

# 「コーポレートガバナンス・コード」に関する取組方針について

制定日：2015年6月 1日

適用日：2018年11月8日

株式会社新生銀行

## 1. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

株式会社新生銀行（以下「当行」という。）は、経営理念の実現に向けて、当行グループのコーポレートガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つと認識し、監査役会設置会社としてコーポレートガバナンス体制を構築しています。この体制により、①経営の最高意思決定機関である取締役会に業務執行の権限・責任を集中させ、社外取締役の監督の下で、取締役会において当行の向かう大きな方向性を示すとともに、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備等を実施し、②業務執行及び取締役会から独立した監査役及び監査役会に取締役会に対する監査機能を担わせることで、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに組織的に十分牽制の効くコーポレートガバナンス体制の確立を目指しています。

また、2015年6月から適用された、国内の取引所に上場する会社を対象とする「コーポレートガバナンス・コード」に対しては、当行は、実効的なコーポレートガバナンスの実現に向けて本コードを適切に実践し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることで、ステークホルダーの方々、ひいては経済全体の発展にも寄与するという考え方に賛同し、各基本原則に対しては次の方針で、コーポレートガバナンスの強化に取り組んでまいります。

## コーポレートガバナンスに関する基本方針

- (1) 当行は、持続的な成長の実現において株主・投資家の皆さまを含むステークホルダーの方々との適切な協働は不可欠であり、株主はコーポレートガバナンスの規律における主要な起点であるとの認識のもと、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ってまいります。また、株主の実質的な平等性の確保に努めてまいります。
- (2) 当行は、持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、株主・投資家の皆さまに加え、従業員、お客さま、地域社会をはじめとするさまざまなステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めてまいります。
- (3) 当行は、経営の透明性を高め、お客さまや株主・投資家の皆さまに当行の経営状況・経営方針について正確なご理解をいただくとともに市場及び広く社会からの適切な評価を得るため、経営に関するさまざまな情報を積極的に開示してまいります。法令に基づくディスクロージャーはもとより、お客さまや株主・投資家の皆さまからの開示要請に応えるべく、自主的・迅速・継続的かつ公平で有用性の高い情報開示に努めてまいります。  
また、株主総会の場以外における株主の皆さまとの建設的な対話の実施に努め、株主の皆さまを含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、それを踏まえた適切な対応に努めてまいります。

## 2. コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取組み

### 【基本原則1】

上場会社は、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べきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

### 【原則1-1. 株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

当行では、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、次のとおり適切な対応を行います。

(補充原則 1-1①)

- 株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた当行提案議案があったときには、反対の理由及び反対票が多くなった原因の分析を行い、株主の皆さまとの対話その他の対応を検討してまいります。

具体的には、当行提案議案について、当行の大株主である預金保険機構、株式会社整理回収機構及びジェイシー・フラワーズ・アンド・カンパニー・エルエルシー (J.C. Flowers & Co. LLC) の議決権行使数を除いた場合に反対票が賛成票を上回るときは「相当数の反対票」に該当するとみなし、その原因の分析及び対応を取締役に報告し、適切に対応してまいります。

(補充原則 1-1②)

- 当行は、総会決議事項の一部を取締役に委任するように株主総会に提案するときは、取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮いたします。

(補充原則 1-1③)

- 当行は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることをないように配慮いたします。

### 【原則1-2. 株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

当行では、株主総会が当行の株主の皆さまとの建設的な対話の場であることを認識し、株主の皆さまの視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備に次のとおり取り組んでおります。

(補充原則 1-2①)

- 当行では、株主総会において株主の皆さまが適切な判断を行うことに資すると考えられる情報があるときは、必要に応じて招集通知に記載する、当行ウェブサイトで当該情報を公表する等、適切な提供に努めてまいります。

(補充原則 1-2②)

- 当行では、株主の皆さまが総会議案の十分な検討期間を確保することができるように、招集通知については、株主総会の3週間前の発送を実施しています。また、発送に先立ち、東証 TDnet 及び当

行のウェブサイトにて電子的に公表しています。

(補充原則 1-2③)

- 当行は、株主の皆さまとの建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、集中日を回避した株主総会の日程の設定を行っています。

(補充原則 1-2④)

- 当行は、実質株主ベースで機関投資家による当行株式の保有が継続して 80%を超え、また、外国法人及び個人による保有が継続して 50%を上回っている状況に鑑み、議決権電子行使プラットフォームを利用し、議決権の電子行使を可能とするための環境作りを行っています。また、招集通知の英訳を行い、外国人投資家の利便に資するように努めています。

(補充原則 1-2⑤)

- 当行では、信託銀行などの名義で株式を保有する機関投資家等が、当行の株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合は、当行定款及び株式取扱規則に基づき、要件を満たす場合には株主総会出席を認めます。

#### 【原則 1 - 3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当行では、2016 年 1 月 29 日に公表した、2016 年度から 2018 年度までを計画期間とする第三次中期経営計画において、資本政策を重要な経営課題と認識し、公的資金注人行として必要十分な内部留保の蓄積を進めつつ、公的資金返済の道筋を立てるとともに、株主還元の改善を目指すという方針を示しています。株主還元の改善については、総還元性向の維持・向上を意識した経営を行っています。資本政策の進捗については、ディスクロージャー資料における社長メッセージ、第三次中期経営計画の進捗状況等で、定期的に公表してまいります。

