

# 社外取締役とのスモールミーティング

2024年12月13日

# 社外取締役プロフィール



社外取締役  
辻 幸一

社外取締役在任期間：3年 ●0株 ■9回/9回

## 略歴

- 1984年10月 ピート・マーウィック・ミッチェル会計士事務所入所
- 1988年9月 公認会計士登録
- 1989年2月 スイス国チューリッヒ駐在
- 2004年7月 新日本監査法人シニアパートナー
- 2016年2月 新日本有限責任監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）理事長
- 2019年7月 EYジャパン合同会社  
Chairman & CEO  
EY Japan株式会社取締役
- 2021年6月 当社社外取締役（現任）
- 2023年6月 帝人株式会社社外監査役（現任）  
丸一鋼管株式会社社外取締役（現任）



社外取締役  
桑原 聡子

社外取締役在任期間：3年 ●0株 ■9回/9回

## 略歴

- 1990年4月 弁護士登録 第二東京弁護士会入会  
森綜合法律事務所（現森・濱田松本法律事務所）入所
- 1998年1月 森・濱田松本法律事務所パートナー
- 2016年6月 株式会社バンダイナムコホールディングス社外取締役（現任）
- 2020年3月 株式会社ユニカフェ社外監査役（現任）
- 2020年4月 外苑法律事務所パートナー（現任）
- 2020年6月 日本郵船株式会社社外監査役
- 2021年6月 当社社外取締役（現任）
- 2023年6月 日本郵船株式会社社外取締役（現任）

- 所有株式数（2024年3月31日現在、潜在株式数は信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しています）
- 取締役会への出席状況（2023年度）

# 取締役会の構成、スキル・マトリックス

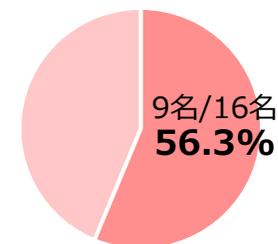
取締役一覧

|       | 氏名            | 性別 | 現在の当社における担当 <sup>*1</sup> |       |       |        | 知見・専門性、経験 |    |      |    |       |         |          |   |
|-------|---------------|----|---------------------------|-------|-------|--------|-----------|----|------|----|-------|---------|----------|---|
|       |               |    | 指名・ガバナンス委員会               | 報酬委員会 | 監査委員会 | リスク委員会 | 企業経営      | 金融 | 財務会計 | 法律 | グローバル | IT・デジタル | サステナビリティ |   |
| 社外取締役 | 藤井 真理子        | 女性 | ○                         | ○     |       | ◎      |           | ●  |      |    |       | ●       |          |   |
|       | 本田 桂子         | 女性 |                           |       | ○     |        |           | ●  |      |    |       | ●       |          | ● |
|       | 加藤 薫          | 男性 | ○                         | ○     | ○     |        | ●         |    |      |    |       |         | ●        | ● |
|       | 桑原 聡子         | 女性 | ○                         | ◎     |       |        |           |    |      | ●  |       | ●       |          | ● |
|       | 野本 弘文         | 男性 | ◎                         | ○     |       |        | ●         |    |      |    |       |         | ●        | ● |
|       | マリ・エルカ・パンゲストゥ | 女性 |                           |       |       | ○      |           | ●  |      |    |       |         | ●        | ● |
|       | 清水 博          | 男性 |                           |       |       | ○      | ●         | ●  |      |    |       |         | ●        | ● |
|       | デイビッド・スナイダー   | 男性 |                           |       |       | ○      |           |    |      | ●  |       |         | ●        |   |
| 辻 幸一  | 男性            |    |                           | ◎     |       |        |           |    | ●    |    |       | ●       |          |   |
| 社内取締役 | 宮永 憲一         | 男性 |                           |       | ○     |        |           |    |      |    |       | ●       |          |   |
|       | 新家 良一         | 男性 |                           |       | ○     |        |           |    |      |    |       | ●       |          |   |
|       | 三毛 兼承         | 男性 |                           |       |       |        |           |    |      |    |       | ●       | ●        | ● |
|       | 亀澤 宏規         | 男性 | ○                         | ○     |       |        |           |    |      |    |       | ●       | ●        | ● |
|       | 長島 巖          | 男性 |                           |       |       |        |           |    |      |    |       | ●       |          | ● |
|       | 半沢 淳一         | 男性 |                           |       |       |        |           |    |      |    |       | ●       |          | ● |
|       | 小林 真          | 男性 |                           |       |       |        |           |    |      |    |       | ●       |          | ● |

