



平成 26 年 8 月 8 日

各 位

会 社 名 フィデアホールディングス株式会社  
代表者名 代表執行役社長 CEO 里村 正治  
コード番号 8713 東証第一部  
問合せ先 執行役副社長 CFO 宮下 典夫  
(TEL. 022-290-8800)

## 平成 26 年 3 月期における経営強化計画の履行状況について

当社及び当社子会社の北都銀行は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」に基づき、平成 26 年 3 月期における経営強化計画の履行状況を別添のとおり取りまとめましたので、お知らせいたします。

なお、履行状況の概要につきましては、以下のとおりです。

### 【平成 26 年 3 月期における履行状況の概要（北都銀行）】

#### 1. 中小企業金融の円滑化の項目（3 項目）

地域の活力創造に向け、地域での新しい産業・雇用創出を目指した革新的な取り組みへの積極的な参画、地域の中小規模事業者等への円滑な資金供給やサービスの提供、販路拡大支援や経営改善支援など各種支援活動に一丸となって取り組んだ結果、中小規模事業者等向け貸出残高および経営改善支援等取組先割合の 2 項目について計画を達成いたしました。

##### (1) 中小規模事業者等向け貸出残高・貸出比率

再生可能エネルギー等ニューフロンティアビジネス向け貸出の推進等積極的に事業性融資基盤の拡充に取り組んだ結果、中小規模事業者等向け貸出残高は 2,911 億円となり、計画を 52 億円上回りました。

なお、中小規模事業者等向け貸出比率は、預金等の増加を主因に総資産が増加したことにより、計画を 0.81 ポイント下回る 22.69%となりました。

##### (2) 経営改善支援等取組先割合

ビジネスマッチング、経営改善計画の策定支援等に積極的に取り組んだ結果、計画を 2.75 ポイント上回る 7.84%となりました。

#### 2. 経営改善の項目（2 項目）

##### (1) コア業務純益

資金利益が有価証券利息配当金の増加により計画を上回ったこと及び経費の削減により、コア業務純益は、計画を 11 億 61 百万円上回る 36 億 61 百万円となりました。

##### (2) 業務粗利益経費率

機械化関連費用を除く経費が計画を下回ったことや、業務粗利益が国債等債券売却益及び株式等売却益の増加により計画を上回り、業務粗利益経費率は、計画を 7.38 ポイント下回る 64.06%となりました。

以上

### 【本件に関するお問い合わせ先】

フィデアホールディングス IRグループ 大石 TEL : 022-290-8800

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成26年6月

フィデアホールディングス株式会社

株式会社北都銀行

## 目次

1	平成26年3月期の実績	1
(1)	経営環境	1
(2)	平成26年3月期における地域密着型金融への取り組み状況	1
(3)	平成26年3月期決算の概要	4
2	経営の改善に係る数値目標の実績	7
(1)	コア業務純益	7
(2)	業務粗利益経費率	8
3	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	9
(1)	「2015 北都維新ビジョン」と中期経営計画（平成25～27年度）の推進	9
(2)	3つの会議体の継続的な機能発揮	9
(3)	マーケット（成長産業及び戦略エリア）戦略	10
(4)	営業推進態勢の強化	11
(5)	経営の効率化	18
(6)	信用コストの抑制	20
(7)	健全な有価証券ポートフォリオの構築	21
4	従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	22
(1)	業務執行に対する監査又は監督体制の強化	22
(2)	リスク管理体制の強化	22
(3)	法令等遵守の体制の強化	27
(4)	経営に対する評価の客観性の確保	28
(5)	情報開示の充実	29
(6)	持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項	29
5	中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	30
(1)	中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合	30
(2)	中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備	30
(3)	その他主として業務を行っている地域における経済の活性化への取り組み状況	35
6	剰余金の処分の方針	39
(1)	配当に対する方針	39
(2)	役員に対する報酬及び賞与についての方針	39
(3)	財源確保の方策	39
7	財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況	40
(1)	経営管理に係る体制及び今後の方針等	40
(2)	北都銀行における各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	40

## 1 平成 26 年 3 月期の実績

### (1) 経営環境

当事業年度における国内経済は、期初からしばらく、円安・株高を背景とした景気回復期待に加え、消費税増税前の駆け込み需要もあり、個人消費が堅調に推移し、住宅投資が増加傾向を強めたほか、公共投資は経済対策や震災復興需要により増勢傾向を辿りました。また、企業収益の改善から設備投資にも持ち直しの動きが見られ、この間、輸出は伸び悩んだものの、内外需要の増加傾向を受けて生産活動が上向くなど、国内景気は緩やかに回復してきました。

一方、株式会社北都銀行（以下、「当行」及び「北都銀行」）の主たる営業基盤である秋田県内経済は、足元は、住宅投資は消費税増税前の駆け込み需要の反動が顕在化しつつあるものの、公共投資が増加傾向を維持しています。先行きについては、当面は消費税増税前の駆け込み需要の反動から個人消費や住宅投資が落ち込む見込みながら、公共投資が高水準を維持し、生産活動の上向き傾向、雇用情勢の改善基調が続き、総じて見れば底堅く推移する見通しです。

このような経済環境のもと、フィデアホールディングス株式会社（以下、「フィデア HD」）及び北都銀行は、金融仲介機能を安定的かつ継続的に発揮し、地域経済の活性化に貢献するため、「経営強化計画」に掲げた各種施策に取り組んでおります。

### (2) 平成 26 年 3 月期における地域密着型金融への取り組み状況

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律（以下、「金融機能強化法」）の趣旨を十分に理解し、地域（秋田）の新しい産業・雇用創出に向け、新エネルギー、アグリビジネス、シニアサービス・ケア事業など地域の潜在ニーズのある分野への取り組み強化を通じて、地域経済の発展に向けて尽力してまいりました。

地域に密着した金融機関として、平成 26 年 3 月期における取り組みは以下のとおりであります。地域の課題解決に繋がる活動をプロデュースする役割の一端を担いながら、地域の皆さまからの信頼にお応えし、地域の発展を支えてまいりたいと考えております。

#### ① 秋田市中心市街地活性化への取り組み

秋田市の中心市街地に位置する商業施設「エリアなかいち」を運営する秋田まちづくり株式会社と当行が連携する株式会社あきた食彩プロデュース（本社：秋田市）は、平成 26 年 6 月に「エリアなかいち」の再生・活性化を目的とした包括的な業務委託契約を締結しました。

当行は、このプロジェクトに積極的に参画し、秋田県の基幹産業である農業を主軸に、中心市街地の魅力と賑わいの創出及び雇用の促進を目指してまいります。

今後の商業施設「エリアなかいち」における主な取り組みとして、「生産から加工、販売までを一括して行う 6 次産業化拠点としてのレストラン」、「健康支援サービス」、「スポーツをコンテンツとした店舗」等の設置を検討しており、これらの事業を通じて、秋田市民及び地域外からの来訪者に対して、秋田の地域資源を様々なカタチでプレゼンテーション

し、「ブランド秋田」を発信してまいります。

## ② 仙北市への6次産業化拠点プロジェクトへの参画

当行は、秋田県仙北市角館町に6次産業化拠点を含む複合施設を建設するプロジェクトに参画しております。

本件は、運営主体となる町家ホテル（本社：仙北市）、あきた食彩プロデュースと連携して進めているプロジェクトで、町家風の旅籠をイメージしたホテルや地元食材を使った6次産業化施設などで構成した複合施設について、平成27年春の完成を目指しており、世界に誇れる仙北市角館町の武家屋敷という観光資源に、新たな滞在型観光拠点が加わる予定です。

仙北市の地産地消を打ち出し、地域活性化に資する取り組みとして、引き続き積極的に参画してまいります。

## ③ 風力発電プロジェクトへの取り組み

フィデアグループが出資する株式会社ウェンティ・ジャパン（本社：秋田市）は、秋田、潟上両市にまたがる県有保安林（約12km、約630万㎡）の南側（約6km、約270㎡）を借り受け、2千キロワットの風車20基（合計出力4万キロワット）の設置（事業費約120億円）を計画しております。

これは、秋田県が行った、海岸線の県有地を活用した大規模風力発電所誘致にウェンティ・ジャパンが応募し選定されたものです。

秋田県は全国的にも風況に恵まれ、風力発電の好適地です。この地域資源を地域の活力を集め有効活用し、雇用を生み、地域経済を活性化させたいというコンセプトの下、当行はウェンティ・ジャパンと引き続き連携してまいります。

## ④ タイ・バンコクへの駐在員事務所の開設

当行は、現地進出を図るお取引先企業の支援や秋田県などと連携した県産品の売り込み及び秋田への誘客活動の拠点とすることを目的に、タイ・バンコクへ駐在員事務所を平成26年7月に開設いたします。

駐在員事務所は、バンコクのオフィスビルの一室に開設し、行員1名と現地スタッフ1名を配置いたします。

当行は、タイのカシコン銀行に若手行員をトレーニーとして平成23年から継続して派遣しており、今後、タイを中心に東南アジア諸国連合（ASEAN）の各国で県内企業がビジネス展開する可能性が高いと見込まれることから、事務所を開設するものです。

これを契機として秋田県と連携した活動を進め、アジアの成長力を地域企業が取り込むための拠点として、当該現地事務所を活用してまいります。

## ⑤ お取引先企業の海外進出支援等への取り組み

当行は、地域企業の海外進出サポートを図るべく、海外及び海外情報が提供可能な海外金融機関・金融グループや企業及び政府機関と業務提携を締結し、海外戦略ネットワークの構築及び拡大を進めております。平成 25 年度下半期の提携実績は次の 4 機関となっております。

平成 25 年 10 月	タイ国投資委員会（タイ国工業省傘下の政府機関）
11 月	マレーシア工業開発銀行（本社：マレーシア・クアラルンプール）
12 月	アメリカン・セイビングズ・バンク（本店：米国・ハワイ州）
平成 26 年 1 月	バオベトホールディングス（本社：ベトナム・ハノイ）

また、フィデアグループとして、競争力を有する中小企業の支援やお取引先のアジア市場又はイスラム市場への進出支援のため、PNB アセット・マネジメント・ジャパン株式会社（本社：東京都）と株式会社インスパイア（本社：東京都）が共同で運営する「PNB-INSPiRE Ethical Fund 1」組成に参画することを、平成 26 年 4 月に決定しました。

本ファンドは、①主に国内企業へ出資し、②食品産業、アグリ産業、環境産業、IT・通信産業、ハイテク産業等を主な対象領域とし、③潜在的な国際競争力を有し、ASEAN 市場及びイスラム市場における成長可能性が見込まれるビジネスの拡大及び進出支援と促進を目的とするファンドで、イスラム法（シャリア）適格 PE ファンドとしては本邦初の組成となります。

本ファンドへの参画により、フィデアグループとして、イスラム圏を中心とした海外展開をお考えのお取引先企業へのソリューション提供や、アジアでのビジネスにおける PNB を活用した新たな協業の可能性にも期待しているところです。

今後も、海外へ進出している或いは進出を検討している地域企業の皆さまに、海外進出に係る情報やノウハウ、ビジネスマッチング及び金融サービスの提供を積極的に展開してまいります。

### (3)平成 26 年 3 月期決算の概要

#### ① 資産・負債の状況（当行単体）

##### (イ)預金等

譲渡性預金を含む預金等残高は、個人預金を中心に増加し、前期末比 145 億円増加（1.2%）の 1 兆 1,742 億円となりました。

##### (ロ)貸出金

貸出金残高は、個人ローンや地方公共団体向け貸出の増加により、前期末比 315 億円増加（4.1%）の、7,822 億円となりました。

##### (ハ)有価証券

有価証券残高は、相場環境の変動に対応しつつ、安定収益確保を目指して資産を積み上げた結果、前期末比 36 億円増加（0.8%）の 4,530 億円となりました。

【図表 1】資産・負債の残高推移（当行単体）

（単位：百万円）

	平成26年3月末			平成25年9月末	平成25年3月末
	実績	平成25年9月末比	平成25年3月末比	実績	実績
資産	1,282,776	△ 13,470	38,015	1,296,246	1,244,761
うち貸出金	782,256	23,376	31,524	758,880	750,732
うち有価証券	453,077	△ 23,739	3,618	476,816	449,459
負債	1,238,636	△ 14,810	36,780	1,253,446	1,201,856
うち預金等	1,174,201	△ 44,430	14,556	1,218,631	1,159,645
(預金)	1,122,696	△ 8,207	11,268	1,130,903	1,111,428
(譲渡性預金)	51,505	△ 36,223	3,289	87,728	48,216

（注）増減については表上計算にて算出しております。

#### ② 損益の状況（当行単体）

再生可能エネルギー分野への取り組みやコンサルティング営業の推進等により役務取引等収益が増加した事に加え、ポートフォリオ見直しによる有価証券利息配当金や売却益の増加等を主因として、経常利益は前期比27億24百万円増加（133.8%）の47億60百万円、当期純利益は前期比16億70百万円増加（138.5%）の28億76百万円となり、平成5年に当行が北都銀行としてスタートして以来の最高益を更新しました。

