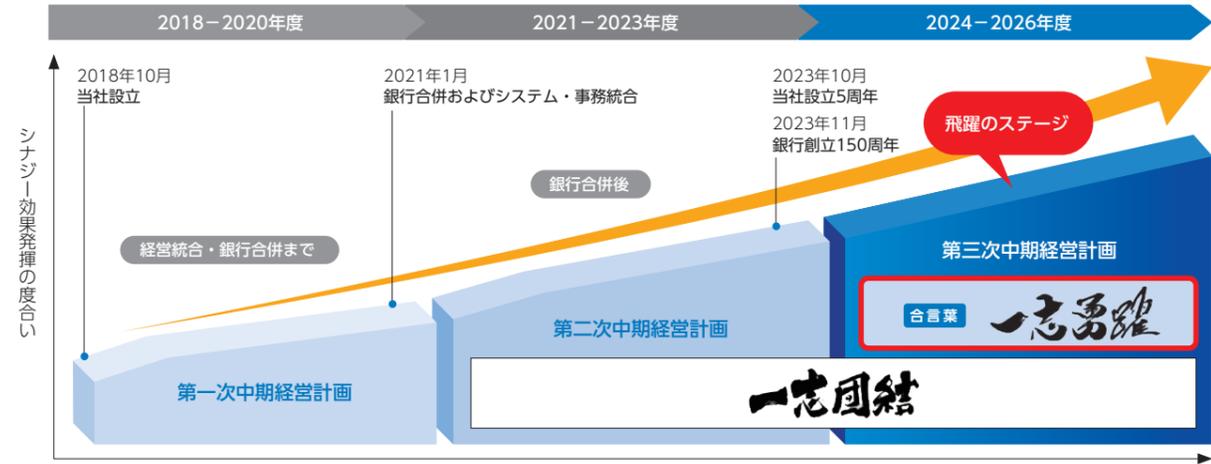


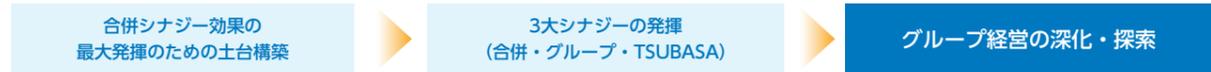
第三次中期経営計画の概要 (計画期間：2024年4月～2027年3月)

第三次中期経営計画の位置付け

2024年4月よりスタートした「第三次中期経営計画」では、第一次・第二次中期経営計画を礎に、新潟県を代表する金融・情報サービスグループとして「グループ全従業員が志を一つに、強い気持ちで変化に挑戦し、勇ましく飛躍するステージ」と位置付け、全従業員の合言葉に「一志勇躍 (いっしゅうやく)」を掲げ、グループ経営の深化・探索に取り組んでいます。



各計画期間における基本姿勢



基本戦略・重要戦術

第三次中期経営計画では、取り巻く経営環境を踏まえた「環境・社会課題」と「財務的課題」の2つの最重要経営課題（マテリアリティP27）の解決に向けて、4つの基本戦略と全戦略共通のテーマとして「TSUBASAアライアンスの深化」を掲げ、その基本戦略の実現に向けた12の重要戦術にグループ丸となって取り組んでいます。

グループ経営の深化・探索を通じて、ダブルマテリアリティを同時に解決し、地域と当社が持続的に成長する好循環を実現するためのサステナビリティ経営を一層深化させていきます。

“グループ経営の深化・探索”を通じて最重要経営課題（マテリアリティ）を解決

基本戦略 I

重要戦術 グループ総合力の発揮

- 1 地域・お客さまを起点としたグループコンサルティング機能の強化
- 2 地域のサステナビリティに向けた推進強化
- 3 新たな推進領域の探索
- 4 有価証券運用の深化

基本戦略 II

重要戦術 生産性向上の追求

- 5 あらゆる接点におけるお客さまの体験価値の向上
- 6 グループ一体となった業務効率化の実現

基本戦略 III

重要戦術 人的資本価値の向上

- 7 グループ総合力を最大化する人財マネジメントの実践
- 8 地域・お客さまの課題を解決する専門性・多様性ある人財基盤の強化
- 9 働きがいや幸福感を実感できる職場環境の整備

基本戦略 IV

重要戦術 リスクマネジメントの深化

- 10 コンプライアンス最優先による業務運営の実践
- 11 グループガバナンスの深化
- 12 リスク管理態勢の深化

(全戦略共通のテーマ) TSUBASAアライアンスの深化

経営指標 (KPI)

第三次中期経営計画では、最重要経営課題の解決に向けた基本戦略の達成度を測る指標として、「財務的課題」および「環境・社会課題」に関する経営指標 (KPI) を設定しています。「財務的課題」に関するKPIは3つの最重要経営課題の分野ごとに、「環境・社会課題」に関するKPIはESGの各分野で区分した12の指標を掲げ、地域・お客さまの課題解決に向けて取り組んでいます。

なお、2025年3月に計画最終年度（2026年度）における「財務的課題」に関するKPIを上方修正し、連結当期純利益を400億円、連結OHRを54%台、連結ROEを7.5%以上といたしました。引き続き、グループ丸となって、第三次中期経営計画の目標達成に取り組んでいきます。

●「財務的課題」に関する経営指標 (KPI)



※1 親会社株主に帰属する当期純利益



※2 2024年度より信用リスクの計測手法を「標準的手法」から「基礎的内部格付手法」に変更

●「環境・社会課題」に関する経営指標 (KPI)

環境・社会課題	経営指標 (KPI)	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標
E 地球環境問題への積極的な取り組み	CO2排出量削減率 (2013年度比)	▲55.8%	(速報値) ▲67.3%	▲70%台
	サステナブルファイナンス実行額 ^{※3}	4,346億円	7,696億円	10,800億円
S 地域・お客さまの課題解決を通じた地域経済・社会の活性化	創業・事業承継支援件数	2,863件	2,917件	2,950件
	DX・生産性向上支援件数 ^{※4}	90件	136件	220件
	経営指標等が改善した取引先割合	75.2%	73.5%	75%以上
	経営改善計画策定支援件数	531件	425件	430件
	デジタル顧客数 ^{※5}	35万先	44万先	62万先
	グループ預かり資産残高	14,533億円	15,228億円	15,870億円
	販路開拓支援先数 ^{※6}	638先	730先	820先
G 多様性の確保などガバナンスの充実によるステークホルダーとの信頼関係の強化	人材リソース支援件数 ^{※4}	160件	246件	460件
	女性管理職比率 ^{※7}	26.0%	26.3%	26.5%以上
	グループ総取引先数 ^{※8}	61,512先	62,990先	66,000先

※3 2021年度以降の累計 ※4 2025年度目標は2024年度以降の累計 ※5 だいしほくえつID保有者 (りとるばんく・マイページの利用者等) および個人eネットバンキング利用者数 ※6 2019年10月からの累計 ※7 女性管理職 (代理級以上) 比率 (銀行単体) ※8 当社グループ各社と経常的にお取引いただいている法人先数 (延べ数)

基本戦略 I グループ総合力の発揮

重要戦術

- 1 地域・お客さまを起点としたグループコンサルティング機能の強化
- 2 地域のサステナビリティに向けた推進強化
- 3 新たな推進領域の探索
- 4 有価証券運用の深化

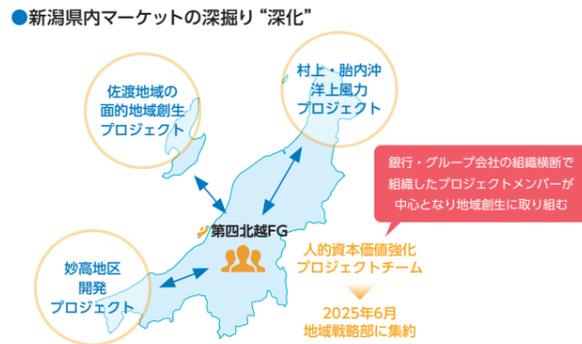
グループコンサルティング機能の強化～地域創生分野～

面的な地域創生に向けた取り組み

当社グループでは、面的な地域創生への取り組みを行政や首都圏・海外の大手企業などと連携しながら積極的に推進しています。新潟県内では、村上・胎内地区における洋上風力発電事業や妙高地区での大規模リゾート開発など、地域に大きな影響を与えるプロジェクトが進行しており、グループ内で組織横断のプロジェクトチーム「人的資本価値強化プロジェクト」を立ち上げ、当社グループの機能や情報、ネットワークを活用しながらプロジェクトを後押ししています。

また、2025年6月には、地域創生に向けた新規事業の企画・立案・実行、およびさまざまな関係者との連携強化や、地域創生案件等に集中的に取り組む部署として、FGOの「地域創生推進本部」と「地域創生部」をそれぞれ「地域創生戦略本部」と「地域創生戦略部」へ改称するとともに、銀行に「地域創生事業本部」と「地域戦略部」を新たに新設しました。あわせて、地域戦略部内に「地域デザイン会社準備室」を新設しました。

地域創生への取り組み強化



●本部組織の改正（2025年6月）



●本部組織の新設（2025年6月）



地域活性化に向けた地域創生ファンドの設立

第四北越銀行は、2025年7月に、第四北越キャピタルパートナーズ株式会社のほか、Tryfunds Investment1号有限責任事業組合、新潟県、株式会社日本政策投資銀行、株式会社大光銀行と共同で、官民連携の地域創生ファンド「にいがたサステナブル地域創生投資事業有限責任組合」を設立しました。本ファンドは、新潟県の課題解決と地域活性化に不可欠な「観光」「脱炭素・エネルギー」「健康・医療」「インフラ」「農業」関連事業への投資を通じて、新潟県の持続可能な経済成長と地域の面的活性化を支援していきます。今後は、2025年12月末をめどに、本ファンドの趣旨にご賛同いただける投資家の方々からの追加出資を募り、最終的なファンド総額は40億円規模を予定しています。

名称	にいがたサステナブル地域創生投資事業有限責任組合
ファンド総額	26億2,600万円
無限責任組合員 ^{*1} (GP)	第四北越キャピタルパートナーズ 株式会社 Tryfunds Investment1号有限責任事業組合
有限責任組合員 ^{*2} (LP)	株式会社 第四北越銀行、新潟県、株式会社 日本政策投資銀行、株式会社 大光銀行
投資対象	● 新潟県の課題解決と地域活性化に不可欠な「観光」「脱炭素・エネルギー」「健康・医療」「インフラ」「農業」分野 ● 新潟県の持続可能な経済成長と地域の面的活性化に資する事業

