

経営強化計画の履行状況報告書

平成22年12月



目 次

1.平成 22 年 9 月期決算の概要	
(1)経営環境	1
(2)決算の概要	1
2.経営改善に係る数値目標の実績	
(1)コア業務純益の改善幅	5
(2)業務粗利益経費率の改善幅	5
3.経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況	
(1)諸施策の実施状況と今後の取り組み方針	6
4.経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	
(1)業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	15
(2)リスク管理の体制の強化のための方策	
信用リスク管理強化のための方策	15
市場リスク管理強化のための方策	16
(3)法令遵守の体制の強化のための方策	16
(4)経営に対する評価の客観性の確保のための方策	17
(5)情報開示の充実のための方策	17
5.中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他の北海道経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(1)中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画の進捗状況	19
(2)北海道経済の活性化に資する方策の進捗状況	23
6.利益又は剰余金の処分の方針	28
7.財務内容の健全性および業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況	29

1. 平成 22 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

当行が基盤としている北海道経済は、厳しさを残しつつも、持ち直しを続けております。住宅投資は着実に持ち直しているほか、設備投資も低水準ながら増加しており、このような状況を背景として、企業倒産も落ち着いた動きとなっております。また、雇用環境も緩やかに持ち直しているなど、全体として低位ながらも安定した状況となっております。

しかしながら、先行きについては、エコカー補助金・エコポイント制度、緊急保証制度等の終了に伴う政策効果の剥落、公共投資の減少等の影響により、不透明感は払拭できません。

このような経済環境のもと、当行は営業基盤である地元北海道の中小企業に対し、円滑な金融仲介機能を発揮するため、平成 21 年 3 月に国より資本参加をいただき、財務基盤の強化を図りました。また、平成 21 年 12 月に施行された「中小企業金融円滑化法」への対応と併せ、金融仲介機能を発揮した中小企業への安定的かつ円滑な資金提供を行うとともに、地域密着型金融への取り組みを強化し、お取引先企業の企業価値の向上をご支援していくことが、当行の最大の課題であると認識いたしております。

また、着実な利益の計上を通じ、今後予定される資本規制の変更に対する対応を含め、自己資本の充実に努めることに加え、リスク管理の高度化をより一層進め、外部環境の変化への耐久力を強化してまいります。

(2) 決算の概要

A. 主要勘定(未残)

(単位:億円)

	21/9末 実績	22/3末 実績	22/9末 実績	対比	
				21/9末対比	22/3末対比
資金量	65,956	68,331	66,926	+ 970	1,405
貸出金	50,985	52,428	51,770	+ 785	658
有価証券	15,584	15,145	15,538	46	+ 392

資金量には譲渡性預金残高を含んでおります。

(a) 資金量

資金量は 6 兆 6,926 億円となり、前年比で 970 億円、年率 1.4%の増加となりました。主体別の増減内訳では、法人預金は+185 億円、個人預金は+195 億円、公金預金は+590 億円となり、各主体とも順調に残高の積み上げを図りました。

(b) 貸出金

貸出金は5兆1,770億円となり、前年比で785億円、年率1.5%の増加となりました。法人向け貸出では、社債市場の復活等を主要因として大企業向け貸出がマイナスとなりましたが、中小企業新規開拓への注力や、緊急保証制度の活用など、中小規模事業者向け貸出の増強に積極的に取り組みました。また、個人向け貸出、地方公共団体向け貸出が順調に増加いたしました。

(c) 有価証券

有価証券残高は1兆5,538億円と、有価証券相場の下落により時価が減少したことを主要因として、前年比で46億円の減少となりました。

B. 収益状況 (計数は別表1に記載)

平成22年9月期は、市場金利の低下を背景として、預金金利が低下したこと、有価証券のリスク削減を前倒しし、投資信託の解約益を計上したこと等により、資金利益が前年比+16億円の501億円となりました。

役員取引等利益は、投資信託の販売が計画を下回った一方、個人年金保険の販売が順調だったことから、前年より増加し73億円となりました。この結果、業務粗利益は前年同額の577億円となりました。

経費は、旧札幌銀行との合併・システム統合による土地建物賃借料・機器賃借料・通信交通費等の削減が進んだ一方、「北洋大通センター」(新本店ビル)「はまなすセンター」(新コンピューターセンター)の竣工に伴う減価償却費等の増加や、キャッシュ&クレジットICカード「clover」の会員増加に伴う業務委託費の増加により、前年比+20億円の386億円となりました。

この結果、コア業務純益は、前年比 15億円の193億円となりました。

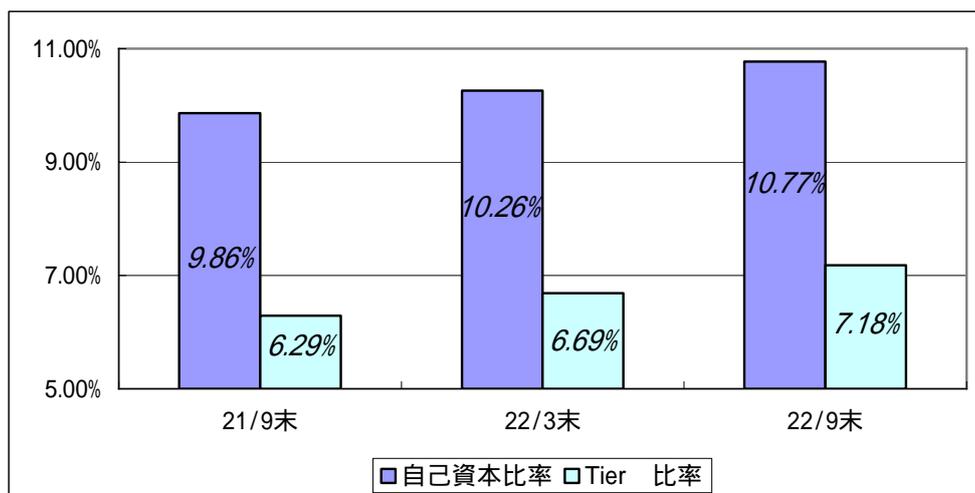
信用コストは、企業倒産の減少等により前年比 42億円の21億円に留まりました。

以上の結果、経常利益は前年比+13億円の181億円となりましたが、将来課税所得の見積額を保守的に見直したことにより、法人税等調整額を40億円計上したため、中間純利益は前年比 18億円の128億円となりました。

C. 自己資本比率の状況

平成22年9月末の自己資本比率は、利益剰余金の積み上げにより、10.77%と平成22年3月末比0.51ポイント上昇いたしました。

【自己資本比率(当行単体)の推移】



D.不良債権の状況

平成 22 年 9 月末の開示債権は、不良債権の新規発生が抑制されたこと等により、平成 22 年 3 月末比 94 億円の 1,861 億円となりました。また、部分直接償却後の開示債権比率は、2.73%と、平成 22 年 3 月末比 0.02 ポイント改善いたしました。

【金融再生法に基づく開示債権】

(単位:億円)

	22/3末	22/9末	
	実績	実績	22/3末対比
破産更生等債権	772	656	116
危険債権	822	863	+ 41
要管理債権	360	341	19
合計	1,955	1,861	94
部分直接償却後	1,462	1,436	26
開示債権比率	3.65%	3.52%	0.13%
部分直接償却後	2.75%	2.73%	0.02%

【別表1】

(単位:億円)

