

経営強化計画の履行状況報告書

平成24年12月



目 次

1. 平成24年9月期決算の概要	1
(1) 経営環境	1
(2) 決算の概要	1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	5
(1) コア業務純益ROA	5
(2) 業務粗利益経費率	6
3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況	6
(1) 業務運営体制の整備	6
(2) 収益力の強化	9
(3) 業務の効率化	11
4. 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項の 進捗状況	13
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化	13
(2) リスク管理体制の強化	13
(3) 法令遵守の体制の強化	15
(4) 経営に対する評価の客観性の確保	17
(5) 情報開示の充実	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	18
(1) 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ための方針	18
(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の進 捗状況	19
(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に 資する方策の進捗状況	25
(4) 将来の成長可能性を重視した融資等に向けた取組みの進捗状況	29
(5) 中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための取組みの進捗 状況	30
6. 剰余金の処分の方針	31
(1) 配当に対する方針	31
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	31
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の 進捗状況	31
(1) 経営管理に係る体制	31
(2) 各種リスクの管理の状況	31

1. 平成 24 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 24 年 9 月期における国内経済は、復興関連需要やエコカー補助金による政策支援効果等から、個人消費、住宅投資等の内需は堅調に推移しましたが、海外経済の減速を背景として輸出や生産は弱めに推移したことにより、全体としては横ばい圏内の動きとなりました。先行きについては、海外経済が更に減速する可能性に加え、日中関係の悪化懸念、為替相場の不確実性など、景気の下振れ懸念が高まる状況となっております。

また、当行グループの主たる営業基盤である福井県内経済においては、生産は一部で海外経済減速の影響がみられるものの、電子部品・デバイスが好調であり前年を超える水準で推移しております。個人消費は、自動車販売は持ち直しておりますが、家電販売等が弱い動きであることから、全体では横ばいで推移しております。また、住宅投資、企業設備投資においては弱い動きで推移しております。全体としては、持ち直しの動きが続いているものの、依然厳しい状況が続いております。

このような環境下、当行は経営強化計画に基づいて、取引先との関係強化と円滑な資金供給を目的とする訪問運動等の方策を着実に実践し、中小規模事業者等向け貸出に積極的に取り組む等の地域密着型金融を推進することで、地域金融円滑化と地域経済発展への貢献に取り組んでおります。

(2) 決算の概要（平成 24 年 9 月期：単体）

① 主要勘定

貸出金平残について、地方公共団体向け貸出が増加したことにより事業性貸出は増加しましたが、住宅ローンをはじめとした消費性貸出が減少したこと等により、前年同期比 4,392 百万円減少し 295,849 百万円となりました。

預金平残については、地方公共団体からの預金は減少しましたが、個人預金が増加したこと等により、前年同期比 251 百万円増加し 413,313 百万円となりました。

【貸出金、預金】

(単位：百万円、%)

項 目	23年9月期 実績	24年9月期			
		実績	計画	計対比	前年同期比
貸出金平残	300,241	295,849	305,400	▲9,551	▲4,392
(利回り)	2.27	2.09	2.29	▲0.20	▲0.18
事業性	207,159	208,101	211,632	▲3,531	+942
消費性	93,082	87,748	93,768	▲6,020	▲5,334
預金平残	413,061	413,313	416,224	▲2,911	+251
(利回り)	0.13	0.10	0.11	▲0.01	▲0.03
法人	63,590	62,693	63,306	▲613	▲897
個人	339,561	342,736	341,795	+941	+3,175
公金	9,529	7,474	10,633	▲3,159	▲2,055
金融	380	408	490	▲82	+28

② 収益状況（計数は【損益（単体）】に記載）

ア. 資金利益

貸出金利息は、取引先の資金需要の低迷や金融機関との競合激化により、貸出金平残が減少したことや、利回りが0.18ポイント低下したこと等により、前年同期比308百万円減少し3,110百万円となりました。

預金利息は、預金平残は増加しましたが、預金基準金利の引き下げにより利回りが0.03ポイント低下したため、前年同期比45百万円減少し227百万円となりました。

有価証券利息配当は、利回りは0.05ポイント低下しましたが、有価証券平残が増加したことにより、前年同期比9百万円増加し662百万円となりました。

以上の結果、資金利益は前年同期比258百万円減少し3,538百万円となりました。

イ. 役務取引等損益

海外経済の減速等の影響で、個人の投資マインドが落ち込んだことを主因に預かり資産販売手数料が減少したこと等により、役務取引等損益は前年同期比5百万円減少し85百万円となりました。

ウ. 経費

人件費は、子会社清算に伴う子会社人員の取込みにより増加しましたが、業務委託費用が減少したこと等により物件費は減少したことから、経費は前年同期比9百万円減少し3,104百万円となりました。

エ. 貸倒引当金繰入額

貸倒実績率の低下により、一般貸倒引当金繰入額は前年同期比▲489百万円の▲414百万円となりましたが、大口与信先のランクダウン等により個別貸倒引当金繰入額が前年同期比873百万円増加の824百万円となったこと等により、貸倒引当金繰入額は前年同期比384百万円増加し410百万円となりました。

オ. 当期純利益

以上の結果、当期純利益は前年同期比367百万円減少し172百万円となりました。

③ 自己資本比率の状況

自己資本比率について、当期は172百万円の純利益の計上により、利益剰余金の積上げを行いました。分母であるリスクアセットが増加したため、前年同期比0.32ポイント低下の8.49%となりました。しかしながら、比率は国内基準の4%を大きく超えており、自己資本の基本項目の比率であるTier1比率も

7.57%と十分な水準を確保しております。

【自己資本比率（単体）】

（単位：％、百万円）

	23年9月末 ①	24年3月末 ②	24年9月末 ③	増 減 ③-①
自己資本比率	8.81	8.54	8.49	▲0.32
Tier 1比率	7.87	7.62	7.57	▲0.30
自己資本総額	17,479	17,337	17,532	+53
Tier 1額	15,606	15,470	15,643	+37
(有価証券評価差損)	—	—	—	—
リスクアセット	198,241	202,911	206,409	+8,167

④ 不良債権の状況

金融再生法開示債権比率について、開示債権額が減少したことにより、前年同期比0.30ポイント低下し7.17%となりました。また、当行の金融再生法開示債権に対する保全率は93.07%であり、将来的な損失に十分備えております。

【金融再生法開示債権比率（単体）】

（単位：％、百万円）

	23年9月末 ①	24年3月末 ②	24年9月末 ③	増 減 ③-①
金融再生法開示債権	23,310	22,782	22,575	▲735
総与信	311,717	309,029	314,576	+2,859
金融再生法開示債権比率	7.47	7.37	7.17	▲0.30

【損益（単体）】

（単位：百万円）

項 目	23年9月期 実績	24年9月期			
		実績	計画	計画対比	前年同期比
業 務 粗 利 益	3,989	3,973	4,040	▲67	▲16
資 金 利 益	3,797	3,538	3,941	▲403	▲258
う ち 預 貸 金	3,145	2,883	3,276	▲393	▲262
う ち 貸 出 金 利 息	3,418	3,110	3,518	▲408	▲308
う ち 預 金 利 息	273	227	242	▲15	▲45
う ち 有 価 証 券	653	662	660	+2	+9
役 務 取 引 等 利 益	90	85	69	+16	▲5
そ の 他 業 務 利 益	101	349	30	+319	+248
う ち 債 券 関 係 損 益	82	325	25	+300	+242
う ち 債 券 償 却	-	54	-	+54	+54
経 費	3,113	3,104	3,190	▲86	▲9
う ち 人 件 費	1,643	1,694	1,629	+65	+51
う ち 物 件 費	1,334	1,285	1,426	▲141	▲48
コ ア 業 務 純 益	793	543	825	▲282	▲249
一 般 貸 倒 引 当 金 繰 入 額 ①	74	▲414	▲280	▲134	▲489
業 務 純 益	801	1,284	1,130	+154	+482
臨 時 損 益	▲196	▲940	▲682	▲258	▲743
う ち 不 良 債 権 処 理 額	19	795	677	+118	+776
う ち 個 別 貸 倒 引 当 金 繰 入 額 ②	▲48	824	649	+175	+873
(参考：貸倒引当金繰入額①+②)	26	410	369	+41	+384
う ち 株 式 等 損 益	▲117	▲88	25	▲113	+28
う ち 株 式 等 償 却	116	42	▲0	+42	▲74
経 常 利 益	604	343	448	▲105	▲261
特 別 損 益	▲112	▲0	0	▲0	+111
税 引 前 当 期 純 利 益	492	342	448	▲106	▲149
法 人 税 等	8	42	10	+32	+34
法 人 税 等 調 整 額	▲56	126	0	+126	+183
当 期 純 利 益	540	172	438	▲266	▲367

