最終更新日：2020年7月6日
野村ホールディングス株式会社
代表執行役社長　グループCEO　奥田健太郎
問合せ先：03-5255-1000（大代表）
証券コード：8604
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社は、「社会からの信頼および株主、お客様をはじめとしたステークホルダーの満足度の向上を通じて企業価値を高める」という経営目標を達成するうえで、コーポレート・ガバナンスの強化を最重要課題の一つと認識しています。
取締役会は、株主、お客様をはじめとするさまざまなステークホルダーの立場を踏まえたうえで、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みとしての実効性のあるコーポレート・ガバナンスの枠組みを示し、その実現に資することを目的として、「野村ホールディングス　コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」（以下「当社ガイドライン」）を定めています。
当社ガイドラインの全文は、当社ホームページに掲載しております。
https://www.nomuraholdings.com/jp/company/cg/data/cg_guideline.pdf

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、すべてを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示は、以下のとおり実施しています。

＜原則1-4＞
(1) 政策保有に関する方針
当社ガイドライン第25条「株式の政策保有に関する基本方針」をご参照ください。
(2) 政策保有株式にかかる検証の内容
当社では、半期に一度開催される政策保有株式検討委員会において、保有の基本方針に基づき、政策保有銘柄の保有目的の検証、必要資本に対するリターンの分析や定性評価等を行い、保有に伴う便益やリスク等を精査しています。また、取締役会は、個別の政策保有株式につき、政策保有株式検討委員会において検討された内容の検証を行っています。
(3) 政策保有株式にかかる議決権行使基準
当社ガイドライン第26条「政策保有株式に係る議決権行使に関する基本方針」をご参照ください。
＜原則1-7＞
当社ガイドライン第27条「関連当事者間取引および子会社に関する事項」をご参照ください。
＜原則2-6＞
当社の企業年金は、将来に亘って確実な年金給付等の支払いを実現し、加入者や受給者の利益を最優先にした運用を実現するため、適切な資質を持った人材を配置し運営しています。運用機関の選定においても、母体企業との取引関係に縛られる選定は行わないこととしており、運用機関のスチュワードシップ・コードの受入れや取組み状況、ESGに関する考え方等を必要に応じて考慮する方針としています。このような方針を踏まえ、運用機関のスチュワードシップ活動を含めたモニタリングを実施し、アセットオーナーとしての機能を発揮できるように取り組んでいます。
＜原則3-1＞
これらの項目は、以下のとおり開示しております。
(1) 経営理念や経営戦略、経営計画
経営理念：当社ホームページ「野村グループ企業理念」、「創業の精神」、「野村グループ行動規範」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/company/basic/
経営戦略、経営計画：当社ホームページ「経営戦略（プレゼンテーション）」に掲載の各種資料をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/presentation/
(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
当社ガイドラインをご参照ください。
(3) 経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続
本報告書Ⅱ.1.「取締役・執行役報酬関係」をご参照ください。
なお、当社は、社外取締役に対する業績連動報酬（賞与およびストック・オプション等の繰延報酬）の支払いは行っていません。また、役員の退職慰労金制度は、2001年に廃止しています。
(4) 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うにあたっての方針と手続
当社ガイドライン第2条「取締役会の役割」、第9条「指名委員会の役割・構成」および第10条「グループCEO等の選解任・後継者計画」をご参照ください。
(5) 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明
代表執行役兼務者を含む取締役候補の指名理由は、定時株主総会招集ご通知の「株主総会参考書類」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/shm/
＜補充原則4-1-1＞
当社では、取締役会において付議が必要な事項以外のすべての業務執行の決定権限を執行役に委任しております。取締役会の付議事項については、取締役会規程第10条をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/company/cg/regulations.html
＜原則4-9＞
本報告書Ⅱ.1.「独立役員関係」をご参照ください。

＜補充原則4-11-1＞
当社ガイドライン第3条「取締役会の構成」をご参照ください。
当社の取締役会は、多角的な視点から活発な議論を行うことができるよう、国籍・性別・経歴などの多様性と、財務、企業経営などの専門性を備えた人員で構成されています。取締役10名のうち、過半数の6名が社外取締役となっており、企業経営者2名、会計士2名、企業経営や会計に精通している者1名、金融関連の法制度に精通している者1名で構成されております。そのうち、外国人取締役は2名、女性取締役は2名となっております。
＜補充原則4-11-2＞
取締役の兼任状況は、定時株主総会招集ご通知の「株主総会参考書類」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/shm/
＜補充原則4-11-3＞
当社ガイドライン第6条「自己評価」をご参照ください。また、2018年度の取締役会の実効性についての分析・評価の結果の概要は、以下のとおりです。
＜2019年度の取締役会の実効性に関する分析・評価の結果の概要について＞
当社は、2019年度の取締役会の実効性に関する自己評価を、2019年度下半期に実施いたしました。
取締役会の自己評価は、取締役会の運営方法や情報提供の質・量、取締役会における議論の状況などについて、各取締役が各項目を評価し、その結果を踏まえて取締役会および社外取締役会議で議論を行う形で実施いたしました。
本年は、指名・報酬委員長に当社の筆頭社外取締役である木村取締役が就任し、取締役会機能の更なる高度化を図りました。指名委員会においては、グループCEO の後継者計画について、今後の経営環境を踏まえて求められる資質や候補者案について議論を行い、報酬委員会においては、業績連動報酬の内容について議論を実施するなど、各委員会の機能の充実を図りました。
また、不適切な情報伝達事案について、取締役会は、監査委員会の傘下に設置された特別調査チームの調査結果に基づき、経営陣に改善策の策定を要請しました。その結果、改善策の軸である野村グループ行動規範が取締役会での議論を踏まえて策定されるとともに、その浸透のための取組みについても取締役会で議論されました。
その他、定期的に開催している社外取締役会議において、経営目標や戦略に対する議論の充実や効果的な取締役会の運営について、今後取締役と執行側とで当社の目指す取締役会の在り方の議論を行い、一層のガバナンスの充実に向けた取組みを実施して行きます。
これらの取り組みも踏まえ、取締役会として、取締役会の実効性は本年も概ね良好な水準にあるものと評価しております。
＜補充原則4-14-2＞
当社ガイドライン第17条「取締役の研修」をご参照ください。
＜原則5-1＞
当社ガイドライン第21条「株主との対話」をご参照ください。

以下の項目を含むその他の当社のコーポレート・ガバナンスに関する取組みについては、本報告書、有価証券報告書、Nomuraレポートおよび当社ホームページ等にも掲載しています。
＜原則2-3＞
当社ガイドライン第23条「ESGへの取り組み」および本報告書III.3.「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」の「環境保全活動、CSR活動等の実施」をご参照ください。
＜原則2-4＞
当社ガイドライン第22条「野村グループ企業理念および行動規範」および本報告書III.3.「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」の「役員への女性の登用状況」および「ダイバーシティ＆インクルージョン」をご参照ください。

2．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

[大株主の状況]

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	228,152	7.50
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	163,096	5.36
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	70,680	2.32
JP MORGAN CHASE BANK 385151	53,546	1.76
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	51,872	1.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口7)	50,758	1.67
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	49,110	1.61
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENTION FUNDS	39,176	1.28
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口1)	36,260	1.19
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	34,172	1.12

支配株主 (親会社を除く) の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

大株主の状況は2020年3月末現在です。株式数は千株未満切り捨てで表示しています。
自己株式を454625千株保有しておりますが、上位10名の株主からは除外しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部
決算期	3月
業種	証券、商品先物取引業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

上場子会社に関しては、各社の経営の独立性を尊重する方針であり、議決権比率に応じた適切なガバナンスを行うほかは、当社の関与は限定的なものとなります。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	10名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
木村宏	他の会社の出身者											
石村和彦	他の会社の出身者											
島崎憲明	他の会社の出身者											
園マリ	公認会計士											
Michael Lim（マイケル・リム）	公認会計士											
Laura Unger（ローラ・アンガー）	その他											

※ 会社との関係についての選択項目
※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h 上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			

