平成 25 年 2 月 1 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　　専務執行役 CFO　原田　儀一郎
（TEL. 022-290-8800）

平成 24 年 9 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 24 年 9 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 24 年 9 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

営業店サポート部法人推進チーム及び法人推進エリアサポートチームを中心に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 2,920 億円となり、計画を 61 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 0.42 ポイント下回る 23.08%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に積極的に取り組んだ結果、計画を 0.37 ポイント上回る 5.40%となりました。

2. 経営改善の項目（2 項目）

（1）コア業務純益

市場金利の低下等により、貸出金利回りが当初想定を下回ったこと等から、コア業務純益は、計画を 2 億 49 百万円下回る 15 億 44 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等から、業務粗利益経費率は、計画を 1.05 ポイント下回る 67.62%となり、計画を達成しました。

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：018-833-4211

経営強化計画の履行状況報告書

平成２４年１２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 24 年 9 月期の実績 1
（1）　経営環境 1
（2）　平成 24 年 9 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 24 年 9 月期決算の概要 3
2　経営の改善に係る数値目標の実績 6
（1）　コア業務純益 6
（2）　業務粗利益経費率 7
3　経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況 8
（1）　「2015 北都維新ビジョン」の実践 8
（2）　組織体制の整備 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 16
（6）　信用コストの抑制 17
（7）　有価証券ポートフォリオの再構築 18
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 20
（1）　業務執行に対する監査又は監督体制の強化 20
（2）　リスク管理体制の強化 20
（3）　法令等遵守の体制の強化 24
（4）　経営に対する評価の客観性の確保 25
（5）　情報開示の充実 25
（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 26
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 27
（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 27
（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 27
（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 30
6　剰余金の処分の方針 35
（1）　配当に対する方針 35
（2）　役員に対する報酬及び賞与についての方針 35
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 36
（1）　経営管理に係る体制及び今後の方針等 36
（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 36

１　平成 24 年９月期の実績

(１)経営環境

当中間期における我が国経済は、期初は政策効果や復興関連需要などの国内需要の増加を受け、個人消費が堅調に推移し、公共投資や住宅投資、設備投資が増加傾向を示すなど、緩やかな回復基調を辿りました。しかし、欧州債務問題の長期化や新興国経済の伸び悩みに加え、日中関係の悪化を映じた輸出の減退から生産活動が減速傾向を強めたほか、個人消費も弱含むなど、回復に向けた足取りが徐々に鈍化しました。

一方、株式会社北都銀行（以下、「当行」又は「北都銀行」）の主たる営業基盤である秋田県内については、個人消費は先行き不透明な状況ながら、政策効果の下支えもあって総じてみれば持ち直しの動きが続き、公共投資や住宅投資には依然低水準ながら増加の兆しが窺えたほか、雇用情勢も改善基調を維持しました。反面、海外経済の減速や円高の長期化を受け、製造業主力の電子部品が低調に推移するなど生産活動が調整色を強め、県内経済は持ち直しの動きに足踏み感が色濃く窺えました。

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 24 年９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、お客さまの売上増加や仕入先拡大等の本業支援、事業先の経営者と真正面から向き合い取り組んだ事業再生支援等を通じて、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 24 年９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　地域産業の創造及び地域活力創造への取り組み

(イ)「ウェンティ・ジャパン」プロジェクトへの参画

東日本大震災を契機に社会的要請が高まった再生可能エネルギー開発分野では、「ウェンティ・ジャパン」のプロジェクトに主体的に参画しております。

この「ウェンティ・ジャパン」プロジェクトは、秋田をはじめとする東北の日本海沿岸地域のきわめて恵まれた風資源を活用し、風力発電事業を積極的に展開することで、我が国の新たなエネルギー産業の一翼を担うと同時に、発電施設の開発や運営、保守管理など関連付随事業も積極的に展開し、地域産業の振興に大きく寄与してまいりたいと考えております。また、風力発電機に関連する機械部品の製造や電力管理のための情報通信事業などの周辺産業の創出・育成・集積と、プロジェクトの確立・維持・発展のための新たな金融手法の提供などを通じて、更なる地域振興に貢献してまいる所存です。

(ロ)「あきた食彩プロデュース」プロジェクトへの参画

秋田の潜在力ある農業コンテンツを発掘するとともに、販売チャネルを開拓し「農業」・「観光」・「食」を結び付けて、多様な付加価値を創造する「あきた食彩プロデュース」の活動にも主体的に参画しております。

「農業」は、秋田に根ざした産業でありますが、農産物の販路拡大には最新の市場動向に即応する生産、流通体制の確立、付加価値を高めた食品加工品の開発に課題を抱えております。

このため、「あきた食彩プロデュース」の活動では、市場調査に基づき、需要に見合った加工品の開発と販売に力を入れることで、平成 29 年度までに新規就農者を含め 150 人程度の雇用を生み出したいと考えております。

また、加工品開発とは別に、農業と観光、食を融合させ、野菜、果物の収穫体験ができるアグリツーリズムを組み入れた旅行商品の企画にも取り組んでまいります。

加えて、有名シェフをプロデューサーに招き、地産地消にこだわった農家レストランの立ち上げも視野に入れ、活動を展開してまいります。

② 地域雇用維持・確保への取り組み

秋田県にかほ市及び周辺地域の電子デバイス関連産業等の離職者を対象に、同地域の雇用維持・確保に向けて採用活動を実施しており、この 10 月に若干名を採用しております。

当行はこの 5 月に、地域経済発展に資する活動を具体化することを目的として、にかほ市と地域振興協定を締結し、両者による連絡協議会で地元企業支援や雇用対策等の協議を進めておりました。

協議会の中で、地元の電子デバイス関連産業等に従事されてきた方々の雇用の維持・確保が最大の課題であると認識し採用方針を決定したものです。

今後も、フィデアグループの広域ネットワークを活かして、企業集積地である同市に有益な情報を提供し、地域と一体となった取り組みを展開してまいります。

③ 地域企業の経営支援に向けた取り組み

当行はこれまでもお取引先企業の経営改善或いは事業再生に向けた支援など、地域密着型金融の推進に取り組んでまいりました。秋田県内については、大企業の合理化・再編や回復感が実感できない景況等、厳しい経営環境が続いております。

このような環境下、当行がコンサルティング機能を一層発揮することにより、お取引先企業の経営支援をより強力に推進することが急務と考え、本部内に当行役員と各部部長らで組織する「経営支援プロジェクトチーム」を設置（平成 24 年 12 月）し、従来の財務面からの経営支援に加え、各社の販路拡大、新分野参入、事業承継、M&A などをサポートする態勢を強化しております。

具体的には、公認会計士や中小企業診断士及び税理士など外部の専門家と連携して財務上の改善提案を実施するほか、県内製造業者の再生可能エネルギー関連産業への参入支援などを実施し、地域経済の活性化に貢献してまいります。

(3)平成 24 年 9 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、法人預金を中心に増加したことなどにより、前年同期末比 195 億円（1.6%）増加し、1 兆 1,740 億円となりました。

(ロ)貸出金

貸出金残高は、住宅ローンや法人向け貸出のほか、地方公共団体向け貸出の増加により、前年同期末比 392 億円（5.4%）増加の 7,537 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24年9月末 実　績	平成24年3月末比	平成23年9月末比	平成24年3月末 実　績	平成23年9月末 実　績
資産	1,265,141	49,129	45,013	1,216,012	1,220,128
うち貸出金	753,754	33,544	39,235	720,210	714,519
うち有価証券	462,525	24,924	17,428	437,601	445,097
負債	1,228,345	49,191	42,619	1,179,154	1,185,726
うち預金等	1,174,038	54,688	19,551	1,119,350	1,154,487
（預金）	1,100,622	19,123	22,098	1,081,499	1,078,524
（譲渡性預金）	73,415	35,565	△ 2,548	37,850	75,963

（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）

経営統合効果による経費削減や与信関係費用は減少したものの、利回りの低下による資金利益の減少や、有価証券の安定的な運用に努め有価証券売却益が減少したことなどにより、経常利益は前年同期比 278 百万円減少し 16 億 46 百万円、中間純利益は同 129 百万円減少し 9 億 3 百万円となりました。