2. 経営の改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益ROA（平成24年9月期 単体）

平成24年9月期のコア業務純益は、役務取引等損益や経費等は順調に推移しましたが、資金利益が計画を下回ったことにより、計画を282百万円下回り、計画始期の水準に対しても463百万円下回る543百万円となりました。

貸出金平残は、地方公共団体向け貸出が計画以上で推移する一方で、福井県内企業の景況感は悪く企業部門・家計部門ともに資金需要が弱かったこと等により、中小規模事業者向け貸出及び住宅ローン等の個人消費者ローン残高が減少したため、計画に対して9,551百万円下回りました。また、貸出金利回りについては、市場金利の低下や金融機関との競合激化により、計画に対して0.20%下回りました。以上の要因により、貸出金利息収入は計画に対して408百万円下回りました。

預金利息については、預金平残は、法人預金と個人預金は概ね計画通りに推移しましたが、公金預金が計画を下回ったため計画に対して2,911百万円下回ったことを要因として、預金利息は計画に対して15百万円下回りました。

有価証券利息配当は、市場金利の低下の影響により利回りは計画を下回りましたが、有価証券平残は計画を上回って推移したため、計画に対して2百万円上回りました。

役務取引等利益については、預かり資産関連手数料は計画を下回りましたが、融資関連手数料が増加したこと等により、計画に対して16百万円上回りました。

経費については、関連会社2社の会社清算に伴う人員増加により人件費は増加しましたが、それに伴う委託費用が削減できたことやコスト削減に積極的に取り組んだことにより物件費が減少したことから、計画に対して86百万円の削減が図られました。

一方、総資産平残については、預金平残が計画始期に対しては増加したものの、計画に対して下回ったことを要因として、983百万円下回り439,826百万円となりました。

以上の結果、コア業務純益ROAは、コア業務純益の未達により、計画を0.13ポイント下回る0.24%となり、計画始期に対しても0.11ポイント下回りました。

今後は、課題解決型提案営業を強化し金利メリット以外のサービス提供に取り組むことで、貸出残高の増加、貸出利回りの改善を図るとともに、更なるコスト削減に取り組むことにより、コア業務純益の増加に努めてまいります。

【コア業務純益ROA】

(単位：百万円、%)

項目	計画始期	23年9月期	24年9月期			
			計画	実績	計画対比	計画始期対比
コア業務純益	1,549	793	825	543	▲282	▲463
総資産平残	435,617	437,862	440,809	439,826	▲983	+4,209
コア業務純益ROA	0.35	0.36	0.37	0.24	▲0.13	▲0.11

※ コア業務純益ROA＝コア業務純益÷総資産平残

※ 24年9月期コア業務純益の計画始期対比は、通期の計画始期比較のため当該期のコア業務純益を2倍して算出した値と比較しております。

(2) 業務粗利益経費率（平成 24 年 9 月期 単体）

業務粗利益は、長期金利が低下傾向にある中で、国債等債券売却損益は計画を上回りましたが、資金利益が計画を下回ったこと等により、計画を 67 百万円下回る 3,973 百万円となりました。

一方、機械化関連費用を除く経費は、人件費は計画を上回りましたが、物件費が計画を下回ったこと等により、計画を 65 百万円下回る 2,510 百万円となりました。

以上の結果、業務粗利益経費率は、計画より 0.58 ポイント改善し 63.15%となり、計画以上に改善することができました。

今後、更に経費削減に努め、ローコスト体制の構築を進めてまいります。

【業務粗利益経費率】

(単位：百万円、%)

項目	計画始期	23 年 9 月期	24 年 9 月期			
			計画	実績	計対比	計画始期対比
経費（機械化関連費用を除く）	5,183	2,594	2,575	2,510	▲65	▲163
業務粗利益	8,048	3,989	4,040	3,973	▲67	▲102
業務粗利益経費率	64.39	65.02	63.73	63.15	▲0.58	▲1.24

※ 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

※ 24 年 9 月期経費（機械化関連費用を除く）及び業務粗利益の計画始期対比は、通期の計画始期対比のため当該期の計数を 2 倍して算出した値と比較しております。

3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 業務運営体制の整備

① 組織体制の柔軟な運用

ア. 店舗編成

営業店の実績・環境等を考慮し、平成 23 年 4 月に店舗の役割・期待を見直し、オフense店（十分な経営資源を有し、自店で高度な金融サービスを完結する店舗）を従来の 13 店舗から 11 店舗に、バランス店（規模に応じて、守り重視から攻め重視と営業店の役割に濃淡をつけた店舗）を従来の 18 店舗から 20 店舗に再編成しました。これにより、限られた経営資源をより効率良く活用できる態勢としました。

今後も、営業店の状況等を考慮した店舗運営を行ってまいります。

イ. ブロック体制

平成 23 年度下期より本格稼働となった営業店ブロック体制により、ブロック内の情報・人材の交流、推進事例の共有化が図れたほか、域内への本部専担者の配置等による人材育成など、効率的な営業推進態勢の構築に取り組んでおります。

今後も、ブロック体制がより活性化するように取り組んでまいります。

ウ. 窓口営業

個人預金や預かり資産の獲得に成果を上げている「つかもう“ふくほう”4000先フォロー運動」（平成22年6月開始）を引き続き実施しており、営業店の窓口活動の主活動として定着化しております。

平成24年度下期は、現役世代にニーズの高い消費者ローンにおいても、窓口での紹介・相談機能を充実させ、引き続き窓口営業力の強化に努めてまいります。

【「つかもう“ふくほう”4000先フォロー運動」新規獲得実績】

（単位：百万円）

	23年度	24年度上期	累計
定期預金	1,811	636	2,447
預かり資産	725	162	887
合計	2,536	798	3,334

<つかもう“ふくほう”4000先フォロー運動>

女性行員を中心に、フォローアップの対象となる「富裕層顧客」を選定したうえで、電話、来店誘導による窓口対応、訪問等により定期的に接触し、定期預金満期管理、販売した投信・保険等のアフターフォロー、金融商品の紹介等を行う活動を行っております。

② 人材の育成、活用

ア. 営業店のマネジメント力向上

a. 本部による営業店支援の強化

ブロック制度の運用に伴い、平成23年12月に営業統括部営業店支援部の支援役3名の行動基準を見直し、従来以上にブロック・営業店支援活動の強化に取り組んでおります。

支援役は、一人2ブロック（計6ブロック）を管理担当し、ブロック及び営業店運営のサポートをすると共に、融資提案先に同行訪問するなど、従来以上に営業推進に関与することで、効率的なブロック・営業店運営を支援しております。

b. 営業店長マネジメント研修

平成24年6月に営業店役席のマネジメント能力の底上げを図ることを目的に、「ミドルマネジメント研修会」を実施しました。組織統率、人材育成等指導力の強化、また頭取との意見交換会を通して本支店の更なる一体感の醸成に努めております。

今後も集合研修を継続するとともに、本部と営業店長との面談、ヒアリングの機会を活用し、効果的にマネジメント能力の向上を図ってまいります。

c. ブロック内会議における意見交換・情報交換等による相互啓発

各ブロック長は、ブロック内の現状分析、各施策実施状況の把握、情報交換のため、定期的にブロック内支店長を招集し会議を開催しております。

本会議には、担当支援役も参加することとしており、ブロック内の課題を共有するなど、本支店一体で対策を講じております。

また、取組みとして効果が上がった成功事例や運用上の問題点、諸課題をブロック内で取りまとめ、ブロック長会議で共有しております。

イ. 若手行員の計画的育成

a. 融資能力育成制度

平成 24 年度も本部行員が若手行員の指導員となるブラザー・シスター制度による OJT 支援、その他業務相談、自己啓発のサポートを実施しております。

今後も、本制度の運用、集合研修、各種トレーニーを通して、若手行員の融資能力向上を図るとともに、ブラザー・シスターによるキャリア開発支援も実践してまいります。

b. ペアローラー

平成 24 年度上期は、3 店舗でペアローラーの集合研修を実施し、役席 24 名、若手行員 24 名、合計 48 名が参加しました。役席と若手行員がペアで訪問することにより、セールスのアプローチ手法などスキルが醸成されると考えており、今後も引き続き実施してまいります。

c. ロールプレイング大会

セールススキルやノウハウの向上を目的として、平成 24 年 8 月に渉外担当者及び内勤係を対象にロールプレイング大会を開催しました。

本大会では、事業性融資新規開拓融資と窓口営業のテーマで開催し、若手行員のスキルアップに努めました。

ウ. 女性行員の活躍推進

営業力強化を目的とした女性行員向け集合研修やパワフルサタデー（自主参加型土曜無料講座）の実施、また、本部女性行員に対しては、営業店 OJT 研修を実施しました。今後も営業スキルを中心に能力開発を支援し、女性の職域拡大にも繋げてまいります。この取組みは、行内に設置している女性活躍推進プロジェクトチーム「ティアラ」と連携、協議し、納得感を高めながら進めてまいります。

