



平成 25 年 8 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 25 年 3 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 25 年 3 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 25 年 3 月期における履行状況の概要（北都銀行）】

1. 中小企業金融の円滑化の項目（3 項目）

地域の活力創造に向け、地域での新しい産業・雇用創出を目指した革新的な取り組みへの積極的な参画、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、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んだ結果、中小規模事業者等向け貸出残高および経営改善支援等取組先割合の 2 項目について計画を達成いたしました。

(1) 中小規模事業者等向け貸出残高・貸出比率

営業店サポート部法人推進チーム及び法人推進エリアサポートチーム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、中小規模事業者等向け貸出残高は 2,892 億円となり、計画を 33 億円上回りました。

なお、中小規模事業者等向け貸出比率は、預金等の増加を主因に総資産が増加したことにより、計画を 0.27 ポイント下回る 23.23%となりました。

(2) 経営改善支援等取組先割合

ビジネスマッチング、経営改善計画の策定支援等に積極的に取り組んだ結果、計画を 1.94 ポイント上回る 6.98%となりました。

2. 経営改善の項目（2 項目）

(1) コア業務純益

資金利益が有価証券利息配当金の増加により計画を上回ったことや経費の削減により、コア業務純益は、計画を 3 億 80 百万円上回る 33 億 88 百万円となりました。

(2) 業務粗利益経費率

機械化関連費用を除く経費が計画を下回ったものの、減損処理による有価証券評価損の計上により業務粗利益が計画を下回ったことから、業務粗利益経費率は、計画を 2.35 ポイント上回る 73.85%となりました。

以上

【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

経営強化計画の履行状況報告書

平成25年6月

フィデアホールディングス株式会社

株式会社北都銀行

目 次

1	平成 25 年 3 月期の実績	1
(1)	経営環境	1
(2)	平成 25 年 3 月期における地域密着型金融への取り組み状況	1
(3)	平成 25 年 3 月期決算の概要	5
2	経営の改善に係る数値目標の実績	8
(1)	コア業務純益	8
(2)	業務粗利益経費率	9
3	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	10
(1)	フィデアグループ第 2 次中期経営計画の策定	10
(2)	「2015 北都維新ビジョン」の実践と新中期経営計画の策定	10
(3)	組織体制の整備	13
(4)	マーケット（成長産業及び戦略エリア）戦略	14
(5)	営業推進態勢の強化	14
(6)	経営の効率化	20
(7)	信用コストの抑制	21
(8)	健全な有価証券ポートフォリオの構築	22
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	23
(1)	業務執行に対する監査又は監督体制の強化	23
(2)	リスク管理体制の強化	23
(3)	法令等遵守の体制の強化	28
(4)	経営に対する評価の客観性の確保	28
(5)	情報開示の充実	29
(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	29
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	30
(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	30
(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	30
(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への取り組み状況	33
6	剰余金の処分の方針	38
(1)	配当に対する方針	38
(2)	役員に対する報酬及び賞与についての方針	38
(3)	財源確保の方策	38
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	39
(1)	経営管理に係る体制及び今後の方針等	39
(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	39

1 平成 25 年 3 月期の実績

(1) 経営環境

当期の国内経済は、期初から政策効果の下支えもあって個人消費が底堅く推移したものの、海外経済の減速や円高の影響による輸出の減退、生産の減速を主因として、後退局面入りを余儀なくされました。一方、復興需要関連を中心に公共投資や住宅投資が増加傾向を辿り、昨年末以降は新政権の経済政策への期待感の高まりから円安・株高が進み、足元は先行き不透明感を残しながらも、持ち直しの動きを示す中で期末を迎えました。

一方、株式会社北都銀行（以下「当行」又は「北都銀行」）の主たる営業基盤である秋田県内は、公共投資や住宅投資が依然低水準ながら上向き基調を辿り、個人消費は底堅さを維持したものの、生産活動は主力の電子部品を中心に停滞感を色濃く示し、雇用・所得情勢も改善の動きが一服し厳しさが残るなど、県内経済は総じて弱含みに推移しました。

このような経済環境のもと、フィデアホールディングス株式会社（以下、「フィデア HD」）及び北都銀行は、金融仲介機能を安定的かつ継続的に発揮し、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) 平成 25 年 3 月期における地域密着型金融への取り組み状況

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律（以下、「金融機能強化法」）の趣旨を十分に理解し、地域（秋田）の新しい産業・雇用創出に向け、再生可能エネルギー、アグリビジネス、シニアサービス・ケア事業など地域の潜在ニーズのある分野への取り組みの強化を通じて、地域経済の発展に向けて尽力してまいりました。

地域に密着した金融機関として、平成 25 年 3 月期における取り組みは以下のとおりであります。地域の課題解決に繋がる活動をプロデュースする役割の一端を担いながら、地域の皆さまからの信頼にお応えし、地域の発展を支えてまいりたいと考えております。

① 新エネルギー分野への取り組み

(イ) 風力発電の産業化に向けて

東日本大震災を契機に社会的要請の高まった再生可能エネルギーの分野において、当行では風力発電の産業化を支援しております。その一環として、株式会社ウエンティ・ジャパンの設立を全面的にサポートいたしました。

日本海沿岸地域の恵まれた風資源を活用し、発電施設の開発から地元企業への部品発注など、積極的な風力発電の展開に期待するとともに、プロジェクトファイナンスや行政との連携等、積極的なサポートをしてまいります。



↑ 設立記者会見

← 風車第 1 号

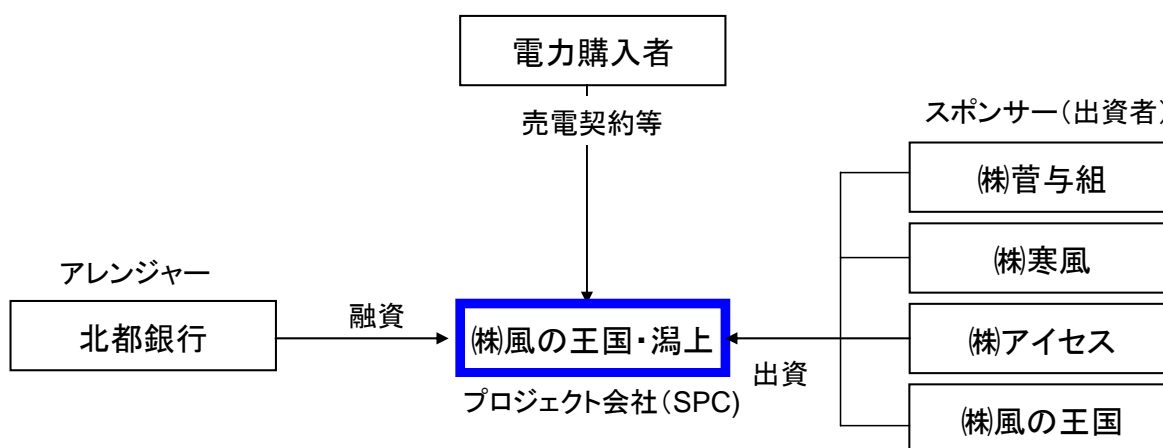
(ロ)新たな融資形態（プロジェクトファイナンス）の組成

当行は、秋田県内では初めての地域金融機関アレンジャーとして、太陽光発電事業向けプロジェクトファイナンスを平成25年6月に組成いたしました。

本太陽光発電事業については、株式会社菅与組様、株式会社寒風様、株式会社アイセス様、株式会社風の王国様の4社がスポンサー（出資者）として設立した、SPC「株式会社風の王国・潟上」と当行との間で、プロジェクトファイナンス¹契約を締結しております。

プロジェクトファイナンスは、当行の新たな融資形態であり、今後もこのような地域版のプロジェクトファイナンス等を通じて、地域経済の活性化に資する活動を展開するとともに、新エネルギービジネス、アグリビジネス、シニアビジネスなど地域の潜在ニーズのある分野への取り組みを強化してまいります。

【図表1】本太陽光発電事業スキーム



¹ ある事業の資金調達において、その事業から生み出されるキャッシュフローのみを返済原資にあてるファイナンス形態です。担保は、当該事業に関連する資産（契約上の権利も含む）に限定し、事業を行う親会社の保証、担保提供等は原則行いません。プロジェクトファイナンスは、このような性質上、公共性の高い事業で用いられることが一般的となっております。

② 農業の6次産業化（アグリビジネス）支援

(イ) 農業の6次産業化をプロデュース

農業の6次産業化に向けて、農業・観光・食を結びつけ、多様な付加価値を創出する株式会社あきた食彩プロデュースを、企業・団体等との共同出資により設立いたしました。当行では、本部内にアグリ事業法人設立準備室を設ける等、同社設立に向けて全面的なサポートを実施いたしました。

秋田の農産物は、安心、安全、高品質という定評があります。このブランドを、さらに大きく育て上げ、若い人たちに魅力のある、新しい農業を創り上げようと取り組んでおります。

プロデュース商品第1号
『青豆のドラジェ』



プロデュース商品第2号
『シロクマヌードル』



(ロ) 6次産業化ファンドの設立

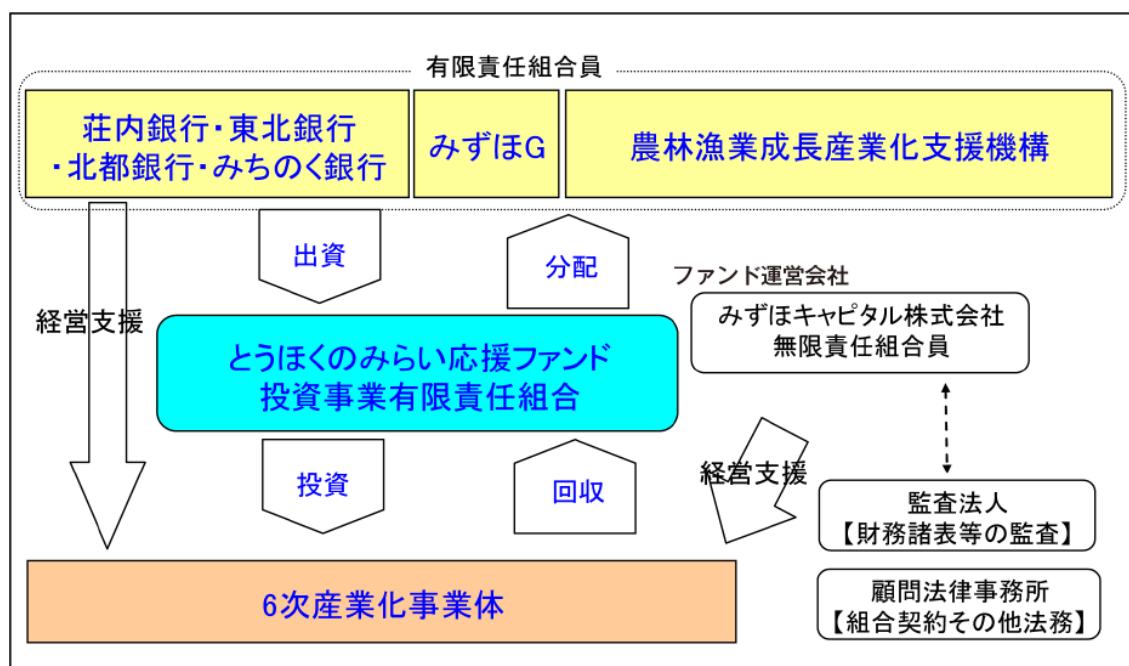
当行は、株式会社荘内銀行（以下、荘内銀行）、株式会社東北銀行（以下、「東北銀行」）、株式会社みちのく銀行（以下、「みちのく銀行」）の東北4行、及びみずほフィナンシャルグループ、株式会社農林漁業成長産業化支援機構（以下、「農林漁業成長産業化支援機構」）と、総額20億円（農林漁業成長産業化支援機構：10億円、当行：2億円、荘内銀行：2億円、東北銀行：2億円、みちのく銀行：2億円、株式会社みずほコーポレート銀行：1億8千万円、みずほキャピタル株式会社：2千万円）を出資し、「とうほくのみらい応援ファンド」を平成25年6月に設立いたしました。なお、本ファンドの運営は、みずほキャピタル株式会社が行います。

