

持続的な成長を支える コーポレート・ガバナンス

I 当行のコーポレート・ガバナンス … 38	IV 取締役 …………… 43
II 会社の機関の内容 …………… 39	V 役員一覧 …………… 45
III 役員報酬 …………… 41	

Governance at a glance

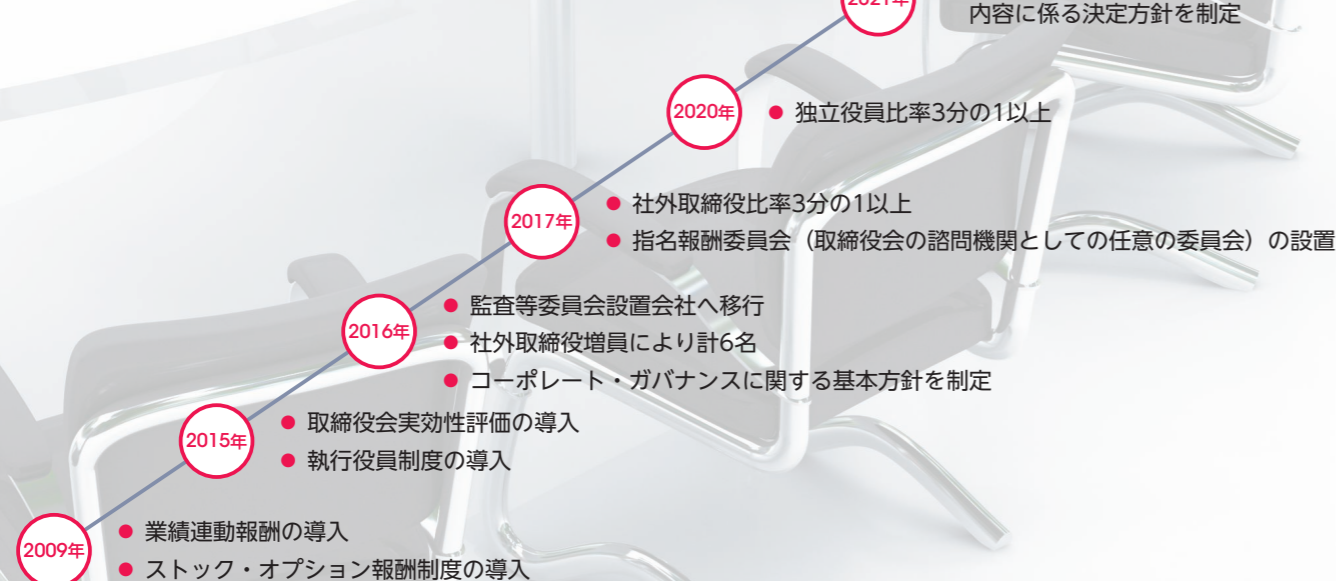
コーポレート・ガバナンスの特徴

機関設計の形態 監査等委員会設置会社 取締役会の諮問機関 指名報酬委員会

監査等委員会設置会社の特徴



コーポレート・ガバナンスの沿革



I 当行のコーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当行は経営理念、経営ビジョン等にもとづき、株主のみなさまをはじめ、お客さま、地域社会、従業員等、当行に係るあらゆるステークホルダーの利益を考慮し、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るためコーポレート・ガバナンスの強化・充実に取組んでまいります。