エ. 中高年行員の経験・知識の活用

50 歳から 65 歳までの期間をセカンド・ステージと位置づけ、行職員がその期間に自身の経験と専門知識を活かし、意欲を持って業務に取り組める仕組みを構築しています。その一環として、対象行員に対し、個別面談を実施しております。今後は法令対応と併せて、対象行員の適性や希望、今後のキャリアビジョンと人事考課の蓄積をベースに、具体的なサポート体制を構築させてまいります。

オ. 行員間ネットワーク構築

自主的な勉強会・研究会・同好会等のインフォーマルな組織内で人間関係を築くことにより、メンタルサポート面で銀行組織の補完機能を果たすことや、自らのキャリアアップを目指して知識・スキル習得を目指すという行内風土を醸成し、地域密着型金融推進に必要なコンサルティング能力の向上に繋げることを目的として、行員間ネットワークの構築を図ることとしております。

現在は、自発的な中小企業診断士試験の勉強会である「行内育成スクール」（参加行員 21 名）を立ち上げており、勉強会等の活動を継続的に実施しております。

③ 営業店別中期経営計画

平成 23 年 6 月、経営強化計画の実現可能性を高めることを目的として、営業店毎に中期経営計画（3 ヶ年）を策定し、同時に営業店毎に現状の金額階層・業種・格付等の貸出構成割合を把握し、貸出残高上位 2 割先に対して個社毎に 3 年後の貸出残高計画を設定しました。これは、その企業群の貸出残高が全体の約 80% を占めていることから、その企業群の管理を従来以上に強化することで、効率的な貸出残高・収益管理を目指すものです。

平成 24 年 4 月には、定量及び定性面の進捗管理帳票である「営業店管理表（兼中期計画進捗管理表）」と貸出先毎の取引目標を推進管理する「個社別管理表」により、営業店毎に平成 23 年度の総括を行い、自店の評価、課題把握、改善策立案を行いました。

（2）収益力の強化

① 法人部門

ア. 事業者向け貸出の増加

事業者向け貸出を増加させる戦略については、「5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況」（後述）にて記載します。

② 個人部門

ア. 個人向け貸出の増加

a. 住宅ローン

平成 24 年 4 月に住宅ローンの商品性を改良し、新住宅ローン「匠」と「技」を発売するなど積極的な営業推進をした結果、新規実行額は 3,731 百万円（対前期比 2,241 百万円増加）となりました。

しかしながら、残高については中途完済もあり前期比▲791 百万円の減少、計画に対し 4,400 百万円の未達となりました。

平成 24 年度下期は、本部のローン専担者（ローンアドバイザー）を 3 名から 4 名に増員するなど営業店支援体制を強化し、職域セールスや地

域ローラー等の訪問活動、「住まいる応援キャンペーン」の実施等、住宅ローンの取組み強化を図ってまいります。

【住宅ローン計画と実績】

(単位：百万円)

	23年上期	23年下期	24年上期		
	実績	実績	計画	実績	計画比
新規実行額	1,911	1,490	3,984	3,731	▲253
残高	82,130	78,927	82,536	78,136	▲4,400

b. ミドルリスクローン

平成24年度上期は、カードローン獲得運動を実施し、口座数で1,493件、極度額で1,411百万円の新たな顧客の獲得に繋がりました。

しかしながら、ミドルリスクローン残高は前期比横ばいで推移、計画比では735百万円未達の2,076百万円となりましたが、この獲得運動の成果は、今後の残高積上げに繋がるものと考えております。

平成24年度下期は、12月より開始する「ふくほう任せて安心キャンペーン」や既存契約先に対する途上与信、更に定期的なDM及び発送先に対する積極的なアウトバウンドセールスにより残高増加に努めてまいります。

【ミドルリスクローン計画と実績】

(単位：百万円)

	23年上期	23年下期	24年上期		
	実績	実績	計画	実績	計画比
残高	2,066	2,075	2,811	2,076	▲735

イ. 預金・預かり資産の増加

a. 個人預金

流動性預金について、年金振込み口座の獲得を推進したことや定期預金金利の低下による普通預金での運用増加により、計画比5,486百万円増加の89,145百万円となりました。

定期性預金について、「お客さま感謝デー」の全店実施を行ったものの、計画比7,469百万円未達の251,415百万円となりました。

以上の結果、個人預金は計画比1,982百万円計画を下回る340,561百万円となりました。

今後も、年金口座の増加や「つかもう“ふくほう”4000先フォロー運動」等による顧客接点の強化を中心に、活動を続けてまいります。

【個人預金（末残）】

(単位：百万円)

	23年上期	23年下期	24年上期		
	実績	実績	計画	実績	計画比
個人預金	340,674	344,707	342,543	340,561	▲1,982
流動性預金	83,685	88,337	83,659	89,145	+5,486
定期性預金	256,989	256,370	258,884	251,415	▲7,469

【年金口数】

(単位：口)

	23年上期	23年下期	24年上期		
	実績	実績	計画	実績	計画比
年金口数	28,915	28,948	29,500	29,129	▲371

b. 預かり資産

海外経済の減速等による市況の低迷により、個人の投資マインドが落ち込む環境の中、お客様のニーズにきめ細かく対応した結果、リスクが低く元金の安全性の高い生命保険や国債の販売額は計画を上回りましたが（生命保険は計画比+473百万円、国債は計画比+78百万円）、投資信託販売額は計画を下回り（投資信託は計画比▲1,029百万円）、預かり資産獲得額は計画を477百万円下回る3,123百万円となりました。

今後もお客さまへのアフターフォローを継続しながら、様々な活動を通じて、お客さまのライフサイクルに応じた提案ができるよう努めてまいります。

【預かり資産（獲得額）】

(単位：百万円、件)

	23年上期	23年下期	24年上期		
	実績	実績	計画	実績	計画
一時払	3,931	3,951	3,600	3,123	▲477
投資信託	1,561	937	1,800	771	▲1,029
生命保険	2,223	2,385	1,750	2,223	+473
国債	147	629	50	128	+78
平準払（件）	395	338	500	168	▲332

(3) 業務の効率化

① 本部業務の見直し

本部の人員体制を見直すことで、本部経費を削減し収益力の向上を図っております。また、本部人員削減による本部機能の低下を防止するため、改善する業務を抽出し、改善の具体的な方法、改善に必要な期間、コスト、効果、人員削減によるマイナス面防止策等について明記した「本部業務改善計画」を平成24年4月に策定し、業務の効率化に取り組むこととしました。

平成24年10月1日現在、本部非営業人員は159人であり、10人の削減計画に対して14人の削減となりました。

【本部人員】

(単位：人)

	23年4月1日 (計画始期)	24年4月1日	24年10月1日現在		
	実績	実績	計画	実績	計画比
本部実働人員	194	179	184	181	▲3
営業人員	21	21	21	22	+1
非営業人員	173	158	163	159	▲4

② 営業プロセス・スキル改善

ア. 「渉外活動の見える化」による営業プロセスの改善

営業活動の「見える化」を進めることで、渉外活動分析、成果分析をより早くかつ精緻に行い、渉外活動のPDCA化に繋げております。

具体的には、渉外支援システムを改良し、渉外担当者の交渉進捗度を明らかにし、ターゲット先の見直しや上司によるサポート・アドバイスを適時・的確に行うなど、より効果的な営業活動への改善を進めております。

イ. 成功事例の共有、営業活動ツール・手法の営業店支援

法人営業グループでは、法人融資取引における成功事例と営業プロセスをまとめた「法人営業の知恵袋」を平成24年6月に発刊しました。

「法人営業の知恵袋」は、全渉外行員に配布し、「効果的な戦略セグメントの方法」、「課題解決ツールの活用方法」、「アポイントの取り方」等の営業手法に活用しております。

ウ. 渉外行員の交渉スキル向上

営業店支援グループの支援役は、融資渉外能力の向上を図るため、6000先訪問運動のミーティング参加や同行訪問を通じて、融資案件の具体化や融資開拓ツール向上の支援に取り組んでおります。

また、法人営業グループでは、営業店渉外担当者と同行訪問を実施するなど、顧客折衝をはじめとした営業活動について、OJTを中心に渉外担当者の営業スキル向上に取り組んでおります。

③ 福邦銀行グループの効率化

当行グループは、福邦ビジネスサービス(株)、福邦オフィスサービス(株)、福邦カード(株)の連結子会社3社で構成されておりましたが、グループ内外の環境の変化に機動的に対応し、かつ、グループ経営効率化の最大化を図るため、福邦ビジネスサービス(株)と福邦オフィスサービス(株)の2社について、平成24年3月末をもって清算しました。また、福邦カード(株)につきましては、会社の分割・合併に向けて、情報収集しながら現在作業を進めております。

