



# JPX

JAPAN EXCHANGE  
GROUP

## 第三次中期経営計画

### 2021年度アップデート

2019年度 ▶ 2021年度

2021年4月28日

株式会社日本取引所グループ



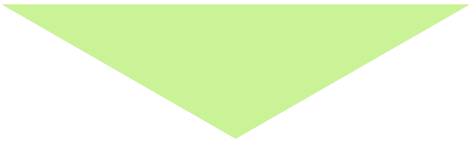
本資料は、株式会社日本取引所グループ（以下「当社」という。）に関する情報提供のみを目的とするものであり、国内外を問わず証券の募集や勧誘を目的とするものではありません。当社証券は1933年米国証券法に従って登録がなされたものでも、また今後登録がなされるものでもなく、1933年米国証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の募集又は販売を行うことは許されません。

本資料には、将来に関する記述が含まれております。こうした記述は、本資料作成時点における入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、かかる記述及び仮定は将来実現する保証はなく、実際の結果と大きく異なる可能性があります。また、事業戦略など、将来の見通しに関する事項はその時点での当社の認識を反映しており、一定のリスクや不確実性が含まれております。そのため、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。当社は、これらの将来の見通しに関する事項を常に改定する訳ではなく、またその責任も有しません。

## 2020年10月1日のarrowhead障害において、安定的市場運営の重責を再認識

再発防止策については、着手可能な内容から順次実施

再発防止策	対応内容	対応状況
システム対応と総点検	<ul style="list-style-type: none"> <li>共有ディスクの切替え設定値の修正・総点検</li> <li>その他ハード機器の強制切替え手順の整備</li> <li>他の基幹システムにおける点検</li> <li>切替えに係るテスト・訓練の実施</li> </ul>	<p>完了</p> <p>テスト・訓練は継続的に実施予定</p>
確実に売買停止をするための手順の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>売買停止ができないケースの確認</li> <li>共有ディスク装置を経由しない売買停止機能の開発</li> </ul>	完了
売買停止及び再開に係るルールの整備等	<p>取引参加者・投資家・システムベンダー等から構成される「再発防止策検討協議会」を設置し、議論のうえルール等を整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>売買停止・再開に係るルール・手順の整備等</li> <li>売買再開基準・運用の明確化等</li> <li>情報発信の拡充</li> </ul>	2021年3月25日に 報告書公表



今後は、取引参加者をはじめとする市場関係者と一体となって、今般整備したルール・手順について、円滑かつ実効的な売買再開に向けた対応が可能となるよう、障害訓練等を通じてそのプロセスの確認や実効性を検証し、不断に見直しを行っていくことで市場のレジリエンス向上と信頼回復に向けて取り組んでいく

市場運営の持続性と社員等の健康と安全を重視した対策を講じることで、  
 コロナ禍でも、商品移管・清算機関統合を実現するなど、重点戦略に基づく各種施策が進捗・実現

## 次世代に向けた「市場のカタチ」の追求



- ✓ 新市場区分の上場制度や移行プロセスについて制度要綱を公表
- ✓ IPO件数は安定的に推移(19年度94社、20年度99社)
- ✓ ETF設定・交換に係る清算業務を開始

## データサービスの多様化の実現と次世代化への挑戦



- ✓ 外部パートナーとの協業も活用し、新しいデータサービスを実現
- ✓ TOPIXの段階的移行プロセスを公表
- ✓ 適時開示情報・株価情報のAPI配信を実現

## 総合取引所の実現・活性化とその発展



- ✓ 貴金属先物等の商品移管及び清算機関統合を実現
- ✓ 祝日取引の開始時期や対象商品等概要を公表
- ✓ 商品・参加者の多様化に向けた積極的な取組みを実施

## 事業と社会の未来を支えるための基盤作り



- ✓ 在宅勤務の推進・業務遂行体制の複数チャネル化をはじめとする、各種コロナ対策を実施・継続
- ✓ ESG開示・ESG投資の情報を集約したサイトを開設
- ✓ ESG情報開示実践ハンドブックがUNCTAD(国連貿易開発会議)の“ISAR Honours”を受賞