【図表 2】損益の状況（当行単体）

（単位：百万円）

	平成24年9月期 実　績 (a)	平成23年9月期比 (a)-(b)	平成23年9月期 実　績 (b)	平成24年3月期 実　績 (c)
業務粗利益	9,076	△ 613	9,689	19,412
［コア業務粗利益］	[8,698]	[0]	[8,698]	[18,060]
資金利益	7,532	△ 172	7,704	15,908
役務取引等利益	1,344	△ 43	1,388	2,735
その他業務利益	199	△ 397	596	768
（うち国債等債券関係損益）	(378)	(△ 612)	(990)	(1,351)
経費	7,154	△ 123	7,277	14,458
（うち人件費）	(3,070)	(△ 133)	(3,204)	(6,355)
（うち物件費）	(3,714)	(23)	(3,691)	(7,361)
一般貸倒引当金繰入額	△ 390	△ 145	△ 245	△ 288
業務純益	2,312	△ 343	2,656	5,241
［コア業務純益］	[1,544]	[123]	[1,420]	[3,601]
臨時損益	△ 666	65	△ 732	△ 2,037
（うち不良債権処理額）	(690)	(△ 64)	(754)	(1,537)
（うち株式等関係損益）	(△ 220)	(△ 460)	(240)	(263)
経常利益	1,646	△ 278	1,924	3,204
特別損益	△ 27	49	△ 77	△ 637
税引前当期（中間）純利益	(1,618)	(△ 228)	(1,846)	(2,567)
法人税、住民税及び事業税	110	96	14	29
法人税等調整額	604	△ 195	799	1,015
当期（中間）純利益	903	△ 129	1,033	1,522

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年同期末比 0.67 ポイント上昇して 9.27%、Tier Ⅰ比率は同 0.08 ポイント上昇して 7.64%となりました。

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、前年同期末比 9 億 49 百万円増加の 220 億 98 百万円となりました。また総与信に占める割合は、総与信額の増加により、前年同期末比 0.02 ポイント低下し 2.89%となりました。

⑤ フィデア HD の連結業績

経常収益は有価証券売却益の減少等により前年同期比減収となりました。また、経常利益及び中間純利益は与信関係費用や経費の減少等により増益となりました。

譲渡性預金を含む預金等残高は個人預金、法人預金を中心に増加し、前年同期末比 1,076 億円（5.0%）増加の 2 兆 2,460 億円となりました。貸出金残高は個人向け、法人向け、地方公共団体向けがいずれも増加し、前年同期末比 842 億円（5.6%）増加の 1 兆 5,630 億円となりました。

連結自己資本比率は前年同期末比 0.12 ポイント上昇し 8.89%、連結 Tier Ⅰ 比率は前年同期末比 0.19 ポイント上昇し 6.54%となりました。

【図表 3】平成 24 年 9 月期におけるフィデア HD の連結業績

		フィデアHD連結	前年同期(末)	前年同期(末)比	同増減率
損益	経常収益	23,328 百万円	24,870 百万円	△ 1,541 百万円	△ 6.1 %
	連結粗利益	18,936 百万円	19,416 百万円	△ 480 百万円	△ 2.4 %
	経常利益	4,419 百万円	3,243 百万円	1,175 百万円	36.2 %
	中間純利益	2,865 百万円	1,894 百万円	970 百万円	51.2 %
自己資本比率	自己資本比率	8.89 %	8.77 %	0.12 %	
	Tier Ⅰ 比率	6.54 %	6.35 %	0.19 %	
主要勘定残高(末残)	総資産	24,357 億円	22,749 億円	1,608 億円	7.0 %
	預金等(譲渡性預金を含む)	22,460 億円	21,384 億円	1,076 億円	5.0 %
	貸出金	15,630 億円	14,788 億円	842 億円	5.6 %
	有価証券	7,523 億円	6,854 億円	668 億円	9.7 %

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、貸出金平均残高が計画を上回ったものの、貸出金利回りが当初想定を下回ったことから、計画を 95 百万円下回りました。貸出金利回り低下の要因は、事業性貸出の伸び悩みやマーケット金利の低下等であります。

役務取引等利益は、預かり資産関係手数料が計画を下回ったことを主因として、計画を 161 百万円下回る 1,344 百万円となりました。

一方経費は、物件費が平成 26 年中に予定する基幹系システムの移行費用の増加により計画を 25 百万円上回ったものの、人件費及び税金が計画を下回り、全体では計画を 27 百万円下回る 7,154 百万円となりました。

この結果、コア業務純益は、計画を 249 百万円下回る 1,544 百万円となりました。

【図表 4】コア業務純益の計画・実績

（単位：百万円）

	H23/9期 実績	計画始期 (H24/3期)	H24/9期 計画	H24/9期 実績	前年同期比	始期比	計画比
コア業務純益	1,420	3,601	1,793	1,544	124	△ 513	△ 249

※　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

【図表 5】平成 24 年 9 月期の利益計画及び実績並びに前年同期との比較

（単位：百万円）

	平成24年9月期 実績(a)	平成24年9月期 計画(b)	計画比 (a)-(b)	平成23年9月期 実績(c)	前年同期比 (a)-(c)
業務粗利益	9,076	9,114	△ 38	9,689	△ 613
［コア業務粗利益］	[8,698]	[8,974]	△ 276	[8,698]	[0]
資金利益	7,532	7,531	1	7,704	△ 172
（うち貸出金利息）	(6,404)	(6,499)	(△ 95)	(6,697)	(△ 293)
（うち有価証券利息配当金）	(1,607)	(1,523)	(84)	(1,602)	(5)
（うち預金利息等）	(472)	(486)	(△ 14)	(644)	(△ 172)
役務取引等利益	1,344	1,505	△ 161	1,388	△ 44
（うち預り資産関係）	(846)	(936)	(△ 90)	(840)	(6)
その他業務利益	199	77	122	596	△ 397
（うち国債等関係損益）	378	140	238	990	△ 612
経費	7,154	7,181	△ 27	7,277	△ 123
（うち人件費）	(3,070)	(3,100)	(△ 30)	(3,204)	(△ 134)
（うち物件費）	(3,714)	(3,689)	(25)	(3,691)	(23)
（うち機械化関連費用）	(1,016)	(922)	(94)	(706)	(310)
（うち税金）	(368)	(391)	(△ 23)	(382)	(△ 14)
一般貸倒引当金繰入額	△ 390	233	△ 623	△ 245	△ 145
業務純益	2,312	1,700	612	2,656	△ 344
［コア業務純益］	[1,544]	[1,793]	△ 249	[1,420]	[124]
経常利益	1,646	1,521	125	1,924	△ 278
中間純利益	903	853	50	1,033	△ 130

（注）上表の計画比及び前年同期比については表上計算により算出しております。

(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、機械化関連費用を除く物件費が計画を下回ったことを主因として、計画を 122 百万円下回る 6,137 百万円となりました。

分母の業務粗利益は、前述の貸出金利息及び役務取引等利益の計画比マイナスを債券関係損益の増加によりカバーし、計画比△38 百万円に止まりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を 1.05 ポイント下回る 67.62%となりました。

【図表 6】業務粗利益経費率の計画・実績

（単位：百万円、%）

	H23/9期 実績	計画始期 (H24/3期)	H24/9期 計画	H24/9期 実績	前年同期比	始期比	計画比
経費（機械化関連費用を除く）	6,571	13,032	6,259	6,137	△ 434	△ 758	△ 122
業務粗利益	9,689	19,412	9,114	9,076	△ 613	△ 1,260	△ 38
業務粗利益経費率	67.81	67.13	68.67	67.62	△ 0.19	0.49	△ 1.05

