

CONCORDIA
Financial Group

統合報告書 本編
(ディスクロージャー誌)

2019



横浜銀行

東日本銀行



経営理念

お客さまに信頼され、地域にとってなくてはならない金融グループとして、

- 1 お客さまの豊かな人生、事業の発展に貢献します。
- 2 地域社会の持続的な発展に貢献します。
- 3 従業員が誇りを持って働ける魅力ある会社であり続けます。
- 4 持続的に成長し、企業価値を向上させます。

編集方針

本統合報告書では、当社が「お客さまに信頼され、地域にとってなくてはならない金融グループ」としてあり続けるため、その思いや具体的な取り組みを全てのステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることを目的に、財務情報に加えて、持続的な成長のための価値創造やサステナビリティなどの非財務情報を統合的にまとめています。なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。

本統合報告書（本編・資料編）は、銀行法第21条および第52条の29に基づいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。



CONTENTS

03	コンコルディア・フィナンシャルグループについて	コンコルディア・フィナンシャルグループのあゆみ	3
		財務・非財務ハイライト	5
		価値創造プロセス	7
		トップコミットメント	9
		財務担当役員メッセージ	15
19	価値創造への成長戦略	中期経営計画	19
		特集Ⅰ お客さまの海外ビジネスを支えるグローバル戦略	21
		特集Ⅱ デジタル技術とともに、「新しい金融企業」へ	23
		お客さまの価値創造	25
29	社会の持続的な発展に向けて	コンコルディア・フィナンシャルグループのサステナビリティ	29
		地域とともに生きる	31
		次世代につながる社会づくり	33
		環境への配慮	34
		ステークホルダーコミュニケーション	35
37	成長を支える経営基盤	持続的な成長を支える強い組織と人づくり	37
		コーポレート・ガバナンス	39
		リスク管理への取り組み	47
		コンプライアンスへの取り組み	49
		内部監査体制	52
		会社概要	53

ESG関連情報インデックス (環境・社会・ガバナンス)			
■ 環境 (Environment)		【参考】	
環境への配慮	34	非財務ハイライト	6
■ 社会 (Social)		ESG関連データ	(資料編 48)
地域とともに生きる	31		
次世代につながる社会づくり	33		
持続的な成長を支える強い組織と人づくり	37		
■ ガバナンス (Governance)			
コーポレート・ガバナンス	39		

CONCORDIA Financial Groupのあゆみ

前身となる銀行の設立



1920

横浜最大の普通銀行であった七十四銀行の破綻整理のため、横浜財界が中心となって「横浜興信銀行」を設立



1924

関東大震災を契機とする金融危機に対応するため、茨城県水戸市に「常磐無尽」を設立



1945

横浜興信銀行はこの年までに県内31銀行を承継し、神奈川県内に本店を置く唯一の地方銀行となる

1951

相互銀行法の施行にともない、商号を「常磐相互銀行」に変更



1957

新たな時代を迎える横浜・神奈川の発展を期して、行名を「横浜銀行」に変更

1969

預金量が地方銀行第1位に地方銀行のトップバンクへ

1989

相互銀行から普通銀行への転換にともない、行名を「東日本銀行」に変更

2004

収益力強化の徹底を通じて、経費率の低い経営体質を実現し公的資金を完済新たなスタートへ

2009

地方銀行で唯一の上海支店を開設



1993

本店を現在のみなとみらい21地区へ移転し、創立70周年記念事業の一環として建てられた新本店での営業を開始



2020

横浜銀行 創立100周年へ

2024

東日本銀行 創立100周年へ

2019

新たな中期経営計画を策定新しい金融企業へ転換していく「変革」の3年間はスタート

2016

CONCORDIA
Financial Group

誕生

戦後復興と高度経済成長

バブル景気と崩壊

金融ビッグバン

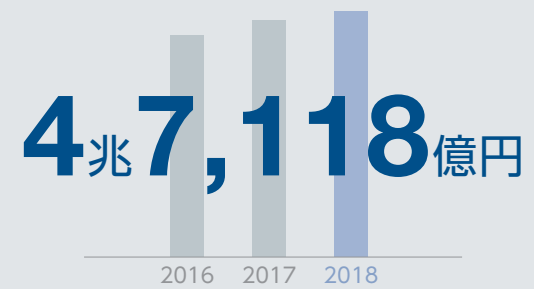
リーマンショック

テクノロジーの進展と新しい金融企業の時代へ

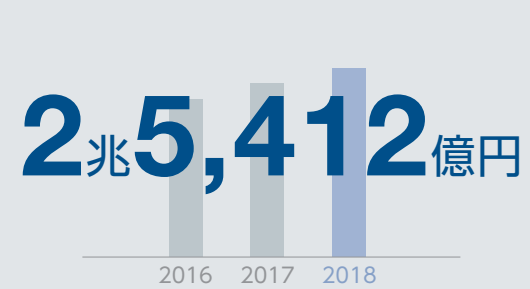
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

中小企業向け融資(平残・2行合算)



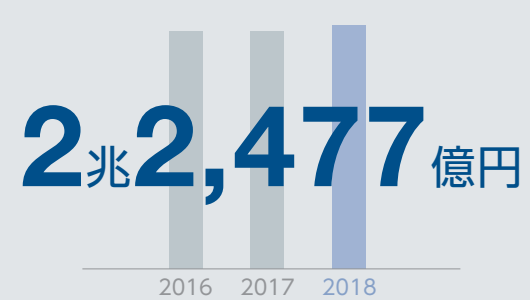
資産家向け融資(末残・横浜銀行)



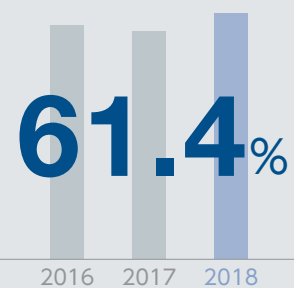
国内預金(末残・2行合算)



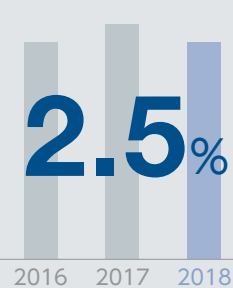
グループ投資型商品(末残)



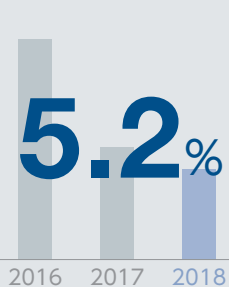
OHR(連結)



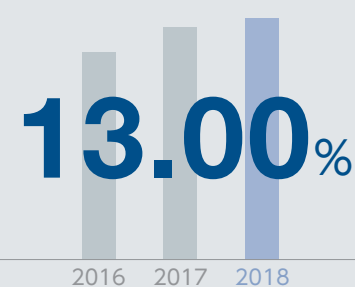
業務粗利益RORA(連結)



連結ROE(株主資本ベース)



普通株式等Tier1比率(連結)



非財務ハイライト

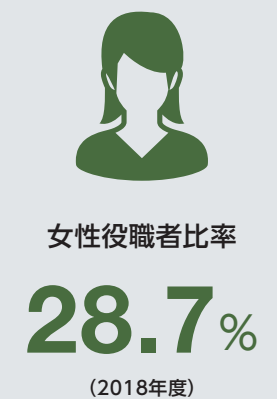
私たちの顧客基盤



お客さまへの価値提案



社会の持続的な成長



(2行合算)

価値創造プロセス

CONCORDIA Financial Groupは、経営理念において、「お客さまに信頼され、地域にとってなくてはならない金融グループ」として、お客さま、地域社会、従業員、株主の各ステークホルダーのみなさまへの行動指針と、あべき姿を掲げています。

経営理念の実現にあたっては、当社グループの強みを活かし、機会を踏まえた企業行動による社会的課題の解決を通じて、持続的な社会の発展と企業価値の向上を両立させる、いわば「共通価値」の創出をめざしています。この価値提供の創出と循環こそが私たち地域金融機関の使命であり、「従来の銀行を超える新しい金融企業」へと変革することで、地域社会への貢献を永続的に担います。

持続的な社会の発展と企業価値の向上を両立

投下する経営資源

財務資本

- 安定した資金調達
- 優良な貸出資産
- 十分な自己資本

人的資本

- 多様な人材
- 高度なコンサルティング力

知的資本

- 地域に確立したブランド
- 充実した商品力
- 効率経営のノウハウ

社会関係資本

- 神奈川における圧倒的な顧客基盤
- 巨大なマーケット東京
- 国内外ネットワーク

新しい金融企業へ転換していく「変革」の3年間

ーグループ一体となった総合ソリューションー



4つの成長機会

- 中小企業を中心とした法人のお客さまへの成長ステージに応じたソリューション提供
- 富裕層向けのウェルスマネジメントサービスの提供
- シニア向けサービスの充実
- 若年層を中心とした資産形成層向けの利便性高いサービスの提供

中期経営計画

基本方針

- コアビジネスの深化
- 構造改革による生産性向上
- 経営基盤の強化

▶P19 中期経営計画

成長を支える経営基盤
(ガバナンス リスク管理 コンプライアンス)

外部環境

- マイナス金利導入による預貸利ざやの縮小
- 人口減少・高齢化
- 実質無借金企業の増加
- デジタル技術の進化
- グローバル化の進展
- 異業種参入
- 銀行規制の緩和

ステークホルダーへの提供価値

お客さま



豊かな人生・事業の発展

▶P25 お客さまの価値創造

従業員



誇りを持って働ける魅力ある会社

▶P37 持続的な成長を支える強い組織とづくり

地域社会



持続的な発展

▶P29 CONCORDIA Financial Groupのサステナビリティ

株主



企業価値の向上

▶P15 財務担当役員メッセージ



従来の銀行を超える
新しい金融企業へ

CONCORDIA
Financial Group

目標指標（長期的にめざすレベル）

業務粗利益
RORA

2%台半ば

OHR

50%程度

ROE(※)

7%程度
(※株主資本ベース)

普通株式等
Tier 1 比率

11%台半ば

トップコミットメント

コンコルディア・フィナンシャルグループ

代表取締役社長 川村 健一

皆さまには、平素よりコンコルディア・フィナンシャルグループにご厚情を賜り、誠にありがとうございます。

少子高齢化や人口減少、デジタルイゼーションといった社会構造の大きな変化が進み、個人そして企業も「変革」が迫られる時代となっています。このような環境の中で、地域の金融仲介機能を担う私たちはどのような姿をめざすべきでしょうか。

「従来の銀行を超える新しい金融企業」へ

コンコルディア・フィナンシャルグループが進んでいく方向性、取り組むべき課題について、当社の代表として私自身の思いをご説明します。

外部環境と当社グループの現状認識

おかれている環境

めざす姿をご説明する前に、当社グループそして地域金融機関を取り巻く外部環境について、中長期的な視点でお話します。

2018年度は、米国のサブプライムローン問題から端を発したリーマンショックから10年の節目の年でした。経済環境を振り返りますと、雇用や所得環境の着実な改善など全体として緩やかな景気拡大が続いた一方で、国・地域別に見ると、欧州や中国で景気が減速し、米国経済は好調を維持していたものの、年度末にかけて米中貿易摩擦の影響が強まり、世界経済の先行きに不透明感が増しました。

金融環境に目を向けると、日本銀行による「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」が継続し、伝統的な銀行業務すなわち短期金利で資金を調達し、長期運用の利ざやで稼ぐ、という仕組みそのものの持続性が問われる時代になっています。

社会環境では、何といても本格的な人口減少と高齢化の進展です。日本の人口は2008年をピークに減少に転じ、50

トップコミットメント

年後には約3割が減少するといわれています。少子化の一方で「人生100年時代」が到来し、2025年には日本の人口の3人に1人が65歳以上になるとの試算もあります。高齢世帯を中心に蓄積された個人金融資産は1,800兆円以上に上り、この資産を次世代へ承継し、新たな産業に循環させていくことが、今後の持続可能な社会づくりにつながるのだと思います。

そして、デジタル化の進展は日々の生活のみならず、社会構造にも大きな変化をもたらしています。

私たち地域金融機関も「地域における円滑な金融仲介機能の発揮」という原点は不変ですが、最先端のテクノロジーを取り入れて生産性を向上させるとともに、お客さまによりいっそうの「便利」を提供できるよう、従来にない発想で業務に取り組まなければなりません。

これまでの3年間と現状認識

コンコルディア・フィナンシャルグループ発足時からの3年間においては、横浜銀行と東日本銀行の経営統合によるグループシナジーの実現に努め、企図したとおりの効果を生み出したものの、金融緩和政策が長期化したため、収益目標は大幅未達となりました。

収益基盤の底上げに加えて、東日本銀行の業務改善命令への対応やデジタル技術を活用した抜本的な構造改革、新たな業務への挑戦など、目の前には多くの課題があります。

当社グループの強みと機会

こうした現状認識のもと、地域金融機関としてステークホルダーの皆さまに提供する価値の源泉はどこにあるのか。絶え間なく変化する社会にどのように適合していくのか。横浜銀行と東日本銀行の経営統合から3年が経ち、あらためて、当社グループが持つ“強み”と“機会”という原点を徹底的に議論しました。その強みと機会とはすなわち、「神奈川における圧倒的なお客さま基盤」と「効率経営のノウハウ」、そして「巨大マーケット東京」です。

当社グループのホームマーケットである神奈川県および東京都は、日本の中小企業のうち約17%が集積し、GDPにおいては約25%が集中する、スペインやメキシコと同程度の経済規模を有する巨大マーケットです。人口減少が続く日本においても若

年層の超過流入者数は全国で1、2位であり、高齢化の影響は限定的です。ウェルスマネジメントへの関心が高い富裕層も多くいらっしゃる地域です。この地域において、当社グループとお取引引きいただいているお客さまは、法人43,000社、個人521万人に上ります。

そして、過去に公的資金を受け入れた経験がある横浜銀行には効率経営のDNAが根付いており、OHR（経費率）は常に全国の銀行でトップクラスの水準を維持しています。

めざす姿と中期経営計画

中期経営計画の方向性

以上の現状認識および強みと機会を踏まえ、成長機会を追求するための戦略が、今年度からスタートした中期経営計画です。中期経営計画の期間を、「従来の銀行を超える新しい金融企業」へ転換していく「変革」の3年間と位置づけました。

▶P19 中期経営計画

基本方針は以下の3点です。

- お客さまの成長支援や課題解決を通じた「コアビジネスの深化」**
▶P25 お客さまの価値創造
- デジタル技術を活用した「構造改革による生産性向上」**
▶P23 特集Ⅱ デジタル技術とともに、「新しい金融企業」へ
- 新たな事業領域へ挑戦するとともに持続的な成長を支えるための強い組織を作る「経営基盤の強化」**
▶P37～ 成長を支える経営基盤

それぞれの基本方針にもとづく具体的な施策は、本統合報告書で詳しくご説明します。

私からは3つの基本方針において盛り込まれた「銀行を超える」という考え方についてお話します。

コアビジネスの深化

ソリューション営業の高度化

銀行の3大業務である預金・貸出・為替の重要性は今も変わらないものと確信していますが、資金余剰の経済構造において超低金利政策が続くという環境のもとでは、従来のままの業務運営ですと今までと同じように付加価値を生み出すことは困難です。決済ビジネスについても異業種から新しいサービスが次々と提供され、すでに銀行だけの業務とはいえなくなっています。

こうした状況において、単に預金を受け入れ、お客さまの求めに応じてご融資をするだけでは持続可能なビジネスにはなりません。ホームマーケットである神奈川・東京において、一人ひとりのお客さまに向き合い、豊かな人生と事業の発展に貢献するため、人材を育成し、外部とも積極的に連携することにより、多様な課題に対して、従来の銀行の領域を超えるソリューションを提供していきます。

国外に目を転じると、近隣には成長著しい国々があり、こうした地域におけるお客さまの成長支援と地域の成長を取り込むため、インドネシアのりそなブルダニア銀行への出資に続き、シンガポールに新拠点を設立することを決めました。

▶P21 特集Ⅰ お客さまの海外ビジネスを支えるグローバル戦略



構造改革のめざすもの

「3つのレス」でオペレーション改革

これまでの銀行の業務そのものについては、新しい技術を活用して自動化・デジタル化を徹底的に進め、お客さまとのお取引に際してのご負担を解消・軽減し、利便性を飛躍的に向上させます。

また、銀行内部の事務については、ペーパーレス・現金のハンドリングレス・バックレスという「3つのレス」を進め、今後5年間で3割の業務削減を実現し、銀行の経営効率の改善につなげていきます。

あらたな店舗チャネルの考え方

店舗はこれまでお客さまと銀行を結ぶ最大の接点でした。また、この十数年はATMの機能が飛躍的に充実し重要な取引ポイントになりました。しかしながら、インターネットバンキングやスマートフォンアプリの普及により店舗に来店されるお客さまはこの10年間で4割も減少しました。

今後、キャッシュレス社会が進展すればATMで現金を引き出すことも少なくなっていくことでしょう。数年後には、インターネットバンキングやスマートフォンアプリが通常の銀行取引の主流となることが予測される中で、私たちは未来志向で店舗ネットワークを作り直していきます。これまでの店舗はその大部分が事務作業の場でありましたが、これからの店舗は軽量化を進め、お客さまとのコミュニケーション・コンサルテーションの場に変貌していきます。今後5年間で全店の約3分の1について統合・軽量化をおこない、機能アップに加えて年間30億円の店舗コスト削減につなげます。

横浜銀行	東日本銀行
5年間で全店舗の2割超で統合・軽量化を実施 (19年3月時点の店舗数：207店舗)	3年間で全店舗の6割超で統合・軽量化を実施 (19年3月時点の店舗数：85店舗)
店舗維持コストの削減効果 約20億円 (年間)	店舗維持コストの削減効果 約8億円 (年間)

戦略的投資で新たな事業領域へ

既存のビジネスモデルを超えた新事業領域、検討分野

伝統的な銀行業務が価値を失う時代にあっては、これまでの事業領域にとらわれていると企業の成長は望めません。これまでの銀行業務とは異なる多様なビジネスラインを有し、新たな価値を生み出すことができる「銀行を超える金融企業」となるため、本中期経営計画では3年間で500億円を新たな分野へ投資・出資する計画としました。

これまでにないコンサルティング機能の強化や海外の金融ビジネスへの参画、データ活用やデジタルバンク、オープンAPIを活用したプラットフォームビジネスなどフィンテック企業とのコラボレーションも視野に検討していきます。

投資にあたっては、資本の利用状況やシナジー効果、資本コストを意識した中長期的な収益性も勘案して決定していきます。私たちの強みである顧客基盤、さまざまなデータ、地域情報などからこれまでにない価値を磨きだして新たなビジネスとして形にできないか、さらに、今後の規制緩和の進展を念頭にもっと先の新しいビジネスを考えてまいります。

また、2019年7月、横浜銀行は千葉銀行と「千葉・横浜パートナーシップ」を締結しました。M&Aや事業承継、両行の海外拠点の相互活用など、営業部門を軸とした連携施策を進めていきます。従来のシステム共同化などの枠組みとは違っ