計画策定時からの2年間で、重点戦略に係る主要目標についても、概ね順調に進捗

I

## 次世代に向けた 「市場のカタチ」の追求

- 次世代現物プラットフォーム 2020年度構想の取りまとめ **推進中**  
2021年度開発着手 **推進中**
- 市場構造の見直しの具体化 2020年度段階的实施 **達成**
- IPO件数 毎年100社程度 **達成**

II

## 総合取引所の実現・ 活性化とその発展

- 円滑な商品移管・清算機関統合による総合取引所 2020年度実現 **達成**
- 相乗効果の発揮によるコモディティ市場活性化 取引量拡大 **推進中**
- 次期デリバティブプラットフォーム J-GATE3.0 2021年度稼働 **推進中**

III

## データサービスの多様化の 実現と次世代化への挑戦

- API配信などチャネル多様化 2020年度実現 **達成**
- 新サービスの創造 10件 新しい顧客数 150社（2021年度まで） **推進中**

IV

## 事業と社会の未来を 支えるための基盤作り

- 関西バックアップセンター 2021年度から順次稼働開始 **推進中**
- 金融リテラシー向上 つみたてNISA・iDeCo 利用者 毎年10%増 **達成**



第三次中期経営計画（2019-2021）

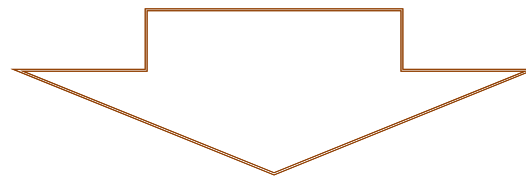
# アップデート方針と重点戦略



# 計画最終年度に向けたアップデート方針

**2020年10月1日に発生したシステム障害により全銘柄が終日売買停止した事態につき、市場運営者としての重責を改めて認識すべき**

**計画最終年度を迎えるにあたり、重点戦略に基づく施策を仕上げていくとともに、中長期の環境変化にも引き続き備えていく必要**



## 第三次中期経営計画の大枠を維持しつつ、

- 市場運営者としての重責を改めて認識し、信頼回復・市場機能の強化にグループの総力を挙げて取り組む。
- 「ネバーストップ」に加え、レジリエンス（「障害回復力」）向上に向けて、喫緊の再発防止策を確実に実施していく。加えて、中長期的な視点から、IT機能・人材のあり方の検討や研究部門の設置などについてもこれまでのDX関連施策と併せて推進することで、市場の安定的運営という本来の使命を果たしていく。
- 市場区分再編など重要施策を着実に実施するとともに、ESG投資の推進をはじめ投資手法や資金調達手段の変化にも呼応できるよう準備を進めていく。

※市場運営業務の安定性・持続性・効率性向上等の観点で、With/Afterコロナにおいて必要な対応も実施

## 中長期の将来像を見据えた基本方針

# 市場への責任 未来への挑戦

## Sail to the future. Keep the market secure.

グローバルな環境変化や技術革新の中、ステークホルダーとの一層の協力や新たなパートナーシップを通じ、誰もがあらゆる商品を安心かつ容易に取引できる取引所 < **Total smart exchange** > への進化を目指すとともに、責任あるインフラの運営者として「持続可能な社会の構築」に向けて、さらに積極的に貢献していく

