経営強化計画の履行状況報告書

2021年6月

ゆめBANK
福邦銀行

目　次

第１　2021年3月期決算の概要 ･･ 1
　１．経営環境 ･･ 1
　２．決算の概要 ･･ 1

第２　経営の改善に係る数値目標の実績 ･･････････････････････････････････････ 4
　１．収益性を示す指標（コア業務純益） ･･････････････････････････････････ 4
　２．業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率） ･･････････････････････ 4

第３　経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況 ･･････････････････ 5
　１．経営戦略 ･･ 5

第４　従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項 ･････ 18
　１．業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策 ･･････････････ 18
　２．リスク管理の体制の強化のための方策 ･･････････････････････････････ 19
　３．法令遵守の体制の強化のための方策 ･･････････････････････････････････ 21
　４．経営に対する評価の客観性の確保のための方策 ･･････････････････････ 22
　５．情報開示の充実のための方策 ･･ 22

第５　中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務
　　を行っている地域における経済の活性化に資する方策 ･･････････････････ 23
　１．基本方針 ･･ 23
　２．中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策 ･･････････････ 23
　３．その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策 ･･･ 24

第６　剰余金の処分の方針 ･･ 27
　１．配当に対する方針 ･･ 27
　２．役員に対する報酬および賞与についての方針 ･･････････････････････････ 27

第７　財務内容の健全性および業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策 ･････ 28
　１．経営強化計画の運営管理 ･･ 28
　２．内部監査態勢 ･･ 28
　３．各種リスクの管理の状況 ･･ 28

第１　2021 年 3 月期決算の概要

１．経営環境

2021 年 3 月期における福井県内経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により一部では厳しい状況が続いているものの緩やかに持ち直しつつあります。生産活動は持ち直しつつあり、個人消費も緩やかに持ち直しつつあります。公共投資は前年を下回り、住宅投資は弱い動きとなっております。なお雇用情勢は着実に改善しておりますが、弱い動きがみられます。

先行きについては、新型コロナウイルス感染症の影響が残るものの各種政策の効果もあって、持ち直しに向かうことが期待されますが、感染症拡大による地域経済への下振れにも十分注意する必要があると考えます。

【国内貸出金残高の推移（図表 1）】　（単位：億円）

項目	2020 年 3 月末		2021 年 3 月末	
	実績	前年比	実績	前年比
全国	5,142,689	+2.0%	5,390,578	+4.8%
うち福井県	18,692	+2.5%	19,518	+4.4%
うち石川県	31,214	+2.3%	32,170	+3.0%
うち富山県	34,069	+0.7%	34,843	+2.2%

（出典：日本銀行「都道府県別預金・貸出金」）

２．決算の概要

(1)主要勘定

貸出金は、地公体向け貸出残高や住宅ローン残高が減少したものの、新型コロナウイルス感染症対応資金をはじめとする新型コロナウイルス関係の融資が増加したことにより、前年度末比 70 億円増加の 3,131 億円となりました。また有価証券は、国債や社債等が減少したことにより、前年度末比 22 億円減少の 964 億円となりました。

預金は、中小企業の手元資金確保等による法人預金の増加や、特別定額給付金の給付による個人預金の増加で、前年度末比 190 億円増加の 4,367 億円となりました。

純資産は、利益剰余金の増加等により、前年度末比 1 億円増加の 206 億円となりました。

【主要勘定（残高）（図表 2）】　（単位：百万円）

	2021年3月末			2020年9月末実績	2020年3月末実績
	実績	2020年9月末比	2020年3月末比		
資産	485,279	▲1,337	＋41,138	486,616	444,141
うち貸出金	313,174	▲3,834	＋7,006	317,008	306,168
うち有価証券	96,451	+5,095	▲2,299	91,356	98,750
負債	464,586	▲1,143	＋41,016	465,729	423,570
うち預金	436,774	▲2,009	＋19,032	438,783	417,742
純資産	20,692	▲194	+122	20,886	20,570

(2)損益状況

【損益(単体)(図表 3)】 (単位:百万円)

項目	2021/3期 実績	2021/3期 前年比	2020/3期 実績
業務粗利益	5,686	▲136	5,822
資金利益	5,642	▲178	5,821
役務取引等利益	138	▲196	334
その他業務利益	▲95	＋238	▲333
経費	5,314	▲240	5,555
うち人件費	2,542	▲144	2,687
うち物件費	2,438	▲118	2,556
コア業務純益	369	＋151	217
一般貸倒引当金繰入額①	109	＋10	98
臨時損益	204	＋132	72
うち不良債権処理額②	471	＋726	▲255
(与信関連費用①＋②)	580	＋737	▲156
経常利益	466	＋226	240
特別損益	▲138	▲120	▲18
税引前純利益	327	＋105	222
法人税等	59	＋44	15
法人税等調整額	▲2	＋7	▲9
当期純利益	270	＋54	216

