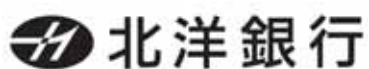


経 営 強 化 計 画

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第 12 条)

平成 23 年 6 月



目 次

はじめに	1
1. 前経営強化計画の実績に関する総括	2
2. 経営強化計画の実施期間	10
3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標	10
(1) 収益性を示す指標	10
(2) 業務の効率性を示す指標	11
4. 経営の改善の目標を達成するための方策	13
(1) 前計画の総括	13
(2) 今後の基本的な考え方	15
(3) 基本戦略と主要施策	17
A 多様化するお客さまのニーズに応えるための「金融仲介機能の強化」	19
B 企業ライフステージに応じた「コンサルティング機能強化」	21
C 業務プロセス見直しによる「効率化の徹底」	29
D 「人材の活性化」	30
E 内部管理態勢強化とCSRの取り組み強化	31
5. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項	33
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	33
(2) リスク管理態勢強化のための方策	34
A 不良債権の適切な管理のための方策	34
B 統合的リスク管理態勢強化のための方策	34
(3) 法令等遵守態勢強化のための方策	35
(4) 経営に対する評価の客観性確保のための方策	36
(5) 情報開示の充実のための方策	36
6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他の北海道経済の活性化に資する方針	38
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と、その他の北海道経済の活性化に資するための方針	38
(2) 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	38
A 北海道の経済成長、貸出マーケットの状況	38
B 中小規模事業者向け信用供与円滑化計画	40
C 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実行するための方策	43
D 中小規模事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策	45
(3) 北海道経済の活性化に資するための方策	47
7. 利益剰余金の処分の方針	55
8. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	56
(1) 各種リスク管理の状況及び今後の方針等	56
(2) 顧客保護等管理態勢強化のための方策	60
(3) 経営相談・経営指導等をはじめとした金融円滑化強化のための方策	61
(4) 内部統制システム強化のための方策	62
9. 協定銀行が現に保有する取得株式等に係る事項	65
10. 経営強化のための計画の前提条件	66

はじめに

前経営強化計画の計画期間（平成 20 年 9 月～平成 23 年 3 月）におきましては、国から 1,000 億円の資本参加をいただくことにより、財務基盤の強化を図り、中小規模事業者等向けの積極的な信用供与に取り組んだことに加え、お客さまの実情に合わせた多様な資金調達手法の提供、個別の経営改善支援、経営に役立つ情報の収集・分析・提供の仲介機能等地域密着型金融の積極的な推進により、北海道経済の活性化に取り組んでまいりました。

当行が基盤としております北海道の経済情勢は、東日本大震災の影響から先行き不透明感が高まっており、引き続き金融仲介機能の発揮による中小規模事業者等向けの円滑な資金供給に取り組むことに加え、地域密着型金融のビジネスモデルをより深化させながら、当行が中小規模事業者等の個々の事業と経営課題をしっかりと把握し、経営課題への対応や販路拡大等の事業支援に積極的に取り組むことが課題と考えております。

今般策定しました新たな経営強化計画は、こうした基本的な考え方のもと、お客さまとの日常的・継続的な関係を通じて醸成される「お客さまとの信頼関係」の構築に注力するとともに、組織的・継続的な「お客さまの事業支援」を通じて、当行のビジネスモデルである「地域密着型金融」を確立し、北海道経済の活性化に尽力するものであります。

北海道における当行の成長戦略については、地域密着型金融をビジネスモデルとして確立することにより、コンサルティング機能を十分に発揮しながら、お客さまの企業価値を高めるような価値創造型の金融仲介機能を発揮し、こうした取り組みを当行が全店を挙げて実践していくことにより、「お客さまに選んでいただける銀行」を目指してまいります。

1. 前経営強化計画の実績に関する総括 (計表は別表1に記載)

前計画期間においては、金融仲介機能の発揮に向けた態勢整備に重点的に取り組むとともに、財務・収益体質の改善を図るべく、トップライン収益の向上に取り組んでまいりました。具体的には、リレーションシップを重視した営業推進態勢の強化策として、本部のスリム化により営業人員余力を創出し、営業店や本部の営業支援部署に人員の再配置を進めたことに加え、お客さまの課題やニーズを積極的に把握し、適切な解決策の提案を行う「提案型渉外」の実践に取り組みました。

また、平成21年6月に大幅な本部改編を実施し、営業推進部門を横断的に統括する「営業推進統括本部」を設置し、お客さまの様々なニーズを的確に捉えるとともに、「営業推進統括部」による営業推進体制の一元化、「地域産業支援部」による地域経済の活性化に向けての幅広い事業支援等、本部機能の強化による営業店支援態勢の充実に取り組みました。

こうした金融仲介機能の積極的な発揮により、前計画期間においては、預金・貸出ともに大幅に増加しており、業容の拡大による収益基盤の強化に一定の成果がみられるとともに、中小規模事業者等向け信用供与や経営改善支援先等の取り組みについて、計画を達成しました。

前経営強化計画における実績は以下のとおりとなりました。

(1) 主要勘定の実績(末残)

(単位: 億円)

	20/9末 実績	21/3末 実績	22/3末 実績	23/3末 実績	22/3末比		20/9末比	
					増減	伸び率	増減	伸び率
資金量	64,942	65,651	68,331	68,415	83	0.1%	3,473	5.3%
法人	15,659	15,462	16,254	16,375	120	0.7%	715	4.5%
個人	46,145	46,165	46,896	47,012	116	0.2%	867	1.8%
その他(公金など)	3,134	4,024	5,180	5,027	△153	-2.9%	1,893	60.4%
貸出金	48,261	49,897	52,428	52,284	△143	-0.2%	4,023	8.3%
法人	24,438	24,177	25,487	24,856	△630	-2.4%	417	1.7%
個人	15,842	16,196	16,348	16,333	△15	-0.0%	490	3.0%
その他(公金など)	7,980	9,523	10,592	11,095	502	4.7%	3,115	39.0%
有価証券	16,209	13,750	15,145	14,951	△193	-1.2%	△1,257	-7.7%

(注1) 資金量には譲渡性預金残高を含んでおります。

(注2) 20/9実績は、北洋銀行と旧札幌銀行の2行合算の計数を記載しております。

A. 資金量

資金量は平成 23 年 3 月末で 6 兆 8,415 億円となり、前年比で+83 億円、年率 0.1%の増加となりました。主体別の増減内訳では、法人預金は+120 億円、個人預金は+116 億円となり、その他（公金・金融預金等）は 153 億円の減少となりました。

計画始期対比においては、各主体別とも各々増加しておりますが、地方公共団体の歳出減少による資金繰りの改善に伴い、特に地方公共団体の預金が大きく増加したことを主因として、資金量全体で約 3,500 億円の増加となりました。

B. 貸出金

貸出金は平成 23 年 3 月末で 5 兆 2,284 億円となり、前年比で△143 億円、年率 0.2%の減少となりました。地方公共団体向け貸出が順調に増加した一方、個人向け貸出は他行との競争が激しく横ばいで推移しました。また、法人向け貸出については、道内景気の低迷による企業業績の悪化の影響もあり、前年比 630 億円の減少となりました。

計画始期対比においては、各主体別とも各々増加しておりますが、特に地方公共団体の公的資金繰上償還に係る借換資金を積極的に取り込んだことに伴い、貸出金全体で約 4,000 億円の増加となりました。

C. 有価証券

有価証券残高は平成 23 年 3 月末で 1 兆 4,951 億円となり、株式相場の下落により時価が減少したことに加え、価格変動リスクの高い有価証券の削減を進めたことで、前年比 193 億円の減少となりました。

経営強化計画の取り組み基本方針のひとつに「適切な有価証券ポートフォリオへの転換」を掲げており、平成 20 年 11 月制定の「有価証券運用・リスクテイクポリシー」に基づき、計画的にローリスクポートフォリオに移行してまいりました。

平成 22 年度では、海外資産・株式を中心に約 719 億円の削減を進め、国債を中心とする国内債券へ転換しました。これにより、保有有価証券のうち、約 8 割が国内債券となり、価格変動リスクを抑制しました。

一方、債券中心のポートフォリオに転換する中で、債券デュレーションの調整等により、金利リスクのコントロールにも留意しております。

(2) 収益の状況（コア業務純益）

(単位：億円)

	20/9 (始期)	計画	21/3	21/9	22/3	22/9	23/3	始期 対比
計画			354	185	370	186	375	24
実績	235	351	376	208	416	193	317	△34
計画比			22	23	46	6	△58	△58

(注) 20/9 期実績は、北洋銀行と旧札幌銀行の単体計数を合算しております。

(億円、%)

	計画始期	H20年度		H21年度		H22年度	
		強化計画	実績	強化計画	実績	強化計画	実績
コア粗利益	1,138	1,144	1,151	1,147	1,157	1,165	1,078
資金利益	990	991	991	986	983	999	922
貸出金利息	986	977	976	938	913	945	868
平残	48,160	48,160	48,073	49,818	50,377	51,155	51,272
利回 (%)	2.04	2.03	2.03	1.88	1.81	1.84	1.69
預金・NCD利息 (△)	162	154	153	109	99	104	50
平残	65,223	65,223	65,116	65,239	66,072	65,892	67,093
利回 (%)	0.24	0.23	0.23	0.16	0.15	0.15	0.07
預金貸出収支	823	823	822	829	814	841	818
有価証券利息	186	187	187	187	203	190	135
役務収支	156	155	155	161	150	166	147
経費 (△)	787	790	774	777	740	790	761
コア業務純益	351	354	376	370	416	375	317

前計画期間においては、市場金利の低下に伴い、貸出金利回りが計画を下回って推移しました。貸出金利回りの低下による貸出金利息収入の減少をカバーするため、中小規模事業者等向けの円滑な資金供給に注力したことに加え、平成 20 年 10 月の旧札幌銀行との合併以降、43 ヶ店の店舗統合を実施し、経費削減に取り組んだほか、BPR（業務プロセスの抜本的な見直し）の実施による一層の業務効率化を行ってまいりました。

こうした取り組みにより、コア業務純益については、平成 22 年 9 月期までは計画を上回る実績を確保しましたが、平成 23 年 3 月期のコア業務純益は、計画比△58 億円の 317 億円となり、計画を下回る実績となりました。

要因は、貸出残高は計画比増加したものの、貸出金利回りが市場金利の低下により計画を大幅に下回って推移したことに加え、価格変動リスクの高い有価証券の削減に伴う有価証券利回りの低下及び外債等の投信解約損の計上等による受益証券の利息配当金の減少もあり、資金利益が計画を 76 億円下回ったことによりです。

また、計画始期対比では、△34 億円の未達となりました。

(3) 業務粗利益経費率 (OHR)

(単位: 億円、%)

		20/9 (始期)	21/3	21/9	22/3	22/9	23/3	始期 対比
経費 (機械化関連費用を除く) (a)	計画		627	305	597	307	600	
	実績	315	616	293	595	313	613	△ 17
業務粗利益 (b)	計画		△ 1,023	580	1,147	589	1,165	
	実績	424	△ 930	577	1,155	577	1,100	252
OHR (a) / (b)	計画		—	52.57	52.03	52.19	51.49	△ 22.90
	実績	74.39	—	50.84	51.55	54.33	55.72	△ 18.67
	計画比		—	△ 1.73	△ 0.48	2.14	4.23	4.23

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

(注2) 20/9 期実績は、北洋銀行と旧札幌銀行の単体計数を合算しております。

(注3) 始期の水準は半期ベースのため、23/3 期における「始期対比」は、始期の水準を 2 倍して比較しております。

平成 22 年 3 月期までの業務粗利益経費率は、市場金利の低下に伴う預貸金の利ざやの縮小等業務粗利益の減少に対して、合併に伴う効率化の促進や賞与支給率の引き下げ等経費削減の徹底により計画を達成してまいりました。

また、計画始期対比では、いずれの期においても、計画始期の水準を下回る結果となりました。

一方、平成 23 年 3 月期においては、貸出金利息が計画を 76 億円下回ったことに加え、価格変動リスクの高い有価証券を削減したことに伴う有価証券利息配当金が減少したこと等により、業務粗利益が計画比△64 億円の 1,100 億円となりました。

また、機械化関連費用を除く経費は、合併・システム統合による土地建物賃借料・通信交通費等の削減が進んだ一方、キャッシュ&クレジット I C カード「clover」において計画策定時は予定していなかった流通系カードとの提携による会員増加に伴い業務委託費が増加したため、計画比+13 億円の 613 億円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を 4.23 ポイント上回る 55.72%となり、計画始期対比では、18.67 ポイント下回りました。

(4) 不良債権の状況

【金融再生法に基づく開示債権】

(単位：億円、%)

	20/9 実績	21/3 実績	21/9 実績	22/3 実績	22/9 実績	23/3 実績	20/9 対比
合計	1,849	2,002	1,924	1,955	1,861	1,799	△49
部分直接償却後	1,583	1,451	1,367	1,462	1,436	1,384	△199
開示債権比率	3.74	3.93	3.69	3.65	3.52	3.37	△0.37
部分直接償却後	3.22	2.88	2.65	2.75	2.73	2.61	△0.61

(注) 20/9 期実績は、北洋銀行と旧札幌銀行の単体計数を合算しております。

平成 20 年度においては、所謂リーマンショックに伴う急速な景気悪化の影響を受けたお取引先企業の業績悪化・倒産の増加を反映し、平成 21 年 3 月期の金融再生法開示債権は 2,002 億円、金融再生法開示債権比率は 3.93%となりました。

一方、計画終期である平成 22 年度は、エコカー補助金・エコポイント等の景気対策に加え、金融円滑化法や緊急保証制度等の政策効果もあり、道内における企業倒産は落ち着いた動きとなり、金融再生法開示債権は 1,799 億円、金融再生法開示債権比率は 3.37%まで減少しました。

(5) 自己資本比率の状況

(単位：億円、%)

自己資本比率	20/9 実績	21/3 実績	21/9 実績	22/3 実績	22/9 実績	23/3 実績	21/3 対比
自己資本比率	8.62	9.50	9.86	10.26	10.77	10.70	1.20
自己資本額	2,770	3,244	3,392	3,531	3,652	3,633	388
Tier1 比率	6.24	5.90	6.29	6.69	7.18	7.11	1.21
Tier1 額	2,004	2,016	2,165	2,304	2,435	2,416	399

(注) 20/9 期は北洋銀行単体計数を記載しております。

平成 21 年 3 月期の国からの資本参加以降、経営強化計画の実践による収益力強化と業務の効率化を進めるとともに、持株会社である札幌北洋ホールディングスへの普通株式配当の中止や役員賞与の支給の見送り等、内部留保となる利益剰余金の蓄積に努めてまいりました。

この結果、平成 23 年 3 月期中核的自己資本となる Tier1 は 2,416 億円となり、平成 21 年 3 月期対比では約 400 億円の増加となりました。また、平成 23 年 3 月期の自己資本比率は 10.7%となり、平成 21 年 3 月期対比では 1.20 ポイントの上昇となりました。

(6) 中小規模事業者等向け信用供与円滑化の状況

(単位：億円、%)

		20/9 (始期)	21/3	21/9	22/3	22/9	23/3	始期 対比
信用供与 (a)	計画		17,657	17,828	18,024	18,128	18,240	813
	実績	17,427	17,438	18,482	18,804	18,378	18,298	870
	計画比		△219	654	780	250	58	58
総資産 (b)	計画		71,900	72,050	72,550	72,650	72,850	1,001
	実績	71,849	72,104	71,133	73,687	72,188	73,784	1,935
	計画比		204	△917	1,137	△462	934	934
割合 (a) / (b)	計画		24.55	24.74	24.84	24.95	25.03	0.78
	実績	24.25	24.18	25.98	25.51	25.45	24.79	0.54
	計画比		△0.37	1.24	0.67	0.50	△0.24	△0.24

(注) 20/9 期実績は、北洋銀行と旧札幌銀行の単体計数を合算しております。

中小規模事業者等向け信用供与については、平成 21 年 3 月期において北洋銀行と旧札幌銀行の合併に伴い両行の共通取引先を中心とした借入シェアの見直しやお客さまの財務スリム化の意向による借入圧縮の動きから信用供与、同割合ともに計画を下回りました。

平成 23 年 3 月期における中小規模事業者等向けの信用供与は、計画比+58 億円、計画始期対比+870 億円の 1 兆 8,298 億円となり、ともに上回りました。

一方、中小規模事業者等向け信用供与の総資産に占める割合は、個人預金や地方公共団体の預金の伸張により資金量が計画比 4,241 億円の増加となったことから、総資産が 7 兆 3,784 億円と計画を 934 億円上回ったことを主因に計画を 0.24 ポイント下回る 24.79%となりました。また計画始期対比では 0.54 ポイント上回りました。

総資産に占める割合は計画を下回りましたが、中小規模事業者等向けの信用供与については、計画始期対比 870 億円増加しており、計画終期における資金需要の低迷等による道内の貸出マーケットの縮小を考慮すると、相応の実績を確保できたものと認識しております。

(7) 経営改善支援等取組先企業の数取引先企業総数に占める割合

(単位：先、%)

		20/9 (始期)	21/3	21/9	22/3	22/9	23/3	始期 対比
創業・新事業開拓支援	計 画		352	356	362	364	390	23
	実 績	367	367	471	437	371	368	1
	計画比		15	115	75	7	△22	△22
経営相談・支援強化	計 画		393	427	447	477	497	99
	実 績	398	413	635	864	996	1,045	647
	計画比		20	208	417	519	548	548
早期事業再生	計 画		7	4	4	3	4	1
	実 績	3	9	7	6	5	4	1
	計画比		2	3	2	2	0	0
事業承継支援	計 画		17	12	12	12	12	△6
	実 績	18	29	17	18	118	94	76
	計画比		12	5	6	106	82	82
担保・保証に過度に 依存しない貸出	計 画		151	137	144	151	160	21
	実 績	139	178	191	210	230	202	63
	計画比		27	54	66	79	42	42
合計(a)	計 画		920	936	969	1,007	1,063	138
	実 績	925	996	1,321	1,535	1,720	1,713	788
	計画比		76	385	566	713	650	650

取引先企業総数(b)	計 画		32,830	32,600	32,400	32,150	31,950	△1,544
	実 績	33,494	32,919	33,181	33,403	33,276	33,027	△467
	計画比		89	581	1,003	1,126	1,077	1,077

割合(a)/(b)	計 画		2.80	2.87	2.99	3.13	3.32	0.56
	実 績	2.76	3.02	3.98	4.59	5.16	5.18	2.42
	計画比		0.22	1.11	1.60	2.03	1.86	1.86

当行では、経営改善支援等取組先として、①創業・新事業開拓支援先、②経営相談・支援強化先、③早期事業再生先、④事業承継支援先、⑤担保・保証に過度に依存しない融資促進先、の5項目を対象とし、幅広く取り組みを行ってまいりました。前計画期間における経営改善支援等取組先企業の数取引先企業総数に占める割合は、いずれの期においても計画を上回る実績となりました。

平成23年3月期においては、お客さまの経営改善支援に重点的に取り組んだことにより、経営相談・支援強化先が計画を大幅に上回ったことに加え、平成21年度下期より事業承継支援の専門部署を設置し、事業承継業務について積極的に取り組んだことから、取組先数が計画始期対比650先増加しました。

また、取引先企業総数は、計画を1,077先上回る33,027先となったことから、取引先企業総数に対する割合については、計画を1.86ポイント上回る5.18%となりました。

【別表1】

(単位:億円)

	20年9月末 実績	21年3月末 実績	21年9月末 実績	22年3月末 実績	22年9月末 実績	23年3月末 実績
業務粗利益	424	△ 930	577	1,155	577	1,100
資金利益	535	991	485	983	501	922
うち貸出金利息	489	976	459	913	439	868
うち預金・譲渡性預金利息	86	153	54	99	29	50
役務取引等利益	76	155	72	150	73	147
その他業務利益	△ 188	△ 2,077	19	21	2	30
うち国債等関係損益	△ 198	△ 2,082	2	△ 1	△ 2	22
経費	387	774	366	740	386	761
うち人件費	165	328	151	305	156	309
うち物件費	192	399	187	378	202	409
一般貸倒引当金繰入額	14	△ 10	20	7	△ 14	△ 3
業務純益	22	△ 1,694	190	407	205	342
コア業務純益	235	376	208	416	193	317
臨時損益	△ 147	△ 872	△ 22	△ 85	△ 24	△ 79
うち不良債権処理損失額	201	521	44	92	36	109
(参考)信用コスト	215	510	64	99	21	106
うち株式等関係損益	47	△ 290	9	10	2	20
経常利益	△ 125	△ 2,568	168	322	181	262
当期純利益	△ 74	△ 2,141	146	302	128	124

2. 経営強化計画の実施期間

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条第1項の規定に基づき、平成23年4月より平成26年3月までの経営強化計画を策定、実施します。

なお、今後計画に記載された事項について重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告します。

3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

(1) 収益性を示す指標 (計表は別表2に記載)

コア業務純益の改善幅

(単位: 億円)

	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績 (計画始期)	23/9期 計画	24/3期 計画	24/9期 計画	25/3期 計画	25/9期 計画	26/3期 計画	始期 からの 改善幅
コア業務純益	376	416	317	144	321	159	321	159	332	14

前計画期間において、当行の貸出金利回りは市場金利の低下、並びに他行との競合の影響等から低下傾向にあるほか、有価証券の利回りについては、価格変動リスクの高い有価証券の削減により足元で低下しております。

また、本計画期間においては、引き続き厳しい経済環境が見込まれることから、事業者の資金需要は一層の低迷が見込まれ、金利・株価も計画始期対比横ばいで推移するものと見込んでおります。

このような前提条件においては、従来の延長線上で貸出業務を強化しても、他行との競争による利ざやの縮小で適正な収益の確保がますます困難となることを見込まれます。

したがって、通常の貸出業務に留まらず、お客さまの課題やニーズを的確に捉えた個社別のアプローチを図り、お客さまの事業支援に向けた様々な金融仲介機能の発揮を行うことにより、貸出金利息収入の増強を図ってまいります。

またBPRの実施による業務の効率化と経費の削減に取り組むことにより、計画終期におけるコア業務純益を332億円とし、計画始期対比14億円増加させる計画としております。

(2) 業務の効率性を示す指標

業務粗利益経費率

(単位: 億円、%)

	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績 (計画始期)	23/9期 計画	24/3期 計画	24/9期 計画	25/3期 計画	25/9期 計画	26/3期 計画	始期 からの 改善幅
経費 (機械化関連費用除く)	616	595	613	301	608	307	612	302	604	△ 9
業務粗利益	△ 930	1,155	1,100	541	1,096	555	1,110	553	1,111	10
業務粗利益経費率	—	51.55	55.72	55.60	55.50	55.39	55.09	54.61	54.36	△1.36

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

(注2) 21/3 期の水準については、業務粗利益がマイナスとなっており計測できないため、上表では「—」表示としております。

(注3) 機械化関連費用には、事務機器等の減価償却費、保守関連費用等を計上しております。

本計画期間中の経費については、BPRの進展を中心とした経費削減と、大通センター・はまなすセンターの減価償却費が平成23年度から徐々に減少していくことに伴い、計画終期では計画始期対比9億円の削減を計画しております。

一方で、業務粗利益は後述の施策の着実な実行により、計画終期での業務粗利益は計画始期対比10億円の増加を計画しており、業務粗利益経費率は計画始期対比1.36ポイントの改善を計画しております。

[別表2]

(単位: 億円)

	23年3月末	23年9月末	24年3月末	24年9月末	25年3月末	25年9月末	26年3月末
	実績	計画	計画	計画	計画	計画	計画
業務粗利益	1,100	541	1,096	555	1,110	553	1,111
資金利益	922	462	924	462	919	462	916
うち貸出金利息	868	420	840	416	827	415	836
うち預金・譲渡性預金利息	50	18	33	18	40	22	50
役務取引等利益	147	75	163	86	180	83	180
その他業務利益	30	4	9	5	11	7	14
うち国債等関係損益	22	0	0	0	0	0	0
経費	761	397	775	396	789	394	779
うち人件費	309	154	308	152	304	149	299
うち物件費	409	210	421	211	439	212	434
一般貸倒引当金繰入額	△ 3	0	0	0	0	0	0
業務純益	342	144	321	159	321	159	332
コア業務純益	317	144	321	159	321	159	332
臨時損益	△ 79	14	4	△ 53	△ 106	△ 48	△ 96
うち不良債権処理損失額	109	△ 7	10	60	120	55	110
(参考)信用コスト	106	△ 7	10	60	120	55	110
うち株式等関係損益	20	0	0	0	0	0	0
経常利益	262	158	325	106	215	111	235
当期純利益	124	118	250	95	200	101	220

4. 経営の改善の目標を達成するための方策

(1) 前計画の総括

当行は平成 21 年 3 月に策定しました経営強化計画に沿って、地元北海道の中小規模事業者適切かつ迅速な資金供給を行う等、金融仲介機能の積極的な発揮に取り組んでまいりました。

具体的には、金融仲介機能の積極的な発揮に向けて、一層の財務・収益体質の改善を図るべく、以下の 4 項目を重点的に取り組みました。

- A 金融仲介機能の強化等によるトップライン収益の向上
- B 経費削減の徹底
- C 信用コストの削減
- D 適切な有価証券ポートフォリオへの転換

前計画期間中において各項目とも一定の成果をあげる一方、お客さまの持続的な成長・発展に対し、当行に期待される役割は極めて重大であり、その期待に応えるべく、なお一層努力していかなければならないものと認識しております。

A. 金融仲介機能の強化等によるトップライン収益の向上

リレーションシップを重視した営業推進体制の強化策として、店舗統合（平成 21 年 4 月から平成 23 年 1 月までに 43 ヶ店実施）、本部のスリム化等により生じる人員余力を、中小規模事業者等の窓口となる営業店の融資・渉外担当や本部の営業店支援部門への配置を進め、営業部門全体として平成 23 年 4 月 1 日までに延べ 139 名を増員しました。

また、平成 21 年 6 月に本部組織を大幅に改編し、中小規模事業者等向けの信用供与円滑化に向けての態勢整備に取り組みました。特に、中小企業取引の推進に向けては、営業推進部門を横断的に統括する「営業推進統括本部」の下に、マーケット別の「リテール部」「法人部」を設置したほか、融資第一部内に「経営改善支援室」を新設し、お客さまの経営改善を重点的に支援する態勢を整えました。

