

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成23年6月

フィデアホールディングス株式会社

株式会社北都銀行

## 目 次

1 平成 23 年 3 月期決算の概要.....	1
(1) 経営環境 .....	1
(2) 決算の概要.....	1
2 経営の改善に係る数値目標の実績.....	3
(1) コア業務純益 .....	3
(2) 業務粗利益経費率.....	5
3 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況.....	5
(1) トップライン収益の増強 .....	5
(2) 業務効率化の推進.....	13
(3) 不良債権の圧縮と信用コストの削減 .....	13
(4) 健全で収益力の高い有価証券ポートフォリオの構築.....	15
4 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の進捗状況....	15
(1) 業務執行に対する監査又は監督体制の強化のための方策.....	15
(2) リスク管理体制の強化.....	16
(3) 法令等遵守の体制の強化 .....	19
(4) 経営に対する評価の客観性の確保.....	20
(5) 情報開示の充実.....	21
(6) 持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項.....	21
5 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他主として業務を行っている地域にお ける経済の活性化に資する方策の進捗状況 .....	22
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合 .....	22
(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備 .....	22
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化.....	25
6 剰余金の処分の方針 .....	28
(1) 配当に対する方針.....	28
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針 .....	28
7 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況 .....	29
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等.....	29
(2) 北都銀行における各種のリスク管理の状況及び今後の方針等.....	29

## 1 平成23年3月期決算の概要

### (1) 経営環境

当期の国内経済は、期央までは緩やかな回復基調で推移したものの、秋以降は海外経済の減速や円高の影響から輸出が伸び悩み、生産活動が鈍化傾向を示したほか、政策効果の剥落に伴い個人消費が弱含むなど、総じてみれば需要面が回復感を欠き、踊り場的な局面を辿りました。年明け以降は踊り場脱却に向けた動きが窺えましたが、東日本大震災の影響が懸念される中で期末を迎えました。

一方、株式会社北都銀行（以下「当行」又は「北都銀行」）の主たる営業基盤である秋田県内については、生産活動は緩やかな持ち直しの動きが続きましたが、秋以降は鈍化傾向で推移し、雇用・所得情勢は緩やかな改善基調ながら依然厳しい状況が続きました。この間、政策効果の剥落や豪雪の影響などで個人消費が弱い動きとなり、住宅投資や公共投資も低水準にとどまるなど、県内経済は持ち直しの動きが足踏みしました。

このような経済環境のもと、フィデアホールディングス株式会社（以下、「フィデアHD」）及び北都銀行は、金融仲介機能を安定的かつ持続的に発揮し、地域経済の活性化に貢献するため、「経営強化計画」に掲げた各種施策に取り組んでおります。

### (2) 決算の概要

#### ① 資産・負債の状況（当行単体）

##### (イ) 預金等

譲渡性預金を含む預金等の期末残高は、個人預金、法人預金が増加したことなどにより、前期末比 273 億円増加し、1 兆 933 億円となりました。

##### (ロ) 貸出金

事業性貸出、個人ローン、地公体向け貸出が増加し、貸出金の期末残高は前期末比 185 億円増加の 6,924 億円となりました。

【図表1】資産・負債の推移

(単位：百万円)

	平成23年3月末			平成22年9月末	平成22年3月末
	実績	平成22年9月末比	平成22年3月末比	実績	実績
資産	1,167,725	△ 5,171	34,440	1,172,896	1,133,285
うち貸出金	692,432	3,278	18,596	689,154	673,836
うち有価証券	383,769	△ 26,776	19,616	410,545	364,153
負債	1,131,830	△ 4,426	34,620	1,136,256	1,097,210
うち預金等	1,093,373	△ 25,200	27,302	1,118,573	1,066,071
(預金)	1,060,100	10,431	22,922	1,049,669	1,037,178
(譲渡性預金)	33,272	△ 35,632	4,380	68,904	28,892

## ② 損益の状況（当行単体）

金利環境の変化から金融派生商品収益が大幅に減少する一方で、有価証券利息配当金の増加及び預金等利息の減少により資金利益が増加、またライフプランに応じたトータルコンサルティング機能の発揮から役務取引等収益が増加したほか、貸倒償却引当費用が減少した結果、経常利益は前期比 3 億 71 百万円（22.8%）増加し 20 億円、当期純利益は前期比 3 億 79 百万円（36.7%）増加し、14 億 12 百万円となりました。

【図表 2】 損益状況の推移

（単位：百万円）

	平成23年3月末		平成22年3月末	平成22年9月末
	実績 (a)	平成22年3月末比 (a)-(b)	実績 (b)	実績 (c)
業務粗利益	19,847	36	19,810	9,942
[コア業務粗利益]	[ 18,875 ]	[ △ 609 ]	[ 19,484 ]	[ 9,639 ]
資金利益	16,026	258	15,768	8,072
役務取引等利益	2,766	95	2,671	1,385
その他業務利益	1,053	△ 316	1,370	484
(うち国債等債券関係損益)	( 971 )	( 646 )	( 325 )	( 302 )
(うち仕組貸出のデリバティブ部分の評価益)	( 229 )	( △ 978 )	( 1,208 )	( 248 )
経費	14,913	△ 484	15,398	7,376
(うち人件費)	( 6,697 )	( △ 4 )	( 6,701 )	( 3,347 )
(うち物件費)	( 7,420 )	( △ 417 )	( 7,838 )	( 3,619 )
一般貸倒引当金繰入額	△ 202	△ 492	290	△ 320
業務純益	5,135	1,014	4,121	2,885
[コア業務純益]	[ 3,961 ]	[ △ 124 ]	[ 4,086 ]	[ 2,262 ]
臨時損益	△ 3,135	△ 642	△ 2,492	△ 1,319
(うち不良債権処理額)	( 2,815 )	( 22 )	( 2,793 )	( 1,047 )
(うち株式関係損益)	( △ 4 )	( △ 60 )	( 55 )	( △ 12 )
経常利益	2,000	371	1,628	1,565
特別損益	114	△ 45	159	72
税引前当期純利益	( 2,114 )	( 326 )	( 1,788 )	( 1,637 )
法人税、住民税及び事業税	27	△ 1	28	13
法人税等調整額	675	△ 51	726	617
当期純利益	1,412	379	1,033	1,006

## ③ 自己資本比率の状況（当行単体）

自己資本比率は、平成 22 年 8 月に劣後債 119 億円を償還したことから、前期末比 2.87 ポイント低下して 8.44%となりましたが、Tier I 比率は前期末比 0.12%ポイント上昇して 7.40%となりました。

#### ④ 不良債権の状況（当行単体）

金融再生法ベースの開示債権比率は、お取引先企業に対する積極的な経営支援活動に取り組んだ結果、前期末比 0.99 ポイント低下し、2.68%となりました。

#### ⑤ フィデア HD の連結業績

当行及び株式会社荘内銀行（以下、「荘内銀行」）とも個人部門を中心に業容が拡大、譲渡性預金を含む預金等残高は前期末比 696 億円（3.5%）増加の 2 兆 145 億円、貸出金残高は前期末比 401 億円（2.8%）増加の 1 兆 4,468 億円となりました。

利益面では、業容の拡大に伴い資金利益、役務取引等利益が増加したほか、統合効果の抽出などを通じた経費削減に取り組み、経常利益、当期純利益ともに前期比増加いたしました。

連結自己資本比率は北都銀行による劣後債 119 億円の償還により前期末比 0.87 ポイント低下しましたが、連結 Tier I 比率は前期末比 0.30 ポイント上昇し、6.16%となりました。

【図表 3】平成 23 年 3 月期におけるフィデア HD の連結決算業績

		フィデアHD連結			
		平成22年3月期比	前期比	同増減率	
損益	経常収益	52,717 百万円	38,300 百万円	14,416 百万円	37.6 %
	連結粗利益	38,990 百万円	29,625 百万円	9,365 百万円	31.6 %
	経常利益	5,053 百万円	4,470 百万円	583 百万円	13.0 %
	当期純利益	3,674 百万円	2,868 百万円	806 百万円	28.1 %
自己資本比率	自己資本比率	8.59 %	9.46 %	△ 0.87 %	
	Tier I 比率	6.16 %	5.86 %	0.30 %	
主要勘定残高 (末残)	総資産	22,135 億円	21,159 億円	976 億円	4.6 %
	預金等(譲渡性預金を含む)	20,145 億円	19,448 億円	696 億円	3.5 %
	貸出金	14,468 億円	14,066 億円	401 億円	2.8 %
	有価証券	5,862 億円	5,476 億円	386 億円	7.0 %

## 2 経営の改善に係る数値目標の実績

### (1) コア業務純益

貸出金利息は、貸出金平残が計画を下回った（△107 億円、利息額△223 百万円に相当）ことと、貸出金利回りが当初の想定を下回った（△0.027%、利息額△187 百万円に相当）ことから、計画を 411 百万円下回りました。

有価証券利息配当金は、有価証券平均残高が計画を上回った（+209 億円、利息配当金 180 百万円に相当）ことと、有価証券利回りが当初の想定を上回った（+0.046%、利息配当金 188 百万円に相当）こと等から、計画を 368 百万円上回りました。

