

● 社外取締役監査等委員対談

現場で息づく企業理念がもたらすアコムの強みと、 支えとなるガバナンス

社外取締役監査等委員のお二人に、現場から見えてきたアコムの強みと、それを支えるガバナンスの実効性、そして変化の時代においても守るべき軸について語っていただきました。



社外取締役
監査等委員

秋山 卓司

社外取締役
監査等委員会 委員長

浅野 紀久男

——社外取締役監査等委員としてアコムを見られてきて、どのような印象をお持ちですか？

浅野 社外取締役監査等委員に就任して1年、現場を見るということを大切にしてきました。私は生命保険会社で長年勤務してきましたが、生命保険と消費者金融は同じ金融業界に属しながらも事業特性が大きく異なります。だからこそ、当社を理解するうえでは、会議や資料だけではなく現場に足を運び、自分自身の目で見て、現場の皆さんの声に耳を傾けることが重要であると考えています。

そして現場訪問やそこでの幹部や担当者の皆さんとの対話、CSアワード※への参加などを通じて印象的だったのは、実際に働いている皆さんが、お客さまとのコミュニケーションを非常に大切にしている姿です。企業理念としての「お客さま第一義」がしっかり浸透していることが伝わってきました。企業理念が抽象的な言葉にとどまらず、日々の仕事のなかで具体的に表れているところが、当社の大きな強みであると感じています。

秋山 私は監査法人で多くの企業を外部の立場から見してきましたが、企業の強さというのは「企業理念が実際の経営にしっかり根付いていること」ではないかと考えています。浅野さんが現場を見て感じられた印象こそ、企業理念が単なる言葉にとどまらず、日々の意思決定や現場の行動にまで浸透している姿であり、まさにアコムの強みの一端だと思います。

私も就任以来、営業拠点や各事業部、国内外子会社への往査を重ね、当社の実態を自分の目で確かめることを大切にしてきましたが、浅野さんと同様、現場力の高さを実感しています。

※ CS(Customer Satisfaction)に関する優れた取組みや応対ログを共有・表彰する、年に一度の全社的な式典

●社外取締役監査等委員対談

——アコムにおけるガバナンスをどのように評価されていますか？

秋山 当社のガバナンスを評価するうえで考慮すべきは当社が三菱UFJフィナンシャル・グループ(MUFG)の連結子会社であり、同時に上場企業であるという点が挙げられます。すなわち当社のガバナンスにおいては、少数株主の権利が尊重されているかどうか重要な論点になると考えます。社外取締役監査等委員として、経営陣の選任・解任や報酬決定の客観性が確保されていること、取締役会の実効性が確保されていることについて独立した立場で監視し、少数株主の利益を保護することが重要な役割だと認識しています。そのうえで、当社においては、利益相反諮問委員会や指名・報酬委員会の体制が整備されており、それぞれが適切に機能していると評価しています。

浅野 私の方からはガバナンスについて、取締役会の実効性の観点からお話しします。監査等委員会設置会社として外部の目線を取り入れた企業統治と、リスク委員会など専門性の高い委員会とで統制が図られているうえ、これらが実際に機能し、公正な経営がおこなわれていると感じています。そのなかで、取締役会では自由闊達な議論がおこなわれる風土が醸成され、発言しやすい環境ができています。そして社外取締役の意見にも真摯に対応してくださっており、これらが取締役会の実効性向上につながっているものと考えています。

秋山 そうですね、浅野さんが現場で感じられた「お客さま第一義」という企業理念が、取締役会においても意思決定の軸として機能していると感じます。この理念が現在も経営の軸として堅持され、意思決定の過程において十分に機能していることが、当社のガバナンスの根幹を支えているのではないのでしょうか。

浅野 同感です。「信頼の輪」や「人間尊重の精神」「お客さま第一義」といった創業の精神や企業理念が社内に浸透しており、そのこと自体がガバナンスの実効性を支える強みになっていると思います。企業理念が単なる言葉ではなく、会社の運営や日々の判断のなかに息づいている点は、当社のガバナンス上の特徴・強みでもあるといえます。

——監査等委員の重要な役割として「不正に対する監視」が求められていますが、どのようにお考えでしょうか？

浅野 一般的に、不正のトライアングル(機会・動機・正当化)が揃うと、どの企業においても不正が発生する可能性は否定できません。そのため、不正が発生した場合には、真因を究明するとともに、再発防止策を迅速に策定する必要があります。さらに、再発防止策は策定するだけでなく、その実効性を確保しながら着実に実行していくことが重要です。

具体的には、役職員へのコンプライアンス研修の実施や不正の機会を摘むような内部統制の強化など、組織全体で再発防止に取り組み、実効性を持たせるために取締役会などでもモニタリングをしていくことが大切です。

また、不正を根絶するためには、制度面での再発防止策に加え、コンプライアンスを重視する企業風土を醸成することも極めて重要だと考えています。

当社では、創業の精神や企業理念が組織風土としてしっかりと定着しており、不正が発生しにくい企業であると考えていますが、その理念や価値観をさらに浸透させていくことも大切ではないでしょうか。



