

〒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/>



より多くの人に より豊かな生活を

INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書 2025

**Purpose**

私たちの存在意義

**Vision**

私たちのあるべき姿

**Values**

私たちが大切にする価値観

より多くの人に より豊かな生活を

資産運用・資産形成を通じて
お客さまとそのご家族の
人生の伴走者となる



- チャレンジ——行動力／成長／変革
- リレーションシップ——信頼／思いやり／安心
- プロフェッショナリズム——誠実／責任／使命感
- チームワーク——調和／敬意／結束

ステークホルダーの皆さんへ

アイザワ証券グループは、2021年より統合報告書の発行を開始し、今年で5年目となります。

当社グループはステークホルダーの皆さん（お客さま、株主の皆さん、社会、従業員の皆さん）の期待に応え、ROE向上や資本コスト低減、期待成長率向上によるPBR改善などの企業価値向上を目指すため、証券事業の構造改革による収益構造の抜本的変革などに取り組んでおります。

この統合報告書を通して、当社グループの取組みをご理解いただき、ステークホルダーの皆さんとの長期的な信頼関係構築や対話のきっかけとなることを切に願っています。

アイザワ証券グループ株式会社
代表取締役社長 社長執行役員

藍澤 卓弥

編集方針

アイザワ証券グループでは、ステークホルダーの皆さんに当社の持続的な価値創造に向けた取組みをご理解いただくため、「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「価値協創ガイドンス」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、詳細な財務データなどにつきましては、当社ホームページに掲載しています。

報告対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日

（一部内容に当該期間前後の情報も含みます。）

見通しに関する注意

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およ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。

Introduction

- 01** 企業理念
- 03** 価値創造プロセス
- 05** アイザワ宣言／
アイザワ証券グループの競争優位性

成長戦略

- 07** トップメッセージ
- 12** プロジェクト・アイ
- 14** 前中期経営計画の振り返り
- 15** 中期経営計画

事業ポートフォリオ

- 17** 証券事業
 - 17** アイザワ証券
 - 21** プラットフォームビジネス
- 23** 投資事業
- 25** 運用事業／
証券事業(金融商品仲介事業・保険代理事業)
- 26** 証券事業(ベトナム証券事業)

人材戦略

- 27** 私たちが大切にする価値観—Values—
- 29** 人的資本経営
- 31** 人材戦略の具体的な取組み

サステナビリティ

- 33** 地域密着で取り組むサステナビリティ
- 35** 金融リテラシー教育
- 37** TCFDに基づく情報開示

ガバナンス

- 39** 役員一覧
- 41** コーポレート・ガバナンス
- 45** ガバナンス体制
- 47** 社外取締役メッセージ
- 49** コンプライアンス・リスク管理
- 51** ステークホルダー・コミュニケーション

財務・企業情報

- 53** 財務・非財務ハイライト
- 55** 11年間の財務サマリー
- 57** 100年以上の信頼の歴史
- 59** 会社情報・株式情報

価値創造プロセス

アイザワ証券グループは、パーソナルに掲げる「より多くの人に より豊かな生活を」の実現に向けて、
ゴールベースアプローチ型営業と地域密着を徹底していきます。
これからもアイザワ宣言をエンジンに、お客さまとの対話そのものが提供価値となる未来に向けて、
事業構造・収益構造の転換に取り組んでいきます。

グループを取り巻く環境

資産形成ニーズの高まり
高齢化社会

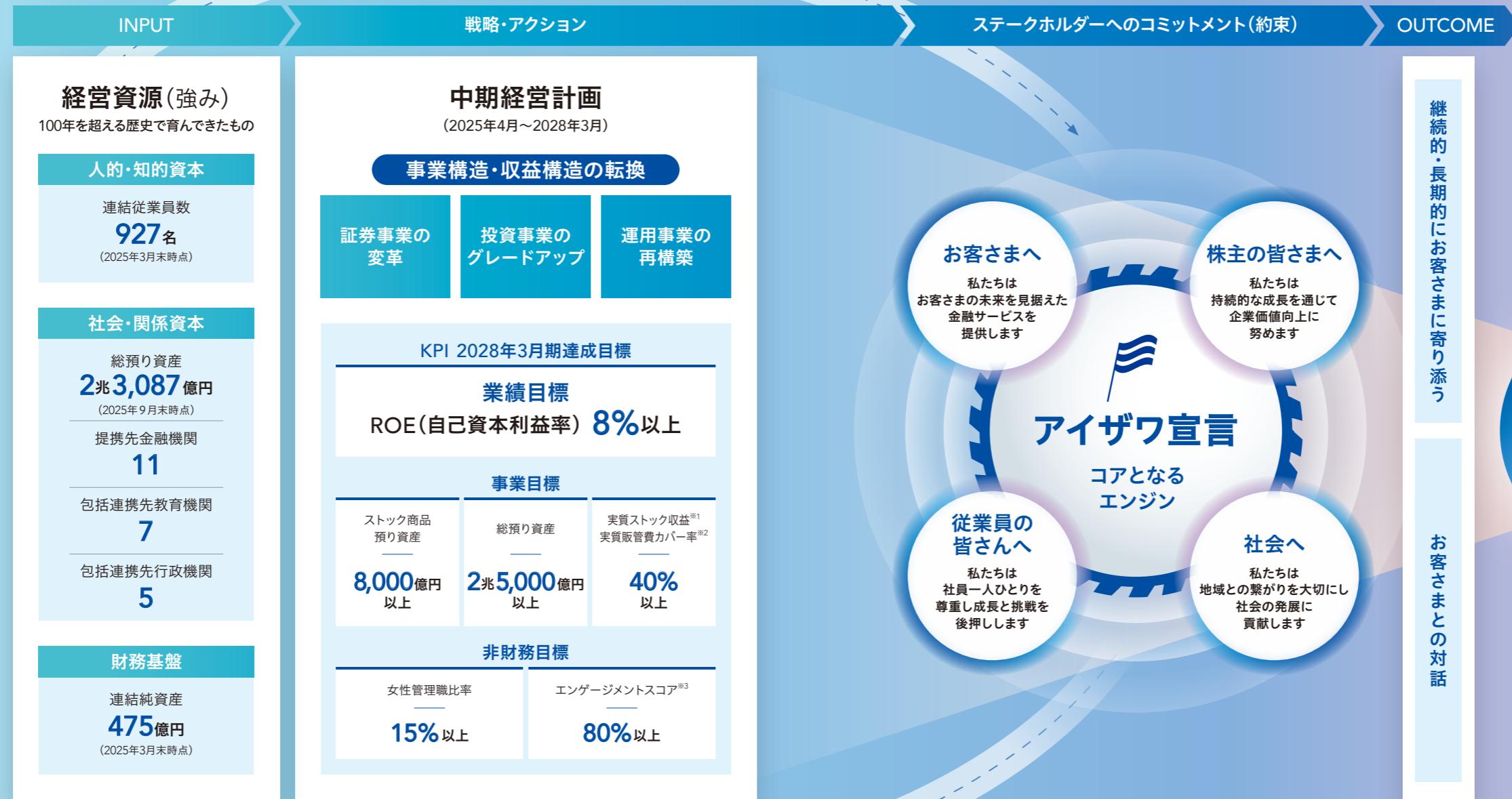
証券業界の競争激化と変革の波

価値観の多様化
資産格差

金融詐欺
気候変動

地域経済の縮小
金融教育格差

人権、ダイバーシティ



※1 実質ストック収益：信託報酬とラップ報酬の合計額から金融商品仲介業者等に支払う仲介手数料分を除外した収益額

※2 実質販管費：アイザワ証券の販売費・一般管理費から金融商品仲介業者等に支払う仲介手数料を除外した額

※3 エンゲージメントスコア：当社グループのエンゲージメント調査において、アイザワ証券グループに愛着や誇りを感じる、もしくはやや感じる回答する割合

お客さまとそのご家族の 資産運用・資産形成に寄り添う伴走者へ



アイザワ宣言

アイザワ証券グループが一体となって
パーカス・ビジョン・バリュー(PVV)を実現するために
私たちはステークホルダーの皆さまへ「アイザワ宣言」を行います

アイザワ宣言は、PVVを社員一人ひとりが実践していくための、ステークホルダーの皆さまへのコミットメント(約束)です。アイザワ宣言を徹底し、社内に定着していくことは、顧客本位の業務運営の実現に繋がると信じて、私たちは実践していきます。ステークホルダーの皆さまから選ばれる会社、人であり続けるために、日々意識して行動していきます。

お客さまへ

私たち、お客さまの未来を見据えた金融サービスを提供します。

- お客さまとそのご家族が資産運用・資産形成のゴールを実現するまで寄り添います。
- 継続的にお客さまとそのご家族と対話することで、長期にわたるパートナーとなります。
- お客さまからの信頼を最優先に考え、自らの利益を追求する取引・提案をしません。

株主の皆さまへ

私たち、持続的な成長を通じて企業価値向上に努めます。

- IRの対話を強化し、長期的な信頼関係の構築に努めます。
- 資本コストや株価を意識した経営を徹底して行います。
- 常に中長期的な事業の成長を意識し、企業価値の向上に努めます。

社会へ

私たち、地域との繋がりを大切にし社会の発展に貢献します。

- 金融リテラシー教育を通じて、地域社会の発展に貢献していきます。
- 地域金融機関と連携を深耕することで、協働して地域経済に貢献していきます。
- 公正で誠実な行動を徹底し、社会的信頼を損なう行為を行いません。

従業員の皆さんへ

私たち、社員一人ひとりを尊重し成長と挑戦を後押しします。

- 多様性を認め合い、社内コミュニケーションが増える職場環境を整備します。
- 社員一人ひとりがやりがいを持って、活き活きと働く会社を目指します。
- あらゆる差別やハラスメントを絶対に許しません。

創業から続くお客さまを想う気持ちと地域密着

伴走者だから提供できる「Aizawa One-stop Solution」

旧経営理念「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」を実践すべく、アイザワ証券のソリューションサービスは2011年からスタートしました。「お客さまのために何かして差し上げたい」というお客さまを想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、証券投資以外にお客さまが抱える資産承継・終活・事業承継・経営などのお悩みに対応しています。

ソリューションサービスの提供には、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ことで、知識や経験を持った国内外のアライアンスネットワークを構築できることは、当社の宝ともいえます。当社の企業理念を理解し、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当社独自の、つまり全てのお客さまを対象に、人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。

現在では、「Aizawa One-stop Solution」として、お客さまの課題の明確化からアフターフォローまで、当社で完結させることを目指し、個人・法人のお客さまの想いを叶えるために高度なノウハウを持つ専門家と連携し、オーダーメイド型のコンサルティングを提供しています。



アイザワ証券の強み

高度なノウハウを持つ専門家と連携し、オーダーメイド型のコンサルティングを提供

個人の相続、経営者の事業承継、法人のビジネス拡大、地域の課題などの幅広いニーズに対し、国内外の当社アライアンスネットワークを活かした多彩でユニークなソリューションを提供していきます。



トップメッセージ

Top Message

改革なくして未来はない
「伴走者」たるべく臨む
理念と事業、両輪の転換

代表取締役社長 社長執行役員

藍澤 卓弥



「対話そのものが提供価値」となる未来に向けて、
変革を進めてまいります

2025年4月、我々は中期経営計画(2025年4月～2028年3月)の発表とともに、企業理念の刷新を行い、「パーパス・ビジョン・バリュー(PVV)」を新たに策定し、ステークホルダーの皆さまに對しての決意やコミットメントとして「アイザワ宣言」を公表しました。これは単なるスローガンの刷新にとどまらず、お客さまに提供する価値までをも変えていく、きわめて大きな改革を意味しています。

これまで、多くの証券会社がそうであったように、当社が良いと考える金融商品をお客さまに推奨するマーケットベースアプローチ(MBA)*型の営業スタイルが中心でした。従来のMBA型の営業スタイルでは、証券会社が販売したい商品をお客さまにご提案する傾向がありました。しかし今後は、お客さま起点のゴールベースアプローチ(GBA)型の営業スタイルへ軸を移すこと(❶P.19をご参照ください)を、PVVと中期経営計画で明確にしました。お客さまの目標達成に向けて我々ができることをご提案し、実現まで寄り添い伴走していく。その提供価値はもはや商品ではありません。アドバイザーとの対話そのものが価値となるのです。

背景には「自分の資産を自分で守る」というニーズの広まり

があります。市場では、ウェルスマネジメント特化の証券会社、マスリテールに攻勢をかける証券会社など各社がそれぞれの戦略を打ち出しています。その中で、日本で最も人口が多い中間層の資産形成をサポートする担い手は、いまだ確立されていません。資産形成に興味はあっても具体的な一步を踏み出せずにいる、そうした方々こそ、信頼できる相談相手が不可欠です。ここに、当社が果たすべき役割と事業機会があると確信しています。

中間層の方々にとって、資産形成は余剰資産で行うものではありません。そのため、お客さまが生活資金を任せられるだけの信頼を、当社が得られるかが非常に大切です。その信頼とは「大儲けさせます」という類のものではありません。必要なときに側にいて、悩みに耳を傾け、的確なアドバイスをし続けてくれる存在。それこそが真に信頼できる「伴走者」だと考えています。これを具現化したものがPVVであり、我々が目指す姿です。

この「伴走者」としての姿勢は、すでに現場に表れ始めています。例えば、お客さまから投資ではなく不動産のお悩みを打ち明けられた事例がありました。その際担当アドバイザーは「当社では不動産を扱えない」と話を終えずに、当社のネットワークを駆使してお客さまに最適な方を紹介し、問題解決まで寄り添いました。結果、お客さまは当社を信頼してください、新規口座開設に繋がったのです。

これは決して特別な事例ではありません。税金や不動産、事

業承継まで、お客さまのあらゆるお悩みに応えるため、現場のアドバイザーは研鑽を積んでいます。現場の事例は、我々マネジメントの会議や社内広報誌、社内インターネットによって広く共有されています。経営の掲げる理念が現場の行動となり、その事例が我々マネジメントにフィードバックされ、新たな戦略の礎となる。良い循環が生まれ、当社の変革を推進するエンジンとなっています。

経営と現場が同じ行き先を見据える
ボトムアップで策定したPVV・アイザワ宣言

今回のPVV・アイザワ宣言策定は、若手・中堅社員中心のプロジェクトチーム約30名が主体で進めました。メンバーは、部署やグループ会社の垣根を超えさまざまです。彼らは自身の意見を言うだけでなく、アンバサダーとして各所属先の意見を取りまとめる役割を果たしたため、当社グループの幅広い視点を取り入れて策定を進めることができました。

策定プロセスでは、ボトムアップにこだわりました。日々の行動指針となるPVVは、現場社員が納得できなければ意味がないためです。マネジメントとして想いを伝える場面はありましたがあくまで主体は社員であることが重要でした。

その過程で旧経営理念「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」から「証券投資を通じ」という言葉を削除する決断をしました。きっかけは、より広い価値を提供していきたいという現場の声から生まれた問題提起です。まず、お客さまのためになることをする。そして、お客さまが得た価値の一部を対価としていただく。この事業の原点に立ち返るという決意の表れです。

他社でも「伴走者」という言葉が使われますが、我々のそれは、単なるはやり言葉ではありません。お客さまに本当に感謝されたいという現場の純粋な想いと、持続可能な事業・企業を作るという経営の意思が融合し、必然としてたどり着いた姿なのです。その本質を追求し、実践し続けることで我々の競争優位性は確立されると信じています。

ようやく当社の強み「共感力」を
最大限に活かせるようになる

この変革は、過去の否定でもゼロからの創造でもありません。当社は107年の歴史の中で約20社と合併を重ね、今に至ります。各企業にカラーやカルチャーがある中でも、大きな分断が起きずに一緒にやってこられた。その最大の理由は、当社の根底に思いやり、言うなれば「共感力」があったからだと考えています。

このDNAを象徴する印象的なエピソードがありました。それは、バリュー(Values)を決定する社員投票のときです。バリューとは、当社の根幹をなす価値観を明文化したもので、これまで明確な形では存在しませんでした。策定プロジェクトで、当社におけるプロフェッショナリズムがどんなワードと紐づくか投票したところ、最も多くの社員が投票したのが「誠実」でした。(❶P.12をご参照ください。)プロフェッショナリズムには、一般的には仕事への責任感や使命感といったクールで厳格なイメージが伴いがちです。それでも数ある選択肢の中から「誠実」が選ばれたことは、当社が受け継いできたお客さまに寄り添う姿勢、DNAが今なお息づいていることを示す結果でした。

一方で、「共感力」という当社のDNAが、常にお客さまに向かっていたか。問い合わせると、そうではなかった部分もあると感じています。我々の持つ良いカルチャーが、本当の意味でお客さまに向けられなければならない。だからこそ、今回PVV・アイザワ宣言を策定しました。転換を経て、ようやく当社の強みがいかんなく発揮できるようになったのです。

PVVを理想論で終わらせない
半年現場を回って示す、改革の本気度

現場はこれまでと違ったやり方を求められるため、戸惑いや迷いも生じるかもしれません。それに対しマネジメントが果たすべき役割は、ただひとつ。あらゆる手段を講じてこの改革を徹底してやり抜き、その本気度を現場に示していくことです。

現に、私はこのメッセージをお届けしている今も、支店を巡回

トップメッセージ

している最中です。タウンホールミーティングを通じ、社員と直接顔を合わせ、対話する中でPVVとアイザワ宣言の定着を図っています。「なぜ我々はこれをやろうとしたのか」「なぜ今、変革が必要なのか」。文章だけでは伝わりにくい背景や、熱量までも私の口から伝えていくことが大切だと考えています。

当然、疑問も含めさまざまな意見が出てきます。そうした声一つひとつに耳を傾け、フィードバックしていく。このタウンホールミーティングは、半年間かけて全国を回る計画です。同時に、PVVイメージ動画やポスターの掲示など、社員が常に理念に触れられる環境づくりも進めています。

一方で、お客さま本位の追求と、企業としての合理的判断のバランスにも、真摯に向き合わなければなりません。将来のための大きな転換と同時に、企業活動を維持する足元の経営を、どうしても同時並行で進めなければならない。特にこの中期経営計画の3年間は、その両立が求められる、難しい舵取りの期間になるはずです。しかし、やるしかない。PVVが理想論で終わらず、実際に現場に根付く行動指針となるには、いかなる困難があろうとも、その優先順位を決して下げずにやり抜く決意です。



ストック商品(投資信託とラップ商品)の 積み上げが進んだ前中期経営計画 ガバナンス改革やプラットフォームビジネスにも 手応え

2022年4月から2025年3月までの3年間を対象とした前中期経営計画では、特に後半の2年間で、証券事業において投資信託とラップ商品の積み上げが加速しました。KPIにおいて「固定費カバー率50%以上」については2025年3月期通期で43.4%、「預り資産2兆円以上」については2025年3月末時点で1兆9,661億円と未達に終わりましたが、一定の成果を収めました。これは、現場の社員が変革の重要性を理解し、本気でストック商品の積み上げに動いてくれた成果であり、確かな手応えを感じています。

ただ「ROE8%以上」については、目標を上回ることができま

せんでした。安定的にROEを高水準で維持するには、ストック商品のさらなる積み上げが必須ですが、その基盤がまだ不十分です。しかし、だからといってマーケットベースアプローチ(MBA)でストック商品を積み上げていくのでは意味がありません。お客さまにとって価値がある行動を粘り強く続けることで、中長期的な信頼と利益を生み出せるとの信念に基づき、取組みを進めています。

ガバナンス面でも進歩がありました。かつてファミリーカンパニーであったことは、企業のDNAが色濃く残り続ける良い面もあったと考えています。一方で、ガバナンスが硬直化し、内向きの論理が優先されがちになる弊害もありました。そんな中、外部から2023年に芝田康弘取締役と、2024年には大道浩二取締役が就任したことは当社に良い影響をもたらしました。芝田取締役は現在、非業務執行取締役として取締役会議長を務め、大道取締役はPVV・アイザワ宣言を策定するプロジェクトを牽引し、現在は周知・浸透のために尽力してくれています。外部からの客観的な視点と、多様な経験に裏打ちされた知見が、我々の変革を力強く後押ししてくれています。

また、我々がターゲットとして見据える比較的若い層のお客さまも着実に増えています。原動力となっているのが、プラットフォームビジネスにおける金融機関や金融商品仲介業者(IFA業者)との戦略的な連携です。地域金融機関との提携では、証券会社だけでは接点を持ちにくかった若い世代のお客さまとの繋がりが生まれています。また、IFA業者に関しては、保険代理店のように、我々と同じくお客さまに寄り添い伴走するアプローチを大切にされているパートナーとの提携を増やしています。この提携を通じても、新たな顧客層の開拓に繋がっています。

今後は、保険・証券・銀行の垣根はますます低くなっていくでしょう。お客さまが選ぶ基準は、扱う商品の差ではなく、自身の資産を安心して任せられる「伴走者」としての信頼感や安心感といった、人間的な価値に力点が置かれるよう変化していくはずです。我々はこのような未来を見据え、あらゆる可能性を考慮し提携戦略を進めています。

