



Materiality 6

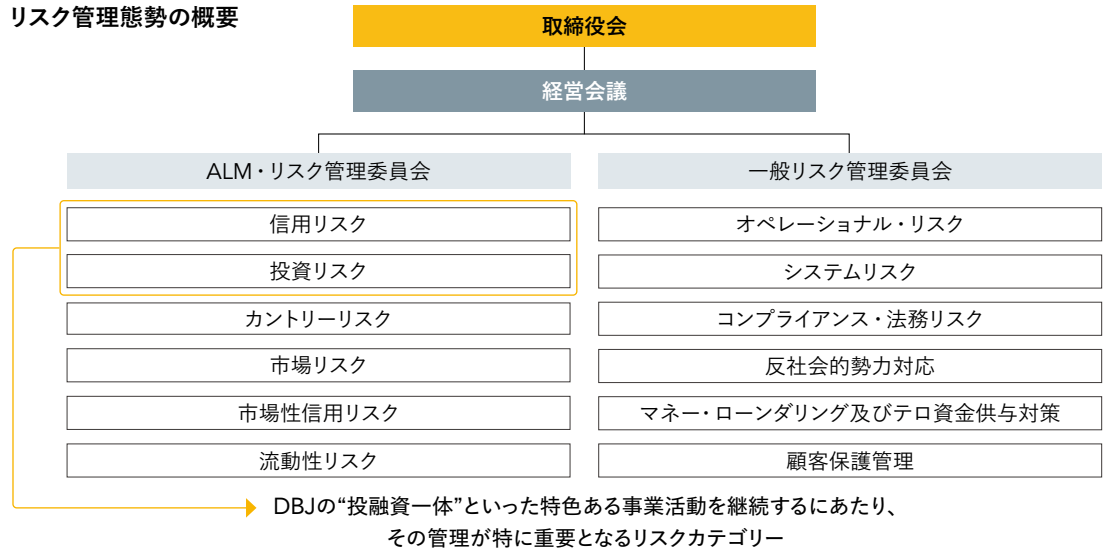
リスクマネー供給に
向けた経営基盤強化

リスク管理態勢

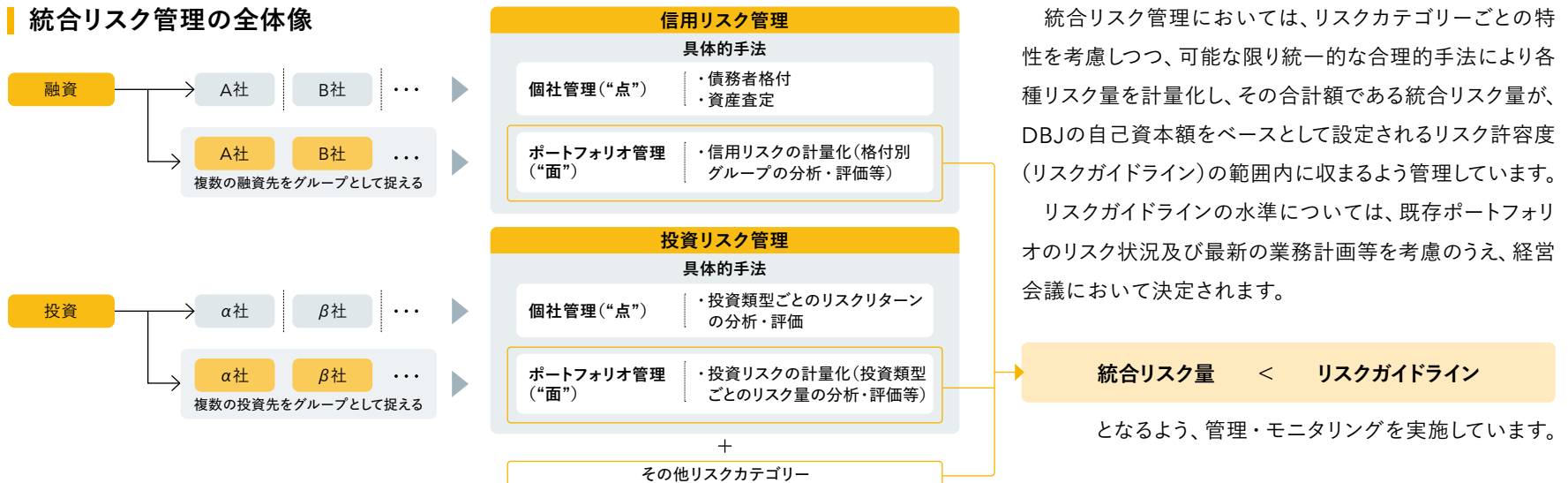
経営計画に基づき業務を遂行するなかで、経営の健全性及び信用力の維持を図るため、様々なリスク特性に応じたリスク管理態勢を整備しています。具体的には、リスクカテゴリーごとまたは横断的にリスクの特定、評価、モニタリング及びコントロールを行うことにより、各リスクを統合的に把握のうえ経営体力の範囲内に管理します。

