

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 26 年 12 月



## 目 次

第 1	平成 26 年 9 月期決算の概要	1
1.	経営環境	1
2.	決算の概要	1
第 2	経営の改善に係る数値目標の実績	4
1.	コア業務純益（収益性を示す指標）	4
2.	業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）	4
第 3	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	6
1.	営業強化戦略（収益力の強化）	6
2.	業務効率化戦略（組織力の発揮）	18
3.	人材育成戦略（組織力の発揮）	21
第 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	24
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	24
2.	リスク管理体制の強化のための方策	24
3.	法令遵守の体制の強化のための方策	27
4.	経営に対する評価の客観性の確保のための方策	29
5.	情報開示の充実のための方策	29
第 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	30
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	30
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	32
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	36
第 6	剰余金の処分の方針	38
1.	配当に対する方針	38
2.	役員に対する報酬および賞与についての方針	38
第 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	39
1.	経営管理に係る体制	39
2.	各種リスクの管理の状況	39

## 第1 平成26年9月期決算の概要

### 1. 経営環境

平成26年9月期における国内経済は、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動が依然としてみられるほか、輸出や生産は弱めの動きとなっておりますが、雇用・所得環境の着実な改善が続き、個人消費は底堅く推移し、企業も業績が良好なこともあり、積極的な投資スタンスを維持しております。先行きについては、国内経済は緩やかな回復基調を続け、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響も次第に和らいでいくと考えております。

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、生産は高水準で推移しており、業種別で見ると、電子部品・デバイスが持ち直しに転じたほか、化学が高水準の生産を続けております。また繊維では持ち直しの動きが見られるほか、眼鏡枠等のその他の工業は弱めの動きが続いております。中小企業庁の「新ものづくり補助金」の採択において、県内の中小企業数に占める割合が都道府県別で4位と高く、試作品や新商品・サービスの開発等へと投資意欲が高まってきております。個人消費、住宅投資、企業設備投資も全体としては、持ち直しの動きが続いております。先行きについても、国内需要の底堅さと海外経済の持ち直しを背景に緩やかに回復していくと考えられますが、複数の原子力発電所がある嶺南地域の経済動向は注視する必要があると考えております。

このような環境下、当行は経営強化計画に基づいて、営業強化戦略等に掲げる方策の着実な実践、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化等を推進し、「地域のお客さまとともに成長する銀行」を目指し、地域経済活性化につながる取組みを行っております。

### 2. 決算の概要

#### (1) 主要勘定

貸出金は、中小規模事業者等向け貸出を中心に積極的に取組み、前年同期比9億円の増加となりましたが、福井県内の資金需要の力強さが十分でなく、また消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動にて住宅ローンの獲得が前年同期比で減少したこともあり、計画比20億円下回りました。

預金は、法人預金・個人預金ともに堅調に推移し、前年同期比69億円上回り、計画比でも17億円上回りました。

【主要勘定(平均残高)(表1)】

(単位:百万円)

項目	25/9期 実績	26/9期			
		計画	実績	計画比	前年同期比
貸出金	303,049	306,048	304,036	▲2,012	+987
有価証券	110,811	120,000	120,288	+288	+9,477
総資産	439,103	445,440	449,496	+4,056	+10,393
預金	410,751	415,894	417,671	+1,777	+6,920

【国内貸出金残高の推移(表2)】

(単位:億円)

項目	25/9期		26/9期	
	実績	前年比	実績	前年比
全国	4,291,300	+2.6%	4,407,603	+2.7%
うち福井県	16,667	▲0.3%	16,891	+1.3%

(出典:日本銀行「都道府県別預金・貸出金」)

## (2) 損益状況

【損益(単体)(表 3)】

(単位:百万円)

項 目	25/9期 実績	26/9期			
		実績	計画	計画対比	前年 同期比
業 務 粗 利 益	3,729	3,415	3,427	▲12	▲314
資 金 利 益	3,510	3,315	3,249	+66	▲194
役 務 取 引 等 利 益	157	86	153	▲67	▲71
そ の 他 業 務 利 益	62	13	25	▲12	▲48
経 費	3,015	2,951	3,008	▲57	▲64
う ち 人 件 費	1,642	1,621	1,640	▲19	▲21
う ち 物 件 費	1,252	1,193	1,214	▲21	▲59
コ ア 業 務 純 益	707	444	394	+50	▲263
一 般 貸 倒 引 当 金 繰 入 額 ①	40	▲195	57	▲252	▲235
臨 時 損 益	70	359	▲250	+609	+289
う ち 不 良 債 権 処 理 額 ②	▲51	▲341	230	▲571	▲289
(与信関連費用①+②)	▲11	▲536	287	▲823	▲525
経 常 利 益	744	1,019	112	+907	+275
特 別 損 益	▲3	▲28	0	▲28	▲24
税 引 前 当 期 純 利 益	740	991	112	+879	+251
法 人 税 等	49	22	9	+13	▲27
法 人 税 等 調 整 額	90	20	0	+20	▲70
当 期 純 利 益	600	949	103	+846	+349

### ① 業務粗利益

貸出金利息収入は貸出金利回りが前年同期比 0.15 ポイント低下の 1.78%となったことから前年同期比 2 億 29 百万円減少となりました。一方で有価証券利息配当金においては前年同期比 32 百万円増加となったことから、資金運用収益は前年同期比 1 億 82 百万円減少となりました。

資金調達費用は、法人・個人ともに堅調に推移し、預金平均残高は前年同期比 69 億 20 百万円増加したことから、預金利息は前年同期比 11 百万円増加となりました。

その結果、資金利益は前年同期比 1 億 94 百万円減少の 33 億 15 百万円となりました。

また役務取引等利益は住宅ローン獲得が伸び悩んだこと、融資関連手数料等の減少等から前年同期比 71 百万円減少の 86 百万円となり、その他業務利益は前年同期比 48 百万円減少となった結果、業務粗利益は前年同期比 3 億 14 百万円減少の 34 億 15 百万円となりました。

### ② コア業務純益

資金利益・役務利益にて前年同期比減少となりましたが、経費においては、主に物件費の削減に継続して取り組んだ結果、前年同期比 64 百万円減少の 29 億 51 百万円となり、コア業務純益は前年同期比 2 億 63 百万円減少の 4 億 44 百万円となりました。

### ③与信関連費用

与信関連費用は、貸倒引当実績率の低下、大口与信先のランクダウンがなかったことから、一般貸倒引当金繰入額は前年同期比 2 億 35 百万円の減少となり、個別貸倒引当金繰入額も前年同期比 2 億 74 百万円の減少となったことから、5 億 36 百万円の戻入となりました。

### ④中間純利益

以上の結果、経常利益は前年同期比 2 億 75 百万円増加の 10 億 19 百万円となり、中間純利益は前年同期比 3 億 49 百万円増加の 9 億 49 百万円となりました。

## (3) 不良債権の状況

金融再生法開示債権額が前年同期末比 2 億 10 百万円増加となったことから、金融再生法開示債権比率は前年同期比 0.05 ポイント増加の 6.44%となりました。同債権額のうち 84.59%にあたる 175 億 12 百万円は貸倒引当金や担保保証等にて保全を行っております。

【金融再生法開示債権比率(単体)(表4)】 (単位:百万円、%)

	25年9月末 実績	26年9月末 実績	増 減
金融再生法開示債権	20,490	20,700	+210
総与信	320,214	321,263	+1,049
金融再生法開示債権比率	6.39	6.44	+0.05

## (4) 自己資本比率

バーゼルⅢ国内基準行向け適用開始に伴い、平成 26 年 3 月末より、新基準に基づき自己資本比率を算出しております。平成 26 年 9 月末の自己資本の額は 196 億円、リスク・アセット等の額が 2,204 億円となった結果、自己資本比率は前期末比 0.17 ポイント増加の 8.92%となりました。

【自己資本比率の状況(新基準)(表5)】(単位:百万円、%)

	26年3月末	26年9月末
自己資本の額	18,878	19,686
リスク・アセット等の額	215,534	220,467
自己資本比率	8.75	8.92

## 第2 経営の改善に係る数値目標の実績

### 1. コア業務純益（収益性を示す指標）

平成26年9月期において、引き続き中小規模事業者向け貸出増加に積極的に展開してまいりましたが、市場金利の低下および県内金融機関との競合激化により、貸出金利回りは計画比0.06ポイント低下の1.78%となったことを主な要因として、貸出金利息収入は計画比1億18百万円下回りました。一方で、有価証券利息配当金が計画比1億73百万円増加、経費において人件費・物件費共に減少し計画比57百万円削減した結果、コア業務純益は計画比50百万円上回る4億44百万円となりました。

今後も中小規模事業者向けを中心とした貸出の増加に向けた諸施策を着実に実行し、貸出金利回りの改善による安定的な収益体質への転換を図ってまいります。

【コア業務純益(表6)】 (単位:百万円)

計画始期	26/9期				27/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比	
1,575	394	444	+50	▲687	1,122

27/9期 計画	28/3期 計画	28/9期 計画	29/3期 計画
726	1,576	827	1,784

※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

※始期比は、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（業務の効率性を示す指標）

平成26年9月期において、業務粗利益は、主に貸出金利息収入が計画を下回ったため、計画比12百万円下回る34億15百万円となりましたが、経費（機械化関連費用を除く）については、物件費が計画を下回ったことから、計画比32百万円減少の24億50百万円と計画以上に削減することができました。以上のことから、業務粗利益経費率は71.72%と計画比0.70ポイント下回る結果となりました。

1.に記載します「コア業務純益」同様、収益力を高めることが今後の課題であると認識しており、引き続き収益の積上げ、経費の削減を継続的に取り組んでまいります。

【業務粗利益経費率(表7)】 (単位:百万円、%)

項目	計画始期	26/9期			
		計画	実績	計画比	始期比
経費(機械化関連費用を除く)	4,815	2,482	2,450	▲32	+85
業務粗利益	7,514	3,427	3,415	▲12	▲682
業務粗利益経費率	64.08	72.42	71.72	▲0.70	+7.64

項目	27/3期 計画	27/9期 計画	28/3期 計画	28/9期 計画	29/3期 計画
経費(機械化関連費用を除く)	4,867	2,428	4,780	2,414	4,737
業務粗利益	7,101	3,702	7,463	3,777	7,603
業務粗利益経費率	68.53	65.58	64.04	63.91	62.30

※業務粗利益経費率＝(経費－機械化関連費用)／業務粗利益

※平成26年9月期経費(機械化関連費用を除く)および業務粗利益の始期比は、通期の計画始期比較のため、当該期の各計数を2倍して算出した値と比較しております

【経費内訳(表8)】

(単位:百万円)

項目	25/9 期	26/9 期			
	実績	計画	実績	計画比	前年 同期比
人件費	1,642	1,640	1,621	▲19	▲21
物件費	1,252	1,214	1,193	▲21	▲59
うち機械化関連費用	554	526	501	▲25	▲53
税金	121	154	137	▲17	+16
経費総額	3,015	3,008	2,951	▲57	▲64

