第7回
定時株主総会
招集のご通知

思いを預かる。思いをつなぐ。
東京きらぼしFG

開催日時
2021年６月29日（火曜日）
午前10時（受付開始午前9時）

開催場所
きらぼし銀行本店
８階会議室
東京都港区南青山三丁目10番43号

第７回定時株主総会会場は、きらぼし銀行本店です。
末尾の「第７回定時株主総会会場のご案内」をご参照いただき、お間違いのないようご注意ください。



Provided by TAKARA Printing

スマートフォンやタブレット、PCから招集通知を快適にご覧いただけます。議決権行使サイトにもアクセス可能です。

決議事項

第１号議案　取締役７名選任の件
第２号議案　補欠監査役１名選任の件

**昨年より、株主総会にご出席の株主さまにお配りしておりましたお土産の提供をとりやめさせていただいております。
何とぞご理解をくださいますようお願い申し上げます。**

株式会社 東京きらぼしフィナンシャルグループ

証券コード：7173

ごあいさつ

皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。
新型コロナウイルス感染症がいまだ猛威をふるう中、感染拡大により影響を受けられた皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。また、自治体関係者をはじめ、日頃より地域医療を支えていただいている医療関係者の皆さまに、心より感謝申し上げます。

当社グループを取り巻く経営環境は、人口減少や低金利政策の継続などの影響により、持続可能なビジネスモデルへの変革が急務になっているとともに、ESG/SDGsを踏まえた持続可能な地域社会への貢献に資する取組みの重要性が高まっております。更には、新型コロナウイルスの感染拡大により生活様式や経済活動が大きく変容しているほか、デジタライゼーションの加速に伴ってお客さまがお求めになるサービスのあり方も大きく変わろうとしております。

こうした中、当社グループは新たなビジネスモデルへの挑戦と経営の効率化に日々取り組んでまいりました。2021年４月に新中期経営計画を新たにスタートさせ、「お客さまの新しい価値を創造する東京発プラットフォーマーとなる」ことをビジョン（目指すべき姿）に掲げ、更なる改革を進めてまいります。具体的には、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進など「経営基盤の改革」や、ミドルリスクテイクとエクイティ資金の供給など「ビジネス構造の改革」を推進することでコーディネーター・ハブ機能を発揮し、お客さまの価値創造に努めてまいります。

当社グループは今後とも、グループ総合力のさらなる向上およびシナジー効果の最大化を図り、皆さまのご期待に添えるべく、地域経済・地域社会の持続的発展に貢献していく所存でございます。引き続き、当社グループへの温かいご支援とご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

2021年６月



株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ 代表取締役社長
株式会社きらぼし銀行 取締役頭取

渡邊 壽信

目　次

第７回定時株主総会招集のご通知 …… 2
インターネット等による議決権行使のご案内 … 4
株主総会参考書類 …… 5
事業報告 …… 19
連結計算書類 …… 52
計算書類 …… 55
監査報告書 …… 58
第７回 定時株主総会会場のご案内 …… 裏表紙

(証券コード　7173)
2021年６月７日

株　主　各　位

東京都港区南青山三丁目10番43号
株式会社 東京きらぼしフィナンシャルグループ
代表取締役社長　渡　邊　壽　信

第７回定時株主総会招集のご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第７回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本年におきましても、新型コロナウイルス感染症の状況に鑑み、株主の皆さまの安全を最優先に、本株主総会へのご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。

なお、総会当日の模様は、後日、当社ウェブサイトにて、動画でご覧いただけます。

議決権行使につきまして、書面（議決権行使書の郵送）又は電磁的方法（インターネット等）でも行使いただけますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討の上、2021年６月28日（月曜日）午後５時までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬　具

記

１．日　　時　2021年６月29日（火曜日）　午前10時（受付開始午前９時）

２．場　　所　東京都港区南青山三丁目10番43号
きらぼし銀行　本店８階会議室

３．目的事項

報告事項

１．第７期(2020年４月１日から2021年３月31日まで)
事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

２．第７期(2020年４月１日から2021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７名選任の件

第２号議案　補欠監査役１名選任の件

4．議決権行使についてのご案内



株主総会ご出席による議決権行使

当日総会にご出席の際は、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上げます。

開催日時	2021年６月29日(火) 午前10時 (受付開始　午前９時)



郵送（書面）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表示していただいたうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限	2021年６月28日(月) 午後５時到着分まで



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表示された「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、行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限	2021年６月28日(月) 午後５時まで

詳細は次ページを参照ください

(1) 重複行使の取扱い
書面及びインターネット等による議決権行使を重複して行われた場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとさせていただきます。
また、インターネット等による議決権行使を複数回行われた場合は、最後に到達した議決権行使を有効なものとしてお取扱いいたします。

(2) インターネット開示事項について
本招集のご通知に際して提供すべき書類のうち、計算書類の「個別注記表」及び連結計算書類の「連結注記表」につきましては、法令及び定款第18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.tokyo-kiraboshifg.co.jp/stock/shareholder.html）に掲載しておりますので、本招集のご通知の添付書類には掲載しておりません。
なお、本招集のご通知の添付書類に記載しております計算書類及び連結計算書類は、会計監査人及び監査役が会計監査報告及び監査報告の作成に際して監査した書類の一部であります。

以　上

◎当日総会にご出席の際は、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上げます。また、資源節約のため、この「招集のご通知」をご持参くださいますようお願い申し上げます。
◎株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類の内容について、修正が生じた場合には、当社ウェブサイト（https://www.tokyo-kiraboshifg.co.jp/）において、修正後の事項を掲載させていただきます。
◎当日は節電のため会場内の冷房を弱めに設定する予定でございますので、株主さまにおかれましては軽装にてご出席くださいますようお願い申し上げます。
◎開場時間は午前９時でございます。

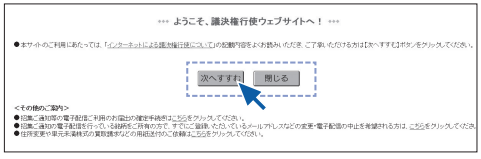
インターネット等による議決権行使のご案内

1 議決権行使ウェブサイトにアクセス

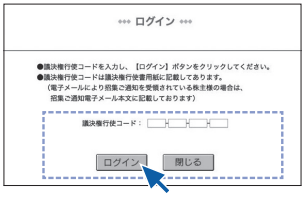
https://www.e-sokai.jp

※バーコード読取機能付の携帯電話を利用して上の「QRコード®」を読み取り、議決権行使ウェブサイトに接続することも可能です。（QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。）

2 インターネットによる議決権行使についてをお読みいただき、「次へすすむ」をクリック



3 議決権行使コードを入力し、「ログイン」をクリック。
パスワード変更画面がでますので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」をクリックし、パスワードの登録をお願いします。



4 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力願います。

※議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際の通信料金等は株主さまのご負担となります。

スマートフォンからは「スマート行使」をご利用ください。

議決権行使書用紙の右下に記載の専用QRコードから、「議決権行使コード」「パスワード」を入力することなく、議決権行使ウェブサイトにログインできます。



スマート行使による議決権行使は一回のみ可能です。

一度議決権行使をした後で行使内容を変更される場合、パソコン向けサイトで「議決権行使コード」「パスワード」を入力してログインしてください。（QRコードを再度読み取っていただくとパソコン向けサイトへアクセスできます。）

議決権電子行使プラットフォームのご利用について

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が運営する議決権電子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。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ

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、以下にお問い合わせくださいますようお願い申し上げます。

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 午前９時～午後９時
（土曜、日曜、祝日も受付）

以　上

株主総会参考書類

第１号議案　取締役７名選任の件

現在の取締役８名は本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。迅速な意思決定を行うため、１名減員して取締役７名の選任をお願いしたいと存じます。

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	
1	渡邊（わたなべ）　壽信（ひさのぶ）	再　任	代表取締役社長	
2	常久（つねひさ）　秀紀（ひでのり）	再　任	取締役	
3	野邊田（のべた）　覚（さとる）	再　任	代表取締役専務取締役	
4	安田（やすだ）　信幸（のぶゆき）	新　任		
5	髙橋（たかはし）　ゆき	再　任	取締役	社外取締役候補者　独立役員
6	西尾（にしお）　昇治（しょうじ）	再　任	取締役	社外取締役候補者　独立役員
7	野村（のむら）　修也（しゅうや）	新　任		社外取締役候補者　独立役員

1 渡邊（わたなべ） 壽信（ひさのぶ）

再　任

■**生年月日：**1962年８月16日生

■**所有する当社の株式数：**普通株式 2,707株

■**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1985年４月	株式会社東京都民銀行入行
2011年６月	同行　融資管理部長
2012年７月	同行　参与 融資管理部長
2013年10月	同行　参与 融資統括部長
2014年６月	同行　執行役員 融資統括部長
2014年10月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　リスク管理部ゼネラルマネージャー
2015年６月	株式会社東京都民銀行　執行役員 日本橋支店長
2016年７月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　営業戦略部部長 株式会社東京都民銀行　執行役員 営業統括部長
2017年６月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　取締役 営業戦略部部長 株式会社東京都民銀行　取締役常務執行役員
2018年５月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　代表取締役副社長 株式会社きらぼし銀行　取締役頭取（現職）
2020年６月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　代表取締役社長
2021年４月	同社　代表取締役社長 監査部、デジタル戦略部担当（現職） （現在に至る）

取締役候補者とする理由

当社グループの事業戦略部門、営業・融資部門等の業務経験ならびに、当社社長及びきらぼし銀行頭取としての経営経験を豊富に有しております。当社グループの経営管理を適切に行うことのできる高い能力と、広い見識を活かすことにより、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、取締役候補者といたしました。

2 常久（つね ひさ） 秀紀（ひで のり）

再　任

■**生年月日：**1963年２月12日生

■**所有する当社の株式数：**普通株式 4,500株

■**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1987年４月	株式会社三菱銀行入行
1994年11月	同行　シカゴ支店 アシスタント バイスプレジデント
2001年２月	プライスウォーターハウスクーパースコンサルタント株式会社　マネージャー
2004年４月	株式会社新銀行東京入行
2007年４月	同行　企画グループ 担当部長
2008年８月	同行　執行役
2009年６月	同行　執行役員
2014年６月	同行　取締役執行役員
2015年６月	同行　代表取締役社長執行役員
2016年４月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　取締役
2018年５月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　取締役 株式会社きらぼし銀行　専務取締役
2021年４月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　取締役 経営企画部、事業戦略部、連携推進部担当（現職） 株式会社きらぼし銀行　専務取締役 営業本部長（コーポレート営業本部担当）（現職） （現在に至る）

取締役候補者とする理由

2016年４月に取締役に就任、2018年５月からは経営企画部門を担当しており、業務並びに経営の経験も豊富であります。当社グループの経営に関する重要課題の決定において、その経験や知見を活かすことにより、取締役会における意思決定機能の実効性強化が期待できるため、取締役候補者といたしました。

3 野邊田（のべた） 覚（さとる）

再　任

■**生年月日：**1960年８月24日生

■**所有する当社の株式数：**普通株式 4,511株

■**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1984年４月	株式会社日本興業銀行入行
2002年４月	株式会社みずほ銀行　業務企画部次長
2003年７月	同行　経営企画部次長
2007年４月	株式会社みずほコーポレート銀行　コンプライアンス統括部次長
2010年４月	同行　資産監査部長
2012年４月	株式会社東京都民銀行　外為営業部部長 （株式会社みずほコーポレート銀行より出向）
2013年４月	同行入行　外為営業部長
2014年６月	同行　取締役執行役員　事務統括部長
2016年４月	同行　常務取締役
2016年６月	株式会社東京ＴＹフィナンシャルグループ　取締役
2017年６月	株式会社東京都民銀行　専務取締役
2018年５月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　取締役
2018年６月	同社　常勤監査役
2020年６月	同社　代表取締役専務取締役 リスク管理部担当（現職）
2021年１月	株式会社きらぼし銀行　取締役執行役員（現職） （現在に至る）

取締役候補者とする理由

グループ戦略部門や合併準備室、リスク管理部門等の豊富な業務経験、ならびに常勤監査役としての経営の監督にかかる豊富な経験を有しております。同氏の経験等を経営の監督に活かし、コーポレートガバナンスを強化し、当社グループの企業価値向上への貢献が期待できるため、取締役候補者といたしました。

4 安田（やすだ） 信幸（のぶゆき）

新　任

■**生年月日：**1964年５月27日生

■**所有する当社の株式数：**普通株式 1,400株

■**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1988年４月	八千代信用金庫　入庫
2010年４月	株式会社八千代銀行　経営企画部長
2014年10月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　グループ戦略部長 株式会社八千代銀行　経営企画部 東京TYFG担当部長
2016年１月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　合併準備室部長
2016年４月	株式会社八千代銀行　執行役員 経営企画部 東京TYFG担当部長
2017年４月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　経営企画部部長 兼 合併準備室部長 株式会社八千代銀行　執行役員 経営企画部長
2017年６月	同行　取締役執行役員 経営企画部長
2018年５月	株式会社きらぼし銀行　取締役執行役員 株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　合併準備室部長
2018年７月	株式会社きらぼし銀行　取締役執行役員 新宿本店営業部長
2018年10月	同行　取締役執行役員 新宿本店営業部長 兼 東新宿支店長 兼 西大久保支店長
2020年４月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　経営企画部長（現職） 株式会社きらぼし銀行　取締役執行役員 経営企画部長
2020年６月	同行　取締役常務執行役員 経営企画部長（現職） （現在に至る）

