

Be unique.  
Be a pioneer.

日本証券金融

JAPAN SECURITIES FINANCE CO., LTD.

東京都中央区日本橋茅場町1-2-10



日本証券金融株式会社 2025  
統合報告書



# 日証金グループとは

## 日証金グループの事業構成

日証金グループは、証券・金融市場のインフラの担い手として金融機関や投資家の多様なニーズに応える「日本証券金融」、独自性の高い信託サービスを展開する「日証信託銀行」、グループ会社などに良好なオフィス環境を提供する「日本ビルディング」からなる、証券・金融市場とともに歩みを進める企業グループです。

### 証券金融業

#### 日本証券金融株式会社

▶ 詳細はP.24へ

#### 日証金のミッション - 株式・債券市場への流動性の供給

日証金は、株式・債券市場に対して必要な資金・有価証券の貸付を行う証券金融の専門会社として、内閣総理大臣の免許を受けて業務を行っている日本国内で唯一の証券金融会社です。  
証券金融の専門機関として、国内外の多様なニーズに積極的に対応、証券・金融市場の長期的な発展に貢献することを使命としています。

#### 日証金の主な業務

日証金は貸借取引を核としたセキュリティ・ファイナンス業務（金融機関等に対する資金・有価証券の貸付業務）を中核事業としています。

#### 貸借取引

株式の制度信用取引に伴い必要となる資金・株式を供給

#### 債券レポ・現先取引

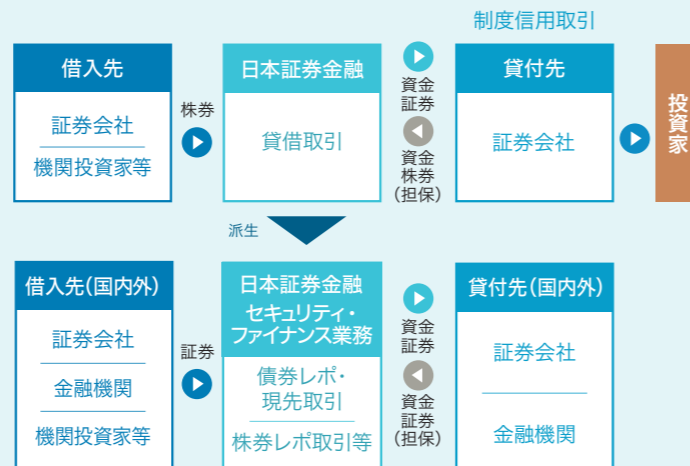
国内金融機関・機関投資家の日本国債の運用ニーズとプライムブローカー・海外金融機関の日本国債の調達ニーズとの仲介

#### 株券レポ取引等

証券会社の株式担保での資金調達・日本国債等の調達ニーズに応える取引

#### 日証金のビジネスモデル

貸借取引は、証券会社に対して制度信用取引の決済に必要な資金・株券を貸し付ける取引。



債券レポ・現先取引、株券レポ取引等（セキュリティ・ファイナンス）は、証券会社・機関投資家等の資金需要、担保目的等の証券需要に応じて資金・証券（国債、株式）を貸し付ける取引。

※当社から貸し付ける資金はマネーマーケット等から調達

### 信託銀行業

#### 日証信託銀行株式会社

▶ 詳細はP.36へ

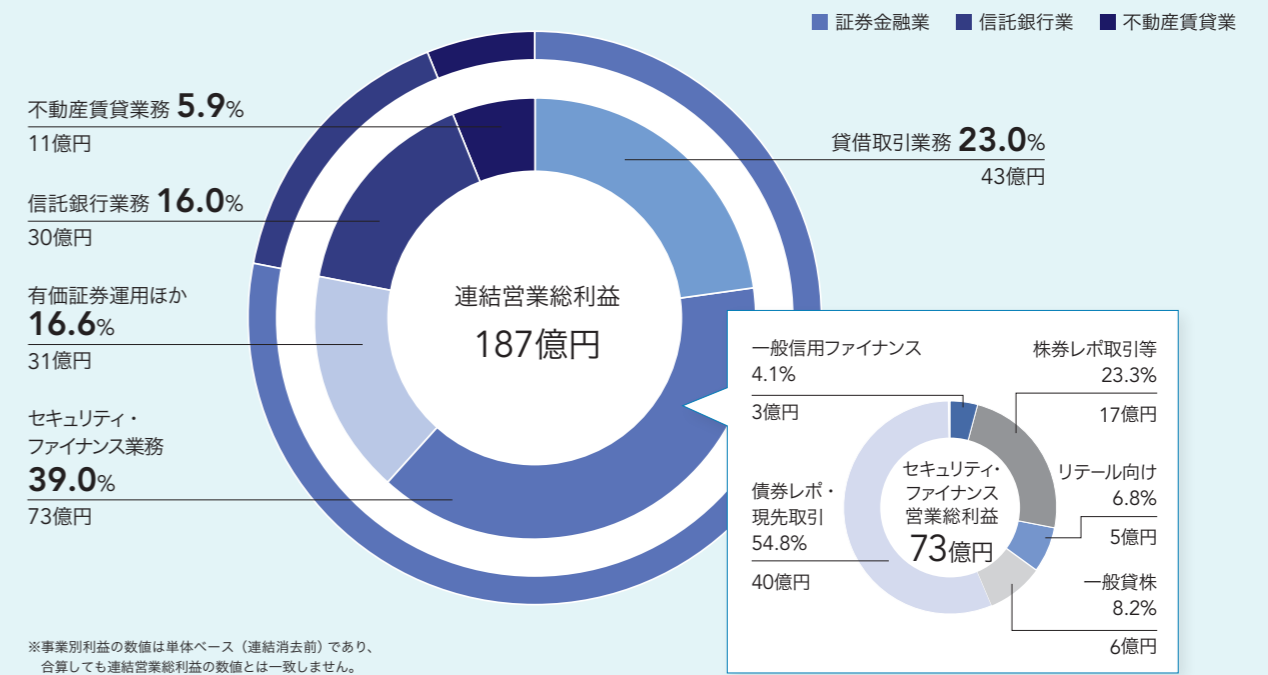
日証信託銀行は、証券・金融市場に貢献するという経営理念に基づき、証券会社などに求められる顧客資産の分別管理サービスをはじめとした管理型の信託銀行業務を中核事業としています。顧客資産の保全信託は、様々な分野で義務化が広がっているため、日証信託銀行では幅広い信託商品を取り揃えて各業界の皆さまにご利用いただいています。

### 不動産賃貸業

#### 日本ビルディング株式会社

▶ 詳細はP.37へ

## 日証金グループの事業別連結営業総利益の状況（2024年度）



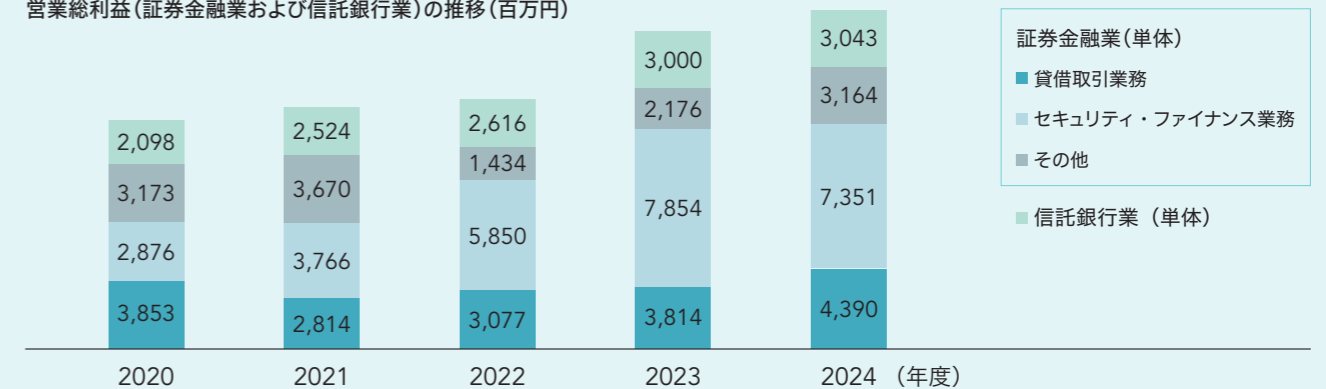
## 市場規模と当社シェア（2025年3月末時点）



## 収益基盤の強化

セキュリティ・ファイナンス業務の伸長を中心に事業ポートフォリオの厚みが増し、収益構造が複雑化しています。

営業総利益（証券金融業および信託銀行業）の推移（百万円）



# 日本証券金融の未来へのロードマップ

目指す姿

## 2021年11月公表

2025年度までの  
経営方針

### 中期的な 経営方針

2022年度 実績

連結経常利益 **76** 億円  
ROE 4.36%

#### 経営目標

第6次中計期間（2022年度まで）  
ROE4%  
第7次中計期間（2025年度まで）  
ROE5%

#### 戦略等

貸借取引を核とするセキュリティ・  
ファイナンス業務の強化  
グループ連結経営の強化  
業務運営の効率化  
株主還元のさらなる充実  
（総還元性向100%を目指す）

## 2023年2月公表

### 第7次中期 経営計画

中計初年度で  
経営目標を達成

2023年度 実績

連結経常利益 **110** 億円  
ROE 5.73%

経営目標（2023年11月6日に上方  
修正）

安定的に ①ROE5%を上回る水  
準、②連結経常利益100億円超  
を維持するとともに、さらなる向  
上を目指す

## 2023年11月公表

### 経営の 長期的展望

2024年度 実績

連結経常利益 **125** 億円  
ROE 7.44%  
（特別利益を除いた実勢ベースでは6.5%）

#### ROE

8%の水準を意識しながら、今後  
もその着実な向上に向けて取り組  
んでいく

#### 株主還元

第7次中期経営計画期間中は総還  
元性向100%を継続、その後も株  
主還元の充実に努めていく

#### PBR

1倍超の市場評価の定着を目指す

## 2025年11月公表

### 第8次中期 経営計画

▶ 詳細はP.16へ

#### 経営目標

連結経常利益：150億円  
連結ROE：8%

経営目標の達成に向けた  
6つの戦略  
→ 詳細はP.17へ

#### 第8次中期経営計画中の株主還元 方針

- ROE8%を達成するまでの間、  
配当および自己株式取得の機動的  
な実施により「総還元性向  
100%」を目指す
- 配当については、「配当性向70%」  
を目安とし、積極的に実施する

#### グローバルでのポジション確立

- 海外市場におけるプレゼンス・認知度の向上

#### 証券金融分野のマーケットリーダー としてのポジション確立

- セキュリティ・レンディングのさらなる強化
- セキュリティ・ファイナンス業務の拡充
- デジタル技術の活用によるビジネスのイノ  
ベーションと業務効率化

#### インフラ機能の安定運用、 企業基盤の強化

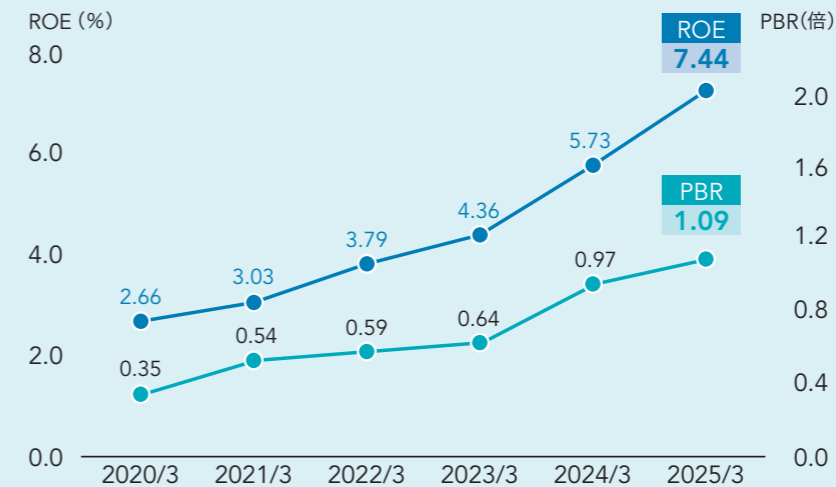
- マーケットの変化に対応した貸借取引業務の  
安定運用・利便性向上
- 新規事業への取組み
- グループ連結経営の強化
- 人材力の基盤強化

#### 長期ビジョン

セキュリティ・ファイナンスのNo.1へ  
グループの総力を結集して取り組む

- 証券・金融市場のインフラ機能を  
支える我が国唯一の証券金融会社  
として、証券・金融市場の発展に貢  
献する
- 高い財務の健全性維持のもとで持続的  
な成長・企業価値の向上を実現する
- 機動性・柔軟性に富んだ特色ある  
ユニークな企業を目指す

#### ROEおよびPBRの推移



マテリアリティ

• 気候変動

• 教育  
• 人材

• 人権  
• 資本市場

• コーポレートガバナンス  
• コンプライアンス

• リスク管理  
• BCP

• 8次中計

• 9次中計

# TOP MESSAGE



代表執行役社長  
檜田 誠希

我が国唯一の証券金融会社として  
証券・金融市場の発展に  
貢献していきます

## 2024年度の実績・成果

第7次中期経営計画の2年目となる2024年度は、貸借取引業務や株券レポ取引などのセキュリティ・ファイナンス業務が引き続き堅調に推移しました。その結果、2024年度の連結経常利益は125億円、連結当期純利益は103億円となり、いずれも過去最高益を更新しました。また、連結ROEは7.4%、連結子会社である日本ビルディングが保有する不動産の売却などに伴い計上した特別利益を除いた実勢ベースでも6.5%となり、当社が「経営の長期的展望」において長期的な方向性として意識してきたROE8%の水準に向けて着実に前進しました。株主の皆さまをはじめ、取引先や市場関係者など、ステークホルダーの皆さまの日頃からのご理解とご支援に心より感謝申し上げます。

このように当社の業績がここ数年継続的に向上してきている背景には、大きくは二つの要因があると考えています。まず、事業戦略の面では、収益源の多様化と、それに伴う収益変動要因の複線化に向けた業務展開の取り組みが一定の成果を挙げ、当社の持続的な成長に向けた事業基盤が徐々に強化されてきたことが挙げられます。また、コーポレートガバナンスの強化についても、指名委員会等設置会社としての機関設計のもとで、取締役会の機能充実に努め、中期経営計画・長期展望の策定、執行状況の監督や経営陣の選任などの重要課題に積極的に取り組んできたことがその重要な背景となっていると考えております。

## 事業戦略面の取組み

そこで、まず事業戦略面の取組みについて申し上げます。当社は、我が国で唯一の証券金融会社として、制度信用取引を支える貸借取引の運営を通じて、株式の円滑な流通や適正な価格形成に寄与する、証券市場のインフラ機能としての役割を担っています。この役割は当社にとって非常に重要なものであり、貸借取引業務は当社の核となる業務です。もっとも、当社の収益という面から見ると、株式市況の影響を受けやすく比較的変動が大きいという点と、1990年代後半に一般信用取引が導入されて以降、それ以前に比べると制度信用取引や貸借取引の利用は相対化してきている点が課題でもありました。

このため、これまで当社は、収益源やその変動要因の多様化を図り、安定的で着実な成長を実現することが可能となるような事業ポートフォリオの構築に向けて努力してきました。そうした取組み努力の中で、近年成長著しいのが、貸借取引を出発点とした株券レポ取引や債券レポ・現先取引などのセキュリティ・ファイナンス業務です。この業務は、当社にとって2010年代初頭に取組み始めた比較的新しい分野ですが、国内で機関投資家や金融機関との取引を拡大・深化させるとともに、海外ではアジアを中心に欧州や北米も含めた国際的なセキュリティレンダーのフォーラムへの参加などを通じて、取引先の開拓や多様な取引ニーズの把握と充足に努めてきました。特に近年では、決済の安

全性や金融規制への関心の高まりを背景に、担保需要を中心とした良質な有価証券の借入需要が国際的に高まっています。こうした状況を踏まえ、当社は、国内市場と海外市場の流動性を結びつける橋渡し役としての機能を当社の強みとして地道に磨き続けることで、ここ数年の業績向上に繋げてきました。

セキュリティ・ファイナンスは、有価証券を担保とする取引で純与信額が限定されているため、リスクに対するリターンが比較的高い点が特徴です。また、株価の動向だけでなく金利変動の影響も受けるという特徴があります。ご承知のとおり、我が国ではマイナス金利政策が解除され、金利機能が発揮されるとともに金利ボラティリティがある市場環境へと変化しています。こうした市場環境のもとで、当社の貸付金利も上昇しており、取引先からの資金需要も増加しています。

また、100%子会社の日証金信託銀行においては、ニッチ分野である各種保全信託などの管理型信託の分野を中心に、当社固有のサービスの向上に努めることにより高いシェアを獲得し、着実に収益力を高めています。

このように、収益源の多様化と事業ポートフォリオの厚みを増す取組みを進めてきた結果、当社グループの持続的な成長に向けた基盤が着実に整いつつあると考えています。

ます。この観点から、指名委員会での議論を経てスキルマトリックスについて整理しました。そのうえで、取締役会議長および三委員会の委員長には全員独立した社外取締役を任命しており、2022年には社外取締役を2名増員することでスキルの複層化を図りました。また、経営陣の選任に関する基本方針や代表執行役のサクセッションプランについても、事業ポートフォリオに基づく考え方を踏まえ、指名委員会での議論を経て決定しており、経営陣候補者のロングリストに関する議論も進めています。

こうした取締役会の活動を支える事務局機能として設置した、コーポレートガバナンス統括室では、取締役への事前説明や各種情報提供に加え、社外取締役のみの意見交換会を設けることなどで、取締役会の審議内容を充実させる取組み

を行ってまいりました。2024年度には、企業価値向上に向けた議論をさらに深めることを課題として認識し、中長期的視点に立った取締役会への議案や報告内容の一層の充実を図るとともに、重要度に応じた議論のメリハリをつけることに注力しました。具体的には、取締役会および各委員会の年間審議スケジュール案を議論の上で設定し、計画的かつ効率的な審議・検討が行える体制を整えました。また、2025年度は第7次中期経営計画の進捗状況を踏まえつつ、取締役会では次期中期経営計画の策定に向けたディスカッションを精力的に行うなど、中長期的な企業価値向上に資する適切な議題の設定に努めております。このように取締役会および委員会の議論の充実と実効性の向上に取り組んでいます。

## コーポレートガバナンス強化の取組み

また、当社は事業戦略を積極的に推進する上でコーポレートガバナンスの強化が重要であると認識し、2019年に指名委員会等設置会社へ移行しました。それ以降、監督と執行の分離を徹底し、執行側の迅速な意思決定と実行を可能とする体制を整える一方で、監督側では経営方針の策定および

その執行状況を実効的に監視する体制の強化に注力してきました。

具体的には、取締役会の構成については、当社の事業ポートフォリオを踏まえ、実効性の高い監督機能を果たしつつ、中長期的な経営方針の決定に適した体制を目指してい



## 第8次経営計画

今般、当社は、以上のような第7次中期経営計画の進捗状況と当社が目指す経営の長期的展望を踏まえ、「第8次中期経営計画（2026年度～2028年度）」を策定・公表いたしました。同計画における具体的な経営目標としては、「連結経常利益150億円、ROE8%」を設定しています。これは、足もとの当社の株主資本コストは「6%台前半」との認識のもと、これを上回るリターンの実現を大前提とするとともに、収益力・資本効率の向上と財務の健全性の確保を両立させながら持続的な成長と企業価値向上に取り組んでいくという当社の経営の基本的な考え方に基づくものです。先ほども申し上げたとおり、当社は、これまでの取組みを通じてより高い収益力・資本効率の達成を目指す基盤が整ってきていると考えています。

経営目標達成のための具体的な戦略としては、次の6つを提示しています。

1つ目は「証券市場のインフラとしての貸借取引業務の安定運用・利便性向上」です。貸借取引業務については、株式市場を取り巻く環境変化に適切に対応した制度のメンテナンスを継続することで安定的な運営および利便性向上を図ります。また、貸借取引に関する積極的な情報発信やマーケットニーズの的確な把握などにより、貸借取引の利用促進を図ります。

2つ目は「セキュリティ・レンディングの更なる強化を軸としたセキュリティ・ファイナンス業務の拡充」です。セキュリティ・ファイナンス業務においては、国内市場と海外市場の橋渡し役としての機能を強化していきます。そのため、海外金融機関などの取引先の拡大や、取り扱う有価証券の多様化についても、引き続き積極的に取り組んでいきます。当社がこれまで培ってきた資金取引や有価証券取引のノウハウを有効に活用し、有価証券に着目した取引（モノ対モノ

の取引）の拡大や取引スキーム構築力の強化によるセキュリティ・レンディング分野の更なる強化を軸として収益機会の拡大を図ります。

3つ目は「海外市場におけるプレゼンス・認知度の向上」です。貸借取引およびセキュリティ・ファイナンスに関する海外プロモーションの強化や海外市場関係者団体のフォーラムへの積極的な参加とともに、クロスボーダー取引の対象市場・取扱商品を拡大することで、アジアにおける主要プレイヤーとしてのポジション強化に努めます。

4つ目は「デジタル技術の活用によるビジネスのイノベーションと業務効率化」です。事業ポートフォリオの変化に即した戦略的なIT投資や業務効率化の検討を軸としたデジタル技術の積極的な活用を推進し、競争力の基盤強化を図ります。また、分散型台帳技術（DLT）を用いた取引の実用化などビジネスのイノベーションに向けた中長期的な取組みを継続します。

5つ目は「グループ連結経営の強化」です。営業、リスク管理、業務管理などの各分野で、より連携を推進し、グループ会社間の連結経営の強化を図ります。

6つ目は「人材力の基盤強化」です。人的資本の拡充・強化への取組みは当社の持続的な成長と企業価値向上のベースとなる極めて重要な課題であると考えています。「貸借取引」、「セキュリティ・ファイナンス」、「海外」、「デジタル技術」、「連結経営」といった当社の戦略を担うプロフェッショナル人材を育成するとともに、より専門性の高い分野については外部人材を登用するなどにより人材力の基盤を強化します。また、ダイバーシティ&インクルージョン推進や働きやすい職場環境づくりを通じて社員エンゲージメントの向上を図ることにより、企業活力と組織変革力を向上させます。こうした取組みを通じて、環境変化を的確にとらえ、より能動的・主体的に、周囲を巻き込みながら具体的なアクションにつなげる組織行動力・展開力を培っていきたくと考えています。

株主還元については、「ROE 8%を達成するまで」の間、配当および自己株式取得の機動的な実施により累計で「総還元性向100%」を目指します。また、配当については、「配当性向70%」を目安に積極的な配当を行う方針です。

## ステークホルダーの皆さまに向けて

2026年度以降も当社は、企業理念と今回策定した第8次中期経営計画のもと、証券・金融市場のインフラ機能を支える我が国唯一の証券金融会社として、証券・金融市場の発展に貢献することを通じて、高い財務の健全性維持の

とで持続的な成長・企業価値の向上を実現する、機動性・柔軟性に富んだ特色あるユニークな企業を目指す取組みを一層前進させていく所存です。皆さまには、今後も変わらぬお力添えを賜りますよう、よろしくお願い致します。



# 価値創造プロセス

## INPUT



### 財務資本

- 安定した財務基盤
- 外部格付：R&I AA-  
JCR AA-  
S&P A
- 自己資本規制比率（金商法ベース）  
367.5%（2025年3月末）



### 人的資本

- 専門性と自発性のある人材
- 多様なバックグラウンドからの採用
- グループ横断の人材登用



### 知的資本

- 長年蓄積された貸借取引制度運営力
- セキュリティ・ファイナンス業務の取引提案力
- リスク管理のノウハウ



### 社会・関係資本

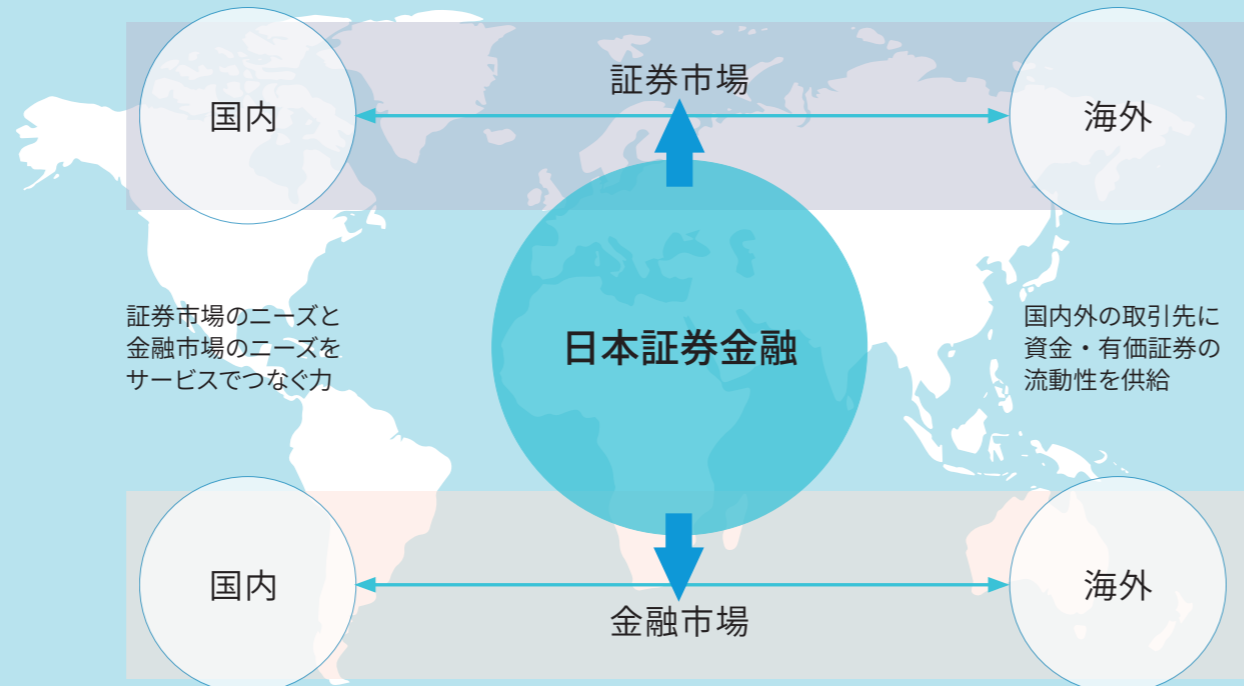
- 証券会社、銀行、保険会社など国内外の金融機関・機関投資家とのネットワーク

※1 SF：セキュリティ・ファイナンス  
 ※2 RAF：リスクアベタイト・フレームワーク  
 ※3 HQLA：適格流動資産

## BUSINESS MODEL

### 事業活動

- 日本証券金融の独自性  
 時代の変化、市場のニーズに対応する有価証券の取引とクロスボーダー取引に強みを持つ貸借取引を核としたセキュリティ・ファイナンスのリーディングカンパニー



