

金融機能強化審査会説明資料

平成23年8月3日（水）

金融庁

1. 地域銀行3行の概要

	北洋銀行（Ⅱ）	福邦銀行（Ⅱ）	南日本銀行（Ⅱ）
本店所在地	北海道 札幌市	福井県 福井市	鹿児島県 鹿児島市
代表者	横内 龍三	東條 敬	森 俊英
21年3月31日 資本参加	1,000億円	60億円	150億円

(単位：億円、%)

	21年3月末	23年3月末	21年3月末	23年3月末	21年3月末	23年3月末
店舗数／職員数	233店／ 3,754名	190店／ 3,560名	44店／ 601名	39店／ 567名	63店／ 777名	62店／ 713名
預 金（未残） <地域銀行106行中順位>	64,573 <6位>	67,453 <7位>	4,173 <101位>	4,086 <100位>	5,953 <95位>	6,354 <90位>
貸出金（未残） <同 上>	49,897 <5位>	52,284 <6位>	3,395 <101位>	3,129 <101位>	4,911 <93位>	5,140 <88位>
自己資本比率（うちTier1比率） [資本参加前]	9.50 (5.90)	10.70 (7.11)	9.50 (8.52)	8.50 (7.55)	8.64 (6.69)	8.51 (6.61)
純資産額（うち資本金）	2,095 (1,211)	3,012 (1,211)	174 (73)	162 (73)	280 (166)	316 (166)
その他有価証券評価差額金	5	512	▲13	2	▲0	18
不良債権比率	3.93	3.37	5.57	7.32	4.51	5.45

(単位：億円)

	21年3月期	23年3月期	21年3月期	23年3月期	21年3月期	23年3月期
業務粗利益	▲930	1,100	73	80	44	152
資金利益	991	922	76	74	134	140
役務取引等利益	155	147	2	3	2	1
債券関係損益	▲2,082	22	▲5	2	▲91	9
経費	▲774	▲761	▲65	▲62	▲106	▲104
コア業務純益	376	317	14	15	29	38
与信関連費用	▲521	▲109	6	▲7	▲38	▲27
株式等関係損益	▲290	20	▲13	▲0	▲106	3
当期純利益	▲2,141	124	▲20	7	▲188	10

2. 新経営強化計画（23年4月～26年3月）の概要

(1) 経営改善の目標

① 収益性の目標（コア業務純益 又は コア業務純益ROA）

※ 策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を上回る水準であること。

（単位：億円、％）

	旧計画の始期	23年3月期		24年3月期（計画）		25年3月期（計画）		26年3月期（計画）			
		計画値	実績 ⇒ 始期	上期	通期	上期	通期	上期	通期 ⇒ 終期	始期比	
北 洋	コア業務純益	351	375	317	144	321	159	321	159	332	14
	総資産	71,849	72,850	73,784	73,784	73,945	74,247	74,508	74,891	75,272	1,488
	コア業務純益ROA	0.49	0.53	0.44	0.20	0.44	0.22	0.44	0.22	0.46	0.02
福 邦	コア業務純益（注）	12	18	15	6	14	8	17	10	21	6
	総資産	4,559	4,535	4,356	4,363	4,384	4,408	4,429	4,457	4,479	123
	コア業務純益ROA	0.26	0.40	0.35	0.30	0.33	0.37	0.39	0.45	0.48	0.13
南日本	コア業務純益	29	44	38	19	40	22	44	24	50	12
	総資産	6,520	6,549	6,646	6,770	6,784	6,880	6,887	6,979	6,989	342
	コア業務純益ROA	0.44	0.68	0.58	0.57	0.59	0.64	0.65	0.71	0.72	0.14

