

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、2018年11月30日に金融庁に提出した業務改善計画に記載のとおり、当社の企業文化ならびにコーポレート・ガバナンスを改革するため、2018年6月に「企業文化・ガバナンス改革委員会」を設置し、取締役会ならびに監査役会の機能強化、コンプライアンス体制の再構築等を図ると同時に、より強固で適切なコーポレート・ガバナンスを発揮できる体制への移行の検討を重ねてまいりました。

かかる検討の結果、経営の透明性・客観性を高め、監視体制の強化を通じてより一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本方針は以下のとおりです。

1. 株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行なうとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行なうよう努めます。また、すべての株主に対して、その有する株式に応じて平等に扱うよう努めます。

2. 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、お客さま、社員および地域社会をはじめとする様々なステークホルダーを尊重し、適切な協働に努めます。

取締役会は、ステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に努めます。

3. 「誠実かつ公正で透明性のある企業活動」を当社社員による全ての行動・判断の基準となるコンプライアンス憲章の一つとして掲げ、法令やルールのみならず社会規範や銀行の公共性に鑑みた誠実な行動を行ないます。当社は、財務情報のみならず、非財務情報についても、銀行法をはじめとする諸法令等に基づき適時・適切に開示を行ないます。また、法令に基づく開示以外の情報についても積極的な情報提供に努めます。取締役会は、非財務情報を含む情報について、正確で分かりやすく、有用性の高いものとなるよう努めます。

4. 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、株主との間で建設的な対話を行ないます。

取締役・執行役員は、株主との対話を通じて、自らの経営方針を分かりやすく説明し、その理解を得る努力を行ない、株主を含むステークホルダーの立場に関してバランスのとれた理解と適切な対応に努めます。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

【原則1 - 4. 政策保有株式】

(1) 政策保有に関する方針

・当社は、取引先との十分な対話を経たうえで、政策投資目的で保有する株式(以下「政策保有株式」といいます)の残高削減を方針とします。

・当社は、取引先との安定的・中長期的な取引関係の構築、業務提携、アライアンスビジネス展開の円滑および強化等の観点から、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合に、政策保有株式を保有します。

・取締役会は、すべての政策保有株式について、保有の意義、中長期的な経済合理性や将来の見通しについて検証し、保有の適否を判断します。

(2) 個別株式の保有適否に関する検証

・当社は、すべての政策保有株式について、個別に中長期的な視点からの成長性・収益性、取引関係強化等の定性的な必要性および資本コスト等の定量的指標に基づく経済合理性(リスク・リターン)を、取締役会等で検証してまいります。

(3) 政策保有株式に係る議決権行使基準

・当社は、政策保有株式の議決権行使にあたり、発行企業の経営方針、ガバナンス、業容などを勘案したうえで、当社にとっての中長期的な経済合理性の観点を踏まえ、総合的に賛否を判断します。なお、当社は議決権の行使にあたり、企業価値の大きな毀損につながる事が想定される議案や、特別な注意を要するときは、必要に応じて個別に発行企業との対話等を行ない、賛否を判断しています。

【原則5 - 2. 戦略や経営計画の策定・公表】【補充原則4 - 1 (中期経営計画の実現)】

当社は、中長期の収益指標等を定めた中期経営計画を策定しておりませんが、具体的数値目標を定めた中期経営計画を策定中であり、策定次第公表してまいります。

【補充原則4 - 1 (サクセッションプラン)】

【補充原則4 - 3 (経営陣の選解任)】

【補充原則4 - 3 (CEOの選解任)】

当社は、最高経営責任者の後継者についての計画を策定しておらず、取締役会での監督は行なわれておりませんでした。今後、「指名・報酬委員会」からの勧告を受け、必要な予算を確保し、計画を策定してまいります。「指名・報酬委員会」は、お客さま本位の業務運営の実行力ならびに、高い倫理観を有すること、企業文化等の改革を実行できること等の観点から、広く人材を社内外に求め、最高経営責任者の選任・解任について、勧告します。取締役会は、その勧告を尊重して最終的な決定を行ないます。

この手続を通じて、最高経営責任者の選任・解任について客観性、適時性、透明性を確保してまいります。

最高経営責任者以外の経営陣幹部の選任や解任についても同様とします。

【補充原則4 - 12 (取締役会の会議運営、審議の活性化)】

【原則4 - 13. 情報入手と支援体制】

当社は、総合企画本部企画部内に取締役会事務局を設置し、専属で2名を配置いたしました。取締役会事務局は、取締役会等が必要とする情報の窓口となり、議題の事前の周知や事前レクチャー等、取締役会による経営のモニタリングのサポートを行なってまいります。

取締役会の実効性評価により、「取締役会資料および説明方法の改善」ならびに「事務局体制の強化」を課題として認識しましたので、引き続き改善に努めてまいります。

【原則4 - 14 . 取締役のトレーニング】

当社の取締役会において、新任の取締役に限らず、個々の取締役に對してそれぞれに適合したトレーニングを実施すべく必要な予算を確保し、年間計画を作成し、行なっております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1 - 7 . 関連当事者間の取引】

(1) 当社および株主共同の利益を保護するため、取締役規程において、次に該当する取引を行なうときは、取締役会の承認を要することを定めています。

・取締役が競業取引または利益相反に該当する取引を行なうとき

・当社と取締役または主要株主等との間において、重要な取引または定型的でない取引を行なうとき

(2) 取締役会規程において、取締役が競業取引または利益相反に該当する取引を行なったときには、取引結果について取締役会に報告を要することを定めています。

また、取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)と当社との間の利益相反取引を承認する場合には、その取引について、監査等委員会に事前の承認を求めることができることを定めています。

(3) 取締役の利益相反取引を把握するため、取締役およびその二親等以内の親族と当社グループとの間の取引(役員報酬を除く)の有無、内容を毎年定期的に、コンプライアンス統括部長が報告を受けることとしています。

【原則2 - 5 . 内部通報】

当社は、コンプライアンス統括部内に内部通報等対応室を設置したほか、新たに「コンプライアンスヘルプライン規程」ならびに「外部情報の受付・対応に関する規程」を新設し、リスク情報を一元管理する体制を整備しました。また、通報事案が適切に処理されるようフローを整え、通報窓口として、新たな弁護士事務所を内部通報の外部窓口として選定したほか、通報受付窓口専門会社による電話ならびに電子メールによる受付窓口を導入するとともに、リスク情報が取締役に適切に報告される体制を整備いたしました。

【原則2 - 6 . 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社の企業年金資産は、企業年金基金を通じて給付金等の支払いを将来にわたり確実に実行するため、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目的に運用しております。基金がアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、人事・財務・市場運用の業務に精通した者で構成される資産運用委員会を設置し、運用の基本方針、運用ガイドライン並びに政策的資産構成割合の策定ならびに見直しを行っております。資産運用委員会は運用受託機関ならびにファンドを選定し、定量的、定性的な評価を実施しており、年金財政の適正な運営を実現するための体制を構築しております。

【原則3 - 1 . 情報開示の充実】

(1) 当社は、財務状態・経営成績等の財務情報や法令に基づく開示のみならず、企業理念、経営戦略・経営計画、リスクやコーポレート・ガバナンスに係る情報等の非財務情報、法令に基づく開示以外の情報等についても、積極的な開示に努めています。今後、改定内容につきましても、ホームページ等で開示をしてまいります。

【企業理念】

当社ホームページにおいて開示しております「価値観・ビジネステーマ」をご参照ください。

【経営戦略・経営計画】

当社ホームページにおいて開示しております「経営戦略」をご参照ください。

URL : <https://www.surugabank.co.jp/>

(「投資家情報」よりご参照ください。)

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方ならびに基本方針

本報告書「1. 基本的な考え方」に記載しておりますので、ご参照ください。

(3) 経営陣幹部・取締役の報酬等を決定するにあたっての方針と手続

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等は、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額を年額300百万円以内(うち社外取締役50百万円以内)、監査等委員である取締役の報酬等の額を年額100百万円以内としております。取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等は、株主総会で決議された額の範囲内で、「指名・報酬委員会」の勧告を尊重し、手続の客観性ならびに透明性を確保し、取締役会決議を経て決定しています。

