

「経営の健全化のための計画」

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

平成 18 年 11 月

株式会社 ほくほくフィナンシャルグループ

計画に記載された事項について重要な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告します。

目次

	ページ
・経営の健全化のための計画の前提条件	1
1．金額・条件等	2
(1)根拠	
(2)発行金額、発行条件、商品性	
(3)当該自己資本の活用方針	
2．経営合理化のための方策	3
(1)経営の現状及び見通し	
(2)業務再構築のための方策	
3．責任ある経営体制の確立のための方策	44
(1)金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	
(2)経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	
(3)自主的・積極的なディスクロージャー	
4．配当等により利益の流出が行われなないための方策等	54
(1)基本的考え方	
(2)配当、役員報酬・賞与についての考え方	
5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	54
(1)基本的な取り組み姿勢	
(2)組織・体制の見直し	
(3)地域経済の発展を支援する商品の提供	
(4)融資に対する取り組み姿勢	
6．株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策	60
(1)消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
(2)剰余金の推移	
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	61
(1)各種リスク管理の状況	
(2)不良債権への対応	
(3)資産運用に係る決裁権限の状況	
(4)資産内容	
(5)償却・引当方針	
(6)評価損益の状況と今後の処理方針	
(7)金融派生商品等取引動向	
8．地域経済における位置付け	84
(1)地域の金融市場における融資比率等	
(2)地域経済への貢献	

・ 経営の健全化のための計画の前提条件

計画期間中の金利は平成 19 年 3 月期中のゼロ金利解除を考慮した水準とし、19 年 4 月より更にもう一段のマーケット金利上昇を前提としております。為替・株価等の前提は平成 18 年 9 月末の水準で横這いとしております。

	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
(金利)					(%)
無担 O / N	0.003	0.25	0.50	0.50	0.50
T I B O R 3 M	0.125	0.40	0.65	0.65	0.65
10 年国債	1.79	2.00	2.25	2.25	2.25

					(円)
(為替・株価)					
為替 (円 / ドル)	117.66	118.17	118.17	118.17	118.17
日経平均株価	17,059.66	16,127.58	16,127.58	16,127.58	16,127.58

1. 金額・条件等

(1) 根拠

株式会社北陸銀行は「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」(以下、「早期健全化法」)に基づき、平成 11 年 9 月に協定銀行を引受人として優先株式 750 億円を発行いたしました。株式会社北海道銀行は同法に基づき、平成 12 年 3 月に無担保転換社債 450 億 3 千万円を発行し、その後、優先株式へ転換いたしました。経営再編にともなう株式移転・株式交換を経て、現状は、協定銀行に当社の優先株式として引受けいただいております。

今般、平成 11 年 9 月 30 日付け金融再生委員会の「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」および「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律施行令」第 1 条の 2 の規定に基づき、平成 22 年 3 月期までの計画を策定いたしました。

なお、当社は、「早期健全化法」第 5 条第 4 項の規定に従い、金融庁に対して本計画の履行状況を報告してまいります。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

発行金額、発行条件、商品性については、以下のとおりとなっております。

【優先株式の概要】

種類	第 1 回第 1 種優先株式	第 1 回第 4 種優先株式
発行株数	150 百万株	79 百万株
発行価額	1 株につき 500 円	1 株につき 570 円
発行総額	75,000 百万円	45,030 百万円
優先配当金(優先配当率)	7 円 70 銭 (1.54%)	6 円 62 銭 (1.16%)
優先中間配当金	3 円 85 銭	3 円 31 銭
残余財産の分配額	1 株につき 500 円	1 株につき 570 円
取得価額	455 円 70 銭 取得請求期間中、毎年 7 月 31 日の時価(注)で修正	457 円 50 銭 取得請求期間中、毎年 8 月 1 日の時価(注)で修正
取得請求期間	平成 15 年 9 月 26 日 ~平成 22 年 7 月 29 日	平成 16 年 9 月 1 日 ~平成 22 年 7 月 31 日
下限取得価額	146 円 70 銭	136 円 20 銭
一斉取得日	平成 22 年 7 月 30 日	平成 22 年 8 月 1 日

(注)時価とは、当該日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の東京証券取引所における普通株式終値の平均値

(3)当該自己資本の活用方針

本公的資金につきましては、主として北海道・北陸の地場企業や個人向け貸出の増強に活用してまいります。また、多様化するお客さまのニーズに対応する金融サービス機能の充実のための投資資金としても活用してまいります。

2．経営合理化のための方策

(1)経営の現状及び見通し

イ．経営統合について

当社は平成15年9月に株式会社北陸銀行およびグループ会社の持株会社として設立され、平成16年9月1日に株式会社北海道銀行と経営統合いたしました。以来、広域地域金融グループとして、他の地域金融機関には類のないビジネスモデルにより、営業力の強化と経営の効率化に努めてまいりました。

【経営統合の目的と経営戦略】

営業力の強化
北海道・北陸三県を主要営業基盤としつつ、三大都市圏を含めた幅広いネットワークを結合させることにより、他の地域金融機関との差別化を図り、営業力を向上させる。
・ネットワークの活用
<ul style="list-style-type: none">● 広域ネットワークを活用したビジネスマッチングの取り組み強化 北陸・北海道と三大都市圏（東京・名古屋・大阪）とのビジネスのパイプ役を担うことで営業力強化。● 両行海外拠点の連携によるビジネス支援態勢強化 [中国・ロシア] 北陸銀行上海駐在員事務所、 北海道銀行瀋陽駐在員事務所 富山県大連事務所、北海道銀行駐在員（北京、サハリン） [その他の拠点] 北陸銀行ニューヨーク駐在員事務所 北陸銀行シンガポール駐在員事務所
・共用化インフラの活用
<ul style="list-style-type: none">● ほかグループとしてのリレーションシップマネジメントの徹底 両行の道内インフラを活用し、企業単体取引から仕入・販売先、従業員取引までをグループ内に取り込んだ総合取引化による取引効率向上。● 店舗網・ATM網の補完による利便性向上 ATM相互開放（手数料の同一行扱い）

	<p>・共有ノウハウの活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 両行のノウハウ共有による提案力・ソリューション機能の強化 共同研修の開催、相互トレーニーの派遣。 ● 新種業務等への共同での取り組み M & A、シンジケートローン、確定拠出年金、デリバティブ等の専担部署の連携により、幅広いニーズに応える態勢を構築。 新種業務の検討・準備等、共同化により、効率的・効果的に対応。
経営の効率化	
<p>両行のお客さまとの良好なお取引関係を維持・発展させていくことに重点を置きながら、北海道地区で重複するインフラを結合・再編するなどにより、経営資源をより有効に活用し、効率的で収益性の高い営業体制を構築する。</p>	
<p>・営業店舗インフラの再編</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 道内店舗体制の見直し ほくほくグループとしての道内資産を拡大増強するために、顧客ニーズを尊重しつつ効率的かつ効果的な店舗ネットワークを再構築。 ● 三大都市圏店舗施設の統合・共同利用等 移転・統廃合等により、北海道銀行の道外店舗施設・機能の北陸銀行との共同化を実施。 	
<p>・バックオフィス機能の共同化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 道内メールカーの共同化 ● バックオフィス業務の共同化 夜間金庫の精算業務、お取引先の集金現金精算、両替金準備や現送金業務を共同化。 	
経営基盤の安定化	
<p>経済環境の異なる地域にまたがる営業基盤を包含することにより、より安定性のある資産ポートフォリオを構築し、市場から高い信認を受け、お客さまから支持される地域金融グループを目指す。</p>	
<p>・資産ポートフォリオのリスク低減</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 貸出金構成の分散 広域営業基盤を活かし、地域的・業種のあるいは個人・法人に分散された資産ポートフォリオの構築によりリスクを低減。 	
<p>・統合資本政策による安定化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● より柔軟な資本政策 公的資金の早期返済を目指し、統合による収益増強効果により内部留保の蓄積を進めるとともに、外部資本の調達等、資本政策の選択肢を拡大。(経営統合以降の実施事項：公的劣後ローン 200 億円を返済、銀行持株会社による劣後債 400 億円発行、公募増資の実施) ● より安定的な資本政策 持株会社制により、子銀行・子会社収益の変動を吸収した安定的資本・配当政策を実施する。 	

<p>・ガバナンス態勢の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 両行取締役の相互就任 両行が相互に取締役を派遣し、ガバナンスの強化、相互理解の促進を図る。 ● 社外有識者による経営監視体制 持株会社：業務監査委員会の設置 社外取締役の選任 銀行：外部諮問機関を継続設置 (北陸銀行：経営諮問委員会、北海道銀行：経営顧問会議)
--

ロ．収益の状況

北陸銀行ならびに北海道銀行は、リテール取引の取り組み強化を柱とした資金利益や役務取引利益等の増強と、店舗・人員体制の見直し等による経営の合理化・効率化により、収益力の強化を図ってまいりました。

北海道銀行は、平成5年度から取り組んだ「合理化計画」(第一次：平成5～6年、第二次：平成7～9年)により経費構造の抜本的な見直しを図り、年間500億円を超えていた経費を100億円以上圧縮し、350億円を上回るコア業務純益(業務純益-国債等債券関係損益+一般貸倒引当金繰入額)を計上できる高収益体質を構築してまいりました。北陸銀行においても、平成9年の金融システム不安以降、「地元回帰とリテール強化」という経営方針を明確に打ち出し、財務体質の抜本的な改善に取り組んでまいりました。ピークで800億円を超えていた経費を508億円にまで圧縮し、コア業務純益で500億円を上回る収益力を築いております。

経営統合後も両行が協力して収益力強化に取り組むとともに、主に北海道内での店舗統廃合や営業バック事務の共同化など効率化にも努めてまいりました。この結果、平成18年3月期の2行合算でのコア業務純益は916億円、OHR(業務粗利益に占める経費割合)は49.16%と、地方銀行トップクラスの収益性・効率性となっております。

ハ．財務の状況

北陸銀行ならびに北海道銀行は、バブル経済の崩壊後の大口取引先の破綻や取引先企業の財務内容の悪化、担保不動産等の価値下落を主因として、平成7年度以降、断続的に大幅な不良債権処理損失を計上いたしました。また、株価の暴落により保有株式に大幅な評価損が発生し、売却・減損処理等による損失処理を実施し、自己資本を大きく毀損する結果となりました。

この間、両行では、公的資金の導入や地域を中心とした第三者割当増資等による資本増強に努めてまいりました。北陸銀行では、平成11年9月に公的資金750億円を導

入し、平成 14 年 2 月には 391 億円の普通株式第三者割当増資を実施いたしました。北海道銀行では、平成 11 年 7 月に 537 億円の優先株式第三者割当増資を行い、平成 12 年 3 月に公的資金 450 億円を導入しております。

銀行単体での自己資本比率は、北陸銀行が平成 13 年 9 月末で 6.57%、北海道銀行が平成 15 年 3 月末で 6.07%にまで低下しましたが、その後の内部留保の積み上げとリスクアセットの圧縮により自己資本比率の改善に努めてまいりました。

業績の安定化に伴い、資本市場からの資金調達も可能な環境となったことから、平成 17 年 3 月、9 月には持株会社で 400 億円の劣後債の発行を行い、子銀行に劣後ローンを貸し付けすることにより資本の増強を図りました。自己資本比率は、18 年 3 月末で、北陸銀行 8.86%、北海道銀行 8.50%、当社連結で 9.00%となりました。更に、平成 18 年 10 月には公募増資を実施し、これに付随した第三者割当増資とあわせて 415 億円の資本調達により公的資金の返済に向けて財務基盤の一段の強化を図ってまいりました。

二．不良債権の状況

北陸銀行ならびに北海道銀行では、経営健全化に向けた取り組みのなかで、取引先の債務者区分や償却・引当の基準、担保不動産等の評価の厳格化を実施してまいりました。ストックの不良債権については相応の引当処理が行われておりますが、平成 18 年度については、一部地域（札幌市等）を除いて依然として地方での地価の下落が続いていること、不良債権比率の早期低減に向けて処理スピードをアップしていくことから、合算(含む分割子会社)で 270 億円の不良債権処理損失額の計上を見込んでおります。

不良債権残高については、2 行合算（含む分割子会社）での金融再生法開示債権は 14 年 3 月末の 6,777 億円から 2,500 億円以上圧縮し、18 年 3 月末には 3,999 億円となっております。今後、更に企業再生や最終処理に注力し、不良債権比率を平成 21 年 3 月までに 3%台とすることを目指してまいります。

（注）2 行合算での不良債権比率（金融再生法開示債権 / 貸出未残）は、平成 18 年 3 月末 5.76%となっております。また、2 行合算での与信費用比率（不良債権処分損 / 貸出金平残）は、平成 17 年度は 0.73%となっております。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画 [(株)ほくほくフィナンシャルグループ]

持株会社 15年9月 設立

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、純資産は未残> (億円)						
総資産	3,546	3,649	3,819	4,005	4,019	4,022
貸出金	301	400	550	815	815	815
有価証券	3,143	3,143	3,143	3,143	3,143	3,143
総負債	302	401	401	401	401	401
純資産	3,267	3,231	3,630	3,640	3,648	3,649
資本金	500	500	708	708	708	708
資本準備金	1,413	1,413	1,620	1,620	1,620	1,620
その他資本剰余金	1,201	1,201	1,201	1,201	1,201	1,201
利益準備金						
剰余金 (注1)	155	119	103	113	121	122
自己株式	2	3	3	3	3	3
(収益) (億円)						
経常利益	127	0	0	73	78	78
受取配当金	127	0	0	73	78	78
経費	6	3	6	7	7	7
人件費	0	0	1	1	1	1
物件費	5	3	5	5	5	5
特別利益						
特別損失						
税引前当期利益	127	0	0	73	78	78
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	3	3	3
法人税等調整額	0	0	0	0	0	0
税引後当期利益	127	0	0	70	75	75
(配当) (億円、円、%)						
分配可能額	1,354		1,302	1,312	1,320	1,321
配当金総額 (中間配当を含む)	52	16	60	67	74	74
普通株配当金	19		27	34	41	41
優先株配当金 < 公的資金分 >	16	8	16	16	16	16
優先株配当金 < 民間調達分 >	16	8	16	16	16	16
1株当たり配当金 (普通株)	1.50		2.00	2.50	3.00	3.00
同 (第1種優先株)	7.70	3.85	7.70	7.70	7.70	7.70
同 (第4種優先株)	6.62	3.31	6.62	6.62	6.62	6.62
同 (第5種優先株)	15.00	7.50	15.00	15.00	15.00	15.00
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
配当性向	40.86			95.88	98.43	98.43
(経営指標) (%)						
ROE (注2)	3.95	0.00	0.00	1.93	2.07	2.07
ROA (当期利益/総資産<平残>)	3.60	0.00	0.00	1.74	1.87	1.87

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(注2) 18/3月期(当期利益/資本勘定<平残>)、18/9月期、19/3月期以降(計画)は(当期利益/(純資産-新株予約権)<平残>)。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画[2行合算ベース：北陸銀行 + 北海道銀行]

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、純資産は未残> (億円)						
総資産	92,204	92,590	92,118	92,973	94,195	95,216
貸出金	64,355	65,331	65,765	66,676	67,725	68,773
有価証券	17,033	17,377	17,008	16,665	16,625	16,591
特定取引資産	33	42	33	33	33	33
繰延税金資産<未残>	1,027	912	778	507	324	154
総負債	88,979	89,279	89,622	91,250	92,727	94,322
預金・NCD	81,865	82,796	82,909	84,536	86,078	87,673
債券						
特定取引負債	29	30	29	29	29	29
繰延税金負債<未残>						
再評価に係る繰延税金負債<未残>	91	91	91	91	91	91
純資産	3,545	3,685	3,872	4,174	4,504	4,853
資本金	2,339	2,339	2,339	2,339	2,339	2,339
資本準備金	317	317	317	317	317	317
その他資本剰余金						
利益準備金	52	52	52	67	83	99
剰余金 (注)	526	685	870	1,158	1,473	1,805
自己株式						
その他有価証券評価差額金	218	207	207	207	207	207
繰延ヘッジ損益		6	6	6	6	6
土地再評価差額金	90	90	90	90	90	90
新株予約権						
(収益) (億円)						
業務粗利益	1,800	888	1,756	1,822	1,862	1,888
資金運用収益	1,512	752	1,528	1,670	1,754	1,806
資金調達費用	134	70	154	250	283	302
役務取引等利益	292	150	291	292	294	294
特定取引利益	11	6	17	17	17	17
その他業務利益	119	48	74	91	79	73
国債等債券関係損()益	1	13	20	0	0	0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	915	448	860	908	937	960
業務純益	1,051	469	860	908	937	960
一般貸倒引当金繰入額	136	21	0	0	0	0
経費	885	439	895	913	924	928
人件費	398	197	393	398	400	405
物件費	434	214	448	458	466	465
不良債権処理損失額	602	191	265	255	245	245
株式等関係損()益	71	0	0	0	0	0
株式等償却	6	6	6	0	0	0
経常利益	506	286	603	648	682	705
特別利益	5	2	2	0	0	0
特別損失	20	3	3	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	1	0	1	1	91	107
法人税等調整額	197	126	256	270	182	170
税引後当期利益	291	158	344	376	408	426
(配当) (億円、円、%)						
分配可能額	338		870	1,158	1,473	1,805
配当金総額(中間配当を含む)	25			89	78	78
普通株配当金	8			57	45	45
優先株配当金<公的資金分>						
優先株配当金<民間調達分>	16			32	32	32
1株当たり配当金(北陸銀行普通株)	0.50			3.50	3.50	3.50
1株当たり配当金(北海道銀行普通株)	1.00			6.00	3.00	3.00
配当率(優先株<公的資金分>)						
配当率(優先株<民間調達分>)	0.94			1.89	1.89	1.89
配当性向	8.62			23.90	19.25	18.42

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
(経営指標)						(%)
資金運用利回(A)	1.77	1.72	1.77	1.91	1.97	2.01
貸出金利回(B)	1.95	1.92	1.97	2.14	2.22	2.27
有価証券利回	1.15	1.11	1.09	1.15	1.21	1.22
資金調達原価(C)	1.18	1.18	1.20	1.31	1.34	1.34
預金利回(含むNCD)(D)	0.09	0.09	0.12	0.24	0.27	0.29
経費率(E)	1.08	1.05	1.07	1.07	1.07	1.05
人件費率	0.48	0.47	0.47	0.47	0.46	0.46
物件費率	0.52	0.51	0.53	0.54	0.54	0.53
総資金利鞘(A)-(C)	0.59	0.54	0.56	0.60	0.63	0.67
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.77	0.77	0.76	0.82	0.87	0.92
非金利収入比率	23.47	23.24	21.78	22.04	20.98	20.37
OHR(経費/業務粗利益)	49.16	49.52	50.99	50.13	49.66	49.16
ROE(注)	26.53	24.72	23.20	22.58	21.60	20.52
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	1.01	0.98	0.95	1.00	1.01	1.03

(注)18/3月期は(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)、18/9月期、19/3月期以降(計画)は(一般貸引前業務純益/(純資産・新株予約権)<平残>)。

(図表 1 - 1)収益動向及び計画[分離子会社合算ベース：北陸銀行 + 北海道銀行 + (株)北銀コーポレート]

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
(収益)						(億円)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	920	450	865	913	942	965
与信関係費用(注1)	477	167	270	260	250	250
株式等関係損()益	70	0	0	0	0	0
株式等償却	6	6	6	0	0	0
経常利益	505	286	603	648	682	705
税引後当期利益	290	158	344	376	408	426
(経営指標)						(%)
ROE(注2)	26.69	24.83	23.33	22.70	21.71	20.62

(注1)与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

(注2)18/3月期は(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)、18/9月期、19/3月期以降(計画)は(一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)。

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)				
総資産	93,986	95,356	94,502	
貸出金	66,826	66,782	66,759	
有価証券	15,599	17,490	16,737	
特定取引資産	96	94	104	
繰延税金資産	1,244	1,018	906	
総負債	90,174	91,291	90,338	
預金・NCD	83,118	82,038	83,122	
債券				
特定取引負債	10	7	6	
繰延税金負債				
再評価に係る繰延税金負債	75	91	91	
少数株主持分	4	4		
純資産	3,807	4,060	4,163	
資本金	500	500	500	
資本剰余金	2,724	2,725	2,725	
利益剰余金	355	575	691	
自己株式	2	3	3	
その他有価証券評価差額金	118	171	161	
繰延ヘッジ損益			6	
土地再評価差額金	111	90	90	
為替換算調整勘定				
新株予約権				
少数株主持分			4	

(収益) (億円)

経常収益	2,367	2,409	1,175	2,330
資金運用収益	1,500	1,508	756	
役務取引等収益	398	430	228	
特定取引収益	32	11	7	
その他業務収益	308	331	162	
その他経常収益	128	127	20	
経常費用	2,032	1,927	893	1,730
資金調達費用	105	136	70	
役務取引等費用	106	109	53	
特定取引費用				
その他業務費用	174	166	98	
営業経費	945	940	467	
その他経常費用	700	573	203	
貸出金償却	28	8	6	
貸倒引当金繰入額	559	434	174	
一般貸倒引当金繰入額	61	118	17	
個別貸倒引当金繰入額	620	553	191	
経常利益	335	482	282	600
特別利益	1	6	2	
特別損失	27	23	3	
税金等調整前当期純利益	310	465	281	
法人税、住民税及び事業税	9	6	7	
法人税等調整額	161	189	122	
少数株主利益	0	0	0	
当期純利益	138	268	151	350

(注) 17/3実績(収益)は、ほくほくFG連結と北海道銀行連結(16年8月までの分)の合算。

(図表2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国内基準)