※コア業務純益ROA＝コア業務純益÷総資産（平残）

（注）福邦銀行：24年3月期は、預り資産販売手数料の減少や機械化関連費用の増加を見込む。

② 効率性の目標（業務粗利益経費率）

※ 策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を下回る水準であること。

（単位：億円、％）

	旧計画の始期	23年3月期		24年3月期（計画）		25年3月期（計画）		26年3月期（計画）			
		計画値	実績 ⇒ 始期	上期	通期	上期	通期	上期	通期 ⇒ 終期	始期比	
北 洋	経費	315	600	613	301	608	307	612	302	604	▲ 9
	業務粗利益（注1）	424	1,165	1,100	541	1,096	555	1,110	553	1,111	10
	業務粗利益経費率	74.39	51.49	55.72	55.60	55.50	55.39	55.09	54.61	54.36	▲ 1.36
福 邦	経費	55	55	51	25	51	25	51	25	51	▲ 0
	業務粗利益	71	85	80	38	78	40	81	41	84	3
	業務粗利益経費率	77.87	64.80	64.39	66.46	65.14	63.73	62.86	61.42	60.65	▲ 3.74
南日本	経費	92	87	87	44	87	44	87	44	88	0
	業務粗利益（注2）	33	148	152	72	144	74	148	77	154	2
	業務粗利益経費率	274.22	58.97	57.45	61.25	60.70	59.12	58.83	57.61	57.06	▲ 0.39

※業務粗利益経費率＝経費（機械化関連費用を除く）÷業務粗利益

（注1）福邦銀行：24年3月期は、業務粗利益において預り資産販売手数料や国債等債券売却益の減少を見込む。

（注2）南日本銀行：24年3月期以降、業務粗利益において国債等債券売却益を見込まず。

(2) 中小規模の事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

① 中小規模事業者等向け貸出の残高及び比率

※ 策定基準：毎年9月末、3月末における中小規模事業者等向け貸出比率の水準が、計画の始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：億円、%)

	旧計画の始期	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		
		計画値	実績 ⇒ 始期						終期	始期比	
北 洋	貸出残高(注)	17,427 (17,501)	18,240	18,298 ⇒ 18,312	18,317	18,362	18,442	18,512	18,612	18,712	400
	総資産	71,849	72,850	73,784	73,784	73,945	74,247	74,508	74,891	75,272	1,488
	貸出比率	24.25 (24.35)	25.03	24.79 ⇒ 24.81	24.82	24.83	24.83	24.84	24.85	24.85	0.04
福 邦	貸出残高	1,639	1,681	1,585	1,590	1,600	1,610	1,620	1,630	1,640	54
	総資産	4,548	4,448	4,318	4,331	4,353	4,377	4,400	4,426	4,441	122
	貸出比率	36.05	37.78	36.70	36.71	36.75	36.77	36.81	36.82	36.92	0.22
南日本	貸出残高	2,435	2,649	2,724	2,734	2,744	2,754	2,764	2,769	2,774	50
	総資産	6,503	6,616	6,838	6,856	6,878	6,896	6,919	6,938	6,955	117
	貸出比率	37.45	40.04	39.84	39.86	39.86	39.87	39.87	39.87	39.89	0.05

※ 中小規模事業者等向け貸出比率 = 中小規模事業者等向け貸出残高 ÷ 総資産

(注) 北洋銀行：旧計画では、中小企業向け私募債を除いて計上していたが、新計画では、資金供給手法の多様化の一環として私募債（環境配慮型企業向け私募債「エコボンド」等）に積極的に取り組んでいることを踏まえ、中小企業向け私募債を含めて計上（上記の「旧計画の始期」欄の括弧内の計数は、新計画ベースに置き直したもの）。

② 経営改善支援先割合

※ 策定基準：毎年9月末、3月末における経営改善支援先割合の水準が、計画の始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：先、%)

	旧計画の始期	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		
		計画値	実績 ⇒ 始期						終期	始期比	
北 洋	経営改善支援先数	925 (584)	1,063	1,713 ⇒ 796	803	824	829	857	859	881	85
	取引先総数	33,494	31,950	33,027	33,100	33,000	32,850	32,750	32,650	32,550	▲ 477
	経営改善支援先割合(注)	2.76 (1.74)	3.32	5.18 ⇒ 2.41	2.42	2.49	2.52	2.61	2.63	2.70	0.29
福 邦	経営改善支援先数	129	188	192	197	202	212	222	247	257	65
	取引先総数	4,748	4,760	4,820	4,700	4,790	4,880	4,970	5,060	5,150	330
	経営改善支援先割合	2.71	3.94	3.98	4.19	4.21	4.34	4.46	4.88	4.99	1.01
南日本	経営改善支援先数	88	100	128	137	141	137	141	142	146	18
	取引先総数	8,460	8,651	8,323	8,373	8,423	8,473	8,523	8,573	8,623	300
	経営改善支援先割合	1.04	1.15	1.53	1.63	1.67	1.61	1.65	1.65	1.69	0.16