①業務粗利益

資金利益のうち、貸出金利息は新型コロナウイルス感染症対応資金(福井県制度融資:金利 0.9%)などを中心に実行したこともあり、貸出金利回りは前年比 0.03 ポイント低下の 1.32%となりましたが、貸出平残が前年比 114 億円増加したことから、前年比 37 百万円増加しました。貸出金利息が前年比増加となるのは 13 年ぶりとなります。また預金平残は前年比 138 億円増加しましたが、預金利回りが前年比で若干低下したことから、預金利息は前年比 15 百万円の減少となりました。その結果、預貸での収益は前年比 52 百万円の増加となりました。また、有価証券利息配当金は前年比 2 億 51 百万円減少となり、その結果、資金利益は前年比 1 億 78 百万円減少の 56 億 42 百万円となりました。

また、役務取引等利益は前年比 1 億 96 百万円減少の 1 億 38 百万円となり、その他業務利益は前年比 2 億 38 百万円改善の▲95 百万円となった結果、業務粗利益は、前年比 1 億 36 百万円減少の 56 億 86 百万円となりました。

②コア業務純益

資金利益や役務取引等収益は減少しましたが、人件費や物件費の削減に継続して取組んだ結果、経費は前年比 2 億 40 百万円減少の 53 億 14 百万円となりました。その結果、コア業務純益は前年比 1 億 51 百万円増加の 3 億 69 百万円となりました。

③与信関連費用

与信関連費用は、取引先の経営改善支援等に取組みましたが、コロナ禍による取引先の業況悪化により、前年比 7 億 37 百万円増加の 5 億 80 百万円となりました。

④当期純利益

以上の結果、経常利益は前年比 2 億 26 百万円増加の 4 億 66 百万円となり、当期純利益は、前年比 54 百万円増加の 2 億 70 百万円となりました。

(3)不良債権の状況

総与信が前年度末比 69 億 28 百万円増加したものの、金融再生法開示債権額が前年度末比 5 億 15 百万円増加したことにより、金融再生法開示債権比率は前年度末比 0.08 ポイント上昇の 3.90%となりました。同債権額のうち 63.99%にあたる 78 億 31 百万円は貸倒引当金や担保保証等にて保全を行っております。

【金融再生法開示債権比率（単体）（図表 4）】 （単位:百万円、%）

	2020 年 3 月末	2021 年 3 月末	増　減
金融再生法開示債権	11,722	12,238	＋515
総与信	306,528	313,457	＋6,928
金融再生法開示債権比率	3.82	3.90	＋0.08

(4)自己資本比率

内部留保等により自己資本の額が 1 億 79 百万円増加し、リスク･アセット等の額が 137 億 7 百万円減少した結果、自己資本比率は、前年度末比 0.51 ポイント上昇し 8.12%となりました。

【自己資本比率の状況（国内基準）（図表 5）】 （単位：百万円、%）

	2020 年 3 月末	2021 年 3 月末	増　減
自己資本の額	19,387	19,567	＋179
リスク･アセット等の額	254,533	240,826	▲13,707
自己資本比率	7.61	8.12	＋0.51

第２　経営の改善に係る数値目標の実績

１．収益性を示す指標（コア業務純益）

2021 年 3 月期において、コロナ禍の中、中小企業の資金繰り支援を積極的に取組んだため、貸出金利回りは計画比 0.02 ポイント低下の 1.32%となりましたが、貸出金平残が計画比 83 億円増加の 3,153 億円となった結果、貸出金利息収入は計画を 34 百万円上回りました。また、有価証券利息配当金は計画を 166 百万円上回りました。経費についても、人件費･物件費の削減により計画比 164 百万円減少と経費削減に努めた結果、コア業務純益は、計画を 237 百万円上回る 369 百万円となりました。

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

【コア業務純益（図表 6）】　（単位：百万円）

	計画始期	2021/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	217	132	369	＋237	+152

	2021/9 期	2022/3 期	2022/9 期	2023/3 期
	計画	計画	計画	計画
コア業務純益	145	392	215	540

※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．業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率）