ALM・リスク管理委員会は信用リスク等の財務リスクに関し、また一般リスク管理委員会は事務リスク等の非財務リスクに関し、取締役会及び経営会議で定められた基本方針や諸規程に基づき、リスク管理態勢整備に必要な事項の審議・決定・モニタリングを実施しています。

リスク管理態勢の概要



統合リスク管理の全体像



投資リスク

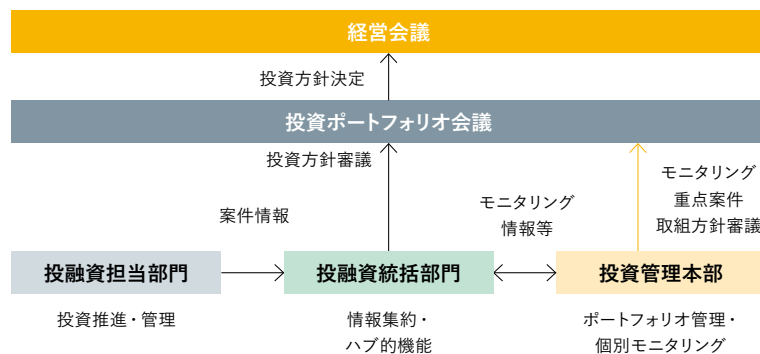
DBJは、企業向けやインフラ・不動産等のアセット向けに、インカムゲイン・キャピタルゲイン双方のリターンを志向した投資を行っています。近年、投資案件への取組が活発化し、投資リスク管理における投資リスク量が増加するなか、その計測手法やモニタリング態勢の高度化がより求められています。そのため、投資リスクを収益の源泉として信用リスクとならび最重要なリスクカテゴリーのひとつと位置づけ、個別案件の投資決定・管理及び銀行全体としてのポートフォリオ管理を実施しています。

類型	企業投資	インフラ・不動産	企業メザニン
主な投資対象	事業会社	オフィス 物流施設 発電施設等	事業会社
主なリスク	事業リスク マーケットリスク	資産価値変動リスク 運営主体による運営リスク等	信用リスク等
リターン	キャピタルゲイン	インカムゲイン	配当等

投資方針

DBJでは、リスクテイク力の向上及び投資収益力の強化を目的に、投資ポートフォリオ全体の配分、目標リターン等に関する方針等を審議する「投資ポートフォリオ会議」を新たに設置しました。投資方針は、投資ポートフォリオ会議において年度ごとに審議し、経営会議で決定されます。当該方針の策定にあたっては、市場環境や産業構造の変化等の外部環境や既存ポートフォリオのパフォーマンス分析を踏まえ、ポートフォリオ全体のリスクとリターンのバランスも考慮されます。

投資管理態勢の概要



個別案件の与信管理

個別案件の取組にあたっては、信用リスク管理に準じた審査に加え、投資類型に応じた目標リターンを定め、ダウンサイドシナリオも踏まえたExit方針を設定して投資判断を行います。

案件管理においては、全ての個別案件の定期的なモニタリングに加え、投資管理本部を設置して、重点案件のモニタリングの強化やポートフォリオ全体の投資リスクマネジメントの高度化にも取り組んでいます。

ポートフォリオ管理

投資ポートフォリオの主な構成資産は非上場株式やメザニンであり、そのリスク量は、対象資産のカテゴリーごとのリスク特性や回収方法の差異に着目して計量化を行っています。

具体的には、主に事業キャッシュフローによる回収を図る類型では信用リスクを主体とした評価を行う一方、第三者や市場への売却による回収を想定する類型では市場リスクを織り込むなど、信用リスク計測及び市場リスク計測の方法を応用してリスクを計量化しています。