※ 経営改善支援先割合 = 経営改善支援先数 ÷ 取引先総数

(注) 北洋銀行：旧計画では「経営改善計画策定支援先」及び「企業育成ファンドによる出資、基金による助成を行った先」は、每期継続的に経営支援を行っているとの考えの下、累積で計上していたが、新計画では、支援対象先の裾野拡大を図る観点から、当該支援先については期中純増ベースで計上（上記の「旧計画の始期」欄の括弧内の計数は、新計画ベースに置き直したもの）。

3. 経営改善及び中小規模事業者に対する信用供与の円滑化等のための方策

【北洋銀行】

※ 旧計画では、融資の増強、当行が提供できるソリューションに合致する顧客のニーズに応えることなど、短期的な成果を上げることに重点が置かれていた面もあった。

⇒ 取組みの姿勢や発想を「顧客目線」、「顧客との接点を持つ営業店重視」に置く。「顧客を知ること」（顧客の課題の理解と共有）を徹底し、本部による支援や外部機関との連携を図りながらコンサルティング機能を発揮し、顧客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み、収益力の向上を目指す。

旧 計 画

1. 金融仲介機能の強化等によるトップライン収益の向上

一 中小規模事業者向け貸出の増強に向けた態勢強化

- ① 合併に伴う店舗統合、本部スリム化、BPRの推進により人員余力を創出し、営業店、本部営業推進部門の人員を増強
- ② 中小企業への安定的・円滑な資金提供や地元企業の経営改善支援の責任者として、特命担当役員を選任
- ③ エリア別に業務推進役を配置し、顧客とのリレーションシップの強化や営業店の臨店指導を実施
- ④ 取引先の課題やニーズを積極的に把握し適切な対応策の提案や金融機能の提供を行う、提案型渉外の実践
- ⑤ 融資担当者のスキルアップによる業種特性を踏まえた融資判断の実施、営業店長と信権限の付与による与信の迅速化
- ⑥ 行内研修、外部専門機関への人材派遣による職員の能力向上

2. 経費削減の徹底

- ① 合併効果の早期発現（店舗統合による物件費削減、人員余力の創出に伴う計画的な新規採用による人件費削減）
- ② 大型投資プロジェクトの見直し、通常経費の更なる削減

3. 信用コストの削減

- ① 取引先とのリレーションを強化し、経営課題の早期発見と課題克服の支援による信用コストの拡大防止
- ② 適切な信用リスク量の計測の実施、本部による臨店指導の開始

4. 適切な有価証券ポートフォリオへの転換

- ① 「有価証券・リスクテイクポリシー」（20年11月制定）に基づき、価格変動リスクの高い有価証券を削減し、低リスク資産中心のポートフォリオへの転換を図る

新 計 画

1. 多様化する顧客ニーズに応えるための金融仲介機能の強化

- ① 医療、農業・食品、環境、観光を地域の成長分野と位置付け、積極的に支援（北洋成長基盤強化ファンドによる資金供給／医療：推進専担者の増強／農業・食品：商流構築に向けた支援等／環境：私募債（北洋エコボンド）の推進／観光：自治体・関係団体等と連携した取組み等）
- ② 大・中堅企業取引で培ったファイナンス手法（ノンリコースローン、債権流動化、ABL等）を中小企業に提案するなど、多様なソリューションを提供
- ③ 中国を中心とした海外進出支援、海外商談会等を通じた海外ビジネス支援を強化（アジアデスク、中国駐在員事務所、大連銀行（中国）との業務協力協定、北海道ビジネスセンター（サハリン）等の機能発揮）

2. 企業ライフステージに応じたコンサルティング機能の強化—顧客の経営課題解決のPDCAを強化

- ① 顧客との日常的・継続的な接点の充実、リレーションシップを重視した営業体制の強化
- ② 当行に蓄積された企業情報の分析力、個別の経営課題把握力の強化
- ③ 企業の創業期、成長期、成熟期・事業承継期（事業再生の段階、持続見込みのない段階、事業承継の段階）に応じた最適なソリューションを提供（⇒ソリューションの内容を具体的に列挙）
- ④ 取引先企業の経営課題やニーズの一元的管理のための本部組織の見直しと管理ツールの導入