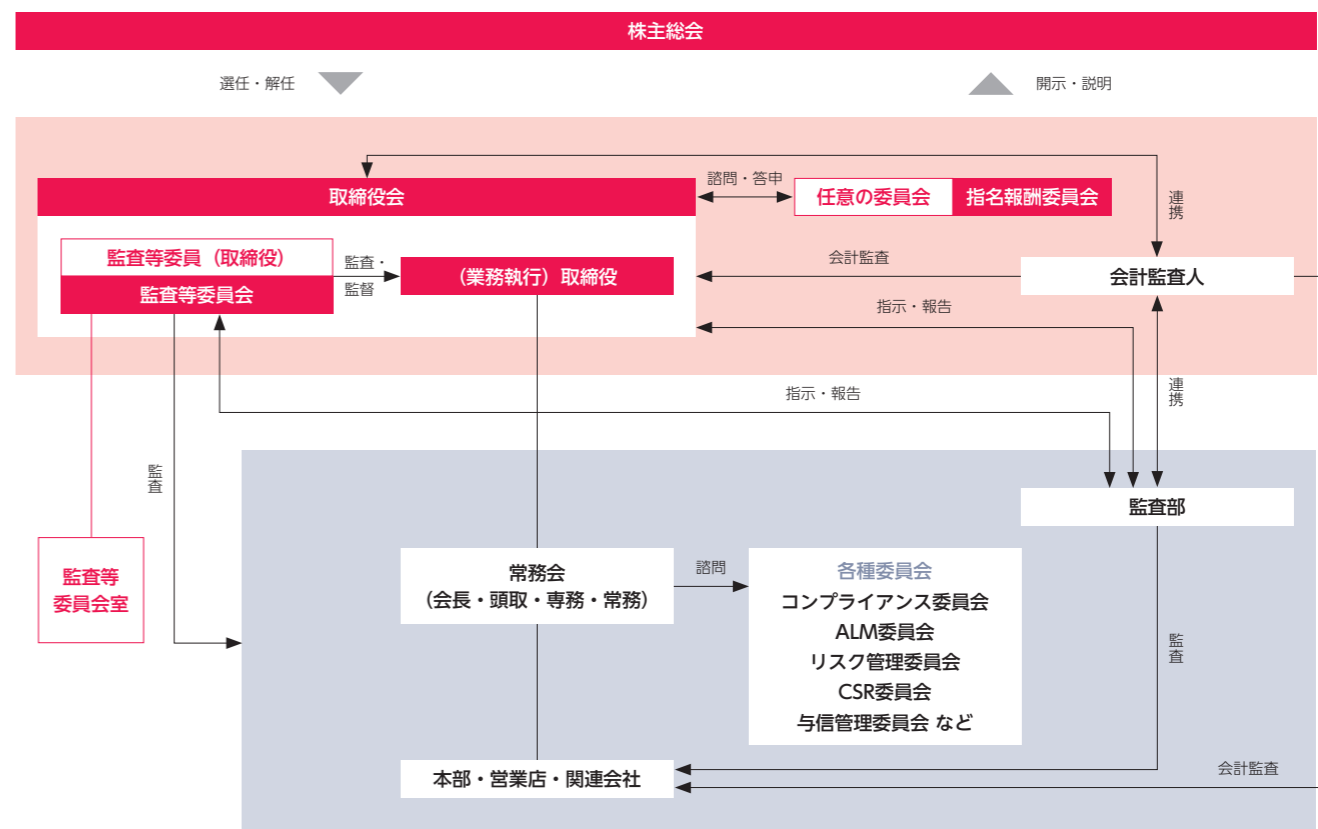
1. 当行は、取締役会・監査等委員会・取締役が株主のみなさまに対する受託者責任を自覚し、適切なコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めてまいります。
2. 取締役会での十分な審議による経営方針および重要な業務執行の決定、業務執行取締役の的確な業務執行とともに、取締役会による監査、監査等委員会による監査、会社法等の法令にもとづく「内部統制システム」の適切な整備・運用等により、業務執行の適切性と監査・監督の実効性確保に努めてまいります。
3. 当行は、株主のみなさまの権利を尊重し、株主のみなさまとの建設的な対話や非財務諸表を含む会社情報の積極的な開示等、株主のみなさまが権利を適切に行使することができる環境の整備と、株主のみなさまの実質的な平等性の確保に取組んでまいります。