※1 ファンド運営を行い、出資額に関わらず責任を負います。
※2 ファンドへの出資額を限度として責任を負います。

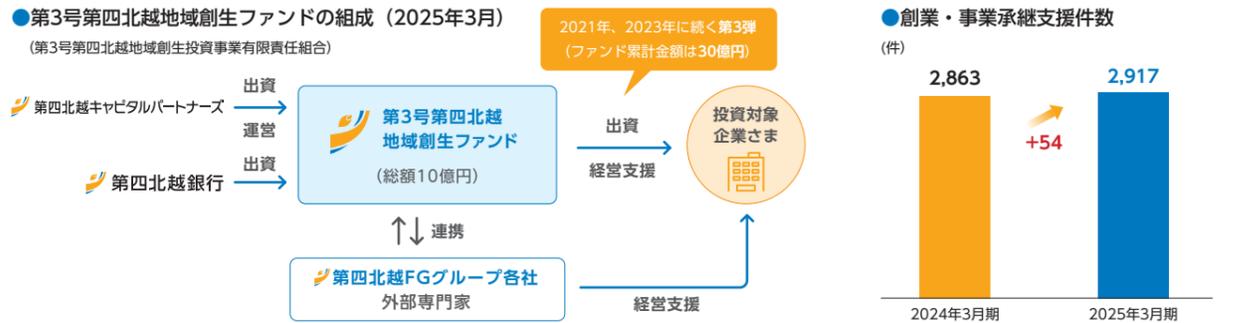
グループコンサルティング機能の強化～法人分野～

創業・第二創業、事業承継への取り組み

当社では、新潟県の課題である人口減少・少子高齢化の進行などを踏まえ、地域の雇用の維持・創出に向けた取り組みをグループ一体となって推進しています。第四北越銀行と第四北越リサーチ&コンサルティングが連携して開催している「にいがたパワーアップサロン」では、創業・第二創業を検討している事業者や創業して間もない事業者、さまざまな経営課題をお持ちのお客さまを対象に、ビジネスアイデアから具体的な収益計画・行動計画に至るまで、幅広くご相談を承っています。

また、地域の雇用維持や経済の持続的な成長のためには、廃業の抑制のほか、M&Aなどの手法を活用した事業承継に対するサポートも地域金融機関として必須の役割となっています。第四北越銀行では、営業基盤や外部のネットワークも活用し、事業承継・M&A分野におけるお客さまのサポートを強化しています。

さらに、当社の投資専門子会社である第四北越キャピタルパートナーズでは、地域企業の喫緊の課題である事業承継や創業・新規事業分野開拓の支援を目的として、第四北越銀行と共同で、「第3号第四北越地域創生投資事業有限責任組合」（2025年3月）を設立しました。第四北越銀行と第四北越キャピタルパートナーズとの連携をより一層図っていくことで、資本性資金の供給と経営参加（ハンズオン）による伴走型の経営支援を行い、地域経済の持続的成長と投資先の企業価値向上に貢献していきます。



地域経済の成長に資する県内外連携、海外ビジネスの推進、新たな推進領域の拡大

第四北越銀行では、2024年7月に、県外全拠点におけるコンサルティング営業の推進・管理を行う「東京営業本部」を設置し、県外で培ったノウハウ、ネットワークを新潟県内に還元していくことで、新潟県内企業の持続的な成長につなげています。

また、「海外事業戦略室」も新設し、海外への販路拡大支援や海外からの投資を県内に呼び込む活動を展開しています。さらに当社では、「新事業企画室」を新設し、新事業分野への参入等の検討を進めています。

今後は県外や海外マーケット、新事業分野で得た知見やネットワークを最大限活用し、地域経済の成長に向けてグループ一体で取り組んでいきます。

県外営業推進態勢の強化

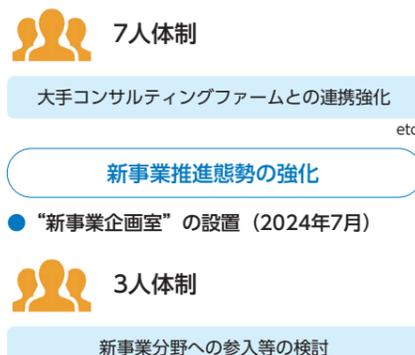
●“東京営業本部”の設置（2024年7月）



(上記以外の地区) 北海道、富山県、愛知県、大阪府に各1拠点

海外ビジネス推進態勢の強化

●“海外事業戦略室”の設置（2024年7月）



基本戦略 I グループ総合力の発揮

グループコンサルティング機能の強化～個人分野～

お客様のライフステージに応じたコンサルティング機能の発揮



当社グループでは、グループ一体でお客さまのライフプランナーとして関係を深め、お客さまのニーズを的確に把握しライフプランに寄り添った「資産管理型ビジネス」を推進しています。また、コンサルティングプラザを中核とした個人営業推進体制を強化（詳細P35）するなど、コンサルティング機能の向上に取り組んでいます。



ライフステージに応じた必要保障額の推移



資産運用・資産承継コンサルティングの取り組み

当社グループでは、お客さま本位の業務運営のもと、お客さまの資産運用・資産承継に関する多様なニーズにお応えするためのコンサルティングを実践しています。地域の金融リテラシー向上に向けた各種セミナーを積極的に開催しているほか、第四北越銀行では、2025年1月より、個人のお客さまに代わって全自動で資産運用を行う、投資一任サービス「第四北越ゴールナビ」の取り扱いをスマートフォンアプリで開始するなど、商品・サービスの拡充にも取り組んでいます。こうした取り組みなどにより、2024年度の「グループ預かり資産残高」は、前期比695億円増加し、1兆5,228億円となりました。

今後もお客さまのニーズに合わせた最適なご提案やわかりやすい情報提供に努めてまいります。

●グループ預かり資産残高（末残）



個人向けローンの商品拡充に向けた取り組み

第四北越銀行では、お客さまの環境配慮へのニーズやライフプランに合わせた個人ローンの商品拡充を進めています。多様化するニーズに幅広くお応えするために、以下のとおり商品・サービスを拡充しています。

Table with 2 columns: Date and Description of loan service expansion.



※ ZEH (net Zero Energy House) 外皮の断熱性能等を大幅に向上させるとともに、高効率な設備システムの導入により、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネを実現したうえで、再生可能エネルギーを導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支がゼロになることを目指した住宅のこと。

グループコンサルティング機能の強化～FGグループ機能の深化・探索～

地域・お客さまを起点としたグループコンサルティングの強化

当社グループでは、グループが有する金融・情報仲介機能や国内外での幅広いネットワーク、ノウハウを融合させ、地域・お客さまの多様なニーズや課題の解決に向けたご支援に積極的に取り組んでいます。グループ一体となった最適なソリューションの提供により、当社グループの取引の基盤となる「グループ総取引先数」は約6万3千先となりました。

なお、グループ総合力の発揮に向けて、以下のグループ再編を実施しています。

●グループ総取引先数

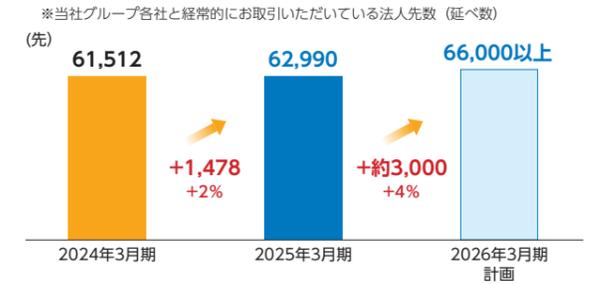
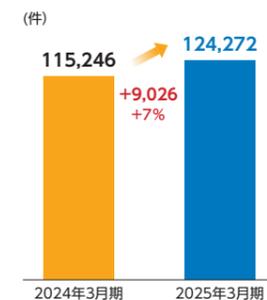
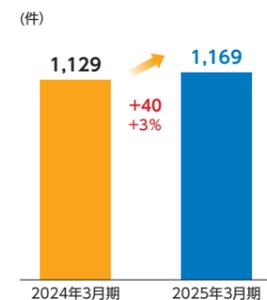


Table detailing group reorganization actions for January, February, and April 2025.

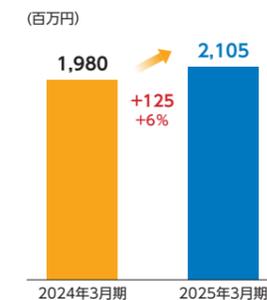
●証券仲介約件数



●リース案件紹介約件数



●カード事業3社 ショッピング手数料



●人材紹介受付件数



新潟の魅力発信に向けた取り組み

地域商社ブリッジにいがたでは、東京・日本橋に常設しているアンテナショップ「ブリッジにいがた」において、新潟県の各自治体と連携した地域PRフェアを随時開催し、お米・日本酒をはじめとした食品や、工芸品・民芸品など、県内の特産品の販売を通じて「新潟」の魅力を発信しています。取り扱い商材は約600商品となっているほか、自社のECサイトでは約200商品を取り扱っており、県内企業の販路拡大に向けた取り組みを積極的に行っています。

また、2025年3月にシンガポールの食品商社向けに新潟県産品の輸出を初めて実施したほか、2025年5月にはプライベートブランド「美四季（うつくしき）」を立ち上げ、プライベート商品の第1弾としてプライベートブランド米「美四季 弥彦産コシヒカリ」の生産を開始しました。

※ アンテナショップ「ブリッジにいがた」は、2025年11月3日をもって営業を終了しますが、引き続き販路開拓事業や各種イベントを通じて、新潟県産品の販売・PRに注力していきます。



プライベートブランド米の田植えの様子

基本戦略Ⅱ 生産性向上の追求

重要戦略

5 あらゆる接点におけるお客さまの体験価値の向上

6 グループ一体となった業務効率化の実現

対面・非対面チャネルの連動によるUXの向上

店舗ネットワークの最適化、業務効率化

当社グループでは、対面・非対面チャネルの連動によるUX（ユーザー・エクスペリエンス）^{※1}の向上に取り組んでいます。

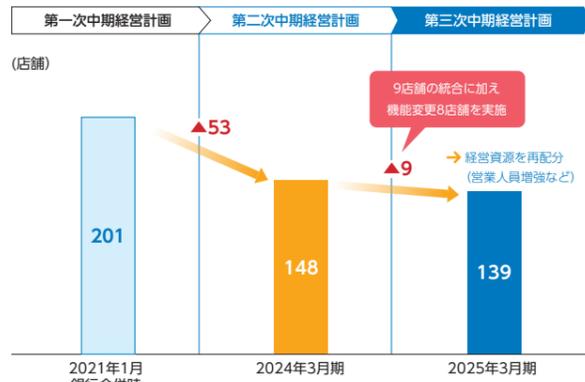
第四北越銀行における店舗ネットワークの最適化に関しては、2024年度に9店舗の統合を実施するとともに、一部店舗を主に個人のお客さまを対象としたセミセルフ型店舗「スマートステーション」へリニューアルするなど、8店舗の機能を変更しました。