本ファンドは、東北地方各地域に強固な基盤を持つ地方銀行4行、全国並びにグローバルなネットワークを有するみずほフィナンシャルグループ、そして農林漁業者に対する高度な支援ノウハウを有する農林漁業成長産業化支援機構が一体となり、生産から加工、流通、販売までを総合的かつ有機的に結びつけるネットワーク構築をサポートし、地域産業の6次産業化推進を目的としております。

特に当行は、「農業を秋田の大きな成長産業に転換し、県内各地で地域経済の活性化と雇用の創出を目指す」目的で設立された「株式会社あきた食彩プロデュース」と連携し、秋田の農林漁業の競争力を高めるサポートを積極的に行い、地域経済活性化に取り組んでま

います。

【図表2】「とうほくのみらい応援ファンド」の概要



③ 「秋田シニアマーケット研究会」の設立支援

高齢化が進展する秋田県においては、高齢化を強みに変えるビジネスマーケットが幅広く存在し、医療・福祉介護、宅配、信託・保険など様々な事業分野での成長が見込まれるものと考えております。

このような状況を鑑み、当行ではシニアサービス・ケア事業関連業界や行政、NPO 法人等との連携によるシニアビジネスへの主体的な取り組みにより、地域産業の成長と活性化に貢献していきたいと考え、平成 25 年 2 月に「シニアマーケット研究会」を設立いたしました。設立当初の会員は 19 の企業・団体でしたが、その後会員が増加し、平成 25 年 6 月末現在で 27 の企業・団体に拡大しております。

今後は、シニアサービス・ケア事業に深く関わりのある企業・団体に構成された当研究会を通じて、ビジネスモデルの研究や情報交換等を定例的に実施しながら、秋田ならではのシニアビジネスモデルの構築を目指してまいります。

(3)平成 25 年 3 月期決算の概要

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残高は、個人預金、法人預金、公金預金が総じて増加し、前期末比 402 億円（3.5%）増加の 1 兆 1,596 億円となりました。

(ロ)貸出金

貸出金残高は、事業性貸出、個人ローン、地公体向け貸出の増加により、前期末比 305 億円（4.2%）増加の 7,507 億円となりました。

(ハ)有価証券

有価証券残高は、相場環境の変動に対応しつつ、安定収益確保を目指して国債を中心とした安全資産を積み上げた結果、前期末比 118 億円（2.7%）増加の 4,494 億円となりました。

【図表 3】資産・負債の残高推移（当行単体）

(単位：百万円)

	平成25年3月末			平成24年9月末	平成24年3月末
	実績	平成24年9月末比	平成24年3月末比	実績	実績
資産	1,244,761	△ 20,380	28,749	1,265,141	1,216,012
うち貸出金	750,732	△ 3,022	30,522	753,754	720,210
うち有価証券	449,459	△ 13,066	11,858	462,525	437,601
負債	1,201,856	△ 26,489	22,702	1,228,345	1,179,154
うち預金等	1,159,645	△ 14,393	40,295	1,174,038	1,119,350
(預金)	1,111,428	10,806	29,929	1,100,622	1,081,499
(譲渡性預金)	48,216	△ 25,199	10,366	73,415	37,850

(注) 増減については表上計算にて算出しております。

② 損益の状況（当行単体）

コンサルティング営業の推進による役務取引等利益の増加、業務効率化の追求による経費の削減や与信関係費用が減少したこと、一方で金利環境の変化から資金利益が減少したこと等により、経常利益は前期比 11 億 68 百万円（36.4%）減少し 20 億 36 百万円、当期純利益は前期比 3 億 16 百万円（20.7%）減少し、12 億 5 百万円となりました。

【図表 4】 損益の状況（当行単体）

	平成25年3月期		平成24年3月期		平成24年9月期	
	実績 (a)	平成24年3月期比 (a)-(b)	実績 (b)	実績 (c)		
業務粗利益	16,642	△ 2,769	19,412	9,076		
[コア業務粗利益]	[17,527]	[△ 532]	[18,060]	[8,698]		
資金利益	15,092	△ 815	15,908	7,532		
役務取引等利益	2,761	26	2,735	1,344		
その他業務利益	△ 1,211	△ 1,980	768	199		
(うち国債等債券関係損益)	(△ 884)	(△ 2,236)	(1,351)	(378)		
経費	14,141	△ 316	14,458	7,154		
(うち人件費)	(6,170)	(△ 184)	(6,355)	(3,070)		
(うち物件費)	(7,194)	(△ 167)	(7,361)	(3,714)		
一般貸倒引当金繰入額	△ 555	△ 267	△ 288	△ 390		
業務純益	3,056	△ 2,185	5,241	2,312		
[コア業務純益]	[3,385]	[△ 216]	[3,601]	[1,544]		
臨時損益	△ 1,020	1,016	△ 2,037	△ 666		
(うち不良債権処理額)	(1,049)	(△ 487)	(1,537)	(690)		
(うち株式等関係損益)	(△ 304)	(△ 568)	(263)	(△ 220)		
経常利益	2,036	△ 1,168	3,204	1,646		
特別損益	△ 65	572	△ 637	△ 27		
税引前当期（中間）純利益	(1,971)	(△ 596)	(2,567)	(1,618)		
法人税、住民税及び事業税	309	280	29	110		
法人税等調整額	455	△ 559	1,015	604		
当期（中間）純利益	1,205	△ 316	1,522	903		

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等により前期末比 0.83 ポイント上昇して 9.25%、Tier I 比率は同 0.25 ポイント上昇して 7.63%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額は、お取引先企業の業況の変化等を要因として、前期末比 18 億円増加の 225 億 84 百万円となりました。また総与信に占める割合は前期末比 0.13 ポイント上昇して 2.96%となりました。

⑤ フィデア HD の連結業績

経常収益は、資金運用収益や役務取引等収益の増加等により前期比増収となりました。また、経常利益は経費や与信関係費用が減少した一方で、有価証券の売却損や減損処理が増加し、前期比減益となったものの、当期純利益は前期比横ばいの42億28百万円となりました。

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、前期末比1,209 億円 (5.5%) 増加の2兆2,893億円となりました。貸出金残高は個人ローン、地方公共団体向けを中心に増加し、前期末比828 億円 (5.4%) 増加の1兆6,022 億円となりました。

連結自己資本比率は内部留保の増加等で前期末比0.73 ポイント上昇し8.80%、連結Tier I 比率も前期末比0.28 ポイント上昇し6.52%となりました。

【図表 5】平成 25 年 3 月期におけるフィデア HD の連結業績

		フィデアHD連結			
		前期(末)	前期(末)比	同増減率	
損益	経常収益	49,360 百万円	49,126 百万円	234 百万円	0.4 %
	連結粗利益	36,658 百万円	38,748 百万円	△ 2,089 百万円	△ 5.3 %
	経常利益	6,937 百万円	7,523 百万円	△ 585 百万円	△ 7.7 %
	当期純利益	4,228 百万円	4,243 百万円	△ 14 百万円	△ 0.3 %
自己資本比率	自己資本比率	8.80 %	8.07 %	0.73 %	
	Tier I 比率	6.52 %	6.24 %	0.28 %	
主要勘定残高 (末 残)	総資産	24,880 億円	23,522 億円	1,357 億円	5.7 %
	預金等(譲渡性預金を含む)	22,893 億円	21,684 億円	1,209 億円	5.5 %
	貸出金	16,022 億円	15,194 億円	828 億円	5.4 %
	有価証券	7,811 億円	7,009 億円	801 億円	11.4 %

2 経営の改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益

貸出金利息は、貸出金平均残高が計画を上回ったものの、貸出金利回りが当初想定を下回ったことから、計画を61百万円下回る12,751百万円となりました。貸出金利回りの低下の要因は、事業性貸出の伸び悩みや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、有価証券利回りが計画を上回ったことから、計画を602百万円上回る3,306百万円となりました。

役務取引等利益は、預かり資産関係手数料が計画を下回ったことを主因として、計画を252百万円下回る2,761百万円となりました。

一方経費は、人件費及び物件費並びに税金が計画を下回り、計画を257百万円下回る14,141百万円となりました。

この結果、コア業務純益は計画を380百万円上回る3,388百万円となりました。

【図表6】平成25年3月期の利益計画及び実績並びに前期との比較

(単位：百万円)

	平成25年3月期 実績(a)	平成25年3月期 計画(b)	計画比 (a)-(b)	平成24年3月期 実績(c)	前期比 (a)-(c)
業務粗利益	16,642	17,557	△ 915	19,412	△ 2,770
[コア業務粗利益]	[17,527]	[17,407]	120	[18,060]	[△ 533]
資金利益	15,092	14,514	578	15,908	△ 816
（うち貸出金利息）	(12,751)	(12,812)	(△ 61)	(13,326)	(△ 575)
（うち有価証券利息配当金）	(3,306)	(2,704)	(602)	(3,665)	(△ 359)
（うち預金利息等）	(927)	(968)	(△ 41)	(1,137)	(△ 210)
役務取引等利益	2,761	3,013	△ 252	2,735	26
（うち預り資産関係）	(1,812)	(1,908)	(△ 96)	(1,657)	(155)
その他業務利益	△ 1,211	29	△ 1,240	768	△ 1,979
（うち国債等関係損益）	△ 884	150	△ 1,034	1,351	△ 2,235
経費	14,141	14,398	△ 257	14,458	△ 317
（うち人件費）	(6,170)	(6,222)	(△ 52)	(6,355)	(△ 185)
（うち物件費）	(7,194)	(7,390)	(△ 196)	(7,361)	(△ 167)
（うち機械化関連費用）	(1,850)	(1,845)	(5)	(1,426)	(424)
（うちシステム移行にかかる減価償却費）	(3)	(-)	(3)	(-)	(3)
（うち税金）	(776)	(785)	(△ 9)	(741)	(35)
一般貸倒引当金繰入額	△ 555	△ 179	△ 376	△ 288	△ 267
業務純益	3,056	3,337	△ 281	5,241	△ 2,185
[コア業務純益（決算ベース）]	[3,385]	[3,008]	377	[3,601]	[△ 216]
[コア業務純益（経営強化計画）]	[3,388]	[3,008]	380	[3,601]	[△ 213]
経常利益	2,036	2,139	△ 103	3,204	△ 1,168
当期純利益	1,205	1,198	7	1,522	△ 317

(注) 上表の計画比及び前期比については表上計算により算出しております。

【図表 7】 コア業務純益の計画・実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 計画	H25/3期 実績	H25/3期	
				始期比	計画比
コア業務純益（経営強化計画）	3,601	3,008	3,388	△ 213	380
システム移行費用（減価償却費）		0	3	3	3
コア業務純益（決算ベース）	3,601	3,008	3,385	△ 216	377