	21/9期	22/9期	22/9期		
	実績	計画	実績	21/9期比	計画対比
業務粗利益	577	589	577	+ 0	11
資金利益	485	509	501	+ 16	7
うち貸出金利息	459	478	439	20	38
うち預金・譲渡性預金利息	54	52	29	24	22
役務取引等利益	72	80	73	+ 0	6
その他業務利益	19	0	2	16	+ 2
うち国債等関係損益	2	0	2	4	2
経費	366	402	386	+ 20	15
うち人件費	151	157	156	+ 5	1
うち物件費	187	215	202	+ 15	12
一般貸倒引当金繰入額	20	0	14	35	14
業務純益	190	186	205	+ 14	+ 19
コア業務純益	208	186	193	15	+ 6
臨時損益	22	94	24	1	+ 69
うち不良債権処理損失額	44	100	36	7	63
(参考)信用コスト	64	100	21	42	78
うち株式等関係損益	9	0	2	7	+ 2
経常利益	168	92	181	+ 13	+ 89
中間純利益	146	51	128	18	+ 77

信用コスト = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

2. 経営改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益の改善幅

(単位:億円)

項目	20/9期 実績	始期の 水準	22/9期 計画	22/9期		
				実績	計画対比	始期対比
コア業務純益	235	351	186	193	+ 6	+ 35

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。

始期の水準は通期ベースのため、22/9期における「始期対比」は、22/9期（6ヶ月間の実績値）を2倍して比較しております。

平成22年9月期のコア業務純益は、計画比+6億円の193億円となりました。市場金利の低下を背景として、貸出金利息が減少したこと等により、資金利益が計画比7億円となった一方、合併・システム統合による効率化を進め、土地建物賃借料・機器賃借料・通信交通費等の経費が計画比15億円となったことにより、計画を上回りました。

(2) 業務粗利益経費率の改善幅

(単位:億円、%)

項目	20/9期実績 (始期の水準)	22/9期 計画	22/9期		
			実績	計画対比	始期対比
経費 a (機械化関連費用除く)	315	307	313	+ 6	1
業務粗利益 b	424	589	577	11	+ 153
業務粗利益経費率 (a/b)	74.39	52.19	54.33	+ 2.14	20.06

業務粗利益経費率 = 機械化関連費用除く経費 / 業務粗利益

20/9期末実績は、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22年9月期の業務粗利益は、資金利益が計画策定時よりも市場金利が低下していることを主因として計画比7億円、役務取引等利益が有価証券市況の低迷から投資信託の販売が計画を下回ったことなどから、計画比6億円となり、計画比11億円の577億円となりました。

一方、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、「北洋大通センター」(新本店ビル)、「はまなすセンター」(新コンピューターセンター)の竣工に伴う減価償却費等の増加や、キャッシュ&クレジット IC カード「clover」の会

員増加に伴う業務委託費の増加により、計画比+6 億円の 313 億円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を 2.14 ポイント上回る 54.33%となりました。

今後も、経費の一層の見直しにより、経費の圧縮に努めてまいります。

3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 諸施策の実施状況と今後の取り組み方針

当行は「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など、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。

金融仲介機能の積極的な発揮のためには、一層の財務・収益体質の改善を図る必要があると認識いたしており、以下の 4 項目を重点に取り組んでおります。

- 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
- 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

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

道内の景気は、先行きの不透明感を払拭できていない状況が続いている中、当行は中小規模事業者のお客さまとのリレーションシップを今まで以上に強化し、資金需要への対応や経営改善のご支援を行うことを通じ、トップライン収益を向上させていくことが重要であると認識いたしております。

このため当行では、平成 21 年 6 月に、営業推進体制・経営改善支援体制・事務管理体制の強化を目的として、本部組織を変更いたしました。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、マーケット別の「リテール部」「法人部」を設置し、多様化・高度化・専門化するお客さまのニーズに対応する体制といたしました。また、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支援する態勢を整えました。

さらに、平成 22 年 7 月には個人資産運用相談態勢を一層強化するため、本部リテール部直轄の「コンサルティングセンター」を設置いたしました。

そのほか人材の育成、本部の専門機能の活用などにより、お客さまとのリレーションシップの強化や適切な商品・サービスのご提供に努めてまいりました。

(a)各主体共通の取り組み

ア.営業部門人員の増強

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22年6月までに42ヵ店実施）、本部のスリム化（平成21年1月から順次実施）等により人員余力を創出し、営業店の融資・渉外担当や本部の営業店支援部門へ配置し、営業部門全体として平成22年12月1日までに延べ123名を増員いたしております。特に平成22年度上期には、当行において成長分野と位置づけている「医療・介護・福祉」分野に専担者4名を配置いたしました。

新たに投入した営業人員により、お客さまの事業や経営の状況をよく知り、相互理解を深め、お客さまの課題やニーズを積極的に把握して、経営改善支援などの適切な解決策の提案や、様々な金融機能の提供を行う「提案型渉外」を実践しております。

【営業部門人員の増強内容】

(平成22年12月1日現在)

施策	内容	増員人数
営業店融資・渉外の増員	札幌市内法人推進店・地方ブロック店等に増員	42名
ローンプラザ等の専門スタッフの増員	札幌市内のローンプラザを中心に専門スタッフを増員	32名
預かり資産推進の専担者を配置	預かり資産推進の専担者を札幌市内支店を中心に配置	25名
エリア別業務推進役の配置	営業推進統括部内に配置	7名
営業店部長職の新設	大・中規模営業店に法人担当部長を配置	13名
医療・介護・福祉分野専担者の新設	医療推進店を選定し、専担者を配置	4名
延べ増員数		123名

イ.人材の育成

きめ細やかな「提案型渉外」を実践するため、人材育成強化による個々の職員の能力向上に取り組むとともに、職員の能力を最大限引き出すため、人材育成に関する体制整備に取り組んでおります。

ファイナンシャル・プランナー（FP）資格者数は、平成22年9月末時点において、平成22年3月末比101名増加の2,721名に、中小企業診断士は、同比1名増加の27名となりました。

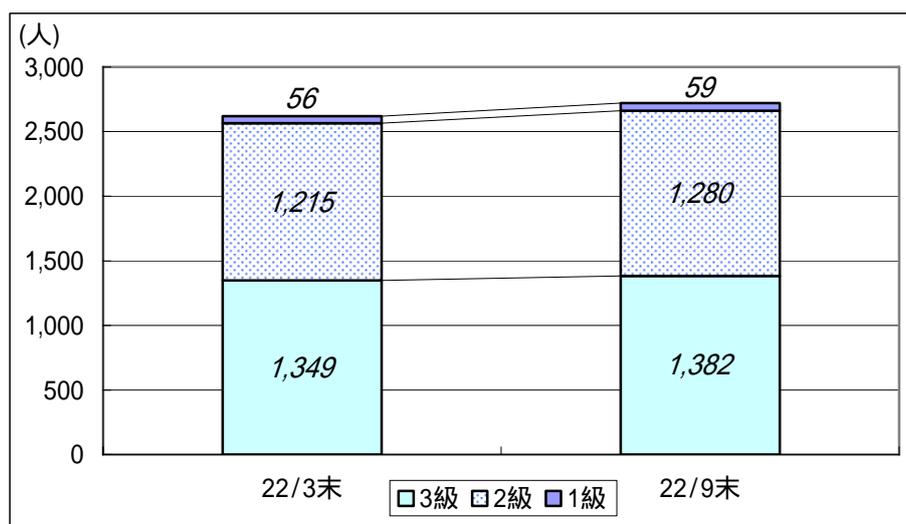
特に平成22年度は、中小規模事業者に対する円滑な金融仲介機能の発揮、および信用コストの圧縮を研修のメインテーマに選定いたしております。具体的には、融資審査能力の向上を目的として、若手行員・女性行員を対象とした「融資トレーニー制度」を開始し、平成22年度は12名を本部審査セクションに1年間配属し、審査能力の向上に努めております。また、本部集合研修として「融資研修」「次課長融資研修」「企業調査研修」「法人取引推進研修」等を実施し、平成22年度上期には延べ230名が受講いたしております。