### 4つの重点戦略

#### I 次世代に向けた「市場のカタチ」の追求

次世代に向けた「市場のカタチ」を追求することにより、日本市場の魅力向上に努め、グローバル競争力を強化していく

#### III データサービスの多様化の実現と次世代化への挑戦

オープン・イノベティブなフレームワークの活用により、利便性の高いサービスを創出し、次世代に向けた新たな取引所像を模索する

#### II 総合取引所の活性化と発展 UPDATED

商品移管や清算機関統合によるシナジーの早期創出を図る中で、日本のデリバティブ市場を活性化し、グローバルに通用する市場へ発展させる

#### IV 事業と社会の未来を支えるための基盤作り

信頼できるITシステムの構築・運営や的確な自主規制機能の発揮など、市場インフラとしての基盤固めを進めながら、サイバーセキュリティ対策や自然災害リスクへの備えを強化していく



# 「システム障害に係る独立社外取締役による調査委員会」の提言を受けた対応

- システム障害再発防止策を含めた、安定的な市場運営のためのレジリエンス向上に向けた取組みを推進
- 特に中長期的な取組みについては、「システム障害に係る独立社外取締役による調査委員会」の調査報告書における「将来に向けた提言」を踏まえ順次検討
- その一環として研究組織、先端研究開発センター（通称：DigiMa Lab.）を2021年4月に設置

## ミッション

- 2020年度より開始しているDX推進の取組みをベースに、下記②③のミッションを追加
- 利用者とともに創出する新しいコンセプト市場の構築や、JPXビジネスの競争力を維持・向上できるようなシステム設計のグランドデザイン検討といった幅広い活動を行う

### ①DX推進 DXへの取組みの継続推進

#### 既存IT・ビジネスの強化

- 2020年4月より全社横断で取り組んでいるDX推進
- 既存システムのレジリエンス向上技術の検証も推進中

### ②コンセプト市場 2021年度中

#### 外部(非金融系) IT・ビジネスの取り込み

- 既存の制約にとらわれないビジネス・システムに挑戦するため、自動車におけるコンセプトカーのように、利用者が体験できる‘コンセプト市場’を構築
- 非金融サービスを参考としたレジリエンスの多様なアプローチに挑戦
- 内製化率の向上

### ③グランドデザイン 2021年度～

#### 長期的視点での検討

- ①②をインプットとしながら、JPXビジネスの競争力を維持・向上できるような、システム設計のグランドデザインを検討

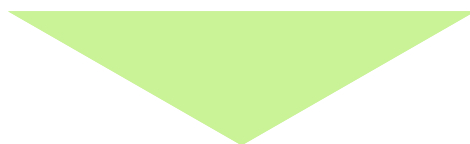
# 更なるサステナビリティ推進

JPXグループの  
これまでの取組み

上場会社によるESG関連の情報開示等の支援や投資家へのESG関連商品の提供など

外部環境の変化

欧州各国でカーボンゼロに向けた取組みが活発化する中で、国内でも昨年10月に「2050年カーボンニュートラル」が宣言されるなど、脱炭素社会への移行に向けた機運が高まりつつある



本年度以降は、ESGに関する様々な課題の中でも、現在、社会的な関心を集めている「気候変動」に関わる施策について、意識的に展開していく必要がある

今後の取組み

事業会社として

- ESG関連情報の開示の充実化
- ESG課題に関するガバナンス体制の整備に向けた検討
- カーボンニュートラルの実現に向けた検討

市場運営者として

- 上場会社によるESG関連情報の積極的開示に向けた支援
- ESG関連の上場商品の品揃えの拡充
- 上場会社向けの研修やトレーニングプログラムの提供
- 上場会社によるESG関連情報の開示についての状況調査及び当該状況についての幅広い情報提供に向けた検討

## 重点戦略 I

次世代に向けた  
「市場のカタチ」の  
追求

# 画

次世代に向けた「市場のカタチ」を追求することにより、  
日本市場の魅力向上に努め、  
グローバル競争力を強化していく



- システム障害を踏まえ、制度・システム両面で信頼性及びレジリエンス（障害回復力）の向上策を推進
- 2022年4月予定の新市場区分への一斉移行に向け、積極的な周知活動等を実施