【図表 2】 損益の状況（当行単体）

（単位：百万円）

	平成26年3月期	平成25年3月期比		平成25年3月期	平成25年9月期
	実績 (a)	(a) - (b)		実績 (b)	実績 (c)
業務粗利益	18,916	2,274		16,642	9,125
[コア業務粗利益]	[ 17,839 ]	[ 312 ]		[ 17,527 ]	[ 8,923 ]
資金利益	15,088	△ 4		15,092	7,391
役員取引等利益	3,120	359		2,761	1,583
その他業務利益	707	1,918		△ 1,211	149
（うち国債等債券関係損益）	（ 1,077 ）	（ 1,961 ）		（ △ 884 ）	（ 202 ）
経費	14,242	101		14,141	7,153
（うち人件費）	（ 6,272 ）	（ 102 ）		（ 6,170 ）	（ 3,110 ）
（うち物件費）	（ 7,204 ）	（ 10 ）		（ 7,194 ）	（ 3652 ）
一般貸倒引当金繰入額	180	735		△ 555	186
業務純益	4,493	1,437		3,056	2,157
[コア業務純益]	[ 3,596 ]	[ 211 ]		[ 3,385 ]	[ 1,769 ]
臨時損益	266	1,286		△ 1,020	△ 332
（うち不良債権処理額）	（ 807 ）	（ △ 242 ）		（ 1,049 ）	（ 687 ）
（うち株式等関係損益）	（ 945 ）	（ 1,249 ）		（ △ 304 ）	（ 352 ）
経常利益	4,760	2,724		2,036	1,825
特別損益	△ 56	9		△ 65	△ 32
税引前当期（中間）純利益	（ 4,704 ）	（ 2,733 ）		（ 1,971 ）	（ 1,792 ）
法人税、住民税及び事業税	206	△ 103		309	16
法人税等調整額	1,621	1,166		455	823
当期（中間）純利益	2,876	1,671		1,205	953

（注）上表の平成 25 年 3 月期比については表上計算により算出しております。

### ③ 自己資本比率の状況（当行単体）

自己資本比率は、内部留保の積み上げ等により、前期末比 1.06 ポイント上昇して、10.31%となりました。

【図表 3】 北都銀行単体の自己資本比率の状況

	H24/3末	H25/3末	H26/3末*	前期末比
自己資本比率	8.42%	9.25%	10.31%	1.06%
Tier I 比率	7.38%	7.63%		

\*新基準（バーゼルⅢ）による算出

### ④ 不良債権の状況（当行単体）

金融再生法ベースの開示債権額は、お取引先企業の業況の変化等を要因として、前期末比 9 億 90 百万円増加の 235 億 75 百万円となりました。また、総与信に占める割合は前期



末比0.01ポイント上昇して2.97%となりました。

### ⑤ フィデアHDの連結業績

預かり資産関連の役務取引等収益の増加や、市況の好調とポートフォリオマネジメントの奏功による有価証券関係損益の増加を主因に、前期比増収増益となりました。フィデアグループの当行及び株式会社荘内銀行（以下、「荘内銀行」）は、共に当期純利益の過去最高益を更新し、フィデアHD連結も、グループ創設以来の最高益を更新しました。

譲渡性預金を含む預金等残高は個人預金を中心に増加し、前期末比675億円増加（2.9%）の2兆3,569億円となりました。また、貸出金残高は、個人ローンや地方公共団体向け貸出を中心に増加し、前期末比618億円増加（3.8%）の1兆6,641億円となりました。

連結自己資本比率は、内部留保の増加等により前期末比0.22ポイント上昇して、9.02%となりました。

【図表4】平成26年3月期におけるフィデアHDの連結業績

		フィデアHD連結			
		前期(末)	前期(末)比	同増減率	
損益	経常収益	50,731 百万円	49,360 百万円	1,370 百万円	2.7 %
	業務純益	9,395 百万円	10,216 百万円	△ 821 百万円	△ 8.0 %
	コア業務純益*1	9,180 百万円	9,665 百万円	△ 484 百万円	△ 5.0 %
	経常利益	10,165 百万円	6,937 百万円	3,227 百万円	46.5 %
	当期純利益	6,220 百万円	4,228 百万円	1,991 百万円	47.0 %
自己資本比率	自己資本比率*2	9.02 %	8.80 %	0.22 %	
主要勘定残高 (末残)	総資産	25,971 億円	24,880 億円	1,091 億円	4.3 %
	預金等(譲渡性預金を含む)	23,569 億円	22,893 億円	675 億円	2.9 %
	貸出金	16,641 億円	16,022 億円	618 億円	3.8 %
	有価証券	8,246 億円	7,811 億円	435 億円	5.5 %

\*1 コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益(5勘定戻) \*2自己資本比率の前期末は旧基準による。

## 2 経営の改善に係る数値目標の実績

### (1) コア業務純益

貸出金利息は、貸出金平均残高は計画を上回ったものの、事業性貸出の伸び悩みや市場金利の低下を主因に貸出金利回りが当初想定を下回ったことから、計画を84百万円下回る12,306百万円となりました。

有価証券利息配当金は、有価証券利回りが計画を上回ったことから、計画を866百万円上回る3,735百万円となりました。

役務取引等利益は、預かり資産関係手数料が計画を上回ったことから、計画を21百万円上回る3,120百万円となりました。

一方、経費は、人件費がシステム移行等により計画を196百万円上回ったものの、物件費及び税金が計画を下回ったことにより、計画を251百万円下回る14,242百万円となりました。

この結果、コア業務純益（経営強化計画ベース）は計画を1,161百万円上回る3,661百万円となりました。

【図表5】平成26年3月期の利益計画及び実績並びに前期との比較

(単位：百万円)

	平成26年3月期 実績(a)	平成26年3月期 計画(b)	計画比 (a)-(b)	平成25年3月期 実績(c)	前期比 (a)-(c)
業務粗利益	18,916	17,174	1,742	16,642	2,274
[コア業務粗利益]	[ 17,839 ]	[ 16,994 ]	845	[ 17,527 ]	[ 312 ]
資金利益	15,088	14,262	826	15,092	△ 4
（うち貸出金利息）	( 12,306 )	( 12,390 )	( △ 84 )	( 12,751 )	( △ 445 )
（うち有価証券利息配当金）	( 3,735 )	( 2,869 )	( 866 )	( 3,306 )	( 429 )
（うち預金利息等）	( 916 )	( 941 )	( △ 25 )	( 927 )	( △ 11 )
役務取引等利益	3,120	3,099	21	2,761	359
（うち預かり資産関係）	( 2,189 )	( 2,048 )	( 141 )	( 1,812 )	( 377 )
その他業務利益	707	△ 187	894	△ 1,211	1,918
（うち国債等関係損益）	1,077	180	897	△ 884	1,961
経費	14,242	14,493	△ 251	14,141	101
（うち人件費）	( 6,272 )	( 6,076 )	( 196 )	( 6,170 )	( 102 )
（うち物件費）	( 7,204 )	( 7,619 )	( △ 415 )	( 7,194 )	( 10 )
（うち機械化関連費用）	( 2,122 )	( 2,222 )	( △ 100 )	( 1,850 )	( 272 )
（うちシステム移行にかかる減価償却費）	( 65 )	( - )	( 65 )	( 3 )	( 62 )
（うち税金）	( 765 )	( 798 )	( △ 33 )	( 776 )	( △ 11 )
一般貸倒引当金繰入額	180	△ 155	335	△ 555	735
業務純益	4,493	2,835	1,658	3,056	1,437
[コア業務純益（決算ベース）]	[ 3,596 ]	[ 2,500 ]	1,096	[ 3,385 ]	[ 211 ]
[コア業務純益（経営強化計画）]	[ 3,661 ]	[ 2,500 ]	1,161	[ 3,388 ]	[ 273 ]
経常利益	4,760	1,539	3,221	2,036	2,724
当期純利益	2,876	873	2,003	1,205	1,671

(注) 上表の計画比及び前期比については表上計算により算出しております。

【図表 6】平成 26 年 3 月期のコア業務純益の計画・実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 実績	H26/3期 計画	H26/3期 実績	H26/3期		
					始期比	前期比	計画比
コア業務純益(経営強化計画)	3,601	3,385	2,500	3,661	60	276	1,161
システム移行費用(減価償却費)		-	-	65	65	65	65
コア業務純益(決算ベース)	3,601	3,385	2,500	3,596	△ 5	211	1,096

※1. コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益

※2. 当行は、平成 21 年 10 月に荘内銀行と経営統合し、平成 26 年 5 月に基幹系システムの統合（フィデアグループ用基幹系システム「BeSTAcLoud」）への移行）を実施しました。本件は経営統合に伴う特殊要因として、コア業務純益の評価にあたり、当該移行費用を除いております。なお、システム移行費用には、当該システム移行に伴い資産計上するソフトウェア等の減価償却費を計上しております。

## (2) 業務粗利益経費率

分子の機械化関連費用を除く経費は、物件費の減少を主因に、計画を 151 百万円下回る 12,119 百万円となりました。

分母の業務粗利益は、預かり資産関係手数料の増加や有価証券関係収益が増加したこと等から、計画を 1,741 百万円上回る 18,916 百万円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を 7.38 ポイント下回る 64.06%となりました。

【図表 7】業務粗利益経費率の計画・実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 実績	H26/3期 計画	H26/3期 実績	H26/3期		
					始期比	前期比	計画比
経費(機械化関連費用を除く)	13,032	12,291	12,270	12,119	△ 913	△ 172	△ 151
業務粗利益	19,412	16,642	17,174	18,916	△ 496	2,273	1,741
業務粗利益経費率	67.13%	73.85%	71.44%	64.06%	△ 3.07%	△ 9.79%	△ 7.38%

※1. 業務粗利益経費率＝(経費－機械化関連費用) / 業務粗利益

※2. 機械化関連費用には、機械賃借料、機械保守料及びアウトソーシング費用（システム関連）等を計上しております。

### 3 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

#### (1) 「2015 北都維新ビジョン」と中期経営計画（平成 25～27 年度）の推進

北都銀行が創業 120 周年を迎える 2015 年における「ありたい姿」とその実現に向けた「新しいベクトル」として、「2015 北都維新ビジョン」を平成 23 年 4 月に策定しスタートいたしました。また、このビジョンを実現するために新しく制定したスローガン「お客さまを知る。地域に応える。」を全役職員が共有し、地域（秋田）へのコミットメント強化とコーポレートブランド価値の向上に取り組んでおります。

こうした中、当行は平成 25 年度からの中期経営計画（平成 25 年度～平成 27 年度）をスタートさせました。現中期経営計画では、経営強化計画に掲げた「セールス to コンサルティング」と「Speed & Challenge」を両輪として、自らの経営力や現場力の強化に取り組むと同時に、自らが地域（秋田）での新しい産業・事業創出のプロデューサーとなり、地域での新たな雇用の創出や交流人口の増加を通じて、地域経済の発展に貢献することをメインテーマとしております。

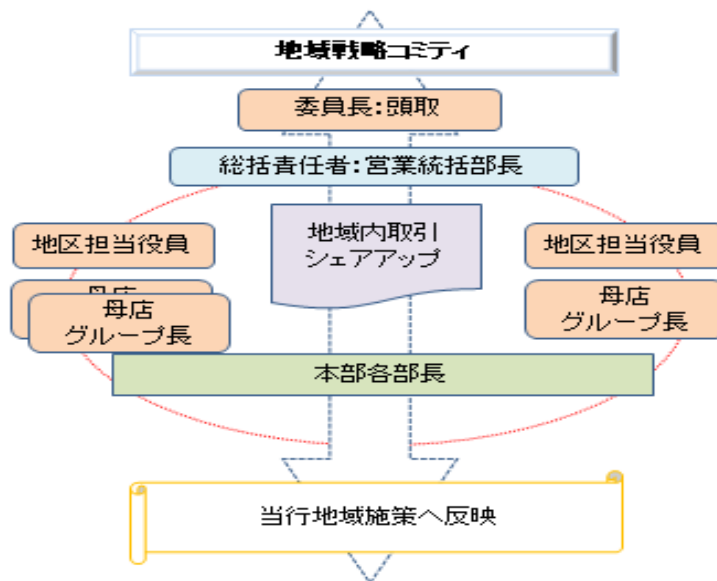
#### (2) 3 つの会議体の継続的な機能発揮

##### ① 地域戦略コミティの機能発揮状況

平成 24 年 7 月に立ち上げた「地域戦略コミティ」において、地区担当役員と各地区を統括する母店長・グループ長が、各地域の課題を明確化し、地域の業種特性等を考慮した戦略・施策を審議・検討しており、平成 25 年度は本コミティを 9 回開催いたしました。

また、再生可能エネルギー案件やマイクロ投資ファンドの活用等、本コミティ開催後にお客さまへ紹介することによって、実際に事業化した案件もあり、本コミティでは、様々な情報を共有し、積極的にお客さまのビジネスチャンス拡大に資する取り組みに繋がる運営に努めております。