ストレステスト

リスク量に基づく統合リスク管理に加えて、ストレス下においても経営の健全性を確保しつつ危機対応業務等の金融機能を円滑に発揮できるよう、ストレステストを実施して自己資本の充実度を評価しています。テスト結果は、中期経営計画や業務計画において自己資本への影響度の評価に用いられるほか、経営上の様々な課題への対応を検討する際にも活用されます。

ストレステストでは、最新の経済環境の見通しや国際社会情勢といった外部環境及びDBJの財務内容等を総合的に勘案して、大幅な景気後退や強い市場ストレス等の厳しい環境を想定したシナリオを設定します。当該シナリオ発生時の自己資本の毀損や投融資ポートフォリオの変化によるリスク量等の増加を計測することで、ストレス下でも十分な健全性を維持しながら業務を遂行できるかどうかの検証を行います。

事業継続への取組とサイバーセキュリティ

事業継続に関する基本的な考え方と取組

お客様や株主、役職員などのステークホルダーの利益を守り、また、社会的使命を果たすとの観点から、自然災害（とりわけ大規模地震）、新型インフルエンザ等感染症の蔓延（パンデミック）、システム障害、停電などの様々な緊急事態発生時に、業務の継続・早期復旧を図るため、事業継続計画（BCP）を策定しています。BCPにおいては、災害対策委員会の体制、各業務の優先度及び有事の際の具体的な行動手順等をわかりやすくまとめています。また、業務の継続・復旧にかかる方針策定にあたっては、具体的なインシデント（首都直下地震、新型インフルエンザ等感染症等）を想定し、インシデントごとの被害想定に応じた対応を定める手法を採っています。

主な対策	内容
迅速かつ確実な意思決定	- 指揮命令系統や職務権限の代行順位の規定 - 緊急時の初動対応や業務の継続・復旧手順の業務単位での整理・明確化
重層的な通信手段の確保	主要拠点・要員に対する衛星電話等の配備
システム堅牢性向上	高度なセキュリティ水準を有するメインセンターの確保やバックアップセンターの構築
事業継続訓練・演習	具体的なインシデントを想定した、事業継続にかかる訓練・演習の実施

サイバーセキュリティ態勢

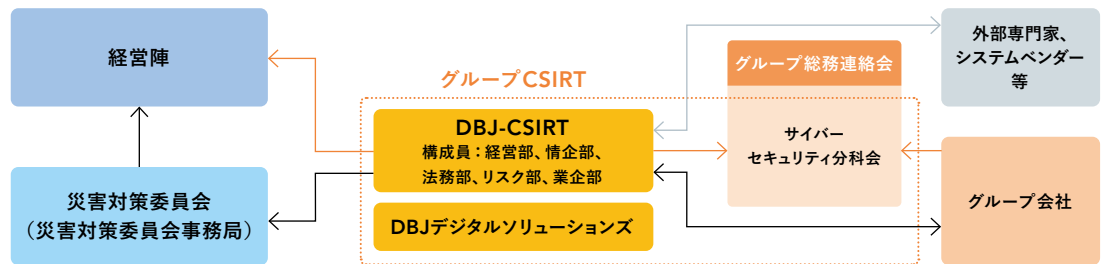
近年、サイバー攻撃の手法が高度化し被害リスクが高まるなか、情報企画部内に専門部署を設置し、同室及び経営企画部を中心に、関係部横断的なサイバーセキュリティ・インシデント対応専門チームとして、DBJ-CSIRT（Computer Security Incident Response Team）を設置しています。同チームは、DBJデジタルソリューションズと協力し、DBJグループにおけるサイバーセキュリティ・インシデント発生時の対処及びそのために必要な態勢の整備・強化に取り組んでいます。

サイバーセキュリティ対策の取組

DBJグループのシステムは、サイバー攻撃に備え、不正侵入抑止・アンチウイルス製品の導入等を多段で行い、不審な通信を24時間365日監視する体制を構築しています。正当性確認や、脆弱性を突いた攻撃による被害防止のための定期的な脆弱性診断に加え、疑似攻撃診断等も実施しています。またグループ全体のリスクアセスメント活動として、各社のセキュリティ状況を評価する情報システム整備状況調査を定期的を実施し、セキュリティ研修や標的型攻撃メール訓練も行っています。

セキュリティ人材の育成について

DBJグループをセキュリティ面から支えるためセキュリティ人材育成が重要と認識しています。外部研修、共同演習等の参加、他社セキュリティ人材との交流等を通じてスキル高度化を行っています。関連する資格取得についても積極的な支援を行い、定期的な配置転換等も行いながら人材プールの構築を行っています。