一方、前計画期間においては、上記の態勢整備に加え、お客さまのニーズや課題を把握し適切な対応策の提案や、様々な金融仲介機能の発揮を行う「提案型渉外」の実践に取り組んでまいりました。

今後は、当行の提案に合致するお客さまのニーズに応えるだけでなく、お客さまや地域の課題に対して、リレーションシップの強化を図ってまいります。「お客さまの課題を十分に理解する」、「お客さまと課題を共有する」という点に重きを置き、理解・共有した各課題に対して、当行のソリューションを活用しながら、中長期的な取り組みによって、お客さまとともに解決を目指す「お客さま目線」「お客さま発」の推進が課題と認識しており

ます。

B．経費削減の徹底

経費削減につきましては、①合併効果の早期実現、②大型プロジェクト投資（新本店ビル、新コンピューターセンター）の一部見直し、③通常経費の見直しを軸とし、旧札幌銀行とのシステム統合に伴う償却負担の吸収を図るとともに、大型プロジェクト投資について、対応の必要性和重要性を十分に精査し、投資抑制に努めてまいりました。

具体的には、平成 23 年 1 月までに 43 ヶ店の店舗統合を実施し、土地建物賃借料等の削減に取り組んだほか、BPRの実施による一層の業務効率化に取り組んでまいりました。

こうした取り組みにより、平成 22 年度の経費実績については、計画比△28 億円の 761 億円となり、一定の成果をあげることができました。

一方、本計画期間においては、経費全体に占める大型プロジェクト投資の負担度合いが大きいことから、他の経費支出については中長期的な視点で必要性・優先度の見極めを適切に行い、経費の抑制を図っていくことが課題と認識しております。

C．信用コストの削減

信用コストについては、前計画期間において、いずれも計画を下回る水準で推移しましたが、平成 23 年 3 月 11 日の東日本大震災の発生後は外国人観光客が減少する等北海道の基幹産業である観光関連をはじめ幅広い業種で需要の落ち込みが懸念され、先行きの警戒感が強まっております。

信用コストの削減については、お客さまへの経営改善支援の取り組みに加え、計画的なモニタリングの実施によるきめ細やかな実態把握が重要と考えており、お客さまの個々の経営課題の早期発見・早期対応に組織的・継続的に取り組んでいくことが課題と認識しております。

D．適切な有価証券ポートフォリオへの転換

当行は平成 20 年度における有価証券評価損の拡大を踏まえ、価格変動リスクの大きい有価証券が財務諸表等に与える影響を排除し、安定的な財務体質を構築するため、より保守的な減損処理を実施するとともに、ダウンスайдリスクの排除のため、価格変動リスクの高い有価証券の削減に取り組みました。

こうした対応に加えて、経営陣を含め有価証券運用方針を協議する「有価証券運用会議」の新設、ローリスク・ローリターンを基本方針とする「有価証券運用・リスクテイクポリシー」を新たに制定する等、有価証券運用に関するリスク管理態勢の一段の強化に取り組みました。

同ポリシーに従い、株式や海外資産等価格変動リスクの高い有価証券を

削減し、国債等を中心とするポートフォリオへの転換を進め、平成 22 年度においては、保有有価証券のうち、約 8 割を国内債券に転換し、一定の成果をあげることができました。

こうしたポートフォリオの転換により、有価証券利息配当金収入及び国債等債券売却益は減少しておりますが、今後においても、金融市場に急激な変動が生じた場合でも、磐石な財務基盤を確保し、地元中小規模事業者等向けの円滑な資金供給の維持・拡大が課題と認識しております。

(2) 今後の基本的な考え方

前計画期間に引き続き、今後の見通しにおいても、中小規模事業者向け貸出については、マーケットの縮小と他行との競争による利ざやの縮小で、コストに見合った適正な収益の確保はますます困難となることを見込んでおります。

このため、地域密着型金融のビジネスモデルをより深化させながら、当行が中小規模事業者等の個々の事業と経営課題をしっかりと把握し、経営課題への対応や販路拡大等の事業支援に積極的に取り組むことにより、収益の向上に取り組んでまいります。

また、こうした取り組みの基本となるのが個社別の顧客情報となりますが、情報の収集においては、当行は道内最大の店舗網と営業基盤を有しております。この強みを最大限に活用し、当行の店舗網を通じて収集される情報を、組織的に展開し、お客さまの事業の拡大等事業支援に積極的に活用することにより、当行とお客さまとの双方にメリットのある関係を構築することで、当行の新たな収益源につなげてまいります。

さらに、中小規模事業者においては、日常的な接点の充実を通じて醸成される「お客さまとの信頼関係」が、個社別に適切なアプローチを行う上で最も重要なポイントとなることから、『お客さまを知る』ことを徹底し、コンサルティング機能等を十分に発揮しながら、『お客さまの企業価値向上』に発展させることにより、価値創造型の金融仲介機能の発揮に取り組んでまいります。

こうした取り組みは短期的には収益に結びつかない場合もありますが、リレーションシップの強化については、お客さまの経営課題の把握や業況の変化を早期に発見することによる対応等、信用リスク管理上も重要であり、中長期的に、当行の健全性・収益力の向上に着実に寄与するものと考えております。

「お客さまを知る」ことから「お客さまの企業価値向上」に展開

「お客さまを知る」こと

事業と課題・ニーズの把握

- ・お客さまの事業（商流）を知る
- ・財務情報や他のお客さまの商流と統合する
- ・当行との取引実績よりニーズを把握する

提案活動への展開

個社別の最適なアプローチの実施

- ・事業支援
 - ：売上高向上・・・国内外のビジネスマッチング
 - ：コストダウン・・・効率化支援

お客さまの企業価値向上

営業店・本部機能による各種ソリューション提供

- ・販路拡大への支援
- ・収益性向上への支援
- ・ビジネスモデルの再構築への支援

地域密着型金融を当行のビジネスモデルとして確立

- ・お客さまの成長支援による当行との関係強化
 - ⇒適正利回り確保
- ・融資先のランクアップによる貸出ポートフォリオの良質化
 - ⇒信用コスト削減

(3) 基本戦略と主要施策

リレーションシップを重視した営業推進体制を強化し、お客さまとの日常的・継続的な接点を充実するとともに、成長分野の支援、多様な資金調達手段やソリューションの提供、海外ビジネス進出への支援強化を中心に積極的に金融仲介機能の発揮に努めます。

その前提として、特に「お客さまへのコンサルティング機能の発揮」を最重点施策と位置づけ、また従前の取り組み姿勢を抜本的に見直すことで「お客さま目線」「お客さまと接点を持つ営業店重視」の体制へ当行の姿勢、発想そのものを『変革』します。『変革』の概要は以下のとおりです。

○ 全行的な意識改革

◇ 基本認識

- ・ 当行の成長は、お客さま、地域の成長とともにあり、当行の最大の責務は地域経済、地域のお客さまの事業支援にあることを認識します。
- ・ お客さまの課題を解決し、地域の関係者との結節点となることで地域情報・人材・ノウハウ等で連携・協力しながら、経営努力を積極的に支援することの結果として当行の成長がもたらされることを認識します。

◇ 基本方針

- ・ 従来は当行のソリューションを様々な課題やニーズを持つお客さまに提供してまいりました。
- ・ 今後は、ソリューションに合致するお客さまのニーズに応えるだけでなく、お客さまや地域の課題に対して、リレーションシップの強化を図ってまいります。「お客さまの課題を十分に理解する」、「お客さまと課題を共有する」という点に重きを置き、理解・共有した各課題に対して、当行のソリューションを活用しながらお客さまとともに解決を目指すという「お客さま目線」「お客さま発」の推進に発展させてまいります。
- ・ お客さまの課題を理解し、解決に取り組んでいくために、当行が保有する多様なソリューションをお客さまの課題解決にあわせカスタマイズしたり、外部専門家（公認会計士、コンサルティング会社等）のノウハウを活用する等、ソリューションの充実に注力します。
- ・ お客さまの課題を解決することは、当行の成長と一体であり、お客さまの課題の理解、共有、解決への取り組みを、ビジネスモデルの中心と位置づけ中長期的、組織的、継続的に実施してまいります。

◇ 方策と課題

- ・ 当行の組織全体が一体となった取り組みが不可欠であり、基本方針を継続的に、かつ組織網羅的に周知徹底してまいります

例：一方針の組織全体への令達

－諸会議等での継続的な啓蒙・指示

－本部・営業店での方針の周知徹底度合いについての実態把握、周知不足の場合の対策実施

－業務計画や戦略が本方針と整合的であるかの継続的な確認等

- ・お客さまの課題を把握するために不可欠な営業店におけるお客さまとの接点の強化、お客さまの課題に関する情報収集・分析等に関する施策を検討・実施してまいります。

例：一情報収集に関する営業店の取り組みに対する評価

－地域、お客さまの課題を認識し、解決を行う責務を営業店長が負う等、営業店長の自覚、位置づけの明確化

－お客さまの課題を整理・分析するための帳票・インフラの導入検討

－現在各本部機能に基づき分散しているお客さまの課題やソリューションの一元管理を行う方法の検討

－本施策を推進するにあたっての現在の営業店業務・事務の優先度・負担度の全体感の検証・見直し 等

- ・お客さまの課題を解決するためのソリューションを検討し、また、カスタマイズを強化してまいります。

例：一お客さまのライフサイクルと個別の経営課題に応じた最適なソリューションの検討 等

- ・お客さまの課題の解決への取り組みにかかる、当行の中長期的、組織的、継続的な取り組みを可能とする業績評価・人事評価、人材育成、本部組織サポート等を検討・実施してまいります。

特に人材育成については、当行全体の各層に対して、以下の内容での取り組みを予定しております。

<重点項目>

－若手行員の戦力化

－融資実務能力の強化

－「選ばれる銀行」を目指した顧客対応能力の向上

<新規実施予定の研修>

－「CRM」・・・営業店長対象

営業店長層の顧客対応能力の向上のため、平成23年度中に12回約300名の受講によりスキルアップを図る。

－「融資実践力強化研修」・・・若手・女性対象

お客さまからの融資相談、受付から実行までのプロセスのケースワークを合宿形式で1人あたり年4回受講。平成23年度は50回約250名の受講を予定。

- －「ローン担当者研修」・・・ローン担当者対象
複雑化するローン業務について、お客さまへの対応の注意
点、受付に関する知識等のアップを図る。平成 23 年 6～7 月
に全店のローン担当者約 180 名を対象に開催。
- －「パートタイマー C S 研修」・・・パートタイマー対象
「お客さまから選ばれる銀行」の「入り口」としてお客さ
まと接する機会の多いパートタイマーを対象に、マナー・接
遇のレベルアップを目的として実施。平成 23 年上期は約 160
名が受講予定。
- ・ お客さまの課題の解決への取り組みにかかる、与信管理、リスク管
理態勢の検討を行ってまいります。
例：－審査基準等の与信判断基準や方針の見直し・策定
－リスクに対する資本配賦の見直しを検討 等
- ・ 行内・地域への課題事例、取り組み事例にかかる情報発信を積極的
に行ってまいります。
例：－成功事例、失敗事例
－最適なソリューション 等

上記の全行的な意識改革及びお客さまとの日常的・継続的な接点の強化、
お客さまの経営課題の理解と共有をもとに、お客さまの課題解決、地域経済
の活性化のための取り組みの基本戦略を以下の 5 項目とします。

- A. 多様化するお客さまのニーズに応えるための「金融仲介機能の強化」
- B. 企業ライフステージに応じた「コンサルティング機能強化」
- C. 業務プロセス見直しによる「効率化の徹底」
- D. 「人材の活性化」
- E. 内部管理態勢強化と C S R の取り組み強化

A. 多様化するお客さまのニーズに応えるための「金融仲介機能の強化」

(a) 成長分野への支援

「医療」、「農業・食品」、「環境」、「観光」等を地域の成長分野と位置づ
け、積極的に支援を行ってまいります。

資金の円滑な供給に関しては、平成 22 年 10 月から取り扱いを実施して
いる日本銀行の成長基盤支援資金の活用を視野に入れた「北洋成長基盤強
化ファンド 飛翔（はばたき）」による長期・低利・固定金利での資金のご
提供を引き続き強化してまいります。

特に「農業・食品」に関しては、北海道の基幹産業である「農業・食品
産業」をフードビジネスととらえ、川上（生産）・川中（加工）・川下（販
売）の各フェーズで最適な支援を実施し、道内の豊かな地域資源を活かし

た「道産食品の商品力の強化」と「強固な商流構築」に努めてまいります。

「医療」においては、医療取引推進専担者の追加配置により、推進体制強化を図ります。

「環境」においては環境配慮型企業向けの私募債「北洋エコボンド」の推進強化、日本政策投資銀行との業務協力協定に基づく環境格付評価の実施と「ほくよう環境配慮型融資」の取り扱い等を通じて支援を強化してまいります。

「観光」においては、北海道、自治体、関係団体及び当行等とで構成する意見交換会（仮称）を3地域程度で試行します。また、世界に誇る北海道の農産品等を利用したスイーツを、観光消費の旺盛な中国人向け観光商品として売り出すため、国、自治体、観光協会及び洋菓子協会等と連携して、中国旅行雑誌のメディア、旅行関係者及びバイヤーを招聘します。さらに、北洋大通センターのエントランスホール等を、道（本庁及び総合振興局等）と連携して、自治体等が行う観光プロモーションの場として提供する等、地域の観光客誘致の促進、観光産業・地域振興を支援してまいります。

（b）多様なソリューションの提供

大・中堅企業取引で培った、ノンリコースローンや債権流動化、ABL等を中小規模事業者等のお客さまへ提案・提供する等、担保・保証に過度に依存しない多様なファイナンス手法の提案を行ってまいります。

特に、経営者の高齢化や後継者不在を理由とする廃業の増加等、中小規模事業者等にとって「事業承継」が重要な経営課題となっております。「事業承継・M&Aチーム」の体制強化と本部渉外の強化を図るとともに、高度な専門性を有する監査法人等との提携による外部専門家のノウハウの活用やお客さま向けの事業承継セミナーの開催により、事業承継に関するコンサルティングを強化してまいります。

また、お客さまの事業に限らず、お客さまが事業主として抱える事業以外の課題についても、例えば退職金に関して401Kの導入を支援する、経営者に万一の事が発生した場合に事業が継続できるような法人向け保険を提案する、個人の資産形成ニーズ等に関して、オーナー・役職員等の個人取引の深耕を図ること等を通じて、お客さまの様々な課題を解決するような適切なソリューションを提供してまいります。

（c）海外ビジネスの支援

北海道経済が縮小傾向にある中、道内の中小規模事業者等にとって海外展開を図ることは今後の成長を図る上でますます重要になると位置づけております。

中国を中心に海外進出への支援を実施するにあたり、国際部内に「アジ

アデスク」を設置し人員を増員しました。今後も「アジアデスク」、中国駐在員事務所（大連市、上海市）、中国「大連銀行」との業務協力協定、サハリン「北海道ビジネスセンター」等の機能を最大限に発揮し、海外進出に必要な「ノウハウ」、「資金」、「人材」等の面で支援、現地商談会等を通じた海外ビジネスへの支援を強化してまいります。

お客さまへのコンサルティング機能の発揮のため、JETROシンガポールセンターへの職員派遣、海外機関との連携・提携等を通じて人材・ノウハウの強化にも注力してまいります。

B．企業ライフステージに応じた「コンサルティング機能強化」

お客さまと一体となり、ライフステージに応じた経営に関する諸課題についてコンサルティング機能を発揮してまいります。

（a）お客さまの経営課題の解決（P D C A）

お客さまの経営課題の解決にあたり、お客さまと当行が一体となった取り組みを強化してまいります。

以下の6段階をP D C Aサイクルにより実施し、中長期的な取り組みにより解決を目指します。

【P D C Aサイクル】

- ①お客さまとの日常的・継続的な関係を強化し、お客さまが抱える経営課題についての情報を収集
- ②お客さまとの対話により、お客さまの経営目標や目標達成に向けての課題を把握、分析を実施
- ③お客さまへ最適なソリューションを策定・提案
- ④お客さまと当行が一体となってソリューションを実行
- ⑤進捗状況を管理、ソリューションの効果を確認・検証
- ⑥お客さまの解決の取り組みに関する課題を抽出するとともに、事業の現況や外部環境の変化も勘案し、取り組み方法の見直しの要否を検討

（b）お客さまのライフステージ

お客さま毎のライフステージにより経営課題は異なることから、「創業期」「成長期」「成熟期・事業承継期（事業再生の段階）」「同（持続見込みのない段階）」「同（事業承継の段階）」と5つに大別して、お客さま毎のライフステージに応じて最適なソリューションを提供してまいります。

①創業期の施策

道内の新規開業事業所数は減少傾向にあり、マーケットは今後縮小が見

込まれております。北海道の成長のためには、中小企業の創業・新事業の開拓の後押しが必要との認識の下、地域の起業の発展、地域貢献を主眼に以下の施策に重点的に取り組みます。

- 各大学、中小企業基盤整備機構、北海道総研、ノーステック財団、さっぽろ産業振興財団、北海道中小企業支援センター、北海道 I M 連携促進会等とのネットワークを拡大・強化すること、定期的な情報交換の実施（四半期～半年に 1 回程度）により、各機関が保有する事業シーズや起業情報を収集し、起業支援に活用します。
- 「北洋ベンチャーファンド」「札幌元気ファンド」等各種ファンド、出資の活用により、道内企業の資本力・信用力の向上に努めてまいります。
- 企業財務や知名度等ではなく、個々のお客さまの技術力や製品内容を評価し、助成を行っている中小企業への助成制度「北洋銀行ドリーム基金」を活用し、道内中小企業の新技术・新製品の研究開発に助成を継続してまいります。また、対象を技術系以外の企業へ拡大することを検討する等、中小企業への助成を強化してまいります。
- 道立総合研究機構等と連携した個別技術相談会開催等による起業支援や食品加工研究センターと連携した食品関連企業向け個別技術相談会等、各種機関との連携による支援仲介を強化してまいります。
- 「中小企業支援ネットワーク強化事業」活用による経営相談、北海道・札幌市の制度融資及びローンの活用、商工会議所や地元税理士との連携を通じ、経営相談支援の強化に努めてまいります。
- 上記の取り組みにあたって、当行職員の「目利き能力」の向上、支援機関との連携強化を図ってまいります。

②成長期の施策

お客さまの成長への課題解決にあたり、必要な資金支援、仕入れ・販売等の商流における支援、商品力・営業力の強化に必要な支援、ノウハウ、情報、及びソリューションの提供等、資金の円滑な供給にとどまらず、お客さまの事業そのものへの支援、それを通じた北海道経済の活性化に努めます。

- ほくよう成長基盤強化ファンド「飛翔（はばたき）」による成長分野への資金支援を引き続き強化してまいります。特に「医療」、「環境」、「事業承継・M&A」、「農林水産」、「観光」、「国際関連（中国ビジネス等）」の重点 6 分野に対する積極的な資金供給に努めてまいります。
- 「医療」における設備投資、新規開業案件について事業性の検証・アドバイス、外部専門家との連携による情報収集と課題の解決を必要とするお客さまへの情報提供を強化します。
- 「観光」に対する取り組みを強化します。具体的には、商談会、当

行プラットフォームの地域観光プロモーションへ活用、観光客受け入れ体制セミナーの実施等を行ってまいります。さらに北海道の自然を求め来訪する中国人観光客の増加に着目した新たなソリューションの企画・開発を行ってまいります。具体的には、中国国内で人気のある北海道の農産品、当行の中国におけるネットワークを踏まえ、「観光」「農業・食品」「国際ビジネス」の一体化により相乗効果の発揮を目指します。

- 海外マーケットへの販路拡大機会の提供、委託加工を含む海外製造拠点の設立支援等、多様化するお客さまのニーズに対して対応可能な体制を構築すべく、営業店及び各本部の機能を強化してまいります。

具体的には、以下の取り組みを行ってまいります。

- ◇ 海外情報の提供、相談への対応、マッチング企業の紹介等中国駐在員事務所並びに情報源を活用した海外ビジネス進出・強化への支援

- ◇ 商談会

- 海外バイヤーの招聘等による道内での商談会開催、現地商談会の企画実施等商談機会の提供

- 商談会終了後にアンケートを実施し、国際部で商材管理表を作成するとともに、お客さまの取引店を通じてお客さまから商談の進捗状況をヒアリング。さらに海外駐在員事務所を通じ商談相手先の状況を確認する等、成約に結びつくまでお客さま毎にサポートを実施

- ◇ 中国現地政府機関（省、市、香港特別行政区政府等）、大連銀行との協力体制の確立及びネットワーク化等の情報源の拡大・活用

- ◇ 「アジアデスク」等の本部機能を活用した外為相談への対応

- 大・中堅企業取引でノウハウを蓄積してきた債権流動化手法を中小企業へも活用すること、環境配慮型等の私募債の推進、シンジケートローン等、多様なファイナンス手法の提供により、お客さまの様々な資金調達ニーズに応えてまいります。

- 地域の発展は、地域を地盤とする中小企業の成長にも資するとの考えから、プロジェクトファイナンスの提案等の地域開発事業への支援を推進してまいります。

- 資金の円滑な供給にとどまらないお客さまの事業支援の観点から、積極的にお客さまの販路拡大への取り組みを進めます。

具体的には、従来より取り組んできた以下の商談会等を積極的に実施し、お客さまの事業支援を通じた貸出取引等の拡大を図ってまいります。

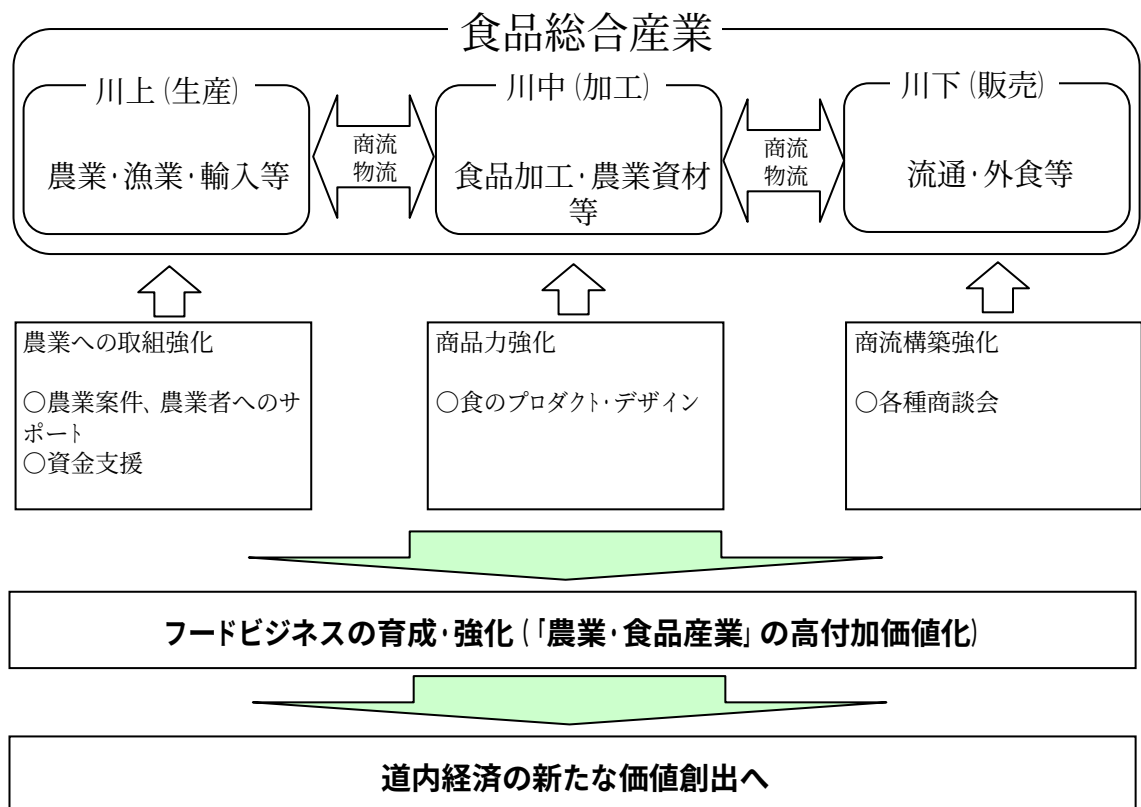
- ◇ インフォメーションバザール（東京、大阪）

- ◇ スーパーマーケットトレードショー（東京）

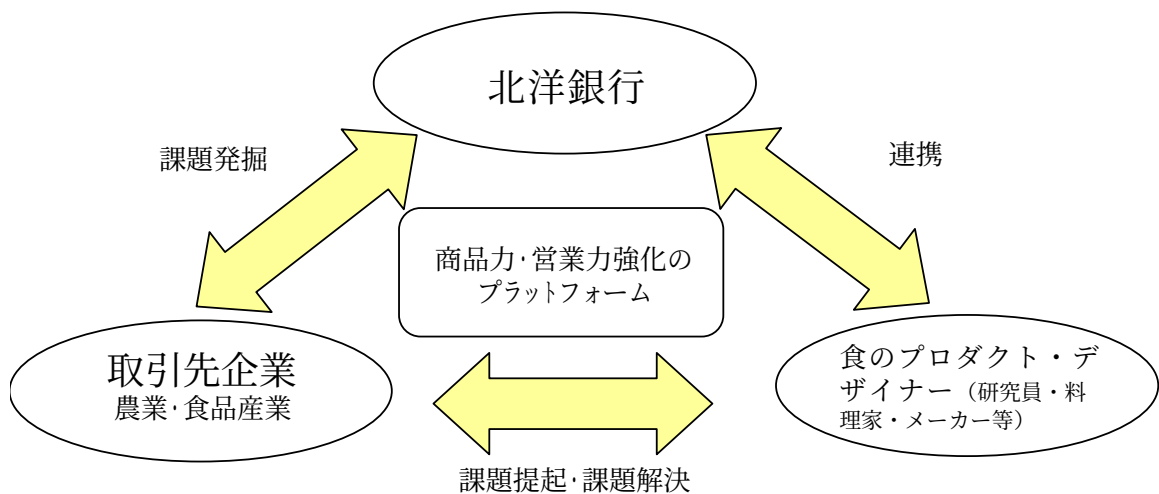
◇ 我が社の商品売り込み市（札幌）

- 北海道の強み・特徴である「農業」に着目し、「農業」を起点とする食品産業に対してフードビジネスとしての商流構築のための支援、北海道産の食材・加工品等の用途開発や商品力・営業力の強化への支援として当行の独自性が高い「食のプロダクトデザイン事業」を強化してまいります。特に専門家による商品審査及び問題提起、課題解決、売れる商品づくりに向けた具体的なアドバイス及びフォローアップ事業等、単発の取り組みではなく、課題の抽出から販路拡大までを一貫性をもってトータル支援してまいります。