これらにより、資金運用収益は計画を 36 百万円下回る 17,690 百万円となりました。

一方、資金調達費用は、預金等平均残高が計画を上回った（+65 億円、利息額+10 百万円に相当）ものの、預金等利回りが当初の想定を下回った（△0.019%、預金・譲渡性預金利息額△222 億円に相当）こと等から、計画を 208 百万円下回る 1,667 百万円となりました。

以上より、資金利益は計画を175百万円上回る16,026百万円となりました。

役務取引等利益については、預り資産関係手数料は計画を上回ったものの、ATM関連手数料が計画を下回ったこと等から、計画を18百万円下回る2,766百万円となりました。

一方経費については、人件費が当初想定より退職者が少なかったこと及び時間延長営業の強化等により臨時・嘱託行員が当初想定より増加したこと等から計画を232百万円上回ったものの、物件費が、プロジェクトチームを中心に経費削減に取り組み、事務委託費及び機械保守費を中心に削減を図ったことから、経費全体で計画を150百万円下回る14,913百万円となりました。

この結果、コア業務純益（仕組貸出の金利デリバティブ部分の評価益を除く）は、計画を307百万円上回る3,731百万円となりました。

【図表4】コア業務純益の計画・実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H21/9期)	H22/3期 実績	H23/3期 計画	H23/3期 実績	H23/3期	
					始期比	計画比
コア業務純益	2,854	2,878	3,424	3,731	877	307

※1. コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益

※2. 平成23年3月期の実績(3,731百万円)は、仕組貸出の金利デリバティブ部分の評価益229百万円を除外しております。

【図表5】平成23年3月期の計画・実績

(単位：百万円)

	平成23年3月末		平成23年3月末
	実績(a)	計画比(a)-(b)	計画(b)
業務粗利益*	19,617	1,090	18,527
[コア業務粗利益]*	[18,645]	158	[18,487]
資金利益	16,026	175	15,851
役務取引等利益	2,766	△18	2,784
その他業務利益*	823	930	△107
経費	14,913	△150	15,063
(うち人件費)	(6,697)	(232)	(6,465)
(うち物件費)	(7,420)	(△339)	(7,759)
(うち機械化関連費用)	(1,492)	(△408)	(1,900)
(うち税金)	(795)	(△42)	(837)
一般貸倒引当金繰入額	△202	△611	409
業務純益*	4,905	1,850	3,055
[コア業務純益]*	[3,731]	307	[3,424]

\* 仕組貸出の金利デリバティブ部分の評価益を除外しております。

## (2) 業務粗利益経費率

業務粗利益（仕組貸出の金利デリバティブ部分の評価益を除く）は、前述のとおり資金利益が計画を上回ったこと、国債等債券関係損益の増加によりその他業務利益が計画を931百万円上回ったこと等から、計画を1,090百万円上回る19,617百万円となりました。

一方、機械化関連費用を除く経費は、税金が計画を42百万円下回ったものの、人件費が計画を上回ったことを主因に、計画を257百万円上回る13,420百万円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を2.63ポイント下回る68.41%となりました。

【図表6】 業務粗利益経費率の計画・実績

(単位：百万円、%)

	計画始期 (H21/9期)	H22/3期	H23/3期 計画	H23/3期 実績	H23/3期	
					始期比	計画比
経費（機械化関連費用を除く）	6,824	13,845	13,163	13,420	△ 228	257
業務粗利益	9,144	18,601	18,527	19,617	1,329	1,090
業務粗利益経費率	74.63	74.43	71.04	68.41	△ 6.22	△ 2.63

※1. 業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) / 業務粗利益

※2. 機械化関連費用には、機械賃借料、機械保守料及びアウトソーシング費用（システム関連）等を計上しております。

※3. 平成23年3月期の業務粗利益の実績（19,617百万円）は、仕組貸出の金利デリバティブ部分の評価益229百万円を除外しております。

## 3 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

### (1) トップライン収益の増強

#### ① 店舗機能の見直しと営業店事務のBPR推進による営業人員の捻出

##### (イ) 店舗機能の見直し

平成22年4月より、法人・個人のお客さまのニーズに的確に対応するため、店舗機能を、事業性融資と個人取引を総合的に推進するフルバンキング店舗、個人取引を推進するリテール店舗及びインストアブランチ（以下、「ISB」）<sup>1</sup>に分類し、フルバンキング店舗51カ店（平成23年3月現在/フルバンキングA：14カ店、フルバンキングB：37カ店）、個人リテール店舗31カ店（同/リテールA：16カ店、リテールB：12カ店、ISB：3カ店）に再構築し、店舗毎の機能の位置付けを明確化しております。

平成22年10月より、リテール店舗の融資担当者を原則フルバンキング店へ異動配置し、法

<sup>1</sup> インストアブランチ（ISB）とは、ショッピングセンターやスーパーマーケットなど大型商業施設の中にある銀行の店舗です。年中無休で午後3時以降も営業する新たな銀行店舗スタイルで、お客さまの利便性が格段に向上しております。

人のお客さまの取引移管を円滑に進めております。また、当面は移管店、被移管店の両店でお客さま対応を行う体制としております。

平成23年度中に勘定の移管を終え、店舗機能を明確化した営業体制を整備するとともに専門性を持った人材を再配置することで、現場力の強化と店質に合った戦略的かつ効率的な営業活動を実践してまいります。また、BPR推進による営業人員の増強により、法人・個人の両分野において、営業力を強化してまいります。

【図表7】店舗機能の見直し計画・実績

平成22年3月末 81カ店			平成23年3月末 82カ店		
店舗機能		店舗数	店舗機能		店舗数
フルバンキング (64カ店)	Iグループ	12カ店	フルバンキング (51カ店)	フルバンキングA	14カ店
	IIグループ	19カ店		フルバンキングB	37カ店
	IIIグループ	22カ店	個人リテール (31カ店)	リテールA	16カ店
	IVグループ	11カ店		リテールB	12カ店
Vグループ	15カ店	ISB		3カ店	
個人リテール (17カ店)	ISB	2カ店			

平成25年3月末 79カ店		
店舗機能		店舗数
フルバンキング (33カ店)	フルバンキングA	14カ店
	フルバンキングB	19カ店
個人リテール (46カ店)	リテールA	30カ店
	リテールB	10カ店
	ISB	6カ店

【図表8】店舗機能毎の位置付け

店舗機能	位置付け
フルバンキング A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広域な担当エリアを持ち、地域内の各店舗を牽引・統括し、融資涉外、店頭営業両面での総合取引を推進。</li> <li>・中小規模事業者等向け貸出の推進拠点。</li> <li>・秋田県内店舗には「法人推進室（後述）」を設置。</li> <li>・ローンステーションを設置し、ローン専担者・ライフプランアドバイザー（以下、「LPA」）、年金専担者を配置。</li> </ul>
フルバンキング B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フルバンキング A 店舗と連携しながら、担当エリアの融資涉外、店頭営業両面で総合取引を推進。</li> <li>・法人・個人兼務の涉外担当を配置。</li> </ul>
リテール A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人取引推進店舗、預金・預り資産・ローン・保険を柱に推進。</li> <li>・個人取引担当の涉外行員を配置。</li> </ul>
リテール B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・来店誘致型の個人取引推進店舗。涉外行員は配置しない。</li> </ul>
ISB	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大型商業施設内の個人取引推進店舗。</li> <li>・保険の相談窓口（LPAの配置）、ローンステーションを併設。</li> </ul>

## (ロ) 営業店事務の BPR 推進

ISB や時間延長営業店舗を中心に、営業店の後方事務について、地区センターへの集中化を進めております。

加えて、店内検査、伝票点検、相続事務等営業店管理席の負荷の大きい業務について本部によるサポートを拡大しているほか、保管・管理物の削減（ATM ジャーナルの電子化、伝票保管の外部委託）等を実施しております。

今後も、営業店内部事務処理態勢の最終形態を明確にした上で BPR 推進施策を展開し、営業推進人員の捻出による営業力の強化に取り組んでまいります。

## (ハ) 専担制の拡大と専担者の増強

### A) 法人推進エリアサポートチームの増強

秋田県内フルバンキング店舗10カ所に新設（平成22年4月）した法人推進室に、法人取引開拓に特化する専担者〔法人推進エリアサポートチーム（以下、「法人推進AST」）<sup>2)</sup>〕を配置し、専門性の高い事業性融資推進体制の整備を図っております。

平成22年度下半期は、秋田市内の秋田東グループ、秋田南グループに法人推進室を新たに設置（平成23年2月）するとともに、法人推進ASTを2名増員しております。これにより、平成23年6月末における法人推進ASTは、秋田県内12カ所に21名の配置となりました。

今後も、店舗機能の見直しと営業店事務のBPR推進により営業スタッフを捻出し、【図表9】のとおり法人推進ASTを増員し、事業性融資増強を図ってまいります。

【図表9】 法人推進ASTの配置実績・計画

	H22/3 期 実績	H22/9 期 実績	H23/3 期 実績	H23/6 末 実績	H24/3 期 計画
法人推進室設置店舗数	10 カ店	10 カ店	12 カ店	12 カ店	13 カ店
法人推進 AST 配置数	13 名	16 名	19 名	21 名	30 名程度

