

## コーポレート・ガバナンス

### 社外取締役インタビュー



#### 真摯な姿勢なくして ガバナンスは機能せず 対話こそ成長の基盤

社外取締役  
上西 京一郎

**京葉銀行グループが創立90周年に目指す姿である、  
「お客さま満足度No.1のソーシャル・ソリューショングループ」の実現に向けて、  
ご自身の経歴や知見をどのように活かすお考えでしょうか。**

2009年から2021年の12年間にわたり、株式会社オリエンタルランドの代表取締役社長兼COOを務めました。「従業員がここで働くことに喜びを感じ、人生の糧にできる会社に」という思いがあっただけに、「人財」を最も重要な経営資源と位置づける京葉銀行には非常に共感しています。

例えば当行では、行員同士の感謝・讃える気持ちを“見える化”する「Thanksカード」の活用に取り組んでいます。オリエンタルランドでも同様に、メンバーの行動を見守り良いところを伸ばし、成長に繋がることでゲストの方へさらに高いホスピタリティを提供し続けることを目的とした制度があります。人の役に

**これまでのコーポレート・ガバナンスの強化や取締役会の実効性への取り組みについて、  
ご評価をお聞かせください。**

当行は2025年6月に、取締役の任期を2年から1年に短縮しました。これにより、経営体制の機動的な構築が可能になったほか、株主の皆さまは取締役を頻繁

立って感謝され、職場の仲間に認められることで自分自身の存在意義を感じることができれば、自ずと従業員のエンゲージメントは高まるでしょう。そして、大切なことは、こうした取り組みによる効果が会社の成長に結びつくことです。

組織において、やはり大事になるのは中にいる“人”です。社長も社員も同じであり、お互いが敬意を持つたうえで責任と権限を行使していくことが多様性の尊重、ひいては組織の成長につながります。当行にはすでに、行員のモチベーションを引き出し、積極的に行動する姿勢を育てる風土があります。これをさらに後押しするのが、自分の役割の一つだと考えています。

に評価できるようになりました。一般論として、任期が短くなると短期的な業績向上に目が向いてしまうことが懸念されます。しかし、当行では長期ビジョンを

定め、その実現に向けた3年ごとの中期経営計画を策定しており、目先の業績のみにとらわれないよう中長期的な展望を描いています。当行が目指す姿に向けて正しい道のりを歩んでいるのか。任期が短縮されても取締役の監督機能としての役割は、不变であると認識しています。

取締役会では、各部から議題に対する事前説明があり、ポイントを整理して当日を迎える仕組みが整っています。事前説明および取締役会では、社外

取締役よりさまざまな視点から質問がなされることが多々あります。頭取を含めた取締役は、そういった指摘を自分たちには無い視点として誠実に受け止め、現状を見極めるきっかけしてくれていると肌で感じています。こうした真摯な姿勢がなければ、いくら取締役会を開き形式を整えたところで、本質的なガバナンスは機能しないでしょう。議論を重ねて成長していくうえの強力な基盤となっています。

#### ステークホルダーへのメッセージとして、京葉銀行のポテンシャルについて 社会価値と経済価値の両面からお聞かせください。

全国第6位となる、約630万人の人口を誇る千葉県。全国で4番目に転入が多い県でもあります。人口動態一つをとっても、千葉県がいかに可能性を秘めた地域であるかお分かりいただけるでしょう。こうした地域特性を踏まえ、地元に根を下ろした経営を進めてきた当行では2024年9月に1都3県の銀行で初となる50年の住宅ローンを導入しました。個人顧客との取引基盤拡大は、今後到来する大相続時代において大きなビジネスチャンスを生み出すと期待しています。

法人向けでは、カスタマイズサービスによるメインバンク化に注力。お客さまとのコミュニケーションツールでもある「未来伴走シート」を活用することで潜在的な課題やニーズを掘り起こし、課題解決に

向けた経営計画の策定などに取り組んでいます。時にはお客様のご要望と相反しても、銀行という客観的な視点から提言を行うこともあります。こうした画一的ではない経営支援サービスは、地元企業の活性化にも寄与するに違いありません。

利益を追求するあまり、お客様本位の業務運営がないがしろにされてしまうことはあってはならず、正しく、誠実に利益を上げていくことの重みは計り知れません。「お客さま満足度No.1のソーシャル・ソリューショングループ」として真の意味での顧客志向と、地域の皆さまとともに成長していく姿勢は今後も不变であると確信しています。ステークホルダーの皆さまには、ぜひご安心してお付き合いいただけたらと思います。

#### 京葉銀行の 真の意味での顧客志向と 地域とともに成長する姿勢は 今後も不变です



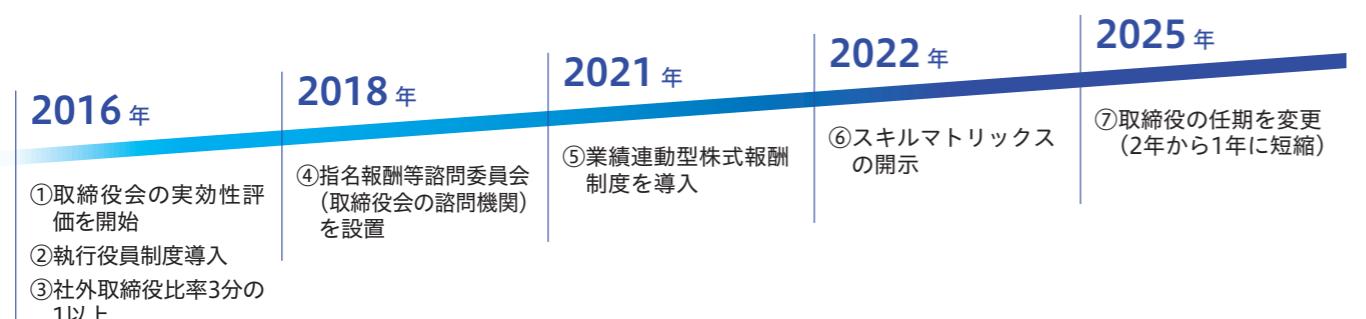
## コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当行は、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう東京証券取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」の各原則の趣旨を踏まえ、体制の強化を図っており、お客さま、地域社会、株主の皆さま、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーからの信頼をより確かなものとするため、高いコンプライアンス意識のもと、透明性が高く、公正かつ効率的で健全な経営の実践に努めております。

コーポレート・ガバナンスとリスク管理態勢の一層の高度化により、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

