です。その際、給与等の処遇はシームレスに、有給休暇等も引き継ぐ形となるため、築いてきたキャリアを維持することができます。また、再び旧勤務先の営業エリアに転居する場合は、転籍先で獲得した処遇をもって旧勤務先へ復帰することも可能です。



大臣表彰 2021

（教育機関連携による起業／ビジネスを通じた高金融リテラシー人材育成と地域活性化施策の推進）

2019年に包括連携協定を締結した茨城県立常陸大宮高等学校では、高校生自身が株主となって株式会社「HIOKOホールディングス」を設立し、実践的なビジネス学習をしています。農園経営や商品開発・販売などに取り組み、卒業後に地域で起業する際の資金支援に充てるために投資事業を開始。アイザワ証券は投資授業の提供等を通じ、地域で起業する／働くことの意義や真の生活実感のある投資の学習を支援しています。



（こどもサポート証券ネット）

日本証券業協会は、少子高齢化社会における課題である子供の貧困問題解決に向けた支援策のひとつとして、証券会社とNPO法人等を結ぶプラットフォーム「こどもサポート証券ネット」を構築しました。



子供の支援活動に取り組むNPO法人等が受けたい支援をそれぞれ登録し、相互に登録内容の閲覧や交流ができる仕組みです。当社が株主優待品として受け取る様々な食品（お米やレトルトカレー、ジュース等）をこどもサポート証券ネットを通じて希望するNPO法人等に提供しています。

当社の実績

期間：2020年1月29日～2021年8月16日（申込分）
対象：12法人
提供商品数：109商品
詳しくは「こどもサポート証券ネット」についてをご覧ください。
<https://www.jsda.or.jp/sdgs/kodomonet.html>

（高齢者支援（見守り））

高齢者見守りネットワーク事業に関する協定を各地域で締結し、見守り活動を実施しています。また、全部署で認知症サポーター研修を実施し、アイザワ証券社員はオレンジリングを取得しています。



次世代を担う子供たちへの金融教育

アイザワ証券では、小学生から大学生を対象に、金融教育授業やインターンシップを実施しています。ご依頼いただく学校のニーズに合わせて、授業プログラムを作成。金融リテラシー教育や子供たちが将来のキャリアを考えるための授業、地域経済の仕組みについて理解を深める授業等、これまで実施してきた内容は多岐に渡ります。提携先金融機関や教育機関と連携して、授業プログラムの作成から実施まで行う事もあります。各々が持っている知識やノウハウ、アイデアを集結させる事により、子供たちに興味を持ってもらえるような楽しい授業を、一つひとつ心を込めて企画しております。

（小学生向け金融（証券）リテラシー教育）

小学生を対象として金融リテラシーコンテンツを作成し、小学校や地域の子供イベントで上映しています。子供たちにもわかりやすく「お金」について学んでもらう内容です。



（中学校で金融教育授業）

包括提携先である青梅信用金庫と、関東財務局とともに、青梅市立吹上中学校で、金融・キャリア教育授業を実施しました。3年生の授業では、包括連携協定を締結している常陸大宮高校とも連携。証券会社、信用金庫、財務局の3者が連携した教育機関向けの金融講義は全国初となりました。



（高校生向けインターンシップ）

包括提携先である西京銀行、徳山大学、周南市とともに、山口県立新南陽高校でインターンシップを実施しました。金融リテラシー教育・キャリア教育の提供と、地域に対する興味関心の向上、社会的視野の拡大を目的として2017年より実施しております。クロスボーダーによる他にない授業プログラムの提供により、地域に貢献し、地域におけるレピュテーション向上に努めております。



（大学生向け寄付講座、アイザワゼミ）

2018年に信州大学全学教育機構と産学連携に関する覚書を締結。金融リテラシーの普及を図るため、寄付講座を実施しています。アイザワ証券相談役である藍澤基彌をはじめ、専門知識を有する社員が講師を務めた他、提携先金融機関・お取引先の企業様にも講師にご協力いただいております。また、包括提携先である静岡大学との連携による若手育成特別研修「静岡大学アイザワゼミ」を2018年より実施。文部科学省の「文部科学省次世代アントレプレナー育成事業2017～2021年度（EDGE-NEXT）」に紐づけたゼミであり、起業に興味のある学生に対し、会社経営や知財、起業に関する基礎知識の習得をサポートしています。



寄付講座（相談役 藍澤基彌）

（名刺）

当社の名刺は、紙やプラスチックの代替素材となる石灰石が主成分のLIMEX（ライメックス）で作成されています。木材パルプを一切使わず、紙の製造で大量に消費する水もほとんど使用せず、環境に配慮したものになっています。



（女性活躍推進）

2019年12月13日に女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定（2段階目）を取得しております。