### B) ローン、預り資産、年金、保障性保険分野における専担者の増強

事業性融資推進体制の整備のみならず、他の分野（ローン、預り資産、年金、保障性保険）に特化する専担者を増員してまいります【図表10】。これにより、これまで以上に法人・個人のお客さまのニーズに対応できる体制を構築し、質の高い金融情報サービスを提供してまいります。

---

<sup>2)</sup>本部の専門部署で経験を積んだ行員や中小企業診断士、FP 等有資格者を「法人推進エリアサポートチーム（AST）」として秋田県内 12 カ店の法人推進室に配置しております。新規創業や異業種進出支援など地域のお客さまのニーズに対して、タイムリーで付加価値の高い金融サービスを提供できる態勢を整備しております。

保障性保険分野（バンカシュアランス<sup>3</sup>）の推進については、スペシャリストを中心とした推進態勢を拡大するため、平成23年度中に、LPAを9名増員し、30名とする計画としております。

また、預り資産分野については、販売行員の育成・レベルアップを担う教育担当として、スペシャルインストラクターチーム（以下、「SIT」）を組成（平成22年7月）し、平成23年6月末には6名に増員（平成23年3月末比+2名）しております。

SITは、営業店の渉外・窓口担当者との同行訪問等実践による販売指導・育成を中心に、支店長に対する営業店の預り資産取り組み体制に係る指導・相談及び研修・セミナー等の企画・実施を行い、専門性向上による推進態勢の強化を図っております。

【図表10】平成23年3月末現在の専担者数と平成24年3月末の配置計画

専担者	平成23年3月末		平成24年3月末	増減
法人推進AST	19名	➔	30名	+11名
ローン専担者	25名		35名	+10名
年金パートナー	8名		12名	+4名
SIT	4名		6名	+2名
LPA	21名		30名	+9名
合計	77名		113名	+36名

## ② 法人戦略

### (イ) 情報営業の展開

平成23年4月に秋田市内の2カ店（本店営業部・秋田駅前支店）において、CRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）システムの試行を開始しております。

お取引先企業のストック情報とフロー情報を一元的に管理できるシステムを構築し、情報の蓄積・共有及びその活用による組織的な営業プロセス実現を目指しております。

このCRMシステムを活用し、課題解決を含む様々な情報の提供によりお客さまとの信頼関係を構築し、取引の深化を実現するリレーションシップ営業を展開してまいります。

### (ロ) 地域再生・活性化に向けた取り組み強化

昨年1月に当行湯沢支店を中心に発足した、湯沢市、商工団体、観光団体、民間企業、地元高校生等が参加する「湯沢市・北都いきいきまちづくり懇話会」を当行が主導し、平成23年9月30日～10月2日の3日間の予定で、『全国まるごとうどんEXPO in 秋田・湯

<sup>3</sup> バンカシュアランスはフランス語の略語で『銀行と保険の融合』を意味するものですが、当行ではお客さまにこれまでの銀行業務（資産運用、ご融資）に加え、新たに保険業務を提供することで、お客さまに総合的なコンサルティングサービスを提供していく業務を推進することをバンカシュアランスとしております。

沢』を開催することとなりました。地域一丸となって取り組むこのイベントに参画し、秋田県湯沢地区の元気を東北へ広げる一翼を担ってまいります。

### ③ 人材の育成

#### (イ)法人取引担当者の育成

トップライン収益増強のためには、中小企業のニーズに的確に対応できる法人取引担当者の育成が不可欠と認識しております。

当行には平成 23 年 6 月現在 4 名の中小企業診断士や、約 600 名の FP 資格保有者が在籍しております。また、企業の目利き・経営支援の内容を組み入れた行内研修を継続して開催しており、平成 22 年度は「融資特訓研修（19 名受講）」を複数回実施、平成 23 年度は「地区別法人研修」も開催しており、課題解決型営業推進に向けた人材育成に注力しております。外部派遣研修については、社団法人全国地方銀行協会（以下、「地銀協」）主催の「法人向けソリューション営業実践講座」「部長経営講座（アジア進出支援強化）」へ各 1 名派遣しているほか、「農業経営アドバイザー試験」に 3 名合格（行内資格保有者は計 6 名）するなど、順次ノウハウの蓄積に努めております。平成 23 年度は「中小企業大学の中小企業診断士養成課程」を 1 名卒業予定であり、今後も有資格者を増やすなどして、取得した知識・スキルを活かして中小規模事業者等に対する経営支援及び育成への取り組みを強化してまいります。

なお、法人推進 AST については、3 ヶ月毎に外部講師を招き研修会を開催し、より専門性の高いスキルの習得を図っております。

#### (ロ)個人取引担当者の育成

階層別研修では、コンサルティング実践に主眼を置いたロールプレイング型研修を不断に継続実施しているほか、提携会社による勉強会や SIT の同行訪問による個別指導を実施し、担当者の金融商品知識とコミュニケーションスキルの向上を図っております。

住宅ローンに関してはローンステーションスタッフによる地区別出張研修や勉強会を実施しております。

また、お客さまのライフプランコンサルティングを推進する上でのジョブローテーションの一環として、ISB や保険相談プラザへの体験研修を継続的に実施しており、行員のコンサルティングスキルの向上により、お客さまニーズに的確に対応できる態勢整備を引き続き図ってまいります。

特にバンカシュアランスについては、株式会社ライフプラザホールディングス（以下、「LPH」）と提携し、平成 21 年度より職員 2 名（平成 23 年度から 1 名増員して 3 名）を受入して実地研修を実施しているほか、LPA 育成のため、平成 22 年度下半期に LPH の集中研修へ行員 2 名を派遣、平成 23 年度上半期も 3 名派遣して推進態勢の整備を進めております。

#### ④ 個人戦略

##### (イ)チャネル戦略

###### A) ISB・時間延長営業の拡大

御所野支店、大曲プラザ支店、大館プラザ支店に次ぐ4店舗目、秋田市内2店舗目となるISBを、平成23年5月にイオン土崎港店内に「土崎南支店」としてオープンいたしました。従前イオン土崎港店付近の路面店として営業していた「土崎南支店」は、土日祝日を含め年中無休、毎日夜7時まで営業するISB店舗として生まれ変わり、お客さまから大変ご好評をいただいております。引き続き、お客さまの利便性向上に向け、ISB等時間延長営業の拡大を図ってまいります。

###### B) インターネット投資信託取扱開始

当行では平成23年6月から投資信託取引の新たなチャネルとして、「<北都>インターネット投資信託」の取り扱いを開始いたしました。「<北都>インターネット投資信託」は、ご来店なしに投資信託の口座開設ができるほか（当行に本人確認済の普通預金口座をお持ちのお客さまに限ります）、お客さまがご自宅に居ながら好きな時間に投資信託のお取引ができる、利便性の高いサービスであります。

今後もお客さまの利便性向上を図り、より多くのお客さまに投資信託のお取引をいただけるよう努めて参ります。

##### (ロ)住宅ローンの増強

秋田県における平成22年度住宅着工率は3,981戸、〔前年度比+124戸（+3.2%）〕と微増となりましたが、2年連続で4,000戸を割りました。

このような状況下、秋田県内主要6都市（秋田市、大館市、能代市、大仙市、横手市、由利本荘市）に設置している、住宅ローン専門部署の「ローンステーション」を中心に住宅関連業者へのアプローチ強化に取り組むなど、住宅ローンの推進態勢を強化し、平成23年3月末における住宅ローン残高は155,712百万円と、前年比32億円増加しております。

【図表 11】 個人ローン・住宅ローン残高推移

（単位：百万円）

	H22/3期	H22/9期	H23/3期	H22/3期比
個人ローン	184,987	186,680	187,578	2,590
住宅ローン	152,510	154,355	155,712	3,201

##### (ハ)個人預金の増強

###### A) 企画定期預金の発売

平成23年度下半期は、企画定期預金を2商品発売しました。「湯らり旅 Part II」は、経営統合1周年を記念して発売し、「七福人」は、新規のお客さまとのお取引拡大を目的

として発売し、両商品とも大変ご好評をいただきました。

【図表 12】平成 22 年度下半期における企画定期預金の販売実績

(単位：件、百万円)

商品名	商品概要	お預入件数	お預入金額
湯らり旅 Part II	懸賞品付定期預金	29,601	60,175
七福人	金利優遇定期預金	24,904	46,811

## B) 年金振込指定口座件数、給与振込指定口座件数の増強

安定的な資金調達を図るため、年金振込口座、給与振込口座の増強を中心に個人取引の基盤拡大に努めてまいりました。

平成 23 年 3 月末における年金振込指定口座件数は、年金専担者を秋田市内 8 カ店に配置し、プレ年金受給層、新規受給者、他行受給者への対応強化により前年比 2,118 件増加の 105,789 件となりました。

また、給与振込指定口座件数は、前年比 801 件増加の 99,742 件となりました。

この結果、平成 22 年度下半期の個人預金平均残高は前半期比 11 億円増加、平成 23 年 3 月期末残高は平成 22 年 9 月末比 117 億円増加いたしました。

【図表 13】個人預金の平均残高・期末残高の推移

(単位：百万円)

	H22/3期	H22/9期	H23/3期	H22/9期比
平均残高 (半期)	808,186	811,065	812,202	1,137
期末残高	806,466	805,070	816,790	11,720

