

監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名、2025年6月末現在）で構成され、取締役の職務の執行の監査、監査報告の作成等を行っています。監査等委員は、監査等委員会が策定した監査計画に基づき、重要会議への出席や重要書類の閲覧、業務及び財産の状況の調査等を通じて、取締役の職務の執行を監査しています。

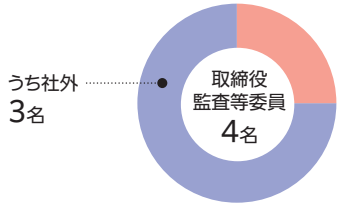
また、監査等委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）の選任、報酬等についての意見を決定することなどを通じて、取締役の監督機能の一部も担っています。監査等委員会は、原則3か月に1回以上開催しています。

【監査等委員会の構成員（2025年6月末現在）及び2024年度開催分の出席状況】

氏 名	役職名	出席状況(全8回)	備 考
伊 東 知 子*	取締役監査等委員	6 回*	常勤、議長
藤 岡 博*	取締役監査等委員	6 回*	独立社外取締役
久 保 千 春	取締役監査等委員	8 回	独立社外取締役
宮 本 佐知子	取締役監査等委員	8 回	独立社外取締役

※ 取締役監査等委員伊東知子氏、藤岡博氏は、2024年6月27日の就任後に開催された監査等委員会（計6回）への出席状況を記載。

＜監査等委員会の構成＞



指名・報酬諮問委員会

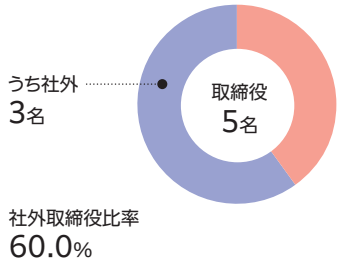
指名・報酬諮問委員会（以下「諮問委員会」）は、取締役5名（うち社外取締役3名、2025年6月末現在）で構成され、社外取締役が過半数を占めており独立性を確保しています。諮問委員会は、代表取締役及び経営陣幹部（役付取締役）の選解任に関する客観性・適時性・透明性の確保、役員報酬に関する客観性・透明性の確保、計画的な後継者育成などを目的として設置しています。諮問委員会は、年1回以上開催しています。

諮問委員会は2025年2月及び2025年5月に開催され、代表取締役及び経営陣幹部（役付取締役）の選解任に関する事項、役員報酬に関する事項、最高経営責任者の後継者候補に関する事項について議論されました。

【指名・報酬諮問委員会の構成員（2025年6月末現在）】

氏 名	役職名	備 考
谷 川 浩 道	取締役会長（代表取締役）	委員長
村 上 英 之	取締役社長（代表取締役）	
藤 岡 博	取締役監査等委員	独立社外取締役
久 保 千 春	取締役監査等委員	独立社外取締役
宮 本 佐知子	取締役監査等委員	独立社外取締役

＜指名・報酬諮問委員会の構成＞



経営会議

経営会議は、取締役社長並びに取締役社長が指名する取締役3名及び執行役員7名（2025年6月末現在）で構成され、取締役会で決定した経営方針等に基づき、経営に関する重要事項についての審議・決定を行っています。また、経営会議には、常勤の監査等委員1名が出席し、適切な助言を行っています。経営会議は、必要がある場合に随時開催しています。

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、取締役社長並びに取締役社長が指名する取締役3名及び執行役員7名（2025年6月末現在）で構成され、グループのサステナビリティに係る対応方針及び重要事項の協議、取組状況の把握・助言等を行っています。サステナビリティ委員会は、原則6か月に1回開催しています。

グループ金融犯罪対策委員会

グループ金融犯罪対策委員会は、取締役社長並びに取締役社長が指名する取締役3名及び執行役員7名（2025年6月末現在）で構成され、グループ全体のマネー・ローンドリング及びテロ資金供与対策（以下「AML/CFT」）の方針の協議、グループ各社のAML/CFTの取組状況の把握・助言等を行っています。グループ金融犯罪対策委員会は、原則6か月に1回開催しています。

内部監査、監査等委員会監査及び会計監査の状況

内部監査

当社は、全ての業務部門から独立した内部監査部門である監査部を設置し、人員36名（2025年3月末現在）を配置しています。監査部は、「内部監査規程」に基づき、当社グループの法令等遵守態勢、リスク管理態勢を含む内部管理態勢の適切性や有効性を検証・評価し、問題点等の改善提案等を被監査部門に対して行うとともに、監査結果等を毎月、取締役会及び監査等委員（会）に報告しています。また、会計監査人との情報交換を行うことで、客観的かつ効率的な内部監査を実施するよう努めています。

監査等委員会監査

監査等委員会は、社外取締役3名と常勤の取締役1名、計4名の監査等委員で構成されています。監査等委員全員が、長年にわたる実務経験等を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

監査等委員会は、監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、取締役等から、その職務の執行状況並びに内部統制システムの構築及び運用状況等について報告を受けるとともに、重要会議への出席、重要な決裁書類の閲覧、業務及び財産の状況の調査等を通じて取締役の職務の執行を監査しています。また、会計監査人から職務の執行状況について報告を受けるほか、会計監査人の監査に立ち会うことなどにより、その監査の方法及び結果の相当性を検証しています。

会計監査

当社の会計監査業務は、EY新日本有限責任監査法人に所属する公認会計士が執行しています。

取締役の選任

取締役候補者の指名に関する方針と手続き

当社は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすために、取締役会メンバーとして当社グループの事業やその課題に精通する者が必要であることに加え、当該メンバーの知識・経験・能力・職歴・年齢の多様性を確保することが重要であると考えています。また、多様な知見やバックグラウンドを持つ者を、社外取締役候補者として指名することで、取締役会全体としてのバランスをとることを基本方針としています。

このような観点から、当社は、当社グループの事業やその課題に精通する者を社内取締役候補者として指名しています。また、それぞれの監査等委員が取締役として有する取締役会における議決権の行使及び監査等委員会が監査等委員でない取締役の選解任・報酬等に関して株主総会において行使することができる意見陳述権を通じて、その決定プロセスの客観性・透明性を確保しています。

なお、定款において取締役の員数を20名以内、うち監査等委員である取締役を3名以上と定め、9名の取締役（うち監査等委員である取締役4名、2025年6月末現在）を選任しています。

経営陣幹部の選解任に関する方針と手続き

当社の取締役会は、指名・報酬諮問委員会の答申を参酌した上で、代表取締役及び経営陣幹部（役付取締役）を選定するとともに、代表取締役及び経営陣幹部（役付取締役）が取締役会で定める解職基準に該当する場合には、その解職を審議することとしています。これにより、経営陣幹部（役付取締役）の選解任について客観性・適時性・透明性のある手続きを確保しています。

スキルマトリックス

当社は、取締役会メンバーが備えるべき主な専門性として、会社経営、金融・経済、財務・会計、法務・リスク管理、IT・デジタル、人財・ダイバーシティ及び地方創生・地域営業の7類型を特定しています。当社が各取締役会メンバーに期待する専門性等は、下表のとおりです。

氏 名	役職名	属 性	専門性						
			会社経営	金融・経済	財務・会計	法務・リスク管理	IT・デジタル	人財・ダイバーシティ	地方創生・地域営業
谷 川 浩 道	取締役会長（代表取締役）		●	●	●	●		●	●
村 上 英 之	取締役社長（代表取締役）		●	●	●	●	●	●	●
入 江 浩 幸	取締役		●	●	●				●
竹 尾 祐 幸	取締役		●	●	●				●
本 田 隆 茂	取締役			●	●	●	●		●
伊 東 知 子	取締役監査等委員			●	●	●	●		●
藤 岡 博	取締役監査等委員	社外・独立役員		●	●	●			
久 保 千 春	取締役監査等委員	社外・独立役員	●		●	●		●	
宮 本 佐知子	取締役監査等委員	社外・独立役員		●	●	●	●	●	

※ 上記一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではない。

社外取締役の独立性判断基準

当社は、社外取締役の独立性について、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を満たすことを前提としつつ、当社グループの事業課題に対する積極的な提言や問題提起を期待することができるか否かといった観点から、その独立性を判断しています。

例えば、当社グループとの間で以下のような関係にある者については、当該関係があることによりその独立性を阻害するおそれがないかにつき、特に慎重に検討するとともに、必要な範囲で、当社グループと当該候補者との関係を株主の皆さまに開示することとしています。

1	過去に当社またはその子会社の業務執行者であった者
2	当社またはその子会社を主要な取引先とする者※1 (法人である場合は当該法人の業務執行者または過去に業務執行者であった者)
3	当社またはその子会社の主要な取引先※2 (法人である場合は当該法人の業務執行者または過去に業務執行者であった者)
4	過去3年以内に当社またはその子会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産※3を得たことがあるコンサルタント、会計専門家または法律専門家 (法人その他の団体である場合は当該団体の業務執行者または過去に業務執行者であった者)
5	当社の主要株主※4 (法人である場合は当該法人の業務執行者)
6	上記1～5の近親者
7	当社またはその子会社の役職員が社外役員に就任している会社の業務執行者
8	過去3年以内に当社またはその子会社から多額の寄付※5を受けたことがある法人その他の団体の業務執行者