監査等委員である取締役の報酬等は、株主総会で決議された額の範囲内で、監査等委員の協議により決定し、独立性を確保しています。

(4) 経営陣幹部の選任、取締役候補の指名を行なうにあたっての方針と手続

取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行なうにあたっての方針と手続については、「指名・報酬委員会」の勧告を受け、取締役会は、これを尊重し、監査等委員である取締役については監査等委員会の同意を経て決定します。

取締役候補の指名にあたっては、法定の要件を備え業務に精通し、人格・識見ともに優れ、実行力に富みその職責を全うする者としております。

(5) 経営陣幹部・取締役の選任の理由

現取締役の選任理由については、「第208期定時株主総会招集ご通知」の株主総会参考書類に記載しております。

URL : <https://www.surugabank.co.jp/>

(「投資家情報」>「株主総会」よりご参照ください。)

【補充原則4 - 1 (経営陣に対する委任の範囲)】

取締役会は、法令、定款または取締役会規程で決議事項を定め、経営に関する基本方針や重要事項の決定を行なっています。

取締役会は、取締役会規程において、業務執行会議に対する委任の範囲を明確にしております。業務執行会議において、業務手続の制定、改定および廃止や貸出金の決裁権限の設定等業務執行に係る事項を決定し、その資料ならびに議事内容を取締役に報告することとしております。

【原則4 - 8 . 独立社外取締役の有効な活用】

取締役7名のうち、多様なバックグラウンドを有する独立社外取締役を3名選任しております。

独立社外取締役は、「企業文化・ガバナンス改革委員会」や「指名・報酬委員会」の委員として(委員長は独立社外取締役)、当社の経営に係る重要事項について、必要な勧告等を行ない、その実施状況を監視しております。

【原則4 - 9 . 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社は、社外取締役の独立性の要件を具体的に定めた「独立性判断基準」を制定しており、本報告書の「1. 【独立役員関係】その他独立役員に関する事項」に記載しております。

【補充原則4 - 10 (任意の仕組みの活用)】

「指名・報酬委員会」(委員の過半数は独立社外取締役、委員長は独立社外取締役)を設置し、取締役等の指名・報酬について取締役会に対して勧告を行なうこととしており、取締役等の人事・報酬に関する手続の客観性ならびに透明性を確保することで、監督機能を強化しております。また、「企業文化・ガバナンス改革委員会」(委員長は独立社外取締役)を設置し、当社の健全な企業文化の醸成、ガバナンス態勢の整備およびお客さま本位の業務運営の実践等について取締役会に対して勧告、提言、助言等を行なうとともに、これらの実施状況について監視を行なうことで、一層のコーポレート・ガバナンスの高度化・深化を図っております。

【補充原則4 - 11 (取締役会の多様性及び規模に関する考え方)】

当社は、経営環境の変化等に柔軟かつ機動的に対応するため、経営における監督と執行の機能を分離し、経営の効率性を高める方法として執行役員制度を導入するとともに、取締役会の活性化と経営の透明性を高める目的で社外取締役を複数名選任し、定款の定める取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数12名以内、監査等委員である取締役の員数3名以上5名以内で取締役会を構成しています。取締役候補者の選任にあたっては、業務に精通し人格・識見ともに優れ、実行力に富みその職責を全うする者を候補者としています。さらに、取締役会全体としての知見・経験・能力のバランスならびに多様性を重視しています。詳細については、本報告書「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」「2. 業務執行、監査・監督、指名・報酬決定等の機能に係る事項」をご参照ください。

【補充原則4 - 11 (取締役の兼職の状況)】

毎年、取締役の重要な兼職の状況を、「株主総会招集ご通知」の参考書類や事業報告等の開示書類において開示しています。

取締役の他の上場会社の兼任状況は以下のとおりです。

【兼任状況】

・松田 清人	株式会社三陽商会社外取締役 S C S K株式会社社外取締役 株式会社ホットリンク社外取締役
・行方 洋一	LINE株式会社社外監査役

その他役員の上場会社の兼任はございません。

【補充原則4 - 11 (取締役会の実効性評価)】

当社は、2018年度において、第三者委員会の調査報告書ならびに金融庁の行政処分により、取締役会におけるガバナンス態勢の不備を指摘されました。当社は、これらの指摘を受け、社外取締役が取締役会議長を務め、決議事項・報告事項を見直すことにより取締役会の活性化を図ってまいりました。さらに、オブザーバーとして出席する取締役会顧問弁護士からの助言を受ける等の取締役会の実効性を高める取組みを行なってまいりました。また、取締役会の実効性評価についても、方法・内容等を見直しのうえ、取締役会全体としての機能向上を目的に実施いたしました。2018年度の実効性評価の手法ならびに結果の概要は以下のとおりです。

1. 分析・評価の手法

2018年度は、実効性評価の客観性や透明性を確保するため、担当取締役を社外取締役として、取締役ならびに監査役に対して5段階評価・無記名式のアンケートおよび取締役会顧問弁護士によるインタビュー(希望者)にくわえ、アンケートの集計、分析および評価を取締役会顧問弁護士に依頼いたしました。

取締役会は、アンケートの集計結果ならびに評価についての報告を受け、その内容を議論し、総括を行ないました。

< アンケートの項目 >

取締役会の構成6項目
取締役会の審議・運営17項目
ガバナンス態勢に関する事項等22項目

2. 総括

当社は、一連のシェアハウス問題の経営責任を取り、旧経営陣が2018年9月7日付で退任し新たな経営体制のもと、ガバナンス態勢の再構築に努めました。また、第208期定時株主総会の承認を条件として、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたします。

2018年度取締役会評価において、当社取締役会は、前年度と比較できる多くの項目において「改善」しているとの回答が高い割合を占めました。特に、取締役会の開催頻度、取締役会に上程される審議項目、議案数の項目が改善もしくは評価できる旨の回答が多く、取締役会の実効性が向上したと評価しています。

また、取締役会に対し勧告・提言・助言等を行なう機関として設置した企業文化・ガバナンス改革委員会の運営、資料・議事録を随時把握できる態勢、リスク管理態勢、内部通報制度や反社会的勢力との関係を排除する態勢に関する項目が改善したもしくは評価できる旨の回答が多く、ガバナンス態勢が改善していると評価しております。当社は引き続きガバナンス態勢の改善に不断に努めてまいります。

一方、アンケートならびにインタビューの結果をもとに、取締役会における議論を通じて認識した以下の課題事項については、改善に努めてまいります。

取締役会資料ならびに説明方法の改善

ガバナンス態勢の再構築中であることから、取締役会での資料や説明が細部にまで及ぶこともあり、議論のポイントや要点を絞った資料の作成や説明方法について工夫する必要性が確認されました。

事務局体制の強化

社外取締役が議案により深い理解をもって取締役会に臨めるようにすべく、事務局による社外取締役への事前説明を行なうこととしましたが、事務局が必ずしも全ての議案に精通しているわけではなく、社外取締役からの質問に対して回答できない場面が見られたことを踏まえ、事務局体制を強化する必要性が確認されました。

取締役会議長と社長との定例ミーティングの実施

取締役会議長を社外取締役が務めたことにより、社外取締役に十分配慮した取締役会の議事運営がなされた一方で、顕在化したシェアハウス問題への対応等を優先したことから、取締役会議長と社長が取締役会上程議案の内容・上程時期等について意見交換を行なう機会が限られていました。今後は、新たな経営体制のもと、より実効的な取締役会とするため、取締役会議長と社長による定例ミーティングを行なう必要性が確認されました。

将来の課題に対する議論の不足

2018年度においては金融庁から業務の一部の停止命令を含む業務改善命令を受けたこともあり、当社のガバナンス態勢の再整備に関する議論に重きを置かざるを得ず、将来の課題に関する審議時間が不足していたとの指摘が見られました。2019年4月12日をもって業務の一部停止命令が解けたことも踏まえ、2019年度においては通常の事業に関する審議を充実させてまいります。

グループガバナンス態勢の充実
一連のシェアハウス問題の発生を受け対応したガバナンス態勢の再構築は、当社単体の議論が主体であり、グループガバナンスの視点を充実させる取組みの必要性が確認されました。