### 独自性を発揮するための収益基盤、内部管理体制の強化

<b>収益基盤の強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュリティ・レンディングのさらなる強化を軸とした（モノ）に着目した取引の拡大、取引スキーム構築力の向上</li> <li>海外市場におけるプレゼンス・認知度の向上（クロスボーダー取引の対象市場・取扱商品の拡大、ポジション強化）</li> <li>貸借取引業務の安定運用・利便性向上（市場環境の変化に応じた制度メンテナンス）</li> </ul>	<b>の強化</b> SF <sup>※1</sup> 業務の拡充（有価証券強化） アジア・欧米市場における
<b>内部管理体制の強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務運営の効率化推進</li> <li>RAF<sup>※2</sup>管理体制の強化（リスク・リターンの各種）</li> <li>コーポレートガバナンスのさらなる充実</li> </ul>	シミュレーションなど）
<b>人材力の基盤強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人的資本ポリシーとそれに基づく人材育成</li> <li>多様性に富んだ人材の確保、働きやすい職</li> </ul>	プログラムの推進 場環境づくりの推進

### 外部環境

- 収益性増加に伴う国内株式市場の活性化
- HQLA<sup>※3</sup>としての日本国債需要
- デジタルライゼーションの進展
- 国内金利の上昇局面への転換
- 資金需要の増大
- コーポレートガバナンス改革

## OUTCOME

### 社会的活動の創造

- 証券市場と金融市場をつなぐインフラ機能の役割
- 日本と海外をつなぐ市場流動性の供給
- 信託銀行業務における顧客資産の保全
- アジア証券界との国際協力関係
- 東京大学などの協同実証研究

### 経済的価値の創造

- 第8次中期経営計画の目標値の達成：ROE8%以上、連結経常利益150億円以上（2024年度実績：ROE7.4%、連結経常利益125億円）
- ROE8%を達成するまでは累計で総還元性向100%を目指す方針。配当性向は70%を目安に積極的な配当を実施

### 株主・投資家への貢献

- レジリエンスが高く、安定した業績
- 持続的な成長・企業価値向上
- 安定的かつ積極的な株主還元

## 目指す姿

セキュリティ・ファイナンスの

# No.1へ

グループの総力を  
結集して取り組む



企業価値の向上

- セキュリティ・ファイナンス・カンパニーとしてのグローバル市場における存在感の向上
- デジタル技術の活用によるビジネスのイノベーションと業務効率化
- リスク・リターンを意識したグループ連結経営の強化
- 人材力の基盤強化
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進

## 取締役会議長メッセージ



**ステークホルダーの皆さまの期待に  
応えられるよう、長期的な視点から日証金の  
さらなる挑戦を支えることで企業価値の  
持続的な向上に努めてまいります**

取締役会議長、指名委員会  
委員長、報酬委員会委員長

小幡 尚孝

私たち社外取締役は、「公共的役割を強く認識し、証券・金融市場の発展に貢献する」という日証金の企業理念を念頭に置き、独立した外部の視点から客観的な意見を提供することで、ステークホルダーと執行役との橋渡し役を担ってまいりました。

私は取締役会議長として、当社の取締役会の審議の実効性を高め、「モニタリング・ボード」としての機能を十分に果たしていくことを常に意識しています。当社は2019年に指名委員会等設置会社へ移行しました。現在の取締役会の構成は社外取締役5名・社内取締役2名となっています。当社に即したスキルマトリックスにより複層的なスキルセットを活かした体制が整備され、年齢・性別・専門分野の多様性を備えた構成となっております。

取締役会の主な役割は、経営の基本方針や戦略を策定し、それに基づいて経営全般を監督することです。当社の取締役会では、多様なバックグラウンドを持つ各取締役の知見を活かし、自由闊達で質の高い議論や意見交換が行われています。また、取締役会で提起された問題意識や意見については、執行側が十分に検討し、適切にフィードバックを行う仕組みを整えています。

引き続き、取締役会の議論をリードし、ステークホルダーの皆さまの期待に応えるべく、取締役会議長として全力を尽くしてまいります。

### 第8次中期経営計画

当社は、2023年2月に策定した「第7次中期経営計画（2023～2025年度）」および同年11月に策定・公表した「当社が目指す経営の長期的展望」に基づき、経営目標（安定的に連結経常利益100億円超・ROE5%を上回る水準を維持するとともに、さらなる向上を目指す）の達成に向けて取り組んでまいりました。コーポレートガバナンスの強化や、収益基盤の強化・収益構造の複線化に注力するとともに、資本コストを意識した経営、資本効率の改善に努め、また、人的資本の一層の充実や内部統制のさらなる強化なども進めてまいりました。

こうした取組みにより、第7次中期経営計画の期間を通して、経営目標である連結経常利益およびROEは目標数値を上回る水準で着実に向上しています。このように新たな挑戦

に向けての収益力の強化が着実に進んでいることを踏まえ、第8次中期経営計画の策定に際しては、まず、「当社が目指す経営の長期的展望」を見直しました。見直し後の「当社が目指す経営の長期的展望」では、収益力・資本効率のさらなる向上に向けて、ROE8%実現を目指して取り組んでいくこと、株主還元方針としてROE8%を達成するまでの間は引き続き総還元性向100%を継続することを明確にしています。

2025年11月に公表しました第8次中期経営計画（2026～2028年度）では、「2028年度までに、連結経常利益150億円、ROE8%の達成を目指す」を経営目標として掲げました。これまで貸借取引を核とするセキュリティ・ファイナンス業務の拡充を中心とする事業ポートフォリオの構築や、コー

ポレートガバナンス強化に取り組んでまいりましたが、今後これらの取組みをさらに加速させる方針です。取締役会では、当社の長期的な成長を支えるための事業戦略や人的資本・システム投資について数次にわたり議論し、計画に反映しております。

来年度より新しい中期経営計画のもとでの取組みがスタートしますが、我々社外取締役は引き続き経営目標の進

捗状況をモニターし、必要な助言や監督を行うことを通じて、その実現を支援してまいります。証券・金融市場のインフラ機能を支える企業として、また高い財務健全性を維持しながら持続的な成長を目指す企業として、当社が機動性と柔軟性を兼ね備えたユニークな存在であり続けることを後押ししていきたいと考えています。

### 後継者計画の検討（指名委員会における取組み）

当社は2023年に「当社の経営陣の選任とこれを展望した内部人材育成の考え方」を策定・公表し、取締役会の構成や執行役の選任に関する考え方を整理しました。その際、とりわけ重要な代表執行役社長に求められる資質については、執行役に求められる資質に加え、執行を統括して企業価値を向上させ、公共的役割を担う企業の代表者としての高い倫理観を持つ人材としています。

これまで当社は、証券市場のインフラ機能の一角を担う貸借取引業務を中心とする事業ポートフォリオを踏まえ、公共

部門出身者が経営の舵取りを担ってきました。しかし、現代表執行役社長の後継者については、セキュリティ・ファイナンスなどを成長分野と位置づけて事業を展開していくという方向感や全体としての執行役陣の構成を踏まえ、技術革新も含めた証券・金融業務に関する知識・経験をより重視し、公共部門出身者を含まない、経験者採用を含む内部人材を中心に検討・議論を進めていく方針としています。こうした方針のもと、後継者の具体的なロングリストや要求される資質について引き続き議論を進めています。

### 役員報酬制度の検討、個別報酬の決定（報酬委員会における取組み）

報酬委員会では、取締役、執行役等の報酬の決定や、役員報酬に関する方針などの決定を行っています。

当社では、経営方針と整合的なインセンティブが働くよう執行役の業績連動報酬を設定しております。賞与を短期インセンティブと位置づけて、毎期の経営責任を明確化する観点から、連結当期純利益を参照指標とし、株式報酬を長期インセンティブと位置づけて、中期経営計画の経営目標であるROEと連結経常利益を参照指標としております。また、賞与については、会社の業績連動部分と個人評価部分に分け、会社全体の業績と個人の業績貢献を反映することとしております。

なお、この枠組みにおける株式報酬については、株式給付信託の仕組みを用いて、中期経営計画における経営目標の達成状況に連動して決定したポイントを付与し、これまでは退任時にポイント数に応じた当社株式を給付する制度を採用していましたが、2025年8月に制度の一部を改定しました。具体的には、毎年一定の時期にポイント数に応じた譲渡制限付株式を執行役等に給付する制度へ移行しました。これにより、株式報酬の業績連動性をより高め、あわせてその点をよりわかりやすく開示することが可能になります。

### 取締役会の取組み方針

2025年度の取締役会では、第8次中期経営計画の策定にあたり、当社の企業理念と目指す将来像の実現に向けた2026年度以降の経営方針や成長戦略に関して議論を重ねてまいりました。今後とも取締役会が、証券・金融市場の変化に柔軟に対

応し、自由闊達な議論を通じて、経営方針の実現、業務執行の監督、コーポレートガバナンス強化を適切に行い、「モニタリング・ボード」としての役割をしっかりと果たしていくよう、取締役会議長として力を尽くしてまいります。

# 第8次中期経営計画の概要

## 「当社が目指す経営の長期的展望」の見直しについて

当社は、当社を取り巻く事業環境の変化や当社の収益基盤の強化が着実に進んでいることを踏まえ、経営の長期的展望を見直しました。今般の見直しでは、収益力・資本効率のさらなる向上に向けて ROE8%の実現を目指して取り組んでいくこと、また株主還元方針として ROE8%を達成するまでの間は引き続き総還元性向100%を継続することを明確にしています。

## 当社が目指す経営の長期的展望

### 1. 当社の目指す将来像

証券・金融市場のインフラ機能を支える我が国唯一の証券金融会社として、証券・金融市場の発展に貢献することを通じて、高い財務の健全性維持のもとで持続的な成長・企業価値

の向上を実現する、機動性・柔軟性に富んだ特色あるユニークな企業を目指しています。

### 2. コーポレート・メッセージ

Be unique. Be a pioneer.  
唯一をつくる、開拓者であれ。

### 3. 長期的な方向性

当社は今後とも、我が国唯一の証券金融会社として証券・金融市場の参加者の取引ニーズに機動的かつ柔軟に対応し、市場の発展に貢献することを通じて、高い財務の健全性維持のもとで持続的な成長・企業価値向上に向けて、グループ企業の総力を結集して取り組みます。

こうした経営の方向性のもとで、今後も資本コストを意識しながら、収益基盤の強化と資本効率の安定的かつ着実な向上に努め、ROEについては、第8次中期経営計画の期間において8%の実現を目指し、今後もその着実な向上に向けて取り組んでいきます。

あわせて、株主還元については、ROE8%を達成するまでの間、総還元性向100%を継続するほか、その後も株主還元の充実に努めていきます。

こうした経営の取組みを通じて、PBRについても1倍超の市場評価を維持します。

また、指名委員会等設置会社の機関設計のもと、取締役会・各委員会審議の実効性の一層の向上や情報開示のさらなる充実、厚みのある人的資本の形成に注力しつつサステナビリティ課題にも取り組み、コーポレートガバナンスの強化に努めていきます。

## 第8次中計の経営目標

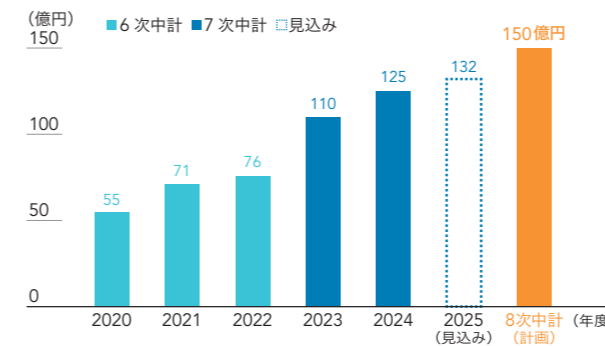
### 収益力 連結経常利益150億円

- 「貸借取引業務の安定運用・利便性向上」と「セキュリティ・レンディングのさらなる強化を軸としたセキュリティ・ファイナンス業務の拡充」を柱に、収益力目標の達成を目指す。

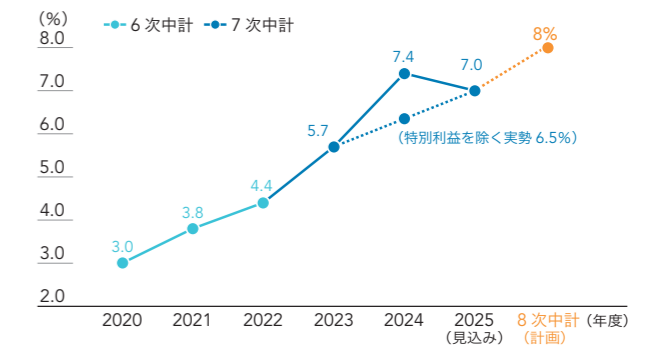
### 資本効率 連結ROE8%

- 当社の株主資本コストは、「6%台前半」と認識しており、これを上回るリターンを実現するとともに、収益力強化と財務の健全性を両立しながらROEの向上に取り組んでいく。

連結経常利益

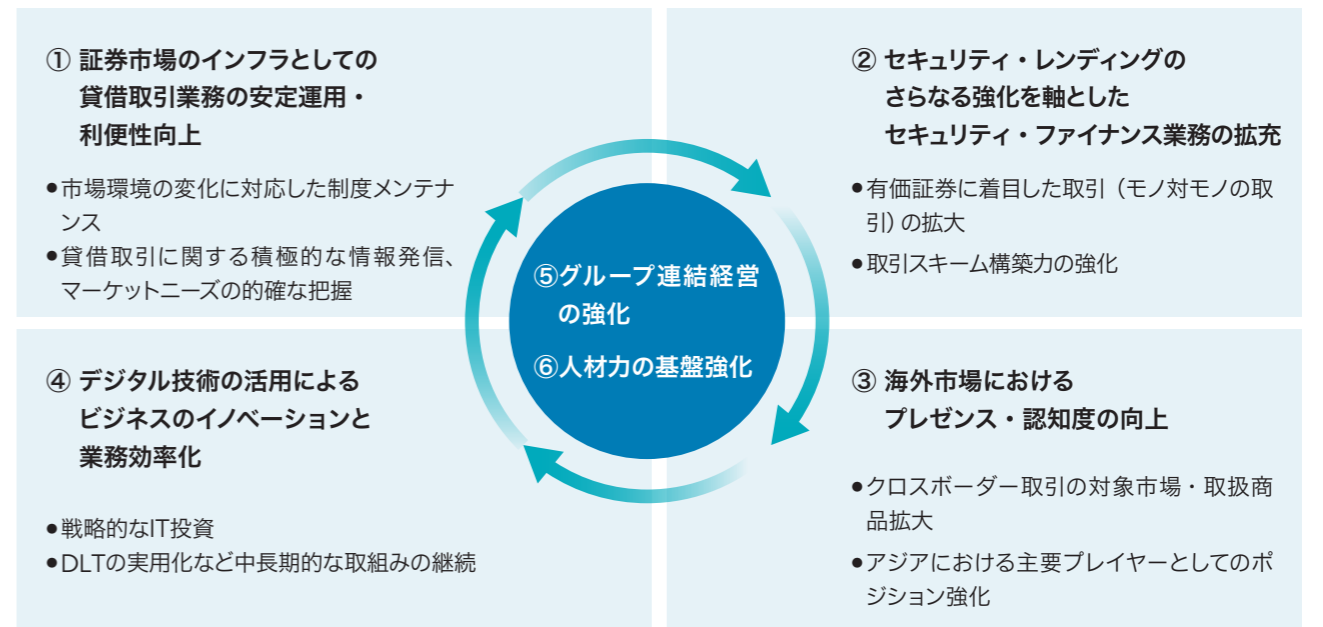


連結ROE



## 戦略

### 経営目標の達成に向けた6つの戦略



## 主な施策・取組み

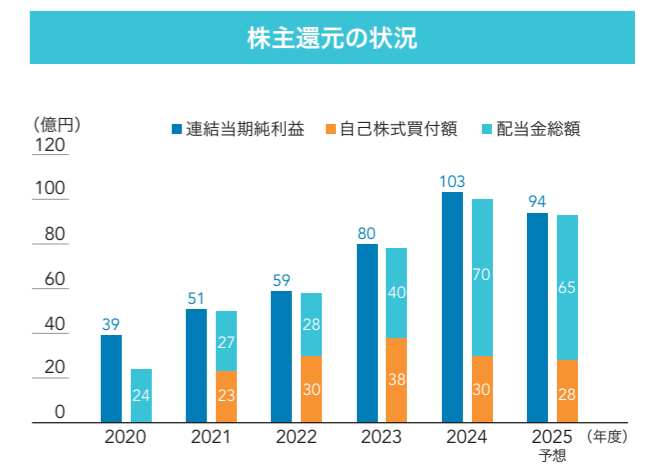
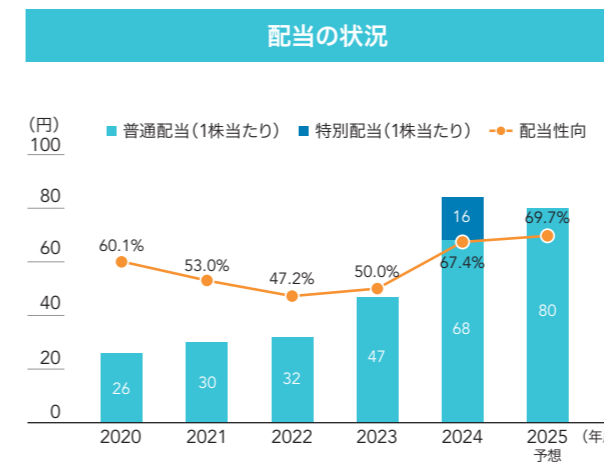
経営戦略に連動した各事業分野における取組みとそれを支える人的資本投資、システム投資により、サステナブルな成長を実現します。

### サステナビリティ経営の推進



## 株主還元方針

- 株主還元の充実を図る観点から、ROE8%を達成するまでの間、配当および自己株式取得の機動的な実施により総還元性向100%を目指す。
- 配当については、配当性向70%を目安とし、積極的に実施する。



# コーポレート企画担当役員メッセージ



ステークホルダーの皆さまからの  
信頼を得られる企業を目指して

コーポレート企画担当役員  
執行役専務  
岡田 豊

## 2024年度の連結業績

2024年度の経済環境は、企業収益やインバウンド需要の改善を背景に緩やかな回復が続きました。また、我が国の金融市場においては日本銀行（日銀）のマイナス金利政策解除によって市場金利が上昇を始め、資金需要増加の動きも見られました。

株式市場について見ますと、好調な企業決算などを受けて買いが優勢となって始まったものの、日銀の追加利上げが発表されると日米金利差縮小の観測を受けて調整局面となり、その後は急速に値を戻しましたが、米国の関税政策に対する警戒感などから、期末にかけては上値の重い展開が続きました。当社は、貸借取引を核としたセキュリティ・ファイナンス業務、信託銀行業務などからなる事業ポートフォリオのもとで、中長期的

な企業価値の向上に努めています。

この結果、2024年度の連結業績は、営業利益が前年度比11.3%増の11,329百万円、経常利益は同13.4%増の12,507百万円、当期純利益は同29.2%増の10,375百万円と、いずれも増益、過去最高益となりました。

2024年度は、株式市況の活況や市場金利が変動する環境に移行したことに伴う資金需要の増加などを背景に、貸借取引融資や株券レポ取引などのセキュリティ・ファイナンス業務が堅調に推移しました。また、信託銀行業において、管理型信託サービスも引き続き堅調に推移しています。

### 2024年度連結決算実績

(単位：百万円)

	2023年度	2024年度	前年度比
営業収益	50,259	59,486	+9,226
除く品賃料	42,751	55,334	+12,582
営業費用	32,615	40,740	+8,124
除く品借料	25,160	36,606	+11,445
営業総利益	17,644	18,746	+1,102
一般管理費	7,463	7,416	△47
営業利益	10,180	11,329	+1,149
経常利益	11,024	12,507	+1,482
親会社株主に帰属する当期純利益	8,030	10,375	+2,345
ROE	5.73%	7.44%	+1.71%

(注) 営業収益に含まれる品賃料は、貸借取引業務において株式を貸し出す際に貸付先から受領しますが、その同額を「品借料」として借入先に支払い、「営業費用」として計上します。したがって、「品賃料」の増減は営業収益の増減に影響しますが、これらは差し引きされるため「利益」には影響しません。そのため、当社の業績をよりよくご理解いただくため、品賃料・品借料を除いた営業収益・営業費用を掲載しています。

## 経営戦略

当社は、第7次中期経営計画において、これまでの取組みの加速と深化を図るとともに、人材力の基盤強化を行い、「安定的にROE5%を上回る水準を維持するとともに、さらなる向上を目指す」ことを経営目標として設定し、経営努力を続けており、2025

年11月、第8次中期経営計画を策定しました。ここでは、事業ポートフォリオ、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組みなど、成長戦略、株主還元、コーポレートガバナンスおよびサステナビリティへの取組みについてご説明します。

## 事業ポートフォリオ

当社グループは、証券・金融市場のインフラとしての公共的役割を強く意識しつつ、免許業務である貸借取引業務を核としたセキュリティ・ファイナンス業務を中心に、証券界・金融界の多様なニーズに積極的に応え、様々な関連サービスを提供しております。当社は、貸借取引を行う国内唯一の証券金融会社です。また、セキュリティ・ファイナンス業務においては、証券という「モノ」の流動性供給に重点を置き、かつ、国内と海外

の市場をつなぐ、いずれもユニークな役割を果たしており、今後ともこうした特性を活かして取り組んでまいります。このほか、当社は有価証券運用業務、信託銀行業務および不動産管理業務からなる事業ポートフォリオを有しています。これらにより、収益源の多様化と収益変動に及ぼす要因の複線化を一層推進し、今後ともさらに持続的な成長を続け、当社が目指す将来像の実現を図ります。

## 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組みなど

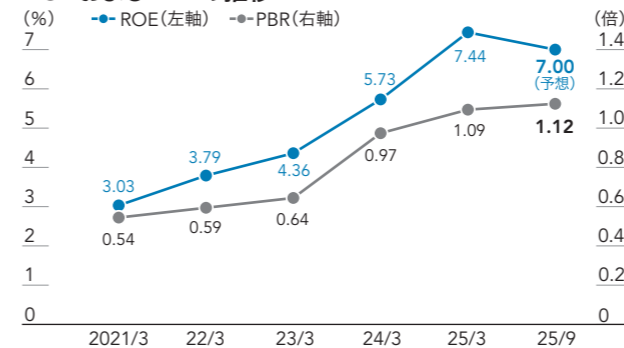
当社は、2023年2月に策定した「第7次中期経営計画（2023～2025年度）」および同年11月に策定・公表した「当社が目指す経営の長期的展望」に基づき、経営目標（安定的に連結経常利益100億円超・ROE5%を上回る水準を維持するとともに、さらなる向上を目指す）の達成に向けて取り組んでおります。証券・金融市場を支えるプライム市場上場企業として、これまでコーポレートガバナンスの強化とともに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指し、収益性と資本効率の向上に経営努力を傾注してきました。この結果、2024年度のROEは7.44%、特別利益の影響を除いた実勢ベースでも6.50%となり、第7次中期経営計画で掲げた経営目標を大きく上回るかたちで達成しています。また、株式市場に

おける当社に対する評価について見ると、PBRIはおおむね1倍を上回る水準で推移し、株主総利回り（TSR）もTOPIXを有意に上回る水準で推移するなど、着実に向上してきております。

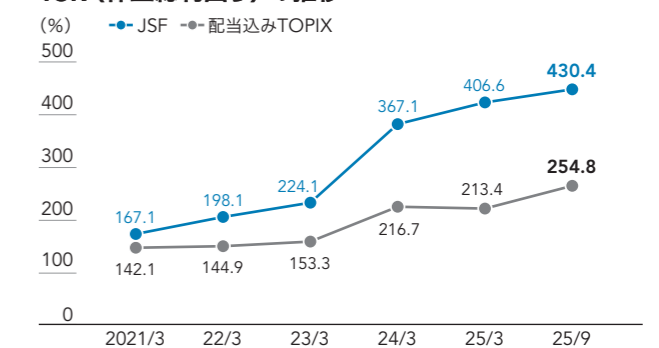
このような成果を受けて2025年11月に当社が策定・公表した「第8次中期経営計画」では、収益性・資本効率についてより高い水準を目指すこととし、株主資本コスト（6%台前半）の推計を行ったうえで、経営目標として「連結経常利益150億円、ROE8%」を設定しました。

当社は今後とも着実な収益基盤の強化と資本効率の安定的かつ着実な向上に努めてまいります。

### ROEおよびPBRの推移



### TSR (株主総利回り) の推移



※PBRは各年度末の値です。

※2025年9月のROEは2025年5月15日公表の連結業績予想値を用いて、PBRは2025年9月末の株価を用いて計算しています。

## 成長戦略

第7次中期経営計画では、「貸借取引業務およびセキュリティ・ファイナンス業務のさらなる強化」を営業面での中心的な戦略としてきました。セキュリティ・ファイナンス業務は株価の動向だけではなく金利変動の影響も受けるという特徴があります。我が国ではマイナス金利の解除以降、金利機能が発揮される環境となっており、当社の貸付金利も上昇し、また取引先からの資金需要も増加の動きが見られております。

また、このような環境の変化に適切に対応するため、リスクとリターンのバランスの一層適切な把握による「質」の面での業務推進や、フロント部門での営業推進だけでなくミドル・バック部門や内部管理部門も含めた体制整備を進めてまいります。また、事業ポートフォリオを構成するそのほかの業務においても安定的な収益を確保してまいります。有価証券運用業務では、貸借取引を含むセキュリティ・ファイナンスに必要な資金調達・運用すなわちALMの一環として、高い信用力を裏づけとした有利な条件での

資金調達をもとに、キャリア収益を積み上げることによって安定的な収益を確保することを基本方針としています。そのもとで、リスク管理については、RAFの枠組みの中で実施し、市場リスクを適切にコントロールするとともに、外貨を含め安定的な資金調達手段の拡充を図り、流動性管理にも注力してまいります。

子会社に関しては、信託銀行業務は、顧客分別金信託など様々な分野での保全信託および管理型信託の取引ニーズに柔軟に対応し、ニッチ分野において高いシェアをいただきながら特色ある業務運営を進めていきます。不動産管理業務は、引き続き保有ビルの賃貸事業を着実に推進していきます（▶子会社事業の詳細はP.36～37）。

