

経営強化計画の履行状況報告書

平成22年6月



目 次

1.	平成22年3月期決算の概要	1
	（1）経営環境	1
	（2）決算の概要	1
2.	経営の改善に係る数値目標の実績	5
	（1）コア業務純益ROA	5
	（2）業務粗利益経費率	5
3.	経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況	6
	（1）地域密着型金融に関する取組み等による収益性の確保	6
	（2）業務の効率化	13
	（3）部門別収益の動向	15
	（4）次期経営強化計画に向けて	16
4.	従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項の 進捗状況	19
	（1）業務執行に対する監査又は監督の体制の強化	19
	（2）リスク管理体制の強化	19
	（3）法令遵守の体制の強化	21
	（4）経営に対する評価の客観性の確保	22
	（5）情報開示の充実	22
5.	中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行 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	23
	（1）中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進 捗状況	23
	（2）その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に 資する方策の進捗状況	27
	（3）中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための取組み	30
6.	剰余金の処分の方針について	31
	（1）役員報酬についての方針	31
	（2）配当についての方針	31
7.	財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の 進捗状況	31
	（1）経営管理に係る体制	31
	（2）各種リスクの管理の状況	31

1. 平成22年3月期（通期）決算の概要

（1）経営環境

平成22年3月期の国内景気は、海外経済の改善や経済対策に牽引され、春頃から着実に持ち直してきたものの、なお自立性は弱く、失業率も高水準に留まる等、厳しい状況が続きました。

また、当行の主要営業地域である福井県におきましては、ここにきて企業収益、個人消費の一部で持ち直しの動きがみられるようになりましたが、設備投資の減少や低水準の有効求人倍率に見られるように、まだまだ厳しい状況が続いております。

このような状況の中、当行は経営強化計画に基づいて、取引先との関係強化と円滑な資金供給を目的とする6,000先訪問運動等の方策を着実に実践し、中小規模事業者等向け貸出の増加を中心とした地域密着型金融を推進することで、地域金融円滑化と地域経済発展への貢献に取り組んでいます。

（2）決算の概要（平成22年3月期 通期：単体）

① 主要勘定

貸出金平残は、地方公共団体向け貸出を中心に増加いたしました。消費者ローンや公的金融機関向け貸出が減少した結果、329,981百万円（前年同期比△5,468百万円）となりました。

また、預金平残は公金預金が増加いたしました。個人預金の一部が預り資産に振り替わったこと等により減少したため、420,555百万円（前年同期比△10,316百万円）となりました。

【預金・貸出金平残】

（単位：百万円）

項 目	21年3月期 実績	22年3月期			
		実績	計画	計画対比	前年同期比
貸 出 金	335,449	329,981	337,200	△7,219	△5,468
法 人	202,983	196,493	202,138	△5,645	△6,490
個 人	107,523	103,527	105,365	△1,838	△3,996
公 金	24,943	29,961	29,697	264	5,018
預 金	430,871	420,555	426,600	△6,045	△10,316
法 人	69,032	67,390	67,133	257	△1,642
個 人	351,457	341,462	350,015	△8,553	△9,995
公 金	9,646	11,283	8,596	2,687	1,637
金 融 機 関	735	419	856	△437	△316

② 収益状況（計数は【損益（単体）】に記載）

ア. 資金利益

資金利益は、県内景気の低迷を反映し資金需要が乏しい中、融資獲得競争が一層激しくなったことで、貸出金利回りは前年同期比0.09%低下し、貸出金平残の減少とあいまって、貸出金利息収入が減少し、また、有価証券運用平残の減少で有価証券利息配当金も減少いたしました。このため、預金金利の引下げにより資金調達費用が大幅に減少したものの、資金利益全体では、7,483百万円となりました（前年同期比△188百万円）。

イ. 役務取引等利益

役務取引等利益は、金融市場が落ち着きを取り戻したことで投資環境が改善されたことや、投資信託や保険の新商品によりお客様のニーズを捉えることができたことで預り資産手数料収入が増加し、240百万円となりました（前年同期比+29百万円）。

ウ. その他業務利益

金融市場が安定したこと及び債券価格が上昇したことにより、国債等債券売却益を中心に債券関係損益が大幅に増加し、また、株式相場が回復し前年同期に比べて減損処理が少ないこともあって、331百万円となりました（前年同期比+857百万円）。

エ. 経費

経費は、物件費でカイゼン活動により広告宣伝費が減少する等の効果が見られ、また、従業員賞与等の人件費を削減したことにより6,423百万円となりました（前年同期比△102百万円）。

以上によりコア業務純益は1,347百万円となりました（前年同期比△67百万円）。

オ. 臨時損益

臨時損益は、金融市場が落ち着きを取り戻したことにより株式等損益は大きく改善しましたが、大口貸出先の破綻発生及び今後の地域経済の景気動向を見据え、積極的な貸倒引当金の積み増しによる不良債権処理を4,206百万円実施したことにより、△3,825百万円となりました（前年同期比△2,507百万円）。

カ. 当期純利益

当期純利益は、上記の通り貸倒引当金の積み増しを実施したことに加え、現状の収益環境を考慮し将来の課税所得を保守的に見直し、繰延税金資産を743百万円取り崩して資産の健全性を高めたこと等により、3,328百万円の純損失となりました(前年同期比△1,326百万円)。

なお、当行の収益上の課題であった、「不良債権処理費用」、「有価証券価格下落に伴う処理費用」、「繰延税金資産取崩費用」等の「資産健全化のための処理費用」は、この平成22年3月期にその懸念をほぼ払拭でき、当行の財務体質は改善されたと考えております。従いまして、今年度以降は、黒字決算が確実に見通せる状態になったものと考えております。

③ 自己資本比率の状況

自己資本比率は、当期において不良債権処理等による利益剰余金の減少等が比率を押し下げ、自己資本比率は8.07%となりましたが、国内基準の4%を大きく超えており、自己資本の基本項目の比率であるTier1比率も7.08%と、十分な水準を確保しております。

【自己資本比率(単体)】

(単位:%、百万円)

	21年3月末(1)	21年9月末	22年3月末(2)	増減 (2)-(1)
自己資本比率	9.50%	9.49%	8.07%	△1.43%
Tier1比率	8.52%	8.48%	7.08%	△1.44%
自己資本総額	19,926	19,219	16,485	△3,441
Tier1額	17,863	17,179	14,470	△3,393
(有価証券評価差損)※	1,363	—	—	—
リスクアセット	209,584	202,513	204,256	△5,328
信用リスク・アセット	191,703	185,077	187,399	△4,304
オペレーショナル・リスク	17,881	17,436	16,857	△1,024

※ 平成21年3月末は、金融庁告示第79号に基づく特例に従い、有価証券評価差損を自己資本総額または、Tier1額からは控除していません。

【損益（単体）】

（単位：百万円）

項 目	21年3月期 実績	22年3月期			
		実績	計画	計画対比	前年同期比
業 務 粗 利 益	7,356	8,055	8,153	△98	+699
資 金 利 益	7,672	7,483	7,685	△202	△188
う ち 預 貸 金	6,593	6,497	6,825	△328	△95
う ち 貸 出 金 利 息	8,083	7,638	7,912	△274	△445
う ち 預 金 利 息	1,490	1,140	1,087	+53	△349
う ち 有 価 証 券	1,034	961	863	+98	△73
役 務 取 引 等 利 益	210	240	418	△178	+29
そ の 他 業 務 利 益	△526	331	50	+281	+857
う ち 債 券 関 係 損 益	△583	284	50	+234	+868
う ち 債 券 償 却	478	49	0	+49	△429
経 費	6,525	6,423	6,629	△206	△102
う ち 人 件 費	3,332	3,272	3,363	△91	△60
う ち 物 件 費	2,904	2,866	2,986	△120	△37
コ ア 業 務 純 益	1,414	1,347	1,474	△127	△67
一 般 貸 倒 引 当 金 繰 入 額	△569	216	△365	+581	+785
業 務 純 益	1,400	1,415	1,889	△474	+14
臨 時 損 益	△1,318	△3,825	△803	△3,022	△2,507
う ち 不 良 債 権 処 理 額	△76	4,206	853	+3,353	+4,283
う ち 株 式 等 損 益	△1,331	462	50	+412	+1,794
う ち 株 式 等 償 却	1,042	50	0	+50	△991
経 常 利 益	81	△2,410	1,086	△3,496	△2,492
特 別 損 益	△520	△154	0	△154	+365
税 引 前 当 期 純 利 益	△438	△2,565	1,086	△3,651	△2,127
法 人 税 等	20	20	20	—	—
法 人 税 等 調 整 額	1,544	743	142	+601	△800
当 期 純 利 益	△2,002	△3,328	924	△4,252	△1,326