【連結子会社の業務】

会社名	業務
福邦カード(株) (職員8人、うち出向者5人)	クレジットカード業務、および信用保証業務

4. 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化

① 取締役会

当行では、平成24年6月28日から取締役数を10名から7名とし、そのうち2名を社外取締役とする体制をとっております。取締役数の削減により意思決定の迅速化を図るとともに、客観的でかつ幅広い視野に立った協議を行うことで、経営管理の一層の向上につなげ、地域金融機関として責任ある経営体制の確立に向けて努めております。

② 監査役会

当行は監査役会制度を採用しており、平成24年6月28日から常勤監査役を1名増員し、4名体制（うち社外監査役2名）とするなど、監査役会の機能を強化しました。各監査役は取締役会その他の重要な会議に出席するほか、取締役、内部監査部門等からその職務の執行状況を聴取し、取締役の職務執行を監査しております。

(2) リスク管理体制の強化

当行は、リスク管理に関する体制を明確にするとともに、全ての役職員が、銀行業務で発生する各種リスクを正しく認識・把握し、自らの規模・特性に応じた適切な管理を行うことによって、業務の健全性と適切性を確保しております。

① 信用リスク管理

ア. 信用リスク管理体制

取締役会は「クレジットポリシー」ならびに「信用リスク管理方針」を定め、管理部署である融資部が大口与信先や問題与信先を重点に個別管理を行い、与信全体に占める大口与信先の比率や特定業種の比率を一定の限度内とする管理を行っております。

また、与信全体のEL（期待損失：平均的状況における貸出の損失額）及びUL（非期待損失：貸出の最大損失額から期待損失を控除した損失額）を毎月計測し、リスク量のモニタリングを行うとともに、その結果を四半期毎にALM委員会に報告する信用リスク管理態勢を継続しております。

イ. 大口与信集中リスクの抑制

経営に与える影響の大きい大口与信集中リスクを抑制するため、1先（グループ）に対する与信額、及び信用与信額の限度（クレジットリミット）を平成22年3月に引下げ、クレジットリミットを超過している与信先については、平成22年8月から概ね5年以内にクレジットリミットの範囲内の与信に逡減する計画（与信プラン）を策定し、逡減策を推進する態勢としております。

また、与信プランはコンサルティング機能の発揮により、当該与信先の総体有利子負債を削減し財務を強化することを前提に、与信額をクレジット

トリミット以内に遡減させていくものであり、当該与信先と強い信頼関係を保ちながら実践していく考えの下に策定しております。

なお、大口与信状況（総与信におけるシェア管理の状況・大口上位の非保全額の自己資本対比の状況・大口与信先の業況・クレジットリミット超過先の状況）につきましては、融資部が半期ごとに経営会議に報告し、検証・評価しております。

また、大口与信管理の対象としていた銀行・証券および外部格付A一格以上の先の貸出先に関し、平成24年4月に全先対象から一定の条件の先を対象とする改定を実施しました。これにより、管理対象としている大口与信先の総与信に占める比率は、平成24年9月末にて20%となっております。

本強化計画においても、上記抑制策を引き続き実施し、当行の体力に見合う1先当りの与信額に縮減する態勢を継続的、かつ機動的に実践してまいります。

② 市場リスク管理

市場リスク管理については、年度毎に「市場リスク管理方針」を策定するほか、「市場リスク管理規程」を制定して基本事項を定め行内周知を図っております。また、組織体制としては、フロント、ミドル、バック部署を設置して、それぞれの役割を明確化し、牽制機能を発揮できる体制としております。

市場リスク管理の具体的な手法としては、管理部署である証券国際部において、有価証券運用を主な管理対象とし、半期毎に自己資本、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枠（リスク限度枠、損失限度額等）、ならびにこれらに対するアラームポイントを設定し、経営体力から見て過大な市場リスクテイクとならないよう適切な管理をしております。

これらの各限度枠およびアラームポイントの遵守状況は、日次でモニタリングを行ない、定例的に経営会議等へ報告しております。なお、各限度枠およびアラームポイントに抵触した場合には、その段階に応じた基本的な対応を取り決めており、市場リスクの変化に対して迅速な対応がとれる体制としております。

また、金利リスク管理については、統合リスク管理部門である企画部において、有価証券および預金・貸出金も含めた管理を行っております。市場金利が低位で推移するなか、有価証券運用における債券残高、および融資における固定金利貸出が増加傾向にあります。コア預金内部モデルによる負債サイドの金利リスクの把握、長期の定期性預金の定期的なキャンペーン実施など、金利リスクの適切なコントロールおよび低減を図っております。

市場リスク管理におけるリスク量計測については、VaRを用いた管理を行っておりますが、VaR管理を補完する目的として急激な市場環境の変化を想定したストレステストを実施し、当行の経営体力および期間収益への影響を把握するなど、今後も、市場リスク管理の強化、高度化に向けて取り組んでまいります。

③ 流動性リスク管理

流動性リスク管理については、年度毎に「流動性リスク管理方針」を策定するほか、「流動性リスク管理規程」を制定して基本事項を定め、資金繰りにおける運用効率の向上、流動性資金の必要額確保などにより、適切な流動性資金の維持に努めております。

また、効率的な資金の運用と調達、および調達手段の多様化、円滑な資金繰りの遂行を目的とした「資金繰りマニュアル」を定め、流動性リスク管理態勢の確立を図っております。

流動性リスク管理の具体的な手法としては、管理部署である証券国際部において、流動性リスク管理方針等に則った資金繰り管理を日々行い、実績及び計画差異を定期的にALM委員会へ報告する態勢としております。

平成24年7月～8月には、複数のストレスシナリオを用いた流動性リスクに対するストレステストを実施しております。検証の結果、当行の資金繰りにおける流動性が十分に確保されていることを確認し、その検証結果および課題等については、ALM委員会に報告を行っております。

今後も、関連部署と情報を共有しながら管理手法の改善等の協議を行う等、流動性リスク管理の強化、高度化に向けて取り組んでまいります。

④ オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスク管理については、「業務の過程、役職員の活動、若しくはシステム」が不適切であること又は、外生的な事象により損失を被るリスクを総体的に捉え、適切に管理するため、「オペレーショナル・リスク管理方針」を定めております。

オペレーショナル・リスクを「事務リスク」、「システムリスク」、「その他オペレーショナル・リスク（法務リスク・人的リスク・有形資産リスク・風評リスク）」と特定し、それぞれのリスクについて、主管部署を設置しております。

各部署において、リスク顕在化を未然に防止するために、各種規程・マニュアルの整備、事務ミス発生状況の検証、システムリスクの評価等を通じて、引き続き、管理水準の更なる向上に取り組んでまいります。

また、システム障害リスクの軽減、極小化を図るために、各種システム性能のモニタリング強化や顧客動向を踏まえた各種統計・計数情報の傾向分析を行っております。

今後は、取引明細件数等のシステムの制限値を越えた場合のシステム面・事務面の対応を整備し、強固なシステムリスク管理態勢の構築に取り組んでまいります。

(3) 法令遵守の体制の強化

① 法令遵守基本方針等

法令遵守に係る管理を総合的・体系的に実施すべく、法令遵守基本方針及び法令遵守規程を定めて、コンプライアンスを徹底するためにコンプライアンス

ス・マニュアル等を制定しております。

また、「マネー・ロンダリング防止」、「内部者取引未然防止」、「反社会的勢力への対応」、「不正行為対応」、「リーガルチェック」等について個別規程を制定しており、今後は、適時見直しを行い、更なる法令遵守態勢の強化を進めてまいります。

② コンプライアンス統括部門の態勢整備

法令遵守の徹底を図るため、各部署に存在するコンプライアンス関連情報を収集・管理・分析・検討し、その結果に基づき適切な対応、方策が講じられるよう、コンプライアンス統括部門を設置し態勢整備を進めています。また、行員に対し月一回、コンプライアンスチェックや不審行動の確認を行うチェック等、電子メールによる自己チェックを実施するなど、全行的にコンプライアンスマインドの醸成を行なっております。さらに、不祥事件未然防止の観点から、指定休務制度ならびに連続休暇制度による職場離脱による牽制力の強化を図っております。

新たな取組みとしまして、不祥事件の再発防止策の徹底を図るため、ブロック毎に研修会を開催し、不祥事の排除に向けた法令遵守態勢の更なる強化に努めてまいりました。

③ コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会では、所管部毎の法令遵守態勢の取組み状況の評価と検証を行い、結果を伝達することや、不祥事件に係る改善項目の進捗状況の検証・協議を行なっております。各委員は果たすべき役割を十分に理解し、監視機能を十分に発揮することで、全行的なコンプライアンス意識の醸成と法令遵守の実効性を高めております。また、不祥事防止の観点から、苦情や事務ミスなどの事例も、コンプライアンス違反が潜んでいないか、背景や要因を分析し、委員会の中で協議を行っております。