(北陸銀行単体)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
資本金	1,404	1,404	1,404	1,404	1,404	1,404
うち非累積的永久優先株	375	375	375	375	375	375
資本準備金	149	149	149	149	149	149
その他資本剰余金						
利益準備金	26	26	26	35	44	54
任意積立金						
次期繰越利益	330	416	508	658	830	1,012
その他						
うち優先出資証券						
その他有価証券の評価差損						
自己株式						
営業権相当額						
Tier 計	1,910	1,996	2,089	2,248	2,429	2,621
(うち税効果相当額)	(630)	(581)	(507)	(353)	(202)	(50)
有価証券含み益						
土地再評価益	82	81	81	81	81	81
一般貸倒引当金	224	208	224	224	224	224
永久劣後債務	265	265	265	265	265	265
その他						
Upper Tier 計	571	554	571	571	571	571
期限付劣後債務・優先株	384	381	354	341	328	288
その他						
Lower Tier 計	384	381	354	341	328	288
Tier 計	956	935	925	912	899	859
(うち自己資本への算入額)	(932)	(926)	(903)	(892)	(882)	(845)
Tier						
控除項目	0	0	0	0	0	0
自己資本合計	2,842	2,922	2,992	3,140	3,311	3,466

(億円)

リスクアセット	32,058	31,862	32,428	32,744	33,247	33,761
オンバランス項目	30,693	30,528	31,094	31,410	31,913	32,427
オフバランス項目	1,365	1,334	1,334	1,334	1,334	1,334
その他(注)						

(%)

自己資本比率	8.86	9.17	9.22	9.59	9.96	10.26
Tier 比率	5.96	6.26	6.44	6.86	7.30	7.76

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

自己資本比率につきましては、19年3月期よりパーゼルが適用されることとなっておりますが、計画策定時点(18年11月)においては現行基準に基づき算定しております。なお、新基準適用後の自己資本比率につきましては、経営健全化計画の履行状況報告の中で公表いたします。

(北陸銀行連結)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
資本金	1,404	1,404	1,404	1,404	1,404	1,404
うち非累積的永久優先株	375	375	375	375	375	375
資本剰余金	149	149	149	149	149	149
利益剰余金	356	442	534	693	874	1,066
連結子会社の少数株主持分						
うち優先出資証券						
その他有価証券の評価差損						
自己株式						
為替換算調整勘定						
営業権相当額						
連結調整勘定相当額						
その他						
Tier 計	1,910	1,996	2,088	2,247	2,428	2,620
(うち税効果相当額)	(627)	(577)	(503)	(349)	(198)	(46)
有価証券含み益						
土地再評価益	82	81	81	81	81	81
一般貸倒引当金	231	216	231	231	231	231
永久劣後債務	265	265	265	265	265	265
その他						
Upper Tier 計	578	563	578	578	578	578
期限付劣後債務・優先株	384	381	354	341	328	288
その他						
Lower Tier 計	384	381	354	341	328	288
Tier 計	963	944	932	919	906	866
(うち自己資本への算入額)	(931)	(925)	(902)	(891)	(881)	(844)
Tier						
控除項目	0	0	0	0	0	0
自己資本合計	2,840	2,921	2,990	3,138	3,309	3,464

(億円)

リスクアセット	31,894	31,688	32,254	32,570	33,073	33,587
オンバランス項目	30,528	30,353	30,919	31,235	31,738	32,252
オフバランス項目	1,365	1,334	1,334	1,334	1,334	1,334
その他(注)						

(%)

自己資本比率	8.90	9.21	9.27	9.63	10.00	10.31
Tier 比率	5.98	6.30	6.47	6.90	7.34	7.80

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

自己資本比率につきましては、19年3月期よりパーゼル が適用されることとなっておりますが、計画策定時点(18年11月)においては現行基準に基づき算定しております。なお、新基準適用後の自己資本比率につきましては、経営健全化計画の履行状況報告の中で公表いたします。

(北海道銀行単体)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
資本金	935	935	935	935	935	935
うち非累積的永久優先株	493	493	493	493	493	493
資本準備金	167	167	167	167	167	167
その他資本剰余金						
利益準備金	26	26	26	35	41	48
任意積立金						
次期繰越利益	195	269	362	480	623	772
その他						
うち優先出資証券						
その他有価証券の評価差損						
自己株式						
営業権相当額						
Tier 計	1,325	1,398	1,491	1,618	1,767	1,924
(うち税効果相当額)	(396)	(331)	(270)	(153)	(122)	(104)
有価証券含み益						
土地再評価益						
一般貸倒引当金	143	138	143	143	143	143
永久劣後債務						
その他						
Upper Tier 計	143	138	143	143	143	143
期限付劣後債務・優先株	260	260	260	260	260	260
その他						
Lower Tier 計	260	260	260	260	260	260
Tier 計	403	398	403	403	403	403
(うち自己資本への算入額)	(385)	(386)	(386)	(387)	(387)	(389)
Tier						
控除項目	0	0	0	0	0	0
自己資本合計	1,710	1,785	1,878	2,005	2,155	2,312

(億円)

リスクアセット	20,107	20,280	20,290	20,330	20,470	20,650
オンバランス項目	19,776	19,883	19,893	19,933	20,073	20,253
オフバランス項目	330	396	396	396	396	396
その他(注)						

(%)

自己資本比率	8.50	8.80	9.25	9.86	10.53	11.20
Tier 比率	6.59	6.89	7.35	7.96	8.63	9.31

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

自己資本比率につきましては、19年3月期よりパーゼルが適用されることとなっておりますが、計画策定時点(18年11月)においては現行基準に基づき算定しております。なお、新基準適用後の自己資本比率につきましては、経営健全化計画の履行状況報告の中で公表いたします。

(北海道銀行連結)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
資本金	935	935	935	935	935	935
うち非累積的永久優先株	493	493	493	493	493	493
資本剰余金	167	167	167	167	167	167
利益剰余金	220	295	383	507	654	807
連結子会社の少数株主持分						
うち優先出資証券						
その他有価証券の評価差損						
自己株式						
為替換算調整勘定						
営業権相当額						
連結調整勘定相当額	15	13	12	9	6	3
その他						
Tier 計	1,308	1,385	1,474	1,602	1,751	1,907
(うち税効果相当額)	(397)	(333)	(272)	(155)	(124)	(106)
有価証券含み益						
土地再評価益						
一般貸倒引当金	189	185	189	189	189	189
永久劣後債務						
その他						
Upper Tier 計	189	185	189	189	189	189
期限付劣後債務・優先株	260	260	260	260	260	260
その他						
Lower Tier 計	260	260	260	260	260	260
Tier 計	449	445	449	449	449	449
(うち自己資本への算入額)	(385)	(386)	(387)	(387)	(388)	(389)
Tier						
控除項目	0	13	13	13	13	13
自己資本合計	1,693	1,758	1,848	1,975	2,125	2,283

(億円)

リスクアセット	20,142	20,313	20,323	20,363	20,503	20,683
オンバランス項目	19,812	19,917	19,927	19,967	20,107	20,287
オフバランス項目	329	396	396	396	396	396
その他(注)						

(%)

自己資本比率	8.40	8.65	9.09	9.70	10.36	11.03
Tier 比率	6.49	6.81	7.25	7.86	8.54	9.22

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

自己資本比率につきましては、19年3月期よりパーゼル が適用されることとなっておりますが、計画策定時点(18年11月)においては現行基準に基づき算定しております。なお、新基準適用後の自己資本比率につきましては、経営健全化計画の履行状況報告の中で公表いたします。

(ほくほくフィナンシャルグループ連結)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画
資本金	500	500	708	708	708	708
うち非累積的永久優先株						
資本剰余金	2,725	2,725	2,932	2,932	2,932	2,932
利益剰余金	539	675	803	1,091	1,403	1,733
連結子会社の少数株主持分	4	4	4	4	4	4
うち優先出資証券						
その他有価証券の評価差損						
自己株式	3	3	4	4	4	4
為替換算調整勘定						
営業権相当額						
連結調整勘定相当額	399	388	377	354	330	306
その他						
Tier 計	3,366	3,513	4,068	4,378	4,714	5,069
(うち税効果相当額)	(1,018)	(906)	(771)	(500)	(318)	(148)
有価証券含み益						
土地再評価益	82	81	81	81	81	81
一般貸倒引当金	457	440	457	457	457	457
永久劣後債務	265	265	265	265	265	265
その他						
Upper Tier 計	804	787	804	804	804	804
期限付劣後債務・優先株	644	641	614	601	588	548
その他						
Lower Tier 計	644	641	614	601	588	548
Tier 計	1,449	1,428	1,418	1,405	1,392	1,352
(うち自己資本への算入額)	(1,316)	(1,313)	(1,289)	(1,279)	(1,270)	(1,234)
Tier						
控除項目	2	15	15	15	15	15
自己資本合計	4,681	4,810	5,342	5,641	5,969	6,287

(億円)

リスクアセット	52,007	52,074	52,649	53,005	53,648	54,342
オンバランス項目	50,348	50,370	50,945	51,301	51,944	52,638
オフバランス項目	1,658	1,704	1,704	1,704	1,704	1,704
その他(注)						

(%)

自己資本比率	9.00	9.23	10.14	10.64	11.12	11.57
Tier 比率	6.47	6.74	7.72	8.26	8.78	9.32

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

自己資本比率につきましては、19年3月期よりパーゼル が適用されることとなっておりますが、計画策定時点(18年11月)においては現行基準に基づき算定しております。なお、新基準適用後の自己資本比率につきましては、経営健全化計画の履行状況報告の中で公表いたします。

(2) 業務再構築のための方策

イ．今後の経営戦略

(A) 当グループの現状と課題

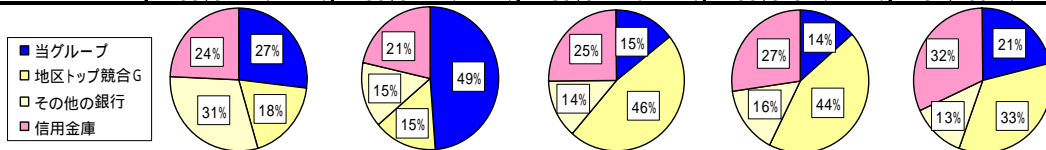
地域の競合状況

当グループの主たる営業基盤である北海道、北陸三県における競合状況は以下の通り富山県では地域シェアトップ、石川県、福井県および北海道においては地域シェア2位の位置にあります。また、いずれの地域でも信用金庫が相応のシェアを占めております。今後は富山県でのシェア堅持、石川県、福井県および北海道ではシェア拡大を目指してまいります。

預金残高・シェア（18/3月、銀行＋信用金庫）

（億円）

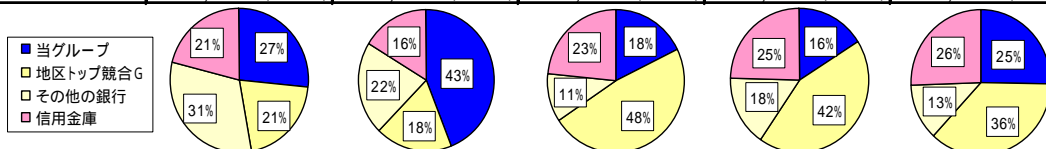
	北陸三県				北海道
	富山	石川	福井		
銀行	103,467 (75.6%)	39,606 (78.6%)	37,768 (74.6%)	26,092 (72.8%)	123,159 (68.0%)
当グループ	36,696 (26.8%)	24,446 (48.5%)	7,394 (14.6%)	4,856 (13.6%)	38,803 (21.4%)
北陸銀行	36,696 (26.8%)	24,446 (48.5%)	7,394 (14.6%)	4,856 (13.6%)	5,190 (2.9%)
北海道銀行	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	33,613 (18.5%)
地区トップ競合グループ	25,122 (18.4%)	7,533 (15.0%)	23,537 (46.5%)	15,766 (44.0%)	61,183 (33.8%)
信用金庫	33,347 (24.4%)	10,771 (21.4%)	12,849 (25.4%)	9,726 (27.2%)	58,050 (32.0%)
合計	136,814 (100.0%)	50,377 (100.0%)	50,617 (100.0%)	35,818 (100.0%)	181,209 (100.0%)



貸出金残高・シェア（18/3月、銀行＋信用金庫）

（億円）

	北陸三県				北海道
	富山	石川	福井		
銀行	69,502 (78.9%)	26,702 (83.9%)	25,890 (76.6%)	16,908 (75.3%)	88,898 (74.4%)
うち当グループ	23,518 (26.7%)	13,971 (43.9%)	5,956 (17.6%)	3,591 (16.0%)	30,350 (25.4%)
北陸銀行	23,518 (26.7%)	13,971 (43.9%)	5,956 (17.6%)	3,591 (16.0%)	5,749 (4.8%)
北海道銀行	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	24,601 (20.6%)
地区トップ競合グループ	18,133 (20.6%)	5,741 (18.0%)	16,240 (48.1%)	9,704 (43.2%)	43,585 (36.5%)
信用金庫	18,575 (21.1%)	5,121 (16.1%)	7,895 (23.4%)	5,557 (24.7%)	30,652 (25.6%)
合計	88,077 (100.0%)	31,823 (100.0%)	33,785 (100.0%)	22,465 (100.0%)	119,550 (100.0%)



「地域トップ競合グループ」、「その他の銀行」の残高・シェアは、預金・貸出金とも推定値

(B) 基本方針と地区別の戦略

当グループは、「地域の発展の中にこそ当グループ発展の源がある」という基本理念のもとに、北海道、北陸三県を重点地域とし、中小企業および個人を中心に、地域に密着した営業活動を展開することで、堅固な営業基盤と安定的収益の確保を図るべく

事業の再構築に取り組んでおります。経営統合によって拡大する北海道、北陸、三大都市にまたがる広域店舗網を武器とし、グループ全体でお客さまに幅広い金融サービスを提供するとともに、各地域のマーケット環境に応じた営業戦略を展開してまいります。

北海道

北海道においては、北海道銀行と北陸銀行の協調体制のもと、地元中小企業、事業主、個人など幅広い層のお客さまに質の高いフルラインの金融サービスを提供し、地域の主要金融グループとしての役割を果たしてまいります。経営統合を機に、両行の強みを活かした更なる営業力の強化とバックオフィス業務等の共同化による効率化を図ってまいります。

北海道銀行の北海道内におけるきめ細かい金融サービスと、北陸銀行の北陸地方のほか三大都市圏を含めた本州における幅広いネットワークを結合させることにより、道内のお客さまのビジネスマッチングのニーズに応えるなど、従来以上にお客さまのビジネスサポートを強力に行ってまいります。また、両行のお客さまとの良好なお取引関係を維持・発展させていくことに重点を置きながら、重複するインフラを結合・再編するなどにより、経営資源をより有効に活用し、効率的で収益性の高い営業体制を構築してまいります。

北陸三県

北陸三県においても、地元中小企業、事業主、個人など幅広い層のお客さまに質の高いフルラインの金融サービスを提供することで安定的な収益基盤を構築し、地域ナンバーワンの総合金融機関としての地位を確固たるものにすべく努めてまいります。

富山県では、店舗ネットワーク等のインフラの充実と企業・世帯取引カバー率の高さといった優位性を十分に活用し、更なるサービスの向上を目指すとともに、ATMやメール便などのインフラを地元の金融機関にも開放し、地域における金融サービスの向上に繋がる施策を展開し、効率化にも努めてまいります。

石川県・福井県では、中堅・中小企業との取引を軸に、その企業にお勤めの個人のお取引ならびに店週の事業主や個人のお取引を中心とした営業を展開してまいります。コンビニATMの設置や他行とのATM提携等により営業インフラを強化し、より充実したサービスの提供を目指してまいります。

三大都市圏

東京・名古屋・大阪の三大都市圏については、北陸や北海道のお客さまの都市圏へのパイプ役を担い、その中で関連取引の吸収に努めてまいります。また、店舗近隣を中心とした中小企業との取引を発展させ、良質な貸出資産の構築に努めてまいります。

営業拠点については、従来より、戦略的に集約を進めてまいりました。引き続き、店舗スペースの有効活用を含め、効率的な営業体制の構築を図ってまいります。

(C) 法人対応

貸出の増強 適正な金利対応 その他の商品・サービス等

貸出の増強

(増強の方針)

- ・ 10 億円以上売上企業のメイン化、シェアアップ
- ・ 小規模事業者層との取引拡大

地元企業の事業資金ニーズに幅広く対応していくため、法人マーケットを企業規模に応じてセグメントし、各セグメントに最適な商品・サービスを最適なチャネルで提供できる体制を整備すると共に、より地域に密着した活動を展開してまいります。また、従来、営業活動があまり行き届いていなかったスモールビジネスマーケットにおいても積極的に取引の開拓を行い、融資対象マーケットの拡大を図ってまいります。特に、北海道、北陸三県においては、経営統合によって拡大したネットワークをフルに活用しソリューション営業の強化を通じて、地域のリーディングバンクとして、両行の特色を活かしつつ、取引先数の着実な増加と取引シェアの拡大を図り、引き続き地域産業への円滑な資金供給に取り組んでまいります。

【二行共同の取り組み】

ほくほくフィナンシャルグループが持つ広域金融グループとしての情報の優位性を活用し、北海道と北陸、首都圏を結び、お取引先の販路拡大、拠点進出のニーズにお応えする営業紹介・斡旋を行なってまいります。経営統合以降継続して北陸、北海道で「ほくほくFGビジネスフォーラム」、「北海道ビジネスフォーラム」を両行で開催いたしております。また、平成 17 年度下期及び 18 年度上期に上海で地銀合同での商談会を開催し、多くの企業に来場いただきました。平成 18 年 3 月からは、横浜銀行と北海道銀行との間で 3 行海外情報ネットワークを立ち上げており、引き続き、地銀としては有数の海外ネットワークを活かして商談会等、お取引先のニーズにお応えできる取り組みを実現してまいります。今後もこうした活動を継続し、北海道・北陸・三大都市圏および海外にまたがるビジネスマッチングに取り組む、地域間のビジネス活性化を支援してまいります。

また、商品面においては、両行共通商品「ほくほくファンド」(北海道信用保証協会と提携)を取り扱っているほか、シンジケートローン等においても両行協調した取り組みを行っております。引き続き、共通商品の開発を行い、お客さまの様々なニーズにお応えしてまいります。

体制面においては、両行共同での取引拡大運動を展開し、両行役員による渉外活動も積極化させ、お取引のメイン化、シェアアップを図ってまいります。

【北陸銀行の取り組み】

地域金融機関として、各地域において企業取引を核とした法人本体取引とそこから派生する下請け先等出入り企業との取引およびオーナーや従業員との個人取引等を一体のものとして捉える総合取引推進の展開に努めております。運用面では、中小企業貸出および個人ローン増強を柱として、リテール推進による安定的な営業基盤の構築を図っております。

また、広域にまたがる支店網を最大限に活用し、顧客ニーズのマッチングや資金の流れを全店的に捕捉して取引の開拓・シェアの拡大につなげるなど、広域地銀ならではの活動に注力しております。さらには、高度な金融サービスなど親身に取引先のニーズに応えることで非価格競争力の向上を図り紐帯強化に努めるなど、リレーションシップ・バンキングの実践に注力しております。

<具体的施策>

- ・顧客接点の拡大と融資マーケット拡大施策として、平成16年7月より「活動量倍増運動」を展開してきたが、それを発展的に継続し、平成18年度下半期より「SS運動(シューズスピリット/スピード&サービス)」を展開。
- ・同様に、取引先の強み・弱みを知り、先進的金融サービスやビジネスマッチング業務を駆使した「付加価値提案」によるリレバンの実践を目指し、「取引先を知る運動」を展開中。
- ・平成17年10月より、中小企業貸出の着実なボリュームアップ実現のため、毎月重点施策を設定し集中対処する「貸し出ツシュ運動」を展開。
- ・財務制限条項付貸出、各都道府県信用保証協会と連携したスコアリング商品、サポートファンド保証制度等、中小企業向け商品を拡充。
- ・業績不振店等を具体的に支援・指導する体制を強化すべく支店部内に営業店支援タスクフォースを設置し、臨店・ステイ型支援を徹底して実行。
- ・取引裾野拡大および保証協会保証付貸出の増強に向け、北陸三県において「マル保FST(フィールド・セールス・トレーニング)」、いわゆる営業店周辺取引先の悉皆ローラーを定期的を実施。

【北海道銀行の取り組み】

地元企業の資金ニーズに対し、円滑な資金供給を行うことで、地域経済の活性化を果たすことが、地域金融機関としての最大の責務と考え取り組んでおります。

法人マーケットの「セグメント」と営業店における「渉外体制」をシンクロさせることで、効率的な人員配置を行っており、アドバイザー機能や情報提供を駆使するソリューション営業を行う中で、お取引先との接点強化に努めております。

< 具体的施策 >

- ・ 平成 18 年 4 月、法人営業部内に「総合取引推進チーム」を立ち上げ、営業店における法人プロダクトの工作支援を通じて、お取引先の内在する様々なニーズを発掘し解決へと導くソリューション営業を展開。
- ・ お取引先の利便性を勘案した商品として、固定金利かつ低金利な長期資金を提供する「ターゲット」等の商品を提供。
- ・ 小口融資向の利便性と迅速性を兼ね備えた「ビジネスローンプラザ」の営業エリアを全道に拡大し、担保・保証に過度に依存しない中小企業融資を実施。
- ・ 道内の貸出シェアアップ、間口拡大を目的に、「新規融資 G o G o 運動」を展開。本支店における情報共有化をすすめ、工作ノウハウの共有化を図る中で、本支店一体となって実施。

