



平成 24 年 2 月 2 日

各 位

会 社 名 フィデアホールディングス株式会社
代表者名 代表執行役社長 CEO 里村 正治
コード番号 8713 東証第一部
問合せ先 専務執行役 CFO 原田 儀一郎
(TEL. 022-290-8800)

平成 23 年 9 月期における経営強化計画の履行状況について

当社及び当社子会社の北都銀行は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」に基づき、平成 23 年 9 月期における経営強化計画の履行状況を別添のとおり取りまとめましたので、お知らせいたします。

なお、履行状況の概要につきましては、以下のとおりです。

【平成 23 年 9 月期における経営強化計画の履行状況の概要（北都銀行）】

1. 中小企業金融の円滑化の目標

東日本大震災の被害に遭われた皆さまへの復興支援、地域の中小規模事業者等への円滑な資金供給やサービスの提供などを通じた地域経済・社会の発展に資するため、「東北地方太平洋沖地震復旧支援資金（以下、震災復旧支援資金）」の積極的な提供、販路拡大支援や経営改善支援など各種支援活動に一丸となって取り組み、中小規模事業者等向け貸出残高及び経営改善支援等取組率とも順調に推移いたしました。

(1) 中小規模事業者等向け貸出残高・貸出比率

保証協会保証付融資を積極的に活用し、特に東日本大震災からの復興に向けて、震災復旧支援資金を積極的に提供した結果、中小規模事業者等向け貸出残高は、計画を 96 億円上回る 2,866 億円となり、計画期間中（平成 21 年 9 月期と比べ）136 億円増加しております。

なお、預金等の増加を主因に総資産が当初想定より増加したことにより、総資産に対する貸出比率は、計画を 0.40 ポイント下回る 23.49%となりました。

【計画期間中の中小規模事業者等向け貸出残高の推移（北都銀行）】

(単位：億円)

	H21/9 期 (計画始期)	H22/3 期 実績	H22/9 期 実績	H23/3 期 実績	H23/9 期 実績	計画始期か らの増加額
中小規模事業者 等向け貸出残高	2,730	2,780	2,771	2,812	2,866	136

(2) 経営改善支援等取組率

お客さまの販路拡大等のビジネスマッチング支援及びお取引先企業の経営改善計画の策定支援などに取り組んだ結果、計画を 0.20 ポイント上回る 4.88%となりました。

(次ページへ)

【本件に関するお問い合わせ先】

フィデアホールディングス IRグループ 大石 TEL : 018-833-4211

2. 経営改善の目標

(1) コア業務純益

コア業務純益は、金利環境の変化等による資金利益の減少及び金融派生商品費用の発生などにより計画を下回りましたが、業務粗利益は、国債等債券関係損益が増加したことから、計画を上回りました。

経常利益及び中間純利益は計画を上回り、中間期の経常利益としては、平成5年の北都銀行スタート以来、最高益となりました。

(単位:百万円)

	番号	平成23年9月期		計画比
		実績	計画	
業務粗利益	①	9,689	9,546	143
コア業務純益	②	1,420	2,276	△ 856
経常利益	③	1,924	1,484	440
中間純利益	④	1,033	867	166

(2) 業務粗利益経費率

業務粗利益経費率は、金融派生商品費用の発生などにより計画を達成できませんでしたが、業務運営の効率化を図り人件費及び物件費等が減少したことから、計画期間中（平成21年9月期と比べ）6.82ポイント改善いたしました。

【計画期間中の業務粗利益経費率の推移（北都銀行）】

(単位:%)

	H21/9期 (計画始期)	H22/3期 実績	H22/9期 実績	H23/3期 実績	H23/9期 計画	H23/9期 実績	計画始期から の改善幅
業務粗利益 経費率	74.63	74.43	68.58	68.41	65.66	67.81	△6.82

以上

経営強化計画の履行状況報告書

平成23年12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 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	4
	(1) コア業務純益	4
	(2) 業務粗利益経費率	7
3	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	8
	(1) トップライン収益の増強	8
	(2) 業務効率化の推進	16
	(3) 不良債権の圧縮と信用コストの削減	17
	(4) 健全で収益力の安定した有価証券ポートフォリオの構築	19
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	20
	(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	20
	(2) リスク管理体制の強化	20
	(3) 法令等遵守体制の強化	23
	(4) 経営に対する評価の客観性の確保	25
	(5) 情報開示の充実	25
	(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	26
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	27
	(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	27
	(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	27
	(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	29
6	剰余金の処分の方針	33
	(1) 配当に対する方針	33
	(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	33
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	34
	(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	34
	(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	34

1 平成 23 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

当中間期における国内経済は、東日本大震災の影響による供給面の制約や物流の停滞等に加え、原発事故の影響もあり、期初から生産面や消費面を中心に大幅な調整を余儀なくされましたが、夏場以降はサプライチェーンの復旧や自粛ムードの緩和を受け、生産や輸出、個人消費が持ち直しました。こうした中、足元は欧米経済の減速や円高、株安の進行もあり先行きは不透明な状況ながら、景気は回復に向けた動きとなりました。

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、公共投資や住宅投資が依然低水準にあるものの、生産面や個人消費の上向きの動きを受け、総じてみれば東日本大震災後の調整局面を脱し、緩やかな持ち直し基調で推移しました。しかし、足元は欧米経済の減速や円高等の影響もあり、生産主力の電子部品が伸び悩むなど、先行き不透明感が色濃く窺える状況にあります。

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、法人預金を中心に増加し、平成 23 年 3 月末比 611 億円増加し、1 兆 1,544 億円となり、業容は引き続き順調に拡大いたしました。

(ロ) 貸出金

貸出金の期末残高は、地方公共団体向け貸出のほか東北地方太平洋沖地震復旧支援資金（以下、「震災復旧支援資金」）等法人向け貸出を中心に増加し、平成 23 年 3 月末比 220 億円増加の 7,145 億円となりました。

【図表 1】 資産・負債の残高推移（当行単体）

(単位：百万円)

	平成23年9月末			平成23年3月末	平成22年9月末
	実績	平成23年3月末比	平成22年9月末比	実績	実績
資産	1,220,128	52,403	47,232	1,167,725	1,172,896
うち貸出金	714,519	22,087	25,365	692,432	689,154
うち有価証券	445,097	61,328	34,552	383,769	410,545
負債	1,185,726	53,896	49,470	1,131,830	1,136,256
うち預金等	1,154,487	61,114	35,914	1,093,373	1,118,573
(預金)	1,078,524	18,424	28,855	1,060,100	1,049,669
(譲渡性預金)	75,963	42,691	7,059	33,272	68,904