### 第3 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当行は、平成26年6月に策定した「経営強化計画」において、「地域のお客さまとともに成長する銀行」を目指す銀行像とし、基本戦略として「地域密着の徹底による経営強化」の遂行と財務基盤の安定のための3つの課題「収益力の強化」、「組織力の発揮」、「ガバナンス態勢の強化」に対し、部門戦略を定めました。

1つ目の課題である「収益力の強化」に関しては、①「営業強化戦略」と業務効率化・経費削減等を主とした②「業務効率化戦略」の2戦略で取り組み、2つ目の課題である「組織力の発揮」に関しては、上記の②「業務効率化戦略」、行職員の育成・活用等を主とした③「人材育成戦略」を定めております。

3つ目の課題である「ガバナンス態勢の強化」を含め、当行は各戦略に基づく諸施策を着実に実施し、前計画までに構築した金融サービスを一層向上させ、福井県の経済活性化に貢献してまいります。

3つの戦略に基づく諸施策の進捗状況は、以下のとおりです。

#### 1. 営業強化戦略（収益力の強化）

##### ①事業者向け取引の増加

福井県内の企業が当行をメインバンクと認識している構成比は9.6%（帝国データバンク調査）であり、また当行の企業メイン化基準（融資取引以外での取引、例えば預金残高や給振・為替総合振込・5大公共料金・税金などの取引を点数化し、取引度合いを測るもの）により取引度合いの高い企業の構成比は9.5%となっております。福井県内企業の約1割が当行をメインバンクとして認識しているものと考えられます。

本計画では、事業者向け貸出は中小規模事業者等向け貸出を中心に、新貸出先の獲得増加と当行をメインバンクとする取引先を含めた現取引先の取引維持・深耕を併進する「新增現守」の展開や、取引先への継続的な訪問活動を通じた「課題解決型提案営業」を積極的に取組み、取引度合いを深めていくこと、また平成26年6月に策定した「経営強化計画」に基づく諸施策を実施してまいりました。

結果として、平成26年9月期において中小規模事業者向け貸出残高は、前年度末比18億41百万円増加の1,606億87百万円となりました。

当行は、下記の取組を中心に地域の中小規模事業者との取引度合いを深め、「地域のお客さまとともに成長する銀行」として、長い取引関係を築いてまいります。

【貸出金の推移（残高）（表9）】

（単位：百万円）

	26/3期	26/9期	27/3期	28/3期	29/3期
	実績	実績	計画	計画	計画
事業者向け貸出金	194,765	195,626	193,536	195,054	197,400
うち中小規模	158,846	160,687	159,536	161,054	163,400

##### [1]成長分野に対する取組み強化

当行が成長分野として特定した8分野のうち、平成25年度の成長分野における貸出実績でも74%を占め、かつ今後も成長が期待できる「医療・介護・健康関連分野」に対し、集中的に取り組むこととしております。

平成26年9月に、専門的資格（「医業経営コンサルタント」2名、「医療経営士3級」4名、「介護福祉経営士2級」4名、「中小企業診断士」1名）を有する行員、法人営業



グループで育成した「法人営業マイスター」の行員を、「ふくほう医療介護チーム」として立ち上げ、現在チーム人員は 16 名となっております。

「ふくほう医療介護チーム」の活動内容は、各地域の医療・介護・健康関連分野における情報収集、セグメント先への訪問による資金ニーズの発掘・ハンズオン支援、成功ノウハウの共有、各人のスキルアップ(専門的資格取得や勉強会等)であり、その実績等を定期的に開催する「医療介護チーム会議」にて共有しております。

また、チーム以外の行員に対しても、平成 26 年 11 月に医療系の外部講師による「医療介護セミナー」を初めて行い、33 名が参加しました。今後も医療介護分野への取組みを強化してまいります。

成長分野とする医療介護分野以外でも、農業分野について、当行は「農業経営アドバイザー」1 名を営業統括部法人営業グループに配置しており、積極的な支援を行っております。

農業活性化に向けた取組みとして、当行プロパー資金と日本政策金融公庫(福井支店 農林水産事業)の資金による協調融資 1 件実行しております。

【具体的な事例:農業活性化に向けた取組み】

取引先の事業内容は味噌製造業であり、国産大豆を使用した有機味噌の製造を行っております。化学調味料を使用しない味噌として評価が高く、味噌製造拡大に伴う工場の新築資金のニーズが出てきました。

当行は工場新築資金に対して、日本政策金融公庫の「中山間地域活性化資金(※)」との協調融資にて対応し、取引先のみならず国産大豆を栽培している農家の活性化に向けた支援をいたしました。

(※)傾斜地が多く耕地面積が狭いなど農林漁業の生産条件が不利な山間部や離島などの地域(中山間地域)内で生産される農林水産物を加工・販売・提供する事業を支援することにより、その地域の活性化を図るための資金です。

## [2]企業の成長ステージをフルサポートする商品ラインナップの充実

近時の景況回復感から、設備投資までは行かなくとも、将来の収益に発展する事業へのチャレンジや新商品開発など、小口の資金需要は高まりつつあります。当行はこれまでも補助金申請のハンズオン支援を行ない、企業の成長ステージのサポートを資金以外でも実施してまいりました。

今後そのような成長にむけた企業の増加が見込まれること、またこのようなチャレンジはお客様にとっても「時間」と「資金」が勝負となることから、当行ではその「時間」と「資金」を解決する商品として、平成 26 年 7 月に、新たに「事業者カードローン パワフルⅡ」を創設し、販売してまいりました。

本商品は、プロパー事業者カードローン商品であり、業暦 3 年以上の法人および個人事業主を対象とし、無担保で事業資金(金額 1,000 万円以内)をご融資するというものであり、支店長決裁とすることで、現場に近い営業店の目利き力(将来性等)をもとにした、スピードある貸出取引を可能としたもので、平成 26 年 9 月末にて 513 先、33 億円の契約となっております。

なお設備投資等の資金ニーズに対しては、県内の設備投資需要を資金面から後押しする「地域貢献特別ファンドⅡ」を平成 26 年 10 月に創設しております。同ファンドは

平成 25 年度通期において 101 億円実行しており、今回は平成 26 年度下期 40 億円  
の予算のもと、県内中小企業の成長時期における設備投資等への大型需要にも積極  
的に取り組んでまいります。

【地域貢献特別ファンドⅡ】

借入限度額	3 億円以内
借入期間	5 年以上 35 年以内(ただし、対象設備の耐用年数の範囲内)
借入金利	当行所定の金利から当行が判定する地域貢献度合いに応じ、 年 0.1~0.3%引下げ
返済方法	毎月元金均等返済

[3]円滑化出口戦略の取組み強化

当行では、事業再生の可能性が高く、かつ経営者の経営改善への意欲が確認で  
きる先を中心に「企業支援先」を選定し、融資部経営支援グループが直接お客様を訪  
問し、経営改善計画書等の策定など経営改善のアドバイスを行っております。また当  
行のみでは解決できない場合は、高度な再生スキルを有する中小企業再生支援協議  
会、地域経済活性化支援機構、福井県中小企業診断士協会および税理士等の認定  
支援機関との連携にて支援を行っております。平成 26 年 9 月に北陸税理士会福井県  
支部との業務協力に関する覚書を締結し、連携を強化しております。

経営改善計画書を策定したお客様に対して、計画期間中に必要となる資金供給、  
時間の経過とともに変化していく経営環境等を踏まえた新たな収益確保のための必要  
資金等、計画の進捗状況や経営環境等を踏まえ、当行が一緒になって考え、積極的  
に支援してまいります。

また事業改善に向けた経営改善スキルの向上も当行の課題であり、地域経済活  
性化支援機構の特定専門家を平成 26 年 4 月より受入れており、平成 26 年 9 月期に  
おいては 11 先を対象先として特定専門家と連携した支援を行いました。

今後も事業改善に向けた出口戦略を講じ、かつ行員の更なる経営改善スキルの向  
上を図ってまいります。

【具体的な事例:事業再生と新規融資の対応】

取引先の事業内容は土木建築工事業であり、営業力と自社での施工能力の高さを  
強みとして展開しておりました。一方で工事毎の予実管理の未整備など、採算面での  
管理が不十分であること、自社施工による固定費の高さが弱みとなり、また近年の当地  
における原子力発電所稼働停止などから、収益面悪化となりました。資金調達面でも  
大型工事や季節集中型の工事により資金繰りがタイトになっておりました。

当行は、メイン行として、まず採算面の管理体制を構築すべく、外部専門家を紹介  
し、「実行予算書」等の進捗管理用のフォーマットを作成、取引先の社内体制として運  
用を徹底していくこととしました。また事業改善後のあるべき姿を計数で表した「経営改  
善計画書」を当行・取引先・外部専門家で策定しております。

策定した計画に基づき、当行は事業再構築のための資金繰り安定化に向け、短期  
借入を長期借入に借換えし、新たな運転資金をご融資するなど、現在強みである営  
業力を活かした売上増加と、採算管理による収益力改善に向け、計画の進捗状況の  
確認やアドバイスを実施しております。

#### [4] クレジットライン協議による融資機会の最大化

融資機会の最大化を図るべく、個社別のクレジットライン(与信目線)を設定します。これは営業店と融資部による個社別のクレジットライン協議により、個社別の融資取組方針を明確にし、効率的な営業活動やお客様の実態把握の強化につながる効果を持ちます。クレジットライン対象先は営業店の中核取引先や上位2割先となる取引先で、当行の貸出金収益の大きな基盤となる先です。営業店長を中心とした個社への目利き、現在のライフステージと将来のイメージ取引像を意識し、将来発生する資金ニーズへの与信目線を合わせていくものです。

平成26年9月期には、5月より融資部と各営業店との個社別協議会を開始し、営業店上位2割先含む970社に対して、クレジットラインを設定いたしました。与信残高とクレジットラインの差額を追加与信可能額とし、その額は303億円となっております。平成26年度下期からは、クレジットライン設定状況等を営業店活動の支援を行う営業統括部営業店支援グループと共有することで、貸出見込み案件先の摺りあわせに活用することとしました。

また平成27年1月より運用開始を予定する「電子稟議システム」にクレジットライン額を組み込み、これまでの複数の書類での管理からデータによる一元管理を可能とし、将来的には営業店長への権限委譲を含めた融資稟議のスピード化にも寄与する仕組みを構築してまいります。

今後も、営業店と融資部の定期的な目線合わせを継続し、取引先の資金ニーズに対する迅速な対応に心がけてまいります。

#### [5] 本業支援の強化

経営者の抱える経営課題を迅速に解決していくために、事業内容を第三者的な立場で見ることができる銀行の「目」と支援機関等につなぐ銀行の「手」をフル活用し、お客様の経営資源をより有効的に活用いただけるよう、本業支援態勢の強化を図り、経営相談にきめ細かに、迅速に応えることにより、「経営者の右腕」としてのポジショニングを確保し、資金ニーズの際には「一番に相談される銀行」として展開してまいりました。資金ニーズの際にも迅速性が重要であり、本業支援によって把握するお客様のライフステージに応じたプロパー商品の提案・実行により、お客様のニーズと当行の貸出金増加につなげてまいります。