※1. 業務粗利益経費率＝（経費－機械化関連費用）/業務粗利益

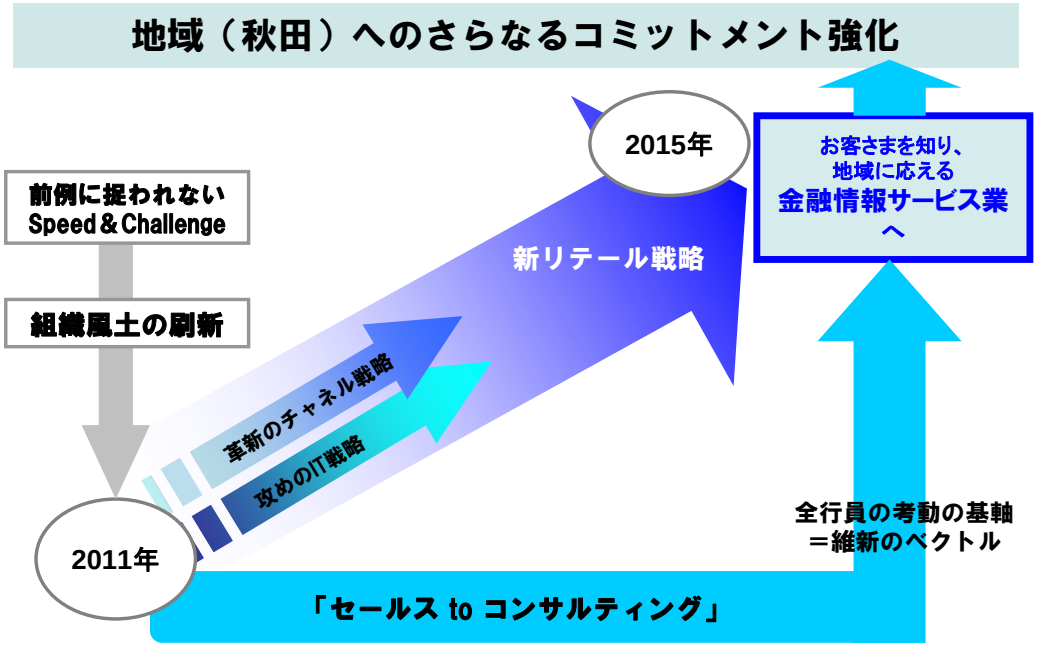
※2. 機械化関連費用には、機械賃借料、機械保守料及びアウトソーシング費用（システム関連）等を計上しております。

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」の実践

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。

【図表 7】「2015 北都維新ビジョン」の機軸となる戦略・考動



①　「セールス to コンサルティング」の実践

コンサルティングのスタートは「お客さまを知る」ことから始まります。北都維新ビジョンの横串である「セールス to コンサルティング」の考え方は、「お客さまを知り、お客さまのニーズに合致した商品やサービスを選択して提供する」ということであります。単に「売らんかな」のセールスはお客さまも望んではおりません。お客さまと向き合い、要望を聴き取り、それに相応しい商品やサービスを選択し、お客さま視点での情報提供を行うことで、結果として地域の再生・発展に繋がるグッドサイクルを回してまいります。

また、個人から法人まで（新リテール分野）のすべてのお客さまと接する機会を増やし、お客さまを知るということを大切にし、「金融情報サービス業」としてお客さまのニーズを捉え、その先の展望を組み込んだお客さま視点での情報提供を展開してまいります。

平成 23 年 10 月に導入したカスタマー・リレーションシップ・マネジメント（以下、「CRM」）システムを最大限活用し、お客さまとの接点の量と質を深め、お客さまニーズに即したソリューションをスピーディに提案することでお客さまからの信頼を獲得し、融資取引の深化へ結び付けていく営業活動が「地域密着型金融」の本質であると理解しております。こ

のリレーション営業（以下、「R 営業」）を徹底していくことで、中長期的スパンでの収益力向上へ結び付けてまいります。

また、これまでバンカシュアランスで培ってきたコンサルティング力を、数多くのお客さまに提供していきたいと考えております。例えば「北都ほけんの窓口」へご来店されたお客さまのライフプランに応じて住宅ローンの専門部署を紹介するなど、多様なチャネル及び取引間のコラボレーションを強化し、お客さまにご満足いただだける上質な金融情報サービスの提供を徹底してまいります。

②　「Speed & Challenge」の実践

スピードは最大の武器となります。常に時代の流れを見つめ、変化を迅速・適確に捉える感性を磨き、新しい課題に積極果敢に挑戦し、機敏に行動し続けることで、お客さまに喜んでいただきたいと考えております。

また、日頃から「考える習慣」を大切にし、目的に向かって自ら考え、創意と工夫を生み出し、それをお客さまへ提供する活動を展開してまいります。

(２)組織体制の整備

①　地域戦略コミティの活性化

秋田県内の地域ごとの現状や課題を浮き彫りにし、短期・中期・長期の地域戦略を構築するため、平成 24 年 7 月に「地域戦略コミティ」を立ち上げております。地域戦略コミティは原則月 1 回開催しており、地区担当役員と各地区を統括する母店長・グループ長それぞれの地域ごとの課題を明確化し、地域の業種特性等を考慮した戦略及び施策を審議、検討しております。

当会議体の立ち上げが平成 24 年 7 月とまだ緒に就いたばかりでありますが、今後、地域別戦略の確立により、経営資源の戦略的な配分と地域ごとの適確な対策を講じ、地域を支える雇用等に影響力のある企業のサポート強化、地域の次代を担う企業の育成を図ってまいります。

②　法人推進コミティの活性化

秋田市内営業店と営業推進関連部(営業店サポート部、地域振興部、営業戦略部)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、秋田市内におけるお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」を新設いたしました。

また、平成 24 年 7 月に、法人取引推進専担セクションとして「法人推進チーム」を営業店サポート部に新設いたしました。従前は、秋田市内のフルバンキング店舗に設置した法人推進室(6 室)に法人推進エリアサポートチーム（以下、「法人推進 AST」）9 名を配置しておりましたが、新たに本部組織として 7 名を配置（「法人推進室」は廃止）し、特に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活動を行っております。

法人推進コミティでは、主に秋田市内営業店と法人推進チームとの連携強化策及びお客さまニーズへの具体的な対応方法等について討議しており、お客さまの個別ニーズへの組織対応力を強化することで、取引シェアの向上を図ってまいります。

③ BPR 推進委員会の活性化

平成 24 年 7 月､事務サポート部担当役員を委員長とする本部横断的(営業店サポート部･営業戦略部・融資部・人事部・総務部・システム部・経営企画部・融資事務管理部・事務サポート部)な BPR 推進機関として「BPR 推進委員会」を新設し、抜本的な BPR 施策の抽出と進捗に係る PDCA の実践及び営業力強化並びに事務の効率化を向上させることを目的として活動しております。

各種業務プロセスの改善に関する施策は、信用格付業務の簡素化及び相続業務の本部集中促進等 35 施策を抽出しており、今後各施策の PDCA の発揮と新たな施策の抽出を図ってまいります。また、当委員会では「営業店を事務処理の場から営業の場へ」変革することを目標とし営業店のあるべき姿を検討し、営業店と協働で実現させてまいります。

現在、35 施策中 10 施策に着手し施策を推進しております。今後、効果測定のひとつとして営業店のモニタリングを実施し PDCA に活用するとともに､新施策の抽出にも活かしてまいります。

(3)マーケット（成長産業及び戦略エリア）戦略

① 成長分野への取り組み強化

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。

② 戦略エリア（秋田市）への取り組み強化

前計画において秋田県内のフルバンキング店舗に設置した法人推進室については、当行の法人推進セクションとしての役割が明確になりましたが、より専門性の高い分野の情報提供等について、取り組みが地域ごとにバラツキが見られるなど組織体としては形式的になっていた部分が見られました。

こうした実態を踏まえ、母店長及びグループ長が「法人推進責任者」として地域の法人推進を統括する体制とし、前述の「地域戦略コミティ」を立ち上げました。

加えて､秋田県内の重点地区である秋田市については法人推進 AST を廃止し､新たに「法人推進チーム」が営業店と連携して地域のお客さまをサポートする体制としております。

なお、秋田市以外の地域については、法人推進 AST を配置し、秋田県内マーケットの掘り起こし、既存取引のシェアアップ、成長分野への取り組み強化などの活動に注力してまいります。

特に、地域経済の活性化に資する成長分野として、「アグリビジネス」「新エネルギービジネス」「医療福祉介護ビジネス」「アジアビジネス」を挙げ、積極的にお客さまニーズを取り込んでまいります。

(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、営業店と営業店サポート部等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」に記載いたします。

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と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標とする「Plan30」を策定しております。

(イ)女性管理職・監督職の増加

女性支店長、管理職(支店長除き)、監督職ともに増加しております（平成 24 年 9 月末現在)。

また、平成 24 年 11 月には事務サポート部事務集中センター長へ初の女性センター長を登用しております。今後も経営・営業戦略を見据え、可能性のある女性の積極的登用を進めてまいります。

【図表 8】女性管理職・監督職の状況　　（単位：人）

	H24/3 末 実績	H24/9 末 実績	H24/3 末比
支店長	5	8	＋3
管理職（支店長除き）	9	14	＋5
監督職[1]	92	97	＋5

(ロ)女性登用に向けた研修等の実施

女性活躍機会拡大に向けた、女性のための女性による推進チームを創設しております。

[1] 監督職とは、管理職ではないものの、自らの下に部下を配置され、彼（彼女）らを指揮してより大きな業務成果を実現することが求められる職位で、当行では支店長代理といった肩書きを与えております。

