

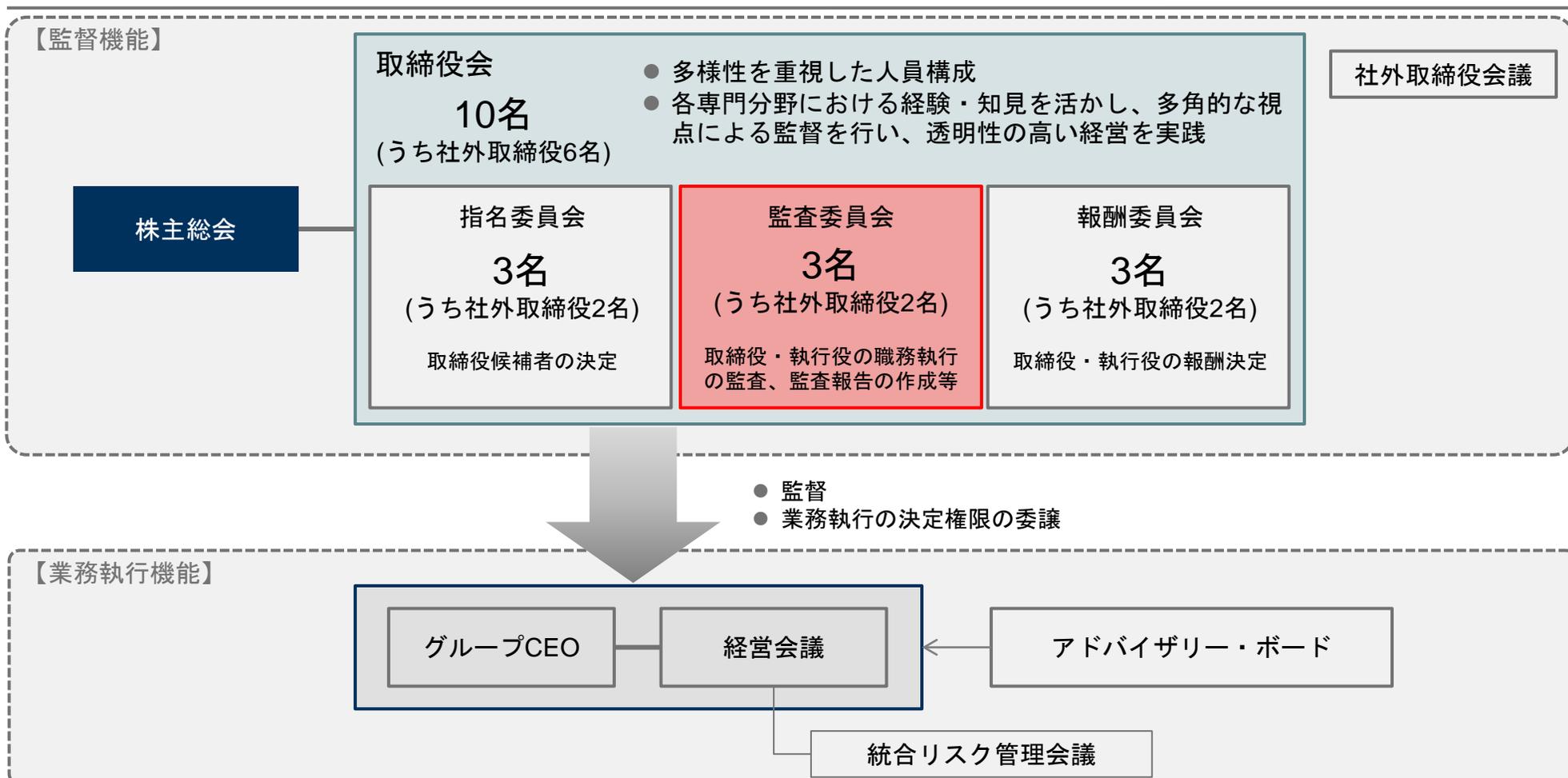
# インベスター・デー

野村ホールディングス株式会社  
社外取締役  
監査委員(委員長)  
島崎 憲明

2018年5月28日

# 野村グループのガバナンス体制(2018年6月開催の株主総会后)

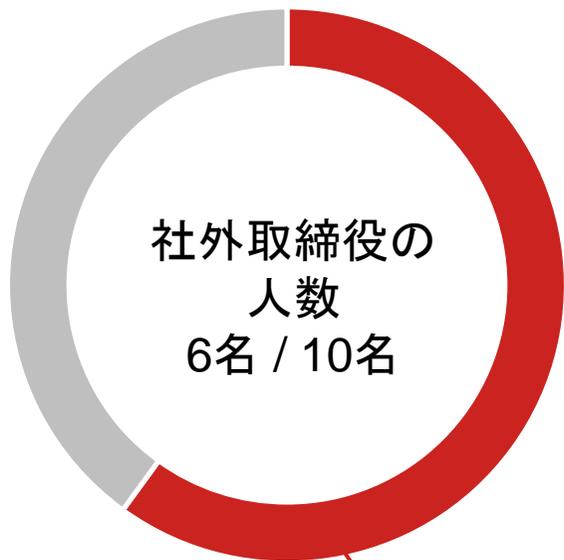
- 2001年、持株会社体制移行とニューヨーク証券取引所(NYSE)への上場を契機に、他社に先駆けて社外取締役を導入