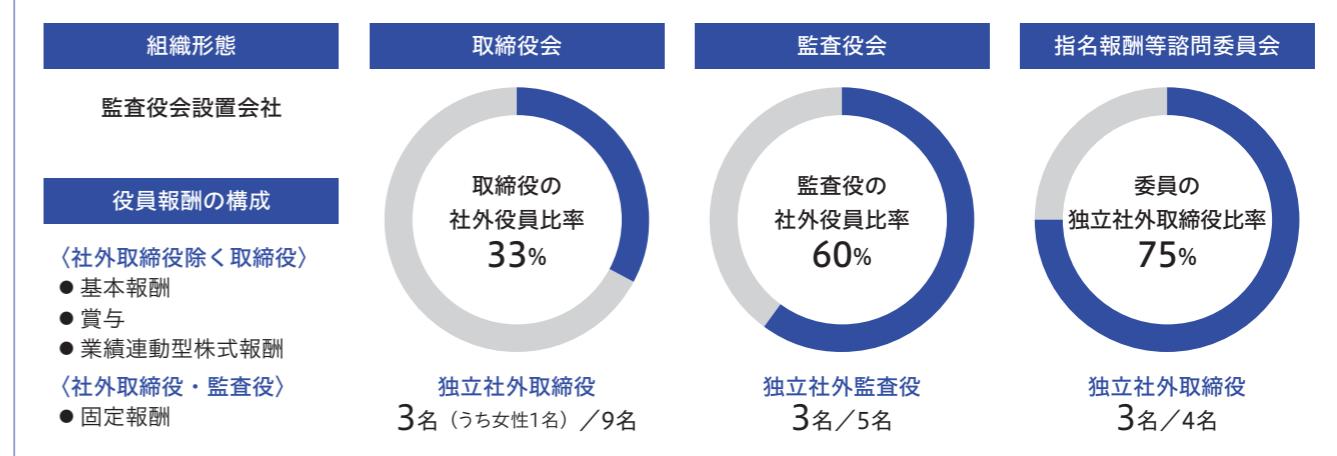
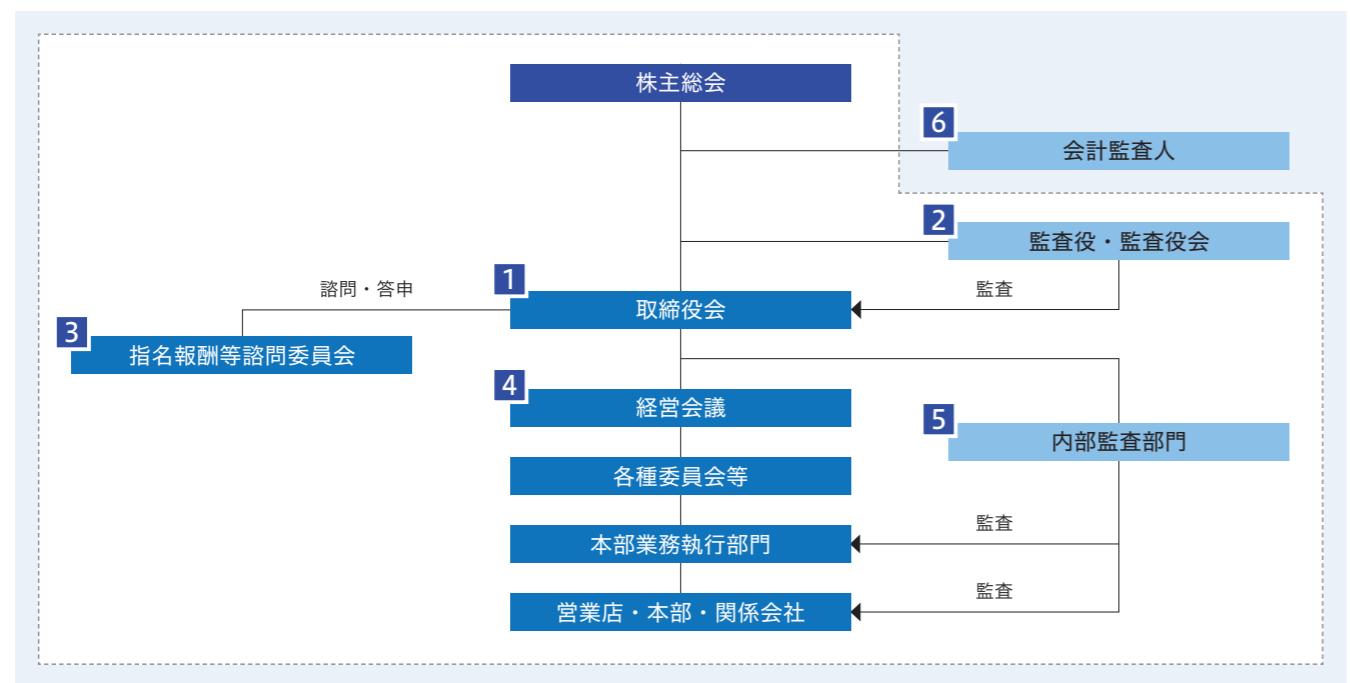
## コーポレート・ガバナンス向上のための主な取り組み



## コーポレート・ガバナンス体制

当行は監査役制度を採用しております。監査役5名のうち過半数となる3名が社外監査役であり、監査の透明性および実効性が確保され、経営監視機能が十分に発揮されているものと判断しております。また、取締役会の的確かつ迅速な意思決定と監督機能の強化を目的として、全体の3分の1となる3名の社外取締役を選任し、ガバナンス体制の高度化を図っております。

## コーポレート・ガバナンス体制図



## 1 取締役会

2024年度開催回数 13回

取締役会は、独立性の高い社外取締役3名を含む9名で構成され、定款の定めにより取締役会長である熊谷 俊行が議長となっております。定期取締役会を原則毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し重要事項の決定ならびに業務の執行状況について報告を行っております。

## 主な決議事項

- |                |                      |
|----------------|----------------------|
| ▶ 経営戦略・業務計画    | ▶ 監査                 |
| ・業務方針          | ・監査方針・監査計画           |
| ・長期ビジョン・中期経営計画 |                      |
| ・新勘定系システムの移行判定 |                      |
| ▶ 決算・財務        | ▶ リスクマネジメント・コンプライアンス |
| ・決算開示          | ・統合的リスク管理            |
| ・政策保有株式の検証     | ・コンプライアンス・プログラム      |
| ▶ 人事           | ▶ サステナビリティ           |
| ・役付取締役・執行役員の選定 | ・地域経済・社会             |
|                | ・ダイバーシティ&インクルージョン    |
|                | ・環境保全                |

## 取締役会の実効性評価

取締役会に期待されている役割・機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図るため、毎年、取締役会の実効性評価を実施しています。

評価方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役、監査役に対して取締役会の実効性に関するアンケート（5段階評価）を実施</li> <li>第三者専門機関の助言を得ながらアンケート結果をとりまとめ、2025年5月の取締役会において2024年度の取締役会全体の実効性に関する分析・評価および課題を確認</li> </ul>
質問概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の構成</li> <li>取締役会の運営</li> <li>取締役会の議論</li> <li>取締役会・監査役に対する支援体制</li> <li>株主（投資家）との対話</li> <li>総括</li> </ul>
2024年度の分析・評価結果の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>新勘定系システムの更改および安定稼働に向け、社外取締役や監査役の知見を活用し、客観的な立場から意見交換を重ねたほか、長期ビジョンや中期経営計画の実現に向け、幅広い意見を集約し深度ある議論を実施したことが高く評価されており、実効性は十分に確保されていることを確認</li> </ul>
実効性向上に向けた今後の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定や監督機能に資する情報提供の充実</li> <li>持続的成長と企業価値向上に向けた重要議題についてより深度ある議論ができる体制の整備</li> </ul>

