



2024年10月30日

各位

会社名 東洋証券株式会社  
代表者 取締役社長 小川憲洋  
(コード：8614、東証プライム市場)  
問合せ先 経営企画部長 上野基聖  
(Tel 03-5117-1124)

## 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

当社は、本日開催の取締役会において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について、現状分析と評価を実施し、改善に向けた今後の取組方針を決議しましたので、お知らせいたします。詳細は、別紙をご参照ください。

### 記

#### 1. 現状分析・評価

当社の今期の株主資本コストが6~7%程度である中、直近5事業年度では、赤字が2期あり、残り3期のROE（自己資本利益率）は、2%~4%弱の水準で推移しており、PBR（株価純資産倍率）は1倍を下回る状況となっております。現在進行中の第六次中期経営計画では、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に向けて、全てのステークホルダーの皆さまのご期待に応えるには十分とは言えない数値目標等であり、更なる成長戦略が必要となるため、改めて第六次中期経営計画の見直しを行いました。

#### 2. PBR1倍以上を目指すため

当社は、株主資本コストについては、客観的な市場データから機械的に算出可能なCAPM（資本資産価格モデル）を用いております。当社の主たる業は金融商品取引業であり、市場環境の変動の影響により業績が大きく変動する業界であります。業績を安定させるため、2023年10月に第六次中期経営計画を一部見直し、株式投信残高の増加による信託報酬の増加に努めてまいりました。ROE（自己資本利益率）が直近の株主資本コスト6~7%を超えるためには、更なる成長戦略が必要となるため、改めて第六次中期経営計画の見直しを行います。第六次中期経営計画の見直しにより、計画期間を延長し、業績の安定的成長を図ります。

当社の株価がPBR1倍以上となることを目指すため、2027年3月期までは、これまで財務戦略で進めていた投資有価証券の売却を加速させ、特別利益を計上します。

あわせて資本効率の観点も踏まえ、証券業とのシナジーを得られるような新規投資も含めた資産の取捨選択、バランスシートの見直しを継続的に図ります。

#### 3. 株主還元の充実

当社は、2022年12月26日より配当性向60%以上を方針としております。資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について現状分析と評価を実施したところ、株主還元の充実を図る必要があると認識しました。

2027年3月期までは、同期間の事業活動の結果、利益の場合は普通配当と特別配当を合わせて1株あたり50円をお支払いする方針です。

2025年3月期の普通配当金、特別配当金の正式発表は、2025年3月中旬ですが、現段階での方針として公表いたします。

	目標	2024年3月期	KGI (重要目標 達成指標)
ROE (自己資本利益率)	8.0%以上	3.5% (2023年度通期)	KGI
株主還元	配当性向60%以上（普通配当＋特別配当） ※2027年3月期までの予定：1株あたり50円	配当性向 60%以上	KGI

4. 株主・投資者・お客さまならびに全てのステークホルダーの皆さまとの対話を強化

当社は、中長期的な企業価値向上の実現に向けて実効的な対話を行うためには、継続的な株主・投資者・お客さまをはじめ、従業員等を含む全てのステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築が重要であると認識しております。また、信頼関係の構築には、これまで以上の対話と情報の開示が大切であると考えております。

現在は、金融商品取引法その他法令および証券取引所の適時開示規則等に基づくIR活動を中心としておりますが、今後はホームページのリニューアル等を行い、PR活動等も積極的に行います。

5. 第六次中期経営計画の見直し

概要と目標 ～ 見直し後の中期経営計画の概要と目標

スローガン	お客さまの信頼がすべて
経営理念	「信頼」、「付加価値」、「得意分野」の経営理念のもと、お客さまの満足度を高めるとともに、安定した収益構造と企業価値の増大を目指します
戦略骨子	お客さまの信頼獲得、付加価値サービスの提供、得意分野の選択・集中
計画期間	2020年4月～2025年3月→2023年10月～2026年3月→2024年10月～2028年3月

<数値目標他>

	目標(2028年3月末)	2024年3月末現在	KPI (重要業績評価 指標)他
預り資産残高	1兆5,000億円以上	1兆3,280億円	KPI
株式投信残高	5,000億円以上	3,283億円	KPI
NISA口座残高	1,040億円以上	631億円	KPI
CX指標	(每期)前期比改善	5.99	KPI
その他	DXを活用(LINE WORKS、iPad等)し、お客さまごとの最適な提案を行える環境の構築、IFA強化、法人部門強化、地方ウェルスマネジメントビジネス強化、店舗戦略の見直し等		戦略的取組み

6. 別紙

- ① 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」と「第六次中期経営計画の見直し」について2024年10月30日
- ② 第六次中期経営計画(～お客さまの信頼がすべて～)2024年10月30日