中期経営計画がスタートし 営業スタイルの変革が加速

我々が中期経営計画で成し遂げようとしていることを一言で言えば、ストック収益のウェイトをさらに高めることに尽きます。そのための戦略が、ゴールベースアプローチ(GBA)型営業の全社的な強化です。これは、お客さま一人ひとりの人生のゴールに対して、我々が「伴走者」として、真摯に向き合っていく営業スタイルの確立を意味します。

象徴的な取組みとして、2025年4月には、GBAに特化したモデル店舗(試行店●P.19をご参照ください)を導入しました。試行店では、従来の営業スタイルの既存店とは全く異なる評価体系を導入し、短期的な収益目標よりも、お客さまとの長期的な信頼関係の構築に繋がる活動を徹底的に評価するように改め

ています。また、試行店での取引やお客さまのやり取りの中身、すなわちプロセスをチェックするGBA専任の執行役員を配置しました。今後の当社にとって望ましい行動であるかを判断し、評価に反映させると同時に、成功事例を全社に共有し定着化する役割を担っています。

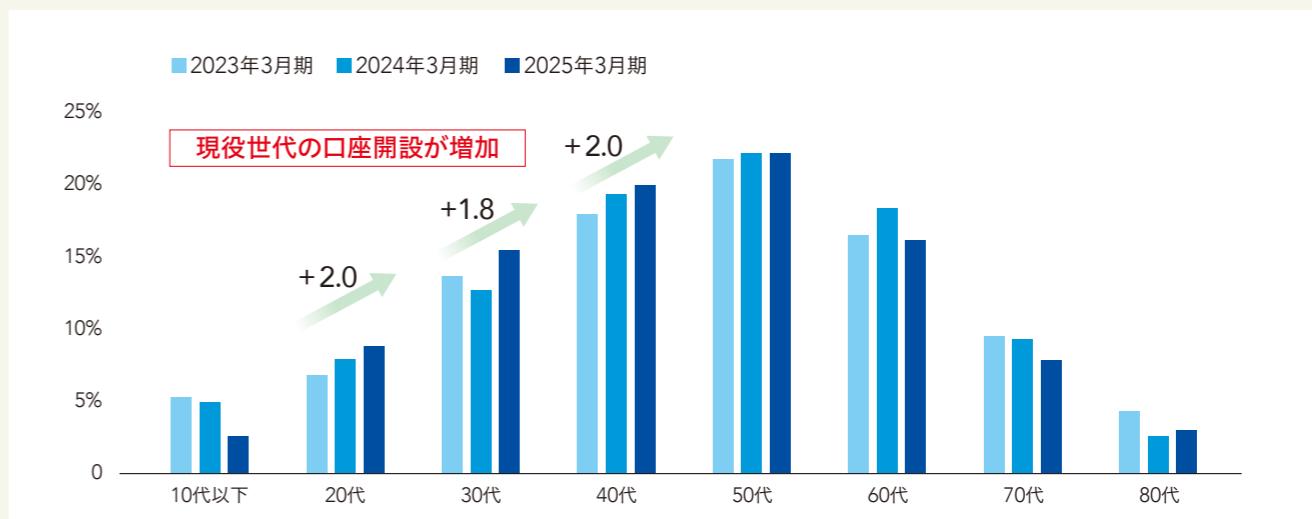
改革は、当然ながらリスクも伴います。外部リスクとしては、短期的な収益の低下と、それに伴う株価の下落、PBRの低下といったことが考えられます。内部リスクとしては、大きな変革を進めていく上での社員のモチベーション維持が重要です。これらのリスクに対し、まずは我々マネジメント自身が、この改革の意義を理解し、一枚岩となって強力に推進していかなければなりません。そして現場に対しては「将来の当社にとって絶対に必要なだ」というメッセージを発信し続ける。ロジックも含めて腹を割って伝えることが、私の責務だと考えています。

「伴走者」たり得る人材とは 新たに設定した人的資本に関する指標

中期経営計画では、非財務目標として「女性管理職比率15%以上」「エンゲージメントスコア*80%以上」という、人材に関する具体的な指標を設定しました。この目標設定もまた、我々の事業戦略と密接に結びついています。

多様な価値観を持つ社員が、性別や年齢にかかわらずに安心して誇りを持って働き続けられる環境を整備すること。それが社員の会社への愛着、エンゲージメントを醸成し、長期的な定着へと繋がります。結果として、お客さまと腰を据えて伴走し続けるという、我々が目指すサービス提供が実現でき、最終的に企業の持続的な成長に結びつくのです。これらの非財務目標の達成は、すぐには利益に結びつかないかもしれません。しかし、社員の離職率が低下し、企業理念に沿った取組みへのモチベーションが向上することは、特に我々のビジネスモデルにおいては中長期的な企業価値の向上に不可欠な要素です。

[前中期経営計画期間(2023年3月期～2025年3月期)における口座開設の年代別割合]



また、これからの当社にとって「自律」は大切なキーワードになると見えています。PVVのバリュー(Values)の中で言えば、これまで我々は「リレーションシップ」といった部分に強みがありましたが、他方で、自ら考え挑戦する「チャレンジ」は相対的に弱かったと感じています。自分で考え、自律的に行動する人材を育成するために、CDP(キャリア・デベロップメント・プログラム)(●P.29～30をご参照ください。)の導入や、自分のキャリアは自分で選ぶべきだという考え方のもと、キャリア開発制度の構築など、具体的な取組みも進めています。

ただ、どれほど個性が集まる集団になっても「共感力」は持ち続けてほしいと、切に願っています。これは当社が107年の歴史の中で持ち続けてきた良さそのものであり、これから我々がお客さまに提供していく価値の源泉でもあるからです。

「伴走者」の追求がコンプライアンスの強化に繋がる

中期経営計画ではコンプライアンスの強化も重点施策のひとつに据えています。お客さまの満足度がビジネスの軸である以上、お客さま本位であるのは当然だと考え、これまでコンプライアンスには細心の注意を払ってきました。その上で、まだ当社としても改善の余地はあると考え、内部統制の構築・運用などの内容を盛り込みました。

しかし、問題が起きるたびに新しいルールを作り、対処療法で一つひとつ潰していくということでは根本的な解決にはなりません。これまでのビジネススタイルでは当社とお客さまとは取引一回きりの関係になってしまいます。しかし、これからは常にお客さまに寄り添いながら中長期にわたって深く関係を続けていく姿を目指しています。そうなれば、大切な信頼関係を失うような行為はできるはずがありません。このように、新しいルールで社員を縛っていくのではなく、我々が目指す営業スタイルを浸透させることで、自然にコンプライアンスを

トップメッセージ

強化していく形が最も効果だと考えています。

考え方の根本から変えることで、コンプライアンスの問題が起きる土壌そのものをなくしていく。そのようなアプローチでなければ、眞の意味でのコンプライアンスの強化は成し遂げられないと考えています。

株主還元の強化を支えに より積極的に事業成長を目指す

変革を成功させるために、我々は思い切った資本政策を実行しました。2025年3月期から2028年3月期までの4年間で、総額200億円以上の株主還元を実施し、このうち約100億円は特別配当、残り約100億円は普通配当ならびに自己株式取得などにより実施していきます。(●P.16をご参照ください。)

この特別配当の経営戦略上の意図について改めてご説明いたします。現在進行中の、新たなビジネスモデルへの移行期では、一時的に収益が低下する下方圧力が生じる可能性があります。これは、長期的な顧客価値を重視するスタイルへと転換するために避けては通れないリスクです。株価やPBRの低下を招きかねない状況に対し、事業成長が軌道に乗るまでの間、株主の皆さまの期待に応える手段として特別配当を行うことにいたしました。配当は利益だけでなく投資事業における含み益も

活用しつつ、行っています。

また、2024年10月18日に社債に係る発行登録を行いました。本発行登録は、資金調達手段の多様化による財務安定性の向上を企図し、当社グループの将来の成長に必要な資金を機動的に調達できる体制を構築することを目的としています。2024年10月28日から2026年10月27日まで300億円を上限に社債を発行する予定です。

2025年4月から中期経営計画をスタートさせる上で、取締役はほぼ毎日のように顔を合わせて協議してきました。時には、意見がぶつかることも多々ありました。それでも最後は全員が腹落ちするまで議論し尽くして出来上がったのがこの中期経営計画です。あとはこれを徹底してやり抜くのみです。この期間で改革の成果を出すことが経営者として求められています。ここまで申し上げたとおり、我々はこの取組みを単なる収益構造の転換ではなく、全く新しい事業に取り組むくらいの決意で臨んでいます。失敗するわけにはいきませんし、一切の言い訳はない。そのような気持ちで日々改革を進め、市場環境に左右されにくく安定したストック収益の基盤確立へ向けて事業を成長させていきます。

この3年間が当社の将来を決めるという気持ちで取り組む所存です。どうか温かい目で見守ってくださいと存じます。

藍澤卓弥



プロジェクト・アイ

パーカス・ビジョン・バリュー(PVV)とアイザワ宣言策定のためのプロジェクト。

メンバーは全ての本部、ブロック、子会社からの代表者で構成され、役員だけでなくグループ全体を巻き込んで進行しました。



Phase 1 策定

2024年
10月

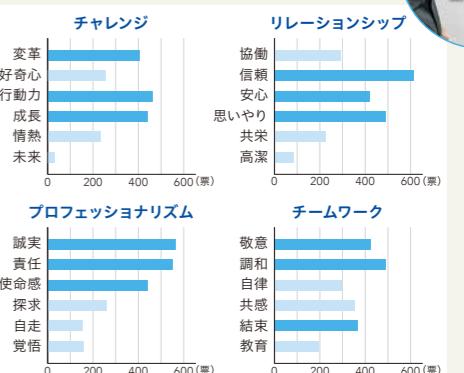
大道浩二取締役をプロジェクトオーナーとしてチームが発足。ボトムアップで企業アイデンティティの再定義を進めました。存在意義を表したパーカス、るべき姿を明確化したビジョン、大目にする価値観を明文化したバリューに加えて、ステークホルダーの皆さんに対してのコミットメント(約束)としてアイザワ宣言を策定しました。



プロジェクトオーナー大道取締役

④ 社員投票でバリューを選定

アイザワ証券グループが100年を超える歴史の中で紡いできた価値観を明文化したバリュー。プロジェクトメンバーの意見を付箋に貼り出すことからスタートし、WEB参加者とも積極的に意見交換しながら、何度も議論を重ねました。最終的には広く社員投票にかけ、選ばれた上位3つがバリューとなりました。



2025年
3月

Phase 2 周知・浸透

2025年
4月

周知・浸透

社内外に周知・浸透させるための施策をチームに分かれて立案・実行。オンライン・オフライン問わず多様なチャネルを通してPVV・アイザワ宣言の周知・浸透を図っています。



↑「伴走者」のいる世界を描いたPVVイメージ動画

PVVイメージ動画はアイザワ証券グループのホームページよりご覧ください。
▶ <https://www.aizawa-group.jp/company/pvv.html>



④ 各店舗と本社で掲示しているポスター

世代を超えて「伴走者」として繋がり、歩む姿を描いたポスター。日々目に入る場所に掲示することで、常に理念に触れられる環境づくりを進めています。



MEETING
MEETING
MEETING

プロジェクト・アイ

Interview

プロジェクト・アイ 社員インタビュー

パーパス・ビジョン・バリュー(PVV)策定にあたり、今後のアイザワ証券のあり方や何を強みにするのかが明確にできたと感じました。私はプロジェクト・アイの会議に参加し、お客さまと直接関わっているという立場から意見もたくさん発信でき、グループ全体でギャップのないものが出来上がったのではないかと思います。

特にパーパス「より多くの人に より豊かな生活を」については、旧経営理念から「証券投資を通じ」を取り除いたことで、資産運用による金銭的な豊かさだけでなく、人と人の繋がりの豊かさも表現できているのが印象的です。

周知・浸透フェーズに入って行っているタウンホールミーティングでは、社長自らが支店を訪問し、今回のPVV策定に至った経緯の説明や、プロジェクトでの議論とPVVイメージ動画の紹介などを行っています。中には50年近く続いてきた旧経営理念を変更することに対して疑問の声が上がる場面もありました。社員との対話を通じてグループ各部署の声に耳を傾けながら進めるこのプロセスは、PVVへの深い理解と共感を生み出し、浸透を進める上で重要な一歩となっていると感じました。

PVVを単なるスローガンにとどめるのではなく、各人が担当する業務で行動や意思決定に反映させていくことが重要となります。現在、PVVを周知・浸透させる

ためのグッズ・ノベルティの発案をチームで行っています。社内外へ「形」に見えるようにすることで周知・浸透の成果に繋がっていくよう取り組んでまいります。

プロジェクトに参加した経験から、PVVに込められた想いを体現し、周囲にも自然に広がっていくような環境づくりに貢献していきたいと思っています。

また、PVVとともに掲げた「アイザワ宣言」に則った行動を日々の業務に落とし込み、ファイナンシャルアドバイザーであることを活かして直接関わるお客さまに安心と信頼をお届けしながら、末永い関係構築に努めてまいります。



アイザワ証券株式会社
掛川支店
ファイナンシャルアドバイザー
高橋 香子

関わる人全てに
「思いやり」の心を忘れず
行動しています！

今回、本プロジェクトへの参加で最も意義を感じたことは、会社の変革の瞬間に立ち会えたことです。

若手のうちからこの取組みに関われたことで、何十年か後に今回掲げたPVVが会社にもたらした変化を自分の目で確かめられる楽しみができました。



人事部の一員として、
アイザワ宣言の「従業員の皆さんへ」に
込めた想いを大切にし、
その実現に向けて取り組んでいきます。

アイザワ証券グループ／アイザワ証券株式会社 人事部
甘利 祥汰

将来、「あの時に変わったからこそ、今のアイザワ証券がある」と胸を張って言えるよう、日々の業務の中でPVVに沿った行動を積み重ねていこうと思います。

今回新たに策定したバリューには、私自身強い思い入れがあります。正直に申し上げますと、当初はその意図や意味を十分に理解できていませんでした。しかし、プロジェクトの事務局として、会議での議論の進行やフィードバックなどを行う中で理解が深まり、ふとこれまで関わってきた部署や、そこで出会った社員の顔が浮かんできました。

選ばれたバリューを改めて眺めると、「あの部署はまさにこの価値観を体現していた」といったエピソードが自然と思い起こされます。プロジェクトメンバー全員で意見を出し合い、議論を経て選び抜かれたことで、そこには確かに「アイザワ証券らしさ」が宿っていると感じます。今後は、この新しいバリューを単に掲げるだけの言葉にせず、日々の行動や意思決定に活かし、社内外にその価値を示していくたいと考えています。

人事部としても、この新しいバリューを活用し、採用・教育・評価の場面で、どんどん前面に出していきたいと思います。



前中期経営計画の振り返り

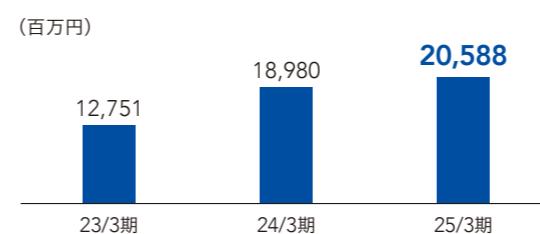
2022年4月～2025年3月

前中期経営計画 振り返り 「Define Next 100～もっとお客さまのために～」

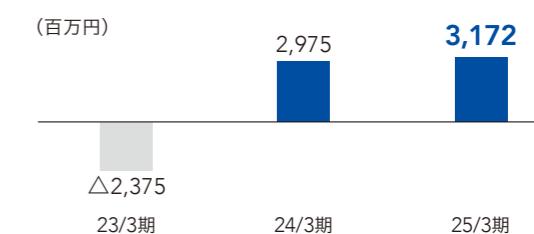
証券事業の預り資産連動型収益構造への転換のため、ストック商品（投資信託とラップ商品）増加に注力

証券事業においてはストック収益中心の収益構造への転換を進め、投資信託とラップの積み上げを加速した結果、預り資産と固定費カバー率については一定の成果を収めました。今後安定的にROE8%を超えるためにはストック収益中心の収益構造への転換が必須となります。

〔 営業収益 〕



〔 親会社株主に帰属する純利益 〕



方針	評価	課題
徹底的なお客さま目線	口座開設等の手続きのデジタル化等による利便性向上	・お客さまの最善の利益を追求する社員教育と企業風土の醸成
プローカレッジビジネスから資産形成ビジネスへ	ストック商品（投資信託とラップ商品）の残高が増加し、収益構造の転換が進展	・より一層の預り資産連動型収益構造への転換
プラットフォームビジネスの拡大	プラットフォーム経由の口座数、預り資産等の事業基盤が拡大	・事業基盤の拡大に伴う費用増加 ・オペレーションの安定化
グループ連携の強化（総合金融サービスグループ化）	資産形成ビジネスへのシフトを加速するため、総合金融サービスグループ化の取組みを中止	・人員の交流やリソースの共有等の効率的なグループ間の連携
サステナブルな未来の実現を目指す	地域自治体、教育機関と連携を強化し、地域の金融リテラシー向上に貢献	・より一層の地域自治体等との連携強化

各KPIについて

非財務情報に関するKPIでは、人材に関するKPIのうち「女性採用比率30%以上」が達成されました。財務情報においては、2025年3月期においてROEが6.3%と目標の8.0%を下回っており、今後安定的にROE8%を超えるためにはストック収益中心の収益構造への転換が必須となります。「固定費カバー率50.0%以上」、「預り資産2兆円以上」については未達に終わりましたが一定の成果を収めました。

〔 財務情報のKPI 〕

目標	23/3期	24/3期	25/3期
ROE8%以上	△4.5%	5.6%	6.3%
固定費カバー率50.0%以上	23/3単月 22.9% 23/3期通期 20.7%	24/3単月 52.2% 24/3期通期 34.3%	25/3単月 38.5% 25/3期通期 43.4%
預り資産2兆円以上	1兆4,968億円	1兆9,717億円	1兆9,661億円
投資資産残高450億円以上	326億円	377億円	363億円
セカンダリーファンド運用残高100億円以上	75億円	82億円	71億円

〔 非財務情報のKPI 〕

目標	23/3期	24/3期	25/3期
新規採用200名以上	47名	53名	30名
中途採用100名以上	19名	14名	25名
3年目離職率15%未満	42.6%	40.0%	38.2%
女性採用比率30%以上	37.8%	32.8%	36.3%
会社への愛着度80%以上	73.6%	72.2%	72.1%
総還元性向50%以上	-	76.6%	371.4%
利益還元のうち、配当DOE2%程度を上回る	2.20%	3.32%	2.05%

中期経営計画



証券事業：アイザワ証券

次世代のお客さまとの 関係構築も図りながら、 将来の資産承継をサポート



アイザワ証券

AIZAWA SECURITIES CO., LTD.

