

コーポレート・ガバナンス

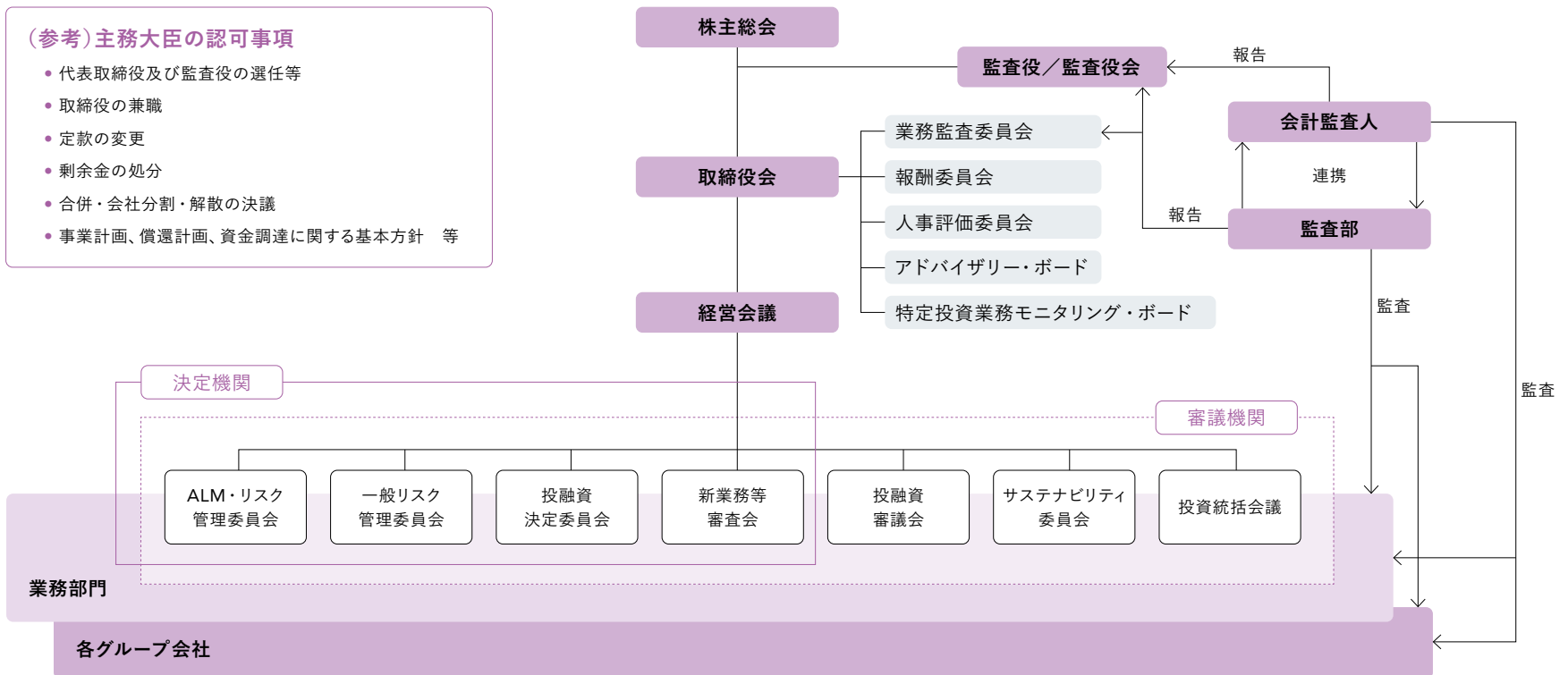
DBJグループの特色を活かしたビジネスモデルを支える、独自のガバナンス機能を有しています。



コーポレート・ガバナンス体制

(参考)主務大臣の認可事項

- 代表取締役及び監査役の選任等
- 取締役の兼職
- 定款の変更
- 剰余金の処分
- 合併・会社分割・解散の決議
- 事業計画、償還計画、資金調達に関する基本方針 等





コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

DBJは株式会社日本政策投資銀行法(DBJ法)において、下記の通り、その目的を規定されています。

DBJ法 第一条

株式会社日本政策投資銀行(以下「会社」という。)は、(中略)長期の事業資金を必要とする者に対する資金供給の円滑化及び金融機能の高度化に寄与することを目的とする株式会社とする。

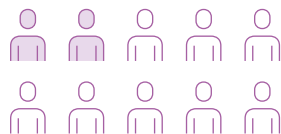
上記目的の適切な遂行と、投融資一体などの特色を活かしたビジネスモデルに基づく事業活動を通じて、投入する有形・無形の経営資源の価値を高め、経済価値と社会価値の両立を目指すサステナビリティ経営を実現すべく、取締役会・監査役(監査役会)設置会社としての通常の経営監督機能に加え、独自のガバナンス機能を有しています。

2015年のDBJ法改正において、業務を行うにあたって他の事業者との間の適正な競争関係を阻害することのないよう特に配慮することが義務づけられたこと、特定投資業務が創設されたことを踏まえ、「取締役会」の諮問機関として、社外有識者及び社外取締役により構成される「アドバイザー・ボード」、社外有識者により構成される「特定投資業務モニタリング・ボード」を設置し、経営全般への助言や民間金融機関との適正な競争関係の確保に関する審議・評価、特定投資業務の政策目的との整合性を含む業務実績等の審議・評価を受けています。

DBJグループの企業理念のもと、業務の適正及び経営の健全性を確保するとともに、効果的かつ効率的な業務運営を行うため、「関係会社管理規程」においてグループ経営管理に関する基本的事項を定め、一体性のあるグループ経営管理を実施しています。主要グループ会社については、DBJの基本方針及び規程を準用して経営管理を行うことを基本とし、内部態勢の整備に関して、必要な指導・助言を行うとともに、業務運営に関する重要な事項については、事前協議または報告を受けることとしています。また、主要グループ会社における法令等遵守、リスク管理、顧客保護等の状況や、DBJの内部監査部署が実施した主要グループ会社に対する内部監査の結果については、随時または定期的に取り締役に報告を行っています。なお、グループ会社等の経営管理においては、法令等に抵触しない範囲で実施することに加え、DBJグループとの間で生じた利益相反に起因して、お客様の利益を不当に害することがないように、「利益相反管理規程」の考え方に基づき、適切に対応しています。

コーポレート・ガバナンス体制一覧表

機関設計の形態
取締役会・監査役(監査役会)設置会社
 執行役員制度の採用
有
 会計監査人
有限責任監査法人トーマツ



取締役人数

10名

(うち、社外取締役人数2名)



監査役人数

5名

(うち、社外監査役人数3名)

2024年度の取締役会開催回数

13回

2024年度の監査役会開催回数

15回



取締役会

取締役会は10名で構成されています。経営の透明性確保の観点から、そのうち2名を社外取締役としています。

取締役会においては、経営計画、事業計画及び予算等の経営戦略や、企業理念、サステナビリティ、投融資等に関する基本方針等の決定等を行うとともに、投融資実績や統合リスクの状況等について報告を受けるなど、業務執行状況の監督を実施しています。

2024年度は取締役会を13回開催し、右記の決議、報告等がなされました。

決議事項	36件	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度事業計画・総合予算等の決定 重要な内部規程の改定 等
報告事項	35件	<ul style="list-style-type: none"> 投融資実績 統合リスクの状況 2025年度投資方針 等

取締役会の諮問機関

DBJの経営における透明性・客観性を確保する観点から、下記の実務取締役の諮問機関等を設置しています。

業務監査委員会

取締役会より内部監査に関する重要事項を決定及び審議する権限を委任される機関として業務監査委員会を設置しています。2024年度においては、3回開催しています。

人事評価委員会

社外取締役を含む外部有識者からなる人事評価委員会を設置し、取締役及び監査役の選任等にかかる人事案の評価を行っています。2024年度においては、1回開催しています。

