

経営強化計画の履行状況報告書

平成28年6月

フィデアホールディングス株式会社

株式会社北都銀行

目 次

1	平成 28 年 3 月期の実績.....	1
	(1) 経営環境	1
	(2) 平成 28 年 3 月期における地域活性化への取り組み状況	1
2	平成 28 年 3 月期決算の概要.....	5
3	経営の改善に係る数値目標の実績	8
	(1) コア業務純益	8
	(2) 業務粗利益経費率	9
4	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	10
	(1) 地域活力の創造.....	10
	(2) 営業力の強化	13
	(3) 経営基盤の強化.....	20
5	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... 29	
	(1) 業務執行に対する監査又は監督体制の強化	29
	(2) リスク管理体制の強化への取り組み状況	30
	(3) 北都銀行における法令等遵守態勢.....	36
	(4) 経営に対する評価の客観性の確保への取り組み状況	36
	(5) 情報開示の充実への取り組み状況.....	37
	(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	38
6	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	39
	(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の額及び総資産に占める割合	39
	(2) 中小規模の事業者に対する信用供与円滑化への取り組み状況	39
	(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 ...	42
7	剰余金の処分の方針.....	46
	(1) 配当に対する方針	46
	(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	46
	(3) 財源確保の方策.....	47
8	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	48
	(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等.....	48
	(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	48

1 平成 28 年 3 月期の実績

(1) 経営環境

当期における国内経済は、新興国経済の減速の影響などから輸出・生産面に鈍さがみられたものの、雇用・所得環境の着実な改善を背景とする個人消費の底堅さ、高水準で推移する企業業績を背景とする設備投資の緩やかな増加基調など、基調としては緩やかな回復が続きました。今後につきましては、輸出・生産面の鈍さは当面残るものの、家計・企業の両部門において所得から支出への前向きな循環メカニズムが持続するもとの、国内経済は緩やかな回復基調が続く見通しであります。

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の経済状況をみますと、個人消費は大型小売店販売など一部にやや上向きの動きが見られるものの回復感には乏しく、住宅投資や公共投資は基調としては減少傾向にあります。この間、雇用情勢は有効求人倍率がバブル期並みの高水準にあつて改善傾向を持続しておりますが、生産活動は主力の電子部品が依然高水準ながら鈍化するなど、全体としては一進一退の状況にあります。

このような経済環境のもと、フィデアホールディングス株式会社（以下、「フィデア HD」）及び北都銀行は、金融仲介機能を安定的かつ継続的に発揮し、これまで培ってきた地域との密接な取引関係を大切にし、地域貢献力をますます高めるべく、「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 28 年 3 月期における地域活性化への取り組み状況

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律の趣旨を十分に理解し、地域（秋田）の新しい産業・雇用創出に向け、創業支援、事業再生支援はもとより、新エネルギー事業、アグリビジネス、医療・介護事業（シニアビジネス）など地域の潜在ニーズのある分野（ニューフロンティアビジネス）への主体的な取り組みを通じて、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 28 年 3 月期における取り組みは以下の通りであります。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 ニューフロンティアビジネスへの取り組み

【図表 1】平成 27 年度下半期におけるニューフロンティアビジネス分野の事業支援先数・新規雇用者数・推定経済効果の見込み

	事業支援先数	推定新規雇用者数	推定経済効果(注)
新エネルギー分野	20 先	40 人	9,273 百万円
シニアビジネス分野	42 先	177 人	1,310 百万円
合計	62 先	217 人	10,523 百万円

(注) 事業支援先の年間売上高（見込み）から当行にて推定

アグリビジネスへの取り組みとして、1次、2次産業従事者約80先を主体に、経営・事業支援、資金調達を支援しております。また、県内外の商談会出展に係るサポート等、マッチング機会創出による販路拡大支援や、ファイナンス面においても、20先以上において補助金活用支援を実施いたしました。新たな取り組みとして、お取引先との共同による東京での商談会に参加し、県外への販路拡大を支援しております。

(イ) 秋田県秋田市向浜地区における風力発電プロジェクト

平成28年3月に、秋田県秋田市向浜地区における風力発電事業向けにプロジェクトファイナンス融資契約を締結いたしました。この風力発電事業は、秋田県秋田市向浜地区の日本製紙秋田工場隣接地に2,500kW級風車を3基設置するもので、株式会社ウエンティ・ジャパン（本社：秋田、以下、「ウエンティ・ジャパン」）と日本製紙株式会社（本社：東京）の2社がスポンサー（出資者）として設立した、SPC「日本製紙ウエンティ風力株式会社」が事業者となっております。

今後も、プロジェクトファイナンスのアレンジ業務を通じて蓄積したノウハウを、秋田県を中心とした地域での再生可能エネルギー事業等に活用し、地域社会・地域経済の発展に貢献してまいります。

【図表2】 向浜風力事業に係る事業スキーム図



② 地方創生に向けた取り組み

(イ) あきた創生アドバイザーボードの活動状況

当行では、地域金融機関として秋田創生への取り組みを進めるにあたり、平成 27 年 7 月に「あきた創生アドバイザーボード」を設置いたしました。国内外の有識者 12 名が当行の志にご賛同いただき、ボードメンバーに就任いただいております。

これまで3度に渡り、メンバーが一堂に会しての秋田創生会議を開催し、それぞれ「海外戦略」「秋田版 CCRC¹」「秋田版 DMO²」を題材に、秋田創生に向けて活発な議論をしてまいりました。

平成 28 年 4 月には、過去議論も踏まえた集大成として、ボードメンバーをパネリストとした「秋田創生シンポジウム」を開催いたしました。過去の会議は非公開としておりましたが、秋田創生シンポジウムは一般公開とし、過去会議で出た議論の取り纏め資料も配布しながら来場者へ還元させていただきました。

秋田創生シンポジウムでは2つのテーマによるパネルディスカッションを実施し、テーマ1では、過去会議テーマで共通の課題として浮かび上がった「地域資源を活用した交流人口拡大」、テーマ2では秋田創生そのものを題材に「秋田を変えるために何が必要か?」を採り上げ、各メンバーより改めて問題提起・提言をいただきました。

当日は自治体首長や商工団体・企業のトップの方々など、予想を上回る約 300 名が来場され、大きな反響がありました。今後も、秋田創生に向けた意識の醸成と有益な情報の共有を図ってまいります。

(ロ) 海外事務所を活用した地域企業の海外展開支援の状況

お取引先企業の海外展開を海外現地でも支援することを目的として開設したバンコク駐在員事務所は、開設以来、秋田県内のお客さまの海外への事業投資案件や販路拡大等に対する側面的支援を行っているほか、タイムリーに現地情報を発信し、海外展開への関心を喚起する取り組みを行っております。

また、秋田県の「秋田県東南アジア経済・観光交流連絡デスク」、「秋田大学バンコク事務所」の委託を受け、金融面に留まらず、地方自治体、学術機関等の多様なニーズにも積極的に応え、「オール秋田の海外展開支援体制」を整備しております。

なお、平成 27 年度下半期におけるお取引先企業の海外進出支援に係る支援内容と件数は、次の通りとなります。

¹ CCRC (Continuing Care Retirement Community) とは、米国で発達した、高齢者向けの医療介護付き居住コミュニティのひとつで、健康に問題がない高齢者がセカンドライフを楽しむために入居し、終身まで過ごす事が可能な生活共同体。

² DMO (Destination Management/Marketing Organization) とは、地域の文化や特色等に精通し、その観光資源を活用して観光地域を形成する法人の事。現在、国土交通省 観光庁では、観光により地域の稼ぐ力を引き出すべく日本版 DMO を推進している。

【図表 3】 海外輸出案件のサポート件数

(単位：件)

	各種情報提供	市場調査	現地企業紹介	PR サポート
実績件数	32	13	32	8

【図表 4】 海外進出案件のサポート件数

(単位：件)

	各種情報提供	市場調査	現地企業紹介
実績件数	10	5	5

(ハ) 創業支援、起業家育成に向けた取り組み状況

平成 27 年 7 月に、一般社団法人 MAKOTO（所在地：宮城県）、ハバタク株式会社（本社：東京都）と業務提携を開始し、起業家を秋田県に誘致して、秋田県への移住及び起業を促進する起業家誘致移住戦略を展開しております。誘致後は、地元起業家も含め、経営支援（ハンズオン）を行うものです。本戦略は、地方版総合戦略への提案項目のひとつとして、先行型予算を活用して秋田県湯沢市と取り組んでいるほか、平成 28 年度からは秋田県横手市とも取り組みを開始する予定です。

また、平成 27 年 4 月から、寄附講座として「《起業力》養成講座」が秋田大学に設置されております。開講記念講演（第 1 回講義）は約 100 名が聴講し、その後の週 1 回の講義 15 回を履修生 21 名、聴講生（単位取得外）7 名の計 28 名が受講し初年度が終了しております。平成 28 年度も継続し、受講者数 20 名程度のゼミナール開校を予定しております。これらの取り組みを今後も継続していくことで、創業・起業の分野だけに限らず、雇用や移住、産業の多様化や競争力の強化へと発展させ、地域経済活性化へ貢献してまいります。

(ニ) 「《起業力》養成講座」及び「女性ビジネススクール」の実施状況

上記の通り、平成 27 年 4 月から寄附講座「《起業力》養成講座」が秋田大学に設置されております。事業化に向けて採択された案件は現在ありませんが、既に起業に至っている学生 2 名が参加したほか、起業を検討している学生が複数参加しております。

今後も起業を検討している学生を中心に、継続的に支援していくと同時に、起業を検討していない学生に対しても「変化に対応する力・潮流を変える力」である起業家精神（アントレプレナーシップ）の醸成も図ってまいります。

また、平成 27 年 7 月には、「女性ビジネススクール」を開校いたしました。本スクールでは、経営のプロを目指している女性経営者の方々及び次世代の経営者を展望する女性リーダーの方々 20 名が集い、1 年間（全 8 回コース）にわたり、経営者としての知識と視点を醸成し学びを深めております。平成 28 年 3 月末現在で第 6 回目までが終了いたしました。

本件は地方創生北都プランの「強い中小企業の育成」及び「女性が活躍する地域づくり」の具体策として展開しており、今後も「まち・ひと・しごと」に焦点を当てた「地方創生」の実現に向けて、地域金融機関として貢献してまいります。

2 平成28年3月期決算の概要

① 資産・負債の状況（当行単体）

（イ）預金等

譲渡性預金を含む預金等残高は、個人預金を中心に増加し、前期末比296億円（2.4%）増加の1兆2,218億円となりました。

（ロ）貸出金

貸出金残高は、個人ローンや事業性貸出を中心に増加し、前期末比68億円（0.8%）増加の8,079億円となりました。

（ハ）有価証券

有価証券残高は、最近の金融環境に配慮した結果、前期末比50億円（△1.0%）減少の4,903億円となりました。

【図表5】資産・負債の残高推移（当行単体）

（単位：百万円）

	平成28年3月末			平成27年9月末	平成27年3月末
	実績	平成27年9月末比	平成27年3月末比	実績	実績
資産	1,352,481	△ 24,408	6,045	1,376,889	1,346,436
うち貸出金	807,904	△ 12,563	6,878	820,467	801,026
うち有価証券	490,390	△ 15,518	△ 5,012	505,908	495,402
負債	1,290,923	△ 31,286	191	1,322,209	1,290,732
うち預金等	1,221,855	△ 36,901	29,639	1,258,756	1,192,216
(預金)	1,184,388	13,617	35,316	1,170,771	1,149,072
(譲渡性預金)	37,467	△ 50,517	△ 5,677	87,984	43,144

（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）

有価証券利息配当金の増加等による資金利益の増加に加え、新エネルギー分野におけるプロジェクトファイナンス案件の拡大に伴う役務取引等利益の増加、物件費を中心とする経費の減少等を主因として、経常利益は前期比 12 億 60 百万円（25.5%）増加の 61 億 99 百万円、当期純利益は前期比 9 億 89 百万円（24.5%）増加の 50 億 16 百万円となり、当期純利益は 3 期連続で過去最高益を更新しました。

【図表 6】 損益の状況（当行単体）

（単位：百万円）

	平成28年3月期	平成27年3月期比 (a)-(b)	平成27年3月期	平成27年9月期
	実績 (a)		実績 (b)	実績 (c)
業務粗利益	20,993	1,415	19,578	9,882
[コア業務粗利益]	[18,986]	[366]	[18,620]	[9,633]
資金利益	16,018	444	15,574	8,064
役務取引等利益	3,209	143	3,066	1,677
その他業務利益	1,765	827	938	140
（うち国債等債券関係損益）	（ 2,006 ）	（ 1,048 ）	（ 958 ）	（ 249 ）
経費	14,425	△ 430	14,855	7,215
（うち人件費）	（ 6,733 ）	（ 242 ）	（ 6,491 ）	（ 3,342 ）
（うち物件費）	（ 6,828 ）	（ △ 616 ）	（ 7,444 ）	（ 3,439 ）
一般貸倒引当金繰入額	99	131	△ 32	—
業務純益	6,468	1,712	4,756	2,666
[コア業務純益]*1	[4,561]	[797]	[3,764]	[2,417]
臨時損益	△ 269	△ 451	182	1,102
（うち不良債権処理額）	（ 1,695 ）	（ 722 ）	（ 973 ）	（ △ 52 ）
（うち株式等関係損益）	（ 1,084 ）	（ 361 ）	（ 723 ）	（ 1,007 ）
経常利益	6,199	1,260	4,939	3,769
特別損益	△ 34	△ 1	△ 33	△ 16
税引前当期純利益	（ 6,164 ）	（ 1,259 ）	（ 4,905 ）	（ 3,752 ）
法人税、住民税及び事業税	936	878	58	454
法人税等調整額	212	△ 608	820	△ 120
当期純利益	5,016	989	4,027	3,417

*1 コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益（5 勘定戻）

（注）増減は表上計算にて算出しております。

③ 自己資本比率の状況（当行単体）

自己資本比率は、内部留保の積み上げや増資の実施等により、前期末比 0.98 ポイント上昇して、11.74%となりました。

【図表 7】 自己資本比率の状況（当行単体）

	H26/3末	H27/3末	H28/3末	前期末比
自己資本比率	10.31%	10.76%	11.74%	0.98%

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、前期末比 6 億 95 百万円減少の 149 億 67 百万円となりました。また、総与信に占める割合は前期末比 0.10 ポイント減少の 1.82%となりました。

⑤ フィデア HD の連結業績

ニューフロンティアビジネスを中心とする地方創生への取り組みや、住宅ローンを中心とする個人リテール分野の一層の強化等により、経常利益は前期比 20 億 50 百万円(18.8%)増加の 129 億 15 百万円となりました。