「フードビジネス」支援戦略



「食のプロダクトデザイン」事業



目的

「北海道産食品」について、総合的な商品力を強化

- 製品から商品へのブラッシュアップ
- 独自性の高い価値の創造
- お客さまが対価を支払いたくなる価値の創造

3ステップによるトータル支援

1st ステップ

お客さまの課題抽出

2nd ステップ

課題解決支援 (実用化・事業家)

3rd ステップ

効果測定 (販路支援)

- ものづくり企業のビジネスマッチング・販路開拓支援について、お客さまの事業支援、地域の「ものづくり」産業の育成の観点からも重要と認識しており、積極的に実施してまいります。
- 北海道立総合研究機構と連携した個別技術相談会等を通じ、北海道企業の技術面における課題の解決に注力し、成長基盤の強化を図ります。

③成熟期・事業承継期（事業再生の段階）の施策

経営改善や事業再生等の経営課題を抱えているお客さまの課題解決を、当行及び外部の専門的なノウハウも活用しながら、お客さまとともに取り組みます。

- 経営改善を必要としているお客さまに対し、問題認識を共有し、経営改善支援策の策定を支援するとともに、継続的なモニタリングにより経営改善のサポートを継続してまいります。

具体的には以下の取り組みを強化してまいります。

- ◇ 対象先の選定を早め、早期に改善支援に着手
- ◇ 計画策定から進捗フォローに至る、よりきめ細かい対応と計画未策定先に対する支援・助言を強化
- ◇ 計画と実績の差の把握に止まらず、乖離要因及び対策まで踏み込んだモニタリングの実施による、経営改善支援への取り組みの強化
- ◇ 外部環境の悪化により、計画した業績の水準が確保できないことも想定として織り込んだ保守的な計画の策定
- ◇ 計画の策定に当っては、計画の必要性や策定方法等をお客さまに説明（マニュアル、当行フォームの計画書の配布・説明）
- ◇ T K C北海道会、税理士・弁護士の紹介による経営改善計画策定支援
- ◇ 行内向け「経営改善マニュアル」や取り組み好事例の情報発信及び研修の強化による営業店職員のレベルアップ
- 事業再生が必要であったり、業種の転換が必要なお客さまに対し、早期の取り組みを促進し、支援を強化します。当行の経営に大きな影響を与える可能性のあるお客さま、当行のメイン取引先或いは融資取引シェア上位の先及び同一企業グループ合計で大口となるお客さま等を「重点取組先」として選定し取り組みを強化してまいります。
- なお、リスケジュール案件が増加しており、再生計画は長期化の傾向にあります。このため、再生計画の進捗等のモニタリングを強化し、策定した再生計画と実績の乖離が大きいお客さまについては、更なる再生スキームを早期に検討することも必要と認識しております。
- さらにD D Sや会社分割等、従来よりも高度なスキームも必要となってきており、外部専門家のノウハウの活用や、中小企業再生支援協議会の活用もあわせて行ってまいります。

④成熟期・事業承継期（持続見込みのない段階）の施策

お客さまにおいて、経営改善や再生の見込みがなくなった場合でも、より望ましい条件で事業を終了できるよう、支援を行ってまいります。

- お客さまにとって業況・業態の回復の期待ができない状況となった場合においても、資産処分の価値の極大化を踏まえ、ソフトランディングに向けた取り組みを行います。
- また、経営者に対し、事業の終了への見極めや決断にあたっての判断に資する助言や情報提供を行ったり、民事再生等の法的スキームへの助言等も行い再生計画策定へのアドバイス、スポンサー候補への仲介等可能な限りリレーションシップを強化してまいります。

⑤成熟期・事業承継期(事業承継の段階)の施策

経営者の高齢化による後継者不在の問題は、地域経済の脆弱化につながるため、円滑な事業の承継を支援することが重要です。

事業承継対策は中長期に亘る取り組みであり、当行としても継続的なフォロー態勢を構築することが重要と認識しております。

- 本部・営業店の一体渉外により、事業承継の概要及び対策の個別提案を継続強化し、外部専門家との協働、紹介もあわせて実施してまいります。
- またお客さま向けの事業承継セミナーの開催、事業承継対策に係る資金支援、M&Aにかかるマッチングの支援についても強化してまいります。

(c) コンサルティング機能の発揮のための当行の体制

①本部による営業店支援体制の整備

- 従来は、お客さまの経営改善を支援する「経営改善支援室」、事業承継・M&Aを支援する「法人部」、多様な資金調達手段を提供する「市場開発部」、お客さまのビジネスに関し商材・取引先・販路拡大を図る「地域産業支援部」、お客さまの海外進出を支援する「国際部」等、各本部がそれぞれ所管するお客さまへの支援機能を各本部毎に提供してまいりました。

この体制では、お客さまの事業にかかる課題の全体を把握しづらいほか、お客さまの課題解決に対する優先度について不明確となり、お客さまのニーズに合致しないケースも想定されます。

- 今後は、各本部に分散するお客さまの経営課題やニーズを一元的に管理し、よりお客さまの立場にたった上で、課題解決への取り組みが効果的・効率的に実施されるような、当行の本部組織の見直し、お客さまの経営課題に優先順位をつけた上で経営課題を一覧化できるような管理ツールを検討していく予定です。

②蓄積された企業情報等の分析、個社別の課題把握力の強化

- お客さまの財務諸表、企業内容等当行が保有しているお客さまの情報は、主に融資審査や信用リスク管理に活用されておりますが、お客さまの事業や経営課題の分析への活用は、一層の充実が必要と認識しております。
- お客さまの財務諸表、企業内容等には、お客さまの事業の概況だけでなく、時系列分析、同業種分析、財務諸表の内訳を活用すること等で、より詳細な経営課題の分析・抽出も可能であり、事業支援

により一層活用が可能と認識しております。

また、財務諸表を介して、お客さまとの対話を促進し、より密接なリレーションシップの構築も可能と考えており、従来以上にお客さまの情報分析や経営課題の把握に努めてまいります。

③不足するノウハウ等外部連携等による補完

- お客さまが抱える経営課題のレベルによっては、当行のノウハウのみでは効果的に解決できない事も想定されます。また人材やノウハウの蓄積は多くのコストと時間を要するケースもあります。
- お客さまの経営課題の解決の時限性、優先度を十分に考慮し、当行のノウハウで不足する場合は、高度な専門性を有した外部機関とも従来以上に積極的に連携・提携し、補完を図ります。
また、外部専門家のノウハウを活用する場合でも、当行のお客さまに対する主体的な関与を維持し、お客さまとともに課題解決に取り組めます。

④長期的な取り組みを評価する評価体系

- お客さまの経営課題の解決には中長期的な取り組みが必要となるケースもあります。一方、銀行は、主に半期、年度単位中心の業績評価が中心であり、短期の成果を優先した取り組みになりがちです。
- お客さまの経営課題の解決にあたっては、その解決に必要な期間と整合的に当行の業績評価の体系を見直す必要があります。特に短期的な成果が中心になりがちな業績評価の体系に中長期的な観点を取り入れる等、検討が必要と認識しております。
あわせて、お客さまとのリレーションシップの中心となる営業店職員の人事評価についても、お客さまの経営課題の解決への取り組みを評価し、職員のモチベーションを確保する仕組みが必要と認識しております。

⑤業種知識・目利き能力の向上、人材育成

- 従来の当行のニーズをベースとした審査や商品・サービス提案にかかる知識等では、お客さまの立場にたった経営課題の解決には不十分と考えております。
- お客さまの経営課題を解決するには、より深く、お客さまと同じ立場で業種や事業を理解することが必須であり、「コンサルティング能力」強化のための幅広く深い知識や、目利き能力が必要となります。またそれを支えるための人材の育成についても、OJT等の研修の見直し・強化を図っていく必要があると認識しております。

C. 業務プロセス見直しによる「効率化の徹底」

従来より物件費をはじめとした経費の削減に努めてきました。今後は費目毎の削減に加え、業務のプロセス自体の変革により、プロセスに内在する経費削減に取り組めます。

(a) 業務プロセスの見直し

当行は業務上発生する大量・単純事務をアウトソーシングしてきましたが、今後は更なるローコストオペレーションを指向し、少量・専門事務も集中・アウトソーシングし、効率化を図ります。また、既存の事務処理にかかる外部委託費等の見直しも含め、事務コストの見直しを実施してまいります。

融資支援システムにより稟議プロセスを電子化し、稟議時間の短縮を図るとともに、お客さまの書類記入負担の軽減と端末入力の手軽化等事務の効率化を目的として、新営業店システムの導入を進め、待ち時間削減によるお客さま満足度の向上と営業店事務の効率化に取り組んでまいります。

(b) 店舗機能の見直し

各店舗のマーケット、顧客事情、近隣当行営業店の設置状況等を検証し、一部の店舗では融資業務の集約を検討します。また効率化の一環として、本部事務集中部門や関連会社を北洋大通センター等主要 4 ヶ所に集約する予定です。

【本部集中部門、関連会社の入居先】

移転前	移転後
1. 北洋大通センター（新本店）	1. 北洋大通センター（新本店）
2. はまなすセンター（新システムセンター）	2. はまなすセンター（新システムセンター）
3. 北洋ビル（旧本店）	3. 北洋ビル（旧本店）
4. 東屯田センター（旧システムセンター）	4. 東屯田センター（旧システムセンター）
5. すすきのセンター	
6. 二十四軒センター	
7. 円山センター	
8. 交洋駅前ビル	

(c) 効果的な人員の配置

業務プロセスの見直しや店舗機能の見直しで発生した人員を収益部門に再配置します。特に本部管理部門の人員を中心に再配置する予定です。

またパートタイマーの戦力化、業務範囲の拡大にも取り組み、総人員は抑制しつつ新入行員は安定採用を継続する予定です。

D.「人材の活性化」

お客さまに当行を選んでいただくためには、商品・サービスを提供する「人」の質が重要であり、人材育成と職員の満足度向上に努めます。

また、多様化するお客さまのニーズに対応するために、当行グループ全体の機能を効果的に発揮できるよう人材の活性化に努め、組織力の強化を図ります。

(a) 人材の育成

地域密着型金融を担う人材の育成と選ばれる銀行を目指したコンサルティング能力の向上を図ってまいります。

- ① 専門性の高い分野に対して行われる研修の充実・深化や、重点業務を絞り研修時間・予算を傾斜配分
 - 医療等各業界の特性に応じた研修の充実による専門性強化
 - 営業推進所管部による実践的な研修（帯同研修等）の強化
- ② 融資能力強化のための研修新設（若手行員・女性行員の能力向上）
 - 合宿研修実施
 - 融資トレーニーの継続的实施及び女性融資担当の継続参加
- ③ 行内短期留学制度による全行的なレベルアップ
- ④ 「お客さまから選ばれる銀行」の「入り口」としてお客さまと接する機会の多いパートタイマーを対象に、マナー・接遇のレベルアップを目的として研修を実施
- ⑤ ユニバーサルサービス研修の実施

(b) 職員のやりがい向上

人材の能力の発揮には、研修等の育成・教育と同時に、職員のやりがいも重要であり、相乗効果で「人」の質を高めます。

- ① 業務貢献度の高い職員に対するメリハリの効いたインセンティブの付与
- ② 特定専門職への評価・報酬の体系の新設を検討

(c) 人材の活性化

当行、関連会社の当行グループ全体の組織力を最大限に発揮するため、本部・営業店別の視点、年齢別の視点、業務範囲別の視点等、人材の活性化について変革を実施します。

- ① 本部管理部門から営業店、本部営業推進部門への人員シフト（営業戦力の増強）
- ② 関連会社等へ出向するケースが多かった管理職経験者について、お客さまとの接点の豊富な経験を活かした効果的な配置を検討

- ③ 事務処理にとどまらないパートタイマーの業務範囲の拡大と技能に着眼した採用・処遇の検討

E．内部管理態勢強化とC S Rの取り組み強化

内部管理態勢の強化及びC S Rへの取り組みを通じて、お客さまに良質なサービスを提供するとともに、持続的に地域とともに発展することを目指します。

(a) コンプライアンス態勢・顧客保護等管理態勢の強化

お客さまに役立つ銀行となる大前提は、信用にあります。コンプライアンス態勢、顧客保護等管理態勢の強化については、常に当行の信用の基礎にあるとの強い認識のもと、態勢の強化とP D C Aに努めます。

(b) リスク管理態勢の強化

当行がお客さまの役に立ち、地域とともに持続的な成長を遂げるには、将来発生し得る様々なリスクの顕在化に対して、十分な態勢をもって備えておく必要があります。

統合的リスク管理、信用リスク管理、市場リスク管理のほか、各種のリスクに対する平常時の備え、また、金融円滑化への取り組みによる信用コストの抑制等、潜在的な経営悪化事象への備えを強化してまいります。

(c) C S Rへの取り組み

当行は、C S Rへの取り組みを経営の重点課題の一つとしており、地域社会の活性化と持続的成長のため、本計画期間においては、「環境」「地域医療」「金融教育」の三つの分野を重点テーマとして、様々な活動に取り組んでまいります。

① 「環境」

「環境」については、環境に配慮する企業への支援を強化するため、「環境配慮型融資」や環境配慮型企业向けの私募債「北洋エコボンド」等の環境関連融資商品の拡充に努めてまいります。

また、北海道の希少野生動植物の保護を目的とする「ほっくー基金」を設立し、お客さまの預金残高に応じて「ほっくー基金」へ拠出を行う「ほっくー定期預金」の取り扱いを拡充しており、平成23年5月に「ほっくー基金」より道内4動物園に対して、計600万円の寄付を実施する等、今後も本商品の提供を通して地域の希少動物保護や環境保全に取り組んでまいります。

さらに、北海道がすすめる「北海道カーボンオフセット活用型森林づくり（ほっくーの森）」へ参画を継続するほか、平成23年7月より、環

境商品の開発や環境分野での新事業を展開するお客さまに対し、当行が出資を行う「環境ビジネス支援ファンド」の取り扱いを開始する予定等、通常の資金供給に加え、出資による環境ビジネス支援についても積極的に取り組んでまいります。

②「地域医療」

「地域医療」の充実は、地域活性化の面で必要不可欠であり、当行がこの分野に積極的に取り組むことで、地域の面的支援に努めてまいります。

具体的には、医療取引推進専担者の配置、医療法人取引推進店の選定、行内向け研修・顧客向けセミナーを実施する等、医療分野に関する信用供与の拡大に取り組むことで地域医療に貢献してまいります。

また、産学官連携による地域医療サポートを図るため、平成23年4月より前北海道大学病院長が、当行の「医療総合アドバイザー」に就任しており、地域医療への支援や市民への健康増進方策啓発等の社会貢献活動に関して、具体的なアドバイス等をいただいているほか、平成23年5月から2年間に亘り、北海道大学大学院医学研究科の医師らによる「市民医療セミナー」を当行が主催してまいります。

③「金融教育」

「金融教育」においては、金融教育ができる職員を育てることを目的として、北海道教育大学との共同研究を実施しており、研究を活かして児童・生徒の営業店の見学の受け入れを継続するほか、地元の商工会議所等と連携し、小学生を対象とした体験型学習プログラムに参画してまいります。

（d）お客さま満足度（CS）の深化

当行が地域でお客さまに信頼され、頼られる銀行となるためには、事業の前段階として接遇・応対等においてお客さまに満足いただき、企業として選ばれる銀行になる必要があります。

お客さま満足度の向上について、研修の強化、お客さまからのご意見・苦情等または感謝事例の研究による応対レベルのアップ、障がいをお持ちのお客さま等へのサポートの充実等に努め、地域全体から満足いただき、信頼されるよう、確固とした企業風土、企業文化の醸成に努めてまいります。

５．従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項

（１）業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

当行では、充実したコーポレート・ガバナンス態勢の確立を経営上の重要課題と認識し、会社法等の法令の趣旨を尊重しながら、取締役会及び監査役会が取締役の職務執行の監督・監査を行っております。

当行の取締役会は12名の取締役で構成しており、取締役の任期は経営環境の変化に機動的に対応する経営体制を構築するため1年としております。

また、当行及び札幌北洋ホールディングスは監査役設置会社を選択しており、各監査役は監査役会が定めた監査方針及び監査計画に基づき、取締役会への出席をはじめ様々な角度から、取締役の職務の執行状況を監査しております。

監督体制の強化につきましては、現行の監査役制度の枠内で、社外監査役による経営の監視機能を充実・強化することに加え、持株会社である札幌北洋ホールディングスにおいて社外取締役を2名選任し、幅広い見地から経営をチェックする態勢としております。

上記に加え、当行の経営戦略及び重要な施策等について、外部の視点から客観的な評価・助言を頂戴することで、経営の透明性を高めることを目的として、札幌北洋ホールディングスの社外取締役・社外監査役の5名、及び当行の頭取・副頭取により構成される「経営戦略等に関する意見交換会」を設置しており、今後におきましても定期的を開催してまいります。

更に、本部管理部門の一層の連携強化と危機時における組織対応力の強化を目的として、平成23年6月に「経営管理・危機管理統括本部」を設置しており、経営管理に係る所管部を統括することで、ガバナンスの充実・強化に取り組んでまいります。

また、今後は、常務会のガバナンス上の位置づけの強化、経営管理態勢強化としての経営陣による重要取組事項の適切な管理、フォローアップの態勢強化についてもあわせて検討してまいります。

なお、現在、選任されている役員体制は以下のとおりです。

取締役・監査役数

	札幌北洋ホールディングス	北洋銀行
取締役	9名	12名
うち社外取締役	2名	0名
監査役	5名	4名
うち社外監査役	3名	2名

※ H23/7時点

(2) リスク管理態勢強化のための方策

A. 不良債権の適切な管理のための方策

(a) 現状

新たな大口不良債権の発生を防止するため、お客さまとのリレーションシップの強化と定期的なモニタリングを実施し、経営上の課題の早期把握と克服への支援を通じて、不良債権の拡大防止に努めております。

破産更生債権は、整理回収機構、中小企業再生支援協議会と連携、また必要に応じて再生専門家を活用し、再生計画の策定を行っているほか、プレパッケージ型事業再生等、個別企業の実態に応じた最適な手法を検討し適切な管理に取り組んでおります。

不良債権の調査は3ヵ月毎に実施しており、当行全体で抽出した問題点を共有し、営業店宛の指示、研修の実施等により、信用コストの極小化に向けた取り組みを実施しております。

(b) 主な課題と今後の方策

不良債権の発生防止に向けた取り組みに関し、本部・営業店の改善活動について、より一層の強化が必要と認識しております。

営業店における不良債権の発生防止への取り組みを強化すべく、与信管理上のポイント、留意点を営業店に十分に理解させる仕組みを構築してまいります。また、本部による個店別指導態勢の強化を図ってまいります。

B. 統合的リスク管理態勢強化のための方策

(a) 現状

統合的リスク管理方針に則り、統合的リスク管理規程、資本配賦規程、各カテゴリーのリスク管理規程等を制定し、組織内に周知しております。

年度の収益計画等の策定・遂行にあたっては、リスク量と経営体力の状況もあわせてリスク管理委員会、ALM委員会で協議・検討を実施しております。

市場リスク量の削減により、ポートフォリオの改善は進展し、統合リスク量も経営体力内に安定的に収まっております。

(b) 主な課題と今後の方策

前経営強化計画では、価格変動リスクや市場流動性に懸念のある有価証券を削減する等、リスク量の削減を図り経営体力の強化を中心に取り組んでまいりました。しかし、今後は経営体力の範囲内でいかに健全に市場リスク、信用リスク等をリスクテイクし、地域密着型金融の推進を深化して

いくつか、「健全性」と「効率性」を両立させた統合リスク管理態勢の見直し・強化への取り組みが重要な課題であると認識しております。

直面するリスクの網羅的な洗い出しと再評価を通じて、当行が許容できるリスクの水準や内容を検証します。また、地域密着型金融の推進にあたり必要となるリスクテイクの内容や評価についても、あわせて検討します。

さらに、リスク・リターン管理の高度化や、統合ストレステストにより、外部環境の変化に対する当行のリスク耐性を把握する等、統合リスク管理態勢の強化に今後も重点的に取り組んでまいります。

また、新自己資本比率規制の導入も踏まえた、リスク管理態勢の強化もあわせて進めてまいります。

(3) 法令等遵守態勢強化のための方策

A. 方針・規程

- 取締役会は、法令等遵守規程において行動規範の基本方針を定めております。法令等遵守規程においては、コンプライアンス態勢の確立を経営上の重要課題とし、その態勢整備を統括する旨、ならびにコンプライアンス委員会をコンプライアンス態勢確立のための具体的機関として定めております。
- また、取締役会でコンプライアンスマニュアルを定め、全員に配布、周知を行うとともに、毎年度「コンプライアンス・プログラム」を定め、本部、営業店ともプログラムを通じてコンプライアンスの実践に取り組んでおります。

B. 組織体制

- コンプライアンス統括部門として法務コンプライアンス部を設置し、各本部、営業店にコンプライアンス責任者・担当者を配置し、態勢を整備しております。
- 法務コンプライアンス部では、コンプライアンス関連情報を収集、管理、分析、検討した上で、必要な事項についてはコンプライアンス委員会に報告し、同委員会で協議・検討を行っております。

C. 課題と今後の方策

- コンプライアンスの実践を強化していくため策定している営業店のコンプライアンスプログラムの実効性の確保を課題と認識しております。
営業店のコンプライアンスプログラムに対する検証・モニタリングを通じた本部の検証・指導を強化します。
- 営業店におけるコンプライアンス研修の充実を課題と認識しており

ます。

さらなる充実のために、本部より具体的かつ実務に役立つ研修資料、題材等を継続的に提供し、研修が実際の営業店の活動に活かされる態勢を構築してまいります。

- 他にも、本人確認にかかる事務取り扱い、インサイダー取引にかかる管理態勢、アームズレングスルール、反社会的勢力への対応等についても管理態勢の継続的な強化により、より強固な法令遵守態勢の確立を目指してまいります。

（４）経営に対する評価の客観性確保のための方策

当行の経営戦略及び重要な施策等について、外部の視点から客観的な評価・助言を頂戴することで、経営の透明性を高めることを目的として、札幌北洋ホールディングスの社外取締役・社外監査役の５名、及び当行の頭取・副頭取により構成される「経営戦略等に関する意見交換会」を設置しており、今後におきましても定期的に開催し、客観性確保のための取り組みを強化してまいります。

また、札幌北洋ホールディングスでは、法定員数を上回る社外監査役を選任し、経営の監視機能を強化しているほか、昨年の株主総会では２名の社外取締役を選任しました。さらに、経営環境の変化に機動的に対応する経営体制を構築するため、取締役の任期を１年としております。

（５）情報開示の充実のための方策

A．情報開示に関する基本方針

情報開示は、札幌北洋ホールディングスを通じ、取り組みを強化しております。札幌北洋ホールディングスは、情報開示に関する基本方針「ディスクロージャー・ポリシー」を定めて公表し、適時適切かつ透明な開示に努めております。

B．情報開示に関する体制

札幌北洋ホールディングスは、金融商品取引法及びそのほかの法令等に従い、適切かつ公正な情報開示を行うため、重要情報等の開示についての取り扱いを「適時開示要領」として定めております。また、適時開示の状況を検証する「開示委員会」を設置し、定期的に適時開示の状況について事後検証を行うとともに、適時開示体制についても検証しております。

C．開示内容の充実

平成 22 年度には、道内での個人向け I R 活動を充実させ、札幌、旭川、

函館、釧路、帯広で実施しました。

今後もディスクロージャー・ポリシーに基づき、四半期決算報告や地域への貢献に関する情報開示、アナリスト向け説明会、個人向け説明会の開催等情報開示の充実に努めてまいります。

6．中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他の北海道経済の活性化に資する方針

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と、その他の北海道経済の活性化に資するための方針

A．中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に関する方針

お客さまとの日常的な接点を強化することで、個々のお客さまが抱える経営課題をお客さまとともに共有し、事業そのものを支援するという方針のもと、その取り組みを中長期的・継続的・組織的に実施してまいります。

経営課題解決への取り組み、お客さまの事業支援への取り組みによって生じる資金需要に対し積極的に応じ、金利競争に陥ることなくお客さまの多様なニーズや状況に応じたソリューションや資金調達手段の提供を行うことにより、信用供与の円滑化に努めてまいります。

B．北海道経済の活性化に資するための方針

当行は、地域のリーディングバンクとして北海道経済を支えていく責務を強く認識し、北海道の地域の活性化、産業の育成に努めてまいります。

当行は、北海道全域に営業店網を整備しており、各営業店を地域活性化の拠点とした地域毎の取り組みを強化してまいります。

また、個々のお客さまへの経営改善等の支援の成功事例等を地域へ積極的に情報発信し、当行の経営課題への取り組みを地域の他のお客さまにも広くご理解いただくことで、他のお客さまからも経営課題の解決のパートナーとして当行を選んでいただけるよう、個々のお客さまに対する支援を、地域全体の支援へと発展させてまいります。

