



■ Tokyo Kiraboshi Financial Group, Inc.

東京きらぼしフィナンシャルグループ

2020 | 統合報告書  
ディスクロージャー誌



思いを預かる。思いをつなぐ。  
東京きらぼしFG

# ごあいさつ

皆さまには、平素より格別のお引き立てを賜り、誠にありがとうございます。

このたび、代表取締役社長に就任した渡邊壽信でございます。

社長の重責を担い身が引き締まる思いですが、日頃よりご愛顧いただいている地域の皆さまとともに歩み発展できるように、首都圏においてお客さまから真に愛される地域No.1の都市型地銀グループを目指し、たゆまぬ努力を続けてまいります。

今後ともご指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

さて、今年に入り国内でも感染が拡大した新型コロナウイルス感染症の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。こうした緊急事態が起こった時こそ、地域の皆さまのお役に立つことが、私ども金融機関の存在意義であることを強く認識し、社会的使命を果たしてまいりました。具体的には、2月に取扱いを開始した「緊急融資制度」に加えて、3月からはお客さまのニーズにお応えし、審査期間を原則3営業日以内にした「COVID-19きらぼしファンド」の創設、さらに「融資相談窓口」や「休日相談窓口」を設置したほか、日本政策金融公庫との連携を図るなど、地域の皆さまにご相談いただける体制を整えてまいりました。

このような中、2018年5月に誕生したきらぼし銀行に

おきましては、本年5月にシステム統合が完了いたしました。統合期間中のサービスの一時休止や商品等の変更など、お客さまには多大なご不便をおかけすることとなりましたが、全店舗で同一のサービスの提供が可能となりました。

この統合により真のワンバンクが実現し合併の強みを活かした統合シナジー効果が更に発揮できることとなり、今後はお客さまの利便性向上に向けた取組みをより一層加速させてまいります。

また、中期経営計画「スタートアップ☆きらぼし」は今年度が最終年度となります。目指すべき将来像を「金融にも強い総合サービス業」とし、お客さまの様々なニーズにお応えするため引き続きグループ総合力の強化に取り組んでまいります。

このほか、お客さま本位に徹した活動をさらに実践するために、本年8月に開業する「きらぼしライフデザイン証券」では、お客さまのニーズに沿った提案を心掛け、より質の高いコンサルティング機能の充実を図ってまいります。

今後も地域の発展に貢献し、お客さまにご満足いただけるグループを目指してまいります。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。

2020年7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**

## 東京きらぼしフィナンシャルグループについて



商号：株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ  
(英文名称：Tokyo Kiraboshi Financial Group, Inc.)

社 立 東京都港区南青山三丁目10番43号  
2014年10月1日  
資 本 金 275億円  
上 場 取 引 所 東京証券取引所市場第一部  
(証券コード 7173)  
ホームページ  
アドレス https://www.tokyo-kiraboshifg.co.jp  
(2020年6月30日現在)



### ● 本社移転について

2020年6月26日、本社を新宿区新宿(新宿オフィス)から港区南青山(現きらぼし銀行本店(青山オフィス))に移転しましたので、お知らせいたします。

### 経営理念

首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。

### 経営方針

- 独自性のある金融サービスの提供により、地元地銀として永続的に存在する > **きらりと光る銀行**
- お客さまや地域経済の発展に貢献するために、東京圏の特色を活かして挑戦し続ける > **チャレンジする銀行**
- お客さま、地域、職員の「思い」を大切に、常に信頼され必要とされる存在になる > **思いをつなぐ銀行**

### Contents

ごあいさつ	1	デジタル化・フィンテック戦略	33
東京きらぼしフィナンシャルグループについて	2	株主・投資家との対話	35
Top Message	3	コーポレート・ガバナンスの状況	36
業績ハイライト	9	リスク管理体制	41
「金融にも強い総合サービス業」グループブランドの確立へ	11	コンプライアンス体制	43
ビジネスモデル	13	お客さま本位の業務運営	45
持続可能な発展に向けて	15	東京きらぼしフィナンシャルグループのコーポレートデータ	47
環境保全	17	きらぼし銀行のコーポレートデータ	49
地域社会(コミュニティ)への貢献	19	グループ企業情報	51
お客さまとの共通価値の創造	21	店舗ネットワーク	53
職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進	31		

## Top Message

# お客さまから「ファーストコール」をいただける

# 「金融にも強い総合サービス業」を目指して



## はじめに

このたび、代表取締役社長に就任いたしました渡邊壽信でございます。

当社グループの経営理念に基づき、地銀グループとしての責任を果たし、お客さまや株主の皆さまに愛される「金融にも強い総合サービス業」を目指し尽力してまいりますので、より一層のご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

このたびの新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々、ご遺族の皆さまには謹んで哀悼の意を表します。また、罹患された皆さまと、感染拡大により生活に影響を受けられた皆さまに、心よりお見舞いを申し上げます。

株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ  
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

## ■ 経営環境と機会

昨今、高齢化や人口の減少、企業においては後継者不足による事業承継問題など社会的問題が深刻化しております。

一方、当社グループが、営業基盤とする東京圏の事業環境は、人口の流入により増加が続き、新たな産業が常に創出され、世の中の流れを変える力を持った企業が集積する成長も期待できる巨大なマーケットです。

東京圏のGDPは140兆円を超え、国内の約4分の1を占め、貸出金残高も230兆円超と国内の約40%というボリュームです。このマーケットを活かし地域とともに持続的に成長していくことが、当社グループの課題でもあります。

また、最近では新型コロナウイルス感染症の拡大や気候変動に伴う問題も広がっており、持続可能な社会を築き上げていくうえでは、地域金融機関の役割は一段と重要性を増してきております。

私のキャリアを申し上げますと、信用リスク管理や事業再生支援に約20年携わり、バブル崩壊後の不良債権処理やリーマンショック後の事業再生などを数多く経験してきました。ひとつ言えることがあるとすれば、景気にはサイクルがあり「永遠に続く危機はない」ということです。そして、このような時にこそ、企業の特に中小企業の皆さまのお役に立てることが金融機関の社会的使命だと考えております。

このたびの新型コロナウイルス感染症によるマーケットの混乱や事業継続など世界的な危機も、必ず乗り越えられるものと信じております。

## ■ 地域経済の持続的な成長に向けて

### 中期経営計画への取組みについて

このような中、5年後、10年後を見据えて中期経営計画「スタートアップ☆きらぼし」を策定し、「コンサルティング機能の充実」、「対話」により選ばれ、信頼される人材の育成」、「お客さまとの接点強化を図るための業務改革」の3つを主要施策に掲げ、新たなビジネスモデルへの挑戦と経営の効率化に取り組んでおります。

また、ビジネスモデルを「対話」を起点としたビジネスモデルの構築」と定め、お客さまからの信頼を得て「ファーストコール」をいただける銀行を目指しております。

中期経営計画がスタートしてから2年が経過しましたが、大きく3つの点において効果が現れてきております。

一つ目が、「経営の効率化」です。当社グループのきらぼし銀行は3行をひとつにするという合併を選択し、その結果として、主に店舗統合、システム統合、さらに人員の効率化において効果が現れております。一方、合併にかかるコストも毎年30億円以上、多いときには40億円以上を費用計上してきましたが、それも今年度(2020年度)で最後となり、今後は合併による経費削減効果が直接業績に繋がることとなります。

二つ目が、「本業支援活動」です。本業支援活動は、お客さまのニーズにあわせた情報提供を行う活動であり、当社グループではファーストコール活動として位置づけております。ファーストコールとは、法人や個人事業主のお客さまに対して本業支援を行うことや個人のお客さまに対してライフプランの支援を行うことであり、その先数をKPI(年間7,000件)に定め活動しております。活動結果としては2018年度11,290先、2019年度14,870

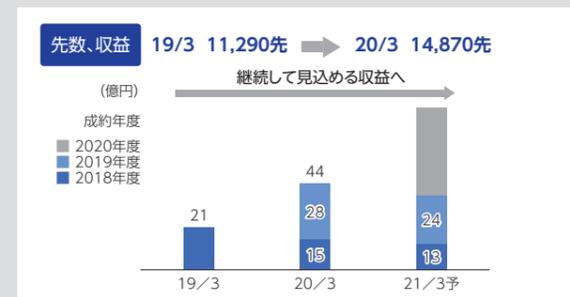
## Top Message

先と目標を大きく超過しております。また、ファーストコール活動が継続的かつ安定的な収益に結び付いており、法人役務収益を中心として2018年度21億円、2019年度44億円と着実に結果が現れております。

三つ目が、「グループ戦略」です。お客さまからの多岐にわたる課題を解決するためには、グループ総合力の強化が不可欠です。そのため、コンサルティング会社や、フィンテック会社、キャピタル会社を設立してまいりました。また、今年の8月には証券会社の開業を控えており、これにより当社グループの整備をほぼ終えることができました。今後はグループ一体となり、お客さまのニーズにお応えし、お客さまとともに成長していく所存です。

これらにより、2019年度で、当期純利益(FG)76億円、コア業務純益(BK)155億円、コアOHR(BK)77%となり、中期経営計画最終年度で掲げている目標計数を、2年目

### ファーストコール活動



ベトナム現地法人開業式典

で全て達成することができました。

また、中期経営計画ではお客さまのニーズにお応えするため、以下の施策にも注力してまいりました。

※(FG)東京きらぼしフィナンシャルグループ、  
(BK)きらぼし銀行

### 海外戦略(東京圏から東南アジアへ)

中小企業のお客さまにとって、海外、特に活気溢れる東南アジア地域でのビジネス展開が重要性を増してきており、海外サポートの強化に取り組んでまいりました。具体的には、従来の製造拠点を海外に移すのではなく、日本の高い技術や質の高いサービス・商品を東南アジアの企業に繋げることで、私どものお客さまを元気にすることです。そして、これは国内のみでは困難であり、事業承継なども視野に入れ、海外に目を向けることで可能になってきます。その為に、ビジネスに有用な情報収集を図るべく、2019年7月にシンガポールの現地ファンドへの出資や人材派遣を実施しました。また、同月には東南アジアに122拠点(2019年12月時点)を有する韓国の新韓金融グループの日本現地法人である株式会社SBJ銀行との業務提携を開始し、情報拠点の幅が格段に広がりました。このほか、中国上海のコンサルティング子会社に加え、2019年10月にベトナム・ホーチミン市に現地法人を開設するなど体制を強化しております。

### 多様なステージでのサポート

当社グループでは、企業の創業期から成長期・成熟期まで多様なステージで支援できる体制を整えております。2018年9月に設立したきらぼしキャピタルでは、お客さ

まのニーズにあわせ2本のファンドを設定しております。一つが、事業承継ニーズに対応する「夢・かがやき1号ファンド」です。もう一つが、IPO等に向けた資本増強に対応する「夢・はばたき1号ファンド」です。2019年3月に組成した「夢・はばたき1号ファンド」は約1年間で11先の投資実行を行っております。

また、「創業といえばきらぼし銀行」をスローガンに創業期のお客さまにも支援の力を入れており、創業支援件数も2019年3月期5,322件、2020年3月期10,652件と着実に実績を積み上げております。

### お客さま本位の業務運営について

少子高齢化の進展や人生100年時代の到来、年金に対する不安等を背景に、今後ますます拡大、多様化するお客さまの資産運用に対するニーズに対応していく必要があります。

真にお客さま本位の業務運営を更に追求するためには、これまで以上にお客さまのニーズに応える商品ラインアップを拡充するとともに、資産運用に対する専門性を高めていくことが重要となります。

その実現に向けて、2020年8月に証券子会社を開業する予定です。設立の狙いは、長期分散投資を基本とした高齢者でも分かりやすい安定的な運用プランを提供するとともに、預かり資産残高の営業に注力することで残高管理手数料で成り立つビジネスモデルを確立することにあります。また、お客さま本位の業務運営の一環として、大口顧客の投資信託販売手数料の無料化を予定しており、お客さまの運用効率(コスト・リターン)の向上を目指していきます。



### デジタル戦略

お客さまの利便性向上を図るためにはデジタル化を欠かすことができません。きらぼし銀行誕生後、システム統合の制約により、取り組めなかったデジタル化を、本年5月にシステム統合がなされたことで順次進めていくことが可能となりました。「目指すべき姿」としては印鑑レス・現金レス・ペーパーレスです。

また、フィンテックにも力を入れており、当社グループのきらぼしテックにより「前給サービス」を活用したデジタルマネーチャージの研究を進めてまいりました。現在は、前給をご利用いただいている方に対するデジタルマネーチャージ機能の提供とすべての給与所得者に対するウォレット機能の提供の実現に向け進めております。

### 人材育成

当社グループが掲げている「対話」によるコンサルティング営業を推進していくためには、コンサルティングを行う自らが考えて行動できる人材「きらぼしびと」を育てることが重要です。そのために、研修プログラムを大幅に見直し、従来の座学研修に加え対話型研修を多く組み入れております。また、お客さまへの提案は金融以外にも多く、外部機関への派遣や専門人材・外国人の採用も積極的に行っております。

今年度は、中期経営計画の集大成となるため、同計画で掲げたKPIを着実に実行していくとともに、急速な環境変化にも十分対応できるように、スピード感を持って、その変化に果敢にチャレンジしていきます。

## Top Message

### ■新型コロナウイルス感染症への対応

2020年に入り、新型コロナウイルス感染症の感染が拡大し、人とモノ、サービスの動きが停滞する等、事業・生活環境は厳しさを増しております。

経済情勢が悪化する中で、金融機能のより一層の発揮が求められており、中小企業の資金繰りや業況の急激な悪化に対する支援体制を強化し、2020年2月に緊急融資制度を創設するなど迅速かつ積極的な対応を図っております。

また、お客さまや職員の健康・安全に最大限配慮し、外出自粛への対応を踏まえつつ、各本部および営業店において同一業務従事者の同時感染リスクを軽減していくことで、業務の継続ができる態勢を構築しております。

加えて、職員の働き方も、このたびの新型コロナウイルス感染症の感染拡大を防止する観点からオンライン会議や在宅勤務の普及が進み、大きく変わってきております。



きらぼし銀行(青山本店) Little Twin Stars ©1978, 2020 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L611573

### ■システム統合

2020年5月6日には、合併後も併用していた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等のサービスを一次休止するなど、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、システム統合を無事に完了することができました。

これにより、きらぼし銀行のすべての店舗において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することが可能となり、皆さまのニーズに幅広くお応えしてまいります。

### ■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上で、グループ経営管理態勢や監督機能の強化を進めております。

また、法令遵守を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、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。

こうした中で、2019年6月にきらぼし銀行の元行員による不祥事件(現金着服事件)が発覚いたしました。被害に遭われたお客さまをはじめ、お取引いただいているお客さま、株主の皆さま並びに地域の方々にご迷惑とご心配をお掛けしたことを心よりお詫び申し上げます。

このような事態を招いたことについて役職員一同深く反省し、「再発防止プロジェクトチーム」を設置し、弁護士や社外監査役等をメンバーに加え、その知見を活かす

とともに、営業担当者の行動規範等を含む抜本的な再発防止策を実施し、信頼回復に向けて全力を挙げて取り組んでおります。

また、サイバーセキュリティ管理態勢の強化の一環として、平時の対策や有事の対応の両面で演習にも取り組んでおります。今後も、テレワークの推進やデジタル技術を活用した新しいサービスや業務改革等を展開していく予定であり、外部などからの攻撃に対するコンピュータシステム・機器・通信ネットワークの安全性や信頼性の確保および各種情報の安全管理に努めてまいります。

今後も、株主の皆さまやお客さま、社会から信頼されるグループとして、リスクオーナーシップや企業倫理が徹底・浸透できる態勢の構築をさらに進めてまいります。

### ■SDGsの取り組み

当社グループでは、2019年5月にSDGs宣言を表明し、「環境保全」「地域社会への貢献」「お客さまとの共通価値の創造」「職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進」「株主・投資家との対話」を主要テーマとして掲げ、持続可能な社会の実現に向け取り組んでおります。

特に、気候変動への対応は自然資本を守り、生態系サービスの維持にもつながります。地球温暖化への危機感が強まる中、持続可能な地域社会を構築していくには二酸化炭素排出量実質ゼロを目指していく必要があります。

当社グループとしても、フィンテックを活用した金融取引による省資源・省エネルギー化や、SDGs私募債の取扱開始など金融サービスを通じた取引先企業のSDGs推進支援、業務の効率化・生産性向上による環境負荷軽

減、環境保全・保護に向けた社会貢献活動など、今後も、地域における社会・環境課題の解決と持続的な成長に貢献する取組みを進めてまいります。



## おわりに

当社グループは、設立して間もない企業であるがゆえに、金融機関のビジネスモデルが大きく変わろうとしている時代において、何にでもチャレンジできる風土があります。

今後も地域の皆さまとともに、合併効果を最大限に発揮しつつ、人間力とグループ各社の総力により、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。

# 業績ハイライト

## 東京きらぼしフィナンシャルグループ連結業績

(単位:百万円)

科目	2020年3月期	2019年3月期	前期比
経常収益	94,031	78,777	15,254
経常利益	2,347	3,480	△ 1,133
親会社株主に帰属する当期純利益	7,657	4,914	2,743
連結自己資本比率	8.65%	8.86%	△ 0.21%

## きらぼし銀行(単体)

(単位:百万円)

科目	2020年3月期	2019年3月期*	前期比
経常収益	83,737	79,202	4,535
コア業務粗利益	67,791	67,617	174
うち資金利益	56,482	57,087	△ 605
経費	52,240	54,601	△ 2,361
コア業務純益	15,550	13,015	2,535
与信費用	11,411	4,381	7,030
経常利益	4,756	4,496	260
当期純利益	8,672	5,768	2,904

※ 合算ベース(2019年3月期): 2018/5~2019/3のきらぼし銀行の計数+2018/4の3行単純合算の計数

## 東京きらぼしフィナンシャルグループの2021年3月期連結業績予想

経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益	2021年3月期配当予想(普通株式1株当たり)		
		中間配当	期末配当	年間配当金
57億円	40億円	30円	30円	60円

業績の予想は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績等は、業況の変化等により、予想値と異なる場合があります。

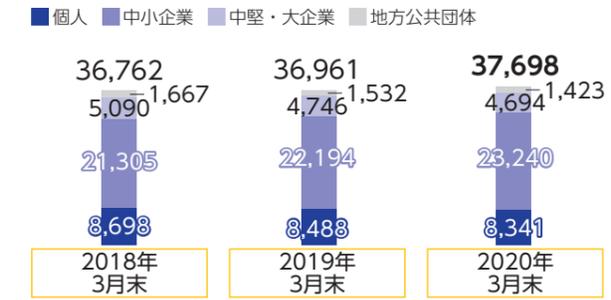
※ 2020年度(2021年3月期)の業績予想には新型コロナウイルス感染症の影響は含まれておりませんが、新型コロナウイルス感染症を起因とした業況悪化先に対する予防的な引当を2019年度(2020年3月期)に22億円計上済みであります。

## 決算ハイライト(きらぼし銀行(単体))

※ 2018年3月末につきましては、3行単純合算の計数を記載しております。

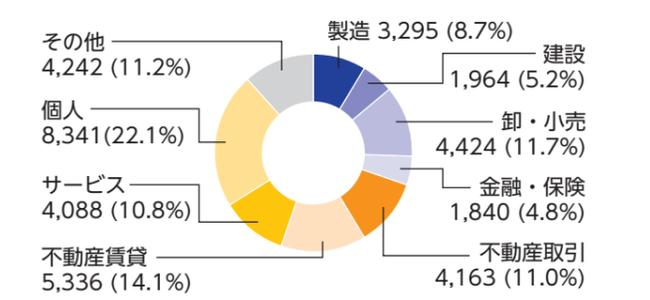
### 貸出金残高

(単位:億円)



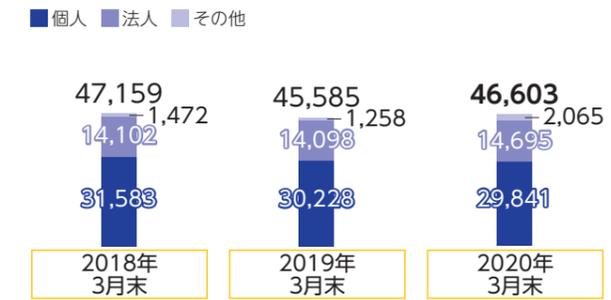
### 業種別貸出金残高および構成比

(単位:億円)



### 預金等残高

(単位:億円)



### 預かり資産残高

(単位:億円)



### 有価証券残高

(単位:億円)



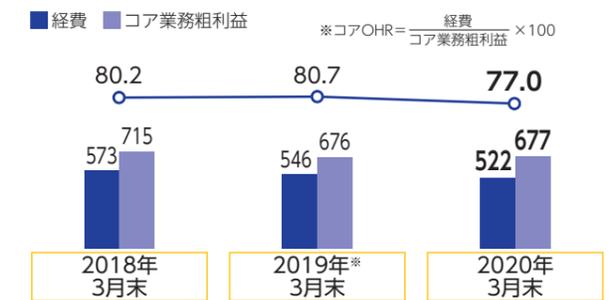
### 金融再生法開示債権

(単位:億円、%)



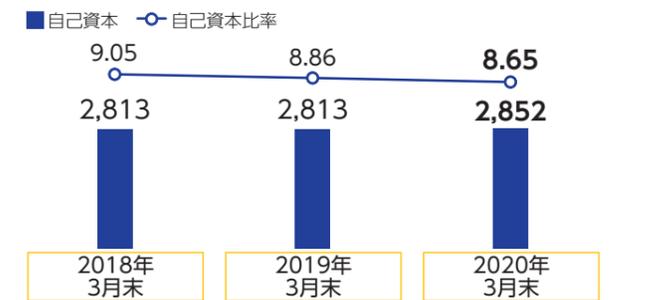
### コアOHR

(単位:億円、%)