業務純益は、有価証券ポートフォリオマネジメントの奏功等により、前期比 22 億 91 百万円 (21.0%) 増加の 131 億 95 百万円、コア業務純益は前期比 12 億 8 百万円 (12.2%) 増加の 110 億 36 百万円となりました。

結果、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、昨年続き過去最高益を更新しました。フィデアグループである当行の当期純利益、株式会社荘内銀行（以下、「荘内銀行」）の当期純利益も同様に過去最高益を更新しました。

譲渡性預金を含む預金等残高は、個人預金を中心に増加し、前期末比 892 億円 (3.5%) 増加の 2 兆 5,787 億円となりました。

貸出金残高は、個人ローンや事業性貸出を中心に増加し、前期末比 294 億円 (1.7%) 増加の 1 兆 7,489 億円となりました。

連結自己資本比率は、内部留保の積み上げや転換社債型新株予約権付社債の普通株式への転換により、前期末比 0.40 ポイント上昇の 9.52%となりました。

【図表 8】平成 28 年 3 月期におけるフィデア HD の連結業績

		フィデアHD連結			
		前期(末)	前期(末)比	同増減率	
損益	経常収益	56,002 百万円	50,944 百万円	5,058 百万円	9.9 %
	業務純益	13,195 百万円	10,904 百万円	2,291 百万円	21.0 %
	コア業務純益	11,036 百万円	9,827 百万円	1,208 百万円	12.2 %
	経常利益	12,915 百万円	10,865 百万円	2,050 百万円	18.8 %
	親会社に帰属する当期純利益	8,866 百万円	7,657 百万円	1,208 百万円	15.7 %
自己資本比率	自己資本比率	9.52 %	9.12 %	0.40 ポイント	
主要勘定残高 (末残)	総資産	28,739 億円	28,312 億円	427 億円	1.5 %
	預金等(譲渡性預金を含む)	25,787 億円	24,895 億円	892 億円	3.5 %
	貸出金	17,489 億円	17,195 億円	294 億円	1.7 %
	有価証券	10,054 億円	9,968 億円	86 億円	0.8 %

3 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、市場金利の低下等を要因として貸出金利回りが当初想定を下回ったことから、計画を1億80百万円下回る115億66百万円となりました。

有価証券利息配当金は、運用の多様化を推進する中、有価証券利回りが計画を上回ったことから、計画を8億17百万円上回る57億11百万円となりました。

役務取引等利益は、プロジェクトファイナンス関連手数料等が計画を上回ったこと等により、計画を1億18百万円上回る32億9百万円となりました。

経費は、人件費が計画を上回ったものの、物件費や税金が計画を下回ったことから、計画を1億73百万円下回る144億25百万円となりました。

この結果、コア業務純益は、計画を6億83百万円上回る45億61百万円となりました。

【図表9】平成28年3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28年3月期 実績(a)	平成28年3月期 計画(b)	計画比 (a)-(b)	平成27年3月期 実績(c)	前期比 (a)-(c)
業務粗利益	20,993	19,174	1,819	19,578	1,415
[コア業務粗利益]	[18,986]	[18,477]	509	[18,620]	[366]
資金利益	16,018	15,506	512	15,574	444
（うち貸出金利息）	(11,566)	(11,746)	(△ 180)	(12,018)	(△ 452)
（うち有価証券利息配当金）	(5,711)	(4,894)	(817)	(4,580)	(1,131)
（うち預金利息等）	(1,003)	(905)	(98)	(893)	(110)
役務取引等利益	3,209	3,091	118	3,066	143
（うち預かり資産関係）	(2,067)	(2,169)	(△ 102)	(2,140)	(△ 73)
その他業務利益	1,765	576	1,189	938	827
（うち国債等関係損益）	2,006	697	1,309	958	1,048
経費	14,425	14,598	△ 173	14,855	△ 430
（うち人件費）	(6,733)	(6,690)	(43)	(6,491)	(242)
（うち物件費）	(6,828)	(6,996)	(△ 168)	(7,444)	(△ 616)
（うち機械化関連費用）	(2,261)	(1,948)	(313)	(2,406)	(△ 145)
（うち税金）	(863)	(912)	(△ 49)	(918)	(△ 55)
一般貸倒引当金繰入額	99	△ 103	202	△ 32	131
業務純益	6,468	4,678	1,790	4,756	1,712
[コア業務純益]	[4,561]	[3,878]	683	[3,764]	[797]
経常利益	6,199	4,710	1,489	4,939	1,260
当期純利益	5,016	4,050	966	4,027	989

※上表の計画比及び前期比については表上計算により算出しております。

【図表10】平成28年3月期におけるコア業務純益の実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H27/3期)	H28/3期 計画	H28/3期 実績	計画比	
				始期比	計画比
コア業務純益	3,764	3,878	4,561	796	683

(2) 業務粗利益経費率

分子の機械化関連費用を除く経費は、物件費の減少等を主因に、計画を4億35百万円下回る121億64百万円となりました。

分母の業務粗利益は、有価証券関係収益等が増加したこと等から、計画を18億19百万円上回る209億93百万円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を7.77ポイント下回る57.94%となりました。

【図表 11】 業務粗利益経費率の計画・実績

(単位:百万円)

	計画始期 (H27/3期)	H28/3期 計画	H28/3期 実績	H28/3期	
				始期比	計画比
経費(機械化関連費用を除く)	12,448	12,599	12,164	△ 285	△ 435
業務粗利益	19,578	19,174	20,993	1,414	1,819
業務粗利益経費率	63.58%	65.71%	57.94%	△ 5.64%	△ 7.77%

(注1) 業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) / 業務粗利益

(注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。

4 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 地域活力の創造

① 地方創生への取り組み強化

当行では北都イノベーション戦略として8項目を掲げ、地方創生への取り組みを進めております。【図表12】は取り組みの一例となりますが、平成27年度下半期の特徴的な取り組みとしましては以下の通りとなります。

- [1] 秋田県秋田市向浜地区における風力発電事業におけるプロジェクトファイナンス契約を締結いたしました。本件で8件目のプロジェクトファイナンスの組成案件となります。
- [2] 当行の仲介によりタイ王国の卸売業者、物流業者、秋田県食肉流通公社をマッチングし、秋田牛初の海外輸出を実現しております。海外における秋田牛のブランド化ひいては秋田県の認知度向上に繋がるものと考えております。バンコク駐在員事務所の自治体・県内企業への海外展開支援件数も増加傾向にあります。
- [3] 当行が平成26年7月にバンコク駐在員事務所開設以降、タイ王国から秋田への観光客は約400人から約1,000人に増加しました。当行のバンコク駐在員事務所は秋田県の連絡デスクも受託しており、駐在員事務所開設の効果もあるものと考えております。
- [4] 平成28年3月には、域外との交流人口の増加促進に繋げること等によって、秋田市中心市街地の活性化に繋げることを目的に、株式会社秋田キャッスルホテルと東京海上日動火災保険株式会社との三者による「秋田市中心市街地にぎわい創造に関する連携協定」を締結いたしました。今後は、三者間協議のうえ、具体的な取り組みに繋げてまいります。
- [5] 羽後町が進める地域DMOに、トラベルデザイン株式会社が日本版DMO認定法人として認可・登録されております。本DMOには当行も参画しており、駐在員事務所機能や海外ネットワークを活用した情報提供を行ってまいります。

また、各自治体が総合戦略の策定を終え、具体的な戦略実行の局面へ移行しております。実行支援のための自治体との連携協定締結が増加しており、平成28年2月以降、4市町と締結をしております。締結後、連携協議会を開催するなどスピード感を持って取り組んでおりますが、今後も各市町の総合戦略達成に向けた連携・支援を実施してまいります。

【図表 12】北都イノベーション戦略の具体取り組み例

①自然エネルギーを活用した産業・雇用の創出	<ul style="list-style-type: none"> ・風力発電関連企業「ウェンティ・ジャパン」との連携による風力発電事業への参入と産業集積 ・秋田の森林資源を活用したバイオマス発電事業の組成 ・専門チーム設置による新エネルギー関連企業に向けたプロジェクトファイナンス 8 件組成
②強い中小企業の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・専門チーム設置による中小企業事業承継支援 ・ICT 企業誘致 ・秋田大学への寄附講座「起業力育成講座」の開講 ・起業家誘致移住戦略の展開 ・地域産業ブランド力強化に向けたエクイティ支援
③農林水産業の6次産業化支援	<ul style="list-style-type: none"> ・株式会社あきた食彩プロデュース（以下、「あきた食彩プロデュース」）との連携による角館 6 次化拠点施設事業参画 ・専門チーム設置による県内農業の 6 次産業化サポート
④高齢者が生き生きと生活する地域づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・秋田版 CCRC 事業への参画 ・専門チーム設置によるヘルスケア分野に向けた秋田シニアビジネスモデルの提案と支援
⑤女性が活躍する地域づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・女性ビジネススクールの設置 ・女性起業家セミナーの開催
⑥県外・海外からの移住促進	<ul style="list-style-type: none"> ・秋田中心市街地の交流人口拡大に向けた取り組み ・起業家誘致移住戦略の展開
⑦アジアの成長を取り込むグローバル戦略	<ul style="list-style-type: none"> ・秋田牛の海外輸出事業 ・バンコク駐在員事務所の開設、あきた食彩プロデュース台湾駐在員事務所への人材派遣 ・上記駐在員事務所を活用した秋田県内自治体・企業等の海外展開サポート
⑧観光・交流人口の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・上記の海外事務所を活用したインバウンド誘客 ・地域版 DMO への参画

② ニューフロンティアビジネスへの積極的な参画

平成 26 年 2 月に、秋田の成長産業の振興を支援するセクションとして、地方創生部内に「ニューフロンティアビジネス推進室」を設置し、新エネルギー分野、アグリビジネス分野、医療・福祉・介護（シニアビジネス）分野の専門知識を持った行員を配置して、地域における成長産業の発展に向けた取り組みを展開しております。

今後、秋田県の強みである豊富な地域エネルギーを利用した関連産業の創出、豊富な農産物を活かした食品産業の新たな展開、高齢化の進展に伴い需要拡大が見込まれる医療・福祉・介護ビジネスの潜在的な需要の掘り起こしを通じて、地域経済の発展に貢献し

てまいります。

なお、当該分野における貸出実績については、「6. (2). ① ニューフロンティアビジネスの資金需要掘り起こしと資金供給計画の進捗状況」に記載しております。

③ 取引先企業の海外進出支援

お取引先企業等のニーズに合わせ、海外の金融機関や海外進出に向けたコンサルティング業務を手掛ける様々な国内企業と提携して多様な支援ツールを整備した結果、お取引企業の東南アジアへの事業投資や商材の輸出案件及びそれに係る各種ご相談も増加傾向にあります。

当行が提携先を活用した海外進出支援実績は「海外展開関連の貸出金実績：1.2 億円」、「マッチング等支援実績：4 件」、「海外への事業投資支援：1 件」となりました。

海外進出を視野に入れるお取引企業等の資金需要をはじめ、海外関連ビジネスに対するニーズが今後益々増加していくものと考えております。

【図表 13】 海外金融機関との提携状況 (平成 28 年 3 月末現在)

対象国・地域	提携金融機関名	備考
タイ王国	カシコン銀行	トレーニーを派遣 (H25～)
インドネシア共和国	バンクネガラインドネシア	
インド	インドステイト銀行	
ベトナム社会主義共和国	ベトコム銀行	
	バオベトホールディングス	
フィリピン共和国	BDOユニバンク	
マレーシア	マレーシア工業開発銀行	
アメリカ合衆国	アメリカン・セイビングス・バンク	
大韓民国	KEB ハナ銀行	
中華人民共和国	中国銀行 (Bank of China)	人民元業務分野に係る提携

【図表 14】 国内機関等との提携状況 (平成 28 年 3 月末現在)

協定・協力分野	機関・企業名
海外リスクコンサルティング	東京海上日動火災保険株式会社
	独立行政法人日本貿易保険
	損害保険ジャパン日本興亜株式会社
海外との物流支援	日本通運株式会社仙台支店
海外進出の総合的なコンサルティング	株式会社プロネクサス

④ 取引先企業の県外進出支援

平成 27 年 11 月に東京ビックサイトで開催された地方銀行 41 行のお取引先が出展する「地方銀行フードセレクション 2015」、平成 28 年 2 月に東京交通会館で開催された「北海道・東北・北陸ビジネスマッチング in 東京」において、お取引先企業の出展をサポートいたしました。

「地方銀行フードセレクション 2015」では、お取引先企業 5 社が参加し、当日の成約はなかったものの、継続交渉案件が 106 件ございました。また、「北海道・東北・北陸ビジネスマッチング」ではお取引先企業 4 社が参加し、専門家、バイヤーとの相談・商談を 12 件行い、継続交渉、商品や販売方法についてのアドバイスを受けました。今後は、継続交渉先のフォローに加え、専門家やバイヤーからのアドバイスを、お客さまへの提案に活用してまいります。

また、県内中間流通業者とマッチングを行い、加工食品を中心に県外への販売を支援しました。今後もあきた食彩プロデュース、株式会社あきたベジフルサポートと連携を強化するとともに、中間流通業者の開拓による商流確立、商談会機会を創出し、販路拡大支援、県外進出支援を行ってまいります。

⑤ 真の経営改善、事業再生支援に向けた適切なソリューションの提供

融資部を中心に本部各部が協働して、条件変更等を実施したお取引先企業を対象に、実態・ニーズ等の把握と適切なソリューション提案に注力し、中小企業再生支援協議会の企業再生スキームを積極的に活用しております。

平成 28 年 3 月末までに、15 先の経営改善計画策定支援（計画 12 先）と 13 先の早期事業再生支援（計画 3 先）を行いました。うち、7 先は中小企業再生支援協議会、3 先については経営革新等支援機関（中小企業診断士等）を活用しております。

引き続き、お取引先企業が抱える経営課題の把握・分析に努め、適切な助言を行いつつ、経営者の主体的な取り組みを促しながら、当該企業にとって最適で実行性のあるソリューションの提供を行ってまいります。

(2) 営業力の強化

① 個人取引基盤の強化

少子高齢化が進展する秋田県において、「メイン化の促進」と「新規顧客の開拓」を個人取引基盤の強化策として推進しております。個人事業主向け消費性ローンやシニア向け消費性ローンなどの商品拡充により、新たな顧客層との取引拡大に繋がりました。また、カードローン等との複合取引の推進等による個人ローン残高の積み上げと家計メイン化推進も並行して進めております。

今後も、顧客との接点増強によるニーズ発掘を主体に、大型有担保ローンの拡充、非対面型カードローンなど、個人取引の拡大に向けた各種施策を推進するとともに、各種サービス及び顧客ニーズに合った商品等の充実を図ってまいります。