※1 「当社またはその子会社を主要な取引先とする者」とは、直近事業年度の連結売上高の2%以上を当社またはその子会社から得ている取引先を指す。

※2 「当社またはその子会社の主要な取引先」とは、当社またはその子会社が直近事業年度の連結業務粗利益の2%以上を得ている取引先を指す。

※3 「多額の金銭その他の財産」とは、過去3年間の総額で3,000万円以上の金銭その他の財産をいう。

※4 「主要株主」とは、発行済株式の10%以上を保有する株主を指す。

※5 「多額の寄付」とは、過去3年間の総額で1,500万円以上の寄付をいう。

社外取締役の選任理由

氏名	役職名	属性	理由
藤岡博	取締役監査等委員	独立社外取締役	財政・金融の行政実務に長年携わった経験と幅広い見識を有しており、監督機能強化への貢献を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。 また、同氏は一般株主と利益相反が生じるおそれがあるとして取引所が定める基準に該当していないことから、当社は、同氏が独立性の高い立場にあると判断し、独立役員として指定しています。
久保千春	取締役監査等委員	独立社外取締役	医師、大学教授としての専門的知見及び九州大学病院長、九州大学総長など大学経営者としての豊富な経験と総合的な見識を有しており、監督機能強化への貢献を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。 また、同氏は一般株主と利益相反が生じるおそれがあるとして取引所が定める基準に該当していないことから、当社は、同氏が独立性の高い立場にあると判断し、独立役員として指定しています。
宮本佐知子	取締役監査等委員	独立社外取締役	企業分析アナリストとしての実務、投資戦略ストラテジスト及びマクロ経済エコノミストとしての調査分析など30年間一貫した内外金融・資本市場に係る調査業務の経験を有しています。企業分析・金融分析に関する専門的知見を有しており、監督機能強化への貢献を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。 また、同氏は一般株主と利益相反が生じるおそれがあるとして取引所が定める基準に該当していないことから、当社は、同氏が独立性の高い立場にあると判断し、独立役員として指定しています。

社外取締役のサポート体制

当社は、新たに当社の社外取締役に就任した者に対して、当社グループの事業・財務・組織等について十分に説明することとしています。また、取締役会議案の事前説明や業務説明、現場視察の実施等、社外取締役がその役割・責務を実効的に果たすための環境の整備に努めています。

また、当社は常勤の監査等委員を置き、社外の監査等委員をサポートするとともに、監査等委員会に直属する組織として監査等委員会室を設け、同室専任の職員が社外を含めた全監査等委員及び監査等委員会の職務をサポートしています。

取締役会の実効性の分析・評価

当社では、取締役会の実効性について、毎年、取締役会において、分析・評価を行うこととしています。

当社は、2025年6月の取締役会において、全役員に対するアンケート調査による自己評価を基に、取締役会の実効性について分析・評価を実施した結果、概ね実効性が確保されていることを確認しました。

今後、取締役間のより活発な議論の促進のため、取締役会資料の論点をより明確にするなど、取締役に對する情報提供について、さらなる工夫に努めてまいります。

取締役に對するトレーニングの方針

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たしていく上で必要な知識・情報を取得し更新することができるよう、外部講師による講演や外部機関が提供するセミナー等も含め必要な機会を提供・斡旋するとともに、その費用を支援しています。

新たに当社の社外取締役に就任した者に対しては、当社グループの事業・財務・組織等について十分に説明することとしています。また、取締役会議案の事前説明や業務説明、現場視察の実施等、社外取締役がその役割・責務を実効的に果たすための環境の整備に努めています。

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及び決定の手続き

当社は取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の決定について、その客観性と透明性を高めるため、委員の過半数を当社の社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、月次で支給する「確定金額報酬」と、中長期的な企業価値の向上に対するインセンティブの観点から支給する「株式報酬」により構成されており、その報酬等の総額は年額300百万円以内として2022年6月29日開催の株主総会で承認を得ています。

i) 確定金額報酬（金銭報酬）

取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬等の額は、指名・報酬諮問委員会の答申を参酌し、取締役会の決議により役職毎に決定し、月次で支給します。

ii) 株式報酬（非金銭報酬）

株式報酬は、当社が定める役員株式給付規程に基づき、事業年度毎一定の時期に役職に応じて定まるポイント（1ポイント＝1株）を取締役（監査等委員である取締役を除く）に付与し、退任時に、当該付与ポイント数の累積数に相当する数の当社株式（任期満了による退任の場合、30%相当分については、当社株式の支給に代えて、当社株式の時価相当額の金銭）を給付する仕組みとします。確定金額報酬（金銭報酬）及び株式報酬を合計した報酬等の総額のうち、株式報酬が概ね1割程度となるように設定します。

なお、2025年2月に開催された指名・報酬諮問委員会では、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等について審議されました。また、監査等委員である取締役の報酬等は、監査等委員の協議により決定しています。

役員一覧（2025年6月末現在）

取締役



取締役会長（代表取締役）
谷川 浩道

経歴

1976年 4月 大蔵省入省
2005年 6月 財務省横浜税関長
2008年 7月 財務省大臣官房審議官
2008年 10月 株式会社日本政策金融公庫常務取締役
2011年 5月 株式会社西日本シティ銀行入行顧問
2011年 6月 同 取締役専務執行役員
2012年 6月 同 取締役専務執行役員（代表取締役）
2013年 5月 同 取締役専務執行役員（代表取締役）北九州・山口代表
2013年 6月 同 取締役副頭取（代表取締役）北九州・山口代表
2014年 6月 同 取締役頭取（代表取締役）
2016年 10月 当社取締役社長（代表取締役）
2021年 6月 同 取締役副会長（代表取締役）
2021年 6月 株式会社西日本シティ銀行取締役会長（代表取締役）（現任）
2024年 6月 当社取締役会長（代表取締役）（現任）



取締役社長（代表取締役）
村上 英之

経歴

1983年 4月 株式会社西日本相互銀行（西日本銀行）（現 株式会社西日本シティ銀行）入行
2007年 5月 同 博多駅東支店長
2008年 5月 同 人事部長兼人材開発室長
2010年 6月 同 執行役員人事部長兼人材開発室長
2012年 5月 同 執行役員総合企画部長
2012年 6月 同 常務執行役員総合企画部長
2014年 6月 同 取締役常務執行役員
2016年 10月 当社取締役執行役員
2018年 6月 株式会社西日本シティ銀行取締役専務執行役員
2021年 6月 当社取締役社長（代表取締役）（現任）
2021年 6月 株式会社西日本シティ銀行取締役頭取（代表取締役）（現任）



取締役監査等委員（社外）
藤岡 博

経歴

1977年 4月 大蔵省入省
2008年 7月 財務省関税局長
2009年 7月 国土交通省政策統括官
2012年 1月 独立行政法人住宅金融支援機構副理事長
2014年 1月 財務省大臣官房審議官
2014年 6月 電源開発株式会社監査役
2015年 6月 同 常任監査役
2016年 6月 株式会社西日本シティ銀行監査役
2016年 10月 同 取締役監査等委員
2022年 6月 電源開発株式会社取締役監査等委員（現任）
2024年 6月 当社取締役監査等委員（現任）



取締役監査等委員（社外）
久保 千春

経歴

1973年 5月 九州大学医学部心療内科入局
1993年 2月 同 医学部心身医学教授
2008年 4月 九州大学病院長
2014年 4月 国際医療福祉大学副学長（2014年9月退任）
2014年 10月 九州大学総長（2020年9月退任）
2020年 10月 中村学園大学教授
2020年 11月 中村学園大学学長（現任）
2021年 6月 当社取締役監査等委員（現任）



取締役執行役員
入江 浩幸

経歴

1981年 4月 株式会社西日本相互銀行（西日本銀行）（現 株式会社西日本シティ銀行）入行
2008年 6月 同 執行役員営業企画部長
2009年 10月 同 執行役員福岡地区本部副本部長、本店営業部長兼福岡支店長
2010年 6月 同 取締役
2011年 6月 同 取締役常務執行役員
2015年 6月 同 取締役専務執行役員
2016年 10月 当社取締役執行役員
2019年 6月 同 執行役員
2020年 6月 株式会社西日本シティ銀行取締役副頭取（代表取締役）
2023年 4月 同 取締役副頭取（代表取締役）営業全般統括、地区本部統括（現任）
2023年 6月 当社取締役執行役員
2024年 6月 同 取締役執行役員経営企画部・グループ戦略部担当（現任）