② 損益の状況（当行単体）

利回りの低下による資金利益の減少及び金利環境の変化による金融派生商品費用の増加等により、コア業務純益は前年同期比 841 百万円減少したものの、預り資産関連の役務取引等利益や有価証券関連損益の増加等により、経常利益は前年同期比 358 百万円増加し 1,924 百万円、中間純利益は前年同期比 26 百万円増加し、1,033 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9月末		平成22年9月末	平成23年3月末
	実績 (a)	平成22年9月末比 (a)-(b)	実績 (b)	実績 (c)
業務粗利益	9,689	△ 252	9,942	19,847
[コア業務粗利益]	[8,698]	[△ 940]	[9,639]	[18,875]
資金利益	7,704	△ 367	8,072	16,026
役務取引等利益	1,388	2	1,385	2,766
その他業務利益	596	112	484	1,053
(うち国債等債券関係損益)	(990)	(687)	(302)	(971)
(うち仕組貸出のデリバティブ部分の評価損益)	(△ 319)	(△ 568)	(248)	(229)
経費	7,277	△ 98	7,376	14,913
(うち人件費)	(3,204)	(△ 143)	(3,347)	(6,697)
(うち物件費)	(3,691)	(71)	(3,619)	(7,420)
一般貸倒引当金繰入額	△ 245	75	△ 320	△ 202
業務純益	2,656	△ 228	2,885	5,135
[コア業務純益]	[1,420]	[△ 841]	[2,262]	[3,961]
臨時損益	△ 732	587	△ 1,319	△ 3,135
(うち不良債権処理額)	(754)	(△ 293)	(1,047)	(2,815)
(うち株式等関係損益)	(240)	(252)	(△ 12)	(△ 4)
経常利益	1,924	358	1,565	2,000
特別損益	△ 77	△ 150	72	114
税引前当期（中間）純利益	(1,846)	(208)	(1,637)	(2,114)
法人税、住民税及び事業税	14	0	13	27
法人税等調整額	799	181	617	675
当期（中間）純利益	1,033	26	1,006	1,412

③ 自己資本比率の状況（当行単体）

自己資本比率は、内部留保の積み上げにより平成 23 年 3 月末比 0.16 ポイント上昇して 8.60%、Tier I 比率は同 0.16%ポイント上昇して 7.56%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、大口与信先の業況の変化等を主因として、平成 23 年 3 月末比 0.23 ポイント上昇し、2.91%となりました。

⑤ フィデア HD の連結業績

業容は順調に拡大、譲渡性預金を含む預金等残高は、個人預金を中心に増加し、前年同期比1,255 億円 (6.2%) 増加の2兆1,384 億円となりました。また、貸出金残高は地方公共団体向け貸出、事業性貸出を中心に増加し、前年同期比573億円 (4.0%) 増加の1兆4,788 億円となりました。

経常収益は、利回りの低下に伴う資金運用収益の減少等により前年同期比減収となりました。利益面では、連結粗利益は前年同期比増益となったものの、震災対応に伴う与信関係費用の増加などで経常利益、中間純利益ともに減益となりました。

連結自己資本比率は前年同期比0.19 ポイント上昇し8.77%、連結Tier I 比率は前年同期比0.22 ポイント上昇し6.35%となりました。

【図表 3】平成 23 年 9 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			
		前年同期	前年同期比	同増減率	
損益	経常収益	24,870 百万円	25,717 百万円	△ 846 百万円	△ 3.2 %
	連結粗利益	19,416 百万円	19,362 百万円	54 百万円	0.2 %
	経常利益	3,243 百万円	3,590 百万円	△ 347 百万円	△ 9.6 %
	当期純利益	1,894 百万円	2,282 百万円	△ 387 百万円	△ 16.9 %
自己資本比率	自己資本比率	8.77 %	8.58 %	0.19 %	
	Tier I 比率	6.35 %	6.13 %	0.22 %	
主要勘定残高 (末 残)	総資産	22,749 億円	21,817 億円	932 億円	4.2 %
	預金等(譲渡性預金を含む)	21,384 億円	20,128 億円	1,255 億円	6.2 %
	貸出金	14,788 億円	14,214 億円	573 億円	4.0 %
	有価証券	6,854 億円	6,170 億円	684 億円	11.0 %

2 経営の改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益

① 平成 23 年 9 月期の実績

貸出金利息は、貸出金平均残高が計画を下回った（△49 億円、利息額△51 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（△0.11%、利息額△383 百万円に相当）ことから、計画を 434 百万円下回りました。

貸出金平均残高が計画を下回った主因は、円高の影響による製造業製造拠点の海外シフト及び秋田県内経済の停滞等を背景とした企業の設備資金需要の低迷による事業性貸出の伸び悩み、住宅着工件数の低迷とフラット 35 への資金需要のシフトによる個人ローンの伸び悩みであります。

また、貸出金利回りの低下の主因は、前述の事業性貸出の伸び悩みや貸出金に占める地方公共団体向け貸出の割合が上昇したこと並びにマーケット金利の低下等であります。

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（+136 億円、利息配当金+60 百万円に相当）ものの、有価証券利回りが当初の想定を下回った（△0.07%、利息配当金△129 百万円に相当）こと等から、計画を 69 百万円下回りました。

これらにより、資金運用収益は計画を 481 百万円下回る 8,356 百万円となりました。

資金調達費用は、預金等平均残高が計画を上回った（+296 億円、利息額+17 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（△0.01%、預金・利息額△36 百万円に相当）こと等から、計画を 12 百万円下回る 651 百万円となりました。

以上より、資金利益は計画を 470 百万円下回る 7,704 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 38 百万円下回る 1,388 百万円となりました。

一方、経費については、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、計画を 167 百万円下回ったものの、人件費が当初想定より退職者が少なかったこと及び店舗営業時間延長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 233 百万円上回り、経費全体では、計画を 28 百万円上回る 7,277 百万円となりました。

なお、平成 23 年 9 月期は、平成 23 年 8 月～9 月に、仕組貸出 30 億円の期限前償還を受けたこと等から、当該貸出のデリバティブ費用 319 百万円が発生し、コア業務純益を押し下げました。この結果、コア業務純益は、計画を 856 百万円、計画始期を 14 百万円下回る 1,420 百万円となりました。

当行は、平成 23 年 9 月期のコア業務純益が計画始期の水準を下回ったことを真摯に受け止め、平成 24 年 3 月期は、以下（イ）～（ニ）の収益性向上に向けた改善策に取り組み、収益性の向上を図ってまいります。

(イ) 事業性融資の増強

平成 23 年度下半期は、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

資格者等で構成する法人推進エリアサポートチーム（以下、「法人推進 AST」）¹を中心に、新規開拓やお客さまの資金ニーズに最適な商品やサービスの提供により、事業性融資の増強を図ります。

また、他行及び当行メイン先を新たにリストアップし、当該リストアップ先へのアプローチを強化いたします。交渉結果及び実績について営業店サポート部が日次管理を徹底し、事業性融資の増強を図ります。

(ロ)個人ローンの増強

平成 23 年度下半期は、ローンステーションを中心とした住宅関連業者への深耕に加え、お客さまの保証料負担がない「プロパー住宅ローン」を、公務員のお客さま等職域を中心に積極的に提案していくことで、住宅ローンを中心に個人ローン残高の増強を図ります。

(ハ)預り資産ビジネスの増強

平成 23 年度下半期は、スペシャルインストラクターチーム（預り資産販売行員の育成担当、以下「SIT」）の体制強化に加え、生命保険各社のホールセラーの営業店支援体制を整備することで、特に生命保険の販売増加を図り、役務収益の増強を図ります。

また、保障型保険分野の専担者であるライフプランアドバイザー（以下、「LPA」）の体制面を強化し、保障型保険分野における収益増加を図ります。

(ニ)経費の削減

平成 23 年度下半期は、人件費については、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み、計画乖離幅の圧縮に努めます。