【図表 15】 個人ローン実行実績（前年比比較）

（単位：件、百万円）

	H28/3期		前年比	
	実行件数	金額	実行件数	金額
個人ローン	1,988	14,751	246	2,477
住宅ローン	546	11,951	81	2,597
アパートローン	12	665	△ 6	△ 386
無担保ローン	1,430	2,135	171	266

② 資産運用コンサルティング態勢の充実

（イ） 一時払生命保険販売態勢の強化

高齢化と人口減少に拍車がかかる秋田県においては、高齢層の顧客を中心に、「相続ニーズ」等が高まっておりますが、こうしたニーズに対しては、保険本来の機能である「遺す」「殖やす」「遣う」の提案の徹底に努めております。一方、比較的若い世代には、年金原資保証のある変額個人年金等をラインナップしております。また、平成 28 年 5 月施行の改正保険業法を遵守した販売態勢の早期構築にも努めております。

その他にも、お客さまのライフプランに見合った有益な情報の提供と商品提案の実践に向けて、保険会社とタイアップした勉強会・セミナーの開催、スペシャルインストラクターチーム³と行員帯同によるアフターフォロー訪問等を行っております。

今後も、引き続き、お客さま一人ひとりのニーズに見合った商品のご提案・コンサルティングに努めてまいります。

（ロ） 投資信託保有顧客の裾野拡大

当行では、NISA（少額投資非課税制度）及び積立投資信託の推進により、お客さまの資産形成のお役に立てる活動を強化しております。ジュニア NISA、職場積立 NISA についての取り組みも開始し、積立投資信託契約者数、NISA 口座数及び残高は順調に増加しております。

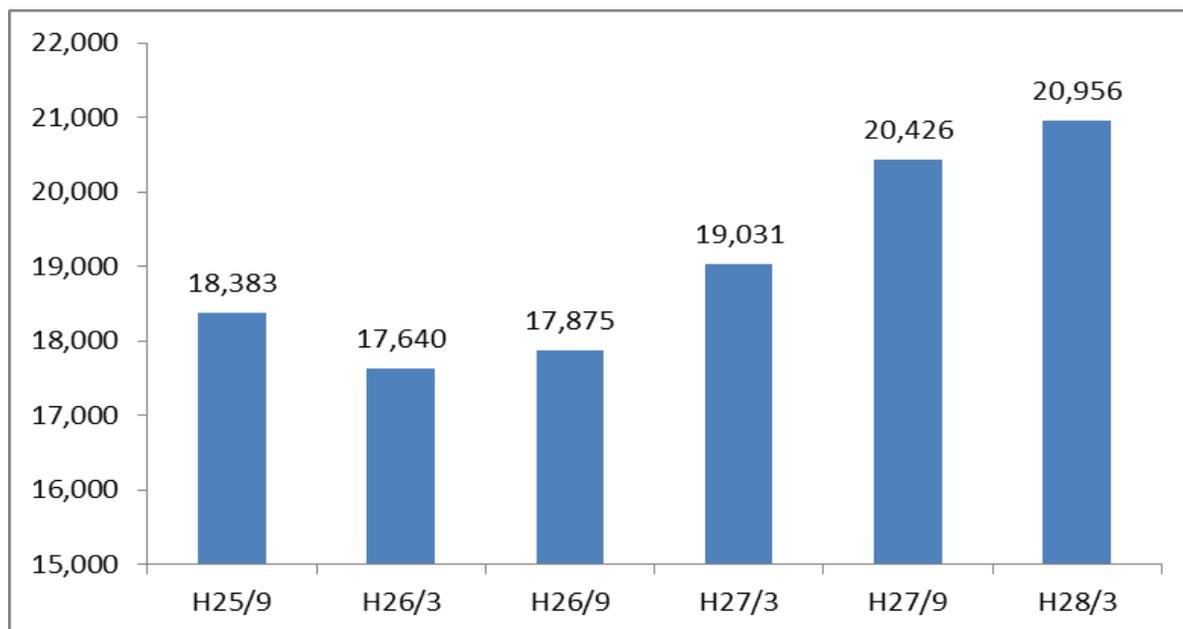
また、資産形成層の取引強化に向け、ホームページの投資信託に関するコンテンツを充実させたほか、インターネット投資信託での積立投資信託の契約限度額を 1,000 円に引き下げ、お客さまの利便性の向上に努めております。今後もマーケット動向に左右されない販売体制の構築に向け、コア&サテライト戦略⁴に基づく分散投資提案を徹底するなど、顧客取引の裾野拡大に努めてまいります。

³ スペシャルインストラクターチームとは、預り資産分野について、販売行員の育成・レベルアップを担う教育担当チーム。

⁴ コア&サテライト戦略とは、運用資産の構成を「攻め」と「守り」を明確に分け、効率的に運用する手法。

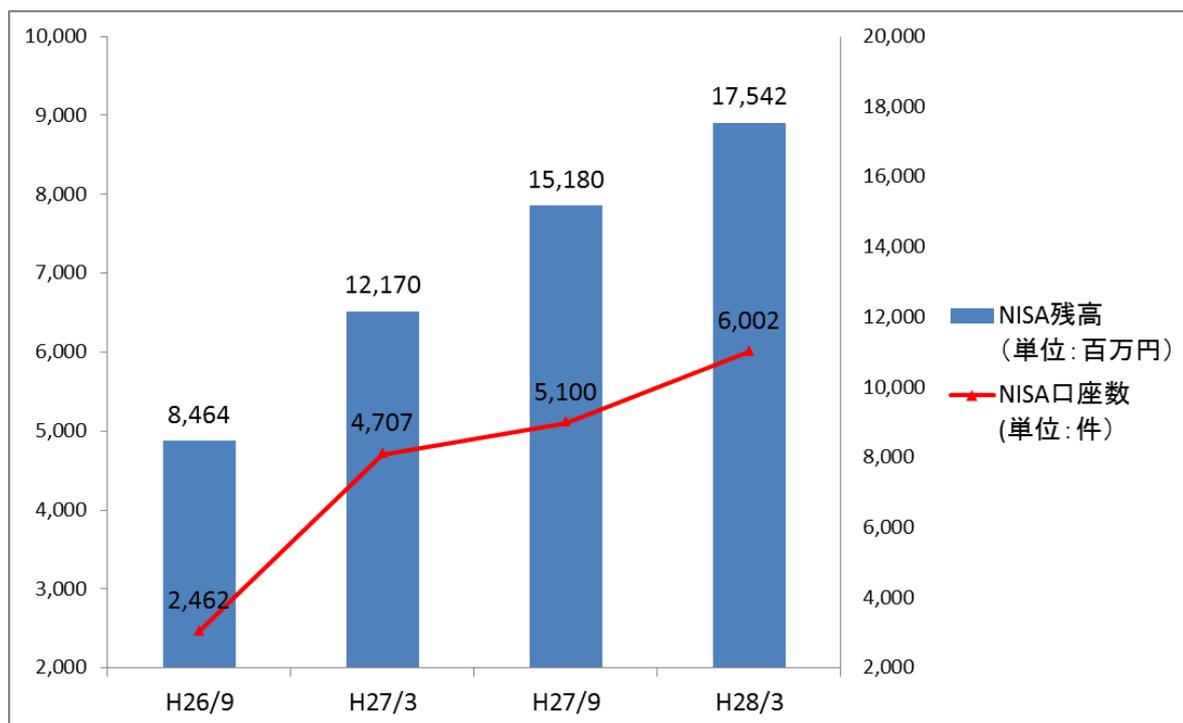
【図表 16】投資信託保有顧客数の推移

(単位：人)



【図表 17】NISA 口座数 (右軸：件) と NISA 残高推移

(左軸：百万円)



(ハ) 投資信託商品ラインアップの充実

国内マーケットは昨年来、原油安の進行、米利上げ、人民元安等により不安定な状況が続いておりましたが、徐々に落ち着きを取り戻しております。今後、米国経済は、内需主導の回復継続の可能性が高く、中国経済は、財政による景気下支え効果が明確になり悲観

論が修正されるなど、先進国中心の景気回復と日銀の金融緩和強化によりマーケットは底堅く推移するものと思われま

す。当行では、多様化するお客さまのニーズに対応するため、平成 27 年 10 月に追加型投資信託 3 ファンドを商品ラインアップに追加いたしました。今後につきましても、投資信託顧客の裾野拡大及び資産形成の一助となるべく、投資初心者向けの商品や、お客さまの資産形成ニーズに見合った商品ラインアップの充実に努めるとともに、お客さまのリスク許容度やライフプランに見合った商品のご提案・コンサルティングに引き続き努めてまいります。

(二) 傷害保険・個人型確定拠出年金 (401k) の販売

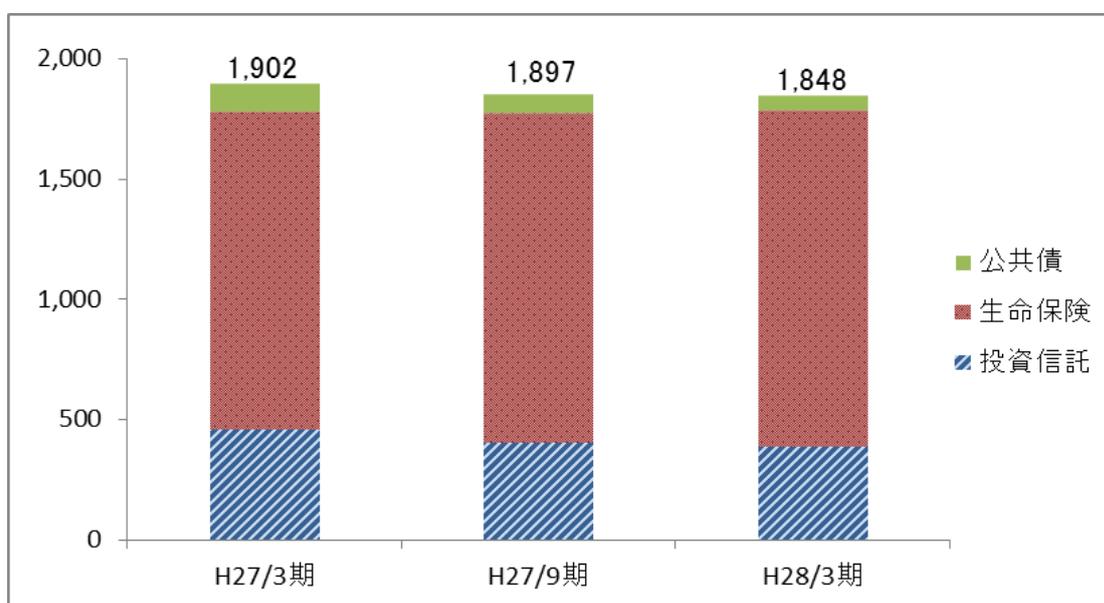
高齢化社会への対応の一つとして、保険加入機会の少ない年金受給者層に対して傷害保険のご提案を通じて補償の充実をご提案しております。

また、公的年金の補完として、お客さまの将来に向けた資産形成の一助として、個人型 401k のご提案を強化しております。

今後も、引き続き、充実した補償や豊かな老後を迎えられるようお客さまへのご提案を行ってまいります。

【図表 18】 預かり資産残高の推移

(単位：億円)



③ バンカシュアランスの推進強化

当行で本格的にバンカシュアランス推進を開始して 5 年が経過しましたが、平成 27 年度にて、これまでの来店相談組数が 12,000 組を越え、保障性保険契約件数も約 17,000 件となっております。

人口減少、高齢化が進展する秋田県において、一生涯必要とされる銀行になることを目指して、資産形成層から資産運用層にいたるお客さまのライフイベントに積極的に関わり、

保障性保険提案を新たな収益機会の切り口とするべく積極的に推進し、保障性保険におけるストック収益の増強と、各金融商品、サービス、チャンネルと融合した複合的収益（クロスセル）増強を図っております。

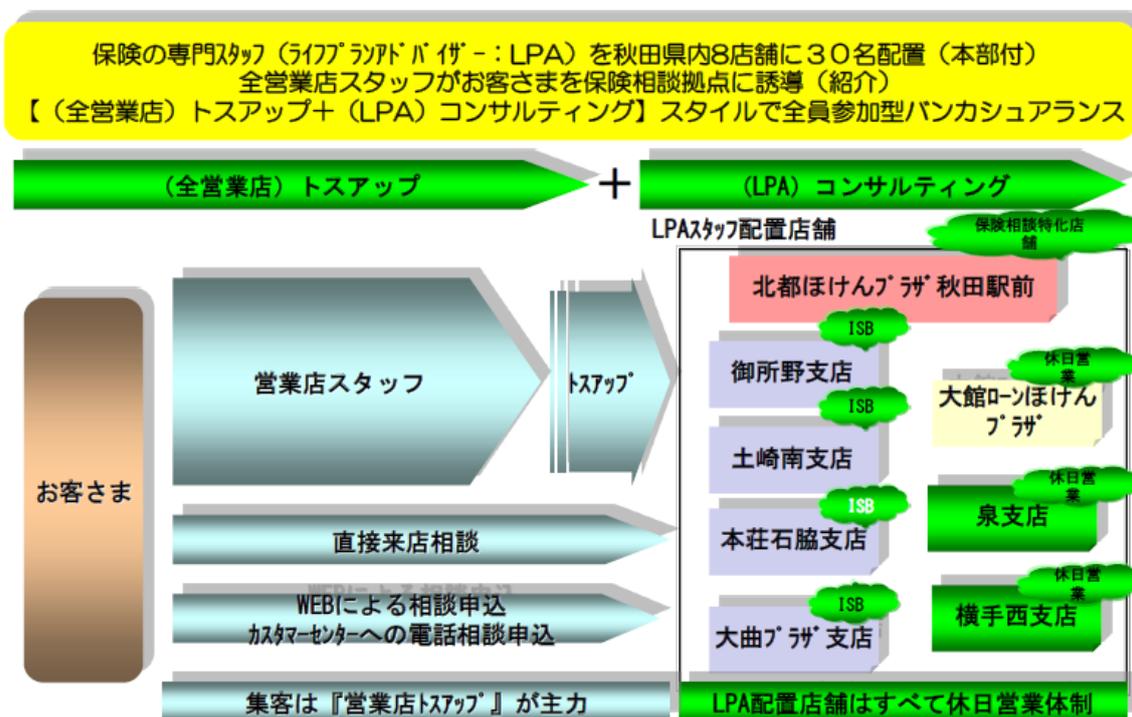
今後も、保障性保険分野における企画・商品選定・推進態勢を一層強化するとともに、お客さまニーズに応じた総合的なライフプラン提案営業を強化してまいります。