取締役執行役員
竹尾 祐幸

経歴

1983年 4月 株式会社福岡相互銀行（福岡シティ銀行）（現 株式会社西日本シティ銀行）入行
2011年 12月 同 執行役員総務部長
2013年 4月 同 常務執行役員総務部長
2013年 5月 同 常務執行役員本店営業部長兼福岡支店長
2016年 6月 同 取締役常務執行役員
2016年 10月 当社取締役執行役員
2018年 6月 同 執行役員
2020年 4月 株式会社西日本シティ銀行取締役常務執行役員北九州・山口代表
2020年 6月 同 取締役専務執行役員北九州・山口代表
2021年 6月 同 取締役副頭取（代表取締役）北九州・山口代表（現任）
2024年 6月 当社取締役執行役員監査部担当（現任）



取締役監査等委員（社外）
宮本 佐知子

※ 宮本佐知子氏の戸籍上の氏名は、三木佐知子です。

経歴

1991年 4月 株式会社野村総合研究所（NRI）入社
1997年 7月 同 人事部付（米国派遣留学）
2002年 6月 NRIヨーロッパエコノミスト
2006年 7月 株式会社野村資本市場研究所（組織変更に伴う転籍）
2010年 4月 同 主任研究員（2022年6月退任）
2022年 6月 当社取締役監査等委員（現任）
2022年 7月 金融エコノミスト（現職）
2025年 6月 公認会計士・監査審査会委員（現任）



取締役執行役員
本田 隆茂

経歴

1988年 4月 株式会社西日本銀行（現 株式会社西日本シティ銀行）入行
2016年 6月 同 執行役員総合企画部長
2016年 10月 当社経営企画部長
2018年 6月 株式会社西日本シティ銀行常務執行役員総合企画部長
2020年 6月 当社執行役員
2020年 6月 株式会社西日本シティ銀行取締役常務執行役員
2021年 6月 当社取締役執行役員リスク管理部担当、経営企画部副担当（現任）
2024年 6月 株式会社西日本シティ銀行取締役専務執行役員総合企画部・市場証券部・資金証券部担当（現任）



取締役監査等委員
伊東 知子

経歴

1988年 4月 株式会社西日本銀行（現 株式会社西日本シティ銀行）入行
2015年 5月 同 融資統括部長
2018年 4月 当社グループ戦略部付部長
2018年 4月 株式会社西日本シティ銀行IT戦略部長
2018年 6月 同 執行役員IT戦略部長
2019年 6月 同 常務執行役員IT戦略部長
2020年 4月 当社リスク管理部長
2020年 4月 株式会社西日本シティ銀行常務執行役員リスク統括部長
2022年 4月 同 常務執行役員監査等委員会室付
2022年 6月 同 取締役監査等委員
2024年 6月 当社取締役監査等委員（現任）

取締役以外の執行役員

役 職	氏 名	当社グループにおける主な兼職
執行役員	栗 原 毅	株式会社西日本シティ銀行 取締役副頭取（代表取締役）
	尾 崎 健 一	株式会社西日本シティ銀行 取締役専務執行役員
	矢 治 恵太郎	株式会社西日本シティ銀行 取締役常務執行役員
	泉 原 博 行	株式会社西日本シティ銀行 取締役常務執行役員
	戸 川 康 彦	株式会社西日本シティ銀行 取締役常務執行役員
	小 湊 真 美	株式会社西日本シティ銀行 取締役常務執行役員
	白 土 成 孝	株式会社西日本シティ銀行 取締役常務執行役員
	岩 男 英 徳	株式会社西日本シティ銀行 取締役常務執行役員
	開 地 龍太郎	株式会社長崎銀行 取締役頭取（代表取締役）
	川 本 惣 一	九州カード株式会社 取締役社長（代表取締役）
	定 野 敏 彦	西日本シティIT証券株式会社 取締役社長（代表取締役）
	池 田 勝	株式会社シティアスコム 取締役社長（代表取締役）
	井 野 誠 司	株式会社NCBリサーチ&コンサルティング 取締役社長（代表取締役）
	嶋 山 一 仁	九州債権回収株式会社 取締役社長（代表取締役）
	友 池 精 孝	西日本信用保証株式会社 取締役社長（代表取締役）

社外取締役座談会

--外部の視点で経営を磨く 当社グループの未来



社外取締役

宮本 佐知子

社外取締役

藤岡 博

社外取締役

久保 千春

当社は取締役会による実効性の高い経営監督機能を確保するため、社外取締役を3名選任しています。今回、社外取締役3名が当社の現状や取組み等について意見を交わしました。

Q. 外部の目線から見た地域社会における西日本FHの特長をどのように捉えていますか？

藤岡 九州・福岡は人口や経済活力の面で全国的に注目されています。近年は、大手半導体メーカーなどの進出も相次いでおり、これを追い風に、今後もさらなる発展が期待されます。

当社グループは、そんな元気な地域を象徴する金融機関であり、当社グループの果たす役割は極めて重要です。中核をなす西日本シティ銀行は、全国地方銀行協会加盟62行の中で、預金で第6位、貸出金で第5位とトップクラスに位置しています。さらに、中小企業等向けの貸出件数では第4位と高い水準にあります(2024年3月期)。西日本シティ銀行は、中小企業育成のDNAを持つ銀行です。無尽会社として創業以来100年を超える歴史をもちますが、相互銀行、普通銀行と転換しながら、常に、一貫して創業支援や中小企業の育成に注力してきました。その経営姿勢が、現在もグループの事業活動に受け継がれているのです。

地域の催しにも積極的に参加し、地域との一体感を醸成していることも特長の一つです。例えば、博多を代表する祭りの1つである「博多どんたく港まつり」では、毎年パレード隊を編成したり、演舞台を設置したりして祭りを盛り上げています。

九州・福岡という地域の中で、地域・地元企業の皆さまから信頼をいただき、ともに発展してきた歴史と実績

こそが、当社グループの価値創造の源泉だといえます。

久保 福岡はアジアの玄関口として交流を続けてきた伝統があります。そのため、オープンな風土が息づいている土地柄が特長です。その上で、藤岡さんがおっしゃるとおり、当社グループは地域社会との関係を大切にしている金融グループだと思います。

たとえば、西日本シティ銀行は2014年、九州大学と組織対応型連携協定を締結し、地元企業の「ビジネス創造交流会」を定期的で開催するなど、新規ビジネス創造に向けた連携を実施しています。2021年には「西日本FH Big Advance」のオープンイノベーションのパートナーに九州大学を迎え、大学が有する知的財産と地元企業を結びつけ、新規事業開発などの事業支援を開始しました。

同行は2023年に「伊都支店」を開設しましたが、この支店は、九州大学伊都キャンパスのほど近くに位置し、九州大学との産学連携の拠点として、大学発ベンチャーの支援や金融リテラシー教育などに取り組むことが予定されています。

宮本 お二人からもご指摘がありましたが、エコノミストの立場から見ると、当社グループの強みは成長を続ける九州・福岡経済圏を地盤としている点、特に福岡市エリアに強いことだと思います。福岡市は若年

層を中心に人口流入が続いており、全国的に人口減少が進む中で際立った地域です。九州各地だけでなく、中国地方にも影響を及ぼす経済圏になっています。こうした地域の活力は、半導体関連投資や都市開発といったトピックを超えて根付いた流れであり、中長期的な成長の原動力になると考えられます。

また、無尽会社を発祥とする歴史を背景に、当社グループが個人や中堅・中小企業のお客さまとのつながりが強いことも重要なポイントです。省力化を前面に掲げてお客さまとの対面でのやり取りを重視しなくなっている企業も増えていると見られますが、対面によるつながりを活かせるというのは金融グループとしての貴重

Q. 社外取締役の役割として重視している点は何でしょうか？

久保 社外取締役としての独立性、客観性を大切にしながら、当社グループが成長し、持続可能な社会貢献を果たしているかどうかを見守り、必要に応じて助言を行うことを心がけています。

私は、これまで病院長や大学総長を務めてきた中で、地域医療や先端医療の推進といった社会的な役割、危機管理、チームでの協働、情報共有といった視点を大切にしてきました。社外取締役として同様の視点を活かしながら、銀行経営を外部の立場から見つめつつ、使命を果たしたいと考えています。

宮本 社外取締役として、客観的かつ俯瞰的な視点から提言することを大切にしています。また、専門的立場から経営戦略やリスク管理などに関連した提言もさせていただきます。

当社には、「誰が発言したか」よりも「何が発言されたか」を重視する風土があり、また議論が蓄積して着実に施策に取り込まれていきます。このような生産的な風土はとても良いと思います。

藤岡 財政・金融の行政での経験を活かしつつ、コーポレートガバナンス・コードに基づき、経営方針や改善に関する助言を通じて企業の成長を促す役割を担うべきだと考えます。