第8次中期経営計画においても貸借取引を核とするセキュリティ・ファイナンス業務の拡充を中心にこれまでの取組みをさらに加速させ、発展させてまいります。

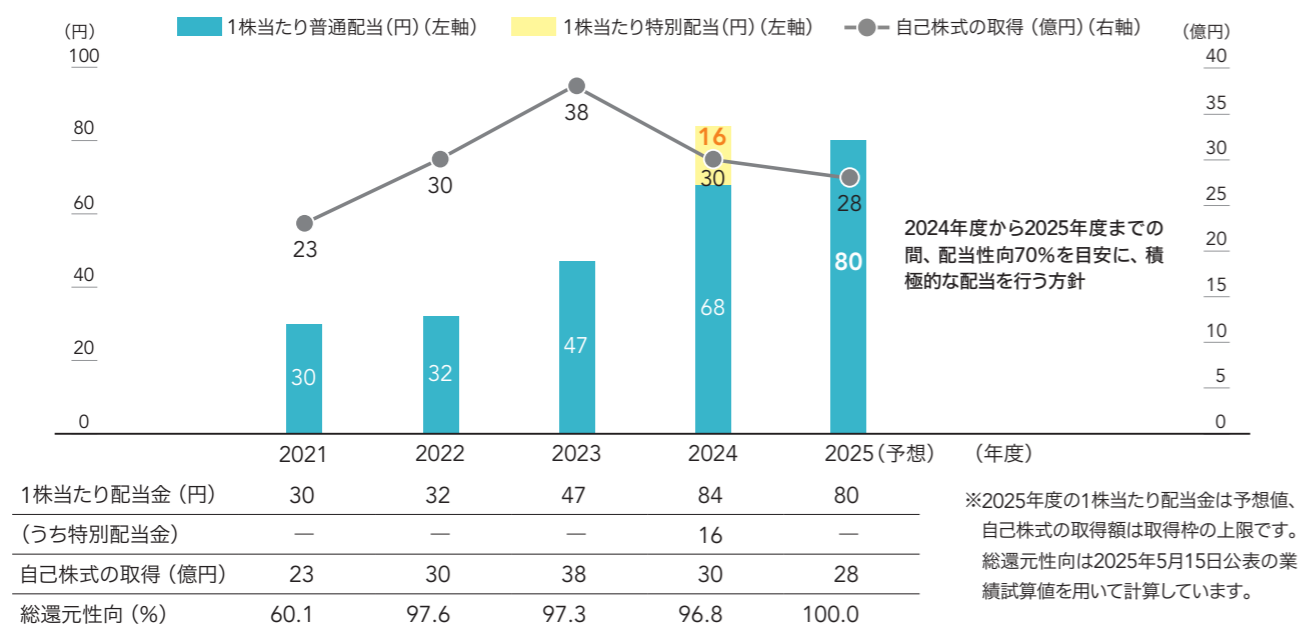
## 株主還元

当社は、株主還元の充実に継続して取り組んでおり、2025年度までの間は、配当と自己株式取得の機動的な実施により累計で総還元性向100%を目指し、配当性向70%を目安に積極的な配当を行う方針です。この方針のもと、2024年度の配当は前年度比37円増の年間84円（1株当たり、うち特別配当16円）、自己株式取得（市場買付）を

30億円実施したことから、総還元性向は96.8%となりました。

2025年度については、「第7次中期経営計画期間中の株主還元方針」に基づき、配当と機動的な自己株式取得の実施により、総還元性向100%を目指しています。そのもとで、2025年度については80円（普通配当では12円の増配）としました。

当社の1株当たり配当金および自己株式取得額



配当と自己株式取得の機動的な実施により、累計で総還元性向100%を目指す

第8次中期経営計画期間中の株主還元については、ROE8%を達成するまでの間、配当および自己株式取得の機動的な実施により「総還元性向100%」を目指します。また、配当については、「配当性向70%」を目安に積極的な配当を行う方針です。

## コーポレートガバナンスの取組み

### 取締役会の構成

当社は2019年度に指名委員会等設置会社に移行し、現在では社外取締役5名（うち女性取締役2名）、社内取締役2名の構成となっており、社外取締役が

取締役の7割を占めています。このように社外取締役が中心となって経営方針の策定のほか経営陣の人事や報酬の決定を行う体制としております。

### 取締役会、各委員会の取組み状況

2024年度の実績として、第7次中期経営計画で掲げた経営目標を着実に達成し、これまでの当社の経営努力が一定の成果を上げている現状を踏まえ、次期中期経営計画の策定に向けたディスカッションを行うなど、中長期的な企業価値向上に向けた適切な議題設定に努めました。

取締役・執行役等の指名関係については、株主総会に提出する取締役候補者や2025年度の執行役・執行役員候補者について、取締役会・指名委員会において決定しました。具体的な選任のプロセスは、まず指名委員会においてロングリストについて議論し、ショートリストへの絞り込みを行った

うえで、候補者との面談などを経て最終決定しておりますが、こういったプロセスの透明性向上を図る観点から、運用状況、特に社外取締役の主体的・能動的関与や経営陣の選任を展望した内部人材育成の考え方を公表しております（▶詳細はP.60）。また、執行役の担当職務をステークホルダーにとってよりわかりやすい表現とするためあらかじめ定義したほか、指名プロセスの透明性向上を図る観点から、指名委員会において現代表執行役社長の後継者計画に関するロングリストなどを議論しました。

### 役員報酬

執行役の報酬については、経営方針と整合的なインセンティブが働くよう設定しております。業績連動報酬については、短期と長期のインセンティブに分け、賞与を短期インセンティブ、株式報酬を長期インセンティブとして位置づけるものです。賞与については、業績に関する参照数値によるもののほかに個人評価を

導入しております。また、株式報酬の業績連動性をより高め、あわせてその点をよりわかりやすく開示する観点から、2025年8月に制度の一部を改定しております（▶詳細はP.61～62）。

### 株主との対話の実施状況

当社はプライム市場上場企業として、コーポレートガバナンス・コードを踏まえ、株主との対話については、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、積極的に対応しております。2024年度の株主との対話における主なテーマ・関心事項は、「経営戦略」「ビジネスモデル」「外部環境の変化」の3点でした。「経営戦略」に関しては、中期経営計画や株主還元方針について、「ビジネスモデル」に関しては、収益源の多様化と収益に影響を及ぼす要因の複雑化による事業基盤強化の取組みについて、「外部環境の

変化」については主に金利上昇の当社の収益面への寄与について、対話をいたしました。対話の中で多くの株主の皆さまから、当社のこれまでの取組みについてご評価をいただいております。また、対話を通じて気づきが得られた事項は、取締役会で議論のうえ、取り入れるべきものと判断した事項については積極的に対応を図りました（▶詳細はP.62）。

株主との対話の状況については、対話後速やかに取締役会に報告し、株主からの意見を踏まえた議論が取締役会、各委員会で進められるよう努めております。

### 情報提供および社外取締役支援の充実

2024年度には、情報ツール整備の一環として、当社ホームページを刷新し、あわせてロゴマークを制定しました。統合報告書についても、より具体的に当社の取組みをご理解いただけるよう、記載内容を毎年工夫しております。株主・投資家、取引先などステークホルダーの皆さまに向けた情報提供には引き続き注力してまいります。

また、2025年度に新任取締役が加わっていることも含め、取締役事務局の社外取締役支援の充実については、引き続き課題として取り組み、取締役会の実効性のさらなる向上に努めてまいります。

今後も当社の置かれる環境や事業ポートフォリオに即したコーポレートガバナンス体制を整備し、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

## サステナビリティへの取組み

当社はサステナビリティに関する重要課題についても、積極的に取り組んでいます。

持続可能な社会の実現に向けては、社会経済活動の基盤となるインフラの整備も重要な要素であり、国連の定めたSDGsの目標の一つに掲げられており、長年日本の証券・金融市場のインフラ機能を支えてきた当社として特に貢献できる分野だと考えています。このような考え方のもと、上記のようなガバナンス（G）面の取組みのほか、環境（E）、社会（S）に関する取組みを進めております。具体的には、海外の証券・金融市場インフラへの貢献として、インドネシア証券金融会

社への技術協力などを継続しています。また、産学連携による学術研究活動の推進として、東京大学との共同研究による分散型台帳技術のセキュリティ・ファイナンス取引への応用可能性について共同で実証実験を行い、研究結果について取りまとめた論文を公表し、海外での学会発表を行ったほか、そのほかのテーマについても議論を重ねています。また、気候変動対応についても重要課題として認識しており、当社は業務の性格上CO<sub>2</sub>排出量はもともと多くはありませんが、TCFD提言に沿って気候変動に関する情報を当社ウェブサイトなどに開示しております（▶詳細はP.46）。

## ステークホルダーの皆さまへ

今後とも、当社の公共的役割を意識した中長期的な企業価値向上、コーポレートガバナンス強化やサステナビリティへの

取組みに皆さまのご理解とご支援をお願い申し上げます。

# コーポレート戦略

## 貸借取引を核とした セキュリティ・ファイナンス業務

### 担当役員メッセージ

#### 国内外の証券・金融界の多様な取引ニーズに対応し、 成長を実現してまいります

金融商品取引法に基づく免許業務である「貸借取引業務」は、制度信用取引が円滑に行われるための資金・株券等の供給源として、証券市場のインフラ機能の役割を担っており、当社の基幹事業です。また、近年の収益の柱となっている「セキュリティ・ファイナンス業務」は、祖業である貸借取引において培ってきた有価証券と資金の取り扱いのノウハウを活かしたもので、具体的には①債券レポ・現先取引、②株券レポ取引等、③一般貸株、④一般信用ファイナンス、⑤リテール向けの5つのビジネスで構成されています。これらは、証券会社・金融機関等が保有する在庫証券のファイナンスニーズや各種金融取引における担保利用目的での有価証券の借入ニーズなどに応え、証券・金融市場に広く流動性を供給する業務です。このセキュリティ・ファイナンス業務は、当社の成長エンジンの一つとして推進しており、外国金融機関など取引先の拡大、外国株式・外国国債など取扱有価証券の多様化といったサービスの拡充にも取り組んでいます。最近では、日本株式を含めたアジア地域のアセットを担保として受け入れ、代わりに日本円や日本国債などのHQLA（適格流動資産）を提供する取引が伸びています。今後も株式・債券に関する取引の専門機関として、国内外の証券界、金融界の多様な取引ニーズに対して、機動性・柔軟性を持った提案を行ってまいります。



貸借取引部、金融証券営業部、  
リテール営業部担当役員 執行役専務

下山田 守邦

### 事業環境と強み

#### セキュリティ・ファイナンス業務

業務種別	業務内容
一般信用ファイナンス	「貸借取引」が制度信用取引の決済に必要な資金や株券等を貸し付けるのに対して、「一般信用ファイナンス」は一般信用取引による信用買いの決済に必要な資金を証券会社に貸し付ける業務です。
金融商品取引業者向け	株券等を担保に証券会社向けに資金を貸し付ける取引（一般貸付）、証券会社が保有する株券を借り入れる代わりに現金等を差し入れる取引（株券レポ取引）などを通じて、証券会社の資金調達手段の多様化に応えています。
リテール向け	個人投資家等向けに株券等を担保に資金を貸し付ける取引で、主力サービスは「コムストックローン」（インターネットで取引可能な証券担保ローン）です。
一般貸株	株券等を機関投資家等から調達して、主に売買取引などに必要とする証券会社に貸し付ける業務で、決済システムの安定にも貢献しています。
債券レポ・現先取引	金融機関の主に日本国債のレポ・現先取引（債券と現金を交換する取引）について、「貸したいニーズ」と「借りたいニーズ」をマッチングさせる（仲介）業務です。

### 事業環境と課題認識

貸借取引業務、一般貸株業務などの株式関連業務については、2022年度後半からの株式市場の活況により、貸借取引の需要が高まっています。取引ニーズとしては、従来のショートカバー目的に加えて、担保目的として日本株を借り入れる動きも出てきています。また、外国金融機関等の日本株購入拡大に伴い、株券レポ取引の残高は引き続き増加基調で推移しています。

債券関連業務については、決済リスク管理や国際金融規制の強化等を背景として日本国債等の需要が内外の金融機関で高まっていることから、債券レポ・現先取引の残高は高水準で推移しています。

当社の課題として、祖業である貸借取引業務の業績は、株式市況や制度信用取引残高の影響を大きく受けるということが挙げられます。当社は市況の低迷期においても証券・金融市場のインフラとしての機能を安定的に果たしていく必要があることから、貸借取引以外の収益源の多様化を図るため、「セキュリティ・ファイナンス業務」を推進し、財務健全性を確保することに取り組んできました。

今後も当社の強固な自己資本に裏打ちされた高い格付（信用力）と、これまで培ってきた金融・証券関連業務にかかるノウハウを最大限活用し、「セキュリティ・ファイナンス業務」の拡充に取り組んでいきます。

### 第8次中期経営計画での戦略

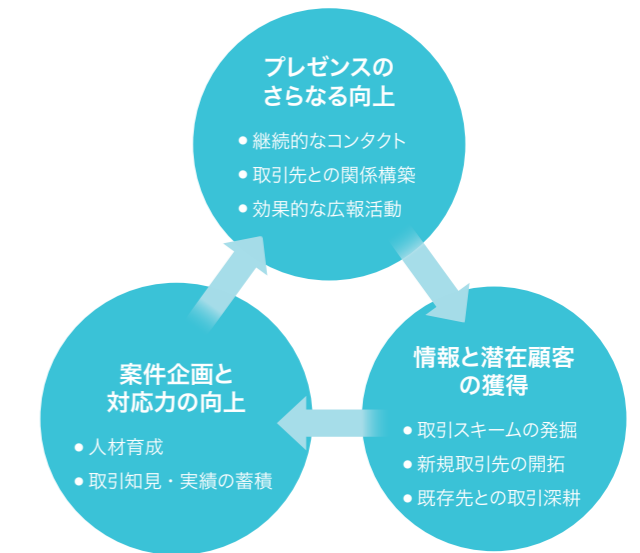
#### 〈貸借取引業務の強化〉

貸借銘柄の拡充や株券調達の強化など株式市場の環境変化に適切に対応して貸借取引業務の安定的な運営を図るほか、市場参加者の取引ニーズを的確に把握して貸借取引の利用促進を図るための施策を引き続き検討します。

#### 〈セキュリティ・ファイナンス業務の拡充・強化〉

セキュリティ・ファイナンス業務は、既存先との取引深耕に加え、引き続き海外を中心とした取引先の拡大を図ります。有価証券の貸付先については、国際会議等への出席を積極的に行い、当社のプレゼンスのさらなる向上に努め、外国金融機関等との新規取引開拓を進めていきます。一方、債券等の調達先につきましては、地域金融機関等との関係強化・取引拡大に取り組んでいきます。金融商品取引業者向け取引につきましては、引き続き取引先ニーズに柔軟に対応し、受入担保や取扱通貨の多様化など商品性の拡充・取引利便性の向上を図ります。また、有価証券のデジタル化への対応やフィンテック企業など国内外の新規参入プレイヤーとの協働の検討等も進めます。同時にこれらの施策を推進していくための人材育成にも注力していきます（詳細はP.44「従業員座談会」をご参照ください）。

#### 今後の拡大に向けた課題



### 債券レポ・現先取引および株券レポ取引等の状況

債券レポ・現先取引および株券レポ取引等については、2010年代から海外カンファレンスへの参加を通じた非居住者との取引の拡大や外国有価証券の担保受入やデリバティブ（トータル・リターン・スワップ〈TRS〉）の活用などの取引ス

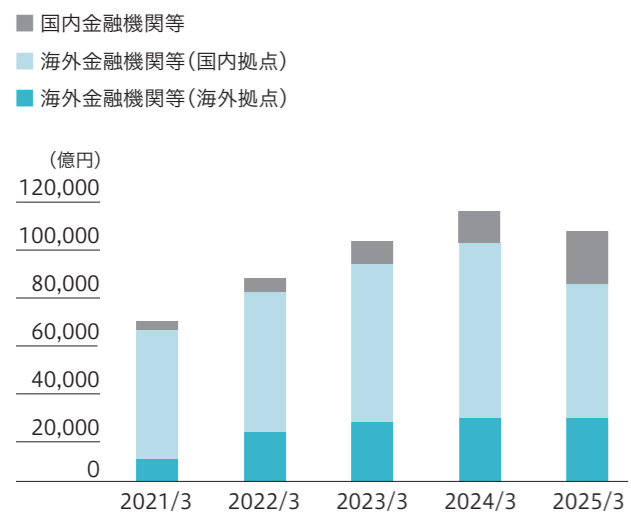
キームの多様化等を推進した結果、残高が毎年増加基調で推移しています。債券レポ・現先取引および株券レポ取引等の具体的な取組みとリスク管理については次のとおりです。

### 債券レポ・現先取引

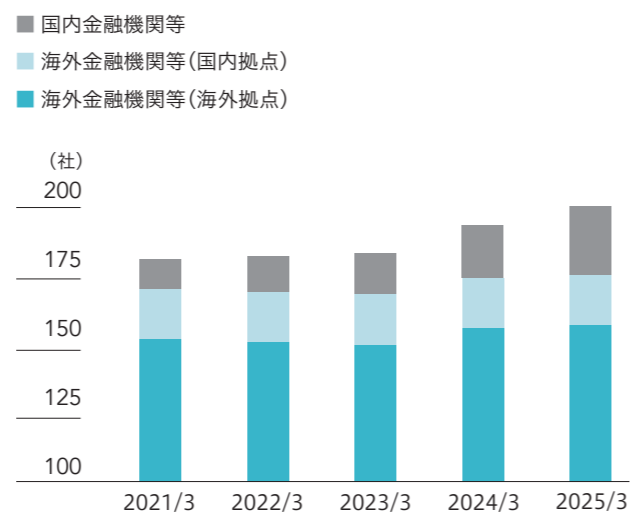
債券レポ・現先取引は、主に日本国債と現金を交換する業務であり、近年、国内機関投資家から日本国債を調達し、海外の金融機関やヘッジファンドへ貸し出しする取引が増加しています。取引増加の背景としては、外資系金融機関の参入増加に伴う国内債券市場の国際化、決済リスク削減等のための担保需要や金融規制対応としての日本国債へのニーズの高まりから、日本レポ市場における海外金融機関の割合が大幅に増加していること等が挙げられます。こうした中で、証券と現金の交換だけでなく、証券(株式)と証券(国債)の交換取引も多くなっています。

地域金融機関を含めた国内機関投資家は、保有している国債の運用ニーズがある一方、国債を海外金融機関等に直接貸し出しするには、クレジットラインや国際契約対応を含む取引関係開設の負担が大きいというハードルがあります。当社はレポ市場のトッププレイヤーの1社として本邦においてほぼすべての金融機関を網羅し、比較的中立的な立場から、こうした国内機関投資家の運用ニーズと海外金融機関の調達ニーズの双方をつなぐ役割を果たしています。今後とも国内、海外双方の取引拡充を進めていきます。

### 債券レポ・現先取引残高推移(平残)



### 取引相手先数の推移(契約書ベース)



●海外金融機関等(海外拠点) 向けの取引が着実に増加しています。  
●当社は資金よりも証券の需要に着目していることから、SC取引<sup>※</sup>におけるプレゼンスが高まっています。  
※GC取引は銘柄指定がなく、資金の需要に対応した取引。SC取引は銘柄指定があり、証券の需要に対応した取引です。

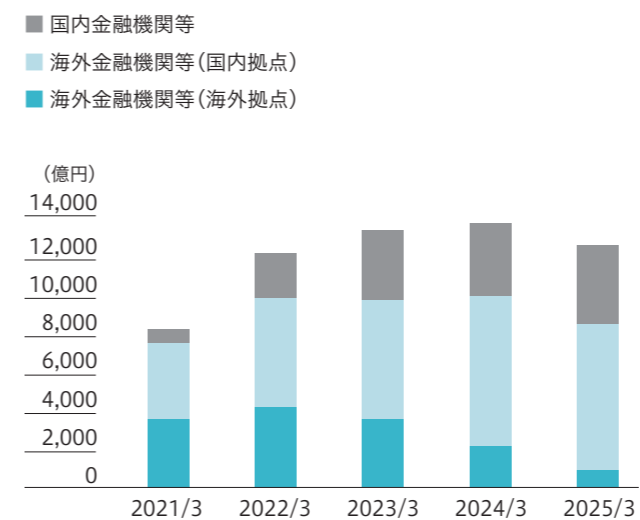
### 株券レポ取引等

主に国内外株式を利用した資金調達、資金運用など国内外取引先の多様なニーズに応じるため、様々な契約(株券等貸借取引契約、GMSLA<sup>※</sup>、TRS、ローン契約等)に基づき取引を拡大しています。近年、コーポレートガバナンス強化の流れの中で、資本コストを意識した経営への期待などから、海外金融機関をはじめとして日本株購入が広がっています。そのような背景から資金調達目的の株券レポ取引が増加し、当社の残高も増加基調で推移しています。

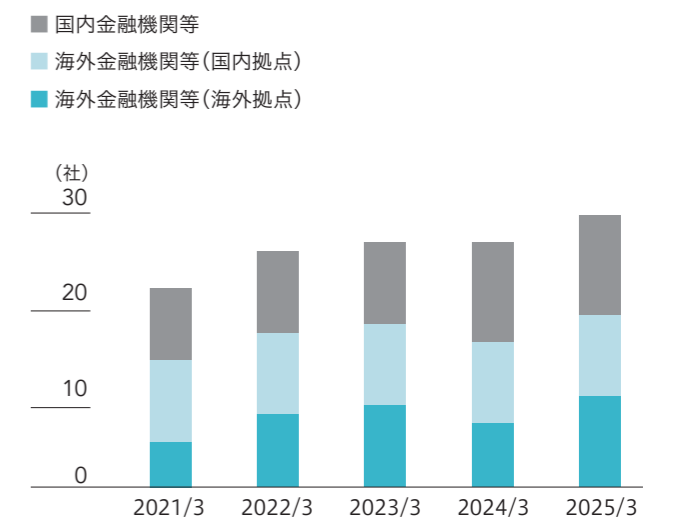
また、当社は海外金融機関のアジア株を担保とした日本円の資金調達ニーズに積極的に対応しています。今後も当社の中立的な立ち位置、高い格付およびこれまで培ってきた取引ノウハウを活かして、受入担保や取扱通貨の多様化などの取引先ニーズに柔軟に対応していきます。

※GMSLA (Global Master Securities Lending Agreement) : 証券貸借取引の国際的な基本契約書

### 株券レポ取引残高推移(平残)



### 取引相手先数の推移(契約書ベース)



●海外金融機関等(海外拠点) 向けの資金供給や外資系金融機関向けの日本株を担保とした日本国債の貸出が堅調に推移しています。

海外カンファレンス参加等による海外取引の拡充への取組み

当社にとって海外カンファレンスへの参加は、新規取引先獲得のための貴重な接点となっています。これまで欧州、北米、アジア各地域で開催されるISLA、PASLA、ISLA Americas等のカンファレンスに参加してきたほか、2025年には南アフリカで開催されたSASLAのカンファレンスに初参加するなど、海外カンファレンスには積極的に参加しており、近年では世界各地に出張先を拡大しています。



- **ISLA**  
ヨーロッパ、中東、アフリカのSecurities Finance市場参加者の業界団体(1989年設立)
- **PASLA**  
上記ISLAのAPAC市場版(1995年設立)
- **CASLA**  
前記ISLAのカナダ市場版(2009年設立)
- **SASLA**  
前記ISLAのアフリカ市場版(1989年設立)
- **ISLA Americas**  
金融サービス業界における各種規制対応・トピックの調査研究、教育等を目的とした業界団体(1914年設立)
- **GFF**  
Clearstream社が主催するSecurities Financeに関する国際会議

カンファレンスの参加時には、多様な取引先とのミーティングを実施しています。海外拠点の証券会社、銀行、トライパーティーエージェントなどの金融機関のみならず、各国の証券取引所、プラットフォーム、雑誌等メディアなどとも面談を重ねることで、金融分野における最新テクノロジーや海外市場動向・金融規制にかかる最新情報を把握し社内でも共有しています。

また、2025年2月にマカオで開催されたPASLAのカンファレンスには初めてスポンサーとして参加しました。海外でのカンファレンス参加をきっかけにアジア市場での新規取引の成約が増加してきており、当社収益の多様化にも寄与しています(詳細はP.44「従業員座談会」をご参照ください)。

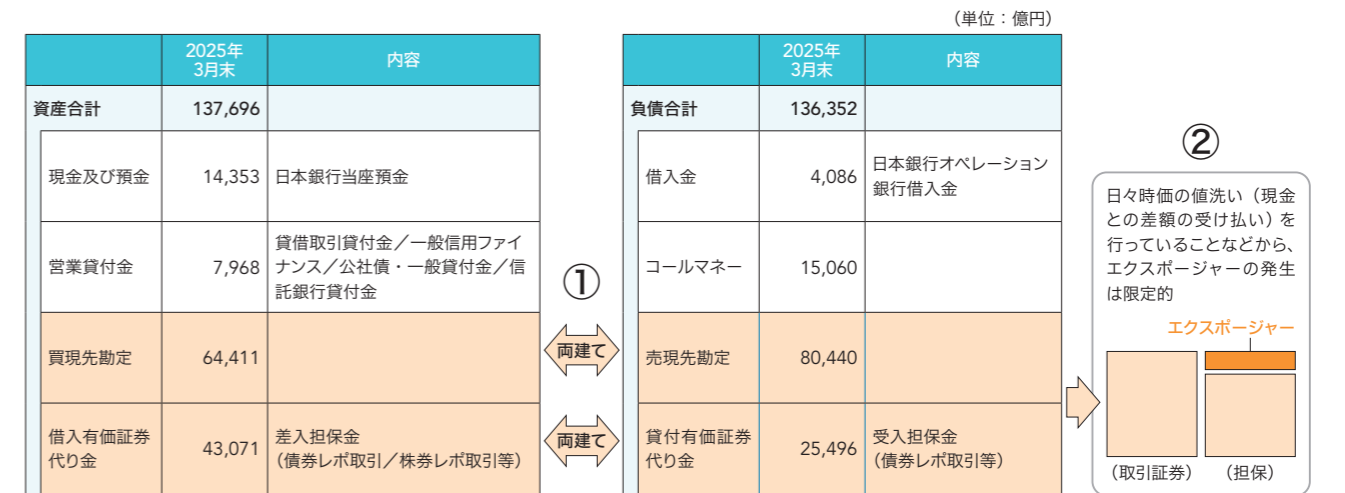


セキュリティ・ファイナンス業務のリスク管理

セキュリティ・ファイナンス業務、とりわけ債券レポ・現先取引は、取引ロットが大きいことから、以上でご説明してきた業務の成長によりその残高が大きく増加しています。その結果、バランスシートが大きくなる傾向がありますが、その構造とリスク管理についてご説明します。

まず、債券レポ・現先取引は貸し手と借り手のニーズをマッチングさせる仲介取引であることから、下表①のとおりバランスシート上、資産(借入有価証券代り金、買現先勘定)・負債(貸付有価証券代り金、売現先勘定)の両建てで増加します。近年、債券レポ・現先取引の残高は高水準で推移していますが、当該取引では取引対象債券の担保として債券時価相当額の現金を受け払いし、取引期間中は日々時価評価を行い、マージンコール(現金担保と債券時価額との差額を受け払い)を適切に実施することでエクスポージャーの発生を抑制しています(下表②)。また、取引先のほとんどが信用度の比較的高い金融機関もしくは中央清算機関(JSCC)による債務引受の対象となっています。

こうしたリスクコントロールによって、バランスシート・取引残高が拡大する中であってもエクスポージャーと信用リスクの増加は抑えられています。



株券レポ取引等その他のセキュリティ・ファイナンス業務についても取引残高が増加傾向で推移しています。これらの株式関連取引では、債券レポ・現先取引と同様のリスクコントロール手段に加え、取引対象株式のボラティリティや市場流動性等に応じて適切なヘアカット(掛目)を設定し、エクスポージャーの拡大を抑制しています。

これらセキュリティ・ファイナンス業務については、貸借取引業務等他業務と同様、統合リスク管理の枠組みのもと、日次で信用リスク量を計量し、当社の経営体力を踏まえて設定したリスク資本の枠内に収まるように管理しています。また、取引先別にストレス時を想定したエクスポージャーが一定の限度内に収まっていることを日次でモニタリングすることで、特定の取引先に対する過度なエクスポージャーの発生を抑制しています。

# リスクアペタイト・フレームワーク

## 担当役員メッセージ

リスクアペタイトは、中期経営計画達成のために受け入れるリスクの種類と総量です。当社の経営目標は、資本効率、収益力、株主還元を設定していますが、経営体力の範囲内でその目標を達成するために進んでとるべきリスク<sup>※1</sup>と回避すべきリスク<sup>※2</sup>を明確にし、経営管理とリスク管理を一体的に行う枠組みがリスクアペタイト・フレームワーク（RAF）です。中期経営計画の経営目標の設定の際にリスクアペタイトやその指標を見直したうえで、定期的なモニタリングを実施しています。