#### 【原則 1 - 4. 政策保有株式】

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

##### (1) 政策保有株式の縮減に関する方針

当行では、投資株式のうち保有目的が純投資目的以外の目的であるものを政策保有株式とみなし、新規事業や業務提携に伴い戦略的に保有するものを除き、保有しないことを原則としています。その上で、取引関係の維持強化等、個別の取引状況に鑑み、新規取得及び保有する必要があると判断した上場株式については、所定の手続きに基づき取得及び保有の適切性を検証するとともに、有価証券報告書において、特定投資株式として個別の銘柄、株式数、貸借対照表計上額及び保有目的を開示しています。

新規に政策株式を保有するときは、新規事業や業務提携に伴い保有するものについてはグループ経営会議、それ以外で保有するものについては取引を主管する総括担当役員、審査総括担当役員及びチーフオフィサーグループ企画財務の三者合議により承認されます。また重要な新規事業や業務提携に関わる保有については取締役会により承認されます。

##### (2) 保有意義・経済合理性の検証

保有している政策株式については、案件のリスク判断を担う社内委員会に一定の頻度で定期的に報告され、その政策株式を保有することによって得られるリターン及びリスクを踏まえた中長期的な経済合理

性並びに将来の見通しを検証するとともに、保有意義・保有方針を議論し、この結果を取締役に定期的に報告しております。取締役会は、執行側からの報告をもとに、保有が当行の戦略に適ったものであるか、保有により得られる便益が保有するリスクを踏まえても優先されるべきものか等の観点から、個別銘柄の保有の適否を検証して、必要な場合には適切な措置を執行側に求めることにしています。具体的には、保有している全ての上場銘柄について、保有目的、財務及びリスクの状況、相手先との取引及びそれに伴う収益の状況、含み損益やその他総合的な取引を展開することによって得られる間接的なメリット等を取引主管部署、リスク管理部署及び企画財務部署で精査した上で、縮減を含めた対応方針を明確化し当該方針の履行状況を年次で確認しています。2017年度においては、以上の検証プロセスを通じて保有株式の更なる縮減を行い、2018年3月末日現在、政策株式として保有する上場株式の銘柄数は、合計 16 銘柄、貸借対照表計上額は合計 161 億円となっております。政策保有株式については今後とも統制の効いた管理を徹底してまいります。

### (3) 議決権の行使に関する基準

政策保有株式に係る議決権の行使に当たっては、対象議案について長期的な株主価値の向上に寄与するか、株主として不利益を被る可能性はないか、新規事業や業務提携に伴う保有の場合には保有意義を損なわないか、必要に応じて対象議案についての説明が十分になされているか、等を基本として、所定の社内手続に基づき、賛否を判断します。

#### (補充原則 1-4①)

■ 当行では、自行株式の政策保有株主の存在を認識しておりません。なお、取引先等から当行株式の売却等の意向が示された場合には、その売却を妨げることがないように適切に対応してまいります。

#### (補充原則 1-4②)

■ 当行では、自行株式の政策保有株主の存在を認識しておりません。

### 【原則 1-5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当行では、これまで、買収防衛の効果をもたらすことを企図してとっている方策はありませんが、今後、そうした方策を導入・運用するときは、取締役会及び監査役会においてその必要性・合理性を検討し、適正な手続を確保するとともに、株主の皆さまに対しても十分な説明を行ってまいります。

#### (補充原則 1-5①)

■ また、当行の株式が公開買付けに付されたときは、当該公開買付けに対する当行の意見表明を開示してまいります。

### 【原則 1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当行では、これまでに当行の支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策は行っておりませんが、今後、そうした資本政策を行う必要があると判断したときは、その必要性・合理性を検討し、適正な手続を確保するとともに、株主の皆さまに対しても十分な説明を行ってまいります。

### 【原則 1-7. 関連当事者間の取引】

上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに

に、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

当行では、取締役等関連当事者との取引については、社内規程に基づいて、主に当行との利益相反及び取引の公正性の観点から判断し、必要に応じて常勤監査役が出席する特定取引審査会において利益相反及び取引の公正性に係る審議を行った上で取締役会の承認を受けるプロセスを設けています。また、主要株主との関係において銀行法で求められる独立性の確保を図るため、同じく社内規程に基づき、利益相反が生じる可能性があるとして判断された取引を行うときは取締役会の判断を求めるプロセスを構築しています。取締役会で承認した取締役等関連当事者との取引及び銀行主要株主等との取引については、取引後に当該取引についての重要な事実を取締役に報告するとともに、特定取引審査会において定期的に当該取引のモニタリングを行い、必要ときは取締役会の判断を求めることで、適切なモニタリング態勢を確保するなど、客観的な判断に基づきステークホルダーの利益を確保する体制を整備し実践しています。

#### 【基本原則 2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。  
取締役会・経営陣は、これらの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・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

