

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。

／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・果敢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います。

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】更新

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26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27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28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。

<補充原則2-4-1>

<多様性の確保についての考え方>

当社は、野村のダイバーシティ経営の更なる推進をめざして、「ダイバーシティ&インクルージョン ステートメント」を制定しています。グローバルに事業を展開する野村グループでは、国籍・人種・性別・性自認・性指向・信条・社会的身分・障がいの有無等の多様な背景・価値観やキャリアをもった社員が能力を発揮していけるよう、人材育成体制を整備し、充実させていくことが重要であると考え、従前よりこれに向けた取組みを進めてきました。その結果、野村グループでは、すでに多様なキャリアや背景・価値観を持った社員が就業しており、国籍や中途採用者か否かを問わず能力・実績に応じて管理職登用を行っているため、外国人および中途採用者について個別の目標設定をすることは考えておりません。当社は、引き続き社員の多様性および異なる価値観を尊重し、全ての社員が最大限の能力を発揮できる健全な職場環境の構築に努めてまいります。

<多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標、多様性の確保の状況、ならびに多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針およびその状況>

(1) 女性の管理職登用

海外拠点を含めた野村グループでの管理職における女性比率は19% (2021年3月期)であり、日本においては中核会社の野村證券での管理職における女性比率は13% (2021年4月1日時点)です。日本においては、野村グループ各社で、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画において数値目標と行動計画を策定しており、野村證券においては、2025年までに女性管理職を20%、女性部長比率を10%とする目標を設定しています。また、産前・産後休暇、育児休業、および配偶者又はパートナーの出産・育児休暇等の休暇・休業制度ならびにライフイベントによる離職を防ぐための地域限定総合職の勤務地変更制度および配偶者の海外転勤に伴う休職制度などの女性が活躍できる環境整備への積極的な取組みを行っています。

(2) 外国人・中途採用者の登用

野村證券の管理職における中途採用比率は27%を超える状況となっています (2021年4月1日時点)。また、野村グループ26,000名を超える役職員のうち、10,000名以上が世界30ヵ国以上の拠点で就業しています。さらに、海外拠点においては、管理職 (海外拠点に所属するマネージング・ディレクター) における現地採用比率が90%を超える状況となっています (2021年3月期)。

(3) その他の事項

当社の取組みの詳細、人材育成方針、社内環境整備方針および多様性の確保の状況等については、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「その他」ならびに当社ホームページ「ダイバーシティ&インクルージョン」および「ESGデータ」をご参照ください。
「ダイバーシティ&インクルージョン」：<https://www.nomuraholdings.com/jp/sustainability/employee/di.html>
「ESGデータ」：<https://www.nomuraholdings.com/jp/sustainability/data/>

<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います。

(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の支給は行っていません。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3-1-3>

(1) サステナビリティに関する取組み

当社では、サステナビリティに関する基本的な方針を当社ガイドラインにおいて定め、これを取締役会で決議しています。サステナビリティに関する重要な戦略・企画等を審議・決定するための会議体として、グループCEOが委員長を務めるサステナビリティ委員会を設置しています。同委員会において、取締役会の意見を踏まえた上で、当社のサステナビリティに関する活動の方向性および環境・社会的なリスクに対する対応方針を示す「サステナビリティ・ステートメント」を制定しています。当社のサステナビリティに関する基本的な方針および取組みについては、当社ガイドラインおよび当社ホームページ「サステナビリティ」に掲載の各種資料をご参照ください。

<https://www.nomuraholdings.com/jp/sustainability/>

(2) 人的資本や知的財産への投資等

人的資本への投資等については、野村グループが持続的な成長を実現するための源泉は人材という考えの下、当社の経営ビジョン実現のため、採用、人材育成、評価等において、さまざまな取組みを行っています。例えば、グループワイドのナレッジマネジメント強化の実践としてITを活用した研修のデジタル化を推進しているほか、研修対象者を拡大したリーダー育成にも一層力を入れています。また、デジタル人材の育成として、グローバル・グループ全社員を対象としたEラーニングプログラムである「デジタルIQ」を導入しています。デジタル人材等、競争環境が激化する採用において、新卒採用を高度化し、キャリア採用（中途採用）を強化しています。その他については、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。

(3) TCFDに基づく開示

当社ホームページ「アニュアルレポート（統合レポート）」に掲載の「野村グループTCFDレポート」をご参照ください。

<https://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/>

<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います。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、企業経営、国際ビジネス、金融業についての豊富な経験を持つ社外取締役、会計・財務、法制度・規制やリスク管理を含む内部統制、ブロックチェーン技術に精通した社外取締役を置くなど専門性を備えた人員で構成されています。取締役12名のうち、過半数の8名が社外取締役であり、そのうち外国人取締役が4名、女性取締役が3名という多様な構成となっています。

<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、2020年度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。

<2020年度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、2020年度の実効性に関する自己評価を、2020年度下半期に実施いたしました。