また、物件費については、OHR プロジェクトチーム（以下、「OHR-PT」）がこれまで抽出してきた経費削減施策の定着及び更なる削減策の抽出により、更なる経費実額の削減を図ります。

また、こうした取り組みの進捗については、経営陣及び本部部長で構成する会議体である ALM・戦略委員会において月次管理してまいります。

なお、保有する仕組貸出の残高については、引き続き圧縮に努めてまいります。

¹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 ヶ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。

【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)	H22/9期 実績	H23/9期 計画	H23/9期 実績	H23/9期	
					始期比	計画比
コア業務純益	2,854	2,013	2,276	1,420	△ 14	△ 856

- ※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 9 月期の実績 (1,420 百万円) は、仕組貸出のデリバティブ費用 319 百万円を含んでおります。
- ※3. 計画始期の水準につきましては、平成 21 年 9 月期の計数 (仕組貸出のデリバティブ収益 662 百万円を除外した計数＝1,427 百万円) を 2 倍し、通期化しております。
- ※4. 当行が保有する仕組貸出の残高は、平成 20 年 3 月末時点で 400 億円でしたが、平成 23 年 9 月末現在 180 億円まで圧縮しております。今後も継続して、保有する仕組貸出の残高の圧縮を進めるなど収益への影響を極小化してまいります。

【図表 5】 平成 23 年 9 月期の利益計画・実績及び計画始期との比較 (表上計算により算出)

(単位：百万円)

	平成23年9月末 実績(a)	平成23年9月末 計画(b)	計画比 (a)-(b)	平成21年9月末 計画始期(c)	計画始期比 (a)-(c)
業務粗利益	9,689	9,546	143	9,806	△ 117
[コア業務粗利益]	[8,698]	[9,526]	△ 828	[9,706]	[△ 1,008]
資金利益	7,704	8,174	△ 470	7,867	△ 163
（うち貸出金利息）	(6,697)	(7,131)	(△ 434)	(7,319)	(△ 622)
（うち有価証券利息配当金）	(1,602)	(1,671)	(△ 69)	(1,814)	(△ 212)
（うち預金利息等）	(△ 644)	(△ 663)	(19)	(△ 1,161)	(517)
役務取引等利益	1,388	1,426	△ 38	1,252	136
（うち預り資産関係）	(840)	(812)	(28)	(619)	(221)
その他業務利益	596	△ 53	649	685	△ 89
（うち国債等関係損益）	990	20	970	99	891
（うち仕組貸出の金利デリバティブ収益又は費用）	(△ 319)	(-)	(△ 319)	(662)	(△ 981)
経費	7,277	7,249	28	7,617	△ 340
（うち人件費）	(3,204)	(2,971)	(233)	(3,286)	(△ 82)
（うち物件費）	(3,691)	(3,858)	(△ 167)	(3,813)	(△ 122)
（うち機械化関連費用）	(706)	(981)	(△ 275)	(792)	(△ 86)
（うち税金）	(382)	(420)	(△ 38)	(516)	(△ 134)
一般貸倒引当金繰入額	△ 245	△ 423	178	△ 156	△ 89
業務純益	2,656	2,719	△ 63	2,345	311
[コア業務純益](*)	[1,420]	[2,276]	△ 856	[1,427]	[△ 7]
経常利益	1,924	1,484	440	1,256	668
中間純利益	1,033	867	166	758	275

(*)仕組貸出のデリバティブ損益の評価については、収益が発生した場合は実績より除外し、費用が発生した場合は実績に含め、保守的に評価することとしております。

(2) 業務粗利益経費率

業務粗利益は、前述のとおり仕組貸出にかかるデリバティブ費用 319 百万円が発生したものの、国債等債券売却益の増加によりその他業務利益が計画を 649 百万円上回ったこと等から、計画を 143 百万円上回る 9,689 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 38 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 303 百万円上回る 6,571 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 2.15 ポイント上回る 67.81%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)	H22/9期 実績	H23/9期 計画	H23/9期 実績	H23/9期	
					始期比	計画比
経費（機械化関連費用を除く）	6,824	6,648	6,268	6,571	△ 253	303
業務粗利益	9,144	9,693	9,546	9,689	545	143
業務粗利益経費率	74.63	68.58	65.66	67.81	△ 6.82	2.15

※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. コア業務純益と同様に、計画始期の水準の設定にあたり、仕組貸出のデリバティブ収益 662 百万円を業務粗利益から除外して算出しております。

※4. 平成 23 年 9 月期の業務粗利益の実績（9,689 百万円）は、仕組貸出のデリバティブ費用 319 百万円を含んでおります。

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 営業推進体制の整備

(イ) 店舗機能の再構築

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に、店舗機能を法人取引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タブランチ（以下、「ISB」）²に分類し、平成 23 年 9 月末現在、フルバンキング店舗 52 カ店（フルバンキング A:14 カ店、フルバンキング B: 24 カ店、フルバンキング B' : 14 カ店）、個人リテール店舗 30 カ店（平成 23 年 9 月現在/リテール A : 15 カ店、リテール B : 11 カ店、ISB : 4 カ店）に再構築しております。

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。

【図表 7】 店舗機能毎の位置付け及び見直し計画の推移

（単位：カ店）

店舗機能	位置付け	H22/4 末 実績	H23/9 末 実績	H25/3 末 計画
フルバンキング A	<ul style="list-style-type: none"> 広域な担当エリアを持ち、地域内の各店舗を牽引・統括し、融資渉外、店頭営業両面での総合取引を推進。 中小規模事業者等向け貸出の推進拠点。 秋田県内店舗には「法人推進室（後述）」を設置。 ローンステーションを設置し、ローン専担者・LPA を配置。 	14	14	14
フルバンキング B	<ul style="list-style-type: none"> フルバンキング A 店舗と連携しながら、担当エリアの融資渉外、店頭営業両面で総合取引を推進。 法人・個人兼務の渉外担当を配置。 	35	24	19
フルバンキング B'	<ul style="list-style-type: none"> 当面、フルバンキング B の店質に区分するが、将来的にリテール店舗への転換を視野に入れている店舗。 		14	
リテール A	<ul style="list-style-type: none"> 個人取引推進店舗、預金・預り資産・ローン・保険を柱に推進。 個人取引担当の渉外行員を配置。 	18	15	30
リテール B	<ul style="list-style-type: none"> 来店誘致型の個人取引推進店舗。渉外行員は配置しない。 	12	11	10

² インスタブランチ（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。

店舗機能	位置付け	H22/4 末 実績	H23/9 末 実績	H25/3 末 計画
ISB	<ul style="list-style-type: none"> 大型商業施設内の個人取引推進店舗。 保険の相談窓口（LPAの配置）、ローンステーションを併設。 	2	4	6
合 計		81	82	79

(ロ) 営業店事務の BPR 推進

ISB や営業時間延長店舗を中心に、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。

今後は、店頭営業力の強化と営業店のコンサルティングスペースの拡張を狙いに、地区センターの充実による営業店の後方事務の削減及び営業店の窓口担当者の意識改革に取り組んでまいります。

(ハ) 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12カ所に設置している法人推進室に、法人取引開拓に特化する専担者（法人推進AST）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。

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8】のとおり法人推進ASTを増員し、事業性融資の増強を図ってまいります。

