第209期
定時株主総会招集ご通知

日　時
2020年６月26日（金曜日）午前10時
（受付開始時刻　午前９時）

場　所
静岡県沼津市大手町１丁目１番４号
プラサ ヴェルデ １階
コンベンションホールＡ

<新型コロナウイルス感染症への対応に関するお知らせ>

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主の皆さまにおかれましては、健康状態にかかわらず、**ご来場をお控えいただきますようお願い申しあげます。**
この場合には、郵送又はインターネット等によって議決権を行使いただきますようお願い申しあげます。
会場内は、例年より座席数を減らし、株主さま同士の間隔を十分に空けて座席を配置いたします。これにより、会場に入りきれない場合には、ご入場をお断りすることがありますのでご了承ください。
なお、**今後の状況により、会場の変更など株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、当社ウェブサイト（https://www.surugabank.co.jp/）に掲載いたしますのでご確認くださいますようお願い申しあげます。**

スマートフォンでの議決権行使は「スマート行使」をご利用ください

「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要でアクセスできます。
※上記方法での議決権行使は1回に限ります。



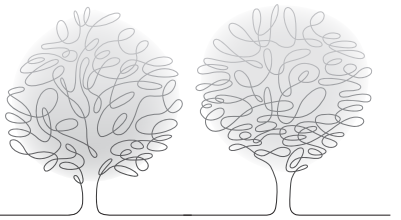
詳しくは3頁～4頁へ

SURUGA bank

証券コード：8358
スルガ銀行 株式会社

あってよかった、
出会えてよかった、
と思われる存在でありたい。

どんなに時代が変わろうとも、どんなに時が経とうとも、
お客さま視点に立ったサービスを追求するとともに、
お客さまの人生に寄り添い、
必要とされる価値と、豊かな暮らしを提供します。



〈私たちの想い〉

私たちは、何よりもお客さまのことを考える銀行でありたい。

お客さまの声に真摯に耳を傾けて、スルガならではの付加価値を提供することで、お客さまから
「あってよかった、出会えてよかった。」と思われる存在を目指します。
お客さまに心から満足していただくためには、サービスを提供する社員がやりがいを感じていることが
不可欠です。
お客さまからだけでなく、社員にとっても、「あってよかった、出会えてよかった。」と思われる存在になりたい、
という想いを込めています。

目次

第209期定時株主総会招集ご通知 1

インターネット等による議決権行使のご案内 3

株主総会参考書類

第１号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件 5

第２号議案　監査等委員である取締役1名選任の件 15

第３号議案　取締役に対する事後交付型株式報酬等の額及び内容決定の件 17

事業報告

第209期事業報告 27

計算書類等

連結計算書類 57

計算書類 60

監査報告書 63

証券コード：8358
2020年6月11日

株 主 各 位

静岡県沼津市通横町23番地
スルガ銀行 株式会社
取締役社長　有國　三知男

第 209 期 定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申しあげます。
　さて、当社第209期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。
　近時、新型コロナウイルス感染拡大防止のため政府や都道府県知事から外出自粛が要請される事態に至っております。この事態を受け、慎重に検討いたしました結果、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を実施させていただいたうえで、開催させていただくことといたしました。
　株主の皆さまにおかれましては、外出自粛が要請されている状況にも鑑み、感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、株主さまの健康状態にかかわらず、株主総会当日のご来場をお控えいただきますようお願い申しあげます。
　お手数ながら後記株主総会参考書類をご検討のうえ、2020年6月25日（木曜日）営業時間の終了時（午後5時）までに議決権を行使していただきますようお願い申しあげます。

【郵送による議決権行使】
　同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

【インターネット等による議決権行使】
　当社指定の議決権行使ウェブサイト（https://www.e-sokai.jp）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否をご入力ください。
　インターネット等による議決権行使に際しましては、3頁から4頁までの「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認のうえ、上記の期限までに行使していただきますようお願い申しあげます。

敬　具

記

1. 日　時　2020年6月26日（金曜日）午前10時
（受付開始時刻　午前9時）

2. 場　所　静岡県沼津市大手町1丁目1番4号
プラサ ヴェルデ 1階　コンベンションホールA
※新型コロナウイルス感染の状況により、会場の変更が生じる可能性があり、その場合、開始時間も調整する場合がございます。会場の変更等が生じる場合は、当社ウェブサイト（https://www.surugabank.co.jp/）に掲載いたしますのでご確認くださいますようお願い申しあげます。

3. 株主総会の目的事項

報 告 事 項（1）第209期（2019年４月１日から2020年３月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容及び会計監査人並びに監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

（2）第209期（2019年４月１日から2020年３月31日まで）計算書類の内容報告の件

決 議 事 項

第１号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件

第２号議案　監査等委員である取締役１名選任の件

第３号議案　取締役に対する事後交付型株式報酬等の額及び内容決定の件

4. 招集にあたってのご案内

（1）書面による議決権の行使の際に議案に対する賛否の表示をされない場合は、当社は議案に対し賛成の意思表示をされたものとして取扱いさせていただきます。

（2）書面による議決権の行使が重複してなされた場合は、当社は最後に当社に到達したものを有効な議決権行使として取扱いさせていただきます。

（3）書面による議決権行使書とインターネット等による方法と重複して議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使として取扱いさせていただき、インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取扱いさせていただきます。

（4）議決権の不統一行使をされる場合は、株主総会の日の３日前までに、議決権の不統一行使を行う旨及びその理由を書面により当社にご通知いただくことが必要となります。

以　上

なお、事業報告、連結計算書類、計算書類及び連結計算書類監査報告書謄本、並びに監査報告書謄本は、「添付書類」のとおりであります。

◎本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち「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」、「株主資本等変動計算書」及び「計算書類の個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.surugabank.co.jp/）に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。
なお、本招集ご通知の添付書類に記載しております事業報告及び連結計算書類並びに計算書類は、会計監査人及び監査等委員会が監査報告の作成に際して監査した事業報告及び連結計算書類並びに計算書類の一部であります。

◎本株主総会参考書類、事業報告及び連結計算書類並びに計算書類の内容とすべき事項について修正が生じた場合には、修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイト（https://www.surugabank.co.jp/）に掲載させていただきますのでご了承願います。

◎代理人による議決権の行使が認められるのは、当社定款第18条により、議決権を有する他の株主の方に委任する場合に限られます。なお、代理人は１名とさせていただきます。代理人による議決権の行使のためには、代理権を証明する書面のご提出が必要です。

当日ご出席される株主さまへ

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。
◎議事資料として本冊子をご持参くださいますようお願い申しあげます。
◎会場内でのカメラやスマートフォン、携帯電話等による撮影・録音はご遠慮くださいますようお願い申しあげます。また、スマートフォン、携帯電話等による通信・通話もご遠慮願います。
◎ご出席の株主さまへのお土産は、第206期から廃止しております。

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによってのみ可能です。インターネットによる議決権行使は、議決権行使結果の集計の都合上、議決権行使期限までに行使していただきますようお願い申しあげます。

議決権行使期限
2020年6月25日（木曜日）
午後5時送信分まで

議決権行使ウェブサイト
https://www.e-sokai.jp

「スマート行使」について



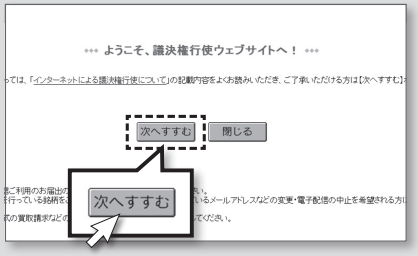
同封の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要でアクセスできます。

※上記方法での議決権行使は1回に限ります。

詳しくは同封の案内チラシをご覧ください。

議決権行使ウェブサイトへのアクセス手順

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスする

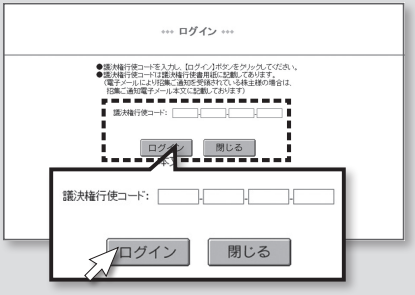


「次へすすむ」をクリック

ご注意事項

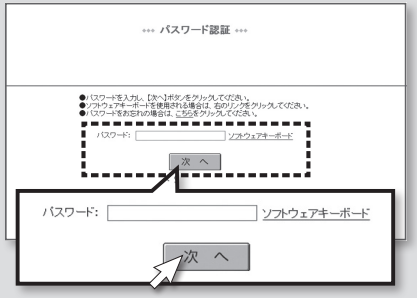
- 議決権行使ウェブサイトは、一部の携帯電話端末（スマートフォン等）を用いる場合を除き、携帯電話を用いたインターネットではご利用いただけませんのでご了承ください。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただくために、プロバイダーへの接続料並びに通信事業者への通信料金（電話料金等）などが必要となる場合がありますが、これらの料金は株主さまのご負担となります。
- パスワードは、ご投票される方が株主さまご本人であることを確認する手段です。本総会終了時まで大切に保管願います。なお、議決権行使コード及びパスワードのご照会にはお答えできませんのでご了承ください。

2 ログインする



お手元の議決権行使書用紙の左下に記載された「議決権行使コード」を入力し、「ログイン」をクリック

3 パスワードの入力



お手元の議決権行使書用紙に記載された「パスワード」を入力し、「次へ」をクリック

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使についてのお問い合わせ

インターネットによる議決権行使に関してご不明な点につきましては、右記にお問合わせくださいますようお願い申しあげます。

株主名簿管理人　日本証券代行株式会社 代理人部

ウェブサポート専用ダイヤル　0120-707-743

受付時間：9：00～21：00 受付（土曜・日曜・祝日も含む）

機関投資家の皆さまへ

管理信託銀行等の名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所等により設立された株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第１号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除きます。以下、本議案において同じです。）４名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、経営体制の強化を図るため５名増員し、取締役９名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者の選任にあたりましては、 任意の指名・報酬委員会（独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役で構成）の勧告を経て取締役会において決定しております。なお、本議案につきましては、監査等委員会で検討がなされましたが、会社法の規定に基づき株主総会で意見陳述すべき特段の事項はございません。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当	候補者属性	取締役会への出席状況
1	有國 三知男（ありくに みちお）	代表取締役社長 経営管理本部・業務管理本部・コンプライアンス統括部・システム部管掌	再任	３１／３１回 （１００%）
2	嵯峨 行介（さが こうすけ）	代表取締役副社長 総合企画本部・営業本部管掌	再任	２４／２４回 （１００%）
3	加藤 広亮（かとう こうすけ）	－	新任	－／－回
4	堤 智亮（つつみ ともあき）	取締役 上席執行役員 審査本部長 審査本部・融資管理本部・市場金融部管掌	再任	２４／２４回 （１００%）
5	戸谷 友樹（とや ともき）	執行役員 営業本部長	新任	－／－回
6	峯村 悠吾（みねむら ゆうご）	－	新任	－／－回
7	野島 廣司（のじま ひろし）	－	新任 社外	－／－回
8	松田 清人（まつだ きよと）	社外取締役	再任 社外 独立	２３／２４回 （９５%）
9	草木 頼幸（くさき よりゆき）	－	新任 社外 独立	－／－回

（注）取締役候補者 嵯峨行介氏、堤智亮氏及び松田清人氏は、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会において、新たに選任され、就任いたしましたので、当事業年度の取締役会への出席状況は就任後の取締役会の回数を記載しております。