取締役会の実効性に関する評価は、以下の項目について、各取締役が評価しております。

- ・取締役会の構成・運営 (出席人数、人員構成、開催頻度、議題の設定、議事運営)
- ・取締役会への情報提供 (情報の質、量、提供時期)
- ・経営目標・戦略への取締役会の関与 (株主目線での執行との対話、株主への説明責任の取締役会による担保)
- ・取締役会の経営監督機能 (経営指標の適正性、達成状況、政策保有株式に関する検討、長期的な業績の分析、内部統制の有効性及び妥当性)
- ・指名・監査・報酬の三委員会 (委員会の構成、報告の頻度、内容)
- ・ステークホルダーとの対話の状況のモニタリング (ステークホルダーへの情報提供、取締役会へのフィードバックの内容)
- ・社外取締役会議 (議論の状況、執行側の協力状況)

今回の実効性評価においては、一層のガバナンス向上に繋げることを目的に、第三者機関による主要メンバーへのインタビューと分析も合わせて実施いたしました。

評価の結果、昨年度課題とされていた経営目標や戦略に関する議論の充実につき、議論の質の向上を評価する意見が多く、総じて全ての項目において評価が上昇しております。

また、第三者機関からは、専門性が高く、多様な社外取締役で構成されている取締役会は当社のガバナンス上の強みであるとの分析と、グローバルな事業実態から取締役会のモニタリング機能の向上等についてアドバイスを頂きました。

今回の実効性評価の結果を踏まえて、グローバルな金融機関として相応しい取締役会の在り方を調査・検証し、更なるガバナンスの高度化に向けて中長期的な戦略のモニタリングに重点を置いた取締役会を実現するという考え方のもと、指名委員会及び取締役会の中で複数回に渡り議論を行いました。

その結果として、2021年6月開催予定の定時株主総会における新任社外取締役候補者として、①米国ビジネスの拡大を受けて、米国の金融業界、マクロ経済、規制環境に精通する候補者を2名、②取締役の地理的分散にも考慮し、アジアから金融に精通する候補者1名、また、③グローバルに事業展開する日本企業の経営的知見の重要性も鑑みて、国内経営者候補者1名を選定し、合計4名を決定いたしました。定時株主総会で取締役候補者全員が選任された場合、当社の取締役12名のうち、8名が社外取締役、外国人が4名、女性が3名となり、多様性の観点でも大幅に向上することとなります。

更に、社外取締役会議において、中長期的な経営戦略と方向性について議論を実施し、指名・報酬委員会での議論に関する取締役会への報告内容を拡充するなど、ガバナンスの向上のための取組みを継続しました。

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十分に確保されてい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18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22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24条「サステナビリティに関する取組み」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23条「野村グループ企業理念および行動規範」ならびに本報告書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)	253,651,000	8.27
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	134,376,000	4.38
SMBC日興証券株式会社	72,001,000	2.35
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	48,291,000	1.57
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	46,166,000	1.50
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	45,178,000	1.47
JPモルガン証券株式会社	43,108,000	1.40
株式会社日本カストディ銀行 (信託口6)	40,929,000	1.33
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	40,182,000	1.31
株式会社日本カストディ銀行 (信託口7)	40,103,000	1.30

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2021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170,057千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。
2021年1月29日付で米国証券取引委員会へ提出された開示書類において、BLACK ROCK, INC.が、2020年12月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されておりますが、当社として2021年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主には含めておりません。

(2020年12月31日現在)

氏名または名称: BLACK ROCK, INC.

住所: 55 EAST 52nd STREET NEW YORK, NY 10055

所有株式数 (千株) : 184,193

発行済株式総数に対する所有株式数の割合 (%) : 5.70

2021年2月5日付で米国証券取引委員会へ提出された開示書類において、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社が、2020年12月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されておりますが、当社として2021年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主には含めておりません。

(2020年12月31日現在)

氏名または名称: 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社

住所: 東京都千代田区丸の内1丁目4-1

所有株式数 (千株) : 217,569

発行済株式総数に対する所有株式数の割合 (%) : 6.70

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分 更新	東京 プライム、名古屋 プレミア
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 更新

当社の連結子会社である㈱杉村倉庫は、東京証券取引所のスタンダード市場に上場しており、貨物保管・荷役荷捌・貨物自動車運送等を行う物流事業を中心に事業を行っています。当社および当社のその他の連結子会社の事業とは競合関係にありません。

㈱杉村倉庫は、当社の主たる連結子会社と異なる事業環境にある物流事業等の展開を通じて、当社グループの業績の安定化に貢献しており、当社は、同社を上場会社として維持することが、同社の①知名度、社会的信用力の確保、②機動的な資金調達手段の確保、③社員のモチベーション維持・向上および優秀な人材の確保等につながると考えております。

当社は、㈱杉村倉庫の経営の独立性を尊重しており、また、㈱杉村倉庫は、株主利益のため、自立的な経営判断を通じて企業価値の向上に取り組んでおり、監査等委員会設置会社として経営の効率性・独立性を確保しつつ、コーポレート・ガバナンス体制の強化・充実を図っています。

