

コーポレートガバナンス・リスク管理

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社では、当社グループが経営理念の実現を通して地域社会に貢献することにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、企業統治の基本的な考え方、基本方針等を定めた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、公表しています。

基本方針

当社グループは、ステークホルダーであるお客さまや地域、株主の皆さまからの高い評価と揺るぎない信頼を確立するため、財務面での健全性や収益力の向上とともに、コーポレートガバナンスの強化・充実を経営上の重要課題と認識し、企業経営に関する監査・監督機能の充実や経営活動の透明性向上に努めます。

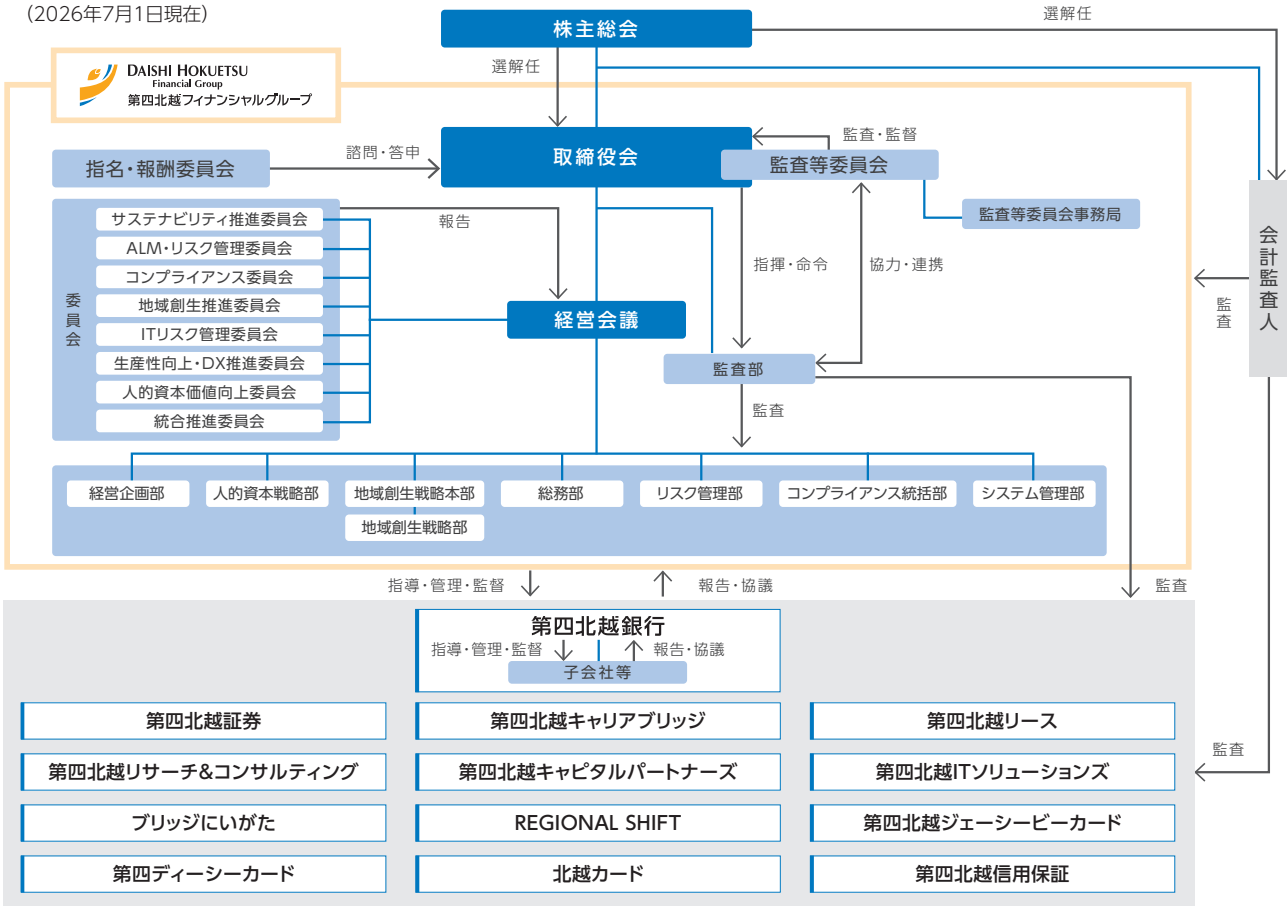
コーポレートガバナンスの体制の概要

当社の取締役会は、ステークホルダーであるお客さまや地域、株主の皆さまからの高い評価と揺るぎない信頼を確立するため、当社グループの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、この責務を果たすため、当社グループ全体の経営に関する基本的事項や重要な業務執行の決定を行うとともに、各取締役の業務執行の状況を監督しています。

また、当社では、取締役会と同様に監督機能を担うとともに取締役の業務執行を監査する監査等委員会、取締役会の方針に基づき業務執行に係る事項の決定やグループ経営計画・戦略の執行状況の管理、取締役会から委任を受けた事項について決議・協議する経営会議をはじめ、サステナビリティ推進委員会、ALM・リスク管理委員会、コンプライアンス委員会、地域創生推進委員会、ITリスク管理委員会、生産性向上・DX推進委員会、人的資本価値向上委員会、統合推進委員会を設置しています。

なお、取締役の選解任や報酬に関する重要事項や後継者計画の検討にあたり、社外取締役の適切な関与や助言を得る機会を確保し、公正性・透明性・客観性を強化するため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。上記の重要事項については、指名・報酬委員会における審議・答申を経て、取締役会にて決定しており、指名・報酬委員会の答申内容の決議において全会一致とならなかった場合には、両論併記のうえ取締役会に答申することとしています。

■コーポレートガバナンス (2026年7月1日現在)

