

## インタビュー

### 「証券ビジネス×デジタル」で描く グレート・プラットフォーム戦略

東海東京フィナンシャル・ホールディングス  
代表取締役会長 石田 建昭

聞き手：NTAA 広報担当理事 福井 純  
構成協力：鈴木 雅光

東海東京フィナンシャル・ホールディングス（以下、東海東京 FH）はテクニカルアナリストの資格取得を積極的に後押しする有力企業。DX（デジタルトランスフォーメーション）が加速するなかで証券ビジネスはどのように変貌していくのか。同社の石田建昭会長に、目指す未来像について話を伺った。

#### 2021 年、日経平均の上値メドは 3 万円

これから述べるマーケットの見通しは、東海東京フィナンシャル・ホールディングスのビューとは別に、あくまでも私の見立てであることを、まずお断りしておきます。75 年間生きてきて、まあそんな感じだろうという昨今の相場に対する実感をお話しします。

米国のジョー・バイデン政権が誕生して以来、同国の長期金利上昇が懸念されています。10 年国債利回りは 3 月 30 日に 1.775% まで上昇、その後は沈静化していますが、引き続き注視しています。

全体的には、株価にとってポジティブな材料のほうが多いのではないのでしょうか。米国のバイデン政権はかなりの規模で景気対策を打っていますし、コロナショック以降、G7 全体で 6 兆ドルを超える経済支援が打ち出されており、日本だけでなく米国でも過剰貯蓄が発生しています。加えて、中国経済は比較的堅調に推移していますし、日本の企業業績も総じて好調です。

ただ、それもあと 1 年程度でしょう。あと 1 年も経過すれば、今度は民主党政権による経済運営



石田 建昭（いしだ たてあき）1946 年生まれ。小樽商科大学商学部卒業後、1968 年東海銀行（現三菱 UFJ 銀行）入行。UFJ インターナショナル会長などを経て 2006 年 6 月から東海東京 FH 代表取締役社長最高経営責任者（CEO）、2021 年 6 月から現職。（撮影：今井康一）

の困難が浮き彫りになります。

過去、民主党政権下で米国景気が極端に悪化したことは、ほとんどありませんでした。それは民主党が大統領だけでなく、議会の上下院をすべて掌握するトリプルブルーという偏った状況はかろうじて避けられ、バランスの取れた経済政策運営が維持されてきたからです。

しかし、今の米国はトリプルブルーですので、政策運営でバランスに欠くことが懸念されます。残念ながら民主党の政策は、マーケットにとってネガティブなものが多いので、今から 1 年と少し先の株価について考えると、いささか不安な気持ちが否めないのは正直なところです。国内株式市場に目を向けると、日経平均株価は 3 万円が上値のメドと見えています。

## 環境激変に思い切った施策を打つ

こうしたなか、私たちを取り巻く証券ビジネスの環境についてご説明したいと思います。私ども東海東京 FH は、2017 年 4 月から経営計画「New Age's, Flag Bearer5 ～新時代の旗手～」のもと、さまざまな施策を打ち出してきました。

高齢化の進展により国内で保有される金融資産が数年後には減少に転じると予想され、顧客本位の業務運営や働き方改革などの社会的要請、インターネット取引や FinTech、AI などのデジタル金融サービスの浸透などにより、証券ビジネスを取り巻く環境は激変の最中にあります。それに対応していくためには、思い切った施策が必要になります。

とはいえ、将来に向けて思い切った施策を打つためには、これまでの収益基盤をさらに強化し、かつ多様化を進める必要があります。

このうち収益基盤の強化としては、東海東京証券のリテール部門で富裕層向けブランドである「オルクドール」を展開し、顧客同士のコミュニティ形成の促進に一役買っています。これにより東京を中心として預かり資産が伸び、新しいネットワーク作りもできてきました。

次に市場部門の強化です。ブローキング手数料だけでなく、エクイティビジネスの拡充、トレーディング収益の強化を目指して、外資系金融機関など外部からの人材採用を積極的に行いました。これも効果が見えてきていて、5 大証券会社（野