一方、当社は、株主としての権利行使のほか、当社の決算および各種届出・開示を含む法令諸規則などへの対応から必要となる範囲で、㈱杉村倉庫から適時に経営上の重要事項に関する報告を受け、コンプライアンスを始めとする重要事項の整備・運営状況を㈱杉村倉庫より定期的に確認しています。

// 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	12名

[社外取締役に関する事項]

社外取締役の人数	8名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	8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
石村和彦	他の会社の出身者											
高原豪久	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											
Laura Simone Unger (ローラ・アンガー)	その他											
Victor Chu (ビクター・チュー)	他の会社の出身者											
J. Christopher Giancarlo (クリストファー・ジャンカルロ)	弁護士											
Patricia Mosser (パトリシア・モッサー)	学者											

※ 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

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			
石村和彦	○	○		○	同氏は、国立研究開発法人産業技術総合研究所理事長、TDK (株) 社外取締役、(株) IHI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、企業経営についての豊富な経験を有し、旭硝子 (株) (現、AGC (株)) 代表取締役兼社長執行役員CEOや代表取締役会長を歴任される等、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。
高原豪久	○	○		○	同氏は、ユニ・チャーム (株) 代表取締役社長執行役員、カルビー (株) 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、企業経営についての豊富な経験を有しており、ユニ・チャーム (株) 代表取締役社長執行役員を現任される等、その実績・識見は社内外に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 (株) 取締役、(株) 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、企業経営についての豊富な経験を有しており、また、国際的な会計制度について米国企業改革法上の財務専門家に該当する高い専門性を有しております。同氏は、住友商事 (株) 代表取締役副社長執行役員金融庁 企業会計審議会委員、国際会計基準委員会財団評議員、公益財団法人財務会計基準機構 理事を歴任される等、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。
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、長年の公認会計士としての経験から企業会計についての高い専門性を有しており、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、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。

Laura Simone 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 Holding America Inc. 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、Nomura Global Financial Products 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、金融関連の法制度・規制に精通しており、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。
Victor Chu (ビクター・チュー)				○	同氏は、First Eastern Investment Group (第一東方投資集団) チェアマン兼CEO、University College London チェア・オブ・カウンスル、International Business Council of the World Economic Forum 共同議長、Airbus SE 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、企業経営および金融業についての豊富な経験を有しており、法律、規制およびコーポレート・ガバナンスに関する高い専門性を有しています。国際的な投資会社であるファースト・イースタン・インベストメント・グループ (第一東方投資集団) を創業し、長年にわたりチェアマン兼CEOを務めているほか、香港証券取引所や香港証券先物委員会にて要職を歴任し、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。
J. Christopher Giancarlo (クリストファー・ジャンカルロ)				○	同氏は、Willkie Farr & Gallagher LLP シニア・カウンスル、American Financial Exchange インディペンデント・ディレクター、Common Securitization Solutions LLC チェアマン、BlockFi Inc. インディペンデント・ディレクター、Digital Dollar Project プリンシパル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、金融関連の法制度・規制およびブロックチェーン等の先進技術に精通しており、米国の証券仲介会社であるGFIグループのエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントや米国商品先物取引委員会の委員長を歴任される等、その実績・識見は社内外に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。
Patricia Moasser (パトリシア・モッサー)				○	同氏は、コロンビア大学国際関係公共政策大学院(SIPA)におけるシニア・リサーチ・スカラー、MPA Program in Economic Policy Management ディレクター、Central Banking and Financial Policy 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、長年のエコノミストおよびセントラル・バンカーとしての経験を有し、コロンビア大学国際公共関係政策大学院(SIPA)のシニア・リサーチ・スカラー、Central Banking and Financial Policy ディレクター等を現任されているほか、米国財務省金融調査局 (OFR) 米国債部門のデューティ・ディレクターやニューヨーク連邦準備銀行 (FRBNY) のシニア・ヴァイス・プレジデントを歴任される等その実績・識見は社内外に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 更新 7名

兼任状況

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
寺口智之	あり	あり	×	×	なし
飯山俊康	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
稲井田洋右	なし	なし	×	×	なし
大塚徹	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 更新 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 更新

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承認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」として選定することができるとしてあります。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

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・インテナル・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承認を得るものとし、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ほか、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。

なお、内部監査活動を含む内部統制に関する重要事項は、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」において審議され、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。

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、財務部門より説明を受け監査委員会として同意してあります。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、財務統括責任者 (CFO) の申請を受け、

監査委員会での協議・事前承認または監査委員会より委任を受けた監査委員が事前承認を行い、次の監査委員会へ承認内容を報告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

8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年間に於いて、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 更新

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（本報告書II.1.「取締役・執行役報酬関係」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、支給にあたっては、原則として、非金銭報酬等に該当する株式関連報酬（RSUおよびファントム・ストックプラン）を用いております。