## コーポレート・ガバナンス

### 2 監査役会

2024年度開催回数 14回

当行は監査役会設置会社であり、独立性のある社外監査役3名を含む5名で監査役会を構成しております。監査役会は、原則毎月1回開催され、取締役の意思決定および業務執行に対する有効な監視機能を確保し、監査態勢の強化に努めております。

監査役会では、常勤監査役が、重要な会議への出席状況と内容、営業店等への往査内容、内部統制部門等から報告があった重要案件の内容等について報告・説明し、情報共有化に努め意見交換を行っております。さらに、監査の方針および計画、内部統制システムの構築および運用状況、会計監査人の監査の方法および結果の相当性、会計監査人の選解任または不再任に関する事項、会計監査人の監査報酬に対する同意、監査報告書の作成等の検討事項について審議しております。

#### 監査役の活動状況

常勤監査役は、監査役会が定めた監査の方針および計画に基づき、代表役員との意見交換、取締役会や経営会議、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会、ALM委員会、サステナビリティ委員会等の重要な会議への出席ならびに議事録等の閲覧、重要な決裁書類等の閲覧、営業店・本部およびグループ会社への往査等を行っております。

社外監査役は、取締役会・監査役会等への出席および常勤監査役との意見・情報交換等を通じて、独立した中立的立場から公正かつ客観的な視点で経営の方針・方向性が適切・妥当かについて監査を行っております。

### 3 指名報酬等諮問委員会

2024年度開催回数 6回

取締役および監査役の指名・報酬等について公正性・透明性・客観性を確保することを目的に、取締役会の諮問機関として、指名報酬等諮問委員会を設置しています。委員は、過半数を社外取締役が占めるものとし、取締役頭取と社外取締役3名によって構成され、委員長は互選により選定しております。同委員会においては、取締役・監査役の選任・解任、代表取締役の選定・解職、取締役・監査役の報酬限度額、役員報酬に関する基本方針、取締役報酬規定等、各取締役の報酬、その他経営上重要な事項で委員長が必要と認めた事項について審議し、取締役会に報告しています。

#### 主な審議事項

- |                                     |                   |
|-------------------------------------|-------------------|
| ▶ 取締役・監査役の選任・解任（株主総会決議事項）           | ▶ 取締役・執行役員の新体制    |
| ▶ 取締役・執行役員に対する賞与額および業績連動型株式報酬付与ポイント | ▶ 取締役ならびに執行役員の報酬額 |

### 4 経営会議

2024年度開催回数 25回

取締役会が効率的に行われることを補佐するため、取締役会の下位機関として、代表取締役が指名する取締役ならびに執行役員によって構成される経営会議を設置しています。経営会議においては、取締役会付議事項の協議や行内規定に定めた重要事項の決定を行っており、経営と業務執行の役割分担を明確化し、取締役と執行役員がそれぞれ責任を持って業務を行う体制としています。

### 5 内部監査

当行では、監査部による内部監査を通じ、銀行組織の機能充実を図っております。監査部は24名（2025年3月31日現在）の体制をとり、各部門のコンプライアンスやリスクに関する管理状況等について、諸法令や行内規定等への遵守性や有効性を監査しております。

#### 内部監査の実効性を確保するための体制

##### 取締役会への報告

監査部は、通期の監査方針・監査計画を立案して、取締役会に上程し承認を得ております。監査結果の概要や改善状況を四半期毎に取締役会に報告しております。また、監査報告書を取締役に報告しております。

##### 監査役への報告

監査部は、監査報告書を監査役に報告しております。また、監査役と定期的な会合を持ち、意見交換を行っております。監査役会は、必要に応じて監査部に報告を求める体制を確保しております。

### 6 会計監査

所属する監査法人名、業務を執行した公認会計士の氏名は以下のとおりです。

所属する監査法人名	公認会計士の氏名
EY 新日本有限責任監査法人	大村 真敏・山中 尚平

### 取締役・監査役の専門性（スキルマトリックス）

各役員の専門性は以下のとおりです。

	氏名	役職	企業経営 組織運営	金融 財務・会計	法務 リスク マネジメント	地域営業 地方創生	市場運用	IT デジタル
取締役	熊谷 俊行	取締役 会長	<input type="radio"/>					
	藤田 剛	取締役 頭取（代表取締役）	<input type="radio"/>					
	市川 達史	取締役 副頭取（代表取締役）	<input type="radio"/>					
	藤崎 一男	取締役 専務執行役員（代表取締役）	<input type="radio"/>					
	國井 智之	取締役 常務執行役員	<input type="radio"/>					
	山崎 資郎	取締役 常務執行役員	<input type="radio"/>					
	内村 廣志	取締役（社外取締役）	<input type="radio"/>					
	戸部 知子	取締役（社外取締役）	<input type="radio"/>					
	上西 京一郎	取締役（社外取締役）	<input type="radio"/>					
監査役	稗田 一浩	常勤監査役	<input type="radio"/>					
	尾池 伸一	常勤監査役	<input type="radio"/>					
	小野 功	監査役（社外監査役）	<input type="radio"/>					
	花田 力	監査役（社外監査役）	<input type="radio"/>					
	岩原 淳一	監査役（社外監査役）	<input type="radio"/>					

(注) 各取締役、監査役の有するすべての知識・経験・能力等を表すものではありません。

企業経営 組織運営	企業等の経営・組織運営に関する専門性
金融 財務・会計	金融業界、財務戦略、会計・税務に関する専門性
法務 リスクマネジメント	法律、コンプライアンス、リスク管理、融資審査、業界・企業分析に関する専門性
地域営業 地方創生	地域経済を活性化するための資金供給やソリューション提供に関する専門性
市場運用	市場運用に関する専門性
IT デジタル	デジタル分野等に関する専門性

### 取締役および監査役へのサポート

社外取締役の職務遂行をサポートするため、取締役会議案の事前説明や各種情報提供を適時行う体制としております。また、社外監査役を含む監査役の職務を補助すべき使用人として、監査役補助者を配置しており、監査役会において常勤監査役の活動結果や重要な事業活動の状況について報告を行うほか、取締役会議案についても、適宜、事前に説明を行う体制としております。