(注) 平成21年3月期は、貸倒引当金繰入額が負（取崩し益）となったことから、財務諸表では特別利益に計上しておりますが、本表の平成21年3月期の実績は、特別利益に振り替え前の計数を記載しております。

2. 経営の改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益ROA（平成22年3月期 通期）

経費面では人件費・物件費共に経費削減に努め減少したものの、収益面では貸出金利息収入が資金需要の低迷による貸出金平残の伸び悩みや競合激化等による貸出金利回りの低下等により、また役務取引等収益が第三分野保険獲得の計画未達成により、それぞれ収益減となり、平成22年3月期のコア業務純益は1,347百万円（計画対比△127百万円）となりました。

一方、総資産平残は、預金平残が減少し資金調達が計画を下回ったこと等により448,849百万円（計画対比△4,049百万円）となりました。

以上の結果、コア業務純益ROAは、計画を0.02ポイント下回ったものの、計画始期の水準を上回り0.30%となりました。

今後、収益力を更に強化しコア業務純益の積み上げを図ってまいります。

【コア業務純益ROA】 (単位：百万円、%)

項目	21年3月期	計画始期	22年3月期			
			計画	実績	計画対比	計画始期対比
コア業務純益	1,414	1,213	1,474	1,347	△127	+134
総資産平残	455,744	455,909	452,898	448,849	△4,049	△7,060
コア業務純益ROA	0.31	0.26	0.32	0.30	△0.02	+0.04

※ コア業務純益ROA＝コア業務純益÷総資産平残

(2) 業務粗利益経費率（平成22年3月期 通期）

平成22年3月期の機械化関連費用を除く経費は、人件費が賞与や各種手当の削減で減少し、物件費もカイゼン活動や店舗統合効果により減少し5,340百万円となりました（計画対比△194百万円）。

一方、業務粗利益は、資金利益や役務取引等利益が計画を下回ったものの、国債等債券関係損益が改善されたことにより、8,055百万円と計画対比98百万円の減少に留めることができました。

以上の結果、業務粗利益経費率は66.29%（計画対比△1.59ポイント）となり計画以上に改善することができました。

今後、更に経費削減に努め、ローコスト体制の構築を進めてまいります。

【業務粗利益経費率】 (単位：百万円、%)

項目	21年3月期	計画始期	22年3月期			
			計画	実績	計画対比	計画始期対比
経費（機械化関連費用を除く）	5,575	5,592	5,534	5,340	△194	△252
業務粗利益	7,356	7,181	8,153	8,055	△98	+874
業務粗利益経費率	75.78	77.87	67.88	66.29	△1.59	△11.58

※ 業務粗利益経費率＝経費（機械化関連費用を除く）÷業務粗利益

3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 地域密着型金融に関する取組み等による収益性の確保

① 店舗戦略

取引量や取引層に応じた最適規模・最適機能に基づく店舗体系に改め、中小企業向け融資対応強化の主導的役割を持つ法人営業役席の地域旗艦店（オフェンス店）配置や専担化した渉外係（法人推進渉外、個人推進渉外等）の全店配置を行い、営業店の業務目標や役割等を店舗の規模・機能別に与える等、体制面の整備は進んでおります。

しかしながら、若手行員が多いことから行員の知識・技能や経験がお客様にとって魅力的な水準に達していない等、新店舗体系で目指している本来の店舗機能は十分発揮しきれていないのが現状です。

この課題につきましては、平成22年4月より導入した新人事制度（後述）により、行員の能力向上と動機付けを高めることにより、対応してまいります。

<店舗統合の進展状況>

シピィ支店の武生支店への統合を平成22年7月に計画しております。これにより店舗数は40ヶ店となり、経営強化計画の目標を達成いたしますが、更なる効率化とメリハリの利いた人・物の投資を行うために、計画終期である平成23年3月までに、もう1ヶ店の統合を計画しております。

<店舗統合による業績等への影響>

平成20年4月以降に店舗統合した8ヶ店の業績等への影響は次の通りです。

- ・ 個人預金

店舗統合により個人流動性預金5%、個人定期性預金7%、個人預金合計では6.5%減少するものとして、経営強化計画を策定いたしました。個人預金合計で3.63%の減少にとどまっており、想定内の水準となっています。

- ・ 人員

店舗統合で創出された人員の内、営業力強化の為に42名を傾斜配置する計画としており、現在36名が配置されております（法人営業役席は12名の計画に対し12名配置済み、業務渉外係は30名の計画に対し24名配置済み）。残り6名につきましては、今後の店舗統合を進める中で人員を捻出し、計画終期の平成23年3月までに実現してまいります。

- ・ 経費

お客様の利便性を高めるために、統合店の改装や駐車場整備の実施を

行ったこと等で約90百万円の一時費用が発生いたしました(内、51百万円は事業用建物・動産に投じた資本的支出)、一方で店舗統合により年間約62百万円のランニングコストを削減することができました。

② 営業戦略

お客様のニーズを捉え満足度の高い金融サービスを提供する為に、渉外の業務専担化を進める新渉外営業体制を段階的に導入してまいりました。計画では平成23年4月に完全移行の予定でしたが、1年前倒しし、平成22年4月に全41ヶ店に導入いたしました。

【営業体制の導入状況】

	導入状況
平成21年4月	2ヶ店で法人推進渉外係、個人推進渉外係の試行を開始。
平成21年6月	法人営業役席をオフェンス店に7名、業務渉外係をオフェンス店に2名、バランス店に2名、計4名配置。
平成21年11月	法人営業役席をオフェンス店に3名、バランス店に2名、計5名配置(全店計12名)。業務渉外係をオフェンス店に11名、バランス店に7名、ディフェンス店に3名、計21名配置(全店計25名)。
平成21年10月 ～平成22年3月	8ヶ店で法人推進渉外係、個人推進渉外係体制を開始。 また12ヶ店で法人推進渉外係、個人推進渉外係の試行を開始(全店計22ヶ店)。
平成22年4月	法人推進渉外係、個人推進渉外係、総合渉外係の全店移行完了。

<導入後の検証>

高度できめ細やかな金融サービスを中小規模事業者の皆様に提供する法人営業役席につきましては、12名合計の平成21年度下期の融資獲得が257件6,438百万円、その内新規先では51先795百万円となる等、所属店及び近隣店の業績を牽引しており、運用面での成果は大きいものがあります。

反面、法人推進渉外係、個人推進渉外係、総合渉外係につきましては、前述の通り、若手行員の構成比が高いために、営業店によっては役割・期待にあった配置が運用上難しく、渉外係の専担化による効果を発揮しきれていない営業店もありました。このため、新人事制度の導入を通じ、若手行員を役割・期待に合った水準まで早期に育成し、渉外係の業務専担化を充実させてまいります。

一方、業務サポートを目的とする業務渉外係は、その配属により内勤行員の営業戦力的化が進み、営業店の業績向上に貢献いたしました。また、業務渉

外係にはその職務上、預金獲得等の目標を設定しておりませんが、一部の業務渉外係の中には高いモチベーションを持ち、進んで預金獲得活動等を行う行員が現れる等、予想外の成果が上がってきております。

③ 各部門別戦略

ア. 法人戦略

当行の法人取引先の中核をなす中小規模事業者に対する戦略につきましては、「5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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」(後述)に記載しております。

イ. 個人戦略

a. 預金

個人預金は、当行預金の安定的な資金調達基盤であり、平成21年度下期においても積極的な推進を続けてまいりました。

定期預金増強の為に各種定期預金を取りそろえ、獲得に努力した結果、平成21年度下期は、前期比1,933百万円の増加となりました。

【個人預金残高(末残)】

(単位:百万円)

項目	21年9月期実績	22年3月期実績	前期比
個人預金	340,241	340,984	742
流動性	78,296	77,105	△1,191
定期性	261,945	263,878	1,933