### 連結自己資本比率(国内基準) 東京きらぼしフィナンシャルグループ

(単位:億円、%)



※ 合算ベース(2019年3月期): 2018/5~2019/3のきらぼし銀行の計数+2018/4の3行単純合算の計数

# 「金融にも強い総合サービス業」 グループブランドの確立へ

外部環境

マイナス金利政策の継続

少子高齢化

異業種企業の参入

Fintechの加速

内部環境

質の高いサービスの提供

企業価値の向上

グループ経営管理の強化

経営環境変化への適切な対応

## 2020

5月 システム統合

6月 本社移転  
新宿区（新宿オフィス）から  
港区（現きらぼし銀行本店  
（青山オフィス））に移転

8月 きらぼしライフデザイン  
証券を開業予定

## 2018

5月 きらぼし銀行誕生  
★ きらぼし銀行

9月 きらぼしキャピタル設立  
メザニン・出資（IPO含）  
等のニーズに対応

★ きらぼしキャピタル

## 2016

4月 新銀行東京と経営統合  
東京TYフィナンシャルグループ  
↑  
新銀行東京

## 2019

8月 3社を当社の完全子会社に変更  
グループ機能の強化  
（東京きらぼしリース、きらぼし  
システム、きらぼしJCB）

10月 ベトナム現法を開設

12月 証券子会社を設立  
東京圏における新たな  
証券ビジネスへの挑戦

## 2017

4月 きらぼしコンサルティング設立  
総合金融サービス向上に向け  
コンサルティング機能を強化

★ きらぼしコンサルティング

11月 きらぼしテック設立  
フィンテック分野への展開

★ きらぼしテック

## 2014

10月 東京TYフィナンシャルグループ誕生  
東京都市銀行 八千代銀行  
↓  
東京TYフィナンシャルグループ

## 中期経営計画

### コンセプト

- ①「東京圏の新型タイプの都市型地銀」の創造
- ②東京圏の発展に当社グループが貢献していく決意（東京圏における存在感）
- ③「チャレンジ&スピード」をベースとした起業家精神

### ビジネスモデル

#### 「対話を起点としたビジネスモデルの構築」

お客さま、地域、投資家、職員との「質」の高い接点を持ち、皆さまの満足度向上につながる経営を目指す

### 主要施策

- ①コンサルティング機能の充実  
コンサルティング機能を充実することでファーストコールをいただける銀行を目指す
- ②対話により選ばれ、信頼される人材の育成  
「きらぼしびと」の育成  
「きらぼしびと」とは、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
- ③お客さまとの接点強化を図るための業務改革  
仕事に対する意識と価値の改革により、仕事の意義と心の充実を感じる働き方を実現

### 目標計数

#### 当期純利益（東京きらぼしFG）

子会社への先行投資、市場環境の変化等の影響



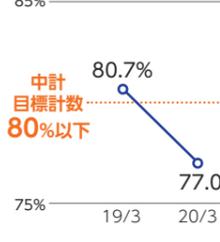
#### コア業務純益（きらぼし銀行）

ファーストコール活動等諸施策の効果



#### OHR（きらぼし銀行）

実績 23/3目指す計数 75%以下



#### ファーストコール（きらぼし銀行）

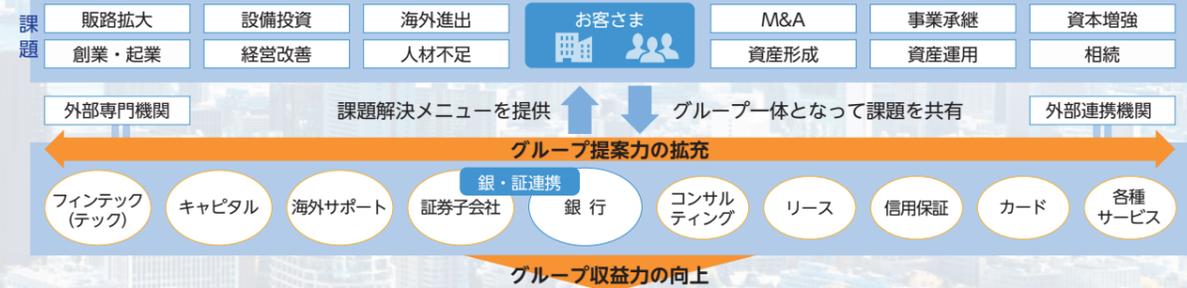
年間目標 7,000先



## 金融にも強い総合サービス業を目指してグループ総合力で取組む

### グループ間連携によるソリューションの提供

- ・企業価値向上コンサルティングサービスの提供
- ・お客さま本位に徹した営業活動の実践
- ・首都圏商社機能の発揮



継続的かつ安定的な配当を実施 株主還元 株主の皆さま 企業価値向上 継続的かつ安定的な配当を実施 株主還元 株主の皆さま 企業価値向上

グループ機能の強化により  
グループ価値を向上

# ビジネスモデル

## 東京きらぼしフィナンシャルグループの強み

- 全国一の経済力を
- 東京都等の地方公
- 貸出中心のビジ

有する東京圏を営業基盤に持つ  
 共同体および関連団体との連携を推進し中小企業とともに歩んできた歴史を持つ  
 ネスモデルに加えて、お客さまとの“対話”を起点としたコンサルティング営業を積極的に推進

### INPUT 活用する経営資源

### 対話を起点としたビジネスモデル(ファーストコール

### の循環サイクル)

### OUTPUT 提供する商品・サービス

### ステークホルダーと ともに創出する価値

#### 財務資本

- ・健全な貸出資産
- ・充実した自己資本

#### 人的資本

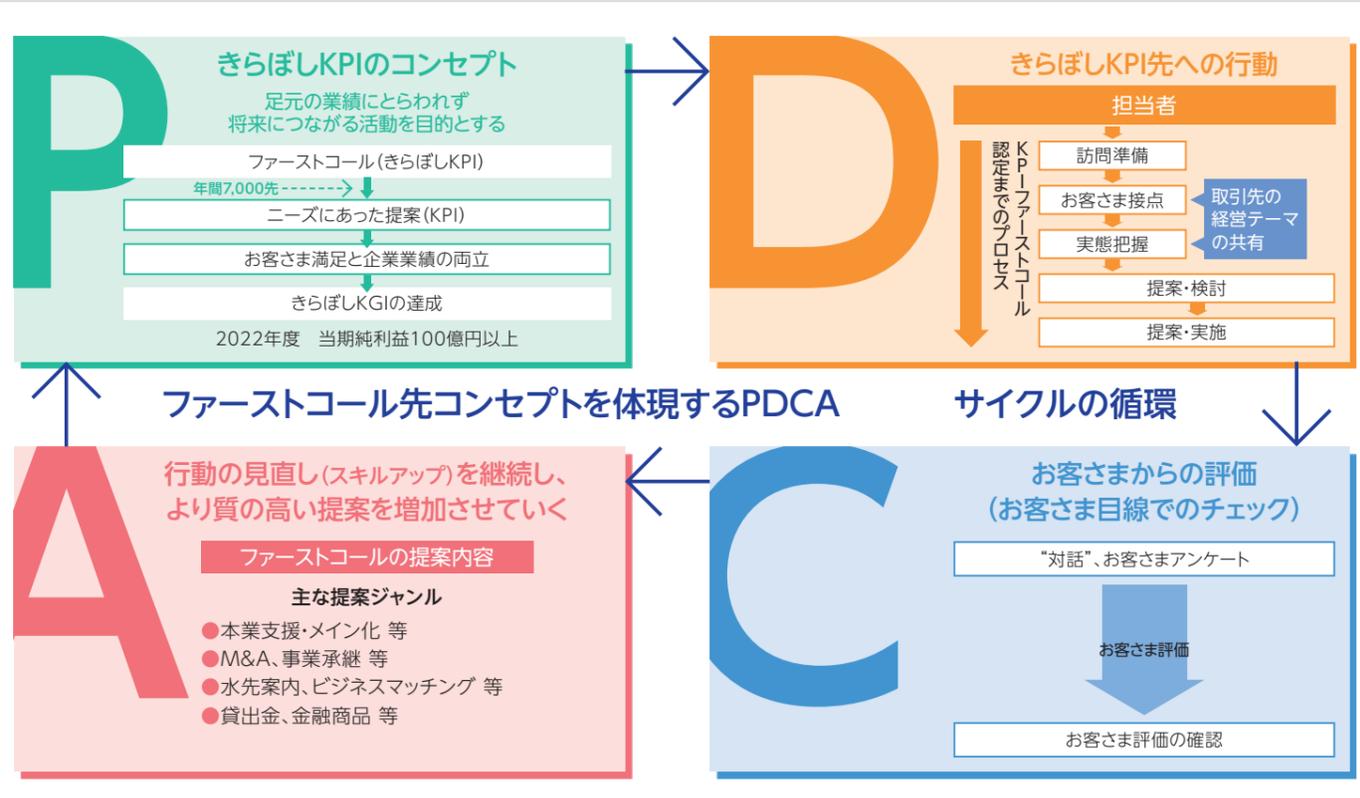
- ・多様な人材
- ・きらぼしびと\*
- ※お客さまから信頼され、お客さまの立場に立って考案でき、その結果として成功を体験できる人材

#### 知的資本

- ・事業性評価
- ・コンサルティング機能
- ・多様な金融手法
- ・信託機能
- ・Fintechとの連携

#### 社会・関係資本

- ・地域に密着した店舗網
- ・外部機関とのネットワーク
- ・アジアネットワーク  
(中国、タイ、ベトナムなど)
- ・きらぼしグループの総合力
- ・お客さま基盤



#### 個人向けサービス

- ・預金
- ・資産運用・管理  
(投資信託・国債・保険等)
- ・住宅ローン・目的型ローン  
…など

#### 法人向けサービス

- ・貸出、為替、信託機能
- ・エクイティファイナンス
- ・コンサルティングサービス
- ・ビジネスマッチング
- ・創業支援、M&A、事業承継
- ・海外展開支援  
…など

#### その他

- ・地域本部制
- ・グループ連携
- ・外部との連携
- ・前給サービス
- ・インターネットバンキング
- ・きらぼし銀行アプリ  
…など

#### お客さま

- ・対話を通じた専門性の高いコンサルティングサービスのご提供
- ・お客さま本位の業務運営の実現
- ・利便性の向上

#### 環境・地域社会

- ・高齢者社会や気候変動などの環境問題の解決に資する取組み
- ・営業基盤である地域社会の持続的な発展への貢献
- ・本業を通じた社会的課題の解決

#### 職員

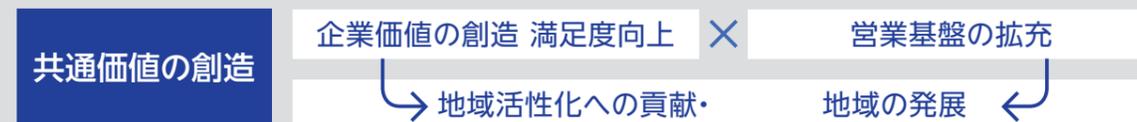
- ・きらぼしびとの育成
- ・多様な人材がビジネスモデルの実現に向けて活躍できる環境の整備
- ・柔軟な働き方の提供とワーク・ライフ・バランスの実現
- ・多様な人材が活躍

#### 株主・投資家

- ・中長期的な株主価値の最大化
- ・建設的な対話
- ・非財務情報を含む透明性の高い情報開示

共通価値の創造

ファーストコールをいただける銀行に



お客さまの理解から始まり、お客さまに選ばれることが、

#### 【ビジネスモデルを支える強固な経営基盤】

コーポレート・ガバナンス、統合的リスク管理、コンプライアンス、財務資本、人的資本、知的資本、社会・関係資本

最終的には利益につながるビジネスモデル

#### 【CSR経営】

経営理念のもと、「地域経済への貢献」「地域社会への貢献」「環境問題への取組み」の3つを行動指針とし、持続可能な地域社会の形成に貢献

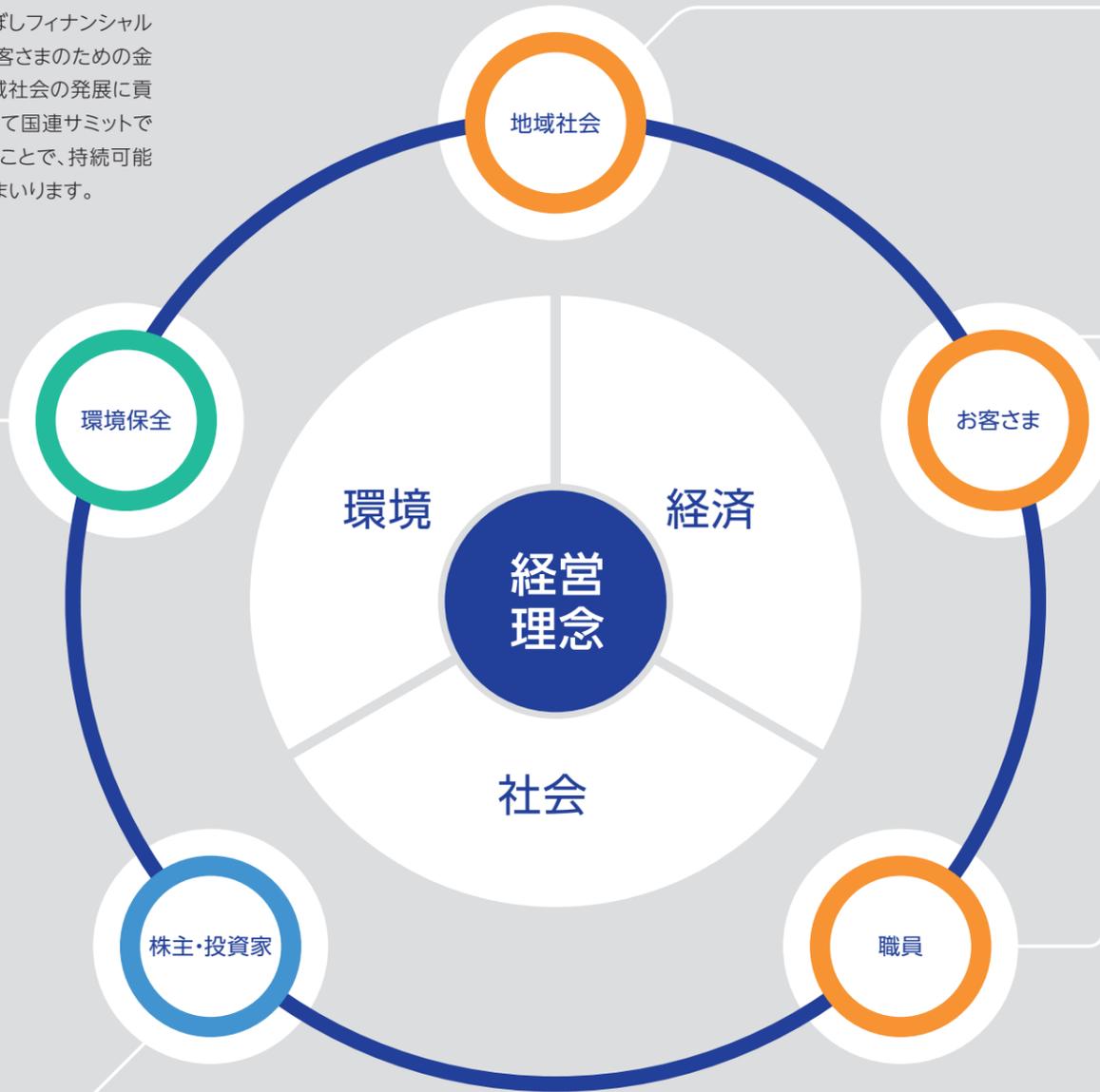
# 持続可能な発展に向けて



## 東京きらぼしフィナンシャルグループ SDGs宣言

「金融にも強い総合サービス業を目指す東京きらぼしフィナンシャルグループは、「首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。」という経営理念のもと、企業活動を通じて国連サミットで採択されたSDGs(持続可能な開発目標)に取り組むことで、持続可能な社会の実現と社会との共通価値の創造に努めてまいります。

2015年に国連で採択された「持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals)」(以下、SDGs)達成に向けて、「経営理念」やCSRの「3つの行動指針」と親和性の高い、「環境保全」、「地域社会への貢献」、「お客さまとの共通価値の創造」、「職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進」、「株主・投資家との対話」の5つの項目を主要テーマとし、さまざまな商品・サービスの提供やCSR活動を通して、社会ニーズや問題に取り組んでいくために、「東京きらぼしフィナンシャルグループ SDGs宣言」を策定しました。



### 環境保全

地域の皆さまや次世代を担う子供たちが安心して健やかに暮らせる、安全で豊かな生活ができる環境を未来に残すため、地域の環境活動や金融サービスを通じ、気候変動や地球温暖化に配慮した環境保全・保護に取り組んでいくことで、持続可能な社会の実現に努めてまいります。



### 株主・投資家との対話

企業の継続的な発展と株主価値向上のため、経営の透明性・客観性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンスに関する体制の強化やコンプライアンスの遵守を図っていくことで、地域社会の発展に努めてまいります。



### 地域社会への貢献

お客さまや地域の皆さまとの対話を深め、誰もが安心して健やかに暮らせる、安全で豊かな社会づくりに取り組むことで、持続可能な地域社会の実現に努めてまいります。



### お客さまとの共通価値の創造

事業性評価に基づく融資や各種ファンド等の活用、ならびに起業・創業・販路拡大・事業承継等企業のライフステージに応じた高度なコンサルティング機能の提供を通じて、お客さまとの共通価値を創造し、地域経済の持続的成長に貢献してまいります。



### 職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進

ワーク・ライフ・バランスの促進を通じて健康経営\*を推進するとともに、女性の活躍支援をはじめ、性別や年齢を問わず全ての職員が働きがいを感じ、能力を最大限発揮できる環境をつくることで、多様な人材の育成及び働き方の実現に取り組んでまいります。



\*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

## E Environment (環境)

環境保全 ..... P17



## S Social (社会)

地域社会(コミュニティ)への貢献 ..... P19



お客さまとの共通価値の創造 ..... P21



法人のお客さまへの取組み ..... P23

個人のお客さまへの取組み ..... P29

職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進 ..... P31



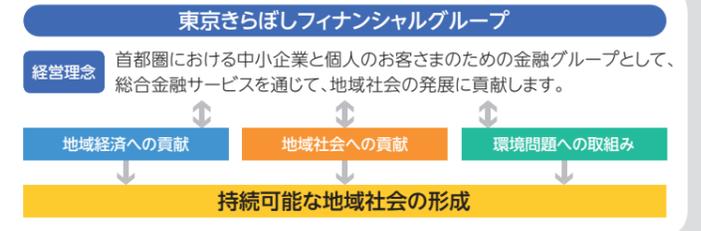
## G Governance (企業統治)

株主・投資家との対話 ..... P35



### 東京きらぼしフィナンシャルグループのCSRに対する基本的な考え方

地域No.1の都市型地銀を目指す私たち東京きらぼしフィナンシャルグループは、CSR経営を実践し、持続可能な地域社会の形成に貢献することが経営の最重要課題のひとつであると考え、経営理念のもと、「地域経済への貢献」「地域社会への貢献」「環境問題への取組み」の3つを行動指針と定め、CSR活動に積極的に取り組んでまいります。





地域の皆さまや次世代を担う子供たちが安心して健やかに暮らせる、安全で豊かな生活ができる環境を未来に残すため、地域の環境活動や金融サービスを通じ、気候変動や地球温暖化に配慮した環境保全・保護に取り組んでいくことで、持続可能な社会の実現に努めてまいります。

## グリーンボンド・グリーンファイナンスへの投資について

世界的にESG(環境・社会・ガバナンス)投資への関心が高まる中、環境事業や環境改善効果のある事業等を資金用途としたグリーン投資への取組みが拡大しております。

当社グループでは、東京都が地方公共団体として初めて発行したグリーンボンド「東京グリーンボンド」に投資したほか、三井住友信託銀行が組成した「グリーン合同運用指定金銭信託(商品名:UURグリーントラスト)」に投資を行いました。



自然環境の保全(公園の整備)

気候変動への適応(高潮防御施設の整備)

(写真提供:東京都)

## 環境に配慮した店舗設備

CO<sub>2</sub>削減を目指し、青山オフィスでは、太陽光発電や雨水利用、屋上緑化設備などの環境設備を導入しております。また、店内照明のLED電球への切替など、環境に配慮した店舗づくりを進めています。

さらに、環境保全につながる金融商品・サービスの提供など、事業活動を通じて地球温暖化対策に取り組んでおります。



青山オフィス

## 「とうきょう森づくり貢献認証制度」に認定

多摩産材を活用して建設されたきらぼし銀行青山本店と滝野川支店(兼 事務センター)の建物について、東京都から東京の森林整備への貢献が評価され、「とうきょう森づくり貢献認証制度(建築物等による二酸化炭素固定量認証)」の認証を受けました。



滝野川支店(兼 事務センター)

青山本店

## 「企業の森・きらぼしの森」森林整備に関する協定締結

「花粉の少ない森づくり運動」の一環として、2019年3月に「企業の森・きらぼしの森」森林整備に関する協定を締結し、森林保全活動を通じて、森林の持続可能な管理を促進してまいります。

また、2019年10月に職員の環境教育を推進し、環境への意識高揚を図るべく、植樹活動を実施しました。



## 「花粉の少ない森づくり運動」への協力

当社グループのきらぼし銀行では、地球温暖化防止に貢献しながら、健康な森を未来に引き継いでいくため、「花粉の少ない森づくり運動」に協力しています。その一環として、東京都農林水産振興財団が運営する「花粉の少ない森づくり募金」に毎年寄付をしております。