真柴 一裕

アイザワ証券グループ 取締役 常務執行役員
アイザワ証券株式会社 取締役 常務執行役員

中期経営計画における戦略

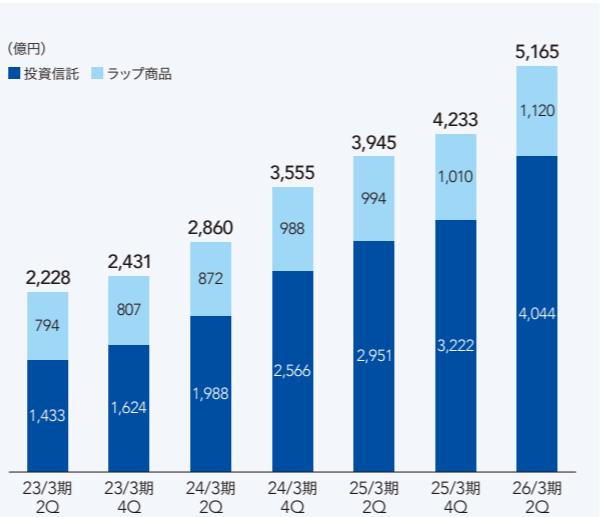
- ゴールベースアプローチ(GBA)型営業をより推進する試行店の拡大と検証
- 個別売買にとどまらないトータルサポートでの資産運用・資産形成を伴走支援
- お客さまと長期的な関係性を構築するための、継続的なアフターフォローに注力

前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画では「プローカレッジビジネスから資産形成ビジネスへ」を主な基本方針としてさまざまな取組みを行ってきました。ストック商品として位置付けている投資一任運用サービス(ラップサービス)や投資信託の残高増加に注力することで、従来の当社が強みを発揮していた株式依存から脱却し、預り資産運動型収益構造への転換を目指してきました。

その結果、2022年度から2024年度の3年間で投資信託およびラップ商品の残高が着実に増加しました。また、2023年8月からスタートした「ゴールベースアプローチ型ラップサービス(愛称:スマイルゴール)」を通じて長期的な資産運用・資産形成ニーズに対し、お客さま一人ひとりの将来のゴールに基づいた資産運用プランを提案してきました。契約後は現時点のゴールの達成確率などを基にアフターフォローを継続的に実施しています。そしてお客さまの長期的なライフプランの実現に向け、資産運用計画の策定から実行までをサポートする営業スタイルへの転換を進めてきました。

[ストック商品預り資産の内訳の推移]



[スマイルゴール契約資産と件数の推移]



中期経営計画で目指す証券事業の変革

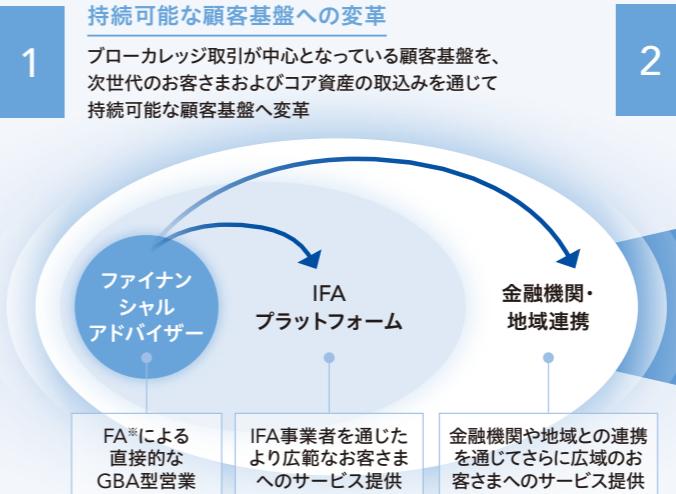
パーパス・ビジョン・バリュー(PVV)を策定する中で、ビジョン「資産運用・資産形成を通じてお客さまとそのご家族の人生の伴走者となる」を当社が目指す将来の姿として掲げました。伴走者の定義としては「お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成に関して、継続的にお話を傾聴し、それぞれのライフステージに合った提案・アドバイスを送り、世代を超えて対話を続ける、長期にわたる人生のパートナー」としています。これには、「お客さま」だけではなく、「そのご家族」を加えたより広範で長期的なゴールの実現を支援していく「人生の伴走者」を目指していく想いが込められています。複数世代にわたる支援で次世代のお客さまとの関係構築も図りながら、将来の資産承継をサポートしてまいります。

従来得意としていたマーケットベースアプローチ(MBA)型の営業では、値上がりや利回りが期待できる商品の提案や相場変動に応じた迅速なアフターフォローに注力し、お客さまから投資についてご相談をいただける関係性の構築に取り組んできました。これからのゴールベースアプローチ(GBA)型営業の主軸は、お客さまの将来の計画やライフスタイルの実現です。そのゴールに向かって、さまざまなプランやソリューションサービスの提供とアフターフォローを拡充し、お客さまのライフプランに寄り添えるような関係性の構築に注力してまいります。

お客さまからは、ライフステージに合った金融商品サービスの提案のほか、金融商品の提供以外の課題解決がより求められていることを感じています。このニーズに対してはソリューションサービス「Aizawa One-stop Solution」([P.6をご参照ください](#))を活用したコンサルティング力を発揮し、お客さまの課題解決に向けたサービスの拡充に努めてまいります。

証券事業の変革の目標

証券事業が目指す姿



※FA(ファイナンシャルアドバイザー): 資産運用・資産形成に関するアドバイス・フォローを行うアイザワ証券の社員

[総預り資産の内訳の推移]



ゴールベースアプローチ(GBA)型営業の推進

当社が推進するゴールベースアプローチ型営業とは、お客さまのライフプランに寄り添い、お客さまごとに達成したいゴールに向かたプランをご提供し、個別売買にとどまらないトータルサポートで資産運用・資産形成を伴走支援することです。2025年4月に発表した中期経営計画では、「ゴールベースアプローチ型営業と地域密着を徹底し、お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成の伴走者」となることを掲げ、証券事業の変革を目指しております。

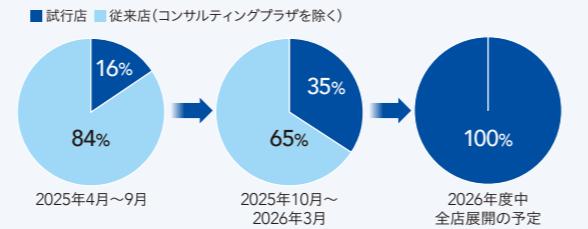
具体的には、2025年4月からゴールベースアプローチ型営業をより推進する試行店を5支店でスタートしました。さらに2025年10月から6支店を追加し、当社全支店の1/3ほどに拡大しています。従来の営業活動に加え、お客さまのゴールに基づいたサービスの提案に努め、特にお客さまのヒアリング（傾聴）に力を入れたことにより、資産運用に関するご相談を受けるケースが増えてきたと考えています。

今後のさらなるゴールベースアプローチ型営業の推進に向け、引き続き試行店における当社が目指す方向性の定着度合いをつぶさに確認していかたいと考えています。具体的にはゴールベースアプローチ型営業のプロセスが実践しやすいものになっていることやお客さま基盤の変革に繋がっているなど、さまざま

試行店の取組み

試行店は、従来のMBA型からGBA型のサービス提供に変化した姿を体现した店舗です。自社に合ったGBA型営業および必要なサポート体制等を見極め、ノウハウの蓄積と共有に努めています。

- ゴールベースアプローチ推進担当を設置し、業務の推進・管理・評価を行う
- 従来店と異なり、お客さまとの長期的な信頼関係の構築に繋がる活動を評価



ゴールベースアプローチ(GBA)型営業の推進

ゴールベースアプローチ型営業と地域密着を徹底し、 お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成の伴走者へ

アイザワ証券が目指す ゴールベースアプローチ(GBA)型 営業とは

お客さまのライフプランに寄り添い、
お客さまごとに達成したいゴールに向けたプランをご提供
個別売買にとどまらないトータルサポートで資産運用・資産形成を伴走支援

従来の活動の主軸【マーケットベースアプローチ(MBA)】*

投資の目的

- 主に値上がり／利回りへの期待

当社の提供価値

- 値上がり等が期待できる商品の提案
- 商品・相場の知見の提供
- 相場変動に応じた迅速なフォロー・対応
- ソリューションサービスの提供

お客さまとの関係性

- 投資に関して相談いただけるようなリレーション

今後の活動の主軸【ゴールベースアプローチ(GBA)型営業】

投資の目的

- 将來の計画やライフスタイルの実現に向けたゴールの達成

当社の提供価値

- ゴール達成のためのプラン提供
- ライフプランに沿ったトータルサポート
- ゴール達成に向けたサポート・フォロー
- ソリューションサービスの提供

お客さまとの関係性

- お客さまのライフプランに寄り添えるようなリレーション

ゴールベースアプローチ型営業 社員インタビュー

青梅支店は「お客さまとそのご家族にとって地域ナンバーワンの伴走者となる」ことを目指し、2025年4月からゴールベースアプローチ(GBA)型営業の試行店としての役割を担っております。金融業界全体の動きとしてGBA型資産管理が主流になると感じているのは大前提としてありますが、それ以上に会社の新しい取組みの力になりたいという想いから試行店への挑戦に手を挙げました。また、これまで新規店舗（自由が丘支店）の立ち上げや、本店でのFA活動、企画本部での新規プロジェクト開発、グループ会社のライフデザインパートナーズ立ち上げに携わったことにより得た知識とスキルを活かし貢献できると考えたためです。「アイザワ証券らしい」GBAスタイルの全店展開に向けた体制構築案と評価基準案を提示できるよう邁進しております。

お客さまにGBAの概念や時代背景をお話しすると「なんだか証券会社じゃないみたいだね」「定期的なフォローは良いですね」「今まで漠然と持っていた不安がなくなりました」などといったお声を頂戴します。そして、世代を超えたお客さまの願いや不安をお聞かせいただきます。そういった願いや不安を実現可能な目標や安心に変えられた時のお客さまの反応や笑顔に、非常にやりがいを感じます。

ソリューション課では、お客さまの相続や事業承継、経営課題に対して「Aizawa One-stop Solution」を掲げ、幅広いご相談にワンストップで対応しています。相続や経営の悩みは、法務・税務・資産管理、そしてご家族や従業員への想いなど、多角的で複雑です。だからこそ私たちは、社内の専門性に加え、税理士や弁護士といった提携専門家や外部企業とも協力しながら、お客さまに最もご納得いただける解決策を共に考え抜くことを大切にしています。さらに、支店のファイナンシャルアドバイザー（FA）はお客さまの潜在的な悩みを丁寧に



“ お客さまのどんな悩みにも
まずは向き合う姿勢を
大切に ”

アイザワ証券株式会社 CRM部ソリューション課長
富澤 友子

特に、今後発生するライフイベントに対する備えがないことが発覚した時（具体的には老後の生活資金や老人ホームの入居費用、家族の教育資金などが多いです）に、「あの時GBA型資産管理サービスを受けてよかったです」と思っていただけるだろうなと強く感じます。

本当にありがたいことに支店メンバー全員が前向きに日々頑張っています。アイザワ証券グループがより一層社会に必要とされる存在になることを目指し、チャレンジを続けていきたいと考えています。



“ お客さま、社員の皆さんから
「佐々木がいてくれてよかった！」
と思ってもらう！”

掘り起こし、GBA型営業を通じて資産形成のお手伝いをしています。私たちは支店のFAと密接に連携し、一体となって価値を提供しています。

特に相続は、誰もがいつか直面するテーマです。しかし実際には、気軽に相談できることではなく、不安や迷いを抱えながら先送りにしてしまう方も少なくありません。お客さまの声を直接お聞きし、その中でひとつでも悩みを解決できた時にお客さまからいただく「ありがとうございます」という感謝こそ「伴走者の第一歩」だと感じています。そして、当社が掲げるAizawa One-stop Solutionを通じて「ここなら何でも相談できる」と思っていただける存在になることが目標です。

お客さまのためになることは積極的に取り入れていく姿勢が、アイザワ証券の文化として根付いています。部門や立場を超えて知恵を出し合える風通しの良さもまた、当社の強みだと感じています。

現在、当社は新たな中期経営計画において「お客さまとそのご家族の伴走者」となることを掲げています。私自身もその一員として、お客さまの将来に寄り添い、世代を超えて続く安心と成長を共に支える存在でありたいと考えています。これからも、一つひとつの出会いを大切にしながら、お客さまと地域や社会全体の持続的な発展に貢献していきたいと思います。

証券事業：プラットフォームビジネス

IFA業者さま、金融機関さまと連携し、対面証券ならではの手厚いサポートをお届けする



アイザワ証券

AIZAWA SECURITIES CO., LTD.

馬場 雄一

アイザワ証券グループ 取締役 執行役員
アイザワ証券株式会社 取締役 執行役員

中期経営計画における戦略

- ▶ 提携するIFA業者や金融機関が取引を媒介し、個人のお客さまにサービス提供する
プラットフォームビジネスを飛躍させる
- ▶ 将来的な顧客基盤拡大のため、保険系IFAを通じて現役世代の口座を獲得
- ▶ 地域金融機関との連携を拡大し、リテールビジネスにおける協力関係を強化

従来のIFAビジネスを超えた、新たな飛躍

アイザワ証券のIFAビジネスは、2004年に始まりました。当時は証券会社を出身母体とするIFA(独立系ファイナンシャルアドバイザー)の方々で構成される金融商品仲介業者(IFA業者)が主体でしたが、2015年の株式会社西京銀行さまとの提携を皮切りに、地域金融機関との連携も本格化。その後、2021年4月にはIFAビジネス本部を立ち上げ、保険代理店や一般事業会社、税理士・会計士といった非金融系の業者開拓に注力し、IFAビジネスは急拡大しています。

また、従来のIFAビジネスとは異なる新たな取り組みとして、IFA業者や金融機関がアドバイザーとなり、新たなシステム投資をせずにお客さまに資産運用アドバイスを提供できるゴールベースアプローチ型ラップサービスを開発し、導入支援を進めています。

2025年度を初年度とする中期経営計画においては、前記のように当社がプラットフォーマーとなり、IFA業者さまや金融機関さまが、お取引を媒介して最終的に個人のお客さまにサービスを提供するプラットフォームビジネス(BtoBtoC)を飛躍させていく方針です。

プラットフォームビジネスの推進

プラットフォームビジネスにおける顧客とは、「ライフプランの実現に向けて伴走者を必要とするお客さま」を有する、金融商品販売を本業としないIFA(主に保険代理店、預金金融機関など)となります。厳密にはその先にいるお客さまにより良いサービスを提供していただくために、当社がIFAをサポートするということです。

保険代理店や預金金融機関は金融商品の販売が本業ではありません。しかし、これらIFAの方々も、お客さまのために資産形成のご支援をすることを重要なミッションと考えいらっしゃいます。当社はそういった金融商品販売が本業ではないIFAの方々に有益な情報提供やサポートを行うとともに、彼らの本業と連携しやすく、金融商品販売のプロでなくとも使いやすいシステムを提供してまいります。

保険系IFAの拡大

現在、中立的な立場でライフプランや資産形成の相談ができるアドバイザーに対するニーズが拡大しています。

その中で、将来の安心に備える保険と将来をより豊かに生活するための資産形成は、長期的なライフプランを提案するという点で親和性が高いことから、保険代理店系のIFAが大幅に増加しております。

当社は特に保険系IFAの開拓に注力していますが、保険契約者の大半は現役世代であるということもあり、保険系IFAを通じた口座開設の多くは現役世代です。

対面証券のお客さまが高齢化する中で、保険系IFAを通じた現役世代の口座獲得は当社が持続的に成長するうえで重要なことです。現役世代の多くが積立投資を行っておりますが、将来的に当社の重要な顧客基盤になると考え、引き続き積立投資口座の獲得と積立金額の増加に取り組んでまいります。

地域金融機関との連携

地方創生・地域活性化が重要課題となって久しい中で、地域経済の持続的な成長を支援する地域金融機関の役割は重要性を増しています。企業に対する資金供給はもとより、事業承継や相続対応、個人のお客さまの資産運用・資産形成のご支援などその求められる役割は多岐にわたり、リソースが不足する中で業務は多様化する一方です。

そのような状況の中で、多くの地域金融機関さまが外部組織とのパートナーシップによって地域の課題の解決に取り組んでいらっしゃいます。当社も地方創生・地域活性化に取り組むために志を同じくする地域金融機関さまと業務提携契約を締結してまいりました。当初はビジネスマッチングや相続・事業承継に対する取組みが中心であった金融機関連携も、お客さまの資産運用・資産形成のご支援や金融リテラシー教育における協働を中心になってきており、当社の強みである対面でのコンサルティングが評価され、金融機関連携が拡大しています。

特に2023年度は新NISAをきっかけに多くの個人投資家の資産形成に対する関心が高まり、提携している金融機関さま経由でたくさんのお客さまにお取引いただくことができました。

その後、金利のある世の中になったことで多くの預金金融機関さまが本業である預金・融資に注力したいとお考えになっています。

地域金融機関さまは、限られたリソースの中で今後のリテールビジネスにおける戦略を検討されているところであります。その検討内容はシステムの問題、販売員の確保・指導・育成の問題、商

品ラインナップの拡充の問題など、多岐にわたっています。

当社はそれぞれの金融機関さまのご事情やお考えに合わせて、顧客紹介、仲介業務のお手伝い、ゴールベースアプローチ型ラップサービスの提供、西京銀行さまや佐賀共栄銀行さまと実施した吸収分割によるお客さまの証券口座(投資信託)の移管など、さまざまなソリューションを提供してサポートしてまいります。

2025年9月には西京銀行さまとの提携が10周年を迎えました。当社の山口県下の全営業拠点は西京銀行さまとの共同店舗となっており、リテールビジネスにおいて非常に緊密な協力関係を築いています。他の提携金融機関さまともより緊密な協力関係が構築できるよう尽力してまいります。

当社はIFA業者さま、金融機関さまとのプラットフォームビジネスを推進することで、当社の支店網ではコンタクトできない多くのお客さまとの接点が得られております。今後も対面証券ならではの手厚いサポートを提供し、両社の発展に努めてまいります。

[プラットフォームビジネスにおける預り資産および口座数の推移]



提携先金融機関

銀行	信用金庫	信用組合
2015年 株式会社西京銀行	2019年 青梅信用金庫	2017年 第一勵業信用組合
2018年 株式会社清水銀行*	三島信用金庫	2018年 笠岡信用組合
2024年 株式会社佐賀共栄銀行*	飯能信用金庫*	2020年 都留信用組合
	島田掛川信用金庫*	2024年 山梨県民信用組合*

*提携は*を除き包括的業務提携

プラットフォームビジネスの飛躍

プラットフォームビジネスの拡充・強化で、より多くのお客さまへアプローチ。強固な顧客基盤へ

プラットフォームビジネス戦略概要

お客様 「ライフプランの実現に向けて伴走者を必要とするお客さま」を有する、金融商品販売を本業としない仲介業者とIFA(主に保険代理店、預金金融機関等)

ニーズ 不得意分野 (本業でない)金融商品販売に有益な情報提供とサポート(人的支援を含む)

得意分野の強化 本業と連携しやすく、プロでなくとも使いやすいシステム等を提供する

報酬 預り資産(ストック商品)に連動して持続的に増加する長期的かつ安定的な報酬を仲介業者と分け合う

プラットフォームビジネスが目指す提供価値 金融商品販売を本業としない仲介業者とそのIFAに対し、対面証券ならではの手厚いサポート(人的支援を含む)を提供する

プラットフォームビジネス個別戦略

●「保険系IFA」に注力し、「対面サポートの充実」と「利便性の高いシステム」の提供による保険系IFAのネットワーク化を推進

●主に資産形成層のニーズに応え、積立投資口座の獲得と積立金額の増加を継続

●地域金融機関や事業会社との連携を拡大。金融機関に対しては、IFA(仲介業務)契約先、GBAラップサービスの媒介契約先の新規獲得

●ストック商品の積上げを徹底

投資事業

中期的な運用成績の極大化を最重視し投資活動を行う



 アイザワ・インベストメンツ株式会社

楠本 祥一郎

アイザワ・インベストメンツ株式会社 代表取締役社長

中期経営計画における戦略

投資事業のグレードアップ

▶ 投資事業はグループ連結業績の安定化と資産収益性向上に貢献するもうひとつの柱と位置付ける

▶ 一定以上の流動性に留意しつつ、ポートフォリオ運用、リスク管理およびパフォーマンス評価を行う

運用事業



 あいざわアセットマネジメント
AIWA ASSET MANAGEMENT

白木 信一郎

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

中期経営計画における戦略

- ▶ 運用事業の再構築
- ▶ プライベートアセットの運用資産残高増加に注力
- ▶ プライベートエクイティセカンダリー投資のリーディングカンパニーへ

証券事業(金融商品仲介事業・保険代理事業)



山下 雅明

ライフデザインパートナーズ株式会社
代表取締役社長


LIFE DESIGN PARTNERS CO., LTD.
ライフデザインパートナーズ株式会社

中期経営計画における戦略

- ▶ 金融商品から生命保険商品まで多彩な選択肢でゴールベースアプローチ(GBA)型営業を推進
- ▶ コンプライアンスの強化でお客様本位の業務運営実践へ

近年、上場企業に対するTOBが活発化し、非上場化する企業が増加する一方、スタートアップ企業の成長も著しく、非上場株式市場が拡大しています。そのような環境下、当社はプライベートエクイティ(PE)のセカンダリー投資を2015年から開始してまいりました。この10年間、セカンダリー市場は徐々に拡大し、特に最近、政府もこの市場を重視しています。当社ではこのような機会をとらえ、ビジネスを展開してまいります。

具体的には、既存の「Ariake Secondary Fund」の1号から3号ファンドの運用を通じて低流動性資産の買い取りと現金化によって、当社ファンドの投資家に対してリターンを提供してまいります。今後も、当社が運用する既存、新規のファンドを通じて、PEの流動化を必要とする国内投資家から持ち分を買い取る一方、投資家に対して伝統的資産とは異なるリターンを提供してまいります。

さらに、これまで以上に投資先へのハンズオンを通じて投資先企業の価値向上に努めてまいります。これまで、国内ベンチャーキャピタルのファンド満期や事業会社の方針変更等によって売却されたスタートアップ企業の株式の取得を通じて、それらの企業へのご支援を行ってまいりました。今後は、さらに一步踏み込み、地域活性化ファンドの組成などを通じて、事業承継やカードアウトを契機とするバイアウト投資やスタートアップ企業への出資を通じて、投資対象企業の経営にも深く関わりながら企業価値向上をご支援できる体制づくりを行っていく方針です。

Japan Securities Co., Ltd.(JSI)は、ベトナム唯一の日系証券会社として2009年に業務を開始しました。2021年にはアイザワ証券グループ100%出資の現地法人となり、ベトナム株式の証券業務や情報提供を行っています。また、毎年アイザワ証券の若手社員を受け入れて海外業務を学ぶ機会を提供し、JSIからもトレーニーを派遣するなど活発に人材交流を行っています。(☞P.31をご参照ください。)

中期経営計画では従来通りのリサーチ提供ではなく、差別化された付加価値サービスの提供に転換します。具体的には、アナリストによるリサーチユニバースの提供から一歩進め、デジタルプラットフォームを活用して中小型成長株の情報を時差のある国々にも効率的に提供します。これまで米国証券取引委員会の規制で進出が難しかった北米市場についても、現地証券会社との提携により展開を開始します。

