

# 第7次中期経営計画

日本証券金融株式会社（以下、当社）は、2023年度から2025年度までの3年間を計画期間とする「第7次中期経営計画（2023年度～2025年度）」を策定し、2023年2月に公表しました。その後、2023年度において「中期的な経営方針」で掲げたROE5%目標を想定よりも2年前倒しで達成する見通しとなったことから、経営目標を上方修正しました（注：以下の内容は修正後の目標等です）。

当社は、当社が掲げる経営理念と当社が目指す経営の長期的展望や第7次中期経営計画のもと、証券・金融市場のインフラ機能を担う証券金融会社として、高い財務の健全性維持のもとで持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、今後もグループ企業の総力を結集して取り組んでいきます。

## 目指す姿



**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す。



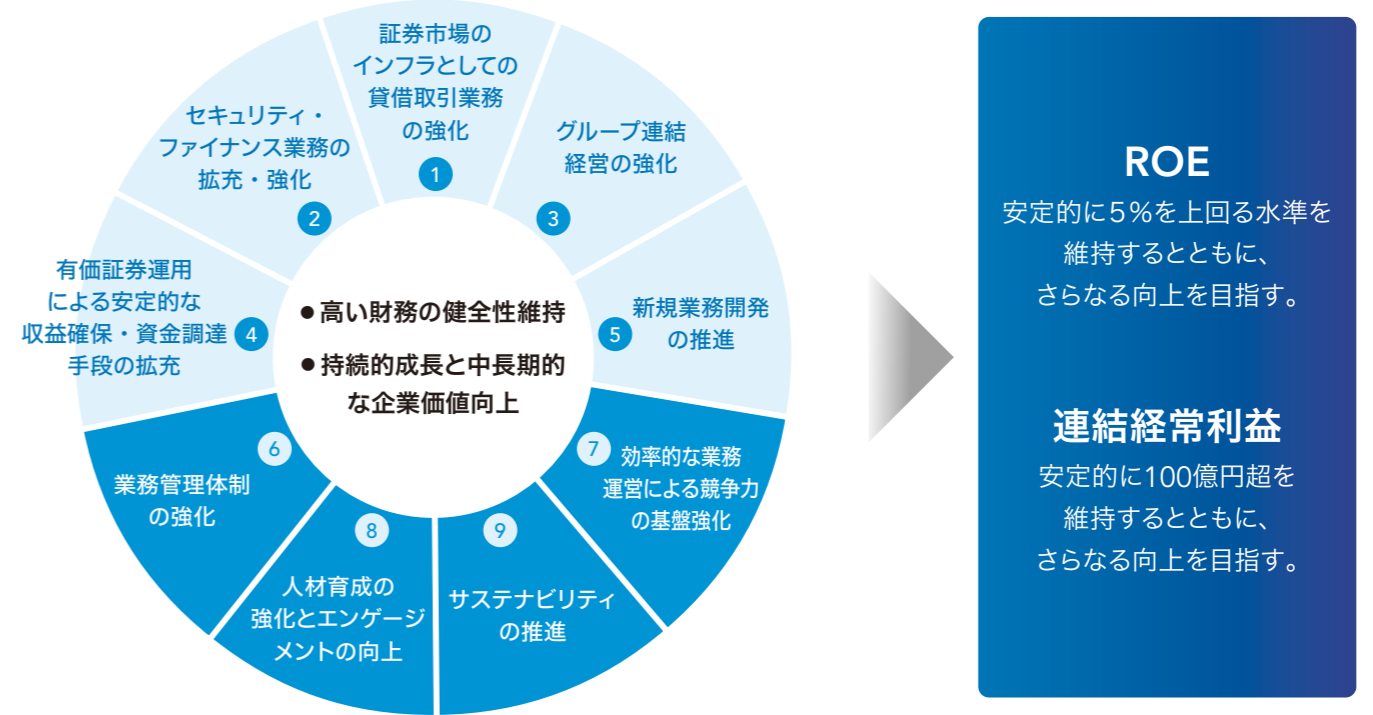
- ・ROE：安定的に**5%**を上回る水準を維持するとともに、さらなる向上を目指す。
- ・連結経常利益：安定的に**100**億円超を維持するとともに、さらなる向上を目指す。

## 経営方針

- 1 証券金融会社としての社会的責任を常に認識し、堅固なガバナンス体制のもとでコンプライアンス、企業統治および経営リスクの管理を徹底することにより健全な業務運営を実践し、揺るぎない社会的信頼を確立する。
- 2 証券・金融市場のインフラ機能を支える証券金融会社として求められる経営の安定性および財務の健全性を確保するため、強固な自己資本を維持しながら企業価値の向上を図るとともに、株主への利益還元を引き続き充実したものとしていく。
- 3 証券金融会社の根幹である貸借取引業務をより強化し、あわせて当社・グループ会社が提供する金融・証券関連サービスの拡充・強化に努め、ビジネス基盤を一層拡大し堅固なものとする。
- 4 経営環境の変化に機動的かつ柔軟に対応するため、迅速かつ効率的な業務運営体制を構築するとともに、人材力の基盤強化を図り、企業活力と組織変革力を向上させる。

## 戦略

戦略図



### 1 証券市場のインフラとしての貸借取引業務の強化

株式市場を取り巻く環境変化に適切に対応し、貸借取引業務の安定的な運営および利便性向上を図る。また、市場参加者の取引ニーズ的確な把握などにより、貸借取引の利用促進を図るための施策を検討するとともに、制度信用・貸借取引にかかる情報発信を強化し、貸借取引業務の基盤強化に努める。

### 2 セキュリティ・ファイナンス業務の拡充・強化

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、内外の金融商品取引業者等との多様な取引に積極的に対応するとともに、取引先や対象通貨・有価証券等の拡大により、セキュリティ・ファイナンス業務を強化・拡充し、収益機会の拡大を図る。

### 3 グループ連結経営の強化

グループ会社との間で、営業、リスク管理、業務管理などの各分野で、より連携を推進するなどグループ連結経営の強化を図る。

### 4 有価証券運用による安定的な収益確保・資金調達手段の拡充

外部環境の変化に対し、適切なリスクコントロールのもと、機動的にポートフォリオの見直しを実施することで、有価証券運用による安定的な収益を確保する。また、取引先の多様なニーズに応えるため、外貨を含め安定的な資金調達手段の拡充を図る。