## C) クレジット・キャッシュカード一体型カードの取り扱い開始

クレジット・キャッシュカード一体型カード『<北都>ブライトワン』の取り扱いを、平成 23 年 4 月より開始いたしました。

これにより、当行とのお取引に応じてクレジットポイントが貯まるサービスや、ATM 時間外手数料のキャッシュバックサービスをご提供し、新規のお客さまの拡大や要求払預金の増強を図ってまいります。

## (二) 預り資産 (投資信託・保険)

東日本大震災の影響により、日本経済は先行不透明な状況にありますが、一方で日本経済の復興期待は根強く、また世界経済の回復期待等々を見据えたお客さまの投資マインドは徐々に回復しつつあります。

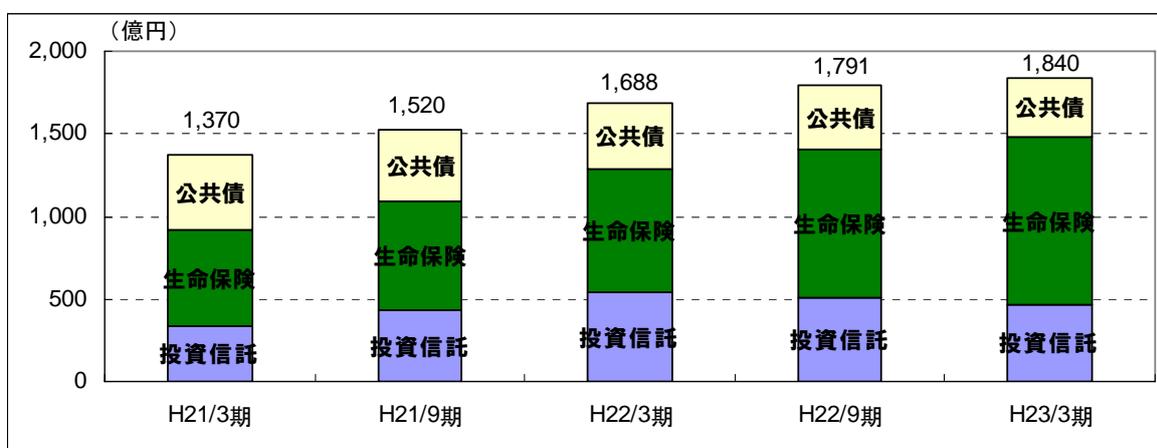
当行はお客さまにとって必要な金融情報サービスの提供とお客さまニーズに合わせたタイムリーな商品投入等による商品ラインナップの充実に努めております。

投資信託については、今後の成長が見込まれる新興国や資源国を投資対象としたファンド等を3商品、生命保険については一時払い個人年金保険1商品と一時払い終身保険1商品を平成22年度下半期に新たに導入し、お客さまにご案内しております。

その結果、平成23年3月期における預り資産（投資信託＋生命保険＋公共債）残高は、平成21年から平成22年にかけて販売した単位型投資信託の早期償還により投資信託残高が減少したものの、総体では堅調に増加しております。

なお、リスク性商品のご提供にあたっては、お客さまの知識、経験、財産の状況、投資目的等に応じた商品・サービスをご提供するとともに、ご提供にあたってリスクやコストを含めた十分なお説明に努めております。

【図表 14】 預り資産残高の推移



※ 生命保険残高は販売累計額を記載しております。

#### (ホ)新分野保険販売のビジネスモデル化（バンカシュアランスの推進）

土日祝日も保険相談ができる「北都ほけんの相談窓口」として、保険専門ショップである秋田駅前保険相談プラザ、保険専用ブースのあるインストアブランチとして御所野支店・大曲プラザ支店・大館プラザ支店、休日営業店舗として泉支店を相談拠点としております。

また、土日祝日営業は実施しておりませんが、秋田北支店・秋田西支店・秋田東支店・湯沢支店・本荘支店においても「北都ほけんの相談窓口」を設置し、バンカシュアランスの推進に努めております。

「北都ほけんの相談窓口」では、保険の専担者であるLPAが、数多くの商品からお客さまのライフプランに応じた保険商品のコンサルティング提案を実施しております。

取扱商品数についても、平成21年4月の8商品から品数を徐々に増やし、保険商品全体では、平成23年3月末で48商品を取り扱っており、お客さまのご要望にお応えしております。取扱店舗の拡大と商品の充実、コンサルティングスキルの更なる向上により、今後も推進態勢を強化してまいります。

## (2) 業務効率化の推進

### ① 効率的な人件費の配分

平成 23 年 3 月期における人件費の実績は、営業店事務の本部集中を進め当該部門の人員を拡充した一方、退職者数が当初想定より減少したこと等により、計画比+232 百万円の実績となりましたが、前年を 4 百万円下回りました。

今後は、人員適正化による総人員数の抑制及び行員のワークライフバランス促進（平成 23 年 2 月に導入したフレックスタイム制度活用等）による時間外手当の抑制に取り組んでまいります。

【図表 15】 人件費の計画・実績

(単位：百万円)

	H20/3期	H21/3期	H22/3期	H23/3期		計画比	前年比
	実績	実績	実績	計画	実績		
人件費	8,087	7,205	6,701	6,465	6,697	232	△ 4

### ② メリハリの利いた投資・物件費の配分

経営統合効果を早期に実現するため、システム関連経費の見直し及びサブシステムの共同利用や集約により効率的な投資を行ってまいりました。

また、平成 22 年 4 月に本部経費管理システムを導入し、厳格な予算管理による効率的な予算執行と適正価格の調整に取り組んでまいりました。

加えて、コスト削減プロジェクトチーム（PT）の活動による経費削減や、荘内銀行との業務統合（口座振替登録業務、手形期日管理業務等）等統合効果の抽出を図ってまいりました。

この結果、平成 23 年 3 月期における物件費の実績は 7,420 百万円と、計画を 339 百万円、前年を 418 百万円下回りました。

【図表 16】 物件費の計画・実績

(単位：百万円)

	H20/3期	H21/3期	H22/3期	H23/3期		計画比	前年比
	実績	実績	実績	計画	実績		
物件費	7,531	7,886	7,838	7,759	7,420	△ 339	△ 418

## (3) 不良債権の圧縮と信用コストの削減

### ① 不良債権の圧縮

#### (イ) 金融再生法ベースの開示債権比率

金融再生法ベースの開示債権比率については、銀行単体で平成 23 年 3 月期の実績が 2.68%と、前年同期比△0.99 ポイント、前期比△0.37 ポイントとなりました。平成 22 年度末計画比においては、△0.74 ポイントとなっております【図表 17】。

また、連結では、平成 23 年 3 月期の実績が 3.51%と、前年同期比△1.74 ポイント、前  
 期比△0.38 ポイントの実績となりました。平成 22 年度末計画比においては、△0.16 ポイ  
 ントと単体・連結ともに順調な推移となっております【図表 18】。

単体の開示債権比率良化の要因としては、「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るた  
 めの臨時措置に関する法律」（以下、「金融円滑化法」）への積極的な対応や当行が従前から  
 取り組んできた債務者企業への経営改善支援効果により、債務者区分のランクアップが進  
 んだことが挙げられます。また、連結では、再生専門家会社である株式会社北都ソリュー  
 ションズ（以下、「北都ソリューションズ」）における企業再生に向けた取り組みが引き続  
 き順調に進んでいることが、大きな要因となっております。

【図表 17】金融再生法ベースの開示債権の推移(単体) (単位:百万円、%)

	H22年3月 実績	H22年9月 実績	H23年3月 計画	H23年3月 実績	計画比
金融再生法開示債権計 (A)	25,238	21,397	24,120	18,866	△5,254
総与信額 (B)	686,181	701,078	703,469	703,714	245
金融再生法開示債権比率 (A) / (B)	3.67	3.05	3.42	2.68	△0.74

【図表 18】金融再生法ベースの開示債権の推移(連結) (単位:百万円、%)

	H22年3月 実績	H22年9月 実績	H23年3月 計画	H23年3月 実績	計画比
金融再生法開示債権計 (A)	36,716	27,628	25,920	24,980	△940
総与信額 (B)	699,093	708,611	705,969	711,076	5,107
金融再生法開示債権比率 (A) / (B)	5.25	3.89	3.67	3.51	△0.16

## (ロ) 融資部経営改善グループによる経営改善支援への取り組み

実質債務超過等による経営改善支援が必要又は必要となる可能性が高い 38 先を経営改  
 善支援専担部署である融資部経営改善グループが所管し、営業店と一体となって経営改善  
 支援に取り組んでおります。その結果、平成 22 年度において 3 先の債務者区分がランクア  
 ップいたしました。北都ソリューションズ経験者 2 名を配置し、専門的な事業再生支援ノ  
 ウハウを共有することで当グループのコンサルティング機能を強化しており、より一層、  
 お取引先企業の経営改善支援に取り組んでまいります。

## ② 信用コストの削減

当行は、平成 21 年 2 月に再生子会社北都ソリューションズを設立のうえ債権移管を行う  
 とともに、融資部経営改善グループを中心とした経営改善支援等に取り組んでまいりまし  
 た。これにより、平成 23 年 3 月期における信用コストは 2,613 百万円と、前年比 471 百万  
 円減少いたしました【図表 19】。

今後も、国内の経済環境、特に営業基盤とする秋田県内の経済環境が依然として厳しく、  
 また震災による景気の下振れリスクを抱えていることを踏まえ、債務者企業の実態把握を