秋山 企業価値を毀損する最大のリスクは不正だと考えます。会計不正や品質不正といった組織不正だけでなく、情報の持ち出しや金銭の横領などの個人不正にも目を配らねばなりません。その防止の観点から内部統制の強化は不可欠ではありますが、その実効性は経営トップの誠実性(インテグリティ)に大きく左右されると思います。

●社外取締役監査等委員対談

浅野さんがおっしゃるように、コンプライアンスは制度や仕組みだけで完結するものではありません。組織風土として根付かせることが何より重要だと思います。当社では木下社長が「ウソ・ズル・ごまかし」をしない、させないという信念を日頃から全社にしっかり伝達されていることが、不正の発生しにくい企業づくりにつながっていると考えています。



——中期経営計画初年度が終了しましたが、進捗状況をどのように評価されていますか？

浅野 社外取締役監査等委員に就任して以降、私自身、当社の知見が少ないなかで客観的に中期経営計画の進捗を確認してきましたが、業績及び重点施策はいずれも計画を上回って推移しており、順調に進展していると認識しています。タイ王国及びフィリピン共和国に加え、新たに開設したマレーシアの子会社が軌道に乗り始めたことや、国内外における新たな取組みの進展からも、成長の着実な手応えがうかがえます。これらの動きは、当社が「攻め」と「守り」のバランスを図りつつ、全方位に目配りした経営を実践しているものと評価しています。

秋山 私も中期経営計画の初年度については、各事業部や関係部門の努力によって、計画を上回る進捗であったと評価しています。社外取締役監査等委員として中期経営計画の実行プロセスを客観的に見て、その方向性に課題がないか、リスクが見落とされていないかを確認してきました。

特に計画と実績に乖離が生じた場合には、その要因分析を踏まえ、課題の所在を明確にするとともに、今後の対応方針について十分に協議するプロセスを重視しています。その視点から見ても、中期経営計画は着実に進捗していると評価しています。

——大きな変化の時代において、アコムが持続的に成長していくために必要なことは何でしょうか？

秋山 当社が今後も持続的に成長していくためには、変化の大きい事業環境のなかで、必要なリスクを適切に取りながら前進していくことが不可欠であると思います。特に、デジタルやAIなどの環境変化を積極的に取り込み、新たな事業領域への挑戦を通じて成長を持続していくことが重要でしょう。また、足元で増加している金融犯罪への対応も重要な課題です。お客さま対応のなかでの察知や、若年層への金融リテラシー向上に向けた金銭教育などの取り組みが進められていますが、より実効性を高めるためには業界全体での対応が求められます。こうした観点からも、当社にはリーディングカンパニーとして牽引的な役割を発揮していくことを期待しています。

浅野 秋山さんご指摘のAIの急速な進展に代表される技術革新に加え、我が国固有の問題として、人口減少やいずれ発生するであろう巨大地震、そして消費者金融業界として業界認知度・理解度のさらなる向上といった課題を踏まえる必要があります。これらを踏まえ、少なくとも10年程度の中長期的な視点から、当社のあるべき姿や進むべき方向性をしっかり検討していくことが大切であると考えます。

一方で、世の中がどんなに変化しても変えてはいけないことは、「お客さま第一義」に代表される創業の精神や企業理念だと考えています。CSアワードで顧客対応の現場に触れた時、お客さまの人生や生活に寄り添い、その方にとって何が最善かを一緒に考える姿勢に深い感銘を受けました。こうした社風や伝統を絶やすことなく、次の100年、そしてさらに先の未来に向かって成長・発展していくことを期待しています。

●コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、創業の精神である「信頼の輪」のもと、「人間尊重の精神」「お客さま第一義」「創造と革新の経営」を企業理念に掲げ、ステークホルダーの皆さまとの相互信頼を深め、社会とともに発展していくことを目指しています。

当社は、ステークホルダーの皆さまの期待に応え、さらなる信頼関係を構築するため、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要事項に位置付け、経営の健全性、透明性及び効率性を確保し、継続的な株主価値の向上を図ります。