## 1 現物市場の機能強化、次世代現物プラットフォームの構築推進 UPDATED

- 制度・システム面のレジリエンス等向上を通じたIT・市場インフラ強化
- 現物市場の機能強化に向けたアクションプログラムの推進  
(マーケット・アクセス・ルール導入、呼値の単位の適正化等)
- 次世代現物プラットフォームの開発着手

## 2 日本市場の魅力向上に向けた市場構造の構築、コーポレートガバナンス向上 UPDATED

- 上場会社の企業価値と日本市場の投資魅力の向上を図るための
- 円滑な移行の実現に向けた、上場会社による市場選択のサポートや市場区分の見直しの周知活動等の実施
  - コーポレートガバナンスの実質面の一層の向上、投資家と企業の対話環境の整備

## 3 グローバル競争力強化のための清算サービス向上

- 上場デリバティブの証拠金制度の高度化
- OTC清算サービスの利用拡大に向けた改善
- 国際的な金利指標改革への対応、国債店頭取引清算のシステム刷新・利便性向上

## 4 個人投資家との新たなチャネル拡大、グローバル投資家サポートの推進

- 新たなリテールフローの獲得に向けた営業強化
- グローバル投資家のフロー獲得に向けた営業強化・関係強化
- グローバル投資家の日本株投資の拡大に向けたアプローチ強化

## 5 ETF市場活性化、新たな投資家層の受け皿となる環境整備 UPDATED

- ETFの更なる流動性向上に向けた、マーケットメイク制度改善やRFQプラットフォーム利用拡大施策の検討・実施
- 取引参加者の多様化等を通じた、新たな投資家層の受け皿となる環境整備の検討

## 6 質的魅力を備えた上場会社・上場商品の拡充 UPDAT

- 質的魅力を備えた上場会社の拡充
- 市場構造の見直しを踏まえたIPOサポートの推進
- 質的魅力を備えたETF・ETNなど上場商品の拡充

# 成

## 重点戦略Ⅱ

総合取引所の  
活性化と発展

UPDATED

商品移管や清算機関統合によるシナジーの早期創出を図る中で、  
日本のデリバティブ市場を活性化し、  
グローバルに通用する市場へ発展させる





- 新商品の上市や新規参入促進策等を通じ、グローバルに通用するデリバティブ市場を目指す

## 1 総合取引所の活性化

UPDATED

- 商品移管や清算機関統合によるシナジーの早期創出
- 総合取引所に対応する市場管理の充実、東西BCP体制の強化

## 2 次期デリバティブプラットフォーム J-GATE3.0の構築推進

- J-GATE3.0における制度整備・新商品検討
- Launch timely・新商品の早期展開を可能とするシステム構築
- 情報配信サービスの拡充推進
- J-NETポータルを活用・拡充によるOTCフローの獲得

## 3 多様なフローの獲得によるデリバティブ市場活性化

- 営業・プロモーション強化による市場活性化の推進
  - ◆ 新たなリテールフロー獲得、グローバル投資家のフロー獲得
  - ◆ マザーズ先物などの準コア商品・フレックスオプションの取引活性化
  - ◆ コモディティ市場への金融系フロー獲得と既存フローの維持

## 4 デリバティブ市場の発展に向けた新しい施策の推進

UPDATED

- デリバティブ祝日取引に関する制度整備
- 電力先物市場の裾野拡大に向けた取組み、参入促進及び同市場の本上場申請に向けた準備
- LNG先物上場に向けた制度整備
- CME原油等指数先物の上場

## 中長期の将来像の実現に向けた対応

- “誰もがあらゆる商品を取引できる取引所”への進化を目指した関係強化・調査研究などの取組み

## 重点戦略Ⅲ

データサービスの  
多様化の実現と  
次世代化への挑戦

# 計

オープン・イノベーティブなフレームワークの活用により  
利便性の高いサービスを創生し、  
次世代に向けた新たな取引所像を模索する



## ● TOPIXの段階的移行を着実に実施

### 1 技術革新とパートナーシップを活用した新しい情報サービスの創造

- オープン・イノベティブなフレームワークの活用による新サービスの創出と新しい顧客層の開拓
  - ◆ 新たなコンテンツの配信に向けた実証実験プログラム [2019年4月～]
  - ◆ 新たな顧客層の開拓に向けたデータサンドボックスプログラム [2019年8月～]
- 投資家ニーズのリサーチとそれに即した情報配信コンテンツの提供