また、当社グループでは、2024年4月より、業務・営業部門が一体となり生産性の大幅な向上を図るため、「ECRS（イクルス）の原則^{※2}」を組み入れた「ECRS全社・全店運動」を実施しています。お客さまと当社グループの双方がWin-Winとなるような非効率事務の改善やデジタル化などに積極的に取り組み、事務量の減少、事務集中部署業務のデジタル化および集約・再編を進めていくことで、労働生産性の向上を図っていきます。

※1 User Experience（ユーザー・エクスペリエンス）の略。日本語では「顧客体験」と訳され、お客さまが商品やサービスを通じて得られる体験のこと。

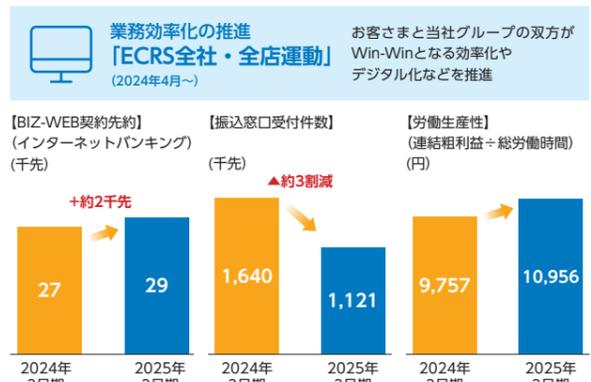
※2 廃止・排除（Eliminate）、統合・集中化（Combine）、工程見直し（Rearrange）、簡素化（Simplify）の4つの頭文字を取った業務改善を実施するうえでの順番と視点を示したものの。

●〈銀行部門〉店舗数^{※3}の推移



※3 実店舗数（店舗内店舗・インターネット支店等を除く）

●「ECRS全社・全店運動」



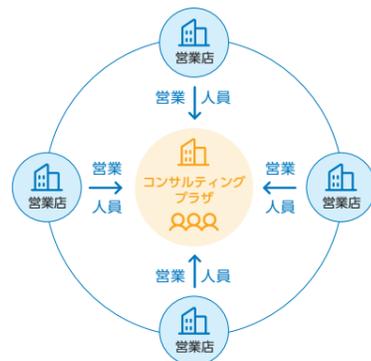
面的営業推進体制の拡大

第四北越銀行では、多様化するお客さまのニーズに応えるため、新潟県内の3地区（新潟、長岡、柏崎）のコンサルティングプラザ（以下、CPといいます）に周辺店舗の営業人員を集約し、リテールサービスをワンストップで提供する個人向け総合コンサルティング拠点とするなど、面的な営業推進に向けた体制の構築を進めています。

また、2025年2月には資産運用の専門担当者を配置した資産運用相談ブース「マネープランラボ」を新潟CP、柏崎CPIにつづく3カ所目として、長岡CPIに設置しました。

●コンサルティングプラザを中核とした個人営業推進体制の強化

（個人のお客さま向けの相談拠点）



新潟・長岡・柏崎の3地区のコンサルティングプラザに周辺店舗の個人営業人員を集約



新潟コンサルティングプラザ

個人向け総合コンサルティング拠点として面的営業推進体制を構築

ライフプランに寄り添ったサービスのご提供

多様化するニーズへの対応

人財育成・スキル向上

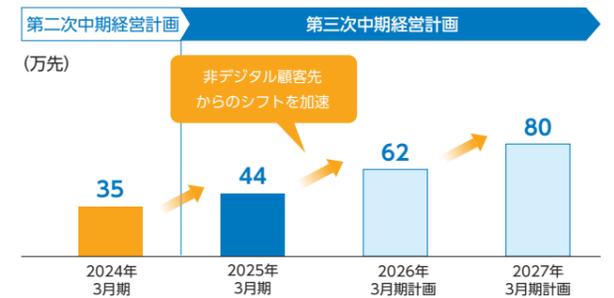
DXによる非対面チャネルの強化

当社グループでは、DXへの取り組みとして、お客さま起点でのグループコンサルティング営業を通じて、お客さまの利便性向上や生産性向上に向けたご支援を積極的に推進しています。非対面チャネルの利便性向上に継続して取り組んでいる結果、当社グループの「デジタル顧客数[※]」は約44万先にのぼっています。

今後も、日々進化するデジタル技術を活用したサービスの拡充に取り組んでいきます。

※だいたいほくえつID保有者（りとりばんく・マイページの利用者等）および個人eネットバンキング利用者数。

●デジタル顧客数



●主な取り組み

2024年7月	FG社長を委員長とする「生産性向上・DX推進委員会」の新設
12月	普通預金の「WEB口座開設サービス」の取り扱い開始
	スマートフォン向けアプリ「第四北越りとりばんく」に投資信託口座・NISA口座の開設および投資信託の購入・解約等の機能を追加
	個人向けWEBサービス「マイページ」に住所変更・電話番号変更、投資信託関連帳票の電子交付サービスの申し込みおよび閲覧の機能を追加
2025年2月	事業者向けポータルサイト「CONNECT-BIZ」にアプリ機能、給与明細電子交付機能を追加

主な非対面チャネル

●事業者向けポータルサイト「CONNECT-BIZ」



- 社内掲示板
- 動画配信
- グループメッセージ
- 専用商品の提供
- 安否確認
- 資金管理機能 etc.

モバイル版アプリ
給与明細電子交付機能
提供開始（2025年2月）

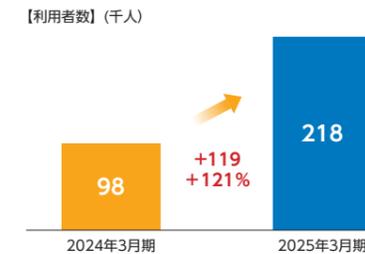


●スマートフォン向けアプリ「第四北越りとりばんく」

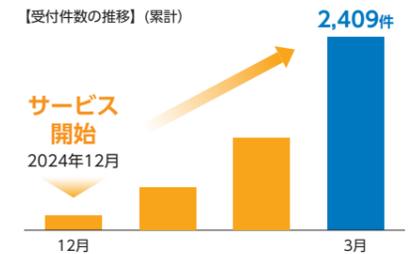


- 残高照会
- 税金支払
- 振込・振替
- カードローン etc.

投資信託口座、NISA口座開設
投資信託の購入・解約・積立機能
提供開始（2024年12月）



●「WEB口座開設サービス」 (2024年12月～)



生成AI活用に向けた取り組み

当社グループでは、生産性を飛躍的に高めていくための生成AIの活用に向けた試行を開始しています。2025年6月には、生成AIを活用して地域のさまざまな課題に迅速かつ適切に対応し、地域の活性化を図ることを目的として、株式会社新潟日報生成AI研究所と連携協定を締結しました。

●連携協定の締結（2025年6月）

第四北越FG × 新潟日報 生成AI研究所

— 主な連携事項 —

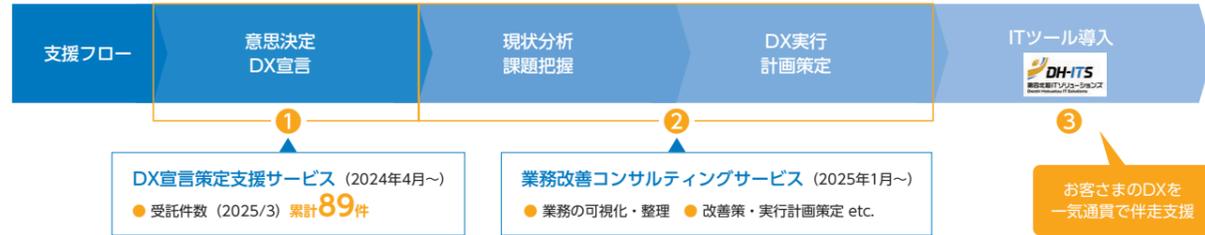
- 生成AIを活用した地域経済の活性化
- 生成AI等の地域への普及
- 生成AI等の新規事業の創出 etc.

基本戦略Ⅱ 生産性向上の追求

お取引先の生産性向上に向けたDXへのご支援

働き方改革や人手不足などから経営者の皆さまにとって生産性の向上は喫緊の課題となっています。そうした課題の解決に向けて、当社グループでは、2024年4月より「第四北越DXコンサルティングサービス」のご提供を開始し、第四北越銀行と第四北越ITソリューションズが連携しながらお客さまのDXを一気通貫で伴走支援する態勢としています。また、新潟県等による各種DX業務も積極的に受託し、地域全体のDXに向けた取り組みを加速しています。

●「第四北越DXコンサルティングサービス」(2024年4月～)



●新潟県等からの主な受託業務

2024年5月	令和6年度新潟県DXコンシェルジュ運営業務 (公益財団法人にいがた産業創造機構)
8月	令和6年度支援機関連携DX意識改革業務 (公益財団法人にいがた産業創造機構)
2025年4月	令和7年度DX経営による企業価値向上プロジェクト業務 (新潟県)

地域のキャッシュレス化推進

当社グループでは、地域のキャッシュレス化を積極的に推進しています。第四北越銀行では2024年8月より「第四北越JCBデビット」、同年10月からは「TSUBASA第四北越キャッシュレス加盟店サービス」の取り扱いを開始しました。

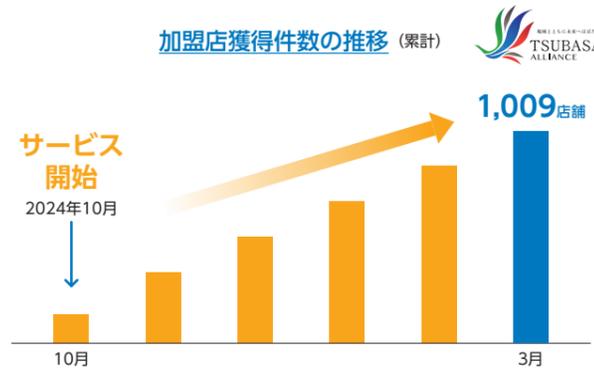
また、2024年10月には、新潟県税務署や新潟県納税貯蓄組合総連合会とともに「新潟県下一斉キャッシュレス納付推進プロジェクト」を立ち上げ、新潟県内金融機関が連携して、国税や地方税のキャッシュレス納付の普及に取り組んでいます。