④ 本部・営業店における管理体制

本部、営業店ともにコンプライアンス責任者を設置し、毎月各部店においてコンプライアンス勉強会を実施し、コンプライアンス意識の向上を図っております。また、各種研修会において、コンプライアンス相談窓口等について説明し、コンプライアンス責任者に相談しにくいこと、あるいはできない場合は内部通報の制度を含め、直接コンプライアンス統括部に相談すること等を周知しております。更に、不祥事件の再発防止に向けた研修会の中では、なぜそのルールが作られているのか、ルールに従わないことで発生するリスクの大きさや相互牽制の大切さを全店に伝え、コンプライアンスに対して受動的ではなく能動的な態勢となるよう努めております。

⑤ 法令違反行為等の相談・通報

不正行為等の早期発見と是正を図るため、平成24年3月に新たに「内部通報規程」を制定しました。不正行為等のコンプライアンス違反を察知した場合に

は、いつでも速やかに通報が行える仕組みを構築し、牽制態勢を強化しました。また、本制度についての周知を図るために、若手から管理職に至るまでの階層毎の研修会の中で積極的にアナウンスを行っております。

⑥ コンプライアンス・プログラム

本部各部が保持するコンプライアンス上の課題について検証と改善を行い、各部の進捗状況は四半期ごとに経営会議等に報告しております。また、コンプライアンス委員会では、各部の進捗状況について協議検討を行い、計画に対する進捗報告の検証や改善のための適切な指示を行っております。また、平成 24 年度のコンプライアンス・プログラムでは不祥事件再発防止に関する各部のプログラムを盛り込み、全行的な意識改革を目指しております。

⑦ コンプライアンス体制の検査

監査部は、本部各部及び営業店に対し、コンプライアンスに関する監査を行い、その結果をコンプライアンス委員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

① 経営諮問委員会

経営に対する評価の客観性を確保するために、社外の大学、行政、経済界の有識者 3 名で構成された経営諮問委員会を平成 21 年 6 月に設置し、以降 6 ヶ月ごとに開催しております。平成 24 年度上期は、平成 24 年 7 月 30 日に開催し、当行のコンプライアンス態勢や営業活動に関するアドバイス、強化すべき事業分野に関する助言等をいただきました。今後も、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、経営の客観性・透明性に努めてまいります。

② 株式公開

経営の透明性及び客観性を高めるため、上場に向けた準備を進めております。株式を公開することで、経営に対する評価の客観性が高まるものと考えており、早期の公開を目指してまいります。

(5) 情報開示の充実

当行は、株主の方々、お客さま及び地域社会の皆さまに当行の経営に対する理解を深めていただき、経営の透明性を確保することを目的として、プレスリリースやディスクロージャー誌、ホームページへの掲載を通じて、四半期決算報告や地域密着型金融の推進に向けた取組み、金融円滑化に向けた取組み等、迅速かつ充実した情報開示に取り組んでおります。

今後は、「適時開示制度」を充実させる等、一層情報開示の充実に努め、上場行と同レベルのディスクロージャーを目指してまいります。

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

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方針

① 中小規模事業者等に対するコンサルティング機能の発揮

当行は、以下の一連の流れをコンサルティング機能発揮のあるべき姿と捉え取組んでまいります。

訪問運動における中小規模事業者等との経常的な関わりを通じて、なんでも相談できる信頼関係を築き、経営課題を共有しながら成長・発展に向けた改善策を提案し、目利き力の発揮により円滑な信用供与を実施してまいります。(※後述「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」に記載します。)

同時に、中小規模事業者等のライフステージ（発展段階）や事業の持続可能性の程度等を適切に見極めたうえで、最適なソリューションを提案し、事業者の主体的な実行を促し、協働して進捗管理を進めてまいります。(※後述「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に資する方策」に記載します。)

② 地域経済活性化への積極的な参画

地域経済の活性化に貢献することは地域金融機関の重要な使命であるとともに、当行発展の基盤を作ることであると認識しております。

このため、当行が地域に広く張ったお客さまとのネットワークを活用した、ビジネスマッチングの積極的な推進、ふるさと企業育成ファンドへの出資による地元企業への間接的な支援、福邦カップ争奪ゲートボール大会の開催による地域のお客さまとの交流、「子育て応援バンク」としての取組み(後述に記載)等、地域経済の活性化に向けた活動を進めてまいりました。

③ 目標計数

「地域経済への活性化への貢献の状況を示す指標」としては経営改善支援等取組率を目標に掲げ、積極的に取組んでまいります。

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

	22年下期	24年上期			
	計画始期	計画	実績	計画対比	計画始期対比
創業・新事業開拓支援	19	15	24	+9	+5
経営相談・早期事業再生支援	113	125	126	+1	+13
事業承継支援	5	2	4	+2	▲1
担保・保証に過度に依存しない融資促進	55	70	77	+7	+22
合計 [経営改善支援等取組数]	192	212	231	+19	+39
取引先数	4,820	4,880	4,830	▲50	+10
経営改善支援等取組率 (=経営改善支援等取組数/取引先数)	3.98	4.34	4.78	+0.44	+0.80

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

※実績、計画ともに半期毎の計数を記載

※「経営改善支援等取引先」とは、以下の 1~4 の項目に取組んだ先とする。なお、重複する場合においては、1 先としてカウントする。

1. 創業・新事業開拓支援先

- (1) 政府系金融機関と協調して投融资を行った取引先
- (2) 創業・新事業支援融資商品による融資を行った取引先（福井県制度資金等の産業活性化支援資金、開業支援資金及び福井県信用保証協会の新規事業関連保証による貸付）
- (3) 外部機関（福井県産業支援センター）のコンサルティング機能を活用して創業・新事業開拓支援による貸出を行った先（中小企業新事業活動促進法に係る経営革新計画の承認を受けた先、及び地域資源・新連携制度の認定への貸出を行った先）
- (4) 技術課題の解決に産学官連携を仲介した取引先
- (5) 当行の仲介により「ふるさと企業育成ファンド」による県内中小企業への助成金を受けた先

2. 経営相談・早期事業再生支援先

- (1) 当行のコンサルティング機能、情報提供機能等を活用して助言を行った先として、融資部経営支援グループが経営改善計画を策定支援した先、若しくは、企業支援「重点先」として指定し継続的にフォローし改善取組みを支援した先
- (2) 取引先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、情報提供・経営指導・相談等のニーズへの対応を継続して行っている先として、融資部経営支援グループ及び営業統括部法人営業グループが中心となり、事業改善策を提案し実施したことにより公的な助成金等を受けた先、経営革新制度の策定・申請を支援し承認された先
- (3) 取引先の経営改善取組み等を行うため必要な外部機関及び専門家（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）を紹介し助言を受け改善取組みを行った先
- (4) 当行の継続的なサポートによりビジネスマッチングの取組みを成立させた先
- (5) 当行の職員が債務者企業へ出向き、再建計画の策定や計画のモニタリングの支援を行いランクアップした先、若しくは、当行が主体となり整理回収機構や中小企業再生支援協議会など外部機関、専門コンサルタントや弁護士、公認会計士など専門家等の関与により事業再生取組みを行いランクアップした先やDDS、DESなどを活用して事業再生の取組みを行いランクアップした先

3. 事業承継取組み先

相続対策のコンサルティングに加え、M&A のマッチング支援を行った先、事業承継に必要な資金を融資した先

4. 担保又は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、コミットメントライン、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品や担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
- (2) 財務諸表の精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先、私募債等の信用格付等を活用して信用供与を行った取引先
- (3) ABL（Asset Based Lending）手法の活用等、動産、債権担保融資を行った取引先
- (4) 機械担保ローン等、債権流動化の取組みを行った取引先
- (5) スコアリングモデル等を活かした無担保、第三者保証人不要のビジネスローンで融資商品の取組みを行った先（保証付ローンを含む）

（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の進捗状況

① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策の進捗状況

ア. 本部による営業店支援体制

a. 営業統括部法人営業グループ

地元中小規模事業者への新規開拓、成長分野の貸出推進、コンサルティング機能を発揮した事業性貸出の推進を目的として、各ブロックに 1 名の部員を配置しております。配置された部員は担当ブロック内の営業店と連携して事業性貸出を推進・支援してまいりました。

