

地域密着型金融推進計画

～「お客様から頼りにされ真に愛される銀行」を目指して～

平成17年8月

株式会社 北海道銀行
<ほくほくフィナンシャルグループ>

「地域密着型金融推進計画」の基本的考え方

【当行の目指すべき銀行像】

「地域とお客様からゆるぎない信頼と支持を得る道内ベストバンク」(長期ビジョン「プログレス・プラン10」)

集中改善期間(平成15~16年度)の取組み

【中小企業金融の再生に向けた取組み】

会員制情報提供サービス「道銀ビジネストレジャー」の取扱開始
中小企業向け融資に対する新チャネル「ビジネスローンプラザ」の新設

「ビジネスマッチング業務」の取扱開始

産学官ネットワークの活用

早期事業再生・ランクアップに取組む専門部署「企業支援グループ」の設置

DIPファイナンス・DES等の導入

【健全性の確保、収益力の向上等に向けた取組み】

信用格付けシステムの導入

資産査定 of 厳格化・体制整備

収益管理態勢の整備

【北陸銀行との経営統合】

平成16年9月1日、「ほくほくフィナンシャルグループ」誕生

進捗状況の評価

1. リレーションシップバンキングの最も重要な機能の一つである「早期事業再生」において具体的な成果を挙げるなど、計画に掲げた各項目について、各種施策を積極的に展開し、総じて良好な進捗状況であったと考えております。
2. 引き続き、この2年間の取り組み状況を踏まえ、「ほくほくフィナンシャルグループ」の総合力を活かし、他の地域金融機関には類のない広域地域金融グループとしてのビジネスモデルにより、「営業力の強化」「経営の効率化」「経営基盤の安定化」を通して、リレーションシップバンキングの機能定着と更なる高度化を図り、当行が持つ金融機能を高めることで、地元・北海道経済と社会の発展に貢献していくことが必要であると考えております。

【平成17~18年度の位置付け】

ほくほくフィナンシャルグループの総合力を活かし、
営業基盤の拡大を図るための実践的戦略を展開し、地域とともに成長する期間

「地域密着型金融推進計画」の主眼

～「お客様から頼りにされ真に愛される銀行」を目指して～

事業再生・中小企業金融の円滑化

- 【創業・新事業支援機能等の強化】
ベンチャー企業向けファンドを活用した企業育成
- 【取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化】
ビジネスマッチング業務の推進
(17年度成約目標：400件)
コンサルティング機能の強化
経営改善支援先に対する本支店一体となった取組みと外部機関の活用
<18年度上期までに>
(経営改善支援先340社：内アップ目標40社)
- 【事業再生に向けた積極的取組み】
地域経済の活性化を図るための透明性の高い事業再生に向けた取組み
- 【担保保証に過度に依存しない融資の推進等】
「ビジネスローンプラザ」での積極的推進
<平成17～18年度> (融資実行目標：5,000百万円)
中小企業の資金調達多様化ニーズへの対応
- 【顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理態勢の強化】
顧客説明態勢に関する具体的な規程の整備
- 【人材育成】
事業再生・中小企業金融の円滑化に向けた人材育成

経営力の強化

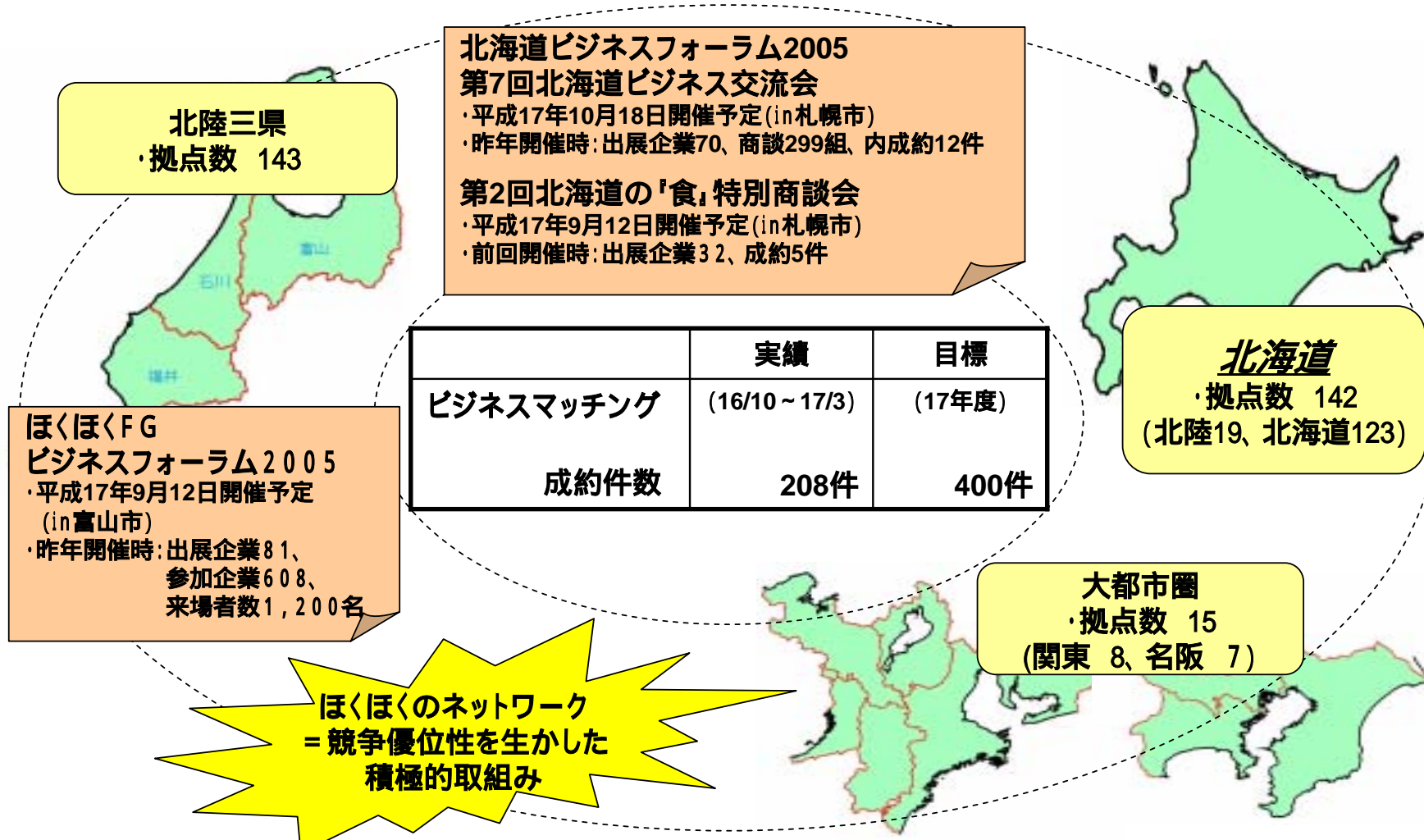
- 【リスク管理態勢の充実】
バーゼル 導入への適切な対応
- 【収益管理態勢の整備と収益力の向上】
新収益管理システムの構築による実質的な収益力の確保・強化のための管理態勢の整備
- 【ガバナンスの強化】
18年3月期有価証券報告書への開示府令による確認書の添付
「経営顧問会議」の継続実施
- 【法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化】
コンプライアンス管理体制の整備・強化
- 【ITの戦略的活用】
広域店舗網に適した販売チャネルの拡大、顧客利便性・安全性の向上を目指す