#### 【原則 2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当行では、2010年3月10日に中期経営計画を策定し、同年9月28日には当該中期経営計画を改訂したときに、自らの経営理念を改めて明確にしました。この経営理念は、新生銀行グループの目指すべき姿を示したものであり、今後の業務運営の柱と位置付けられ、重要な方針として社内でも共有されています。また、ディスクロージャー資料、当行のウェブサイト等で広く公表しています。

#### 【新生銀行グループの経営理念】

- 安定した収益力を持ち、国内外産業経済の発展に貢献し、お客さまに求められる銀行グループ
- 経験・歴史を踏まえた上で、多様な才能・文化を評価し、新たな変化に挑戦し続ける銀行グループ
- 透明性の高い経営を志向し、お客さま、投資家の皆様、従業員等すべてのステークホルダーを大切にし、また信頼される銀行グループ

さらに、第三次中期経営計画の策定に際し、経営理念に基づき、真にお客さまから必要とされる金融グループを目指すための「中長期ビジョン」を定めました。これは、経営理念を実現するために、中長期に新生銀行グループが目指す方向を示したもので、第三次中期経営計画はそれに向けて足元の三か年で取り組む計画となります。

#### 【中長期ビジョン】

1. グループ融合により革新的金融サービスを提供する金融イノベーターであること
2. 絶えざる改善・改革によりリーンのオペレーションを実現し、卓越した生産性・効率性を達成する金融グループであること
3. 上記の実現により、ステークホルダーに報いるとともに、生まれてくる自信・充実感・矜持を新生銀行グループの求心力とし、コアバリューとしていくこと

#### 【原則 2-2. 会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行

動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

(補充原則 2-2①)

■ 当行では、ステークホルダーの立場を尊重し、健全な事業活動に取り組む会社としての価値観として「新生銀行グループ行動憲章」を定め、社会からの信頼の維持、お客さまの尊重、経営の透明性の維持、従業員の尊重、法令等の厳格な遵守、反社会的勢力との関係遮断及び社会への貢献についての決意を宣言しています。

この「新生銀行グループ行動憲章」を受けて、当行では、すべての業務執行取締役、執行役員、オフィサー及び従業員に要請する最低限の規範をまとめた「新生銀行グループ行動規範」を制定し、全役職員に対して毎年1回Eラーニングを実施するとともに、誓約を求め、徹底した浸透と実践を図っています。

なお、「新生銀行グループ行動規範」の策定及び改廃は取締役会の承認によります。また、取締役会では、内部統制に係る規程において、コンプライアンスに関する規程として取締役及び従業員は職務の執行に当たって「新生銀行グループ行動規範」を遵守することを定め、コンプライアンスの実施状況についての報告を取締役会で受けることによって、当行の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守される態勢を確保しています。

当行では、「新生銀行グループ行動憲章」及び「新生銀行グループ行動規範」を当行のウェブサイトで公表しているほか、事業報告において、業務の適正を確保する体制の一環として「新生銀行グループ行動規範」の実施状況について報告しています。

**【原則 2－3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】**

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ（持続可能性）を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

(補充原則 2-3①)

■ 当行では、「新生銀行グループ行動憲章」に基づく社内規程「社会貢献推進ポリシー」を定め、持続可能な社会の実現に向けて、「次世代の育成」及び「環境」をテーマにした活動並びに東日本大震災復興支援等にフォーカスした、社員参加型の社会貢献活動に活積極的に取り組んでいます。また、当行は、持続可能性を巡る課題への対応は重要なリスク管理の一部であるとの認識から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むことを検討してまいります。

**【原則 2－4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】**

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

当行では、第三次中期経営計画に掲げた目標を達成し、持続的な成長及び経営理念の実現を確かなものとするため、当行グループ全体において、人材の多様性を図ると同時に、幅広い視野と高い専門性を持つ人材の育成が急務と考えています。このため、2018年2月に、多様な働き方の推進、女性活躍推進などを重点項目に掲げるダイバーシティ推進室をグループ人事部内に設置するとともに、グループにおける女性活躍推進の実効的な施策のイニシアティブを取るためのグループ女性活躍推進委員会を設置いたしました。さらに、こうした姿勢を明確に示すため、代表取締役社長は、内閣府が支援する「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言に賛同いたしました。当行における女性社員の活躍推進については、女性管理職比率<sup>(※)</sup>を2020年までに35%に引き上げることを目指しております。さらに、当行では、2018年6月末現在、2名の女性執行役員を選任しておりますが、今後も女性社員の幹部職への登用を促進したいと考えています。当行の女性社員の活躍を含む社内の多様性の確保の状況につ

いては、ディスクロージャー資料等において、定期的に公表しています。

(※) マネージャー・部長代理・部長補佐・上席主任以上の職位における女性社員の比率

#### 【原則 2-5. 内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

(補充原則 2-5①)

- 当行では、内部通報に係る体制整備の一環として、取締役（社外取締役を除く）、執行役員、オフィサー、監査役、従業員、当行と雇用契約のある者及び派遣社員からの、銀行業務に係るすべての法令諸規則、社内規程等への違反についての通報を受け付ける窓口として、グループ法務・コンプライアンス統括部に加え、常勤監査役及び外部弁護士の2か所を用意し、経営陣から独立した窓口を設置しています。また、内部通報に関する社内規程において、情報提供者の秘匿及び不利益扱いの禁止について定めており、内部通報に係る適切な体制整備を行っています。