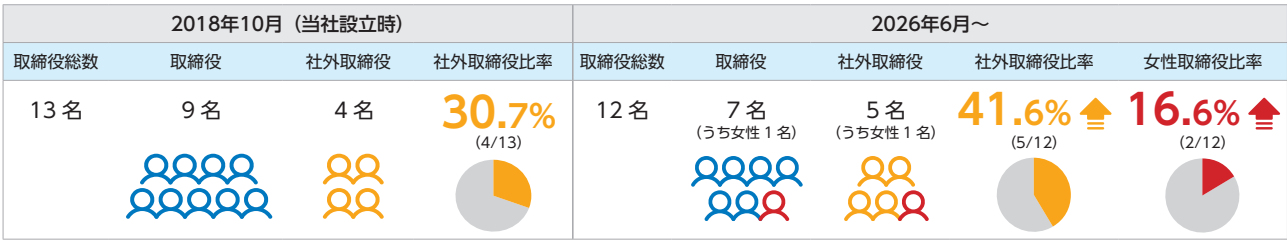


■取締役会

議長	代表取締役社長
構成	社外取締役の比率 41.6% (12名中5名)
2025年度の開催回数	12回 (原則として毎月1回)

※左記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第27条第2項の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなされる書面決議が3回ありました。

■社外取締役比率の推移



■監査等委員会

議長	常勤監査等委員
構成	社外取締役の比率 83.3% (6名中5名)
2025年度の開催回数	12回 (原則として毎月1回)

■指名・報酬委員会

議長	代表取締役社長
構成	社外取締役の比率 83.3% (6名中5名)
2025年度の開催回数	2回
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 (報酬限度額および個人別報酬額) ⑤取締役 (監査等委員) の報酬等 (個人別報酬額の配分に関する事項は含まない) ⑥後継者計画 ⑦賞与支給テーブル (業績連動係数) の設定

■経営会議

議長	代表取締役社長
構成	取締役 (監査等委員を除く)
開催頻度	原則として毎月3回

取締役会が備えるべき知識・経験・能力

当社は取締役会が備えるべき知識・経験・能力として、一般企業に共通する9項目に、地域金融グループである当社特有の3項目を加えた12項目を特定しています。

備えるべき知識・経験・能力	
一般企業共通	①企業経営、②経営戦略・サステナビリティ、③リスク管理、④人事管理、⑤営業、⑥経営理論、⑦財務会計、⑧法律、⑨IT・システム
地域金融グループ特有	⑩企業審査、⑪市場運用、⑫システム事務

社内取締役が経験を有する分野および当社が社外取締役に特に期待する分野は、以下のとおりであり、当社が経営理念を実現し、中期経営計画を実現するために必要なスキルを取締役会全体として確保しています。

社外取締役は、それぞれの豊富な経験と幅広い知見と見識、専門性を活かし、当社グループの監査機能や取締役会における意思決定・監督機能の実効性向上への貢献を期待し、選任しています。(社外取締役の略歴等の詳細はP.89～P.90)

氏名	社内取締役が経験 (担当役員、所管部長またはグループ会社社長)を有する分野							当社が社外取締役に特に期待する分野				
	② 経営戦略・サステナビリティ	③ リスク管理	④ 人事管理	⑤ 営業	⑩ 企業審査	⑪ 市場運用	⑫ システム事務	① 企業経営	⑥ 経営理論	⑦ 財務会計	⑧ 法律	⑨ IT・システム
監査等委員でない取締役												
殖 栗 道 郎	●		●	●			●					
高 橋 信	●	●		●	●		●					
柴 田 憲	●	●				●						
牧 利 幸				●								
石 坂 貴				●								
馬 場 佳 子			●									
保 坂 成 仁				●								
松 本 和 明									●			
白 井 正										●		●
菊 池 弘 之											●	
佐 藤 明								●				
栗 原 美 樹								●				
監査等委員である取締役												

コーポレートガバナンス・リスク管理

2025年度の取締役会の実効性評価

当社の取締役会では、取締役会の構成や運営状況、取締役の活動状況等、取締役会の実効性に関する分析・評価を年次で行い、抽出した課題に対する対応策を実施するPDCAサイクルを機能させることで、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。

2025年度の実効性評価は、前年度に実施した外部機関によるコンサルティング結果を踏まえて実施しました。なお、評価にあたっては、取締役会を対象とした実効性評価のほか、各取締役の個人評価や、指名・報酬委員会の実効性評価も実施しています。

取締役会を対象とした評価については、アンケートに基づき全取締役が自己評価を行い、それら回答に対して、取締役会において分析・評価を実施し、下記の〈2025年度の分析・評価結果〉に記載の理由により、取締役会全体の実効性は確保されていると評価しました。

2026年度は2025年度の実効性評価に基づく対応策を検討・実施し、取締役会のさらなる実効性向上に取り組んでいきます。なお、具体的な取組方針は次ページの〈2025年度の取組状況および2026年度の取組方針〉に記載のとおりです。

● 2025年度の分析・評価結果

内 容

- 社内取締役は各専門分野における豊富な経験を活かし、業務執行取締役または監査等委員としての職務・職責を適切に果たしている。
- 社外取締役は監査等委員として各自が有する専門的な知見に基づき、取締役会で積極的に発言を行い、適切な助言・監督を行っている。
- 当社を取り巻く経営環境が複雑性や不確実性を一層増しながら加速度的かつ多面的に変化しているなか、取締役会による監督のもと、2024年度からスタートさせた第三次中期経営計画においては、“一志勇躍”をスローガンにコンサルティング機能の強化をはじめグループ総合力の発揮に取り組み、2025年度の連結当期純利益は、2025年3月に上方修正した第三次中期経営計画の最終年度（2026年度）目標を1年前倒しで達成した。
- 当社の財務的課題と環境・社会課題（ダブルマテリアリティ）の克服に向けたサステナビリティへの取り組みについても、2025年度のサステナブルファイナンス実行額（2025年度：4,109億円）やCO2排出量削減実績（2013年度比：▲74.3%）はいずれも目標を達成した。CO2排出量削減に関しては、国際環境非営利団体「CDP」による2025年気候変動調査において最高ランクの「Aリスト」に認定された。また、2025年度の統合報告書よりTNFD提言に基づく自然資本・生物多様性に関する情報開示を行うなど、当社の「サステナビリティ基本方針」（2021年12月制定）に基づくグループ一体での推進は順調に進捗している。
- 人的資本経営については、第三次中期経営計画において「人的資本価値の向上」を基本戦略の1つに掲げ、経営理念の実践に向けたグループ一体での人財マネジメント態勢の構築に取り組んでおり、人的資本価値向上に資する投資を前年度比5%以上増やす方針で取り組んでいる（2025年度実績：行員一人当たり投資額70千円*、前年度比+7.4%）。また、職場環境の整備にも積極的に取り組み、「健康優良法人2026（大規模法人部門『ホワイト500』）」「スポーツエールカンパニー2026」「プラチナくるみんプラス認定」「プラチナえるぼし認定」「新潟県多様で柔軟な働き方・女性活躍実践企業認定制度（Ni-ful）ゴールド認定企業」を取得し、国や新潟県などからも一定の評価を受けるなど健康経営を積極的に実践している。なお、『ホワイト500』は、当社では4年連続、子会社の第四北越銀行では9年連続で認定された。