### 2 API\*配信・クラウド配信を実現する次世代情報配信システムの構築

- API配信・クラウド配信を実現する次世代情報配信システムの構築
- 次世代システムによるサービス多様化を活かした新たな顧客層の獲得

\* API = Application Programming Interfaceの略。第三者がシステムへ直接接続し、機能利用できるプログラムのことをいう。外部企業との安全なデータ連携を可能とする技術であり、オープン・イノベーションを実現していくためのキーテクノロジーの一つ

### 3 環境変化・ニーズに即した指数開発・事業強化

- 連携・パートナーシップの強化や東証ブランドを活用した指数開発
- 指数算出システム・基礎データ管理システムの強化による指数算出体制の強化・運用効率化

### 4 投資対象としての機能性を備えたTOPIXへの移行 UPDATED

- 市場代表性に加え、投資対象としての機能性を兼ね備えたTOPIXへの段階的移行



### 中長期の将来像の実現に向けた対応

- “誰もが安心かつ容易に取引できる取引所”への進化を目指した関係強化・調査研究などの取組み

# 完

## 重点戦略Ⅳ

事業と社会の未来を  
支えるための  
基盤作り

信頼できるITシステムの構築・運営や的確な自主規制機能の発揮など、  
市場インフラとしての基盤固めを進めるとともに、  
サイバーセキュリティ対策や自然災害リスクへの備えを強化する



- 先端研究開発センターを中心に、JPX独自のシステム能力を強化
- サステナビリティに係る取組みの更なる充実をはかる

## 1 ITシステム基盤強化、DX推進、デジタル人材育成 UPDATED

- 信頼できるITシステムの構築・運営【ITマスタープラン】
- 先端研究開発センターも活用したデジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進等
- デジタル化教育・専門技術教育の推進を通じたIT人材の育成
- 中長期的な視点でのIT人材・機能のあり方の検討
- 情報系システム刷新・先端技術による業務効率化・高度化

## 2 更なるサステナビリティ推進 UPDATED

- ESG関連情報の開示の充実化
- ESG課題に関するガバナンス体制の整備に向けた検討
- カーボンニュートラルの実現に向けた検討
- 上場会社によるESG関連情報の積極的開示に向けた支援
- ESG関連の上場商品の品揃えの拡充
- 上場会社向けの研修やトレーニングプログラムの提供
- 上場会社によるESG関連情報の開示についての状況調査及び当該状況についての幅広い情報提供に向けた検討

## 3 サイバーセキュリティ対策の強化と自然災害リスクに備える関西バックアップセンター整備

- サイバーセキュリティ対策の強化
- 関西バックアップセンターの構築推進
- BCP対応レベルの向上による市場運営の安定性の向上

## 4 環境変化に即した的確な自主規制機能の発揮 UPDATED

- 環境変化に即した的確な上場審査、審査レベルの維持・向上
- 市場区分再編等を踏まえた上場管理運用の見直しと着実な実施
- システム機能強化や新しい審査手法導入による売買審査の高度化
- 総合取引所に対応する考査業務、売買審査業務の推進

## 5 安定的な資産形成や市場機能強化のための金融リテラシー向上

- 個人投資家層へ株式投資の魅力を訴求する取組みの推進
- 高齢社会に対応する金融リテラシー向上や金融経済教育の拡充
- 資産形成のためのデリバティブ投資教育の推進

