

# コーポレートガバナンスの さらなる強化

経営管理体制の強化に取り組み、  
静岡銀行グループの企業価値の向上を目指します。



## コーポレートガバナンスに関する方針

コーポレートガバナンス体制の一層の強化に向けた不断の取り組みに努め、持続的な成長および企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンスに関する方針を以下のとおり定めています。

1	株主総会開催日の適切な設定、株主総会招集通知(英訳版も含む)の静岡銀行ホームページへの掲載などを実施していますが、こうした株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けた取り組みを継続的に実施することにより、株主の権利・平等性を確保します。
2	株主の皆さま、地域社会、お客さま、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーから信頼され選ばれる金融機関であり続けるよう、経済、社会、環境など幅広い側面に配慮したバランスのとれた経営に取り組むことにより、持続可能性(サステナビリティ)の向上に努めます。
3	銀行法、金融商品取引法その他の法令および証券取引所が定める有価証券上場規程に基づき、適切な情報開示を行うとともに、非財務情報を含む情報の自主的な開示に努め、経営の健全性、透明性を確保します。
4	会社法に基づき取締役会で決定した内部統制システムの整備に係る基本方針に従い、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他当行の業務ならびに当グループの業務の適正を確保するための体制を整備します。 また、複数名の独立役員を選任、任意の委員会としての指名・報酬委員会(社外取締役を過半数とする委員会)、アドバイザリーボード(社外有識者中心の経営諮問委員会)、業務監督委員会(社外取締役全員を含む業務執行の監督を補強する委員会)の機能の活用に加え、監査役会設置会社以外の機関設計の適否も含めた当行に適した体制についての不断の検討などにより、コーポレートガバナンス体制の強化に努めます。
5	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、積極的なIR活動などを通じて、株主との建設的な対話を行います。

## ■コーポレートガバナンス体制の整備状況

2006年度	「内部統制システムの整備に係る基本方針」を制定
2007年度	業績連動型報酬・株式報酬型ストックオプションの導入
2008年度	アドバイザリーボード(任意設置の委員会)の設置
2013年度	業務監督委員会(任意設置の委員会)の設置 社外取締役を1名選任
2015年度	社外取締役を2名選任 株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度の導入 報酬委員会(任意設置の委員会)の設置 独立役員意見交換会(第1回)を開催 取締役会全体の実効性評価を開始 代表取締役・独立役員間の意見交換会(第1回)を開催
2020年度	社外取締役を3名選任(9名中) 譲渡制限付株式報酬制度の導入 執行役員への委任契約の導入 指名・報酬委員会(任意の委員会)の設置
2021年度	社外取締役を4名選任(10名中)

## 機関の内容

### 取締役会

取締役会は取締役10名(うち社外取締役4名、全員が株式会社東京証券取引所が定める制度上の独立役員)で構成し、経営の意思決定・監督機能を担う機関として、中期経営計画、業務

計画などの経営戦略やコンプライアンス(倫理法令遵守)およびリスク管理に係る基本方針を決定するとともに、業務執行の監督を行っています。

## 監査役会

静岡銀行では監査役制度を採用しており、監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名、全員が独立役員）で構成しています。監査役は、監査役監査基準に基づき、取締役などの職務の執行を監査しています。

## 任意で設置している委員会

### ●業務監督委員会

取締役会による業務執行の監督機能を補強するため、業務監督委員会を設置しています。業務執行を行わない取締役のうち取締役会が選定した者（社外取締役全員を含む）を中心に構成し、執行部門の業務執行状況のモニタリング等を行い、必要に応じて改善を促します。

### ●アドバイザリーボード（経営諮問委員会）

経営の意思決定の客観性を確保する観点から、社外の意見を経営に反映させるべく、頭取の諮問機関として、外部の有識者を中心に構成するアドバイザリーボードを設置しています。

アドバイザリーボードでは、コーポレートガバナンス上重要な事項、経営全般に関する事項および経営にかかる諸問題等に関し、頭取から諮問された内容の妥当性・適切性を審議します。

## ■取締役・監査役の構成

	社内役員	社外役員
取締役 10名	代表取締役 3名 業務執行取締役 2名 非業務執行取締役 1名 (男性6名)	4名 (男性3名、女性1名)
監査役 5名	2名 (男性2名)	3名 (男性2名、女性1名)

### ●指名・報酬委員会

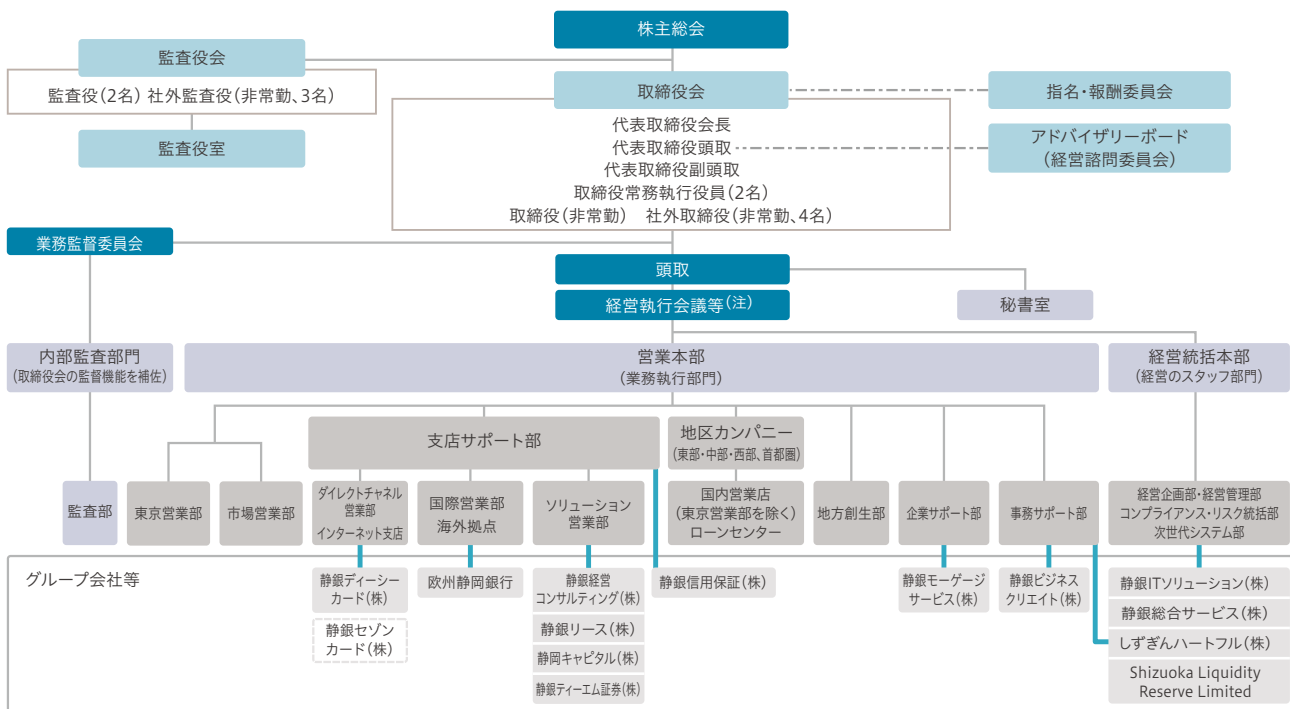
社外取締役が委員の過半数を構成し、社外監査役もオブザーバーとして出席する指名・報酬委員会を設置しております。