【図表 8】 地域戦略コミティの展開イメージ



## ② 法人推進コミティの機能発揮状況

秋田市内営業店と営業推進関連部及び融資部との連携を強化し、営業店と本部が一体となった取り組みを展開するとともに、秋田市内における取引先企業の動向や地域情報等の共有化を図るため、平成24年7月に「法人推進コミティ」を設置しました。

平成25年度は、秋田県内の事業先数の約30%を占める「秋田市」における取引シェアの向上を図るべく、秋田市内の5グループ（秋田中央・秋田東・秋田西・秋田南・秋田北）と本店営業部との関与連携の強化を目的とした月1回開催のグループ会議を開催しております。

本会議で議論される地域のシェアアップ推進に向けた施策を精力的に展開し、法人取引のシェア向上に向けた活動を推進してまいります。

## ③ BPR 推進委員会の機能発揮状況

平成25年度下半期は、平成26年5月に控える基幹系システムの移行<sup>1</sup>を考慮し、「業務プロセスの全体最適化」の観点で、BPR 効果の大きいシステム導入案件を検討いたしました。

具体的内容として、FAX に類似した機器1台で様々な書類をイメージデータ化した上で本部、センターへ送信することにより、紙ベースの作業からの脱却と、書類等の本部集中化の一層の加速に繋げることが出来ます。また、その効果として、税公金収納業務の簡素化、決算書や投信・保険申込書の整理保管と発送業務の削減などを期待しております。

また、事務手順について、実伝票を使って図解するなど、端末印字や記入例を用いて手続上の注意点や検証ポイントをイントラネット上に公開し業務プロセスを可視化することで、迅速な事務処理の実現に加え、金融機関経験の少ない契約行員「以下、「キャスト」と呼称」や若手役席者の育成と事務堅確化を図ることが可能となります。

今後のBPR 推進は、新システムの安定稼働を見極めて7月以降に荘内銀行、フィデアHDと連携しつつ、効率化・堅確化及びリスク管理の観点から諸施策を検討してまいります。

## (3) マーケット（成長産業及び戦略エリア）戦略

### ① 成長ビジネスへの取り組み強化

当行収益の根幹を成す貸出増強と地域活性化への貢献の双方を満たす推進施策として、地域の成長ビジネスへの取り組み強化を掲げております。

当行の成長ビジネスへの取り組み内容については、「項目5 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況」に記載しております。

---

<sup>1</sup> 当行は、平成21年10月に荘内銀行と経営統合し、平成26年5月に基幹系システムの統合（フィデアグループ用基幹系システム（「BeSTAcldoud」への移行）を実施しております。

## ② 戦略エリア（秋田市）への取り組み状況

前述の「地域戦略コミティ」の立ち上げにより、地域ごとの課題等を浮き彫りにするとともに、タイムリーかつ有効な方針・対策により本部施策等の浸透を図ることで、地域内取引のシェアアップを目指しております。

また、「地域戦略コミティ」において十分に検討・審議していくことで、効果的かつ機動的な人材配置の実現を図り、戦略エリア（秋田市）への取り組みを強化することを目的に、法人取引開拓専門部隊である法人推進チームを設置しました。

加えて、当行が進めるニューフロンティアビジネスへの取り組みをより強化するべく、平成 26 年 2 月に、法人推進チームをニューフロンティアビジネス推進室に移設しました。今後は、地域課題への解決に向け、これまで以上に成長分野への取り組みを強化してまいります。

特に、地域経済の活性化に資する成長分野として、「海外ビジネス」、「アグリビジネス」、「新エネルギー（特に風力発電）ビジネス」、「シニアビジネス」を挙げ、積極的にお客さまの潜在ニーズを取り込んでまいります。

また、システム移行後に戦略エリア（秋田市）へ取り組みの強化を図るため、秋田市内における法人推進体制の再整備を実施してまいります。

## (4) 営業推進態勢の強化

### ① 情報リレーション活動の展開とお客さま接点の拡大

中小企業における経営上の問題から事業先オーナーの様々な悩みや個人取引先の個人的なニーズに至るまで様々なニーズを収集し、地域の情報集積拠点として、企業や個人のライフサイクルに応じた情報提供や提案活動を繰り返し行っていく情報リレーション活動を、営業店と営業統括部等の本部が連携して展開しております。

情報リレーション活動については、「項目 5 (2) 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備」に記載しております。

### ② 女性行員の活躍機会拡大

男女の区別ない職能開発・登用を進め、人材力の強化を図るとともに、多様な人材活用を行うこと、また、多くの購買決定に影響力の大きい女性視点を経営に取り入れ、組織競争力向上を図ること等を目的とし、女性管理職の割合を平成 29 年度までに 30%まで高めること等を目的とする「Plan30」を策定しております。

また、平成 26 年 7 月に、本部（人事部）内に「女性活躍推進室」を新設し、女性活躍機会拡大に向けた取り組みを強化してまいります。

## (イ) 女性行員登用の状況

現在、女性支店長、管理職（支店長除き）ともに増加しており、特に女性支店長は、全 82 カ店中個人・ISB 店舗を中心に 12 カ店へ配置しております。

今後も「Plan30」を推進し、女性のしなやかな感性・視点を経営に反映させ、新たな組

織・人材の可能性を切り拓き企業価値向上を図るという目的を達成するため、管理職だけではなく、各部店の担当役席を含めたマネジメント層への女性の積極的登用を進めてまいります。

【図表 9】女性管理職の推移

(単位：人)

	H24/4/1	H24/10/1	H25/4/1	H25/10/1	H26/4/1
管理職	239	248	246	246	245
男性	225	226	226	225	223
女性	14	20	20	21	22
うち女性支店長	6	9	11	12	12
女性管理職比率	5.9%	6.9%	8.1%	8.5%	8.9%

### (ロ)女性登用に向けた人材育成の進捗状況

女性活躍機会拡大に向けて、女性による女性のための推進チーム（名称：RiSE）を創設しております。同チームでは、女性の活躍機会拡大に向けた各種アクションプラン等を策定し自立型の推進を目指しており、その活動内容の一環として、次のセミナー等を開催しております。

- (a) 女性役席者を対象にモチベーション維持・アップに向けた「啓発セミナー」の地区毎開催（平成 25 年 5～6 月 参加者 85 名）
- (b) 研修参画により女性活躍機会拡大の必要性浸透とロールモデル等を目的に RiSE メンバーによる経験談等交流の実施（平成 25 年 7 月 参加者 10 名）。

また、平成 26 年 2 月には、「新しい自分作りへの挑戦意欲向上」、「ビジネススキルの習得と活用により新たな強みをつくる」こと等を目的とし、地方銀行初となる企業内大学「HOKUTO Women's College（ほくとウーマンカレッジ）」を開校いたしました。

今後も意識改革や自己リーダーシップ、業務スキル、マネジメント等について理解を深めつつ、自己の課題認識と成長へ向けた取り組みを継続してまいります。

### (ハ)新たな職能開発の推進状況

企業内大学「HOKUTO Women's College（ほくとウーマンカレッジ）」では、マーケティングをカリキュラムとして取り入れ、女性の視点を活かした顧客づくりを考えるとともに、今後のキャリア形成についても学ぶ機会を設けております。

加えて、平成 26 年 4 月には企業内大学「北都 Leader College」及び「HOKUTO English College」を新たに開校しております。

「北都 Leader College」は、将来の経営幹部育成のため、30 歳台の中堅行員を主な対象とし、マーケティング・経営戦略・事業戦略のほか、ロジカルシンキング・プレゼンテーション等を中心としつつ、自立型の育成カリキュラムを推進しております。

「HOKUTO English College」は、第一期生として平成 26 年度の新入行員を対象に開始し、今後は、対象を全役職員まで拡大する予定です。これは、政府主導の英語教育の見直しに

呼応したもので、10年後には、相当の英語スキルを備えた新社会人が誕生することを見据え、これらの人材を最大限活用する観点から、そのとき中間管理職となる層の英語力の養成を目的としています。また、2020年（平成32年）東京五輪開催に伴う外国人選手団の県内受入を展望するとともに、「HOKUTO English College」を通じて、お客さまのグローバル展開及び秋田県のグローバル化をしっかりと支えられる人材を育成してまいります。

また、女性の職能開発として、女性管理職候補生養成及び自己リーダーシップ・マネジメント力向上を目的とした「女性リーダー研修」や、一般女性行員を対象にキャリア意識向上と動機付けを目的とした「女性向けキャリアアップセミナー」等も実施しております。

### ③ 女性の起業支援強化に向けた取り組みにかかる進捗状況

秋田県の人口減少、労働力減少への対応策として、女性やシニア層の活用が必須であり、政府が推し進める成長プランを踏まえ、「産業の新陳代謝」の側面から創業のサポートを重要な施策に位置づけ取り組んでおります。

平成25年11月に、東北経済産業局と連携し「創業支援セミナー～女性の起業を応援します～」の中で、事業計画策定、創業融資について当行担当者が講師となり、参加者の起業に関する疑問点や不安の解消等の相談を受け付けました。

この成果として、平成25年度（年度内に採択された平成24年度補正予算事業と平成25年度補正予算事業を合算）の創業補助金において、秋田県内で17件あった女性の起業案件のうち、6件を当行がサポートすることが出来ました。

また、平成26年5月に、日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会と創業支援をはじめとする連携について合意しております。外部機関とも連携し、起業に取り組むお客さまの事業計画策定や資金供給について、積極的な支援を行ってまいります。

### ④ 個人リテール取引推進態勢の強化

#### (イ) 総合コンタクトセンターの設置

平成25年12月、営業店支援をコンセプトとした「コンタクトセンター」を設置いたしました。コンタクトセンターの設置により、電話を媒介にお客さまの声を広く捉え、営業戦略に活かすためのマーケティングを進めることが可能となります。

また、コンタクトセンターは、平成26年5月に実施した基幹系システムの新システム移行に係る顧客対応について、中心的な役割を果たしております。

今後も、「まごころ」「気遣い」を重んじた、お客さまとの親密性の高い対応により、個人リテール取引の拡充を図ってまいります。

【図表10】 総合コンタクトセンターの業務

コールセンター業務	[インバウンド] 商品・サービス問合せ（IB照会含む） ほか
	[アウトバウンド] キャンペーン商品のご案内、保険をご契約いただいた方へのアフターフォロー、ローン等のサンクスコール ほか



※1. 平日 9:00～17:00 の稼働となっております。

※2. 今後は、各種事務集約（クレジット、保険、IB等）、各種DM 発送業務の実施を予定しております。

## (ロ) トスアップモデルの構築状況

平成 25 年度は保障性保険分野の専門スタッフであるライフプランアドバイザー（以下、「LPA」）への総来店集客数が 2,611 件（前年比+161 件）、同営業店スタッフからのトスアップが 1,948 件（前年比+231 件）と増加しました。

平成 25 年度におけるトスアップ先数の割合は、LPA への総来店数の約 75%にあたり、最も重要な集客ラインとなっていると共に保障性保険分野の実績増加の主因となっております。

【図表 11】 LPA 分野における実績

項目	平成 25 年度	平成 24 年度	前年比
総来店客数	2,611	2,450	+161
トスアップ先数	1,948	1,717	+231
保険受付件数	4,321	4,680	△359
保険初年度手数料獲得額（単位：百万円）	265	226	+39

また、クロスセルについても行内体制を整備中ではありますが、平成 25 年度保障性保険相談を起点に、銀行取引につながった実績は以下の通りであり、徐々にトスアップモデルが浸透しつつあります。

【図表 12】 平成 25 年度における保険相談から銀行取引にクロスセルになった実績

	保険相談 ⇒住宅ローン	投資信託 販売額	一体型カード 契約先数	新規口座 開設数
H25 年度	34 件/365 百万円	133 百万円	63 件	190 件
H24 年度	42 件/425 百万円	82 百万円	72 件	139 件

なお、平成 25 年度の「保険相談⇒住宅ローン」365 百万円は、年度住宅ローン実行額 86 億円の 4.25%に相当します。

## ⑤ 預かり資産推進態勢の強化

### (イ) 投資信託推進態勢の強化

アベノミクス等がもたらした円安の進行と国内株価の上昇により、投資環境は大幅に改善され、お客さまの投資スタンスもリスクオフからリスクオンへと変化しております。この基調は、過去に無い日銀の金融緩和政策も相俟って、当面続くものと想定しております。また、価格上昇期待により、国内株式や J リート等で運用するファンドへの投資は今後も増加するものと想定しており、新興国へ投資するファンドについても、円安基調を背景に