当該チームでは、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ます。

平成 24 年 7 月及び 9 月に、新たに女性リーダー研修を開催いたしました。女性管理職を対象に、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アクションプランを策定しております

当該チームは平成 25 年 1 月以降も引き続き活動を予定しており、女性リーダー研修についても対象者を変えて継続して実施してまいります。

(ハ)新たな職能開発の推進

若手・中堅層の融資基礎力を養成すべく、OJT[2]連動による融資基礎力研修を実施しております。本研修は平成 24 年 10 月から 6 ヵ月の間、営業店実務を柱としつつ、融資部トレーニーと本部研修及び自己啓発を組み合わせて進める初めての試みです。対象者は 11 名ですが、うち 5 名が女性となっており、将来の女性融資担当者拡充策の一つとして推進しております。なお、平成 25 年 4 月からは対象者を変えて、第 2 期として継続して実施する予定です。

また、女性融資スペシャリスト育成のため、平成 24 年 10 月に融資部へ若手女性行員を配属しております。本部での専門的知識習得等により、将来の女性融資担当等職務開発の拡大を図ってまいります。

③ 女性の起業支援強化

平成 24 年度上半期は、秋田県や市町村の創業支援に係る制度融資を活用し、24 先へご融資をしております。うち女性オーナーに対するご融資は 1 先に止まっており、女性の起業支援強化策を打ち出していくことが今後の課題と考えております。今後は、女性の起業支援ツールの拡充を図るため、女性専用の創業融資商品の開発を検討してまいります。

また、自治体や商工会議所等で主催する創業者向けのセミナーや女性をターゲットとした起業支援講座のご案内を積極的に実施していくとともに、当行における資金・ネットワーク・起業ノウハウ等の総合的なサポート態勢を構築することにより、女性の起業支援を強化し、地域の活性化へ貢献してまいります。

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

お客さまからのお問合せのワンストップ対応、各種キャンペーンや定期預金満期のご案内等をきめ細かく行い、お客さま満足度の向上を目指す総合コンタクトセンターの設置に向けた検討を進めております。

---

[2] 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。

(ロ)トスアップモデルの構築

平成 24 年度上半期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」）に営業店スタッフからのトスアップ（お客さまニーズや情報等を専門人材やチャネル等へ繋ぐこと）が 779 件（前年同期比+99 件）と増加しております。

保障性保険相談分野における総来店客数が 1,150 先であり、その約 68%をトスアップが占めるなどお客さまニーズとの接点となっているともに、保障性保険分野の実績増加の主因となっております。

また、専門スタッフ間におけるトスアップについても行内態勢整備を図っております。平成 24 年度上半期において、保障性保険のご相談を契機として、その他のお取引をいただいた実績は【図表 10】の通りであり、トスアップモデルは徐々に浸透してきております。

【図表 9】〔ご参考〕保障性保険分野における実績

項目	平成 24 年度上半期	平成 23 年度上半期	前年同期比
総来店客数（単位：人）	1,150	850	+300
トスアップ先数（単位：先）	779	680	+99
保険受付件数（単位：件）	2,190	1,528	+662
保険初年度手数料額（単位：百万円）	110	59	+51

【図表 10】〔ご参考〕平成 24 年度上半期の保障性保険のご相談からのトスアップ実績

個人ローン	投資信託販売額	一体型カード	年金	口座開設
19 件/226 百万円	27 百万円	35 件	4 件	38 件

⑤ 預かり資産推進態勢の強化

欧州債務問題が長期化する中で、米国の「財政の崖」による景気減速懸念や中国の不動産バブル崩壊を契機とした景気失速リスク等、国内経済を取り巻く環境は先行き不透明感が拭えない状況にあります。東日本大震災の復興需要等により内需は堅調に推移しておりましたが、エコカー補助金の終了等により内需もかげりを見せ始めており、景気は後退局面に入ったとの見方も強くなっております。

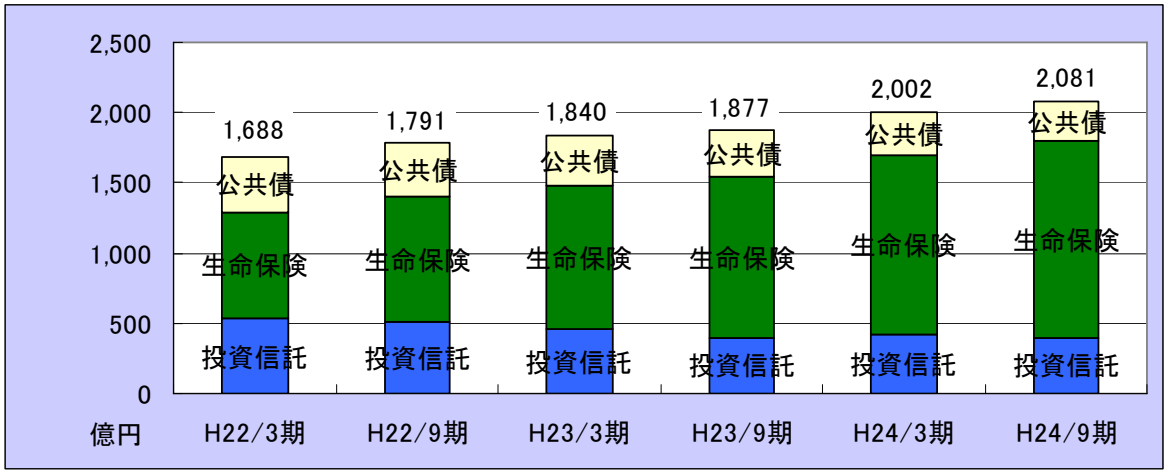
しかし一方では、長引く超低金利を背景としたお客さまの資産運用ニーズは引き続き根強いものがあります。

当行では、投資信託においては、為替ヘッジ型のファンドやリスク量を限定的に抑えることを目指すファンド等を導入し、幅広くお客さまへご案内し取引基盤の裾野拡大に取り組んでまいります。また、都市銀行や投資信託会社の協力を得て、お客さまが必要とされる情報の提供に努めるべく行員一人ひとりのレベルアップを図り、お客さまニーズに見合った投信販売態勢の再構築に取り組んでおります。

生命保険については、保険本来の機能である「遺す」「殖やす」「遣う」の 3 つの中から、お客さまのニーズに見合った商品のご提案を引き続き行ってまいります。特に、高齢化が

進む秋田県においては「遺す」ニーズが強く一時払終身保険の販売が好調です。今後も分かり易い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まいります。

【図表 11】預かり資産残高の推移



⑥ 資産承継・法人保険等コンサルティング業務の強化

営業戦略部コンサルティンググループ内に「法人コンサルティングチーム」を平成 24 年 8 月に組成し、中小企業の経営諸課題に係るコンサルティング業務態勢を強化いたしました。また、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。加えて、取引保険会社等の協力を得ながら、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、解決に向けた提案を実践しております。また、各種経営課題分析（自社株評価、退職金、相続、贈与ほか）に有効な FP ソフトを導入し、分析結果を提供する等法人開拓・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、事業先オーナーの様々なニーズに対応しております。

【図表 12】法人保険の実績

	平成 24 年上半期	平成 23 年度下半期
保険契約件数	2 件	3 件
初年度手数料	2,460 千円	1,394 千円

⑦ バンカシュアランス[3]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 24 年度上半期は LPA を 2 名増員し 24 名体制としております。平成 24 年度上半期中の初年度手数料額は 81 百万円（1 人当たり 3.3 百万円）であり、前年実績 56 百万円（LPA22 名/1 人当たり 2.6 百万円）と比べ、＋0.7 百万円と増加し、LPA のスキルアップ図られております。

【図表 13】LPA 体制の推移と手数料額、1 人当たりの生産性

項目	平成 24 年度上半期	平成 23 年度上半期	前年同期比
LPA 人員数	24 名	22 名	+2 名
保険初年度手数料額（単位：百万円）	81	56	+25
1 人当たりの生産性（単位：百万円）	3.3	2.6	+0.7

(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

「ほけんの窓口＠北都銀行」の広告等による認知度向上により、トスアップに加え広告等からの来店（お客さまからの能動的な来店）も 370 件（前年比+170 件）と増加しております。特に、インターネットからの WEB 予約及びホームページを見て電話予約をしたお客さまが月平均 25 件（期中 150 件）と増加しております。