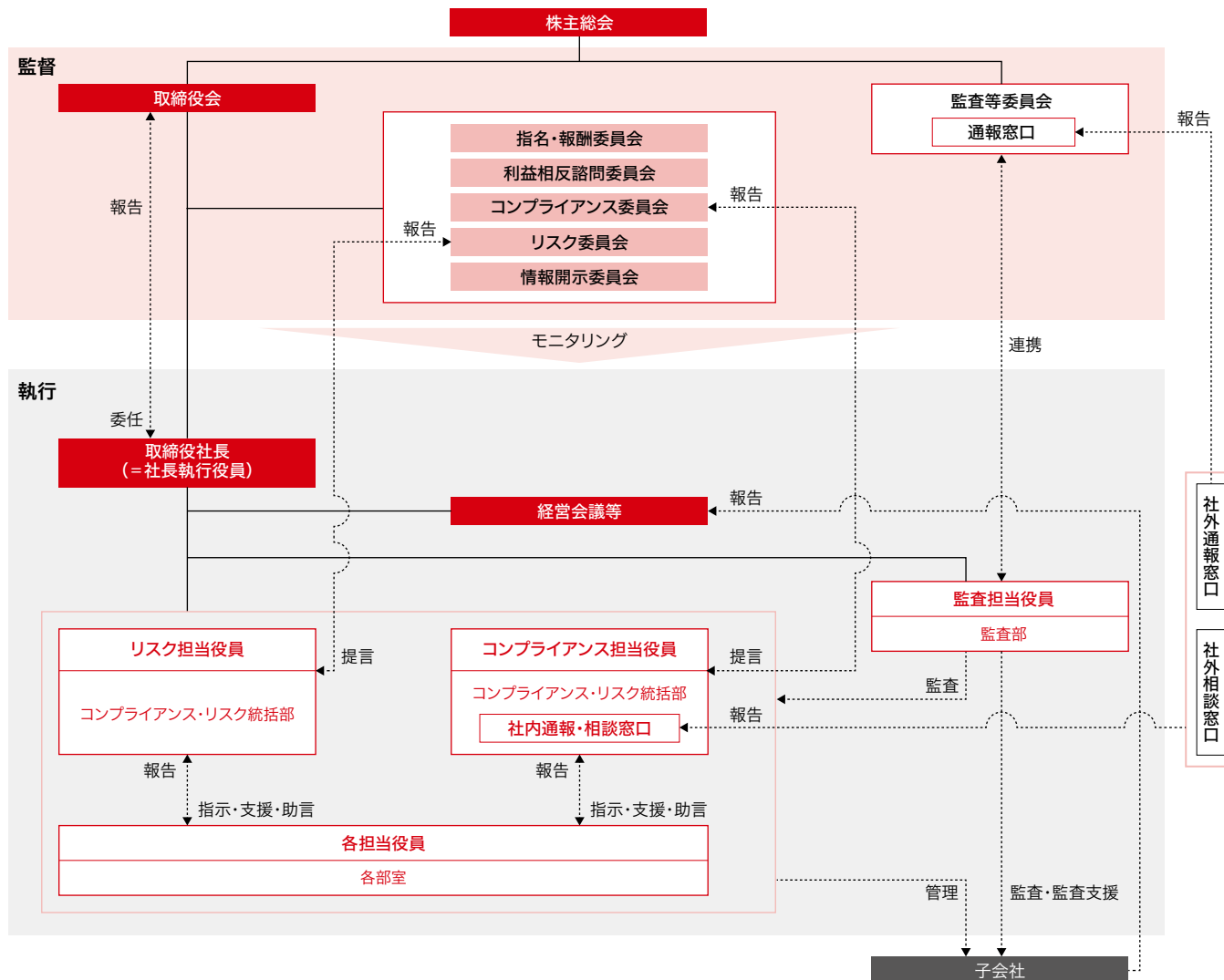
また、適正なコーポレート・ガバナンス体制の構築には有効な内部統制システムが不可欠であるとの認識に基づき、経営のリーダーシップのもと、組織内のすべての構成員が内部統制システムの構築及び実効性の確保にあたるとともに、内部統制システムの有効性をつねに評価・検証し、継続的に改善しています。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査等委員会設置会社であり、意思決定の迅速化と取締役会の監督機能の強化を図るため、重要な業務執行の決定を、取締役会から取締役に大幅に委任するとともに、取締役会は委任した事項のモニタリング等を実施しています。

また、経営の透明性及び客観性の向上を図るため、社外取締役が過半を占める監査等委員会が監査・監督機能を行使しています。

コーポレート・ガバナンス体制



●コーポレート・ガバナンス 社内  社外  社外(女性)**取締役会**

議長	代表取締役社長 木下 政孝	
開催頻度	原則3ヶ月に1回以上	
2025年度実績	10回	
構成	10名	
役割	●経営戦略、経営計画等経営上の重要事項、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システム構築の基本方針について客観的・合理的判断を確保しつつ審議、決定する ●取締役会で決議すべき事項以外の業務執行の決定を取締役社長に委任し、委任した事項のモニタリング等を通じて、業務執行の監視、監督をおこなう	

2025年度の主な検討内容**経営戦略関連**

- 単年度経営計画に関する内容
- 中期経営計画に関する内容
- 中間・期末配当に関する内容
- 人権方針に関する内容
- マテリアリティの更新に関する内容

経営管理関連

- 内部統制システム構築の基本方針に関する内容
- コーポレートガバナンス・コードの対応状況に関する内容

人事関連

- 取締役の役位選定に関する内容
- 取締役の基本報酬・業績連動報酬及び株価連動報酬に関する内容

決算・財務関連

- 決算・計算書類・財務諸表に関する内容
- 事業報告に関する内容

監査等委員会

委員長	取締役常勤監査等委員 浅野 紀久男	
2025年度実績	14回	
構成	3名	
役割	●監査・監督に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議をおこなう	

重点監査事項

- 取締役会の運営及び監督義務履行の実効性
- 各委員会及び経営関連会議の審議等の適正性
- 会社法及び金融商品取引法に基づく内部統制システムの構築・運用状況の適正性
 - グループ・ガバナンス態勢の運用状況
 - リスク管理態勢の浸透と質的向上への対応状況
 - サイバーセキュリティ管理態勢の質的向上への対応状況
 - 内部監査の質的向上への対応状況
 - 法令違反、内部通報、違例事態及び内部監査検出事項等への対応状況
 - 情報開示の質的向上への対応状況
 - 利息返還損失引当金及び貸倒引当金等の十分性
- 中期経営計画の進捗状況