引き続き高水準で推移するものと思われま

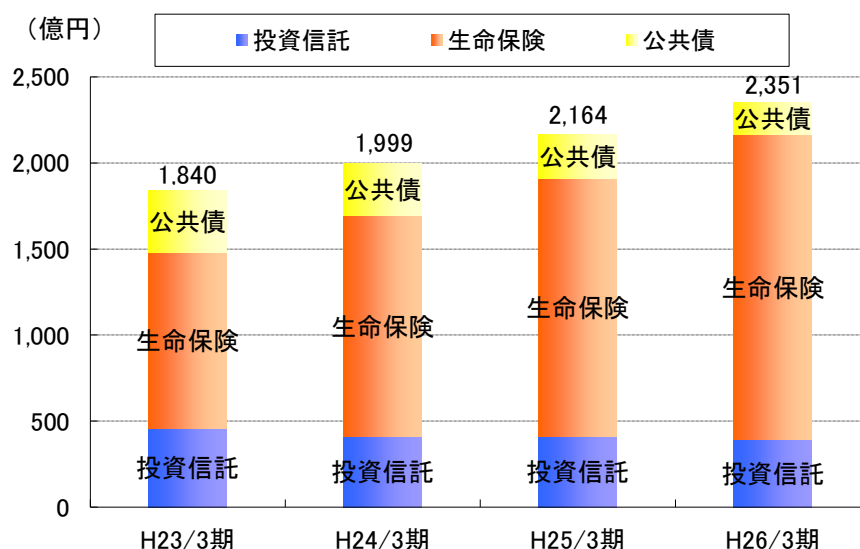
す。一方で、過去の急激な相場下落局面を経験し、投資に慎重なお客さまも多く存在することから、当行はリスク低減型のファンドも多く取り揃え、お客さまのニーズに見合った商品ラインアップの充実に努めております。また、お客さまが必要とされる情報の提供に努めるべく、行員のレベルアップを図り、お客さまニーズに見合った商品のご提案を行なう態勢整備に継続して取り組んでおります。

### (ロ) 一時払生命保険推進態勢の強化

一時払生命保険につきましては、長期金利の低下を受けて、国債での運用が中心となっている円建の保険商品は運用難となっており、商品スペックの低下を余儀なくされています。

しかしながら、急速に高齢化が進む秋田県においては、「遺す」ニーズは根強く、一時払終身保険等お客さまのニーズに見合った商品のご提案と商品ラインアップの充実に今後も努めてまいります。

【図表 13】 預り資産残高の推移



### ⑥ 資産承継・法人保険等コンサルティング業務の強化

ライフプランアドバイザー部バンカシュアランスグループ内に「法人コンサルティングチーム」を組成し、中小企業の経営諸課題についてのコンサルティング業務を強化しております。連携する保険会社等の協力を得ながら、行内、各支店長を中心に法人コンサルティングに関する勉強会を開催し、行内の知識向上・スキルアップを図っております。

また、お客さま向けセミナーを開催し、資産承継等の経営課題発掘・解決に向けた提案も実践しております。引き続き法人開拓・深耕の新たな切り口としてコンサルティング業務を位置づけ、事業先オーナーのパートナーとして、そのニーズに対応してまいります。

## ⑦ バンカシュアランス<sup>2</sup>推進態勢の強化

### (イ) ライフプランアドバイザー (LPA) の増員と育成

平成 25 年度は LPA25 名での期中の初年度手数料獲得額は 265 百万円（一人当たり 10.6 百万円）であり、前年実績 226 百万円（一人当たり 9.0 百万円）と比べ、+1.6 百万円と増加し、LPA のスキルアップが図られております。

【図表 14】 LPA の人員数と手数料実績、1 人当たりの生産性

項目	平成 25 年度末	平成 24 年度末	前年比
LPA 人員数 (人)	25	25	0
保険初年度手数料獲得額 (百万円)	265	226	+39
1 人当たりの生産性 (百万円)	10.6	9.0	+1.6

### (ロ) チャネル融合による集客増加と当行未取引先との取引拡大施策の進捗状況

営業店トスアップ活動の活性化によるお客さまへのお声掛け機会の増加及び広告等による認知度向上により、総来店客数が前年比+161 先増加しました。広告等による集客は前年単純比較では減少していますが、これは複合的要素（広告を見て来店するも、従前営業店でお声掛けしていただいた等）の来店はトスアップを第一要素としているためです。

【図表 15】 来店客数推移

(単位：人、件)

項目	平成 25 年度	平成 24 年度	前年比
総来店客数	2,611	2,450	+161
トスアップ件数	1,948	1,717	+231
広告等から来店件数	663	732	△69

### (ハ) お客さま満足度の向上とコンプライアンス態勢の強化

平成 24 年度上半期より活用開始した「保険 CRM<sup>3</sup>システム（保険顧客管理システム）」について、CRM へのお客さま情報の入力定着しております。引続き、お客さまへの適時的確なサービス提供（イベントベースとマーケティング、クロスセル）に有効活用すべく、体制構築を継続中です。

<sup>2</sup> バンカシュアランスはフランス語の造語で『銀行と保険の融合』を意味するものですが、当行ではお客さまにこれまでの銀行業務（預金、資産運用、融資等）に加え、新たに保険業務を提供することで、お客さまに総合的なコンサルティングサービスを提供していく業務を推進することをバンカシュアランスとしております。

<sup>3</sup> Customer Relationship Management の略で、情報システムを応用してお客さまとの長期的な関係を築く手法のことです。お客さまとのやり取りを一貫して管理し、お客さまニーズにきめ細かく対応することでお客さまの満足度を高めることを目指しております。

お客さまからの各種お問い合わせ・保全等のアフターフォローについては、従前、LPA 及び LPA が駐在する保険相談拠点（店舗）にて対応していましたが、今後の業容拡大を見据え、平成 25 年 8 月に「北都ほけん相談カスタマーセンター」を設立しております。カスタマーセンターにて、既存契約のお客さまからのお問い合わせを一元的に受け付ける体制を作るとともに、新規のお客さまの相談受付、お問い合わせ窓口として運用を開始しております。

また、企画推進業務・コンプライアンス・内部事務管理の各業務の分掌の明確化を目的に、これまでコンサルティンググループに内包していた金融サービス事務センターを、平成 25 年 5 月の本部組織改正により独立させ、コンプライアンス・内部事務管理部門の強化に向けた体制構築を図っております。現在、投信・保険の販売・募集時の状況に関してモニタリングを全量実施し、ルールに則った適正な販売・募集がなされているかの検証と指導を行っております。

## ⑧ 人材開発

### (イ) 研修メニューの拡充

多様性を発揮できる企業環境構築のため、企業内大学「HOKUTO Women's College（ほくとウーマンカレッジ）」、「北都 Leader College」及び「HOKUTO English College」を新たに開校しております。

また、男女の区別ない職能開発・登用を進め、人材力の強化を図るため、男女公正な人事考課に向けた評価者研修や、男女役割分担意識解消・意識啓発を兼ねた、多様な人材を活かす「マネジメント研修」を継続実施しております。本研修は、多様性を理解すると共に、人事考課を評価ツールとしてだけでなく、人材育成ツールとして使用し、更なる人材育成へ繋げることを目的としております。

さらに「OJT<sup>4</sup>連動による融資基礎力研修」、「キャスト育成プログラム」等の研修プログラムを継続実施しております。「OJT 連動による融資基礎力研修」は、営業店実務を柱としつつ、融資部トレーニー・研修・自己啓発を組み合わせる研修です。「キャスト育成プログラム」は、より効果的かつ多様性に配慮した研修であり、採用時の導入研修から一定期間経過後のフォロー研修を基本とし、2 名の専門トレーナーを派遣する出張個別型研修としております。

### (ロ) トレーニー・研修派遣の実施状況

海外ビジネスやアグリビジネス、事業承継等、経営戦略実現に資する人材を育成するため、外部機関や海外へのトレーニー派遣を積極的に進めております。また、全国地方銀行協会などの外部研修についても、行内から幅広く公募し、派遣しております。

---

<sup>4</sup> OJT (On-the-job-Training) とは企業内で行われる企業内教育・教育訓練手法の一つで、具体的な業務を通じて業務に必要な知識・技術・態度などを意図的・計画的・継続的に指導し、習得させることによって全体的な業務処理能力や力量を育成する活動をいいます。

【図表 16】平成 26 年度外部トレーニー等派遣状況（予定を含む）

派遣先	人数	派遣先	人数
秋田県タイ事務所	1 名	フィデア総合研究所	1 名
カシコン銀行（タイ）	1 名	みずほ信託銀行	1 名
J E T R O（香港）	1 名	国際教養大学	1 名
秋田県・東アジア戦略班	1 名	横手市	1 名
日本政策投資銀行	1 名	湯沢市	1 名
日本 G E	1 名	仙北市	1 名
		合 計	12 名

## (5) 経営の効率化

### ① 人員計画及び人件費の状況

#### (イ) 人員計画の進捗状況

期末従業員数は計画比マイナスとなったものの、基幹系システム移行に伴う体制確立のため出向抑制・契約増加となり、出向除き従業員数は計画比プラスとなりました。

採用につきましては、今後の退職見込みを勘案し、年間 40 名程度の水準で安定的に人材確保を進めてまいります。新規採用にあたっては分野別（職務別）や地域別要因を考慮すると共に、業務経験者については通年採用による対応を実施してまいります。

また、業務経験者の活用、金融ノウハウ等の地域への還元の観点から出向先の拡大を図り、地元企業とのリレーションを強化してまいります。

【図表 17】人員計画の進捗状況

（単位：人）

	H26/3 期	H26/3 期		H25/3 期	
	計画	実績	計画比	前期比	
期末従業員数	1,496	1,477	△19	+18	1,459
うち行員	892	892	±0	△5	897
うち契約・嘱託	604	585	△19	+23	562
出向者・トレーニー	171	123	△48	+9	114
出向等除き従業員数	1,325	1,354	+29	+9	1,345

#### (ロ) 人件費の状況

平成 26 年 3 月期における人件費の実績は、計画比+196 百万円となりました。基幹系システム移行作業等に伴う出向計画の進捗の遅れ及び営業店・本部（システム部）等を中心とした時間外勤務の増加等が要因であります。

平成 26 年 5 月に基幹系システムの移行が無事終了したことから、今後は各部店におけるマネジメント強化に努め、人件費計画の達成を目指してまいります。

【図表 18】 人件費の実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 実績	H26/3期 計画	H26/3期			
				実績	始期比	前期比	計画比
人件費	6,355	6,170	6,076	6,272	△ 83	102	196

## ② 物件費の状況

平成 26 年 3 月期における物件費の実績は、計画比△415 百万円となりました。基幹系システムの移行にかかる費用が前期比 125 百万円の増加となりましたが、新規投資の効率的なコントロールと、経費削減策の実施により、物件費の前期比は+10 百万円に止まりました。

平成 26 年度は基幹系システム移行にかかる固定資産償却費用が増加する見通しであり、緻密かつ効率的な物件費管理を推進して本計画の達成を図ってまいります。

【図表 19】 物件費の実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 実績	H26/3期 計画	H26/3期			
				実績	始期比	前期比	計画比
物件費	7,361	7,194	7,619	7,204	△ 157	10	△ 415

## (6)信用コストの抑制

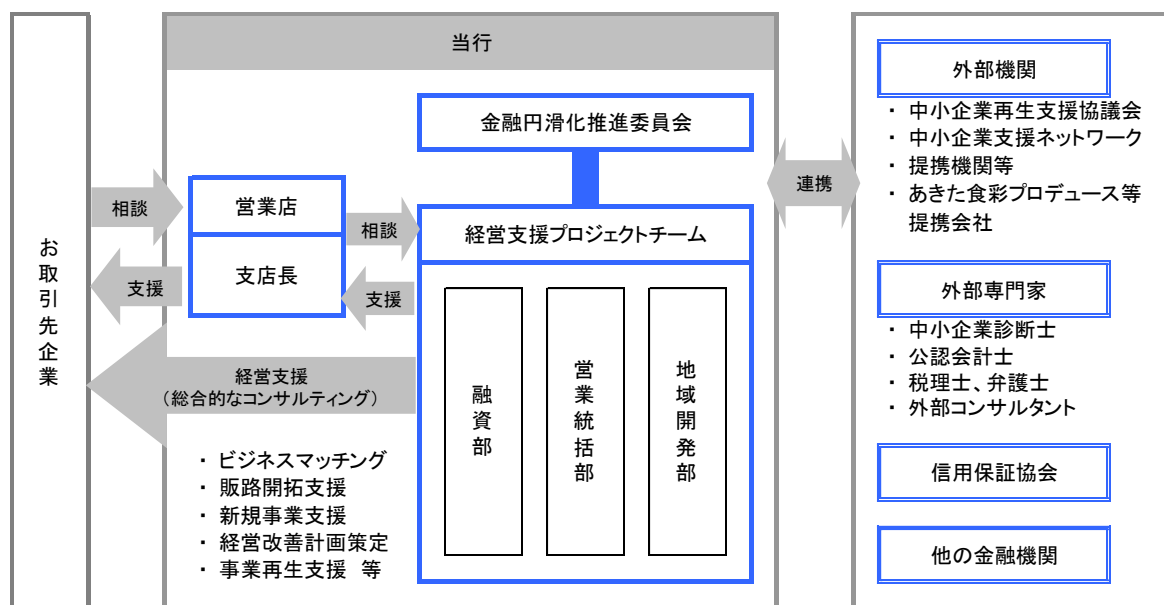
### ① 経営改善・事業再生支援に係るコンサルティング機能発揮態勢の整備状況

#### (イ)組織体制の整備状況

お取引先企業の経営改善支援については、平成24年4月に融資部内に組織化した「金融円滑化推進室」を中心に、事業再生支援については融資部内経営改善グループが専担して活動しております。