* 研修受講時間の人件費を除く。

● コーポレートガバナンス強化の変遷

第一次中期経営計画（2018年度～2020年度）	第二次中期経営計画（2021年度～2023年度）	第三次中期経営計画（2024年度～2026年度）
● 指名・報酬委員会導入（2019年3月～） ● 取締役会資料配付日の早期化（2019年6月～） ● 社外取締役向け事前説明にTV会議を活用（2020年7月～）	● 社長経験者による取締役向け研修会開始（2021年4月～） ● FG取締役と社外取締役との個別面談開催（2022年10月～） ● 社外取締役とグループ会社社長との情報交換会開催（2023年1月～） ● 子銀行で初の女性取締役選任（2023年6月～）	● 当社初の女性取締役選任（2024年6月） ● 実効性評価に外部の第三者機関を活用（2025年2月） ● 当社初の女性社外取締役選任（2025年6月） ● カルチャー監査の実施（2026年2月）

● 2025年度の取組状況および2026年度の取組方針

項目	2025年度		2026年度
	取組方針	主な取り組み	取組方針
取締役会の多様性確保	● 「2030年までに女性取締役比率30%以上」の達成に向けた、女性職員を対象とした育成プログラムの継続実施などの取締役・経営層への女性登用にに向けた計画的な人財育成や、社外候補者の探索	● 第7期定時株主総会において、当社初の社外女性取締役を選任済（社内女性取締役と合わせて2名（女性取締役比率14.2%）） ● 社内候補者の育成については、「TSUBASKロスメンター制度」を実施したほか、「女性活躍推進プログラム」はグループ会社職員も参加対象とした ● 最上位プログラムである「女性取締役育成プログラム」や当社会長・社長による「女性管理職向けマネジメント研修」を開催	● 「2030年までに女性取締役比率30%以上」の達成に向けて、取締役・経営層へのさらなる女性登用にに向けた人財育成の強化や、社外候補者の継続的な探索 ※2026年6月に取締役会の人数を見直し、取締役12名に対し、女性取締役2名（社内1名、社外1名）、女性取締役比率16.6%）
後継者育成の継続	● 「後継者育成計画」に基づく、会長・社長による取締役をはじめとした経営陣への知見継承や取締役相互での勉強会の開催などによる「内部資源の活用」とTSUBASAアライアンスや外部専門家、業界団体等の「外部資源の活用」を組み合わせた育成メニューの実施による継続的な後継候補者の育成	● 当社および第四北越銀行の取締役、常勤監査等委員を対象とした代表取締役社長による研修会、女性管理職および部店長を対象とした経営トップ経験者による研修会を開催 ● 当社取締役を対象とした社外取締役との個別意見交換会を開催 ● 外部講師による、「生成AI」、「サイバーセキュリティ」に関する勉強会、「地域活性化策」に関する講演会を開催	● 「後継者育成計画」に基づく、経営トップ経験者による取締役をはじめとした経営陣への知見継承や取締役相互での勉強会の開催などによる「内部資源の活用」とTSUBASAアライアンスや外部専門家、各界で活躍する著名人、業界団体等の「外部資源の活用」を組み合わせた育成メニューの実施による継続的な後継候補者の資質・能力の向上
サステナビリティを巡る課題への対応	● サステナビリティに関する議論のさらなる充実 ● TCFD提言の枠組みに基づく気候変動関連情報や人的資本情報の開示を含むサステナビリティに関する開示の拡大・充実に加え、賛同済であるTNFDの提言に沿った情報開示にも取り組み、自然資本や生物多様性の保全に積極的に関与する	● サステナビリティ推進委員会においてサステナブルファイナンスやCO2削減、人的資本価値の向上に向けた取り組みや、取り組みを通じて認識した課題および対応策など、取締役会にて議論を実施 ● 国際環境非営利団体「CDP」による2025年気候変動調査において最高ランクの「Aリスト」に認定 ● TNFD提言に基づく自然資本・生物多様性に関する情報開示	● 気候変動や自然資本への対応に加え、地域への取り組みや人的資本の強化などの観点を踏まえたサステナビリティへの取り組みのさらなる強化 ● サステナビリティに関する情報開示のさらなる充実 ● サステナビリティ基準委員会（SSBJ）が示すサステナビリティ開示基準に基づいた情報開示への準備
取締役の能力向上に資するサポート体制の強化	● 機動的な資本政策や株主・投資家との積極的な対話に向けた資本コストやPBRIに関する議論の充実 ● FIRB移行後の適切な投資判断に資するRORA・RAFなど議論の深化による企業価値向上に向けた質的改善 ● 社外取締役へのサポートとして、審議テーマに関する周辺情報や外部環境等に関する情報インプットの拡充	● 経営トップ経験者による「資本コスト経営」をテーマとした勉強会の実施 ● 2025年3月末より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（SA）」から「基礎的内部格付手法（FIRB）」に移行 ● 社外取締役とグループ会社社長による情報交換会の開催や、監査等委員会における当社の各種施策の取り組み状況等の説明、全体会議や若手社員成果発表会への参加を通じて当社への理解が深まる情報提供を実施 ● 執務環境に左右されないように、経営会議へのペーパーレスシステムの導入	● 機動的な資本政策や株主・投資家との積極的な対話に向け、資本コスト・PBRIに関する議論を深めるための継続的な情報提供の実施 ● 社外も含めた新任取締役に対する研修の設定など、経験年数に応じた継続的なトレーニング体制の構築 ● 自己研鑽に資する図書推薦やセミナーの紹介、外部有識者との接触機会の提供拡大、時宜にかなったテーマの研修や講演会の計画的な実施 ● 社外取締役へのサポートとして、グループシンクタンク等を活用した周辺情報や外部環境の情報インプットの拡充、現場見学等の実施
審議のさらなる活性化に向けた取り組み	● 持続的な成長と企業価値の向上に向けて、事業ポートフォリオの最適化、人的資本を含む経営資源配分、資本コスト等に関する取締役会での議論を年間を通じて計画的に設定のうえ、取締役会における議論のさらなる充実を図る ● 企業カルチャーに関する理解を深めるための経営会議や取締役会での議論の充実を図る	● 取締役会での議論を事前に設定のうえ、議論のさらなる活性化に向けた議題資料の早期配布や社外取締役に対する事前説明の実施 ● 外部専門家との共同により、全職員へのアンケート実施による企業カルチャー監査を実施し、経営会議および取締役会での議論を実施	● 持続的な成長と企業価値の向上に向けた、事業ポートフォリオや人的資本等の経営資源配分に関する議論や、資本コスト等のさらなる理解と経営戦略との整合性に関する議題の設定 ● 地域創生における大型プロジェクト案件に関して、主要リスクの分析・管理能力の質的向上 ● 企業カルチャーの分析結果を基に「より好ましいカルチャーを有する組織」の実現に向けた議論の実施
AIの戦略活用に向けた議論の深化	—	—	● AIの戦略活用に向けた課題認識や進捗状況の定期的な取締役会への報告、議論の機会を増やすことでAI活用の具体化に向け一層のスピード向上を図る