→ 有事の協議・報告 → 平時の情報共有 → 外部との連携・サポート

AI等のデジタル技術を活用した 組織力の強化

DBJグループは、足下急速な進化を遂げているAI等の先進技術を積極的に活用しながら、業務の効率化や高度化等の組織としての生産性向上に向けた取組を、経営企画部に新設した「生産性向上チーム」を中心に進めています。また、DBJ情報企画部*やデジタル領域の専門グループ会社であるDBJデジタルソリューションズ等が連携し、グループ横断的にAI活用やDXプロジェクトの推進及び態勢整備、IT企画・開発に取り組むことで、DBJグループとしての価値創出を実現するための経営基盤強化に取り組んでいます。

*新設した「情報構造改革室」を中心に、データ・プロセス体系の刷新やシステム全体最適化を推進

グループ横断的な推進組織の設置と取組方針

DBJグループは、AI等の先進技術を個々の職員による活用や業務の効率化・高度化に利用するだけでなく、業務プロセスの抜本的な見直しを含めた全社的なAI活用とDX推進に取り組んでいます。

AI活用においては、単なる既存業務の省人化にとどまらず、職員がAIと協働することでその能力を拡張し、成長を促進する環境づくりに注力することが重要と考えています。2025年10月には、AI時代に必要なスキルを持つ人材の育成や、AI活用を前提とした業務の変革、新たな組織文化の醸成を着実に進めるため、グループ横断的に関係する部署の人員を集めた「AI活用・業務改革推進ワーキングチーム」を設置しました。



事例 1 AIの徹底活用を促す文化の醸成

AIの高度な利活用を組織全体へ浸透させることを目的として、AIの利用方法や活用場面の共有に加え、AIとの関わり方やその活用を前提とした新しい働き方の提案など、多角的なアプローチで役職員向けサポートを展開しています。

これらの取組により、単に役職員のAI利用率を向上させるだけでなく、業務における付加価値創出に向けてより効果的なAI利用を促す環境整備を行っています。こうした取組を通じて、積極かつ前向きに業務そのものを不断に見直す組織文化の醸成を目指しています。

事例 2 AIを活用した企業審査力の向上への取組

リスクマネー供給の更なる推進のため、その基盤となる企業審査について、AIを活用した態勢の高度化に取り組んでいます。外部専門家及び海外学術機関等と連携しながら、役職員が有する審査ノウハウや暗黙知を体系的に抽出し、AIの高度な情報収集・分析能力と組み合わせることで、審査上の論点整理や判断精度の向上に資する実証実験を実施しています。

DBJグループでは、役職員によるAI活用事例の共有を行う勉強会「withコパ」を定期開催し、外部ゲストとの連携も通じて、AI活用力の向上に取り組んでいます。



with コパの開催の様子



DBJ DX DAY開催の様子

DX機運醸成イベント「DBJ DX DAY」を開催し、各部店におけるデジタル技術・AIの活用事例を共有しました。あわせて、「DBJグループならではのAIへの向き合い方」について理解を深める機会を設け、グループ内におけるDX推進に向けた意識醸成を図っています。



海外金融機関との豊富な協働実績を有するシンガポール国立大学アジアデジタルファイナンス研究所と連携し、業務効率化のみならず企業審査力そのものの高度化を目指したAI活用を推進しています。

事例 3 「DBJシステム大賞」の開催

DBJグループでは、情報システムの企画・開発に関し、年度を通じて優れた取組を表彰する「DBJシステム大賞」を開催しています。生産性向上や働き方改革に資するシステム開発・デジタル技術活用事例等を候補案件としてノミネートし、そのなかでも特に優れたものを「大賞」として関係役員が選考・表彰しています。また、大賞受賞案件だけでなく候補案件の取組内容もグループ内に詳しく紹介することにより、役職員一人ひとりがデジタル活用などに関する創意工夫のヒントを得る機会となることも期待しており、IT・デジタルを起点とした価値創出の好循環の実現につなげています。



DBJグループ担当者(当時)

2025年度は、IT部門と業務部門の自律的な相互交流をもとに、様々なITツールを活用した現場起点でのシステム開発を通じて業務を効率化する活動が大賞を受賞しました。IT部門と業務部門の活発な議論を経て、真に必要なものは何かを洗い出し、結果として年間計約1,000時間の業務時間の削減を達成しています。