## 6 事業基盤の強化 UPDATED

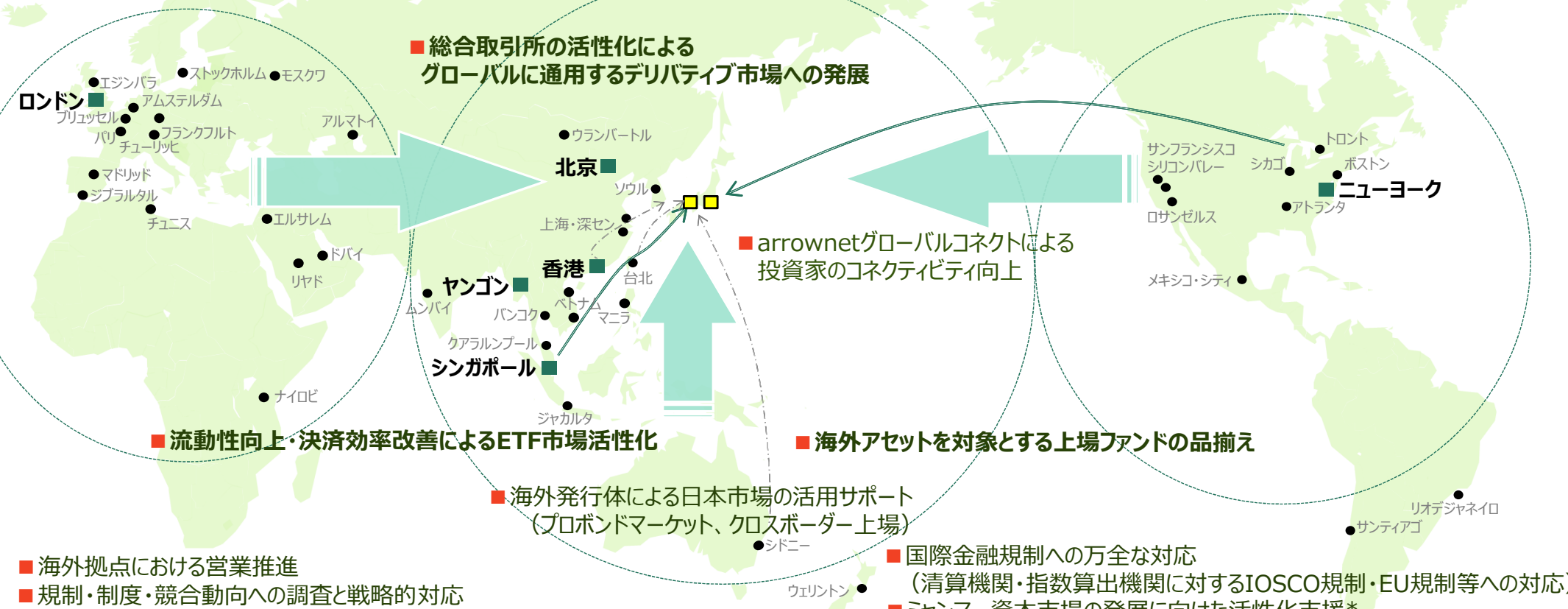
- |                                 |                   |
|---------------------------------|-------------------|
| ■ 人材育成と働き方改革の推進                 | ■ 広報・PR戦略、IR活動の強化 |
| ■ グローバル動向調査と対応                  | ■ 海外取引所との連携の推進    |
| ■ 調査研究・情報発信機能の強化                | ■ ミャンマー証券取引所支援    |
| ■ With/Afterコロナにおける市場運営の持続性等の向上 |                   |



# グローバル戦略としての取組み

- 事業領域のあらゆる面で、グローバル競争力の強化と日本市場の魅力向上を意識した施策を推進
  - 脱炭素社会への移行に向けた世界的な機運の高まりも踏まえ、ESG投資の推進等をグローバル戦略の柱の1つと改めて整理
- アジア太平洋地域のタイムゾーンにおける機軸マーケットとして、世界でも重要な市場の一つであり続けることを目指す