また、平成24年12月、取引先企業の経営支援をより強力に推し進めるため、融資部、地域振興部(現：地域開発部)、営業店サポート部(現：営業統括部)、営業戦略部(現：ライフブランドバイス部)等各部横断的に協働する「経営支援プロジェクトチーム」を新たに設置し、経営改善・事業再生支援先等に対して集中的にコンサルティング、ビジネスマッチング、情報提供等を行っております。

【図表20】経営支援プロジェクトチームの概要図



#### (ロ)人材の育成状況

平成20年11月、企業再生支援を目的に、企業の再生支援で多くの実績がある日本政策投資銀行より人員の派遣等を受けて設立した当行子会社「株式会社北都ソリューションズ」にて企業再生のノウハウを取得した人材を当行融資部に2名配置し、本業の収益改善、事業面の支援を行える人材を確保するとともに、行内でノウハウの共有化を図っております。

また、企業の経営改善支援専担部署である融資部経営改善グループに企業再生において高いスキルを備えた人材を集中的に配置しており、それぞれが外部の専門家や機関との人脈を確保しています。

加えて、平成24年8月より、コンサルティング機能を発揮できる人材を育成するため「中小企業診断士セミナー」を開催し、同年10月より、女性を含む若手・中堅層の融資基礎力の養成を図り「融資基礎力養成研修」を行っております。



## ② お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮状況

お取引の中小企業、特に小規模・零細事業者の多数は、多岐にわたる経営課題等を抱えております。

提供すべきソリューション、コンサルティングの内容も高度化・多様化しており、限られた経営資源で効率よく対応するために、中小企業再生支援協議会や認定支援機関などの外部機関や外部専門家等を積極的に活用しております。

## (7)健全な有価証券ポートフォリオの構築

平成 26 年 3 月末の有価証券残高は 4,530 億円となり、平成 25 年 9 月末比 238 億円減少しました。資産別残高は「債券」が 3,927 億円（平成 25 年 9 月末比△263 億円）、「株式」は 157 億円（平成 25 年 9 月末比+3 億円）、「その他」は 446 億円（平成 25 年 9 月末比+23 億円）となっております。

「債券」は投資効率の改善を目的としたオペレーションを実施したことにより残高は減少しました。「株式」は中長期的な株価上昇を展望し残高を増加させました。「その他」は投資対象の拡大/手段の多様化を進め、残高の積み上げを図りました。

資産毎の構成比率は、「債券」が 86.7%（平成 25 年 9 月末比△1.2 ポイント）、「株式」が 3.5%（平成 25 年 9 月末比+0.2 ポイント）、「その他」が 9.8%（平成 25 年 9 月末比+1.0 ポイント）となっております。

平成 26 年 3 月末の評価損益は 85 億円（平成 25 年 9 月末比△5 億円）となりました。資産別では、「債券」が国内金利の低下により評価損益は増加しました。一方、「株式」、「その他」は内部留保の積み上げを目的に、株式や REIT を中心に売却を実施したことによる評価益から実現益への振り替わりを主因にそれぞれ評価損益は減少しました。

【図表 21】平成 26 年 3 月末有価証券残高及び評価損益の状況

（単位：残高 億円、評価損益 百万円）

	平成25年9月末			平成26年3月末			増減		
	残高	構成比率	評価損益	残高	構成比率	評価損益	残高	構成比率	評価損益
有価証券末残	4,768	100.0%	9,087	4,530	100.0%	8,548	△ 238		△ 539
債券	4,190	87.9%	3,234	3,927	86.7%	3,628	△ 263	△ 1.2pt	+394
株式	154	3.2%	1,164	157	3.5%	839	+3	+0.2pt	△ 325
その他	423	8.9%	4,688	446	9.8%	4,080	+23	+1.0pt	△ 608



## 4 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

### (1) 業務執行に対する監査又は監督体制の強化

#### ① フィデア HD の経営管理体制

フィデア HD は「経営監督機能の強化」、「迅速な意思決定」を可能とし、「透明性の高いガバナンス態勢」を構築するため、委員会設置会社としております。

また、社外取締役が過半数を占める「指名委員会」、「監査委員会」、「報酬委員会」の各委員会が取締役人事・役員報酬の決定並びに監査を実施し、経営の透明性の向上を図っております。

取締役会は取締役 10 名（うち社外取締役 4 名）により構成され、法令で定められた事項やグループ経営の基本方針及びグループ経営上の重要事項に係る意思決定をするとともに、取締役及び執行役の職務の執行状況を監督しております。

指名委員会は取締役 3 名（うち社外取締役 2 名）により構成され、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定しております。

監査委員会は取締役 3 名（うち社外取締役 2 名）により構成され、取締役及び執行役の職務執行の監督のほか、監査方針、監査計画、株主総会に提出する会計監査人の選解任議案等の内容について決議しております。

報酬委員会は取締役 3 名（うち社外取締役 2 名）により構成され、取締役及び執行役が受ける個別の報酬等の内容について決議しております。

今後も経営管理態勢の定着・充実を図るべく、現行体制を引き続き堅持してまいります。

#### ② 北都銀行の経営管理体制

地元経営者を社外取締役として 2 名選任し、経営の透明性向上を図っております。

当行の取締役会は取締役 9 名（うち社外取締役 2 名）で構成され、法令及び定款に定める事項のほか、当行の重要な業務執行を決定し、取締役及び執行役員の職務の執行を監督してまいります。社外取締役からは、当行の経営戦略等について、客観的な立場で評価及び助言をいただき、経営に反映させてまいります。

また、当行は監査役会制度を採用しております。監査役会は、監査役 4 名（うち社外監査役 3 名）で構成され、適正な監査を実施しております。また、取締役会には監査役全員、経営会議には常勤監査役が出席し、銀行の業務執行状況の経営監視を行っております。

### (2) リスク管理体制の強化

#### ① フィデア HD におけるリスク管理態勢

フィデア HD のリスク管理態勢については、CRO(最高リスク管理責任者)のもと、ALM・リスク統括グループ、市場リスクグループ、信用リスクグループを設置し、各種リスクに機動的に対応する体制としております。また、基幹系システム移行も踏まえたシステムリスク管理強化の観点から、システムリスクグループを設置しております。

オープンプラットフォーム型の経営統合を進め、リスク管理機能をフィデア HD に集約し

ております。これにより、リスク管理機能の更なる高度化を図り、当行及び荘内銀行と共同でリスク管理態勢を強化してまいります。

フィデア HD における所管部署	拠点
統合的リスク管理：ALM・リスク統括グループ	宮城県仙台市
信用リスク管理：信用リスクグループ	宮城県仙台市
市場リスク管理：市場リスクグループ	東京都中央区
システムリスク管理：システムリスクグループ	東京都中央区

リスク管理関連の各グループ間では、必要に応じてCROも同席しグループ長の打合せを実施しているほか、随時TV会議を開催するなどフィデアグループ内のリスク情報の共有化、リスクコミュニケーションの充実を図っております。具体的には、リスク管理に関する経営会議案件の協議、資本配賦計画の設定等、グループ横断的な討議を行っております。

また、リスク管理に関する経営会議をフィデアグループ合同で開催し、グループベースで付議・検討可能な態勢を整備しているほか、定期的ないし必要に応じて随時グループ3社（フィデアHD、北都銀行、荘内銀行）へリスクレポートを発信するなど、フィデアグループにおけるリスク管理態勢の強化を図っております。

## ② 北都銀行におけるリスク管理態勢

リスク管理部門より、経営陣へ定期的にリスクレポート（「リスク管理委員会資料」「市場関連部門実績把握表」「ストレステスト結果」「バックテスト結果」等）を報告しております。

信用リスク・市場リスクはフィデアHDにリスク管理機能の集約を図る一方、流動性リスク、オペリスク等、子銀行単位のリスク管理が主となるリスク・カテゴリーについては、各リスク管理部署が適時適切に北都銀行及びフィデアHDの経営陣へリスク管理の状況を報告しております。

## ③ 北都銀行における統合リスク管理態勢

統合リスク量の実績値を月次で計測し、リスク資本配賦枠及び自己資本との比較を付してリスク管理委員会へ報告しております。また、与信集中リスク、銀行勘定の金利リスク、事務・システムリスク等についても経営陣へ適時報告しております。

カテゴリーごとのリスク資本配賦額は、ストレス事象発生時に増加が予想されるリスクも加味して設定しており、平常時のリスクに対しては十分な水準を確保しております。

平成25年度下半期からは、従来の統合リスク量とリスク資本配賦枠の比較によるリスク管理に加え、市場リスクについては前期末評価損益及び期中総合損益を加味したモニタリング、信用リスクについてはデフォルトにより減少した信用リスク量（UL）をリスク枠から減算するモニタリングを実施しております。

## ④ 北都銀行における信用リスク管理態勢

当行とフィデアHD共通の「リスク管理基本方針」及び「信用リスク管理規程」に基づき、

フィデア HD 信用リスクグループと共同で、継続して信用リスク管理態勢の強化を図っております。

## (イ)信用集中リスク管理態勢

### A) Tier I 基準による管理

当行の自己資本 Tier I をベースに設定した基準金額(単体与信先: 自己資本 Tier I の 10%、グループ与信先: 同 12%) を与信額(未使用枠含む) で超過する先については、年 2 回の取締役会でその与信限度額を承認する態勢とし、大口与信先の状況を管理しております。また、同基準の超過先については、フィデア HD へ発生都度及び半年ごとに報告する態勢としております。なお、新自己資本比率規制(バーゼルⅢ)の適用開始に伴い、上記「Tier I」を「自己資本の額」に変更するとともに、グループ与信先の掛け目を 12% から 10% に 2 ポイント引き下げいたします。

### B) クレジットリミットによる管理

信用格付別に未保全額(未使用枠含む)を基準とした融資限度額(クレジットリミット)を設定し、一社集中リスクを管理しております。

クレジットリミットは、主に Soft Limit(個別行における基準)と Hard Limit(フィデア HD 全体における合算基準)で運営しております。いずれも単体与信先とグループ与信先の両方を対象とし、信用格付に応じ 4 段階で管理しております。なお、Soft Limit におけるグループ与信先の管理については、態勢強化を図るため、平成 24 年 10 月に追加したものです。

クレジットリミットによる管理態勢の下、基本的に Soft Limit の範囲内での対応としていますが、止むを得ず Soft Limit を超過する場合は、当行経営会議において超過することの妥当性と今後の見通しについて十分に検討・協議し、超過の内容をフィデア HD へ報告する態勢としております。

また、クレジットリミットによる管理の開始時(平成 21 年 12 月)において既に基準未保全額を超過していた先を含む Hard Limit 超過先については、個社別の管理方針として「取引方針(L 方針)」を、個社別の未保全限度額として「個別 Limit」を設定し、管理の徹底を図っております。

なお、Hard Limit 超過先に係る「取引方針(L 方針)」、「個別 Limit」の 1 年毎の見直しや、新たに Hard Limit を超過する場合の対応については、フィデア HD クレジット委員会において「Hard Limit 超過の妥当性と今後の見通し」を十分にチェックしたうえで決裁する態勢としております。

なお、大口信用供与規制の改正に伴い、今後は貸出金と有価証券の合算管理の態勢を整備し、大口信用供与規制の遵守と信用集中リスクの抑制を図ってまいります。

## (ロ)業種別与信管理態勢

引き続き、リスクの高い業種を選定し管理を行っております。

四半期毎に対象業種の合計与信残高、未保全残高をモニタリングし、方針に基づいた運営がなされているかをチェックしております。

与信管理手法につきましては、未使用分を含む未保全残高に重点を置きながら、与信残高及び未保全残高の対前年比増加額・増加率、対象業種内での個社への与信集中状況、信用格付別分布状況等も含めた管理態勢を構築しております。

## ⑤ 北都銀行における不良債権の適切な管理

当行では前計画期間中より、新たな不良債権の発生防止及び既存の不良債権の圧縮に向け、再生専門子会社である株式会社北都ソリューションズによる集中的な取り組みのほか、融資部が積極的に現場（取引先及び営業店）に出向き、企業の実態把握強化により本部・営業店が一体となった深度ある協議を中心とした案件組成や問題債権の管理を行ってまいりました。

平成25年度下半期においても、引き続き経営支援先や破綻懸念先以下に対する貸出債権及び今後問題が顕在化する懸念を有する債務者については、経営陣に報告しております。加えて、今後の対応方針について協議する「クレジットレビュー」にて、延べ16先について経営陣に報告し問題認識の共有化を図るとともに、今後の対処方針を明確化し、劣化防止の早期対処を実践しております。

また、融資部経営改善グループを中心に、経営改善が必要な債務者に対する適切な経営改善指導を行うため、企業に定期的な業績検討会を要請し、平成25年度下半期は延べ52先について同グループが会議に参加し、リレーションを深めながら事業の改善支援等による債務者区分ランクアップに積極的に取り組んでおります。