また、個人預金獲得の中心となる年金受給者層に対し、年金獲得運動を実施した結果、年金振込件数は前期比263件増加し27,721件となりました。

<今後の対応>

平成22年4月以降につきましても、平成22年7月に全店で「感謝デー」を実施する等、個人預金の増加に向けて積極的に取り組んでまいります。

b. 預り資産

平成21年度下期は、一時の金融市場の混乱から落ち着きを取り戻しましたが、先行き不透明な要素も多く、一喜一憂する環境が続きました。

このため、運用商品では損失を被っているお客様が現れ、ご相談に依る環境が続きました。

そのような環境のなか、お客様のニーズに対応した商品の取扱を推進

するために、投資信託や保険の新商品の発売、既存商品の入れ替えを行い、また、お客様の保障性ニーズの高まりに対応すべく、第三分野保険（医療・がん保険）の推進に積極的に取り組んでまいりました。

平成21年度下期の預り資産獲得は、消費の低迷や先行き不透明感により「貯蓄から投資」の流れが弱まったことや、生命保険会社がニーズの高い最低保証付変額年金保険の取扱いを中止したこと等により、全体としては前期比1,056百万円減少の4,122百万円にとどまりましたが、保障性商品の第三分野保険では1,129件と前期比1.5倍を販売する等、新たな保障性ニーズに応えることができました。

<預り資産の販売体制>

預り資産販売においては、本部所属のライフパートナーが各営業店をサポートし、あらゆるニーズに対応できる体制を構築しております。

また、各営業店に配置している預り資産専担者および窓口テラーが、定期的に「預り資産会議」に参加し、各営業店での取組事例等の情報交換を行い、共有化することで、多くのお客様の多様な資産運用および保障ニーズに対応する体制を進めております。

<今後の対応>

今後につきましても、富裕層へのフォロー強化（つかもう“ふくほう”4,000先フォロー運動：平成22年6月1日より開始）を実施し、窓口テラーのお客様とのリレーションシップを強め、提案力を強化してまいります。

また、①外部講師による研修、②「預り資産会議」による成功事例研究、③パワフルサタデー（土曜日に行なう自主参加講座）を引き続き実施し、ライフパートナーや預り資産専担者の資質向上（コンサルティング強化）に努めるほか、第一分野保険商品の提案強化に取り組む等、多様化する保障性商品に対するニーズに応える態勢を整えてまいります。

「つかもう“ふくほう”4,000先フォロー運動」

フォロー対象となる「富裕層顧客」を選定、電話、来店誘導による窓口対応、訪問等の手段を持って定期的に接触し、満期管理、販売した投信・保険等の運用状況、金融商品の紹介等を行う。

この接触により顧客満足度（CS）を高め他金融機関との比較優位を保ち、預金の増額、金融商品のニーズ発掘からリレーションシップの強化を図る。

c. 住宅ローン

住宅ローンの推進拠点である「ふくほうゆめプラザ」において、平日の夜や土日祝日等通常時間外のお客様の相談に応じる体制を整え、獲得

に向けて推進してまいりました。また、「ふくほうゆめプラザ」がない地域においても「住宅ローンお借換相談会」を土曜日に開催し、より多くのお客様のご要望にお応えできるよう努めてまいりました。

しかしながら、県内での平成21年度の新設住宅着工戸数が3,775件となり（前年同期比△16.1%）、住宅ローン獲得の環境が大幅に悪化したことから、平成21年度下期の住宅ローンの獲得は、件数125件（前期比△14件）金額2,231百万円（前期比△452百万円）、また住宅ローン実績は、件数6,959件（前期比△105件）残高90,143百万（前期比△2,226百万円）と共に大幅に減少いたしました。

<今後の対応>

住宅業者向け営業や住宅ローン推進支援を積極的に行い獲得増加に努めるだけでなく、住宅資金借入者の返済負担軽減を考慮した条件変更の申し出に対する取組みにも、従来以上に積極的に取り組んでまいります。

d. 無担保ローン

無担保ローンにつきましては、平成20年10月に発売を開始したふくほうカードローン「BESPA」を中心に、契約高の増加に取り組んでまいりました。（平成22年度下期 契約高2,289百万円）

また、平成21年11月16日～平成22年4月30日にマイカーローンと教育ローンのご契約者を対象とした「ふくほうローンキャンペーン」を実施する等、ローン需要獲得に努めてまいりました。

しかしながら、景気の低迷による消費マインドの落ち込みから、無担保ローンの平成21年度下期残高は、8,128百万円と前期比347百万円の減少となりました。

<今後の対応>

平成22年6月18日の改正貸金業法や改正利息制限法の施行に伴い、消費者金融からの融資が受けにくくなる方に対し、新たに「新なんでもザウルス」（平成22年6月10日）、「おまとめローン」（平成22年8月予定）の2商品を発売いたします。

これらの商品は、消費者金融商品の受け皿や既存借入金一本化の手段とする等、ローン市場の新しいニーズに応えることを目的としており、獲得増加により利用者の健全な消費生活支援と当行の業容拡大とを両立させてまいりたいと考えております。

なお、発売に当たっては、貸金業法改正の趣旨を正確に理解し、顧客保護と顧客利便性を重視した態勢を整備した上で推進してまいります。

また、改正利息制限法の対応につきましては、ローン金利の上限を14.9%に制限し、みなし利息に該当する手数料等の廃止・引き下げ

や実行時・返済時に金利に関するチェックを定める事務手順の見直し等、商品性や事務手続きを改定いたしました。

④ 組織改定

平成22年6月29日に本部の組織改定を行いました。変化に即応できるフラットかつ柔軟な組織とするために本部組織を統廃合し、課制をグループ制といたしました。具体的には審査部、管理部、リスク統括部、法人営業部を廃止し、融資部、コンプライアンス統括部を新設する等、分離・統合を行い、現在の10部1室1事務所から8部といたしました。

また、課制を廃止し26の課や部内室を24グループに改編・移行いたしました。これにより、各分野の連携強化・一元化を実現し、スリム化を行いながらも実効性ある柔軟な組織への発展を目指してまいります。

<全体の効果>

- ・ 組織改定による統廃合やこれに伴う業務の全面的な見直しは、20～30名の本部行員の削減を可能にし、営業部門への再配置や固定費（人件費）減少につながると考えています。また、本部におきましては人数が減っても業務に支障が出ないように、一人何役もこなす多能行員化を進めるとともに、本部の業務を習熟するための行員養成プランも合わせて、確立してまいります。
- ※ 経営強化計画では、お客様との接点強化と的確なアドバイス能力向上を目指し渉外の専担化を進めております。一方、本部行員は間接部門として一層の効率化を目指すため、多能行員化を進めてまいります。
- ・ 部の数を減らすことにより、情報の共有化や意思決定のスピード化を実現し、コミュニケーション力を強化してまいります。
- ・ 企画部門に経営戦略と経営統治をサポートする機能を集約し、経営陣の指導力強化と銀行全体での最適化を目指します。

<各部門の効果>

- ・ 中小企業の金融円滑化に向けて、従来は審査と債権管理に分かれていた審査部と管理部を一体化することで、貸出金の条件変更や経営改善支援に早期に対応し、そのためのノウハウも共有することが可能となります。
- ・ 法人営業面では法人営業部を営業統括部に統合することで、法人営業企画部門と実行部隊が一体となることで、よりお客様側に立った提案や商品・サービスの開発を進めることが可能となります。
- ・ 顧客保護等管理部門と法令等遵守部門を統合しコンプライアンス統括部とすることで、苦情・相談情報や顧客管理情報の共有化やPDCAサイクルの共有化が可能となり、効果的かつ効率的な運用が可能となります。

- ・ リスクを評価する管理部門と実際にリスクに応じた収益の運用を行う企画部門とを連携強化することにより、牽制機能を確保しながらも実効性ある統合的リスク管理に向けて、PDCAサイクルを有効に回すことが可能となります。

⑤ 人事制度の改定

平成22年4月より人事制度の改定を行いました。これにより、行員一人ひとりに期待する役割を明確にし、あらかじめ与えられた目標と評価基準に基づき、公平性・透明性・納得性を持った評価と処遇が可能となる体制が整い、また人材育成のプログラムも整備されました。

この新人事制度を適正に運用し、行員の育成と意欲の向上を図ることにより、直接お客様と接する行員の相談対応能力とコミュニケーション力を高めまいります。これにより、当行が目指している地域密着型金融のビジネスモデル（お客様との接点を増やし、関係性を強め取引を拡大することで収益増加につなげるビジネスモデル）を確立してまいります。