#### 【原則 2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

当行は、確定給付企業年金制度を採用し、加入者、受給者等に対する給付を将来にわたり確実にを行うため、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目指して資産運用を行っています。そのために、アセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、厚生労働省「確定給付企業年金に係る資産運用関係者の役割及び責任に関するガイドライン」を踏まえ、以下の通り対応しています。

当行では、金融市場の動向、リスク管理、年金制度に精通した者で構成される年金資産運用委員会を設置し、運用の基本方針、運用ガイドライン並びに政策的資産構成割合の策定及び見直しを行っております。

年金資産運用委員会は、運用目標ならびに政策的資産構成割合のもと、運用受託機関及びファンドを選定し、これら運用受託機関の定量的・定性的な評価の実施を行っています。これら、運用の基本方針等の検討にあたっては、運用コンサルタント会社や年金（資産管理）総幹事/信託銀行を活用し、その専門性、信頼性、利益相反の観点から、継続的かつ適切に対応し得るよう体制を整備しています。なお、年金資産の管理ならびに運用の状況を、人事及び労務に関する重要事項の協議を行う人材委員会に、定期的に報告しています。

#### 【基本原則 3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

#### 【原則 3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記 (iv) を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

(補充原則 3-1①)

■ 当行では、意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、次の事項について公表し、主体的な情報発信に努めています。その際には、それぞれの事項の利用者にとって付加価値の高い記載となるように努めています。

#### (i) 経営理念と経営計画

当行では、当行グループの目指すべき姿を示し、今後の業務運営の柱と位置付けられる経営理念を定めるとともに、第三次中期経営計画において、事業の選択と集中による、より高い成長が見込まれる分野への経営資源の再配分とグループ融合を通じた新しい発想による顧客価値の創造を目指し、個人向け業務、法人向け業務それぞれの業務戦略を定めています。また、その進捗については、ディスクロージャー資料における社長メッセージ、第三次中期経営計画の進捗状況等において、定期的に公表してまいります。

#### (ii) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当行では、当行のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及びコーポレートガバナンス・コードの5つの基本原則を踏まえた当行の対応方針を、本稿「1. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」及び「コーポレートガバナンスに関する基本方針」にて述べています。

#### (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

取締役の報酬については、履行中である経営健全化計画の内容を前提に、株主総会において決議された報酬総額の範囲内で、最終的に取締役会において報酬額を決定しています。

また、業務執行取締役を含む執行役員及びオフィサーの報酬については、以下の方針に基づき決定しております。

- ・ グループ経営の推進、中長期的なグループ経営理念の実現に向けた適切なインセンティブ付けを行います。
- ・ 各役員が担う役割・責任を反映し、自社株式の長期保有による株主価値との共有化を図ります。
- ・ 過度なリスクテイクは抑え、金融機関としての健全性維持に資する制度とします。
- ・ 株価を意識し、より企業価値向上に向けたインセンティブが働く報酬制度を組み込みます。

#### (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当行では、経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名について、当行の定める社内規程に基づき、最終的に取締役会が決定しています。執行役員・オフィサーの選任については、一定の対象者の中からその評価や業績等を踏まえて選定し、候補者を決定する透明性の高い手続を策定しています。取締役候補の指名に当たっては、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス及び多様性を重視し、当行の規模を踏まえ、十分議論の上、最終的に取締役会で決定しています。監査役候補の指名は、当行取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識及び経験を持っていること等を踏まえ、監査役会の同意を得て決定しています。

(v) 取締役会が上記 (iv) を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

当行では、業務執行取締役である経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名については、その理由を株主総会参考資料の中で説明しています。また、代表取締役の選解任については、証券取引所の適時開示制度に則り開示しております。

(補充原則 3-1②)

- なお、当行では、実質株主ベースの所有者別状況において外国法人等の保有比率が半数を超える状況に鑑み、原則としてすべての開示資料を和英二か国語で提供しています。

#### 【原則 3-2. 外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

(補充原則 3-2①)

- 当行の監査役会は、外部会計監査人の選解任及び不再任の判断において、外部会計監査人の適格性、監査の計画、方法及び実施状況の妥当性、監査結果の相当性に関する評価基準を策定し、当該基準に基づき、適切に判断を行っています。また、外部会計監査人に求められる独立性及び専門性についても確認を行うこととしています。その際、当行の監査役会は、年間を通じた外部会計監査人とのコミュニケーションに加え、業務執行部門から聴取した意見等を参考にしています。

(補充原則 3-2②)

- 当行では、外部会計監査人の適正な監査の確保に向けて、監査役会が期初に外部会計監査人から監査計画の報告を受けるときに、高品質な監査を可能とする十分な監査時間が確保されているかを確認しています。

また、定期的な監査役会への報告及び常勤監査役との面談を通じ、監査役及び外部会計監査人は十分な連携を図っているほか、内部監査部門と外部会計監査人との定期的なミーティング、監査役、内部監査部門及び外部会計監査人の三者ミーティングによる連携を通じ、情報共有と監査品質の向上に努めています。