同委員会では、経営幹部の選抜・育成の客観性・透明性の一層の向上に向けて、役員 の指名等について諮問を受けるほか、経営幹部の育成に関する事項等を議論します。

また、役員報酬の透明性の一層の向上や、決定プロセスを業績に応じた公平かつ納得性の高いものとする観点から、報酬基準の策定や取締役会が授権する任意の報酬決定機関として業績連動報酬の配分などの審議を行います。

## ■静岡銀行グループのコーポレートガバナンス体制図

(2021年7月1日現在)



(注) 経営執行会議、コンプライアンス会議、統合リスク・予算管理会議、審査会議

※図中の指名・報酬委員会、アドバイザリーボードおよび業務監督委員会は、会社法上の委員会ではなく任意設置の委員会です

※図中の — は、静岡銀行におけるグループ会社等の業務所管部（相談・支援等の窓口）を示しています

※静岡銀行とグループ会社等の代表者で構成するグループ代表者経営連絡会を定例開催しているほか、静岡銀行の常勤監査役がグループ会社等の非常勤監査役に就任するとともに、静岡銀行における各グループ会社等の業務所管部の部長、ならびに経営企画部または経営管理部の部長が非常勤取締役に就任することにより、静岡銀行グループの業務の適正を確保しています

※静銀セゾンカード(株)は持分法適用関連会社。このほか、マネックスグループ(株)、コムズ投信(株)が持分法適用関連会社となっています

# 役員一覧



## 取締役会長(代表取締役)

中西 勝則

①

1976年 4月 静岡銀行入行  
1992年 7月 富士宮北支店長  
1994年 6月 新通支店長  
1995年 6月 三島支店長  
1999年 6月 理事 経営管理部長  
2001年 6月 取締役執行役員 経営企画部長  
2003年 6月 取締役常務執行役員  
2005年 4月 取締役常務執行役員  
企画・管理担当経営統括副本部長  
2005年 6月 代表取締役 取締役頭取  
2009年 5月 一般社団法人静岡法人会 理事会長(現任)  
2009年 6月 一般社団法人静岡県法人会連合会  
理事会長(現任)  
2011年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会会長  
(2012年6月任期満了)  
2016年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会会長  
(2017年6月任期満了)  
2017年 5月 一般社団法人静岡県経営者協会  
代表理事会長(現任)  
2017年 6月 代表取締役 取締役会長(現任)  
2018年 6月 公益財団法人静岡県産業振興財団  
理事長(現任)  
2020年10月 指名・報酬委員会 議長(現任)

## 取締役頭取(代表取締役)

柴田 久

②

1986年 4月 静岡銀行入行  
2009年 6月 理事 経営企画部長  
2011年 4月 理事 呉服町支店長  
2011年 6月 執行役員 呉服町支店長  
2012年 6月 常務執行役員 証券国際担当営業副本部長、  
首都圏カンパニー長 兼 東京支店長  
2013年 4月 常務執行役員  
首都圏営業本部担当営業副本部長、  
首都圏カンパニー長 兼 東京支店長  
2014年 6月 取締役常務執行役員 審査担当営業副本部長  
2016年 6月 取締役常務執行役員  
経営企画・経営管理担当経営統括副本部長  
2017年 6月 代表取締役 取締役頭取(現任)  
2017年 6月 一般社団法人静岡県銀行協会  
理事会長(現任)  
2019年 7月 一般社団法人全国銀行協会 理事(現任)  
2020年 6月 代表取締役 取締役頭取 兼 営業副本部長  
2020年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会 理事 監事  
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)  
2021年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会会長(現任)

## 取締役副頭取(代表取締役)

八木 稔

③

1987年 4月 静岡銀行入行  
2008年 6月 新通支店長  
2010年 1月 焼津支店長  
2011年 4月 理事 経営企画部長  
2012年 6月 執行役員 経営企画部長  
2014年 6月 取締役常務執行役員  
経営企画・経営管理担当経営統括副本部長  
2016年 6月 取締役常務執行役員 審査担当営業副本部長  
2017年 6月 取締役専務執行役員 経営統括本部長  
2020年 6月 代表取締役 取締役専務執行役員  
経営統括本部長 兼 経営企画部長  
2020年10月 取締役専務執行役員 経営統括本部長  
経営企画部、経営管理部、秘書室、  
イノベーション推進室、担当  
2021年 6月 代表取締役 取締役副頭取  
兼 指名・報酬委員会 委員(現任)

## 取締役

福島 豊

④

1989年 4月 当行入行  
2005年 4月 富士川支店長  
2006年 6月 経営企画部企画グループ関連事業室長  
2009年 1月 富士宮支店長  
2011年 6月 審査部担当部長(審査第二グループ長兼務)  
2013年 6月 理事富士中央支店長  
2015年 6月 執行役員呉服町支店長  
2016年 6月 執行役員本店営業部長  
2017年 6月 常務執行役員 東部カンパニー長  
2021年 6月 取締役 常務執行役員 営業副本部長(現任)

## 取締役

清川 公一

⑤

1988年 4月 静岡銀行入行  
2006年 6月 ニューヨーク支店長  
2009年 6月 沼津支店副支店長  
2010年 4月 藤枝支店長  
2012年 4月 経営管理部担当部長  
2012年 6月 理事 経営管理部長  
2014年 6月 執行役員 経営企画部長  
2016年 6月 執行役員 リスク統括部長  
2017年 6月 執行役員 清水支店長  
2019年 6月 執行役員 本店営業部長  
2020年 6月 取締役 常務執行役員 監査部長  
兼 業務監督委員会委員長(現任)

## 取締役(非常勤)

長沢 芳裕

⑥

1980年 4月 静岡銀行入行  
2010年 4月 執行役員 審査部長  
2011年 6月 執行役員 本店営業部長  
2013年 7月 取締役常務執行役員 審査担当営業副本部長  
2014年 6月 取締役常務執行役員  
リスク管理・コンプライアンス担当  
経営統括副本部長  
2015年 6月 取締役常務執行役員 経営統括本部長  
2017年 6月 取締役常務執行役員  
リスク統括・コンプライアンス担当  
経営統括副本部長  
2020年 6月 取締役 業務監督委員会委員(現任)  
静銀経営コンサルティング株式会社  
代表取締役社長(現任)