3. 業務プロセス見直しによる効率化の徹底—営業推進人員の創出

- ① 事務の本部集中化・アウトソーシング、新営業店システム導入により、営業店事務を簡素・効率化
- ② 融資業務の集約化等、店舗機能の見直し

4. 人材の活性化

- 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による営業戦力増強
- ② 取引先の経営課題の解決に向けた長期的な取組みを評価する業績・人事評価体系の導入
- ③ 各業界の特性に応じた研修の充実による専門性の強化、本部による実践的な研修（帯同研修）の強化
- ④ 管理職経験者の業務経験を活かした効果的な行内配置、パートタイマーの戦力化

5. 内部管理態勢とCSRの取組み強化

- ① コンプライアンス態勢、顧客保護管理態勢、リスク管理態勢の強化
- ② 地域社会の活性化と持続的成長に向け、「環境、地域医療、金融教育」を重要テーマとした活動を展開

【福邦銀行】

※ 旧計画で推進した 6,000 先訪問運動については、顧客との信頼関係構築に一定の成果は見られたが、訪問自体が目的化し取引深耕・新規開拓が不十分なものとなった。また、専門性を重視し渉外行員の役割を詳細に制度化したため渉外活動が非効率なものとなったほか、店舗の統廃合の実施により貸出金が予想以上に剥落。

⇒ 「課題解決型提案営業」の訪問活動を徹底するとともに、業務運営体制を再整備し、営業現場の実情に目を向け、組織体制を柔軟に運用することにより、縮小均衡の兆候を払拭し、業容拡大・収益力の強化を目指す。

旧 計 画

1. 収益力の強化

- ① 中小規模事業者への全店一斉訪問キャンペーン（6,000 先訪問運動）を継続的に実施
- ② 渉外営業体制を見直し、知識・技能・成果向上を目的とした渉外の業務専担化（法人推進渉外・個人推進渉外・総合渉外）を促進
- ③ オフェンス店には法人営業役席、バランス店には法人推進渉外を配置し、中小規模事業者向け貸出を推進
- ④ 本部に中小企業融資推進室を新設し、中小規模事業者向け貸出の戦略を策定
- ⑤ 営業推進会議を融資推進会議（委員長：頭取）に改組し、中小規模事業者向け貸出増加や地域経済活性化のための戦略策定機能を持たせる

2. 業務運営体制の整備

- ① 少人数多店舗体制による業務の非効率性を抜本的に見直し、「オフェンス店」、「ディフェンス店」、「バランス店」の 3 タイプの店舗体系に再編成。組織力を発揮できる体制を構築
- ② その一環として、23 年 3 月までに 46 店から 40 店へ店舗を統合
- ③ 中小規模事業者向け貸出の相談業務を行う多機能プラザを増設
- ④ 渉外支援システムの活用、営業店内事務の効率化等により実質渉外活動時間を捻出
- ⑤ 審査部企業経営支援室が営業店の経営改善計画の策定支援業務等をサポート

3. 業務の効率化

- ① カイゼンプロジェクトチームによりカイゼン活動を実施し、物件費を徹底的に削減
- ② 店舗統廃合により、土地建物賃借料等の物件費を削減

新 計 画

◎ 金融仲介機能の強化等による財務基盤の安定化

1. 業務運営体制の整備

- ① 前計画の実績等を分析し、営業店の役割を見直し再編成
- ② 営業店ブロック制を制度化し、営業店の主体的活動中心の営業推進体制を構築。ブロック内店舗の連携による面的な営業推進、情報・人材交流による組織の活性化を図る
- ③ 渉外の業務専担制について、法人推進渉外・エリア渉外・ブロック専担者の体制に再編するとともに、営業現場の実情に合わせた柔軟な運用を認める
- ④ 「営業店別中期経営計画」の策定・進捗管理の実施により、営業店マネジメント力の向上を図り経営強化計画の実効性を高めるとともに、営業店による中長期的な視点に立った主体的な取組みを促進
- ⑤ 若手行員の計画的育成（融資能力育成制度の創設）、女子行員の活躍促進、中高年行員の営業戦力化新人事考課制度（22 年 10 月導入）を実践し、行員の育成と意欲の向上を図る