## 環境配慮型商品・サービス等の提供

当社グループのきらぼし銀行では、「花粉の少ない森づくり定期」預金や「日興エコファンド(インターネット専用商品)」を取扱うなど、環境に配慮した金融商品の提供を行っております。同預金の取扱いを通じて、東京都農林水産振興財団が運営する「花粉の少ない森づくり募金」へ寄付しております。また、2020年6月よりSDGsの普及拡大や、環境・社会課題解決の取組みを支援するため、「きらぼしSDGs私募債」の取扱いを開始しております。このほか、外部機関と連携し、J-クレジット制度\*の普及促進に努めております。

\*J-クレジット制度とは、省エネルギー機器の導入や森林経営などの取組みによる、CO<sub>2</sub>などの温室効果ガスの排出削減量や吸収量を「クレジット」として国が認証する制度です。



## きらぼしエコ通帳(Web通帳)、きらぼし銀行アプリ

きらぼしエコ通帳(Web通帳)は、紙の通帳に代えて、きらぼしホームダイレクトで最大37ヵ月のお取引明細をご確認いただけるWeb通帳サービスです。

きらぼし銀行アプリとは、入出金履歴や残高情報が紙の通帳のように閲覧できるスマートフォン向けアプリ(無料)です。紙資源の削減にもつながり、自然環境にやさしいサービスです。



## ペーパーレス会議運営システム・電子稟議・報告システムの活用

取締役会や経営会議等については紙を使用せず、タブレット等を活用して開催しております。

また、本部等の稟議書・報告書の作成から回付、承認に加え、その後の文書管理までを電子稟議・報告システム上にて管理するなど、ペーパーレス化を進めております。

ペーパーレス化を図ることで、紙使用量の削減だけでなく、意思決定の迅速化や生産性の向上につながっております。

## 「21世紀金融行動原則」への署名

きらぼし銀行は「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(通称:21世紀金融行動原則)」に署名しております。

当社グループでは、SDGs達成に向けて、環境・社会課題への取組みを強化し、持続可能な地域社会の発展に努めてまいります。

## 一人ひとりの行動が大切

SDGsの取組みは、組織の活動に限ったものではありません。一人ひとりの行動が各ゴールの達成に必要となります。当社グループでは、職員一人ひとりが普段行っていることもSDGsにつながっているため、日常行っている行動の一部をご紹介します。今後もSDGsのゴールに向けて、職員が丸となって取組んでまいります。

- ・人のいない所は照明を消すなど節電運動
- ・クールビズ、ウォームビズの実施
- ・マイバッグ・マイボトルの推奨
- ・エコキャップ運動 など



# 地域社会(コミュニティ)への貢献



お客さまや地域の皆さまとの対話を深め、誰もが安心して健やかに暮らせる、安全で豊かな社会づくりに取り組むことで、持続可能な地域社会の実現に努めてまいります。

## スポーツ振興を通じたCSRへの取り組み

Jリーグクラブ「FC東京」を運営する東京フットボールクラブ株式会社と連携し、毎年開催する応援イベント「さらばし銀行Day」では、子どもたちの育成資金の贈呈を行っております。

また、「すべての人たちがともに分かち合い、心豊かに暮らせるニッポン」を目指すプロジェクト「SPORTS of HEART」に賛同し、障がい者も健常者も一緒に楽しめるスポーツと文化の祭典「SPORTS of HEART2019」に協賛しました。

このほか、2019年4月に初めてトップアスリート2名を採用するなど、今後もスポーツ振興を通じて地域社会の発展へ貢献してまいります。

なお、2人のアスリートが2020年度強化指定選手に認定されました。



岩佐 暖選手 (スケート競技・ショートトラック)  
澤 慎吾選手 (陸上競技・棒高跳び)

## 「東京都スポーツ推進企業」に認定

地域の子どもたちの健全な育成のためのCSR施策として「夢」カップを開催。地域の女子サッカー大会や、バレーボール大会などの地域スポーツ大会に協賛しています。こうした取り組みが評価され、東京都オリンピック・パラリンピック準備局が実施している「2019年度東京都スポーツ推進企業」およびスポーツ庁が実施している「2019年度スポーツエールカンパニー」に認定されました。今後もスポーツ振興活動に積極的に取り組んでまいります。



## 地域マラソン大会への協賛

2019年3月に城北・西東京地域本部の「地域対話プロジェクト」の一環として、「練馬こぶしハーフマラソン」に協賛を行うとともに、多くの職員がボランティアとして積極的に参加しました。

また、2019年12月には港区のマラソン大会「MINATOシティハーフマラソン2019」が開催され、港区に本店を置く金融機関として、同マラソン大会に協賛しました。



「MINATOシティハーフマラソン2019」に参加したスタッフ等

## TEAM BEYONDへの協力

東京都が起ち上げた障がい者スポーツ(パラスポーツ)のファンサイト「TEAM BEYOND\*」に登録し、パラスポーツ振興への協力を行っております。

\*TEAM BEYONDは、パラスポーツを通じて、みんなが個性を発揮できる未来を目指すTOKYO発のチームです。



## 「認知症サポーター」養成への取り組み

高齢化が急速に進む中、当社グループでは、認知症の方やそのご家族の皆さまが安心して暮らせる地域社会を目指し、「認知症サポーター」を養成する取り組みを行っております。

当社グループでは「認知症サポーター」の資格を取得する取り組みを実施しており、各店舗には「認知症サポーター」を配置しております。



## 学生・子どもたちへの教育支援

日本サッカー協会「JFAこころのプロジェクト」への協賛を通じて、主に小学5年生を対象に、現役アスリートや、そのOB、OGが「夢先生」として「夢を持つことの大切さ」を伝える「夢の教室」の運営をサポートしております。



夢先生:石川直宏(サッカー)

## 「TMUプレミアム・カレッジ」における寄附講座の開講

2017年8月に当社グループと東京都立大学との間で締結した「産学連携による中小企業支援に関する協定」の取組みの一環として、「TMUプレミアム・カレッジ」において、2019年10月より全5回の寄附講座「さらばし銀行金融アカデミー」を開催しました。



東京都立大学

## 日本大学芸術学部との連携について(新たな価値創造に向けて)

2020年6月に、日本大学芸術学部と、地域経済の活性化および地域社会の発展ならびに芸術教育研究の進展に寄与することを目的に、「連携協力に関する協定書」を締結しました。本連携により、「さらばし銀行」は、従来の金融サービスに加え、新たな価値を創造することができ、また、「日藝」においても学生が企業の戦略や金融サービスに直接関与することによりクリエイターとしての経験を積むことができ、それぞれの強みを最大限活かした連携となります。本連携は従来の産学連携の枠に捉われずに、地域活性化や地方創生に繋がるものとなり、このような取り組みを今後も行ってまいります。

## 献血への協力

地域貢献活動の一環として、献血活動に協力しています。より多くの命を救う一助となれるよう継続していくことで、病気や怪我などで輸血を必要としている方々の尊い命を救えるように、東京都赤十字血液センターの協力を得て、これからも献血活動を実施してまいります。



## ユニセフ募金活動等への協力

当社グループでは「外国コイン募金運動」を展開しており、集められた募金は、ユニセフが150以上の国と地域で実施する子どもたちのための支援活動に役立てられています。

また、当社グループでは、身近なボランティア活動の一環として、使用済み切手やカード等を収集し、港区社会福祉協議会に寄付を行っております。



## ドナルド・マクドナルド・ハウスへの寄付

ドナルド・マクドナルド・ハウスは公益財団法人ドナルド・マクドナルド・ハウス・チャリティーズ・ジャパンが運営し、病気の子どもたちとその家族の経済的負担、精神的負担を和らげるためにある滞り施設です。当社グループでは、毎年同財団に寄付を行っております。これからも、未来ある子どもたちがご家族の支えのもとで病気を治してすくすくと成長できるように支援を続けてまいります。



ドナルド・マクドナルド・ハウス・チャリティーズ・ジャパン

## 地域の文化芸術活動への取り組み

当社グループでは紀尾井ホールを拠点として活動している公益財団法人日本製鉄文化財団に協賛しております。また、公益財団法人東京都交響楽団(ヤングシート支援)への協賛や青山オフィスにて「さらばしクリスマスコンサート」を開催するなど芸術文化の創造・発信、人材育成・教育普及などにより、地域の文化芸術活動を積極的に支援しております。



紀尾井ホール

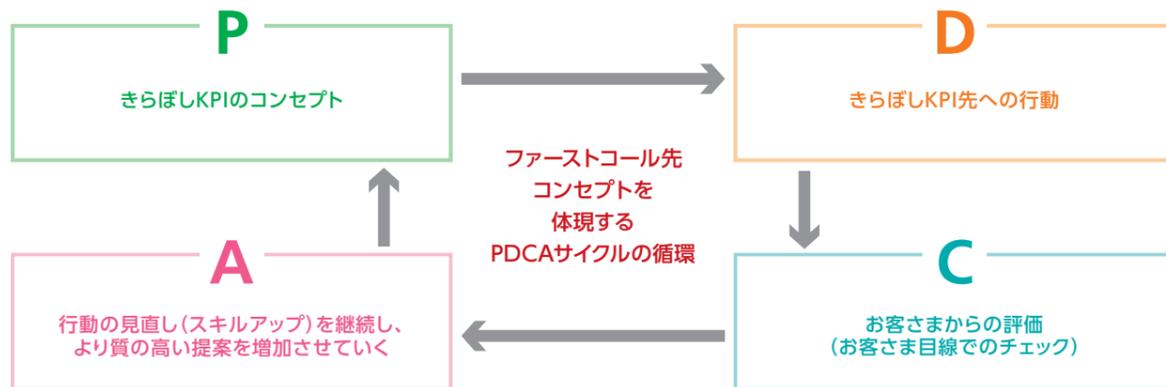
# お客さまとの共通価値の創造



事業性評価に基づく融資や各種ファンド等の活用、ならびに起業・創業・販路拡大・事業承継等企業のライフステージに応じた高度なコンサルティング機能の提供を通じて、お客さまとの共通価値を創造し、地域経済の持続的成長に貢献してまいります。

## ファーストコールのコンセプトとPDCA

本業支援、ライフプランの支援にかかる提案を行う「ファーストコール先数」をKPIとして設定し、2020年3月期は、年間7,000先の目標を大きく上回る14,870先の実績でした。



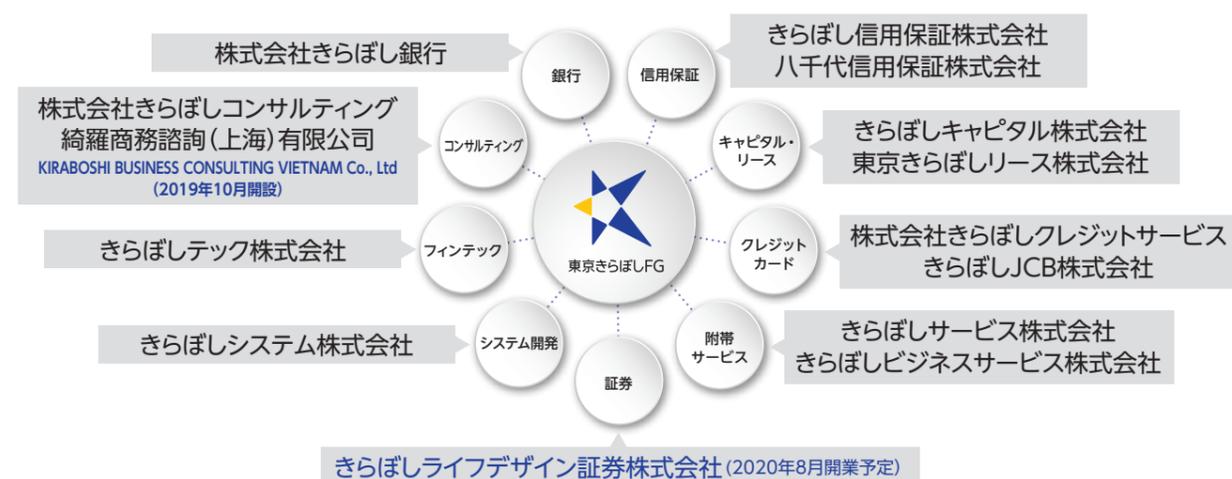
### ◆グループ総合力の向上

#### ●グループシナジー効果の追求

当社グループは、当社およびグループ会社15社で構成され、地域の皆さまに幅広い金融商品・サービスを提供していくことで、「金融にも強い総合サービス業」に向けたグループ総合力の向上を図ってまいります。

お客さま本位の業務運営を更に進め、これまで以上にお客さまのニーズに応えられる商品・サービスを提供できるように2020年8月に「きらぼしライフデザイン証券株式会社」の開業を予定しております。

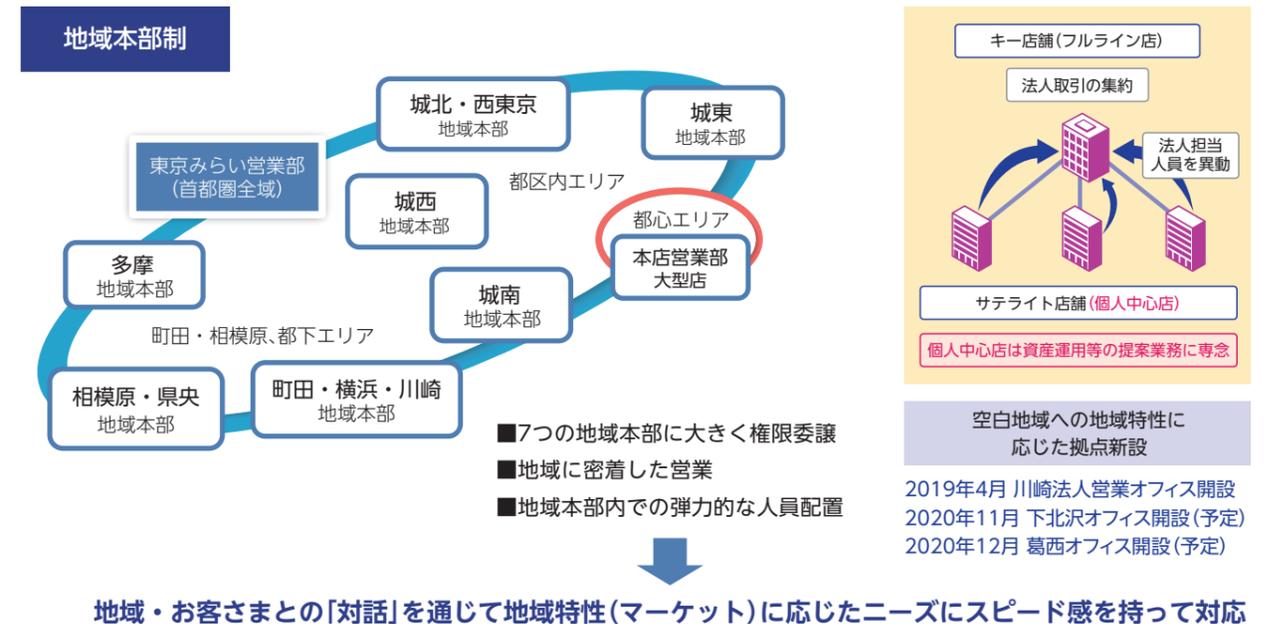
2020年3月31日現在



### ◆地域本部制とキーサテライト戦略

当社グループでは、「お客さま本位の営業体制」の実現に向け、地域本部制を導入しております。今後も、各地域本部を中核として、お客さま・地域との緊密な「対話」を展開してまいります。

地域本部制とキーサテライト戦略、空白地域等への地域特性・ニーズに対応した新規拠点開設により、「対話」を起点とするネットワークを構築



地域・お客さまとの「対話」を通じて地域特性(マーケット)に応じたニーズにスピード感を持って対応

### ◆外部機関との連携



# お客さまとの共通価値の創造

## 法人のお客さまへの取組み

### ■ 中小企業の経営の改善および地域の活性化に関する取組み

#### 中小企業の経営支援に関する取組方針

2018年5月に誕生した「きらぼし銀行」では、経営戦略に「金融仲介機能のベンチマーク」を活用しております。お客さまの本業支援への取組みや事業性評価（事業内容・成長可能性等を適切に把握・評価すること）に基づく経営支援への取組みを強化し、お客さまの課題解決に努めております。

当社グループは、今後も事業計画策定サポートやビジネス・専門家マッチング、事業承継相談等、中小企業の皆さまのさまざまなライフステージに対応した高度な金融サービスを最適なタイミングでご提供し、コンサルティング機能の発揮と経営改善につながるサポートに努めてまいります。

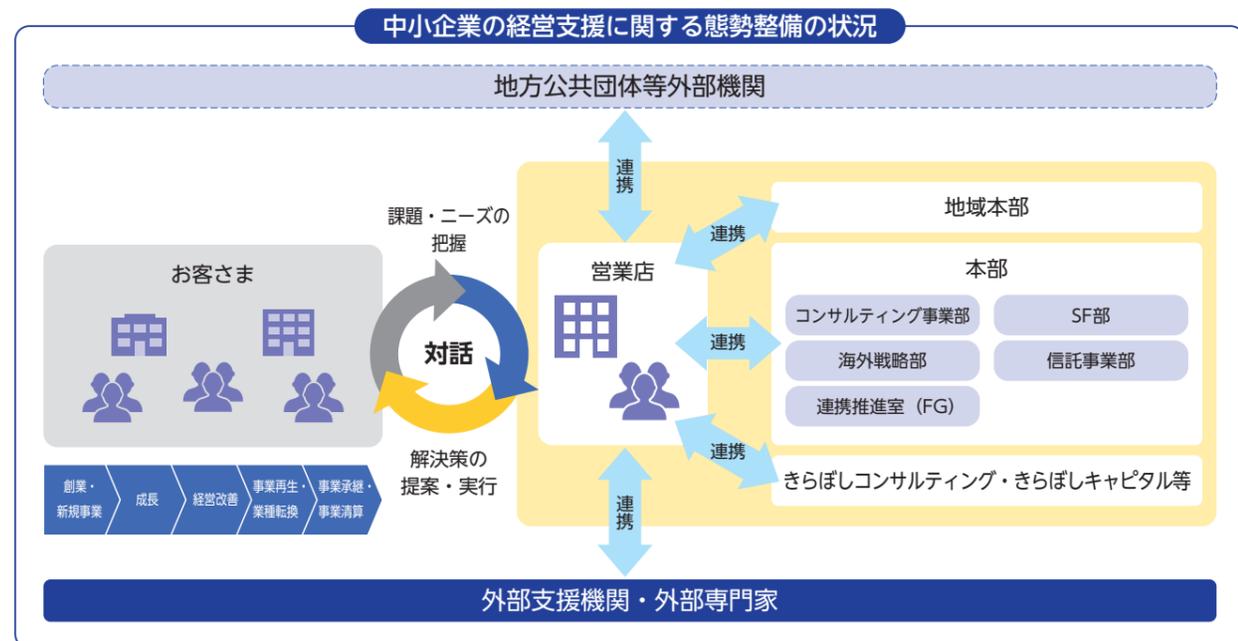
#### 「金融仲介機能のベンチマーク」について

2016年9月、金融庁は金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価できる指標として、金融仲介機能のベンチマークを公表しました。このベンチマークには、全ての金融機関が金融仲介の取組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するために活用可能な「共通ベンチマーク」と、各金融機関が自身の事業戦略やビジネスモデル等を踏まえて選択できる「選択ベンチマーク」があり、より相応しい独自の指標として「独自ベンチマーク」を活用することも歓迎されております。当社グループでは、経営戦略とベンチマークを関連づけ、この指標を年度ごとにお客さまに公表するとともに、自己点検に活用してまいります。  
 （本誌での当該指標については [ベンチマーク](#) と示しております。）

※「（グループ）」と表示している指標については、取引先企業グループ単位で記載しております。

#### 中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

当社グループでは、創業や新規事業開拓、成長、事業再生等のさまざまな段階における中小企業の皆さまに、多様かつ高度な金融サービスをご提供し、経営支援を実践するための態勢を整備しております。



## <お客さまとの密接なリレーションに基づく真の金融仲介機能の発揮による課題解決や本業支援の実践>

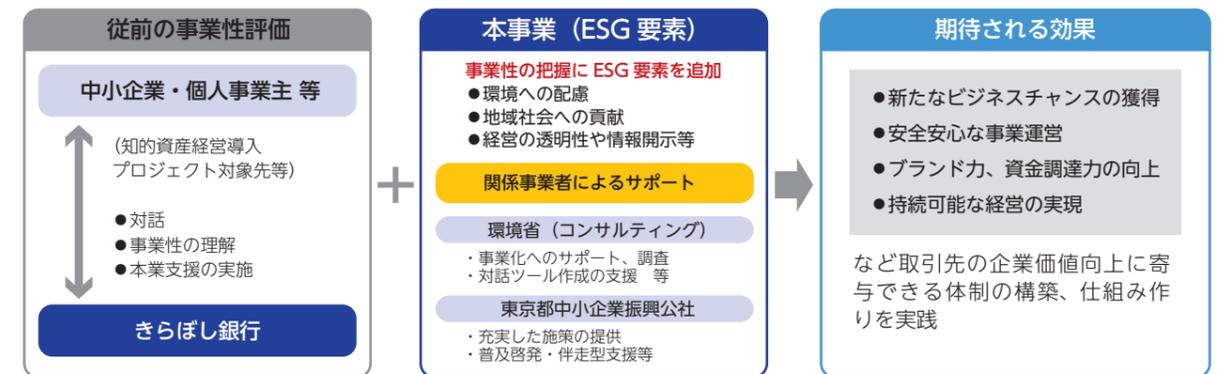
### ◆事業性評価に基づくお客さまの経営支援への取組強化

当社グループでは、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、お客さまの事業内容や成長可能性等を適切に評価した上で融資や助言を行い、企業の成長性・生産性向上に向けた取組みを行っております。

