

(株)東京証券取引所グループ・(株)大阪証券取引所 共同記者会見要旨

日 時：平成 23 年 11 月 22 日（火） 午後 4 時 30 分～午後 5 時 30 分
場 所：東京証券取引所 東証ホール（東証ビル 2 階）
会 見 者：東京証券取引所グループ 斉藤取締役兼代表執行役社長
大阪証券取引所 米田代表取締役社長

斉 藤 本日は急なお知らせにも関わらず、私どもの経営統合に関する記者会見にたくさんお集まりいただきまして、心から感謝を申し上げます。

私どもの経営統合に関する第一報が報じられましてから、およそ 9 か月が経過いたしました。報道直後には、東日本大震災が発生し、今でも多くの方々が、困難な避難生活を送っていらっしゃいます。震災後、世界中の投資家から東京市場においても、かつてないほどの多くの注文が殺到するというような緊張感がある日が続きまして、そういう緊急時にこそ、マーケットの安定運営が第一であるということで市場運営を統合協議に優先した時期もございました。しかしながら本日 11 月 22 日、「いい夫婦の日」に両社の経営統合に向けた基本合意締結の日を迎えることができ非常にうれしく思うと同時に、今後の経営統合の着実な実現に向けまして、気持ちを新たにしているところでございます。

現物市場とデリバティブ市場という異なる強みを持つ東京・大阪の両取引所の経営統合は、魅力ある幅広い金融商品の提供、システムコストの削減、より高度なシステムの開発余力の拡大、参加者の資金効率の向上などの大きなシナジー効果が期待されており、我が国資本市場の国際競争力強化に直結いたします。

統合協議の最中にも日本経済には次々と難題が降りかかってまいりました。震災によるサプライチェーンの寸断や、原発事故による夏の電力供給の逼迫などは、日本企業が営々と培って参りました現場力を発揮し、予想を大きく上回る速さで克服してまいりましたが、底が見えない欧州の債務危機の拡大、それから世界的な経済環境の悪化、歴史的水準の円高などにより、震災からの復興で活気づくはずの日本経済の先行きは不透明感に覆われております。

危機感漂う欧州経済を背景に各国の金融市場ではリスクマネーの逃避が急激に進んでおりまして、我が国マーケットにおいても流動性の

低下が顕著でございます。流動性の低下はマーケットにおける執行コストの上昇につながり、ひいては企業の資本コストの上昇を招き、実体経済にも悪影響を及ぼす懸念がございます。

そうした状況のなか、本経営統合は、マーケット参加者の利便性の向上による資本市場の流動性の拡大を通しまして、成長産業や新規ビジネスへの資金供給と国民の資産運用というマーケット本来の機能の強化を実現し、日本経済の再生へとつながる布石になるものと強く確信しております。

簡単ではございますが、私のご挨拶に代えさせていただきます。ありがとうございます。

米 田 大阪証券取引所の米田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

今回の統合に至った経緯、目的等につきましては、ただいま齊藤社長がお話になったとおりです。私事で恐縮でございますが、私が取引所に参りましてから 11 年余り経ちました。この間、世界の取引所を巡る環境は劇的な変化を遂げております。そういった中で、日本市場の国際的プレゼンスは、大きく低下してきたと思っております。ご存知のように現在、我が国は明治維新や太平洋戦争の終戦後に次ぐ、いわば大きなパラダイム・シフトを迎えていると言われております。そうした中で、大証と東証が従来のかたちのままで競争を続けていくのがいいのかどうか。そうではなく、お互いの取引所の強みを活かしながら組織を統合して、外部環境の変化に即応できるような、いわば新しい取引所を創り上げていくことが、日本市場の競争力強化にとって最善の道ではないか。また、そうしていくことが、我々市場運営者に課せられた責任ではないかという思いに至りました。