##### (a) ビジネスマッチング取組み強化

営業店、地域ブロック、全店とあらゆる範囲での情報共有と紹介等を推進し、マッチング情報を切り口とした提案型営業を強化してまいります。平成26年9月期にて、マッチング成約は8件となりました。

また平成25年11月に開催した大企業の開放特許とのマッチング「知財ビジネスマッチングマート個別面談会」(近畿経済産業局、京都市サーチパーク、福井県発明協会と連携)でのマッチングにおいて、継続的にフォローアップした結果、1先のお取引先が大企業の特許技術を活用して新商品を展開するといった事例が生まれております。平成26年度は12月に個別面談会を予定しており、新たな製品・商品展開への切り口として大企業との特許技術を紹介し、企業の成長をサポートしてまいります。

また顧客紹介業務提携先については、これまで大企業・中堅企業を主な契約

先としており、その情報を当行取引先に紹介する活動としておりましたが、本計画では当行取引先(新規先含む)をも対象先とし、営業店長の目利きを通じた取引先の強みを全営業店で契約先とその内容を共有することとしております。平成 26 年 9 月期には、1 先との顧客紹介業務提携ができております。

【具体的な事例:大企業の開放特許とのマッチング事例】

取引先の事業内容は塗り箸製造業であり、当地の塗り箸は日本国内の約 8 割を占め、福井県の地域資源としても認定されているなど一定の評価を得ておりますが、近年低価格である海外産箸も台頭してきており、海外産箸との差別化が課題となっておりました。

当行はその課題を聞き取り、当行と近畿経済産業局等との連携で開催する「知財ビジネスマッチングマート事業」を紹介し、抗菌技術を保有する大企業との面談をサポートいたしました。

その結果、当該大企業の抗菌技術を使い、抗菌・抗ウイルス効果の高い箸を製造・販売することを決定し、今後の売上増加が期待されるものです。

**(b) M & A ・ 事業承継支援取組み強化**

事業承継に関するセミナーや個別相談は、業務提携する中小企業基盤整備機構と連携して開催し、またM&Aについては専門会社 2 社との業務提携を行っております。また 25 年 3 月に(社)日本経営管理協会認定の専門資格「M&Aスペシャリスト」を3名の行員が取得したことで、専門的なコンサルティングが可能となりました。

福井県内の経営者の年齢も高齢化が進んでおり、早期に事業承継の検討等を行なうことで、県内の産業基盤の喪失を抑える効果があります。また新事業の展開等、成長に向けた支援として事業譲渡も有効的と捉えております。

平成 26 年 9 月期には、事業承継の実績として 5 先となりました。今後も経営者の前工程(事業承継計画)支援のための事業承継セミナーや個別相談機会の増加、成長支援のための事業譲渡など業務提携先と連携し、積極的に取り組んでまいります。

**(c) 海外取引・海外進出支援取組み強化**

お客様の海外取引・進出ニーズは高まってきており、当行は中小企業基盤整備機構との連携による「海外展開セミナー」や、JETRO、福井県立大学地域経済研究所と連携し、海外に関する情報提供支援を行っております。また外務省の「海外展開一貫支援ファストパス制度」への参加機関(紹介元支援機関)として登録し、お客様のニーズに応える態勢としております。

また営業統括部法人営業グループが、近年ニーズの高い東南アジア方面の情報収集を国別に担当者を配し実施することで、行内でも海外支援ニーズに応える基盤の構築を図っております。

平成 26 年 9 月期には、JICA事業である「カンボジア視察団」への派遣に対し、当行がカンボジアでの事業展開に関心のある福井県内企業 4 先を紹介しております。なお福井県内での紹介金融機関は当行のみとなっております。

今後も、海外進出にかかる情報提供や、事業化に向けた現地調査、事前調査などを外部支援機関であるJETRO、JICA等と連携し、その専門的知識・ノウハウを活かして、積極的に支援し、その成長に向けた資金に積極的に対応してまいります。

#### (d) 創業・新事業支援取組み強化

地域の活性化につながる創業・新事業支援について、産学官との連携や営業統括部法人営業グループによる営業店サポートを実施し、平成 26 年 9 月期には 13 先に対して1億 49 百万円の融資を実行しております。

今後も、地域の活性化につながる創業・新事業展開への積極的な支援を資金・非資金の両面で実施し、事業拡大期・成長期に出てくる資金ニーズを着実に吸収し、貸出増加を図ってまいります。

#### (e) 公的支援策の紹介、ハンズオン支援の強化

「ものづくり補助金」「創業補助金」等の公的補助金等の紹介、福井県内に本店を置く金融機関が福井県とともに創設した地域独自ファンド「ふるさと企業育成ファンド」の紹介などを地域のお客様に提供・提案し、関係する外部支援機関と連携して計画書や申請書の作成支援を行っております。

平成 26 年 9 月期においては、補助金等申請支援を 48 先に対して実施しております。

今後も、課題解決型提案営業の一手法として、補助金活用を併用した資金提案を全営業店の渉外が活用できるよう、営業統括部法人営業グループによるOJT、階層別研修や渉外役席会議等にて補助金内容や方法を説明するなど、課題解決型提案営業の強化と渉外セールス力の強化を図ってまいります。

#### (f) 経営相談機会の増加に向けた取組み強化

当行は、平成 19 年にふくい産業支援センターと業務提携し、今日まで定期的に当行営業店を会場とした「移動経営相談会」を開催しております。また平成 24 年に福井県中小企業診断士協会と業務提携し、平成 25 年 6 月より、所属する中小企業診断士による「経営相談会」を毎月開催しております。

【定期的な相談会での相談件数(表 10)】

外部支援機関名	相談会開催数	相談対応先数
ふくい産業支援センター	2	16
福井県中小企業診断士協会	6	12

多岐にわたる相談に対応できるよう、新たな支援機関等との連携を図っており、平成 26 年 9 月に、北陸税理士会福井県 6 支部との業務協力に関する覚書を締結しております。

また、平成 26 年 4 月に敦賀市にて「ものづくり補助金」の説明会・相談会を、福井県中小企業団体中央会と連携し開催しております。40 先のお取引先が来場され、6 先の具体的な相談・支援を行い、そのうち 3 先が採択されました。

今後も、これまでの取組みを継続しつつ、国・県等の支援策の周知・活用を促

進し、経営者にとって「身近な」経営相談会の開催等を企画してまいります。

## [6] 行員の提案力・知識の向上

### (a) 法人営業マイスターの計画的育成

当行では、事業者の経営課題に対して最適な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成し、そのマイスターの行動やOJTにより、その能力を他の行員に継承することで、行内全体のスキルアップを図っており、8名の法人営業マイスターを育成し、営業店に再配置しております。将来的に事業性貸出に秀でる人材を増やしていくために、この法人営業マイスター育成を組み込んだ人材育成体系(安定した事業性融資残高の増加に寄与する体制)を構築し、実行してまいります。

平成26年4月に営業店渉外1名を法人営業グループに新たに配置し、同年10月に営業店渉外役席を1名配置しております。法人営業グループでの営業活動実績等を積むことで、翌年度以降認定予定の法人営業マイスターの育成に取り組んでおります。

また法人営業マイスターとして、平成26年12月に4名を新たに認定しております(合計12名)。

今後も法人営業マイスターの計画的育成に取り組んでまいります。

#### 【法人営業マイスター】

行内で定めた育成プログラムに基づき、経営革新案件等の実績の積上げ・研修受講・資格試験取得・外部機関等の連携実績等の基準をクリアした行員を「法人営業マイスター」として行内で認定しております。

<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 他

### (b) ロールプレイング大会

営業スキル・知識の向上を目的とした「ロールプレイング大会」を定期的で開催し、平成26年度は「事業性取引強化」「個人向け取引強化」をテーマに平成27年2月頃、全店大会を開催予定です。ロールプレイング大会では、顧客との会話の中でのニーズの聞き方、情報提供ツールの活用法など、地区ブロックでの予選から始め、そこを勝ち抜いた行員が全店大会に出場することとし、行内全体でのスキルアップを図っております。

実践型の研修等を含め、アウトプット型の研修を増やし、行員の育成度を高めてまいります。

### (c) 研修・説明会

階層別研修等により、営業スキルの向上を図っておりますが、加えて土曜日に開催する自主参加型講座「パワフルサタデー」も定期的で開催しております。特に法人営業グループ行員を講師とした「法人営業ソリューション」を2回開催し、52名の行員が参加しております。法人営業マイスター、法人営業グループ以外の行員にも広くスキルアップが図れるよう、研修内容は法人営業マイスター等による成功事例を踏まえた提案営業を分かりやすく伝えるものとなっております。

このような行員の更なる磨き上げや知識・経験向上のための機会として今後も継続して定期的で開催し、営業のスキルアップを図ってまいります。

### (d) 専門的資格の取得支援

当行は、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」を立ち上げ、平成26年度においては1名の一次合格者を輩出し、9月から1名を中小企業大学校東京校へ派遣しております。また営業統括部法人営業グループを中心に、各種専門資格の取得を図っております。

今後も、成長分野への貸出増加にむけた医療・介護系の専門的資格、コンサルティング資格である中小企業診断士等の専門的資格取得の支援を継続して行ってまいります。

## ②個人向け取引の増加

地域の個人のお客様に対して、個人のライフサイクルに合わせた金融サービス(預金・ローン等)をタイミング良く提案し、利用を重ねていただくことで、個人取引のメイン化による収益性の向上を図る戦略を取ってまいります。

この戦略を着実に実現させるためには、これまでの計画期間中に培った中小規模事業者向けの継続的訪問活動を個人のお客様にも展開し、こまめな訪問による、相談しやすい銀行としての地位を築き、かつ窓口担当者による「つかもろ“ふくほう”4000先フォロー運動」の強化による店内・店外での提案活動を引き続き取り組んでまいります。

### [1]住宅ローン

#### (a) 常に利用しやすい商品のための設計・改良

平成24年4月より開発・販売したプロパー住宅ローンのデータ蓄積をもとに、そのデータを活用し、住宅ローン収支が当行収益に与える収益分析や信用リスク等を把握した上で、常にお客様が利用しやすい商品として今後改良を検討してまいります。

平成26年10月から、固定金利選択型5年・10年の基準金利を引き下げし、将来の金利上昇に備えた金利プランに見直し、また11月からは全国保証株式会社保証付住宅ローンの審査基準を緩和し、保証料区分(3コースを5コースに拡充)するなど、幅広いお客様がご利用しやすい住宅ローンへの改定を行っております。

#### (b) 被借換えを抑制するための訪問・面談強化

借換のタイミングは金利面もありますが、お客様との接触機会の減少もあげられます。当行は借り換を抑制するためのアフターフォロー訪問を展開しております。

すが、今後も継続して行い、住宅ローンご利用のお客様のライフスタイルに応じた提案営業を行い、かつ住宅ローンご利用のお客様との複合取引等を推進し、被借換えを抑制してまいります。