取締役候補者とする理由

当社のグループ戦略部長、合併準備室部長、経営企画部長を歴任、また、株式会社きらぼし銀行の取締役として経営企画部門、支店長等、銀行業務全般に関する経験も豊富であります。当社グループ経営に関する重要課題の決定において、その経験や知見を活かすことにより、取締役会における意思決定機能の実効性強化が期待できるため、取締役候補者といたしました。

5 髙橋（たかはし）　ゆき

再　任　社外取締役候補者　独立役員

■生年月日：1969年４月25日生

■所有する当社の株式数：普通株式 －株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2003年12月	株式会社ベアーズ入社　専務取締役
2009年７月	一般社団法人東京ニュービジネス協議会　理事
2013年８月	一般社団法人全国家事代行サービス協会　副会長
2016年10月	株式会社ベアーズ　取締役副社長（現職）
2017年６月	株式会社東京TYフィナンシャルグループ　社外取締役
2018年４月	一般社団法人東京ニュービジネス協議会　副会長（現職）
2018年５月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　社外取締役（現職）
2019年４月	一般社団法人全国家事代行サービス協会　会長（現職） （現在に至る）

社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

家事代行サービス事業者の経営者を務め、また女性の活躍推進、暮らし方改革、新事業創造などに対する豊富な経験から各種団体の要職も務めております。当社グループでは、同氏の知見を当社グループの商品・サービス向上に反映できるものと判断し社外取締役候補者といたしました。

6 西尾（にしお） 昇治（しょうじ）

再　任　社外取締役候補者　独立役員

■生年月日：1952年５月13日生

■所有する当社の株式数：普通株式 －株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1978年３月	東京商工会議所入所
2006年４月	同所　中小企業再生支援部長
2009年４月	同所　中小企業部長
2010年12月	同所　理事待遇　中小企業部長
2012年４月	同所　理事　中小企業部長
2013年12月	同所　理事　事務局長
2016年６月	同所　常務理事
2016年６月	東京フットボールクラブ株式会社　社外監査役
2019年５月	株式会社世界貿易センタービルディング　社外監査役（現職）
2019年６月	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ　社外取締役（現職）
2020年６月	株式会社東京ビッグサイト　社外取締役（現職）
2021年４月	東京商工会議所　常任参与（現職）
	（現在に至る）

社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

東京商工会議所で常務理事、中小企業再生支援部長、中小企業部長を歴任、中小企業に対する経営相談、再生支援、事業承継等に関する経験を豊富に有しております。当社グループでは、同氏の知見を当社グループ取引先に対する経営支援、サービス向上の施策に活かせるものと判断し社外取締役候補者といたしました。

7 野村（のむら） 修也（しゅうや）

新　任　社外取締役候補者　独立役員

■生年月日：1962年４月12日生

■所有する当社の株式数：普通株式 －株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1989年４月	西南学院大学法学部　専任講師
1992年４月	同大学法学部　助教授
1998年４月	中央大学法学部　教授
2004年４月	同大学法科大学院　教授（現職） 弁護士登録（第二東京弁護士会） 森・濱田松本法律事務所弁護士（現職）
2014年６月	三菱UFJ信託銀行株式会社　社外取締役
2016年６月	同行　社外取締役監査等委員（現職） （現在に至る）

社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

大学院の教授としての専門的知識に加え、弁護士としても企業法務に関わっております。様々な公職も数多く歴任されている同氏の幅広い見識や豊富な経験を、当社グループの経営全般に活かせるものと判断し、社外取締役候補者といたしました。

（注）1. 各取締役候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
2. 髙橋ゆき氏、西尾昇治氏及び野村修也氏は、社外取締役候補者であります。
3. 髙橋ゆき氏、西尾昇治氏の社外取締役の在任期間は本定時株主総会終結の時をもってそれぞれ4年、2年となります。
4. 社外取締役候補者との責任限定契約について
当社と、髙橋ゆき氏及び西尾昇治氏との間で既に責任限定契約を締結しており、社外取締役に再任された場合は引続き効力を有するものであります。また、野村修也氏が原案どおり選任された場合、当社は同氏との間で責任限定契約を締結する予定であります。なお、責任限定契約の内容の概要は次のとおりであります。
・責任限定契約の内容の概要
当社は、非業務執行取締役及び監査役と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結できる旨が定款に定められており、当該契約に基づく賠償の限度額は法令が規定する最低責任限度額であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。全ての取締役候補者は当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
6. 当社グループは、野村修也氏に2020年10月から2021年6月まで、中期経営計画策定にかかる経営相談等を行っており、年間500万円未満の報酬を支払っております。また、きらぼし銀行は、同氏が所属する森・濱田松本法律事務所に対して法律相談等を行っており、少額の弁護士報酬を支払っておりますが、同氏への支払と合わせ、年額1,000万円未満であり、これは森・濱田松本法律事務所の売上高の1%未満であることから、株式会社東京証券取引所の定めに準拠した当社の独立性判断基準を満たしており、同氏は当社経営陣からの独立性を有していると判断しております。
7. 野村修也氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしており、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員として届け出る予定であります。また、髙橋ゆき氏、西尾昇治氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たし、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員として届け出ており、両氏が選任された場合、引き続き独立役員になる予定であります。

第２号議案　補欠監査役１名選任の件

2020年6月26日開催の定時株主総会において、補欠監査役に選任された遠藤賢治氏の選任の効力は、本定時株主総会開始の時までとされておりますので、監査役の法定数を欠くこととなる場合に備え、補欠の社外監査役１名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案については、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

遠藤（えんどう）　賢治（けんじ）

再　任　補欠監査役候補者　独立役員

■生年月日：1965年５月５日生

■所有する当社の株式数：普通株式　－株

■略歴、地位及び重要な兼職の状況

1998年３月	最高裁判所司法研修所修了
1998年４月	弁護士登録（東京弁護士会）
1999年３月	石原総合法律事務所入所
2008年１月	遠藤法律事務所開業 （現在に至る）

補欠の社外監査役候補者とする理由

弁護士として豊富な経験と専門的知識を有し、企業法務に精通されていることから、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。また、その専門的な知見を当社の監査に反映していただくため補欠の社外監査役候補者といたしました。

（注）1. 選任の効力は就任前に限り、監査役会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取消すことができるものとさせていただきます。
2. 補欠の社外監査役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
3. 遠藤賢治氏は補欠の社外監査役候補者です。
4. 補欠の社外監査役候補者との責任限定契約について
遠藤賢治氏が社外監査役に就任した場合は、同氏と当社との間で責任限定契約を締結する予定であります。なお、責任限定契約の内容の概要は次のとおりであります。
・責任限定契約の内容の概要
当社は、非業務執行取締役及び監査役と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結できる旨が定款に定められており、当該契約に基づく賠償の限度額は法令が規定する最低責任限度額であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。遠藤賢治氏が社外監査役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。
6. 当社は、遠藤賢治氏が社外監査役に就任した場合は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の２に定める独立役員の届出を行う予定であります。

以　上

（ご参考）

1．取締役・ＣＥＯ候補者及び監査役候補者の資格及び指名・解任手続

当社は、当社グループの取締役の人事・報酬の客観性や透明性を確保するための諮問機関として、社外取締役を委員長とし、社外取締役が半数以上を占める任意の「指名・報酬協議会」を設置し、取締役の選解任や業績連動型報酬制度を含む報酬額等について検討した上で、当社の取締役会において取締役の人事・報酬について決定する体制・手続を整備しております。

（1）取締役・ＣＥＯ及び監査役の資格

①当社及び子銀行の取締役は、優れた人格・見識・能力及び豊富な経験並びに高い倫理観を有する者でなければならないとしております。

②当社及び子銀行のＣＥＯは、取締役の中から、ＣＥＯとしての職務・職責を適切に果たすことができる者を選定することにしております。

③当社及び子銀行の監査役は、優れた人格・見識・能力及び豊富な経験並びに高い倫理観に加え、必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者でなければならないとしております。

（2）取締役・ＣＥＯ及び監査役の指名手続

①当社の取締役候補者は、「指名・報酬協議会」において検討を行い、検討結果を基に当社の取締役会で審議の上決定しております。

②子銀行の取締役候補者は、「指名・報酬協議会」において検討を行い、検討結果を基に子銀行の取締役会で審議の上決定しております。

③当社及び子銀行のＣＥＯは、各社の取締役の中から、ＣＥＯの資格を踏まえ、「指名・報酬協議会」において検討を行い、検討結果を基に当社または子銀行の取締役会で審議の上決定しております。

④当社の監査役候補者は、当社の監査役会の同意を得た上で、当社の取締役会において審議の上決定しております。

⑤子銀行の監査役候補者は、子銀行の監査役会の同意を得た上で、子銀行の取締役会において審議の上決定しております。

（3）取締役・ＣＥＯの解任手続

①当社及び子銀行の取締役の解任提案にあたっては、以下の解任基準を踏まえた上で、「指名・報酬協議会」において検討を行い、検討結果をもとに各社の取締役会で審議の上決定します。

＜取締役の解任基準＞

ⅰ）反社会的勢力との関係が認められる等の公序良俗に反する行為を行った、または、公序良俗に反すると認められる場合

ⅱ）法令または定款その他当社グループの規程に違反し、当社グループの企業価値を著しく毀損した場合

ⅲ）職務執行に著しい支障が生じた場合

ⅳ）取締役の資格に定める資質が認められない場合

②当社及び子銀行のＣＥＯの解任提案にあたっては、取締役の解任基準を踏まえた上で、原則、「指名・報酬協議会」において検討を行い、各社の取締役会で審議の上決定します。

（4）候補者の選定及び解任の諮問結果の取り纏め
「指名・報酬協議会」が、取締役・ＣＥＯ候補者の選定並びに解任の検討を行う際には、対象者個々の人材の把握を、必要に応じて委員が直接行うほか、子銀行の内部評価資料等を活用の上、検討結果を取り纏めることとしております。

2．社外役員の独立性に関する基準

当社グループは、社外取締役及び社外監査役の候補者の独立性に関しては以下の基準に基づき判断しております。

1．（1）当社グループの業務執行取締役、執行役員、または支配人その他の使用人（以下、併せて「業務執行者等」という）ではなく、かつ、その就任の前10年間に当社グループの業務執行者等であったことがないこと。
ただし、社外監査役候補者の場合は、その就任の前10年間に当社グループの非業務執行取締役（注１）であったことがないことを要件に加える。
（2）社外取締役候補者においては、その就任の前10年間に当社グループの非業務執行取締役、監査役であったことがある者については、その役職への就任の前10年間に当社グループの業務執行者等であったことがないこと。
社外監査役候補者においては、その就任の前10年間に当社グループの監査役であったことがある者については、その役職への就任の前10年間に当社グループの業務執行者等または非業務執行取締役であったことがないこと。
（3）当社グループの役員等（注２）および支配人その他の重要な使用人（役員等に該当する者を除く）の配偶者または二親等以内の親族でないこと。

2．当社の主要株主（注３）である者、または当社グループが主要株主である会社の役員等または使用人（役員等に該当するものを除く）ではないこと。

3．（1）当社グループを主要な取引先（注４）とする者、またはその親会社もしくは重要な子会社ではなく、また、それらの者が会社である場合における当該会社の業務執行者等ではなく、最近３年間においても業務執行者等ではなかったこと。
（2）当社グループの主要な取引先である者、またはその親会社もしくは重要な子会社ではなく、また、それらの者が会社である場合における当該会社の業務執行者等ではなく、最近３年間においても業務執行者等ではなかったこと。
（3）当社グループから一定額（過去３年間の平均で年間1,000万円、または当該組織の平均年間総費用の30％のいずれか大きい額）を超える寄付等を受ける組織の社員等でないこと。

4．当社グループから役員等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の役員等ではないこと。

5．現在、当社グループの会計監査人または当該会計監査人の社員等ではなく、最近３年間、当該社員等として当社グループの監査業務を担当したことがないこと。

6．弁護士、公認会計士、その他のコンサルタント等であって、役員報酬以外に当社グループから過去３年間の平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ていないこと。また、当社グループを主要な取引先とする法律事務所等のアドバイザリー・ファーム（過去３事業年度の平均で、その連結売上高の２％以上の支払いを当社グループから受けたアドバイザリー・ファーム）の社員等ではないこと。

7．その他、当社の一般株主全体との間で上記にて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のない人物であること。

（注１）「非業務執行取締役」とは、業務執行取締役に該当しない取締役をいう。
（注２）「役員等」とは、取締役（社外取締役を含む）、監査役（社外監査役を含む）、執行役員、相談役、顧問をいう。
（注３）「主要株主」とは、直近の事業年度末時点において総議決権の10％以上の議決権を直接または間接的に保有する者、または企業等をいう。
（注４）「主要な取引先」は、直近事業年度における年間連結総売上高（当社の場合は年間連結経常収益）の２％以上を基準に判定。

以　上

添付書類

第７期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）事業報告

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

①企業集団の主要な事業内容

当社グループは、持株会社である当社のほか、株式会社きらぼし銀行（以下、「きらぼし銀行」といいます。）、東京きらぼしリース株式会社を含む連結子会社16社及び関連会社（持分法適用関連会社）２社で構成され、銀行業務を中心に、リース業務、クレジットカード業務、証券業務、コンサルティング業務等の幅広いサービスを提供しております。