また、当社は、証券市場におけるインフラの担い手としての公共的役割を果たすため、リスクテイクにあたっては、財務健全性の維持や貸借取引業務の安定運営に影響がないことを強く意識しています。

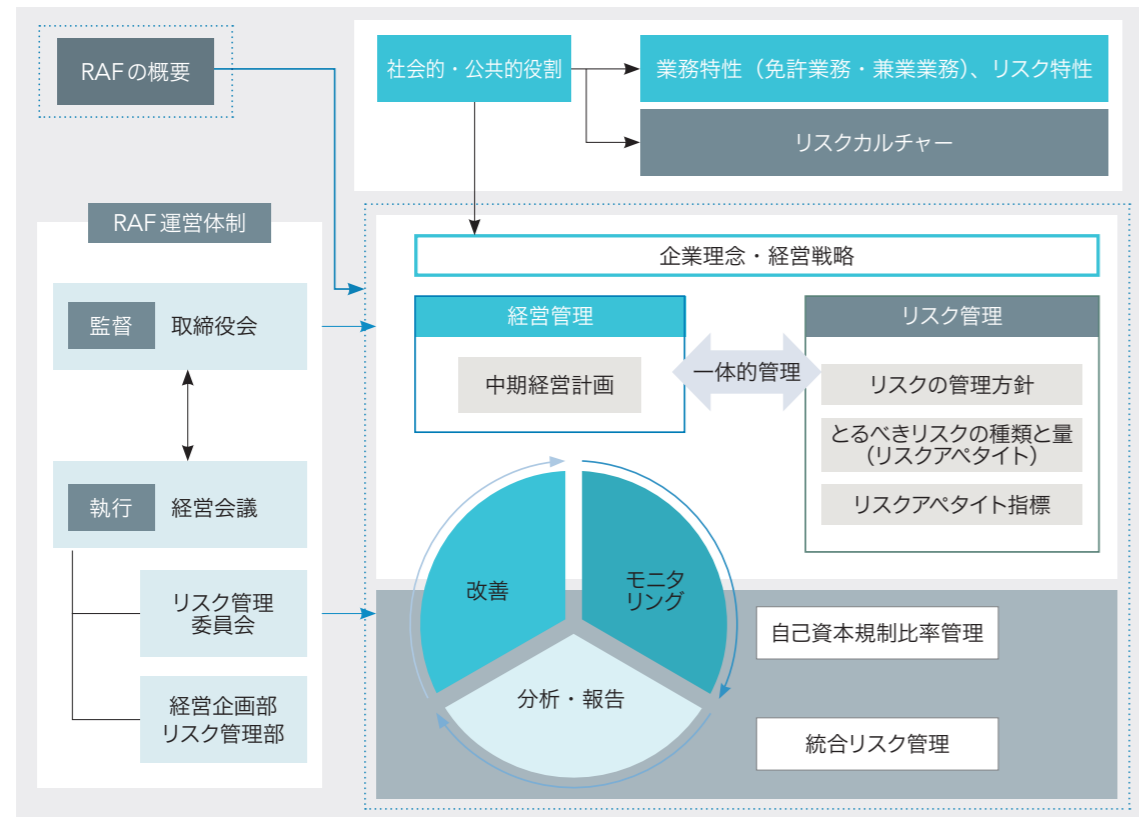
今後も、モニタリング態勢の強化やリスクリターンをより意識した業務運営体制の整備、グループ全体でのRAF管理体制の推進など、当社の中長期的な企業価値向上のためにRAFの高度化に取り組んでまいります。

※1 とるべきリスク：収益を生み出す活動に付随して発生するリスク  
 ※2 回避すべきリスク：コンダクトリスクなど当社として許容しないリスク



リスク管理部担当役員  
 執行役常務  
 佐川 洋

## リスクアペタイト・フレームワーク (RAF) 概要図



## リスクアペタイト・フレームワークの基本方針

当社グループでは、RAFをコーポレートガバナンスの枠組みの一部と位置づけています。証券市場のインフラ機能を担う証券金融会社として求められる高い財務の健全性の維持と上場企業として求められる中長期的な企業価値の向上の

両立を主な目的とし、資本配分や収益力の強化を含むリスクテイク方針全般に関する検討・決定プロセスの透明性の向上、経営資源配分の最適化およびモニタリング体制の強化を図るものです。

## リスクアペタイト・フレームワークのガバナンス

経営の業務執行においては、取締役会で決定されたリスク管理方針、リスクアペタイトおよびリスクアペタイト指標を念頭に、業務ごとにより詳細な目標値と業務計画などを定め、中期経営計画を推進します。取締役会は、リスクアペタイトおよびリスクアペタイト指標のモニタリングなどを通じて業

務執行状況を監督しており、リスクアペタイト指標が設定した水準から乖離した場合には、要因を分析のうえ対応策を策定するなど、継続的にRAFの実効性改善・強化を図っています。

## リスクアペタイト・フレームワークの運営

当社のRAFの運営では、証券市場のインフラ機能を担う当社が果たすべき社会的役割や当社の中長期的な将来像を踏まえ、取締役会が経営全体としてのリスク管理方針を定めるとともに、中期経営計画と整合的に、リスクアペタイトおよび

それらを具体的に表すリスクアペタイト指標などRAFの基本事項を決定します。リスクアペタイトは、経営の安定性・財務の健全性の観点のほか、インフラ機能を担う社会的責任や証券市場への貢献など幅広い観点から設定しています。

## リスクアペタイトの設定・管理プロセス

### (1) 経営計画策定上の前提条件の確認

内外環境変化を勘案した複数シナリオを策定し、中計戦略策定の前提となる資本制約・流動性制約などを検証

### (2) 中期経営計画案の検討

目指す企業としての将来像の実現に向け、経営目標、リスクアペタイト、経営戦略からなる経営計画案を検討

### (3) リスクアペタイトの検証

▲ 検証結果を踏まえ適宜見直し

ストレステストによる財務計画・リスクアペタイトの適切性を評価し、必要に応じて経営計画案を見直し

### (4) 中期経営計画の決定

取締役会にて、経営目標、リスクアペタイト、経営戦略を一体的に審議・決議

### (5) リスクアペタイトの遵守状況モニタリング

リスクアペタイトごとに設定したリスクアペタイト指標を定期的にモニタリングし、遵守状況をチェック

### (6) リスクアペタイトの再設定

▼ 上限超過時など

リスクアペタイト指標と実運営に乖離がある場合や顕著な環境変化が生じた場合、リスクアペタイトを再設定

## リスクカルチャーの醸成・浸透

グループ全体のリスクカルチャーの醸成・浸透には、リスク管理に関する教育・研修の実施やリスク情報の共有などが欠かせません。そのため、RAFに関する理解を深めて業務運営に活かしてもらうために定期的な社内研修を実施しています。リスク情報については、市場動向調査や取引先のモニタリングなどを随時実施して、必要な情報は業務運営部署と連携しています。

また、RAFの運営を通じてリスクカルチャーが継続的に意識され、さらに醸成・浸透が深まるという循環的作用を通じて、リスクガバナンスは一層強固なものとなります。

当社は、コーポレートガバナンスの一部を構成するリスクガバナンスについて、今後もさらなる高度化を推進し、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

# リスク管理

## 基本方針

当社は、証券・金融市場におけるインフラの担い手としての公共的役割を果たすため、リスクテイクにあたっては、財務健全性の維持や企業価値向上に資することを強く意識しています。そのうえで、リスク管理を経営の最重要課題の一つとして位置

づけ、「役職員の行動規準」および「リスクの管理方針」を通じて、社内全体にリスク管理重視の考え方・リスクカルチャーを浸透させています。

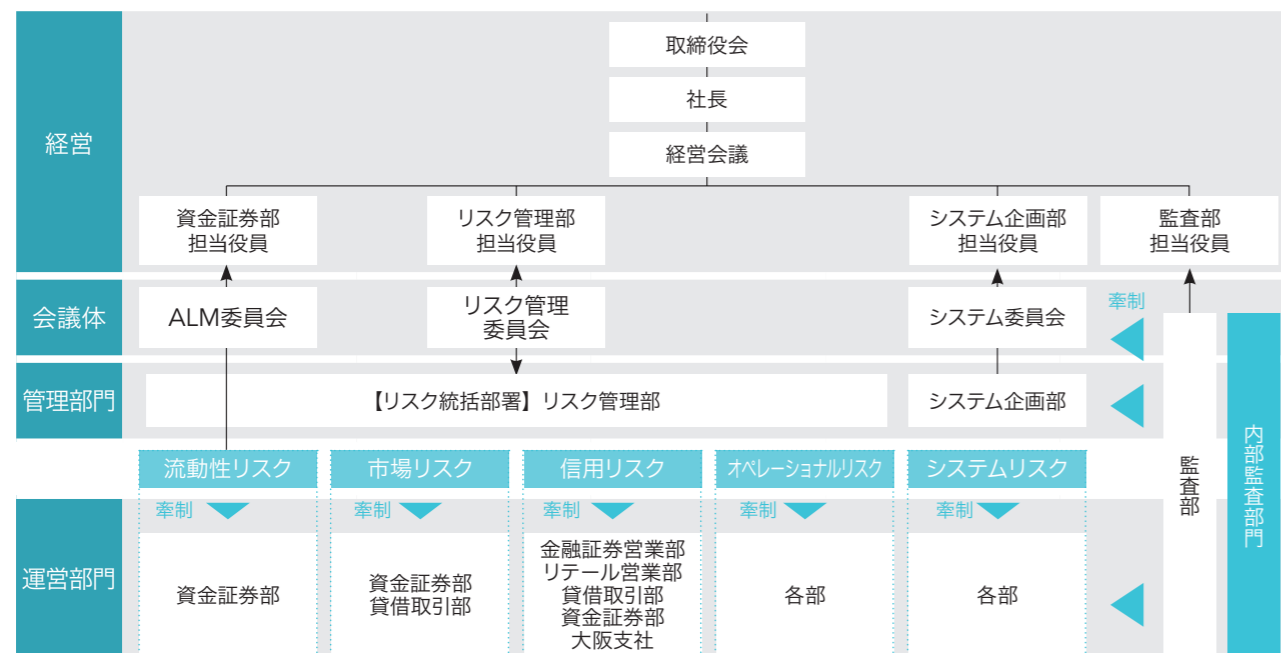
## リスク管理態勢

当社では、想定されるリスクを信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク、およびシステムリスクに大別し、これらを管理対象としています。このうち信用リスクおよび市場リスクについては、リスクを定量的に把握し、経営体力に見合う適切なレベルにリスクをコントロールしながら収益の確保に努めています。一方、流動性リスク、オペレーショナルリスクおよびシステムリスクについては、リスク

の特性に応じた適切な管理を実施することにより、リスク発生未然防止に努めています。

レポートについては、信用リスクおよび市場リスクについてはリスク管理委員会で、流動性リスクについてはALM委員会での各審議を通じて、経営会議に報告されます。各委員会の担当役員は、定期的にリスクの状況やリスク管理高度化施策などを取締役会に報告しています。

リスク管理体制図



こうしたリスク管理態勢のもと、リスクアベアタイト・フレームワークを活用して、当社のバランスシート拡大を支えるリスク管理態勢を、以下記載のとおり整備しています。

## (1) 自己資本規制比率（自己資本の充実度）

当社はJSCCの清算・決済制度や日銀のオペレーションへの参加にあたり、金融商品取引法に準じた自己資本規制比率を算出・管理し、これを一定水準以上に維持することが求められています。具体的には、月次で当該比率を精緻に算出・管理するとともに、日々の市場変動に伴う自己資本への影響をモニタリングし、機動的に経営に報告しています。また、水準の維持が可能となるよう、業務区分別のリスク相当額に対し上限を設けるなどの管理も行っています。

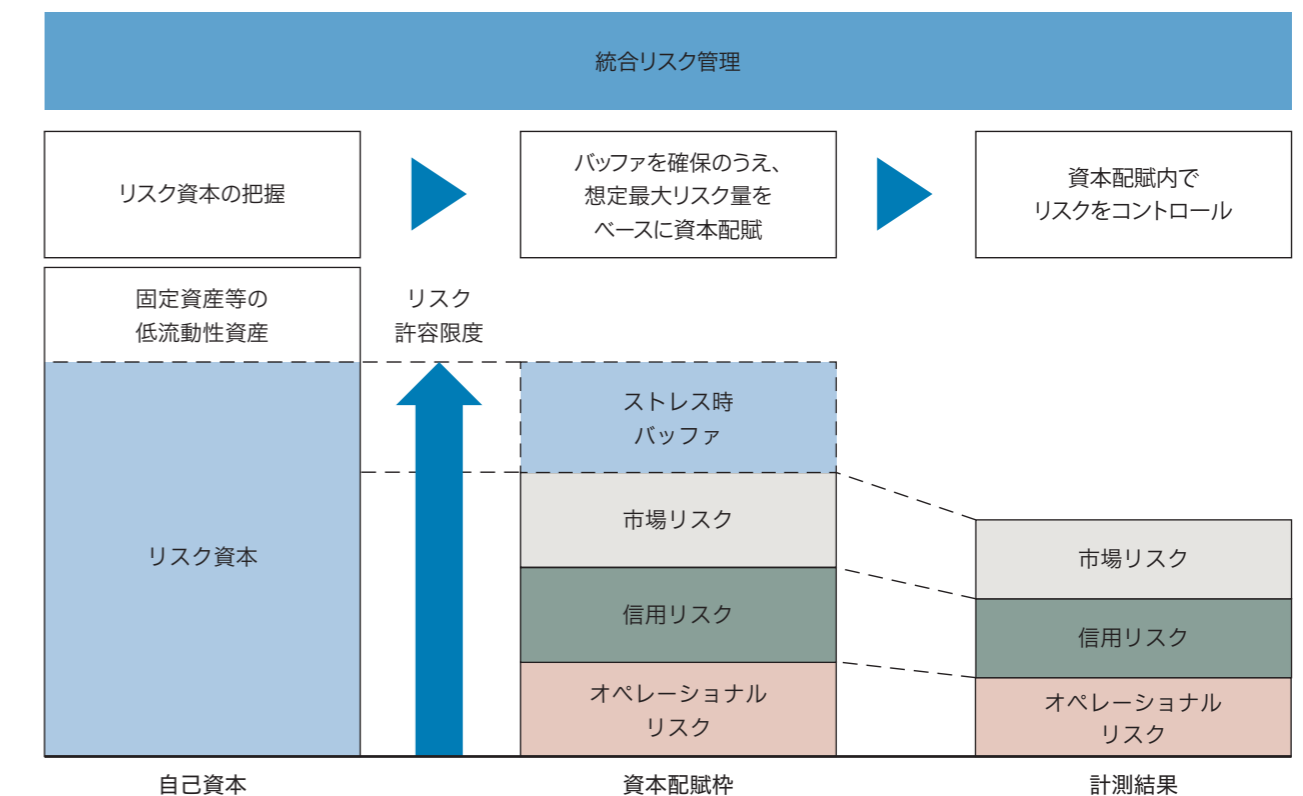
そのほか、ストレステストによる自己資本へのインパクトを試算することで自己資本充実度の検証を行い、必要に応じてアクションプランを策定しています。ストレステストとしては、月次での取引先破綻などの信用ストレス、イールドカーブ変動や株価急落などの市場ストレスなど各個別ストレスシナリオに基づく定点チェックと、半期次での足元の金融環境を踏まえたシナリオに基づく包括的なストレステストの2種類を実施しています。

## (2) 統合リスク管理

当社では、信用リスクおよび市場リスクについては統計的手法、オペレーショナルリスクおよびシステムリスクについては基礎的な手法により計量化し、算出したリスク量を配賦されたリスク資本の範囲内で管理する手法を導入しています。リスク資本の配賦は、想定最大リスク量をベースとしてスト

レス時のリスクバッファを確保しつつ、各業務別に実施しています。また、現在は算出したリスク量を用いて、業務区分別や取引別でのリスクリターン分析を行うなど、統合リスク管理にとどまらず、RAFと連携させたさらなる高度化を図っています。

統合リスク管理



### ①信用リスク管理

当社では、社内格付による取引先の評価を行うとともに、社内格付別のデフォルト率を用いて信用リスクの計量化および管理を実施しています。信用リスク管理（リテール向けを除く）については、2025年度よりモンテカルロ・シミュレーション法を導入し、信用リスク計量の高度化を図っています。

与信管理面では、取引先・受入担保銘柄・貸付案件の審査を行うとともに、取引先別の取引限度額の設定・管理を行っています。個々の貸付業務については、受け入れ担保を

日々値洗いし、必要に応じて追加担保を徴求することでエクスポージャーの発生を抑制しています。また、貸付先が破綻した場合には担保有価証券の売却などにより迅速に債権を回収する態勢を整えているほか、各業務部門が所管する資産について厳密な自己査定を実施しています。そのほか、大口与信管理として、業務横断での取引先別のストレス時エクスポージャーを日次で算出し、業務運営部署と共有しています。

### ②市場リスク管理

当社では、保有している有価証券等の市場リスクを計量化（ヒストリカル法または分散共分散法）し、結果はフロント部門や経営層へも速やかに情報共有を行い、適切なリスク管理を実施しています。また、当社が採用している市場リスク計量化モデルの信頼性を検証するため、算出したVaRとポートフォリオを固定した仮想損益を比較するバックテスト

も行っています。一方、投資損益に対しては、総合損益ベースでの損失枠を設定し、設定枠抵触の前段階までにアラームポイントを置くことで、状況に応じて早期にアクションプランを策定・実施する体制を整え、適切な投資損失管理を行っています。

### ③流動性リスク管理

当社では、流動性リスクを重要なリスクとして認識し、複数の金融機関からのコミットメントラインの取得や調達手段の多様化および調達期間の分散化を図りながら、業務の安定運営に必要な資金流動性の確保に努めています。

資金繰り管理面では、金融市場において一定のストレス事象が発生するとの想定のもとで流動性余力の最低維持額を設定し、資金繰り見通しの策定、調達可能額や高流動性資産保有状況の把握、大口資金の期日集中の確認などにより、流動性余力の状況をモニタリングするとともに、日々の資金

繰り状況について経営陣に報告する体制を整備しています。さらに、資金調達環境にストレスが発生した際の資金流出などを想定したストレステストの実施により、手元流動性の所要水準の確認・把握を行っています。

また、日証金信託銀行から資金繰り見通しなどの報告を日次で受け、同社の流動性余力を把握するなど、連結ベースでの流動性リスク管理を行っています。そのうえで、不測の事態に備え、即時に資金化が可能な国債を一定量保有するなどの流動性補完措置を講じています。

### ④オペレーショナルリスク管理

当社では、各部がオペレーショナルリスクの管理を所管しており、オペレーショナルリスクの軽減を図るため、規程・マニュアル等の整備および研修などを通じて、職員に対して正

確な事務取り扱いを周知徹底しています。また、自主検査を定期的実施することにより、事故の未然防止および事務処理体制の改善に努めています。

### ⑤システムリスク管理

当社では、情報セキュリティ対策の基本方針として、情報セキュリティ管理方針を定め、システム企画部がシステムリスクの管理を所管し、各リスクに対し必要な施策を推進しています。情報システムについては、安定稼働に万全を期すべく、ネットワーク・機器類の二重化などによりシステム障害発生時の未然防止に努め、システム開発・運用面では、これを安全かつ効率的に行うため、作業手順を明確化するとともに監視体制

を整備しています。また、当社の保有する情報資産（情報および情報システム）の保護については、不正アクセスやサイバーセキュリティ対策を講じているほか、役職員が遵守すべき規程等を整備し、その取り扱いを役職員に周知徹底しています。さらに、システム障害発生時の影響を最小限に抑え、速やかに復旧するため、各種対応マニュアルの整備、訓練の実施などの措置を講じています。

# グループ会社の取組み

## 日証金信託銀行株式会社

純資産244億円 信託財産額55,625億円 従業員43名 (2025年3月31日現在)

### 事業内容と事業方針

日証金信託銀行は、日本版ビッグバンと呼ばれた金融制度改革のもと、日証金グループが信託業務を通じて金融資本市場の発展に貢献することを目的として、1998年に日証金の100%出資により設立されました。創立以来、当社は投資サービスにかかる制度の整備・拡充と金融技術の高度化のもとで年々多様化するニーズに対応し、金融商品取引業者を委託者とする保全信託をはじめとした管理型の信託業務において当社固有のビジネスモデルを構築し、その深化・拡充に取り組んでまいりました。



取締役社長 西田 泰

### 中期経営計画とその進捗

2023年度からスタートした第7次中期経営計画において、当社は、①管理型信託業務のさらなる拡充、②信託業務の補完を基本とする与信業務の運営、③適切なリスク管理のもとでの安定的な有価証券運用収益の稼得、④内部統制とガバナンス態勢の高度化およびそのもとでの人的資本の充実とシステム開発を含む業務運営態勢の強化を主要な経営方針としています。

2024年度は、当社の中核業務である信託業務において顧客分別金信託をはじめとする各種保全信託等が堅調に推移したことから、期末の信託財産額が初めて5兆円を超え、信託報酬も前年度に引き続き最高額を更新しました。銀行業務においては、金融セクター向けを中心とする各種与信と市場リスクに配慮した有価証券運用により一定の収益を計上できました。この結果、当年度の経常利益は17億55百万円、当期

純利益は12億26百万円となり、おおむね堅調に推移しました。

2025年度は第7次中期経営計画の最終年度にあたります。次期計画に向けて当社を取り巻く市場の動向を見ますと、金融資本市場の制度整備とDXをはじめとする技術革新の進展が相まったかたちで、引き続き新たなビジネス・ニーズが生じています。また、創業以来のビジネスの蓄積により市場における当社の認知度も高まっています。

当社は上記のようなニッチな側面を併せ持つ管理型信託業務を中核とし、その専門性と効率性を高め、既存業務の強化と外延の着実な拡大により当社企業ビジョンを実現する一方、信託銀行としての社会的責任と公共的使命を深く自覚し、皆さまからの信認にお応えしてまいります。

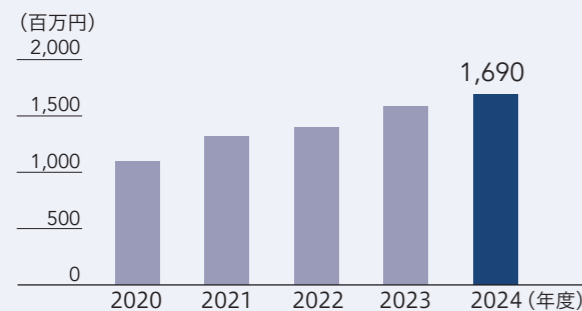
### 強みと機会

当社の強みは、①日証金グループの重要な一員としての中立性、②管理型信託業務における専門性と創業以来の経験・実績を踏まえた提案力と機動力、そして③きめ細かな事務対応力にあります。これらと関連するシステム面での施策も重要なポイントです。第7次中期経営計画においては基幹システムの更改に着手するとともに周辺システムの機能向上も図り、委託者へのサービス充実と安定的・効率的な業務運営

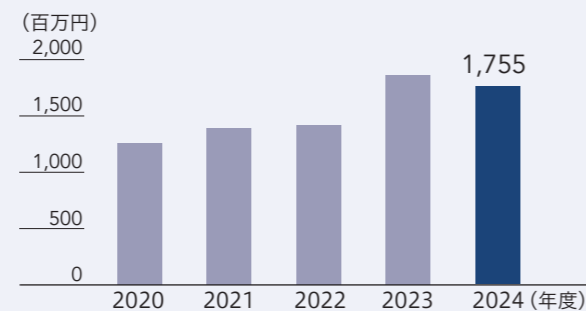
態勢の構築に努めていく方針です。

また、④親会社である日証金との連携も当社の強みです。これまでも営業・リスク管理・業務管理の各分野で連携を推進するとともに、計画的な人事交流により当社のみならずグループ全体の人的資本の充実にも努めてきました。引き続き双方の業務運営力の向上につながるかたちでこうした連携の強化に努めてまいります。

### 信託報酬の推移



### 経常利益 (単体)



## 日本ビルディング株式会社

純資産81億円 従業員17名 (2025年3月31日現在)

### 事業内容と基本方針

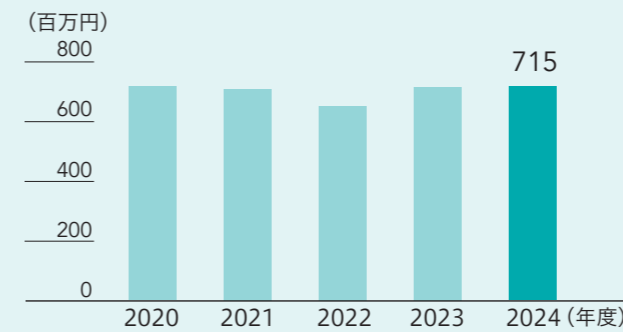
日本ビルディングは、日証金グループの不動産管理会社として、1958年に日証金100%出資により創業し、証券・金融業界をはじめ様々なお客さまに、良好で快適なオフィスや各種施設を提供することを使命としています。

日証金本社ビルの管理などグループ向け事業、日本橋茅場町を中心に保有するビルの賃貸事業を着実に推進するほか、日本橋・兜町エリアで進められている再開発などの事業環境の変化に対応しつつ、親会社である日証金と連携して一層のサービス向上に取り組んでいきます。



取締役社長 杉山 慎一

### 経常利益 (単体)



日本ビルディング3号館

# 人的資本形成に関する取組み

## 人材育成の強化とエンゲージメントの向上



### 担当役員メッセージ

#### 社員一人ひとりの成長を支援することにより、企業活力と組織変革力を向上させる

当社は、免許業務である貸借取引業務を中心とした事業構成が長く続いてきたことから、業務を正確かつ安定的に遂行することを目的に、チームワークを強みとした業務運営を続けてきました。一方、加速する当社を取り巻く環境の変化に対応するためには、多様な社員が、それぞれの個性と強みを十分発揮し、意欲的・自発的に業務の掘り下げと業務変革に取り組み、経験と成果を積み重ねながら成長していくことができる職場環境をつくり上げていくことが重要な経営課題であると考えています。第7次中期経営計画における新たな人材戦略は、こうした認識に基づき、企業価値創造の源である人材力の基盤を強化していくための方針（人的資本ポリシー）と施策（人材育成プログラム）を取りまとめたものです。



人事部担当役員  
執行役常務  
佐藤 亘

これまで、人材力の基盤強化に向けて、採用面では、多様な手段を用いて新卒、経験者ともに積極的な採用活動を継続しております。育成面では自律的な能力向上を主眼とした能力開発制度の強化・拡充を継続しております。一例として、国内外の金融機関などへの出向・トレーニー派遣などにより社外経験の充実に努めております。また、社員の自発的・積極的な学びをサポートする「チャレンジ枠」制度（応募者自身が自ら選定した外部研修プログラムへ派遣する制度）の利用が年々増えているなど、自律的なキャリア形成や自らの成長への社員の意識・取組みも進んできております。経営人材の育成については、経営者経験をお持ちの社外取締役の方々に講師に招き、経営人材として求められる資質などについてご講演いただく「次世代経営人材育成研修」を継続的に行っております。さらに、今後具体化していく諸施策とその効果的な運用を通じて、社員一人ひとりの成長を継続的に支援したいと考えます。これにより、社員エンゲージメントの向上を図り、当社全体の「企業活力と組織変革力」の向上につなげてまいります。