2. 収益力の強化

- ① 「新增現守」運動を展開（新貸出先の獲得増加・取引拡大と現貸出先の取引確保・深耕を併進）
－ 外部企業情報機関の情報を活用して融資部と事前協議を行い、新規開拓運動を実施。既取引先に対しては、各種金融サービスの提供を通じて融資シェアの引上げ、当行の営業基盤となる中核取引先の拡大を図る
- ② 営業店毎に策定した「貸出構成見直し計画」（貸出額上位 2 割の事業者を重点管理）の実践により、訪問活動の実効性を高め、中核取引先の育成、営業効率の向上、問題と信先の計画的・段階的な縮減を図る
- ③ 課題解決型提案営業の実践、渉外支援システムを活用した営業活動内容の「見える化」の推進等により、6,000 先訪問運動の質の向上を図る
- ④ オフェンス店に法人推進渉外、ブロック毎にブロック専担者を配置し、中小企業向け貸出を推進
- ⑤ 本部による営業店支援－融資部経営支援グループによる経営改善計画の策定支援等の強化。営業統括部法人営業グループによる経営革新支援、ビジネスマッチング等の販路開拓支援の強化

3. 業務の効率化

- ① 経費管理システムの導入による経費の本部一括管理、営業店経費の一部本部移管
- ② 本部業務の見直しにより人員を捻出し、本部分行員 10 名を営業部門に配置
- ③ 営業プロセスの改善、グループ子会社の再編（本体への吸収）

【南日本銀行】

※ 旧計画では、地域貢献を掲げ、農林水産業、製造業など幅広い業種を対象として「産業別アプローチ」による融資推進を行い、ボリューム的には一定の成果が見られたが、コンサルティング機能の発揮による経営支援という観点からは、支援対象の焦点が定まらず不十分な成果となった。

⇒ 当行の与信ポートフォリオの中で残高や取引先数の割合が大きく要注意先以下残高も大きい 4 業種（サービス業、卸・小売業、建設業、不動産業）を対象に、「新たな販路開拓を支援するコンサルティング業務」を導入。組織的・継続的な本業支援の実践により、中小規模事業者の経営改善等を具現化し、金利競争を回避しながら、自らの収益力の強化に結び付けていく。

旧 計 画

1. 収益力の強化－法人戦略と個人戦略

- ① 「産業別アプローチ」により、地元の基幹産業（製造業、農林水産業、運輸業、卸・小売業、不動産業、医療・福祉、建設業等）向け融資を強化
- ② 保証協会保証付融資や ABL 等の多様な信用供与手法の活用
- ③ 住宅ローン・アパートローン等の強化、非金利収入の拡大
- ④ 収益・コスト構造分析の高度化を図るため、収益管理態勢を再構築。収益管理システムを導入し、人員の再配置や店舗網の見直しに活用
- ⑤ 「電子稟議システム」の導入により、融資実行時間の短縮等を図り、きめ細かいタイムリーな資金供給を提供
- ⑥ 渉外担当者への研修の充実により、目利き能力を高め、顧客ニーズにあった提案型セールスの推進

2. ローコスト体制の構築と経営資源の再配置

- ① 計画的な採用・出向先の拡大、給与総額・給与水準の見直しによる人件費の削減、物件費の節減
- ② 本部組織のスリム化による営業体制の強化、店舗エリア制の導入、店舗の統廃合等

3. 資産の健全化－不良資産の改善と早期オフバランス化

- ① 本部企業支援室を中心とした経営改善指導・再生支援の実施によるランクアップ、バルクセルの活用
- ② 信用リスク計量化システムを導入し、信用リスク管理の高度化を図る

新 計 画

1. 収益力の強化－中小企業・事業者向け戦略の再構築とリテール部門の強化

① 新たな販路開拓等を支援するコンサルティング業務（WIN-WIN ネット業務）の導入

- － 当行が販路開拓や事業運営方法の改善を支援することにより、顧客（当初は 4 業種に限定）の売上高や営業キャッシュフローの改善を図る。当該顧客と事前に合意した改善目標に達した場合に限り、当行がその成果報酬として業務委託手数料を受領（手数料の水準、改善目標は、顧客と十分に協議の上、顧客が最終的に決定）
 - ・ 支援先の経営に責任を持って組織的・継続的に実践することにより、支援先の経営改善等を具現化し、金利競争を回避しながら自らの収益力の強化に結び付ける
 - ・ 併せて、企業実態把握力の向上、信用コストの抑制、当行のイメージの変革（苦しい地域を本気で支える「なんぎん」、新規取引先の増加等の波及効果も期待
 - ・ 本業務を円滑・適正に実施するため、「行動規範」及び「コンプライアンス関連規範」（優越的地位の濫用防止、顧客への説明責任の徹底、情報管理の徹底、他業禁止規定の遵守等を規定）等を策定、また、本部の営業統括部を中心とした営業店に対する指導・支援態勢を整備
 - ・ 「業務マニュアル」、商流情報データベースの整備、外部専門家の活用、セミナー・勉強会の開催等の態勢を整備