人事評価委員会構成員(2025年6月末時点)

秋池 玲子	ボストン・コンサルティング・グループ日本共同代表
秋野 哲也	株式会社常陽銀行取締役頭取(代表取締役)
井手 博	株式会社IHI代表取締役社長最高経営責任者
國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ特別顧問
原田 一之	京浜急行電鉄株式会社取締役会長(代表取締役)
進藤 孝生	社外取締役
齋木 尚子	社外取締役

報酬委員会

取締役会の諮問機関として、構成員の過半数を社外役員とする報酬委員会を設置し、DBJの実務取締役の報酬制度等について審議を行うとともに、DBJにふさわしい報酬制度のあり方等について検討を行っています。2024年度においては、2回開催しています。

DBJにおける役員報酬の基本的な考え方は以下の通りです。

- 役員の報酬に関する社会的動向を踏まえること
- DBJの経済価値と社会価値の実現に向けた、単年度及び中長期的な取組への動機づけとなること

これらの基本的考え方に基づき、DBJの役員報酬は、「固定報酬」「役員賞与(業績連動報酬)」「役員退職慰労金」で構成しています。

- ①「固定報酬」は、役職に基づく額を毎月支給しています。
- ②「役員賞与」は、各取締役の年度の業務実績に基づき支給するものであり、役職に基づく基準額に、親会社株主に帰属する当期純利益の目標額に対す

る達成度に応じて予め定めた支給率に応じ決定される定量評価部分、及び各取締役の担当部門の業績達成度等を総合的に勘案し予め定めた支給率に応じ決定される定性評価部分により構成されています。なお、業績指標としては、DBJの業績を最も正確に反映すると考えられることから、親会社株主に帰属する当期純利益を採用しています。

③「役員退職慰労金」は、各役員の中長期の功勞に対し退任時に支給しています。取締役の報酬構成については、以下の通りです。

常勤取締役については、「固定報酬」「役員賞与」に加えて「役員退職慰労金」にて構成しています。非常勤取締役については、独立性の観点から「固定報酬」に一本化しています。

監査役の報酬構成については、常勤監査役は「固定報酬」に加えて「役員退職慰労金」にて構成しています。非常勤監査役については、「固定報酬」に一本化しています。

取締役の報酬等の額は、取締役の報酬に関する社会的動向、DBJの業績、職員給与との衡平、その他報酬水準の決定に際して斟酌すべき事項を勘案のうえ、取締役の職位及び職責に応じ、報酬委員会での審議を踏まえて、株主総会にて承認された報酬上限額の範囲内で取締役会の決議を経て決定しています。取締役の報酬に

かかる総額は、2025年6月27日開催の定時株主総会において、その上限を年485百万円とすることが決議されており、取締役の員数は、定款において、13人以内と定められています。

取締役会は、透明性や客観性を確保するため取締役会の諮問機関として設置された報酬委員会の諮問を経ていること、取締役各人の報酬は親会社株主に帰属する当期純利益をはじめ多面的な評価に基づき決定される旨説明されていることから、2008年10月1日制定(2010年6月29日最終改正)の取締役報酬規程及び2024年6月26日付取締役会決議に基づき、代表取締役(取締役会長・取締役社長・取締役副社長)に対して、取締役各人の報酬の決定を一任しています。なお、役員退職慰労金は、株主総会の決議を経て支給しています。また、監査役の報酬にかかる総額は、2025年6月27日開催の定時株主総会において、その上限を年137百万円とすることが決議され、この範囲内で監査役の協議を経て決定しています。監査役の員数は、定款において、5人以内と定められています。

報酬委員会は、2008年に、報酬に関する透明性、客観性を確保する観点から設置しています。メンバーの過半を社外役員で構成することで、独立社外役員の適切な関与と助言を得られる体制としています。

報酬委員会構成員(2025年6月末時点)