主な活動

- 取締役会、各委員会及び経営関連会議への出席
- 代表取締役、取締役、役付執行役員との意見交換
- 重要な決裁書類等の閲覧
- 監査計画に基づく本社及び事業所ならびに子会社の業務及び財産の状況の調査
- 主要な子会社の代表取締役及び常勤監査役等との意見交換
- 会計監査人との連携、会計監査報告の聴取及び意見交換
- 内部監査部門との連携、内部監査結果の聴取及び意見交換

●コーポレート・ガバナンス**各種委員会****指名・報酬委員会**

委員長	代表取締役社長 木下 政孝	
開催頻度	原則年間3回	
2025年度実績	4回	
構成	6名	
役割	●取締役会で決議する取締役(監査等委員であるものを除く。)候補者の選任や報酬等について検討・提案をおこなう ●経営陣及び経営陣候補の育成状況を確認し、その概要を取締役会へ報告する	

2025年度の主な検討内容

- 取締役の評価に関する内容
- 取締役候補者及び子会社代表取締役候補者に関する内容
- 取締役の役員選定に関する内容
- 取締役の基本報酬・業績連動報酬及び株価連動報酬に関する内容
- 経営陣及び経営陣候補の育成状況に関する内容

利益相反諮問委員会

委員長	取締役常勤監査等委員 浅野 紀久男	
2025年度実績	1回	
構成	3名	
役割	●支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引等について、少数株主の利益保護の観点から審議し、取締役会等に提言をおこなう	

2025年度は年間を通して該当する取引等はありませんでしたが、その結果を報告するため利益相反諮問委員会を1回開催しており、利益相反諮問委員の全員が出席しています。

コンプライアンス委員会

委員長	社外取締役 タン ミツシエル	
開催頻度	原則年間4回	
2025年度実績	4回	
構成	5名	
役割	●コンプライアンスに関する重要事項について審議・協議し、必要に応じて取締役会への提言をおこなう	

リスク委員会

委員長	代表取締役副会長 成瀬 浩史	
開催頻度	原則四半期に1回	
2025年度実績	4回	
構成	5名	
役割	●リスク管理に関する重要事項について審議・協議し、必要に応じて取締役会への提言・報告をおこなう ●重要なリスクの管理状況等をモニタリングし、その結果を取締役会へ報告する	

情報開示委員会

委員長	代表取締役副会長 成瀬 浩史	
開催頻度	原則四半期に2回	
2025年度実績	7回	
構成	6名	
役割	●正確かつ適時適切な情報開示がおこなわれるよう、会社法・金融商品取引法に基づく法定開示資料、有価証券上場規程に基づく適時開示資料及び情報開示態勢の整備に関する事項等について審議をおこなう	

経営会議等

議長	代表取締役社長 木下 政孝	
開催頻度	原則毎月3回	
構成	10名	
役割	●監査等委員の出席のもと、取締役会で決議された基本方針に基づき、取締役会から取締役社長に委任された重要な業務執行の決定等について審議、決定する ●取締役会で決議する経営方針、経営計画等について事前審議をおこなう	

●コーポレート・ガバナンス

取締役の指名プロセス

取締役の指名にあたっては、経営戦略に照らして「取締役会の構成に関する考え方」に基づき、指名・報酬委員会が候補者の選任をおこない、取締役会で決議する体制としています。候補者については、次の方針に該当する者のなかから指名しています。

候補者の指名方針

取締役 (監査等委員であるものを除く)	監査等委員
● 経営監督の実効性を高めるため、企業経営の豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有していること	● 経営の透明性と客観性の向上を実現するために必要な経営、法律、財務・会計等の豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有していること
● 人望、品格に優れ、高い倫理観を有していること	
● 心身ともに健康で業務遂行に支障がないこと	
● 法令やコンプライアンス(ハラスメント含む)に違反し、当社及びこれまでに所属した企業・団体等に多大な損失を与えたことがないこと	
● 反社会的勢力との関係がないこと	

候補者の指名手続き

取締役 (監査等委員であるものを除く)	監査等委員
上記方針に基づき、指名・報酬委員会 が検討・提案し、取締役会が決議	上記方針に基づき、社長が検討・提案 し、監査等委員会の同意を得て取締 役会が決議