取 締 役 候 補 者

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
1	有國 三知男（ありくに みちお） （1966年5月22日生） 再任	1989年 4 月　当社入社 2002年 4 月　沼津セントラル支店長 2007年 7 月　営業本部パーソナルバンク副部長 2009年 4 月　営業本部ライフサポート室部長 2011年 4 月　経営企画部コンプライアンス部長 2012年 6 月　経営企画部キャスティング部長 2016年 6 月　取締役監査部管掌 2017年 4 月　取締役システム部管掌 2018年 4 月　取締役システム部兼業務部管掌 2018年 6 月　取締役融資管理部管掌 2018年 9 月　代表取締役社長 2019年 6 月　代表取締役社長（現職） 経営管理本部・業務管理本部・コンプライアンス統括部・システム部管掌 現在に至る	2,000株
	取締役候補者とした理由 代表取締役社長として、お客さまの信用回復と当社の再生のために最優先で取り組むべき経営課題への対処、コンプライアンスの徹底とお客さま本位の業務運営の実現、健全な組織風土・企業文化の構築に向けて、誠実かつ適切に業務を果たしており、今後も当社の企業価値の向上に資するところが大きいと判断し、取締役候補者といたしました。		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
2	嵯峨（さが）行介（こうすけ） （1964年7月2日生） 再任	1987年 4 月　株式会社リクルートコスモス（現 株式会社コスモスイニシア）入社 2006年 6 月　同社取締役（経理財務担当） 2010年11月　株式会社エムケーキャピタルマネージメント（現 株式会社イデラキャピタルマネジメント）取締役兼常務執行役員 2012年 9 月　同社取締役副社長 2012年11月　同社代表取締役社長 2016年 3 月　ＳＧホールディングス株式会社経営基盤強化担当理事 2018年 6 月　同社取締役経営企画担当 2019年 6 月　当社取締役副社長 総合企画本部・営業本部管掌 2019年10月　当社代表取締役副社長（現職） 総合企画本部・営業本部管掌 現在に至る	0株
	取締役候補者とした理由 代表取締役副社長として、お客さまの信用回復と当社の再生のために最優先で取り組むべき経営課題に対して、リーダーシップを発揮し、十分な成果を収めております。中期経営計画を着実に実行するためにも、そのリーダーシップとこれまでの企業経営経験、現状の当社コアビジネスにおける知見及びネットワークは、今後も当社の企業価値の向上に資するところが大きいと判断し、取締役候補者といたしました。		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
3	加藤広亮（かとうこうすけ） （1966年3月15日生） 新任	1989年 4 月　日本生命保険相互会社入社 1997年 3 月　ボストン・コンサルティング・グループ入社 2003年 7 月　同社パートナー 2010年 1 月　同社シニア・パートナー＆マネージング・ディレクター 2013年10月　アメリカンファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス（現　アフラック生命保険株式会社）執行役員 2016年 1 月　同社常務執行役員 2018年 8 月　ソニーライフ・エイゴン生命保険株式会社（現ソニーライフ・ウィズ生命保険株式会社）代表取締役社長 現在に至る	0株
	取締役候補者とした理由 ボストン・コンサルティング・グループのシニア・パートナー＆マネージング・ディレクターとして、メガバンク・保険会社・大手証券会社等のクライアントに対するアドバイザリー業務の提供、アフラック生命保険株式会社及びソニーライフ・エイゴン生命保険株式会社での企業経営経験を有し、金融業務に対する知見及び金融業界における幅広いネットワークは、当社の経営改革に資するところが大きいと判断し、取締役候補者といたしました。		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
4	堤（つつみ） 智（とも） 亮（あき） （1966年11月23日生） 再任	1990年 4 月　当社入社 2010年 4 月　経営企画部統合リスク管理部長 2013年 4 月　伊東支店長 2014年 4 月　経営管理部統合リスク部長 2017年 4 月　執行役員 審査部長 2018年12月　上席執行役員 審査本部長 2019年 6 月　取締役 上席執行役員 審査本部長（現職） 審査本部、融資管理本部、市場金融部管掌 現在に至る	3,300株
	取締役候補者とした理由 当社保有リスクの大宗を占める信用リスクのコントロールに対する十分な知見を有しており、リスク・リターンの適正なコントロールを行いながらリテールバンキングを推進していくという観点から必要不可欠な人材であると判断し、取締役候補者といたしました。		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
5	戸谷 友樹（とや ともき） (1966年3月11日生) 新任	1989年 4 月　当社入社 2006年 4 月　秦野支店長 2015年 4 月　カスタマーサポート本部パーソナルファイナンス部長 2016年 6 月　経営企画部キャスティング部長 2018年 9 月　執行役員 人事部長 2018年10月　執行役員 営業本部長 2019年 4 月　執行役員 営業本部長兼神奈川コミュニティ・バンク長 2020年 5 月　執行役員 営業本部長（現職） 現在に至る	1,000株
	取締役候補者とした理由 営業本部長として現場に精通しており、県市町及び地元優良顧客とも良好な関係を構築しております。お客さま本位の業務運営に基づく当社営業体制の再構築において必要不可欠な人材であると判断し、取締役候補者といたしました。		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
6	峯村悠吾（みねむらゆうご） （1977年6月28日生） 新任	2000年４月　株式会社住友銀行（現　株式会社三井住友銀行）入行 2005年２月　みずほ証券株式会社入社 2008年３月　モルガン・スタンレー証券株式会社入社 2010年８月　ＳＭＢＣ日興証券株式会社入社 2016年３月　インベスコ・グローバル・リアルエステート・アジアパシフィック・インク入社 2017年１月　インベスコ・オフィス・ジェイリート投資法人　執行役員 現在に至る	０株
	取締役候補者とした理由 メガバンク・大手証券会社での勤務経験に加え、インベスコ・オフィス・ジェイリート投資法人においては代表者を務める等、金融・不動産投資分野に対する知見とネットワークを有しており、今後当社が目指す持続可能なビジネスモデルにおける新しい分野の開拓等、企業価値の向上に資するところが大きいと判断し、取締役候補者といたしました。		

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
7	野島廣司（のじまひろし） （1951年1月12日生） 新任　社外	1973年４月　有限会社野島電気商会（現 株式会社ノジマ）入社 1978年８月　同社取締役 1994年７月　同社代表取締役社長 2003年６月　同社取締役兼代表執行役社長（ＣＥＯ） 2006年４月　同社取締役兼代表執行役会長（ＣＥＯ） 2007年６月　同社取締役兼代表執行役会長兼社長（ＣＥＯ） 2008年６月　同社取締役兼代表執行役社長（ＣＥＯ）（現職） 2017年４月　アイ・ティー・エックス株式会社代表取締役社長（現職） 2017年４月　ニフティ株式会社取締役（現職） 現在に至る	０株
	社外取締役候補者とした理由 2020年5月19日に資本業務提携に関する合意書を締結し、当社の筆頭株主でもある株式会社ノジマの野島廣司社長を招聘することは、両社の連携を更に深め、両社が目指すデジタル技術を活用した新しい金融サービスの創出に資するところが大きいと判断し、社外取締役候補者といたしました。		

1　当社は、野島廣司氏が取締役兼代表執行役社長を務める株式会社ノジマとの間に、2019年5月15日付で業務提携に関する基本合意書及び2020年5月19日付で資本業務提携に関する合意書を締結しております。また、同社は当社株式を保有しており、その議決権比率は18.52%になります。その他に野島廣司氏と当社との間に特別な関係はありません。

2　野島廣司氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、野島廣司氏の選任が原案どおり承認された場合には、当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項に定める賠償責任を、法令が規定する額に限定する契約を締結する予定であります。

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
8	松田（まつだ）清人（きよと） （1952年9月6日生） 再任 社外 独立	1975年４月　株式会社日本興業銀行（現　株式会社みずほ銀行）入行 2002年４月　株式会社みずほコーポレート銀行（現　株式会社みずほ銀行）執行役員 2004年４月　同行常務執行役員 2007年４月　みずほ証券株式会社取締役副社長 2008年４月　ユニゾン・キャピタル株式会社パートナー 2010年３月　株式会社三陽商会社外取締役 2012年６月　トパーズ・キャピタル株式会社取締役 2017年６月　ＳＣＳＫ株式会社社外取締役（現職） 2018年３月　株式会社ホットリンク社外取締役（現職） 2018年４月　トパーズ・キャピタル株式会社取締役会長（現職） 2019年６月　当社社外取締役（現職） 現在に至る	０株
	社外取締役候補者とした理由 金融業界での永年の経験を有し、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、上場企業での社外取締役としての経験も豊富にあります。当社は業務改善計画の着実な実行によりお客さまの信用・信頼の回復を目指しており、松田清人氏の銀行経営における専門的な知見や経験は、当社ガバナンス体制及び経営管理態勢の強化に資するものと判断し、社外取締役候補者といたしました。		

（注）1　松田清人氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2　松田清人氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、また、当社の社外役員の独立性判断基準を満たす社外取締役候補者です。松田清人氏は株式会社東京証券取引所の規定する独立役員であり、当社は同取引所に対し、独立役員として届け出ております。当社は、ＳＣＳＫ株式会社とシステムに関する業務委託取引等がありますが、直前事業年度における当該企業の年間連結売上高及び当社の連結業務粗利益それぞれに対する当該取引金額の割合は1％未満であります。また、松田清人氏は、トパーズ・キャピタル株式会社の取締役会長であり、当社と同社グループとの間には、金融業務に関するアドバイザリー業務委託取引がありましたが、直前事業年度における当該企業グループの年間連結売上高及び当社の連結業務粗利益それぞれに対する当該取引金額の割合は2％未満であり、独立性に影響を与える恐れはありません。
3　当社は、松田清人氏との間で、当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結しております。松田清人氏の選任が原案どおり承認可決された場合、当該責任限定契約は引続き効力を有するものとしております。
4　松田清人氏の社外取締役就任期間は、本株主総会終結のときをもって1年間です。

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
9	草木 頼幸（くさき よりゆき） （1958年3月31日生） 新任 社外 独立	1980年４月　大和証券株式会社入社 1999年４月　大和証券ＳＢキャピタル・マーケッツ株式会社事業法人第一部部長 2002年７月　同社事業法人第三部部長 2004年５月　同社執行役員事業法人担当 2005年４月　同社執行役員事業法人第三部担当 2006年４月　同社執行役員事業法人第二部担当兼事業法人第三部担当 2007年４月　同社常務執行役員事業法人第三部担当兼事業法人第四部担当 2008年４月　同社常務執行役員事業法人担当 2009年４月　大和証券株式会社専務取締役営業本部長 2012年４月　同社代表取締役副社長営業本部長兼大和証券グループ本社執行役副社長リテール部門副担当 2016年４月　株式会社大和総研ホールディングス代表取締役社長兼株式会社大和総研代表取締役社長兼株式会社大和総研ビジネス・イノベーション代表取締役社長兼株式会社大和証券グループ本社執行役副社長シンクタンク担当 2020年４月　株式会社大和総研ホールディングス顧問（現職） 現在に至る	０株
	社外取締役候補者とした理由 証券業界での永年の経験を有し、大和証券株式会社代表取締役副社長、株式会社大和総研ホールディングス代表取締役社長等を歴任するなど、経営経験も豊富であります。草木頼幸氏がこれまでの経歴を通じて培った豊富な知見、ネットワークは、当社ガバナンス体制及び経営管理態勢の強化に資するところが大きいと判断し、社外取締役候補者といたしました。		

（注）１　草木頼幸氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
２　草木頼幸氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、また、当社の社外役員の独立性判断基準を満たす社外取締役候補者です。草木頼幸氏は株式会社東京証券取引所の規定する独立役員であり、当社は同取引所に対し、独立役員として届け出ております。なお、当社は、草木頼幸氏との取引はありません。
３　草木頼幸氏の選任が原案どおり承認された場合には、当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項に定める賠償責任を、法令が規定する額に限定する契約を締結する予定であります。

第２号議案　監査等委員である取締役１名選任の件

取締役会の監督機能を強化し、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、監査等委員である取締役１名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。また、監査等委員である取締役候補者の選任にあたりましては、任意の指名・報酬委員会（独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役で構成）の勧告を経て取締役会にて決定しております。

監査等委員である取締役の候補者は次のとおりであります。

氏　名	現在の当社における地位・担当	候補者属性	取締役会への出席状況
佐竹（さたけ）　康峰（やすみね）	－	新任　社外　独立	―／―回

氏　　名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	候補者の有する当社の株式数
佐竹康峰（さたけやすみね） (1953年12月1日生) 新任　社外　独立	1976年４月　株式会社三菱銀行（現 株式会社三菱ＵＦＪ銀行）入行 1980年11月　同行調査部 1984年12月　同行資金証券部課長代理 1990年６月　同行為替資金部次長 1993年３月　同行シンガポール支店副支店長 1997年７月　東京三菱投信投資顧問株式会社（現 三菱ＵＦＪ国際投信株式会社）企画部長 2000年７月　株式会社東京三菱銀行（現 株式会社三菱ＵＦＪ銀行）資産運用業務部長 2002年７月　同行投資銀行・資産運用企画部長 2004年７月　三菱東京ウェルスマネジメント証券株式会社代表取締役社長 2008年８月　株式会社東京スター銀行取締役会長 2015年６月　ＳＢＩホールディングス株式会社社外取締役 2017年７月　住信ＳＢＩネット銀行株式会社社外監査役 現在に至る	０株

社外取締役候補者とした理由

金融業界での永年の経験を有し、株式会社東京スター銀行においては取締役会長、監査委員長、指名委員・報酬委員を歴任されており、ＳＢＩホールディングス株式会社の社外取締役、住信ＳＢＩネット銀行株式会社の社外監査役を務めるなど、豊富な経営経験を有しております。銀行経営の経験を有する佐竹康峰氏を社外取締役として招聘することは、より多角的な視点での監督機能の強化に資すると判断し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。

(注) 1　佐竹康峰氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2　佐竹康峰氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、また、当社の社外役員の独立性判断基準を満たす社外取締役候補者です。佐竹康峰氏は株式会社東京証券取引所の規定する独立役員であり、当社は同取引所に対し、独立役員として届け出ております。なお、当社は、佐竹康峰氏との取引はありません。

3　佐竹康峰氏の選任が原案どおり承認された場合には、当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項に定める賠償責任を、法令が規定する額に限定する契約を締結する予定であります。