木村宏	○	○		○	同氏は、日本たばこ産業㈱社友等を兼任しております。	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、日本たばこ産業㈱代表取締役社長等を歴任し、企業経営についての豊富な経験を有し、その実績・識見は高く評価されているところであり、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。 ＜独立役員として指定した理由＞ 同氏は、当社の定める社外取締役の「独立性基準」を満たし、取引所の定める独立性判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないため、独立役員として指定しています。
石村和彦	○	○		○	同氏は、AGC㈱取締役、TDK㈱社外取締役、㈱IHI社外取締役、国立研究開発法人産業技術総合研究所理事長等を兼任しております。	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、AGC㈱代表取締役兼社長執行役員CEO等を歴任し、企業経営についての豊富な経験を有し、その実績・識見は高く評価されているところであり、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。 ＜独立役員として指定した理由＞ 同氏は、当社の定める社外取締役の「独立性基準」を満たし、取引所の定める独立性判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないため、独立役員として指定しています。
島崎憲明			○	○	同氏は、野村證券㈱取締役、㈱ロジネットジャパン社外取締役等を兼任しております。	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、住友商事㈱代表取締役副社長執行役員等を歴任し、企業経営についての豊富な経験を有し、その実績・識見は高く評価されているところであり、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。 ＜独立役員として指定した理由＞ 同氏は、当社の定める社外取締役の「独立性基準」を満たし、取引所の定める独立性判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないため、独立役員として指定しています。
園マリ			○	○	同氏は、過去に当社の会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人のシニアパートナーを務めておりましたが、2012年8月の同監査法人退所後は同監査法人の運営や財務方針に一切関与しておりません。また、同監査法人に在籍中に当社の会計監査に関与したことはなく、金融機関を担当する金融部に所属したこともありません。	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、東京都包括外部監査人、大蔵省企業会計審議会委員等を歴任し、企業会計についての高い専門性を有しており、また監査法人退所後は証券取引等監視委員会委員を務める等、その実績・識見は高く評価されているところであり、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。 ＜独立役員として指定した理由＞ 同氏は、当社の定める社外取締役の「独立性基準」を満たし、取引所の定める独立性判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないため、独立役員として指定しています。
Michael Lim（マイケル・リム）				○	同氏は、Nomura Singapore Ltd. ノン・エグゼクティブ・チェアマン、Fullerton Healthcare Corporation Limited ノン・エグゼクティブ・チェアマン等を兼任しております。	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、プライスウォーターハウスクーパース（シンガポール）の会長等を歴任し、国際的な会計制度に精通しており、またシンガポールにおいて公職を数多く務める等、その実績・識見は高く評価されているところであり、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。 ＜独立役員として指定した理由＞ 同氏は、当社の定める社外取締役の「独立性基準」を満たし、取引所の定める独立性判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないため、独立役員として指定しています。

Laura Unger (ローラ･アンガー)				○	同氏は、CIT Group Inc.インディペンデント･ディレクター、Navient Corporationインディペンデント･ディレクター、Nomura Securities International, Inc.インディペンデント･ディレクター等を兼任しております。	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、米国証券取引委員会（SEC）の委員および委員長代行等を歴任し、金融関連の法制度に精通しており、その実績･識見は高く評価されているところであり、社外取締役として当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。 ＜独立役員として指定した理由＞ 同氏は、当社の定める社外取締役の「独立性基準」を満たし、取引所の定める独立性判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはないため、独立役員として指定しています。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
指名委員会	3	0	1	2	社外取締役
報酬委員会	3	0	1	2	社外取締役
監査委員会	3	1	1	2	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	6名

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
奥田健太郎	あり	あり	×	×	なし
森田敏夫	あり	あり	×	×	なし
中川順子	なし	なし	×	×	なし
寺口智之	なし	なし	×	×	なし
北村巧	なし	なし	×	×	なし
加藤壮太郎	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

当社は、監査委員会および取締役の職務を補助する専任の部署として「取締役会室」を設置しております。取締役会室の使用人の人事考課は、監査委員会または監査委員会が選定する監査委員が行っており、取締役会室の使用人に係る採用･異動･懲戒についても監査委員会または監査委員会が選定する監査委員の同意を必要としております。また、監査委員会による監査の実効性を高めるため、執行役を兼務しない常勤の取締役を常勤監査委員または「監査特命取締役」として選定いたします。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

内部統制の有効性および妥当性を確保するため、当社に業務執行から独立したグループ･インターナル･オーディット部を、傘下の主要な子会社にも内部監査の専任部署を設置し、当社グループにおける内部監査を実施しております。内部監査の実施状況は、グループCEOを議長とし、監査委員も出席する「内部統制委員会」に報告され、内部統制委員会の内容は取締役会に対して報告されております。また、監査委員会は、内部監査を担当する執行役員または監査委員を通じて、内部監査体制の整備･運用状況、内部監査の実施状況の報告を受けるなど、内部監査部門との連携を行っております。
内部監査部門の業務執行からの独立性を強化するため、内部監査に係る実施計画および予算の策定ならびに内部監査部門の責任者の選解任については、監査委員会または監査委員会の選定する監査委員の同意を必要としております。また、監査委員会は執行役に対し、内部監査に係る実施計画の変更･追加監査の実施･改善策の策定等に関する勧告等の活動を通じて、内部監査部門と連携を図っております。

会計監査人には、EY新日本有限責任監査法人を選任しております。監査委員会は、会計監査人の年次監査計画を承認し、会計監査人から四半期に一度以上の頻度で会計監査に関する報告および説明を受けるほか、随時会計監査人と情報交換を行い、会計監査人の監査の方法および結果の相当性について監査するとともに、計算書類等につき検証しています。また、会計監査人に対する監査報酬については、財務統括責任者（CFO）の説明を受け監査委員会として同意しております。これに加えて、会計監査人およびその関連会社が、当社および当社の子会社に対して提供する業務の内容および報酬については、米国企業改革法および関連する米国証券取引委員会（SEC）規則に基づき、CFOの申請を受け、監査委員会で協議・事前承認する手続を定めております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	6 名

その他独立役員に関する事項

当社は独立役員の資格を充たす者をすべて独立役員に指定しております。
また、当社は社外取締役の「独立性基準」を以下のとおり定めております。

＜野村ホールディングスの社外取締役「独立性基準」＞
(1) 本人が、現在または過去3年間において、以下に掲げる者に該当しないこと。
a. 当社関係者
以下に定める要件を満たす者を当社関係者とする。
・当社の業務執行者（注1）が役員に就任している会社の業務執行者
・当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）またはその業務執行者
・当社の会計監査人のパートナーまたは当社の監査に従事する従業員
b. 当社の主要な借入先（注2）の業務執行者
c. 当社の主要な取引先（注3）の業務執行者（パートナー等を含む）
d. 野村グループより、役員報酬以外に年間1,000万円を超える報酬を受領している者
e. 一定額を超える寄付金（注4）を当社より受領している団体の業務を執行する者
(2) 本人の配偶者、二親等内の親族または同居者が、現在、以下に掲げる者（重要でない者を除く）に該当しないこと。
a. 野村グループの業務執行者
b. 上記(1) a～eに掲げる者

注1: 業務執行者とは、業務執行取締役および執行役ならびに執行役員等の重要な使用人をいう。
注2: 主要な借入先とは、連結総資産の2%以上に相当する金額の借入先をいう。
注3: 主要な取引先とは、ある取引先の野村グループとの取引が、当該取引先の最終事業年度における年間連結売上の2%の金額を超える取引先をいう。
注4: 一定額を超える寄付金とは、ある団体に対する、年間1,000万円または当該団体の総収入もしくは経常収益の2%のいずれか大きい方の金額を超える寄付金をいう。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社報酬委員会が定める野村グループの報酬の基本方針、取締役および執行役にかかる報酬の方針（取締役・執行役報酬関係欄参照）に基づき、当社の取締役および執行役の報酬は、ベースサラリー、年次賞与、長期インセンティブプランで構成され、固定および変動報酬として支給されています。
変動報酬については、その水準に応じて、一部が繰延報酬の形で支給されます。現在の繰延報酬の種類は、下記のとおりです。

＜譲渡制限株式ユニット（RSU）＞
・1ユニット当たり当社普通株式1株を株式報酬として支給します。
・繰延期間は原則として3年としています。
・欧州の報酬規制対象者に対しては、最大7年間の繰延期間を設定しています。
・2018年3月期に対応する繰延報酬より新たに導入した繰延報酬で、初回の発行・付与は2018年5月に行っています。

＜ファントム・ストックプラン＞
・当社の株価に連動する現金決済型の報酬制度です。
・原則として、付与日から約3年にわたって受給権が確定して参りますが、欧州の報酬規制対象者に関しては、受給権の確定が最大7年間となります。
・税制等の理由でRSUの利用が不利な国において利用しています。
・2018年3月期に対応する繰延報酬からはRSUの適用を原則としているため、今後は補助的な位置付けとして運用しています。
・RSU同様、原則として毎年5月に付与いたします。