た、同じ首都圏を営業基盤とするトップ地銀同士の連携により、お客さまにより新しいサービスやソリューションをお届けしたいと考えています。

ガバナンスの強化とビジネスモデルの変革

東日本銀行のガバナンス強化

東日本銀行は、2018年7月、内部管理態勢および経営管理態勢に問題があったとして、銀行法第26条第1項に基づく業務改善命令を受けました。改めて、今回の命令を厳粛に受け止めるとともに、お客さま、株主の皆さまをはじめ、関係する皆さまにご迷惑とご心配をおかけしましたことをお詫び申し上げます。

▶P51 東日本銀行の「業務改善計画」について

現在、当社グループ一丸となって東日本銀行の内部管理態勢の改善に取り組んでおり、組織の改編やルール・規則の改定などは終え、行員の教育やコンプライアンスを重視する企業風土作りを継続して進めているところです。

同時に、東日本銀行のビジネスモデルの再構築にも取り組んでいます。新しいビジネスモデルの柱となるのは東京におけるリレーションシップバンキングの発揮です。東京都に

おける貸出金総額は224兆円と膨大なボリュームがある一方で、地域金融機関の有するシェアは4分の1に過ぎません。圧倒的に巨大なマーケットである東京において、シェアは小さくても中小企業に真に頼りにされる金融仲介機能をしっかりと発揮できる金融機関になること、これは東日本銀行の持続的な成長に欠かせないものであるとともに、コンコルディア・フィナンシャルグループの成長にもつながる重要な鍵であると考えます。

東日本銀行と横浜銀行が一体となって東京におけるリレーションシップバンキングを強化することで、将来を期待できる創業企業を支援し、成長過程にあった多面的なサポートをおこなうことにより、日本の経済を引っ張っていく企業を次々と生み出していきたいと考えます。こうしたことから、東日本銀行は関東広域に分散している経営資源を東京に再配分し、これまでの新規取引中心のアプローチから、メインバンクとしてのお取引を深めていく方向に舵をきりました。

地域社会の持続的な発展に向けて

SDGsの取り組みと地方創生

私たちは、当社グループのめざすべき将来の姿を考える過程で、企業活動の根本となる経営理念についても議論を重ね、新しい中期経営計画のスタートとあわせ、経営理念をより普遍的内容へと見直しました。

すなわち、「お客さまに信頼され、地域にとってなくてはならない金融グループ」として、

- ① お客さまの豊かな人生、事業の発展に貢献します。
- ② 地域社会の持続的な発展に貢献します。
- ③ 従業員が誇りを持って働ける魅力ある会社であり続けます。
- ④ 持続的に成長し、企業価値を向上させます。

と各ステークホルダーへ永続的に価値を提供し、ともに発展していく私たちの姿勢を明示しています。

国連では2015年9月に持続可能な開発目標（SDGs）が採択され、「誰も置き去りにしない」世界を作ることをめざし、



そして17のゴールと169のターゲットを2030年までに達成することを目標としています。日本国内にあっても、人口減少や地方創生、環境問題などの社会的な課題を、政府から企業、一般個人まで自らの行動を通じてどのように解決していくかが問われています。

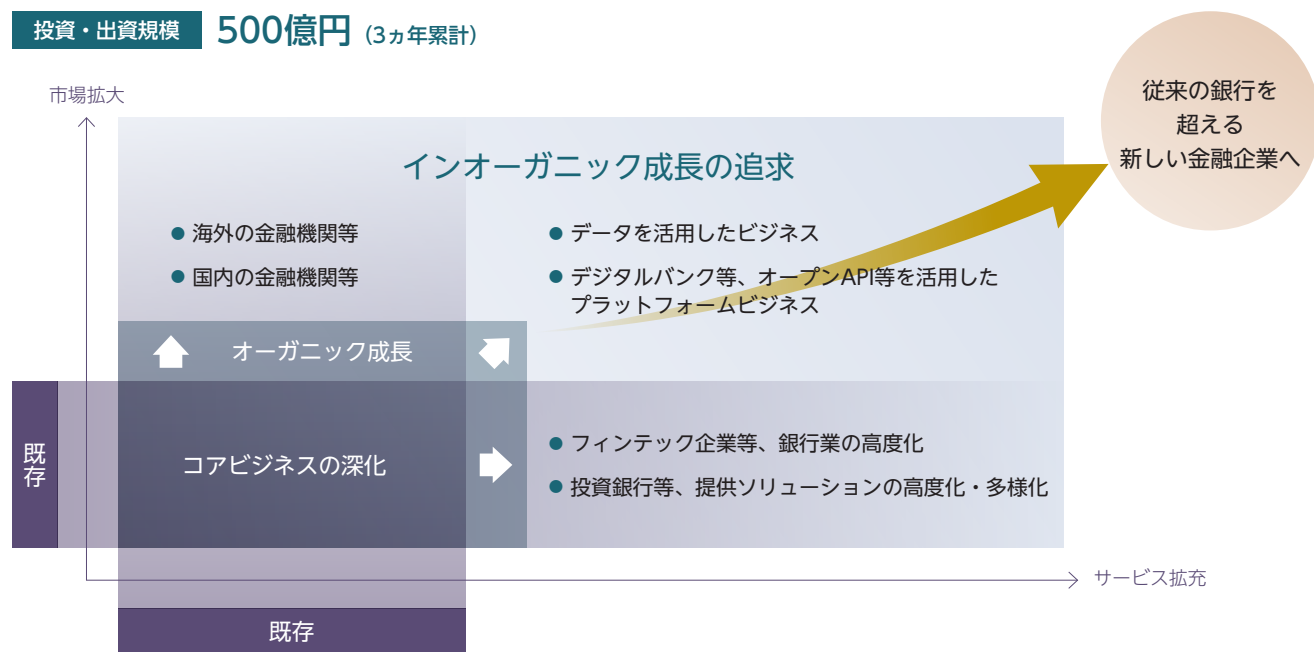
▶P29 コンコルディア・フィナンシャルグループのサステナビリティ

地域金融機関にできることはまだまだあります。地域にとってなくてはならない金融グループとして、地域社会の発展を通じて私たちも成長し、生み出した利益や価値をまた地域に還元していく。この循環が持続可能な社会の構築につながります。そして地域に住む個人の方や地域の企業、自治体、学校などすべてのステークホルダーをつなぎ合わせるハブの役割を担っていきたいと考えています。

最後に

今年度は「変革」に向けた新たなスタートの年となります。私は、コンコルディア・フィナンシャルグループを「従来の銀行を超える新しい金融企業」に変えていくことをお約束します。そして当社グループの成長を通じて社会の持続的な発展に貢献してまいります。

今後とも、ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



財務担当役員メッセージ

健全性維持と資本効率向上を両立させ、
適切なリスクテイクや戦略的投資により、
地域の持続的な成長に貢献します。

コンコルディア・フィナンシャルグループ
常務執行役員
小峰 直



2018年度の業績

2018年度の日本経済は、人手不足を背景とした省力化ニーズの高まりや、雇用・所得情勢の改善を受けた個人消費の底堅い推移により、国内景気の緩やかな回復が続きました。一方、金融面では、日本銀行が「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」を継続する等、銀行経営にとって厳しい環境が継続しました。

こうした環境のなか、横浜銀行、東日本銀行を合わせた2行合算の業務粗利益は前年度比176億円減少の2,011億円となりました。2行合算の貸出平均残高は、横浜銀行を中心に12.5兆円超へと増加しましたが、低金利環境の継続による貸出金利回りの低下や東日本銀行の貸出平均残高の減少等により、貸出金から得られる利息収入は減少しました。また、投資型商品販売において、個人のお客さまの中長期的な資産形成支援を中心とした販売態勢への変革や、市場部門においてポートフォリオの健全化を進める等、持続的な収益構造への転換をおこなった結果、役務収益や市場部門収益が減少しました。

経費は2行合算で前年度比9億円増加の1,241億円となりましたが、これは、横浜銀行における次世代営業店端末やATMの導入、東日本銀行のシステム移行に伴うソフトウェアへの投資による償却費負担の増加など、将来の収益性向上に向けた取り組みによるものです。

与信関係費用は91億円と増加しました。一方、政策保有株の売却益が含まれる株式等関係損益は111億円と増加しました。

この結果、連結調整後のコンコルディア・フィナンシャルグループの親会社株主に帰属する当期純利益は542億円となりました。

自己資本については、総自己資本比率が13.7%、普通株式等Tier1比率が13.0%と、将来のリスクにも備えた十分な資本水準を確保しています。

中期経営計画の財務目標

当社は、2019年度から2021年度までの3年間を計画期間とする中期経営計画を策定し、4つの目標を掲げ、計画期間最終年度である2021年度の目標水準とともに、長期目標を以下のとおり設定しています。

項目	2018年度（実績）	目標指標	
		2021年度（中計最終年度）	長期的にめざすレベル
業務粗利益 RORA （連結）	2.5%	➡ 2%台半ば	➡ 2%台半ば
OHR （連結）	61.4%	➡ 60%程度	➡ 50%程度
ROE [※] （連結）	5.2%	➡ 5%台半ば	➡ 7%程度
普通株式等 Tier1比率 （連結）	13.0%	➡ 12%程度	➡ 11%台半ば

※株主資本ベース

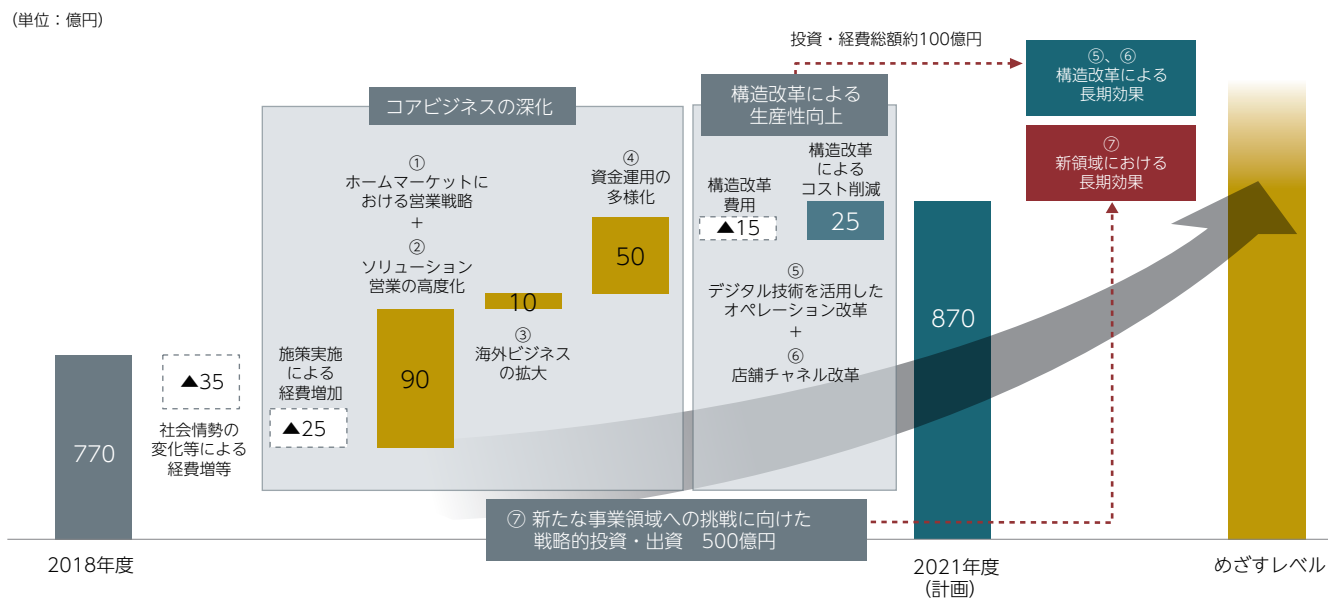
低金利環境が継続する中でも、ソリューション営業の高度化や適切なリスクテイク等によりリスクアセット対比の収益指標である業務粗利益 R O R A の水準を維持するとともに、構造改革による生産性向上により効率性の指標である O H R を改善させ、株主の皆さまからお預かりした株主資本に対する収益指標である R O E を高めていきます。また、健全性維持と資本効率向上を両立した資本政策のもと、成長投資や株主還元のバランスを取りながら、普通株式等Tier1比率を適切な水準にコントロールしていきます。

中期経営計画においては、実質業務純益を2018年度の770億円

から最終年度の2021年度に870億円へ増加させる計画としています。これは、ホームマーケットにおけるソリューション営業の高度化などの「コアビジネスの深化」によって稼ぐ力を強化し、デジタル技術を活用したオペレーション改革や店舗チャネル改革からなる「構造改革による生産性向上」によって一層筋肉質な組織へと転換していくことで実現させていきます。

加えて、戦略的投資・出資を活用した新たな事業領域へ積極的に挑戦し、さらなる利益成長を実現していきます。

実質業務純益（2行合算）の増減要因イメージ

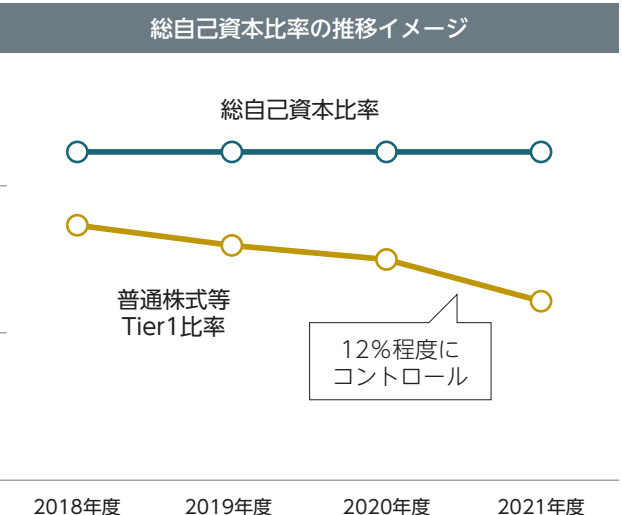


資本政策

当社の普通株式等Tier1比率は、2019年3月時点で13.0%となりました。これはリーマンショック級の危機を想定したストレステストを考慮した場合に必要な資本を十分上回る水準です。

当社はリスクアパタイト・フレームワークを活用し、健全性維持と資本効率向上を両立した資本政策のもと、成長に向けたリスクアセット増加や戦略的投資、バランスのとれた株主還元を続けてきました。

今後、抜本的な構造改革を進めるとともに、戦略的投資・出資を活用した新たな事業領域へ積極的に挑戦して企業価値の向上につなげるためには、より一層の効率的な資本運営が必要となります。こうした考え方のもと、中期経営計画期間中の普通株式等Tier1比率は12%程度にコントロールすることとし、長期的には11%台半ばの水準をめざしていきます。



政策保有に関する方針

当社は「コーポレートガバナンス基本方針」のなかで「政策保有に関する方針」を定め、政策保有株式の縮減に努めていくものとしております。縮減への取り組みにあたっては、すべての銘柄について個別に、地域の発展への貢献、長期的・安定的な取引関係強化、経済合理性といった、定性面、定量面の両面から検証をおこない、保有可否を判断しています。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の銘柄数及び貸借対照表計上額

	2016年度末	2017年度末	2018年度末
貸借対照表計上額の合計(百万円)	217,321	227,923	195,869
銘柄数	392	387	377

※投資株式の貸借対照表計上額が最も大きい横浜銀行の保有状況。

株主還元

当社は、長期保有の投資家の皆さま、個人投資家の皆さまの期待に応えるため、配当を意識した株主還元方針としています。安定配当を維持しつつ、配当金の増額をめざしていきます。

また、資本効率性を高めていくという観点からも、市場の動向、業績見通しを踏まえうえで、柔軟かつ機動的に自己株式の取得

を実施していきます。

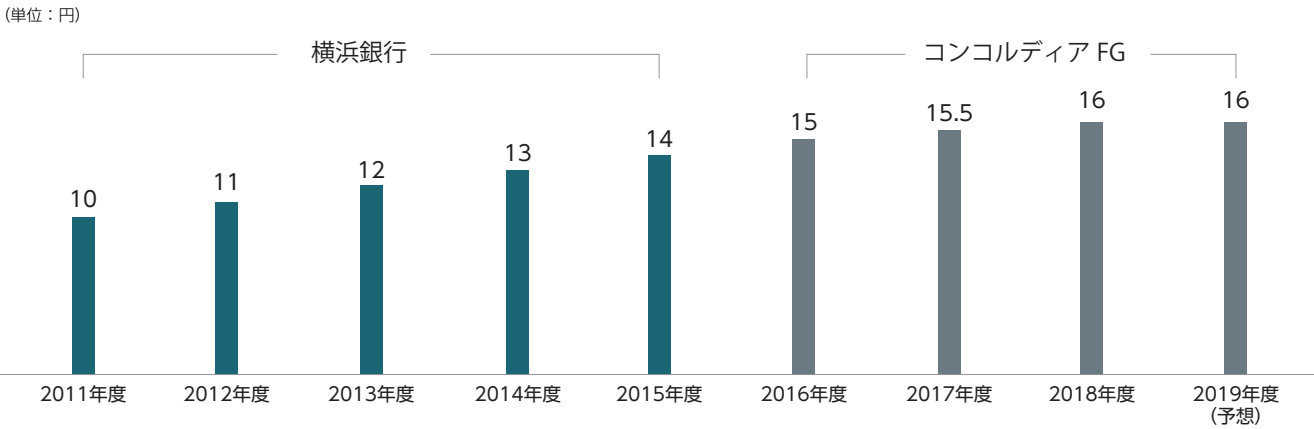
2018年度は年16円の普通配当を実施し、自己株式の取得100億円と合わせて総還元性向は55%となりました。2019年度も、還元方針に基づき普通配当16円を予定しています。また、2019年5月に100億円の自己株式取得を実施することを決定しております。



株主還元方針

- 資本の状況、成長投資の機会を勘案し、バランスのとれた株主還元をおこないます。
- 配当性向35%以上を目標とし、1株当たり配当金の安定的な増加をめざしていきます。
- 市場動向、業績見通しなどを勘案のうえ、柔軟かつ機動的な自己株式の取得を実施します。

1株当たり配当金の推移



(億円)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度 (予想)
当期純利益	675	728	663 ^{*1}	664	542	550
配当金総額	162	170	192	195	198	197
配当性向	24%	23%	29%	29%	36%	35%
自己株式取得額	224	299	125	135	100	100 ^{*2}
総還元性向	57%	65%	48%	50%	55%	54%

(注) 2014、2015年度は横浜銀行単体、2016年度以降はコンコルディアFG連結。
*1：2016年度の当期純利益は負ののれん発生益603億円を除く。
*2：2019年度の自己株式取得額は2019年5月時点。

中期経営計画

新しい金融企業へ転換していく「変革」の3年間へ

今年度から新たな中期経営計画がスタートしました。

前中期経営計画では、経営統合によるグループシナジーの実現に尽力しましたが、当初達成を見込んでいたC P I（消費者物価指数）の2%上昇が実現せず、マイナス金利が長期化するなど想定を超える厳しい外部環境の中、収益目標は未達となりました。

また、東日本銀行の業務改善命令への対応に加え、横浜銀行においてもデジタル技術の進展などを踏まえた既存業務の効率化や新たな業務への取り組みなど、従来の業務のあり方を抜本的に見直す必要性が生じています。