- 2003年、「委員会等設置会社(現在の指名委員会等設置会社)」へ移行
- 経営の監督と業務執行を分離し監督機能を強化、執行役への業務執行の決定権限委譲による意思決定の迅速化を推進



1. 取締役会、指名委員会、監査委員会、報酬委員会の各人数は、2018年6月に開催する定時株主総会に提出予定の取締役選任議案に基づく

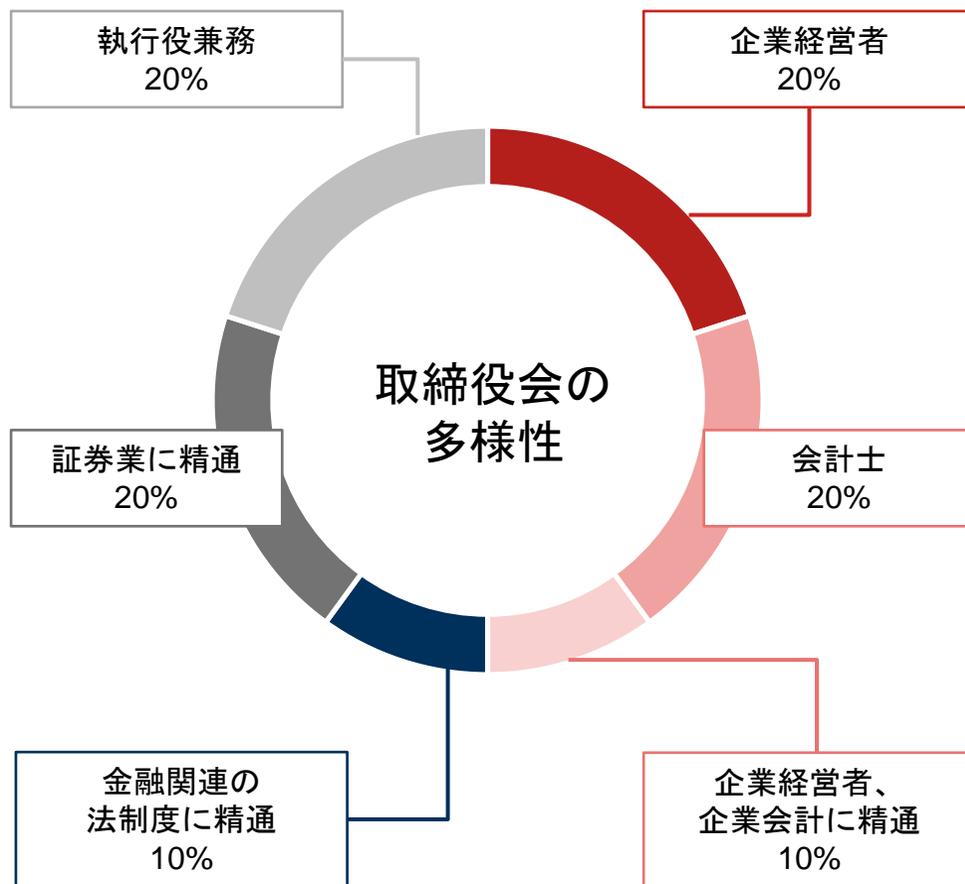
# 取締役会の構成(2018年6月開催の株主総会后)