＜ストック・オプションAプラン＞
・オプション1個当たり当社普通株式100株としています。
・付与日における当社の普通株式の公正価値以上の価格を権利行使価額としています。
・付与日の約2年後に受給権が確定し行使可能となります。

・一定事由または退職等もしくは付与日の約7年後に失効します。
・支給後に返還請求を行う対象とはしていません。
・2011年3月期以降は、11月に発行しています。

特記しているケースを除き、自己都合での退職、財務諸表の重大な修正、グループの規程に対する重大な違反、グループの事業やレピュテーションに対する重大な損害、グループの業績の大幅な悪化、またはリスク管理に重大な欠陥が発生した場合、繰延報酬は減額、没収または支給後に返還されることが定められています。
上記のとおり、従来の基本繰延報酬および追加繰延報酬に替えて、2018年3月期よりRSUを繰延報酬の基本的な支給方法として導入しました。
2017年3月期およびそれ以前の期間においては、基本繰延報酬の主たる支払方法としてストック・オプションBプランを付与し、税制等の理由でストック・オプションの利用が不利な国においてファントム・ストックプランを付与していました。ストック・オプションBプランは、権利行使価格を1円とし、欧米で一般的なリストリクテッド・ストック（譲渡制限期間付きの株式）と同様の経済効果を持つものです。受給権は原則として段階的に付与日から3年間にわたり確定するものとしていましたが、付与対象者に適用される規制等の理由により、確定期間を3年超とするケースもありました。減額、没収および支給後の返還については上記と同一の取扱いとしていました。
2011年3月期から2017年3月期の繰延報酬付与時までは、追加繰延報酬としてカラー付きファントム・ストックプランと、ファントム・インデックスプランが導入されていました。カラー付きファントム・ストックプランは当社の株価に連動しますが、連動幅が一定の範囲に限定されます。ファントム・インデックスプランはMorgan Stanley Capital International社が公表している株価指数の1つ（主要先進国の株価を反映）に連動します。両プランとも現金決済型の報酬制度で、付与日から約3年にわたって受給権が確定しますが、付与対象者に適用される規制等の理由により、3年を超える確定期間とすることもあります。
RSUの導入にともない、今後はストック・オプションBプラン、カラー付きファントム・ストックプランおよびファントム・インデックスプランの付与は行われませんが、昨年度までに付与済みの各プランにて定めているスケジュールに応じて、受給権の確定は引き続き行われます。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、執行役、従業員、子会社の取締役、子会社の執行役、子会社の従業員

該当項目に関する補足説明

当社は、業績向上のためのインセンティブと優秀な人材の確保を目的として、発行時点における時価を基準として権利行使価額を決定する「ストック・オプションAプラン」（通常型オプション）と、権利行使価額を1 円とする「ストック・オプションBプラン」（株式報酬型）の2 種類のストック・オプションを発行しています。RSUの導入にともない、ストック・オプションBプランの付与は今後行われませんが、昨年度までに付与済みの各プランにて定めているスケジュールに応じて、受給権の確定は引き続き行われます。

【取締役・執行役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示
（個別の執行役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

役員報酬額については、有価証券報告書、事業報告、SECに提出するフォーム20-F、ディスクロージャー誌等で開示を行っており、これらの開示書類は、すべて当社ホームページ上でもご覧いただけます。なお、有価証券報告書においては、企業内容等の開示に関する内閣府令に従って、一
部取締役および執行役の報酬の個別開示を行っております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

＜報酬の基本方針＞
野村グループがグローバルな競争力を備えた金融サービスグループとして確固たる地位を築く上で、最大の財産となるのは人材であると考え、優秀な人材を確保・維持し、動機付け、育成するため、野村グループの「報酬の方針」を定めています。この「報酬の方針」のポイントは次の6つです。
1. 野村が重視する価値および戦略との合致
・野村グループの戦略目標に即した成果に結びつくように報酬を設計する。
・報酬の水準と体系は、各ビジネスラインのニーズを踏まえ、マーケットにおける優秀な人材の確保に有効なものとする。
・野村の重視する価値の支えとなる人材を育成する。
2. 会社、部門、個人の業績の反映
・「ペイ・フォー・パフォーマンス（業績に応じた支払い）」等を基本的な原則とし、個人の属性にかかわらず、優秀な人材に対し動機付け、報いていく。
・グループ全体の業績を勘案するとともに、持続的な成長、コワーク、顧客志向の考え方も重視しながら、全体の報酬をコントロールする。これにより、戦略的な投資を適切に管理しつつ、マーケットにおいて競争力のある報酬慣行を維持する。
・個人の報酬については、グループ全体、部門および個人の業績を適切に反映しながら、ビジネス戦略およびマーケット動向を踏まえて決定する。
・個人の報酬決定の基礎となるのは、有効かつ厳密な業績評価のプロセスおよびそれを支えるシステムである。
3. リスクを重視した適切な業績測定
・報酬は収入のみで決定されるものではない。野村の経営情報および業績評価のシステムとプロセスにおいては、リスク調整後の利益を重視していく考えである。
・また、業績評価にあたり、部門を超えたコワーク、リスク管理、野村の重視する価値との整合性、コンプライアンス等の定性的な要因も重視する。
・業績を測定する際には、各ビジネスのニーズを反映し、またビジネスに付随するリスクを考慮する。リスクには、マーケット・リスク、クレジット・リス

ク、オペレーショナル・リスク、流動性リスク等が含まれる。
・報酬決定のためにリスクを評価し、測定するにあたっては、リスク管理部門および財務部門の意見およびアドバイスを得るものとする。
4. 株主との利益の一致
・グループの経営幹部および高額報酬の社員の報酬は、株主価値とリンクした経営指標の達成度合いを反映すべきである。
・一定以上の報酬を受取る役員および社員に対しては、報酬の一部を株式関連報酬とし、かつ適当な権利制限期間を設けることにより、株主との利益の一致を図る。
5. 適切な報酬体系
・報酬体系は人材の成長・発展を促すものでなければならない。それは実力主義に基づき、業績を反映し、かつ常に公正さが保たれていなければならない。
・一定以上の報酬を受取る役員および社員については、報酬の相当部分を繰延払いとし、短期的な利益とより長期的なグループ経営とのバランスを保つものとする。
・繰延べられた報酬は、重大な収益の変更やその他野村のビジネスに大きな損害を及ぼす事態が起きた場合には、没収または「クローバック」に服するものとすべきである。
・報酬が高いほど繰延払いの比率は高くなる。また、繰延べられた報酬の一部は、適当な権利制限期間のある株式関連報酬等、中長期的なインセンティブプランの形で支払う。
・賞与・報酬額の保証は、新規採用や戦略的な事業目的等の限られた場合でのみ行うものとする。また、複数年の保証は原則的には行わないようにする。
・経営幹部に対する特別または高額な退職金または退職（セベランス）パッケージの保証は行わないものとする。
・会社として全ての業務分野を尊重し、組織および規制当局・政府のニーズを踏まえた報酬の支払体系を構築すべく努力する。
6. ガバナンスとコントロール
・本方針の制定および改廃は、非常勤の社外取締役が過半を占める野村ホールディングスの報酬委員会の承認を必要とする。
・野村ホールディングスの取締役および執行役の報酬に関する方針ならびに個別の額については、本方針に沿った範囲で、野村ホールディングスの報酬委員会が決定する。
・経営幹部の契約について、本方針に沿った内容となっているかどうかを確認・承認するプロセスを全社ベースで導入する。ここでは人事部門が事務局機能を果たし、財務部門、リスク管理部門、海外のグループ会社における報酬委員会の関与も得ながら、内容を経営会議でレビューするものとする。
・リスク管理部門およびコンプライアンス部門の社員の報酬は、ビジネス部門から独立して決定されるものとする。
・報酬委員会は、報酬体系および水準を議論するにあたっては、必要に応じて専門機関のアドバイスを受けるものとする。

＜取締役および執行役にかかる報酬の方針＞
取締役および執行役にかかる報酬の方針は以下のとおりです。
取締役および執行役の報酬は、ベースサラリー、年次賞与、長期インセンティブプランで構成されるものとする。
1) ベースサラリー
・ベースサラリーは、各取締役・執行役の経歴・職歴および職務ならびに関連する業界の水準等を参考に決定する。
・ベースサラリーの一部を株式関連報酬の形で支払うことがある。この場合、株式関連報酬には一定の権利行使制限期間を設けることにより、株主との中長期的な利益の一致を図るものとする。
2) 年次賞与
・年次賞与は、グループ全体の業績、部門業績といった定量的な要素に加え、個人毎の目標達成度、貢献度等の定性的な要素も考慮して決定する。
・年次賞与の水準に応じて、一部の支払いを将来に繰延べることがある。また、株主との中長期的な利益の一致を図るため、繰延べた賞与の一部を現金ではなく、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬で支払うことがある。このように繰延べた報酬については、一定の事由に該当する場合、支給しない、ないし没収する場合がある。
3) 長期インセンティブプラン
・個人毎の職務および業績に応じて長期インセンティブプランを提供することがある。
・長期インセンティブプランは、一定の業績を達成した場合に支払われるものとする。また、その支払い形態としては、株主との中長期的な利益の一致を図るため、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬等を利用する。