【図表8】 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	H23/9 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

(ニ) 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9】。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きめ細かく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。

個人ローン、特に住宅ローンの専担部署として「ローンステーション」を秋田県内6カ所に設置、当該拠点にローン専担者13名を配置し、住宅関連業者への深耕を中心に個人ローン


の増強を図っております。

保障性保険分野（バンカシュアランス³）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年度下半期中に、LPAを4名増員し、25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、SITが販売行員の育成・レベルアップ、営業店の販売体制の指導等を行っておりますが、更なる販売行員の増強とレベルアップを図るため、平成23年度下半期中に3名の増員を計画しております。

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ビジネスへの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9】平成23年9月末現在の専担者数と平成24年3月末の配置計画（単位：人）

専担者	平成23年9月末		平成24年3月末	増減
法人推進AST	21		30	+9
ローン専担者	13		16	+3
SIT	4		7	+3
LPA	21		25	+4
合計	59		78	+19

② 法人戦略

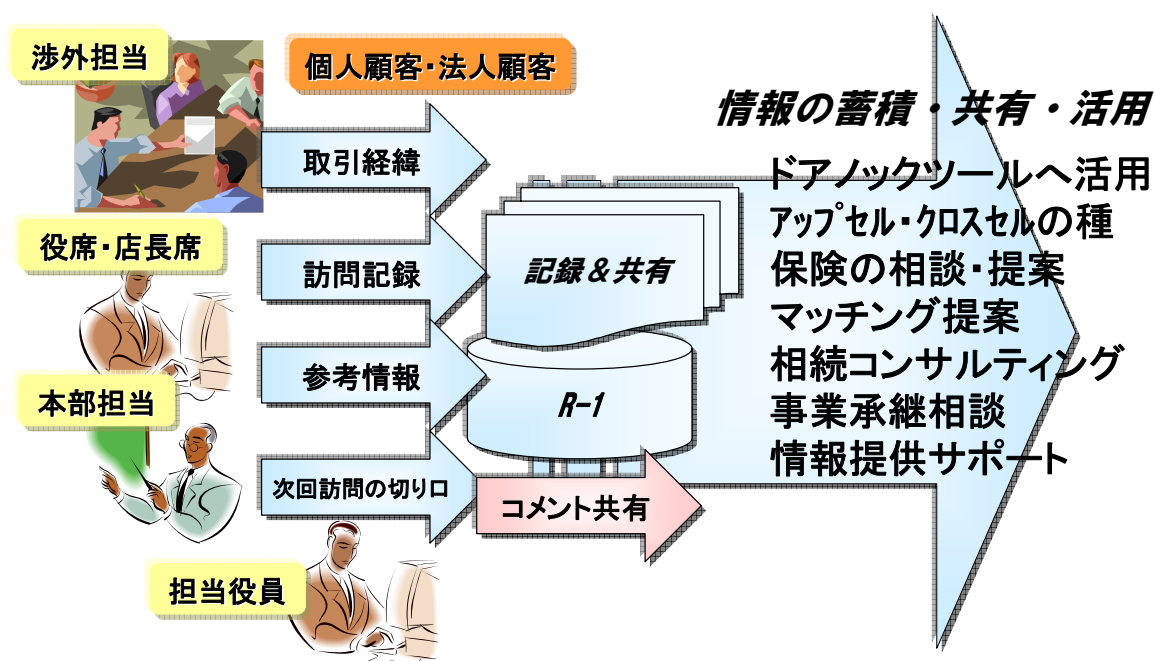
(イ)R 営業の展開

平成23年4月より秋田市内2カ店（本店営業部・秋田駅前支店）において、平成23年6月より秋田県南部1カ店（横手支店）において、法人部門の営業支援ツールとして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、平成23年10月より、フルバンキング店舗52カ店に当該CRMシステム（以下、「R1システム」）を導入し、本格展開しております。

従来は、お取引先企業のストック情報とフロー情報を紙ベースにより管理しておりましたが、R1システムの導入により、情報管理のデジタル化が可能となりました。R1システムを活用し、お客さまとのリレーションを通じた様々な情報を一元的に管理・活用する態勢を整備し、蓄積した情報の組織的な共有・活用を通じて、お客さまとの信頼関係を深め、取引の深化につなげる営業スタイル（=R営業）を確立してまいります。

³ 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（ご預金、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。

【図表 10】 R1 システムの活用イメージ



(ロ) 地域再生・活性化に向けた取り組み強化

当行の湯沢支店が主導した「湯沢市・北都いきいきまちづくり懇話会」が提案した地域イベント「全国まるごとうどん EXPO in 秋田・湯沢」が、平成 23 年 9 月 30 日～10 月 2 日に開催されました。開催期間中は、天候にも恵まれ県外客を含む 7 万人の来訪者で賑わい、約 5 万食のうどんが販売されました。フィデアグループ系列のシンクタンクである株式会社フィデア総合研究所では、このイベントによる経済波及効果を約 7 億円と試算しております。

地域の豊富な資源を上手に活用し、地域に人を呼び込む活性化に向けた施策の具現化により、地域の人々との連携が深まり、地域発の成功事例を創出することができました。

このイベントの様子は、地元メディアは勿論、多くの雑誌・新聞に取り上げられたほか、地域の元気創造活動として全国版のテレビ番組にも取り上げられました。

今後とも、より地域との連携強化を進め、地域経済の活性化に貢献してまいります。

(ハ) 事業性融資の増強

営業店と役員・本部（営業店サポート部）が一体となり取り組む先として、他行及び当行メイン先をリストアップし、当該リストアップ先へのアプローチを強化しております。交渉結果及び実績については、営業店サポート部が日次で管理し、迅速な対応を図りながら事業性融資を含め中小企業取引の増強を図っております。

また、秋田県信用保証協会保証付融資について、お取引先企業のニーズを踏まえ、各種制度資金を積極的に提案し、当該融資残高の増強を図ってまいります。

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 9 月末現在 5 名の中小企業診断士や、6 名の農業経営アドバイザー資格保有者、651 名の FP 資格保有者（平成 23 年 3 月末比+64 名）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、平成 23 年度上半期は「融資特訓研修（12 名受講）」を 3 回実施しており、加えて「地区別法人研修」も 10 回開催するなど、R 営業推進に向けた人材育成に注力しております。

平成 23 年度下半期も、これらの研修を継続して実施していくほか、2 年目・3 年目行員研修の中で、住宅ローン入門編と財務入門編のコース選択を導入し、融資業務の基礎を教育いたします。また、財務に関する店内勉強会を 7 ヶ月間継続実施する計画としており、平成 23 年 11 月より開始しております。

法人推進 AST については、法人推進 AST 会議を 3 ヶ月毎に開催しております。会議では、毎回外部講師を招聘し専門知識の習得に努めております。平成 23 年 12 月には、事業承継・資産承継に関するセミナーの開催と M&A に関するセミナーを開催し、事業継承ノウハウ等の習得によるコンサルティング能力の向上に努めております。今後も、より専門性を高める研修等を継続実施し、お取引先企業に対し、付加価値の高い金融情報サービスを提供してまいります。