### 5 新規業務開発の推進

証券金融会社としての特長を活かし、内外の関係先やグループ会社との連携のもとで、長期的視野に立った新規業務開発に取り組み、具体化を図っていく。

### 6 業務管理体制の強化

当社に求められている社会的要請に積極的に対応し、企業理念を実現していくため、コンプライアンスを経営の前提と位置づけていることをあらためて確認する。  
当社に対する揺るぎない社会的信頼を確立するため、内部監査の実効性を確保し、金融業務に付随するリスクの多様化・複雑化に対応してリスク管理の一層の充実を図る。

### 7 効率的な業務運営による競争力の基盤強化

取引量の増加や業務の複雑化が進む中、業務プロセスの見直しやデジタル技術の積極的な活用などにより、効率的な業務運営体制の構築に努め、競争力の基盤強化を図る。

### 8 人材育成の強化とエンゲージメントの向上

多様性の確保と専門性・主体性の強化を軸に、人材育成の強化と人材ポートフォリオの再構築に努めるとともに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る。

### 9 サステナビリティの推進

証券・金融市場のインフラとしての機能を安定的に果たせるよう、業務継続体制のさらなる強化に努めるほか、気候変動・環境保全への対応など、サステナビリティに関する重要課題についても、着実に取り組む。

# 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

### 2022年度の連結業績

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による停滞からの持ち直しの動きが続いたものの、ウクライナ情勢や物価上昇、欧米各国の金融引き締め政策の影響による景気下振れリスクなど先行きの不透明な状況を受け、株式市況は狭いレンジでの膠着した相場となりました。

このような環境のもと、2022年度の連結業績は、営業利益が前年度比1.9%増の6,354百万円、経常利益は同6.1%増の7,601百万円、当期純利益は同15.3%増の5,966百万円と、いずれも増益となりました。

2022年度の増益を牽引したのは、2021年度に引き続き好調なセキュリティ・ファイナンス業務で、中でも債券レポ・現先取引は、根強い担保需要のほか、日本銀行による国債買入

の拡大や政策変更期待を背景に国債需給が逼迫したことにより、取引ニーズが高まったことで大幅な増益となりました。また、子会社の日証金信託銀行では、保全信託を含む管理型信託サービスに注力していますが、中でもアセットバックローン信託が牽引して、2022年度の信託報酬は過去最高を更新しました。一方、海外金利の上昇などの環境変化を受けて、今後のポートフォリオ運営を見据えた入替売買を実施し、外貨建て債券の売却損を計上し、対応にめどをつけました。

2022年度のROEは4.36%となり、2021年11月に公表した「中期的な経営方針」で定めた中間目標であるROE4%を達成することができました。

なお、2023年度中間期時点の業績試算値をもとにすると、ROEは5.11%となる見通しです。

### 2022年度連結決算実績

(単位：百万円)

	2021年度	2022年度	前年度比
営業収益	30,138	42,518	+12,380
営業費用	16,533	28,765	+12,231
一般管理費	7,368	7,398	+29
営業利益	6,235	6,354	+119
経常利益	7,164	7,601	+436
親会社株主に帰属する当期純利益	5,174	5,966	+792
ROE	3.79%	4.36%	+0.57%

### 経営戦略

当社は、第7次中期経営計画において、これまでの取り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、経営努力を続けています（詳細はP.20：第7次中期経営計画）。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り組み、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り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するセキュリティ・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、さまざまな関連サービスを提供しています。また、貸借取引業務が市況変動などの影響を大きく受けることを踏まえ、引き続き収益源の多様化に向けて努力し、各事業においてこれまで以上に資本効率の向上を意識しつつ、経営目標の達成に取り組んでいきます。このような考えのもと、当社グループは、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、信託銀行業務および不動産管理業務からなる事業ポートフォリオにより、当社が目指す将来像の実現を図ります。

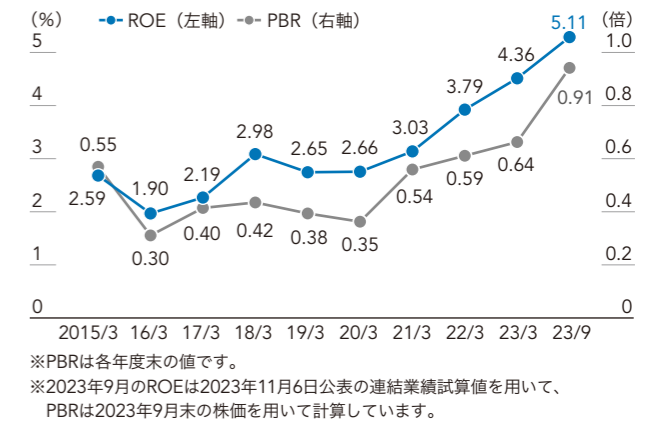
### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みなど

当社は、中期的な経営方針、第7次中期経営計画において、株主資本コスト（4%台半ば）を上回るROE5%の目標を設定し、経営努力を続けてきました。また、株主還元のさらなる充実を図っていく観点から、2021年度以降2025年度までの間、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%を目指しています。2022年度は、年間配当を1株当たり32円とし、あわせて約30億円の自己株式取得を実施しました。

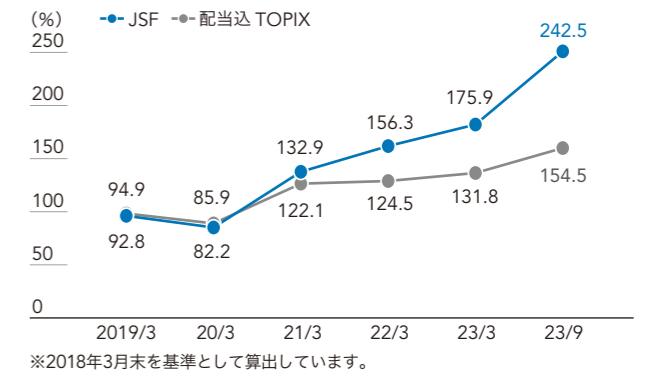
こうした取組みにより、ROE5%目標については、想定よりも2年前倒して達成する見込みとなっているほか、PBRはこのところ1倍近辺で推移しており、TSR（株主総利回り）もTOPIX平均を有意に上回る水準で上昇しています。