## コーポレート・ガバナンス

## 取締役・監査役の指名方針と手続き

## 選解任と指名に関する方針

- 代表取締役については、銀行の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験と十分な社会的信用を備え、銀行を代表し、職務職責を適切に果たすことができる人物を指名しております。
- 代表取締役に不正や重大な法令違反があった場合、解職することがあります。
- 社内取締役候補者については、銀行の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験と十分な社会的信用を有する人物を指名しております。
- 社外取締役候補者については、豊富な知識と経験を有し、当行の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資する人物を指名しております。
- 監査役候補者については、銀行の取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験と十分な社会的信用を有する人物を指名しております。

## 選解任と指名に関する手続き

取締役会の諮問機関として、指名報酬等諮問委員会を設置しております。

- 代表取締役の選定・解職については、指名報酬等諮問委員会の審議を経て、取締役会において決定いたします。
- 取締役候補者については、指名報酬等諮問委員会の審議を経て、取締役会に推薦し、取締役会において選任いたします。
- 監査役候補者については、指名報酬等諮問委員会の審議を経て、監査役会に推薦し、監査役会の同意を得たうえで、取締役会において選任いたします。

## 社外役員の選任理由

氏名	選任理由
社外取締役	内村 廣志 大蔵省に入省し、東海、近畿、関東の各財務局長等の職務を通じて培ってきた金融全般における豊富な知識・経験を有しており、中長期的な経営戦略やコーポレート・ガバナンスの強化について有益な助言を行うなど意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割や高い監督機能の発揮を期待し、社外取締役として選任しております。
	戸部 知子 千葉県および日本赤十字社における職務を通じて培ってきた豊富な知識・経験を有しており、中長期的な経営戦略や地域振興分野への取り組みについて有益な助言を行うなど意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割や高い監督機能の発揮を期待し、社外取締役として選任しております。
	上西 京一郎 株式会社オリエンタルランドの代表取締役社長兼COO社長執行役員等を歴任し、企業経営者として長年培ってきた豊富な経験と専門的な知識、幅広い見識を有しており、中長期的な経営戦略やお客さま本位の業務運営について有益な助言を行うなど意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割や高い監督機能の発揮を期待し、社外取締役として選任しております。
社外監査役	小野 功 株式会社日立製作所の代表執行役執行役副社長や日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社（現株式会社日立ソリューションズ）の代表執行役執行役社長、取締役会長等を歴任し、企業経営者として長年培ってきた幅広い知識と豊富な経験に加え、金融関係におけるITの専門知識を有しております。これらを引き続き当行の経営に活かしていただくことにより、監査機能の一層の強化が図れるものと判断し、社外監査役として選任しております。
	花田 力 京成電鉄株式会社の代表取締役社長、代表取締役会長等を歴任し、企業経営者として長年培ってきた豊富な経験と専門的な知識、幅広い見識を有しております。これらを引き続き当行の経営に活かしていただくことにより、監査機能の一層の強化が図れるものと判断し、社外監査役として選任しております。
岩原 淳一	公認会計士として長年培ってきた財務および会計に関する幅広い専門知識と豊富な経験を有しております。その知識と経験を当行の経営に活かしていただくことにより、監査機能の一層の強化が図れるものと判断し、社外監査役として選任しております。

## 役員報酬制度

当行は、取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を以下のとおり定めております。

## 役員報酬の基本的な考え方

- 当行の経営方針の実現に資する役員報酬とするべく、報酬基本方針を以下のとおり定める。
  - ・地域の実体経済の活性化を創造し、当行の利益ある成長と地域社会の発展を両立する。
  - ・健全なインセンティブを機能させ持続的かつ安定的な企業価値の向上に資する優秀な人材の確保・維持を図る。
  - ・客觀性および透明性のある決定プロセスで、ステークホルダーへの説明責任を果たす。

## 報酬等の決定に関するガバナンス

- 取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬等諮問委員会を設置し、別に定める「指名報酬等諮問委員会規定」に基づき、下記事項について審議・協議を行ったうえで、取締役会が同委員会からの助言・報告を踏まえて決定する。
  - ・取締役・監査役の報酬限度額（株主総会決議事項）に関する事項
  - ・役員報酬に関する基本方針、取締役報酬規定等に関する事項
  - ・各取締役の報酬に関する事項
- 各監査役に対する報酬は、監査役の協議によって決定する。

## 報酬水準

- 役員報酬の水準は、当行の経営環境および同業他社の水準等を調査・分析したうえで、報酬基本方針に基づき決定する。

## 報酬構成

## 社外取締役を除く取締役

- 社外取締役を除く取締役の報酬は、金銭報酬として「基本報酬」「賞与」および非金銭報酬として「業績連動型株式報酬」で構成する。
- 「基本報酬」は、役職位ごとの職責や役割に応じて支給する月額固定報酬とする。支給は、在任中毎月定期的に支払う。
- 「賞与」は、各事業年度の業績等を勘案し、当該年度末に在籍した取締役に対して原則として年1回支給する。賞与は、株主重視の経営意識を高めるため各事業年度の経営活動を反映する当期純利益の対前年度増減率を指標に採用し、指名報酬等諮問委員会の審議を経て、取締役会にて支給額を決定する。
- 「業績連動型株式報酬」は、経営戦略と報酬戦略を紐づけすることで、報酬と当行の業績および株式価値との連動性をより明確にし、中長期に継続した業績向上と企業価値向上に対する貢献意欲を高めることを目的に、「株式交付規定」に基づき年1回ポイントを付与し、退任後に株式を交付する。業績連動指標は、本業の収益力、資本効率性、健全性および株価指数を採用し、中期経営計画の目標に対する達成度合で株式交付ポイントが変動する。なお、取締役の職務に関し重大な違反があった者等については、付与済みの株式交付ポイントの没収もしくは交付済の株式等相当額の返還を請求できるものとする。
- 報酬構成割合は、基本報酬：賞与：業績連動型株式報酬の支給割合を概ね60：20：20とし、個々人の報酬総額の決定は上記3項目の各々の報酬額の合計となる。

## 社外取締役および監査役

- 社外取締役および監査役の報酬は、それぞれの役割や独立性の確保のため、すべて固定報酬とする。支給は、在任中に毎月定期的に支払う。

# 役員一覧

(2025年6月25日現在)

## 取締役



1981年 5月 当行入行  
2008年 6月 経営企画部長  
2009年 6月 取締役経営企画部長  
2012年 6月 常務取締役経営企画部長  
2014年 6月 専務取締役  
2016年 6月 取締役頭取  
2025年 6月 取締役会長(現職)

取締役 会長  
**熊谷 俊行**



取締役 頭取（代表取締役）  
**藤田 剛**



1987年 5月 当行入行  
2014年 6月 個人融資部長  
2016年 6月 執行役員経営企画部長  
2018年 6月 常務執行役員  
2019年 6月 取締役常務執行役員  
2024年 6月 取締役専務執行役員  
2025年 6月 取締役副頭取(現職)

取締役 副頭取（代表取締役）  
**市川 達史**



1989年 5月 当行入行  
2016年 6月 融資部長  
2019年 6月 執行役員浦安支店長  
2020年 10月 執行役員法人営業部長  
2022年 6月 常務執行役員  
2024年 6月 取締役常務執行役員(現職)