## 取締役(非常勤)

藤沢 久美

⑦

2004年 6月 一般社団法人投資信託協会理事(現任)  
2004年11月 株式会社ソフィアバンク取締役  
2011年 6月 日本証券業協会公益理事(現任)  
2013年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員(現任)  
2013年 8月 株式会社ソフィアバンク代表取締役(現任)  
2014年 6月 豊田通商株式会社取締役(現任)  
2016年 5月 株式会社クリーク・アンド・リバー社取締役(現任)  
2018年 3月 公益社団法人日本プロサッカーリーグ理事(現任)  
2018年10月 株式会社ネットプロテクションズ取締役(現任)  
2019年 4月 一般社団法人Japan Action Tank理事(現任)  
2020年 3月 一般社団法人ジャパン・グローバル・リサーチ  
センター代表理事(現任)  
学校法人神石高原学園理事(現任)  
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)  
2021年 1月 セルソース株式会社取締役(現任)  
2021年 4月 一般社団法人ジャパン・フィランソロピック・  
アドバイザリー理事(現任)

## 取締役(非常勤)

伊藤 元重

⑧

1978年 9月 ヒューストン大学経済学部助教授  
1996年 4月 東京大学大学院経済学研究所教授  
(2016年3月退任)  
2015年 6月 東日本旅客鉄道株式会社取締役(現任)  
公益財団法人笹川平和財団理事(現任)  
2016年 4月 学習院大学国際社会科学部教授(現任)  
2016年 6月 東京大学名誉教授(現任)  
はごろもフーズ株式会社監査役(現任)  
2018年 3月 公益財団法人国連大学協力会理事(現任)  
2018年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員(現任)  
住友化学株式会社取締役(現任)  
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)

## 取締役(非常勤)

坪内 和人

⑨

1976年 4月 日本電信電話会社(現NTT)入社  
2000年12月 西日本電信電話株式会社金沢支店長  
2006年 6月 株式会社NTTドコモ取締役執行役員  
財務部長  
2012年 6月 同社代表取締役副社長(CFO)  
2015年 7月 一般財団法人マルチメディア振興センター  
理事長  
2018年 6月 一般社団法人情報通信設備協会会長  
2020年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員(現任)  
一般社団法人情報通信設備協会参与(現任)  
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)

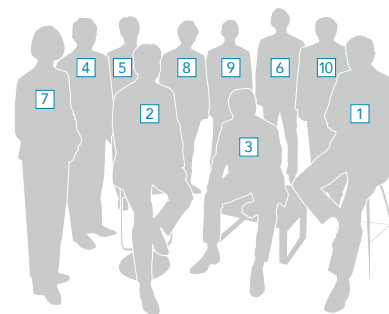
## 取締役(非常勤)

稲野 和利

⑩

1976年 4月 野村證券株式会社(現野村ホールディングス株式会社)入社  
2000年 6月 同社専務取締役  
2002年 4月 野村アセットマネジメント株式会社取締役社長  
2003年 4月 野村ホールディングス株式会社取締役  
副社長兼Co-COO  
2005年 4月 野村信託銀行株式会社取締役会長  
2008年 4月 野村證券株式会社執行役員副会長  
2009年 4月 野村アセットマネジメント株式会社取締役  
会長代表執行役  
公益社団法人経済同友会副代表幹事

2009年 6月 一般社団法人投資信託協会会長  
2009年 8月 公益社団法人日本証券アナリスト協会会長  
2011年 6月 野村アセットマネジメント株式会社取締役会  
議長  
2013年 7月 日本証券業協会会長  
2017年 5月 公益財団法人日本証券奨学財団理事長(現任)  
2018年 4月 一般財団法人地域総合整備財団理事長(現任)  
2021年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員  
兼 指名・報酬委員会 委員(現任)





前列左より、飯尾 秀人、柴田 久(頭取)、杉田 光秀、伊藤 徳直 後列左より、滝澤 聡康、梅原 弘充、石井 英司、村山 栄之

**専務執行役員**

**杉田 光秀**

1982年 4月 静岡銀行入行  
 2011年 6月 執行役員 沼津支店長  
 2013年 6月 執行役員 浜松営業部長  
 2015年 6月 常務執行役員 西部カンパニー長  
 2019年 4月 専務執行役員 首都圏カンパニー長(現任)

**常務執行役員**

**飯尾 秀人**

1980年 4月 静岡銀行入行  
 2010年 6月 取締役執行役員 IT業務担当  
 2012年 6月 静岡コンピューターサービス株式会社  
 (現静岡ITソリューション株式会社)  
 代表取締役社長  
 2015年 4月 常務執行役員 次世代システム担当  
 2015年10月 常務執行役員 システム担当経営統括副本部長  
 2017年 6月 取締役常務執行役員 業務担当営業副本部長・  
 システム担当経営統括副本部長

2019年 6月 取締役常務執行役員 業務担当営業副本部長・  
 システム担当経営統括副本部長  
 兼 次世代システム部長  
 2020年 6月 取締役常務執行役員  
 システム担当経営統括副本部長  
 兼 次世代システム部長  
 2021年 6月 常務執行役員 システム担当経営統括副本部長  
 兼 次世代システム部長(現任)

**常務執行役員**

**伊藤 徳直**

1987年 4月 静岡銀行入行  
 2015年 6月 執行役員 浜松営業部長  
 2017年 6月 常務執行役員 首都圏カンパニー長  
 兼 東京営業部長  
 2019年 4月 常務執行役員 西部カンパニー長(現任)

**常務執行役員**

**梅原 弘充**

1990年 4月 静岡銀行入行  
 2019年 4月 執行役員 東京営業本部担当営業副本部長  
 兼 東京営業部長 兼 資金証券部長  
 2020年 6月 常務執行役員 中部カンパニー長(現任)

**常務執行役員**

**石井 英司**

1988年 4月 静岡銀行入行  
 2017年 6月 執行役員 審査部長  
 2019年 6月 執行役員 沼津支店長  
 2021年 4月 常務執行役員 企業サポート担当営業副本部長  
 兼 企業サポート部長(現任)

**常務執行役員**

**滝澤 聡康**

1987年 4月 静岡銀行入行  
 2018年 6月 執行役員 事務サポート部長  
 2021年 6月 常務執行役員 業務担当営業副本部長  
 兼 事務サポート部長(現任)

**常務執行役員**

**村山 栄之**

1989年 4月 静岡銀行入行  
 2020年 6月 執行役員 支店サポート部長  
 2021年 6月 常務執行役員 東部カンパニー長(現任)