当社の株主資本コストは、客観的なデータ・複数の方法により推計を行い、4%台半ばと認識しています。証券・金融市場のインフラを支える企業として、財務の健全性や業務範囲

### ROEおよびPBRの推移



### TSR（株主総利回り）の推移



への制約が法令や証券・資金決済システムの参加基準などにより課されている証券金融会社の特性から、事業戦略リスクは低く、また財務および収益の安定性が高いことから、当社の株主資本コストは一般的な水準と比べ、相当程度低いものと考えています。当社は今後とも株主資本コストを意識しながら、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、ROEについては、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まいります。

### 成長戦略

第7次中期経営計画の経営目標である「連結経常利益について、安定的に100億円超を維持するとともに、さらなる向上を目指す」を達成するためには、これまで以上に稼ぐ力を強化しなければなりません。第7次中期経営計画における営業面での中心的な戦略は、「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」（詳細はP.26：貸借取引を核としたセキュリティ・ファイナンス業務）ですが、事業ポートフォリオの各業務においても安定的な収益を確保してまいります。有価証券運用業務は、高い信用力を裏づけとした低利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

## コーポレート企画担当役員メッセージ

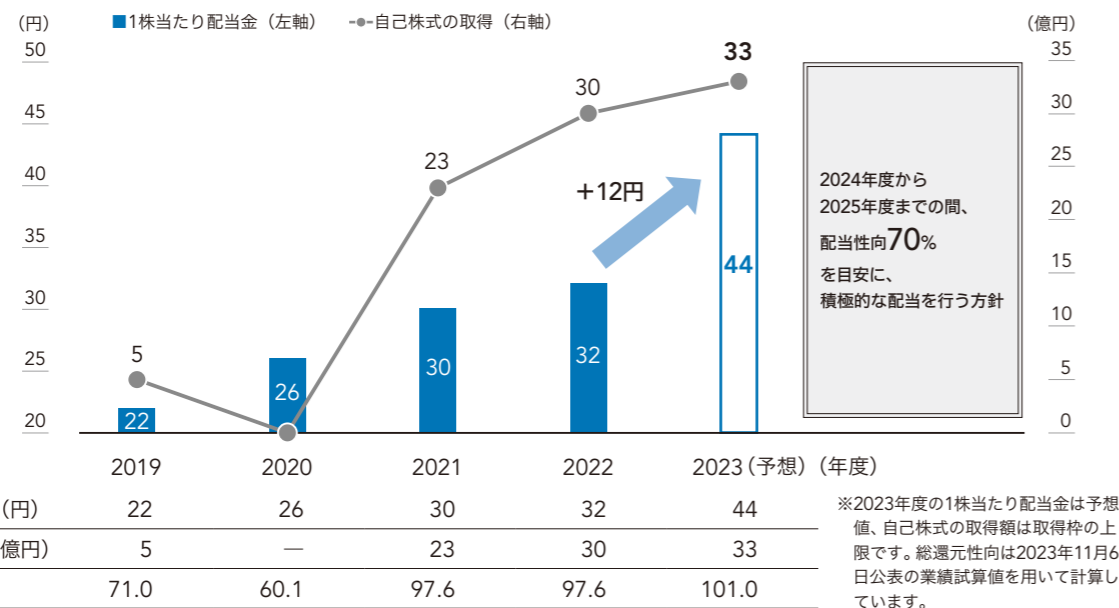
よって安定的な収益を確保することを基本方針としています。そのもとで、RAFの枠組みの中で市場リスクを適切にコントロールするとともに、外貨を含め安定的な資金調達手段の拡充を図り、流動性管理にも注力してまいります。信託銀行業務は、顧客分別金信託などさまざまな分野での保全信託およびABL（アセット・バック・ローン）信託などの管理型信託の取引ニーズに柔軟に対応してまいります。不動産管理業務は、引き続き保有ビルの賃貸事業を着実に推進してまいります（子会社事業の詳細はP.32～33）。

### 株主還元

当社は、株主還元のさらなる充実を図っていく観点から、2021年度以降2025年度までの間、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%を目指しています。この方針のもと、2022年度の配当は前年度比2円増の年間32円（1株当たり）、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97.6%となりました。

2023年度については、「当社が目指す経営の長期的展望」を踏まえて策定した「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、2023年については44円に増配、また、2024年度から2025年度までの間、配当性向70%を目安に、積極的な配当を行う方針です。当社としては、今後も株主還元の充実にも努めてまいります。

### 株主還元



第6次中期経営計画 → 第7次中期経営計画

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

### コーポレートガバナンスの取り組み

#### 取締役会の構成

当社は2019年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、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。監督と執行の人数面でのバランス、年齢構成およびジェンダーの多様化などを勘案した結果、取締役の構成をさらに見直し、2023年6月に株主総会決議を経て女性取締役を1名追加で選任いたしました。

#### 取締役会、各委員会の取り組み状況

2022年度は経営陣の指名プロセスおよびその透明性の向上について、取締役会・指名委員会において累次の検討を重ね、考え方や具体的な取り組みについて当社ホームページにて開示いたしました。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.43）。また、代表執行役社長の後継者計画についても、指名委員会において、ロングリストや要求資質についての議論を継続的に行っております。

### 役員報酬

役員報酬については、第7次中期経営計画の策定に伴い、経営方針と整合的なインセンティブが働くよう、2023年度からの執行役の報酬について見直しを行いました。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。また、2023年11月に第7次中期経営計画の修正を行ったことに伴い、報酬についても報酬委員会の議決を経て所要の修正を行っております（詳細はP.45）。

#### 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、合理的な範囲で前向きに対応しております。2022年度の株主との対話における主なテーマ・関心事項は、「企業価値向上、資本効率向上への取り組みと成果」「役員の指名プロセス等、ガバナンス上の取り組み」「情報開示」の3点でした。株主から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.46～47）。

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、各委員会で行われるよう努めています。

#### 情報提供および社外取締役支援の充実

2023年度は、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、引き続き力を入れてまいります。具体的には、ホームページの改善など情報ツールの充実に取り組みます。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。