(イ) ライフプランアドバイザー（LPA）スキルアップ等による顧客価値向上

当行では、お客さまに総合的かつ専門的にコンサルティングができる LPA 人材の育成を強化するとともに、保険相談拠点の拡充を推進しております。平成 27 年度末には、ライフプランアドバイザー 30 名体制（前期比+2 名）と増員し、体制強化を図りました。また、保障性保険の提案のみならず、お客さまのライフイベントに応じた商品・サービスの提案ができるフィナンシャルプランナー化を進めております。

なお、バンカシュアランス推進体制の概要は【図表 19】の通りとなります。

【図表 19】バンカシュアランス推進体制の概要



(ロ) 提案・クロスセル機会の拡大と総合収益力の強化

LPA によるライフプランコンサルティングを基点とした銀行取引（特に、住宅ローン等の資金調達や決済サービス）の拡大を図り、複合的収益増強を推進しております。

なお、平成 27 年度下半期における保険相談からのクロスセル実績は以下の通りとなっております。

【図表 20】 バンカシュアランス推進体制の概要

住宅/無担保ローン	GGガード ⁵	ブライツ	投信販売額	個人定期預金	NISA 契約
24 件 145 百万円	23 件	26 件	6.7 百万円	69 百万円	12 件

(ハ) アフターフォロー体制の充実

保障性保険は、お客さまとの長期にわたるお取引と継続的な手数料収入が見込めるものの、一方で既存契約顧客へのアフターフォローを怠ることで解約、失効による継続率の減少、ひいてはアフターフォロー体制不十分による顧客評価の低下につながる恐れがあります。

当行では、お客さま満足度の向上を企図して、既存契約のお客さまからのお問い合わせを一元的に受け付ける「北都ほけん相談カスタマーセンター」の体制強化に努めております。

【図表 21】 アフターフォロー強化から創出される機能

インバウンド機能	アウトバウンド機能
顧客メンテナンスによる永続的取引、取引価値向上	顧客ライフイベント対応した新たなセールス機会創出
<ul style="list-style-type: none"> ■ お客さまの住所変更、及びライフイベント変化に伴う各種変更手続き ■ 入院、死亡等給付金支払手続きフォロー ■ 各保険プラザご相談予約のお取次ぎ 等 ■ その他各種お客さま照会、お問い合わせ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 保険金入金遅延、失効契約者への入金、復活勧奨 ■ ご契約満期先への継続アプローチ ■ 当行他取引者へのほけん相談誘導 ■ ご契約者向けサンキューコールの実施等

④ 法人取引基盤の強化

(イ) 事業性評価の推進態勢強化

当行では、これまでも企業の経営改善への取り組み支援や、秋田県内の成長産業であるニューフロンティアビジネスの支援に特化した活動を展開してまいりました。

このような取り組みを更に深化させるため、「目利き能力発揮」や「コンサルティング機能の発揮」による持続可能なお取引先企業の経営改善や、生産性向上・体質強化の支援等を一層強化するべく、「事業性評価」活動へ取り組む推進態勢の構築を、営業関連部と融資部が連携しながら企図しております。

上記取り組みに注力することにより、資金供給において財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、地域の経済・産業の現状及び課題を認識・分析するとともに、分析結果を踏まえ、様々なライフステージにあるお取引先企業の事業内容や成長可能性などを見極め、円滑な資金供給や課題解決策の提案を実践してまいります。

⁵ GG ガードとは、当行の保険商品のひとつでシニア世代向けの損害総合保険のこと。

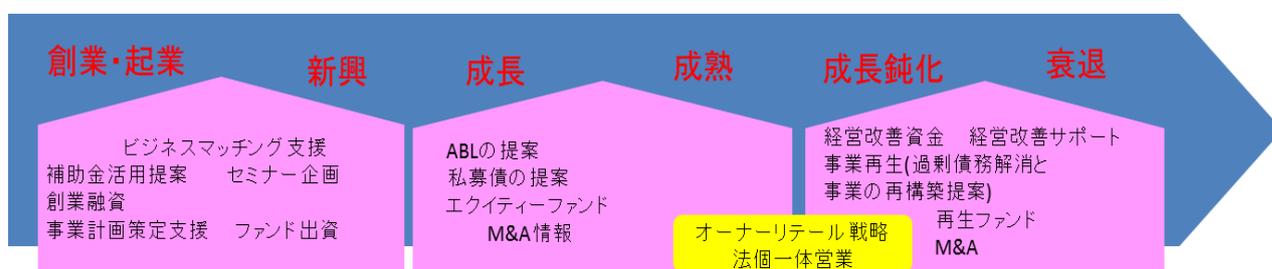
(ロ) 中小企業オーナー等の法個連携営業の推進態勢強化

中小企業のオーナー層については、法人取引、個人取引の両方の意思決定者であります。そこで、当行は法人・個人両面の取引深耕により、お客さまニーズに即した付加価値の高いサービスの提供を目指してまいります。

法人では事業拡大や事業承継、オーナー（個人）では資産承継をはじめ資産の安定運用に対してフィデアグループ全体で様々なソリューション機能の提供を実施し、顧客基盤の拡大を目指してまいります。

なお、法個一体営業強化の観点から、平成28年7月に組織改正を実施し、これまでライフプランアドバイザー部コンサルティング営業グループが担っていた事業承継・M&A等の業務機能を、事業承継支援室として法人推進機能を担う営業統括部に移設することとしております。

【図表 22】 企業のライフステージと当行の実施施策



⑤ 有価証券運用力の強化

有価証券運用の基本スタンスとして「安定した利息収益の確保」を掲げ、「国内債券」をポートフォリオの基盤としつつ、有価証券ポートフォリオの収益性維持・向上の観点及び将来的な国内金利上昇リスクへの配慮から、運用資産の多様化を推進しております。「株式」は中長期的には株価水準の切り上がりと上昇基調への回帰を展望しておりますが、海外発のリスク要因の台頭により当面の下値模索の可能性を意識し、残高を減少させました。「その他証券」は、運用資産の多様化推進の下、「外貨建外国債券」などの残高積み上げを実施した一方で、世界的な市場のボラティリティの高まりを受けて、「投資信託」の残高を減少させました。また、運用成績の低調な資産については都度残高圧縮するなどポートフォリオの良質化も並行しております。

今後の有価証券運用方針として「収益目標の達成と収益基盤の持続性に配慮した運営」、「マーケット環境（構造）の変化に配慮した効率的なポートフォリオ運営」を掲げております。国内のマイナス金利環境の継続が見込まれる状況下、安定的な利息収益確保のため「国内債券」を一定残高保持しつつ、加えて、積極的な売買による収益確保に努め、ポートフォリオ収益基盤の持続性に配慮した運営を行ってまいります。また、運用を取り巻く環境が変遷するなかで、先見性を高め、機動的にアロケーションシフトを行い、よりバランスの取れたポートフォリオ構築に取り組んでまいります。

「国内債券」については、国内金利水準の低位推移を基本観としつつも、未曾有の

マイナス利回り環境下で流動性が乏しくなるなか、ボラティリティが高まる可能性には要注意との認識です。有価証券ポートフォリオの収益性維持・向上の観点及び将来的な国内金利上昇リスクへの配慮から、「外貨建外国債券」などへのアロケーションシフトを行い、「国内債券」ポジションは漸減を見込んでおります。

「株式」、「投資信託」については中長期的な視点や投資資産の分散及び運用資産の多様化の観点から、アセット・アロケーションバランスを勘案し、タイミングを図りつつ残高を復元していく方針ですが、相場上昇局面では収益確保にも努めて参ります。

以上の運用を基本スタンスとし、基礎的収益力（利息収入）の充実と運用体制の質的向上を進め、金融市場の急激な変動にも対応できる強固な有価証券ポートフォリオの構築に取り組んでまいります。

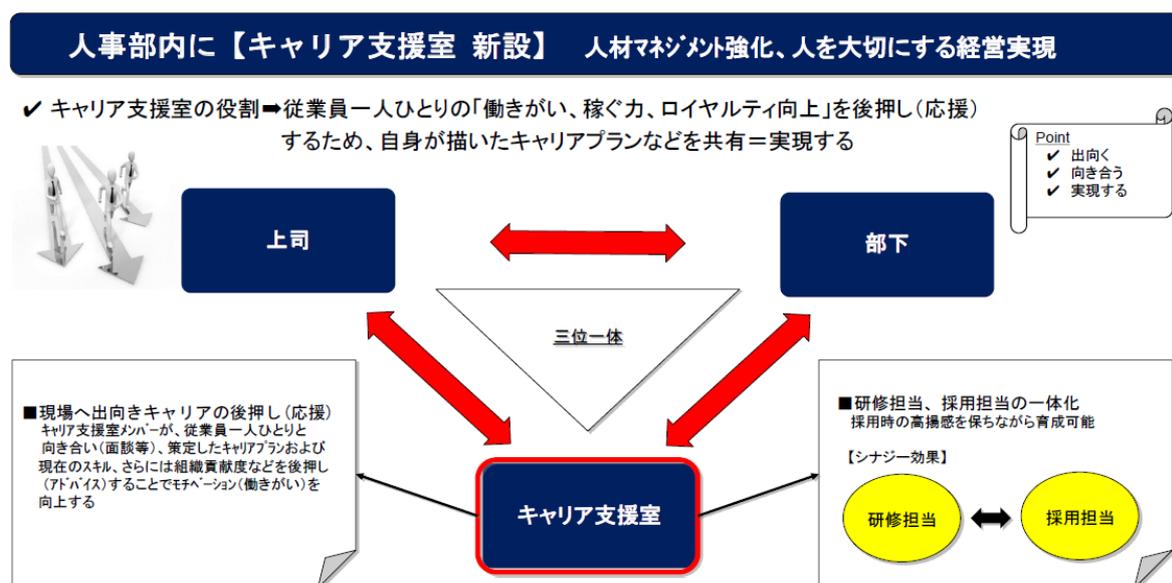
(3) 経営基盤の強化

① 人材育成への取り組み状況

平成 28 年 2 月に、人事部にキャリア支援室を新設いたしました。時代の変化にスピード感を持って対応できる人材育成を進めるべく、基本理念として「変革思考と強い行動力の発揮ができる人材を目指す」を掲げております。そのためには、従業員一人ひとりが自らのキャリアプランを策定し、上司・人事部キャリア支援室が三位一体となり実現に向けて共有していくことを大切にしております。実現することで納得感、満足感、働きがいを得て従業員の成長が期待でき、さらには組織の成長、地域の発展に繋がると考えております。

また、組織が持続的に成長するためには「持続的成長が可能な人づくり」を実現する必要があります。キャリア支援室との面談を通じて自己理解（自らの興味・価値観）の促進、さらにはモチベーション向上を目指しております。

【図表 23】 キャリア支援室を中心とした人材育成体系



“自己の成長”を主眼においた人材育成を進めていくための施策は以下の通りです。

(イ) キャリア支援室の新設

人材マネジメントの強化、人を大切にする経営の実現 HOKUTO 人材グランドデザインを基軸にキャリア支援室メンバーが現場に出向き、従業員一人ひとりと向き合い(面談等)、これまでの経験や現在のスキル、自ら策定したキャリアプランを上司と三位一体で共有し実現する後押し(応援)をします。

(ロ) 部店長のマネジメント強化～人づくりと組織ブランドづくりの実現

部店長マネジメント研修(育成型評価・考課理解)、荘内銀行との合同フィデアマネジメント研修(フィデア理念理解、両行支店長取り組み共有)、新任支店長研修(経営・リスクマネジメント理解)などを通じて結果評価に偏ることなくプロセスを重視した育成型のマネジメント層を育成します。

(ハ) 役席者の人材育成強化～自分の能力を高める、他者の能力向上に関心を持つ

管理職向けマネジメント研修(部下と上司の相互理解力向上)、荘内銀行との合同フィデアリーダーシップ研修(入行6年目:両行同年代の取り組み共有)、新任代理リーダーシップ研修(監督職としての役割理解)などを通じて他者の成長機会を創出します。

(ニ) 次世代リーダーの育成強化～自己成長(リーダーシップ、マネジメント能力向上)

自分の意見を持って判断する力を身につけ、他者と議論を交わし、創造し続けながら組織を牽引していく力を備え持つ人材の育成を目的とした公募型の企業内大学「HOKUTO Women's College(ほくとウーマンカレッジ)」、「北都 Leader College」、「HOKUTO English College」を通じて組織を牽引していく人材を育成します。

(ホ) 若手の育成強化～入行当時の高揚感、キャリアプラン策定、実現、達成感、自信

内定者講習会(職業人としての基礎)、新入行員研修(銀行員としての基礎)、二年目三年目合同ブラッシュアップ研修(銀行員の基礎、応用)を通じて職業人としての基礎的能力を身に付けます。

(ヘ) 業務別研修強化～事業性評価を力点においた目利き力向上、提案能力の向上

これまでの融資研修(基礎・応用)を通じて、財務諸表に偏ることなく事業内容を的確に把握してお客さま提案ができる人材を育成します。また、住宅ローン担当者として事務知識、法律等を理解してお客さま提案ができる人材を育成します。

加えて、ライフコンサルティング担当者として、ライフイベントを把握してお客さまに提案できるコンサルティング能力を身に付けてまいります。

② 多様な人材の活躍機会拡大

(イ) 女性活躍機会拡大の状況

女性活躍機会拡大へ向けた取り組みの一貫として、平成26年2月に創設した企業内大学「HOKUTO Women's College (ほくとウーマンカレッジ)」は、第1期(28名)、第2期(20名)、第3期(21名)が修了し、現在第4期生(20名)が受講中です。

本ウーマンカレッジは、「新しい自分づくりへの挑戦意欲向上」、「ビジネススキルの習得と活用により新たな強みをつくる」、「前例や慣習に捉われない感性・視点の醸成」を主な目的として開催しております。マーケティングをカリキュラムに取り入れ、女性の視点を活かした顧客づくりを考えるとともに、今後のキャリア形成についても学ぶ機会を設けております。グループワークを通じてのチャレンジ意欲醸成や階層を越えた交流により、女性ネットワーク構築、自身のキャリアビジョンに対する意識啓発の変化等の効果も期待されます。

また、育児休暇者の復職支援に向け、育児休暇者・産休取得予定者向けの情報交換会「ママ・ドゥ・カフェ」を開催しているほか、産休・育休取得者へタブレット端末の貸与を開始し、行内イントラネットの閲覧、通達等の確認、メール交換等が可能となるなど、休暇者の業務面・精神面における不安を払拭し、スムーズな復職に向けてのサポート体制を強化しております。また、女性が育児をしながら働き続けやすい環境づくりを推進するため、職場環境に大きく影響を与える管理職の意識改革を目的として、管理職向け「イクボスセミナー」を開催し、ダイバーシティマネジメントの重要性、並びに長時間労働の是正と生産性の高い働き方の推進にも取り組んでおります。