(1) 業績連動報酬等としての年次賞与

当社においては、ベースサラー、年次賞与および長期インセンティブプランで構成される取締役および執行役の報酬等のうち、年次賞与を業績連動報酬等として支給しております。年次賞与については、原則として半額を当事業年度終了後に現金により支給し、残る半額を翌事業年度以降に繰延報酬として複数年にかけて均等に分割して支給しております。

(2) 年次賞与の算定に用いる業績指標

取締役および執行役の年次賞与の決定にあたっては、当社グループの経営ビジョン・ビジネス戦略との整合性を担保するため、当社グループの最重要指標として設定している株主資本利益率（ROE）を、算定に用いる業績指標として選定しております。

(3) 年次賞与の算定方法

＜算定方法の概要＞

取締役および執行役の年次賞与の算定にあたっては、職位に応じて異なる算定方法を適用しております。

＜職位別の具体的な算定方法＞

・代表執行役社長グループCEOについては、当社グループの業務執行の責任を負う職責にあることから、ROEのターゲット値に対する実績値に基づき、年次賞与の基礎額を算定いたします。これに、報酬委員会の定性評価等を必要に応じて勘案し、年次賞与とベースサラーを含む総報酬額（TC: Total Compensation）を決定しております。

・執行役については、代表執行役社長グループCEO同様、当社グループの業務執行を行う職責にあることから、代表執行役社長グループCEOの

報酬を基準として、職位・職責に応じて設定する連動比率を適用した金額を評価の基礎として算定いたします。これに、担当・責任分野に関する貢献度等の定性評価等を勘案したうえで、年次賞与とTCを決定しております。
・取締役会長は、執行役と同様の取り扱いとしております。

<2021年3月期の年次賞与の算定に用いた業績指標に関する実績値>

- ・業績指標 ROE
- ・ターゲット値 8.0%
- ・2021年3月期実績 5.7%

(4) 監査委員である取締役および社外取締役の年次賞与

監査委員である取締役については、業務執行からの独立性を維持・担保する観点から、報酬の株価連動性を排除し、現金により複数年にかけて均等に分割して支給しております。社外取締役については年次賞与の対象外としております。

(5) 非金銭報酬等としての繰延報酬(株式関連報酬)

当社においては、取締役および執行役の年次賞与の半額を繰延報酬としており、支給にあたっては、原則として、非金銭報酬等に該当する株式関連報酬(RSUおよびファントム・ストックプラン)を用いております。

(6) 現在の株式関連報酬プログラム

<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年としております。
- ・2018年3月期に対応する繰延報酬より導入しております。
- ・原則として毎年5月に付与いたします。

<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。
- ・RSU同様、繰延期間は原則として3年としております。
- ・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、同期以降は補助的な位置付けとして運用しております。
- ・RSU同様、原則として毎年5月に付与いたします。

上記のとおり、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、従来のストック・オプション等を代替しております。

(7) 繰延報酬を株式関連報酬として支給することによる効果

繰延報酬を株式関連報酬として支給することにより、報酬の経済的価値が当社の株価にリンクされ、一定の受給資格確定期間が設けられること等によって、以下の効果を期待できます。

- ・株主との利益の一致
- ・付与から受給資格確定までの一定の期間に、株価の上昇により受給時の繰延報酬の経済的価値が増大し得る機会を与えることによる中期インセンティブ(※)、および、リテンション
- (※) 株式関連報酬のうち、RSUを繰延報酬の基本的な支給方法としたことに伴い、原則として、付与された事業年度の翌事業年度から3年間の繰延期間にわたって、現金ではなく、当社株式を支給することとなります。支給株式数は付与の時点における当社の株価に基づき決定されていることから、当社の株価が上昇することにより、繰延報酬は受給時の経済的価値が増大することとなります。なお、株価の上昇には、企業価値の増大が反映されることから、取締役および執行役にとっての中期インセンティブに加え株主との利益の一致等も図られることとなります。
- ・中長期的な企業価値の向上という共通の目標を与えることによる部門を越えた連携・協力の推進

(8) 繰延報酬に定めるクローバック

繰延報酬の付与にあたっては、自己都合による退任、財務諸表の重大な修正、当社グループの規程に対する重大な違反等に該当する場合、減額、没収または支給後の返還の対象となることを定めております(いわゆる「クローバック条項」を含む個別契約を締結)。

繰延報酬にはこのようなメリットがあるため、主要各国の規制当局からも積極的な活用が推奨されています。

なお、当社グループにおける繰延報酬については、FSB(金融安定理事会)が公表している「健全な報酬慣行に関する原則」の推奨に基づき、繰延期間を原則として翌事業年度以降から3年以上としております。

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したが、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たことにともない、ストック・オプションBプランの付与は行われていません。

[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

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 更新

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>

野村グループの報酬の基本方針は以下のとおりです。

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。優秀な人材を確保・維持し、動機付け、育成するため、グループの役員および社員に関する「報酬の方針」を定める。これにより、グループの持続的な成長を達成し、株主価値の長期的な増大を実現し、顧客に付加価値をもたらす、グローバルな競争力を発揮し、ひいては野村の評価を高めることが可能になると考えている。