当社は、取締役会の実効性評価におけるアンケート・インタビューおよび取締役会での議論をふまえ、取締役会の実効性の更なる改善に取り組んでまいります。

【原則5-1.株主との建設的な対話に関する方針】
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、株主との間で建設的な対話を行なっています。具体的な内容は以下の(1)から(5)のとおりです。
(1)株主との対話については、執行役員を責任者とし、株主からの対話の申込みに対して、積極的に機会を提供するとともに、社長ならびに執行役員などが対話に参加しています。
(2)株主との対話の申込み窓口を明確にするとともに、管理部門は営業部門やリスク管理部門と連携することにより、各種の経営情報を収集・分析し、適切な形で株主へ提供する体制を整備しています。
(3)株主との対話の一環として、ホームページやディスクロージャー誌などにより、分かりやすい情報開示に努めています。
(4)株主との対話の中で把握した意見や要望については、責任者である執行役員から取締役会に報告いたします。
(5)重要な会社情報を適切に管理するとともに、インサイダー取引の未然防止を図るため内部者取引未然防止規程を定め、周知徹底しています。また、会社情報の開示に関する規程を定め、フェア・ディスクロージャー・ルールに則り、投資者の視点に立った迅速、正確かつ公平な会社情報の開示を適切に行なうよう体制を整備しております。なお、株主の公平性を確保するため、各四半期の決算日から決算発表日までの期間中については、業績見通しに関する質問に対する回答やコメントを差し控えています。
ただし、2018年度については、シェアハウス関連融資ならびに投資用不動産関連融資に関する問題が頻繁に報道等で取り上げられたこともあり、フェア・ディスクロージャー・ルールの観点から、国内外のIR説明会や個別の株主との対話については、差し控えております。IR説明会や個別の株主との対話の再開については、具体的数値目標を定めた中期経営計画の公表時以降を目処に検討してまいります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
エス・ジー・インベストメント株式会社	12,702,892	5.48
株式会社ノジマ	11,564,000	4.99
スルガ総合保険株式会社	10,999,644	4.74
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	8,829,848	3.81
明治安田生命保険相互会社	7,351,883	3.17
エス・ジー・アセット株式会社	6,750,885	2.91
一般財団法人スルガ奨学財団	5,401,450	2.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,937,800	2.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	4,849,800	2.09
野村證券株式会社	4,082,722	1.76

支配株主(親会社を除く)の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	銀行業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上

直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

(1) 金融庁の行政処分等を受けた業務改善計画の策定・実行

当社は、2018年5月15日、シェアハウス関連融資問題の発生を受け、「第三者委員会」を設置し、同年9月7日に調査報告書を受領いたしました。同年10月5日には、金融庁より業務の一部停止命令および業務改善命令を受けました。これを受け、同年11月30日に業務改善計画を金融庁に提出し、以後、12月末時点を初回として3ヶ月ごと、業務改善計画の進捗状況を金融庁に報告しております。

当社は、業務改善計画の一環として、「企業文化・ガバナンス改革委員会」を中心に、取締役会ならびに監査役会の機能強化、コンプライアンス体制の再構築等を図ると同時に、より強固で適切なコーポレート・ガバナンスを発揮できる体制への移行の検討を重ねてまいりました。

かかる検討の結果、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とし、適法性の観点だけでなく妥当性の観点からも監査等を行なうことにより、取締役会の監督機能を強化するとともに、監査等委員会を選定する監査等委員による監査等委員以外の取締役の選任・解任・辞任、報酬等についての株主総会における意見陳述権を通じ、経営の透明性・客観性を高め、更なる監視体制の強化を通じてより一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。

今後も、業務改善計画の着実な遂行を通して、コンプライアンスの徹底とお客さま本位の業務運営を実現し、健全な組織風土・企業文化を築いてまいります。

(2) 旧取締役等に対する法的責任の追及

2018年9月14日、取締役会決議により、当社と利害関係のない独立した外部弁護士および社外監査役により構成される「取締役等責任調査委員会」ならびに外部弁護士により構成される「監査役責任調査委員会」を設置しました。両調査委員会は、シェアハウス関連融資その他における不適切な取扱いをはじめとする一連の問題に関して現旧取締役、執行役員および監査役の法的責任について調査・検討を行ない、2018年11月9日、シェアハウスならびにその他投資用不動産に係る融資問題に関して、それぞれ調査報告書を提出いたしました。

11月12日、当社は、取締役責任調査委員会の調査結果を受け、現取締役1名、旧取締役(またはその相続人)7名および執行役員1名について法的責任があるものと判断し、総額35億円の損害賠償請求訴訟(責任追及の訴え)を提起しました。現旧の監査役合計5名につきましては、法的責任は認められないとする「監査役責任調査委員会」の調査結果を議論した結果、損害賠償請求訴訟を提起しないことを決定いたしました。

2018年12月27日、創業家ファミリー企業に係る与信管理に関する現旧取締役および執行役員の法的責任について、取締役等責任調査委員会の調査結果を受け、現旧取締役(またはその相続人)5名について、法的責任があるものと判断し、総額32億4,401万6,392円の損害賠償請求訴訟を提起しました。現旧監査役につきましては、損害賠償責任は認められないとする「監査役責任調査委員会」の調査結果を議論した結果、損害賠償請求訴訟を提起しないことを決定いたしました。

(3) ファミリー企業との取引解消の状況

創業家保有株式の売却ならびに債権回収の交渉は、外部専門家をメンバーとする対応チームを組織し、法的側面、実務面等から当社として取り得るあらゆる選択肢を検討しつつ、鋭意行なっております。そうした中、ファミリー企業向け融資については、期限の到来した貸出金について、預金との相殺、ファミリー企業保有不動産の売却等を通じて、順次回収を進めております。

また、現在、当社は、経営の抜本的改革をさらに推し進め、経営の安定化を図るため、提携について、候補先との具体的な協議を行なっているところです。ファミリー企業が保有する当社の株式については、当該提携交渉も踏まえつつ、資本関係の解消に向けて取組んでまいります。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	17 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	7 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
松田 清人	他の会社の出身者								○			
野下 えみ	弁護士											
行方 洋一	弁護士								○			
大野 徹也	弁護士											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	-----------	----------	--------------	-------

松田 清人		○	< 社外役員の属性情報 > 当社は、松田清人氏が社外取締役を務めるＳＣＳＫ株式会社および株式会社ホットリンクとシステムに関する業務委託契約等があります。2019年3月期における取引額は、当該企業双方の年間連結売上高の1%以下、および当社の経常収益の1%以下であり、独立性に影響を与える恐れはありません。	< 社外取締役の選任理由 > 金融業界での長年の経験を有し、銀行に対する法規制や経営管理について十分な知見を持ち、上場会社での社外取締役としての経験も豊富にあります。当社では業務改善計画に沿ったガバナンス態勢の再構築において、銀行経験のある経営人材が、当社の経営に参画することは重要な要素と考えております。この観点から、松田清人氏を社外取締役として招聘することは、当社の経営管理態勢の強化に資するものと判断し、社外取締役に選任しております。 < 独立役員の指定理由 > 松田清人氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、公正な立場で、業務執行の妥当性等当社の経営について客観性ならびに中立性を重視した助言をいただけると考えられるため、独立役員としております。
野下 えみ	○	○	—	< 社外取締役の選任理由 > 東京地検、東京法務局訟務部付検事、法務省大臣官房秘書課付検事を歴任し、検察官としての豊富な経験や実績を持ち、その分野に専門的な知見があることから、監査等委員として業務執行の監督を行なうことが当社のガバナンス強化に資するものと考えております。 また、昨年の取締役等責任調査委員会の委員として旧経営陣の責任調査を行ない、それに関連する訴訟が係属していることを踏まえ、監査等委員である社外取締役に選任しております。 < 独立役員の指定理由 > 野下えみ氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、公正な立場で、業務執行の妥当性等当社の経営について客観性ならびに中立性を重視した助言をいただけると考えられるため、独立役員としております。
行方 洋一	○	○	< 社外役員の属性情報 > 当社は、行方洋一氏が所属する行方国際法律事務所に全社員研修の講師を依頼しました。2019年3月期取引額は5百万円以下であり、独立性に影響を与える恐れはありません。	< 社外取締役の選任理由 > 外資系証券会社の社内弁護士として、長年金融分野を中心としたコンプライアンス、内部統制、ガバナンスに関する業務に従事し、その分野に専門的な知見があることから、監査等委員として業務執行の監督を行なうことが当社のガバナンス強化に資するものと考えております。 また、昨年の取締役等責任調査委員会の委員として旧経営陣の責任調査を行ない、それに関連する訴訟が係属していることを踏まえ、監査等委員である社外取締役に選任しております。 < 独立役員の指定理由 > 行方洋一氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、公正な立場で、業務執行の妥当性等当社の経営について客観性ならびに中立性を重視した助言をいただけると考えられるため、独立役員としております。
大野 徹也	○		—	< 社外取締役の選任理由 > 当社は、業務改善計画に沿ってコンプライアンス体制を抜本的に見直し再構築することを目的として、2018年11月27日コンプライアンス体制再構築委員会(以下、再構築委員会という。)を設置し、大野徹也氏は再構築委員会の委員として、専門的な知見によりコンプライアンス領域のみならず、当社の内部統制全般について指導しております。また、大野徹也氏は企業内弁護士としての経験もあり、リスク管理についての十分な知見と経験を有しております。社外取締役として招聘することで、より強力に当社のコンプライアンス体制および経営管理態勢の改善に大きく資すると考え、監査等委員である社外取締役候補者いたしました。