今後もお客さまのさまざまなニーズにお応えるため、利便性の向上と充実した商品・サービスの提供を通じて、地域社会の発展に貢献していきます。

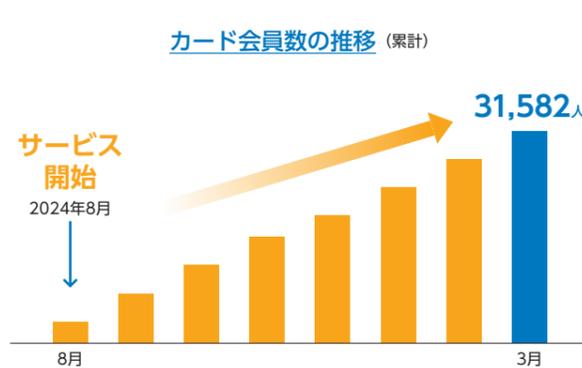


地域経済のキャッシュレス推進

●「TSUBASA第四北越キャッシュレス加盟店サービス」



●「第四北越JCBデビット」



基本戦略Ⅲ 人的資本価値の向上

重要戦略

- 7 グループ総合力を最大化する人財マネジメントの実践
- 8 地域・お客さまの課題を解決する専門性・多様性ある人財基盤の強化
- 9 働きがいや幸福感を実感できる職場環境の整備

複雑性や不確実性を増しながら加速度的かつ多面的に変化する経営環境のもとで、ステークホルダーの期待に応え地域の発展に貢献し続けるため、当社グループは人財を競争優位の源泉と捉え、人的資本経営を実践することで人的資本価値の向上を図り、企業価値向上につなげていきます。

人的資本経営の実践に向けて、経営戦略と連動した人財戦略を策定・実行する体制とするため、当社社長を委員長とする「人的資本価値向上委員会」を新設(2024年7月)し、同委員会の審議を経て、人的資本経営の実践における基本的な考え方や、当社グループの目指す姿、求める人財などを定めた「人的資本経営方針」を制定(2024年12月)しました。

第四北越フィナンシャルグループ人的資本経営方針

目指す姿	第四北越フィナンシャルグループは、人財を最も大切にすべき価値創造の源泉と捉え、経営理念のもと人的資本経営を実践し、地域社会の発展への貢献と当社グループの持続的な企業価値向上を図ります。併せて、本方針の考え方をグループ全体に浸透させ、すべての従業員がグループの一員であることの誇りと責任を感じることが出来る魅力ある企業グループを目指します。
求める人財	<ul style="list-style-type: none"> 主体的に変化に挑戦する人財 高い倫理観を持ち、行動力と当事者意識をもって主体的に変化に挑戦する人財 新たな価値を創造する人財 専門性、実践力、問題解決思考力の向上に向けて自律的に学び、新たな価値を創造する人財 組織力の最大化に貢献する人財 部門や会社を越えた幅広い関係者と連携しながら、組織力の最大化に貢献する人財
多様な人財の確保と育成	多様な属性・経験・価値観をもつ人財が活躍できる組織の実現に向け、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進するとともに、従業員一人ひとりの成長・能力向上を積極的に支援し、前項に掲げる人財を育成・登用します。また、人的資本価値向上に資する投資を年5%以上増加させ、多様な人財の更なる成長を積極的に後押ししていきます。(子銀行における従前からの方針を踏襲)
ウェルビーイングの実現とエンゲージメントの向上	従業員が心身ともに健康で自らの能力を最大限発揮できるよう、ウェルビーイングの実現に取り組むとともに、心理的安全性の高い職場環境を整備し、従業員エンゲージメントの向上を図ります。
グループ人的資本価値の最大化	グループ全体での人財活用・活躍促進を推し進め、「公正性」「透明性」「客観性」を確保した処遇・登用と適材適所の人事運営により、グループ人的資本価値の最大化を図ります。

第三次中期経営計画で掲げた重要戦略と上記方針のもと、グループ総合力の最大化に向けた人財ポートフォリオの構築や、高い専門性と多様な人財層の形成を進める施策に取り組んでいます。併せて、人的資本価値向上を支えるウェルビーイングの実現に向けて、エンゲージメントの高い職場環境づくりを進めています。

「一志勇躍」のスローガンのもと、全役職員が一体となって「新たな価値を創造し、地域社会の発展に貢献し続ける」当社グループの経営理念を実践していきます。

経営理念	人的資本経営方針	第三次中期経営計画	戦術	主な施策	施策の狙い	
経営理念	人的資本経営方針	第三次中期経営計画	1	グループ総合力を最大化する人財マネジメントの実践	人財ポートフォリオの構築	経営戦略を実現するための人財ポートフォリオ構築
			2	地域・お客さまの課題を解決する専門性・多様性ある人財基盤の強化	価値創造に向けた人財育成・採用とDE&I推進(多様な人財の活躍)の加速	高い専門性と多様な人財ポートフォリオ構築に向けた人財育成・確保
			3	働きがいや幸福感を実感できる職場環境の整備	ウェルビーイング実現に向けたエンゲージメントの向上や健康経営態勢強化	心理的安全性が確保され、エンゲージメントを高める職場環境づくり

基本戦略Ⅲ 人的資本価値の向上

グループ総合力を最大化する人財マネジメントの実践

人的資本価値向上委員会の役割

当社社長を委員長としグループ横断の参加メンバーで構成する「人的資本価値向上委員会」は、当社グループ全体の人的資本価値向上に向けた施策の立案、進捗・実効性の検証などのPDCAを主な役割として活動を進めてきています。2024年7月に新設して以降、2024年度は8回開催し、経営戦略を実現する人財の適正配置の土台となる人財ポートフォリオの構築、女性活躍推進における課題の抽出と対応、従業員エンゲージメント総合スコアによる組織診断と必要な職場環境の整備など、人的資本価値向上に関わるテーマについて議論を重ね、各種施策に反映しています。

人財ポートフォリオ構築の取り組み

人的資本価値向上委員会における現在の主要テーマである「人財ポートフォリオ（人財基盤）の構築」では、経営戦略の実現に向けて必要とする人財像の定義に基づく現状（As is）と目指す姿（Will be）を可視化し、両者にあるギャップの解消に向けた人財の育成・確保により、質と量を充たす人財ポートフォリオの構築を目指しています。

目指す人財ポートフォリオの構築にあたっては、これからの経営環境において必要となるスキル、職務経歴、特性・資質等を分析し、外部の知見も活用しながら人財区分毎に人財像の定義（以下、「人財定義」といいます）を固めていく予定です。

●現在検討中の人財ポートフォリオの概要

人財区分		人財像
マネジメント層	経営マネジメント人財	中長期の事業戦略で高い付加価値を生み出すとともに、組織全体のマネジメントを実践し当社グループの持続的な成長を牽引する人財
	組織マネジメント人財	地域・お客さまの課題解決に向けて営業店やプロジェクトなどの組織マネジメントを実践する人財
コア層	営業中核人財	高度かつ幅広いコンサルティング能力と豊かな人間性を兼ね備え、当社グループ内外の幅広い関係者との連携・協働も柔軟に活用しながら、オーナーと強固なリレーションを構築し、地域創生と当社グループの持続的な成長を牽引していく人財
	専門人財	各専門分野で施策の企画立案・推進を担い、地域・当社グループの持続的な成長を牽引する人財【専門分野例】企業審査、経営改善、リスク、市場関連、システム、監査、DX 等
ベース層	営業ベース人財	コンサルティング能力を有し、熱意をもって地域やお客さまの課題解決に取り組む人財
	事務人財	集中部門や営業店を円滑に運営するとともに、生産性向上を主導する人財

キャリアサポートシステム（人財情報基盤システム）の活用

実効性のある人事施策（人員配置・人材育成等）の立案や施策の効果検証、人事関連業務の効率化等への活用を主な目的に、人財情報の一元化・可視化および分析を可能とする人財情報基盤システム「キャリアサポートシステム（当社グループ内呼称）」を2024年に第四北越銀行で導入しました。2025年4月からはグループ全社に展開しています。

現在進めている人財ポートフォリオの構築やそれを土台とする人財の適正配置、人財定義が環境変化に整合しているかの検証に継続活用していくほか、労働実態を踏まえた職場環境の整備や組織のエンゲージメント診断等、人的資本価値向上を実現するためのメインインフラとして、活用領域を広げていきます。



地域・お客さまの課題を解決する専門性・多様性ある人財基盤の強化

新たな価値を創造する厚みのある人財ポートフォリオ構築に向けた育成・採用

複雑化・高度化する地域・お客さまのニーズに応えていくため、高度かつ幅広いコンサルティング営業が実践できる人財や専門性の高い人財の育成を進めるとともに、女性活躍推進をはじめとしたDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）を推進することで、新たな価値を創造する専門性・多様性があり、質・量ともに厚みのある人財ポートフォリオ（人財基盤）を構築していきます。

高度なコンサルティング営業を実践できる専門性の高い人財の育成

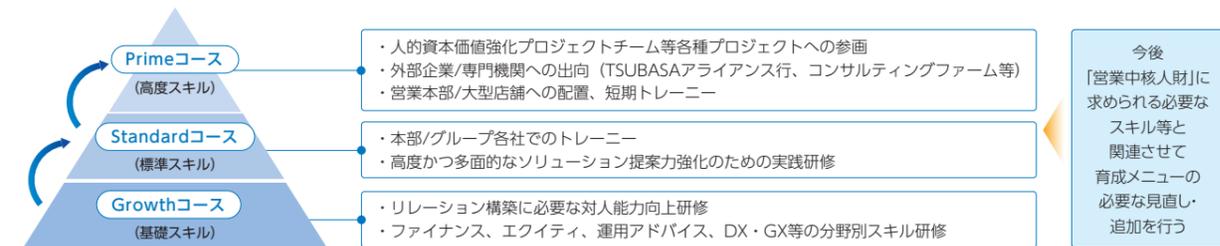
I コンサルティング営業の実践力・専門力向上

第三次中期経営計画のスタートに合わせ、地域やお客さまのニーズに的確にお応えできる人財を育成するため、従業員個々の現状のスキルレベルからより上位レベルを目指していく3段階の育成コース（Prime/Standard/Growth）を体系化しました。最上位レベルに位置付けるPrimeコースは、外部派遣や本部・大型店への配置等による実践重視の育成メニューのほか、銀行本部・営業店が連携して地域の面的創生に取り組む「人的資本価値強化プロジェクトチーム」（P31参照）への参画など、幅広い機会と実践を通じて営業担当者の実践力・専門力の向上を図っています。