コーポレートガバナンス・リスク管理

役員報酬

取締役の報酬等の決定方針の概要

当社の取締役の役員報酬については、株主総会にて承認された総額の範囲内で、監査等委員でない取締役の個人別報酬額は、指名・報酬委員会の審議および答申を経た上で取締役会の決議にて、監査等委員である取締役の個人別報酬額は監査等委員である取締役の協議にて、以下の方針に基づいて、各取締役の報酬額を年度毎に決定しています。

- 株主やその他のステークホルダーに対する説明責任を果たしえる公正かつ合理性の高い報酬内容とする。
- 報酬等の水準は、他社の水準等を勘案し、誠実な業務遂行等を通じて持続的・安定的に成長し地域経済社会に貢献する金融グループを目指すという当社グループの役員の役割と責任に報いるに相応しいものとする。
- 監査等委員でない取締役の報酬については、優秀な人材を当社グループの経営陣として確保でき、かつ年度業績向上や中長期的な企業価値増大へのインセンティブを高める報酬内容とする。
- 具体的には、監査等委員でない取締役の報酬は、役割や責任に応じて支給する基本報酬のほか、社外取締役を除く取締役には、単年度の業績指標の目標達成度合に連動する賞および中長期的な企業価値増大へのインセンティブを高めるための信託型株式報酬で構成するものとする。
- 監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の監査・監督機能や独立性を考慮し、基本報酬のみとする。

なお、当社と子銀行の報酬制度は同一であり、当社および子銀行の取締役を兼任する監査等委員でない取締役の報酬額は、原則として兼任する子銀行の報酬額に一定の割合を乗じた金額としています。

役員報酬体系

● 基本報酬

区分	内容
監査等委員でない取締役	月額固定報酬とします。役位毎に定めた基本報酬額を指名・報酬委員会での審議および答申を経たうえで、取締役会にて決定します。
監査等委員である取締役	月額固定報酬とします。常勤・非常勤の別によって基本報酬額を定め、監査等委員である取締役の協議にて決定します。

● 業績連動報酬

賞与は年度毎の業績に基づく業績連動報酬とします。目標とする利益水準や、その達成度合に応じた支給テーブルは、年度毎に指名・報酬委員会での審議および答申を経たうえで、取締役会にて決定します。なお、2026年度における指標の目標額および支給テーブルは以下のとおりです。

内容	
業績指標および当該業績指標を選出した理由	第三次中期経営計画で取り組むダブルマテリアリティの克服に向け、財務的課題と環境・社会課題に関する指標を採用 ＜財務的課題＞株主還元率の算出ベースとなる当社連結の親会社株主に帰属する当期純利益と、主要な子会社である子銀行の本業利益の水準を示すコア業務純益とします。 ＜環境・社会課題＞環境・社会課題に関するKPIの達成度とします。
算定式	賞与＝役位毎の賞与基準額×業績連動係数
業績連動係数	当社連結の親会社株主に帰属する当期純利益に係る適用倍率×0.4＋子銀行コア業務純益に係る適用倍率×0.4＋環境・社会課題に関するKPI達成度×0.2

適用倍率	当社連結の親会社株主に帰属する当期純利益と子銀行コア業務純益の目標達成度合、環境・社会課題に関するKPI達成度に応じて70～130%の幅で変動します。 なお、当社連結の親会社株主に帰属する当期純利益もしくは子銀行コア業務純益が目標の50%以下、または減配となる場合には、指名・報酬委員会にて適用倍率を審議します。 また、支給テーブル設定時には想定しえなかった一時的な特殊要因として勘案すべき要素が発生した場合等、その影響を排除したうえで業績等の評価を行うことが妥当であると認められる場合には、指名・報酬委員会にて適用倍率を審議することがあります。
------	---