**執行役員**

花崎 誠

**執行役員**

若林 紀伸

**執行役員**

滝 和彦

**執行役員**

大塚 毅純

**執行役員**

鈴木 淳史

**執行役員**

那須田 博久

**執行役員**

山本 規政

**監査役**

齊藤 宏樹

**監査役**

小林 充

**監査役(非常勤)**

山下 善弘

**監査役(非常勤)**

牛尾 奈緒美

**監査役(非常勤)**

中村 勇

## コーポレートガバナンスの実効性向上

### 社外役員の知見の活用

社外取締役および社外監査役の知見を活用し、取締役会での議論をより活発なものとするため、就任時等に静岡銀行グループの事業内容や中期経営計画および業務計画について説明を受ける機会を設けています。

取締役会資料は出席者に事前に配付し、その都度所管部署から事前の説明を行っています。

2015年度からは、社外取締役および社外監査役のみが出席する「独立役員意見交換会※」を毎年複数回開催しています。

また、独立役員意見交換会での意見を踏まえ、独立役員と役職員との意見交換の機会を設けることで、独立役員に対する情報提供の充実およびコミュニケーションの活性化に努めています。

### ■近年の独立役員にかかる意見交換会の開催実績

2019年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>独立役員意見交換会※(2回)</li> <li>代表取締役との意見交換会(1回)</li> <li>カンパニー長(地区駐在役員)との意見交換会(1回)</li> <li>執行役員営業部店長との意見交換会(1回)</li> </ul>
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>独立役員意見交換会※(3回)</li> <li>代表取締役との意見交換会(2回)</li> <li>女性従業員との意見交換会(1回)</li> </ul>

※独立役員のみによる意見交換会

### 取締役の報酬

#### 基本方針

- 1 静岡銀行グループの持続的で安定的な成長に向けて、適切なインセンティブを含み、「業績向上への意欲や士気」、「企業価値増大への意欲や株主重視の経営意識」を高める体系とする
- 2 公共性の高い銀行グループの経営管理を的確に行う責務に照らし、過度なリスクテイクを抑制し、健全な経営体質を維持・向上していくことを目的とする
- 3 報酬等の決定プロセスは、株主総会の決議内容を遵守しつつ、取締役会による適切な監督のもと、指名・報酬委員会の活用も含めて、公正性と客観性を確保する

取締役の報酬は、「確定金額報酬」のほかに、「業績連動型報酬」、「譲渡制限付株式報酬」および「株価連動型ポイント制役員退職慰労金」で構成することにより、「業績向上への意欲や士気」、「企業価値増大への意欲や株主重視の経営意識」を高める体系としています。

各報酬の上限は、2007年6月開催の第101期定時株主総会、2015年6月開催の第109期定時株主総会、および2020年6月開催の第114期定時株主総会の決議に基づき定めており、各報酬の配分については、各報酬制度導入時の株主総会において取締役会に一任を受けています。

譲渡制限付株式報酬の配分ならびに株価連動型ポイント制役員退職慰労金の付与ポイントの配分は、取締役会の決議により決定しています。

確定金額報酬および業績連動型報酬の配分は、取締役会の決議により指名・報酬委員会に一任し、同委員会において決定しています。

### ■各報酬の上限

(取締役合計)

報酬の種類	上限
確定金額報酬	300百万円以内
業績連動型報酬	親会社株主に帰属する当期純利益水準に応じて最大140百万円
譲渡制限付株式報酬制度	年50百万円以内
株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度	年5万ポイント以内(1ポイント=1株相当)

### 取締役会全体の実効性評価

2015年度から毎年12月に、取締役、監査役の全員を対象とした、取締役会全体の実効性に関するアンケート調査等を行い、その結果に基づいて取締役会で議論・評価を行っています。

2020年度に行った評価では、前回評価以降に後継者計画に関連して経営幹部の選抜・育成に関する議論を実施し、2020年10月に社外役員全員が関与する指名・報酬委員会を設置したほか、独立役員と営業現場とのコミュニケーションの機会や役員トレーニングの機会の充実等の改善に努めるなど、取締役会は適切に運営されており実効性は確保できていると評価しております。今後は、更なる実効性の向上に向けて、グループ経営の視点や適切なリスクテイクに向けた議論の活性化、社外役員への営業現場をはじめとした執行部門の情報提供の充実に取り組んでいくこととしております。

### ■2020年度「取締役会全体の実効性評価」における評価結果の概要

取り組んだこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員全員が関与する指名・報酬委員会の設置</li> <li>独立役員と営業現場との意見交換会の開催</li> <li>外部講師による役員向けコーポレートガバナンス勉強会の開催</li> </ul>
取り組んでいくこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ経営視点や適切なリスクテイクに向けた議論の活性化</li> <li>社外役員に対する営業現場等の執行部門の情報提供の充実</li> </ul>

### 確定金額報酬以外の報酬制度

#### 業績連動型報酬

取締役(社外取締役・非常勤取締役を除く)の業績向上への意欲や士気を高めることを目的に、親会社株主に帰属する当期純利益を基準とした業績連動型報酬制度を導入しております。

#### 譲渡制限付株式報酬制度

取締役(社外取締役・非常勤取締役を除く)に対して、企業価値の持続的な向上に向けたインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、一定の譲渡制限が設定された普通株式を年額5千万円以内かつ5万株以内で付与する譲渡制限付株式報酬制度を導入※しております。

※本制度導入と合わせ、従来の制度である株式報酬型ストック・オプションは既に付与済みのものを除き廃止しております。

#### 株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度

取締役に退任時の株価に連動する現金報酬を付与することにより、取締役の在任中の企業価値増大へのインセンティブ機能をより一層向上させることを目的に、株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度を導入しております。本制度は、取締役(社外取締役・非常勤取締役を除く)に対し年間で一定のポイントを付与したうえで、退任取締役が保有する累積付与ポイント数に退任日の直近6か月間の静岡銀行の株価終値平均を乗じた額を現金で支給します。

# コンプライアンスの徹底と リスクマネジメント

経営を取り巻く環境の変化や業務の多様化・複雑化などに対し、グループとしての確かつ適切に対応するため、コンプライアンス体制および統合的リスク管理体制の一層の強化に取り組んでいます。