今後は、現在検討を進めている人財ポートフォリオにおける「営業中核人財」の人財定義を固め、同定義に合う人財に必要なスキルや知識、特性・資質を反映した育成メニューの追加・見直し、専門部署や当社グループ会社へのトレーニー派遣等により高い専門スキルの習得や職務領域の拡大を図っていきます。

Primeコース
外部トレーニー・出向
11名
(第四北越銀行、2024年度)

実践を重視したコンサルティング営業力育成メニュー



Primeコース受講者の声 ～地域課題の解決に向けた新たなスキル習得～



西澤 慎太郎
第四北越銀行
大手信託銀行
出向

現在は大手の信託銀行に出向し、不動産ファンドの組成に関する業務を行っています。投資対象物件の探索および取得業務、投資家の招聘業務などを通じて、ファンド組成実務の習得や、各ステークホルダーの考え方、運用方針の理解に取り組んでいます。また、銀行では経験のできない不動産仲介実務に携わることで、不動産マーケットの動向や各種リスクの認識にもつながっていると感じています。出向経験を活かし、不動産ファンドの活用による、当行お客さまの投資機会の創出や課題解決、再開発を通じた地域の活性化などに貢献したいと考えています。

I 専門人財の育成

より複雑化・高度化する地域・お客さまのニーズにお応えしていくため、さらに高い専門スキルを有する人財を育成するこれまでの以下の取り組みに加えて、近時はデジタル技術を活用した生産性向上や、カーボンニュートラル実現など、環境変化を捉えた課題対応に必要な専門性を高めていく観点から、生成AIや脱炭素にかかる専門分野のスキル習得を強化しています。

- 「エキスパート制度」（専門人財役職制度）を活用した専門職務に特化した人財の登用
- IT・DXスキル習得やスキル高度化に向けた外部企業への研修派遣
- FP1級や証券アナリスト等をはじめとする専門性の高い資格取得促進のための対策講座・プログラムや奨励金制度の拡充

基本戦略Ⅲ 人的資本価値の向上

●専門資格保有者数（第四北越フィナンシャルグループ）

資格	2022年度	2023年度	2024年度	資格	2022年度	2023年度	2024年度
FP1級	197人	205人	205人	ITコーディネータ	18人	25人	34人
中小企業診断士	48人	51人	52人	ITパスポート	1,066人	1,236人	1,323人
証券アナリスト	53人	54人	52人	TOEIC800点以上	26人	22人	26人
情報セキュリティマネジメント	104人	153人	165人	脱炭素アドバイザー ベシツク®	-	1,152人	1,456人

※ 該当する資格が複数種類ありますが、複数資格保有者は1人として集計しています。

Ⅰ 自律的な成長を支援する取り組み

従業員一人ひとりが自律し自らの成長を求めていくことが、貢献意欲や挑戦意欲を高め、専門性や多様性のある組織づくりにつながっていくものと考えます。

当社は、自らの成長意欲を喚起しキャリア形成を支援する目的から、キャリアチャレンジ制度等の各種制度・支援策を講じてスキルアップや新たな職務開発への挑戦をサポートする態勢を整備していきます。

●キャリアアップ支援策（研修以外）

キャリアチャレンジ制度(銀行)	希望する営業店支店長などのマネジメント層や専門部署への配属のほか、グループ各社、外部企業などへの出向により、キャリアアップを実現する制度を実施しています。
FGキャリアチャレンジ制度	当社グループ会社間での最長1年の研修出向により、新たな専門分野の習得やグループ連携力の向上を進める制度を2025年度から開始しました。
副業兼業制度	スキルを活かした教育・文化活動や地域貢献活動への参画を通じて、自己実現や自己研鑽意欲の向上および自律的かつ複線的なキャリア形成を促す制度です。第四北越銀行では、「副業制度」のほか、地域企業のニーズに応え兼務出向する「社外兼業制度」、定年退職後に銀行と業務委託契約を締結し起業を支援する「セカンドキャリア起業支援制度」を実施しています。
専門資格取得支援	FP1級など専門資格取得に向けたセミナー開催や、中小企業大学校・外部専門機関への研修派遣、奨励金の支給などにより、各種専門資格取得を促進しています。
自己啓発メニュー	自己啓発教材のWeb閲覧システムを更改し、学習環境を改善するとともに教材メニューを随時拡充しています。

キャリア採用による専門人財の確保

従来よりシステム分野や資産運用コンサルティングなどにおいて、専門性の高い人財の採用を積極的に行っており、現在多くのキャリア採用人財が活躍しています。

専門性・多様性と質・量の厚みのある人財ポートフォリオの構築に向け、第四北越銀行では、2025年度からリファラル採用*などの新たな採用チャネルにより、キャリア採用を強化しています。

* 従業員が知人・友人を紹介する採用手法

キャリア採用者の声 ～新たな職場でのやりがい～



高橋 遼平
第四北越銀行
システム部

私は、システム開発ベンダーとコンサルティングファームでの経験を経て、2024年に首都圏からUターンし、第四北越銀行システム部に入行しました。自身がこれまで培ってきたさまざまな知見を生まれ育った新潟に還元したいと思い、当行でチャレンジすることを選びました。

システム部では、お客さまや行員が各種システムをセキュアかつ安定的に利用できるよう運用・維持することに加え、新たなビジネス戦略を実現するためのIT戦略立案・ソリューション検討などを行っています。プロジェクトを通じて、チームメンバーとの共通の目標を達成し、お客さまや関係部署へ価値を提供できた時は、大きな達成感があるとともに、やりがいを感じられています。

●キャリア採用比率（第四北越銀行）

2022年度	2023年度	2024年度
12.9%	20.2%	18.1%

DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）推進の加速

2024年7月にDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）推進室を設置し、多様な見識や価値観、専門性を活かしたイノベーションの創出など、当社の持続的成長に向けて多様な人財が活躍するDE&I*の取り組みを加速させてきています。

* Diversity(ダイバーシティ/多様性)、Equity(エクイティ/公平性)、Inclusion(インクルージョン/受容)の頭文字をとった言葉で、「多様性」を「受容・包摂」し、それぞれに「公平」な機会提供のもとで、互いに尊重し認め合いながら成長できる環境づくりを目指した考え方

Ⅰ 女性活躍推進

当社グループでは、取締役会の多様性の確保および2030年女性取締役比率30%達成に向けて、これまでの「女性管理職比率」に加えて、女性取締役候補の最上位職層母集団となる「女性部長相当職比率」を2024年7月にKPIとして掲げ、各KPIの達成に向けた育成プログラムを体系化し、プログラムの実効性と育成の進捗に対するPDCAを実践しています。

●女性活躍を推進する育成プログラムの体系

当社グループの育成プログラムは、職位層ごとにKPIを掲げ、それを実現する職位層ごとかつ個々の従業員の職務歴・経験に応じた育成メニューをグループ内外で設定し、新たな職務開発・職務領域の拡大を図ってきています。

対象	プログラム名	主な育成メニュー	実績と目標			
			2025年3月末	2025年6月末		
マネジメント層	女性取締役育成プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社経営層による講話・ディスカッション ● 社外女性経営者による講義 ◆ 育成計画に基づく部長職等への戦略的配置 ◆ 「TSUBASAクロスメンター制度」「外部メンタリング制度」などによるメンタリング 	KPI	<直近実績>	2030年 女性取締役比率 30%	
			女性取締役比率	6.6%		14.2%
ベース層・コア層	女性活躍推進プログラム 経営層育成コース 管理職育成コース	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部研修（異業種・TSUBASAアライアンス行等） ● オンラインビジネススクール受講 ● 個別キャリアコンサルティング ◆ 法人営業研修・融資研修・本部トレーナー 	女性部長相当職比率	8.1%	10.8%	2027年3月期 女性部長相当職比率 (目標) 10%
			女性管理職比率	26.3%	26.5%	<第四北越銀行> 2027年3月期 女性管理職比率 (目標) 27%
全層	<第四北越銀行>法人分野・本部業務の経験機会拡大	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 法人営業研修・融資研修・本部トレーナー ◆ ジョブローテーションの高速化 	女性管理職比率	26.3%	26.5%	

(◆は第四北越銀行のメニュー)

女性活躍推進プログラム参加者の声 ～自己成長につながる～



久保田 菜摘
第四北越銀行
監査部

本プログラムでは、多様な経歴の参加者と交流し大きな刺激を受けるとともに、仮説を立てて問題に向き合い、解決する手法を学び、仕事でも道筋を立てて物事を考える論理的思考を活かせるようになりました。現在は当行の自己資本比率等に関する監査業務を担当していますが、専門性の高い本部企画分野にも魅力を感じており、視野を広げ意欲的に仕事に挑戦し自己成長につなげたいと思います。



塩田 保奈美
第四北越IT
ソリューションズ

本プログラムへの参加は一步前に踏み出す挑戦でしたが、仕事を通じて誰かの役に立つという仕事の軸を再確認することができました。現在第四北越銀行のシステムヘルプデスク業務を担当していますが、お客さま起点で仕事を考える思考に変化したと実感しています。今後はAI活用等新しい業務領域にも積極的にチャレンジし、自己成長につなげるとともに周囲にも影響を与えられるような存在になりたいと思います。



女性活躍推進プログラムキックオフ研修



女性活躍推進プログラム4期生のメンバー



女性活躍推進プログラムパネルディスカッションの様子

基本戦略Ⅲ 人的資本価値の向上

●男女間賃金格差の状況

当社グループでは、性別による処遇や登用等の差異は設けていません。2024年度の男女間賃金格差は、女性活躍推進の取り組みの成果もあり、主要な子会社である第四北越銀行の正規雇用労働者の同格差は前年比1.8pt改善し63.7%となりました（下表参照）。なお、「相対的に賃金の高い管理監督職に男性の割合が高いこと」「ライフスタイルに合わせた多様な働き方を支援するための地域限定制度[※]を女性が選択する割合が多いこと」が同格差の主な要因となっています。

現在、当該制度を選択する行員の割合が男性13%、女性69%となっている実態を踏まえ、新たな職務開発や幅広い職務経験が得られるカリキュラムを設定した育成プログラム（前掲参照）に取り組み、上位職へのキャリア形成に対する意欲喚起と活躍促進につなげています。