ご承知のとおり、東京・大阪の両証券取引所は 1878 年（明治 11 年）に創設され、以来 133 年間、別々の組織でそれぞれが独自性を発揮しながら、また、ある時は競い合いながら、日本市場の発展にいささかなりとも貢献してきたと認識しております。この両取引所が誕生した明治初頭は、いわば日本の資本主義の勃興期で、まさに日本に資本主義を根付かせて、西洋列強に伍していくため、という大きな目的に沿ったかたちで、東は渋沢栄一が、西は五代友厚が、大変な尽力を掛けて（取引所を）創立しております。そして、創立当初には、お互いの新しい取引所の事務をどうやっていくかということで、両社でかなり密なる書簡が取り交わされたという記録が残っております。また、当

初の組織形態は、現在と同じく株式会社で、かつ上場企業、上場取引所でした。要すれば、東と西の両取引所が手を携えて、日本の資本主義の礎を築いていったというふうに私は理解しております。

今回の統合を契機に、ある意味で我々は原点に立ち返るわけでございます。両取引所が一丸となって共通の理念を掲げ、21世紀のグローバルな取引所として、利便性の高い魅力に溢れた取引所を目指して、全力を傾けて参りたいと考えます。

そういった意味で、今日はまさにその出発点で、山登りに例えるならば、ようやく登山口にたどり着いたという段階でございます。これからは、投資家をはじめ市場関係者の皆様のご理解を頂きながら、早期に、かなりスピードアップをして頂上を目指して参りたいと考えております。

何卒よろしくお願いいたします。以上でございます。

斉 藤 それではお手元の資料「東京証券取引所グループと大阪証券取引所の経営統合について」に沿って、1ページずつ簡単に説明をしていきます。

まず、1ページについて、東証グループと大阪証券取引所、それぞれの現在の位置付けが下に書いてありますが、統合新会社におきましては、やはり、規模の拡大や金融商品の多様化、コスト削減によるグローバル競争力の強化、それから非常に重要なことですが証券会社、投資家のコストの低減や利便性の向上、こういうことを狙ったものであります。

次に、2ページの新グループが目指す方向性ですが、日本の経済のエンジンといいますか、両社が一緒になり、ワン・ストップのシステム、制度をご用意する、そして、アジアの金融ハブになりたいということであります。

それから、3ページに、両社の統合により得られるメリットを投資家、証券会社上場会社それぞれに分けてまとめております。ただいま申しましたように、投資家にとってメリットが得られるのは、証拠金の一本化による資金の効率的利用や流動性の増加といったことが挙げられますが、こうしたことは非常に長く求められてきたことでもありますし、効果があることだと思います。そして、システム性能の向上による利便性の向上、コストの削減というシステム上の問題といったことも挙げられると思います。

証券会社にとっては、システムのコスト削減、負担軽減により結果

的には取引コストの削減に繋がるということが非常に大きいと思います。こうしたことは、証券会社自身、あるいは投資家にとっても収益機会の増加をもたらすと思います。

上場企業にとりましてはメリットが出てまいりまして、流動性向上による魅力ある資金調達、利便性の向上が期待されております。また、上場会社が取引所に支払っている様々なコストのスリム化という効果もあろうかと思っております。

4 ページのシナジーの創出について、一番下にあるシステム関連のコストシナジーというものが一番のポイントになると思います。これは、ファイナンシャルアドバイザーにも確認してもらっておりますが、システムの統一がうまくできれば、年間約 70 億円のメリットが出てくるということになっております。もちろん、来年からすぐに出てくるということではなく、徐々に出てくるということでございます。これは、双方の株主にとっても、EPS はプラスの効果になるという計算をさせていただいております。