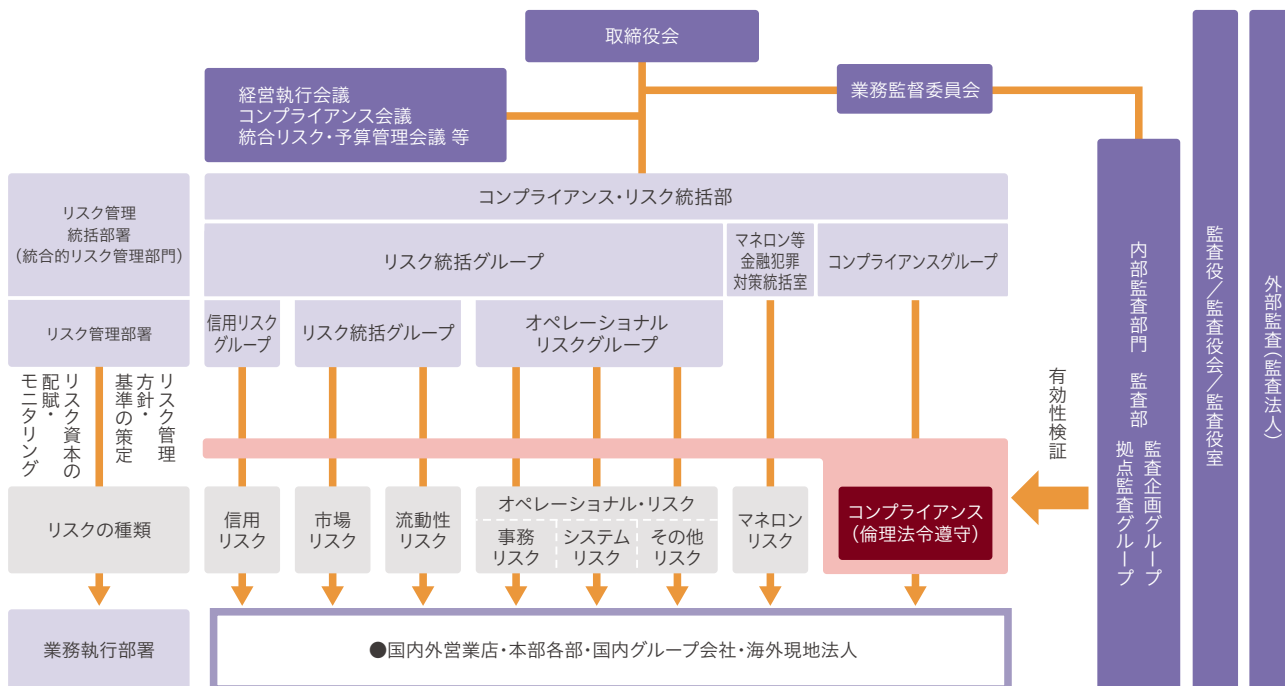
## 基本方針

静岡銀行グループは、地域社会を形成する一員として、法令や社会ルールの遵守はもちろん、豊かな社会常識と公平無私な心を持って、地域社会と共存しながら発展していくため、コンプライアンス（倫理法令遵守）の基本方針として「倫理憲章」を定めています。

### ■倫理憲章

信頼の確保	私たちは、銀行の持つ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、銀行グループとして健全な業務運営を通じて揺るぎない信頼の確立を図ります。
法令・規定の遵守	私たちは、業務遂行にあたって法令・社内規定を遵守することはもちろん、誠実・公正を旨として、社会の一員としての規範を全うします。
豊かな社会常識と公平無私な心	私たちは、銀行グループの役職員として豊かな社会常識と公平無私な心を養い、地域社会の発展に貢献します。
反社会的勢力等との関係遮断	静岡銀行グループは、反社会的組織、公序良俗に反する組織からの不当な要求は断固として拒否するとともに一切の関係を排除します。
活発なコミュニケーション	私たちはステークホルダーとのコミュニケーションを活発にし、相互に協力しあって強固なコンプライアンス体制を構築します。

### ■静岡銀行グループのコンプライアンス・リスク管理体制図



## コンプライアンス運営体制

静岡銀行グループでは、コンプライアンスの具体的な実践計画として、取締役会で毎年度コンプライアンスプログラムを策定しています。

また、頭取を議長に取締役などで構成するコンプライアンス会議を毎月開催し、コンプライアンスに係る重要事項を審議しているほか、コンプライアンスプログラムの実施状況を含む静岡銀行グループのコンプライアンス体制について、評価と見直しを行っています。

コンプライアンス統括部署としてコンプライアンス・リスク統括部を設置し、コンプライアンス関連情報の一元管理を通じた

モニタリングにより、違反の未然防止と体制の維持・強化に取り組んでいます。同部署にはコンプライアンスオフィサーと金融商品取引管理担当を配置し、営業店立入調査などを通じて、営業店に対する指導・モニタリングを実施しています。

さらに、営業店・本部各部・グループ会社にはそれぞれコンプライアンス責任者とコンプライアンス担当者を配置し、日常業務におけるコンプライアンスの点検と報告を行っているほか、内部監査部門である監査部がコンプライアンス体制の適切性・有効性を検証しています。

## コンプライアンス重視の企業風土の醸成

取締役が、全店長会や営業店訪問などの機会をとらえ、直接コンプライアンスに関する示達を行うなど、経営が積極的にコンプライアンスに関与することで、グループ全体のコンプライアンス意識の高揚を図っています。

このほかにも、コンプライアンス意識のさらなる醸成と向上に向けたさまざまな施策を実施しています。

### 「しずぎんコンプライアンスブック」の制定

日常業務を遂行するうえで遵守すべき法令・規範に対する行動の指針を示すとともに、その内容をわかりやすく解説した「しずぎんコンプライアンスブック」を制定し、グループウェア（社内LAN）に掲載することで、静岡銀行グループ全役職員が閲覧できるようにしています。

### 内部通報制度「オピニオンボックス」の設置

法令等への違反行為といった、コンプライアンスに関する問題を早期に発見・是正することを目的として、静岡銀行グループ全ての役職員が直接投稿できる内部通報制度「オピニオンボックス」を設置し、組織の自浄機能を高めています。

コンプライアンス担当役員、コンプライアンス統括部署および弁護士事務所に受付窓口を設置しており、電話、文書、eメール、グループウェア（社内LAN）のいずれかの手段で、顕名・匿名を問わず投稿することができます。

本人の同意がない限り投稿者名は非公表とし、役職員はいかなる場合でも投稿者を検索してはならないこと、および投稿者に不利益な取り扱いを行ってはならないことを定めるなど、役職員が利用しやすいよう配慮しています。

また、研修等においてコンプライアンス統括部署が継続的に制度を説明し理解を深めているほか、オピニオンボックスを身近な制度としてとらえることを目的に、半年ごとに、全役職員によるオピニオンボックスへの体験投稿を実施しています。

オピニオンボックスは、職場や業務に関するさまざまな意見を投稿する機会としても利用されています。

### コンプライアンス教育・研修の実施

役職員に対する研修や、営業店における毎月の勉強会などにより、コンプライアンスの実践に向けた啓発活動を継続的に行っています。

### マネー・ローndリングおよびテロ資金供与対策への取り組み

日本および国際社会がともに取り組まなくてはならない課題として、マネー・ローndリングおよびテロ資金供与（以下、マネロン等）対策の重要性が近年ますます高まっています。静岡銀行は、マネロン等対策を単なる法令遵守に留まらない、経営上の問題に発展するリスク管理上の課題ととらえ、2018年4月に「マネロン等金融犯罪対策統括室」を設置するなど態勢強化を図り、静岡銀行グループが一体となって対策の実効性向上に努めています。