## 独立性の高い取締役会



独立社外取締役  
6名  
(外国人:2名、女性:2名)

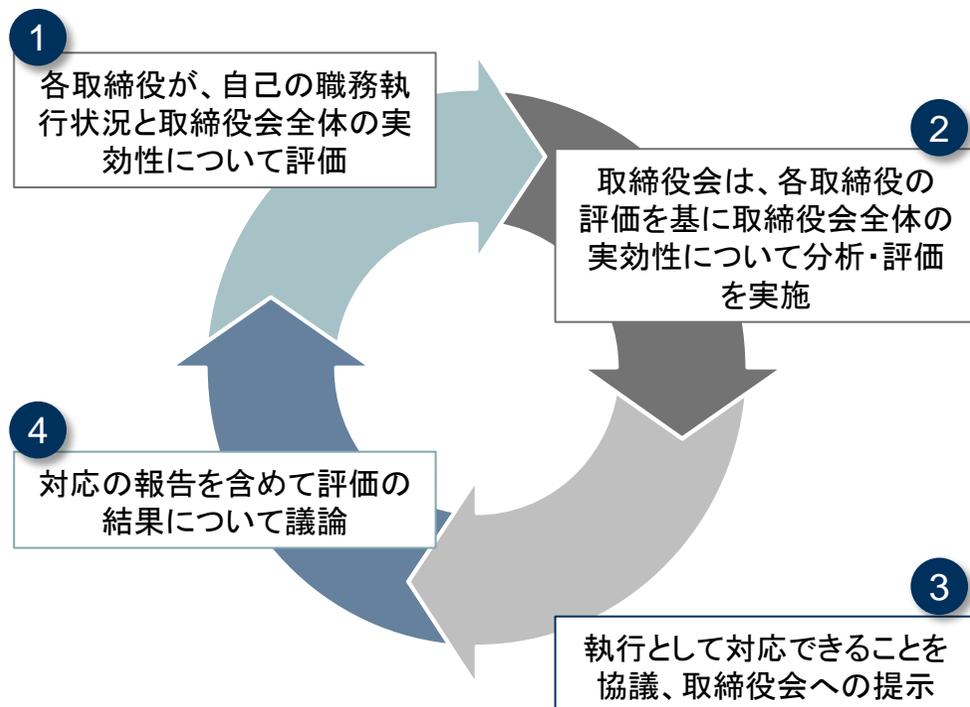
## 多様性を重視し、専門分野における経験・知見を活用



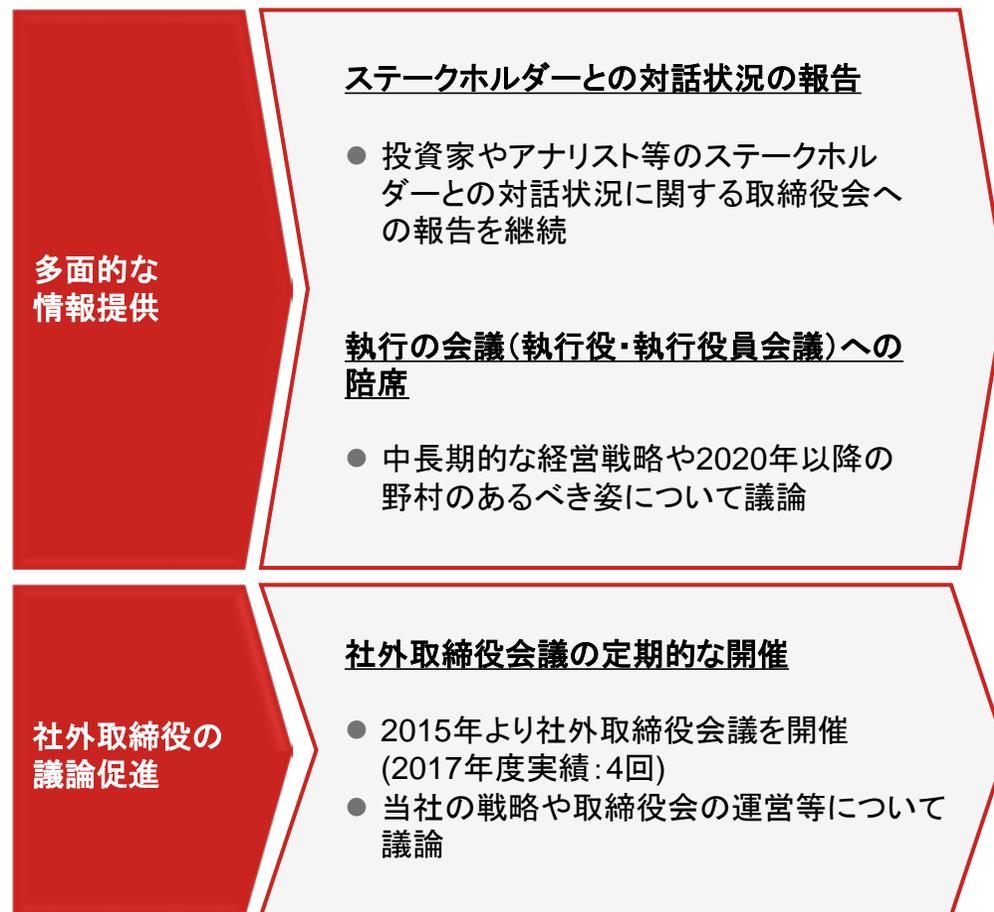
1. 取締役会の各人数は、2018年6月に開催する定時株主総会に提出予定の取締役選任議案に基づく

# 取締役会の実効性の向上へのPDCAサイクル

## 取締役会の実効性に関するPDCAサイクル



## 特定された課題と対応策(事例紹介)



## 監査委員会の目的・役割

### 監査委員会の役割(コーポレート・ガバナンス・ガイドラインに明記)

- 取締役・執行役の職務執行の適法性・妥当性・効率性を監査(会計監査人、監査法人、社内組織を活用)
- 会計監査人の評価基準策定
- 会計監査人の選解任に関する議案を決定

### 監査委員会の構成(コーポレート・ガバナンス・ガイドラインに明記)

- 過半数を社外取締役
- 執行役を兼務する取締役は含めない
- 独立性・透明性の確保のため、監査委員会の委員長は、原則、社外取締役とする

## 野村ホールディングス監査委員会の監査基本方針

- 野村グループの持続的成長の確保と社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンスの確立
- 内部統制システムの構築・運用への積極的関与およびその整備と有効性の監視・検証
- 会計監査人や内部監査との連携による監査の実効性、効率性の向上
- グループの各レベルにおける戦略に対するPDCAの実施による、戦略の実効性のモニタリング

## 監査委員長としての取り組み

## 現在のビジネス状況に対する理解の深化

- 海外地域オフィス国内本支店のオフィス訪問
  - ✓ 目的
    - 現在の現場での経営状況の把握
    - マネジメントの経営ビジョン、戦略の現場での浸透状況の確認
  - ✓ 訪問先
    - 海外拠点: ロンドン、ニューヨーク、香港、シンガポール、ハワイ、タイ、大連
    - 国内本支店: 京都、大阪、新潟