5 ページに統合ストラクチャーの全体像が書いてあります。これは、東京証券取引所グループと大阪証券取引所の経営統合が持株会社方式だということです。

第 1 ステップと第 2 ステップに分かれますが、第 1 は、東京証券取引所グループが大阪証券取引所に対して大証の議決権数の 3 分の 2 未満を上限とした公開買付けを行います。下の方に買付け予定数というのが書いてありますが、17 万 9,999 株になります。下限については、過半数としておりまして、これを株数にしますと 13 万 5,001 株となり、これを下限とし、17 万 9,999 株を上限とした公開買付けを行うということになります。

そして、第 2 ステップは、大阪証券取引所を存続会社といたしまして合併を行います。買付け価格は、今日昼、皆様方へ公開されましたとおり普通株式 1 株当たり 48 万円といたします。買付けの開始日や期間につきましては公正取引委員会による統合の承認が必要ですので、それが終了するということが前提になります。したがって、本日の段階では、未定ということです。

合併比率は、東京証券取引所グループ 1 株に対して、大阪証券取引所の普通株式 0.2019 株を割り当てることとします。これを時価総額を基準に計算しますと大証 1 に対して東証 1.701 といういわゆる統合比率となります。合併の期日は、最終的なものは分かりませんが、このような過程を経まして、多分 2013 年の 1 月 1 日にはできるのではない

か、できればこの13年の大発会は新しい会社でやりたいということでもあります。

統合後の組織再編の概要ですが、速やかに行うことが非常に大事だと思います。この速やかに行います組織再編につきましては、6ページの図のとおりとなっております。統合持株会社から4つの機能が下がり、左から自主規制法人、現物市場の運営会社（現在の東証）、そして、デリバティブ市場運営会社（現在の大証）、そして一番右が清算機関JSCCとこういうかたちになるかと思います。

統合持株会社の社名やガバナンスですが、社名は仮称でございますが、株式会社日本取引所グループ、英語名はJapan Exchange Group, Inc.となります。グループの取締役兼CEOは東京証券取引所グループ代表執行役社長、取締役兼COOは大阪証券取引所代表取締役社長が就任する予定です。そして機関設計は、委員会設置会社とします。

経営統合までの今後の流れですが、本日、統合契約を締結し、すぐ公正取引委員会による企業結合審査がされます。いろいろな説がありますが、早くても1次審査で30日間くらい、おそらく2次審査が必要で90日くらいいるだろうと言われておりますので、今のところ、来年の夏頃に審査が終わって、そこで東京証券取引所グループによる大阪証券取引所の公開買付けが開始される予定です。

それが完了しまして、合併契約締結となります。当然、公開買付けがそこで成立しているという前提ですが、その後は、それぞれ臨時株主総会での合併契約の承認が必要となります。両社ともそれぞれ株主がいらっしゃるわけで、株主総会を通過しなければいけません。そこで承認されて初めて効力が発生するということですが、先ほど申しましたように、これが2013年1月1日にできればいいなということでもあります。

説明は以上ですが、ご参考までに10ページのイメージ図をご覧ください。これは、現在の東京証券取引所グループと大阪証券取引所の2010年度の売上の構成比率です。営業収益ベースですが、調整せず、そのまま加わったとすると右のような図になります。非常にきれいに分散化された図になっておりまして、このまま合計すれば営業収益800億円くらいで、現物、デリバティブ、あるいは上場関係、情報関係その他いろいろな手数料収入も含めバランスのとれた会社になるということが言えると思います。

簡単ではございますけれども説明は以上です。

記者 両社長にお伺いします。東証はバブル経済の頃、売買代金等の面で世界トップに君臨しておりました。しかしバブル経済が崩壊して、長期にわたって取引が低迷しております。こうした状況で、国内の企業の中には、日本の市場を見捨てるようなかたちで海外の市場への上場を目指すところも出てきております。現にそうした企業を取材しております。

お二人は、この現状についてどのような危機感をお持ちでしょうか。そして、その危機感をベースにどのような新しい取引所を形成し、日本経済の発展に貢献していかれるおつもりでしょうか。お考えをお聞かせください。