企業内大学「HOKUTO English College」では、事務局として本部や営業店に所属する女性行員5名が中心となって企画・運営を行っております。平成27年3月に第1期「新入行員クラス」(47名)、第2期「公募クラス」(10名)、平成28年4月に第3期「新入行員クラス」(53名)が卒業し、お客さまのグローバル展開を支える基礎づくりや、秋田県のグローバル化を支えるための英語力を高める取り組みを推進しております。

加えて、将来の経営幹部育成のための企業内大学「HOKUTO Leader College」では、1期生20名が卒業し、平成27年4月より第2期として女性行員7名を含む22名を対象として、マーケティング、経営戦略、事業戦略のほか、ロジカルシンキング・プレゼンテーション等を中心としたカリキュラムを推進し、自律型人材の育成を図っております。

このほか、平成27年7月から、秋田県内の経営のプロを目指している女性経営者の方々、及び次世代の経営者を展望する女性リーダーの方々を対象に「女性ビジネススクール」を開校しております。

また、平成28年2月～3月には、キャスト行員を対象に「頭取を囲むランチミーティング」を地区別に開催し、経営トップから直接ねぎらいの言葉や経営方針を聞く機会の創出により、帰属意識を大きく高めるきっかけとなりました。

今後とも多様な人材が互いを尊重しあいながら、個々の能力を最大限に発揮できる魅力的な職場環境の実現に向けて推進するとともに、秋田県を牽引する女性経営者の成長を強力にサポートし、女性が活躍する地域づくりに向けて取り組んでまいります。

(ロ) シニア行員の活躍機会拡大の状況

平成 26 年度より役職定年制を廃止のうえ役職任命制とし、シニア層についてもより職務・職責に応じた処遇・評価が可能な「高齢者雇用促進制度」を導入し、平成 28 年 3 月末を以って旧制度からの段階的な移行が完了しました。平成 28 年 3 月末までに 44 名が新制度の下でキャリアと専門知識や経験を活かして業務に取り組んでおります。

また、平成 26 年 10 月より、働く意欲のある 65 歳以降の従業員が 70 歳まで継続勤務可能な制度も導入しており、平成 28 年 3 月末までに 1 名が同制度を利用しております。今後も豊富な知識・スキル・人脈等を有するシニア層を継続的に活用してまいります。

③ 業務効率化の追求

これまでは、フィデア HD、北都銀行、荘内銀行、株式会社フィデア情報システムズ、株式会社フィデア総合研究所の 5 社に分散していた ICT 部門において、「部門内で複線化しているレポートラインを一本化し、細分化による業務負担の非効率を解消、円滑かつスピーディーな意思決定に繋げることを目的とし、平成 28 年 4 月より、フィデア HD 及びフィデア情報システムズの 2 社体制に集約いたしました。

本移行に伴う人員再配置により、ICT 部門総人員を 50 名削減（基幹系システム統合時（平成 26 年 5 月）人員 127 名 ⇒ 77 名）し、少数精鋭体制を再構築しております。

なお、新体制下の安定運営が確認でき次第、引き続き、ロケーションの統合、システム要件定義や開発、運用、システム管理における荘内・北都両行仕様の互換性を高めることにより、更なる要員構成の効率化を図ってまいります。

④ 店舗ネットワークの再構築

(イ) 店舗機能の見直し

当行では、事業性融資の推進拠点であるフルバンキング店舗、個人取引を推進するリテール店舗、インスタブランチ（以下、「ISB」）、県外店舗に店舗機能を区分しています。

本施策により、店舗ごとの営業推進項目が明確になるとともに、事業性融資の推進人材をフルバンキング店に集中配置することができ、営業店全体の人員マネジメントの効率化にも繋がっております（営業店人員＝H22 年 3 月末：957 名、H28 年 3 月末：906 名）。営業店から減少した人員は、本部所属で横断的に営業店支援を実施している専門スタッフなどに配属し、営業力強化に繋げております。

また、店舗が属するマーケット環境の変化に対応し、店舗機能の見直しも実施しております。平成 27 年 7 月には、事業先数が多く、また、広域な大仙地区の事業性融資のニーズを吸収する目的で、大曲南支店を「リテール店舗（リテール A）」から「フルバンキング店舗（フルバンキング B）」に機能変更を行いました。これにより、「大曲支店」が 1 店舗で行っていた旧大曲市及び周辺地域の事業性融資の対応が、北部は「大曲支店」、南部は「大曲南支店」で実施できる体制となりました。今後も、店舗周辺の経済環境の変化などを確認しながら、店舗機能の見直しを図ってまいります。

【図表 24】 店舗機能の分類とその位置付け

(平成 28 年 3 月 31 日現在)

店舗機能 (グループ分け)	位置付け
フルバンキング A (16 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 母店、地域拠点店舗。 ・ 貸出金残高が、フルバンキングの中で上位にある店舗。 ・ 法人、個人取引双方を推進し、地区全体の業績を統括。 ・ 事業性融資の推進拠点として、取引深耕を図る。
フルバンキング B (20 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域準拠点店舗。 ・ 貸出金ボリュームは、フルバンキング A に次ぐ店舗。 ・ 法人、個人取引双方を推進する。
フルバンキング C (15 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域準拠点店舗。 ・ フルバンキング A、フルバンキング B と同様に、フルバンキング店舗として、個人取引を重視しつつ、法人取引を併進する。
リテール A (14 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人取引推進店舗。 ・ 対象顧客は個人、個人事業主。資産運用（個人定期・預り資産）相談、住宅ローンを柱に推進。 ・ 個人取引全般の拡大を推進し、個人リテール営業推進のリーダー店舗。
リテール B (9 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人取引推進店舗、来店促進店舗。 ・ 個人顧客の来店誘致を促進し、個人取引推全般の拡大を推進。
ISB (4 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人取引推進店舗。 ・ ストアの集客力や来店促進展開により、個人取引全般の拡大を推進。 ・ 個人リテール営業推進における、当行の象徴店舗。
県外店舗 (2 ケ店)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 東京支店と仙台支店。 ・ 秋田県外で政策的な調達と運用を行う店舗。

(ロ) 店舗配置の効率化

当行では、人的資源の有効活用を行うため、店舗周辺の地域状況を分析のうえ店舗統廃合を行い、効率的な店舗配置を展開しております。

平成 27 年 11 月、将軍野支店と高清水支店を統廃合（将軍野支店内に、高清水支店がブランチインブランチ方式で移転）いたしました。本件は、秋田市将軍野地区に位置する両店を統合することによって、当地区における効率的な店舗運営を行う目的で実施しております。

また、平成 28 年 7 月に鹿渡支店と山本支店を統廃合（鹿渡支店を三種支店に店名変更すると同時に、三種支店内へ山本支店がブランチインブランチ方式で移転）いたします。三種町に位置する両店を統合し、集約した人員による訪問型営業の強化などによって、当地区における当行顧客の維持・拡大を図ってまいります。

店舗施策の実施後は、月次で実施しているブロック会議などを活用して対象店舗の状況を支店長に確認しております。また、特筆すべき事項については、月次で開催する営業戦略会議の中で本部の部長職以上に報告しております。

今後も、マーケット環境の変化に対応し、地域のお客さまからの支持が得られるよう店舗機能の変更や、移転・統廃合を実施してまいります。また、資金需要が期待できるエリア・領域をターゲットとした「攻め」の店舗戦略も展開してまいります。

⑤ ダイレクトチャネルの強化

(イ) あきたびじん支店の活用状況

平成 26 年 9 月開設以降、定期預金を中心に残高を積み上げ、総預金残高は平成 28 年 3 月末現在で 223 億 99 百万円となりました。

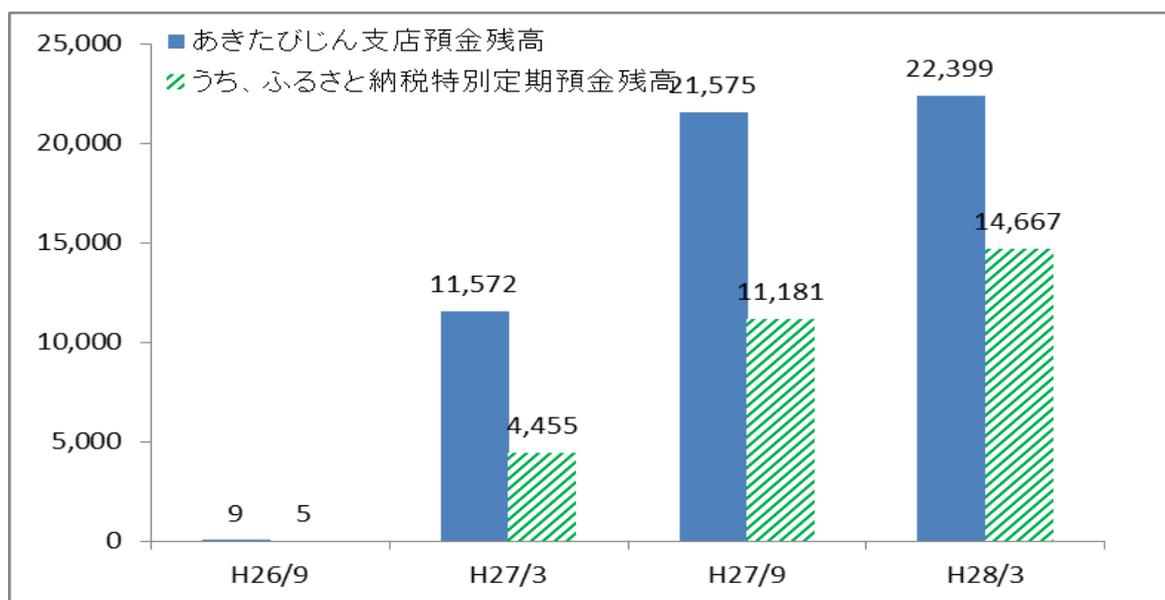
利用者の内訳では、秋田県居住者が 323 先 (7.2%) であり、特に、関東からの利用者が 2,720 先 (60.3%) と高くなっております。

あきたびじん支店専用の定期預金「ふるさと納税特別定期預金」の残高は平成 28 年 3 月末現在で 146 億 67 百万円となりました。本定期預金の取扱いにより、秋田県内 (市町村含む) への納税促進に貢献しております。

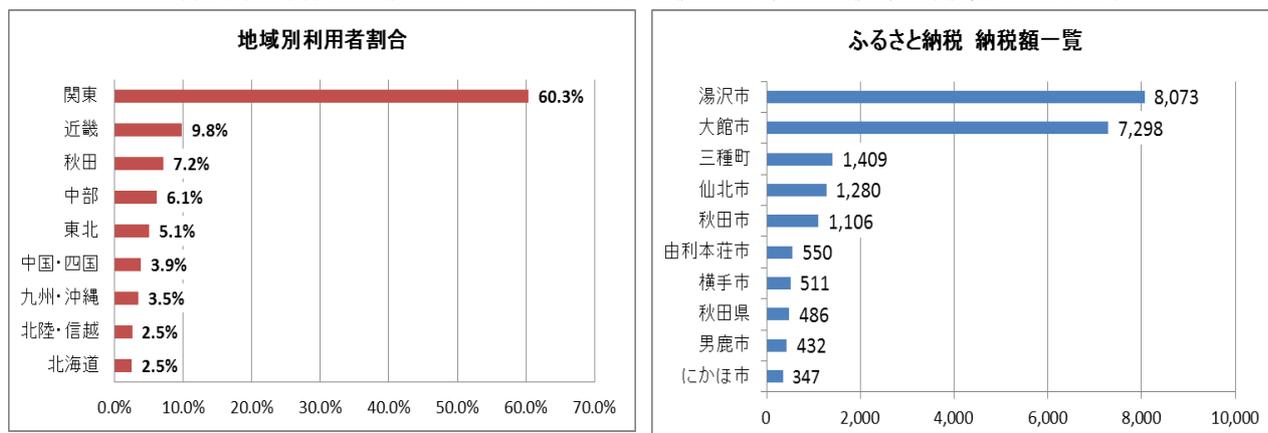
平成 28 年 2 月より、本定期預金の適用金利並びに預入条件 (納税額) を変更いたしましたが、今後も引き続き「ふるさと納税特別定期預金」を PR し秋田県に貢献するとともに秋田県外顧客の創出を図ってまいります。加えて、秋田県外への預金流出の対策として「相続定期預金」等、ニーズに合致した商品を活用し、取引の維持・拡大を図ってまいります。

【図表 25】 あきたびじん支店預金残高推移

(単位百万円)



【図表 26】（左図）平成 28 年 3 月末のあきたびじん支店の地域別利用者割合（単位：％）
（右図）平成 28 年 3 月末のふるさと納税の地域別納税額（単位：百万円）



（ロ） コンタクトセンターを活用した取引拡大

営業店支援とお客さまからのお問い合わせについて専門性のある対応を行う目的で「コンタクトセンター」を設置しております。本センターの設立によって、各営業店で対応していた商品等のお問い合わせを集約しております。併せて、営業店のお客さま対応に役立てられるよう、問い合わせの内容詳細や本センターにて作成している問答集等を定期的に当行内に還元しております。

また、営業店の「電話セールス勉強会」に参加するなど、営業店支援をしております。平成 28 年 3 月に公表した「鹿渡支店と山本支店の統廃合」及び「鹿渡支店の店名変更」においても、両支店のお客さまへのご案内対応で中心的な役割を果たしております。住宅ローン利用者などへの「家計の見直し相談会」のご案内など、電話を介した発信によって当行サービスの案内等も行っております。

今後も、「まごころ」、「気遣い」を重んじた、「親密性」の高い対応を実施し、個人リテール取引拡大に向けたアウトバウンドの推進を強化してまいります。

（ハ） コンビニ ATM との連携強化

コンビニ ATM は、全国的に入出金件数が増加し、入出金シーンにおける重要性が増しております。このような状況を踏まえ、当行のお客さまの利便性向上を目的に、株式会社セブン銀行（本社：東京都）、株式会社イーネット（本社：東京都）、株式会社ローソン・エイティエム・ネットワークス（本社：東京都）と直接提携しており、当行のキャッシュカード保有者は、コンビニ ATM の大手 3 社（株式会社セブン銀行、株式会社イーネット、株式会社ローソン・エイティエム・ネットワークス）の ATM において、「毎日 7 時から 23 時まで」入出金をご利用いただけます。