その他、本部専門スタッフが講師となり、営業店にてストラクチャード・ファイナンスや外為取引等、他行差別化商品・サービスの研修を行う「出前塾」を平成22年度上期には4回実施し、延べ327名の職員が参加いたしております。

平成22年度下期には、上記研修に加え、女性融資担当者の育成を目的として「融資スキルアップ研修」の実施を計画しております。

このような研修を通じ、目利き能力の向上を通じ、金融の円滑化に資する人材の育成を行い、お客さまへのご提案の高度化に努めてまいります。

【FP取得者数の推移】



(b)法人取引の取り組み

ア. 中小企業取引推進室の設置

中小企業取引全般を推進するため、平成 21 年 6 月に法人部内に「中小企業取引推進室」を設置いたしました。平成 22 年 5 月には、これまで兼務者が担当していた中小企業取引推進室長を専任者に変更し、態勢を強化いたしました。

イ. 本部の専門機能の活用

金融仲介機能の積極的な発揮と、中小規模事業者に適した資金調達手法の多様化を図るため、当行では以下のような本部専門機能を用意し、お客さまへ様々なサービス・情報・ノウハウの提供を行っております。

市場開発部

大・中堅企業取引で培った、ノンリコースローンや資産流動化などの担保・保証に過度に依存しない融資手法、および ABL など商品・債権等を担保とする融資手法を、中小規模事業者のお客さまにご提案・ご提供しております。

また、平成 22 年 4 月からは、環境配慮型企業向け私募債「北洋エコボンド」の取り扱いを開始し、平成 22 年度上期で 54 億円の成約に至っております。

国際部

本店「中国デスク」をはじめ、海外駐在員事務所（中国大連市・上海市）や、サハリン「北海道ビジネスセンター」の機能を活用し、商談会などを通じ、中国・アジア諸国ならびに極東ロシアを中心としたエリアで、お客さまの海外ビジネスへの支援を行っております。

また、「マーケットデスク」では、各種為替相場情報のご提供を行うとともに、為替変動リスクヘッジ手法のご提案を行っております。

地域産業支援部

昭和 59 年から行っている当行主催のビジネスマッチング商談会の「インフォメーション・バザール」は、平成 17 年から開催地を東京に移し、広く道内企業と本州パイヤーとの橋渡しを行っております。

また、平成 19 年からは、北海道内の「ものづくり」に特化した商談会「ものづくりテクノフェア」を開催し、販路拡大のほか産官学連携などの支援を行っております。

特に平成 21 年度からは、「農業・食品産業」「新事業・ものづくり産業」を重点産業と位置づけ、各種セミナー・商談会の開催、資金調達のご支

援等を行っております。

【平成22年度の主な当行主催の商談会等】

名 称	内 容
インフォメーション・バザール	・北海道産食品の商談会。 ・東京・大阪で開催。
食のプロダクト・デザイン	・道内の素材・食材の生産者を対象に、道内外の食の専門家が アドバイスを実施。 ・東京・札幌・旭川で開催。
ものづくりテクノフェア	・道内のものづくり企業を対象とした大規模展示型商談会。 ・札幌で開催。
個別技術相談会	・公的研究機関と連携し、中小企業の技術的課題を解決する相談 会。 ・札幌・室蘭で開催。

融資第一部

平成 21 年にお客さまの事業再生をご支援する「経営改善支援室」を設置し、専門スタッフによる早期事業再生のご支援を行っております。

法人部

平成 12 年に事業承継支援等の専門部署として「M&A チーム」を発足させ、専門的なご相談・ご提案を行うとともに、公認会計士・税理士等の外部専門家とも連携を図り、具体的なご提案を行っております。平成 22 年 9 月には 1 名を増員し態勢を強化、M&A を含め幅広く事業承継のご支援を行っております。

また、平成 21 年 6 月には中小規模事業者のお客さまに対する円滑かつ迅速な資金供給に資するため、「中小企業取引推進室」を設置し、各営業店を通じ中小規模事業者のお客さまからのご意見・ご要望等を分析し、各施策の実施にあっております。

ウ.成長分野支援の強化

当行では、「医療・介護・福祉」「環境」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・介護・福祉」分野では、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・顧客向けセミナーの実施等の施策を実施いたしております。また、平成 22 年 10 月からは医療取引推進専担者を 4 名配置し、態勢を強化いたしております。

「環境」分野では、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」の取り扱いを開始いたしました。

また、平成 22 年 10 月からは、日本銀行の成長基盤支援資金の活用を視野に入れた総額 700 億円の「北洋成長基盤強化ファンド 飛翔(はばたき)」の取り扱いを開始いたしました。「医療」「環境」「事業承継」「観光」「農林水産」「国際」分野を中心に、長期・低利・固定金利での資金をご提供することにより、北海道経済の振興・成長に貢献いたしてまいります。

(c)個人取引の取り組み

ア.住宅ローン・アパートローン

平成 22 年度は、休日も営業しているローンプラザを、札幌市外に初めて千歳市に開設し(「千歳ローンプラザ」)、合計で 6 ヶ所に増設いたしました。また、営業店において「休日ローン相談会」を 3 回、延べ 244 カ店で実施し、お客さまの利便性向上を図りました。

さらに、お客さまにより専門的な「ローン」「資産運用」サービスをご提供するため、平成 22 年 7 月に北洋大通センター内に専門組織である「コンサルティングセンター」を設置いたしました。さらに「ローンプラザ」「アパートローンプラザ」「コンサルティングセンター」に 32 名の専門スタッフを増員し、これまで以上に幅広いローンサービスのご提供と、質の高い資産運用サービスのご提供を図る態勢を整備いたしました。

そのほか、これまでに住宅ローン等をお借り入れいただいているお客さまへのサポートとして、平成 20 年 5 月に住宅ローンの返済方法についてのご相談窓口を設け、休日もご相談を受け付ける態勢を整えております。

【ローンプラザの状況】		(平成22年11月1日現在)
ローンプラザ		28ヶ所
	うち休日営業	6ヶ所
アパートローンプラザ		2ヶ所

平成 22 年 10 月に「恵庭ローンプラザ」を「千歳ローンプラザ」と統合し、休日営業を行うこととしたため、ローンプラザ数は、平成 22 年 5 月 1 日比 1 ヶ所減少しております。

イ.預かり資産

預かり資産推進専担者 25 名を、札幌市内支店を中心に配属し、これまで以上に専門的なアドバイスを行える態勢を整備し、積極的に取り組んでまいりました。また、多様化するお客さまのニーズにお応えするため、投資信託・保険の取扱商品も拡充いたしました。

有価証券市況の低迷から、投資信託の販売は落ち込みましたが、生命保険の取り扱いが順調に伸張いたしました。

【預かり資産の推移】

(単位:億円)

	21/9期	22/9期	21/9期対比
	実績	実績	
預かり資産	5,434	5,239	194
公共債保護預かり	3,622	3,547	75
投資信託	1,811	1,692	118
生命保険(販売累計額)	1,352	1,982	+ 630

(d) 地方公共団体取引の取り組み

財投資金等繰上償還債の取り扱いに積極的に対応した結果、平成 22 年 9 月末の貸出金は 1 兆 285 億円と、前年比 1,236 億円増加いたしました。地方公共団体に対する資金提供を通じ、地方財政の安定化に資するとともに、地元経済の活性化に貢献いたしました。

B. 経費削減の徹底

平成 22 年 9 月期の経費は、前年比 20 億円増加の 386 億円となりました。

人件費は、前年比 5 億円増加の 156 億円となりました。これは、平成 21 年度は賞与支給率を引き下げたため、賞与引当金に戻りが発生しましたが、平成 22 年度はその効果がなくなったことによるものです。