※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. 当行は、平成 21 年 10 月に荘内銀行と経営統合し、平成 26 年中に基幹系システムの統合（フィデアグループ用基幹系システム「BeSTAccloud」）への移行）を予定しております。本件は経営統合に伴う特殊要因として、コア業務純益の評価にあたり、当該移行費用を除いております。なお、システム移行費用には、当該システム移行に伴い資産計上するソフトウェア等の減価償却費を計上しております。

(2) 業務粗利益経費率

分子の機械化関連費用を除く経費は、物件費の減少を主因として、計画を 262 百万円下回る 12,291 百万円となりました。

分母の業務粗利益は、「その他有価証券」に区分される保有有価証券のうち、時価が著しく下落し、その回復があると認められないものについて、減損処理による有価証券評価損 1,937 百万円を計上したことを主因として、計画を 914 百万円下回る 16,642 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 2.35 ポイント上回る 73.85%となりました。

【図表 8】 業務粗利益経費率の計画・実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 計画	H25/3期 実績	H25/3期	
				始期比	計画比
経費（機械化関連費用を除く）	13,032	12,553	12,291	△ 741	△ 262
業務粗利益	19,412	17,557	16,642	△ 2,769	△ 914
業務粗利益経費率	67.13%	71.50%	73.85%	6.72%	2.35%

※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 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) フィデアグループ第2次中期経営計画の策定

フィデアグループは平成21年10月の誕生以来、『地域と向き合う、次代につなぐ。信頼のFIDEA』のスローガンの下、平成22年度から「土台づくりと挑戦」を合言葉とする第1次中期経営計画に沿って、自らを銀行業から金融情報サービス業へ業態進化させ、地域、お客さまを元気にするリーダーたらんと、様々な施策を展開してまいりました。

平成25年度よりスタートさせた『地域の舞台づくりと革新の土台づくり』を基本理念とする、3ヵ年の第2次中期経営計画は、主たる営業基盤である秋田県、山形県、宮城県を中心とした東北地方の地域社会、経済動向、人口動態等を中長期的視点で捉え、“フィデアグループが地域の発展にどのように貢献するのか”、そのための経営戦略・施策、業務の進め方を示す、私たち自身の羅針盤となるものであります。

第2次中期経営計画では、地域が持続的に発展していくためのグループ業務戦略を3つ掲げております。

1つ目は、「上質な金融情報サービスの提供」であります。フィデアグループ一体となったリテール戦略を推進するとともに、地方公共団体、大学等との関係・取引の拡充に取り組んでまいります。

2つ目は、地域の「舞台づくり」であります。再生可能エネルギー、アグリビジネス、シニアサービス・ケア事業分野など地域の潜在ニーズのある分野への取り組みを強化するほか、アジアを中心とした各国の金融機関、日本の専門機関との業務協力関係の構築を進めてまいります。また、震災復興、被災地支援に主体的にも参画いたします。

最後が「革新の土台づくり」であります。フィデアグループのALM機能高度化とリスク・リターンマネジメント力の向上を図るとともに、戦略的なリソースマネジメントを進め、関連会社を含めたグループ総合力・地域貢献力を強化してまいります。

また、平成26年中を予定している荘内銀行との基幹系システム統合、その後の両行事務・システム一本化、ICT²活用による業務効率化、広域金融ビジネスの展開等に向けた取り組みを進めてまいります。

フィデアグループは、東北初の県境を越えた広域金融機関として、環境変化に迅速に対応し果敢に行動する中で、地域の活性化につながる「舞台づくり」に貢献し、グループ経営基盤であるオープンプラットフォーム（土台）をより革新的にする3ヵ年となるよう努力してまいります。

(2) 「2015 北都維新ビジョン」の実践と新中期経営計画の策定

① 「2015 北都維新ビジョン」を踏まえた新中期経営計画の策定

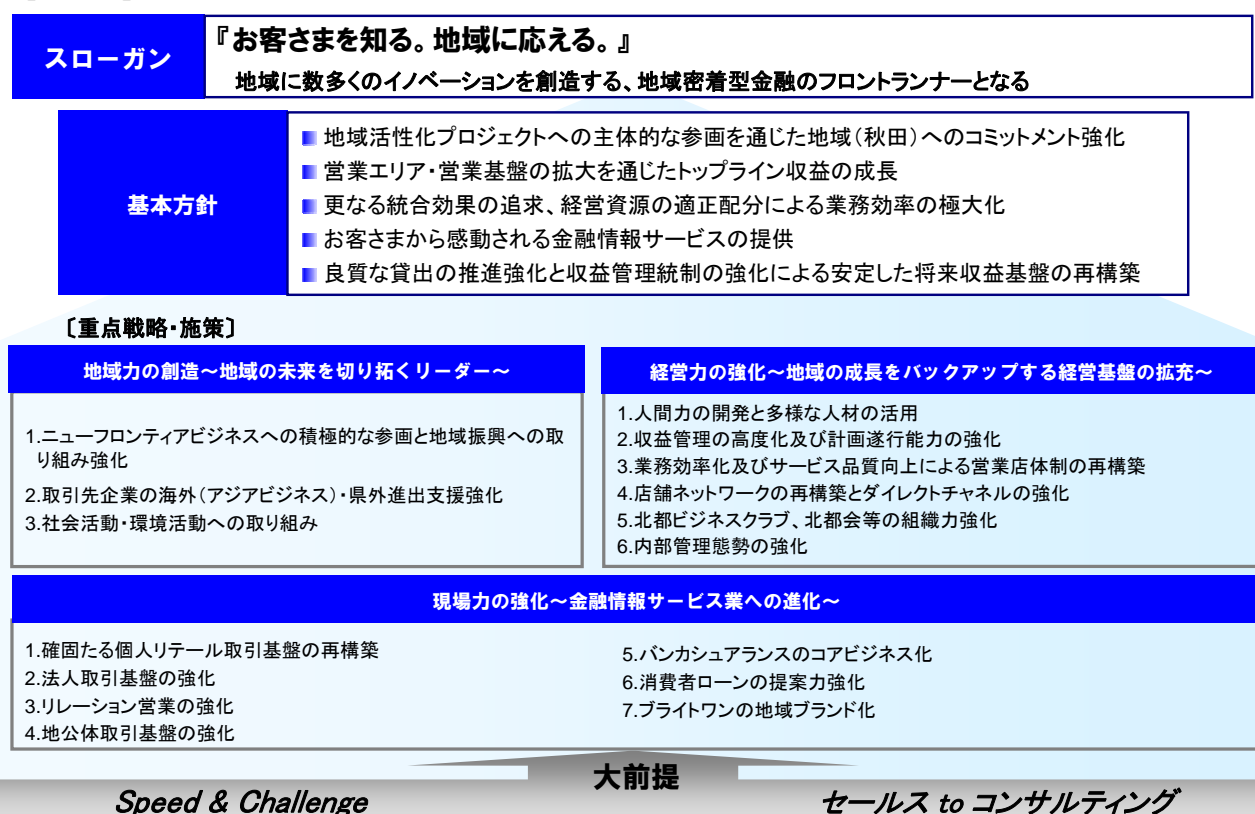
北都銀行が創業120周年を迎える2015年における「ありたい姿」とその実現に向けた「新しいベクトル」として、「2015 北都維新ビジョン」を平成23年4月に策定しスタートいた

² ICT: Information & Communication Technology の略で、コンピュータやインターネットに関する情報通信技術を意味します。

しました。また、このビジョンを実現するために新しく制定したスローガン「お客さまを知る。地域に伝える。」を全役職員が共有し、地域（秋田）へのコミットメント強化とコーポレートブランド価値の向上に取り組んでおります。

こうした中、当行は平成25年度より新中期経営計画（平成25年度～平成27年度）を策定しスタートいたしました。新中期経営計画では、経営強化計画に掲げた「セールス to コンサルティング」と「Speed & Challenge」を両輪として、自らの経営力や現場力の強化に取り組むと同時に、自らが地域（秋田）での新しい産業・事業創出のプロデューサーとなり、地域での新たな雇用の創出や交流人口の増加を通じて、地域経済の発展に貢献することをメインテーマとしております。

【図表9】新中期経営計画（平成25年度～平成27年度）の概要



② 新中期経営計画の重点戦略・施策

新中期経営計画は、当行の主たる営業基盤である秋田県を中心とした東北の地域社会、経済動向、人口動態等を中長期的視点で捉え、“今後当行が地域の発展にどのように貢献するか”、そのための経営戦略・施策、業務の進め方を示すものです。地域と向き合う、地域とともにある金融機関として、新中期経営計画及び経営強化計画に掲げた各種施策に全力で取り組み、地域の発展に貢献してまいります。

【図表 10】 新中期経営計画における重点戦略・施策

地域力の創造～地域の未来を切り拓くリーダー～	
<ul style="list-style-type: none"> ■ これまで取り組んできた様々な地域振興に係る具体策を通じて、更なる地域とのリレーションシップ向上に取り組む。 ■ 地域の成長ビジネス（新エネルギー、アグリビジネス、シニアビジネス）のプロデューサー役を果たし同ビジネスへの資金供給を強化するとともに、地方公共団体、大学等との連携を一層強化し、新たな雇用の創出及び地域経済の発展に貢献する。 ■ お取引先企業の海外（アジア）・県外進出支援を強化し、地域の商流及び地域交流人口の拡大に貢献する。 	
経営力の強化～地域の成長をバックアップする経営基盤の拡充～	
<ul style="list-style-type: none"> ■ 女性行員・中高年齢行員層のキャリア形成支援等人材の活性化、経営統合によるシナジー効果の更なる追求、経営資源の適正配分による業務効率向上に取り組む。 ■ 収益管理態勢の高度化及び戦略的チャンネルネットワークの構築を通じて収益基盤の拡大を図り、著しい環境変化に適切に対応できる経営基盤を構築する。 	
現場力の強化～金融情報サービス業への進化～	
<ul style="list-style-type: none"> ■ フィデアグループの総合力発揮による情報提供力・提案力の強化を通じて個人・法人取引基盤及び地方公共団体との取引基盤を拡大する。 ■ バンカシュアランス（銀行と保険の融合）への一層の注力等を通じてコンサルティング力を強化し、自らを単なる銀行業から金融情報サービス業に業態進化させる。 	

【図表 11】 成長ビジネスへの貸出実行目標

新エネルギービジネス、アグリビジネス、シニアビジネスへの貸出実行額（計画期間中累計額）	800 億円以上
---	----------

③ 地域の成長可能性を重視した取り組み

当行の主たる営業基盤である秋田県の課題は、人口の減少及び少子高齢化の進展であります。この地域が抱える容易に解決し難い課題を克服するために、新エネルギー、アグリビジネス、シニアビジネスなど地域において成長可能性のある事業分野への取り組み強化を通じて、地域経済の活性化に貢献し、新たな雇用の創出に貢献してまいりたいと考えております。

当行は、前述の新中期経営計画において、地域の成長可能性のある事業分野への貸出実行目標（計画期間中累計額）を 800 億円としております。

地域の持続的発展に向けて、地域の皆さまが地域振興や雇用創出を目指すプロジェクトを推進するにあたり、そのプロデューサー役を果たしてまいります。また、フィデアグループの広域なネットワークを活かし、県境を越えた地方公共団体、大学等との関係構築にも取り組み、地域の価値創造に取り組んでまいります。