(ロ)個人取引担当者の育成

預り資産ビジネスについては、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。

住宅ローンについては、ローンステーションスタッフによる住宅ローン研修を平成 23 年度上半期に 3 回実施（14 名受講）しております。平成 23 年度下半期は、住宅ローン研修を地区別で実施するほか、平成 23 年 10 月～11 月に、新入行員 3 次研修と 2 年目・3 年目行員研修の中で住宅ローン入門編を研修カリキュラムに織込み、入行から早い段階でトータルコンサルティングできる人材の育成に努めております。

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ます。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 年度より社員の出向受入を行っており、平成 23 年度上半期に

1名増員して3名、下半期は更に1名増員して4名を受け入れ、OJT⁴を通じた行員のスキルアップに努めているほか、LPA育成のため、LPHの集中研修へこれまで8名の行員を派遣しており、平成23年度下半期中には更に4名(予定)、累計12名を派遣するなど、推進態勢の整備を着実に進めております。

④ 個人戦略

(イ)お客さまの利便性を追求した店舗展開

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」として移転オープンいたしました。土日祝日を含め年中無休、毎日夜7時まで営業する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。

また、平成23年10月には「横手西支店」を専用ブース設置の土日祝日営業店舗(年末年始は休業)としてリニューアルいたしました。同時に、横手市の「よねやハッピータウン店」内に「ほっくんインフォメーション・カウンター(ほっくんi)」を新設しております。「ほっくんi」は、横手西支店のサテライト店として各種金融商品、サービス等の周知活動を行い、横手西支店への来店をお客さまへ促す、これまでにない新しい銀行チャンネルとして、地元のお客さまにもご注目をいただいております。

平成23年12月現在の当行の営業時間延長店舗は【図表11】のとおりです。引き続き、お客様の利便性向上に向け、ISB等時間延長店舗の拡大を図ってまいります。

【図表11】 当行の営業時間延長店舗

平日時間延長、土日祝日の営業店舗	6カ店(御所野支店、大曲プラザ支店、大館プラザ支店、泉支店、土崎南支店、横手西支店…※1)
平日のみ時間延長	5カ店(秋田北支店、秋田西支店、秋田東支店、秋田南支店、牛島支店)…※2
※1 ほっくんインフォメーション・カウンターも土日祝日の営業を行っておりますが、終日、金融商品のご案内等の業務のみを行っております。	
※2 秋田北、秋田西、秋田東、秋田南支店では、15:00以降は相談業務のみお取扱しております。	

(ロ)インターネット投資信託の取扱開始

平成23年6月よりインターネット投資信託(以下、「IB投信」)の取り扱いを開始いたしました。ご自宅に居ながら24時間365日(メンテナンス時間を除く)投資信託のお手続きが出来ることから、お客さまにとっては利便性の高いサービスです。IB投信の契約数は

⁴ OJT(On-the-job-Training)とは企業内で行われる企業内教育・教育訓練手法のひとつで、具体的な業務を通じて業務に必要な知識・技術・態度などを意図的・計画的・継続的に指導し、習得させることによって全体的な業務処理能力や力量を育成する活動。

順調に増加しており、今後もより多くのお客さまにご利用いただけるよう、サービスの周知やキャンペーン等の展開を図ってまいります。

(ハ)住宅ローンの増強

秋田県における平成 23 年度上半期の住宅着工数は、2,156 戸〔前年同期比+79 戸（+3.8%）〕と微増の状況にあります。

この状況下、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み、平成 23 年 9 月末における住宅ローン残高は 1,569 億円と、前年同期比 26 億円増加しております。

平成 23 年度下半期は、ローンステーションを中心とした住宅関連業者への取り組みに加え、お客さまの保証料負担がない「プロパー住宅ローン」を、職域を中心に積極的に提案し、新規貸出額の増強を図ってまいります。

【図表 12】 個人ローン・住宅ローン残高の推移

(単位：百万円)

	H22/3期	H22/9期	H23/3期	H23/9期	前年同期比
個人ローン	184,987	186,680	187,578	188,172	1,492
住宅ローン	152,510	154,355	155,712	156,955	2,599

(ニ)年金振込指定口座件数、給与振込指定口座件数の増強

安定的に個人預金の増強を図るため、年金振込口座、給与振込口座の拡大を中心に個人取引の基盤の充実に努めてまいりました。

平成 23 年 9 月末における年金振込指定口座件数は、プレ年金受給者層、新規受給者、他行受給者への対応強化により前年比 1,600 件増加の 106,783 件となりました。

また、給与振込指定口座件数は、前年比 1,968 件増加の 101,715 件となりました。

これらにより、平成 23 年度上半期の個人預金平均残高は前年同期比+135 億円、平成 23 年 9 月期末残高は同+107 億円と、堅調に増加しております。

【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	H23/9期	前年同期比
平均残高（半期）	808,186	811,065	812,202	824,636	13,571
期末残高	806,466	805,070	816,790	815,806	10,735

(ホ)クレジット・キャッシュカード一体型カードの拡充

平成23年4月、キャッシュカードとクレジットカードが一体となった「<北都>ブライトワンカード」を発売いたしました。子カードとして、WAON、iD（携帯）、ETCの電子マネー契約も可能としております。また、カード保有者に対しては「ATM 時間外手数料のキャッシュバック」等のサービスを実施しており、ご契約いただいたお客さまから大変ご好評をいただいております、【図表14】のとおり、会員数も堅調に増加しております。

【図表14】 平成23年度上半期 <北都>ブライトワン会員数の推移 (単位：先)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月
会員数	824	2,203	4,663	6,838	8,470	10,454

(ヘ)預り資産（投資信託・保険・公共債）

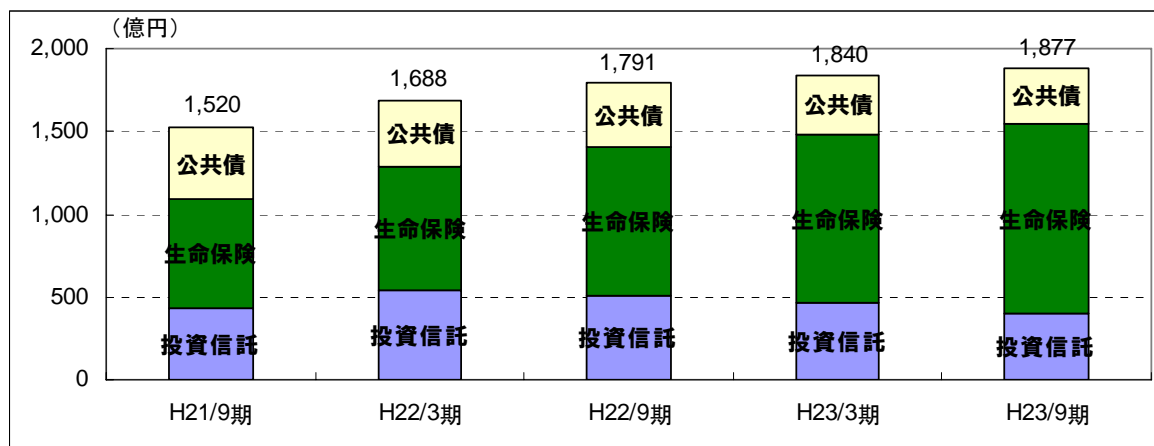
欧州財政不安の表面化、米国経済の二番底懸念、円高等の影響により、個人マネーはリスク回避の動きが顕著で、国債等安全性の高い資産へシフトしておりますが、長引く低金利を背景としたお客さまの資産運用ニーズは根強いものと考え、お客さまが必要とされる金融情報サービスの提供とお客さまの多様なニーズにお応えするため、商品ラインナップの充実に努めております。