【2026年度目標】

当社連結の親会社株主に帰属する当期純利益500億円、子銀行コア業務純益569億円（2026年6月24日時点）

倍率	当社連結の親会社株主に帰属する当期純利益	子銀行コア業務純益	環境・社会課題に関するKPI達成度
130%	650億円以上	739.7億円以上	
120%	600億円以上～650億円未満	682.8億円以上～739.7億円未満	達成状況に応じて都度決定
110%	550億円以上～600億円未満	652.9億円以上～682.8億円未満	達成状況に応じて都度決定
100%	500億円以上～550億円未満	569億円以上～652.9億円未満	KPI指標 全12項目達成
90%	450億円以上～500億円未満	512.1億円以上～569億円未満	KPI指標 10項目以上達成
80%	400億円以上～450億円未満	455.2億円以上～512.1億円未満	KPI指標 達成が9項目以下
70%	400億円未満	455.2億円未満	

● 環境・社会課題に関するKPI

環境・社会課題		経営指標	2026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）	▲78%台
		サステナブルファイナンス実行額 ^{※1}	15,200億円
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	3,280件
		DX・生産性向上支援件数 ^{※2}	470件
		経営指標等が改善した取引先割合	75%以上
		経営改善計画策定支援件数	440件
		デジタル顧客数 ^{※3}	80万先
		グループ預かり資産残高 ^{※4}	18,570億円
		販路開拓支援先数（地域商社） ^{※5}	930先
		人材ソリューション支援件数 ^{※2}	760件
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	女性管理職比率 ^{※6}	27.0%以上
		グループ総取引先数 ^{※7}	69,400先

※1 2021年度以降の累計 ※2 2024年度以降の累計 ※3 だいいほくえつID保有者（りとるばんく・マイページの利用者等）と個人eネットバンキング利用者の合計
※4 第四北越銀行の預かり資産（投資信託、公共債、保険）と第四北越証券の預かり資産（株式、債券、投資信託（除くIMRF等））の合計額
※5 2019年10月以降の累計 ※6 女性管理職（代理級以上）比率（第四北越銀行単体） ※7 当社グループ各社と経常的に取引いただいている法人先数（延べ数）

● 非金銭報酬

非金銭報酬は信託型株式報酬であり、役位毎に定めた報酬基準額を、指名・報酬委員会での審議および答申を経たうえで、取締役会にて決定します。報酬額に応じたポイントを毎年1回付与し、当社および子銀行の取締役（監査等委員である取締役を含みます）、または執行役員のいずれも退任した際に累積ポイントに相当する当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を、信託を通じて交付および給付します。

● 報酬の構成割合

監査等委員でない取締役の報酬は、基本報酬・賞与・非金銭報酬である信託型株式報酬にて構成し、報酬の種別毎に役位に応じた基準額を定めています。報酬の構成割合は、賞与の業績連動係数が100%の場合、基本報酬：賞与：信託型株式報酬＝50：25：25を概ねの目安としています。

コーポレートガバナンス・リスク管理

後継者計画

当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、社長を最適なタイミングで最適な人物に継承するための後継者計画として「①後継者選定計画」および「②後継者育成計画」を策定しています。

「①後継者選定計画」は、社長候補者や取締役候補者の選定において、公正性・透明性・客観性を確保し最適な人物を選定するため、指名・報酬委員会 で定めた「あるべき社長像（取締役像）」や「社長（取締役）に求められる資質・能力」に基づき同委員会での審議を経て選定するプロセスなどを定めています。

「②後継者育成計画」は、「社長（取締役）に求められる資質・能力」の要件を具備するための育成方針や、内部資源・外部資源を活用した育成メニュー、各候補者の育成状況の評価方法などを定めています。

①「後継者選定計画」に基づく主な取り組み

- 代表取締役社長による育成評価**
代表取締役社長は、指名・報酬委員会 で定めた「社長（取締役）に求められる資質・能力」に基づき、将来の社長・取締役候補者（現在の取締役および執行役員）の資質・能力の向上度合いや今後の課題を把握する育成評価を実施し、各候補者に対して評価内容や育成ポイントについてフィードバックを実施
- 取締役と社外取締役との定期的な面談**
将来の社長候補者となる取締役が社外取締役の知見に触れる機会を増やすとともに、社外取締役が適正な社長後継者を選定できるよう、各取締役と社外取締役全員が定期的に面談を実施
- 社長候補者および取締役候補者と社外取締役との面談**
指名・報酬委員会における社長候補者および取締役候補者を選定するプロセスにおいて、各候補者の資質や能力を見極めるために社外取締役全員との面談を実施

②「後継者育成計画」に基づく主な取り組み

- 内部資源を活用した育成**
- 経営トップ経験者による将来の社長候補者への知見継承**
将来の社長候補者への知見継承を目的に、経営トップ経験者による研修会を毎月開催
 - 経営トップ経験者による取締役候補者への知見継承**
これからの経営を担う人財への知見継承を目的に、経営トップ経験者による女性管理職や本部部長を対象とした研修会を定期的に開催
 - 将来の社長候補者である取締役相互での勉強会**
将来の社長候補者同士が、経営理論などの経営全般についてディスカッションを行う勉強会を毎月開催
- 外部資源を活用した育成**
- 外部講師による各種研修会、講演会の開催**
生成AIやサイバーセキュリティなどをテーマに、外部講師による経営層向けの各種研修会、講演会を開催
- 経営を担う役職への選任を通じた育成**
- 子銀行の執行役員や女性管理職等をグループの社長に選任**
将来の取締役候補者となる可能性のある子銀行の執行役員や女性を含む管理職等をグループ会社の社長に選任しており、これまでに5名の子銀行執行役員および3名の女性を含む子銀行管理職6名（計11名）がグループ会社社長に就任

リスク管理

リスク管理の基本方針

当社では、当社グループが直面する様々なリスクに対して、各種リスクを正確に認識・把握し、適切な管理・監視を行うこと、およびそのプロセスを監査することにより、組織的な相互牽制体制を構築するとともに、リスクに見合った収益の安定的な確保、経営資源の適正配分を図ることをリスク管理の基本方針としています。