「報酬の方針」は次の6つのポイントからなる。

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求めるものとする。

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退職金または退職（セバランス）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求めるものとする。

<取締役および執行役にかかる報酬の方針>

上記の野村グループの報酬の基本方針を受けて、取締役および執行役にかかる報酬の方針を以下のとおり定めております。

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。

<2021年3月期に係る取締役および執行役の報酬等の内容が方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由>

2021年3月期においては、報酬委員会を7回開催し、以下のとおり検討を重ねて参りました。

・2020/04/24 (全員出席) 討議:2020年3月期の役員賞与について

・2020/05/08 (全員出席) 決議:2020年3月期の役員賞与について

・2020/06/24 (全員出席) 決議:取締役会の招集権を有する取締役、委員会の職務執行状況を取締役会に報告する取締役の選定、決議:報酬の方針について、決議:取締役および執行役の個人別の報酬(年次賞与を除く)について、討議:役員報酬(賞与)決定プロセスの改訂について

・2020/08/25 (全員出席) 討議:役員報酬(賞与)決定プロセスの改訂について

・2020/10/28 (全員出席) 討議:役員報酬(賞与)決定プロセスの改訂について

・2020/12/03 (全員出席) 決議:役員報酬(賞与)決定プロセスの改訂について

・2021/03/26 (全員出席) 決議:2021年4月以降のベースサラリーについて、討議:2021年3月期の役員賞与について、討議:2022年3月期の役員報酬(賞与)決定プロセスについて

かかる審議等を経て、報酬委員会は、2021年3月期に係る役員報酬は、報酬の方針に沿ったものであり、かつ、妥当であるものと判断しております。また、審議内容は取締役会にも報告しております。

【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
古賀信行	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	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 [更新](#)

1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」、「グループ・リスク管理委員会」、「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、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. グループ・リスク管理委員会

グループCEO 奥田健太郎を議長とし、グループCEO 以外の代表執行役のうち議長が指名する者、コンプライアンス統括責任者 (CCO)、リスク管理統括責任者 (CRO)、財務統括責任者 (CFO)、部門長 (ビジネスを行う部門の責任者)、その他議長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。

3. 野村グループ・コンダクト委員会

代表執行役副社長寺口智之を議長とし、グループ戦略統括責任者 (CSO)、コンプライアンス統括責任者 (CCO)、各部門の執行役員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およびコンダクト・リスク管理について審議しております。

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に係る内部統制、監査活動およびリスク管理等に関する重要事項について審議しております。

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。

取締役会およ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、寺口智之、小川祥司、石村和彦、高原豪久、島崎憲明、園マリ、Laura Simone Unger、Victor Chu、J. Christopher GiancarloおよびPatricia Mosserの12名(うち、社外取締役8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おります。指名委員会は、社外取締役の石村和彦および高原豪久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、委員長は石村和彦が務めております。

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小川祥司で構成され、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、社外取締役の石村和彦および高原豪久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、委員長は石村和彦が務めております。

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/>

5. リスク委員会

取締役会による野村グループのリスク管理の監督を補助し、リスク管理の高度化に資することを目的とする任意の機関であり、取締役会で6名の

委員を選定しております。リスク委員会は社外取締役のLaura Unger、島崎憲明、Victor Chu、J. Christopher Giancarlo、Patricia Mosserおよび執行役を兼務しない取締役である小川祥司で構成され、委員長はLaura Ungerが務めております。

リスク委員会においては、野村グループにおけるグローバル・リスク管理のさらなる高度化のため、主として、リスク・アペタイト・ステートメントおよびリスク管理フレームワークの主要設計に対する同意、リスク環境の分析・検証結果および今後の予測ならびにリスク管理全般の執行状況および中長期的なリスク戦略の監督に関する審議を行うとともに、その職務の執行状況について取締役会に対し報告されます。

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。

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、株主の皆様には議案を十分ご検討いただけるよう、株主総会の日の3週間以上前を目途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、株主の皆様には当社の経営および経営陣をご理解いただくうえで、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.mufig.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21条「株主の権利の確保」をご参照ください。 また、第117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 更新

	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20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	当社では、個人投資家を対象とした説明会を開催しているほか、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説明会の模様をお聴きいただけるよう、ホームページ上でライブ配信しています。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。	あり
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室員がアナリストや機関投資家と個別に対話しています。	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室員が機関投資家と個別に対話しています。	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22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 更新