今後は、ベトナム投資を行う機関投資家向けにNDR(Non Deal Roadshow)のデジタル提供を開始するとともに現地コーポレートアクセス活動をアシストできる体制を整え、機関投資家のニーズに応じたビスポークリサーチや投資アイデアを先行的に拡充していきます。



今井 毅

Japan Securities Co., Ltd.
代表取締役社長 兼 CEO

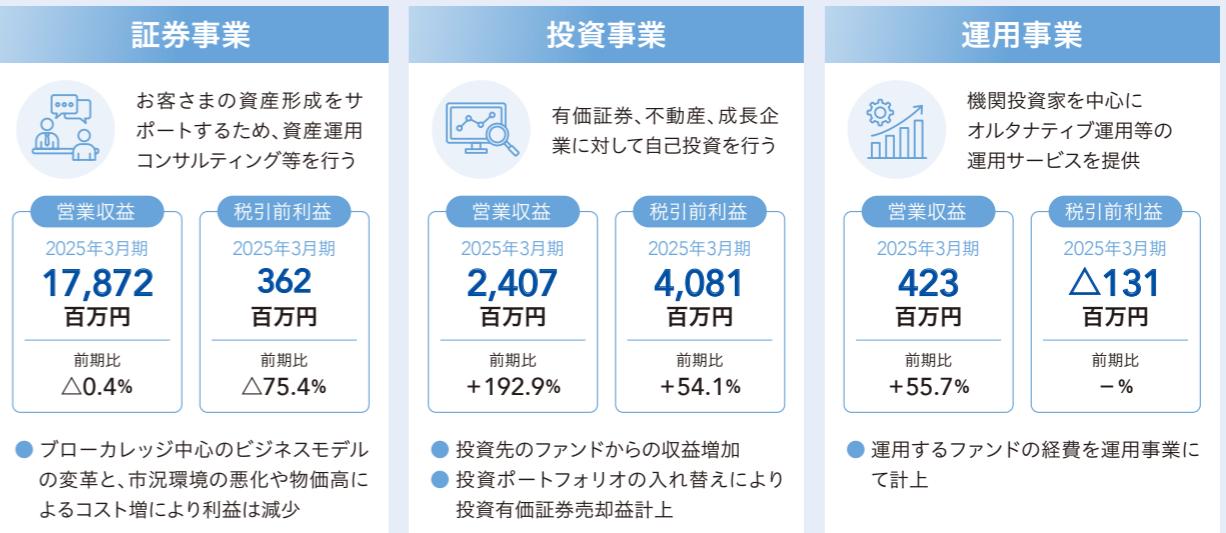
 JSI

中期経営計画における戦略

- ▶ 従来通りのリサーチ提供ではなく、差別化された付加価値サービスの提供に転換
- ▶ ベトナム投資を行う機関投資家向けにNDRのデジタル提供スタートへ

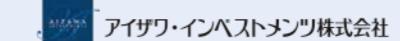
■ アイザワ証券グループ

各子会社がそれぞれの強みを発揮することで、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めています。



 アイザワ証券

 JSI

 アイザワ・インベストメンツ株式会社

 あいざわアセットマネジメント
AIWA ASSET MANAGEMENT

私たちが大切にする価値観 –Values–

アイザワ証券グループが100年を超える歴史の中で紡いできた価値観。

これを共通認識とするために「チャレンジ」「リレーションシップ」「プロフェッショナリズム」「チームワーク」の4つの柱を定め、

それぞれに3つずつ紐づく全12ワードを「バリュー」として明文化しました。

メンバーが日々の業務で大切にしているバリューとは?

全国の部支店やベトナムからその想いを集めました。



人的資本経営



大道 浩二

アイザワ証券グループ 取締役 執行役員
アイザワ証券株式会社 取締役 執行役員

個人を磨くとともに
組織の底上げを目指して、
成長と挑戦を後押しする

アイザワ証券グループの人的資本への取組み

当社は、2025年4月に企業理念を刷新し、「パーカス（私たちの存在意義）、ビジョン（私たちのあるべき姿）、バリュー（私たちが大切にする価値観）（PVV）」を新たに策定し、ステークホルダーの皆さんに対しての決意やコミットメントとして「アイザワ宣言」を公表しました。

今般の企業理念の刷新にあたっては、私はそのプロジェクトオーナーとして、若手・中堅社員を中心とした全社プロジェクトを立ち上げ、参加メンバーはボトムアップで各種アイデアを出し合って、今回策定したPVV・アイザワ宣言の土台を築きました。このPVVは、現在社内（社員）への周知段階であり、社長が全社を回ってタウンホールミーティングを行い、今回策定の背景やその理由などを説明し、社員とディスカッションを重ねることで周知・浸透を図っております。また、今回策定したPVV・アイザワ宣言を踏まえて、「アイザワ証券らしい」人的資本投資とは何か、その中で我々は何を大切にしていくのかなど議論を重ね、現在当社の新たな人的資本投資の考え方について再整理を行っております。

2025年4月にスタートした中期経営計画では3つの事業戦略と5つの経営機能強化方針を定め、ステークホルダーの皆さんに提供する価値の最大化を目指しております。また、中期経営計画においては「人的資本投資の取組強化」は当社が取り組むべき

き重点課題としており、経営戦略・事業戦略と連動する人事戦略を定めて、現在鋭意推進しております。その中でも、当社の競争力の源泉である社員の働きがいと自己成長を中長期的に支援するため、2020年4月から導入しているCDP（キャリア・デベロップメント・プログラム）を取り進めることで、社員のキャリアを軸とした人材育成を強化しています。

また、当社グループは、アイザワ宣言の「従業員の皆さんへ」において、「私たちは社員一人ひとりを尊重し、成長と挑戦を後押しします」と宣言しており、またバリューにおいて、「常にお客様の最善を考え行動することで、人で選ばれる会社へ」を掲げ、当社ファイナンシャルアドバイザー（FA）とお客様との対話そのものがお客様に対しての提供価値であると考えております。従いまして、その考えの中では社員の質的向上が生命線であると認識しており、人材育成・研修をこれまで以上に強化してまいります。具体的には、まずはその中核となるマネジメント層（全部店長）に向けたリーダーシップ研修を実施し、個人を磨くとともに組織の底上げ（組織力の向上）を目指してまいります。さらに、中堅社員向けには、事業に対する構想力・発想力を築くことを企図した選抜研修を実施し、次のリーダー候補者を育成してまいります。このように当社としては、社員一人ひとりが自律的にキャリアを形成できるような環境を整備し、その成長と挑戦を後押ししたいと考えております。

2025年4月にスタートした中期経営計画では3つの事業戦略と5つの経営機能強化方針を定め、ステークホルダーの皆さんに提供する価値の最大化を目指しております。また、中期経営計画においては「人的資本投資の取組強化」は当社が取り組むべき

CDP（キャリア・デベロップメント・プログラム）

社員の成長支援として2020年4月よりスタートしたCDPは、企業が社員を育成するプログラムのひとつです。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。社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ことです。

中長期的にどのよう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置を実施することで、会社と社員との距離を縮め、絆を深めていきます。社員の自覚を促し、モチベーションを高めるため、「本人がどうなりたいか」という想いを共有してキャリア形成できるよう、中長期的な視点で育成しています。



人材戦略の具体的な取組み

Interview

グループ間人材交流 JSIより現地社員の訪日

ベトナムのハノイにあるJapan Securities Co., Ltd.(JSI)より現地社員が研修のため、2024年10月～11月の2ヶ月間来日しました。

JSI社員は、支店を訪問してアイザワ証券のベトナム株取引の仕組みを学んだほか、当社の公式TikTokでベトナムと日本の



▲役員も参加した送別会

ビジネスマナーの違いを紹介する動画作成に参加するなど本社部署の業務にも携わりました。

アイザワ証券からJSIへの業務体験研修だけでなく、相互に人材交流を行うことで、よりグループ間の理解が深まることを目指しています。



▲支店訪問



▲TikTok撮影

子ども連れ懇親会開催

2024年4月～9月に実施した女性キャリアステップアップ研修の懇親会を2025年3月1日(土)に開催しました。

「家族にもどのようなどころで働いているか知ってもらいたい」という声から、子どもたちも参加しました。

女性キャリアステップアップ研修は全国から社内公募で募集した女性社員34名が参加しました。今回の子ども連れ懇親会は研修参加者の自発的な計画を会社がバックアップしたこと



▲5歳から19歳まで皆で楽しんだマネーすごろく



▲本社探検で1億円レプリカ発見

により初めて実現しました。

懇親会中、子どもたちは金融リテラシー講座とマナーすごろくを楽しみ、お母さんの会社について学びました。また、1億円(レプリカ)を探しに本社探検も行いました。初めて会う子どもたちがほとんどでしたが、マナーすごろくや本社探検を通して仲良くなり、終わる頃には一緒に遊ぶ姿もありました。



ワーク・ライフ・バランス

当社は、男女問わずワーク・ライフ・バランスのとれた働きができる職場環境の実現を目指し、男性の育児休業の取得促進のために環境整備を行っています。男性社員の育児休業取得率は2024年3月期の63.6%から2025年3月期に92.3%と大幅に上昇しました。

また、育児だけでなく介護に悩む社員も多く、社員が安心して働くことができる環境整備が重要です。2025年度から各社員の当社事業エリアにおける「本拠地」を明確に定義し、本拠地での勤務を原則とする本拠地制度をスタートさせたなど、制度の充実を図り、従業員のワーク・ライフ・バランスの実現をサポートしていきます。



CDP(キャリア・デベロップメント・プログラム) 社員インタビュー

私が入社3年目の時に初めて、入社1年目の社員が本社でインサイドセールス業務を行うファイナンシャルサポート部ができました。同期が1年目社員を指導するチームリーダーをしていましたこともあり、この年次でマネジメントしている同期がとてもかっこよく見えました。また、採用協力スタッフとして1次面接やインターンシップで関わった学生さんたちを配属までサポートできる点にもやりがいを感じ、チームリーダーへの社内公募に手を挙げました。

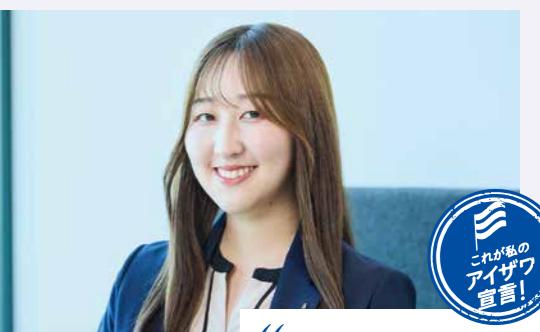
2、3年目社員に支店配属で困ったことなどをヒアリングして、配属になる前に身につけておくべき項目をスキルマップとして1年目社員に配布しました。それを基に事務手続きやコンプライアンスについて学ぶ時間を取っています。また、支店で業務を行うことで、支店の雰囲気を見学したり、1年目社員が集客から当日の接客まで携わるセミナーを開催したりと他部署や支店の協力で、配属前にさまざまな経験ができると思っています。

1年目社員は、10人ほどのチームに分かれているため、できるだけ1on1で個別に悩みや質問を聞くようにしています。また、いいなと思ったことはその都度伝え、チームのメンバーにも共有してもらうようにしています。支店配属後もお互いに相談しあえる同期を増やし

てほしいという想いからグループワークも多く取り入れています。

社内公募には過去にも採用協力などで毎年応募していましたが、上司や先輩から後押ししてもらうことが多く、新しいことや自分がやってみたいと思ったことにチャレンジしやすい環境だと感じています。

1年目社員が約1年間の本社研修を通じて、何かひとつでも自信を付けて配属後に活躍できるようにサポートしていきたいと思っています。



“自分の成長のために何事も積極的に取り組むようにしています！”

アイザワ証券株式会社
ファイナンシャルサポート部
花水 有希

チャートなど、株価に直結する情報を中心に見る傾向にありますが、メンターの方々は異なるアプローチをとっていたことが特に印象的でした。ビジネスのオペレーションから市場の成長性、収益モデルの実現可能性など、「儲かる仕組みかどうか」を軸に企業をジャッジしていました。その見方は、単なる理論ではなく、実体験や過去の成功・失敗事例をベースにした仮説構築として、納得感を持って判断しているように映りました。

事業を構築するうえで、「誰が必要としているのか?」「課題をどのような手段で解決するのか?」という視点が根幹にあることも教わりました。一見、当たり前のようでは見落としがちなこの考え方だが、私にとって最も大きな気づきであり、成長のきっかけとなりました。

アイザワ証券は、柔軟で挑戦を後押ししてくれる社風だと思います。何かに挑戦したいという想いを抱いた時、遠慮なくその一步を踏み出せる環境が整っており、実際に周囲の社員や上司が前向きに背中を押してくれる場面も多く見られます。

今後も幅広い分野の知見を貪欲に吸収しながら、資産運用・資産形成を通じて、お客さまとそのご家族の人生に深く寄り添い、信頼されるファイナンシャルアドバイザーを目指してまいります。



「九内さんに相談しよう」と
言われるよう
コツコツ励みます！
九内 寛治
アイザワ証券株式会社 本店ファイナンシャルアドバイザー部
ファイナンシャルアドバイザー

地域密着で取り組むサステナビリティ

地域密着でお客さまとそのご家族の伴走者となり、金融リテラシー向上などの社会貢献を目指します

アイザワ証券グループは、サステナビリティに係る対応を経営上の重要課題と認識し、持続可能な社会の実現に向けた取組みを推進しています。「地域密着」を掲げ、地域金融機関、教育機関および地方自治体と連携し、地方創生・地域活性化や金融リテラシー教育の推進など、社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。社員一人ひとりが地域社会の発展に取り組み、貢献することで、中長期的な企業価値向上とサステナブルな未来の実現を目指しています。

御殿場市高校生との連携

スペシャル企画 「マネーすごろく」を開発した御殿場市高校生にスペシャルインタビュー

アイザワ証券の金融リテラシー教育で人気のコンテンツとなっているマネーすごろく。すごろくを通して、ダメーのお金をやり取りしながら家計簿を記録し、楽しく家計管理を学ぶことができます。マネーすごろくは当社と静岡県立御殿場南高等学校が共同で開発して現在の形になりました。マネーすごろくの開発に携わった杉山未都さんと萩原千遥さん(2025年3月に御殿場南高校を卒業)へインタビューを行わせていただくことができました。



杉山未都さん

萩原千遥さん

杉山さん | 高校1年生の時に御殿場市内の企業を訪問するフィールドワークでアイザワ証券の支店を訪問しました。そこで資産運用について学んだことを活かして、地域の課題を高校生の立場から解決する取組みをやってみようと有志メンバーで作成しました。

萩原さん | 学校に地域の皆さんをお呼びするイベントがあり、楽しくお金について学んでもらいたいと、有志メンバーで意見を出し合いました。放課後だけでは時間が足りなくて、土日も学校に来て作りました。

御殿場南高校の後輩たちが高校生ティーチャーとなり、御殿場市立南中学校の生徒たちにマネーすごろくを使った金融リテラシー授業をアイザワ証券と協働で行うなど、先輩の意思を引き継いだ活動を行っています。

当社の取組みに日頃から多大なご理解とご協力を賜っている御殿場南高校の芹澤光先生にこの場を借りて感謝申し上げます。昨年に続き、インタビューさせていただきありがとうございました。



杉山さん | 自分自身がコマになるすごろくを一度作ってみたいという夢があって、教室の床一面に模造紙を敷く形にすることになりました。

萩原さん | お金の話は難しいイメージがありますが、小さい子ども向けてわかりやすくなるよう、すごろくのマスを身近な内容にする工夫をしました。

杉山さん | 中には「マネークイズ」というマスがあり、アイザワ証券で学んだことをもとにクイズを考えました。

萩原さん | もちろん株のマスも作りました(笑)。金融商品の特徴である変動を考慮して、手元のお金がどうなるか何回も計算してシミュレーションしたのが大変でしたが、知っていると役に立つ知識だと感じました。

杉山さん | お金の話だから、あまり人が集まらないかと心配でしたが、イベント当日は予想以上に反響があって、うれしい悲鳴でした(笑)。没入型のすごろくを作ってみたいという私の夢も叶えることができました。



▲マネーすごろくはアイザワ証券が卓上型に改良して、主に小学生や中学生向けの金融リテラシー授業にて使用しています。

◀イベントの様子。親子ですごろくを楽しんでもらいました。

包括連携先行政機関

2020年	静岡県御殿場市
2023年	静岡県裾野市 静岡県小山村

2024年	静岡県長泉町
2025年	東京都青梅市

静岡県小山村 SDGs未来都市に選定

当社は静岡県小山村と2023年に地域活性化に関する包括連携協定を締結しました。2024年から、当社社員(地域連携サポート室長)が小山村役場に駐在し、町内における当社の知見や支援が活用できる業務を行っています。

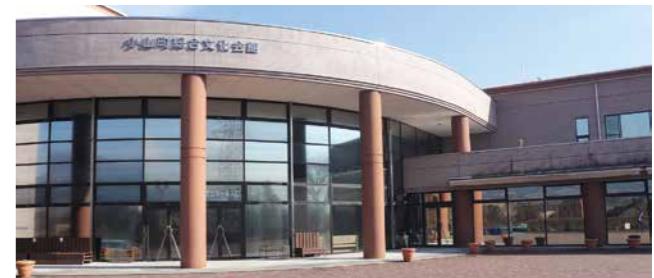
2025年6月23日に、小山村は内閣府より、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けて優れた取組みを提案する自治体「SDGs未来都市」に選定されました。静岡県内の町として初となります。駐在する当社社員は、小山村のSDGs未来都市の取組みを町内に情報発信するメンバーに加わっています。

地域から金融トラブルや投資詐欺を撲滅するため、町民の皆さまの金融リテラシー向上を目指して、多くの方々を対象に当社金融リテラシー教育サポート室長による金融セミナーを行っています。2025年1月から毎月1回行っている「お金と人生のラ



イフデザイン講座」では、全世代を対象に資産形成や年金、相続などをテーマに、小中学生には「家計とお金の管理」といったテーマでセミナーを実施しています。

地域密着を徹底することで、パーカス(私たちの存在意義)「より多くの人に より豊かな生活を」の実現に繋がる事例となっています。



ワーキングマザー発案プロジェクト託児サービス こども家庭庁「こどもまんなかアクション」に掲載

2025年1月から3月まで小山村で開催したセミナーでは、より多くの方々に参加する機会を提供できるよう、オモチャを用意してお客様のお子さまを子育て経験のある当社社員が無料でお預かりしました。(保育士の資格を取得した社員もいます。)

これは、資産運用に興味はあるけれども、はじめの一歩が踏み出せないママたちの力になりたい!子育ての経験をもっと社会に活かしたい!という気持ちから、ママ社員たちが社内のプロジェクト提案制度に「子育て経験のある社員による託児サービス」を応募したことにより実現しました。

毎月ご参加いただいたお子さまの親御さまより「資産運用に興味がありつつも、なかなか勉強できずにいたのですが、よい機会を



こども家庭庁ホームページ

<https://www.cfa.go.jp/policies/kodomo-mannaka/case/kosodateouen/#aizawa-nursery>

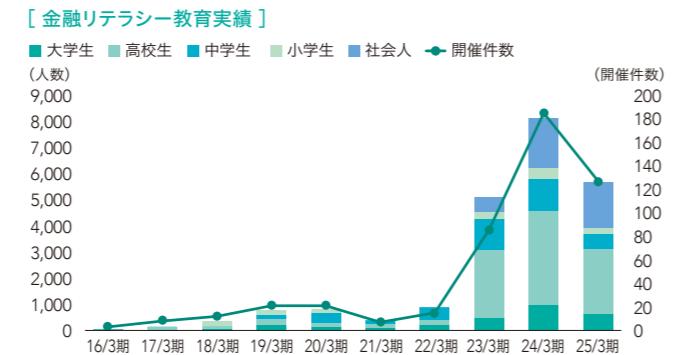


金融リテラシー教育

金融リテラシー教育開催実績

2015年以降、小学校から大学までの学生や社会人の方へ金融リテラシー教育を提供しています。お客さまおよび関係各所からの要請・要望に応える形で拡大傾向があり、2023年3月期以降は毎年5,000人を超える参加人数となっています。

2022年から高校で金融教育が必修となったことや、2024年からスタートした新NISA等を契機に資産運用・資産形成ニーズが急激に高まっており、学生向けの金融教育授業だけなく、社会人向けの資産形成セミナーの開催が増加しています。



森村学園 初等部

開催日:2025年2月17日(月)、20日(木) 参加者:6年生 120人

4月から中学生となる児童の皆さんにお金に関する知識を身に付けていただききっかけづくりを目的として、6年生の各クラス2時間ずつ授業を行いました。1時間目はお金の5つの要素を学び、将来、夢や目標を叶えるために必要とな



青森山田高等学校

開催日:2024年11月14日(木) 参加者:スポーツコース生徒 184人

本校ITビジネス科の生徒に対し、年間を通して全12回行っている特別授業とは別に、本校スポーツコース生徒向けの金融授業を実施しました。本講義では、今後の経済状況を含め、将来取得するお金どのように扱っていくべき