また定期的なアフターフォロー訪問により、目的型ローンのニーズや資産形成のための投資信託等ニーズを掘り起こし、ローン獲得強化・預かり資産獲得の見込み先増加を図ってまいります。

### (c) 本部専門部署による同行訪問

本部の専門部署として営業統括部個人リテール営業グループがあり、本部単独での営業活動も展開しております。しかしながら営業店全体の営業力底上げも必要であり、これまで同様に、営業店との同行訪問や休日相談等を強化してまいります。

平成 26 年 10 月から、個人リテール営業グループを 1 名増員し、住宅業者訪問活動を強化しております。

### (d) 実践型研修の強化

知識を行動に活用することが求められており、階層別を実施されていた研修内容を「実践型」に切り替えて、明日から行動できる内容に充実させてまいります。実践型はロールプレイング形式を含め、外部講師等を活用し、またフォロー研修実施にて、研修で得た知識及びスキルの定着を図ってまいります。

### (e) 窓口等での情報トスアップへの評価

営業店窓口にて把握した住宅ニーズ等の情報を迅速に渉外もしくは本部専門部署につなぐことにより、住宅ローン提案機会の増加につながります。そのような情報のトスアップを評価することで、窓口のモチベーション向上、情報収集スキルの向上を図り、銀行全体での住宅ローン提案機会の増加を図ってまいります。

【住宅ローンの計画と実績(表 11)(末残)】

(単位:百万円)

	26/3 期	26/9 期	27/3 期	28/3 期	29/3 期
	実績	実績	計画	計画	計画
住宅ローン残高	75,676	74,289	76,000	76,600	77,400

## [2] 消費者ローン（住宅ローン除く）

消費者ローンは、貸出金全体の金利が低下する中で、消費者ローン平均金利は高まっており、貸出金全体の金利低下抑制と収益確保のために強化していくことが今後の戦略として必要になります。

消費者ローンの獲得強化にむけた諸施策の進捗は下記のとおりです。

### (a) 手続きしやすいチャネルの構築

消費者ローンの受付態勢として、営業店・コールセンター・PC等としておりましたが、26年2月に当行ホームページを介したPC・スマホによるローン受付も可能としております。平成 26 年 9 月期における PC・スマホからの受付件数は前年同期比 37 件(16%)増加しております。



【PC・スマホからの申込み数の推移(表 12)】 (単位:件)

	25年度上期	26年度上期	前年同期比
申込み数	231	268	+37

今後も、ローン手続きの簡素化も行いつつ、多岐のチャネルでの申し込みを可能とし、営業店活動の選択肢拡大と営業時間外での受付増加を図ってまいります。

### (b) ニーズを掘り起こす提案力の強化

本計画では、渉外に期待している役割を改め、個人リテールコースの渉外による地域のお客様(個人)への提案営業により、地域のニーズを掘り起こすこと、またキャンペーンなど、時期等を考慮した継続的なイベントを企画し、地域全体への掘り起こしも行ってきた結果、消費者ローンは前年度末比2億13百万円増加の106億11百万円となりました。

今後も、ニーズを掘り起こすキャンペーン等企画し、地域のニーズに応えるよう取り組んでまいります。

【消費者ローンの計画と実績(表 13)(未残)】 (単位:百万円)

	26/3期	26/9期	27/3期	28/3期	29/3期
	実績	実績	計画	計画	計画
消費者ローン残高	10,398	10,611	11,040	12,106	13,647

## [3] 個人預金の増加

個人預金は、安定的な資金調達の基礎として認識しており、今後も積極的な推進による個人預金の獲得強化に努めてまいります。

### (a) 振込口座獲得、住宅ローン推進によるメイン口座の獲得

給与振込等、継続的な入金口座は安定した預金基盤であり、その獲得は今後も強化してまいります。また住宅ローン利用者との取引強化により、そのメイン口座からの定期預金等へのシフト、退職金等の入金指定、年金口座の指定等、常に当行口座を活用いただけるよう、ライフステージに応じた定期預金等の商品展開も継続して行ってまいります。

平成26年9月末での給振口座は、前年度末比368件増加の21,778口となりました。給振口座の増加等をもとに、ライフステージに応じたセールス活動を行ってまいります。

【給振口座数の推移(表 14)】 (単位:口)

	26年3月末	26年9月末	増減数
給振口座数	21,410	21,778	+368

### (b) 年金受給者の預金口座獲得や取引優遇による高齢者層との取引深耕

年金口座の獲得も安定した預金基盤であり、その獲得は今後も強化してまいります。年金を当行口座にご指定いただいているお客様への取引優遇(プレゼ

ント等)も継続して行い、年金口座数の増加に努めてまいります。

平成 26 年 9 月末での年金口座は、前年度末比 145 件増加の 28,545 口となりました。

【年金口座数の推移(表 15)】

(単位:口)

	26 年 3 月末	26 年 9 月末	増減数
年金口座数	28,400	28,545	+145

### (c) 窓口営業・イベントの強化

前計画では、空き時間を活用して店周セールスや電話セールスを行い渉外行員の支援を実施した「つかもう“ふくほう”4000 先フォロー運動」を通して窓口テラー(内勤)が担当するお客様を訪問し、お客様とのリレーションシップを高め、提案による実績を積上げてまいりました。

「つかもう“ふくほう”4000 先フォロー運動」とは、フォロー対象となる「富裕層顧客」を選定、電話、来店誘導による窓口対応、訪問等の手段を持って定期的に接触し、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のことです。この接触により顧客満足度(CS)を高め他金融機関との比較優位を保ち、預金の増額、金融商品のニーズ発掘からリレーションシップの強化を図るという目的で実施しております。

また営業店では半期ごとに、地域のお客様への感謝をこめて、「お客様感謝デー」を開催しております。これは営業店の内勤等を中心に企画しているもので、多くのお客様のご来店を頂いております。

今後も、窓口営業の強化、イベントの開催による預金等増加を図ってまいります。

【「つかもう“ふくほう”4000 先フォロー運動」実績(表 16)】

(単位:百万円)

	25 年度下期	26 年度上期	前期比
定期預金	820	877	+57
預かり資産	183	328	+145
合計	1,003	1,205	+202

### (d) 相続定期預金

主に営業地域を福井県とする当行において、相続預金の県外流出の可能性は低くないものです。将来の安定した預金基盤のためにも、上記取組みのような獲得強化と同時に払出しを抑制する仕組みが必要となってきます。そのため、25 年 4 月より「相続定期預金」を発売し、相続対象預金に対する金利上乘せを行い、相続時の払出しを抑制する取組みを行っております。

今後の少子高齢化・相続機会の増加に備え、平成 26 年 10 月に全営業店 39 店舗の窓口、内務役席に対して、相続手続きに関する通信教育受講を義務化し、平成 27 年 3 月末には 150 名以上の受講終了を目指しております。

## [4] 預かり資産の獲得

投資信託等の預かり資産は、NISA開始等による資産形成への関心の高まりなどにより、お客様のニーズも貯蓄から投資へと動いております。当行は引き続きお客様

のニーズに対応した商品の取り扱いを行い、お客様の資産形成のサポートに努めてまいります。

【預かり資産獲得の推移(表 17)】 (単位:百万円)

	25年度下期	26年度上期	前期比
預かり資産	3,249	4,068	+819
投資信託	1,196	1,790	+594
生命保険	2,053	2,278	+225

#### (a) 新規顧客の開拓

NISA制度の普及や物価上昇を背景に投資に関する関心が高まっております。この潜在的な顧客ニーズを当行が掘り起こし、積極的な提案により新規顧客の開拓につなげてまいります。

#### (b) アフターフォロー

当行は、投信販売後のアフターフォローとして、購入後一定期間経過のお客様、高齢者の方に対して行っておりますが、相場(基準価額)下落時においても、対象顧客に対して、損益状況や相場変動要因の説明、お客様の意向確認を行うなど、アフターフォローを行っております。販売後の継続的な情報提供等、お客様が購入後も満足し、長期的な資産形成にお役立ち頂けるよう努めてまいります。

#### (c) ライフスタイルに応じた提案力の強化

当行はこれまで営業店・本部の営業にて、お客様のライフスタイルに応じた預かり資産等の獲得を推進してまいりました。

今後も、継続した訪問活動や情報提供に努めてまいります。お客様に最新の情報の提供や提案をするためにも、26年度下期に情報端末等(タブレット等)の導入を予定しており、一層の提案力強化に向けた営業ツールとしての活用をしてまいります。

#### (d) 本部専門部署による同行訪問

当行は本部の専門部署として営業統括部個人リテール営業グループがあり、年金の相談や資産運用のアドバイスを行っております。しかしながら営業店全体の営業力底上げも必要であり、今後も営業店との連携を強化し、営業店の同行訪問や休日相談、セミナー開催等強化してまいります。

#### (e) 行員育成

営業店の販売担当者のレベルの統一や預かり資産担当者の知識・セールス力の底上げを図るために、本部等の研修やOJTに加え、自己啓発としてのFP、FA資格等の取得を促進し、お客様に対しライフスタイルに応じた最適なアドバイザーとなるよう取り組んでまいります。

また、外部研修等に積極的に参加し、中期的には個人営業推進リーダーの育成と配置を行い、行内全体の底上げを図る人材を育成してまいります。

## 2. 業務効率化戦略（組織力の発揮）

### ① 営業店運営の効率化

#### [1] 店舗編成

平成 26 年 4 月に店舗編成について、まず店舗種類の定義の見直しを行い、これまでの金融サービス内容での区分けに「事業性融資に向けた方向性」を付加し、より明確な営業方針を定めた上で店舗種類に合わせた目標設定や人員配置内容に見直ししております。

目標設定に関しては下記の店舗編成基準に合わせて、事業性融資の貸出目標を従来比でオフェンス店を高め、デフェンス店を低くするなど取り組んでおります。また人員配置につきましてもデフェンス店の基準人員を 1 名減員とするなど、最小規模の経営資源での経営を図っております。

#### 【本計画での店舗編成基準】

オフェンス店(12)	事業性融資残高増加を図るために、法人融資渉外の配置を濃くし、自店で高度な金融サービスを完結
バランス店(20)	事業性融資残高維持以上を図るために、事業性は支店長・渉外役席を中心に活動し、個人取引の増加を図る
デフェンス店(7)	事業性融資残高減少の抑制を図り、主に個人取引を重視し、最小規模の経営資源で効率性を追求する

店舗編成と人材配置の時間的ギャップや、計画期間中の市場余地の取り込み、タイミングを見た集中営業など、営業統括部法人営業グループによる事業性融資にかかるサポートも行ってまいります。

#### [2] ブロック体制の継続と表彰基準等の見直し

ブロック体制の仕組みは継続し、ブロック内の人的ネットワークの強化を図りつつ、営業店・ブロックともに目標達成に向けた表彰基準となるよう、随時、見直しを行ってまいります。