コーポレート・ガバナンス体制

当行では、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用しています。監査等委員会設置会社においては、監査等委員である取締役に取締役会における議決権が付与されることから、取締役会および取締役に対する実効性の高い監査・監督体制を確保しています。また、会社法の規定により取締役会の権限の一部を取締役に委任することが可能であるため、当行の経営意思決定の迅速化が図れるとともに、取締役会に付議する事項を重要性の高い議案に絞り込むなど、取締役会における審議の充実にもつなっています。

さらに、経営意思決定の機動性を確保するため、頭取を含む役員取締役8名からなる「常務会」を設置し、取締役会から委嘱を受けた事項の審議等をおこなっています。適正な企業活動をおこなうために重要なリスク管理等の項目については、常務会の諮問機関として各種委員会組織を設置し、機動的に審議をおこなっています。

コーポレート・ガバナンス体制



II 会社の機関の内容

取締役会

取締役会は、当行の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現する責務を負っており、経営戦略・経営計画をはじめとした重要な業務執行に関する意思決定、取締役の職務執行の監督等をおこなっています。取締役会は、監査等委員でない取締役10名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役6名（うち社外取締役4名）により構成されています。

取締役会の構成

取締役	取締役*		監査等委員	
	うち社外取締役	うち社外取締役	うち社外取締役	うち社外取締役
16	6(37.5%)	10	2	4

*監査等委員ではない取締役

取締役会の取組み状況

議長	会長（2021年6月25日より）
構成	社外取締役の比率：37.5%
開催回数・平均出席率 (2020年4月1日～2021年3月31日)	11回・平均出席率：99.4%

監査等委員会

監査等委員会の過半数は社外監査等委員で構成され、2021年6月25日現在で常勤監査等委員2名（男性2名）、社外監査等委員4名（男性3名・女性1名）を配置しており、社外監査等委員はいずれも独立性のある監査等委員で構成しています。

監査等委員会による監査は監査方針および計画にもとづき、内部統制システムを活用した組織監査を実施する体制としています。監査等委員は業務執行取締役の職務執行について適法性ととどまらず妥当性についても検証をおこなっています。なお、監査の実効性を確保するため常勤監査等委員を置き、取締役会、常務会、主要委員会への出席や意見具申、重要書類の閲覧、本部・営業店への往査、定期的な代表取締役・社外取締役との意見交換（原則年4回）、取締役および使用人からの報告・聴取などの方法により監査を実施し、経営判断ならびに業務執行の公正・適法性を確保する体制としています。

監査等委員会の取組み状況

議長	常勤監査等委員
構成	社外取締役の比率66.6%
開催回数・平均出席率 (2020年4月1日～2021年3月31日)	12回・平均出席率：100.0%

指名報酬委員会

取締役の指名報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として「指名報酬委員会（任意の委員会）」を設置しています。指名報酬委員会は、委員5名で構成し、代表取締役2名、独立社外取締役（監査等委員を除く）2名、独立社外取締役（監査等委員）1名で構成しています。委員長は、指名報酬委員会の決議により、独立社外取締役である委員（監査等委員を除く）の中から選定しています。

指名報酬委員会の取組み状況

委員長	社外取締役
構成	社外取締役の比率：60%
開催回数・平均出席率 (2020年4月1日～2021年3月31日)	5回・平均出席率：100.0%

指名報酬委員会の主な審議事項

- 1 取締役の選任・解任
- 2 代表取締役の選定・解職
- 3 役付取締役の選定・解職
- 4 取締役（監査等委員を除く）の報酬等
- 5 取締役（監査等委員）の報酬限度額
- 6 後継者計画

取締役会の実効性評価と課題

当行では2014年度分より毎年、取締役全員を対象に自己評価アンケートをおこない、このアンケート結果にもとづき、取締役会全体の実効性について分析・評価をおこなっています。また、社外取締役の適切な関与による取締役会のモニタリング機能の強化を図るため、アンケートの結果分析にもとづいて代表取締役と社外取締役による意見交換会により、深度ある議論をおこなっています。