神田外語大学

開催日:2024年9月19日(木)より全15回の寄付講座を実施 参加者:59人

「資産運用入門」というテーマのもと、基本的な金融リテラシーの構築に加え、「キャリア」をサブテーマに掲げたカリキュラムを組み、寄付講座を実施しました。



山口県立防府商工高等学校

開催日:2025年7月7日(月)より8回実施予定 参加者:78人

経済に関する科目の授業を8回にわたり担当します。第1回授業では、企業の資金調達における直接金融と間接金融の違いや、株式の役割、発行することの意義、株式会社



包括連携先教育機関

2015年	静岡大学(静岡県)
2016年	周南公立大学(山口県)
2017年	近畿大学(大阪府)
2019年	常陸大宮高等学校(茨城県)

2021年	山梨県立大学(山梨県)
2023年	青森山田高等学校(青森県) 御殿場西高等学校(静岡県)

TCFDに基づく情報開示

気候変動がビジネスに与える影響は徐々に拡大していると認識しており、
アイザワ証券グループは気候変動に係る対応を経営上の重要課題としています。
TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言へ賛同し、
当社グループの事業に影響を及ぼす気候変動のリスクおよび機会を把握し、
情報開示の拡充に取り組んでいます。

ガバナンス

サステナビリティに関する重要課題の特定やリスクおよび
機会の把握、それらへ対応するための各種施策の推進は、各事
業を営むグループ子会社がそれぞれの事業にて行い、経営上

の重要事項については経営会議において報告を受けて討議し、
取締役会は適宜報告を受け、審議・監督するガバナンス体制と
しています。

戦略

▶ 気候変動が当社事業に及ぼすリスクと機会

TCFD提言に基づき、全社を対象として気候変動リスク・機
会による事業インパクト、対応策の検討に向けたシナリオ分析
を行いました。

2°C未満および4°Cの気温上昇時の世界を想定し、2023年度
より将来までの間に事業に影響を及ぼす可能性がある気候関
連のリスクと機会の重要性、また気候変動リスク・機会に対す
る当社戦略のレジリエンスを評価しました。

▶ シナリオ分析

● 2°C程度の気温上昇シナリオ

2100年時点において、産業革命時期比で2°C程度の気温上昇に抑制されるシナリオ。気候変動対応が強められ、政策規制、市場、技術、評判などにおける移行リスクが高まる。顧客の投資に対する志向が変化し、企業の気候変動対応が強く求められ、未対応の場合は、顧客流出やレビュー・リピュテーションリスク上昇が発生するなど、移行リスクは高まると推測。一方、気候変動による災害の激甚化や増加が一定程度抑制されるなど、物理的リスクは相対的に低いと推測。

● 4°C程度の気温上昇シナリオ

産業革命前の水準から気温上昇が4°C程度まで上昇するシナリオ。自然災害の激甚化、海面上昇や異常気象の増加などの物理的リスクが高まる。この影響により、BCP対応が整備されている企業の競争力は高まるものと想定。

▶ シナリオに基づく財務影響

	シナリオ	炭素価格(ドル) ^{※1,2}	為替	炭素価格 (円/t-CO ₂)	炭素税の年間負担額 (百万円/年) ^{※3}
2030年	2°C	130	130	16,900	2.9
	4°C	100		13,000	2.2
2050年	2°C	250	130	30,000	5.1
	4°C	160		19,200	3.2

※1 IEA「World Energy Outlook 2021」B.2 CO₂ prices Net Zero Emissions by 2050「Advanced economies」の数値を参考

※2 IEA「Net Zero by 2050」A Roadmap for the Global Energy Sector Table 2.2 CO₂ prices for electricity, industry and energy production in the NZE「Advanced economies」の
数値を参考

※3 2030年3月期:CO₂排出量は約169t-CO₂、\$1=130円で試算

▶ シナリオ分析を踏まえた気候変動に対する対応策の検討

項目	対応策
環境基準への対応	社用車やバイク(リースを含む)等の電気自動車への転換や、事務所で使用する電力の再生可能エネルギー等への切り替えを行う。
環境関連開示の義務拡大	環境関連開示に適切に対応し、その他の非財務情報の開示も充実を図ることで、当社のESG評価を向上させる。
顧客ニーズの変化	グリーンボンドやサステナビリティ商品等の環境関連商品の取扱いを行う。
新たな成長分野への投資	ベンチャー企業や環境関連ビジネス、プロジェクトへの投資を行う。
平均気温や海面の上昇等、 それによってもたらされる 自然災害等、異常気象の激甚化	顧客とのコミュニケーションを最優先に図るために、WEBや電話等の各種ツールを活用し、当社が強みとする 対面でのさまざまな活動が円滑に継続できるような体制を構築する。

リスク管理

当社グループはリスク管理基本方針およびリスク管理規定を定め、業務を適切に運営するため、リスク管理を経営上の重要課題のひとつと位置付けています。

全社的なリスクについては、リスクの把握・評価、必要に応じた定性・定量それぞれの面から適切な対応を行うため、「リスク管理委員会」を設置し、総合的なリスク管理を実施していま

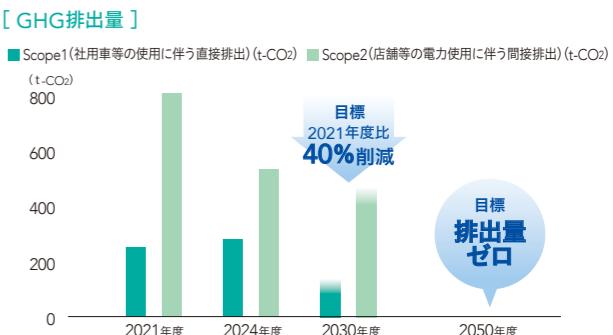
す。重要なリスクは経営会議の協議を経て取締役会へ報告、監督される体制としています。

サステナビリティに係るさまざまなリスクについても、当社が取り組むべき重要課題として認識し、将来の不確実性を高める要素と捉え、既存のリスク管理プロセスへの反映を検討しています。

項目	2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
移行リスク	顧客ニーズの変化	サステナブルな社会の実現のため、気候変動への対応から環境関連商品への需要が高まるとと思われる
	環境関連商品の取扱い	グリーンボンドやサステナビリティ商品の拡充
	電力コストの上昇	24.9円/kWh
物理リスク	年平均気温の上昇	約1.4°C上昇
	猛暑日の年間数	約2.8日増加
	日降水量200mm以上の年間日数	約1.5倍に増加
	1時間降水量50mm以上の頻度	約1.6倍に増加
	台風の激甚化	台風の強度が高まる

指標および目標

2024年度の温室効果ガス排出量は、Scope1(自社が直接排出する排出量)は、279t-CO₂、Scope2(他社から供給された電気などの使用に伴う排出量)は、531t-CO₂でした。当社グループは、気候変動が社会の喫緊の課題であると認識し、温室効果ガス削減や省エネルギー化を実践してカーボンニュートラルの実現に向けて取り組んでいます。持続可能な社会の実現に向けて、Scope1、2について、2030年度末までにグループ全体のCO₂排出量の40%削減(2021年度比)、2050年度末までに排出量の実質ゼロ達成を目指としています。



環境長期目標の実現に向けて

温室効果ガスを排出しない再生可能エネルギーへの切り替えやガソリン使用車から電気自動車への転換、カーボンオフセットの活用などを実施・検討していきます。

また、再エネや省エネなどの着実な低炭素化(トランジ

ション)や脱炭素化に向けた革新的技術(イノベーション)への投資等、グリーン成長戦略のもと、省エネ関連産業を成長分野にするべくESG投資も行っています。

役員一覧 (2025年6月26日現在)

取締役 ※取締役会・監査等委員会への出席状況は、2025年3月期の状況を記載しています。



代表取締役社長
社長執行役員

藍澤 卓弥
あいざわ たくや

業務執行 ● 取締役会出席状況 18回／18回

1997年10月 株式会社野村総合研究所 入社
2005年 7月 当社 入社
2010年 3月 当社 理事 企画部専門部長
2012年 6月 当社 取締役
2014年 6月 当社 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 当社 代表取締役専務 管理本部長
2017年 3月 日本アジア証券株式会社 (現当社) 代表取締役社長
2018年 6月 Japan Securities Co., Ltd. DIRECTOR

2018年 7月 当社 代表取締役社長
2019年 6月 当社 代表取締役社長CEO 兼CHO
2020年 4月 当社 代表取締役社長 社長執行役員
2021年 10月 当社 代表取締役社長 社長執行役員CEO
2021年 10月 アイザワ証券株式会社 代表取締役社長
2024年 4月 当社 代表取締役社長 社長執行役員 (現職)



社外取締役

増井 喜一郎

ますい きいちろう

非業務執行 社外 独立役員 ● 取締役会出席状況 18回／18回

1973年 4月 大蔵省 入省
1998年 7月 大蔵省 東海財務局長
2000年 6月 大蔵省 近畿財務局長
2003年 7月 金融庁 総務企画局長
2005年 9月 日本証券業協会 専務理事
2006年 5月 日本証券業協会 副会長・専務理事
2008年 7月 日本証券業協会 副会長
2012年 6月 株式会社東京証券会館 取締役
2013年 7月 日本投資家保護基金 理事長
2014年 6月 公益財団法人日本証券経済研究所 理事長

2015年 11月 公益財団法人日本中小企業福祉事業財団 評議員 (現職)
2016年 6月 株式会社日本格付研究所 社外取締役 (現職)
2017年 6月 公益財団法人金融情報システムセンター 監事 (現職)
2017年 6月 平和不動産株式会社 社外取締役 (現職)
2017年 6月 損害保険料率算出機構 理事
2018年 6月 公益財団法人がん研究会 監事 (現職)
2022年 5月 公益財団法人石井記念証券研究振興財団 理事 (現職)
2022年 6月 当社 社外取締役 (現職)
2024年 9月 医療法人社団景翠会 理事 (現職)



取締役
専務執行役員

大石 敦
おおいし あつし

業務執行 ● 取締役会出席状況 18回／18回

1990年 4月 当社 入社
2005年 7月 当社 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 当社 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 当社 取締役 事業戦略本部長 兼企画部長
2017年 4月 当社 常務取締役 営業本部長
2019年 5月 当社 常務取締役 CMO
2020年 4月 当社 取締役 常務執行役員

2021年 4月 当社 取締役 専務執行役員
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 当社 取締役 専務執行役員CMO
2021年 10月 アイザワ証券株式会社 取締役 専務執行役員 (現職)
2023年 4月 当社 取締役 専務執行役員CCO
2023年 4月 あいざわアセットマネジメント株式会社 取締役 (現職)
2024年 4月 当社 取締役 専務執行役員 (現職)



社外取締役

武藤 雅俊
むとう まさとし

非業務執行 社外 独立役員 ● 新任

1978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
2003年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行 (現株式会社みずほ銀行) 国際資金証券部長
2006年 3月 同行 執行役員 国際資金証券部長
2007年 4月 同行 理事 兼 Mizuho Alternative Investments LLC (NY) President & CEO
2011年 4月 DIAMアセットマネジメント株式会社 (現アセットマネジメントOne株式会社) 常務取締役

2013年 4月 みずほ第一フィナンシャルテクノロジー 株式会社 代表取締役社長
2018年 6月 東邦亜鉛株式会社 社外取締役 常勤監査等委員
2025年 6月 当社 社外取締役 (現職)



取締役
常務執行役員

真柴 一裕
ましば かずひろ

業務執行 ● 取締役会出席状況 18回／18回

1990年 4月 内藤証券株式会社 入社
2001年 4月 当社 入社
2005年 7月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役
2011年 6月 同社 代表取締役社長
2011年10月 当社 経理部長
2016年 6月 当社 執行役員 経理部長
2017年 4月 当社 上席執行役員 管理本部長 兼 経営企画部長
2018年 6月 当社 取締役 管理本部長
2019年 5月 当社 取締役 CFO
2019年 5月 Japan Securities Co., Ltd. DIRECTOR

2020年 4月 当社 取締役 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
2021年 4月 当社 取締役 常務執行役員
2021年 10月 当社 取締役 兼 常務執行役員CFO
2021年 10月 アイザワ証券株式会社 取締役 常務執行役員 (現職)
2023年 4月 当社 取締役 常務執行役員CMO
2023年 4月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役 (現職)
2024年 4月 当社 取締役 常務執行役員 (現職)



社外取締役

住釜 智子
すみかま ともこ

非業務執行 社外 独立役員 女性 ● 新任

1987年10月 チェース・マンハッタン銀行 入行
1996年 5月 ホイットニーグループジャパン バイスプレジデント
1999年 6月 ゼネラルコンサルティング株式会社 ディレクター
2003年10月 ステート・ストリート株式会社 アシスタント・バイス・プレジデント
2006年10月 モルガンスタンレー証券株式会社 ディレクター
2011年 7月 ブラウン・ブラザーズ・ハリマン証券会社 人事部長

2016年 5月 ソシエテ・ジェネラル証券株式会社 執行役員 人事部長
2019年 11月 チューリッヒ保険会社 JapanCHRO
2025年 1月 同社 シニア・アドバイザー
2025年 6月 当社 社外取締役 (現職)



取締役
執行役員

大道 浩二
おおみち こうじ

業務執行 ● 取締役会出席状況 13回／13回 (2024年6月の就任後)

1993年 4月 住友信託銀行株式会社 (現三井住友信託銀行株式会社) 入社
2004年11月 株式会社東京スター銀行 入行
2007年 8月 株式会社ライフコート 入社 執行役員経営企画室長
2008年 5月 株式会社東京スター銀行 入行
2015年 9月 同社 人事部長
2020年 4月 同社 人事担当執行役
2024年 4月 当社 執行役員
2024年 4月 アイザワ証券株式会社 執行役員 管理本部長

2024年 6月 当社 取締役 執行役員 (現職)
2024年 6月 アイザワ証券株式会社 取締役 執行役員 管理本部長
2025年 4月 あいざわアセットマネジメント株式会社 取締役 (現職)
2025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)



取締役
監査等委員

新島 直以
にいじま なおい

非業務執行 監査等委員 女性 ● 取締役会出席状況 18回／18回 ● 監査等委員会出席状況 16回／16回

1989年 2月 当社 入社
2007年 6月 当社 企画第一部長
2011年 8月 当社 理事管理本部副本部長兼総務人事部長
2014年 6月 当社 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
2017年 3月 当社 執行役員 管理本部長
2017年 4月 当社 執行役員 コンプライアンス本部長
2017年 6月 当社 取締役 コンプライアンス本部長

2020年 4月 当社 取締役 兼 常務執行役員
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
2021年 4月 ライフデザインパートナーズ株式会社 取締役
2021年10月 当社 取締役 常務執行役員CCO
2021年10月 アイザワ証券株式会社 取締役 常務執行役員
2023年 4月 当社 取締役
2023年 4月 アイザワ証券株式会社 取締役
2023年 6月 当社 取締役 (監査等委員) (現職)



取締役
執行役員

馬場 雄一
ばば ゆういち

業務執行 ● 新任

2000年 4月 当社 入社
2017年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役 (現職)
2018年 7月 当社 経営企画部長
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10月 アイザワ証券株式会社 経営企画部長
2023年 3月 当社 経営企画部長 兼 財務部長
2023年 3月 アイザワ証券株式会社 経営企画部長 兼 財務部長
2023年 4月 当社 執行役員 経営企画部長 兼 財務部長

2023年 4月 アイザワ証券株式会社 執行役員 管理本部長 兼 経営企画部長 兼 財務部長
2023年 6月 当社 執行役員 財務部長
2023年 6月 アイザワ証券株式会社 執行役員 管理本部長 兼 財務部長
2023年10月 当社 執行役員
2023年10月 アイザワ証券株式会社 執行役員
2025年 4月 あいざわアセットマネジメント株式会社 取締役 (現職)
2025年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役 (現職)



社外取締役
監査等委員

花房 幸範
はなぶさ ゆきのり

非業務執行 社外 独立役員 監査等委員 ● 取締役会出席状況 18回／18回 ● 監査等委員会出席状況 16回／16回

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)

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 (現株式会社ギフトホールディングス) 社外監査役
2019年 1月 同社 社外取締役 (監査等委員) (現職)
2020年 6月 当社 社外取締役
2021年 6月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現職)
2021年10月 八丁堀税理士法人 代表社員 (現職)



取締役

芝田 康弘
しばた やすひろ

非業務執行 取締役会議長 ● 取締役会出席状況 18回／18回

1986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
2005年 4月 みずほ証券株式会社 クレジットトレーディング部長
2013年 1月 同社 金融市場グループ長
2014年 4月 みずほインターナショナル 副部長
2018年 1月 米国みずほ証券 副社長
2019年 4月 みずほ証券株式会社 常務執行役員 グローバルマーケット部門長 兼 グローバルマーケットヘッド

2020年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ 執行役員 グローバルマーケットカンパニー 共同カンパニー長 兼 株式会社みずほ銀行 常務執行役員 グローバルマーケット部門長
2023年 6月 当社 取締役会長 会長執行役員
2023年 6月 アイザワ証券株式会社 取締役会長 会長執行役員
2023年11月 あいざわアセットマネジメント株式会社 取締役
2024年 6月 アイザワ・インベストメンツ株式会社 取締役
2025年 4月 当社 取締役 (現職)
2025年 4月 アイザワ証券株式会社 取締役 (現職)



社外取締役
監査等委

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、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います。

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

- 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担う仕組み(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

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

https://www.aizawa-group.jp/documents/company/corporate_governance/policy.pdf

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

<https://www.aizawa-group.jp/ir/library/governance.html>

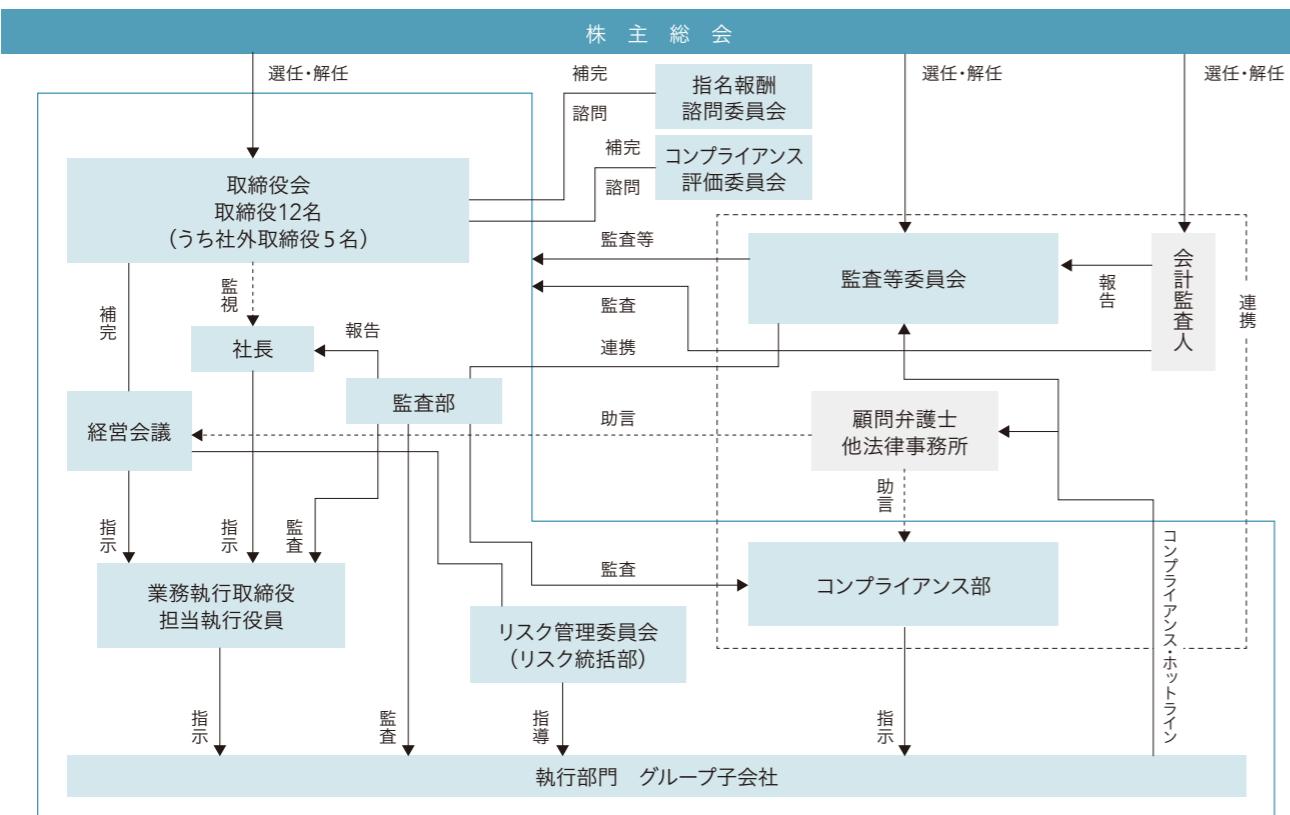
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査等委員会設置会社を採用しており、経営の監督と業務執行を分離する体制を推進し、監督機能強化や意思決定の透明性向上を図っています。また、非業務執行取締役が取

ら、法令遵守の徹底や経営の効率化とともに、経営の透明性を確保することによって、実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実現することが重要であると考え、以下の基本的な考え方によ

沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制図(2025年6月26日現在)