以上

# 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」と 「第六次中期経営計画の見直し」について

2024年10月30日

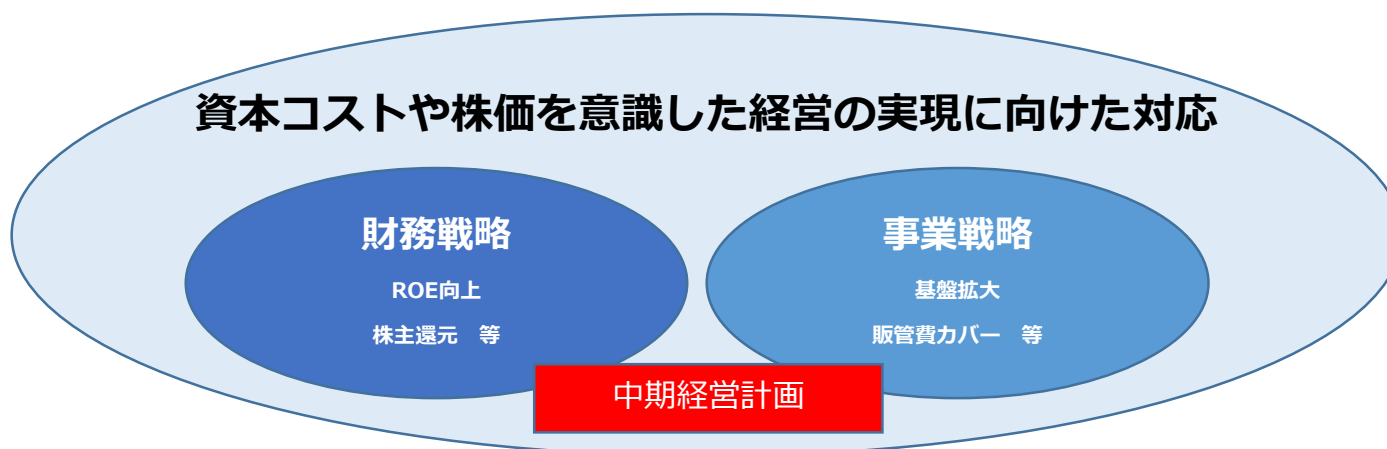
# 目次

## 1. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

- ① 現状分析・評価
- ② PBR1倍以上を目指すため
- ③ 株主還元の充実
- ④ 株主・投資者・お客さまならびに全てのステークホルダーの皆さまとの対話

## 2. 第六次中期経営計画の見直し

概要と目標～見直し後の中期経営計画の概要と目標

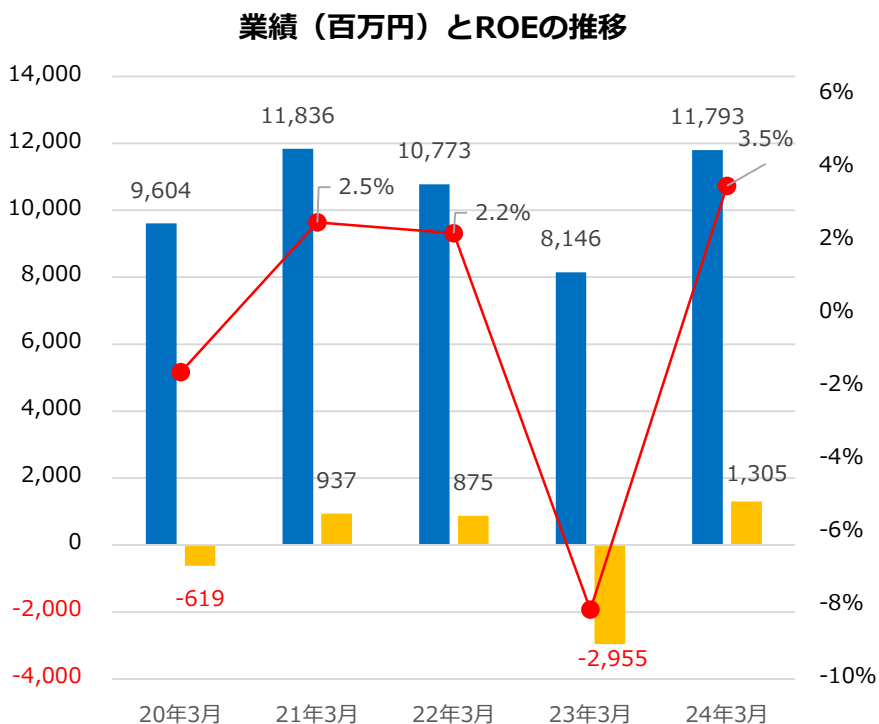


## ① 現状分析・評価

- ✓ 当社の今期の株主資本コストが6~7%程度である中、直近5事業年度では、赤字が2期あり、残り3期のROE（自己資本利益率）は、2%~4%弱の水準で推移しており、PBR（株価純資産倍率）は1倍を下回る状況となっております。
- ✓ 現在進行中の第六次中期経営計画では、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に向けて、全てのステークホルダーの皆さまのご期待に応えるには十分とは言えない数値目標等であり、**更なる成長戦略が必要**となるため、改めて中期経営計画の見直しを行います。

### 【業績とROE（自己資本利益率）の推移】

ROE（%）：= 当期純利益 ÷ 自己資本 × 100

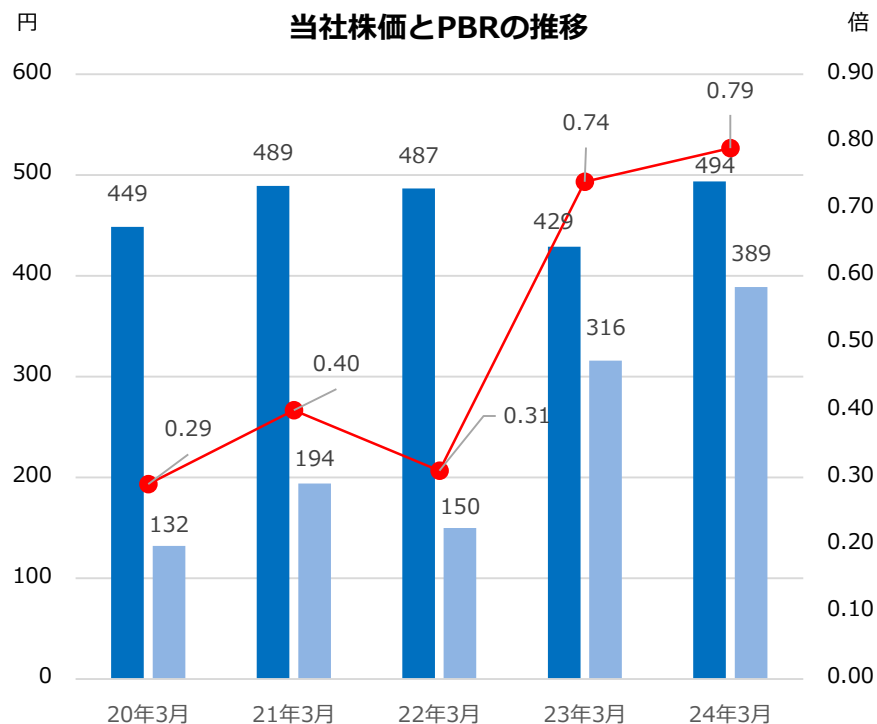


■ 純営業収益(左) ■ 当期純利益(左) ● ROE(右)