物件費は、前年比 15 億円増加の 202 億円となりました。合併・システム統合により土地建物賃借料・機器賃借料・通信交通費・機器保全費等の削減が進みました。一方、キャッシュ&クレジット IC カード「clover」の会員数増加に伴い業務委託費が増加したほか、「北洋大通センター」(新本店ビル)、「はまなすセンター」(新コンピューターセンター) の竣工に伴い、減価償却費・移転費用等のプロジェクト関連経費が 9 億円増加した結果、前年実績を上回りました。

平成 23 年度以降は、現在進めている営業店端末の更新、次期システムの開発負担等が増加してまいりますが、以下の方策等により経費の抑制を図ってまいります。

第一に、平成 20 年 10 月の合併以降行ってきた 43 カ店の店舗統合が、平成 23 年 1 月で完了することにより、一層の物件費削減を図ってまいります。また、店舗統合から創出された人員の再配置により、トップライン収益の増強も行ってまいります。

第二に、従来から BPR (業務プロセスの抜本的な見直し) に取り組んでまいりましたが、不採算商品・サービスからの撤退も含め、一層の業務効率化を行ってまいります。

【経費実績】

(単位:億円)

	21/9期 実績	22/9期 実績	21/9期対比
経費	366	386	+ 20
うち人件費	151	156	+ 5
うち物件費	187	202	+ 15
うち通常物件費	173	179	+ 6
うちプロジェクト関連経費	14	23	+ 9
うち税金	27	28	+ 0

C.信用コストの削減

平成 22 年度上期は、エコカー補助金・エコポイント等の政策効果や、緊急保証制度の浸透もあり、道内景気は厳しさを残しつつも、持ち直しの動きが見られました。また、中小企業金融円滑化法の効果もあり、道内における企業倒産は落ち着いた動きとなっております。

このような状況を背景として、平成 22 年 9 月期の信用コストは、新規倒産発生件数の減少、およびランクダウンの減少等から、前年比 42 億円減少の 21 億円となりました。

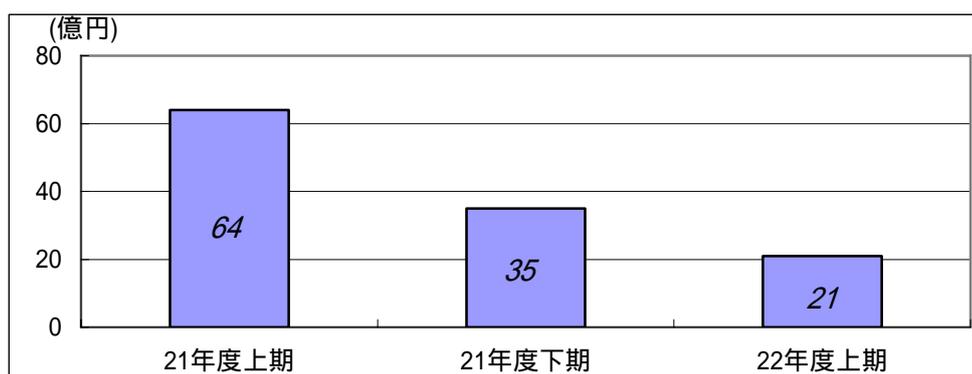
信用コストの削減に向け、当行では以下の 3 点に重点的に取り組んでおります。

第一に、データ分析の強化を図り、その結果を審査に反映させる態勢を整えました。平成 22 年 6 月の本部組織改編により、融資審査部門である融資第一部内に「与信企画室」を設置し、貸出分析結果を直ちに審査に活用できる態勢といたしました。

第二に、お客さまの経営改善、金融円滑化への取り組みを強化いたしております。平成 21 年 6 月に融資第一部内に設置した「経営改善支援室」が中心となり、経営改善支援によるランクアップや、金融円滑化による延滞等の抑制を通じ、お客さまの業況改善を支援いたしております。

第三に、モニタリングの強化を図っております。特に、大口与信先や特定業種先について、融資・渉外人員の増強による顧客接点の増加や、「業種別マニュアル」の改定による業種別審査の強化等を通じ、モニタリングを重点的に実施し、お客さまのきめ細やかな実態把握に努めております。問題点の早期発見、早期対応により、お客さまの経営改善を図り、信用コストの圧縮を図っております。

【信用コストの推移】



D.適切な有価証券ポートフォリオへの転換

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おります。

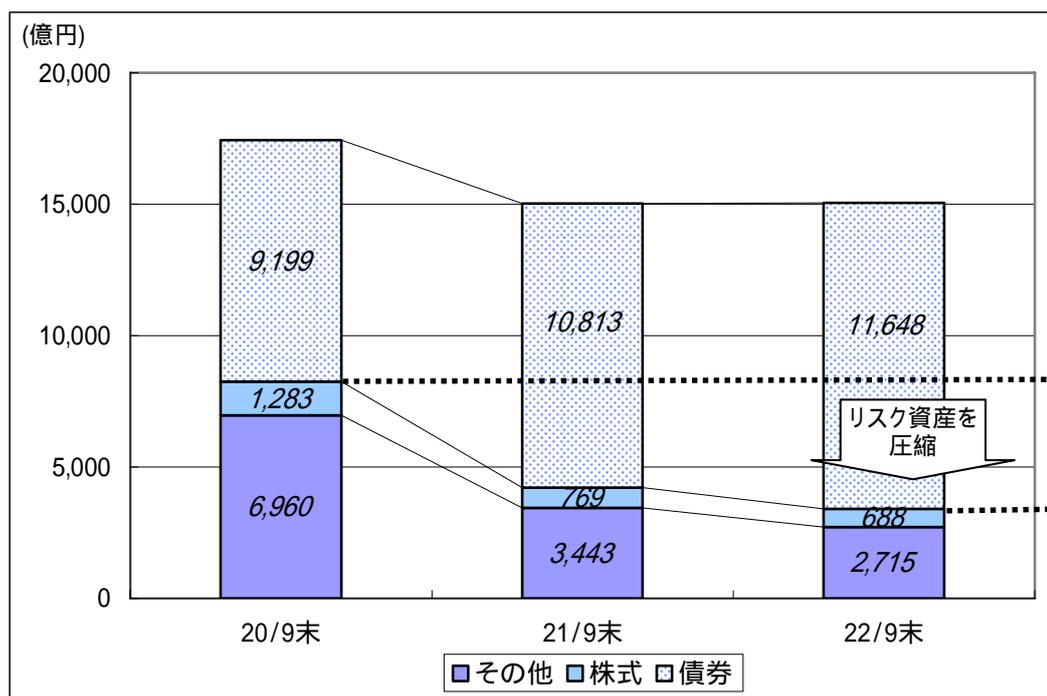
平成 22 年度上期では、海外資産・株式を中心に約 840 億円の圧縮を進め、国債を中心とする国内債券へ転換いたしました。これにより、保有有価証券のうち、8 割以上が国内債券となり、価格変動リスクを抑制いたしました。一方、債券中心のポートフォリオに転換する中で、債券デュレーションの調整等により、金利リスクのコントロールにも留意しております。

有価証券の売却・購入にあたっては、四半期ごとにポートフォリオ計画を見直し、同計画に基づき企画担当・運用担当・リスク管理担当の各役員が出席する「有価証券運用会議」において、週次ベースで協議・決定しております。

また、リスク削減の進捗状況は、適宜リスク統括部でモニタリングを実施し、その状況を毎月のリスク管理委員会、ALM 委員会に報告しております。

さらに、平成 21 年 11 月には市場リスク計測の信頼性・正確性を高めるため、保有期間や観測期間等の見直しを行いました。これを踏まえ、平成 21 年度第 4 四半期より、より適切なリスク管理に資するため、損失限度・アラームポイントの基準を再度見直しするとともに、新たなリスクリミットでの管理を行うこととしました。加えて、ストレステストの対象範囲、ストレステストの再検討を実施するなど、市場リスク管理について、より精緻化・高度化を進めております。