2021 年 3 月期において、業務粗利益は、貸出金利息が計画を上回ったものの、役務取引等利益や国債等売却損益が計画を下回ったことから、計画比 2 億 4 百万円下回る 56 億 86 百万円となりました。経費（機械化関連費用を除く）については、計画比 88 百万円減少の 39 億 26 百万円と計画以上に削減することができました。以上のことから、業務粗利益経費率は 69.05%と計画比 0.91 ポイントの未達となりましたが、計画始期比では 2.37 ポイントの達成となりました。

【業務粗利益経費率（図表 7）】　（単位：百万円、%）

項目	計画始期	2021/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用を除く）	4,158	4,041	3,926	▲88	▲232
（参考:機械化関連費用）	1,396	1,464	1,388	▲76	▲8
業務粗利益	5,822	5,890	5,686	▲204	▲136
業務粗利益経費率	71.42	68.14	69.05	＋0.91	▲2.37

項目	2021/9 期	2022/3 期	2022/9 期	2023/3 期
	計画	計画	計画	計画
経費（機械化関連費用を除く）	1,995	3,890	1,930	3,772
（参考:機械化関連費用）	685	1,390	683	1,377
業務粗利益	2,825	5,672	2,828	5,689
業務粗利益経費率	70.62	68.58	68.24	66.30

※業務粗利益経費率＝（経費－機械化関連費用）／業務粗利益

第３　経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

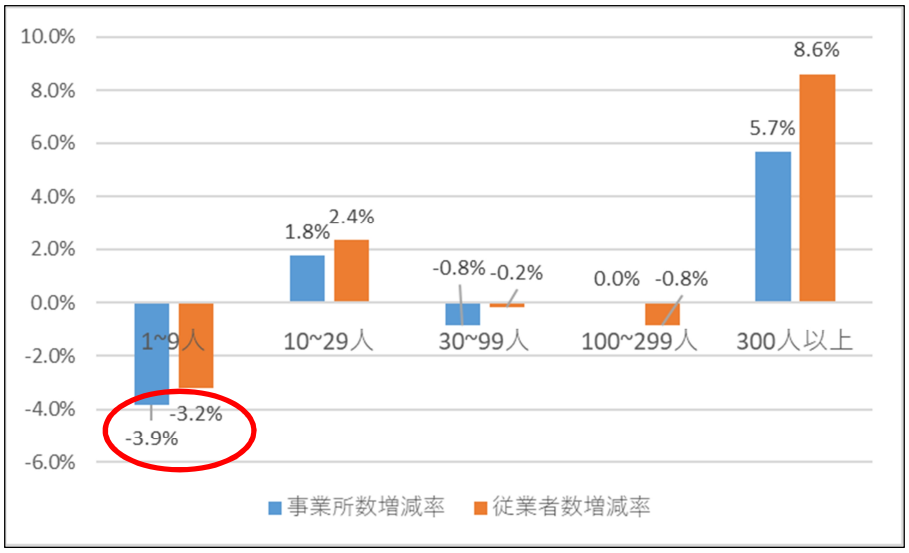
１．経営戦略

(1)経営環境と経営課題

前計画にて、地元である福井県の環境･課題として「幸せ度いちばん福井県」として、豊かさに特徴があること、また人口千人当たりの事業所数は 53.5 事業所（全国 1 位）であり、かつ従業者数 10 人未満の事業者が占める割合は全事業所の 79.1%（全国 12 位）であり、中小規模事業者等が多くを占め、その中でも小規模な企業を多く有しているとしておりました。国内共通の課題ではありますが、少子高齢化･人口減少であり、福井県は有効求人倍率が 2 倍を超えるなど全国トップクラスの求人環境であること、経営者の高齢化による事業承継も喫緊の課題と認識しておりました。

現在においても上記の環境に大きな変化はなく、福井県の経済センサス調査では 2 年前の調査と比較したところ、従業者数が 10 名未満の事業所（全体の約 8 割を占める）の数と従業者数が前回調査時より減少し、福井県内事業所総数の減少の要因となっております。