②金融経済環境

わが国経済は、新型コロナウイルスの感染拡大により、二度にわたる緊急事態宣言が発令され、生活様式が変容するとともに、経済活動も大きな影響を受けました。

特にインバウンド需要の喪失や、不要不急の外出自粛、飲食業等への営業の時短要請などにより、飲食業や宿泊業等は大きな打撃を受けることとなりました。一方、リモートワーク、デジタル化の伸展などを背景とした半導体・電子部品等の生産拡大や、海外需要の回復に伴う設備投資の持ち直しの動きも見られました。また、個人消費は、雇用環境の悪化による消費控えが懸念されるものの、巣篭もり需要の拡大により、宅配業や家電販売等、堅調に推移している分野も見られております。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の再拡大が懸念されており、経済活動の正常化には、更に時間を要する可能性が高まっております。

③企業集団の事業の経過及び成果

こうした環境下、当社グループでは、2020年度を最終年度とする中期経営計画「スタートアップ☆きらぼし」（以下「中期経営計画」といいます。）に基づき、グループ力の強化と経営の効率化に努める中で、「金融にも強い総合サービス業」を目指してまいりました。

（中期経営計画の進捗）

中期経営計画に掲げたKPI（重要業績評価指標）である「ファーストコール先数」におきましては、件数面で計画を大幅に上回りました。また、財務目標であるKGIにつきましては、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う営業活動の抑制の影響もありましたが、きらぼし銀行のコア業務純益とOHRに関しましては、計画を上回る実績となりました。一方、連結当期純利益については、グループ企業の開業、新規事業展開等に伴う初期コスト発生の影響もあり、計画を下回る実績となりました。

なお、KPI、KGIの達成に向け、コンサルティング機能の拡充やグループ体制の整備を進めるとともに、人材育成や業務改革に取り組むことで、東京圏のお客さまの多様なステージ、さまざまなライフサイクルにおけるニーズにお応えしてきたほか、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた円滑な

資金供給にも努めました。

《コンサルティング機能の拡充》

- グループ全体でより質の高いコンサルティングサービスの提供が図れる体制を構築するため、2020年10月には、コンサルティング業務を当社子会社の株式会社きらぼしコンサルティングに集約・一本化いたしました。
- アジア地域への海外進出サポートの強化にも取り組んでおり、2020年９月には、きらぼし銀行取引先である現地法人の資金調達に際し、同行が信用保証状を発行し業務提携先である韓国の新韓金融グループからの融資を実現いたしました。
- 外部機関との連携につきましても、より一層強化しており、東京都港区と2020年７月に「港区の観光情報の提供等に関する協定」を、2021年３月には「港区の中小企業支援に関する連携協定」を締結いたしました。
- 産学連携に関しましては、従来からの連携に加え、きらぼしテック株式会社が進める、「前給」サービスを活用したスマートフォン向けアプリ「ララQ」プロジェクトにおいて、2020年６月に連携協定を締結した日本大学芸術学部との共創によりネーミングやロゴを製作しました。また、2021年３月には中央大学と「包括連携に関する基本協定」を締結し、今後、人的・知的資源の交流と活用を図り、同大学における寄附講座の実施等の取組みを進めてまいります。
- 起業家の事業成長支援としましては、「創業といえば『きらぼし』」の実現に向け、株式会社日本政策投資銀行との共催による女性起業家支援オンラインセミナーを2020年11月に開催したほか、スタートアップ企業や創業者・起業家のサポートを目的に、2020年４月、本店１階に「コワーキングスペース」を開設しました。また、2020年８月には株式会社KVPと創業支援強化に向けた協業に関する覚書を締結し、スタートアップ企業への経営支援を行う「KVPシード・イノベーションファンド２号投資事業有限責任組合」へ出資を行いました。
- また、東京都との「東京における産業振興に関する包括連携協定」に基づく取組みの一環として、東京都が実施するスタートアップ企業の成長支援事業「東京都スタートアップ実証実験促進事業」に参画したほか、東京都が後援する「東京ベンチャー企業選手権大会2020」等への協賛を行いました。

《グループ経営体制の整備》

- きらぼしキャピタル株式会社では、2020年11月にはエンゲージメント投資を前提としたエクイティ投資を行う「きらぼしキャピタル東京Sparkle投資事業有限責任組合」を設立しました。また、外部会社と連携して、2020年８月には主に資本性ローンや優先株式出資等のメザニンファイナンスを行う「A&KCメザニン・ファイナンス１号投資事業有限責任組合」を設立、2021年３月には医療法人等向けの専用ファンドである「A&KCメディカル１号投資事業有限責任組合」を設立しました。

●2020年８月に開業したきらぼしライフデザイン証券株式会社では、主力取扱商品を投資信託とファンドラップとし、長期分散投資をベースとして、少子高齢化の進展や年金に対する不安など今後一層多様化するお客さまの資金運用ニーズにお応えしております。
●経営資源の有効活用を目的にグループ会社を再編し、2021年４月にきらぼしビジネスオフィスサービス株式会社を設立いたしました。同社は、グループ各社の決算事務や給与計算のほか、業務の標準化・効率化に資するバックオフィス業務を担うとともに、給与計算サービスの受託を通じ、お客さまへのサービス向上に努めてまいります。

《人材育成・SDGs》
●当社グループは、お客さまから信頼され、お客さまの立場に立って“考動”でき、その結果として成功を体験できる人材（きらぼしびと）の育成、並びにダイバーシティの推進に努めました。2020年度からは、より実践を意識した研修プログラムに改定し、自己理解、相互理解、内省、共感等を通じ、自己成長を促すため、自ら進んで変革に挑戦する人材育成のためのプロジェクトに加え、行政機関、経済団体、海外の銀行や関連グループ会社等、国内外のさまざまな外部機関への派遣も行っております。
●2020年10月に「SDGs推進チーム」を設置し、女性活躍の推進や障がい・国籍を問わない人材の活用など、更なるダイバーシティの推進に取り組んでおります。
●意欲ある職員の増加・職員のモチベーション向上による組織全体の活性化に向けた取組みの一つとして、「ワーク・ライフ・バランス」の実現に取り組んでまいりました。
●モバイルワークや時差勤務、在宅勤務・フレックスタイム制の試行等柔軟な働き方を推進しております。

《業務改革》
店舗・人員・システムを中心とした経営の合理化施策により経費削減を進めるとともに、将来に向けた態勢整備を行ってまいりました。

●2020年５月６日に、合併後も存続していた２つの基幹系システムを統合いたしました。この過程において、商品・サービスの変更やATM等オンラインサービスを一時休止するなど、お客さまにはご不便をおかけしましたが、皆さまのご理解とご協力を賜りシステム統合が完了し、きらぼし銀行のすべての店舗で共通したサービスをご利用いただけるようになりました。今後は、利便性の高い商品・サービスをより迅速にご提供し、皆さまのニーズに幅広くお応えしてまいります。
●きらぼし銀行においては、職員がお客さまや地域との「対話」を通じて課題解決に取り組む時間を創出するため「業務改革を通じた仕事価値改革プロジェクト（プロジェクトZERO）」を実施し、店

頭・営業の事務効率化や帳票類の簡素化のほか、店頭営業体制の見直しや新設事務センターへのオペレーションの集約の試行等、次世代営業店事務への移行に向けた取組みを行っております。

●営業拠点につきましては、合併による統合効果を最大限発揮すべくブランチ・イン・ブランチ（店舗内店舗）方式により集約を進める一方、地域特性やお客さまのニーズに合わせた形態の店舗として、各種相談業務を中心とした「下北沢オフィス」（2020年11月開設）と「葛西オフィス」（同年12月開設）を開設いたしました。

《新型コロナウイルス感染症拡大下における金融仲介機能の強化》

●今般の新型コロナウイルス感染症の影響に伴い、人とモノの動きが停滞し、国内景気の回復が見えない中、企業経営に関する環境は厳しさを増しております。当社グループでは、緊急融資制度等の創設や「融資相談窓口」の設置など、継続してお客さまに対するサポートを迅速かつ適切に対応できる態勢を構築してまいりました。先が見通せない状況だからこそ、「地元企業の資金繰りを安定させる」という社会的使命を発揮すべく、これまで以上にお客さまの課題解決に努め、当社グループに求められる役割を果たしてまいります。

(当社グループの業績)

当社グループの連結業績につきましては、以下のとおりとなりました。

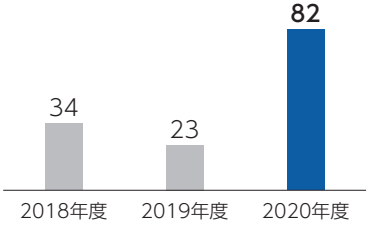
経常利益につきましては、前期比58億円増加し82億円となりましたが、税金費用の増加等により親会社株主に帰属する当期純利益は前期比34億円減少し41億円となりました。

当連結会計年度の普通株式の配当につきましては、継続的かつ安定的な配当を実施する方針のもとで、１株当たり60円（中間配当30円実施済、期末配当30円）を実施することといたしました。

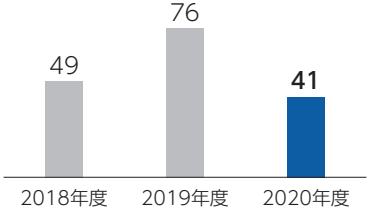
なお、業績の主な増減要因につきましては、以下の主要な子会社である「(きらぼし銀行の業績)」に記載しております。

当社グループの業績

●経常利益（億円）



●親会社株主に帰属する当期純利益(億円)



●配当

1株当たり60円

中間配当30円

期末配当30円

（きらぼし銀行の業績）

経常利益につきましては、経常収益が前期比16億円減少し821億円に、また経常費用は前期比56億円減少し733億円となった結果、前期比40億円増加し88億円となりました。

その要因につきましては、以下のとおりとなります。

経常収益につきましては、緊急事態宣言下における外訪活動の自粛等により役務収益が減少したほか、前期にコロナウイルス感染拡大の影響による追加的引当金への充当を踏まえた国債の売却を行なったため国債等債券売却益が減少に転じました。一方、新型コロナ関連融資の伸長等により貸出金利息が前期比22億円増加したことや政策等保有株式の売却等により株式等売却益を45億円計上したことなどから、前期比16億円の減少に留まりました。

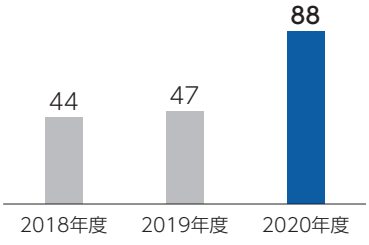
経常費用につきましては、飲食業や宿泊業等における業況を踏まえ引当を実施した一方、コロナウイルス感染拡大による影響を債務者区分に反映し、前期に計上した追加的引当金を戻入したことなどにより与信費用が前期比29億円減少したことなどから、前期比56億円減少しました。

当期純利益につきましては、前期に新宿オフィスの売却等課税所得が増加し繰越欠損金の解消が進んだことなどにより当期における繰延税金資産が減少し、法人税等費用が前期比32億円増加したことなどから、前期比38億円減少し48億円となりました。

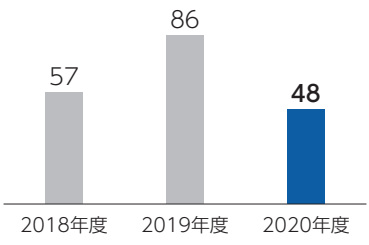
貸出金の期末残高は、新型コロナ関連融資の伸長や本業支援により、中小企業向け貸出を中心に、前期末比1,682億円増加し３兆9,380億円となりました。また、預金の期末残高は、新型コロナ関連融資の実行に伴う中小企業の手元資金の増加等により法人預金を中心に残高が増加し、前期末比3,408億円増加し４兆9,904億円となりました。

きらぼし銀行の業績（単体）

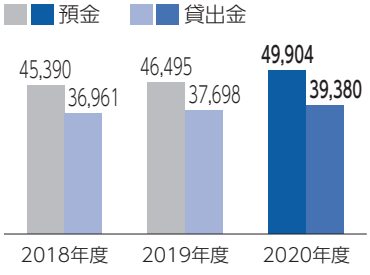
●経常利益（億円）



●当期純利益（億円）



●預金・貸出金（億円）



主要な子会社であるきらぼし銀行の業績につきましては、以下のとおりとなりました。

【きらぼし銀行（単体）の業績及び預貸金期末残高】

（単位：百万円）

	2019年度	2020年度	増　減
コア業務純益	15,550	16,774	1,224
与信費用	11,411	8,430	△2,981
有価証券関係損益	5,202	5,889	687
経常利益	4,756	8,833	4,077
当期純利益	8,672	4,837	△3,835
（連結）			
経常利益	5,771	9,709	3,938
親会社株主に帰属する当期純利益	9,656	5,379	△4,277

	2019年度	2020年度	増　減
貸出金	3,769,814	3,938,044	168,230
預金	4,649,594	4,990,468	340,874

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

④企業集団の対処すべき課題

当社グループは、中期経営計画において、グループ一体で総合金融サービスを提供するための体制構築を進めるとともに、お客さまとの対話を通じた課題やニーズの把握等に基づき提案が行える「きらぼしびと」の育成に努めることで、お客さまから「ファーストコール」をいただける関係の構築に努めてまいりました。また、経営管理面では店舗・人員・システムを中心とした経営の合理化施策により経費削減を進めるとともに、将来に向けた布石としてグループ会社の整備を行ってまいりました。