2020年6月にきらぼし銀行は、「知的資産経営導入プロジェクト取組先へのESG要素を考慮した新たな事業性理解の実現」として事業提案を行い、環境省が実施する「地域ESG金融促進事業」の支援先機関として採択されました。

当社グループは、今後もライフステージに応じたさまざまな経営支援（創業支援、成長支援、経営改善支援、事業再生支援等）への取組みを強化し、お客さまを継続的にサポートしてまいります。

#### 地域 ESG 金融促進事業



### ●事業性評価に基づく金融仲介機能の発揮

共通ベンチマーク	2017年度	2018年度	2019年度
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数	4,478社	5,356社	6,380社
上記計数の全与信先に占める割合	16.1%	20.3%	24.7%
事業性評価に基づく融資を行っている融資残高	6,376億円	8,136億円	9,764億円
上記計数の当該与信先の融資残高に占める割合	25.8%	31.6%	35.6%

### ●ABL・売掛債権担保融資等の活用

東京都独自の融資制度である「東京都動産・債権担保融資（ABL）制度」を取扱うほか、株式会社リマーケット・エージェンシーや株式会社ゴードン・ブラザーズ・ジャパン、特定非営利法人 日本動産鑑定とも連携し、ABL・動産担保融資、売掛債権担保融資等による資金供給に取り組んでおります。

このほか、経営者保証を代替する融資手法である「解除条件付保証契約」や、事業計画のモニタリング・フォローを企図した財務コベナンツの活用、債権のオフバランス化によるバランスシートの圧縮と資本効率の向上効果を見込んだ、三井住友信託銀行との連携による金銭債権流動化等の取扱いを通じ、担保・保証に依存しない融資の取組みを推進しております。

選択ベンチマーク	2017年度	2018年度	2019年度
経営者保証に関するガイドラインの活用先数、及び、全与信先に占める割合	27,750社	26,397社	25,797社
全取引先数	4,239社	5,014社	6,354社
割合	15.3%	19.0%	24.6%

### ●公共工事代金債権信託「コントラスト」

公共工事代金債権信託「コントラスト」は、工事完成前に工事請負代金債権を現金化できる信託商品で、公共工事発注者の信用力を背景に、低コストでの資金調達が可能です。当社グループでは、「コントラスト」を活用し、東京都や都関連団体、都内市区町村および川崎市から公共工事を受注・施工している元請業者の皆さまをサポートしております。

### ◆お客さまへの課題解決および本業支援への取組強化

当社グループでは、お客さまのさまざまなニーズの把握を心がけ、課題解決に資するソリューション活動の実践により、本業支援への取組みを強化しております。

## お客さまとの共通価値の創造

### 海外進出・海外業務のサポート

当社グループが地盤とする“東京圏”の中小企業の皆さまにとって、海外、特にアジア地域は国内の延長線上のマーケットとしてますます重要性を増しております。同時に、日本では既に成熟期にある技術やサービスでも、成長段階にあるアジア地域では、将来にわたって十分に市場から受け入れられるもの(タイムマシンモデル)と考えております。また、そうした背景にある現地企業は、日本企業の事業承継先、或いは成長エンジンたる共同事業者としての可能性を持っています。そうしたアジア地域現地企業とお客さまとの“架け橋”となるべく、下記の「新たな海外戦略」を展開し、お客さまのニーズに対応してまいります。

#### ◆きらぼし銀行の新たな海外戦略

1. 中堅中小企業のお客さまへの、アジアの現地企業情報の提供を通じたアジア現地企業とのアライアンス、ビジネスマッチング、クロスボーダーM&A等の機会提供
2. アジアの現地企業情報を入手すべく、海外ファンドへの出資やファンドとの連携(アジア地域における情報ネットワークの強化)
3. 地域金融機関として唯一の中国・上海コンサルティング現地法人に次ぐベトナム・ホーチミンにおけるコンサルティング現地法人設立(中国プラスワンのサポート体制強化)

#### きらぼし銀行の新たな海外戦略



### 起業・創業支援

当社グループはコンサルティング事業部内に「創業支援グループ」を設置し、創業者・起業家に対して、さまざまなニーズへの対応や外部創業支援機関との橋渡しなどのサポートを行っております。また、グループ会社である「きらぼしキャピタル」や「きらぼしコンサルティング」、「きらぼしテック」等と連携し、支援メニューの拡充を図っております。

このほか、2019年11月には「産業交流展2019」に出展し、中小企業の皆さまへのサポートや地域の活性化に関する当社グループの取り組みを紹介しました。また、昨年に引き続き「創業といえば『きらぼし銀行』」をテーマに、当社グループが創業期からサポートしている女性経営者が活躍する企業10社の展示コーナーも設置しました。そのほか、「【東京都後援】東京ベンチャー企業選手権大会2019」等への協賛を通じて、ユニコーン企業を目指す起業家の事業成長支援や雇用創出に努めてまいります。



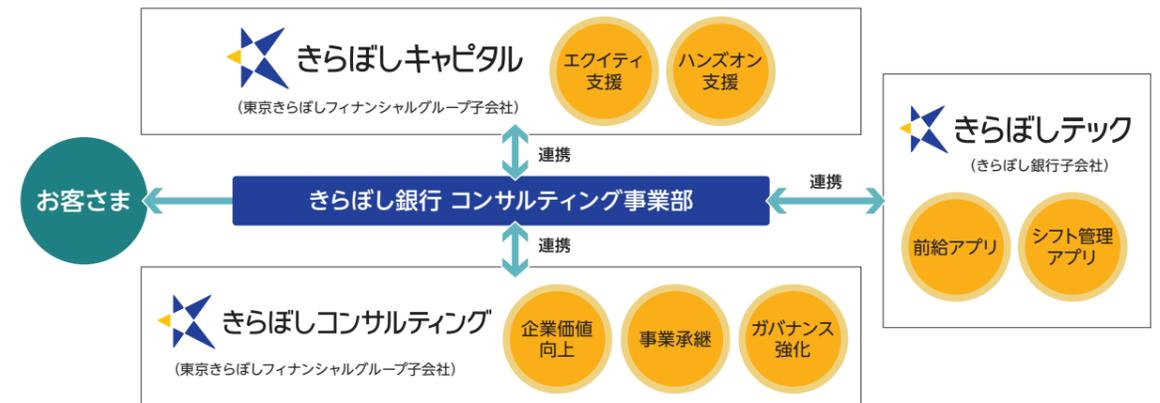
産業交流展2019



東京ベンチャー企業選手権大会2019

充実のコンサルティング体制で  
お客さまをサポート

きらぼし銀行はグループ総合力で、「金融にも強い総合サービス業」として地域の皆さまに幅広い金融商品・サービスを提供しております。



選択ベンチマーク	2017年度	2018年度	2019年度
創業支援先数	3,012件	5,322件	10,652件
創業計画の策定支援	1,529件	687件	1,745件
創業期の取引先への融資(実行先)	1,058件	1,173件	1,247件
政府系金融機関や創業支援機関の紹介	276件	1,192件	3,365件
ベンチャー企業への補助金・融資・投資	149件	2,270件	4,295件

※2017年度は、営業店にて受け付けた件数もカウントしております。

独自ベンチマーク	2017年度	2018年度	2019年度
地方公共団体等と連携した創業支援先数	194件	1,053件	2,160件

# お客さまとの共通価値の創造

## 中小企業の経営支援ならびに地域の活性化に関する取組状況

<地元地銀として幅広いお客さまとの接点を活かしたグループ全体での専門性の発揮によるコンサルティング機能の提供>

### ◆幅広いお客さまとの接点を活かしたコンサルティング機能の発揮とリレーション強化

当社グループは引き続き、東京圏における中小企業のメインバンクを目指し、お客さまの生産性向上に資する成長支援に努め、コンサルティング機能の発揮とリレーション強化に取り組んでまいります。



### ●ビジネスマッチング

当社グループは、ビジネスマッチングの専任者を配置するなど、お取引先企業に対する情報交換やご商談の場の提供に積極的に取り組んでおります。さまざまな形で商談会や交流会を開催し、お取引先の販路拡大等をご支援しております。

選択ベンチマーク		2017年度	2018年度	2019年度
販路開拓支援を行った先数	地元	745社	891社	1,100社
	海外	103社	140社	45社
	合計	848社	1,031社	1,145社

選択ベンチマーク		2017年度	2018年度	2019年度	
全取引先数と地域別の取引先数	全取引先数	27,750社	26,397社	25,797社	
	地域別取引先数	東京都	21,040社	19,867社	19,565社
		神奈川県	5,484社	5,231社	5,011社
		地元外	1,226社	1,299社	1,221社

共通ベンチマーク		2017年度	2018年度	2019年度
金融機関がメインバンクとして取引を行っている企業のうち、経営指標の改善や就業者数の増加が見られた先数（グループ）	メイン先数	9,404社	9,432社	9,855社
	メイン先融資額	7,775億円	9,415億円	11,492億円
	経営指標等改善先数	6,747社	6,126社	4,566社

### ●医療・福祉分野への多角的なサポート

少子高齢化が進展する中、「医療・福祉分野」を、成長分野、首都圏の地場産業と位置づけ、ファイナンスのみならず、本業支援等を通じて多角的にサポートしております。

独自ベンチマーク	2017年度	2018年度	2019年度
医療・介護関連事業に対するコンサルティング支援件数	88件	82件	81件

## BCP対策

当社グループでは、自然災害・感染症等対応規程および体制の整備等により業務継続に向けた対応力の強化に努めております。また、安否確認システムの導入や施設・システム等が継続して安定的に使用できるように建物・設備等の機能を整備するとともに、経年状況の把握と適切な維持管理、防災訓練などの対策を講じ、各種災害・事故・感染症等に備えています。

特に今回、新型コロナウイルス感染症等の影響が拡大したため、子会社であるきらぼし銀行頭取を本部長とする緊急対策本部を設置しました。感染予防として、店舗内等の密閉・密集・密接（三密）防止に向けた対策や営業時間の変更、働き方の多様化・柔軟化、出勤態勢の見直し等により同一業務従事者の同時感染リスクを軽減する対応等に努めてまいります。

### ◆「令和元年台風等被害広域復興支援ファンド」への出資参画について

当社グループは、2020年1月に株式会社地域経済活性化支援機構が中心となり新たに設立した「令和元年台風等被害広域復興支援ファンド」（以下「本ファンド」といいます。）へ有限責任組合員として出資参画しました。本ファンドは、台風等による災害により、被災された事業者等に対して過剰債務の解消や必要資金の提供、人的支援を行うことを主たる目的としております。地域に根ざした金融機関として、同ファンドを通じて被災地域の早期復旧・復興に向けて、被災された事業者等の皆さまの事業の継続や再開、再建に取り組んでまいります。

なお、本ファンドは2020年6月に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事業者を対象に追加したため、名称、規約等が変更となっております。

### ◆金融仲介機能およびコンサルティング機能の強化

「新型コロナウイルス感染症に負けない」皆さまを全力でサポートします。

### 金融支援およびコンサルティング機能の強化

2020年2月：緊急融資制度の取扱開始、融資相談窓口の設置

3月：新型コロナウイルス感染症による事業影響の調査を約25,000社に対して実施

3月：COVID-19きらぼしファンドの創設（原則3営業日以内に回答）、休日融資相談窓口の開始、事業性融資に係る条件変更手数料の無料化

4月：休日融資相談窓口を全店に拡大

5月：休日融資相談窓口の期間を延長（GWも一部店舗で実施）

6月：インターネット資金繰り相談受付業務開始（休日融資相談窓口終了）

	きらぼし支援パッケージ
資金調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 実質無利子融資・無担保融資</li> <li>● 独自の新型コロナウイルス対応融資</li> <li>● 資金繰りのご相談</li> </ul>
補助金・助成（情報のご案内）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 厚生労働省 ● 経済産業省 ● 東京都</li> <li>● 神奈川県 ● 埼玉県 ● 千葉県</li> </ul>
本業支援（ビジネスマッチング等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画・経営計画の策定</li> <li>● コスト削減（家賃、電力、通信、その他経費）</li> <li>● 人材支援 ● 売掛債権保証</li> <li>● 下請債権保全（建設業） ● ICT導入支援</li> <li>● 機器調達・リース</li> </ul>

※ 行政機関や公的金融機関との連携、制度融資や助成金の活用など幅広く相談を受付



# お客さまとの共通価値の創造

## 個人のお客さまへの取組み

### 「お客さま本位の営業体制」の実現に向けた「生活金融アドバイザー」としての取組み

- ◆顧客セグメント別戦略に基づく体制の強化・専門性の高い人材の育成(地域本部と営業店との協働体制)
- ◆対面営業が可能な中小企業オーナーとご家族、お取引先企業の従業員、地元資産家等の「ミドル富裕層」と「コアリテール層」をメインターゲット層として注力
- ◆地域の高齢者に対するサポートの強化



**かりる**

- 大学卒業予定者ローン
- カードローン
- マイカーローン
- フリーローン
- 住宅ローン
- 教育ローン
- リフォーム

**ふやす・ためる**

- 総合口座
- 定期預金
- 積立定期預金
- NISA
- つみたてNISA
- 一般財形預金
- 財形住宅預金
- 財形年金預金
- 投資信託
- 外貨預金
- 公共債
- 金融商品仲介業務

**そなえる**

- 個人年金保険(平準払い型)
- がん保険
- 医療保険
- iDeCo(個人型確定拠出年金)
- 学資保険
- 収入保障保険
- 終身保険(平準払い型)
- 個人年金保険(一時払い型)
- 終身保険(一時払い型)
- 遺言管理信託
- 遺産整理業務
- 長生きサポート信託

**便利につかう**

- 給与振込
- 自動送金サービス
- 多機能カード
- 前給
- インターネットバンキング
- 年金自動受取り
- 年金受給者向けサービス
- 年金相談会

**対話を起点としたコンサルティングの実施(生活金融アドバイザー)**

**資産運用・資産管理ニーズ**

- 預金からコアファンドに向けた取組強化。「貯蓄から資産形成」へ
- 専門性の高い人材や商品ラインアップの拡充。高度なコンサルティング営業を強化。

**資金調達(ローン)ニーズ**

- スピーディーな案件対応・住み替えローンの優位性を発揮・職域活動を強化

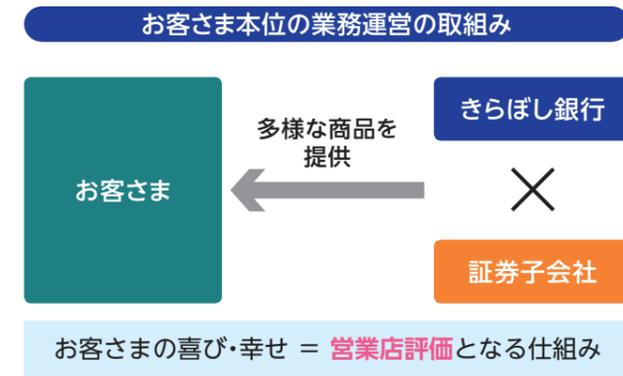
**地域の高齢者に対する支援体制の構築**

きらぼし銀行は地域の元気なシニアを支えていく銀行を目指します。

- 地域特性に応じた元気なシニアの相談相手としてのパートナーの配置検討
- シニア創業者へのサポート

シニア向けサポートの強化

## フィデューシャリー・デューティーを踏まえたお客さま本位に徹した営業活動の実践



**銀・証連携**

[商号に込めた想い]

**きらぼしライフデザイン証券株式会社**  
(2020年8月開業予定)

- 資産形成の最終目標の実現
- 喜びや幸せの共感
- 世代をつなぐ存在

↓

- 預かり資産**収益目標の全廃止**
- 残高増加により収益が向上する営業体制の構築
- 投資信託**販売手数料の無料化(予定)**  
(証券子会社における預かり資産残高1,000万円以上のお客さま)



## 信託機能を活用した取組み

- 高齢化社会に向けた財産管理の提案
- 初の個人向け信託商品【**長生きサポート信託「まもりぼし」**】を取扱い(2020年1月)



**お申込者** (Applicant): 振り込め詐欺や悪質な業者、財産の管理や保全など、自分の判断力が不安...

**ご親族の方** (Family): 両親と離れて暮らしていて仕事も忙しく、親の資産管理ができないから心配...

**長生きサポート信託「まもりぼし」は、お客さまの大切な資産をお守りいたします。**

**1** ■ 特殊詐欺を未然に防止  
特殊詐欺からの高額な請求から資産を守るためのお手伝いをしますので安心です。

**2** ■ 安心できる生活  
お客さまの状況の変化にともない、ご自身の判断だけではなくご親族の方ときらぼし銀行が一緒に資金管理をお手伝いしますので安心して任せられます。

**+** **さらなる安心のオプション機能**

**1** ■ 定時定額払い  
生活に必要な資金等を、毎月または隔月で、定期的に一定額をお支払いいたします。  
※ご親族の方の同意は不要です。

**2** ■ 見守りサービス  
離れて暮らしている等お申込者と会う機会が少ないご親族の方に安心していただくサービスです。  
● お申込者あてにきらぼし銀行からお電話をおかけいたします。  
● お申込者に架電した状況をご親族の方へメールで通知いたします。

# 職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進



ワーク・ライフ・バランスの促進を通じて健康経営\*を推進するとともに、女性の活躍支援をはじめ、性別や年齢を問わず全ての職員が働きがいを感じ、能力を最大限発揮できる環境をつくることで、多様な人材の育成及び働き方の実現に取り組んでまいります。

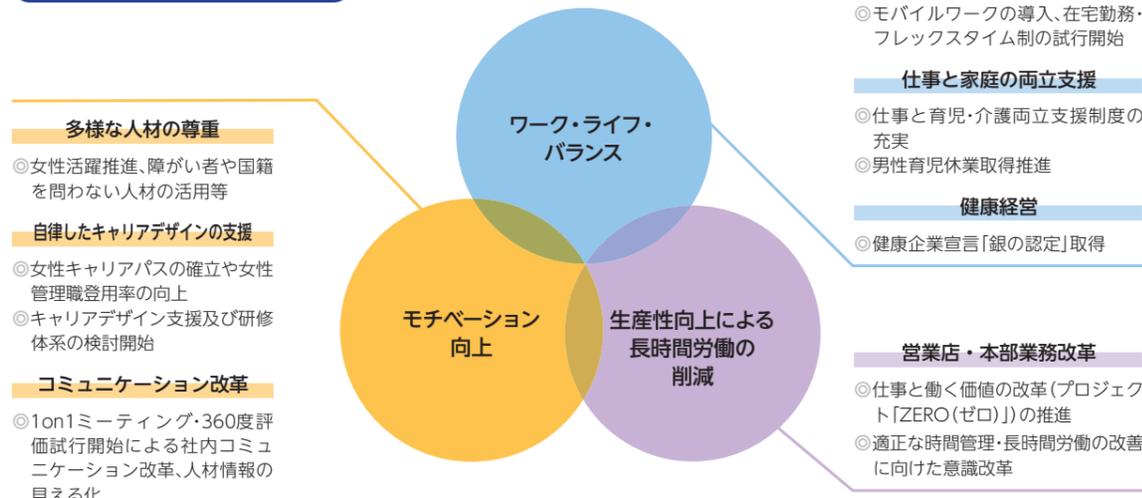
\*「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

## 「ダイバーシティ推進室」の設置

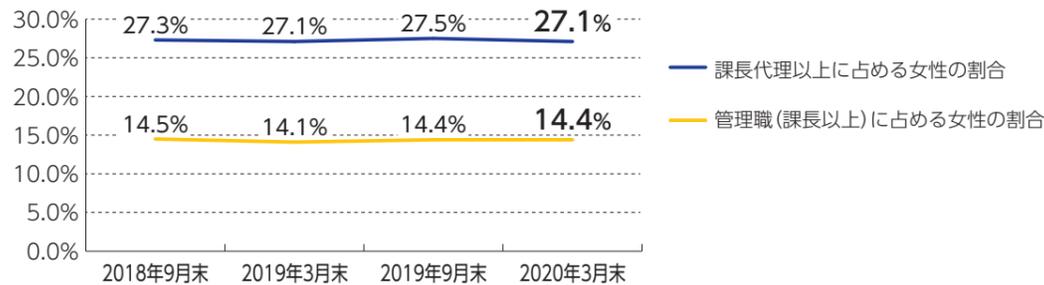
経営戦略としてのダイバーシティ経営を推進するため、2018年10月に「ダイバーシティ推進室」を設置し、女性活躍をはじめとした組織の多様性を積極的に推進しています。女性キャリアへの課題認識・改善を支援する「きらぼしWoman's Inclusion情報交換会」、「社外取締役交流会」の開催、「男性育児休業取得100%宣言」など様々な取組みを進めております。2018年12月には、女性の活躍推進に関する取組みが優良な企業として、厚生労働大臣より「えるぼし認定」の最上位となる「3段階目」の認定を受けました。



### 「きらぼし流」働き方改革



### ●女性管理職比率・課長代理(以上)比率



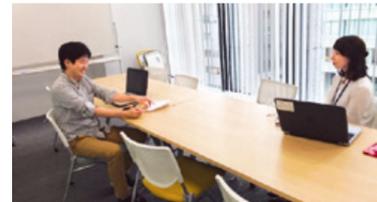
### モバイルワークの導入 在宅勤務・フレックスタイム制試行開始

生産性向上、時間や場所に捉われない柔軟な働き方の実現



### 1on1ミーティング・360度評価試行開始

コミュニケーション活性化、職員の多様なスキルの把握、キャリアデザイン支援



### きらぼしWoman's Inclusion情報交換会 社外取締役交流会の開催

仕事をする上での悩みの共有、課題認識、改善等の支援



## 信頼される人材の育成

中期経営計画「スタートアップ☆きらぼし」に掲げた当社グループの将来像「金融にも強い総合サービス業」の実現のため、お客さまの悩みや課題を強い当事者意識を持って「自分ごと化」し、「考動」できる人材を育成する「きらぼしびと育成プログラム」を実施しております。