取締役 常務執行役員  
**國井 智之**



1974年 4月 大蔵省入省  
1993年 7月 同国際金融局調査課長  
1999年 7月 金融監督庁長官官房総務課長  
2000年 7月 大蔵省東海財務局長  
2001年 7月 財務省近畿財務局長  
2004年 7月 同関東財務局長  
2005年 9月 国土交通省政策統括官  
2006年 7月 一般社団法人第二地方銀行協会  
副会長・専務理事  
2016年 6月 当行取締役(現職)

取締役（社外取締役）  
**内村 廣志**



1980年 4月 株式会社オリエンタルランド入社  
2001年 5月 同総務部秘書役  
2003年 5月 同総務部長  
2005年 5月 同取締役総務部長  
2006年 4月 同取締役執行役員  
2008年 4月 同取締役執行役員経営戦略本部長  
2009年 4月 同代表取締役社長兼COO社長執行役員  
2009年 6月 京成電鉄株式会社監査役  
2013年 4月 株式会社オリエンタルランド  
代表取締役社長兼COO社長執行役員  
経営戦略本部長・テーマパーク統括本部長  
2013年 10月 同代表取締役社長兼COO社長執行役員  
経営戦略本部長  
2014年 4月 同代表取締役社長兼COO社長執行役員  
2021年 6月 同特別顧問(現職)  
2022年 4月 株式会社みずほ銀行取締役(監査等委員)(現職)  
2022年 6月 当行取締役(現職)

取締役（社外取締役）  
**上西 京一郎**



取締役 専務執行役員（代表取締役）  
**藤崎 一男**



取締役 常務執行役員  
**山崎 資郎**



取締役（社外取締役）  
**戸部 知子**

1991年 5月 当行入行  
2018年 6月 経営企画部長  
2020年 6月 執行役員経営企画部長  
2022年 6月 常務執行役員  
2024年 6月 取締役専務執行役員  
2025年 6月 取締役頭取(現職)

1986年 5月 当行入行  
2015年 6月 経営企画部長  
2016年 6月 執行役員総務部長  
2019年 6月 常務執行役員  
2020年 6月 取締役常務執行役員  
2025年 6月 取締役専務執行役員(現職)

1992年 5月 当行入行  
2019年 6月 融資部長  
2021年 6月 執行役員本店営業部長  
2023年 6月 常務執行役員営業統括部長  
2024年 6月 取締役常務執行役員営業統括部長  
2024年 10月 取締役常務執行役員(現職)

1980年 4月 千葉県庁入庁  
2013年 4月 同商工労働部経済政策課長  
2014年 4月 同商工労働部次長  
2015年 4月 同生活安全・有害鳥獣担当部長  
2016年 4月 同労働委員会事務局長  
2017年 4月 日本赤十字社千葉県支部事務局長  
2020年 6月 当行取締役(現職)

## 監査役



常勤監査役  
**稗田 一浩**

1984年 5月 当行入行  
2018年 6月 リスク管理部長  
2020年 6月 常勤監査役(現職)



常勤監査役  
**尾池 伸一**



監査役（社外監査役）  
**小野 功**

1968年 4月 株式会社日立製作所入社  
2000年 1月 同金融・流通システムグループ長&CEO  
2002年 6月 同専務取締役情報事業統括本部長兼CEO  
2004年 4月 同代表執行役 執行役副社長  
2006年 4月 同特命顧問  
2006年 6月 日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社  
代表執行役 執行役社長  
(現株式会社日立ソリューションズ)  
2006年 6月 当行監査役  
2010年 4月 日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社  
取締役会長  
2010年 6月 株式会社日立製作所取締役  
2010年 10月 株式会社日立ソリューションズ取締役会長  
2012年 4月 同相談役  
2014年 4月 同名誉相談役(現職)  
2014年 6月 株式会社NSD監査役  
2014年 6月 当行監査役(現職)



監査役（社外監査役）  
**花田 力**



監査役（社外監査役）  
**岩原 淳一**

1969年 9月 宮坂公認会計士事務所入所  
1970年 4月 監査法人第一監査事務所<sup>\*</sup>入所  
1973年 4月 公認会計士登録  
1988年 1月 センチュリー監査法人<sup>\*</sup>代表社員  
2011年 7月 岩原公認会計士事務所設立(現職)  
2020年 6月 当行監査役(現職)  
2025年 4月 流山市監査委員(現職)  
※ 現EY新日本有限責任監査法人