そこで認識した課題に対して、改善に向けた継続的な取組みをおこない、取締役会の実効性の向上、コーポレート・ガバナンスの機能向上に努めています。

2020年度の実効性評価の分析・評価を実施した結果、当行の取締役会は概ね適切に機能しており、その実効性が確保されていると評価しています。

主な評価項目

- 1 取締役会の構成（人数・割合）
- 2 取締役会の運営（開催頻度、情報の提供等）
- 3 取締役会の議題（議事説明・進行、審議状況等）
- 4 取締役会の支援体制（議案数、時間、議案の適切性等）
- 5 社外取締役の活動を支援する取組み

短期的課題

- ・取締役会資料の平易な表現・用語の使用
- ・質疑応答時間を考慮したスケジュールの設定
- ・取締役の在任期間や年齢上限設定の検討

中長期的課題

- ・取締役会メンバーの多様化・適正化（女性取締役の増員、IT関係者の登用等）
- ・代表取締役の後継者育成計画の今後の運用面における具体的な検討



Ⅲ 役員報酬

役員報酬制度

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

当行では、取締役（監査等委員である取締役を含む。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、2021年2月25日開催の取締役会において定めています。

当行の取締役（監査等委員である取締役を含む。）の報酬は、経営理念、経営ビジョン等にもとづき、当行の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る役割として十分に機能するような報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の報酬は、確定金額報酬、業績連動報酬および株式報酬型ストック・オプション報酬により構成するものとしています。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、独立性を確保するため、業績へのインセンティブに左右されない確定金額報酬のみで構成するものとしています。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額については、株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で、代表取締役全員の協議のうえで、本決定方針にもとづき報酬案を作成しています。

報酬案については、公正性・透明性・客観性を強化するため、指名報酬委員会による審議・答申にもとづき、事前に社外を含む全取締役へ開示し、常務会で審議し、監査等委員会の意見を踏まえたうえで、本決定方針にもとづき取締役会で決定する方針としています。

これらの手続きを経たのち、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬が決定されていることから、取締役会はその内容が上記決定方針に沿うものであると判断しています。

監査等委員である取締役の個人別の報酬額については、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、本決定方針にもとづき、監査等委員会で決定する方針としています。

役員報酬制度の概要

報酬の種類	報酬の限度額	対象の取締役	株主総会の決議時期
①*1 確定金額報酬（非業績連動）	300百万円	取締役 （監査等委員である取締役を除く）	2016年6月24日
	うち、30百万円	社外取締役 （監査等委員である取締役を除く）	2016年6月24日
②*1 業績連動報酬	90百万円	取締役 （監査等委員である取締役および社外取締役を除く）	2016年6月24日
③*1 株式報酬型ストック・オプション報酬 （非業績連動）	100百万円	取締役 （監査等委員である取締役および社外取締役を除く）	2021年6月25日
④*2 確定金額報酬（非業績連動）	80百万円	監査等委員である取締役	2016年6月24日

*1 決議における員数：14名（うち社外取締役2名）

*2 決議における員数：6名（うち社外取締役4名）

役員報酬の総額等

業績連動報酬

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）に対する業績連動報酬は、業務執行取締役としての責任に対応し、業績と報酬との連動性を明確にすることで、株主価値重視の経営意識を高めるため、当行の当期純利益を指標とし、下記テーブルにもとづき、業績連動報酬限度額の範囲内で支給することとしています。役員ごとの支給額については、指名報酬委員会での協議を経たのち、取締役会で決定することとしています。

業績連動テーブル

当期純利益	業績連動報酬限度額	当期純利益	業績連動報酬限度額
250億円超	90百万円	125億円超～150億円以下	40百万円
225億円超～250億円以下	80百万円	100億円超～125億円以下	30百万円
200億円超～225億円以下	70百万円	75億円超～100億円以下	20百万円
175億円超～200億円以下	60百万円	50億円超～75億円以下	10百万円
150億円超～175億円以下	50百万円	50億円以下	0円