しかしながら、当社グループを取り巻く経営環境は、人口減少や低金利の継続などの影響により、持続可能なビジネスモデルへの変革が急務になっているとともに、ESG/SDGsを踏まえた持続可能な地域社会への貢献に資する取組みの重要性が高まっております。更には、新型コロナウイルスの感染拡大により生活様式や経済活動が大きく変容しているほか、デジタライゼーションの加速に伴ってお客さまが求めるサービスのあり方も大きく変わろうとしております。

こうした環境下、当社グループにおいては、ビジネスモデルの構造改革とグループ連携を通じた持続可能な成長モデルの構築が課題であるとともに、グループ全体でのリスク並びにコンプライアンス管理などガバナンスの強化がこれまで以上に重要になると考えております。

当社グループは、課題に対処するため、以下の項目について取り組んでまいります。

(プラットフォームの構築とビジネスモデルの変革)

金融機関における競争環境が変化する中で、金融サービスに加え、ビジネスマッチング等お客さまの本業に結び付く非金融面でのサービス提供に努めてまいりましたが、法人のお客さま同士が協働できる場を創造するとともに、その先にある個人のお客さまも含めたサービスを提供できるエコシステムを構築することで、お客さまの付加価値を高めることが重要になっております。

そのため、法人のお客さまに対しビジネス機会を今まで以上に提供できるプラットフォームを構築していくとともに、デジタルトランスフォーメーション（DX）を推進し、個人のお客さまがニーズに合致した商品やサービスを体験できるビジネスモデルの構築を進めてまいります。

(デジタルトランスフォーメーション《DX》の推進)

お客さまの多様な生活シーンに合ったニーズにお応えするため、オリジナルデジタルマネー「ララPay」及び「前給」サービスとも連携できるアプリ「ララQ」の展開や、関係当局の許認可等を前提に2021年度開業予定のデジタルバンクなどの金融ビジネスのデジタル化を通じて、利便性の向上、対面・非対面サービスの融合、金融・非金融サービスの融合を実現してまいります。

(個人のお客さまへの取組み)

高齢化が進展する中、きらぼし銀行の預金取引の大半を占めるシニア層との信頼関係を次世代につなげるため、外部機関との連携等により、金融と非金融双方でシニア層のニーズへお応えしてまいります。

富裕層、オーナー層などのお客さまが抱える課題に対し、単なる「商品提案」ではなく、「お客さまのゴールを一緒に目指す提案」によるライフプランサポートを行うFD（フィデューシャリー・デューティ）営業を実践してまいります。

(法人のお客さまへの取組み)

創業から成長期、成熟期までのお客さまの多様な課題にお応えするため、これまでも進めている、従来型の融資取引にとどまらないストラクチャードファイナンスやメザニンファイナンスをはじめとした様々な形での支援をグループ全体で取り組んでまいります。また、お客さまとのリレーションを深め、メイン化を促進するとともに、迅速な対応を図るため、案件検討体制や審査・リスク管理態勢を強化してまいります。

社会的な課題の一つとなっている中小企業の事業承継に対しては、グループ各社の機能を活用し、オーナーさまの意向に添った解決策の提案を行ってまいります。

（社会的課題の解決）

従来からのメニューによる支援（融資や事業再生・事業承継に対する支援等）に加え、SDGsに掲げられる様々な社会的課題の解決を新たな収益事業につなげる創造的な活動に対しても、ESG投資の観点から積極的に支援を行ってまいります。また、お客さまの課題解決手段の多様化のため、外部機関との連携強化に努めてまいります。

グループ会社の連携により、医療機関への事業承継、資金繰りの安定化、経営支援コンサルティング等を通じた地域医療の持続的成長・社会的課題の解決に貢献してまいります。

（経営基盤改革とグループ経営資源配分の最適化）

システム統合、ブランチ・イン・ブランチによる拠点削減等のコスト削減を進める一方、お客さまのニーズに合わせた拠点の設置、各種合理化、高度化のための前向きな投資を行なっており、今後も、店舗・本部の更なる効率化による人員創出、ワークスタイルの変革、DXによる生産性の向上を進めてまいります。

（人材育成と人事制度改革）

当社グループは、役職員全員が共通して持つべき意識・価値観・考え方として、「社会貢献、組織の発展、自己実現、自らの幸せを実現させること」を「きらぼしフィロソフィー」として策定いたしました。そして、「きらぼしフィロソフィー」を実践する「きらぼしびと」の３つの行動指針を「“高い志”をもつひと」、「『どうしたら出来るのか』を常に考えるひと」、「結果にコミットし、果敢に挑戦し続けるひと」と定義し、希望するキャリアデザインに基づく外部派遣制度等による「自発性」の喚起、高度な専門人材を育成する「研修制度」の充実、気づきと学びの場の提供による「自己研鑽」支援などを通じて、人材の育成に努めてまいります。

（グループリスク管理）

グループ事業戦略の堅確な達成を下支えするとともに、「経営ビジョン」の達成と「金融にも強い総合サービス業」への発展に資するため、グループ信用リスク・市場リスク等を的確に管理し、適切なリスクテイクを可能とするリスクマネジメント手法の高度化を図ってまいります。また、利便性と安全性の高いサービスを提供するため、価値創造とリスクマネジメントの両面からサイバーセキュリティ対応に取り組んでまいります。

新型コロナウイルス感染症の影響により、企業収益及び資金繰りが一層厳しさを増すことが予想されます。当社グループとしては、確りと資金供給機能を果たしつつ、お取引先とのリレーションを強化し事業支援を図ってまいります。経営課題を抱えているお取引先に対しては、営業店と本部が一体となった早期の経営改善支援を行ってまいります。

（コンプライアンス）

コンプライアンスを経営上の最重要課題の一つと捉え、コンプライアンス重視の企業風土の醸成を進めることで、業務の健全性と適切性の確保に努めております。

株主の皆さまに信認され、お客さまや社会から信頼される地域金融グループとしての社会的責任を果たしていくため、徹底したグループベースでのコンプライアンス管理態勢の構築に努め、リスクオーナーシップの確立など企業倫理が徹底・浸透できる態勢の構築を更に進める所存であります。

（コーポレート・ガバナンス）

コーポレート・ガバナンスを経営の最重要課題の一つとして捉え、社外役員・外部有識者の知見も活用したうえでグループ経営管理態勢や監督機能の強化を進めるとともに、業務運営に際し透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うためコーポレート・ガバナンス機能の充実を図り、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

（新型コロナウイルス感染症への対応）

このたび、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により影響を受けられた皆さまには心よりお見舞い申し上げます。

このような緊急事態の時こそ、「地元企業等の資金繰りを安定させる」という社会的使命を果たすことが金融機関の存在意義であると強く認識し、中小企業の皆さまの資金繰りや業況の変化に対して、迅速且つ適切に対応できる支援体制を構築してまいりました。中小企業経営のホームドクターの役割を担う地域銀行として、引続き、適切に金融及びコンサルティング機能を発揮してまいります。

また、職員への対応といたしましては、在宅勤務やモバイルワークの実践等により同一拠点内の同時感染リスクを軽減し、グループ職員の健康に最大限配慮した上で、業務を継続できる態勢を維持しております。

当社は、2021年度から2023年度を計画期間とする中期経営計画をスタートさせました。

当社グループの中核企業であるきらぼし銀行においては、システム統合が昨年完了し、合併効果を本格的に発揮できる３年間を迎えます。関係当局の許認可等を前提に2021年度に開業予定のデジタルバンクも含めグループ会社が一体となり、東京発プラットフォーマーとして金融・非金融サービスを提供し、その結果として、トップライン収益の向上並びにOHRやROE等経営指標の改善を図ることで、皆さま方のご期待に応えてまいります。

(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：百万円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	82,616	78,777	94,031	93,352
経常利益	4,727	3,480	2,347	8,224
親会社株主に帰属する当期純利益	3,677	4,914	7,657	4,161
包括利益	9,940	4,408	3,571	17,616
純資産額	291,020	293,124	294,462	310,880
総資産	5,482,704	5,373,212	5,501,145	5,921,945

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 2017年度より東京都民銀行が新たに設立した子会社、きらぼしテック株式会社を当社の連結子会社としております。また、同行の子会社である株式会社とみん経営研究所は、当社が直接出資する完全子会社となり、株式会社きらぼしコンサルティングに商号を変更しております。
3. 2018年度より八千代銀行を存続会社、東京都民銀行及び新銀行東京を消滅会社とする、3行による吸収合併を行い、八千代銀行の商号をきらぼし銀行へ変更しております。また、当社が100%出資するきらぼしキャピタル株式会社を設立し、新たに当社の連結子会社としております。
4. 2019年度より、当社の連結子会社であるきらぼし銀行は持分法適用関連会社である東京きらぼしリース株式会社について連結子会社にするとともに持分比率を100%に引き上げました。また、同行の連結子会社である東京きらぼしリース株式会社及びきらぼしシステム株式会社、きらぼしJCB株式会社は当社が直接出資する完全子会社となりました。また、ベトナム・ホーチミンに同行が100%出資するKIRABOSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立しました。また、当社が100%出資するきらぼし証券準備株式会社を設立し、その後、きらぼしライフデザイン証券株式会社に商号変更の上、2020年8月に開業いたしました。
5. 2020年度より、当社が100%出資する株式会社きらぼしデジタルバンク設立準備会社を設立し、当社の連結子会社としております。また、当社の連結子会社であるきらぼし銀行は、種類株式の引受けにより、株式会社きらぼしインシュアランスエージェンシーを持分法適用関連会社としております。
6. 2021年4月1日付できらぼし銀行の連結子会社であるきらぼしビジネスサービス株式会社は、株式会社きらぼしクレジットサービスを吸収合併いたしました。また、同行の連結子会社であるきらぼしサービス株式会社は、同社を分割会社、きらぼしビジネスサービス株式会社を承継会社とする会社分割を行い、きらぼしビジネスオフィスサービス株式会社に商号変更の上、当社の連結子会社となりました。

ロ　当社の財産及び損益の状況

（単位：百万円）

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	3,301	3,110	6,190	3,892
受取配当金	2,130	2,118	5,121	2,591
銀行業を営む子会社	2,130	2,118	5,121	2,580
その他の子会社	—	—	—	10
当期純利益	2,187	2,149	5,225	2,689
1株当たり当期純利益	円　銭 64　05	円　銭 62　70	円　銭 164　16	円　銭 80　42
総資産	196,124	195,961	199,169	200,350
銀行業を営む子会社株式等	193,474	193,474	191,861	191,861
その他の子会社株式等	193	269	4,882	5,332

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(3) 企業集団の使用人の状況

	当年度末	
	銀行業	その他
使用人数	2,606人	224人

（注）使用人数は就業人員数であり、臨時雇員及び嘱託を含んでおりません。

(4) 企業集団の主要な営業所等の状況

イ　銀行業

きらぼし銀行

	当年度末
東京都	124店（うち出張所　8）
神奈川県	36　（　2）
埼玉県	3　（　—）
千葉県	1　（　—）
合計	164　（　10）

（注）上記のほか、当年度末において店舗外現金自動設備を38ヵ所、京王電鉄駅構内のATMを13駅に設置しております。

ロ　その他の事業

会　社　名	主要な営業所等
当社	本社（東京都港区）
東京きらぼしリース株式会社	本社（東京都千代田区）
きらぼしシステム株式会社	本社（東京都千代田区）
株式会社きらぼしコンサルティング	本社（東京都港区）
きらぼしＪＣＢ株式会社	本社（東京都台東区）
きらぼしキャピタル株式会社	本社（東京都港区）
きらぼしライフデザイン証券株式会社	本社（東京都港区）
株式会社きらぼしデジタルバンク設立準備会社	本社（東京都港区）
きらぼしサービス株式会社	本社（東京都豊島区）
きらぼし信用保証株式会社	本社（東京都千代田区）
八千代信用保証株式会社	本社（東京都千代田区）
きらぼしビジネスサービス株式会社	本社（東京都北区）
株式会社きらぼしクレジットサービス	本社（東京都豊島区）
綺羅商務諮詢（上海）有限公司	本社（中国・上海市）
きらぼしテック株式会社	本社（東京都港区）
KIRABOSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITED	本社（ベトナム・ホーチミン市）
スカイオーシャン・アセットマネジメント株式会社	本社（神奈川県横浜市）
株式会社きらぼしインシュアランスエージェンシー	本社（東京都渋谷区）

（注）1. 2020年６月22日付で、きらぼし証券準備株式会社は、きらぼしライフデザイン証券株式会社に商号変更しております。
2. 2020年10月30日付で、株式会社きらぼしデジタルバンク設立準備会社が新たに当社の連結子会社となっております。
3. 2021年３月31日付で、きらぼし銀行が株式会社きらぼしインシュアランスエージェンシーの発行する種類株式の引受けを行い、同社は新たに当社の持分法適用関連会社となっております。

(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)

	銀行業	その他	合計
設備投資の総額	3,810	1,953	5,763

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

ロ　重要な設備の新設等

(単位：百万円)