参考：純営業収益…営業収益より金融費用を控除した額です。

### 【当社株価とPBR（株価純資産倍率）の推移】

PBR（倍）：= 株価 ÷ 1株当たり純資産（BPS）



■ 当社1株当たり純資産額(左) ■ 当社期末株価終値(左) ● PBR(右)

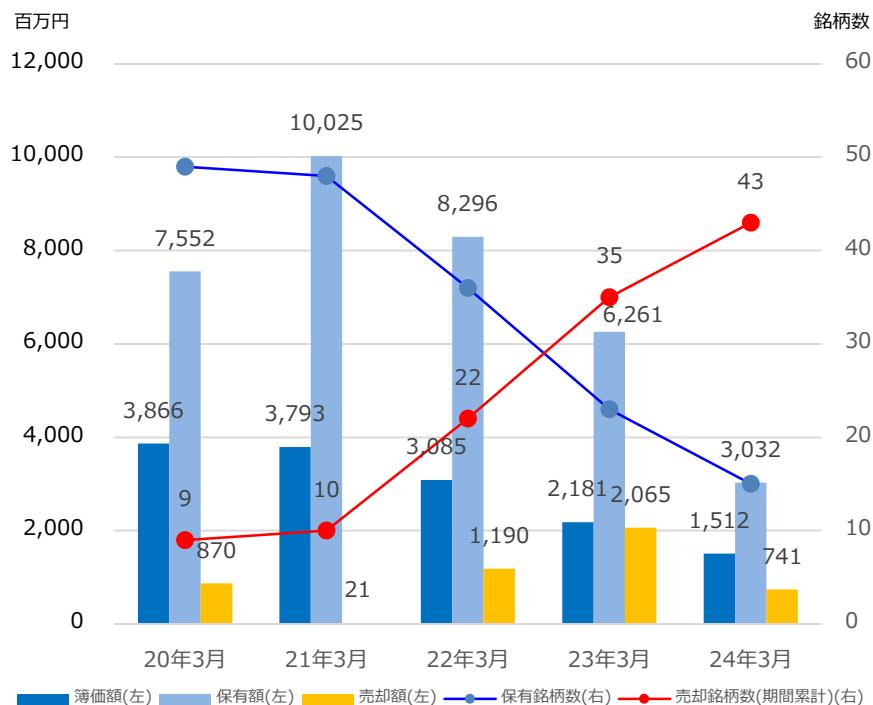
参考24年9月30日現在：

当社1株当たり純資産額473.87円、当社株価(終値):417円、PBR:0.88

## ② PBR1倍以上を目指すため

- ✓ 当社は、株主資本コストについては、客観的な市場データから機械的に算出可能なCAPM（資本資産価格モデル）を用いております。
- ✓ 当社の主たる業は金融商品取引業であり、市場環境の変動の影響により業績が大きく変動する業界であります。業績を安定させるため、2023年10月に第六次中期経営計画を一部見直し、株式投信残高の増加による信託報酬の増加に努めてまいりました。ROE（自己資本利益率）が直近の株主資本コスト6~7%を超えるためには、**更なる成長戦略**が必要となるため、改めて第六次中期経営計画の見直しを行います。第六次中期経営計画の見直しにより、計画期間を延長し、業績の安定的成長を図ります。
- ✓ 当社の株価がPBR1倍以上となることを目指すため、2027年3月期までは、これまで財務戦略で進めていた**投資有価証券の売却を加速させ、特別利益を計上**します。
- ✓ あわせて資本効率の観点も踏まえ、証券業とのシナジーを得られるような新規投資も含めた資産の取捨選択、バランスシートの見直しを継続的に図ります。

保有株式（純投資目的除く）の縮減推移



### 【当社の保有株式の考え方】

#### ● 純投資目的である投資株式

・・・専ら株式価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的としています。

#### ● 純投資目的以外の目的である株式

・・・当社の持続的な成長及び企業価値向上の観点から、投資先企業との中長期的・安定的な取引関係の構築、維持もしくは強化または当社事業の円滑な推進を目的としています。

#### ● 株主資本コスト (CAPM) :

= リスクフリーレート (%) +  $\beta$  (値) × マーケット・リスク・プレミアム (%)