地域の利用者の利便性向上

- 充実した分かりやすい情報開示の推進
利用者満足度アンケートを実施し、アンケート結果の経営への活用
PFI案件への積極的参画

ビジネスマッチングへの取組み

[コンサルティング機能及び情報提供機能の一層の強化]



北陸三県
・拠点数 143

北海道ビジネスフォーラム2005
第7回北海道ビジネス交流会
 ・平成17年10月18日開催予定(in札幌市)
 ・昨年開催時: 出展企業70、商談299組、内成約12件

第2回北海道の「食」特別商談会
 ・平成17年9月12日開催予定(in札幌市)
 ・前回開催時: 出展企業32、成約5件

北海道
 ・拠点数 142
 (北陸19、北海道123)

ほくほくFG
ビジネスフォーラム2005
 ・平成17年9月12日開催予定
 (in富山市)
 ・昨年開催時: 出展企業81、
 参加企業608、
 来場者数1,200名

	実績	目標
ビジネスマッチング	(16/10 ~ 17/3)	(17年度)
成約件数	208件	400件

大都市圏
 ・拠点数 15
 (関東 8、名阪 7)

**ほくほくのネットワーク
 = 競争優位性を生かした
 積極的取組み**

中国・ロシア等海外ビジネス支援

[コンサルティング機能及び情報提供機能の一層の強化]

地銀トップクラスの海外ネットワーク！



北海道銀行

北海道銀行瀋陽駐在員事務所
(17年度中に開設予定)

**日中経済協会
(札幌市北京事務所)**
・北海道銀行から1名派遣

稚内市サハリン事務所
・北海道銀行から1名派遣
・サハリンウエスト銀行と業務提携(北海道銀行)