取締役会

取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)9名と監査等委員である取締役3名の計12名で構成されており、5名が独立社外取締役です。法令、定款および社内規程に従い会社の業務執行に関する重要事項を決定しています。

主な検討事項(2025年3月期)

- 中期経営計画の進捗および業務執行の状況
- 2026年3月期から開始する中期経営計画の策定
- 業務の有効性・効率性、法令等の遵守、内部統制システムの運用状況等
- 取締役会の実効性分析・評価

業務執行取締役5名に対し、非業務執行取締役は7名であり、意思決定が公正・適切に行われるよう監督機能を発揮しています。また、取締役会議長は非業務執行取締役が務め、業務執行に対する監督機能強化を図っています。

監査等委員会

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名が独立社外取締役です。内部監査部門および会計監査人との連携を通じて会社の活動状況を把握し、取締役会や重要会議に出席し意見を述べ、審議内容や決議事項の適法性・妥

主な活動内容(2025年3月期)

- 監査等委員会監査計画の策定
- 代表取締役社長、取締役、執行役員および子会社社長との定期会合
- 内部監査部門や会計監査人との定期会合
- アイザワ証券店舗責任者との面談

当性を監査しています。また、内部統制システムの運用状況の監視・検証、各業務の管掌取締役や執行役員、重要な使用人等との定期的な意見交換の実施、子会社の臨店検査への立ち会い等、業務執行を監査しています。

指名報酬諮問委員会

指名報酬諮問委員会は、取締役候補者(監査等委員である取締役を除く。)の指名や取締役の報酬等の公正性・客觀性を確保し、当社の適切な経営体制の構築に資することを目的とした

主な検討事項(2025年3月期)

- 取締役の選解任、取締役の報酬等に係る方針
- 取締役の個別の報酬案に関する事項、譲渡制限付株式の割当、役員報酬水準の検証

取締役会の諮問機関です。

代表取締役社長、社内取締役2名、独立社外取締役4名の計7名で構成されており、過半数を独立社外取締役としています。

取締役の構成およびスキル・マトリックス(2025年6月26日現在)

氏名	役職	属性	スキル・マトリックス						
			企業 経営	証券	投資 運用	財務 会計	IT システム	人事 人材開発	法務 コンプライ アンス
藍澤 卓弥	代表取締役社長 社長執行役員	業務執行	●	●			●	●	●
大石 敦	取締役 専務執行役員	業務執行	●	●	●	●	●	●	●
真柴 一裕	取締役 常務執行役員	業務執行	●	●	●	●	●	●	●
大道 浩二	取締役 執行役員	業務執行	●				●		
馬場 雄一	取締役 執行役員	業務執行	●		●	●	●		
芝田 康弘	取締役	非業務執行 取締役会議長	●	●	●	●	●		
増井 喜一郎	取締役 (社外)	非業務執行 社外 独立役員	●						
武藤 雅俊	取締役 (社外)	非業務執行 社外 独立役員	●	●	●	●	●	●	●
住釜 智子	取締役 (社外)	非業務執行 社外 独立役員 女性	●	●					
新島 直以	取締役 監査等委員	非業務執行 監査等委員 女性	●	●					
花房 幸範	取締役 (社外) 監査等委員	非業務執行 社外 独立役員 監査等委員	●		●				
清家 麻紀	取締役 (社外) 監査等委員 女性	非業務執行 社外 独立役員 監査等委員 女性	●	●	●				

コーポレート・ガバナンス

社外取締役

社外取締役は、経営の健全性や透明性を向上させ、適切な経営体制の構築を図っています。当社の社外取締役は法令、財務・会計、企業統治等に関する専門的な知識を有しており、職歴、経験、知識等を活かし、外部の立場から経営全般について大局的

な観点で監督・助言を行っています。また、当社の課題等について非業務執行取締役間で意見交換を行う機会を定期的に設け、取締役会における議論の質の向上、ガバナンスの強化に努めています。

役職／氏名	当社が社外取締役に期待する役割
社外取締役 増井 喜一郎	金融庁や財務局といった行政機関、自主規制機関である日本証券業協会等における金融機関の監督経験に基づき、経営監督機能強化の面から当社の企業価値向上に資する。
社外取締役 武藤 雅俊	金融業界における豊富な経験と幅広い見識に加え、企業経営者としての豊富な知識に基づき、当社経営に的確な助言を行い、経営監督機能強化の面から当社の企業価値向上に資する。
社外取締役 住金 智子	外資系金融機関において人事業務全般に携わり、CHRO（最高人事責任者）としてさまざまな人事施策を提案・実行した実績に基づき、主に人的資本経営の面から当社の企業価値向上に資する。
社外取締役 監査等委員 花房 幸範	公認会計士としての専門的な知識・経験に加え、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等に基づき、当社経営への的確な助言および取締役の職務執行の監査を行う。
社外取締役 監査等委員 清家 麻紀	金融機関におけるリスクマネジメント、ダイバーシティ推進、ガバナンスに関する豊富な経験・実績・見識に基づき、当社経営への的確な助言および取締役の職務執行の監査を行う。

取締役会の実効性分析・評価(2025年3月期)

当社は、取締役会の実効性向上を目的として、取締役会全体の分析・評価を毎年実施しています。全取締役を対象にアンケートによる自己評価を実施し、その後、取締役会において実効性の分析・評価を行っています。2025年3月期の分析・評価の結果、取締

役会の構成、運営、資料、審議、責務においてそれぞれ適切に行われ、取締役会の実効性は確保されているものと判断しました。本評価を踏まえ、今後も継続して取締役会の実効性向上を図っていきます。

2025年3月期における当社取締役会の実効性に関する評価結果の概要

取締役会の構成	取締役会の員数は、実質的な議論を確保する観点からおおむね適切である。また、取締役会参加者の知識・経験・能力のバランス、多様性はおおむね適切に確保されている。
取締役会の運営	議案の「説明」に要する時間を極力抑え、今まで以上に「議論」に時間を費やす運営が求められている。例年と比較し、上程議案数がやや過多となったが、議題の数・内容・進め方はおおむね適切である。当社取締役会の運営は、社外取締役より、他社取締役会と比較しておおむね効果的であると評価されている。
取締役会の資料	報告内容の整理や必要な資料について課題があるため、経営判断を行うにあたって必要な情報が十分に網羅され、かつ、わかりやすく整理された資料の作成に努める。
取締役会の審議	中長期的な経営戦略・方針等に関する議論は質・量ともに向上しているが、さらに深度のある議論ができるよう議論環境を充実させていく必要がある。審議時間は十分に確保され、重要な案件には時間をかけるなど、メリハリをきかせた運営であり、社外取締役が自由に発言し、業務執行取締役が意見を積極的に聞き入れるとともに、活発な議論を重視する雰囲気が形成されている。意思決定後の効果、議論後の変化について効果計測および継続報告を行い、どのように経営に反映されているのかが明確になるよう努める。
取締役会の責務	取締役会は、全体としてその役割・説明責任等を含めた責務を実効的に果たしている。取締役会の経営監督機能の強化のため、事業戦略の執行状況の効果的なモニタリング機能の発揮について検討していく。

役員報酬

当社は、取締役の報酬等の内容に係る決定方針を以下のとおり定めています。また、役員報酬規程において、報酬の構成要素、構成割合および報酬水準の考え方等を定めています。本規

程を定めることで、役員報酬に関する透明性と客觀性を備えるとともに、役員の意欲を高め、当社グループの業績および中長期的な企業価値向上に資することを企図しています。

基本方針

- 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬は、業績および中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とし、客觀性・透明性を担保する適切なプロセスを経て決定され、当社が設定する経営指標に基づき、職務・業績貢献および経営状況等に見合った報酬管理を行うことを基本方針としたうえで、取締役会の諮問機関である指名報酬諮問委員会において審議・答申し、あらかじめ株主総会で決議された報酬枠の範囲内において取締役会で決定します。
- 監査等委員である取締役の報酬は、経営に対する独立性・客觀性を重視する視点から「基本報酬」のみとしています。
- 指名報酬諮問委員会は、主に報酬水準の設定と業績連動報酬の比率等について定期的に審議を行うほか、役員報酬に関する法制等の環境変化に応じて開催します。

基本報酬

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬は、原則として、役位(執行役員の役位を含む。)や各役員が担う役割・責務に応じて決定し、毎月現金にて支給します。

役員賞与

業務執行取締役の毎年度の企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的とした短期業績連動報酬であり、現金にて支給します。前年度の当社グループの業績および役員等の個人の職務遂行状況に応じたKPIの目標達成度に応じて決定し、役位別に基準額に対して「0~150%」の範囲で変動します。

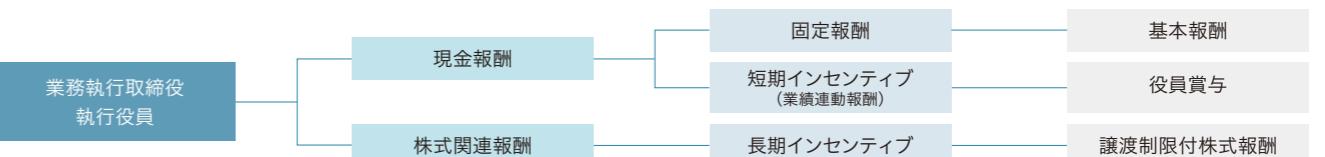
譲渡制限付株式報酬

業務執行取締役に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として、一定の譲渡制限期間を設けたうえで、当社普通株式を交付します。役位に応じて決定された数の基準額をベースに年間の株式報酬費用発生見込額と翌事業年度以降の業績見通しを勘案し、決定します。

役員区分	固定報酬	短期インセンティブ(業績連動報酬)		長期インセンティブ
		基本報酬	役員賞与	
業務執行取締役	○	○	—	○
非業務執行取締役 ^{※1}	○ ^{※2}	—	—	—
執行役員	○	○	○	○

※1 非業務執行取締役とは、社外取締役、監査等委員である取締役および非常勤である取締役

※2 経営に対する独立性、客觀性を重視する観点から「固定報酬:基本報酬」のみ支給する



政策保有株式

当社は、取引先企業との関係強化および中長期的な企業価値向上を目的として、政策的に株式を保有することがあります。

事業戦略、取引関係、業務提携または協働ビジネスの展開等を総合的に勘案し、将来の見通しならびに中長期的な観点から資本コストに見合うリターンやリスクであるか、当社グループの企業価値向上に資するかを検証し、確認した上で新規保有や継続保有を判断します。

銘柄数および貸借対照表計上額(2025年3月末時点)

区分	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額(百万円)
非上場株式	11	1,189
非上場株式以外の株式	14	4,485

ガバナンス体制



芝田 康弘
取締役会議長

コーポレート・ガバナンス体制と取締役会の運営について

中期経営計画策定について

2024年度の当社取締役会において最も時間と労力を費やしたのが、新たな中期経営計画策定に向けた議論でした。そして、それと並行して継続的に行なった議論が、「資本コストや株価を意識した経営」の観点からみた経営戦略のあり方、そして新たなパーパス・ビジョン・バリュー(PVV)策定に関するものでした。

その背景には、資産形成への関心の高まり、ネット証券取引の拡大、委託手数料率のさらなる低下、といった事業環境の大きな変化に対し、当社の経営戦略、事業戦略をより強化・

徹底する必要があるとの認識がありました。そして、新たな経営・事業戦略を策定するにあたっては、それが当社の企業価値向上と、市場における当社の評価の向上に繋がる必要があり、そのためにはそうした戦略の軸となる考え方を具体化し、それを社内外のステークホルダーに明示的にコミットすることが必要ではないか、と考えました。

取締役会では、2024年7月に新中期経営計画の基本的な考え方、そして「資本コストや株価を意識した経営」の観点からの経営戦略の軸をどう考えるか、との議論に始まり、2025年4月まで10ヶ月間にわたって議論に時間を費やしました。特にその

【資本コストや株価を意識した経営の各種施策】



中では、中期経営計画の要となる「証券事業の変革」とPVV策定の議論をそれぞれ何度も行いました。証券事業の変革においては、従来型の営業スタイルと決別し、お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成に向けて中長期的に寄り添っていくという方針を徹底する必要があり、それをPVVにおいて「資産運用・資産形成を通じて お客さまとそのご家族の人生の伴走者となる」という言葉に集約しました。

そして、PVVをより実効性のあるものにするため、「アイザワ宣言」を策定し、お客さま、株主の皆さま、社会、そして従業員の皆さんに対する当社グループとしてのコミットメントを明確化しました。「資本コストや株価を意識した経営」の観点からも、これら各ステークホルダーに対するコミットメントを果たしてこそ、企業価値の向上を通じて株主の皆さまへの責任を果たすことができる、と考えたからです。なお、PVVとアイザワ宣言策定にあたっては、取締役会等における議論と、プロジェクトメンバーの議論を並行して行い、最終的に両者の考えが一致したものがPVVとアイザワ宣言として完成しました。

当社コーポレート・ガバナンス体制に関する最近の変化

当社は2021年6月より監査等委員会設置会社として、取締役会の監督機能の強化に力を注ぎました。直近の変化としては、まず2024年度まで取締役会長兼会長執行役員であった私が、2025年3月末をもって執行役員を退任し、さらに6月の取締役会によって改めて取締役会議長に選任されました。非業務執行の取締役が取締役会議長となることで、監督と執行の分離を通じて取締役会の監督機能の強化に繋げたいと考えています。

また2025年6月の定時株主総会において、白木信一郎氏、徳岡國見氏の退任にあわせて、執行役員であった馬場雄一氏、社外取締役として武藤雅俊氏、住釜智子氏の3名を新たに取締役として選任いただきました。プラットフォームビジネスやグループ運営の経験が深い馬場氏の参加により取締役会の議論が強化されると考えており、また武藤氏の金融業界・金融市場における豊富な経験と企業経営に関する知見、さらには住釜氏の人的資本投資や社内カルチャーに関する知見は、当社グループ経営にさらに新たな視座を与えてくれるものと期待しています。

また2025年4月には役員報酬規程を新たに定め、取締役の報酬の構成要素や構成割合、報酬水準についての基本的考え方を改めて定めましたが、これは役員報酬についての客觀性を担保するとともに、役員の意欲を高め企業価値向上に繋がる一步であると考えています。また取締役会の諮問機関である指名報酬諮問委員会においてこの役員報酬規程制定の議論・諮問を行いましたが、その議論を通じて、今後同諮問委員会において取締役の業績評価やサクセッションプラン、あるいは中長期的な経営人材育成施策などについて、より能動的な議論していく必要性を認識しました。こうした点も、今後の重要な課題として取り組んでいきたいと考えています。

取締役会の実効性向上に向けた取組みについて

コーポレート・ガバナンスや経営戦略立案・実行における取締役会の役割はますます重要になっています。そのためには、取締役会における議論のさらなる充実はもちろん、取締役会以外の場面における社外取締役や監査等委員を含む取締役全員の間の有効なコミュニケーションが鍵になります。

監査等委員と執行役員との定期的な対話や、社外取締役と執行役員との間の情報交換などは今まで行われてきましたが、今般私が新たに非業務執行取締役として取締役会議長になったことを契機に、さらに業務執行と監督(非業務執行)の取締役間の情報共有、理解度の浸透、コミュニケーションの有効性を上げていきたいと考えています。



私自身、最低週1回は出社し、代表取締役社長はもちろんのこと、取締役を含む執行役員や社内各所の管理職たちとのアップデートや議論は欠かさず行っています。また2025年4月から、非業務執行取締役全員による非公式の懇談会を隔月で開催し、当社の経営戦略や経営上の重要課題などについて、ざっくばらんな意見交換をする機会を設けています。こうした機会を積み重ねることで、取締役会や各委員会での議論をより実のあるものにしていきたいと考えています。

また取締役会の議題設定についても、今まで多くの時間を割いていた定例事業報告等については書面報告を活用することでより要点を絞った報告とする一方、証券事業を含む事業モデルの変革、当社資本活用に関するさまざまな論点、人的資本投資や社内カルチャーの変革に向けた施策等、経営上の重要課題に関する議論により多くの時間を割くよう心がけています。

コーポレート・ガバナンス体制の強化と中長期的な企業価値の向上への取組みは、終わりのない不断のプロセスだと考えています。創業100年を超す長い歴史をもつ当社が、新しい環境に常に応対し、さらなる企業価値の向上を成し遂げていけるよう、引き続き全力を尽くしていきたいと考えています。

社外取締役メッセージ (2025年6月現在)



花房 幸範
社外取締役 監査等委員

清家 麻紀
社外取締役 監査等委員

増井 喜一郎
社外取締役

住釜 智子
社外取締役

武藤 雅俊
社外取締役

現場感覚を踏まえた、より「手触り感」のある議論を

社外取締役とは、社外に身を置きながら社内の重要事項の決定に参画するという一見矛盾に満ちた存在です。多様なステークホルダーの要請をどう調整して意見を述べるか戸惑うこともあります。しかし、社外取締役として会社の将来を人々と語り合い、議論することは心が躍る、やりがいのある仕事であります。

この1年、最も印象深かったのは多くの社員とともに時間をかけて当社のパーパス・ビジョン・バリューを議論し、認識を共有しながら創り上げてきたことです。さらにこれを実現するため、ステークホルダーの皆さまに向けてアイザワ宣言を発信しました。さまざまな経営目標を達成することは大切なことですが、この宣言を真摯に実践している姿を皆さまに実感していただくことが良い結果に繋がるものと確信しています。これらが社内に周知・浸透し血肉となるプロセスを社外取締役として見守り、伴走していく責務があると考えます。

そのためにも、社内外の皆さまとのコミュニケーションを通じて、現場感覚を踏まえた、より「手触り感」のある議論をしたいと思います。また、当社の取組みをできるだけ多くの方々にご理解いただけるよう、熱量を持った発信に努めることができます。

変化の時代だからこそ、有効なガバナンスで成長戦略を支える

2025年6月から新たにアイザワ証券グループの社外取締役を務めています。

私はこれまで長年金融業に身を置いた後テクノロジー会社や製造業のマネジメントを経験してきましたが、今、時代はこれまで経験したことがないような転換点を迎えています。それは格差拡大に起因する反グローバル化や各国の分断・対立とテクノロジーやAI革命が同時に進行し、人々の価値観も大きく変化しつつあるということです。

当社グループは証券業界においてこれまで蓄えてきた長年の経験と実績を基に、これから変化の時代を生き抜き世の中に求められる会社になるために、新たな中長期目標を立て変革に取り組んでいます。取締役会としては、変化の時代だからこそ計画の進捗状況や方針自体の妥当性のチェックを定期的に実施することはもちろんですが、同時に成長戦略の足腰に当たるガバナンスの有効性の確認も常時行いつかなければなりません。そのためには社内各層とのコミュニケーションに加え多面的・多角的な視点を持つことが必要です。当社では各方面に知見を持つ社外取締役が揃っていますが、私もその一人としてこれまでの知見を基に健全で持続的な企業価値の向上に貢献できるよう、職責を果たしてまいりたいと思います。



増井 喜一郎
社外取締役



武藤 雅俊
社外取締役

グローバル基準のガバナンスや多様性を尊重した組織運営の知見を活かす

2025年6月より、伝統と歴史を誇るアイザワ証券グループの社外取締役に就任できたことを大変光栄に思っております。取締役会は議長の的確なリードのもと自由闊達な雰囲気があり、多様なバックグラウンドを持つ取締役による建設的な議論が活発に行われています。

私は主に外資系企業の人事部門でキャリアを積み、グローバル基準のガバナンスや多様性を尊重した組織運営を実践し、知見を培ってまいりました。そこで得た経験から強く感じるのは、ガバナンスの実効性は制度の整備だけでなく、それを運用する人材の意識と行動によってこそ支えられるものだということです。さらに、証券業界はテクノロジーの進展や顧客ニーズの変化、規制の高度化などにより、常に変革が求められる産業であり、従来のやり方に安住せず、制度や慣行を不斷に見直し続ける姿勢が不可欠と考えます。

そのような観点から見ると、2025年4月に策定されたパーパス・ビジョン・バリューとアイザワ宣言は、まさに組織文化を根幹で支える基盤となるものです。社長自らタウンホールミーティングを通じて従業員に語りかけることは、トップが率先して価値観を示す好例であり、従業員一人ひとりが理解し行動に落とし込むことで意識改革とガバナンス強化が進むと確信しています。

こうした取組みをより一層実りあるものとしていくため、これまでの経験と知見を活かし、リスク管理や内部統制にも目を配りながら、当社グループの持続的成長に力を尽くしていきたいと思います。



住釜 智子
社外取締役

議論のみならず、経営の土台となる理念の周知・浸透も後押ししていく

企業とは、世の中で必要とされる商品やサービスを提供する組織であり、世の中の変化に伴い、必要とされる商品やサービスも変わってきます。地球温暖化に象徴される自然環境の変化や生成AIをはじめとするテクノロジーの発展、国際情勢が目まぐるしく変化する現在において、企業の存在意義も変わり得るもので、世の中の変化に適応していかなければなりません。

アイザワ証券グループは、創業から107年を迎える2025年の4月に、新たな存在意義や価値観をパーパス・ビジョン・バリュー(PVV)という形で再定義し、アイザワ宣言として社会に約束しました。私は、新たに策定されたPVVの周知・浸透が、当社グループの今後の成長・発展のために非常に重要な経営の土台になると考えます。