適正な金利対応

両行ともに、ボリュームに重点を置いた収益管理から、貸出資産の「質」を重視し、それに対応した「適正な利回り」の適用による収益確保に向けた取り組みを強化しており、今後も、金利適用の仕組み・考え方をお取引先に十分に説明し、コストに見合う収益確保にご理解を得ながら、地域における健全な資金供給の役割を担ってまいります。

【北陸銀行の取り組み】

平成 17 年 10 月に金利検討表および保証料率検討表を改定し、お取引先の財務状況等に基づき付与される格付に応じた貸出金利ガイドラインに沿った運用を行い、コストに見合った収益を確保する体制を強化しております。また、平成 18 年 2 月には信用格付基準の改定を行いました。この改定では、財務スコアリングモデルの見直しを行っており、デフォルト実績に基づく調整をより実態に合ったものとしております。

【北海道銀行の取り組み】

お取引先の財務状況等から総合的に判断される区分に応じた貸出金利の運用ルールおよび金利適用の考え方をお取引先に対し十分に説明し、ご理解を得ながら取り組みを強化しております。

その他の商品・サービス等

お客さまの多様なニーズにお応えするためにソリューション営業を行ってまいりますが、そのために貸出以外につきましても、様々な銀行業務に付随するアドバイス業務等の役務提供を積極的に展開してまいります。

【北陸銀行の取り組み】

長年に亘って築き上げてきた広域ネットワークを活かして、ビジネス・マッチング業務の推進や国内外における商談会の開催による販路拡大支援等を通して情報提供機能の一層の強化に努めてまいります。また、外部機関等との業務提携等を通してコンサルティング機能やソリューション営業を多角的に展開してまいります。

< 具体的施策 >

「ビジネス・マッチングの更なる推進」

- ・平成 16 年からお客さまの販路拡大支援を目的として、ビジネスフォーラムを開催し回数を重ねてきましたが、平成 18 年度上期はテーマを絞った商談会（「医と薬とバイオのサミット in 金沢」や東海北陸自動車道の全線開通に伴う商圈拡大を展望した「ビジネス・サミット in 高岡」）を開催し好評を博しました。今後とも、地域に関連性の深い視点に立ったビジネスフォーラムの開催を通して、お取引先の販路拡大等の支援に努めてまいります。

「コンサルティング機能の強化」

- ・海外進出支援ビジネスについては、商談会の開催だけでなく、タイ国カシコン銀行やスタンダード・チャータード銀行と業務提携を締結し、ASEAN 諸国等へのお取引先の進出支援体制を強化いたしました。これにより、アドバイシング業務に加え、お取引先の現地での資金ニーズにもお応えできる体制が整いました。また、平成 18 年 9 月にはベトナムセミナーを開催しておりますが、今後も各種セミナーの開催等を通してお取引先のニーズに応えてまいります。
- ・国内においては、金融サービス室が中心となって中小企業のニーズに沿った個別コンサルティングを実施しているとともに、相続・事業承継、金融資産運用、M&A などの顧客向けセミナーを数十回にわたり各地区で開催しております。今後も、高度な金融知識を持った人材を育成し、お取引先に高度な金融サービスを提供できるよう一層の強化を図ってまいります。

「ネット環境による法人向ビジネスポータルサイトの活用」

- ・平成 17 年 1 月より、法人向けインターネットによる会員制経営情報提供サービスを開始し、時機を得たテーマに関するタイムリーな情報提供および相談業務を行っております。さらには、各地区で新会社法などのテーマで会員向けのセミナーを開催するなど積極的に取り組んでおり、今後は一層その取組みを強化していく方針であります。

【北海道銀行の取り組み】

平成 17 年 8 月に作成した「地域密着型金融推進計画」にも掲げておりますが、お客さまの多様なニーズにお応えするため、お取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化に取り組んでおり、資金需要の創出や役務益の増強につなげております。

< 具体的施策 >

- ・ 「ビジネスマッチングの推進」
ビジネスマッチングサービス「マッチ・ゲー」により、お取引先企業からの真のニーズを掘り起こし、当行の持つネットワークを活用することにより、企業の問題解決と、業容の拡大に貢献しております。
- ・ 「コンサルティング機能の強化」
ビジネス交流会・商談会の開催によるお取引先企業の販路拡大支援に取り組んでおります。また、お取引先企業の成長を支援するために各種コンサルティングサービスの拡充に努めております。
海外ビジネス支援については、中国・ロシアデスクを開設するとともに、札幌市の「北京事務所」、稚内市の「サハリン事務所」への人材派遣を通じて、現地情報、進出のお手伝いを行っております。また、平成 18 年 8 月には、瀋陽駐在員事務所を開設し、その取組みを強化しており、中国へのビジネス進出を目指す交流会「ほっかいどう長城会」の会員数は、平成 18 年 9 月末現在 229 社となっております。
- ・ 「ネット環境による法人向ビジネスポータルサイトの活用」
日々のビジネスから経営戦略の構築まで、企業に必要な情報と機能を満載した法人向ポータルサイト「道銀ビジネスストレジャー」を運営しており、約 2,000 社で活用いただいております。

(D) 個人対応

個人ローン増強 給与受取口座、年金受取口座の増強 預かり資産の取入強化、その他の商品・サービス等
--

個人ローン増強

(増強の方針)

- ・ 個人ローン比率目標 (両行合算): 30%

個人ローンについては、住宅金融公庫の業務縮小に伴いマーケットが大きく拡大している住宅ローンを中心に推進を行ってまいります。個人ローン相談拠点の充実、商品の拡充、クイックレスポンス体制の構築など、お客さまの利便性向上およびニーズへの対応強化を図ってまいります。

個人ローン残高目標

(億円)

	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3
残高	15,839	17,111	18,073	18,873	19,629
前年比		+1,272	+962	+800	+757

地域シェア：北陸三県 1位
北海道 2位

<ローン相談専門コーナーの充実>

【北陸銀行の取り組み】

個人ローンにかかる相談の専門窓口であります「ほくぎんローンプラザ」につきましては、平成18年9月末までに50カ所体制（うち休日営業24カ所）となっており、経験豊富な専門スタッフによるきめ細かいアドバイスを提供するとともにスムーズな受付体制を整えております。また、18年6月には、石川県金沢市内に資産運用とローンプラザの複合専門店舗「ほくぎんドリームセンター武蔵」をオープンいたしました。今後は、複合専門店舗も含めローン専門拠点の拡充を図るとともに、ローンプラザ設置のない営業店におきましても、「夜間・休日ローン相談会」を開催しお客さまのニーズへの対応を図ってまいります。さらに、休日営業箇所の増加も検討してまいります。

【北海道銀行の取り組み】

機能集約型拠点の「住宅ローンプラザ」を、主要10都市に12プラザを開設（うち札幌市内3カ所は土曜営業）しており、住宅ローンおよびアパートローンの推進を行うとともに、同プラザを中心に住宅業者との連携強化を図っております。また、住宅業者との連携強化のための「住宅ローン～提携プラン」を取扱い、シェアアップを図っております。また営業店においても、適宜「住宅ローン借換相談会」を土・日曜日に開催するなど、お借り換えのご相談のお客さまについても積極的に対応させていただいております。

<商品の拡充>

【北陸銀行の取り組み】

住宅ローン関連商品につきましては、平成18年1月に上限金利特約付変動金利型住宅ローン「ブロックポイント」を発売し、同5月には女性向け住宅ローン「夢ホーム<VENUS>」を商品ラインナップに加えるなど、お客さまのニーズに合った商品を拡充してまいりました。同10月からは、地銀では初の導入となる「8大疾病保障付住宅ローン」の取り扱いを開始し、更なる商品の拡充を図っております。

アパートローンにつきましては、平成17年1月に「アパートローンファンド100（低金利ファンド枠100億円）」の取り扱いを開始し、同11月に「新保証人方式」へと商品改定して以来、実行高が大きく伸びてまいりました。現在「アパートローン推進タスクフォース」を設置し積極的に取り組んでおり、更なる増強を図ってまいります。

その他のローンにつきましては、ガソリンドラム缶 1 本分のギフト券をプレゼントするマイカーローン・キャンペーンなどを通して更なる増強に努めるとともに、カードローンについても引き続き給与振込先へのセットを推進しながら契約数を増やしてまいります。

【北海道銀行の取り組み】

住宅関連資金につきましては、住宅及びアパート新築資金や借換資金へのニーズに対応すべく、道銀住宅・アパートローン新規受付優遇金利期間を設け、低金利にて幅広いお客様に商品をご提示させていただいております。平成 17 年 6 月には道銀がん保障付き住宅ローンを発売し付加機能の充実、同年 12 月には全国保証(株)と提携し、全国保証(株)保証付住宅ローンの取り扱いを開始し、幅広いお客様のニーズに応えるべく商品の充実を図りました。

また、ラピッド支店で取扱いしております無担保カードローンにつきましては、使い勝手を重視いたしました商品性（年中無休のコールセンターによる有人対応、多チャネルからのアクセス、お申込みから融資まで来店不要、スピード審査&デリバリー等）としております。

<クイックレスポンス体制の構築>

【北陸銀行の取り組み】

ローン審査のスピードアップを図るべく、審査担当者は住宅ローン等の審査結果を当日または翌日までに回答することを徹底しており、今後は店頭ポスター等によりお客さまへの PR を強化していく方針であります。

【北海道銀行の取り組み】

電話・インターネットなど、ローコストチャネルを活用した効率的な推進に力を入れております。無担保カードローンの「ラピット」につきましては、年中無休、24 時間受付、非来店型の商品として着実に残高を伸ばしております。また「道銀ローン倶楽部」についても、インターネット等での手軽なお申し込み方法をご利用いただき、お客様のライフサイクルに応じた資金使途にご対応しております。

給与受取口座、年金受取口座の増強

確固たる調達基盤確立のため、引き続き給与振込口座・年金振込口座の獲得による流入機能を強化し、家計取引のメイン化を引き続き図ってまいります。

流入機能の獲得から、公共料金自動引落しやクレジットカード支払いなど決済機能のセットおよびカードローンをはじめとする融資機能をさらにセットすることで将来のローンニーズを取り込み、各種取引が集約された生涯口座の獲得に繋がる活動を展開します。なお、両行とも、時間の都合で窓口を利用できないお客さまに対する利便性向上をはかり、全国約 8,300 カ所のコンビニ A T M を利用できる体制を整えており

ます。

【北陸銀行の取り組み】

各種優遇制度を提供する「ほくぎんポイント倶楽部」を活用した給与振込や年金振込のあるお取引先へのクロスセルを展開しながら、顧客の困り込みを図っております。また、平成16年6月から無通帳制のWEBアカウントを発売したほか、コンビニATM網の拡充、横浜銀行・高山信金・大垣共立銀行とのATM相互無料開放などを通してお客さまの利便性の向上を図りながら給与受取・年金受取口座の増強を図っております。

年金受取口座については、随時開催している「年金相談会」による相談受付(社会保険労務士へ取次ぎ)、「ほくぎんほがらかクラブ(会員サービス)」や「ほくぎんポイント倶楽部」により増強を図っております。また、新入社員の給与受取口座獲得を目的としたスプリング・キャンペーン等の積極的な取り組みも強化しております。

【北海道銀行の取り組み】

取引優遇サービス「ステップD^o」は、給与・年金受取口座をお持ちの方を対象に、お取引の内容に応じて、振込手数料や外貨両替手数料等の優遇を行なうもので、お受取口座の指定を頂くためのサービスとして道内金融機関で最初に導入しております。

また年金のお受取り手続きがスムーズに行なえるよう「年金お受取安心サービス」[」]、「年金講演会」を行なっており、裁定請求のお手伝いのほか、年金に関するさまざまなご相談に応じております。既に年金をお受取りのお客さまには「道銀年金定期預金」をご利用いただき、金利面での優遇をご提供しております。

預かり資産の推進強化、その他の商品・サービス等

お客さまのニーズや利便性にお応えするため、保険・投資信託等の他業態商品の取扱強化やインターネットバンキング等のダイレクトチャネルの充実を図ってまいります。

(推進の方針)

- ・預かり資産(投信、公共債)の増強

【北陸銀行の取り組み】

団塊世代の退職金等の吸収とお客さまの金利に対する選好の高まりに対応し、定期預金に加え、投資信託、国債、外貨預金および保険商品等をラインナップに並べ、預かり資産の増強に努めております。18年度下期には、「リテンション&ニューマネー運動」と称して、住宅ローン先で給与振込セットの無い先や第1次ペイオフ以降の預金流出先を対象とした個人預かり資産増強運動を展開しております。

定期預金では、「宝くじ付き定期預金」の販売を行ったほか、デリバティブ内包型の期日延長特約付定期預金「ロング・バリュー」を平成17年9月に取扱開始しました。

平成 18 年 9 月からは退職金専用定期「ゴールドエイジ」を発売するなど、ニューマネー吸収に向けて積極的に取り組んでおります。

投資信託につきましては、行員向けの研修、お客さま向けの資産運用セミナーの実施や運用報告会開催によるアフターフォローなど販売体制を強化した結果、残高は大きな伸びを示しました。今後も、行員のノウハウを高めつつ、コンプライアンスを遵守しながら、販売の強化に取り組んでまいります。個人年金保険につきましては、顧客ニーズに応じて随時商品の新規投入、入れ替えを実施しております。平成 17 年 12 月には、北陸三県の地銀では初めて一時払の個人終身保険を導入しており、今後も競合他行との差別化を図りながら増強に努めてまいります。

平成 12 年 6 月より取り扱いを開始いたしましたインターネット/モバイルバンキングサービス「ほくぎんダイレクト A」は、平成 18 年 9 月末現在加入者は約 97 千人となっており、直近 3 年間で倍増しております。また、ほくぎんダイレクト A の機能を活用したサービスとして、平成 16 年 3 月には通帳を発行しない総合口座「Web アカウント」の取り扱いを開始するとともに、キャッシュカード・カードローン・クレジットカードの機能を 1 枚にセットした「Core 1 (コアワン)」を発売しており、お客さまのライフスタイルの変化などに対応したより利便性の高いサービスの提供に努めております。

【北海道銀行での取り組み】

お客さまの金利に対する選好の高まりに対応し、定期預金のキャンペーン等に加え、投資信託、外貨預金、および保険商品等のラインナップの充実に努めております。

定期預金では、話題性のある商品のご提供を目的として、「宝くじ付き定期預金」の販売を行い、4 回の販売で新たに小口定期預金を約 1,730 億円お預入いただいております。また、期日延長特約付定期預金「ワンダフル・ワン」を 17 年 10 月に取扱開始いたしました。本預金はデリバティブ内包型の預金であり、当行側が期日延長権を有している代わりにお客様へは一般の定期預金よりも高い金利を提供しております。平成 18 年 3 月まで 10 回の募集で約 63 億円のお預入をいただいております。

資金運用での多様なニーズにお応えするため、平成 10 年 12 月より全店において投資信託の窓口販売を開始しており、平成 14 年 10 月には変額年金保険の販売を開始、平成 18 年 2 月には一時払い終身保険の取扱いを開始し、個人のお客さまに対する資産運用のツールとして商品ラインナップ及び販売体制の拡充を図っております。また、平成 17 年 4 月より野村証券株式会社と提携して証券仲介業務を開始。その後みずほ証券株式会社とも提携し、証券口座の開設や株券の保護預かり、外債・仕組債等の販売を行っております。

お客様のライフプランに沿って的確かつ最適な提案を行うよう心がけるとともに、利用者保護の立場にたちコンプライアンスを重視した販売体制の構築を図っております。また、お客さま向けの運用報告会を定期的で開催する等、アフターフォローの充実に努めております。

(E) 営業体制

本部営業推進部署の体制 営業店の体制 その他のチャネル

本部営業推進部署の体制

【北陸銀行の取り組み】

平成 17 年 6 月に本部営業推進部署を明確化し、更なる営業力強化を図るため、営業企画・営業推進部門を総括する「営業推進本部」を新設いたしました。平成 18 年 6 月の組織改正をもって、営業推進本部の元に支店部、情報・IT 企画室、金融サービス室を設置いたしました。なお、営業推進本部長には営業推進担当役員が就任し、副本部長には支店部長が就任しております。

支店部

営業推進部署。中小企業取引推進グループや個人推進グループなどから構成されており、国内預貸金業務・営業店業務運営に係る企画立案・営業店支援を行っております。また、支店部長がヘッドとなった「営業店支援タスクフォース」を設置し、業績の伸び悩んでいる営業店へのステイ型臨店指導を行い、営業店の渉外力等のボトムアップを図る一方、「アパートローンタスクフォース」を組成して、消費者ローンの更なる残高増強を目指すなど、法人・個人取引の牽引役を担っております。

情報・IT 企画室

営業企画・IT 戦略グループおよびビジネスマッチンググループから構成されており、主として、情報・IT の活用等を含めた営業企画・PR およびビジネスマッチングに関する情報のコントロールセンターとしての役割を担っております。

金融サービス室

M & A、債権流動化、ファクタリング、E B、デリバティブ、国際業務、富裕者対応等の専門的なアドバイスなど、お客さまのニーズに個別対応する部署として設置いたしました。お客さま本位に一元的・機動的・包括的な提案や商品・サービスの提供を行っており、地域ナンバーワンの総合金融サービスを提供してまいります。

【北海道銀行の取り組み】

平成 11 年 7 月に本部組織の抜本的な組織改編を行い、スリムでフラットな体制（部門別のグループ制）としておりましたが、平成 17 年 10 月に更なるスリム化と各所属長の権限を明確にするために「部制」としました。営業推進部署の体制としては、営業部門の中に 4 つの部を設け、マーケット毎の戦略展開を実施しております。

営業企画部

部内室として、ITによるチャネルの多様化に対応する「ダイレクトバンキングセンター」を有し、国内預貸金業務・営業店業務運営に係る企画立案・営業店支援を行っております。

法人営業部

部内室として、企業が直面するさまざまな問題や課題について個別コンサルティングを実施する「道銀地域企業経営研究所」、国際業務の基本方針の立案や中国・ロシアビジネス支援を行う「国際業務室」を有し、法人マーケットに係る企画立案・営業店支援を行っております。

個人営業部

部内室として、お客さまの住宅資金ニーズにお応えするとともに住宅業者との連携強化を図る「住宅ローンプラザ」を有し、個人マーケットに係る企画立案・営業店支援を行っております。

地域振興部

部内室として、官公庁等とお取引の本部渉外・営業店支援を行う「公務室」を有し、道内産業の育成・技術力向上支援に係る情報収集および産学官との連携をはかるため、平成18年10月に新設しました。

営業店の体制

営業店においても、エリア制の定着、機能特化店舗の拡充等を通じて営業力の強化と効率化を両立させる体制を構築してまいります。

【北陸銀行の取り組み】

営業店の体制につきましては、多様化するお客さまのニーズにきめ細かく対応するとともに、限られた人的資源の戦略的配置の観点から、平成11年4月よりエリア営業体制を導入し、平成18年10月1日現在、北陸三県・北海道で32エリア82カ店での体制となっています。また、事務係長制導入による管理役席者数の適正化、店内事務におけるスタンディングオペレーションの導入（後方チーム制）および後方事務の本部集中化等、主に営業課を中心に事務効率化を図ってまいりました。今後は、融資業務・渉外業務の効率化を進めていく方針であります。また、出張所のうち43カ店の呼称を「ほくぎんプラザ」として、中小企業向け取引や個人向け取引に特化した拠点として、役割分担を明確にした上で効率性を高めております。

ローン専門店である「ほくぎんローンプラザ」については、増設・休日営業化を進め、平成18年9月末現在で50カ所、うち休日営業箇所は24カ所の体制となっています。今後は、マーケット環境等に応じて、札幌市内の「ほくぎんローンプラザ清田」のようにローン案件を取り次ぐだけの拠点の設置も検討してまいります。

なお、小規模事業者等への貸出業務を集中的に行い、営業店活動をフォローすることを

目的として、平成 17 年 4 月に富山市内に「ほくぎんビジネスセンター富山」を設置しております。今後も、マーケット環境等に応じた店舗戦略・配置を展開してまいります。

【北海道銀行の取り組み】

平成 14 年度から、全店一律フルバンキング体制を見直し、地域およびお客さまのニーズに応じ、各店ごとに機能を見直し、渉外・融資業務の集約化を通じて業務効率化を図るとともに、競争力ある渉外・融資体制を構築するために『新営業店運営体制(エリア渉外体制)』の導入(平成 18 年 9 月末現在、エリア渉外体制店：24 エリア・77 カ店、単独運営店・52 カ店)を行いました。

また、新営業店運営体制を補完する目的で機能集約型営業拠点を設置しております。住宅ローンの戦略的拠点である「住宅ローンプラザ」、比較的小規模な中小企業・個人事業主の資金ニーズに迅速に応える「ビジネスローンプラザ」、個人ローン専門ネット支店「ラピッド支店」が、効果的に機能する体制としております。

その他のチャネル

既存店舗を補完しお取引先の利便性を高めるため、郵貯・イーネットやローソンとの提携により、ATM 網の拡充を積極的に実施しており、ダイレクトチャネルにつきましても、取引項目の拡大、利便性の向上に向け検討してまいります。

【北陸銀行の取り組み】

従来からのイーネット提携コンビニ ATM に加え、平成 16 年 7 月よりローソンとも提携し、コンビニ ATM 網を増設してまいりました。平成 18 年 7 月には横浜銀行と、12 月には大垣共立銀行と ATM 相互無料開放を開始し、ATM 網の拡充を進めております。今後は、集客力のある商業施設への設置を積極的に進め、ネットワークの拡大、ひいてはお客さまの利便性向上を図ってまいります。

インターネットバンキングにおいては、マルチペイメント機能追加による利便性向上を図り、個人向け「ダイレクト A(エース)」の平成 18 年 9 月末契約先数は前年同期比 7 千先増加の約 97 千先となっております。