北陸銀行

北陸銀行上海駐在員事務所
・17年6月より、道庁職員を受入れ

北陸銀行シンガポール駐在員事務所
・タイ・マレーシア・ベトナム等でのビジネス支援

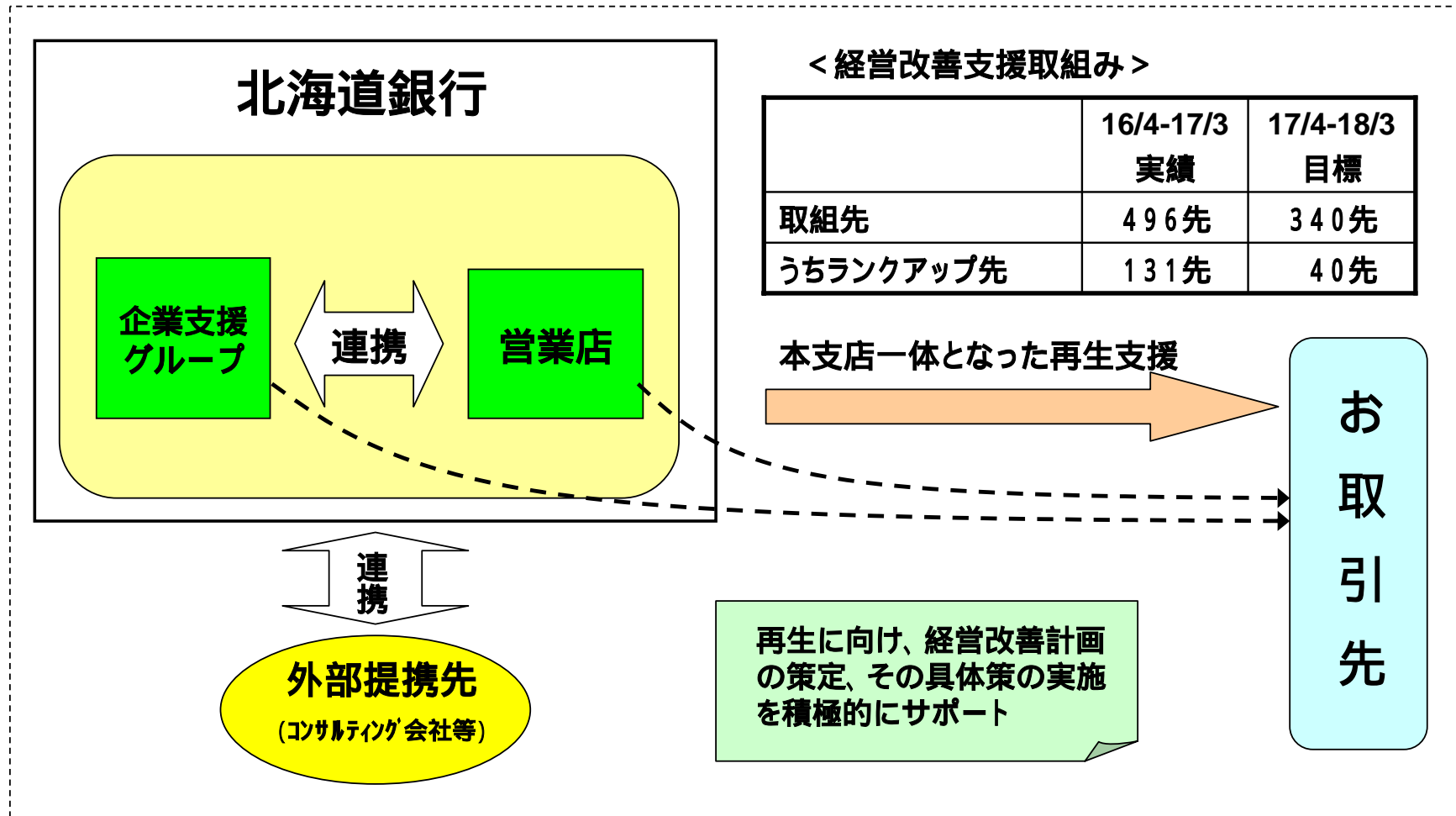
富山県大連事務所
・北陸銀行から1名派遣

地域企業のグローバル化、
中国・ロシア等へのビジネス展開を
積極的にサポート！

* ほっかいどう長城会
…会員数178先(17/7末)
* ほくりく長城会
…会員数481先(17/7末)

企業再生支援と不良債権圧縮

[要注意先債権等の健全化に向けた取組みの強化]



経営力の強化、地域の利用者の利便性向上

リスク管理態勢、収益管理態勢

- * 基礎的内部格付手法の採用に向けた体制整備
- * A B C 原価計算（活動基準原価計算）導入
- * 信用リスクの定量化と、信用リスク控除後収益での管理態勢の構築

コンプライアンス態勢

- * コンプライアンス委員会の体制改編
- * コンプライアンス研修会の活性化
- * 内部監査によるモニタリング強化
- * 個人情報保護に係る安全管理措置整備

I T の戦略的活用

- * ファームバンキングサービスの活用
- * 遠隔相談システムの活用

地域の利用者の利便性向上

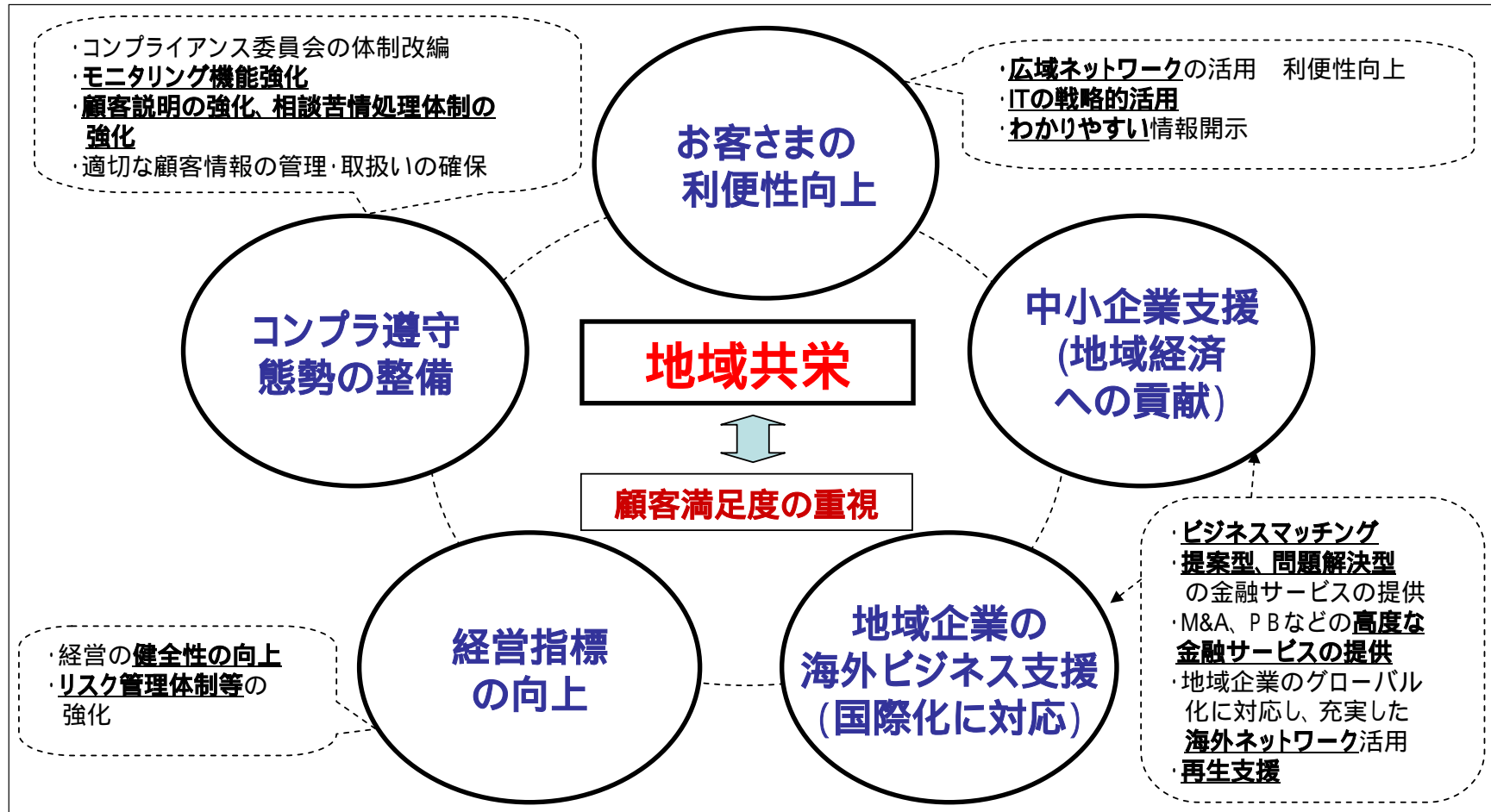
- * 情報開示専用コーナーの継続
- * 利用者アンケートの実施
- * P F I 案件への積極的な参画