実際のところ、取締役会では自由な意見交換の場が設けられていることから、社外取締役としての知見を積極的に提供しています。また、ボードメンバー全員が国内外の経済情勢に対する高い関心と分析力を持っており、経営判断への貢献がなされていると評価しています。

一方、今後さらに重視すべき点は、現場の声を聞くことです。私は監査等委員の立場として、本支店やグループ会社を訪問し、現場の従業員の声を直接聞く機

会を大切にしています。そして、現場との対話を通じて得た実感を社外取締役としての知見に結び付けて取締役会に還元し、経営判断に貢献することが、私の役割だと考えます。

久保 私も関心のある現場を自ら訪問し、実態を直接見ることを大切にしています。たとえば、人事制度が現場でどのように運用されているのか、融資の判断がどのように行われているのかについて、実際の担当者から話を聞くことで営業店の現状を具体的に把握するよう努めています。こうした現場感覚を持つことで、取締役会でも実情に即した議論ができると考えます。

宮本 当社には、取締役同士が情報を共有し合う仕組みがあります。私たちは社外取締役に加えて監査等委員も兼ねているので、往査をすることも大事な業務であり、毎年数多くの現場を訪問させていただいております。各々の専門性を活かした観察が共有されます。こうした情報共有の積み重ねによって、取締役会や監査等委員会でも、現場の実情に即した議論が可能となっています。



Q. 経営戦略の現状に対してはどのように評価していますか？

藤岡 資本コストを上回るリターンを確保し株主の皆さまへの適切な還元を目指すことは上場企業として当然の責務です。自己資本利益率（ROE）の向上や株価純資産倍率（PBR）の改善に向けては収益力を高めると同時に、業務コストの削減やDXの推進を通じた業務革新が欠かせません。

実際、タブレットを活用した先進的な営業支援ツールの導入など、現場では他の地方銀行から注目される取り組みが進んでおり、この業務革新によりROEやRORA*が向上することを目指しています。

また、株価収益率（PER）の向上には、将来の成長に向けた中期経営計画の明示と、それにとまなう着実な成長投資が不可欠です。

総還元性向40%程度を目安に、配当と自社株買いを組み合わせた株主還元を実施している点も重要です。社外取締役としては、こうした取り組みが実を結ぶように経営の進捗をモニターし、必要な提言を心がけてまいります。

※ 当期純利益÷リスクアセット

久保 私は病院や大学で社会貢献を意識した活動に携わってきた経験から、企業経営においても自社の利益と社会への貢献の両立が重要と考えます。利己的すぎても、利他一辺倒でも成り立たず、両者のバランスが欠かせません。当社グループの資本コストや株主還元の仕組みについて、社会との共生という観点から注視しています。

Q. 経営戦略を着実に実行していく上での課題は何でしょうか？

藤岡 金融機関として重要な課題はリスクマネジメントです。私は行政での経験を活かして、リスクに関する議論を注視しています。当社がリスクアパタイト・フレームワーク（RAF）の考え方にに基づき、市場・信用・オペレーションといったリスクを適切に評価・管理している点を評価しています。

バーゼル規制に準拠した内部格付け手法も導入し、自己資本比率も高水準を維持しています。今後、取締役会で、外部の視点からこうした内部管理体制を継続的に点検・評価していきたいと考えます。

久保 九州経済を見ますと、福岡市の活性化とは対照的に地方では人口減少が進んでおり、地域経済全体としては将来への不透明感が強まっています。国際情勢の影響も含め、経済の先行きが見通しにく

い中、当社グループとしては地域の動向をしっかり見据えた支援策が求められます。特に、DXの導入支援などを通じて、地元の事業者が変化に対応できる体制を築いていくことが今後の重要な課題になると考えます。

宮本 当社グループは、銀行を中心に多様な事業会社を持っている点に強みがあると考えていますが、それを真に機能させるためには人財の育成や部署間の連携、組織の風通しの良さが不可欠です。また、制度や仕組みは導入するだけでなく、有効性が大事です。当社ではPDCAサイクルがうまく回っており、成果を挙げてきているように感じています。金融グループとしての相乗効果を高めていくことは引き続き重要な課題であると考えます。

Q. 人的資本経営の推進状況についてはどのように評価していますか？

久保 人的資本経営の強化においては、専門性の育成が重要です。中でもITやDXを活用できるスキルや、

経営や企画に関する専門性を持つ人財の育成が欠かせません。

同時に、自由に意見交換ができ、多様な人財が活躍できる職場の空気をつくることも必要です。実際のところ、先ほど取り上げた「伊都支店」を視察した際には、従業員の方々が明るく前向きに取り組み、業務でさまざまな工夫を重ねている様子が感じられ、好印象を持ちました。

宮本 当社グループでは、業績面の成果だけでなく、

「プロセス表彰」という制度があり、努力の過程をきちんと認める姿勢が、とても良いと感じています。組織の前向きな風土づくりにつながっていくと思われます。

藤岡 人的資本経営の推進に向けては、久保さんからご指摘のあった従業員の専門性向上とともに、処遇を改善していくことが重要だと考えます。

当社グループでも初任給の引き上げなど給与面での処遇改善が進んでいますが、必要なのはそれだけではありません。当社グループでは、大濠公園（福岡市のほぼ中央に位置する全国有数の水景公園）近くとい

Q. 企業価値のさらなる向上に向けて西日本FHが挑戦すべきことは何でしょうか？

藤岡 当社グループは2016年に持株会社体制へと移行して以降、銀行を中核としながらも、独自性と拡張性を備えた総合金融グループへと進化してきました。その成果が着々と出てしていると評価しています。

たとえば、九州カードは全国の地銀系クレジットカード会社の中でもトップクラスの取扱高を誇り、若年層の接点づくりや法人向けサービスを通じてグループ基盤の拡大に寄与しています。また、西日本シティTT証券は、地銀系証券会社として初めて上場主幹事を務めるなど、地元企業の成長支援という観点からも重要な役割を果たしています。さらに、ICT企業であるシティアスコムの子会社化や、九州リースサービスの関連会社化を通じて、DX推進や金融ソリューションの多様化を図っています。

こうしたグループとしての取り組みを足し算ではなく掛け算としてとらえ、相乗効果を生み出すグループ戦略こそが重要です。将来に向けた成長の基盤として、グループ一体となった挑戦が企業価値の向上につながると確信しています。

宮本 金融業界を取り巻く環境として、マイナス金利から金利のある世界への移行、そして高齢化社会のさらなる進行が大きなテーマです。そうした中で、当社の企業価値を中長期的に高めていくためには、金融を起点としたサービスやビジネス展開を進めていくという現在の経営戦略は有効であり、今後も大事な観点であり続けると考えます。

ただ、忘れてならないのは、そうした戦略が有効であるのは、当社グループに「お客さまとのつながり」や「信頼好感度」といった目に見えない大事な財産があるからだということです。

信頼や好感度といったものは長年の蓄積によって

う、環境に恵まれた立地にある研修施設「ココロ館」での集合研修に力を入れています。このように、従業員のスキルアップの機会を充実させることで、従業員の士気を高めていくものと考えます。

こうした一連の人事施策は中期経営計画の基本戦略である人財革新をもたらすのに加えて、営業革新で掲げている営業態勢の強化、業務革新にもつながっていくでしょう。計画の最終年度に向けて、人的資本経営の推進と業務が生み出す付加価値に注目していきます。

徐々に築かれる一方、ひと度何かあれば、容易に損なわれてしまうものです。したがって、この財産を大切に守り育てることが、企業価値を高める上で大事だと考えます。



久保 「お客さまとの信頼関係の維持向上こそが組織運営の基本である」という宮本さんのご指摘には私も強く同意します。

たとえば、病気の治療においては、医師と患者との間に信頼関係があつてこそ最適な解決策が見えてきます。企業においても同様に、お客さまとの信頼関係がなければ本質的な課題解決はできないでしょう。ですから、これまで築いてきたお客さまとの信頼を引き続き大切にしていこう姿勢が重要です。

加えて、医療の現場では、一人の患者に対して、多様な専門家が連携して治療にあたる医療チームが形成されます。同様に、グループ各社がそれぞれの強みを持ち寄って連携するチーム経営の視点が欠かせません。個々の企業の成長とともに、グループ全体としての総合力をさらに高めていくことが、今後の企業価値向上につながるはずです。