また、2023年度も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。

### サステナビリティへの取り組み

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、国連が採択した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)面の取り組みのほか、環境(E)、社会(S)に関する取り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および出資、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ました（詳細はP.54～55）。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ホームページなどに開示しております（詳細はP.56～58）。

### 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り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、「有価証券を担保とする資金の貸付業務」と、「有価証券を貸し付ける業務」を総称するもので、5つのビジネスで構成されています。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・柔軟性をもった提案を行ってまいります。



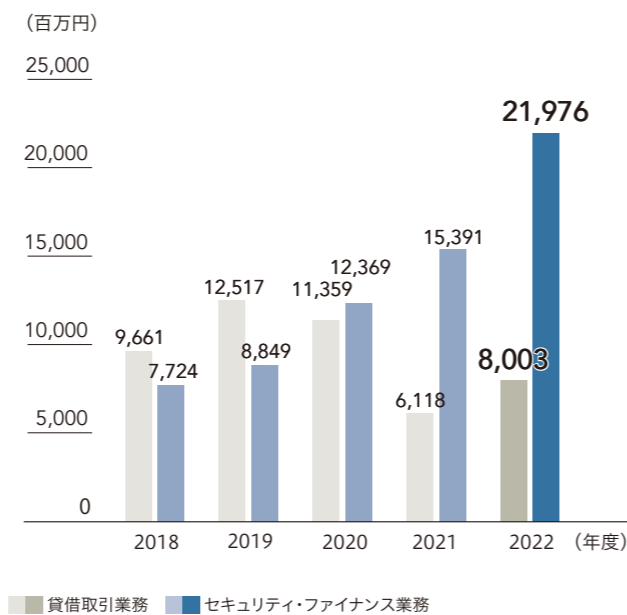
貸借取引部、金融証券営業部、  
リテール営業部担当役員  
執行役専務  
下山田 守邦

### 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。
株券レポ取引等	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役立っています。
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。

#### 営業収益（貸借取引業務/セキュリティ・ファイナンス業務）



### 中期経営計画の戦略と取り組み

#### 強化ポイント

##### 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は、株式市況の影響を受けて業績が変動しやすい性質がありますが、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。

債券市場につきましては、欧米各国の金融引き締め政策の影響による金利上昇が続くなか、日本銀行による国債買入の拡大や政策変更期待を背景に日本国債の需給は逼迫しています。また、各種金融取引に伴う担保として、HQLAである日本国債への注目も高まっております。このように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。

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。

##### 最近の取り組みと第7次中期経営計画での戦略

###### ■主な最近の取り組み

・貸借取引データの Nasdaq Data Link における提供開始について

信用取引・貸借取引は、日本の株式市場の動向、特に個人投資家の売買動向を把握するのに大変重要な情報となつ

#### トピックス

##### 国際会議への出席（セキュリティーズファイナンスグループ）

当社は、国内に加え、海外の取引先のセキュリティ・ファイナンス関連ニーズにも積極的に対応しています。この活動の一環として、欧州、北米、アジア各地域にて開催されるISLA（International Securities Lending Association）やPASLA（Pan-Asia Securities Lending Association）といった証券金融の分野の国際会議等に積極的に参加し、欧米やアジアを拠点とする金融機関等との関係強化・新規取引先の開拓等に努めています。

こうした会議等への参加は、若手社員の貴重な育成の場

ています。当社は、貸借取引に関するデータ提供ビジネスを展開していますが、その一環として銘柄ごとの融資・貸株残高や品貸利率等のデータの Nasdaq Data Link を通じた提供を開始しました。

・リテール向けの商品性改善について

新規契約については、手続き書類の郵送が必要でしたが、コムストックローンウェブサイトを利用申込手続きを完結するよう商品性を改善いたしました。また、新規取引先の獲得や融資適格担保の見直し等に取り組んだことにより、2022年度の残高は増加しています。

##### ■第7次中期経営計画での戦略

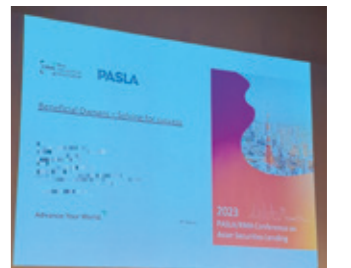
・貸借取引業務の強化

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、引き続き取引先の拡大を図ります。有価証券の貸付先につきましては、国際会議等への出席を積極的に行い、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まいります。また、株券レポ取引等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。

ともなっており、会議への参加を通じて、海外金融市場の動向や最新のテクノロジー等の知見を蓄積し、社内で共有することにつながっています。2023年はPASLAの会合が東京で開催されたこともあり、20名以上の当社社員が取引先との面談に参加し、取引先との関係強化および当社の知名度向上に貢献できたと考えています。



## 貸借取引を核としたセキュリティ・ファイナンス業務

### セキュリティ・ファイナンス業務の歩み

免許業務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、貸借取引以外にも収益源の多様化を図り、財務健全性を確保することに取り組んできました。