このような厳しい経営環境や課題に対応していくため、当社グループの強みと機会を踏まえたうえで、計画期間（2019～2021年度）を「従来の銀行を超える新しい金融企業」へ転換していく「変革の3年間」と位置づけています。

基本方針	10の重点施策	めざす方向性
コアビジネスの深化	① ホームマーケットにおける営業戦略	神奈川・東京に主たる営業基盤を有する地域金融グループとして、マーケットの特性やお客さま基盤、店舗ネットワークを活かした地域別営業戦略を展開し、地域におけるプレゼンスを高めていきます。
	② ソリューション営業の高度化	金融サービスとソリューションを組み合わせた総合的サービスを、グループ体となってワンストップで提供していきます。
	③ 海外ビジネスの拡大	取引先の成長支援や海外アセットの積み上げにより、海外ビジネス収益の拡大をはかります。
	④ 資金運用の多様化	預貸ギャップの水準や国内の低金利環境の継続をふまえ、適正なリスク管理のもと、分散投資を拡大し、インカム収入をベースとした安定した収益の確保をはかります。
構造改革による生産性向上	⑤ デジタル技術を活用したオペレーション改革	デジタル技術を活用したオペレーション改革により、お客さまの利便性を維持しながら、既存銀行業務の抜本的な効率化を進めていきます。
	⑥ 店舗チャネル改革	地域金融機関として、稠密な店舗網を維持しながらも、効率的な店舗運営に努めていきます。
経営基盤の強化	⑦ 戦略的投資・出資等を活用した新たな事業領域への挑戦	地域金融機関としてコアビジネスの深化に努めるとともに、戦略的投資・出資を活用した事業領域の拡大・拡充を積極的に検討していきます。
	⑧ 持続的な成長を支える強い組織と人づくりの強化	多様な人材が、持てる能力を最大限発揮しうる生産性の高い組織への変革をおこなうとともに、従業員の新たな挑戦や成長を後押しする組織風土の醸成に努め、一人ひとりの働きがいやエンゲージメントを高めていきます。
	⑨ SDGsへの取り組み	地域にとってなくてはならない金融グループとして、社会的課題の解決に向けた企業行動を積極的に推進することにより、地域の発展とともに企業価値の向上をめざしていきます（共通価値の創造）。
	⑩ 資本政策	リスクアバタイト・フレームワークを活用し、健全性維持と資本効率向上を両立した資本政策のもと、成長に向けたリスクアセット増加や戦略的投資・出資枠を勘案したバランスのとれた株主還元を継続していきます。

現状認識

外部環境

- マイナス金利導入による預貸利ざやの縮小
- 人口減少・高齢化
- 実質無借金企業の増加
- デジタル技術の進化
- グローバル化の進展
- 異業種参入
- 銀行規制の緩和

当社グループの強み・機会

- 【強み】
- 神奈川における圧倒的な「お客さま基盤」
 - 「効率経営」のノウハウ
- 【機会】
- 巨大マーケット「東京」におけるプレゼンス向上

中期経営計画（2019年度～2021年度）

位置づけ 新しい金融企業へ転換 していく「変革」の3年間

基本方針

1	コアビジネスの深化	● ソリューション営業高度化等により トップラインを増強
2	構造改革による生産性向上	● 業務量を5年間で約3割削減 ● 1/3の店舗を統合・軽量化
3	経営基盤の強化	● 戦略的投資・出資の活用 ● 自社の人材・組織、財務基盤の強化

長期的にめざす姿

従来の銀行を超える
新しい金融企業へ

先進的かつ期待を超えるサービスの提供

新たなビジネスラインの構築

持続的な成長の実現

項目	2018年度 (実績)	目標指標	
		2021年度 (中計最終年度)	長期的に めざすレベル
業務粗利益 RORA (連結)	2.5%	➡ 2%台半ば	➡ 2%台半ば
OHR (連結)	61.4%	➡ 60%程度	⬇️ 50%程度
ROE [※] (連結)	5.2%	➡ 5%台半ば	⬆️ 7%程度
普通株式等 Tier1比率（連結）	13.00%	⬇️ 12%程度	⬇️ 11%台半ば

※株主資本ベース

アジア地域のネットワークを活用し、 お客さまの海外ビジネスの拡大をサポートします。

コンコルディア・フィナンシャルグループは、2019年度からの中期経営計画の重点施策のひとつとして、「海外ビジネスの拡大」を掲げています。アジアにおけるネットワークを拡充することでお客さまの成長を支援するとともに、海外アセットを積み上げながら海外マーケットの成長を取り込むことで、当社グループの企業価値向上につなげていきます。

お客さまの成長支援

お客さまの進出国拡大や海外販路拡大、インバウンド（訪日外国人旅行）対応など、海外ビジネスのニーズも多様化しています。お客さまの成長支援に向けた対応を強化するため、横浜銀行は2019年4月、国際営業部を新設しました。海外ビジネス拡大の企画と取引先支援、拠点管理を一体で取り組む組織として、グループ会社の浜銀総合研究所や浜銀ファイナンスとも連携しながらお客さまの海外ビジネスをサポートしています。

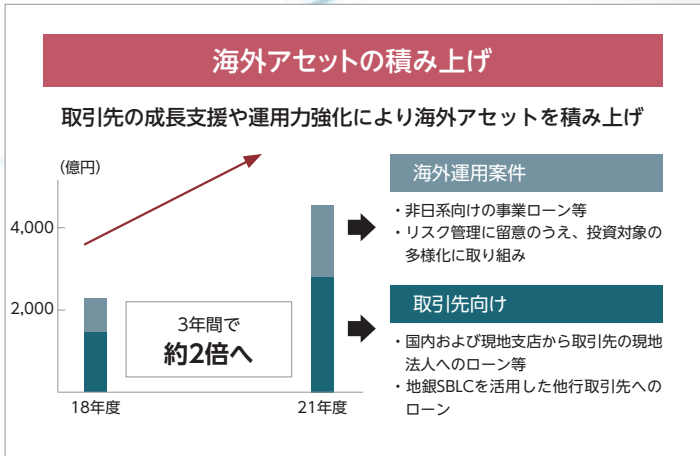
また、海外拠点である上海支店や香港・バンコク駐在員事務所、8つの海外提携金融機関に加え、今後は、リソナプルダニア銀行への出資（→CASE1）やシンガポール拠点の新設^{（注）}など、アジアにおける取引先支援ネットワークを拡充していきます。

（注）当局認可を前提に2020年度開設予定です。

海外アセットの積み上げ

お客さまの成長支援や運用力の強化を通じて、海外アセット（資産）を積み上げることで海外ビジネス収益の拡大を図ります。海外アセット積み上げにあたっては、日本からのクロスボーダーローン^{（注）}や、スタンドバイ・クレジットの活用（→CASE2）、海外拠点ネットワークの拡充による取引先現地法人への貸出、他の地域金融機関との連携などを進め、2021年度までに約2倍となる4,000億円以上の残高をめざします。

（注）日本国内から、お客さまの海外現地法人へ直接融資をおこなう手法です。



CASE 1 インドネシア「リソナプルダニア銀行」に出資

横浜銀行は、インドネシア共和国のリソナ銀行子会社「リソナプルダニア銀行」に出資することで、インドネシアで事業拡大をめざすお客さまの支援を強化するとともに、ASEAN地域の成長を取り込みます。あわせて、リソナ銀行と国際業務における相互連携に関する基本合意を締結し、海外拠点機能の相互活用や海外の現地情報の提供、出向者や研修生の受入れ・派遣など、海外ビジネス支援体制のさらなる強化をはかります。



CASE 2 スタンドバイ・クレジットを活用した現地法人への融資

「スタンドバイ・クレジット」は、現地銀行が海外現地法人に対して融資をおこなう際、信用力を補完するため、国内親会社などからの依頼にもとづいて取引金融機関から現地銀行に対して差し入れる信用状です。横浜銀行上海支店は、中国国内で融資機能を持つことから、日本国内の他地域金融機関が発行した信用状にもとづいて融資をおこなうなど、日系企業の海外における資金調達を支援しています。

海外人材の育成

海外拠点や提携金融機関への人材派遣等、海外人材の育成を計画的に実施

●おもな派遣実績

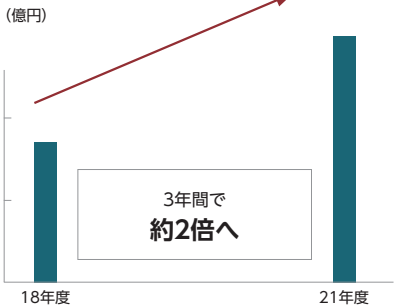
中国

中国銀行

東南アジア

バンコク銀行
バンク・メイバンク・インドネシア
ベトナム投資開発銀行 等

海外ビジネス収益



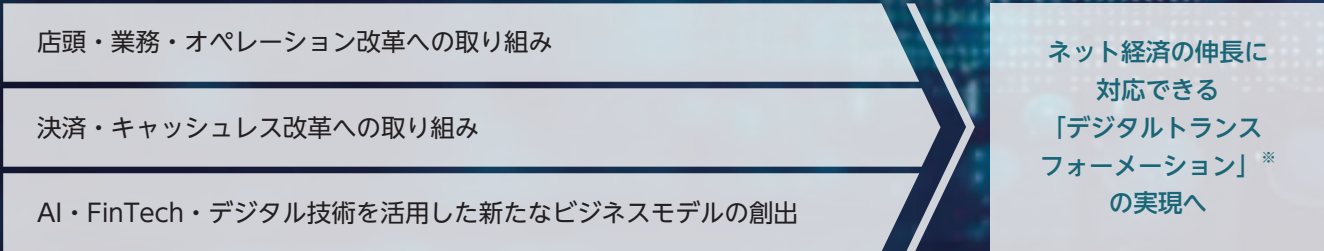
特集Ⅱ デジタル技術とともに、「新しい金融企業」へ

先進的な金融テクノロジーの活用とデジタル・オペレーション改革によって抜本的な業務改革と新たなビジネスモデルの創出を実現します。

コンコルディア・フィナンシャルグループが「新しい金融企業」となるため、デジタル技術をどのように活用していくべきでしょうか。デジタル技術を単に業務・オペレーション改革へ活用するだけでなく、中長期的な視野で、自社のビジネスモデルの変革により新たな価値を創出し、顧客体験を変え、社会や地域の人々の生活を向上させること、すなわち「デジタルトランスフォーメーション」の実現をめざしていきます。

金融サービスとITを融合させるFinTechや、人工知能（AI）、IoT（Internet of Things）などの技術による日常生活のデジタル化が急速に進展し、地域金融機関においても対応が喫緊の課題になっています。また、日本銀行によるマイナス金利を軸とした超金融緩和政策の継続や少子高齢化といった外部環境の変化のなか、お客さまのニーズをふまえた先進的な商品開発やサービス提供を迅速におこなうためには、業務見直しやオペレーション改革を通じた効率的かつ生産性の高い新しいビジネスモデルの構築が急務です。デジタル技術を活用した取り組みに向けて、横浜銀行は2019年4月にデジタル戦略部を新設し、グループ体となって以下の3つを柱としたデジタル化施策を進めています。

2019年度からの中期経営計画では、「デジタル技術を活用したオペレーション改革」を重点施策に掲げ、3つの「レス」（ペーパーレス・現金のハンドリングレス・バックレス）を通じた店頭事務の抜本的な改革を進めることで、店舗はお客さまの相談の場へと生まれ変わります。また、金融ニーズの先にあるもの・人・体験ニーズを捕捉し、金融の“そと”とのつながりからお客さまとのコミュニケーションをはかる「地域版エコシステム」の構築、決済サービスの拡充や、自治体・商工会議所・民間企業、商店街などへ地域通貨発行のプラットフォームを提供し、デジタル技術を活用したサービスの多様化をめざします。



※ デジタルトランスフォーメーション：デジタル技術を活用して、企業の業務のあり方から組織・文化・風土までを変革し、それによって企業が新たな価値を創出し、デジタルの力で新たなビジネスモデルをつくり、顧客体験を変え、社会や人々の生活を向上させ、競争上の優位を得ること。

「3つのレス」により、店舗は、お客さまの相談の場へ。

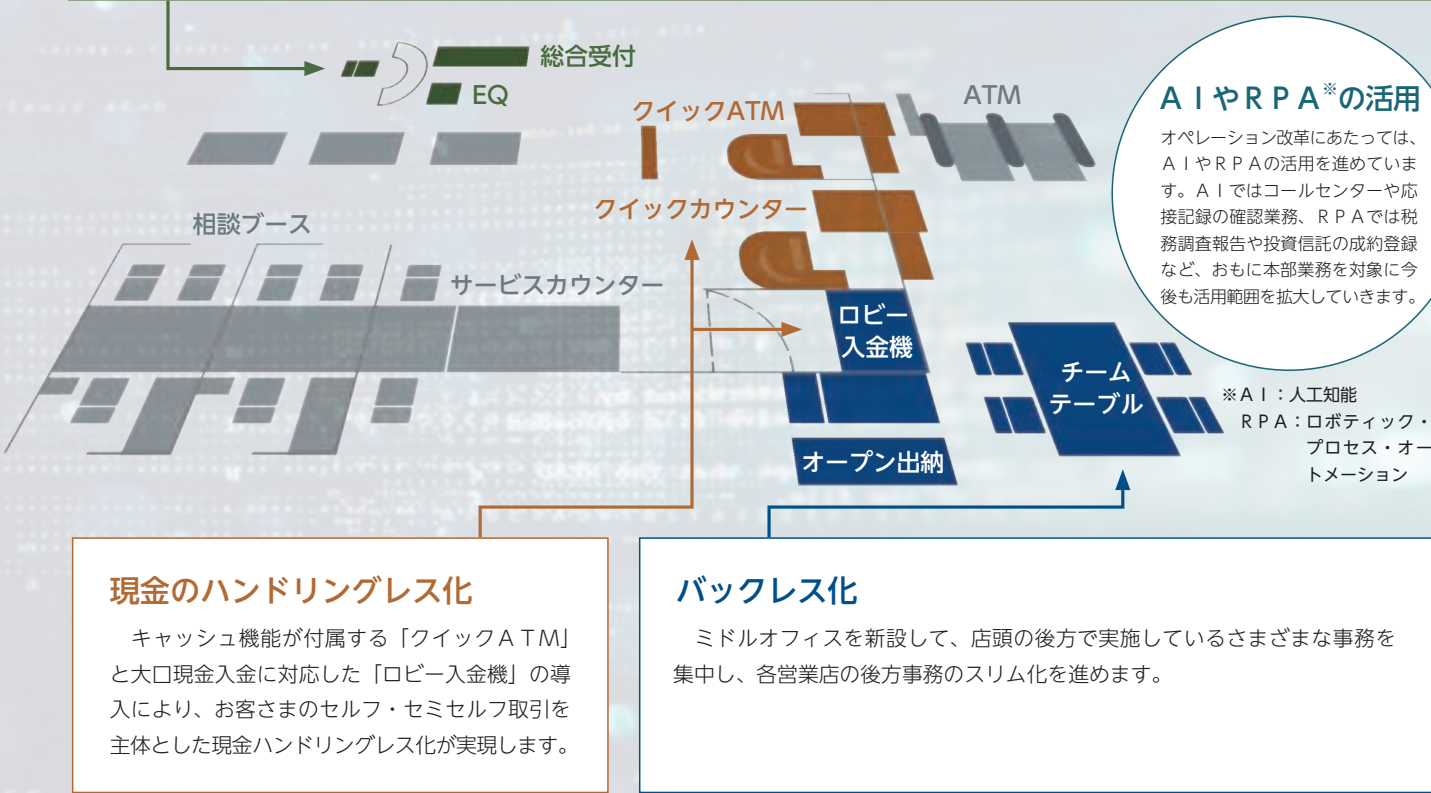
ペーパーレス化

- 取引完結型タブレット導入により、伝票・申込書レス等を実現
- 印鑑照合に代替する本人認証（印鑑レス取引）の導入
- WEB完結の対象取引拡充

お客さまのご負担となる伝票や申込書の記入手続きをなくすため、店頭での署名や捺印に替わるあらたな本人認証や各種申込書・伝票のペーパーレス化を進めます。店頭でのお取引をATMやインターネットバンキングと同様に画面操作で完結できるタブレット端末を順次導入していきます。

WEB完結サービスの拡充

インターネット経由でお客さまから受け付けるさまざまな申込データや提携企業とやりとりするデータをリアルタイムで連携できるオンライン（API）連携基盤を構築しています。オンライン連携基盤の活用により、さまざまな分野でのお手続きに関するWEB完結サービスを拡充し、お客さまの利便性向上をはかります。



現金のハンドリングレス化

キャッシュ機能が付属する「クイックATM」と大口現金入金に対応した「ロビー入金機」の導入により、お客さまのセルフ・セミセルフ取引を主体とした現金ハンドリングレス化が実現します。

バックレス化

ミドルオフィスを新設して、店頭の後方で実施しているさまざまな事務を集中し、各営業店の後方事務のスリム化を進めます。

※ AI：人工知能
RPA：ロボティック・プロセス・オートメーション

決済サービスへの取り組み



より便利に快適に

「はまPay」は、横浜銀行と契約した店舗（加盟店）で買物代金などを支払う際、個人のお客さまが専用のスマートフォンアプリを操作することで、事前に登録した横浜銀行の口座から代金を即時に引き落とす便利な決済サービスです。

「はまPay」で東急線各駅の券売機から預金の引き出しができる「キャッシュアウト・サービス」を開始！



基幹系システム「MEJAR」での連携

MEJAR Digital Innovation Hub（メジャーデジタルイノベーションハブ）

横浜銀行は、基幹系システム「MEJAR（メジャー）」を共同運営する各地域金融機関と連携し、デジタル技術を活用した業務プロセス改革、チャネル・サービス改革などの各施策を協働で推進するプロジェクト「MEJAR Digital Innovation Hub（MDIH）」を立ち上げました。横浜銀行デジタル戦略部内にMEJAR各行から出向人員を受け入れるほか、NTTデータおよびNTTデータ・フォースからも開発支援を目的とした出向人員を受け入れ、横浜銀行内の各部門に配置しています。また、MEJAR各行の連携を強化し、生産性向上とデジタル社会に適合した付加価値の高い金融サービスの提供をめざします。

お客さまの価値創造

お客さまの多様なニーズにお応えする
最適なソリューションをグループ一体となって提供することで、
お客さまに信頼され、なくてはならない金融グループとして
お客さまの豊かな人生と事業の発展に貢献していきます。

Ⅰ ホームマーケットにおける営業戦略

コンコルディア・フィナンシャルグループは、神奈川・東京をおもな営業基盤とする地域金融グループです。マーケットの特性やお客さま基盤、店舗ネットワークを活かした地域別営業戦略を展開し、地域におけるプレゼンスを高めていきます。

神奈川においては、横浜銀行による「地域本部体制（→P31）」のもと、法人および個人（富裕層・資産形成層）のお客さまへの地域密着型営業を強化し、最適なソリューションを提供することで、神奈川におけるさらなるシェア拡大をはかります。