また、中小規模の事業者のライフステージに応じたソリューションを提案する法人営業を率先推進し、これにより蓄積したノウハウを営業店へ提供・指導してまいりました。

以上のような活動を通じて、平成 24 年度上期は、85 件 3,082 百万円の融

資を実行することができました。

【法人営業マイスター制度】

法人営業マイスター制度では、課題解決型提案営業に必要な知識・経験・実績を有し、法人顧客の経営課題に対して解決策を提示できるコンサルタント能力を身につけた法人営業マイスターを育て、その技能・知識や行動特性（コンピテンシー）を他の行員に移植・継承することで、銀行全体の営業推進のレベルアップに努めております。

平成 24 年 4 月以降に計 8 名を法人営業マイスターに認定し、営業店に再配置しております。

<カリキュラム内容>

- ・担当ブロック内の若手渉外行員の育成
- ・融資成功事例の営業店宛発信
- ・課題解決型提案書の作成
- ・融資研修会の講師受任
- ・外部機関研修への参加
- ・各種検定試験、医療・農業の専門資格の取得、通信教育受講
- ・福井県経済の歴史と現状、地場産業の仕組み理解
- ・福井県経済新戦略の理解
- ・海外進出企業、貿易取組み企業の支援スキームの習得他

なお、専門資格の取得では、「医業経営コンサルタント」2 名、「医療経営士 3 級」3 名、「農業経営アドバイザー」1 名が取得し、高度化するお客様へのニーズに積極的に対応しております。

今後も、行動基準・法人営業マイスター認定基準によるカリキュラムに従って、多様化するお客様のニーズや課題に対して適切な解決策の提案を行う人材の育成に努めてまいります。

b. 融資部経営支援グループ

営業店の支援は、経営支援グループの専担者（4 名）を中心に、毎月 1 回のペースで臨店指導を行っております。

平成 24 年度上期は、企業支援先のうち重点先で 77 先、モニタリング先で 248 先の取組みを実施しました。

重点先については、経営支援グループによる取引先への帯同訪問等により営業店支援を行っております。経営課題の認識を共有し経営改善計画の策定支援を通じてソリューションを提案・実行し、その後のモニタリングにより進捗管理を営業店と連携して行っております。また、外部機関（中小企業再生支援協議会）や外部専門家（経営コンサルタント）、政府系金融機関（日本政策公庫）との協調や、他の金融機関との調整（バンクミーティング）にも帯同しております。

モニタリング先については、営業店が主体となり経営改善計画策定や進捗管理を行い、その内容について、経営支援グループが指導を行っており

ます。

イ. 人材育成、ノウハウの蓄積

a. 中小企業診断士等の資格取得支援

自発的な中小企業診断士試験の勉強会「行内育成スクール」に21名が参加しており、その中から一次試験合格者を輩出しました。この取組みによる資格取得支援を継続するとともに、自主的にコンサルティングに必要な知識、スキルの習得を目指すという行内風土醸成にも繋げてまいります。

ウ. 外部専門家、外部機関との連携

当行が保有する経営改善のためのノウハウや情報の提供により、取引先の成長・発展に向けてコンサルティング機能を発揮してまいります。より専門的・実用的なノウハウや情報を適時・適切に紹介するために、外部の専門家や外部機関等と連携を進め、営業店の活動をサポートしてまいります。平成24年度上期の実績は以下の通りとなっております。

<外部機関連携>

- ・福井県中小企業再生支援協議会活用案件（事前）8件
 ※平成24年10月より、同協議会へサブマネージャーとして1名派遣
- ・日本政策金融公庫との再生協調案件1件
- ・国交省「建設企業のための経営戦略アドバイザー事業」への経営相談申込1件
- ・福井県中小企業診断士協会との連携による「移動経営相談会」を2ヶ所にて開催し、計11件（うち企業支援先2件）の経営相談に対応
- ・ふくい産業支援センター（出向者1名）と連携し、「ふるさと企業育成ファンド」に申請17件
- ・中小企業基盤整備機構と連携し、事業承継をテーマとしたセミナーや海外展開セミナーを計6回開催。また、地域資源活性化助成金活用、農商工連携助成金制度に関する相談について、同機構のコンサルタントと取引先への同行訪問を実施しました。
- ・(財)若狭湾エネルギー研究所と連携し、研究所を利用した研究・開発の助成金等の相談対応（申請支援）2件

【具体的な事例】

- ・中小企業再生支援協議会（事前）8件のうち1件については、平成24年7月「事前打合せ」、同年9月「二次案件」として改善計画書提出、検証完了となりました。今後については、同年12月バンクミーティングを経て、同意書徴求後、計画書策定完了となるものです。
- ・福井県及び日本政策金融公庫と連携し、県外企業の企業誘致の案件に対して、設備資金を対応しました。

エ. 経営強化計画の検証体制

当行では、平成 23 年 6 月に、従前の「融資推進会議」を発展的に解消し、新たに頭取を議長とする「経営強化会議」を新設しました。

「経営強化会議」は、経営強化計画全体をより広く、高く、深く検証し、認識した課題を改善することを目的として毎月開催しており、経営強化計画の円滑な遂行と目標達成のために、計画の進捗状況及び効果を検証しております。計画差がある場合は差異分析を行い、対応策を起案・実施しております。また、取締役会に検証結果と対応策を四半期毎に報告し、経営陣が適切に評価・判断できる体制としております。

② 担保・保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

本部との事前協議をすることで、スピーディーな対応を可能にした中小企業融資推進室「融資特別推進枠」を中心に実行した結果、平成 24 年度上期の実行先数は前期比 6 件増加の 77 件、実行金額も 1,952 百万円増加の 3,955 百万円となりました。

【担保・保証に過度に依存しない融資の推進実績】

(単位：先、百万円)

項 目	23 年上期		23 年下期		24 年上期			
	先数	金額	先数	金額	先数		金額	
						前期比		前期比
「ふくほうプライムサポート」	10	385	8	230	10	+2	236	+6
中小企業融資推進室「融資特別推進枠」※1	33	678	56	1,193	51	▲5	1,221	+28
「スーパーブッシュ」※2	9	620	6	480	7	+1	335	▲145
ABL、コパナツ活用型融資、シンジケートローン 他	0	0	1	100	9	+8	2,163	+2,063
合計	52	1,683	71	2,003	77	+6	3,955	+1,952

※1 新規の正常先獲得を目的とした戦略融資枠（融資額 50 百万円以内）

※2 優良企業及び医療介護企業を対象とした戦略融資枠（融資額 100 百万円以内）

③ 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画の適切かつ円滑な実施

平成 24 年度上期の中小規模事業者等に対する信用供与につきましては、新貸出先の獲得増加と現取引先の取引維持・深耕を併進する「新增現守」運動の展開や、継続的な訪問活動である「6000 先訪問運動」を通じた課題解決型提案営業の推進を行ってまいりました。

しかしながら、平成 24 年 9 月期の中小規模事業者に対する信用供与の残高実績は 159,574 百万円となり、計画始期に対しては 1,055 百万円上回ったものの、計画に対しては 1,426 百万円下回りました。

また、中小規模事業者等向け貸出比率につきましては、計画に対して 0.69 ポイント、計画始期に対して 0.62 ポイント下回る結果となりました。

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率】

(単位：百万円、%)

項 目	22 年下期	24 年上期			
	計画始期	計画	実績	計画対比	計画始期対比
中小規模事業者等向け貸出残高	158,519	161,000	159,574	▲1,426	+1,055
総資産（未残）	431,895	437,794	442,257	+4,463	+10,362
中小規模事業者等向け貸出比率	36.70	36.77	36.08	▲0.69	▲0.62

※中小規模事業者等向け貸出比率＝中小規模事業者等向け貸出残高／総資産

※中小規模事業者等向け貸出とは銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外したもの

政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係る S P C 向け貸出等、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

中小規模事業者に対する信用供与の残高が計画を下回った要因について、平成 24 年度上期における中小規模事業者向け貸出実行額は、前期比 3,594 百万円減少し、計画に対しては 2,818 百万円下回る結果となり、この実行額不足が計画を下回った主要因となりました。

現取引先(平成 23 年 3 月末時に貸出取引のある中小規模事業者)については、シェアアップ運動や貸出上位 2 割先の管理強化に取組んだこと等により、先数は計画を 15 先上回り、貸出残高も計画を 790 百万円上回りました。

新貸出先(平成 23 年 4 月以降に新たに融資取引が出来た中小規模事業者)については、平成 24 年 9 月末までの獲得計画を先数 948 先、貸出残高 18,273 百万円を見込んでおりましたが、実績は先数 766 先(計画比▲182 先)、貸出残高は 16,056 百万円(計画比▲2,217 百万円)と計画を下回りました。

これは、福井県内企業の景況感も悪く、企業の投資マインドや借入意欲が弱かったこともありますが、当行渉外行員の営業スキルやコンサルティング機能の発揮、本部支援態勢が十分といえる水準にまで達していないことも要因と考えております。