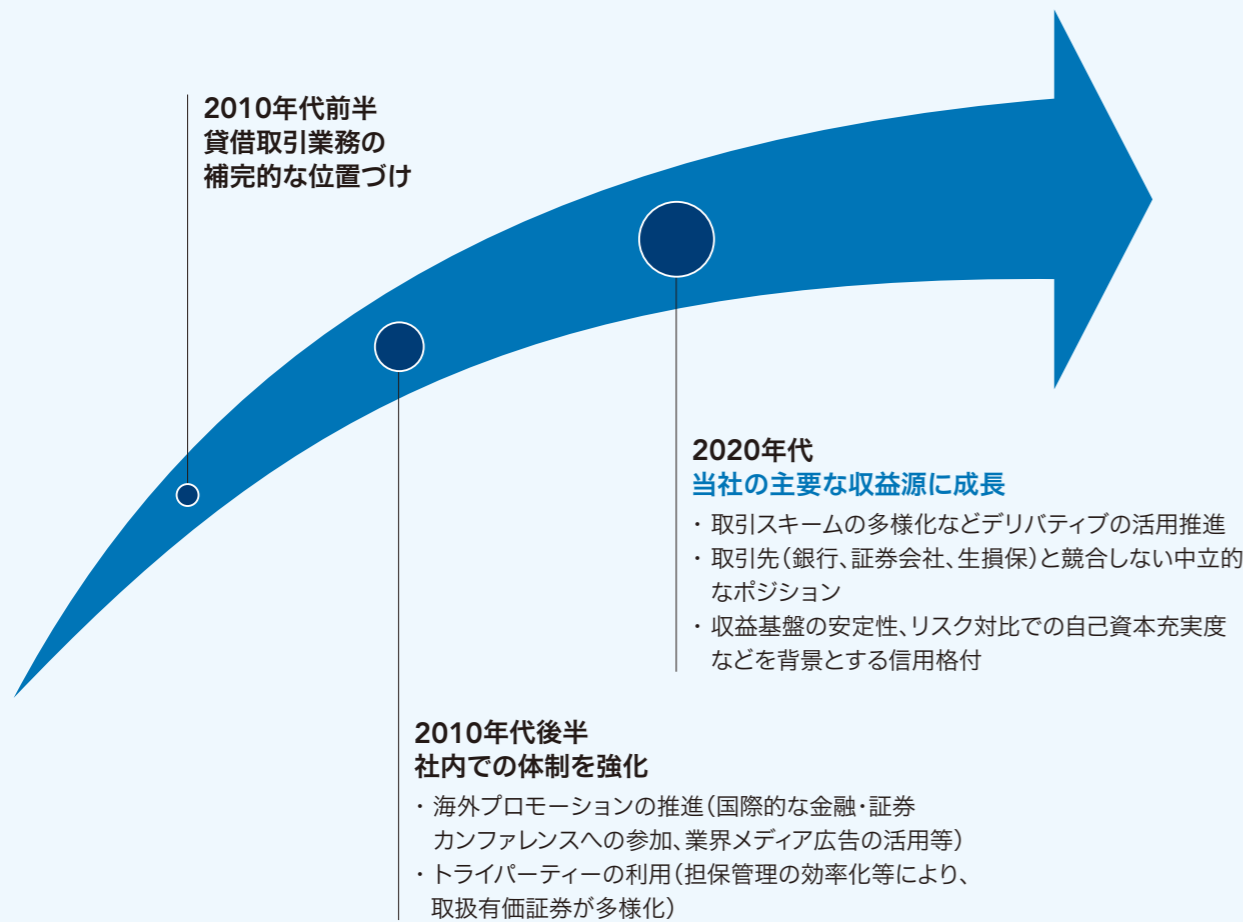
具体的には、祖業である貸借取引において培ってきた有価証券と資金の取扱いのノウハウを活かし、①債券レポ・現先取引、②株券レポ取引等、③一般貸株、④一般信用ファイナンス、⑤リテール向けの5つのビジネスで構成しているセキュ

リティ・ファイナンス業務に取組み、これが近年では収益の柱に成長しています。

特に債券レポ・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（TRS〈トータル・リターン・スワップ〉）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おります。当ページでは、主に債券レポ・現先取引および株券レポ取引等の具体的な取り組みとリスク管理を紹介します。

#### セキュリティ・ファイナンス業務の変遷

収益構成比はP.12～13へ



#### 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取引が中心ですが、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出する取引が増加しております。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HQLA（適格流動資産）需要の高まりから、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出するには、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。当社はこれまで培ってきた国際契約やクロスボーダー取引に関するノウハウを活かしつつ、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・仲介機能を果たせる位置にいます。今後とも国内、海外双方の取引拡充を進めていきます。

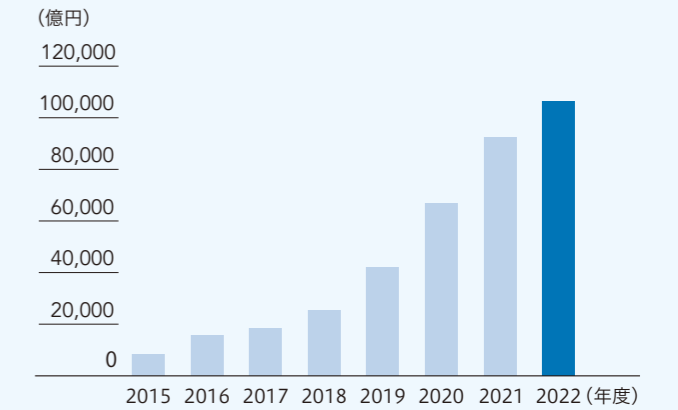
#### 株券レポ取引等

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ファンディング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ファンディング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

#### 債券レポ取引残高推移



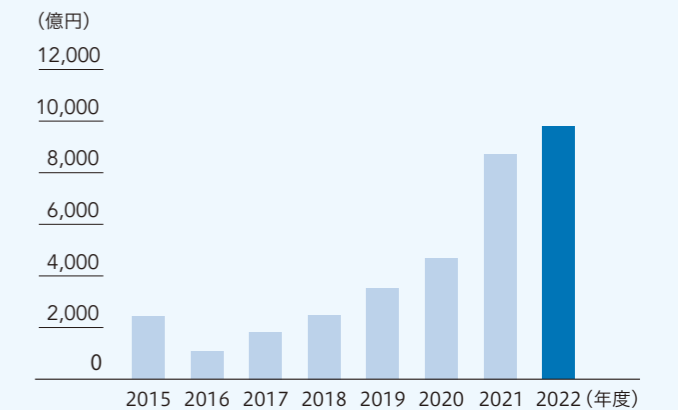
##### 2010年代後半

- マイナス金利政策導入(2016年1月)に伴う債券レポニーズの高まり
- 国内先の新規開拓が功を奏し取引先が増加
- 担保需要の拡大を背景としてトライパーティーを利用した交換取引(株式等を担保に国債を貸出)が拡大

##### 2020年代

- 海外先(外銀・ヘッジファンド)との取引を開始。取引が多様化
- 日銀による国債買入の拡大や政策変更期待を背景に国債の需給が逼迫

#### 株券レポ取引残高推移



##### 2010年代後半

- マイナス金利政策導入に伴う円資金ニーズの一時的な減少
- トライパーティーの利用開始により、アジア株を担保として積極的な日本円のファンディングが可能に
- 国債または米ドルを担保とした株券レポ取引の開始