事業別	会社名	内容	金額
銀行業	株式会社きらぼし銀行	業務用端末	376
		ソフトウエア	1,517

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

ハ　重要な設備の除却等

該当ありません。

(6) 重要な子会社等の状況

会社名	所在地	主要業務内容	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率
株式会社きらぼし銀行	東京都港区南青山３－10－43	銀行業	百万円 43,734	% 100.00
東京きらぼしリース株式会社	東京都千代田区神田小川町３－３	総合リース業	百万円 305	% 100.00
きらぼしシステム株式会社	東京都千代田区神田小川町３－３	電子計算機による情報処理業務の受託、電子計算室運営管理の受託	百万円 20	% 100.00
株式会社きらぼしコンサルティング	東京都港区南青山３－10－43	企業経営に関する総合コンサルティングの業務、セミナー、講演会の開催	百万円 50	% 100.00
きらぼしＪＣＢ株式会社	東京都台東区東上野１－７－15	クレジットカード業務	百万円 30	% 100.00

会　社　名	所　在　地	主要業務内容	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率
きらぼしキャピタル株式会社	東京都港区南青山３－10－43	投資事業組合（ファンド）の組成・運営等に関する業務その他上記に附帯又は関連する業務	百万円 75	% 100.00
きらぼしライフデザイン証券株式会社	東京都港区南青山３－10－43	証券業	百万円 3,000	% 100.00
株式会社きらぼしデジタルバンク設立準備会社	東京都港区南青山３－10－43	デジタルバンク業務の開始に向けた準備会社	百万円 450	% 100.00
きらぼしサービス株式会社	東京都豊島区東池袋２－61－３	広告宣伝用品等の調達・管理業務	百万円 10	% (100.00)
きらぼし信用保証株式会社	東京都千代田区神田小川町３－３	住宅ローン等の保証業務	百万円 760	% (100.00)
八千代信用保証株式会社	東京都千代田区神田小川町３－３	住宅ローン等の保証業務	百万円 342	% (100.00)
きらぼしビジネスサービス株式会社	東京都北区滝野川３－１－１	メール、回金、事務集中業務	百万円 10	% (100.00)
株式会社きらぼしクレジットサービス	東京都豊島区東池袋２－61－３	集金代行業務	百万円 30	% (100.00)
綺羅商務諮詢(上海)有限公司（Kiraboshi Business Consulting Shanghai Co., Ltd.）	中国上海市黄浦区淮海中路918号久事復興大厦24－C1室	企業管理コンサルティング業務、貿易情報コンサルティング業務、投資コンサルティング業務	米国ドル 25万 (23百万円)	% (100.00)
きらぼしテック株式会社	東京都港区南青山３－10－43	フィンテックを活用したサービスの開発と提供	百万円 550	% (100.00)
KIRABOSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITED	Unit 6A, Level 6, Saigon Centre Tower 1, 65 Le Loi Street, Ben Nghe Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	管理コンサルティングサービス、市場調査サービス	米国ドル 25万 (26百万円)	% (100.00)

会　社　名	所　在　地	主要業務内容	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率
スカイオーシャン・アセットマネジメント株式会社	神奈川県横浜市西区みなとみらい３－１－１	投資信託委託業務	百万円 300	% 15.00
株式会社きらぼしインシュアランスエージェンシー	東京都渋谷区宇田川町33－７	保険代理店業務	百万円 2,530	% (37.03)

(注) 1. 「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。
2. 「当社が有する子会社等の議決権比率」欄の(　　)欄は、間接議決権比率であります。
3. 綺羅商務諮詢（上海）有限公司の資本金の円換算額は、同社の持分の取得日における為替相場により算出し、百万円未満を切り捨てて表示しております。
4. KIRABOSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITED の資本金の円換算額は、同社の持分の取得日における為替相場により算出し、百万円未満を切り捨てて表示しております。
5. 2020年６月22日付で、きらぼし証券準備株式会社は、きらぼしライフデザイン証券株式会社に商号変更しております。
6. 2020年10月30日付で、当社が100%出資する株式会社きらぼしデジタルバンク設立準備会社を設立し、新たに当社の連結子会社となっております。
7. スカイオーシャン・アセットマネジメント株式会社は、当社の持分法適用関連会社であります。
8. 2021年３月31日付で、きらぼし銀行が株式会社きらぼしインシュアランスエージェンシーの発行する種類株式の引受けを行い、同社は新たに当社の持分法適用関連会社となっております。
9. 2021年４月１日付で、きらぼし銀行の連結子会社であるきらぼしビジネスサービス株式会社は、株式会社きらぼしクレジットサービスを吸収合併いたしました。また、同行の連結子会社であるきらぼしサービス株式会社は、同社を分割会社、きらぼしビジネスサービス株式会社を承継会社とする会社分割を行い、きらぼしビジネスオフィスサービス株式会社に商号変更の上、当社の連結子会社となりました。
10. 当社に親会社はありませんので、親会社の状況については記載しておりません。

重要な業務提携の概況

記載すべき重要な事項はありません。

(7) 主要な借入先

該当ありません。

(8) 事業譲渡等の状況

該当ありません。

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当ありません。

2　会社役員に関する事項
(1) 会社役員の状況

(2020年度末現在)

氏　名	地位及び担当	重要な兼職	その他
味　岡　桂　三	取締役会長 監査部 担当		
渡　邊　壽　信	代表取締役社長 事業戦略部 担当	株式会社きらぼし銀行 取締役頭取（代表取締役）	
北　川　嘉　一	代表取締役副社長	株式会社きらぼし銀行 取締役会長（代表取締役）	
野邊田　　覚	代表取締役専務取締役 リスク管理部 担当	株式会社きらぼし銀行 取締役執行役員	
常　久　秀　紀	取締役 経営企画部 事業戦略部連携推進室 担当	株式会社きらぼし銀行 専務取締役（代表取締役）	
三　浦　隆　治	取締役（社外取締役）	三浦公認会計士事務所 公認会計士 青梅信用金庫 監事（員外） 株式会社MeUアドバイザーズ 代表取締役 株式会社bitFlyer 社外取締役	
髙　橋　ゆ　き	取締役（社外取締役）	株式会社ベアーズ 創業者 取締役副社長 一般社団法人東京ニュービジネス協議会 副会長 一般社団法人全国家事代行サービス協会 会長	
西　尾　昇　治	取締役（社外取締役）	東京商工会議所 常務理事 株式会社世界貿易センタービルディング 社外監査役 東京フットボールクラブ株式会社 社外監査役 株式会社東京ビッグサイト 社外取締役	
香　西　由起夫	常勤監査役		
奈良田　　徹	常勤監査役		
稲　葉　喜　子	監査役（社外監査役）	稲葉公認会計士事務所 公認会計士 株式会社はやぶさコンサルティング 代表取締役 はやぶさ監査法人 代表社員 税理士法人はやぶさ会計 シニアパートナー 株式会社ディー・エヌ・エー 社外監査役	
東　道　佳　代	監査役（社外監査役）	光和総合法律事務所 パートナー 弁護士 日本郵便輸送株式会社 社外監査役 GMOフィナンシャルホールディングス株式会社 社外取締役	

（注）1. 取締役三浦隆治氏、取締役髙橋ゆき氏、取締役西尾昇治氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
2. 監査役稲葉喜子氏、監査役東道佳代氏は、会社法第２条第16号に定める社外監査役であります。
3. 監査役稲葉喜子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 取締役三浦隆治氏、取締役髙橋ゆき氏、取締役西尾昇治氏、監査役稲葉喜子氏、監査役東道佳代氏は、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
5. 2020年６月26日開催の定時株主総会終結の時をもって、取締役会長坂本隆氏、取締役奈良田徹氏が任期満了により退任、常勤監査役真壁幹夫氏、常勤監査役野邊田覚氏が辞任しております。
なお、取締役奈良田徹氏は2020年６月26日より当社常勤監査役に就任、常勤監査役野邊田覚氏は2020年６月26日より当社代表取締役専務取締役に就任しております。

（2）会社役員に対する報酬等

①取締役及び監査役の報酬等の総額

（単位：百万円）

区分	支給人数	当社からの報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬		当社の子会社からの報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬	
				現金報酬	株式報酬			現金報酬	株式報酬
取締役	10名	152	100	29	23	85	48	16	19
監査役	6名	48	48	—	—	4	4	—	—
計	16名	201	149	29	23	89	52	16	19

（注）1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 当社の取締役が、当社の子会社であるきらぼし銀行の取締役及び監査役を兼職中に、同行から当社取締役及び監査役へ支払われた報酬等については、「当社の子会社からの報酬等の総額」の欄に記載しております。
3. 業績連動報酬には、当期の費用計上額を記載しております。
4. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
5. 上記支給人数には、当社の第６回定時株主総会終結の時をもって任期満了となった取締役２名と辞任した監査役２名、当社の子会社であるきらぼし銀行の第３回定時株主総会終結の時をもって任期満了となった取締役２名と辞任した監査役１名を含んでおります。

②業績連動報酬等に関する事項

ア．報酬の種類

当社の取締役（社外取締役を除く）が受け取る報酬等は、基本報酬としての「固定報酬」（月額報酬）と、「業績連動報酬」として中期経営計画の短期的な目標計数等に連動する「現金報酬」と中期経営計画の中長期的な目標計数等に連動する「株式報酬」から構成されます。報酬総額に占める業績連動報酬の割合は、役位に応じて30%～35%を目安としております。

但し、社外取締役は、月額報酬のみとしております。

また、監査役の報酬は月額報酬のみであり、監査役の中立性及び独立性を確保する観点から業績連動報酬の対象としておりません。

イ．業績連動報酬（短期業績：現金報酬）

業績連動報酬（現金報酬）は、役位別に定めた額を基準とし、業績目標の達成度合いに応じて乗率を決定の上、支給額を算定し、毎年一定の時期に支給する方針としております。

業績に連動する指標は、対応する評価対象期間に係るきらぼし銀行の①ファーストコール先（※）、②コア業務純益であります。業績に連動する指標としてファーストコール先を選定した理由は、お客さまとの「対話」を通じて課題解決に向けた提案を行い、お客さまから「ファーストコール」をいただき、結果としてお客さまとの共通価値を創造することができる営業体制を目指すという当社経営戦略を実行すべく、中期経営計画においてファーストコール先の目標を設定したためです。また、コア業務純益を選定した理由は、当社の経営課題である収益力強化を図るべく、中期経営計画の目標計数としてきらぼし銀行のコア業務純益を設定したためです。

（※）ファーストコール先とは、中期経営計画のKPIであり、対話を通して、課題を共有し、本業支援やライフプランに関する課題解決に向けた提案を行った先のことです。

当事業年度中に支給された2019年度に係る短期業績に連動する指標の目標及び実績

指標	目標	実績
ファーストコール先	7,000件	14,870件
コア業務純益	128.2億円	155.5億円

ウ．業績連動報酬（中長期業績：株式報酬）

非金銭報酬として、株式交付信託を利用した株式報酬制度を導入しており、役位別に定めた基礎金額及び本制度で用いる信託の保有する当社株式１株当りの帳簿価格を基に、業績目標の達成度合いに応じて乗率を決定の上、付与ポイント数を算定し、算定結果について指名・報酬協議会で検討を行い、検討結果を基に取締役会で審議の上、付与ポイント数を決定しております。

業績に連動する指標は、対応する評価対象期間に係るきらぼし銀行のOHR（コア業務粗利益ベース）であります。業績に連動する指標としてOHRを選定した理由は、当社の経営課題である高コスト体質の改善を図るべく、中期経営計画の目標計数としてきらぼし銀行のOHRを設定したためです。

なお、取締役が累積したポイント数に相当する当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

当事業年度中にポイント付与された2019年度に係る中長期業績に連動する指標の目標及び実績

指標	目標	実績
OHR（コア業務粗利益ベース） （経費÷コア業務粗利益）	80.46%	77.06%

③取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

役員の金銭報酬の額は、2015年６月26日開催の第１回定時株主総会において、取締役が年額250百万円以内（うち社外取締役年額50百万円以内）、監査役が年額80百万円以内と決議されております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）。第１回定時株主総会終結時点の取締役の員数は10名（うち社外取締役２名）、監査役は４名（うち社外監査役２名）です。また、上記取締役の金銭報酬の限度額とは別枠で、2018年６月28日開催の第４回定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く）に対する株式報酬の限度額は、３事業年度を対象として合計258百万円とすること、及び、株式報酬のために当社が金銭を拠出することにより設定する信託の信託期間を延長する場合は、延長した信託期間の年数に86百万円を乗じた金額を上限とすることが決議されております。第４回定時株主総会終結時点の取締役の員数は８名（うち社外取締役２名）です。

④取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

ア．取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

当社グループの持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能し、中期経営計画も踏まえた報酬体系を構築すべく、「役員報酬ポリシー」（取締役の報酬を決定するに当たっての方針）を2018年６月28日開催の取締役会において決議いたしました。また、「役員報酬ポリシー」を踏まえた取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針として「役員報酬規程」「株式交付規程」を2018年６月28日開催の取締役会において決議いたしました。

「役員報酬ポリシー」「役員報酬規程」「株式交付規程」を決議するに当たっては、当社社外取締役２名を含む取締役３名にて構成し、委員長は社外取締役が務めている「指名・報酬協議会」での協議を経て、検討結果を基に当社の取締役会で決定しております。「指名・報酬協議会」は、