斉藤 私から簡単に先に述べさせていただきます。証券取引所というものは流動性がないと魅力がないということであります。取引所には2つの機能がありまして、我々はファンドレイジング（事業実施のために必要な資金調達）と言いますが、増資やIPOでリスク資本を提供する機能のほかに、流動性の供給という機能もございます。これらは実はリンクしており、バラバラではありません。流動性が高ければ、プライス・ディスカバリー・パワーと言いますが、理論的には正しい値段を発見する力が強い。そこでは有効なファンディングが出来るということで、流動性を上げないと、海外に行かれるところも出てくるかと思えます。我々としては、もちろんそれを防ぐと同時に、海外からむしろこちらに来ていただけるような市場にしようということです。ただ海外に出て行くということは、必ずしも一方的にネガティブではありません。例えば、既に東証や大証に上場しております数多くの日本の企業がアメリカやヨーロッパにもたくさん上場され、取引されております。

したがって、日本の企業が韓国や台湾、シンガポールに行ったからと言って、何かものすごく目新しいことが起きているわけではなくて、日本の金融市場、あるいは日本の産業がどんどん国際化しているという現象の一つと理解しております。

米田 私は、取引所はある面、金融サービス業であると考えております。お客様は投資家であり、上場企業であり、証券会社です。先ほど斉藤社長からお話がありましたけれども、日本の取引所の機能が利用されないということについて、何か日本の市場に利用されない理由があるというのであれば、それは是正すべきではないかと思えます。先ほど

も申しましたが、今回の統合はまさにそういうことでございまして、国際的にも、国内でも日本の市場のプレゼンスが低下をしてきている、言うなれば、取引の利便性や効率性といったお客様が市場に求めるニーズに対して、いろいろ、十分に応えていないのではないかという感じを私自身は持っています。そういった危機意識、問題意識について、今回東証と一緒にすることによって、斉藤社長からもお話がありましたが、お客様にとってのメリットを早期に実現していくことが大切だと思います。

それから、市場環境というのは常に変化しているわけですから、変化に対応できる取引所であることも当然必要になっていくと思っています。

記者 両社長にお伺いします。統合は今年まとまったとのことですが、なぜ今かということについてもう少し補足をお願いします。日本の市場の国際プレゼンスの低下は今始まった問題ではないと思います。なぜ、今年機運が盛り上がったか、そのあたりについて補足願います。

それぞれの会社が海外の取引所との提携関係を進めておりますが、それらは統合を経たうえでどうなるかをお聞かせください。

あるいは、統合して一つになることで、より交渉が進めやすくなるのか、関係強化につながるのかということについてお願いします。

斉藤 なぜ今かということなのですが、米田社長と9か月間いろいろ話してきて、お互い全く同じ考えを持っていたということが分かりました。私は4年少々になりますが、東証に来てすぐ大阪と統合すべきだと思いました。それは、日本から見てではなく、私は海外をずっと見て歩いていて、東京だ、大阪だと日本で言っていたら、日本は負けるなど感じていたことがあります。したがって、派生商品でどんどん伸びている大証と、現物をおさえている東証が合体することが日本にとって一番良い。資本市場というのは、当然国際的な競争市場でありますけれども、非常にナショナルリスティックなものでもあります。国境を越えた統合は、案はたくさんありましたが成功例は多くありません。

ご案内のとおり、ルールが改正されまして、昔は取引所というのは市場集中主義で取引を独占しておりました。これが必ずしも投資家やお客様のためにならないということで、いわゆる自由化、自由競争を持ち込むと同時に、商業化、上場を行ったわけがあります。これによって、それ以前の取引所とそれ以後の取引所が、全く性格も機能も変