平成 25 年 4 月より、業績表彰をブロック表彰のみの運用から営業店表彰を主に運用することとし、全営業店の業績順位を明確にする運用としております。加えてブロック営業体制のメリット(ブロック内連携による営業推進など)を最大限に発揮できるよう、当行の基本戦略である「収益力の強化」に向けた収益の達成状況や「地域経済の活性化」に向けた中小規模事業者向け貸出の増加、消費者ローンの残高増加の 3 項目に絞り込んだうえでブロック表彰も行ってまいります。

平成 26 年 4 月より、業績表彰項目内容につきましては、個人取引の強化のもと、個人のライフスタイルに応じた消費者ローン、預かり資産等の提案等の評点を引き上げるなど半期ごとの見直しを行っております。

#### [3] 渉外評価体系の見直し

平成 26 年 4 月より、渉外の評価体系を見直しております。渉外担当者の役割を明確にするために、「総合コース」と「個人リテールコース」の 2 コース制を新設し、この運用により、「個人リテールコース」の渉外は個人取引(預金・預かり資産・ローン等)にウェイトを置き、営業店の基盤となる地区のお客様との深耕を行っております。また中小規模事業者等向けの取引は「総合コース」の渉外、支店長代理等のキャリア豊

富な行員が担当し、お客様の資金ニーズに対する迅速な組み立て、経営相談等を行っております。

見直しの効果として平成 26 年上期の実績と、平成 25 年下期渉外全体での実績とを比較したところ、「総合コース」の行員は個人定期性獲得が約 1.9 倍、預かり資産で約 1.1 倍の獲得、事業性融資で約 1.4 倍の獲得、住宅ローン・消費者ローンにて約 1.2 倍となっております。また「個人リテールコース」の行員の個人定期性獲得が約 3 倍、預かり資産で約 1.5 倍の獲得となっておりますが、一方で住宅ローン・消費者ローンにおいては約 0.8 倍となっており、実践型研修の継続的实施にて、住宅ローン・消費者ローンにおける獲得増加を図っております。

今後は、「総合コース」の優績者で事業性貸出に秀でた行員を営業統括部法人営業グループに計画的に配属し、「法人営業マイスター」認定に向け、一層のスキル発揮・向上を図り、中心的人材の育成と貸出の増加を図っております。「個人リテールコース」は経験年数の積上げとともに、「総合コース」への選択による一層のスキル発揮・向上を図り、住宅ローン・消費者ローン・預かり資産等に秀でた行員は営業統括部個人リテール営業グループに配属するなど個人リテール部門の中心的人材の育成も行ってまいります。

#### [4] 多機能プラザ

多機能プラザのあり方を「来店による顧客相談」から、「地域の個人リテール取引のサポート拠点」として活用してまいります。個人ローン・預かり資産における営業統括部個人リテール営業グループの行員や、渉外コースの選択により「個人リテールコース」にて秀逸な成果をあげ、他の行員の模範となりうる行員等を選抜し、多機能プラザを拠点とした地区内の個人営業強化を支えていくものです。そのためにも多機能プラザの中心となる行員の育成が必要であり、渉外評価体系の変更による育成状況等を鑑み、将来の「地域の個人リテール取引のサポート拠点」配置にむけ、渉外等の育成を図っております。

#### [5] 次世代営業店イメージの構築

当行は現在 39 の店舗ネットワークを構築しておりますが、人口の減少や高齢化、事業所数の減少が長期的には懸念されているところであり、その環境変化にて生じる顧客ニーズ等に適切に応えられる営業店を構築していく必要があります。そのためには 5～10 年後の営業店のあり方を行内で広く協議していく必要があります。平成 26 年 11 月に営業店の窓口として活躍する女性の意見等を聞くために、営業店に関するアンケートを実施しております。

今後も営業店のあり方を広く協議してまいります。

### ② 営業活動時間の創出

営業店の営業時間を創出することを優先とし、本部がその創出に向けた営業店事務の改善を実施することで、営業店におけるお客様との折衝や訪問時間を増やし、あらゆる営業機会の増加による収益向上を図っております。

本部行員・営業店行員の営業時間創出に向け、行員の移動時間の削減を図るべく、平成 26 年 11 月より「インターネット会議システム」を嶺南地域・福井県外店舗と本部に導入しております。専用機を使用した複数店舗間とのリアルコミュニケーションが可能となる同システムを活用し、研修等における本部行員または営業店行員の移動時間の削減・

営業店支援を行う本部各部署の移動時間の削減を行い、行内全体の営業時間の創出を図ってまいります。また貸出案件等の顧客ニーズに迅速に対応するため、またスピードあるPDCAを回していくために、行内会議や実践研修、勉強会等に積極的に活用してまいります。

#### [1] 「ご意見直行使」等による現場目線での改善強化

当行は、営業店現場での改善意見等を本部に報告する「ご意見直行使」を活用し、営業店事務の改善等を図っております。25年7月より「ヒヤリ・ハット報告」も兼ねることにより、今後の事故防止の観点からの意見も汲み取る仕組みができております。平成26年9月期では、21件の「ご意見直行使」5件「ヒヤリ・ハット報告」がありました。

「ご意見直行使」では、報告書類作成にあたり、作成を容易にするための帳票作成の提案がありました。現在、営業店ではこの報告書を作成するために、帳票に出力される複数の数値の中から、項目毎に数値を抜き出し、計算しながら作成しているため、非効率な事務処理となっており、全店で同様の作業を要します。この提案は、この報告書類作成を容易にするための帳票をシステムで作成するというものであり、営業店の事務効率化に役立つものと考え、採用することといたしました。現在までにプログラム仕様書の作成を完了しており、平成27年3月の帳票完成を予定しております。

また、「ヒヤリ・ハット報告」では、事前にお客さまに対して作成する振込先一覧表において、長期間振込を行わない振込先名を一覧表から削除したために、お客さまが振込先を間違いかけたという、担当者の“ヒヤリ”とした経験に基づき、振込先一覧表の作成について抹消を行わない方が良いとの提案がありました。これまでは、2年間の振込実績が無い先を対象として削除を実施しておりました。この提案を受けて、今後は抹消不要のお客さまについては、平成27年3月を目処に抹消しない運用を可能といたします。

いずれの提案も、従来から技術的には対応は可能であったものの、本部目線では気づかなかったことが、この仕組みにより営業店現場から提案され改善に至りました。今後も現場目線での改善策を収集し、事務の改善等を行ってまいります。

#### [2] 本部による営業店作業の集中化

書式や業務フローの改定による改善も必要ですが、営業店事務の本部集中化による営業店の営業時間創出も検討してまいります。

#### [3] 「電子稟議システム」による融資事務フローの抜本的見直し

平成27年1月より運用開始予定する「電子稟議システム」について、融資部を主担とした「電子稟議PT(プロジェクトチーム)」による複数回の協議を進めております。今後、紙媒体であるため必要であった人員(貸付等)の営業へのシフトや電子化により不要となる設備の削減、電子化による事務フローの標準化・簡素化による営業時間の創出、お客様との案件進捗状況や行内での審査進捗などの本部・営業店間の情報共有と「見える化」、システムによる融資組み立ての簡素化にて融資スピード向上、お客様の取引満足度を高めてまいります。

### ③経費削減

経費管理システムによる冗費の削減を行い、また行内全体で経費の無駄がないか検証し、取引業者との削減交渉等に取り組んでおります。その結果、物件費 14 百万円の削減となっております。

一方で、経費の支払先は極力地元企業とし、平成 26 年度下期に着手する本店耐震工事の請負業者を地元企業より選出するなど、地元企業優先で取り組んでおります。

### ④福邦グループの効率化

現在、当行グループは、福邦カード㈱の連結子会社1社で構成されており、その業務はクレジットカード業務・信用保証業務となっております。平成 25 年 4 月に当社の有担保保証事業の一部を当行に吸収し、職員を削減しております。クレジットカード・信用保証業務での業績推移に対し、毎月の取締役会に出席するなど、安定した収益に向けた指導・管理を行っております。

今後、福邦カード㈱の業績推移も鑑み、当行への完全吸収もしくはグループ内での効率化を進めてまいります。

## 3. 人材育成戦略（組織力の発揮）

組織力の発揮による収益力の向上にむけ、重要な経営資源である人材の育成は今後とも強化していく必要があります。本計画でも下記の取り組みを強化してまいります。

### ①人事考課蓄積による適正配置・処遇

「財務」、「顧客」、「ビジネスプロセス」、「学習と成長」の4つの視点ごとに目標を設定し業績評価を行うことにより、長期・短期、全社・部門、自社・利害関係者間のバランスを取って経営目的の達成を目指す「バランススコアカード」の考えを反映した新人事考課制度を平成 22 年 10 月に導入し、23 年度より本格的な運用を開始しました。

平成 26 年 9 月期には人事考課制度を精査し、更なる定着及び簡素化を含めた見直しを実施するとともに、過去 3 年以上蓄積した人事考課データを活用し、行員それぞれの能力が発揮できる適正な配置・処遇を実施してまいります。

### ②研修・育成制度の強化

人材の育成、教育のための研修を階層別に、テーマ別に開催しております。また当行では全行員を対象とした土曜日に開催する自主参加型講座「パワフルサタデー」を開催し、各人が不足するスキルの補完や知識の習得・資格取得支援を図っております。

また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」を立ち上げており、毎年 10 名以上が勉強会に参加しております。

今後も、新たなテーマによる研修の開催や外部講師等による専門的研修の開催、「行内育成スクール」の継続、専門的資格取得の支援など行ってまいります。

### ③営業店運営力の強化

#### [1]中期的視点での運営

計画目標を達成するためには、営業店単位での業績向上が必須であり、いかに営業店が本計画を十分に理解し、その目標達成に向けどのように動くかという営業店運営が必要となります。

平成 26 年 8 月の営業店長会議にて、前経営強化計画期間の営業店別中期経営計画の優績店舗を表彰しております。今回の表彰は営業店長に対する中期的評価として初めての取組みであり、3 年間の実績をもって表彰としましたが、今回新たな経営強化計画において営業店長に対する業績向上に向けた定期的な評価(表彰)を行うべく、評価期間を 1 年毎とし、かつ 3 年間での表彰も実施することとしました。

また平成 26 年 4 月からの営業店長の中期評価項目も見直し、具体的には①安定的な業績推移、②長期的営業基盤の確保(給振・年金等の増加)、③人材育成(通信教育・検定試験等)の 3 項目を評点化することとしました。この 3 項目以外にも営業店での「経営支援」等を評価する部門別表彰も設け、中期的に取引先の成長や営業店の収益に貢献する項目も評価する内容といたしました。