第３号議案　取締役に対する事後交付型株式報酬等の額及び内容決定の件

１　提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社の取締役（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。以下、本議案において同じ。）の報酬は、「基本報酬」「賞与」及び「役員退職慰労金」で構成されていますが、役員退職慰労金に代えて、新たに、当社の取締役を対象に、役位等及び業績目標の達成度等に応じて当社普通株式の交付を行う事後交付型の株式報酬制度（以下、「本制度」という。）の導入をお願いするものであります。

なお、本議案の承認可決を条件として、役員退職慰労金制度を廃止し、新たに役員退職慰労金の積立は行わないこととといたします。また、本制度の対象となる取締役に積み立てられた過去積立未精算分につきましては、本議案が承認可決されること、及び、本制度が開始されることを条件として、当該取締役において権利放棄することとし、役員退職慰労金からの移行措置として、放棄した役員退職慰労金に相当する株式数相当のユニットを付与いたします。

本制度の導入は、取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としており、導入は相当であると考えております。

なお、本制度の導入にあたり、当社は取締役への報酬水準及び制度内容の適正性等を確保するため、任意の指名・報酬委員会（独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役で構成）で審議したうえで、本制度を設計しております。

本議案は、2019年６月26日開催の第208期定時株主総会においてご承認いただきました取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額（年額300百万円以内。うち社外取締役分50百万円。）とは別枠で、本制度を導入し取締役に対して株式報酬を支給する旨のご承認をお願いするものであります。

本制度の対象となる当社の取締役の員数は、第１号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）９名選任の件」が原案通り承認可決されますと６名となります。

本議案が原案どおり承認可決された場合、今後の当社の取締役の報酬体系は、「基本報酬」「賞与」及び「事後交付型株式報酬」により構成されることとなります。

なお、本議案につきましては、監査等委員会で検討がなされましたが、会社法の規定に基づき株主総会で意見陳述すべき特段の事項はございません。

2　本制度における報酬等の額及び内容等

(1)　本制度の概要

本制度は、当社の３事業年度の中期経営計画の期間（以下「対象期間」といいます。）を対象として、会社業績指標の達成度等に応じて、当社の取締役に役員報酬として、当社普通株式及び金銭（以下「当社普通株式等」といいます。）の交付及び給付（以下「交付等」といいます。）を行う制度です（以下それぞれ「株式交付部分」、「金銭給付部分」といいます。）。ただし、2021年３月31日で終了する事業年度（以下「本事業年度」という。）から開始する当初の対象期間（以下「当初対象期間」といいます。）においては、当初の当社の中期経営計画「Re:Start2025第１フェーズ」のうち、現時点における残存期間に対応した３事業年度を対象とします。

なお本制度は以下の2つに分類されます。

（ⅰ）対象期間中、事前に定める数のユニット（以下、「固定ユニット」といいます。）を毎年付与し、退任後に当社普通株式等の交付等を行う事後交付型の固定株式報酬（Restricted Stock Unit、以下「RSU」といいます。）

（ⅱ）対象期間中、事前に定める数のユニット（以下、「業績連動ユニット」といいます。）を毎年付与し、対象期間終了後の業績目標達成度に応じて0～150％の範囲で変動させたうえで、退任後に当社普通株式等の交付等を行う事後交付型の業績連動株式報酬（Performance Share Unit、以下「PSU」といいます。）

なお、当社の取締役が当社普通株式等の交付等を受ける時期は、取締役の退任後（死亡による退任を含みます。以下同じです。）とします。（詳細は下記(2)以降のとおり。）

①本制度の対象となる当社普通株式等の交付等の対象者	・当社の取締役（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）
②当社が付与する金銭報酬債権の金額の上限（株式交付部分の原資となる金銭報酬債権額と金銭給付部分の合計。下記(2)のとおり。）	・３事業年度を対象として、合計675百万円 ・ただし、2021年３月31日で終了する事業年度（以下、「本事業年度」という。）から開始する当初の対象期間においては、役員退職慰労金からの移行措置として取締役に付与するユニットにかかる株式交付部分と金銭給付部分の原資として150百万円を上限とする金銭報酬債権を別途付与

③取締役に交付等が行われる当社普通株式等の数の上限（下記(3)のとおり。）	・取締役に付与される１事業年度あたりのユニットの総数の上限は、800,000ユニット（１ユニットは当社普通株式１株） ・ただし、本事業年度については、役員退職慰労金からの移行措置として、取締役に300,000ユニットを上限とするユニットを別途付与 ・ユニットの一定割合に相当する数の当社普通株式の交付を行い、残りについては当社普通株式に代えてこれに相当する金額の金銭の給付を行う。 ・取締役に付与される１事業年度あたりのユニットの総数の上限に相当する株式数の発行済株式総数（2020年３月31日時点。自己株式控除後）に対する割合は約0.35％
④PSUにおける業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	・対象期間終了後の業績目標（RA業務粗利益等）の達成度に応じて0～150％の範囲で変動
⑤当社普通株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	・取締役の退任時（取締役が死亡した場合は死亡時）

(2)　当社が付与する金銭報酬債権の金額の上限

当社が対象期間毎に取締役に付与する金銭報酬債権の金額（株式交付部分の原資となる金銭報酬債権額と金銭給付部分の合計）の上限は675百万円とします。

ただし、当社は、当初対象期間において、上記金額に加えて、役員退職慰労金からの移行措置として付与されるユニットにかかる株式交付部分と金銭給付部分の原資として、150百万円を上限とする金銭報酬債権を別途付与するものとします。

(3)　取締役に交付等が行われる当社普通株式等の数の算定方法及び上限

対象期間中、各取締役に対して毎年一定の時期に、毎事業年度における役位等に応じて、RSUである「固定ユニット」と、PSUである「業績連動ユニット」をそれぞれ付与します。なお、業績連動ユニットは対象期間終了後の業績目標（RA業務粗利益等）の達成度等に応じて０％～150％の範囲で変動します。

ただし、本事業年度については、役員退職慰労金からの移行措置として、本制度導入にともない役員退職慰労金を放棄した取締役に対して、放棄した役員退職慰労金に相当する株式数相当の固定ユニット（RSU）を別途付与します。

付与したユニットは、毎年累積し、取締役の退任後にユニットの累積値（以下、「累積ユニット」という。）に応じて当社普通株式等の交付等を行います。

なお、１ユニットは当社普通株式１株とします。ただし、対象期間中に当社普通株式の株式分割・株式併合等のユニットの調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じて、１ユニットあたりの当社普通株式数の調整がなされます。

当社の取締役に付与される１事業年度あたりのユニットの総数（株式交付部分と金銭給付部分に係るユニット数の合計）は、800,000ユニットを上限とします。ただし、本事業年度については、かかる１事業年度あたりに付与されるユニットの総数とは別に、役員退職慰労金からの移行措置として、300,000ユニットを上限とするユニットを付与します。

(4)　取締役に対する当社普通株式等の交付等の方法及び時期

取締役は、所定の手続を行うことにより、退任後、退任した時点における累積ユニットの一定割合に相当する数の当社普通株式（単元未満株式については切捨て）の交付を行い（株式交付部分）、累積ユニットの残りについては当社普通株式に代えてこれに相当する金額の金銭の給付を行います（金銭給付部分）。

取締役に対する当社普通株式の交付は、当社による株式発行又は自己株処分により行われます。この場合、当社から取締役に対して金銭報酬債権を付与し、取締役は、当該株式発行又は自己株処分に際して、当該金銭報酬債権のうち株式交付部分に係る金額を現物出資することにより、当社普通株式を取得し、残りの金額は金銭で給付を受けます。当該金銭報酬債権の金額は累積ユニット数に1株当たりの払込金額を乗じた額とし、1株当たりの払込金額は、当社による株式発行又は自己株処分に係る各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該普通株式を引き受ける取締役に特に有利な金額とならない範囲で、取締役会において決定いたします。

なお、対象期間中に、取締役が死亡した場合、その時点の累積ユニットに応じた当社普通株式に相当する金額の金銭の給付を、死亡後速やかに当該取締役の相続人が受けるものとします。

(5)　報酬不支給の取り扱い

取締役が、正当な理由なく当社の取締役を退任したこと及び一定の非違行為があったこと等、取締役会が定める権利喪失事由に該当した場合には、取締役に対して本制度に基づいた金銭報酬債権は付与されず、当社普通株式も交付されません。

(6)　その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、制度内容の適正性等を確保するため、任意の指名・報酬委員会（独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役で構成）で審議したうえで、取締役会において定めます。

(ご参考)

本制度の導入について、本株主総会において株主の皆さまのご承認を得られることを条件に、当社の取締役を兼務しない執行役員に対しても本制度を取締役会の決議により導入する予定です。

以　上

（ご参考）コーポレート・ガバナンスに関する基本方針について

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、当社の企業文化及びコーポレート・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、取締役会及び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うよう努めます。また、全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、社員及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。

（ご参考）社外役員の独立性に関する基準について

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．当社又はその関連会社の業務執行取締役若しくは執行役員又はその他の使用人（以下、「業務執行者」という。）、又は、その就任前１０年間において当社又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又はその業務執行者である者
3．当社又はその関連会社と重要な取引関係等がある会社又はその親会社若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又は取引先の連結総売上高の２％以上である取引等
（2）当社又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」（会社法施行規則第１２０条第１項第７号）等の項目又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．当社又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
又はそれが法人・団体等である場合、当該法人・団体の連結売上の２％以上を当社又はその関連会社から受取りが占める法人・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又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１，０００万円又は当該法人・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年間において該当する場合
8．配偶者又は２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．当社又はその関連会社から取締役を受け入れている会社又はその親会社若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おそれがある者

（ご参考）役員候補者の指名の方針・手続きについて

当社は、経営陣幹部、監査等委員でない取締役及び監査等委員である取締役の条件として、企業理念「あってよかった、出会えてよかった、と思われる存在でありたい。」に共感し、コンプライアンスの徹底、お客さま本位の業務運営の実現、及び健全な組織風土・企業文化を醸成し、当社企業価値向上のために、リーダーシップをとって経営にあたれることや、経営者としてふさわしい人間性や品格、健全な社会観・企業観・人間観を備えていること等としています。

監査等委員でない取締役の指名を行うにあたっては、任意の指名・報酬委員会の勧告を受け、取締役会において、社外取締役等の意見を十分に反映させたうえで取締役候補者を指名しています。監査等委員である取締役についても同様に、任意の指名・報酬委員会の勧告を受け、監査等委員会の同意を経て、株主総会の決議によって選任しています。
経営陣幹部については、定時株主総会後の取締役会において審議し、選任しています。

（ご参考）

■ 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及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、全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。

■ 個別株式の保有適否に関する検証

・当社は、全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及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。

■ 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ことが想定される議案や、特別な注意を要する場合は、必要に応じて個別に発行会社との対話等を行い、賛否を判断しています。

（ご参考）

【ダイバーシティ（女性の活躍などの多様化）への対応について】

女性の活躍推進

（1）管理職への積極採用（女性部店長26名）

（2）女性社員の長期的なキャリア形成支援（社内・社外研修への参加者増加）

（3）ＡＳ・パートタイマーに対し、正規雇用への転換試験を実施しキャリアアップを支援

（4）女性のロールモデルを示し、働き方の多様性を広げるため、女性幹部社員主催MTGを定期開催

＜女性活躍推進行動計画＞

項目	内容
計画期間	2020年４月１日～2022年３月31日
目標	①　役職者に占める女性社員比率30%以上を維持する。 ②　男女の平均勤続年数の差異95%以上とする。
主な取組内容	（1）女性社員の長期キャリア形成するため、家庭と仕事の両立を支援する。 （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	2020年３月時点（2019年３月時点）
役職者に占める女性社員比率30%以上を維持する。	30.9%（30.8%）
男女の平均勤続年数の差異95%以上とする。	94.6%（96.3%）

＜参考指標＞

項目		当社数値	（　）内昨年度	基準等 ※2
（1）管理職に占める女性比率	※1	16.1%	(16.3%)	20%以上
（2）男女の平均勤続年数の差異	※1	94.6%	(96.3%)	70%
（3）採用者に占める女性の割合	※1	21.2%	(22.6%)	20%以上
（4）正規雇用への転換数（2019年度）		16名	(21名)	

※1：女性活躍推進法において公表が義務付けられている基礎項目

※2：厚生労働省の一般事業主行動計画策定時における目安

【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）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向けて

（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促進・有給休暇の取得促進

（3）業務革新における業務の効率化推進

（4）年８回のライトダウン、年２回の定時退社週間の実施

■ スルガ銀行中期経営計画 “Re:Start 2025”（期間：2019年度～2025年度）

企業理念

“あってよかった、出会えてよかった、と思われる存在でありたい。”

ビジョン

お客さま満足 ／ 株主価値 ／ 社員満足 ／ 社会への貢献

価値提供

新しいスルガ銀行の姿

・**企業理念**の実現に向けて、**お客さま本位の業務運営**を徹底し、コアビジネスであるリテールバンキングへの取り組みを通じて、当社ならではの**独自の価値提供**を実現することで、お客さまに心から満足していただき、社員もやりがいを感じる**“新しいスルガ銀行の姿”**を創出