(2) 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

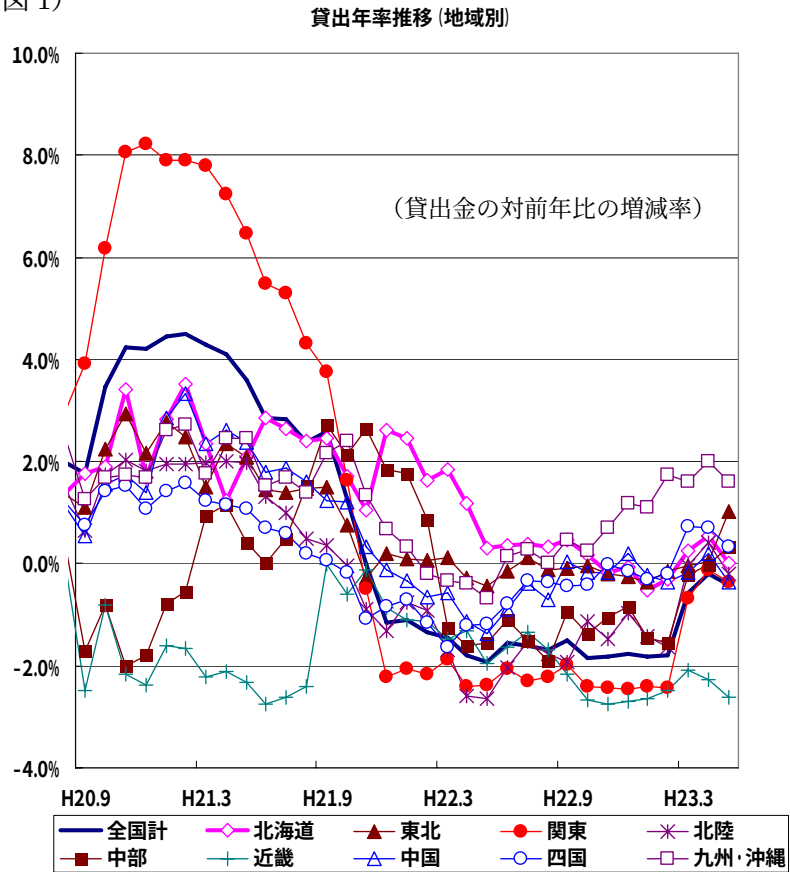
A．北海道の経済成長、貸出マーケットの状況

貸出金の対前年比の増減率は一部地域を除き、全国的に年率ゼロ近辺で推移しております。北海道の直近（平成 23 年 5 月末）は、0.0%となっております（図 1）。

また、北海道の経済成長率は、北海道 21 世紀総合研究所によれば、平成 25 年度まではゼロ近辺で推移する見込みにあります（図 2）。

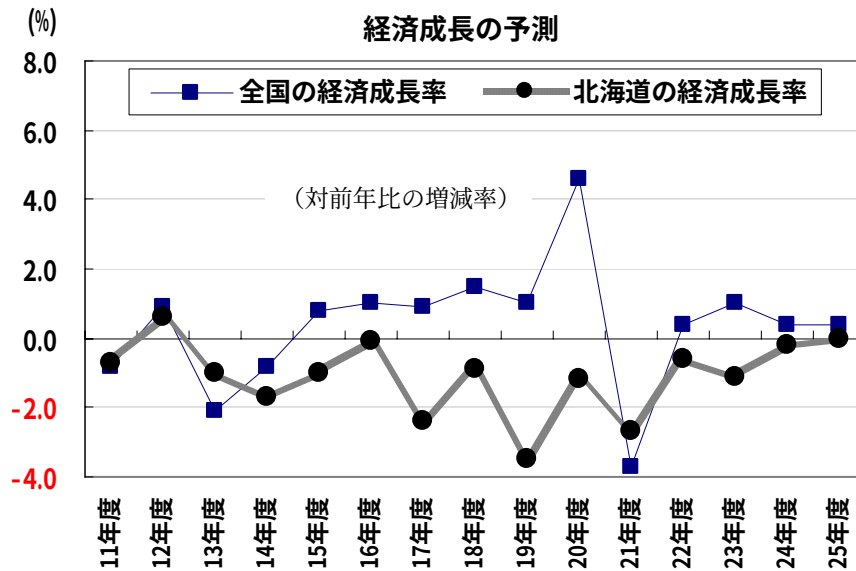
このような状況下、前述の方針に則り、当行が主導し北海道の成長を上向きにするという強い意識を持ち、コンサルティング機能の発揮を通じた信用供与の円滑化に努めてまいります。

(図 1)



出所：日本銀行

(図 2)



出所：実績：全国～内閣府の見通し、北海道：道民経済計算

見通し：全国～政府経済見通し、24年度以降は日本経済研究センター

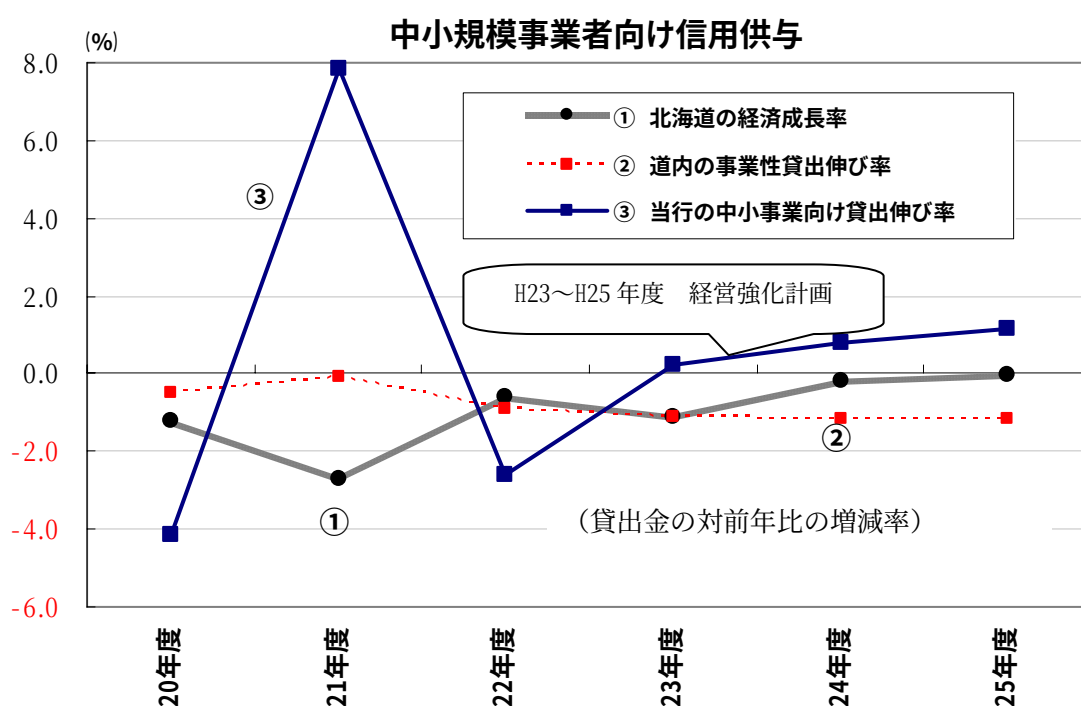
北海道～25年度までは北海道 21 世紀総合研究所

B. 中小規模事業者向け信用供与円滑化計画

(a) 計画策定にあたっての考え方

道内の事業性貸出の伸び予想を上回る計画としておりますが、その策定にあたっては北海道の経済成長の予想、また、円滑な信用供与に関する基本方針に沿った数値計画としております。

また、コンサルティング機能の発揮は中長期的な取り組みとなり、貸出の残高として結果が現れるまで時間を要することから、計画期間後半での増加としております。



(注1) 北海道の経済成長率：

○20年度は「道民経済計算」実績、21年～22年度は北海道21世紀総合研究所の経済見通し、23～25年度は北海道21世紀総合研究所の予測。

(注2) 道内の事業性貸出伸び率：

○北海道財務局「北海道金融月報」の平成18年3月から平成22年3月までの貸出計数実績を線形回帰分析を利用し推計。

(b) 中小規模事業者等に対する信用供与及び総資産に占める割合

(単位: 億円、%)

	20/9 実績	21/3 実績	21/9 実績	22/3 実績	22/9 実績	23/3 実績(始期)
信用供与 (a)	17,501 (17,427)	17,266 (17,438)	18,457 (18,482)	18,451 (18,804)	18,552 (18,378)	18,312 (18,298)
総資産 (b)	71,849	72,104	71,133	73,687	72,188	73,784
割合 (a) / (b)	24.35 (24.25)	23.94 (24.18)	25.94 (25.98)	25.03 (25.51)	25.69 (25.45)	24.81 (24.79)

	23/9 計画	24/3 計画	24/9 計画	25/3 計画	25/9 計画	26/3 計画
信用供与 (a)	18,317	18,362	18,442	18,512	18,612	18,712
総資産 (b)	73,784	73,945	74,247	74,508	74,891	75,272
割合 (a) / (b)	24.82	24.83	24.83	24.84	24.85	24.85

(注1) 「中小規模事業者等」とは、銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業主以外の個人を除いたものです。

(注2) 信用供与については以下のものを除外しております。

- 政府出資主要法人向け貸出、及び特殊法人向け貸出
- 土地開発公社向け貸出、地方住宅供給公社向け貸出、及び地方道路公社向け貸出
- 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
- 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む。）向け貸出
- 個人向け貸出
- 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

(注3) 当行では、資金供給手法の多様化の一環として、私募債に積極的に取り組んでいることを踏まえ、本計画より中小規模事業者等向けの私募債を信用供与として含めることとしております。なお、表中、20/9期～23/3期までの（ ）内の計数は、前計画の定義による実績を記載しております。

○計画の内訳

(単位: 億円)

	21/9	22/3	22/9	23/3 (始期)	23/9	24/3	24/9	25/3	25/9	26/3	始期 対比
中小規模事業者等向け信用供与 (①+②+③)	18,457	18,451	18,552	18,312	18,317	18,362	18,442	18,512	18,612	18,712	400
うち貸出金 (①=A-B)	16,659	16,503	16,509	16,198	16,212	16,227	16,270	16,305	16,376	16,427	229
中小向け貸出金(除外項目控除前(A))	18,017	18,008	17,770	17,678	17,509	17,714	17,567	17,792	17,673	17,914	236
上記実行額	1,398	1,420	1,341	1,561	1,200	1,705	1,243	1,745	1,291	1,781	220
上記返済額(△)	943	1,465	1,347	1,682	1,369	1,500	1,390	1,520	1,410	1,540	△ 142
中小向け貸出金の除外項目(△)(B)	1,358	1,505	1,261	1,480	1,297	1,487	1,297	1,487	1,297	1,487	7
うちアパート事業者向け貸出金(②)	1,433	1,564	1,618	1,665	1,640	1,660	1,680	1,700	1,720	1,740	75
うち中小規模事業者等向け私募債(③)	365	384	425	449	465	475	492	507	516	545	96

※ 上表では、「除外項目」として「中小企業貸出」より、以下のものを控除しております。

- 政府出資主要法人向け貸出、及び特殊法人向け貸出
- 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
- 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む。）向け貸出
- 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

- ① 中小規模事業者等向け信用供与の純増額は、お客さまとの中長期的なリレーションシップの強化による貸出という成果を念頭にしており、計画期間の後半にかけ、計画始期対比の残高が少しずつ積みあがる計画としております。
- ② 中小規模事業者等向け信用供与の純増額の内訳は以下のとおりです。
- 中小企業貸出は、北海道の地域産業の中核として成長が期待される「医療」、「環境」、「農林水産」、「観光」、「国際関連（中国ビジネス等）」等の各分野及び地域の課題となっている「事業承継・M&A」の分野を中心とした中長期的なリレーションシップの強化による貸出金の増加を計画しております。
 - アパート事業者向けの貸出金に対する取り組みは、高齢化社会を背景とした地域の課題解決への取り組みの一環として、介護付高齢者専用賃貸住宅等に対する資金供給を中心に組み立ててまいります。
 - 中小規模事業者等向け私募債については、環境に配慮した取り組みを自主的・積極的に行っているお客さまに対し、有利な私募債発行条件を提供する「北洋エコボンド」の取り扱い拡大を通じてお客さま・地域への支援を行ってまいります。
- ③ 中小規模事業者等向け信用供与の純増額の決定プロセス
- 前経営強化計画では、中小規模事業者等への信用供与の増加が地域活性化に資するとの位置づけで信用供与円滑化計画に取り組んでまいりました。
 - 本経営強化計画では、景気低迷、資金需要の低迷が続く状況下、信用供与の前提として、まずはお客さまの事業支援に重点的に取り組み、その取り組みを通じて円滑な信用供与を実施することとしております。その考えから、コンサルティング機能の発揮を前提とした純増の計画としました。
 - 地域に対して一定の信用供与を実施していく必要性を十分に認識しており、前計画と本計画での合計の信用供与の増加額を1,200億円とし、資本注入以上の信用供与の増加を目指すものとししました。
 - 本計画期間中での純増額を400億円としましたが、コンサルティング機能の発揮への積極的な取り組みにより、早期に成果をあげるよう、計画以上の信用供与の増加を目指してまいります。

C．中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実行するための方策

当行が、お客さまに提供する総合的なサービスの質を以って「お客さまに選んでいただける銀行」を目指すためには、営業店が「お客さまを知る」ことを徹底し、各本部の支援や外部専門機関との連携を図る等コンサルティング機能を発揮し、「お客さまの企業価値向上」に資することが不可欠と考えております。

こうしたことから、お客さまとの日常的・継続的な信頼関係を構築し、お客さまの経営課題への対応や販路拡大等の事業支援を実践することにより、過度な金利競争に陥らない円滑な信用供与に取り組んでまいります。

上記の基本的な考え方を踏まえ、本計画期間においては、以下の3点について重点的に取り組んでまいります。

(a) お客さまとの関係強化

お客さまとの関係構築のベースとなるのが、お客さまの事業や経営課題等経営内容の実態把握であり、当行の店舗網を通じて収集される情報を組織的に展開することで、情報に付加価値を与え、お客さまの企業価値向上に取り組んでまいります。

具体的には、収集した情報を事業支援に展開するための管理シートを策定するほか、営業店の中長期的な取り組みを評価するため、業績評価の見直しを検討してまいります。

また、電子稟議機能や契約書類作成等の事務支援機能等を備えた「融資支援システム」の導入を進めており、システム導入による効率化効果を見込むほか、案件審査を通じてお客さまの情報の組織的・継続的な蓄積を図ることで、ビジネスマッチング等に活用してまいります。

さらに、顧客基盤の拡大を目指し、法人新規開拓に注力するほか、迅速な資金供給に加え、外部専門機関への支援仲介等産学官連携による課題解決支援に取り組むことで、お客さまの事業を支援してまいります。

(b) 成長分野支援

当行では、「医療」、「環境」、「農林水産」、「観光」、「国際関連（中国ビジネス等）」等を成長分野と位置づけ、積極的に支援を行っております。

「医療」では、従来から医療取引推進専担者の配置、医療法人取引推進店の選定、行内向け研修・顧客向けセミナーの実施等の施策を実施しておりますが、地域医療に関しては、地域活性化の面で牽引となる分野であり、当行がこの分野に積極的に取り組むことで、信用供与の拡大に加え、地域の面的支援に努めてまいります。

「農林水産」に関しては、成長産業の中でも、特に北海道の基幹産業で

ある「農業・食品産業」をフードビジネスととらえ、川上（生産）・川中（加工）・川下（販売）の各フェーズで最適な支援策を実施し、「道産食品の商品力の強化」と「強固な商流構築」に取り組むことにより、生じる資金需要に積極的に応えてまいります。

また、「環境」では、平成 22 年 4 月から環境配慮型企業向けの私募債「北洋エコボンド」の取り扱いを開始したほか、平成 23 年 2 月には日本政策投資銀行との業務協力協定に基づき、道内初となる「環境格付評価」を実施し、同評価を受けて「ほくよう環境配慮型融資」を取り扱っております。北海道の地域経済活性化において、「環境」の役割はますます高まっており、「環境」での融資商品を積極的に展開することで、信用供与の拡大に努めてまいります。

（c）多様な資金調達手法の推進

担保や保証に過度に依存しない多様な資金調達手法を促進するためには、お客さまの事業をしっかりと把握し、お客さまに適した様々な資金供給手法を提供することに加え、各種スキームの活用・提案を営業店に着実に浸透させることが不可欠と考えております。

環境配慮型企業向けの私募債「北洋エコボンド」等の私募債、「特定債務者型 A B L」「第一次産業向け A B L」等債権流動化への取り組みを強化するほか、特にお客さまの資産の流動化については、お客さまの個々の事情と保有する債権の特徴を踏まえ、積立式の割賦債権の流動化や、債権プール型の売掛債権の流動化等独自性の高い商品の開発・提案に注力してまいります。

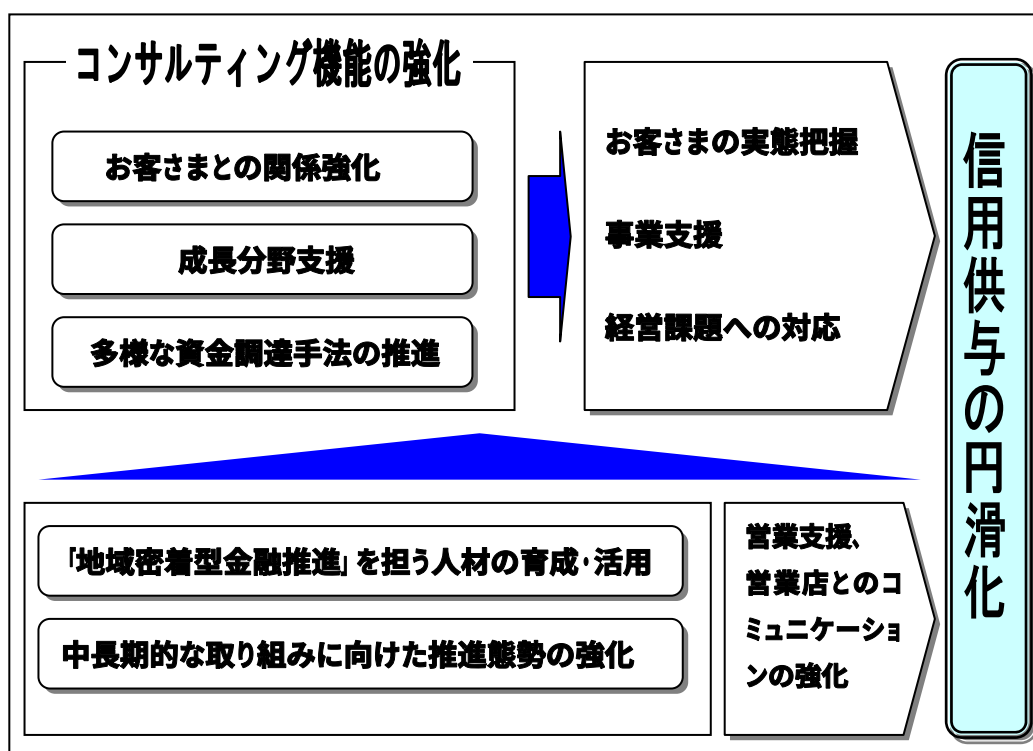
また、営業店と本部のコミュニケーションの密度を高めることで、各種スキームの活用を営業店に定着させてまいります。

D．中小規模事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

信用供与の円滑化を実施するためには、「地域密着型金融推進」の基本的な考え方を踏まえ、担う人材の育成・活用と中長期的な推進態勢の構築を図ることが不可欠と考えております。

このことから、信用供与の円滑化に向けて以下の実施体制の整備に取り組んでまいります。

【推進イメージ】



(a) 「地域密着型金融推進」を担う人材の育成・活用

当行では、リレーションシップを重視した営業推進態勢の強化策として、本部のスリム化による営業人員余力を創出し、営業店や本部の営業支援部署に人員の再配置を進めてまいりました。

本計画期間においては、引き続き営業推進人員の増強を図るとともに、地域密着型金融のベースとなるお客さまとの信頼関係の構築にあたり、重要な要素は「人」にあることを再認識し、本部研修、営業店でのOJTに注力してまいります。

具体的には、営業店長会議等を通して組織内に人材育成の重要性を意識付ける等、経営の意思統一を図っていくことに加え、研修については「質」「量」の両面で強化してまいります。

「質」の向上につきましては、融資業務を中心とした基礎研修の充実による若手・女子職員の即戦力化を目指し、今後2年間で約500名を対象に「融資実践力強化研修」を集中実施してまいります。

また、専門性の向上においては、各本部の専門部署が営業店の職員とお客さまへ同行して訪問する等、営業店とのコミュニケーションを高めることで、ノウハウの浸透に取り組むほか、営業店長を対象としたコンサルティング能力向上の研修を実施してまいります。

さらに、「お客さまから選ばれる銀行」の「入り口」としてお客さまと接する機会の多いパートタイマーを対象に、マナー・接遇のレベルアップを目的として研修を実施してまいります。

「量」の面においては、年間研修実施回数を倍増（約60回→約120回）させ、年間延べ受講者数も約1,000名の増加（約1,500名→約2,500名）を目指してまいります。

こうした取り組みに加え、営業店でのOJTを継続的に徹底することで、組織全体が人材育成に関心を持ち続けてまいります。

地域密着型金融のビジネスモデル確立の成否は、「人材」に大きく依存していることを再認識し、本計画期間において、この部分を徹底して強化することにより、中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の基礎を着実に築いてまいります。

（b）中長期的な取り組みに向けた推進態勢の強化

前計画期間において、一部業績評価基準を法人取引重視の体系に変更したほか、法人訪問のウェイトを高めるため、渉外担当者に一定のインセンティブを付与してまいりました。

本計画期間においては、営業店が「お客さまを知る」ことを徹底し、事業支援に継続して取り組むべく、中長期的なコンサルティング機能を評価する業績評価基準を新たに検討してまいります。

また、お客さまの経営内容の実態把握と事業支援に向け、管理ツールの見直しを行い、当行の店舗網を通じて収集される情報の一元化を図り、組織的な展開を行うことで、信用供与の拡大に努めてまいります。

さらに、現在導入を進めている「融資支援システム」の活用により、案件審査を通じてお客さまの情報の組織的・継続的な蓄積を図る等、システム面の対応を講じてまいります。

こうした営業店を重視した中長期的な推進態勢の構築を図ることで、当行とお客さまとの間に双方メリットのある関係を構築し、過度な金利競争に陥らないビジネスモデルを確立してまいります。

（c）信用供与の実施状況の検証態勢

数値計画については、毎月経営会議にて進捗状況をチェックしてまいり

ます。また、内部監査、営業推進所管部によるモニタリングを活用して施策の有効性の検証を行い、認められた問題点については改善策を検討し実施状況のフォローアップを図ってまいります。

(3) 北海道経済の活性化に資するための方策

A. 経営改善支援等取組先企業の数取引先企業総数に占める割合

お客さまの事業を知り、お客さまとともに経営課題への解決に取り組み、個々のお客さまの成長が北海道経済の活性化に資するよう経営改善支援等に積極的に取り組んでまいります。

各方策別の目標を以下のとおりとし、取引先企業総数に占める経営改善支援等取組先数合計の割合を増加させてまいります。

(単位：先、%)

	20/9 実績	21/3 実績	21/9 実績	22/3 実績	22/9 実績	23/3 実績(始期)
創業・新事業開拓支援	323	319	412	362	304	296
経営相談・支援強化	168	149	305	417	330	275
早期事業再生	3	9	7	6	5	4
事業承継支援	18	29	17	18	118	94
担保・保証に過度に依存しない貸出	72	76	115	117	130	127
経営改善支援等取組先数合計 (a)	584 (925)	582 (996)	856 (1,321)	920 (1,535)	887 (1,720)	796 (1,713)
取引先企業総数 (b)	33,494	32,919	33,181	33,403	33,276	33,027
割合 (a/b)	1.74 (2.76)	1.76 (3.02)	2.57 (3.98)	2.75 (4.59)	2.66 (5.16)	2.41 (5.18)

	23/9 計画	24/3 計画	24/9 計画	25/3 計画	25/9 計画	26/3 計画	始期比 増減
創業・新事業開拓支援	296	300	301	305	301	305	9
経営相談・支援強化	295	299	313	324	340	346	71
早期事業再生	4	4	4	4	4	4	0
事業承継支援	94	94	96	96	98	98	4
担保・保証に過度に依存しない貸出	114	127	115	128	116	128	1
経営改善支援等取組先数合計 (a)	803	824	829	857	859	881	85
取引先企業総数 (b)	33,100	33,000	32,850	32,750	32,650	32,550	△ 477
割合 (a/b)	2.42	2.49	2.52	2.61	2.63	2.70	0.29

(注1) 前計画では、『創業・新事業開拓支援』のうち、「企業育成ファンドの組成・出資等を行い、経営支援を行っている先」、『経営相談・支援強化』のうち「経営改善計画を策定し継続的に経営支援を行っている先」を、取り組みから每期継続的に支援を行っているという考えから、実績を累計で計上しておりました。本計画では、「お客さまの経営課題を知る」という取り組みを通じ、支援先の間口の拡大と課題解決の取り組みを個社から地域全体へ広げていくという考えから、各期における新たな取組先を計上することに変更しております。

(注2) 前計画では、後記「2.(2)」を1.「創業・新事業開拓支援」の一項目として計上しておりましたが、本取り組みはお客さまの経営課題に対する相談との位置づけから、本計画より2.(2)「経営相談・支援強化先」の一項目として計上しており

- ます。
- (注3) 前計画では、第一段階として、お客さまへ幅広く提案を行っていくことが重要と考え、後記「5. (1) ~ (5)、(7)」について、「提案先」を先数としておりました。今後は、第二段階として、お客さまへの提案を実績につなげていくことが重要と考え、本計画より「実行、契約、組成依頼書の取り交わし」をもって先数としてカウントしております。
- (注4) 表中、20/9 期~23/3 期までの () 内の計数は、前計画の定義による実績を記載しております。
- (注5) 「経営改善支援等取組先」とは次の5項目への取組先とします。

1. 創業・新事業開拓支援先

- (1) 創業・新事業開拓支援として、以下の事業資金融資を行った先
- 北海道・札幌市等制度融資の創業貸付
 - 業歴1年未満の先を対象とする「ほくようセッアップローン」
 - 創業・設立から3年未満のお客さまへの初めての事業資金融資
- (2) 創業・新事業開拓支援として、以下のファンドによる出資、基金による助成を行った先
- 北洋ベンチャーファンド
 - 地域密着型金融推進ファンド
 - 札幌元気チャレンジファンド
 - 北洋銀行ドリーム基金

2. 経営相談・支援強化先

- (1) お客さまが抱える経営課題について、当行のコンサルティング機能、情報提供機能を活用して、本部の業種別担当者が助言を行った先
- (2) お客さまが抱える経営課題について、各種研究機関、産業支援機関へ当行が能動的に支援の仲介を行った先
- (3) お客さまとの長期的な密度の高い関係から得られる情報を活用して、情報提供・経営改善指導・財務書類作成に係る助言を継続的に行之、情報提供・経営指導・相談のニーズに対応するため経営改善計画書を作成した先
- (4) 本部において営業店からの顧客情報交換を行う行内ビジネスマッチングを活用して商談が成立した件数
- (5) ローンプラザにおいて、アパート経営者からアパートローンの相談を受け、貸出を実行した先
- (6) お客さまが抱える海外ビジネスに関する課題や相談に対して、国際部が具体的に提案・アドバイスを行った先

