

企業名：株式会社 第四北越フィナンシャルグループ

レポート名：統合報告書 2022

## 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

株式会社 第四北越フィナンシャルグループ（以下、第四北越 FG と表記する。）の将来の姿は、経営理念から理解することができる。第四北越 FG は経営理念を「私たちは信頼される金融グループとして（行動の規範）みなさまの期待に応えるサービスを提供し地域社会の発展に貢献し続けます（使命）変化に果敢に挑戦し新たな価値を創造します（あるべき姿・方向性）」と掲げている。ここで、福岡銀行と静岡銀行が第四北越銀行と同じく、地方銀行でシェア率上位 5 社に入ることから<sup>1</sup>、株式会社ふくおかフィナンシャルグループ<sup>2</sup>（以下 FFG と表記する。）と株式会社しずおかフィナンシャルグループ<sup>3</sup>（以下 SFG と表記する。）の統合報告書を比較対象として第四北越 FG の統合報告書の特徴を捉えることで、この経営理念から見える将来の姿を理解することとする。

まず、行動の規範と使命として述べている、「私たちは信頼される金融グループとしてみなさまの期待に応えるサービスを提供し地域社会の発展に貢献し続けます」に着目する。第四北越 FG の主要マーケットは新潟県であるが、統合報告書の新潟県に関する記載の仕方からいかに新潟県を中心とする地域へ視線が向いているのかが確認できる。3 社とも地域活性化への取り組みに関する記載がある点では共通していたが、第四北越 FG は新潟県のインフラや産業などの特徴や、抱えている課題など新潟県自体について 2 ページにわたって細かく述べている点が 2 社と大きく異なっており、新潟県との関係性を非常に重視していることが考察できる。実際に、新型コロナウイルスの影響を受けている人々に安全で栄養のある食事や食品を提供するための「にいがた『食のきずな』応援私募債」の募集や、新潟県の未来を応援することを目的とした寄付型投資信託「にいがた未来応援日本株ファンド」などの地域への還元が行われており、地域密着型の金融を目指していることが読み取れる。これは、第四国立銀行が 1873 年に日本で 3 番目の国立銀行として新潟市に創設されて以降の、140 年以上にわたる関係性の構築が進められているためでもあると思われる。このように、新潟県を中心とする地域密着型の金融機関として、地域発展への貢献、信頼の獲得を目指した取り組みが将来も行われていくであろうことが理解できる。

次に、あるべき姿・方向性として述べている「変化に果敢に挑戦し新たな価値を創造します」に着目する。第四北越 FG は統合報告書の「価値創造ストーリー」で 24 ページにもわたって具体的な新たな価値の創造について記載しており、FFG や SFG と比べて、この点に注力していることがうかがえる。懸念点として、この「新たな価値の創造」がどのような取り組みを指すのか曖昧になりやすいことが思い浮かぶが、図 1 のように第四北越 FG 内の複数ある組織の機能を明確に示すことと、5 つの強み（地域からの信頼、3 つのシナジー効

果の発揮、人材力、組織総合力、健全な財務) をもとにエンゲージメント、コンサルティング、ソリューション提供を通して、実際に価値を創造していく上での具体的なプロセスを示すことでこの懸念点に対応しており、あるべき姿・方向性が理解しやすくなっている。この点から、一般的にフィナンシャルグループは複雑な組織構造を持つことから複数の金融事業を行う必要があるが、第四北越 FG はその体制が整っており、将来の新たな価値を創造していこうとする姿がよく理解できると判断する。

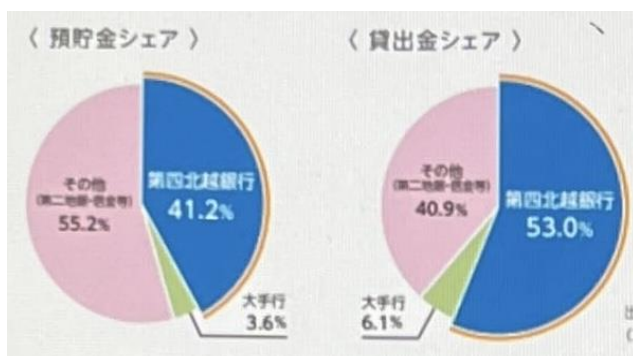


図 1：新たな価値の創造に向けた FG の機能

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

第四北越 FG の現在の競争優位性は、新潟県民からの信頼の厚さ、他の地方銀行に与える影響力、変化の激しい現代社会に対するレジリエンスの高さから理解できる。

まず、新潟県民からの信頼の厚さから競合優位性を理解する。グラフ 1 を見ると、新潟県における第四北越 FG の預貯金シェアは 41.2 パーセントであり、貸出金シェアは 53.0 パーセントと高いシェアを誇っており、それに対して大手銀行の預貯金シェアが 3.6 パーセント、貸出金シェアが 6.1 パーセントであることから、新潟県民にとっての第四北越 FG の存在感は大きく、信頼は厚いと考察できる。