<給与体系>

年功的人事制度を払拭し、資格給と役割・期待（職務）に見合った役割給の組み合わせによる給与体系といたしました。

具体的には、各資格、役割を再定義し、評価区分を能力、成績、行動に分けることで適正な評価を実施し、人材を育成することにより組織力の強化を図ってまいります。

<行内チャレンジ制度>

個人の希望に沿った人事異動の実現により、自主的なキャリア形成の促進とチャレンジマインドの醸成を図ると共に、ローテーション全体の活性化による組織力の強化を図ってまいります。

<人事考課制度>

各人の職能資格等級に基づき、期待される能力、業績目標と行動基準を明確にし、その達成度を評価することで公平な評価の実現と評価結果に対する納得度を高めております。更に評価結果によって、各人の強味・弱味を分析し、能力開発・人材育成につなげております。

<人材育成プログラム>

当行が目指すべき銀行となるためには、「企業＝人」であることから行員一人ひとりが自分の役割・期待を再認識し、当行の求める人材、銀行員像に近づくことが必要になります。本プログラムでは、新入行員からベテラン行員までの人材育成プランを体系化し、共有することで全行をあげた人材育成が可能となり、そしてこの人材を有効活用することで、強い組織力づくりにつながるものとなります。

特徴としては、「求める人材像」を明確にしたこと、人事制度規程に基づく各資格等級に求められる目標基準を明確にした上で研修体系や自己啓発単位取得制度を整備したこと、さらには育成方針を定め、育成体系を示したこと等があげられます。

本プログラムを通じて、現場に必要な専門知識、スキル、態度、心構えの習得と主体的な自己のキャリアビジョンに合わせた能力向上に努め、当行が地域の皆様から信頼され、評価される銀行となるために行員の育成に努めてまいります。

(2) 業務の効率化

業務の効率化に向けて事務改善委員会の権限強化及びカイゼンプロジェクトチーム（以下カイゼンPT）要員の配置等により、コンサルタントや営業店から提案された改善策実現に向けて期間を設定し集中的に取り組んでおります。

① 渉外活動時間の捻出

営業の中心である渉外系の活動時間を増やすことは収益力の向上に直結することから、渉外活動時間の捻出に努め、営業店事務の省力化や本部集中を進めてまいりました。そのため、事務改善委員会の機能・権限を強化し、専任者を配することによって、短期集中的に課題の解決に取り組みました。

平成21年度下期は、振込依頼をお客様からFAXにより直接受け付けるシステムの運用開始や、インターネットを利用した登記情報取得を開始する等27件の改善策を実施いたしました。引き続き平成22年4月以降も、お客様から都度徴求している申込印を省力化する共通印鑑制度の導入等、渉外活動時間の捻出のために効率化を進めております。

また、周辺業務を行っている子会社への銀行業務アウトソーシングを進めてまいりました。店舗外ATMの現金装填業務、警察や税務署等外部機関からの照会・回答業務、融資関連データの登録業務、利子税還付業務等の業務を本部（子会社）に集中いたしました。

以上の施策と業務渉外系の配属効果により、営業店の渉外活動時間が増えたことで、6,000先訪問運動において目標以上の訪問実績につながりました。また、内勤者は終業時間までに余裕時間が生まれ、この時間をアクティブタイムとして電話セールスや業務知識吸収のための学習時間として計画的に活用しています。

② メリハリの利いた投資

限られた資源を有効に活用するため、当行の発展に必要な機械化投資には積極的に対応する等、メリハリの利いた投資を行ってまいりました。

【物件費】

(単位：百万円)

	平成 21 年	平成 22 年 3 月期			
	3 月期実績	実績	計画	計画対比	前年同期比
物件費	2,904	2,866	2,986	△120	△38
その他物件費	1,955	1,783	1,891	△108	△172
機械化関連費用	949	1,083	1,095	△12	134

＜動・不動産の投資＞

店舗の統廃合に伴い、お客様の利便性を図るために統合店の駐車場の拡張・整備やATMの増設を行いました（武生支店、敦賀支店）。

また、法人営業役席や業務渉外係の増員配置により、営業用車両10台、スクーター20台を新たに設置いたしました。

その他、電力使用量管理による経費削減を目的に、本店及び事務センターに電力保安監視サービスシステムを導入いたしました。

＜機械化関連投資＞

機械化関連投資につきましては、ほぼ計画通り実施いたしました。平成21年度下期の主要な投資案件における進捗状況は以下の通りです。

勘定系新端末の設置	平成22年3月をもって全店導入を完了
携帯渉外支援システム	平成21年10月に試行開始し、平成21年11月には全店導入を完了
収益管理システム	システム対応が完了し、平成22年4月より試行開始
今後の計画	平成23年度下期に次期勘定系システムの更改を予定

＜携帯渉外支援システムの導入＞

携帯渉外支援システムは、渉外業務の効率化と、そこから捻出される時間を渉外活動に充当することでお客様との接点を増やし、更に受取業務をシステム化することによって不正防止態勢の強化を目的として、平成21年11月10日に全店に導入いたしました。

導入後、本来の渉外業務時間が増加したことで、6,000先訪問運動が充実できました。

更に帰店時処理が大幅に減少し、相対的な全店退行時間も早まったことで、人件費の抑制も図ることが出来ました。

今後は改良を加えることで、更なる業務の効率化と高度化を図り、顧客満足度を高めてまいります。

③ カイゼン活動

実質業務純益増加を目的としてカイゼンプロジェクトチームを立ち上げ、カイゼン活動に取り組んでおります（実施期間：平成20年10月～平成22年9月）。

平成22年3月末で6分野58項目のカイゼン提案の内、48項目について実施を完了し（進捗率82.8%）、計画終期の収益貢献予定額である380百万円に対し278百万円となる等（73.3%）、順調に推移しています。その中で、第三分野保険の生保地域特例採用による役務収益増加は計画を下回っておりますが、この保険料は月払いのため手数料収入が毎月生じることから、契約者数の増加に伴い、将来の安定的な役務手数料の収益源となってまいります（平成22年下期の第三分野保険の獲得件数1,199件）。

残り10項目のカイゼン提案は、営業用動・不動産の効率的活用や預り資産獲得推進等、所管業務を通じて実現するものが多いことから、カイゼン提案実施部隊であるプロジェクトチーム要員（当初7名）の任務を解除し、平成22年1月以降順次、営業店に再配置することにいたしました。なお、取り組み中のカイゼン提案項目は、各部に引継ぎ活動を継続してまいります。

平成22年3月末時点のカイゼン活動の実施状況は以下の通りです。

【カイゼン策とその効果】

（単位：百万円）

項目	主なカイゼン策	平成22年3月期実績		
		計画	実績	計画差
預金・貸出金	取引効果を検証した上での金利優遇策等の再設定 他	129	137	8
役務収益	生保地域特例による収益機会拡大 WEBバンキング利用促進による収入増 提携強化による収入増 事務コストに見合った手数料の徴求 他	220	59	△161
物件費	郵送費の見直し IP電話導入による電話料削減 費用対効果の薄い設備廃止 寮・社宅の売却 他	20	76	56
人件費 その他	各種手当ての見直し	11	6	△5
合計		380	278	△102

（3）部門別収益の動向

経営管理の高度化を目的として、「経営体力の客観的把握」「リスクの定量化」のためのALMリスク管理システムと、「営業店別」「エリア別」「人格別」「商品別」「事業規模別」「個社別」等多面的な収益管理を可能とした収益管理シス

テムを導入いたします。平成22年4月からの本格稼働を目指しておりましたが、営業店への新システムの説明や実務研修に時間を要することから、平成22年度上期は本部においては現システムとの並行ランとし、営業店においては研修後の平成22年10月に導入・本格稼働することにいたしました。

当行の安定的な収益構造確立のために、新ALMリスク管理システムと新収益管理システムを有効に活用することにより、収益・費用・リスクの一体的な管理を行ってまいります。

(4) 次期経営強化計画に向けて

経営強化計画は、目標としている4項目5指標の内、3項目3指標について計画を上回り、また、全ての項目・指標において計画始期の水準を上回る等、順調に推移していますが、一方で平成22年3月期の決算は33億円の純損失となっております。