### 人的資本ポリシーについて

人的資本ポリシーは、「ビジョン」、会社が育成強化を図りたい人材像を示した「期待する人材像」「ビジョンに向けた取組み」で構成しており、採用、育成・キャリアパス、評価・報酬、環境整備の各方面で「ビジョンに向けた取組み」を順次具体化しています。

<p><b>ビジョン</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社員が持つ多様な価値観を尊重するとともに、多様な個人がそれぞれの個性と強みを最大限発揮し、業務遂行を通じて自ら成長していくことができるよう、機会の提供と支援環境の整備に努める</li> <li>社員が安心して業務に従事することができるよう、働きやすい職場環境づくりを推進する</li> <li>社員エンゲージメントの向上を図ることにより、企業活力と組織変革力を向上させ、生産性を高める働き方を実現する</li> </ul>	<p><b>期待する人材像</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>人材像</th> <th>キャリア段階</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>多様な価値観を尊重し、他の社員と協働して企業価値の向上に取り組む人材 複雑な業務も正確かつ安定的に遂行し、インフラ機能を担う当社の信頼維持に貢献できる人材</td> <td>スタッフ・リーダー人材</td> </tr> <tr> <td>担当する業務をより深く、より広く理解することに努め、当該分野における専門性を高めつつ業務変革につなげていくことができる人材</td> <td>マネージャー人材 スペシャリスト人材</td> </tr> <tr> <td>一定分野の専門性を有し、その専門性を活かして社内をリードして貢献することができる人材</td> <td>経営人材 エキスパート人材</td> </tr> <tr> <td>自発的に高い目標を掲げ、その実現に向けて周囲も巻き込みながら主体的に取り組むことができる人材</td> <td></td> </tr> <tr> <td>広い視野を持って経営戦略を主導的に担う人材</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	人材像	キャリア段階	多様な価値観を尊重し、他の社員と協働して企業価値の向上に取り組む人材 複雑な業務も正確かつ安定的に遂行し、インフラ機能を担う当社の信頼維持に貢献できる人材	スタッフ・リーダー人材	担当する業務をより深く、より広く理解することに努め、当該分野における専門性を高めつつ業務変革につなげていくことができる人材	マネージャー人材 スペシャリスト人材	一定分野の専門性を有し、その専門性を活かして社内をリードして貢献することができる人材	経営人材 エキスパート人材	自発的に高い目標を掲げ、その実現に向けて周囲も巻き込みながら主体的に取り組むことができる人材		広い視野を持って経営戦略を主導的に担う人材	
人材像	キャリア段階												
多様な価値観を尊重し、他の社員と協働して企業価値の向上に取り組む人材 複雑な業務も正確かつ安定的に遂行し、インフラ機能を担う当社の信頼維持に貢献できる人材	スタッフ・リーダー人材												
担当する業務をより深く、より広く理解することに努め、当該分野における専門性を高めつつ業務変革につなげていくことができる人材	マネージャー人材 スペシャリスト人材												
一定分野の専門性を有し、その専門性を活かして社内をリードして貢献することができる人材	経営人材 エキスパート人材												
自発的に高い目標を掲げ、その実現に向けて周囲も巻き込みながら主体的に取り組むことができる人材													
広い視野を持って経営戦略を主導的に担う人材													

### ビジョンに向けた取組み

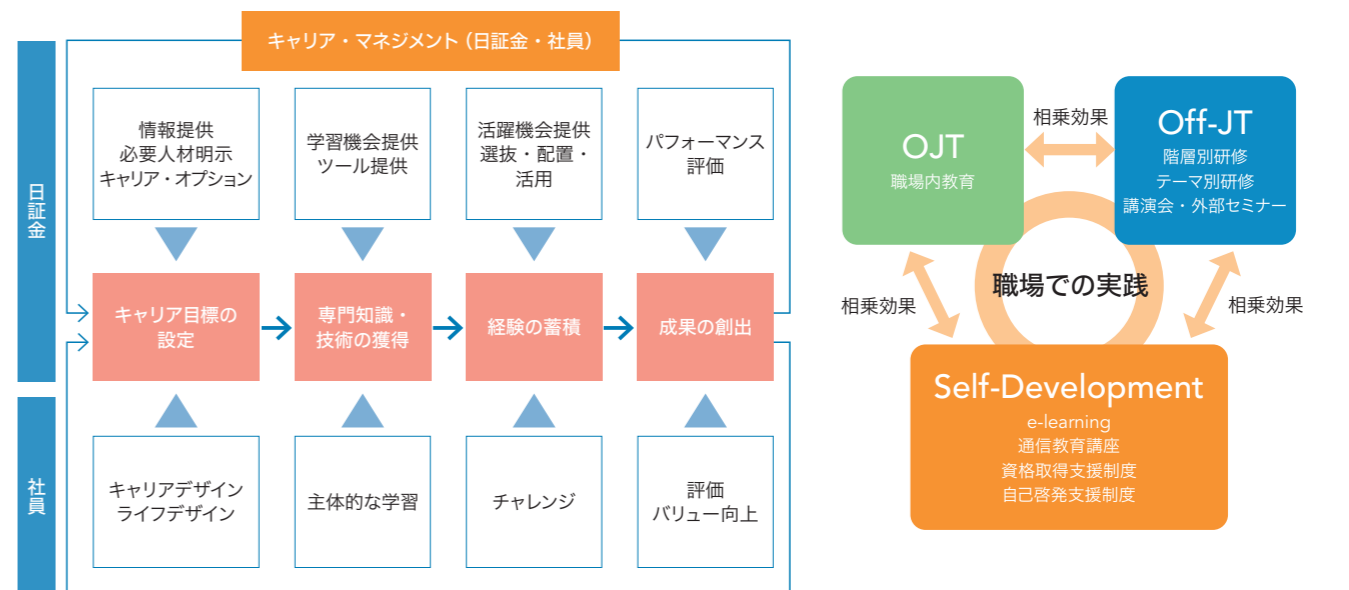
- |              |   |
|--------------|---|
| 1. 採用        | <ul style="list-style-type: none"> <li>新卒採用に加え、経験者採用を積極的・継続的に行うことにより、多様性に富んだ人材を確保</li> </ul>  |
| 2. 育成・キャリアパス | <ul style="list-style-type: none"> <li>社員が持つ個性と強みを最大限発揮し、業務遂行を通じて自ら成長していくことができるよう自律的なキャリア形成のための環境を整備</li> <li>自律的なキャリア形成と挑戦を支援するため、研修制度の改正・新設なども含めた新たな人材育成プログラムを策定</li> <li>多様性と専門性、主体性の強化を軸に経営戦略を主導的に担う人材層の強化</li> </ul> |
| 3. 評価・報酬     | <ul style="list-style-type: none"> <li>能力伸長、業績発揮、期待する役割の充足度合いなどの社員の業務遂行上の貢献を適切に評価</li> <li>業務変革や業務効率化、高い目標に向けての自発的な取組みなど、社員の業務への主体的な取組み姿勢や行動を評価</li> </ul>  |
| 4. 環境        | <ul style="list-style-type: none"> <li>育児・介護と仕事の両立を支援するための各種休暇制度の取得促進などにより、ワーク・ライフ・バランスを確保できる職場環境づくり</li> <li>テレワークの活用などにより多様な働き方が可能となる働きやすい職場環境づくりを推進</li> </ul>   |

### 人材育成プログラムの実行

人的資本ポリシーの「ビジョンに向けた取組み」では、社員一人ひとりの自律的なキャリア形成と自らの成長に向けた挑戦を支援するため、新たな人材育成プログラムを掲げています。引き続き、以下の取組みなどを通じて、人材ポートフォリオの多様化を実現させ、人材力の基盤強化を目指していきます。

- ITを活用した人材ポートフォリオの可視化
- 社内トレーニー制度、メンター制度の導入
- キャリアオーナーシップに基礎を置いた中長期的・自律的なキャリアの形成支援
- 経営戦略を主導的に担う人材の育成（社長、社外取締役による研修）
- ブレンディッドラーニングによる自己啓発（Self-Development）メニューの充実
- 社外経験、出向先の充実

### 人材育成プログラム



経営計画と連動した人的資本への取組み

当社は経営計画と人的資本への取組みを連動させながら、持続的な成長・企業価値の向上の実現を目指します。下記はそうした取組みについて具体的なイメージを持っていただくため、セキュリティ・ファイナンス業務と人材育成の関係について図にしたものです。

セキュリティ・ファイナンス業務のさらなる成長を担う人材には、①セキュリティ・ファイナンスに関連したマーケットへの理解の深化、②当社が注力する海外（主にアジア市場）での取引拡大につながる国際性、③デジタル技術への知見、④

新たな取引を開発するイノベーション力などの資質が求められます。こうした資質を備えた人材を整備するため、人的資本ポリシーのもと、OJT、Off-JTの両面からの育成・キャリアアップ、経験者・新卒を適切に組み合わせた採用とダイバーシティ&インクルージョンの推進による組織活力の向上などに取り組んでいます。こうした取組みにより、プレイング・マネージャー人材やスペシャリスト人材の育成を図るとともに、こうした人材が実際の事業での成功体験などを経ることで、経営人材となっていくことを期待しています。



ダイバーシティ&インクルージョン

経験者採用者の活躍推進

持続的な成長と企業価値向上を目指し、今後のビジネス展開に応じて、多様化する金融サービスを供給できる人材、新規分野への進出に必要な人材、専門性を有する人材などについて、外国人を含めて幅広い業界から柔軟に採用を進めて

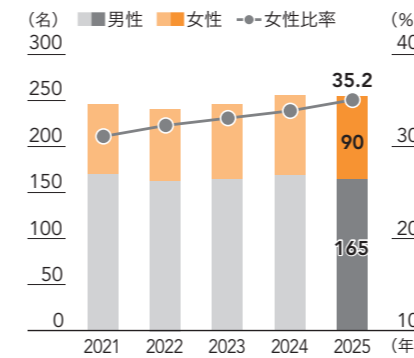
います。また、経験者採用者に対しては、専門分野のみならず当社の主要業務に関する知識習得の機会を設けるなど、その能力を職場で最大限に発揮できるようサポートしています。

女性の活躍推進

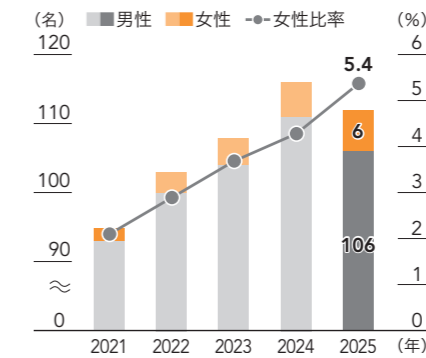
女性社員の活躍を一層推進していくため、新卒採用・経験者採用を合わせた全採用における女性採用比率を40%以上とすることを目標としています。また、早期にリーダーとして活躍できるよう各種研修などのキャリア形成支援を実施す

るとともに、育児・介護などと仕事を両立しながら健全に活躍できる環境を提供し、社員が持つ能力や個性を活用していきます。こうした施策により、管理職の女性比率を高めていく方針です。

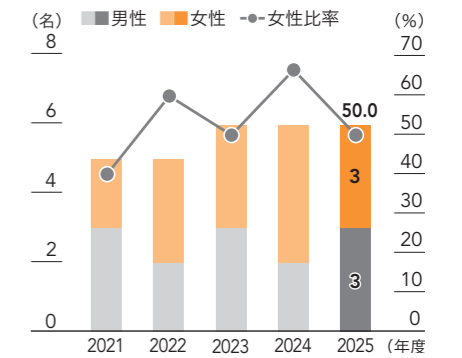
従業員数



管理職



新卒採用



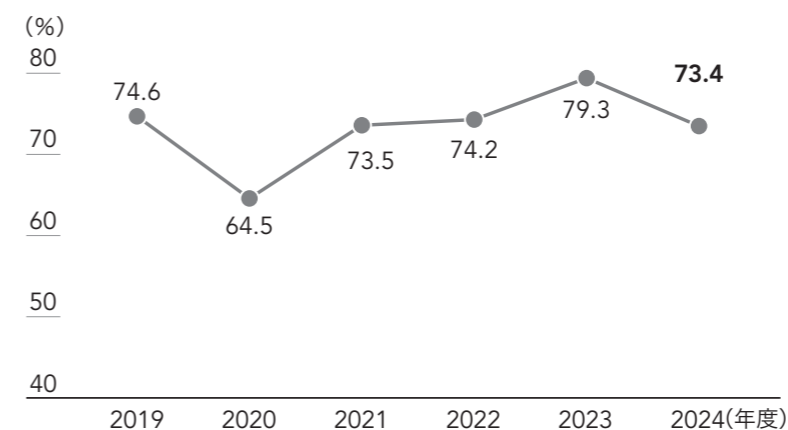
ワーク・ライフ・バランスの推進

テレワークの活用などにより、時間と場所にとらわれない効率的かつ多様な働き方を実現し、働きやすい職場環境づくりを推進していきます。テレワークはすべての従業員が利用することができ、アフターコロナにおいても平均実施率は40%程度で推移しています。

そのほか、有給休暇取得率、時間外労働時間などを重要

な指標と位置づけ、時間外労働の削減、適切な頻度・期間での休暇取得を推奨しています。また、従業員の業務に対する心理的な負担や職場環境によるストレスなど勤務状況の変化に注意し、問題を抱えている従業員を早期に発見・フォローしていくことで、状況の改善を支援しています。

有給休暇取得率



仕事との両立支援

「ビジョンに向けた取組み」でも掲げているとおり、育児・介護をサポートするための様々な制度を設けるとともに、法令改正などに伴う制度変更の周知や個別相談への対応・体制を構築することで、育児・介護と仕事の両立を支援しており、特に育児に関しては、女性の休業取得率100%を継続しているほか、男性についても取得率70%以上を目標（2024年度実績は100%）としています。なお、取得者の全員が職

場に復帰しています。

今後も、育児・介護休業の取得を希望する社員については、個別面談により様々な悩みや不安、ニーズを把握したうえで、職場復帰を円滑にするためのプランを作成するなど柔軟に対応しつつ心理的安全性を確保することで、社員の誰もが休業をとりやすい職場や仕組みづくりに努めていきます。

育児・介護サポート制度

- 育児・介護休業制度
- 子の看護（育児）・介護休暇制度
- 短時間勤務制度
- 所定外労働の免除
- 出産支援休暇
- ベビーシッター利用費用の助成
- 育休復帰支援プランの作成および措置の実施
- 職場復帰・継続勤務支援
- 育児・介護にかかる社内制度に関するパンフレット配付・社内周知
- 子の出産に関わる男女社員に対し、関連小冊子の配付

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
〈女性〉							
育児休業取得者数	3名	6名	8名	6名	5名	4名	7名
育児休業取得率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
育児休業復帰率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
短時間勤務者数（育児）	10名	9名	10名	13名	13名	13名	11名
〈男性〉							
育児休業取得者数	0	0	0	0	1名	4名	4名
育児休業取得率（取得者数／配偶者が出産した社員数）	0%	0%	0%	0%	33%	67%	80%
育児休業復帰率	—	—	—	—	100%	100%	100%
特別休暇（出産支援休暇）取得者数	7名	10名	6名	7名	3名	5名	5名

社外取締役メッセージ

ダイバーシティの実現に向けた取組み

「ダイバーシティの実現」は持続可能な社会づくりのうえでとても大切なことです。日証金ではダイバーシティの推進という課題に対して、多種多様な人材の登用に取り組んでいます。けれど、女性管理職の割合は、現時点ではいまだ高いとは言えない水準です。このジェンダーギャップは、総合職・一般職といった雇用管理制度の中で長く女性総合職の応募・採用が少なかったこと、中途退職者が少なく男性も含めて経験者採用をあまり積極的に実施してこなかったことなどの結果であると言えます。私の属する法曹界でもかつては女性は極めて少数でしたが今では様変わりしました。日証金においても近年は新卒採用や経験者採用によって20～30歳代の女性社員が増え、今まさにキャリアを積み重ねているところですから、今後の女性活躍や人材の多様化は着実に進んでいくと期待しています。現に日証金が力を入れている海外金融機関との取

引推進では、海外現地での営業活動や国際的な金融・証券カンファレンスなどでの面談・プレゼンテーションなどの場面で、女性社員やキャリア採用者が数多く活躍されていると聞いています。ジェンダーを入り口としてダイバーシティに取り組んできた結果、性別や入社経緯ではなく実力や活躍で評価される土壌が養われつつあるように思います。



杉野 翔子  
（監査委員会委員長）

人的資本経営の推進に向けた取組み

日証金では2023年に「人的資本ポリシー」を策定しました。これは企業価値創造の源である人材力の基盤強化を目的に、人材育成をはじめとする「人的資本」形成に関する取組みを推進していくうえでの基本的な方針で、櫛田社長のリーダーシップのもとでまとめられました。私自身は日証金の社員については「公共的な役割に対する使命感や自己規律が高く堅実で粒が揃っている」と評価しています。けれど、それだけでは足りません。さらに、企業価値向上に向けて会社の構造改革を推し進めていくためには、前例ばかりにとらわれないチャレンジがもっと必要で、個性的で意欲に富んだ人材が必須でしょう。そ

の課題に対する執行役陣の強い問題意識が伝わってきます。また、既存の人材を育てていくだけでなく、年齢・性別・国籍にとらわれない様々なバックグラウンドを持つ人材の採用によって、人材ポートフォリオの多様化にも取り組んでいます。今後も人材力の基盤強化に向けた改革を進めていく必要があると思いますが、これまで公共的使命のもとで強く結びついてきた社員エンゲージメントをいかに維持・向上させていくかも課題になってくるのではないのでしょうか。長い歴史の中で受け継がれてきた日証金のインフラとしてのアイデンティティも大事にしてもらいたいと考えています。

今後の企業価値向上に向けて

日証金は貸借取引という制度金融を運営する公共的な役割を堅実に果たしながら、中長期的な企業価値向上に向けて成長分野にも力を注いでいかなければならないという舵取りの難しい会社です。近年はセキュリティ・ファイナンス業務が大きく成長しています。また、長年手がけてきた貸借取引業務に加えて、近年種をまいてきた新しい業務が着実に実を結んできています。今後も、業務の質の充実に向けて、顧客ニーズを的確に捉えながら、リスクとリターンを見極めていしつつ、新しいサービスを生み出していく余地はまだあるはずで

す。「人的資本ポリシー」でも掲げているように、企業の成長には組織と人材の活性化が欠かせません。日証金は証券・金融市場のインフラ機能の担い手としてサステナブルな組織であり続けなければなりません、すでに必要な素養は揃っていると私は思っています。社員の皆さんがこの先も会社に愛着を持ち、仕事に価値と意義を見出して前向きに取り組んでいける魅力ある会社であり続けるよう期待しています。私も独立した社外取締役の立場から力を尽くしていきたいと思っています。

## 従業員座談会

社員が語るセキュリティ・

ファイナンス業務の拡大と

それを支える人材育成の取組み



人事部  
遠藤 奈緒 (2015年入社)

資金証券部  
山本 健太 (2019年入社)

貸借取引部  
増田 ひなの (2017年入社)

金融証券営業部  
武田 浩平 (2012年入社)

### 自身の業務内容、やりがいについて

**武田** 私は、現在は金融証券営業部に所属しています。1つの案件に対して取引先と条件交渉を続け、お互いの着地点を探ってスキームに落とし込んでいくには長い時間を要しますが、構築できた時には大きな達成感があります。

**増田** 私は、現在は貸借取引部で、貸借取引において不足する株式を調達する品貸入札といわれる株券調達業務に携わっています。信用取引の動向だけでなく、貸株市場も非常に流動的であることから、需給バランスを見極めながらリアルタイムでの対応が必要であり、株式市場全体に影響を与える場面も多いため緊張感がありますが、大きなやりがいを感じています。

**山本** 私は入社後、決済管理部に所属した後、証券関係機関へ2年間出向し、現在は資金証券部で債券レポ・現先取引に携わっています。様々な取引が並行して進む中で、取引先の要望に対して短時間で取引条件を提示する必要があり、スピード感、瞬発力が求められます。また、国債を扱っていることから、政治的・国際的な動向の影響を受ける部分があります。そのため、アンテナを張りめぐらせ、世界中の政治や経済、金融市場の情報にキャッチアップしながら対応しています。大変ですが、その分、やりがいも感じられる仕事です。

**遠藤** 私は資金証券部、貸借取引部を経て、現在は、人事部に所属しています。当社は入社してから10年間で、約3年ごとに3つの部署をジョブローテーションすることが基本となっており、私は2025年4月に3部署目として人事部に配属されました。人事部では、主に新卒の採用と人材育成の企画・運営を行っています。採用においては、当社の魅力をどのように伝えるのがよいか、また、取引やリスク管理の高度化など事業環境が大きく変化する中で、当社の発展に向けてどのような人材に育ててもらうのがよいか、広い視野を持って多くの部署の状況を確認しながら検討しています。

### セキュリティ・ファイナンス業務の拡大について

**武田** 当社では近年、セキュリティ・ファイナンス業務が拡大しています。その大きな要因として、これまで当社の取引先は国内の証券会社を中心でしたが、それが海外に所在する証券会社をはじめとした金融機関などへと広がっていること、そして、受け入れ

る担保が日本株や日本の国債に加え、外国株、外国債、社債などへと拡大していることがあります。

そのような中、当社は海外取引先の拡充に向けて毎年多くの海外カンファレンスに参加しており、私は2025年2月にマカオで開催されたPASLA (The Pan-Asia Securities Lending Association) に、山本さん、ほか2名とともに初めて参加しました。2日間で計30社ほどとミーティングを行うハードなスケジュールでしたが、国内とは異なるニーズを知ることができました。

**山本** 各部署の若手が海外カンファレンスに参加し経験を積んでいくことで、体制が着実に強化されていることも、事業の拡大につながっていると思います。今回、私も初めてPASLAに参加しました。欧米からの参加者も多かったのですが、彼らはアジアのマーケットに限らず、全世界のマーケットに目を向け、情報を集め、取引のアイデアを探しています。そういった人たちを相手にビジネスを行っていくには、英語ができる・できないという次元ではなく、様々な取引についてもっと勉強しなくてはいけないなと感じました。

**増田** セキュリティ・ファイナンスという言葉が社内で意識的に使われ始めたのが、ちょうど私が入社した2017年頃からで、ここ数年、業務が多様化していると感じています。

セキュリティ・ファイナンス業務における取組みについて、私は、2025年5月にカナダや米国など北米の証券関連団体が集まるCASLA(Canadian Securities Lending Association)の年次会合に参加し、多くの参加者とミーティングを行いました。また、当社ウェブサイトにも掲載していますが、今年9月には国際的なセキュリティ・ファイナンス業界関係者向けの雑誌『Securities Finance Times』にエマージングタレントとして紹介され、多くの取引先の方から質問や問い合わせをいただくなど、大きな反響がありました。

**遠藤** 人事部では若手のうちから多くの社員に様々な挑戦をしてもらえるように、研修プログラムを拡充していきたいと考えています。先ほどセキュリティ・ファイナンスの拡大に伴い海外カンファレンスへの参加や海外取引先とのミーティングが増えてきているといった話がありましたが、こうした取組みをサポートする研修として、2025年からは、現場で実際に使用する資料を使った海外出張前の英語レッスンを新たに導入しました。また、全社的なベースアップに向けて、全社員を対象としたセキュリティ・ファイナンス業務の研修を2024年に行い、2025年には新たに入社した社員向けに実施しました。そのほか、金利動向や金融規制などに関して外部の専門家を講師として招くということも行っています。

### 人材育成における取組み

**遠藤** 人材育成面の取組みとして自発的にキャリアを考える社員をサポートするため、2024年からチャレンジ枠を導入しました。既存の研修制度にはない外部のプログラムであっても、本人に能力向上への意欲があり、業務関連性が認められる場合には、会社が受講費用を全額負担する仕組みです。多くの社員が利用しており、自分が効果を感じる英会話教室や、リスク管理に関する専門的なセミナーなど、様々なものが申請されています。

**武田** 私は企業派遣制度を利用して大学院に2年間通わせていただき、金融工学の修士号を取得しました。平日の夜間に講義があったのですが、出席できるように部署の皆さんが協力してくださったので、ありがたかったです。

**遠藤** 少人数の会社ということもあって社員一人ひとりがお互いに認め合う、寛容なところが企業風土としてあり、研修制度の活用にも積極的な姿勢が社内全体に浸透していますね。

**増田** 私は3年ほど前に英会話学校に1年間通いました。今後はチャレンジ枠の制度を使って、ネイティブ講師によるオンライン英会話を始めようと考えています。

**山本** 私は入社して1～2年目の時に、オンライン英会話の研修を受けました。当社には様々な業務があり、それらに対応してIT・DXや会計など幅広い分野に関する研修メニューがあるので、今後のキャリア形成を考えながら取り組んでいきたいと思っています。

また、出向は非常に勉強になったと思っています。当社の中では得られない知見を習得できたことありますが、私が出向した証券関係機関は、よりインフラ色の強い組織ですので、「証券市場を支える」ということを実際に現地で体感できたことは貴重な経験であり、機会を得られたことに感謝しています。

**遠藤** 研修メニューの拡充にあたっては、評判の良い英語学習やプログラミング言語Python (パイソン) を使ったデータ分析など、今後、当社で必要になると思われるものを調べ、チャレンジ枠を使って自分で試すようにしています。より多くの社員の役に立つ研修制度を構築できるように取り組んでいきます。

### 今後の発展、自身の取組みについて

**増田** 日本株は好調な相場環境を背景に再び世界の中で注目されています。今後も、日本の株式市場の流動性や信頼性を支えら

れるように、当社が中立的な立場から安定的に株式を供給することが重要だと考えています。その一助となるべく、日々の業務においてさらに日本の株式市場への洞察力を高めていきたいと思っています。また、日本株だけでなく、国際的な証券ファイナンスの実務や知識を積極的に吸収し、テクノロジーを活用したデータ分析力や英語を含むコミュニケーション能力も高めていきたいと思っています。

**武田** セキュリティ・ファイナンスのマーケットは世界で拡大しており、私たちが拾えていないニーズがまだまだあります。より多くのニーズに対応していくことで当社が担う役割はさらに大きくなり、当社の成長、そして金融分野の発展につながっていくと思います。そのためには、より多くの社員がセキュリティ・ファイナンス業務を担えるように成長していくことが必要です。

**山本** セキュリティ・ファイナンス業務に携われる出向先や学びの場があると、人材が育ちやすいと思います。セキュリティ・ファイナンス業務における新たな課題の発見と解決に向けては、社員一人ひとりの成長に加えて、組織力の強化が求められます。部署間でのコミュニケーションや協働をより密にして、従来の仕組みの改善、他社が取り組んでいる仕組みの分析など、柔軟さをもって取り組んでいくことが重要だと思います。

**遠藤** 金融証券営業部には現在、新しい業務に対する多くの知見が蓄積されていますので、他の部署にも共有し、部門を横断した研修などにより組織全体のベースアップを図れるようにしたいと考えています。当社において知見が少ない部分については、現場の意見を踏まえ、外部機関や出向先、外部講師による勉強会などの場を拡充していきたいと思っています。