最高経営責任者、グループ企画財務を担当するチーフオフィサー等の経営陣幹部は、外部会計監査人と定期的に意見交換を行い、不備・問題点が指摘されたときは、速やかに対応することとしています。また、監査役又は監査役会は、外部会計監査人から不正若しくは法令・定款違反又はその可能性についての報告を受けたときは、早急に必要な調査を行い、是正を求める等必要かつ適切な措置を講じることとしています。

#### 【基本原則 4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

#### 【原則 4-1. 取締役会の役割・責務 (1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

当行の取締役会は、経営理念を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務として捉え、具体的な経営戦略、経営計画等について建設的な議論を行っています。また、取締役会は、重要な業務執行の決定を行うときは、上記の戦略的な方向付けを踏まえて行っています。

(補充原則 4-1①)

■ 当行の取締役会は、業務執行を行う2名の業務執行取締役及び業務の監督を行う5名の社外取締役で構成され、経営の客観性及び透明性を確保しつつ、適切な意思決定を実現しています。また、通常の業務執行については、業務執行を機動的に行うために執行役員制度を採用するとともに、グループ本社についてはチーフオフィサー及びシニアオフィサーを置いております。具体的な委任の範囲等は、取締役会規則、社内規程等に定めています。

(補充原則 4-1②)

■ 当行の取締役会及び経営陣は、中期経営計画は株主に対するコミットメントの一つであると認識し、その達成にむけて最善の努力を行っています。2016年度から2018年度までを計画期間とする第三次中期経営計画の進捗状況については、ディスクロージャー資料及び四半期決算時の開示資料に記載・公表する等、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまに提供しています。

(補充原則 4-1③)

■ 当行の取締役会は、会社の経営理念、経営戦略等を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者プランニングについて、後継者候補の選定の段階から主体的に関与しております。具体的には、社内の候補者となる可能性のある執行役員やオフィサーの選任に関与するほか、執行役員やオフィサーを取締役に陪席させ、必要に応じて質疑応答を行うことを通じてその適格性を確認しております。また、そうした関与を含め、最終的な選任プロセスにおいては社内外の人材を含めて検討し、取締役会が主導して決定しております。

#### 【原則 4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による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、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的风险を反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

当行の取締役会は、経営陣からの提案を歓迎するとともに、その内容について、独立した客観的な立場から、多角的かつ十分に議論を行うことにより、説明責任を確保するようにしています。また、承認した提案の実行に際しては、経営陣の迅速・果断な意思決定を支援しています。

(補充原則 4-2①)

■ 経営陣の報酬については、公的資金注人行として経営健全化計画を履行中である立場を踏まえた上で、成果主義の理念のもと、職責及び業績貢献度を適正に評価した上で、銀行の業績、マーケット水準等を考慮して適切な運営を行っています。業務執行取締役については、株式報酬型ストックオプション及び譲渡制限付株式報酬制度を導入し、中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブ付けを行っています。個別報酬額については、社外取締役が過半数を占める取締役会にて、現金報酬と自社株報酬のバランスを勘案し、株式報酬制度に基づく自社株割当数などの決定を行っています。なお、譲渡制限付株式報酬制度は、執行役員及びオフィサーに対しても導入しています。また、取締役会は、執行役員及びオフィサーの個別報酬額について、基本報酬額のほか、業績ならびに中長期的な企業価値の向上に向けて適切なインセンティブとして機能する報酬体系に基づいた金額となるよう、監督しています。

#### 【原則 4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主

要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

当行の取締役会は、独立した客観的な立場から、業務執行取締役をはじめとする経営陣幹部に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務と認識し、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映してまいります。また、当行の取締役会では、適時かつ正確な情報開示のための態勢、内部統制システム及びリスク管理体制について適切な整備を心掛けています。さらに、取締役、主要株主等関連当事者と当行との間の利益相反取引についても社内規程を制定し適切な管理を行っています。

(補充原則 4-3①)

■ 当行の取締役会は、業務執行取締役及び執行役員及びオフィサーの選解任について、当行の定める社内規程に基づき、取締役会において決定しています。執行役員及びオフィサーの選任については、一定の候補者の中からその評価、会社の業績等を踏まえて選定し、候補者を決定する透明性の高い手続きを策定しています。

(補充原則 4-3②)

■ 当行の取締役会は、CEO の選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、選任については複数の社内外の候補者の中から経歴、実績及び指導力などに鑑み、十分な時間と資源をかけて、適正な人選を行っています。当行の取締役会は社外取締役 5 名を含む 7 名の取締役で構成されており、客観性・適時性・透明性ある議論が可能な体制を構築しております。

(補充原則 4-3③)

■ 当行の取締役会は、毎年取締役の相互評価と同時に CEO に対する評価も実施しており、その評価結果も考慮した上で、CEO がその機能を十分に発揮していないと認められる場合は、CEO の解任、交代について、社外取締役を中心に議論、検討するなど、客観性・適時性・透明性あるプロセスが確保される体制となっております。

(補充原則 4-3④)

■ 当行の取締役会では、財務報告に係る内部統制システム、コンプライアンスプログラム、関連当事者取引、リスク管理体制等について、その構築や運用が適切になされているかについて定期的に報告が行われ、適切な体制構築にむけた議論及びチェックを行っています。

