

経営の健全化のための計画  
及び同計画の履行状況に関する報告書

平成 13 年 8 月  
株式会社 北陸銀行

## 目次

	ページ
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)金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針	
2．経営の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	... 32
(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ための方策等	... 37
(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	... 37
(1)基本的な取り組み姿勢	
(2)具体的な方策	
(3)組織・体制の見直し	
(4)地域経済の発展を支援する商品の提供	
(5)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	... 40
(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	
(3)収益見通し	
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	... 41
(1)各種リスク管理の状況	
(2)資産運用に係る決裁権限の状況	
(3)資産内容	
(4)償却・引当方針	
(5)含み損益の状況と今後の処理方針	
(6)金融派生商品等取引動向	
8．地域経済における位置づけ	... 54
(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	

本計画に記載された事項について重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞無く金融庁に報告いたします。

・前提条件

	13/3 月期	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
--	---------	---------	---------	---------	---------

(金利) ( % )

無担 O / N	0.030	0.030	0.150	0.250	0.500
T I B O R 3 M	0.120	0.120	0.300	0.450	0.700
10 年国債	1.300	1.300	1.700	1.900	2.100

(注) 期中平均

(為替・株価) (円)

為替 (円 / ドル)	125	125	125	125	125
日経平均株価	12,999	12,999	12,999	12,999	12,999

(注) 平成 13 年 3 月末の水準を前提とする。

(実質 GDP・地価) ( % )

実質 GDP 成長率	1.2	0.5	1.0	1.5	1.8
地価 (市街地価格指数)	3.8	2.0	0.0	0.0	0.0

## 1. 金額・条件等

### (1) 根拠

当行は、平成 11 年 9 月に「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、「金融早期健全化法」) 第 4 条第 2 項に基づいて公的資金を申請し、(株)整理回収機構の引受けにより優先株式 750 億円を発行いたしました。

### (2) 発行金額、発行条件、商品性

発行条件に関しましては、「個別金融機関において、普通株式の配当利回りは、優先株式の配当率以下とすることを原則とする」とした金融再生委員会の考え方を引き続き踏まえたものとしております。

平成 11 年 9 月に当行が発行し、(株)整理回収機構が引き受けた優先株式の概要については以下の通りです。

#### < 優先株式の概要 >

種類	第一回第 1 種優先株式
発行株数	1 億 5 千万株
発行価額	1 株につき 500 円
うち資本に組み入れない額	1 株につき 250 円
発行総額	750 億円
優先配当金(優先配当率)	7 円 70 銭 (1.54%)
優先中間配当金	3 円 85 銭
残余財産の分配額	1 株につき 500 円
当初転換価額・転換条件	233 円 30 銭 (注 1) 転換請求期間中、毎年 7 月 31 日の時価で修正
転換請求期間	平成 13 年 3 月 1 日 ～平成 22 年 7 月 29 日
下限転換価額	150 円
一斉転換日	平成 22 年 7 月 30 日

(注 1) 平成 13 年 3 月 1 日の時価(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) 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針

#### イ. 算定根拠

多額の不良債権処理による自己資本の毀損や今年度から導入される時価会計による影響をカバーするため、公的資金の申請を行いました。

公的資金である優先株式 750 億円の資本増強を行った結果、平成 11 年 9 月末以降、自己資本比率につきましては、9%台を維持しております。

< 自己資本比率の状況 >

( 億円、% )

	11年9月末	12年3月末	12年9月末	13年3月末
Tier	2,372	2,447	2,486	2,503
Tier	1,724	1,732	1,434	1,394
自己資本計	4,096	4,179	3,920	3,898
リスクアセット	41,499	41,948	40,531	40,783
自己資本比率	9.87	9.96	9.67	9.55

ロ. 当該自己資本の活用方針

当行はこれまでも地域経済に深く関わり、域内の津々浦々にまで総合金融サービスを提供することで、お客さまのニーズにお応えすることに努めてまいりました。

本公的資金につきましては、引き続き、主として地場企業や個人向け貸出の増強に活用していくとともに、多様化するお客さまのニーズにお応えするための投資資金としても活用してまいり所存です。

2. 経営合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

イ. 磐石な財務体質の構築

平成9年11月以降の金融システム不安から金融市場が機能不全に陥る中で、当行においてもバブル崩壊後の体質転換の遅れが浮き彫りとなり、株価の急落、預金者の動揺といった事態を経験いたしました。その後、外資や他業態も絡めた金融再編が進み、ますます競争激化が予想され、また一方ではペイオフの解禁を控えるなか、早急な財務体質強化が必要であるとの認識のもとに経営の合理化に努めてまいりました。

平成10年度よりスタートした第15次長期計画においては「地元回帰、リテール強化」という経営の方向性を明確に打ち出すとともに、喫緊の課題である「財務体質の抜本的改善」と「不良債権問題の完了」を成し遂げることを目的に各種施策を着実に実践してまいりました。

財務バランス面においては、個人預金を中心に順調に預金残高が回復いたしました。貸出金については不良債権の圧縮や大都市圏での大企業取引の見直しを進めたこと、また長引く不況のため資金需要が低調に推移したことから減少傾向が続いております。この結果、バブル期以前のオーバーローン体質を是正し、外部資金に依存しない安定した運用・調達構造を構築することができました。

更に、平成11年9月には公的資金750億円を導入し、財務基盤を万全磐石のものとするとともに、長期計画の基本理念を「経営の健全化のための計画」に引き継ぎ、地元を

基盤とした安定的収益を確保するための業務再構築に取り組んでおります。自己資本比率は平成 13 年 3 月末で 9.55% となっており、今後は収益による内部留保を積み上げる一方で調達コストの高い劣後性資金の返済を進め、健全な自己資本の水準を維持してまいります。

#### ロ. 安定収益の確保

収益面においては、地元中小企業・家業および個人向けを中心とした貸出資産の増強および信用リスクに応じた適正な利回り確保に努めてまいりましたが、資金需要が低調に推移しているなか、資金益は計画比横這いから若干マイナスへと推移しております。

一方、経費面では、徹底した無駄の排除に努めるとともに、人員削減・賞与の半減・福利厚生の見直しなど踏み込んだリストラ策を講じ、年間経費は平成 8 年度のピーク時と比較して約 200 億円の削減を実施してまいりました。

この結果、平成 12 年度のコア業務純益（業務純益 - 国債等債券関係損益 + 一般貸倒引当金繰入額）は 413 億円（前年比 +12 億円、計画比 +21 億円）となり、預貸金業務を中心に安定的収益を確保しております。

#### ハ. 不良債権への対応

不良債権の処理につきましては、P46「償却・引当方針」に基づき償却・引当を実施しております。

景気の長期低迷による取引先企業の財務内容の悪化や担保地価下落に伴い引当積み増しが必要となったこと、厳正かつ保守的に不良債権処理を行ったことから、平成 11 年度、12 年度は計画を上回る不良債権処理損失額となりました。平成 13 年度以降につきましても不良債権処理損失額は当初計画比増加することが予想されるため、上積みして計画を見直いたしました。企業実態の把握を一段と強化し不良債権発生 of 未然防止に努めるとともに、一層の収益力強化により上積みした不良債権処理コストの吸収に努めてまいります。

不良債権比率につきましては、対象取引先の個々の状況をみながら速やかな最終処理に努めてまいりましたが、景気に回復感が見られず依然としてデフレ傾向が一層強まるなかで新たに業況悪化する先など新規の発生もあり上昇いたしました。

破綻先については引き続き担保処分等の最終処理を早急に進めるとともに、不良債権発生 of 未然防止、要注意先・破綻懸念先への再建支援による不良債権残高の圧縮により一層注力してまいります。

（注）不良債権比率（リスク管理債権 / 貸出金未残）は、平成 12 年 3 月末 6.38%・平成 13 年 3 月末 9.10% となっております。12/9 月期から延滞債権の開示基準を見直し（破綻懸念先債権は実際の利払いの有無にかかわらず延滞債権として開示）しており、率の増加がそのまま資産の劣化を表すものでは

ありません。金融再生法開示債権ベースでの不良債権比率（金融再生法開示債権 / 総与信未残）は、平成 12 年 3 月末 8.55%、平成 13 年 3 月末 8.80%となっております。

（注）与信費用比率（不良債権処分損 / 貸出金平残）は、平成 11 年度 0.85%、平成 12 年度 0.80%となっております。今後は、不良債権ストックの積極的な処理を進めることにより平成 13 年度・14 年度は 0.58%となり、15 年度・16 年度は 0.46%に低下する計画となっております。

## 二．収益計画等の見直し

### A) 収益計画

平成 13 年度以降の収益計画については、経費削減を前倒して実施してきたこと等により業務純益は当初計画を上回るものの、前述のとおり、引き続き不良債権の新規発生が予想されること、ならびに不良債権ストックの積極的な処理を進めることから不良債権処理損失額を上積み計上した結果、当期利益は当初計画を下回る計画となっております。これに伴い、下記の追加的なリストラと責任ある経営体制の確立を図ることとしております。なお、本計画の業務再構築のための方策を着実に実践することにより内部留保の確保に努め、平成 17 年度までには当初計画を上回る期末剰余金の積み上げを図る計画としております。

### B) 追加的なリストラ

収益計画の達成のため、一層の収益力強化に向けて、スリムで強靱な経営体質の構築に取り組んでまいります。

#### 人員

人員については、平成 13 年 3 月末で当初計画の平成 14 年 3 月末目標を前倒して達成し 3,598 人としておりますが、今後、更に営業事務の効率化、パート戦力の活用等により、14%削減し、平成 17 年 3 月末までに 3,100 人体制を目指します。

#### 店舗

支店数は、当初計画どおり平成 13 年 3 月末で 161 カ店となっており、今後も当初計画に沿って平成 15 年 3 月末では 145 カ店といたします。更に、引き続き不採算店舗の見直しや効率化に向けた統合を進め、平成 17 年 3 月末までに 140 カ店体制としてまいります。

#### 経費

経費については、前述のとおりピークの平成 8 年度比で約 200 億円削減してきており、平成 12 年度の実績は当初の平成 14 年度の計画を下回る 605 億円で、OHR（経費 / コア業務粗利益）は 59.4%となっております。今後、更に効率化を進め、OHR を 55%程度にまで引き下げてまいります。

### C) 責任ある経営体制の確立

本計画を責任持って履行していく経営体制の確立のため、以下の施策を実施してまいります。

#### 計画実行のための組織体制の再構築

今後の計画実行にあたっては、営業収益部門の強化（資金益増強）と不良債権対応が最重要課題であり、この目標達成に向けて組織強化も行い最大限努力してまいります。

#### ・ 業務割の組織からお客さま指向の組織への再編

本部企画・推進部門については、個人推進室・法人推進室の設置など一部では顧客セグメント別の組織づくりを進めてまいりましたが、例えば外貨に関するものは推進も含めてすべて国際部が担当するなど、依然として縦割りの組織運営を残しております。今後は、総合力を発揮した業務推進のために、よりお客さま指向を強く意識し、横の連携を強化した組織体制へと再編成を行う計画としております。

#### ・ 不良債権処理、発生未然防止のための組織強化

不良債権については、新規発生を極力抑えつつ既存の不良債権については個別企業の状況を見極めた上で地域経済への影響も考慮しつつスピード感を持って処理を進めていきます。このため、企業再生を担当する「企業支援チーム」の増強による再建支援の強化、不動産担保処分を担当する「活性化チーム」の増強による回収・処分の強化等の対応を行ってまいります。

#### 経営が計画の進捗を継続的に把握し、機動的に判断・指示できる体制の構築

計画の履行状況については、従来、3ヵ月に一度のフォローアップに合わせて常務会に報告、また、半期ごとに業務運営計画（各部施策）の実績について役員・部長により構成する会議において各部より報告が行われております。今後は、フォローすべき施策や計数・指標等を明確に定め、主要項目の進捗については月次で常務会に報告し、機動的に対応が行える体制を整備いたします。

取締役会への報告については、従来、半期に一度、「経営の健全化のための計画」の履行状況に関する報告書の公表時に行ってまいりましたが、3ヵ月ごとの報告を原則とし、計画の履行に大幅な乖離が発生する可能性がある場合には、適宜報告を行う体制としてまいります。

#### 計画の達成に向けた意識向上のための施策

役員、あるいは支店長以上の幹部行員の報酬について見直しを行い、より実績を反映した報酬にするといった対応を検討してまいります。業績向上への直接的なインセンティブにより経営意識を高め、本支店が一丸となって目標達成に向けて取り組んでいく体制を整備してまいります。

金融界を取り巻く環境が不透明ななか、株式市況の動向も注視しながら、更に踏み込んだ収益増強策・リストラ策について検討を進めてまいります。



(図表1-1)収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)								
総資産	60,146	60,670	59,062		59,310	59,802	60,294	60,486
貸出金	44,547	43,553	43,149		43,008	43,200	43,392	43,584
有価証券	8,501	8,043	9,078		7,983	8,283	8,583	8,583
特定取引資産	35	-	56		43	43	43	43
繰延税金資産(未残)	734	692	768		936	924	850	746
総負債	57,643	57,879	56,045		56,553	57,092	57,466	57,517
預金・NCD	51,745	51,264	52,012		52,080	52,168	52,256	52,345
債券	-	-	-		-	-	-	-
特定取引負債	9	-	13		7	7	7	7
繰延税金負債(未残)	-	-	-		-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債(未残)	245	214	236		203	203	203	203
資本勘定計	2,799	2,804	2,846		2,641	2,728	2,850	2,946
資本金	1,208	1,208	1,208		1,208	1,208	1,208	1,208
資本準備金	957	958	957		957	957	957	957
利益準備金	154	162	156		159	161	166	172
再評価差額金	346	294	336		289	289	289	289
その他有価証券評価差額金	-	-	-		318	318	318	318
剰余金	132	182	186		345	429	546	636
(収益)								
業務粗利益	904	1,027	1,036		1,032	1,035	1,037	1,037
資金運用収益	1,224	1,235	1,164		1,114	1,127	1,149	1,197
資金調達費用	295	272	254		204	215	229	272
役務取引等利益	90	92	92		95	96	97	97
特定取引利益	2	-	4		3	3	3	3
その他業務利益	117	27	29		24	24	17	12
国債等債券関係損( )益	123	42	17		13	12	5	0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	277	350	431		435	440	445	450
業務純益	218	350	484		435	440	445	450
一般貸倒引当金繰入額	59	0	53		0	0	0	0
経費	627	676	605		597	595	592	587
人件費	338	367	312		297	292	287	280
物件費	289	309	292		299	302	304	306
不良債権処理損失額	377	179	346		250	250	200	200
株式等関係損( )益	249	0	2		0	0	0	0
株式等償却	59	0	34		0	0	0	0
経常利益	101	128	104		169	174	223	228
特別利益	4	0	3		0	0	0	0
特別損失	10	85	91		20	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	0	0	0		0	63	0	0
法人税等調整額	11	8	42		22	12	74	103
税引後当期純利益	106	51	57		125	98	148	123
(配当)								
配当可能利益	132	182	155		22	92	190	265
配当金	5	-	11		11	11	11	11
1株あたり配当金(普通株)	0	-	0		-	-	-	-
配当率(優先株<公的資金分>)	1.54	1.54	1.54		1.54	1.54	1.54	1.54
配当率(優先株<その他>)	-	-	-		-	-	-	-
配当性向	-	-	-		-	-	-	-
(経営指標)								
資金運用利回(A)	2.16	2.18	2.11		2.00	2.01	2.03	2.12
貸出金利回(B)	2.32	2.40	2.27		2.22	2.24	2.26	2.35
有価証券利回	1.80	1.79	1.43		1.52	1.42	1.41	1.41
資金調達原価(C)	1.68	1.70	1.60		1.49	1.50	1.49	1.55
預金利回(含むNCD)(D)	0.43	0.40	0.39		0.30	0.34	0.34	0.42
経費率(E)	1.20	1.32	1.16		1.14	1.14	1.13	1.12
人件費率	0.65	0.72	0.60		0.57	0.56	0.54	0.53
物件費率	0.48	0.53	0.49		0.50	0.51	0.51	0.52
総資金利鞘(A)-(C)	0.48	0.47	0.50		0.51	0.51	0.54	0.57
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.67	0.67	0.72		0.78	0.76	0.79	0.81
非金利収入比率	9.97	8.94	12.20		11.82	11.88	11.28	10.80
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	7.81	12.48	15.25		15.85	16.39	15.95	15.52
ROA(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.36	0.58	0.72		0.73	0.73	0.73	0.74

(注)配当金には優先株式の配当額のみを記載しております。普通配当については未定としております。

(注)13/3月期計画と実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)					
総資産	59,714	59,866	60,284		59,553
貸出金	44,053	43,930	44,146		43,843
有価証券	8,819	9,219	8,638		7,818
特定取引資産	90	-	71		100
繰延税金資産	738	787	774		945
少数株主持分	2	-	2		2
総負債	56,909	57,021	57,436		56,911
預金・NCD	52,969	53,277	53,858		53,376
債券	-	-	-		-
特定取引負債	5	-	7		7
繰延税金負債	-	-	-		-
再評価にかかる繰延税金負債	245	238	236		203
資本勘定計	2,802	2,841	2,844		2,640
資本金	1,208	1,208	1,208		1,208
資本準備金	957	957	957		957
再評価差額金	346	-	336		289
その他有価証券評価差額金	-	-	-		318
連結剰余金	296	343	352		513
自己株式	6	-	10		10