##### 2020年代

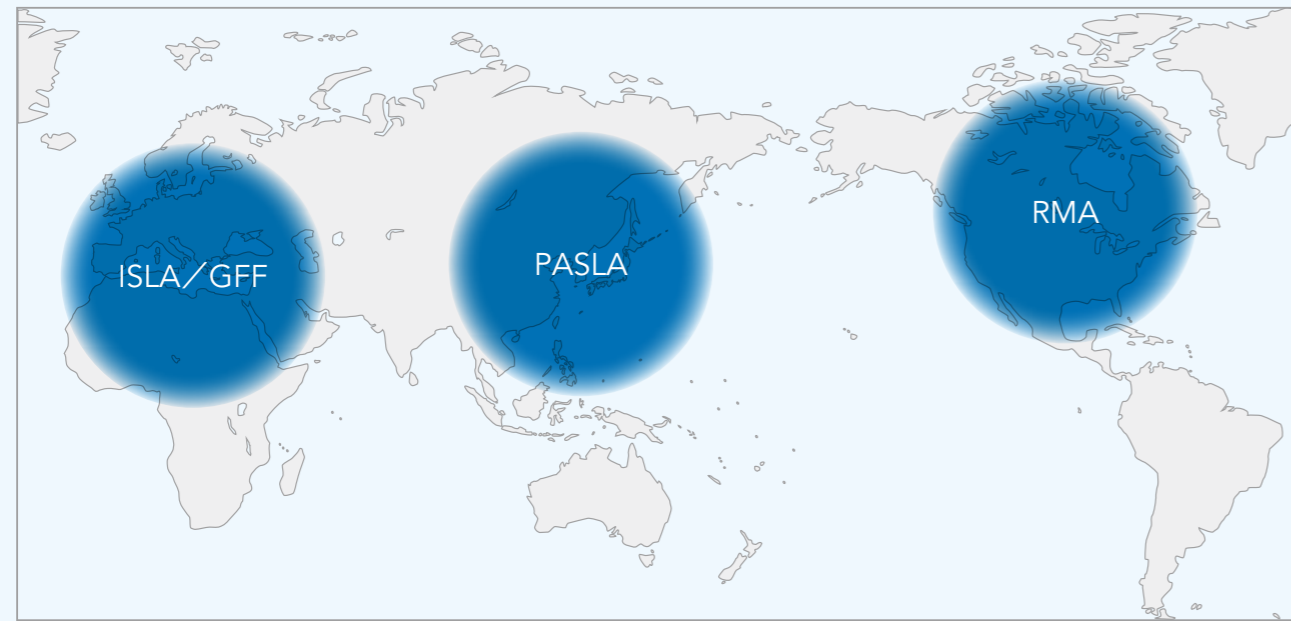
- 対象有価証券を国債とするTRS(トータル・リターン・スワップ)取引の開始
- 外国金融機関の日本株購入に伴うファンディング目的の株券レポ取引が増加

## 貸借取引を核としたセキュリティ・ファイナンス業務

### 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。2012年のPASLA台湾大会から海外カンファレンスには積極的に参加してお

り、2018年には欧州で行われるISLAの大会に、2019年には北米で行われるRMAの大会に初参加するなど、近年ではアジアから欧米まで出張先を拡大しています。



- **ISLA** (The International Securities Lending Association) 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** (The Pan-Asia Securities Lending Association) 上記ISLAのAPAC市場版(1995年設立)

- **RMA** (The Risk Management Association) 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** (The Global Funding and Financing) 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。海外をベースとする証券会社、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・金融規制にかかる情報をタイムリーに把握し社内でも共有しています。これまでの海外カンファレンス参加をきっかけとした新規取引の成約も増加してきており、当社収益の多様化に貢献しています。

### 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・ファイナンス業務の中でも債券レポ・現先取引は、取引ロットが大きいことから、業務の成長に伴いその残高が大きく増加しています。この結果、バランスシートが大きくなる傾向にあります。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の通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。2023年3月末は、債券レポ・現先取引の残高が過去最高水準となったことからバランスシートが大きく拡大していますが、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払し、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払）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、取引先の殆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。

(単位：億円)

	2023年3月末	内容
資産合計	140,562	
現金及び預金	15,982	日本銀行当座預金
営業貸付金	9,555	貸借取引貸付金／一般信用ファイナンス／公社債・一般貸付金／信託銀行貸付金
買現先勘定	35,614	
借入有価証券代り金	66,698	差入担保金（債券レポ取引／株券レポ取引等）
負債合計	139,204	
借入金	3,257	日本銀行オペレーション銀行借入金
コールマネー	21,904	
売現先勘定	47,818	
貸付有価証券代り金	50,737	受入担保金（債券レポ取引等）

①

両建て

②

日々時価の補洗い（現金との差額の受払）を行っており、エクスポージャーの発生は限定的

エクスポージャー

（債券時価）（現金担保）

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おります。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

業務等の他業務と同様、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。

コーポレート戦略



日証金信託銀行株式会社

純資産	279億円
信託財産額	38,814億円
従業員	42名

(2023年3月末現在)

事業内容と事業方針

日証金信託銀行株式会社は、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銀行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  
織立 敏博

中期経営計画の戦略と取り組み

第6次中期経営計画（2020年度～2022年度）において、当社は「市場の発展と技術革新の進展に対応した管理型信託業務のさらなる展開」を主要な経営目標としました。この時期においては、当社の主力商品である保全信託の分野において、投資家の保護を確保したうえで暗号資産預り金、クラウドファンディング払込金などにかかる制度整備が相次いでなされました。これに対し、当社では主要な取扱業者や関連団体などのネットワークの構築に努めて新たな取引基盤を構築し、相応の成果をあげることができました。また、機関投資家の資金運用の受け皿として手がけてきたABL（アセット・バック・ローン）信託も運用ニーズの高まりに対応して当社の受託態勢を強化し、受託残高の増加を実現することができました。この結果、当社への委託者の数は着実に増加し、当社の受託信託財産の額も2020年3月末の2.2兆

円から2023年3月末には3.8兆円まで増加、当社が受領する信託報酬は11年連続で最高額を更新しました。

今年度からスタートした第7次中期経営計画（2023年度～2025年度）においても、引き続き上記のような管理型の信託業務がビジネスの中核となります。もっとも市場の動向を見ますと、金融資本市場の制度整備とDXの進展が相まったかたちで新たなビジネス・ニーズが生じてきています。これまでの活動の成果として市場における当社の認知度も高まっており、今後はこうした新たなニーズに的確に対応していくことも当社の重要な課題となります。