	17/3期 実績	19/3期 目標
R O A	1.04%	1%以上
O H R	49.49%	48%程度
自己資本比率	8.33%	9%程度

R O A...一般貸引前業務純益 ÷ (総資産 - 支払承諾見返) <平残>
 O H R...経費 ÷ 業務粗利益
 ほくほく2行合算ベース
 「自己資本比率」は連結ベース、目標は20/3期

リレーションシップバンキング = 顧客第一主義

「お客様から頼りにされ真に愛される銀行」を目指して



アクションプログラムに基づく個別の取組み<要約版>

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
1. 事業再生・中小企業金融の円滑化				
(1) 創業・新事業支援機能等の強化	<p>北海道経済産業局産学官連携推進室を中心として、産学官・金融連携に向けた取組みについて他金融機関とともに活発な意見交換を行っている。</p> <p>ベンチャー企業向けファンドの設立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「道銀どさんこ1号ファンド」を総額1,005百万円にて設立。IT産業からバイオ、アグリ、流通など幅広く投資を展開している。 ・「札幌元気ファンド」の設立に参画。投資総額500百万円。札幌市に関わる企業で先端技術・研究成果を活用できる企業向けに投資していく方針。 	<p>産学官・金融連携に向け仕組みづくりの一翼を担う。政府系金融機関等との連携も強化しながら機能強化に努める。</p> <p>ベンチャー企業向けファンドの活用</p> <p>金融学習公開講座の開催</p>	<p>道立工業試験場・道立食品加工研究センター・北海道中小企業総合支援センター、政府系金融機関等との連携深め、技術評価の必要な案件等を紹介し、事業拡大支援・需資発掘に努める。</p> <p>「道銀どさんこ1号ファンド」「札幌元気ファンド」での投資を継続し、ベンチャー企業等支援に取組む。</p> <p>道内私立大学との金融学習公開講座を10月より開講。</p>	<p>産学官連携のための行内意見交換会の実施。情報の共有化・共通問題点の認識により産学官連携強化を図る。</p> <p>ファンド投資先のシーズ発掘のため、行内・支店向け勉強会を実施し、各支店からも情報吸収できる体制とする。</p> <p>外部機関とのタイアップでノウハウを吸収し社会貢献を目指す。</p>
(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 a. ビジネスマッチングの推進	<p>平成16年7月より業務としてスタートし、同年10月より本格稼働。質を重視し企業のニーズを踏まえ業務に取組んでいる。</p> <p>現状の課題は、ストックしている情報の紹介活動に注力し成約件数の増加につなげていくこと。</p>	<p>取引先企業からの真のニーズを掘り起こし、当行の持つネットワークを活用することにより、企業の問題解決と業容の拡大に貢献する。</p> <p>成約件数の目標(17年度) 上期200件、下期200件 合計400件</p>	<p>主要法人先企業訪問の際にマッチング情報に関するニーズをヒアリングし、真のニーズの吸い上げを行う。特に、地域特性から本州への進出ニーズについては、ほくほくFGのルートを最大限活かし北陸銀行との広域マッチングを展開する。</p> <p>本支店のネットワークを活用してニーズを紹介し、具体的なマッチング成果に結びつける。</p> <p>北海道経済産業局等主催のクラスターフォーラム等に積極的に参加し新規企業の内容把握とビジネスチャンスを見出す。</p>	<p>本部渉外の各チームが参加し、依頼情報に対するターゲット選定及び企業の実態把握を進める検討会を開催する。</p> <p>実績については、営業店の評価制度に反映させる。</p>