・**コンプライアンスの徹底とリスク・リターンの適正なコントロール**を行う態勢を構築し、公共性が高い金融機関として**“持続可能な新たなビジネスモデル”**を展開

経営戦略

コアビジネスである「リテールバンキング」を再構築するとともに、リスク分散と収益の安定化を目的に「市場性運用」を推進

✓ **RA業務粗利益***をコントロールし、リスク・リターンのバランスがとれた収益基盤を構築

リスク資本をコントロールした既存ビジネスの推進と新規事業への取組み、ストレス環境下で顕在化するリスクへの備え

✓ バーゼルⅢ改定後においても**自己資本比率8%以上**を堅持し、事業戦略を実現

* RA（Risk Adjusted）業務粗利益＝業務粗利益－実質与信費用

■ 第１フェーズの基本戦略

環境認識

マイナス金利継続
- ✓ コスト削減、人員見直し
- ✓ 非金利ビジネスに注力

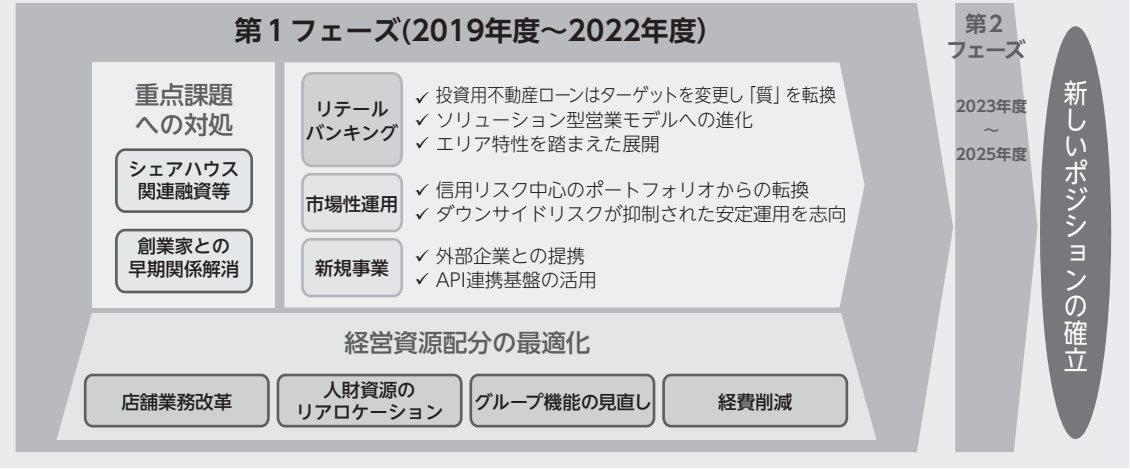
規　制　対　応
- ✓ バーゼルⅢ改定
- ✓ 異業種参入による業際の見直し

Fintech対応
- ✓ システム化・省力化投資
- ✓ 異業種連携によるプラットフォーム化

社会の変化
- ✓ 少子高齢化
- ✓ 都心集中

消費者の変化
- ✓ 相続・資産形成意識の向上
- ✓ 労働力・働き方・サービスニーズの多様化

戦　略



（定時株主総会招集ご通知添付書類）

第209期事業報告

（2019年４月１日から
2020年３月31日まで）

１　当社の現況に関する事項

（1）企業集団の事業の経過及び成果等

【企業集団の主要な事業内容】

当社グループは、当社及び連結子会社９社で構成され、銀行業務を中心に、貸金業務、保証業務、リース業務などの金融サービスに係る事業のほか、事務処理代行業務等を行っております。

当社グループの事業に係る位置づけは次のとおりであります。

（銀行）

当社においては、預金業務、貸出業務、内国為替業務、外国為替業務、証券・投資信託・保険の窓口販売等を行い、これらの業務の取引増進に積極的に取り組んでおり、中心業務と位置づけております。

（その他）

連結子会社における主な業務は、スルガスタッフサービス株式会社の人材派遣業務、ダイレクトワン株式会社の貸金業務・保証業務、ライフ ナビ パートナーズ株式会社の保険募集業務、ＳＤＰ株式会社の保証業務、株式会社エイ・ピー・アイの印刷業務、スルガカード株式会社のクレジットカード業務、スルガ・キャピタル株式会社のリース業務・保証業務、スルガコンピューターサービス株式会社の事務処理代行業務・システム開発業務、中部債権回収株式会社の債権管理回収業務であります。

【金融経済環境】

当連結会計年度における日本経済は、年度前半は世界景気の減速などから輸出が減少した一方で、堅調な内需に支えられ、雇用・所得環境の改善等によりプラス成長を維持しました。年度後半は、全国各地を襲った台風や豪雨などの自然災害や消費税率引上げの影響などにより、内需を支えていた個人消費や設備投資が大きく落ち込みました。さらに、年明けから新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、輸出や個人消費が急速に悪化しました。

このような経済環境のもと、期初２１，０００円台であった日経平均株価は、米中貿易摩擦問題により下押しする局面もありましたが、年度後半から米中が歩み寄りを見せ、貿易摩擦の懸念が後退したことなどから、１２月には２０１８年１０月以来となる２４，０００円台を回復しました。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大や原油価格の急落を受けて、世界的にリスク回避姿勢が強まると一時は１６，０００円台まで急落しました。その後、各国の緊急経済対策への期待から底打ちし、期末には１８，０００円台まで回復しました。

外国為替市場は、期初１ドル１１０円台で始まりましたが、７月に米FOMCによる利下げや、米中貿易摩擦の長期化などにより世界経済の先行き不透明感が高まり、一時１０５円台まで円高が進行しました。その後、日本経済の後退が懸念される一方、米国経済の力強さが意識されると、２月には１１２円台まで円安が進行しました。新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、世界経済の後退懸念が強まると、乱高下する場面も見られましたが、期末には１０７円台となりました。

本邦長期金利は、日銀のイールドカーブ・コントロール政策のもと、期初－０.０８５％で始まり、その後もゼロ％付近で推移しました。７月に米FOMCが利下げを行ったことや、８月に米長期金利が低下したことを受けて、一時－０．２９５％まで低下しました。12月には、米中貿易摩擦問題の進展期待や英総選挙の結果などを背景に米・欧州長期金利が上昇し、本邦長期金利もプラス圏に上昇しました。その後は、新型コロナウイルスの感染拡大懸念から、リスク回避の姿勢が強まると再びマイナス圏で推移しましたが、各国が緊急経済対策を打ち出すと需給の緩みが意識され、期末は０．００５％となりました。

【企業集団の事業の経過及び成果】

このような金融経済情勢のなか、当社は、当連結会計年度においても、２０１８年１１月３０日に金融庁に提出した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・企業文化の醸成を進めました。特に、２０１９年６月の定時株主総会においては監査等委員会設置会社への移行を承認いただき、併せて任意の「指名・報酬委員会」を設置することで、取締役会の監督機能を強化しました。

事業面に関しては、２０１９年１１月に、新企業理念及び２０１９年度から２０２５年度までの中期経営計画「Re:Start2025」を策定しました。また、シェアハウス関連融資及びその他の不適切な取扱い等、一連の問題の根本原因であった当社の企業風土に大きな影響を与えた創業家との関係及び創業家の一定の影響下にある企業群との取引につきまして、２０１９年１０月に資本関係が解消され、２０２０年２月には融資金を全額回収し、関係解消が完了しました。さらには、シェアハウス関連融資に関しまして、民事調停を申し立てられておりました債務者２５７名のシェアハウス関連債権は、東京地方裁判所の調停委員会の調停勧告に基づき、第三者に譲渡いたしました。引続き、お客さまの個別の状況に応じて真摯に対応させていただいております。

以上の結果、当連結会計年度における当社グループの事業の成果は次のとおりとなりました。

預　　金　当連結会計年度末残高は、前年度末比４５１億８７百万円増加し、３兆２，０４７億９１百万円となりました。また、個人預金を含めた個人預り資産残高は、投資性商品の減少を主因に前年度末比１７０億４６百万円減少し、２兆６，１８２億２６百万円となりました。

貸 出 金　個人ローン残高の減少により、全体では、前年度末比４，０１５億４９百万円減少し、２兆５,０２８億３８百万円となりました。

有価証券　当連結会計年度末の有価証券残高は、前年度末比６億７４百万円増加し、１，３３８億６０百万円となりました。

損　　益　経常収益は、貸出金利息の減少による資金運用収益の減少等により、前年度比２１６億２７百万円減少し、１，１８０億８百万円となりました。経常費用は、与信費用の減少により、前年度比１，３７７億３３百万円減少し、７６２億４５百万円となりました。この結果、経常利益は前年度比１，１６１億５百万円増加し、４１７億６３百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度比１，２２４億７０百万円増加し、２５３億２４百万円となりました。

なお、新しい取組みとして、２０１９年５月に株式会社ノジマ、株式会社新生銀行と業務提携に関する基本合意書を締結いたしました。株式会社ノジマとは、（1）クレジットカードの共同事業化を行うとともに、クレジットカードを用いた対面での又はインターネットを利用した各種金融サービスの向上、（2）両社の顧客基盤を活用したオンラインサービス及びフィンテック事業の共同展開、（3）両社店舗での相互商材の販売、販売促進等の営業戦略でのタイアップ、（4）スルガ銀行の顧客等に対するノジマ店舗での割引等の提供による、ノジマの商品・サービスのクロスセル、（5）神奈川県・東海地域を中心とする地域の活性化、の項目において具体的な協議を進めております。株式会社新生銀行とは、（1）無担保ローン分野、住宅ローン分野など、個人向けビジネスにおける連携、（2）事業承継、その他の法人向けソリューションの提供など、法人取引分野における連携、（3）資産の流動化等に関する提携、において、具体的な検討を進め、２０１９年１１月に法人取引分野において、事業承継及びM&Aに関する業務提携を締結いたしました。事業承継及びM&Aに関する専門的な知見等を持つ株式会社新生銀行との本業務提携によって、主に当社の地元である静岡県・神奈川県の法人のお客さまが抱える、事業承継及びM&Aのニーズに対する支援を強化いたしました。

営業店舗につきましては、店舗のリニューアルオープンが１店舗、店舗の移転が２店舗（うち１店舗は支店名の変更を伴う移転）、店舗の廃止が１店舗となりました。リニューアルオープンにつきましては、２０１９年４月に「三浦海岸支店」が、仮店舗から元の位置へ復帰いたしました。店舗の移転につきましては、２０１９年９月に「横浜東口支店」を「横浜支店」内に移転し、ブランチ・イン・ブランチ形式とし、２０２０年１月に「ゆうちょ専用支店」を「個人専用支店」へ名称を変更し、移転いたしました。店舗の廃止につきましては、２０１９年９月に「藤沢支店 湘南T-SITE出張所」を廃止いたしました。今後も、中期経営計画「Re:Start2025」に基づく、店舗業務改革を進め、お客さまにより快適にご利用いただける店舗づくりを進めてまいります。

当期末の店舗数はインターネット支店の１０店舗を含め１３０か店となっております。店舗外ATMにつきましては、当社の店舗外ATMのほか、「セブン銀行ATM」、「イーネットATM」、「タウンネットワークサービスATM」及び「イオン銀行ATM」を含め、当年度末４１,５０３か所となりました。

自転車振興による地域活性化の取組みとしては、自転車を通して地域の魅力を当社SNSとWebで発信する企画を、自治体と共同で実施いたしました。２０１９年４月から「静岡県島田市」と、２０１９年５月から「静岡県牧之原市」と、２０１９年１０月から「神奈川県平塚市」とそれぞれ６か月間共同で、自転車で巡る同市の観光スポット情報を自転車愛好家に発信いたしました。また、「御殿場市」及び「一般社団法人ルーツ・スポーツ・ジャパン」と、２０１９年６月に富士山を１周するサイクリングイベント「富士山１周サイクリング（富士いち)」、２０１９年１０月に富士山樹空の森（御殿場市）を出発地点とし、富士山富士宮口５合目まで駆け上がるサイクリングイベント「富士山ヒルクライム」を初開催いたしました。「美しい伊豆創造センター」及び「一般社団法人ルーツ・スポーツ・ジャパン」とは、昨年度に引続き、２０１９年１０月に「伊豆半島１周サイクリング（伊豆いち)」を開催いたしました。今後も、地域の皆さまとともに、自転車振興による交流人口の拡大と地域の活性化に貢献してまいります。

【企業集団の対処すべき課題】

当社は２０１９年１１月に新企業理念及び、中期経営計画「Re:Start2025」を策定しました。

新企業理念は、当社が普遍的に目指す姿を「あってよかった、出会えてよかった、と思われる存在でありたい。」と表しております。

また、中期経営計画「Re:Start2025」は、お客さま本位の業務運営を徹底し、当社の強みであるリテールバンキングを通じた独自の価値提供によりお客さまに心から満足いただき、結果として、株主、社員、そして社会にも価値提供することができる“新しいスルガ銀行の姿”を創出していくことを目指すビジョンとしており、ビジョンの実現に向けた経営戦略の柱は、次の２つです。