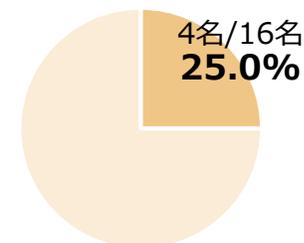
\*1 ◎は各委員会の委員長、○は委員

(2024年6月末時点)

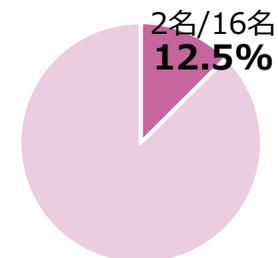
独立社外取締役の割合



女性の割合



外国人の割合



# (再掲) \*1 行政処分への対応状況\*2 – 改善対応策 (6つの柱\*3) の進捗状況等

## – 再発防止に向けた枠組みは構築完了。今後は浸透・定着に向けた取り組みを徹底していく

### 6つの柱における対応済事項

#### ① 具体的事例に基づく、ルール・手続の見直し・徹底

1線 2線 3線

- ・ 手続見直し (銀証間の情報共有の包括同意書の一部制限)
- ・ ガイドライン策定 (法人関係情報の社内伝達範囲、銀行法・金融商品取引法の遵守)

#### ② より実践に則した研修の強化

1線 2線 3線

- ・ 具体的な事例を用いた階層別研修 (注意喚起)、銀証連携ビジネス等のテーマ別研修・勉強会
- ・ 社内相談窓口の設置による、迅速かつ実践的なサポート態勢の整備・運用開始

#### ③ 業績評価の見直しおよびグループ総合採算目線の目的の再徹底

1線 2線 3線

- ・ 業績評価 (銀証間の収益ダブルカウント要件)・組織評価ルールの見直し、および運用開始
- ・ グループ総合採算の考え方を明確化し、周知・徹底

#### ④ 営業部署・リスク管理部署によるモニタリング態勢の強化

1線 2線 3線

- ・ 対象プロダクト・案件段階 (発掘-成約) の拡大
- ・ 持株をコントロールタワーとした銀証一体のモニタリング態勢の構築・運用開始

#### ⑤ 経営管理態勢の強化

1線 2線 3線

- ・ 経営トップによる面談、弁護士を講師とした役員向け研修
- ・ 持株社長・頭取・証券社長・部門長タウンホール

#### ⑥ 持株会社としての改善対応策

1線 2線 3線

- ・ グループ対策本部会議設置・開催 (15回\*4)
- ・ グループベースの改善対応策の策定・対応開始

### 浸透・定着に向けた今後の取り組み

1線 2線 3線

- ・ 各種研修の継続的な実施
- ・ 研修後テスト等による定着状況確認

1線 2線 3線

- ・ モニタリングによる検知・指導を通じた、浸透・定着 (含、効果検証)

1線 2線 3線

- ・ AIを活用したコミュニケーションモニタリングの対象媒体拡大

1線 2線 3線

- ・ 役員を含む階層別の注意喚起継続

1線 2線 3線

- ・ 内部監査による改善対応策の実効性検証、実施・定着状況検証

1線 2線 3線

- ・ グループ対策本部会議による改善対応策実効状況の継続的なモニタリング

**取締役会及び監査 (等) 委員会は、当該計画の策定段階から関与し、今後は取り組みを通じた再発防止策の定着を監督**

\*1 2024年11月18日 投資家説明会資料に掲載済 \*2 本進捗状況は2024年10月15日付で金融庁へ報告済み \*3 2024年7月19日プレスリリースご参照

\*4 2024年11月14日時点

# (再掲) \*1 行政処分への対応－真因分析

## －発生した事案それぞれの発生原因を分析、今回の事案発生の真因を以下の通りに整理

### 全体

- 銀証連携が積極的に推進される中、連携において遵守すべき手続・ルールおよび一定の内部管理態勢は整備されていたが、グループの総合力を活かしてお客さま本位の営業活動を実現するという銀証連携の推進のメッセージとのバランスにおいて、実際に銀証連携を行う場合に留意すべき法令等を正しく理解したうえで遵守する意識の浸透が十分図られていなかった