#### 【原則 4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

(補充原則 4-4①)

■ 当行の監査役会は、当行での業務経験が長く財務・会計に関する知見を有する常勤監査役 1 名と弁護士、公認会計士である社外監査役 2 名で構成され、それぞれの持つ専門性とコーポレートガバナンス等に関する知見をもとに、取締役会から独立した立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。常勤監査役は、監査環境の整備を図り、詳細な社内情報収集による日常的な監視・検証を行い、その内容を監査役会等の場において、社外監査役とも共有しています。また、社外監査役は、より独立的・客観的な立場から意見を表明することにより、監査役監査活動の実効性を高めています。

す。

監査役及び監査役会の役割・責務は、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」が中心ですが、当行の監査役及び監査役会は、その守備範囲を過度に狭く捉えることなく、妥当性監査の観点からも、取締役会等の場において適宜意見表明を行っており、また、より能動的・積極的に権限を行使し、取締役会において又は経営陣に対して適切に意見を述べるよう努めています。また、監査役及び監査役会は、社外取締役と共に情報共有のための会議や勉強会に参加し必要に応じ意見を表明するなど、社外取締役との十分な連携を確保しています。

**【原則４－５．取締役・監査役等の受託者責任】**

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当行の取締役、監査役及び経営陣は、株主に対する受託者責任を認識し、従業員、個人・法人のお客さま、お取引先、地域コミュニティー等さまざまなステークホルダーの皆さまと適切な協働を行うことにより、会社及び株主共同の利益、並びにステークホルダーすべての繁栄のために行動してまいります。

**【原則４－６．経営の監督と執行】**

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当行では、取締役7名の内、過半数の5名が社外取締役です。取締役会の過半数を社外取締役とする体制は、2000年の新生銀行スタート時から継続しています。当行では、このような構成により、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保しています。

**【原則４－７．独立社外取締役の役割・責務】**

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させること

当行の独立社外取締役は、それぞれ、国内及び海外での金融業、消費者を対象とした事業、情報システム及びリスク管理分野等についての豊富な経験及び高い専門知識に基づき、当行の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図るとの観点から、適切な助言を行っており、経営陣の選解任等重要意思決定を通じ経営を監督しています。

また、独立社外取締役は、当行経営陣から独立した立場で、当行取締役、主要株主等との取引について、利益相反を回避しつつ取引の公正性を維持すべく、監督しています。

さらに、独立社外取締役は、当行経営陣から独立した立場で、一般株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映するように努めてまいります。

**【原則４－８．独立社外取締役の有効な活用】**

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである。

また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

当行では、取締役会 7 名の内過半数の 5 名が独立社外取締役となっています。取締役会の過半数を社外取締役とする体制は、2000 年の新生銀行スタート時から継続しています。

(補充原則 4-8①)

- 当行では、社外取締役等を構成員とする社外役員の会議を、基本的に定時取締役会の都度開催し、客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を行うことで、社外役員による監督、監査機能の拡充を図っています。

(補充原則 4-8②)

- 当行の社外取締役は、「筆頭独立社外取締役」といった制度は採っていませんが、各社外取締役が経営陣又は監査役と相互に連絡、連携、調整等を密に図っており、その職責を十分果たす体制となっていると考えています。

#### 【原則 4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

当行は、社外取締役の独立性については、東京証券取引所が示す独立性判断基準等を考慮して判断しています。

また、社外取締役の選任に当たっては、取締役会及び社外取締役による会合における十分な議論を通じて取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を候補者として選定しています。

#### 【原則 4-10. 任意の仕組みの活用】

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

当行は、監査役会設置会社としてコーポレートガバナンス体制を構築しています。

取締役会を社外取締役が過半数となるように構成し、取締役会の独立性及び客観性は確保できているものと考えています。また、社外役員による会議を定期的を開催することにより、社外取締役の監督機能の強化に取り組んでいます。

(補充原則 4-10①)

- 当行では、全取締役 7 名中、独立社外取締役が 5 名と取締役会の過半数を占めています。取締役や経営陣幹部の指名・報酬の決定については、取締役会の付議・決定事項となっており、取締役会において十分検討を行うことにより、独立性・客観性を確保してまいります。

#### 【原則 4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が 1 名以上選任されるべきである。取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

当行の取締役会は、国内及び海外での金融業、消費者を対象としたビジネス、情報システム及びリスク管理分野等について豊富な経験及び高い専門知識を有した社外取締役 5 名及び業務執行取締役 2 名によりバランスよく構成されています。加えて、社外監査役に女性が 1 名、社外取締役に外国人 2 名とジェンダーや国際性の面を含む多様性のある構成となっております。また、取締役会においてはさらなる多様性を追求すべきであることを確認しております。また、監査役の内、常勤監査役は、財務及び会計

に関する十分な知見を有しており、社外監査役 2 名はそれぞれ公認会計士、弁護士として財務・会計、法務に関する豊富な知識を有しております。また、取締役会の機能の向上を図るべく、取締役会の実効性に関する評価・分析を行っています。

(補充原則 4-11①)

- 取締役候補の選任に際しては、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス及び多様性を重視し、当行の規模を踏まえ、十分議論の上、最終的に取締役会で決定しています。