リスク管理

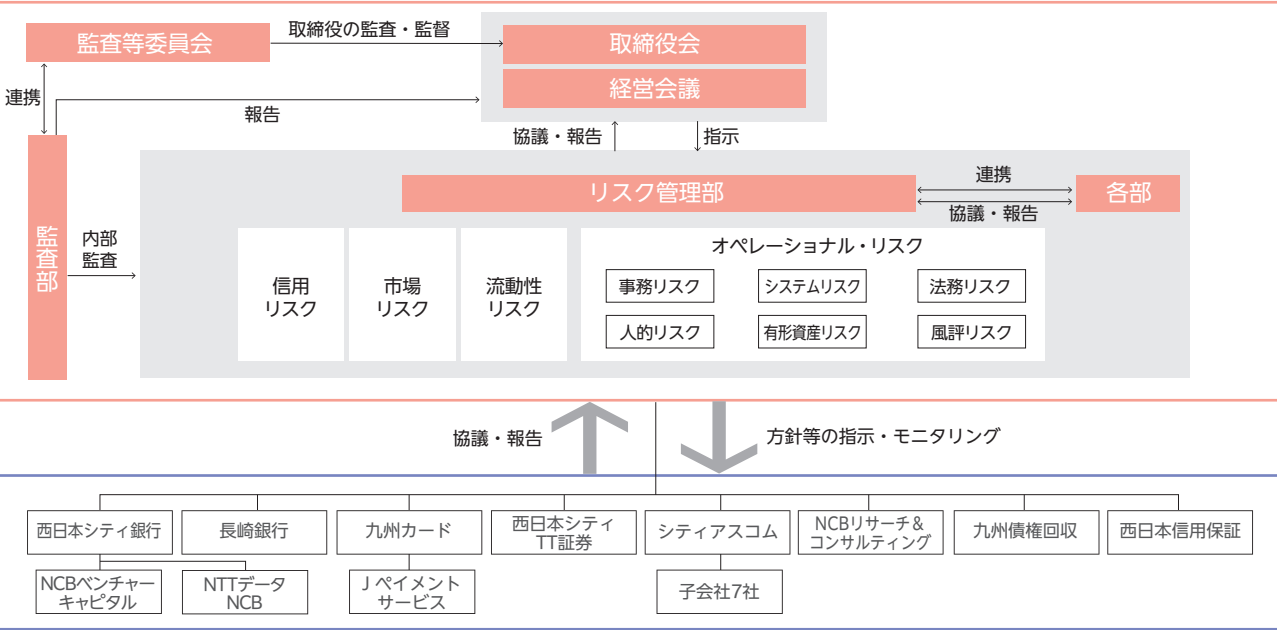
当社グループを取り巻く経営環境は、デジタル化の加速やサステナビリティへの意識の高まり等によるお客さまニーズの多様化・高度化などを背景に大きく変化し続けています。このような環境下で、地域金融グループとして健全な経営基盤と安定した収益を確保するうえで、リスク管理の重要性はますます高まっています。

当社グループは、リスク管理を経営上の重要課題と位置付け、グループ共通の規範である「リスク管理の基本方針」に基づき、グループ一体となってリスク管理態勢の高度化に努めています。

リスク管理体制

当社では、リスク管理部がグループ全体のリスクを一元管理するとともに、リスクの状況についてリスク管理部担当役員が取締役に定期的に報告し、経営陣が協議・改善指示を行っています。また、業務部門から独立した監査部が内部監査を通じてグループ各社のリスク管理態勢の適切性・有効性を評価しています。

グループ各社は、「ALM委員会」「オペレーショナル・リスク委員会」等の協議機関を設置し、定期的にリスク管理に関する協議及び評価を行っています。



リスクカテゴリー別の管理

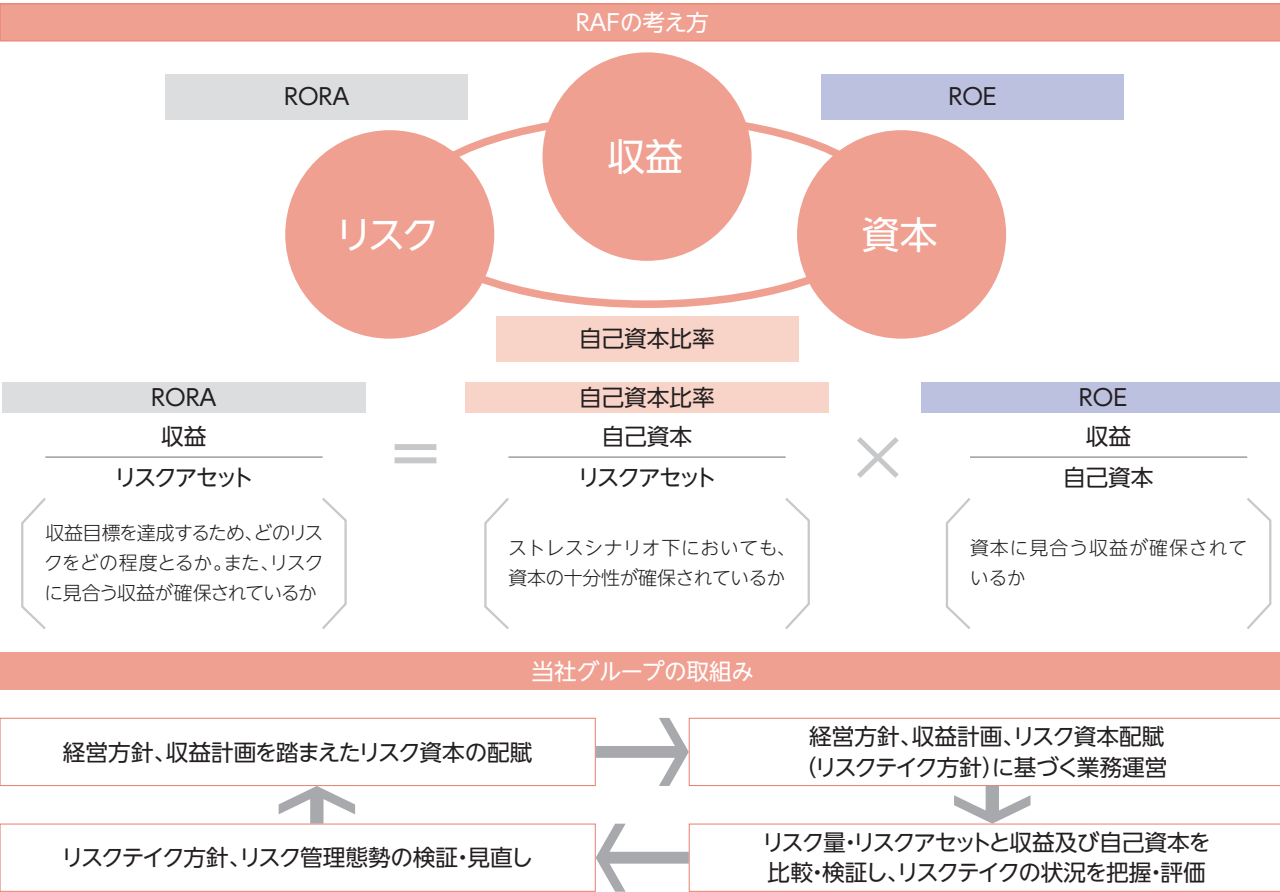
当社グループでは、グループが抱えるリスクを信用リスク、市場リスク、流動性リスク及びオペレーショナル・リスクに分類し、それぞれ管理方針を定め、管理態勢の強化に努めています。

信用リスク	・お取引先の財務状況の悪化などにより、資産の価値が減少し、損失を被るリスク。 ・当社グループは、信用リスクを計量的に把握し、グループ全体で管理しています。
市場リスク	・金利、為替、株価などの変動により、保有する資産・負債の価値が変動し損失を被るリスク及び資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク。 ・当社グループは、限度枠の設定などによってリスクをコントロールしつつ、安定した収益の確保に努めています。
流動性リスク	・運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または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。 ・当社グループは、資産の健全性維持を図るとともに、市場流動性の確保及び資金繰りの安定に努めています。
オペレーショナル・リスク	・不適切な事務、システムの不備、法令違反、自然災害等により損失を被るリスク。 ・当社グループは、オペレーショナル・リスクを、①事務リスク、②システムリスク、③法務リスク、④人的リスク、⑤有形資産リスク、⑥風評リスクに分類し、リスク管理部において、グループ全体のオペレーショナル・リスクを把握・管理するとともに、リスクの予防的管理及びリスク顕在時の影響の極小化に努めています。

リスクアペタイト・フレームワーク

当社グループは、「リスクアペタイト・フレームワーク」(RAF) に基づき、経営戦略とリスク管理の一体的な運営によってリスクと収益の最適化を図っています。

具体的には、経営計画(業務計画や中期経営計画)の策定にあたって、経営方針、収益計画、リスク資本配賦を一体的に検証し、一定の健全性(自己資本比率)を維持しつつ、収益性(ROE等)を向上させるための、適正なリスクテイクに努めています。そのうえで、リスク対比の収益の状況などを定期的にモニタリングし、計画の進捗状況をフォローしています。



トップリスク

当社は、事業を取り巻くリスク事象のうち、影響度や蓋然性の観点から重要度の高いリスクをトップリスクとして特定しています。トップリスク運営を通じて、グループ内のリスクコミュニケーションの充実を図るとともに、リスク低減に向けた対策を講じることにより、リスク管理の強化に努めています。