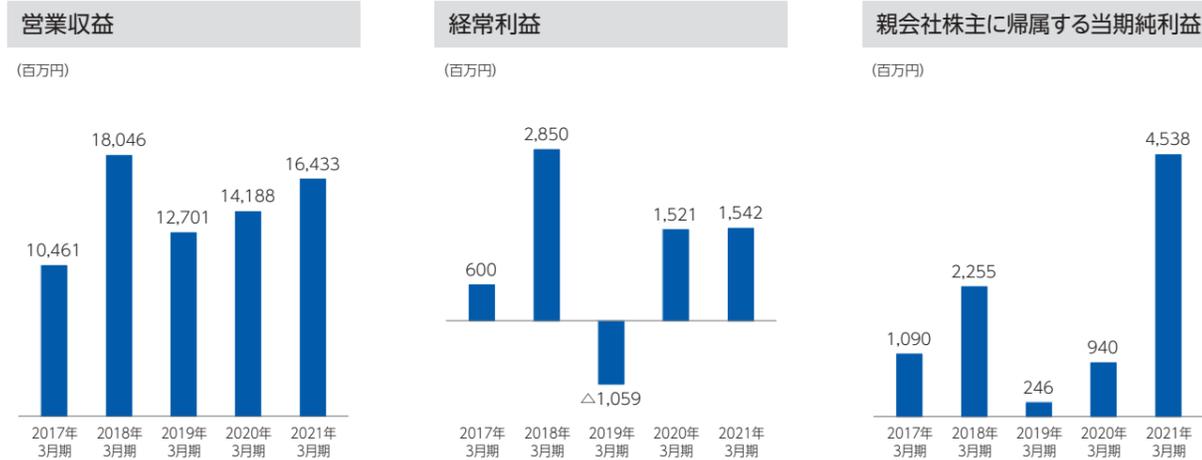
（こどものみらい古本募金）

すべての子供たちが希望をもって成長できる社会の実現に向けて、内閣府等が主導する「子供の未来応援国民運動」の一環である「こどものみらい古本募金」（古本等を活用した寄付プログラム）に証券業界全体で参画しています。全国の証券会社に古本等回収ボックスを設置し、回収された本の買取り金額が「学びの機会」や「衣食住」が十分でない子供たちに寄付される仕組みです。アイザワ証券も全店舗に古本等回収ボックスを設置しています。



財務ハイライト

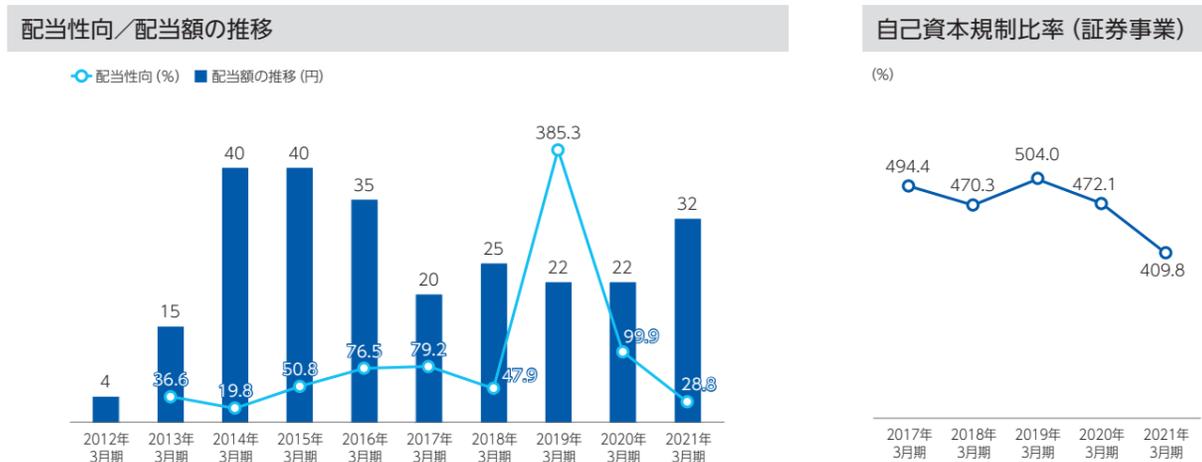
収益関連



安定 (信頼)



その他



企業プロフィール

企業プロフィール (2021年10月1日現在)

社名 アイザワ証券グループ株式会社
AIZAWA SECURITIES GROUP CO., LTD.

創業年月日 1918年(大正7年)7月7日
設立年月日 1933年(昭和8年)10月3日

資本金 80億円
従業員数(連結) 892名
事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会 毎年6月下旬
基準日 定時株主総会・期末配当 毎年3月31日
中間配当 毎年9月30日

本社所在地 東京都港区東新橋一丁目9番1号 東京汐留ビルディング
TEL: 03-6852-7744 (代表)
https://www.aizawa-group.jp

上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部 (証券コード: 8708)
会計監査人 有限責任 あずさ監査法人

株式に関する事項 (2021年9月30日現在)

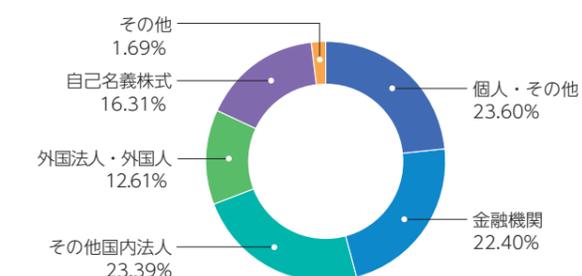
発行可能株式総数 198,000,000株
発行済株式総数 47,525,649株 (うち自己株式 7,749,090株)
議決権総数 397,704個
株主数 2,777名
株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社

大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率 (%)
藍澤不動産株式会社	4,246	10.67
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,971	9.98
藍澤基彌	2,209	5.55
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,437	3.61
鈴木啓子	1,400	3.51
THE BANK OF NEW YORK - JASDECTREATY ACCOUNT	1,216	3.05
株式会社みずほ銀行	1,042	2.62
三井住友信託銀行株式会社	1,018	2.55
株式会社野村総合研究所	1,000	2.51
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	888	2.23

※持株比率は自己株式を控除して計算しております。
なお、自己株式には、「従業員向けインセンティブ・プラン」の信託財産として所有する当社株式は含まれておりません。

所有者別持株比率グラフ



株価情報