(補充原則 4-11②)

- 取締役及び監査役の他社との主な兼任状況は、従来から事業報告等において適切に開示を行っており、また、その兼任状況は取締役会又は監査役会のために必要となる時間と労力から見て合理的な範囲にあると考えています。

(補充原則 4-11③)

- 当行は、取締役会の機能向上を図るため、取締役会全体に対する実効性評価・分析を定期的に行うことと定めております。

2017 年度は、以下の概要で自己評価を実施しました。

- (1) 目的：取締役会が自らに求められる役割・責務を果たしているかを自己評価し、PDCA サイクルを回すことにより、その機能向上に役立てること
- (2) 分析・評価対象：取締役会の活動及び当該活動を効率的・効果的に行うための運営・支援体制
- (3) 実施主体：取締役会出席者全員（取締役、監査役、その他の計 11 名）による評価。監査役のみを対象とした質問も実施
- (4) 分析・評価項目：取締役会での議論の内容、執行側による取締役会の運営、取締役会の構成・メンバー、執行側からの取締役会への情報提供、ストラテジーセッションでの議論の内容、執行側によるストラテジーセッションの運営、コミュニケーション、取締役会実効性第三者評価の必要性、監査役からの評価等
- (5) 分析・評価手段：取締役会議長の指示に基づき取締役会事務局によるアンケート調査（選択回答及び自由回答）
- (6) 結果のフィードバック：選択結果及び自由回答を取締役に報告

アンケート結果として、取締役会及びストラテジーセッションの議論の内容については、中長期的なビジネスビジョン、企業価値向上及び持続的成長のためのビジネスモデルのための議論が建設的になされており、企業価値の向上や持続的成長に貢献しているとの一定の評価を得られました。ストラテジーセッションの有効性については、昨年の評価でも確認し継続する方向で一致していましたが、本年においてもビジネス戦略を検討していく上で引き続き有効であると評価しております。その一方、取締役会の構成・メンバーについては、ダイバーシティーやメンバー構成のバランス等により一層配慮すべきであることを確認しました。

執行側による取締役会及びストラテジーセッションの運営については、議題の選定や審議の時間配分に対しては概ねメリハリが効いているとの評価であり、昨年より改善がみられる一方、審議時間が長いという評価もあり、従前からの課題でもある説明省略議案の選定や簡潔な説明等に一層努めることで、より効率的でメリハリのある運営に取り組む必要があることを再確認しました。

執行側から取締役会への情報提供については、資料の内容を含め概ね肯定的な回答が得られましたが、取締役会における説明については引き続き改善が必要であることが認識されました。

今年度初めて質問項目とした第三者による実効性評価の実施の必要性に関しては、取締役会の意向

を踏まえつつ、その活用及び実施の必要性について検討してまいります。

また、監査役を対象にした質問において、全般として取締役は期待されている責務を適切に遂行していると、監査役は評価していることが確認されました。

同アンケートにおいて、適切と評価された項目や昨年から改善がみられた項目については、維持・向上に努めるとともに、課題については検討・改善等を図り、更なる取締役会の実効性及び機能の向上に取り組んでまいります。

#### 【原則4-12. 取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当行の取締役会では、社外取締役からの問題提起を含め、メンバー全員が自由に発言し、活発な議論が展開されています。

(補充原則4-12①)

- 当行の取締役会は、資料の事前準備、業務執行側からの適切な情報提供、年間スケジュールの決定、審議項目の適切な設定、審議時間の確保等に留意し、審議の活性化を図っています。

#### 【原則4-13. 情報入手と支援体制】

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

当行の取締役は、その役割・責務を果たすために、能動的に情報を入手しており、また、会社に対して必要に応じて追加情報を求めています。

当行では、取締役及び監査役の支援を担う部署としてマネジメント業務部及び監査役室を設置し、支援の体制を整えています。

取締役・監査役への円滑な情報提供は、「内部統制規程」に定め、その円滑な提供が確保されています。

(補充原則4-13①)

- 取締役及び監査役は、必要に応じて情報提供を求めてきており、それに対して業務執行側は適切に情報を提供しています。

(補充原則4-13②)

- 当行は、以前より、取締役及び監査役が必要とするときは、会社の費用により外部専門家を活用しています。

(補充原則4-13③)

- 当行では、内部監査の結果は常勤監査役及び監査役室長に報告されており、さらに定期的に取り締役会・監査役会に内部監査実施状況が報告がされることにより、内部監査部門と取締役・監査役の連携を確保しています。また、社外取締役・社外監査役に対しては、専門の担当部室が連絡・調整の窓口となり、必要な情報を的確に提供するように努めています。

#### 【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応

が適切にとられているか否かを確認すべきである。

当行では、取締役・監査役の役割・責務を果たすために必要な知識と能力を有したメンバーを取締役・監査役として選定しています。また、新たな知識の習得に必要なトレーニングの機会は、必要があれば提供してまいります。

(補充原則 4-14①)

■ 当行では、取締役・監査役の就任に際しては、十分な情報の提供を行うように努めています。また、就任後においても、取締役・監査役が求められる責務についての追加情報及び取締役・監査役が必要とする業務に関する情報について提供するように努めています。