その結果、平成23年9月期における預り資産（投資信託＋生命保険＋公共債）残高は、投資信託は不透明なマーケット環境を受けて基準価格が下落したこと等から残高が減少したものの、生命保険販売は好調に推移し、総体では堅調に増加しております。

平成23年度下半期は、SITの増員に加え、生命保険各社のホールセラーの営業店支援態勢を整備することで、特に生命保険の販売増加を図ってまいります。

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15】 預り資産残高の推移



(ト)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)

バンカシュアランスの展開を当行コアビジネスとして位置づけ、専門の担当者であるLPAを常駐させた「北都ほけんの相談窓口」を秋田県内8拠点(【図表16】をご参照ください)に設置しております。

なお、当行本支店窓口からも「北都ほけんの相談窓口」にお客さまをお繋ぎするトスアップ体制を構築しており、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オーダーメイドの保険商品コンサルティング提案を実施しております。

お客さまの利便性向上を図るべく、休日営業、平日時間延長等のほか、個別ブースでのご相談、ご要望に沿ったご相談時間の設定、お子さま連れでも安心のキッズスペースの併設等を実施しております。

取扱商品数は、保険商品全体では平成23年9月末で47商品を取り扱っており、多様化するお客さまのご要望・ニーズにお応えしております。

今後は、取扱店舗拡大と商品の充実、コンサルティングスキルの更なる向上により、これまで以上に推進態勢を強化するとともに、お客さまへの質の高いサービスの提供に努めてまいります。

【図表16】「北都ほけんの相談窓口」設置店舗一覧

所在地	店舗	特徴
秋 田 市	秋田駅前保険相談プラザ	保険コンサルティング業務に特化した専門ショップ
	御所野支店	ISB・365日営業
	土崎南支店	ISB・365日営業(平成23年5月開始)
	泉支店	休日営業店舗
大 館 市	大館プラザ支店	ISB・365日営業
大 仙 市	大曲プラザ支店	ISB・365日営業
横 手 市	横手西支店	休日営業店舗(平成23年10月開始)
由利本荘市	本荘支店	由利本荘市・にかほ市全域を対応

(2)業務効率化の推進

① 効率的な人件費の配分

平成23年9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+233百万円の実績となりましたが、前年を143百万円下回りました。

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 17】 人件費の計画・実績

(単位：百万円)

	H21/9期 実績	H22/9期 実績	H23/9期		計画比	前年同期比
			計画	実績		
人件費	3,286	3,347	2,971	3,204	233	△ 143

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、OHR-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 9 月期における物件費の実績は 3,691 百万円と、計画を 167 百万円下回りました。

今後は、OHR-PT がこれまで抽出してきた経費削減施策の定着及び更なる削減策の抽出により、経費実額の削減を図ってまいります。

【図表 18】 物件費の計画・実績

(単位：百万円)

	H21/9期 実績	H22/9期 実績	H23/9期		計画比	前年同期比
			計画	実績		
物件費	3,813	3,619	3,858	3,691	△ 167	72

(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

平成 23 年 9 月期における金融再生法ベースの開示債権比率は、当行単体で 2.91%と、前年同期比で△0.14 ポイントとなりましたが、前期比では 0.23 ポイントの上昇となりました。平成 23 年 9 月期計画比は、△0.46 ポイントとなっております【図表 19】。

また、連結では、平成 23 年 9 月期の実績が 3.17%と、前年同期比△0.72 ポイント、前期比△0.34 ポイントの実績となりました。平成 23 年 9 月期計画比においては、△0.44 ポイントとなっております【図表 20】。

単体の開示債権比率の前期比上昇については、東日本大震災による景気低迷の影響を受け、大口要注意先のランクダウンがあり、要管理債権が 32 億円増加したことが主因となっております。今後は、引き続き「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」）への積極的な対応を進めるとともに、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活動により一層注力することにより、

お取引先企業の債務者区分のランクアップを図ってまいります。

また、連結開示債権比率良化については、再生専門子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 19】金融再生法ベースの開示債権の推移(単体) (単位:百万円、%)

	22年9月 実績	23年3月 実績	23年9月 計画	23年9月 実績	計画比
金融再生法開示債権計 (A)	21,397	18,866	23,790	21,148	△2,642
総与信額 (B)	701,078	703,714	705,435	724,986	19,551
金融再生法開示債権比率 (A) / (B)	3.05	2.68	3.37	2.91	△0.46

【図表 20】金融再生法ベースの開示債権の推移(連結) (単位:百万円、%)

	22年9月 実績	23年3月 実績	23年9月 計画	23年9月 実績	計画比
金融再生法開示債権計 (A)	27,628	24,980	25,590	23,116	△2,474
総与信額 (B)	708,611	711,076	707,935	728,946	21,011
金融再生法開示債権比率 (A) / (B)	3.89	3.51	3.61	3.17	△0.44

(ロ)再生子会社を活用した企業再生支援への取り組み

お取引先企業への経営支援体制の強化と開示債権の削減を図るため、会社分割の手法により当行 100%出資子会社の北都ソリューションズを平成 21 年 2 月に本格稼働し、平成 23 年度上半期は、1 グループに対して RCC を活用した企業再生支援(会社分割)を行い、開示債権（連結ベース）を 4,137 百万円削減いたしました。

(ハ)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 23 年度上半期において 2 グループの債務者区分がランクアップし、1,213 百万円の開示債権を削減いたしました。

平成 23 年度上半期は、北都ソリューションズ経験者の配置を 2 名から 3 名に増員し、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し、大口破綻懸念先を中心に債権移管を行い、再生支援、不良債権処理を積極的に進めてまいりました。また、当行においては、融資部経営改善グループを中心とした経営改善支援に加え、新格付システムへの移行による信用リスク管理の精緻化等に取り組んでまいりました。加えて、金融

円滑化法への積極的な対応等により、平成23年9月期における信用コストは412百万円と、前年同期比206百万円減少いたしました【図表21】。

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、東日本大震災による影響が今後顕在化する可能性等を踏まえ、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引き続き強化することでお取引先企業の経営改善支援を進め、信用コスト新規発生を未然に防止してまいります。

【図表21】 与信関係費用の実績・前年対比 (単位：百万円)

	22年9月期	23年9月期	前年同期比
与信関係費用	618	412	△ 206
一般貸倒引当金繰入額	△ 320	△ 245	75
不良債権処理額	1,047	754	△ 293
償却債権取立益 (△)	△ 109	△ 96	13

(4)健全で収益力の安定した有価証券ポートフォリオの構築

平成23年9月期は、当面金利が低水準で安定的に推移するとの見通しの下、債券残高を積み増しする一方、金利上昇リスクを抑制しながらの運用としております。

平成23年9月期における有価証券残高は、4,450億円となり、平成23年3月末比では613億円増加いたしました。内訳は、債券が3,833億円(平成23年3月末比+567億円)、株式が176億円(同△10億円)、投資信託その他が440億円(同+56億円)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、引き続き短期金融市場での運用を低位に抑え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86.1%(平成23年3月末比+1.0%)、株式が4.0%(同△0.9%)、投資信託その他が9.9%(同△0.1%)となっております。