すなわち、全社員がベクトルを合わせて中長期の目標を実現していくには、一本、芯の通った軸となるものが不可欠であり、PVVはそのよりどころとして重要な役割を果たします。これは経営陣が押し付けているものではなく、社員が中心となり、時間をかけてつくり上げた価値観です。今後、PVVが当社グループの社員一人ひとりに周知・浸透し、行動を通して実践していくことで、ビジネスモデルの大きな変革を前提とした2025年4月からの中期経営計画を成し遂げていけると期待しています。

社外取締役の一人として、取締役会やその他の意思決定の場で議論を深めるのみならず、PVVの周知・浸透や中期経営計画実現の後押しができるよう、引き続き貢献してまいります。



花房 幸範
社外取締役 監査等委員

取締役会の多様性と、社外取締役の独立性がより重要に

アイザワ証券グループは、100年以上にわたり個人顧客を中心に堅実な経営を継続しており、創業者が東京証券取引所の理事長を務められた歴史的背景も含め、業界の中で独自の存在感を有していると思います。

社外取締役・監査等委員として取締役会に参画する中で、当社グループのガバナンス体制には、実効性と透明性を重視する姿勢が明確に表れていると感じるとともに、取締役会では経営陣と社外取締役との間で率直かつ建設的な議論が行われています。

また、顧客本位の業務運営やリスク管理体制の強化に対しては、引き続き高い期待を寄せるとともに、社外の視点から厳正な監督をしていきます。特に、金融環境の急速な変化に対応するための内部統制の継続的な見直しと、デジタル化に関する対応は今後も重要な課題として継続するものと認識しております。

今後は、取締役会の多様性の維持と、社外取締役の独立性を活かした視点からの活動がさらに求められるものと理解しており、組織全体が、持続可能な成長と社会的責任の遂行に向け、経営陣と社外取締役との間で健全な緊張関係を維持しつつ、ガバナンスの一層の高度化に貢献できるよう努力してまいります。



清家 麻紀
社外取締役 監査等委員

コンプライアンス・リスク管理



新たなビジネスモデルの確立に向け お客さま本位の企業風土醸成に取り組む

アイザワ証券グループは、2025年4月に中期経営計画「資産運用・資産形成を通じて お客さまとそのご家族の人生の伴走者となる」を公表しました。これに伴い、当社グループのパートナース(私たちの存在意義)、ビジョン(私たちのあるべき姿)、バリュー(私たちが大切にする価値観)を再定義し、「アイザワ宣言」としてステークホルダーの皆さまへ発信しております。

中期経営計画では、経営機能の強化として「コンプライアンスの強化」と「リスク管理の強化」を掲げ、特にコンプライアンス本部は、「お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成の伴走者」としてのビジネスモデルの確立に向け、お客さま本位の業務運営を実践できる企業風土の醸成に取り組んでいます。これらの取組みに対しては、経営陣が積極的に関与し、全社的な推進体制のもと、信頼される企業を目指しています。

コンプライアンスの強化

●コンプライアンスプログラムの策定

お客さまとそのご家族の真の伴走者になるべく、お客さま本位の業務運営が実践できる企業風土の醸成を目的にコンプライアンスプログラムを策定し、取り組んでおります。

コンプライアンスプログラムにおける最重点目標を「お客さまの最善の利益を図る義務(最善利益義務)の確立」、重点目標を「高い倫理観のもと、規範に基づき行動し、社会的責任を果

大石 敦

アイザワ証券グループ 取締役 専務執行役員
アイザワ証券株式会社 取締役 専務執行役員

たす」ことと定め、役職員の行動規範や倫理綱領を新たに見直し、腐敗防止方針を新設いたしました。これらを実践していくことで「社会的使命・金融サービス業におけるプリンシピル・法令遵守」の徹底を図ってまいります。

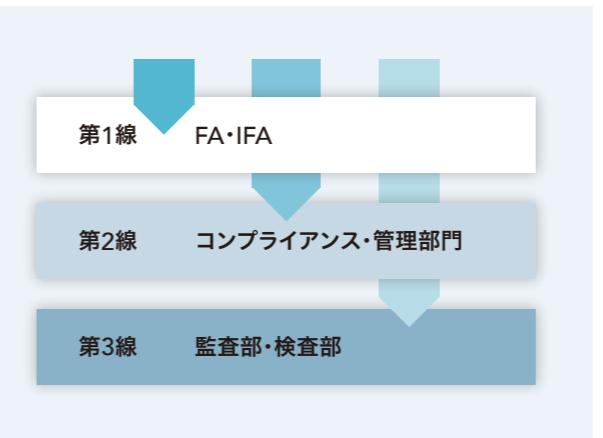
[最重点目標達成のためのプログラム]

- ① 全役職員のコンプライアンス意識の向上
- ② 内部管理体制の強化
- ③ マネー・ローンダーリング対応
- ④ 反社会的勢力との関係遮断への取組み
- ⑤ 高齢のお客さまに対する投資勧誘への取組み
- ⑥ 金融商品の投資勧誘・販売態勢の強化
- ⑦ 金融商品仲介業者に対する管理態勢の強化
- ⑧ 苦情処理態勢の整備・法令遵守態勢に向けた取組み

●3ラインモデルの強化

お客さま本位の業務運営実践のための内部統制の構築・運用にあたって、お客さまと直接接するファイナンシャルアドバイザー(FA・IFA)を第1線。第1線の牽制・指導を行うコンプライアンス・管理部門を第2線。第2線が機能していることを監査・検査する部門を第3線とする3ラインモデルを敷き、全体の情報が有機的に共有・機能するよう検証プログラムを策定いたしました。

[コンプライアンス体制イメージ]



●経営陣の積極的関与

昨今、金融機関による不祥事例が相次いでいる中で、事例の検証や真因の分析を行い、同種事案の発生防止を目的に社内ワーキンググループの設置や、倫理観醸成・行動改革・予兆検知の取組みを進めております。お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成の伴走者を体現していくために、全ての取組みに対して、経営陣が積極的に関与していくためのリアルタイムかつ定期的な情報共有体制の構築を行っております。

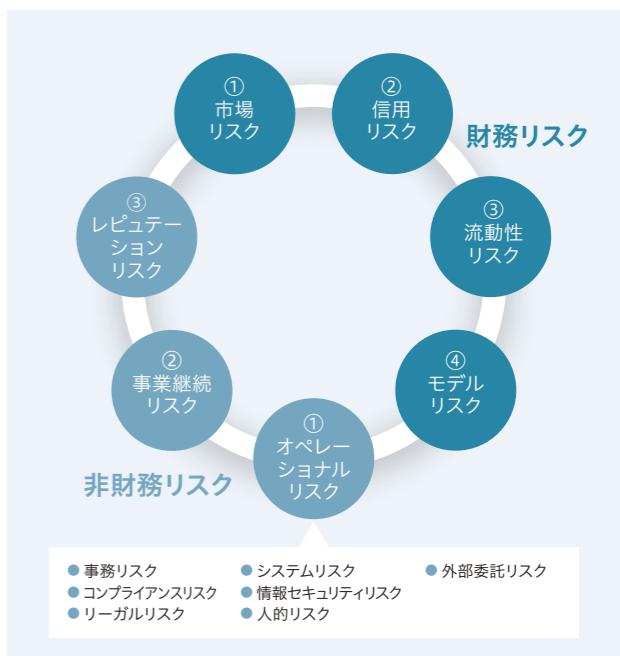
リスク管理の強化

中期経営計画における大きな変革のひとつとして、リスク管理に特化したリスク統括部を新設いたしました。当社グループを取り巻く環境は、日々目まぐるしく変化しており、その中で抜本的な事業構造・収益構造の変革を推進するにあたり、事業運営に関連したリスクや、蓋然性の高いリスク事象に対しグループ全体で適切に把握し管理することを最重要課題のひとつと位置付けています。

リスク統括部の主な役割としてグループ全体に関わるリスクの洗い出し、リスク低減策および対応策のとりまとめ、また、リスク管理基本方針に基づく、グループ全体のリスクモニタリング体制の整備・構築。また、リスク管理委員会の事務局として、

リスク管理状況の報告・審議を受け、リスク該当部署への指示を通じてグループ全体のリスクを一元管理することにあります。そのために、潜在リスクを含めた当社グループ全体に関わるリスクを特定したうえで、各リスク特性に応じた適時適切な管理を可能にする統合的なリスク管理体制を構築しております。既存のリスクに対しても二線機能を通じて、リスク該当部署の管理状況を監視・牽制しております。加えて、情報セキュリティリスクへの対応として、近年増加傾向にある証券口座の不正アクセスによる口座乗っ取り事案やサイバー攻撃などの外部脅威に対しても、厳格な管理体制を整えております。具体的には、2025年6月より、お客さま専用ページへのログイン時におけるワンタイムパスワード、もしくはご登録メールアドレスへの認証コード送信を活用した多要素認証の必須化を実施し、セキュリティ強化策を講じております。これにより、第三者による不正アクセスの防止と、お客さま資産の安全確保に努めております。

[当社グループ全体に関わるリスク]



将来的には、眞の統合的リスク管理体制に向け、各リスクを定量・非定量にかかわらず網羅的に管理することで、リスクティクおよびリスクコントロールを最適化するリスクアセティ・フレームワークの構築を目指しております。

上記の観点から、地域社会およびお客さまには、安心して資産形成に取り組める環境と、満足度の高いサービスを提供するとともに、株主・投資家の皆さまへは誠実なディスクロージャーと適切なリスク管理を通じた事業運営を推進し、金融業界全体のレビュー向上に努めてまいります。これらの取組みを通じて、ステークホルダーの皆さまからの信任を継続して獲得できるよう邁進いたします。

ステークホルダー・コミュニケーション

アイザワ証券グループは、ステークホルダーの皆さま(お客さま・株主の皆さま・社会・従業員の皆さん)のご期待に応えるため、ステークホルダーの皆さまとコミュニケーションを図り、得られたご意見・評価などを真摯に受け止め、企業価値向上に繋げています。

お客さまとのコミュニケーション

アイザワ証券は、お客さまとそのご家族の資産運用・資産形成の伴走者となることを目指し、お客さまとの継続的・長期的な対話を努めています。

お客さまのライフプランの実現やライフステージに応じた多様なニーズにお応えすべく、ファイナンシャルアドバイザーがお客さまとそのご家族のお話を傾聴し、ご提案・アドバイスを行っています。お客さまが世代を超えて、長期的に安心してアイザワ証券とお付き合いいただけるよう、丁寧なアフターフォローに努め、コミュニケーションを図っています。

また、対話を通じていただいたご意見・ご要望といったお客さまの声を真摯に受け止め、サービス改善やお客さま満足度向上に活かしています。



株主の皆さまとのコミュニケーション

当社は、株主・投資家の皆さまと長期的な信頼関係を構築することが重要であると考え、建設的な対話を努めています。対話を通じて得られたご意見や課題を経営陣に共有し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に繋げています。

機関投資家向け決算説明会および当社株主さま向け会社説明会をそれぞれ年1回開催し、決算内容や中期経営計画の取組み状況、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応、株主還元などについて代表取締役社長が説明しています。また、IR担当取締役およびIR担当部署である経営企画部が国内の機関投資家を訪問し、決算内容などを説明しています。

株主さまをはじめ、より多くの投資家の皆さまに当社の経営戦略・事業戦略をお伝えするため、わかりやすい資料の作成に努め、当社ホームページで公開しています。



株主さま向け会社説明会(定時株主総会終了後)

地域社会とのコミュニケーション

持続可能な地域社会の発展を目指し、地域金融機関・教育機関・地方自治体と連携することで、地方創生・地域活性化や金融リテラシー教育を推進しています。また、アイザワ証券の店舗を展開している地域では、イベントへの参加などにより地域の皆さまとの交流を深めています。

▶ 地域創生・地域活性化、金融リテラシー教育 (P.33-36をご参照ください。)

▶ 地域イベントへの参加

広島県大竹市の玖波公民館で開催されたキッズフェスティバル「こども天国 in KUBA」に出展しました。楽しんでお金の勉強ができる「マネーすごろく」を使い、小学生に家計管理を体験してもらいました。



従業員とのコミュニケーション

▶ エンゲージメント調査

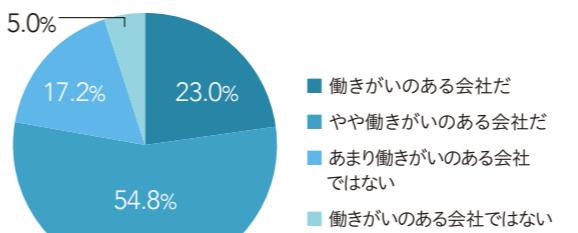
毎年、アイザワ証券グループの国内会社全役職員に対しエンゲージメント調査を実施しています。調査結果を受けて、より良い職場環境の実現とさらなるエンゲージメント向上を目指して施策を検討し、働き方改革を推進しています。

2025年エンゲージメント調査結果 (回答率:82.6%)

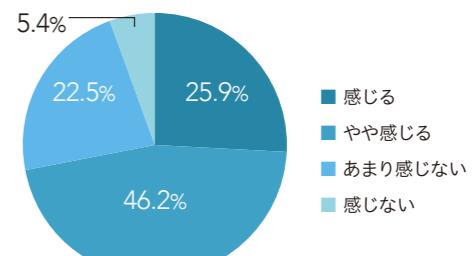
エンゲージメントスコア 72.1%

※エンゲージメントスコアとは、アイザワ証券グループに愛着や誇りを感じる、もしくはやや感じると回答する割合

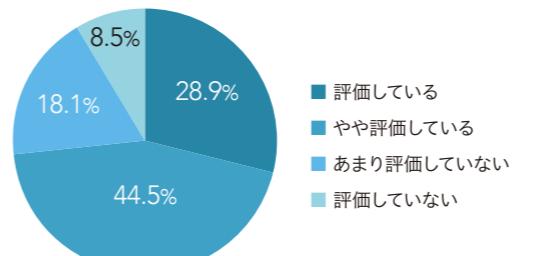
① あなたにとって当社は働きがいのある会社ですか?



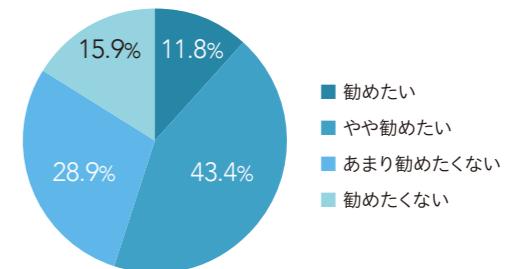
② アイザワ証券グループに愛着や誇りを感じますか?



③ 当社が実施している働き方改革に関する施策を評価しますか?



④ ご家族・ご親戚や友人知人(またはそのご家族)に対し、当社および当社のサービスを勧めたいと思いますか?



▶ 社内報「アイザワほっとプレス」

経営方針の浸透や従業員の相互理解を深めるため、3ヶ月毎に社内報で情報発信しています。

ペーパーレス化に取り組み、WEB版を社内インターネットで配信しています。

主なトピックス: ● 社長コラム ● 経営陣のメッセージ
● 経営方針 ● 事業活動 ● 店舗、社員紹介 など



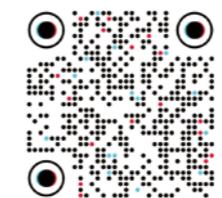
さまざまなステークホルダーとのコミュニケーション

▶ TikTok

2024年7月7日にTikTok公式アカウントを開設しました。アイザワ証券の「人・環境・取組み」にフォーカスした内容を、さまざまなステークホルダーの皆さんに向けて発信しています。



@aizawa1918
アイザワ証券【公式】



『万里一空』



人を知る



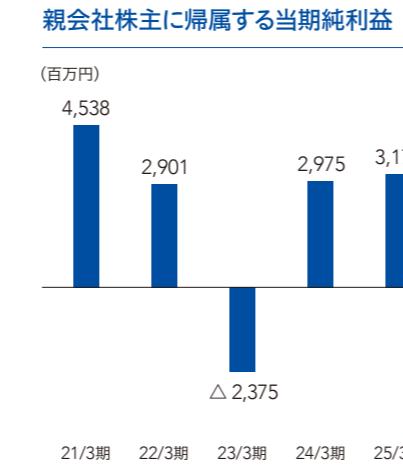
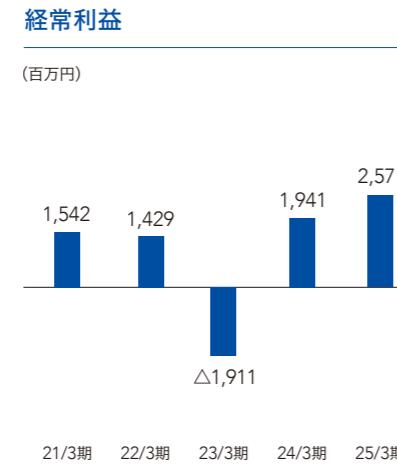
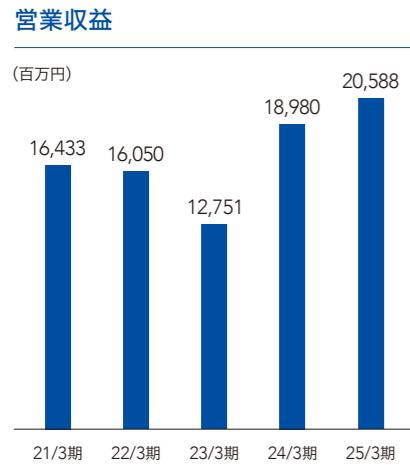
環境を知る



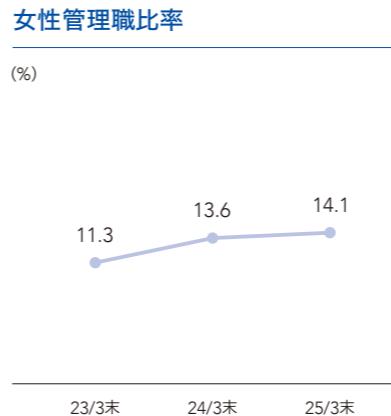
取組みを知る

財務・非財務ハイライト

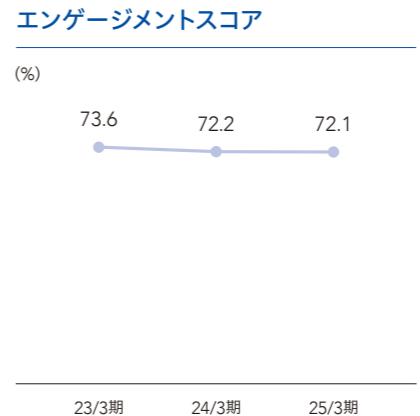
財務ハイライト



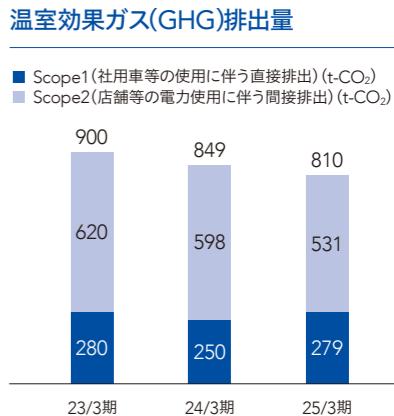
非財務ハイライト



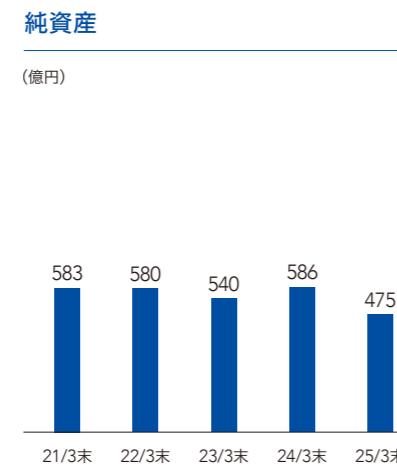
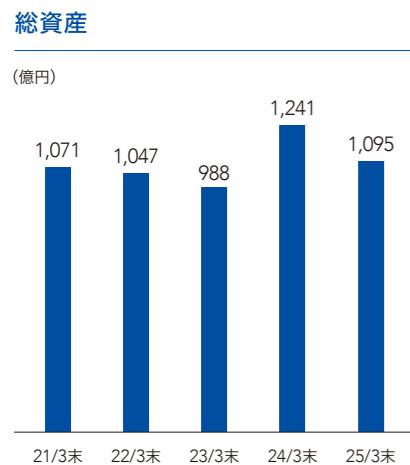
※アイザワ証券株式会社単体



※エンゲージメントスコア:当社グループのエンゲージメント調査において、アイザワ証券グループに愛着や誇りを感じる、もしくはやや感じると回答する割合
※2025年3月期のエンゲージメント調査結果は、P.52をご参照ください。