【北海道銀行の取り組み】

営業企画部内に「ダイレクトバンキングセンター」を設置し、テレフォンバンキング、インターネットバンキング、モバイルバンキングといったダイレクトバンキング機能による利便性の向上を戦略的に図っております。

ロ．リストラの推移及び計画

リストラにつきましては、従来より聖域を設けず取り組んでまいりました。

北海道銀行では、他行に先駆け平成 5 年度から「第一次合理化計画」(平成 5～6 年度)、「第二次合理化計画」(平成 7～9 年度)の実施により抜本的な経営合理化に取り組み、その後も人員削減と給与水準の見直しを進めてまいりました。この結果、平成 17 年度の経費は 377 億円となり、ピークの平成 4 年度比で 139 億円の削減を達成しております。

北陸銀行においても、パート・スタッフへの活用や人事制度の改定による職務に見合った給与体系の構築、店舗配置の見直しや優先順位を付けた投資など、徹底した合理化策を推し進めてまいりました結果、平成 17 年度の経費はピークの平成 8 年度比で 294 億円削減し、508 億円となっております。

経営の効率性を示す指標の OHR (経費 / 業務粗利益) は、両行ともピーク時には 70% を超えておりましたが、平成 17 年度では、両行合算で 49.16% まで低下しており、地方銀行のなかでもトップクラスの水準となっております。

【経費の推移】

(億円)

	H4 年度	H8 年度	H16 年度	H17 年度
北陸銀行 経費合計	752	802	516	508
人件費	420	425	241	239
物件費・税金	332	377	275	268
北海道銀行 経費合計	516	426	375	377
人件費	252	205	157	159
物件費・税金	263	221	217	217
2 行合算 経費合計	1,268	1,229	891	885
人件費	672	630	399	398
物件費・税金	596	598	492	486

今後も、利便性やサービスの向上に留意しつつ、引き続き効率的な経営体質の構築に努めてまいります。現在、北陸銀行と北海道銀行および横浜銀行によるシステムの 3 行共同利用に向けた準備に着手しており、平成 23 年 5 月を目処に運用を開始する予定であります。これによって、高度化するシステムを個別行で行うよりもコストを抑えて構築することが可能となります。今後は、お客さまの利便性やセキュリティー向上に資する投資を実施しつつ、リストラの徹底を図り、経費支出の抑制対応を継続してまいります。

OHR につきましては、18 年 3 月期は、前期比 0.33 ポイント減少し 49.16% となっております。引き続き効率的な収益の拡大と経費削減の努力を続け、現状の地銀トッ

プクラスの水準を維持してまいります。

(A) 人件費の削減

行員数の適正化と行員処遇の見直し

ローコストオペレーションの確立を目指し、営業体制の効率化とともにパート・スタッフの活用、新規採用の抑制、出向等により正行員数の削減を進めてまいりました。持株会社と2行合算のベースでは、平成18年3月末の人員は前年度末比212人減少し、4,294人となりました。

今後、引き続き経営統合にともなう店舗・組織の見直しや業務の共同化等も含め、更に効率的な業務運営体制を構築しつつ、営業力強化やリスク管理体制の強化のために必要な人員を手当していくこととし、平成22年3月末で91人増の、4,385人の体制としてまいります。

北陸銀行では、平成11年9月に策定した「経営の健全化のための計画」以降抜本的な合理化に取り組んでおり、平成18年3月末行員数は2,570名で平成11年3月末比1,685名減少しております。今後も引き続き徹底したローコストオペレーションの追求に取り組んでまいります。営業力強化や内部統制体制強化に向けた人員増強のために微増としております。

北海道銀行においても、平成5年度から開始した「第一次合理化計画」以降抜本的な合理化に取り組んでおり、平成18年3月末行員数は1,724名でピーク（平成5年3月期）比1,511名減少しております。今後も引き続き効率的な運営に取り組んでまいりますが、営業力強化や顧客利便性向上に向けた新規出店や個人リテール分野の強化に向けた人員増を計画しております。

行員の処遇につきましては、両行において人事制度の見直しにより職務に見合った給与体系の構築を図ってきたほか、賞与支給率の見直しも実施し、能力・実績主義を徹底してまいりました。

北陸銀行では、新人事制度（平成15年1月導入）による定昇完全廃止等、給与体系の見直しにより、職務遂行能力や能力開発状況に見合った処遇体系に移行しており、引き続き人件費の抑制のためメリハリのある運用をしていく方針であります。賞与については、平成10年度より約50%の支給率削減を実施し、13年度下半期からは優先株式の無配に対応して前年比で更に45%程度を削減して支給いたしました。14年度には優先株式を復配いたしました。収益状況に鑑み、賞与の支給率の復活については段階的な対応に留めております。副支店長以上の職務手当についても、優先株式の無配に対応して平成14年3月から実施した20～10%減額措置は復配を受け段階的に戻すなど健全化計画を踏まえ適切に対応しており、今後もメリハリのある運用を行って参ります。

北海道銀行でも、給与体系は、平成 13 年 1 月、「職務重視の成果主義」を基本理念とする複線型人事制度を導入しており、定期昇給や管理職層以上の家族手当を廃止し、各職務・資格に求められるスキル・管理能力基準を明確にし、年功色を排除したメリハリのある厳格な人事運用を行っております。

また、賞与については、平成 5 年度より順次削減を実施しており、平成 12 年度より 50% の削減に拡大、平成 15 年度には優先株式の無配に対応して支給率を前年比で更に 30% 程度削減、平成 16 年度より復配したことを受け平成 14 年度の支給実績としております。今後も引き続き抑制方針としておりますが、健全化計画を踏まえ適切に対応してまいります。

なお、ベースアップについては、両行とも平成 8 年度以降実施しておりません。

行員一人当たり平均給与月額につきましては、持株会社と 2 銀行の合算ベースで、平成 18 年 3 月末は 404 千円となっております。行員の平均年齢上昇にともない、行員の平均給与月額は平成 18 年度は一旦上昇する見込みとなっておりますが、職務と成果に応じた処遇の定着、徹底により、平成 19 年度以降横這いとしております。

役員数の適正化と役員報酬・賞与の見直し

北陸銀行の取締役数は、ピークの 18 人(平成 9 年)から順次減員してまいりました。平成 15 年 6 月には、営業推進力を最大限に引き出す一方でリスク管理の徹底を図るため、従来の取締役が担当地区を持つ体制から、営業部門には専任の地区担当常務執行役員を配置する体制へと移行し、取締役は 7 人(うち社外取締役 1 人)といたしました。16 年 6 月には、一旦、取締役数を 6 人としましたが、経営統合に際し、16 年 9 月には北海道銀行出身の持株会社取締役 1 人を非常勤取締役として、7 人体制としております。

北海道銀行においても、取締役数はピークの 18 人(平成 4 年)から順次減員を行い、平成 11 年度の執行役員制度導入時に 6 人といたしました。更に、15 年 6 月からは取締役 4 人の体制に移行いたしましたが、16 年 9 月の経営統合後では、持株会社の取締役(北陸銀行取締役兼務)1 人を非常勤取締役に加え、5 人体制となっております。

持株会社では、経営統合に際し、ガバナンス強化の観点から常勤取締役に 1 人増員し、取締役 8 人(うち社外取締役 1 人)体制となっております。うち 7 人は子銀行の取締役に兼務しておりますので、持株会社と両子銀行合算での取締役数は 12 人となっております。また、経営監視機能を強化するため、監査役数については、持株会社、両子銀行での兼務を行わないこととし、4 人(うち社外監査役 3 人)を新たに配置いたしました。この結果、持株会社と両子銀行合算では 12 人となっております。

役員報酬については、北陸銀行では、平成 10 年度以降、役付役員は規定比 30% 減額、取締役は 25% 減額で運用してまいりましたが、13 年度の優先株式の無配に対応して、14 年 1 月より減額率を更に拡大して最大 55% といたしました。15 年 6 月には優先株式の復配をしましたが、14 年度決算での利益計画の未達を受け、減額率は据え置き対応としました。優先株式無配前水準の減額率適用については、抑制対応を継続す

るため 19 年度まで先送りを決定しており、16 年 6 月からは規定比最大 50%の減額率で対応、18 年 7 月からは最大 40%の減額率で運用しております。

北海道銀行では、「第一次合理化計画（平成 5 年度から 2 カ年）」をスタートさせる前年度である平成 4 年度から順次減額を実施し、平成 14 年度には最大 50%の減額率で運用していましたが、同年度の優先株式無配に対応して、15 年 7 月より最大 55%の減額率での運用といたしました。なお、16 年 6 月には優先株式を復配し、16 年 7 月より最大 50%の減額率の運用とし、その後 16 年 9 月の経営統合を受け、北陸銀行の減額対応水準をベースに見直し、抑制対応を継続しております。

持株会社の役員報酬については子銀行の役員報酬水準をベースとしており、兼務の常勤取締役については、持株会社と子銀行の折半で支給しております。役員報酬については、北陸銀行の公的資金導入時のベースを上限とした抑制対応を継続していく計画としております。なお、利益処分による役員賞与は支給しておりません。

(B) 物件費の削減

店舗の見直し

北陸銀行では、従来より、北陸・北海道においてはエリア営業体制を順次拡大し、お取引先の利便性に配慮しつつ、支店のエリア店や出張所への移行を進めることで、より効率的な店舗体制の構築を目指してまいりました。また、三大都市においても、効率化と戦力の集中化のため、店舗の統廃合を進めてまいりました。この結果、国内支店数は、平成 7 年のピーク 184 カ店から平成 18 年 3 月末には 127 カ店に減少しております。

北海道銀行においても、道内主要 8 都市では全店一律フルバンキング体制を見直し、地域およびお客さまのニーズに応じ、各店ごとに機能の見直しを行い、「エリア営業体制」の定着によるお客さまの利便性確保と効率的な営業店運営の両立に取り組んでおります。また、店舗数については、平成 5 年度からの合理化計画以降、店舗の統廃合に取り組み、支店数は平成 6 年のピーク 137 カ店から 18 年 3 月末には 120 カ店に減少しております。今後も引続き効率化運営を進めてまいりますが、長期的観点からは、営業力強化や顧客利便性向上のために営業基盤の拡充は不可欠であり、営業拡大が見込まれる地域について、個人取引を主体としたミニマム運営の店舗を数カ店新設することで、顧客利便性の向上と競争力強化につなげてまいります。

また、経営統合以降、経営資源の有効かつ効率的な配分の観点から、両行の間でも店舗統廃合、再配置を実施しております。具体的には北陸銀行北見支店、網走支店を北海道銀行に、北海道銀行大阪支店を北陸銀行にそれぞれ譲渡したほか、グループ内の店舗立地の効率化を図るため、北陸銀行清田支店のローンプラザ化、あるいは北海道銀行光星出張所を札幌駅北口支店内へ店舗内店舗として移転、この跡地に北陸銀行苗穂支店が移転し、さらに同所に北海道銀行創成支店が移転いたしました。今後も統

合基幹店舗の設置・再配置や戦略的な統合など店舗の見直しを進めるほか、特に北海道内においては、グループ総体としての効果的な店舗ネットワークの構築を目指し、両行のお客さまとの取引を拡大しつつ、効率的な営業体制構築を実施してまいります。2行合算の支店数は、統廃合や出張所化の一方で、営業力強化のための新規出店も行い、4年間で3カ店増加する計画としております。

店舗外自動機の設置見直し

店舗外自動機については、稼働件数の低い箇所を廃止し、よりニーズが高い場所へ設置するというスクラップアンドビルドを積極的に進めております。平成11年度以降18年3月末までで、北陸銀行では128カ所の廃止と38カ所の新設、北海道銀行では54カ所の廃止と109カ所の新設を行いました。なお、お客さまの利便性向上に向け、夜間・休日サービス時間の延長箇所や取扱業務の拡大については逐次実施しております。

プロパーの店舗外自動機の見直しとあわせて、他金融機関との提携やコンビニATM提携によるキャッシュポイントの拡充を図っております。北陸銀行と北海道銀行は平成14年7月からATM相互開放を実施しているほか、北陸銀行は新川水橋信用金庫等の地元金融機関との相互開放を実施しております。また、北海道銀行は11年3月から、北陸銀行は平成13年5月から、それぞれ郵貯ATMとの提携を開始しております。コンビニATMについては、北陸銀行が平成14年2月から、北海道銀行が15年4月からサービスを開始しております。

業務のアウトソーシング・共同化等

【二行共同の取組み】

- ・平成18年3月に北陸銀行、北海道銀行、横浜銀行およびN T Tデータの4社間でシステム共同利用に関する基本契約を締結し、現在平成23年5月の利用開始を目指して開発中であります。このシステム共同化により、当社単独で開発する場合よりもコストを抑制したうえで機能の高度化が見込まれます。

【北陸銀行の取組み】

- ・平成16年4月より、北陸銀行本体の総務、給与厚生部門を子会社の北銀オフィス・サービス㈱にアウトソースしております。また、17年度より㈱ほくほくフィナンシャルグループの子会社・関連会社および北陸銀行の子会社の一部の会社の給与厚生関連の事務を北銀オフィス・サービス㈱に委託しております（シェアード・サービス）。
- ・平成16年5月に札幌事務推進センターを廃止し、北海道地区におけるメール便の一部および後方事務の一部を北海道銀行にアウトソースいたしました。また、平成18年1月より、札幌市内・函館市内におけるメール共同化範囲を拡大いたしました。
- ・今後は、北陸保証サービス㈱へ委託している不動産担保調査部門の北海道地区にお

ける調査を北海道銀行のアウトソース先であり子会社である道銀カード(株)へ委託することを検討してまいります。

【北海道銀行の取組み】

- ・平成10年5月より、システム経費の削減と開発のスピードアップを目的に、基幹システムの開発および運営を全面的にアウトソーシングしております。
- ・平成13年9月より、施設の効率的かつ適正な維持・管理・コスト削減を目的に、管財業務を全面的にアウトソーシングしております。
- ・平成16年9月より、東京支店の手形交換業務を北陸銀行に委託しております。

必要度の低い施設等の売却

資産の効率化の観点から、営業活動に必要な度の低い設備については、順次売却してまいりました。平成17年度(平成11~17年度実績)までの福利厚生施設や低利用不動産等の処分実績は、北陸銀行で122件、北海道銀行で115件となっております。

引き続き、店舗戦略や人員計画に沿って、売却可能な社宅・寮も含めた処分を進めてまいります。

店舗の有効活用

【北陸銀行の取組み】

- ・三大都市部の店舗を中心に、営業フロア面積の適正化を図るため、店舗インフラの見直しを実施しております。空中店舗化(1階フロアを外部に賃貸する方法)やローソンとの共同店舗化やコンビニ等への一部賃貸など営業店舗の有効活用に努めております。
- ・余剰スペースの活用策として、駐車場の一部賃貸や壁面広告スペースの賃貸等も実施しております。

(C) コンピュータ関連投資等の対応

投資については、引き続き抑制していく方針ではありますが、グループや各子銀行等で効率化が図れ、中長期的にコスト削減につながる投資や、地域のお客さまへのサービス向上、他行との差別化に向けた投資については、積極的に対応し、多様化するお客さまのニーズに的確・迅速に対応する態勢を強化してまいります。

(図表6) リストラの推移及び計画 [3 社合算ベース：持株会社 + 北陸銀行 + 北海道銀行]

	18/3月末 実績	18/9月末 見込み	19/3月末 計画	20/3月末 計画	21/3月末 計画	22/3月末 計画
--	--------------	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役職員数)

役員数 (人)	24	24	24	24	24	24
うち取締役()内は非常勤 (人)	12(1)	12(1)	12(1)	12(1)	12(1)	12(1)
うち監査役()内は非常勤 (人)	12(9)	12(9)	12(9)	12(9)	12(9)	12(9)
従業員数(注) (人)	4,294	4,312	4,290	4,330	4,365	4,385

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	247	247	247	248	249	250
海外支店(注2) (店)						
(参考)海外現地法人 (社)	1	1	1	1	1	1

(注1)出張所、外為集中店、ローン専用ダイレクト支店、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月末 計画	20/3月末 計画	21/3月末 計画	22/3月末 計画
--	--------------	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費(注1) (百万円)	40,332	20,018	39,863	40,328	40,576	41,013
うち給与・報酬 (百万円)	33,072	16,702	33,027	33,401	33,512	33,783
平均給与月額 (千円)	404	406	406	406	406	406

(注1)持株会社から子銀行に支払う出向社員事務協力費を含む。

(注2)平均年齢39.4歳(平成18年9月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	234	123	269	273	273	273
うち役員報酬 (百万円)	230	122	266	270	270	270
役員賞与 (百万円)	3	1	3	3	3	3
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	14	7	16	16	16	16
平均役員退職慰労金 (百万円)				30	30	30

(注1) 使用人兼務の場合、使用人部分を含む。なお、利益処分による役員賞与はない。

(物件費)

物件費(注1) (百万円)	42,897	21,282	44,052	45,280	46,083	46,023
うち機械化関連費用(注2) (百万円)	12,903	6,329	13,096	14,267	14,873	15,070
除く機械化関連費用 (百万円)	29,994	14,952	30,956	31,013	31,210	30,953

(注1)持株会社から子銀行に支払う出向社員事務協力費および子銀行から持株会社に支払う経営管理料を除く。

(注2)リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	83,229	41,301	83,915	85,608	86,659	87,036
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

八．子会社・関連会社の収益等の動向

(A) 子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

北陸銀行では、平成 15 年 9 月に持株会社として当社を設立し、北銀リース、北陸保証サービス、北陸カード、北陸キャピタル、北銀ソフトウェアの 5 社を銀行と並列的に持株会社傘下に再編いたしました。

平成 15 年 12 月には、グループ内の不良債権管理回収をより効率化し、一層のスピードアップを図ることを目的として、当社子会社としてサービサーの日本海債権回収を設立し、平成 16 年 4 月より営業を開始しております。

平成 16 年 9 月の経営統合後は、当社が持株会社として、北陸銀行、北海道銀行および上記 6 社を管理する体制としております。なお、北陸銀行には北銀ビジネスサービスをはじめ 5 社の連結対象会社が、北海道銀行には道銀カードと道銀ビジネスサービスの 2 社の連結対象会社がございます。

子会社・関連会社については、従来より、北陸銀行、北海道銀行の両グループ内でそれぞれ再編等を進めてまいりましたが、経営統合を機に、1 グループとしてグループ内の企業が協力していくことで、更なる効率化や営業力の強化を検討してまいります。既に、北海道内で北陸銀行・北海道銀行のバックオフィス業務などの一部を集約しておりますが、今後も、道内で重複する業務について 1 社に集約するなどにより、効率化に取り組んでまいります。

(B) 子会社・関連会社の収益等の動向

北陸銀行、北海道銀行を除く主な子会社・関連会社の収益等については、以下のとおりとなっております。

北陸カード

平成 17 年度は、営業収益 2,815 百万円、経常利益 41 百万円、当期純利益 22 百万円を計上しております。

クレジットカード部門では、カード会員数 300 千人達成を目標に掲げ新規会員獲得に注力いたしましたが、平成 18 年 3 月末では会員数 282 千人にとどまりました。18 年度下期は、カード会員数 300 千人突破を目指し、ゴールドカード会員の獲得を中心とした大型キャンペーン(年会費キャッシュバック等)を展開することとしており、年度内の目標達成に注力しております。なお、17 年度のショッピング請求額は前年度比 7.1%増加し、手数料収入は 71 百万円増加しております。

保証部門では、17 年度末の保証債務残高が前年度比微減の 28,452 百万円となりました。

北銀リース

平成 17 年度は、営業収益 18,770 百万円、経常利益 1,127 百万円、当期純利益 155 百万円を計上いたしました。

リース料率競争の激化に伴い、リース・割賦販売の実行額は低調に推移しているものの、業務提携先であるオリックスとの連携を強化し、相応の収益を確保いたしました。貸付業務に関しては、平成 8 年度より新規実行を行わず、整理・回収に努めてまいりましたが、17 年度中に貸付金債権を全て売却し、当該業務を廃止するとともに抵当証券業務からも撤退いたしました。

今後は、リース業に特化し、オリックスとの連携を深めながら、中小口案件を中心に裾野拡大を図ってまいります。

北陸キャピタル

平成 17 年度は、営業収益 295 百万円、経常利益 56 百万円、当期純利益 24 百万円を計上いたしました。

平成 17 年度中には、投資先のうち 1 社が新規上場を果たし、キャピタルゲインを確保するとともに、ベンチャーキャピタルとして新産業等の発展に向けた活動を展開してまいりました。金沢大学 TL0 を通じて技術移転を受けた取引先に対して同社が出資するなどの創業・新事業支援の動きも出てきており、今後ともグループ内での連携を強化し、地域のベンチャー企業の発掘やコンサルティング機能を発揮し、地域の事業育成や新規事業支援に特化してまいります。

北陸保証サービス

平成 17 年度は、北陸銀行の住宅ローン残高の堅調な伸びを受け、営業収益は 1,517 百万円を計上いたしました。しかしながら、保証債務に係る引当金繰入増加に伴い、経常損失 75 百万円、当期純損失 3 百万円を計上いたしました。

引き続き銀行との連携を強化し、初期の延滞整理を含む途上与信管理の徹底を図り、安定的な収益計上を目指してまいります。

北銀ソフトウェア

平成 17 年度は、営業収益 1,531 百万円、経常利益 45 百万円、当期純利益 25 百万円を計上いたしました。今後につきましては、地公体再編等の動きをいち早く捉え、グループ外からの収益機会を追求していくとともに、更なるローコストオペレーション体制の構築に注力してまいります。