【その他有価証券のポートフォリオ推移(取得原価)】



4. 経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

ガバナンス強化、ならびに経営の透明性・客観性の確保に向け、従来から検討を進めていた社外取締役について、当行の持株会社である株式会社札幌北洋ホールディングスにおいて制度を導入し、平成22年6月に2名を新たに選任いたしました。また、札幌北洋ホールディングスでは、監査役を1名増員し5名態勢といたしました。これにより、札幌北洋ホールディングスの取締役9名中2名、および監査役5名中3名が社外からの人材となり、幅広い見地から経営をチェックする態勢といたしました。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

信用リスク管理強化のための方策

個別先の信用リスク管理強化に向け、お客さまとのリレーションシップ強化による業況把握の徹底と、定期的なモニタリングの徹底に取り組んでおります。

リレーションシップの強化では、営業店融資・渉外の増員により、お客さまとの接点を増加させております。

モニタリングの徹底では、平成 21 年 3 月にモニタリング基準の整理・変更を行い、対象先を拡大したほか、「取組方針策定シート」「モニタリングシート」などのツールを策定し、経営上の問題点の「早期発見、早期対策」に努めております。また、「業種別マニュアル」の改定等を通じ、業種別審査能力の向上を図っております。

また、経営改善・早期事業再生支援への取り組みを強化することにより、ランクダウンの防止を図っております。

体制面では、平成 22 年 6 月に融資第一部内に「与信企画室」を新設し、営業店を通じたお客さまとのお取引情報等を直ちに施策に活かし、リスク管理の強化を図る体制といたしました。また、リスク統括部内の「信用リスク管理室」から、資産査定部門を分離・独立させた「資産査定室」を新設し、資産査定の独立性をより高めると同時に、信用リスク管理体制の強化を図りました。

また、不良債権の発生防止に向け、これまでの事例の調査・分析結果を各施策に活かすため、従来から実施している「不良債権調査委員会」の機能を、充実・向上させてまいります。具体的な事例とその分析結果を営業店に還元することにより、不良債権の発生を未然に抑制してまいります。

市場リスク管理強化のための方策

平成 20 年 11 月にローリスクポートフォリオを基本方針とする「有価証券運用・リスクテイクポリシー」を制定するとともに、平成 20 年 12 月には従来の市場リスク管理に係る規程・要領の改定を実施し、アラームポイントやロスカットの水準・対応をより厳格なものに変更いたしました。

ポリシーや改定後の規程・要領に則り、価格変動リスクの高い有価証券の削減等を進め、国債等国内債券を中心とするローリスクポートフォリオへ移行する計画のもと、企画担当・運用担当・リスク管理担当の各役員が出席する「有価証券運用会議」を毎週開催し、相場状況や運用資産のリスク内容等を把握し、厳格なロスカットルールの運用等迅速な対応を実施しております。

また、平成 21 年 11 月には市場リスク計測の信頼性・正確性を高めるため、保有期間や観測期間等の見直しを行いました。これを踏まえ、平成 21 年度第 4 四半期より、より適切なリスク管理に資するため、損失限度・アラームポイントの基準を再度見直しするとともに、新たなリスクリミットでの管理を行うこととしました。加えて、ストレステストの対象範囲、ストレステストの再検討を実施するなど、市場リスク管理について、より精緻化・高度化を進めております。

(3)法令遵守の体制の強化のための方策

平成 21 年 6 月に、コンプライアンス統括部署として従来の「法務コンプ

ライアンス室」を「法務コンプライアンス部」に昇格させ、体制の強化を図りました。

また、コンプライアンス委員会は、お客様相談室や監査部、事務統括部などとの連携を一層密とし、お客さまからの苦情・要望、臨店結果等から幅広く問題点の抽出を行い、課題の早期発見に努めております。

平成 22 年度上期には、コンプライアンス委員会を計 9 回実施したほか、「コンプライアンスプログラム」の進捗について、コンプライアンス委員会を経て、取締役会に報告しております。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

当行の経営戦略および重要な施策等について、外部の視点から評価・助言を行う機関として、「経営諮問委員会（仮称）」の設置を検討してまいりましたが、平成 22 年 10 月に「経営戦略等に関する意見交換会」の設置を決定いたしました。同意見交換会は、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、および当行の頭取・副頭取にて構成いたします。なお、第一回意見交換会は平成 23 年 2 月に開催を予定し、以降半期に一度の開催を予定いたしております。

(5) 情報開示の充実のための方策

札幌北洋ホールディングスは、四半期決算報告、ディスクロージャー誌、IR、当行ホームページへの掲載などを通じ、適切に情報開示を行っております。

特に平成 22 年度は、北海道内での個人向け IR 活動を充実させ、これまでに札幌、旭川、函館、釧路、帯広の 5 ヶ所にて計 6 回実施いたしました。

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。

【平成22年度上期の主な情報開示】

方法	回数	備考
株主総会	1回	札幌
機関投資家向け説明会 (ラージ・ミーティング)	1回	東京
機関投資家向け小規模説明会 (スモール・ミーティング)	4回	札幌・東京
機関投資家向け個別ミーティング	8回	札幌・東京
個人向け説明会	6回	札幌・旭川・函館 釧路・帯広
ディスクロージャー誌	1回	
ミニディスクロージャー誌	1回	
CSRレポート	1回	
四半期決算報告	2回	
ホームページへの掲載	適宜	
プレスリリース	適宜	

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

(1) 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画の進捗状況

平成 22 年 9 月期における実績

平成 22 年 9 月期における中小規模事業者等に対する信用供与の残高、および総資産に占める割合の実績は、以下のとおりです。

(単位:億円、%)

	20/9期	22/9期	22/9期		
	実績(始期)	計画	実績	計画対比	始期対比
信用供与の残高 (a)	17,427	18,128	18,378	+ 250	+ 951
総資産 (b)	71,849	72,650	72,188	462	+ 339
割合 (a)/(b)	24.25	24.95	25.45	+ 0.50	+ 1.20

「中小規模事業者等」とは、中小企業基本法に定める中小企業の定義に該当するものから、当行関連会社、大企業向け SPC、不動産関連地方公社、政府出資法人を除いております。

20/9 期の計数は、北洋銀行と旧札幌銀行の合算値です。

平成 22 年 9 月期における中小規模事業者等に対する信用供与の残高は、計画比+250 億円、計画の始期（平成 20 年 9 月期）対比+951 億円の 18,378 億円となりました。

信用供与額が増加した主な要因は、第一に、道内中核企業のメイン取引先増加に向け、約 200 社を「コア法人」として選定し、本支店一体となりリレーションシップとソリューション機能提供の強化に努めました。

第二に、新規事業先開拓を積極的に進めました。平成 22 年度上期では、法人新規貸出先数が 1,494 件となり、取引先の裾野拡大につながるとともに、小口分散による信用コストの圧縮にもつながりました。

第三に、成長分野にターゲットを絞った推進を行いました。特に「医療・介護・福祉」分野に対しては、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・顧客向けセミナーの実施等の施策を実施し、同分野における信用供与額の増加につながりました。

加えて、お取引先の経営改善支援を積極的に進め、業況の悪化防止と、経営改善に伴う資金需要の創出に努めました。

これらの取り組みにより、中小規模事業者の取引先企業総数は 33,276 先と、計画比 1,126 先の増加となり、中小規模事業者等への信用供与額が増加いたしました。取引先企業数の増加は、小口分散化を図ることができるとと