【図表 14】広告及び WEB からの集客数推移

項目	平成 24 年度上半期	平成 23 年度上半期	前年同期比
広告等から来店件数	370	200	+170
WEB からの来店件数	150	60	+90

(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、保険 CRM[4]を導入し、これまでの紙ベースの管理手法からデータベース管理への移行を実施しております。平成 24 年度上半期はシステム活用方法の習得が中心でしたが、平成 24 年度下半期以降は銀行取引へのデータ連携を図り、お客さまへの適時的確なサービス提供を図るべく、その活用拡大について検討を進めております。

---

[3] 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）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。

[4] 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。

アフターフォロー体制については、現時点ではLPAの駐在する保険相談拠点（店舗）にて対応しておりますが、今後の業容拡大を勘案し「カスタマーセンター（仮称）」の設置を検討しております。また、引き続き、本分野で業務提携している「ほけんの窓口グループ株式会社（本社：東京都）」のノウハウ提供を受けながら、サービス水準の向上を図ってまいります。

⑧ 人材開発

(イ)研修メニューの拡充

営業力の強化を主目的に、「OJT連動による融資基礎力研修」、「新キャスト（契約行員）育成プログラム」、「男性リーダー研修」等の新たな研修プログラムを導入しております。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、融資部トレーニー及び研修並びに自己啓発を組み合わせて進める研修です。また、新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、かつ連結子会社である北都銀ビジネスサービス株式会社配属の2名のトレーナーを派遣する出張個別型研修として開催しております。

男性リーダー研修は、女性活躍機会拡大に向けた男性マネジメント層の意識変革を促す研修であり、平成25年度以降も継続して実施する予定です。

(ロ)スキルバロメーターの導入

従業員のスキル把握による適材適所配置及び、能力開発ツールとしてスキルバロメーターを平成24年7月より導入いたしました。

自己の現状スキルのレベルを自己判定するとともに、上司からの認定を受けることにより、相互チェックによる能力開発を促すとともに、目標を持った職能開発を目指しております。

また、現在の各種研修体系を発展させるとともに、多様な人材を育成するための様々な研修メニューの導入について、引き続き検討してまいります。

(5)経営の効率化

① 人件費のコントロール強化

平成24年9月期における人件費の実績は、人員数が平成25年3月末計画比+4名となりましたが、出向者の増加等により人件費全体では計画比△30百万円となりました。

平成25年3月期については、平成24年11月に大館東支店が新築移転オープンするなど、お客さまの利便性向上を目的とした休日営業・営業時間延長店舗の拡大による人員の増加を予想しておりますが、契約行員を中心とした総従業員数のコントロールによる人件費計画の達成を目指してまいります。

出向者の拡大については、平成24年度において31名の出向者増加を計画しており、平成24年9月期末時点において10名の増加となっております。今後も引き続き地元企業とのリレーション強化を図りながら出向先の拡大を図ってまいります。

【図表 15】人件費の実績

（単位：百万円）

	H24/9期 計画	H24/9期 実績	計画比	H23/9期 実績	前年同期比
人件費	3,100	3,070	△ 30	3,204	△ 134

② 物件費の適正化

基幹系システム移行費用の増加により物件費は計画比+25 百万円となりましたが、固定資産償却費及び消耗品費等一般管理費の削減により、前年同期並みの水準に止まりました。

今後もシステム移行費用の発生が見込まれるものの、投資案件の見直しやプロジェクトチームを中心に経費構造分析等を強化し、全行レベルでの更なる経費削減に取り組んでまいります。

【図表 16】物件費の実績

（単位：百万円）

	H24/9期 計画	H24/9期 実績	計画比	H23/9期 実績	前年同期比
物件費	3,689	3,714	25	3,691	23

(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・人員の配置

平成 24 年 4 月、融資部内に「金融円滑化推進室」を組織化しております。金融円滑化推進室を中心に融資部、営業サポート部、地域振興部、営業戦略部、融資事務管理部等関係部が協働してお客さまの実態やニーズを把握し、適切なソリューション提案を実践する態勢の構築を図っております。また、毎月開催する「金融円滑化推進委員会」において活動状況について共有しております。

(ロ)人材の育成

平成 24 年 7 月～9 月に、延べ 6 日間にわたり全店から 15 名を選抜して「融資特訓研修」を開催いたしました。同年 8 月より月 1 回の頻度で「中小企業診断士セミナー」を開催し、コンサルティング機能を発揮できる人材育成を強化しております。

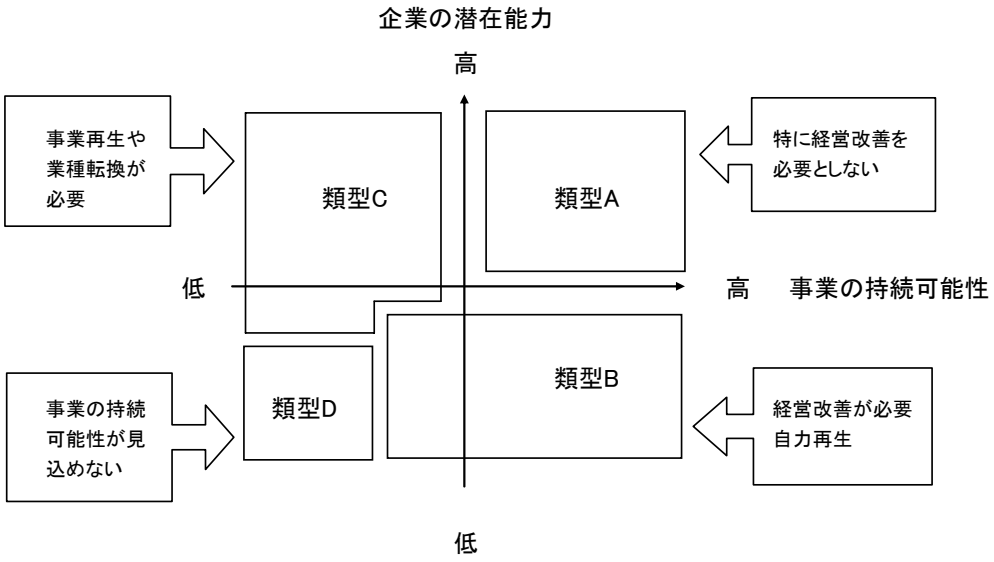
② お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮状況

お取引先企業の経営課題を把握・分析し、事業の持続可能性等を見極め、A「特に経営改善を必要としない先」、B「経営改善が必要な先」、C「事業再生・業態転換が必要な先」、D「事業の持続可能性が見込まれない先」の 4 類型に区分し、中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律（以下、「中小企業金融円滑化法」）期限到来後

の出口の観点からB「経営改善が必要な先」及びC「事業再生・業態転換が必要な先」に区分されるお取引先企業について、あらためて深堀りし事業再建等抜本策の提案・実施等を支援しております。

また、金融円滑化推進室は、コンサルティング機能の発揮について営業店と共通の認識をもつため、営業店において「金融円滑化会議」を開催し、お客さまとの「業績検討会」を開催するなどして、お客さまが主体性をもって経営改善計画の策定と実行に取り組むような協力やアドバイスを行っております。

【図表 17】企業類型区分のイメージ



(7)有価証券ポートフォリオの再構築

平成 24 年 9 月末の有価証券残高は 4,625 億円となり、平成 24 年 3 月末比 249 億円の増加となりました。預金等の増加に応じて「債券」の残高は増加した一方、「株式」及び「その他」の残高は減少しました。資産別残高は「債券」が 4,078 億円（平成 24 年 3 月末比＋316 億円）、「株式」が 147 億円（同△19 億円）、「その他」が 400 億円（同△47 億円）となっております。「債券」は国債を中心に、対国債比でスプレッド妙味のある財投機関債などにより残高を積み上げました。一方、「株式」は評価損を抱えた資産の圧縮及び株価の下落により、「その他」は円建外国証券の償還を主因にそれぞれ残高は減少しました。

その結果、資産毎の構成比率は債券が 88.2%（平成 24 年 3 月末比＋2.2 ポイント）、株式が 3.2%（同△0.6 ポイント）、その他が 8.6%（△1.6 ポイント）となっております。また、平成 24 年 9 月末の評価損益は 20 億円（平成 24 年 3 月末比△10 億円）となりました。