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
<p>(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 b.コンサルティング機能の強化</p>	<p>交流会・商談会による販路拡大支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「北海道ビジネス交流会」を継続開催。 ・平成 17 年 5 月に当行主催により食品製造業を対象に「第 1 回北海道の『食』特別商談会」を開催。 ・共に相応の成約に至っている。 <p>経営者向けのセミナー開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先企業向けのビジネスセミナーを開催し、主に経営者層向けに最新情報を提供。 ・事業承継コンサルティングのツールとして、企業の後継経営者を対象とした「道銀・経営塾 21」を開催し、体系的に経営の基本を学ぶ場を提供。 <p>新たなコンサルティングサービスの導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 17 年 2 月に新サービス「情報セキュリティコンサルティング サービス」の取扱いを開始。 <p>海外ビジネス支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 16 年 5 月に中国ビジネスに関する情報交換、企業交流の場として、「ほっかいどう長城会」を設立。 ・ロシア・サハリン州においては、現地の情報収集、地元企業への情報提供・支援を目的に、サハリンウエスト銀行と業務提携を行い、平成 17 年 2 月にはサハリン関連ビジネスに投資する「道銀サハリンビジネス・サポートファンド」を設立。 	<p>交流会・商談会による販路拡大支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ビジネス交流会・『食』特別商談会を継続開催する方向で検討し、引き続き中小企業の販路拡大を支援する。 <p>経営者向けのセミナー開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先企業向けのビジネスセミナー及び「道銀・経営塾 21」を継続開催し、引き続き中小企業の経営者・後継経営者へ最新の情報を提供を行う。 <p>新たなコンサルティングサービスの導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業の経営改善に必要な新たなコンサルティングサービスの導入を検討し、経営相談・支援機能の強化を図る。 <p>海外ビジネス支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中国・ロシアビジネス等海外ビジネス支援体制の強化を図る。 	<p>交流会・商談会による販路拡大支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ビジネス交流会を継続開催し、道内外への販路拡大を支援する。 ・『食』特別商談会を継続開催し、道内外への販路拡大を支援する。 <p>経営者向けのセミナー開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先企業向けのビジネスセミナーを年間 15 本程度開催し、主に経営者層向けに最新情報を提供する。 ・後継経営者を対象に「道銀・経営塾 21」を継続開催する。 <p>新たなコンサルティングサービスの導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業の物流部門を見直しして効率化を図る「物流コンサルティングサービス」を導入する。 ・企業の課題発見、意思決定ツールとして「業務監査支援サービス」を導入する。 <p>海外ビジネス支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北陸銀行とも連携を図る中で「ほっかいどう長城会」を中心とした中国ビジネス支援に取り組む。 ・ロシアにおける情報収集等を通じて、地元企業のロシアビジネス支援に取り組む。 	<p>交流会・商談会による販路拡大支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画段階から提携先と協調して進める。 ・北陸銀行と協調し、北海道と北陸・三大都市圏とのマッチング支援を行う。 <p>経営者向けのセミナー開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都度セミナー講師を選定して開催する。 <p>新たなコンサルティングサービスの導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各提携先と協議し、新コンサルティングサービスの導入を検討する。 <p>海外ビジネス支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北陸銀行とも連携を図る中で、海外ビジネス・経済交流の支援を行う。

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 c. ネット環境による法人向けビジネスポータルサイトの活用	平成 15 年 3 月に法人向けビジネスポータルサイト「ビジネスストレジャー」を取扱開始。「情報」「相談」「調査」「交流」といった日々のビジネスから経営課題の解決、経営戦略の構築まで企業に必要な情報と機能を「速報性」「双方向性」「機能性」をもって 24 時間サービス提供しており、利用率も高く、会員企業の関心も高い。	更なる会員数増加を図り顧客支援を強化する。 会員にとっての有益情報を広く提供し、利用率の向上を図る。	法人先に対する啓蒙強化。 弁護士、会計士等の専門家数十名をアドバイザーとして擁する「相談スクエア」やビジネスに直結する「商談スクエア」の有益性を、デモ実演により紹介する。 コンテンツの見直しを図り、会員に対する質の高いサービス提供を継続する。	道銀カード(株)が運営主体となって業務運営を担当し、当行が窓口となって会員への情報発信を行う。
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 要注意先債権等の健全化に向けた取組みの強化等	専門部署として「企業支援グループ」を設置。 経営改善先に対しては、目標を上回るランクアップ実績となった。再生処理先に対しては、スポンサーの発掘等事業再生につながる処理により、目処をつけた。 個社別のスケジュール管理を導入したが、管理方法の改善余地残す。 再生処理の観点から再生支援へスタンスを移行する必要がある。	経営改善計画の策定支援、その具体策の実施支援および営業店指導等により、要注意先から破綻懸念先について、債務者区分のランクアップを図る。 大口与信先を中心として実態把握を強化する方針。	企業支援グループの対応先を絞り込み、方針を明確にし、与信額 10 億円超の要注意先、要管理先、破綻懸念先を中心に 70 社を選定した。 過去のリレバンの取組みを継続する趣旨により、与信額 1 億円以上 10 億円未満の要注意先、要管理先、破綻懸念先を支店主導先として 270 社を選定した。 18/上期までの債務者区分のランクアップ目標を 40 社（本部主導先を含む）とした。	企業支援グループに、支店指導担当者を配置の上、企業再生業務の定着化を進める。 再生ノウハウの補完・蓄積のため、コンサル会社や再生アドバイザー会社との提携など、外部機関の活用を図る体制を確立する。 ランクアップの実績は各営業店の評価制度へ反映させる。

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 健全債権化等の強化に関する実績の公表等	半期毎に「アクションプログラムに基づく個別項目」として公表。経営改善先に対するランクアップ実績、再生処理先に対する処理件数および簡単な事例紹介、外部コンサル導入数、地域再生ファンド、北海道中小企業再生支援協議会の活用実績、職員向けセミナー開催実績、新金融手法の実施状況等について、数値実績を中心に公表。	実績の公表は数値が中心となるが、公表内容の拡充について検討する。 企業支援活動を通じて地域貢献につながった実績の開示を検討する。	過去同様、数値実績の公表を継続する。 中小企業再生支援協議会等の有効活用を進める。 地域固有の業種や問題点に関する情報・再生ノウハウのストック及びフィードバックに向けた方向性について検討する。	進捗管理の徹底により、実績の進展を図る。 支店主導先の中で迅速な解決が困難な先については本部も関与し、解決策を検討していく。 再生事例を積上げ、行内において共有化する体制整備を進める。
(3)事業再生に向けた積極的取組み 事業再生に向けた積極的取組み	私的整理ガイドライン等の手法を用い、再生機構、北海道再生ファンド等の活用とスポンサーを幅広く求め、概ね事業再生に資する処理につなげることができた。	実態把握を踏まえ再生処理することが最善と判断した先については、再生処理案を確定し実施に移す。	北海道再生ファンドやRCC活用等、透明性のある私的整理案を検討し、次に民事再生法等の法的整理案を検討する。	スポンサー企業の選定、M&A手法の活用などについては、本部間での協働も行う態勢とする。 複数の外部コンサル会社等との業務提携などで、客観的合理性のある再生計画の策定を進める。 RCC、再生ファンド等による再生案件に対するシンジケートローンの活用等、E X I Tファイナンスについても適宜、検討する。
(3)事業再生に向けた積極的取組み 再生支援実績に関する情報開示の拡充、再生ノウハウ共有化の一層の促進	現状、外部に対し積極的な再生支援事例に関する情報開示は行っていない。	地域における再生事例は、匿名性に留意し、顧客情報保護の観点より公表の是非、公表の方法について慎重に検討する。	原則、地銀協からの依頼等、事例発表の場は要請に基づいたものに限る。その場合についても十分、情報保護に配慮する。	営業店からの成果報告等をもとにして、的確かつ特色のある事例を抽出し、公表が可能かどうか個別に検討する。