全従業員の男女間賃金格差（49.1%）が、正規雇用労働者の同格差（63.7%）から拡大する要因は、正規雇用労働者に比べ賃金の低い「パートタイマー」における女性の割合が多いことであり、正規雇用登用制度（正規雇用に転換する制度）による人財活用を促進し、賃金格差の縮小につなげていきます。

※ 通勤可能な範囲に勤務地を限定できる制度で、転居を伴う転動のない同制度を選択した行員の給与は選択前の85%～90%程度となりますが、昇格や昇進に制限はなくすべての役職への登用を可能としています。

●第四北越銀行の人員構成割合と男女間賃金格差（2024年度）

雇用区分・職位	人員構成割合 (全従業員に対する割合)			男女間賃金格差	
	男女合計		前年比	49.1%	+1.5pt
	うち女性	うち男性			
全従業員	100.0%	53.0%	46.9%	49.1%	+1.5pt
正規雇用労働者	71.3%	29.0%	42.3%	63.7%	+1.8pt
管理監督職	37.8%	9.2%	28.6%	78.2%	+0.5pt
その他	33.5%	19.8%	13.7%	85.9%	+3.9pt
パート・有期労働者	28.6%	23.9%	4.6%	69.2%	+0.3pt
うちパートタイマー	22.0%	21.4%	0.5%	107.8%	▲4.6pt

※ 男女間賃金格差＝女性の平均年間賃金÷男性の平均年間賃金
本表では2024年度中に職位等に変更のない人員を集計対象としています。切り捨て表示しているため各計数の合計値が一致しない場合があります。

Ⅰ障がい者雇用への積極的な取り組み

障がいを持つ従業員が個々の適性や能力を活かし安心して勤務を継続できるよう、聴覚障がいがある場合には音声認識アプリ機能のあるスマートフォンを貸与し健聴者とのコミュニケーションが取れる対応を行う等、障がいの状況に合わせながら広く業務に従事できる環境整備を行っており、第四北越銀行の2025年3月末時点における障がい者雇用率の実績は法が求める2.5%を達成しています。

今後も地域の専門機関（ハローワーク、就労支援機関）と連携した人財採用や、就労定着に向けたハード・ソフト両面からの職場環境整備などをさらに進め、障がい者雇用に対して積極的に取り組んでいきます。

Ⅰ人権尊重・LGBTQへの理解促進への取り組み

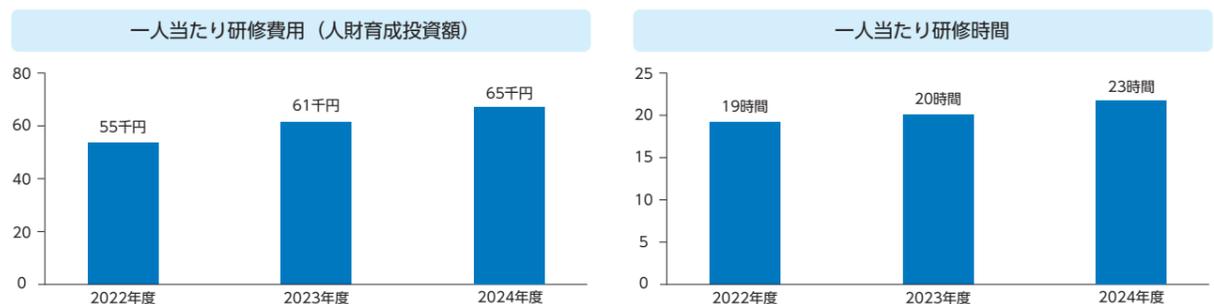
「サステナビリティ基本方針」（P51参照）の一つである「社会との信頼関係の確立」において、あらゆる企業活動において人権を尊重することを掲げ、ステークホルダーの皆さまを中心として人権尊重への取り組みを進めてきています。

2024年度においては、当社グループの営業基盤である新潟県において、同性カップルを婚姻相当の関係と認める「パートナーシップ制度」が導入されたことに対応して、管理職や営業担当者を対象に、性的マイノリティのお客さまや部下に対する具体的な対応方法や留意点についての研修を実施したほか、従業員の人権尊重に向けてハラスメント防止を強化する観点から、カスタマーハラスメント対策への方針を公表するとともに対応マニュアルを整備しました。

人的資本価値向上に向けた投資

当社グループは、「人的資本価値向上に資する投資を年5%以上増やす」ことを人的資本経営方針に掲げ、研修体系の充実や外部への研修派遣などへの投資を毎年継続して増やし、競争優位の源泉である人財の育成を強化してきています。

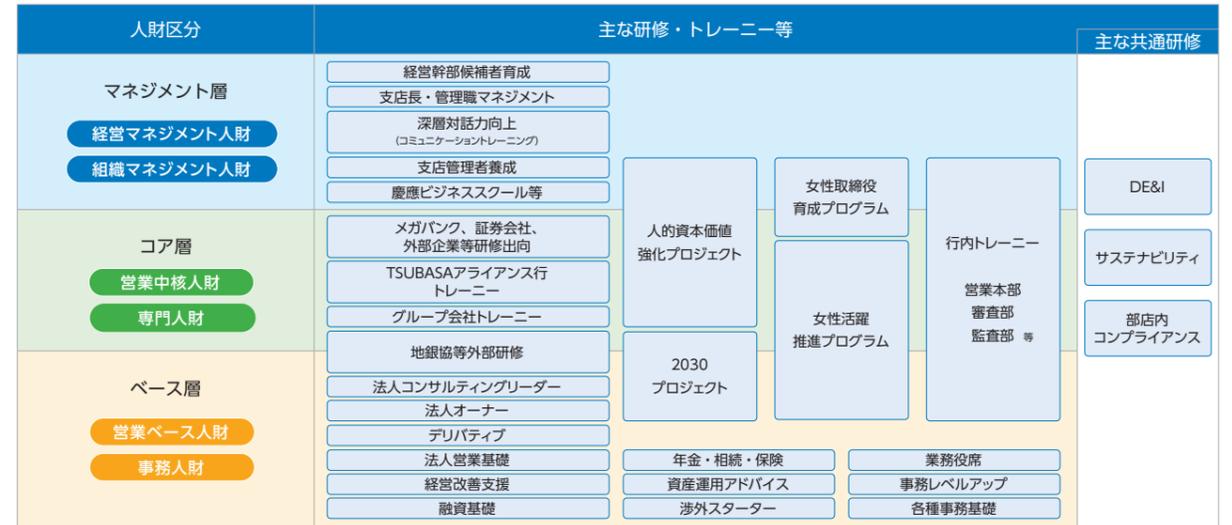
●人的資本価値向上に向けた投資の推移（第四北越銀行）



※ 研修費用には研修施設関連費用や研修受講時の人件費は含んでいません。

●第四北越銀行の研修体系

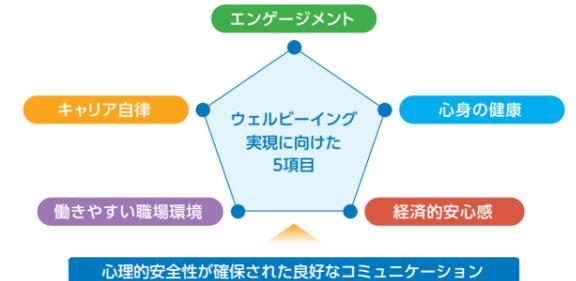
現在の研修体系に基づく人財育成を進めつつ、今後は人財区分ごとの人財定義を明確化し、必要とするスキルや特性・資質の向上に資するプログラムを研修体系に反映させ、より専門性・多様性を確保した目指す人財ポートフォリオを構築していきます。



働きがいや幸福感を実感できる職場環境の整備

ウェルビーイング実現に向けた取り組み

心理的安全性が確保された良好なコミュニケーションのもと、従業員一人ひとりが幸福感や充足感を感じられる職場環境の中で、従業員のエンゲージメントの向上と心理的・身体的なウェルビーイングの実現を図る取り組みを幅広く進めています。



エンゲージメント向上に向けた取組強化

Ⅰ従業員エンゲージメント総合スコア

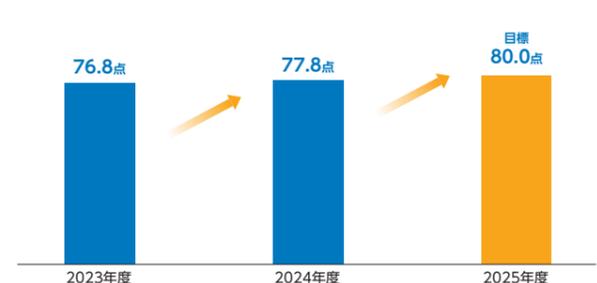
2018年の当社設立以来、継続的に実施している従業員意識調査をもとに、2023年度からは「従業員エンゲージメント総合スコア」を把握し、スコアの現状や変移などを踏まえてエンゲージメント向上への取り組みに反映しています。

「従業員エンゲージメント総合スコア」は、従業員意識調査の設問のうちエンゲージメントの基本的な事項である「働きがい」、当社グループの経営理念実践の原動力である「貢献意欲」「自己効力感・成長意欲」の3つの要素に対する回答結果を、外部機関[※]の分析・助言も得てスコア化したものです。現状、当社グループの「従業員エンゲージメント総合スコア」は良好な水準であるとの外部機関の評価を受けています。

さらなるエンゲージメント向上に向けて、2025年度からは同スコアの目標を80点に設定しました。グループの一体感醸成と働きがいを高めるとともに、キャリアアップの取り組みや従業員のウェルビーイング実現に向けた取り組みを加速していきます。

※ 外部機関：みずほインベスター・リレーションズ 株式会社

●エンゲージメント総合スコアの推移と目標



●従業員エンゲージメント総合スコアの要素別スコア

		2024年度	前年比
従業員エンゲージメント総合スコア (Ⅰ～Ⅲの3要素スコア平均値)		77.8	+1.0
要素名	内容	要素別スコア	
I	働きがい 仕事のやりがい、貢献・成長実感	75.6	+0.9
II	貢献意欲 地域・顧客・会社への貢献意欲	82.3	+1.0
III	自己効力感 成長意欲 活躍への自信・自己啓発意欲	75.5	+0.9

基本戦略Ⅲ 人的資本価値の向上

Ⅰ エンゲージメント向上に向けた取り組み

経営理念は役職員の「志」であり、この「志」を全役職員で共有して一体感を醸成し、当社グループの全員が力を合わせて経営理念の実践に取り組んでいくことは、従業員の働きがいを支え、エンゲージメント向上の原動力となっています。