今後の有価証券運用方針は、引き続き「安定した利息収益確保」のため、国債等「債券」を有価証券ポートフォリオの中心に据え、債券利息をベースとした安定収益の充実に取り組んでまいります。

市場金利が低位で推移している環境下でありますが、一方で、金利上昇リスクも高まりつつある中で、「債券」投資は国債を中心に流動性を重視し、債券デュレーションの調整に

より金利リスクをコントロールしながら、慎重に投資を進めてまいります。

また、不稼動資産（運用成績の芳しくない資産又は収益性が著しく低い資産）及び評価損を抱えた資産の計画的な圧縮により、有価証券総合損益の安定と強化を目指してまいります。

以上の運用を基本スタンスとし、基礎的収益力（利息収入）の充実度合いと、保有有価証券の質向上とのバランスをとりながら、金融市場の急激な変動にも対応できる磐石なポートフォリオの構築を図ってまいります。

【図表 18】平成 24 年 9 月末有価証券残高及び評価損益

（単位：残高億円、評価損益 百万円）

	平成24年3月末			平成24年9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	4,376	100.0%	3,092	4,625	100.0%	2,028	249		△ 1,065
債券	3,762	86.0%	3,791	4,078	88.2%	4,541	316	2.2pt	750
株式	167	3.8%	224	147	3.2%	△ 1,035	△ 19	△0.6pt	△ 1,259
その他	447	10.2%	△ 923	400	8.6%	△ 1,479	△ 47	△1.6pt	△ 556

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 11 名（うち社外取締役 5 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。

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	山形県鶴岡市
市場リスク管理：市場リスクグループ	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並びにフィデア 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、リスク資本配賦枠並びに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 24 年度下半期資本配賦計画においても一定の配賦留保額を確保しておりますが、ストレス事象の発生に備え、従前以上にきめ細かなリスク管理運営を行ってまいります。

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

信用集中リスクの管理については、格付別一社限度額による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。

平成24年10月より個別行基準(SOFT LIMIT)の管理にグループ与信先を追加し、管理態勢を強化しております。これによりクレジットリミットは個別行基準(SOFT LIMIT/単体与信先、グループ与信先、信用格付に応じ4段階)、フィデアグループ合算基準(HARD LIMIT/単体与信先、グループ与信先、信用格付に応じ4段階)となり、いずれも未保全額ベースで運用しております。

クレジットリミットによる管理は、基本的に個別行基準のSOFT LIMITの範囲内での対応としていますが、止むを得ず本リミットを超過する場合は、経営会議において超過することの妥当性について十分に検討・協議し、対応する場合はその内容をフィデアHDへ報告する態勢としております。

また、本制度導入時点で既にHARD LIMIT(フィデアグループ合算基準)を超過している先や止むを得ず新たに超過する先については個社別に管理方針を策定し、管理の徹底を図っております。

HARD LIMIT既超過先に係る年度の個社別「取引方針」、「個別LIMIT」の設定や、新たにHARD LIMITを超過する場合のHARD LIMIT超過の決裁等については、平成24年8月よりフィデアHDクレジットコミティでの承認事項とし、「HARD LIMIT超過の妥当性」を十分にチェックする管理態勢を再整備しております。

(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、未保全額をモニタリングし、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。

与信管理手法については、従来の与信残高、未保全額による管理に加え、与信枠を含めた未保全額ベースをメインにして、年増率や対前年比増加額ベース等で管理することとし管理態勢を整備しております。

⑤ 北都銀行における不良債権の適切な管理

北都銀行では、前計画期間中、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（取引先や営業店）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。その結果、連結での開示債権比率（金融再生法ベース）は平成21年3月期の6.56%から、平成24年3月期では2.90%と大幅に改善しております。

平成24年度上半期においても、引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のある債務者につい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」について、14先について経営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、お取引先企業が定期的に開催する業績検討会について、平成24年度上半期は43先の会議に同グループが参加し、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24年度上半期における要管理先からその他要注意先へランクアップした先が9先、破綻懸念先からその他要注意先へランクアップした先が9先となっております。

平成24年上半期においては、破綻懸念先の増加から開示債権が前期末比単体で1,395百万円増加し、開示債権比率が前期末比単体で0.06ポイント上昇いたしましたが、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強化し、引続きお取引先企業のランクアップに取り組んでまいります。

【図表19】金融再生法ベースの開示債権の推移（単体）　（単位：百万円、％）

	23年9月 実績	24年3月 実績	25年3月 計画	24年9月 実績	25年3月末 計画比
金融再生法開示債権額　(A)	21,148	20,703	19,650	22,098	2,448
総与信額　(B)	724,986	730,226	732,200	763,806	31,606
金融再生法開示債権比率(A)/(B)	2.91	2.83	2.68	2.89	0.21

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ます。

更に平成24年9月フィデアグループのリスクマネジメント会議において、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決定する水準として、予めチェックポイントを特定しておく管理態勢を試行することとしております。

(ロ)ストレステストの高度化

平成24年8月のストレステストにおいて、初めて「第3のカテゴリー」でのストレステストを実施しました。これは足許の市場動向分析により、近い将来起こりうると想定されるシナリオに基づいたストレステストを実施、対応策としてのアクションプランを含めたシナリオ分析として経営へ報告したものです。今後も定期的に実施し、市場変動への備え

を充実させてまいります。

(ハ)市場リスク管理システムの更改

グループ内における複数システムの併用から脱し、単一のシステムによる統一的なロジックでの市場リスク管理に移行します。これによりリスク管理業務の「効率化」が大きく進展するとともに、シミュレーション機能の有効活用により、期間損益、将来 VaR などを予測し、リスクシナリオへの対応策検討に役立てます。

平成 24 年 6 月より新システムの基本設計/要件定義フェーズに入り、年内に詳細設計を終了、平成 25 年中に新システムをスタートさせる予定となっております。

(ニ)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 は平成 24 年 10 月に、グループの協議・報告事項等に係る一元的な管理体制の一層の強化を図るため、「グループ協議・報告等規程」を改定いたしました。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は随時報告を受け、改善等を図るべく検討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 24 年 12 月までに法令等遵守委員会を 3 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 24 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締役会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 24 年 4 月に顧客情報の漏えい未然防止、7 月に適切な事務の徹底、10 月に退職後も含む守秘義務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2名と大手金融機関での役員経験者3名、計5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・CEO 管掌）としております。北都銀行は、ALM・戦略委員会において、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

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。

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

お取引先への情報開示の充実を図るため、平成24年4月～11月に、秋田県内10ヵ所で開催された貯金会（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たほか、平成24年11月～12月に、貯金会（北都会）の役員の皆さまとの昼食会（秋田県内9ヵ所）を開催し、当行の平成24年9月期の決算内容等について説明をしております。

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。

(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

当行の主たる営業基盤である秋田県を取り巻く経済環境は厳しい状況が続いておりますが、平成 23 年 10 月よりフルバンキング店舗等 58 ヵ店に導入した CRM システムを最大限活用し、お客さまとの接点の量と質を深め、お客さまニーズに即したソリューションをスピーディに提案することでお客さまからの信頼を獲得し、融資取引の深化に結び付けていく R 営業の推進及び成長分野への取り組み等により、平成 24 年 9 月期における中小規模事業者等向け貸出残高は 2,920 億円となり、計画を 61 億円上回りました。

また、総資産に対する比率については、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 0.42 ポイント下回る 23.08%となりました。

【図表 20】中小規模事業者等向け信用供与額の残高

(単位:百万円、%)

項目	H23/9期 実績	計画始期 (H24/3期)	H24/9期 計画	H24/9期 実績	前年同期比	始期比	計画比
中小規模事業者等向け貸出残高	286,627	285,827	285,830	292,004	5,377	6,177	6,174
総資産	1,220,128	1,216,012	1,216,000	1,265,141	45,013	49,129	49,141
中小規模事業者等向け貸出比率	23.49	23.50	23.50	23.08	△ 0.41	△ 0.42	△ 0.42

(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と R 営業の徹底

CRM システムの導入により、情報管理をデジタル化することが可能となりました。この CRM システムを活用し、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

ご融資取引のない新規先や事業先オーナーを含め、接点強化先をリストアップし、営業担当者を割り振りしております。営業担当者は、訪問活動を終えて帰店した後、面談した先から聴取した情報やニーズなどを CRM システムへ入力し、ソリューション提案の前提となる情報やニーズの集積を図っております。