①コアビジネスであるリテールバンキングの再構築とリスク分散と収益の安定化を目的として市場性運用を推進し、リスクとリターンのバランスが取れた収益基盤を構築

②リスク・リターンを考慮したリスク資本コントロールによる、既存ビジネスの推進と新規事業への取組み、ストレス環境下で顕在化するリスクへの備え

中期経営計画において、２０１９年度から２０２２年度の約３年間を第１フェーズと位置づけ、次の取組みを推し進めております。

１．財務計画

（１）目標とする経営指標

２０２２年度に、単体では、RA業務粗利益(※1)４９０億円、OHR(※2)６０％以内、当期純利益６０億円、自己資本比率１０％超、連結当期純利益は７０億円を計画して

おります。
※1　RA（Risk Adjusted）業務粗利益＝業務粗利益－実質与信費用
※2　OHR（Over Head Ratio）＝経費÷業務粗利益

（2）アセットアロケーション
リスクを抑えた新規ローンの積上げと市場性運用の推進により、ミドルリスク・ミドルリターンの収益構造へアセットアロケーションの転換を進めてまいります。

（3）実質与信費用・利益推移
ミドルリスク・ミドルリターンの新規ローン積上げにより、２０２２年度以降、RA業務粗利益は一定水準を維持することを計画しております。

2．営業戦略

（1）営業戦略の全体像
第１フェーズにおいて、独自のインフラとノウハウに新たな視点を加え、これまでよりもリスクを抑えたミドルリスク・ミドルリターンのリテールバンキングを構築いたします。

【ポイント】
①従来からの強みである投資用不動産・住宅・無担保の個人ローンを収益の柱といたします。
②お客さまのライフタイムやビジネスにおける様々な課題の解決に向けた金融サポート機能の向上を進めてまいります。
③ポートフォリオ分散と収益の安定化の観点から有価証券運用を推進いたします。

静岡・神奈川の地元エリアと首都圏・広域エリアで、各々の特性を踏まえて、ライフ・アセット・ビジネスの３つの分野でビジネスを展開いたします。

（2）コンプライアンス／リスク管理を強化した営業体制
①営業現場のコンプライアンス体制を強化しております。
②投資用不動産ローンのリスク管理を強化しております。

（3）新規ローン実行額
①現状の市場環境や経営資源等を踏まえ、ローン全体で２０２２年度に１，９００億円の新規実行を計画しております。
②投資用不動産ローンにおいては、コンプライアンス／リスク管理を徹底するとともに、ミドルリスク・ミドルリターンの事業モデルへの転換を進めてまいります。
また、事業者向けのアセットファイナンスにも新たに取組むことで、１，３００億円を計画しております。

③住宅ローンは、今まで培った強みを活かし、個別性の高いマーケット開拓により５００億円を計画しております。
④無担保ローンは、マーケティングの高度化による提案力向上を図り１００億円を計画しております。

（4）その他
①デジタルマーケティングの高度化
IT化の進展により、デジタルチャネルが顧客接点として重要になっていることを背景に、２０２０年度にデジタルマーケティング基盤を構築いたします。
今後も戦略的なIT投資により、リテールインフラの強化を図り、金融サービス向上に継続的に取り組んでまいります。
②リテールインフラ×アライアンスの方向性
アライアンス先と当社双方の経営資源を融合させ、「新たな金融サービス革新」にも挑戦し続けてまいります。
③市場性運用
リテールバンキングとはリスクプロファイルの異なる有価証券運用を推進してまいります。

3．構造改革
（1）構造改革の全体像
「店舗業務改革」、「人財資源のリアロケーション」、「グループ機能の見直し」などを実施し、経営資源の最適化を図ることで、新たな経営戦略を推進する事業基盤を整備いたします。２０２２年度において、２０１８年度対比約１５％の経費削減を見込みます。
（2）店舗業務改革
「店舗の業務効率化」、「店舗・ATM網の最適化」、「店舗機能の強化」を図ります。
（3）人財資源のリアロケーション
「業務効率化・スリム化」、「人財育成」を図り、営業店所属社員比率を２０２２年度に６１％まで引き上げる一方、人件費全体では２０１８年度比約８％の削減を見込みます。

4．地域への取組み
（1）産学官金協働や自転車振興を通じて地域活性化に貢献いたします。
（2）店舗の新設やリニューアルオープンの際、自然環境に配慮した設備の導入を継続的に推進してまいります。

また、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大に伴い、全世界的に感染拡大防止に向けた外

出の禁止や自粛が広がり、日本においては２０２０年４月７日に緊急事態宣言が発令され、経済活動の縮小や景気後退の懸念など、広範囲で影響が及んでおります。当社においては、お客さま及び社員の健康と安全を最優先に考え、テレワーク等社員の働き方を見直すとともに、事業者の資金繰り支援をはじめ、地域の経済活動を支援する金融機能の維持や顧客保護の観点から、お客さまのご相談に応じ、適切な対応に取り組んでおります。

そして、今回の新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、人々の働き方を含むライフスタイルが大きく変化することになり、これまでの経済活動を支援する金融機能の維持やサービスの提供に加え、新たな付加価値を提供できるサービスの提供など、お客さまや社会に貢献できるよう、持続的な成長を目指していきたいと考えております。

株主の皆さま、お客さま、その他ステークホルダーの皆さま方には、より一層のご支援を賜りますようお願い申しあげます。

(2) 企業集団及び当社の財産及び損益の状況

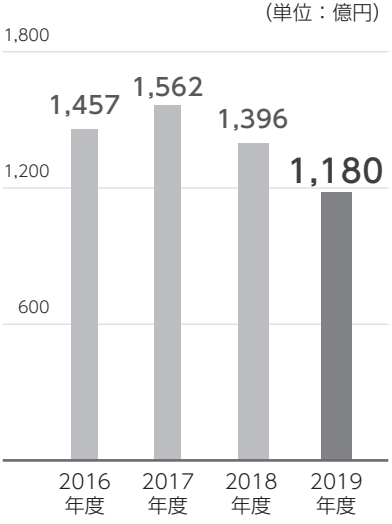
イ　企業集団の財産及び損益の状況

(単位：億円)

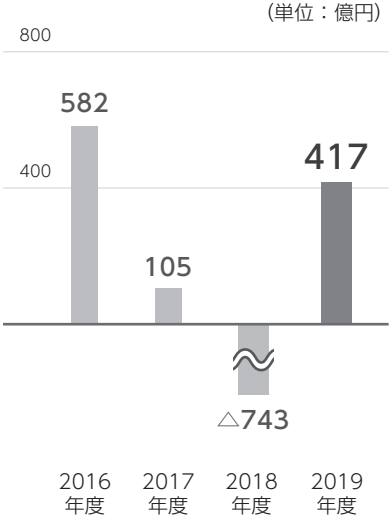
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	1,457	1,562	1,396	1,180
経常利益又は経常損失(△)	582	105	△743	417
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	426	69	△971	253
包括利益	427	96	△999	151
純資産額	3,403	3,447	2,423	2,568
総資産	44,717	44,615	34,283	34,815
信託財産	百万円 1,688	百万円 1,668	百万円 1,627	百万円 1,460
信託報酬	百万円 1	百万円 0	百万円 0	百万円 0

(注) 2017年度及び2018年度の「経常利益又は経常損失(△)」及び「親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)」が前年度比減少した主な要因は、貸倒引当金繰入額の増加によるものです。

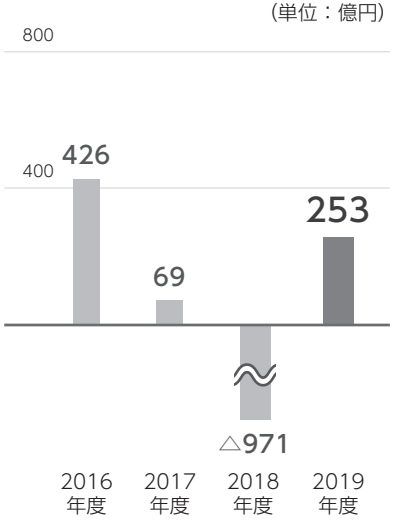
■ 経常収益



■ 経常利益又は経常損失(△)



■ 親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)



ロ　当社の財産及び損益の状況

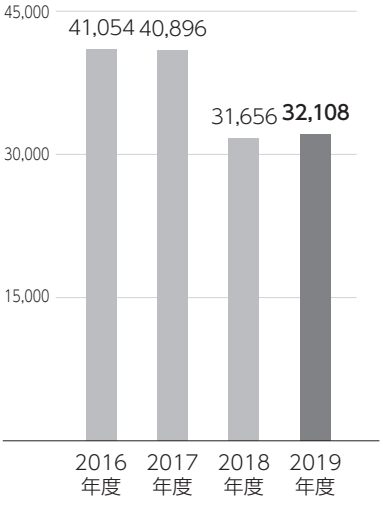
（単位：億円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
預金	41,054	40,896	31,656	32,108
定期性預金	25,627	23,874	16,450	17,066
その他	15,427	17,022	15,205	15,041
貸出金	32,537	32,459	28,988	24,961
個人向け	29,139	29,338	26,736	23,161
中小企業向け	2,133	2,036	1,789	1,281
その他	1,264	1,085	462	518
商品有価証券	0	0	1	1
有価証券	1,543	1,368	1,361	1,377
国債	450	－	－	25
その他	1,093	1,368	1,361	1,352
総資産	44,658	44,516	34,120	34,690
内国為替取扱高	164,410	147,315	144,327	130,555
外国為替取扱高	百万ドル 10,670	百万ドル 6,406	百万ドル 1,222	百万ドル 1,104
経常利益又は経常損失（△）	百万円 57,160	百万円 8,670	百万円 △74,985	百万円 39,991
当期純利益又は当期純損失（△）	百万円 41,728	百万円 5,223	百万円 △97,016	百万円 24,474
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失（△）	円銭 180.22	円銭 22.55	円銭 △418.80	円銭 105.65
信託財産	百万円 1,688	百万円 1,668	百万円 1,627	百万円 1,460
信託報酬	百万円 1	百万円 0	百万円 0	百万円 0

（注）1　定期性預金は、「定期預金」から確定拠出年金定期を除き、「その他の預金」のうち外貨定期預金を含みます。
2　2017年度及び2018年度の「経常利益又は経常損失(△)」及び「当期純利益又は当期純損失(△)」が前年度比減少した主な要因は、貸倒引当金繰入額の増加によるものです。

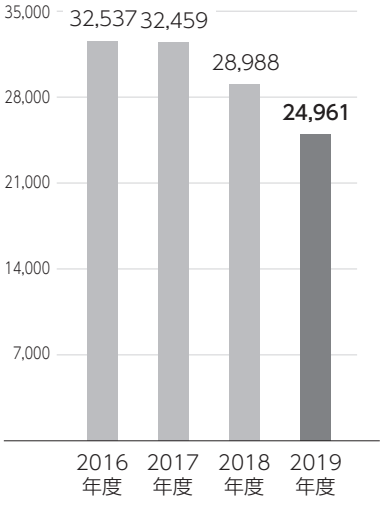
預金

（単位：億円）



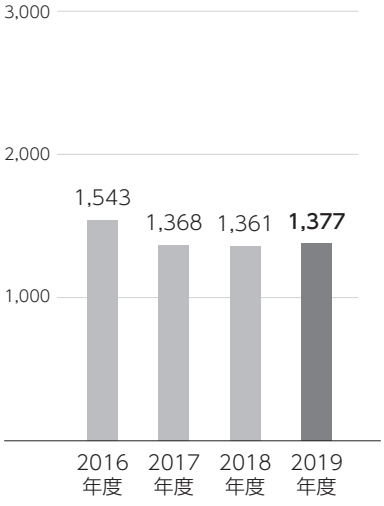
貸出金

（単位：億円）



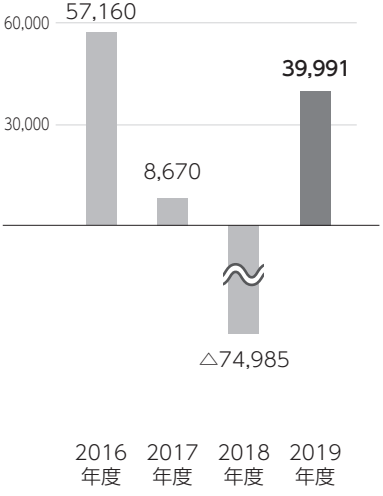
有価証券

（単位：億円）



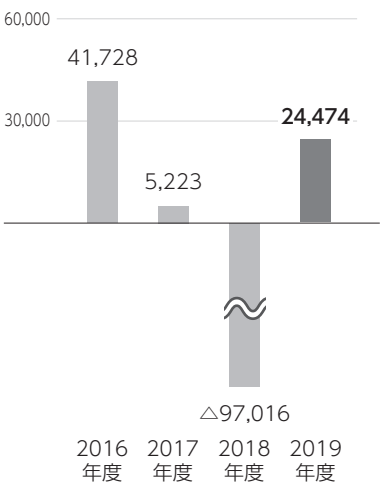
経常利益又は経常損失(△)