### ■静岡銀行の管理態勢

区分	部署	役割
第1の防衛線 (営業部門)	営業店、 ローンセンター等	方針や手続等を正しく理解し、的確に実施
第2の防衛線 (管理部門)	マネロン等金融犯罪対策 統括室、 本部業務所管部	第1の防衛線(営業部門)の モニタリングとサポート
第3の防衛線 (内部監査部門)	監査部	マネロン・テロ資金供与対策 の有効性等の検証

静岡銀行グループの管理態勢は、金融庁「マネー・ローndリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」で示されている「3つの防衛線」の考え方に基づいたものとしています。

静岡銀行では資金面から犯罪組織、犯罪行為の撲滅を目指し、安全で利便性が高い金融サービスを維持するために、引き続き関係省庁と連携しながらマネロン等対策の強化に取り組んでいきます。

## TOPICS

### 消費者庁所管の「内部通報制度認証」に登録！

2021年5月、オピニオンボックスが「内部通報制度認証」に登録されました。内部通報制度の適切な整備・運用を図ることで、組織の自浄機能強化を一層推進しています。

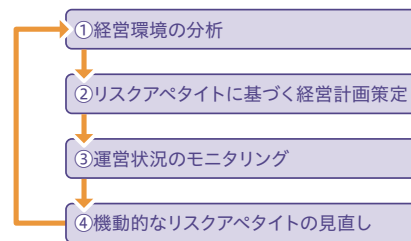




## リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

静岡銀行グループでは、基本理念および経営目標を実現するためのリスクアペタイト（静岡銀行グループが進んで取るべきリスクの種類と量）を明確化し、経営管理やリスク管理の手法としてRAFを活用しています。

具体的なプロセスは右表のとおりですが、RAFの活用を通じてリスクリターン最適化を実現し、静岡銀行グループの中長期的な成長を目指します。



### 第14次中期経営計画 グループリスクアペタイト基本方針

①経営基盤である「地域」での取り組みに対する経営資源投下・リスクテイクを最優先し、特に“人財”を重点的に戦略配置することで多角的なソリューションを提供できる企業グループへ変革し、地域におけるプレゼンスを向上させていく

②地域から必要とされる企業グループとして存在し続けるため、リスク資本配賦（成長地域・分野への投融資）による収益拡大に向けたリスクテイクにも取り組むことで収益を補完する

最優先

1 地域における課題解決型企業グループへの変革

2 地域の未来へのコミット、地域プロデュース

補完

3 1・2を実現するための  
経済的・社会的サステナビリティの実現

## 統合的リスク管理体制

静岡銀行グループでは、リスク管理の基本方針などを定めた「リスク管理基本規程」のもと、リスクの定義、リスク管理を行うための組織体制、リスク管理の具体的な手続き等、基本的枠組みを定めています。

また、収益性向上と健全性維持のバランスを確保するため、リスク資本配賦による管理体制を統合的リスク管理の中心に

位置づけています。

「リスク資本配賦」とは、リスクを経営体力の中で許容できる範囲内に収めることで経営の健全性を確保する仕組みであり、中核的な自己資本を配賦原資として各業務執行部署に配賦し、仮に信用リスクや市場リスクなどが顕在化した場合でも、損失が自己資本の範囲内に収まるようにコントロールしています。

## 信用リスク管理体制

静岡銀行グループでは、貸出資産の健全性の維持・向上を図るため、コンプライアンス・リスク統括部信用リスクグループを信用リスク管理部署とし、国内外の信用リスク全般の管理を行っています。特に、信用リスク管理の根幹をなす「債務者格付制度」を含む内部格付制度については、信用リスクグループが制度の「設計」と「運用の監視」を、企業サポート部審査企画グループが「運用」を、コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループが制度の適切性の「検証」を行うこととし、これらの3部署による相互牽制により内部格付制度が適正に機能する体制を構築しています。

また、信用リスクグループは、与信ポートフォリオに内在する信用リスクを統計的手法により計量化し、将来のリスク量を把握するほか、

大口与信先や特定業種への与信集中状況などをモニタリングし、過度な信用リスクが発生しないようにコントロールしています。

さらに、信用リスク管理体制の整備・運用状況の適切性・有効性について、営業部門・与信管理部門・リスク管理部門から独立した監査部が監査する体制としています。

### 債務者格付制度

静岡銀行グループでは、貸出取引先の信用度を正確に把握し、信用リスク管理を精緻化するため、「債務者格付制度」を導入しています。

同制度では、客観性維持の観点から貸出取引先の財務状況・資金繰りなどの財務データによる定量面の評価をもとに、リレーションを通じて把握した事業特性、成長可能性等の定性面の評価を加味して、格付を12段階に区分しています。

この債務者格付は、自己資本比率算出や自己査定のカテゴリ作業、一般貸倒引当金の算定、問題債権の管理などに幅広く使用しています。

## 市場リスク管理体制

静岡銀行グループでは、市場性取引において、リスク資本配賦額や評価損益額のほかに、ポジション額や感応度等に限度を設けることで、市場リスク量を一定の範囲内にコントロールしています。

預金・貸出金、投資有価証券を中心としたバンキング勘定の

取引については、経営企画部事業戦略ALMグループが市場リスク量が一定範囲に収まるようにリスクの状況や金利見通し等を踏まえたヘッジ取り組み方針を策定し、統合リスク・予算管理会議において審議する体制としています。

市場部門の組織は、取引執行部署（フロントオフィス：市場営業部等）と事務管理部門（バックオフィス：事務サポート部市場国際業務センター）を厳格に分離するとともに、独立したリスク管理部門（ミドルオフィス：コンプライアンス・リスク

統括部リスク統括グループ）を設置し、相互牽制体制を確立しています。また、この3部門の牽制体制の有効性を、業務執行部署から独立した監査部が検証しています。

### バックテスト

平常時におけるリスク量を計量化するVaR計測モデルの精度を検証するため、VaRと実際の損益を比較するバックテストを実施し、十分な精度を有していることを検証しています。

#### ？ VaR（バリュー・アット・リスク）とは？

VaRとは、平常時において一定期間に被る可能性のある損失額を統計的に計測するリスク管理方法です。

### ストレステスト

平常時におけるリスク量を計測するVaRを補完するため、通常では起こりえない市場の大きな変動を想定したストレステストを実施して、統合リスク・予算管理会議等に報告しています。ストレステストでは、あらかじめ想定した変動幅だけ市場が変化した場合のシナリオや、市場が急変した過去の事例等を参考にしたシナリオなどにより、急激な市場変動が生じた場合の損失額等を算出しています。

## 流動性リスク管理体制

静岡銀行グループでは、円貨、外貨それぞれの資金繰り管理部門（市場営業部資金為替グループ、事務サポート部市場国際業務センター等）と、同部門から独立した流動性リスク管理部門（コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ）を設置することで、相互牽制を図る体制を整備しています。資金繰り管理部門の1つである市場営業部資金為替グループでは、所要調達額が一定範囲内に収まるようにコントロールしているほか、市場環境に留意し安定的な資金繰りに努めています。また、流動性リスク管理部門では、資産負債構造の安定性評価や資金繰り管理部門の運営状況などをモニタリングしています。