## 執行役員

常務執行役員  
**松木 誠一郎**

常務執行役員  
**渡辺 智子**

執行役員  
**牛川 秀明**

執行役員  
**小林 大介**

執行役員  
**有賀 誠**

常務執行役員  
**深山 孝夫**

常務執行役員  
**赤尾 明博**

執行役員  
**喜多見 貴**

執行役員  
**城戸 健一**

執行役員  
**高田 浩**

常務執行役員  
**笹川 証**

執行役員  
**田中 智**

執行役員  
**児玉 尚之**

執行役員  
**遠藤 伸浩**

常務執行役員  
**須場 泰彦**

執行役員  
**福田 昭浩**

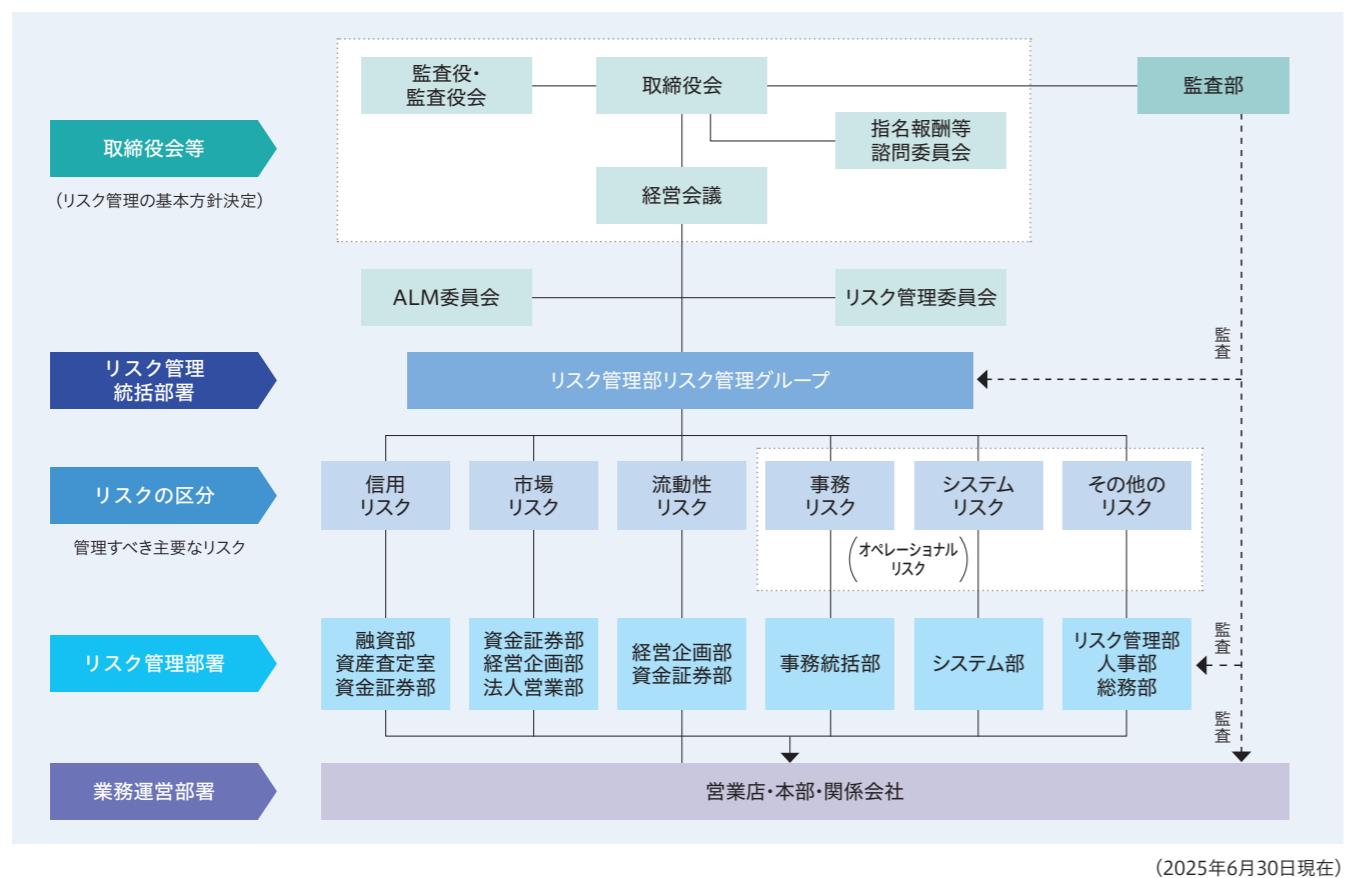
執行役員  
**齊藤 嘉茂**

# リスク管理への取り組み

## リスク管理態勢

ITの高度化や規制緩和の進展により、銀行が直面するリスクはますます多様化、複雑化しており、リスクの所在や大きさを正確に把握・分析し、適切な管理を行うことが一層重要となっています。当行では、リスク管理を、企業価値の向上に必要不可欠な経営課題として位置づけ、リスク管理態勢の充実・強化に取り組んでいます。

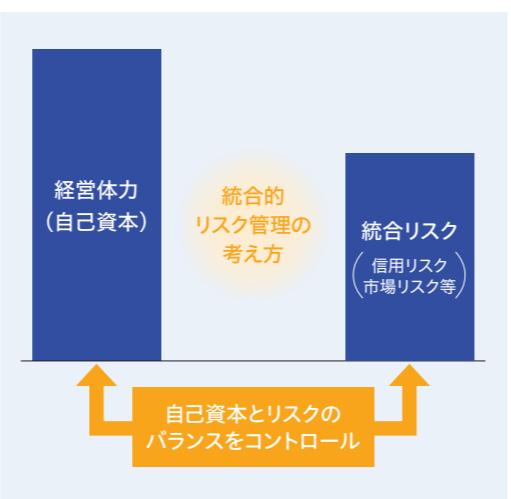
### リスク管理体制図



### 統合的リスク管理体制

経営の健全性を維持しつつ収益を拡大していくために、当行では、信用リスク、市場リスクなど個々のリスクを別々に評価し管理するだけでなく、リスク全体を統合的に捉え、銀行全体のリスクと経営体力（自己資本）を対比することによるリスク管理、いわゆる統合的リスク管理を行っています。

この統合的リスク管理を実現するために、「リスク管理基本規定」をはじめとするリスク管理規定体系を整備し、銀行全体のリスク管理の方針や管理の方法を明確にしています。また、融資・市場・事務・システムといった業務部門毎にリスク管理部署を定め、その特性に応じたリスク管理を行うとともに、リスク管理部リスク管理グループをリスク管理統括部署と定め、銀行全体のリスクの把握とコントロールを行っています。リスク管理に係る重要な方針や具体的な行動計画は、定期的に開催される「ALM委員会」および「リスク管理委員会」で協議し、経営のための報告・提言を行います。



## 信用リスク

信用リスクとは、貸出やオフバランス取引等において、取引先の信用悪化に伴い、元本や利息の支払いが契約どおりに履行されず損失を被るリスクのことです、銀行業務における主要なリスクの一つです。

当行では、「信用リスク管理規定」を制定し、融資の基本姿勢を明文化したクレジットポリシーを定め、貸出の審査にあたっては、これを遵守するとともに、安全性・収益性・公共性・流動性・成長性を基本原則とし、事業計画や資金使途、返済能力などを総合的に評価し、厳正な姿勢で取り組んでいます。

また、特定先や特定業種への与信集中を回避し、リスクを分散するために、大口融資先の管理方針を明文化した「与信ポートフォリオ管理要領」を制定し、業種別・企業規模別などさまざまな角度から信用リスクの状況のモニタリングを行い、与信ポートフォリオの健全性向上に努めています。

取引先の信用状態については、「信用格付制度」により企業の財務状態などに応じた格付に区分し、「格付査定システム」を活用して隨時見直しを行っています。この「信用格付制度」を信用リスク管理の中心と位置づけ、貸出金利プライシング、融資決裁権限、信用リスクの計量化など、与信業務全般に幅広く活用するとともに、信用リスク管理体制のさらなる高度化に向けての取り組みを強化しています。

## 市場リスク

市場リスクとは、市場の変動により資産の価値が変動し損失が発生するリスクのことです、金利の変動によって発生する金利リスク、有価証券等の価格の変動によって発生する価格変動リスク、為替相場の変動によって発生する為替リスクなどがあります。また、市場での取引量を確保できないため、通常より著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより発生するリスク（市場流動性リスク）も、市場リスクの一つとして捉えています。

当行では、資金証券部が市場リスク管理を担当しており、リスク管理の状況をリスク管理部リスク管理グループおよび毎月開催されるALM委員会に報告し、検討、分析を行う体制となっています。

## 流動性リスク

流動性リスクとは、当行の信用状況等の変化または予期せぬ経済環境等の変化により、資金調達力の低下や資金流出が発生し、資金繰りが逼迫するリスクのことです。

当行では、半年毎に運用・調達のバランスを考慮した資金計画を策定するとともに、月次・週次・日次で資金繰りを厳格に管理しています。また、万一の場合に備えてコンティンジェンシー・プラン（緊急時対応計画）を策定し、さまざまな事態を想定し対応できる体制を整備するなど、万全の措置を講じています。