ステークホルダー等に対して納得性のある報酬水準とするために、形式面及びプロセスの妥当性や業績連動方法等を含め、当社及びきらぼし銀行の取締役報酬額の検討を行うことを目的に設置しております。

イ．決定方針の内容の概要

当社取締役会は、経営陣の健全かつ適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、東京圏に新型タイプの都市型地銀を創造していくという考え方に基づき、迅速・果断な意思決定を行ってまいります。

このような考え方のもと、当社グループ取締役（社外取締役を除く）・委任契約を締結している執行役員の報酬については、当社グループの持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、基本報酬としての固定報酬（月額報酬）に加え中長期的な業績と連動する株式交付信託を利用した株式報酬と、短期的な業績に連動する現金報酬（毎年１回支給予定）とを組み合わせた報酬としています。取締役の各報酬の報酬総額に対する割合は、役位に応じて、月額報酬を65～70%、株式報酬を15～20%、短期業績に連動する現金報酬を15%とすることを目安としております。

中期経営計画は、当社の中長期的なビジョンを掲げたものです。当社グループでは従来以上に人材育成に注力し、一人ひとりが創意工夫により人間性を高め、お客さまとの対話を出来る体制を整備してまいります。

中期経営計画は、当社グループの経営理念、経営方針をもとに、「対話力」を高めお客さまを深く理解することで課題を共有し、課題解決に向けた提案を行い、お客さまからの信頼を得て最初にご相談いただける銀行を目指すことを一番に考えて策定しております。

このため当社グループでは、社員一人ひとりが積極果敢に考動出来るよう従来以上に人材育成に努め、お客さまとの「対話力」を高め、グループ一丸となってお客さまの心に残るサービスを提供してまいります。

業績に連動する指標には、中期経営計画の目標計数を用いることとし、取締役自らが中期経営計画の達成を目指す報酬制度を構築することにより企業価値向上を図ってまいります。

また、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針としての「役員報酬規程」「株式交付規程」において、月額報酬は、役位別ならびに役員の等級別に基準額を定めております。業績連動報酬（現金報酬）は、役位別に基準額を定め、業績に連動する指標を用いて乗率を決定のうえ支給額を算定し、取締役会において決定することとしております。業績連動報酬（株式報酬）は、役位別に基礎ポイントを定め、基礎ポイントに業績連動係数を乗じて算出される付与ポイントに応じて当社株式を取締役退任時に交付することとしております。

ウ．当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、「指名・報酬協議会」が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い、取締役会に対して決定方針に沿うものである旨を答申しておりますが、取締役会としても、かかる検討の過程及び答申の内容は合理的であると判断したため、これを尊重し、取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

(3) 責任限定契約

氏　名	責任限定契約の内容の概要
三浦隆治(社外取締役) 髙橋ゆき(社外取締役) 西尾昇治(社外取締役) 稲葉喜子(社外監査役) 東道佳代(社外監査役)	当社は、非業務執行取締役及び監査役と会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結できることとしており、当該契約に基づく賠償の限度額は法令が規定する最低責任限度額であります。

(4) 補償契約

該当ありません。

(5) 役員等賠償責任保険契約に関する事項

被保険者の範囲	役員等賠償責任保険契約の内容の概要
下記会社の取締役及び監査役 当社 株式会社きらぼし銀行 東京きらぼしリース株式会社 きらぼしシステム株式会社 株式会社きらぼしコンサルティング きらぼしＪＣＢ株式会社 きらぼしキャピタル株式会社 きらぼしライフデザイン証券株式会社 株式会社きらぼしデジタルバンク設立準備会社	当社は、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者は保険料を負担しておりません。 当該保険契約の内容の概要は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が填補するものであります。 ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、故意又は重過失に起因する場合には填補の対象としないこととしております。

(注) 2021年４月に被保険者の範囲として、きらぼしビジネスオフィスサービス株式会社を追加しております。

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
三　浦　隆　治 (取　締　役)	三浦公認会計士事務所　公認会計士 青梅信用金庫　監事（員外） 株式会社MeUアドバイザーズ　代表取締役 株式会社bitFlyer　社外取締役
髙　橋　ゆ　き (取　締　役)	株式会社ベアーズ　創業者　取締役副社長 一般社団法人東京ニュービジネス協議会　副会長 一般社団法人全国家事代行サービス協会　会長
西　尾　昇　治 (取　締　役)	東京商工会議所　常務理事 株式会社世界貿易センタービルディング　社外監査役 東京フットボールクラブ株式会社　社外監査役 株式会社東京ビッグサイト　社外取締役
稲　葉　喜　子 (監　査　役)	稲葉公認会計士事務所　公認会計士 株式会社はやぶさコンサルティング　代表取締役 はやぶさ監査法人　代表社員 税理士法人はやぶさ会計　シニアパートナー 株式会社ディー・エヌ・エー　社外監査役
東　道　佳　代 (監　査　役)	光和総合法律事務所　パートナー　弁護士 日本郵便輸送株式会社　社外監査役 GMOフィナンシャルホールディングス株式会社　社外取締役

(注) 1. 社外監査役東道佳代氏の職務上（弁護士）の氏名は、黒澤佳代であります。
2. 当社の子銀行であるきらぼし銀行は、社外監査役の東道佳代氏が所属する光和総合法律事務所に所属する同氏以外の弁護士と個別に契約を締結の上、必要に応じて業務に係る法律相談等を行っており、当該弁護士個人に対して弁護士報酬を支払っておりますが、同法律事務所及び同氏との間に法律事務に関する契約関係はなく、同法律事務所及び同氏に対しては弁護士報酬を支払っておりません。したがって、同氏は当社経営陣からの独立性を有していると判断しております。
3. その他の兼職先と当社の間には、特別な関係はありません。

(2) 社外役員の主な活動状況

氏名	在任期間	取締役会及び監査役会への出席状況	取締役会及び監査役会における発言その他の活動状況
三　浦　隆　治 (取　締　役)	6年6ヶ月	当事業年度開催の取締役会16回全てに出席	取締役会において、公認会計士の専門的見地から、審議に必要な発言や当社のコーポレート・ガバナンスの向上に資する提言を行っております。 また、同氏は当社の任意の諮問機関である指名・報酬協議会の委員としても、取締役の指名・報酬案について提言を行っております。
髙　橋　ゆ　き (取　締　役)	3年9ヶ月	当事業年度開催の取締役会16回全てに出席	取締役会において、一般事業会社の創業・経営者としての経験から、審議に必要な発言や当社グループの商品・サービス向上に資する提言を行っております。 また、同氏は当社の任意の諮問機関である指名・報酬協議会の委員長としても、取締役の指名・報酬案について提言を行っております。
西　尾　昇　治 (取　締　役)	1年9ヶ月	当事業年度開催の取締役会16回全てに出席	取締役会において、中小企業に対する経営相談、再生支援、事業承継等に関する豊富な経験から、審議に必要な発言や当社グループ取引先に対する経営支援、サービス向上に資する提言を行っております。
稲　葉　喜　子 (監　査　役)	6年6ヶ月	当事業年度開催の取締役会16回全てに出席、監査役会13回全てに出席	取締役会及び監査役会において、公認会計士の専門的見地から、審議に必要な発言を行っており、幅広い見識を当社グループの監査体制に反映しております。
東　道　佳　代 (監　査　役)	6年6ヶ月	当事業年度開催の取締役会16回全てに出席、監査役会13回全てに出席	取締役会及び監査役会において、弁護士の専門的見地から、審議に必要な発言を行っており、経営執行等の適法性について客観的・中立的な監査を行っております。

(注) 上記の取締役会の回数には、書面決議による取締役会の回数を含めておりません。

(3) 社外役員に対する報酬等

(単位：百万円)

	支給人数	当社からの報酬等	当社の親会社等からの報酬等
報酬等の合計	5名	40	—

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(4) 社外役員の意見

該当ありません。

4 当社の株式に関する事項

(1) 株式数

発行可能株式総数	普通株式	100,000千株
	第1回第一種優先株式	5,000千株
	第2回第一種優先株式	5,000千株
	第二種優先株式	2,000千株
発行済株式の総数	普通株式	30,650千株(自己株式192千株を含む)
	第1回第一種優先株式	750千株
	第二種優先株式	2,000千株

(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

普通株式	29,582名
第1回第一種優先株式	1名
第二種優先株式	1名

(3) 大株主

普通株式

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
三井住友信託銀行株式会社	2,290 千株	7.52 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,180	7.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,373	4.51
東京都	1,197	3.93
東京きらぼしフィナンシャルグループ従業員持株会	1,122	3.68
株式会社マースグループホールディングス	590	1.93
株式会社みずほ銀行	509	1.67
SMBC日興証券株式会社	481	1.58
株式会社日本カストディ銀行（信託口9）	453	1.48
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	379	1.24

(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、発行済株式の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。

第１回第一種優先株式

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
三井住友信託銀行株式会社	750 千株	100.00 %

第二種優先株式

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
東京都	2,000 千株	100.00 %

(4) 役員保有株式

当社が、当事業年度中に、当社の取締役（社外取締役を除く）に対し、職務執行の対価として交付した株式については、次のとおりであります。

	株式の交付を受けた者の人数	株式の種類及び種類ごとの数
取締役（社外取締役を除く）	２名	普通株式　6,700株

5　当社の新株予約権等に関する事項

当社が、会社法に基づき、当社並びに当社の子会社であるきらぼし銀行の取締役（社外取締役を除く）に対し、職務執行の対価として発行した新株予約権の内容の概要は次のとおりであります。

	新株予約権の割当日	新株予約権の個数	目的となる株式の種類及び数	発行価額（新株予約権1個当たり）	行使価額（株式1株当たり）	行使期間
第1回新株予約権	2015年8月3日	120個	普通株式 12,000株	388,100円	1円	2015年8月3日から2045年8月2日まで
第2回新株予約権	2016年8月1日	220個	普通株式 22,000株	269,500円	1円	2016年8月1日から2046年7月31日まで
第3回新株予約権	2017年8月1日	151個	普通株式 15,100株	279,500円	1円	2017年8月1日から2047年7月31日まで

(1) 事業年度の末日において当社の取締役（社外取締役を除く）が有している当社の新株予約権等

	新株予約権の個数	目的となる株式の種類及び数		保有人数	保有個数
第1回新株予約権	6個	普通株式	600株	1名	6個
第2回新株予約権	28個	普通株式	2,800株	2名	28個
第3回新株予約権	37個	普通株式	3,700株	4名	37個

(2) 事業年度中に使用人等に交付した当社の新株予約権等

該当ありません。

6　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)

氏名又は名称	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 業務執行社員　小　澤　裕　治 指定有限責任社員 業務執行社員　窪　寺　　信 指定有限責任社員 業務執行社員　日　下　部　恵　美	17	当社監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査活動実績と計画等について関連部署からヒアリング等を行い、その内容が適切であるか、また、監査時間と報酬単価についても合わせて検討した上で、会計監査人報酬等について会社法第399条第１項の同意を行っております。

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
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、上記の金額にはこれらの合計額を記載しております。
3. 当社、子会社及び子法人等が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は、121百万円であります。

(2) 責任限定契約

該当ありません。

(3) 補償契約

該当ありません。

(4) 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

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第１項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき監査役会が会計監査人を解任いたします。

また、監査業務における品質管理体制、職務執行状況並びにその他の事由により解任又は不再任とすることが妥当であると判断した場合には、監査役会が株主総会に提出する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いたします。

ロ　当社の会計監査人以外の監査法人が監査を行っている重要な子会社及び子法人等

該当ありません。

7　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

該当ありません。

8　業務の適正を確保する体制

内部統制基本方針につきまして、取締役会決議の内容及び内部統制の運用状況の概要は、次のとおりです。

【内部統制基本方針】

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、当社及びグループ会社の業務の適正を確保するための体制を整備するため、以下のとおり、「内部統制基本方針」を取締役会で決議し、その実効性の向上に努める。また、今後も適宜見直しを行い、内容の充実を図っていく。

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) 当社は、当社及びグループ会社の役職員が法令・定款及び社会規範を遵守し、業務の適正かつ健全な運営を図るために、コンプライアンス基本方針を制定する。また、コンプライアンスの具体的な行動指針として、コンプライアンス基本規程を制定する。

(2) 当社は、コンプライアンス委員会及びコンプライアンス統括部署を設置し、当社及びグループ会社のコンプライアンス遵守状況を統合的に把握・管理すると共に、コンプライアンスに関する体制を整備する。

(3) 当社は、被監査部門から独立した監査部を設置し、監査部は、当社及びグループ会社の運営状況の監査を定期的に実施し、監査結果を取締役会へ報告する。

(4) 当社は、内部通報管理規則に基づき、役職員の法令違反行為に関する相談・通報窓口を設け適正に処理すると共に、通報者等を保護する体制を整備する。

(5) 当社は、顧客保護等管理方針及び利益相反管理方針を制定し、当社及びグループ会社のお客さまの保護及び利便性向上に向けた体制を整備すると共に、お客さまの利益を不当に害することがないよう利益相反を管理する体制を整備する。
(6) 当社は、反社会的勢力との関係遮断の基本方針として定める反社会的勢力への対応に係る基本方針に基づき、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係遮断のための体制を整備する。また、反社会的勢力からの不当要求等について組織的に対応する。
(7) 当社は、インサイダー取引未然防止管理規則に基づき、業務上知り得た当社及びグループ会社の取引先に関する未公表の重要事実を適切に管理する体制を整備する。