リスク管理体制の概要

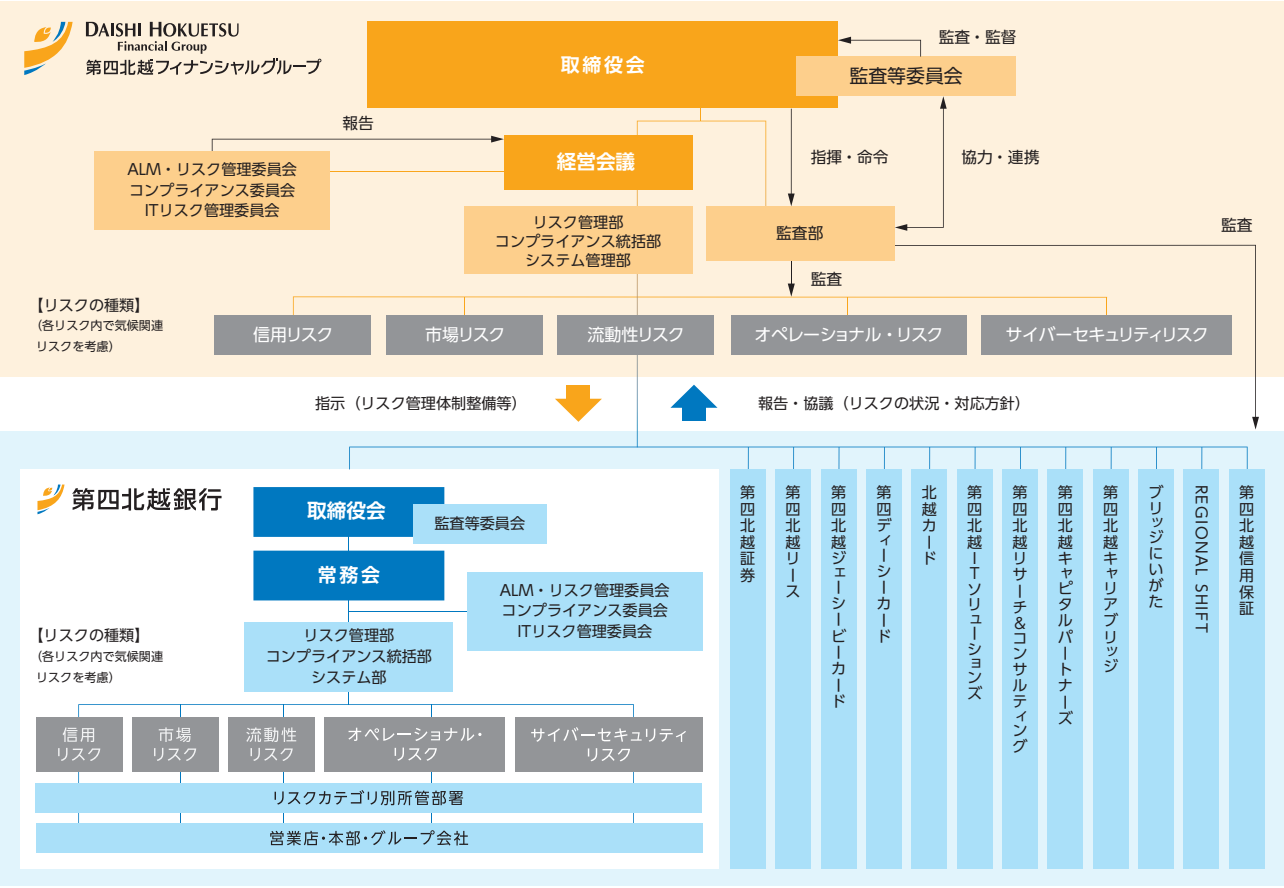
上記の基本方針のもと、組織面では、リスクを横断的に把握・管理する統括部署として、リスク管理部を設置しています。また、当社グループにおけるALMおよび諸リスクの状況を総合的に把握・管理するとともに、対応策等の検討を通じ、当社グループに係る経営の健全性の維持並びに収益性の向上に資することを目的とした「ALM・リスク管理委員会」を設置し、定期的かつ必要に応じて随時開催しています。なお、本委員会には監査等委員も出席しています。本委員会の議事内容等については、適宜取締役会等への報告がなされ、リスクに関わる諸問題の解決・改善を図っています。

さらに、被監査部門からの独立性を確保した取締役会直轄の監査部（内部監査部門）が業務全般にわたって厳正な監査を実施し、内部管理体制の適切性・有効性を検証しています。

このようなリスク管理体制のもとで、健全性の確保と資本の有効活用を目的として、第四北越銀行に対しリスク資本配賦を実施しています。

また、地震等の大規模災害の発生など業務が継続できなくなる不測の事態を想定し、第四北越銀行において優先して継続する重要業務等を定めており、当社が同行に対し適時・的確に管理、指示を行うことを「業務継続に関する基本規程」に定めるなど、危機管理体制を構築しています。

●リスク管理体制図 (2026年7月1日現在)



コーポレートガバナンス・リスク管理

リスクの種類ごとの定義と管理体制

●信用リスク

「信用リスク」とは、取引先の倒産や信用状況の悪化等により、貸出金の元本や利息の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクのことです。

当社グループでは、信用リスク管理に関する諸規程に基づき、信用リスク管理に関する諸規程の整備や分析・評価・改善活動の企画・運営を行っています。

第四北越銀行においては、営業推進部門から完全に分離した審査部門が、厳正な融資審査を実施し問題債権を適切に管理しているほか、全行を挙げた取り組みである取引先に対する経営改善支援活動などによって資産の健全化を図っています。また、貸出金等の信用格付・自己査定については、営業店と本部による二段階の査定体制により、厳正に実施しています。さらに監査部門による監査では、信用格付・自己査定の適切性・妥当性を検証しています。

与信ポートフォリオについても、特定の地域、業種、企業、グループ等への与信集中の管理を適切に行っています。また、信用リスクの定量化^{*}を行い、自己資本に見合った信用リスクリミットの設定等を行っています。