取締役会の構成に関する考え方

①知識・経験・能力のバランス

経営戦略に照らして当社の取締役が特に備えるべきスキルを以下のとおり定め、これらのスキルが全体として適切なバランスの取れた構成とする。

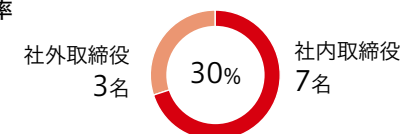
②多様性

ジェンダーや国際性、職歴、年齢等の多様性を考慮した構成とする。

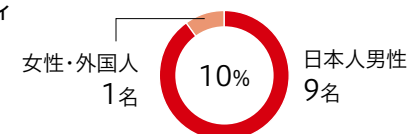
③規模

意思決定の迅速化及び取締役相互の監督機能の実効性が確保できるよう、当社の事業領域・規模を考慮した適正な人数の構成とする。

社外取締役比率



ダイバーシティ



在任期間



備えるべきスキルと定義

スキル	定義
企業経営・経営企画	当社(子会社含む)または他社において、取締役の就任経験または経営戦略の立案・実行に関する経験があり、高い見識を有している。
経営管理	コーポレート・ガバナンス、人材マネジメントに関する経験があり、高い見識を有している。
事業執行	当社の中核事業であるローン・クレジットカード事業、信用保証事業、海外金融事業に関する経験があり、高い見識を有している。
システム・デジタル	当社のシステム、デジタル分野に関する経験があり、高い見識を有している。
財務・会計	財務、会計に関する経験があり、高い見識を有している。または、公認会計士資格を保有する等、会計に精通し高度な専門性を有している。
法律・コンプライアンス・リスクマネジメント	企業法務、コンプライアンス、リスク管理に関する経験があり、高い見識を有している。または、弁護士資格を保有する等、法律に精通し高度な専門性を有している。

※ 原則として、監査等委員である取締役には、財務・会計に関する十分な知見を有している者、独立社外取締役には他社での経営経験を有する者を含めるものとする。

●コーポレート・ガバナンス

取締役一覧・スキルマトリックス (2026年6月23日現在)

📄 取締役の略歴及び執行役員の一覧は当社企業情報サイトの役員一覧をご参照ください。
<https://www.acom.co.jp/corp/about-us/company/officer/>

役位／氏名 所有する当社の株式の数	 代表取締役会長 木下 盛好 3,507,260株	 代表取締役副会長 成瀬 浩史 0株	 代表取締役社長 木下 政孝 1,203,120株	 取締役副社長 桐淵 高志 16,300株	 専務取締役 木下 裕司 ^{※1} 2,700株	 取締役 山本 忠司 0株	 取締役 (独立・社外) タン ミッシェル 0株	 取締役常勤監査等 委員(独立・社外) 浅野 紀久男 ^{※2} 0株	 取締役常勤 監査等委員 清岡 哲弘 15,500株	 取締役監査等委員 (独立・社外) 秋山 卓司 0株
在任年数	43	5	11	6	新任	3	2	1	2	5
年齢	77	67	48	64	61	57	64	67	58	68
企業経営・経営企画	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
経営管理	●				●	●		●		●
事業執行			●		●					
システム・デジタル		●	●	●						
財務・会計	●			●				●	●	● (公認会計士)
法律・コンプライアンス・ リスクマネジメント		●				●	●	●	●	●
参画委員会と 出席状況 (★:議長・委員長)	取締役会	10/10 (100%)	10/10 (100%)	★10/10 (100%)	—	10/10 (100%)	10/10 (100%)	6/6 (100%)	10/10 (100%)	10/10 (100%)
	指名・報酬委員会	4/4 (100%)	4/4 (100%)	★4/4 (100%)	—	—	—	1/1 (100%)	4/4 (100%)	4/4 (100%)
	監査等委員会	—	—	—	—	—	—	★10/10 (100%)	14/14 (100%)	14/14 (100%)

注1: 上記スキルマトリックスは、各人の有するスキルのうち、主なもの3つに●印をつけています。各人の有するすべてのスキルを表しているものではありません。

注2: タン・ミッシェル、浅野紀久男、秋山卓司の各氏は当社で定めた「社外取締役の独立性判断基準」を満たしているため、独立役員として指定しています。

※1 2026年6月23日付で取締役に就任しています。

※2 2025年6月20日付で取締役に就任しています。2026年4月1日付で常勤監査等委員に選定されています。

●コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社では、毎年、取締役会の実効性に関する質問票を全取締役に配付し、質問票の回答を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施しています。質問票への回答から導き出された課題への対応をおこない、取締役会の実効性向上に努めています。

実効性評価のプロセス

STEP 1	自己評価 各取締役による質問票への回答
STEP 2	全体評価 質問票の回答結果を踏まえ 導き出された課題への対応について取締役会で議論
STEP 3	評価結果の開示 評価手法、評価結果を コーポレート・ガバナンス報告書で開示

評価結果

本年も取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施した結果、当社の取締役会は、経営戦略・経営目標の設定、経営課題の解決、リスク管理及び業務執行者の監督等のそれぞれの機能を発揮しており、現状の取締役会が十分に機能し、取締役会の実効性が確保されていると評価しています。

一方で、取締役会のさらなる実効性向上に向け、引き続き取締役会の運営の高度化を図ることで取締役会の議論内容についていっそうの充実を図る必要があることを認識しています。

実効性確保に向けた運営方針

今後も以下のとおり取締役会を運営していくとともに、定期的にと取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施し、さらなる取締役会の実効性確保に向けて努めていきます。