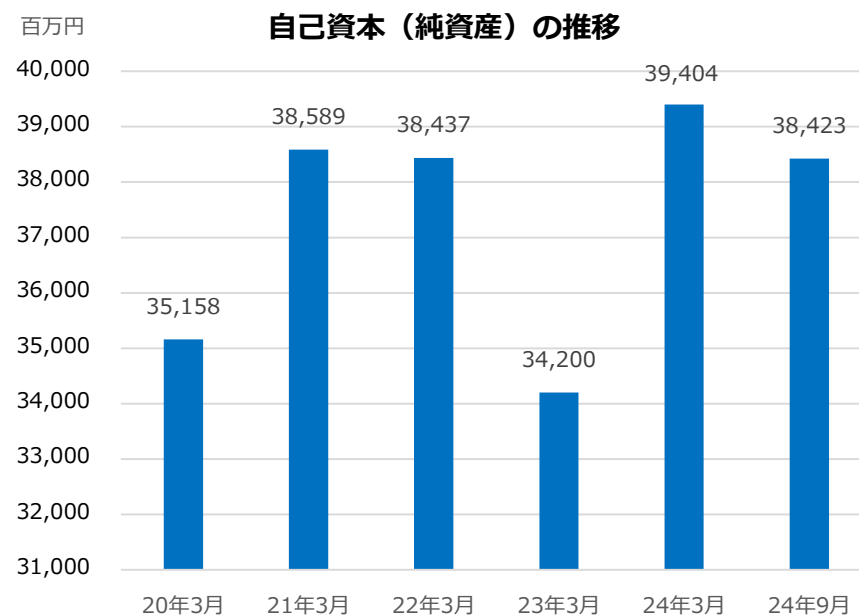
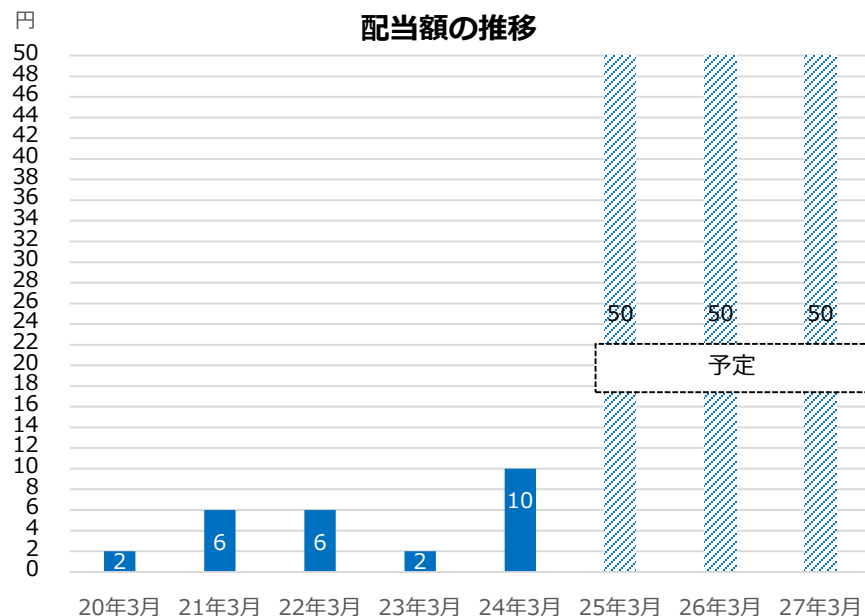
#### ● PBR (倍) : 株価純資産倍率

= 株価 ÷ 1株当たり純資産 (BPS)

## ③ 株主還元の充実

- ✓ 当社は、2022年12月26日より**配当性向60%以上**を方針としております。資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について現状分析と評価を実施したところ、株主還元の充実を図る必要があると認識しております。
- ✓ 2027年3月期までは、同期間の事業活動の結果、利益の場合は**普通配当と特別配当を合わせて1株あたり50円**をお支払いする方針です。
- ✓ 2025年3月期の普通配当金、特別配当金の正式発表は、2025年3月中旬ですが、現段階での方針として公表いたします。

	目標	2024年3月期	KGI (重要目標達成指標)
ROE (自己資本利益率)	<b>8.0%以上</b>	3.5% (2023年度通期)	<b>KGI</b>
株主還元	配当性向60%以上 (普通配当+特別配当) ※2027年3月期までの予定：1株あたり50円	配当性向 60%以上	<b>KGI</b>



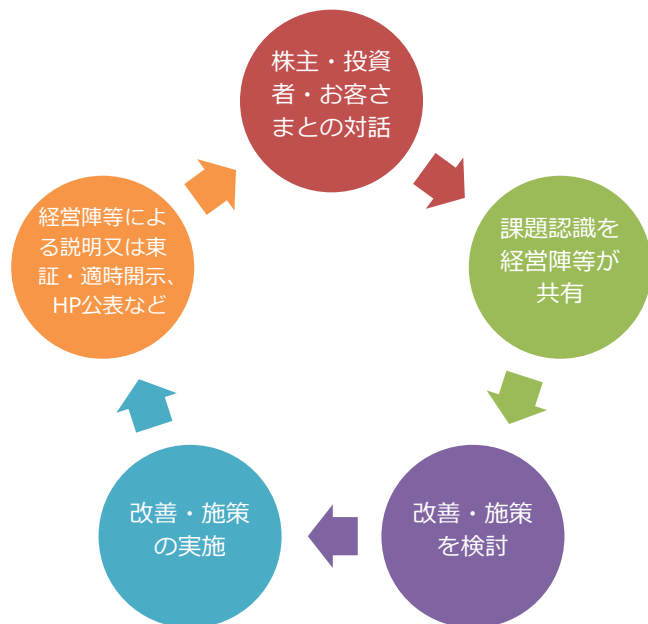
## ④ 株主・投資者・お客さまならびに全てのステークホルダーの皆さまとの対話を強化

- ✓ 当社は、中長期的な企業価値向上の実現に向けて実効的な対話を行うためには、従業員等をはじめ、継続的な株主・投資者・お客さまならびに全てのステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築が重要であると認識しております。
- ✓ また信頼関係の構築には、これまで以上の対話と情報の開示が大切であると考えております。
- ✓ 現在は、金融商品取引法その他法令および証券取引所の適時開示規則等に基づくIR活動を中心としておりますが、今後はホームページのリニューアル等を行い、PR活動等も積極的に行います。

### 【方針等】

- 株主・投資者・お客さまならびに全てのステークホルダーの皆さまとの対話を強化する
- 様々な情報の積極的な配信を行う

### 株主・投資者・お客さまとの対話のフローチャート



### 具体的な行動等

- 取締役等（社外取締役、監査役を含む）による面談の実施により、課題認識を経営陣等が共有し、改善・施策等に努めます。
- 広報活動（PR・IR・SR）の強化
- ホームページのリニューアル等
- SNS等の活用



### 概要と目標 ～ 見直し後の中期経営計画の概要と目標

スローガン	お客様の信頼がすべて
経営理念	「信頼」、「付加価値」、「得意分野」の経営理念のもと、お客様の満足度を高めるとともに、安定した収益構造と企業価値の増大を目指します
戦略骨子	お客様の信頼獲得、付加価値サービスの提供、得意分野の選択・集中
計画期間	2020年4月～2025年3月 → 2023年10月～2026年3月 → <b>2024年10月～2028年3月</b>