この決算を踏まえ、現在の経費削減努力中心の利益計画を見直し、トップライン収益（業務粗利益）を大幅に増やす次期経営強化計画の策定に向けて、平成22年6月に頭取の特命に基づき、本部の次課長や営業店の支店長等8名による「収益拡大委員会」を設置いたしました。

「収益拡大委員会」は、現場を知ることが計画策定の基本であるとの考えにより、営業店長（8名）・営業店役席（9名）・女性行員（8名）・若手行員（8名）の4階層と率直な意見交換会をそれぞれ実施し、現状の課題を理解・整理したうえで、利益拡大に効果があると思われる方策を経営会議に提言いたしました。

経営会議は、「収益拡大委員会」の提言内容を協議・検討の上、次期経営強化計画の前倒し策を決定し、所管部に対し速やかな実施を指示いたしました。

平成22年4月以降9月までに実施した方策及び実施する予定の方策は以下の通りであり、全店を挙げて取り組んでおります。

下記の①、②、③の方策につきましては、6,000先訪問運動を継続する中で進めてまいります。訪問を重ねて築いた信頼関係の下に、中小規模事業者のお客様が関心を持ち、また付加価値を感じるような融資提案を行う運動に進化させることにより、成果を上げてまいりたいと考えております。

① トップセールス（平成22年6月～）

中小規模事業者のお客様との関係性を強化し、信頼に基づく貸出増加を目的として、頭取以下営業店担当役員によるトップセールスを行っております。これに伴い、支店情報による訪問リストを平成22年8月中に作成し、このリストに基づき、営業店長との同行訪問や営業店を介さない直接訪問も行ってまいります。

② 未取引先の中小規模事業者のお客様に対する取組（平成22年8月～）

未取引の中小規模事業者のお客様に対しては、外部企業情報機関の情報等を参考に、お客様の資金繰り円滑化や財務基盤強化に役立つ融資等、付加価値のある提案をすることで、貸出増加につなげる運動に取り組んでまいります。平成22年7月中に約400先をリストアップし、本部と営業店との事前協議を経て策定した個別先毎の融資取組み方針に基づき、新規融資先の獲得に向け推進してまいります。

③ 中核取引先の増加に向けた取組（平成22年9月～）

中核取引先の数を増やし当行の業容の安定基盤とすると同時に、当行の提供する各種金融サービスを通じて中核取引先の成長・発展を支援してまいります。具体的には、業況・事業規模・業種・成長力等の面から今後の取引拡大が期待できる先を新たな中核取引見込み先と位置づけ、大口与信集中に留意しつつ当該企業の預金・貸出額の取引を拡大する運動に取り組んでまいります。

平成22年8月から営業店において中核取引見込み先の選定を開始し、個別企業毎の取引拡大の可能性・与信上限額・貸出条件等を検証し、本部と営業店の事前協議の下に融資取組み方針を平成22年9月中旬までに策定いたします。融資取組み方針を決定した先から順次、役員・本部・営業店が一体となり、中核取引先の増加に向けて推進してまいります。

中核取引先の定義：預金・貸出の取引規模が一定額以上のメイン取引先

④ 個人向けローンの取組（平成22年6月～）

平成22年6月18日の改正貸金業法の完全施行を契機として、個人向けローンに対し従来以上に積極的に取り組むことで、ローン利用者の健全な消費生活支援と個人ローン残高増加を通じた当行の収益力強化を両立させてまいります。

貸金業者からの借入総額が年収の3分の1を超えるため新たな借入ができない消費者金融会社の利用者向けに、小口フリーローン「新なんでもザウルス」を平成22年6月10日に発売し、また、既存借入金一本化を考えているローン利用者のご要望に対し、より低い金利やより少ない月返済額のローン商品のご提案を行うため、「おまとめローン」を平成22年8月に発売を予定するなど、貸金業法の改正に伴うローン市場の新しいニーズに応えるため、ローン商品を充実いたします。

なお、個人向けローンを行うにあたり、貸金業法や利息制限法の法律改正の趣旨を正確に理解し、申込者の実態を踏まえた適切なローン審査態勢の構築や申込者に対する顧客保護と顧客利便性を重視した態勢の整備等を進めてまいります（平成22年7月に態勢整備完了予定）。

また、以下の方策につきましては、今年度の実施に向けて準備を開始いたしました。

① 貸付担当役席、貸付係の増員配置（平成22年10月～）

本部部署の統合や営業店事務の本部集中により人員を捻出し、役職定年により課長等の役席ポストを外れているベテラン行員や新しい業務に意欲を持つ窓口テラーの中から適材を発掘・登用することで、貸付担当役席や貸付係をオフセンス店に増員配置いたします。

これにより、融資案件の迅速な対応や条件変更等の中小企業の金融円滑化対応に向けての態勢強化を図り、法人営業役席等が融資渉外活動に専念できる環境を整備することで、貸出の増加につなげてまいります。

② 新商品や営業ツールの開拓（平成22年10月～）

以下のような新商品や営業ツールの開拓に向けて準備を進めております。

ア. 中小規模事業者等向けの小額融資商品「フロンティア500」

小口分散により信用リスク低減を図ると同時に、貸出権限を店長専決とすることで迅速性のある融資対応を可能にいたします。

イ. 本部営業推進グループ向け特別推進枠「スーパープッシュ」

企業の融資開拓を行う営業統括部法人営業グループ向けに、県内トップ企業に対する融資推進を目的にした特別推進枠を設定いたします。この特別推進枠の活用により、県内トップ企業との新規融資取引開始や拡大による当行ブランド力の向上、及び県内トップ企業の取引先等周辺企業との新規取引・深耕を目指します。

③ 営業店別貸出構成（平成22年10月～）

営業店毎に金額階層・業種・格付等の貸出構成割合を算出し、大口偏重や業種偏重の程度を把握しこれを是正することで、大口与信先・問題与信先の縮小や、これに替わる健全な中核取引先の育成を行う運動を進めてまいります。

また、営業店毎に貸出構成モデルを策定し、既往取引先に対する与信余力が多い営業店は既往先への訪問比率を高める等、営業効率や成約率を考慮した取組みを行ってまいります。

これらの運動は、一部取引先への与信集中状況の改善や、また当行のコア顧客である中核取引先不足の改善を進め、安定した収益基盤を確立させることにつながるものと考えております

4. 従前の経営体制の見直しその他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の体制の強化

① 取締役会

平成21年6月に社外取締役（非常勤）を1名増員し計2名体制といたしました。社外取締役の増員により、従来以上に客観的でかつ幅広い視野に立った協議を行い、経営管理の一層の向上につなげることで、地域金融機関として責任ある経営体制の確立に向けて体制を強化いたしました。

② 監査役会

平成21年4月から監査役会を隔月開催から毎月開催へ変更し、取締役の業務執行に対する監査を強化・充実いたしました。

なお、平成22年6月に本部組織を改定し本部のスリム化と関連業務の一体化を進めましたが、これに関連して監査役会の事務局である監査役室を廃止といたしました。

監査役室は廃止となりましたが、監査役の行う業務を補助する行員を監査部内に配置し、監査部業務に優先して監査役の補助を行うことを「内部統制に関する基本方針」に定め、監査役の独立性に配慮することを取締役会で決議いたしました（平成22年6月29日）。また、本部事務分掌規程を改定し監査役会事務局と監査役の補助を監査部の事務分掌として明記した他、営業店通知及び本部全行員に対する説明会において「監査役会事務局の業務や監査役の監査遂行補助業務を監査部の分掌とするが、監査役監査の実効性確保及び補助使用人の独立性確保に配慮する。」ことを徹底しております。

(2) リスク管理体制の強化

経営陣が当行の直面するリスクを適切に評価及び判断できる情報を共有するため、従前のALM委員会の役割に統合的リスク管理に係る事項を平成21年3月に追加し、それに従った運営を行っております。

ALM委員会が、リスクの状況を踏まえて、資産・負債の総合管理や運用戦略等の策定・実行及び全行的なリスクコントロールに関わる機能を持ち、またそのリスク状況及び検討結果を経営会議に報告することによって、経営陣の関与を一層高め業務執行に役立てております。

また、現在、リスク管理の強化を目指し、「期間損益分析」「現在価値分析」「VaR分析」等の機能を向上させたALMリスク管理システムの更改を進めております（平成22年9月に稼動予定）。