今後は、後述の方策により、中小規模事業者等に対する信用供与の残高を着実に積み上げるよう、貸出先の「新增現守」運動、訪問運動内容の進化に積極的に取組んでまいります。

【中小規模事業者等向け実行額・返済額の計画差】

(単位：百万円)

	23 年上期	23 年下期	24 年上期			
	実績	実績	計画	実績	計画対比	前期比
貸出実行額合計①	55,497	56,259	55,483	52,665	▲2,818	▲3,594
返済額合計②	56,476	52,913	55,369	53,978	▲1,391	1,065
うち不良債権処理	2,122	1,833	2,048	1,339	▲710	▲494
期中増減①－②	▲978	3,346	114	▲1,313	▲1,426	—
貸出残高	157,540	160,886	161,000	159,574	▲1,426	▲1,312

【新貸出先・現貸出先の先数、残高】

(単位：先、百万円)

	計画始期		24 年上期					
	先数	貸出残高	先数			貸出残高		
	実績	実績	計画	実績	計画対比	計画	実績	計画対比
新貸出先	0	0	948	766	▲182	18,273	16,056	▲2,217
現貸出先	4,700	158,519	3,939	3,954	15	142,727	143,518	790
合計	4,700	158,519	4,887	4,720	▲167	161,000	159,574	▲1,426

※新貸出先＝計画始期（平成 23 年 4 月以降に新たに融資取引が出来た中小規模事業者）
 現取引先＝計画始期に融資取引のある中小規模事業者

ア. 貸出先の「新增現守」運動

新貸出先の獲得増加・取引拡大と現貸出先の取引確保・深耕を併進する「新增現守」運動を実施しております。

融資提案交渉のスピード化及び効率化を図る一環として、平成 24 年 5 月と平成 24 年 11 月に営業店と本部（融資部）との事前協議を実施するなど、本支店一体となってこの運動に取り組んでおります。

また、取引先との信頼関係の構築と取引基盤の拡充を主な目的として、営業店の行員と法人営業グループ行員や支援役、役員による同行訪問を実施しております。

今後も、積極的に「新增現守」運動を推進するとともに、本部行員との同行訪問を強化してまいります。

〈営業店と融資部との事前協議による推進活動〉

a. 新貸出先の獲得増加・取引拡大

平成 22 年 8 月より、取引の無い中小規模事業者を対象として、外部情報機関の情報等を活用した、新規開拓運動を実施しております。

平成 24 年 5 月実施 事前協議先数 51 先

平成 24 年 11 月実施 事前協議先数 39 先

平成 24 年度上期の実績は、10 件 481 百万円の貸出実行となりました。

(前期比：件数▲3 件、金額+297 百万円)

b. 現貸出先の取引確保・深耕

平成 22 年 8 月より、当行の提供する各種金融サービスを通じて、中核取引先の成長・発展を支援するとともに、取引先の融資シェア引き上げにより中核取引先の数を増やして、当行の基盤を築く運動（シェアアップ運動）を実施しております。

平成 24 年 5 月実施 事前協議先数 108 先

平成 24 年 11 月実施 事前協議先数 134 先

平成 24 年度上期の実績は、56 件 3,512 百万円の貸出実行となりました。

(前期比：件数▲16 件、金額▲495 百万円)

イ. 訪問運動内容の進化

a. 課題解決型提案営業

課題解決型提案営業とは、情報の収集→お客さまの経営改善に繋がる提案（コンサル、経営革新等）→融資提案等に発展、を意識した活動であり、お客さまが望んでいるもの（関心あるもの、魅力があるもの）を提案するお客さま目線の営業活動として取組んでおります。

営業統括部営業店支援グループ、法人営業グループ及び融資部経営支援グループは各融資案件の相談や、事業先の課題解決となるような提案、単なる金利の高低では計れないお客さまのメリット等について、相互に連携しながら専門性の高い金融サービスの提供や営業店支援を行っております。

なお、平成 23 年 12 月には営業店支援グループの役割を見直し、業績管理を中心とした活動からブロック長及び営業店長のサポートに重点を置いた活動に改めました。これにより、個別案件の成約に向けて渉外担当者に具体的なアドバイスを行う機会を増やし、効率的な営業プロセスへの改善を進めているところです。

また、平成 24 年 1 月より、更なるコンサルティング機能の発揮、及び事業承継、M&A 等の新たな資金ニーズを発掘することを目的として、毎月「情報連絡会」を開催し、各グループの連携を強化しております。

営業ツール面では、中小企業経営者との対話において、その企業の財務面での特性や背景を聴取しながら改善に向けたアドバイスを行うツールとして、中小企業診断システム（MSS）を利用した「ふくほう財務診断サービス」の活用促進に継続的に取組んでおります。

< 中小企業診断システム（MSS） >

中小企業診断システム（MSS）は、取引先の決算書データから、業界内における自社の位置付けや、業界平均値との比較による財務バランスチェックなど、経営の現状を診断し、また将来予測値を入力することで将来予想BS、PL及びキャッシュフロー表を作成する「経営診断ツール」です。

b. 交渉内容の「見える化」

前述の、3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況（3）業務の効率化 ②営業プロセス・スキル改善に記載しました。

c. 渉外行員の交渉スキルの向上

前述の、3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況（3）業務の効率化 ②営業プロセス・スキル改善に記載しました。

（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に資する方策の進捗状況

① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況

平成 24 年度上期の創業・新事業支援先への支援融資の取り扱いにつきまし

ては、産学官の連携強化や営業統括部法人営業グループによる営業店のサポートが奏功し、計画を9件上回る24件の実行となりました。

今後も、産学官や本支店間の連携を強化し、取引先に対する支援を続けてまいります。

【創業・新事業先への支援融資の取り扱い】

(単位：件、百万円)

	23年下期	24年上期		前期比
	実績	計画	実績	
件数	17	15	24	+9
金額	295	—	357	+62

ア. 財団法人ふくい産業支援センター、地元大学(学校法人金井学園)との連携

経営革新・新連携等の公的制度を利用した事業化の支援や、大学が保有する技術情報等と地域企業のニーズとのマッチングに関する支援を行いました。

その結果、経営革新制度は1先、ふるさと企業育成ファンドについても1先の承認となりました。また、地元大学との連携強化として、2先に対して新事業の事業化に向けた相談を行いました。

イ. 福井商工会議所と連携した創業支援

平成23年9月、当行の行員が福井商工会議所に「開業サポーター」として登録し、セカンドオピニオンの立場で、開業希望者の創業支援を行っております。

その結果、創業サポートを商工会議所と連携し、創業に係る事業計画の作成面及び資金面で1先の支援に取り組みました。

ウ. その他支援機関との連携による助成金制度の支援

福井県産業労働部、税理士、社会保険労務士と連携し、「中小企業基盤人材確保助成金」等の助成制度を活用した事業計画作成支援を実施しております。

② 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況

平成24年度上期においては、福井県中小企業診断士協会と連携し「移動経営相談会」を2回開催し11件の相談を行ったほか、「経営相談シート」を活用した経営相談については14件の経営相談を行いました。また、ふくい産業支援センターや各地域の商工会議所と連携し「ふるさと企業育成ファンド(新分野展開スタートアップ支援事業)」の申請についての相談を17件行いました。

内容については、経営改善計画策定や資金繰りに関する相談をはじめ、LLP設立に関する相談、事業承継に関する相談、補助金・助成金に関する相談、コスト削減、海外展開へのアドバイス等の相談があり、ふくい産業支援センター等外部機関との連携による解決を図ってまいりました。また、経営改善計画書策定については、再生支援協議会との連携及び融資部経営支援グループの支

援による対応を行ってまいりました。

事例として、繊維品卸業の取引先に対して実抜計画策定支援を行った結果、システム化による財務管理強化、経費削減（補助金・助成金活用）、不稼動資産の削減に繋げることができました。また、同社に対して、海外進出に向けて販路先を紹介するなど、積極的な情報提供に取り組んでおります。

また当行は、平成 24 年 11 月に中小企業経営力強化支援法の経営革新等支援機関の認定を受けており、今後は中小企業の経営力強化に向けた継続的な経営支援を強化してまいります。

【経営相談実績】

(単位：件)

	23 年下期	24 年上期			前期比
	実績	計画	実績	計画比	
移動経営相談会	14	15	27	+12	+13
相談シート	19	20	14	▲6	▲5

③ 早期の事業再生に資する方策の進捗状況

事業再生について、当行では融資部経営支援グループが中心となり、営業店と緊密な連携の下に取引先への積極的な訪問を行い、より実践的な再生支援を実施しました。特にリストラ戦略（財務・業務・事業）や、活性化戦略（マーケティング、モラルアップ）等の経営戦略策定は、経営者と綿密に意見交換を行い策定しております。また、より実現可能性を高めるために福井県中小企業再生支援協議会等外部機関との連携強化、ふくい産業支援センターとの業務連携・協力協定を活用しております。