## 地域監査委員会との連携強化

- 監査委員会グローバル会議の開催
  - ✓ 情報共有からグローバルな連携へ
- 地域監査委員会への出席

## 会計監査人との連携の強化

- 監査上の問題意識と情報共有
- 監査法人のグローバル連携の要請
- 会計監査人评价手続きの強化

## 主な監査活動

### 監査委員会

- 年間14回開催(2017/18)、4-6時間/回
- グループCEO、グループCOO、ビジネス部門長、地域ヘッド、主要な執行役、執行役員等シニア・マネジメントの監査インタビュー
- 財務担当役員による財務報告、リスク・マネジメント、コンプライアンスなど内部統制担当役員、内部監査担当役員の報告等

### 常勤監査委員および 監査特命取締役の 主な監査活動

- 監査インタビュー(延べ187回)
  - ✓ 内部統制部門の月次ミーティング
  - ✓ マネジメント・インタビュー(野村グループの執行役・執行役員)
- 海外往査
- 国内往査
- 重要な会議への参加

### 他の監査人との連携

- 内部監査と会計監査人との月次ミーティング
- 地域監査委員会、子会社の監査(等)委員会、監査役との連携

### 取締役会への報告

- 監査報告
- 職務執行状況報告
- 監査活動所見

## 監査委員会の高度化に向けた課題

## 監査委員会活動に対する共通認識の確立

- ✓ 監査委員会ステートメントの制定などによる監査委員会活動に対する共通認識の確立

## 会計監査人の年次評価の高度化

- ✓ 野村ホールディングス監査委員会の会計監査人に対する年次評価への地域監査委員長による評価の反映
- ✓ 地域監査委員長との会計監査人のパフォーマンスに関する議論

## 野村グループの主要地域監査委員会との連携強化

- ✓ 野村ホールディングスの年次監査計画共有
- ✓ 監査委員長会議の開催による監査委員会グローバル会議の議論のフォローアップ
- ✓ 野村ホールディングスおよび地域監査委員長による他地域の監査委員会への相互出席

## リスクベース監査と複雑なテーマ監査の高度化

- ✓ 子会社の業務に関する監査へのフォーカス
- ✓ 外部委託業務および外部委託先管理

独立社外取締役として、野村に対して思うこと

## Disclaimer

本資料は、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。売付または買付の勧誘は、それぞれの国・地域の法令諸規則等に則って作成・配布される募集関連書類または目論見書に基づいて行われます。

本資料に掲載されている情報や意見は、信頼できると考えられる情報源より取得したものです。その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。なお、本資料で使用するデータ及び表現等の欠落、誤謬、本情報の使用により引き起こされる損害等に対する責任は負いかねますのでご了承ください。

本資料のいかなる部分も一切の権利は野村ホールディングス株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、当社の書面による承諾を得ずに複製または転送等を行わないようお願いいたします。

本資料は、将来の予測等に関する情報(「将来予測」)を含む場合があります。また当社の経営陣は将来予測に関する発言を行うことがあります。これらの情報は、過去の事実ではなく、あくまで将来の事象に対する当社の予測にすぎず、その多くは本質的に不確実であり、当社が管理できないものであります。実際の結果や財務状態は、これらの将来予測に示されたものとは、場合によっては著しく異なる可能性があります。したがって、将来予測は、過度に信頼すべきではなく、不確実性やリスク要因をあわせて考慮する必要がある点にご留意ください。実際の結果に影響を与える可能性がある重要なリスク要因としては、経済情勢、市場環境、政治的イベント、投資家のセンチメント、セカンダリー市場の流動性、金利の水準とボラティリティ、為替レート、有価証券の評価、競争の条件と質、取引の回数とタイミング等が含まれるほか、当社ウェブサイト(<http://www.nomura.com>)、EDINET(<http://info.edinet-fsa.go.jp/>)または米国証券取引委員会(SEC)ウェブサイト(<http://www.sec.gov>)に掲載されている有価証券報告書等、SECに提出した様式20-F年次報告書等の当社の各種開示書類にもより詳細な記載がございますので、ご参照ください。

なお、本資料の作成日以降に生じた事情により、将来予測に変更があった場合でも、当社は本資料を改訂する義務を負いかねますのでご了承ください。

本資料に含まれる連結財務情報は、監査対象外とされております。

**Nomura Holdings, Inc.**

[www.nomura.com/jp/](http://www.nomura.com/jp/)