金利低下局面において、債券を中心に売却益1,217百万円を計上いたしました。その後も金利低下が続いたため、短期ゾーン債券に資金を滞留させる状況が続いたこともあり、有価証券利息配当金は前年同期比△387百万円の1,602百万円となっております。なお、平成23年9月末の有価証券評価損益は+502百万円となっております。

平成23年度下半期は、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。

【図表22】 平成23年9月末の有価証券残高及び評価損益

(単位：有価証券残高：億円、評価損益：百万円)

	H23/9末			H23/3末		増減	
	残高	割合	評価損益	残高	割合	残高	割合
その他有価証券	4,450	100.0%	502	3,837	100.0%	613	
債券	3,833	86.1%	3,695	3,266	85.1%	567	1.0%
株式	176	4.0%	△ 974	186	4.9%	△ 10	△ 0.9%
その他	440	9.9%	△ 2,218	384	10.0%	56	△ 0.1%

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の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、当行及び株式会社社内

銀行（以下、「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・ALM 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」、「VaR⁵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・高度化を推進しております。なお、各リスク・カテゴリーについては、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態勢の強化

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 23 年度上半期においては、全てのリスク・カテゴリーのリスク量は資本配賦枠の範囲内にて運用されました。

23 年度下半期のリスク資本配賦枠は、主に市場リスクへの配賦額を削減し、配賦留保額を増額しております。カテゴリー毎のリスク資本配賦額は、ストレス事象発生時に増加が予想されるリスクも加味して設定しており、平常時のリスクに対しては十分な水準を確保しております。配賦留保額を増額により、想定を超えたリスクへの対応余力が増しておりますが、その一方で、資本配賦枠を大幅に削減したリスク・カテゴリーもあることから、従前以上にきめ細かいリスク管理運営を行ってまいります。

⁵ 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予想最大損失額。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。

④ 北都銀行における信用リスク管理態勢の強化

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、継続して信用リスク管理態勢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(SOFT LIMIT/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(HARD LIMIT/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。

クレジットリミットによる管理は、基本的に個別行基準の SOFT LIMIT の範囲内での対応としていますが、止むを得ず本リミットを超過する場合は、経営会議において超過することの妥当性について十分に検討・協議し、対応する場合は、その内容をフィデア HD へ報告する態勢としております。

また、本制度導入時点で既に HARD LIMIT(フィデアグループ合算基準)を超過している先については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。この HARD LIMIT を超過した個社別の管理方針については年1回の見直しを行っており、平成23年10月～平成24年9月を対象期間とした個社別の管理方針は、平成23年9月のリスクマネジメント会議において承認しております。

(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23年度上半期は、21先について経営陣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、貸出債権の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23年度上半期は98先について同グループが会議に参加又は実査を行い、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。

経営環境の悪化により企業体力が低下し、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、融資部経営改善グループの専担先に加え、融資部融資グループにおいて、27

先をコンサルティング機能強化先として位置づけ、徹底したモニタリングと事業の改善支援により、債務者区分のランクアップに取り組んでおります

⑥ 北都銀行における市場リスク管理態勢の強化

(イ)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。

(ロ)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。

(ハ)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。

(ニ)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、専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 23 年度上半期は法令等遵守委員会を 2 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 23 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。

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の徹底を図るため、各部店毎に全員が参加するコンプライアンス会議の四半期毎の開催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 7 月に顧客説明責任の重要性をテーマに全部店のコンプライアンス会議を開催したほか、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 23 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としております。平成 22 年 5 月に預金規定等に暴力団排除条項を導入後、平成 23 年 8 月に融資取引に係る契約書等、同年 10 月には当座勘定規定の同条項を改定し、反社会的勢力との関係を遮断するための態勢を強化しました。

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名を社外取締役に選任しているほか、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 23 年 4 月～平成 23 年 12 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 12 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、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 7 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については、保証協会保証付融資を積極的に活用し、特に東日本大震災からの復興に向けて、平成23年3月～9月に取り扱いした震災復旧支援資金を、お取引先企業の直接・間接被害状況等を把握して積極的に提供したこと及び法人推進 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9月期における中小規模事業者等向け貸出残高は、2,866億円となり、計画を96億円上回りました。

また、総資産に対する比率については、預金等の増加を主因に総資産が当初想定より増加したことにより、計画を0.40ポイント下回る23.49%となりました。

【図表 23】 中小規模事業者等向け貸出残高

(単位:百万円、%)

項目		計画始期 (H21/9期)	H22/9期 実績	H23/9期 計画	H23/9期 実績	H23/9期	
						始期比	計画比
中 等 小 向 規 模 貸 出 業 者	中小規模事業者 等向け貸出残高	273,027	277,160	277,000	286,627	13,600	9,627
	総資産	1,148,967	1,172,896	1,159,170	1,220,128	71,161	60,958
	中小規模事業者 等向け貸出比率	23.76	23.63	23.89	23.49	△ 0.27	△ 0.40

(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

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カ所に「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。また、法人推進室内において、重点地域として、平成23年4月に鹿角支店に1名、平成23年10月に仁賀保支店に1名の法人推進ASTを配置し、コンサルティング機能の充実と新規開拓の強化を図っております。

今後も、「法人推進室」に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) バンクネガラインドネシアとの業務協力協定の締結

フィデアグループは、昨年のタイ国のカシコン銀行（本社：タイ、バンコク市）との業務協力協定締結に続き、平成 23 年 8 月に、インドネシア共和国のバンクネガラインドネシア（本社：インドネシア、ジャカルタ市）との間で業務協力協定を締結いたしました。

バンクネガラインドネシアは、インドネシア国内 4 位の国有商業銀行であり、日本国内の 7 つの地方銀行と業務協力協定を締結しており、東北ではフィデアグループが第 1 号の業務協力協定締結先となりました。

今回の業務協力協定により、フィデアグループを介して、既にインドネシアへ進出している、あるいは新たに進出を検討している地元企業・事業主の皆さまに、進出企業にかかる情報交換や進出時のノウハウ交換、ビジネスマッチング、人材交流、投資家セミナーや視察団の派遣等、きめ細かい金融サービスを提供することが可能となりました。

昨今の成長著しいインドネシアは、1 千社を超える日系企業が進出する大拠点であり、秋田県の地元企業の進出も大いに見込まれます。

秋田県及び東北各県とインドネシア共和国の経済交流が今後ますます盛んになることを展望し、お互いが持つ地域情報を有効に活用することによって、お客さまに提供する金融情報サービスを充実させることで、地域活性化に貢献してまいります。

(ロ) 人民元建て貿易決済業務の取り扱い開始

当行及び荘内銀行は、中国当局による人民元建て貿易決済の緩和措置に伴い、中国と貿易取引のあるお客さまのニーズにお応えするため、人民元建て仕向・被仕向送金の取り扱いを平成 23 年 8 月に開始いたしました。今後ともお客さまの中国ビジネスに対するサポートを一層強化してまいります。