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
当社は、取締役の職務の執行に係る情報を相当期間保存・管理する態勢を構築する。また、文書管理規程に基づき、株主総会、取締役会等取締役が関与する重要会議の議事録を作成し、保存するものとする。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
(1) 当社は、当社及びグループ会社の経営の健全性を確立し、各種リスクに見合った適正な収益を確保するためにグループリスク管理基本方針を制定する。
(2) 当社は、当社及びグループ会社の業務の適切性及び健全性を確保するため、統合的リスク管理規程を制定し、リスクの種類・範囲に対応した適正なリスク管理を行う。
(3) 当社は、リスク管理委員会及びリスク管理統括部署を設置し、当社及びグループ会社における各種リスクを管理すると共に、損失の危険を管理するための体制を整備する。
(4) 当社は、監査部がリスク管理統括部署のリスク管理態勢の適切性及び有効性を検証する体制を構築し、リスク管理態勢の充実強化を図る。
(5) 当社は、危機発生時において速やかに業務の復旧を図るため、業務継続に関する基本方針を制定し、危機管理について適切に態勢整備を行う。

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
(1) 当社は、経営目標を定めると共に、経営計画を制定し、適切な手法に基づく経営管理を行う。
(2) 当社は、取締役会規程を制定し、取締役会を適切に運営すると共に、経営会議等を設置し、取締役会より一定事項の決定等を委任する。経営会議等は、受任事項の決定のほか、取締役会の意思決定に資するため取締役会決議事項を事前に検討する。
(3) 当社は、取締役をはじめ全役職員の職務の執行が効率的に行われるよう組織規程、業務分掌規則、及び職務権限規則等により職務・権限・意思決定のルールを定める。

5. 当社及びグループ会社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) 当社及びグループ会社は、経営理念に基づき、企業集団としての事業戦略を共有し、グループ一体となった経営を行う。当社によるグループ会社の管理については、グループ会

社経営管理規程において、子会社等の経営計画等の重要事項についての協議・報告等に関する基本的なルールを定め、当社グループの健全かつ適切で効率的な運営を確保する体制を整備する。

(2) 当社及びグループ会社は、財務報告に係る内部統制の基本方針に基づき、当社及びグループ会社の財務報告に係る内部統制態勢を整備し、財務報告の適正性・信頼性を確保する。

(3) 当社及びグループ会社は、グループ内取引等について法令等に則した適切な対応を行うと共に、グループ内取引等に係る基本方針、グループ内の業務提携等に係る基本方針に基づき、当社グループの業務の健全性の確保に重点を置いた適切な管理を行う。

(4) 当社は、当社役員、グループ会社（連結子会社・持分法適用会社）、主要株主等、財務諸表等規則第８条第17項に掲げる者との間で行う取引（関連当事者間取引）に関して関連当事者間取引管理に関する基本方針を定め、法令等に則り各社の業務の健全性及び適切性並びに株主共同の利益を確保する。

(5) 監査部は、内部監査に関する基本方針に基づき、業務の適正な運営を確保するため監査を実施し、かつその適正化を図るために必要な助言を行う。

(6) 当社は、当社及びグループ会社の役職員がグループ会社における重大な法令違反その他コンプライアンスに関する重要な事項を発見した場合に、直ちに当社の取締役に報告する体制を整備する。また、子会社から当社に報告を行う基準を明示し、グループ経営上必要となる事項等に係る報告体制を整備する。

(7) 当社は、(6)で報告を行った役職員が報告を理由として不利益な取扱いを受けない体制を整備する。

6. 監査役の職務を補助すべき使用人を置くことに関する事項

監査役が、その職務について効率性及び実効性を高めるため、監査役の職務を補助すべき使用人（以下、「補助者」という）を配置する。

7. 前号の補助者の取締役からの独立性に関する事項

(1) 補助者の任命・異動・人事評価・懲戒処分については、あらかじめ監査役の同意を得るものとする。

(2) 当社は、補助者に業務執行に係る役職を兼務させない体制を整備する。

8. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

(1) 当社及びグループ会社の取締役及び使用人は、監査役報告規程に基づき、当社及びグループ会社に著しい損害を及ぼすおそれがあることを発見したときは、当該事実を監査役へ報告する。また、監査役は、法令及び諸規則に定める事項のほか、必要に応じて、取締役及び内部監査部門等の使用人その他の者に対して報告を求めることができる。なお、監査役等へ報告をした者に対し、当該報告を理由として不利益な取扱いを行わない。

(2) 当社は、当社の内部監査部門から当社の監査役に当社及びグループ会社の内部監査結果を報告する体制を整備する。

9. その他監査役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) 当社は、監査役が会計監査人、代表取締役、リスク管理部門、監査部門、内部統制機能を所管する社内部署と意見交換を行うなど、連携を図ることにより、監査が実効的に行われる体制を整備する。

(2) 当社は、監査役がその職務の執行により生ずる費用の前払または償還並びに債務の処理等を当社に対し求めた場合は、速やかに当該費用の処理を行う。また、監査役が必要と考える場合には、外部専門家の助言等を得るための費用を負担する。

【内部統制の運用状況の概要】

1. コンプライアンスに関する体制

・当社は、お客さまの保護、利便性の向上、利益相反管理、反社会的勢力との関係遮断、インサイダー取引未然防止管理に係る体制を各々整備し、適切に運用しています。

・当社は、コンプライアンス基本方針やコンプライアンス基本規程に基づき、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し、具体的施策を実施しています。2020年度はコンプライアンス委員会を11回開催するなどにより、グループ全体のコンプライアンス遵守状況を適切に把握・管理しています。

・当社監査部は、当社及びグループ会社の運営状況の監査を定期的に実施し、監査結果を取締役会へ報告しています。

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

・当社は、文書管理規程に基づき、株主総会議事録、取締役会議事録等を作成し、適切に保存しています。

3. リスク管理体制

・当社は、グループリスク管理基本方針及び統合的リスク管理規程等を定めると共に、リスク管理委員会及びリスク管理統括部署を設置し、当社及びグループ全体としての各種リスクの的確な管理を実施しています。また、内部監査部門による統合的リスク管理態勢の監査等を通じて、当社グループのリスク管理態勢の充実整備に努めています。2020年度は、リスク管理委員会を25回開催した他、サイバーセキュリティに係る研修等の実施、KRI（重要リスク指標）の設定、また危機発生時に備え業務継続に関わる訓練を実施しました。

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

・当社取締役会は、法令、定款、取締役会規程等に基づき、経営方針や経営戦略などの重要な事項を決定すると共に、業務執行状況及びその他重要事項の報告を受けるなど取締役の職務

執行を適切に監督しています。2020年度は、取締役会を16回開催し、当社グループの経営戦略やコーポレート・ガバナンス態勢等について、適切な審議を実施しました。

・また、取締役会の下に取締役で構成される経営会議を設置し、原則として毎週１回開催するほか必要に応じて随時開催しており、取締役会の決議事項以外の業務執行に関する重要事項を決定すると共に、業務執行状況及びその他重要事項の報告を受けています。2020年度は、経営会議を47回開催し、業務執行状況等について適切な審議を行いました。

5. 当社及びグループ会社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

・当社では、グループ会社経営管理規程等を策定し、子会社等の経営計画等の重要事項についての協議・報告等に関する基本的なルールを定め、グループ全体の業務の健全かつ適切な運営を確保しています。

・グループ内の他の部門から独立した監査部が、内部監査に関する基本方針に基づき、当社及びグループ会社の業務運営について検証等を行っています。

・当社及びグループ会社の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の基本方針等に基づき適切な運用及び評価を実施しています。

・当社及びグループ会社は、関連当事者間取引管理に関する基本方針等を定め、グループ会社間等との取引について適切に管理しています。

6. 監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

・当社は、業務執行部門から独立した監査役室を設置すると共に、監査役室に所属する専任の使用人（以下「補助者」という）が監査役の職務を補助しています。

・補助者の異動・評価等は、監査役の同意を得る等、取締役からの独立性を確保しています。

・当社では監査役報告規程を定め、当社及びグループ会社に著しい損害を及ぼすおそれがあることを発見したときは、当該事実を監査役へ報告することとしています。なお、監査役等へ上記報告をした者に対し、当該報告を理由として、解雇その他不利益な取扱いを行ってはならないこととしています。

・当社及び子会社監査部は監査役と定期的に意見交換を実施し、内部監査結果の課題及び監査役監査の状況について意見交換をしています。

・当社監査役は監査役監査基準に従い取締役会に出席すると共に、経営会議等の重要な会議に監査役が出席することにより、取締役及び使用人等から必要な報告を受けています。また、代表取締役、他取締役（社外取締役含む）、及び子会社監査役と定期的に意見交換等を実施しています。なお、監査役会においては、必要に応じて、社内各部署が出席し、情報の提供及び報告を受けています。

9　特定完全子会社に関する事項

特定完全子会社の名称	住所	帳簿価額の合計額	当社の総資産額
株式会社きらぼし銀行	東京都港区南青山 三丁目10番43号	百万円 191,861	百万円 200,350

10　親会社等との間の取引に関する事項

該当ありません。

11　会計参与に関する事項

該当ありません。

12　その他

剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定めがある場合における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

　銀行持株会社としての公共性に鑑み、適正な内部留保による財務の健全性の確保に努めるとともに、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要施策の一つと位置付け、継続的かつ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。

連結計算書類

第７期末 (2021年３月31日現在) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	
現金預け金	753,974
買入金銭債権	68,935
商品有価証券	845
金銭の信託	1,620
有価証券	1,019,415
貸出金	3,926,518
外国為替	9,422
リース債権及びリース投資資産	18,714
その他資産	62,998
有形固定資産	56,362
建物	16,499
土地	33,192
リース資産	2,022
建設仮勘定	6
その他の有形固定資産	4,641
無形固定資産	6,629
ソフトウェア	4,101
リース資産	271
その他の無形固定資産	2,257
退職給付に係る資産	24,054
繰延税金資産	3,140
支払承諾見返	4,412
貸倒引当金	△ 35,101
資産の部合計	5,921,945

科目	金額
(負債の部)	
預金	4,972,473
譲渡性預金	9,500
コールマネー及び売渡手形	59,632
債券貸借取引受入担保金	271,382
借用金	241,372
外国為替	293
社債	4,000
その他負債	43,864
賞与引当金	1,523
役員賞与引当金	155
株式報酬引当金	163
退職給付に係る負債	53
役員退職慰労引当金	14
ポイント引当金	43
利息返還損失引当金	7
睡眠預金払戻損失引当金	1,289
偶発損失引当金	794
特別法上の引当金	0
繰延税金負債	86
支払承諾	4,412
負債の部合計	5,611,065
(純資産の部)	
資本金	27,500
資本剰余金	150,677
利益剰余金	117,514
自己株式	△ 742
株主資本合計	294,949
その他有価証券評価差額金	13,078
繰延ヘッジ損益	189
土地再評価差額金	△ 242
為替換算調整勘定	11
退職給付に係る調整累計額	2,863
その他の包括利益累計額合計	15,900
新株予約権	30
純資産の部合計	310,880
負債及び純資産の部合計	5,921,945

第７期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）連結損益計算書

（単位：百万円）

科　　目	金　　額	
経常収益		**93,352**
資金運用収益	**58,751**	
貸出金利息	46,384	
有価証券利息配当金	11,422	
コールローン利息及び買入手形利息	4	
預け金利息	384	
その他の受入利息	556	
信託報酬	**150**	
役務取引等収益	**14,940**	
その他業務収益	**4,093**	
その他経常収益	**15,416**	
償却債権取立益	53	
その他の経常収益	15,362	
経常費用		**85,127**
資金調達費用	**1,252**	
預金利息	734	
譲渡性預金利息	1	
コールマネー利息及び売渡手形利息	87	
債券貸借取引支払利息	172	
借用金利息	237	
社債利息	14	
その他の支払利息	3	
役務取引等費用	**3,273**	
その他業務費用	**1,211**	
営業経費	**56,098**	
その他経常費用	**23,291**	
貸倒引当金繰入額	7,858	
その他の経常費用	15,432	
経常利益		**8,224**
特別利益		**0**
固定資産処分益	0	
特別損失		**124**
固定資産処分損	97	
システム解約損失	27	
税金等調整前当期純利益		**8,099**
法人税、住民税及び事業税	**1,551**	
法人税等調整額	**2,387**	
法人税等合計		**3,938**
当期純利益		**4,161**
非支配株主に帰属する当期純利益		**—**
親会社株主に帰属する当期純利益		**4,161**

第７期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	27,500	150,684	114,641	△814	292,010
当期変動額					
剰余金の配当			△2,071		△2,071
親会社株主に帰属する当期純利益			4,161		4,161
自己株式の取得				△15	△15
自己株式の処分		△6		87	80
持分法適用会社の増加に伴う利益剰余金増加額			782		782
持分法適用会社の増加に伴う自己株式増加額				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△6	2,873	71	2,938
当期末残高	27,500	150,677	117,514	△742	294,949

（単位：百万円）

	その他の包括利益累計額						新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	5,629	41	△242	4	△3,038	2,394	56	—	294,462
当期変動額									
剰余金の配当									△2,071
親会社株主に帰属する当期純利益									4,161
自己株式の取得									△15
自己株式の処分									80
持分法適用会社の増加に伴う利益剰余金増加額									782
持分法適用会社の増加に伴う自己株式増加額									△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	7,448	148	—	7	5,902	13,505	△25	—	13,479
当期変動額合計	7,448	148	—	7	5,902	13,505	△25	—	16,418
当期末残高	13,078	189	△242	11	2,863	15,900	30	—	310,880