グラフ 1：取引シェア

次に、他の地方銀行に与える影響力から競合優位性を理解する。第四北越 FG は、5つの強みの内の 1 つである「3つのシナジー効果の発揮」を第二次中期経営計画で最重要テーマとしており、それら 3 つのシナジー効果の中で、TSUBASA 連携シナジーの最大化に注目する。その取り組みとして、地方銀行 10 行の広域連携の枠組みである「TSUBASA アライアンス」があり、システム分野にとどまらない営業推進やリスク管理など、幅広い分野での連携の深化が進められている。この TSUBASA アライアンスについて、統合報告書の 41 ページによると、「今後も地銀最大規模となる本アライアンスを第四北越 FG の『イノベーション加速のメインエンジン』と位置付け、より付加価値の高い金融・情報サービスを提供していきます。」と記載されていることと、第四北越銀行における連携施策によるシナジー効果が累計 84 億円 (2015 年 10 月~2022 年 3 月) であることから、他の地方銀行に与えている影響力は大きいと判断する。

最後に、変化の激しい現代社会に対するレジリエンスの高さから競合優位性を理解する。DX や少子高齢化、気候変動などの様々な社会変化の中で多様化するニーズに、一般的なフィナンシャルグループは対応しなければならないと思われるが、第四北越 FG は「1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか」で触れたように新たな価値の創造に注力し、その体制を整えている。例えば、サステナビリティの重要が高まる中、第二次中期経営計画の 5 番目の基本戦略として、「サステナビリティ経営の実践」が 2022 年 4 月に新たに掲げられたが、それ以前の 2021 年 8 月に、顧客が SDGs や ESG に関連する挑戦目標 (SPTs) を設定し、その達成状況に応じてローン・私募債の適用金利等の条件が変動する「サステナビリティ・リンク・ファイナンス」の取り扱いを開始した。また、2021 年 9 月には法人顧客の SDGs の達成に向けた取り組み状況の診断や、その結果を踏まえたコンサルティングの実施などを行う「第四北越 SDGs コンサルティングサービス」の取り扱いを開始したことから、サステナビリティへのスピーディーな対応ができていると判断できる。よって、第四北越 FG のレジリエンスは高いと評価する。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

競争優位性の持続性があることが理解できる。

新潟県民からの信頼の厚さ、他の地方銀行に与える影響力については、「1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか」で述べた新潟県に対する姿勢や取り組みの充実さ、そして 140 年以上の歴史があることから急な信頼性、影響力の失墜は起こりにくいと判断できることから、持続性があると理解できる。

レジリエンスの持続性については、「1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか」で触れた、価値創造の仕組みの経営基盤に持続性があるかどうかことが重要であると思われるが、5つの強みである、地域からの信頼、3つのシナジー効果の発揮、人材力、組織総合力、健全な財務は統合報告書から、どれも好調に進んでいることから問題はないと判断できる。

また、金融機関は競争優位性に持続性があるかどうかの前提として、リスク管理が十分にできているかどうかことが大切であるが、第四北越 FG はリスク管理部が、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク、サイバーセキュリティリスクと細分化されたリスクを統括する体制ができており、それぞれのリスクが起こった際にも的確に素早く対応できると思われる。