(ハ) 国際業務を担う人材の育成

貿易実務の習得と秋田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、現在派遣中のトレーニーに加え、この 4 月より秋田県貿易促進協会へ行員を派遣しております。また、平成 23 年 10 月からは地銀協・日本貿易振興機構（ジェトロ）による中小企業海外交流支援制度を利用した行員派遣も行っております。当該派遣期間は 2 年間で平成 24 年 4 月よりジェトロ・香港センターの業務に携わる予定です。

今後も、アジア地域の商業銀行との提携・連携を推進していく予定であり、東北地方と東南アジア地域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、海外ネットワークの拡大と地元企業の国際業務支援を一層強化してまいります。

(ニ) アグリビジネスへの取り組み強化

平成 23 年 9 月に、第 13 回北都ビジネスフォーラム 2011「ビジネス商談会」を開催し、秋田県内外から 64 社の企業と公的機関 8 団体に出展いただき、過去最高の商談成約件数（106 件）を記録いたしました。当日は、特に出展企業の半数を超える食品加工関連企業

34社において、ビジネスマッチングを中心に活発な商談が実施されました。

また、当行は、農業の六次産業化支援として、中小企業支援ネットワーク強化事業（経済産業省直轄事業）を活用し、専門の支援アドバイザーとの連携強化を図りながら、農商工応援ファンドやあきた企業応援ファンド等の活用支援を展開しております。

加えて、「日本政策金融公庫・農林水産事業本部」と情報連絡会議を定期的で開催しており、アグリビジネス情報の共有化と相互の商談会での連携、農業経営アドバイザー間の連携を進めております。

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。

(ホ)医療・福祉、介護分野への取り組み強化

秋田県内の高齢化の進行を背景に、医療・福祉分野のマーケットは拡大していくものと捉えております。医療向けの特典商品として、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としては、専門性の高い医療現場の課題解決に対応するため、医療コンサルティング業者である株式会社日本経営と業務提携しており、課題の掘り起こしと解決策提案の態勢を整えております。

また、平成23年7月には、外部講師を招聘し、法人推進AST向けに「医療関連勉強会〜クリニックにおける課題解決コンサルティング〜」を開催し、医療関連知識の向上を図っております。

(ヘ)環境分野への取り組み強化

平成23年1月より取扱いを開始した環境配慮型融資「ほくとエコファンド」は、多くの反響を得て秋田県内企業の大口設備投資需要を掘り起こす効果を発揮しております。現在は、環境省の新事業である「環境配慮型設備投資促進利子補給金交付事業」を取扱中であり、平成23年11月には、大館市内の食料品製造業者に対し、新工場建設時の省エネ型空調機器など環境に配慮した設備機器の導入資金として、平成23年3月の秋田市内のホテルに続き、秋田県内2例目の融資を実行いたしました。

当行は秋田県内金融機関では唯一、財団法人日本環境協会の取扱金融機関に選定されております。今後とも、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ことで、地域経済の発展に貢献してまいります。

(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

平成23年度上半期における経営改善支援等取組数は、創業・新事業開拓支援先数、事業承継支援先数、担保・保証に過度に依存しない融資促進先数は計画を下回ったものの、経

営相談先数が計画を大幅に上回ったことから、トータルでは計画を 16 先上回りました。

取引先企業の総数は、新規開拓に取り組んだものの、長引く秋田県内経済の低迷等により、計画比△99 先の 10,491 先となりました。

この結果、取引先総数に占める割合は、計画を 0.20 ポイント上回る 4.88%となりました。

特に、中小企業支援ネットワーク強化事業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 126 先上回る 336 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 7 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。

【図表 24】 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)	23/3期 実績	23/9期 計画	23/9期 実績	23/9期	
					始期比	計画比
創業・新事業開拓支援	34	38	40	16	△ 18	△ 24
経営相談	362	467	415	490	128	75
早期事業再生支援	4	2	2	2	△ 2	0
事業承継支援	0	0	2	0	0	△ 2
担保・保証に過度に依存しない 融資促進	46	36	37	4	△ 42	△ 33
合計 経営支援取組数(a)	446	543	496	512	66	16
取引先企業の総数(b)	10,388	10,553	10,590	10,491	103	△ 99
経営改善支援取組割合(a)/(b)	4.29	5.14	4.68	4.88	0.59	0.20

(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 S P C、及び当行の関連会社を含んでおります。

① 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の推進、また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 23 年度上半期は、秋田県信用保証協会保証付の震災復旧支援資金にお客さまの資金ニーズが集中したことを主因に、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」の取り扱いは 3 先に止まり、財務制限特約条項（コベナンツ）を活用したビジネスローン「絆」については取り扱いがありませんでした。

また、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・債権担保融資の取り扱いは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、4先と計画を33先下回りました。

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、中小企業支援ネットワーク強化学業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23年度上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16先（計画比△24先）となりました。

(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23年度から衣替えした中小企業支援ネットワーク強化学業を活用し、中小企業支援ネットワークアドバイザーが、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活用等）などのお取引先企業の課題解決に取り組んでまいりました。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アドバイザーが中心となって、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23年度上半期の支援実績は112先（計画比△58先）となりました。

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336先と計画を126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42先と計画を7先上回りました。

この結果、経営相談にかかる取り組み実績は490先と計画を75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、平成23年度上半期は、RCCを活用した会社分割手法により1グループ（2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 23 年度で 13 回目を迎え、『こだわりの品質～がんばろう東北・つなげようアジア～』をテーマに平成 23 年 9 月に開催いたしました。フィデア HD 発足後 2 回目となる今回は、秋田県内企業をはじめ、荘内銀行のお取引先企業からも前年の 2 倍となる 14 社の出展があり、県境を越えて活発な商談が展開され、商談会前日の「食マッチングプログラム」と合わせた 2 日間の商談成立件数は 106 件（前回比+15 件）と過去最高を記録しました。

また、昨年 12 月に学校法人ノースアジア大学と「観光分野における連携協力協定」を締結し地域の観光振興への取り組みを進めているほか、秋田・山形両県の地域間交流の活性化を目的に「秋田・庄内観光協議会」を設立いたしました。北都・荘内両行と両地域の交通観光グループの参画を得て、この 6 月に秋田県湯沢・雄勝地域における産業観光第一弾を企画し、山形県側から 14 社、20 名参加の企業見学・地域観光を実施しております。今後とも地域間交流人口の増加を図るべく、両行が連携した取り組みを推進してまいります。

6 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

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。

平成 24 年 3 月期における配当については、前期に引き続き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期末一括の配当実施を予定しております。

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の強化

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の充実を図ってまいります。

② 北都銀行における内部監査体制の強化

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 23 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 23 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。

資金繰りリスクについては、「流動性準備量」「資金ポジション」「大口預金比率」に一定の管理基準を設け、リスク管理部門が日次ベースでモニタリングしているほか、定例的にリスク管理委員会に報告しております。

また、東日本大震災の際には、ガソリン不足に伴い営業店への現金受配送が滞ることが懸念されたことから、各営業店並びに当行全体の手持ち現金について、「注意時」として資金繰り管理を強化しております。

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。

平成23年度上半期においては、格付自己査定システム等のクラウド型システム導入にあたり、リスク評価基準の検討及び規程整備を進めております。

基幹系システムの移行については、移行スキーム・移行リスク軽減策・体制等について、フィデアホールディングス経営会議・取締役会において検討を重ねております。

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