計算書類

第７期末 (2021年３月31日現在) 貸借対照表

(単位：百万円)

科　目	金　額
(資　産　の　部)	
【流動資産】	**2,117**
現金及び預金	1,583
未収入金	10
前払費用	21
未収還付法人税等	488
仮払金	7
預け金	6
【固定資産】	**198,233**
【無形固定資産】	1,008
ソフトウェア仮勘定	1,008
【投資その他の資産】	197,224
関係会社株式	197,194
繰延税金資産	30
資　産　の　部　合　計	**200,350**

科　目	金　額
(負　債　の　部)	
【流動負債】	**670**
未払金	506
未払配当金	55
未払法人税等	21
預り金	10
仮受金	0
賞与引当金	40
役員賞与引当金	36
【固定負債】	**24**
株式報酬引当金	24
負　債　の　部　合　計	**695**
(純　資　産　の　部)	
【株主資本】	**199,624**
資本金	27,500
資本剰余金	166,473
資本準備金	56,219
その他資本剰余金	110,254
利益剰余金	6,393
その他利益剰余金	6,393
繰越利益剰余金	6,393
自己株式	△ 742
【新株予約権】	**30**
新株予約権	30
純　資　産　の　部　合　計	**199,655**
負債及び純資産の部合計	**200,350**

第７期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）損益計算書

（単位：百万円）

科　　目		金　　額
営業収益		**3,892**
関係会社受取配当金	2,591	
関係会社受入手数料	1,278	
その他の事業収入	22	
営業費用		**1,160**
販売費及び一般管理費	1,160	
営業利益		**2,732**
営業外収益		**11**
受取利息	0	
雑収入	11	
営業外費用		**0**
雑損失	0	
経常利益		**2,743**
税引前当期純利益		**2,743**
法人税、住民税及び事業税	**60**	
法人税等調整額	**△5**	
法人税等合計		**54**
当期純利益		**2,689**

第７期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

	株主資本			
	資本金	資本剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計
当期首残高	27,500	56,219	110,260	166,480
当期変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
自己株式の取得				
自己株式の処分			△6	△6
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)				
当期変動額合計	―	―	△6	△6
当期末残高	27,500	56,219	110,254	166,473

（単位：百万円）

	株主資本				新株予約権	純資産合計
	利益剰余金		自己株式	株主資本合計		
	その他利益剰余金	利益剰余金合計				
	繰越利益剰余金					
当期首残高	5,775	5,775	△814	198,940	56	198,997
当期変動額						
剰余金の配当	△2,071	△2,071		△2,071		△2,071
当期純利益	2,689	2,689		2,689		2,689
自己株式の取得			△15	△15		△15
自己株式の処分			87	80		80
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					△25	△25
当期変動額合計	618	618	72	684	△25	658
当期末残高	6,393	6,393	△742	199,624	30	199,655

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年５月10日

株式会社　東京きらぼしフィナンシャルグループ
　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　小　澤　裕　治　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　窪　寺　　信　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　日下部　恵　美　㊞

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、株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループの2020年４月１日から2021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、株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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

2021年５月10日

株式会社　東京きらぼしフィナンシャルグループ
　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　小　澤　裕　治　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　窪　寺　　信　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　日下部　恵　美　㊞

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、株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループの2020年４月１日から2021年３月31日までの第７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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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

監査役会の監査報告書　謄本

監査報告書

当監査役会は、2020年４月１日から2021年３月31日までの第７期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門、その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

① 取締役会その他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状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。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、定期的に子会社から事業の報告を受け、説明を求めました。

② 取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及びEY新日本有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査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。

③ 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もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(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。

2021年５月11日

株式会社　東京きらぼしフィナンシャルグループ　監査役会

常勤監査役　香　西　由起夫　㊞

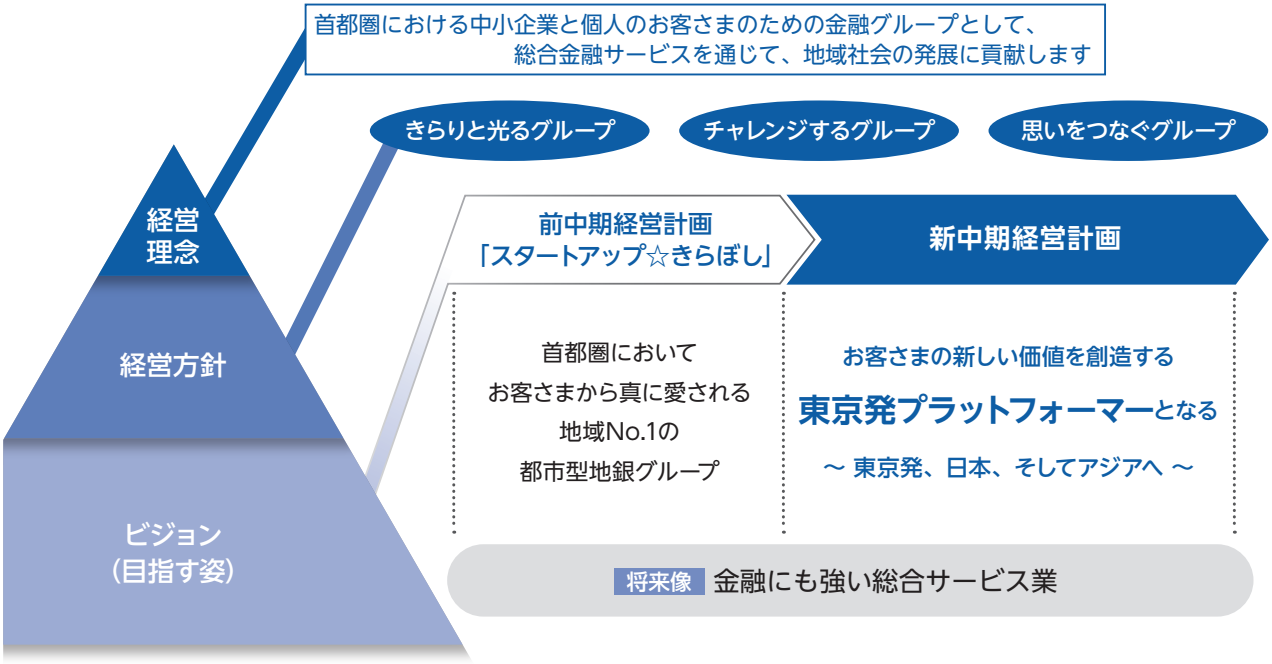
常勤監査役　奈良田　　徹　㊞

社外監査役　稲　葉　喜　子　㊞

社外監査役　東　道　佳　代　㊞

以　上

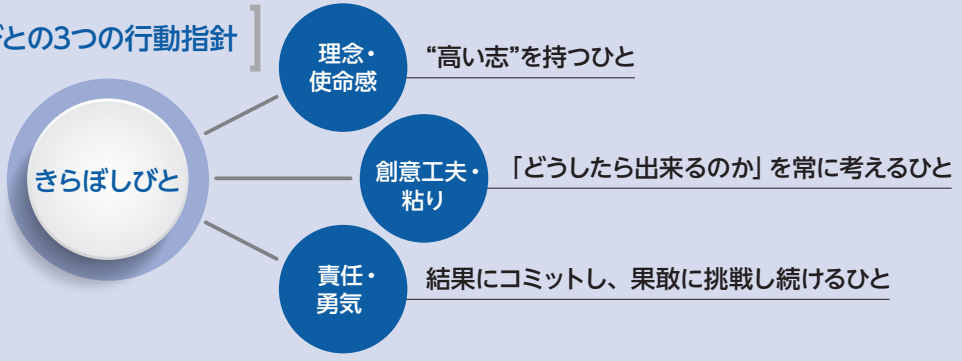
（ご参考）新中期経営計画（2021～2023年度）の目指す姿



きらぼし フィロソフィー

役職員全員が共通してもつべき、意識・価値観・考え方で、
社会貢献、組織の発展、自己実現、自らの幸せを実現させること

きらぼしびとの3つの行動指針



～「きらぼしびと」とは～ 「きらぼしフィロソフィー」を実践するひと

新中期経営計画のビジネス戦略

前中期経営計画で目指した「ファーストコール」は定着化、新中期経営計画では「ファーストコール」をベースとした提案力の強化を図る東京発のプラットフォーマーとなり、改革を推進する

2018年度～ ← 3年間 → 2021年度～ ← 3年間 → 2023年度

前中期経営計画
「スタートアップ☆きらぼし」

新中期経営計画

ファーストコールの進化と課題解決手段の拡充

東京発のプラットフォーマーとなり、改革を推進する

[経営基盤の改革]

- デジタルトランスフォーメーション（DX）
  対面・非対面、金融・非金融のサービスの融合
- 本部効率化と本部営業の強化
- 抜本的な店舗再編と戦略的人員配置
- 人材育成と人事制度改革

[ビジネス構造の改革]

1. シニア層を応援するきらぼし
2. ミドルリスクテイクとエクイティ資金の供給
3. グループシナジー効果の発揮

コーディネーター・ハブ機能の発揮

お客さまの価値創造

お客さまの社会的価値創造

グループのビジネス戦略　プラットフォーム機能例

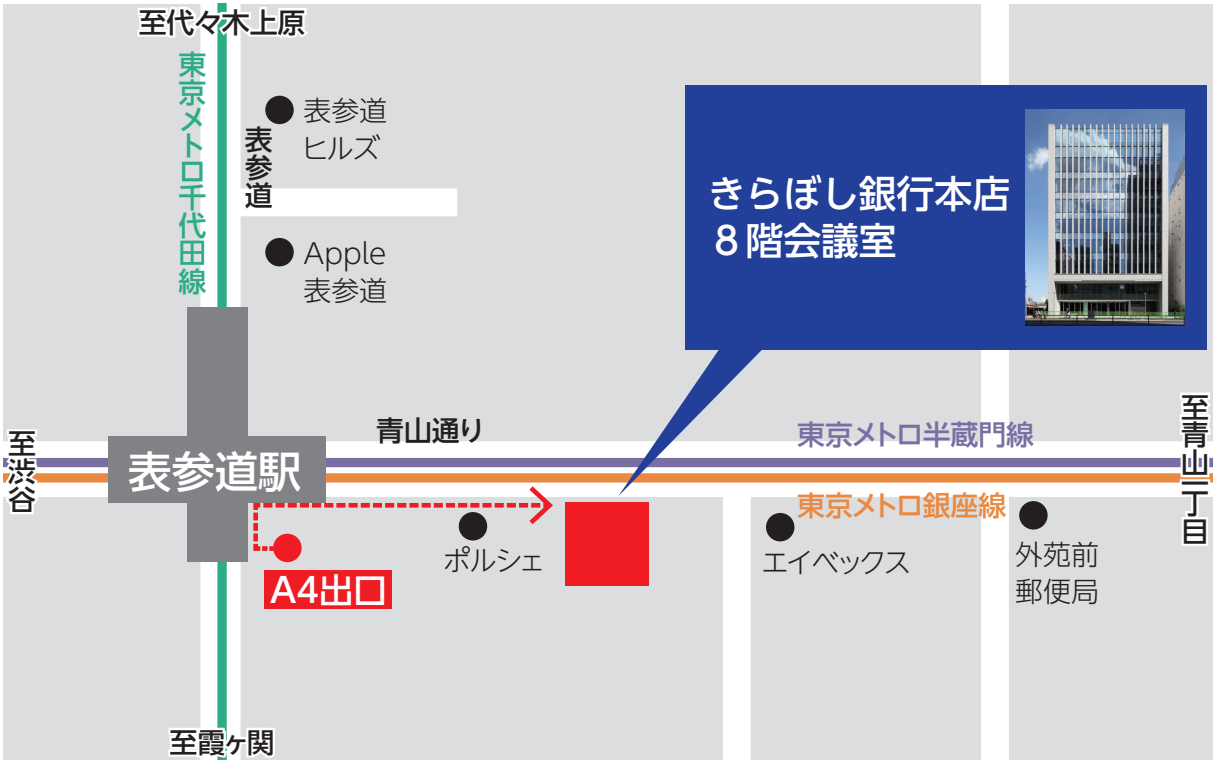
❶ ライフプランサポートビジネス	❷ デジタルバンクビジネス	❸ 創業支援ビジネス	❹ 事業承継ビジネス	❺ 医療機関の支援ビジネス	❻ 企業再生（経営支援）ビジネス
シニア向けビジネスツール	多様な生活シーンに応える異業種連携	アーリーステージからIPOまで支援	企業経営・事業承継・資産管理・海外展開の一体支援	地域医療の持続的成長に貢献	経営支援のパッケージ

〈メ　モ　欄〉

第７回定時株主総会
会場のご案内

会　場

きらぼし銀行本店
８階会議室
東京都港区南青山三丁目10番43号



交通手段

東京メトロ
●銀座線 ●千代田線 ●半蔵門線 「表参道駅」 A4出口 より徒歩約３分
ご来場の際は**公共交通機関**をご利用くださいますようお願い申し上げます。

株式会社 東京きらぼしフィナンシャルグループ
経営企画部 TEL 03-6447-5799

UD FONT
見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。