3. 早期事業再生先

- (1) 人材派遣し再建計画策定を行った先
- (2) プレパッケージ型事業再生または私的整理手続きで関与した先
- (3) 企業再生ファンド組成により現物出資した先
- (4) D E S・D D S・D I Pファイナンスを活用した先
- (5) 整理回収機構(R C C) 信託機能を活用した先
- (6) 中小企業再生支援協議会と連携し再生計画を策定した先
- (7) 弁護士、会計士、税理士、コンサルタント等の外部の再生専門家を活用し再生計画を策定した先

4. 事業承継支援先

- (1) お客さまの事業承継に関する課題に対して、本部の専門部署がお客さまに対して課題解決に向けた情報提供・助言を実施した先
- (2) M&Aアドバイザー契約を行った先

5. 担保・保証に過度に依存しない融資促進先

- (1) シンジケート・ローンの契約先
- (2) コミットメントラインの契約先
- (3) 財務制限条項(コベナンツ)を活用した融資商品の実行先
- (4) 財務諸表精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、中小企業

向け私募債、信用格付を利用した信用供与の契約先

- (5) ABL (Asset Based Lending) 手法の活用、動産・債権担保融資の実行先
- (6) 債権流動化の契約先または買取実行先
- (7) PFI または地域開発プロジェクトの組成に向け、当行が地方公共団体または民間業者に対して提案・アドバイス（研修会開催を含む）を行ったことによる、組成依頼書（マンドート）の申受先または契約先

- (注6) 「取引先の企業の総数」は、当行の信用供与先のうち、地方公共団体・地方公社の先数を含まないほか、政府出資主要法人、特殊法人、資産流動化スキームによるSPC、及び当行関連会社を含んでおります。

なお、23/3～26/3期の企業数は、「札幌国税局統計情報」（札幌国税局）内の道内税務申告事業者数、および当行の貸出先数の実績を、線形回帰分析を利用し推計しております。

B．創業・新事業開拓支援

(a) 実績と課題

創業・新事業支援先については、新設法人先の減少に加え、平成 22 年度下期は、中小規模事業者等に対する信用供与の拡大に傾注したことから、計画 320 先に対し、実績 291 先と計画を下回りました。

一方、道内中小企業が行なう新技術・新製品の研究開発に対し「北洋銀行ドリーム基金」による助成支援を 22 年間に亘り継続しており、平成 22 年度においては、助成先を 5 先（昨年度 3 先）に増枠し、環境に取り組んでいる企業を評価すべく「環境・省エネ」に対する助成を強化しました。

また、創業支援については、当行が独自に組成した「北洋ベンチャーファンド 1 号・2 号」による投資による支援を実施しております。

さらに、北海道立総合研究機構（道総研）等産学官との支援仲介を行うことにより、創業・新事業開拓における課題解決に取り組んでまいりました。

お取引先企業が創業・新事業をビジネスモデルとして確立していくためには、事業化に向けた人材の確保・育成や安定的な販路の確立が重要であり、当行が保有するビジネスマッチング情報の提供等、個社のニーズに合わせた適切な提案を継続的に実践していくことが課題であります。

(b) 今後の方策

本計画期間においては、期中約 300 件の実績を計画しており、前計画期間と同水準の計画となりますが、新たに創業した企業に対して積極的に資金供給を行うことを加え、「北洋銀行ドリーム基金」の助成支援のほか、「北洋ベンチャーファンド」「札幌元気ファンド」等各種ファンドを通じた企業育成に引き続き取り組むことにより、創業・新事業の支援に注力してまいります。

また、北海道経済産業局、北海道総合研究機構等と連携を図り、個別技術相談会等による技術支援を行う等、中小規模事業者のお客さまに対し、経営に役立つ情報のご提供を行ってまいります。

C．経営相談・支援強化

(a) 実績と課題

経営相談・支援強化の取り組みについては、お客さまの業績向上につながるほか、当行の信用コストの抑制にも資することから、重点的に取り組んでまいりました。この結果、前計画期間においては、計画を 548 件上回る 1,045 件の実績となりました。

経営改善支援に関する具体的な取り組み内容は以下のとおりであります。

①取り組み内容

○組織体制

- ◇ 経営改善支援の取り組み強化を目的に、平成 21 年 6 月に融資第一部内に「経営改善支援室」を設置しました。
- ◇ 人員を事業再生担当と合わせ 16 名体制とし、うち、経営改善支援担当を 6 名としております。

○主な取り組み

- ◇ 経営改善計画をより策定し易くするため「経営改善計画書」（当行書式）を全面改定したほか、お客さまへの説明のツールとして「経営改善計画策定マニュアル」を作成・活用しました。
- ◇ 営業店支援・目利き力の育成については、ブロック別次課長会議や融資次課長研修等の営業店研修を継続的に開催し、経営改善支援能力の向上を図りました。
- ◇ 外部専門機関との連携として、平成 22 年 12 月に T K C 北海道会と連携し、経営改善計画の策定支援サービスを開始したほか、平成 23 年 6 月に T K C 北海道会との「連携強化セミナー」を開催する等、資金面に加え事業計画等総合的なコンサルティング機能の発揮に向けた態勢の整備に取り組みました。
- ◇ 「与信企画室」と「経営改善支援室」がタイアップを図り営業店臨店を行い、経営改善計画の作成支援・指導を実施したほか、「進捗状況管理表」を新たに策定し、これにより、1 年以上計画未確定先（長期未確定先）の全先解消を目指しております。

②課題

- ◇ 経営改善計画に実効性を持たせるためには、お客さまとの日常的な関係強化によるモニタリングの徹底が重要であり、計画の達成状況だけでなく、計画と乖離した先に対しては乖離要因及びその対策まで踏み込んでモニタリングを実施することが必要と認識しております。
- ◇ 経営改善支援については、経営者と課題の認識を共有し、課題解決に向けた合意形成が不可欠であり、経営者の問題意識がなく経営改善の必要性に理解を得ることに時間を要することや、理解が得られているが取引先の人的・時間的要因により進展しない等の支障を防ぐため、経営者との日常的・継続的な接触による信頼関係の構築が課題であります。

（b）今後の方策

お客さまとの日常的・継続的な接触による信頼関係の構築に注力することに加え、各種研修の実施等による実務能力の向上等、経営改善支援の担い手である人材の育成を強化してまいります。

また、これまでの経営改善支援の事例を分かり易く営業店に還元し、お客さまの経営上の問題点を早期に発見するポイントや、その解決策の共有を図る等、営業店と本部のコミュニケーションを今まで以上に密にすることで、お客さまの経営改善計画策定の支援や、本部専門スタッフによる情報提供等経営相談・経営支援に取り組んでまいります。

D．早期事業再生

(a) 実績と課題

お客さまの事業再生については、雇用等地域経済への影響も大きいことから、本部専門部署である「経営改善支援室」と営業店が連携し、外部機関も有効に活用して早期の再生に取り組んでまいりました。

具体的には、「経営改善支援室」内に早期事業再生担当を9名配置したほか、緊急性並びに地域経済への影響度合いを検討しつつ、「重点取組先」を選定し、営業店と連携を取りながら個社別に事業再生スキームを検討しました。

また、再生計画の早期策定と事業再生の透明性を高め、他金融機関との調整を円滑にするため、公正・中立な立場となる中小企業再生支援協議会の活用を積極的に図ったほか、お客さまの希望に応じT K C税理士・公認会計士をコンサルタントとして紹介してまいりました。

以上により、前計画期間においては、計画始期比、計画比ともに達成しました。

事業再生においては、リスケジュール主体のものから、D D S、会社分割等スキームが高度化し、再生案件の難易度は高まっていることに加え、再生計画についても長期化しております。このため、再生計画の進捗等のモニタリングを強化し、計画達成が困難な先については、別の再生スキームを早期に検討していくことが課題であります。

(b) 今後の方策

お客さまとのリレーションシップを強化するとともに、「経営改善支援室」の専門的なノウハウの活用を中心に、早期事業再生に取り組んでまいります。プレパッケージ型事業再生や再生ファンドを活用した事業再生、D E S・D D S・D I Pファイナンス等を活用した事業再生、北海道中小企業再生支援協議会や外部コンサルタント等との連携による事業再生等、様々な手法を選択し、早期かつ効率的な事業再生を目指してまいります。

E．事業承継支援

(a) 実績と課題

経営者の高齢化を背景として、後継者不在を理由とする事業売却のニーズが高まっており、速やかな事業承継は地域経済の発展・維持に不可欠であるとの認識のもと、法人施策の柱の一つに位置づけ取り組んでまいりました。

平成 21 年度下期より、「事業承継支援業務」を営業店と連携し、重点的に取り組んでおり、「法人部」内に事業承継専担で 6 名を配置したほか、事業承継に係る高度な専門性を有する監査法人等 6 先と提携しました。

また、お客さま向けの「事業承継セミナー」を累計 18 回開催したほか、「事業承継チーム」により、事業承継のニーズが見込まれる対象先を計 3,500 社抽出し毎期 200 社以上を目標に本部渉外を展開しました。

さらに、「事業承継支援業務」に取り組む中で、M&A 案件化や株式譲渡資金、個人所有の事業用資産取得資金の支援、株式譲渡代金の運用等、コンサルティング機能の発揮に取り組んでまいりました。

この結果、前計画期間においては、計画を 82 件上回る 94 件の実績となりました。

事業承継対策は中長期に亘る取り組みが求められていることから、お客さまとの日常的・継続的な関係構築が重要であり、本部専門部署と営業店が連携し、継続的なフォロー体制を構築することが課題であります。

(b) 今後の方策

速やかな事業承継は、地域経済の発展・維持に不可欠であることから、今後においても、事業承継支援を法人施策の柱の一つに位置づけ、円滑な事業承継の支援を行ってまいります。

また、事業承継支援については、営業店の業績評価に反映させており、お客さまとの信頼関係の強化を意識した営業活動を今後も展開してまいります。

F．担保・保証に過度に依存しない貸出

(a) 実績と課題

担保・保証に過度に依存しない融資を促進するために、多様な資金調達手段を提供すべく、平成 21 年 6 月に「市場開発室」を「市場開発部」に昇格させ、ソリューション機能を強化してまいりました。

また、環境配慮型企業向けの私募債「北洋エコボンド」等の私募債、「特定債務者型をはじめとする債権流動化（A B L）」、「第一次産業向けの動産担保による融資（A B L）」への取り組みを強化しているほか、特にお客さまの資産の流動化については、お客さまの個々の事情と保有する債権の特徴を踏まえ、積立式の割賦債権の流動化や、債権プール型の売掛債権の流動化等独自性の高い商品の開発・提案に注力しました。

また、従来の大型店中心の取り扱いから、本部支援等により比較的規模の小さな店舗においても取り扱いを増加させる等、対象先の間口の拡大に取り組みました。

以上により、前計画期間においては、計画を 42 件上回る 202 件の実績となりました。

担保や保証に過度に依存しない融資を促進するためには、お客さまの実態把握と事業計画を精査するうえでの審査スキルが不可欠であり、お客さまの事業をしっかりと把握し、お客さまに適した様々な資金供給手法を提供することに加え、対象先を広げるため、各種スキームの活用・提案を営業店に着実に浸透させることが課題であります。

(b) 今後の方策

今後においても、お客さまの事業をしっかりと把握し、ニーズと課題抽出に取り組むとともに、こうした進歩的な資金供給手法の活用により、幅広いお客さまに多様な資金調達手段のご提案を行ってまいります。

また、各種スキームの活用・提案を営業店に浸透させるため、本部専門部署による営業店支援に取り組んでまいります。

7. 利益剰余金の処分の方針

(1) 基本的な考え方

当行は、持株会社である札幌北洋ホールディングスの子会社であり、当行の普通株式への配当は 100%札幌北洋ホールディングスへの配当となっております。また、これとは別に、平成 21 年 3 月期の国の資本参加による第 1 種優先株式への配当を行っております。

一方、札幌北洋ホールディングスは、子銀行である当行から受け取る配当額を配当原資としています。札幌北洋ホールディングスの配当方針としては、安定的に配当する「普通配当金」に、連結当期利益が一定の水準を超えた場合には業績に連動して配当する「業績連動配当金」を加えたものを各期の配当金としています。

今後とも、当行及び札幌北洋ホールディングスでは、企業体質の強化と積極的な事業展開のため、内部留保の充実及び株主資本の増大に努めながら、株主重視の観点から総合的な利益還元に努めて参りたいと考えております。

また、内部留保の確保に向け、役員賞与の支給は凍結しております。

(2) 財源確保の方策

当行は、経営強化計画の着実な履行による収益力強化と業務の効率化による経費圧縮に努め、安定した利益を確保することにより、公的資金の早期返済を目指してまいります。

経営強化計画においては、内部留保の蓄積を基本とする一方、札幌北洋ホールディングスの株主価値の向上を図るため、利益の積み上げに依拠して一定の普通配当を実施することを計画しております。

経営強化計画の実行によりコア業務純益が確実に増加していくこと等により、保守的に見ても当期純利益 200 億円を確保できる見通しにあります。

その結果、平成 29 年 3 月末にはおよそ 1,500 億円の利益剰余金の積み上げを見込んでおります。今後、公的資金の早期返済に向けた剰余金の積み上げ、及び普通配当の実施を実現していく所存です。

利益剰余金の推移

(単位：億円)

	21/3 (実績)	22/3 (実績)	23/3 (実績)	24/3	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3
当期純利益	△ 2,116	302	124	250	200	220	200	200	200
利益剰余金	△ 489	306	415	649	822	1,015	1,188	1,361	1,534
株主資本合計	2,016	2,322	2,431	2,665	2,838	3,031	3,204	3,377	3,550

8. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況及び今後の方策等

A. 信用リスク管理

(a) 現状

信用リスク管理にかかる全般的な方針を「信用リスク管理規程」に、融資業務に関する方針は「クレジットポリシー」等に定め、組織に周知徹底しております。

体制面では、リスク統括部信用リスク管理室が統括部署となり、「審査部門」「問題債権の管理部門」「与信管理・企画部門」の各本部が所管業務の信用リスクを管理することとしております。

情報共有化については信用リスク管理検討会等にて報告・提言・協議のうえ施策展開しており、信用コストの極小化に向けて取り組みを継続しております。

ポートフォリオ管理では、クレジットライン管理、信用格付制度、信用リスク計測等により、与信集中リスク、信用格付別・業種別等のリスク管理を実施しております。

個別与信管理では、店別、業種別、経営改善支援先、破綻懸念先以下等に区分した審査体制により、審査、管理・回収を実施しているほか、要管理先以上の大口与信先は、融資取組方針を策定し、取引先の実態把握とモニタリングにより、お客さまへの資金支援と当行の信用リスク管理の両立に努めております。

(b) 主要な課題と今後の方策

信用リスク管理に関する各所管部の情報共有化体制は平成22年6月に整備を行いました。今後は報告・提言内容の質を高め、より実効性の高い施策に繋げてまいります。

また、引き続き報告・提言事項からの施策展開を行い、信用コストの極小化に向けて取り組みを継続してまいります。信用リスク管理検討会等での提言・協議事項は、定期的にフォローアップを行い、PDCAの強化を通じてさらに実効性を高めていきます。

具体的な主要課題と方策は以下のとおりです。

- 信用格付制度は適正な信用リスク量の計測、信用格付制度に連動した貸出限度額、格付毎のクレジットライン、私募債の適債基準、及びシンジケートローン等投資基準の基礎として活用しておりますが、一層の正確性の確保が課題と認識しております。
- 今後は、お客さまの実態を従来以上に正確・適切に格付判定に反

映させることで、格付制度に基づいた信用リスク管理上の各施策の実効性確保に努めてまいります。

B．市場リスク管理

(a) 現状

有価証券運用に関する基本方針として「ローリスク」「分散投資」「過度な相場観によらない」事等を「有価証券運用・リスクテイクポリシー」にて定めております。

市場リスク管理に関する方針は、「市場リスク管理規程」に基本事項を明確化しており、①市場リスク管理を重視した態勢の整備を継続的に実施すること、②市場リスクの種類・特性、リスク評価・コントロール等の手法の重要性を十分に理解すること、③リスク管理委員会は、リスクの状況を的確に分析・検証し実効性を確保すること、としております。

市場リスク管理に関する事項は、リスク管理委員会、ALM委員会にて報告・協議を行っているほか、有価証券運用会議の開催により相場状況や運用資産のリスク内容等を把握し迅速な対応を行っております。

市場リスク量の測定はVaRによって行っているほか、金利リスクについては、アウトライヤー比率、100bpv等の指標も使用し複合的にモニタリングしております。また、有価証券全体・部門別・個別銘柄ごとにアラームポイント・損失限度を設定し価格下落時の対応を明確化しているほか、複雑なリスクのあるものや流動性に懸念のある有価証券に保有枠を設定しております。

(b) 主要な課題と今後の方策

前経営強化計画においては、「適切な有価証券ポートフォリオへの転換」の構築に向けて、価格変動リスクや市場流動性リスクの高い有価証券を削減し、健全性の強化を図ってまいりました。その状況下、今までの削減の実績、現在のリスクの内容や許容度、今後の取り組みの方向性について、PDCAを強化していく必要性を認識しております。

今後は、上記PDCAの実施により、「効率性」と「健全性」、地域密着型金融の推進と収益力強化等の経営目標と整合的な態勢の枠組みを検討・構築してまいります。

ストレステストを通じ市場リスクが顕在化した場合の経営への影響の試算、対応策の協議を、従来より定期的または必要に応じて実施してまいりました。今後は、よりストレステストを経営に活かすことができるよう、具体的なストレスへの対応策の提言等により、さらに協議内容の充実を図っていく必要があると認識しております。

また、上記に加え、ストレスが顕在化する状況を実例とともに提示し、

その対応を検討する手法（所謂リバースストレステスト）の導入等、より具体的、実践的な協議に結びつくよう、内容を高度化してまいります。

C．流動性リスク管理

（a）現状

流動性リスクを適切に管理するために、「流動性リスク管理規程」を制定し、流動性リスク管理に関する基本方針としております。

資金繰り管理部門である資金証券部、国際部は、日次・月次の資金繰りを管理し、流動性リスク管理部門のリスク統括部は、適正に管理されているかについてモニタリングを行っております。

流動性リスクの管理区分に応じて換金性の高い流動性資産を十分確保できるように保有すべき最低流動性準備量を制定し、日次でモニタリングしているほか、万一の流動性危機発生に備え、「流動性リスク危機対応マニュアル」を定め組織全体に周知しております。

（b）主要な課題と今後の方策

流動性リスク管理については、日常の管理、危機時の管理等をマニュアルとして定めておりますが、継続的なマニュアルの実効性の確認、見直しが必要と認識しております。

今後は、流動性のストレステストの活用等を通じて、適正な最低流動性準備量等のリスク管理指標について継続的な見直しを行ってまいります。

また、流動性リスクが顕在化した場合に備え制定している各種マニュアルについて、定期的な訓練を通じて実効性の確保を図ってまいります。

D．オペレーショナル・リスク管理

（a）現状

オペレーショナル・リスクを適切に管理するために「オペレーショナル・リスク管理規程」を制定し、基本方針としております。

オペレーショナル・リスクは5つのカテゴリー毎（事務リスク、システムリスク、人的リスク、有形資産リスク、法務リスク）に管理部署、管理規程を定め、リスクの認識、削減、軽減、予防に努めております。

オペレーショナル・リスク管理部署の担当で組織されるオペレーショナル・リスク担当者会議においてオペレーショナル・リスク事象を特定・削減・管理するための具体的な議論を行い、報告・協議された事案は各管理部署の長で構成されるオペレーショナル・リスク管理検討会に付議しております。さらに経営に影響を及ぼす重要事案についてはリスク管理委員会で協議を行っております。

管理は大きく顕在リスク管理と潜在リスク管理に大別され、両面でリスク管理を行っております。

(b) 主要な課題と今後の方策

- 顕在化したリスクへの対応だけではなく、潜在リスク管理をRCSA等を通じて強化していくことが課題と認識しております。

今後は、オペレーショナル・リスク削減のための原因分析の充実を図っていくことに加え、重要なオペレーショナル・リスク事象（顕在リスク）とRCSA（潜在リスク）の紐付けにより予防管理を強化してまいります。

また、外部データの活用によるオペレーショナル・リスク管理の高度化についても一層の強化を図ってまいります。

- 業務継続体制については、津波被害等の発生を踏まえて、業務継続に支障をきたすシナリオや影響度、その対応策の検討について、継続的な見直しが今後も必要と認識しております。

訓練の実施等を通じて、業務継続体制のPDCAを強化することで、一層の実効性の確保に努めてまいります。

E. システムリスク

(a) 現状

システムリスクを適切に管理するために「システムリスク管理規程」を制定し、基本方針としております。

システム戦略方針は、システム関連投資計画案を策定し、システム開発委員会でシステム戦略、システム投資、開発の優先順位を審議しております。

システムリスクは、その損失規模及び発生頻度といった個別リスクの特性に応じてリスクの許容範囲、具体的な対策を講じることによりリスクの削減や費用対効果を勘案し対応しております。

なお、FISCの安全対策基準に準拠した新コンピュータセンターを平成22年1月に建設、平成24年1月にシステムセンターを移転し、ホストコンピュータを稼働させる計画となっております。

(b) 主要な課題と今後の方策

- まずは、平成24年1月のシステムセンター移転にあたり、プロジェクト管理体制、危機管理体制に万全を期します。また、耐障害性・高セキュリティを備えた新コンピュータセンターでのホスト稼働により、安定したシステム運用を目指してまいります。

- 従来から大きな見直しを行っておらず、かつ安定的に長年稼働し

てきたシステムについても、その脆弱性の把握、対応策の検討の実施が必要と認識しております。

今後は、障害事例の分析等も踏まえ、新システムの導入、既存システムの入替に限らず、既存の安定稼働中のシステムに関する脆弱性の把握、対応必要事項への対策強化を検討・実施してまいります。

(2) 顧客保護等管理態勢強化のための方策

A. 現状

顧客保護等管理態勢については、「顧客保護等管理方針」を制定し、基本方針としております。また必要な組織、協議態勢等について定めた「顧客保護等管理規程」を制定するとともに、顧客保護重視の経営態勢構築に関する横断的な組織体として「顧客保護等管理委員会」を設置し、その協議・検討内容について取締役会へ報告しております。

また、5つのカテゴリー毎（顧客説明態勢、顧客サポート等管理態勢、顧客情報管理態勢、外部委託管理態勢、利益相反管理態勢）に管理部署、管理規程を定め、各態勢の強化を図っております。顧客保護等管理委員会では、各カテゴリーにおける現状、課題、今後の対応策をアクションプランとして策定し、その進捗状況を管理するほか、同委員会の下部組織である「顧客サービス向上分科会」の実施報告を受けるとともに、その時々的重要課題について協議・検討を実施しております。

B. 主要な課題と今後の方策

- 顧客保護等管理態勢における各カテゴリーの課題に対する取り組みについて横串を入れ、統一的・継続的な管理が可能となるような顧客保護等管理委員会の機能発揮について、一層の強化が必要と認識しております。

今後は、各カテゴリー統括部署が各課題への取り組みを明確化するアクションプランの内容、水準と網羅性のチェック、対応の適切性や見直し等のモニタリング等、顧客保護等管理委員会を中心とした組織的・網羅的・統一的な取り組み強化を図ってまいります。

- 顧客サポート等管理態勢においては、各チャネルにいただくお客さまの声について、当行のお客さま満足度の向上、サービスの向上につながるための網羅的な把握、分析、改善策の検討について、一層の強化が必要と認識しております。

今後は、各チャネルに寄せられるお客さまの声を網羅的に把握する仕組みの構築、網羅性をチェックする仕組み、対応策等の議論等、お客さまに選んでいただく銀行となるための実効性ある管理態勢を構築してまいります。

- 顧客情報管理態勢においては、特に当行が保有するお客さまの情報の管理について、一層の態勢強化が必要と認識しております。

今後は、特にお客さまの情報が記載される文書の管理、お客さまの情報の台帳管理の見直し、定期的な見直しの態勢等情報管理の水準をさらに強化し、お客さまの情報の保護を図ってまいります。

- 外部委託管理態勢において、外部委託先の実態把握について、一層の管理態勢の強化が必要と認識しております。

今後は外部委託先のチェックの厳格化、再委託管理の強化等外部委託先のモニタリング強化を実施してまいります。

(3) 経営相談・経営指導等をはじめとした金融円滑化強化のための方策

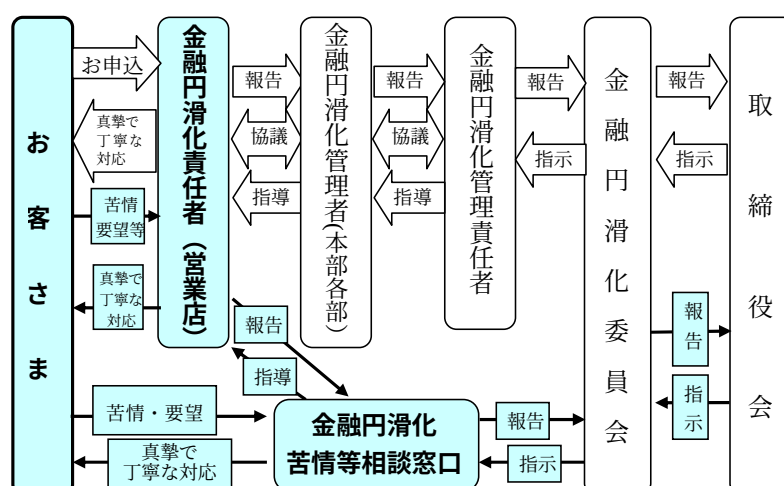
A. 当行の体制の現状

金融円滑化態勢については、「金融円滑化基本方針」を制定し、基本方針としております。また取締役会の指示のもと、特命担当役員を委員長とする「金融円滑化委員会」を設置し、同委員会は金融円滑化管理方針及び金融円滑化管理規程を定め、融資第一部担当部長を金融円滑化管理責任者に配置し、融資第一部を同委員会事務局として金融円滑化管理者及び金融円滑化責任者である各本部・営業店から円滑化に関する各種報告を受ける等、体制を強化しております。

「金融円滑化基本方針」において、「健全な事業を営む顧客に対して必要な資金の円滑な供給を通じ、金融仲介機能を積極的に発揮していくこと」を経営上の重要課題としております。