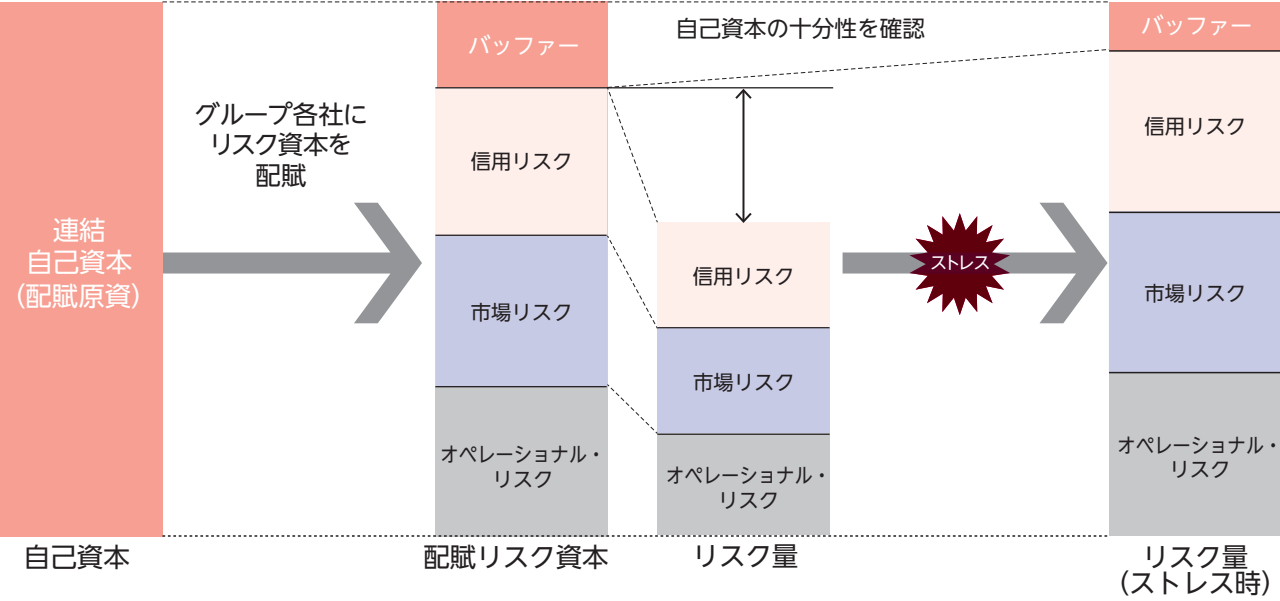
トップリスク	リスク事象の例
世界的な景気悪化・金融市場の不安定化	・各国の通商政策等による世界的な景気悪化の影響が九州経済にも波及、取引先の業績が悪化し、信用コストが増加 ・金融市場の不安定化に伴い、保有有価証券の評価損益が悪化
地域の人口減少	・九州から域外への想定を上回る人口流出により、顧客基盤が縮小 ・人材確保が困難となり、業務ラインナップや店舗網の縮小を余儀なくされ、収益基盤が縮小
デジタル化の進展に伴う産業構造の変化	・デジタル化やAI等の活用が進む中、競合他社や新規参入事業者に顧客利便性・コスト面で劣後し、競争力が低下
サードパーティへの依存度の高まり	・サードパーティのシステム障害等により、業務継続が困難化 ・不適切な管理により、サードパーティを通じて顧客情報が流出し、信用が低下
サイバーセキュリティ上の脅威の高まり	・当社及びサードパーティへのサイバー攻撃により、業務継続が困難化 ・顧客情報の流出が発生し、信用が低下
コンプライアンス・コンダクトリスク事象の発生	・法令等違反や職員の不適切な行為により顧客に不利益を与え、信用が低下 ・マネー・ローンドリング等対策の不備に伴い、信用が低下
サステナビリティ対応の遅れ	・気候変動対応に係る不十分な対応により、企業価値が毀損
大規模地震・風水害等の災害の発生	・職員や拠点、システムの被災により、業務が停止 ・大規模な災害により取引先の業績が悪化し、信用コストが増加

リスクレジスター

当社は、重要なリスクをフォワードルッキングに捉えるとともに、グループ各社のリスクオーナーシップを強化することを目的として、リスクレジスターを作成しています。具体的には、リスク管理部とグループ各社とのコミュニケーションを通じて、内外環境認識を踏まえたリスクを特定し、その評価とコントロール策の検証を行っています。

リスク資本配賦

当社は、RAFの枠組みのもとで、当社の連結自己資本を配賦原資とし、グループ各社に信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクのカテゴリーごとにリスク資本を配賦しています。また、グループ各社のリスク量と収益の実績をモニタリングし、配賦したリスク資本を活用して適切にリスクテイクがなされていることを確認しています。



ストレステスト

経済環境や市場環境が変化中、当社グループは、経営計画の策定やリスク資本配賦にあたって、ストレステストを活用しています。ストレステストでは、過去の急激な景気悪化や将来起こりうると考えられるリスクを考慮してグループ共通のストレシナリオを設定し、リスクが顕在化した場合のリスク量や収益を試算して、ストレス事象が当社の自己資本比率へ及ぼす影響や、自己資本の十分性、リスクテイクの適切性等を確認しています。

危機管理

当社は、大規模災害やシステム障害等の不測の事態が発生した場合において、金融システムの機能維持に最低限必要な業務を継続するための態勢整備に係る基本方針として、「業務継続規程」を定めています。また、グループ各社は、同規程に則り、業務継続計画（BCP）を定め、さまざまな訓練の実施を通して、業務継続態勢の実効性向上に取り組んでいます。

自然災害への対応

当社グループは、地震、津波、台風、洪水等の自然災害のリスクを拠点ごとに把握したうえで、施設の補強、非常食等の備蓄、継続的な訓練等を実施し、自然災害発生時の業務継続態勢の確保に努めています。

システム障害等への対応

当社グループは、システムの安全稼働に万全を期すために、システムの安全対策とバックアップ体制の強化に取り組んでいます。また、継続的に訓練を実施し、システム障害やサイバー攻撃等の発生時の業務継続態勢の確保に努めています。

サイバーセキュリティへの取組み

サイバーセキュリティ管理態勢

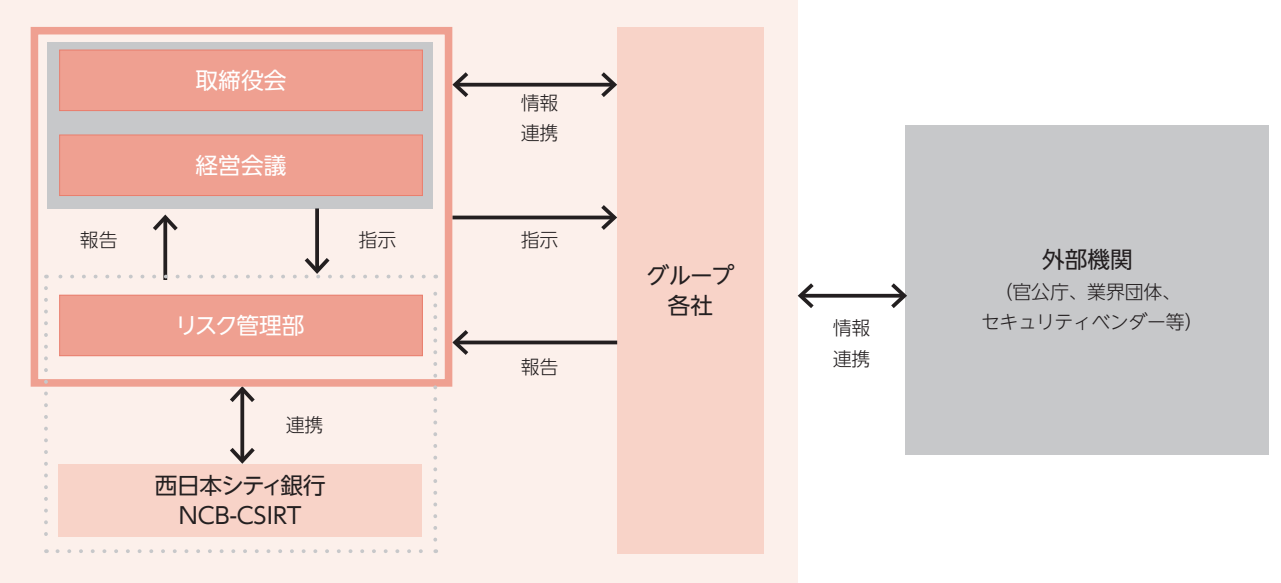
当社グループは、コンピュータシステムの適正かつ円滑な運用が、重要インフラである金融システムの安定やお客さまに質の高いサービスを提供するうえで極めて重要であることを十分認識し、サイバーセキュリティ管理態勢の強化に取り組んでいます。