## リスク管理への取り組み

### オペレーションリスク

オペレーションリスクとは、銀行の業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的事象により損失を被るリスクのことをいいます。当行では、オペレーションリスクを、事務リスク、システムリスク、その他のリスクに区分し、それぞれにリスク管理部署を定め、その特性に応じたリスク管理を行うとともに、リスク管理部リスク管理グループをオペレーションリスク管理統括部署と定め、統合的リスク管理の中で、銀行全体のオペレーションリスクの把握とコントロールを行っています。

#### 事務リスク

事務リスクとは、役職員が正確な事務処理を怠り、あるいは事故・不正等を起こすことによりお客様にご迷惑をおかけし、その結果当行が損失を被るリスクのことをいいます。

当行では、事務の多様化や増加し続ける取引量に適切に対処し、お客様からの信頼を維持・向上させていくため、可能な限りIT化を図り事務の自動化を行うなど、取扱量を極小化することにより事務処理体制の整備・強化に努めています。具体的には「事務リスク管理マニュアル」を制定し、管理者による定期的なリスク認識およびリスクチェックを実施しています。銀行内で発生している事務リスクについては、本部各部署で取りまとめを行い影響度合いを測定しています。

また、パート行員を含めた全行員の事務知識向上のために、各種研修を実施しています。監査体制としては、監査部による本部各部門および営業店への内部監査の実施、本部各部門および営業店自らが行う店内検査、また事務統括部による事務指導臨店により、内部牽制を図りながら本部と営業店が一体となって事務水準の向上に努めています。

システムリスクとは、システムの不備・コンピュータの不正使用・誤操作・機器の故障・サイバー攻撃等を原因とするコンピュータシステムのダウン、誤作動、サービス停止等、ならびにデータの紛失・破壊・改ざん・漏洩等により損失を被るリスクのことです。

システムリスクを回避するための対策は、お客様に質の高いサービスを提供するうえで極めて重要なことと考えます。当行は、システム障害等に備え、各種システムおよび設備の二重化等の安全対策を講じるとともに、事故を未然に防止するためのルールや、万一障害が発生した場合の詳細な対応方法を行内規定に定めております。

また、日々高度化、巧妙化するサイバー攻撃に対して、多段階の技術的対策を講じるとともに、サイバー攻撃対応訓練を実施するなど、平時からサイバー攻撃によるセキュリティインシデントが発生した場合の対応体制を整備し、システムリスクの極小化を図っています。

#### システムリスク

#### その他のリスク

オペレーションリスクには、事務リスク、システムリスクの他にも、悪質な噂や風説などによりお客様や市場の間で当行の評判が悪化し、当行の株価や業績等に悪影響を及ぼす風評リスクや、災害や犯罪などによりお客様や当行の行員、店舗等が損害を受けるリスクなどがあります。

当行では、「風評リスク対策マニュアル」や「防犯・防災対策マニュアル」を制定し、役職員の日頃の心構えやリスクが顕在化した場合の対応策などを定め、こうしたリスクの軽減・極小化のための体制を整備しています。

## コンプライアンスへの取り組み

### コンプライアンス態勢

当行は、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、銀行の社会的責任と公共的使命を果たすため、コンプライアンス規定を制定し、すべての役職員が一丸となって、コンプライアンス態勢の強化に努めています。

### 具体的な取り組み

リスク管理部担当役員をコンプライアンス担当役員に、リスク管理部コンプライアンス統括グループとして明確に定めるとともに、本部各グループおよび全営業店に法令遵守担当者を配置し、職場での啓蒙や研修を行っています。

また、コンプライアンス態勢の強化を図るため、代表役員を委員長とするコンプライアンス委員会においてコンプライアンス全般について協議を行っているほか、指導臨店を行っている本部部署を中心とした実務者レベルのコンプライアンス連絡会を設置しています。

### コンプライアンスファイル

役職員全員が、法令等遵守、企業倫理の徹底を図るために、「コンプライアンスファイル」を制定し、日常生活・業務活動における指針・手引として活用しています。

#### 内容

- |                     |                   |            |
|---------------------|-------------------|------------|
| • 私達の行動規範           | • 法令遵守ガイド         | • 融資取組時の規範 |
| • 反社会的勢力に関する対応マニュアル | • インサイダー取引未然防止ルール |            |

### 贈収賄等の腐敗防止に向けた取り組み

当行は、贈収賄・汚職等の不正な手段による利益の追求は行いません。取引先等との間での社会儀礼の範囲を超えた接待・贈答や通常の商取引を著しく超えるようなプレミアムや割引を行わず、また受けません。併せて腐敗防止に向けた取り組みとして、「贈収賄の防止、贈答や接待に関するルール」について当行コンプライアンスファイルの「私達の行動規範」内に明記するとともに、当該ルールに則った誠実・公正な行動を実践してまいります。

### コンプライアンス・プログラム

コンプライアンス態勢充実のための具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を各年度毎に取締役会（最高責任機関）で決定し、これに基づき行員のコンプライアンス研修やコンプライアンスに関する規定等の整備、業務に関する法務相談、コンプライアンス・チェックの実施、個人情報保護法や金融商品取引法、犯罪収益移転防止法などに関する行内対応等、諸施策を展開しています。その他新法や改正法についても、機動的に対応をしていきます。

### 個人情報保護の取り組み

当行はお客様の個人情報・個人番号および特定個人情報（以下、「特定個人情報等」といいます）のお取り扱いに関する考え方・方針をまとめた「個人情報保護宣言」を制定し、すべての営業店の店頭に掲示をするとともにホームページ上にも掲載しています。この「個人情報保護宣言」に基づき、個人情報・特定個人情報等の取り扱いに関する諸規定等を定め、併せて、データの漏洩や毀損を防止するための技術的な安全対策を施すなどシステム面でもセキュリティの向上を図っています。

今後も、行員に対する教育・監査を徹底していくとともに個人情報の取り扱い状況の点検・監査等を実施し、個人情報・特定個人情報等保護への取り組みに積極的に対応していきます。

## コンプライアンスへの取り組み

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与、拡散金融その他制裁対象違反対策への取り組み

当行は、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与、拡散金融その他制裁対象違反対策において、リスクベース・アプローチに基づく強固な内部管理態勢の構築に取り組んでおります。併せて当行コンプライアンスファイルの「法令遵守ガイドンス」内に明記しております。また、全役職員向けに研修の実施や通知を発刊し、周知を行っております。

金融犯罪防止への取り組み

当行では、不正利用口座検知システムを活用し、ATM入出金等の取引情報やお客様情報と本システムを連携させることにより、不正利用口座の兆候を事前に検知し、振り込め詐欺、キャッシュカードの偽造・盗難等、金融不正取引の未然防止、被害拡大の防止を図っています。

## 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況

#### (1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方（基本方針）

反社会的勢力排除に向けた基本方針として「市民社会および企業活動の安全や秩序に脅威を与える反社会的勢力および団体に対しては、毅然とした態度で対応し、関係を遮断する」旨を定めております。