①お借入条件の変更等に当たっての基本方針、②お客さまの経営改善等に向けたサポートにかかる基本方針、③お客さまに対するご説明等についての基本方針を明確化するとともに、基本方針に沿って適切に対応するための態勢についても整備しております。

【金融円滑化にかかる組織体制】（平成 23 年 5 月 31 日時点）



B. 主要な課題と今後の方策

- 新規融資の相談・申込みに係る苦情についての再発防止策の検討について一層の強化が必要と認識しております。

今後は、新規融資の相談・申込に係る苦情等の要因分析と再発防止策の検討の深度を深め、特にお客さまの要望に当行がどのように応えたのかを検証する仕組みや案件組成過程でのお客さまへの対応を検証できる仕組みの整備を行うことでより一層の説明態勢の強化を図ってまいります。

- 経営改善計画と実績の対比の十分性や、経営改善計画と乖離がある場合の対応が課題と認識しております。

今後は、計画数値の達成率にとどまらず、計画と実績の差異を分析した上で計画の継続（再策定）可否を検討することや、改善項目の実施状況のチェックや乖離要因の分析を行い、モニタリングの実効性の確保を図るとともに、個々のお客さまと一体となった再策定の支援を行ってまいります。

- 住宅ローンにおいては、保証会社での取り扱いが困難な案件に対する個別対応の取り組みや、顧客説明等におけるお客さまの知識や経験に応じた対応を一層強化してまいります。また返済が困難なお客さまについて原因分析等を通じて相談・助言を行うとともに条件変更のご案内を早期に行う等、対応を従来同様強化してまいります。

- お客さまの状況を個々に把握し、再生の見込みがないお客さまに対しては、可能な限りお客さまにとって望ましい条件でのイグジットについてお客さまと対話を強化し、検討・実施してまいります。

- 条件変更先のデフォルトが増加している現況を踏まえ、潜在的な与信コストの把握、経営への影響度の検討・対応策の実施についてもあわせて実施してまいります。

（４）内部統制システム強化のための方策

当行の内部統制システムは、当行単体で整備・運用しているもののほか、札幌北洋ホールディングスにおける内部統制システムに組み込まれているものと併せて、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を図っております。

A. 基本方針

当行では、当行業務の適正を確保する体制を整備するため、会社法及び会社法施行規則に基づき、「内部統制基本方針」を取締役会の決議により制定しております。

札幌北洋ホールディングスにおいては、同社の「内部統制基本方針」に

に基づき、同社取締役会及び監査役（会）による経営のモニタリングについて、主要な監督対象であるリスク管理態勢・コンプライアンス態勢を包括した内部管理体制を構築しております。

また、札幌北洋ホールディングスは、当行を含む直接子会社と「経営管理に関する契約」の締結及び「グループ運営規程」により、重要な業務の決定については札幌北洋ホールディングスが管理し、随時報告を受ける体制としております。

当行では、当行の子会社につき、子会社管理に関する規程により各子会社を適切に管理しております。

B．財務報告に係る内部統制の基本方針

札幌北洋ホールディングスは、経営理念の一つとして「企業価値の増大を図り、株主と市場から高い信認を得る」ことを掲げており、有価証券報告書をはじめとする財務報告に関する信頼性の確保は、グループの経営上の重要な要点であります。

そのため、札幌北洋ホールディングスでは、金融商品取引法に基づく「内部統制報告制度」への対応として、取締役会において「財務報告に係る内部統制の基本方針」を決議、「財務報告に係るグループ内部統制管理規程」を制定し、札幌北洋ホールディングス内の「内部統制管理室」による、札幌北洋ホールディングスにおける財務報告に係る内部統制に関する全社的な管理を行っております。

C．内部監査及び監査役監査、会計監査

当行の法令等遵守、顧客保護等及びリスク管理等の内部管理態勢の適切性ならびに有効性を検証し、その問題点の指摘とともに、必要に応じて改善に関する提言又は勧告を行う内部監査部署として、当行では監査部を設置しております。監査部は、取締役会が直接所管する内部監査部門として、当行及び子会社の内部監査に従事、監査結果を定期的に同社の取締役会及び監査役に報告しております。

また、札幌北洋ホールディングス及び当行を含む同社子会社の内部監査に従事する部署として、札幌北洋ホールディングスでは内部監査チームを設置しております。内部監査チームは、監査結果を定期的に同社取締役会及び監査役へ報告しております。札幌北洋ホールディングス及び同社子会社の本部組織に対する内部監査は、対象部門の内部管理の状況に応じ、頻度と深度を考慮して実施しております。また、同社子会社の内部監査は、当行監査部をはじめとする同社子会社における監査部門と連携を密にするとともに、同社監査役及び監査役室との情報共有によりグループ全体の内部監査の実効性を高めるよう努めております。

当行及び札幌北洋ホールディングスの監査役（会）は、各社及び各社子

会社への往査、重要書類の閲覧・調査等の業務監査を通じて内部管理体制を検証するとともに、取締役会への出席等により取締役の職務執行の適法性と妥当性に関する監査を行っております。監査役監査の実効性を確保するため、当行の監査役は頭取と、札幌北洋ホールディングスの監査役は取締役社長と定期的に会合を設けて意見交換を実施、会計監査人と2ヵ月に1度程度の頻度で会合を行った上で、情報交換及び意見交換を実施、各社の内部監査部署と定期的に連絡会を開催し、情報交換及び意見交換を実施しております。また、子会社監査役との意思疎通及び情報交換を目的としたグループ監査役協議会を設置し、定期的に開催しております。

当行及び札幌北洋ホールディングスの会計監査人は、あずさ監査法人です。

9. 協定銀行が現に保有する取得株式等に係る事項

発行金額・条件については下記のとおりです。

	項目	内容
1	種類	株式会社北洋銀行第1種優先株式
2	申込期日(払込日)	平成21年3月31日
3	発行価額	1株につき500円
	非資本組入れ額	1株につき250円
4	発行総額	100,000百万円
5	発行株式数	200百万株
6	議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、本優先株主は、定時株主総会に本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会の終結の時より、本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株式総会において議決権を行使することができる。
7	優先配当率	12ヶ月日本円TIBOR+1.00% (平成21年3月31日を基準日とする期末の剰余金の配当の場合は、払込期日から平成21年3月31日までの間の日数で日割計算により算出される割合とする)
	優先中間配当	本優先配当金の2分の1を上限
	累積条項	非累積
	参加条項	非参加
8	残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株あたりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
9	取得請求権 (転換予約権)	本優先株主は、取得請求期間中、当銀行が本優先株式を取得するのと引換えに当銀行の普通株式を交付することを請求することができる。
	取得請求期間の開始日	平成25年 1月 1日
	取得請求期間の終了日	平成36年 3月 31日
	当初取得価額 (当初転換価額)	取得請求期間の開始日に先立つ(当該日を含まない)5連続取引日の毎日の基準価格の平均値に相当する金額 (※基準価格：当銀行の普通株式の時価に相当する額。以下同様)
	取得請求期間中の 取得価額修正	毎月第3金曜日の翌日以降、当該第3金曜日まで(当該日含む)の5連続取引日の基準価格の平均値に相当する金額
	取得価額の上限	無し
10	金銭を対価とする取得条項	当銀行は、平成31年4月1日以降、取締役会で別に定める日(当該取締役会開催日までの30連続取引日(当該日を含む)の全ての日において基準価格が取得価額の下限を下回っており、かつ金融庁の事前承認を得ていることを条件とする)が到来したときに、法令上可能な範囲で、本優先株式の全部または一部を金銭を対価として取得することができる。
	対価となる金額	本優先株式1株につき、本優先株式1株あたりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた金額
11	普通株式を対価とする 取得条項	当銀行は、平成36年3月31日までに当銀行に取得されていない本優先株式の全てを平成36年4月1日をもって取得する。当銀行は、かかる本優先株式を取得するのと引換えに、本優先株主が有する本優先株式数に本優先株式1株あたりの払込金額相当額を乗じた額を一斉取得価額で除した数の普通株式を交付する。
	一斉取得価額	平成36年4月1日に先立つ45取引日目に始まる30連続取引日の毎日の基準価格の平均値に相当する金額
	取得価額の上限	無し
	取得価額の下限	発行決議日から(当該日を含まない)5連続取引日の毎日の基準価格の平均値の50%に相当する金額

10. 経営強化のための計画の前提条件

(前提となる経済環境)

日本経済は、大方の予想される成長率はプラスとなっておりますが、東日本大震災の影響により、足元の経済活動は大幅に落ち込んでいる等、不透明となっております。

道内においては、公共投資が財政面での制約から大幅に減少していることに加え、個人消費は、雇用不安等により消費者マインドが急速に悪化しているため、自立的な景気回復には、時間を要するものと予想しております。

(金利)

景気回復が進むにつれ、各国中銀の出口戦略議論が活発化しております。景気の先行きに対する楽観論からデフレ懸念が払拭され、内外長期金利は上昇圧力が強まるという観測もある一方、景気回復へのスピードについては慎重な見方もあり、計画期間における見通しは横ばいとしました。

(為替)

好調な海外経済動向を背景に、日米の金利差拡大期待、リスク選好度の回復が見込まれるものの、この3年間については、欧州の経済情勢、アメリカの出口戦略の見込み等不確定要素も多く、為替相場は横ばいとしました。

(株価)

新興国等による好調な世界経済からの外需に支えられ、株価は上昇基調に転換することも見込まれる一方、現状は東日本大震災の影響から企業業績の先行きに対し不透明感が強く、計画期間における株価は横ばいとしました。

(図表)主要指標の推移

(単位：％、円)

	H23/3 (実績)	H23/5 (実績)	H24/3 (前提)	H25/3 (前提)	H26/3 (前提)
無担保コールローン翌日物	0.062	0.067	0.060	0.060	0.060
新発10年国債利回り	1.250	1.155	1.100	1.100	1.100
ドル／円 為替レート	83 円 15 銭	80 円 88 銭	80 円	80 円	80 円
日経平均株価	9,755	9,693	9,700	9,700	9,700

H23/3 および H23/5 の各実績値は、以下によります。

- 無担保コールローン翌日物…短資協会が公表する加重平均レート
- 新発10年国債利回り……日本相互証券(株)が公表する終値(単利)レート
- ドル／円 為替レート……三菱東京UFJ銀行が公表する午前10時時点の仲値レート
- 日経平均株価……終値

以上

内閣府令第3条第1項第2号に掲げる書類

1. 貸借対照表等、株主資本等変動計算書

(単体)

○第155期末(平成23年3月31日現在)	...	2
貸借対照表		
○第155期(平成22年4月1日から平成23年3月31日)	...	3
損益計算書		
○第155期(平成22年4月1日から平成23年3月31日)	...	5
株主資本等変動計算書		
○個別注記表	...	7

(連結)

○第155期末(平成23年3月31日現在)	...	15
連結貸借対照表		
○第155期(平成22年4月1日から平成23年3月31日)	...	16
連結損益計算書及び連結包括利益計算書		
○第155期(平成22年4月1日から平成23年3月31日)	...	18
連結株主資本等変動計算書		
○連結注記表	...	20

2. 自己資本比率を記載した書面

(単体)

○単体自己資本比率総括表(国内基準)(平成23年3月31日)	...	33
--------------------------------	-----	----

(連結)

○連結自己資本比率総括表(国内基準)(平成23年3月31日)	...	35
--------------------------------	-----	----

3. 最近の日計表

○末残日計表	...	37
--------	-----	----

第155期 財 務 諸 表

(平成22年 4月 1日から
平成23年 3月 31日まで)

1. 貸 借 対 照 表
2. 損 益 計 算 書
3. 株 主 資 本 等 変 動 計 算 書
4. 個 別 注 記 表

株 式 会 社 北 洋 銀 行

1. 第155期末(平成23年3月31日現在) 貸借対照表

(単位:百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
現金預け金	335,937	預金	6,745,344
現金	102,800	当座預金	298,035
預け金	233,136	普通預金	3,685,465
コーロ口ン	120,522	貯蓄預金	206,711
買現先勘定	—	通知預金	12,037
債券貸借取引支払保証金	—	定期預金	2,399,912
買入手形	—	定期積金	890
買入金銭債権	13,896	その他の預金	142,291
商品有価証券	6,073	譲渡性預金	96,200
商品国債	2,490	コーロマネー	—
商品地方債	3,583	売現先勘定	—
商品政府保証債	—	債券貸借取引受入担保金	—
その他の商品有価証券	—	売渡手形	—
金銭の信託	2,958	コマーシャル・ペーパー	—
有価証券	1,495,177	借用金	124,979
国債	835,417	再割引手形	—
地方債	96,962	借入金	124,979
短期社債	3,999	外国為替	34
社債	226,466	外国他店預り	—
株式	87,327	外国他店借	—
その他の証券	245,005	売渡外国為替	0
貸出金	5,228,489	未払外国為替	34
割引手形	39,726	短期社債	—
手形貸付	374,281	社債	—
証書貸付	4,195,214	新株予約権付社債	—
当座貸越	619,266	その他の負債	39,541
外国為替	1,645	未決済為替借	—
外国他店預け	1,353	未払法人税等	258
外国他店貸	—	未払費用	6,163
買入外国為替	69	前受収益	4,182
取立外国為替	222	従業員預り金	—
その他の資産	54,481	給付補てん備金	3
未決済為替貸	—	先物取引受入証拠金	—
前払費用	53	先物取引差金勘定	—
未収収益	5,616	借入商品債券	—
先物取引差入証拠金	—	借入有価証券	—
先物取引差金勘定	—	売付商品債券	—
保管有価証券等	—	金融派生商品	16,449
金融派生商品	15,997	リース債務	43
社債発行費	—	資産除去債務	—
その他の資産	32,813	その他の負債	12,440
有形固定資産	100,289	賞与引当金	1,517
建物	45,194	役員賞与引当金	—
土地	48,791	退職給付引当金	8,881
リース資産	43	役員退職慰労引当金	—
建設仮勘定	180	睡眠預金払戻損失引当金	1,079
その他の有形固定資産	6,078	ポイント引当金	176
無形固定資産	10,434	特別法上の引当金	—
ソフトウェア	9,764	金融商品取引責任準備金	—
のれん	—	繰延税金負債	—
リース資産	—	再評価に係る繰延税金負債	5,424
その他の無形固定資産	670	支払承諾	54,020
繰延税金資産	43,583	負債の部合計	7,077,200
再評価に係る繰延税金資産	—	(純資産の部)	
支払承諾見返	54,020	資本金	121,101
貸倒引当金	△ 89,069	新株式申込証拠金	—
		資本剰余金	80,513
		資本準備金	50,001
		その他資本剰余金	30,512
		利益剰余金	41,567
		利益準備金	354
		その他利益剰余金	41,213
		固定資産圧縮積立金	892
		繰越利益剰余金	40,320
		自己株式	—
		自己株式申込証拠金	—
		株主資本合計	243,182
		その他有価証券評価差額金	51,256
		繰延ヘッジ損益	△ 469
		土地再評価差額金	7,272
		評価・換算差額等合計	58,059
		新株予約権	—
		純資産の部合計	301,241
資産の部合計	7,378,442	負債及び純資産の部合計	7,378,442

2. 第155期 (平成22年4月1日 から 平成23年3月31日 まで) 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
経 常 収 益	134,169
資 金 運 用 収 益	100,978
貸 出 金 利 息	86,834
有価証券利息配当金	13,629
コールローン利息	239
買 現 先 利 息	—
債券貸借取引受入利息	—
買 入 手 形 利 息	—
預 け 金 利 息	43
金利スワップ受入利息	—
その他の受入利息	231
役 務 取 引 等 収 益	23,693
受入為替手数料	8,658
その他の役務収益	15,035
そ の 他 業 務 収 益	3,963
外国為替売買益	321
商品有価証券売買益	53
国債等債券売却益	3,102
国債等債券償還益	—
金融派生商品収益	485
その他の業務収益	0
そ の 他 経 常 収 益	5,534
株 式 等 売 却 益	2,642
金銭の信託運用益	15
その他の経常収益	2,876
経 常 費 用	107,904
資 金 調 達 費 用	8,749
預 金 利 息	4,698
譲 渡 性 預 金 利 息	324
コールマネー利息	0
売 現 先 利 息	—
債券貸借取引支払利息	17
売 渡 手 形 利 息	—
コマーシャル・ペーパー利息	—
借 用 金 利 息	3,334
短 期 社 債 利 息	—
社 債 利 息	—
新株予約権付社債利息	—
金利スワップ支払利息	366
その他の支払利息	7
役 務 取 引 等 費 用	8,933
支払為替手数料	1,351
その他の役務費用	7,581
そ の 他 業 務 費 用	879
外国為替売買損	—
商品有価証券売買損	—
国債等債券売却損	843
国債等債券償還損	—
国債等債券償却	36
社債発行費償却	—
金融派生商品費用	—
その他の業務費用	—
営 業 経 費	76,395
そ の 他 経 常 費 用	12,947
貸倒引当金繰入額	9,426
貸 出 金 償 却	132
株 式 等 売 却 損	457
株 式 等 償 却	158
金銭の信託運用損	—
その他の経常費用	2,772
経 常 利 益	26,265

(単位：百万円)

科 目	金 額
特 別 利 益	242
固 定 資 産 処 分 益	234
負ののれん発生益	—
貸倒引当金戻入益	—
償却債権取立益	8
金融商品取引責任準備金取崩額	—
その他の特別利益	—
特 別 損 失	2,526
固 定 資 産 処 分 損	2,019
減 損 損 失	506
金融商品取引責任準備金繰入額	—
その他の特別損失	—
税 引 前 当 期 純 利 益	23,981
法人税、住民税及び事業税	156
法 人 税 等 調 整 額	11,385
法 人 税 等 合 計	11,542
当 期 純 利 益	12,439

3. 第155期 $\left(\begin{array}{l} \text{平成 22年 4月 1日 から} \\ \text{平成 23年 3月31日 まで} \end{array} \right)$

株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
株主資本	
資本金	
前期末残高	121,101
当期変動額	
当期変動額合計	—
当期末残高	121,101
資本剰余金	
資本準備金	
前期末残高	50,001
当期変動額	
当期変動額合計	—
当期末残高	50,001
その他資本剰余金	
前期末残高	30,512
当期変動額	
当期変動額合計	—
当期末残高	30,512
資本剰余金合計	
前期末残高	80,513
当期変動額	
当期変動額合計	—
当期末残高	80,513
利益剰余金	
利益準備金	
前期末残高	—
当期変動額	
剰余金の配当	354
当期変動額合計	354
当期末残高	354
その他利益剰余金	
固定資産圧縮積立金	
前期末残高	879
当期変動額	
固定資産圧縮積立金の積立	13
当期変動額合計	13
当期末残高	892
繰越利益剰余金	
前期末残高	29,753
当期変動額	
剰余金の配当	△2,124
当期純利益	12,439
固定資産圧縮積立金の積立	△13
土地再評価差額金の取崩	265
当期変動額合計	10,567
当期末残高	40,320
利益剰余金合計	
前期末残高	30,632
当期変動額	
剰余金の配当	△1,770
当期純利益	12,439
土地再評価差額金の取崩	265
当期変動額合計	10,934
当期末残高	41,567

(単位：百万円)

株主資本合計	
前期末残高	232,247
当期変動額	
剰余金の配当	△1,770
当期純利益	12,439
土地再評価差額金の取崩	265
当期変動額合計	10,934
当期末残高	243,182
評価・換算差額等	
その他有価証券評価差額金	
前期末残高	60,765
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△9,508
当期変動額合計	△9,508
当期末残高	51,256
繰延ヘッジ損益	
前期末残高	△559
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	89
当期変動額合計	89
当期末残高	△469
土地再評価差額金	
前期末残高	7,538
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△265
当期変動額合計	△265
当期末残高	7,272
評価・換算差額等合計	
前期末残高	67,744
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△9,684
当期変動額合計	△9,684
当期末残高	58,059
純資産合計	
前期末残高	299,991
当期変動額	
剰余金の配当	△1,770
当期純利益	12,439
土地再評価差額金の取崩	265
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△9,684
当期変動額合計	1,250
当期末残高	301,241

4. 個別注記表

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

重要な会計方針

1. 商品有価証券の評価基準及び評価方法

商品有価証券の評価は、時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）により行っております。

2. 有価証券の評価基準及び評価方法

- (1) 有価証券の評価は、子会社・子法人等株式及び関連法人等株式については移動平均法による原価法、その他有価証券のうち時価のあるものについては決算日の市場価格等（株式及び市場価格のある受益証券については決算日前1カ月の市場価格の平均）に基づく時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）、時価を把握することが極めて困難と認められるものについては移動平均法による原価法により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

- (2) 金銭の信託において信託財産を構成している有価証券の評価は、上記1.及び2.(1)と同じ方法により行っております。

3. デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。

4. 固定資産の減価償却の方法

- (1) 有形固定資産（リース資産を除く）

有形固定資産は、定率法（ただし、平成10年4月1日以後に取得した建物（建物附属設備を除く。）については定額法）を採用しております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物	5年～50年
そ の 他	2年～20年

- (2) 無形固定資産（リース資産を除く）

無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、行内における利用可能期間（5年）に基づいて償却しております。

- (3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係る「有形固定資産」中のリース資産は、リース期間を耐用年数とした定額法によっております。なお、残存価額については、リース契約上に残価保証の取決めがあるものは当該残価保証額とし、それ以外のものは零としております。

5. 外貨建資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建資産及び負債は、主として決算日の為替相場による円換算額を付しております。

6. 引当金の計上基準

- (1) 貸倒引当金

貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」（日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号）に規定する正常先債権及び要注意先債権に相当する債権については、過去の一定期間における各々の貸倒実績から算出した貸倒実績率等に基づき引き当てております。破綻懸念先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち必要と認める額を引き当てております。破綻先債権及び実質破綻先債権に相当する債権については、債権額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除した残額を引き当てております。

すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引当を行っております。

- (2) 賞与引当金

賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当事業年度に帰属する額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、必要額を計上しております。また、過去勤務債務及び数理計算上の差異の費用処理方法は以下のとおりであります。

過去勤務債務

その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(10年)による定額法により損益処理

数理計算上の差異

発生年度の翌事業年度に一括費用処理

ただし、旧株式会社札幌銀行における既発生分については、各事業年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(10年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生 of 翌事業年度から費用処理
なお、旧株式会社札幌銀行分の会計基準変更時差異については、15年による按分額を費用処理しております。

(4) 役員退職慰労引当金 ———

(追加情報)

従来、役員退職慰労引当金は、役員への退職慰労金の支払いに備えるため、役員に対する退職慰労金の支給見積額のうち、当事業年度末までに発生していると認められる額を計上しておりましたが、平成22年5月14日開催の取締役会において役員退職慰労金制度の廃止を決議するとともに、平成22年6月24日開催の定時株主総会において役員の退任時に、役員退職慰労金制度の廃止日(同定時株主総会終結日)までの在任期間を対象とする退職慰労金を支給することを決議いたしました。

これにより、当該期間に対応する役員退職慰労引当金相当額 151 百万円を負債の部の「その他の負債」に含めて計上しております。

(5) 睡眠預金払戻損失引当金

睡眠預金払戻損失引当金は、負債計上を中止した預金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(6) ポイント引当金

ポイント引当金は、「clover(キャッシュ&クレジット一体型 IC カード)」におけるポイントの将来の利用による負担に備えるため、未利用の付与済みポイントを金額に換算した残高のうち、将来利用される見込額を見積り必要と認める額を計上しております。

7. リース取引の処理方法

所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が平成20年4月1日前に開始する事業年度に属するものについては、通常の賃貸借取引に準じた会計処理によっております。

8. ヘッジ会計の方法

金融資産・負債から生じる金利リスクに対するヘッジ会計の方法は、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第24号。以下「業種別監査委員会報告第24号」という。)に規定する繰延ヘッジによっております。ヘッジ有効性評価の方法については、相場変動を相殺するヘッジについて、ヘッジ対象となる預金・貸出金等とヘッジ手段である金利スワップ取引等を一定の残存期間毎にグルーピングのうえ特定し評価しております。

9. 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

注記事項

(貸借対照表関係)

1. 関係会社の株式及び出資金総額 1,010 百万円

2. 貸出金のうち、破綻先債権額は25,459百万円、延滞債権額は119,334百万円であります。

なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しなかった貸出金(貸倒償却を行った部分を除く。以下「未

収利息不計上貸出金」という。)のうち、法人税法施行令(昭和40年政令第97号)第96条第1項第3号のイからホまでに掲げる事由又は同項第4号に規定する事由が生じている貸出金であります。

また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸出金以外の貸出金であります。

3. 貸出金のうち、3カ月以上延滞債権額は769百万円であります。

なお、3カ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日から3月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。

4. 貸出金のうち、貸出条件緩和債権額は31,186百万円であります。

なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び3カ月以上延滞債権に該当しないものであります。

5. 破綻先債権額、延滞債権額、3カ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は176,749百万円であります。

なお、上記2.から5.に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

6. 手形割引は、業種別監査委員会報告第24号に基づき金融取引として処理しております。これにより受け入れた銀行引受手形、商業手形、荷付為替手形及び買入外国為替は、売却又は(再)担保という方法で自由に処分できる権利を有しておりますが、その額面金額は、39,796百万円であります。

7. 担保に供している資産は次のとおりであります。

担保に供している資産

預け金 23,352 百万円

有価証券 388,840 百万円

担保資産に対応する債務

預金 66,153 百万円

借入金 29,652 百万円

上記のほか、為替決済等の取引の担保あるいは先物取引証拠金等の代用として、有価証券349,747百万円を差し入れております。

また、その他の資産のうち保証金は1,782百万円であります。

8. 当座貸越契約及び貸付金に係るコミットメントライン契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸付けることを約する契約であります。これらの契約に係る融資未実行残高は、1,488,807百万円であります。このうち原契約期間が1年以内のもの又は任意の時期に無条件で取消可能なものが1,477,705百万円あります。

なお、これらの契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも当行の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。これらの契約の多くには、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、当行が実行申し込みを受けた融資の拒絶又は契約極度額の減額をすることができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も定期的に予め定めている行内手続きに基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

9. 土地の再評価に関する法律(平成10年3月31日公布法律第34号)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価を行った年月日 平成11年3月31日