太田 充	代表取締役
地下 誠二	代表取締役
進藤 孝生	社外取締役
齋木 尚子	社外取締役
佐藤 仁	社外監査役

2024年度役員報酬

区分	支給人数*2 (名)	報酬等*2 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			固定報酬	役員賞与 (業績連動報酬)	役員退職 慰労金*1
取締役(社外取締役を除く)	11	339	179	143	16
監査役(社外監査役を除く)	2	52	49	-	3
社外役員	5	69	67	-	1
計	18	461	296	143	21

*1 役員退職慰労金の額には、役員退職慰労引当金繰入額が含まれています。

*2 支給人数及び報酬等の額には、当事業年度に退任した取締役3名が含まれています。



アドバイザー・ボード

2008年10月に株式会社として設立されて以来、経営全般に対する助言等を行う、経営会議の諮問機関としてアドバイザー・ボードを設置してきました。2015年DBJ法改正において、当分の間、DBJに対し、その業務を行うにあたって他の事業者との間の適正な競争関係を阻害することのないよう特に配慮することが義務づけられたことから、同ボードを改めて取締役会の諮問機関として位置づけ、民間金融機関との適正な競争関係の確保に関しても従来にも増して重要な事柄として審議・評価を受けることとしています。

同ボードは産業、インフラ、地域、金融分野などの社外有識者と社外取締役により構成されています。

2024年度に2回開催した同ボードにおいては、主に、変化する潮流のなかでのGX・トランジションへの継続的な対応、地域金融機関との連携強化や、リスクマネー供給者の裾野拡大に向けて引き続き取り組むことを期待する旨の意見等が寄せられました。これらを踏まえ、民間金融機関との一層の協調に加えて、リスクマネー供給等にかかる積極的なノウハウ提供等を引き続き行うとともに、DBJグルー

プの機能を活用しながら顧客の課題解決へ取り組むこととしています。今後も適切なモニタリングに努め、意見交換会の実施等を通じて民間金融機関との協調や適正な競争関係に配慮した取組を推進していきます。

社外有識者(五十音順、敬称略、2025年6月末時点)

秋池 玲子	ボストン・コンサルティング・グループ日本共同代表
秋野 哲也	株式会社常陽銀行取締役頭取(代表取締役)
井手 博	株式会社IHI代表取締役社長最高経営責任者
國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ特別顧問
原田 一之	京浜急行電鉄株式会社取締役会長(代表取締役)

社外取締役(敬称略、2025年6月末時点)

進藤 孝生	日本製鉄株式会社相談役
齋木 尚子	外務省参与





特定投資業務モニタリング・ボード

2015年DBJ法改正において措置された特定投資業務につき、対象案件ごとに政策目的との整合性を含む業務の実績や、民業の補完・奨励及び適正な競争関係の確保等の状況について審議・評価を受けるため、特定投資業務モニタリング・ボードを取締役会の諮問機関として設置しています。同ボードは民間金融機関及び資本市場関係者などの社外有識者により構成されています。

また、他の事業者との適正な競争関係の確保にかかる状況等を検証するため、(一社)全国銀行協会、(一社)全国地方銀行協会及び(一社)第二地方銀行協会(会員の民間金融機関を含む)との間で定期的に意見交換会を実施しています。

2024年度に2回開催した同ボードでは、特定投資業務に関して、1兆円超の投融资決定と順調に業務が進捗し、民間の呼び水効果も着実に表れていることに加え、累積利益が十分に確保されている点につき評価いただいたほか、引き続き地域金融機関との連携、スタートアップ支援及びカーボンニュートラルやサプライチェーン強靱化の実現に資するような事例の積み上げを含め、民間金融機関と協調したリスクマネー供給による企業の成長支援に努められたいとの意見がありました。これを踏まえ、地域案件について地域金融機関や地域のステークホルダーと連携した東京一極集中是正に向けた案件の組成等を通じ、リスクマネー供給等