債務者区分ランクアップの実績としては、平成25年度下半期における要管理先からその他要管理先へランクアップした先が14先、破綻懸念先からその他要管理先へランクアップした先が17先となっております。

平成25年度下半期においては、破産更生債権等が375百万円、危険債権が635百万円、要管理先債権が1,921百万円それぞれ減少し、開示債権が平成25年9月末比2,931百万円減少したことから、開示債権比率が平成25年9月末比0.47ポイント低下いたしました。計画とは0.41ポイント乖離いたしました。改善傾向となっております。今後も上記取り組みと合わせ、要管理先以下の経営改善計画に基づく再生状況や、条件変更先の事業改善状況のモニタリングを従来以上にきめ細かく対応し、引続き債務者企業の劣化防止やランクアップに取り組んでまいります。

【図表22】 金融再生法ベースの開示債権の推移（単体） （単位：百万円、％）

	H25年3月 実績	H25年9月 実績	H26年3月 計画	H26年3月 実績	計画比
金融再生法開示債権額 (A)	22,584	26,506	18,850	23,575	4,725
総与信額 (B)	760,642	769,049	736,200	791,751	55,551
金融再生法開示債権比率 (A) / (B)	2.96	3.44	2.56	2.97	0.41

## ⑥ 北都銀行における市場リスク管理態勢

### (イ) 限度枠の設定と管理

市場取引部門が遵守すべき限度枠として、市場リスク枠、10BPV 枠、ポジション枠及び損失限度枠を定め、リスク管理部門では限度枠の遵守状況と使用状況をモニタリングし、定期的にリスクプロファイルとの整合性を検証の上、担当役員に報告しております。リスク枠を超過した場合は速やかにリスク管理部門から担当役員に報告し、リスク量の削減、或いはリスク枠の追加配賦等の対応策を協議しております。

平成 25 年度下半期は、10BPV 枠を平成 25 年度上半期比で 1 億円引き下げ、将来的な金利上昇リスクに備えた有価証券運用態勢といたしました。また、平成 26 年度上半期は、バーゼルⅢ導入を見据え政策投資部門への資本配賦を減額し、純投資部門へ増額配賦することで、リスク資本の有効活用を図っております。

### (ロ) 損失限度額管理

平成 25 年度より、有価証券（純投資）全体の損失限度額管理の枠組みとして、内部統制の客観性や透明性を確保した態勢とするために、予期せぬ市場の変動に応じて運用方針を点検し対応策を検討する水準（チェックポイント）を特定しておく管理態勢を開始いたしました。具体的には、経営会議にて承認された予想レンジ（10 年金利、日経平均株価）をブレイクする手前の水準をチェックポイントと定め、市場環境の変化を踏まえ運用方針を見直し、担当役員宛協議する態勢としております。

### (ハ) ストレステストの高度化

平成 25 年度下半期は、市場リスク管理システムの更改（詳細は、下記「(ニ) 市場リスク管理システムの更改と活用」ご参照）により分析内容の幅が広がったことを受けて、ストレステストの高度化として以下の内容に取り組んでまいりました。

#### A. ストレステスト（第 3 のカテゴリー）の強化

発生する可能性が高い現実的なリスクシナリオとして、経営会議にて承認された想定レンジ内での相場急変動シナリオを複数設定し、オペレーションの有無によるポートフォリオの収益性・評価損益に与える影響を試算いたしました。各ケースでの影響度を比較することで、オペレーション（アクションプラン）の有効性を検証し、その結果を経営宛報告しております。

#### B. GPS（グリッド・ポイント・センシティブティ）分析の強化

将来的な金利上昇に備えて、債券ポートフォリオ分析の一環として GPS 分析の強化に取り組まれました。グリッド（年限）別の金利感応度をモニタリングし、イールドカーブリスク（イールドカーブの形状変化による損失への影響度）に配慮した金利リスク管理を実践しております。

なお、当行のストレステストの概要は次のとおりです。

「ヒストリカルシナリオ(第1の 카테고리)」、「想定シナリオ(第2の 카테고리)」発生時の経営体力(自己資本)への影響度分析に加え、「ストレス発生時のアクションプランを含めたストレステスト(第3の 카테고리)」を継続的に実施しております。

第1の 카테고리 : 過去に発生した事例をストレスに設定(ex. ブラックマンデー等を想定)

第2の 카테고리 : 一定の市場変動を想定(ex. 株価10%下落等)

第3の 카테고리 : 今後発生する可能性が高い現実的なシナリオを想定し、ストレステスト結果に対応する具体的なアクションプランを提言

## (ニ)市場リスク管理システムの更改と活用

検証、規程等の整備を経て、平成25年度下半期より市場リスク管理システムを更改いたしました。それに伴い、計測可能な資産の範囲が拡大したほか、従来の複数システム管理から単一システム管理となったことにより、管理業務が効率化されたことに加え、統一的なリスク計測ロジックで管理することが可能となりました。

平成25年度下半期は、日々のリスク量計測のほか、同システムを有効活用しリスク・リターン分析やリスク量のシミュレーション等によるポートフォリオ分析の高度化を進めてまいりました。

今後も引き続き、システムを活用し分析力の向上を図るとともに、シミュレーション機能の拡充等を進め、リスク管理の高度化に役立ててまいります。

## (ホ)適切なリスク資本の配賦

リスク資本の配賦については、グループの自己資本、各部門のリスク特性、収益目標、経済動向等の外部環境などを踏まえ、グループのリスクマネジメント会議で半期毎に決定しております。有価証券投資枠についてはその活用状況を丹念にモニタリングするとともに内容分析を進め、効率的な資本運営を図っております。

平成25年度下半期は、効率的な資本運営の観点から、従来の「有価証券投資計画に基づくアセット・アロケーション」「相場環境」等を反映したリスク量のシミュレーションによる必要リスク枠の算出に加え、リスク・リターン分析と資本効率性分析(RAROC)も加味した3つの側面からの分析に基づくリスク資本配賦を実施いたしました。今後も引き続き、こうした多面的な分析をすすめ、資本の有効活用を訴求してまいります。

## (3)法令等遵守の体制の強化

### ① フィデアHDにおける法令等遵守態勢

フィデアグループでは、業務の健全かつ適切な運営を通じて、地域経済の発展に貢献するとともに、法令等遵守を経営の最重要課題の一つとして取り組んでおります。

フィデアHDは当行及び荘内銀行から、定期的にコンプライアンスプログラムの進捗状況、訴訟案件、反社会的勢力に関する情報の報告を受けるほか、重要な苦情・トラブル、

不祥事件に関する事項、内部通報情報、その他法令等遵守、顧客保護等管理に関する重要事実について随時報告を受け、改善等を図るべく指示を行う態勢を整備しております。

## ② 北都銀行における法令等遵守態勢

当行では、法令等遵守を経営の最重要課題として位置付け、法令等遵守態勢の充実・強化を図るために、頭取を委員長とし会長、専務取締役及び本部部長を委員とする法令等遵守委員会（平成 15 年 4 月設置）を、四半期毎及び必要に応じて開催し、コンプライアンスに係る事案について協議しております。平成 25 年度は法令等遵守委員会を 5 回開催いたしました。

コンプライアンス実現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は、法令等遵守委員会の協議、取締役会の承認を受けて年度毎に策定しております。平成 25 年度のプログラムは、インサイダー取引の未然防止、優越的地位の濫用防止や顧客保護への対応強化、反社会的勢力との関係を遮断するための態勢強化等を実施項目とし、進捗状況を定期的に取り締役に報告しております。

法令等遵守の統括部門である経営企画部法務グループは、法令等遵守委員会からの指示事項等の徹底を図るため、各部店毎に全員が参加するコンプライアンス会議の四半期毎の開催等によりコンプライアンス態勢の充実に努めております。平成 26 年 1 月にソーシャルメディアポリシーの遵守、4 月に反社対応に係る監督指針等の改正と関係遮断の徹底をテーマにコンプライアンス会議を開催したほか、階層別各種研修会においてコンプライアンスに関する講義や役員講話を行うなど、コンプライアンスマインドの向上を図っております。

監査部は、法令等遵守方針や法令等遵守規程、その他関連諸規程等の遵守状況や運営状況を監査し、その適切性と実効性を検証しております。

## (4) 経営に対する評価の客観性の確保

### ① フィデア HD

フィデアHDは、経営に対する客観性と透明性を保ちつつ、各子銀行（当行及び荘内銀行）の経営に対する評価の実施等経営監視機能を強化すべく委員会設置会社とし、社外取締役として、有識者である公認会計士1名と大手金融機関での役員経験者3名、計4名を選任しております。

特に、社外取締役が過半数を占める各委員会は、業務運営の適切性について外部の視点から検証を行っており、現行の体制を引き続き堅持してまいります。

### ② 北都銀行

当行は、経営に対する評価の客観性を確保するため、地元経営者2名を社外取締役に選任しているほか、弁護士や経営経験豊富な地元経営者の3名を社外監査役に選任し、経営監視機能の十分な確保に努めており、現行の体制を引き続き堅持してまいります。

### ③ 経営強化計画の運営管理

フィデア HD は、経営強化計画の着実な遂行を確保するため、フィデア HD における経営強化計画の実施状況を管理する部署を経営統括グループ(経営企画部門)としております。北都銀行は、ALM・収益委員会において、月次で計画数値・施策の進捗状況をチェックするとともに、進捗状況が芳しくない項目については、その対策について協議しております。

また、引き続き経営強化計画の履行状況について、北都銀行、フィデア HD 各々の取締役会において四半期ごとにレビューを実施してまいります。

## (5) 情報開示の充実

### ① フィデア HD における四半期毎の情報開示の充実

お取引先への情報開示の充実を図るため、貯金会(北都会)の中で、最近の当行の取り組みについての説明会を開催し、フィデアグループ及び当行の取り組み・決算内容等について説明しております。

また、地域密着型金融の推進等を通じた地域の活性化へ向けた当行の取り組みや地域貢献活動等について、ディスクロージャー誌、ホームページ等で開示しております。

今後も、開示内容及び地域貢献活動の充実を図ってまいります。

### ② 北都銀行における主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

東京証券取引所への適時開示、プレスリリース、ホームページへの掲載等を通じ、迅速かつ正確な四半期情報の開示を行っております。

今後も、迅速かつ正確で、より広く分かりやすい開示に努めてまいります。

## (6) 持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項

子銀行の経営管理を強化するため、フィデアグループ運営方針の統括とグループ会社管理全般を担当するフィデア HD 経営統括グループを CEO(最高経営責任者)の直轄としております。

また、経営統括グループには、グループ長を含め専任者(子銀行業務を兼務しない者)を配置し、子銀行の経営管理を適切に行う体制としております。



## 5 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合

平成 26 年 3 月期における中小規模事業者等向け貸出残高は 2,911 億円となり、計画と比べ 52 億円増加いたしました。

当行の主たる営業基盤である秋田県は、急速に進展する高齢化や人口減少により、事業先の減少が顕著となっております。このような環境下、秋田県内最大マーケットである秋田市内の事業性貸出増強に向け、本部内に法人推進チームを平成 24 年 7 月に立ち上げ、秋田市内における法人取引拡充に向けた推進を強化したほか、CRM を活用したお取引先企業への情報営業に取り組んでまいりました。

また、当行は中期経営計画において、地域の特性を活かした事業分野に特に注力していくこととしており、新エネルギー分野（自然環境に恵まれている特性）、シニア・ケア事業分野（高齢化先進県の特長）、アグリビジネス分野（農業県としての特性）の 3 分野をニューフロンティアビジネス（成長分野）と位置づけ、当該事業分野に信用供与することに止まらず、地域産業・雇用創出に向けて主体的・能動的に参画しております。

ニューフロンティアビジネスへの平成 25 年度における貸出実績は、新エネルギー分野：52 億円、シニア・ケア事業分野：78 億円、アグリビジネス分野：25 億円、合計 155 億円となっております。

平成 26 年度の貸出目標を 301 億円としており、平成 26 年度は平成 25 年度の未達分をカバーし、中期経営計画目標の達成を図るべく、ニューフロンティアビジネスへの取り組みを強化してまいります。

【図表 23】 中小規模事業者等向け信用供与額の残高

(単位：百万円)

	計画始期 (24/3期)	H25/3期 実績	H26/3期 計画	H26/3期 実績	H26/3期実績		
					始期比	前年同期比	計画比
中小規模事業者等向け貸出残高	285,827	289,239	285,880	291,165	5,338	1,926	5,285
総資産	1,216,012	1,244,761	1,216,000	1,282,776	66,764	38,015	66,776
中小規模事業者等向け貸出比率	23.50%	23.23%	23.50%	22.69%	△ 0.81	△ 0.54	△ 0.81

(注)「中小規模事業者等」とは、銀行法施行規則第 19 条の 2 第 1 項第 3 号ハに規定する別表第一における中小企業等から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外しております。政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有する SPC 向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

### (2) 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備

#### ① 情報リレーション活動の展開

CRM システムを活用した情報営業体制を強化しております。お客さまとの接点を増やすことによって最新の情報（お客さまの属性、商流、交渉の経緯、課題状況等の入力）を共