わってきたと思っています。例えば、東証では自主規制機関に 140 名位の社員がいて、いろいろな事件がありましたらすぐに弁護士や会計士の方たちと対応しています。ここは直接は利益は生まないけれども絶対必要な仕事です。そういう機能がなくて、ただトレーディングをやって、あるいは相対で向かって利益を出していくような取引所が世界にはいっぱいあります。我々はレギュレーティッド・マーケット(規制市場)と言いますが、大証も東証もそうです。規制市場だけではなく競争力が保てないということで、デリバティブに非常に強い大証と、現物に強い東証が一つに組み合わせるのが良いのではないかと考えたのであります。

米 田 齊藤社長がおっしゃっていたことと全く同じようなことを私も思っております。大証は従来から大証らしさを出していく、そして良い意味で日本の市場のなかで先導していく、それが日本全体の市場にとってもプラスだと考えてやってきました。そういったものが、もろもろの世界の取引所、国内の状況等が随分変わってきたという感じが致しました。なぜ今かということで、「天の時は地の利に如かず、地の利は人の和に如かず」という言葉がございますが、条件が整ったということだと思えます。それぞれ別々の取引所として歩んできたという歴史がございますので、いろいろな条件が整わないとこういことはできないと思えます。そういった意味で、齊藤社長の思い、私の気持ちというものに接点ができたので、今こういうかたちになっているかと思えます。

海外の取引所との提携でございますが、大証はデリバティブを中心として海外の取引所と提携しております。これは引き続き新しい取引所グループの中で、もちろん全体の戦略はこれから作っていきますが、基本的には今やっている連携を活かしながらやっていくかたちになるかと思えます。

記 者 2 点伺います。1 点は、ワン・ストップでというお話がありましたが株式以外の金融商品への事業の拡大をどのようにみているのでしょうか。

もう 1 点は、先物で新しい T d e x + が先日稼働したばかりなのですが、東証と大証のシステムを今後どのように運用していくのでしょうか。

齊 藤 株式以外というのは、おそらく商品をお考えだと思いますが、これは今の段階で私どもがお答えできる状況ではないと思います。規制当局も違いますし、法律も違うということで、確かに派生というかたちで似てはいますけれども、デリバリーの問題、特に農産物等には非常に大きな問題があります。したがって、この問題の解決はまだ先のことになるかと思います。

2つ目の、東証の新しいシステムが昨日稼働したばかりだという点ですが、システムについては、米田社長ともよく話しています。私どもは日本のメーカーをベースとして、それなりのシステムを作り T O P I Xを対象とした商品を中心にやっている、一方で大証は海外のメーカーをベースとして、日経平均株価を対象とした商品を主としております。これを解くのも今後の経営の大テーマだと思います。これを二人で早くやらなければ、統合した意味がないと私は思います。もちろん契約先もありいろいろな難しい問題があることは良く分かります。しかし、何とか知恵を出して、早くスリム化する、つまり、利用者からみて極力一本化するということたちにもっていくことが重要だと思います。

米 田 2つ目の質問については、システムというのが一番重要なポイントになってきます。失敗するか成功するかはシステム如何のところがありますので、齊藤社長と良く話をしながら、早期にやっていきたいと思っています。1つ目の質問については、デリバティブということに関してみれば、ご承知のとおり、大証は株式だけではなくて、F Xの世界にも進出しております。デリバティブはいろいろな商品を対象とすることができますから、できるだけ広げていきたい、それが市場参加者の利便性につながってくると考えています。ただ、コモディティ、商品の世界は、齊藤社長がおっしゃったとおり、規制・監督が違っておりますので、規制・監督が一元化されるということが前提になってくると考えております。

記 者 2点あります。1つは、先ほどお話にありましたが、協議入りが表面化してから本日の発表まで、9か月ほどかかっております。一時は米田社長も3か月程度のスピード感を持ってという趣旨のご発言をされておりました。9か月かかった理由、時間がかかりながらも統合にこぎつけた決め手、思いについて聞かせてください。