ただし、当行が旧株式会社札幌銀行から引き継いだ事業用の土地については平成10年3月31日に再評価を行っております。

同法律第3条第3項に定める再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令(平成10年3月31日公布政令第119号)第2条第1号に定める地価公示法に基づいて、時点修正等合理的な調整を行って算出したほか、第4号に定める地価税の課税価格に基づいて、路線価の奥行価格補正等、合理的な調整を行って算出しております。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当事業年度末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額 12,682 百万円

10. 有形固定資産の減価償却累計額 51,878 百万円
11. 有形固定資産の圧縮記帳額 1,927 百万円
12. 借入金には、他の債務よりも債務の履行が後順位である旨の特約が付された劣後特約付借入金 95,300 百万円が含まれております。
13. 「有価証券」中の社債のうち、有価証券の私募（金融商品取引法第2条第3項）による社債に対する当行の保証債務の額は50,576百万円であります。
14. 1株当たりの純資産額 544 円 18 銭
15. 取締役及び監査役との間の取引による取締役及び監査役に対する金銭債権総額 2 百万円

16. 貸借対照表に計上した固定資産のほか、電子計算機の一部等については、所有権移転外ファイナンス・リース契約により使用しております。

- ・リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額

取得価額相当額	有形固定資産	1,788 百万円
減価償却累計額相当額	有形固定資産	1,716 百万円
期末残高相当額	有形固定資産	71 百万円

（注）取得価額相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産の期末残高等に占める割合が低いいため、支払利子込み法によっております。

- ・未経過リース料期末残高相当額

1 年内	60 百万円
1 年超	11 百万円
合 計	71 百万円

（注）未経過リース料期末残高相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産の期末残高等に占める割合が低いいため、支払利子込み法によっております。

- ・支払リース料、減価償却費相当額

支払リース料	364 百万円
減価償却費相当額	364 百万円

- ・減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

（減損損失について）

リース資産に配分された減損損失はありません。

17. 関係会社に対する金銭債務総額 34,141 百万円
18. 銀行法第18条の定めにより剰余金の配当に制限を受けております。
剰余金の配当をする場合には、会社法第445条第4項（資本金の額及び準備金の額）の規定にかかわらず、当該剰余金の配当により減少する剰余金の額に5分の1を乗じて得た額を資本準備金又は利益準備金として計上しております。
当事業年度における当該剰余金の配当に係る利益準備金の計上額は、354 百万円であります

（損益計算書関係）

1. 関係会社との取引による収益
- | | |
|----------------------|--------|
| 資金運用取引に係る収益総額 | — 百万円 |
| 役務取引等に係る収益総額 | 21 百万円 |
| その他業務・その他経常取引に係る収益総額 | 29 百万円 |
| その他の取引に係る収益総額 | — 百万円 |

関係会社との取引による費用

資金調達取引に係る費用総額	258 百万円
役務取引等に係る費用総額	341 百万円
その他業務・その他経常取引に係る費用総額	－ 百万円
その他の取引に係る費用総額	2,693 百万円

2. 1株当たり当期純利益金額 29 円 59 銭

(株主資本等変動計算書関係)

1. 自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位：千株)

	前事業年度末 株式数	当事業年度 増加株式数	当事業年度 減少株式数	当事業年度末 株式数	摘要
自己株式					
普通株式	－	－	－	－	
第1種優先株式	－	－	－	－	
合 計	－	－	－	－	

(有価証券関係)

貸借対照表の「国債」「地方債」「短期社債」「社債」「株式」「その他の証券」のほか、「商品国債」「商品地方債」「預け金」中の譲渡性預け金が含まれております。

1. 売買目的有価証券（平成23年3月31日現在）

	当事業年度の損益に含まれた 評価差額（百万円）
売買目的有価証券	138

2. 子会社・子法人等株式及び関連法人等株式（平成23年3月31日現在）

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社・子法人等株式	－	－	－
関連法人等株式	－	－	－
合 計	－	－	－

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社・子法人等株式及び関連法人等株式

	貸借対照表計上額(百万円)
子会社・子法人等株式	491
関連法人等株式	－
合 計	491

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「子会社・子法人等株式及び関連法人等株式」には含めておりません。

3. その他有価証券（平成 23 年 3 月 31 日現在）

	種類	貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	株式	64,008	39,880	24,127
	債券	1,037,014	1,006,491	30,522
	国債	811,426	785,554	25,871
	地方債	64,806	63,205	1,601
	短期社債	1,999	1,999	0
	社債	158,782	155,732	3,049
	その他	181,053	154,085	26,968
	外国債券	47,476	43,646	3,829
	その他	133,576	110,438	23,138
	小計	1,282,076	1,200,457	81,619
貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	株式	12,321	14,376	△ 2,055
	債券	125,830	126,756	△ 926
	国債	23,991	24,134	△ 143
	地方債	32,155	32,593	△ 437
	短期社債	1,999	1,999	△ 0
	社債	67,683	68,030	△ 346
	その他	86,520	94,725	△ 8,204
	外国債券	24,124	24,576	△ 452
	その他	62,396	70,148	△ 7,752
	小計	224,672	235,859	△ 11,186
合 計		1,506,749	1,436,316	70,432

（注）時価を把握することが極めて困難と認められるその他有価証券

	貸借対照表計上額 (百万円)
株式	10,506
その他	230
合 計	10,737

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

4. 当事業年度中に売却したその他有価証券（自 平成 22 年 4 月 1 日 至 平成 23 年 3 月 31 日）

	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
株式	9,534	2,555	427
債券	223,025	2,535	485
国債	221,625	2,524	485
地方債	—	—	—
短期社債	—	—	—
社債	1,400	10	—
その他	14,268	654	387
外国債券	11,565	446	257
その他	2,703	207	129
合 計	246,829	5,744	1,300

5. 減損処理を行った有価証券

有価証券（売買目的有価証券を除く。）で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当事業年度の損失として処理(以下「減損処理」という。)しております。

当事業年度における減損処理額は、164 百万円(うち、株式 128 百万円、その他 36 百万円)であります。

また、時価が「著しく下落した」と判断するための基準は、時価が取得原価より 30%以上下落した場合としており、その銘柄すべてについて減損処理の対象としております。

(金銭の信託関係)

1. その他の金銭の信託（運用目的及び満期保有目的以外）（平成 23 年 3 月 31 日現在）

	貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)	うち貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの (百万円)	うち貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの (百万円)
その他の金銭の信託	2,958	3,099	△ 140	—	△ 140

(注) 1. 貸借対照表計上額は、当事業年度末における市場価格等（株式及び市場価格のある受益証券については決算日前 1 カ月の市場価格の平均）に基づく時価により計上したものであります。

2. 「うち貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの」「うち貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの」はそれぞれ「差額」の内訳であります。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳は、それぞれ以下のとおりであります。

繰延税金資産		
貸倒引当金	25,979	百万円
退職給付引当金	3,586	
税務上の繰越欠損金	30,056	
未払事業税	65	
有価証券評価損	43,134	
減価償却超過額	847	
繰延ヘッジ損失	318	
その他	3,588	
繰延税金資産小計	107,576	
評価性引当額	△ 46,310	
繰延税金資産合計	61,266	
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	17,078	
固定資産圧縮積立額	604	
繰延税金負債合計	17,682	
繰延税金資産の純額	43,583	百万円

連 結 財 務 諸 表

〔平成22年 4月 1日 から
平成23年 3月 31日 まで〕

株 式 会 社 北 洋 銀 行

(平成23年3月31日現在) 連結貸借対照表

(単位:百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
現 金 預 け 金	336,032	預 金	6,739,066
コールローン及び買入手形	120,522	譲 渡 性 預 金	82,780
買 現 先 勘 定	-	コールマネー及び売渡手形	-
債券貸借取引支払保証金	-	売 現 先 勘 定	-
買 入 金 銭 債 権	13,896	債券貸借取引受入担保金	-
特 定 取 引 資 産	-	コマーシャル・ペーパー	-
商 品 有 価 証 券	6,073	特 定 取 引 負 債	-
金 銭 の 信 託	2,958	借 用 金	124,979
有 価 証 券	1,497,889	外 国 為 替	34
貸 出 金	5,232,425	短 期 社 債	-
外 国 為 替	1,645	社 債	-
そ の 他 資 産	54,541	新 株 予 約 権 付 社 債	-
有 形 固 定 資 産	100,302	そ の 他 負 債	55,813
建 物	45,197	賞 与 引 当 金	1,634
土 地	48,791	役 員 賞 与 引 当 金	-
リ ー ス 資 産	47	退 職 給 付 引 当 金	8,985
建 設 仮 勘 定	180	役 員 退 職 慰 労 引 当 金	-
その他の有形固定資産	6,084	睡眠預金払戻損失引当金	1,079
無 形 固 定 資 産	10,437	ポ イ ン ト 引 当 金	176
ソ フ ト ウ ェ ア	9,764	特 別 法 上 の 引 当 金	-
の れ ん	-	繰 延 税 金 負 債	-
リ ー ス 資 産	-	再評価に係る繰延税金負債	5,424
その他の無形固定資産	673	支 払 承 諾	54,020
繰 延 税 金 資 産	43,808	負 債 の 部 合 計	7,073,995
再評価に係る繰延税金資産	-	(純 資 産 の 部)	
支 払 承 諾 見 返	54,020	資 本 金	121,101
貸 倒 引 当 金	△ 97,336	新 株 式 申 込 証 拠 金	-
		資 本 剰 余 金	80,513
		利 益 剰 余 金	41,661
		自 己 株 式	-
		自 己 株 式 申 込 証 拠 金	-
		株 主 資 本 合 計	243,275
		その他有価証券評価差額金	51,277
		繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	△ 469
		土 地 再 評 価 差 額 金	7,272
		為 替 換 算 調 整 勘 定	-
		その他の包括利益累計額合計	58,080
		新 株 予 約 権	-
		少 数 株 主 持 分	1,868
		純 資 産 の 部 合 計	303,225
資 産 の 部 合 計	7,377,220	負 債 及 び 純 資 産 の 部 合 計	7,377,220

平成 22年 4月 1日から
平成 23年 3月 31日まで

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(1) 連結損益計算書

(単位:百万円)

科 目					金 額
経 常 収 益	資 金 運 用 収 益	貸 出 金 利 息 配 当	有 価 証 券 利 息 及 び 買 入 手 形 利 息	101,026	137,057
		コ ー ル ロ ー ン 利 息 及 び 先 利 息	買 入 手 形 利 息	86,834	
		買 入 手 形 利 息	買 入 手 形 利 息	13,676	
		買 入 手 形 利 息	買 入 手 形 利 息	239	
		買 入 手 形 利 息	買 入 手 形 利 息	-	
		買 入 手 形 利 息	買 入 手 形 利 息	-	
		買 入 手 形 利 息	買 入 手 形 利 息	43	
		買 入 手 形 利 息	買 入 手 形 利 息	231	
役 特 所 収	務 定 の 収	取 引 等 収	引 引 収	26,428	
				-	
				3,963	
				5,639	
経 常 費 用	資 金 調 達 費 用	預 譲 渡 金 性 預 金 利 息	コ ー ル マ ネ ー 利 息 及 び 売 渡 手 形 利 息	8,740	109,730
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	4,698	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	314	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	0	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	-	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	17	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	-	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	3,334	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	-	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	-	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	-	
		売 渡 手 形 利 息	売 渡 手 形 利 息	374	
役 特 所 費	務 定 の 費	取 引 等 費	引 引 費	8,592	
				-	
				879	
				76,857	
				14,661	
				10,945	
				3,715	
経 常 利 益	特 別 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	27,326	
		固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	243	
		固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	234	
		固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	-	
		固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	-	
		固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	9	
		固 定 資 産 処 分 利 益	固 定 資 産 処 分 利 益	-	
特 別 損 失	特 別 損 失	固 定 資 産 処 分 損 失	固 定 資 産 処 分 損 失	2,538	
		固 定 資 産 処 分 損 失	固 定 資 産 処 分 損 失	2,032	
		固 定 資 産 処 分 損 失	固 定 資 産 処 分 損 失	506	
		固 定 資 産 処 分 損 失	固 定 資 産 処 分 損 失	-	
税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	25,030	
		税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	338	
		税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	11,554	
		税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	11,893	
		税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	13,137	
		税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	604	
		税 法 法 少 当	税 法 法 少 当	12,533	

(2) 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

科 目	金 額
少数株主損益調整前当期純利益	13,137
その他の包括利益	△ 9,453
その他有価証券評価差額金	△ 9,548
繰延ヘッジ損益	89
為替換算調整勘定	-
持分法適用会社に対する持分相当額	-
連結子会社の持分変動	4
包 括 利 益	3,683
親会社株主に係る包括利益	3,117
少数株主に係る包括利益	566

〔 平成 22年 4月 1日から
平成 23年 3月31日まで 〕

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
株主資本	
資本金	
前期末残高	121,101
当期変動額	
新株の発行	-
当期変動額合計	-
当期末残高	121,101
資本剰余金	
前期末残高	80,513
当期変動額	
新株の発行	-
当期変動額合計	-
当期末残高	80,513
利益剰余金	
前期末残高	30,930
当期変動額	
剰余金の配当	△ 1,770
当期純利益	12,533
土地再評価差額金の取崩	265
連結範囲の変動	△ 298
当期変動額合計	10,730
当期末残高	41,661
自己株式	
前期末残高	—
当期変動額	
自己株式の処分	—
当期変動額合計	—
当期末残高	—
株主資本合計	
前期末残高	232,545
当期変動額	
新株の発行	—
剰余金の配当	△ 1,770
当期純利益	12,533
土地再評価差額金の取崩	265
自己株式の処分	—
連結範囲の変動	△ 298
当期変動額合計	10,730
当期末残高	243,275
その他の包括利益累計額	
その他有価証券評価差額金	
前期末残高	60,789
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 9,512
当期変動額合計	△ 9,512
当期末残高	51,277
繰延ヘッジ損益	
前期末残高	△ 559
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	89
当期変動額合計	89
当期末残高	△ 469

(単位：百万円)

科 目	金 額
土地再評価差額金	
前期末残高	7,538
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 265
当期変動額合計	△ 265
当期末残高	7,272
為替換算調整勘定	
前期末残高	—
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—
当期変動額合計	—
当期末残高	—
その他の包括利益累計額合計	
前期末残高	67,768
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 9,688
当期変動額合計	△ 9,688
当期末残高	58,080
新株予約権	
前期末残高	—
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—
当期変動額合計	—
当期末残高	—
少数株主持分	
前期末残高	1,213
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	655
当期変動額合計	655
当期末残高	1,868
純資産合計	
前期末残高	301,527
当期変動額	
新株の発行	—
剰余金の配当	△ 1,770
当期純利益	12,533
土地再評価差額金の取崩	265
自己株式の処分	—
連結範囲の変動	△ 298
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 9,032
当期変動額合計	1,697
当期末残高	303,225

連結注記表

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

会計処理基準に関する事項

(1) 商品有価証券の評価基準及び評価方法

商品有価証券の評価は、時価法(売却原価は主として移動平均法により算定)により行っております。

(2) 有価証券の評価基準及び評価方法

(イ) 有価証券の評価は、持分法非適用の非連結子会社・子法人等株式及び持分法非適用の関連法人等株式については移動平均法による原価法、その他有価証券のうち時価のあるものについては連結決算日の市場価格等(株式及び市場価格のある受益証券については連結決算日前1カ月の市場価格の平均)に基づく時価法(売却原価は主として移動平均法により算定)、時価を把握することが極めて困難と認められるものについては移動平均法による原価法により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

(ロ) 金銭の信託において信託財産を構成している有価証券の評価は、上記(1)及び(2)(イ)と同じ方法により行っております。

(3) デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。

(4) 減価償却の方法

① 有形固定資産(リース資産を除く)

当行の有形固定資産は、定率法(ただし、平成10年4月1日以後に取得した建物(建物附属設備を除く。))については定額法)を採用しております。また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物 5年～50年

その他 2年～20年

連結される子会社及び子法人等の有形固定資産については、資産の見積耐用年数に基づき、主として定額法により償却しております。

② 無形固定資産(リース資産を除く)

無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、当行並びに連結される子会社及び子法人等で定める利用可能期間(主として5年)に基づいて償却しております。

③ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係る「有形固定資産」中のリース資産は、リース期間を耐用年数とした定額法によっております。なお、残存価額については、リース契約上に残価保証の取決めがあるものは当該残価保証額とし、それ以外のものは零としております。

(5) 貸倒引当金の計上基準

当行の貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号)に規定する正常先債権及び要注意先債権に相当する債権については、過去の一定期間における各々の貸倒実績から算出した貸倒実績率等に基づき引き当てております。破綻懸念先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち必要と認める額を引き当てております。破綻先債権及び実質破綻先債権に相当する債権については、債権額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除した残額を引き当てております。

すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引当を行っております。

連結される子会社及び子法人等の貸倒引当金は、一般債権については過去の貸倒実績率等を勘案して必要と認めた額を、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額をそれぞれ引き当てております。

(6) 賞与引当金の計上基準

賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当連結会計年度に帰属する額を計上しております。

(7) 退職給付引当金の計上基準

退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、必要額を計上しております。また、過去勤務債務及び数理計算上の差異の費用処理方法は以下のとおりであります。

過去勤務債務

その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(10年)による定額法により損益処理

数理計算上の差異

発生年度の翌連結会計年度に一括費用処理

ただし、旧株式会社札幌銀行における既発生分については、各連結会計年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(10年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の日翌連結会計年度から費用処理

なお、旧株式会社札幌銀行分の会計基準変更時差異については、15年による按分額を費用処理しております。

(8) 役員退職慰労引当金の計上基準

――

(追加情報)

従来、役員退職慰労引当金は、役員への退職慰労金の支払いに備えるため、役員に対する退職慰労金の支給見積額のうち、当連結会計年度末までに発生していると認められる額を計上しておりましたが、平成22年5月14日開催の当行取締役会において役員退職慰労金制度の廃止を決議するとともに、平成22年6月24日開催の当行定時株主総会において役員の退任時に、役員退職慰労金制度の廃止日(同定時株主総会終結日)までの在任期間を対象とする退職慰労金を支給することを決議いたしました。

これにより、当該期間に対応する役員退職慰労引当金相当額151百万円を負債の部の「その他負債」に含めて計上しております。

(9) 睡眠預金払戻損失引当金の計上基準

睡眠預金払戻損失引当金は、負債計上を中止した預金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(10) ポイント引当金の計上基準

ポイント引当金は、「clover(キャッシュ&クレジット一体型ICカード)」におけるポイントの将来の利用による負担に備えるため、未利用の付与済みポイントを金額に換算した残高のうち、将来利用される見込額を見積り、必要と認められる額を計上しております。

(11) 外貨建資産・負債の換算基準

当行の外貨建資産・負債は、主として連結決算日の為替相場による円換算額を付しております。

(12) リース取引の処理方法

当行並びに連結される子会社及び子法人等の所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が平成20年4月1日前に開始する連結会計年度に属するものについては、通常の賃貸借取引に準じた会計処理によっております。

(13) 重要なヘッジ会計の方法

当行の金融資産・負債から生じる金利リスクに対するヘッジ会計の方法は、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第24号。以下「業種別監査委員会報告第24号」という。)に規定する繰延ヘッジによっております。ヘッジ有効性評価の方法については、相場変動を相殺するヘッジについて、ヘッジ対象となる預金・貸出金等とヘッジ手段である金利スワップ取引等を一定の残存期間毎にグルーピングのうえ特定し評価しております。

(14) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲は、連結貸借対照表上の「現金預け金」のうち現金及び日本銀行への預け金であります。

(15) 消費税等の会計処理

当行並びに連結される子会社及び子法人等の消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

表示方法の変更

(連結貸借対照表及び連結株主資本等変動計算書関係)

「銀行法施行規則等の一部を改正する内閣府令」(内閣府令第5号平成23年3月25日)により改正された「銀行法施行規則」(昭和57年大蔵省令第10号)別紙様式を適用し、前連結会計年度における「評価・換算差額等」は当連結会計年度から「その他の包括利益累計額」として表示しております。

(連結損益計算書関係)

当連結会計年度から「銀行法施行規則等の一部を改正する内閣府令」(内閣府令第41号平成22年9月21日)により改正された「銀行法施行規則」(昭和57年大蔵省令第10号)別紙様式を適用し、「少数株主損益調整前当期純利益」を表示しております。

注記事項

(連結貸借対照表関係)

1. 関係会社の株式及び出資金総額(連結子会社及び連結子法人等の株式及び出資金を除く) 519百万円

2. 貸出金のうち、破綻先債権額は 29,370百万円、延滞債権額は 119,334百万円であります。

なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しなかった貸出金(貸倒償却を行った部分を除く。以下「未収利息不計上貸出金」という。)のうち、法人税法施行令(昭和40年政令第97号)第96条第1項第3号のイからホまでに掲げる事由又は同項第4号に規定する事由が生じている貸出金であります。

また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸出金以外の貸出金であります。

3. 貸出金のうち、3カ月以上延滞債権額は 769百万円であります。

なお、3カ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日から3月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。

4. 貸出金のうち、貸出条件緩和債権額は 31,186百万円であります。

なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び3カ月以上延滞債権に該当しないものであります。

5. 破綻先債権額、延滞債権額、3カ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は 180,661百万円であります。

なお、上記2. から5. に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

6. 手形割引は、業種別監査委員会報告第24号に基づき金融取引として処理しております。これにより受け入れた銀行引受手形、商業手形、荷付為替手形及び買入外国為替は、売却又は(再)担保という方法で自由に処分できる権利を有しておりますが、その額面金額は、39,796百万円であります。

7. 担保に供している資産は次のとおりであります。

担保に供している資産

現金預け金 23,352百万円

有価証券 388,840百万円

担保資産に対応する債務

預金 66,153百万円

借用金 29,652百万円

上記のほか、為替決済等の取引の担保あるいは先物取引証拠金等の代用として、有価証券 349,747百万円を差し入れております。

また、その他資産のうち保証金は 1,784百万円であります。

8. 当座貸越契約及び貸付金に係るコミットメントライン契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸付けることを約する契約であります。これらの契約に係る融資未実行残高は、1,488,807百万円であります。このうち原契約期間が1年以内のもの又は任意の時期に無条件で取消可能なものが 1,477,705百万円あります。

なお、これらの契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも当行並びに連結される子会社及び子法人等の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。これらの契約の多くには、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、当行並びに連結される子会社及び子法人等が実行申し込みを受けた融資の拒絶又は契約極度額の減額をすることができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も定期的に予め定めている内部手続きに基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

9. 土地の再評価に関する法律（平成10年3月31日公布法律第34号）に基づき、当行の事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価を行った年月日 平成11年3月31日

ただし、当行が旧株式会社札幌銀行から引き継いだ事業用の土地については、平成10年3月31日に再評価を行っております。

同法律第3条第3項に定める再評価の方法 土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第1号に定める地価公示法に基づいて、時点修正等合理的な調整を行って算出したほか、第4号に定める地価税の課税価格に基づいて、路線価の奥行価格補正等、合理的な調整を行って算出しております。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当連結会計年度末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額 12,682百万円

10. 有形固定資産の減価償却累計額 51,906百万円
11. 有形固定資産の圧縮記帳額 1,927百万円
12. 借入金には、他の債務よりも債務の履行が後順位である旨の特約が付された劣後特約付借入金 95,300百万円が含まれております。
13. 「有価証券」中の社債のうち、有価証券の私募（金融商品取引法第2条第3項）による社債に対する保証債務の額は 50,576百万円であります。
14. 1株当たりの純資産額 544円 49銭
15. 当行の取締役及び監査役との間の取引による取締役及び監査役に対する金銭債権総額 2百万円
16. 連結貸借対照表に計上した固定資産のほか、電子計算機の一部等については、所有権移転外ファイナンス・リース契約により使用しております。

・リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び年度末残高相当額

取得価額相当額	
有形固定資産	1,797 百万円
無形固定資産	14 百万円
合計	1,812 百万円
減価償却累計額相当額	
有形固定資産	1,722 百万円
無形固定資産	11 百万円
合計	1,733 百万円
年度末残高相当額	
有形固定資産	75 百万円
無形固定資産	2 百万円
合計	78 百万円

（注） 取得価額相当額は、未経過リース料年度末残高が有形固定資産の年度末残高等に占める割合が低いため、

支払利子込み法によっております。

・未経過リース料年度末残高相当額

1 年内	64 百万円
1 年超	13 百万円
合計	78 百万円

(注) 未経過リース料年度末残高相当額は、未経過リース料年度末残高が有形固定資産の年度末残高等に占める割合が低いため、支払利子込み法によっております。

・支払リース料及び減価償却費相当額

支払リース料	368 百万円
減価償却費相当額	368 百万円

・減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(減損損失について)

リース資産に配分された減損損失はありません。

17. 当連結会計年度末の退職給付債務等は以下のとおりであります。

退職給付債務	△	20,649百万円
年金資産(時価)		10,996
未積立退職給付債務	△	9,653
会計基準変更時差異の未処理額		774
未認識数理計算上の差異		556
未認識過去勤務債務(債務の減額)	△	663
連結貸借対照表計上額の純額	△	8,985
前払年金費用		—
退職給付引当金	△	8,985

(連結損益計算書関係)

1. 「その他の経常費用」には、貸出金償却 238百万円、株式等償却 158百万円を含んでおります。
2. 1 株当たり当期純利益金額 29円 84銭

(連結包括利益計算書関係)

前連結会計年度におけるその他の包括利益及びその内訳項目並びに包括利益及びその内訳項目の金額は以下のとおりであります。

その他の包括利益	60,222百万円
その他有価証券評価差額金	60,218百万円
繰延ヘッジ損益	4百万円
連結子会社の持分変動	△ 0百万円
包括利益	90,698百万円
親会社株主に係る包括利益	90,365百万円
少数株主に係る包括利益	332百万円

(追加情報)

当連結会計年度から「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号平成22年6月30日)を適用しております。

(連結株主資本等変動計算書関係)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位:千株)

	前連結会計年度末 株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	366,898	-	-	366,898	
第1種優先株式	200,000	-	-	200,000	
合計	566,898	-	-	566,898	
自己株式					
普通株式	-	-	-	-	
第1種優先株式	-	-	-	-	
合計	-	-	-	-	

2. 配当に関する事項

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成22年6月24日 定時株主総会	第1種優先株式	1,770 百万円	8.85 円	平成22年3月31日	平成22年6月24日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成23年6月23日 定時株主総会	第1種優先株式	1,582 百万円	利益剰余金	7.91 円	平成23年3月31日	平成23年6月23日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

(単位:百万円)