強化するとともに、融資部経営改善グループの活動を強化しお取引先企業の経営改善支援を進め、信用コストの新規発生を未然に防止してまいります。

【図表 19】 信用コストの実績・前年対比 (単位：百万円)

	H22年3月期	H23年3月期	前年比
信用コスト	3,084	2,613	△471
一般貸倒引当金繰入額	290	△202	△492
不良債権処理額	2,793	2,815	22

#### (4) 健全で収益力の高い有価証券ポートフォリオの構築

平成23年3月期は、安定的な利息収入の確保を目的に債券投資を主体としたポートフォリオ運営を行いました。

平成23年3月末における有価証券残高は、3,837億円となり平成22年3月末比では+196億円増加いたしました。内訳は、債券が3,266億円（平成22年3月末比+244億円）、株式が186億円（同△3億円）、投資信託その他が384億円（同△45億円）であります。預金等の増加に対応して債券投資を増やしたこと、資金の効率的な運用を目的として、短期金融市場での運用から有価証券運用に資金をシフトさせたことが残高増加の主な要因であります。資産クラス毎の構成比率は、債券が85.1%（平成22年3月末比+2.1%）、株式が4.8%（同△0.3%）、投資信託その他が10.0%（同△1.7%）となっております。

有価証券残高の増加に伴い、有価証券利息配当金も3,707百万円と前年比で96百万円増加いたしました。また、平成23年3月末の有価証券評価損益は3,826百万円となっております。

平成23年度も、引き続き市場・金利リスクに留意しながら、債券投資を中心とした有価証券運用を行い、安定収益の確保を目指してまいります。

### 4 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の進捗状況

#### (1) 業務執行に対する監査又は監督体制の強化のための方策

##### ① フィデアHDの経営管理体制

フィデアHDは「経営監督機能強化」、「迅速な意思決定」を可能とし、「透明性の高いガバナンス態勢」を構築するため、委員会設置会社としております。

また、社外取締役が過半数を占める「指名委員会」「監査委員会」「報酬委員会」の各委員会が取締役人事・役員報酬の決定ならびに監査を実施し、経営の透明性の向上を図っております。

取締役会は、取締役11名（うち社外取締役5名）により構成され、法令で定められた事項やグループ経営の基本方針及びグループ経営上の重要事項に係る意思決定をするとともに、取締役及び執行役の職務の執行状況を監督しております。

指名委員会は、取締役3名（うち社外取締役2名）により構成され、株主総会に提出す

る取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定しております。

監査委員会は、取締役3名（うち社外取締役2名）により構成され、取締役及び執行役の職務執行の監督のほか、監査方針、監査計画、株主総会に提出する会計監査人の選解任議案等の内容について決議しております。

報酬委員会は、取締役3名（うち社外取締役2名）により構成され、取締役及び執行役が受ける個別の報酬等の内容について決議しております。

今後も経営管理態勢の定着、充実を図るべく、現行体制を引き続き堅持してまいります。

## ② 北都銀行の経営管理体制

地元経営者を社外取締役として2名選任し、経営の透明性向上を図っております。

当行の取締役会は取締役9名（うち社外取締役2名）で構成され、法令及び定款に定める事項のほか、当行の重要な業務執行を決定し、取締役及び執行役員職務の執行を監督してまいります。社外取締役からは、当行の経営戦略等について、客観的な立場で評価及び助言をいただき、経営に反映させてまいります。

また、当行は監査役会制度を採用しております。監査役会は、監査役4名（うち社外監査役3名）で構成され、適正な監査を実施しております。また、取締役会には監査役全員、経営会議には常勤監査役が出席し、銀行の業務執行状況の経営監視を行っております。

## (2) リスク管理体制の強化

### ① フィデア HD におけるリスク管理態勢の強化

フィデア HD のリスク管理態勢については、CRO(最高リスク管理責任者)のもと、リスク統括グループ、市場リスクグループ、信用リスクグループを設置し、各種リスクに機動的に対応する体制としております。

オープンプラットフォーム型の経営統合を進め、リスク管理機能をフィデア HD に集約しております。これにより、リスク管理機能の更なる高度化を図り、当行及び荘内銀行と共同でリスク管理態勢を強化してまいります。

フィデア HD における所管部署	拠点
市場リスク管理・市場リスクグループ	東京都
統合的リスク管理・リスク統括グループ	宮城県仙台市
信用リスク管理・信用リスクグループ	山形県鶴岡市

リスク管理関連の各グループ間では、必要に応じて CRO も同席するグループ長の打合せ(リスクマネジメントミーティング)を実施しているほか、随時 TV 会議を開催するなどフィデアグループ内の情報の共有化、リスクコミュニケーションの充実を図っております。

具体的には、リスク管理に関する経営会議案件の協議、統合ストレステストにおける共通のシナリオの設定等、グループ横断的な討議を行っております。

また、リスク管理に関する経営会議をフィデアグループ合同で開催し、グループベースで付議・検討可能な態勢を整備するなど、フィデアグループにおけるリスク管理態勢の強化を図っております。

## ② 北都銀行におけるリスク管理態勢の強化

リスク管理部門より、経営陣への月次報告（「市場関連部門実績把握表」、「ストレステスト結果」、「VaR<sup>4</sup>バックテスト結果」）を継続しております。

市場リスク・信用リスクはフィデア HD におけるリスク管理の一体化を推進する一方、流動性リスク、オペリスク等、現状で子銀行単位のリスク管理が必要なリスク・カテゴリについては、引き続き適時適切に北都銀行及びフィデア HD の経営陣へリスク管理の状況を報告しております。

## ③ 北都銀行における統合的リスク管理強化

統合リスク量の実績値を月次で計測し、自己資本との比較を付してリスク管理委員会へ報告しております。また、与信集中リスク、銀行勘定の金利リスク、事務・システムリスク等についても経営陣へ適時報告しております。

平成 22 年度下半期においては、全てのリスク・カテゴリのリスク量は資本配賦枠の範囲内にて運用されました。平成 23 年度上半期の資本配賦においても、平成 22 年度下半期と同様にリスク・カテゴリ毎のリスク資本配賦額を極力圧縮し、リスク資本配賦額の合計が配賦対象自己資本の範囲内に収まる運営を行ってまいります。

## ④ 北都銀行における信用リスク管理強化

当行とフィデア HD 共通の「リスク管理基本方針」及び「信用リスク管理規程」に基づき、フィデア HD 信用リスクグループと共同で信用リスク管理の強化を図っております。

### (イ) クレジットリミットによる信用集中リスクの管理

信用集中リスクの管理については、格付別一社限度額によるクレジットリミットを設定し一社集中リスクを引続き管理しております。クレジットリミットは個別行基準(単体与信先、信用格付に応じ 4 段階)、フィデアグループ合算基準(単体与信先、グループ与信先、信用格付に応じ 4 段階)があり、いずれも未保全額ベースで運用しております。

上位格付の一部において、クレジットリミットの設定金額を減額しております。

また、平成 22 年 10 月には、既にクレジットリミット(フィデアグループ合算基準)を超過している先について個社別に管理方針を策定し、管理の徹底を図っております。

加えて、個別行基準のクレジットリミットを止むを得ず超過する場合は、超過することの妥当性について十分に検討・協議し、その内容をフィデア HD へ報告する態勢としております。

---

<sup>4</sup> バリュアットリスク。特定の保有期間内に、特定の確率の範囲内で計測される期待最大損失額。当行が保有する有価証券について、バンキング勘定は商品性に合わせて保有期間 60 営業日又は 125 営業日、トレーディング勘定は同 10 営業日で、信頼区間 99% の VaR を計測しております。

## (ロ)特定業種に対する与信残高モニタリング

引き続き、リスクの高い業種を選定し、管理を行っております。

四半期毎に対象業種の合計与信残高、未保全残高をモニタリングし、方針に基づいた運営がなされているかをチェックしており、いずれの業種も方針通りの対応となっております。

## ⑤ 北都銀行における不良債権の適切な管理

経営支援先や破綻懸念先以下に対する貸出債権及び課題を抱える債務者について、経営に報告し今後の対応方針について協議する目的で、「クレジットレビュー」を随時開催しております。

平成 22 年度は、30 先について経営に報告し問題認識の共有化を図るとともに、今後の対処方針を明確化し、劣化防止等の早期対処を実践しております。

また、融資部経営改善グループを中心に、経営改善が必要な債務者に対する適切な経営改善支援を行うため、企業に定期的な業績検討会を要請し、平成 22 年度は 98 先について同グループが会議に参加し、リレーションを深めながら事業の改善支援等による債務者区分ランクアップに積極的に取り組んでおります。

経営環境の悪化から企業体力が低下し、金融円滑化法の施行により条件変更先が増加している中、今後も上記取り組みと合わせ、要管理先以下の経営改善計画に基づく再生状況や、条件変更先の事業改善状況のモニタリングを今まで以上に強化してまいります。

## ⑥ 北都銀行における市場リスク管理強化

### A) モニタリング、報告の徹底

当行が保有する有価証券については、日次でポジション、評価損益、リスク関連計数（VaR、10BPV 等）を把握し、ミドル部署から経営陣に直接報告する態勢を整えております。また、月次では上記モニタリング項目に売買損益を加え、収益計画に対する進捗状況、投資有価証券の採算性、収益性を検証しております。