(3) 組織体制の整備

① 地域戦略コミティの活性化

秋田県内の地域ごとの現状や課題を洗い出し、短期・中期・長期の地域戦略を構築するため平成24年7月に「地域戦略コミティ」を立ち上げ、原則月1回開催しております。委員長を頭取、地区担当役員と各地区を統括する母店長・グループ長がメンバーとなり、それぞれの地域ごとの課題を明確化し、地域の業種特性を考慮した戦略及び施策を議論・検討しております。当行が重点的に取り組む成長ビジネスに対する施策・戦略についても、今後「地域戦略コミティ」にて継続して議論してまいります。

② 法人推進コミティの活性化

秋田市内営業店と営業推進関連部（営業店サポート部・地域振興部・営業戦略部）及び融資部との情報連携を強化し、営業店と本部が一体となった取り組みを展開するため、「法人推進コミティ」を設置し、平成24年度は3回開催しております。秋田市内の法人取引推進部隊として「法人推進チーム」を営業店サポート部内に設置しておりますが、当コミティにおいて営業店との連携強化や、お取引先企業の個別ニーズへの組織対応力を強化するべく、議論を展開しております。

秋田県内の事業先数の約30%を占める「秋田市」の取引シェア向上を図るべく、引き続き取り組みを強化してまいります。

③ BPR 推進委員会の活性化

平成24年7月、事務サポート部担当役員を委員長とする本部横断的なBPR³推進機関として「BPR 推進委員会」を新設し、抜本的なBPR 施策の抽出と進捗に係るPDCAの実践及び営業力強化並びに事務の効率化を向上させることを目的に、各種業務プロセスの改善に関する当初35施策に加えて、新たに11項目を抽出して「営業店を事務処理の場から営業の場へ」変革することを目標に活動しております。

平成24年11月末現在における効果測定の一環として、営業店からのモニタリングを実施したところ、時間の創出効果月平均目標20時間（1カ店当たり）に対して、6時間35分となり進捗率32.9%の状況にあります。

現状の課題は、営業店事務の本部集中化等促進に伴う、本部人員の増員（費用）対営業店における効果算出による人材を含めた経営資源の再配分と認識しております。また、営業店事務負担軽減に伴い、内部事務に携わる人員の営業推進業務へのシフトを営業店と議論を重ねながら実現し、一層の営業力強化と経費削減に取り組んでまいりたいと考えております。

³ BPR : Business Process Reengineering（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）の略で、企業内部での仕事の流れを合理化・簡素化するために、事務フローや体制をゼロから見直す（リエンジニアリングする）経営手法を意味します。

(4) マーケット（成長産業及び戦略エリア）戦略

① 成長分野への取り組み強化

当行収益の根幹を成す貸出増強と地域活性化への貢献の双方を満たす推進施策として、地域の成長ビジネスへの取り組み強化を掲げております。

当行の成長ビジネスへの取り組み内容については、「項目 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」に記載しております。

② 戦略エリア（秋田市）への取り組み強化

秋田県内の事業所数の約 30%を占める重点地区の「秋田市」については、本部（営業店サポート部）所属の「法人推進チーム（7名）」が、営業店と連携して地域のお取引先企業のサポートを行っております。特に、成長ビジネスへの取り組みを強化しており、法人推進チームが業種別・分野別の専門知識の習得に努め、お取引先企業へのコンサルティング機能の強化を図っております。

なお、秋田市以外の地域については、法人推進エリアサポートチームを配置し、秋田県内マーケットの掘り起こし、既存取引のシェアアップ、成長ビジネスへの取り組み強化などの活動に注力しております。

(5) 営業推進態勢の強化

① 情報リレーション活動の展開とお客さま接点の拡大

中小企業における経営上の問題から事業先オーナーの様々な悩みや個人取引先の個人的なニーズに至るまで様々な情報を収集し、地域の情報集積拠点として、企業や個人のライフサイクルに応じた情報提供や提案活動を繰り返し行っていく情報リレーション活動を、営業店と営業店サポート部等本部が連携して展開しております。

情報リレーション活動については、「項目 5 (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」に記載しております。

② 女性行員の活躍機会拡大

男女の区別ない職能開発・登用を進め、人材力の強化を図るとともに多様な人材活用を行うこと、また、多くの購買決定に影響力の大きい女性視点を経営に取り入れ、組織競争力向上を図ること等を目的とし、管理職総数に占める女性管理職の割合を平成 29 年度末までに 30%まで高めること等を目標とする「Plan30」を策定・推進しております。

(イ) 女性管理職の増加

当行の女性管理職は前年比 6 名増加し、管理職全体に占める女性の割合は 7.98%と前年比 2.55 ポイント上昇しております。

また、平成 24 年 11 月には、事務サポート部事務集中センターへ初の女性センター長を登用しております。今後も経営・営業戦略を見据え、可能性のある女性の積極的登用を推

進してまいります。

【図表 12】 女性管理職の状況

(単位：名)

	No	H24. 4. 1 実績	H25. 4. 1 実績	前年比
管理職	1	13	19	+6
管理職総数 (男性+女性)	2	239	238	△1
女性管理職割合 (1÷2)	3	5.43%	7.98%	+2.55%

(ロ) 女性登用に向けた研修等の実施

女性活躍機会拡大に向けた、女性のための女性による推進チームを創設しております。同チームでは、女性の活躍機会拡大に向けた各種活動計画を策定し、自立型の推進を目指しております。また今後は、地区別セミナーの開催や、一般行員向けセミナー開催等によるビジョン共有機会の拡大に努めてまいります。

平成 24 年 7 月と 9 月に新たに女性リーダー研修を開催し、22 名が参加いたしました。女性管理職を対象とし、意識改革や自己リーダーシップ、業務スキル、マネジメント等について理解を深めつつ、自己の課題認識と成長へ向けた活動計画策定等自己成長へ向けた研修を実施しております。

女性活躍機会推進チームは今後も活動を継続し、女性リーダー研修も平成 25 年度に新たに 20 名が参加の上、実施する予定です。

(ハ) 新たな職能開発の推進

若手・中堅層の融資基礎力を養成すべく、OJT⁴連動による融資基礎力研修を実施しております。本研修は平成 24 年 10 月から 6 ヶ月間、営業店実務を柱としつつ、融資部トレーニー、研修、自己啓発を組み合わせて進める初めての試みとなります。対象者は 11 名ですが、うち 6 名が女性となっており、将来の女性融資担当者拡充策の一つとして今後も推進してまいります。なお、平成 25 年 4 月からは対象者を変え第 2 期として継続実施しており、対象者 22 名中女性が 7 名参加しております。

女性融資スペシャリスト育成のため、平成 24 年 10 月に融資部へ若手女性行員を配属しましたが、トレーニー期間を終え、現場での実践を目的にこの 4 月より営業店融資係へ配属しております。

また、前述の融資基礎力研修を受講した女性 1 名をトレーニー期間 3 ヶ月で融資部へ平成 25 年 4 月より配属しております。研修での基礎知識習得から、本部における専門知識習得を目的とし、トレーニー期間終了後は現場の営業店へ配属予定となっております。本ト

⁴ OJT (On-the-job-Training) とは企業内で行われる企業内教育・教育訓練手法の一つで、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をいいます。

レーニーは今後も期間3ヵ月にて継続して実施する予定です。

③ 女性の起業支援強化

当行の平成24年度における秋田県及び市町村の創業制度資金を活用した融資支援は49先となっております。うち女性起業者に対するご融資は4先に止まっており、女性の起業支援への取り組みが課題となっております。当行は、意欲ある女性の起業ニーズが顕在化しているのと同時に、資金計画等事業計画の策定へ不安を抱えているものと認識しております。

そのようなニーズに積極的に応えるため、自治体や商工会議所で主催する創業者向けセミナーへの積極的な関与に加え、経営コンサルタント等との業務協力により各種セミナーを企画し、当行における資金・ネットワーク・起業ノウハウ等の総合的なサポート体制を構築することにより、女性の起業支援策を強化し、地域経済の活性化に貢献してまいります。

④ 個人リテール取引推進態勢の強化

(イ) 総合コンタクトセンターの設置

お客さまからのお問合せのワンストップ対応、各種キャンペーンや定期預金満期のご案内等をきめ細かく行い、お客さま満足度の向上を目指す総合コンタクトセンターの設置に向けた検討を進めております。

(ロ) トスアップモデルの構築

当行のバンカシュアランス⁵は、高いコンサルティングスキルを持つ専門スタッフであるライフプランアドバイザー（以下、「LPA」）によって、お客さま一人ひとりに対してオーダーメイドのライフプランニングを提案することを基本姿勢としております。各営業店スタッフからLPAへのトスアップ（お客さまニーズや情報等を専門人材やチャネル等へ繋ぐこと）態勢を強化し、お客さまへの質の高い提案に結び付けております。

また、住宅ローン及び資産運用に精通した専門人材とLPAとが連携し、資金調達（ローン）、資産形成（保険、預金）、資産運用（投資信託）、備え（保険等）、あらゆる世代のお客さまのライフイベントに対して、質の高い金融サービスを提供できる態勢を引き続き強化してまいります。

(ハ) 教育資金贈与専用口座『ハッピーギフト』の取扱開始

当行は、平成25年7月より、祖父母さま等からお孫さま等への教育資金の贈与を支援する

⁵ バンカシュアランスは『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（預金、資産運用、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。

教育資金贈与専用口座『ハッピーギフト』の取り扱いを開始いたします。

平成25年度税制改正にて「教育資金の一括贈与に係る贈与税の非課税措置」（以下、「本制度」）が創設されました。本制度は、平成27年12月31日までに、30歳未満のお孫さま等への教育資金を一括贈与される場合の贈与税が非課税となるものです。

本商品は、祖父母さま等からお孫さま等への想いのこもった“ギフト”であるご資金を、お孫さま等名義の専用口座でお預かりするもので、口座開設時にキャッシュカードを発行できますので、秋田県外にお住まいのお客さまもATMからのお引き出しが可能となり、大変便利にご活用いただけます。

今後もお客さまにご満足いただける商品・サービスの提供に努めてまいります。

⑤ 預かり資産推進態勢の強化

(イ) 少額投資非課税制度（NISA）口座開設お申込み受付開始

当行は、平成26年1月から始まる「少額投資非課税制度＝NISA（ニーサ）」口座開設お申込み受付を、平成25年7月より開始いたします。

通常、株式や投資信託などから得られた配当や譲渡益は所得税や地方税の課税対象となりますが、NISAは、毎年100万円を上限とする新規購入分を対象に、その配当や譲渡益を最長5年間、非課税にする制度で、NISA口座でお取引をすると、税金面でのメリットを享受できます。