【監査等委員会】

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	0	0	3	社外取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり
----------------------------	----

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

社外取締役である監査等委員は、重要な会議への出席や重要書類の閲覧などを通じて情報を収集し、共有を図るとともに、内部監査部と緊密に連携しつつ、内部統制システムを活用した組織監査を実施します。また当社は、こうした監査等委員会の職務を補助するものとして、監査等委員会事務局を設置し、専従の社員を配置しております。このように監査の実効性は確保される工夫を講じることから、常勤の監査等委員を選任しておりません。

なお、監査等委員会に直属する監査等委員会事務局を設置し、監査等委員会の職務の補助に専従する社員を置いております。当該社員の人事考課、人事異動、懲戒処分は、監査等委員会の同意を得ることとしております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、監査等委員会監査を効率的、効果的に行なうため、会計監査人と監査計画、監査実施体制および監査結果について意見交換を行なっております。また、監査等委員会は、会計監査人から監査計画、監査実施体制および監査結果について説明を受けるとともに、本部・営業店の監査ならびに監査講評への立会いを通じて、意見ならびに情報の交換を行なうなど緊密な連携を図っております。

監査等委員会は内部監査部との間で定期的に意見交換を開催し、監査の方針、計画ならびに実施状況について意見交換を行ない、緊密な連携を図っております。さらに内部監査報告書を定期的に閲覧し、監査等委員会監査の効率化を図っております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役

補足説明

「指名・報酬委員会」は、取締役等の人事や報酬について、取締役会に対して勧告を行なうこととしております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	3名
---------	----

その他独立役員に関する事項

・当社は、独立性基準を満たす社外役員をすべて独立役員に指定しております。

・当社では、社外取締役が独立性を有すると判断するためには、次の要件にいずれも該当しないことが必要であると考えております。

1. 当社またはその関連会社の業務執行取締役もしくは執行役員またはその他の使用人(以下、「業務執行者」という。)または、その就任前10年間に於いて当社またはその関連会社の業務執行者であった者。

2. 当社の総議決権の10%以上の議決権を保有する株主またはその業務執行者である者。

3. 当社またはその関連会社と重要な取引関係等がある会社またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者である者。

重要な取引関係等は、以下のいずれかに該当する取引等をいう。

(1) 直近の事業年度における、当社の連結業務粗利益または取引先の連結売上高の2%以上である取引等。

(2) 当社またはその関連会社の融資残高が取引先の事業報告に記載され、かつ他の調達手段で短期的に代替困難と判断される場合。

重要な子会社とは、事業報告の「重要な親会社及び子会社の状況」(会社法施行規則120条1項7号)等の項目またはその他一般に公表する資料において「重要な子会社」として記載されているか否かによって判断する。

4. 当社またはその関連会社の弁護士やコンサルタント等として、当社役員報酬以外に過去3年平均にて1,000万円以上の報酬その他財産上の利

- 益を受け取っている者。
 またはそれが法人・団体等である場合、当該法人・団体の連結売上上の2%以上を当社またはその関連会社から受け取りが占める法人・団体等の業務執行者である者。
 5. 当社・連結子会社等の会計監査人または当該会計監査人の社員等である者。
 6. 当社・連結子会社等から過去3年平均にて年間1,000万円または当該法人・団体等の年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付等を受けている法人・団体等の業務執行者である者。
 7. 上記2から6について、過去5年間に於いて該当する場合。
 8. 配偶者または二親等以内の親族が上記1から6までのいずれかに該当する者。
 9. 当社またはその関連会社から取締役を受け入れている会社またはその親会社もしくはその子会社等の業務執行者である者。
 10. その他、当社の一般株主全体との間で上記1から9までで考慮されている事由以外の事情で、恒常的に実質的な利益相反が生じる恐れがある者。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況

実施していない

該当項目に関する補足説明

ストック・オプションの付与については、2012年8月1日発行（権利行使期間2014年8月1日から2019年7月31日）より、発行しておりません。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

役員報酬は、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会において取締役（監査等委員である取締役を除く。）は300百万円以内（うち社外取締役50百万円以内）、監査等委員である取締役は100百万円以内とする決議をいただき、その範囲内において決定しております。取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は、基本報酬と業績等に連動する報酬から構成されており、基本報酬は支給対象者の役位などを基準として定めた内規により決定し、業績等に連動する報酬は業績ならびに業績への貢献度などの諸般の事情を勘案し、取締役会にて適正に決定しております。監査等委員である取締役の報酬額は監査等委員である取締役の協議により、適正に決定しております。

当事業年度（自2018年4月1日 至2019年3月31日）

役員区分	員数	うち基本報酬	うち賞与	現金報酬小計	ストック・オプション	退職慰労金	単位：百万円 報酬等の総額
取締役	7	161	—	161	—	12	173
監査役	2	33	—	33	—	9	42
社外役員	10	68	—	68	—	—	68

上記報酬額につきまして、取締役には、2018年9月7日に辞任した取締役5名が含まれております。社外役員には、2018年6月28日に退任した社外役員3名が含まれております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬につきましては、本報告書の「【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】原則3-1(3)」に記載しております。

【社外取締役のサポート体制】

- ・取締役会に事務局を設置し、2名を専任で配置しております。取締役会事務局は、取締役に対して適時適切な情報提供等、サポートをしております。
- ・社外取締役を含めた監査等委員である取締役を補佐するために監査等委員会事務局を設置し、専任の事務局員を6名配置し、監査等委員会監査をサポートしております。監査等委員会の顧問弁護士を新たに選任し、監査等委員会の機能の強化を図っております。なお、監査等委員会顧問弁護士は、監査等委員会や会計監査人との意見交換など重要な会議への参加、重要な実査の立会など、監査活動に能動的に関与しております。
- ・「指名・報酬委員会」には、事務局を設置し、指名・報酬委員会の委員である取締役の職務をサポートしております。

・「企業文化・ガバナンス改革委員会」には、事務局を配置し、社外取締役に対してガバナンス機能を果たすために必要な情報を適時・適切に提供する体制としております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等					
氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
_____	_____	_____	_____	_____	_____
元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数			0 名		
その他の事項					