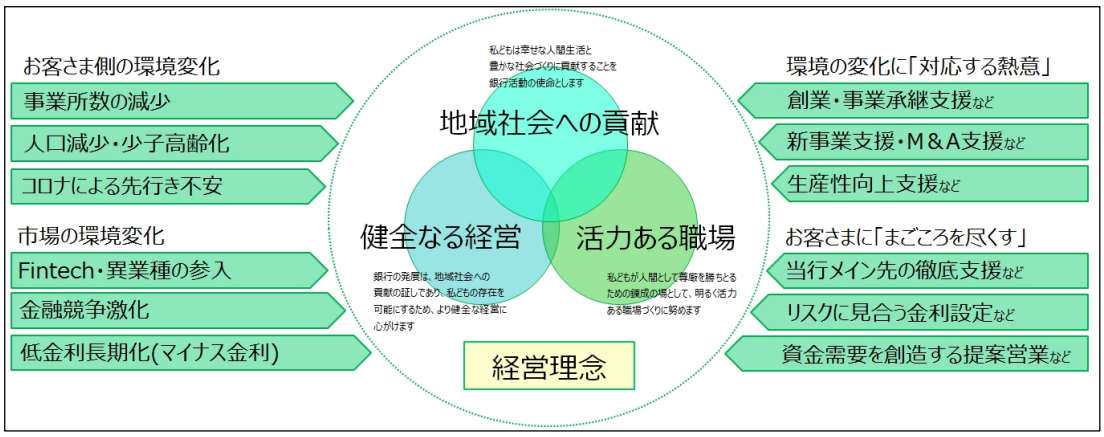
【福井県内事業所数と従業者数の比較（図表 8）】



（出典：2018 年 11 月福井県「平成 28 年経済センサス―活動調査」を一部加工）

このような経営環境において、当行は地元福井県の課題、そして地域の危機である新型コロナウイルス感染症からお客さまを「守る」ことを強く認識し、経営の根幹である「経営理念」「福邦の心」に基づき、地元経済に貢献してまいります。

【当行の経営環境と経営課題（図表 9）】



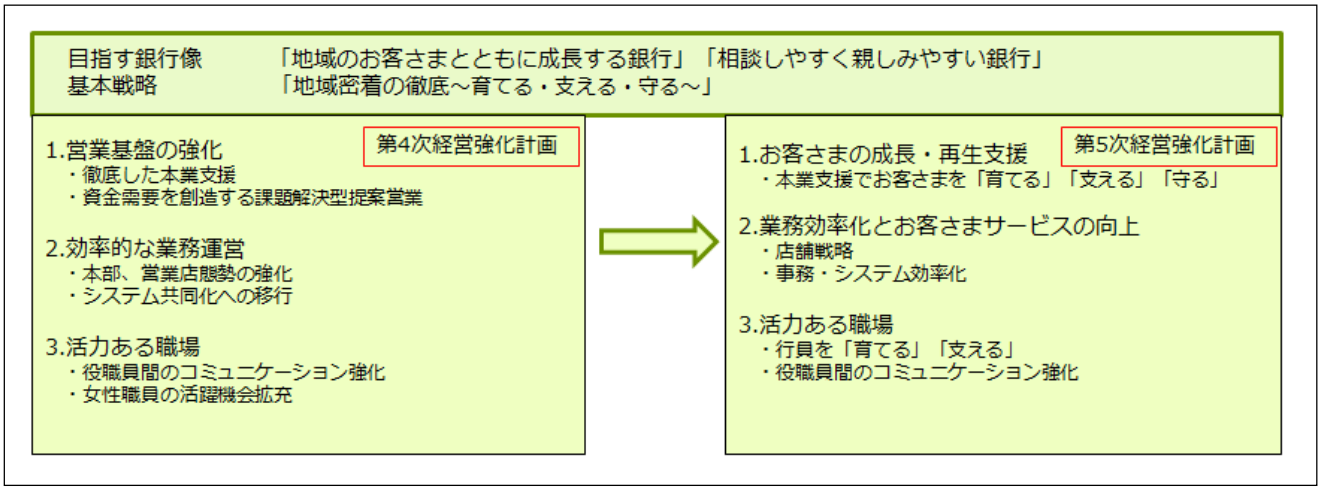
地域の取引先の環境変化に対しては、熱意とまごころをもって対応し、具体的には、取引先の労働力不足、生産性向上ニーズに対しては設備投資や補助金申請支援、当行独自のコンサルティング活動等の生産性向上支援やビジネスマッチング、事業承継に関しては承継支援やＭ＆Ａなどでしっかりと時間をかけて取組んでまいります。

(2)目指す銀行像と基本戦略

前計画にて、目指す銀行像を「地域のお客さまとともに成長する銀行」、基本戦略を「地域密着の徹底～相談しやすく親しみやすい銀行～」とし、諸施策を実践してまいりました。本計画においては前計画での諸施策の深化、お客さまに対する方針を明示し基本戦略に落とし込んでおります。具体的には「育てる」「支える」「守る」を追加し、お客さまに対しては「本業支援でお客さまを「育てる」「支える」「守る」」、お客さまに接する行職員に関しては「行員を「育てる」「支える」」とし、その戦略に沿った各種施策を実施いたします。お客さまにしっかりと向き合う時間、そして行職員がしっかりと育成に向け学び経験する時間を業務効率化戦略（店舗効率化や事務･システム効率化）により着実に創出するよう努めてまいります。