#### <数値目標他>

	目標（2028年3月末）	2024年3月末現在	KPI（重要業績評価指標）他
預り資産残高	<b>1兆5,000億円以上</b>	1兆3,280億円	<b>KPI</b>
株式投信残高	<b>5,000億円以上</b>	3,283億円	<b>KPI</b>
NISA口座残高	<b>1,040億円以上</b>	631億円	<b>KPI</b>
CX指標	<b>（每期）前期比改善</b>	5.99	<b>KPI</b>
その他	DXを活用（LINE WORKS、iPad等）し、お客さまごとの最適な提案を行える環境の構築、IFA強化、法人部門強化、地方ウェルスマネジメントビジネス強化、店舗戦略の見直し等		<b>戦略的取組み</b>

**ROE8%以上を目指す**

※詳細は、別紙「第六次中期経営計画」（2024年10月改正）をご参照ください。

2024年10月30日

# 第六次中期経営計画

～お客さまの信頼がすべて～

---

2020年4月～2028年3月

2024年10月改正

# 目次

---

- 01 これまでの進捗
- 02 中期経営計画の見直し
- 03 成長戦略
- 04 コスト構造改革

# 01 これまでの進捗

---

# これまでの進捗推移

## KPIの実績推移と目標値

中計KPIs		実績					
		2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2024年9月末
高口化率 口座数	2020年3月末比 <b>30%増</b> (最終年度)	6,511口座	7,743口座	7,326口座	5,512口座	6,893口座	5,655口座
高口化率 預り資産	前期末比 <b>10%増</b> (毎期)	182,403百万円	297,656百万円	272,059百万円	230,019百万円	335,498百万円	305,432百万円
株式投信 残高 <sup>※1</sup>	<b>4,170</b> 億円 (最終年度)	1,783億円	2,787億円	2,794億円	2,482億円	3,224億円	3,264億円
NISA口座数	<b>60,000</b> 口座 (最終年度)	34,000口座	34,000口座	34,000口座	34,848口座	40,481口座	42,027口座
CX指標 <sup>※2</sup>	前期比改善 (毎期)	—	CX:5.52	CX:5.83	CX:5.62	CX:5.99	CX:—
			継続意向: 7.18	継続意向: 7.42	継続意向: 7.26	継続意向: 7.45	継続意向: —
			購入意向: 6.54	購入意向: 6.87	購入意向: 6.65	購入意向: 7.20	購入意向: —
			推奨意向: 3.71	推奨意向: 4.11	推奨意向: 3.83	推奨意向: 4.22	推奨意向: —
営業収益	安定的に <b>135</b> 億円以上 (最終年度)	95億円	118億円	107億円	83億円	120億円	111億円 (年換算)

※1 これまでの中計の株式投信残高は、IFAの株式投信残高を除外して算出しております。

※2 CX指標は、株式会社野村総合研究所のCXMM®に準拠しています。CXMM®は株式会社野村総合研究所の登録商標です。

## 02 中期経営計画の見直し

---

# 1. 中期経営計画の見直し（背景）

当社は、2020年5月29日に2025年3月期を最終年度とする中期経営計画「**もっと ずっと . . . とともに TO YOU**」を発表いたしました。（以下、「本中計」といいます）

当社の「お客さま本位の業務運営に関する方針」のもと、本中計の基本方針を「**お客さまの最善の利益と当社の企業価値向上の両立に沿った取り組み**」と定め、以下の行程を設定いたしました。

- 第1フェーズ（2021年3月期～2022年3月期）：足場固めを行う
- 第2フェーズ（2023年3月期～2025年3月期）：収益の安定化・伸張を図る（施策の成果享受を図る時期）
- 最終年度（2025年3月期）：ROE5%以上を目指す

その後、「**ネガティブな環境変化**（新型コロナウイルス感染の長期化、ロシア・ウクライナ間の紛争における地政学リスクの高まり）」と「**ポジティブな環境変化**（NISA拡充政策）」を考慮し、2023年10月に以下の通り本中計を改正いたしました。

「**2026年3月期営業収益:安定的に135億円以上を確保できる状態**」

- 達成時期の変更：2025年3月期 ⇒ 2026年3月期
- KPIの追加：「株式投信残高目標」、「NISA口座数」




昨今の「**資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応**」および「**ROE 8%以上の実現**」に向けて、現在の第六次中期経営計画では、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えるには不十分であると判断し、全面的な見直しを行いました。

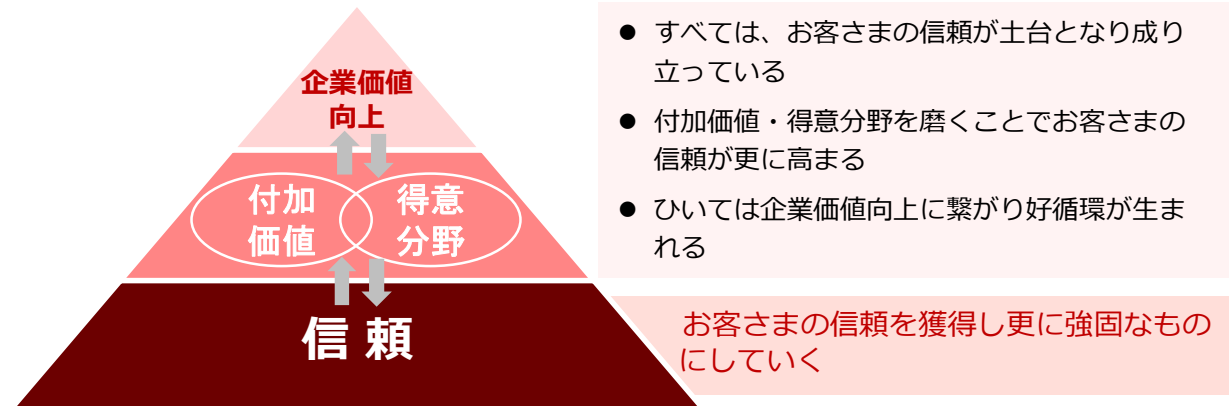
## 2. 中期経営計画の見直し（概要①）

中長期的な**企業価値向上**を実現するために、あらためて**経営理念**に立ち返り、ステークホルダの皆さまとの信頼関係をより深め、期待に応えていく

### お客様の信頼がすべて

#### 経営理念

-  信 頼…お客さま、従業員、株主、地域からの信頼
-  付加価値…全社をあげて「お客さまの最善の利益」を追求
-  得意分野…常にお客さまにとっての「No.1」証券に