当行では、NISA口座の開設に積極的に取り組み、お客さまの将来に向けた資産形成をサポートしてまいります。

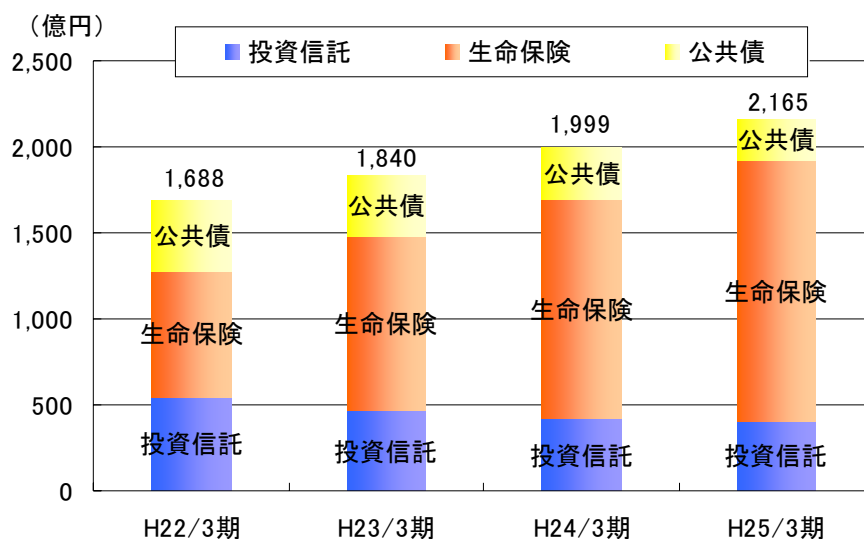
(ロ) お客さまニーズに見合った商品の提案とラインナップの充実

アベノミクスは円安の進行と国内株式価格の上昇をもたらし、お客さまの投資スタンスも変化しております。異次元の日本銀行の金融緩和政策も相俟って、この環境は当面続くものと考えております。価格上昇期待から、国内株式やJリート等で運用するファンドへの投資は今後も増加するものと考えており、また、新興国へ投資するファンドについても、引き続き高水準で推移するものと考えております。

一方で、過去の急激な相場下落局面を経験し、投資に慎重なお客さまも多く存在することから、当行はリスク低減型のファンドを多く取り揃え、お客さまのニーズに見合った商品ラインアップの充実に努めております。また、お客さまが必要とされる情報提供に努めるため、行員一人ひとりのレベルアップを図り、お客さまニーズに見合った商品のご提案を行なう態勢の強化に取り組んでおります。

生命保険につきましては、長期金利の低下を受けて、国債での運用が中心となっている円建の保険商品は運用が難しくなっており、パフォーマンスの低下を余儀なくされております。しかしながら、急速に高齢化が進む秋田県においては、「遺す」ニーズは根強く、一時払終身保険等お客さまのニーズに見合った商品のご提案と商品ラインアップの充実に努めてまいります。

【図表 13】 預かり資産残高の推移



⑥ 資産承継・法人保険等コンサルティング業務の強化

平成 24 年 8 月の「法人コンサルティングチーム」の組成以来、法人保険を活用した資産承継に係る勉強会を全ブロックで営業店長・法人担当者を中心に開催し、行内に事業承継・資産承継に向けた取り組みに対する意識付けを実施しております。また、フィナンシャルプランニング業務ソフトを活用してお客さまへ資産承継に関する各種データを提供しており、各営業店からの活用依頼も増加しております。また営業店支援のため、当該チームとの同行訪問や営業店組織の貯金会及び一般のお客さまを対象とした事業承継セミナー・講演会を県内各所で開催しております。

今年度より当該チームをバンカシュアランスグループに配置し、法人・個人双方の資産承継ニーズへの対応に向けたコンサルティング機能強化を図っております。今後は、お客さま一人ひとりのニーズに応じて、きめ細かいオーダーメイドのコンサルティング提案を実践してまいります。

⑦ バンカシュアランス推進態勢の強化

人口減少、高齢化が進展する秋田県において、資産形成層から資産運用層にいたるお客さまのライフイベントに積極的に関わり、一生涯必要とされる銀行になるとともに、保障性保険提案を新たな収益機会の切り口とするべく積極的に推進し、保障性保険におけるストック収益の増強と、各金融商品、サービス、チャネルと融合した複合的収益（クロスセル）増強を図ってまいります。

当行のバンカシュアランスは、多様な商品ラインナップの中から、お客さまニーズに合った商品を提案するコンサルティングを徹底しており、今後もその態勢強化に取り組んでまいります。

⑧ 人材開発

(イ)研修メニューの拡充

現場力の強化を主目的に、「OJT 連動による融資基礎力研修」、「新キャスト（契約行員）育成プログラム」、「男性リーダー研修」等の新たな研修プログラムを導入しております。

「OJT 連動による融資基礎力研修」は、営業店実務を柱としつつ、融資部トレーニー、研修、自己啓発を組み合わせて進める研修です。

また、「新キャスト育成プログラム」は、より効果的かつ多様性に配慮した研修であり、採用時の導入研修から一定期間経過後のフォロー研修を基本とし、かつ関連会社である北都銀ビジネスサービス株式会社所属の2名のトレーナーを各営業店に派遣する出張個別型研修です。

「男性リーダー研修」は、女性活躍機会拡大に向けた男性マネジメント層の意識変革を促す研修であります。これら研修はすべて平成25年度以降も継続予定です。

平成25年度は、各部署における人材育成意識高揚を目的に、自己啓発推進担当者（営業店長又は副支店長、本部副部長又はグループマネージャー）を対象とした自己啓発推進リーダー研修を開催予定です。本研修は、各々の多様性を理解するとともに、人事考課を評価ツールとしてだけでなく、人材育成ツールとして活用し、更なる人材育成へ繋げることを目的としております。

(ロ)スキルバロメーターの活用

従業員のスキル把握による適材適所の配置及び各自の能力開発ツールとしてスキルバロメーターを平成24年7月に導入いたしました。

自己の現状スキルレベルを自己判定するとともに、上司からの認定を受けることにより、相互チェックによる能力開発を促し、目標を持った職能開発に役立てることを狙いとしております。従業員の自発的な知識・スキル向上と人材在庫の可視化を図るため、その運用を強化してまいります。

(6) 経営の効率化

① 人件費のコントロール強化

平成 25 年 3 月期における人件費の実績は、計画比△52 百万円の 6,170 百万円となりました。平成 25 年度においても、キャスト（契約行員）を中心に総従業員数をコントロールし、人件費計画の達成を目指してまいります。

出向人員の拡大については、平成 24 年度 35 名の出向者増加の計画に対し、38 名の増加（計画比+3 名）となりました。今後も引き続き地元企業とのリレーション強化を図りながら出向先の拡大に努めてまいります。

【図表 14】 人件費の実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 計画	H25/3期		
			実績	始期比	計画比
人件費	6,355	6,222	6,170	△ 185	△ 52

② 物件費の適正化

平成 26 年に予定する基幹系システムの移行にかかる費用が発生したものの、固定資産減価償却費の減少及び預金保険料率の低下等により、計画比△196 百万円の 7,194 百万円となりました。

平成 25 年度についても、基幹系システム移行費用の発生が見込まれるものの、投資案件の見直しや経費構造分析等を強化し、全行レベルでの更なる経費削減に取り組んでまいります。

【図表 15】 物件費の実績

(単位：百万円)

	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 計画	H25/3期		
			実績	始期比	計画比
物件費	7,361	7,390	7,194	△ 167	△ 196

(7)信用コストの抑制

① 経営改善・事業再生支援に係るコンサルティング機能発揮態勢の整備状況

(イ)組織体制の整備・人員の配置

平成24年4月、融資部内に「金融円滑化推進室」を組織化し、金融円滑化推進室を中心に融資部、営業店サポート部、地域振興部、営業戦略部、融資事務管理部等関係部が協働して、お客さまの実態やニーズを把握して適切なソリューション提案を強化する体制を構築し、「金融円滑化推進委員会」において月次で役員室とも認識を共有しております。

この体制は、金融円滑化法期限到来後も継続しております。

(ロ)人材の育成

平成24年7月～9月に、延べ6日間にわたり、全営業店から15名を選抜して「融資特訓研修」を開催いたしました。

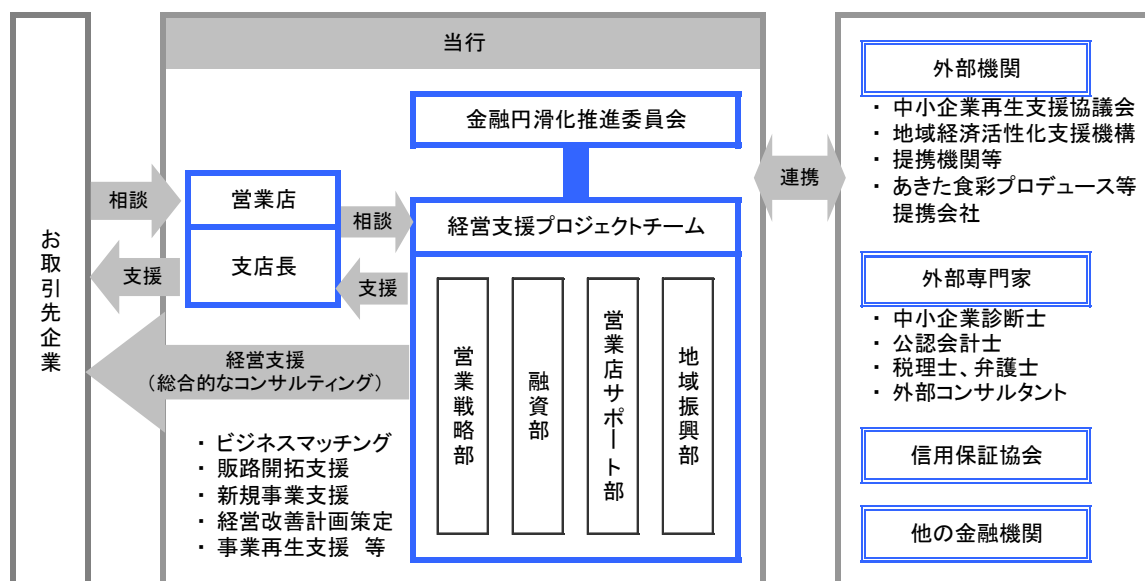
また、同年8月より原則月1回の頻度で「中小企業診断士セミナー」を開催し、コンサルティング機能を発揮できる人材育成に努めております。

加えて、同年10月より女性を含む若手・中堅層の融資基礎力の養成を図るため、「融資基礎力養成研修」を行っております。平成24年10月より平成25年3月まで延べ12日、女性6名を含む11名を選抜して開催いたしました。平成25年4月からは、半年間で延べ12日の日程で、女性7名を含む22名を対象に実施中であります。

② お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮状況

平成24年12月、お取引先企業の経営支援をより強力に推し進めるため、本部内に「経営支援プロジェクトチーム」を設置するなど、地域企業の経営支援に向けた更なるコンサルティング機能の発揮に全行をあげて取り組んでおります。

【図表16】経営支援プロジェクトチーム体制図



(8)健全な有価証券ポートフォリオの構築

平成25年3月末の有価証券残高は、4,495億円となり、平成24年9月末比131億円減少しました。資産別残高は「債券」が3,958億円（平成24年9月末比△121億円）、「株式」は141億円（同△6億円）、「その他」が396億円（同△4億円）となっております。

「債券」は、金利低下局面において、一部利益確定のための売却により、残高は減少しました。「株式」は、個別株式の価格下落リスクの軽減を目的に一部売却を行い、残高は減少しました。「その他」は株式関連資産の残高を増加させた一方、投資効率の改善を図るために評価損を抱えた資産の圧縮により、残高は減少いたしました。

資産毎の構成比率は、「債券」が88.05%（平成24年9月末比△0.12ポイント）、株式が3.14%（平成24年9月末比△0.04ポイント）、「その他」が8.81%（平成24年9月末比+0.16ポイント）となっております。