また、東京においては、グループ一体となったリレーションシップバンキングを通じて法人のお客さまの成長ステージに応じた成長支援を強化することで、プレゼンスの向上をはかります。特に、東日本銀行では、「中小企業のお客さまの成長に貢献する銀行」に向けて、ビジネスモデルの再構築を進めていきます。
▶P51 東日本銀行の「業務改善計画」について



神奈川	東京
●貸出金残高：約8.4兆円 （貸出金シェア 約30%） ●預金残高：約13.1兆円	●貸出金残高：約3.7兆円 （貸出金シェア 約2%） ●預金残高：約1.0兆円
横浜 177店舗 東日本 8店舗	横浜 25店舗 東日本 53店舗

横浜銀行	地域本部体制のもとで地域密着型営業を強化
取組施策	・地域本部体制のもと、お客さまへ最適なソリューションを提供。 ・横浜銀行本部にソリューション営業部を新設。

東日本銀行	リレーションシップバンキングの強化								
ビジネス領域	<table><tr><td>地域</td><td>▶ 東京へ経営資源配分</td></tr><tr><td>店舗・チャネル</td><td>▶ 統合・軽量化</td></tr><tr><td>提供価値</td><td>▶ 預貸+ソリューション</td></tr><tr><td>アプローチ</td><td>▶ メイン化推進</td></tr></table>	地域	▶ 東京へ経営資源配分	店舗・チャネル	▶ 統合・軽量化	提供価値	▶ 預貸+ソリューション	アプローチ	▶ メイン化推進
地域	▶ 東京へ経営資源配分								
店舗・チャネル	▶ 統合・軽量化								
提供価値	▶ 預貸+ソリューション								
アプローチ	▶ メイン化推進								

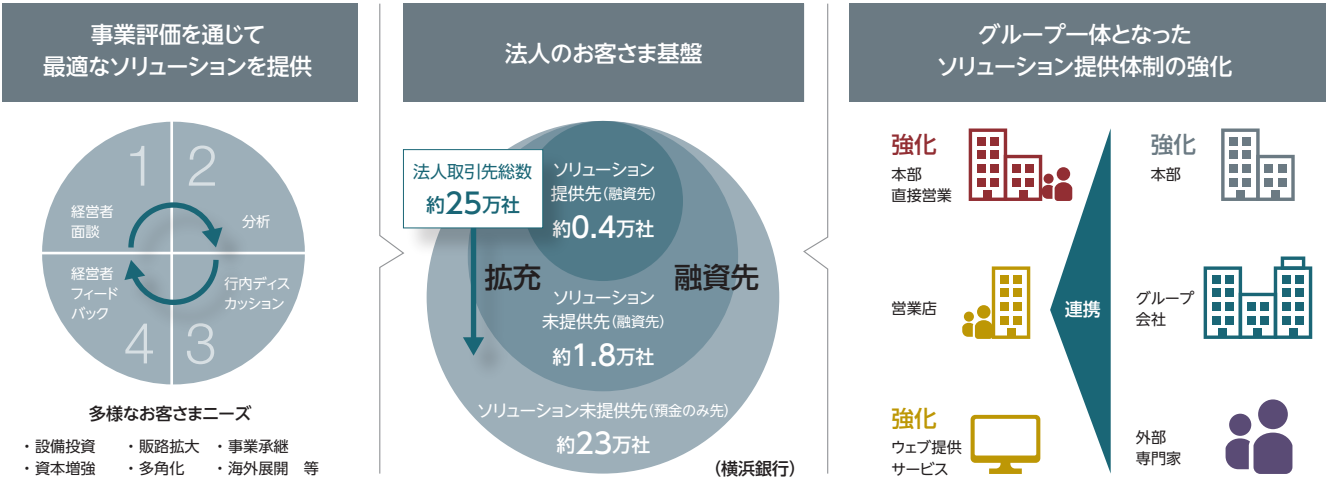
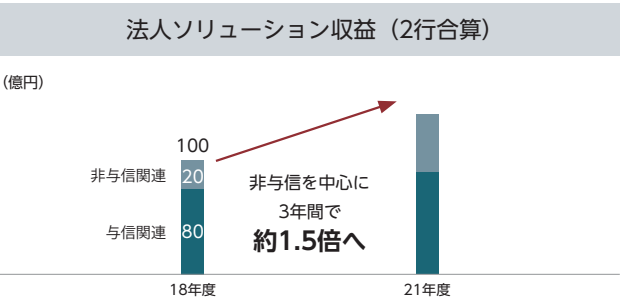
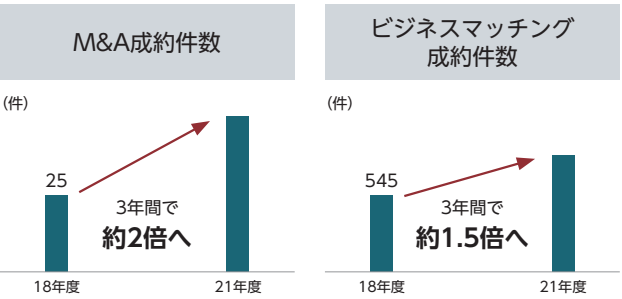
Ⅱ ソリューション営業の高度化（法人のお客さま）

めざす姿

多様な成長ステージにある法人のお客さまが共存する神奈川・東京において、これまで構築してきたお客さま基盤を生かして、事業評価を通じた最適なソリューションの提供を拡充していきます。

中期経営計画における戦略

ファイナンス支援に加えて、グループ一体となったソリューション提供体制を強化しています。横浜銀行の本部に法人と個人一体となってお客さまの課題解決を担う「ソリューション営業部」を新設（2019年4月）、本部からお客さまへの直接営業機能を集約・強化したほか、東日本銀行は本部におけるソリューション営業人員の増強や創業支援の強化を進めています。また、人材紹介などの新たなソリューションを提供するほか、職域相談・情報提供機能を持つ法人向けWEBサービスの開発も進めます。



現状認識	機会とリスク	提供する価値＝成長を支えるワンストップソリューション
外部環境	マーケット規模	法人のお客さま
・マイナス金利導入による預貸利ざやの縮小	人口減少の影響は限定的	・デット・エクイティー一体となったファイナンス支援
・人口減少・高齢化	集積する中小企業	・資産運用支援
・実質無借金企業の増加		・販路拡大・人材確保支援
・デジタル技術の進化	マーケット特徴	・事業承継・M&A支援
・グローバル化の進展	ウェルスマネジメントへの関心が高い富裕層が集中	・海外進出支援
・異業種参入	優良企業が多い	・経営コンサルティング
・銀行規制の緩和	若年層の流入が多い	▶（資料編）P11 中小企業の企業価値向上への取り組み
	様々な成長ステージの企業が混在	個人のお客さま
		・相続税対策
		・口座開設、決済
		・自社株承継対策
		・住宅ローン
		・不動産有効活用
		・目的別ローン
		・資産運用支援
		・積立
		・遺言などの資産承継
		・投信、保険
		・信託関連サービス

お客さまの価値創造

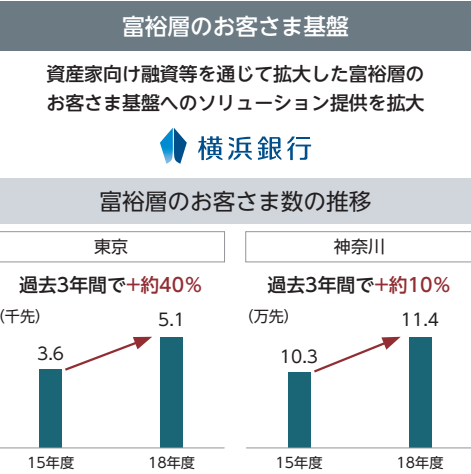
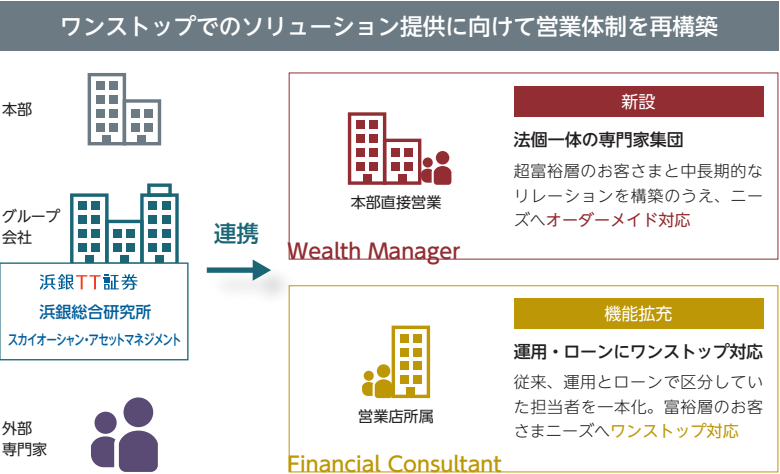
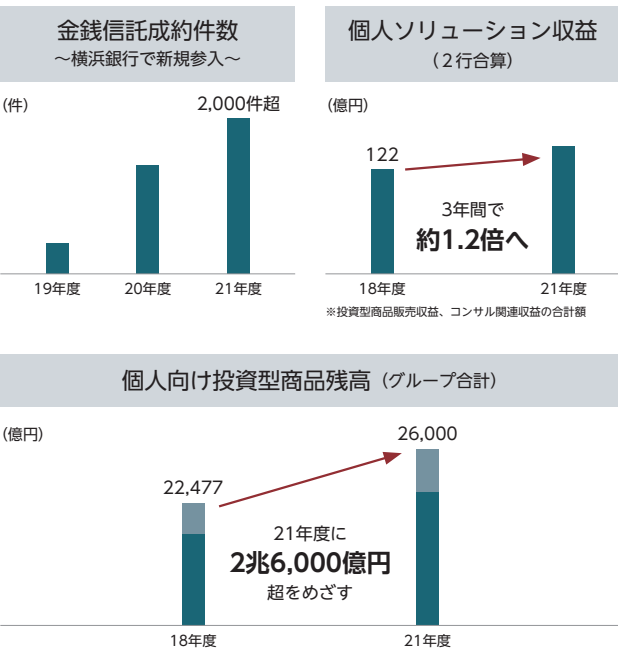
「ソリューション営業の高度化(富裕層のお客さま)

めざす姿

資産家向け融資などを通じて拡大してきた富裕層のお客さま基盤に対する営業体制を再構築し、最適なソリューションをワンストップサービスで提供します。

中期経営計画における戦略

個人のお客さまへのソリューション営業にあたっては、これまで運用とローンとで区分していた担当者の多能化を進めて一本化することで、ワンストップでソリューションを提供できる体制としました。また、新たに超富裕層向けのWealth Manager（ウェルスマネージャー）を新設し、お客さまと中長期的なリレーションを構築のうえ、高度なプライベートバンキングサービスを提供できる体制を整えました。また、人生100年時代を迎え、「金融資産の一元管理・運用ニーズ」に対応するため、横浜銀行本体で金銭信託の取扱を開始する予定です。



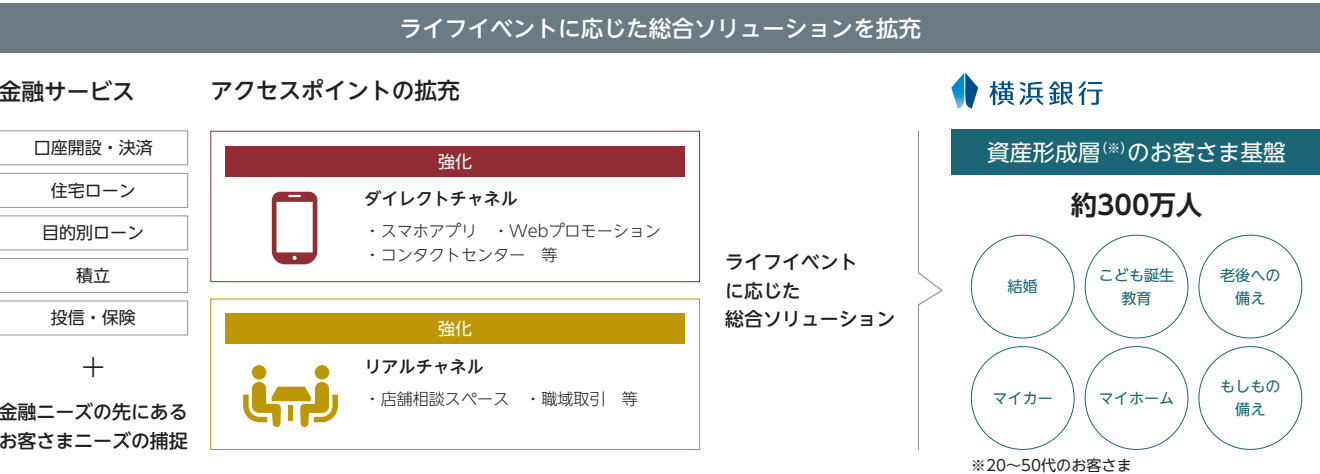
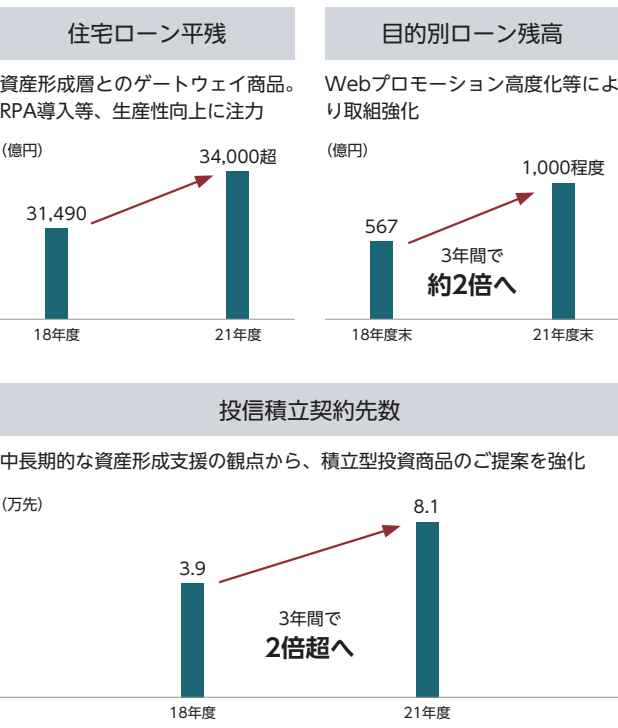
「ソリューション営業の高度化(資産形成層のお客さま)

めざす姿

若年層が多く流入する神奈川・東京の個人マーケットにおいて、お客さまのライフイベントに応じた総合ソリューションを提供します。

中期経営計画における戦略

人生100年時代を見据え、結婚や教育、相続などお客さまのライフイベントにあわせた金融サービスの充実をはかるほか、金融ニーズの先にある「モノ・ヒト・体験ニーズ」を捉えることで、金融の「そと」とのつながりからお客さまにアプローチし、金融ジェロントロジー（金融老年学）の考え方を取り入れたシニア向けサービスを拡充するなど、地域社会の課題解決に貢献する施策を進めます。さらにアクセスポイントの拡充に向けて、スマートフォンアプリやコンタクトセンターの強化、店頭相談スペースの高度化を進め、約300万人の資産形成層へ総合ソリューションを提供します。



コンタクトセンター

お客さまとの接点となるコンタクトセンターを強化し、カスタマーエクスペリエンス（お客さまの体験価値）の向上に取り組んでいます。横浜銀行本店への電話着信時にその番号通知からお客さまを判別・特定し、あらかじめ銀行が持つお客さまデータ（年齢、家族構成、お取引状況など）から予測・分析した潜在的ニーズに沿う商品・サービスの専門オペレータへ電話を自動接続する「インテリジェント・ルーティング」や、横浜銀行のホームページには専門のオペレータがお客さまの質問に対してチャットを通じて回答する「Webチャット」を導入しています。



お客さまの価値創造

資本性ローン（ビジネスエクイティローン）

法人のお客さまへの資金面の支援として、収益力や成長性が高く資本増強のニーズがあるお客さまや、実際の返済額とキャッシュフローが見合っていないお客さまなどを対象に、お借入の期間によって借入金を資本とみなすことができるビジネスエクイティローンを積極的に活用しています。



コンコルディア・フィナンシャルグループのサステナビリティ

コンコルディア・フィナンシャルグループは、地域金融機関として全てのステークホルダーの皆さまの架け橋となり、社会的課題の解決に向けた企業活動に取り組むことで、地域社会とともに持続的に成長し、発展していきたいと考えています。2015年9月に、国連で「持続可能な開発目標（SDGs）」が全会一致で採択されました。この理念と目標を達成するとともに、達成目標である2030年のさらにその先も見据えて、経済や街づくり、環境といった社会的課題の解決に取り組み、「持続可能な社会」の創造に貢献していきます。

SDGs達成に向けた活動

コンコルディア・フィナンシャルグループは、「環境」「次世代」「地域」に「ガバナンス」を加えた4つを重要テーマと位置づけ、その中から当社グループが優先して取り組むべき社会的課題を特定・整理しました。

横浜銀行では、SDGs推進担当役員を設置したほか、代表取締役頭取を委員長とする「SDGs委員会」を設置し、SDGsに関する施策について組織横断的に推進し、優先して取り組むべき社会的課題の見直しや諸施策の検討や実施状況のフォローアップをはかっています。



経営理念

- お客さまに信頼され、地域にとってなくてはならない金融グループとして、
- ① お客さまの豊かな人生、事業の発展に貢献します。
 - ② 地域社会の持続的な発展に貢献します。
 - ③ 従業員が誇りを持って働ける魅力ある会社であり続けます。
 - ④ 持続的に成長し、企業価値を向上させます。

解決すべき社会的課題を特定

重要テーマ



地域



次世代



環境



ガバナンス

優先して
取り組むべき
社会的課題

企業の持続的成長
地域経済の活性化
金融デジタライゼーション

少子高齢化への対応
人生100年時代への対応

地球温暖化・気候変動対策

働き方改革・ダイバーシティの推進
金融犯罪防止への取り組み

実践すべき企業行動を特定

基本方針

- 本業の金融サービスを通じた活動
- 企業内活動
- ボランティア・寄付協賛等による活動

中期経営計画での取り組み

- 事業評価によるソリューション提供
- 地域開発への参画
- デジタル技術を活用した金融サービスの提供
- 企業、地方自治体、大学との連携
- SDGs私募債・ローン
- ソーシャル・インパクト・ボンド
- 地域活動への参加

- 資産形成のサポート
- 資産承継のサポート
- ジェロントロジーファンドの取り扱い
- 企業内託児所の設置
- 金融リテラシー向上の取り組み
- こども向け文化・芸術活動

- 環境ビジネスの推進支援
- 投融資における環境への配慮
- 環境負荷の軽減
- 環境保全活動

- マネーローンダリング対策強化
- 人材育成
- 多様な働き方への支援
- 女性活躍の推進

貢献する
SDGs





豊かで持続的に発展する 社会づくりへ



地域経済の持続的な成長

地域本部体制

横浜銀行は、地域密着の取り組みを強化するため、2018年4月より従来のブロック営業本部体制を廃止し、営業エリアを2地区（本店、東京・県外）・5地域（東部、中部、西部、南部、川崎）に編成する「地域本部体制」を新たに導入しました。