	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するとともに、本指針を遵守する旨の宣誓書を役員・社員から毎年受け入れています。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23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を委員長とするサステナビリティ委員会および下部組織として、サステナブル・ファイナンスに関するビジネス機会や戦略を立案する「ホールセール・サステナビリティ・フォーラム」、気候変動リスク等のシナリオ分析やストレステストを担う「ESG・気候変動リスクワーキンググループ」、野村グループの環境負荷低減に向けた取組みを推進する「環境活動ワーキンググループ」、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に関する「TCFDワーキンググループ」、ダイバーシティ＆インクルージョンの取組みを推進する「D&I推進ワーキンググループ」という5つの分科会を置き、サステナビリティに関するあらゆる取組みについてスピード感をもって意思決定できる体制を整えています。 サステナビリティ委員会の下には、部門長を含む役員から構成されるサステナビリティ・カウンシルが設けられており、サステナビリティ委員会の活動をサポートしています。 また、サステナビリティを担当する部署を設置し、野村グループ サステナビリティ・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野村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、当社では「環境理念」と「環境方針」を取りまとめ、環境ワーキンググループが主体となってグループ全体での環境負荷低減に取り組んでいます。また、脱炭素社会の実現にむけ、2030年までに当社の拠点で排出する温室効果ガスの排出量のネットゼロ達成および2050年までに投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量のネットゼロ達成の目標を定め、実現を目指してまいります。あわせて社会課題の解決に資する金融サービスの提供を通じ、お客様によるサステナビリティへの取組みをサポートしてまいります。 また、気候変動関連財務情報開示の重要性を認識し、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同するとともに、これに基づく情報開示の拡充に取り組んでいます。 さらに、当社として重点的に取り組むべき事項として「野村グループ経営の重要課題（マテリアリティ）」を特定し、SDGsをはじめとする環境・社会課題解決に貢献するとともに野村グループの持続的成長にもつながる取組みを進めています。 これらサステナビリティに関する取組みの詳細は当社ホームページをご参照ください。 https://www.nomuraholdings.com/jp/sustainability/ サステナビリティに関する方針については、当社ガイドライン第24条「サステナビリティに関する取組み」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、株主およ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、英語も含め、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。

<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12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。グループ全体のダイバーシティ&インクルージョンの推進にかかる事項は、委員会およびワーキンググループ等を設置し、経営戦略の観点から審議しています。サステナビリティ委員会は、グループCEOを委員長とし、経営会議のメンバーで構成され、審議内容は取締役会にも適宜報告されます。

ダイバーシティ&インクルージョン推進ワーキンググループでは、より具体的に現場の実情に即した審議を行っています。メンバーは、執行役・執行役員とグループ各社、グローバル各地域の代表で構成し、野村證券従業員組合とも意見交換をしながら具体的な推進策を協議するなど、コミュニケーションを密にし、野村グループ全体の環境づくりを進めています。また、サステナビリティ推進室が、女性活躍、育児・介護・病気と両立する社員、外国籍社員、中途採用、LGBT等、多様な社員の活躍を推進する役割を担っています。このほかにも、当社は、社員が長期にわたり安心して就業を継続できるよう、柔軟な働き方を提供しています。暑中休暇とリフレッシュ休暇のそれぞれ年5営業日の完全取得推進に加えて、有給休暇の半日単位や時間単位での取得制度や出産や育児、介護にかかわる制度の充実に努めてきました。産前・産後休暇、育児休業、配偶者又はパートナーの出産・育児休業、育児時間、子の看護休暇、託児所費用等の補助や介護休暇、介護休業などはすべて法の定めを上回る水準となっているほか、不妊治療休暇も導入しています。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、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、男性育児休暇取得の促進や配偶者・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/sustainability/employee/di.html>

<https://www.nomuraholdings.com/jp/sustainability/data/index.html>

これらの取組みに加え、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・マネジメントに関する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。

<健康経営>

野村グループの創業者である野村徳七が自叙伝的日記（『蕩葛』）で「健康は我々の最大の資本である」と述べるなど、当社は創業時から従業員の健康を重視してきました。その精神を引き継ぎ、2016年7月に「NOMURA健康経営宣言」を採択し、健康経営推進最高責任者（Chief Health Officer、以下「CHO」）のもと、健康保持・増進に向けた取組みを推進しています。2021年度からは、当グループの経営ビジョンである「社会課題の解決を通じた持続的成長の実現」を目指すため、野村グループ全体の健康経営のゴールとして「野村で働くすべての人が、単に健康になるのではなく、肉体的にも、精神的にも、社会的にも満たされた状態（Well-being）になること」を社員全員と共有しています。

健康経営推進体制としては、CHOを務める執行役 飯山俊康を中心に、Deputy CHO、健康保険組合、産業医・保健師等、グループ各社が一体となり推進しています。定期的に開催している「健康経営推進協議会」において社員の健康課題の把握や、施策の立案、実施および結果検証を組織として一貫して行うことで、積極的に社員の健康づくりを進めるとともに、労働安全衛生体制を強固にしています。

当社は、以下の施策を含む、健康保持・増進に向けた積極的な取組みを推進しています。

病気の早期発見・早期治療につなげるため、20代は定期健康診断、30歳以上は人間ドックの費用を会社と健康保険組合が全額補助し、女性は20歳以上に子宮頸がん検診、30歳以上に乳がん検診費用を全額補助しています。人間ドック受診時是有給の「人間ドック休暇」を、二次検査が必要になった場合は有給の「二次検査休暇」を取得可能としており、社員の健康保持・増進を推進しています。