① 信用リスク管理

取締役会で定めたクレジットポリシーならびに信用リスク管理方針に基づき、管理部署である融資部が大口与信先や問題与信先を重点に個別管理を行っているほか、与信全体に占める大口与信先の比率や特定業種の比率を一定

の限度内とする管理を行っています。また、融資部が与信全体のE L（期待損失：平均的状況における貸出の損失額）及びU L（非期待損失：貸出の最大損失額から期待損失を控除した損失額）を計測し、リスク量のモニタリングを行うとともに、その結果を四半期毎にA L M委員会に報告する体制としております。

特に、経営に与える影響の大きい、大口与信集中リスクを抑制するため、一先（グループ）に対する与信額、及び信用与信額の限度（クレジットリミット）を平成22年3月に引下げ、クレジットリミットを超過している与信先につきましては、平成22年7月を目処に、概ね5年以内にクレジットリミットの範囲内の与信に遡減する計画（与信プラン）を策定し、遡減策を推進する体制といたしました。これに伴い、与信プランを策定・支援していく融資部企業経営支援室の人員を1名増員し7名体制（内2名兼務）に強化しております（平成22年6月29日）。

この与信プランは、当行のコンサルタント機能を発揮し、当該与信先の総体有利子負債を削減し財務を強化することを前提に、当行の与信額をクレジットリミット以内に遡減させていくものであり、当該与信先と強い信頼関係を保ちながら実践していく考えです。

なお、大口与信状況（総与信におけるシェア管理の状況・大口上位の非保全額の自己資本対比の状況・大口与信先の業況・クレジットリミット超過先の状況）につきましては、融資部が半期ごとに経営会議に報告し、検証・評価する体制としておりますが、今後大口与信管理計数の状況・大口与信先の業況につきましては四半期毎に経営会議に報告する体制としてまいります。

今後も、資産の健全化を重要な経営課題と認識し、大口与信集中リスクの抑制、不良債権の適切な処理、新たな不良債権の発生防止、取引先の経営改善支援等により、常に資産の健全性の維持・向上等に努めてまいります。

② 市場リスク管理

市場リスクの管理につきましては、「市場リスク管理方針」、「市場リスク管理規程」を定め、管理部署である証券国際部が「有価証券運用規程」等に基づき、日次で有価証券残高及び損益等、月次でリスク量及び損益等を経営会議メンバーと企画部経営管理グループに報告する体制としております。

当行では元来、将来の安定的な収益確保を優先し、国債や高格付け債権を主体とした市場リスクを押さえたポートフォリオの下に、有価証券を運用しておりますが、平成21年10月には、損失限度枠管理体制を強化するため、損失限度額を債券の利息配当金計画額から資本配賦額に変更し、超過を認めないハードリミットとしました。更に、損失限度額に至るまでのリスク管理としてアラームポイントを設定し、損失を一定額に抑える態勢整備を行う等、リスク管理における損失限度枠管理体制の強化に向けて見直しを行い、平成

22年5月には市場リスク計測マニュアルを整備しました。

また、金利リスクにつきましては、管理部署である企画部経営管理グループが月次でアウトライヤー比率によるリスク量の計測を行い、四半期ごとにALM委員会及び経営会議に報告する体制としております。

今後につきましても、リスクとリターンのコントロールに努め、市場リスクを適切に管理してまいります。

③ 流動性リスク管理

流動性リスクの管理につきましては、管理部署である証券国際部が「流動性リスク管理方針」等の規程に沿った資金繰り管理を日々行い、計画及び実績を定期的にALM委員会へ報告する体制としております。なお、平成21年10月には、流動性準備量が基準額以下となった場合を想定して外部資金の調達を実施し、また、平成22年3月には、過大な資金調達を回避するため、資金調達限度額を設定する等、安定した資金繰り態勢の充実に努めております。

今後につきましても、流動性リスクに影響を与える要因の分析・評価及び限度枠等の遵守状況、資金繰りの安定性確保に向けた調達手段の多様化と事務体制の整備を行うと共に、流動性リスクを適切に管理するため、経営陣と関係部署との情報の共有化、管理手法の改善等の協議を行う等の態勢整備を図り、迅速な対応を行うことで資金繰りの安定に努めてまいります。

④ オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスク管理に関しては、業務の健全性及び適切性を確保することを目的として、それぞれのリスクについて、各種規程・マニュアルを整備、遵守してまいりました。事務リスクに関しては、営業店に対する臨店事務指導や店内検査の実施等により事務の厳格化に努めてまいりました。システムリスクに関しては、システム外部監査における提言事項への対応および各部のサブシステムに対するリスク評価を実施してまいりました。また、情報セキュリティ管理の観点からパソコンのアクセス履歴の検証を強化する等、システムリスク管理の強化に努めております。今後も各リスク顕在化の未然防止を図る観点から、それぞれのリスクを定期的に調査及び分析を行い、オペレーショナル・リスク管理の強化に努めてまいります。

(3) 法令遵守の体制の強化

コンプライアンス委員会の機能発揮を強化するため、平成22年3月31日付けで「コンプライアンス委員会運営規程」を一部改定し、平成22年度からコンプライアンス委員会のなかで検討・報告する内容に関して、不祥事件等を未然防止するためのチェック・改善を行う項目を具体的に追加することにより、一層の充実に努めることとしました。

また、営業店のコンプライアンス態勢整備、強化の一環として、平成22年

度コンプライアンス・プログラムにおいて、毎月実施する営業店独自の「コンプライアンス会議」を、本部の統括部署（コンプライアンス統括部）がその内容等の評価・検証する等、コンプライアンス態勢の更なる整備を図っております。

今後につきましても、社会、金融環境の変化にスピードを持って対応すべく、融資に関するお客様への説明状況の検証体制整備や不祥事件防止策等のコンプライアンス体制強化に取り組んでまいります。

（４）経営に対する評価の客観性の確保

経営の客観性と透明性を高めるために、主幹事証券会社を定め上場に向けて準備作業を行っております。

また、取締役会に対して経営方針や経営戦略等について客観的な立場で評価および助言・提言を行うことを目的とした経営諮問委員会を平成21年6月に設置いたしました。

これにより、経営諮問委員会を平成21年7月及び平成22年1月に開催し、大学、行政、経済界の有識者による委員から、有益な助言や提言をいただきました。現在、次期経営強化計画の骨子を策定している段階であり、経営諮問委員の皆様のご豊富な知識・経験に基づいた貴重な意見や提言を、次期計画に反映させてまいりたいと考えております。また、第3回目の開催は平成22年7月を予定しております。

（５）情報開示の充実

平成21年3月期決算以降、上場会社並みの決算日後45日以内に決算発表すると同時に、従来プレスリリース方式で行っていた決算発表を記者会見という形で行っております。

また、平成21年度は金融商品取引法の四半期報告書による開示を行う等、上場会社並みの情報開示を行いました。

5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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円滑化のための方策の進捗状況

① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備

お客様との関係性強化を通じ、創業・経営革新・事業再生・事業承継等をサポートすることで、当行・お客様共にメリットのある永続的な取引を拡大するため、各部門間の調整や営業店サポートを行う中小企業融資推進室の設置や戦略機能を持った融資推進会議を毎月開催する等の施策を実施してまいりました。

これらに加え、平成21年度下期は、中小企業金融円滑化法が施行されたことにより、中小規模事業者のお客様に対する信用供与の実施体制の整備を進めました。

ア. 金融円滑化対応委員会の設置

「中小企業金融円滑化法」の施行を踏まえ、体制整備等を迅速に図ることを目的として、平成21年12月3日に「金融円滑化対応委員会」を設置し、審査担当役員を委員長、融資部・営業統括部・コンプライアンス統括部等の本部関連部署の部長を構成員とし、組織横断的に金融円滑化の推進に向け検討・実施しております。

イ. 金融円滑化相談窓口の設置

当行では、中小企業ならびに個人事業主のお客様に対して、年末に向けての資金繰り等のご相談に積極的にお応えし、また、当行で住宅ローン等をご利用いただいているお客様につきましては、ご返済に関するご相談等、実情に応じた対応に取り組むため、平成21年9月30日より「緊急融資相談窓口」（平成22年1月15日以降、「金融円滑化ご相談窓口」に名称を変更）を全店に設置いたしました。

「中小企業金融円滑化法」の施行を受け、金融円滑化のご相談窓口として引き続き、中小企業の皆様や住宅ローンご利用の皆様に対し、ご事情に応じたきめ細やかなご相談に応じてまいります。