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
(4)担保・保証に依存しない融資の推進等 担保・保証に依存しない融資の推進	15年12月、中小企業金融専門支店「ビジネスローンプラザ」を新設。16年4月、無担保・第三者保証人不要の融資商品「マインドゥシリーズ」を開発。 電話・ファックス・郵便といったダイレクトチャネルを活用し、融資審査は独自に開発した「自動審査システム」により「利便性」「迅速性」を実現。	「自動審査システム」「業務支援システム」といったITを活用することで「利便性」「迅速性」を実現しつつ、積極的な中小企業融資を実施する。 「ビジネスローンプラザ」融資実行目標(平成17～18年度):5,000百万円	原則月1回の顧客とのコンタクトを実施する。 新規先を含めたアウトバウンド営業体制を構築する。 「マインドゥシリーズ」を推進する。 提携商品の活性化。特にTKC北海道会との関係強化による「TKC戦略経営者ローン」の取組みを強化する。	ビジネスローンプラザにて推進する。 既往先への接点強化に加え、新規先への積極的なアウトバウンドを実施する。
(4)担保・保証に依存しない融資の推進等 中小企業の資金調達手法の多様化等	平成17年2月から「債権流動化プログラム」を開始しており、中小企業の資金調達手法の多様化に対応している。 平成17年3月には顧客の不動産オフバランスニーズに対応すべく、「不動産流動化ファンド」を立上げた。 平成17年6月には小口多数の手形債権を有する取引先の債権流動化ニーズに対応し、大数プール手形債権流動化を実施。	債権流動化プログラムを積極的に活用し、さらに広範に企業に提案していくことにより、引き続き、中小企業の資金調達手法の多様化に寄与する。 企業のオフバランスニーズの受け皿として、「不動産流動化ファンド」を活用する。 手形債権流動化に留まらず、他行協業によりキャッシング債権・リース料債権流動化等に取組む。	債権流動化プログラムを推進する。 不動産流動化ファンドの活用とノウハウを蓄積する。 不動産ノンリコースローンのアレンジを実施する。 キャッシング債権・リース料債権流動化に取組む。	「債権流動化プログラム」の推進と支店啓蒙を行う。 「不動産流動化ファンド」は本部中心に推進する。 お取引先のニーズの把握に努め、本部中心に推進する。

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
(5)顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化	<p>顧客への説明態勢の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・与信取引における顧客への説明態勢の整備については、「クレジットポリシー」や「各種契約書類等の内容説明ならびに書類の写しの交付について」において、契約締結時点の説明責任について規定している。 ・しかし、融資謝絶時や保証債務履行請求時等、取引関係の見直し時や、顧客の知識、経験および財産の状況に応じた説明態勢に関する具体的な規程については十分とは言えない。 <p>相談苦情処理態勢の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「貸し渋り・貸し剥がしご相談コール」で受付けた事案は、速やかに該当店、関係部署に事実関係調査と対応を指示する体制としている。 ・「地域金融円滑化会議」に参加し収集した情報は関係部署との意見交換を通し相談・苦情処理機能の強化に活用。 	<p>顧客への説明態勢の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「クレジットポリシー」や「各種契約書類等の内容説明ならびに書類の写しの交付について」に定める説明態勢を継続する。 ・融資謝絶時や保証債務履行請求時等、取引関係の見直し時や、顧客の知識、経験および財産の状況に応じた説明態勢に関する具体的な規程を整備する。 <p>相談苦情処理態勢の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法令遵守に基づく円滑な融資業務の遂行と判断の合理的説明の徹底を図る。 ・受付事案の検証と検証結果を営業店に還元し、再発防止に向け啓蒙を行う。 	<p>顧客への説明態勢の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・審査グループからの支店あての文書や、研修において、債務者等への説明の重要性について周知する。 ・ほくほくフィナンシャルグループや北陸銀行と協議を行いながら、統一した基準の下、規程の整備を行う。 <p>相談苦情処理態勢の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「苦情・トラブル・要望メモ」「貸し渋り・貸し剥がしご相談コール」による申し出に基づき、速やかに該当店、関係部署に事実関係調査と対応を指示し、再発防止に努める。 ・「地域金融円滑化会議」参加で収集した情報とその内容に基づき関係部署との連携を図る。 	<p>顧客への説明態勢の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ほくほくフィナンシャルグループや北陸銀行とも連携する中で態勢整備を行う。 <p>相談苦情処理態勢の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・申出人からの内容把握を正確に行い、関係部署において事実関係の調査、指導、フォローを行い、再発防止策を検討・実施する。また、申出人への説明を実施する。
(6)人材の育成	<p>行内研修・各種セミナーや外部研修会の受講、通信講座を通じて人材の育成を行っている。</p> <p>参加者の知識習得やスキル向上については、一定の成果が得られた。但し、研修・トレーニーに参加した者は少数に留まることから、今後も継続して実施する必要がある。</p>	<p>企業の将来性、技術力を的確に評価できる能力、経営支援の能力の向上など、事業再生・中小企業金融の円滑化に向けた人材を育成する。</p>	<p>既往研修会・トレーニー制度を継続実施する。</p> <p>地銀協等外部研修「目利き・事業再生」関連講座への派遣、その内容について行内研修実施によりアウトプットする。</p> <p>「目利き・事業再生」関連通信講座を斡旋する。</p> <p>中小企業診断士の資格取得支援を行う。</p>	<p>本部各グループ主導による各種研修・セミナーを企画・実施する。</p> <p>人事総務グループ主導による「通信講座」「中小企業診断士資格取得」の斡旋・支援を行う。</p>