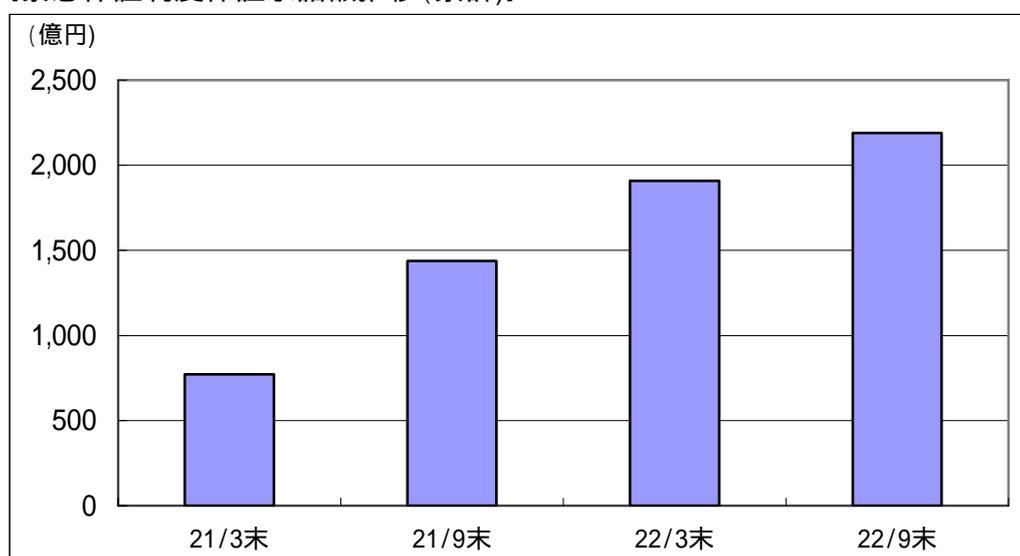
もに、幅広い業種に対する信用供与額の増加となり、信用コストの抑制にもつながっております。また、国の緊急保証制度の積極的な活用もあり、中小規模事業者の資金需要にお応えすることができました。

総資産は、借入金を減少させたことにより計画比 462 億円の 72,188 億円となりました。

以上の結果、中小規模事業者等向け信用供与額の総資産に占める割合は、計画比+0.50 ポイントの 25.45%となりました。

今後も、お客さまとのリレーションシップを一層密にし、的確な情報収集・提供という、地域密着型金融の基本取組姿勢の継続・推進を通じ、道内中小規模事業者に対する円滑な金融サービスの提供を続けてまいります。

【緊急保証制度保証承諾額推移(累計)】



信用供与の拡大に向けた取り組み状況

A．平成 22 年度上期の取り組み

当行は、地域のリーディングバンクとして地域密着型金融の一層の推進に取り組むことに加え、「経営強化計画」を着実に履行するため、道内中小規模事業者との取引推進を最優先課題とし、全行を挙げて取り組んでおります。

具体的には、営業推進体制の強化に向け、営業部門の人員を増強し、平成 21 年 4 月から平成 22 年 12 月までの間に、札幌市内の法人推進店・地方ブロック店に融資・渉外担当者を 42 名増員したほか、札幌市内のローンプラザを中心に専門スタッフを 32 名配置いたしました。

また、道内中小企業向け施策では、道内中核企業のメイン取引先増加に向け、約 200 社を「コア法人」として選定し、リレーションシップとソリュー

ション機能提供の強化に努めるとともに、新規事業先開拓を積極的に進めました。これらの取り組みが取引先数の拡大につながり、より幅の広いお客さまに対し、金融仲介機能を発揮することができました。

さらに、当行が大・中堅企業取引で培った、ノンリコースローンや資産流動化等の担保・保証に過度に依存しない融資手法、および商品・債権等を担保とする融資手法等、多様な資金調達手法の提案に取り組みました。

これらの取り組みをより確実なものにするため、本部・外部での研修を行ったほか、営業店での勉強会や、本部専門スタッフによる「出前塾」を適宜実施いたしました。

また、平成21年6月に本部組織の改編を実施し、エリア別の業務推進役を7名配置し、地域情報の一元化や、営業店サポートの強化を図ったほか、本部専門スタッフによる顧客訪問等、本部での営業店支援態勢を強化いたしました。

【信用供与拡大に向けた、平成22年度上期の主な取り組み内容】

施策		内容
営業人員の増強	営業店融資・渉外の増員	札幌市内法人推進店・地方ブロック店等に42名増員
	ローンプラザの専門スタッフの増員	札幌市内のローンプラザを中心に専門スタッフを32名増員
	エリア別業務推進役の配置	営業推進統括部内に7名配置
提案型渉外の実践	私募債・債権流動化の推進	本支店一体での顧客ニーズの発掘
	事業承継支援の強化	顧客向けセミナーの開催
	本部の活用	本部専門スタッフによる顧客提案
商品・サービスの拡充	休日相談態勢の強化	休日営業のローンプラザを増設 休日ローン相談会の開催
	ストラクチャード・ファイナンス商品の拡充	小口債権の流動化等
人材の育成	営業店での勉強会	ストラクチャード・ファイナンス勉強会の開催
	研修の充実	「出前塾」の開催(4回 延べ327名参加)

B. 今後の取り組み

中小規模事業者向け信用供与の拡大に向け、平成 22 年度下期は、道内のお客さまのニーズにお応えするよう、平成 22 年度上期の取り組みを継続するとともに、特に以下の項目に重点を置き推進しております。

【信用供与拡大に向けた、平成22年度下期の主な取り組み内容】

項 目	内 容
成長分野への取り組み	・医療・介護・福祉分野への支援 ・環境格付融資・エコ私募債等、環境対策資金の支援 ・北洋成長基盤強化ファンド「飛翔(はばたき)」の活用等
事業承継支援の強化	・お客さま向けセミナーの開催 ・本部専門スタッフによる対応 等
地方公共団体取引の推進	・公募地方債発行の支援 ・PFI等導入の支援 等
外為取引の推進	・海外駐在員事務所の活用(中国ビジネスの強化) ・輸出入企業のフォロー 等
地域産業支援の強化	・「農業・食品産業」「ものづくり産業」への重点取組み等
人材の育成	・若手、女性行員の融資実務能力の向上 ・次課長クラスの経営支援力強化 等

(2) 北海道経済の活性化に資する方策の進捗状況

経営改善支援等取り組み先企業の数の取引先の企業の総数に占める割合

平成 22 年 9 月期における経営改善支援等取り組み先数の取引先の企業の総数に占める割合の実績は、以下のとおりです。

(単位:先、%)

	20/9期	22/9期	22/9期		
	実績(始期)	計画	実績	計画対比	始期対比
創業・新事業開拓支援	367	364	371	+ 7	+ 4
経営相談・支援強化	398	477	996	+ 519	+ 598
早期事業再生	3	3	5	+ 2	+ 2
事業承継支援	18	12	118	+ 106	+ 100
担保・保証に過度に依存しない貸出	139	151	230	+ 79	+ 91
合計 (a)	925	1,007	1,720	+ 713	+ 795
取引先企業総数 (b)	33,494	32,150	33,276	+ 1,126	218
割合 (a/b)	2.76	3.13	5.16	+ 2.03	+ 2.40

20/9 末実績は、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 22 年 9 月末では、経営改善支援等取り組み項目のすべてにおいて、計画を上回る実績を上げることが出来ました。一方、お取引企業の総数は、平成 20 年 10 月の北洋銀行と旧札幌銀行の合併により、共通取引先の集約化が進んでいることから、合併前の平成 20 年 9 月末よりは 218 先減少しているものの、法人に対する新規貸出先開拓を積極的に進めたことに加え、創業・新事業開拓に対する支援を強化したことなどにより、計画を 1,126 先上回る 33,276 先となりました。