- (1) 経営戦略、経営計画等経営上の重要事項について客観的・合理的判断を確保しつつ審議、決定するとともに、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システム構築の基本方針を決定し、業務執行の監視、監督をおこないます。
- (2) 取締役会規則に規定された取締役会決議事項に基づき、重要案件を漏れなく議案に選定するとともに適時・適切に審議します。
- (3) 取締役会において円滑かつ活発な議論をおこなうため、取締役会資料を事前に配付し、必要に応じて事前に内容を説明します。
- (4) 経営状況等について定期的な報告を受け、業務執行の監視を実施します。

政策保有株式に関する方針

当社は、政策保有株式を保有しておらず、今後も保有する予定はありません。

役員トレーニング

取締役及び取締役候補である役付執行役員のスキルを向上させ、取締役会の実効性向上を図る観点から、役員勉強会を開催しています。2025年度は以下の内容で役員勉強会を開催しました。

- サステナビリティ経営について
- 新規事業を生み出す経営について
- ビジネスと人権に関する企業の対応について
- 生成 AI の活用方法について
- 危機管理広報について
- 若者マーケティングにおけるトレンド分析について
- サイバーセキュリティについて
- 次世代 AI 活用戦略について

後継者育成計画(サクセッションプラン)

当社では、経営陣及び経営陣候補の育成状況の確認や取締役に對するトレーニング内容の確認及び妥当性評価を指名・報酬委員会でおこなっており、構成員である独立社外取締役の意見をいただいたうえで、その概要を取締役会へ報告しています。

現在、当社の指名・報酬委員会は、独立社外取締役2名を含む6名の取締役で構成されており、独立社外取締役が指名・報酬委員会の過半数となっていないものの、上記運用を通じて独立社外取締役の適切な関与・助言を得ています。

●コーポレート・ガバナンス

報酬の額またはその算定方法の決定方針

取締役※の報酬は、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業の報酬水準をベンチマークとし、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能する報酬体系としています。

個々の取締役の報酬は、金銭で支給するものとし、代表取締役及び役付執行役員を兼務する取締役の報酬は基本報酬、業績連動報酬及び株価連動報酬、それ以外の取締役の報酬は基本報酬のみで構成しています。

なお、基本報酬は毎月支給する固定報酬、業績連動報酬は業績に応じて年1回支給する変動報酬、株価連動報酬は株価に応じて退任時に支給する変動報酬としています。

取締役※の報酬制度の概要

固定報酬	基本報酬	他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等を踏まえ、役位等に応じた額を指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定
	業績連動報酬	経営の成果を総括的に計るため「親会社株主に帰属する当期純利益」を指標として基本分配原資を算定したうえで、役位、個人別評価等に応じた額を指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定
変動報酬	業績連動報酬	経営の成果を総括的に計るため「親会社株主に帰属する当期純利益」を指標として基本分配原資を算定したうえで、役位、個人別評価等に応じた額を指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定
	株価連動報酬	仮想株式を毎年付与したうえで、3年後の株価を乗じて算定するものとし、経営状況等を踏まえ、仮想株式の付与について指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定

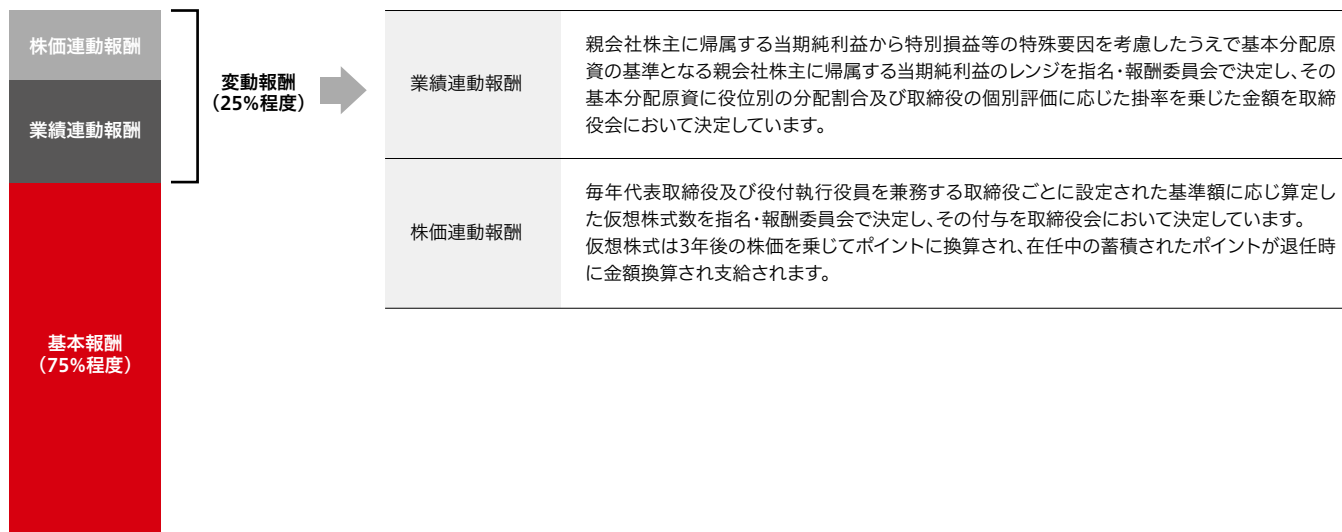
※ 監査等委員であるものを除く

2025年度の取締役に対する報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	内訳(百万円)			人員
		固定報酬	業績連動報酬	株価連動報酬	
取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く)	253	179	53	20	7名
監査等委員 (社外取締役を除く)	21	21	－	－	1名
社外役員	33	33	－	－	4名
合計	308	234	53	20	12名