平成25年3月末の評価損益は、約103億円（平成24年9月末比+83億円）となりました。

評価損を抱えた資産を圧縮したことに加え、金利低下、株高、円安を背景に、全ての資産の評価が改善しております。

【図表 17】平成25年3月末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）

	平成24年9月末			平成25年3月末			増減		
	残高	割合	評価損益	残高	割合	評価損益	残高	構成比率	評価損益
その他有価証券	4,625	100.00%	2,028	4,495	100.00%	10,295	△131		8,267
債券	4,078	88.17%	4,541	3,958	88.05%	4,720	△121	△0.12%	179
株式	147	3.18%	△1,035	141	3.14%	702	△6	△0.04%	1,737
その他	400	8.65%	△1,479	396	8.81%	4,873	△4	0.16%	6,352

今後の有価証券運用方針は、引き続き「安定した利息収益確保」のため、「債券」を有価証券ポートフォリオの核として、安定収益の充実に取り組んでまいります。

当面、世界的な金融緩和を背景に金利は低位安定すると見込まれますが、一方では、金利上昇リスクも高まりつつあります。こうした状況の下、「債券」は、国債を中心に流動性を重視し、債券デュレーションの調整により金利リスクをコントロールしながら、慎重に投資を進めてまいります。

また、「株式」、「その他」の株式関連資産と「債券」とのバランスをとりながら、中長期的な視点から資産内容の良質化と含み益の蓄積を重視し、有価証券総合損益の安定と強化を目指す運営に努めてまいります。

以上により、基礎的収益力（有価証券利息収入）の充実と保有有価証券の質向上により、金融市場の急激な変動にも対応できる有価証券ポートフォリオの構築に取り組んでまいります。

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

(1) 業務執行に対する監査又は監督体制の強化

① フィデア HD の経営管理体制

フィデア HD は「経営監督機能の強化」「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・役員報酬の決定並びに監査を実施し、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

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、ALM・リスク統括グループ、市場リスクグループ、信用リスクグループを設置し、各種リスクに機動的に対応する体制としております。

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

同でリスク管理態勢を強化してまいります。

フィデア HD における所管部署	拠点
統合的リスク管理：ALM・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
市場リスク管理：市場リスクグループ	東京都中央区

また、フィデアグループ内のシステム全般に係るリスク管理機能の更なる高度化とシステムリスクの調査研究を充実させることを目的に、平成 24 年 11 月よりシステムリスクグループを新設しております。

リスク管理関連の各グループ間では、必要に応じて CRO も同席し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リスク情報の共有化、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、資本配賦計画の設定等、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している他、定期的ないし必要に応じて随時グループ 3 社（フィデア HD、北都銀行、荘内銀行）へリスクレポートを発信するなど、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

リスク管理部門より、経営陣へ定期的にリスクレポート（「リスク管理委員会資料」「市場関連部門実績把握表」「ストレステスト結果」「バックテスト結果」等）を報告しております。

信用リスク・市場リスクはフィデア HD にリスク管理機能の集約を図る一方、流動性リスク、オペリスク等、子銀行単位のリスク管理が主となるリスク・カテゴリーについては、各リスク管理部署が適時適切に北都銀行並びにフィデア 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リスク管理態勢

統合リスク量の実績値を月次で計測し、リスク資本配賦枠並びに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。

カテゴリーごと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。

平成 25 年度上半期資本配賦計画においても一定の配賦留保額を確保しておりますが、ストレス事象の発生に備え、従前以上にきめ細かなリスク管理運営を行ってまいります。

④ 北都銀行における信用リスク管理態勢

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)信用集中リスク管理態勢

(a)クレジットリミットによる管理

信用集中リスクの管理については、信用格付別にクレジットリミットを設定し、一社集中リスクを管理しております。

平成 24 年 10 月より Soft Limit（個別行基準）の管理にグループ与信先を追加し、管理態勢を強化しております。これによりクレジットリミットは Soft Limit（個別行基準/単体与信先、グループ与信先、信用格付に応じ 4 段階）、Hard Limit（フィデアグループ合算基準/単体与信先、グループ与信先、同じく 4 段階）となり、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 Soft Limit（個別行基準）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、本制度導入以前より Hard Limit(フィデアグループ合算基準)を超過している先や新たに超過した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。

Hard Limit既超過先に係る年度の「取引方針」、「個別Limit」の設定や、新たにHard Limitを超過する場合のHard Limit超過の決裁等については、平成24年8月よりフィデアHDクレジットコミティでの承認事項とし、「Hard Limit超過の妥当性」を十分にチェックする管理態勢を再整備しております。

(b)Tier I 基準による管理

大口与信先に対する審査体制として、平成 21 年 10 月より単体与信先は自己資本 Tier I の 10%を、グループ与信先は Tier I の 12%を超える場合、取締役会にて与信限度額承認を必要とする態勢とし大口与信管理を強化しております。なお、この基準については与信額ベースで運用しており、直近では平成 24 年 12 月に取締役会の承認を得ております。また、同基準の超過先については、フィデア HD へ発生の都度及び半年ごとに報告する態勢としております。

(ロ)業種別与信管理態勢

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、未保全額をモニタリングし、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。

与信管理手法につきましては、従来の与信残高、未保全額による管理に加え、与信枠を含めた未保全額ベースをメインにして、年増率や対前年比増加額ベース等で管理することとし管理態勢を整備しております。

⑤ 北都銀行における不良債権の適切な管理

当行では前計画期間中より、新たな不良債権の発生防止及び既存の不良債権の圧縮に向け、再生専門子会社である北都ソリューションズによる集中的な取り組みのほか、融資部が積極的に現場（お取引先企業及び営業店）に出向き、企業の実態把握強化による営業店と本部が一体となった深度ある協議を中心とした案件組成や問題債権の管理を行ってまいりました。

平成24年度下半期においても、引続き経営支援先や破綻懸念先以下に対する貸出債権及び今後問題が顕在化する懸念のあ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「クレジットレビュー」について、17先の状況を経営に報告し問題認識の共有化を図るとともに、今後の対処方針を明確化し、資産劣化防止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指導を行うため、支援先企業に定期的な業績検討会を要請し、平成24年度下半期は53先の会議に同グループが参加し、リレーションを深めながら事業の改善支援等による債務者区分ランクアップに積極的に取り組んでおります。

債務者区分ランクアップの実績としては、平成24年度下半期における要管理先からその他要注意先へランクアップした先が7先、破綻懸念先からその他要注意先へランクアップした先が7先となっております。

平成24年度下半期においては、要管理先債権の増加から開示債権が前半期末比486百万円増加したため、開示債権比率が前半期末比0.07ポイント上昇（計画比+0.28ポイント）しましたが、今後も上記取り組みと要管理先以下の経営改善計画に基づく再生状況や、条件変更先の事業改善状況のモニタリングを従来以上にきめ細かく対応し、お取引先企業のランクダウン防止及びランクアップに取り組んでまいります。

【図表18】金融再生法ベースの開示債権の推移（単体）

（単位：百万円、％）

	H24年3月 実績	H24年9月 実績	H25年3月 計画	H25年3月 実績	計画比
金融再生法開示債権額（A）	20,703	22,098	19,650	22,584	2,934
総与信額（B）	730,226	763,806	732,200	760,642	28,442
金融再生法開示債権比率（A） / （B）	2.83	2.89	2.68	2.96	0.28

⑥ 北都銀行における市場リスク管理態勢

（イ）限度枠の設定と管理

市場取引部門が遵守すべき限度枠として、市場リスク枠、10BPV 枠、ポジション枠及び損失限度枠を定め、リスク管理部門では限度枠の遵守状況と使用状況をモニタリングし、定期的にリスクプロファイルとの整合性を検証の上、担当役員に報告しております。リスク枠を超過した場合は速やかにリスク管理部門から担当役員に報告し、リスク量の削減、或いはリスク枠の追加配賦等の対応策を協議しております。

(ロ)損失限度額管理

平成 24 年度下半期には、有価証券（純投資）全体の損失限度額管理の枠組みとして、内部統制の客観性や透明性を確保した態勢とするために、予期せぬ市場の変動に応じて運用方針を点検し対応策を決定する水準（チェックポイント）を特定しておく管理態勢を試行いたしました。平成 25 年度上半期以降は同試行結果をふまえ、より実効性の高い管理態勢とすべく、経営会議にて承認された予想レンジ（10 年金利、日経平均株価）を超える手前の水準をチェックポイントと定め、市場環境の変化を踏まえ運用方針を見直し、担当役員宛協議する態勢としております。

(ハ)ストレステストの高度化

「ヒストリカルシナリオ（第 1 のカテゴリー）」「想定シナリオ（第 2 のカテゴリー）」発生時の経営体力（自己資本）への影響度分析に加え、ストレス発生時のアクションプランを含めたストレステスト（第 3 のカテゴリー）⁶を継続的に実施しております。具体的には、25%の有価証券ポートフォリオ圧縮とその後の金利上昇過程にて圧縮額の再投資を行うというアクションプランのもと、評価損益や自己資本比率にどのような影響が見られるかという点から、分析・提言を実施いたしました。

(ニ)市場リスク管理システムの更改

グループ内における複数システムの併用から脱し、単一のシステムによる統一的なロジックでの市場リスク管理に移行いたします。これによりリスク管理業務の「効率化」が大きく進展するとともに、シミュレーション機能の有効活用により、期間損益、将来 VaRなどを予測し、リスクシナリオへの対応策検討に役立ててまいります（平成 25 年度に稼働開始予定）。

(ホ)適切なリスク資本の配賦

リスク資本の配賦については、グループの自己資本、各部門のリスク特性、収益目標、経済動向等の外部環境などを踏まえ、グループのリスクマネジメント会議で半期毎に決定しております。有価証券投資枠についてはその活用状況を丹念にモニタリングするとともに内容分析を進め、効率的な資本運営を図っております。

⁶第 1 のカテゴリー：過去に発生した事例をストレスに設定（ex. ブラックマンデー等を想定）

第 2 のカテゴリー：一定の市場変動を想定（ex. 株価 10%下落等）

第 3 のカテゴリー：今後発生する可能性が高い現実的なシナリオを想定し、ストレステスト結果に対応する具体的なアクションプランを提言

(3) 法令等遵守の体制の強化

① フィデア HD における法令等遵守態勢

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、法令等遵守を経営の最重要課題の一つとして取り組んでおります。

フィデア HD は平成 24 年 10 月に、グループの協議・報告事項等に係る一元的な管理体制の一層の強化を図るため、「グループ協議・報告等規程」を改定いたしました。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、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。

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 25 年度のプログラムは、リスク性金融商品の適切な勧誘・販売の徹底、インサイダー取引の未然防止への対応強化、犯罪収益移転防止法等への継続的な取り組み、優越的地位の濫用防止や顧客保護への対応強化、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、進捗状況を定期的に取り締役に報告しております。

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等の徹底を図るため、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等によりコンプライアンス態勢の充実に努めております。

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。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保

① フィデア HD

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

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

② 北都銀行

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

③ 経営強化計画の運営管理

フィデアHDは、経営強化計画の着実な遂行を確保するため、フィデアHDにおける経営強化計画の実施状況を管理する部署を経営統括グループ(経営企画部門)としております。北都銀行は、ALM・収益委員会において、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、引き続き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四半期ごとにレビューを実施してまいります。