（単位：百万円）



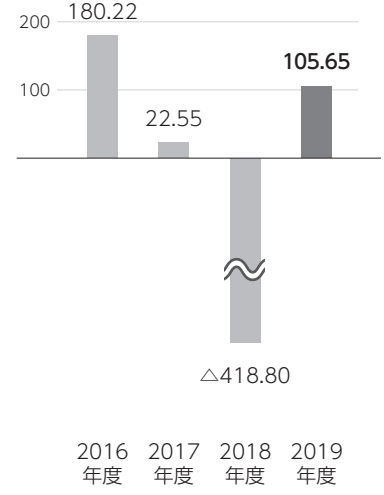
当期純利益又は当期純損失(△)

（単位：百万円）



1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)

（単位：円）



(3) 企業集団の使用人の状況

イ　企業集団の使用人の状況

	当年度末		前年度末	
	銀行	その他	銀行	その他
使用人数	1,464人	419人	1,495人	457人

(注) 使用人数には、臨時雇員、嘱託等及び外部への出向者は含まれておりません。

ロ　当社の使用人の状況

	当年度末	前年度末
使用人数	1,523人	1,562人
平均年齢	43歳7月	42歳11月
平均勤続年数	19年7月	19年0月
平均給与月額	457千円	458千円

(注) 1　使用人数には、臨時雇員及び嘱託等は含まれておりません。
2　平均年齢、平均勤続年数、平均給与月額は、それぞれ単位未満を切り捨てて表示しております。
3　平均給与月額は、賞与を除く3月中の平均給与月額であります。

(4) 企業集団の主要な営業所等の状況

イ　銀行業

(イ) 営業所数の推移

	当年度末	前年度末
東京都	6店 (1)うち出張所	7店 (1)うち出張所
神奈川県	39 (3)	40 (4)
静岡県	76 (3)	75 (3)
千葉県	1 (1)	1 (1)
埼玉県	1 (1)	1 (1)
愛知県	1 (—)	1 (—)
大阪府	1 (—)	1 (—)
北海道	1 (—)	1 (—)
福岡県	1 (—)	1 (—)
宮城県	1 (—)	1 (—)
京都府	1 (—)	1 (—)
広島県	1 (—)	1 (—)
合計	130 (9)	131 (10)

(注) 上記のほか、店舗外ATMを41,503か所（前年度末41,520か所）設置しております。当社の店舗外ATM154か所のほか、セブン銀行ATM23,389か所、イーネットATM12,349か所、タウンネットワークサービスATM260か所及びイオン銀行ATM5,351か所を含みます。

（ロ）当年度新設営業所
当年度の新設営業所はございません。

（ハ）銀行代理業者の一覧
該当事項はありません。
※当年度において、株式会社ゆうちょ銀行を銀行代理業者とする同行への業務委託を終了いたしました。

（ニ）当社が営む銀行代理業等の状況
該当事項はありません。

ロ　その他事業
スルガカード株式会社本社：東京都中央区日本橋室町一丁目７番１号ほか

(5) 企業集団の設備投資の状況
イ　設備投資の総額

（単位：百万円）

事業セグメント	金　額
銀　行	1,184
そ の 他	35
合　計	1,219

ロ　重要な設備の新設等

（単位：百万円）

事業セグメント	内　容	金　額
銀　行	店舗移転・改装等	970

ハ　重要な設備の処分、除却
重要な設備の処分、除却はありません。

(6) 重要な親会社及び子会社等の状況

子会社等の状況

会社名	所在地	主要業務内容	設立年月日	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率
スルガスタッフサービス株式会社	静岡県駿東郡長泉町東野字八分平500番地の12	人材派遣業務	1999年11月11日	20百万円	100.00%
ダイレクトワン株式会社	静岡県掛川市駅前１番地の９	貸金業務、保証業務	2012年４月23日	2,400百万円	100.00%
ライフ ナビ パートナーズ株式会社	東京都中央区日本橋室町一丁目７番１号	保険募集業務	2015年４月１日	100百万円	100.00%
SDP株式会社	東京都中央区日本橋室町一丁目７番１号	保証業務	2007年７月９日	490百万円	100.00%
株式会社エイ・ピー・アイ	静岡県沼津市小諏訪30番地の１	印刷業務	1990年１月26日	50百万円	51.00%
スルガカード株式会社	東京都中央区日本橋室町一丁目７番１号	クレジットカード業務	1996年12月26日	50百万円	50.00%
スルガ・キャピタル株式会社	東京都中央区日本橋室町一丁目７番１号	リース業務、保証業務	1974年６月24日	200百万円	50.00%
スルガコンピューターサービス株式会社	静岡県駿東郡長泉町東野字八分平500番地の12	事務処理代行業務システム開発業務	1982年４月20日	100百万円	50.00%
中部債権回収株式会社	静岡県掛川市駅前１番地の９	債権管理回収業務	2007年９月10日	500百万円	0.00%

(注) 1 ダイレクトワン株式会社は、2020年4月1日を効力発生日とするスルガ・キャピタル株式会社の吸収分割により、スルガ・キャピタル株式会社のリース業務、保証業務を承継し、これに伴い、スルガ・キャピタル株式会社の主要業務は投資業務となりました。なお、吸収分割後の当社が有するダイレクトワン株式会社の議決権比率は79.53%となっております。

2 ライフ ナビ パートナーズ株式会社は、事業譲渡により2020年5月1日に保険募集業務を終了し、今後清算予定です。
なお、事業譲渡に際し、2020年5月１日付で「LNP株式会社」に商号変更いたしました。

3 SDP株式会社は、2020年4月1日を効力発生日としてダイレクトワン株式会社に吸収合併され解散いたしました。

4 中部債権回収株式会社は、当社が100%の議決権を有するダイレクトワン株式会社が、99%の議決権を有しております。
なお、2020年4月1日付のダイレクトワン株式会社によるスルガ・キャピタル株式会社の吸収分割により、吸収分割後のダイレクトワン株式会社が有する議決権比率は１００%となっております。

5 ダイレクトワン株式会社、ライフ ナビ パートナーズ株式会社、SDP株式会社の設立年月日は、それぞれの商号変更日を記載しております。

6 ダイレクトワン株式会社、スルガ・キャピタル株式会社の所在地は、2020年4月1日付で下記に移転しております。
移転先：静岡県沼津市大手町五丁目6番7号

7 当社は、持分法適用関連会社であったSDPセンター株式会社の保有株式を2019年12月19日にすべて売却いたしました。

8 当社が有する子会社等の議決権比率は、小数点第３位以下を切り捨てて表示しております。

重要な業務提携の概況

1　地方銀行64行の提携により、現金自動設備の相互利用による現金自動引出し等のサービス（略称ACS）を行っております。

2　地方銀行64行と都市銀行、信託銀行、第二地方銀行協会加盟行、信用金庫、信用組合、系統農協・信漁連（農林中金、信連を含む）、労働金庫との提携により、現金自動設備の相互利用による現金自動引出し等のサービス（略称MICS）を行っております。

3　地銀ネットワークサービス株式会社（地方銀行64行の共同出資会社、略称CNS）において、データ伝送の方法により取引先企業との間の総合振込・口座振替・入出金取引明細等各種データの授受のサービス等を行っております。

(7) 事業譲渡等の状況

ライフ ナビ パートナーズ株式会社は、事業譲渡により2020年5月1日に保険募集業務を終了し、今後清算予定です。なお、事業譲渡に際し、2020年5月1日付で「LNP株式会社」に商号変更いたしました。

(8) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2　会社役員（取締役）に関する事項

（1）会社役員の状況

（2019年度末現在）

氏　名	地　位	担当及び重要な兼職
有　國　三知男	代表取締役社長	経営管理本部・業務管理本部・コンプライアンス統括部・システム部管掌
嵯　峨　行　介	代表取締役副社長	総合企画本部・営業本部管掌
堤　　智　亮	取締役 上席執行役員 審査本部長	審査本部・融資管理本部・市場金融部管掌
松　田　清　人	取締役 （社外取締役）	株式会社三陽商会*　社外取締役 ＳＣＳＫ株式会社*　社外取締役 株式会社ホットリンク*　社外取締役 トパーズ・キャピタル株式会社　取締役会長
野　下　え　み	取締役 監査等委員 （社外取締役）	ふじ合同法律事務所 弁護士 東京簡易裁判所　調停委員
行　方　洋　一	取締役 監査等委員 （社外取締役）	行方国際法律事務所 代表弁護士 ＬＩＮＥ株式会社*　社外監査役 ＬＩＮＥ　Ｐａｙ株式会社　社外監査役
大　野　徹　也	取締役 監査等委員 （社外取締役）	プロアクト法律事務所 パートナー弁護士 株式会社東京木材相互市場　社外取締役

（注）1　当社は、監査等委員会の職務を補助すべき監査等委員会事務局を設置し、執行部門からの独立性を確保した専任の使用人を配置しております。また、監査等委員会は、内部監査部門と緊密に連携し、内部統制システムを活用した組織監査を実施することから、常勤の監査等委員を選定しておりません。
2　松田清人氏は、2020年5月26日付で株式会社三陽商会の社外取締役を退任いたしました。
3　*印は上場会社

(2) 会社役員に対する報酬等

(単位：百万円)

区　　分	支給人数	報酬等
取　締　役（監査等委員を除く）	9名	144　(47)
取　締　役（監　査　等　委　員）	3名	33　(-)
監　　査　　役	5名	14　(-)
合　　計	17名	192　(47)

(注) 1　当社は、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行（以下、本移行）しております。監査役の支給人数及び報酬等は本移行前の期間にかかるものであり、取締役（監査等委員）の支給人数及び報酬等は本移行後の期間に係るものであります。
2　「報酬等」欄における括弧内書は、確定金額報酬以外の金額であります。
3　上記人数には、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会のときをもって退任した取締役５名及び監査役５名（本移行に伴い退任）を含んでおります。
4　上記報酬等の額には、当事業年度に計上した役員退職慰労引当金繰入額47百万円（取締役47百万円）を含んでおります。
5　上記報酬等のほかに、2020年3月期決算において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する役員賞与引当金35百万円を計上しております。
6　株主総会決議で定められた報酬限度額は次のとおりであります。
本移行前については、2016年6月23日開催の第205期定時株主総会において、取締役は年額600百万円以内（うち社外取締役40百万円以内）、2006年6月27日開催の第195期定時株主総会において、監査役は年額100百万円以内と決議いただいております。
本移行後については、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は年額100百万円以内と決議いただいております。

(3) 責任限定契約

当社は、社外役員として有用な人材の招聘を継続的に行い、期待される役割を十分に発揮することができるよう、定款において、業務執行取締役等を除く取締役との間で、当社への損害賠償責任を一定の範囲に限定する契約を締結できる旨を定めております。これに基づき、下記４名の社外役員は当社との間で、当該責任限定契約を締結しております。

氏　名	責任限定契約の内容の概要
松　田　清　人	会社法第４２３条第１項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第４２５条第１項に定める最低責任限度額を限度として、損害賠償責任を負うものとしております。
野　下　え　み	
行　方　洋　一	
大　野　徹　也	

3　社外役員に関する事項

（1）社外役員の兼職その他の状況

氏　　名	兼職その他の状況
松　田　清　人	株式会社三陽商会*　社外取締役 ＳＣＳＫ株式会社*　社外取締役 株式会社ホットリンク*　社外取締役 トパーズ・キャピタル株式会社 取締役会長
野　下　え　み	ふじ合同法律事務所 弁護士 東京簡易裁判所　調停委員
行　方　洋　一	行方国際法律事務所 代表弁護士 ＬＩＮＥ株式会社*　社外監査役 ＬＩＮＥ　Ｐａｙ株式会社　社外監査役
大　野　徹　也	プロアクト法律事務所 パートナー弁護士 株式会社東京木材相互市場 社外取締役

（注）1　当社と株式会社三陽商会及び株式会社ホットリンクとの間には特別な関係はありません。当社はＳＣＳＫ株式会社とシステムに関する業務委託取引等がありますが、直前事業年度における当該企業の年間連結売上高及び当社の連結業務粗利益それぞれに対する当該取引金額の割合は１％未満であります。また、松田清人氏は、トパーズ・キャピタル株式会社の取締役会長であり、当社と同社グループとの間には、金融業務に関するアドバイザリー業務委託取引がありましたが、直前事業年度における当該企業グループの年間連結売上高及び当社の連結業務粗利益それぞれに対する当該取引金額の割合は２％未満であります。なお、松田清人氏は、2020年5月26日付で株式会社三陽商会の社外取締役を退任いたしました。

2　当社とふじ合同法律事務所及び東京簡易裁判所との間には特別な関係はありません。

3　当社と行方国際法律事務所及びＬＩＮＥ株式会社との間には特別な関係はありません。当社はＬＩＮＥ　Ｐａｙ株式会社と決済サービスに関する取引がありますが、直前事業年度における当該企業の年間連結売上高及び当社の連結業務粗利益それぞれに対する当該取引金額の割合は１％未満であります。