新たな評価項目・表彰のもと、営業店長の中期的運営力を高める工夫を行ってまいります。

## [2] ブロック運営と本部サポート

営業店長の運営力強化のために、地域の営業店長との情報共有・交換(ブロック内会議)、営業統括部営業店支援グループ支援役による営業店長サポートを行っております。

## ④ 人材力の強化

### [1] 若手行員の計画的育成

若手行員が渉外の半数以上を占める環境下で、営業活動を通じて着実な育成を行えるように、平成 26 年 4 月より若手行員を原則「個人リテールコース」渉外として個人取引(預金・預かり資産・ローン等)にウェイトを置く営業活動とし、個人取引強化のもと、ローンや預かり資産等の研修を組み込み、計画的な育成を行っております。

### [2] 企業のライフステージに応じた行内ノウハウの蓄積と浸透

定期的な研修やロールプレイング大会開催などに加え、「法人営業マイスター」認定者の増加に向けた計画的育成として平成 26 年 4 月、10 月に 1 名ずつ法人営業グループに配属し、実践を通じた育成を行っております。また「法人営業マイスター」の「オフェンス店」への配置を、平成 26 年 4 月以降新たに 3 名配置し、事業性融資や補助金活用提案等を自ら実施し、また後輩への OJT 等にて、店内の渉外行員等へのノウハウの蓄積と浸透を強化しております。また経営改善に向けた経営改善スキルの向上も当行の課題であり、地域経済活性化支援機構の特定専門家を受入れることで、経営改善対象先の中でも抜本的改善を図れる先等への訪問・連携による支援を行い、事業改善に向けた出口戦略を講じ、かつ行員の更なる経営改善スキルの向上を図ってまいります。

### [3] 女性行員の活躍推進

女性の活躍を推し進めるために、営業店・本部の役席としての活躍の場を増やし、また新たに進めていく次世代営業店イメージの構築に向け、営業店の窓口として活躍する女性の意見等を広く聞くプロジェクト等を実施し、銀行全体の活性化に向けた活躍の場を増やしてまいります。



#### [4] 中高年行員の経験・知識の活用

人事制度改定による中高年行員の活用体制の整備および「キャリアデザイン研修会」実施にて対象行員のキャリア自律につなげ、行職員が自身の経験と専門知識を活かし、かつ意欲を持って取り組める体制を構築してまいります。

## 第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の体制の強化のための方策

#### (1) 取締役会

当行の取締役会は取締役を8名(うち社外取締役2名)とし、経営の基本方針に基づく経営上重要な事項を決定し、取締役の職務執行を監督しております。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、監査役会は監査役4名(うち社外監査役2名)で構成されております。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のための方策

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) 管理体制

リスクの内容に応じ、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク(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)に区分し、担当部および管理規定を定めております。これらの直面するリスクを総体的に捉え、適切に管理するため統合的リスク管理方針を定め、統合的リスク管理態勢を整備・確立することにより、業務の健全性および適切性の確保を図っております。

ALM委員会は、リスクの状況を踏まえた資産・負債の総合管理や運用戦略等の策定・実行および全行的なリスクコントロール等、統合的リスク管理に係る事項を協議し、リスク状況および検討結果を経営会議に報告しております。経営陣はALM委員会等の報告によって、当行の直面するリスクを適切に評価および判断できる情報を共有し、リスク管理に適切に関与しながら業務を執行しております。

#### ①信用リスク管理

当行では、信用リスク管理体制の強化や大口与信集中リスクを適切にコントロールし、個社の実態把握強化や、リスク管理における分析・検証を踏まえ、適切なポートフォリオの構築に努めてまいります。

#### [1]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引き続き行ってまいります。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)および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、その結果を四半期ごとにALM委員会に報告し、信用リスク全体の状況を半期ごとに経営会議に報告する信用リスク管理体制を継続して

まいります。

## [2]大口与信集中リスクの抑制

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・評価する体制を構築しております。

本計画においても上記抑制策(与信プラン)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。

## [3]実態把握の強化

適正な債務者区分による適正な引当を実施していくためにも、お取引先に対する実態把握は重要であり、今後も強化していく考えです。

行内研修としては営業店長を対象とした「信用リスク管理研修会」、貸付担当役席を対象とした3日間の格付トレーニー研修、若手行員を対象とした格付実務者トレーニー、一般行員年長者を対象とした5日間の審査トレーニーを実施し、実態把握能力の向上を図っております。

また営業店行員のお取引先に対する実態把握力を高めていくために、お取引先の商流等を把握する「ビジネスモデル俯瞰図」や「グループ相関図」の策定を新たに開始し、行員の目利き力を強化してまいります。

ビジネスモデル俯瞰図 (策定済み 270 先)	事業特性や収支構造等を図式化し、企業の成長力・競争力の源泉、または窮境要因を理解し、与信判断や経営支援に役立てる資料
グループ相関図	企業グループ間のヒト・モノ・カネの貸借・流用状況を図式化し、企業・経営者・関連企業の支配関係・緊密関係を把握し、グループ間の影響度・一体度を測る資料

※策定済み先は平成 26 年 9 月末時点の計数となります

## [4]資産健全化への適切な管理

資産の健全化を重要な経営課題と認識し、不良債権の適切な処理、新たな不良債権の発生防止、取引先の経営改善支援等により、常に資産の健全性の維持・向上等に努めてまいります。

### (a)経営改善支援の強化

当行では、問題債権を与信管理先(要注意先、破綻懸念先)と管理債権先(実質破綻先、破綻先)に区分して管理しております。与信管理先のうち経営に与える影響が大きい先や改善意欲の高い先などを「企業支援先」として選定し、主に融資部経営支援グループが中心となって「企業管理・支援体制の管理要領」に基づき、本部・営業店が共通認識のもと一体となり、経営改善支援を行っております。

また、当行と外部支援機関との連携による経営相談や経営改善計画書策定といった経営改善支援を強化し、取引先の窮境時への迅速な対応を行い、早期の改善を図ってまいります。外部支援機関としては中小企業再生支援協議会および福井県中小企業診断士協会および税理士等の認定支援機関との連携に加え、平成 26 年度より地域経済活性化支援機構の特定専門家派遣を活用し、事業再生ノウハウの行内蓄

積とコンサルティング機能強化を図ってまいります。

## (b) 不良債権の適切な処理

事業継続が経営者の生活再建等に悪影響をもたらす場合は、外部支援機関や専門家等と連携し、債務整理や廃業のアドバイスを行うなど、お取引先にとって最適な解決策を提案するように努めてまいります。

またお取引先や保証人の実態を十分把握した上で、「経営者保証ガイドライン」に沿った適切な回収に努め、貸出金の償却や債権売却などオフバランス化も進めてまいります。

## ②市場リスク管理

市場リスク管理については、「市場リスク管理規程」に基本事項を定め周知を図り、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にするほか、年度毎に「市場リスク管理方針」を策定し、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、有価証券運用を主な管理対象とし、半期ごとに自己資本、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。また、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が、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。また、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

当行が直面する流動性リスクを適切に管理するために「流動性リスク管理方針」を定め、「流動性リスク管理規程」を制定し、関連部署との情報の共有化を行い管理手法の改善等の協議を行う等、流動性リスク管理体制の整備を図り、総合的な管理、迅速な対応を行うことで資金繰りの安定に努めております。

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行っております。なお、資金繰り管理

の状況や、流動性リスクを想定したストレステストの検証結果等については、定期的にALM委員会に報告しております。

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するとともに、外部委託先への定期的なモニタリングや監査を実施してまいります。

また大規模災害やシステム障害を想定した訓練を継続的に実施し、被災等時での行内の万全な態勢が確立できるよう取組み、必要に応じ見直ししてまいります。

#### (2) 報告体制

各担当部は、担当する業務に関わるリスクの状況およびその管理施策・問題点等を随時、各担当部の担当役員へ報告、影響が大きいと考えられるものについては経営陣へ報告し、さらに必要に応じ、取締役会に報告しております。

#### (3) 不測の事態への対応

不測の事態の発生により、当行の経営に大きな支障をきたすことが想定される損失の危険に対する取組体制や対応策を、各種規程に定めております。

#### (4) 今後の方針

リスク管理に関しては、計測・評価・モニタリングを継続して行い、態勢の検証、見直しを加えて、一層の高度化を進めていく一方、リスク管理を単に当行全体のリスク量を把握するためのツールだけではなく、リスク・リターン戦略等の妥当性の検証および戦略等の立案に活用し、資本の効率性、収益性向上に役立ててまいります。

また、リスク管理の実効性を向上させるため、必要な人材の配置および育成にも注力いたします。

### 3. 法令遵守の体制の強化のための方策

当行は、「地域のお客様とともに成長する銀行」を目指す像としており、そのためには地域のお客さまに信頼されることが根幹にあります。引き続きお客さまに信頼されるために「法令遵守」を経営の重要課題の一つと位置付け、コンプライアンス態勢の充実・強化を図ってまいります。当行ならびに当行役職員は、法令等を遵守し、高い倫理観を持って、日々の業務活動を遂

行いたします。

#### (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、「法令等遵守基本方針」および「法令等遵守規程」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・マニュアル等を制定し、毎月のコンプライアンス勉強会時に、全行職員がコンプライアンス・マニュアル等を読み合い、更なるコンプライアンスマインドの向上を図っております。

今後も、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強化

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ております。

行職員に対し月一回、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。

#### (3) コンプライアンス委員会

各部および委員のコンプライアンスマインドをさらに向上させるために、平成 25 年 7 月より、コンプライアンス委員会の開催頻度を原則隔月から毎月とし、所管部ごと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。

#### (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。監査部は、本部各部および営業店に対し、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。また、相談・通報の方法として、携帯電話や自宅パソコンから直接コンプライアンス統括部に電子メールで送信する方法を可能としております。

平成 26 年 10 月に内務担当役席・渉外行員を対象としたコンプライアンス研修会を開催、12 月には営業店長・役員部長を対象としたコンプライアンス研修会を開催し、不祥事件の再発防止策の目的、ルールを遵守し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伝え、コンプライアンスマインドの醸成を行いました。

今後も研修会等を通じてコンプライアンスマインドの醸成に努めてまいります。

#### (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、「内部通報規程」を制定しております。また、電子メールによる内部通報の制度を活用し、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、牽制態勢を強化しております。また、本制度についての周知を図るために、全行職員を対象としたコンプライアンス研修会

や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。

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。

### 4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

#### (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。これまでの経営諮問委員会では、当行の営業活動や行員活性化に関するアドバイスや強化すべき事業分野に関する助言等をいただいております。

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・透明性を高めてまいります。

#### (2) 株式公開

経営の透明性および客観性を高めるため、主幹事証券会社を定め上場に向けて準備を進めてまいります。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. 情報開示の充実のための方策

当行は株主の方々、お客様および地域社会の皆様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、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」を充実させるなど、一層情報開示の充実に努め、上場行と同レベルの情報開示を目指してまいります。またお客さまが決算情報や営業活動を確認する「ミニ・ディスクロージャー誌」「ディスクロージャー誌」を平成 26 年度より一新し、お客さまのライフステージに合わせた積極的な経営支援等や金融教育・子育て支援・ボランティアなど地域・社会貢献活動をより分かりやすく提供しております。