現金預け金勘定	336,032
その他の預け金	△ 24,568
現金及び現金同等物	<u>311,464</u>

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

当行グループは、銀行業を中心に、信用保証業などの金融サービスに係る事業を営んでおります。

グループの業務の中心である銀行業務を営む当行が取り扱っている金融商品の状況は以下のとおりです。

(1) 金融商品に対する取組方針

当行の主な資金運用業務である貸出業務については、地域の個人・法人及び地方公共団体を対象としております。有価証券業務については、ALM上の調整、余資運用を目的としております。これらの事業を行うため、安定的な資金である預金業務に注力するほか、市場の状況や長短のバランスを調整して、借入金等による資金調整も行っております。このように、主として金利変動を伴う金融資産及び金融負債を有しているため、金利変動による不利な影響が生じないように、資産及び負債の総合的管理（ALM）をしております。その一環として、デリバティブ取引も行っております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

当行が保有する金融資産は、主として国内の個人・法人及び地方公共団体に対する貸出金であり、顧客の契約不履行によってもたらされる信用リスクにさらされております。また、固定金利の貸出を行っており、金利リスクにさらされております。また、有価証券及び投資有価証券は、主に債券、株式、投資信託及び組合出資金であり、純投資目的及び売買目的で保有しております。これらは、それぞれ発行体の信用リスク及び金利の変動リスク、市場価格及び外国為替相場の変動リスク、市場流動性リスクにさらされております。

預金は一定の環境の下で一時に多額の引出しが発生し、資金繰に窮する場合などの流動性リスクにさらされております。

借入金是一定の環境の下で当行が市場を利用できなくなる場合など、支払期日にその支払を実行できなくなる流

動性リスクにさらされております。また、変動金利の借入を行っており、金利の変動リスクにさらされております。

デリバティブ取引は金利スワップ、金利フロア、金利キャップ、通貨オプション、為替予約取引及び株式先物取引があります。

内包するリスクは、「信用リスク」と「市場リスク」があります。

当行では、顧客の金利、為替に関する変動リスクの回避、及びカバー、銀行本体における貸出金・外債等の金利・為替変動リスクの回避を目的として取引しております。

なお、貸出金等の金利変動リスクの回避を目的としたデリバティブ取引についてはヘッジ会計を適用しております。

ヘッジ会計の方法	繰延ヘッジ処理を行っております。
ヘッジ手段とヘッジ対象	ヘッジ手段…金利スワップ ヘッジ対象…貸出金、その他運用資産
ヘッジ方針	金利リスクの低減のため、対象資産の範囲内でヘッジを行っております。
ヘッジの有効性評価の方法	業種別監査委員会報告第24号に定められた包括ヘッジにおける有効性の評価方法により行っております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

①信用リスクの管理

(a) 個別先の信用リスク管理

当行は、信用リスク管理の根幹として信用格付制度を設けており、各々の与信先、保有有価証券の発行先及びデリバティブ取引のカウンターパーティ等に対し13段階で構成される債務者格付を付与しております。付与された債務者格付は信用リスクを明確に認識するための指標と位置づけ、与信承認権限基準や、個別案件審査の判定基準として使用するほか、収益管理や、プライシング等の基準としても活用しております。債務者格付は、最低年1回の見直しを行うほか、与信先の信用状況の変化に応じて随時見直しを行い、個別の与信先及び当行グループ全体のポートフォリオの動向が把握できる態勢としております。

(b) ポートフォリオベースの信用リスク管理

当行では、業種別、格付別の与信残高、信用リスク量等の定期的モニタリングによる与信ポートフォリオの実態及び変化の分析・検証を行い、信用リスクを管理しております。

なお、特定の企業や同一グループへ与信が集中して大きな損失が発生する与信集中リスクを抑止するため、1社あるいは1グループ当たりのクレジット・ライン（与信上限）を設けているほか、クレジット・ラインを超過する大口与信先への案件については、役員等により構成される会議体において個別に対応を協議するなど、過度の与信集中を抑制する態勢を構築しております。

②市場リスクの管理

(a) 金利リスクの管理

当行の金利リスク管理方針は、取締役会の承認による「市場リスク管理規程」によって明確化され、組織内に周知されております。経営陣を中心に構成されるリスク管理委員会にて、定期的（原則月に1度）に金利リスク保有状況、金利リスク量等についての報告、今後の方針等の協議を実施しております。リスク管理委員会での協議内容については、必要に応じ取締役会決議を行うとともに、定期的に取り締役に報告を行っております。また、当行ではリスク管理委員会の協議内容を、定例的に親会社である株式会社札幌北洋ホールディングスに報告しております。

(b) 為替リスクの管理

当行の為替リスク管理方針は、金利リスク同様「市場リスク管理規程」によって明確化され、組織内に周知されております。

(c) 価格変動リスクの管理

当行は、地域金融機関としての目的・意義を明確に認識したうえで、「有価証券運用・リスクテイクポリシー」にローリスク運用、中長期分散投資、市場流動性の重視等の基本方針を定め、ALM上の調整、余資運用を目的として有価証券運用を行っております。また、相場観に過度に依存することや短期的な収益確保を狙った投資行動はとらないこととしております。

また、融資・預金といった全行的な動向を踏まえた投資行動を行うこと、投資後の投資先の経営状況等について十分調査・分析を行うことにも留意し、適切なエクスポージャーの管理に努めております。

(d) デリバティブ取引

デリバティブ取引に関しては、取引の執行、ヘッジ有効性の評価、事務管理に関する部門をそれぞれ分離

し内部牽制を確立するとともに、「ヘッジ取引規程」に基づき実施されております。また、通貨関連取引、金利関連取引においては、顧客との取引は原則として市場で反対取引を行いヘッジしており、市場リスクは僅少となっております。

(e) 市場リスクに係る定量的情報

当行では、金融商品の市場リスク量をV a Rによって計測しており、これを市場リスク管理にあたっての定量的分析に利用しております。算出にあたっては、分散共分散法（保有期間6ヵ月（政策投資株式のみ12ヵ月）、信頼区間99%、観測期間5年）を採用しております。

平成23年3月31日現在の市場リスク量（損失額の推計値）は全体で986億円です。

なお、V a Rは、過去の相場変動をベースに統計的に算出した一定の発生確率での市場リスク量を計測しており、通常では考えられないほど市場環境が激変する状況下におけるリスクは捕捉できない場合があります。

③資金調達に係る流動性リスクの管理

当行は、ALMを通して、適時にグループ全体の資金管理を行うほか、資金調達手段の多様化、市場環境を考慮した長短の調達バランスの調整などによって、流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等による場合、当該価額が異なることもあります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

平成23年3月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額は、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる非上場株式等は、次表には含めておりません（（注3）参照）。

（単位：百万円）

	連結貸借対照表 計上額	時 価	差 額
(1)現金預け金	336,032	336,032	△ 0
(2)コールローン及び買入手形	120,522	120,541	18
(3)有価証券			
其他有価証券	1,485,280	1,485,280	—
(4)貸出金	5,232,425		
貸倒引当金(※2)	△ 93,464		
	5,138,960	5,246,238	107,278
資産計	7,080,795	7,188,092	107,296
(1)預金	6,739,066	6,741,071	△ 2,005
(2)譲渡性預金	82,780	82,831	△ 50
(3)借用金	124,979	125,344	△ 364
負債計	6,946,826	6,949,247	△ 2,421
デリバティブ取引(※3)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	3,001	3,001	—
ヘッジ会計が適用されているもの	(787)	(787)	—
デリバティブ取引計	2,213	2,213	—

(※1) 差額欄は、資産については時価から連結貸借対照表計上額を減算、負債については連結貸借対照表計上額から時価を減算した差額を記載しております。

(※2) 貸出金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(※3) その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。

デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で表示しております。

(注1) 買入金銭債権、商品有価証券、金銭の信託、外国為替(資産)、外国為替(負債)については、重要性が乏しいため開示を省略しております。

(注2) 金融商品の時価の算定方法

資 産

(1) 現金預け金

満期のない預け金については、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

満期のある預け金については、残存期間に対応するリスク・フリーレートで割り引いた現在価値を算定しております。

(2) コールローン及び買入手形

コールローン及び買入手形については、残存期間に対応するリスク・フリーレートで割り引いた現在価値を算定しております。

(3) 有価証券

株式は取引所の価格、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格、投資信託は取引所の価格、公表されている基準価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。

自行保証付私募債については、保証を考慮せずに貸出金に準じた方法で現在価値を算定し、当該現在価値に前受保証料を加算したものを時価としております。保証協会保証付私募債については、貸出金に準じて算定した現在価値と、リスク・フリーレートで割り引いた現在価値の加重平均額に前受保証料を加算したものを時価としております。

変動利付国債の時価については、昨今の市場環境を踏まえた検討の結果、引続き市場価格を時価とみなせない状態にあると判断し、当連結会計年度末においては、合理的に算定された価額をもって連結貸借対照表計上額としております。これにより、市場価格をもって連結貸借対照表計上額とした場合に比べ、「有価証券」は18,093百万円増加、「繰延税金資産」は7,306百万円減少、「その他有価証券評価差額金」は10,787百万円増加しております。

変動利付国債の合理的に算定された価額は、独立した第三者であると判断した国内大手証券会社から入手した、客観性のある理論価額を検証した上で採用しております。当該理論価額はインプライド・フォワードレートから将来のクーポンを推定し、現在価値に割り引く方法で算定されております。なお、主たる価格決定変数は、国債利回り及びスワプション・ボラティリティであります。

なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については「(有価証券関係)」に記載しております。

(4) 貸出金

貸出金については、金利更改期間に応じたリスク・フリーレートに内部格付に基づく予想損失率を加味した率で割り引いた現在価値を算定しております。金利更改期間と最終期限が異なる貸出の当該金利更改期間終了後の

元本残額については、金利更改期間終了後に適用される金利が市場金利を反映していることから、貸出先の信用状態が実行後大きく異なっていない限り、金利更改期間終了後の現在価値相当額を時価としております。

また、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等については、見積将来キャッシュ・フローの現在価値又は担保及び保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は連結決算日における連結貸借対照表価額から現在の貸倒見積高を控除した金額に近似しており、当該価額を時価としております。

貸出金のうち、当該貸出を担保資産の範囲内に限るなどの特性により、返済期限を設けていないものについては、返済見込期間及び金利条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

また、クレジットカード業務に伴うキャッシング等の貸出金については、返済期間及び金利（手数料）条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

負債

（１）預金及び（２）譲渡性預金

要求払預金については、連結決算日に要求された場合の支払額(帳簿価額)を時価とみなしております。また、定期預金及び譲渡性預金の時価は、一定の期間ごとに区分にして、将来のキャッシュ・フローを割引いて現在価値を算定しております。その割引率は、新規に預金を受け入れる際に使用する利率を用いております。

（３）借入金

劣後ローンについては、金利更改期間に応じたリスク・フリーレートに、直近の劣後ローン借入利率とその時点の同期間のスワップレートとの差を加味した率で割引いて現在価値を算定しております。劣後ローン以外の変動金利借入については、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

上記以外の借入金については、金利更改期間に応じたリスク・フリーレートで割引いて現在価値を算定しております。

デリバティブ取引

デリバティブ取引は、金利関連取引（金利先物、金利オプション、金利スワップ等）、通貨関連取引（通貨先物、通貨オプション、通貨スワップ等）であり、取引所の価格、割引現在価値やオプション価格計算モデル等により算出した価額によっております。

（注３）時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産（３）有価証券」には含まれておりません。

(単位：百万円)	
区 分	連結貸借対照表計上額
①非上場株式(※1)(※2)	11,858
②組合出資金(※2)(※3)	751
合 計	12,609

(※1) 非上場株式については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから時価開示の対象とはしていません。

(※2) 当連結会計年度において、非上場株式及び組合出資金について29百万円減損処理を行っております。

(※3) 組合出資金のうち、組合財産が非上場株式など時価を把握することが極めて困難と認められるもので構成されているものについては、時価開示の対象とはしていません。

(注4) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

(単位：百万円)						
	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
預け金	233,136	-	-	-	-	-
コールローン及び買入手形	120,522	-	-	-	-	-
有価証券						
其他有価証券のうち満期のあるもの	190,061	308,434	193,631	59,499	288,622	227,083
貸出金(※)	1,412,616	956,155	818,163	429,095	619,514	895,279
合 計	1,956,337	1,264,590	1,011,795	488,595	908,137	1,122,363

(※) 貸出金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先で連結決算期末時点で延滞しており、償還予定額が見込めない50,923百万円、期間の定めのないもの50,676百万円は含めておりません。

(注5) 借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

(単位：百万円)						
	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
預金(※)	6,194,549	492,239	52,167	45	63	-
譲渡性預金	82,581	199	-	-	-	-
借入金	9,768	14,780	19,036	1,069	47,203	33,122
合 計	6,286,899	507,219	71,204	1,114	47,266	33,122

(※) 預金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めて開示しております。

(有価証券関係)

連結貸借対照表の「有価証券」のほか、「商品有価証券」及び「現金預け金」中の譲渡性預け金が含まれております。

1. 売買目的有価証券(平成23年3月31日現在)

	当連結会計年度の損益に含まれた評価差額(百万円)
売買目的有価証券	138

2. 満期保有目的の債券(平成23年3月31日現在)

該当ありません。

3. その他有価証券(平成23年3月31日現在)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	株式	65,578	40,657	24,920
	債券	1,037,014	1,006,491	30,522
	国債	811,426	785,554	25,871
	地方債	64,806	63,205	1,601
	短期社債	1,999	1,999	0
	社債	158,782	155,732	3,049
	その他	181,053	154,085	26,968
	外国債券	47,476	43,646	3,829
	その他	133,576	110,438	23,138
	小計	1,283,646	1,201,234	82,412
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	株式	12,545	14,620	△ 2,074
	債券	125,885	126,812	△ 926
	国債	23,991	24,134	△ 143
	地方債	32,155	32,593	△ 437
	短期社債	1,999	1,999	△ 0
	社債	67,739	68,086	△ 346
	その他	86,520	94,725	△ 8,204
	外国債券	24,124	24,576	△ 452
	その他	62,396	70,148	△ 7,752
	小計	224,952	236,158	△ 11,206
合計		1,508,599	1,437,393	71,205

4. 当連結会計年度中に売却したその他有価証券（自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日）

	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
株式	9,373	2,517	363
債券	223,025	2,535	485
国債	221,625	2,524	485
地方債	-	-	-
短期社債	-	-	-
社債	1,400	10	-
その他	14,268	654	387
外国債券	11,565	446	257
その他	2,703	207	129
合計	246,668	5,706	1,236

5. 保有目的を変更した有価証券

該当ありません。

6. 減損処理を行った有価証券

有価証券（売買目的有価証券を除く。）で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理（以下「減損処理」という。）しております。

当連結会計年度における減損処理額は、164百万円（うち、株式 128百万円、その他 36百万円）であります。

また、時価が「著しく下落した」と判断するための基準は、時価が取得原価より30%以上下落した場合としており、その銘柄すべてについて減損処理の対象としております。

（金銭の信託関係）

その他の金銭の信託（運用目的及び満期保有目的以外）（平成23年3月31日現在）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)	うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの (百万円)	うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの (百万円)
その他の金銭の信託	2,958	3,099	△ 140	-	△ 140

(注) 「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの」「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの」はそれぞれ「差額」の内訳であります。

**単体自己資本比率
総括表(国内基準)**

(単位：百万円、%)

項目	当期末	前期末	項目	当期末	前期末
(自 己 資 本)			他の金融機関の資本調達手段の意図的な保有相当額	474	
資 本 金	121,101		告示第41条第1項第3号に掲げるもの及びこれに準ずるもの	-	
うち非累積的永久優先株	-		告示第41条第1項第4号及び第5号に掲げるもの及びこれらに準ずるもの	474	
新 株 式 申 込 証 拠 金	-		短期劣後債務及びこれに準ずるもの	-	
資 本 準 備 金	50,001		非同時決済取引に係る控除額及び信用リスク削減手法として用いる保証又はクレジット・デリバティブの免責額に係る控除額	-	
そ の 他 資 本 剰 余 金	30,512		内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額	-	
利 益 準 備 金	354		PD/LGD方式の適用対象となる株式等エクスポージャーの期待損失額	-	
そ の 他 利 益 剰 余 金	41,213		基本的項目からの控除分を除く、自己資本控除とされる証券化エクスポージャー及び信用補充機能を持つI/0ストリップス（告示第247条を準用する場合を含む。）	-	
そ の 他	-		控 除 項 目 不 算 入 額 (△)	-	
自 己 株 式 (△)	-		(控 除 項 目) 計 (E)	474	
自 己 株 式 申 込 証 拠 金	-		自己資本額(D)-(E) (F)	363,353	
社 外 流 出 予 定 額 (△)	1,582				
その他有価証券の評価差損(△)	-				
新 株 予 約 権	-				
営 業 権 相 当 額 (△)	-				
の れ ん 相 当 額 (△)	-				
企業結合により計上される無形固定資産相当額(△)	-		(リ ス ク ・ ア セ ッ ト 等)		
証券化取引により増加した自己資本に相当する額(△)	-		資産(オン・バランス)項目	3,124,194	
内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額(△)	-		オフ・ハランス取引等項目	68,831	
※繰延税金資産の控除前の[基本的項目]計(上記各項目の合計額)	-		マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額	-	
※繰延税金資産の控除金額(△)	-		オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額	201,389	
[基 本 的 項 目] 計 (A)	241,600		信用リスク・アセット調整額	-	
うち告示第40条第2項に掲げるもの	-		オペレーショナル・リスク相当額調整額	-	
うち告示第40条第3項に掲げるもの	-		合 計 (G)	3,394,415	
土地の再評価額と再評価の直前の帳簿価額の差額の45%相当額	5,713				
一 般 貸 倒 引 当 金	21,215				
内部格付手法採用行において、適格引当金が期待損失額を上回る額	-				
負債性資本調達手段等	95,300				
告示第41条第1項第3号に掲げるもの	-				
告示第41条第1項第4号及び第5号に掲げるもの	95,300				
補完的項目不算入額(△)	-				
[補 完 的 項 目] 計 (B)	122,228				
短 期 劣 後 債 務	-				
準補完的項目不算入額(△)	-				
[準 補 完 的 項 目] 計 (C)	-		自己資本比率(国内基準) (F)/(G)	10.70 %	%
自 己 資 本 総 額 (A+B+C) (D)	363,828		参考：Tier1比率(国内基準) (A)/(G)	7.11 %	%

- (注) 1. 本表は、国内基準の適用を受ける銀行が記載するものとする。
2. 本表における「告示」とは、「銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準」（平成18年金融庁告示第19号）を指す。
3. 本表において各種「不算入額(△)」欄を含む項目については、当該項目の構成項目は算入制限・除外規定等適用前の金額（グロス）を記載する。
4. 「その他有価証券の評価差損(△)」欄は、算出した金額が負の値である場合に限り、税効果調整後の金額を記載するものとする。ただし、平成24年3月31日までの間は、平成20年金融庁告示第79号に基づく特例に従い、当該金額の記載を要しない。なお、特例を考慮しない場合の金額は次のとおり。

12,682 百万円

5. 「企業結合により計上される無形固定資産相当額(△)」は、企業結合に伴う再評価により生じた評価差額が正の値である場合の当該評価差額に限る。
6. 「内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額」については、事業法人等向けエクスポージャー及びリテール向けエクスポージャーの期待損失額の合計額が適格引当金の合計額を上回る額が正の値である場合に限り、記載するものとする。
7. 「内部格付手法採用行において、適格引当金が期待損失額を上回る額」は、適格引当金の合計額が事業法人等向けエクスポージャー及びリテール向けエクスポージャーの期待損失額の合計額を上回る場合における当該上回る額を記載するものとする。但し、告示第152条第1号に定める額の0.3%を限度とする。
8. 補完的項目(B)、準補完的項目(C)には、自己資本総額(D)に算入した金額を記載するものとする。控除項目(E)には、不算入額(△)を除いた金額を記載するものとする。
9. 補完的項目に算入できない一般貸倒引当金の額は、自己資本比率の算式の分母（内部格付手法採用行にあっては、当該分母のうち「信用リスク・アセットの額の合計額」については、標準的手法を適用する部分につき当該手法により算出した額の合計額とする。）の0.625%を限度とする。
10. 「告示第41条第1項第4号及び第5号に掲げるもの」については、累積的な減価後の計数であり、基本的項目の50%を超過している分を含む金額を記載するものとする。
11. 「短期劣後債務」には、告示第7条各号に掲げる性質のすべてを有する劣後債務の金額を記載するものとする。
12. 土地再評価差額金について対象資産の時価が土地再評価差額金の帳簿価額を下回っている場合、その額は、次のとおり。
なお、中間期については、土地の再評価は不要であり、売却等による変動後の金額を記載するものとする。

12,682 百万円

13. 特定取引勘定非設置行にあっては以下の左表の計数について、特定取引勘定設置行にあっては以下の右表の計数について記載すること。
ただし、マーケット・リスク相当額を算入しない金融機関においては、以下の表の記載を要しない。

(参考)

(単位：百万円)

区	分	当	期	末	残	高
商品有価証券						-
売付商品債券						-
計(イ)						-
資産合計(ロ)						-
比率(イ/ロ)						- %

(単位：百万円)

区	分	当	期	末	残	高
特定取引資産						-
特定取引負債						-
計(イ)						-
総資産(ロ)						-
比率(イ/ロ)						- %

14. 金融庁長官が別に定める銀行については、※欄についても記載するものとし、繰延税金資産の算入上限額は、繰延税金資産の控除前の[基本的項目]計に20%を乗じて得た額とする。

なお、「繰延税金資産に相当する額」は 12,682 百万円であり、「繰延税金資産の算入上限額」は 12,682 百万円

15. 繰延税金資産に相当する額が、繰延税金資産の算入上限額以内に収まっている場合には、繰延税金資産の控除金額(△)欄には、「-」と記入する。

16. 信用リスクに関する記載：（標準的手法採用行＝1、基礎的内部格付手法採用行＝2、先進的内部格付手法採用行＝3）

1

17. 市場リスクの一般市場リスクに関する記載：（標準的方式のみ使用＝1、内部モデル方式のみ使用＝2、両方式併用＝3）

-

18. 市場リスクの個別リスクに関する記載：（標準的方式のみ使用＝1、内部モデル方式のみ使用＝2、両方式併用＝3）

-

19. マーケット・リスク相当額を不算入とする銀行は、上記(注)17. 及び18. についてそれぞれ0を記載する。

20. オペレーショナル・リスクに関する記載：（基礎的手法を使用＝1、粗利益配分手法を使用＝2、先進的計測手法を使用＝3）

2

**連結自己資本比率
総括表（国内基準）**

（単位：百万円、％）

項目	当期末	前期末	項目	当期末	前期末
（ 自 己 資 本 ）			他の金融機関の資本調達手段の意図的な保有相当額	474	
資 本 金	121,101		告示第29条第1項第3号に掲げるもの及びこれに準ずるもの	-	
うち非累積的永久優先株	-		告示第29条第1項第4号及び第5号に掲げるもの及びこれらに準ずるもの	474	
新 株 式 申 込 証 拠 金	-		短期劣後債務及びこれに準ずるもの	-	
資 本 剰 余 金	80,513		告示第31条第1項第2号に規定する連結の範囲に含まれないものに対する投資に相当する額	519	
利 益 剰 余 金	41,661		非同時決済取引に係る控除額及び信用リスク削減手法として用いる保証又はクレジット・デリバティブの免責額に係る控除額	-	
自 己 株 式 （ △ ）	-		内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額	-	
自 己 株 式 申 込 証 拠 金	-		PD/LGD方式の適用対象となる株式等エクスポージャーの期待損失額	-	
社 外 流 出 予 定 額 （ △ ）	1,582		基本的項目からの控除分を除く、自己資本控除とされる証券化エクスポージャー及び信用補完機能を持つI/ Oストリップス（告示第247条を準用する場合を含む。）	-	
その他有価証券の評価差損(△)	-		控 除 項 目 不 算 入 額 （ △ ）	-	
為 替 換 算 調 整 勘 定	-		（ 控 除 項 目 ） 計 （ E ）	994	
新 株 予 約 権	-		自 己 資 本 額 (D)-(E) （ F ）	364,351	
連結子法人等の少数株主持分	1,383				
うち海外特別目的会社の発行する優先出資証券	-				
営 業 権 相 当 額 （ △ ）	-				
の れ ん 相 当 額 （ △ ）	-				
企業結合等により計上される無形固定資産相当額(△)	-		（ リ ス ク ・ ア セ ッ ト 等 ）		
証券化取引により増加した自己資本に相当する額(△)	-		資 産 （ オ ン ・ ハ ー ラ ン ス ） 項 目	3,126,196	
内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額(△)	-		オ フ ・ ハ ー ラ ン ス 取 引 等 項 目	68,831	
※繰延税金資産の控除前の[基本的項目]計(上記各項目の合計額)	-		マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額	-	
※繰延税金資産の控除金額(△)	-		オ ー レ シ ョ ナ ル ・ リ ス ク 相 当 額 を 8 % で 除 し て 得 た 額	205,864	
[基 本 的 項 目] 計 (A)	243,077		信用リスク・アセット調整額	-	
うち告示第28条第2項に掲げるもの	-		オ ペ レ ー シ ョ ナ ル ・ リ ス ク 相 当 額 調 整 額	-	
土地の再評価額と再評価の直前の帳簿価額の差額の45%相当額	5,713		合 計 （ G ）	3,400,891	
一 般 貸 倒 引 当 金	21,255				
内部格付手法採用行において、適格引当金が期待損失額を上回る額	-				
負 債 性 資 本 調 達 手 段 等	95,300				
告示第29条第1項第3号に掲げるもの	-				
告示第29条第1項第4号及び第5号に掲げるもの	95,300				
補 完 的 項 目 不 算 入 額 （ △ ）	-				
[補 完 的 項 目] 計 (B)	122,269				
短 期 劣 後 債 務	-				
準補完的項目不算入額(△)	-				
[準 補 完 的 項 目] 計 (C)	-		自 己 資 本 比 率 (国 内 基 準) (F)/(G)	10.71 %	%
自 己 資 本 総 額 (A+B+C) (D)	365,346		参 考 : Tier1 比 率 (国 内 基 準) (A)/(G)	7.14 %	%

- | | |
|--|---|
| | 1 |
| | 0 |
| | 0 |
-
- | | |
|--|---|
| | 2 |
|--|---|

--