また、北海道銀行と横浜銀行との 3 行共同システム開発の一翼を担い、スムーズな移行作業が出来るようバックアップしていく方針であります。

日本海債権回収

平成 17 年度は、営業収益 127 百万円、経常利益 4 百万円、当期純利益 1 百万円を計上いたしました。期中には、北陸銀行等から委託を受けた債権のうち 15 億円を回収、63 億円を償却・売却し、総計 78 億円の不良債権整理を実行いたしました。これは、ほくほくフィナンシャルグループ連結でのディスクロ債権圧縮に寄与したものであります。

今後につきましては、引き続きグループ内の不良債権回収・整理に努めるとともに、企業再生支援会社である北銀コーポレートとの協調も検討してまいります。

道銀カード

平成 17 年度は、営業収入 2,820 百万円、経常利益 408 百万円。保証債務に係る引当金繰入に伴う特別損失を計上しており当期純損失 2,238 百万円となっております。

クレジット部門については、平成 18 年 3 月末の会員数は 14 万 8 千名（前年比 + 0.3%）、カード取扱高は前年比 + 0.2% の増加、ローン残高は前年比 + 3.9% の増加となっております。またデビットカード部門では、加盟店契約数は 1,964 社（前年比 + 52 社）、3,028 店舗（前年比 + 98 店）と順伸び、地銀関連カード会社では最大規模となっております。

保証部門については、保証残高 787,295 百万円（前年比 + 7.1%）と住宅ローンの増加を背景に堅調に推移しております。

(図表7) 子会社・関連会社一覧 (注1)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	うち北陸銀行分、北海道銀行分			資本勘定	うちグループ会社出資分		経常利益	当期利益	連結又は持分法の別
					総資産	借入金(注2)							

㈱ほくほくフィナンシャルグループの子会社・関連会社

北銀リース㈱	S58/7	小谷 徹夫	リース業、貸金業、割賦販売	18/3	474	426	367	12	1	11	2	連結
㈱北陸カード	S58/3	谷内 正立	クレジットカード、貸金業・保証業務	18/3	134	78	75	8	0	0	0	連結
北陸保証サービス㈱	S53/12	松井 泰治	保証業務	18/3	110	-	-	6	1	1	0	連結
北銀ソフトウェア㈱	S61/5	岩田 次雄	ソフトウェアの開発	18/3	4	-	-	2	0	0	0	連結
日本海債権回収㈱	H15/12	吉村 知明	債権管理回収業務	18/3	5	-	-	5	5	0	0	連結
北陸キャピタル㈱	S60/1	千田 宗之	ベンチャーキャピタル、貸金業、経営相談業務	18/3	97	69	69	17	1	1	0	持分法

北陸保証サービス㈱につきましては、保証債務に係る引当基準の厳格化を要因とした引当金繰入額の増加により若干の赤字となりましたが、今後は引当負担が軽減され、安定的に収益を積み上げていく見通しであります。

㈱北陸銀行の子会社

北銀ビジネスサービス㈱	S28/3	小室 修	文書・帳票等管理、印刷・DM発送、人材派遣業務	18/3	6	-	-	3	0	0	0	連結
北銀オフィスサービス㈱	S61/3	麦野 英順	人材派遣業務	18/3	2	-	-	1	0	0	0	連結
北銀不動産サービス㈱	S63/9	麦野 英順	不動産賃貸管理業務	18/3(注3)	334	28	23	294	1	1	3	連結
北銀資産管理㈱	H12/3	宮本 雅憲	自己競落業務	18/3	2	-	-	2	1	0	0	連結
㈱北銀コーポレート	H16/12	南部 勝	貸金業	18/3	251	-	-	250	1	7	7	連結
Hokuriku International Cayman Limited(億ドル)	H5/4	川合 哲	会社に準ずる事業体(劣後債発行のための会社)	18/3(注3)	3	3	3	0	0	0	0	連結

北銀資産管理㈱は、北陸地域の不動産市場の低迷の影響もあり赤字となりましたが、今後とも自己競落物件の早期処理に努めてまいります。

㈱北銀コーポレートは、分割により承継した債権の追加引当等が発生したため、大幅な赤字を計上しましたが、今後は黒字を確保していく見通しであります。

㈱北海道銀行の子会社

道銀ビジネスサービス㈱	S54/6	砂原 雅之	現金等の整理精算	18/3	1	-	-	0	0	0	0	連結
道銀カード㈱	S52/6	新田 潔	クレジットカード、保証業務	18/3	195	-	-	8	23	4	22	連結(当期損益は持分法を適用)

道銀ビジネスサービス㈱は、グループ内の会計基準統一に伴う退職給付引当金繰入により赤字となりましたが、今後黒字を確保する見通しであります。

道銀カード㈱は、保証債務に係る引当基準の厳格化を要因とした引当金繰入額の増額により18/3期において大幅な赤字を計上しており、北海道銀行による増資を実施いたしております。

(注1) 18/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載している。

(注2) 借入金のうち北陸銀行分、北海道銀行分は保証を含む。

(注3) 連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記載。

単位：億円、単位未満四捨五入

二．管理会計の確立とその活用の方策

(A) 管理会計制度の見直しの方向性

管理会計制度については、戦略的な経営資源の投入や体力に見合ったリスクテイクの管理を実践するため、引き続き整備、高度化を進め、適正なリスクコントロールのもとで収益力の極大化を目指してまいります。

原価計算制度（ABC = 活動基準原価計算）の再構築
経費あたり収益の極大化
部門別収益管理の実施
各部門の特性を踏まえた戦略目標の設定と経営資源の投入（地域別、顧客層別、商品別 ほか）
信用リスク管理の高度化
リスクに見合う収益の確保

当社の中核的の子会社である北陸銀行と北海道銀行では、この方向性に沿ってそれぞれの管理会計システムを構築あるいは修正（再構築）を進めております。

持株会社においては、これらのシステム等を通じて得られる両行の分析結果を踏まえて、グループ全体としての戦略の決定に反映させてまいります。

(B) 原価計算制度

経営資源の適正な配分や一層の経営効率化を推進するためには、地区別・店別の採算性に加え、商品別やお取引先との接点（チャンネル）別に人員や経費投入状況を把握する仕組みが不可欠となっております。これらのニーズに応えるため、両行ともにABC（活動基準原価計算）の考え方に立って原価計算システムを採用する方針であります。

近年の保険・投信窓販等の新サービスへの対応やインターネットバンキング等のチャンネル別のコスト把握の手当て、活動基準原価計算の基礎となる事務量システム見直し等を含め、原価計算システムの構築を進めております。

(C) 部門別収益管理

様々な切り口（地域別、顧客総別、商品別 他）によってセグメントを捉え、セグメントごとの収入・経費・信用リスク量等を勘案して、採算管理を徹底するとともに、

各部門への目標設定や経営資源の投入の判断に活用してまいります。

また、地区事業部等のビジネスユニットの業績評価は、貸出金償却、引当等信用コストを加味した「経常利益」で行い、将来的には経常利益から更に配賦した資本に対して安定的な配当や適正な内部留保利益を確保するために必要と想定される資本コストを控除した「付加価値」(資本コスト控除後経常利益)を用い、セグメントごとに各々「付加価値」額の極大化を目指す収益管理態勢の確立に向け検討してまいります。

$$\text{付加価値} = \text{経常利益 (粗利益 - 経費 - 信用コスト)} - [\text{資本コスト}]$$

(D) 信用リスク管理の高度化

貸出資産ポートフォリオの信用リスク量 (= 潜在的予測損失額) を計量的に求め、期間収益力や自己資本と対比してリスク・収益を全行から各店舗までトータルに管理する態勢を目指しております。

店別・個社別収益管理制度に信用コストを組み入れし、「信用コスト控除後利益」「R A R O A」等をグループ共通の利益予算策定、実績管理、業績評価の基礎指標として活用すべく検討を行ってまいります。これによって、持株会社におきましては、グループ内の各事業部門ごとに共通の尺度である信用コスト控除後収益の極大化を目指す収益管理態勢の整備に努めてまいります。

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

イ. 経営理念

従来、北陸銀行、北海道銀行はそれぞれの経営理念を定めておりましたが、経営統合を機会に、新たな広域地域金融グループとしての統一した経営理念を制定いたしました。今後はこれをグループ全体としての新たな座標軸とし、グループ力を総合して地域経済に貢献してまいります。

経営理念

「ほくほくフィナンシャルグループ」は、広域地域金融グループとしてのネットワークと総合的な金融サービス機能を活用して、地域とお客さまの繁栄に貢献し、ともに発展しつづけます。

「**地域共栄**」・・・社会的使命を实践し、地域社会とお客さまとともに発展します。

「**公正堅実**」・・・公正かつ堅実な経営による健全な企業活動を目指し、信頼に応えます。

「**進取創造**」・・・創造と革新を追求し活力ある職場から魅力あるサービスを提供します。

ロ. コンプライアンス

(A) 基本的な考え方

〔コンプライアンスの基本方針〕

1. 地域金融機関としての公共的使命と社会的責任を認識し、健全な業務運営により内外の信頼確立に努めます。
2. 質の高い総合金融サービスの提供により、地域経済・社会の安定的発展やお客さまの生活の充実・向上に貢献します。
3. 法令やルールを厳格に遵守し、企業倫理・社会通念を逸脱することのないよう公正かつ堅実に行動します。
4. 社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力を許さず、毅然とした対応で臨むことで健全な地域社会づくりに寄与します。
5. 的確で円滑な情報開示と意思決定に努め、透明性の高い経営・組織風土をめざします。

当グループは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、コンプライアンスの不徹底が経営基盤を揺るがすことを強く認識し、基本方針を上記のとおり定め、誠実かつ公正な企業活動を遂行するように努めております。

(B) グループとしての体制

当グループでは、グループ全体のコンプライアンス体制を確立するため、組織体制を整備するとともに、グループ会社のコンプライアンスの基本方針・諸規定を策定し、持株会社とグループ会社が連携して対応しております。

持株会社において、グループ内のコンプライアンスに関する諸施策の実施責任者としてコンプライアンス統括担当者を配置しております。また反社会的勢力を排除し、毅然とした対応をとるべくマルポー対応統括管理者を配置し、警察と連携を密にしております。

(C) 各社の体制

当グループでは、コンプライアンスを実現する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」を策定し、計画的にコンプライアンス体制の整備、役職員の意識の向上を図っております。

北陸銀行、北海道銀行の各部店およびグループ各社には、コンプライアンスの責任者を配置し、コンプライアンスに関する職場内の教育・啓蒙等の諸施策を中心的に遂行しております。

(D) 今後の課題

より一層の顧客満足度の向上を実現させるため、グループ一体となって全役職員・全パートスタッフにコンプライアンス意識のさらなる徹底を図っていくとともに、必要な部分は随時見直しを行い、体制強化に努めてまいります。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

イ．経営の意思決定プロセス

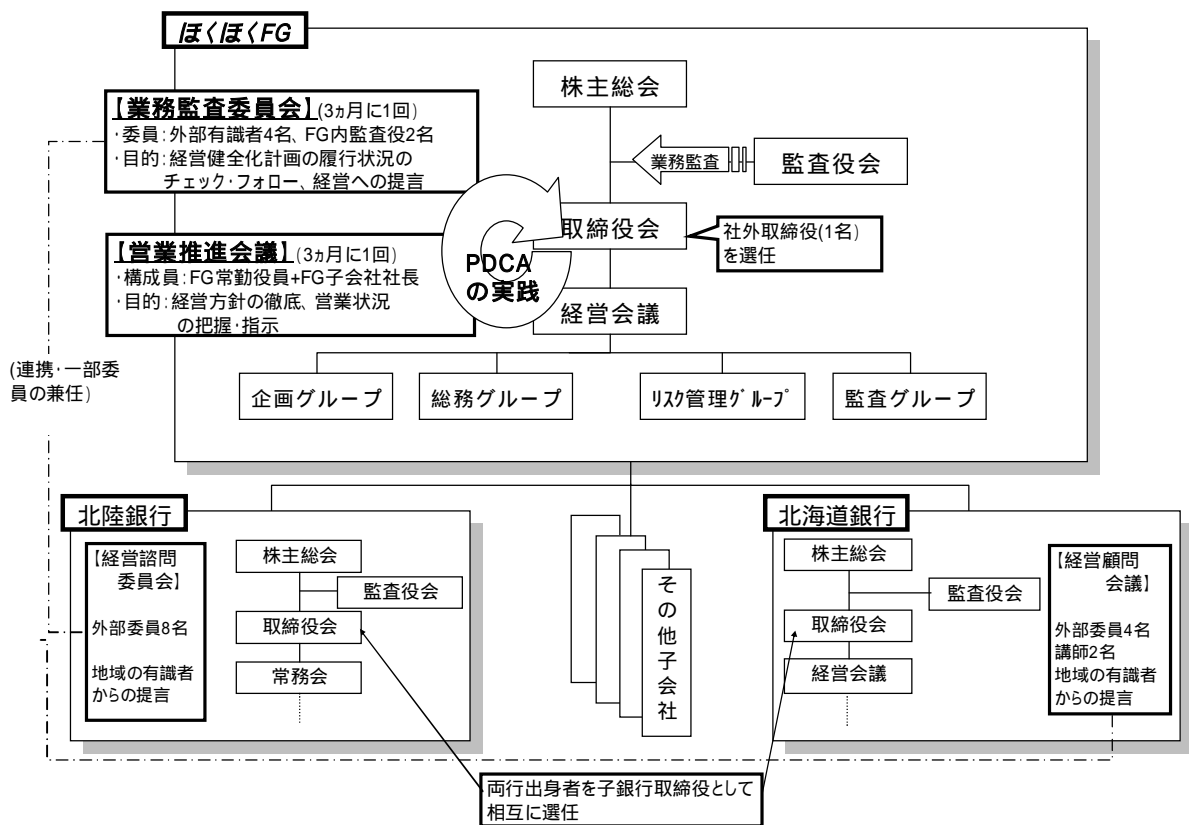
ほくほくフィナンシャルグループでは、意思決定機関である取締役会を頂点として

組織規程総則、職務権限明細書等の社内規定の厳格な運用により適切な権限の委譲を行い迅速に意思決定する体制を構築しております。取締役会の基本方針に基づく細くないし専門的事項に係る案件は経営会議をはじめとする機関において迅速に対応してまいります。

決議機関である取締役会、経営会議とは別に営業方針の徹底を図る「営業推進会議」、健全化計画のチェック・フォローを担う外部専門家による「業務監査委員会」を設置し、意思決定、業務執行、評価・修正を循環的に行う体制としてまいります。

なお、グループの中核的の子会社である北陸銀行、北海道銀行におきましてもそれぞれ「経営諮問委員会」および「経営顧問会議」を継続設置し、外部有識者や各地域の方々の声を経営に反映させてまいります。

【ほくほく FG ガバナンス体制】



(A) 取締役会

取締役会は、経営統合に際し常勤取締役1名を追加し、8名（うち社外取締役1名）をもって構成しており、経営に関する重要な事項、方針および業務の執行を決定してまいります。取締役会は法令、定款で定められた事項および社内所定の規程運営基準に基づいて運営してまいります。

(B) 経営会議

経営会議は、常勤取締役 7 名をもって構成し、取締役会決議事項以外の社内規定に定めた経営上の重要事項の決定を行ってまいります。

(C) 営業推進会議

ほくほくフィナンシャルグループの常勤取締役と子会社社長を構成員として、営業推進会議を設置し、原則 3 ヶ月に 1 回開催いたします。取締役会、経営会議で決定した方針をグループ全体に徹底を図るほか、各社の営業状況の確認を目的に開催し、適切な業務執行に反映してまいります。

(D) 業務監査委員会

当社の取締役会の提言機関として経営健全化計画の履行状況のフォロー・チェック、およびこれに関する経営への提言を目的に業務監査委員会を設置いたしており、委員には有識者（学者、法律家、会計士等）を中心に当社監査役も加え、3 ヶ月に 1 回の頻度で開催いたします。同委員会では、専門的観点から提言いただき、これを経営に反映させ健全化計画の履行の確実性を高めるとともに、グループ経営の透明性を高めてまいります。

【子銀行でのガバナンス体制】

・取締役会

経営統合と同時に両行において、それぞれ他方の銀行出身者が非常勤取締役に就任しております。これによって、相互の理解を深めるとともに、グループ全体としてのガバナンス機能の充実も図ってまいります。

・経営諮問委員会・経営顧問会議

両行においては、従来より、外部の有識者の方々から経営に対する助言をいただくため経営諮問委員会（北陸銀行）、経営顧問会議（北海道銀行）を設置しておりますが、経営統合後につきましても、これを継続してまいります。両行は主たる営業地域が離れていることもあり、地域の実情に基づく提言を頂戴し、これを各行の営業に反映させてまいります。

ロ．相互牽制機能

当社では、経営戦略の多様化に対応し、業務執行の妥当性に関するチェック機能を強化するため、社外取締役 1 名を選任し、外部の客観的意見を取締役に反映させる体制といたしました。また、監査役会には社外監査役を 3 名置き、監査機能の透明性を高めております。また、持株会社、子銀行の監査役は各々兼務せず、各社の専任とすることで、経営監視機能を強化しております。

更に、常勤監査役は経営会議にも出席するほか、子会社への往査も実施し、牽制機能の強化を図っております。

(3)自主的・積極的なディスクロージャー

イ．基本的な考え方

経営情報の適切な開示を通じて、経営の透明性を高め、かつ当社の自己規律を促すことが、株主、お取引先および市場の理解と信頼を確保するための経営の基本姿勢と認識しております。

金融機関を取り巻く環境の変化が激しいなか、ディスクロージャーの重要性はますます高まるものと考えており、今後とも自主的・積極的なディスクロージャーの実践に取り組んでまいります。

ロ．具体的方策

ディスクロージャー誌に加えて、経営内容をコンパクトにまとめたミニディスクロージャーを半期毎に発行し、グループ会社の営業窓口に備え置くほかホームページでも開示しております。

また、アナリスト向け会社説明会（IR）につきましても継続的に開催しております。加えて、各営業地域におきましてもお取引先の懇親の場等でも株主・お取引先を対象とする会社説明会を開催してまいります。

このほか、四半期情報開示、ホームページ等を通じて適切かつタイムリーな経営情報の提供に積極的に取り組んでまいります。

(図表 8 -) 経営諸会議・委員会 (株)ほくほくフィナンシャルグループ)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
取締役会	社長	取締役 8 [社外メンバー-1] (監査役 4) [社外メンバー-3]	企画グループ	月 1 回	<ul style="list-style-type: none"> ・法令や定款に定める事項を決議 ・経営の基本方針ならびに業務執行に関する重要事項を審議
経営会議	社長	常勤取締役 (常勤監査役)	企画グループ	随時	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役の決議した基本方針に基づく業務執行 ・各部門の特に重要な業務執行に関する事項を審議
監査役会	常勤監査役	監査役 4 [社外メンバー-3]	監査役室	原則として年 3 回	<ul style="list-style-type: none"> ・監査の方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担、監査役の職務の執行等を協議・決議
業務監査委員会	社長	外部専門家 4 FG 内監査役 2 [社外メンバー-5]	企画グループ	四半期に 1 回	<ul style="list-style-type: none"> ・外部有識者による経営健全化計画の履行状況のチェック・フォローを行うとともに、経営への提言を通じて持株会社のガバナンスを強化
営業推進会議	社長	常勤取締役 (常勤監査役) 子会社・関連会社社長	企画グループ	3 ヶ月に 1 回	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で決定した経営方針ならびに経営会議で決定された業務執行方針等に基づきグループ営業の方向性・基本戦略の徹底、情報の交換・共有化を図り、子会社・関連会社の業務遂行に反映 ・特に、営業推進をメインテーマとし、計画の進捗状況等を管理
融資戦略会議	リスク管理グループ長	経営会議メンバー、子銀行融資関連部長	リスク管理グループ	年 2 回	<ul style="list-style-type: none"> ・対象取引先への当面の取組方針の決定および取組状況の報告

(図表 8 -) 経営諸会議・委員会 (株)北陸銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
取締役会	頭取	取締役 7 (監査役 4) [社外メンバー-3]	秘書室	月 1 回	・法令や定款に定める事項を決議 ・経営の基本方針ならびに業務執行に関する重要事項を審議
常務会	頭取	頭取が指名する本店内部に在勤役員	総合企画部	随時	・取締役の決議した基本方針に基づく業務執行 ・各部門の特に重要な業務執行に関する事項を審議
監査役会	常任監査役	監査役 4 [社外メンバー-3]	監査役室	原則として年 3 回	・監査の方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担、監査役職務の執行等を協議・決議
経営諮問委員会	事務局 (北陸経済研究所特別研究員)	学界・経済界・行政等に関する 9 名の委員 [社外メンバー-9]	総合企画部	年 1 回	・取締役会への助言機関 ・外部有識者や地域の方々の声を経営に反映させる
コンプライアンス委員会	総括担当役員	本部部长 (常任監査役)	コンプライアンス統括室	原則として四半期に 1 回	・コンプライアンスについての具体的な計画の策定とその実施状況のモニタリング ・コンプライアンスに関する事項を組織横断的に意見交換し、コンプライアンスを徹底
ALM 委員会	役員	総合企画部 支店部 国際業務部 市場金融部 融資第一部 金融公金部 リスク統括部	リスク統括部	月 1 回	・金融・債券市場金利の予測 ・資金の運用・調達の基本方針・実績検討 ・リスク管理の徹底 ・収益管理に関する事項の審議
総合機械化委員会	総合事務部担当役員	本部部长	総合事務部	随時	・システムの導入・開発・運用計画策定、進捗状況確認 ・事務合理化計画策定・モニタリング
事務堅確化推進委員会	総合事務部担当役員	総合事務部担当役員、総合事務部長、総合企画部長、リスク統括部長、監査部長、支店部長、経営管理部長、融資第一部長、国際業務部長	総合事務部	月 1 回	・事務堅確化施策検討・実行状況の把握 ・事故への対応と再発防止の検討、実施 ・規定の内容や体制の検討