にかかるノウハウ提供等を引き続き行い、専門的知識を蓄えた人材の育成、地域のモデル案件の横展開を進めるとともに、DBJが知見を有する産業分野での適切な事業性評価やリスクシェアの工夫等を通じて、民間金融機関等との協調によるリスクマネー供給拡大に努めます。また、スタートアップの創出・育成、オープンイノベーションの推進、グリーン社会の実現に資する事業及び、重要物資の安定供給確保等のサプライチェーン強靱化等への取組に対しても、特定投資業務を活用しつつ、民間金融機関等との協調にも配慮しながら、リスクマネーの供給を一層強化していきます。

社外有識者(五十音順、敬称略、2025年6月末時点)

秋野 哲也	株式会社常陽銀行取締役頭取(代表取締役)
遠藤 信博	日本電気株式会社特別顧問
國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ特別顧問
田代 桂子	株式会社大和証券グループ本社取締役兼執行役員副社長
辻 松雄	一般社団法人全国銀行協会副会長兼専務理事
津曲 貞利	日本瓦斯株式会社代表取締役社長





経営会議

取締役会より業務執行の決定権限等を委任する機関として経営会議を設置しています。経営会議は、経営に関する重要事項の決定のほか、取締役会の意思決定に資するため取締役会決議事項を事前に審議します。2024年度においては、25回開催しています。また、経営会議の諮問機関または一定の事項の決定を委任する機関として、各種委員会等を設置しています。

経営会議傘下の委員会等

名称	役割
ALM・リスク管理委員会	ポートフォリオのリスク管理及びALM運営に関する重要事項の決定及び審議
一般リスク管理委員会	オペレーショナル・リスク管理、システムリスク管理、法令等遵守、反社会的勢力等への対応等、マネーロンダリング及びテロ資金供与対策、顧客保護等管理等に関する重要事項の決定及び審議
投融資決定委員会	投融資案件及び投融資管理案件に関する決定及び審議ならびに海外業務の戦略及び運営・管理態勢に関する決定及び審議
新業務等審査会	新業務等の取組の開始に関する決定及び審議
投融資審議会	投融資案件の事前審議及びモニタリングならびに海外業務の戦略及び運営・管理態勢に関する事項の審議
サステナビリティ委員会	経済価値と社会価値の両立及びステークホルダーとの対話に関する事項の審議
投資統括会議	投資案件に関するモニタリング及びその高度化ならびに投資方針の企画立案に関する審議



監査

監査役会及び監査役

監査役会は5名の監査役で構成され、会社法の規定に基づき、半数以上(3名)は社外監査役としています。なお、常勤監査役は3名で、うち1名は社外監査役です。監査役会及び監査役は、監査計画に基づき、取締役の職務の執行を監査しています。

監査役は、取締役会その他の重要な会議に出席するとともに、取締役等からの業務執行状況等の聴取、重要書類の閲覧、本支店各部・グループ会社の往査等を行っています。

社外監査役を含む監査役の職務を補助するために、監査役会の指揮のもとに、監査役室を設置し、専任のスタッフを配属しています。

三様監査

DBJでは、監査役、監査部及び会計監査人は、定期的ないし必要に応じて意見・情報交換を行い、有効かつ適切な監査を行うための連携に努めています。

内部監査の実施

DBJは、執行部門から独立した取締役社長直属の部署として監査部を設置し、業務運営全般にかかる法令等遵守、リスク管理を含む内部管理態勢の適切性・有効性について検証を行い、その評価及び改善のための提言を実施しています。監査計画、監査報告等の内部監査に関する重要事項については、業務監査委員会で審議決定され、取締役会に報告される仕組みとなっています。なお、2025年6月27日時点の監査部の人員は19名です。

会計監査の実施

DBJは、会計監査人として有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結し、会社法第436条第2項第1号及び金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、会計監査を受けています。



取締役、監査役及び執行役員(2025年6月末時点)