このような体制・活動の下において、平成 24 年上期は 77 先の事業再生支援を行うことができました。今後とも、早期の事業再生支援先の経営戦略策定にあたって、経営者と十分に意見交換を行い、福井県中小企業再生支援協議会をはじめとする、外部機関との連携を強化し、より実現性の高い事業再生支援に取り組んでまいります。

【早期事業再生支援実績】

(単位：件)

	23 年下期	24 年上期			前期比
	実績	計画	実績	計画比	
重点先	85	90	77	▲13	▲8

④ 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の進捗状況

中小企業経営者の高齢化や後継者難により事業承継対策の重要性が増していることもあり、「中小企業基盤整備機構」との連携や行内ビジネスマッチング情報を活用した親族内外のスムーズな事業承継へのアドバイス、事業譲渡を希望する取引先と事業譲受を希望する取引先とのコーディネートを行うなどの支援に取り組み、その成果として平成 24 年度上期は 4 件の事業承継支援を実施することができました。

また、平成 24 年 6 月に(株)日本M&Aセンターと業務提携し、多様化する

M&Aニーズにも対応できるよう体制面を整備しました。

今後も、取引先のニーズにあったアドバイス等を行い、支援を行ってまいります。

【事業承継実績】

(単位：件)

	23 年下期	24 年上期		前期比
	実績	計画	実績	
事業承継支援	4	2	4	+2

⑤ 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の進捗状況

ア. 情報集積を活用した取組み

a. ビジネスマッチング

平成 23 年 4 月より、課題解決型提案営業推進の一環として、本部でビジネスマッチング情報をデータベース化し、行内ランにより全店で情報共有できるよう態勢を整備しました。成果として、平成 24 年度上期は、マッチング登録情報 39 件、商談セッティング 18 件を行った結果、8 件の商談が成立しました。

また、平成 24 年 11 月には、近畿経済産業局、京都リサーチパークと連携し、「知財ビジネスマッチングマート個別面談会 IN 福井」を開催し、9 社の商談セッティングに繋げることができました。

イ. 地域活性化に繋がる多様な金融サービスの提供

C S アンケート調査の実施、税務相談会、年金相談会の継続的实施や資産運用等のセミナー開催、ブロック別交流会を実施し勉強会・情報交換の場を提供することで、今後も地域の活性化に努めてまいります。

ウ. 地域貢献への取組み推進

a. 「子育て応援バンク」の取組み推進

当行は「子育て応援バンク」の取組みの一環として、定期預金に対し金利上乘せを行っております。平成 24 年上期実績としては、前期比 210 百万円増加しました。

また、平成 24 年 9 月には、金融教育の普及を目的として、小学生（3 学年）の親子 60 人を対象に「親子マネー教室」を開催しました。

【子育て応援定期の実績】

(単位：百万円)

	23 年下期	24 年上期	前期比
子育て応援定期預金残高	5,014	5,224	+210

エ. 地域経済活性化への積極的な参画

平成 22 年 12 月に福井県が公表した福井県民の将来ビジョンー「希望ふくい」の創造ー及び 2020 年を見据えた「福井経済新戦略」の達成に向け、100 年企業の育成、福井ブランドビジネスの拡大など 10 プロジェクトをあげた行動計画の実施に向けて、地域金融機関として保有する当行のノウハウ

ウや地域ネットワークを提供することで、福井県経済の活性化に積極的に関わってまいります。

a. ふるさと企業育成ファンド

福井県に本店を置く金融機関が福井県と協力して創設した地域独自のファンド「ふるさと企業育成ファンド」を活用し、中小企業の新分野展開や人材育成を支援しております。この「ふるさと企業育成ファンド」は県内金融機関と福井県が資金を拠出、この運用益を元に補助金や奨学金を支給するもので、期間は10年、ファンド規模は100億円となっております。

当行においては、平成24年度上期は、ふくい産業支援センターや各地域の商工会議所と積極的に連携し、17件の申請を支援し、1件の承認となりました。

<新分野展開スタートアップ支援事業>

新分野展開を行う中小企業者が既存事業の経営資源を活用して取組む経営の多角化や事業転換への経費補助

<ものづくり人材育成修学資金貸付事業>

県内外の理工系大学院（修士課程・博士課程）に在学し、県内に本社を有するものづくり企業に就職を希望している学生への修学資金貸付

（４）将来の成長可能性を重視した融資等に向けた取組みの進捗状況

① 成長基盤強化支援のための方策の進捗状況

ア. 「ふくほう成長基盤強化プログラム」の取組み

平成22年12月に「ふくほう成長基盤強化プログラム」を立ち上げ、下記8分野を当行における成長分野と定め、資金供給に積極的に取組んだ結果、平成24年度上期実績は、22件1,027百万円となりました。

【ふくほう成長基盤強化プログラムの取組み状況】

(単位：件、百万円)

分 野	23 年下期		24 年上期	
	件数	金額	件数	金額
アジア諸国等における投資・事業展開	1	100	1	30
社会インフラ整備・高度化	1	100	0	0
環境・エネルギー事業	0	0	7	239
医療・介護・健康関連事業	12	802	9	348
高齢者向け事業	2	197	2	230
観光事業	0	0	1	100
農林水産省・農商工連携事業	2	32	1	50
保育・育児事業	4	174	1	30
合計	22	1,406	22	1,027

イ. 外部団体との連携による成長分野支援

平成 24 年 9 月に中小企業基盤整備機構と連携し、「海外展開セミナー」を開催しました。また、中国を始めとするアジア諸国等における取引先の事業展開については、みずほ銀行と連携し、情報提供支援を行っております。

また、福井県及び日本政策金融公庫と連携し、完全人工型植物工場の事業計画に対して、設備資金の協調融資に取り組みました。

ウ. 営業統括部法人営業グループ内の分野別チームの活動

当行は、平成 21 年 10 月に営業統括部法人営業グループ内に医療・介護分野と農業分野の専担チームを発足しました。取引先の新規開業へのサポート、営業店だけでは対応しきれない案件の支援推進・情報提供など、営業店サポート、ビジネスマッチング業務を行う体制をとっております。

平成 24 年度上期は、医療・介護分野の専担者 2 名が専門分野資格を取得し、医院の開業支援等を行いました。

また、大手住宅メーカー等と共同で「サービス付高齢者向け住宅セミナー」を開催し、サービス付高齢者向け住宅建設資金に取り組みました。

(5) 中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための取組みの進捗状況

① 金融の円滑化に向けた取組み

ア. 金融円滑化対応委員会

平成 21 年 12 月の設置以降毎月 1 回開催しております。委員会では毎月、中小企業や住宅資金借入者にかかる条件変更の受付・結果状況について進捗管理し、金融円滑化の推進における問題点や改善策を協議しております。また、協議した結果は営業店に対し通知等で発信し、周知徹底を図っております。

なお、平成 24 年 3 月に、住宅ローン条件変更手数料無料化の再度 1 年間の延長を決定し、平成 25 年 3 月まで手数料無料化としました（但し、新規の条件変更時のみ対象）。

イ. 金融円滑化相談窓口の設置

当行では、中小企業ならびに個人事業主のお客様に対して、資金繰り等のご相談に積極的にお応えし、また、当行で住宅ローン等をご利用いただいているお客様につきましては、ご返済に関するご相談等、実情に応じた対応に取り組むため、「金融円滑化ご相談窓口」を全店に設置しております。

なお、中小企業金融円滑化法は平成 25 年 3 月末で終了しますが、当行はこのような貸付条件の変更や円滑な資金供給、経営支援を中心とした相談業務を今後もこれまでと同様に対応してまいります。

6. 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

当行は、銀行業としての公共性に鑑み、長期にわたって安定経営に努めるとともに、配当につきましても中間配当及び期末配当の年2回の安定した配当実施をすることとしておりましたが、経済・金融市場の先行き不透明感が増していることから、平成23年度から当分の間、期末配当1回とすることといたしました。

今後とも、安定した配当実施に向け、営業基盤の充実を図りながら一層の収益向上に努め、内部留保の充実により財務体質を強化してまいります。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行では、月額報酬に加え、役員賞与支給という報酬体系になっておりますが、近況の業績を踏まえ、平成20年度より役員賞与の支給は見合わせております。

平成24年6月には、役員を2名減員するなど役員報酬の削減に努めております。

今後、業績を反映した報酬体系の導入を検討してまいります。

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

(1) 経営管理に係る体制

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

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

(2) 各種リスクの管理の状況

各種リスクの管理の状況につきましては、「4. 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項」に記載しました。

以上