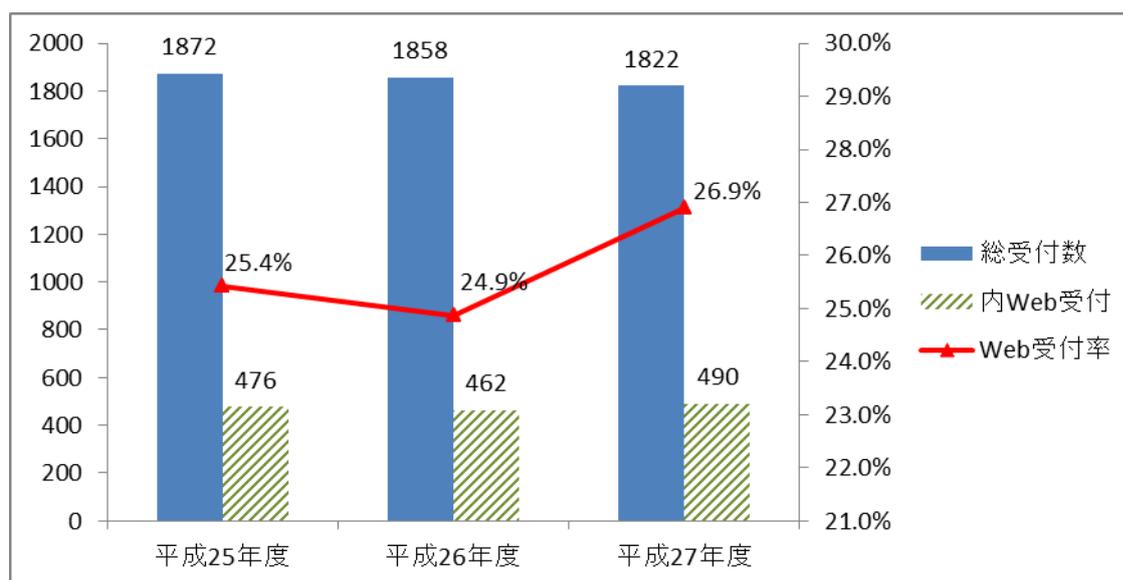
今後もお客さまの利便性向上に向け、コンビニ ATM に限らず、他金融機関との ATM 提携によって、入出金拠点を充実させてまいります。

(二) 個人ローン受付チャネルの拡大

スマートフォンの普及によるダイレクトバンキングの利用増加に代表されるように、銀行取引自体が店頭取引から店頭以外のチャネルへシフトしています。当行では個人ローンのうち無担保ローンについてWeb仮審査申込を可能としており、相応の契約を得ております。特に、カードローンのWeb申込率が40%を超えていることから、カードローンの非対面契約スキーム確立を優先させ、平成28年度上半期からの導入を予定しております。

【図表 27】 無担保ローン受付チャネル推移

(単位:件、%)



⑥ 収益管理態勢の高度化

(イ) 人件費マネジメントの強化

平成28年3月期における人件費の実績は、堅調推移した業績を受け、平成27年12月に支払賞与の支給率を引き上げたほか、若年層の給与テーブル改定等により前年比増加したことから、計画を43百万円、始期を242百万円上回りました。

現在、人材育成の一環として、従業員自身のキャリア開発のサポートに向けた面談を実施しており、平成28年度中に全従業員との面談を予定しております。本面談を足がかりとして、今後一層人材育成を強化することにより、業務効率化、ひいては適正な人件費管理を進めてまいります。

【図表 28】 平成28年3月期における人件費の実績

(単位:百万円)

	計画始期 (H27/3期)	H28/3期 計画	H28/3期	
			実績	始期比
人件費	6,491	6,690	6,734	242
				計画比
				43

(ロ) 物件費マネジメントの強化

平成 28 年 3 月期における物件費の総額は、前年比 6 億 16 百万円減少し、計画を 1 億 68 百万円下回る 68 億 28 百万円となりました。預金保険料が実効料率の引き下げにより前年比 3 億 2 百万円減少したほか、平成 26 年度に実施した基幹系システム更新に係る移行費用の内、一般管理費負担額（システム委託費・通信費等）が前年比 2 億 23 百万円減少しております。

今後も効率的な業務運営の推進と適切なコスト管理を実施してまいります。

【図表 29】平成 28 年 3 月期における物件費の実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H27/3期)	H28/3期 計画	H26/3期		
			実績	始期比	計画比
物件費	7,444	6,996	6,828	△ 616	△ 168

(ハ) 収益管理統制の実践

当行では、月次で開催する ALM・収益委員会において、月次収益の状況を管理しております。マネジメントの高度化を図るべく、新システムの導入も含めて、高度化検討を進めてまいります。

当行では、平成 28 年度より営業店の目標制度を撤廃し、自主目標制度を導入いたしました。営業店が収益重視に着意を切り替え、地域の特性を最も把握している営業店が自ら計画を立案し、営業店活動に取り組む意識が醸成されることが期待されます。本部各部は営業店が立てた自主計画が着実に達成できるよう、引き続き、営業店のサポートを行ってまいります。

5 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、指名委員会等設置会社としております。

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

取締役会は取締役 10 名（うち社外取締役 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 4 名（うち社外取締役 3 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 4 名（うち社外取締役 3 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。

今後も経営管理体制の定着・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

当行は、平成 27 年 5 月施行の「会社法の一部を改正する法律」（平成 26 年法律第 90 号）による改正後の会社法により制度化された「監査等委員会設置会社」へ平成 27 年 6 月に移行いたしました。従来の監査役（社外監査役を含む）が取締役（監査等委員）として取締役会に参加し、監査監督機能の強化や取締役会の活性化など、コーポレートガバナンス体制の一層の強化を図ります。

監査等委員会設置会社へ移行後の当行の取締役会は取締役 13 名（うち社外取締役 5 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、監査等委員会は、取締役 4 名（うち社外取締役 3 名）で構成され、取締役及び執行役員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。

今後も経営管理体制の定着、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) リスク管理体制の強化への取り組み状況

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、信用リスクグループ、市場リスクグループ、ICT 第一企画グループを設置し、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	宮城県仙台市
市場リスク管理：市場リスクグループ	東京都中央区
システムリスク管理：ICT 第一企画グループ	宮城県仙台市

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、月次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（報告頻度：月次）」、「市場関連部門実績把握表（報告頻度：月次）」、「ストレステスト結果（報告頻度：月次）」、「バックテスト結果（報告頻度：月次）」等）を報告しております。

信用リスク・市場リスクについては、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、事務リスク等、子銀行単位のリスク管理が主となるリスク・カテゴリーについては、各リスク管理部署が適時適切に北都銀行及びフィデア HD の経営陣へリスク管理の状況を報告しております。

③ 北都銀行における統合リスク管理強化への取り組み状況

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

④ 北都銀行における信用リスク管理強化への取り組み状況

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) 信用集中リスクの管理

[1] 「自己資本の額」による管理

大口与信先については、未使用枠を含めた総与信額が単体与信先、グループ与信先ともに当行の大口与信先管理上の「自己資本の額」の 10%を超える場合、発生の都度及び半年ごとに取締役会の承認を必要とする態勢とし、大口与信先の管理強化を図っております。また、同基準の超過先については、フィデア HD に対しても、発生の都度及び半年ごとの報告を行う態勢としております。

加えて、平成 26 年 12 月の大口信用供与規制の改正に伴い、貸出金等の融資関連資産と有価証券等の市場関連資産に加え、その他の規制対象資産も含めた合算管理態勢についても整備し、規制上のすべての信用供与資産を合計した信用供与総額ベースでの大口信用供与先について、四半期ごとにモニタリングのうえ、半年ごとに取締役会へ報告する態勢としております。

[2] クレジットリミットによる管理

一社ごとの与信限度額として信用格付別にクレジットリミットを設定し、一社集中リスクを管理しております。クレジットリミットは個別行基準である Soft Limit とフィデアグループ合算基準である Hard Limit があり、債務者区分が「正常先」に該当する信用格付別に 4 段階の上限を設定しております。いずれも単体与信先とグループ与信先の両方を対象とし、未使用枠を含めた未保全額で管理しております。

与信対応については、基本的に個別行基準の Soft Limit の範囲内での対応としておりますが、已むを得ず本リミットを超過する場合は、当行の経営会議において超過することの妥当性と今後の見通しについて十分に検討・協議し、対応する場合はその内容をフィデア HD へ報告する態勢をとっております。

さらに、フィデアグループ合算基準の Hard Limit を超過する場合は、フィデア HD クレジットコミティにおいて超過することの妥当性を十分に検討・協議したうえで対応し、当該与信先に対する今後の取組方針(L 方針)と未保全与信限度額(個別 Limit)を個別に設定することで、管理の徹底を図っております。なお、L 方針と個別 Limit については、年 1 回、フィデア HD クレジットコミティにて見直しする態勢をとっております。また、Soft Limit、Hard Limit とともに超過先については未保全与信額推移を四半期ごとにモニタリングする態勢をとっております。

(ロ) 業種別与信管理

リスクの高い業種を特定業種として選定し、業種ごとに対応方針を定めております。また、リスク管理委員会では、四半期ごとに対象業種の合計与信残高、未保全残高をモニタリングし、方針に基づいた運営がなされているかを検証しております。

(ハ) 与信ポートフォリオ管理

与信ポートフォリオについては、リスク管理委員会において半年ごとに信用格付別、業種別、貸出主体別によるモニタリングを実施し、適切な与信ポートフォリオの構築を図っております。

(ニ) 信用格付の精緻化

個社別の信用リスク管理を一層強化するため、外部スコアリングモデル(RDBの中小企業モデル)による定量評価に、定性評価、外部情報、自己査定による調整を勘案して信用格付を決定するデフォルト率に基づいた信用格付制度としております。引き続き、個別信用リスク管理の強化を図ってまいります。

(ホ) 信用リスク量計測

信用リスク量については、与信の質に応じて一般事業性与信、消費性与信の大きく2つに区分けして四半期ごとに計測し、その計測結果及び年2回実施するストレステストの結果等についてリスク管理委員会へ報告しております。また、リスク量の増減についてはその要因を分析し、リスク管理委員会へ報告しております。

⑤ 北都銀行における不良債権の適切な管理への取り組み状況

当行では、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、融資部が積極的に現場(取引先及び営業店)に出向き、企業の実態把握強化を行い、本部・営業店が一体となった深度ある協議を中心とした案件組成や問題債権の管理を行ってまいりました。平成27年度下半期においても、引き続き、経営支援先や破綻懸念先以下に対する貸出債権及び今後問題が顕在化する懸念のある債務者について経営陣へ報告し今後の対応方針について協議する目的で、「クレジットレビュー」により延べ27先について経営陣へ報告し問題認識の共有化を図るとともに、今後の対処方針を明確化し、劣化防止の早期対処を実践しております。

また、融資部経営改善グループを中心に、経営改善が必要な債務者に対する適切な経営改善指導を行うため、企業に定期的な業績検討会を要請し、平成27年度下半期は延べ73先について同グループが会議に参加し、リレーションを深めながら事業の改善支援等による債務者区分ランクアップに積極的に取り組んでおります。

債務者区分ランクアップの実績としては、平成27年度下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6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8先となっております。

平成27年度下半期においては、破産更生債権等が14億26百万円増加したものの、危険債権が12億87百万円、要管理債権が4億15百万円それぞれ減少し、開示債権全体では前半期末比2億75百万円減少したことから、開示債権比率は前半期末比0.01ポイント低下いたしました。

今後も上記取り組みと併せ、要管理先以下の経営改善計画に基づく再生状況や、条件変更先の事業改善状況のモニタリングを従来以上にきめ細かく対応し、引き続き、債務者企業の劣化防止やランクアップに取り組んでまいります。

【図表30】金融再生法ベースの開示債権の推移（単体）

（単位：百万円、％）

	H27年3月 実績	H27年9月 実績	H28年3月 計画	H28年3月 実績	年度末 計画比
金融再生法開示債権額（A）	15,662	15,243	15,670	14,967	△703
総与信額（B）	811,902	831,493	825,185	819,006	△6,179
金融再生法開示債権比率（A） / （B）	1.92	1.83	1.89	1.82	△0.07

⑥ 北都銀行における市場リスク管理態勢強化への取り組み状況

（イ） 限度枠の設定と市場リスク管理の手法

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うえ、担当役員に報告しております。リスク枠を超過した場合は速やかにリスク管理部門から担当役員に報告し、リスク量の削減、或いはリスク枠の追加配賦等の対応策を協議しております。

[1] 平成27年度下半期について

限度枠の設定及び市場リスク管理の手法に関して、引き続き、市場リスク管理の強化を図るべく、主として以下の取り組みを進めてまいりました。

- リスク資本配賦計画に関しては、中国景気悪化懸念や米国利上げ動向など、相場に不透明感が漂う中、「市場部門へのリスク枠増額を制限」するなど、リスク局面に配慮した計画を策定いたしました。平成27年度下半期はこのような計画のもと、リスク枠使用率（注1）が高まる局面においてもリスク資本の追加配賦は実施せず、ポジションコントロール等のリスク削減により、期初に設定（経営会議にて承認）したリスク枠内での有価証券運用を実施いたしました。
- 外国債券の金利リスク管理強化の一環として、新たに「米ドル建て債券の10BPV枠」を設定し管理する態勢といたしました。
- 損失限度額管理の枠組みとして、予期せぬ市場の変動に応じて運用方針を点検し、対応策を検討する水準（注2）を設定し、日次で管理しております（チェックポイント管理）。

(注1) リスク枠に対するリスク量の割合 (リスク量÷リスク枠)

(注2) 経営会議にて承認された予想レンジ (10年金利、日経平均株価) をブレイクする手前の水準をチェックポイントとして設定 (期間収益管理に対応)

[2] 平成28年度上半期について

市場部門の各種リスク枠については、外部環境の変化 (マイナス金利政策、新バーゼル規制の動向など) を踏まえ、経営及び関連部署と十分な議論を重ねたうえで、以下の通り対応方針を策定いたしました。

- 市場リスク枠に関しては、将来的な収益性低下が見込まれる状況下 (マイナス金利政策の長期化を展望)、枠組みの変更により有価証券ポートフォリオを「守る」ことに主眼を置いた管理態勢といたしました。具体的には、従来の市場リスク枠を細分化 (「モデル計測枠」、「信頼性補完枠」) し、ネット評価益の確保を前提とした管理態勢としております。

モデル計測枠	当行のリスク量計測手法に基づき、計測されたリスク量に対するリスク枠 (リスク資本配賦対象)
信頼性補完枠	リスク量の信頼性向上を目的に、バックテスト結果 (注3) を反映して上乗せした部分に対するリスク枠 (ネット評価益内での設定)