もう一つは、グローバルな話の反面ローカルな話なのですが、大阪

で取材しておりますと、今回の東証と大証の統合によって、大阪から大証がなくなってしまうのではないかと、それが関西経済の地盤沈下の決定打になるのではないかとという声が聞かれます。反面、昨今ですと災害対応等の観点から大きい拠点をいくつか持つことが重要なのではないかとと思いますが、大阪という拠点を今後どう考えていくか、お考えがあれば教えてください。

米 田 3 か月と言って3 倍もかかったのはなぜかということでございます。冒頭挨拶で申し上げたとおり、両取引所は133 年間、太平洋戦争中の戦時体制を除けば、別々の取引所としてやってきたわけで、やはり文化というものがあります。また上場・非上場という問題があります。そういった中で、一つ一ついろいろな問題を解決してやってきたということでございます。逆に言えば、登山口までに時間がかかりましたので、これから是非スピードアップをしてまいりたいと思います。

それから、何が決め手になったかということは、一言で申しますと、斉藤社長と私の思いが一致していたということだと思えます。いろいろな障害はありましたが、やはり日本の市場を活性化しなくてはならないという危機感を元にした一致があったことが決め手だと私は思っています。

それから、大阪の問題、大阪からなくなるのではないかとという話ですけれども、先ほど斉藤社長から将来の姿についてご説明がありましたが、デリバティブ市場運営会社を大阪に設けるということで、取引所の大きな機能が大阪にも残ります。デリバティブは大証自身も力を入れている分野でありますし、ご存知のとおり大阪はデリバティブ発祥の地でございます。アメリカのシカゴに行きますと、デリバティブのふるさととは大阪だと言われます。やはり、ふるさとがなくなるのはシカゴの方も悲しいのだと思いますので、是非大阪に残していくことを考えていきたいと思っています。

それから、災害拠点の問題、今回市場を統合することによって、効率化が図られるわけですが、一方でリスク分散についても当然考えなくてはなりません。特に、取引所は公共のインフラという面で公共性の高いモデルであるわけですから、当然のことながら新しい取引所グループの計画、体系の中で、いかにいろいろな災害に対して対応するかといったところを考えなくてはなりません。そういった中で、今回こういうかたちをとったということで、大阪に拠点を置いていますので、従来よりも効果的、効率的なバックアップ体制をとることができ

るのではないかと、単にデリバティブだけでなく、現物も含めて効果的、効率的なリスク分散ができると私は考えています。

斉 藤 一言だけ申し上げますと、9か月もかかったということですが、世界の取引所のM & Aで1年以内にできたのは、他にはないと思います。ニューヨークとドイツの統合については、最初から計算すると今6年目になっています。シンガポールとオーストラリアの話については、結局流れましたが、今の社長が始めたのではなく前社長からやっておられたので、ざっと4年から5年かかっています。それほど困難なのです。今、海外からは、「本当にできたのか」、「考えられない」、「1年以内に？」と驚きの賛辞をいただいているのが現状です。

記 者 2点あるのですが、1点目は、株主への説明に関してです。今回、統合スキームでTOBを使われますが、TOBの買付け資金が東証で多額に発生すると言われていると聞いています。そうした場合、大証の立場から言うと一時的に企業価値を減じた東証とくっつくということに対して、少なからず批判があると伺っております。それぞれ両社とも株主に対して説明をどういう風に行っていくのか、また十分に理解が得られると思っているかというのが1点目です。

2点目は、冒頭の質問にもありましたけれども、国内の市場の低迷はなかなか厳しいものがありますが、取引所だけの力では統合したからといって克服するのはなかなか難しいと思います。そこで、国に対しての施策、要望がありましたら、お聞かせください。

斉 藤 1点目は、TOBをすることでお金がいる、そのことが株主に理解してもらえるかというご質問かと思います。負債比率が、世界の取引所と比べて両取引所とも今まで非常に低かったということがあります。専門的になりますが、株価を計算する時のROE（株主資本利益率）にレバレッジがどのくらいかかるかということ計算しますと、私どものアドバイザーによると、世界の取引所の中でも理想的な比率となってきました。デットレシオがそれほど大きくもならない。株主の方に対してもEPS（一株当たり利益）で計算してもプラスになりますし、株主には十分説明できるものだと思います。