- ② 上記のコンサルティング業務を通じて、渉外行員の企業実態把握力（目利き能力）を高め、支援対象業種を中心にタイムリーな資金供給を提供

- ③ 住宅ローン・アパートローン、消費者ローンの強化、非金利収入の拡大

2. 経営の効率化－ローコスト態勢の構築、経営資源の効率的配置等

- ① 事務管理態勢の抜本的な見直し（営業店内務従業員数の抑制、営業店事務の本部集中化等）により、営業戦力の強化を図るとともに、本部の機構改革を行い本部による営業店支援を強化
- ③ 店舗エリア制の拡大、新規出店・既存店舗の見直し、ATM 戦略の見直し

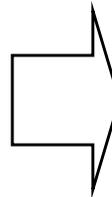
3. 資産の健全化－不良資産の改善と信用コストの抑制

- ① 定期的なモニタリングや上記コンサルティング業務を通じた顧客の経営課題の早期把握と課題解決に向けた支援、外部機関との連携による事業再生支援
- ② 大口与信先管理の強化（経営支援室によるモニタリング強化、クレジットラインの設定等）、小口融資の審査・管理態勢の強化

4. 責任ある経営体制の確立に関する事項

【北洋銀行】

旧 計 画
<p>1. 経営管理態勢</p> <ul style="list-style-type: none">○ 20年10月の札幌銀行との合併時に、取締役12名、監査役4名（社外2名）体制に。○ 中小企業への安定的・円滑な資金供給や地元企業の経営改善支援の責任者として、特命の担当役員を選任○ 社外監査役による経営の監視機能を充実・強化。札幌北洋ホールディングスは、法定員数を上回る社外監査役（3名）を選任○ 経営の透明性を高めるため、第三者により構成される「経営諮問委員会（仮称）」の設置と社外取締役の選任を検討 <p>2. リスク管理態勢</p> <p><u>【統合的リスク】</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ リスク管理全般を統括する「リスク統括部」を設置し、リスク管理態勢を強化 <p><u>【信用リスク】</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ 信用格付制度による債務者格付を与信承認権限基準、個別審査案件の判断基準及びプライシングの基準に活用。個社別にクレジット・ラインを設定し、超過先の案件は「融資委員会」において協議する等、与信集中を抑制。 <p><u>【市場リスク】</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ ローリスク・ローリターンを基本とする「有価証券・リスクテイクポリシー」（20年11月制定）に基づき、アラームポイントやロスカット水準及び対応を厳格化。価格変動リスクの高い有価証券の削減により、低リスク資産中心の有価証券ポートフォリオに転換



新 計 画
<p>1. 経営管理態勢</p> <ul style="list-style-type: none">○ 持株会社である札幌北洋ホールディングスの社外取締役2名、社外監査役3名と当行の頭取・副頭取で構成される「経営戦略等に関する意見交換会」の継続実施（23年2月開催、以降半期毎に開催予定）○ 「経営管理・危機管理統括本部」を設置（23年6月）し、管理部門の連携強化と危機対応力を強化 <p>2. リスク管理態勢</p> <p><u>【統合的リスク】</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ リスク・リターン管理の高度化、ストレス・テストの実施によるリスク耐性の把握など、統合的リスク管理態勢を強化 <p><u>【信用リスク】</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ 従来以上に取引先の実態を正確・適切に格付判定に反映させ、信用格付制度に基づく信用リスク管理の実効性を確保 <p><u>【市場リスク】</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ ストレス・テストについて、結果の有効な活用や対応策の検討など、より具体的・実践的な内容に高度化