### B) 有価証券ポートフォリオの改善

東日本大震災により市場は大きく混乱し、今後の不透明感も増している環境下、機動的なオペレーションを確保するため、国債、地方債、上場株式等の市場流動性の高い商品を中心とした有価証券ポートフォリオを構築しております。

特に、投資信託については、市場流動性に劣るケースが見受けられるため、既に保有している商品の定期的なモニタリングを励行するとともに、新規投資案件について厳格なリスク検証を実施し、投資の是非を判断しております。平成 22 年度下半期については、その他証券の合計額で約 115 億円（簿価ベース）の圧縮を行っております。

### C) ストレステスト

ヒストリカルシナリオ（ストレス度合い＝強）及び想定シナリオ（十分に起こりうる

リスクシナリオ、ストレス度合い=中程度)によるテストを月次又は四半期毎に行い、経営体力(自己資本)の毀損度合いを確認し、経営陣へ報告しております。

#### D) バックテスト

計測している市場リスク量(VaR)の妥当性を検証するため、時価取得サイクル(日次、月次)、計測システム別に保有商品を区分し、月次でテストを行っております。震災直後を中心にVaRに抵触したケースはありますが、モデルを変更するほどの抵触回数には至っておらず、相応の信頼性を確保しているものと判断しております。

### (3) 法令等遵守の体制の強化

#### ① フィデア HD における法令等遵守態勢の強化

フィデアグループでは、業務の健全かつ適切な運営を通じて、地域経済の発展に貢献するとともに、法令等遵守を重んじる企業風土醸成のために、平成21年10月に「法令等遵守方針」を制定し、法令等遵守を経営の最重要課題の一つとして取り組んでおります。

また、フィデア HD は「フィデアグループ協議・報告等規程」を制定し、当行及び荘内銀行から定期的にコンプライアンスプログラムの進捗状況、訴訟案件、反社会的勢力に関する情報の報告を受けるほか、重要な苦情・トラブル、不祥事件に関する事項、内部通報情報、その他法令等遵守、顧客保護等管理に関する重要事実については随時報告を受け、改善等を図るべく検討を行う態勢を整備しております。

#### ② 北都銀行における法令等遵守態勢

当行では、業務の健全性や適切性を確保するため、平成20年4月に法令等遵守方針を制定しております。法令等遵守を経営の最重要課題として位置付け、法令等遵守態勢の充実・強化を図るために、頭取を委員長とし会長、常務取締役及び本部部長を委員とする法令等遵守委員会(平成15年4月設置)を、四半期毎及び必要に応じて開催し、コンプライアンスに係る事案について協議しております。平成22年度は法令等遵守委員会を7回開催いたしました。

コンプライアンス実現のための具体的な実践計画であるコンプライアンスプログラムは、法令等遵守委員会の協議、取締役会の承認を受けて年度毎に策定しております。平成22年度のプログラムは「インサイダー取引未然防止への対応強化」「反社会的勢力との関係を遮断するための態勢強化」等を実施項目とし、進捗状況や実効性評価を四半期毎に取締役会に報告しております。また、平成22年4月に、新たにフィデア HD 及び当行のコンプライアンスマニュアル(2部構成)を制定して全役職員に配布し、周知徹底のためのコンプライアンス勉強会を継続的に開催しております。

法令等違反発生時の対応として「法令等違反発見時の対処方法」を定めており、この対処方法に、法令等違反行為の未然防止及び早期発見を図るべく、内部通報制度について規定しております。

法令等遵守の統括部門である経営企画部法務グループは、法令等遵守委員会からの指示

事項（顧客情報の保護強化等）の徹底を図るため、各部店毎に全員が参加してコンプライアンス会議を四半期毎に開催することや、法務ニュースの発行等を行い、コンプライアンス態勢の充実に努めております。平成23年2月にインサイダー取引の未然防止について、荘内銀行と統一テーマで全部店のコンプライアンス勉強会を開催したほか、行内の階層別各種研修会においてコンプライアンスに関する講義や役員講話を行うなど、コンプライアンスマインドの向上を図っております。

また、年1回の頻度で行っている全営業店の臨店指導を平成22年度も実施し、法令等遵守状況のモニタリングを行って実効性向上のためのサポートを強化しております。

監査部は、法令等遵守方針や法令等遵守規程、その他関連諸規程等の遵守状況や運営状況を監査し、その適切性と実効性を検証しております。

### ③ フィデアHDにおける反社会的勢力への対応

フィデアグループでは、上記、フィデアHDの「法令等遵守方針」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力を断固として排除するため、社内外の態勢を整備し組織として毅然とした態度で臨むことにしております。

また、平成22年8月にフィデアグループの「反社会的勢力への対応にかかる基本方針」を制定し、警察や弁護士等との緊密な連携関係を強化しながら、反社会的勢力との取引を含めた関係の遮断に努めております。

### ④ 北都銀行における反社会的勢力への対応

当行では、上記法令等遵守方針において、反社会的勢力による不当介入は断固として排除するとともに、反社会的勢力との取引を未然に防止することにしております。平成22年5月に預金規定等に暴力団排除条項を導入し、反社会的勢力との関係を遮断するための態勢強化を図りました。

また、平成11年7月に制定した「反社会的勢力対応マニュアル」を必要に応じて見直し（平成22年7月改定）するなど、反社会的勢力との取引防止に向けた態勢の構築に努めております。

## (4) 経営に対する評価の客観性の確保

### ① フィデアHD

フィデアHDは、経営に対する客観性と透明性を保ちつつ、各子銀行（当行及び荘内銀行）の経営に対する評価の実施等経営監視機能を強化すべく委員会設置会社とし、社外取締役として、有識者である公認会計士2名と大手金融機関での役員経験者3名、計5名を選任しております。

特に、社外取締役が過半数を占める各委員会は、業務運営の適切性について外部の視点から検証を行っており、現行の体制を引き続き堅持してまいります。

## ② 北都銀行

当行は、経営に対する評価の客観性を確保するため、地元経営者2名を社外取締役を選任しているほか、弁護士や経営経験豊富な地元経営者の3名を社外監査役に選任し、経営監視機能の十分な確保に努めており、現行の体制を引き続き堅持してまいります。

## ③ 経営強化計画の運営管理

フィデアHDは、経営強化計画の着実な遂行を確保するため、フィデアHDにおける経営強化計画の実施状況を管理する部署を経営統括グループ（経営企画部門・CEO 管掌）としております。

北都銀行は、経営強化計画推進委員会（委員長：頭取）を平成22年3月に新設し、適切な経営管理を行う体制を整備しております。また、経営強化計画推進委員会の下にワーキンググループを置き、月次で計画数値・施策の進捗状況をチェックするとともに、進捗状況が芳しくない項目については、その対策について協議しております。

また、経営強化計画の履行状況について、北都銀行、フィデアHD各々の取締役会においてレビューを実施しております。

## (5) 情報開示の充実

### ① フィデアHDにおける四半期毎の情報開示の充実

東京証券取引所への適時開示、プレスリリース、ホームページへの掲載等を通じ、迅速かつ正確な四半期情報の開示を行っております。

今後も、迅速かつ正確で、より広く分かりやすい開示に努めてまいります。

### ② 北都銀行における主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

平成22年7月～平成23年3月に、取引先への情報開示の充実を図るため、秋田県内各地で延べ16回開催された貯金会（北都会）の中で、最近の当行の取り組みについての説明会を開催したほか、平成22年11月～12月に、貯金会（北都会）の役員の方々の皆さまとの昼食会を開催し、当行の業績やトピックス等について説明をしております。

また、地域密着型金融の推進等を通じた地域の活性化へ向けた当行の取り組みや地域貢献活動等について、ディスクロージャー誌、ホームページ等で開示しております。

今後も、開示内容及び地域貢献活動の充実を図ってまいります。

## (6) 持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項

子銀行の経営管理を強化するため、フィデアグループ運営方針の統括とグループ会社管理全般を担当するフィデアHD経営統括グループをCEO（最高経営責任者）の直轄としております。

また、経営統括グループには、グループ長を含め専任者（子銀行業務を兼務しない者）を5名配置し、子銀行の経営管理を適切に行う体制としております。

## 5 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合

中小規模事業者等向け貸出の増強については、信用保証協会保証付融資及び平成 23 年 3 月に取扱開始となった『東北地方太平洋沖地震復旧支援資金』の積極的な対応や、お客さま接点増加運動を展開し、法人推進 AST を中心に積極的に事業性融資基盤の拡充に取り組んだ結果、平成 23 年 3 月期の中小規模事業者等向け貸出残高は、2,812 億円となり、計画を 57 億円上回りました。

また、総資産に対する比率については、計画を 0.24 ポイント上回る 24.08%となりました。

今後も、秋田県内のフルバンキング店舗 12 ヶ所に設置した「法人推進室」の機能強化を進め、引き続き中小規模事業者向け貸出の増強に取り組んでまいります。

【図表 20】 中小規模事業者等向け信用供与額の残高

(単位:百万円、%)