【社外取締役のサポート体制】

当社は、監査委員会および取締役の職務を補助する専任の部署として取締役会室を設置しており、同室が監査委員会の事務局機能を果たすとともに、社外取締役に対し定期的に経営に関する情報を提供するなど、取締役の職務支援を行っています。
社外取締役に対しては、取締役会の議題を事前に説明するだけでなく、当社の事業内容、事業計画、財務状況、内部統制などのガバナンス体制等、重要な事項を継続的に説明しています。
さらに、社外取締役は、必要に応じ、執行役および従業員に対して説明もしくは報告または資料の提出を求めることができ、当社の費用において、法務、会計その他の外部専門家を利用できることとしております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 更新

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
渡部賢一	名誉顧問	①当社が承認する業界団体や公的団体の役員等、社会貢献的な活動の実施、および②当社が承認する他の会社の社外役員としての知見の活用	非常勤 報酬有	2012/07/31	1年（ただし、最長2022年3月31日まで）
古賀信行	特別顧問	①当社が承認する業界団体や公的団体の役員等、社会貢献的な活動の実施、および②当社が承認する他の会社の社外役員としての知見の活用	非常勤 報酬有	2020/06/23	1年（ただし、最長2025年 3月31日まで）

元代表取締役社長等である相談役･顧問等の合計人数	2 名

その他の事項

当社は、経営会議の決議により顧問規程を制定し、取締役会にもその内容を報告しています。顧問規程の概要は以下のとおりです。
･顧問は、当社の業務執行およびその監督には一切関与しない。
･顧問の任務は、①当社が承認する業界団体や公的団体の役員等、社会貢献的な活動の実施、および②当社が承認する他の会社の社外役員として、知見の活用。
･顧問の報酬を含む待遇は、代表執行役の協議により決定する。

2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート･ガバナンス体制の概要） 更新

＜業務執行の仕組み＞
当社は指名委員会等設置会社であるため、取締役会が執行役に業務執行の決定の権限を、法律で認められる限りにおいて原則として委任し、執行役が当社の業務を機動的に執行する体制をとっております。取締役会の決議により執行役に委任された事項のうち、特に重要な業務の執行の決定については、「経営会議」、「統合リスク管理会議」、「野村グループ･コンダクト委員会」、「内部統制委員会」といった会議体を設置し、審議を経て決定することとしております。また、これらの会議体での審議状況について、取締役会は各会議体から3か月に1回以上の報告を受けることとしております。各会議体の役割および構成メンバーの概要等については以下のとおりです。

1. 経営会議
グループCEO 奥田健太郎を議長とし、代表執行役 森田敏夫、その他グループCEOが指名する者から構成される会議体であり、野村グループの経営戦略、事業計画および予算ならびに経営資源の配分をはじめとする、野村グループの経営に係る重要事項について審議･決定しております。
2. 統合リスク管理会議
グループCEO 奥田健太郎を議長とし、代表執行役 森田敏夫、部門長（ビジネスを行う部門の責任者）、リスク管理統括責任者（CRO）、財務統括責任者（CFO）、その他グループCEOが指名する者から構成される会議体であり、経営会議からの委任を受けて、野村グループの統合リスク管理に関する重要事項について審議･決定しております。また、ポジション･リスク管理上重要性の高い個別の事案については、統合リスク管理会議の下に「リスク審査委員会」を設置し、そこで審議･決定することとしております（なお、リスク審査委員会は、リスク･マネジメント･ガバナンス体制の見直しにより、2019年6月24日付で廃止され、その機能は、CRO、統合リスク管理会議、またはグローバル･ポートフォリオ委員会が担うこととなりました。）。このほか、リスク･マネジメントについては、流動性リスク管理について審議する会議体や、リスク管理に関する情報収集およびデータ分析を行う専門部署を設置するなど、国際的な議論等も踏まえた適切な管理態勢を構築しております。
3. 野村グループ･コンダクト委員会
コーポレート統括兼コンプライアンス統括責任者 寺口智之を議長とし、グループ戦略統括責任者、各部門のシニア･コンダクト･オフィサー、部門長から構成される会議体として、野村グループ行動規範の浸透並びに野村グループにおけるコンプライアンス及びコンダクト･リスク管理について審議します。
4. 内部統制委員会
グループCEO奥田健太郎を議長とし、グループCEOが指名する者、監査委員会が選定する監査委員、取締役会が選定する取締役から構成される会議体であり、野村グループの業務運営体制に係る内部統制の整備および評価に関する基本事項ならびに企業行動の適正化に関する事項について審議･決定しております。

また、高度化･専門化する金融業務における業務執行体制の一層の強化を図るため、執行役から業務執行権限の一部の委譲を受け、個々の担当分野のビジネス、オペレーションに専念する役割を担う「執行役員」を設置しております。
このほか、経営戦略の立案に社外の視点を活用することを目的に、経営会議の諮問機関として社外の有識者からなる「アドバイザリー･ボード」を設置しております。

＜取締役会および委員会について＞
監督と執行が制度的に分離された指名委員会等設置会社である当社の業務執行の監督の中心的役割は、取締役会および社外取締役が過半数を占める監査委員会が担っております。取締役会については、執行役を兼務しない取締役を議長とすることで、執行役の業務執行に対する監督に専念できる体制の強化を図っており、各委員会については、委員長を社外取締役とすることで、業務執行からの独立性を一層明確にしております。
取締役会及び各委員会の概要は以下のとおりです。
1. 取締役会
当社の取締役会は、永井浩二、奥田健太郎、森田敏夫、宮下尚人、木村宏、石村和彦、島崎憲明、園マリ、Michael LimおよびLaura Ungerの10名（うち、社外取締役6 名）で構成され、それぞれの専門分野における経験や知見を活かした多角的な視点で監督を行い、透明性の高い経営の実践を志向しております。また、社外取締役は、それぞれの専門分野における豊富な経験や知見を活かし、取締役会および指名･監査･報酬の各委員会の活動を通じて、当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等を行っております。
取締役会では、決算や予算の決議、各部門におけるビジネス環境、業務執行の報告、経営戦略に関する議論などを行っております。取締役会の開催回数、各取締役の出席回数や議論の概要等の詳細については当社ホームページおよび定時株主総会招集ご通知の「株主総会参考書類」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/company/cg/committee.html
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/shm/index.html
2. 指名委員会
株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案を決定する法定の機関であり、取締役会で3名の委員を選定しております。議案の決定においては、人格･識見、企業経営の経験や専門性などの一定の選任基準を定め、当該基準を踏まえて行っております。さらに、社外取締役の独立性については、野村グループに対する独立性を保つため、「独立性基準」を指名委員会において定めています。指名委員会は、社外取締役の木村宏および石村和彦ならびに執行役を兼務しない取締役の永井浩二で構成され、委員長は木村宏が務めております。
また、指名委員会は、経営環境等を踏まえたグループCEOに求められる資質の議論や後継者育成の観点を取り入れた業務執行体制等を含む後継者計画を監督しています。指名委員会の開催回数や各委員の出席状況については定時株主総会招集ご通知の「株主総会参考書類」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/shm/
3. 監査委員会
取締役および執行役の職務の執行の監査および監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再

任しないことに関する議案の内容の決定を行う法定の機関であり、取締役会で3名の委員を選定しております。監査委員会は社外取締役の島崎憲明および園マリならびに執行役を兼務しない取締役であり常勤監査委員である宮下尚人で構成され、委員長は島崎憲明が務めております。すべての委員は、米国企業改革法に基づく独立取締役の要件を満たしており、また、島崎憲明は同法に基づく財務専門家であり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
監査委員会監査の状況等については、当社有価証券報告書「第4【コーポレート・ガバナンスの状況等】(3)【監査の状況】」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/report/#re02
4. 報酬委員会
取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を決定する法定の機関であり、取締役会で3名の委員を選定しております。報酬委員会は、社外取締役の木村宏および石村和彦ならびに執行役を兼務しない取締役の永井浩二で構成され、委員長は木村宏が務めております。
報酬委員会においては、取締役および執行役の報酬等の方針を策定し、当該報酬等の内容を決定しています。報酬委員会の開催回数や活動内容については、当社有価証券報告書「第4【コーポレート・ガバナンスの状況等】(4)【役員の報酬等】3．報酬におけるガバナンスとコントロール」をご参照ください。各委員の出席状況については定時株主総会招集ご通知の「株主総会参考書類」をご参照ください。
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/report/#re02
https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/shm/