## 第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) 基本方針

中小規模事業者に対する信用供与の円滑化や地域経済の活性化を実現するために、この地域密着型金融を引き続き推し進めてまいります。中小規模事業者を始めとするお客様との継続的なつながりと信頼のもとに、課題解決型提案営業を通じてお客様の満足度を高め、成長を支援し、地域・お客様・当行の3者が共に発展するというビジネスモデルを確立させてまいります。

また、本部の営業店支援、外部機関との連携、人材育成やノウハウの蓄積等、地域密着型金融の推進に欠かせない態勢の整備・充実を図ってまいります。

#### (2) 課題と施策

当行は地域密着型金融を進める上で、「継続的訪問によるコンサルティング機能の発揮」、「地域経済活性化への積極的な参画」の2つの取組みを課題として位置づけ、中長期的な視点に立って組織全体として継続的に推進し、顧客基盤の維持・拡大、収益力や財務の健全性の向上につなげてまいります。

##### ① 継続的訪問によるコンサルティング機会の増加

当行は、継続的な訪問活動を通じた「課題解決型提案営業」を実施し、営業店の活動の根幹として定着しております。継続的な訪問活動により中小規模事業者等との信頼関係を築き、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。

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。

##### 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共に、当行発展の基盤を作ることでありと認識しております。

当行は福井県を中心に、石川県・京都府・大阪府と営業店を配置しており、各営業店のお取引先の商流を把握し、必要となるニーズ(販売や仕入ニーズなど)を、行内ネットワークを活用し、ビジネスマッチング等の本業支援を通じた地域経済の活性化を推進します。

また、創業や新事業、成長分野進出、事業承継等のライフステージに合わせたソリューションを外部支援機関と積極的に連携し、個社の成長を通じ、地域経済の活性化に貢献してまいります。



### (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、積極的に取り組んでまいります。

【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)(表18)】(単位:先、%)

	26/3期 (始期)	26/9期			
		計画	実績	計画比	始期比
①創業・新事業	24	26	26	±0	+2
②相談・再生	148	148	186	+38	+38
③事業承継	2	2	5	+3	+3
④担保・保証	91	92	92	±0	+1
合計(①～④)	265	268	309	+41	+44
取引先数	4,716	4,728	4,655	▲73	▲61
取組率	5.61	5.66	6.63	+0.97	+1.02

※取引先数＝企業＋個人ローンまた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  
 ※「経営改善支援等取組先」とは、次の項目への取組み先といたします。

#### 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資を行った先、認定支援機関として計画の認定を行った先
- (2) 創業・新事業支援融資商品による融資を行った先(開業・新事業にかかる制度融資資金、信用保証協会の創業・新規事業等関連保証による融資)、創業から3年未満の先への初めての事業資金融資を行った先
- (3) 外部支援機関(ふくい産業支援センター)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、および地域資源・新連携制度の認定への貸出を行った先)
- (4) 技術課題解決・海外進出等支援に外部支援機関等を紹介し、連携して支援した先
- (5) 「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等申請支援を行った先

#### 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中心となり、経営改善計画の策定支援を行った先、企業支援「重点先」として指定し経営改善計画を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およ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の申請支援を行った先、経営革新制度の策定・申請を支援した先
- (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および専門家(経営コンサルタント、公認会計士、税理士、中小企業診断士、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) 当行が主体となり外部支援機関(整理回収機構、中小企業再生支援協議会等)、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、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

- (1) 当行が事業承継ニーズを有する先に、外部支援機関等(中小企業基盤整備機構・経営コンサルタント等)を紹介し、課題解決支援を行った先
- (2) 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担保また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および個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
- (2) 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
- (3) スコアリングモデル・信用格付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

顧客との関係性強化を通じ、中小規模の事業者等のライフステージ等(創業・新事業開拓、成長・拡大、経営改善、事業再生、事業承継等)を適切に見極めた上で、当該ライフステージに応じて適時に最適なソリューションを提案するために、次のような体制のもとで推進いたします。

#### ①本部による営業店支援体制

より専門性の高い金融サービスの提供や営業店の補完機能として営業店を支援し、お客様に対する商品提案、相談および情報提供を行う本部のサポート体制を継続し、かつ強化してまいります。経営革新支援やビジネスマッチング・販路支援等を行う営業統括部法人営業グループと経営改善計画の策定支援や経営相談を中心に行う融資部経営支援グループが、相互に連携しながら営業店を引き続きサポートしてまいります。

#### [1] 営業統括部法人営業グループ

地元優良企業への新規開拓、成長分野等への貸出推進、各種公的補助金等を活用した資金面以外の付加価値営業を推進しております。原則、営業店ブロック毎に1名を配置し、担当ブロック内の営業店と連携して事業性貸出を推進・支援しております。またライフステージに応じたソリューションにおける成功事例や付加価値営業の伝授等、そのノウハウを研修や同行訪問によるOJT等にて営業店へ提供・指導しております。

同グループは営業店において営業実務に長けた行員を配属し、行内で定めた育成プログラムに基づき、経営革新案件等の実績の積上げ・研修受講・資格試験取得・外部機関等の連携実績等の基準をクリアした「法人営業マイスター」の認定にむけ、実務を通じて養成しております。

また同グループでの専門資格の取得については、平成26年11月に「医療経営士3級」1名合格し、行内の専門資格取得数は「医業経営コンサルタント」2名、「医療経営士3級」5名、「介護福祉経営士2級」5名、「M&Aスペシャリスト」3名、「農業経営アドバイザー」1名となっております。専門資格取得を通じ、高度化するお客様へのニーズに積極的に対応してまいります。

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。

#### [2] 融資部経営支援グループ

コンサルティング能力や支援態勢を強化し、経営改善計画の策定支援を始めとしたお客様の経営改善活動をサポートします。営業店のみならず、同グループがお客様のもとへ積極的に同行訪問または単独訪問を行い、実権者との面談により、経営課題等の共有と解決アプローチを図ります。平成26年4月からは地域経済活性化支援機構の特定専門家派遣を活用し、事業再生ノウハウの行内蓄積を図っております。

今後も、お客様と当行との間での信頼と相互理解を元に、より効果的で実践的な再生支援を実施いたします。

#### ②人材育成、ノウハウの蓄積と浸透

蓄積したノウハウや成功事例等はOJTによる周知浸透に加え、行内グループウェアにおける通知等の掲載や研修等にて、行内全体で共有してまいります。

平成 26 年 10 月に開催した「営業店長会議」において、「中小規模事業者から頼られる銀行となるためにどうするか」とのテーマで意見交換会を全店の営業店長、経営陣とで行っております。その中で、営業店長が技術や製品、ビジネスモデル等にて高く評価している取引先を「一押し企業」として推薦することとし、全店より 44 社の推薦をしております。オンリーワン技術やシェア全国 1 位など、業種問わず、企業の中身を重視した取組みとしております。「一押し企業」に対しては、経営陣等の訪問や、一押しする技術等を背景とした補助金等の提案営業やビジネスマッチングなどによる本業支援を営業統括部法人営業グループ中心に行ってまいります。

営業店全体への浸透には営業店長自らの実践が重要であり、今後も浸透に向けた取組みを図ってまいります。

### ③外部専門家、外部機関との連携

外部環境の変化やライフステージの変遷等、取引先の抱える経営課題は多岐に及んでおります。そのため当行の経営資源(人材・ノウハウ)ではスムーズに対応できないケースも考えられます。そのため当行では外部支援機関と積極的に連携し、取引先の経営課題にスムーズに対応できるよう、その態勢を構築しております。

今後も、外部支援機関との連携を深め、取引先の経営課題解決をサポートしてまいります。

### ④検証するための体制

頭取を議長とする「経営強化会議」にて、中小規模事業者等向け貸出増加や地域経済活性化のための戦略策定機能を果たすだけでなく、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ため協議しております。また、取締役会に検証結果と対応策を報告し(四半期ごと)経営陣が適切に評価・判断できる体制としております。また、検証体制を強化するために、同会議のみならず、本部各部長が参加する「役員部長会」等の会議体においても、本部各部の施策進捗状況を検証し、頻度ある検証による施策遂行への責任とスピードを高め、また新たな課題等に対する対策・対応の協議を図っております。

## (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

担保・保証に依存しない商品の取組みや融資枠の活用を中心に取組んでまいります。ABLについては取引先のニーズを調査しつつ、内部体制の構築を含めた実施体制の検討を図ってまいります。まず ABL に関する人材育成として、平成 26 年度上期に融資部 6 名が通信教育受講、下期には動産評価アドバイザー認定講座に参加する予定です。また行内全体で ABL の考え方として商流(売掛金・在庫等)の把握が必要であり、その考え方を行員に周知するために取引先の「ビジネスモデル俯瞰図」等の作成を支援し、行員の目利き力を高めてまいります。

## (3)中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

### ①目標計数

平成 26 年 9 月期は、中小規模事業者等向け貸出を推進するにあたり、新商品となるプロパービジネスカードローン「パワフルⅡ」を 26 年 7 月より発売し、企業の成長ステージをフルサポートする商品ラインナップの充実に努め、補助金申請支援等の本業支援を強化し

てまいりました。

残高については、「パワフルⅡ」の残高が 17 億円となるなど資金需要の積極的な取り込みをもとに計画比 15 億円増加の 1,606 億円となりました。

今後、お客さまの成長ステージに合わせた新規融資対応、本業支援の強化を図り、地域経済の活性化に貢献してまいります。

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率(表 19)】 (単位:百万円、%)

	26/3 期 (始期)	26/9 期			
		計画	実績	計画比	始期比
貸出残高	158,846	159,122	160,687	+1,565	+1,841
総資産	449,579	449,014	456,000	+6,986	+6,421
貸出比率	35.33	35.43	35.23	▲0.20	▲0.10

	27/3 期 計画	27/9 期 計画	28/3 期 計画	28/9 期 計画	29/3 期 計画
貸出残高	159,536	160,226	161,054	162,158	163,400
総資産	451,314	451,376	455,192	455,149	459,253
貸出比率	35.34	35.49	35.38	35.62	35.57

※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  
政府系出資主要法人向け貸出およ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SPC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

## ②方策

「新增現守」運動の実績を踏まえ、「課題解決型提案営業の深化」のもと、現取引先の取引満足度を高めつつ、新取引先には「本業支援」「企業の成長ステージをフルサポートする商品ラインナップの充実」等を切り口にて開拓し、取引先数の増加、貸出残高を増やしてまいります。

### [1]成長分野に対する取組み強化

今後も成長が期待できる「医療・介護・健康関連分野」に対し、集中的に取り組むために、専門的資格を有する行員、法人営業グループで育成した「法人営業マイスター」の行員を、「医療介護チーム」とし、事業性融資市場の大きい「オフェンス」店に配属するなど、「医療・介護・健康関連分野」の成長ニーズを積極的に獲得してまいります。(詳細は「第3. 1. ①[1]成長分野に対する取組み強化」に記載しております)