注：2025年度における業績連動報酬の指標の目標は定めていませんが、実績は基準となる親会社株主に帰属する当期純利益のレンジが60,000百万円以上70,000百万円未満の基本分配原資60百万円となっています。

変動報酬の額の決定方法



●リスク管理

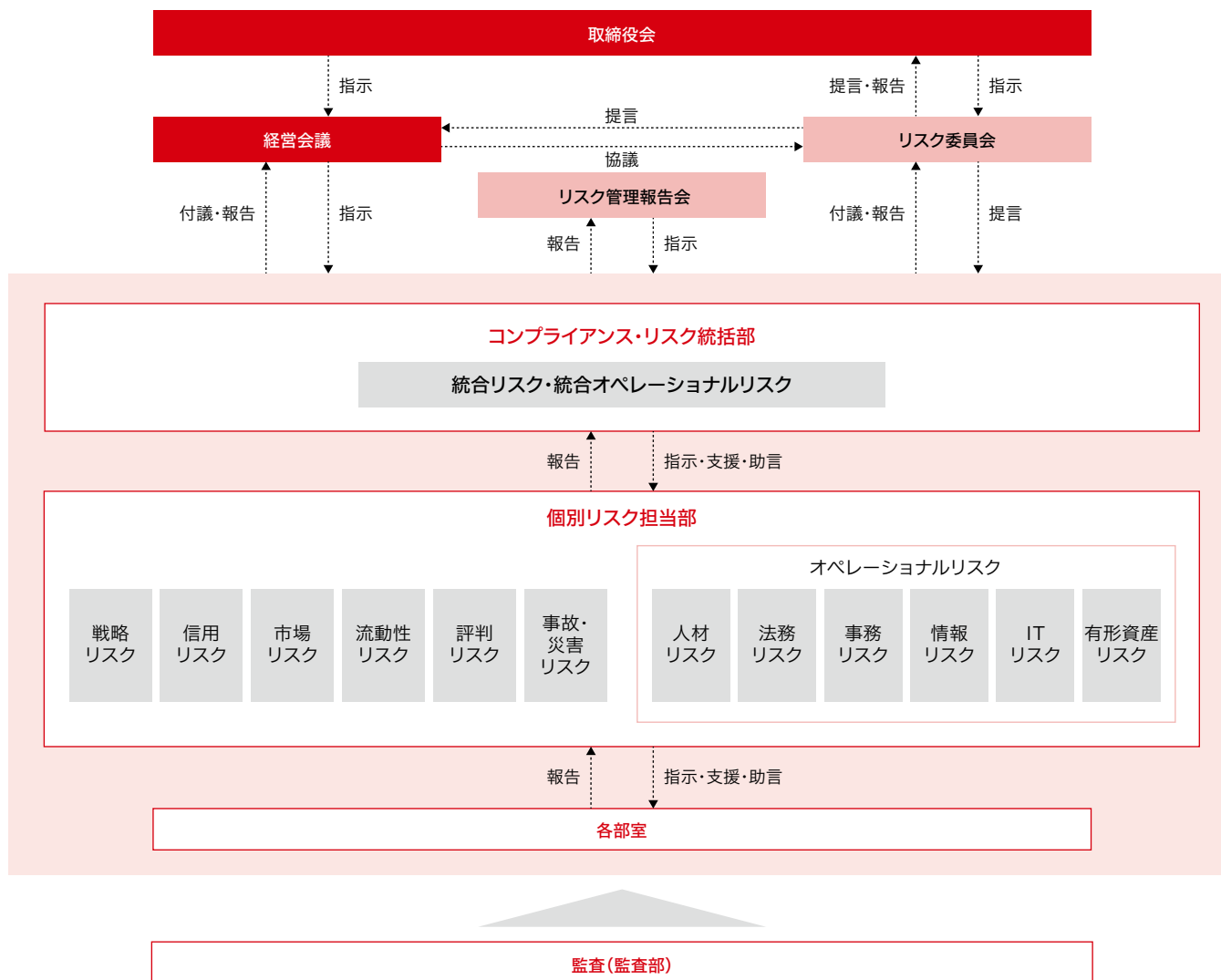
当社のリスク管理体制

当社を取り巻く経営環境の変化にともない、管理すべきリスクも複雑化・多様化しています。このような状況のなか、リスクを十分に認識し、経営の健全性維持と安定的な収益性、成長性の確保を図るためにリスク管理体制を充実・強化することが経営上の最重要課題の一つであると認識しています。また、近年のデジタル技術の進展を背景に、AIを含む新たな技術の利活用によって生じ得るリスクや、導入の遅延にともなうリスクについても、当社を取り巻く経営環境変化の一つとして捉え、体制整備を段階的に進めています。