また、不測の事態に備え、非常時の資金繰り管理として、「第1フェーズ（予防的段階）」、「第2フェーズ（要注意段階）」、「第3フェーズ（流動性懸念段階）」および「第4フェーズ（流動性枯渇段階）」の4区分を設定し、各フェーズにおける権限者、対応策をあらかじめ定め、速やかに対処できる体制を整備しています。

市場流動性リスクについては、流動性リスク管理部門が資金化が可能な高流動性資産の保有状況をモニタリングしているほか、フロントオフィスにおいては流動性を考慮した運用資産の選定や、銘柄・期間別の限度枠設定などにより対応しています。

## オペレーショナル・リスク管理体制

静岡銀行グループでは、オペレーショナル・リスクを発生原因に応じて複数のリスクカテゴリーに区別しており、各カテゴリーのリスク所管部署が専門的な立場からそれぞれのリスク管理を行い、コンプライアンス・リスク統括部オペレーショナルリスクグループがオペレーショナル・リスク全体の一元的な把握・管理を実施しています。また、オペレーショナル・リスク管理の基本方針に基づき、内部損失データの収集・分析、リスクコントロールセルフアセスメントの実施など、オペレーショナル・リスクの管理体制の強化に取り組んでいます。これらのリスク管理体制は、被監査部門から独立した監査部が立入検査などを通じて有効性を検証しています。

オペレーショナル・リスクのなかでも代表的な事務リスク、システムリスクの管理体制は次のとおりです。

### 事務リスク管理

静岡銀行グループでは、事務リスク管理の基本方針などを「事務リスク管理規程」に定め、規定に則った厳正な業務運営を行うとともに、発生した事務事故については、リスクの高い事象から優先的に再発防止策を実施することにより、事務リスクの低減を図っています。また、業務の多様化や取引量の増加に適切に対応し、想定される事務リスクを回避するために、システム化による効率化、営業店事務の集中処理部署への集約などを進めています。

### システムリスク管理

静岡銀行グループでは、コンピューターシステムを情報資産の一つに位置づけ、システムリスクに対する取り組み方針などを「情報資産の安全対策に関する基本方針（セキュリティポリシー）」に定めるとともに、「情報資産の安全対策基準（セキュリティスタンダード）」に基づく各種安全対策の実施により、コンピューターシステムを安全かつ確実に運用しています。

#### ●サイバーセキュリティ管理強化への取り組み

近年のサイバー攻撃による脅威の高まり等を踏まえ、組織横断的機関である静岡銀行CSIRT<sup>\*1</sup>を設置し、各種セキュリティ対策や対応訓練を実施しています。また、静岡県警察本部との共同対処協定締結に加え、外部団体である金融ISAC<sup>\*2</sup>および日本シーサート協議会<sup>\*3</sup>に加盟し情報収集活動や共同演習を実施するとともに、セキュリティ会社と専属契約を締結してサイバー攻撃に迅速に対応できる体制を整備するなど、実効性の向上に取り組んでいます。

<sup>\*1</sup> Computer Security Incident Response Teamの略でコンピュータセキュリティにかかわる事案に対処するための組織の総称

<sup>\*2</sup> 金融機関間でサイバーセキュリティに関する情報を共有し、連携して対策にあたる枠組みとして設立された法人

<sup>\*3</sup> 企業の組織内CSIRTが多数加盟している専門的な知見を有する団体

#### ●「ISO27001」の認証取得

静岡銀行のコンピューターシステムの開発・運用・保守・管理などを主な事業とする静岡ITソリューション株式会社では、情報保護に対する意識、社会的責任が高まるなか、2008年3月、「ISO27001」の認証を取得しました。「ISO27001」とは、改ざん、紛失、漏えい、盗難等のリスクから情報を保護する「情報セキュリティマネジメントシステム」に関する国際規格です。

# 健全な財務状況

公共性の高い金融機関として「健全経営」を基本に、高い信頼性を維持しています。

## 充実した自己資本

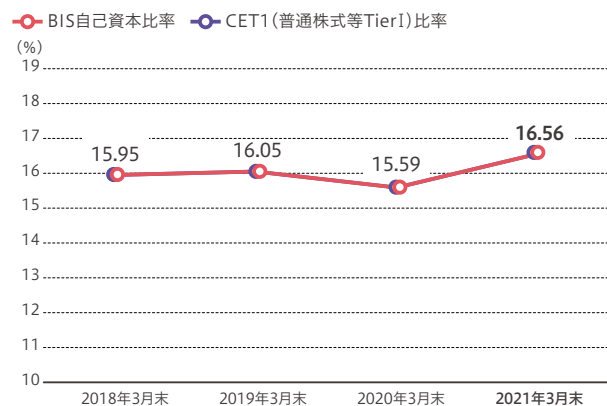
バーゼル銀行監督委員会が定めた算式に基づく自己資本比率（BIS国際統一基準による自己資本比率）は、銀行経営の健全性や信用度を表す重要な指標とされ、静岡銀行のように海外に営業拠点を有する銀行は8%以上を確保することが求められています。

2007年3月末から導入されたバーゼルIIでは、自己資本比率の算出方法を、リスクの状況や管理手法に応じて銀行自身を選択することになりました。

さらに、2013年3月末からは、自己資本の質と量の向上を求める新たな自己資本比率規制であるバーゼルIIIを適用しています。

静岡銀行では、業務や取引の多様化に対応したリスク管理の高度化に取り組み、より高度な算出方法の採用を目指して行内体制の整備を進めています。

### ■ BIS自己資本比率の推移（連結ベース）



## BIS自己資本比率

2021年3月末時点のバーゼルIII基準における自己資本比率（連結ベース）、普通株式等TierI比率はともに16.56%と、海外に営業拠点を有する銀行の基準とされる8%を十分にクリアしています。劣後債や優先株などを含まないピュアな資本構成となっており、邦銀の中では最高水準の自己資本比率を維持しています。

## 採用手法

信用リスク	基礎的内部格付手法 ※1	事業法人等のデフォルト時損失率については監督当局の設定値を使用し、それ以外のパラメータ（デフォルト率等）については自らの実績データを基にした銀行独自の推計値を使用して信用リスク・アセット額を算出
マーケット・リスク	標準的方式	金融庁の告示であらかじめ定められた計算方式
オペレーショナル・リスク	粗利益配分手法 ※2	銀行グループの業務を8つに区分し、それぞれの粗利益に監督当局が設定した掛目を乗じた合算値からオペレーショナル・リスク相当額を算出