この間、銀行業務については、十分なリスク管理を行い、引き続きグループの理念に沿ったかたちでの与信業務の拡充と変化が予想される市場動向のもとでの適切な有価証券運用に努めていきます。

第7次中期経営計画（2023年度～2025年度）に定める基本方針

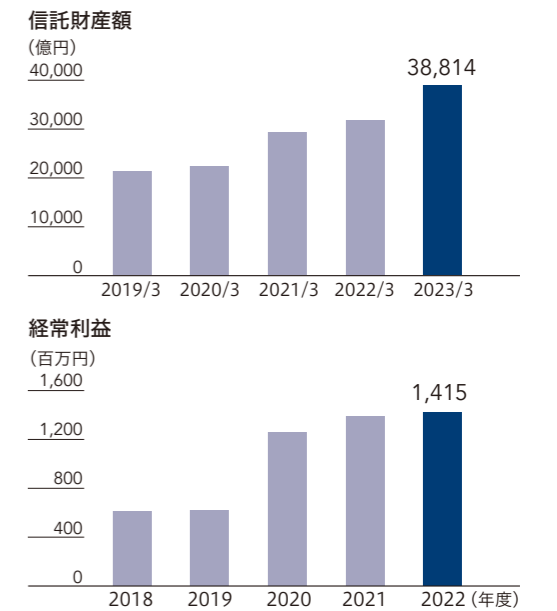
1. 信託業務については、各種保全信託およびABL信託等の管理型信託の取引ネットワークをさらに強化して自律的な拡大メカニズムを確かなものとし、日証金グループにおける中核ビジネスの1つとしての信託業務の位置づけを明らかにする。
2. 貸出業務については、グループ取引先の資金繰り支援および資本市場における優良企業の資金需要への対応を中心に運営し、与信業務面からも当社の取引ネットワークを強化する。

3. 資金証券業務については、当社の企業価値向上の重要な部分を担う業務として位置づけ、適切なリスク管理の下で安定的な収益の稼得に取り組む。
4. 内部統制とガバナンスの体制を強固なものとし、その下で基幹システムの円滑な開発、運行を実現し、人的資源を充実させる。

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上記のような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6次（銀行勘定システムの更改）および第7次（信託勘定システムの更改）の中期経営計画における重要な基幹システムの更改に加え、周辺におけるRPAなどの活用を含めたシステム対応の面からも安定的・効率的な業務運営体制の構築と生産性の向上を実現し、委託者へのサービスの充実と当社の企業価値の向上につなげたいと考えています。

④親会社である日証金との連携も当社の強みです。第6次中期経営計画においては、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源の充実にも努めました。第7次中期経営計画においても双方の業務運営力と人的資源の充実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。



日本ビルディング株式会社

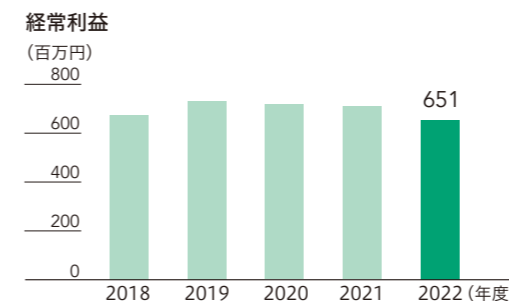
純資産	63億円
従業員	15名

(2023年3月末現在)

事業内容と基本方針

日本ビルディング株式会社は、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まいります。



取締役社長  
前田 和宏

コーポレート戦略

# 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

## 従業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の向上につなげていきます

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、当社を取り巻く環境は近年、大きく変化しています。こ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に発揮し、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次中期経営計画で策定した新たな人材戦略は、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。

今後具体化していく諸施策の実施とその効果的な運用を通じて、貴重な人的資本である従業員の主体性の発揮を促進するとともに、従業員一人ひとりの成長を継続的に支援することにより、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。



執行役常務  
人事部長委嘱  
佐藤 亘

人的資本ポリシーについて

人的資本ポリシーは、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」形成に関する取り組みを推進していくうえでの基本的な方針です。「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り組み」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り組み」を順次具体化していきます。

- ビジョン**
- 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。
  - 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。
  - 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。

	人材像	キャリア段階
期待する 人材像	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	スタッフ・リーダー人材
	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	
	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り組み

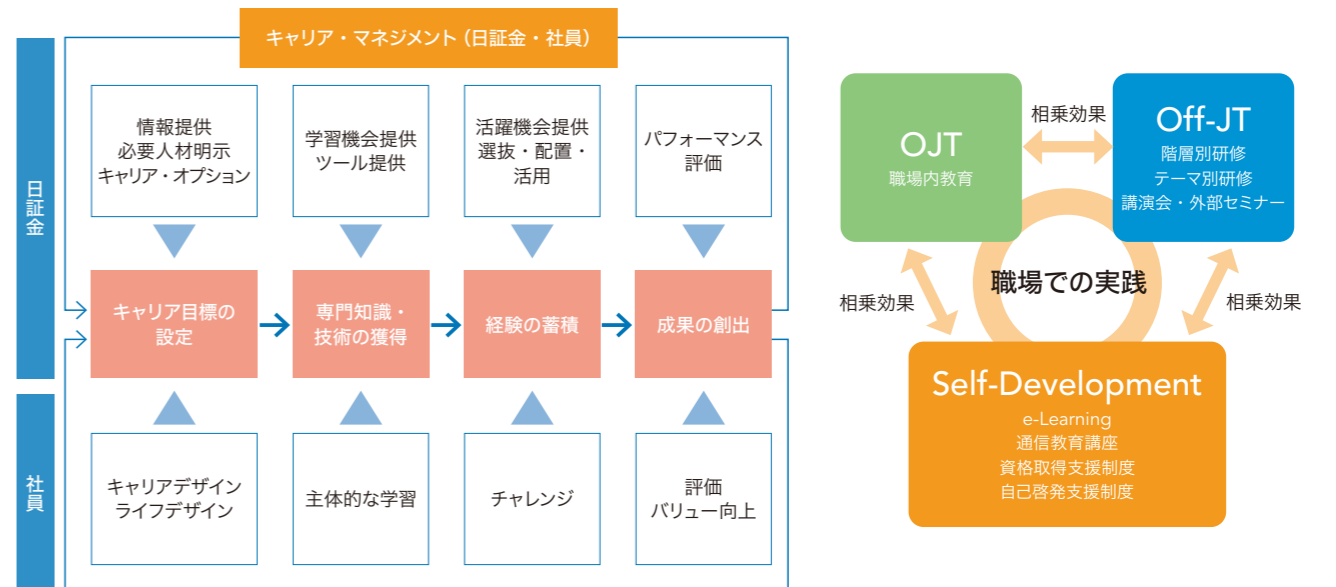
- 採用**
  - 新卒採用に加え、経験者採用を積極的・継続的に行うことにより、多様性に富んだ人材を確保。
- 育成・キャリアパス**
  - 社員が持つ個性と強みを最大限発揮し、業務遂行を通じて自ら成長していくことができるよう自律的なキャリア形成のための環境を整備。
  - 自律的なキャリア形成と挑戦を支援するため、研修制度の改正・新設なども含めた新たな人材育成プログラムを策定。
  - 多様性と専門性、主体性の強化を軸に経営戦略を主導的に担う人材層の強化。
- 評価・報酬**
  - 能力伸長、業績発揮、期待する役割の充足度合いなどの社員の業務遂行上の貢献を適切に評価。
  - 業務変革や業務効率化、高い目標に向けての自発的な取り組みなど、社員の業務への主体的な取り組み姿勢や行動を評価。
- 環境**
  - 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。
  - 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。