取締役



代表取締役会長
太田 充

1983年 大蔵省入省
2020年 財務事務次官
2023年 当行代表取締役副社長
2024年 当行代表取締役会長



代表取締役社長
地下 誠二

1986年 日本開発銀行入行
2011年 当行特命担当執行役員
2013年 当行執行役員経営企画部長
2015年 当行常務執行役員
2018年 当行取締役常務執行役員
2020年 当行代表取締役副社長
2022年 当行代表取締役社長



代表取締役副社長
杉元 宣文

1988年 日本開発銀行入行
2013年 当行秘書室長
2015年 当行執行役員経営企画部長
2018年 当行常務執行役員
2020年 当行取締役常務執行役員
2022年 当行代表取締役副社長



取締役常務執行役員
高澤 利康

1990年 日本開発銀行入行
2015年 当行企業金融第4部長
2017年 当行秘書室長
2018年 当行執行役員経営企画部長
2021年 当行常務執行役員(関西支店長)
2023年 当行常務執行役員
2024年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員
田原 泰雅

1990年 大蔵省入省
2023年 財務省東北財務局長
2024年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員
小林 真五

1993年 日本開発銀行入行
2017年 当行経営企画部担当部長
2018年 当行秘書役
2021年 当行執行役員人事部長
2024年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員
増田 真男

1991年 日本開発銀行入行
2017年 当行企業金融第3部長
2020年 当行執行役員業務企画部長
2022年 当行常務執行役員
2025年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員
牧 裕文

1993年 日本開発銀行入行
2017年 当行都市開発部長
2021年 当行執行役員経営企画部長
2023年 当行常務執行役員(関西支店長)
2025年 当行取締役常務執行役員



社外取締役
進藤 孝生

2023年 当行取締役



社外取締役
齋木 尚子

2020年 当行監査役
2023年 当行取締役

※ 男性13名、女性2名(取締役・監査役のうち女性の比率13.3%)

※ 社外取締役または社外監査役を選任するための独立性に関する基準または方針について、該当事項はありません。

※ 取締役 進藤 孝生氏及び齋木 尚子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

※ 社外取締役である進藤 孝生氏は日本製鉄株式会社の相談役ですが、当行との間に特別な利害関係はありません。なお、当行は、日本製鉄株式会社との通常の営業取引があります。その他の社外取締役と、当行の間に特別な利害関係はありません。

※ 当行は、社外取締役及び社外監査役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき責任限定契約を締結しています。

監査役



常勤監査役
中村 航洋

1992年 日本開発銀行入行
2016年 当行南九州支店長
2019年 当行経理部長
2021年 当行九州支店長
2023年 当行常勤監査役



常勤監査役
松岡 基嗣

1993年 日本開発銀行入行
2020年 当行企業金融第1部長
2022年 当行東北支店長
2024年 当行執行役員(内部監査担当)
2025年 当行常勤監査役



常勤監査役(社外)
佐藤 仁

1984年 住友信託銀行株式会社入社
2015年 三井住友信託銀行株式会社
常務執行役員
2021年 三井住友信託銀行株式会社
取締役専務執行役員
2022年 当行常勤監査役



社外監査役
道垣内 正人

2020年 当行監査役



社外監査役
金子 裕子

2023年 当行監査役

※ 監査役 佐藤 仁氏、道垣内 正人氏及び金子 裕子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

※ 社外監査役である金子 裕子氏は三菱HCキャピタル株式会社の社外取締役(監査等委員)ですが、当行と間に特別な利害関係はありません。なお、当行は、三菱HCキャピタル株式会社との通常の営業取引があります。その他の社外監査役と、当行との間に特別な利害関係はありません。

執行役員(取締役兼務者を除く)