# サステナビリティに関する取組み

## サステナビリティの基本的な考え方

持続可能な社会の実現に向けては、社会経済活動の基盤となるインフラの整備も重要な要素であり、SDGs（持続可能な開発目標）の一つにも掲げられています（目標9）。当社グループは、証券・金融市場のインフラを支える企業として貸借取引業務をはじめとする様々なサービスを提供し、証券・金融市場の流動性向上と市場参加者の利便性向上に取り組んでおり、こうした活動を通じて、持続可能な社会の実現に向けて、同様の取組みを行う市場参加者への支援も含め、その一翼を担うことを目指しています。

当社グループは、様々な状況に置かれても業務を安定的に運営する体制を構築することが、証券・金融市場のインフラ

を担うものとして重要であると考えています。そのためには、狭義の災害対策だけでなく、事業基盤の安定性と高い信頼性を確保することも重要です。

また、当社グループがこれまで培ってきたノウハウなどを活用することで貢献することができる課題もあると考えています。このような観点に立ち、現在認識している重要課題（マテリアリティ）は次のとおりです。当社グループは、これらの重要課題（マテリアリティ）に対し、当社グループに期待される役割を認識し、今後の社会環境の変化にも柔軟に対応しつつ、各種取組みを進めていきます。

## ステークホルダーとの対話

当社は、ステークホルダーからの支持と信頼を獲得・維持するべく、次のような取組みを推進しています。

株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>アナリスト・機関投資家向けの決算説明会（2024年5月・11月）、個別面談の実施</li> <li>株主アンケートを実施し、お寄せいただいたご意見などを取締役会で共有</li> <li>ハイブリッド参加型バーチャル株主総会の導入（遠隔地などの事情により来場できない株主向けに総会ライブ配信の実施）</li> </ul>
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣と従業員の価値共有を図る観点から、経営トップと従業員とのタウンホール・ミーティング（対話会）の実施（全従業員を対象としたオンライン・ミーティングの開催、従業員希望者（少数グループ）との対話会を定期開催）</li> <li>従業員アンケートの実施およびDI<sup>®</sup>調査による従業員意識の把握</li> </ul>
取引先等	<ul style="list-style-type: none"> <li>面談、国際会議への参加</li> <li>信用取引に関する証券会社従業員向けセミナーの実施</li> </ul>
社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際協力・証券市場育成支援、証券・金融市場に関する学術研究の実施</li> <li>災害義援金協力</li> </ul>

※DI (Diffusion Index)：従業員アンケートに基づき、従業員の働きがいや職場状況の変化などの各種判断を指数化したもの

## 当社が認識している重要課題（マテリアリティ）

分類	項目	課題	取組み
E	気候変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷軽減の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>節電、環境負荷を意識した会社設備の整備</li> <li>社内の各種業務のペーパーレス化の推進</li> <li>TCFD提言への取組み</li> </ul>
	教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融経済教育活動の推進</li> <li>学術研究活動の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東京大学工学部での「金融・証券市場と産学連携」をテーマとする講義の実施</li> <li>信用取引に関する各種セミナー等の実施</li> <li>東京大学との共同実証研究（分散型台帳技術を活用したセキュリティ・ファイナンス取引）</li> </ul>
S	人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティの推進</li> <li>人材育成・確保、働きやすい職場の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出産・育児、介護への支援</li> <li>全社的なテレワークの導入</li> <li>社員エンゲージメントの把握</li> </ul>
	人権	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権尊重、差別禁止、多様性の尊重</li> <li>各種ハラスメントの禁止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権方針のもとでの人権尊重の推進</li> <li>新任管理者に対するハラスメント防止研修の実施</li> <li>社内および外部通報窓口の設置</li> </ul>
	資本市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>証券・金融市場のインフラとしての機能の充実</li> <li>海外の証券・金融市場インフラへの貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インドネシア証券金融への技術協力および出資</li> </ul>
G	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンスの継続的な改善（P.54参照）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>指名委員会等設置会社として、ガバナンスの充実を図っている</li> <li>取締役の過半数は独立社外取締役</li> <li>取締役会議長および三委員会委員長は独立社外取締役</li> <li>コーポレートガバナンスの諸課題にスピード感をもって取り組むため、専担部署を設置</li> </ul>
	BCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害等の影響を受けない安定した業務の運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>証券・金融市場のインフラとしての安定的な業務運営のため、BCP体制およびサイバーセキュリティ体制の強化を継続</li> </ul>
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>高いコンプライアンス意識に基づく業務の運営（P.64参照）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マニュアルの整備、コンプライアンス強化月間を設定</li> </ul>
	リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の運営（P.30参照）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RAFを導入し、経営管理とリスク管理を一体として行う体制を整備</li> </ul>

## E 環境

### 気候変動・環境保全への対応 (TCFD提言への取組み)

当社は、持続可能な地球環境の実現に向けて事業活動に取り組むとともに、TCFD\*提言に沿って気候変動に関連する情報開示の充実に努めます。

※TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures : 気候関連財務情報開示タスクフォース) : 2015年にG20の要請を受けて金融安定化を目的としてFSB(金融安定理事会)により設立。2017年に公表した気候関連のリスクと機会に関する情報開示のフレームワークの最終報告書(TCFD提言)では、気候変動のリスクと機会を評価し、経営戦略やリスク管理に反映したうえで財務上の影響を把握し、これらを開示することを求めています。

### ガバナンス

- 当社は、気候関連課題に関する取組みをグループ全体で推進するため、「サステナビリティへの基本的な考え方」を取締役会で決定し、気候変動を経営の重要課題(マテリアリティ)の一つと認識しています。
- 気候関連課題を含むサステナビリティの推進については、経営会議(議長は代表執行役社長)で審議・決定し、取締役会がその取組み状況を監督しています。
- こうした気候関連課題を含むサステナビリティに関する具体的な取組みは、中期経営計画の行動計画において明確にし、コーポレートガバナンス統括室の統括・推進により、組織横断的に取り組めます。

### 戦略

- 当社は、証券・金融市場のインフラを担うものとして、様々な状況に置かれても業務を安定的に運営する体制を構築することが重要であるとの認識から、持続可能な地球環境の実現は事業活動の継続において重要であると考え、気候変動を経営の重要課題(マテリアリティ)の一つと認識しています。
- また、事業活動における気候変動に関するリスクと機会を特定・認識したうえで、その影響について定性的に分析し、経営戦略のレジリエンスを確認しています。
- 脱炭素社会への移行・変容に対応し、金融サービスの提供や商品性の改善を通じて、気候関連課題に取り組む証券・金融市場の参加者の取組みを支援するとともに、当社の企業価値の向上を目指します。

#### リスクの認識

- 気候変動リスクは、気候変動への対応として低炭素経済に移行していく過程で発生する「移行リスク」と気候変動による直接的な損失が発生する「物理的リスク」に区分して、リスクを特定・認識しています。
- また、認識したリスクについては、被害の種別(直接被害・間接被害)、リスクの規模(大・中・小)、時間軸(短期～中長期)を想定しています。
- 当社においては、証券会社・銀行などの金融機関向けの有価証券担保による貸付が大宗であるため、気候変動を要因とする与信コストの増加は限定的と考えられます。

リスクの種類	リスクの内容	被害	リスク	時間軸
移行リスク	気候変動に関する規制強化や炭素税導入などの税制変更による事業コストの増加	直接	小	中長期
	地球温暖化の影響による経済悪化、金融・株式市場の低迷、資金需要の減退などに伴うセキュリティ・ファイナンスなどの残高減少	間接	中	中長期
	地球温暖化対応や不十分な情報開示に対するステークホルダーからの批判による株価下落	直接	小	中長期

リスクの種類	リスクの内容	被害	リスク	時間軸*
物理的リスク	大規模風水害の発生による保有不動産・設備の損壊、設備損壊に伴う事業継続への影響	直接	中	短期～長期
	異常気象発生の影響による金融・株式市場の悪化に伴う保有有価証券の価格下落			
	取引先における大規模風水害による事業所被災に伴う与信コストの増加	間接	小	短期～長期
慢性リスク	海面上昇による事業所移転コストの発生	直接	中	長期
	海面上昇による取引先の事業所被災に伴う与信コストの増加	間接	小	長期

※時間軸は短期(3年)、中期(3～10年)、長期(10年以上)を想定

#### 機会の認識

- 当社は、気候関連課題に取り組む機会について、以下のように想定・認識しています。
- こうした気候関連課題に関する取組みについては、中期経営計画の行動計画に盛り込み、その実施状況をモニタリングします。

機会	機会の内容	時間軸
資源効率性 エネルギー源	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省資源・省エネルギーの推進</li> <li>● 再生可能エネルギーの利用</li> </ul>	短期～長期
製品・サービス市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素社会への移行の支援につながる金融サービスの提供</li> <li>● グリーンボンドなどへの投資を通じた環境社会への貢献</li> <li>● ESG投資の市場拡大による資金需要の増加</li> <li>● 気候関連課題に対する適切な取組みと開示を通じた取引先や資本市場からの信頼の獲得</li> </ul>	短期～長期
強靭性 (レジリエンス)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 強靭なBCP体制の構築により、証券市場のインフラである貸借取引などの業務継続性の確保</li> </ul>	短期～長期

### シナリオ分析

- 厳しい温暖化対策により地球温暖化に歯止めがかかるシナリオ（2°Cシナリオ）と抜本的な温暖化対策が行われず地球温暖化がさらに進むシナリオ（4°Cシナリオ）のもと、気候変動による当社グループへの影響について定性的に分析した内容は以下のとおりです。

		2°Cシナリオ <sup>※1</sup>	4°Cシナリオ <sup>※2</sup>
分析の前提		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政策対応により温室効果ガス排出量が抑制</li> <li>● 低炭素技術の進展・普及</li> <li>● 突発的な風水害は現在と同程度の規模・頻度で発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 抜本的な政策対応が行われず温室効果ガス排出量は現行速度で増加</li> <li>● 突発的な風水害の規模・頻度の拡大により被害規模が拡大</li> <li>● 海面上昇などの慢性的な変化が経済活動に大きく影響</li> </ul>
機会		<ul style="list-style-type: none"> <li>● ESG投資の拡大により証券・金融市場における資金需要が増加</li> <li>● 環境保全に関連した金融商品・サービスに対するニーズの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 災害対策のためのインフラ投資などに関する資金需要が増加</li> </ul>
リスク	移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社の地球温暖化対応に対するステークホルダーからの批判により株価が下落</li> <li>● 温室効果ガス排出量の削減対策やBCP強化のための設備費用が増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地球温暖化の影響による経済・金融市場の悪化を受けてセキュリティ・ファイナンスなどの残高が減少</li> </ul>
	物理的リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 突発的な異常気象は現在と同程度にとどまり、財務への大きな影響は想定されない</li> <li>● 海面上昇などの不可逆的な気候変動は発生せず、財務への大きな影響は想定されない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大規模風水害の発生による保有不動産・設備の損壊、事業継続への影響（取引先金融機関における損害発生に伴う与信コストの増加は限定的と想定）</li> <li>● 海面上昇による保有不動産の損壊、移転コストの発生</li> </ul>

※1 2°Cシナリオ：IEA 2DS ※2 4°Cシナリオ：IPCC RCP8.5

### リスク管理

- 当社は、気候変動リスクが地球環境に重大な影響をもたらすリスクであるとともに、将来的に当社の財務にも影響を及ぼす可能性があると認識しています。
- こうした気候変動リスクは、金融リスク（信用リスク、市場リスクなど）を発生・増幅させる要因となることから、統合リスク管理の枠組みで気候変動にかかるリスクを管理します。

### 指標と目標

- テレワークの推進や社内外におけるWEB会議の利用、電子稟議システムやペーパーレス会議システムの導入、保存文書の電子化といった省資源・省エネ化に取り組んでいます。
- 取締役会に報告したカーボンニュートラルに向けた取組みのもと、2022年度の本社ビル照明のLED化を皮切りに、当社で使用するオフィスビルについてもLED化に向けて取り組んでいます（2024年度完了）。また、その他のCO<sub>2</sub>排出削減に向けた施策についても調査・検討を継続して行っています。
- 当社グループのCO<sub>2</sub>排出量（Scope1、Scope2の合計<sup>※</sup>）は次のとおりです。CO<sub>2</sub>排出量は着実に減少しており、引き続きさらなる削減に向けて取り組みます。

（単位：t-CO<sub>2</sub>）

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
CO <sub>2</sub> 排出量	874	856	810	790	676

※Scope1：直接排出（ガス、ガソリンなどの使用）、Scope2：間接排出（電力の使用）

## S 社会

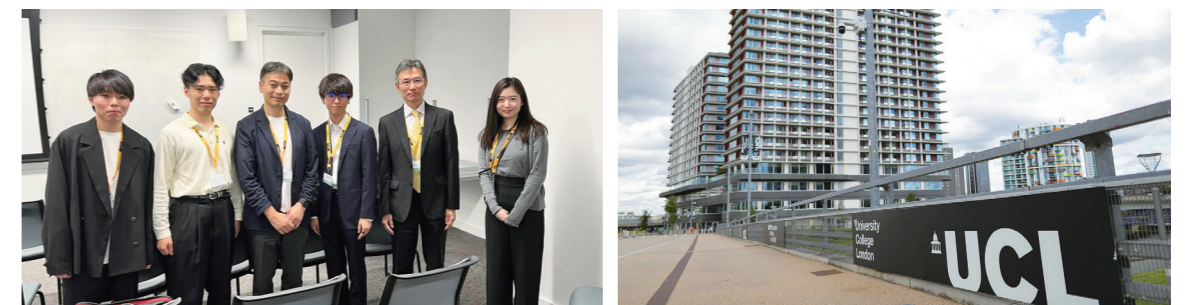
### 分散型台帳技術を用いたセキュリティファイナンス取引に関する実証研究

日本証券金融と国立大学法人東京大学大学院工学系研究科（以下、東京大学）は、2021年4月以降、レボ取引や証券貸借取引において、分散型台帳技術（DLT）の活用により、トークン化した有価証券や担保の円滑な取引が可能かについて検証する実証研究を共同で実施し、2023年5月30日にその成果を報告書<sup>※</sup>として公表したほか、2024年7月にロンドンで開催された学際的研究に関する国際学会（Transdisciplinary Engineering 2024）において報告を行いました。

※ [https://www.jsf.co.jp/media/report\\_dlt\\_230530\\_ja.pdf](https://www.jsf.co.jp/media/report_dlt_230530_ja.pdf)

実証研究において、日本証券金融は、主として実験コンセプトやスキームの立案、関係市場実務の調査、本報告書の取りまとめ、東京大学は、データ分析やDLTに関する基本的な技術・システム面の検討を担当しました。

本研究の成果は、証券分野をはじめとして今後の様々な分野への社会実装への活用が期待されます。また、産学連携の推進により、日本証券金融が認識するサステナビリティに関する重要課題、特に学術研究活動の推進、証券・金融市場インフラの貢献の取組みに成果が表れたものと考えています。



## アジア証券界との国際協力関係

当社は海外証券金融会社との関係構築・連携に努めています。インドネシアでは、2014年から同国に証券金融会社を設立・運営するプロジェクトが実施され、2016年12月にインドネシア証券取引所など3社による出資でPT Pendanaan Efek Indonesia (以下、「PEI社」)が設立されました。当社は、我が国証券市場のインフラを支える立場から、設立プロジェクト当初より積極的に証券金融会社の在り方・業務に関する知見を提供するなどの支援を行いつつ、2020年8月にはPEI社に対する出資(約4億円、持分比率10%)を行い、インドネシア証券取引所などとともにPEI社の株主で組織する諮問委員会に参画しています。



また、当社は韓国証券金融(KSFC)やタイ証券金融(TSFC)との間で協力覚書(MOU)を締結しており、面談などを通じて意見交換を行っています。2025年9月にはKSFCの70周年記念式典に当社から岡田専務が出席し、欧州復興開発銀行やアジア開発銀行等の国際機関とともにパネルディスカッションに登壇したほか、アジアの証券金融会社(日本、韓国、中国、タイ、インドネシア)の連携に関する協力声明を締結しました。

当社は引き続き関係各方面との協力関係を強化しつつ、アジアの経済・金融・証券市場の持続可能な発展に寄与していきたいと考えています。



## 人権の尊重

当社は2024年10月に「日本証券金融人権方針」を策定・公表しました。当社グループ(日本証券金融株式会社、日証金信託銀行株式会社、日本ビルディング株式会社)は、証券・金融市場のインフラを支える企業として貸借取引業務をはじめとする様々なサービスを提供しています。

当社の事業活動は取引先をはじめとする、ステークホルダーの皆さまに支えていただくことで成立しています。当社グループでは、従前から人権尊重、差別禁止、多様性の尊重、各種ハラスメントの禁止等を重要課題として認識し、人権尊重に努めてきました。新しく策定した人権方針のもと、事業活動に関わるすべての人々に対する人権尊重の取組みを引き続き推進していきます。

### 人権尊重の推進

人権方針の遵守状況を継続的に確認し、必要な改善を行います。また、人権尊重に関する取組みについて、経営会議等において定期的に報告・議論します。その内容は取締役会に報告され、適切に監督されます。

### 人権尊重の周知浸透(教育・研修)

人権課題に対する取組み推進のため、役員・社員一人ひとりが人権問題や多様性に関する正しい認識と理解を深められるよう、ハラスメント等防止に関する研修など、役員・社員に対して実効性のある教育・啓蒙を継続的に実施します。

## アワード受賞・ランキング

当社は、英国の金融メディアである『Securities Finance Times』紙(Black Knight Media社)およびWorld Finance(World News Media社)が主催する下記のアワードを受賞しました。このアワードは、国際的なファイナンス分野で優れた活動を行っている企業を表彰する制度です。



■ Industry Excellence Awards 2024  
【Asian Repo Team of the Year】  
(日本を拠点とする金融機関としては、当社が初めての受賞)

また、当社は、米経済誌『Forbes』が発表した2025年版「Global 2000」世界上市場企業ランキングにランクインしました。本ランキングはForbes社が毎年公表しており、全世界の上場企業を対象に、売上高など一定の指標をもとに総合評価しランキング化したものです。



■ World Finance Awards  
【Best Corporate Governance in 2025】

## G ガバナンス

### BCPに対する基本的な考え方

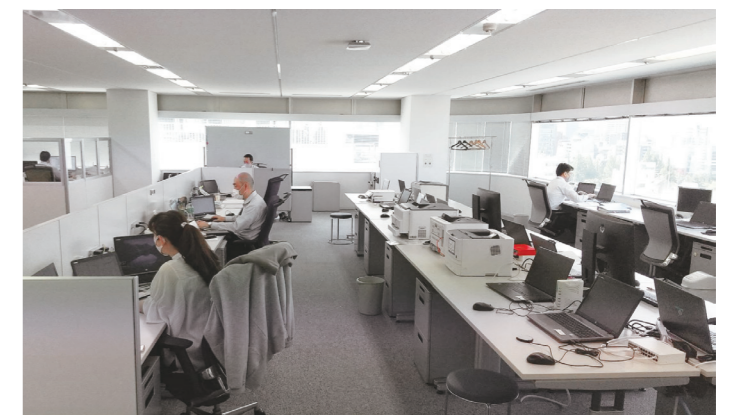
当社は、大規模地震などの災害が発生した場合において、証券市場のインフラである貸借取引などの業務を継続する社会的使命を有する証券金融会社として、取引先および外部関係機関などへの影響を最小限にとどめるため、可能な限り業務を継続または早期に再開できるよう、BCP(事業継続計画)体制を整備しています。

貸借取引業務、一般信用ファイナンスおよび資金・証券の決済業務などを優先して継続する業務と位置づけ、①役職員・建物などが被災した(またはそのおそれがある)場合、②メインセンターが被災した場合、③人員に不足が生じた場合を想定して、それぞれについて対応方針を定めています。

### BCPの運用状況に関する大阪支社のコメント

大阪支社は、首都直下地震や首都圏広域災害など大規模災害発生時の業務継続体制強化を目的としたかたちで、2018年9月にBCP拠点として整備し、平常時は主に東京本社とのデュアルオペレーション、首都圏被災時には、証券市場のインフラである貸借取引やその決済を中心とした重要業務にかかる東京本社の遠隔地バックアップオフィスの機能を担っています。

また、2025年2月に日証金信託銀行が大阪事務所を開設したことを受け、同社と協働したBCP体制の強化に取り組んでいます。



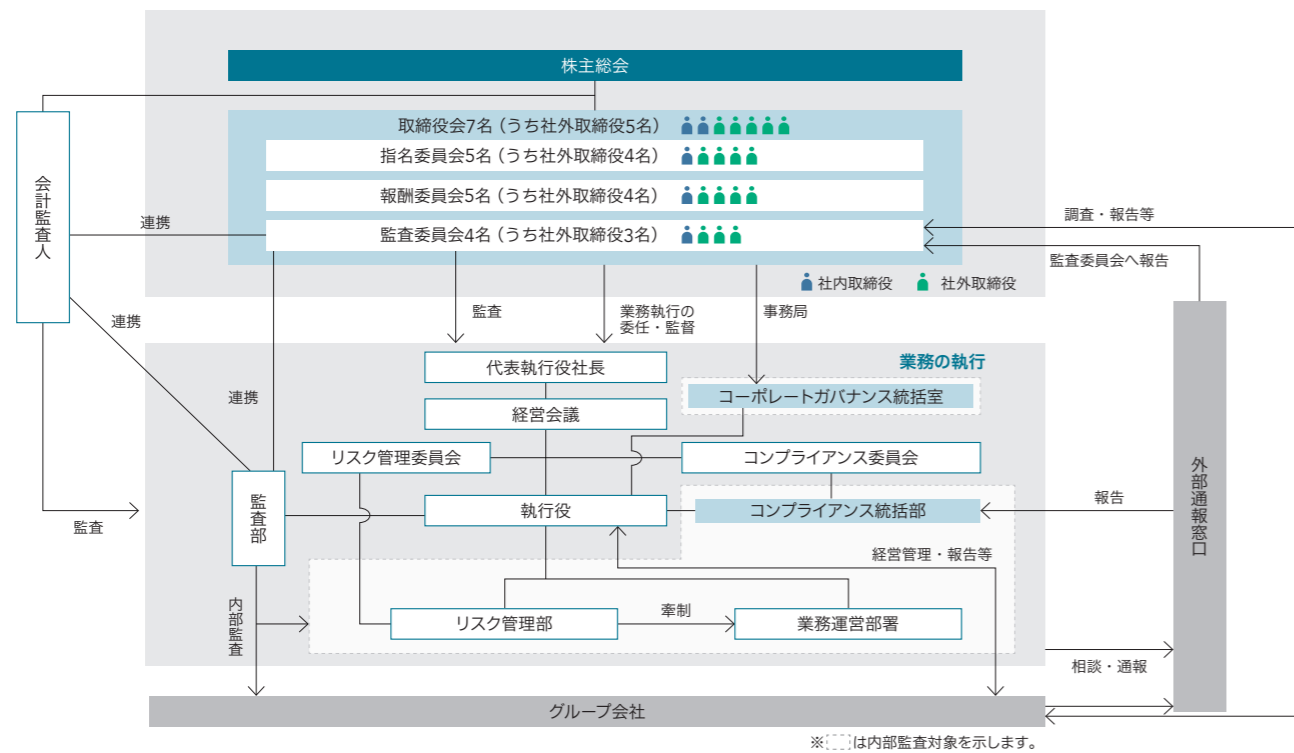
# コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

当社は、証券金融の専門機関として、常にその公共的役割を強く認識するとともに、証券界、金融界の多様なニーズに積極的に応え、証券市場の参加者や利用者の長期的な利益向上を図ることで、証券・金融市場の発展に貢献することを使命とし、健全な業務運営を通じてゆるぎない社会的信頼を確立することを目指します。

こうした企業理念のもと、当社は会社法上の機関設計として「指名委員会等設置会社」を採用し、監督と執行の分離を明確にし、経営の健全性確保について社外取締役を中心とした監督強化を図りつつ、環境変化に素早く対応する迅速な業務執行の実現に努めています。

## コーポレートガバナンス体制図



## コーポレートガバナンスの歩み

当社は監査役会設置会社の時代から、コーポレートガバナンスには強い関心を持ち積極的に取り組んできました。2015年度には女性の社外取締役を選任しているほか、2016年度には任意の指名報酬委員会を設置し、委員会の過半数は社外取締役・社外監査役としていました。2018年度には当時の業務執行取締役候補者の後継者計画を策定しています。

こうした素地のうえで当社は、2019年度に指名委員会等設置会社に移行しました。その狙いは、監督と執行を分離し、取締役会が中期経営計画などの経営方針の決定と監督を行

い、代表執行役社長が統括する執行役等により形成される執行側が迅速な意思決定により経営方針の実現に邁進できる体制とすることにあります。そのため、当初から、取締役会議長、三委員会の委員長はすべて社外取締役、取締役の過半数は独立した社外取締役としています。

指名委員会等設置会社としての基本的な枠組みのもとで、当社はその実効性を高めるために様々な取り組みを行ってきました。その中で特に重要なものをご紹介します。

## コーポレートガバナンス強化に関する当社の歩み

年度	歩み
2015年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性の社外取締役の選任</li> </ul>
2016年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>任意の指名報酬委員会の設置</li> <li>委員の過半数は社外取締役・社外監査役</li> <li>株式報酬制度の導入</li> </ul>
2017年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員だけの会合の開催</li> </ul>
2018年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務執行取締役（経営陣幹部）候補者の後継者計画の策定</li> </ul>
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>指名委員会等設置会社への移行</li> <li>監督と執行を分離し、取締役会が中期経営計画などの経営方針の決定と監督を行い、代表執行役社長が統括する執行役等により形成される執行側が迅速な意思決定により経営方針の実現に邁進できる体制</li> <li>取締役会議長、三委員会の委員長はすべて社外取締役</li> <li>取締役の過半数は独立した社外取締役</li> <li>「第6次中期経営計画」の策定・公表</li> <li>セキュリティ・ファイナンス業務、信託銀行業務の拡充・強化を進め、収益源の多様化を推進、収益力の強化を図る</li> </ul>
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績連動型役員報酬の導入</li> <li>第6次中期経営計画の経営目標と整合した業績連動型の役員報酬制度を導入</li> </ul>
2021年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>「中期的な経営方針」の策定・公表</li> <li>持続的成長と中期的な企業価値向上に向けた一段のコミットメントと透明性の確保を図る</li> <li>2025年度までのROE5%の達成を経営目標に設定</li> <li>2025年度まで累計で総還元性向100%を目指す</li> <li>取締役会の構成等についての考え方の策定・公表</li> <li>国際化・DX化等の環境変化の中で、中期的な経営方針のもとでの経営計画の策定や監督機能の一層の発揮に向け、スキルの複層化、監督と執行の人数面でのバランスや年齢構成・ジェンダーの多様化に配慮して取締役会を構成していく方針を決定</li> <li>執行役の選任に関する考え方の策定・公表</li> <li>事業ポートフォリオに関する基本的な考え方の策定・公表</li> <li>貸借取引を核とするセキュリティ・ファイナンス業務、有価証券運用業務、信託銀行業務、不動産賃貸業務を事業ポートフォリオとする</li> <li>サステナビリティの基本的な考え方の策定・公表</li> <li>証券・金融市場のインフラとして貸借取引業務をはじめとする様々なサービスを提供することによって、持続可能な社会の実現に向けて、同様の取組みを行う市場参加者への支援を含め、貢献していく方針</li> <li>取締役会事務局機能の強化</li> <li>コーポレートガバナンスの諸課題にスピード感をもって取り組むとともに、取締役会事務局機能の一層の充実を図る観点から、コーポレートガバナンス統括室を設置。指名・報酬委員会や取締役会の各種施策の審議において事務局機能を果たす</li> </ul>
2022年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣の指名プロセスの透明性の向上</li> <li>経営陣の指名プロセスの具体的な運用状況、特に指名委員会等における社外取締役の主体的・能動的関与および経営陣の選任を展望した内部人材育成の考え方を指名委員会および取締役会において決定のうえ、2023年3月に公表</li> <li>「第7次中期経営計画」の策定・公表</li> <li>「第7次中期経営計画」に合わせた役員報酬制度の決定</li> </ul>
2023年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>東京証券取引所からの上場会社に対する要請への当社の取組み等についておよび株主との対話の実施状況の公表</li> <li>「当社が目指す経営の長期的展望」の策定・公表等</li> <li>執行役の担当職務をあらためて定義・公表</li> </ul>
2024年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」および「株主との対話の実施状況」についての公表</li> <li>従業員向け自社株インセンティブの実施</li> </ul>
2025年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績連動型株式報酬制度の改定</li> <li>「第8次中期経営計画」の策定・公表</li> </ul>