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
顧客情報保護管理委員会	総括担当役付役員	総括担当役付役員、総合事務部担当役付役員、総合企画部長、総合事務部長、経営管理部長、融資第一部長、コンプライアンス統括室長、支店部長、国際業務部長、監査部長	コンプライアンス統括室	月1回	<ul style="list-style-type: none"> 適切な顧客情報保護管理を実現するための諸施策検討 顧客情報保護の徹底および実行状況の把握 情報漏洩への対応と再発防止策の検討実施
統合リスク管理委員会	副頭取	副頭取・専務本部部長 主計室長	リスク統括部	年4回	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク、統合リスク、オペリスク管理の徹底
全店長会議	副頭取	常勤役員 本部部長・担当部長 全支店長・出張所長	総合企画部	年2回	<ul style="list-style-type: none"> 経営方針・業務運営方針の全支店長への徹底
火曜会	頭取	本店内本部在勤役付役員 常任監査役 本部部長・担当部長	総合企画部	月1回	<ul style="list-style-type: none"> 業務運営に関する各部実績についての検討
部長会	総合企画部長	本部部長 常任監査役	総合企画部	随時	<ul style="list-style-type: none"> 緊急案件についての検討
月曜会	総合企画部 総合企画グループ長	本部副部長 グループ長	総合企画部	月1回	<ul style="list-style-type: none"> 経営方針に基づく具体的施策についての本部各部への徹底 コンプライアンスおよびリスク管理に係る事項の意見交換
関係部連絡会	監査部長	監査役 本部部長 お客さま相談室長 F G 監査 G	監査部	月1回	<ul style="list-style-type: none"> 監査・検査結果の報告 監査で見られた重大な不備、コンプライアンス・手続き面での不備の発生動向等の報告 問題解決にあたる主管部を決定し、主管部から検討結果を報告 各部から監査に対する要望事項検討
地区事業部長会議	事務局（支店部）	支店部担当役付役員 地区事業部長 支店部地区駐在副部長 関係本部部長	支店部	半期2回程度	<ul style="list-style-type: none"> 地区別総合予算策定 業績表彰店選定

(図表 8 -) 経営諸会議・委員会 (株北海道銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
取締役会	取締役頭取	取締役 (監査役) [社外メンバー-2]	秘書室	月1回 その他必要に応じて随時	・法令や定款に定める事項を決議 ・経営の基本方針ならびに業務執行に関する重要事項を審議
経営会議	頭取執行役員	本部執行役員 常任監査役	経営企画部	毎月曜日 その他必要に応じて随時	・取締役会より委任された業務事項を決定
監査役会	常任監査役	監査役 [社外メンバー-2]	監査役会事務局	月1回 その他必要に応じて随時	・監査の方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担、監査役の職務の執行等を協議・決議
経営顧問会議	頭取執行役員	経営顧問、 取締役・各 部門長 [社外メンバー-6]	経営企画部	年4回	・取締役会への助言機関 ・外部有識者や地域の方々の声を経営に反映させる
経営健全化推進委員会	頭取執行役員	頭取、副頭取、 各部門長、常 任監査役、経 営企画部長 必要に応じ各 部諸役	経営企画部	3カ月毎	・経営健全化計画の進捗状況の把握 ・評価と体制等の機動的な見直し
ALM委員会	頭取執行役員	経営会議メン バー、経営企 画部長、必要 に応じ各部諸 役	経営企画部	月1回 その他必要に応じて随時	・金融・債券市場金利の予測 ・資金運用・調達基本方針・実績検討 ・市場関連リスク管理の徹底 ・業務計画、収益管理に係る事項の審議
統合リスク管理委員会	リスク管理部門長	経営企画部長、 市場金融部長、 システム企画部 長、統合リスク 管理部長、コン プライアンス統 括部長、事務管 理部長、営業企 画部長、融資部 長、監査部長	統合リスク 管理部	毎月1回 その他必要に応じて随時	・リスク管理の基本方針の起案 ・各種リスク管理の統括 ・リスク管理上の課題の洗い出しと整備方法の検討
コンプライアンス委員会	リスク管理部門長	経営企画部長、 市場金融部長、 システム企画部 長、統合リスク 管理部長、コン プライアンス統 括部長、事務管 理部長、営業企 画部長、融資部 長、監査部長	コンプライ アンス統括 部	毎月1回 その他必要に応じて随時	・コンプライアンス態勢整備に係る課題の明確化と対応方針・施策の協議 ・法務リスク管理に係る方針の協議、個別案件の審議

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
全店長会議	頭取執行役員	本部執行役員 常任監査役 全支店長 他	経営企画部	年1回	・上期総合業務計画および重点施策の徹底
支店長会議	頭取執行役員	本部執行役員 常任監査役 全支店長 他	経営企画部	年1回	・下期総合業務計画および重点施策の徹底
営業会議	副頭取執行役員	頭取、副頭取、地区営業担当役員、各部門長	営業企画部	3ヵ月毎	・業務推進の重要方針の協議 ・各地域の情報交換 等
部長会議	経営企画部長	本部部長	経営企画部	毎月1回	・本部間での情報交換等
システム開発案件協議会	経営企画部長	経営企画部長・人事総務部長・システム企画部長・事務管理部長・営業企画部長・融資部長	経営企画部	随時	・システム開発案件についてその必要性、妥当性等を協議

4．配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1)基本的考え方

18年3月末時点での自己資本比率は、北陸銀行8.86%、北海道銀行8.50%、ほくほくフィナンシャルグループ連結で9.00%となっております。

今後につきましては、金融機関としての公共性・社会性を十分に考慮し、公的資金の返済後においても連結ベースでの自己資本比率9%以上を目指し、内部留保の蓄積を図ってまいります。

(2)配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当につきましては、従来同様社外流出の抑制、内部留保の蓄積を原則として、マーケットからの信頼確保にも配慮しつつ、安定配当を実施してまいります。また、役員報酬・賞与につきましては、現在ピーク比30~50%の削減を行っておりますが、今後も収益、内部留保の蓄積状況等を勘案し、適切に対応してまいります。

5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1)基本的な取り組み姿勢

中小企業・個人のお取引先の健全な資金需要に応えていくことは地域金融機関としての使命であり、円滑な資金供給を行っていくために、お客さまのニーズに合った商品の品揃え、組織・営業体制の整備・改善に努めてまいります。

両行の有する金融機能を通じて地域開発の促進に参画し、地場産業・地場関連企業の育成・深耕と地域の皆さまとの密着化を図ることを基本方針として、地域の皆さまの豊かな生活づくりへの貢献に努力いたしております。地元の個人、中堅・中小企業の健全な資金ニーズに積極的に対応し、地元の皆さまのお役に立つ地域の銀行として、今後も地元を重視した資金供給に取り組んでまいります。

当社の特長であるグループの北海道・北陸・三大都市圏に跨るネットワークを活用したビジネスマッチング機能の強化等により、従来以上にお客さまのビジネスのサポートを行い、資金需要の発掘に努めるとともに、共通商品の開発を行うなど、グループ一体となって取り組んでまいります。

(2)組織・体制の見直し

イ．中小企業向け

北陸銀行では、平成 17 年 6 月に本部営業推進部署を明確化し、更なる営業力強化を図るため、営業企画・営業推進部門を総括する「営業推進本部」を新設いたしました。平成 18 年 6 月の組織改正をもって、営業推進本部の元に支店部、情報・IT 企画室、金融サービス室を設置いたしました。

支店部においては、地元中堅・中小企業から家業・商店までの幅広い層に対して、独自の広域ネットワークの情報をフルに活用した各種施策を企画立案し、組織的な取り組みを展開しておりますが、その支店部内に 16 年 9 月に「中小企業貸出推進タスクフォース」を組成し、企画・推進管理と営業店臨店指導の強化を図っております。

営業拠点においては、新たなお客さまとの接点拡大のための施策として、18 年 9 月末現在、北陸三県と北海道の 43 ヲ所の出張所を「ほくぎんプラザ」とし、従来、個人客主体であった出張所での中小企業・個人事業主向けビジネスローンの取り組み強化を図っております。

北海道銀行では、営業部門の担当部署である法人営業部が中心となり推進体制を構築しております。「工作ターゲット」の明確化のため、法人セグメントに取り組み、お取引先の規模・難易度に応じた渉外人員を効率的に配置しております。平成 18 年 4 月には、法人営業部内に「総合取引推進チーム」を立ち上げ、営業店における法人プロダクトの工作支援を通じて、お取引先の内在する様々なニーズを発掘し解決へと導くソリューション営業を展開しております。また、比較的小規模なお取引先に対する小口の資金ニーズに対応する新たなチャネルとして「ビジネスローンプラザ」を開設しており、その営業エリアを全道に拡大いたしました。原則来店を不要（ご契約時を除く）とし、お借り入れのご希望に、よりスピーディーにお応えする中小企業向け貸出増強に特化した戦略的なデリバリーチャネルとして導入しております。

人員の効率配置を可能とする「新営業店運営体制」、融資業務の効率化のための本部への業務集約等に取り組み、融資の業務変革と体制構築を行っており、貸出案件の権限についても、営業店長への大幅な融資決定権限の委譲を行っており、営業店における融資取り組みを通じた営業力強化と、お取引先の実情を踏まえた臨機応変な対応により、円滑な資金供給を行っております。

また、お取引先の多様なニーズにお応えするために本部機能の強化を図っており、各本部関連セクションに戦略的な人員配置を行っております。

ロ．個人向け

北陸銀行では、営業推進の担当部署である支店部内に「消費者ローングループ」を

設置し、そこが中心となって住宅ローン、カードローンを柱とする推進体制を構築し、個人向け貸出の増強に取り組んでおります。また、ローン審査のスピードアップを図るべく、平成 15 年度よりローン自動審査を開始し、遅くとも申し込み翌日までに審査結果を回答する仕組みを構築しております。

営業体制面では、ローン専門店である「ほくぎんローンプラザ」については、増設・休日営業化を進め、平成 18 年 9 月末現在で 50 カ所、うち休日営業箇所は 24 カ所の体制となっています。

北海道銀行においても、営業部門の担当部署である個人営業部が中心となり推進体制を構築しております。お客さまの利便性の向上とクイック体制の強化策として機能集約型の拠点の整備を行っており、住宅資金のニーズには全道 10 都市に 12 カ店の「住宅ローンプラザ」を展開し、お客さま、住宅関連業者を含めご相談をいただける体制としております。一部では土曜日の営業や住宅フェア等での相談会の実施により生活設計のお手伝いを行っております。

また、無担保カードローンを扱うラピッド支店につきましては、「自動審査システム」と「多様なチャネル」を活用し、非来店型の 24 時間 365 日受付・審査・ご相談・残高照会等に対応できる体制としております。

(3) 地域経済の発展を支援する商品の提供

イ．中小企業向け

【北陸銀行の取組み】

- ・ 中小企業向け商品として、クレジットスコアリング商品である「クイックエース 3000」の取り扱いを開始すると同時に、「ほくぎん TKC 経営者ローン」や「ほくぎん税理士会経営者ローン」の商品内容の改定を実施いたしました。その結果、スコアリング商品の残高は、18 年 9 月末で約 62 億円となっており 17 年 3 月末比 61 億円増加しております。
- ・ 上記のほか、財務制限条項付無担保商品も安定的な残高を維持しており、18 年 9 月末で約 81 億円となっております。また、各都道府県信用保証協会と連携したスコアリング商品（サポートファンド等）の積極推進も展開しております。

【北海道銀行の取組み】

- ・ 小口融資向の利便性と迅速性を兼ね備えた「ビジネスローンプラザ」の営業エリアを全道に拡大し、ご契約以外の来店が原則不要で第三者保証人不要の「Mind o（マインドゥ）」を取扱い、最高 3,000 万円までの資金需要に、スピーディーに対応しております。また、新規取引先向の「Mind o Plus」、ビジネスカードローン

「Mindo Mini」もお取扱しております。

- ・ お取引先の利便性を勘案した商品として、固定金利かつ低金利な長期資金を提供する「ターゲット」等の商品をお取扱しております。
- ・ 創業・新事業支援機能の強化を目的に、ベンチャー企業向の北海道銀行オリジナルファンド「道銀どさんこファンド」を活用した資本参加による金融支援にも取り組んでおります。平成18年1月には2号ファンドも設立しており、平成17年8月には投資先の1社がIPOを実現しております。

今後は、広域金融グループとして、ネットワークを最大限活用し、仕入・販売先の紹介や工場・営業所進出のお手伝いなど、さまざまな営業情報を提供し、ビジネスマッチング機能を強化してまいります。

ロ．個人向け

【北陸銀行の取組み】

- ・ 住宅ローン関連商品につきましては、平成18年1月に上限金利特約付変動金利型住宅ローン「ブロックポイント」を発売し、同5月には女性向け住宅ローン「夢ホーム<VENUS>」を商品ラインナップに加えるなど、お客さまのニーズに合った商品を拡充してまいりました。同10月からは、地銀では初の導入となる「8大疾病保障付住宅ローン」の取り扱いを開始し、更なる商品の拡充を図っております。
- ・ アパートローンにつきましては、平成17年1月に「アパートローンファンド100(低金利ファンド枠100億円)」の取り扱いを開始し、同11月に「新保証人方式」へと商品改定して以来、実行高が大きく伸びてまいりました。現在「アパートローン推進タスクフォース」を設置し積極的に取り組んでおり、更なる増強を図ってまいります。
- ・ その他のローンにつきましては、ガソリンドラム缶1本分のギフト券をプレゼントするマイカーローン・キャンペーンなどを通して更なる増強に努めるとともに、カードローンについても引き続き給与振込先へのセットを推進しながら契約数を増やしてまいります。

【北海道銀行の取組み】

- ・ 用途別に「マイカーローン」「教育ローン」「リフォームローン」「ライフローン」等をお取扱しております。また、事前にご利用金額をお知らせする「道銀ローン倶楽部」をお取扱しており、郵送・電話・FAX・インターネットで来店することなく、ローンご利用可能額がわかり、会員優遇金利をご利用いただけます。
- ・ お使い道自由の商品として「ベストフリーローン」「カードローン」等をお取扱しており、カードローンにつきましては、極度枠の多様化や非来店型等の商品性の見直し

を行っております。また、ラピッド支店で取扱いしております無担保カードローンにつきましては、使い勝手を重視いたしました商品性(年中無休のコールセンターによる有人対応、多チャネルからのアクセス、お申込みから融資まで来店不要、スピード審査&デリバリー等)としております。

- ・ 住宅関連資金につきましては、「住宅ローン」「公庫証券化ローン・フラット 35」をお取扱しており、住宅ローンにつきましてはガン保障特約付団体信用生命保険の付加等、お客さまのニーズに合わせた商品の開発に努めております。

(4)融資に対する取り組み姿勢

お客さまの資金ニーズに的確にお応えするとともに、お取引先への経営指導も含めたさまざまなコンサルティング活動を通して、資産の良質化に取り組んでまいります。

また、収益力強化の取り組みの一環として、貸出に伴う引当コストを意識し、信用リスクに見合ったプライシングの強化に取り組んでまいります。

(図表10) 貸出金の推移 [3社合算ベース：北陸銀行+北海道銀行+(株)北銀コーポレート]

(残高)	(億円)	
	18/3月末 実績 (A)	19/3月末 計画 (B)
国内貸出	67,062	66,774
中小企業向け貸出(注)	31,749	31,114
個人向け貸出(事業用資金を除く)	17,578	18,503
その他	17,735	17,156
海外貸出		
合計	67,062	66,774

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

なお、個人向け貸出から、消費者ローンを原資産とする信託受益権分は控除しております。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

	(億円)	
	18/3月末 実績	19/3月末 計画 (B)-(A)+(F)
国内貸出	3,381	522
中小企業向け貸出	777	35

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	18年度中 計画 (F)
不良債権処理	()
貸出金償却(注1)	()
部分直接償却実施額(注2)	()
協定銀行等への資産売却額(注3)	()
上記以外への不良債権売却額	()
その他の処理額(注4)	()
債権流動化(注5)	()
私募債等(注6)	()
子会社等(注7)	()
計	810 (670)

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

(注6)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注7)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」第10条には、本法律に基づき協定銀行が取得した株式等については、できる限り早期に譲渡その他の処分を行うよう努めることが必要である旨規定されております。当社といたしましては、法の趣旨を踏まえ、あらゆる経営努力により収益力の向上と財務内容の健全化を図ることを通じて、市場からの評価の向上を図ってまいります。

優先株式は永久的な基本項目の資本であり、現時点において具体的な返済計画はございません。ただし、上記の基本的な考え方に従い、本計画に沿って事業再構築や経費抑制等の合理化努力により、更なる収益力および財務体質の強化を図り、できる限り早期に返済することを目指してまいります。

なお、北陸銀行が平成10年3月に協定銀行から借入いたしました永久劣後ローン200億円につきましては、平成17年9月および平成18年3月に各々100億円返済し、完済いたしております。

(2) 剰余金の推移

	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3
剰余金積上額		292	297	322	333
剰余金残高	681	974	1,272	1,594	1,928

不良債権の圧縮に向けた処理の促進や繰延税金資産の回収による一層の財務の健全化を進めつつ、更なる収益力増強と合理化努力により、優先株式の一斉転換期限までに十分な剰余金の積み上げを図ってまいります。

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

(1)各種リスク管理の状況

イ．リスク管理の基本方針

当社グループはリスク管理を経営の最重要課題の一つと位置づけ、リスク管理を重視した経営に努めております。各種リスクを十分に意識し、リスクと求める利益とのバランスに留意してリスクの分散・軽減を図り、体力と対比して過大なリスクテイクを行わないことを基本方針としております。

具体的には、「リスク管理規程」に基づいて当社のリスク管理グループをグループ全体のリスク管理の統括部署として位置づけ、責任体制と報告体制を明確化しております。

ロ．グループのリスク管理

当社は、「信用リスク」「市場リスク」「流動性リスク」「オペレーショナル・リスク」「法務リスク」等金融機関が晒されている各種リスクについてリスク管理の基本方針を策定しており、グループ全体のリスク状況を一元的に把握するためのモニタリング・分析を行い、傘下銀行等に適切な指示を行ってまいります。

傘下銀行においては、持株会社が定めるリスク管理方針に基づいて、各々の業務特性を踏まえたリスク管理を行っております。

(図表 12) リスク管理の状況 [ほくほくフィナンシャルグループ]

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
信用リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用リスク管理の基本方針 ・クレジットポリシー ・グループ与信限度ライン管理規定 ・融資戦略会議規定 ・共通先債務者区分調整規定 ・自己査定基準 ・信用格付基準 ・償却・引当基準 ・開示基準 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用リスク管理の基本方針を年度ごとに取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ与信限度ライン管理の手法を統一化
マーケットリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク管理の基本方針 ・市場リスク管理規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク管理の基本方針を年度ごとに取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトライヤー基準への対応も踏まえて、子銀行の金利リスク管理基準の統一化を検討、整備
流動性リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・流動性リスク管理の基本方針 ・流動性リスク管理規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・流動性リスク管理の基本方針を年度ごとに取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 	
カントリーリスク	<p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北陸銀行および北海道銀行において格付機関の格付を基準に限度額を設定しており、遵守状況を管理 	

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
オペレーショナル・リスク(EDPリスクも含む)	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・システムリスク管理の基本方針 ・事務リスク管理の基本方針 ・情報資産の安全性確保に関する基本方針 ・コンティンジェンシープラン ・オペレーショナル・リスク管理規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理グループ ・企画グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務リスク管理の基本方針、システムリスク管理の基本方針を年度ごとに取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 ・緊急時にはコンティンジェンシープランに基づき、企画グループが主管グループとして全体を統括 	<ul style="list-style-type: none"> ・パーゼル 粗利益配分手法採用に向けた体制整備を継続
法務リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスの基本方針 ・コンプライアンス遵守基準 ・コンプライアンス規程 ・コンプライアンス・マニュアル ・リーガル・チェック規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスに関する情報を一元管理し、コンプライアンス上の諸問題・遵守状況をモニタリング、都度および定期的に経営への報告を実施 ・年度毎にグループ各社のコンプライアンス・プログラムを策定し、半期ごとに集約および見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・リーガルチェックの徹底 ・コンプライアンス・マニュアルの改定 ・子会社に情報漏洩防止手続の徹底および情報資産台帳の整備を指示し、子会社が対応
レピュテーションリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンティンジェンシープラン <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画グループ <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画グループが中心となり機動的に対応 	

(図表 12) リスク管理の状況 [北陸銀行]