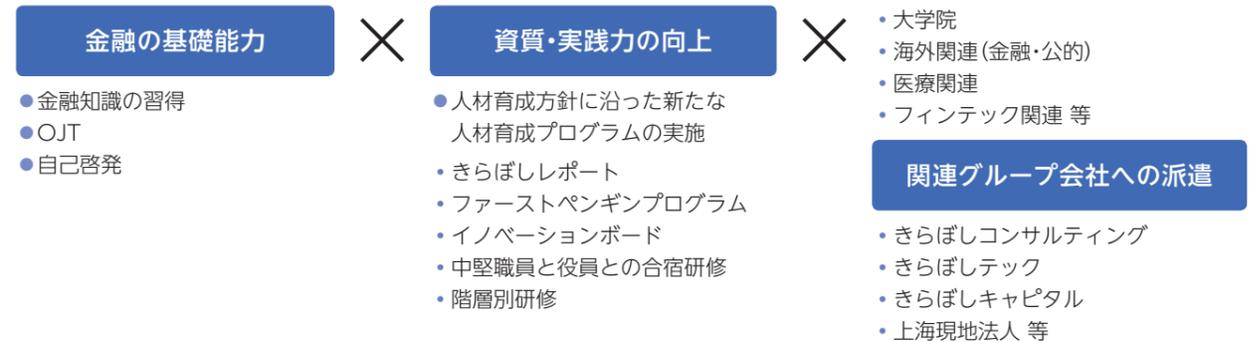
### ◆人材育成方針

- 責任感と向上心を持って、期待、役割を超えた考動ができるリーダーシップ人材
- 物事の本質を理解し、真の意味を共有しながら多様性を尊重することができるファシリテーション人材
- 広い視野と強い好奇心で新しいことを楽しむことができるイノベーション人材

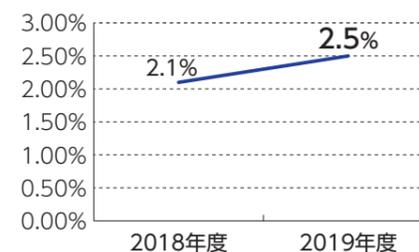
プログラム名	対象年次	目的
ファーストペンギンプログラム実践コース (FPP実践コース)	全職員 (入行1年目を除く)	きらぼしびとを育成する
ファーストペンギンプログラムリーダーシップコース (FPPリーダーシップコース)	30代後半～40代中盤	きらぼしが未来にわたって提供しうる価値を発想し、実行する

\*「きらぼしびと」とは、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です。

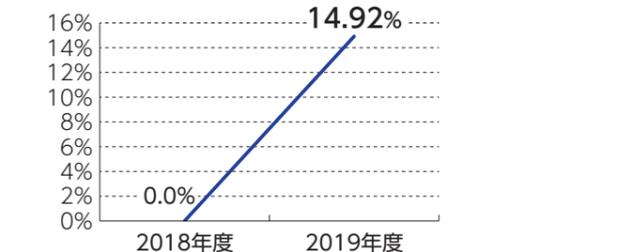
### きらぼしびと育成プラットフォーム



### ●障がい者雇用率



### ●男性育児休業取得率



《取得率について》 上記年度中に子どもが誕生した男性職員のうち、同年度内に育児休業を取得した者の割合

# デジタル化・フィンテック戦略

## デジタル化と業務改革による生産性の向上

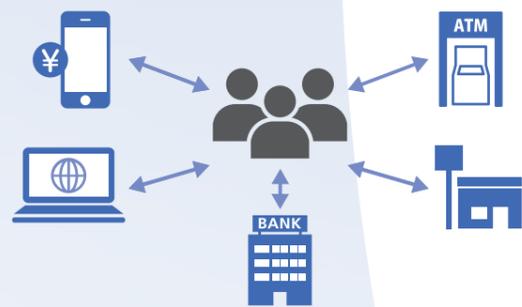
### ■ 2020年5月にシステム統合が完了、利便性・生産性向上を図る

お客様の利便性向上へ

## 「目指すべき姿」 印鑑レス・現金レス・ペーパーレスの銀行

### きらぼし銀行アプリの機能強化

- 生活利便性の向上や口座の付加価値向上
- 非対面チャネルの強化



### 業務効率化

- 電子稟議システムや経費精算システム等を全店で導入



## 業務改革による 生産性向上へ

### タブレット・スマートフォン導入

- グループウェアの構築やペーパーレスへの取組み
- 営業用モバイルPCおよびスマートフォンを順次配布



### プロジェクト「ZERO(ゼロ)」の推進

- 事務手続きの簡素化の実施 (預金印鑑票、住所変更手続き、喪失関連業務、相続業務など)



### モバイルワーク・フリーアドレスの試行

テレビ会議やモバイルワーク等により業務継続に向けた対応力を強化



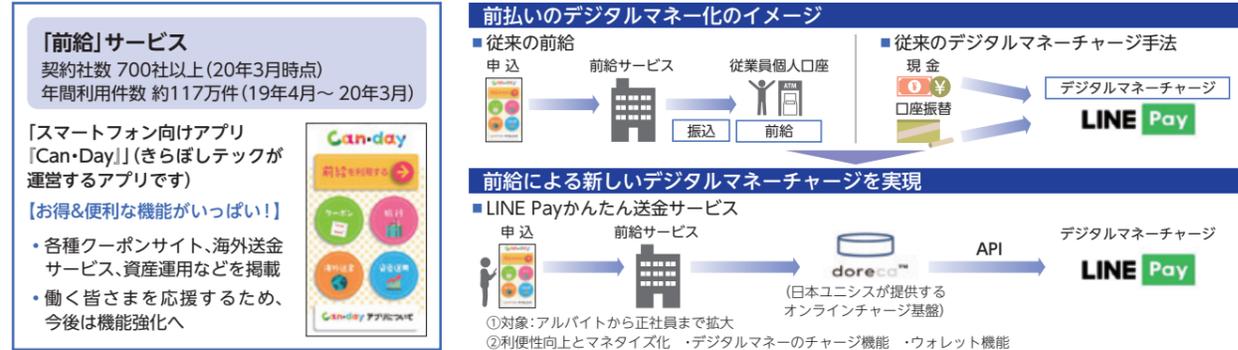
## システム統合

## デジタル化によるお客さま利便性の向上

### ■ 前給ビジネスのフィンテックを活用したサービスの開発と提供

#### デジタル戦略

2020年4月より当社グループの職員に前給の仕組みを利用したデジタルマネーチャージの実証実験を開始



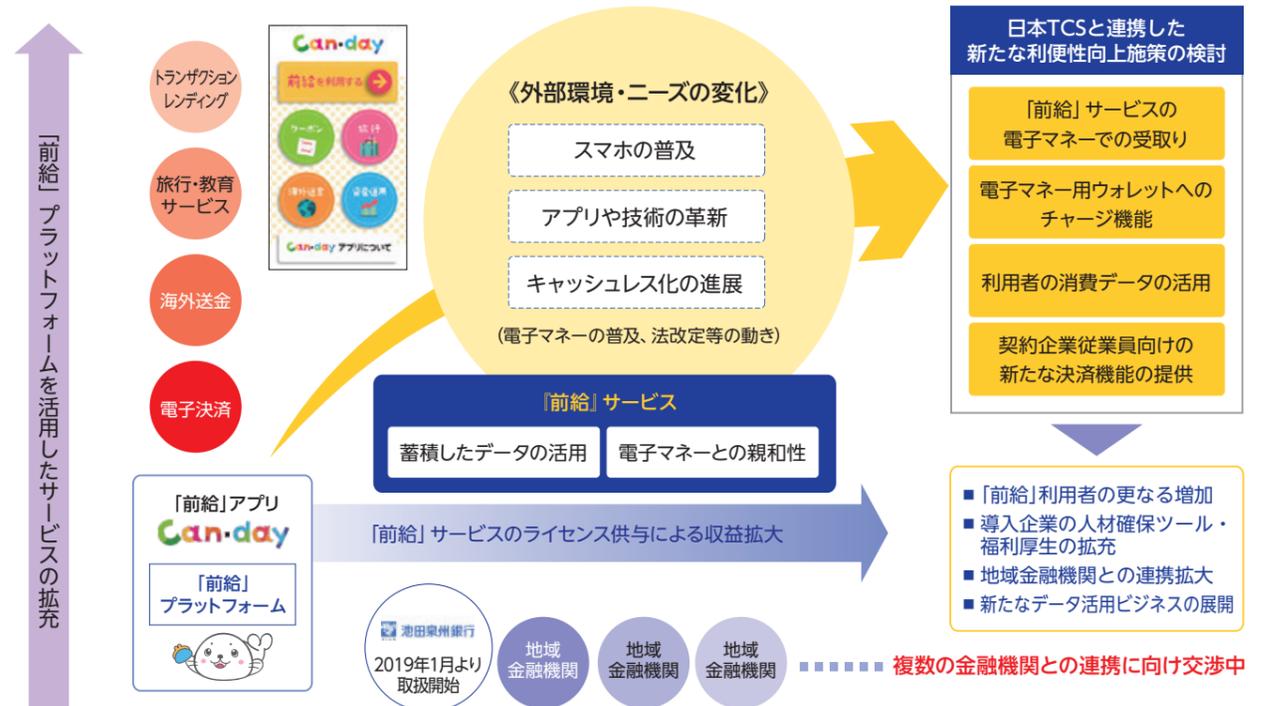
#### ◆「前給」サービス

前給は、働いた範囲内で給料日前にお金を受取ることができる銀行業界初の給与随時支払サービスです(2005年6月にビジネスモデル特許を取得)。昨今の人手不足を背景として、従業員の確保や定着率の向上を目指す事業会社から高く評価されており、導入企業の増加とともに、ご利用件数も全国的に拡大しております。

また、きらぼしテック株式会社を設立し、各種アプリの開発やフィンテック・ベンチャー企業等との新規サービスなどの提供を行っており、2018年8月に「前給」サービスをご利用の皆さまに向け、スマートフォンアプリ「Can・day」をリリースいたしました。

さらに、池田泉州銀行(※)に「前給」サービスのライセンスを供与し、2019年1月より本サービスの提供を開始しております。今後も、地方銀行との連携について積極的に協議を進め、広域展開を加速してまいります。

※きらぼし銀行と池田泉州銀行とは、それぞれが地盤とする東京圏・大阪圏という二大都市圏の経済社会の発展・活性化に資することを目的として、2017年1月27日に「大阪圏と東京圏を“つなぐ”東阪業務連携協定」を締結しております。



# 株主・投資家との対話



企業の継続的な発展と株主価値向上のため、経営の透明性・客観性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンスに関する体制の強化やコンプライアンスの遵守を図っていくことで、地域社会の発展に努めてまいります。

## 情報開示方針

当社グループでは、経営理念「首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。」のもと、お客さま・株主・地域社会等の皆さまからの信頼・評価を高めるため、財務情報のほか、経営戦略や経営課題、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も、適時・適切かつ分かりやすい情報の開示・提供に取り組んでおります。

また、当社グループではステークホルダーの皆さまに対する適時・適切かつ分かりやすい情報の開示・提供に向けた「情報開示方針」を制定し、公正・公平な情報開示に努めております。

## 投資家向け説明会の開催

当社グループでは、お客さまや地域の皆さま、株主の皆さまなどステークホルダーの方々に当社グループの経営状況等をご理解していただけるように、機関投資家・個人投資家向けの説明会の開催などIR活動に取り組んでおります。



会社説明会 (2019年12月10日開催)

	活動内容 (2019年度実施時期など)
国内機関投資家・証券アナリスト	決算説明会 (6月・12月)・個別面談 (随時)
個人株主・個人投資家	個人投資家向け会社説明会 (7月・10月・1月・2月)

## 配当方針

当社は、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。

## 業績連動型株式報酬制度の導入

当社は、本制度の導入により、報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績の拡大と企業価値の向上に貢献する意識を高めてまいります。

## 株主総利回り及び比較指標の最近5年間の推移

最近5年間の「株主総利回り」の推移について、東証業種別株価指数(銀行業)における総利回りと比較して記載しております。この「株主総利回り」とは、株式投資により得られた収益(配当+キャピタルゲイン)を投資額(株価)で割った比率をいい、以下のとおり、各期の収益÷5期前の株価として算定しております。



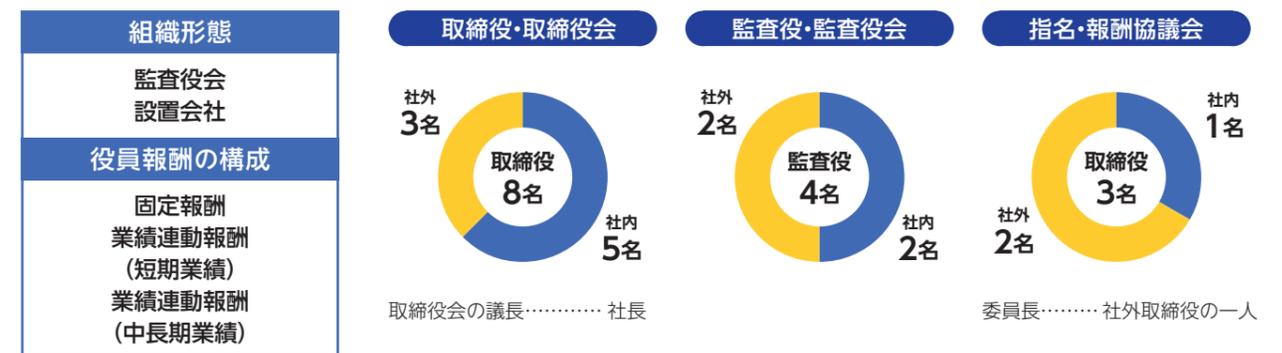
# コーポレート・ガバナンスの状況

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社では、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、経営理念「首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。」や経営方針「①きらりと光る銀行、②チャレンジする銀行、③思いをつなぐ銀行」の具現化に向けて、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を定めております。また、当社およびグループ会社の「業務の適正を確保するための体制」を整備するため、「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ております。

**コーポレート・ガバナンスに関する基本方針、内部統制システムの整備の状況**  
<https://www.tokyo-kiraboshifg.co.jp/about/governance.html>

## 企業統治の体制の概要



## コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

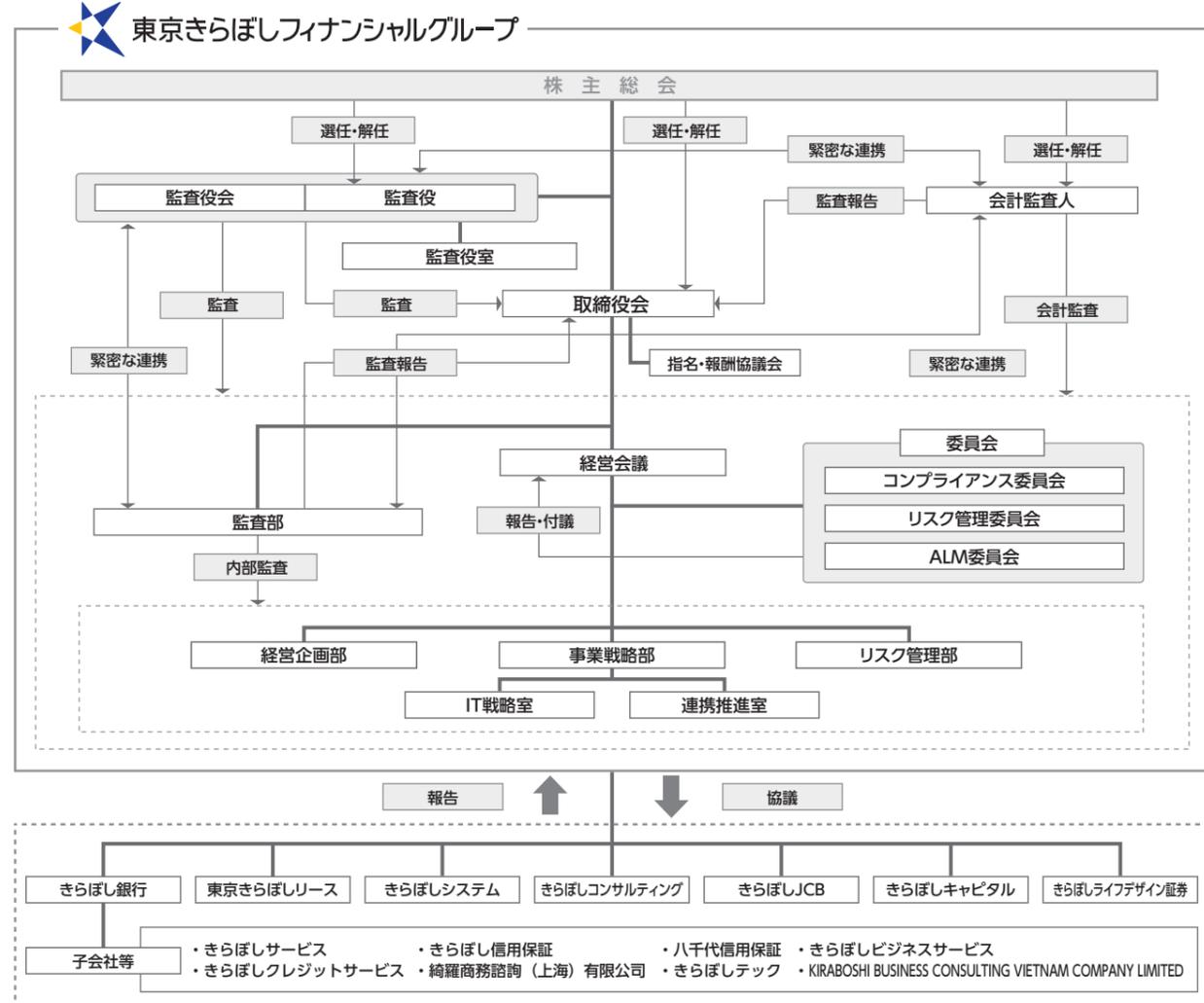
- 当社の取締役会は、各種法令、取締役会規程などに従い経営方針や経営戦略などの重要な事項を決定するとともに、経営会議や取締役に委任した業務執行の状況及びその他重要事項の報告を受けるなど取締役の職務執行を監督する体制の整備に努めます。
- 独立性の高い社外取締役及び社外監査役の選任による経営の監督機能及び監査役・監査役会による監査機能を有効に活用し、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めることにより、経営の監督・監査機能の適切性と効率的な業務執行体制の確保に努めます。また、そのための機関設計として、当社は監査役会設置会社を採用するとともに、社外取締役が半数以上を構成する任意の「指名・報酬協議会」を設置し、取締役の選任や報酬の決定に際しての客観性や透明性の確保に努めます。
- 業務の適正を確保するための体制を整備するため、「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ます。
- グループ各社の業務の健全かつ適切な運用を確保するため、適切なグループ経営管理(ガバナンス)のもと、グループ全体としての各種リスクの的確な管理に努めます。
- 地域金融グループとしての社会的使命を柱とした企業倫理の構築に努めていくとともに、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、コンプライアンス重視の企業風土の醸成を基本方針に掲げ、業務の健全性と適切性の確保に努めます。
- 株主が権利を適切に行使することができる環境の整備など、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、ステークホルダーの皆さまとともに持続的に成長するために、当社の実態を正確にご理解いただけるよう、迅速、正確かつ公平な情報開示に努めます。
- CSRに対する基本的な考え方として、「地域経済への貢献」「地域社会への貢献」「環境問題への取組み」の3つを行動指針として定め、CSR経営を実践し、持続可能な地域社会の形成に貢献します。また、国際連合が提唱するSDGsの達成に貢献するため、「東京きらびしフィナンシャルグループSDGs宣言」を策定し、「環境保全」「地域社会への貢献」「お客さまとの共通価値の創造」「職員の働き方改革と、ダイバーシティの推進」「株主・投資家との対話」を主要テーマとし、役員一人ひとりがSDGsを理解し、行動することで、SDGsが目指す持続可能な社会への実現に向けて貢献してまいります。

## コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は監査役会設置会社であり、取締役会および監査役・監査役会が、取締役の職務執行の監督・監査を行っております。また、独立性の高い社外取締役および社外監査役の選任による経営の監督機能および監査役・監査役会による監査機能を有効に活用しコーポレート・ガバナンスの実効性を高めることにより、経営の監督・監査機能の適切性と効率的な業務執行体制が確保されていると判断しております。当社の経営上の意思決定、執行および監督に係る主な経営管理組織は、以下のとおりであります。

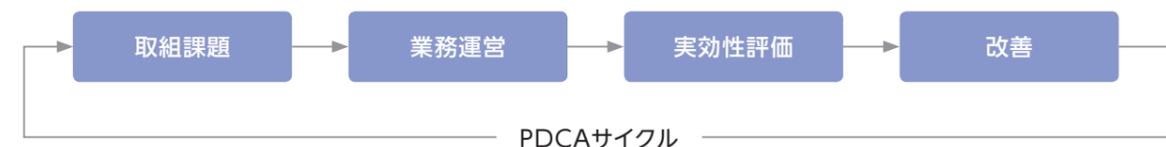
コーポレート・ガバナンス体制図

(2020年7月1日現在)



### ◆取締役会の実効性向上に向けた取組み

当社では、取締役に対し取締役会の実効性についての自己評価を実施し、その結果等を踏まえて取締役会メンバーにて協議を行うことで、取締役会全体の实効性向上を図ることとしております。2019年度は取締役会の運営、適切な審議状況、経営課題に対する改善策等について、各取締役・監査役(社外含む)に対してアンケート方式による自己評価を行い、その結果を取りまとめ取締役会において評価および分析を行いました。今後も当社取締役会の実効性を更に向上させ、ガバナンスの強化に努めてまいります。