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

指名委員会等設置会社は、社外取締役を過半数とする指名・監査・報酬の三委員会を設置し、経営の監督と業務執行の分離による監督機能の強化および透明性の向上を図るとともに、取締役会が執行役に業務執行の決定の権限を大幅に委任することで意思決定の迅速化が図られる体制です。また、指名委員会等設置会社は当社が上場するニューヨーク証券取引所(NYSE)の上場会社マニュアルに規定されるコーポレート・ガバナンスに関する基準に最も近いものであると考えております。以上の理由から、当社にとって現時点における最適な体制であると判断いたしております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	当社は、株主の皆様に議案を十分ご検討いただけるよう、株主総会の日の3週間以上前に招集通知を発送しております。 また、一層の利便性向上を目指し、発送日以前に当社ホームページへの掲載を行っています。
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、株主の皆様に当社の経営及び経営陣をご理解していただくうえで、株主総会を株主の皆様と経営陣との重要なコミュニケーションの場の一つとして位置付けており、より多くの株主の皆様にご参加いただき、活発なご議論を行っていただけるよう日程を選定しております。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から当社が指定する議決権行使サイト（https://evote.tr.mufg.jp/）にアクセスし、電磁的方法によって議決権を行使することが可能となっております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	管理信託銀行等の名義株主様には、（株）東京証券取引所等により設立された合弁会社（（株）ICJ）が運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことができます。
招集通知（要約）の英文での提供	英語版の招集通知、事業報告等を作成し、日本語版と同時に当社ホームページへ掲載するなど、株主の皆様にとっての利便性の向上に努めております。
その他	株主総会においては事業報告をビデオやスライドを用いて説明することにより、視覚的にも分かり易いように心がけております。 株主の権利の確保に関する方針は、当社ガイドライン第20条「株主の権利の確保」をご参照ください。 また、第116回定時株主総会では、事前の質問受付や事後の動画配信を行いました。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	野村グループは、フェア・ディスクロージャーの観点から非公開の重要情報の優先的開示を禁止し、外部への適時・適切な情報開示に努めています。こうした方針に基づき、「野村グループ情報開示に関するグローバル指針」を制定し、投資家に対して野村グループに関する情報に公正にアクセスする機会を提供しています。同指針に基づいて「情報開示委員会」を設置し、野村グループに関する重要情報の開示に関する対応、法定開示書類の作成など、会社情報の開示に関する重要事項について審議・決定を行っています。同指針については、当社ホームページ上でご覧いただけます。 また、情報開示に関する方針は、当社ガイドライン第19条「情報開示」をご参照ください。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家を直接対象とした説明会は開催しておりませんが、2003年3月期決算より機関投資家向け決算説明会をテレフォン・カンファレンス方式とし、個人投資家の方々もホームページ上で説明会の模様をライブでお聴きいただけます。また、事業報告、有価証券報告書等の開示書類のほか、機関投資家向け説明会で使用された各種資料についても当社ホームページ上でご覧いただけます。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	当社は、アナリスト、機関投資家向けに、経営方針・戦略についての説明会を国内で年2回開催しています。また、毎四半期決算発表後に決算説明会をテレフォン・カンファレンス方式で行うほか、マネジメントおよびIR室員が個別に機関投資家を訪問しています。	あり

海外投資家向けに定期的説明会を開催	前項に記載の経営方針・戦略説明会、毎四半期決算発表後の決算説明テレフォン・カンファレンスは、海外投資家も参加していただけるように同時通訳を介して行っています。いずれもホームページでその模様を配信するとともに、各種IR関連資料の英語版も、日本語と同時に掲載しています。また、マネジメントおよびIR室員が個別に機関投資家を訪問しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ（https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/）において、決算関連書類、統合報告書（Nomuraレポート）、各種説明会で使用されたプレゼンテーション資料等をご覧いただけます。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR担当部署: IR室	
その他	当社は、1998年にIR専門の担当部署としてIR 室を設立し、国内外の投資家に対し継続的なIR活動を行っております。 その他、株主との対話に関する方針は、当社ガイドライン第21条「株主との対話」をご参照ください。	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	野村グループでは、2019年12月にすべての役員・社員に適用する「野村グループ行動規範」をグローバルベースでの指針として制定いたしました。本指針では、創業の精神も踏まえた上で、コーポレート・ガバナンスに関する事項や企業の社会的責任に関する事項について、野村グループ役員・社員の一人一人が遵守すべき項目を定め、今後、研修等を通じ周知徹底して行きます。また、役員・社員から本指針を遵守する旨の宣誓書を受け入れる予定です。なお、本指針は当社ホームページ上でもご覧いただけます。 また、ステークホルダーに関連する方針は、当社ガイドライン第22条「野村グループ企業理念および行動規範」をご参照ください。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	野村グループでは、グループCEOを委員長とするESG委員会およびESGを担当する部署を設置し、野村グループESGステートメントの制定など、環境や社会性を考慮した活動方針の立案やグループ全体への浸透、あらゆるステークホルダーとのコミュニケーションの推進にグローバルに取り組んでいます。 環境問題については、「環境理念」と「環境方針」、2030年度および2050年度を目標年度とする中期・長期CO2排出量削減目標を定め、グループ全体での環境負荷の低減を図るとともに本業である金融ビジネスを通じた環境問題の解決を目指した取り組みを行っております。 また、経営とESGの課題について統合的に検討した「野村グループ経営の重要課題（マテリアリティ）」を特定し、取り組みを進めています。 これらESG活動に関する詳細は当社ホームページをご参照ください。 https://www.nomuraholdings.com/jp/csr/ また、ESG活動に関する方針は、当社ガイドライン第23条「ESGへの取組み」をご参照ください。 https://www.nomuraholdings.com/jp/company/cg/data/cg_guideline.pdf
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、外部への公平かつ適時・適切な情報開示を促進し、顧客、株主及び投資家等からの信頼を確保するため、「野村グループ　情報開示に関するグローバル指針」を制定しております。また、当社ホームページでは、法定開示書類をはじめとする開示内容を充実させることに努めております。

その他	＜役員への女性の登用状況＞ 野村グループでは、当社、野村證券㈱および野村アセットマネジメント㈱における8名の女性役員（取締役、執行役および執行役員）をはじめとして、女性の活用を積極的に推進しております。 ＜ダイバーシティ＆インクルージョン＞ 当社では、社員の多様性を尊重し合い、協働していく「ダイバーシティ＆インクルージョン」を推進しております。従来、社員が自主的に運営する3つの社員ネットワークを通じて、多様性についての社員の意識の醸成や自らの成長に向けた活動を行ってきました。ダイバーシティ&インクルージョンの社内ネットワークは、1）女性のキャリアについて考えるウーマン・イン・ノムラ（WIN）、2）健康・育児・介護について考えるライフ&ファミリー（L&F）、3）多文化や障がい者、そしてLGBTに代表される性的マイノリティとその理解者・支援者であるアライなど多様な価値観について考えるマルチカルチャー・バリュー（MCV）の3つで構成されています。これらのネットワークは野村グループの各拠点で運営されており、グローバルに連携しながら、多様な社員が活躍できる職場環境づくりに向けた活動を推進しています。また、社員向けの研修においては、すべての管理職研修にダイバーシティ・マネジメント研修を導入することで、ミドルマネジメントの意識変革を促進し、多様な人材が活躍できる社内風土の醸成に力を入れてまいりました。 このほかにも、当社は、女性の活躍支援に向けた取組みも積極的に推進しております。制度面では、従来、法定を上回る育児休業制度や育児時間制度を設けておりますが、仕事と子育てを両立させ、子育てしやすい環境整備をさらに進めるべく、配偶者・パートナーの出産休暇を育児目的でも取得できるように拡大することとし、また、ライフイベントによる離職を防ぐ目的で地域限定総合職の勤務地変更制度や配偶者の海外転勤に伴う休職制度を導入するなど、さまざまな制度の普及・充実に努めてまいりました。 各取組みの詳細および管理職における女性比率や、育児・介護支援諸制度の取得実績等のデータにつきましては、当社ホームページをご参照ください。 https://www.nomuraholdings.com/jp/csr/employee/di.html https://www.nomuraholdings.com/jp/csr/data/index.html これらの取り組みに加え、当社ではグループ・コンダクト推進部が、当社子会社である野村證券ではコンダクト推進部が、女性、シニア、外国籍社員等、多様な社員の活躍を推進する役割を担っています。また、当社に野村グループ・コンダクト委員会を、野村證券にコンダクト委員会をそれぞれ設置し、コンプライアンス統括責任者である執行役を委員長として、各部門の代表等によって構成し、定期的に開催します。委員会においては、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」に基づく行動計画の策定および取組内容の協議をはじめとした、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に係る事項を協議するとともに、各部門における取組みを共有するなど、社内のコミュニケーションを密にし、より効果的な取組を進めてまいります。。 ＜健康経営＞ 野村グループは、「NOMURA健康経営宣言」を採択・公表し、健康経営推進最高責任者（Chief Health Officer、以下「CHO」）を務める代表執行役　森田敏夫を中心に、社員の健康管理を経営的な視点で考え、健康課題により主体的に取り組む「健康経営」を推進しています。 健康経営に向けた体制構築として、CHO、産業医等の医療職、ならびに人事部門および野村證券健康保険組合の代表者で構成される「健康経営推進協議会」を定期的に開催し、社員の健康課題の把握や、施策の立案および実行を組織として一貫して行っています。 具体的な施策の一例として、当社子会社である野村證券において社員の健康状態を可視化し健康課題を把握するため「健康白書」を作成し、⑴ 生活習慣病の重症化予防、⑵ 健康診断受診徹底、⑶ 喫煙対策を重点項目として取り組んでおります。その他にもメンタル不調の防止や、社員の健康リテラシーの向上のための啓発・情報提供等を進めており、これらの取り組みを通じて社員の健康保持・増進を推進してまいります。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