有し、営業店と本部が一体となって「情報」を有機的に結び付けたソリューションを提案する「情報リレーション活動」を実践しております。

### (イ)お客さま接点の強化による情報やニーズの徹底した収集と活用状況

中小企業における経営上の問題から事業先オーナーの様々な悩みや個人取引先の個人的なニーズに至るまで様々なニーズを収集し、地域の情報集積拠点として、企業や個人のライフサイクルに応じた情報提供や提案活動を繰り返し行っていく活動を、営業店と営業店サポート部等本部が連携して展開しております。

CRMにてお客さま有効情報の蓄積を進めており、今後、営業店でのさらなる利活用を推進するべく、適宜CRMのカスタマイズを進めながら利便性の向上を図ってまいります。

加えて、法人取引の拡大に向け、行内における業績表彰制度について、「法人取引間口の拡大」及び「優良貸出先の新規開拓」並びに「法人推進担当者の育成」といった観点から、平成24年度下半期より評価方法を変更しており、法人取引基盤・法人取引推進に係る人材基盤の充実を図っております。

### (ロ)情報を活かしたソリューション提案と進捗管理の実施状況

近年、お客さまにおける課題等は多様化しており、受け身によるお客さまとの折衝では、真のお客さまニーズに応えることは出来ないものと認識しております。

当行では平成25年度にM&A、事業承継、マイクロ投資など、お客さまへ提供するソリューション業務の拡充を図ってまいりました。また、CRMの展開により営業店に限定される情報を本部と共有することで、タイムリーな対応を目指しております。

進捗管理については、CRM上で時系列での管理を可能とするべくシステム構築を進めてまいります。

## ② 地域経済の成長基盤強化に資する分野への支援体制拡充

### (イ)海外戦略の展開

#### A) 海外戦略室の設置

お取引先企業のグローバルビジネス支援をより広範囲に、かつ積極的に推進するため、平成26年2月にアジア戦略グループを廃止し海外戦略室を設置しております。

#### B) グローバルな視点での地域への金融情報サービスの充実

当行は、フィデアグループとして海外戦略ネットワークの構築を進めております。

これまで、カシコン銀行（タイ・バンコク）、バンクネガラインドネシア（インドネシア・ジャカルタ）、インドステイト銀行（インド・ムンバイ）、ベトコム銀行（ベトナム・ハノイ）、BDOユニバンク（フィリピン・マカティ）、マレーシア工業開発銀行（マレーシア・クアラルンプール）、アメリカン・セイビングズ・バンク（米国・ハワイ州）、バオベトホールディングス（ベトナム・ハノイ）の現地金融機関とのネットワーク及びタイ国投資委員会との現地政府機関ネットワークに加え、東京海上日動火災保

険株式会社、株式会社損害保険ジャパン、日本興亜損害保険株式会社、日本通運株式会社、セコム株式会社、総合警備保障株式会社との連携強化を図り、金融サービスのみならずリスク管理から物流、セキュリティに至るサポート体制を充実させてまいりました。

引き続き、アジアを中心とした海外金融機関等との提携を推進することによりお客さまに提供する様々なサービスを充実させてまいります。

人材育成面では、カシコン銀行及びジェットロ香港センターの海外拠点に加え、地元大学(国際教養大学東アジア調査研究センター)、秋田県貿易促進協会といった国内機関においてもトレーニー派遣を実施し、国際業務を担う人材の育成に努めております。

#### C) お取引先企業の海外進出支援の実施状況(事例)

平成25年10月に、秋田県及び秋田県貿易促進協会と当行の共催により、タイ・インドネシア商談会ミッション(参加者:78名)を開催いたしました。

現地へ進出している日系工場等の視察に加え、提携銀行であるカシコン銀行のサポートを受け現地バイヤーとの商談会を開催し、8件の商談が成立しました。

また、バンクネガライインドネシアとの業務提携後の第1号案件として、支援を継続していた秋田市の産業機械メーカーが、平成26年1月に現地企業と合弁会社を設立し、現地にてプラント事業を開始しております。

当行は、ASEAN諸国を販路拡大、工場海外進出の新たな市場・拠点となる可能性を秘めているものと捉え、今後も県内企業の進出を積極的にサポートしてまいります。

### (ロ)アグリビジネスへの取り組み状況

#### A) アグリビジネス推進態勢の整備

当行では、秋田県の基幹産業である農林水産業を核として、農業の6次化を含む新たな産業及び雇用の創出に向けた仕組みづくりに着手しております。

現在、県産農産物や県産加工品を首都圏へ向けて販売することを目的に、秋田県内農家と県内外小売業者・流通業者とのマッチングを図る等、新たな販路形成に資する活動を展開しております。また、平成26年2月には、アグリビジネス分野への取り組みを一層強化するべく、経験豊富な秋田県職員のOBをアグリビジネス専任担当者として本部(地域開発部)内に配置し、アグリビジネス関連の各機関との連携強化、お客さまへのサポート体制の充実を図っております。

#### B) 「とうほくのみらい応援ファンド」の設立

地域経済の主観産業である農林水産業を中心とした関係事業や企業を結び付け、新たな農業6次産業化スキームを構築しております。また、フィデアグループである当行と荘内銀行や、みちのく銀行、東北銀行、みずほFG及び農林漁業成長産業化支援機構を有限責任組合員とし、みずほキャピタルを無限責任組合員とする「とうほくのみらい応援ファンド」を設立(平成25年6月)しております。

本ファンドは1次産業者が主体となり、2次・3次事業者がパートナーとなる事業を投資対象とすることから、事業主体者の1次産業者との接点を増やす事が可能となります。その接点を活用し、1次産業を基軸とした様々なマッチング機会を見出し、新たなアグリビジネスを創造してまいります。

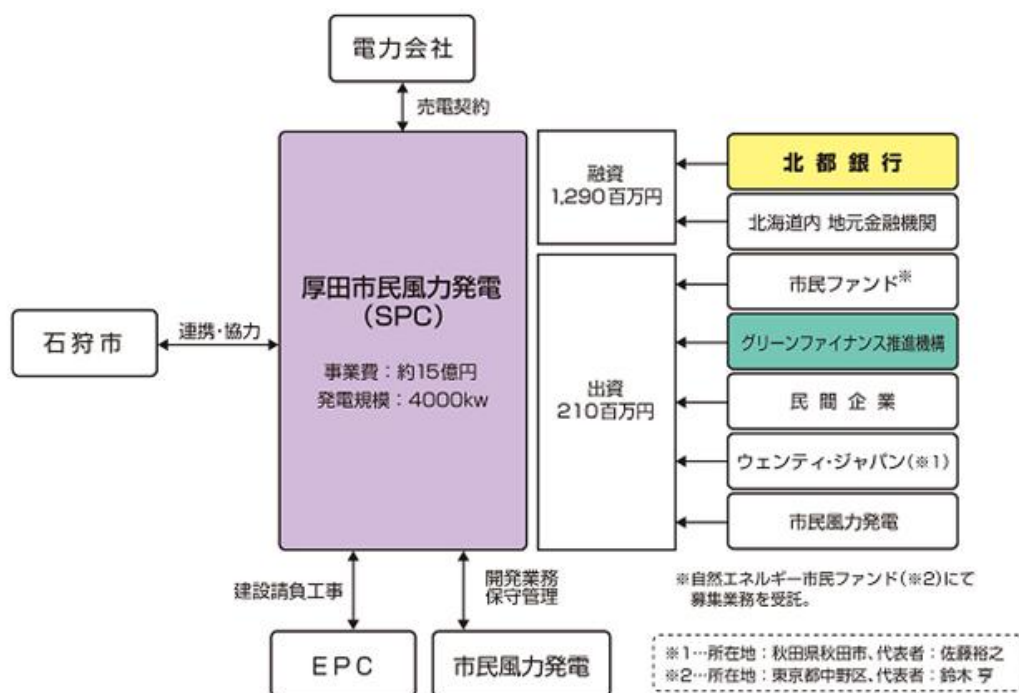
## (ハ)風力発電ビジネスへの取り組み状況

当行は、株式会社市民風力発電（北海道札幌市）の計画する、北海道石狩市での風力発電事業へのプロジェクトファイナンスの組成に取り組んでおります。

平成26年3月、本事業に対して一般事業社団法人グリーンファイナンス推進機構（東京都）より1億円の出資が決定しました。

当行は、新たな融資形態であるプロジェクトファイナンス<sup>5</sup>等を通じて、地域経済の活性化に資する取り組みを展開してまいります。

【図表 24】北海道石狩市での風力発電事業スキームの概要



(説明)

(a) SPCが風力発電設備を保有し風力発電事業を行います。資金調達には当行、北海道内地元金融機関からの融資、グリーンファイナンス推進機構、市民風力発電、ウェンティ・ジャパン、民間企業、市民ファンドからの出資により賄います。

<sup>5</sup> ある事業の資金調達において、その事業から生み出されるキャッシュフローのみを返済原資にあてるファイナンス形態。担保は、当該事業に関する資産（契約上の権利を含む）に限定し、事業を行う親会社の保証、担保提供等は原則行わない。プロジェクトファイナンスは、このような性質上、公共性の高い事業で用いられることが一般的です。

(b) 本プロジェクトは石狩市及び地域住民と連携して取り組みを推進します。

(c) 本事業により得られる収益の一部は、石狩市において設立予定の「(仮)環境まちづくり基金」を通じて、地域の環境保全（植林等の森づくり活動など）に活用される予定です。

## (二)シニアビジネスへの取り組み強化

全国でもとりわけ人口減少や少子高齢化の進行が著しい秋田県においては、医療・介護・福祉分野への取り組みは第2期となる「ふるさと秋田元気創造プラン」（平成26年4月秋田県が制定）の重要な位置づけとなっております。特に、これまでの医療福祉サービスの拡充策だけに依らず、医療産業の創造や移住対策等地域が活性化するための戦略が計画の柱の一つとなっております。

当行のシニアビジネスへの取り組みは、そうした秋田県の課題と新たなプランに則し、「医療福祉企業取引の拡大」、「企業の新産業と雇用創出」、「秋田の基本課題克服提言」の3つを基本方針として推進しております。

当行の医療福祉分野の融資残高は、高い水準で推移している高齢者人口や、介護受給者に比例して増加しており、今後も同様に増加推移が見込まれます。

一方、厳しい状況下に置かれている社会保障費を起因とした医療介護保険制度の見直しは、事業者の新しい事業モデルの創出が求められております。当行では、在宅型の24時間訪問介護看護や病院へのサービス付き高齢者住宅の提案等、「事業者」、「市町村」、「銀行」三者が一体となった地域社会づくりを提案しており、平成26年5月に、秋田県内初の24時間訪問介護看護サービス付の高齢者専用住宅等介護サービス事業を上記三者が一体となり実現しております。

医療福祉分野以外の企業への新産業の創出については、当行が主導する「シニアマーケット研究会」を通じて、見守りや買い物支援を情報通信技術で行う「秋田市エイジフレンドリープロジェクト実証事業」の実施や、宅配事業等シニアマーケット拡大を見据えた様々な関連ビジネスへの参入を支援しております。

また、秋田県の重要課題である人口対策に向けた国家戦略特区構想「秋田医療介護特区」の提案を秋田県に行う等、秋田県の活性化に向けた取り組みを最優先事項とし、取り組みを強化しております。

### (3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化への取り組み状況

#### ① 経営改善支援等取組先割合の数の取引先企業の総数に占める割合

平成 25 年度下半期における経営改善支援等取組先数は、創業・新事業開拓支援先数、事業承継支援については計画を下回る実績となったものの、経営相談業務において計画を 206 先、保証・担保に過度に依存しない融資において同 77 先上回る結果となりました。

特にお取引先企業の本業支援の一環として、取引先を紹介・斡旋するビジネスマッチング等の成約先数が計画を大きく上回りました。

また、お取引先企業の総数は、計画を 31 先下回る 10,479 先となりました。

この結果、取引先企業の総数に占める経営改善支援等取組先の割合は、計画を 2.75 ポイント上回る 7.84%となりました。

今後も、お取引先企業とのリレーションの強化を図り、販路拡大等ビジネスマッチングサポート及び経営改善計画策定支援活動等に積極的に取り組んでまいります。

【図表 25】 経営改善等支援等取組先割合の実績

(単位:先、%)

項目	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 実績	H26/3期 計画	H26/3期 実績	H26/3期		
					始期比	前期比	計画比
創業・新事業開拓支援 <sup>注1</sup>	31	29	33	26	△ 5	△ 3	△ 7
経営相談 <sup>注2</sup>	476	664	473	679	203	15	206
早期事業再生支援 <sup>注3</sup>	2	9	8	19	17	10	11
事業承継支援 <sup>注4</sup>	0	1	2	1	1	0	△ 1
担保・保証に過度に依存しない融資促進 <sup>注5</sup>	16	38	20	97	81	59	77
合計 経営支援取組数(a)	525	741	536	822	297	81	286
取引先企業の総数(b)	10,457	10,606	10,510	10,479	22	△ 127	△ 31
経営改善支援等取組先割合 (a)/(b)	5.02	6.98	5.09	7.84	2.82	0.86	2.75