【福邦銀行】

旧 計 画

1. 経営管理態勢

- 取締役10名（社外1名）、監査役3名（社外2名）体制。経営管理の一層の向上を図るため、21年6月に社外取締役を1名増員。また、監査役会の強化を図るため、開催頻度の向上を図る（21年度以降毎月開催）
- 経営に対する評価の客観性を確保するため、21年6月に社外の第三者により構成される「経営諮問委員会」を新設。経営戦略や基本方針について客観的な立場で評価・助言を受ける
- 経営の透明性及び客観性を高めるため、株式上場に向けて準備中

2. リスク管理態勢

【統合的リスク】

- リスク量計測の精緻化、リスクコントロールの高度化の方法について検討を行い、統合的リスク管理態勢の充実を図る

【信用リスク】

- 与信リスク分散を図るため、業種別・大口与信グループ別等の与信ポートフォリオ管理を実施
- 企業支援先については、企業経営支援室を中心に、経営改善計画に基づき、本部・営業店一体となって企業に対し指導・支援。企業が属する業界や企業に影響を及ぼす外部環境に関する分析や中小企業再生支援協議会等との連携・協調による再生支援に取り組む

【市場リスク】

- 経営陣が適切に評価及び判断できるよう、有価証券部門の市場リスク量について日次・月次でリスク統括部及び経営陣へ報告する態勢を整備

新 計 画

1. 経営管理態勢

- 23年6月の代表取締役会長の新設に伴い、会長と頭取の役割を明確化
 - ・会長－取締役会の議長として、取締役の経営強化計画等の業務執行状況や経営管理状況を監督
 - ・頭取－銀行業務を総括し、経営強化計画等の業務執行と進捗管理を実施

2. リスク管理態勢

【統合的リスク】

- 「統合的リスク管理方針」を定め、統合的リスク管理態勢を整備・確立

【信用リスク】

- 「クレジットポリシー」「信用リスク管理方針」を定め、融資部が大口与信先や問題与信先を重点的に管理
- 大口与信集中リスクの抑制を図るため、平成22年3月にクレジットリミットを引き下げ、22年8月には5年以内にクレジットリミットの範囲内に与信を逡減する与信プランを策定

【市場リスク】

- 「市場リスク管理規程」「市場リスク管理方針」を策定。自己資本、収益力、リスク管理能力等を勘案した市場リスク量に対する各限度額（リスク限度枠、損失限度額等）、これらに対するアラームポイントを設定。各限度額及びアラームポイントの遵守状況を日次でモニタリングし、定期的に経営会議等に報告

【南日本銀行】

旧 計 画

1. 経営管理態勢

- 取締役の役割と責任の明確化、迅速な業務執行を図る観点から、21年6月に取締役数（11名）を削減
- 18年6月に監査役4名体制（うち社外3名）の体制とし、今後も現体制を堅持
- 「ALM委員会」（21年4月正式稼働）において、経営強化計画の進捗管理を月次で実施し、計画の適切な実行を確保
- 経営に対する評価の客観性を確保するため、社外の有識者で構成される「経営評価委員会」を21年度上期中に設置。

2. リスク管理態勢

【統合的リスク】

- 「ALM委員会」において定量分析を実施。統合的リスク量（単純合計）との比較により、自己資本の十分性の確認を実施

【信用リスク】

- 大口与信先について、役員等で構成される「融資取組方針検討会」等において個別に対応を協議・検討。その取組方針等を営業店に周知
- 21年度上期中に信用リスク計量システムの導入を検討

【市場リスク】

- バック・ミドル部門による牽制体制の強化、リスク限度枠の適切な設定、急激な市場悪化を十分に想定したストレス・テストの実施に取り組む

新 計 画

1. 経営管理態勢

- 取締役の役割と責任をより明確にするため、前計画期間内において、取締役数を削減（11名⇒7名）、取締役の任期を2年から1年へ変更
- 更なる経営体制の強化のため、社外取締役の導入を検討

2. リスク管理態勢

【統合的リスク】

- ストレス・テストの結果を踏まえた統合的リスク量との比較により、自己資本の十分性の確認を実施
- 平成23年度上期からリスク調整後業務純益による業績評価を開始するなど、リスク・コスト・リターンを適正化

【信用リスク】

- 平成21年11月に導入した「信用リスク計量化システム」を活用し、今後、より多面的な検証・分析を行うことで貸出金ポートフォリオ管理を強化

【市場リスク】

- 前計画で実施した施策を継続