この結果、取引先企業に対する割合も、計画を 2.03 ポイント上回る 5.16% となりました。

経営改善支援等の取り組みは、当行が従来から取り組んできた「地域密着型金融」の本質そのものであり、地域のリーディングバンクとして道内経済を支えていくことを責務と考え、ライフサイクルに応じた取引先企業の支援や、多様な資金調達手法の提供などにより、北海道経済の活性化に取り組んでおります。

引き続き、既に公表している「平成 22 年度地域密着型金融推進計画」に

あるとおり、様々な取り組みを多面的に実施し、「経営強化計画」の取り組み項目の目標達成を果たしてまいります。

具体的な経営改善支援等の取り組み実績

A.創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

平成 22 年度上期は、顧客基盤の拡大を目指し、法人新規開拓に特に注力したことにより、創業・新事業支援先が増加いたしました。創業 1 年未満のお客さまを対象とした「ほくようセットアップローン」や、地方公共団体の制度融資などを積極的に活用した結果、平成 22 年度上期においては、計画どおり 300 件の創業・新事業支援を行うことが出来ました。

また、起業支援として 4 先に対し企業育成ファンドを通じて出資を行い、うち 3 先は、当行組成のファンドによる出資を行うことが出来ました。

産学官連携等による支援仲介では、当行主催の個別技術相談会を平成 22 年 1 月に北見市で、また平成 22 年 8 月には札幌市で開催し、北海道立総合研究機構(道総研)、(社)北見工業技術センターへの支援仲介を行いました。その他、道内 4 工業高等専門学校との包括連携協定に基づき、工業高等専門学校の技術相談会をご紹介し、お客さまの技術課題解決に向けた取り組みを行いました。この結果、計画を 6 件上回る 16 件の産学官連携等による支援仲介を行うことが出来ました。

これらの取り組みにより、創業・新事業開拓支援の分野では、計画を 7 件上回る 371 件の実績となりました。

平成 22 年度下期は、信用保証協会との連携強化や、当行独自の中小企業への助成制度「北洋銀行ドリーム基金」のほか、「北洋ベンチャーファンド」「札幌元気ファンド」など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、産学官連携による支援など、中小規模事業者のお客さまに対し、資金と情報のご提供を行ってまいります。

B.経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策

経営改善支援は、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を諸会議等で徹底し、平成 22 年度の重点施策に位置づけております。

具体的には、営業店向け「経営改善支援マニュアル」を改定し、推進方法をより明確化したほか、「中小企業金融円滑化法」の施行もあり、お客さまの経営改善計画の策定ご支援件数が計画を 439 件上回る 786 件の実績となるなど、大幅に増加いたしました。

また、本部専門スタッフによる情報提供等のご支援も、中小企業基盤整備

機構、北海道中小企業支援センターとの連携等を通じ、着実に成果を上げております。ご支援内容に応じて、弁護士・公認会計士・税理士・経営コンサルタント等の外部専門家の紹介を行い、お客さまの経営上の課題に、的確にお応えできる態勢を整えております。平成 22 年度上期においては計画を 2 件上回る 60 件の実績を上げることができました。

アパート経営の相談については、札幌市内 2 ヶ所に専門窓口として設置している「アパートローンプラザ」にて、専門スタッフによる資金計画全般のご相談・アドバイスをきめ細かく行う態勢を強化した結果、計画を 30 件上回る 90 件の実績となりました。

平成 22 年度下期においても、「中小企業金融円滑化法」を踏まえ、お客さまとのリレーションシップをこれまで以上に密にすることに加え、これまでの経営改善支援事例を分かりやすく営業店に還元し、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、その解決策の共有化などを行ってまいります。今後も本支店一体となり、お客さまの経営改善計画策定のご支援や、本部専門スタッフによる情報提供を継続してまいります。

C. 早期の事業再生に資する方策

平成 21 年 6 月にお客さまの事業再生をご支援する「経営改善支援室」を設置し、専門スタッフによる取り組みを強化したほか、北海道中小企業再生支援協議会との連携強化により、計画を上回る早期事業再生のご支援が出来ました。

平成 22 年度上期においては、再生計画の早期策定と事業再生の透明性を高めるため、北海道中小企業再生支援協議会の積極的な活用に取り組んでおり、同協議会の活用事案が 4 件となりました。こうした取り組みに加え、外部コンサルタントの活用により早期の事業再生に結びついた事案が 1 件となり、計画を 2 件上回る 5 件の実績となりました。

お客さまの事業再生は、雇用等地域経済への影響も大きいことから、優先取り組み課題と位置づけております。今後も、「経営改善支援室」の専門的なノウハウの活用を中心に、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、DES・DDS・DIP 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など、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。

D. 事業承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

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ます。平成 22 年度上期においては、お客さま向けの「事業承継セミナー」を 9 回開催したほか、従来からの札幌地区に加え、釧路・函館地区も重点地区に加え、本部専門スタッフによる支援業務を展開いたしま

した。

本部専門スタッフによる上期累計訪問件数は412件と前期対比で265件増加しており、事業承継に関するお客さまのニーズに積極的に対応しているほか、お客さまが抱える様々な課題に対し幅広く対応するため、高度な専門性と承継ノウハウを有する監査法人など6先と提携し、外部提携先の積極的な活用に取り組みました。

その結果、本部M&Aチームによる相談先が110件、M&Aアドバイザー契約先が8件となるなど、事業承継やM&Aのご相談が12件の計画に対し、大幅に増加いたしました。

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、平成22年度下期においても、事業承継支援を法人施策の柱の一つに位置づけ、円滑な事業承継のご支援を行ってまいります。

E.担保又は保証に過度に依存しない融資の促進

平成22年度上期においては、平成22年4月から取り扱いを開始した、環境配慮型企業向けの私募債「北洋エコボンド」のニーズが高く、私募債等の提案先が計画を大きく上回る117件となりました。

また債権流動化では、クレジットカードでのショッピング債権・オートローン債権の流動化をご提供いたしました。

この結果、担保・保証に過度に依存しないご融資の提案先が、計画を79件上回る230件となりました。

また、PFIへの理解を深めていただくため、地方公共団体向けや民間事業者向けに勉強会を開催し、ニーズの発掘にもつなげております。平成22年度上期では、稚内市における生ごみ中間処理設備整備PFI事業のファイナンス契約1件を行っております。

平成22年度下期も、私募債・債権流動化などの基準変更による対象先の拡大を受け、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、当行の強みである第一次産業向けABLの推進も継続してまいります。

F.その他北海道経済の活性化に資する取り組み

当行は、北海道のリーディングバンクとして、地域において金融仲介機能を円滑に発揮することを経営の重要な課題とし、金融の円滑化に努めてまいりました。

今般、平成21年12月に施行された「中小企業金融円滑化法」の趣旨を踏まえ、金融の一層の円滑化に向けて取り組むため、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」を設置するとともに、全営業店に「金融円滑化責任者」を配置するなど体制を強化いたしました。