巧妙化・深刻化するサイバー攻撃に対しては、リスク管理部と、西日本シティ銀行のサイバーセキュリティ事案対応チーム（NCB-CSIRT）が連携し、サイバー攻撃に関する脅威情報の収集・分析・調査等を行っています。脅威情報を入手・把握した際は、グループ各社とも速やかに連携し、早期対応による被害の未然防止や極小化に努めています。

また、当社グループは、外部専門家の知見も十分に活用し、検知システムや侵入防止といった多層的な技術面の対策や、SOC^{※1}（セキュリティ・オペレーション・センター）による24時間365日での監視体制を構築し、速やかに対処する態勢を整備しています。特に、技術面の対策として、西日本シティ銀行ではなりすましメール対策であるBIMI^{※2}の導入や、ASM^{※3}を活用したグループ各社の脆弱性対応向上策の実施など、サイバーセキュリティ機能の強化に努めています。

さらに、サイバーセキュリティ管理態勢に関する内部及び外部監査を実施することで、管理態勢の強化に取り組んでいます。日々巧妙化するサイバー攻撃の脅威に対し、経営陣の指揮の下、このような取組みを継続して実施し、サイバーセキュリティ管理態勢の高度化を図っています。

※1 ネットワークやサーバ等を監視し、サイバー攻撃の検知や相関分析を行う組織。
※2 お客さまが受信するメールに、メール送信元のブランドロゴを表示する技術。
※3 Webサイト等の脆弱性を定常的に可視化するサービス。



インシデント対応

当社グループは、サイバー攻撃発生時には、リスク管理部とNCB-CSIRTが中心となり、迅速に情報共有を行うほか、状況に応じて経営陣の指揮の下、対策本部を設置し、サイバー攻撃に対し緊急に対策を講じる態勢を構築しています。

また、リスク管理部とNCB-CSIRTによる日々の脅威情報の収集、攻撃検知時の調査・対応に加え、金融庁、金融ISAC、NISC（内閣サイバーセキュリティセンター）が主催する訓練への積極的な参加や経営陣主導のサイバー攻撃対応訓練の定期的な実施により、有事に備えたインシデントレスポンス態勢の実効性向上に継続して取り組んでいます。

教育・啓発

当社グループは、役職員全体のサイバーセキュリティに関するリテラシー向上のため、全職員を対象とした、eラーニング方式によるサイバーセキュリティ研修の実施、国内外のサイバー攻撃事案に基づく注意喚起、不審メール訓練、最新セキュリティ事案の共有など、教育・啓発活動を継続的に実施しています。

コンプライアンス

当社グループは、コンプライアンス(法令等遵守)を経営上の重要課題と位置付け、グループ共通の規範である「コンプライアンスの基本方針」を定め、コンプライアンス態勢が地域社会や取引先等との信頼関係を構築するうえでの重要なインフラであることを認識し、経営陣自らがコンプライアンスに対して断固たる姿勢で取り組むことを全職員に表明するなど、コンプライアンス重視の企業風土の醸成に努めています。

コンプライアンス運営体制

当社では、リスク管理部担当役員がコンプライアンスに関する責任者として当社グループの法令等遵守に係る事項を統括しており、リスク管理部がコンプライアンス関連事項を一元管理する部署として当社グループのコンプライアンスに関する対応状況を定期的にモニタリングしたうえで、必要に応じて改善指示を行うなど実効性確保に努めています。また、リスク管理部担当役員は定期的に取締役会へ対応状況の報告を行い、取締役会はその報告を受け、グループ各社を監督しています。

なお、詐欺や横領等の不祥事件、またはそのおそれがある事象が発生した場合は、「不祥事件等処理規程」に則り、事実関係の調査等の対応を行い、必要に応じて取締役会等に報告することとしています。

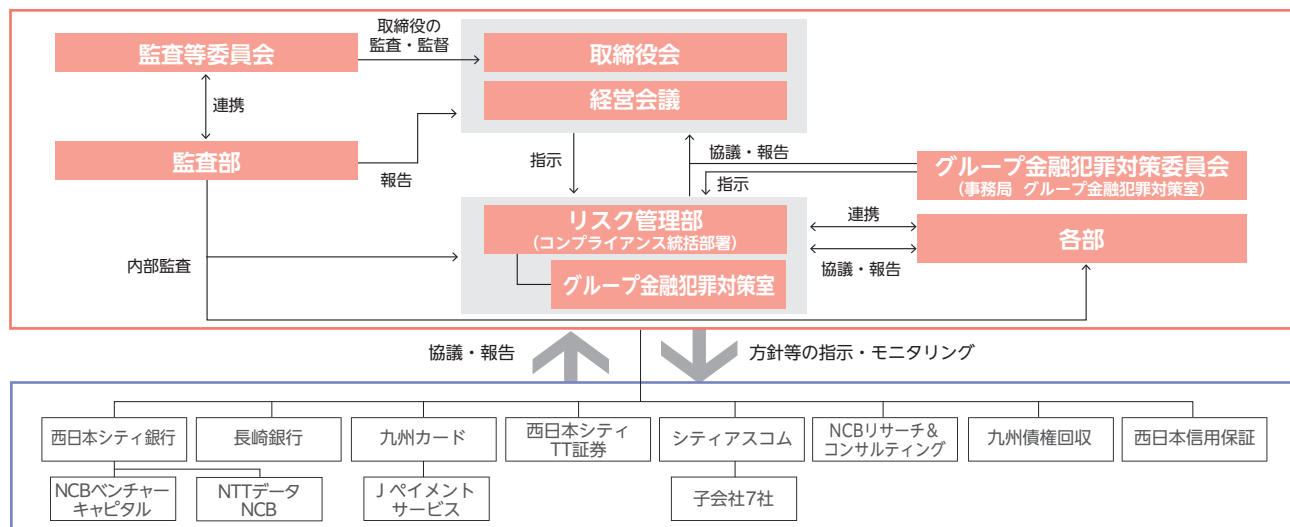
当社グループは、グループ各社において、取締役等をメンバーとする「コンプライアンス委員会」を定期的に開催し、「コンプライアンス・プログラム」の進捗やコンプライアンスに関する経営上重要な事項について、具体的かつ実質的な協議及び評価を行うなど、コンプライアンス・リスク管理態勢の充実と強化に努めています。

コンプライアンス・プログラム

「コンプライアンス・プログラム」は、当社グループの「コンプライアンスの基本方針」に則り、コンプライアンスを実践するための計画として、前年度の取組状況や各社が内包するコンプライアンス・リスクを評価したうえで年度ごとに策定しています。

役職員への啓発・教育

当社グループは、社長等からの法令等遵守に関するメッセージの定期的な発信や、全職員を対象としたコンプライアンスに関する勉強会の定期的な開催等を通じて、役職員のコンプライアンス意識向上を図っています。



マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策

国際的に核・ミサイルやテロの脅威が増す中、犯罪者やテロ組織等への資金流出を未然に防止すること並びに法令等に基づき制裁措置等を適切に行うことは、日本及び国際社会がともに取り組まなくてはならない課題であり、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策(以下「マネロン等対策」)の重要性は、これまでになく高まっています。

当社グループは、マネロン等対策による金融犯罪の抑止が世界共通の課題であるとの認識のもと、これを経営上の重要な課題の一つとして位置づけ、「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(外為法)」などの関係法令を遵守するとともに、金融庁が制定したガイドライン等に基づき、「マネー・ローndリング及びテロ資金供与対策に係る基本方針」を定め、高度な管理態勢の構築にグループ一丸となって取り組んでいます。

https://www.nnfh.co.jp/money_laundering.html

管理態勢の構築

当社グループの経営陣は、マネロン等対策の重要性を認識し、リスク管理部門担当役員をマネロン等対策の統括責任者に任命し、マネロン等対策に主導的に関与するとともに、マネロン等対策に関する取組みを役職員に浸透させることにより、管理態勢の強化を図っています。

また、当社グループは、マネロ等対策の統括部署を定めて一元的な管理態勢を構築し、対応方針を策定・管理の上、組織横断的に対応しています。

リスク評価書の制定・見直し

当社グループは、実効的なマネロソ等対策を実施するため、リスクベース・アプローチの考え方にに基づき、自らが直面しているリスクを適時適切に特定・評価し、リスクを低減する措置を講じています。

なお、当社グループは、この取組みを実践するため、自社が取り扱う商品・サービス等にかかるリスクを特定・評価し、そのリスクを低減する措置を取りまとめた「特定事業者作成書面等(リスク評価書)」を制定し、年1回以上の改定を実施しています。

役職員への研修・教育

当社グループは、全役職員に対して、必要な研修・教育等を実施し、マネロン等対策にかかる取組みが金融取引に従事する者に課せられた責務であることを認識させるとともに、お客さまの取引の安全に資するよう行動しています。