常務執行役員
原田 文代

GX関連部署統括、企業金融第4部・企業金融第5部
補佐、産業調査部、地域調査部、設備投資研究所、
南九州支店担当

常務執行役員
箕輪 留以

企業金融第3部、北海道支店、新潟支店担当

執行役員(金融法人担当)
西尾 勲

執行役員人事部長
三ヶ山 正明
人事担当

常務執行役員
高田 佳幸

都市開発部、アセットファイナンス部、
東北支店、北陸支店担当

常務執行役員
金指 和彦

企業金融第4部担当

執行役員(調査・研究担当)
宮永 徑

執行役員(内部監査担当)
松井 泰宏

常務執行役員
大野 伸治

企業金融第6部、東海支店担当

常務執行役員(関西支店長)
梶村 毅

関西支店、中国支店、四国支店担当

執行役員経営企画部長
成清 正和
経営企画担当

執行役員(グループIT担当)
新崎 恭史

常務執行役員
森 裕一郎

企業金融第5部、ストラクチャードファイナンス部、
シンジケーション・クレジット業務部、
九州支店担当

常務執行役員
伊東 徹二

企業金融第2部担当

執行役員業務企画部長
春日 義之
業務企画担当

執行役員投資調査部長
松木 大
投資調査担当

常務執行役員
松浦 哲哉

企業金融第1部担当

執行役員情報企画部長
矢端 謙介
情報企画担当

執行役員イノベーション投資部長
竹森 祐樹
イノベーション投資担当

社外取締役メッセージ

社外取締役

進藤 孝生



信頼される経営に向けた第三者の視点

2023年より社外取締役を務め、外部有識者の知見をDBJグループの経営に取り込む独自のコーポレート・ガバナンス機関であるアドバイザリー・ボードの委員も務めております。当ボードは、取締役会の諮問機関として位置づけられ、経済価値と社会価値を両立しようとするDBJグループの経営全般に対する助言に加え、民間金融機関との適正な競争環境の確保に関しても審議しております。これまで、法定業務である特定投資業務の適切な執行、民間金融機関との連携・協働、DBJグループのサステナビリティ経営の取組などについて第三者視点でチェックする役割を果たしているものと考えております。

グローバルな不確実性が増大するなか、日本としても、エネルギー安全保障とカーボンニュートラルの両立、イノベーションを通じた産業競争力の維持・強化、地政学リスク等を踏まえたサプライチェーンの強靱化等、様々な課題を抱えております。こうした課題への対応に向けては、今後様々な社会変革が求められ、リスクマネー供給をはじめ、DBJグループへの期待も一層高まると考えています。その期待に持続的に応え、経済価値と社会価値の両立を実現するためには、ステークホルダーとの不断の対話・協働が不可欠であり、それをガバナンス面から後押しできるよう、引き続きその責務を全うしてまいります。

社外取締役

齋木 尚子



社外知見で支えるサステナビリティ経営

世界全体を見渡すと、国際社会の分断、経済安全保障を巡る緊張の高まりなど、不確実性が一層高まってきており、時代は大きな転換期にあるように思われます。そのような難しい時代に入るなかでも、我が国としては、GXやDX、サプライチェーン強靱化等の分野で官民を挙げた積極的な投資が求められています。急激な少子高齢化・人口減少が進むなか、地域経済の活性化に向けた取組も欠かせません。これまでDBJグループは、移り変わる社会課題を捉まえ時代に即したソリューションを提供してきましたが、今後も、様々なステークホルダーと連携しつつ、社会価値と経済価値の調和的实现に、一層貢献すべきと考えております。

持続可能な社会の実現に向けたDBJグループの取組は、中長期的な視野のもとで行われるべきであり、適切なガバナンスが求められます。そのための体制として、アドバイザリー・ボード、特定投資業務モニタリング・ボードがあり、DBJグループ独自のビジネスモデルを支えています。私は社外取締役としての職務に加え、アドバイザリー・ボードの委員として、社外有識者と共に経営全般に対する助言等を行っております。今後も、DBJグループのサステナビリティ経営の高度化に向け、これまで培ってきた経験や知見を活かして積極的に助言を行うなど、しっかりとその任を果たしてまいります。