## (収益)

	(億円)				
経常収益	3,668	1,738	1,698		1,560
資金運用収益	1,216	1,170	1,148		1,106
役務取引等収益	128	131	128		131
特定取引収益	2	-	4		3
その他業務収益	1,515	-	36		35
その他経常収益	804	-	379		284
経常費用	3,570	1,615	1,596		1,388
資金調達費用	304	278	260		208
役務取引等費用	37	39	34		35
特定取引費用	-	-	0		-
その他業務費用	1,633	-	7		11
営業経費	637	648	633		617
その他経常費用	957	631	660		516
貸出金償却	135	100	207		196
貸倒引当金繰入額	314	238	143		62
一般貸倒引当金繰入額	51	2	54		-
個別貸倒引当金繰入額	264	241	198		62
経常利益	98	122	101		171
特別利益	5	3	3		-
特別損失	18	129	95		20
税金等調整前当期純利益	85	3	8		151
法人税、住民税及び事業税	1	1	0		3
法人税等調整額	15	54	43		21
少数株主利益	7	0	5		0
当期純利益	107	49	56		125

(注)13/3月期見込みと実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

(図表2)自己資本比率の推移

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注3)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本金	1,208	1,208	1,208		1,208	1,208	1,208	1,208
うち普通株式	833	833	833		833	833	833	833
うち優先株式(非累積型)	375	375	375		375	375	375	375
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
資本準備金	957	957	957		957	957	957	957
利益準備金	155	159	157		160	163	168	175
その他有価証券の評価差損	-	-	-		318	318	318	318
任意積立金	-	-	-		-	-	-	-
次期繰越利益	125	166	179		338	414	531	617
その他	-	-	-		-	-	-	-
Tier 計 (うち税効果相当額)	2,447 (734)	2,491 (692)	2,503 (768)		2,346 (936)	2,425 (924)	2,548 (850)	2,640 (746)
優先株式(累積型)	-	-	-		-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
永久劣後債	325	300	315		315	315	315	315
永久劣後ローン	200	200	200		200	200	-	-
有価証券含み益	-	-	-		-	-	-	-
土地再評価益	266	228	258		222	222	222	222
貸倒引当金	262	267	254		254	258	261	260
その他	-	-	-		-	-	-	-
Upper Tier 計	1,053	995	1,027		991	995	798	797
期限付劣後債	135	40	52		49	38	27	16
期限付劣後ローン	544	336	314		232	176	120	64
その他	-	-	-		-	-	-	-
Lower Tier 計	679	376	366		281	214	147	80
Tier 計	1,732	1,371	1,394		1,272	1,209	945	877
Tier	-	-	-		-	-	-	-
控除項目	-	-	0		0	0	0	0
自己資本合計	4,179	3,861	3,898		3,618	3,635	3,493	3,517

(億円)

リスクアセット	41,948	42,766	40,783		40,696	41,415	41,839	41,702
オンバランス項目	40,568	40,706	39,593		39,507	40,225	40,649	40,512
オフバランス項目	1,380	2,060	1,189		1,189	1,189	1,189	1,189
その他(注2)	-	-	-		-	-	-	-

(%)

自己資本比率	9.96	9.03	9.55		8.89	8.77	8.35	8.43
Tier 比率	5.83	5.82	6.14		5.76	5.85	6.09	6.33

(注1) 国内基準により算定。

(注2) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(注3) 13/3月期計画と実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注3)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本金	1,201	-	1,197		1,197	1,197	1,197	1,197
うち普通株式	826	-	822		822	822	822	822
うち優先株式(非累積型)	375	-	375		375	375	375	375
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
資本準備金	957	-	957		957	957	957	957
その他有価証券の評価差損 為替換算調整勘定	-	-	-		318	318	318	318
剰余金	290	-	346		507	586	708	802
その他(注2)	2	-	2		2	2	3	7
Tier 計 (うち税効果相当額)	2,453 (738)	-	2,505 (774)		2,347 (945)	2,426 (932)	2,550 (857)	2,646 (752)
優先株式(累積型)	-	-	-		-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
永久劣後債	325	-	315		315	315	315	315
永久劣後ローン	200	-	200		200	200	-	-
有価証券含み益	-	-	-		-	-	-	-
土地再評価益	266	-	258		222	222	222	222
貸倒引当金	262	-	255		254	259	261	260
その他	-	-	-		-	-	-	-
Upper Tier 計	1,053	-	1,028		991	996	798	797
期限付劣後債	135	-	52		49	38	27	16
期限付劣後ローン	544	-	314		232	176	120	64
その他	-	-	-		-	-	-	-
Lower Tier 計	679	-	366		281	214	147	80
Tier 計	1,732	-	1,395		1,272	1,209	945	877
Tier	-	-	-		-	-	-	-
控除項目	-	-	1		1	1	1	1
自己資本合計	4,185	-	3,900		3,619	3,635	3,494	3,522

(億円)

リスクアセット	42,000	-	40,824		40,737	41,456	41,880	41,743
オンバランス項目	40,842	-	39,814		39,728	40,445	40,870	40,733
オフバランス項目	1,158	-	1,010		1,009	1,009	1,009	1,009
その他(注3)	-	-	-		-	-	-	-

(%)

自己資本比率	9.96	9.13	9.55		8.88	8.76	8.34	8.43
Tier 比率	5.84	-	6.13		5.76	5.85	6.08	6.33

(注1) 国内基準により算定。

(注2) 少数株主持分

(注3) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(注4) 13/3月期計画と実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました

## (2)業務再構築のための方策

### イ.今後の経営戦略

#### A)地域総合金融機関を目指して

外部資金に依存しない安定した財務体質の構築と、競争激化のなかで勝ち残るための低コスト構造への変革を成し遂げてまいりましたが、今後の課題は、預貸金業務を中心とした資金益、新種業務を含めた役務益等の収益力の一層の強化であります。当行は、地域の顧客からのニーズに対して総合金融サービスを的確かつタイムリーに提供していくことにより、地域顧客の支持のもとに収益力の強化を図ってまいります。

#### B)地区別基本方針

「地域の発展の中にこそ当行発展の源がある」という基本理念のもとに、北陸三県・北海道を重点地域とし、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。このため、それぞれの営業地域において、一段の経営効率化を図るための具体策として、エリア営業体制の拡大、店舗の統合や種類変更も進めております。

##### <北陸三県>

当行の主要営業基盤として、顧客サービスの向上と効率アップの両立を図りながら、リテール営業力の徹底的な強化を進めております。

中小企業貸出に加え、スモールビジネス向けローン・消費者ローンの飛躍的な増強を運用力向上の最重点課題とすると同時に、個人預金の増強による安定した調達基盤作りに継続して取り組むことで、収益基盤を盤石なものに作り上げてまいります。

また、サービスの質を重視しつつ生産性を高める一方策として、平成11年度よりエリア営業体制を順次導入し、エリア店化(23エリア60カ店で実施)や出張所化による店舗機能の特化も実施しながら業務運営の効率化を進めております。

##### <北海道>

北陸三県同様、中小企業・スモール層および個人をターゲットとしたリテール営業力の強化による収益確保を目指しつつ、業務運営の効率化に取り組んでおります。一方で、道内金融環境の変化や地域経済の動向を見極めながら、将来的な採算性と経営資源の再配分の観点からエリア店化(5エリア10カ店で実施)・出張所化に加え統合も実施しております。

##### <大都市圏>

不良債権の管理・回収に注力していくとともに、当行ネットワークを活用した地元関連企業や中小企業を軸としたリテール活動の強化に注力しております。また、戦力の集中化とコスト削減の観点から統廃合による拠点の整備も進めてきております。

### Ｃ）具体的施策について

今後さらに顧客層を拡大し、収益力の強化を図っていくため、従来の事業金融を中心とした運用体制に加え、公共部門や家業・個人も含めたリテール部門への運用を強化し、それぞれのマーケットにおいてリスクに見合った収益を確保する体制としてまいります。

地域金融機関としてバランスの取れたポートフォリオの構築を目指し、以下の具体的施策に取り組みながら新しいビジネスモデルを創り上げてまいります。

#### ａ．法人対応

- ・ 中小企業貸出の増強
- ・ リスクに見合った適正な金利対応
- ・ 役務益の増強

#### ・ 中小企業貸出の増強

地場企業の資金ニーズに対して積極的に対応することにより、良質資産の増強を図るとともに、地域に根ざした活動を展開してまいります。特に当行の収益の根幹となっている北陸三県・北海道の中小企業取引に関しては、既存取引先へのサービス提供力の強化と資金需要発掘に努めるとともに、従来、営業活動があまり行き届いていなかったスモール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。これにより、現在、約 22 千先ある北陸三県の事業性貸出取引先について、今後 3 千先程度の増加を目指してまいります。取引先数の着実な増加と取引シェアの拡大に努め、地域産業の活性化と健全な発展に寄与してまいります。

財務相談・効率化支援・海外進出支援などといったこれまでの本部サポート機能の一層の強化に加え、平成 12 年度には、約 35 万社に上る顧客企業情報を本部集中管理し、情報活用によるサービス強化と取引拡大に取り組んでおります。平成 12 年 1 月に設置された法人推進室では、広域にまたがる支店の顧客情報を集中し、顧客ニーズのマッチングや、資金や手形の流れを全店的に捕捉して新たな取引につなげるといった活動に注力しております。また、移動経営相談室や行内外向けセミナーなどを実施し、地域中小企業の多様化・高度化していく顧客ニーズに対応し、関連の専門部署と連携し高度な金融ソリューション機能を提供しております。

平成 11 年度から開始いたしましたエリア営業体制では、経営資源、人材の効率的・効果的な投入を行い、中小企業対応強化のための体制を整えてまいりました。エリア中核店には、文字通りエリア内中核店舗として地域中小企業へのサービスの強化、積極的な支援が実践できるよう高度な専門知識や融資業務に精通した人材を集中的に配置し、フルバンキング店舗として機能を強化しております。

平成 13 年度には、新渉外支援システムが全店で本格稼働し、より一層きめ細かな顧客サービスの提供が実現可能となります。本部・支店間、支店相互間で情報を共有し有効活用することにより、お取引先に対して当行の総合力を結集したサービスを提供し、取引拡大に繋げてまいります。

商品・サービス面においては、既存の事業者ローンを見直し、最長 7 年の固定金利型を含め、お客さまのニーズや金利予測に応じた借入スタイルがお選びいただける体制を整えてまいります。大・中堅企業においては一層の財務効率化の動きがあり、地元企業においても、より低コストの資金調達やグループ企業間での効率的資金管理などのニーズが高まってくると予想されます。総合的な金融サービスを提供するという観点から、シンジケートローンやCMS（キャッシュマネジメントサービス）等のサービスにも積極的に取り組み、総合的な取引拡大のなかでお取引先の効率化も支援しつつ収益の拡大を図ってまいります。

融資マーケットの拡大施策としては、従来より取り組んでいる保証協会保証付貸出の活用のほか、借入手続きが簡易でスピーディーに審査を行う新型ビジネスローンの商品化により、従来十分に対応しきれなかった小口資金ニーズの取り込みを図ってまいります。このような活動のなかから将来的な成長企業を発掘し取引深耕していくという活動に注力してまいります。

平成 12 年度は、保証協会保証付貸出商品「マル保ファンド」の積極的活用により、保証協会保証付貸出は前年比 64 億円増加し 3,620 億円(平成 12 年度末残)となりました。平成 12 年 6 月からは保証協会保証付私募債の取り扱いを開始し、平成 12 年度は 26 件約 33 億円の引受実績となりました。渉外担当者・融資担当者を対象にした本部研修やロールプレイングを交えた店別研修を実施し、制度改正や推進のポイントについて詳細にわたり、周知徹底するなど、推進体制を整備しております。今後とも中小企業・家業取引裾野の拡大ツールとして積極的に活用を図ってまいります。

広域店舗網を背景とした顧客情報の有効活用、高度な金融ソリューション機能の発揮とエリア営業体制の一層の充実により、北陸三県・北海道を中心に新規先の増加・取引シェア拡大に努め、引き続き地域中小企業を中心に信用供与の拡大に最大限の努力をしていきたいと考えております。

・リスクに見合った適正な金利対応

当行は、従来から「面倒見のよい銀行」、「親身な銀行」との評価をいただけてまいりました。こうした良き伝統は踏まえつつも、かつての「ボリューム」に重点を置いた収益確保から、貸出資産の「質」に対応した「適正貸出金利回り」への是正による必要利益確保へと転換を図ってきております。

銀行にとって貸出金の信用リスクは不可避のリスクであり、貸出資産の質の不断の向上と、リスクの計量化により発生が予想される潜在的な信用リスクを事前に見極め、適正なリスクプレミアムを上乗せすることにより貸出金収益を確保することが求められております。このため、当行は、平成12年6月に行内格付制度の見直しを行い、信用リスク管理体制を強化するとともに、同年9月には行内格付や保全状況等に対応した新適用金利ガイドラインを設定いたしました。これらの行内格付と金利ガイドラインの運用を通じて、個社別の信用リスクに応じた金利対応の徹底を図ってまいります。

収益管理面においても、個々の信用リスクから予想される潜在的損失（信用コスト）を行内格付と保全状況に応じて認識し、店別・個社別収益管理に試行的に組み入れしております。これにより、将来発生が見込まれる損失をカバーできる収益確保と信用コストを指標とした貸出資産の質の改善を目指してまいります。

また、信用リスクの計量化等、管理体制の高度化においても、新行内格付区分ごとの倒産実績や倒産後の回収データを充実させ、より高度な信用リスクの把握体制を構築することで、貸出資産の質の向上と戦略的な資産配分に活用してまいります。

#### ・ 役務益の増強

役務益の増強では、本部に「フィービジネスプロジェクトチーム」を設置し、手数料を役務に対する正当な対価と位置づけ、収益の柱として積極的な増強を図ってまいります。

まず、E B業務では、顧客ニーズにあった新サービス・新商品開発を進めつつ、E Bを絡めた為替・口座振替などの量的拡大に注力するとともに、総合振込・給与振込・口座振替手数料減免先の見直しを徹底して実施し、サービス対価に見合った収入を確保してまいります。当行のE B業務は地銀 1 の実績（データ伝送契約先等）であり、サポート体制も充実し、お取引先に安心してご利用いただける環境を整備しております。

次に、集配金サービスでは、当行の広域店舗網を利用し、北陸三県に多店舗展開しているお取引先を中心に、適切な手数料で、その現金整理・銀行持込の手間を省力化し、お手伝いをさせていただきます。

このほか、A T Mの時間延長やキャッシング提携にも積極的に取り組むことにより、今後、役務取引収益の増強を図ってまいります。



## b. 個人対応

- ・消費者ローンの推進
- ・生涯口座の獲得
- ・富裕者層対応
- ・ダイレクトチャネル等の拡充・新サービスの提供
- ・保険業務、確定拠出年金への取組
- ・顧客の総合的管理体制の強化

### ・消費者ローンの推進

消費者ローンにつきましては、「ほくぎんローンプラザアピタ富山店」での休日営業開始（平成12年3月より土曜営業、平成12年8月より休日営業開始）をはじめとして、北陸三県の住宅地店舗やローン専門店である「ほくぎんローンプラザ」を中心に推進を図ってまいりました。

新商品開発面では、新築案件取込みを目的に、平成13年2月に新型住宅ローン「夢ホーム」の取り扱いを開始、北陸三県で住宅建設業者向け商品説明会を実施（9会場、407社参加）し、商品の認知度を高めてまいりました。また「夢ホーム」に関して「ご相談承り書」の制定による仮審査制度導入を行い、クイックレスポンス体制を確立しております。

一方、住宅資金の借換えニーズ対応商品として、平成12年9月から借換専用住宅ローン「借換達人」の取り扱いを開始し、平成13年3月末現在で400件、70億円を実行いたしました。

生活密着型ローンやカードローンにつきましても、お客さまの多様なニーズに合った商品開発を進めてまいりました。カードローンにつきましては、よりお客さまが利用しやすいように従来の商品に加え、多様なチャネルでの申込が可能で審査時間の短い「クイックNOW」の取り扱いを開始しました。あわせて受付チャネルにつきましても、メールオーダー、FAX、インターネット等の拡充に努めてまいりました。

今後は、お客さまや住宅業者からの相談・ニーズに対応するため、「ほくぎんローンプラザ」での休日営業の拡大、住宅展示場での移動相談所の開設を計画しております。またローンニーズを幅広く吸収するため、ローン専門窓口「ローンABCデスク」を北陸三県、北海道の住宅地店舗中心に設置し、気軽なローン相談窓口づくりを目指します。

平成13年10月には、審査時間の短縮・顧客の利便性向上を図る目的で、「ローン自動審査システム」を導入し、あわせて受付体制の整備と商品の見直しを進めてまいります。住宅・マイカー・学資ローンなど資金需要期に合わせたキャンペーンを随時展開するとともに、給与振込や公共料金自動引き落とし等の口座を対象に、カードロ

ーンのセット化を進め、お取引先の急な借入ニーズに備えることで利便性を高めるとともに、消費者ローンの増強を図ってまいります。

これらの諸施策の実施により、消費者ローンは北陸三県において平成 17 年度末までに平成 12 年度末比 1,000 億円程度増加させる計画となっております。

#### ・生涯口座の獲得

給与振込口座・年金振込口座の獲得が堅固たる調達基盤の確立に不可欠と捉え、この二つを柱とした流入機能の強化を推進してまいりました。今後についても引き続き、給与振込口座・年金振込口座の獲得を柱に流入機能を強化していく方針であります。