2021年3月期における業績連動報酬に係る指標の目標および実績については以下のとおりです。

業績連動報酬の指標とする項目	2021年3月期（目標）	2021年3月期（実績）
当行の当期純利益	110億円	130億円

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の個人別（各役位別）の報酬額の総報酬に対する割合（構成比率）は、下表のとおりに設計する方針としています。

	確定金額報酬	業績連動報酬	株式報酬型ストック・オプション報酬
位置付け	基本報酬	短期インセンティブ	中長期インセンティブ
業績連動	非該当	該当	非該当
総報酬に対する割合（目安）*	6割～8.5割程度	0割～2.5割程度	1割～1.5割程度

* 報酬額の種類別割合（構成比率）は、全ての個人別（各役位別）において概ね同水準

役員報酬の総額等

有価証券報告書において以下の内容を開示しています。（2020年度中）

役員区分	報酬の総額 （百万円）				
	固定報酬	業績連動報酬	ストック・オプション	退職慰労金	
取締役（監査等委員である取締役を除く。）（社外取締役を除く。）	287	32	37	—	—
監査等委員である取締役（社外取締役を除く。）	48	—	—	—	—
社外役員	41	—	—	—	—

* 役員の期末人員は社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）2名、社内取締役（監査等委員である取締役）2名、社外取締役（監査等委員である取締役）4名の合計16名であります。

（注）なお、役員ごとの連結報酬等については、総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

IV 取締役

取締役の役割・責務

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）は株主のみなさまに対する受託者責任を自覚し、善管注意義務ならびに忠実義務にもとづき、ステークホルダーのみなさまの利益を考慮し、当行の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために行動します。取締役会では積極的に意見を表明し、建設的かつ活発な議論を尽くし、議決権を行使いたします。

また、自らの役割と責務を適切に果たすため、必要かつ十分な情報収集を図り、期待される能力を発揮して業務を執行するとともに、取締役会の構成員として、代表取締役および他の業務執行取締役の業務執行を監督します。

取締役の選任

取締役会は専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることが重要であり、当行の経営理念、経営ビジョン等にもとづき、当行の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献することが期待でき、優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している人物を取締役候補者としています。

候補者の選任には、社外を含む全取締役が候補者の評価ならびに推薦をおこない、その結果を尊重し、代表取締役全員の協議のうえで選任議案を策定しています。選任議案については、公正性・透明性・客観性および適時性を強化するため、指名報酬委員会による審議・答申にもとづき、事前に社外を含む全取締役へ開示し、常務会で審議し、監査等委員会の意見を踏まえたうえで、取締役会で決定しています。

取締役のトレーニング

取締役は、当行の経営の一翼を担うものとして期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や更新等、自己研鑽に努めています。

当行は、取締役がその役割・責務に対する理解を深めるために必要な知識の習得や更新等の研鑽に適合したトレーニングの機会を提供するとともに、その費用を負担しています。

社外取締役

役員候補者	選任理由および期待される役割の概要	期待する分野
佐藤 芳郎	長年にわたる公認会計士としての職歴を通じて、財務および会計に関して豊富な経験と高い見識・専門性を有するとともに、地元経済界を十分に熟知し、その知見を活かした提言をおこない、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できることから、社外取締役として選任しています。	財務会計
小寺 明	伊藤忠商事株式会社代表取締役常務、伊藤忠エネクス株式会社代表取締役社長、取締役会長を歴任する等、企業経営の豊富な経験および高い見識を有し、企業経営の経験者として、その知見を活かした提言をおこない、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できることから、社外取締役として選任しています。	企業経営
古矢 博通	岡山県副知事を歴任する等、地方行政に携わった豊富な経験と見識を有し、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	経済政策
西藤 俊秀	花王株式会社取締役常務執行役員として法務・コンプライアンス部門を歴任する等、企業経営の豊富な経験および高い見識を有し、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	企業経営
田中 一宏	長年にわたる公認会計士としての職歴を通じて、財務および会計に関する豊富な経験と高い見識・専門性を有し、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	財務会計
清野 幸代	長年にわたる弁護士としての職歴を通じて、法務および男女共同参画に関する豊富な経験と高い見識・専門性を有し、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	法律