^{*}信用リスクの定量化とは、与信ポートフォリオが内包する信用リスク量を、統計的手法を用いて数値化・推計することです。

●市場リスク

「市場リスク」とは、国内外の金利、有価証券等の価格、外国為替相場等の市場要因が変動することによって、資産・負債の価値が変動して損失を被るリスクのことです。

当社グループでは、市場リスクを適正規模に調整し、安定的な収益を確保するため、ALM運営方針を定め、その方針に従って有価証券運用におけるリスク限度額や損失限度額などを決定しています。

また、ALM・リスク管理委員会において、リスク管理に係る重要事項を審議するほか、有価証券運用において重要な事態が発生した場合には速やかに経営に報告する体制としています。

●流動性リスク

「流動性リスク」とは、資金繰りにおいて必要な資金確保が困難となることや通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク（資金繰りリスク）、および市場取引において著しく不利な条件・価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク（市場流動性リスク）のことです。

当社グループでは、第四北越銀行において「流動性リスク管理規程」を制定し、資金繰りに関する管理部署が資金繰り状況を把握・分析し、必要に応じて適切な市場調達を実施しています。

また、不測の事態に備え資金繰り逼迫度に応じて、各々の局面において迅速な対応が行えるよう、対応策や報告連絡体制を定めています。

●オペレーショナル・リスク

「オペレーショナル・リスク」とは、業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であり、もしくは機能しないこと、または外生的な事象により損失を被るリスクのことであり、当社グループではリスク要因によって、事務リスク、システムリスク、情報セキュリティリスク、法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、外部委託リスク、風評リスク、その他リスクに分類して管理しています。

当社グループでは、オペレーショナル・リスクを適正に管理するため、管理統括部署であるコンプライアンス統括部において、オペレーショナル・リスク管理に関する重要事項の起案、グループ企業からのオペレーショナル・リスクに関する報告の受領・モニタリング、オペレーショナル・リスク管理体制についての有効性の検証および見直し等を行っています。

●サイバーセキュリティリスク

「サイバーセキュリティリスク」とは、「サイバー攻撃」により、当社グループのサイバーセキュリティが脅かされ、損失を被るリスクのことです。当社グループではサイバーセキュリティリスクへの対応を強化するため、「サイバーセキュリティ管理規程」を定め、サイバーセキュリティ管理に関する基本方針に基づく対応を実施しているほか、サイバー攻撃タイプ別の対応マニュアルを制定し、サイバーセキュリティ事案の未然防止や予兆管理の検討等を実施しています。

サイバーセキュリティ管理に関する体制は、取締役会がサイバーセキュリティ管理に関する方針・計画の策定を行った上で、取締役会および経営会議が所管部署からの報告を受け、必要な指示を行う体制としています。

また、ITリスク管理委員会において、サイバー攻撃に対する具体的な対応策の検討・実施に関する協議を行うほか、サイバーセキュリティ事案等が発生した場合は、ITリスク管理委員会の委員およびサイバーセキュリティ管理責任者が必要と認める者で構成する「組織内CSIRT」が、影響および原因調査、復旧策の検討・実施にあたり、当社グループ一丸となって緊急時対応および早期警戒に対応する体制としています。

その他の主なリスク

●外的要因（紛争・国家間対立、資源価格の変動等）に関するリスク

世界経済は、中東地区の緊張の継続に加え、主要国間の地政学的対立や通商政策の変動等により、不確実性の高い状況が続いています。また、金融政策の動向やインフレ、海外経済の減速、資源価格の変動等が、実体経済および金融市場に影響を及ぼす可能性があります。

こうした外的要因により、企業業績の悪化や金融市場の不安定化が生じた場合、当社グループにおいては、与信関係費用の増加や保有資産の評価損・減損の発生等を通じて、業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があり、ALM・リスク管理委員会において、重要な事態が発生した場合には速やかに経営に報告する体制としています。

●サステナビリティに関するリスク

環境・社会を維持または向上させながら、経済と企業の成長を実現するサステナビリティの考え方が広く社会に浸透し、国内外でその取り組みに対する重要性が急速に高まっています。これらの取り組みが不十分である場合、お客さまおよび市場からの信用失墜等により、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは2021年度に「サステナビリティ基本方針」を制定し、サステナビリティ推進委員会のもと、グループ一体となって地域を取り巻く環境課題や社会課題の解決に向けたサステナビリティへの取り組みを推進しています。

●金融犯罪に関するリスク

当社グループでは、振り込め詐欺やキャッシュカードの偽造・盗難、インターネットバンキングの不正送金等の金融犯罪による被害を未然に防止するため、セキュリティ強化に向けた対策を講じています。また、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策を経営の重要課題と位置付け、グループとしての管理態勢の強化に取り組んでいます。

業務継続

当社では災害（自然災害や伝染病等）や事故（停電やシステム障害等）等の危機事象が発生した際には、地域金融機関グループとしての役割を踏まえ、お客さまや当社グループ役職員・家族等の安全確保を第一とするとともに、業務を継続することにより、決済システムへの影響を回避するよう努め、お客さまや当社グループの各種資産と経営資源の保全に努めることを基本方針としています。

また、危機事象発生時の当社グループ役職員の行動基準や組織体制等を定めており、その実効性を確保するため、平時より定期的に訓練を実施してその結果を取締役に報告し、業務継続態勢の課題や改善点について検証を行っています。

コーポレートガバナンス・リスク管理

コンプライアンス

●コンプライアンスに関する基本方針

当社では、信用の維持、業務の健全性および適切性の確保のため、コンプライアンス体制の整備・確立を図るとともに、当社グループの役職員が、常に経営理念に拠って立ち、当社グループが果たすべき社会的責任と公共的使命を認識し、全国銀行協会が制定した「行動憲章」を理解し実践することを基本方針としています。

●コンプライアンス体制

当社では、コンプライアンス統括部をコンプライアンス統括部署とし、コンプライアンスに関する施策の企画や当社グループ内におけるコンプライアンスの状況についてのモニタリング等を実施しています。また、経営に直結したコンプライアンス委員会を原則として毎月1回開催し、当社グループのコンプライアンス管理の状況等について審議を行い、当社グループ全体のコンプライアンス体制の整備・確立を図っています。