給与振込先については、カードローンや公共料金自動引き落とし等のセット化を押し進め、取引の複合化と利便性向上を図ってまいります。

年金振込先については、「年金相談会」(年間約 100 カ店開催)による相談受付(社会保険労務士取次ぎ)、各種優遇サービス実施により年金振込先口座の増加を図ってまいります。また渉外による紐帯強化も必要であることから、「お客さまパートナー」配置による体制面の強化や研修による人材育成等、お取引先ニーズへの対応に努めてまいります。(平成 12 年度 お客さまパートナー採用実績 60 名)

また同時に、取引度合に応じて各種優遇を提供する「ほくぎんポイント倶楽部」の優遇内容拡充、インターネット・モバイルバンキングサービス「ダイレクト A」の取り扱い等、利便性向上に向けたサービスも積極的に実施してまいりました。(平成 13 年 3 月現在 ポイント倶楽部加入者約 34 万先、ダイレクト A 契約先約 1 万先)

今後は、当行 A T M ネットワークに加え、他業種・他業態との提携によるインフラ拡充、「ダイレクト A」の利用項目追加等により一層の利便性向上に努め、お客さまの各種生活取引が集約された生涯口座として利用いただけるように努力してまいります。

#### ・富裕者層対応

富裕者層につきましては、コンサルティング機能拡充を狙い、特定富裕者(本部渉外対象先)登録制度を導入しております。この制度では、登録したお取引先に対し、本部・営業店一体となった活動を積極的・継続的に実施することで、的確なサービス提供を行い、組織力強化を図りつつプライベートバンキングの充実を図ってまいります。

人材育成・活用についても、カスタマー・アドバイザー(C A)認定後のフォローアップ研修の実施、エリア中核店への適正配置など、人材の有効活用を進めてまいります。(平成 13 年 3 月現在 C A 認定者 201 名)

また多様化するお客さまのニーズに対応するため、資産運用商品についても投資信託、外貨建て商品(外貨預金・デリバティブ内在型商品)等幅広く提供できるように努めてまいります。中でも今年 3 月に投資信託を含むパック商品である“ほくぎんマネープラン「夢パック 21」”を発売し、お取引先より好評をいただいております。

今後も多様な資産運用を志向するお取引先に対し、ニーズに合った商品提供やコンサルティングが行えるよう積極的に商品開発を行ってまいります。

・ダイレクトチャネル等の拡充・新サービスの提供

顧客ニーズに幅広くお応えするためにさまざまなサービスを提供しています。個人のお客さまとの紐帯強化を狙いとして、取引項目・預金残高をポイント化し、ポイントに応じて各種優遇を行う「ほくぎんポイント倶楽部」を平成11年4月に開始いたしました。平成12年3月には決済手段の多様化に対応し、キャッシュカードで買い物等の代金を決済できる「デビットカードサービス」を開始いたしました。また、平成12年4月より、将来のマルチカードの第一歩となるキャッシュカード、クレジットカード、デビットカードを1枚のカードにした一体型カード「ホクリクカードA」をいち早く発売いたしました。さらに、パソコンや携帯電話で銀行取引が可能なインターネットバンキング、モバイルバンキングサービス「ほくぎんダイレクトA」を平成12年6月より開始いたしました（平成13年3月末現在加入者約1万人）。

今後は、サービス提供の強化とローコスト化を狙いとしたテレホンバンキングを検討してまいります。

新しい決済方法の研究にも取り組んでまいります。日本ICカード推進協議会、日本インターネット決済推進協議会、日本マルチペイメントネットワーク推進協議会などに参加し、実用化に向けての問題点などを整理・検討している段階です。さらに今後、顧客属性情報の蓄積・活用を図っていくデータベースマーケティングを導入し、データに基づいたきめ細かいマーケティングを行ってまいります。

・保険業務、確定拠出年金への取組

保険業務につきましては、平成13年4月より損害保険代理店として本体参入し、住宅ローン関連火災保険の窓口販売を全営業店で取扱いいたしました（損害保険募集資格者約2,500名）。さらに他損害保険商品や生命保険分野につきましても、法改正による取扱開始に備え、調査・研究を行っております。

確定拠出年金については、平成12年10月、営業企画室内に準備チームを設置し推進・事務体制の整備を進めるとともに、お取引先を対象に説明会を実施するなど情報提供に努めてまいりました。平成13年10月より、運営管理機関および運用商品提供機関として業務に参入してまいります。

・顧客の総合的管理体制の強化

顧客情報については、従来から、営業店で登録される主要な属性情報と取引情報によるデータベースを営業推進に活用しております。今後は、様々なチャネルから得られる情報を蓄積し、それらを総合的に分析することにより、効率的・効果的な営業推

進施策に繋げるといった活動に注力してまいります。

顧客情報の収集手段としては、従来の店頭・渉外による情報収集に加え、お客さまとの双方向コミュニケーションが可能かつ鮮度の高い情報収集が可能なインターネットバンキングを活用してまいります。平成12年4月にはカード情報の営業面での活用も展望し、キャッシュカードとクレジットカードを一体化した「ホクリクカードA」を発行いたしました。また、本年10月にはローン自動審査システムを稼働し、行内・関連会社に分散しているローン情報を統合・一元管理し、個人ローン統合データベースを構築していく計画であります。

これらの情報蓄積と管理会計の精度向上により、長期的に収益に寄与する可能性の高い取引層を明確にし、お客さまとの長期的な取引展望に立って、ライフサイクルに合わせた適時・適切な商品提供など効果的な営業施策を図ってまいります。また、お客さまのニーズや取引収益に応じた取引チャネルの提供といった対応に努めてまいります。

12年度から「ほくぎんポイント倶楽部」により、お客さまの取引状況に応じてローン金利や各種手数料を優遇するといったサービスをスタートいたしました。今後は更に蓄積した情報の分析により、お客さまに支持され、かつ長期的な収益にも寄与する、より効果的なサービスとなるよう改善を図ってまいります。

### c . 営業体制

- ・ 業務提携
- ・ エリア営業体制
- ・ 店舗網
- ・ 人材育成
- ・ 人的資源の有効活用

#### ・ 業務提携

幅広いお取引先のニーズにお応えするために、都銀・地銀・生損保等との提携による商品提供を検討してまいります。平成 13 年 4 月より損害保険会社の保険代理店として住宅ローンに関する火災保険の保険窓口販売を開始しています。また、確定拠出年金につきましても、地銀でのシステム共同開発に参加し、今後の取扱開始に向け運営管理機関・商品提供機関としての行内体制整備を行っています。また、投信窓販システムにつきましても、地銀協でのシステム共同開発に積極的に参加してまいりました。

効率的なインフラ整備とお取引先の利便性向上を図るため、A T Mの他行共同化を積極的に進めております。また平成 13 年 5 月からは郵貯 A T Mとの提携がスタートするとともに、平成 14 年にはイーネット提携によるコンビニ A T Mの展開も計画しており、営業拠点・営業時間双方でのチャネル拡充を着実に進めてまいります。

#### ・ エリア営業体制

多様化するお客さまのニーズに積極的に応えるとともに、効率的な経営という観点から、平成 11 年度より店舗の役割や機能を見直し複数店を一体として運営するエリア営業体制を導入し、平成 13 年 3 月時点では北陸三県・北海道において 28 エリア 70 カ店まで拡大しております。

平成 12 年 1 月には支店部内にエリア特命担当を配置し、諸課題に的確かつスピーディーに対応することでお取引先に満足いただける営業体制を目指し、関係各部と連携のうえ本部支援体制を強化しております。また、平成 13 年度は「エリア店づくり計画」を策定し、その実現に向けて本部・支店一体となった活動を展開してまいります。

「エリア中核店」では専門的な知識を有した人材の配置等による中堅・中小企業のお取引先への総合的なサービス強化、「エリア店」では店周・個人取引に重点を置いた地域密着型のきめ細やかなサービス提供に引き続き取り組み、エリア全体の営業力強化と生産性の向上を今後も追求してまいります。

また、外国為替業務取扱店舗についても見直しを行い、外国送金などの一般的なサービスについては全店で、海外進出支援ならびにデリバティブなどの先進的なサービスについては専門的な人材を集約した外為総合店で提供するといった営業体制を整備してまいります。

エリア営業体制導入店舗一覧（平成13年3月末現在）

	エリア中核店	エリア店
富山地区	富山駅前支店	橋北(出)、北電ビル(出)
	越前町支店	中野支店、西田地方(出)
	清水町支店	高原町支店、藤の木支店、中央病院(出)
	新庄支店	富山問屋町(出)、金泉寺(出)
	岩瀬支店	東富山(出)
	奥田支店	豊田支店、中島(出)
	向川原町支店	稲荷町(出)
	黒部支店	生地(出)、YKK(出)
	富山南中央支店	富山中央市場支店、南富山支店、熊野(出) 富山市民病院(出)、月岡(出)
<b>9 エリア      29 カ店</b>		
高岡地区	高岡支店	高岡駅前支店
	昭和通支店	羽広(出)、西高岡(出)
	高岡広小路支店	能町(出)
	新湊支店	堀岡支店、新湊西(出)
	砺波支店	油田(出)
	小杉支店	太閤山支店
	高岡南支店	高岡清水町支店、高岡総合市場支店
<b>7 エリア      17 カ店</b>		
石川地区	金沢駅前支店	英町(出)
	新神田支店	西金沢支店
<b>2 エリア      4 カ店</b>		
福井地区	福井松本支店	開発支店
	木田支店	花堂支店
	武生支店	武生東(出)
	敦賀支店	敦賀西(出)
	福井東支店	米松(出)
<b>5 エリア      10 カ店</b>		
北海道地区	小樽支店	奥沢支店
	旭川支店	旭川四条支店
	釧路支店	釧路南支店
	五稜郭支店	函館東(出)
	麻生支店	東篠路(出)
<b>5 エリア      10 カ店</b>		
<b>合計</b>	<b>28 エリア</b>	<b>70 カ店</b>

・店舗網

マーケットや経営環境の変化に対応した効率的な店舗体制の再構築のため、北陸三県・北海道においてはエリア営業体制の対象を順次拡大し、顧客ニーズへの対応と効率化を狙いとして店舗の見直しを進めております。また、大都市圏においても店舗集約による効率化と戦力の集中化を図っております。

無人店舗につきましても、費用対効果を考慮し、平成 12 年度は低稼働箇所を 18 カ所廃止する一方で、大型商業施設を中心に 13 カ所を設置するなど効果的な配置を進めてきております。

また、既存の店舗を補完しながらお取引先の利便性を従来以上に高めていく観点から、提携・共同化による A T M の拡充を積極的に図り、営業拠点・営業時間双方でのチャネル拡充を着実に進めてまいります。

今後については、都市計画の新たな展開やお取引先ニーズの変化を的確に捉え、マーケット環境や立地条件の変化に合わせた店舗の移転や新設に加え、営業時間や業務内容等を弾力的に運用する「タイムシェアリング店舗」、「移動型店舗」、「インプラントストア」等の新しい形態の店舗についても前向きに検討してまいります。

#### ・人材育成

「地元回帰・リテール強化」を打ち出すなかで、当行は行員の意識・行動面の変革に取り組んでまいりました。引き続き、若手主体の階層別によるボトムアップ型・知識集積型の研修に留まらず、マネジメント能力を發揮できる管理者育成の能力別かつ実践的研修にその主体をシフトし、職場において経験を積ませるなかで過去の経験からお客さまを十分に理解した的確なアドバイス・フォローを繰り返していくことにより、行員全員のレベルアップに取り組んでまいります。

またリテール強化のため、個々の適性に応じた「得意分野を持った人材育成」については、行員一人一人の自信・働き甲斐、ひいては当行人的資源の最大効果を引き出すものとして取り組みを続けてまいりました。今後は、行内資格制度の高度化および行内資格保有者の活用を図るとともに、資格取得へのインセンティブと行員相互の連携を促していきたいと考えております。

一方でスタッフについても、事務レベルの向上を図るべくコンプライアンスへの理解やオペレーション業務の習熟等を中心に集合研修を行っております。

#### ・人的資源の有効活用

##### 人的資源の戦略的配置

引き続き北陸・北海道の基盤強化へ向けて、大都市圏・本部から人員シフトを進め、再配置の際には、地元出身者を積極的に配置するとともに、地区内異動の実施、異動サイクルの長期化等、より地域に根ざした活動を徹底いたします。

##### 新人事制度の定着化

人事制度については、平成 12 年 4 月に複線型人事制度を導入し、行員の適性・能力にふさわしい人材育成・配置、職務と成果に応じた処遇体系への転換を図り、能力主義の徹底、処遇面における年功的要素の削減を行うために、制度の抜本的改定を実施いたしました。

今後は、制度改定主旨に沿って人事評価・配置等を含めた適正かつ厳正な運用に努め、新人事制度の早期定着化を図ります。

また、職務・職責の明確化を図るために、管理者の増加によって組織の逆ピラミッド化・硬直化を招きがちであった組織の簡素化・スリム化を行うとともに適正な管理者数へと引き続き見直しを進めます。

## ロ. リストラ計画

リストラにつきましては、従来より、聖域を設けず、本支店一丸となって取り組んできた結果、当初計画を大きく上回る経費削減を行ってまいりました。人員や店舗の削減がサービスの低下に繋がることの無いよう留意しながら、引き続き効率的な経営体制の構築に努めてまいります。

### A) 人員の削減

人員の削減は、平成 5 年より実働人員ベースでの削減に努めてまいりましたが、引き続き行員・庶務行員の削減を進めていく一方で、営業店では、内部事務部門にスタッフを増員、個人のお客さまへの渉外部門に「お客さまパートナー」を増員し、きめ細かいサービス提供を図ってまいります。また、本部では、専門分野に知識・経験豊富なスタッフを投入することで、営業店支援機能の維持・向上を図ってまいります。

#### 役員の削減

取締役数は、平成 10 年度に 2 人、平成 11 年度に 2 人、平成 12 年度に 3 人と削減しており、最終的には取締役数は定員 20 人から半減させ 10 人体制とする一方で、取締役会の機能強化、役員のコンプライアンスへの取組強化に向けた体制整備を引き続き進めてまいります。

また、相談役については平成 12 年度に退任・廃止いたしており、顧問については該当ございません。

#### 従業員の削減

長期計画で掲げた平成 13 年 4 月スタート実働人員 3,750 人体制を目指して取り組みました結果、平成 13 年 4 月スタート実働人員は前年比 237 人削減の 3,521 人となりました。

今後も、店舗、組織の見直しを進め、効率的な業務運営体制を構築していくことにより、実働人員ベースで平成 17 年 4 月には 3,150 人体制とし、平成 9 年 4 月比約 29% の削減、ピーク（平成 5 年 4 月 4,808 人）比約 34% の大幅削減とする計画であります。（期末従業員数は、平成 17 年 3 月末で、10 年 3 月比約 1,350 人の削減となります。）



## B) 人件費の削減

平成 12 年度の人件費は、平成 10 年度比 30 億円減少し 312 億円となりました。

今後はここ数年の採用抑制による平均年齢の上昇にともなう増加要因もありますが、人員削減ならびに以下の施策により平成 16 年度までに、平成 12 年度比、さらに約 33 億円の圧縮を図ってまいります。

### 役員報酬・賞与の削減

役員報酬は、平成 10 年度より役付役員 30%・取締役 25%の削減を実施し、また役員賞与は平成 7 年度分以降支給しておりません。

今後も、役員数の削減・役員退職慰労金の 25%削減・役員賞与の全額カットを当面継続してまいります。

### 行員処遇の見直し

賞与については、これまでも業績等に応じた水準の調整を行ってまいりましたが、平成 10 年度・11 年度は、約 50%程度の賞与削減を実施いたしております。平成 12 年度は、人事制度の改定に伴い賞与の支給方式を全面改定し、より業績を反映する仕組みとしており、人員減少を反映させたうえで平成 11 年度と同水準の支給としております。

なお、ベースアップについては、平成 8 年度以降実施しておりません。

### 年金制度の見直し

厚生年金基金（加算部分）・退職年金については、12 年度より予定利率・給付利率の引き下げを主体とした給付設計変更を実施しております。これにより、年金財政上の将来負担の削減を図っております。

### 平均給与月額

当行では、ローコストオペレーション体制の確立を目指し、新規採用の抑制ならびに出向促進・退職割増金制度の対象者拡大により、従業員数の抑制を図る一方で、スタッフ労働力の積極的活用を行ってまいりました。平成 13 年 3 月末現在、1,420 人（前年比 +231 人）のスタッフ労働力を活用しながら、従業員数は 3,598 人と当初計画（3,757 人）比 159 人の前倒し削減を行っております。また、副支店長以上の定期昇給の廃止、時間外手当で算定方式の改正等給与体系の見直しを行い、平成 13 年 3 月期の人件費は 312 億円と計画（367 億円）比 54 億円下回る結果となりました。

一方、行員 1 人当たり平均給与月額につきましては、新規採用の抑制により、行員平均年齢が 38 才 10 ヶ月と当初計画比 1 年 2 ヶ月上回ったことを主因に 416 千円と当初計画比 8 千円上回りました。

平成 13 年度以降につきましても、採用抑制の影響により平均年齢が当初計画比上昇する見通しであり、13 年度につきましては当初計画 403 千円を 414 千円に、14 年度計画は 399 千円を 410 千円に修正いたしております。

13 年度につきましては、平均年齢の上昇要因による 4 千円の増加要因がありますが、職務と成果に応じた処遇の徹底等により 6 千円削減し 414 千円を計画しております。