(ロ)情報トレーダーによる情報の仕分け及びトレーディング

営業店サポート部に情報トレーダーを 2 名配置し、CRM システムに入力された訪問記録を全件閲覧し、その中から、経営上のニーズや経営者の個人的なニーズなど、重要又は緊急性のあるニーズを抽出しております。抽出したニーズは、「ビジネスマッチング」「事業承継」「相続」などのカテゴリーに分けてデータベースに格納しております。

データベースに集積されたニーズについては、情報トレーダーが日次で営業店及び本部の情報コーディネーターに連絡し、お客さまへの様々な提案活動に結び付けております。

(ハ)ソリューション提案と進捗管理の徹底

営業店に各 1 名、また、本部渉外セクション及び本部企画・推進セクションに配置されている情報コーディネーターは、情報トレーダーからの情報を営業担当者に割り振りし、提案活動に入ってまいります。

提案活動に係る進捗管理は、情報コーディネーターが行うとともに、営業店サポート部が定期的に進捗管理する仕組みを構築してまいります。

CRM システムへの入力からスタートする情報リレーション活動について、営業店の営業担当者等へ徐々に浸透しておりますが、まだまだ使い込んでいるといえる領域まで達しておらず、引き続きお客さまのニーズに対して、繰り返し、繰り返し、提案を継続していくことで、活動の実効性向上を図ってまいります。

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)アジア戦略の展開

フィデアグループとしてアジア戦略ネットワークの構築を進めており、海外及び海外情報が提供可能な金融機関や企業と業務提携し、ネットワークの拡大を図っております。

平成 24 年 7 月には海外進出企業の更なるサポートを図るため、セコム株式会社、綜合警備保障株式会社とアジア地域全域を対象とする業務協力協定を締結いたしました。これにより、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）の現地商業銀行に加え、東京海上日動保険株式会社、日本通運株式会社等これまでの提携先との連携強化を図り、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おります。

引き続き、アジアへ進出している或いは進出を検討している地元企業の皆さまに、海外進出企業に係る情報や海外進出時のノウハウやビジネスマッチング、金融サービスの提供を積極的に展開してまいります。今後は、東アジア各国に拠点を持つ金融機関との提携を推進し、お客さまに提供する金融情報サービスを更に充実させてまいります。

この 10 月には、当行と秋田県、秋田県貿易促進協会の共催で、経済成長が進むタイ市場への秋田県内企業の進出を支援するため、県内 23 社代表らから成る「タイ商談会ミッション」をタイ現地に派遣しております。「タイ商談会ミッション」のメンバーとして現地入りした県内企業は、バンコクのホテルで開かれた商談会、レセプションに参加し、自社製品をセールスしております。また、商談会にはタイの輸入業者や小売業者など計 11 社が参加

し、県内企業のブースを回るなど商談を行っております。急速に発展を続けるタイは食品販売の新たな市場、工場進出の新たな拠点となる可能性を秘めており、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。

加えて、県内企業のインドネシア進出をサポートするため、バンクネガラインドネシアに新設されたジャパンデスクと連携して、進出希望企業の現地市場調査をバックアップしております。

人材育成面ではカシコン銀行、ジェトロ香港センターに加え、地元大学等（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にトレーニーを派遣し、国際業務を担う人材の育成を進めております。

(ロ)アグリビジネスへの取り組み強化

秋田県は若者の県外流出、少子高齢化による人口の減少に加え、欧州における信用不安に端を発した歴史的な円高により電子部品・デバイス関連が低調に推移するなど生産活動が調整色を強めており、引き続き厳しい経済環境下にあります。こうした中、地域経済の活性化・雇用の創出が喫緊の課題となっております。

当行は、秋田県の基幹産業である 「農業」を成長産業として育てることにより、地域が抱える課題解決及び地域活性化に主体的に参画することとし、様々な企業と連携して新たな農業関連事業法人（株式会社）を設立することを検討してまいりました。

平成 24 年 5 月、法人企画部（現在は「地域振興部」）内にアグリ事業法人設立準備室を設置し、当該法人設立に必要な調査及び事業計画構築を進め、この 10 月に東日本旅客鉄道株式会社（JR 東日本)、株式会社パソナグループ及び県内企業数十社との共同出資により「株式会社あきた食彩プロデュース」が発足しております。

今後は、同社との連携を強化し、秋田県産農産物の販路拡大や付加価値を高めた食品加工品の開発等に注力していくことで、新規就農者の育成や雇用創出等地域活性化に貢献できるよう努めてまいります。

このほか、様々な形で海外とも提携の輪を広げ、地域の優れた産品を海外に紹介し、マーケットを拡大するサポートを引き続き展開してまいります。

(ハ)風力発電ビジネスへの取り組み強化

平成 24 年 9 月に発足した風力発電会社「株式会社ウェンティ・ジャパン」の設立を全面的にサポートしております。

同社は、豊富な日本海沿岸の風資源を秋田県内で利活用することをコンセプトとして、設備工事会社の羽後設備株式会社(本社:秋田市)、株式会社市民風力発電(本社:札幌市)、フィデアグループ企業の計 6 社の共同出資により設立され、風車の開発・建設、保守・管理など個別事情に応じて特別目的会社（SPC）を設立の上、同社が業務の運営、管理に当たることとしております。

同社は、平成 27 年度末までに秋田県を中心に山形、青森の 3 県に出力 2 千キロワット級の風車を 30 基建設する計画としております。

1 基当たりの事業費は 5 億円強を想定しており、風車建設に向けた資金はフィデアグループによるプロジェクトファイナンス等新手法による融資を検討しております。また、市民参加型のファンドを立ち上げた形での資金調達も検討しております。

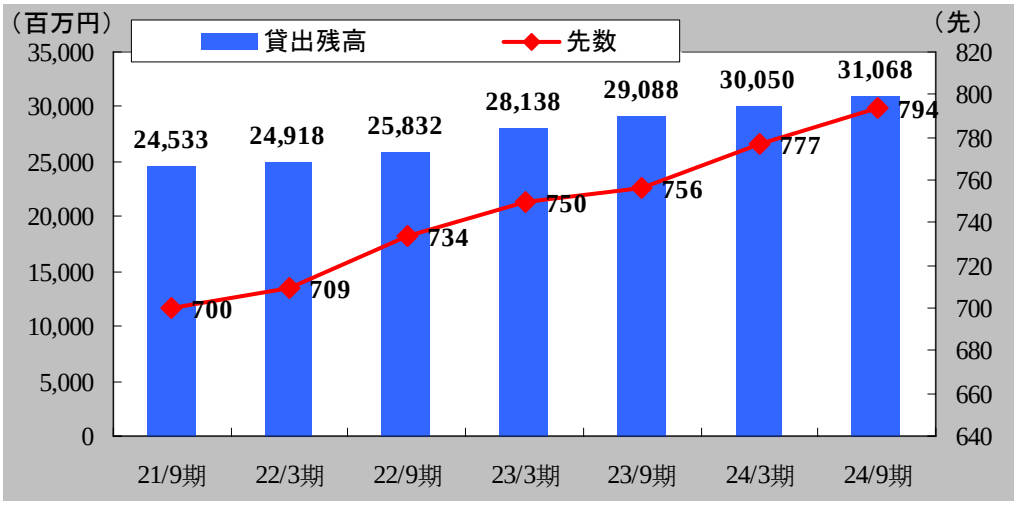
今後は同社との連携強化を図り、「地元の風資源を地元で活かし、地域活性化に結びつける」ことを目指し、将来的には 2 万点弱に及ぶ部材製造及びメンテナンス事業等周辺産業への波及と地域雇用の創出に繋げてまいる所存です。

(ニ)医療・福祉、介護分野への取り組み強化

当行は、医療・福祉、介護ビジネスが少子高齢化が進展する秋田県の成長産業として一段と発展することを想定し、同ビジネスへの取り組みを強化しております。平成 24 年 7 月に組成した法人推進チーム及び法人推進 AST による新規取引先開拓を中心に医療･福祉、介護事業者向けの貸出先数は前年同期比 38 先増加の 794 先、貸出残高は同 1,980 百万円増加の 31,068 百万円となりました【図表 21】。

平成 24 年 9 月には、平成 21 年に取り扱いを開始した医療分野専門ローンについて商品名を「医療・福祉サポートローン」に改定しております。また、ご融資の対象先に調剤薬局、福祉・介護施設を追加し最低融資額を引き下げするなど、商品性の見直しを行っております。同ビジネスにおいて当行が果たす役割は高まっており、引き続き取り組みを強化してまいります。