## 業務執行、監督の機能

### 取締役・取締役会

取締役会は取締役8名(社外取締役3名を含む)で構成し、原則として毎月1回開催するほか必要に応じて臨時に開催できる体制とすることで、経営方針や経営戦略などの重要な事項を決定するとともに、業務執行状況およ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監督する体制としております。

### 指名・報酬協議会

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、任意の指名・報酬協議会を設置しております。指名・報酬協議会は、取締役会の決議によって選任された取締役4名以内(うち社外取締役2名以上)で構成し、委員長は社外取締役の中から取締役会の決議によって選任しております。

### 経営会議

取締役会の下に、当社の取締役等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することとしており、取締役会での決議事項以外の重要な事項、取締役会から委任されている事項を決定するとともに、業務執行状況及びその他重要事項の報告を受ける体制としております。

### 委員会

経営会議の下部組織として、重要な経営課題の分野ごとに「コンプライアンス委員会」「リスク管理委員会」「ALM委員会」を設置し、専門性と機動性を高める体制を構築しております。各委員会規則に基づき、定期的開催のほか必要に応じて臨時に開催することとしております。

## 監査・監督の機能

### 監査役・監査役会

監査役会は、常勤監査役2名、非常勤監査役(社外監査役)2名で構成されております。監査役会では取締役の意思決定および業務執行に対する有効な監視機能を確保し、監査態勢の強化に努めております。各監査役は、監査役会で定めた監査の方針・計画等に従い、取締役会その他の重要な会議への出席、重要な決裁書類等の閲覧、社内各部の監査、子会社の調査等により、取締役の職務の執行、内部統制等について監査しております。なお、監査役および監査役会は、内部監査部門、会計監査人等と緊密な連携を保ち、代表取締役等との間においても定期的な会合を通じ監査上の重要課題等について意見交換を行うなど実効的な監査に努めております。

### 内部監査

当社の内部監査は、当社グループ内の他の部門から独立した監査部を設置し、取締役会の承認を受けた「中期内部監査計画」・「年度内部監査計画」に基づき、内部監査を実施しております。監査結果については、取締役会への報告を定期的に行っております。

監査役監査及び会計監査との相互連携につきましては、定期的な会議への出席の他、適宜意見及び情報交換を行うことで、緊密な連携を保つ体制としております。また、監査役監査へは定期的な会議において内部統制部門から説明・報告や補足資料の提供を行い、会計監査へは必要に応じ説明や補足資料の提供を行う体制としております。

### 監査役監査

監査役は、監査役会で定めた監査の方針・計画等に従い、取締役会その他の重要な会議への出席、重要な決裁書類等の閲覧、社内各部の監査、子会社の調査等により、取締役の職務の執行、内部統制等について監査しております。また、監査役及び監査役会は、内部監査部門、会計監査人等と緊密な連携を保ち、代表取締役等との間においても定期的な会合を通じ監査上の重要課題等について意見交換を行うなど実効的な監査に努めております。なお、法令に定める監査役員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名を選任しております。また、監査役監査をサポートするため、監査役補助者(2名)を配属しております。

### 会計監査

当社グループの会計監査につきましては、EY新日本有限責任監査法人が会計監査業務を執行しております。

## コーポレート・ガバナンスの状況

### 内部統制システムの整備の状況

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、当社およびグループ会社の「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ております。また、今後も適宜見直しを行い、内容の充実を図ってまいります。

- 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
  - 当社は、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。
  - 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。
  - 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。
  - 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。
  - 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。
  - 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。
  - 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。
- 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。
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制**
  - 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。
  - 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。
  - 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。
  - 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。
  - 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。
- 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。
  - 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ともに、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。

### 社外取締役および社外監査役

#### 社外取締役および社外監査役の機能・役割・選任状況

社外取締役は、会社経営者や公認会計士、商工会議所の常務理事として豊富な経験と高い見識を有しており、当社の経営全般に関して独立した立場からの確かな助言・提言を行い、経営の意思決定機能および監督機能を強化する役割を担っております。また、社外監査役は、弁護士や公認会計士としての専門的知識などから、取締役の職務の執行に対する監査機能を強化する役割を担っております。なお、社外取締役および社外監査役の選任にあたっては社外役員の企業統治における機能と役割を踏まえ、以下のとおり、「社外役員の独立性に関する基準」を定め運用しております。

#### 社外役員の独立性に関する基準

当社およびその子銀行（以下、「当社グループ」という）は、社外取締役および社外監査役候補者の独立性に関しては以下の基準に基づき判断する。

- 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<sup>(注1)</sup>であったことがないことを要件に加える。
  - 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。
  - 当社グループの役員等<sup>(注2)</sup>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。
- 当社の主要株主<sup>(注3)</sup>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。
- 当社グループを主要な取引先<sup>(注4)</sup>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年間に於いても業務執行者等ではなかったこと。
  - 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年間に於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。

- 当社グループから役員等を受入れている会社、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。
- 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。
- 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ー・ファーム）の社員等ではないこと。
- 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。

# リスク管理体制

## リスク管理体制の整備状況

当社グループでは、リスク管理を経営上の最重要課題の一つとして位置づけ、グループ各社の業務の健全かつ適切な運営を確保するため、適切なグループ経営管理(ガバナンス)のもと、グループ全体として各種リスクの的確な管理に努めております。また、リスク管理規程等の制定・改廃に関する協議やグループのリスク管理体制の整備・確立に向けた方針策定の検討等を行うリスク管理委員会を設置しているほか、グループのリスク管理の統括部署としてリスク管理部を設置し体制整備を図っております。

## グループリスク管理基本方針

1. リスク管理を当社グループ経営上の最重要課題として位置付け、各種リスクの特性の概要、リスクの波及等のグループ体制特有のリスクの管理を含む当社グループ全体のリスク管理の重要性を認識し、各種リスクの管理体制を構築した上で、的確な管理を行う。
2. 子会社において、健全性等の確保の観点から適切なリスク管理が行われていることを管理する。

### 統合的リスク管理

当社グループにおける統合的リスク管理とは、グループ会社が抱える各種リスクを統括し、グループ内でのリスクの波及等、個々のグループ会社では対応できないグループ体制特有のリスクを統合的に捉え、グループ各社の経営体力(自己資本)と比較対照することで、当社グループ全体のリスクを管理することをいいます。

当社グループでは、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクについて、リスク量の計測等に基づき想定される最大損失額を見積り、限られた資本を有効に使用するため、コア資本を配賦原資としたリスク資本配賦を行い、リスク量の実績と比較対照し、グループの経営体力と比較して過大なリスクを取っていないことを確認し、経営の健全性を維持、確保しております。

### 信用リスク管理

信用リスクとは、信用供与先の財務状況の悪化等により、資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクをいいます。

当社グループでは、特定の先に対する与信が多額となる大口集中リスクや、特定の業種に与信が集中する業種集中リスクについて、与信全体に占める割合を一定以下に抑えるなど、集中リスクの回避を図り、与信ポートフォリオの健全性の維持に努めております。

### 市場リスク管理

市場リスクとは、金利、株価、為替等のさまざまな市場のリスクファクターの変動により、資産・負債の価値や生み出される収益が変動し、損失を被るリスクをいい、金利リスク、価格変動リスク、為替リスクに大別されます。

当社グループでは、保有限度額や損失限度額等を設定し、その遵守状況のモニタリングやVaR等のリスク量を計測し、配賦されたリスク資本と対比するなど、市場リスク量が過大とならないよう管理しております。

また、当社グループに重大な影響を及ぼしうる事象を捉えたストレス・シナリオ等を用いて、市場リスクを総合的に評価しております。

### 流動性リスク管理

流動性リスクとは、運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク(資金繰りリスク)、および、市場の混乱等により市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク(市場流動性リスク)をいいます。

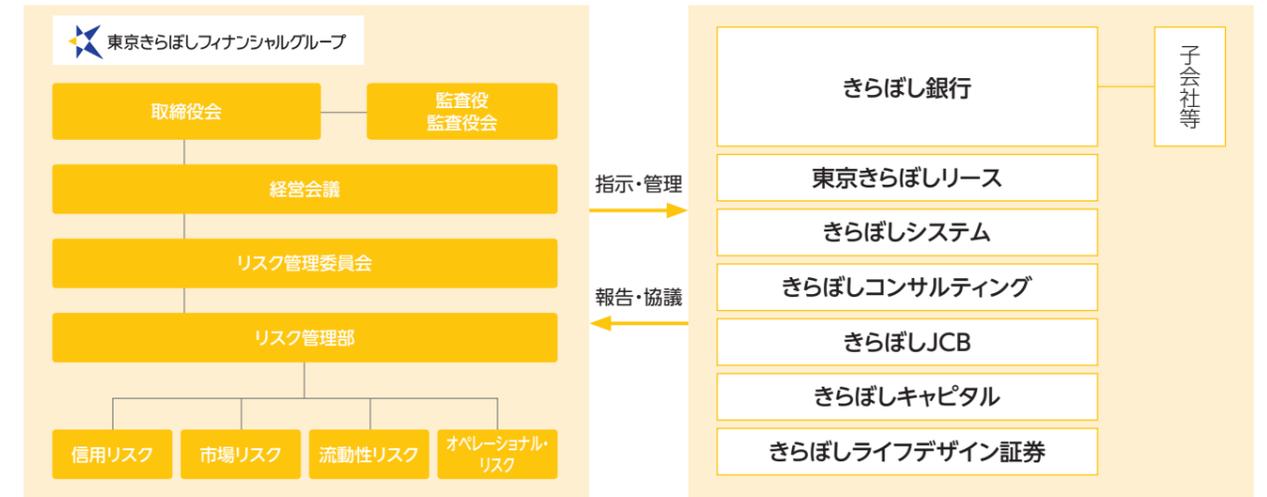
当社グループでは、資金の運用、調達の状況を適切に管理し、安定した資金繰りを行うとともに、短期間で資金化できる資産を流動性資産として一定以上保有するなど、流動性リスク管理には万全を期しております。

## オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスクとは、業務の過程、役職員の活動、システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または、外生的な事象により損失を被るリスクなど、業務全般に関する幅広いリスクをいいます。

当社グループでは、オペレーショナル・リスクをその特性に応じて、事務リスク、システムリスク、法務リスク等に分類し、各リスクの所管部署、および、統合的管理部署を定め、業務全般にわたるリスクの管理体制を整備しております。

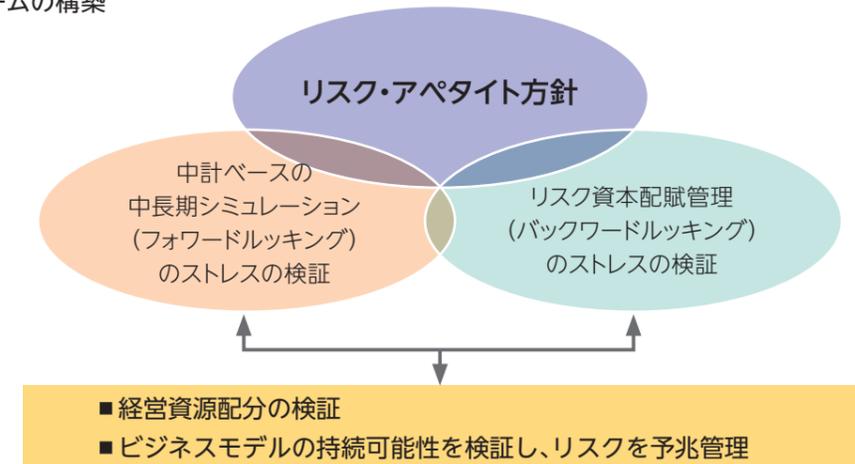
### ● リスク管理体制図



## リスク・アパタイト・フレームワークの試行

リスク・アパタイト・フレームワーク(RAF)とは、事業戦略・財務計画を達成するためのリスク・アパタイトを明確化し、経営管理やリスク管理を行う枠組みです。RAFの導入によって、経営計画の透明性が向上し、より多くの収益機会を追求できると同時に、リスクをコントロールした経営が可能となります。当社グループでは、収益・リスク・資本のバランスの取れた持続的成長を図るべく、RAFの考えに基づき、経営資源配分の検証やビジネスモデルの持続可能性の検証によるリスクの予兆管理などの試行を開始しております。

### ● RAF全体フレームの構築



## サイバーセキュリティ管理強化への取組み

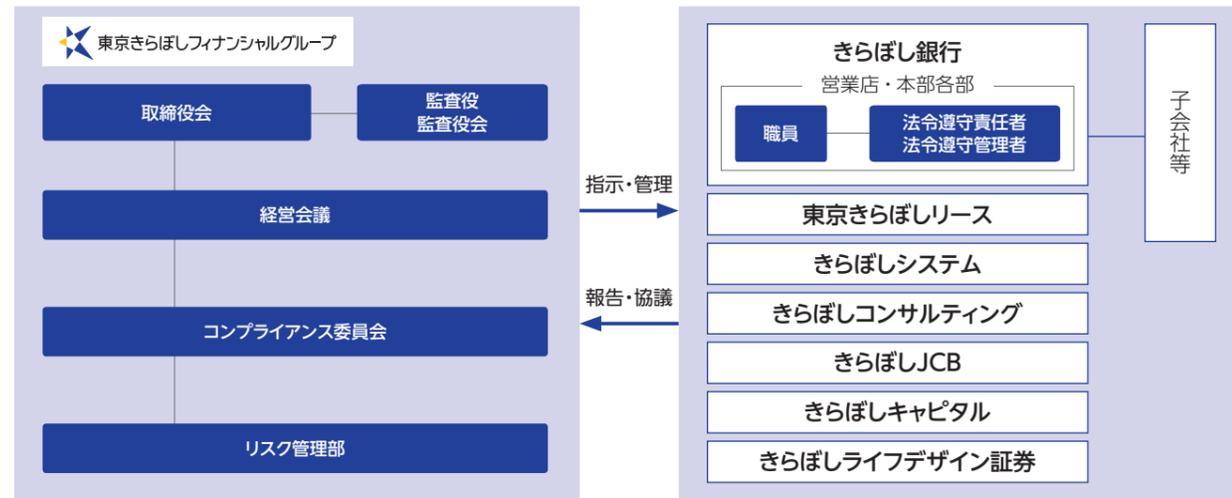
多様化するサイバー攻撃の脅威を、リスクの一つとして位置付け、サイバーセキュリティ対策に取り組んでいます。サイバーセキュリティに係る専門組織を設置し、被害を防ぐため、監視態勢の強化を行い、職員に対し、定期的に標的型攻撃メールを模したメール配信を行うなどの意識啓発に努めております。

# コンプライアンス体制

## コンプライアンス体制の整備状況

当社グループは、コンプライアンスを経営上の最重要課題の一つと捉え、地域金融グループとして社会的使命を柱とした企業倫理の構築に努めていくとともに、株主に信頼され、お客さまや社会から信頼されるコンプライアンス重視の企業風土の醸成を基本方針に掲げ、業務の健全性と適切性の確保に努めております。また、コンプライアンス委員会を設置し、当社グループのコンプライアンスに係る事項の施策を企画するとともにコンプライアンス機能の強化を図っているほか、コンプライアンス統括責任者としてリスク管理部担当役員を、コンプライアンスに係る事項の統括部署としてリスク管理部をそれぞれ設置し体制整備を図っております。

### ●コンプライアンス体制図



## コンプライアンス基本方針

当社グループは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つと捉え、地域金融グループとして社会的使命を柱とした企業倫理の構築に努めていくと共に、株主に信認され、お客さまや社会から信頼される、コンプライアンス重視の企業風土の醸成を図ることを基本方針に定め、その実践のため、以下の「行動原則」を制定します。

1. 銀行の社会的責任と公共的使命  
社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、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。
2. お客さま第一主義  
お客さまを第一と考え、お客さまのニーズに応え、創意と工夫を活かし、質の高い金融サービスを提供します。また、お客さまの信頼に応え、常に真摯な態度でお客さまの期待を追求します。
3. 法令やルールの厳格な遵守  
あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない、誠実かつ公正な企業活動を遂行します。
4. 地域社会との一体的発展  
金融業務を通じて、豊かで活力ある地域社会の経済的、文化的発展に寄与します。
5. 従業員の人権の尊重等  
従業員の人権、個性を尊重すると共に、安全で働きやすい環境を確保します。
6. 反社会的勢力との関係遮断  
市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決し、関係遮断を徹底します。

## 反社会的勢力排除に向けた整備状況

当社では、反社会的勢力等との関係を遮断するために、「反社会的勢力への対応に係る基本方針」および「反社会的勢力への対応に係る基本規則」を制定し体制を整備しております。また、リスク管理部において反社会的勢力に関する情報を一元管理し、当社およびグループ会社は、反社会的勢力に関する情報の収集・共有化に努めております。

## 反社会的勢力への対応に係る基本方針

当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは、一切の関係を遮断し、以下の基本方針を遵守し、責任ある健全な業務運営を確保します。

1. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力には、組織として対応し、毅然とした姿勢を貫きます。
2. 反社会的勢力による不当要求に備えて、平素から警察等の外部専門機関と緊密な連携強化に努めます。
3. 反社会的勢力とは、取引を含めた一切の関係を遮断します。
4. 反社会的勢力により不当な要求等を受けた場合は、民事及び刑事の法的対応を行うなど、断固として拒絶します。
5. 反社会的勢力に対しては、資金提供や利益供与は断固として拒絶します。

## 顧客保護等管理方針

当社グループは、お客さまの個人情報を適正かつ厳格に取扱うことが社会的責務であることを認識し、以下の基本方針を定め、これを遵守することによって個人情報の保護に万全を尽くします。

1. 顧客説明  
お取引に際しては、お客さまに適した商品やサービス等を十分ご理解いただけるよう、法令等に基づいた正確かつ適切な情報提供および説明に努めます。
  2. 顧客サポート  
お客さまからの問い合わせ、相談、要望および苦情などのお客さまの声については、お客さまの視点に立って真摯かつ適切に対応するとともに、お客さまによりご満足いただけるよう努めます。
  3. 情報管理  
お客さまに関する情報は、法令等に従って適切に取得・利用するとともに、不正なアクセスや不適切な取扱いによる流出等を防止するための適切な措置を講じることにより安全管理を徹底します。
  4. 外部委託管理  
お客さまのお取引に関連して、当社グループが行う業務を外
- 部業者に委託する場合は、お客さまの情報の管理やお客さまへの対応が適切に行なわれるよう努めます。
5. 利益相反管理  
お客さまのお取引に伴い、お客さまの利益が不当に害されることのないよう、利益相反の管理に努めます。
  6. その他  
その他、お客さまの利便性の向上や取引等の適切性の確保のために業務を適切に管理するよう努めます。
- ※本方針の「お客さま」とは、「当社グループでお取引されている方および今後お取引を検討されている方」をいいます。  
※本方針の「お取引」とは、当社グループが行う「与信取引(貸付契約およびこれに伴う担保・保証契約)、預金等の受入れ、商品の販売、仲介、募集等においてお客さまと当社グループとの間で業務として行なわれるすべてのお取引」をいいます。

## 金融ADR制度

当社グループのきらぼし銀行では、お客さまからのさまざまなご相談・苦情等について、専門部署を設置しているほか、指定紛争解決機関である「全国銀行協会相談室」と契約し、迅速かつ柔軟な問題解決への対応を図っております。

きらぼし銀行が契約している指定紛争解決機関

一般社団法人  
全国銀行協会  
連絡先 / 全国銀行協会相談室  
電話番号 / 0570-017109  
または 03-5252-3772

## 内部通報制度

当社グループでは、職員や派遣労働者、パートタイマー等が、コンプライアンス上の問題(ハラスメント行為含む)に関する通報、または相談等に対する適正な対応の仕組みとして、「ホットライン制度」を定めています。きらぼし銀行では通報等の受付窓口を、リスク管理部コンプライアンス室及び、顧問弁護士の所属する法律事務所内に設置しています。この内部通報制度は、通報者の秘密保護のほか、通報者に対する不利益取扱いの禁止について、当社グループの社内規程で厳格に規定しています。

## お客さまの声の活用

きらぼし銀行では、お客さまの声を収集・管理し、分析を図り、改善に努めております。また、お客さまの声は、お客さま相談センターにて一元管理し、役員に情報共有を図っております。



## アンチ・マネー・ロンダリング (AML)・テロ資金供与防止 (CFT) への取組み

当社グループは、マネー・ロンダリング等防止を経営の最重要課題の一つと捉え、不断の検証と高度化に努めるとともに、公共の信頼を維持すべく実効性のある管理態勢を確立することを基本方針としております。その重要性を認識しマネー・ロンダリング等防止態勢が有効に機能し、適切性を確保するため、体制整備を行っています。

# お客さま本位の業務運営

## 「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」に則った対応方針

- ・金融商品・サービスにおいてグループ全体での専門性の発揮によるコンサルティング機能の提供
- ・お客さまとの対話を重んじ、お客さまの最大の満足と共に目指すことを目標とする企業文化の定着
- ・お客さまの利益を不当に害することのないよう適切な利益相反の管理
- ・ご提供する金融商品・サービスに相応しい合理的な手数料設定を行うとともに、お客さまにわかりやすい情報の提供
- ・グループの持つ幅広い情報をお客さまのお役に立てるため、さまざまなツールを活用して分かりやすい説明
- ・質の高いコンサルティングの実践やアフターフォローの充実
- ・お客さま本位で行動するための人材育成と社内評価制度の態勢整備

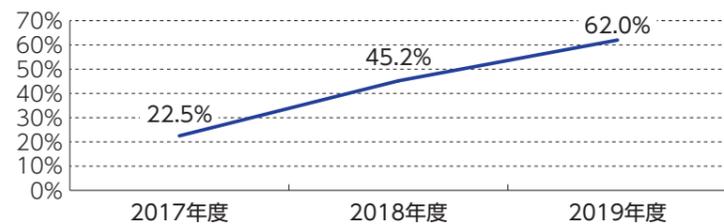
## 「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」に則った対応方針に基づくアクションプラン