「地域本部体制」では、各地区・地域に配置した本部長が、“地域経営者”としての役割を担い、地域ごとに多様化・個別化する課題やニーズに応じた地域戦略の策定およびその実現に向けた企画・立案をおこなうとともに、「はまぎん10年後プロジェクト」を継承・深化させていきます。

はまぎん10年後プロジェクト

豊かで持続的な地域社会の発展に向けて、行政が定めた施策の実行支援に加え、横浜銀行が独自に地域の10年後の姿を予測して問題点を抽出し、銀行としてめざすべき10年後のビジョンに向けて主体的に施策の提案・実行をおこなっています。

その具体例として、少子高齢化・人口減少の課題に直面する三浦半島地域では京浜急行電鉄株式会社と株式会社NTTドコモと「三浦半島地域の経済活性化に向けた連携と協力に関する協定」を締結し、産業振興やマリレジャーの活性化に向けてともに取り組んでいます。

地元大学との産学連携の取り組み

横浜銀行は横浜国立大学をはじめとする地元大学と連携し包括協定を結んでいます。各大学の研究支援をおこなうほか、金融システムや金融政策などの出張講座により、実務に沿った内容の学びの機会を提供しています。



観光活性化の取り組み

横浜銀行と地域経済活性化支援機構（REVIC）が出資する「かながわ観光活性化ファンド」を活用して、湯河原町の「富士屋旅館」や、鎌倉の古民家を宿泊施設に改修した民泊旅館「鎌倉 古今」の開業を支援するなど、官民一体となって観光活性化を支援しています。



キャッシュレス社会の実現

現金を使わない「キャッシュレス決済」が世界中で広がっています。決済効率化やインバウンド消費取り込みのため、現在20%の国内キャッシュレス決済比率を将来的に80%まで高めるのが政府の目標です。

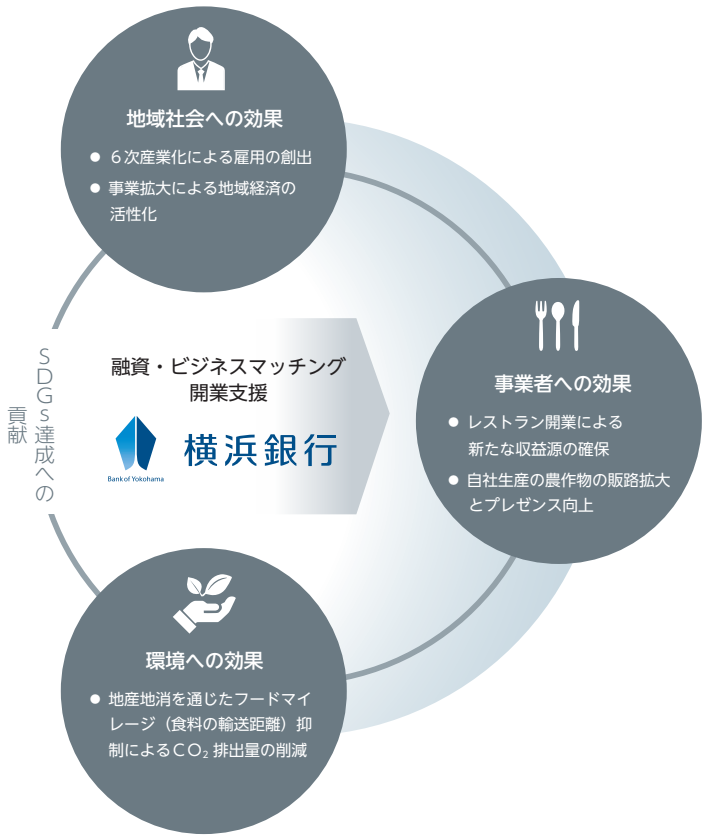
横浜銀行は、スマートフォンを活用した「はまPay」で小売店や商店街のキャッシュレス導入やデータ活用を支援しています。

▶P23 特集Ⅱ デジタル技術とともに「新しい金融企業」へ

ESG地域金融の事例 — 農家レストランの開業支援 —

藤沢市内の農業法人による農家レストランの開業にあたり、横浜銀行は開業の構想当初から相談を受け、国家戦略特区の申請手続きや、資金調達、レストランの運営に必要な助言やビジネスマッチングなどをおこないました。

農地内は建物の新設に厳しい制限がありますが、当レストランはおもな食材を自社生産や市内からの調達などの条件を満たすことで特区の認定を受けました。神奈川県内の古民家の部材を活用した建物を農地内に設置し、地元産の農作物メニューをビュッフェスタイルで提供しています。



次世代につながる社会づくり



少子高齢化・人生100年時代を見据えた社会へ



人生100年時代の資産形成のお手伝い

資産形成支援

次世代の子ども達へ資産を遺す商品として、中長期的なつみたてによる資産形成が可能な「つみたてNISA」をご案内しているほか、人生100年時代を見据えた商品ラインナップの充実をはかっています。

また、相続や資産承継のコンサルティングをおこない、次世代への円滑な資産承継のお手伝いをしています。



金融リテラシー向上とこどもの成長支援

経済・金融教育

金融リテラシーの普及・向上に取り組むことは、われわれ地域金融機関の責務であると考えています。各営業店で近隣の小・中学生の職場体験を受け入れているほか、出張授業により、子ども達が金融について学んでいます。

高校生向けには「エコノミクス甲子園神奈川大会」を毎年開催しています。



スポーツや科学の分野でも子ども達を応援

東日本銀行は「リトルリーグ東関東連盟・メジャー茨城大会」に協賛しています。

横浜銀行は「横浜銀行カップ神奈川県学童軟式野球選手権大会」を冠スポンサーとして応援しているほか、サッカーチームやバスケットボールチームなどと連携して各種イベントを開催しています。

また「はまぎん こども宇宙科学館」のネーミングライツスポンサーとして小学生を対象とした体験学習「はまぎんキッズ・サイエンス」を開催し、宇宙や科学の不思議を学ぶ場を提供しています。



途上国の子ども達への寄付活動

横浜銀行本店内の社員食堂における取り組みとして、NPO法人TABLE FOR TWO Internationalによる途上国支援の事業「TABLE FOR TWO (TFT)」に参加します。TFTは、社員食堂で社員が対象のヘルシーメニューを食べるとその代金のうち20円が寄付金となり、アフリカやアジアの子ども達へ給食が届けられる仕組みです。

環境への配慮



これから先も緑豊かな地球を守るために



本業の金融サービスを通じた環境保全

SDGs私募債

「くはまぎん」SDGs私募債～未来へ～は、お客さまによる私募債の発行を記念して、横浜銀行が発行金額の0.1%相当額を寄附する商品です。寄附先は神奈川県による「かながわSDGs取組方針」のテーマに沿った5団体でマイクロプラスチック問題や未病の改善、エネルギーの地産地消など社会的課題の解決に向けて寄附金が活用されます。

2019年7月には第1回目の寄附金約5百万円を贈呈しました。

サステナビリティボンドの購入

横浜銀行は、鉄道・運輸機構が環境負荷の低減や地域の生活に必要な交通インフラの整備に向けて資金調達する際に発行する国内債券市場初の「サステナビリティボンド」について、その環境改善効果（グリーン性）と社会的課題の解決に資すること（ソーシャル性）に共感し、投資表明をしています。

企業活動の取り組み

はまぎんの森

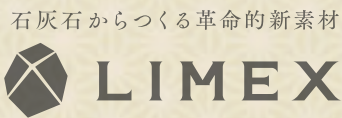
横浜銀行は、神奈川県の森林の豊かな恵みを次世代に引き継ぐ「かながわ森林再生50年構想」に賛同し、CSR環境私募債の寄附金を活用して、森林の再生に取り組む「森林再生パートナー」となっています。その活動の一環として、丹沢湖のほとりにある県所有の森林のネーミングライツを取得して「はまぎんの森」と名づけました。



紙資源やプラスチックの削減

森林の減少や水不足といった世界が直年する環境問題に配慮し、紙の代替品となる新素材「LIMEX」（ライメックス）をSDGsブックレットやお客さま配布用のうちわなど、さまざまな分野で採用しています。

また、横浜銀行本店ではプラスチック製のストローやレジ袋の利用を廃止するなどの取り組みを進めています。



「サステナブル・シーフード」

横浜銀行本店内の社員食堂で提供するメニューの一部に、国内銀行で初めて「サステナブル・シーフード」(*)を導入します。違法・過剰漁業による水産資源の枯渇や海洋汚染によって海洋生物の生息環境の悪化などが深刻化するなか、持続可能な水産物の導入を進めることで、社員一人ひとりに「食」に関する意識・行動の変化を促します。

(*)「サステナブル・シーフード」とは、乱獲や自然環境を破壊しない方法で獲られた魚類からできた食べ物です。水産資源と環境に配慮して獲られた天然の水産物と環境と社会への影響を最小限にして育てられた養殖の水産物があります。

ステークホルダーコミュニケーション

コンコルディア・フィナンシャルグループは、お客さま、株主の皆さま、地域社会などの全てのステークホルダーに選ばれる金融グループとして、皆さまへ適切なコミュニケーションと情報開示の充実をはかり、いただいたご意見やご要望に誠実に耳を傾けることで、経営や営業施策に反映していきます。

お客さまとのコミュニケーション

お客さまの満足度向上への取り組み

店頭やインターネットなどを通じていただく従業員応対やサービスに関するご意見・ご要望にお応えすることで、お客さまに選ばれる金融グループになることをめざしています。2018年度は他の金融機関の利用者を含むお客さまを対象としたグループインタビューを実施して「生の声」をサービスに生かす活動を進めました。

フィデューシャリー・デューティー（FD）宣言

お客さまの中長期的な資産形成の支援に取り組むため、真にお客さまのために行動する指針である「フィデューシャリー・デューティー宣言」を制定し、グループ各社が本宣言を実践するための具体的な行動計画を策定しています。資産形成・運用のサービスや従業員の対応の満足度に関するお客さまアンケートを定期的実施し、お客さまの率直な声をお聞きするための体制づくりを進めています。

外部評価

横浜銀行および横浜銀行グループの浜銀ＴＴ証券は、格付投資情報センター（Ｒ＆Ｉ）による「Ｒ＆Ｉ顧客本位の投信販売会社評価」を取得しています。投資信託の販売においていかに顧客本位の業務運営を実践しているかを、第三者の中立的な立場から客観的に評価いただいています。

横浜銀行



浜銀TT証券



詳しくは、当社ホームページ（<https://www.concordia-fg.jp/company/fd/index.html>）をご覧ください。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

当社は、株主・投資家の皆さまとの対話の機会を重視しており、建設的な対話を促進するための体制整備および取り組みに関する方針を定め、積極的なコミュニケーションと社内の体制整備に努めています。

2018年度は、機関投資家の皆さまを対象に、決算発表後（本決算・中間決算）に説明会を実施しました。説明会の動画はウェブサイトでも公開しています。また、国内・海外（欧州、北米、アジア）での個別面談の実施に加え、小規模のミーティングを開催しました。個人投資家の皆さまに向けては、オンライン説明会などインターネットを使った情報提供を充実させました。

こうした対話の中で把握した株主および投資家の皆さまからのご意見は、代表取締役が取締役会および経営陣へ適時報告・共有し、経営の参考にさせていただいています。

毎年6月下旬に開催する株主総会では、事業のご報告やサステナビリティの取り組みに関する動画を放映するなど、株主の皆さまにとってわかりやすい運営に努めています。2019年は6月19日に横浜ロイヤルパークホテルで第3期定時株主総会を開催し、246名の方にご参加いただきました。

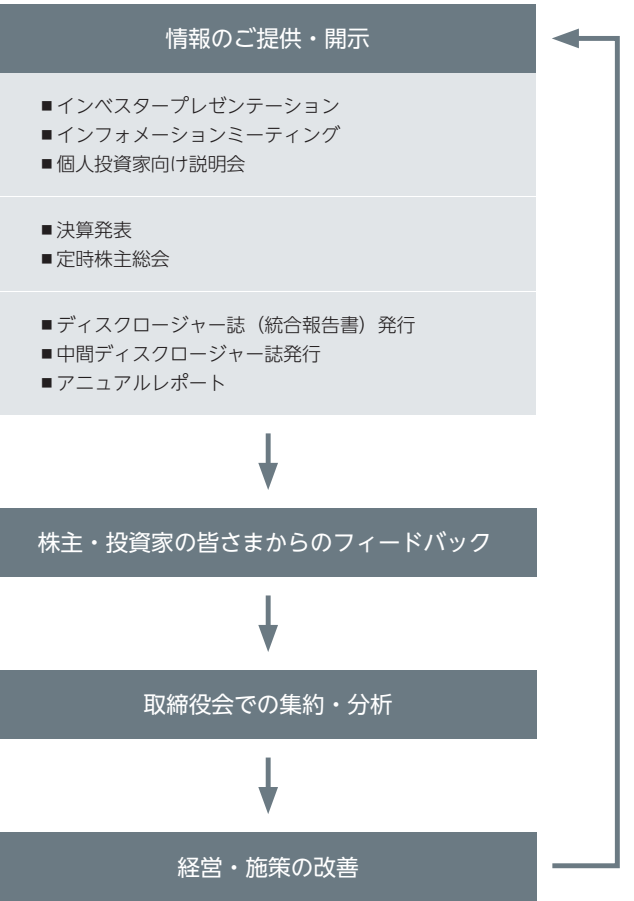
今後も、株主・投資家の皆さまとの対話を進め、当社グループの業務内容や財務状況をご理解いただけるよう努めていきます。



インフォメーションミーティング



個人投資家向けオンライン説明会

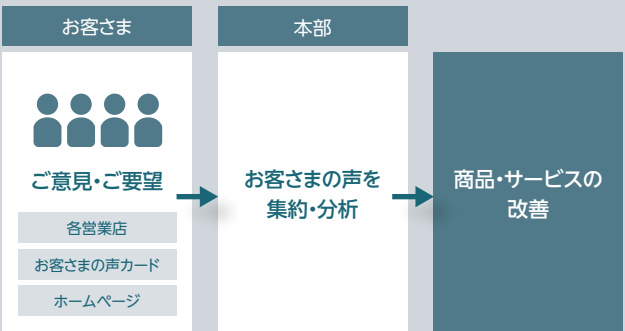


お客さまの声にお応えします

お客さまのご意見・ご要望を、本支店の窓口や、ホームページ、お客さまの声カードなどで集約し、業務の改善をはかっています。

お客さまの声から実現しました

ATMを使ったキャッシュカードの磁気不良修復サービス
リアルタイム混雑状況／窓口の混雑予想カレンダー
インターネットでの来店予約（一部店舗）
ゼロ手数料
はまぎん土日BANK



コンコルディア・フィナンシャルグループの開示方針

当社グループは、預金者をはじめとするお客さま、株主、地域社会等のステークホルダーの皆さまが、当社グループとのお取引や当社株式への投資を選択するにあたり適切な判断ができるよう、経営内容に関する情報開示の充実にも努めています。ステークホルダーの皆さまから信頼される経営をおこなう金融グループとして、経営の透明性をさらに高めてまいります。情報開示にあたっては、当社が定めた開示方針に沿った適切な手続きをおこなっています。



詳しくは、
当社ホームページをご覧ください。
<https://www.concordia-fg.jp/company/disc/index.html>

コンコルディア・フィナンシャルグループ

検索

持続的な成長を支える強い組織と人づくり

コンコルディア・フィナンシャルグループは、「従業員が誇りを持って働ける会社」であり続けるため、多様な人材が、持てる能力を最大限発揮しうる生産性の高い組織へ変革し、従業員の新たな挑戦や成長を後押しする組織風土の醸成に努めています。

2019年度からの中期経営計画では、「持続的な成長を支える強い組織と人づくりの強化」を重点施策に掲げ、一人ひとりの働きがいやエンゲージメントを高めていきます。



人づくり強化

●お客さまの期待と信頼に応える金融サービスを提供できる人材の育成・登用

中期経営計画の重点施策である「ソリューション営業の高度化」に向けて、お客さまの多様化するニーズに対応するため、課題解決力の強化に向けた人材育成を進めるほか、資金運用力強化や海外拠点拡大など重点分野の担い手となる人材育成や外部採用、高度な専門人材に対する報酬体系の整備も進めています。

従業員ひとりひとりのキャリア開発支援として、海外MBA留学への派遣や、行内外のトレーニー制度や本部専門セクションへのポスティング制度、グループ内外企業への派遣など、専門性の高い人材の育成に取り組み、人材のポートフォリオ管理と戦略的な配置、幹部候補の体系的育成にも取り組んでいます。

生産性の高い組織づくり強化

●多様な人材が持てる能力を最大限に発揮しうる生産性の高い組織への変革

従業員の柔軟かつ効率的な働き方とワークライフバランスの実現を通じて多様な人材が活躍できる組織とするため、働き方改革に向けた従業員の環境整備に取り組んでいます。これにより生み出された時間を従業員一人ひとりが有効活用し、新しい発想で自ら考え行動できる人材となることで、お客さまから選ばれる金融グループをめざします。

柔軟で効率的な働き方の実現と総労働時間の短縮
フレックスタイム制の導入 柔軟かつ効率的な働き方を実現するため、従業員自身の生活や業務の状況に応じて始業時刻と終業時刻を選択できるフレックスタイム制を導入しています。
テレワークの導入 タブレット端末を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方として、本部の企画・管理業務などでテレワークを導入しています。

就業継続支援の取り組みとして、育児休業制度や託児費用の補助制度、育児休業からの復職を支援するための復職支援カリキュラムなどを用意しています。女性役職者比率は28.7%（2019年3月末・2行合算）となり、2021年3月末までの目標値である25%以上を前倒しで達成しています。

ワークライフバランスの推進
勤務間インターバル制度の導入 心身のリフレッシュや健康保持、ワークライフバランスの実現を後押しするため、終業時刻から次の始業時刻までの間に11時間の休息时间（勤務間インターバル）を設ける指針を設けています。
時間単位年休の導入 仕事と生活の調和を図る観点から、年間5日間を限度に1時間単位で休暇を取得できる時間単位年休を導入しています。

（2019年3月末）	横浜銀行	東日本銀行	合算
女性役職者比率	32.8%	19.3%	28.7%
女性管理役職者比率	12.1%	6.1%	10.3%
育児休業取得者数	311人	53人	364人

▶（資料編）P48 ESG関連データ

組織・成長を後押しする組織風土の醸成

●新たな挑戦や成長を後押しする組織風土の醸成

横浜銀行では、教育研修全般を統括する「金融ビジネススクール」に専任の「常勤講師」を配置してさまざまな業務別の研修を実施しているほか、支店長など次代の経営を担う人材を対象に、組織全体を動かすリーダーシップやマネジメント能力を高める「はまぎん経営塾」を開催するなど、若手やパートタイマー、役職者、マネジメント層まで体系的・計画的な研修を実施しています。