● 経営理念の浸透に向けた、役員とグループ従業員が直接対話する交流会等の継続的な開催

継続して実施してきている役員とグループ従業員が直接対話する「中期経営計画説明会」「役員との対話交流会」「一志交流会（社長による管理職向け説明会）」「一志交流会Next（社長による若手社員向け説明会）」は、経営理念の浸透を通じた当社グループの一体感醸成につながっています。

● 若手社員がグループの未来をデザインする「人的資本価値向上2030プロジェクト」

2021年度から継続して実施している「人的資本価値向上2030プロジェクト」は、「2030年の当社グループのあるべき姿とその実現」に向けて、業種を越えたグループ若手社員がワークショップやグループワークでの協働を通して柔軟な発想やリーダーシップを育成する取り組みです。2024年度は「地域課題解決×当社グループ新ビジネス」をテーマに実施し、半年間におよぶプロジェクト活動の中で実践・習得してきたデザイン思考等により企画した新ビジネスを発表する場として2025年3月に成果発表会を開催しました。



プロジェクトのグループワーク

プロジェクト参加メンバーの声 ～挑戦意欲の向上～



高橋 真莉香 第四北越銀行 営業店
「地域課題解決」という大きなテーマに向き合うことは、難しさも感じましたが、それゆえ自身にとって大きな挑戦であり、また成長の機会となりました。今後は、地域創生プロジェクトに参画するなど、より社会的な付加価値を生み出すことのできるキャリアにチャレンジしたいと考えています。

● 心理的安全性を確保し、深度あるコミュニケーションを実践するための取り組み

マネジメント層を中心とした幅広い年代層を対象に、深層対話力の向上や心理的安全性の確保に向けた研修を実施し、深度あるコミュニケーションの実践につなげています。

健康経営態勢の強化

健康経営態勢の強化を進め、心身の健康管理体制の充実や柔軟で働きやすい職場環境整備への取り組みを積極的に行っています。

Ⅰ 心身の健康管理体制の充実

従業員の心身の健康の維持向上を図るため、さまざまな取り組みを継続的かつ幅広く行ってきており、その結果、第四北越銀行健康保険組合における従業員の生活習慣病などのリスク保有者の割合や医療費支出は、全国健康保険組合平均および銀行業平均比で良好な状況を維持しています。

従業員一人ひとりの心身の健康維持・向上

主な取り組み	取り組みの概要
健診体制	2023年度から人間ドックの対象者を35歳以上に拡大し、疾病の早期発見・早期治療により重篤化を抑制しています。
コラボヘルス	婦人科健診、禁煙支援・無料歯科健診等、健康保険組合とのコラボヘルスを促進しています。
健康イベント	運動習慣・生活習慣の改善を促す観点から各種運動イベントを実施しています。
時宜を捉えた取り組み	近年の気候変動を捉えた夏季熱中症予防や、感染症対応等に幅広く取り組んでいます。
相談・支援体制	外部カウンセラーや社内の産業カウンセラー・キャリアコンサルタントによる相談体制を充実させています。

Ⅰ 働きやすい職場環境整備

長時間労働の抑制や柔軟な働き方として、テレワーク、フレックスタイムの活用を促進しているほか、「専門資格取得や健康維持など多様な目的で取得できる休暇制度」や「家族の重篤な病気等のサポートや不妊治療等に対応できる休職制度」、「仕事と子育て・介護等家庭生活との両立の支えとなる制度」など、従業員のキャリア形成や個々のライフイベント・スタイルに即して利用できる諸制度の充実を図ってきています。

また、男性の育児参画を通じた男性のエンゲージメント向上や女性活躍推進につなげる観点から、男性の育児休業取得や取得日数長期化にも取り組むとともに、そうした取り組みと各職場の円滑な業務運営が両立できる体制として、必要な人材を各職場に派遣する「サポートチーム」を立ち上げています。

● 健康および育児休業に関する指標（第四北越銀行）

指標	2022年度	2023年度	2024年度
定期健康診断受診率	100.0%	100.0%	100.0%
有所見率	26.0%	27.6%	27.0%
育児休業取得率（男女合算）	103.7%	104.0%	105.3%
うち男性の育児休業取得率	106.0%	108.8%	110.4%

Ⅰ 取り組みに対する評価

DE&I推進や仕事と家庭生活との両立支援制度の充実に向けた取り組みが評価され、第四北越銀行は、2023年5月に女性活躍推進に関する最上位認定である「プラチナえるぼし」、および子育てサポートと不妊治療と仕事の両立に関する認定である「プラチナくるみんプラス」を取得しました。

また、健康経営の取り組みも高く評価され、当社と第四北越銀行は経済産業省および日本健康会議が主催する「健康経営優良法人認定制度」において「健康経営優良法人2025（大規模法人部門「ホワイト500」）」の認定を受けています（当社は3年連続の認定、第四北越銀行は合併前から8年連続の認定）。

また、第四北越銀行は、ウォーキング・キャンペーンやウェアラブル端末の無償貸与など従業員の運動習慣定着や健康増進の取り組み実績が認められ、スポーツ庁より「スポーツエールカンパニー2025」に認定されています。



健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門
ホワイト500

第四北越FG
3年連続の認定取得

第四北越銀行
8年連続の認定取得

第四北越銀行
3年連続の認定取得

職員への
健康意識向上支援



子育てサポート
不妊治療と仕事の両立

新潟県内企業で
初取得



女性の活躍促進
最上位認定

新潟県内企業で
初取得

経済的安心感（ファイナンシャルウェルネス）の醸成

報酬制度・福利厚生制度（持株会・確定拠出年金制度等）の整備や研修などにより、従業員の経済的安心感の醸成と会社業績・株価への意識向上を図っています。主な取り組み内容は以下のとおりです。

- 報酬制度：基本給与ベースアップ（当社グループ全従業員対象）、当社業績に連動した賞与制度（第四北越銀行ほか）
- 福利厚生制度：「信託型従業員持株インセンティブプラン（E-Ship）[※]」（当社グループ従業員持株会会員対象）
※当社株価上昇に応じた分配金を受け取れる制度
- 研修：退職金・年金制度の周知および資産形成支援を目的とした金融リテラシー向上研修等

グループ社員座談会 ～地域から頼りにされる人財になるために～



石塚 あゆみ
第四北越銀行
コンサルティング事業部
(2006年入行)

大橋 那央
第四北越銀行 本店営業部
(2012年入行)

馬場 佳子
第四北越フィナンシャルグループ
取締役 人的資本戦略部長

小林 瑞樹
第四北越銀行
コンサルティング事業部
(2007年入行)

細谷 未久
第四北越証券新潟営業部
(2015年入社)

お客さまからの最初の相談相手となるために

馬場 人的資本戦略部長として多くの従業員に接していますが、ここ数年の大きな変化として「地域に貢献することをやりたい」という声が、年齢や性別を問わず聞かれます。第四北越フィナンシャルグループ(以下、「当社グループ」といいます)は「地域・お客さまから最初の相談相手になる」ことを目指し、「地域から頼りにされるコンサルティング営業」に取り組んでおり、私自身も支店長時代には会社を経営されているお客さまから「まずは支店長に聞いてもらいたい」と真っ先に相談されることにやりがいや手応えを感じてきました。第一線で活躍される皆さんが、日々の活動の中で経営理念の「地域社会の発展に貢献し続ける」を実践するために意識していることをお聞かせください。

小林 私は、第四北越銀行(以下、「当行」といいます)の本部に所属し、M&Aや事業承継に携わっています。個々のお客さまの課題解決に取り組むだけでなく、地域全体を活性化することがその地域のお客さまの課題解決にもつながる重要な活動であることを強く意識し活動しています。当社グループには、地域の面的創生に取り組む「人的資本価値強化プロジェクトチーム」があり、私もチームが取り組むスノーリゾート創生プロジェクトなどに積極的に関わり、これまで培った専門的な知識や経験を活かしています。

大橋 昨年までは当行東京支店で大企業のお客さまを担当し、本部と連携して、ストラクチャードファイナンスなど多様な資金調達手法などの提案を行っていました。大企業との取引では、他業態を含めて競争が激しく、当社グループ内外の連携が必須であるとも強く感じて



いました。当社グループの地盤である新潟に戻り、東京支店で培ったスキルを活用して、より高度な提案ができるように努めた結果、お客さまのよい相談相手になっている実感があります。グループ内外連携をより活用していくことで、地域の発展にさらに貢献できると考え行動しています。

細谷 よい相談相手になるという点では、証券営業をしていると運用や投資以外のお悩みのご相談を受けることが多くあり、より幅広い知識が必要だと感じていました。そのような時に、当社グループ合同の女性活躍推進プログラムに参加できたことで、グループ連携の強みを理解することができ、実際に、法人のお客さまからの設備リース案件を第四北越リースに紹介する等の提案につなげることができました。

石塚 私は、他の銀行や生命保険会社での勤務を経て、2006年に当行にキャリア入行しました。当初は個人の資産運用アドバイスが主な業務でしたが、以前勤務していた営業店では法人オーナーのお客さまの期待に応えるため、自社株や事業用不動産、事業承継や相続など、幅広いご相談にお応えできるよう新たな知識の吸収に努めてきました。その中で得られた総合的なコンサルティングができる知識等を自身の強みと捉え活かしたいと考え、4年前に当行で専門能力を活かせる役職「エキスパート」を選択し現在に至っています。その後、コンサルティング事業部のプライベートバンクオフィス立ち上げに関わり、今は法人オーナー担当として後継者との関わりも含めて5年、10年といった長きに亘るリレーションを築いていくことにこだわって活動しています。



地域から頼りにされる人財に必要なもの

馬場 「地域から頼りにされる営業」を実践されている皆さんに続く人財を増やしていくためには、振り返ってみて、どのような学びや経験が必要だと考えますか。

大橋 東京支店勤務の際、支店長に「一流の仕事ができるようになりたければ一流に触れることが大切」とのアドバイスを受けました。プライベートでは美術館やレストランで一流の絵画やおもてなしに触れるようにし、仕事の面では、MBAオンラインセミナーなどに参加し会社の経営戦略を学ぶなど積極的に行動してきました。そうした金融以外の知見や体験などをお客さまに還元できるよう意識しリレーションを深めてきたことが、お客さまからの信頼に繋がっていると思います。

小林 私は外部の専門家やTSUBASAアライアンス行など様々なネッ



トワークを活かしてお客さまの課題に対応することで、幅広い課題に応えられる「頼りにされる人財」になれると考えています。そうした外部の方たちと連携できる関係を築くために専門的な知識を集中して一気に勉強したという経験があり、身に付けた知見や外部とのリレーションが現在さまざまな場面で役に立っていると思います。