また、平成 14 年度は、新規採用数の増加ならびに更なる出向の促進等により 4 千円削減し 410 千円とする計画であります。

参考 スタッフを含めた平均給与月額

	H11/3	H12/3	H13/3	H14/3	H15/3	H16/3	H17/3
職員数（人）	4,300	4,054	3,647	3,500	3,420	3,345	3,230
給与（百万円）	1,764	1,692	1,518	1,449	1,402	1,362	1,308
行員1人当り平均給与月額（千円）	410	417	416	414	410	407	405
前年比		7	1	2	4	3	2
スタッフ数（人）	822	933	1,089	1,160	1,240	1,320	1,400
給与+事務委託費（百万円）	152	155	165	193	215	232	248
スタッフを含めた 1人当り平均給与月額（千円）	374	370	355	352	347	341	336
前年比		4	15	3	5	6	5

1. 職員数は3月給与支給人員

2. スタッフ数は臨時雇・嘱託・スタッフ合計（スタッフは行員0.6人で換算）

### C) コンピュータ関連投資

情報ネットワークの進展に対応し、地域のお客さまが望む最高水準の商品・サービスをタイムリーに提供する体制を強化するため、平成 10 年から新コンピュータセンターの建設とコンピュータの全面更改を進めてきており、平成 13 年 1 月より新センターにおいて最新コンピュータの稼働を開始いたしました。更に、平成 13 年度以降、営業店端末機を Windows2000 搭載の最新機種へ切り替えることで一層の業務の効率化を図るとともに、サービス面においても、郵貯とのオンライン提携やインターネット・モバイルバンキングの取扱業務の拡大を進めてまいります。

長期的には、ますます多様化するお客さまのニーズに的確・迅速に対応するため、以下の投資を行っていく計画であります。

システムの 24 時間 365 日稼働を展望し、A T M の稼働時間延長やコンビニ A T M、インターネット・モバイルバンキング、デビットカードの利用時間拡大を図ります。印鑑ネット検索システムの導入により、副印鑑の不正使用防止と、僚店取引の拡大に伴う利便性の向上を図ります。

データベースマーケティングなどの情報システムの充実により、お客さま一人一人のニーズによりマッチしたサービスをスピーディーに提供いたします。

インターネットや I C カードを使った電子商取引・電子決済への対応を準備してまいります。

#### D) 物件費の削減

物件費については、全行的に無駄の排除、不要不急の経費削減に努めてきており、平成 11 年度は 289 億円で計画比 9 億円、平成 12 年度は 292 億円で計画比 16 億円の実績となっております。

今後はコンピュータ関連投資による経費増加が見込まれますが、さらに細部にわたって以下の施策を講じることにより、この増加要因を極力吸収してまいります。

##### 店舗の見直し

###### a. 国内店舗の見直し

既に記載の通り北陸三県・北海道においてはエリア営業体制の対象を順次拡大するなか、店周・個人取引に特化するエリア店や出張所への移行を主体に店舗の見直しを進める一方、大都市圏においても店舗集約による効率化と戦力の集中化を目的として統廃合を実施しております。

この結果、平成 11 年度以降、北陸三県で 9 支店の出張所化、北海道で 1 支店の廃止・2 支店の出張所化、大都市圏で 2 支店の廃止を実施し、平成 13 年 3 月末時点の国内本支店数は計画通り 161 支店となっております。今後については、引き続きお取引先の利便性等にも十分配慮しながら、経営資源の効率的な再配分の観点から、移転や新設を含めて店舗の見直しを進めてまいります。

###### b. 海外店舗の全廃

海外店舗については、平成 10 年 3 月末にニューヨーク、ロンドン、香港の 3 支店と北陸財務(香港)有限公司の 1 海外現法を廃止し、海外営業拠点は全廃しております。

###### c. 店舗外自動機の設置見直し

利用件数から見て低稼働の設置箇所については見直しを行い、より需要が見込まれる場所に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きた結果、平成 11 年度以降、35 箇所の廃止と 18 箇所の新設を行いました。また、平成 13 年 5 月からは郵貯 A T M との提携がスタートし、さらにはイーネットのコンビニ A T M 提携等も計画している中、今後は限られた投資額のなかで効率的なサービスができるよう再配置を進めてまいります。

##### 営業活動のために必要度の低い施設等の売却

###### a. 社宅・寮等について

社宅、寮については過去 2 年間で 40 件 56 億円の売却を進めた結果、平成 13 年 3 月末現在で 137 ヲ所になりました。今後も店舗、人員の見直しのなかで、賃借社宅を含めてその必要性を検討し、不要な社宅・寮については売却を行ってまいります。

###### b. 直営保養所、保養所用地の売却

保有している 3 直営保養所は平成 11 年度上半期にすべて閉鎖いたしました。

c . ゴルフ会員権の売却

ゴルフ会員権については、平成 9 年度から売却を進めており、平成 11 年度は 9 件 87 百万円、平成 12 年度は 15 件 107 百万円を売却いたしました。

d . 野球部，卓球部の廃止

野球部は平成 11 年 10 月、卓球部は平成 12 年 10 月に各々廃止いたしました。

業務のアウトソーシング

a . 北銀事務集中(株)への業務委託拡大

平成 11 年度に金沢、福井事務推進センター、平成 13 年 4 月に富山事務推進センターの業務をそれぞれ北銀事務集中(株)に委託しております。

b . メールカーの共同運行（運行体制の見直し）

既に実施済の一部地域に加え、平成 12 年度には大阪の全域と石川・北海道の一部地域にメールカーの共同運行を拡大し、89 百万円の経費削減効果をみております。今後も引き続き他金融機関との共同化を進めてまいります。

また、メールカーに限らず他の分野についての提携も引き続き検討してまいります。

c . 店舗外 A T M の管理業務の合理化

店舗外 A T M の監視、清掃、現金補填・回収等の管理業務につきましては、現在その大部分を業務内容別に複数の業者にアウトソーシングしておりますが、今後はそれらの業務の一体化を図るとともに、委託する範囲の拡大や他行との共同化を検討して、合理化を図ってまいります。

効率的・効果的な資産活用と設備投資

a . 行用車の見直し

より多くのお客さまへのきめ細かなサービスの提供を目指し、機動力の面でも従来の自動車主体から屋根付オートバイ等へのシフトを進めてまいりました。平成 11 年度、12 年度で四輪リース車を 176 台減車する一方で、屋根付オートバイを 39 台増車しております。今後もエリア店を中心に見直しを進め、訪問頻度の増加や機動的な外訪活動を目指します。

b . 店舗外 A T M 共同化の推進

他行との店舗外 A T M の共同化を推進することで、ランニングコストの削減に努めるとともに、従来基準では単独設置が困難と判断されるケースにおいても、共同化によりコストを抑制することで前向きに設置の検討を行ってまいります。

c . 店舗の有効活用

平成 13 年 4 月より大泉出張所の店舗の一部をコンビニエンスストアに賃貸しております。また、平成 13 年 6 月より大阪南支店の空中店舗化によって、1 階を同様にコンビニエンスストアへ賃貸しております。店舗余剰面積の有効活用を図るとともに、店舗の新しいスタイルを導入することで、魅力ある店づくりの一助にしたいと考えております。

(図表6) リストラ計画

	12/3月末 実績	13/3月末 計画	13/3月末 実績	備考	14/3月末 計画	15/3月末 計画	16/3月末 計画	17/3月末 計画
( 役職員数 )								
役員数 (人)	18	16	15		15	14	14	14
うち取締役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	14( 1)	12( 1)	11( 1)		11( 1)	10( 1)	10( 1)	10( 1)
うち監査役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	4( 3)	4( 3)	4( 3)		4( 3)	4( 3)	4( 3)	4( 3)
従業員数 (注) (人)	3,976	3,757	3,598		3,440	3,361	3,288	3,100

(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)	173	161	161		151	145	143	140
海外支店 (注2) (店)	0	0	0		0	0	0	0
(参考) 海外現地法人 (社) (注3) 1	1	1	1		1	1	1	1

(注1) 出張所、代理店及び外為集中店を除く。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除く。

(注3) Hokuriku International Cayman Limited (劣後債発行)

	12/3月末 実績	13/3月末 計画	13/3月末 実績	備考	14/3月末 計画	15/3月末 計画	16/3月末 計画	17/3月末 計画
( 人件費 )								
人件費 (百万円)	33,813	36,738	31,283		29,762	29,255	28,721	28,003
うち給与・報酬 (百万円)	27,815	26,791	25,170		24,082	23,603	23,037	22,402
平均給与月額 (千円)	417	408	416		414	410	407	405

(注) 13/3月末平均年齢38歳10カ月。

( 役員報酬・賞与・退職慰労金 )

役員報酬・賞与 (注1) (百万円)	282	253	236		232	221	221	221
うち役員報酬 (百万円)	271	245	228		225	215	215	215
役員賞与 (百万円)	11	8	8		7	6	6	6
平均役員 (常勤) 報酬・賞与 (百万円)	18	—	18		18	18	18	18
平均役員退職慰労金 (注2) (百万円)	48	—	24		39	39	39	39

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

(注2) 平均役員退職慰労金計画は常務 (取4年、常4年) 1人、取締役 (6年) 2人の計3人退職、退職慰労金合計117百万円の前提。

( 物件費 )

物件費 (百万円)	28,909	30,920	29,254		29,938	30,245	30,479	30,697
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	7,487	9,261	8,122		8,195	8,460	8,606	8,690
機械化関連費用を除く物件費 (百万円)	21,422	21,659	21,132		21,743	21,785	21,873	22,007

(注) コンピュータ端末、自動機等にかかるハード・ソフトの償却費用、リース料、保守料ならびにソフト開発費用、その他通信費、センターにかかる減価償却費等。

## 八.子会社・関連会社について

子会社・関連会社につきましては、総合金融サービスの拡充を目指し、営業力強化と事業統合による効率化推進の観点から各社の役割や位置づけを見直し、グループとしての総合力を高めていく方針であります。

具体的には、金融関連業務を営む会社におきましては、同種の業務、同様の機能の集中によるスリム化・効率化と、それによって生み出される人材の戦略的再配置を図る観点からの統合を検討してまいります。同時に、地域金融機関としての役割、顧客ニーズや利便性の面から存在意義の薄れた会社の整理を進めるなど、「選択と集中」の実践に取り組んでまいります。

また、銀行従属業務を営む会社におきましては、更なる効率化・低コスト化の実現を目指し、機能面の類似する業務の集中を実施していく方針であり、現在の6社体制からの見直しを進める所存であります。

(図表7) 子会社・関連会社一覧

(億円：単位未満四捨五入)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算								連結又は 持分法の別
					総資産	借入金	うち 申請行分	資本 勘定	うち申請行 出資分	経常 利益	当期 利益	
北銀事務代行(株)	S28年/3月	瀧田 利夫	印刷・DM発送 文書・帳票等管理	H13/3月	6	-	-	6	0	0	0	連結
北銀ビジネスサービス(株)	S55年/7月	松本 雅登	CD機等の監視業務 現金の整理・精算	H13/3月	1	-	-	1	0	0	0	連結
北銀オフィスサービス(株)	S61年/3月	清水 昭男	人材派遣業務	H13/3月	2	-	-	0	0	0	0	連結
北銀不動産サービス(株)	S63年/9月	田辺 義治	不動産賃貸管理業務	H13/3月	44	33	22	1	1	0	0	連結
北銀事務集中(株)	H10年/6月	杉林 繁	文書・帳票等の作成等 計算業務	H13/3月	0	-	-	0	0	0	0	連結
北銀資産管理(株)	H12年/3月	水持 雄一	自己競落業務	H13/3月	3	-	-	3	3	0	0	連結
Hokuriku International Cayman Limited (億ドル)	H5年/4月	高木 繁雄	金融業務	H13/3月	3	3	3	0	0	0	0	連結
北銀リース(株)	S58年/7月	金井 源市	リース業、貸金業 抵当証券業、割賦販売	H13/3月	716	629	610	3	0	3	6	連結
北陸保証サービス(株)	S53年/12月	吉村 知明	保証業務	H13/3月	58	-	-	10	0	0	0	重要性の 原則適用
(株)北陸カード	S58年/3月	加納 十久雄	クレジットカード、 貸金業、保証業務	H13/3月	93	57	48	14	0	2	0	重要性の 原則適用
北陸キャピタル(株)	S60年/1月	千田 宗之	ベンチャーキャピタル 貸金業、経営相談業務	H13/3月	91	87	87	3	0	0	0	重要性の 原則適用
北銀ソフトウェア(株)	S61年/5月	松波 拓見	ソフトウェアの開発	H13/3月	4	1	1	2	0	0	0	重要性の 原則適用
北銀投資顧問(株)	S61年/10月	吉江 篤	投資顧問業	H13/3月	3	-	-	3	0	0	0	重要性の 原則適用
北陸クレジットサービス(株)	H1年/2月	瀧澤 靖雄	クレジットカード、 貸金業、保証業務	H13/3月	45	29	29	3	0	0	0	重要性の 原則適用

(注1) 借入金のうち、申請金融機関分は保証を含む。

(注2) 連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記載。

会社名	今後の見通し・グループ戦略上の位置付け等
北銀オフィスサービス(株)	当初売上計画を下回ったことから若干の経常赤字となりましたものの、最終利益は黒字を確保いたしております。引き続き当行への優秀な人材派遣の窓口として役割の強化に努めてまいります。
北銀資産管理(株)	設立後1年と間もなく、また不動産市場低迷の影響もあり、13/3期は若干の赤字を計上いたしました。今後とも、当行担保不動産の競落業務を推進することにより、当行の不良債権早期処理推進の一翼を担ってまいります。
北銀リース(株)	リース・割賦実行高は前期比45%増と大幅に伸びており、本業は堅調に推移しております。一方、資産の健全化を図るため、有価証券及びゴルフ会員権の一部売却を行うとともに、貸付金とリース・割賦債権については、当行に準ずる引当・償却基準に見直し、約23億円の不良債権処理を実施いたしました。この結果、13/3期は当期損失を計上いたしましたが、今後の業績は安定的に推移していく見込みであり、引き続きリース業務を通じて総合金融サービスの拡充を図ってまいります。 なお、12/下半期中に株主割当増資(6億円)の実施により資本増強を図りました。
北銀投資顧問(株)	13/3期は、減損会計導入による引当・償却負担があり、当期損失を計上いたしました。今後とも、より一層効率化・合理化を進めると同時に、お客様の効率的な資産運用に注力いたします。
北陸クレジットサービス(株)	13/3期は、減損会計導入による引当・償却処理を行い、当期損失を計上いたしました。しかしながら、本業は堅調で、今後も安定した業績推移となる見込みであり、引き続きクレジットカード業務や個人ローンの保証業務を通じて当行のリテール営業の一翼を担ってまいります。

(注) 子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業況の見通し及びグループ戦略上の位置づけについて注記いたしました。



## 二．管理会計の確立とその活用の方策

### A) 考え方

銀行業務の収益の源泉はリスク・コストの適切なマネジメントにあり、このためには、リスク・コストの所在と収益の状況を部店別、取引先別、また商品種類別に対比・把握し、経営の具体的な諸施策に反映させる必要があります。

当行ではこの観点に立って、管理会計制度とシステムを継続的に整備するとともに、活用体制の強化を図り、経営の一層の効率化、収益力の強化に繋げてまいります。

### B) 採算計算システム（原価計算システム＋スプレッド方式本支店レート制度）

当行管理会計制度の根幹システムとしては、原価計算システムとスプレッド方式本支店レート制度に基づく採算計算システムがあります。従来、銀行業務の商品別採算性は不明確でありましたが、この原価計算システムにより全てのお取引先別に商品毎の所要経費を粗利益と対比し、採算性を把握できるものとしております。

当行システムの特徴として部店別の業務純益は、取引先別、商品別明細単位の利益の合計と一致するものとしており、各部店や本部での収益増強のための施策の策定、実績管理が取引先別、商品別等具体的なレベルで実施できるものとなっております。

また、資金利益の部店別、取引先別等算定においては、スプレッド方式本支店レート制度を採用し、預金・貸出金取引の中長期的な採算性を明確にしております。銀行の預金・貸出金に占める長期固定金利取引のシェアが増加傾向にある中、金利変動により預貸金の採算状況の把握が困難となっているため、預貸金の取引明細毎に本支店レートを個別に付利することで、金利変動リスクの影響を控除した採算性を明確化するものです。

### C) 信用リスク計量化と貸出金収益管理への反映

銀行収益の大宗を占める貸出金収益について、当行ではリスクとコストに見合った適正な収益確保の観点から、行内格付(信用判定制度)別の貸出金利ガイドラインを設定しております。この格付別金利ガイドラインと取引先の現在の適用金利との格差を縮小させることで収益力の改善を図っており、施策推進のため平成12年度からの収益管理において、店別、取引先別に信用リスクを反映させる方式を試行しております。

$$\text{貸出金利益率} = \text{貸出金利} - \text{調達利回り} - \text{貸出経費率} - \text{信用コスト率}(\text{倒産確率} \times \text{ロス率})$$

従来は、貸出金利息と調達コスト、経費の差を収益と捉えておりましたが、本方式は貸出先の信用度(格付)、担保状況別に予想される貸倒損失(=信用コスト)を算定し、貸出金収益から信用コスト控除した利益額、利益率(RAROA)の向上、極大化を目指すものです。

この信用コスト控除後の利益を部店別、取引先別に算定することで、部店別、取引先別に信用コストに見合った収益が確保されているかが明確となり、適正な貸出金利運用や貸出金ポートフォリオの信用リスク管理強化に活用してまいります。