2点目ですが、もちろん、私どもは一種の規制業種でございまして、当局ともいろいろ話していかなければいけません。やはり、国や皆様方とも共有したいのは、もう地球は一つになっているということで

す。先ほどのご質問にありましたが、お金も企業も投資家も自分にとって一番いい所へ自由に出ていくという時代になっているということです。ですから、日本だけが、「日本が」ということをあまり強く出して孤立化すると、せっかく我々が統合をいたしましてもご指摘のとおり、働かない可能性がございますが、そこは、行政当局も十分認識されていることと思います。規制の問題ですとか、ルールの問題、これもまたあまりルールを甘くするといろんな事件が起きて、質の悪い取引所になりますし、だからといって、あまりに厳しくしすぎると、企業や投資家はそうでない市場に流れていくことになります。

ただ、しばらく長期的に見ながら、お客様のため、企業と投資家、証券会社の方のために本当にしっかりした取引所を作っていけば、私は十分対応できると思っています。

米 田 1点目のTOBを含めたストラクチャー、経済的条件とかいったことだと思いますが、財務、税務、法務といった各種のアドバイザーのいろんな助言を受けながら、トータルで見て私どもの株主の利益に沿っているかどうかという判断をしております。ですから十分、大証株主にとって満足いただける水準じゃないかな、という感じをもっています。

それから、2つ目の国に対する要望ですが、先ほど少しお話がありましたけれども、私どもは民間の会社でございますが、一方で公的な側面を持っているわけで、規制監督の範囲内でいかに工夫をしながらやっていくかということです。斉藤社長のお話にもあったように、資本市場というのは非常にグローバル化してきております。ですから、あらゆる面でグローバル・スタンダードというものを意識せざるを得なくなっていることは事実だと思います。特にデリバティブに関して、元になっている商品によって規制・監督が分かれていることも、グローバル・スタンダードから見ると日本が特異なわけですから、規制・監督の一元化ということは実現化していただきたいと思っております。

記 者 米田社長は別々の歴史を持った取引所としてやってきたとおっしゃり、斉藤社長もいろいろな違いがあったとおっしゃっていますが、両社が一体となってシナジー効果を出すに当たって、今までライバルとしてやってきたわだかまりをどう乗り越えて行くのか、トップとして両社の組織の融和を進め、どのような企業文化を作っていくのかを

お聞かせください。

齊 藤 確かに良い意味の競争をしてきたのですけれども、全く同じ商品で競争してきた分野は非常に少ないわけで、したがって、相乗効果、合併効果が非常に高い組み合わせだと思います。一番大切なことは、取引所は利用者のための場所だということです。お使いになる証券会社、投資家、そして上場会社に場所を提供する仕事をしているわけですから、それらの方々が最も満足されることをはっきりターゲットとして出す、それをやらなかったらダメで、社員にそうした価値観を共有させるスキームを考えるのが、我々トップの責任でしょう。

米 田 私どもはそれぞれ別々に運営してきたわけですが、取引所という公共のインフラを運営するということは全く同じであったわけで、両方の職員は、同じ思いで公正な市場運営をやってきたのだと思います。

そういった中で、今おっしゃっていた時代の変化ということ、お客様の求めるもの、利用者が求めるものをきちんと意識しながらやっていく、それはある意味、理念だと思います。今、斉藤社長がおっしゃったとおりだと思うのですけれども、理念のない実践はダメだし、実践のない理念もダメなのですから、やはり、理念というものを、それを両取引所が共有する、全く同じ理念を持って実践にしていこうということに尽きると思います。

今、斉藤社長がおっしゃったことをどうしていくかを我々が一緒に考えていくことだと思います。

以 上