野村グループは、経営の透明性･効率性の確保、法令･諸規則の遵守、リスク管理、事業･財務報告の信頼性の確保、適時･適切な情報開示の促進といった観点から、グループ全体にわたる企業行動の適正化を推進するための内部統制システムの強化･充実に努めております。当社における内部統制システムは、取締役会において、以下に掲げる「野村ホールディングスにおける業務の適正を確保するための体制」として決議しております。

［野村ホールディングスにおける業務の適正を確保するための体制］
当社は、当社および野村グループの業務の適正を確保するため、以下の体制（以下「内部統制システム」という）を取締役会において定め、定期的にこれを評価し、必要な場合には見直しを行う。取締役会は、取締役および執行役の職務の執行の監督および野村グループの経営の基本方針の策定等を通じて業務の適正を確保するほか、執行役による内部統制システムの整備･運用状況をモニタリングし、必要に応じてその改善を求める。
さらに、取締役会は、顧客の利益の重視･社会的使命の十分な自覚･法令等の遵守･社会貢献活動への取組みなど、野村グループの役職員すべてが遵守すべき指針として「野村グループ行動規範」を定め、これを徹底させるものとする。

＜1＞ 監査委員会に関する事項
監査委員会は、法令に定める権限を行使し、会計監査人および監査法人ならびに社内の組織を利用して、取締役および執行役の職務の執行の適法性･妥当性･効率性について監査を行い、野村グループの業務の適正の確保に資するものとする。
1. 職務を補助する取締役および使用人
(1) 取締役会は、執行役を兼務しない常勤の取締役の中から、「監査特命取締役」を任命することができる。監査特命取締役は、監査委員会の監査を補助し、取締役会による取締役および執行役の職務の執行の監督を効果的に行うため、監査委員会の指示に従って職務を行う。
(2) 監査委員会の職務を補助するため、取締役会室を置く。取締役会室の使用人の人事考課は、監査委員会または監査委員会が選定する監査委員が行う。取締役会室の使用人に係る採用、異動、懲戒については、監査委員会または監査委員会が選定する監査委員の同意を得なければならない。
2. 野村グループの監査体制
(1) 当社は、監査委員会が子会社の監査等委員会等と連携して監査を実施することができるよう、持株会社である当社を中心としたグループ監査体制を構築する。
(2) 監査委員会は、必要に応じて子会社の監査等委員会等と連携し、野村グループの業務の適法性･妥当性･効率性について監査を行う。
3. 監査の実効性を確保するための体制
(1) 監査委員会の選定する監査委員または監査特命取締役は、経営会議等重要な会議に出席または陪席することができる。
(2) 監査委員会は、会計監査人および財務諸表の監査を行う監査法人から、期初の監査計画、期中の監査状況、期末の監査結果、財務報告に係る内部統制の状況について説明を求めることができる。また、監査委員および監査特命取締役は、会計監査人および財務諸表の監査を行う監査法人と必要に応じて意見交換を行うことができる。
(3) 監査委員会が選定する監査委員は、必要に応じて自らまたは他の監査委員もしくは監査特命取締役を通じて、当社または当社の子会社に対する実査を行うことができる。
(4) 監査委員会は、監査の実施にあたり必要に応じて、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の外部アドバイザーを任用することができる。
4. 内部監査部門との連携
(1) 内部監査に係る実施計画および予算の策定ならびに内部監査部門の責任者の選解任については、監査委員会または監査委員会の選定する監査委員の同意を得なければならない。
(2) 監査委員会は、監査委員の内部統制委員会への出席、内部監査の実施状況等に関する報告の聴取、内部監査に係る実施計画の変更･追加監査の実施･改善策の策定等に関する勧告等の活動を通じて、内部監査部門と連携を図るものとする。

＜2＞ 執行役に関する事項
1. コンプライアンスおよびコンダクト･リスク管理体制
(1) 野村グループ行動規範の遵守および徹底
執行役は、「野村グループ行動規範」を遵守することを宣誓し、もって定款および法令諸規則に照らして適法な経営を推進するとともに、執行役員および使用人に対し同規程の浸透を図り、その遵守を徹底する。
(2) コンプライアンスおよびコンダクト･リスク管理体制の整備
執行役は、コンプライアンスおよびコンダクト･リスク管理に関する規程の整備、所管部署および責任者の設置等、野村グループにおけるコンプライアンスおよびコンダクト･リスク管理体制の整備に努めるものとする。また、社会倫理および社会正義に照らして疑義があると思料する事案に関する是正対応、ならびに 遵法精神および社会常識を踏まえた使用人による業務の取組みを徹底するための業務管理者等、コンプライアンス責任者を野村グループ各社に置き、もって法令諸規則等を遵守した職務の執行を推進する。
(3) コンプライアンス･ホットライン
a. 執行役は、野村グループにおける会計および会計監査に関する事項を含む法令遵守上疑義のある行為等について、使用人が、当社の取締役会において指名する者に直接情報提供を行う手段としてコンプライアンス･ホットラインを設置する。
b. 執行役は、コンプライアンス･ホットラインに対する匿名の通報および通報内容の機密保持を保障する。
(4) 金融犯罪等に関する体制の整備
野村グループは、マネー･ローンダリングおよびテロ資金供与対策を実施し、贈収賄を防止し、また、反社会的勢力または団体との一切の取引および経済制裁対象者との間で各国法等に基づき禁止される取引を行わないものとする。執行役はそのために必要な体制の整備を行う。
2. リスク管理体制
(1) 執行役は、市場リスク、信用リスク、流動性リスクおよびオペレーショナル･リスク等を中心とする、野村グループの業務の執行に係る種々のリスクの識別･評価･監視･管理の重要性を認識し、野村グループ各社においてその把握と管理に努める。
(2) 執行役は、リスク管理に関する規程の整備、所管部署および責任者の設置等、野村グループのリスク管理の実効性を維持する体制の整備に努めるものとする。
(3) 執行役は、野村グループにおけるリスク管理体制の整備状況について統合リスク管理会議に報告する。統合リスク管理会議においては、当該報告に基づき野村グループ全体におけるリスク管理の状況を分析し、業務に係る最適なリスク管理体制を構築するために、適切な対策を講じる。
(4) 執行役は、自然災害またはシステム･ダウン等の危機に対する予防措置および緊急時の対策等の基本原則を定めることにより、危機を予防または回避し、顧客および野村グループの役職員の安全確保、営業資産の保全、ならびに被害の軽減および早期復旧を図る体制を整備する。
3. 職務執行に関する報告体制
(1) 執行役は、取締役会に対し、3ヵ月に1回以上、自己の職務の執行の状況について報告を行うほか、野村グループの役職員による報告体制を