#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

第四北越 FG が人的資本の重要性を理解し、その向上のための取り組みがなされていることから、自身の人的資本の価値向上を達成できると私は思う。第四北越 FG は「職員は重要な財産である」との考えから「人材」を「人財」という文字で表記し、人材の育成の重要性を理解してその育成に努めている。また、経営理念の実現に向けた合言葉の「一志団結」について、統合報告書で代表取締役社長は、「ここでの『志』は、経営理念を意味していません。『志』とは、自分自身が『何かを成し遂げたい、こうなりたい』と強く思う心であり、役職員一人ひとりが多様な価値観を持ち、認め合う組織は環境変化に強く、良い意味での化学反応を生みやすいと考えていますので、それぞれに独自の『志』を持ってしかるべきと思います。」と語っており、人的資本の価値が向上できるような環境が作られていることが感じられる。実際に、コンサルティング能力の向上のため、4つの方針に基づくさまざまな取り組みや投資がされており、さらに DX の推進や新事業領域探索に向けた専門人財の育成、確保が行われている。加えて、育休取得率が 73.3 パーセントと 1 年で 26.1 パーセントも上昇しており、2022 年 6 月には、第四北越銀行で初の女性執行役員が就任するなど、誰もが自分の能力を発揮して働くことのできる職場として、ダイバーシティへの取り組みが進められていることから、人的資本の価値向上が達成できると思う。

#### 5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

第四北越 FG の統合報告書の良い点は、難解な言葉が使われておらず、図やグラフなどが

多く使用されていることから、多くの人が理解しやすい読者目線に立った報告書となっていることだ。また、取締役会の実効性を評価するために行った自己評価の分析結果や、社員アンケートの結果が記載されている箇所があり、内部の視点から見た組織の様子がどのようなものであるかを知ることができることも良い点である。

一方、改善点としては、やや具体性に欠けるところが見られた。例えば、26 ページの「サステナビリティへの取り組み」の中にある「第四北越フィナンシャルグループ 環境・社会に配慮した投融资方針」で、石炭火力発電事業、森林伐採事業、パーム油農園開発事業について、各々のガイドラインや国際認証に沿って投資判断をするとの記載しかなかった。実際にはどれくらい投資をしているのか可視化できてこそ、この方針が活きているのかを確認できるため、その点に関するデータがあると、よりサステナビリティへの取り組みに対しての説得力があると思った。また、定めた目標がどれほど達成可能そうであるのか、または低すぎる目標であるのかなど、現状からの目標の立ち位置が分からない箇所があった。例えば、サステナブルファイナンスの実行額を、2021 年度の 901 億円から、2030 年度には 1.5 兆円に増やすとあるが、この長期的な目標の設定に至るまでの背景的なデータや根拠があると、この目標についての理解や納得ができると思う。最後に統合報告書の構成についての改善余地があると思われる。例えば、15 ページ目から 38 ページ目まで続く「価値創造ストーリー」の中で、「サステナビリティへの取り組み」の項目が 19 ページ目から始まっている。だが、その項目前までのページでは DX や感染症拡大、地政学的リスクなどの多岐にわたる社会変化の話題に触れた価値創造のストーリーが書かれており、その項目後のページから再びそのような新たな価値創造のための具体的な取り組みが書かれている。つまりサステナビリティの話題が全体としての流れを遮っているような印象を受けるということだ。「サステナビリティへの取り組み」の項目のページ数が 10 ページとややボリュームがあることがさらにこの印象を強めていると思われる。結果、概要が捉えにくく、若干の読みづらさがあった。「サステナビリティへの取り組み」の項目をこの位置に持ってきた理由としては、社会変化の影響による新たな価値の創造のために取り組んでいることとして出した、第二次中期経営計画の中で「サステナビリティ経営の実践」を新たに掲げたとあり、そこからの流れであることが考えられる。だが、順序を変えて、「価値創造ストーリー」の最後にこの項目を持ってくる方が読みやすいのではないかと思った。

#### 参考文献

- ・株式会社 第四北越フィナンシャルグループ. 統合報告書 2022

<https://www.dhfg.co.jp/financial/ir/disclo/pdf/tougouhoukoku202203.pdf> (2023年7月28日閲覧)

- ・ 1) 株式会社帝国データバンク. 特別企画:全国企業「メインバンク」動向調査 (2022)

<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p221208.pdf> (2023年7月28日閲覧)

- ・ 2) 株式会社ふくおかフィナンシャルグループ. 統合報告書 2022

[http://www.fukuoka-fg.com/investorimage/ir\\_pdf/tougou/2022/all.pdf](http://www.fukuoka-fg.com/investorimage/ir_pdf/tougou/2022/all.pdf) (2023年7月28日閲覧)

- ・ 3) 株式会社しずおかフィナンシャルグループ. 統合報告書 2022

[https://www.shizuoka-fg.co.jp/pdf/ir/discro\\_tougou\\_2022.pdf](https://www.shizuoka-fg.co.jp/pdf/ir/discro_tougou_2022.pdf) (2023年7月28日閲覧)