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
信用リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用リスクの基本方針 / 信用リスク管理規定 ・クレジットポリシー / 貸出金取扱規定 ・グループ与信限度ライン管理規定 ・統合リスク管理規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・融資第一部(信用リスク管理の企画運営、一般先・大口与信先) ・リスク統括部(信用リスク管理の統括) ・融資第二部(与信管理先、再生支援先) ・支店部(消費者ローン) ・市場金融部(対外与信および市場取引) ・金融公金部(地公体) <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年度毎に取締役会で決議「信用リスク管理の基本方針」をベースに管理・運営を実施 ・信用格付制度の整備により、信用リスクに応じた債務者および与信取引を区分し、信用リスク計量化の有効性の確保を図る。 ・各種システムサポートによる信用格付をベースとした個社管理を基本に与信判断 ・信用格付・自己査定結果を監査部が監査・検証 ・与信集中リスクに関するものは、グループ与信限度ライン管理規定に基づきコントロール 	<ul style="list-style-type: none"> ・新 BIS 規制の実施を睨んで「信用リスク管理規定」等の規定の整備に着手し、信用リスク管理体制を整備・強化 ・本部貸出金関係稟議決裁権限の見直し実施(無担保与信額による区分新設・公金貸出金の主管部変更) ・不動産担保評価業務の本部集中化と㈱北陸保証サービスへの業務委託を開始し、評価を厳正化
マーケットリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク管理の基本方針 ・統合リスク管理規定 / 市場業務取扱規定 ・市場リスク管理規定 / 金利リスク管理規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会 ・リスク統括部(当行全体のマーケットリスク管理) ・市場金融部(市場業務に係るマーケットリスク管理) <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「市場リスク管理の管理方針」を半期毎に取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 ・独立したリスク管理部署であるリスク統括部および市場金融部の部内ミドルでけん制体制を確保 ・ポジション枠・損失限度は半期毎に常務会決裁 ・毎月のALM委員会で、全行的なリスク状況について分析・討議 ・統合市場リスク管理システムにより、ポジション、損益、VaR等のリスク指標の状況をモニタリングし、日次で担当取締役あて、月次で常務会あて報告 	<ul style="list-style-type: none"> ・「市場リスク管理の基本方針」を半期毎に制定 ・新設した「金利リスク管理規定」「金利リスク認識基準」「市場リスク管理規定」に基づきリスク管理体制を整備・強化

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
流動性リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・流動性リスク管理の基本方針 ・流動性リスク管理規定 ・緊急時の現金等対応マニュアル <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会 ・リスク統括部 ・市場金融部 ・総合事務部 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「流動性リスク管理の基本方針」を半期毎に取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 ・「流動性リスク管理規定」に基づいてガイドラインを設定のうえ、日次ベースで管理 ・預貸金計画を流動性の観点を踏まえ検討 ・リスク顕現化の兆候があれば、流動性危機対策会議を招集して対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・半期毎に「流動性リスク管理の基本方針」を制定
カントリーリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・貸出金取扱規定 ・市場業務取扱規定 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場金融部(情報収集は海外事務所と連携) <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国別与信枠は、半期毎に常務会決裁し、遵守状況を管理 	
オペレーショナル・リスク (EDPリスクも含む)	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・システムリスク管理の基本方針 ・オペレーショナル・リスク管理規定 ・情報資産の安全性確保に関する基本方針 ・コンティンジェンシープラン <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合リスク管理委員会(オペリスク部会) ・リスク統括部(オペリスクの統括部署) ・総合事務部(事務リスク、システムリスク管理に係る統括部署) ・経営管理部(不祥事件等の人事管理) <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「システムリスク管理の基本方針」、「事務リスク管理の基本方針」を年度ごとに取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施 ・本部各部が所管業務について主管し、リスク統括部および総合事務部が全体を統括 ・適切な頻度で人事ローテーション実施 ・監査部が定例監査およびシステム監査で牽制 	<ul style="list-style-type: none"> ・新設した「オペレーショナル・リスク管理規定」に基づき、信用リスク・市場リスク・流動性リスク以外のその他のリスク全体を認識・評価する体制を構築 ・統合リスク管理委員会(オペリスク部会、オペリスク専門部会)を活用し、オペレーショナル・リスク全体の統合的管理を開始

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
法務リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスの基本方針 ・コンプライアンス遵守基準 ・コンプライアンス規程 ・コンプライアンス・マニュアル <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス委員会 ・コンプライアンス統括室(コンプライアンス統括) ・法務室(法務統括) ・お客さま相談室(苦情・トラブルの統括) ・本部各部(所管業務に係る法務リスク及びコンプライアンスを主管) <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスは、本部各部が所管業務について主管し、コンプライアンス統括室が統括 ・法務リスクは、本部各部が所管業務について主管し、法務室が全体を統括 ・事故・トラブル等はお客さま相談室へ情報集中し、同室が中心となって対応 ・年度毎に本部各部のコンプライアンス・プログラムを策定し、半期毎に集約および見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス統括室〔法務室、お客さま相談室〕を部内室から格上げし、コンプライアンス態勢を一段と強化 ・「独禁法遵守マニュアル」を全面改定 ・「顧客説明マニュアル(与信取引)」を改定 ・「取引の適切性確保への取組」に関する検証を実施
レピュテーションリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンティンジェンシープラン ・金融システム不安等危機対応マニュアル <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク統括部、総合企画部 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク統括部と総合企画部が中心となり機動的に対応 	

(図表 12) リスク管理の状況 [北海道銀行]

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
信用リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クレジットポリシー ・信用リスク管理規程 ・年度毎の信用リスク管理方針 ・信用格付基準書 ・自己査定基準書、開示基準書、償却引当基準書 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・融資部 個別取引先の審査、特定先の審査管理、信用格付の実施・活用 ・融資部融資企画室 信用リスクの計量化、自己査定統括、与信ポートフォリオ分析 ・融資部債権管理室 破綻先・実質破綻先債権の管理・回収・整理 ・融資部企業支援室 主要な要注先(要管理先)・破綻懸念先の企業に対する実態調査、支援方針策定および再建・経営改善のための助言、指導、提言 ・監査部資産監査室 自己査定結果の監査 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用リスクに応じ、債務者を区分する信用格付制度を整備 ・信用リスクに応じた信用格付を用いてリスクを計量化し、資本に見合うようにリスク量のコントロール ・信用格付制度の有効性を確保するため、リスク管理に関する規定等の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・信用リスクの高度化のため、格付別のP Dに基づき信用V a Rを算出する体制を構築 ・「一債務者・一企業グループあたりの貸出限度額」について、格付別の信用V a Rを算出し当行の収益力および資本に基づいた格付別の限度額に変更 ・要管理先および破綻懸念先に対する本部決裁権限を改正 ・シ・ローンの取扱規程を制定 ・延滞金の管理回収について、18年上期は13,381百万円の延滞延滞金回収を実施 ・企業支援活動において、18年上期は支援先のうち64社について上方遷移を実現

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
マーケットリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク・市場流動性リスク管理規程 ・年度毎の市場リスク管理方針 ・市場リスク管理要領 ・市場取引の基本方針 ・有価証券運用の基本方針 ・公正価値算定要領 ・仕組貸出のリスク管理要領 <p>【体制・リスク管理部】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会 ・統合リスク管理委員会 ・統合リスク管理部、市場金融部、経営企画部 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク・市場流動性リスク管理規程に基づき年度毎に市場リスク管理方針を見直し、取締役会にて決議のうえ管理・コントロールを実施 ・統合リスク管理部が市場部門のミドルオフィスとして、有価証券関係の評価損益、感応度、VaR等のリスク指標を計測し、日次で頭取宛に報告 ・ALM委員で預貸金を含む運用・調達金利リスク、価格変動リスクを分析・討議 ・取引種類毎、個社別の取引限度・損失限度、ロスカットルール等を基本にリスク管理を実施 ・政策株については、総合的取引採算を考慮した見直しを実施 ・預貸金を含めた市場リスクは評価損益、bpv、VaR等を計測し、月次で統合リスク管理委員会、ALM委員会に定例報告 	<ul style="list-style-type: none"> ・統合リスク管理部へ市場部門のミドル業務の集約化を実施 ・市場リスク管理要領の改訂 ・仕組貸出のリスク管理要領を制定
流動性リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・流動性リスク（資金繰りリスク）管理規程 ・流動性（資金繰り）リスク管理要領 ・年度毎の流動性リスク管理方針 ・緊急時の資金等対応マニュアル <p>【体制・リスク管理部】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会を中心とするALM管理体制 ・市場金融部、経営企画部、統合リスク管理部 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「流動性リスク管理方針」を毎年度見直し経営会議で決議し、適切な管理・コントロールを実施 ・「流動性（資金繰り）リスク管理要領」に基づき日時で管理 ・流動性危機が想定される状況にある場合は、流動性危機対策会議を招集 	<ul style="list-style-type: none"> ・「緊急時の資金等対応マニュアル」について、緊急対応区分等を改定した。

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
カントリーリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク・市場流動性リスク管理規程 ・市場リスク管理要領 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合リスク管理部、市場金融部、国際業務室 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己資本に対応した限度額の設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・コルレス契約先の見直しを実施 ・国別クレジットラインの見直しを実施
オペレーショナル・リスク(EDPリスクも含む)	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・オペレーショナル・リスク管理規程 ・年度毎の事務リスク管理方針 ・年度毎のシステムリスク管理方針 ・年度毎のその他リスク管理方針 ・コンピュータシステムの大規模障害対策要綱 ・商品・サービス等開発規程 ・情報資産取扱基本規程 ・事務規程 ・苦情対応管理規程 ・内部監査規程 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合リスク管理委員会 ・統合リスク管理部・事務管理部・システム企画部・お客様相談室・監査部 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年度のリスク管理方針にもとづいた個別施策の展開 ・リスクアセスメント、金融検査マニュアルチェックリストフォローアップ実施によるリスク認識、評価 ・統合リスク管理委員会においてリスクの認識、評価、管理手法を検討 ・監査部監査を通じた事務取扱の検証、指導 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクカテゴリ毎の管理方針を制定 ・オペレーショナル・リスク管理の一環として「事務エラー・苦情・トラブル・要望メモ」を一元化 ・オペレーショナル・リスク損失報告の一元化によるデータベースの蓄積、および損失情報を統合リスク管理委員会へ報告 ・新商品取り扱いにあたっては統合リスク管理委員会でリスクの評価、検討を実施 ・リスクアセスメントの実施 ・金融検査マニュアルチェックリストのフォローアップ実施 ・営業店運営体制の見直しにより支店長・各役席の「役割・権限」を明確化

リスク区分	現在の管理体制	当期における改善状況
法務リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス体制について ・倫理規定 ・リーガルチェック規程 ・コンプライアンス・マニュアル <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス委員会 ・コンプライアンス統括部 (コンプライアンス、法務リスクの統括) ・コンプライアンス管理者(本部各部室、営業店) <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス自己点検による本部、営業店でのチェック ・統括部署であるコンプライアンス統括部にコンプライアンス相談窓口を設置 ・リーガルチェックは各部署で実施し、コンプライアンス統括部へ報告 ・顧問弁護士との緊密な連絡体制を維持 ・各部室店におけるコンプライアンス勉強会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・独占禁止法遵守マニュアルの改訂 ・「優越的地位の濫用」にかかる全店一斉検証の実施 ・独占禁止法にかかる統一テーマ勉強会の実施 ・コンプライアンス統括部による本部及び営業店のスタッフ向け研修の実施 ・各部室店コンプライアンス勉強会の実施状況報告
レピュテーションリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害等対策マニュアル ・緊急時の広報対応マニュアル ・年度毎の災害リスク管理方針 ・年度毎の風評リスク管理方針 <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営企画部 <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行の信認に影響を与える可能性のある情報等への対応 ・株価、風評等に係る情報の収集 	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的なディスクロージャーの継続実施 ・IR活動の一環として、地域IRに継続取り組み

(2)不良債権への対応

経営統合の目的である「経営基盤の安定化」の実現に向けて両行の持つ情報、ノウハウを結集し、企業再生・不良債権処理を加速させてまいります。特に今後2年間は積極的に取り組み、平成21年3月期までに両行合算の不良債権比率を3%台にしております。

イ．企業再生支援

両行が強みを持つ地域別あるいは業種別の情報、ノウハウを共有するとともに、外部機関とも連携し、M & A等の実現等具体的な再生手法に活かして再生支援への取り組みを強化し、不良債権残高の圧縮を図ります。

【二行共同の取組み】

二行の併行取引先に関する対処方針を検討する協議機関として「融資戦略会議」を平成16年12月に設置しており、この会議のなかで、併行取引先の再生支援策について、両行のもつ情報、ノウハウを活かした具体的方策を検討しております。

【北陸銀行の取組み】

平成15年4月に設置した「企業支援タスクフォース」において再建計画の策定支援、健全化に向けた方策の実行支援に取り組んでおります。人員は、当初の60名体制から平成16年1月には120名とし、平成18年9月末までにはさらに増員し145名体制となっております。本支店の企業支援担当者、支援先への出向者を横断的に組織し、ノウハウの共有化、連携強化を通して企業再生支援体制の強化を図っているものであります。

また、地区別開示債権額が最も多い首都圏の再生・リストラニーズのあるお取引先の債権を集約、分離する北陸銀行100%出資子会社株式会社北銀コーポレートを平成16年12月に設立し、企業再生に特化するとともに、外部機関と連携し集中的かつ早期の企業再生および最終処理を推し進めております。また、平成17年4月には㈱リサ・パートナーズならびに㈱ルネッサンスキャピタルグループと事業再生支援に係る業務協力協定を締結し、外部コンサルタントなど各種専門家を活用した支援体制を強化しております。

【北海道銀行の取組み】

企業再生支援については、平成13年に専門部署として「企業支援チーム」を組成以来、数度の組織改編を経て、現在は「融資部企業支援室」として活動しており、そのメンバーは融資部門経験者のほか、各種資格の有資格者等を配置しております。

再生支援対象先は、平成18年3月現在468社となっており、与信残高の規模に応じ

て企業支援室主導先と営業店主導先の明確化を行なっております。営業店の提案力向上および問題解決の促進を図るため外部機関との提携も積極的に行っております。

また、北海道内で設立された「北海道企業再生ファンド」には出資・人材派遣を行い、実際に同ファンドを活用した再生案件も手がけており、今後も積極的に活用してまいります。

ロ．不良債権処理・回収業務

地域における地価の下落など引き続き厳しい経済環境に鑑み、早急に財務の健全化を図るため、破綻先債権等の不良債権の最終処理については、両行の処理ノウハウの活用と協力態勢により、スピード感を持って実施してまいります。

また、破綻先、実質破綻先に分類されている債権については、子会社である日本海債権回収㈱（サービサー）を活用し、回収業務の強化を図っております。

(3)資産運用に係る決裁権限の状況

イ．資産運用の基本方針

当社では、グループの信用リスク管理基本方針を定め、統一的な信用リスク管理の枠組みを構築しております。適正な与信運営を図るため、傘下銀行間で重複する大口取引先や、銀行以外の子会社も含めたグループ全体の与信体制の整備に努めてまいります。

貸出運用は、地域共栄の経営理念に基づき、地域中小企業や個人に対する貸出に重点的に取り組み、地域の資金ニーズにきめ細かく対応していくことに努めております。

有価証券運用は、金利・相場見通しに基づいて市場リスク面に留意しながら、資産規模に見合った適正規模での慎重な運用に努めております。支払準備資産としての短期金融市場での運用についても、流動性リスクに配慮した運用に努めております。

ロ．北陸銀行の貸出運用について

北陸銀行の貸出運用については、「貸出金取扱規定」を業務規範としております。貸出案件の審査は、一部決裁権限を営業店長に委譲しておりますが、原則として本部所管部の決裁としており、リスクに応じ担当役員または常務会決裁としております。これらの本部における決裁権限については「本部職務権限明細書」に明示をして運用を行っております。

与信集中リスクへの対応は最重要課題の一つと認識しており、「グループ与信限度ライン管理規定」を制定し、大口与信集中排除に対する方針を明確化し全部店への周知徹底を図っています。また、融資第一部内に大口与信管理グループを設けて、方針の徹底を図っております。

業種別ポートフォリオ管理におきましては、平成15年4月より業種ごとの現状や将来性などの観点から取引に注意を要する「要注意業種」を指定、更に「抑制業種」の指定も行い、管理の徹底を図っています。

八．北海道銀行の貸出運用について

北海道銀行の貸出運用においては、貸出業務に関して守るべき規範や基本方針を定めた「クレジットポリシー」を制定し、地域経済との共栄を目指し健全かつ適切な貸出運用を図るとともに信用リスク管理の強化に努めております。具体的な融資取扱にかかる業務要領としては「融資業務の手引」を定めており、それに基づき適切な貸出運用を行っております。

また、特定のグループや業種に偏らない健全なポートフォリオの構築のために、毎年「与信額に対する融資方針」や「業種別の貸出方針」等を定めた「信用リスク管理方針」を制定し、方針の遵守により適切な信用リスクの管理に努めております。

貸出案件の審査について、営業店長の決裁権限については「諸貸出金の店長専行限度規程」や「店長専行貸出取扱準則」により行い、基本的には信用リスク（債務者区分・格付）と店別ランクに応じた権限となっております。また、本部申請案件については「本部職務権限規程」により、個社別の信用リスクや案件の重要度合いに応じて決裁者毎の権限を定め厳格な審査を行っております。

二．有価証券等市場運用について

当社の定める「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」「同リスク管理規定」に則って、グループの各銀行は各業務特性に応じたリスク管理方針・規定を制定しており、それに基づいた厳格な運用を実施しております。

各銀行においては、方針・規定に基づいた運用に対し、フロントおよびバックから独立したリスク管理部署がリスクを統括・モニタリングしております。横断的な組織であるALM委員会を定期的開催し、市場運用の報告・検討を通して、リスクの把握とコントロールおよび変動する市場対応を検討しております。

当社では、ポジション・損益・リスク指標等についてグループのリスクを一元的に把握・管理する体制とし、リスクの状況について定期的に取り締役会等に報告しております。

(4)資産内容

平成 18 年 3 月期における子銀行合算の開示債権額および引当金の状況については(図表 13)、リスク管理債権については(図表 14)の通りであります。

(図表13)金融再生法開示債権の状況
(単体は北陸銀行、北海道銀行と北銀コーポレートの合算)

(億円、単位未満四捨五入)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 見込み(単体)	18/9月末 見込み(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	616	687	623	697
危険債権	2,534	2,542	2,201	2,214
要管理債権	849	852	719	721
小計	3,999	4,081	3,544	3,632
正常債権	65,400	65,980	65,866	66,404
合計	69,399	70,060	69,409	70,036

引当金の状況

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 見込み(単体)	18/9月末 見込み(連結)
一般貸倒引当金	375	457	355	440
個別貸倒引当金	1,082	1,142	894	958
特定海外債権引当勘定				
貸倒引当金 計	1,457	1,600	1,249	1,399
債権売却損失引当金				
特定債務者支援引当金				
小 計	1,457	1,600	1,249	1,399
特別留保金				
債権償却準備金				
小 計				
合 計	1,457	1,600	1,249	1,399

(図表14)リスク管理債権情報 [単体は北陸銀行、北海道銀行と北銀コーポレートの合算]

(億円、%)

	18/3月末 実績 (単体)	18/3月末 実績 (連結)	18/9月末 見込み (単体)	18/9月末 見込み (連結)
破綻先債権額(A)	276	287	220	231
延滞債権額(B)	2,797	2,859	2,546	2,610
3か月以上延滞債権額(C)	0	0	2	2
貸出条件緩和債権額(D)	848	848	716	716
金利減免債権	112	112	150	150
金利支払猶予債権	11	11	2	2
経営支援先に対する債権	14	14	14	14
元本返済猶予債権	709	709	548	548
その他				
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	3,922	3,995	3,485	3,561
部分直接償却	1,789	1,789	1,886	1,886
比率 (E)/総貸出	5.84	5.98	5.20	5.33

(5)償却・引当方針

イ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

(A) 基本的な考え方

傘下銀行は、それぞれ、金融庁の「金融検査マニュアル」および公認会計士協会の「銀行等金融機関の資産の自己査定に係る内部統制の検証並びに貸出償却並びに貸倒引当金の監査に関する実務指針」、企業会計原則などに準拠して、「自己査定基準」「償却・引当基準」を制定しております。

傘下銀行は、これらの基準にもとづき、厳格な自己査定を実施し、その結果にもとづき、適正な償却・引当を実施しております。

現在、経営統合を機に策定したグループの信用リスク管理基本方針に基づき、平成17年3月期には子銀行の「自己査定基準」「償却・引当基準」等の統一を実施いたしました。また、平成18年4月には不動産担保の評価方法についてもより合理的なものに改定し、更に財務基盤の健全化に努めております。

(B) 償却・引当の体制

自己査定から償却・引当に至る一連の手続や結果については、傘下銀行の資産監査部署が検証を行うとともに、監査法人による外部監査を実施することにより償却・引当の客観性維持に努めております。

(C) 償却・引当方法の概要

傘下銀行各行の貸出金等の債権については、自己査定の債務者区分に応じ、以下の基準により償却・引当を行っております。

債務者区分が「破綻先」・「実質破綻先」の債権については、分類債権に相当する額を貸倒償却するか、または、貸倒引当金(個別引当金)を計上しております。

債務者区分が「破綻懸念先」の債権については、分類債権に予想損失率を乗じた額を予想損失額とするなど、適切な方法により予想損失額を見積もり、貸倒引当金(個別引当金)を計上しております。

債務者区分が「正常先」、「要注意先」の債権については、「正常先」、「(その他の)要注意先」、「要管理先」に区分し、各々の債権額に予想損失率を乗じた額を予想損失額として貸倒引当金を計上しております。

ロ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

傘下銀行各行は不良債権発生の未然防止を図るとともに、業況が悪化した企業については、本部・支店が一体となり企業再生を進める体制を整備し、資産の健全化を図っております。

一方、不良化した債権につきましては管理回収の体制を整備するとともに、早期のオフバランス化を行ってまいります。

ハ．債権放棄についての考え方

取引先に対する経営支援に際し、債権放棄の手法を用いるにあたっては、平成 11 年 1 月に金融再生委員会が発表した「金融再生委員会の運営の基本方針」並びに平成 13 年 9 月に私的整理に関するガイドライン研究会が公表した「私的整理に関するガイドライン」に示されていますが、以下の要件を総合的に勘案の上、極めて限定的に対応すべきものと考えております。