(注3) 当行では、市場リスク量の計測モデルの信頼性を検証するため、モデルが計測した保有期間1日のリスク量と実際の評価変動額を比較するバックテストを実施。なお、バックテスト結果において「モデルに問題がある」状態に該当した場合、リスク量の信頼性向上を目的に、リスク量計測結果に対して乗数対応を行う態勢としております。

10BPV 枠に関しては、今後、バーゼル規制「第2の柱」に基づき、国内において金利リスク規制が強化される見通しのもと、現行規制である「アウトライヤー比率」に着目した枠設定といたしました。具体的には、一定の条件下で同比率20% (早期警戒水準) 以下となるよう10BPV 枠を設定したほか、月次のモニタリングを強化し、状況に応じて適時、金利リスクの削減 (残高圧縮、ヘッジ手段の検討など) 等を協議する態勢としております。

(ロ) 市場リスク分析手法の高度化

[1] ストレステストについて

「ヒストリカルシナリオ (第1のカテゴリー)」、「想定シナリオ (第2のカテゴリー)」発生時の有価証券ポートフォリオの評価変動分析に加え、ストレス発生時のアクションプランを含めたストレステスト (第3のカテゴリー) を継続的に実施しております。

平成27年度下半期は、チェックポイント水準 (10年金利、日経平均株価) を目線とした相場急落シナリオを設定し、一定のネット評価益 (信頼性補完枠) を確保するためのオペレーションについて検証いたしました。その検証結果に基づき、想定されるリス

クについて対応策を検討し、経営宛報告しております。

【図表 31】 当行のストレステストの概要

第1の категория	過去に発生した事例をストレスに設定 (ex. サブプライム問題等を想定)
第2の категория	一定の市場変動を想定 (ex. 株価 10%下落等)
第3の категория	今後発生する可能性が高い現実的なシナリオを想定し、ストレステスト結果に対応する具体的なアクションプランを提言

[2] 市場リスク管理システム等を活用した分析・シミュレーションについて

「リスク・リターン分析」「リスク量シミュレーション」等、多面的な分析に基づく限度枠の設定や、「GPS⁶分析」に基づくイールドカーブリスクに配慮した金利リスク管理の実践など、市場リスク管理システム等の有効活用により、リスク管理の強化を継続的に進めております。

(ハ) 取扱商品多様化への対応

[1] 海外資産への投資に対する対応

市場取引部門においては、市場金利が低位で推移する中、投資手法の多様化による収益基盤の強化及びリスク分散を課題とし、継続的に取り組んでおります。そのような状況下、とりわけ外国債券（主として米国債）を中心に海外資産への投資を促進していることに鑑み、リスク管理部門においては以下の取り組みを実施しております。

- 外国債券の金利リスク管理強化の一環として、「米ドル建て債券の 10BPV 枠」を設定・管理する態勢としているほか、米国イールドカーブのストレスシナリオを複数設定（半期ないしは必要に応じて見直し）し、月次でストレステストを実施・報告しております。
- 海外資産における国別保有残高や、主要投資対象国の CDS⁷、欧米の経済状況などをモニタリングし、月次で経営宛報告しております。
- 為替リスクを内包する資産（投資信託にて保有）に関しては、為替の変動による時価評価への影響度について検証し、月次で経営宛報告しております。

[2] 新規商品への投資に対する対応

新規商品の購入に際しては、規程等に基づき市場取引部門・リスク管理部門の双方において、購入時審査項目を網羅的に検証したうえで、投資の是非について検討する態勢

⁶ GPS (Grid Point Sensitivity) とは、一定期間 (Grid) ごとの金利が 1BP (=0.01%) 上昇したときの債券の現在価値変化を表す。

⁷ CDS (Credit Default Swap) とは、投資先の破綻による損失に備えるための保険の役割を果たすデリバティブ契約。

としております。また、投資後のモニタリングについても規程等に明文化されており、モニタリングチェックシートに基づき、市場取引部門・リスク管理部門の双方が定期的にモニタリングし、役員宛報告する態勢としております。なお、モニタリングの結果、問題が認められた商品に関しては、要因を分析のうえ、その後の方針について役員宛協議する態勢としております。

(3) 北都銀行における法令等遵守態勢

① フィデア HD における法令等遵守態勢

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

フィデア HD は当行及び荘内銀行から、定期的にコンプライアンスプログラムの進捗状況、訴訟案件、反社会的勢力に関する情報の報告を受けるほか、重要な苦情・トラブル、不祥事件に関する事項、内部通報情報、その他法令等遵守、顧客保護等管理に関する重要事実について随時報告を受け、改善等を図るべく指示を行う態勢を整備しております。

② 北都銀行における法令等遵守態勢

当行では、法令等遵守を経営の最重要課題として位置付け、法令等遵守態勢の充実・強化を図るために、頭取を委員長とし、会長、専務取締役及び本部部長を委員とする法令等遵守委員会（平成 15 年 4 月設置）を、四半期ごと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 27 年度は法令等遵守委員会を 7 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 27 年度のプログラムは、改正保険業法への対応、マイナンバー制度導入への対応、インサイダー取引の未然防止、優越的地位の濫用防止や顧客保護への対応強化、反社会的勢力との関係を遮断するための態勢強化等を実施項目とし、進捗状況を定期的に取り締役に報告しております。

法令等遵守の統括部門である経営企画部法務グループは、法令等遵守委員会からの指示事項等の徹底を図るため、各部店毎に全員が参加するコンプライアンス会議の四半期毎の開催等によりコンプライアンス態勢の充実に努めております。平成 27 年 4 月、10 月に顧客情報の漏えい等防止、7 月にソーシャルメディアポリシーの遵守、平成 28 年 1 月にインサイダー取引の禁止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。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保への取り組み状況

① フィデア HD

フィデアHDは、経営に対する客観性と透明性を保ちつつ、各子銀行（当行及び荘内銀行）

の経営に対する評価の実施等経営監視機能を強化すべく委員会設置会社とし、社外取締役として、有識者である公認会計士1名及び弁護士1名と大手金融機関等での役員経験者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、平成27年5月1日施行の「会社法の一部を改正する法律」（平成26年法律第90号）による改正後の会社法により制度化された「監査等委員会設置会社」へ平成27年6月に移行いたしました。従来の監査役（社外監査役を含む）が取締役（監査等委員）として取締役会に参加し、監査監督機能の強化や取締役会の活性化など、コーポレートガバナンス体制の一層の強化を図ります。

また、経営に対する評価の客観性を確保するため、弁護士や経営経験豊富な地元経営者5名を社外取締役に選任し、経営監視機能の十分な確保に努めており、現行の体制を引き続き堅持してまいります。

③ 経営強化計画の運営管理

フィデアHDは、経営強化計画の着実な遂行を確保するため、フィデアHDにおける経営強化計画の実施状況を管理する部署を経営統括グループ（経営企画部門）としております。

北都銀行は、ALM・収益委員会において、月次で計画数値・施策の進捗状況をチェックするとともに、進捗状況が芳しくない項目については、その対策について協議しております。

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

(5) 情報開示の充実への取り組み状況

① フィデアHDにおける四半期ごとの情報開示の充実

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、貯金会（北都会）の中で、最近の当行の取り組みについての説明会を開催し、フィデアグループ及び当行の取り組み・決算内容等について説明しております。

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

今後も、開示内容及び地域貢献活動の充実を図ってまいります。

(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。

6 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額及び総資産に占める割合

平成 28 年 3 月期における中小規模事業者等向け貸出残高は、計画始期（平成 27 年 3 月期）比 127 億円増加し、計画を 94 億円上回る 2,843 億円となりました。

中小規模事業者等向け貸出比率は、預金等の減少を主因として総資産が計画を下回ったことから、計画始期及び計画を上回りました。

【図表 32】 中小規模事業者等向け信用供与額の残高

（単位：百万円）

	計画始期 (27/3期)	H28/3期 計画	H28/3期 実績	H28/3期	
				始期比	計画比
中小規模事業者 等向け貸出残高	271,594	274,843	284,304	12,710	9,461
総資産	1,346,436	1,360,000	1,352,481	6,045	△ 7,519
中小規模事業者等向け 貸出比率	20.17%	20.20%	21.02%	0.85	0.82

（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

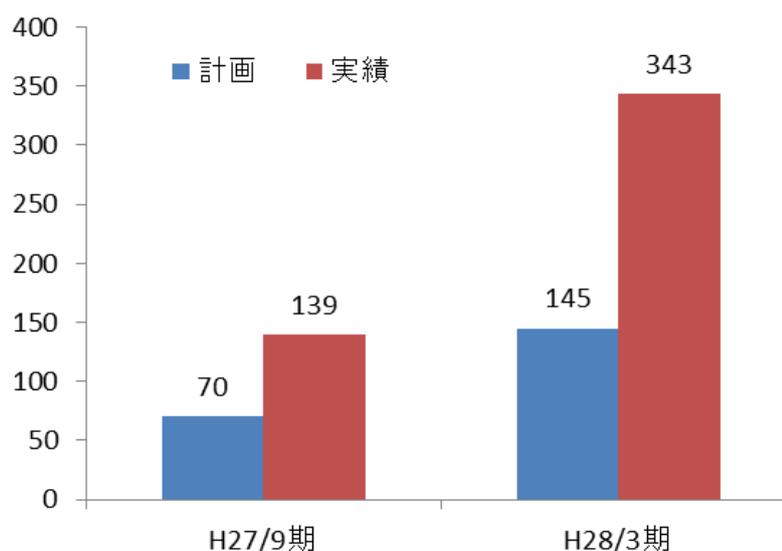
(2) 中小規模の事業者に対する信用供与円滑化への取り組み状況

① ニューフロンティアビジネスの資金需要掘り起こしと資金供給計画の進捗状況

【図表 33】 ニューフロンティアビジネス向け貸出の新規実行実績と計画（単位：億円）

主要施策である平成 27 年度下半期におけるニューフロンティアビジネスの貸出実績は、新エネルギー分野 122 億円、シニアビジネス分野 56 億円、アグリビジネス分野 26 億円、合計 204 億円となっております。

また、平成 28 年度における貸出実行累計額



は、343 億円と計画を上回って推移しております。

秋田県の強みである豊富なエネルギー資源を利用した関連産業の創出、高齢化の進展に伴い需要拡大が見込まれる医療・福祉・介護ビジネス、豊富な農水産物を活かした食品産業の新たな展開等における資金需要の掘り起こしを通じて、秋田県経済の活性化に向けた取り組みを重点的に進めております。

② お客さま接点の拡大及び情報連携機能強化による貸出先数の拡大の状況

(イ) 営業店サポートシートの活用状況

平成 27 年 10 月、外部提携先やお客さまニーズ項目の追加等、営業店サポートシートを改定し、お客さまのニーズや課題をより具体的に把握し、お客さまにとって最適な当行の商品・サービスの提供、当行提携先の紹介を行っております。

本シートは法人取引先のニーズを一定の企画化した目線で把握することが可能で、担当行員のキャリアや知識量を問わず、汎用的なヒアリングシートとして活用しております。平成 28 年 3 月時点では、お取引先より 663 件のニーズを収集しております。

営業店が作成したシートを、営業本部でも情報共有し、必要に応じて適切なアドバイスや情報提供を行い、本部行員が提携先とともに営業店と同行訪問を行っております。

(ロ) 新しい CRM システムの活用状況

当行では、平成 27 年 11 月より新しい CRM システムを導入し、顧客情報の蓄積と情報を活用した営業体制の整備に努めております。本システムの最大の特徴は全役職員が活用できることにあり、日々の顧客との交渉履歴や顧客の要望を全役職員で共有できることにあります。平成 28 年 1 月には CRM システムに営業日誌も実装し、営業店の日常活動における提案事項等及び来店客、訪問客の情報も一元化できるようにいたしました。

今後は、勘定系システムや各種サブシステムとの連携を進め、一層の利便性向上に努めるとともに、有益な情報の蓄積による取引先の深耕とお客さまの要望や課題にスピーディーにお応えできる活動を推進してまいります。

③ 営業店の渉外活動の充実と本部による適切なフォロー（行動管理）の状況

当行では、経営強化計画や中期経営計画を前提に、年度ごと・半期ごとに主要計数等の銀行全体計画計数を策定し、銀行全体計画計数をベースに営業店ごとの目標計数を策定して全店で取り組む態勢としておりました。

営業店ごとの目標計数を策定する過程においては、本部側からの一方的な示達は避け、個店別全店の目標計数目処値を全行に公開したうえで個店ごとに協議し、合議を経て納得性・平等性を確保してまいりました。

平成 28 年度より、目標に関する納得性・平等性という概念を更に進化させ、本部側からの目標示達制度を撤廃し、営業店自主計画制度を導入いたしました。

営業店においては、自店で策定した自主計画計数に基づき、渉外・融資・営業（窓口）の部門ごと、また、各部門を構成する個人ごとの計画達成を重要視し、每期、成果基準・管理用具の改定を実施しております。

また、計画計数である計量項目・収益項目・メイン化項目・加点項目のいずれにも積極的・能動的に取り組む意欲を醸成するべく、業績表彰制度を運用しております。

渉外部門においては、「渉外行動基準」を制定し、渉外担当の役割と行動基準を明確化するとともに、顧客接点の増加に資する渉外力（営業力）の発揮等に向けた態勢の整備に努めております。「渉外行動基準」においては、渉外係の主たる役割は「貸出金増強を中心とした複合取引推進」としており、渉外担当は「渉外行動基準」を参考に、半期ベース・月次ベースで目標を設定し、毎週金曜日に当該週の実績チェックと翌週の訪問先を策定することで自己管理を徹底するよう運用しております。

加えて、活動件数や成果基準の実績を「営業店活動実績管理表」により半期ベースで集計し、本部宛報告する仕組みとしております。平成 28 年度から取り組みを強化していく事業性評価活動に関する活動度合いの集計とも関連付けて対処してまいります。

今後は表面的な集計のみならず、活動件数・内容や面談所要時間等について把握方法を検討し、本部による適切なフォロー（行動管理）態勢を構築していく予定です。

④ 目標計数等の実効性のある PDCA の発揮状況

当行は、中小規模事業者等向け貸出残高に関連する経営強化計画の目標達成に向けて、事業性融資を含む法人関連部門に関する取り組みを重要視してまいりました。

従前より、事業性融資部門においては、事業性融資進捗管理表により融資案件状況の管理を徹底しており、平成 28 年 1 月からは、確度別・長短使途別の融資案件状況を営業店と本部とが共有化し、融資残高の見通しをシミュレーションしております。