喫煙対策としては、望まない受動喫煙の防止や働きやすい環境づくりのため「就業時間内禁煙」「喫煙室の廃止」を2021年度に実施しました。また、禁煙治療・サポート費用の補助や禁煙成功者へのインセンティブポイントの付与も実施し、喫煙者が禁煙しやすい環境を整備してきました。

また、部署ごとの平均歩数を競うオンラインのウォーキングイベント「ノム☆チャレWALK」

を毎年実施しています。健康経営DXクラウドサービス「WellGo」を使い歩数や写真を全社員で共有し、「いいね！」やコメントの投稿で応援し合うことで、社員のコミュニケーション向上やコロナ禍での密を避けながらの運動習慣の定着に繋がっています。同時に参加者の平均歩数に応じた金額の社会貢献のための寄付を行っており、社員個人の健康増進のみならず、寄付という形で社会貢献に繋がっています。

さらに、野村グループでは、ESG投資におけるS（ソーシャル）の取組みとして、お客様やその従業員の健康などの無形資産向上やDXに着目し、健康経営DXクラウドサービスを提供する株式会社WellGoを支援しています。WellGoは、当社と野村総合研究所が行ったビジネスコンテスト「第1回野村イノベーターズ」で入賞したシステムを実現するため、社内ベンチャーとして投資している第1期の企業です。日本経済を牽引する大手企業を中心に健康経営・産業保健・健康保険組合の保健事業・従業員向け健康支援の4領域に及ぶ健康管理のDXを行い、お客様の人的資本のサステナブルな仕組みづくりを支えています。

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) 監査委員会が選定する監査委員または監査特命取締役は、経営会議等の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. 内部監査体制

(1) 執行役は内部監査を担当する役員および部署を設置し、内部監査活動を通じて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が確保される体制を整備する。

(2) 内部監査に係る実施計画および予算の策定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承認を得るものとし、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が選定する監査委員の同意を得なければならない。

(3) 監査委員会は、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グループ・リスク管理委員会に報告する。グループ・リスク管理委員会においては、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、リスク管理に関する重要事項について、定期的、かつ適時にリスク委員会に対して報告し、一定の事項について同意を得るものとする。

(5) 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對して、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. 内部統制委員会

当社は、業務の健全かつ円滑な運営に資することを目的として、執行の代表者ならびに監査委員会が選定する監査委員および取締役会が選定する取締役を委員とする内部統制委員会を設置し、野村グループの業務に係る内部統制、監査活動およびリスク管理等に関する重要事項を審議する。

<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、「反社会的勢力との関係遮断に関する規程」及び「野村グループ・マナー・ローディング及びテロ資金供与対策方針」に基づき、反社会的勢力等の犯罪組織やテロリスト等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。

また、すべての役職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、反社会的勢力やテロリスト等との関係の遮断を含め、高い水準のコンプライアンス意識を持って業務に取り組むこととしています。

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。

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いません。
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 更新

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。

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可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。

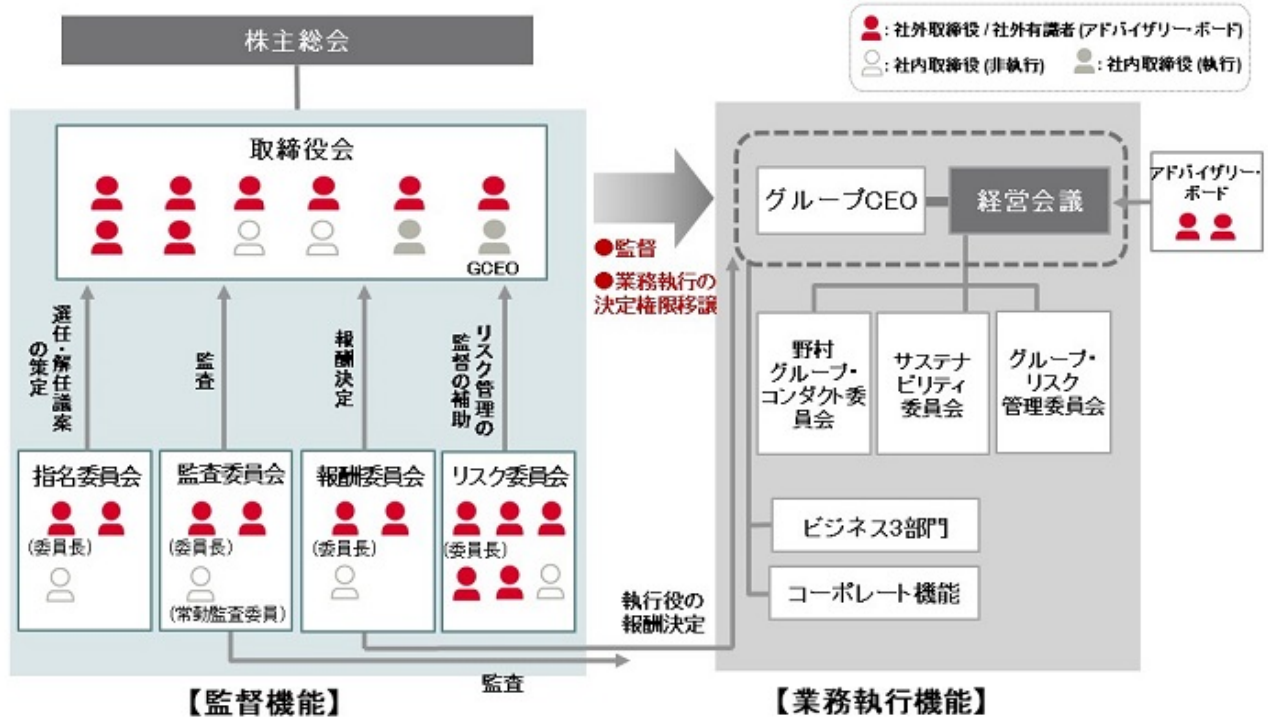
また当社は、NYSE上場企業として、情報開示委員会を中心に、米国企業改革法404条に基づき財務報告に係る内部統制の文書化と有効性の評価を行っております。このような施策をはじめ、当社はこれからもより一層のコーポレート・ガバナンス体制の強化に努めてまいります。