### 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

当行は創業以来、公共性、社会性を基軸とした経営を心掛けており、その伝統的な考え方をとりまとめ経営理念として制定しております。（平成5年4月）

#### イ. 経営理念の明示と行内での徹底

##### A) 経営理念

**【地域共存】** 社会的使命を實踐し、地域社会、お客さまの信頼に応えます

「地域の発展の中にこそ当行発展の源がある」との考え方を基本とし、地域、お客さまの発展のため積極的に支援を行い、金融機関としての社会的責務を果たすことを目指します。

**【公正堅実】** つねに将来を正しく見通し、公正かつ堅実な経営による健全な発展を目指します

地域・お客さまのニーズに応えるためには、安定した収益を基盤とする堅実な経営でなければならず、そのために、経営効率を高め、公明正大な営業活動に努め、お客さまから真に信頼される銀行を目指します。

**【積極進取】** 絶えず創造と革新を追及し、活力ある職場をつくります

地域金融機関としての「地域性」、営業の基本としての「健全性」を維持しつつ、銀行経営の「公共性」という大原則のなかで、当行の伝統的行風である「積極進取」の精神を発揮し、多様化するお客さまのニーズに応えていきます。

##### B) 行内への周知徹底

経営理念をカードサイズに印刷し、コンプライアンス・マニュアルである「北陸銀行員の行動規範」とともに全行員に配布し、経営理念・役職員の行動指針の徹底を図っております。また、役職員の行為・行動が経営理念と整合的であるよう、企業倫理、法令等遵守をあらゆる研修の場や各種会議等の場を通し徹底しております。

#### ロ. コンプライアンスについて

##### A) コンプライアンスの基本方針

当行は、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当行の経営基盤を揺るがすことを強く認識し、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) コンプライアンス体制の整備状況(平成11年9月以降)

平成11年9月以降、コンプライアンス体制を次のように整備してまいりました。

平成11年10月	全部店にコンプライアンス担当者を配置
平成11年11月	コンプライアンス・プログラムを策定 (年度毎策定・半期毎にフォロー)
平成12年7月	総務部法務室内に行員の悩みや相談を受け付ける「なんでも相談窓口」設置
平成13年3月	コンプライアンス規程制定 コンプライアンス委員会設置

また、消費者保護関連法に対応するため、平成13年4月に勧誘方針を制定するとともに、預金規定の改定(平成13年4月)・銀行取引約定書の改定(平成13年5月)を行っております。

## C) 現在のコンプライアンス体制

具体的には、コンプライアンス体制を次のとおり強化・充実しております。

### 取締役会

取締役会は、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして認識し、その実践に係る基本方針および遵守基準を決定あるいは見直しいたします。

### 監査役・監査役会

監査役および監査役会は、当行のコンプライアンスに関する事項について、検査部や会計監査人と連携しつつ独立性をもって監査を行います。

### 常務会

常務会は、取締役会の委任に基づき、コンプライアンスの徹底状況、コンプライアンスに関する諸施策の実施状況についてコンプライアンス委員会から報告を受け、適切な方策を講じます。

### コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、総括担当役員を委員長、総合企画部担当役員を副委員長、総合企画部長を幹事、本部各部長を委員、常任監査役をオブザーバーとして構成され、組織横断的にコンプライアンス上の諸問題に取り組んでまいります。

### 統括部署・法務統括部署・主管部

当行のコンプライアンスに関する統括部署を総合企画部総合企画グループ、法務統括部署を総務部法務室とし、本部各部を、所管業務に係るコンプライアンスの主管部としております。

### コンプライアンス担当者

全部店にコンプライアンス担当者を配置し、各部店におけるコンプライアンスに関する施策の実施責任者としております。

#### マルボー対応担当者

当行は反社会的勢力の排除のために警察との連携を密にしております。所轄警察署と緊密な連携をとり本支店一体となって断固とした対決姿勢を貫いております。主管部である総務部内に対応の管理者を置くとともに全ての営業店にマルボー対応担当者を配置しております。

#### D) 今後の課題

現行のコンプライアンス体制は平成 13 年 3 月にスタートしましたので、今後はその定着化を図るとともに、必要な部分は見直しを行い、体制の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

意思決定機関である取締役会を頂点として、業務分掌規定、決裁権限規定等の行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な意思決定を行う体制としております。取締役会の基本方針に基づく細目ないし専門的事項に係る案件については、常務会をはじめとする機関を個別に設置し迅速に行動する体制を組んでおります。

#### A) 取締役会

取締役会は、平成 13 年 3 月現在、社内取締役 10 名・社外取締役 1 名をもって構成し、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おります。取締役会は法令、定款で定められた事項および行内所定の規定、運営基準に基づいて運営しております。

#### B) 常務会

当行では、常務以上は代表取締役であり、代表取締役を構成員とする常務会を設置しております。取締役会決議事項以外の行内規定に明定した経営上の重要事項の決定、取締役会決議案件の事前討議を行っております。

#### C) 今後の課題

実質的な意思決定をより機動的かつ迅速に行えるよう、経営に関する重要事項以外の権限委譲を常務会等に行う一方、コンプライアンスやリスク管理態勢の充実が経営上の最重要課題と位置づけ、平成 11 年 8 月に取締役会と常務会の付議基準・報告基準を改定いたしました。今後とも最適の経営の意思決定プロセスを検討してまいります。

## ロ.相互牽制機能

### A)相互牽制体制

当行では、経営戦略の多様化、取締役会への外部意見の反映をはじめ、経営上の観点から業務執行の妥当性に関するチェック機能の強化のため、社外取締役 1 名を招聘いたしております。また、監査役会には社外監査役を 2 名置き、業務執行の違法性に関するチェック機能を強化しております。さらに、常任監査役はコンプライアンスおよびリスク管理に関する常務会へ出席し、牽制機能の強化を図っております。

### B)今後の課題

コンプライアンスおよびリスク管理態勢さらにはその実施状況に対する監査機能の充実のために、監査役会、検査部、会計監査法人の連携を強化してまいります。

## (3)自主的・積極的ディスクロージャー

### イ.基本的考え方

金融ビッグバンが進展し金融環境が激変するなかで、ディスクロージャーの拡充すなわち透明性ある経営情報の開示は、経営の自己規律を促すとともに、株主、お取引先、投資家の支持を得るための基本姿勢と認識しております。

### ロ.具体的方策

ディスクロージャーに加え、株主、お客さま、投資家の関心の高い点をコンパクトにまとめたミニディスクロージャー誌を半期毎に作成し、全営業店に備え置くとともに、その内容をインターネットホームページで開示しております。

また、決算発表記者会見(年 2 回)をはじめ、新聞・テレビ等マスコミからの取材申し込みに応じ、マスコミを通じた幅広い株主、お客さま、投資家への経営方針の伝達、経営情報の開示に努めております。

今後とも、様々なツールを利用して広範かつタイムリーな情報の開示に努めてまいります。

( 図表 8 ) 経営諸会議・委員会

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	会長	取締役 (監査役)	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	会長 専・常務	総合企画部	随時 (98)	・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	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、監査役の職務の執行等を協議・議決
コンプライアンス委員会	総括担当役員	総合企画部担当役員 総合企画部長 本部部長 (常任監査役)	総合企画部 総務部(法務室)	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問題解決を図る
A L M委員会	総合企画部担当役員 (リスク管理担当役員)	総合企画部支店部 国際部 資金証券部 融資第一部 営業渉外部	総合企画部	月1回	・債券・株式・金利・為替市場の予測 ・資金の運用・調達の基本方針策定、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	本部部長	総合事務部	随時 (2)	・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
全店長会議	専務	常勤役員 本部部長 全支店長他	総合企画部	年2回	・経営方針・業務運営方針の全支店長への徹底
火曜会	頭取	常勤取締役 常勤監査役 本部部長	総合企画部	月1回	・業務運営に関する各部実績についての報告検討
部長会	総合企画部長	本部部長 常勤監査役	総合企画部	随時 (3)	・緊急案件についての検討
月曜会	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	・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

(注) 開催頻度欄の( )は、過去1年間(平成12年4月~平成13年3月)の開催実績。

#### 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

平成 13 年度からの時価会計制度の導入後も自己資本比率 8%以上を維持することを目標にしております。収益力の強化に努め、内部留保の蓄積を第一義的な方針といたします。

##### (2)配当、役員報酬、賞与についての考え方

本経営健全化計画の着実な実践により、社外流出の抑制、内部留保の充実による経営体質改善に重きを置いており、内部留保がある程度蓄積されるまでは、配当については極力抑制していくものとします。

また、引き続き取締役数の削減を図るとともに、役員報酬・賞与については抑制を続け、早期業績回復の一助にしたいと考えております。

#### 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对应し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、営業体制の改善、ならびに個人・法人各層に最適なサービス提供を行う組織体制の整備を行ってまいりました。とりわけ健全な事業を営む中小企業や個人の資金需要に積極対応し、平成 12 年度は中小企業貸出残高が 107 億円増加(実勢ベース)いたしました。

今後とも引き続き、中小企業や個人のお客さまの資金ニーズを早い段階から把握し、積極的な融資推進を図ってまいります。

##### (2)具体的な方策

中小企業の皆さまの声に耳を傾け、その時々々の市場環境やお客さまのニーズに基づいて、地域活性化・振興に役立つ商品の開発やファンドの設定、借入申込に対するクイックレスポンス体制の構築に努めてまいります。

##### (3)組織・体制の見直し

平成 12 年 1 月に法人推進室を新設し、地場中堅・中小企業から家業・商店までの幅広い層に対して、当行独自の広域ネットワークと地縁・人縁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まいりました。

さらに、よりお客さま指向の本部組織を目指し、本部渉外セクションを抜本的に見直して機動力を高めて、金融ソリューション機能の強化を図り、本部・営業店が一体となってお客さまの一層多様化・高度化している様々なニーズに対応してまいります。

一方、エリア営業体制における役割分担を明確化し「エリア中核店」では中堅・中小企業のお取引先に対して、外為・E B・証券業務などの高度なサービスも提供して、総合金融機能面における地域 1 のサービスを提供いたします。

#### (4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

地域経済の発展、活性化に寄与し、事業拡大や多角化に積極的に取り組む中小企業を支援していくために、新しい金融サービスの提供に努めてまいります。具体的には、中小企業の資金ニーズに迅速にお応えするためのスモールビジネスローンの開発、当行の中小企業向け主力商品「事業者ローン」に固定金利型を追加、市場金利連動型長期貸出商品の投入ならびにシンジケートローン(コミットメントライン含む)・CMS(キャッシュマネジメントサービス)等の新種業務への取り組みなど、多種多様化・高度化するお取引先のニーズに積極的に対応してまいります。

#### (5) 融資に対する取り組み姿勢

融資の取り扱いにあたっては、経営理念の遵守、法令等の遵守、および成長性・安全性・収益性・流動性・公共性という5原則の遵守を基本原則としております。その上で、地域金融機関として中小企業育成という役割を果たし、安定的な収益を計上していくために、ストックとしての貸出資産の良質化と維持・確保を図っていかねばならないと考えております。そのために、お客さまの健全な資金ニーズの開拓に努め、貸出資産の増強に注力しております。

中小企業の方々をはじめとする事業性貸出につきましては、融資用途に応じた融資条件と信用リスクに見合った金利・保金を考慮しつつ、スモールマーケットへの展開や小口資金ニーズの取り込みも含めて、積極的な積み上げに取り組んでおります。また消費者ローンにつきましても、その拡充は貸出増強の重要な課題であり、住宅をはじめとした借入ニーズを素早く吸収するとともに、生涯口座へのカードローンセット化等によりお取引先の利便性向上に努めつつ、営業店・ローンプラザ・本部が一体となって、業者対応強化・クイックレスポンス体制構築を柱として、推進の強化を図っております。



( 図表10 ) 貸出金の推移  
( 残高 )

( 億円 )

	12/3月末 実績 (注4)	13/3月末 計画 (注4)	13/3月末 実績 (A)	未平比率 (注2)	14/3月末 計画 (B)	備考 (注5)
国内貸出	44,287	44,257	44,366	102.7%	44,080	
中小企業向け貸出(注1)	27,791	27,793	27,535	105.3%	27,277	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	6,508	6,336	6,277	100.2%	6,700	
その他	9,987	10,128	10,553	97.9%	10,103	
海外貸出(注3)	91	91	87	100.6%	87	
合計	44,378	44,348	44,454	102.7%	44,167	

( 同・実勢ベース<下表の増減要因を除く> )

( 億円 )

	12/3月末 実績 (注4)	13/3月末 計画 (注4)	13/3月末 実績 (A)+(C)	14/3月末 計画 (B)+(C)+(D)	備考 (注5)
国内貸出	44,287	44,295	44,829	44,863	
中小企業向け貸出(注1)	27,791	27,814	27,898	27,903	

(注1) 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。

(注2) 未平比率は月末残高/月中平均残高。

(注3) 当該期の期末レートで換算。

(注4) 平成12年3月期の履行状況報告書より引用。

(注5) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

( 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 )

	12年度中 計画 (注7)	12年度中 実績 (C)	13年度中 計画 (D)	備考 (注8)
貸出金償却(注1)	24( 7)	32( 5)	10( 8)	
CCPC向け2次ロス(注2)	14( 14)	13( 13)	5( 5)	
債権流動化(注3)				
部分直接償却実施額(注4)		416( 343)	305( 251)	
協定銀行等への資産売却額(注5)				
バルクセールその他(注6)				
計	38( 21)	463( 362)	320( 264)	

(注1) 無税化(法人税法基本通達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) 共同債権買取機構に売却した債権に関する担保処分等に伴う損失相当額。

(注3) 主として正常債権の流動化。債権流動化実施額(+)、償還期限到来による現金流入額(-)の純額で表示。

(注4) 部分直接償却当期実施額。

(注5) 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に伴う損失相当額。

(注6) 不良債権のバルクセールに伴う損失相当額及びその他の不良債権処理関連。

(注7) 平成12年3月期の履行状況報告書より引用。

(注8) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

## 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

#### イ. 基本的な考え方

A) 金融早期健全化法第 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。

B) 当行は、優先株式の取得原資が貴重な公的資金であることを十二分に認識し、協定銀行ができる限り早期に譲渡その他の処分を行うことができるよう、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、市場からの評価向上を実現してまいり所存であります。

#### ロ. 優先株式について

A) 優先株式は永久的な基本的項目の資本であるということなどから、現時点において優先株式の具体的な消却計画はございません。

B) 但し、上記の基本的な考え方に従い、本計画にもあるように事業再構築や経費削減等合理化努力などにより、更なる収益力及び財務体質の強化を図っていく所存であります。

C) 役職員一丸となり着実に実績を上げ、本計画を達成した状況下では、相応に市場評価も期待でき、その時点の市場環境にもよりますが、協定銀行による優先株式の処分も可能なものになると考えております。

### ハ. 劣後ローンについて

平成 10 年 3 月に整理回収銀行から借入しました永久劣後ローン 200 億円につきましては、今後の計画の遂行による自己資本の積み上げを勘案し、平成 16 年 3 月にコールオプション行使により返済する予定としております。

### (2) 剰余金の推移

(億円)

	12 年度	13 年度	14 年度	15 年度	16 年度	17 年度	18 年度
内部留保額	54	159	84	117	90	138	119
剰余金残高	186	345	429	546	636	774	893

### (3) 収益見通し

#### 今後 4 年間の収益計画と主要前提条件

##### A) 基本的考え方

今後 4 年間の収益計画を展望するうえで、長短金利見通し、株価・為替・景気動向に

より運用計画や収益計画が変化する可能性があります、昨今の状況に鑑み、最も蓋然性の高いケースを想定いたしました。

## B) シナリオ

物価が弱含みを続けるなか、現在実施されている量的緩和は平成 14 年度まで継続。構造調整に取り組む日本経済は景気後退圧力に晒されながらもマイナス成長を回避し、その後、景気は徐々に上向きに転じるとともに、物価上昇率も平成 15 年度にはマイナスから脱却するものと予想いたしました。

### (前提条件)

現在の実質ゼロ金利は平成 14 年度まで継続した後、徐々に引き上げられますが、景気回復に力強さが見られないため、政策金利である無担コール翌日物金利は緩やかな上昇テンポに止まるものとみております。同様に、3 カ月物金利や 10 年国債利回り等の市場金利についても、緩やかな上昇を見込んでおります。

## 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

当行は、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認識し、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、経営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、「リスク管理規定」に基づいて総合企画部を全行リスク管理の統括部署として位置づけ、リスクの種類毎に、取締役会において各基本方針を定め、責任体制（担当部）と報告体制（報告内容、報告先、報告頻度等）を明確化するとともに、本部職務権限明細書において、リスク管理に関する権限を職責に応じて適切に委譲するようにしております。なお業務毎のリスク管理は、図表 12 にある各種規定、基本方針等に基づいて実施しております。

#### ロ. 経営陣のリスク管理への関与状況

取締役会はリスク管理の重要性を認識し、各種リスク管理の基本方針について策定しております。またリスク管理の基本方針に基づく諸施策の実施は、常務会あるいは担当役員が付与された権限に基づいて行っております。

全行の資産・負債の総合的な管理については、市場部門担当役員、リスク管理担当役員が出席する A L M 委員会を毎月開催し、金利リスク、マーケットリスク、流動性リスク等への対応を審議し、所定の決裁区分に基づき実施に移しております。