当該シミュレーションを営業店と本部が共有化していくことで、次なる施策を互いに検討しながら立案・実行していく活動を今後も進めてまいります。

前計画期間中に、地区戦略の確立と各施策の PDCA 発揮を図るべく、新たな会議体として「営業戦略会議」を「ALM・収益委員会」から切り出し、設置いたしました。

また、秋田県内最大マーケットである秋田市の強化策として、秋田市内専担の地区担当役員を配置し、秋田市内における取引基盤拡大に向けた情報統制及び店舗ごとの営業推進にかかる PDCA を強化いたしました。

平成 27 年度下半期においては、営業店業績の牽引及び全体業績管理と営業店個々・全体業績向上のための戦略・プロジェクトの企画推進を主要な役割として「営業戦略会議」を月次で 6 回開催し、営業店業績と目標との乖離要因を分析し、諸課題に対応する施策について討議、目標計数等営業店業績達成に向けた実効性ある PDCA を発揮してまいりました。

また、地区別・個店別に目標達成のための具体的な活動推進策を討議していくため、新たに「業績検討会」をブロック・グループ単位、本店営業部単独、以上の形式にて合計 4 回開催いたしました。本会議は、地区担当役員を議長とし、目標と実績との乖離について、その挽回策を地区内支店長や営業本部の各部長ほか全員で討議し、実効性ある会議体として運用するもので、新年度以降も適宜、開催の予定としております。

また、業績表彰順位が継続して下位に低迷している不振店向け挽回対策として、新たな業績検討会を開催し、本部支援に努めていく予定としております。

その他にも、主要ブロック長店・グループ長店に配置しているエリアサポートチーム（AST）の推進活動を活性化すべく、AST 研修・会議を平成 27 年度下半期に 1 回開催し AST 職務意欲の醸成に努めており、今後も定期的実施していくこととしております。

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

① 経営改善支援等取組先企業の数取引先企業の総数に占める割合

(イ) 経営改善支援等取組企業の数取引先企業の総数に占める割合の修正

平成 28 年 3 月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は 22 先（計画比△13 先）となっております。期中に「輝く女性起業セミナー」を当行及び株式会社日本政策投資銀行と共催するなど、特に、女性に焦点をあてた取り組みを実施しましたが、計画未達となっております。

経営相談は 759 先（計画比+81 先）となっております。経営相談の中心となっているビジネスマッチング支援先数や経営改善計画策定先数が計画を上回りました。

早期事業再生支援先数は 13 先（計画比+10 先）となっており、中小企業支援協議会、認定支援機関（税理士等）と連携を強化したことが計画達成の要因であります。

事業承継支援先数は 7 先（計画比△3 先）となっており、組織体制の整備によりお客さまに対する支援体制を強化したものの計画未達となっております。

担保・保証に過度に依存しない融資先数は 7 先（計画比△3）となっており、太陽光発電案件を中心に取り組みましたが、計画未達となっております。結果、経営改善支援取組先数（合計）は、計画を 72 先上回る 808 先となりました。

お取引先企業の総数は、秋田県内における事業者の高齢化等に伴う廃業者数の増加やマーケット縮小等に伴い事業所数が減少したことにより、計画を 259 先下回る 7,310 先となりました。以上より、経営改善支援等取組先割合は、計画を 1.33 ポイント上回る 11.05% となりました。

【図表 34】平成 28 年 3 月期の経営改善支援等取組先割合

（単位：先、％）

項目	計画始期 (H27/3期)	H28/3期 計画	H28/3期 実績	H28/3期	
				始期比	計画比
創業・新事業開拓支援 ^{注1}	16	35	22	6	△ 13
経営相談 ^{注2}	685	678	759	74	81
早期事業再生支援 ^{注3}	19	3	13	△ 6	10
事業承継支援 ^{注4}	1	10	7	6	△ 3
担保・保証に過度に依存しない融資促進 ^{注5}	7	10	7	0	△ 3
合計 経営支援取組数(a)	728	736	808	80	72
取引先企業の総数(b)	7,567	7,569	7,310	△ 257	△ 259
経営改善支援等取組先割合(a)/(b)	9.62	9.72	11.05	1.43	1.33

（注）「取引先企業の総数」とは、企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の

融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産流動化スキームに係る SPC、及び当行の関連会社を含んでおります。

- 注1 ① 創業・新事業支援に資金用途を限定した融資商品（秋田県信用保証協会保証制度：創業支援資金・事業革新資金）の貸出実績、及びプロパー融資等のうち創業・事業革新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」、「あきた企業応援ファンド事業」、及び経済産業省「創業・第二創業促進補助金」等による各種補助金・助成金の活用支援を行った先
- ④ 外部機関と連携し起業・創業を支援した先
- 注2 ① 経営改善計画書（修正経営改善計画を含む）の策定をサポートした先
- ② 各種商談会・相談等と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・工事の受注等企業間の業務上のビジネスニーズのマッチングを実施した成約先数
- ④ 「ほくと成長戦略ファンド」等の取り組み先数（融資実行先数）
- ⑤ 6次産業化ファンド「とうほくのみらい応援ファンド」、シニアビジネス関連ファンド「地域ヘルスケア産業支援ファンド」、再生可能エネルギー関連ファンド「スパークス・地域連携再生可能エネルギーファンド」を活用して支援した先
- 注3 ① 人材を派遣し再建計画等を支援した先
- 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 株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）を活用した先 等
- 注4 ① 秋田県信用保証協会保証制度：秋田県事業承継資金の活用支援を行った先
- ② 融資取り組みなど当行関与による事業承継・M&A 支援先数
- ③ 外部専門機関への取次ぎによる事業承継・M&A 支援先 等
- 注5 ① ABL 手法の活用等、動産・債権担保で融資を行った先
- ② 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
- ③ 秋田県信用保証協会保証制度「経営者保証ガイドライン対応保証制度」の活用支援を行った先
- 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主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対する融資として、秋田県信用保証協会の制度を活用した資金供給により創業や事業革新等の支援を行っております。また、経営革新等支援機関として市町村との連携による創業に対する経営支援にも積極的に取り組んでおります。

加えて、「フィデア中小企業成長応援ファンド」の活用により、成長が見込まれる創業先等の掘り起こしに取り組み、平成 27 年度下半期において 1 社に対して支援を実施しております。しかしながら、支援実績は計画を 13 先下回る 22 先となりました。今後は、創業希望者への接点を増やすセミナー等を企画するなど、取り組みを強化してまいります。

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

(イ) 経営改善支援活動の充実

お取引先企業の経営改善支援専担部署である融資部経営改善グループが所管する専担先 53 社を中心に積極的に経営改善支援に取り組んでおります。

お取引先企業の潜在能力と事業の持続可能性等に応じて 4 グループ(経営改善グループ・融資グループ・金融円滑化推進室・営業店)に担当先を割り振り、継続的な訪問等によるお取引先企業とのリレーション、きめ細かな経営相談、経営指導等を通じて経営改善支援活動の充実を図っております。

(ロ) ビジネスマッチング支援活動の充実

平成 27 年 10 月に「ほくと食マッチングフェア」を開催いたしました。併催イベントでは、商談会やカタログ通販等での効果的な PR 方法に関するセミナーを開催し、企業が商談会へ参加する時の準備や目標設定、商談時のアプローチ方法から商談後のフォローアップまでを具体的な成功事例を挙げ、マッチング成約率を高めるポイントを説明いたしました。食マッチングフェアには、秋田県・山形県のお取引先企業 33 社が参加し、招聘バイヤー 28 社と 285 件の商談を行い、当日成約数 59 件、継続商談数も 104 件となりました。今後も外部連携先と協力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。

(ハ) 各種ファンドを活用したエクイティファイナンスの強化

秋田県の成長産業と位置付ける、新エネルギー、アグリビジネス、シニアビジネス分野において各種リスクマネー(出資)の提供に加え、経営支援(ハンズオン)を実施する体制を構築しております。

平成 27 年度下半期における秋田県内案件への出資実績はございませんが、成長産業に対する支援は継続して行っており、融資による資金供給に加え、エクイティファイナンスへの取り組みを継続して展開してまいります。

① 早期の事業再生への取り組み状況

平成 24 年 4 月に策定された「中小企業金融円滑化の最終期限を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ」を踏まえ、中小企業再生支援協議会や認定支援機関の活用及び連携強化を図り、平成 27 年度下半期において 13 先の経営改善(再生)計画策定支援を行っております。

② 事業承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

平成27年4月よりライフプランアドバイス部内に事業承継専担部署としてコンサルティング営業グループを新設し、事業承継ニーズをお持ちのお客さまへの支援を行っております。税理士法人等外部提携先とも連携しながら、さまざまな事業承継ニーズに対応しております。第三者への承継を希望されるお取引先に対しては、提携しているM&A支援会社と連携し、ニーズにお応えしております。

また、実際にお取引先と接する機会が多い営業店における事業承継相談対応力向上のため、店長席に対し「事業承継・M&Aエキスパート試験」の受験を実施し、57名が合格いたしました。本部担当部署では上位資格である「M&Aシニアエキスパート」資格の保有者が1名増加し、合計8名となりました。

平成28年7月には本部組織を改正し、コンサルティング営業グループを、営業店情報を統括する営業統括部に移設するとともに、「事業承継推進室」に改称します。お客さまの潜在的なニーズを掘り起こす活動を強化するとともに、これまで以上に専門性の高度化を図ってまいります。

③ 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融資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

動産・債権担保融資としてABLを活用した融資への取り組みは計画10先に対し7先（計画比△3先）となりました。

平成27年度下半期については、7先すべてが太陽光発電案件となりました。今後は、プロパー商品及び秋田県信用保証協会の制度資金の活用に加え、外部の評価会社との連携を強化することが必要と考えております。

7 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

① フィデア HD

平成 28 年 3 月期における普通株式の配当につきましては、業績の状況等を総合的に勘案した結果、前回予想から 1 株当たり期末配当金を 1 円の増配とし、1 株当たり 6 円 00 銭とすることといたしました。

なお、平成 29 年 3 月期の年間配当金につきましても 1 株当たり 6 円 00 銭（中間配当 3 円 00 銭、期末配当 3 円 00 銭）とし、また、これまで期末配当のみとしておりましたが、株主の皆さまへの利益還元のための機会を充実させるため中間配当を実施する予定です。

② 北都銀行

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

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

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

① フィデア HD

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

② 北都銀行

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

(3) 財源確保の方策

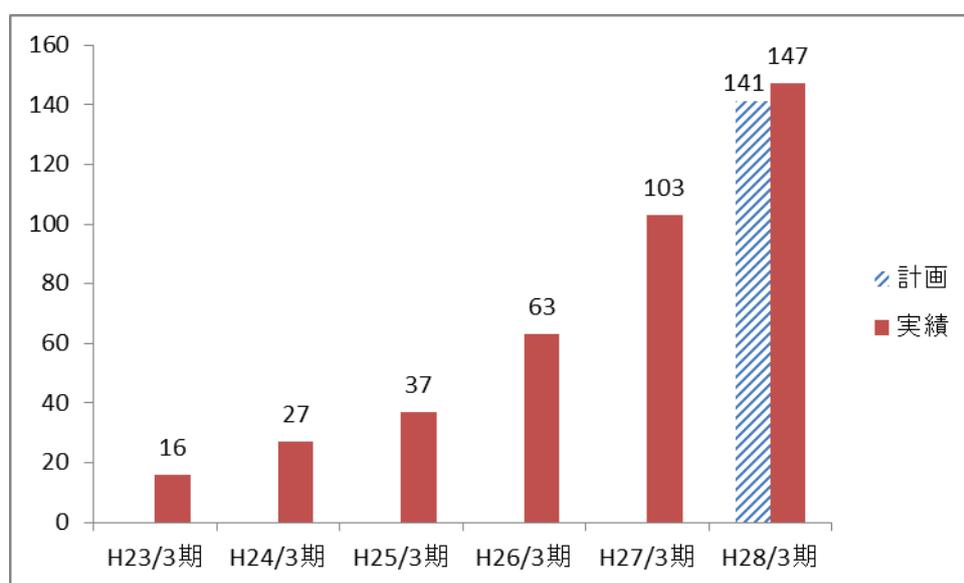
フィデアHDは、北都銀行の利益剰余金の積み上げにより公的資金100億円の早期返済を目指してまいります。

北都銀行は、経営強化計画を着実に履行し、収益力の強化と資産の健全化を進め、安定した収益を確保してまいります。

なお、平成28年3月期における北都銀行の利益剰余金は147億円と計画を上回り推移しております。

【図表 35】 北都銀行の利益剰余金の積み上がり状況

(単位：億円)



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

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

① フィデア HD における内部監査体制

フィデア HD の内部監査グループは、グループ内全社の目標達成に資することを目的に、フィデア HD 及びグループ会社を対象として、グループ会社の監査部との連携・協働により、独立的・客観的な立場からガバナンスプロセス、リスクマネジメント、内部統制などの有効性に係る内部監査を実施し、必要に応じて改善提案等を行っております。

また、内部監査の結果については、定期的に取り締役会及び監査委員会等へ報告しております。

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連携・協働し、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、取締役会等へ報告する体制としております。

③ フィデア HD 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 27 年度に「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て内部統制の有効性について検証し、財務報告の信頼性確保を図っております。

(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」に記載の通りです。

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通りです。

① 流動性リスク管理

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

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

ております

② オペレーショナル・リスク管理

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

リスク・カテゴリー別の管理状況等については以下の通りです。

(イ) システムリスク

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

平成27年度下半期については、金融一体課税対応やマイナンバー対応等の重要案件稼働におけるリスク評価を実施し安定稼働に努めているほか、インターネットバンキングセキュリティ強化対策として、二経路認証（取引認証）機能や不正利用検知機能の導入について準備を進め、平成28年4月に実施しております。

今後も引き続き、システムの安全性及び信頼性を維持するために、重要案件稼働時のリスク評価やトリガー日における初回稼働確認、フィデアグループとNTTデータとの運営会議体による確認を通じて、適切なシステムリスク管理・運営を行ってまいります。

(ロ) 事務リスク

当行のリスク管理基本方針及び統合的リスク管理規程に基づいて制定した事務リスク管理規程に則り、所管部が連携してリスク顕在化の未然防止やリスクの極小化に努めております。また、事務事故や事務ミスなどの事務リスク事象の発生状況、管理状況等について定期的又は必要に応じて担当役員及びリスク管理委員会へ報告する態勢により、適切な事務リスク管理に取り組んでおります。

なお、事務リスク管理指標の多角化、高度化を目指すため事務リスク管理システムの導入を検討中であり、フィデアHDと連携し、リスク管理態勢の強化を図ってまいります。また、引き続き、一層の事務集中による営業店事務リスクの軽減を図るとともに、事務集中部門におけるリスク管理態勢の強化に努めてまいります。

(ハ) その他オペレーショナル・リスク

リスク管理基本方針及びオペレーショナル・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へ報告する態勢とし、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