(補充原則 4-14②)

■ 当行では、十分な知見を有した取締役・監査役がその任についていると考えています。さらに、取締役・監査役が職務執行のために必要なときは、必要な知識の習得等のための機会の提供・斡旋を行い、費用の支援を行うこととしています。

#### 【基本原則 5】

上場会社は、その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、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役(社外取締役を含む)は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に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するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

#### 【原則 5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話(面談)の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

当行では、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に資する対話の機会をより多くの投資家・アナリスト・株主等の市場参加者と持つため、積極的に対話の機会を設ける努力をしています。当行経営幹部が、市場参加者と中長期的な企業価値の向上について対話できる機会をより多く実現するため、グループ IR・広報部は可能な限り多くの市場参加者との事前の面談を重ね、当行の経営方針及び財務状況についての理解を深めた上で、当行経営幹部との面談につなげるような体制整備を進めています。

なお、当行では、2018年3月に「新生銀行グループ IR/SR ポリシー」を定め、Investor Relations (IR) 及び Shareholder Relations (SR) を中長期的な企業価値の持続的な向上を達成するための重要な経営ツールの一つとして活用し、市場参加者との建設的な対話を積極的に促進する姿勢を表明しております。

(補充原則 5-1①)

■ 当行では、「新生銀行グループ IR/SR ポリシー」において、IR 及び SR に係るすべての活動の責任者を代表取締役社長とし、代表取締役社長、代表取締役社長が指名した IR/SR 業務を主管する役員、及び市場参加者の関心事項を踏まえて代表取締役社長が随時指名する役員が、市場参加者との建設的な対話を実施することとしています。経営幹部が限られた時間の範囲内で効率的に、投資家等市場参加者と持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に資する建設的な対話を行うべく、代表取締役社長が中心となり、当行から積極的に対話の機会を設ける努力をしています。

(補充原則 5-1②)

■ 当行では、グループ IR・広報部が中心となって関連部署と連携し、当行経営幹部が市場参加者との建設的な対話を行うために必要な情報及び市場参加者が当行の経営方針や財務状況をより深く理解するために必要な情報については、合理的な範囲で可能な限り開示資料に反映するべく努めています。また、個別面談以外では、投資家説明会、第三者が主催するコンファレンスへの出席、電話会議、当行のホームページ、ディスクロージャー資料等さまざまな形で市場参加者との対話や市場

参加者に向け、より分かりやすい情報発信を積極的に行っています。

市場参加者との対話内容は、グループ IR・広報部が取締役会及び当行経営幹部に定期的に報告するとともに、重要と思われる情報については臨時報告も適時・適切に行い、経営判断を行う上での重要な情報の一つとして活用できる社内体制の維持・向上に努めています。なお、企業価値向上に向けた取り組みや戦略等の、中長期的な視点に立った建設的な対話は積極的に推進しますが、次に掲げる重要情報については、市場参加者との個別の対話では言及しないこととしています。

- インサイダー情報
- 未公表の決算期における、四半期決算発表時に自主開示も含め一般に公表している情報の進捗状況に関する定量情報及び定性情報
- 次年度の業績見通しに関する定量情報及び定性情報

ただし、次に掲げる情報については、市場参加者との建設的な対話に活用します。

- 公表済みの決算期について、一般的に公表されていないが単独では投資判断に影響を与えることが容易に推察されず建設的な対話に必要なと判断される情報
- 未公表の決算期に関する情報であっても、当行ホームページ等で公表した情報
- 業績予想の前提が変化したと仮定した場合の、業績予想の変動をもたらす機会とリスクを議論するための考え方

当行は、市場参加者との対話において、当行に関するインサイダー情報が含まれないように十分留意することはもちろん、市場参加者に関するインサイダー情報に接したときは、所定の法令等を踏まえて制定している社内規程に基づき、適正に管理しています。

(補充原則 5-1③)

- 当行は、定期的の実質株主による株式保有の状況を調査することで、当行の株主構造の把握に努めるとともに、当行経営幹部が建設的な対話をするべき投資家を効率的に把握するための材料の一つとして活用しています。

#### 【原則 5 - 2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

当行では、株主資本コストについて、アナリストコンセンサス等を分析した上で把握し、経営陣で共有しております。また、中長期的な企業価値向上のためには、稼ぐ力を増強して資本の効率性、すなわち資本に対する収益性を高め、一株あたりの価値を上げていくことが必要であると認識しております。一方、当行は公的資金注入行であり、返済原資を蓄積する必要があります。このような認識の下、新生銀行グループが中長期的に株主資本コストに見合うリターンを上げていくためには、一定の資本を確保しつつ絶対額としての利益を最大化することが必要となります。

第三次中期経営計画においては、計画期間の経営方針や収益目標等を示すとともに、計画を実現していくための主要な業務分野について経営戦略を示し、また、その進捗状況については、ディスクロージャー資料等の開示資料で定期的に公表してまいりました。

今後はこれらに加え、公的資金返済や経営戦略を実現するために必要な資本等を考慮した上で、資本あたりの収益性等の目標の設定について継続して検討してまいります。また、限られた経営資源を最大活用して計画を実現するための具体的な施策とその進捗についてもより分かりやすく説明してまいります。