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

1. 取締役会
取締役会は、経営に関する重要事項、基本方針等の策定や業務執行の決定等を行なっております。
取締役会は取締役7名(うち社外取締役は4名)で構成され、原則月1回以上開催しております。
2. 監査等委員会
監査等委員会は、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行ない、または決議を行なっております。
監査等委員である取締役は、監査等委員会で定めた監査方針ならびに監査計画に基づき、取締役会等重要な会議への出席、取締役の職務執行状況等を監査しております。監査等委員会は監査等委員である取締役3名(うち社外取締役は3名、うち女性1名)で構成され、原則月1回開催しております。
また、監査等委員会は、監査等委員会監査を有効かつ効率的に実施するため、会計監査人、内部監査部、コンプライアンス統括部および連結子会社等の常勤監査役と、定期的な会合を開催して情報・意見交換を行ない、連携を図っております。
3. 指名・報酬委員会
「指名・報酬委員会」は、取締役等の指名・報酬について取締役会に対して勧告を行なうこととしており、取締役等の人事・報酬に関する手続の客観性ならびに透明性を確保することで、監督機能を強化しております。
「指名・報酬委員会」は、委員の過半数を独立社外取締役、委員長を独立社外取締役とし、社内取締役1名、社外取締役2名で構成しております。
4. 企業文化・ガバナンス改革委員会
「企業文化・ガバナンス改革委員会」は、当社の健全な企業文化の醸成、ガバナンス態勢の整備およびお客さま本位の業務運営の実践等について取締役会に対して勧告、提言、助言等を行なうとともに、これらの実施状況について監視を行なうことで、一層のコーポレート・ガバナンスの高度化・深化を図っております。
5. 業務執行会議
取締役会の下に、社内取締役ならびに取締役会に指名された執行役員で構成される業務執行会議を設置しております。
業務執行会議は、原則毎月1回開催し、取締役会から委任された業務手続の制定、改定および、廃止や貸出金の決裁権限の設定等の業務執行に係る事項の審議ならびに決定を行なっております。
業務執行会議資料ならびに議事内容を取締役会に報告しております。
6. その他リスク委員会
ALM・統合リスク管理委員会ほか、各種リスク委員会を設置しております。各種リスク委員会は市場リスクや信用リスク等について、取締役会に提案・報告し、リスク管理体制の強化を図っております。
7. 内部監査
社長直轄の内部監査部を設置し、「内部監査規程」その他社内規程等により、内部統制の適切性・有効性を検証しております。
内部監査の状況ならびに結果については、取締役社長、監査等委員会およびコンプライアンス関連事項はコンプライアンス委員会に適時適切に報告を行なっております。
コンプライアンス体制再構築委員会の下に内部監査に関する分科会を立ち上げ、内部監査体制の再検証に着手しております。今後も、外部専門機関によるコンサルティングや外部評価を継続的に受けることにより、監査品質の向上を図ってまいります。

3. 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、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とし、適法性の観点だけでなく妥当性の観点からも監査等を行なうことにより、取締役会の監督機能を強化するとともに、監査等委員会の選定する監査等委員による監査等委員以外の取締役の選任・解任・辞任、報酬等についての株主総会における意見陳述権を通じ、経営の透明性・客観性を高め、更なる監視体制の強化を通じてより一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。
経営における監督と執行の機能を分離し経営の効率性を高めるために執行役員制度を採用しております。
取締役会の活性化と経営の透明性を高めるために社外取締役を選任し、経営環境の変化等に柔軟にかつ機動的に対応できる経営形態をとっております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
電磁的方法による議決権の行使	インターネットを利用しての議決権の行使を可能としております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社「C」が運営する「議決権電子行使プラットフォーム」を採用しております。
その他	(1) 株主総会招集通知を当社ホームページに掲載しております。 また、掲載日につきましては招集通知の発送日より、前倒した掲載を心がけております。 (2) 招集通知のうち次の書類につきましては、法令ならびに定款の規程に基づき、当社ホームページに掲載することにより株主の皆さまにご提供しております。 当社の新株予約権等に関する事項 連結株主資本等変動計算書 連結計算書類の連結注記表 第208期株主資本等変動計算書 計算書類の個別注記表 (3) 2015年6月より、英文の招集通知を作成し当社ホームページに掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	2017年12月、国内決算IRを開催し、当社の営業戦略ならびに決算について説明を行なっております。 2018年度については、シェアハウス関連融資に関する問題等が頻繁に報道等に取り上げられたこともあり、フェア・ディスクロージャー・ルールの観点からIR説明会等は差し控えております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	2017年6月シンガポール、また同年同月ロンドンを訪問し、当社の営業戦略ならびに決算について投資家に説明を行なっております。 2018年度については、シェアハウス関連融資に関する問題等が頻繁に報道等に取り上げられたこともあり、フェア・ディスクロージャー・ルールの観点からIR説明会等は差し控えております。	あり
IR資料のホームページ掲載	投資者向け情報として、IR資料、有価証券報告書、半期報告書、決算情報、ディスクロージャー誌、株主総会招集通知、(英文)IR資料・(英文)決算情報等を掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRに関しては、総合企画本部広報室が担当しております。 担当窓口: 03-3279-5536	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	社内規程第1編第1章経営方針の企業理念の目標として「各ステークホルダーとの厚い信頼が成長のエネルギーとなる企業」、また経営理念の成長のあり方として「各ステークホルダーとの価値交換性の向上を成長と定義する」と規定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	環境保全活動については、店舗の新設やリニューアルオープンの際に、環境配慮型設備の導入や、環境に配慮した金融商品・サービス等の提供など、環境問題に対して積極的に取り組んでおります。 CSR活動としては、“未来の苗木プロジェクト”と名付けた、これからの社会を担う子供たちの豊かな感性を育むアート・文化プログラムなど、独自の活動に取り組んでおります。 その他、教育・文化・福祉等のさまざまな、支援活動の取組みを通じて、社会・地域とのつながりを図ってまいります。

ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「誠実かつ公正で透明性のある企業活動」を当社社員による全ての行動・判断の基準となるコンプライアンス憲章の一つとして掲げるとともに、ディスクロージャーとアカウンタビリティの充実がより実効性のあるコーポレート・ガバナンスの構築のための重要課題であると認識しております。
その他	【現在の社外役員の状況】 社外取締役4名のうち女性1名を選任しております。 【ダイバーシティ(女性の活躍などの多様性)への対応について】 女性の活躍推進 (1)管理職への積極的登用(登用:部長1名および支店長/出張所長22名等、採用:執行役員1名) (2)女性社員の長期的なキャリア形成支援(社外・社内研修への参加者増加) (3)AS(アソシエイト・スタッフ)やパートタイマーに対し、正規雇用への転換試験等を実施しキャリアアップを支援 (4)社内報等を活用し多様なロールモデルやキャリア形成に関する情報を発信 <女性活躍推進行動計画> [項目][内 容] 計画期間 2018年4月1日～2020年3月31日 目標数値 役職者に占める女性社員比率30%以上 取組内容 (1)女性社員の長期キャリア形成を支援する取組み (2)女性社員の管理職育成を目的とした取組み <行動計画実施状況> [目標数値] [2019年4月1日時点(2018年4月1日時点)] 役職者に占める 30.8%(30.5%) 女性社員比率30%以上 <参考指標> [項目][当社数値()内昨年度][基準等] 1)管理職に占める女性比率 16.3% (15.9%) 20%以上 2)男女の平均勤続年数の差異 96.3% (96.8%) 70% 3)採用者に占める女性の割合 42.8% (17.6%) 20%以上 AS含む 4)正規雇用への転換数(2018年度) 21名 (20名) :女性活躍推進 基本項目 【スルガ版 働き方改革の実績と方向性】 1. 社員のワークライフバランス実現と環境に配慮した経営の実現に向けて (1)結婚や配偶者の転勤、介護に伴う勤務地変更希望者への対応 (2)育児休業者、長期休暇者等の職場復帰に対する勤務地の配慮 (3)産休育休制度の拡充 (短時間勤務等の活用により育児期間の柔軟な働き方の実現) 2. 適正な労働時間管理により社員の働き方の改善、社員の心身の健康維持にむけて (1)パソコン使用時間の制限(システム管理) (2)時差出勤制度の利用推進 (3)業務革新による業務の効率化推進 (4)年次有給休暇、連続休暇制度の取得推進 (5)早帰り推進日の設定(年8回のライトダウンならびに年2回の定時退社週間の実施その他部署別ライトダウンの新設