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
2. 経営力の強化				
(1) リスク管理態勢の充実 バーゼル への対応	<p>ほくほくフィナンシャルグループ全体のリスク管理の統一方針として、信用リスクについては基礎的内部格付手法、オペレーショナルリスクについては、粗利益配分手法の採用を前提に進めている。</p> <p>関係グループによるプロジェクトチームを組成、平成 17 年 7 月には専担者 2 名を配置し、取り組みを強化している。</p> <p>平成 17 年 6 月には、内部格付手法採用行を前提とした国内影響度調査に参加している。</p> <p>信用リスク算出に向けたシステム開発を進めており、平成 17 年 10 月に開発完了し、データの蓄積を開始する。</p>	<p>平成 19 年 3 月より、基礎的内部格付手法にもとづく信用リスクアセットを算出する。</p>	<p>信用格付基準の改定を含めた信用リスク管理指針の策定</p> <p>信用リスク、金利リスク計測の精緻化</p> <p>オペレーショナルリスク管理態勢の整備</p> <p>自己資本比率算定要領の策定</p>	<p>ほくほくフィナンシャルグループを中心に統一的なリスク管理態勢の構築をめざし進める。</p> <p>当行、北陸銀行それぞれにプロジェクトチームを組成し、専担者を配置の上、集中的に対応を図る。</p>
(2) 収益管理態勢の整備と 収益力の向上	<p>現状の収益管理においては、部門別、マーケット別、商品別の損益把握が出来ておらず、また信用コストの配賦が期末一括計上であり高度化が必要である。特に、信用コスト・経費の配賦の高度化の必要性は、個社別採算管理におけるプライシング判断要素として不可欠な状況にある。</p>	<p>収益管理態勢の整備と収益力向上、収益管理の高度化に向けシステム再構築に取組む。同時に個社別採算管理の再構築に取組み、実質的な収益性の確保・強化のための管理態勢の向上を目指す。</p>	<p>現行の個別スプレッド方式（TP1）に、収益責任の明確化のため、金利リスクを集中管理するためのマーケットレート（TP2）を加えた管理態勢を構築する。</p> <p>信用リスクの定量化により、信用リスク控除後収益での管理態勢を構築する。</p> <p>A B C 原価計算（活動基準原価計算）導入によるコストの適正配賦により採算性を把握する。</p> <p>部門別・商品別・チャネル別・顧客別といった切り口による収益性・採算性の把握・管理態勢を構築する。</p>	<p>平成 15 年 1 月より、プロジェクトチームを組成し対応。システム構築のための収益管理全体の大フレームを担当する業者、A B C 原価計算を担当する業者 2 社選定し、当行オンラインセンターを含め協調体制により取組む。</p>
(3) ガバナンスの強化 財務内容の適正性の確認	<p>平成 17 年 3 月期においては、有価証券報告書に開示府令による確認書を添付していない。</p>	<p>平成 18 年 3 月期有価証券報告書に開示府令による確認書を添付する。</p>	<p>有価証券報告書等作成に関する内部統制体制の整備を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・有価証券報告書等作成プロセスの明確化 ・有価証券報告書等に関する各責任部署の明確化 	<p>ほくほくフィナンシャルグループとも連携を図る中で、内部統制体制の整備を行う。</p>

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
(3)ガバナンスの強化 経営顧問会議の継続実施	平成 15 年 7 月、お取引先に経営顧問を委嘱し、経営への助言機関として「経営顧問会議」を設置。定期的に、経営戦略等の基本方針や営業上の具体的諸問題についてご意見をお伺いし、経営に反映させている。	「経営顧問会議」を継続開催し、地域密着型金融を標榜する中において、広く経営・営業全般の具体的諸問題についてご意見をお伺いし、経営に反映させていく。	「経営顧問会議」を継続開催する。より広くご意見をお伺いするために、お取引のない方にも経営顧問を委嘱する等、開催方法の見直しも行う。	経営顧問から頂いたご意見をより経営に反映させる。
(4)法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化	平成 17 年 4 月に新たにコンプライアンス室を設置し、顧客情報の安全管理措置や反社会的勢力との取引根絶に向けた施策に積極的に取り組んでいるが、地域の顧客から信頼を得るために更に積極的な取組みが必要である。	コンプライアンス管理体制を整備・強化する。営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等を行う。適切な顧客情報の管理・取扱いを確保する。	コンプライアンス委員会の体制改編と権限強化を行う。コンプライアンス研修会の活性化を図る。リーガルチェック等による牽制体制を整備する。法令等遵守に係る自主点検を実施する。内部監査によるモニタリングを強化する。個人情報保護に係る安全管理措置を整備する。	コンプライアンス体制強化に向けた組織改編と権限規程を整備する。外部セミナー、研修等を利用した人材育成を行う。
(5) I T の戦略的活用 営業戦略	ファームバンキングサービスの活用 ・インターネットの普及および顧客ニーズを踏まえ、これまで数回に渡り機能向上を行ってきた。 ・F B サービスは、「入金照合サービス」、「コンビニ収納サービス」、「マルチバンクの口座振替」の 3 種類の回収系サービスを推進。 遠隔相談システムの活用 ・投信・保険商品および各種個人ローンの販売拡大にあたり、本部専門部署担当が直接対応する「遠隔相談システム」を設置。 その他サービスの活用 ・取引先の情報システムにおけるシステム環境・その活用状況の効果的な改善提案を行なう「情報システム化支援サービス」を平成 13 年 9 月より提供している。	ファームバンキングサービスの活用 ・インターネットバンキングの推進 ・回収系サービスの推進 遠隔相談システムの活用 ・遠隔相談システムの更なる活用により、本部専担者による的確な顧客への説明と、支店業務の効率化を図る。 その他サービスの活用 ・企業側でシステム構築が必要なものについては、提携しているシステム会社を紹介し、企業が課題として抱えている事務効率化・平準化に貢献する。	ファームバンキングサービスの活用 ・店頭 G が来店客に対しインターネットバンキングを提案できるよう行員個々人のスキルアップを図る。具体的な取組策として、店頭 G を対象にした研修会・勉強会等を実施。定期的なニュースの発行。 ・業種別、取引内容に応じた工作先選定リストを営業店に還元し企業のニーズを発掘する。 遠隔相談システムの活用 ・現在の本部の相談受付体制を強化するとともに、顧客対応にあたって専門的知識を要する相続等の各業務について、遠隔相談システムにて本部に集中させる。 その他サービスの活用 ・取引先向け及び行内向けセミナーを実施し、ニーズ・意識喚起を実施する。	営業店で企業ニーズをヒアリングし、システム部分での専門的な打合せ等必要に応じ本部渉外が帯同し工作を行う。 営業店への積極的啓蒙活動及び顧客への理解徹底を通じ、利用率の向上を図る。