上記6名の社外取締役全員について、東京証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また、当行が定める「社外取締役の独立性に関する判断基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

社外取締役メッセージ

社外取締役としての役割を全うし、
地域社会の発展と中国銀行グループの
持続的成長の一助になりたい



取締役（社外） 佐藤 芳郎

地域における中国銀行のポジション

中国銀行は大正から昭和初期にかけて、岡山県内各地域・広島県東部・兵庫県西部・香川県で、各々強固な営業基盤を持っていた地場銀行の多数が順次大同合併して誕生したと聞いており、地元において圧倒的な信用とシェアナンバーワンを誇る有力地方銀行です。その歴史と地域における絶対的知名度に加え、昔からの堅実で知られた経営方針もあり、多くの地場企業から一行取引またはメインバンクとしてお取引をいただいています。また身近な地場の金融機関として多くの地域のお客さまの主たる個人取引先ともなっていて、信頼度は抜群です。中国銀行ではこの地元のみなさまの信頼を基盤に、現在および将来のお取引先に対して、地元企業に寄り添う基本姿勢を大事にしながら、企業経営上の諸課題を共に解決することを目指す営業をしています。また個人のお客さまに対しては、人生の各ステージにおいて折々で必要となる資金の供給や資金運用などを細かく相談・提案する運営を心がけています。そして地元により一層不可欠な存在となるように、積極的に前向きな努力を続けております。

中国銀行における取締役としての経歴、専門性の発揮

公認会計士として米国および日本の監査法人における大規模企業の会計監査業務と、中堅企業の経営者の方から直接に多面的な相談を受ける経営アドバイザー業務を、通算で約50年間経験しています。従って財務面からの問題だけでなく、経営上の諸課題や事業承継や相続等についても多角的な多くの経験を持っています。これらを基礎に短期業績だけに注目するのではなく、中長期の経営課題と経営戦略策定等について総合的見地からの問題提起やアドバイスが可能であると考えています。

取締役としての活動状況

取締役会に出席して、取締役としての視点に加えて、社外の第三者として客観的かつ中長期的観点も大切に意見を述

べることを特に留意しています。そのために、事前に担当部署から議案の説明を受け、複雑な事項は十分に事前討議して理解を深めておくと共に、行内の各主要業務について定期的に講義を受け銀行業務全体を理解しておくことに注力しています。また、独立社外取締役3人および代表取締役2人からなる任意の指名報酬委員会の委員長を務めていますので、取締役選任案や後継者育成方針、また役員報酬制度や支給方針等について社外の独立した立場で発言・協議しています。

中国銀行のコーポレート・ガバナンスについての評価

社外取締役として、行内では常識と考えられている事項であっても、世間一般から見ると非常識であったり、違和感のある事柄に対して、遠慮なく持論を発言することに力を入れています。幸い中国銀行の取締役会には社外取締役が自由闊達に発言できる雰囲気があり、またその発言に真摯に対応してもらえる有り難い環境があります。また、社外取締役と代表取締役の意見交換の場も定期的に用意されていて、単刀直入な意見具申ができることも大変有効であると考えています。

中国銀行が描く将来像とその実現に向けて

中国銀行は地域のリーディングバンクとして地域経済を支えていくことを使命と考えています。そのために今後も地域企業への適正な事業拡大資金の供給や、経営基本課題解決に向けた積極的なコンサルティング、個人のお客さまのライフステージに応じた人生設計のお手伝い等を通じて、地元経済のさらなる発展に貢献します。そして地域社会と共に発展するための①地方創生、SDGsの取組み強化 ②お客さま本位の営業の「深化」 ③組織の活性化 ④デジタル戦略の強化 ⑤持続可能な成長モデルの確立、を中期経営計画の柱に掲げ、当行グループの力を結集することで地域社会発展と持続可能な社会実現に挑戦すると公表しており、その達成に向けて社外取締役として職務を全うしていく所存です。