東日本銀行では、2017年度に研修体系を改定し、営業スキル強化やマネジメント力の強化を目的に、コース・階層別の研修の充実をはかっているほか、法令順守態勢の確立と全行的な意識向上に向けた顧客保護やコンプライアンス研修の充実も進めています。

また、横浜銀行と東日本銀行のグループ内人事交流を強化するため、共同研修やトレーニーの派遣などをおこなっています。

●エンゲージメント向上へ

従業員が「誇りを持って働ける会社」を実現するため、従業員の「働きがい・やりがい」と、それらに対して影響を与える組織要因を把握する「従業員エンゲージメント調査」を定期的に行っています。仕事の特性や職場環境、充実感などを調査し、その結果として導かれる働きがい・やりがい、従業員推奨度（eNPS）や会社の将来性などの指標を、今後の人事施策などに生かすことで、従業員がより生き生きと働ける職場づくりを実現します。

なお、従業員持株制度を導入しており、積立額に応じた奨励金の支給や制度の定期的な周知を通じて、従業員の計画的な資産形成を支援するとともに、従業員の経営参加意識を高めています。

（注）MSCIインデックスおよびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名等の使用は、MSCIまたはその関連会社が、コンコルディア・フィナンシャルグループに対する支援、推奨または宣伝を構成するものではありません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的な財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

はまぎんビジネスチャレンジド

障がい者の雇用を目的とする横浜銀行の子会社「はまぎんビジネスチャレンジド」が発足しました（2019年4月）。

業務内容や人事制度、採用方法など、障がい者の特性に合った銀行本体とは異なる制度体系を整備でき、職員一人ひとりが働きがいを持って能力を発揮できる職場環境づくりを進めて障がい者の雇用機会を拡大することで、地域社会の発展に貢献します。

健康経営

従業員に対する健康管理の取り組みを通じて全ての従業員が能力を十分に発揮できるよう、「横浜銀行健康宣言」を策定しています。

健康経営を実践するための「健康経営推進連絡会」を各部横断で立ち上げ、本店内への健康管理センターの設置や産業医による長時間労働者への個別面接の実施、勤務間インターバル制度の導入による働き方改革の推進など、従業員の健康の保持・増進のためにさまざまな取り組みをおこなってきました。

今後は、生活習慣病対策として、食生活改善に向けた相談窓口の設置や健康管理に関する教育の拡充、定期健康診断の受診機会拡大などに取り組めます。



健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

健康経営を実践している企業
「ホワイト500」を取得



女性の活躍推進が優良な企業
「えるぼし」の最高ランクを取得



従業員の子育てを高い水準でサポートする企業
「プラチナくるみん」認定を取得



性別多様性に優れた企業として
「MSCI日本株女性活躍指数」に採用（注）

コーポレート・ガバナンス

I. 基本的な考え方

コンコルディア・フィナンシャルグループは、当社グループの持続的な成長の促進と中長期的な企業価値の向上をはかることを目的として、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現するための方針および枠組みを定める「コーポレート・ガバナンス基本方針」を定めております。当社は、コーポレート・ガバナンスの在り方について常に見直し、その充実に取り組んでいます。

また、当社は「経営理念」にもとづき、お客さま、地域社会、従業員、株主等のさまざまなステークホルダーのために、意思決定の公正性、透明性および迅速性を確保して、地域金融グループとして適切なコーポレート・ガバナンス体制を構築していきます。

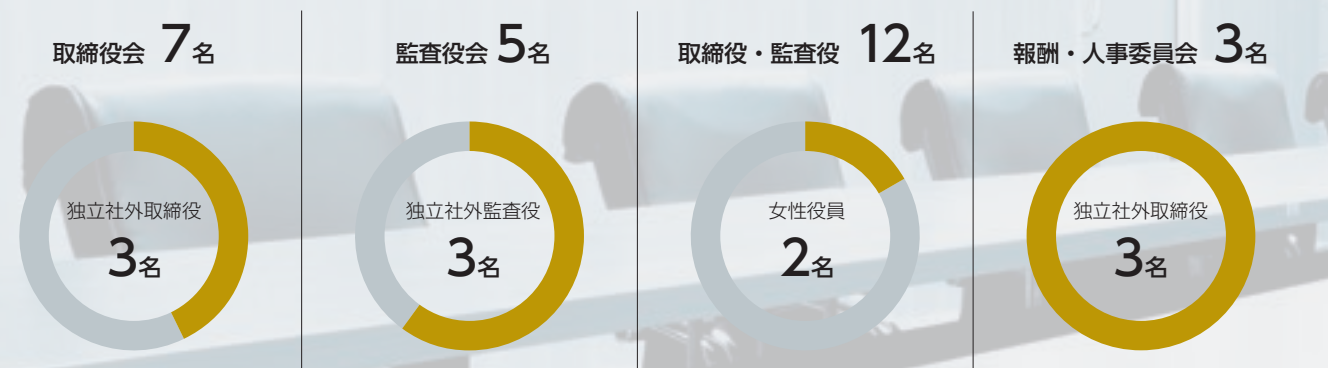
当社は基本的な経営方針など重要な経営に関する事項を取締役会が決定する監査役設置会社を採用しています。

取締役会：経営計画や経営方針などの重要な意思決定と実効性の高い経営の監督

監査役および監査役会：取締役の業務執行についての適法性・妥当性の監査

経営会議：取締役会で決定した基本方針・経営計画にもとづく業務執行上重要な事項や戦略などの協議・決定

報酬・人事委員会：取締役および執行役員の報酬および人事に係る事項の審議



II. 取締役・監査役

I 選任に関する考え方

取締役

取締役候補者については、任意の報酬・人事委員会の審議を経たうえで、取締役会において、取締役会の構成に関する考え方などにもとづき審議し、選任します。社外取締役候補者については、次に掲げる項目を充足する者を選任します。

- A. 当社が定める独立性判断基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生じるおそれがない者
 - B. 企業経営、財政、金融、経済、会計、税務、法務等の分野における豊富な経験と幅広い知見を有する者
 - C. 自らの経験、知見に基づき、当社グループの持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役、経営陣に対して適時適切に意見、提言をおこない得る者
- また、経営トップの後継者を計画的に育成・指名していくことは重要であるため、後継者計画(サクセッションプラン)を策定し、当社グループの経営トップを計画的に育成しています。

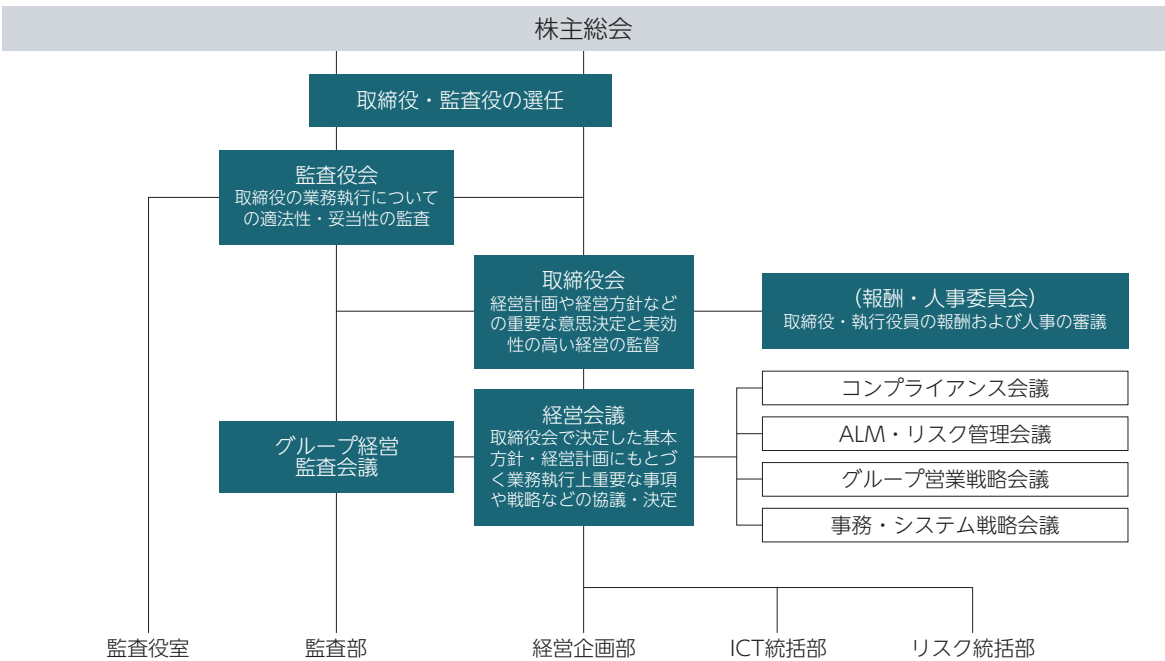
監査役

監査役候補者については、監査役会の同意を得たうえで、取締役会において審議し、選任します。社外監査役候補者については、次に掲げる項目を充足する者を選任します。

- A. 当社が定める独立性判断基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生じるおそれがない者
- B. 企業経営、財政、金融、経済、会計、税務、法務等の分野における豊富な経験と幅広い知見を有する者
- C. 監査体制の中立性、独立性を一層高める観点からその選任が義務付けられていることを踏まえ、自らの経験、知見にもとづき、適時適切に監査意見の形成および表明をおこなうことにより、当社グループの健全で持続的な成長の確保および中長期的な企業価値向上に貢献することが期待できる者

【コーポレートガバナンス体制】

当社は基本的な経営方針など重要な経営に関する事項を取締役会が決定する監査役設置会社を採用しています。



I 社外役員の選任理由

氏名	理由
森尾 稔	ソニー株式会社の取締役副社長、取締役副会長および取締役執行役員副会長を歴任されるなど、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。こうした経験や知見を活かすことにより、取締役および経営陣に対して適時・適切に意見・提言をおこない得る人物と判断し、社外取締役に選任しております。
根本 直子	スタンダード＆プアーズ・レーティング・ジャパン株式会社で金融機関に関する格付・調査業務に携わられるなど、金融の専門家としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。こうした経験や知見を活かすことにより、取締役および経営陣に対して適時・適切に意見・提言をおこない得る人物と判断し、社外取締役に選任しております。
秋吉 満	丸紅株式会社で代表取締役専務執行役員等を経て、代表取締役副社長執行役員および生活産業グループCEOを務められるなど、企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。こうした経験や知見を活かすことにより、取締役および経営陣に対して適時・適切に意見・提言をおこない得る人物と判断し、社外取締役に選任しております。
野田 賢治郎	株式会社三井住友銀行の常務取締役兼常務執行役員を務められたほか、大和証券エスエムビーシー株式会社の代表取締役副社長を歴任されるなど、金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。こうした経験や知見を活かし、当社の経営に貢献していただくため、社外監査役に選任しております。
緒方 瑞穂	長年、不動産鑑定事務所での代表取締役を務められているほか、公益社団法人日本不動産鑑定士協会連合会の会長を歴任されるなど、不動産鑑定士や法人の代表者としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。こうした経験や知見を活かし、当社の経営に貢献していただくため、社外監査役に選任しております。
橋本 圭一郎	株式会社東京三菱銀行の要職を務められたほか、三菱自動車工業株式会社の代表取締役執行副社長兼最高財務責任者や首都高速道路株式会社の代表取締役会長兼社長を歴任されるなど、銀行の幹部職や企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。こうした経験や知見を活かし、当社の経営に貢献していただくため、社外監査役に選任しております。

※取締役および監査役の選任理由の詳細、および独立性基準の概要については、当社ホームページに掲載している第3期定時株主総会招集ご通知の「株主総会参考書類」およびグループ各社の臨時株主総会招集ご通知の「臨時株主総会参考書類」に記載しておりますのでご参照ください。
(<https://www.concordia-fg.jp/shareholder/stock/meeting/index.html>)

Ⅲ．会社の機関の内容

I 取締役会

取締役会は、取締役会規程などによる取締役会決議事項の範囲を定め、経営会議・経営陣などに対する委任の範囲を明確化することで、経営計画やガバナンスに関する事項、リスク・コンプライアンスに係る基本方針などのグループの経営方針などの重要な意思決定をおこなうとともに、より実効性の高い経営の監督機能を担います。

おもな審議事項（2018年度）

経営計画

- ・新中期経営計画について（基本戦略、目標指標、部門別方針、チャネル戦略、人事戦略、お客さま・地域社会のニーズ）
- ・グループの事業領域について
- ・海外戦略の基本方針
- ・投資型商品販売態勢について

コーポレート・ガバナンスに関する事項

- ・取締役会の実効性評価
- ・リスクアペタイトステートメント・リスクアペタイトフレームワーク
- ・MEJAR（メジャー）移行プロジェクトに関する対応状況
- ・次期共同利用システム・勘定系システム検討の方向性

リスク・コンプライアンスに関する事項

- ・内部監査、コンプライアンスプログラム
- ・東日本銀行に対する業務改善命令への対応

社外取締役（社外監査役）へのサポート

取締役会の審議の充実化に向けて、社外取締役および社外監査役に対して取締役会の審議事項の事前説明をおこなうとともに、グループ各社の営業店臨店視察等の機会を提供しています。また、取締役が会社の情報を適時適切に入手することができるよう、経営企画部に担当する職員を配置し、取締役による情報入手をサポートしています。監査役については監査が実効的におこなわれるよう、監査役室に専属の職員を配置し、監査役の監査をサポートしています。さらに取締役がその役割と責務を果たせるよう、知識・情報を取得する機会や外部の専門家の助言を得る機会を提供しています。

社外取締役および社外監査役の就任時には、当社グループの経営理念、経営方針、経営計画および事業構造等に関する知識・情報を取得する機会を提供します。さらに 社外取締役と代表取締役、監査役、内部監査部門ならびに会計監査人との間

における連携を確保するとともに、社外取締役とグループ各社の取締役等との交流をはかっています。

2018年度実績	内容
子会社の営業店訪問	横浜銀行、東日本銀行の営業店を訪問、支店長と面談
勉強会	外部専門家による勉強会の実施
外部セミナー	外部セミナーの案内
監査法人との意見交換会	会計監査人との意見交換
監査部との意見交換会	監査部からの説明・報告

取締役会の実効性評価について

当社は、毎年、取締役会全体の実効性を評価し、認識した課題に対する改善策を検討・実施していくことで取締役会の機能を向上させ、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。



評価方法

2018年度の実効性評価においては、以下のとおり第三者の視点を活用しつつ、アンケートおよびインタビューを実施したうえで取締役会の実効性確保のための課題と今後に向けた取り組みを議論し、自己評価を実施しました。

1. 取締役会の構成員である各取締役・監査役を対象に、客観性・匿名性を確保するため、第三者機関によるアンケートを実施
2. アンケートの回答に加え、より具体的に把握するため、取締役会議長が各取締役・監査役に個別インタビューを実施
3. その結果を集計のうえ、2019年5月の定時取締役会において、取締役会の実効性確保のための課題と今後に向けた取り組みを議論し、自己評価を実施

2018年度の評価と課題

2017年度の実効性評価結果を踏まえ、中期経営計画などの重要なテーマについては、検討テーマを絞り議論するなど段階的に時間をかけて審議しました。また、社外役員に対する事前の情報提供や資料説明を実施することにより、取締役会の審議時間を十分に確保しました。これらの取締役会の運営改善に向けた取り組みにより、取締役会の実効性は相応に確保されていると評価しています。

一方で、具体的な成果や行動に焦点を当て、PDCAサイクルを回していくため、取締役会の監督・モニタリング機能を強化してい

今後の取り組み・課題

1. 「行動の重視」と「経営のスピード感の向上」を意識した取締役会運営をおこなうため、取締役会審議事項の具体的な行動・成果について取締役会に随時報告をおこなうなど、監督・モニタリング機能を強化します。
2. 当社と子会社との役割分担をより明確化したうえで、グループ視点の取締役会議案を選定し、「持続可能な企業価値向上」を意識した取締役会の運営をおこないます。

おもな評価項目

取締役会の構成、情報の提供等、取締役会の審議事項、取締役会における審議状況、取締役会における審議時間の確保、取締役の報酬・選任、役員間の連携 など

く必要があると認識しました。 また、取締役会の適切な資料の提供については、前年度と比較して改善がはかれたものの、引き続き改善の余地があると認識しているほか、当社と子会社の役割分担をより明確化することについても課題であると認識しました。

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、以下の3点を課題として認識したことから、これらの課題について十分な検討をおこなったうえで取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めてまいります。

3. 取締役会資料について、必要な情報を精査し、取締役が議論する適切な資料を準備することにより、取締役会の審議の充実をはかります。

I 監査役会

監査役は、監査役会で定めた監査方針および監査計画にもとづき、取締役会をはじめとする重要な会議への出席、業務および財産の状況調査、重要な決裁書類の閲覧のほか、内部監査部門やグループ各社との意思疎通、会計監査人などの情報交換を通じ、取締役の業務執行についての適法性および妥当性の監査を実施し

I 経営会議

経営会議は、取締役会で決定した基本方針や経営計画にもとづき、業務執行上重要な事項や、グループで機動的な業務執行をおこなうための戦略等の協議または決定をおこなうほか、必要に応じて取締役会決議事項の予備的討議等をおこないます。

また、当社グループの業務執行に関する重要な事項については、次の各会議を経営会議と位置付け、それぞれの所管事項を集中審議しています。

コンプライアンス会議	当社グループ全体のコンプライアンス、顧客保護等管理に関する基本方針等の協議・決議、子会社の状況のモニタリング
ALM・リスク管理会議	当社グループのALM、統合リスク管理、信用リスク管理、市場リスク管理、流動性リスク管理、オペレーショナルリスク管理、収益管理ならびに総合予算に関する基本方針・計画・重要施策等の協議・決議、子会社の状況のモニタリング
グループ営業戦略会議	当社グループの営業戦略・提携戦略に関する基本方針・計画・重要施策等の協議・決議、中期経営計画等の進捗状況のモニタリング
事務・システム戦略会議	当社グループ全体の事務最適化やシステム・事務プロセスの統合に関する施策ならびにIT戦略の基本方針・計画、重要施策等の協議・決議、子会社における各施策の進捗状況のモニタリング
グループ経営監査会議	内部監査に関する重要事項の協議・決議・報告ならびにグループ全体についての監査役監査および内部監査の結果に関する事項の報告・協議

I 報酬・人事委員会

取締役および執行役員の報酬・人事について、公平性・透明性を確保するため、社外取締役で構成される任意の報酬・人事委員会を設置しています。同委員会は取締役および執行役員の報酬・人事に係る事項を審議します。

構成員
＜議長＞森尾 稔（社外取締役） 根本直子（社外取締役） 秋吉 満（社外取締役）
※会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

I 内部監査部門

取締役会は、執行部門から独立した組織として監査部を設置し、監査部は内部管理態勢および内部統制の有効性・適切性について内部監査しています。当社の監査部は、グループ各社の内部監査

状況を評価するとともに、グループ全体で一貫性のある内部監査を実施することにより、内部監査機能の強化をはかっています。

IV. 役員報酬制度

会社役員に対する報酬等のうち、取締役の報酬等は、役割や責任に応じて月次で支給する「基本報酬」、単年度の業績等に応じて支給する「賞与」、信託を活用し当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）をおこなう「株式報酬」で構成しています。