- ・お客さまへの最適な商品・サービスの提供
- ・適切な利益相反の管理
- ・手数料等の透明性向上
- ・さまざまなツールを活用して分かりやすい説明
- ・職員のレベルアップとアフターフォロー
- ・金融商品収益目標を廃止し、あらたにお客さまの満足度による評価の導入

## お客さまとの対話を重んじ、お客さまの最大の満足と共に目指す主な指標

- ・きらばし銀行では、お客さまの資産形成ニーズに応えることを目指して「コア・サテライト戦略」に基づいたポートフォリオ提案を引き続き実践してまいりました。
- ・分配金受取を求めるお客さまニーズにより、毎月分配型の販売比率が上昇しました。
- ・資産の安全性を重視するお客さまのニーズにより、比較的値動きが小さい「コアファンド」の販売比率が上昇しました。

### 「コアファンド」の販売比率



「コアファンド」とは、長期・分散・積立投資に適うバランス型ファンドや、円建債券等の比較的値動きの少ない安定的な資産へ投資するファンドとして、当行が選定したファンドを指します。

- ・2020年3月末において、投資信託を保有している個人のお客さまのうち、保有中のファンドの運用損益がプラスのお客さまの割合は26%でした。
- ・2019年12月末時点では、運用損益がプラスのお客さまの割合は68%まで向上していましたが、その後新型コロナウイルス感染症拡大の影響で多くの投資信託の基準価額が下落し、お客さまの運用損益の悪化をもたらしました。
- ・今後も、良質な商品の提供と長期・分散投資の推進により、お客さまの運用損益の向上を図ってまいります。

### 運用損益がマイナスのお客さまとプラスのお客さまの割合 (2019年3月末から各四半期末毎)



## お客さまにわかりやすい情報提供

- 情報提供用冊子(営業店の窓口にご用意しております。)

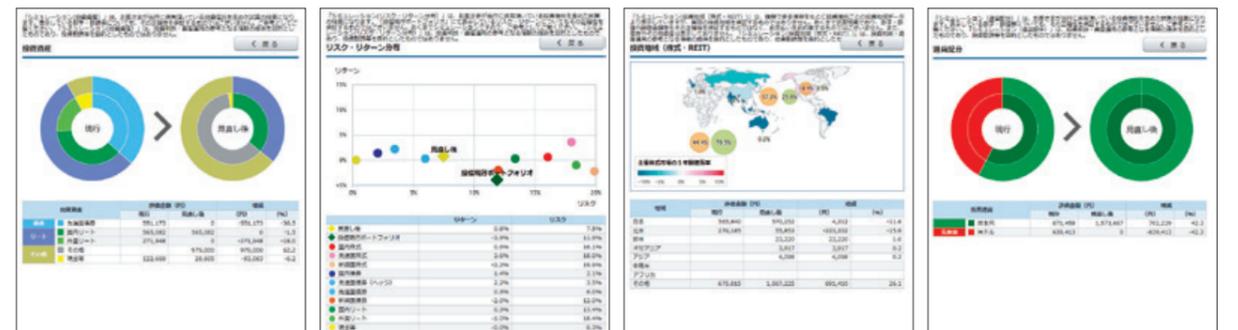


マネープランガイド

投資信託ガイド

- ・投資資産の見直し効果を、お客さまへ視覚的にわかりやすくお伝えするツールとして、「ポートフォリオ提案ツール」を活用しています。
- ・外訪営業用のタブレット端末を全店に配布し、お客さまのご自宅等を訪問した場合でも店頭窓口と同様な説明ができる態勢を整備しました。

### ポートフォリオ提案ツールの画面イメージ

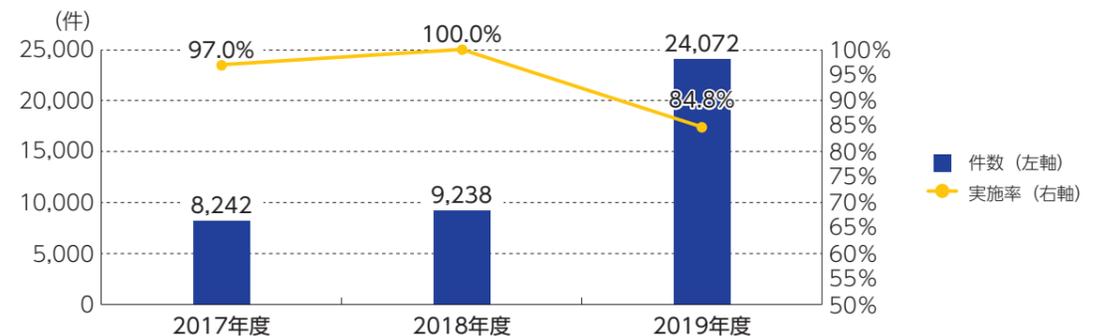


※画像は、(株)NTTデータ・エービック「Asset Navigator Plus」のポートフォリオ分析画面より抜粋

## お客さまそれぞれに相応しいご提案や販売・アフターフォロー

- ・きらばし銀行では、保有する投資信託に一定以上の損失を抱えるお客さまへ、定期的にお客さまフォローを実施しています。
- ・2020年1月から3月まで、保有ファンドの情報をより多くのお客さまへお伝えすることを目的として、定期的なフォローとは別に約2万2千先のお客さまを対象としたアフターフォローを実施いたしました。
- ・2019年度を通して延べ24,072先をアフターフォローの対象先としました。期間内にお客さまと接触し、フォローを行ったお客さまは対象先の約84%でした。

### アフターフォローの対象件数と実施率



# 東京きらぼしフィナンシャルグループのコーポレートデータ

## 役員

(2020年7月1日現在)



取締役会長  
味岡 桂三



代表取締役 社長  
渡邊 寿信



代表取締役 副社長  
北川 嘉一



代表取締役 専務取締役  
野邊田 覚



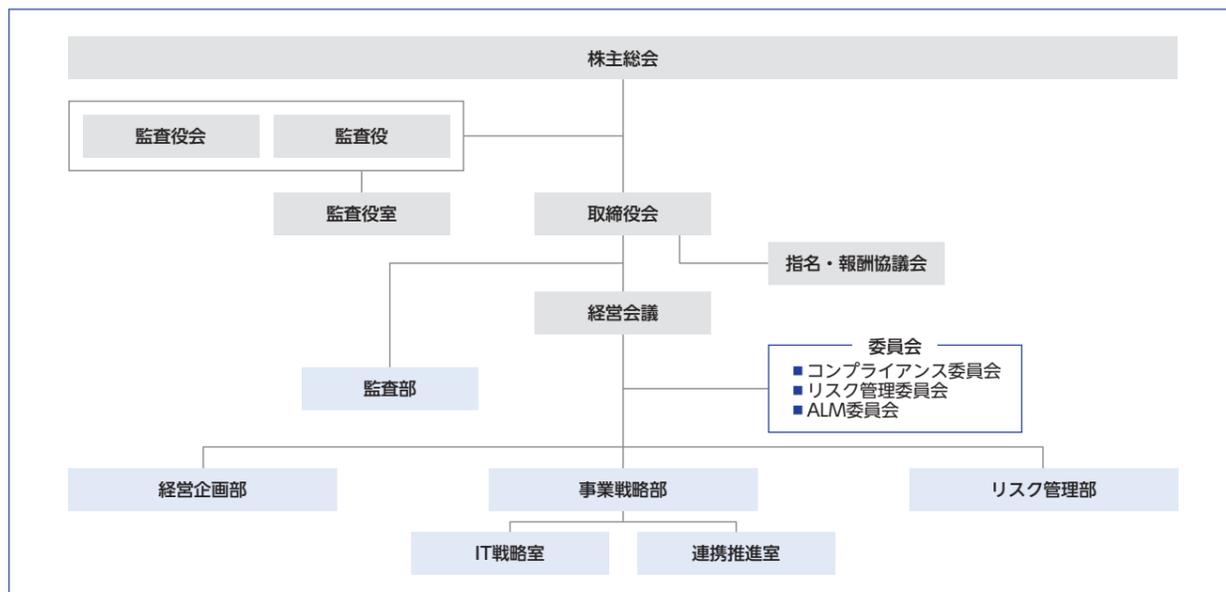
取締役  
常久 秀紀

取締役 (社外取締役)	三 浦 隆 治	常勤監査役	香 西 由起夫
取締役 (社外取締役)	高 橋 ゆ き	常勤監査役	奈良田 徹
取締役 (社外取締役)	西 尾 昇 治	監査役 (社外監査役)	稲 葉 喜 子
		監査役 (社外監査役)	東 道 佳 代

※赤字は女性を表します。

## 組織図

(2020年7月1日現在)



## 資本金

(2020年3月31日現在)

(単位:百万円)

資本金	27,500
-----	--------

## 発行済株式

(2020年3月31日現在)

(単位:千株)

普通株式	30,650
第1回第一種優先株式	750
第二種優先株式	2,000

## 大株主

(2020年3月31日現在)

普通株式

(単位:千株、%)

名称	住所	所有株式数	発行済株式総数に対する所有株式数の割合
三井住友信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号	2,290	7.51
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	2,261	7.42
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	1,304	4.28
東京都	東京都新宿区西新宿二丁目8番1号	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	東京都港区南青山三丁目10番43号	1,003	3.29
株式会社マースグループホールディングス	東京都新宿区新宿一丁目10番7号	590	1.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	568	1.86
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	541	1.77
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5番5号	509	1.67
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口4)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	374	1.23

(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

三井住友信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号	750	100.00
--------------	-------------------	-----	--------

## 第二種優先株式

東京都	東京都新宿区西新宿二丁目8番1号	2,000	100.00
-----	------------------	-------	--------

## 普通株式所有者別内訳

(2020年3月31日現在)

区分	株式の状況 (1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府および地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		
株主数(人)	1	45	35	2,077	145	2	8,743	11,048	-
所有株式数(単元)	11,978	114,562	5,710	63,128	43,079	4	60,585	299,046	745,515
所有株式数の割合 (%)	4.01	38.31	1.91	21.11	14.41	0.00	20.25	100.00	-

# きらぼし銀行のコーポレートデータ

## 役員

(2020年7月1日現在)



取締役会長（代表取締役）  
北川 嘉一



取締役頭取（代表取締役）  
渡邊 壽信



専務取締役（代表取締役）  
常久 秀紀



常務取締役  
三浦 毅



常務取締役  
澁谷 浩

### 取締役

取締役 常務執行役員	安田 信幸
取締役 常務執行役員	水藤 有仁
取締役 執行役員	田中 俊和

### 監査役

常勤監査役	篠崎 徹
常勤監査役	坪井 克哉
監査役(社外監査役)	河合 和宏
監査役(社外監査役)	中野 智美

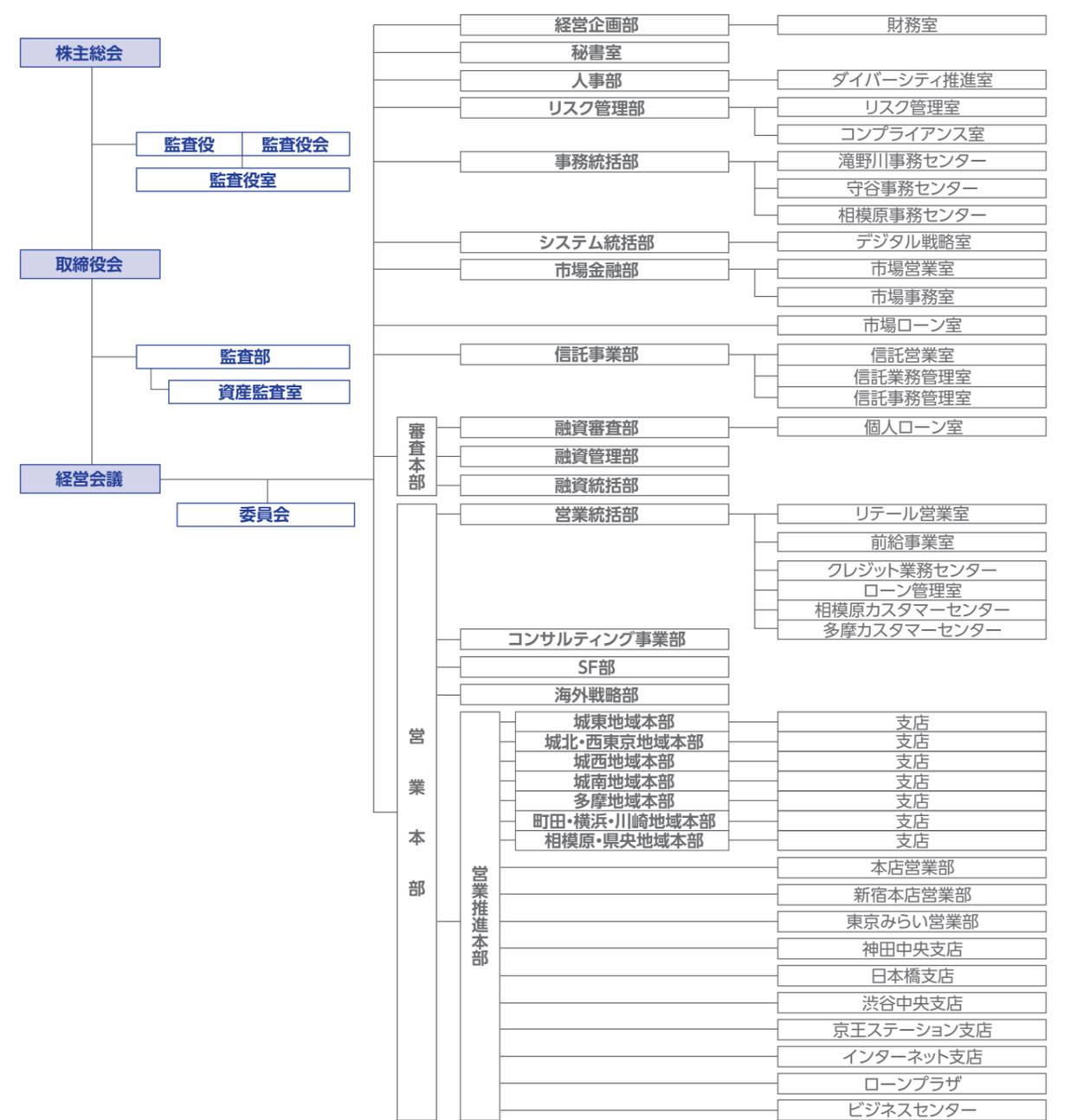
※赤字は女性を表します。

### 執行役員

専務執行役員	市村 尚裕	執行役員	中野 良明
常務執行役員	林 義文	執行役員	太田 学
常務執行役員	海老原 隆幸	執行役員	増村 智彦
執行役員	朝倉 博文	執行役員	鈴木 章二
執行役員	石脇 祐二	執行役員	上村 克巳
執行役員	沼田 正則	執行役員	小勝 基弘
執行役員	内田 秀樹	執行役員	大和田 健二
執行役員	大塚 延郎	執行役員	石田 卓也

## 組織図

(2020年7月1日現在)



## 従業員の状況

	2018年3月31日	2019年3月31日	2020年3月31日
従業員数	3,121人	2,903人	2,756人
男性	2,014人	1,854人	1,756人
女性	1,107人	1,049人	1,000人
嘱託および臨時従業員	1,423人	1,216人	1,270人
平均年齢	40歳6ヵ月	41歳4ヵ月	41歳11ヵ月
平均勤続年数	16年2ヵ月	17年4ヵ月	17年10ヵ月
平均給与月額	415千円	425千円	425千円

(注) 1. 2018年3月31日は、3行合算の計数を表示しております。  
 2. 平均年齢、平均勤続年数、平均給与月額は、それぞれ単位未満を切り捨てて表示しております。  
 3. 平均給与月額は、賞与を除く3月中の平均給与月額であります。

## 大株主

(2020年3月31日現在)

(単位:千株、%)

名称	住所	所有株式数 ※( )内は発行済株式総数に対する所有株式数の割合
株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ	東京都新宿区新宿五丁目9番2号	14,858 (100.00)

※2020年6月26日付で、当社の所在地は東京都港区南青山三丁目10番43号へ移転しております。

## 東京きらぼしフィナンシャルグループの事業内容

(2020年3月31日現在)

1. 経営管理	銀行、その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理およびこれに付帯関連する一切の業務
2. その他	その他銀行法により銀行持株会社が営むことができる業務

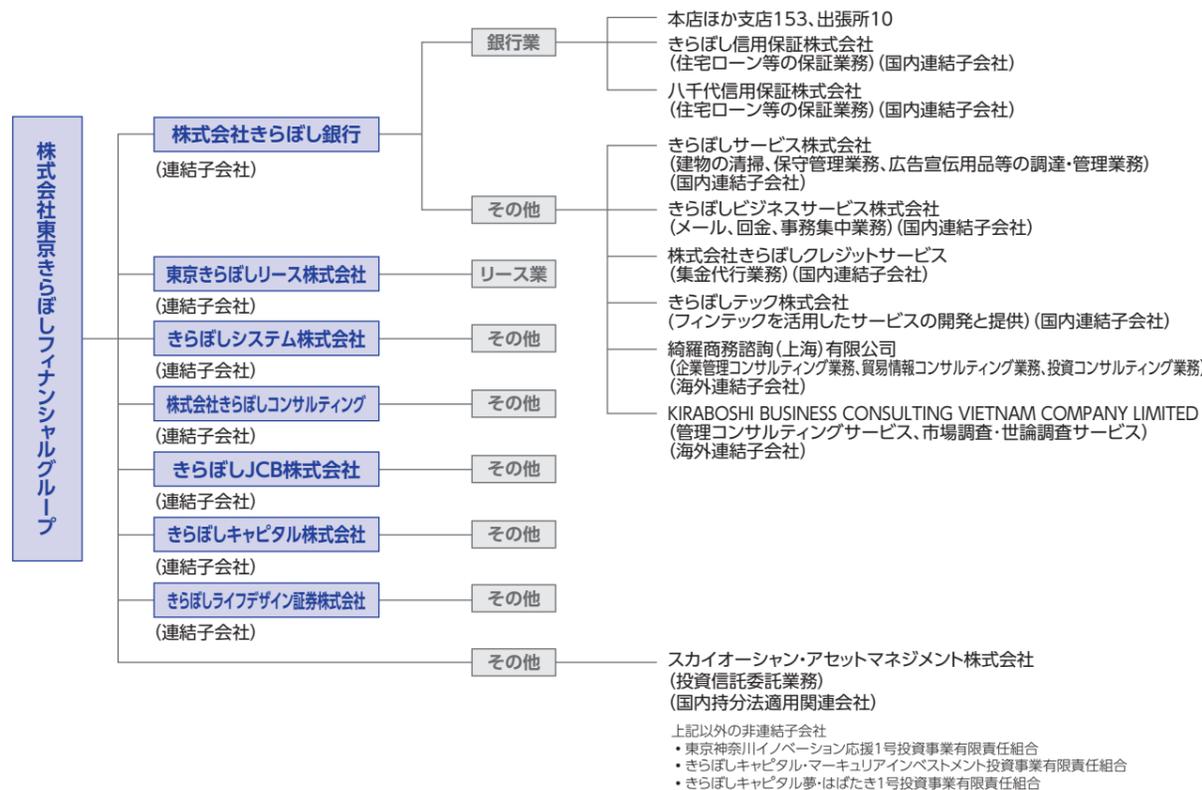
## きらぼし銀行の主な業務内容

(2020年3月31日現在)

1. 預金業務	①預金 当座預金、普通預金、決済用普通預金、貯蓄預金、通知預金、定期預金、定期積金、別段預金、納税準備預金、外貨預金等を取扱っております。 ②譲渡性預金 譲渡可能な定期預金を取扱っております。																		
2. 貸出業務	①貸付 手形貸付、証書貸付および当座貸越を取扱っております。 ②手形の割引 銀行引受手形、商業手形および荷付為替手形の割引を取扱っております。																		
3. 信託業務	金銭債権信託である公共工事代金債権信託「コントラスト」や不動産管理信託「ワン・トラスト」等を取扱っております。																		
4. 商品有価証券売買業務	国債等公共債の売買業務を行っております。																		
5. 有価証券投資業務	預金の支払準備および資金運用のため、国債、地方債、社債、株式、その他証券に投資しております。																		
6. 内国為替業務	送金為替、振込および代金取立等を取扱っております。																		
7. 外国為替業務	輸出、輸入および外国送金その他外国為替に関する各種業務を行っております。																		
8. 社債等の受託業務	債券の受託業務、公社債の募集受託等に関する業務を行っております。																		
9. 金融商品取引業務	金融先物・オプション取引、証券先物・オプション取引を行っております。																		
10. 確定拠出年金業務	確定拠出年金法における運営管理業務を行っております。																		
11. 附帯業務	<table border="0"> <tr> <td>①代理業務</td> <td>②保護預りおよび貸金庫業務</td> </tr> <tr> <td>◇日本銀行代理店、日本銀行歳入代理店および国債代理店業務</td> <td>③有価証券の貸付</td> </tr> <tr> <td>◇地方公共団体の公金取扱業務</td> <td>④債務の保証(支払承諾)</td> </tr> <tr> <td>◇勤労者退職金共済機構等の代理店業務</td> <td>⑤公共債の引受</td> </tr> <tr> <td>◇株式払込金の受入代理店業務および株式配当金、公社債元利金の支払い代理店業務</td> <td>⑥国債等公共債および投資信託の窓口販売業務</td> </tr> <tr> <td>◇日本政策金融公庫、住宅金融支援機構等の代理貸付業務</td> <td>⑦コマース・ペーパー等の取扱い</td> </tr> <tr> <td>◇信託代理店業務および併営業務代理店業務</td> <td>⑧金融商品仲介業務</td> </tr> <tr> <td>◇損害保険代理店業務</td> <td></td> </tr> <tr> <td>◇生命保険代理店業務</td> <td></td> </tr> </table>	①代理業務	②保護預りおよび貸金庫業務	◇日本銀行代理店、日本銀行歳入代理店および国債代理店業務	③有価証券の貸付	◇地方公共団体の公金取扱業務	④債務の保証(支払承諾)	◇勤労者退職金共済機構等の代理店業務	⑤公共債の引受	◇株式払込金の受入代理店業務および株式配当金、公社債元利金の支払い代理店業務	⑥国債等公共債および投資信託の窓口販売業務	◇日本政策金融公庫、住宅金融支援機構等の代理貸付業務	⑦コマース・ペーパー等の取扱い	◇信託代理店業務および併営業務代理店業務	⑧金融商品仲介業務	◇損害保険代理店業務		◇生命保険代理店業務	
①代理業務	②保護預りおよび貸金庫業務																		
◇日本銀行代理店、日本銀行歳入代理店および国債代理店業務	③有価証券の貸付																		
◇地方公共団体の公金取扱業務	④債務の保証(支払承諾)																		
◇勤労者退職金共済機構等の代理店業務	⑤公共債の引受																		
◇株式払込金の受入代理店業務および株式配当金、公社債元利金の支払い代理店業務	⑥国債等公共債および投資信託の窓口販売業務																		
◇日本政策金融公庫、住宅金融支援機構等の代理貸付業務	⑦コマース・ペーパー等の取扱い																		
◇信託代理店業務および併営業務代理店業務	⑧金融商品仲介業務																		
◇損害保険代理店業務																			
◇生命保険代理店業務																			