※1 基礎的内部格付手法においては、事業法人等向けの与信は個別に行内の債務者格付を与えて信用リスク・アセット額を算出し、小口貸出先や住宅ローンなどはリスク特性に応じてプール区分を行い信用リスク・アセット額を算出します。

※2 粗利益配分手法では、オペレーショナル・リスク相当額の適切な算出に加え、オペレーショナル・リスクを特定、評価、把握、管理、削減するための体制整備など、適切なオペレーショナル・リスク管理体制の整備が求められます。

## 健全な資産内容

貸出取引先に対する経営改善支援などにより不良債権の新規発生を抑制したほか、事業再生や不良債権のオフバランス化に取り組んだ結果、2021年3月末のリスク管理債権残高は1,029億円、総貸出金残高に占める割合は1.10%となりました。

また、部分直接償却※を実施した場合の償却額、信用保証協会の保証付貸出金、および担保や貸倒引当金等により保全

されている金額を控除した場合のネットリスク管理債権残高は162億円、総貸出金残高に占める比率は0.17%となりました。

与信関係費用については、引き続き低水準を維持しており、与信関係費用比率は0.12%となりました。

※部分直接償却とは、破綻先および実質破綻先に対する債権額から、担保・保証などによる回収が可能と認められる額を控除した残額を、貸倒償却として債権額から直接減額する会計上の処理をいいます。静岡銀行では、部分直接償却は実施していません

## ■リスク管理債権

(億円)

	2019年3月末	2020年3月末	2021年3月末
リスク管理債権残高	916	920	1,029
リスク管理債権比率 <sup>※1</sup>	1.07%	1.02%	1.10%
ネットリスク管理債権比率 <sup>※2</sup>	0.17%	0.15%	0.17%

※1 リスク管理債権比率 = リスク管理債権残高 ÷ 総貸出金残高

※2 ネットリスク管理債権比率 = (リスク管理債権残高 - 部分直接償却額 - 信用保証協会保証付貸出金 - 担保・引当金等) ÷ 総貸出金残高

※3 不良債権処理額 = 個別貸倒引当金繰入額 + 貸出金償却 + その他債権売却損等

※4 2017年度は、一般貸倒引当金繰入額と個別貸倒引当金繰入額の合計額が取崩超過となりましたので、取崩超過額を貸倒引当金戻入益に計上しています。なお、[ ]内はネットिंग前の金額です

※5 与信関係費用比率 = 与信関係費用 ÷ 総貸出金平均残高

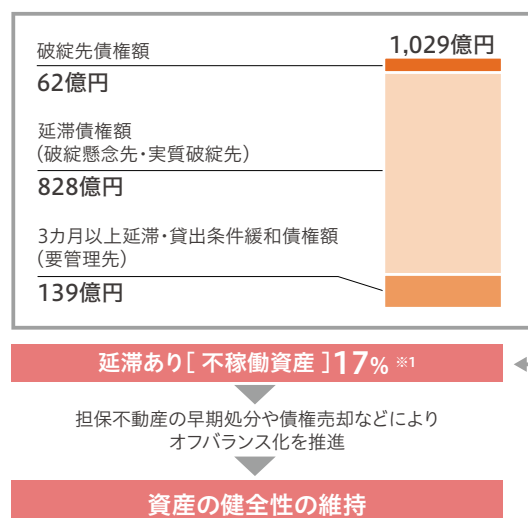
## ■与信関係費用

(億円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
不良債権処理額 <sup>※3</sup>	①	4	38	83
うち個別貸倒引当金繰入額		[51]-	34	55
一般貸倒引当金繰入額	※4	②	[△100]-	10
貸倒引当金戻入益	③	49	-	-
償却債権取立益	④	0	0	0
与信関係費用(① + ② - ③ - ④)		△45	48	87
与信関係費用比率 <sup>※5</sup>		△0.05%	0.05%	0.09%

## ■リスク管理債権の内訳

(2021年3月31日現在)

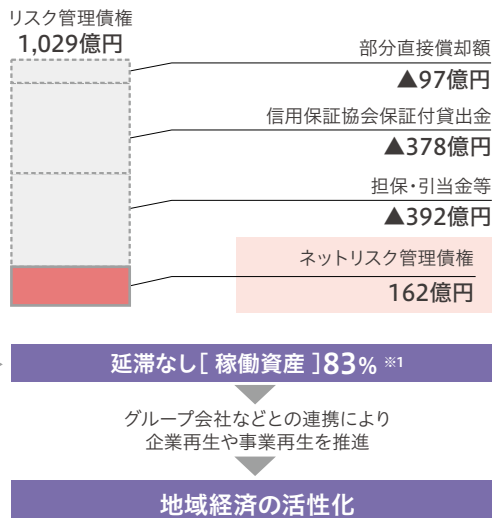


※1 破綻先債権を除くリスク管理債権に占める比率

貸倒引当金は、「破綻先」および「実質破綻先」については、債権額から担保などによる回収可能見込額を控除した全額を、「破綻懸念先」については、債権額から担保などによる回収可能見込額を控除した金額に対し、過去の貸倒実績率に基づく予想損失率を乗じて算出した金額を計上しています。「要注意先のうち要管理先」についても、予想損失率に基づく貸倒引当金を計上し、適切な

## ■ネットリスク管理債権

(2021年3月31日現在)



不良債権処理を実施しています。

また、要注意先等で与信額が一定金額以上の大口取引先のうち、一部の債権についてDCF法<sup>※2</sup>を導入し、予防的に引当金を計上することで、与信関係費用を適切な水準にコントロールしています。

※2 DCF法: キャッシュフロー見積法。債権の元本の回収と利息の受け取りに係るキャッシュフローを現在価値に割り引いたものと、当該債権の帳簿価額との差額を貸倒引当金として計上するものです

## 高水準の格付

静岡銀行では、海外2社、国内1社の格付機関から格付を取得しています。

現在は、ムーディーズ社による長期格付および短期格付が「A1」「P-1」と邦銀のなかでトップ水準を維持しており、その他の格付けについても高い水準を維持しています。

## ② 格付とは？

格付とは、「企業などが発行する債券の元本と利息が、あらかじめ定められた条件どおりに支払われる確実性」をアルファベットや数字などで示した国際的な指標です。銀行の場合、預金の元本と利息が確実に支払われるかどうかを表しており、銀行の信用度や安全性を示す指標として利用されています。

## 格付の種類

長期格付	発行から最終期限までが1年を超える預金・債券などを対象とする格付です
短期格付	発行から最終期限までが1年以内の預金・債券などを対象とする格付です

## ■静岡銀行の格付取得状況

(2021年7月1日現在)

	長期格付	短期格付
ムーディーズ	A1	P-1 <sup>*</sup>
S&P	A-	A-2
格付投資情報センター	AA-	-

※格付の高い順にP-1、P-2、P-3、NPの4種類あり。NPは「投機的」とされています

## ■ムーディーズ社の長期格付