- 世界各国の市場において、大きな影響力を保持するようになったグローバル投資家の日本株投資・フロー獲得に向けた取組み
- コーポレートガバナンス向上、対話促進による投資家からの評価改善
- ESG投資の推進やカーボンニュートラルの実現に向けた検討等
- 日中ETFコネクティビティなどアジアを中心とする海外取引所との連携
- グローバルな環境変化も踏まえた現物次世代プラットフォームの構築推進
- グローバル競争力強化のための清算サービス向上



- 海外拠点における営業推進
- 規制・制度・競合動向への調査と戦略的対応

\*ミャンマーの情勢を踏まえ当局とも連携して対応

第三次中期経営計画（2019-2021）

# 経営財務方針



# 経営財務数値・資本政策

- 経営財務数値は、最終年度を待たずに達成
- レジリエンス向上、市場の安定的運営の徹底、未来への挑戦に向けた取組みへ投資を強化
  - 計画3か年の設備投資は450億円から500億円程度へ増額

## 最終年度における経営財務数値

	経営財務数値	2020年度 実績
営業収益	1,300億円	1,333億円
当期利益 (親会社の所有者帰属分)	500億円	513億円
ROE	15%以上	16.6%

## 設備投資

設備投資3か年合計 **500億円** 程度

## 資本政策

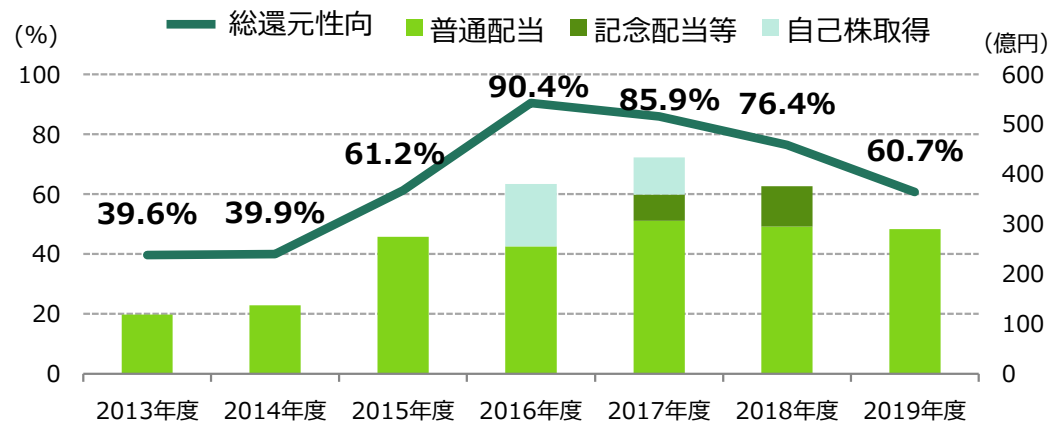
安定的な市場運営のための財務の安全性と株主還元のバランスをとりつつ、継続的な投資により、市場の持続的な発展・進化を支える

市況にかかわらず資本コストを上回るROE10%を中長期的に維持

## 株主還元

- 配当性向60%程度
- 更なる株主還元については、今後の投資等を考慮しつつ機動的に実施

## <参考> 総還元性向と株主還元総額の推移



# （参考）中期経営計画期間における業績推移

## 第三次中期経営計画期間における業績推移

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 業績予想 ※
営業収益	1,236億円	1,333億円	1,300億円
当期利益 (親会社の所有者帰属分)	476億円	513億円	455億円
ROE	16.3%	16.6%	14%程度

## 市況動向

	実績	実績	業績予想の前提
現物 (1日平均売買代金)	3.08兆円	3.48兆円	3.45兆円
デリバティブ (年間取引高)	4.33億枚	3.82億枚	4億枚

※ 2021年度業績予想は、市況等の外部環境によっては当水準から乖離することにご留意ください。



**JPX**  
JAPAN EXCHANGE  
GROUP