(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

お取引先への情報開示の充実を図るため、平成24年度に秋田県内述べ17回開催された貯金会(北都会)の中で、最近の当行の取り組みについての説明会を開催したほか、平成24年11月～12月に、貯金会(北都会)の役員の皆さまとの昼食会(秋田県内9カ所)を開催し、当行の決算内容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。

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

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。

(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

平成 25 年 3 月期における中小規模事業者等向け貸出残高は、2,892 億円となり、計画と比べ 33 億円増加しました。

秋田県内最大マーケットである秋田市内の事業性貸出増強に向け、本部内に法人推進チームを平成 24 年 7 月に立ち上げ、秋田市内における法人取引拡充に向けた推進を強化したほか、CRM⁷を活用したお取引先企業への情報営業に取り組んだことによるものです。

一方、中小規模事業者等向け貸出残高の総資産に対する比率については、個人預金、法人預金、公金預金が増加したことによる預金等の増加等により、計画と比べ 0.27 ポイント下回る 23.23%となりました。

【図表 19】 中小規模事業者等向け信用供与額の残高

(単位：百万円)

	計画始期 (24/3期)	H25/3期 計画	H25/3期 実績	H25/3期	
				始期比	計画比
中小規模事業者 等向け貸出残高	285,827	285,850	289,239	3,412	3,389
総資産	1,216,012	1,216,000	1,244,761	28,749	28,761
中小規模事業者等向け 貸出比率	23.50%	23.50%	23.23%	△ 0.27	△ 0.27

(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 情報リレーション活動の展開と R 営業の徹底

CRM システムを活用した情報営業体制を強化しております。お客さまとの接点を増やすことによって最新の情報（お客さまの属性、商流、交渉の経緯、課題状況等の入力）を共有し、営業店と本部が一体となって「情報」を有機的に結び付けたソリューションを提案する「情報リレーション活動」を実践しております。

(イ) お客さま接点の強化による情報やニーズの徹底した収集

ご融資取引のない新規先や、事業先オーナーを含め、接点強化先をリストアップし、営

⁷ Customer Relationship Management の略で、情報システムを応用してお客さまとの長期的な関係を築く手法のことです。お客さまとのやり取りを一貫して管理し、お客さまニーズにきめ細かく対応することでお客さまの満足度を高めることを目指しております。

業担当者を割り振りしております。営業担当者は、訪問により聴取した情報を CRM システムに入力し、ソリューション提案の前提となる情報やニーズの集積を図っております。

(ロ)情報トレーダーによる情報の仕分け及びトレーディング

営業店サポート部に情報トレーダーを 2 名配置しております。情報トレーダーは、CRM システムに入力された情報を全件閲覧し、その中からお客さまのニーズ等を、重要度・緊急度などでセグメントしデータベース化しております。そのデータに基づき営業店や本部に対して情報伝達を行い、情報の共有化と合わせお客さまへの具体的な提案活動に結び付ける活動を行っております。

(ハ)ソリューション提案と進捗管理の徹底

営業店及び本部各部に情報コーディネーターを配置、情報トレーダーからの情報を各担当者に割り振り、具体的な提案活動に繋げております。CRM システムにおける情報共有化により、有効な情報をタイムリーに収集できるなど、その機能は浸透しております。

CRM の活用を励行し、情報リレーション活動の実効性向上を図ってまいります。

② 地域経済の成長基盤強化に資する分野への支援体制拡充

(イ)アジア戦略の展開

フィデアグループとしてアジア戦略ネットワークの構築を進めており、海外及び海外情報が提供可能な海外金融機関・金融グループや企業と業務提携し、ネットワークの拡大を図っております。

海外進出企業の更なるサポートを図るため、平成 25 年 1 月には独立行政法人日本貿易保険、同 3 月には株式会社損害保険ジャパン及び日本興亜損害保険株式会社、そして同 4 月にベトナム銀行（本店：ベトナム・ハノイ）とそれぞれ業務協力協定を締結いたしました。

また、平成 25 年 2 月には、インドステイト銀行（本店：インド・ムンバイ）と提携関係を結びました。この提携は、国際協力銀行がインドステイト銀行との間で締結した「日本の地域金融機関を通じた中堅・中小企業のインドへの進出支援体制の整備に係る覚書」に参加する形で締結したものです。

これにより、カシコン銀行（タイ・バンコク）、バンクネガラインドネシア（インドネシア・ジャカルタ）、インドステイト銀行（インド・ムンバイ）、ベトナム銀行（ベトナム・ハノイ）の現地商業銀行とのネットワークに加え、東京海上日動火災保険株式会社、株式会社損害保険ジャパン、日本興亜損害保険株式会社、日本通運株式会社、セコム株式会社、総合警備保障株式会社との連携強化を図り、リスク管理から物流、セキュリティに至るサポート体制を充実させております。

引き続き、アジアへ進出している或いは進出を検討している地元企業の皆さまに、海外進出企業に係る情報や海外進出時のノウハウ、ビジネスマッチング、金融サービスの提供を積極的に展開してまいります。今後は、東アジア各国に拠点を持つ金融機関との提携をさらに推進し、お客さまに提供する金融情報サービスを充実させてまいります。

昨春、カシコン銀行との業務提携後の支援先第1号としてバンコク進出を果たした秋田県湯沢市の切削工具製造業者は、計画を前倒しして、この春現地への工場進出を果たしました。また、インドネシア進出を目指す県内企業2社を現在継続支援中であり、（プラント機械製造業と自動車部品製造業の2社）。

急速に発展を続けるASEAN諸国は販路拡大の新たな市場、工場進出の新たな拠点となる可能性を秘めており、今後も県内企業の進出を積極的にサポートしてまいります。

人材育成面ではカシコン銀行、ジェトロ香港センターに加え、地元大学等（国際教養大学、東アジア調査研究センター）、秋田県貿易促進協会にトレーニーを派遣し、国際業務を担う人材の育成を進めております。

（ロ）アグリビジネスへの取り組み強化

秋田県は若者の県外流出、少子高齢化による人口の減少に加え、欧州における信用不安に端を発した歴史的な円高により電子部品・デバイス関連が低調に推移するなど生産活動が調整色を強めており、引き続き厳しい経済環境下にあります。こうした中、地域経済の活性化・雇用の創出が喫緊の課題となっております。

当行は、秋田県の基幹産業である「農業」を成長産業として育てることにより、地域が抱える課題解決及び地域活性化に主体的に参画することとし、様々な企業と連携して新たな農業関連事業法人（株式会社）を設立することを検討してまいりました。

平成24年5月、法人企画部（現在は「地域振興部」）内にアグリ事業法人設立準備室を設置し、当該法人設立に必要な調査及び事業計画構築を進め、平成24年10月に東日本旅客鉄道株式会社（JR 東日本）、株式会社パナソニックグループ及び県内企業数十社との共同出資により「株式会社あきた食彩プロデュース」が発足しております。

当行は、同社との連携を強化し、秋田県産農産物の販路拡大や付加価値を高めた食品加工品の開発等に注力していくことで、新規就農者の育成や雇用創出等地域活性化に貢献できるよう努めてまいります。

このほか、様々な形で海外とも提携の輪を広げ、地域の優れた産品を海外に紹介し、マーケットを拡大するサポートを引き続き展開してまいります。

（ハ）風力発電ビジネスへの取り組み強化

平成24年9月に発足した風力発電会社「株式会社ウェンティ・ジャパン」の設立を全面的にサポートしております。

同社は、豊富な日本海沿岸の風資源を秋田県内で利活用することをコンセプトとして、設備工事会社の羽後設備株式会社（本社：秋田市）、株式会社市民風力発電（本社：札幌市）、フィデアグループ企業の計6社の共同出資により設立され、風車の開発・建設、保守・管理など個別事情に応じて特別目的会社（SPC）を設立の上、同社が業務の運営、管理に当たることとしております。

同社は、平成27年度末までに秋田県を中心に山形、青森の3県に出力2千キロワット級の風車を30基建設する計画としており、第1号機が平成25年度中に稼動する予定です。

1 基当たりの事業費は5億円強を想定しており、風車建設に向けた資金はフィデアグループによるプロジェクトファイナンス等新手法による融資も検討しております。また、市民参加型のファンドを立ち上げた形での資金調達についても検討しております。

当行は同社との連携強化を図り、「地元の風資源を地元で活かし、地域活性化に結びつける」ことを目指し、将来的には2万点弱に及ぶ部材製造及びメンテナンス事業等周辺産業への波及と地域雇用の創出に繋げてまいり所存です。

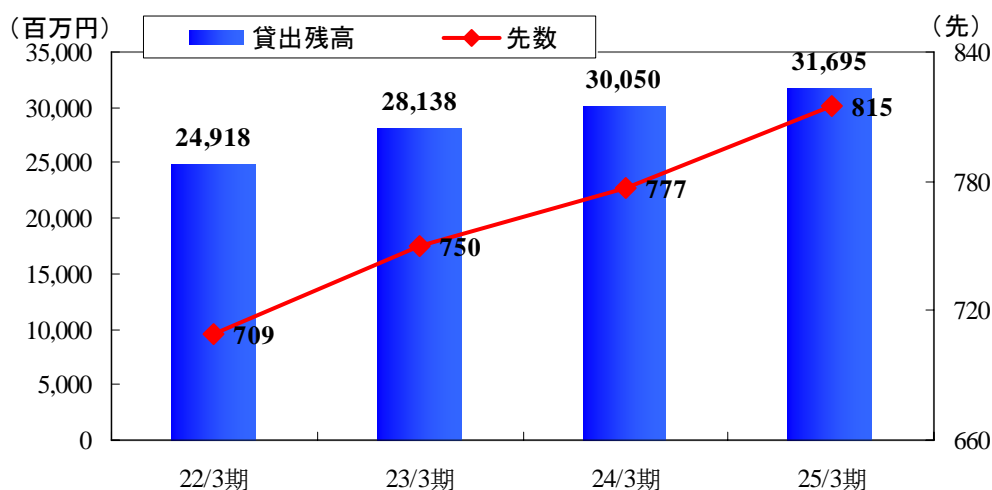
(二)医療・福祉、介護分野への取り組み強化

当行は、医療・福祉、介護ビジネスが、少子高齢化が進展する秋田県の成長産業として一段と発展することを想定し、同ビジネスへの取り組みを強化しております。平成24年7月に組成した法人推進チーム及び法人推進エリアサポートチームによる新規取引先の開拓等により、医療・福祉、介護事業者向けの貸出先数は前期比38先増加の815先、貸出残高は同1,645百万円増加の31,695百万円となりました【図表20】。

また、厚生労働省は平成32年までに全国で60万戸（床）のサービス付き高齢者向け住宅（以下、「サ高住」）を整備する方針であります。それに伴い医療法人をはじめとした既存事業者及び新規参入事業者のサ高住へのニーズの高まりが想定されます。お取引先企業のニーズを的確に捉えた提案に加え、他業界と連携した商品の企画開発により、サ高住分野への資金ニーズに対する積極的な対応を行ってまいります。

また、前述の「シニアマーケット研究会」を活用し、その他の事業ニーズの掘り起こしに取り組んでまいります。

【図表20】 当行の秋田県内における医療・福祉、介護分野向け貸出先数・残高推移



(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への取り組み状況

① 経営改善支援等取組先割合の数の取引先企業の総数に占める割合

平成24年度下半期における経営改善支援等取組先数は、創業・新事業開拓支援先数が計画を下回ったものの、その他の項目は全て計画を達成し、トータルでは計画を212先上回