( 図表 12 ) リスク管理の状況

		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"> <li>信用リスク管理の基本方針</li> <li>融資運営方針</li> <li>貸出金取扱規定(クレジットポリシー)</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>融資第一部(信用リスク管理の統括、一般与信先、消費者ローン)</li> <li>融資第二部(大口与信先)</li> <li>審査管理部(与信管理先)</li> <li>国際部(対外与信(非日系))</li> <li>資金証券部(市場取引に係る信用リスク管理)</li> <li>営業渉外部(金融・公金)</li> <li>総合企画部(国内金融機関)</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>貸出金取扱規定をクレジットポリシーとして明確化し、これを踏まえた信用リスク管理の基本方針を年度毎に取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施。</li> <li>信用格付をベースとした個社別の管理が基本。</li> <li>信用格付状況・自己査定結果を検査部が監査・検証。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用判定制度の全面見直し。</li> <li>財務サポートシステムを改正。</li> <li>要注意先以下の担保評価を公的評価で統一。</li> <li>保証人オンライン管理システムによる保証人の保証期日管理を実施。</li> <li>「平成12年度信用リスク管理の基本方針」を制定し、通達出状。</li> <li>貸出条件緩和債権の認定方法を厳格化。</li> <li>金融機関別クレジットラインの日次管理体制移行。</li> </ul>
マーケットリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市場リスク管理の基本方針</li> <li>市場業務取扱規定</li> <li>A L M委員会規定</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A L M委員会</li> <li>総合企画部(当行全体のマーケットリスク管理)</li> <li>国際部(外貨に係るマーケットリスク管理)</li> <li>資金証券部(円貨に係るマーケットリスク管理)</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>主として「市場業務取扱規定」により管理。</li> <li>独立したリスク管理部署である総合企画部および国際部・資金証券部の部内ミドルで牽制体制を確保。</li> <li>ポジション枠・損失限度は半期毎に常務会決裁。</li> <li>毎月のA L M委員会で、全行的なリスク状況について分析・討議。</li> <li>統合市場リスク管理システムにより、ポジション、損益、V a R等のリスク指標の状況を日次でモニタリングし、担当取締役あて、月次で常務会あて報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「市場業務取扱規定」を改正し、ヘッジ取引運用基準や各種ルールを細則として制定。</li> <li>V a Rのバックテストを月次で実施。</li> <li>ストレステストを試行。</li> <li>半期毎に「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」を制定。</li> <li>決済リスクの管理基準を新たに制定。</li> </ul>
流動性リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>流動性リスク管理の基本方針</li> <li>流動性リスク管理規定</li> <li>市場業務取扱規定</li> <li>A L M委員会規定</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A L M委員会</li> <li>総合企画部(当行全体の流動性リスク管理)</li> <li>国際部(外貨に係る資金繰り管理)</li> <li>資金証券部(円貨に係る流動性リスク管理)</li> <li>支店部(預貸金動向に関する分析)</li> <li>総合事務部(決済システムの運用・管理)</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>流動性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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「流動性リスク管理規定」を改正。</li> <li>半期毎に「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」を制定。</li> </ul>

		当期における改善状況
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「流動性リスク管理規定」に基づき、日次ベースで資金繰りを管理。</li> <li>・預貸金計画を流動性の観点で踏まえて検討。</li> <li>・リスク顕現化の兆候があれば、資金会議を招集。</li> </ul>	
カントリーリスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・貸出金取扱規定</li> <li>・市場業務取扱規定</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際部（情報収集は海外駐在員事務所と連携）</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国別与信枠は、半期毎に常務会決裁。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カントリーリミットの設定基準を「市場業務取扱規定」の細則として制定</li> </ul>
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"> <li>・システムリスク管理の基本方針</li> <li>・情報資産の安全性確保に関する基本方針</li> <li>・コンティンジェンシープラン</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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）</li> <li>・総合企画部（セキュリティ統括部署）</li> <li>・融資第一部（融資業務）</li> <li>・国際部（国際業務、サブシステム管理）</li> <li>・資金証券部（投信業務、サブシステム管理）</li> <li>・人事部（不祥事件等の人事管理）</li> <li>・支店部（インターネットバンキング等）</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・システムリスク管理の基本方針を年度毎に取締役会で決議し、それに則った管理・運営を実施。</li> <li>・本部各々が所管業務について主管し、総合事務部が全体を統括。</li> <li>・適切な頻度で人事ローテーション実施。</li> <li>・検査部が定例検査およびシステム監査で牽制。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・総合事務部は、システムリスク管理の統括部署として国際部、資金証券部などにあるサブシステムの管理に関与。</li> <li>・「平成12年度システムリスク管理の基本方針」を制定し、通達出状。</li> <li>・「情報資産の安全性確保に関する基本方針」（セキュリティポリシー）を制定し、通達出状。</li> <li>・「西暦2000年対応のコンティンジェンシープラン」を進展させ、リスクの範囲を拡大した新「コンティンジェンシープラン」を策定中であり、平成13年度上期に制定予定。</li> </ul>
法務リスク	<p>【規定・基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス規程</li> <li>・コンプライアンス委員会規定</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス委員会</li> <li>・総合企画部（コンプライアンス統括）</li> <li>・総務部法務室（法務統括）</li> <li>・本部各々（所管業務に係るコンプライアンスを主管）</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法務リスクは、本部各々が所管業務について主管し、総務部法務室が全体を統括。</li> <li>・コンプライアンスは、総合企画部が統括。</li> <li>・事故・トラブル等は総合企画部へ情報集中し、同部が中心となって対応。</li> <li>・年度毎に本部各々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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「コンプライアンス規程」を制定し、コンプライアンス体制を明確化。</li> <li>・「コンプライアンス委員会規定」を制定し、同委員会設置。</li> <li>・月曜会（本部各々のグループ長会議）でコンプライアンスについて意見交換開始。</li> <li>・「インサイダー取引未然防止ルール」を改定し、通達出状。</li> </ul>
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"> <li>・現在策定中</li> </ul> <p>【体制・リスク管理部署】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・総合企画部</li> </ul> <p>【リスク管理手法】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・総合企画部が中心となり機動的に対応。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新「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」を策定中で平成13年度上期に制定予定。</li> </ul>

## (2)資産運用に係る決裁権限の状況

### イ.資産運用の基本方針

取締役会で決議された各種リスク管理の基本方針を踏まえ、常務会において総合予算を策定するとともに、貸出・有価証券の運営方針や保有枠などを討議しております。さらに業務運営計画において各部の施策として具現化しております。

貸出運用は、地域共存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。特に平成13年度については住宅ローンの増強を重点施策に掲げており、従来以上に地域密着を心掛けてまいります。

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、信用リスクと流動性リスクに配慮した運用に努めております。

### ロ.貸出運用について

貸出については「貸出金取扱規定」を定めて日々の業務の規範としておりますが、平成12年11月に改定を行い、クレジットポリシーとしての位置づけの明確化を図っております。

個別案件に関しては、貸出金取扱規定において営業店長に一部権限の委譲を行っておりますが、原則としては本部所管部による決裁を必要としております。本部内においては、本部職務権限明細書に基づいて融資役および各部長が職責に応じた決裁を行うとともに、本部所管部の決裁権限を超える案件については担当役員が決裁を行っております。また異例もしくは多額の案件については、常務会による決裁を行うこととしております。

さらに平成11年10月よりグループ与信限度ラインを設定し、既超過先については常務会において半期毎に個別の対処方針を明確化するとともに、原則として新たに限度ラインを超過させないとの考え方に基づき、一定額以上の先については常務会へ定期的に報告しております。

上記のルールを厳格に運用していく一方で、不良債権化した案件についてはその取上姿勢や与信管理上の仕振りに問題点がなかったのかを検証する体制をとることで、運用の厳正化に努めております。

今後につきましては、審査のスピードアップと審査深度の充実を図るべく、行内格付や保全状況等の考え方を加味して信用リスクに応じた決裁権限委譲項目や決裁金額の見直しを行ってまいります。

## 八. 有価証券等市場運用について

「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」を取締役会において半期毎に定め、業務執行にあたっては「市場業務取扱規定」に従って運用を行っております。具体的な業務運営に関しては、横断的な組織であるALM委員会での討議を経て、市場部門方針常務会で決定される保有枠や損失拡大時の対応ルールに基づいて実施しております。

個別の投資については、十分な検討を行った上で、本部職務権限明細書に定める決裁区分に基づいて決裁を行っております。

### (3) 資産内容

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容

	(億円)			
	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	893	935	932	970
危険債権	2,254	2,314	2,086	2,153
要管理債権	838	844	1,070	1,080
正常債権	42,635	42,012	42,338	41,841

### 引当金の状況

	(億円)			
	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	354	354	300	299
個別貸倒引当金	872	887	817	836
特定海外債権引当勘定	1	1	1	1
貸倒引当金 計	1,228	1,243	1,119	1,138
債権売却損失引当金	24	24	23	23
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
その他引当金	2	2	0	0
小計	1,255	1,270	1,143	1,161
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	1,255	1,270	1,143	1,161

(図表14)リスク管理債権情報(注)

	(億円、%)			
	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	337	358	326	342
部分直接償却	911	967	705	712
延滞債権額(B)	869	904	2,659	2,709
部分直接償却	742	742	1,004	1,038
3か月以上延滞債権額(C)	169	172	25	25
貸出条件緩和債権額(D)	1,455	1,455	1,038	1,038
金利減免債権	85	85	16	16
金利支払猶予債権	44	44	23	23
経営支援先に対する債権	506	506	556	556
元本返済猶予債権	818	818	379	379
その他	0	0	63	63
合計(E) = (A)+(B)+(C)+(D)	2,832	2,890	4,048	4,115
比率 (E)/総貸出	6.38	6.56	9.10	9.32

(注)全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成10年3月24日付、平10調々第43号)の定義に従うものとし、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上いたしました。

#### (4)償却・引当方針

##### イ.現在の償却・引当方針

取締役会において「貸倒償却及び貸倒引当金等計上に関する基準」および「有価証券等償却・引当基準」を定め、それに基づいて償却・引当を行っております。

償却は、法人税基本通達9-6-1または9-6-2に該当する場合に実施しております。資産計上未収利息については、国税庁長官通達「金融機関の未収利息の取扱いについて」に準拠して直接償却を実施しております。

引当は、自己査定における債務者区分に従って、以下の通り行っております。

##### A)正常先債権および要注意先債権

正常先債権および要注意先債権については、各債務者区分別、業種別の貸倒実績率をもとに予想損失率を計算し、債権額に乗じた金額を一般貸倒引当金に計上しております。なお要注意先債権については、要管理債権のある債務者とそれ以外の債務者に区分し、当該区分毎に引当しております。

予想損失率は、ある一定期間における期首の各区分毎の債権額を分母とし、そのうち期間内に毀損した額(償却および引当した額のほか、債権売却損等の損失額を含む)を分子として計算した貸倒実績率に基づいております。要管理先債権については過去の3年間の貸倒実績率を、それ以外については過去の1年間の貸倒実績率を、それぞれ3期間にわたって求めた平均値を用いております。ただしデータが整備されるまでの過渡期においては、一部暫定値を使用しておりますが、監査法人とも協議のうえ適正基準の引当に努めております。



#### B) 破綻懸念先債権

自己査定において 分類とされた個別債権毎に、予想損失率を乗じた額を予想損失額として個別貸倒引当金に計上しております。

予想損失率は、過去の3年間の倒産確率を3期間にわたって求めた平均値に基づき、経済状況の変化、業種等の今後の見込み、地域経済の状況や、貸倒実績率を勘案のうえ必要な修正を行って算定しております。

#### C) 実質破綻先債権および破綻先債権

自己査定において 分類および 分類とされた債権額全額を予想損失額として個別債権毎に個別貸倒引当金を計上しております。

#### D) 貸倒引当金以外の引当

(株)共同債権買取機構あて売却済債権については、「貸倒償却および貸倒引当金等計上に関する基準」に基づいて算定した損失見込額を債権売却損失引当金に計上し、また将来発生する可能性が高い偶発損失等については、予想される損失相当額を損失見込額としてその他偶発損失引当金に計上しております。

#### ロ. 行内企業格付毎の償却・引当の目処

当行の行内企業格付については、平成12年6月に格付を細分化して自己査定の債務者区分との整合を図るとともに、定性面での恣意性を排除するために評点の見直しを行っております。これまでも行内格付と自己査定債務者区分とは一定の相関関係を有してはありましたが、個別与信の取上げ検討や適正な金利水準に係る方針決定に活用するに留まり、格付そのものと償却・引当の直接リンクには至っておりません。今後信用リスクの計量化を踏まえて、一般貸倒引当金の計上や倒産確率の検証において格付制度の活用を検討していく方針であります。

(図表15)不良債権処理状況  
(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	377	280	346		250
個別貸倒引当金繰入額	231	232	187		55
貸出金償却等(C)	137	100	206		195
貸出金償却	134	100	199		195
C C P C 向け債権売却損	0	0	0		-
協定銀行等への資産売却損(注1)	1	-	-		-
その他債権売却損	0	-	-		-
債権放棄損	1	-	7		-
債権売却損失引当金繰入額	8	-	11		-
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	0	-	0		-
その他	0	53	59		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	59	3	53		-
合計(A) + (B)	436	277	292		250

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,080	-	258		130
グロス直接償却等(C) + (D)	2,217	-	465		325

(注1)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。

(注2)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

(注3)14年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	410	-	362		258
個別貸倒引当金繰入額	264	-	198		62
貸出金償却等(C)	138	-	214		196
貸出金償却	135	-	207		196
C C P C 向け債権売却損	0	-	0		-
協定銀行等への資産売却損(注1)	1	-	-		-
その他債権売却損	0	-	-		-
債権放棄損	1	-	7		-
債権売却損失引当金繰入額	8	-	11		-
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	0	-	0		-
その他	0	-	59		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	51	-	54		-
合計(A) + (B)	461	-	307		258

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,159	-	262		131
グロス直接償却等(C) + (D)	2,297	-	477		327

(注1)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。

(注2)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

(注3)14年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(図表16)不良債権償却原資

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	277	409	431		435
国債等債券関係損益	123	5	17		13
株式等損益	249	11	2		0
不動産処分損益	8	2	5		20
内部留保利益	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
合計	518	418	423		415

(注)13/3月期見込みと実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	258	-	407		420
国債等債券関係損益	123	-	17		0
株式等損益	249	-	2		0
不動産処分損益	8	-	5		20
内部留保利益	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
合計	499	-	399		400

(注)13/3月期見込みと実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載いたしました。

## 八.不良債権の売却等による処理・回収の方針

当行は、不良債権発生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・支店が一体となり当該企業の抱える課題解決に取り組み、再生・再建を進めることにより、当行資産の健全化を目指すことを基本方針としております。一方、不良化した貸出資産の処理については、個別企業の状況を見極めたうえで早期に対応を行ってまいります。不良債権の処理・回収を進め、資産の健全化を図るとともに、地域の健全な事業活動に資源を有効に活用することで、地域経済の活力に繋げるよう努力してまいります。

### A) 現行の管理・回収における体制と方策

不良債権の発生防止および早期回収が本質的に重要な事項であり、以下のような体制・方策によって取り組みに注力しております。

## 分別管理体制

本部においては、不良債権およびその予備軍を正常債権とは区別し、審査関連部（融資第一部・融資第二部・審査管理部）にて分別管理する体制をとっております。

不良債権発生防止及び再建支援を担当する「企業支援チーム」（融資第一部）の人員を平成 11 年 9 月に 3 名増員し 6 名体制へと管理の強化を図っております。

また、不良債権の処理を促進するため債権の管理・回収を中心に担当する「東京管理室」「札幌管理室」（いずれも審査管理部）を設置し、管理体制の強化を図っております。

営業店においても、不良債権およびその予備軍を重点的に管理できるよう特定店に専任担当者を配置しておりますが、平成 12 年 9 月には大阪支店内にも担当セクションを新設し、集中管理体制の増強を図っております。

## 問題先の整理・回収方針の明確化

大口問題先に関する経営レベルでの検討会を定期的を実施し、再建計画の妥当性等を検討の上で与信方針および対応策を明確化しております。

具体的な整理・回収活動としては、各営業店において半期毎に圧縮計画を策定し、個社別に具体的な対処策をスケジュール化しております。本部サイドとしても「取引方針フォロー表」の徹底活用や債権管理臨店の強化によって、営業店をサポートしつつ、対応策の実行と早期回収を促しております。

## B) 今後の処理・回収方針

上記の管理・回収方針に加え、以下の諸施策により回収を強化し、最終処理のスピードアップを図ることを目指しております。

### 担保不動産処分による不良債権処理促進

担保不動産の処分についてネックとなっている事柄の解消に努め、自己競落会社である「北銀資産管理株」を有効活用し、処理促進を図ってまいります。共同債権買取機構に関しては、従来より不良債権処理のために積極的な活用を行ってまいりましたが、平成 13 年 3 月末現在での同機構への持込残高は 68 億円となっております（債権売却累計額 799 億円）。この最終処理につきましても上記と同様に早期実現を図ってまいります。

### 不良債権の売却等による最終処理

不良債権最終処理のために投資家に対する債権売却として、平成 12 年 1 月に 5 先 29 億円の売却を実施しております。今後につきましても証券化手法による債権売却を含め、より効果的な方法を検討してまいります。

### 直接償却の実施

平成 11 年度より部分直接償却を実施しておりますが、既引当先の無税化も合わせて、税法基準に基づいて積極的な直接償却を行ってまいります。

## 二. 債権放棄についての考え方

債権放棄は例外的な処理として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。

地域経済・雇用等地域社会への影響

借り手企業が倒産に至った場合に、地域経済・雇用面において大きなマイナス影響を及ぼし地域社会全体が大きな打撃を被ること。

経済合理性、再建計画の妥当性

債権放棄を行うことが借り手企業の再生につながり、かつ残存債権の回収がより確実となる等の経済合理性が存在すること。

要請してきた取引先企業の経営責任の明確化

借り手企業、債権者など利害関係人の公平性が維持でき、要請してきた取引先企業の経営者のモラルハザードにつながらないこと。

### (5) 含み損益の状況と今後の処理方針

その他の有価証券の評価損益（ネット）は平成13年3月末現在で542億円となっており、平成13年9月期から実施する時価会計による資本直入の影響を勘案して、株式市場の動向を見ながら、順次、評価損の圧縮に努めてまいります。