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

< 内部統制システム構築の基本方針 >

当社の内部統制システムについては、2018年9月7日付第三者委員会調査報告書ならびに同年10月5日付金融庁業務改善命令により法令等遵守態勢、顧客保護およびお客さま本位の業務運営態勢、信用リスク管理態勢、経営管理態勢等についての問題点が指摘されております。これらの問題の根本原因は、創業家本位・営業至上主義の企業風土にあったこと、取締役会に十分な情報が伝えられていなかったこと、取締役会や監査役に不都合な情報をただちに伝える態勢が機能していなかったこと、取締役会や監査役が自ら調査することをしていなかったこと等が指摘されております。

当社は、こうした指摘を踏まえ、法令や定款に適合し、かつ適正な業務運営を遂行するために内部統制システムの再構築が経営課題であると考え、内部統制システム構築の基本方針をここに全面改正いたしました。特に、今般の事態が、内部統制においても執行部における法令遵守態勢の確立と監視を十分にできていなかったことに起因することに鑑み、取締役会はコンプライアンス体制を抜本的に見直し、再構築するために、委員長を外部分護士とする「コンプライアンス体制再構築委員会」を設置し、再構築のプロセス全般を同委員会に指揮・監督させることにより企業風土を一新していくこととし、また、二度と同じ過ちを起こさないよう、「お客さま本位の業務運営」、「誠実かつ公正で透明性のある企業活動」、「健全な職場環境の確保」、「反社会的勢力との一切の取引遮断」、「当事者意識を持った行動」を骨子とするコンプライアンス憲章を定めております。本基本方針に基づき構築される内部統制システムは、その実効性を高めるために、定期的に運用状況を評価し、不断に見直されるものです。

1. 取締役ならびに使用人の職務の執行が法令ならびに定款に適合することを確保するための体制

(1) 当社の役職員による全ての行動・判断の基準となるコンプライアンス憲章を策定し、経営者は自らが率先して実践するほか、社員への継続的な教育・研修などの機会に繰り返し伝え、コンプライアンス憲章を社員に浸透させております。

(2) コンプライアンス憲章を実践するうえで必要な事項を定めた社内規程や役職員の行動指針等を整備し、役職員に対する継続的な教育・研修などを実施しております。

(3) 取締役会は、コンプライアンス憲章の実践を阻害する事象・要因をコンプライアンス・リスクと捉え、第2線ならびに第3線に十分な資源を配分した「スリーライン・ディフェンス」(第1線の営業店、第2線の審査部等のリスクに対する監視を行なう管理部門、第3線の内部監査部)の枠組みにより、執行部が、コンプライアンス・リスク管理体制を整備・運用しているが、監視しております。

支店長をはじめとする営業店等(第1線)のリスク・オーナーシップを醸成して自律的なリスク管理を実現するとともに、支店長以外の社員でコンプライアンス統括部により任命された者をコンプライアンス・リーダーとして配置し、コンプライアンス・リスク管理の状況をコンプライアンス統括部に報告させる等により牽制機能を発揮させております。

リスクに対する監視を行なう管理部門(第2線)は、営業店等の自律的なリスク管理を独立した立場から支援・牽制してまいります。また、コンプライアンス統括部は、コンプライアンス・リスクを全社的に把握・評価して統合的に管理しております。

社長直轄の内部監査部(第3線)が独立した立場からリスクベース・アプローチに基づき内部監査を実施し、各プロセスの有効性の評価を行なうほか、コンプライアンス・リスクに関する管理態勢について検証するため、各営業店の管理態勢等を監査するとともに、コンプライアンス統括部によるリスク管理体制等を監査しております。また、内部監査部は専門性の高い分野の監査については外部監査機関を活用した監査を行なっております。

(4) コンプライアンス体制を抜本的に見直し、再構築することを目的に、従来のコンプライアンス委員会に代えて委員長を外部分護士とする「コンプライアンス体制再構築委員会」を設置しております。再構築委員会は、全役職員がコンプライアンスを実践できる体制を再構築するまでの暫定組織とし、その後は、コンプライアンス推進ならびにコンプライアンス・リスクに関する重要事項の審議機関として設置されるコンプライアンス委員会に職務を引き継いでまいります。

(5) コンプライアンスを推進・実現する最高責任者としてCCO(Chief Compliance Officer)を設置しております。

(6) 役職員の法令違反等に関する通報を受け付ける内部通報制度やお客さまの苦情ならびに当局および銀行協会等を通じて把握した苦情・通報等のリスク情報が取締役会に適切に報告される体制を整備しております。

(7) 社員が法令違反等またはその可能性を認識したときには、内部通報窓口または所属長等に速やかに報告しなければならず、報告を受けた所属長等はただちにコンプライアンス統括部に報告しなければならないことを「コンプライアンス規程」等に定め、社員に浸透させております。またコンプライアンス統括部は、法令違反等の内容が重大であるときは、その内容をただちにCCOに報告しております。CCOは、必要に応じて速やかに取締役会ならびに監査等委員会へ報告し、取締役会の了承を得て、違法または不適切な行為に対し、速やかに是正・再発防止措置を取るほか、経営に影響を与える恐れのある悪い知らせを速やかに組織的に共有し、対処することの必要性を社員に徹底しております。

(8) 内部通報制度の実効性を高めるため、役員の不正行為等の通報先として監査等委員通報窓口を設置しております。受付担当監査等委員は必要があるときにはCCOに対して通報内容等を報告するほか、監査等委員会は、調査の結果、コンプライアンス違反行為等が認められたときには、コンプライアンス委員会に調査結果等を報告のうえ、再発防止策等の必要な措置を講じるよう勧告等を行なうことができます。

(9) 法令等に反する行為や不正な行為が認められたときは、懲戒を含めた厳正な対処を行なっております。

(10) 健全な企業文化を醸成するため、全ての役職員に対し融資業務や法令遵守に関して銀行員として備えるべき知見を身につけさせる教育・研修を実施する体制や中長期的かつ仕事に対する姿勢・意欲など定性項目を重視した職務評価制度を整備しております。

2 取締役の職務の執行に係る情報の保存ならびに管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報の保存・管理については、従来、経営層の口頭指示や口頭伝達が常態化して業務執行の指示の明確化や周知徹底が行なわれなかったこと、このため必要な情報が取締役会に適切なタイミングで、的確に伝えられていなかったことなどを踏まえ、文書化を徹底し、情報の的確な伝達と問題の的確な把握を実現するために以下の体制を整備・運用しております。

(1) 取締役の職務の執行に係る情報は、法令ならびに各種の社内規程等に基づき、各会議の議事録ならびに職務執行の重要な指示・伝達事項その他の文書等を適切かつ確実に保存・管理しております。また、取締役および内部監査部がこれらの文書等を常時閲覧できる、また執行部に対して報告を求めることができる体制としております。

(2) 情報資産の機密性、完全性、可用性確保の観点から、情報資産の重要度に応じて管理レベルを分け、情報の管理が有効に機能する体制としております。

3 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) 統合的リスク管理態勢を整備するため、銀行業務に関わる全てのリスクを管理対象とする統合的リスク管理部門を設置し、定期的なリスクアセスメントの実施により、当社グループのリスクを管理しております。

(2) リスク管理に関する各種社内規程等を定め、リスクアセスメントの結果を踏まえ、信用リスク、システムリスク等の様々なリスクに対処するための各種リスク委員会を設置し、リスクの個別管理を行なっております。各委員長は、委員会開催後速やかに議事内容について取締役会に報告しております。

(3) 融資審査管理態勢については、第1線の営業店、第2線の審査部等、第3線の内部監査部等が組織的にリスク管理する「スリーライン・ディフェンス」の重要性を認識した態勢を構築しております。営業店のリスク・オーナーシップ(リスクテイクと管理の担い手としてリスク管理について、責任

を持って担う主体であること)意識を醸成する教育・研修を行ない、融資相談段階から適正な与信判断を行なう体制としております。信用リスク管理の第2線となる審査部は、営業部門からの圧力により牽制機能が発揮できなかった反省を踏まえ、営業部門からの威圧的言動があったときに審査本部長がコンプライアンス委員会に報告する手続の導入や威圧的言動の状況を定期的に取締役会に報告するなど営業部門からの圧力の排除・防止し、審査の独立性を確保する体制を整備・運用しております。