② 担保・保証に過度に依存しない融資の促進等

担保・保証に過度に依存しない融資の促進をするために、中小企業融資推進室による営業店サポート、営業店と営業統括部との連携強化、法人営業役席の配置等による営業体制強化を行い、中小企業に対する資金調達手段の多様化や資金供給の円滑化に積極的に取り組みました。

平成21年度下期は、中小企業融資推進室の持つ「融資特別推進枠」を主力商品として、6,000先訪問運動等の活動によりお客様に融資提案を行わない、次のような結果となりました。

【担保・保証に過度に依存しない融資の推進実績】

(単位：先、百万円)

項 目	先数		実行額 実績
	目標 ※1	実績	
ふくほうプライムサポート（優良事業者向け融資）	20	21	560
無担保ビジネスローン「勇士 3000」 ※2	10	5	40
中小企業融資推進室「融資特別推進枠」 ※3	50	64	1,293
売掛債権担保融資（ABL）	2	1	1
合計	82	91	1,898

※1 平成 21 年下期の総合予算に基づく目標

※2 主に要注意先対象とするスコアリングモデル型融資商品

※3 新規の正常先獲得を目的とした戦略融資枠

担保・保証に過度に依存しない融資を行うためには、中小規模事業者等のお客様と親密な関係を長期的に築くことで、経営能力や事業の成長性等の数値化が困難な定性情報を蓄積し、円滑な資金供給や定性情報に基づいた金利設定・担保設定を行うことが必要になりますが、そのためには融資推進担当者の「目利き力」の向上が欠かせないものとなります。

このため、中小企業金融の円滑化を推進する上で主力となる中小企業診断士を育成するために、中小企業大学の中小企業診断士養成課程への派遣や資格取得者に対する奨励金制度を設けております。この結果、当行の企業内中小企業診断士は3名となりました。また、これとは別に、自発的な中小企業診断士試験の勉強会である「行内スクール」のメンバーの中から、中小企業診断士試験（1次、2次）の合格者が1名生まれております。

③ 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画の適切かつ円滑な実施

中小規模事業者等向け貸出残高は、165,514百万円となり計画を486百万円下回りました。これは、複数の大口与信先の破綻発生等により部分直接償却を4,939百万円実施したことが影響しており、これを考慮すれば計画を達成しておりました。平成21年度下期は、11月に法人営業役席（12名）のオフENS店配置が完了し、法人営業役席の融資獲得が6,438百万円となる等、活動が本格化したことから、中小規模事業者等向け貸出残高の実質的な計画達成につなげることができたと考えております。

また、総資産は預金が減少し資金調達計画を下回ったことにより、計画を12,906百万円下回りました。

この結果、中小規模事業者等向け貸出比率におきましては、37.90%と計画を0.98ポイント上回りました。

ア. 目標計数

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率】

(単位：百万円、%)

項 目	20/9 期 (計画始期)	22/3 期			
		計画	実績	計画対比	計画始期 対 比
中小規模事業者等向け貸出残高	163,993	166,000	165,514	△486	+1,521
総資産 (末残)	454,887	449,552	436,646	△12,906	△18,241
中小規模事業者等向け貸出比率	36.05	36.92	37.90	+0.98	+1.85

※ 中小規模事業者等向け貸出比率＝中小規模事業者等向け貸出残高／総資産

※ 中小規模事業者等向け貸出とは銀行法施行規則別表第一における「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たもの

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、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC向け貸出等、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

イ. 方策

a. 緊急保証制度の推進

緊急保証制度は中小企業向け融資を積極的に推進するための重要なファクターとして考えており、従来の方法に加え各地方公共団体の制度融資を活用する等、既往先・純新規先を問わず、積極的に取組みました。

取扱い開始の時と比べれば、申込み件数・実行額共に減少していますが、それでも根強い資金需要があり、同制度の平成21年度下期の貸出実行額は382件6,362百万円となっています(前期比△156件、△1,334百万円)。

b. 「いこうぜ“ふくほう”6,000先訪問運動」

中小規模事業者等向け信用供与を適切かつ円滑に実践するために、平成21年4月以降、中小規模事業者に対し融資見込既存先の完全カバーと新規訪問を組み合わせた全店一斉訪問キャンペーン(キャンペーン名:「いこうぜ“ふくほう”6,000先訪問運動」)を実施しております。

「いこうぜ“ふくほう”6,000先訪問運動」は、より多くの中小規模事業者のお客様との接点強化を目的としているため、実際の訪問数はキャンペーンで謳った訪問数の6,000先を大きく超えております。

特に平成21年12月の中小企業金融円滑化法の施行以降は、事業再生支援や経営支援活動も6,000先訪問運動の目的に組み入れたことから、既往先の訪問数は一段と増加いたしました。

この結果、平成21年度下期の継続訪問数は月当たり7,500先以上となり(前期比+730件 +10.6%)、貸出実行の可能性の高い見込み先の保有数も310先、70億円となっています(平成22年

3月末)。

また、中小規模事業者向け等貸出の実行額は621億円となり、内新規先の実行は188先30億円となっています。

中小規模事業者等に対し、法人営業を直接行っている営業統括部法人営業グループに、平成21年10月に、医療・介護分野（2名）、農業分野（1名）の専担チームを発足させました。

医療・介護分野につきましては、新規開業へのサポートとして、独立行政法人福祉医療機構の活用とコンサルタントの紹介をすべく情報収集に努めております。

農業分野につきましては、現段階では契約締結までには至っておりませんが、福井県の農業制度資金、福井県農業信用基金協会、日本政策金融公庫との連携に向けて取組を続けております。

また、平成22年6月9日に開催した第4回ふくほうビジネス商談会は「食」と「エコ」をテーマにしており、多くの農業生産者や食品加工業者の出展・参加をいただき、多くの商談でにぎわいました。この商談会における農業生産者等との交流は、今後の地域資源関連の融資や農業分野の融資の推進に大きく貢献するものと考えております。

今後も引き続き、「いこうぜ“ふくほう”6,000先訪問運動」を継続して実施し、お客様との接点強化から生まれる取引ニーズを発掘し取引を深耕するとともに、着実な中小規模事業者向け貸出の実行につなげてまいります。

<参考>

【中小企業等向け貸出の残高、比率】

(単位：百万円、%)

項目	20/9期 (計画始期)	22/3期	実績 対比
中小企業等向け貸出残高	276,198	270,428	△5,770
総資産(末残)	454,887	436,646	△18,241
中小企業等向け貸出比率	60.71	61.93	1.22

※ 中小企業等向け貸出比率＝中小企業等向け貸出残高／総資産

※ 中小企業等向け貸出の定義は、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に対する貸出金

※ 20/9期実績の「中小企業等向け貸出残高」及び「中小企業等向け貸出比率」は、上記定義に一部該当しない貸出が含まれていましたので、今回その額70億円を除いた後の残高、比率としています。

(2) 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

中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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は次の通りです。

全項目とも計画を上回り、経営改善支援等取組み率は6.05%となりました。

【経営改善等支援取組率（地域経済への活性化への貢献の状況を示す指標）】 (単位：先、%)

項 目	20/9 期 (計画始期)	22/3 期			
		計画	実績	計画対比	計画始期対比
創業・新事業開拓支援	14	15	17	+2	+3
経営相談・早期事業再生支援	76	100	170	+70	+94
事業承継支援	1	3	4	+1	+3
担保・保証に過度に依存しない融資促進	38	50	90	+40	+52
合計 [経営改善支援等取組数]	129	168	281	+113	+152
取引先総数	4,748	4,690	4,643	△47	△105
経営改善支援等取組率 (=経営改善支援等取組数/取引先総数)	2.71	3.58	6.05	+2.47	+3.34

※取引先総数=企業先+個人ローン又は住宅ローンのみ先を除く個人事業者で融資残高のある先

① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

創業支援は、営業店が展開している6,000先訪問運動において新規顧客ニーズの発掘に努めておりますが、創業資金ニーズを県・市町村の制度融資に取り入れたことにより、平成21年度下期は11件160百万円の実行につなげることができました。

また、新事業開拓支援においては、財団法人ふくい産業支援センターとの連携により、経営革新・新連携等の公的制度利用の推進を図った結果、平成21年度下期は6件149百万円（内経営革新3件100百万）を実行いたしました。