「株式報酬」は、退任後に役位に応じて当社株式等の交付等をお

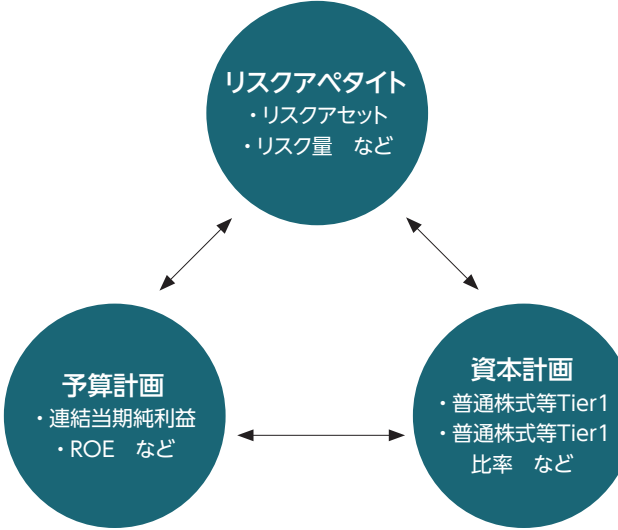
こなう信託Ⅰと、中期経営計画終了後に経営計画の業績目標の達成度に応じて当社株式等の交付等をおこなう信託Ⅱの2種類です。社外取締役および監査役の報酬については、業績連動性のある報酬制度とはせず、月次で支給する「基本報酬」のみとしています。なお、当社は取締役の報酬の客観性、透明性を確保するため、報酬・人事委員会を設置しています。

▶（資料編）P.135 報酬等に関する開示事項

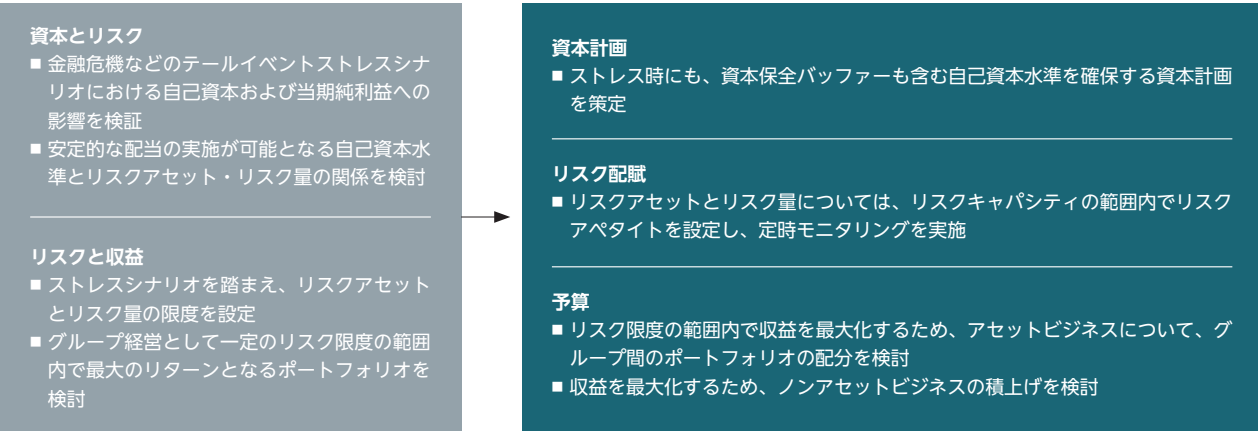
V. リスクガバナンス

リスクアベタイト・フレームワーク（RAF）の導入

コンコルディア・フィナンシャルグループは、リスクガバナンスの枠組みとして、収益・リスク・資本のバランスを考慮しつつ、経営として進んで受け入れるリスクの種類と量を明確化し、モニタリングする手法である「リスクアベタイト・フレームワーク」（RAF）を導入しています。中期経営計画および年度の予算策定にあたっては、経営として進んで受け入れる、または回避すべきリスクの種類と量を定めた「リスクアベタイト・ステートメント」（RAS）を取締役会が決定しています。RAFの活用を通じて、予算に織り込んだリスクアセットとリターンを常にモニタリングし、リスクとリターンの最適化をはかります。



リスクアベタイト・フレームワーク（RAF）の概要



リスクアベタイト・フレームワークを踏まえた中期経営計画と資本政策

主な取り組み

中期経営計画の策定にあたっては、同計画における10の重点施策に沿った「進んで受け入れるリスク」と「回避すべきリスク」をRASで定めています。主な取り組みとして、医療福祉・IT分野などの成長分野への融資や外貨貸出、住宅ローン、資産背景の厚い富裕層向け融資などを進んで受け入れるリスクとして定めています。

また、資本構成については、RAFを活用し、普通株式等Tier1比率を12％程度にコントロールする一方で、Tier2資本の調達を進めるなど、健全性維持と資本効率向上を両立させていきます。

▶ P15 財務担当役員メッセージ

役員一覧

取締役

代表取締役社長

川村 健一



就任年 主な略歴
2016 株式会社横浜銀行 代表取締役頭取

取締役

大矢 恭好



就任年 主な略歴
2018 株式会社横浜銀行 代表取締役頭取 **現任**

取締役

秋吉 満



社外

就任年 主な略歴
2015 丸紅株式会社 代表取締役副社長執行役員 生活産業グループCEO
2019 エムジーリース株式会社 代表取締役社長 **現任**

常勤監査役

前原 和弘



就任年 主な略歴
2016 株式会社横浜銀行 執行役員リスク統括部長
2018 当社 執行役員リスク統括部長

取締役

大神田 智男



就任年 主な略歴
2018 株式会社東日本銀行 代表取締役頭取 **現任**

取締役

野澤 康隆



就任年 主な略歴
2017 株式会社横浜銀行 代表取締役常務執行役員
2018 株式会社東日本銀行 代表取締役副頭取 **現任**

常勤監査役

前川 洋二



就任年 主な略歴
2014 株式会社横浜銀行 理事経営企画部主計室長

監査役

野田 賢治郎



社外

就任年 主な略歴
2001 株式会社三井住友銀行 常務取締役兼常務執行役員
2003 大和証券エスエムビーシー株式会社 代表取締役副社長
2007 エヌエヌ生命保険株式会社 (旧アイエヌジー生命保険株式会社) 取締役会長

取締役

森尾 稔



社外

就任年 主な略歴
2003 ソニー株式会社 取締役執行役副会長
2013 株式会社横浜銀行 取締役

取締役

根本 直子



社外

就任年 主な略歴
2015 スタンダード＆プアーズ・レーティング・ジャパン株式会社
マネジングディレクター兼リサーチ・フェロー
2016 アジア開発銀行研究所 エコノミスト **現任**
株式会社横浜銀行 取締役
2019 早稲田大学大学院経営管理研究科 教授 **現任**

監査役

緒方 瑞穂



社外

就任年 主な略歴
1983 株式会社緒方不動産鑑定事務所 代表取締役 **現任**
2007 社団法人東京都不動産鑑定士協会 会長
2011 公益社団法人日本不動産鑑定士協会連合会 会長

監査役

橋本 圭一郎



社外

就任年 主な略歴
2001 株式会社東京三菱銀行 国際業務部長
2003 三菱自動車工業株式会社 代表取締役執行副社長兼最高財務責任者
2010 首都高速道路株式会社 代表取締役会長兼社長
2015 株式会社東日本銀行 監査役 **現任**
2019 公益社団法人経済同友会 副代表幹事・専務理事 **現任**

執行役員	常務執行役員	経営企画部担当	小峰 直	(兼 横浜銀行取締役常務執行役員)	執行役員	リスク統括部担当	栗野 裕	(兼 横浜銀行執行役員)
	執行役員	グループ機能強化担当	山下 明良	(兼 東日本銀行取締役)	執行役員	経営企画部長	片岡 達也	(兼 横浜銀行執行役員)
	執行役員	ICT統括部担当	丸山 浩司	(兼 横浜銀行執行役員・東日本銀行執行役員)	執行役員	経営企画部副部長	田中 光好	(兼 東日本銀行執行役員)

リスク管理への取り組み

I 基本的な考え方

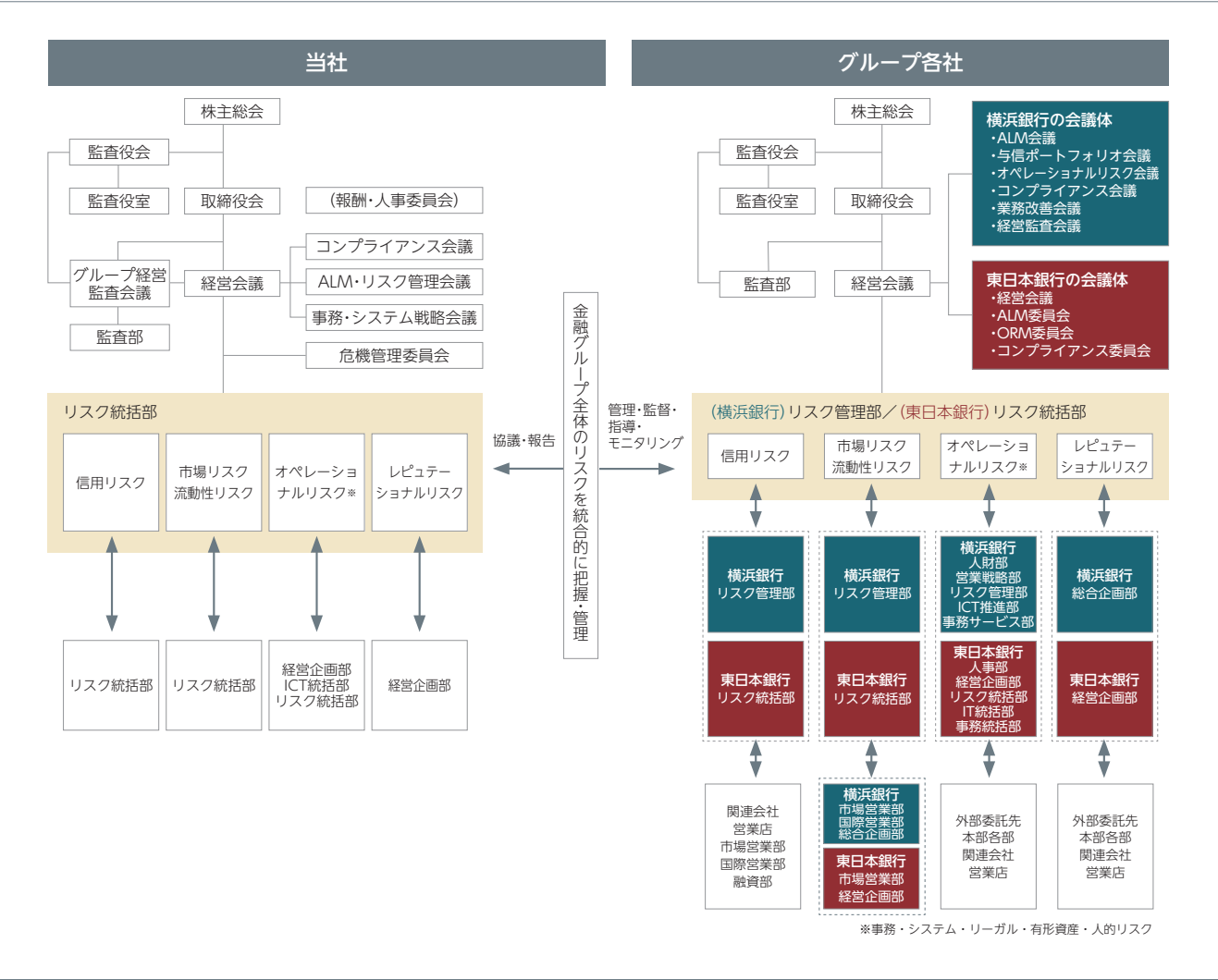
当社グループでは、景気変動などの悪影響を最小限にとどめ、地域から信頼される金融グループとして安定・継続して金融サービスを提供していくため、リスク管理を経営の重点課題と位置づけ、その高度化に努めています。

▶（資料編）P24 リスク管理への取り組み

II リスク管理態勢の概要

当社グループでは、「リスク管理の基本規程」に基づき、当社がグループ全体のリスクを統合的に管理し、グループ各社はリスクの統括部署およびリスクカテゴリごとにリスク管理部署を設置し、リスクを管理しています。具体的には、当社は、グループ各社に対し必要な指導をおこなうとともに、「ALM（Asset Liability

Management）・リスク管理会議（役員などで構成する経営会議）」を設置して、各種リスクおよび当社グループ全体のリスクについてモニタリング・協議・決定しています。また、グループ各社は、そのリスクプロファイルに応じた適切なリスク管理をおこなったうえで、リスクの状況について当社に報告しています。



I 統合的なリスク管理について

1. 基本的な考え方

当社グループでは、グループ全体のリスクを「信用リスク」、「市場リスク」、「流動性リスク」、「オペレーショナルリスク」、「レピュテーションリスク」に分類・管理しています。そのうえで、商品やサービスの開発・提供、改定や業務の外部委託に係るリスクなども含め、可能な限りリスクを統合的に識別、評価、モニタリング、コントロールすることにより経営の健全性を確保しています。また、経営資源の適切な配分を通じてリスクに見合った安定収益の確保をはかる態勢としています。

2. 統合的なリスク管理の枠組み

■ 資本配賦による健全性の確保

当社グループでは、各リスクの潜在的な最大損失（リスク量）をVaR（バリュー・アット・リスク）などにより計測し、当該リスク量を実質自己資本（普通株式等Tier1から繰延税金資産相当額などを控除したリスク許容限度）の範囲内に抑えるため、リスク種類別に資本配賦をおこなっています。なお、資本配賦にあたっては、ストレス時において実質自己資本を超えることがないよう、バッファ（未配賦資本）の十分性を確認しています。

■ ストレス・テストによる健全性の確保

当社グループでは、バッファ（未配賦資本）の十分性評価や、リスクテイクの適切性を確認するため、ストレスシナリオを設定し、当該ストレス事象が発生した際の損失やリスク量をリスクカ

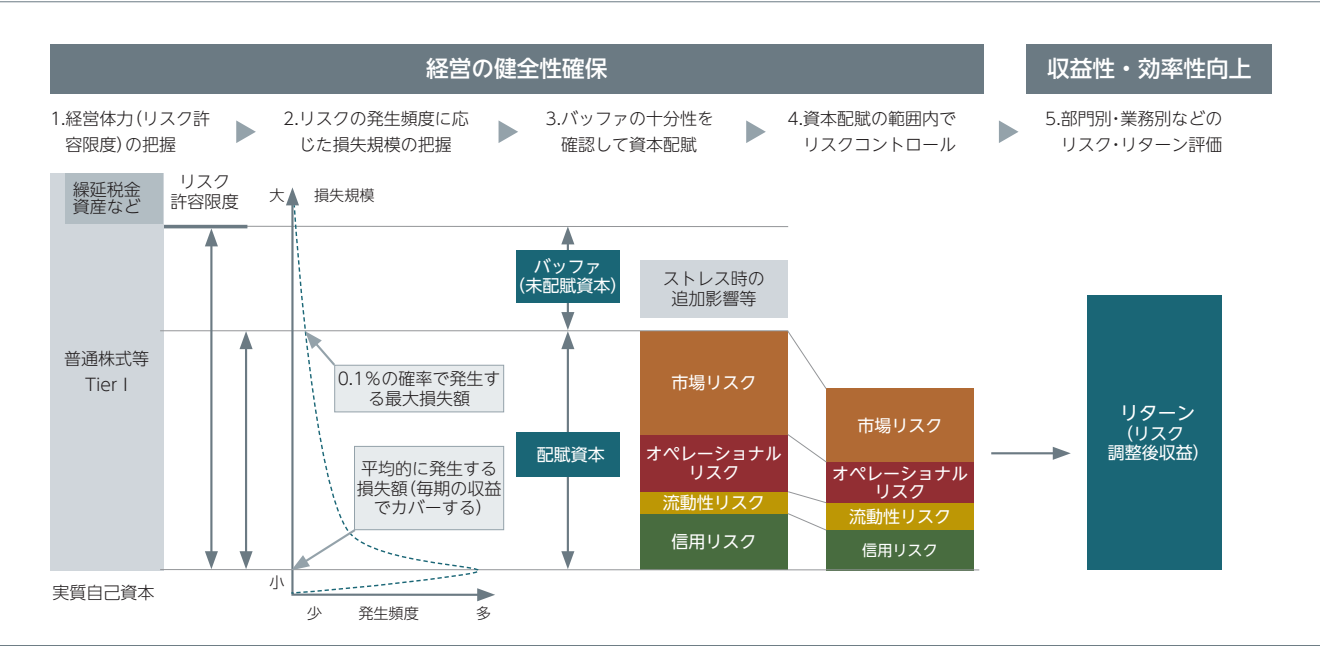
信用リスク	信用供与（融資）先の財務状況の悪化などにより、資産の価値が減少・消失し、損失を被るリスク
市場リスク	金利、有価証券などのさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスク
流動性リスク	予期せぬ資産の流出などにより損失を被るリスク（資金繰りリスク、市場流動性リスク）
オペレーショナルリスク	不適切な事務、システムの不備、法令等違反、自然災害、従業員の健康被害などに起因して損失を被るリスク
レピュテーションリスク	当社グループおよび役職員などの言動・行動の結果が、対外的なマイナスイメージを与えることなどにより損失を被るリスク

テゴリー横断で見積もるストレス・テストをおこなっています。なおストレスシナリオは、過去の急激な景気後退や将来の環境変化の予測を考慮し、グループ共通で設定しています。

■ リスク管理に関するガバナンスの充実

当社グループでは、リスク管理全般に関するガバナンスの充実をはかるため、リスクアペタイト・フレームワークを導入し収益・リスク・資本のバランスを考慮しつつ、経営として進んで受け入れるリスクの種類と量（リスクアペタイト）を明確化し、モニタリングしています。

▶ P44 リスクガバナンス



コンプライアンスへの取り組み

Ⅰコンプライアンスに関する基本方針

コンコルディア・フィナンシャルグループは、コンプライアンスを経営の重要課題のひとつとして位置づけ、「コンプライアンス基本方針」※のもと、全ての役職員が一丸となってコンプライアンス態勢の充実につとめていきます。