## (2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況

総務部総務グループを統括部署とし、反社会的勢力に関する情報を一元管理するとともに、反社会的勢力対策責任者として本部・営業店に「不当要求防止責任者」を配置、その対応ならびに外部専門機関との密接な連携を図る体制を整備し、コンプライアンスファイルの「反社会的勢力に関する対応マニュアル」に記載し、本部研修や職場内勉強会を実施する等全役職員に周知徹底しております。

## 内部通報制度等への取り組み

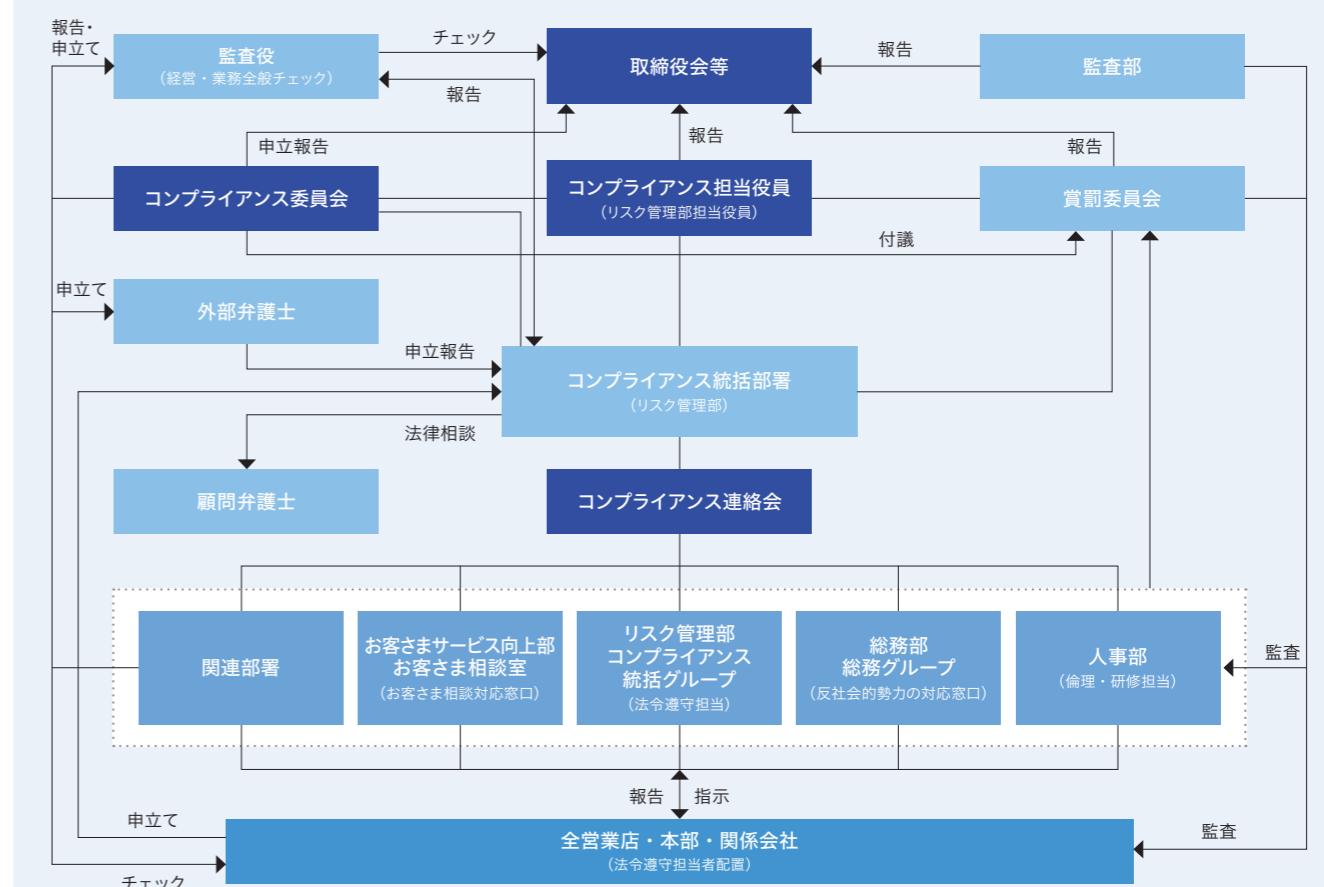
当行は、「公益通報者保護法」の趣旨を踏まえ、法令違反行為（贈収賄などのあらゆる腐敗行為等を含む）や、行内規則違反行為（ハラスメントなどの人権問題を含む）等の未然防止、早期発見・是正を目的として、内部通報窓口（コンプライアンス・ホットライン）を設置しています。また、コンプライアンス統括部署等に加え外部弁護士による通報窓口を設置し、通報者等が特定されないよう適切な措置をとること、通報者等に対して不利益な取り扱いを行ってはならないことを定める等、内部通報制度の実効性向上を図っています。さらに、職場におけるハラスメントに関する相談・苦情窓口を人事部人事管理グループに、カスタマーハラスメント相談窓口をお客さま相談室にそれぞれ設置し、従業員を守るための態勢整備に努めています。

その他

お客様との利益相反のおそれのある取引に関し、お客様の利益が不当に害されることを防止するため、利益相反管理方針を定めるとともに、その概要をホームページに掲載しています。

役職員の法令等遵守状況の検証は、リスク管理部による臨店指導のほか、遵守状況のモニタリングを客観的かつ中立的立場から行うべく、監査部、監査役による2次チェック、3次チェックを実施し、経営陣に対する適切な提言と、該当部店に対する指導を隨時行っています。

コンプライアンス体制図



## 主な取り組み

- ・監査(監査部)
  - ・チェックリストによるチェック(リスク管理部)
  - ・外部との契約に係わる点検・質問書による法務相談(リスク管理部)
  - ・コンプライアンス・ホットライン  
(電話、文書、Eメール等により個人→コンプライアンス統括グループリーダー・常勤監査役・外部弁護士へ直接申立て)
  - ・職場におけるハラスメントに関する相談・苦情窓口(人事部人事管理グループ)
  - ・カスタマーハラスメント相談窓口(お客様相談室)
  - ・事務指導(事務統括部)
  - ・支店巡回(リスク管理部、人事部)

## 金融ADR制度への取り組み

金融ADR制度とは、金融分野における裁判外紛争解決手続のことで、お客さまが金融機関との間で十分に話し合いをしても問題の解決がつかないような場合に活用いただける制度です。当行は、以下の指定紛争解決機関との間で、紛争解決等業務に関する契約を締結しています。

「全國銀行協會相談室」

〒100-8216 東京都千代田区丸の内1-3-1  
TEL 0570-017109 または 03-5252-3772

特定非営利活動法人「証券・金融商品あっせん相談センター（FINMAC）」  
〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町2-1-1第二証券会館  
TEL 0120-64-5005