人材育成プログラムの策定

人的資本ポリシーの「ビジョンに向けた取り組み」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策定することを掲げています。以下の取り組みなどを通じて、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
- 社外経験の充実
- 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

人材育成プログラム





## コーポレート戦略

### 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

めていきます。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。

#### これまでのキャリアを活かし、当社でのやりがいを実感

メガバンクのシステム部門からキャリアをスタートし、ITに強いコンサルティングファームを経て、2022年8月に当社に入社しました。

現在の担当業務は、システム導入から、情報セキュリティ管理、LAN工事の手配まで、多岐にわたります。入社前は、経験者採用に慣れていない排他的な会社ではないかと身構えていました。しかし、予想に反してスムーズに温かく迎え入れていただきました。また、入社したばかりの自分の改善提案などに、積極的な後押しと大きな裁量を与えていただき、良い意味でのびのびと取り組ませていただいています。まだまだ当社のためにできることが多くありそうですので、自分の経験やスキルを活かして、引き続きのびのびと取り組ませていただこうと考えています。



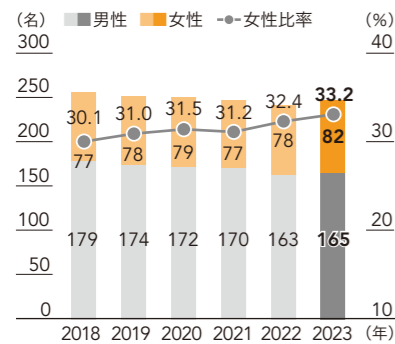
システム企画部  
奥富 宇覧

### 女性の活躍推進

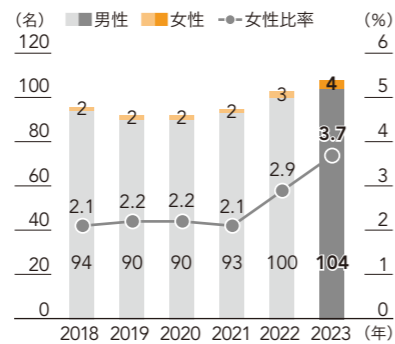
女性社員の活躍を一層推進していくため、新卒採用における女性採用比率に目標値（40%以上を継続）を設定して採用活動を行い、近年は50%以上で推移しています。また、早期にリーダーとして活躍できるよう各種研修などのキャリア形成支

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維持し、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。

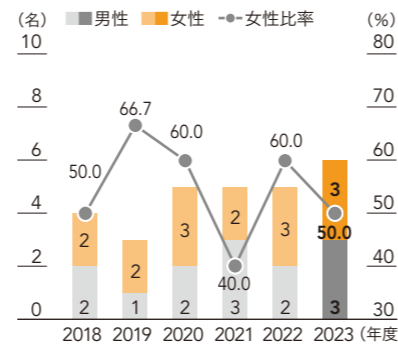
#### 従業員数



#### 管理職



#### 新卒採用



### 仕事との両立支援

「ビジョンに向けた取り組み」でも掲げているとおり、育児・介護をサポートするためのさまざま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

います。育児・介護休業の取得を希望する社員については、個別面談によりさまざまな悩みや不安、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しています。

#### 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 ●育児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従業員に対し、関連小冊子の配付

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
(女性)					
育児休暇取得者数（半日、時間単位）	10名	10名	8名	13名	25名
育児休業取得者数	3名	6名	8名	6名	5名
育児休業復帰率	100%	100%	100%	100%	100%
短時間勤務者数（育児）	10名	9名	10名	13名	13名
(男性)					
育児休暇取得者数（半日、時間単位）	14名	15名	11名	12名	13名
特別休暇（出産支援休暇）取得者数	7名	10名	6名	7名	3名
特別休暇（出産支援休暇）取得率	100%	100%	100%	77%	100%

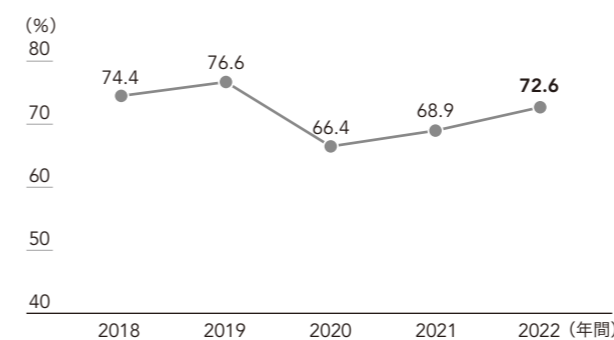
### ワーク・ライフ・バランスの推進

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の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



#### 時間外労働時間