※コンプライアンス基本方針 <https://www.concordia-fg.jp/compliance/index.html>

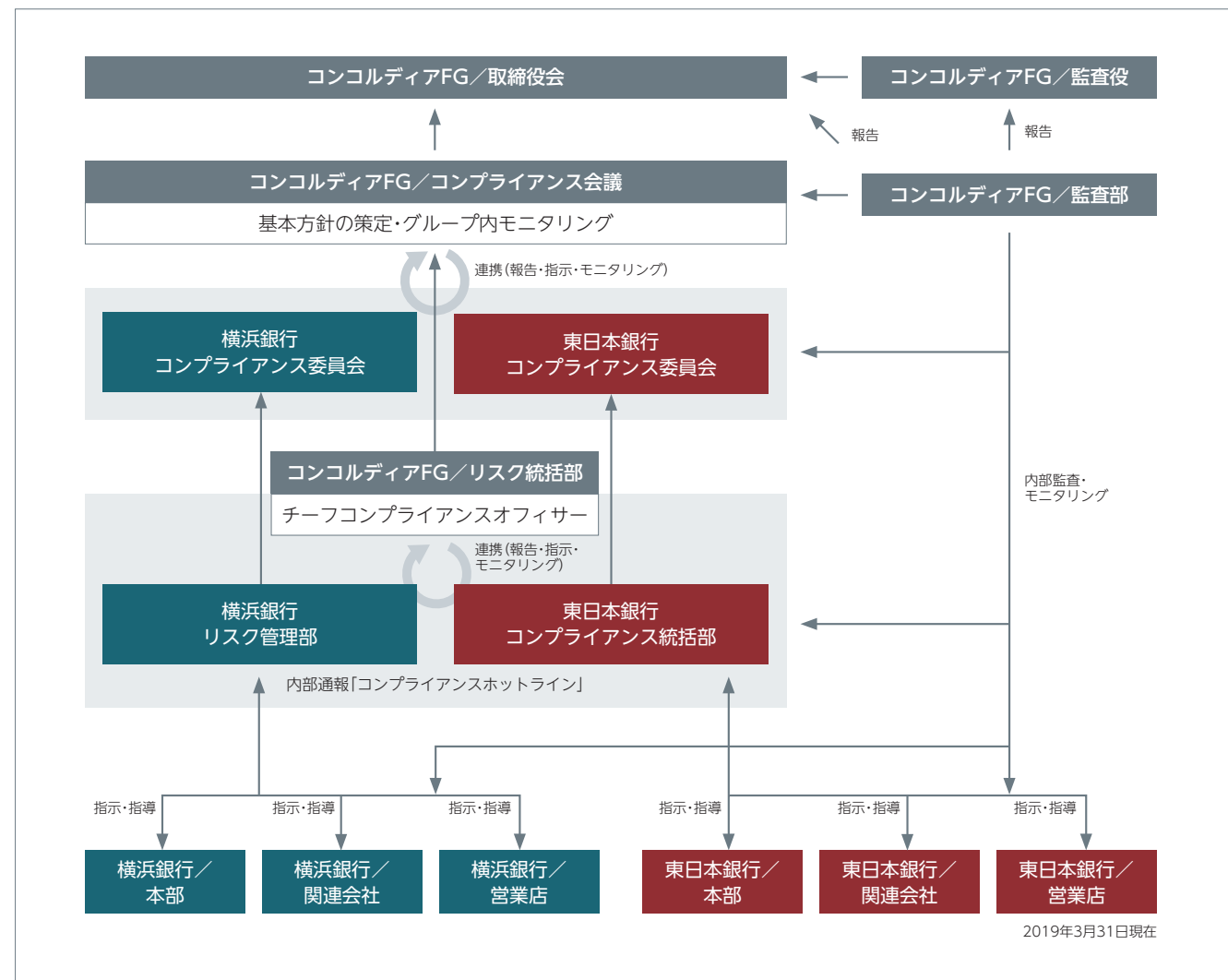
Ⅱコンプライアンス運営体制

当社では、チーフコンプライアンスオフィサーが、コンプライアンスに関する責任者としてグループ全般を統括するとともに、リスク統括部がコンプライアンスを統括する部署としてグループ全体のコンプライアンスに関する業務をグループ一元的に管理・指導しています。

また、当社ではグループ全体のコンプライアンス実現のための具体的な実践計画として、コンプライアンス基本方針に則した年度ごとの「コンプライアンス・プログラム」の制定とその実現に

向けた行動原則を新設しました。また、「コンプライアンス会議」を定期的に開催し、コンプライアンス・プログラムの進捗状況や、コンプライアンスの状況についてモニタリングをおこなうとともに取締役会に報告をおこない、実効性を高めています。

さらに、法令違反等行為の早期発見と是正をはかるため、当社、横浜銀行、東日本銀行にそれぞれ内部通報制度「コンプライアンスホットライン」を設けて、グループ内の役職員がコンプライアンスに関する問題を直接連絡し相談できる態勢を整えています。



Ⅲコンプライアンス・プログラムの策定

コンコルディア・フィナンシャルグループでは、コンプライアンス向上のための具体的な計画である年度ごとの「コンプライアンス・プログラム」に基づいて、コンプライアンスの実践をはかっています。2019年度のコンプライアンス・プログラムでは、「コンプライアンス意識の徹底と良識ある営業姿勢の保持」、「顧客本

Ⅳマネー・ロンダリング等防止への取り組み

国際的なテロの脅威の高まりや、犯罪者集団やテロリストによる資金移転の広域化や国際化が見られるなかで、金融機関がマネー・ロンダリングやテロ資金の供与に巻き込まれるリスクが高まっています。

このような状況の下、コンコルディア・フィナンシャルグループは、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」や「外国為替及び外国貿易法」などの関係法令に規定される取引時確認などの基本的な事項を遵守することは当然のこととして、時々変化するリスクにも対応できるよう、実効性のある「マネー・ロンダリン

Ⅴ反社会的勢力の排除

コンコルディア・フィナンシャルグループは、銀行のもつ公共的使命および社会的責任の重みを常に認識し、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力への資金提供は断固として拒絶し、反社会的勢力の不当要求・不当介入は毅然として排除するなど、反社会的勢力との取引を含めた一切の関係遮断をはかるべく、組織全体で対応しています。

Ⅵ顧客保護等管理態勢強化への取り組み

コンコルディア・フィナンシャルグループでは、顧客保護等管理を経営の重要課題のひとつとして位置づけ、顧客の視点にたつて、法令やルールを厳格に遵守のうえ、誠実かつ公正な企業活動を遂行していきます。

従業員には、フィデューシャリー・デューティーや、お客さま情報の管理、優越的地位の濫用や利益相反管理などをテーマに、全従業員または各職務・役職に応じたe-ラーニングや集合研修を実施することで、顧客保護やコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。また、当社の情報資産の安全性を確保するため、「セキュリティポリシー」に定めた基本方針にもとづき、全従業員へ情

位のサービスの実践]、「情報管理の徹底」、「グループとして一元化したマネー・ロンダリングおよび対テロ資金供与対策、反社会的勢力・金融犯罪への適切な対応」などへの取り組みに注力しています。

グおよびテロ資金供与対策」に取り組み、金融システムの参加者としてその健全性の維持に向けた自らの役割を果たしていきます。

また、横浜銀行では「マネー・ロンダリング等防止プログラム」として、マネー・ロンダリング等防止体制の現状やあるべき態勢、そのあるべき態勢にむけた整備計画を定めています。同プログラムにもとづき、システム等による疑わしい取引の抽出や検知、贈収賄・汚職防止に関する規定の整理、役職員への研修の実施、グループの東日本銀行によるマネロン等リスク管理態勢の有効性の検証などに取り組んでいます。

具体的には、当該基本原則に基づき、反社会的勢力による被害を防止する観点から、「反社会的勢力に対する基本方針」※を制定するとともに、役職員などへの研修・啓発に取り組むほか、グループ各社のそれぞれの対応統括部署が、警察等関係行政機関、弁護士などとも連携して、反社会的勢力との取引防止・関係遮断をはかっています。

※<https://www.concordia-fg.jp/antisocial/index.html>

報セキュリティに関する研修も実施しています。

横浜銀行および東日本銀行では、それぞれお客さま相談室が、顧客からの相談・苦情などを受け付けるほか、銀行法上の「指定紛争解決機関」である「一般社団法人全国銀行協会」との間で手続実施基本契約を締結し、顧客との紛争に関して第三者の関与によって解決をはかる手続きである金融ADR制度に対応しています。

また、個人情報保護への取り組みとして、法令等にしたがって個人情報の利用目的などをホームページなどで公表するほか、各種規程・規則を整備のうえ役職員に周知徹底して、お客さまの個人情報の適切な取り扱いに努めています。

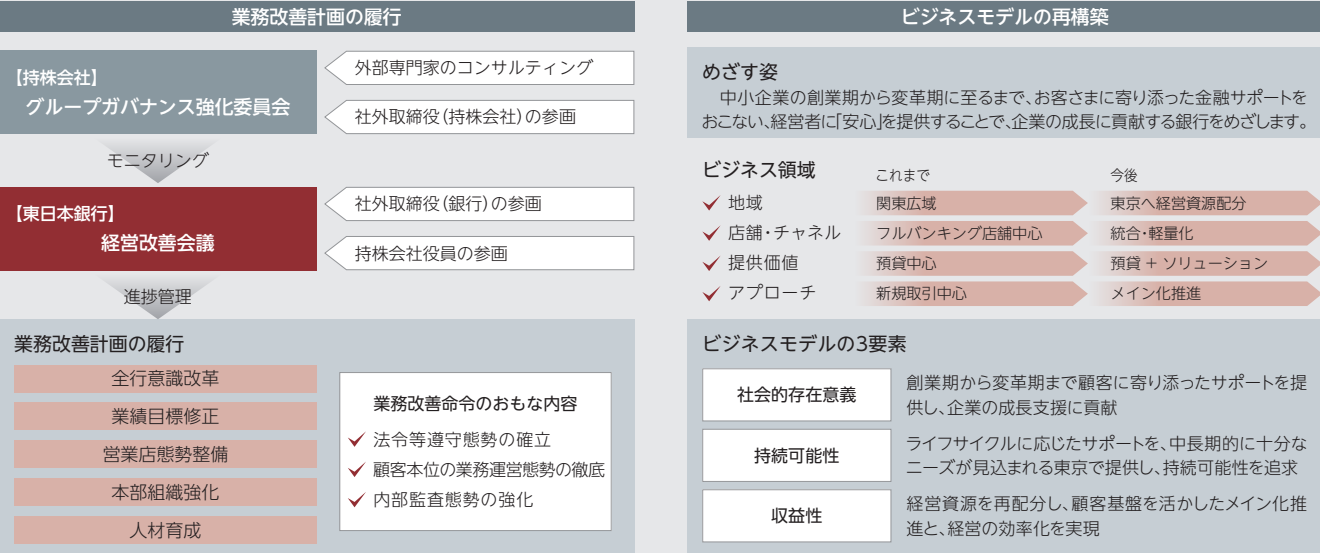
東日本銀行の「業務改善計画」について

東日本銀行は、2018年7月に、法令等遵守態勢やお客さま保護、お客さま本位の業務運営態勢などに問題が認められ、その見直しと強化をはかるよう関東財務局から業務改善命令を受けました。株主さま、お客さまをはじめ、関係する皆様にご心配とご迷惑をおかけしたことを、心からお詫び申し上げます。

2018年8月、東日本銀行は内部管理態勢の一層の見直し・強化のため「業務改善計画」を策定し、改善事項の着実な実施に取り組んでいます。東日本銀行は、コンコルディア・フィナンシャルグループの管理・監督のもと、内部管理態勢や経営管理態勢の強化を進めており、再発防止に向けて全力で取り組み、お客さまならびに社会からの信頼回復に努めてまいります。

業務改善状況について

持株会社の関与のもと業務改善計画へ着実に取り組むとともに、ビジネスモデルを再構築し、「中小企業のお客さまの成長に貢献する銀行」をめざします。



具体的な取り組み

1 「経営改善会議」の設置 **東日本**

取締役会は、健全かつ適切な業務運営を確保するための経営改善会議を設置し、業務改善命令を踏まえた改善策を含む経営上の諸課題への対応策の検討、決定をおこなうとともに、改善策の実施状況や実施効果を検証しています。

2 「グループガバナンス強化委員会」の設置 **CFG**

経営改善会議には社外取締役およびコンコルディア・フィナンシャルグループの役員が出席し、幅広い視点から助言・指導を受ける態勢にするとともに、グループのガバナンス上の問題を検証・協議するためのグループガバナンス強化委員会（コンコルディア・フィナンシャルグループ内に設置）を設置し、本会議に内容を報告しています。同委員会は、本会議の検討・決定事項など東日本銀行における本計画の遂行状況を検証し、その検証結果をコンコルディア・フィナンシャルグループの取締役会に報告しています。

3 コンプライアンスへの取り組み **東日本**

法令等遵守態勢の確立と全行的な意識の向上のため、コンプライアンス委員会の改組やコンプライアンス統括部の設置、コンプライアンス研修の充実やコンプライアンス意識調査の実施などに取り組んでいます。

4 顧客本位の業務運営態勢の確立 **東日本**

顧客保護および顧客本位の業務運営態勢の確立と全行的な意識の向上のため、営業企画部の新設や人事制度・表彰制度および研修体制を見直したほか、職員の審査スキルの向上などに取り組んでいます。

5 本部組織の強化 **東日本**

営業店および本部関係部署における相互牽制機能の確立のため、本部組織の機構改革と役員の業務分掌の見直し、営業店長権限を見直しました。

6 内部監査態勢の強化 **東日本** **CFG**

内部監査態勢の強化のため、コンコルディア・フィナンシャルグループ主体の内部監査に変更しました。

内部監査体制

内部監査の役割

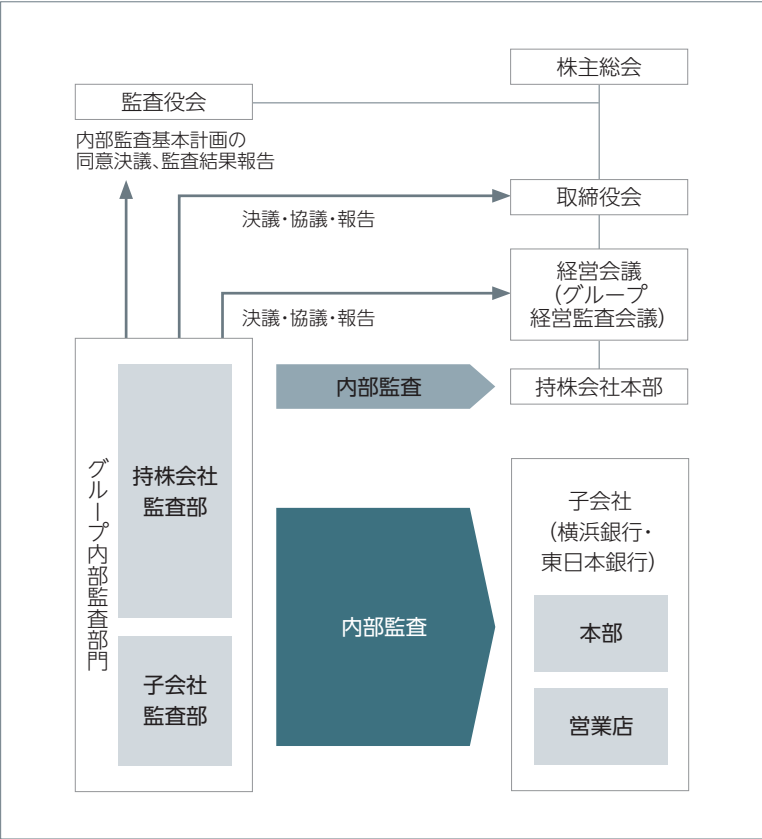
当社グループの内部監査部門は、業務の健全かつ適切な運営を確保するために、各部署のコンプライアンス態勢やリスク管理態勢の有効性および適切性、財務報告に係る内部統制などについて、執行部門から独立した立場で内部監査を実施しています。各社の内部監査結果は、取締役会などへ定期的に報告しています。

グループの内部監査態勢

当社では、当社グループ内で統一的方法・基準により監査できる態勢とするため、当社および子会社が内部監査に関する方針および規程類を定める場合に準拠する「内部監査基本規程」を制定しています。

当社の監査部は、当社グループの内部監査を統括し、子会社の内部監査状況を評価するとともに、グループ全体で一貫性のある内部監査を実施することにより、内部監査機能の強化をはかっています。例えば、当社グループに共通する重要なリスクについては、当社監査部が主体となって、グループ一体で監査を実施しています。

また、経営会議の一部を構成する「グループ経営監査会議」を設置し、内部監査に関する重要事項の決議・協議・報告ならびにグループ全体についての内部監査の結果に関する事項の協議・報告をおこなっています。



内部監査の高度化・効率化に向けた取り組み

当社および子会社の監査部は、限られた監査資源を有効かつ効率的に監査対象へ投入・配分するために、内部監査の対象となる部署や業務に内在するリスクを評価（リスク・アセスメント）し、それに応じて内部監査の対象や実施頻度、深度を決めるリスクベースの監査に努めています。また、内部監査部門の連携はもと

より、リスク管理部門や監査役・会計監査人との十分な連携を確保するなど、高度化・効率化に向け取り組んでいます。さらに、昨今のサイバー攻撃などへの対応に向けて、当社グループの情報資産の安全性を確保するため、「サイバーセキュリティ管理態勢の適切性」をテーマとした監査等を実施しています。

CONCORDIA
Financial Group

(2019年3月31日現在)

商号	株式会社 コンコルディア・フィナンシャルグループ (英文表示:Concordia Financial Group, Ltd.)
所在地	〒103-6034 東京都中央区日本橋2丁目7番1号東京日本橋タワー34F
事業内容	(1) 銀行および銀行法により子会社とすることのできる会社の経営管理 (2) 前号に掲げる業務に付帯関連する一切の業務 (3) 前二号に掲げる業務のほか、銀行法により銀行持株会社が営むことができる業務
資本金	1,500億円
設立	2016年4月1日
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部(証券コード:7186)

横浜銀行

(2019年3月31日現在)

商号	株式会社 横浜銀行 (英文表示:The Bank of Yokohama,Ltd.)
本店所在地	神奈川県横浜市西区 みなとみらい3丁目1番1号
総資産	16兆8,099億円(単体)
資本金	2,156億28百万円
設立	1920年12月16日
従業員数	4,622人
拠点数	638 ※2019年6月30日現在 国内 633 (本支店 202、出張所 5、 無人店舗(ATMコーナー) 426) 海外 5 (支店 1、駐在員事務所 4)

■ 格付情報

(2019年5月31日現在)

	Moody's	R&I	JCR
コンコルディア・フィナンシャルグループ	A2	A+	AA
横浜銀行	A1	AA-	AA
東日本銀行	-	-	AA

One Heart for You ~ 心をあわせて

当社の会社概要やニュースリリース、財務情報、IR情報をはじめ各種情報を掲載しています。またスマートフォンでも、快適にご覧いただくことができます。ご登録いただいた方にニュースリリースを電子メールでお知らせするサービスも提供しています。



詳しくは、
当社ホームページをご覧ください。
<https://www.concordia-fg.jp/company/disc/index.html>

コンコルディア・フィナンシャルグループ

検索



CSR・SDGsへの取り組み

コンコルディア・フィナンシャルグループのCSR・SDGsへの取り組みを紹介しています。

■ <https://www.concordia-fg.jp/csr/index.html>



IRライブラリー

統合報告書をはじめ、最新の財務資料を掲載しています。

■ <https://www.concordia-fg.jp/shareholder/ir/index.html>

発 行

株式会社 コンコルディア・フィナンシャルグループ
経営企画部 広報室
2019年7月