評価損の大宗を占める株式評価損は政策投資株式において発生しており、毎期、政策投資株式の保有意義を企業取引総体の状況と照らして定期的に見直しし、保有意義の低下したものについては、政策解除、売却の促進を図ってまいります。

有価証券のうちその他の評価損は投資信託の評価損であり、今後の株価の動向を注視しながら評価損の圧縮に努めてまいります。

### (6) 金融派生商品等取引動向

デリバティブの取引については、当行の資産負債の総合的管理（ALM）の観点から中長期的な収益とリスク量の最適化を図るため、金利・価格変動リスクのヘッジ目的のために行うものと、地域のお取引先の金融ニーズにお応えすることを主眼として特定取引勘定で行うものがあります。

今後とも、当行の市場リスク管理体制強化を図るとともに、お取引先の高度化・複雑化する金融ニーズに適切にお応えすべく、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13年3月末、単体)

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
売買目的	有価証券	61	-	-	-
	債券	61	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	189	-	-	-
満期保有目的	有価証券	719	7	8	0
	債券	719	7	8	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	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	7,896	542	174	717
	債券	3,874	79	80	1
	株式	2,837	571	84	655
	その他	1,184	50	9	60
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

	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)	852	622	230	4	235
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	5	-	-

(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実施しております。&lt;10/3月&gt;

(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13年3月末、連結)

有価証券		(億円)			
		残高	評価損益	評価益	評価損
売買目的	有価証券	61	-	-	-
	債券	61	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	191	-	-	-
満期保有目的	有価証券	719	7	8	0
	債券	719	7	8	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	0	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	0	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	7,917	545	174	720
	債券	3,874	79	80	1
	株式	2,859	574	84	659
	その他	1,184	50	9	60
	金銭の信託	-	-	-	-

その他					
	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)	852	622	230	4	235
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	5	-	-

(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実施しております。<10/3月>

(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づけ

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

当行は、北陸三県はもとより、北海道、大都市圏をはじめとして 12 都道府県に及ぶ広範な営業基盤を有しており、広域店舗網を大きな特徴としております。

当行は昭和 18 年に富山県下の 4 行が合併して創立されましたが、往時、地方銀行の多くが主として本店所在県内に店舗を設置していったのとは対照的に、当行の前身銀行は県外への進出に積極的でありました。前身銀行である十二銀行の発祥の地であり、繊維で栄えた金沢を中心とする石川県、その石川県と共に繊維産業が盛んであった福井県、当行はその前身の時代から富山県のみならず両県に進出することによって、北陸三県にまたがる経済活動の広域化を金融面から支援してまいりました。また当時日本海経済の大動脈としての役割を果たしていた「北前船」による活発な経済交流・人的交流が北海道進出への大きな誘因となりました。

戦後は日本経済の発展に伴って大都市圏での拡充を進めて、北陸・北海道地域とのネットワーク強化を図る一方で、地域のニーズにもきめ細かく対応すべく、店舗網の整備に取り組んでおります。

#### [ 地区別店舗数の推移 ]

	昭和 18 年 7 月	昭和 39 年 3 月	平成 5 年 3 月	平成 13 年 3 月
富山県	75(33)	59(-)	73(19)	65(23)
石川県	29(9)	24(-)	35(-)	34(1)
福井県	12(3)	15(-)	22(-)	19(3)
北陸三県	116(45)	98(-)	130(19)	118(27)
北海道	11(11)	20(-)	26(-)	22(2)
六大都市等	5(-)	14(-)	25(-)	21(-)
海外	-	-	3(-)	-
合計	132(56)	132(-)	184(19)	161(29)

( )は出張所数、外書き

当行の主要な営業基盤は、富山県を中心とし、北陸、北海道に及んでおりますが、創業の明治時代から「富山の売薬商人」と同様に長い時間を経て、地域と深く結びついた結果として築き上げられたネットワークであります。それぞれの営業基盤において地銀他行との差別化を図りながら、地域との結びつきを一層深め、ネットワークを活かしながら、お客さまのニーズに応えるべく注力しております。



イ. 富山県

富山県は当行の本店所在地であり、9市18町のすべてに店舗を配し、県内における融資残高シェアの約50%を占めており、主要企業の大半は当行とお取引をいただいております。

加えて中小企業取引や個人家計取引においても相当のウェイトを占めており、地域にきめ細かく浸透することによって、地域社会から真に信頼される銀行となるよう努力しております。

A) 富山県内における融資比率の推移 ( % )

	11年3月	12年3月	12年9月
融資残高シェア	50.6	50.8	51.5
(信金・信組含む)	(40.6)	(41.4)	(41.7)

全国地方銀行協会「金融銀行諸統計(金融機関別貸出金残高)」より。都銀、長信銀、信託銀行、地銀、第二地銀でのシェア。

B) 富山県下における店舗状況(平成12年3月末現在) (カ店、%)

	有人店舗		無人店舗		有人・無人計	
	店舗数	シェア	店舗数	シェア	店舗数	シェア
都長銀・信託銀	6	1.8	0	0.0	6	0.8
地方銀行	138	41.9	230	55.2	368	49.3
うち当行	88	26.7	152	36.5	240	32.2
第二地銀	62	18.8	89	21.3	155	20.2
信用金庫	123	37.4	98	23.5	221	29.6
合計	329	100.0	417	100.0	746	100.0

店舗数・店舗外拠点数は「ニッキン資料年報(2001年度版)」

C) 富山県下における法人取引先状況(平成13年5月) (先、%)

	売上高			全産業計
	10億円未満	10~100億円	100億円以上	
企業数	10,240	1,120	116	11,476
うち当行取引先数	(4,029)7,122	(666)1,005	(69)106	(4,764)8,233
当行取引シェア	(39.3)69.6	(59.5)89.7	(59.5)91.4	(41.5)71.7

( )内は、主力先の割合

〔コスモデータより抽出〕

D) 富山県下における個人・世帯取引先状況(平成12年3月) (千人、%)

	個人取引		人口	世帯取引		世帯数
	人口比	人口		世帯数比	世帯数	
取引先数	1,366	1,213	1,126	262	74.0	354

人口及び世帯数は平成12年3月末住民基本台帳ベース。

同一の個人や世帯が複数の店舗と取引している場合、複数でカウントしているため人口比では100%を超える結果となっている。以下同じ

ロ.石川県

当行の歴史は、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、石川県は当行発祥の地であります。現在県内の8市すべてと7町に店舗を配しておりますが、大正年間には既に現在の当行店舗網の骨格が形成されておりました。

融資シェアとしては20%前後ではありますが、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、主要企業における当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、地元銀行としての営業を展開していきたいと考えております。

A) 石川県内における融資比率の推移 ( % )

	11年3月	12年3月	12年9月
融資残高シェア (信金・信組含む)	19.6 (15.1)	20.0 (15.4)	19.7 (15.2)

全国地方銀行協会「金融銀行諸統計  
(金融機関別貸出金残高)」より。  
都銀、長信銀、信託銀行、地銀、第二  
地銀でのシェア。

B) 石川県下における店舗状況 (平成12年3月末現在) (カ店、%)

	有人店舗		無人店舗		有人・無人計	
	店舗数	シェア	店舗数	シェア	店舗数	シェア
都長銀・信託銀	9	2.2	0	0.0	9	0.9
地方銀行	178	44.1	281	45.4	459	44.9
うち当行	35	8.7	74	12.0	109	10.7
第二地銀	68	16.8	107	17.3	175	17.1
信用金庫	149	36.9	231	37.3	380	37.1
合計	404	100.0	619	100.0	1,023	100.0

店舗数・店舗外拠点数は「ニッキン資料年報(2001年度版)」

C) 石川県下における法人取引先状況 (平成13年5月) (先、%)

	売上高			全産業計
	10億円未満	10~100億円	100億円以上	
企業数	11,016	1,095	111	12,222
うち当行取引先数	(1,635)3,280	(212)698	(24)84	(1,871)4,062
当行取引シェア	(14.8)29.8	(19.4)63.7	(21.6)75.7	(15.3)33.2

( )内は、主力先の割合

〔コスモデータより抽出〕

D) 石川県下における個人・世帯取引先状況 (平成12年3月) (千人、%)

	個人取引		人口	世帯取引		世帯数
	人口比			世帯数比		
取引先数	452	38.4	1,176	68	17.1	400

人口及び世帯数は平成12年3月末住民基本台帳ベース。

## 八. 福井県

明治 11 年の武生第五十七国立銀行（現武生支店）創業をはじめとして歴史は古く、若狭方面を除く 6 市 4 町に店舗を配しております。融資シェアは 20%以上を占めており、地場産業である繊維産業との関わりも深く、富山県・石川県と同様に大切な営業基盤であります。

福井の繊維業界は、時代の推移と共に様々な変遷を辿りますが、当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記録に残されております。この精神は今日でも福井県における当行の営業展開の基本姿勢として受け継がれております。

### A) 福井県内における融資比率の推移 ( % )

	11年3月	12年3月	12年9月
融資残高シェア (信金・信組含む)	23.0 (16.4)	22.8 (16.4)	22.1 (15.9)

全国地方銀行協会「金融銀行諸統計（金融機関別貸出金残高）」より。都銀、長信銀、信託銀行、地銀、第二地銀でのシェア。

### B) 福井県下における店舗状況（平成 12 年 3 月末現在） (カ店、%)

	有人店舗		無人店舗		有人・無人計	
	店舗数	シェア	店舗数	シェア	店舗数	シェア
都長銀・信託銀	3	1.0	0	0.0	3	0.5
地方銀行	120	42.0	197	52.5	317	48.0
うち当行	22	7.7	38	10.1	60	9.1
第二地銀	48	16.8	66	17.6	114	17.2
信用金庫	115	40.2	112	29.9	227	34.3
合計	286	100.0	375	100.0	661	100.0

店舗数・店舗外拠点数は「ニッキン資料年報(2001年度版)」

### C) 福井県下における法人取引先状況（平成 13 年 5 月） (先、%)

	売上高			全産業計
	10億円未満	10～100億円	100億円以上	
企業数	9,846	829	75	10,750
うち当行取引先数	(1,458)2,968	(181) 498	(14) 44	(1,653)3,510
当行取引シェア	(14.8) 30.1	(21.8) 60.1	(18.7) 58.7	(15.4) 32.7

( )内は、主力先の割合

〔コスモデータより抽出〕

### D) 福井県下における個人・世帯取引先状況（平成 12 年 3 月） (千人、%)

	個人取引		人口	世帯取引		世帯数
	人口比	人口		世帯数比	世帯数	
取引先数	267	32.2	828	39	15.5	253

人口及び世帯数は平成 12 年 3 月末住民基本台帳ベース。

## 二. 北陸三県総体

北陸三県総体での融資シェアは30%強で推移しておりますが、法人取引については、3分の1以上の企業において主力銀行として、また売上高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は、店舗数等の関係もあって富山県と石川県・福井県とでは、当行の浸透度は異なっておりますが、地域の方々にとって本当に役立つ銀行を目指して、積極的な営業活動を図っていきたくと考えております。

### A) 北陸三県内における融資比率の推移 ( % )

	11年3月	12年3月	12年9月
融資残高シェア	32.2	32.8	32.6
(信金・信組含む)	(24.7)	(25.4)	(25.2)

全国地方銀行協会「金融銀行諸統計(金融機関別貸出金残高)」より。都銀、長信銀、信託銀行、地銀、第二地銀でのシェア。

### B) 北陸三県下における店舗状況(平成12年3月末現在) (カ店、%)

	有人店舗		無人店舗		有人・無人計	
	店舗数	シェア	店舗数	シェア	店舗数	シェア
都長銀・信託銀	18	1.8	0	0.0	18	0.7
地方銀行	436	42.8	708	50.2	1,144	47.1
うち当行	145	14.2	264	18.7	409	16.8
第二地銀	178	17.5	262	18.6	440	18.1
信用金庫	387	38.0	441	31.3	828	34.1
合計	1,019	100.0	1,411	100.0	2,430	100.0

店舗数・店舗外拠点数は「ニッキン資料年報(2001年度版)」

### C) 北陸三県下における法人取引先状況(平成13年5月) (先、%)

	売上高			全産業計
	10億円未満	10~100億円	100億円以上	
企業数	31,102	3,044	302	34,448
うち当行取引先数	(7,122)13,370	(1,059)2,201	(107)234	(8,288)15,805
当行取引シェア	(22.9)43.0	(34.8)72.3	(35.4)77.5	(24.1)45.9

( )内は、主力先の割合

〔コスモデータより抽出〕

### D) 北陸三県下における個人・世帯取引先状況(平成12年3月) (千人、%)

	個人取引		人口	世帯取引		世帯数
	人口比	人口		世帯数比	世帯数	
取引先数	2,085	66.6	3,130	370	36.7	1,007

人口及び世帯数は平成12年3月末住民基本台帳ベース。

E) 給与振込先 (件、%)

年度 / 項目		富山県	石川県	福井県	北陸三県
平成 11 年 3 月	就業者数	431,205	407,547	282,902	1,121,654
	当行件数	250,882	62,695	35,288	348,865
	シェア	58.2	15.4	12.5	31.1
平成 12 年 3 月	就業者数	431,105	406,519	272,916	1,110,540
	当行件数	253,834	63,834	35,717	353,385
	シェア	58.9	15.7	13.1	31.8

1. 就業者数：「毎月勤労統計調査(常用5人以上)」
2. 平成11年1月より毎月勤労統計のデータ収集方法が変更しているそれ以前との比較はできない。
3. 当行給振は1件5万円以上をカウント

F) 年金先 (件、%)

年度 / 項目		富山県	石川県	福井県	北陸三県
平成 10 年 3 月	年金延先数	388,239	362,643	278,021	1,028,903
	当行受け皿	90,425	21,391	15,220	127,036
	シェア	23.3	5.9	5.5	12.4
平成 11 年 3 月	年金延先数	405,488	378,675	269,715	1,053,878
	当行受け皿	93,120	22,238	15,542	130,900
	シェア	23.0	5.9	5.8	12.4

延べ先数：社会保険庁「事業年報」(平成9・10年度)より

ホ.北海道

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、当行の前身銀行は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ってまいりました。

道内合計での融資シェアとしては10%に満たない水準であり、11年3月以降そのシェアは低下傾向にありますが、取引の歴史や深さを勘案すると当地経済との結びつきは決して小さいものではなく、一部の地区においては相応のシェアを保持しており、地域金融機関としての役割の一端を担っております。

現在は10市に店舗を配し、北海道地区を準地元として位置づけており、地元行と切磋琢磨しつつ、地域からの信頼をより確固たるものとし、北海道経済の発展に寄与していきたいと考えております。

A) 道内各地区融資比率の推移

(億円、%)

	平成11年3月	平成12年3月	平成12年9月		
			貸出地区計	当行貸出額	当行シェア
札幌市	6.3	5.2	55,657	2,991	5.4
釧路市	21.6	19.5	3,262	605	18.5
旭川市	12.8	11.8	3,731	419	11.2
函館市	13.1	13.4	6,085	829	13.6
小樽市	18.2	17.8	1,798	281	15.6
帯広市	9.6	9.6	2,555	238	9.3
苫小牧市	8.1	8.4	1,996	154	7.7
北見市	10.4	11.1	1,130	119	10.5
網走市	24.5	25.5	465	119	25.6
江別市	10.5	8.5	1,055	87	8.2
主要都市計	8.4	7.5	77,734	5,842	7.5
北海道内合計	6.9	6.6	92,555	5,905	6.4

1. 主要都市の計数は「道内各銀行協会交換資料」より集計。また北海道内合計の計数は「金融銀行諸統計・全国地方銀行協会」より集計。  
2. シェアは都銀、長信銀、信託銀行、地銀、第二地銀の貸出額によるもの

B) 北海道における法人取引先状況 (平成13年5月)

(先、%)

	売上高			全産業計
	10億円未満	10～100億円	100億円以上	
企業数	35,105	4,365	394	39,864
うち当行取引先数	(1,874)3,825	(226)950	(12)101	(2,112)4,876
当行取引シェア	(5.3)10.9	(5.2)21.8	(3.0)25.6	(5.3)12.2

( )内は、主力先の割合。

へ. 大都市圏

北陸三県・北海道以外では、東京、神奈川、新潟、長野、岐阜、愛知、京都および大阪の8都府県に店舗を配しております。日本経済が戦後復興期から高度成長期へと発展するにつれ、北陸・北海道と大都市圏との経済交流は一段と緊密度を増してきたことから、お取引先の支援を基本として積極的な店舗展開を行ってまいりました。

近年、低意義、低採算貸出の圧縮などによってお取引先数や貸出金総額が低下しつつあるとはいえ、中小企業に対する主要取引先としての深耕に努めております。

今後とも地域に密着し、独自の基盤を構築するとともに、北陸・北海道とのネットワークを形成し、広域店舗網を活かした有益な情報の提供を行ってまいります。

また引き続き不良債権、低意義・低採算貸出の圧縮に注力していくとともに、経営資源の有効活用を図るために、店舗統廃合を含めた効率的な運用を進めてまいります。と同時に「地元関連先」「当行の歴史と共に歩んできた先」とのお取引を従来以上に大切にしていきたいと考えております。

A) 大都市圏店舗別取引先状況 (平成13年3月現在 信用判定実施先)