整備する。
(2) 執行役は、定期的に監査委員会に対して直接、または監査委員もしくは監査特命取締役を通じて以下に掲げる事項を報告する。
a. 内部監査の実施状況およびその結果ならびに改善状況
b. コンプライアンスおよびコンダクト・リスク管理体制の整備運用状況
c. リスク管理状況
d. 四半期毎の決算の概要および重要事項（重要な会計方針の選択または適用に関する事項ならびに財務報告に関する内部統制手続に関する事項を含む。）
e. コンプライアンス・ホットラインの運用状況および受領した通報内容
(3) 執行役、執行役員および使用人は、監査委員会が選定する監査委員または監査特命取締役からその職務の執行に関する事項の報告を求められた場合、当該事項につき速やかに報告を行う。
(4) 取締役、執行役および執行役員は、以下に掲げる事項を知った場合、直ちに監査委員または監査特命取締役に報告を行う。また 、当該事項を知った者が執行役または執行役員である場合は、同時に経営会議または野村グループ・コンダクト委員会に対しても報告を行う。経営会議または野村グループ・コンダクト委員会は当該事項について審議を行い、必要と認める場合、その結果に基づき、適切な対策を講じるものとする。
a. 野村グループ各社における重大な法令違反その他のコンプライアンスおよびコンダクトに関する重要な事項
b. 野村グループ各社の業務または財務に重大な影響を及ぼすおそれのある法律上または財務上の諸問題
c. 規制当局からの命令その他野村グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実
(5) 当社は、野村グループの役職員が前項各号に掲げる事項を発見した場合、直ちに、監査委員または監査特命取締役に対して、直接または間接に報告が行われる体制を整備するものとする。
(6) 当社は、前二項に規定する報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するため、必要な措置を講じるものとする。
4. 職務執行の効率性を確保するための体制
(1) 執行役は、取締役会において定められた経営機構および執行役の職務分掌に基づいて野村グループの経営戦略および業務執行の決定ならびに業務執行を行う。
(2) 執行役は、執行役員の職務分掌および使用人の職務権限を定め、執行役員および使用人の責任と権限を明確にし、もって効率的な職務執行体制および職務の執行の責任体制を確立する。
(3) 取締役会決議に基づき執行役に業務の執行の決定を委任された事項のうち、一定の重要事項については、経営会議等の会議体における審議・決定、または稟議手続を経て決定する。
(4) 経営会議は、各部門の事業計画および予算申請を踏まえ、必要な経営資源の配分の決定または見直しを行い、野村グループの効率的な運営を確保する。
5. 情報の保存および管理に関する体制
(1) 執行役は、重要な会議の議事録、会議録、稟議書、契約書、計算関係書類その他の重要な文書（電磁的記録を含む。）について、関連資料とともに少なくとも10年間保管し、必要に応じて閲覧可能な状態を維持する。
(2) 執行役は、財務情報を含む野村グループの非公開情報を保護するとともに、外部への公平かつ適時・適切な情報開示を促進し、顧客、株主および投資家等からの信頼を確保するための体制を整備する。
6. 内部監査体制
(1) 執行役は、内部監査を担当する部署を設置し、内部監査を実施することにより、野村グループの業務全般にわたる内部統制の有効性および妥当性を確保する。
(2) 内部統制委員会は、野村グループの内部統制に係る基本事項、内部監査に係る年次計画、実施状況およびその結果について審議または決定する。
(3) 執行役は、内部統制委員会に対し、野村グループにおける内部監査の実施状況およびその結果について、3ヵ月に1回以上報告を行う。

＜3＞ 野村グループの内部統制システム
(1) 執行役は、野村グループ各社に対して当社の内部統制システムの内容を徹底のうえ、自社の実情を踏まえた内部統制システムの整備を行わせることにより、野村グループの業務の適正を確保する。
(2) 執行役は、＜1＞～＜3＞に定める各体制の整備を含め、当社の財務報告に係る内部統制の有効性を確保する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

野村グループでは、すべての役員・社員が遵守すべき指針である「野村グループ行動規範」の中で、「反社会的勢力又は団体との一切の取引を行わない」旨を定めており、反社会的勢力との関係をすべて遮断することを基本方針としております。
この基本方針に則り、組織的な対応を推進するための統括部署を設置し、反社会的勢力関連情報の収集・蓄積および厳格な管理を行うと同時に、弁護士や警察等と適宜相談・連携しながら、反社会的勢力を排除し、適正な企業行動を確保するための対応を行っております。
主要なグループ会社では、不正な利益供与等の防止に関する社内規程において具体的な対応措置を規定するとともに、不当要求防止責任者の配置や、反社会的勢力対応マニュアルの整備などの取組みを行っております。
さらに、グループ内の反社会的勢力排除の意識向上および徹底等を目的とした研修や会議を適宜実施するなど、グループ全体で反社会的勢力との関係遮断に取り組んでおります。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

会社の経営方針の決定を支配することが可能な量の株式を保有する株主についての基本的な対処方針に関して、当社は、そのような量の株式を保有しようとする者を許容するか否かは最終的には株主の判断に委ねられるべきと考えており、新株予約権をあらかじめ発行する防衛策（ライツプラン）等のいわゆる買収防衛策は現時点では導入しておりません。
当社の企業価値・株主共同の利益にとって不適切な者により当社の買収が試みられようとした場合には、初動対応のための指針等に基づき、買収提案等に関して調査・検討を行い、取締役会における十分な審議を経て、企業価値・株主共同の利益の観点から株主にとっての最善策について結論を出すことといたします。

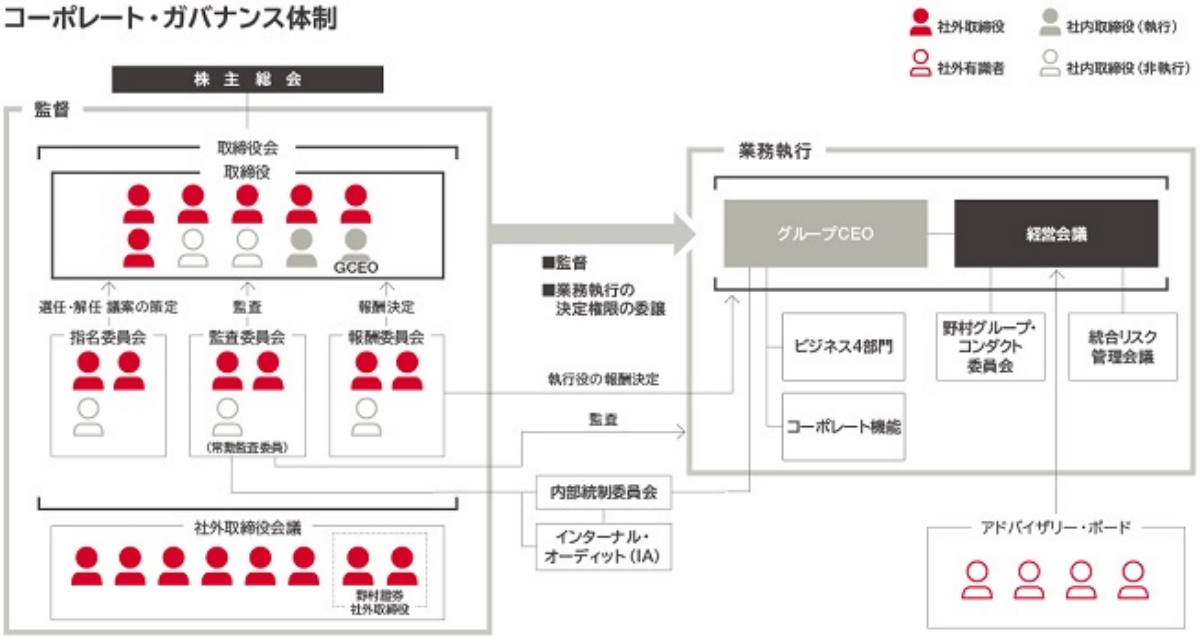
2．その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の適時開示体制の概要は、以下のとおりです。
1. 基本的な方針
野村グループでは、顧客、株主および投資家等からの信頼を確保するため、金融商品取引法や取引所規則等の適時開示に係る関連法規則を遵守し、野村グループ各社に関する非公開情報を保護するとともに、外部への公平かつ適時・適切な情報開示を促進することを基本方針としております。
2. 適時開示に係る社内体制
上記方針のもと、当社では「野村グループ　情報開示に関するグローバル指針」を制定し、その内容を役職員に周知徹底するとともに、同指針に基づき「情報開示委員会」を設置しております。
グループ広報担当役員を委員長とする同委員会は、適時開示すべき重要情報を迅速かつ網羅的に収集し当該情報を適時に開示するための体制や、開示資料の内容の正確性を確保し、資料の公表について公平性を確保するための体制を整備する役割を担っております。
野村グループ各社の経営陣や各部門の責任者は、所管する法人、部門において、適時開示が必要となるような重要情報が適切に情報開示委員会に報告されるよう、必要な措置を講じることとしております。
このようにして情報開示委員会に集約された情報は、関連法規則の定める基準に照らし、必要に応じて関連部署との協議も経て開示の要否を判断したうえで、適時開示を行う体制としております。
なお、情報の公表にあたっては、フェア・ディスクロージャーの観点から、非公開の重要情報を特定の者に優先的に開示することを禁止しております。
3. 適時開示体制のモニタリング
情報開示に関する内部統制の有効性については内部監査部門がモニタリングを行っており、当該結果は監査委員会にも報告がなされております。