### [2]企業の成長ステージをフルサポートする商品ラインナップの充実

「地域のお客さまとともに成長する銀行」として、地域の企業の成長を支え、県内全体の経済活性化に貢献することが当行の戦略となります。企業の「次の成長」に向かう資金を対応するために、商品ラインナップを充実させ、今後見込まれる設備資金や売上増加に向けた運転資金の資金ニーズを創出し、設備資金等に積極的に対応してまいります。(詳細は「第3. 1. ①[2]企業の成長ステージをフルサポートする商品ラインナップの充実」に記載しております)

### [3] 課題解決型提案営業の深化

下記の取組みを課題解決型提案営業として、営業店長・渉外代理・渉外と中小企業の経営者と接する行員全員に周知し、活用することで、新事業開始または拡大時の資金ニーズを確実に取り込み、貸出残高の増加を図ってまいります。

(a) 本業支援(詳細は「第3. 1. ①[5]本業支援の強化」に記載しております)

(b) 財務アプローチからの資金提案

CRDデータを活用した中小企業経営診断システム(MSS)を使用し、中小企業の決算情報をもとにした各種シミュレーションを書面にてお渡しし、当行と経営者の間で財務面での経営課題等を共有し、かつ最適と考えられる資金額での提案を行うものであり、平成 25 年度下期に全店ロールプレイング大会にて活用方法を実践しております。平成 26 年度上期には同システムの活用を 95 先実施しております。介護分野での設備投資における収支シミュレーションを提案した事例などがあります。現在 MSS に将来シミュレーション機能を付加し、若手行員でも容易に理解できる新システムへ移行を検討しており、平成 27 年度中に活用予定です。

なお、行内への周知、実践で活用できるスキルの向上に向け、営業統括部法人営業グループ・営業店支援グループ支援役による同行訪問による実践研修や研修の開催、営業店に配属する法人営業マイスターによる OJT 研修にて広めてまいります。

また課題解決型提案営業での新たな成功事例等を本部に集約し、営業店全体に広げていくなど、継続的な深化に努めてまいります。

### [4] クレジットライン協議による融資機会の最大化

クレジットライン協議では、個社別の融資取組方針、クレジットライン(与信目線)を明確にし、効率的な営業活動やお客様の実態把握の強化を図っております。この取組みを行うことで、新規融資の増加と資産の健全性の維持・向上、営業活動の効率化を図ってまいります。(詳細は「第3. 1. ①[4]クレジットライン協議による融資機会の最大化」に記載しております)

### [5] 渉外活動進捗に応じた適切なフォロー態勢

渉外活動支援システムを更に活用し、渉外活動の充実化を図ってまいります。具体的には平成 26 年 4 月に「営業活動日誌取扱要領」を設け、渉外等が訪問活動前に訪問先とその目的を入力し、役席がチェックすることで、目的のある訪問、訪問件数の増加、取引機会の最大化を図っております。

平成 26 年 9 月期中の平均実績として、月あたりの訪問件数は4月比で 22 件(15%)増加しております。今後も目的のある訪問件数の増加と役席等のフォローによる取引機会の最大化を図ってまいります。

【月あたり訪問件数の推移(表 20)】

(単位:件)

	平成 26 年 4 月	平成 26 年 9 月	増減数
月あたり件数	140	162	+22

### 3. 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

外部専門家や外部支援機関との業務提携を推し進め、専門的知見を活かした地域の企業の成長支援や成長に向けた各種補助金・助成金等の活用にむけ、当行行員が経営者と一緒になって計画書等の策定をお手伝いするハンズオン支援を増やし、中小規模事業者等の経営目標の実現や経営課題の解決に向けて、ライフステージ(創業・新事業開拓、成長・拡大、経営改善、事業再生、事業承継等)に応じた取引先支援の一層の強化を図り、「経営者の右腕」としての存在感を高めてまいります。

#### (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

創業・新事業支援については、創業・新事業展開後の成長資金等への融資を着実に行うなど、創業・新事業後の展開も支援してまいります。(詳細は「第3. 1. ①[5]本業支援の強化(d)創業・新事業支援取組み強化」に記載しております)

#### (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

経営相談の機会の増加は、当行にとっても融資機会の増加、取引関係の深耕につながるものであり、今後も上記機関以外との支援機関連携による経営相談の場を増やし、顧客満足度を高めてまいります。(詳細は「第3. 1. ①[5]本業支援の強化(f)経営相談機会の増加に向けた取組み強化」に記載しております)

#### (3) 早期の事業再生に資する方策

当行では、融資部経営支援グループと営業店でメリハリあるフォローアップを行っており、早期の事業再生に取り組む先を「企業支援先」とし、うち「重点先」は融資部経営支援グループが直接支援を行い、「モニタリング先」は営業店の定期的な訪問活動による支援を行っております。

平成26年9月期では、「重点先」80先・「モニタリング先」242先に対し、本部・営業店による経営支援を実施しております。特に「重点先」は信用額が71億円と経営に対する影響も少なくなく、また経営改善による業績改善は企業の事業継続性、当行の収益基盤においてもプラスの効果があります。外部専門家との連携による改善支援、「重点先」11先に対する地域経済活性化支援機構の専門家受入れによる専門的な支援など、早期再生に努めております。その結果、企業支援先のうち25先のランクアップに繋がりました。

今後も、外部専門支援機関の専門的知見とノウハウの蓄積による行内の再生スキルの向上を図ってまいります。

#### (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

外部連携機関と連携した事業承継セミナーや経営相談会等による事業承継相談、「M&Aスペシャリスト」行員による事業承継アドバイス等を行ってまいります。(詳細は「第3. 1. ①[5]本業支援の強化(b)M&A・事業承継支援取組み強化」に記載しております)

## (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

### ① 地域経済活性化への積極的な参画

当行を含む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」(期間 10 年、規模 100 億円)を活用し、中小企業の新分野展開や人材育成を支援することとし、当行は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り組む経営の多角化や事業転換への経費補助を受けることができる「新分野展開スタートアップ支援事業」の支援チームとして、5 年間の計画進捗管理、販路開拓、ビジネスマッチング、ソリューション提供によりサポートし、その申請を支援してまいりました。

平成 26 年 9 月期では、同ファンドの支援事業を取引先に積極的に紹介し、支援事業申請のサポートを 13 先に対して実施(県内金融機関 2 位)し、採択 5 先(県内金融機関 1 位)となっております。

### ② 地域貢献への取組推進

#### [1] 「子育て応援バンク」の取組推進

平成 19 年 4 月に「子育て応援バンク」宣言を行い、同年 6 月に本部組織として「子育て応援室」を設置、地域のお客様の子育てを金融面から応援することとし、地元小学生を対象とした営業店での職場体験や、地元団体等が企画する職場体験に出展するなど、地元小学生に対する金融教育を定期的を実施しております。平成 26 年 6 月には福井市内小学生 4 名、11 月には 6 名を当行営業店での職場体験を行っております。今後も、地域への貢献活動の一環として、積極的な金融教育に取り組んでまいります。

#### [2] CSR (企業の社会的責任活動)

##### (a) オーケストラコンサート

当行取引の経営者を中心とした会員組織である「福邦クラブ」が毎年開催しているオーケストラコンサートの後援を行っております。平成 26 年度は 4 月 6 日に開催し、県内私立高校生の招待を含め 1,272 名の来場をいただきました。

##### (b) ピンクリボンキャンペーン活動

福井県の乳がん死亡率は全国 2 位となっており、日本女性の 16 人に一人が乳がんになると言われています。福井県の場合は女性が社会で活躍する労働人口が高いこともあり、働く女性に対するがんに関する正しい知識普及と当行行職員が安心して働ける環境づくりの一環として、平成 26 年 10 月よりピンクリボンキャンペーン活動を行っております。行職員がピンクリボンピンバッジを着ける、営業店において「がんを知る展」を開くなど啓蒙活動に取り組んでおります。

## 第6 剰余金の処分の方針

### 1. 配当に対する方針

#### (1) 基本的な考え方

当行は、銀行業としての公共性に鑑み、長期に亘って安定経営に努めると共に、配当につきましても中間配当および期末配当の年2回の安定した配当実施をすることといたしておりましたが、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) 利益剰余金の推移

平成26年9月末の利益剰余金は、中間純利益にて9億49百万円を計上したことから、計画を837百万円上回る46億4百万円となりました。

今後も経営強化計画を着実に実行し、安定した収益のもと、利益剰余金を着実に積上げてまいります。

【長期予想(表21)】

(単位:百万円)

	26/9期 計画	26/9期 実績	27/3期 計画(*)	28/3期 計画	29/3期 計画	30/3期 計画	31/3期 計画
当期純利益	103	949	436	883	1,077	1,077	1,077
中間配当金	0	0	0	0	0	0	0
期中内部留保額	▲141	696	192	642	836	836	836
利益剰余金	3,767	4,604	4,100	4,742	5,578	6,414	7,250
期末配当金	-	-	241	241	241	241	241

	32/3期 計画	33/3期 計画	34/3期 計画	35/3期 計画
当期純利益	1,077	1,077	1,077	1,077
中間配当金	0	0	0	0
期中内部留保額	836	836	836	836
利益剰余金	8,086	8,922	9,758	10,594
期末配当金	241	241	241	241

(\*)27年3月期以降の計画数値は26年6月策定時の長期予想における計数です

### 2. 役員に対する報酬およ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となっておりますが、近年の業績を踏まえ、平成20年度より役員賞与の支給を見合わせております。



## 第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. 経営管理に係る体制

#### (1) 内部統制基本方針

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

これにより、コンプライアンスに加え、業務運営に関する有効性と効率性および財務報告における信頼性を確保する体制を構築しております。

#### (2) 内部監査体制

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、業務の牽制機能を図り、内部統制の有効性と効率性を検証しております。

新日本有限責任監査法人に「IIA国際基準に基づく内部監査態勢の外部品質評価」を委託し、平成25年11月に品質評価結果および高度化に向けての提言を受け、平成26年4月より営業店リスクベース監査の試行開始をするなど内部監査態勢の高度化にむけ取り組んでおります。

##### ① 監査部員の技能向上と専門性を有する人員の配置

平成26年4月に監査にかかる教育研修プログラムを制定し、内部監査機能をより十分に発揮するために、監査部員の技能向上を図っております。また専門性を有する本部経験者等適切な人材を配置しております。

##### ② コンプライアンス体制の監査

内部監査部署である監査部は監査役と連携して、全行のコンプライアンス体制およびコンプライアンス上の問題の有無の調査にあっております。

##### ③ 金融商品取引法、顧客保護関連法令に対応した監査の充実強化

顧客説明、顧客サポート等、本人確認、顧客情報管理、外部委託管理、優越的地位の濫用防止等を中心とした監査を行っております。

#### (3) 財務報告に係る内部統制

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制を実施し、財務報告の信頼性を確保するために、業務に有効な統制が組み込まれた組織を構築しております。

### 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、「第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」に記載いたしました。