<当社および当社子会社である野村証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>

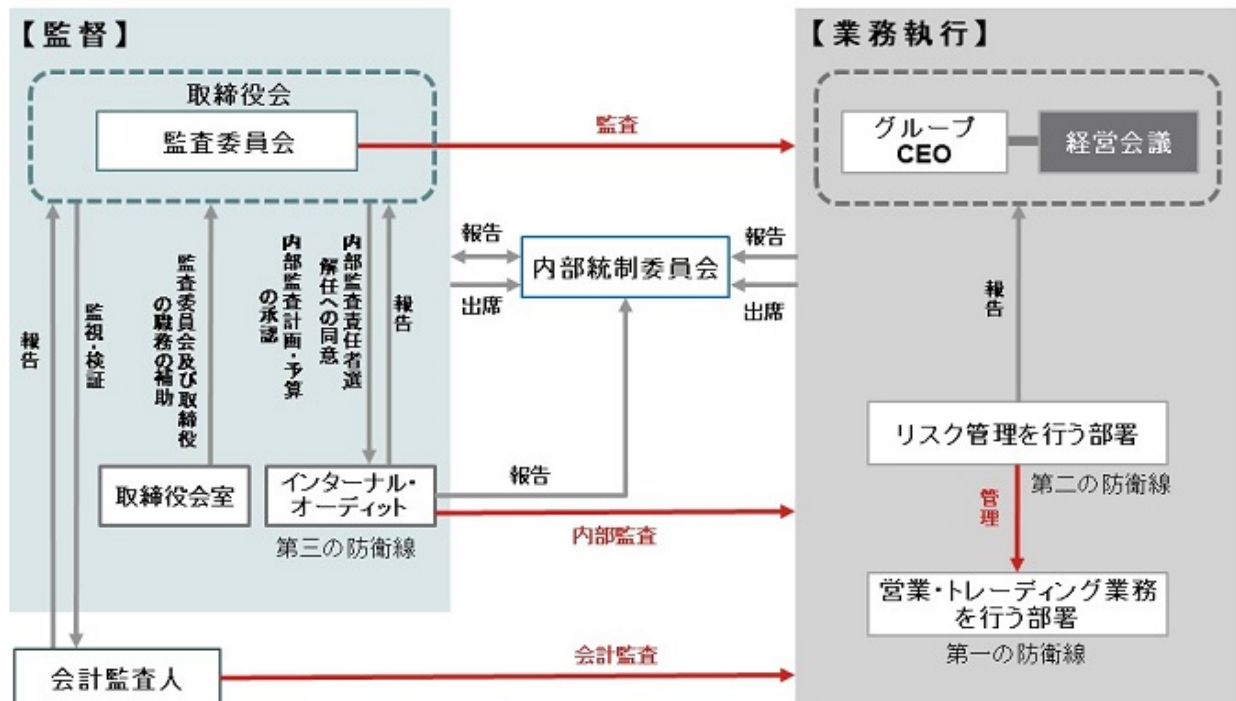
2019年3月、東京証券取引所（以下「東証」）の市場構造の在り方等に関する懇談会において上位市場の指定・退出基準に関して議論される中で、野村証券株式会社（以下「野村証券」）においてかかる基準に関する不適切な情報伝達があり、同年5月28日、当社および当社子会社である野村証券に対し、金融庁より、情報管理にかかる経営管理態勢等につき、業務改善命令が発出されました。

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、当社および野村証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」を策定、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。



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>