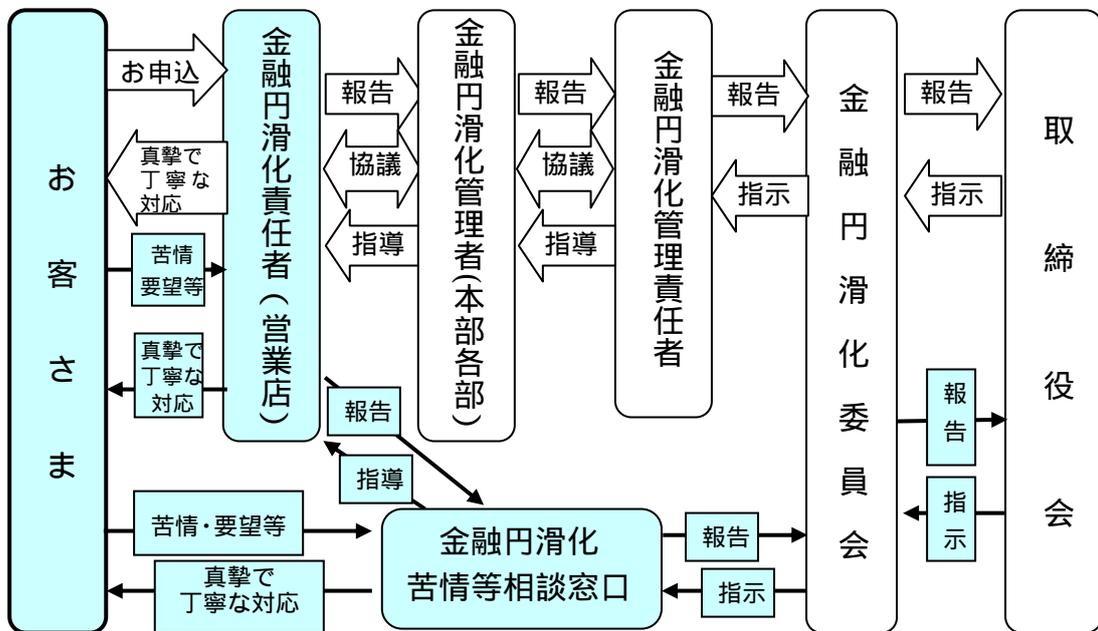
併せて、当行へのご相談等にあたり、当行の基本的な姿勢等をお客さまに

ご理解いただくために、基本方針を策定し公表いたしております。

具体的な取り組み内容

- ・平成 21 年 12 月に「中小企業等に対する金融円滑化に関する基本方針」を策定し、公表いたしました。
- ・平成 20 年 5 月から設置している「住宅ローンご返済相談窓口」を、平成 21 年 4 月から土・日・祝日もご相談できる態勢に拡充いたしました。また、ご相談専用のフリーダイヤルも併せて開設いたしました。
- ・中小企業・個人事業主のお客さまの年末、年度末の資金繰り、および住宅資金の返済ご相談にお応えするため、平成 21 年 12 月および平成 22 年 3 月の土曜日に「休日相談窓口」を開設いたしました。平成 22 年 12 月にも「休日相談フリーダイヤル」を設置し、中小企業・個人事業主のお客さまからのご相談に対応する予定です。
- ・コンサルティング機能を発揮し、中小企業のお客さまに対し、経営改善計画策定のご支援を行っております。また、住宅ローンをご利用いただいているお客さまに対し、家計収支改善のご提案を行っております。

【金融円滑化にかかる組織体制】



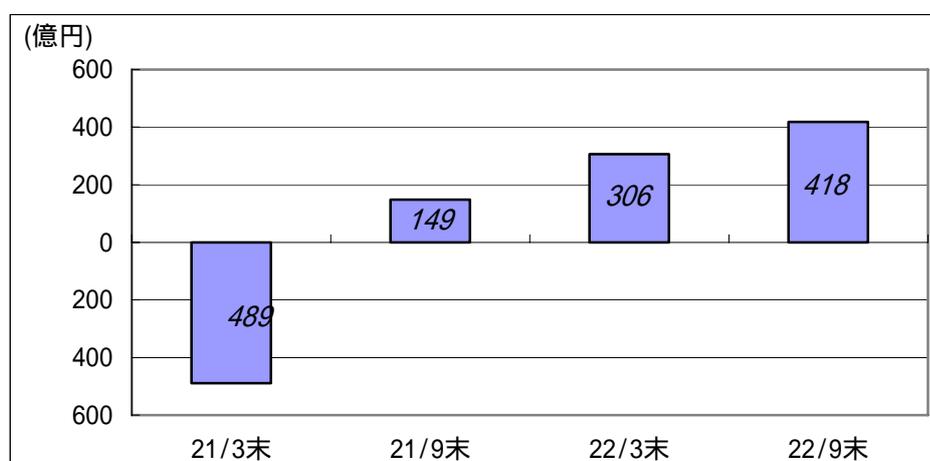
6. 利益又は剰余金の処分の方針

平成 22 年 9 月期においては、内部留保確保のため、当行は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、および第 1 種優先株式に対する中間配当を行いませんでした。

なお、札幌北洋ホールディングスは、普通株式 1 株あたり 1.5 円の中間配当を行いました。

また、内部留保の確保に向け、役員賞与の支給は凍結いたしております。

【利益剰余金の推移】



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

(1) 各種のリスク管理の状況および今後の方針等

信用リスク管理、市場リスク管理については、「項目4(2)リスク管理の体制の強化のための方策」に記載のとおりです。

そのほかのリスクとして、流動性リスク管理とオペレーショナル・リスク管理は以下のとおりです。

A. 流動性リスク管理

(a) 態勢

流動性リスク管理部門を「リスク統括部」、資金繰り管理部門を「資金証券部」「国際部」とし、流動性リスク管理状況について「リスク管理委員会」に報告を行い、必要に応じて協議を行っております。

また、流動性危機発生時には速やかに「危機管理委員会」を開催し、対応を協議することとしております。

(b) 方針

流動性リスク管理に関する方針（規程）として「流動性リスク管理規程」を定め、組織全体に周知しております。

また、流動性危機管理に関する方針については「流動性リスク危機管理対応マニュアル」を定め、実際に危機が発生した場合の対応等について、組織全体に周知しております。

B. オペレーショナル・リスク管理

(a) 態勢

平成20年8月、「リスク管理委員会」の下部組織として、「オペリスク管理検討会」を設置し体制を強化、オペレーショナル・リスクの管理向上に向け、実効性ある議論を指向しています。

(b) 方針

バーゼル 対応として当行は、平成19年3月、TSA（粗利益配分手法）を採用し、従来の管理手法に加え、オペレーショナル・リスクが顕現化しないように事前にオペレーショナル・リスク削減策を実施する予防的管理を行うとともに、オペレーショナル・リスク管理態勢の実効性向上に向けて下記の内容を実施しております。

- ・ オペレーショナル・リスク管理向上のため導入した新システムでのデータ蓄積を進め、リスク管理部署での活用を図ります。
- ・ 平成20年8月に設置したオペリスク管理検討会を活用し、オペレーシ

ョナル・リスク管理向上に向けての実効性ある議論を行い、オペレーショナル・リスク削減への施策を実施しております。さらに、オペレーショナル・リスクについて、より深度ある原因分析、ならびに対応策の有効性の検証を高めるため、平成22年2月より、オペリスク管理検討会の開催頻度を、これまでの3ヶ月ごとから毎月開催に変更し、より迅速かつ高度なオペレーショナル・リスク管理を指向しております。

・関係各部署は、オペリスク管理検討会での協議を踏まえ、具体的対応策を検討・実施しております。

(c) 管理方法

当行では、オペレーショナル・リスクを下記のとおり、「潜在的なリスク」と「顕現化したリスク」の二つの側面から管理しており、リスク統括部がこれを統括しております。

< 潜在的オペレーショナル・リスク管理 >

RCSA(リスクとコントロールの自己評価)手法により、オペレーショナル・リスクを特定、評価、把握、管理・削減を行っております。

< 顕在化したオペレーショナル・リスク管理 >

オペレーショナル・リスク(損失)情報を収集しデータベース化し、それを分析して対策を講じることで、オペレーショナル・リスクの管理・削減を行っております。

(2) 内部統制システムの整備

札幌北洋ホールディングスおよび当行では、会社法および会社法施行規則に基づき、取締役会において「内部統制基本方針」を決議しております。

持株会社である札幌北洋ホールディングスは、子会社について「経営管理に関する契約」、および「グループ運営規程」により、重要な業務の決定について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、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。札幌北洋グループにおいては、取締役会・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。

以 上