新たな総合金融プラットフォームを構築するために、銀行機能をどう取り込むか。東海東京 FH の戦略は明確だ。

村、大和、SMBC 日興、みずほ、三菱 UFJ モルガン・スタンレー) の次くらいのポジションにまで成長しています。

また、顧客拡大は必要なので、M&A によって他の証券会社を子会社化し、経営の効率化を進めることで収益基盤の強化を進めています。

これら収益基盤を強化するための施策に加えて、ビジネスポートフォリオの多様化を図りました。具体的には、保険機能の拡充や M&A アドバイザーとしての機能を持つ子会社を加えることにより、マーケットが大きく崩れた時でも安定収益が確保できるようなビジネスポートフォリオを構築しています。

## 新しいビジネスを次々と創出

現状、収益基盤の強化と多様化については、ほぼ予定どおりに進んできたといってもよいでしょう。そのうえで、時代の変化に対応した新しいビジネスを構築してきました。

第 1 にオルクドールの組織化です。現在、東京ではスタートアップ企業オーナーの数多くのコミュニティグループがあり、日本橋にあるオルクドール・サロンで定期的にミーティングを開催しており、その顧客も巻き込んだ形でエコシステムを形成しつつあります。

第 2 は地銀サポートプログラムです。同プログラムは地方銀行やその系列証券会社などとともに新しい業務提携の形を作り上げるというものです。

地方銀行を対象にしたものとしては、富裕層向けビジネス、あるいは法人向けのサービスをフルラインナップで提供しています。

地方銀行の系列証券会社向けには、外国株式やデリバティブなどの商品、サービスを提供しています。

地銀サポートプログラムではデリバティブや保険など、お客様からのニーズがあっても提供できないものを私どもがサポートしています。

なお地方銀行に対しては家族信託を推奨しています。高齢化社会の進展と平均年齢の高齢化によって、高齢者が持っている資産の管理をどうす

るかという点が、これから社会問題化していきます。加齢により判断力が落ちた状態で投資し、トラブルに発展するケースも考えられるので、例えば高齢者が金融取引を行う際に、その子供たちが最終判断者になることで、トラブルを未然に防ぐといった仕組みが求められています。

家族信託については現在、特許出願中であり、地方銀行を中心に多くの問い合わせが来ています。

第3は「東海東京デジタルワールド」という名称で進めているデジタル社会への対応です。

現在、私どもは有望な Fintech 企業に積極的な出資も行っていて、そのいくつかがビジネスとしていよいよ立ち上がってきます。

まずスマホ専門証券の設立です。少額投資を可能にして、次世代層が手軽に株式や投資信託などを売買できる環境を整えます。このスマホ専門証券会社は国内外の株式や投資信託だけでなく、例えば証券担保ローンの取り扱いやセキュリティトークン等のデジタル化された金融商品の取引などもできたりする、多様性を持ったサービスの提供を考えています。これは 2021 年秋をメドにサービスを開始できればと思い、現在、最終作業段階に入っています。

このスマホ専門証券会社は、当社グループの Fintech 子会社が提供する資産管理アプリである「おかねのコンパス」とも連携する予定です。これによってアグリゲーション機能が使えるようになり、より利便性が高まっていくはずで

す。その他、お釣り投資の TORANOTEC や、ブロックチェーンスタートアップの Hash DasH ホールディングスにも出資しています。Hash DasH ホールディングスは、シンガポールでデジタル証券の取引所を運営する ICHX Tech. からの出資も受けており、日本の不動産をデジタル証券化して上場させる取り組みを行っています。



東海東京証券が名古屋と東京に展開する富裕層向けのブランドであるオルクドール（写真は日本橋のビルの最上階に位置するサロン）。オルクドールとは、フランス語で「鰐」を表す「Orque」と「金」を表す「d'or」を組み合わせ、「金鰐」を意味した名称。（写真提供：東海東京 FH）

## 総合金融プラットフォーム化を推進

こうしたさまざまな施策とその展開、そして Fintech 企業への出資を通じて東海東京 FH が目指しているのは、これまでの既存の証券ビジネスからデジタル金融まで幅広く取り込んだプラットフォームを構築することです。

そして、その総仕上げとして、いかにして銀行という機能を取り込んでいくかが、これからの課題となっています。

現在、金融ビジネス自体がさまざまな業界から注目されています。例えば百貨店などの大手流通業者と金融機関のコラボレーションもそうですし、それ以外では電力会社や商社なども金融機関とのコラボレーションに注目しています。

その意味で、証券ビジネスにいる私たちとしては、やはり銀行とどうやって組んでいくかということが、重要になってきます。今、私たちが取り組んでいる証券ビジネスに銀行機能を付加した時、総合金融プラットフォームという次の未来戦略が描けるのです。