## 事業系統図

(2020年6月30日現在)



## 子会社等

(2020年3月31日現在)

(単位:百万円、%)

会社名	所在地	設立年月日	資本金	主要事業内容	議決権の所有(又は被所有)割合(%)
株式会社きらぼし銀行	東京都港区南青山3-10-43	1954年1月8日	43,734	銀行業	100.0 (-) [-]
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	1975年6月5日	305	総合リース業	100.0 (-) [-]
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	1980年1月29日	20	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	100.0 (-) [-]
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	1984年7月10日	50	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	100.0 (-) [-]
きらぼしJCB株式会社	東京都台東区東上野1-7-15	1989年9月25日	30	クレジットカード業務	100.0 (-) [-]
きらぼしキャピタル株式会社	東京都港区南青山3-10-43	2018年9月3日	75	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または関連する業務	100.0 (-) [-]
きらぼし証券準備株式会社	東京都港区南青山3-10-43	2019年12月27日	3,000	証券業務の開始に向けた準備会社	100.0 (-) [-]
きらぼしサービス株式会社	東京都新宿区新宿5-9-2	1975年1月23日	10	建物の清掃、保守管理業務、広告宣伝用品等の調達・管理業務	100.0 (100.0) [-]
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	1977年7月21日	760	住宅ローン等の保証業務	100.0 (100.0) [-]
八千代信用保証株式会社	神奈川県相模原市中央区相模原4-6-1	1983年11月30日	342	住宅ローン等の保証業務	100.0 (100.0) [-]
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	1989年8月31日	10	メール、回金、事務集中業務	100.0 (100.0) [-]
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	1991年4月12日	30	集金代行業務	100.0 (100.0) [-]
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号久事復興大廈24-C1室	2009年8月6日	米ドル 250,000	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	100.0 (100.0) [-]
きらぼしテック株式会社	東京都港区南青山3-10-43	2017年11月1日	50	フィンテックを活用したサービスの開発と提供	100.0 (100.0) [-]
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	2019年8月9日	米ドル 250,000	管理コンサルティングサービス、市場調査・世論調査サービス	100.0 (100.0) [-]
(持分法適用関連会社) 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	2014年11月25日	300	投資信託委託業務	15.0 (-) [-]

- (注) 1. 上記関係会社のうち、特定子会社に該当するのは株式会社きらぼし銀行及びきらぼし証券準備株式会社であります。  
 2. 上記関係会社のうち、株式会社きらぼし銀行及び東京きらぼしリース株式会社の経常収益(連結会社相互間の内部取引を除く)は、連結財務諸表の経常収益の100分の10を超えております。  
 3. 「議決権の所有(又は被所有)割合」欄の( )内は子会社による間接所有の割合(内書き)、[ ]内は、「自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係があることにより自己の意思と同一の内容の議決権を行使すると認められる者」又は「自己の意思と同一の内容の議決権を行使することに同意している者」による所有割合(外書き)であります。  
 4. 「当社との関係内容」欄の( )内は、当社の役員(内書き)であります。  
 5. 2019年5月28日付で、株式会社きらぼし銀行の持分法適用会社の東京きらぼしリース株式会社を連結子会社とするとともに、2019年6月20日に行の完全子会社としております。  
 6. 2019年8月1日付で、きらぼしシステム株式会社・きらぼしJCB株式会社ならびに東京きらぼしリース株式会社は、当社が直接出資する完全子会社となっております。  
 7. 2019年8月9日付で、ベトナム・ホーチミン市に株式会社きらぼし銀行が100%出資するKIRABOSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立し、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。  
 8. 2019年12月27日付で、当社が100%出資するきらぼし証券準備株式会社を設立し、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。同社は、「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月に開業を予定しております。

# 店舗ネットワーク (2020年4月1日現在)



# 店舗ネットワーク (2020年4月1日現在)

## 東京都

<b>本店営業部 原宿支店</b>	港区南青山3-10-43 03-6447-5760 03-3403-7371	<b>亀有支店 北綾瀬支店</b>	葛飾区亀有3-17-3 03-3603-2151 03-5647-7431
<b>千代田区</b>			
<b>神田支店</b>	千代田区内神田2-3-4 5-GATE大手町北2階 03-3254-2311	<b>墨田区</b>	
<b>神田中央支店</b>	千代田区神田小川町3-3 03-3293-5941	<b>吾嬬支店</b>	墨田区八広2-53-7 03-3612-7121
<b>中央区</b>			
<b>茅場町支店 東日本橋支店</b>	中央区日本橋茅場町 2-10-5 03-3666-1551 03-3662-1171	<b>葛西支店</b>	江戸川区中葛西 3-37-16 03-3675-3211
<b>日本橋支店</b>	中央区日本橋3-5-14 03-3272-2381	<b>船堀支店</b>	江戸川区船堀1-7-13 03-3877-1421
<b>八丁堀支店</b>	中央区入船2-1-1 03-3553-7111	<b>江東区</b>	
<b>港区</b>			
<b>浜松町支店</b>	港区芝大門2-12-10 03-3435-1901	<b>深川支店 東陽町支店</b>	江東区高橋12-1 03-3634-1151 03-3634-0305
<b>麻布支店</b>	港区麻布十番3-1-2 03-3452-1301	<b>南砂特別出張所</b>	江東区南砂2-3-14 03-3649-1911
<b>東京みらい営業部 新宿SG出張所 浦田SG出張所 上野SG出張所 立川SG出張所 錦糸町SG出張所 池袋SG出張所 渋谷SG出張所 新橋SG出張所</b>	港区南青山3-10-43 03-6271-1210	<b>錦糸町支店 城東支店</b>	江東区大島3-1-14 03-3682-6101 03-3681-4141
<b>新橋法人営業部</b>	港区南青山3-10-43 03-6447-5767	<b>品川区</b>	
<b>新橋オフィス</b>	港区新橋3-1-11 03-3591-7750	<b>五反田支店</b>	品川区西五反田 1-29-1 03-5437-0051
<b>目黒支店</b>	港区白金台3-19-1 03-5449-6761	<b>武蔵小山支店</b>	品川区小山3-23-13 03-3783-5411
<b>台東区</b>			
<b>御徒町支店 三河島支店</b>	台東区東上野1-7-15 03-3831-4131 03-3834-4205	<b>大田区</b>	
<b>文京区</b>			
<b>春日町支店</b>	文京区小石川1-1-17 03-3813-7131	<b>大森支店</b>	大田区中央1-7-1 03-3772-7151
<b>北区</b>			
<b>王子支店</b>	北区王子2-13-5 03-3912-2131	<b>蒲田支店 西六郷支店</b>	大田区蒲田5-29-6 03-3738-0101 03-3739-5411
<b>王子北出張所</b>	北区豊島5-5-5 03-3912-7131	<b>目黒区</b>	
<b>滝野川支店</b>	北区滝野川3-1-1 03-3918-5187	<b>学芸大学駅前支店</b>	目黒区鷹番3-14-11 03-3714-1171
<b>足立区</b>			
<b>千住支店</b>	足立区千住中居町 28-3 03-3882-1101	<b>世田谷区</b>	
<b>竹ノ塚支店</b>	足立区西竹の塚 2-2-8 03-3897-5111	<b>世田谷支店</b>	世田谷区上馬3-18-11 03-3424-1401
<b>葛飾区</b>			
<b>立石支店</b>	葛飾区立石7-23-4 03-3697-6171	<b>代田支店</b>	世田谷区羽根木 1-3-14 03-3322-7311
<b>新小岩支店 小岩支店</b>	葛飾区西新小岩 4-39-17 03-3694-5561 03-5654-9361	<b>烏山支店 富士見ヶ丘支店</b>	世田谷区南烏山6-3-13 03-3308-6611 03-6279-5050
<b>祖師谷支店</b>	世田谷区砧8-10-1 03-3416-3151	<b>赤塚支店</b>	練馬区北町3-20-6 03-3932-4191

<b>自由が丘支店</b>	世田谷区奥沢5-24-8 03-3717-2171	<b>調布市</b>	
<b>九品仏支店</b>	世田谷区奥沢6-12-5 03-3703-1111	<b>神代出張所</b>	調布市西つづじヶ丘 4-23 042-483-0311
<b>新宿区</b>			
<b>新宿本店営業部 東新宿支店 西大久保支店</b>	新宿区新宿5-9-2 03-3352-2250 03-3341-4691 03-3353-8790	<b>調布支店 武蔵境南支店</b>	調布市菊野台1-28-13 042-482-9131 042-426-7128
<b>新宿支店</b>	新宿区西新宿1-20-3 03-5323-0851	<b>府中市</b>	
<b>中野区</b>			
<b>中野支店 阿佐ヶ谷支店</b>	中野区中央5-1-3 03-3383-0711 03-5385-8052	<b>中河原支店 百草園支店</b>	府中市住吉町1-32-1 042-360-7711 042-306-7881
<b>杉並区</b>			
<b>高円寺支店</b>	杉並区高円寺南 4-27-6 03-3312-8301	<b>府中支店 東府中支店</b>	府中市寿町1-1 042-362-7111 042-369-3311
<b>豊島区</b>			
<b>池袋支店 東池袋支店 西池袋支店</b>	豊島区東池袋2-61-3 03-3982-6131 03-3983-3221 03-3984-5851	<b>国分寺市</b>	
<b>椎名町支店</b>	豊島区長崎2-12-13 03-3973-1135	<b>西国分寺支店</b>	国分寺市泉町3-35-1 042-327-2801
<b>板橋区</b>			
<b>板橋本町支店</b>	板橋区本町14-11 03-3961-6181	<b>小平市</b>	
<b>板橋支店</b>	板橋区板橋1-17-1 03-3963-3681	<b>小平支店</b>	小平市学園東町 1-3-7 042-345-4311
<b>中板橋支店</b>	板橋区弥生町35-7 03-3972-3221	<b>東村山市</b>	
<b>小竹向原出張所</b>	板橋区向原2-36-4 03-3955-5101	<b>秋津支店</b>	東村山市秋津町 5-6-1 042-393-9611
<b>上板橋支店</b>	板橋区常盤台4-33-12 03-3934-1511	<b>久米川支店 久米川駅前支店</b>	東村山市栄町2-20-1 042-394-3711 042-392-1611
<b>練馬区</b>			
<b>江古田支店</b>	練馬区栄町6-5 03-3994-4321	<b>立川市</b>	
<b>石神井支店</b>	練馬区石神井町 3-26-8 03-3995-1181	<b>立川支店 昭島支店</b>	立川市栄町3-9-21 042-522-7101 042-512-5701
<b>上石神井支店</b>	練馬区上石神井 1-16-24 03-3929-8811	<b>日野市</b>	
<b>上石神井北支店</b>	練馬区上石神井 2-34-12 03-3920-1581	<b>豊田支店</b>	日野市多摩平1-2-13 042-585-1511
<b>大泉支店</b>	練馬区大泉町2-63-8 03-3978-3211	<b>八王子市</b>	
<b>大泉学園駅前支店</b>	練馬区大泉1-28-1 リゾモ大泉学園 03-3924-7211	<b>八王子支店 八王子中央支店 西八王子支店</b>	八王子市八幡町11-5 042-623-0151 042-622-6161 042-634-9331
<b>練馬支店 豊島園支店</b>	練馬区春日町4-16-4 03-3970-6111 03-5848-2291	<b>堀之内支店 百草支店</b>	八王子市別所2-1 042-674-1271 042-676-2821
<b>町田市</b>			
<b>南町田支店</b>	町田市小川6-1-37 042-795-6411	<b>町田市</b>	
<b>町田支店</b>	町田市原町6-14-14 042-722-2121	<b>南町田支店</b>	町田市小川6-1-37 042-795-6411
<b>旭町出張所</b>	町田市旭町1-4-1 042-728-5221	<b>町田支店</b>	町田市原町6-14-14 042-722-2121
<b>金森出張所</b>	町田市金森東1-11-36 042-721-7311	<b>旭町出張所</b>	町田市旭町1-4-1 042-728-5221
<b>町田木曾支店</b>	町田市木曾東4-16-15 042-791-2221	<b>金森出張所</b>	町田市金森東1-11-36 042-721-7311
<b>玉川学園支店</b>	町田市玉川学園2-7-8 042-726-2301	<b>町田木曾支店</b>	町田市木曾東4-16-15 042-791-2221
<b>成瀬台出張所</b>	町田市成瀬台3-6-41 042-726-5155	<b>玉川学園支店</b>	町田市玉川学園2-7-8 042-726-2301
<b>三鷹市</b>			
<b>三鷹支店 武蔵野支店</b>	三鷹市下連雀4-15-44 0422-44-8251 0422-79-0024	<b>成瀬台出張所</b>	町田市成瀬台3-6-41 042-726-5155

<b>鶴川支店</b>	町田市能ヶ谷1-4-9 042-734-3311	<b>調布市</b>	
<b>青梅市</b>			
<b>青梅支店</b>	青梅市仲町250 0428-22-3141	<b>神代出張所</b>	調布市西つづじヶ丘 4-23 042-483-0311
<b>狛江市</b>			
<b>狛江支店</b>	狛江市東和泉1-30-4 03-3489-5171	<b>調布支店 武蔵境南支店</b>	調布市菊野台1-28-13 042-482-9131 042-426-7128
<b>和泉多摩川支店</b>	狛江市猪方3-25-4 03-3488-3011	<b>府中市</b>	
<b>西東京市</b>			
<b>保谷支店 東伏見支店</b>	西東京市富士町 4-13-24 042-461-7951 042-463-9001	<b>中河原支店 百草園支店</b>	府中市住吉町1-32-1 042-360-7711 042-306-7881
<b>東久留米市</b>		<b>府中支店 東府中支店</b>	府中市寿町1-1 042-362-7111 042-369-3311
<b>滝山支店</b>	東久留米市滝山5-1-19 042-474-7211	<b>国分寺市</b>	
<b>東久留米支店</b>	東久留米市本町1-2-20 042-473-5151	<b>西国分寺支店</b>	国分寺市泉町3-35-1 042-327-2801
<b>多摩市</b>			
<b>多摩支店</b>	多摩市諏訪5-5-1 042-374-1211	<b>小平市</b>	
<b>稲城支店</b>	稲城市大丸92-18 042-377-1321	<b>小平支店</b>	小平市学園東町 1-3-7 042-345-4311
<b>稲城向陽台支店</b>	稲城市向陽台3-7-2 042-378-5811	<b>東村山市</b>	
<b>若葉台支店</b>	稲城市若葉台2-4-1 042-331-0088	<b>秋津支店</b>	東村山市秋津町 5-6-1 042-393-9611
<b>インターネット支店</b>			
<b>京王ステーション支店</b>	多摩市山王下1-1 03-0120-186-103 多摩市山王下1-1 03-0120-860-984	<b>久米川支店 久米川駅前支店</b>	東村山市栄町2-20-1 042-394-3711 042-392-1611

## 神奈川県

<b>川崎市</b>			
<b>川崎法人営業オフィス</b>	川崎市川崎区駅前本町 3-1 NMF川崎東口ビル11階 044-211-0211	<b>橋本支店</b>	相模原市緑区橋本 3-12-3 042-772-6161
<b>梶ヶ谷支店 久地支店</b>	川崎市高津区末長 1-44-14 044-865-7411 044-863-7501	<b>二本松支店 城山支店</b>	相模原市緑区二本松 3-1-10 042-773-4311 042-703-4760
<b>登戸支店 稲田堤支店</b>	川崎市多摩区登戸 1874 044-933-5111 044-281-0102	<b>橋本支店</b>	相模原市緑区橋本 3-12-3 042-772-6161
<b>新百合ヶ丘支店</b>	川崎市麻生区万福寺 1-17-1 044-966-1811	<b>淵野辺支店</b>	相模原市中央区淵野辺 3-17-13 042-752-5111
<b>横浜市</b>			
<b>横浜西口支店</b>	横浜市西区北幸2-8-4 横浜西口KNビル17階 045-620-9616	<b>千代田出張所</b>	相模原市中央区千代田 5-2-15 042-757-0931
<b>市が尾支店</b>	横浜市青葉区市ヶ尾町 1063-4 045-971-8621	<b>相模原支店 相模原法人営業部</b>	相模原市中央区相模原 3-8-17 042-753-1211 042-755-2331
<b>中山支店</b>	横浜市緑区中山 1-23-23 045-931-6711	<b>南淵野辺支店</b>	相模原市中央区共和 3-15-10 042-756-1211
<b>長津田支店</b>	横浜市緑区長津田 5-3-10 045-981-1411	<b>上溝支店</b>	相模原市中央区上溝 5-14-3 042-762-4111
<b>相原支店</b>	町田市相原町1254-6 042-774-1611	<b>田名支店</b>	相模原市中央区田名 4489-1 042-763-4111
<b>横浜支店</b>	横浜市中区本町2-22 045-201-4055	<b>東林間支店</b>	相模原市南区上鶴間 6-31-7 042-747-3311
<b>藤沢市</b>			
<b>湘南台支店</b>	藤沢市湘南台1-9-5 0466-46-3511	<b>相模大野支店</b>	相模原市南区相模大野 3-1-2 042-746-2111

■ プランチ・イン・プランチ (店舗内店舗) 方式で営業しております

## 埼玉県

<b>川口市</b>			
<b>鳩ヶ谷支店</b>	川口市坂下町2-2-14 048-283-1551	<b>川口市</b>	
<b>戸田市</b>			
<b>戸田支店</b>	戸田市新曽218 048-444-4551	<b>戸田支店</b>	戸田市新曽218 048-444-4551
<b>朝霞市</b>			
<b>朝霞支店</b>	朝霞市根岸台5-1-1 048-466-0331	<b>朝霞支店</b>	朝霞市根岸台5-1-1 048-466-0331

## 千葉県

<b>船橋市</b>			
<b>船橋支店</b>	船橋市本町7-6-1 ツインビル内 047-424-6141	<b>船橋支店</b>	船橋市本町7-6-1 ツインビル内 047-424-6141
<b>住宅ローン専門窓口</b>			
<b>ローンプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-3461-1600	<b>ローンプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-3461-1600
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00	<b>ローンプラザ新宿</b>	新宿区西新宿7-10-7 加賀谷ビル5階 03-0120-103-206
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00 土・日曜 10:00~17:00	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645

<b>神奈川県</b>			
<b>ローンプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-3461-1600	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00 土・日曜 10:00~17:00	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00 土曜 10:00~17:00 (第2-第4)	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645
<b>営業時間</b>	平日 9:00~17:00 土曜 10:00~17:00 (第2-第4)	<b>ローンプラザ西国分寺</b>	国分寺市泉町3-35-1 西国分寺支店2階 042-359-3645

( ) 内は電話でのお問い合わせ時間です。

( ) 内は電話でのお問い合わせ時間です。

## ローン取扱窓口

<b>ビジネスプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-5459-3655	<b>ビジネスプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-5459-3655
<b>営業時間</b>	平日 9:00~15:00 (9:00~17:00)	<b>ビジネスプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-5459-3655
<b>営業時間</b>	平日 9:00~15:00 (9:00~17:00)	<b>ビジネスプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-5459-3655
<b>営業時間</b>	平日 9:00~15:00 (9:00~17:00)	<b>ビジネスプラザ渋谷</b>	渋谷区宇田川町33-7 アイランド・イー渋谷ビル5階 03-5459-3655

( ) 内は電話でのお問い合わせ時間です。

## 京王ステーション支店 京王駅ATM設置駅

新宿駅	初台駅	明大前駅
八幡山駅	千歳烏山駅	仙川駅
飛田給駅	中河原駅	高幡不動駅
北野駅	京王稲田堤駅	
若葉台駅	京王永山駅	
京王多摩センター駅	京王堀之内駅	
南大沢駅	多摩境駅	橋本駅
渋谷駅	永福町駅	高井戸駅
久我山駅		

## 2020 統合報告書

### ディスクロージャー誌

2020年7月発行



〒107-0062 東京都港区南青山三丁目10番43号

<https://www.tokyo-kiraboshifg.co.jp>

本資料には、将来の業績に係る記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。



見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。