細谷 証券営業においては、お客さまへのレスポンスの早さが重要だと思っています。株式市場が開いている間は、1分1秒で数字が変わり、相場が大きく変動することも多々あるからです。今では素早く対応することで、感謝されることが増えましたので、もっとお客さまに頼られる存在となるため、さらにスキルアップして半年ごとに資格を最低1つ取得するよう勉強を続けています。



「なりたい自分」に向かって熱意を持って学び続ける

馬場 それぞれの持ち場での課題の解決に向けて学び続ける姿勢は頼もしい限りです。さらなる成長に向けて、どのような意識を持って取り組んでいますか。

小林 当社グループが目指す方向性をきちんと理解したうえで専門性を磨くことが重要だと思います。所属する部署で求められる自分の役割・領域はありますが、実際の案件ではさまざまな領域を跨いで関与していくことが求められており、幅広い分野の専門性を高めていく必要があります。多様化しているお客さまのニーズに的確に対応するために重要なのは、柔軟な対応と自分を磨き続けることだと思います。

石塚 FP1級技能士を取得して以降は、お客さまからどのような質問・課題の相談を受けても、それに応えることができるという自信を得られましたし、お客さまにも信頼を置いていただけていると感じています。多く

の従業員に高度な知識が実践に活かせることを実感してほしいと思います。同僚にも私の体験とあわせて、知識の重要性や高度資格が役に立つことを広めているところです。

細谷 私が学びを続けられているのは尊敬する先輩の影響を強く受けているからであり、その先輩のように私自身がロールモデルになりたいと考え、当社グループの女性活躍推進プログラムに参加しました。これからも日々の活動の積み重ねを大切に、お客さま、市場に真摯に向き合っていくとともに、自己啓発を継続し自分を磨き続け、同僚や後輩にも良い影響を与える存在になりたいと思っています。

馬場 お客さまや上司との素晴らしい巡りあいと一層の自己研鑽が行動変容につながったことはすごく重要です。「地域に頼りにされる人財」となるためには、さまざまな特性や資質、そしてスキルや能力が求められています。皆さんのようにお客さまの期待に応えるためには何が必要かを考え、「なりたい自分」に向かって熱意を持って学び続けて成長していくことが大切です。当社グループでは、地域・お客さまの課題を解決できる専門性・多様な人財基盤[※]を構築していくため、従業員の皆さんがどんどん学んで成長し、多様な人財が活躍できる職場づくりを進めていきたいと思っています。その取り組みが、当社グループ全従業員の働きがいや成長意欲、貢献意欲などのエンゲージメントを高め、着実に当社グループの人的資本価値を向上させると確信しています。皆さんで「志」をひとつにして地域の持続的な発展に取り組んでいきましょう。

※ P39「人財ポートフォリオ構築の取り組み」参照



基本戦略Ⅳ リスクマネジメントの深化

重要戦術

10 コンプライアンス最優先による業務運営の実践

11 グループガバナンスの深化

12 リスク管理態勢の深化

リスク管理・コンプライアンス態勢のさらなる深化に向けた本部組織の一部改正

当社および第四北越銀行は、経営理念の実践を支えるリスク管理態勢のさらなる高度化を図るため、2025年2月よりリスク管理部門を「リスク管理部」と「コンプライアンス統括部」の2部体制としました。

また、第四北越銀行では、コンプライアンス態勢の強化やお客さまサービス品質のさらなる向上に向けて、事業開発企画部「お客さまサービス室」をコンプライアンス統括部へ移管しました。

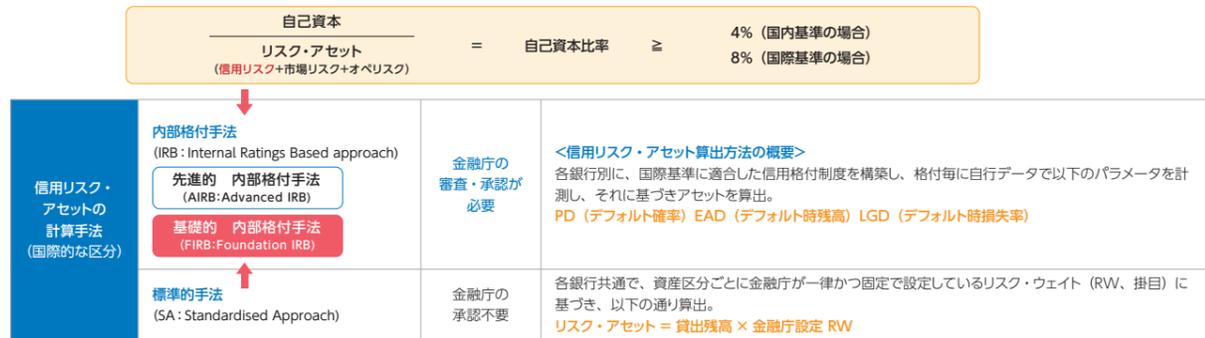
内部管理態勢の高度化

当社および第四北越銀行は、金融庁の承認を受けて、2025年3月期からの自己資本比率の算定における信用リスクの計測手法を、これまでの「標準的手法」から「基礎的内部格付手法*」に変更いたしました。

「基礎的内部格付手法」に基づく内部管理態勢の高度化に取り組み、地域経済の活性化に貢献していきます。

* 基礎的内部格付手法：銀行内部の信用格付を用いて貸出資産等の信用リスクを計測することで、より適切にリスク量を自己資本比率に反映させる手法。

●銀行の自己資本比率算定における信用リスクの計測手法

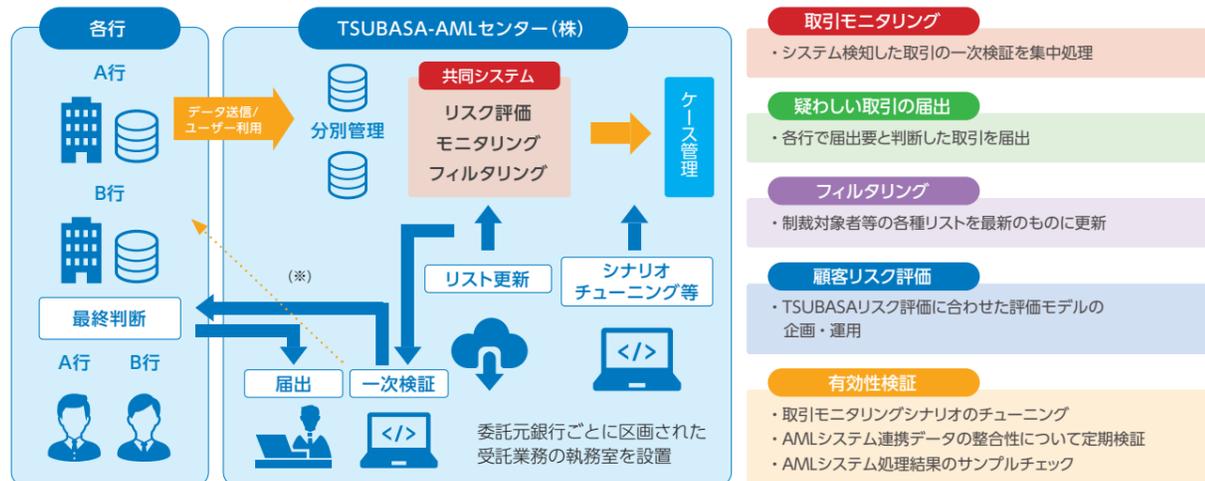


TSUBASA-AMLセンターへの業務委託によるマネー・ローンダリング及びテロ資金供与の防止対策の高度化

第四北越銀行は、2025年5月より、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止 (以下、AML/CFT) 対策を行うTSUBASA-AMLセンター株式会社と業務委託契約を締結し、取引モニタリング・疑わしい取引の届出をはじめとするAML/CFT対策業務を同社と協働しています。

TSUBASAアライアンス各行から参加するAML/CFT対策のエキスパートが、株式会社野村総合研究所の先進的な金融ITソリューションを活用し、取引モニタリングなどさまざまな対策を集中処理することで、犯罪利用を疑われる取引を的確・迅速に検知し、対処します。この取り組みを複数の金融機関で共同化することで、AML/CFT対策の高度化と効率化を実現していきます。

●共同化事業の概要



* 各行端末を設置し、銀行システム内の記録を閲覧しながら検証を実施

全戦略共通 TSUBASAアライアンスの深化

TSUBASAアライアンス

第四北越銀行を含む地方銀行10行による広域連携の枠組み「TSUBASAアライアンス」では、システムや事務の分野にとどまらず、営業推進やリスク管理、さらには人的資本強化への取り組みなど、多岐にわたる分野での連携を推進しています。

2025年3月期は、「TSUBASAキャッシュレス決済プラットフォーム」を活用した加盟店事業 (詳細P37) を2024年10月より開始し、地域のキャッシュレス化を推進しているほか、TSUBASAアライアンス参加行のグループ会社間の連携による自治体向けのシステム導入などに取り組みました。また、2025年4月にはマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止対策の強化・高度化を目的とした「TSUBASA-AMLセンター株式会社 (2023年11月設立)」が本格稼働し、第四北越銀行では、取引モニタリングなどのマネー・ローンダリング等対策に向けた主要業務の一部委託を通じて高度化と効率化に取り組んでいます (詳細P49)。

第四北越銀行における本アライアンスのシナジー効果は、累計167億円にのぼっており、第三次中期経営計画においても「イノベーション加速のメインエンジン」として、本アライアンスを最大限活用していきます。



群馬・第四北越アライアンス

2021年12月より、群馬銀行との間で「群馬・第四北越アライアンス」を締結しています。本アライアンスの目的は、営業エリアが隣接しあう地理的特性を活かし、地域への更なる貢献と両行の企業価値の持続的向上に取り組んでいくことです。

●群馬銀行との経営統合に関する基本合意について

これまでのアライアンスの連携効果などを踏まえ、地域への更なる貢献を永続的に果たしていくためには、経営の「規模」と「質」の両面で地方銀行トップクラスの新金融グループへとステップアップすることが必要だと考え、2025年4月に経営統合の基本合意書を締結し、2027年4月 (予定) の経営統合に向け協議・検討を開始しました。



群馬・第四北越 アライアンス

両社グループが共通の強みとそれぞれの強みを持ち寄り協働し、規模のメリットや広大なネットワーク・情報連携の優位性を活用することで、トップラインシナジーの最大化を目指してまいります。

●両社グループのシナジー効果を表すイメージ図