4　当社はプロアクト法律事務所との間に法律顧問契約に基づく法律相談業務の委託の取引関係があります。当社と株式会社東京木材相互市場との間には特別な関係はありません。

5　取締役松田清人氏、取締役（監査等委員）野下えみ氏及び取締役（監査等委員）行方洋一氏につきましては、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

6　*印は上場会社であります。

(2) 社外役員の主な活動状況

氏　　名	在任期間	取締役会等への出席状況	取締役会等における発言その他の活動状況
取締役 松　田　清　人	９ヶ月	○取締役会 ２４回開催中２３回出席	金融機関経営に関する豊富な知識や実績、幅広い知識と見識に基づき、取締役会において積極的な発言を行うとともに、経営の監督などの役割を適切に果たしております。
取締役 監査等委員 野　下　え　み	１年９ヶ月	○取締役会 ３１回開催中３１回出席 ○監査等委員会（監査役会） １７回開催中１７回出席	法務に関する豊富な経験や実績、幅広い知識と見識に基づき、取締役会・監査等委員会等において積極的な発言を行うとともに、経営の監督などの役割を適切に果たしております。
取締役 監査等委員 行　方　洋　一	１年９ヶ月	○取締役会 ３１回開催中３０回出席 ○監査等委員会（監査役会） １７回開催中１７回出席	社外取締役の立場において取締役会の議長を務めて的確に議事整理を行うとともに、法務に関する豊富な経験や実績、幅広い知識と見識に基づき、取締役会・監査等委員会等において積極的な発言を行い、経営の監督などの役割を適切に果たしております。
取締役 監査等委員 大　野　徹　也	９ヶ月	○取締役会 ２４回開催中２４回出席 ○監査等委員会 １２回開催中１２回出席	監査等委員会の委員長として円滑な運営を行うとともに、法務、リスク管理に関する豊富な経験や実績、幅広い知識と見識に基づき、取締役会・監査等委員会等において積極的な発言を行い、経営の監督などの役割を適切に果たしております。

（注）１　当社は、２０１９年６月２６日開催の第２０８期定時株主総会の決議に基づき、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しております。
２　松田清人氏及び大野徹也氏は、２０１９年６月２６日開催の第２０８期定時株主総会において、新たに選任され、就任いたしましたので、当事業年度の取締役会・監査等委員会への出席状況は就任後の回数を記載しております。
３　野下えみ氏及び行方洋一氏の在任期間は、監査役の在任期間を含むものであり、取締役監査等委員としての在任期間は９ヶ月となります。

(3) 社外役員に対する報酬等

（単位：百万円）

	支給人数	銀行からの報酬等	銀行の親会社等からの報酬等
報酬等の合計	9名	60 (-)	-

（注）１　「銀行からの報酬等」欄における括弧内書は、確定金額報酬以外の金額であります。
２　上記人数には、2019年6月26日開催の第208期定時株主総会のときをもって退任した社外取締役４名及び社外監査役１名を含んでおります。

(4) 社外役員の意見

該当事項はありません。

4　当社の株式に関する事項

（1）株式数

発行可能株式総数	400,000千株
発行済株式の総数	232,139千株
（うち自己株式	489千株）

（注）株式数は、千株未満を切り捨てて表示しております。

（2）当年度末株主数　39,470名

（3）大株主（上位10名）

株　主　名	当社への出資状況	
	持 株 数（千株）	持株比率（%）
株式会社ノジマ	42,854	18.49
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9,600	4.14
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	8,829	3.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	8,008	3.45
明治安田生命保険相互会社	7,351	3.17
一般財団法人スルガ奨学財団	5,401	2.33
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	4,187	1.80
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	4,106	1.77
CDSIDAC-MERIAN GLOBAL INVESTORS SERIES PLC	3,426	1.47
資産管理サービス信託銀行株式会社（証券投資信託口）	2,790	1.20

（注）1　持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
2　持株比率は、発行済株式総数から自己株式を控除して算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
3　損害保険ジャパン日本興亜株式会社は、2020年4月1日をもって損害保険ジャパン株式会社に商号変更をしております。

5　会計監査人に関する事項

（1）会計監査人の状況

（単位：百万円）

氏名または名称	当該事業年度に係る報酬等	その他
EY新日本有限責任監査法人 指定有限責任社員　根津　昌史 指定有限責任社員　森重　俊寛 指定有限責任社員　山田　修	163	-

（注）1　当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は 177百万円であります。
2　当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記当該事業年度に係る報酬等の額には、これらの合計額を記載しております。
3　会計監査人の報酬等について監査等委員会が同意した理由
監査等委員会は、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手し、かつ、報告を受け、監査計画の内容、前期会計監査人の職務遂行状況、報酬見積りの算出根拠の適切性・妥当性を確認した結果、会計監査人の報酬等について、監査品質を維持向上していくために合理的な水準であると判断し、同意しました。
4　当事業年度における上記報酬等の額以外に、前事業年度に係る追加報酬が84百万円あります。

（2）責任限定契約

該当事項はありません。

（3）会計監査人に関するその他の事項

イ　会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が会社法第３４０条第１項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、解任を検討いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難であると認められる場合には、会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出する方針です。

ロ　会社法第444条第３項に規定する大会社である場合には、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人が、当社の重要な子会社及び子法人等の計算関係書類の監査をしているときは、その事実

該当事項はありません。

6　財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

該当事項はありません。

7　業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、業務の適正を確保するための体制の整備に係る基本方針（内部統制システム構築の基本方針）を次のとおり決議しております。

（1）取締役及び使用人の職務の執行が法令及び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返し伝え、コンプライアンス憲章を社員に浸透させるための取組みを行っております。

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線及び第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線の審査本部等のリスクに対する監視を行う管理部門、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・運用しているか、監視しております。

1）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。

2）リスクに対する監視を行う管理部門（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・牽制しております。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。

3）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弁護士とする「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。コンプライアンス体制再構築委員会は、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

及びコンプライアンス・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いきます。

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）を設置いたします。

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及び当局並びに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　社員が法令違反等又はその可能性を認識したときには、内部通報窓口又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場合は、その内容を直ちにＣＣＯに報告いたします。ＣＣＯは、必要に応じて速やかに取締役会及び監査等委員会へ報告し、取締役会の了承を得て、違法又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おそ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場合には、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場合には、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うことができることとしております。

⑨　法令等に反する行為や不正な行為が認められた場合は、懲戒を含めた厳正な対処を行っております。

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及び管理に関する体制

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　取締役の職務執行に係る情報は、法令及び各種の社内規程等に基づき、各会議の議事録

及び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、取締役及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線の審査本部等、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を責任を持って担う主体であること）意識を醸成する教育・研修を行い、融資相談段階から適正な与信判断を行う体制にしております。信用リスク管理の第２線となる審査本部は、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、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ることとしております。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、監査等委員会及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、直ちに、社長、監査等委員会及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い、リスク管理体制の有効性及び適切性に関する監査を行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、迅速な対応を行っております。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行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。）及び執行役員で構成し、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っております。業務執行会議の議題、資料は全ての取締役にも共有し、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及び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う体制としております。

(5) 当社及び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、当社及び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、報告を行う体制を整備しているほか、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う体制としております。

④　当社及び連結子会社等は、「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われることを確保する体制を構築しております。

⑤　当社及び連結子会社等は、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及び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　当社及び連結子会社等は、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及び当該使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性及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の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うこととしております。監査等委員会補助者の人事考課、人事異動、懲戒処分は、監査等委員会の同意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場合は、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うこととしております。

(7) 当社及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。）並びに使用人等又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するための体制及び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　当社及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。）並びに使用人等又はこれらの者から報告を受けた者は、法令及び社内規程等に基づき監査等委員会に報告を行うほか、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場合には、速やかに報告を行っております。

②　当社及び連結子会社等は、監査等委員会に報告をした者に対し、当該報告を行ったことを理由として不利益な取扱いを行わないこととしております。

③　監査等委員会は、必要に応じ、当社及び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、業務執行会議及びリスク委員会規程に定める各リスク委員会並びにコンプライアンス委員会に出席し、意見を述べること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又は複数の部門で、定期的に意見交換を行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。
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っております。

(9) 反社会的勢力との関係を遮断し、排除するための体制

①　反社会的勢力への対応に関する規程において、反社会的勢力に対する対応方法を規定して、それらの見直しを継続して行っております。
②　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及び分析するとともに、一元的に管理し、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。
各営業店においては、最寄の警察署等との協力体制を構築しております。

8　業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

（1）取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

・当社はコンプライアンス憲章の実践活動を当社のコンプライアンスとして定義すること、及びコンプライアンスの推進並びにコンプライアンス・リスク管理を経営上の最重要課題であることをコンプライアンス規程に定めるとともに、各部店はコンプライアンス憲章の「実践活動宣言」を策定し、その実践に努めました。

・全部店長会議等において営業現場におけるリスク・オーナーシップに基づく自律的なリスク管理が重要であることを周知したほか、コンプライアンスの推進とコンプライアンス・リスク管理について、所属長を補佐するコンプライアンス・リーダーを全部店へ配置するとともに、コンプライアンス統括部内に、コンプライアンス・リーダーの活動を支援するコンプライアンス・エリアサポーターを配置しました。また、業務リスク管理のため、各種モニタリングと検証を実施し、業務上の不備事案等の捕捉と改善に努め、営業店等の自律的なリスク管理の支援・牽制に努めました。
内部監査部門は、業務執行ラインから独立した組織として、組織活動の有効性等についての客観的・独立的なアシュアランスを提供するため、リスクアセスメントに基づくリスクベース監査を実施するとともに、リスク管理部門に対するコンサルティング機能の提供に努めました。

・コンプライアンス体制再構築委員会を２４回開催し、再構築したコンプライアンス体制の運用のフォローアップ及びモニタリング等を行いました。また、２０１９年４月に再設置した社内メンバーを中心とするコンプライアンス委員会は、コンプライアンス体制再構築委員会の指導・監督のもと２０回開催し、報告されたリスク情報等について、四半期毎に取締役会に報告しております。

・社員がコンプライアンス違反行為を認識したときは、所属長又はコンプライアンス・リーダー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に定め、全部店長会議及び全社員研修を通じて社員への周知、浸透に努めました。また、懲戒審査委員会を新たに設置し、違反行為については同委員会で処分内容を審議しております。

・「全社員向け継続研修」を階層別に累計６２回開催し、役員自らが講義を行ったり、双方向のコミュニケーションを取り入れるなど工夫し、コンプライアンス憲章の社員への浸透に努めました。

職務評価制度について、評価対象者向けに実施したアンケートにより課題点を抽出し、納得性・公平性を高めた職務評価制度に改定しました。

（2）取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報について、法令及び社内規程等に基づき、適切かつ確実に保存・管理しております。取締役会議事録については、法定の備置期限である１０年を超えた永年保管としております。また、業務執行会議や各種リスク委員会等の業務執行に係る重要な会議の議事録については、社内規程等を遵守し、厳格に保存・管理しております。

（3）損失の危険の管理に関する規程その他の体制

・リスク管理に関する各種社内規程等に基づき、信用リスク委員会、システムリスク委員会を各１２回、業務リスク委員会を６回開催し、リスクの個別管理を行うとともに、統括するALM・統合リスク管理委員会を１１回開催し、各種リスクの総括的な管理を行いました。これらの委員会の内容は、３か月に１度以上、取締役会に報告され、取締役会において協議されています。
・内部監査部は、監査等委員会との連携を強化するため、内部監査結果を報告する機会を１０回設けました。また、四半期毎に取締役会へ監査結果を報告しているほか、リスクアセスメントに基づく監査計画を策定しています。
・自然災害等の不測の事態に備え、半期に１度、防災訓練週間を設けて訓練を実施し、業務継続体制の向上に努めました。

（4）取締役の職務の執行が効率的に行われてい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を確保するため、常勤取締役及び執行役員で構成された業務執行会議を１０回開催し、業務執行に関する迅速な意思決定を行っております。また、２０１９年１１月に中期経営計画を策定し、進捗状況を定期的に取締役会へ報告しています。
・指名・報酬等の重要な事項を審議する任意の指名・報酬委員会を設置しました。同委員会は、適宜、取締役会へ勧告しております。

（5）当社及び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

・連結子会社等の業務の適正を確保するため、「連結子会社等管理規程」等に基づき、グループ全体の経営管理を適切に行う体制を構築しております。
当期は連結子会社等が行う業務について、事前協議及び報告を徹底するとともに、連結子会社等のリスク管理の状況を把握するため、当社内部監査部による連結子会社等のリスクアセスメントを実施し、監査の実施に向けた準備を進めました。財務報告に係る内部統制については、「財務報告に係る内部統制評価規程」等に基づき、グループ全体の内部統制状況の適正な評価を実施しました。

・当社グループ会社の全役職員に、コンプライアンス憲章の携行カードを配布し、コンプライアンス憲章の浸透に努めました。また、当社及び連結子会社等の社員等が、コンプライアンス上の問題について、コンプライアンス統括部や外部の専門家等に報告・相談できる内部通報窓口を整備し、運用しております。