取締役



取締役頭取 (代表取締役)
加藤 貞則

1981年4月当行入行。鴨方支店長、システム部長などを歴任後、2013年6月取締役人事部長、2015年6月常務取締役、2017年6月専務取締役を経て、2019年6月より現職。



専務取締役 (代表取締役)
寺坂 幸治

1980年4月当行入行。日生支店長、府中支店長、融資部長などを歴任後、2013年6月取締役四国地区本部長、2017年6月常務取締役を経て、2019年6月より現職。



専務取締役 (代表取締役)
原田 育秀

1985年4月当行入行。平井支店長、府中支店長、大阪支店長などを歴任後、2015年6月執行役員人事部長、2017年6月常務取締役を経て、2019年6月より現職。



取締役会長
宮長 雅人

1977年4月当行入行。田ノ口支店長、福山支店長兼備後地区副本部長などを歴任後、2005年6月取締役融資部長、2007年6月常務取締役、2011年6月取締役頭取を経て2019年6月より現職。



常務取締役
谷口 晋一

1987年4月当行入行。加古川支店長、総合企画部長などを歴任後、2015年6月執行役員津山支店長、2017年6月常務取締役備後地区本部長を経て、2019年6月より現職。



常務取締役
平本 辰雄

1987年4月当行入行。水島東支店長、玉島支店長、東京支店長などを歴任後、2017年6月常務執行役員総合企画部長を経て、2019年6月より現職。



常務取締役
大原 浩之

1985年4月当行入行。竹原支店長、米子支店長、融資部長などを歴任後、2017年6月執行役員人事部長を経て、2019年6月より現職。



常務取締役
加藤 裕通

1986年4月当行入行。広島舟入支店長、平井支店長、姫路支店長、金融営業部長などを歴任後、2017年6月執行役員津山支店長を経て、2019年6月より現職。



取締役 (社外)
佐藤 芳郎

1986年9月佐藤芳郎公認会計士事務所設立、同事務所代表、2006年6月当行社外監査役などを経て2014年6月より現職。



取締役 (社外)
小寺 明

2000年6月伊藤忠商事(株)執行役員、2004年6月同社代表取締役常務、2006年6月伊藤忠エネクス(株)代表取締役社長、2012年6月同社取締役会長などを経て、2016年6月より現職。

取締役 (監査等委員)



取締役 監査等委員
安東 寛倫

1981年4月当行入行。東岡山支店長、総合企画部長、東京支店長などを歴任後、2011年6月取締役人事部長、2013年6月取締役監査部長を経て、2017年6月より現職。



取締役 監査等委員
小亀 康太郎

1984年4月当行入行。丸亀支店長、リスク統括部長、広島支店長、NEXT10推進室長などを歴任後、2017年6月執行役員監査部長を経て、2019年6月より現職。



取締役 監査等委員 (社外)
古矢 博通

2006年4月岡山県農林水産部長、2009年岡山県副知事などを歴任後、2013年6月当行社外監査役を経て、2016年6月より現職。



取締役 監査等委員 (社外)
西藤 俊秀

2004年6月花王(株)取締役執行役員、2012年6月同社取締役常務執行役員を経て、2016年6月より現職。



取締役 監査等委員 (社外)
田中 一宏

1985年3月公認会計士登録、1986年10月田中一宏公認会計士事務所開設、2015年10月税理士法人田中会計事務所設立、同法人代表社員であるとともに、2017年6月より現職。



取締役 監査等委員 (社外)
清野 幸代

1995年4月弁護士登録、2004年4月きよの法律事務所開設、2009年度岡山弁護士会副会長を歴任後、2020年6月より現職。

※ 取締役 佐藤 芳郎、小寺 明、古矢 博通、西藤 俊秀、田中 一宏、清野 幸代は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。