### 3. 中期経営計画見直し（概要②）

KGI : 2026年3月期 営業収益 135億円

		2023年10月計画
計画期間		2026年3月まで
KGI	営業収益	135億円
KPI	高ロイヤルティ口座数	(2026年3月期) 2020年3月期比 <b>3</b> 割増
	高ロイヤルティ預り資産額伸び率	(每期) 前期比 <b>10%</b> 以上
	CX指標 購入意向・継続意向・ 推奨意向	(每期) 前期比 <b>改善</b>
	株式投信残高目標	<b>4,170</b> 億円
	NISA口座数	<b>60,000</b> 口座

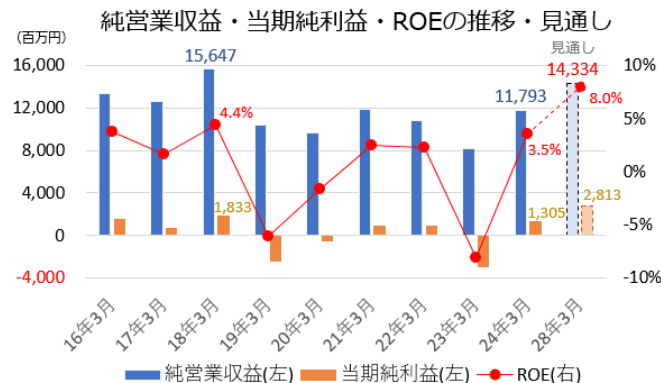
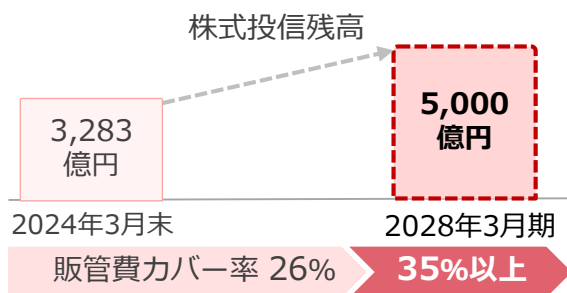


KGI : 2028年3月期 ROE **8%**以上

※KGI=Key Goal Indicator  
目標達成の最終的な指標

		修正計画	2024年3月末実績
計画期間		2028年3月まで	-
KGI	ROE	<b>8%</b> 以上 (2028年3月期)	3.5%
KPI	預り資産残高	<b>1兆5,000</b> 億円以上	1兆3,280億円
	株式投信残高*	<b>5,000</b> 億円以上	3,283億円
	NISA口座残高	<b>1,040</b> 億円以上	631億円
	CX指標 購入意向・継続意向・ 推奨意向	(每期) 前期比 <b>改善</b>	5.99