	取引先数	うち主力	主力割合
東京地区	2,512	1,013	40.3%
大阪地区	2,547	1,069	42.0%
大都市圏計	5,059	2,082	41.2%

## (2) 地域経済への貢献

当行は「地域の中にこそ当行発展の源がある」との考え方を基本として、地域・お客さまの発展のために積極的に支援し、地域の発展に貢献することが、地域金融機関としての公共的使命であると考え、事業性貸出・個人向けローンについて積極的に対応してまいりました。

その結果、北陸三県において平成 13 年 3 月末時点での個人を含む中小企業向け貸出先数は全体の 99.8%、貸出残高では全体の 81.4%を占めております。

なお当行取引の大部分は中小企業であり、貸出残高に占める割合も近年増加傾向にあります。

### 北陸三県下における中小企業等への貸出割合の推移(部分直接償却前) (先、億円)

	国内総貸出残高(A)		中小企業等貸出金残高(B)		(B) ÷ (A)	
	貸出先数	金額	貸出先数	金額	貸出先数	金額
11年3月	181,421	24,145	180,875	18,274	99.7%	75.7%
12年3月	175,333	24,948	175,050	20,235	99.8%	81.1%
13年3月	169,657	24,875	169,364	20,249	99.8%	81.4%

(注1) 平成 12 年 3 月から中小企業等の定義が変更している為、それ以前との単純比較はできない。

(注2) 中小企業等とは、資本金 3 億円(ただし、卸売業は 1 億円、小売業・サービス業は 5 千万円)以下の会社、又は常用する従業員が 300 人(ただし、卸売業は 100 人、小売業は 50 人、サービス業は 100 人)以下の会社および個人。(以下「中小企業等」の定義同じ)

### 保証協会保証付貸出残高シェア推移の状況

(%)

	北陸三県			北海道		
	11年3月	12年3月	13年3月	11年3月	12年3月	13年3月
地方銀行	54.2%	54.1%	55.1%	23.7%	24.0%	24.3%
うち当行	23.7%	23.9%	24.1%	5.3%	5.4%	5.4%
第二地銀	13.2%	13.8%	13.7%	31.1%	31.9%	32.1%
信用金庫	28.1%	28.0%	27.0%	34.6%	34.0%	33.9%
その他	4.5%	4.2%	4.1%	10.6%	10.1%	9.7%

#### A) 事業性貸出と地域への貢献

当行は、お取引先の健全な資金ニーズにお応えし、地場産業や企業の育成・支援に努めることを基本姿勢に特定の業種やお取引先に偏ることなく、地域の産業構造に見合ったバランスのとれた貸出構成になっております。

北陸三県においては、前述のとおり全体で 30%を超える貸出残高シェアを保持しております。中でも全国に比較してその割合が高く地域経済への経済波及効果も大きい製造業について、特に主要な業種においては、いずれも相応のウェイトを占めております。

その中で今後当行が積極的な貸出を推進することは、極めて地域経済への波及効果が大きく、地域の発展に大きく貢献できるものと考えております。

【参考；主要製造業における従業員および売上ベースでの浸透度】

[北陸3県全体の従業員および売上に占める当行メイン・準メインの先のシェアを調査]

従業員ベースの当行取引先の北陸三県に占めるシェア (人)

業種	北陸三県 全体	当行主力・準主力先計			
			うち当行主力先		
			シェア	シェア	
繊維品	68,080	16,067	23.6%	10,497	15.4%
化学	17,259	7,132	41.3%	5,886	34.1%
金属製品	41,696	20,271	48.6%	15,678	37.6%
一般機械	44,044	13,564	30.8%	8,125	18.4%
電気機械	53,634	19,367	36.1%	14,512	27.1%
主要計	224,713	76,401	34.0%	54,698	24.3%

出所；「各県の工業統計書(平成10年基準)」、当行取引先はコスモスより抽出

売上ベースの当行取引先の北陸三県に占めるシェア (百万円)

業種	北陸三県 全体	当行主力・準主力先計			
			当行主力先		
			シェア	シェア	
繊維品	830,667	322,817	38.9%	193,337	23.3%
化学	756,378	190,032	25.1%	156,301	20.7%
金属製品	934,811	603,877	64.6%	510,184	54.6%
一般機械	1,117,817	281,920	25.2%	169,842	15.2%
電気機械	1,470,215	437,888	29.8%	333,241	22.7%
主要計	5,109,888	1,836,534	35.9%	1,362,905	26.7%

出所；「各県の工業統計書(平成10年基準)」、当行取引先はコスモスより抽出

B) 個人向けローンと地域への貢献

当行はこれまでも個人向けローンに積極的に取り組んでまいりました。中でも北陸三県内における消費者ローン残高及びその構成比は年々増加しております。北陸三県内における住宅金融公庫の取扱件数についても全体の30%を超えており、住宅資金供給に対するお客さまの高い信頼を得ております。

今後につきましても、お客さまの立場に立った活動を心掛け、様々な借入機会を捉えてきめ細かい相談・提案に努め、お客さまのニーズに適応した商品の提供を行うことで、消費者ローンの一層の推進を図り、地域への貢献を果たしたいと考えております。



消費者ローン残高推移(期中平残)

( 億円 )

	平成 12 年 3 月			平成 13 年 3 月		
	総貸出平残	消費者 ローン平残	残高構成 比率	総貸出平残	消費者 ローン平残	残高構成 比率
北陸三県	24,308	3,779	15.5%	23,844	3,783	15.9%
北海道	6,383	663	10.4%	6,085	635	10.4%

住宅ローン残高推移

( 億円 )

	平成 11 年 3 月	平成 12 年 3 月	平成 13 年 3 月
当行	3,170	3,334	3,408
(うち北陸三県)	2,526	2,708	2,801
A 行	2,240	2,363	2,396
B 行	1,031	1,105	1,476
C 行	291	309	315

A, B, C 行とも北陸が本店所在地の地域金融機関  
いずれも短信より記載

住宅金融公庫取扱件数シェア推移(北陸三県内)

年度	平成 8 年度	平成 9 年度	平成 10 年度	平成 11 年度
当行シェア	26.7%	27.7%	28.8%	30.1%

C) 北陸経済への関わり

北陸地域は、各自動車道や空港の整備工事が進むとともに、北陸新幹線についてもフル規格による富山までの新規着工が認可されたことで、今後交通インフラが飛躍的に進む等、今後一層の発展が期待できる地域であります。

また北陸三県は、各種の経済・文化交流が盛んで実質的に一体化した地域であります。今後北陸地域がその総合力を高めるには、さらなる地域間交流の促進が大前提になると考えられます。その中で、当行は北陸三県の主要都市(小浜市を除く)全てに店舗を有しており、今後行政・経済の広域化が進展する時代において、当行の役割は一層大きくなると予想されます。

当行は「北陸」という地域社会との共存共栄なくしては存立しえない銀行であり、「北陸」の発展のために全力を傾注してまいります。

D) 企業進出への対応

交通インフラの整備が進む中で、今後北陸・北海道地域と大都市圏との経済交流が一層活発になると予想されますが、当行は引き続き広域店舗網を活用して、企業の進出や情報提供等の顧客支援活動を強化してまいります。

#### E) 地域開発プロジェクトへの取組

現在北陸三県を中心に、地域経済の発展・活性化につながる多くの地域開発プロジェクトに携わり、その進捗をフォローしています。これからも地元と行政が一体となって取り組む第三セクター方式の、地域開発プロジェクトには、出資・人材派遣を含めた支援・協力を検討してまいります。社会の変化とともに地域開発の形や手法も変わってきておりますが、地域金融機関として事業収支計画に対する調査・分析を強化しつつ、地域振興および活性化に寄与してまいります。

#### F) 地方公共団体への協力

富山県と、県内 35 市町村のうち未指定の 6 村を除く 29 市町村の指定金融機関となっております。富山県外においては、北海道釧路町の指定金融機関を始めとして石川県・福井県・北海道内の主要市町村と収納代理契約を結んでいます。

収納事務手続きにおいて、口座振替や媒体の電子化を進め、効率化・合理化に寄与するとともに、今後とも当行は指定金融機関・収納代理金融機関として、縁故債の引受等を通して、地域振興に協力してまいります。

#### G) セミナー等

規制緩和の進展が著しい中、経済・金融環境や社会環境の変化に関する情報ニーズは一段と高まっており、当行は各種セミナー、講演会を企画してこれに応えてまいりました。

中でも昭和 62 年 2 月、富山県内の若手経営者を対象に幅広い情報と異業種経営者との交流の場を提供するため「北陸青年経営者セミナー」を開催しました。このセミナーは現在「100 社会」として組織化され、現在 124 社が参加、今日まで 28 回の開催実績があります。この他北陸三県を統括する地方シンクタンク、データバンクである(財)北陸経済研究所の協力を得ながら、各地区、営業店単位において随時セミナーを開催しております。

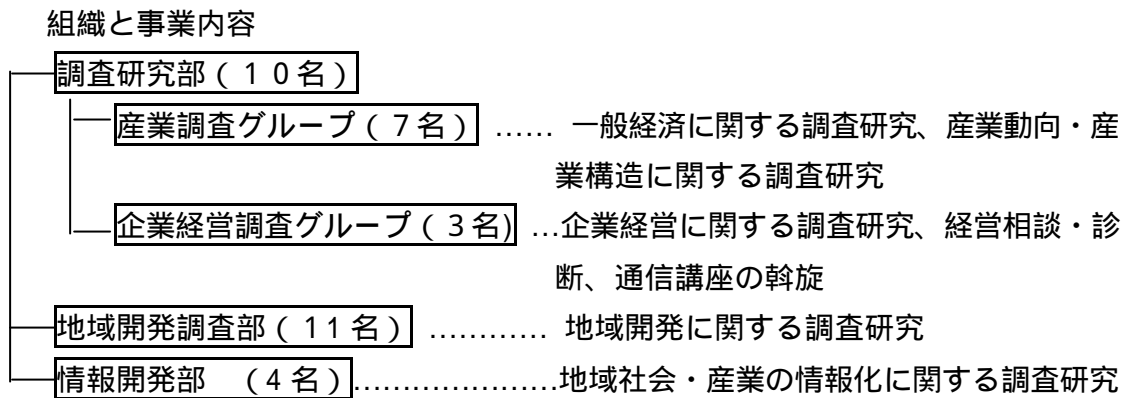
#### 「(財)北陸経済研究所による情報活動」

(財)北陸経済研究所は、当行創業 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 4,906 先(平成 13 年 3 月末)を数え、富山・石川・福井の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、経営相談業務などを幅広く展開するとともに、総合研究開発機構(NIRA)会員となる等、その情報ルートが多面化にも努めております。

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。



#### 主な活動実績

- 月刊誌「北陸経済研究」の発行  
～ 発刊以来 22 年経過、現在 274 号～
- 「北陸 3 県会社要覧」（年刊）の編集・発行 発行部数 8,000 部  
約 28,000 社を収録した北陸の企業情報資料として好評を得ております。
- 国・地公体・民間団体等からの受託調査
- 経営相談や講演会等の実施  
企業診断・経営指導・経営相談、アジア経済研究所との共催による講演会の開催  
講演会や研修会への講師派遣等
- 報道機関等への対応  
報道機関からの寄稿依頼や出演依頼、調査研究成果の発表や地域開発への提言
- その他  
各種資格取得のための通信講座の斡旋  
富山県内地公体から研修生を受入れ

[ 状況説明と善後策について ]

( 図表 1 - 1 ) 収益動向及び計画

総資産（計画比 1,608 億円） 総負債（計画比 1,834 億円）

貸倒引当金および投資損失引当金は、従来負債の部に計上しておりましたが、平成 12 年 3 月期より資産の部の最後に対象資産から一括控除する方法により表示しております。この変更により総資産・総負債とも 1,239 億円減少しております。また低金利の長期化に伴い金利裁定の機会が縮小したことからコールマネー・コールローンの両建取引を圧縮しており、コールローンは前年比 615 億円、コールマネーは前年比 997 億円となっております。

貸出金（計画比 404 億円）

地元中小企業および個人のお客さまの資金ニーズに積極的に対応しておりますが、依然景気が低迷するなか借入需要が低調に推移し、一方で不良債権の圧縮に努めてまいりました結果、貸出金の平残は年度計画を下回りました。

引き続き地元を中心に取引の拡大を図るとともに、きめ細かく資金需要のフォローを徹底し、優良資産の積み上げを図ってまいります。

有価証券（計画比 +1,035 億円） 預金・NCD（計画比 +748 億円）

流動性預金・中小口定期を中心に預金が順調に積み上がり、余資運用のため中短期債等を中心に運用を行ったことにより有価証券残高は計画を上回る水準となっております。

不良債権処理損失額（計画比 +167 億円）

お取引先を取り巻く環境が依然として厳しいなか、不良債権処理損失額は計画を上回りました。詳細は「( 図表 15 ) 不良債権処理状況」を参照願います。

法人税等調整額（計画比 34 億円）

有税の貸倒引当金のうち税効果対象となる一時差異額が増加したことを主因として繰延税金資産が 12 年 3 月末比 34 億円増加し、これに伴い法人税調整額は同額マイナス計上いたしました。

貸出利回り（計画比 0.13%）

貸出利回りについては、リスクに見合った適正な金利対応を図っておりますが、一方で、既往の固定金利長期貸出の返済、ゼロ金利政策により市場金利が計画比低位で推移したことによる優良企業等向けスプレッド融資利回りの低下もあり、計画を 0.13% 下回りました。

信用リスクに応じた金利対応を徹底していくとともに、消費者ローン等の高収益貸出を強力に推進し利回りの改善を図ってまいります。

有価証券利回り（計画比 0.36%）

平成 12 年度からの時価会計の導入により、従来国債等債券関係損益に計上していた債券償還損益を有価証券利息に計上したこと、ならびに、債券流通利回りが計画比低水準で推移したため、新規引受利回りが低下したことにより、有価証券利回りは 0.36% 低下いたしました。

( 図表 2 ) 自己資本比率の推移

リスクアセット ( 計画比 1,983 億円 ) 自己資本比率 ( 計画比 +0.52% )

貸出金の減少ならびに低リスク資産への入替などを主因にオンバランス項目は前年比 975 億円となりました。また、支払保証残高の減少などによりオフバランス項目は前年比 191 億円減少し、リスクアセット全体では前年比 1,165 億円、計画比 1,983 億円となりました。

( 図表 6 ) リストラ計画

平均給与 ( 計画比 +8 千円 )

平成 12 年 4 月に複線型人事制度を導入し職務と成果に応じた処遇体系への転換を図ると同時に諸手当の見直しを進めてまいりましたが、新規採用の抑制を中心とした人員削減を進めてきた結果、職員の平均年齢が上昇し前年比 1 千円となったものの、計画比では +8 千円となりました。但し人件費総体では前年比 26 億円、退職給付制度の変更による増加計画 30 億円を除くベースで計画比 25 億円となっております。

今後、新人事制度の早期定着化により、能力主義の徹底・処遇面における年功的要素の削減を進めるとともに、引き続き諸手当の見直しに取り組んでまいります。

( 図表 10 ) 貸出金の推移

個人向け ( 計画比 59 億円 )

平成 12 年 8 月のローンプラザアピタ富山店の休日営業開始、ならびに「夢ホーム」をはじめとした新商品の投入により住宅ローンは前年比 73 億円の増加となりました。またアパートローンについても増加基調にあり、前年比 7 億円の増加となっております。しかし住宅関連以外の新規資金需要は引き続き低調に推移していることや、既存の貸出の返済が進み、個人向け貸出全体では計画比 59 億円となりました。

今後は「ほくぎんローンプラザ」の休日営業の拡大、「移動相談所」の設置、「ローン A B C デスク」の開設、さらには「ローン自動審査システム」による審査時間の短縮や相談・受付体制の整備を行い、お客さまの更なる利便性向上に努めるとともに、カードローンのセット化推進をはじめとして日常的な借入ニーズの吸収にも努め、貸出増強を図ってまいります。

実勢ベース

国内貸出 ( 計画比 +534 億円 ) 中小企業等向け貸出 ( 計画比 +84 億円 )

平成 13 年 3 月末国内貸出(実勢ベース)の実績は、計画を 534 億円上回りました。また中小企業等向け貸出(実勢ベース)の実績は、地元を中心とした中小企業との取引拡大に取り組んできた結果、計画を 84 億円上回りました。

今後につきましても、中小企業向け貸出については、お客さまのニーズに適合するよう

な既存事業者ローンの見直しや、スモールビジネスローンの商品化を行う等、引き続き資金ニーズに積極的にお応えしてまいります。

( 図表 1 5 ) 不良債権処理状況

不良債権処理損失額 ( 13/3 月期見込み比 + 66 億円 )

景気の長期低迷による取引先企業の財務内容の悪化や担保地価下落に伴う引当積み増しが必要となったこと、厳正かつ保守的に不良債権処理を行ったことから、平成 12 年 9 月時点の見込み額を 66 億円上回る不良債権処理損失額となりました。企業実態の把握を一段と強化し不良債権発生の未然防止に努めるとともに、一層の収益力強化により上積みした不良債権処理コストの吸収に努めてまいります。

破綻先については引き続き担保処分等の最終処理を早急に進めるとともに、不良債権発生 of 未然防止、要注意先・破綻懸念先への再建支援による不良債権残高の圧縮により一層力をいれてまいります。

一般貸倒引当金繰入額 ( 13/3 月期見込み比 50 億円 )

貸倒実績率の低下ならびに対象資産残高の減少により 53 億円の戻入れが発生いたしました。