なお、当社の経営理念の理解に基づくコンプライアンス最優先の業務運営を実践するための計画として、年度毎に「コンプライアンス・プログラム」を取締役会決議により策定するとともに、定期的に取締役会がその進捗状況を管理、評価しています。

●コンプライアンス意識の浸透、定着に向けた取り組み

当社グループでは、社長をはじめとした役員が、職員との対話交流会など、あらゆる機会を通じて経営理念やコンプライアンス最優先の業務運営について職員に説明しているほか、各種集合研修やeラーニング、部店単位でのコンプライアンス研修会等を通じて、コンプライアンス意識の浸透、定着に向けた取り組みを行っています。

また、当社グループ各社において、コンプライアンスの浸透状況の把握と、課題の早期発見・牽制の強化に向けた取り組みの充実を図るとともに、当社のリスク管理部によるモニタリングと監査部によるコンプライアンス体制の検証により実効性の確保に努めています。

●内部通報制度（オピニオンボックス）

当社では、当社グループ役職員が経営に資する意見、提言、要望および法令違反行為の通報等を受け入れる内部通報制度（オピニオンボックス）を設けており、その通報窓口を当社のコンプライアンス統括部および監査等委員会としています。同制度では、通報者保護のため、情報管理を徹底しているほか、通報を理由として不利益な取り扱いを受けないことを確保する体制を整備しています。

なお、本制度の通報内容や対応結果等については定期的に取締役会に報告しています。

●反社会的勢力との関係遮断

当社グループでは、暴力、威力と詐欺的手法を駆使して経済的利益を追求する集団または個人、いわゆる反社会的勢力との関係を遮断するため、「反社会的勢力に対する基本方針」を定めています。

警察や弁護士等の外部専門機関と緊密な連携強化を図り、反社会的勢力に対する裏取引、不適切な便宜提供および資金提供は行いません。

また、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては組織全体で対応し、毅然とした態度で関係を遮断するとともに、反社会的勢力からの不当要求に対しては、民事と刑事の両面から法的措置を講じる等、断固たる態度で適切に対処する体制を構築しています。

●マネー・ローンドリング等防止体制

当社グループでは、マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与の防止が金融機関として果たすべき重要な責務であることから、経営戦略上の重要な課題の一つとして位置付け、「マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与対策に関する基本方針」に基づく組織的な対策の実践に取り組んでいます。

当社においては、コンプライアンス統括部担当役員を統括責任者、コンプライアンス統括部を統括部署とし、当社グループ全体のマネー・ローンドリングおよびテロ資金供与対策を一元的に管理する体制とし、管理の状況は、定期的にコンプライアンス委員会、取締役会等に報告しています。

また、第四北越銀行をはじめとする当社グループ各社においても、それぞれ役員の中から統括責任者を選任するとともに、統括部署を定め、マネー・ローンドリングやテロ資金供与の未然防止および特殊詐欺などの様々な金融犯罪からお客さまの財産を保護するため、主に以下の取り組みを行っています。

- 商品・サービス等が、マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与に利用されるリスクの特定、評価とリスクに応じたリスク低減措置の実施
- マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与リスクを適切に管理するための各種ITシステムの導入
- 金融庁が策定した「マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」に基づく、お客さま情報の定期的な確認、更新
- 特殊詐欺などの金融犯罪からお客さまの財産を守るための積極的なお声かけ
- 当社グループ全役職員への継続的な教育、研修

さらに、第四北越銀行がTSUBASAアライアンス参加行と共同出資して設立した「TSUBASAアライアンス株式会社」では、同社内に「アンチマネーローンドリングセンター（AMLセンター）」を開設し、参加行と協働して、マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与の防止に向けたリスク管理体制の高度化を進めていますが、国際的な要請が一層強まる中、株式会社野村総合研究所とともに、マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与防止対策の共同運営を行う合併会社「TSUBASA-AMLセンター株式会社」を2023年11月に設立しました。

同社では、マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与防止対策に関する企画・調査業務のみならず、オペレーショナルレベルに踏み込んだ共同化を実現するため、TSUBASAアライアンス参加行の豊富な知識・経験と株式会社野村総合研究所の先進的な金融ITソリューションを融合し、マネー・ローンドリングおよびテロ資金供与対策における中核業務を共同運営することとします。

第四北越銀行では、今後もTSUBASAアライアンス参加各行の知見やノウハウを活用しながら、国際的な要請であるマネー・ローンドリングおよびテロ資金供与防止対策の高度化に継続的に取り組んでいきます。

●お客さま本位の業務運営（フィデューシャリーデューティー）

第四北越銀行および第四北越証券では、2019年6月に当社が公表した「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」「アクションプラン」に基づき、資産運用アドバイス業務におけるお客さま本位の取り組みを進めています。

引き続き、全役職員がお客さまの最善の利益の実現に向けて、投資目的やライフサイクルに応じた適切な商品・サービスの提案やわかりやすい情報提供等に努め、お客さまの安定的な資産形成に貢献していきます。

なお、その取り組み状況を定期的に公表し、より良い業務運営の実現に向けて、基本方針・アクションプランを随時見直していきます。

●内部統制システムに関する事項

当社では、当社およびグループ会社の「業務の適正を確保するための体制」を整備するため、取締役会決議により「内部統制基本方針」を定め、その実効性の向上に取り組んでいます。今後も、経営環境の変化に適切に対応するため、継続的な体制の見直しを行うことにより、内部統制システムの強化・充実に取り組んでいます。

基本方針における取り組み状況・成果指標（KPI）

「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」「アクションプラン」および 2025 年度の取組状況・成果指標（KPI）については、当社ホームページに掲載しています。

<https://www.dhfg.co.jp/other/fiduciary/>



コーポレート・ガバナンスに関する報告書

当社の内部統制システムに関する基本的な考え方・整備状況の詳細については、当社ホームページに掲載している「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご覧ください。

<https://www.dhfg.co.jp/esg/governance/>