取引先の再建計画（経営改善計画）が妥当かつ実現性が高く、債権放棄後の残存債権の回収が確実に見込まれる等、債権放棄により傘下銀行の損失が最小限に抑えられる経済合理性が認められること。

取引先の破綻による、地域経済への影響が多大であり、債権放棄により社会的損失が抑制できる等公共性が認められること。

取引先の経営者の退任等、経営責任が明確化されており、利害関係人間の公平性が損なわれず、モラルハザードが回避できること。

(図表15)不良債権処理状況 [3社合算ベース：北陸銀行 + 北海道銀行 + 北銀コーポレート]

(単体)

(億円)

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	661	606	187	270
個別貸倒引当金繰入額	613	553	187	270
貸出金償却等(C)	59	52	0	0
貸出金償却	19	0	0	0
協定銀行等への資産売却損(注)				
その他債権売却損	19	52	0	0
債権放棄損	20			
債権売却損失引当金繰入額				
特定債務者支援引当金繰入額				
特定海外債権引当勘定繰入				
その他	11			
一般貸倒引当金繰入額(B)	67	128	19	0
合計(A) + (B)	594	477	167	270

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	788	834	412	520
グロス直接償却等(C) + (D)	848	887	413	520

(連結)

(億円)

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 見込み	19/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	680	630	200	301
個別貸倒引当金繰入額	620	553	191	288
貸出金償却等(C)	71	76	8	13
貸出金償却	28	8	6	11
協定銀行等への資産売却損(注)				
その他債権売却損	22	68	2	2
債権放棄損	20			
債権売却損失引当金繰入額				
特定債務者支援引当金繰入額				
特定海外債権引当勘定繰入				
その他	11			
一般貸倒引当金繰入額(B)	61	118	17	0
合計(A) + (B)	619	511	183	301

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	820	874	412	520
グロス直接償却等(C) + (D)	891	951	421	533

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

17/3月期連結ははくはく F G 連結と北海道銀行連結(8月までの分)との合算

(6) 評価損益の状況と今後の処理方針

株式については、従来から両銀行ともに、資産効率向上・価格変動リスクの軽減の観点から株式残高の圧縮と評価損の削減に取り組んでまいりました。18年3月期グループ連結の有価証券の評価損益は、株価回復もあり274億円の評価益と前年度比74億円改善しております。今後とも、適正に残高をコントロールし、資産内容の健全性を維持してまいります。

(図表 18 評価損益総括表に記載しております。)

(7) 金融派生商品等取引動向

デリバティブ取引については、従来よりALMの観点から中長期的な収益増強と金利・価格変動リスク量の最適化のために行ってまいりましたが、近年においては時価会計の導入・定着の動きと併行して地域のお取引先においても金利・為替等市場リスクのヘッジニーズが増大しており、これらのニーズにきめ細かくお応えすることが総合地域金融機関を目指す当グループとして重要な責務となっております。

財務基盤強化のために引き続き市場リスク管理体制の強化を図るとともに、地域のお取引先に対し、きめ細やかなリスク管理上のコンサルティングとデリバティブ商品のご提案を行っております。今後ともお客さまニーズにお応えできるよう、斯種商品の開発と適正なプライシングに積極的に取り組んでまいります。

(図表18)評価損益総括表(平成18年3月末、単体)[2社合算ベース:北陸銀行+北海道銀行]

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	781	6	2	9
	債券	491	1	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	289	5	1	7
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	575	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	575	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	16,671	366	793	426
	債券	12,782	379	9	388
	株式	2,196	748	754	5
	その他	1,692	2	28	31
	金銭の信託	179	0	0	0

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)	562	262	300	13	313
その他不動産	1	2	1	1	0
その他資産(注2)	-	26	167	372	204

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(北陸銀行 ~~実施している~~・実施時期 10/3月>・実施していない)

(北海道銀行;実施している<実施時期 / 月>・~~実施していない~~)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成18年3月末、連結)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	781	6	2	9
	債券	491	1	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	289	5	1	7
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	5	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	5	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	16,703	280	711	430
	債券	12,732	387	6	393
	株式	2,278	671	677	5
	その他	1,693	3	28	31
	金銭の信託	179	0	0	0

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)	628	390	238	10	249
その他不動産	1	2	1	1	0
その他資産(注2)		23	165	370	204

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(北陸銀行；~~実施している~~<実施時期 10/3月>・実施していない)(北海道銀行；実施している<実施時期 / 月>・~~実施していない~~)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成18年9月末見込み、単体)[2社合算ベース:北陸銀行+北海道銀行]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	1,053	4	2	6
	債券	817	0	1	2
	株式	-	-	-	-
	その他	235	4	0	4
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	575	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	575	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	15,647	347	648	301
	債券	12,121	244	9	253
	株式	2,036	602	623	21
	その他	1,489	10	15	26
	金銭の信託	90	0	0	0

その他 (億円)

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)	561	254	306	12	319
その他不動産	1	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	37	214	429	214

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(北陸銀行 ~~実施している~~ <実施時期 10/3月>・実施していない)(北海道銀行; 実施している<実施時期 / 月>・~~実施していない~~)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成18年9月末見込み、連結)

有価証券		(億円)			
		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	1,053	4	2	6
	債券	817	0	1	2
	株式	-	-	-	-
	その他	235	4	0	4
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	4	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	4	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	15,679	266	566	299
	債券	12,071	247	6	254
	株式	2,118	525	544	18
	その他	1,489	11	15	26
	金銭の信託	90	0	0	0

その他		(億円)				
		貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)		627	385	241	16	258
その他不動産		1	1	0	0	-
その他資産(注2)			36	213	428	214

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(北陸銀行；~~実施している~~<実施時期 10/3月>・実施していない)(北海道銀行；実施している<実施時期 / 月>・~~実施していない~~)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

8. 地域経済における位置付け

(1) 地域の金融市場における融資比率等

当社グループは、営業基盤である北陸三県、北海道、三大都市部を結ぶ、他の地銀グループには例を見ない広域金融ネットワークを有していることを大きな特徴といたしております。

そのなかで、当社グループのキャッチフレーズである「地域とあなたのために、もっと。」を合言葉に、北陸銀行および北海道銀行の両行がもつノウハウ、情報、ネットワークなどを最大限に活用して、地域の皆さまにもっとお役に立てる金融サービスを提供してまいりたいと考えています。

北陸三県および北海道における北陸銀行・北海道銀行合算でのシェアについては、平成18年3月末では預金シェア33.3%（含む信用金庫ベースでは23.7%）、貸出金シェア32.7%（同24.9%）を確保しており、地域金融機関として求められる金融機能や役割を十分に果たしてまいります。

北陸三県および北海道における北陸銀行、北海道銀行合算の預金シェア推移

	平成14年3月末	平成15年3月末	平成16年3月末	平成17年3月末	平成18年3月末
北陸三県・北海道内預金シェア	33.6%	33.4%	33.4%	33.5%	33.3%
(含む信金)	24.4%	24.1%	24.0%	24.0%	23.7%

北陸三県内金融機関預金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。

北海道内金融機関預金残高は北海道財務局「北海道金融統計」による。

北陸三県・北海道内預金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

北陸三県および北海道における北陸銀行、北海道銀行合算の貸出金シェア推移

	平成14年3月末	平成15年3月末	平成16年3月末	平成17年3月末	平成18年3月末
北陸三県・北海道内貸出金シェア	35.1%	35.1%	35.4%	34.1%	32.7%
(含む信金)	27.0%	26.9%	27.0%	25.9%	24.9%

北陸三県内金融機関貸出金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。

北海道内金融機関貸出金残高は北海道財務局「北海道金融統計」による。

北陸三県・北海道内貸出金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

17年3月期以降は北陸銀行貸出金よりRMB Sを控除して算出。

イ．富山県

富山県は北陸銀行の本店所在地であり、県内の10市4町のすべてに同行の店舗を配しております。富山県内における同行のシェアは、平成18年3月末では預金シェア61.7%（含む信用金庫ベースでは48.5%）、貸出金シェア52.3%（同43.9%）となっております。

同行は県内の主要企業の大半とお取引頂いていることや、中小企業取引や家計取引においても相当のウエイトを占めていることから、地域のリーディングバンクとして幅広く地域に金融機能を提供しております。

富山県内における北陸銀行の預金シェア推移

	平成14年3月末	平成15年3月末	平成16年3月末	平成17年3月末	平成18年3月末
富山県内預金シェア	64.2%	63.5%	62.8%	61.9%	61.7%
（含む信金）	51.5%	50.5%	49.8%	48.9%	48.5%

県内金融機関預金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。

県内預金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

富山県内における北陸銀行の貸出金シェア推移

	平成14年3月末	平成15年3月末	平成16年3月末	平成17年3月末	平成18年3月末
富山県内貸出金シェア	54.5%	55.5%	55.5%	52.6%	52.3%
（含む信金）	45.7%	46.4%	46.6%	43.9%	43.9%

県内金融機関貸出金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。

県内貸出金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

17年3月期以降は北陸銀行貸出金よりRMB Sを控除して算出。

富山県内における北陸銀行の法人取引先状況

	売上高区分		合計
	10億円未満	10億円以上	
企業数	11,544先	1,103先	12,647先
うち北陸銀行取引先	7,979先	986先	8,965先
北陸銀行取引シェア	69.1%	89.4%	70.9%

帝国データバンクの調査（COSMOS）による企業数および北陸銀行取引先数

ロ．石川県

石川県における北陸銀行の歴史は、明治 10 年 8 月 26 日の金沢第十二国立銀行開業を起点としており、石川県は北陸銀行発祥の地であります。現在は県内の 10 市すべてと 2 町に北陸銀行の店舗を配しておりますが、大正年間には既に現在の同行店舗網の骨格が形成されておりました。

石川県内における同行のシェアは、平成 18 年 3 月末では預金シェア 19.6%（含む信用金庫ベースでは 14.6%）、貸出金シェア 23.0%（同 17.6%）となっております。いずれも 20% 前後のシェアではありますが、繊維産業を出発点とする当地の経済成長に密接に関わってきたため、富山県と同様に、主要産業における同行との取引割合は高いものとなっております。今後につきましても地域発展に役立つべく、地域金融機関としての営業活動を展開していきたいと考えております。

石川県内における北陸銀行の預金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
石川県内預金シェア	18.1%	20.5%	19.9%	20.1%	19.6%
（含む信金）	13.9%	15.5%	15.0%	15.0%	14.6%

県内金融機関預金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。
 県内預金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

石川県内における北陸銀行の貸出金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
石川県内貸出金シェア	20.1%	22.9%	23.0%	22.5%	23.0%
（含む信金）	15.8%	17.6%	17.8%	17.3%	17.6%

県内金融機関貸出金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。
 県内貸出金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。
 17 年 3 月期以降は北陸銀行貸出金より R M B S を控除して算出。

石川県内における北陸銀行の法人取引先状況

	売上高区分		合計
	10 億円未満	10 億円以上	
企業数	1 1, 9 2 4 先	1, 0 9 8 先	1 3, 0 2 2 先
うち北陸銀行取引先	3, 8 8 0 先	7 4 6 先	4, 6 2 6 先
北陸銀行取引シェア	3 2. 5 %	6 7. 9 %	3 5. 5 %

帝国データバンクの調査（COSMOS）による企業数および北陸銀行取引先数

八．福井県

福井県における北陸銀行の歴史は、明治 11 年の武生第五十七国立銀行（現北陸銀行武生支店）創業をはじめとしており、現在は県内の若狭方面を除く 8 市に同行の店舗を配しております。

福井県内における同行のシェアは、平成 18 年 3 月末では預金シェア 18.6%（含む信用金庫ベースでは 13.6%）、貸出金シェア 21.2%（同 16.0%）を占めており、地場産業である繊維産業との関わりも深く、大切な営業基盤のひとつであります。

福井の繊維業界は、時代の推移とともに様々な変遷を辿りますが、北陸銀行の前身である武生第五十七国立銀行、福井第九十一国立銀行は、常に地元商工業者の利便を優先した姿勢を貫いたことで、業界からの信頼は絶大であったとの記録が残されております。この精神は今日でも福井県における同行の営業展開の基本姿勢として受け継がれております。

福井県内における北陸銀行の預金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
福井県内預金シェア	18.9%	19.0%	18.6%	18.7%	18.6%
（含む信金）	14.0%	14.0%	13.7%	13.7%	13.6%

県内金融機関預金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。
県内預金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

福井県内における北陸銀行の貸出金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
福井県内貸出金シェア	22.1%	22.3%	21.5%	20.4%	21.2%
（含む信金）	16.5%	16.6%	16.0%	15.3%	16.0%

県内金融機関貸出金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。
県内貸出金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。
17 年 3 月期以降は北陸銀行貸出金より R M B S を控除して算出。

福井県内における北陸銀行の法人取引先状況

	売上高区分		合計
	10 億円未満	10 億円以上	
企業数	11,156 先	836 先	11,992 先
うち北陸銀行取引先	3,122 先	516 先	3,638 先
北陸銀行取引シェア	28.0%	61.7%	30.3%

帝国データバンクの調査（COSMOS）による企業数および北陸銀行取引先数

二．北陸三県

北陸三県総体での北陸銀行のシェアは、平成 18 年 3 月末では預金シェア 35.5% (含む信用金庫ベースでは 26.8%)、貸出金シェア 33.8% (同 26.7%) といずれも 30% 強で推移しております。

また同行は北陸三県の法人取引において、売上高 1 億円以上の企業の約 40%、売上高 10 億円以上の企業の 70% 以上とお取引をいただいております。一方、個人取引に関しても、平成 15 年 3 月の石川銀行からの一部営業譲渡やローンプラザの開設、コンビニ A T M との提携拡大などにより、地域にとって本当に役立つ金融機能の提供を目指して、積極的な営業活動を図っていきたくと考えております。

北陸三県における北陸銀行の預金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
北陸三県内預金シェア	35.9%	36.6%	36.1%	35.9%	35.5%
(含む信金)	27.8%	28.0%	27.5%	27.2%	26.8%

北陸三県内金融機関預金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。
北陸三県内預金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

北陸三県における北陸銀行の貸出金シェア推移

(%)

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
北陸三県内貸出金シェア	34.0%	35.5%	35.5%	33.5%	33.8%
(含む信金)	27.0%	28.0%	28.1%	26.4%	26.7%

北陸三県内金融機関貸出金残高は北陸財務局「北陸経済調査月報・北陸地域主要経済指標」による。
北陸三県内貸出金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。
17 年 3 月期以降は北陸銀行貸出金より R M B S を控除して算出。

北陸三県における北陸銀行の法人取引先状況

	売上高区分		合計
	10 億円未満	10 億円以上	
企業数	3 4 , 6 2 4 先	3 , 0 3 7 先	3 7 , 6 6 1 先
うち北陸銀行取引先	1 4 , 9 8 1 先	2 , 2 4 8 先	1 7 , 2 2 9 先
北陸銀行取引シェア	4 3 . 3 %	7 4 . 0 %	4 5 . 7 %

帝国データバンクの調査 (C O S M O S) による企業数および北陸銀行取引先数

ホ．北海道

北海道は、北陸銀行、北海道銀行の両行にとって重要な営業地域であります。

北陸銀行においては、北前船による活発な経済交流と北陸から北海道への移住など盛んな人的交流を背景として、古くから北海道への進出を果たし、開拓の進展とともに店舗網の拡大を行なってまいりました。

北海道銀行は、戦後の新興産業の勃興と人口の急激な増加などによる旺盛な資金需要を受けて、昭和 26 年 3 月に全道各地各層より 400 名に及び設立発起人を集め、「北海道に根差した銀行」として設立されました。

北海道内での両行合算のシェアは、平成 18 年 3 月末では預金シェアは 31.5%（含む信用金庫ベース 21.4%）、貸出金シェアは 34.1%（同 25.4%）と 30%を超える水準となっており、当社グループと当地経済との結びつきはとても大きなものとなっております。

北海道内における北陸銀行、北海道銀行合算の預金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
北海道内預金シェア	31.4%	30.6%	31.0%	31.6%	31.5%
（含む信金）	21.6%	21.0%	21.2%	21.6%	21.4%

道内金融機関預金残高は北海道財務局「北海道金融統計」による。
道内預金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。

北海道内における北陸銀行、北海道銀行合算の貸出金シェア推移

	平成 14 年 3 月末	平成 15 年 3 月末	平成 16 年 3 月末	平成 17 年 3 月末	平成 18 年 3 月末
北海道内貸出金シェア	36.0%	34.8%	35.3%	34.5%	34.1%
（含む信金）	26.9%	25.9%	26.0%	25.6%	25.4%

道内金融機関貸出金残高は北海道財務局「北海道金融統計」による。
道内貸出金シェアは都銀、地銀、第二地銀、信託銀行、長信銀でのシェア。
17 年 3 月期以降は北陸銀行貸出金より R M B S を控除して算出。

北海道内における北陸銀行、北海道銀行の法人取引先状況

	売上高区分		合計
	10 億円未満	10 億円以上	
企業数	40,049 先	3,825 先	43,874 先
うち北陸銀行取引先	3,848 先	906 先	4,754 先
北陸銀行取引シェア	9.6%	23.7%	10.8%
うち北海道銀行取引先	14,445 先	2,579 先	17,024 先
北海道銀行取引シェア	36.1%	67.4%	38.8%

帝国データバンクの調査（COSMOS）による企業数および北陸銀行、北海道銀行取引先数

(2)地域経済への貢献

イ．地域経済への関わり

当社グループ総体の北陸三県、北海道での預金・貸出金シェアなどから、当社グループが地域金融機関として求められている金融機能や役割は十分に果たしているという認識はございますが、当社グループとしては地域のお取引先に対して更なる総合的金融機能を提供していくことを目指しております。

具体的には地域を跨ぐお取引先同士を結びつけるビジネスマッチングの機会を提供していくことなどで、北陸三県、北海道、三大都市圏を繋ぐ「地域経済の架け橋」となるべく努めてまいります。

ロ．地方公共団体との取引

地方公共団体は、「地域の最大企業」として豊富な資金や情報を有していることから、地域における影響力は絶大であり、地方公共団体との関係強化は、「地域共栄」を経営理念とする当社グループにとっては重要な課題と考えております。

北陸銀行では、北陸三県、北海道および三大都市圏を中心に、92の地方公共団体の公金を取り扱っており、このうち富山県および北海道において22(事務組合等を含む)の地方公共団体から指定金融機関の指定を受けております。

北海道銀行においては、道内180市町村のうち、105の地方公共団体の公金を取り扱っており、そのうち士別市をはじめとする1市15町の指定金融機関の指定を受けております。

北陸銀行および北海道銀行における公金取扱業務一覧

(件)

	指定金融機関	指定代理金融機関	収納代理金融機関	収納事務取扱金融機関	合計
北陸銀行資格	22	2	66	2	92
北海道銀行資格	16	6	78	5	105
グループ合計	38	8	144	7	197

- ・ 指定金融機関 : 地方自治体のメインバンクとして、公金の収納および支払等を取り扱う。複数の金融機関を指定できず、指定にあたっては議会の議決が必要。
- ・ 指定代理金融機関 : 公金(一部)収納および支払等を取り扱う。
- ・ 収納代理金融機関 : 公金(一部)収納等を取り扱う。
- ・ 収納事務取扱金融機関 : 指定金融機関制度を実施していない市町村において、公金(一部)収納等を取り扱う。

八．地域への情報提供活動について

【財団法人 北陸経済研究所】

財団法人北陸経済研究所は、北陸銀行が創業 100 周年記念事業の一つとして、調査研究成果の還元やコンサルティング機能の充実を図ることにより、地域社会に貢献することを目的として、当時の北陸銀行調査部と経営相談所の機能を発展的に吸収し、昭和 53 年に設立されました。

現在、その賛助会員は 3,740 先（平成 18 年 3 月末）を数え、北陸三県を活動地域とし、設立主旨に沿った調査・研究事業、情報提供活動、コンサルティング業務などを幅広く展開するとともに、平成 17 年 9 月にはみずほ総合研究所(株)と包括業務提携契約を締結し、従来以上に優良で幅広い情報やコンサルティングを提供できる体制を整えました。

近年は、地域シンクタンクとして、地方公共団体との連携強化を図る中で、産業のみならず、生活・教育・文化・福祉等地域の様々なテーマに取り組んでおり、中央官庁、地方公共団体およびその外郭団体等からの受託調査の依頼も増加してきております。

地方公共団体との信頼関係も厚く、地域経済研究機関として引き続きその役割を果たしてまいります。

【道銀地域企業経営研究所の活動】

北海道銀行が運営する道銀地域企業経営研究所では、経営コンサルティング、人材育成、情報提供・各種ご相談の 3 つを柱に、道内企業の経営戦略の構築と諸問題を解決するアクティブな企業支援組織として、I S O 講習会や各種階層別研修会の開催、各種相談や経営コンサルティング実施など多岐にわたる情報サービスを提供いたしております。

【財団法人 北海道銀行中小企業人材育成基金】

昭和 5 6 年、北海道銀行が道内の経済発展のための主要課題である工業の高度化、特に機械工業の振興に寄与することを目的として、「(財)北海道銀行中小企業人材育成基金」を設立いたしました。

同財団では、北海道の産業の技術力強化による自立性ある経営基盤確立のため、第 2 次産業を中心とした経営者及びその従業員・研究者等の技術水準向上、新技術分野の開発能力等の養成を図る事業を行っております。

最近では、道銀地域企業経営研究所とタイアップした I S O 講習会のほか、H A C C P システム導入に向けた支援活動、I T 導入セミナーの開催など、地元中小企業の活性化を図るための活動を展開しております。

以上