【図表 21】当行の秋田県内における医療・福祉、介護分野向け貸出先数・残高推移



(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 24 年度上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、早期事業再生支援先数、担保・保証に過度に依存しない融資促進先数は計画を下回ったものの、経営相談先数が計画を大幅に上回ったことから、トータルでは計画を 41 先上回りました。

取引先企業の総数は、法人推進チーム及び法人推進 AST を中心に新規取引先開拓に取り組んだ結果、計画を 45 先上回る 10,515 先となりました。

この結果、取引先企業総数に占める経営改善支援等取組先数の割合は、計画を 0.37 ポイント上回る 5.40%となりました。

特に毎年開催しているビジネス商談会を活用し、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、融資部経営改善グループ及び金融円滑化推進室が中心となり推進した経営改善計画書策定支援先数の実績についても計画を上回っております。

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 22】経営改善等支援等取組先割合の実績

（単位:先、%）

項目	H23/9期 実績	計画始期 (H24/3期)	H24/9期 計画	H24/9期 実績	始期比	計画比
創業・新事業開拓支援[注1]	16	31	31	26	△ 5	△ 5
経営相談[注2]	490	476	472	533	57	61
早期事業再生支援[注3]	2	2	5	3	1	△ 2
事業承継支援[注4]	0	0	1	1	1	0
担保・保証に過度に依存しない融資促進[注5]	4	16	18	5	△ 11	△ 13
合計　経営支援取組数(a)	512	525	527	568	43	41
取引先企業の総数(b)	10,491	10,457	10,470	10,515	58	45
経営改善支援等取組割合 (a)/(b)	4.88	5.02	5.03	5.40	0.38	0.37

（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・新事業支援に資金使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
⑤ 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 24 年度上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計画を下回りました。

今後は、引き続きタイムリーな情報提供等により、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「ほくと成長戦略ファンド」並びにアグリビジネス、新エネルギー分野等成長分野への取り組み強化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)中小企業支援ネットワーク事業への取り組み

当行では継続して中小企業支援ネットワーク強化事業[5]に取り組んでおり、在籍している 2 名のネットワークアドバイザーや無料派遣される専門家を活用し、地域の中小企業の経

[5] 経済産業省が中小企業支援の専門知識や豊富な実績を有する相談員（以下、ネットワークアドバイザー）を選定、ネットワークアドバイザーがネットワークを構成する支援機関を巡回し、そのお取引先企業の高度・専門的な課題に直接対応する制度です。

営革新や創業、新事業展開、農商工連携や販路拡大等のサポートを行っております。当行のネットワークアドバイザーは平成 20 年度から本事業に携わっており、いずれも迅速な対応と的確な判断力を活かし中小企業支援の実績を積み重ねております。

お取引先企業の高度・専門的なニーズに対応するため、1 先への支援回数が増加傾向にあり相談先数は減少となっておりますが、本部・営業店・アドバイザーの連携により、引き続き中小企業の課題解決のための支援体制拡充に取り組んでまいります。

(ロ)経営改善支援活動への取り組み

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 48 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。

また、中小企業金融円滑化法の最終期限を見据え、条件変更等のご相談に対応させていただいたお取引先企業の状況に応じて 4 グループ（経営改善グループ・融資グループ・金融円滑化推進室・営業店管理）に担当先を割り振り、継続的な訪問等を通じたお取引先企業とのリレーション、きめ細かな経営相談、財務改善支援等を通じて経営改善支援活動の充実を図っております。

地域の事業者の活性化なくして当行の持続と成長はありません。中小企業金融円滑化法の期限を見据え、地域密着型金融のビジネスモデル確立とコンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

【図表 23】中小企業金融円滑化法に基づく条件変更等への対応状況（平成 24 年 9 月末）

（単位:先、百万円）

	中小企業金融円滑化法に基づく条件変更		うち実抜計画策定先	
	先数	総与信額	先数	総与信額
経営改善グループ	38	20,644	25	13,452
融資グループ	11	3,256	8	2,406
金融円滑化推進室	38	4,707	27	3,469
小計	87	28,607	60	19,328
営業店管理	1,864	59,675	35	3,061
合計	1,951	88,282	95	22,388

(ハ)ビジネスマッチング支援への取り組み

平成 24 年 9 月、「新･顧客創造～つながる秋田・つながるアグリ～」をテーマに第 14 回ビジネス商談会を開催しました。前日には首都圏を含む県内外のバイヤーを招聘し「食マッチングプログラム」を実施しました。食マッチングプログラムでは、県外バイヤー9 社、県内バイヤー6 社、計 15 社と出展企業 19 社が 155 件のテーブル商談を行い、開催当日で 18 件の商談成約がありました。ビジネス商談会当日は、前年に引き続き荘内銀行からの出展企業を含む 54 の企業・団体(民間 46 社、公的機関 8 団体)がブースを構え出展し、298

件の商談を実施し48件の成約実績がありました。

平成11年度から毎年開催し、今年で14回目を迎えたビジネス商談会は、「ビジネスマッチングフェア」として県内企業に定着しております。来年度以降の商談会の内容についても継続して見直し、お客さまの販路拡大支援に向けた取り組みを強化してまいります。

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法の最終延長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の強化を図り、平成24年度中12先の活用を目標に取り組んでおります。

平成24年9月末現在では、2先について平成24年度中の完了目処が立ち、29先について事前協議中（内12先について完了に向け具体的に推進中）の状況にあります。

引き続き中小企業再生支援協議会等との連携を強化し、「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、中小企業の事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

平成24年8月に組成した「法人コンサルティングチーム」の主導で、会社法や法人保険を活用した事業承継に係る勉強会を全ブロックで営業店長・法人担当者を中心に開催し、行内に事業承継への取り組みの重要性を周知しております。また、当行全体のスキル向上のため、信託銀行及び生命保険会社並びに損害保険会社の協力を得て、チーム勉強会の開催により知識・手法の習得に努めております。加えて、営業店からの依頼及びお客さまのご要望に対応するのため、自社株概算評価等のデータを提供できるFP業務用のソフトを導入し、事業承継支援活動に活用しております。

今後も、秋田県内中小企業の円滑な事業承継（M&Aを含む）支援のため、当行、各種業務提携先、公的制度の活用、税理士等専門家・外部専門機関との連携により事業先オーナーのニーズに対応してまいります。

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24年度上半期は、平成25年3月で取り扱い終了となる秋田県の低利制度資金（緊急経済対策枠）等に中小規模事業者の資金ニーズが集中したこともあり、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」の実績は4先に止まり、「流動資産担保融資保証制度」については取り扱いがありませんでした。また、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」の取り扱い実績は1先となり、計画した13先を下回っております。

今後は、商品性の改定による利便性向上等により、当該融資の促進に取り組んでまいります。

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

フィデア HD の配当は､子銀行である当行と荘内銀行から受け取る配当額を配当原資としております

フィデア HD の平成 25 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、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、業績を加味した役員報酬の支払い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ますが、役員賞与については従前より支給を行っておりません。

今後についても、業績を加味した役員報酬の支払いを実施してまいります。

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 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係る支援を目的として、グループ会社の監査部との連携・協働により、フィデア HD 及びグループ会社の本部等監査、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独立的・客観的な立場で行い、グループ会社の諸活動等を評価するとともに、改善提言・提案等を実践しており、その内容は取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 24 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 24 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、具体的には大規模案件（IC キャッシュカード基本形移行対応、次期法人インターネットバンキング対応等）における稼働評価及び確認態勢の強化、サブシステム導入時のリスク評価等について継続して取り組んでおります。

また、基幹系システムについては、フィデアグループのシステム基盤共通化を目的として、富士通の「PROBANK（プロバンク）」から荘内銀行の現行基幹系システム（NTT データ「地銀共同センター」）をベースとしたNTTデータ「BeSTAcloud（ベスタクラウド）」への移行を予定しております。平成24年度上半期においては各種要件定義について予定通り終了し、下半期以降設計・開発作業に着手しており、平成26年中の移行に向け、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臨んでおります。

(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るとともに、事務リスクの発生状況、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とし、適切な事務リスク管理に取り組んでおります。

今後は、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オペレーショナル・リスク管理規程に則り、リスクの顕在化の未然防止及び顕在化後の影響を極小化するとともに、リスクの発生状況、管理状況等について定期的又は必要に応じて経営陣に報告する態勢とし、適切なオペレーショナル・リスク管理に取り組んでおります。

以　上