項目		計画始期 (H21/9期)	H22/3期 実績	H23/3期 計画	H23/3期 実績	H23/3期	
						始期比	計画比
中 等 小 規 模 事 業 者 等 向 け 貸 出 事 業 者	中小規模事業者 等向け貸出残高	273,027	278,015	275,500	281,268	8,241	5,768
	総資産	1,148,967	1,133,285	1,155,460	1,167,725	18,758	12,265
	中小規模事業者 等向け貸出比率	23.76	24.53	23.84	24.08	0.32	0.24

(注)「中小規模事業者等」とは、銀行法施行規則第 19 条の 2 第 1 項第 3 号ハに規定する別表第一における中小企業等から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外しております。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等、大企業が保有する SPC 向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

### (2) 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備

#### ① 法人推進室の機能拡大による法人営業力の強化

平成 23 年 2 月に秋田市内フルバンキング A 店舗 2 ヶ所に増設した「法人推進室」を加え、秋田市・横手市・大館市・由利本荘市・大仙市・湯沢市・能代市の営業重点地域 7 市及び男鹿市等のフルバンキング A 店舗 12 ヶ所に「法人推進室」を設置し、法人推進 AST を重点的に配置しております。

今後も、「法人推進室」に重点配置している法人推進 AST を中心に、地域における事業性融資の掘り起こし、地域情報の連携強化による案件のスピード化、法人ライフサイクル(創業-成長-存続-承継)ごとのソリューション営業を実践するとともに、アグリビジネス・医療・介護福祉など地域において成長が見込まれる分野への注力や、M&A・ビジネスマッチングの推進など、お客さまニーズに対応したコンサルティング機能の提供を展開してまいります。

## ② 地域経済の成長基盤強化に資する分野への支援体制拡充

### (イ) アジア戦略の展開

#### A) アジア戦略支援室の設置

平成 23 年 2 月に、お取引先企業のアジア進出支援や事業の国際展開支援を目的に「アジア戦略支援室」を法人企画部内に設置いたしました。昨年 8 月に業務協力協定を締結したタイのカシコン銀行（本社：タイ バンコック市、代表者：パントウン・ラムサム社長兼 CEO）との間で、相互の経済視察、人材交流、セミナー開催など活発な連携を進めてまいりました。タイは、秋田県内企業も多数進出していることから、秋田県との共催による「タイ商談会ミッション」を今秋タイ国バンコック市内において実施するべく、現在関係各機関と協議を進行中であり、当行では、引き続き東北地方とタイの経済交流活性化に向けた取り組みを進めてまいります。

また今後も、アジア地域の商業銀行などとの提携・連携を模索するほか、地元企業の海外ネットワークの拡大を図り、お取引先企業の多様なニーズに対応できる態勢と海外ビジネス支援メニューを拡充してまいります。

#### B) 国際業務を担う人材の育成

貿易実務の習得と県内企業とのマッチング先の開拓などを目的に、昨年 10 月みずほコーポレート銀行有限公司（中国現法：本社上海）にトレーニーを 1 名派遣したほか、業務協力協定締結行であるカシコン銀行へも本年 1 月よりトレーニー 1 名を派遣し、リアルタイムの現地情報の提供やお客さまからの様々な照会にお応えしております。

加えて、秋田県との連携強化を進めつつ、県内企業のアジア進出支援、事業の国際展開支援を図るため、秋田県貿易促進協会への人材派遣を実施いたしました。

今後は、日本貿易振興機構（香港センター）への人材派遣を予定しており、国際貿易分野に精通した人材育成を進めてまいります。

#### C) 中国銀聯公式オンラインショッピングモール「銀聯在線商城日本館」への出店支援

昨年 10 月より取扱開始した『中国銀聯』公式オンラインショッピングモール「銀聯在線商城 日本館」サイトへの出店斡旋支援について、同モールが平成 23 年 7 月に新設する東北 6 県の商品を集めたサイトに、樺細工製造販売業者など秋田県内 9 社の出展が決定いたしました。

東日本大震災を受け、国内販売代理店の富士通マーケティングエージェントが東北の商品だけを扱う「東北館」を「日本館」内に設立することを決定し、復興支援策として初期店舗登録料を平成 23 年 12 月まで無料としております。

今後も、積極的に県内企業の出店を支援することで、国外への販路拡大につなげてまいります。

### (ロ) アグリビジネスへの取り組み強化

平成 23 年 2 月に、「農商工連携セミナー&アグリ相談会」を開催し、食品加工・新規参

入者への情報提供、川上・川中・川下における各段階でのビジネスマッチングに加え、経営相談・商品アドバイスなど積極的にアグリビジネスをサポートしております。

また同月、秋田県及び秋田県物産振興会等と共催で、「第2回あきた“食彩まるごと”商談会」を開催(東京都日本橋)し、地元食品関連企業の首都圏での販売促進機会を提供しております。

金融商品面では、秋田県信用保証協会保証付制度融資である「中小企業アグリサポート資金」や当行独自の農業者向け商品である「土の香り」を積極的に推進することで、アグリビジネス分野への貸出ボリューム増強に努めてまいります。

## (ハ)医療・福祉、介護分野への取り組み強化

医療・福祉分野については、県内の人口が減少するなか、高齢化の進展を背景にマーケットの拡大が期待できる分野と捉えております。

医療向けの特典商品としては、病院・一般診療所を対象に、新規開業などの資金調達を支援する「ほくとドクターズサポートローン」、及び開業5年を経過した病院・一般診療所を対象に、「ほくとメディカルサポートローン」を取扱商品として揃えております。

医療分野のソリューション体制については、医療コンサルティング業者である株式会社日本経営と提携しており、県内病院等への同行訪問により、課題の掘り起こしと解決策の提案を進めております。また、お客さま向けセミナーや行員向け勉強会の講師として活用しており、平成22年10月には、法人推進AST向けに「医療関連勉強会～医療制度の経営と基礎(全3回)」を開催し、当行行員の医療関連知識の向上を図っております。

## (ニ)環境分野への取り組み強化

環境負荷の軽減に積極的な企業に対し必要な資金を供給し、エコ環境向上への取り組みを促進するとともに、地域経済の発展に寄与することを目的に、環境配慮型融資「ほくとエコファンド」の取り扱いを平成23年1月に開始いたしました。

平成22年12月に、当行は秋田県内の金融機関で初めて、財団法人日本環境協会から「地球温暖化対策加速化支援無利子補給交付事業」の取扱機関に選定され、平成23年3月には、秋田市内のホテルが省エネ型エコホテルに全館リニューアルする設備資金を対象(利子補給活用プラン)に、秋田県内初の融資を実行いたしました。

現在は、環境省の後継事業である「環境配慮型設備投資促進利子補給金交付事業」を取扱中で、他行差別化商品として多くの照会・相談を受けております。

今後は、フィデアHDと連携しCO2排出権取引のノウハウ提供等を展開してまいります。

### (3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化

#### ① 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の推進、又は事業価値を見極める融資手法をはじめ中小規模事業者等に適した資金供給手法の活用

平成 22 年度下半期は、スコアリングモデルを活用した秋田県信用保証協会との提携ビジネスローン「真・戦力」の取り扱いが 33 先と計画を 18 先上回りました。

また、財務制限特約条項（コバナンツ）を活用したビジネスローン「絆」の取扱いは、1 先（同△1 先）、秋田県信用保証協会の「流動資産担保融資保証制度」を活用した動産・債権担保融資の取扱いは 2 先（同△1 先）となりました。

この結果、担保・保証に過度に依存しない融資の取り扱い先数は、36 先と計画を 14 先上回りました。

#### ② ライフサイクルに応じた取引先企業支援の一層の強化

##### (イ) 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

創業及び新事業の開拓に係る融資面の支援として、創業支援や経営革新に係る公的制度を利用した資金支援を行いました。

また、中小企業応援センターの活用により中小企業における新事業展開及び創業支援に取り組み、平成 22 年度下半期における創業又は新事業の開拓に対する支援実績は 38 先と計画を 3 先上回りました。

##### (ロ) 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

平成 22 年度は、財団法人あきた企業活性化センター、当行、秋田商工会議所、秋田県商工会連合会、秋田県中小企業団体連合会、秋田銀行の 6 団体によるコンソーシアムが「中小企業応援センター あきた中小企業応援ネットワーク」として中小企業庁・東北経済産業局から委託され、中小企業における①新事業展開、②創業、事業再生及び再チャレンジ、③事業承継、④ものづくりの高度化、⑤新たな経営手法への取り組み（IT 活用など）を支援いたしました。中小企業の支援に関する専門的な知識・能力及び経験を有しているコーディネーターが中心となって、お取引先企業に専門家を派遣するなど、地域の産業活性化に取り組んでおり、平成 22 年度下半期は 158 先（計画比△12 先）の活動実績がありました。

平成 23 年度は、中小企業応援センター事業が委託事業から、中小企業支援ネットワーク強化事業として東北経済産業局の直接事業となりましたが、従来のコーディネーターが中小企業支援ネットワークアドバイザーとして活動しており、これまでと同様、当該ネットワークを活用し、お取引先企業の課題解決に取り組んでまいります。

また、販路拡大・仕入先拡大等の潜在的ニーズをお持ちの企業に対し、本業支援の一環として取引先を紹介・斡旋するビジネスマッチングの実績は 263 先と計画を 53 先上回りました。