## 取締役会の構成

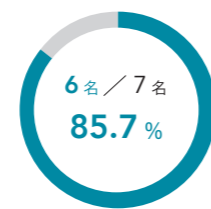
取締役会は、スキルマトリックスを策定し、これに基づき専門知識や経験等の異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会の機能が最も効果的かつ効率的に発揮できる適切な員数を定款の定める範囲において確保しています。また、独立性を有した社外取締役を複数選任し、経

営等にかかる豊富な経験や専門的な知識に基づく議論を通じて、当社業務運営の適正性を確保しつつ外部からの客観的・中立的な経営監督機能を発揮できる構成としています。取締役会は、現在7名（うち社外取締役5名）で構成されており、取締役会議長は社外取締役が務めています。

### 取締役会の概要（2025年6月27日現在）

組織形態	指名委員会等設置会社
取締役会の議長	社外取締役
定款上の取締役の員数	8名以内
取締役の員数	7名
社外取締役の員数（うち独立役員）	5名（5名）

### 非業務執行取締役



### 独立社外取締役



### 取締役の専門性（スキルマトリックス）、取締役会等への出席状況

氏名	社外／社内	取締役の専門性							2024年度出席状況			
		企業経営	金融証券経済	国際性	法務コンプライアンス	財務会計	内部統制リスクマネジメント	ESG	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
小幡 尚孝	社外	●	●	●			●	●	◎	◎	◎	—
杉野 翔子	社外				●		●	●	◎	◎	◎	◎
二子石 謙輔	社外	●	●			●	●	●	◎	◎	◎	—
山川 隆義	社外	●	●	●		●	●	●	◎	◎	—	◎
田中 恭代*	社外	●		●	●		●	●	—	—	○	○
櫛田 誠希 (代表執行役社長)	社内	●	●	●			●	●	◎	◎	◎	—
前田 和宏*	社内		●			●			—	—	—	○

※◎は議長または委員長を、○は委員を示します（2025年10月31日現在）。

\* 2025年6月就任

## 取締役会の取組み状況

2024年度は、第7次中期経営計画で掲げた経営目標を着実に達成し、これまでの当社の経営努力が一定の成果を上げている現状を踏まえ、取締役会では、中長期的な企業価値向上に向けた適切な議題設定に努め、次期の中期経営計画の策定に向けたディスカッションを行いました。

サステナビリティ課題については、TCFD提言に沿った気候変動関連の取組み、人権方針の策定、分散型台帳技術を用いたセキュリティ・ファイナンスに関する学術研究活動、インドネシア証券界との国際協力など重要課題（マテリアリティ）に対する各種取組みについて執行役から報告を受け、議論しました。

### 2024年度の主な議題

- コーポレートガバナンス関連
  - 次期中期経営計画の策定に向けたディスカッション
  - 第7次中期経営計画の進捗状況の確認
  - TCFD提言に基づく気候関連財務情報の開示
  - 人権方針の策定・公表
  - 従業員向け自社株インセンティブの実施
  - 取締役会の実効性評価
  - 情報開示への取組み

### 管理体制関連

- RAFに関する総括報告
- リスクアベタイト指標の見直し
- 内部監査の実施状況
- システム管理体制の報告

### 資本・財務政策関連

- 今後の株主還元を検討
- 政策保有株式に関する評価
- 投資家との対話状況

## 各委員会の概要・取組み状況

### 指名委員会

指名委員会は、取締役会が経営方針の決定や執行に対する監督を十分に行えるよう、スキルマトリックスをはじめとして取締役会の構成、取締役候補の決定、サクセッションプランの検討、執行役・執行役員に求められる資質、その選解任に関する方針や具体的候補者の決定など、当社の経営陣（取締役、執行役および執行役員）の選解任に関する事項全般について審議・決定しています。現在、取締

役5名（うち社外取締役4名）で構成され、委員長は社外取締役が務めています。

### 2024年度の主な議題

- 執行役・執行役員の選任に関する考え方等に関する検討
- 2025年度の実効性評価、執行役および執行役員候補者の選任
- 執行役の担当職務

### 報酬委員会

報酬委員会は、中期的な経営方針やこれを受けた経営計画の着実な実施に向け、これと整合的な報酬体系の在り方、経営陣（取締役、執行役および執行役員）の個人別の報酬額の決定およびその決定に関する方針の決定など、経営陣の報酬に関する事項全般について審議・決定して

います。現在、取締役5名（うち社外取締役4名）で構成され、委員長は社外取締役が務めています。

### 2024年度の主な議題

- 取締役・執行役の2024年度個人別報酬額の決定
- 株式報酬制度の見直し（譲渡制限付株式の導入）

### 監査委員会

監査委員会は、取締役および執行役の職務執行の監査、監査報告の作成等のほか、株主総会に提出する会計監査人の選解任議案等の内容について審議・決定しています。現在、取締役4名（うち社外取締役3名）で構成され、委員長は社外取締役が務めています。

### 2024年度の主な議題

- 業務運営状況、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢、内部監査態勢
- 会計監査人からの報告（監査計画、監査上の主要な検討事項等）

## 取締役会の実効性評価

2024年度の実効性評価について、取締役会の構成、運営、取締役への支援体制、取締役自身の取組み等に加え、法定の指名、報酬および監査の三委員会についても評価の対象とし、各取締役による評価をもとに、取締役会として分析・評価を行いました。

分析・評価にあたっては、全取締役を対象としたアンケートを実施しました。

アンケートの内容については外部機関の助言を得ており、回答は原則として、当該外部機関に対して直接行う方法をとっています。また、取締役会における分析・評価は、当該外部機関の集計結果の報告およびアンケートに先立って開催した社外取締役等との意見交換会における議論を踏まえて行っています。

### (1) 全般的な評価

アンケートの回答等から、取締役会および委員会の構成、運営、支援体制等について、いずれも適切であることを確認しました。また、取締役会および委員会では自由闊達で

建設的な議論や意見交換が行われていると評価しました。これらを踏まえ、当社取締役会の実効性は確保できていると評価しました。

### (2) 2024年度の課題への取組み

2023年度の実効性評価を受け、2024年度は、今後の企業価値向上に向けた議論をより充実させることを課題として認識し、期初に年間の審議スケジュールを作成したうえで、中長期的視点に立って取締役会に付議する議案や報告内容の一層の充実の一方、メリハリをつけた審議を行うことに取り

組んできました。これらの取組みについて、取締役会では適切に対応・改善が図られていると評価しました。ただし、取締役会および委員会の議論の充実は継続的に取り組むべき課題であると認識し、引き続き、向上に取り組んでいきます。

### (3) 2025年度における課題

今年度は、第7次中期経営計画の最終年度であり、取締役会としては、同計画の着実な実施といった執行側の取組みについて適切に監督すること、また2023年11月に策定・公表した「当社が目指す経営の長期的展望」を踏まえ、次年度からの第8次中期経営計画の検討をはじめとした今後の企業価値向上に向けた議論を充実させることを課題として認識し、

引き続き中長期的視点に立った付議議案・報告内容の一層の充実、メリハリをつけた審議、さらにはそれらに資する社外取締役の情報入手の支援、議論の充実に向けた環境整備等に取り組んでいきます。当社はこれらの課題に取り組み、取締役会の実効性のさらなる向上に努めていきます。

## 経営陣の選任に関する考え方

代表執行役社長を中心とする経営陣に期待される役割は、当社の置かれる環境やそのもとでの当社の事業ポートフォリオにより時代とともに変化するものと考えています。そうした観点から、経営陣の選任や後継者計画は、事業ポートフォリオについての考え方に基づいて、次のように構成されています。

<p><b>(1) 当社の目指す事業展開</b></p> <p>当社の事業ポートフォリオにおいて、今後の企業価値向上に向けて特に重要なものは、大別すると右記の2つです。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>貸借取引制度の運営</b></li> <p>貸借取引業務は、金商法上の免許業務を営む当社の存立基盤、レーゾンデートルであり、今後とも、株式市場を取り巻く環境変化に適切に対応し、市場参加者の取引ニーズを適切に把握することにより、維持・強化を図っていきます。</p> <li>● <b>セキュリティ・ファイナンス、信託銀行業務</b></li> <p>セキュリティ・ファイナンス業務においては、貸借取引業務などで培った素地を活かし、国内・海外の市場参加者との取引拡充に積極的に対応しています。具体的には、取引先、対象通貨・有価証券を拡大しており、このためにPASLA (Pan Asia Securities Lending Association)、ISLA (International Securities Lending Association) などの国際的フォーラムを通じて国境を越えた有価証券貸借分野で積極的に活動しています。また、信託銀行業務においても、保全信託等のいわゆる管理型信託を中心に、機動性・柔軟性を活かしてニッチ分野で高いシェアを得ることによって事業を拡大しています。これらの業務には、当社の今後の収益性向上に大きな貢献を期待しています。</p> </ul>
<p><b>(2) 事業ポートフォリオごとに重要視される資質</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>貸借取引制度</b></li> <p>貸借取引制度は、広く証券会社が利用するものであるため、これを運営するための資質としては、公共的役割、公平性・中立性を重視しています。そのうえで、今後は、この分野においても、環境変化や参加者ニーズへの柔軟な対応・新規掘り起こしが求められます。こうした観点から貸借取引の在り方について、中長期的な視点に立った検討を続けています。</p> <li>● <b>セキュリティ・ファイナンス等</b></li> <p>セキュリティ・ファイナンス業務や信託銀行業務も、幅広い市場参加者を相手方とする業務であることから、要求される資質も、証券・金融市場のインフラを支える当社が行うのにふさわしい性格のものと考えていますが、証券・金融業務、市場、技術革新に関する知識・経験や、国際性がより一層重要な資質となります。</p> </ul>

### (3) 経営陣の構成についての考え方

こうした今後の事業展開や要求される資質を踏まえ、経営陣の構成について、現状では次のように整理しています。

- **執行**  
執行役個々人の持ち味や強みを組み合わせ、上記の事業展開が効果的に進展するよう全体として求められる資質を備えた執行体制を構築していきます。執行役陣全体の要求資質としては、公共的役割の十分な認識、市場全般についての広範な知見、各種法令への精通、専門性の高い当社業務に関する知見、国際性、経営管理・リスク管理・財務会計に関する高度な知見、環境変化に対する柔軟性と考えています。
- **監督**  
左記執行を実効的に監督できるようスキルマトリックスを構成したうえで、スキルの複層化、年齢・ジェンダーの多様化に配慮しながら取締役陣を構成していきます。近年では、金融界・産業界における企業経営の経験、法律等の専門的知見、DXや革新的ビジネスの知見を重視しています。

### (4) 代表執行役社長の後継者計画についての考え方

上記執行サイドの経営陣の後継者計画の中で、とりわけ重要な代表執行役社長の後継者計画については、次のように考えています。

- **代表執行役社長の要求資質**  
上記の執行役に求められる資質に加え、執行を統括して企業価値を向上させ、公共的役割を担う企業の代表者としての高い倫理と考えています。
- **現状の現代表執行役社長の後継者計画の考え方**  
セキュリティ・ファイナンス等を成長分野と位置づけて事業を展開する上記の方向感や、全体としての執行役陣の構成を踏まえたうえで、技術革新も含めた証券・金融業務に関する知識・経験をより重視し、公共部門出身者を含まない、中途採用者を含む内部人材を中心に検討しています。

## 経営陣の選任のプロセスと指名委員会・取締役会が果たす役割

経営陣の選任は指名委員会・取締役会の最も重要な使命の一つであり、次のような経営陣の指名プロセスの中で、同委員会・取締役会は主体的・能動的に活動しています。

### (1) 選任のプロセス

- ① 基本的な定性的要件の審議・決定  
「取締役会の構成についての考え方」、取締役のスキルマトリックス、「執行役の選任に関する考え方」等を指名委員会・取締役会で審議決定し、要求される資質を整理しています。
- ② ロングリストの議論  
取締役であれば企業経営経験者、法律等の専門家、DXや革新的ビジネスに知見を有する者など、執行役であれば内部出身者、外部出身者（公共部門出身者、証券・金融界出身者）といった母集団でロングリストの議論を行います。
- ③ ショートリストへの絞り込み、最終決定  
その後、指名委員会が有するバックグラウンドや識見、評価に基づいてショートリストへの絞り込みを行ったうえで、最終決定します。

### (2) 選任のプロセスにおける指名委員会の主体的・能動的関与

指名委員会は、日頃の取締役会における業務説明や懇談、視察に加え、執行側からの取締役会事前説明等の機会に情報収集を行っているほか、社外役員連絡会などで社外取締役間（取締役兼代表執行役社長を除く）の意見交換をしています。そうした当社業務や候補者人材についての理解をベースに、監督側からの積極的な問題提起と、これに応える執行側の検討・提案の相互作用が実効的に行われた結果、各種の審議・決定がなされています。

例えば、現社長の後継者計画については、2023年1月に方向感として中途採用者を含む内部人材から検討し、公共部門出身者を含めないの方針を開示しています。この点については、2022年夏の時点ですでに、指名委員会と執行部との間でインフォーマルな意見交換を行った際、指名委

員会側から問題提起のあったものです。他方、執行部側においても、2021年以降事業ポートフォリオに関する考え方、これを踏まえた執行役の選任に関する考え方を整理する中で、同様の問題意識が芽生えていたところ、基本的な認識において監督側と執行側の間で一致しました。これを踏まえて代表執行役社長の後継者計画の在り方として議論を続け、2023年1月に指名委員会・取締役会決議を経て開示しています。

こうした案件も含め、重要案件については、①論点整理とフリーディスカッション、②素案についての議論、③決議案や開示の在り方についての審議、といったかたちで、監督側からも執行側に提案や論点提起を行いながら、数次にわたる議論を経て決定しています。

	基本的な考え方	ロングリスト	ショートリスト	面談等	決定
取締役	スキルマトリックス構成についての考え方	企業経営経験者、法律等の専門家、DXや革新的ビジネスに知見を有する者など	指名委員会にてショートリストへの絞り込みを実施	・新任取締役候補者については面談を実施	指名委員会で取締役候補者を決定（株主総会で選任）
執行役	求められる資質	内部出身者 公共部門出身者 証券・金融界出身者	指名委員会にてショートリストへの絞り込みを実施	・執行役については、日頃の取締役会等における業務説明や懇談、必要に応じて行う面談を通じて人柄や資質について判断	指名委員会で決定した候補者をもとに、取締役会で決定

## 役員報酬制度について

### 役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

#### 方針の内容および決定方法

当社役員の報酬等は、企業理念および経営方針に基づき、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役および執行役の役割、期待される機能に合わせた体系・水準としています。具体的には、報酬委員会が決定した次の方針に基づき、報酬委員会において個人別の報酬等を決定します。

#### ● 取締役

- ・取締役は、監督機能の発揮の観点から、定額の月額報酬（基本報酬）のみとし、業績連動の報酬等は支給しません。
- ・個々の取締役の報酬は、常勤・非常勤の別や議長選任など、取締役としての職責に応じて決定します。
- ・執行役を兼務する取締役については、取締役としての報酬は支給しません。

#### ● 執行役

- ・執行役の報酬は、当社の業績および株主価値との連動性を高める観点から、定額の月額報酬（基本報酬）ならびに業績連動の役員賞与および株式報酬とします。
- ・定額の月額報酬（基本報酬）は、各執行役の役位に応じて決定します。
- ・役員賞与については、経営責任を明確にする観点から、事業年度終了後、中期経営計画における経営目標の達成状況および毎期の業績に連動して決定し、決定後3カ月以内に支給します。
- ・株式報酬については、株式給付信託の仕組みを用いて、中長期的な業績に連動して決定したポイントを付与し、毎年一定の時期にポイント数に応じた当社株式を交付します。当該株式には役員退任までの間、譲渡制限を付します。

#### ● 役員報酬制度

- ・業績連動報酬については、短期と長期のインセンティブに分け、賞与を短期インセンティブ、株式報酬を長期インセンティブと位置づけます。
- ・賞与については、短期インセンティブとして毎期の経営責任を明確化する観点から、連結当期純利益を参照指標とします。また、業績連動部分と個人評価部分に分け、個人評価部分は個人評価に応じて増減させます。
- ・株式報酬については、長期インセンティブとして第7次中期経営計画の経営目標であるROEと連結経常利益を参照指標とします。

### 役員報酬制度の概要（2025年度）

		支給割合	報酬変動の有無	支給基準				
基本報酬		65%	固定	役員	会長	社長	専務	常務
業績連動報酬	賞与	20% (業績連動部分15%、 個人評価5%)	短期的な業績に連動 (短期インセンティブ)	役位に応じた 基礎算定額		業績連動係数 × 連結当期純利益 (対前年度増減比率)		
	株式報酬	15%	中長期的な業績に連動 (長期インセンティブ)	・役位に応じた基準ポイント数×業績連動係数 ・連結ROEおよび連結経常利益（各事業年度における基準値に対する実績値の達成度）				

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2024年度）

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額 (千円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	賞与	非金銭報酬 (株式報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	9,600	9,600	—	—	2
社外取締役	54,300	54,300	—	—	5
執行役	282,714	191,640	73,930	17,144	6

(注) 1. 執行役を兼務する取締役については、取締役としての報酬は支払っていません。なお、上記には2024年6月25日開催の第114回定時株主総会の時をもって任期満了により退任した取締役1名および2024年10月31日に辞任により退任した取締役1名を含んでいます。  
 2. 業績連動報酬等（賞与）にかかる業績指標は連結当期純利益であり、その実績は10,375百万円です。  
 3. 業績連動報酬等（非金銭報酬等・株式報酬）にかかる業績指標は連結ROEおよび連結経常利益であり、その実績はそれぞれ7.44%および12,507百万円です。

政策保有株式の保有方針について

当社は、政策保有株式の縮減を進めており、2018年3月から2022年3月までの間に、上場株式については時価ベースで91%縮減、上場株式と非上場株式の全体についても78%縮減しています。2024年度においても、政策保有株

式の保有状況を取締役に報告し、すべての政策保有株式の保有適否について検証した結果、すべて保有する合理性を有していると判断しました。

基本方針

①当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、取引関係の強化などの目的において、必要と判断する企業の株式を政策保有します。

②政策保有株式については、配当や評価損益の状況および投資先企業との取引の状況や保有の経緯、株式保有によってもたらされる効果などについて検証し、検証の結果、政策保有する必要が乏しい株式については縮減を進めます。

2025年3月末				
区分	銘柄数	貸借対照表計上額	総資産比率	純資産比率
上場株式	2銘柄	2,587百万円	0.019%	1.926%
非上場株式	6銘柄	1,538百万円	0.011%	1.145%

株主との対話の実施状況（2024年度）

当社はプライム市場上場企業として、コーポレートガバナンス・コードを踏まえ、株主との対話については、当社の経営方針、事業内容、特性などをご理解いただき、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、建設

的に対応しています。  
 2024年度に当社の経営陣等が行った株主との対話の実施状況は次のとおりです。

主な対応者	・代表執行役社長およびコーポレート企画担当の執行役専務が対応しています。 ・対話の内容に応じて、社外取締役が対応することもあります。
対話を行った株主の概要	合計20回 ・個別面談 18回 (国内投資家 9社 海外投資家 5社) ・説明会 2回 (延べ8社参加) 2024年度は定例の決算説明会（本決算、中間決算）を開催しました。
株主の意見等の取締役会へのフィードバック	・当社は、株主との対話の状況について対話後速やかに取締役会に報告しています。 ・こうした取組みを通じて、取締役会、各委員会で株主からの意見も踏まえた議論が行われるように努めています。
主なテーマ・株主の関心事項等	株主との対話における主なテーマ・関心事項は次の3点です。 (1) 経営戦略等 (2) ビジネスモデル (3) 外部環境の変化

以下に、株主の意見、株主から気づきが得られた事項と当社の対応、当社からの説明により理解が得られた事項なども含め、具体的な対話事例をご紹介します。

(1) 経営戦略  
 ①経営の長期的展望・第7次中期経営計画

当社は、第7次中期経営計画（2023～2025年度）においてROE5%および連結経常利益100億円の達成を経営目標としました。2023年度に、これらの経営目標を想定よりも2年前倒して達成する見通しとなったことから、これまでの当社の経営努力が一定の成果を上げ、節目を迎えたと考えられることを踏まえ、2023年11月に「当社が目指す経営の長期的展望」を新たに策定・公表しました。また同時に第7次中期経営計画の経営目標を上方修正し、ROE8%の水準を意識しながら、収益性と資本効率の向上に努めています。2024年度のROEは7.4%、特別利益を除くベースでも6.5%、また連結経常利益は125億円となりました。このように着実に収益性と資本効率の向上は成果を上げております。

2024年度においては、株主の皆さまに対し、これらの方針等の内容、策定の経緯、持続的な成長に向けた事業基盤の強化の取組みについて説明するとともに、セキュリティ・ファイナンス業務を中心に業績が堅調に推移する中、収益性と資本効率の向上が着実に前進していることについて説明しました。

株主の皆さまからは、ここ数年、収益基盤の強化と資本効率の向上に取り組んできたこと、またその成果としてかつて2%台であったROEが5%を上回る水準となったことについて一定の評価をいただいています。また、現状にとどまることなく、さらなる企業価値の向上に向けて、次に目指す目標について、明確に示してほしいといったご意見や、次の目標の実現に向けた事業面での戦略についての考え方や人的資本やシステム等への投資についての考え方についてご意見・ご質問を受けています。

当社としては、事業ポートフォリオの構築の進展による収益力・資本効率の向上、コーポレートガバナンス強化の大きな進展、現在の中期経営計画の進捗状況を踏まえ、新たな成長に向けての基盤が徐々に整いつつあると考えています。そうした認識のもと、次期中期経営計画については、当社の持続的な成長と企業価値向上に向けて、収益性や資本効率などについてもより高い水準を目標に、当社の今後の取組みの道筋・マイルストーンをステークホルダーの皆さまとより具体的に共有できるように取締役会においてしっかり検討していきたいと考えております。

②今後の株主還元方針

株主還元については、第7次中期経営計画期間中は、配当および自己株式取得の機動的な実施により、累計で総還元性向100%を目指す方針です。また、配当については、2024年度から2025年度までの間は、配当性向70%を目安に積極的な配当を行う方針です。

株主からは、当社の積極的な株主還元についてご評価いただいています。また、今後も高い総還元性向を維持してほしいというご意見や、今後の成長に向けて必要な資本の水準について十分に議論したうえで今後の資本政策・株主還元方針について策定してほしいといったご意見をいただいています。

今後の株主還元について具体的には、次期中期経営計画についての検討の中で取締役会において議論することとなりますが、基本的な考え方としては引き続き充実した還元を行っていきたくと考えています。

(2) ビジネスモデル

当社の収益源の多様化と収益に影響を及ぼす要因の複雑化による事業基盤強化の取組みに関して、一部の株主からは、貸借取引の会社というイメージが強かったが、セキュリティ・ファイナンスが成長していることで当社の事業ポートフォリオが変化しているのをあらためて認識したというコメントをいただきました。一方で多くの株主や投資家からは、当社のビジネスモデルはユニークだが、複雑でわかりにくいため、より噛み砕いた説明が必要ではないかのご意見をいただいています。

こうしたご意見を踏まえて、当社のビジネスモデルについて具体的にイメージしていただけるよう、よりわかりやすい情報提供に向けて取り組んでいきます。

(3) 外部環境の変化

当社の大きな収益源であるセキュリティ・ファイナンスは、証券市場の動向だけでなく金利変動の影響も受けるという特徴があります。我が国金融市場においては、マイナス金利の解除など金利が上昇してきており、金利機能が発揮される環境下で当社の貸付金利も上昇し、また取引先からの資金需要も増加の動きが見られるなど、当社を取り巻く環境としては総じてポジティブであると受け止めています。

株主からは、金利上昇の当社の収益面への寄与についてより具体的に知りたいというご意見を多くいただいています。こうした点に関しまして、ビジネスモデルと同様、当社の収益構造についてできるだけわかりやすいかたちで開示していくよう引き続き検討していきたいと考えています。

なお、上記(2)、(3)の開示に関する取組みの一環として、2025年5月公表の決算説明資料より参考資料の記載内容の見直しを実施しました。

# コンプライアンス・内部監査

## 基本的な考え方

当社は証券・金融市場のインフラ機能を担う公共的な役割を常に意識しており、法令・諸規則・ルールを遵守したうえで業務を行い、誠実かつ公正な企業活動を遂行していくことが重要と考えています。コンプライアンスは企業理念を実現するための経営の前提と位置づけており、コンプライアンスの徹底が図られるよう経営陣が主導してコンプライアンス

体制を整備し、当社に求められる社会的要請に対し積極的に対応していきます。また、第7次および第8次中期経営計画における戦略の一つとして「業務管理体制の強化」を掲げており、内部監査の実効性を確保し、中長期的な企業価値向上に資するための業務管理体制を構築していきます。

## コンプライアンス体制

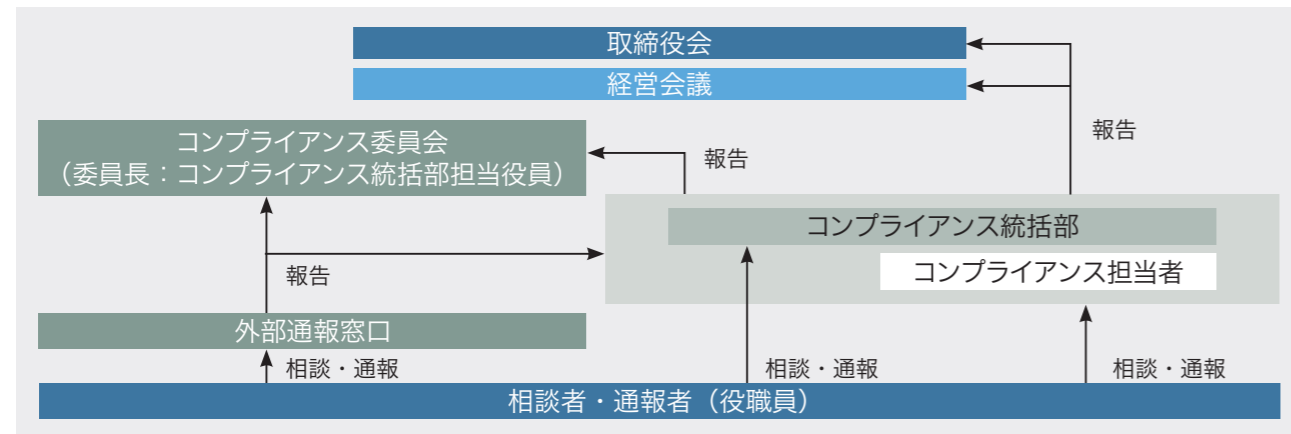
全社的なコンプライアンス活動を推進するコンプライアンス統括部を設置し、ほかの業務部署にはコンプライアンス統括部を兼任するかたちのコンプライアンス担当者を置いて各部におけるコンプライアンス活動を推進しています。