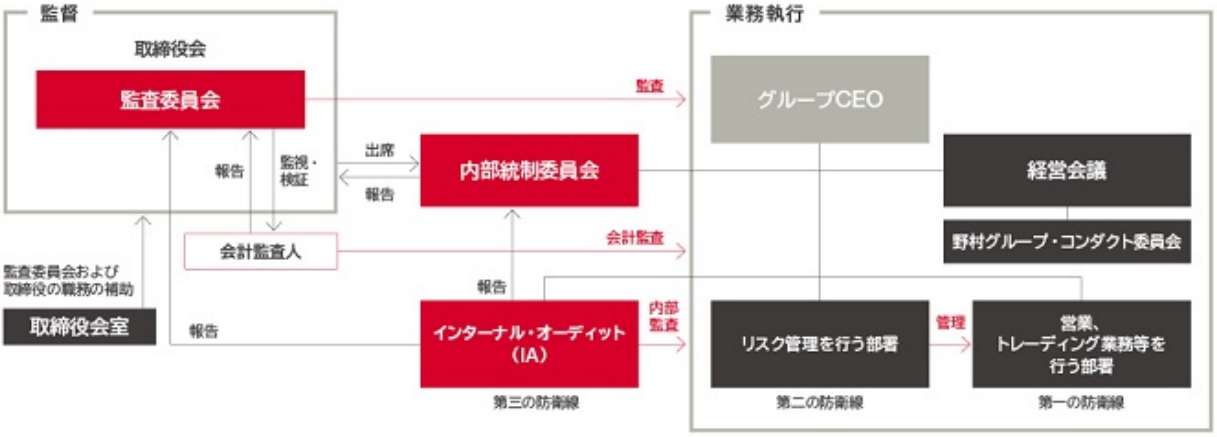
また当社は、NYSE上場企業として、情報開示委員会を中心に、米国企業改革法404 条に基づき財務報告に係る内部統制の文書化と有効性の評価を行っております。このような施策をはじめ、当社はこれからもより一層のコーポレート・ガバナンス体制の強化に努めてまいります。

＜当社および当社子会社である野村證券株式会社に対する行政処分および今後の取り組みについて＞
2019年3月、東京証券取引所（以下「東証」）の市場構造の在り方等に関する懇談会において上位市場の指定・退出基準に関して議論される中で、野村證券株式会社（以下「野村證券」）においてかかる基準に関する不適切な情報伝達があり、同年5月28日、当社および当社子会社である野村證券に対し、金融庁より、情報管理にかかる経営管理態勢等につき、業務改善命令が発出されました。
当社は、業務改善命令に先立つ同年5月24日の取締役会において、組織体制の見直しと情報管理態勢の厳格な整備等の改善策を報告し承認され、その概要を公表しています。また、同年6月3日、当社および野村證券は金融庁に業務改善報告書を提出し、受理されました。
当社は、「野村グループ行動規範2020」を2019年12月3日に策定、その浸透と遵守を徹底することをはじめとする不正行為を防止または発見するための対策を講じており、今後更に、改善策を着実に実行することにより、より一層の内部管理態勢の強化を図るとともに、お客様、株主および投資家の皆様からの信頼回復に全社をあげて努めてまいります。

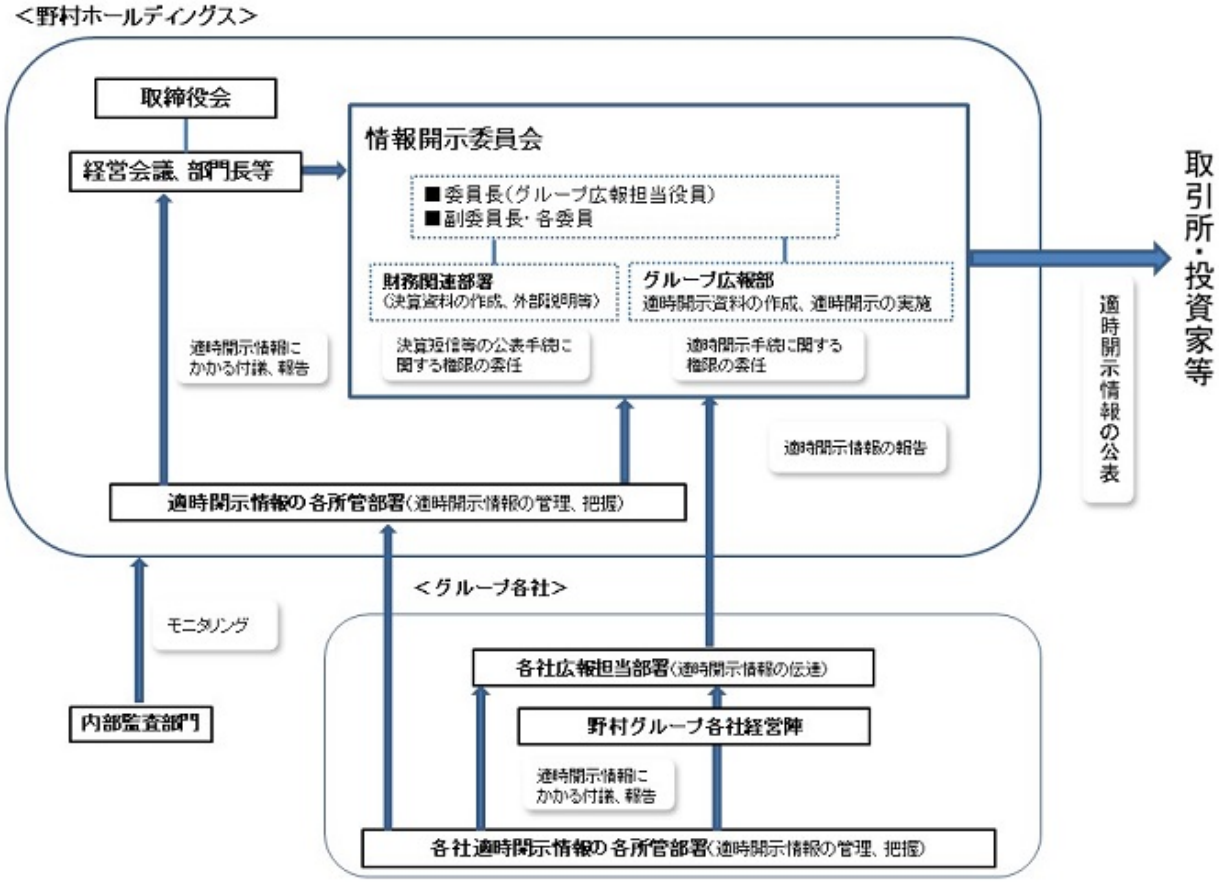
コーポレート・ガバナンス体制



■内部統制システムの構造



【適時開示体制の概要図】


＜野村ホールディングス＞
取締役会
経営会議、部門長等
情報開示委員会
■委員長（グループ広報担当役員）
■副委員長・各委員
財務関連部署
（決算資料の作成、外部説明等）
グループ広報部
適時開示資料の作成、適時開示の実施
適時開示情報にかかる付議、報告
決算短信等の公表手続に関する権限の委任
適時開示手続に関する権限の委任
適時開示情報の報告
適時開示情報の各所管部署（適時開示情報の管理、把握）
モニタリング
内部監査部門
＜グループ各社＞
各社広報担当部署（適時開示情報の伝達）
野村グループ各社経営陣
適時開示情報にかかる付議、報告
各社適時開示情報の各所管部署（適時開示情報の管理、把握）
適時開示情報の公表
取引所・投資家等