※当社グループ全体を対象に集計
※当社グループの気候変動への取組みは、P.37-38をご参照ください。



	名	2023年3月期		2024年3月期		2025年3月期	
		連結 ^{※1}	単体	男性	女性	男性	女性
従業員数		835	804	612	192	590	201
管理職に占める女性労働者の割合 ^{※2}	%	11.3		13.6		14.1	
平均年齢 ^{※3}	歳	45歳6ヶ月		45歳10ヶ月		45歳11ヶ月	
平均勤続年数 ^{※3}	年	15年6ヶ月		15年10ヶ月		15年1ヶ月	
障がい者雇用率	%	2.1		2.6		2.4	
有給休暇取得率	%	46.3		57.8		52.6	
育児休業取得率	%	69.2		63.6		92.3	
育児休業復職率	%	100.0		100.0		100.0	
労働者の男女の賃金の差異							
全労働者	%	77.6		76.3		77.6	
正規雇用労働者		76.7		74.8		75.5	
パート・有期労働者		70.0		81.5		85.3	
新卒採用者数	名	47	30	51	17	22	7
キャリア(中途)採用者数	名	13	9	15	6	11	8
育児短時間勤務制度利用者数 ^{※4}	名	16	16	19	19	16	16

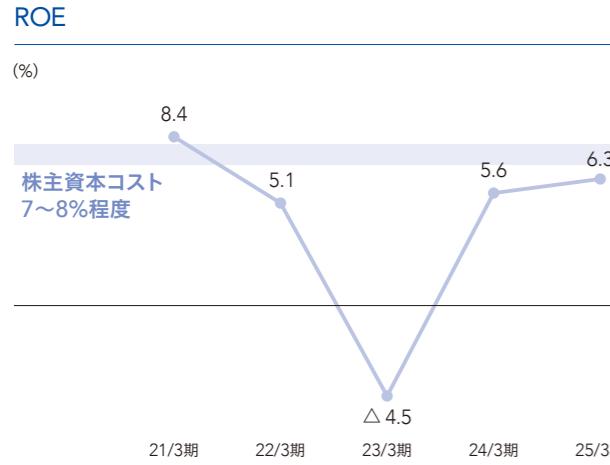
※1 連結従業員数は当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む

※2 「管理職」とは課長級または課長級より上位の役職(役員を除く。)の者

「役員」は取締役・監査役・執行役員等

※3 アイザワ証券グループ株式会社単体

※4 利用者数は、当該年度に利用した人数



11年間の財務サマリー

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
連結損益計算書 (百万円)											
受入手数料	9,821	8,898	6,621	10,649	7,523	7,342	10,401	10,176	8,971	13,224	14,190
委託手数料	6,902	6,544	5,060	7,756	5,188	5,406	7,868	5,571	4,608	6,735	5,769
引受・売出	19	83	26	51	24	15	4	25	40	10	32
募集・売出	1,920	1,268	635	1,482	1,016	672	825	1,705	1,895	2,636	3,274
その他	979	1,001	899	1,357	1,294	1,248	1,701	2,873	2,426	3,842	5,114
トレーディング損益	3,809	2,647	3,273	6,690	4,529	6,320	5,550	4,751	2,318	4,287	3,025
株券等	2,546	1,497	2,141	4,954	3,442	4,197	4,644	4,031	1,646	3,678	2,511
債券等	787	410	717	948	638	1,559	260	101	120	203	172
為替等	475	738	413	787	447	563	645	617	550	406	341
金融収益	699	712	488	658	624	508	407	421	463	677	885
その他の営業収益	383	114	77	48	23	17	73	701	999	790	2,486
営業収益計	14,713	12,373	10,461	18,046	12,701	14,188	16,433	16,050	12,751	18,980	20,588
金融費用	134	126	108	184	121	118	90	86	80	84	99
その他の営業費用	—	—	—	—	—	—	26	345	463	704	466
純営業収益	14,579	12,246	10,352	17,861	12,579	14,070	16,316	15,619	12,208	18,191	20,022
販売費・一般管理費計	11,672	11,453	10,631	16,006	14,567	13,817	15,386	16,153	14,991	17,031	18,135
内、人件費	6,016	5,784	5,326	8,812	7,705	7,631	8,365	7,990	7,550	8,911	9,099
営業利益又は営業損失(△)	2,907	792	△ 278	1,855	△ 1,987	252	929	△ 533	△ 2,782	1,159	1,886
営業外収益	465	839	890	1,000	929	1,301	862	2,058	960	855	884
内、受取配当金	281	433	444	504	577	534	498	1,490	449	445	468
営業外費用	380	24	11	4	1	32	249	95	89	73	199
経常利益又は経常損失(△)	2,991	1,607	600	2,850	△ 1,059	1,521	1,542	1,429	△ 1,911	1,941	2,571
特別利益	629	1,187	929	39	2,474	399	5,654	3,367	999	2,565	2,345
内、投資有価証券売却益	629	1,067	692	12	2,455	398	1,336	3,366	863	2,532	2,345
特別損失	112	342	205	264	614	613	853	123	996	181	266
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	3,509	2,452	1,324	2,625	801	1,307	6,343	4,672	△ 1,907	4,325	4,650
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	3,406	1,976	1,090	2,255	246	940	4,538	2,901	△ 2,375	2,975	3,172
連結貸借対照表 (百万円)											
流動資産合計	65,656	55,545	68,369	73,620	55,454	54,831	64,440	69,488	63,533	84,030	70,047
固定資産合計	27,023	24,364	28,392	32,485	30,459	30,303	42,686	35,217	35,291	40,085	39,481
総資産合計	—	—	—	—	—	—	—	17	10	3	—
資産合計	92,680	79,910	96,761	106,105	85,913	85,134	107,127	104,723	98,835	124,119	109,529
流動負債合計	30,281	20,561	38,758	44,171	28,420	32,373	42,029	38,440	34,365	52,952	51,150
固定負債合計	5,301	4,021	3,901	4,496	3,685	2,437	6,605	8,107	10,293	12,349	10,618
特別法上の準備金合計	204	211	218	195	181	181	146	146	146	160	160
負債合計	35,787	24,793	42,878	48,863	32,287	34,992	48,781	46,693	44,804	65,462	61,929
純資産合計	56,892	55,116	53,882	57,241	53,626	50,141	58,346	58,029	54,030	58,657	47,599
負債・純資産合計	92,680	79,910	96,761	106,105	85,913	85,134	107,127	104,723	98,835	124,119	109,529
連結キャッシュ・フロー計算書 (百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,230	5,540	9,814	△ 1,333	1,255	8,818	△ 1,618	△ 3,930	△ 9,487	8,447	△ 5,759
投資活動によるキャッシュ・フロー	136	812	△ 7,190	△ 1,017	423	△ 3,334	4,111	4,749	474	1,478	1,180
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,604	△ 3,810	△ 1,299	△ 1,215	△ 2,110	△ 1,521	△ 1,783	959	3,824	△ 1,519	△ 4,886
現金及び現金同等物の期末残高	11,844	14,322	15,571	11,961	11,469	15,162	16,231	18,666	13,734	22,709	13,161
ROE、1株当たり情報等											
1株当たり当期純利益又は1株当たり純損失(△)(EPS)(円)	78.82	45.73	25.24	52.19	5.71	22.03	111.09	73.85	△ 62.03	79.39	100.20
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,316.20	1,275.11	1,246.55	1,324.28	1,249.31	1,182.85	1,444.30	1,440.62	1,350.08	1,498.42	1,433.95
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.3	3.5	2.0	4.1	0.4	1.8	8.4	5.1	△ 4.5	5.6	6.3
1株当たり配当金(円)	40.00	35.00	20.00	25.00	22.00	22.00	32.00	28.00	26.00	39.00	96.00
配当性向(%)	50.8	76.5	79.2	47.9	385.3	99.9	28.8	37.9	—	49.1	95.8
非財務サマリー											
期末株価(円)	796	592	652	776	670	754	1,002	734	690	1,171	1,483
発行済株式総数(株)	49,525,649	49,525,649	49,525,649	49,525,649	47,525,649	47,525,649	47,525,649	47,525,649	47,525,649	47,525,649	39,525,649
時価総額(期末終値×発行済株式総数)(百万円)	39,422	29,319	32,290	38,431	31,842	35,834	47,620	34,883	32,792	55,652	58,616
教育研修費(連結)(百万円)	13	17	22	40	31	27	22	19	22	38	30
預り資産(アイザワ証券)(億円)	9,800	9,361	9,944	13,971	12,666	10,983	13,934	14,289	14,968	19,717	19,661
温室効果ガス(GHG)排出量(t-CO ₂) Scope1	—	—	—	—	—	—	—	251	280	250	279
Scope2	—	—	—	—	—	—	—	806	620	598	531

100年以上の信頼の歴史

アイザワ証券グループは、いつの時代もお客さまに喜んでいただくことを第一に考え、時代のニーズに合わせて新しい挑戦を続け、変革を重ねてまいりました。これからも業界の常識に挑戦し、新しい価値を創造していきます。

• 1918



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、戦後日本における証券業界の再興に尽力
1957年 東京証券取引所理事長に就任

• 1933

10月 株式会社藍澤商店を東京市日本橋区に設立

• 1948

10月 藍澤證券株式会社に商号変更

1999～ 差別化戦略スタート

• 1989

1月 総合証券会社に昇格


• 1999

10月 インターネット取引「ブルートレード」を開始

• 2000

5月 ブルートレードセンター(BTC)を開設し、コールセンター事業を開始
6月 最初のコンプレックス店(対面取引と通信取引の双方を取り扱う複合店舗)として町田支店を開設
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


• 2002

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

7月 アイザワ・インベストメンツ株式会社設立

• 2006

2月 JASDAQ証券取引所に上場、資本金を80億円に増資


• 2013

4月 関東財務局およ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
7月 米国株式国内店頭取引の取扱いを開始

• 2015

1月 上海・香港ストックコネクト(上海A株)の取扱いを開始
3月 上場市場を東京証券取引所市場第一部へ変更



3月 静岡大学(静岡県)と産学連携
9月 株式会社西京銀行(山口県)と包括的業務提携を締結

2013～ ソリューションサービススタート 地域金融機関・教育機関と連携拡大

• 2009

2月 ベトナムの証券会社であるJapan Securities Co., Ltd.(旧サクラ証券、JSI)へ出資


• 2016

2月 八幡証券株式会社(本社広島県)と合併
4月 周南公立大学(山口県)と産学連携
10月 投資一任運用サービス「アイザワファンドラップ」の販売を開始
12月 深圳・香港ストックコネクト(深圳A株)の取扱いを開始

• 2017

1月 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部から、金融機関による地方創生のための「特徴的な取組事例」として、当社が行う「クロスボーダー型インターンシップ」による地域人材育成と地域企業支援の取組みが表彰
5月 近畿大学(大阪府)と産学連携
12月 第一勵業信用組合(東京都)と包括的業務提携を締結

• 2018

1月 イスラエル株式の取扱いを開始
7月 日本アジア証券株式会社(本社東京都)と合併
5月 韓国金融投資協会より功労牌を授与


• 2021

• 2021

1月 山梨県立大学(山梨県)と産学連携
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商号変更

7月 2018年 創業100周年

動画で見る
【アイザワ証券】100年のあゆみ
<https://youtu.be/FtOQHWWlg0>



8月 株式会社清水銀行(静岡県)とM&Aに係る協定を締結
9月 笠岡信用組合(岡山県)と包括的業務提携を締結

2021～ 持株会社体制へ

• 2021

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!



10月 アイザワ証券株式会社に証券事業を承継

10月 【ライフデザインパートナーズ】生命保険の募集業務を開始

10月 【アイザワ証券】TOKYO PRO MarketのJ-Adviser資格を取得

12月 【ライフデザインパートナーズ】金融商品仲介業務を開始

PVVとアイザワ宣言を胸に、必要な時に側にいて、悩みに耳を傾け、的確なアドバイスをし続ける、真に信頼できる「伴走者」を私たちは実現していきます。

PVVとアイザワ宣言の詳細は
アイザワ証券グループのホームページをご覧ください。
<https://www.aizawa-group.jp/company/pvv.html>

• 2022

4月 東京証券取引所プライム市場に移行

• 2023

2月 【アイザワ証券】静岡県裾野市と地域活性化に関する包括連携協定を締結

4月 【アイザワ証券】青森山田高等学校(青森県)と産学連携

6月 【アイザワ証券】第二種金融商品取引業務を開始

7月 【アイザワ証券】御殿場西高等学校(静岡県)と産学連携

8月 【アイザワ証券】ゴールベースアプローチ型ラップサービス(愛称:スマイルゴール)の販売を開始

9月 【アイザワ証券】静岡県小山町と地域活性化に関する包括連携協定を締結

• 2024

1月 【アイザワ証券】静岡県長泉町と包括連携協定を締結

3月 【アイザワ証券】株式会社佐賀共栄銀行と金融商品仲介業務に係る業務委託基本契約を締結

4月 【アイザワ証券】今村証券株式会社へのゴールベースアプローチ型ラップサービスの提供を開始

4月 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、今後の取組方針を公表

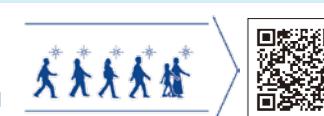
4月 【アイザワ証券】島田掛川信用金庫と顧客紹介契約を締結

12月 【アイザワ証券】JR九州保険コンサルティング株式会社(福岡県)と金融商品仲介業に関する業務委託契約を締結

• 2025

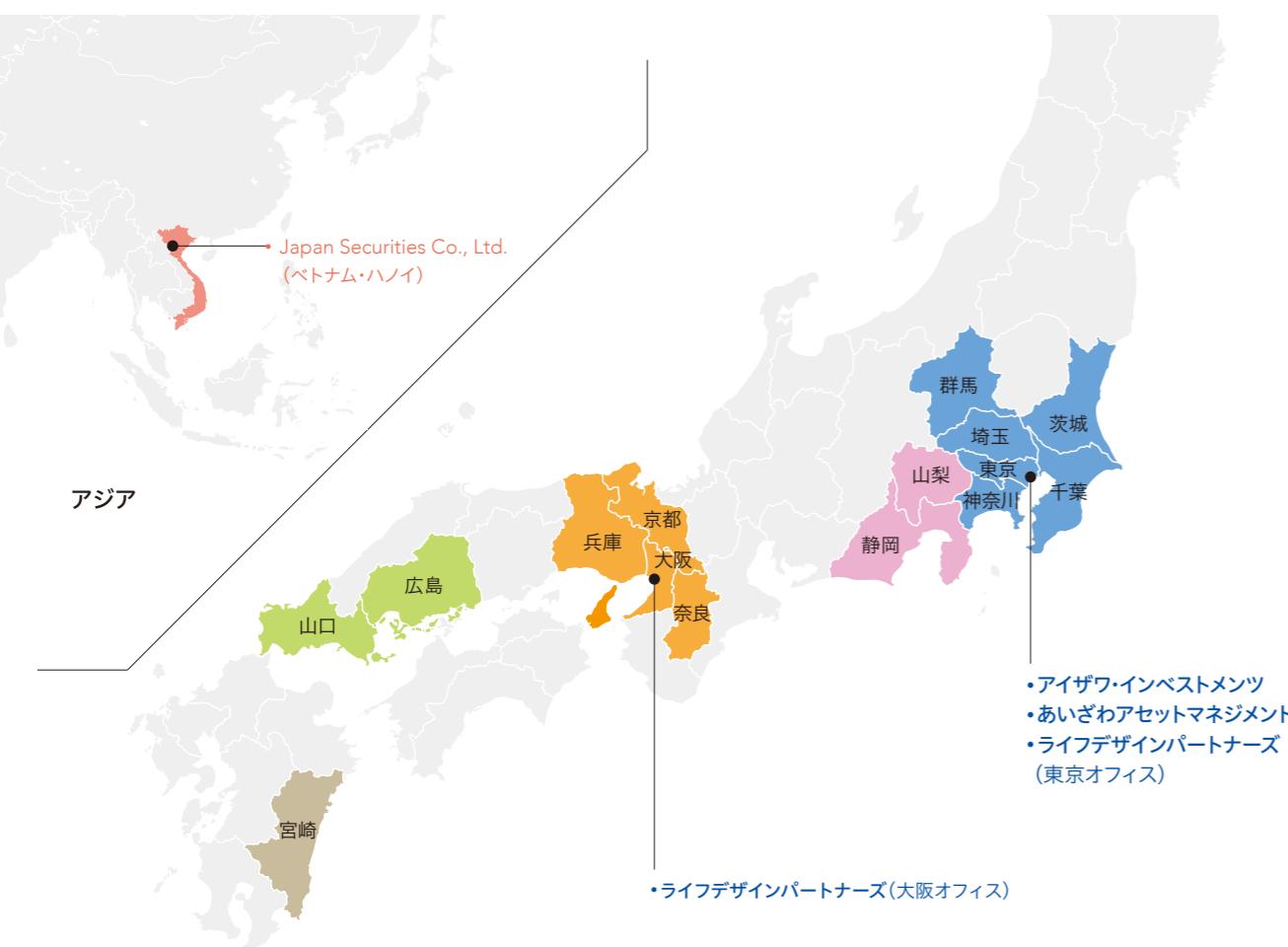
2月 東京都青梅市と包括連携協定を締結

4月 「ペーパス・ビジョン・バリュー(PVV)」と「アイザワ宣言」を策定



会社情報・株式情報

グループ拠点 (2025年10月30日現在)



アイザワ証券店舗ネットワーク(計37)

東京都	千葉県	山梨県	大阪府	広島県	宮崎県
● 本店	● 成田支店	● 甲府支店	● 大阪支店	● 広島支店	● 宮崎コンサルティング
● 東京スカイツリー イーストタワー支店	茨城県	● 静岡県	● あべのハルカス支店	● 福山コンサルティング	● ブラザ
● 自由が丘支店	● 水戸支店	● 三島支店	● 千里中央支店	● 熱海コンサルティング	
● 調布支店	● 春日部支店	● 春日部支店	● 京都支店	● 京都支店	● ブラザ
● 町田支店	群馬県	● 下田コンサルティング	● 生駒支店	● 岩国支店	● 藍澤 順弥
● 青梅支店	● 館林支店	● 富士支店	● 奈良県	● 周南支店	● 鈴木 啓子
神奈川県		● 静岡支店	● 五條支店	● 徳山コンサルティング	● 藍澤 基彌
● 横浜支店		● 掛川支店	● 神戸支店	● 新下関支店	● 株式会社日本カストディ銀行(信託口)
● 厚木支店			● 加古川支店	● 山口支店	● 株式会社みずほ銀行

QRコード: アイザワ証券の最新の店舗情報は、こちらをご覧ください。
<https://www.aizawa.co.jp/store/>

アイザワ投資大学

資産形成層や投資未経験者をメインターゲットにした、順番に読み進めることで自然にステップアップできる、初心者にやさしい記事中心のオンラインメディアサイトです。

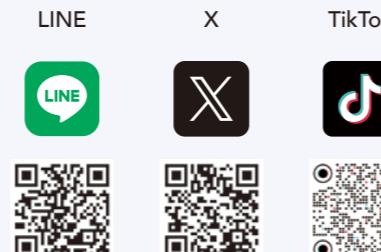


アイザワ証券投資情報サイト

アナリストレポートやセミナー動画など投資に役立つ専門的情報を配信している会員登録制のオウンドメディアサイトです。会員登録は無料でどなたでもご登録いただけます。



アイザワ証券SNS公式アカウント



企業プロフィール (2025年3月31日現在)

商 号	アイザワ証券グループ株式会社 AIZAWA SECURITIES GROUP CO., LTD.
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)
創 壽	1918年(大正7年)7月7日
設 立	1933年(昭和8年)10月3日
資 本 金	80億円
従 業 員 数 (連絡)	927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	定期株主総会・期末配当 毎年3月31日 中間配当 毎年9月30日
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(証券コード:8708)
会 計 監 査 人	有限責任あづさ監査法人

株式の状況 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	198,000,000株
発行済株式総数	39,525,649株*(うち自己株式 7,616,023株)
議決権総数	318,994個
株主数	4,506名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

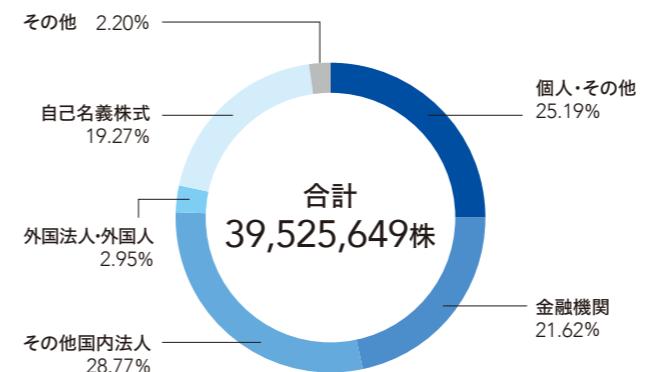
*2025年3月14日付で自己株式8,000,000株を消却しました。

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	5,046	15.81
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,808	8.80
藍澤 順弥	1,429	4.47
鈴木 啓子	1,277	4.00
藍澤 基彌	1,159	3.63
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,105	3.46
株式会社みずほ銀行	1,042	3.26
株式会社野村総合研究所	1,000	3.13
三井住友信託銀行株式会社	814	2.55
株式会社七十七銀行	813	2.54

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

所有者別持株比率グラフ



株価情報