### 営業部署（1線）

- 銀証連携ビジネスが伸長する中、銀証連携に関して営業部署によるリスクオーナーシップの醸成が十分に図られなかった

### リスク管理部署（2線）

- 業務実態に照らして継続的に見直されるべき、内部管理態勢の拡充が十分図られず、銀証連携の実態に即して、業務プロセス、手続・ルールの明確化が進まなかった
- 営業部署の業務実態を把握し的確にリスク認識する態勢や、リスク管理部署（営業部署内におけるリスク管理機能も含む）におけるモニタリング態勢の拡充が十分なされなかった

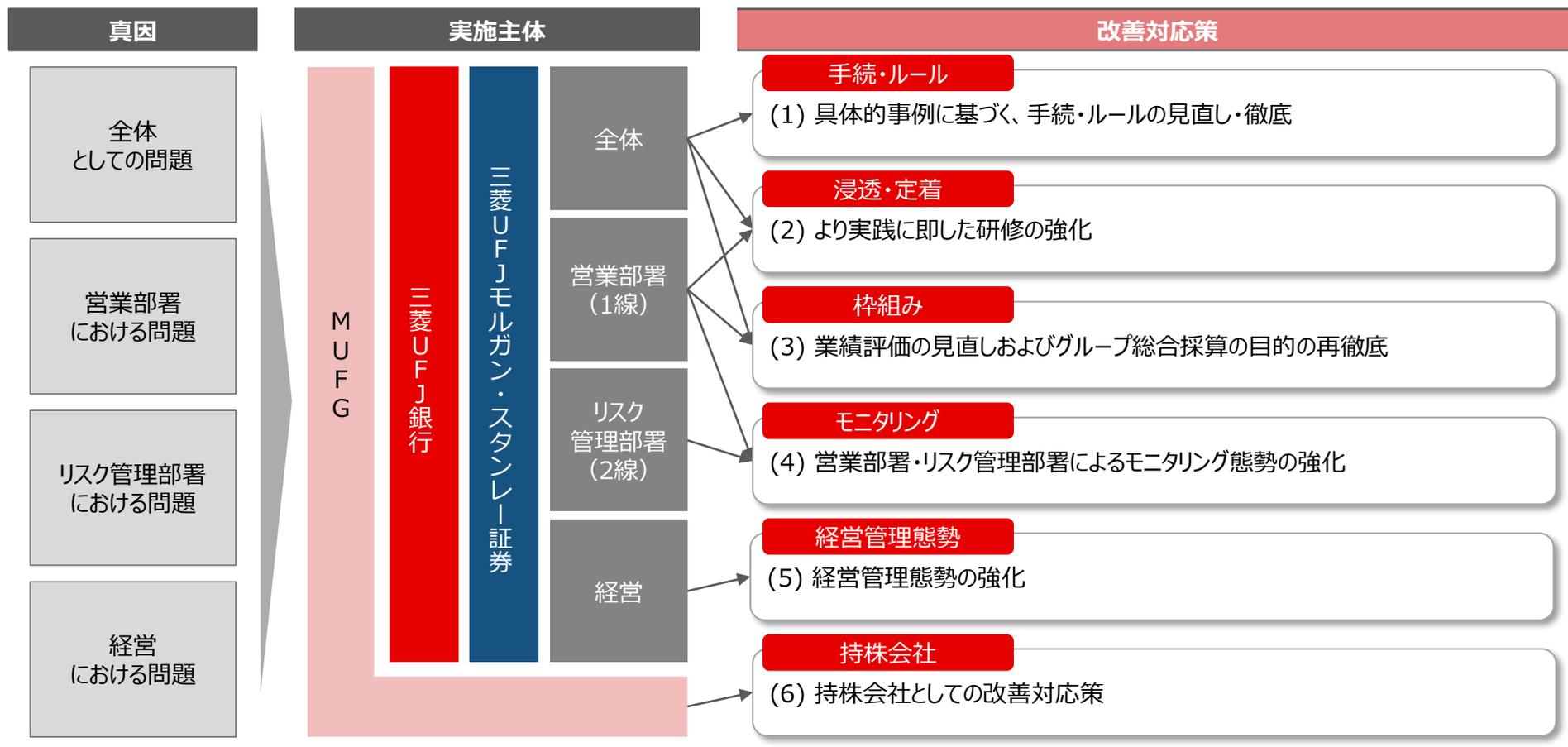
### 経営

- 営業部署の現場において、銀証連携の推進のメッセージと、それに対する手続・ルールの周知・徹底のバランスが崩れつつあるという、経営としての正しいリスク認識が十分なされず、上記の各問題に対し適切な対応がされなかった