りました。これは経営相談先数が計画比 192 先増加、担保・保証に過度に依存しない融資が計画比 20 先増加となったことが主因です。

特に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等の成約先数が計画を大きく上回りました。

また、お取引先企業の総数は、平成 24 年 8 月から取り扱いを開始した秋田県信用保証協会保証付小口カードローンの推進により新規取引先数が増加したことを主因として、計画を 121 先上回る 10,606 先となりました。

この結果、取引先企業の総数に占める経営改善支援等取組先の割合は、計画を 1.94 ポイント上回る 6.98%となりました。

業務提携先とのビジネスマッチング成約の増加に加え、CRM の活用による各営業店間でのビジネスマッチングが増加しております。また、融資部経営改善グループ及び金融円滑化推進室が中心となり推進した経営改善計画書等の支援先数についても計画を上回っております。

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 21】 経営改善等支援等取組先割合の実績

(単位:先、%)

項目	計画始期 (H24/3期)	H25/3期 計画	H25/3期 実績	H25/3期	
				始期比	計画比
創業・新事業開拓支援 ^{注1}	31	31	29	△ 2	△ 2
経営相談 ^{注2}	476	472	664	188	192
早期事業再生支援 ^{注3}	2	7	9	7	2
事業承継支援 ^{注4}	0	1	1	1	0
担保・保証に過度に依存しない 融資促進 ^{注5}	16	18	38	22	20
合計 経営支援取組数(a)	525	529	741	216	212
取引先企業の総数(b)	10,457	10,485	10,606	149	121
経営改善支援等取組先割合 (a)/(b)	5.02	5.04	6.98	1.96	1.94

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

注1 ① 創業・新事業支援に資金用途を限定した融資商品(秋田県信用保証協会保証制度:新事業展開資金<事業革新資金、創業支援資金>)の貸出実績、及びプロパー融資等のうち創業・新事業支援融資を行った先

- ② 「フィデア中小企業成長応援ファンド」等による出資先
 - ③ 秋田県内中小企業への助成制度「あきた起業促進事業（起業支援補助金）」「あきた企業応援ファンド」等による各種補助金・助成金の活用支援を行った先
- 注2
- ① 「中小企業支援ネットワーク強化事業」を活用した先
 - ② 各種商談会・相談会等を通じて当行の積極的な関与により成約した先数
 - ③ 当行のコンサルティング機能・情報提供機能を活用して、課題解決・販路拡大・業務委託・工事の受注等の企業間の業務上のビジネスニーズのマッチングをさせた成約先数
 - ④ あきた企業活性化センターなど外部関係機関との連携による企業支援取組先数
 - ⑤ 「ほくと成長戦略ファンド」の取組先数（融資実行先数）
 - ⑥ 経営改善計画（修正経営改善計画を含む）の策定をサポートした先
- 注3
- ① 人材を派遣し再建計画策定等を支援した先
 - ② DES、DDS、DIPファイナンス等を活用した先
 - ③ 中小企業再生支援協議会と連携し再生計画を策定した先
 - ④ 株式会社整理回収機構（RCC）を活用した先 等
- 注4
- ① 秋田県信用保証協会保証制度：新事業展開資金〈事業承継資金〉の活用支援を行った先
 - ② 融資取り組みなど当行関与による事業承継・M&A支援先数
 - ⑤ 外部専門機関への取次ぎによる事業承継・M&A支援先数
- 注5
- ① 顧客債権流動化業務の提案を行った先
 - ② スコアリングモデルを活用した融資商品で融資を行った先
 - ③ 財務制限特約条項（コベナンツ）を活用した融資商品で融資を行った先
 - ④ ABL（Asset Based Lending）手法の活用等、動産・債権担保融資を行った先 等
- 注6
- 企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産流動化スキームに係るSPC、及び当行の関連会社を含んでおります

② 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化への取り組み状況

創業及び新事業の開拓に係る融資面の支援として、創業支援や事業革新に係る公的制度を利用した資金支援及び「フィデア中小企業成長応援ファンド」の活用による今後成長が見込まれる新規創業先等への出資に取り組んだものの、平成24年度下半期における創業又は新事業の開拓に対する支援実績は計画を2先下回りました。

平成25年度以降は、引き続きタイムリーな情報提供等により、低利な公的制度資金の活用や「フィデア中小企業成長応援ファンド」及び「ほくと成長戦略ファンド」並びに再生可能エネルギー、アグリビジネス、シニアビジネスといった成長分野への取り組み強化等を通じた地域企業の育成に取り組むことにより、お取引先企業の創業又は新事業の開拓を支援してまいります。

③ 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強化への取り組み状況

(イ) 中小企業支援ネットワーク強化事業への取り組み

当行では引き続き中小企業支援ネットワーク強化事業⁸に取り組み、事業拠点を巡回する相談員や無料派遣される専門家を活用し、中小企業における経営革新や創業、新事業展開、農商工連携や販路拡大等のサポートを行ってまいりました。当行のネットワークアドバイザーは平成 20 年度から本事業に携わっており、迅速な対応と的確な判断力を活かし中小企業支援の実績を積み重ねております。

今年度は、上記事業の後継事業で経済産業省の「中小企業ビジネス創造等支援事業」にて専門家派遣等を行っていく方針です。

お取引先企業の高度・専門的なニーズに対応するため、1 先への支援回数が増加傾向にあり相談先数は減少傾向にあります。引き続きお取引先企業の個々の課題に対するアドバイスや専門家派遣等に取り組んでまいります。

(ロ) 経営改善支援活動への取り組み

お取引先企業の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する専担先 48 社を中心に積極的に経営改善支援に取り組んでおります。また、融資条件変更等のご相談に対応させていただいたお取引先企業の状況に応じて 4 グループ（経営改善グループ・融資グループ・金融円滑化推進室・営業店管理）に担当先を割り振り、継続的な訪問等を通じたお取引先企業とのリレーション、きめ細かな経営相談、財務改善支援等を通じて経営改善支援活動の充実を図っております。

地域の事業者の活性化なくして当行の持続と成長はありません。今後も、地域密着型金融のビジネスモデル確立とコンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

(ハ) ビジネスマッチング支援への取り組み

平成 25 年 2 月に、秋田県の基幹産業であるアグリビジネスを育成し地域経済の活性化を図ることを目的として、「農商工連携セミナー&アグリ相談会」を開催いたしました。当日は、日本政策金融公庫秋田支店、株式会社あきた食彩プロデュースと連携し、中小企業と農林漁業者の連携に関するセミナーのほか、首都圏の百貨店や流通業者及び秋田県内各支援団体等 6 社、6 団体がアドバイザーとなり、個別相談会を実施いたしました。この個別相談会には、県内企業、各種団体及び個人事業主 34 社に参加いただき、66 件の相談を実施し、商品開発や販路拡大等の支援をしております。

また、業務提携先とのビジネスマッチング支援や、CRM 等を活用した各営業店間でのビジネスマッチングに対する支援の実施により、引き続きお取引先企業に対する本業支援に

⁸経済産業省が中小企業支援の専門知識や豊富な実績を有する相談員（以下、ネットワークアドバイザー）を選定、ネットワークアドバイザーがネットワークを構成する支援機関を巡回し、そのお取引先企業の高度・専門的な課題に直接対応する制度です。

取り組んでまいります。

④ 早期の事業再生への取り組み状況

平成 24 年 4 月に策定された「中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ」を踏まえ、中小企業再生支援協議会の活用及び連携の強化を図った結果、平成 25 年 3 月末現在では早期事業再生支援計画 7 先に対して 9 先の実績となりました。

引き続き中小企業再生支援協議会等との連携を強化し、「経営陣の再生への意欲」、「地域における重要度や影響力」等を考慮した上で、中小企業の事業再生に向けた総合的な支援活動を行ってまいります。

なお、資本金借入金の活用状況については、平成 23 年度までに 6 件の実績があるものの、平成 24 年度については取り扱いがありませんでした。

引き続き有効な事業再生手法として積極的に取り組んでまいります。

⑤ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化への取り組み状況

平成 24 年度下半期は、秋田県信用保証協会保証付事業承継資金（制度融資）を活用して 1 先の事業承継支援を実施しております。

今後は、「法人コンサルティングチーム」を中心にお客さまニーズの収集を図り、積極的なニーズの掘り起こし及びコンサルティング提案を実践してまいります。

⑥ 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の促進、又は事業価値を見極める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状況

平成 24 年度下半期は、スコアリングモデルを活用した秋田県信用保証協会との提携ビジネスローン「ほくと応援ファンド」（取扱期間：平成 24 年 12 月～平成 25 年 3 月）の貸出実績が 37 先となりました。また、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」の取扱実績は 1 先となり、不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資実績は合計で 38 先と計画を 20 先上回りました。

なお、ABL（Asset Based Lending）の活用状況については、平成 24 年度は取り扱いがありませんでしたが、動産評価機関であるトゥルーバグループホールディングス株式会社と提携して ABL 活用に向けた推進体制の整備を図っており、引き続き積極的に取り組んでまいります。

6 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

① フィデア HD

平成 25 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。

フィデア HD の平成 26 年 3 月期以降の配当計画については、優先株式については約定に従った配当を行うとともに、普通株式については 1 株当たり 5 円の配当を安定的に行っていく方針です。

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。

(3) 財源確保の方策

フィデア HD は、北都銀行の利益剰余金の積み上げにより公的資金 100 億円の早期返済を目指しており、平成 25 年 3 月期における北都銀行の利益剰余金は計画どおり積み上がっております。

【図表 22】平成 25 年 3 月期における北都銀行の当期純利益、利益剰余金の状況

(単位：億円)

	H25/3期 計画	H25/3期 実績	計画比
当期純利益	11	12	0
利益剰余金	37	37	0

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

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資することを目的として、グループ会社の監査部との連携・協働により、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独立的・客観的な立場で行い、グループ会社の諸活動等を評価するとともに改善提言・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。

② 北都銀行における内部監査体制

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 内部監査グループとともに、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。

また、内部監査の結果については、取締役会等へ報告しているほか、常勤監査役へも報告する体制としております。

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、平成 25 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 25 年度においても財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況の有効性評価を実施し、内部統制の有効性について検証を行っております。

(2) 北都銀行における各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

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

① 流動性リスク管理

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

流動性リスク管理指標として、流動性リスク管理規程にて「流動性準備量」「資金ポジション」「大口預金比率」を定めており、各管理指標について関連部門からの報告に基づきリスク管理部門が日次ベースで管理しているほか、定例的にリスク管理委員会に報告してお

ります。

② オペレーショナル・リスク管理

当行では、オペレーショナル・リスクを（イ）システムリスク、（ロ）事務リスク、（ハ）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

システム障害の発生を未然に防止するとともに、発生した障害の影響を極小化することを基本方針としております。

また、基幹系システムについては、フィデアグループのシステム基盤共通化を目的として、富士通の「PROBANK（プロバンク）」から、荘内銀行の現行基幹系システム（NTT データ「地銀共同センター」）をベースとしたNTT データ「BeSTAccloud（ベスタクラウド）」への移行を予定しております。平成26年中の移行に向け、移行時及び移行後のリスクを排除すべく、フィデアグループ及び当行として万全の態勢でシステム移行プロジェクトに臨んでおります。

（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