経営革新分野は当行が主導的役割を果たすべく、計画・申請・実行・検証・改善まで都度都度のアドバイスを心がけて、お客様とともに進めてまいりました。経営革新の具体例としましては、不動産業者が介護事業進出を内容とする経営革新計画を申請し承認となった事例があり、不稼動不動産の有効利用並びに新事業への進出サポートを通じて、地元密着型の事業展開を進めております。

今後も、企業の情報収集、本部営業及び営業店支援を行っている営業統括部のノウハウを生かし、財団法人ふくい産業支援センターや地元大学との連携をしながら支援してまいります。

② 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の強化および早期の事業再生に資するための方策

ア. 移動相談会

財団法人ふくい産業支援センターや地元大学との連携強化に努め、経営革新・新連携等の公的制度を利用し、地元企業の成長発展への支援・サポートを行っております。

恒例となっている財団法人ふくい産業支援センターとの連携による「移動相談会」を、平成21年度下期には春江支店・小浜支店で開催いたしました。相談を受付た17先の中小企業に対しては現在もサポートを継続しております。なお、そのうち5社は平成22年6月に開催した当行主催のビジネス商談会に参加し、販路拡大を目指しています。

イ. 「経営相談シート」による相談

恒常的な経営相談体制としましては、「経営相談シート」（平成21年6月制定）を用いて、お客様の経営上の課題解決に向けて個別対応いたしております。平成21年度下期は3先の相談に対し、財団法人ふくい産業支援センターと協調しながら問題解決に取り組んでまいりました。

ウ. 早期の事業再生支援

融資部企業経営支援室（7名体制（内2名兼務））が中心となり、営業店と本部企業経営支援部門の緊密な連携の下に、取引先への積極的な訪問を行い、より実践的な再生支援を実施いたしました。

事業再生は、リストラ戦略（財務・業務・事業）、活性化戦略（マーケティング、モラルアップ）等の経営戦略の策定に向けて経営者と意見交換を行い、実現可能性をより高めることが重要であることから、福井県中小企業再生支援協議会を活用する等して取り組んでおります。

現在、福井県中小企業再生支援協議会と連携している先は、当行主導先10先を含む17先であり、その内の2先は計画策定中、他の先につきましては継続してモニタリングを行っております。

また、このような体制・活動の下で、平成21年度下期は取引先150先に対し、事業再生や経営改善計画の策定等の経営改善支援を行いましたが、その内の2先につきましては、財務・業務・事業リストラを折込んだ計画について、CRD協会の再生支援ソフト(CSS)の活用による経営改善の実効性向上に努めたところ、ランクアップにつながっております。

今後とも、早期の事業再生支援先の経営戦略の策定にあたっては経営者と十分に意見交換を行い、福井県中小企業再生支援協議会及び各支援先の顧問税理士等を積極的に活用し、より実現可能性の高い事業再生支援に取り組んでまいります。

③ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

中小企業経営者の高齢化や後継者難により事業承継対策の重要性が増していることから、事業承継を希望する企業の紹介や、親族内外のスムーズな事業承継についてのアドバイスを行う等の取引先支援に取り組んでおります。

平成21年度下期の事業承継支援の実績は、代表取締役に身内の後継者がいないことから従業員が買収（EBO: Employee Buy-Out）を行ったケース（平成22年1月）等、4件となりました。

④ 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献(ビジネスマッチング)

平成22年6月9日に第4回ふくほうビジネス商談会「ふくいやさしい食フェア2010」を開催いたしました。今回の商談会は従前までの既往のお客様主体の商談会ではなく、テーマを食と環境分野に絞り、生産者から消費者まで幅広い顧客層を対象とし新規取引先の発掘にもつなげるものを企画いたしました。出展者は、農業から食品加工・製造業、卸・小売業等のほか第3セクターや公的機関まで幅広いものになり、125先の事業者・団体の皆様に出席いただきました。

特に金融機関が行うこれまでの商談会と大きく異なる点は、一般消費者の方も入場していただけることと、出展者の方でご希望があれば展示品の販売も出来るようにしたことです。「消費者の声」を出展者が直接聞く機会を提供し、より良い商品作りに生かしていただくことを目的としております。当日は、福井県内の有名店が作る特別弁当や特別なスイーツの販売会で大いに賑わい、来場者は一般のお客様を含め3,000名を超え、商談件数も600件にのびりました。当日中に成約した商談件数は19件でしたが、これ以外にも成約を目指す商談件数が214件あったことから、商談のフォローアップを続け商談契約成立に向けてサポートを行ってまいります。

今後も、福井県が進めております「食育・地産地消」を当行も連携して進め、地元企業の発展・活性化に寄与すべく活動してまいります。

以上の取組みにより地域活性化に向けて活動を行なった結果、取引先総数は計画および計画始期を下回りましたが、経営改善等支援取組み数は計画を上回ることができました。取引先総数については、証書貸付の単一融資先の融資返済を主因として先数が減少しましたが、平成21年4月より開始した「6,000先訪問運動」により減少傾向に歯止めが見られます。

(3) 中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための取組み

当行では、平成21年12月4日に「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」が施行されたことを踏まえ、お借入れの返済条件の変更等に関する取組みにおける基本方針を制定し、公表することといたしました。

この基本方針に基づき、地域金融機関としての健全性を維持向上させかつ、経営支援を中心とした相談機能を充実させること等の金融円滑化に向けた取組みを、従来に増して適切かつ積極的に取組んでおります。

<金融円滑化に向けた活動>

当行では平成21年4月より全店で6,000先訪問運動を行っておりますが、この取引先企業の皆さまへの計画的かつ継続的な訪問を通して、お客様のご事情に即したご相談やアドバイス等の経営支援に取り組んでおります。

当行書式である経営改善計画書または見直し分析表による、条件変更での改善内容の話し合いやシミュレーションを行い、実行後には期中管理として経営者ヒアリング・試算表等の確認で適宜アドバイスする体制をとっております。また、当行人材だけでなく外部機関として福井県中小企業再生支援協議会や財団法人ふくい産業支援センター（業務提携済）、独立行政法人中小企業基盤整備機構北陸支部（平成21年度下期に業務提携）の活用を図ってまいります。

具体的な取組としては、財団法人ふくい産業支援センターを活用した省エネ・コストダウン診断⇒問題点抽出⇒改善の為に具体策提案にて活用先の利益増加につながったケース、また、販路拡大、ビジネスマッチング、ホームページの充実を図った結果、売上増加につながったケースがありました。

6. 剰余金の処分の方針について

(1) 役員報酬についての方針

決算が3期連続赤字、普通株式が2期連続無配となることにつきましては、その責任を重く受け止めております。

このため、平成22年5月より役員報酬等の減額を行っております。また、役員賞与につきましては、前期に引き続き全額カットいたしました。

※ 頭取	50%減額	(3ヶ月： 22年5月～ 22年7月)
常務	20%減額	(2ヶ月： 22年5月～ 22年6月)
取締役	10%減額	(2ヶ月： 22年5月～ 22年6月)

※ 監査役より監査役報酬自主返上の申し入れあり(10%減額 2ヶ月)

(2) 配当についての方針

当行の配当方針は、銀行業としての公共性に鑑み、長期にわたって安定経営に努め、年2回の継続かつ安定した配当を実施することとしております。

しかしながら、平成22年3月期の決算につきましては、多額の当期純損失を計上いたしましたので、普通株式は無配としております。

またA種優先株式は、定款及び発行要領の定めに従いまして、所定の1株当たり年間19円の配当としております。

今後も、営業基盤の拡充を図りながら一層の収益向上に努め、内部留保の充実により財務体質を強化してまいります。

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

(1) 経営管理に係る体制

適切な経営管理(コーポレートガバナンス)及びリスク管理を行うにあたり、取締役会により「内部統制に関する基本方針」を制定しております。

また、内部監査部署である監査部を被監査部署から独立させ頭取直轄組織とし、業務の牽制機能の確保を図り、内部統制の有効性と効率性を検証しております。

なお、金融商品取引法に準じた財務報告に係る内部統制を実施し、財務報告の信頼性を確保するために、業務に有効な統制が組み込まれた組織を構築し、平成22年6月30日に内部統制報告書を提出いたしました。

(2) 各種リスクの管理の状況

各種リスクの管理の状況につきましては、「3. 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」に記載いたしました。

以上