(注) 「取引先企業の総数」とは、企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産流動化スキームに係る SPC、及び当行の関連会社を含んでおります。

注1 ① 創業・新事業支援に資金用途を限定した融資商品（秋田県信用保証協会保証制度：新事業展開資金<事業確信資金、創業支援資金>）の貸出実績、及びプロパー融資等のうち創業・新事業支援融資を行った先

② 「フィデア中小企業成長応援ファンド」等による出資先

③ 秋田県内中小企業への助成制度「あきた起業促進事業（起業支援補助金）」「あきた企業応援ファンド」等による各種補助金・助成金の活用支援を行った先

注2 ① 「中小企業支援ネットワーク強化事業」を活用した先

② 各種商談会・相談会等を通じて当行の積極的な関与により成約した先数

- ③ 当行のコンサルティング機能・情報提供機能を活用して、課題解決・販路拡大・業務委託・工事の受注等の企業間の業務上のビジネスニーズのマッチングをさせた成約先数
  - ④ あきた企業活性化センターなど外部関係機関との連携による企業支援取組先数
  - ⑤ 「ほくと成長戦略ファンド」の取組先数（融資実行先数）
  - ⑥ 経営改善計画（修正経営改善計画を含む）の策定をサポートした先
- 注3
- ① 人材を派遣し再建計画策定等を支援した先
  - ② DES、DDS、DIPファイナンス等を活用した先
  - ③ 中小企業再生支援協議会と連携し再生計画を策定した先
  - ④ 株式会社整理回収機構（RCC）を活用した先 等
- 注4
- ① 秋田県信用保証協会保証制度：新事業展開資金<事業承継資金>の活用支援を行った先
  - ② 融資取り組みなど当行関与による事業承継・M&A支援先数
  - ③ 外部専門機関への取次ぎによる事業承継・M&A支援先数
- 注5
- ① 顧客債権流動化業務の提案を行った先
  - ② スコアリングモデルを活用した融資商品で融資を行った先
  - ③ 財務制限特約条項（コベナンツ）を活用した融資商品で融資を行った先
  - ④ ABL（Asset Based Lending）手法の活用等、動産・債権担保融資を行った先 等
- 注6 企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産流動化スキームに係るSPC、及び当行の関連会社を含んでおります

## ② 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化への取り組み状況

創業及び新事業の開拓に係る融資面の支援として、創業支援や事業革新に係る公的制度を利用した資金支援と、「フィデア中小企業成長応援ファンド」の活用により今後成長が見込まれる新規創業先等への出資に取り組んだものの、平成25年度下半期における創業又は新事業の開拓に対する支援実績は26先で計画を7先下回りました。

平成26年度は、タイムリーな情報提供と保証協会との連携による新しい創業資金の開発と低利な公的制度資金の活用や「フィデア中小企業成長応援ファンド」及びニューフロンティアビジネス（新エネルギー・アグリ・シニアビジネス等）といった成長産業への取り組み強化、並びに経営革新等支援機関として創業や新事業展開を目指す起業家への支援等を通じた企業の育成に取り組むことにより、創業又は新事業の開拓支援に注力してまいります。

## ③ 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能強化への取り組み状況

### （イ）経営改善支援活動への取り組み

お取引先企業の経営改善支援専担部署である融資部経営改善グループが所管する専担先50社を中心に積極的に経営改善支援に取り組んでおります。

お取引先企業の潜在能力と事業の持続可能性等に応じて4グループ（経営改善グルー

ブ・融資グループ・金融円滑化推進室・営業店)に担当先を割り振り、継続的な訪問等によるお取引先企業とのリレーション、きめ細かな経営相談、経営指導等を通じて経営改善支援活動の充実を図っております。

また、平成24年12月、取引先企業の経営改善支援をより強力に推し進めるため、融資部、地域開発部、営業統括部、ライフプランアドバイザー部等各部横断的に協働する「経営支援プロジェクトチーム」を新たに設置し、経営改善・事業再生支援先等に対して集中的にコンサルティング、ビジネスマッチング、情報提供等を行っております。

#### (ロ) ビジネスマッチング支援への取り組み

平成25年9月に開催した「ほくと食マッチングフェア2013」において当日成約に至らなかったものの、バイヤーより可能性を助言された複数の商品に対して、当行及び株式会社あきた食彩プロデュースが関わることで、商品のブラッシュアップを行うアフターフォロー事業を実施しました。支援対象は17社・12品目で、対象全先の訪問・ヒアリング等を行い、うち9先でパッケージ変更、商標登録、販路紹介、再商談等を実施しました。初めての試みでしたが、お客さまニーズにマッチしたフォロー事業を展開することができたものと評価しております。

平成26年2月には、例年開催してきた「農商工連携セミナー&アグリ相談会」(日本政策金融公庫共催)を開催し、県内企業・団体及び一次生産者を対象に所得増加施策や消費者ニーズのつかみ方、売れる商品づくりをテーマとしたセミナーを実施いたしました。

併せて、首都圏大手百貨店・スーパーのバイヤー及び県内の産学官各支援機関による商品開発・販路拡大のための相談会を開催し、セミナーには143名が参加され、また、相談件数は34件となりました。

#### ④ 早期の事業再生への取り組み状況

平成24年4月に策定された「中小企業金融円滑化の最終期限を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ」を踏まえ、中小企業再生支援協議会の活用及び連携強化を図り、25年10月～3月まで16先の経営改善(再生)計画策定完了実績となっております。また、2先について中小企業経営力強化支援法に基づき認定された経営革新等支援機関を活用して経営改善(再生)計画の策定を完了しております。

加えて、上記の内2先、その他1先に資本金借入金を導入しております。

引き続き、中小企業再生支援協議会等外部専門機関や専門家等を積極的に活用し、「経営陣の再生への意欲」「地域における重要度、影響力」等を考慮した上で、中小企業再生に向けた総合的な支援活動を行ってまいります。

#### ⑤ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化への取り組み状況

事業承継の出口戦略として「M&A」業務にも積極的に取り組むべく、株式会社日本M&Aセンター(本社:東京都)と提携し、M&Aの仲介を行っております。後継者不足が深刻な秋田県内の中小企業者の課題解決に向けて、支店長向けの「M&Aセミナー」やお取引先企



業向けの「事業承継、M&A セミナー」及び行員向けの勉強会等を実施しております。引き続き地区別の事業承継関連セミナー等を開催し、お客さまニーズの情報収集等を継続してまいります。

**⑥ 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の促進、又は事業価値を見極める手法をはじめ中小規模事業者等に適した資金供給手法の活用状況**

平成 25 年度下半期は、スコアリングモデルを活用した秋田県信用保証協会との提携ビジネスローン「真・戦力」の取り組みを強化し、平成 25 年上半期 9 先の実績に対し、91 先と大幅に増加しました。

一方で、財務制限特約条項(コベナンツ)を活用したビジネスローン「絆」については取り扱いがありませんでした。

保証協会「流動資産担保融資保証制度」(ABL)の実績は 6 先となりました。

この結果、不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の取扱先数は、97 先と計画を 77 先上回りました。

## 6 剰余金の処分の方針

### (1) 配当に対する方針

#### ① フィデア HD

平成 26 年 3 月期における配当については、優先株式については約定に従った配当、普通株式については前期と同様 1 株当たり 5 円の配当を行いました。

フィデア HD の平成 27 年 3 月期以降の配当計画については、優先株式については約定に従った配当を行うとともに、普通株式については 1 株当たり 5 円の配当を安定的に行っていく方針です。

#### ② 北都銀行

当行は、持株会社であるフィデア HD の 100%子会社となっており、当行の配当は 100% フィデア HD への配当となっております。

当行は、フィデア HD としての安定的な配当を継続していくため、経営強化計画の着実な遂行による収益力の強化と業務の効率化を図ることで安定した業績を確保することにより、公的資金返済財源である内部留保の蓄積に努めていくとともに、安定的な配当を継続してまいります。

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

#### ① フィデア HD

フィデア HD は、月額報酬に加え役員賞与支給という報酬体系となっており、業績を勘案した報酬及び賞与の支給を実施してまいります。

#### ② 北都銀行

当行は、月額報酬に加え役員賞与支給という報酬体系となっており、業績を勘案した報酬及び賞与の支給を実施してまいります。

### (3) 財源確保の方策

フィデア HD は、北都銀行の利益剰余金の積み上げにより公的資金 100 億円の早期返済を目指しており、平成 26 年 3 月期における北都銀行の利益剰余金は計画を上回る水準で推移しております。

【図表 26】平成 26 年 3 月期における北都銀行の当期純利益、利益剰余金の状況

(単位：億円)

	H26/3期 計画	H26/3期 実績	計画比
当期純利益	8	28	20
利益剰余金	43	63	20

## 7 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況

### (1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

#### ① フィデア HD における内部監査体制

フィデア HD の内部監査グループは、グループ会社の内部監査業務を統括し、グループ会社の目標達成に資することを目的として、グループ会社の監査部との連携・協働により、フィデア HD 及びグループ会社に対して、独立的・客観的な立場で監査等を実施し、ガバナンスプロセス、リスクマネジメント、内部統制などの有効性を評価し、必要に応じて改善提言・提案等を実施しております。また、内部監査の結果については、定期的に取り締役会等に報告しております。

#### ② 北都銀行における内部監査体制

各業務執行部門等から独立した内部監査部門である監査部は、フィデア HD 内部監査グループとともに、本部等監査、営業店監査、資産監査、財務報告に係る内部統制の監査等を行い、事務処理等の問題点の発見、指摘に止まらず、内部管理態勢等の評価及び改善に向けた提言等を実施しております。

また、内部監査の結果については、取締役会等へ報告しているほか、常勤監査役へも報告する体制としております。

#### ③ フィデア HD 及び北都銀行における財務報告に係る内部統制

フィデア HD 及び当行は、平成 21 年度制定の「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本方針」に基づき、平成 25 年度「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本計画」を制定し、財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための内部管理態勢の整備を行うとともに、財務報告の信頼性確保を図っております。

また、平成 25 年度においても財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況の有効性評価を実施し、内部統制の有効性について検証を行っております。

### (2) 北都銀行における各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

当行の各種のリスク管理態勢、信用リスク管理、市場リスク管理については、「項目 4 (2) リスク管理体制の強化」に記載のとおりです。

その他のリスクとして、「流動性リスク管理」と「オペレーショナル・リスク管理」の状況等については以下のとおりです。

#### ① 流動性リスク管理

リスク管理基本方針及び流動性リスク管理規程に基づき、資金繰りリスク及び市場流動性リスクから成る流動性リスクを適切に把握しております。

流動性リスク管理指標として、流動性リスク管理規程にて「流動性準備量」、「資金ポジション」、「大口預金比率」を定めており、各管理指標について関連部門からの報告に基づきリスク管理部門が日次ベースで管理しているほか、定例的にリスク管理委員会等に報告

しております。

## ② オペレーショナル・リスク管理

当行では、オペレーショナル・リスクを「システムリスク」、「事務リスク」、「その他オペレーショナル・リスク」の3つに大別し管理しております。

リスク・カテゴリー別の管理状況等については以下のとおりです。

### (イ)システムリスク

システム障害の発生を未然に防止するとともに、発生した障害の影響を極小化することを基本方針としております。

また、フィデアグループのシステム基盤共通化を目的とした基幹系システム移行については、移行時及び移行後のリスクを排除すべく、フィデアグループ及び当行として万全の態勢でプロジェクトを進め、平成26年5月に、富士通の「PROBANK（プロバンク）」から、NTTデータ「BeSTAccloud（ベスタクラウド）」への移行を完了いたしました。

今後も引き続きシステムの安全性及び信頼性を維持するために、適切なシステムリスク管理・運営を行っていくとともに、外部委託先の情報セキュリティ管理態勢について更なる強化を進めてまいります。

### (ロ)事務リスク

当行のリスク管理基本方針及び統合的リスク管理規程に基づき制定した事務リスク管理規程に則り、所管部が連携してリスク顕在化の未然防止やリスクの極小化に努めております。また、事務事故や事務ミスなどの事務リスク事象の発生状況、管理状況等について定期的又は必要に応じて担当役員及びリスク管理委員会に報告する態勢により、適切な事務リスク管理に取り組んでおります。なお、平成26年5月に実施した基幹系システムの移行を踏まえ、6月から事務リスク事象のデータ収集方法を一部変更し、発生状況の把握、管理に取り組んでおります。

引き続き一層の事務集中による営業店事務リスクの軽減を図るとともに、事務集中部門におけるリスク管理態勢の強化に努めてまいります。

### (ハ)その他オペレーショナル・リスク

リスク管理基本方針及び流動性リスク管理規程に基づき、資金繰りリスク及び市場流動性リスクから成る流動性リスクを適切に把握しております。

流動性リスク管理指標として、流動性リスク管理規程にて「流動性準備量」、「資金ポジション」、「大口預金比率」を定めており、各管理指標について関連部門からの報告に基づきリスク管理部門が日次ベースで管理しているほか、定例的にリスク管理委員会等に報告しております。

以 上