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
	・個人情報保護等の高まりから、顧客の情報管理体制を図る目的で、「情報セキュリティコンサルティングサービス」を平成 17 年 2 月より提供している。			
(5) I T の戦略的活用 新渉外支援システムの構築	一部紙ベースで管理している情報があり、行内での共有化管理を目的としたデータベース化が必要。 渉外支援のインフラ整備が課題。	取引先に関する預貸等の取引計数に加え、各種交渉履歴等をデータベース化し、融資・渉外係全員のパソコンで情報の共有・活用を可能とする新情報系システムを構築する。 コールセンター等を含め取引先情報のオール道銀での共有化と活用を図る。	本部内に新情報系システム構築検討WGを組成し、行内の要望・課題を整理し、開発ベンダーと定期的な要件・仕様の確定を進め、計画的にシステムを構築する。	新情報系システム構築検討WGを中心に関連する本部各部署と都度連携をとって検討・構築を進める。
3. 地域の利用者の利便性向上				
(1) 地域貢献に関する情報開示	従来、金融商品・サービスの提供状況、企業市民としての地域貢献などについて開示。 平成 15 年下期以降、ミニディスクロージャー誌、ホームページ、ディスクロージャー誌に地域貢献等に関する専用コーナーを順次新設。 平易な表現、グラフ、写真等の活用により分かりやすい開示に努めてきた。	当行が目指す二つの地域貢献「本業を通じた地域貢献＝道内企業、道民に対する円滑な資金供給と各種金融サービスの提供を通じた地域活性化」「企業市民としての地域貢献」について、継続的に開示する。 内容、表現、各資料の配布方法等において、利用者の評価を活用した「読まれる工夫」を行う。 情報伝達手段の多様化を図る。	地域貢献等に関する情報開示専用コーナーの継続と配布方法の検討を行う。 利用者アンケートの実施（利用者満足度アンケート調査（仮称））に情報開示に関する設問を設ける。 経営陣による取引先向け説明会での情報開示を継続する。 アンケート結果に基づく「読まれる工夫」を行う。	お客さまの声を反映させながら推進する。
(3) 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	営業店店頭等に店頭対応や商品満足度などを受付する葉書型アンケート用紙「ボイス」を設置。また随時「お客様アンケート」を実施。これらを通じて顧客からの要望・苦情を受付している。顧客からの要望・苦情は、店内回覧の上、必要に応じ本部所管部署に回付され、対応方法等を検討し対策を実施する体制となっている。	より広範な顧客要望・意見を吸収するために、平成 17 年下期を目処に「利用者満足度アンケート調査（仮称）」を実施し、経営改善やマーケティングに役立てる。	「利用者満足度アンケート調査（仮称）」の実施。	より広範な顧客ニーズを吸収し、経営改善やマーケティングに役立てられるよう、外部機関の活用等も含め、アンケート内容・方法を検討し、実施する。

	現状の評価及び分析	取組方針及び目標	具体的取組策	推進態勢
(4)地域再生推進のための各種施策との連携等	<p>地域におけるPFIへの取組支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・道内でのPFI実例は8事業。うち2事業において融資契約を締結済み。また、そのうちの1事業については単独アレンジメント契約を締結。 <p>地域活性化に向けた地域と一体となった取組みの推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各地の「地域活性化」に関する検討会・研究会等に参加及び委員就任し、行政・経済界との積極的な意見交換を行っている。 	<p>道内におけるPFI事業については、道内企業のノウハウ蓄積も考慮し、引続き積極的に支援・参加の方針。</p> <p>PFI以外の民間活力を利用する地域活性化施策の研究についても、積極的に参加方針とする。</p>	<p>道内自治体とのPFI事業等に関する情報交換及び事例研究、実施検討に向けたコンサルタントの紹介等を行う。</p> <p>PFI等のノウハウを有する道内企業との定例的な情報交換及び有力アドバイザーの紹介・斡旋を行う。</p> <p>スーパーゼネコン及びコンサルタント、アドバイザーとの情報交換を行う。</p>	<p>企業、自治体PFI担当セクションとの情報交換を密に行う。</p> <p>本部または営業店において情報入手次第、連携してスピーディーに対応する。</p>