当社では、「リスク管理規程」において定められた管理すべきリスクについて、担当部室が定期的にリスクの特定・評価・制御をおこなっています。また、コンプライアンス・リスク統括部において、担当部室のリスク管理状況を集約し、リスクを統合的に管理しています。業務執行におけるリスク管理活動においては、リスク管理報告会で報告がなされ、リスク委員会は、リスク管理に関する重要事項の審議をおこなうとともに、リスク管理状況などをモニタリングし、結果を取締役会へ提言・報告しています。

詳しくは有価証券報告書をご覧ください。
<https://pdf.irpocket.com/C8572/ccdN/D2Mw/VOBz.pdf>

体制図



●コンプライアンスの実践活動

当社は、コンプライアンスを経営の最重要事項の一つとして位置付け、1998年に業界に先駆けて「アコムビジネス倫理綱領(現:アコムグループ倫理綱領・行動基準)」を制定するなど、コンプライアンスの徹底と実践活動に早くから取り組んでいます。

コンプライアンス体制

当社のコンプライアンスを統括する部署として、コンプライアンス・リスク統括部を設置しています。コンプライアンス・リスク統括部では、法令など遵守にかかる実践計画の策定・見直しやフォローアップ、遵守すべき法令などを取りまとめたコンプライアンス・ハンドブックの策定・更新・周知徹底、各種研修を通じた啓発活動などのほか、社員相談ホットラインを通じた役職員からの通報・相談の対応などを中心におこなっています。

また、営業本部・債権管理部・保証事業本部に「コンプライアンス推進室」を設置し、コンプライアンス・リスク統括部と連携して、より業務に則したコンプライアンスを推進する体制としています。

さらに、外部の有識者を中心に構成される「コンプライアンス委員会」を置き、コンプライアンス体制の整備・強化のための重要な事項が審議される仕組みとすることで、コンプライアンスの実効性の確保を図っています。

このように当社では、コンプライアンス重視の企業風土を確立するための体制強化を継続するとともに、社員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる向上に努めています。

社員相談ホットライン(内部通報)

当社は、社内が生じたコンプライアンスに関する問題を早期に発見し、適切な対応により是正を図ることで、不祥事の未然防止やその影響・被害を最小限に抑えるため、役職員がコンプライアンスに反する行為、または反するおそれのある行為などを知った際に、

通報・相談できる窓口として、「社員相談ホットライン」を設けています。社員相談ホットラインでは、通報や相談をしたことによる報復行為、または通報・相談者を探索・特定するような行為を厳しく禁じ、情報管理についても徹底しています。当社では、社員相談ホットラインをはじめとする内部通報制度全体が、役職員にとってより利用しやすくなるよう、その有用性や信頼性の向上に努めています。

金融犯罪対策の体制強化に向けた取り組み

国際社会における組織犯罪、テロ行為などの脅威が高まるなか、金融機関に求められるマネー・ローンダリング防止及びテロ資金供与対策のレベルも高度化しています。

このような状況を背景に、当社は2019年4月に「金融犯罪対策室」を設置し、当社が提供する金融商品、サービスが金融犯罪に悪用されることのないよう、マネー・ローンダリング防止、テロ資金供与対策の体制構築を図っています。



コンプライアンス委員会 委員長メッセージ

取締役(独立・社外)

タン ミッシェル

オーストラリア出身。1985年来日。大阪大学大学院在学中より、日本及び海外、とりわけオーストラリアの消費者政策やコンプライアンスの研究に従事する。帝塚山大学教授を歴任後、NPO法人消費者ネットジャパン理事長を経て、現在は一般社団法人エシカルビジネス研究所理事を務める。2024年6月21日より、アコム株式会社取締役役に就任。

コンプライアンスは、アコムが持続的な成長を実現し、社会からの信頼に応え続けるための基盤だと考えております。中期経営計画2年目においても、重点テーマである「コンプライアンス・カルチャーの醸成」に向けて、役職員一人ひとりが高い倫理観を持って行動できる組織づくりを進めています。

近年の不祥事を受け、コンプライアンス態勢の整備だけでなく、役職員一人ひとりの規範意識や倫理観をさらに高めていくことの重要性を、あらためて認識しています。不祥事の再発を防止するためには、ルールを理解し遵守するだけでなく、「何が正しい行動なのか」を自ら考え、行動すること、すなわちインテグリティを実践することが不可欠です。そのため、全社員を対象としたインテグリティ研修を実施し、適切な判断と行動を徹底する企業風土の

定着に取り組んでいます。今後も、コンプライアンスを経営の根幹に据え、実効性のある取り組みを継続してまいります。

また、金融詐欺被害の防止は、社会的要請として対応することが急務となっています。特殊詐欺やSNS・インターネットを利用した金融犯罪など、詐欺の手口は年々巧妙化・多様化しており、金融機関に求められる役割はますます大きくなっています。これまでも業界全体で被害防止に努めてきましたが、今後は従来の枠組みにとどまらず、より幅広い観点から金融詐欺被害の防止に取り組んでいく必要があります。関係機関や業界団体とも連携を深めながら、お客さまが安心して金融サービスをご利用いただける環境づくりに努めてまいります。