(4) 審査本部が貸出金ポートフォリオ分析その他各種信用リスク分析を行ない、取締役会に定期的に報告する体制とし、信用リスク管理を適切に行なっております。

(5) 重要な新商品・新サービスの導入時にはリスクアセスメントを実施し、リスクを評価し、取締役会の了承を得ております。また、導入後の事後検証を実施し、コンプライアンス委員会に報告する体制を整備しております。

(6) 内部監査部は、社長直轄として独立性を確保して監査を行ない、監査等委員会との連携を強化しております。内部監査の状況を定期的に社長に報告するほか、監査等委員会およびコンプライアンス関連事項はコンプライアンス委員会と情報を共有しております。重要な発見事項については、ただちに、社長、監査等委員会およびコンプライアンス関連事項はコンプライアンス委員会に報告しております。内部監査部の報告を受けた社長は、定期的にその内容を取締役会に報告しております。

(7) 取締役会は、内部監査部がリスクアセスメントに基づく監査を行ない、リスク管理体制の有効性ならびに適切性に関する監査を行なう体制を整備しております。

(8) 災害や事故等の不測の事態発生時は、社内規程等に基づき、社長を本部長とする緊急対策本部を設置し、迅速な対応を行なっております。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制

取締役の職務執行の効率性については、過去に営業至上主義により審査の迅速化・効率化のための稟議関係書類の簡素化を行なって審査が形骸化したことなどを踏まえ、過度な効率化によるリスク管理への影響を考慮して以下の体制を整備・運用しております。

(1) 社内取締役(監査等委員である取締役を除く。)ならびに執行役員で構成し、社長を議長とする業務執行会議を設置し、業務執行に係る事項の審議を行なっております。業務執行会議の議題、資料はすべての取締役に共有し、議長は業務執行会議の内容を最低月1回取締役会に報告しております。

(2) 執行役員制度を採用して経営の意思決定・監督と業務執行を分離しております。

(3) 社長は、当社の最高経営責任者として、取締役会の定める方針に基づき、当社の業務を統括しております。

(4) 取締役会は、各種規程等により業務執行者の権限を明確にし、効率的な業務運営体制を整備しております。

(5) 取締役会は、当社の進むべき方向性ならびに具体的な数値目標を示した経営計画を策定し、進捗状況について定期的に報告させ、業務の執行を監督しております。

(6) 取締役会は、指名・報酬委員会の機能を実質的に果たす任意の委員会を設置し、指名・報酬など重要な事項について取締役会に対して勧告を行なう体制としております。

5. 当社ならびに連結子会社等から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

(1) 取締役会は、執行部が、当社ならびに連結子会社等から成る企業集団の役職員にコンプライアンス憲章を浸透させることを支援、監視しております。

(2) 「連結子会社等管理規程」、「監査等委員会に対する報告規程」その他の社内規程等を定め、連結子会社等から総合企画本部企画部へ、事前協議、報告を行なう体制を整備するほか、連結子会社等の経営に重大な影響を与える事項については当社へ協議、承認を求める態勢を整備しております。

(3) 「内部監査規程」を定め、当社の内部監査部が連結子会社等に対する内部監査を実施し、リスク管理の状況について、実効性のあるモニタリング等を実施する内部監査態勢を整備・運用しております。また、当社は、「統合的リスク管理規程」を定め、連結子会社等のリスク管理を行なう体制としております。

(4) 当社ならびに連結子会社等は、「組織規程」その他の社内規程等に基づき、連結子会社等の取締役等の職務の執行が適正かつ効率的に行なわれることを確保する体制を構築しております。

(5) 当社ならびに連結子会社等は、使用人等がコンプライアンス上の問題につき直接コンプライアンス統括部ならびに外部の法律事務所に報告・相談できる内部通報制度を整備・運用しております。

(6) 当社ならびに連結子会社等は、会計基準その他関連する諸法令等を遵守し、財務報告の適正性を確保するための内部管理体制を整備しております。

6. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人ならびに当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項

(1) 監査等委員会に直属する監査等委員会事務局を設置し、監査等委員会の職務を補助に専従する使用人を置いております。

(2) 監査等委員会補助者は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)から独立した立場を堅持し、監査等委員会の指揮命令に従います。監査等委員会補助者の人事考課、人事異動、懲戒処分は、監査等委員会の承諾を得ることとしております。

(3) 内部監査部が監査等委員会から監査、報告等の要請を受けたときは、当該要請に関しては専ら監査等委員会の指示に従い、社長の指揮命令を受けないこととしております。

(4) 内部監査部長の人事考課、人事異動、懲戒処分については監査等委員会の同意を得たうえで行ないます。

7. 当社および連結子会社等の取締役(当社の監査等委員である取締役を除く。)および使用人等またはこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告をするための体制ならびに監査等委員会へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

(1) 当社および連結子会社等の取締役(当社の監査等委員である取締役を除く。)、使用人等およびこれらの者から報告を受けた者は、法令ならびに社内規程等に基づき監査等委員会に報告を行なうほか、監査等委員会から業務執行に関する事項の報告を求められたときには、速やかに報告を行なっております。

(2) 当社ならびに連結子会社等は、監査等委員会に報告をした者に対し、当該報告を行なったことを理由として不利益な取扱いを行ないません。

(3) 監査等委員会は、必要に応じ、当社ならびに連結子会社等の会計監査人、取締役(当社の監査等委員である取締役を除く。)、内部監査部、コンプライアンス統括部等に属する使用人その他の者に対して報告を求めることができるとしております。

(4) 監査等委員会が選定する監査等委員は、業務執行会議ならびにリスク委員会規程に定める各リスク委員会およびコンプライアンス委員会に出席し、意見を述べる事ができるとしております。

(5) 監査等委員会は、内部監査部が実施した連結子会社等に対する内部監査の監査結果について、連結子会社等の所管部署から報告を受けることとしております。

8. 監査等委員の職務の執行(監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。)について生ずる費用等の処理に係る方針に関する事項その他監査等委員会の監査が実効的に行なわれることを確保するための体制

(1) 監査等委員会は、会計監査人、内部監査部、コンプライアンス統括部とそれぞれまたは複数の部門で、定期的に意見交換を行なうなど連携を強化するとともに、代表取締役と定期的に会合を持ち、相互認識を深めるよう努めております。

(2) 監査等委員会は、監査等委員の円滑な職務の遂行を確保するため、独自に顧問弁護士と契約し、必要に応じて助言を得る体制としております。

す。

(3) 監査等委員の職務の執行(監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。)に係る費用等については、請求があれば速やかに支払い、必要に応じて前払いを行なうこととしております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

(1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社ならびに連結子会社等は、公共の信頼を維持し、業務の適切性・健全性を維持するために、反社会的勢力とは銀行での取引のみならず、他社との提携による金融サービスの提供などの取引を含め、グループ一体となって一切の関係を遮断し、反社会的勢力を排除することとし、その旨を内容とする基本方針を別に定めております。

(2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況

社内規則の整備状況

上記(1)の基本方針に則り、具体的な内容を社内規程等に定めております。

対応統括部署ならびに不当要求防止責任者

コンプライアンス統括部を反社会的勢力に関する対応を統括する部署とし、反社会的勢力との取引排除に関する企画・統括等の対応を行なっております。

また、不当要求防止責任者を各営業拠点・本部部署等に設置し、反社会的勢力からの不当要求に対応する体制を整備しております。

外部の専門機関との連携状況

コンプライアンス統括部は、警察、暴力団追放運動推進センター、反社会的勢力対応を専門とする弁護士、AML / CFTにかかる態勢整備を専門とする外部コンサルティング会社等、外部専門機関との緊密な連携体制を構築しております。また、各営業店においても最寄の警察署等との協力体制を構築しております。

反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況

コンプライアンス統括部が、反社会的勢力に対する情報収集ならびに一元的な管理を行なっております。

対応マニュアルの整備状況

コンプライアンス規程ならびにその下部規程において、反社会的勢力に対する対応方法を規定しております。今般の業務改善命令を踏まえ、同様の事態が発生することのないよう、随時、マニュアルの見直しを継続してまいります。