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

監査等委員会の職務を補助すべき専任の使用人として、監査等委員会事務局に監査等委員会補助者を配置しております。当該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を遵守することにより、監査等委員会の職務の遂行を適切に補助しました。

（7）当社及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。）並びに使用人等又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するための体制並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

・当社及び連結子会社等の取締役並びに使用人等は、「監査等委員会に対する報告規程」及び「コンプライアンスヘルプライン規程」に基づき、監査等委員会に報告を行う体制とするとともに、監査等委員会への報告者が通報等を行ったことを理由に不利益とならないよう適切な対応を行いました。
・監査等委員会は、連結子会社の常勤監査役と年２回連携会議を実施しているほか、業務執行会議や各種リスク委員会等の重要な会議に出席し、当社及び連結子会社等の重要なリスク等の把握に努めています。

（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われることを確保するための体制

監査等委員会は、監査等委員会監査を効率的、効果的に行うため、会計監査人より随時報告を受けるとともに内部監査部及びコンプライアンス統括部との連携会議を年２回実施しております。加えて、定期的に代表取締役と意見交換会を開催しております。また、監査等委員の職務の執行に係る費用等については、監査等委員の請求に応じて速やかに支払っております。

監査等委員会は、監査等委員の業務が円滑に遂行できるよう、独自に顧問弁護士と契約し、必要に応じて助言を得ております。

（9）反社会的勢力との関係を遮断し、排除するための体制

当社は、反社会的勢力との関係について、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、排除すること等を基本方針とし、公表しております。

コンプライアンス統括部AML／CFT対策室を反社会的勢力に関する情報管理の所管部署

として、反社会的勢力に関する情報の収集、データベースの整備、外部専門機関との連携等を行っており、反社会的勢力への対応強化に努めています。また、営業店には不当要求防止責任者を配置するとともに、最寄りの警察署等との連携を強化し、反社会的勢力の排除の推進と安全性の確保に努めています。

9　特定完全子会社に関する事項

該当事項はありません。

10　親会社等との間の取引に関する事項

該当事項はありません。

11　会計参与に関する事項

該当事項はありません。

12　その他

会社法第459条第1項の規定による定款の定めがある場合は、当該定款の定めにより取締役会に与えられた権限の行使に関する方針

当社は、業績の状況により内部留保とのバランスを考慮しつつ、中期経営計画を踏まえて安定的な配当を実施することを基本方針としております。

連結貸借対照表

（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
（資産の部）		（負債の部）	
現金預け金	876,301	預金	3,204,791
コールローン及び買入手形	65	外国為替	3
商品有価証券	180	その他負債	15,663
金銭の信託	978	賞与引当金	491
有価証券	133,860	役員賞与引当金	35
貸出金	2,502,838	退職給付に係る負債	275
外国為替	2,215	役員退職慰労引当金	270
リース債権及びリース投資資産	6,439	睡眠預金払戻損失引当金	245
その他資産	52,980	偶発損失引当金	139
有形固定資産	37,507	繰延税金負債	707
建物	11,140	支払承諾	2,062
土地	21,562	負債の部合計	3,224,686
リース資産	28	（純資産の部）	
その他の有形固定資産	4,776	資本金	30,043
無形固定資産	21,569	資本剰余金	2,045
ソフトウェア	19,201	利益剰余金	218,587
のれん	1,553	自己株式	△561
リース資産	3	株主資本合計	250,115
ソフトウェア仮勘定	434	その他有価証券評価差額金	6,276
その他の無形固定資産	375	繰延ヘッジ損益	△23
退職給付に係る資産	12,660	退職給付に係る調整累計額	412
繰延税金資産	15,897	その他の包括利益累計額合計	6,665
支払承諾見返	2,062	非支配株主持分	111
貸倒引当金	△183,979	純資産の部合計	256,892
資産の部合計	3,481,579	負債及び純資産の部合計	3,481,579

連結損益計算書

（2019年４月１日から
2020年３月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	
経常収益		**118,008**
資金運用収益	**94,016**	
貸出金利息	92,607	
有価証券利息配当金	828	
コールローン利息及び買入手形利息	8	
預け金利息	529	
その他の受入利息	42	
役務取引等収益	**10,372**	
その他業務収益	**5,892**	
国債等債券売却益	6	
国債等債券償還益	375	
その他の業務収益	5,509	
その他経常収益	**7,727**	
償却債権取立益	1,838	
株式等売却益	5,440	
持分法による投資利益	5	
その他の経常収益	442	
経常費用		**76,245**
資金調達費用	**1,578**	
預金利息	1,293	
コールマネー利息及び売渡手形利息	△0	
借用金利息	4	
その他の支払利息	280	
役務取引等費用	**15,094**	
その他業務費用	**3,143**	
国債等債券償還損	152	
その他の業務費用	2,991	

（単位：百万円）

科目	金額	
営業経費	**47,559**	
その他経常費用	**8,869**	
貸倒引当金繰入額	759	
貸出金償却	2,727	
株式等売却損	143	
株式等償却	6	
その他の経常費用	5,233	
経常利益		**41,763**
特別利益		**47**
固定資産処分益	35	
新株予約権戻入益	12	
特別損失		**9,951**
固定資産処分損	500	
減損損失	9,451	
税金等調整前当期純利益		**31,858**
法人税、住民税及び事業税	**4,124**	
法人税等調整額	**2,161**	
法人税等合計		**6,285**
当期純利益		**25,573**
非支配株主に帰属する当期純利益		**248**
親会社株主に帰属する当期純利益		**25,324**

貸借対照表

(2020年３月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
現金預け金	**875,425**	**預金**	**3,210,823**
現金	39,087	当座預金	104,108
預け金	836,337	普通預金	1,252,287
コールローン	**65**	貯蓄預金	12,986
商品有価証券	**180**	通知預金	18,247
商品国債	58	定期預金	1,768,588
商品地方債	121	その他の預金	54,604
金銭の信託	**978**	**外国為替**	**3**
有価証券	**137,729**	売渡外国為替	3
国債	2,518	未払外国為替	0
地方債	95,820	**その他負債**	**9,816**
社債	4,808	未払費用	2,773
株式	22,294	前受収益	78
その他の証券	12,288	従業員預り金	682
貸出金	**2,496,157**	リース債務	355
割引手形	1,874	金融派生商品	305
手形貸付	14,771	その他の負債	5,620
証書貸付	2,255,077	**賞与引当金**	**446**
当座貸越	224,434	**役員賞与引当金**	**35**
外国為替	**2,215**	**役員退職慰労引当金**	**270**
外国他店預け	1,226	**睡眠預金払戻損失引当金**	**245**
買入外国為替	0	**偶発損失引当金**	**139**
取立外国為替	988	**支払承諾**	**2,062**
その他資産	**45,272**	**負債の部合計**	**3,223,842**
前払費用	1,170		
未収収益	7,071	(純資産の部)	
先物取引差入証拠金	200	**資本金**	**30,043**
金融派生商品	24	**資本剰余金**	**18,589**
その他の資産	36,806	資本準備金	18,585
有形固定資産	**36,466**	その他資本剰余金	3
建物	10,560	**利益剰余金**	**192,116**
土地	21,181	利益準備金	30,043
リース資産	325	その他利益剰余金	162,072
その他の有形固定資産	4,398	(固定資産圧縮積立金)	59
無形固定資産	**19,752**	(別途積立金)	103,032
ソフトウェア	18,957	(繰越利益剰余金)	58,981
ソフトウェア仮勘定	427	**自己株式**	**△561**
その他の無形固定資産	367	**株主資本合計**	**240,187**
前払年金費用	**12,069**	**その他有価証券評価差額金**	**5,054**
繰延税金資産	**14,831**	**繰延ヘッジ損益**	**△23**
支払承諾見返	**2,062**	**評価・換算差額等合計**	**5,030**
貸倒引当金	**△174,146**	**純資産の部合計**	**245,218**
資産の部合計	**3,469,060**	**負債及び純資産の部合計**	**3,469,060**

損益計算書

（2019年４月１日から
2020年３月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	
経常収益		**104,464**
資金運用収益	**86,578**	
貸出金利息	85,213	
有価証券利息配当金	785	
コールローン利息	8	
預け金利息	529	
その他の受入利息	42	
信託報酬	**0**	
役務取引等収益	**8,118**	
受入為替手数料	2,026	
その他の役務収益	6,091	
その他業務収益	**2,408**	
外国為替売買益	37	
国債等債券売却益	6	
国債等債券償還益	375	
その他の業務収益	1,988	
その他経常収益	**7,358**	
株式等売却益	5,472	
償却債権取立益	1,351	
貸倒引当金戻入益	229	
その他の経常収益	304	
経常費用		**64,472**
資金調達費用	**1,613**	
預金利息	1,293	
コールマネー利息	△0	
金利スワップ支払利息	3	
その他の支払利息	315	
役務取引等費用	**14,994**	
支払為替手数料	864	
その他の役務費用	14,130	
その他業務費用	**153**	
商品有価証券売買損	1	
国債等債券償還損	152	

（単位：百万円）

科目	金額	
営業経費	**42,974**	
その他経常費用	**4,737**	
貸出金償却	1,556	
株式等売却損	117	
株式等償却	52	
金銭の信託運用損	32	
その他の経常費用	2,979	
経常利益		**39,991**
特別利益		**12**
新株予約権戻入益	12	
特別損失		**9,920**
固定資産処分損	469	
減損損失	9,451	
税引前当期純利益		**30,083**
法人税、住民税及び事業税	**3,529**	
法人税等調整額	**2,079**	
法人税等合計		**5,609**
当期純利益		**24,474**

会計監査人の連結計算書類監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2020年５月13日

スルガ銀行株式会社
　取締役会　御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	根　津　昌　史　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	森　重　俊　寛　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山　田　　修　㊞

監査意見
　当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、スルガ銀行株式会社の2019年４月１日から2020年３月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。
　当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、スルガ銀行株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
　当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任
　監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・　連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2020年５月13日

スルガ銀行株式会社
　取締役会　御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	根　津　昌　史　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	森　重　俊　寛　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山　田　　修　㊞

監査意見
　当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、スルガ銀行株式会社の2019年４月１日から2020年３月31日までの第209期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
　当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
　当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任
　監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査等委員会の監査報告書　謄本

監　査　報　告　書

当監査等委員会は、２０１９年４月１日から２０２０年３月３１日までの第２０９期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

１．監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第３９９条の１３第１項第１号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準及び内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、お客さま本位の業務運営の徹底や健全な職場環境の整備等を重点監査項目に設定し、当社の内部監査部門その他内部統制部門と連携の上、企業文化・ガバナンス改革委員会及び業務執行会議等の重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本部及び主要な営業店において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第１３１条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（２００５年１０月２８日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

２．監査の結果

（１）事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

当社は、社会に多大な影響を与えた不祥事を教訓として、新企業理念・コンプライアンス憲章を定め、二度と同じ過ちを起こさないよう再発防止に取り組んでおります。監査等委員会は、再発防止に向けた当社の取組について注視してまいりましたが、再発防止策を含む法令等遵守体制の構築・運用について継続的な改善が図られていることを確認しており、今後も、法令等遵守体制の強化が図られるよう取締役会の対応とその進捗を注視してまいります。

③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。

当社は、投資用不動産融資の不祥事等による行政処分に基づき２０１８年１１月３０日に金融庁へ提出した業務改善計画の着実な遂行を通じて、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・企業文化の醸成に取り組んでおります。監査等委員会は、全役職員がコンプライアンスの徹底とお客さま本位の業務運営の浸透・定着に取組み、再発防止や信頼回復に努めていることを確認しております。監査等委員会としては、再発防止策の実施状況に加え、内部統制システムの強化が不断に図られるよう取締役会の対応と今後の進捗を引き続き監視及び検証してまいります。

（2）計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

（3）連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

２０２０年5月１４日

スルガ銀行株式会社　監査等委員会

監査等委員　　大　野　徹　也　印

監査等委員　　野　下　え　み　印

監査等委員　　行　方　洋　一　印

（注）１．監査等委員 大野徹也、野下えみ及び行方洋一は、会社法第２条第１５号及び第３３１条第６項に規定する社外取締役であります。

２．当社は、２０１９年6月２６日開催の第２０８期定時株主総会の決議により、同日をもって監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。２０１９年４月１日から上記株主総会終結時までの状況につきましては、旧監査役会から引き継いだ内容に基づいております。

以　上

定時株主総会 会場ご案内

会　場： 静岡県沼津市大手町１丁目１番４号
プラサ ヴェルデ １階
コンベンションホールA

最寄り駅のご案内

JR沼津駅北口より徒歩約３分
新幹線は**三島駅**にて**東海道本線**に乗換え、**沼津駅下車**でございます。



ご注意

- 駐車場のスペースに限度がありますので、お車でのご来場はご遠慮願います。
- 施設への入館は、午前８時30分からとなります。