反社会的勢力との関係遮断

当社グループは、社会的責任を強く認識し、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係遮断に向けた取組みを行っています。

具体的には、反社会的勢力対応の所管部署を定めるとともに、警察、弁護士等外部専門機関と連携し、反社会的勢力からの不当要求や介入等に対しては、毅然とした態度で排除するなど、組織全体として対応しています。また、当社グループの各種申込書、契約書等に、暴力団等の反社会的勢力を排除するための条項を導入し、取引の未然防止及び関係遮断を図っています。

内部通報制度

当社グループは、「公益通報者保護法」の趣旨を踏まえ、当社グループの法令違反行為やハラスメント、人事労務問題等の早期発見・是正及びコンプライアンス経営の強化を図るため、通報者の保護や通報対応業務担当者の守秘義務等を規定した「内部通報規程」を定めるとともに、各社に内部通報窓口を設置しています。また、各社の職員が所属会社を介さず、直接報告・相談できる内部通報窓口を当社及び外部の法律事務所に設置しており、匿名での通報にも対応しています。通報への対応にあたっては、内部通報規程に則り、事実関係の調査や確認された問題事象の是正等を行っています。また、内部通報窓口等を記載したポスターの各部署への掲示や携帯カードの全職員への配布、社内媒体を活用した制度の定期的な周知により、制度の浸透を図るとともに、実効性向上に向けて取り組んでいます。

贈収賄・汚職防止に関する取組み

当社グループは、贈収賄・汚職の未然防止に向けて、「コンプライアンス遵守基準」等において贈賄や違法な政治献金及びパーティー券購入等の政治・行政との癒着や社会通念を超えた接待・贈答等を禁止することを定めたうえで、研修等を通じて役職員へ周知することにより、贈収賄・汚職防止に取り組んでいます。

お客さま保護等管理態勢

当社グループは、お客さまの保護及び利便性の向上並びに金融円滑化の観点から、お客さまへの説明、お客さまからの相談・苦情等への対応、お客さまの情報の管理、業務を外部に委託する場合における委託先の管理、お客さまとの取引等において発生する利益相反の管理を適切に行うなど、お客さま保護等管理態勢の整備に取り組んでいます。

また、お客さまの情報については、「個人情報保護宣言(プライバシーポリシー)」を策定し、公表するとともに、法令等に従い適切に利用し、安全に管理するための態勢を整備しています。

<https://www.nnfh.co.jp/policy.html>

金融ADR制度への取組み

金融ADR制度とは、金融分野における裁判外紛争解決手続 (Alternative Dispute Resolution) * 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見つからないような場合にご活用いただける制度です。国の指定を受けて中立性を確保した指定銀行業務紛争解決機関及び指定紛争解決機関 (以下「指定紛争解決機関」) が、お客さまや金融機関からの申出を受け、苦情やトラブルの解決を図ります。グループ各社は、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「手続実施基本契約」を締結しています。

※ 身の回りで起こるトラブルについて、裁判ではなく中立・公正な第三者に関わってもらいながら柔軟な解決を図る手続き。

子会社が契約している指定紛争解決機関

西日本シティ銀行 ● 一般社団法人 全国銀行協会 連 絡 先: 全国銀行協会相談室 電話番号: 0570-017109 または 03-5252-3772 ● 一般社団法人 信託協会 連 絡 先: 信託相談所 電話番号: 0120-817-335 または 03-6206-3988	九州カード ● 日本貸金業協会 連 絡 先: 貸金業相談・紛争解決センター 電話番号: 03-5739-3861
長崎銀行 ● 一般社団法人 全国銀行協会 連 絡 先: 全国銀行協会相談室 電話番号: 0570-017109 または 03-5252-3772	西日本シティTT証券 ● 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*) 連 絡 先: 証券・金融商品あっせん相談センター 電話番号: 0120-64-5005 ※ Financial Instruments Mediation Assistance Centerの略

株主・投資家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建設的な対話を促進するために、以下のとおり取り組んでいます。

1	責任者の指定	決算説明会等、株主・投資家の皆さまとの対話全般につきまして、経営企画部担当役員を責任者として、積極的に機会の提供を図っています。
2	建設的な対話を促進するための体制	経営企画部が各部門及びグループ各社と連携することにより、各種の経営情報を収集・分析し、適切な形で株主・投資家の皆さまへ提供する体制を整備しています。
3	対話手段の充実にに関する取組み	株主・投資家の皆さまとの対話の一環として、決算説明会等を実施しています。
4	株主意見のフィードバック	株主・投資家の皆さまとの対話の中で把握したご意見は、対話当事者から経営陣へ適宜フィードバックしています。
5	インサイダー情報の管理	重要な会社情報を適切に管理し、インサイダー取引の未然防止を図るための社内規程を定め、周知徹底しています。また、对外公表未済の事項は投資家に配付する説明資料に記載しないこととするほか、重要事実に該当する可能性があるものについては回答を差し控えています。

年間スケジュール

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
決算発表、決算短信・ FINANCIAL RESULTS (英訳版決算短信) 開示	●第3四半期決算			●通期決算			●第1四半期決算			●第2四半期決算		
有価証券報告書提出				●有価証券報告書						●半期 報告書		
各種開示資料発行	●中間ディスクロージャー誌			●統合報告書(ディスクロージャー誌)						●ミニディスクロージャー誌 中間ミニディスクロージャー誌●		
英文開示資料発行				●FINANCIAL REPORT						●INTEGRATED REPORT		
株主総会開催				●定時株主総会								
機関投資家・アナリスト向け 説明会開催、説明会資料 (英訳版を含む) 開示				●決算説明会						第2四半期決算説明会●		

株主総会

毎年6月に開催する定時株主総会では、映像を使って事業報告を行うなど、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。また、株主の皆さまを対象に株主総会の録画映像を事後配信しています。

招集通知は、株主の皆さまに時間的なゆとりをもって発送するとともに、発送前に、証券取引所及び当社のホームページで開示しています。招集通知の英訳版を和文と同じタイミングで証券取引所及び当社のホームページで開示し、海外の株主の皆さま等の利便性向上にも努めています。

インターネット等で議決権行使を可能としているほか、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加することにより、議決権行使環境の向上に努めています。

2025年6月27日に開催した第9期定時株主総会は、106名の株主の皆さまにご参加いただきました。

投資家との対話

当社グループは、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、投資家の皆さまとの建設的な対話を実施しています。

機関投資家・アナリストとの対話の状況

機関投資家・アナリスト等の皆さまを対象に、社長プレゼンテーションによる決算説明会を本決算及び中間決算発表後に開催しています。加えて、スモールミーティングや個別ミーティングを積極的に実施し、当社グループの決算の概要・見通し、経営戦略、資本政策、コーポレートガバナンス等について説明を行うとともに、機関投資家・アナリスト等の皆さまからのご意見の収集に努めています。

なお、決算説明会で使用した資料は当社のホームページに掲載しています。

<https://www.nnfh.co.jp/shareholder/ir/presentation.html>

(英文 : https://www.nnfh.co.jp/shareholder/ir/ir_presentations_eng/)

2024年度実績

	概要	対応者	参加者
2024 年 5 月 24 日	機関投資家向け決算説明会（東京開催・オンライン開催）	取締役社長	102 名
9 月 20 日	スモールミーティング（福岡開催）	取締役社長	6 名
11 月 29 日	機関投資家向け決算説明会（東京開催・オンライン開催）	取締役社長	97 名
2024 年度中	個別ミーティング 【対象】 機関投資家（ファンドマネジャー・アナリスト・ESG/ 議決権行使担当者）、セルサイドアナリスト 等	取締役社長 経営企画部担当役員 経営企画部長	実施回数 89 回

投資家の関心事項の一例

- ・九州・福岡の経済環境や資金需要の状況について
 - ・貸出金残高の増加の見通しについて
 - ・預金獲得の施策について
 - ・国内債券の運用方針について
 - ・今後の経費の見通しについて
- ・信用コストの見通しについて
 - ・今後の株主還元の考え方について
 - ・政策保有株式の縮減の考え方について
 - ・取締役会の構成について
 - ・指名・報酬諮問委員会について
- etc.

個人向け情報提供の状況

当社グループに対する理解度向上のため、地元の個人の皆さまを対象に、会社説明会を適宜開催しています。

なお、会社説明会で使用した資料は当社のホームページに掲載しています。

https://www.nnfh.co.jp/shareholder/ir/presentation_for_individual_investors.html

2024年度実績

	概要	対応者	参加者
2025 年 3 月～ 4 月*	個人投資家さま向け会社説明会（福岡開催・北九州開催）	取締役社長	96 名（福岡開催）
		取締役社長	70 名（北九州開催）

※ 一連の会社説明会として年度を跨いで開催。