コンプライアンス統括部担当役員を委員長とするコンプライアンス委員会においてコンプライアンス・プログラムの策定やコンプライアンスに関する問題が生じた時の対応策の審議など、コンプライアンスに関する重要事項の審議を行っています。

そのほかに、経営陣が参加してコンプライアンス統括部および各部担当者との情報共有を図るコンプライアンス統括会議、各部担当者間の意思疎通や情報共有を図るコンプライアンス担当者集会を定期的に開催しています。

また、当社を中心とするグループ全体のコンプライアンス体制の整備・強化を目的に、グループ会社の担当役員間の意思疎通や情報共有を図るグループ・コンプライアンス連絡会およびグループ・コンプライアンス担当者連絡会を開催しています。

### コンプライアンス体制図



## 行動規準とコンプライアンス・プログラムの策定

「日証金役職員の行動規準」と、その具体的な手引書である「コンプライアンス・マニュアル」を策定・周知するとともに、コンプライアンス意識の浸透を企図して全役職員が「コンプライアンス・セルフチェックカード」を常時携帯することとしています。

コンプライアンス推進の実践計画として「コンプライアンス・プログラム」を策定し、その内容と実施状況を定期的に取締役会に報告しています。

「コンプライアンス・プログラム」には、コンプライアンス・リスクおよび法令等遵守状況の把握（法令等に関する体制整備やチェックリスト等による自主点検など）、コンプライアンスに関する啓蒙活動（研修や確認テストの実施に加え、グループ会社間・役職員間の認識・意識共有に向けた活動など）といった観点から、コンプライアンス推進に関する具体的な施策を盛り込んでいます。

## 重点的取組み

マネー・ロンダリングの防止については、国際的な枠組みにより対応強化が求められる中、金融庁のガイドラインを遵守するかたちで、取引先等のマネー・ロンダリングなどのリスク評価・特定および低減措置を実施しています。外部環境の変化にも対応しながら、今後も経営陣主導で不断に実務体制の見直しを行っていきます。

反社会的勢力による不当要求に対しては、警察をはじめ外部専門機関と緊密に連携し、組織全体として断固とした姿勢で臨み、一切の関係を排除します。適切な事前審査、契約書等への暴力団排除条項の規定、反社会的勢力に関する情報の一元管理などにより、反社会的勢力との関係遮断に向けた実効性のある取組みを実施しています。

お客さまからのご意見や苦情などについては、その事実と責任を明確にしたうえで、お客さまの立場を尊重し、迅速、

誠実、公平かつ適切にその解決を図るよう取り組むとともに、万一の紛争などにおいては、金融ADR (Alternative Dispute Resolution：裁判外紛争解決手続) 制度の趣旨を踏まえて適切に対応します。

また、当社または当社グループ会社の業務とお客さまの間、ならびに、当社または当社グループ会社のお客さま相互間における取引に関し、お客さまの利益が不当に害されることのないよう、法令等および利益相反管理方針に従って必要な措置を講じ、適切に業務を遂行します。

お客さまの個人情報などについても、漏洩、滅失または毀損などが生じないよう安全管理措置を講じて適正な管理を行うとともに、従業員に対して教育と適切な監督を行います。また、取得した個人情報などの取り扱いを委託する場合には、委託先について適切に監督します。

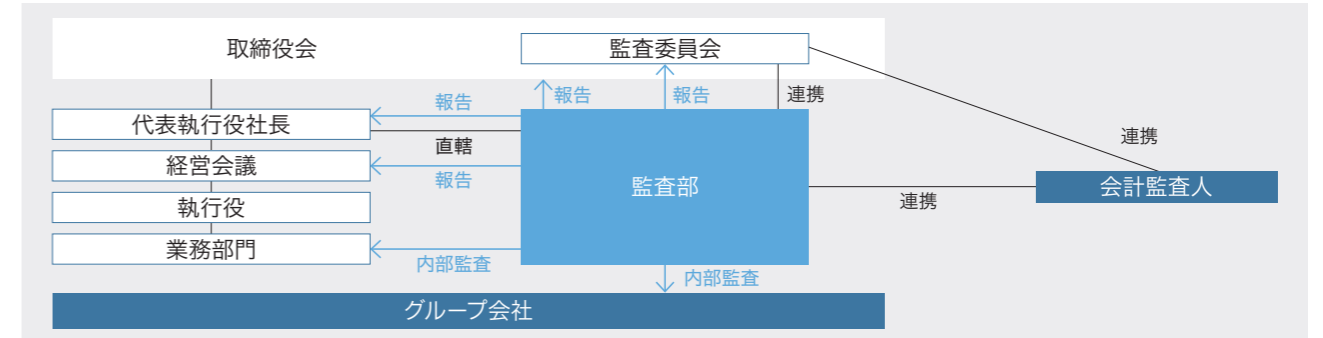
## 内部監査体制


当社は代表執行役社長のもとでほかの業務部署から独立した監査部を設置し、当社のすべての業務・部署を対象として内部監査を実施しています。また、必要に応じて連結子会社の業務を監査対象とするグループ業務監査を実施します。

具体的には、各業務・部署の内部管理体制の適切性、有効性を検証し、監査結果を代表執行役社長および選定監査

委員が出席する経営会議に報告したうえで、その評価に基づいて被監査部門等に対する改善・合理化への提言等を行います。また、監査委員会および取締役会に対して内部監査計画や監査結果などの重要事項を報告しています。このような内部監査体制の整備を行うことで業務管理体制の強化を図り、健全な業務運営の確保に努めています。

### 内部監査体制図





**コンプライアンス統括部**  
**佐村 英之**  
(弁護士、経験者採用)

法律事務所や上場企業法務部勤務を経て、2022年11月に入社しました。現在、各種業務の法令面からの検討や全社的なコンプライアンス活動の推進に携わっています。入社にあたり、専門性の高い当社で勤務できることに期待する一方、正直不安もありました。しかし、入社後は同僚からの温かい歓迎とともに業務面でのサポートも得て、早期に会社の一員として馴染むことができました。このような様々なサポートも得つつ、グループ会社を含む各部門からの法令等に関する相談対応に加え、外部講師を招いた役職員向けのコンプライアンス講演会の企画・実施など、コンプライアンス推進のための諸施策に取り組んでいるところです。当社には、意欲があれば様々な取組みに関わるチャンスがあります。目まぐるしく変化する社会環境の中にあっても、自身の強みを活かしつつ、より幅広い分野での活躍を通じてこれまで以上に企業価値向上に貢献できるよう、今後も取り組んでいきたいと考えています。

# 役員一覧

## 取締役



取締役 山川 隆義      取締役 二子石 謙輔      取締役 杉野 翔子      取締役 榎田 誠希      取締役 取締役会議長 小幡 尚孝      取締役 田中 恭代      取締役 前田 和宏

### 取締役 取締役会議長

小幡 尚孝 おばた なおたか

1968年4月 株式会社三菱銀行入行  
 1999年5月 株式会社東京三菱銀行常務取締役  
 2004年1月 同行専務執行役員  
 2004年6月 同行副頭取  
 2005年6月 ダイヤモンドリース株式会社取締役社長  
 2007年4月 三菱UFJリース株式会社(現 三菱HCキャピタル株式会社)取締役社長  
 2010年6月 同社取締役会長  
 2012年6月 同社相談役  
 2018年6月 同社特別顧問  
 2019年6月 当社取締役 取締役会議長(現任)  
 2023年6月 三菱HCキャピタル株式会社名誉顧問(現任)

### 取締役

杉野 翔子 すぎの しょうこ

1973年4月 弁護士登録  
 藤林法律事務所入所  
 1994年4月 藤林法律事務所パートナー  
 弁護士(現任)  
 1997年4月 司法研修所教官  
 2000年4月 東京家庭裁判所調停委員  
 2005年7月 公害等調整委員会委員  
 2007年3月 木徳神糧株式会社社外監査役  
 2018年6月 株式会社タケエイ社外監査役(現任)  
 2019年6月 当社取締役(現任)  
 2022年6月 株式会社ジャノメ社外取締役  
**重要な兼職の状況**  
 藤林法律事務所パートナー弁護士  
 株式会社タケエイ社外監査役  
 株式会社ジャノメ社内取締役

### 取締役

二子石 謙輔 ふたごいし けんすけ

1977年4月 株式会社三和銀行入行  
 2001年4月 株式会社UFJホールディングスリテール企画部長  
 2002年1月 株式会社UFJ銀行五反田法人営業部長  
 兼五反田支店長  
 2003年10月 株式会社アイワイバンク銀行(現 株式会社セブン銀行)入社  
 2004年6月 同社取締役  
 2006年6月 同社取締役執行役員  
 2007年11月 同社取締役常務執行役員  
 2009年6月 同社取締役専務執行役員  
 2010年6月 同社代表取締役社長  
 2018年6月 同社代表取締役会長  
 2022年6月 同社特別顧問(現任)  
 当社取締役(現任)

### 取締役

山川 隆義 やまかわ たかよし

1991年4月 横河ビューレットバックカード株式会社入社  
 1995年10月 ボストンコンサルティンググループ入社  
 2000年6月 株式会社ドリームインキュベータ創業(共同)取締役 CTO  
 2005年6月 同社取締役副社長  
 2006年6月 同社代表取締役社長(2020年6月退任)  
 2020年7月 ビジネスプロデューサー合同会社代表社員(現任)  
 2021年1月 株式会社BitStar社外取締役(現任)  
 2021年4月 Baseconnect株式会社社外取締役  
 2021年6月 あかつき証券株式会社社外取締役(現任)  
 2022年6月 株式会社エフビコ社外取締役(現任)  
 当社取締役(現任)

**重要な兼職の状況**  
 ビジネスプロデューサー合同会社代表社員  
 あかつき証券株式会社社外取締役  
 株式会社エフビコ社外取締役

### 取締役

田中 恭代 たなか やすよ

1979年3月 旭化成工業株式会社(現 旭化成株式会社)入社  
 2011年6月 株式会社旭化成アビリティ代表取締役社長  
 2014年4月 旭化成アマダス株式会社代表取締役社長  
 2017年2月 中央労働委員会使用者委員  
 2022年6月 株式会社ジャノメ社外取締役(現任)  
 一般財団法人国際ビジネスコミュニケーション協会常務理事  
 2025年6月 当社取締役(現任)

**重要な兼職の状況**  
 株式会社ジャノメ社外取締役

### 取締役

榎田 誠希 くしだ しげき

2008年5月 日本銀行総務人事部審議役(人事運用担当)  
 2009年3月 同行総務人事局長  
 2010年6月 同行企画局長  
 2011年5月 同行名古屋支店長  
 2013年3月 同行理事  
 2017年4月 アメリカンファミリー生命保険株式会社(現 アフラック生命保険株式会社)シニア・アドバイザー  
 2019年5月 当社顧問  
 2019年6月 当社取締役 代表執行役社長(現任)  
 2022年6月 日証金信託銀行株式会社取締役(現任)

**重要な兼職の状況**  
 日証金信託銀行株式会社取締役  
 株式会社デンソー社外取締役

### 取締役

前田 和宏 まえだ かずひろ

1982年4月 当社入社  
 2007年6月 当社総務部長  
 2011年6月 当社執行役員総務部長  
 2016年6月 当社常務取締役  
 2018年6月 当社専務取締役  
 2019年6月 当社執行役専務(2021年3月退任)  
 2021年4月 日本ビルディング株式会社顧問  
 2021年6月 同社取締役社長  
 2025年6月 当社取締役(現任)

## 執行役



執行役会長  
 小林 英三 こばやし えいぞう



代表執行役社長  
 榎田 誠希 くしだ しげき  
 監査部担当



執行役専務  
 岡田 豊 おかだ ゆたか  
 コーポレートガバナンス統括室、  
 業務開発部、資金証券部、国際関係担当



執行役専務  
 下山田 守邦 しもやまだ もりくに  
 貸借取引部、金融証券営業部、  
 リテール営業部担当



執行役常務  
 佐藤 亘 さとう わたる  
 コンプライアンス統括部、人事部、  
 決済管理部、大阪支社担当



執行役常務  
 佐川 洋 さがわ ひろし  
 経営企画部、リスク管理部、  
 システム企画部、関係会社担当

## 執行役員

大阪支社長      リスク管理部長      コンプライアンス統括部長      資金証券部長      システム企画部長  
 由元 裕二 よしもと ゆうじ      松井 裕幸 まつい ひろゆき      高梨 治彦 たかなし はるひこ      皆川 高志 みながわ たかし      五十嵐 友美 いがらし とみみ

### 監査役員

赤羽 淳 あかばね じゅん

## 11年ハイライト (連結)

(単位：百万円)

	第105期 2014年度	第106期 2015年度	第107期 2016年度	第108期 2017年度	第109期 2018年度	第110期 2019年度	第111期 2020年度	第112期 2021年度	第113期 2022年度	第114期 2023年度	第115期 2024年度
営業収益	20,300	22,035	23,066	26,333	24,321	29,101	30,924	30,138	42,518	50,008	59,486
営業総利益	10,849	10,497	11,173	13,002	12,037	12,266	12,906	13,604	13,753	17,392	18,746
営業利益	3,025	2,558	2,802	3,881	3,981	4,129	4,777	6,235	6,354	9,928	11,329
経常利益	4,230	3,349	3,611	4,685	5,046	4,894	5,558	7,164	7,601	11,024	12,507
親会社株主に帰属する当期純利益	3,520	2,645	3,078	4,225	3,765	3,556	3,971	5,174	5,966	8,030	10,375
包括利益	8,079	8,410	△469	6,819	935	△11,571	10,499	7,889	3,491	15,465	△1,268
純資産	137,145	142,030	139,712	143,811	140,793	126,687	135,166	137,996	135,728	144,606	134,346
総資産	3,482,601	3,249,170	4,645,051	4,960,161	5,291,372	9,814,494	12,136,229	14,168,656	14,056,217	13,744,765	13,769,589
1株当たり純資産 (円) ※1	1,373.93	1,467.01	1,452.63	1,518.77	1,519.30	1,381.22	1,473.24	1,545.03	1,574.64	1,725.62	1,630.45
1株当たり当期純利益 (円) ※1	33.94	26.90	31.90	44.24	40.02	38.47	43.28	56.61	67.76	94.04	124.61
自己資本規制比率 (%) ※2	405.5	344.6	444.4	471.0	408.5	332.2	507.5	348.1	496.1	452.7	367.5
自己資本利益率 (ROE) (%)	2.59	1.90	2.19	2.98	2.65	2.66	3.03	3.79	4.36	5.73	7.44
株価収益率 (倍)	22.36	16.80	18.55	14.75	14.58	12.81	18.43	16.27	15.01	17.81	14.33
営業活動によるキャッシュ・フロー	△58,989	247,148	818,189	△290,514	226,351	275,039	164,459	△122,304	303,546	383,411	△535,081
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,085	△9,959	△7,507	△4,440	△8,652	△4,794	2,230	4,907	3,447	4,575	1,745
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,207	△3,604	△1,902	△2,725	△3,970	△2,557	△2,031	△5,088	△5,786	△6,624	△9,003
配当性向 (%)	44.2	59.5	56.4	58.8	55.0	57.2	60.1	53.0	47.2	50.0	67.4
従業員数 (平均臨時雇用者数) (名)	289 (3)	282 (5)	281 (5)	281 (6)	281 (3)	272 (3)	272 (4)	264 (5)	268 (5)	271 (7)	276 (10)

※1 「株式給付信託 (BBT)」が保有する当社株式を「1株当たり純資産額」の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めています。また、「1株当たり当期純利益金額」の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。

※2 自己資本規制比率は日本証券金融単体での算出となります。

## 財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	1,977,638	1,435,297
有価証券	185,801	96,241
営業貸付金	1,058,630	796,827
買現先勘定	4,753,614	6,441,120
借入有価証券代り金	4,953,081	4,307,086
その他	164,699	92,480
貸倒引当金	△83	△111
流動資産合計	13,113,382	13,178,942
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	9,062	9,098
減価償却累計額	△7,001	△7,111
建物及び構築物 (純額)	2,061	1,986
器具及び備品	1,289	1,312
減価償却累計額	△846	△951
器具及び備品 (純額)	443	360
土地	3,264	3,231
建設仮勘定	—	—
有形固定資産合計	5,769	5,578
無形固定資産		
無形固定資産	677	618
投資その他の資産		
投資有価証券	583,146	544,475
固定化営業債権	72	63
退職給付に係る資産	3,226	3,832
繰延税金資産	—	857
その他	38,563	35,283
貸倒引当金	△72	△63
投資その他の資産合計	624,936	584,450
固定資産合計	631,383	590,647
資産合計	13,744,765	13,769,589

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
コールマネー	1,864,800	1,506,000
短期借入金	92,010	92,005
1年内返済予定の長期借入金	149,800	1,000
コマーシャル・ペーパー	589,066	438,466
売現先勘定	5,949,364	8,044,038
貸付有価証券代り金	3,762,412	2,549,554
未払法人税等	1,197	1,547
賞与引当金	562	550
役員賞与引当金	116	103
信託勘定借	740,130	575,934
その他	126,345	106,460
流動負債合計	13,275,805	13,315,661
固定負債		
長期借入金	316,600	315,600
繰延税金負債	5,416	1,354
再評価に係る繰延税金負債	74	76
役員株式給付引当金	218	222
退職給付に係る負債	243	269
資産除去債務	57	58
デリバティブ債務	1,160	1,500
その他	581	498
固定負債合計	324,353	319,581
負債合計	13,600,158	13,635,242
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,000	10,000
資本剰余金	5,181	5,194
利益剰余金	121,036	125,323
自己株式	△4,847	△7,764
株主資本合計	131,369	132,754
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,214	△11,778
繰延ヘッジ損益	10,369	11,673
土地再評価差額金	168	165
退職給付に係る調整累計額	1,484	1,531
その他の包括利益累計額合計	13,236	1,592
純資産合計	144,606	134,346
負債純資産合計	13,744,765	13,769,589

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)
営業収益		
貸付金利息	2,895	5,720
買現先利息	14,400	11,246
借入有価証券代り金利息	3,143	12,783
有価証券貸付料	17,642	7,990
その他の営業収益	12,177	21,744
営業収益合計	50,259	59,486
営業費用		
支払利息	2,452	17,071
売現先利息	7,514	10,122
有価証券借入料	18,986	9,004
その他の営業費用	3,662	4,541
営業費用合計	32,615	40,740
営業総利益	17,644	18,746
一般管理費		
報酬給与等	2,962	3,090
退職給付費用	179	△124
賞与引当金繰入額	562	550
役員賞与引当金繰入額	116	103
役員株式給付引当金繰入額	32	21
減価償却費	626	486
貸倒引当金繰入額	—	19
貸倒引当金戻入額	△91	—
その他	3,075	3,268
一般管理費合計	7,463	7,416
営業利益	10,180	11,329
営業外収益		
受取利息	0	0
受取配当金	242	287
持分法による投資利益	556	774
投資事業組合運用益	25	52
雑収入	48	97
営業外収益合計	873	1,211
営業外費用		
支払利息	0	0
自己株式取得費用	10	8
投資事業組合運用損	17	25
雑支出	0	0
営業外費用合計	28	34
経常利益	11,024	12,507
特別利益		
投資有価証券売却益	18	664
税金等調整前当期純利益	11,043	14,335
法人税、住民税及び事業税	3,072	3,784
法人税等調整額	△59	175
法人税等合計	3,012	3,959
当期純利益	8,030	10,375
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	8,030	10,375

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)
当期純利益	8,030	10,375
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	5,461	△12,993
繰延ヘッジ損益	587	1,304
土地再評価差額金	—	△2
退職給付に係る調整額	1,277	12
持分法適用会社に対する持分相当額	108	34
その他の包括利益合計	7,434	△11,644
包括利益	15,465	△1,268
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	15,465	△1,268
非支配株主に係る包括利益	—	—

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

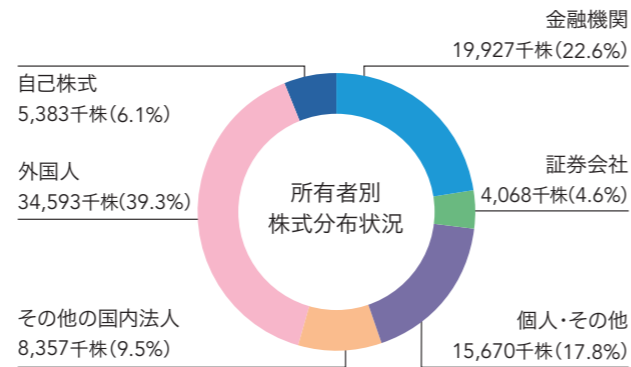
	前連結会計年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	11,043	14,335
減価償却費	626	486
固定資産除売却損益(△は益)	0	△1,161
有価証券関係損益(△)	509	△30
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△91	19
賞与引当金の増減額(△は減少)	67	△12
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	8	△12
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	△21	4
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△2,020	△579
受取利息及び受取配当金	△25,308	△41,960
支払利息	9,967	27,193
持分法による投資損益(△は益)	△556	△774
営業貸付金の増減額(△は増加)	△103,079	261,802
コールローン等の純増(△)減	△20,000	10,000
買現先勘定の純増(△)減	△1,192,208	△1,687,506
借入有価証券代り金の増減額(△は増加)	1,716,739	645,995
コールマネー等の純増減(△)	△325,600	△358,800
短期借入金金の純増減(△)	—	△5
コマーシャル・ペーパーの純増減(△)	138,066	△150,599
売現先勘定の純増減(△)	1,167,562	2,094,674
貸付有価証券代り金の増減額(△は減少)	△1,311,363	△1,212,858
貸借取引担保金の純増減(△)	△14,938	△17,612
信託勘定借の純増減(△)	△131,204	△164,196
長期借入金金の純増減(△)	232,700	△149,800
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△557,408	△496,733
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	602,205	591,556
その他	173,533	91,348
小計	369,231	△545,226
利息及び配当金の受取額	24,579	37,759
利息の支払額	△9,417	△25,343
法人税等の支払額	△10,813	△10,414
法人税等の還付額	9,830	8,141
営業活動によるキャッシュ・フロー	383,411	△535,081
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△238	△106
投資有価証券の売却及び償還による収入	4,954	913
有形固定資産の取得による支出	△78	△91
有形固定資産の売却による収入	—	1,196
無形固定資産の取得による支出	△62	△166
その他	—	△0
投資活動によるキャッシュ・フロー	4,575	1,745
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△2,870	△6,088
自己株式の取得による支出	△3,802	△3,002
自己株式の処分による収入	49	87
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,624	△9,003
現金及び現金同等物に係る換算差額	—	—
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	381,363	△542,340
現金及び現金同等物の期首残高	1,596,264	1,977,628
現金及び現金同等物の期末残高	1,977,628	1,435,287

# 株主・投資家情報 (2025年9月30日現在)

## 株式情報

株式の状況	
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	88,000,000株
株主数	17,958名

## 株主構成

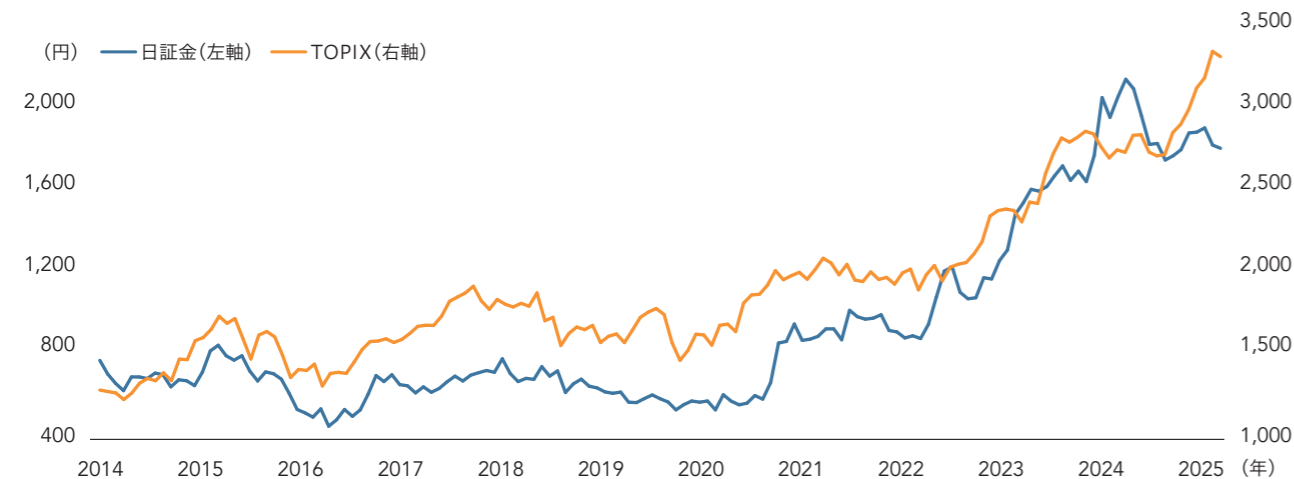


## 大株主の状況 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
THE SFP VALUE REALIZATION MASTER FUND LTD.	13,594	16.45
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	9,269	11.21
公益財団法人資本市場振興財団	4,654	5.63
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SPECIAL OMNIBUS SECS LENDING ACCOUNT	4,059	4.91
株式会社みずほ銀行	3,536	4.28
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,365	2.86
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	1,575	1.90
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,569	1.89
日本証券代行株式会社	1,489	1.80
RBC IST 15 PCT LENDING ACCOUNT - CLIENT ACCOUNT	1,285	1.55

※持株比率は自己株式 (5,383千株) を発行済株式の総数から控除して計算しています。

## 株価の推移



# 会社情報 (2025年9月30日現在)

## 会社概要

商号	日本証券金融株式会社
英語表記	JAPAN SECURITIES FINANCE CO., LTD.
代表者	代表執行役社長 榎田 誠希
所在地	〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町1-2-10
設立	1927年 (昭和2年) 7月
創業	1950年 (昭和25年) 2月 (証券金融会社として新発足)
資本金	100億円
上場取引所	東京証券取引所 プライム市場
事業内容	金融商品取引法に基づく証券金融業 (貸借取引業務、セキュリティ・ファイナンス業務、有価証券運用業務)

## ウェブサイト

当社は使いやすさと情報の見やすさを向上させるため、2024年11月にウェブサイトをリニューアルいたしました。当社グループの会社概要やニュースリリース、財務情報、IR情報をはじめ各種情報を掲載しています。また、スマートフォンでも快適にご覧いただくことができます。

ご登録いただいた方に、ニュースリリースやIR情報の更新などを電子メールでお知らせするサービスも提供しています。

<https://www.jsf.co.jp/>

## トップページ



## 株主・投資家向け情報



## メール配信サービス



## 貸借取引情報

<https://www.taisyaku.jp/>