※見直し後の中計の株式投信残高はIFAの株式投信残高を含めて算出しております。

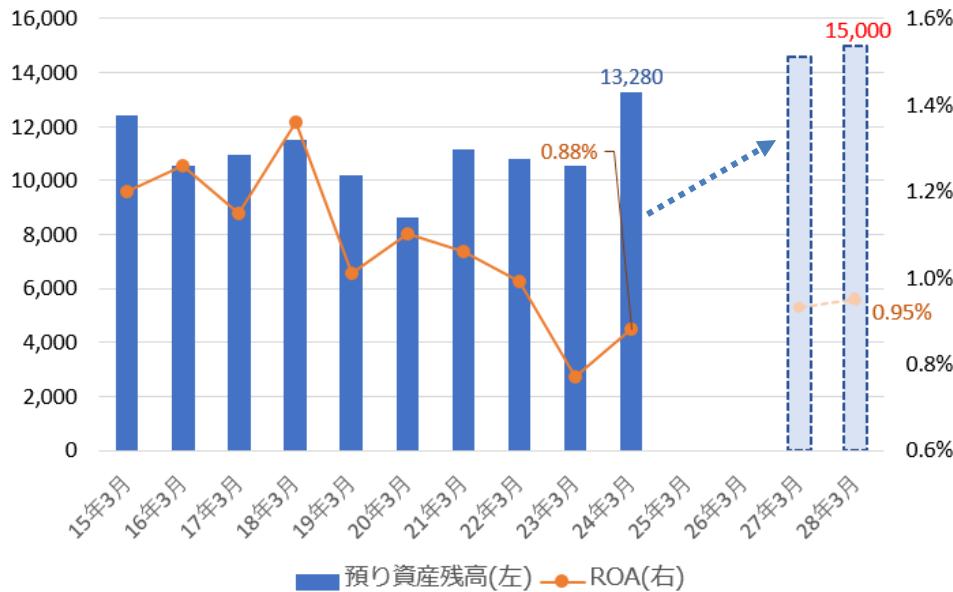


## 4. 中期経営計画の見直し（業績・指標見直し）

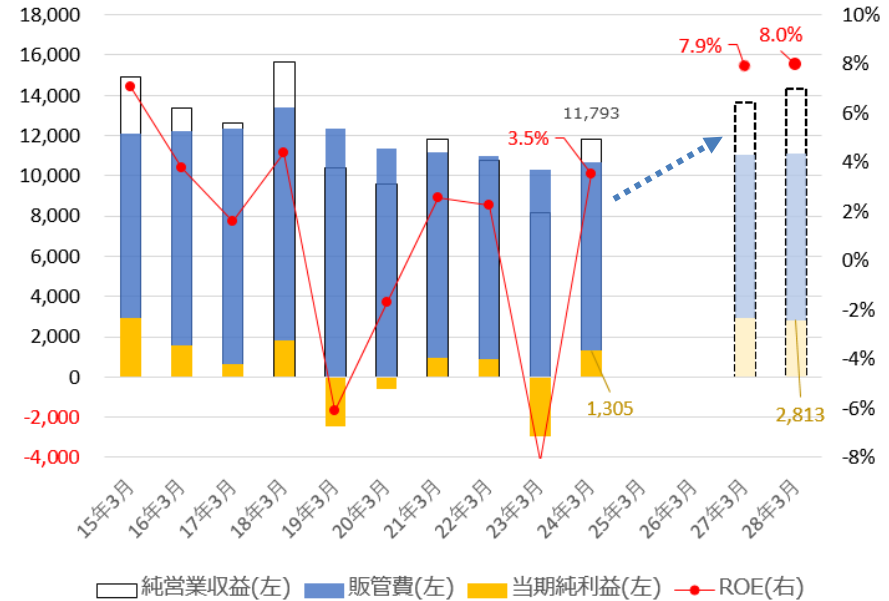
- 預り資産残高 1兆5,000億円
- ROA 0.95%

- 純営業収益 143.3億円
- ROE 8% 以上

預り資産残高（億円）とROAの推移・見直し



業績（百万円）とROEの推移・見直し



$$ROA = \frac{\text{純営業収益}}{\text{預り資産残高}} \times 100$$

$$ROE = \frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}^{\ast}} \times 100$$

※ 自己資本=純資産合計-株式引受権-新株予約権-非支配株主持分

## 5. 中期経営計画の見直し（骨子）

### 2028年3月期 ROE 8%以上の実現の成長戦略「お客さまの信頼がすべて」

お客さまの「信頼」を強固にし「付加価値」・「得意分野」により好循環を作り出すとともに、「コスト構造改革」で目標達成をサポート

#### 成長戦略



#### お客さまの信頼獲得

- ・ 対面サービス
- ・ きめ細やかなアフターフォロー
- ・ お客さま満足度



#### 付加価値サービスの提供

- ・ コンサルティングサービス
- ・ 中国株のパイオニアとしての東洋ブランド
- ・ お客さまセミナー



#### 得意分野の選択・集中

- ・ アジア関連投資信託
- ・ 資本市場へのアプローチ
- ・ IFAプラットフォームビジネス

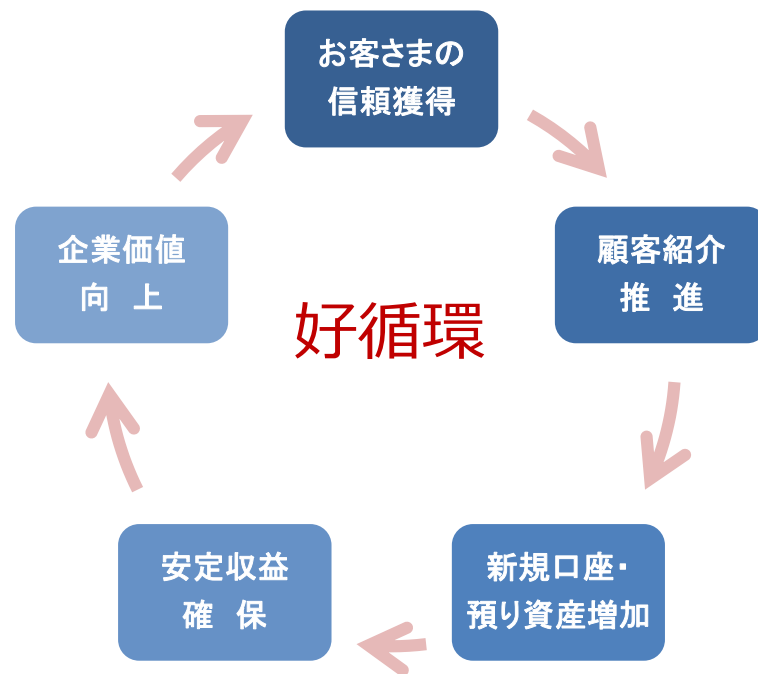


Kai  
zen

#### コスト構造改革の実践

- ・ トップダウン・ボトムアップによる適正なコスト削減
- ・ 増加するコストを抑え成長分野へ資金を投入

#### 好循環による企業価値向上



あわせて資本効率の観点も踏まえ、証券業とのシナジーを得られるような新規投資も含めた資産の取捨選択、バランスシートの見直しを継続的に図ります。

## 03 成長戦略

---

## 成長戦略① お客さまの信頼獲得 戦略

### 01 対面サービスの「質」と「量」の強化

#### ●人材の高度化

- ✓ 日本・米国・中国のマーケット（ファンダメンタルズ、個別企業分析）に精通したアドバイザーの増強による他社との差異化
- ✓ 自己啓発支援制度の充実によるアドバイザーのスキルアップ

#### ●訪問機会の拡大

- ✓ 営業店業務サポートの増員による時間の創出
- ✓ カスタマーセンターの機能拡大や地方採用強化による、営業員一人当たりが担当するお客さま数の適正化

#### ●攻めのコア・サテライト店舗戦略

- ✓ 地域密着を目指したサテライト店舗の新規出店を計画
- ✓ 他社がカバーしていない地域への進出

### 02 きめ細やかなアフターフォロー

#### ●フォロー内容の高度化

- ✓ 相場急変時にはフォローレポートを本社部署からアドバイザーに速やかに発信し、お客さま毎にわかりやすくフォロー

#### ●DXの積極活用

- ✓ LINE WORKSを利用したフォロー（株価連絡、セミナー案内、資料送付等をタイムリーに発信）

### 03 お客さま満足度の追求

#### ●CX指標の分析・検証によるお客さま満足度のさらなる向上

- ✓ 「当社で購入したい」、「当社と取引を継続したい」、「当社を推奨したい」という当社のファンを作る  
※CX指標：フォローアップなどのサービス過程における経験等の「感情的な価値」の訴求を重視する指標