研修活動の実施状況

反社会的勢力への対応につき、定期的な研修を実施しております。今般の業務改善命令を踏まえ、同様の事態が発生することのないよう、反社会的勢力との取引の防止や、AML / CFTに係る顧客管理の強化について、随時、研修活動を行なっております。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社では、会社法施行規則第118条第3号に定める基本方針は策定しておりませんが、財務ならびに事業の方針の決定を支配することを目的とした当社株式の大量取得行為の対象とならないよう、株主価値の向上、より実効性のあるコーポレート・ガバナンスの構築・運営、株主・顧客・社員・地域社会などのステークホルダーとの信頼関係の維持に努めております。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

< コンプライアンスに関する事項 >

当社は、第三者委員会の調査報告ならびに金融庁の行政処分を真摯に受け止め、コンプライアンス体制を抜本的に見直し、再構築するため、従来のコンプライアンス委員会に代えてコンプライアンス体制再構築委員会を設置いたしました。コンプライアンス体制再構築委員会において審議した事項は取締役会に対して報告を行なうとしております。

なお、2019年4月にはコンプライアンスに関する審議体として、コンプライアンス委員会を再設置するなど体制を「構築」しております。コンプライアンス体制再構築委員会とコンプライアンス委員会の並行期間においては、コンプライアンス体制再構築委員会の指揮・監督のもと、「運用」を進めながら、さらなる改善を継続的に行なってまいります。コンプライアンス体制再構築委員会は「運用」中もフォローアップを継続し、コンプライアンス体制再構築委員会がコンプライアンス委員会に職務を引き継いで問題ないと判断した職務については、順次、コンプライアンス委員会に引き継いでまいります。

< 適時開示体制の概要 >

当社は、投資者の視点に立った迅速、正確かつ公正な会社情報の開示を適切に行なうことを目的として、「会社情報の開示に関する規程」を制定し、会社情報の開示に係る社内体制の維持・向上に努めてまいります。

本規程において、当社ならびに連結子会社等における決定事実に関する情報、発生事実に関する情報もしくは決算等に関する情報で重要な会社情報を迅速、正確かつ公平な開示に努めるよう定めております。

The diagram illustrates the corporate governance structure, showing the relationships between various committees, the board of directors, and internal departments. Key components include:

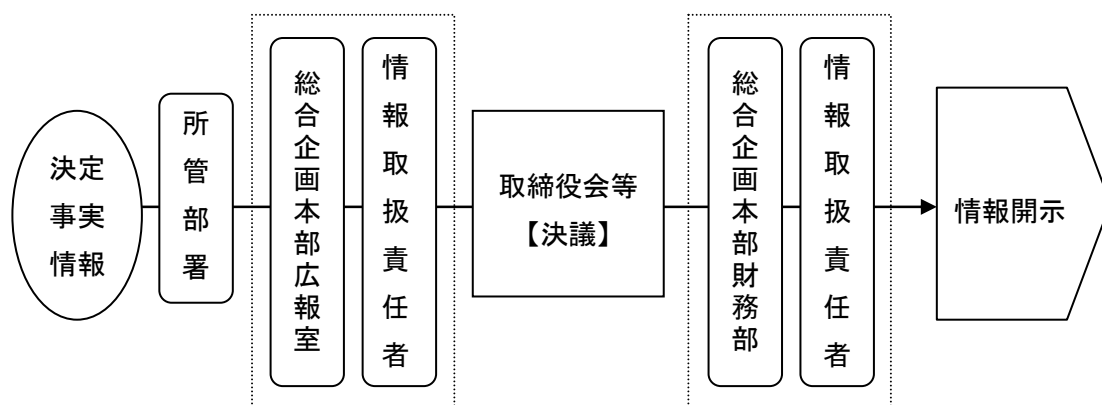
- 株主総会** (Shareholders' Meeting) at the top, overseeing the **監査等委員会** (Audit Committee) and the **取締役会** (Board of Directors).
- 指名・報酬委員会** (Nomination and Remuneration Committee) reports to the **株主総会** and provides **監査** (Audit) to the **取締役会**.
- 監査等委員会** (Audit Committee) reports to the **株主総会** and provides **監査** (Audit) to the **取締役会**.
- 取締役会** (Board of Directors) is the central governing body, receiving **提言等** (Suggestions) from the **企業文化・ガバナンス改革委員会** (Corporate Culture and Governance Reform Committee) and overseeing the **代表取締役社長** (CEO) and **内部監査部** (Internal Audit Department).
- 代表取締役社長** (CEO) reports to the **取締役会** and oversees the **内部監査部**.
- 内部監査部** (Internal Audit Department) reports to the **取締役会** and **監査等委員会**, and oversees the **業務執行会議** (Business Execution Meeting) and **本部部門** (Departmental Divisions).
- 業務執行会議** (Business Execution Meeting) oversees the **営業部門** (Sales Department).
- 本部部門** (Departmental Divisions) and **営業部門** (Sales Department) report to the **業務執行会議**.
- 会計監査人** (Accountant) and **顧問弁護士** (Consulting Lawyer) provide external oversight and support.

```
graph TD
    EC[企業文化・ガバナンス改革委員会] -- 提言等 --> BOB[取締役会]
    BOB -- 設置 --> CCRC[コンプライアンス体制再構築委員会]
    subgraph CCRC_Box [ ]
        CCRC[コンプライアンス体制再構築委員会]
        CAC[コンプライアンス委員会]
    end
    BOB <-->|報告| CEO[代表取締役社長]
    CEO <-->|監査| SC[監査等委員会]
    SC -- 報告 --> BOB
    CCRC -- 提案・報告 --> BOB
    CCRC -- 報告 --> CAC
    CAC -- 報告 --> CEO
    CCRC -- 連携 --> ID[内部監査部]
    ID -- 報告 --> CAC
    CCRC --> AML[AML / CFT 対策室]
    CCRC --> IT[内部通報等対応室]
    CCRC --> E[顧客本位・コンプライアンスの教育・研修]
    CCRC --> M[業務改善計画進捗のモニタリング]
```

情報開示に係る組織体制図

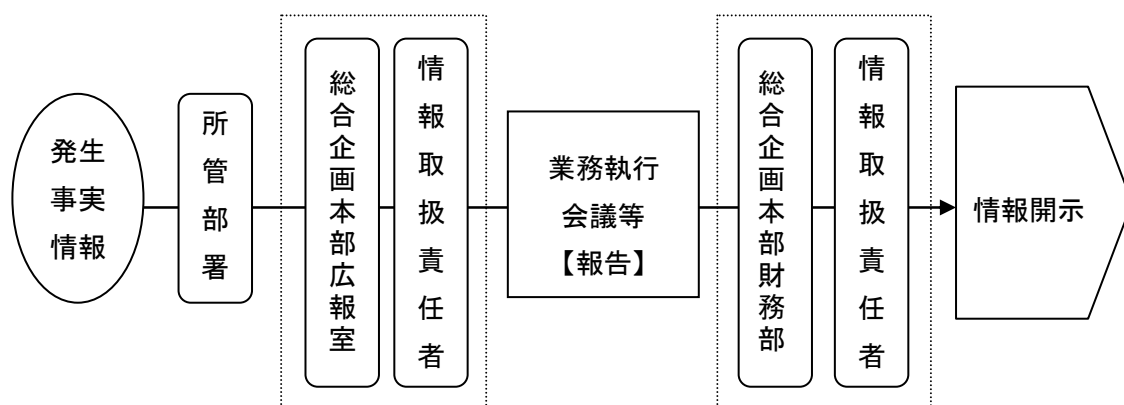
1. 決定事実に関する情報

会社の重要な施策に係る決定事実に関する情報は、取締役会等の承認後ただちに情報開示を実施します。



2. 発生事実に関する情報

会社の重要な施策に係る発生事実に関する情報は、業務執行会議等の承認後ただちに情報開示を実施します。



3. 決算に関する情報

決算内容に関する情報は、取締役会等の承認後ただちに情報開示を実施します。