\*1 [2024年7月19日プレスリリース](#)より抜粋

# (再掲) \*1 行政処分対応—再発防止に向けた改善対応策

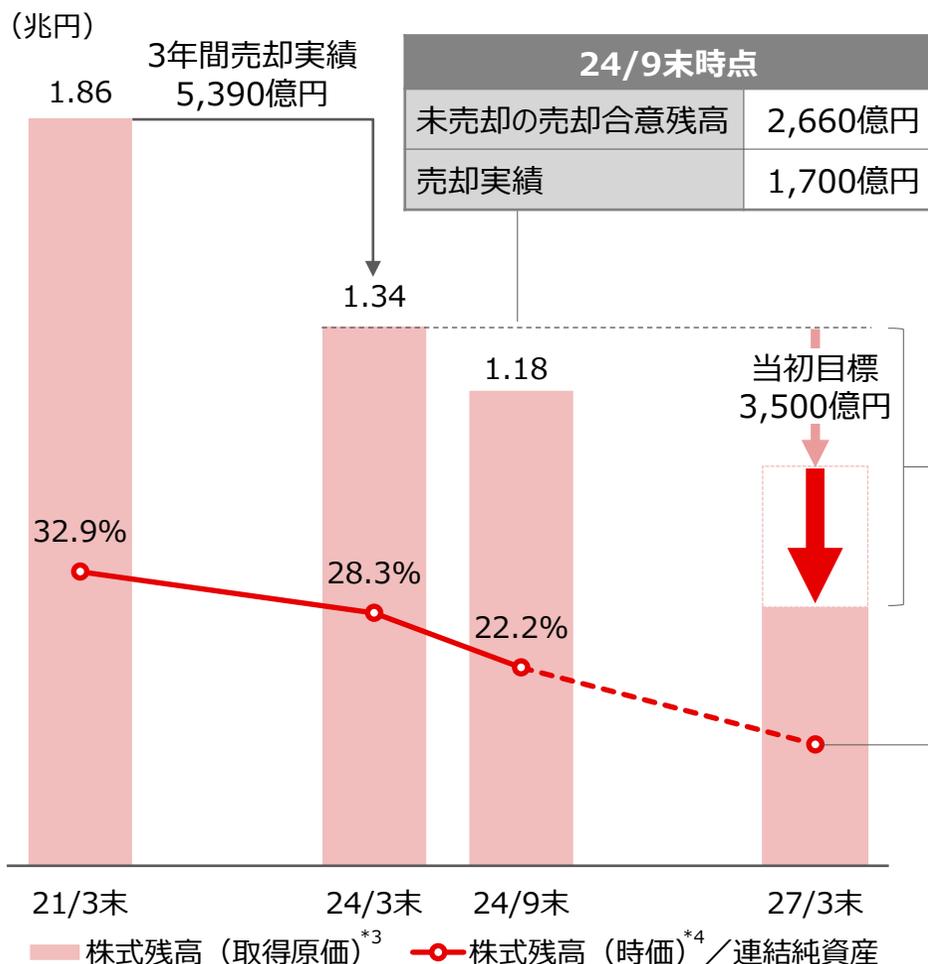
- 5つの改善対応策および持株会社としての改善対応策を柱として、経営管理態勢、銀証連携などに係る法令等遵守態勢、顧客情報管理態勢を含む内部管理態勢の強化を図る



\*1 2024年7月19日プレスリリースより抜粋

# (再掲) \*1 政策保有株式売却目標の引き上げ\*2

— 環境変化や交渉状況の進展を踏まえ、目標を一段と引き上げ、達成をめざす



売却  
目標

**7,000**億円

当初目標比 **倍増**

24年3月末残高の**半減**

連結  
純資産  
対比  
20%未満\*5

**今中計期間中**

当初比 3年間の前倒し

\*1 2024年11月18日 投資家説明会資料に掲載済 \*2 銀行・信託の単純合算 \*3 その他有価証券で時価のある国内株式の取得原価 (連結)

\*4 その他有価証券で時価のある国内株式の時価 (連結) \*5 (①国内上場株式+②みなし保有株式) ÷ ③連結純資産 < 20%。①: その他有価証券で時価のある国内株式の時価 (連結) ②: 有価証券報告書に記載される「みなし保有株式」の残高を含む ③: 24/9末純資産を横置き