#### ●「TOYO GOOD ADVISER」…お客さま満足度の高いアドバイザーの表彰制度

- ✓ お客さま満足度を意識したサービス提供の定着

#### ●プロダクトガバナンス体制

- ✓ お客さまの最善の利益に適った商品提供体制の確保

## 成長戦略② 付加価値サービスの提供 戦略

### 01 コンサルティングサービスの強化

#### ●ポートフォリオ提案の推進

- ✓ 分析・提案ツールを活用したポートフォリオ提案の推進によるアドバイザーの提案力向上
- ✓ 債券ファンドを中心としたコア資産の取り込み

#### ●ウェルスマネジメントサービスの体制の拡充

- ✓ 富裕層顧客のニーズを捉えたウェルスマネジメントサービスの提供
- ✓ 社内研修やeラーニング等を活用したウェルスビジネス人材の育成

### 02 中国株のパイオニアとしての東洋ブランドの再構築

#### ●現地法人による個別銘柄の発掘強化

- ✓ 現地法人が持つ情報力・目利き力を活かした個別銘柄の発掘によるお客さまのパフォーマンス向上

#### ●中国株アナリスト・ストラテジストによる情報発信力のさらなる強化

- ✓ 業界屈指の情報発信力のさらなる強化による他社との差異化

#### ●中国株の高度な提案スキル

- ✓ 中国株に関する豊富な知識と経験を兼ね備えたアドバイザー

### 03 お客さまセミナーの開催強化

#### ●当社エコノミストによるお客さまとのOne on Oneミーティングの開催

#### ●支店における定期的なセミナー開催の他、お客さま一人ひとりとコミュニケーションが取れる小規模なセミナーを随時開催

#### ●お客さまの資産形成を支援するために、投資初心者から経験者まで幅広い層に対しNISAを活用した投資をサポート

# 成長戦略③ 得意分野の選択・集中 戦略

## 01 アジア関連投資信託

### ●アジア関連投資信託のラインアップの拡充

- ✓ 得意分野である「アジア」の成長・発展力を享受
- ✓ 現地投資顧問の目利き力を活かした当社専用ファンド

### ●タイムリーな現地情報の発信

- ✓ 現地投資顧問からの現地情報の入手、定期的な勉強会
- ✓ 現地への視察研修（上海、深セン、香港、ベトナム、タイ）

年次・実質GDP%	2023	予測	
		2024	2025
世界	3.3	3.2	3.3
先進国・地域	1.7	1.7	1.8
米国	2.5	2.6	1.9
日本	1.9	0.7	1.0
アジアの新興市場国・発展途上国	5.7	5.4	5.1
中国	5.2	5.0	4.5
インド	8.2	7.0	6.5

出所：IMFのHP<sup>\*1</sup>を元に当社作成

## 02 資本市場へのアプローチ強化

### ●公開・引受部の増強

- ✓ IPOを希望する会社数が増加傾向にあるなか、当社では大手証券が手掛けない案件を中心に主幹事契約を獲得しシェア拡大をはかる

### ●自社株買い受注の再開

- ✓ 東証の改革である資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応や、株主還元策強化の手段の一環としての自社株買いニーズの高まりへの対応

主幹事候補証券会社一覧（2023年4月1日現在・五十音順）

アイザワ証券	東洋証券
SMBC日興証券	野村證券
SBI証券	BofA証券
岡三証券	マネックス証券
ゴールドマン・サックス証券	丸三証券
Jトラストグローバル証券	みずほ証券
JPモルガン証券	三田証券
大和証券	三菱UFJモルガン・スタンレー証券
東海東京証券	UBS証券

出所：JPXのHP<sup>\*2</sup>を元に当社作成

## 03 IFAプラットフォームビジネス

### ●IFA業者の獲得

- ✓ 創業の地、広島を中心とした西日本での知名度を活かした地方IFAビジネスの拡大
- ✓ 当社がリーチできない地域や顧客層へのアプローチとしてIFAビジネスを活用

### ●充実したサポート体制

- ✓ 営業・コンプライアンス・研修等のサポート体制の提供
- ✓ 証券業界に新規参入するIFA業者への手厚いサポート体制

\*1 : <https://www.imf.org/ja/Publications/WEO/Issues/2024/07/16/world-economic-outlook-update-july-2024>

\*2 : <https://www.jpX.co.jp/equities/listing-on-tse/new/basic/03.html>

## 04 コスト構造改革

---



# コスト構造改革 Project EST

- ✓ 資本コストや株価を意識した経営の実現の一環として、2023年10月より「コスト構造改革・Project EST」を実践しております。
- ✓ トップダウン・ボトムアップ型の**カイゼン**による適切なコスト削減により、今後増加する費用を抑え成長分野に資金を投入し「**経営資本の有効活用**」を図って参ります。

## コスト構造改革「Project EST」

Project	<b>E</b> Everybody Efforts Efficiency	<b>S</b> Structure Selection Slim	<b>T</b> Technology Time
コンセプト	全員の工夫・努力で効率的な運営基盤を構築（ <b>ボトムアップ</b> ）	組織・構造改革の実施・継続、業務選択によるスリム化（ <b>トップダウン</b> ）	時間の削減と創出、技術の利用
施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 不動産・システム関連の既存契約の見直し</li> <li>● 人事・研修関連費用の見直し</li> <li>● 通信・情報関連費用の見直し</li> <li>● 広告・支払手数料の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 機構改革の実施・継続（本社のスリム化）</li> <li>● 守りのコア・サテライト店舗戦略</li> <li>● 上海駐在員事務所の閉鎖 ⇒香港現法・東京への集約</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 役員会・会議体の電子化</li> <li>● メール交付サービス・LINE WORKSの導入</li> <li>● RPA※や支店電話システムのデジタル化</li> <li>● アウトソーシングの活用（ミドルバックオフィス構想への参画）</li> </ul>

※RPA：ロボティックプロセスオートメーション

2028年3月期 ROE **8%**以上・販管費カバー率**35%**の実現をサポート