加えて、融資部経営改善グループが中心となり、営業店と協力しながら、経営改善計画

書策定支援等を行い、支援先実績は 46 先と計画を 16 先上回りました。

この結果、経営相談に係る取り組み実績は 467 先と計画を 57 先上回りました。

#### (ハ) 早期の事業再生に資する方策

北都ソリューションズの事業再生のノウハウを共有しつつ、RCC、中小企業再生支援協議会を活用し、DDS 等の活用による実現可能性の高い抜本的な事業再生に取り組んでおります。

平成 22 年度下半期は、中小企業再生支援協議会を活用した 2 先（計画比±0 先）の再生支援を実施いたしました。

#### (ニ) 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

外部提携先である株式会社日本 M&A センターを活用した事業承継支援等に取り組んでいるほか、平成 23 年 3 月には、みずほ証券株式会社と業務提携を締結し、株式譲渡・事業譲渡といった事業承継に関するお客さまのニーズに対応できるよう体制を整備しております。

また、公的制度（経営承継関連保証制度）の活用、税理士との連携に加えて、株価試算・資産承継を含めた支援、株式公開支援（市場誘導業務提携先）等を実施しております。

#### (ホ) 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

企業の異業種交流とビジネスチャンス創出を目的とした「ビジネス商談会」は平成 22 年度で 12 回目を迎え、『新成長戦略～付加価値の追求～』をテーマに平成 22 年 9 月に開催いたしました。フィデア HD 発足後初となる今回は、秋田県内企業をはじめ、荘内銀行のお取引先企業からの出展もあり、出展数は過去最高となりました。

また、業務協力協定を締結したカシコン銀行を招待するなど、海外企業とのビジネスマッチングも視野に入れております。

商談会当日は、県境を越えて活発な商談が展開され、当日中の商談成立件数は 91 件（前回比+59 件）と過去最高を記録しました。

今後は、平成 22 年 12 月に観光分野における連携協力協定を締結した学校法人ノースアジア大学との連携を強化し、それぞれが有するノウハウ・ネットワーク・人脈・情報などを相互に共有化するなど、地域経済の活性化に貢献してまいります。

【図表 21】 経営改善等支援等取組率（地域経済への活性化への貢献の状況を示す指標）

（単位：先、％）

項目	計画始期 (21/9期)	22/3期 実績	23/3期 計画	23/3期 実績	23/3期	
					始期比	計画比
創業・新事業開拓支援	34	30	35	38	4	3
経営相談	362	478	410	467	105	57
早期事業再生支援	4	6	2	2	△ 2	0
事業承継支援	0	0	3	0	0	△ 3
担保・保証に過度に依存しない 融資促進	46	26	22	36	△ 10	14
合計 経営支援取組数(a)	446	540	472	543	97	71
取引先企業の総数(b)	10,388	10,426	10,540	10,553	165	13
経営改善支援取組割合(a)/(b)	4.29	5.17	4.47	5.14	0.85	0.67

（注）「取引先企業の総数」とは、企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産流動化スキームに係る SPC、及び当行の関連会社を含んでおります。

平成 22 年度下半期における経営改善支援等取組数は、事業承継支援先数は計画を下回ったものの、創業・新事業開拓支援先数、経営相談先数、早期事業再生支援先数、担保・保証に過度に依存しない融資促進先数が計画を上回ったことから、トータルでは計画を 71 先上回りました。

また、取引先総数に占める割合も、計画を 0.67 ポイント上回る 5.14%の実績となりました。

その主要因は、経営相談に係る取り組み実績が 467 先（計画比+57 先）と計画を大きく上回ったことであります。

特に、中小企業応援センターや毎年開催しているビジネス商談会を活用し、お取引先企業の本業支援の一環として、取引先を紹介・斡旋するビジネスマッチングの実績は、計画を 53 先上回る 263 先となりました。

また、融資部経営改善グループが中心となり推進した経営改善計画書策定支援先数の実績についても、計画を 16 先上回っております。

今後も、お取引先企業とのリレーションの強化を図り、販路拡大等ビジネスマッチングサポート及び経営改善計画策定支援活動等に、積極的に取り組んでまいります。

## 6 剰余金の処分の方針

### (1) 配当に対する方針

#### ① フィデア HD

平成 23 年 3 月期における配当については、優先株式については約定に従った配当、普通株式については前期と同様 1 株当たり 5 円の配当を行いました。

今後も、永続的に財務体質の強化を図り、安定的な配当を継続していくとともに、株主の皆さまへの利益還元に努めてまいります。

#### ② 北都銀行

当行は、持株会社であるフィデア HD の 100% 子会社となっており、当行の配当は 100% フィデア HD への配当となっております。

当行は、フィデア HD としての安定的な配当を継続していくため、経営強化計画の着実な遂行による収益力の強化と業務の効率化を図ることで安定した業績を確保することにより、公的資金返済財源である内部留保の蓄積に努めていくとともに、安定的な配当を継続してまいります。

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

#### ① フィデア HD

フィデア HD は、業績を加味した役員報酬の支払いを実施してまいります。

#### ② 北都銀行

当行は、月額報酬に加え役員賞与支給という報酬体系となっておりますが、役員賞与については従前より支給を行っておりません。

今後についても、業績を加味した役員報酬の支払いを実施してまいります。

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

### (1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

#### ① フィデア HD における内部監査体制及び今後の方針

フィデア HD の「内部監査グループ」は、グループ会社の内部監査業務を統括し、グループ会社の目標達成に係る支援を目的として、グループ会社の内部監査機能の有効性を評価するほか、フィデア HD 及びグループ会社の本部等監査、営業店監査、資産監査、財務報告に係る内部統制の監査等を行い、独立的・客観的な立場でグループ全社の諸活動を評価し、改善につながる提言・提案等を実践しており、その内容は取締役会等に報告しております。

今後も、フィデアグループ一体となった内部監査態勢を推進してまいります。

#### ② 北都銀行における内部監査体制及び今後の方針

各業務執行部門等から独立した内部監査部門である監査部は、フィデア HD とともに、本部等監査、営業店監査、資産監査、財務報告に係る内部統制の監査等を行い、事務処理等の問題点の発見、指摘に止まらず、内部管理態勢等の評価及び改善に向けた提言等を実施しております。

今後も、当行の意向等を反映した監査を進めていくほか、基幹系システムに係る加盟行共同監査等も継続実施してまいります。

#### ③ フィデア HD 及び北都銀行における財務報告に係る内部統制

フィデア HD 及び当行は、平成 21 年度制定の「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本方針」に基づき、フィデアグループにおいて平成 22 年度「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本計画」を制定し、財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための内部管理態勢の整備を行うとともに、財務報告の信頼性確保を図っております。

また、平成 22 年度において財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況の有効性評価を実施し、内部統制の有効性について検証を行っております。

### (2) 北都銀行における各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

当行の各種のリスク管理態勢、信用リスク管理、市場リスク管理については、「項目 4 (2) リスク管理体制の強化」に記載のとおりです。

その他のリスクとして、「流動性リスク管理」と「オペレーショナル・リスク管理」の状況等については以下のとおりです。

#### ① 流動性リスク管理

リスク管理基本方針及び流動性リスク管理規程に基づき、資金繰りリスク及び市場流動性リスクから成る流動性リスクを適切に把握しております。

流動性準備量、資金繰り見通し等の流動性リスク管理指標について、資金繰り管理部門

からの報告に基づきリスク管理部門が日次ベースで管理しているほか定例的に経営陣に報告しております。

## ② オペレーショナル・リスク管理

当行では、オペレーショナル・リスクを「システムリスク」、「事務リスク」、「その他オペレーショナル・リスク」の3つに大別し管理しております。

リスク・カテゴリー別の管理状況等については以下のとおりです。

### (イ)システムリスク

当行のリスク管理基本方針及び統合的リスク管理規程に基づき制定したシステムリスク管理規程に則り、システム障害発生を未然防止するとともに、予期せず発生した障害の影響を最小化することで、システムの安定稼働に努めております。併せて、セキュリティポリシーに則り、情報資産を適切に保護するための安全対策を実施し、システムリスクの発生状況、管理状況等について定期的又は必要に応じて担当役員及びリスク管理委員会に報告する態勢とし、適切なシステムリスク管理に取り組んでおります。

今後は、現行システムの安定稼働の継続に努めるほか、基幹系システムならびにサブシステムの統合に向けたシステム統合リスクに係る管理態勢を構築してまいります。

### (ロ)事務リスク

当行のリスク管理基本方針及び統合的リスク管理規程に基づき制定した事務リスク管理規程に則り、所管部が連携してリスク顕在化の未然防止やリスクの極小化に努めるとともに、事務リスクの発生状況、管理状況等について定期的又は必要に応じて担当役員及びリスク管理委員会に報告する態勢とし、適切な事務リスク管理に取り組んでおります。

今後は、一層の事務集中による営業店事務リスクの軽減を図るとともに、事務集中部門におけるリスク管理態勢の強化に努めてまいります。

### (ハ)その他オペレーショナル・リスク

リスク管理基本方針及びオペレーショナル・リスク管理規程に則り、リスクの顕在化の未然防止及び顕在化後の影響を極小化するとともに、リスクの発生状況、管理状況等について定期的又は必要に応じて経営陣に報告する態勢とし、適切なオペレーショナル・リスク管理に取り組んでおります。

以 上