なお、2020 年 1 月には「F プロジェクト」で進めてきた資本提携に関して、両行の取締役会で基本合意が決議され、2021 年 5 月 14 日に最終合意し資本業務提携契約を締結いたしました。本資本業務提携により、地域における金融仲介機能を発揮していくために適切な自己資本を確保するとともに、F プロジェクトにおける業務提携の更なる加速･深化として、両行におけるシナジー創出の早期実現と効果の最大化が可能になると考えております。また、本資本提携後も両行の 2 ブランドを維持することで、それぞれの強みを活かした金融グループとして、一層の地域経済の持続的発展への貢献や、これまで以上に質の高いお客さま向けサービスの提供に努めてまいります。

【目指す銀行像と基本戦略（図表 10）】



(3)お客さまの成長・再生支援

①本業支援

前計画では、「徹底した本業支援」「資金需要を創造する提案営業」「営業体制の強化」を着実に実践すること、期間中に定期的に施策の効果を検証し、改良や新たな施策を講じることで、地域のお客さまにメインバンクとして高く支持されるよう努めてまいりました。

その結果、前計画の 3 年間で、取引先数は 402 先増加(計画始期比+9.3%)、中小規模事業者等向け貸出残高は 141 億円増加(計画始期比+9.4%)と好調に推移し、メイン取引先数も増加いたしました。当行取引先 4,724 先のうち当行をメインとするお客さまは 1,357 先、うち 95%が売上 10 億円以下、従業員数は概ね 20 名以下であり、換言すれば年商数千万から数億円クラスの中小･小規模の企業、個人事業主が当行のコアとなるお客さま層です。前計画ではそのターゲットを明確にしてきたところですが、それは本計画においても変わりません。

お客さまからも、「苦しいときに助けてもらった」「親しみやすい、フレンドリー」「福邦銀行はいろんな提案をもってきてくれる」などの声を頂いており、こうした期待に応えることが重要と考えております。足許の財務内容は芳しくなくとも地域の生活や産業を支えている企業、商流や生活インフラ面において地域にとってなくてはならない企業を粘り強く「支え」「守る」こと、企業価値向上や地域活性化につながる支援を継続的に行うことが当行の役割と認識しております。

また、当行のお客さまの会として「福邦クラブ」があり、会員数は前計画の 3 年間で 284 先増加（計画始期比+20.8%）となっており、また地域別セミナーや懇談会でお客さまの声を頂き、当行の施策に反映するよう努めております。

【取引先数･貸出残高の推移（図表 11）】

項目	2020/3 末	2021/3 末	増減額
取引先数	4,724 先	4,772 先	＋48 先
中小規模事業者等向け貸出残高	1,632 億円	1,710 億円	＋78 億円
福邦クラブ会員数	1,649 先	1,754 先	＋105 先

前計画でも掲げておりました福井県への追い風（ビジネスチャンス）として北陸新幹線の福井･敦賀延伸やそれに伴う中心市街地再開発、福井県嶺南地域の原子力発電再稼働や廃炉ビジネスなどが将来に控えております。当行単体ではなく、地域のリーディングバンクである福井銀行との「F プロジェクト」にてこの追い風を最大限に活かすため、連携して地域の持続的発展に寄与する考えです。加えて、増加基調である福邦クラブ会員についても、若手経営者対象の次世代経営塾の開催を予定し、若手経営者を行員が伴走支援することにより、お客さまの成長につなげる仕組みも講じてまいります。

こうした先を中心に、これまで実践してきた本業支援を行い当行のお客さまの成長や経営改善、更には地元福井県を中心とした地域経済活性化に寄与できるものと考えております。

では、その本業支援を、本計画においてどのように展開するのか。当行は本業支援でお客さまを、「育てる」･「支える」･「守る」のキーワードで諸施策を実践してまいります。

[1]本業支援で「育てる」コンサルティングサービス

前計画では、「補助金策定支援の強化」「ビジネスマッチングの強化」「事業承継支援」「商流把握」「福邦クラブの充実」を掲げ、諸施策を実践し、経営改善支援等取組み数は過去最高の件数となりました。その中でも過去の施策にとらわれることなく、お客さまのニーズや声を聞き、当行独自のコンサルティングサービスができないか模索し、新たなサービスを展開しております。独自サービスの増加等により、本業支援の質向上に努め、お客さま満足度向上とともに融資がついてくる、そのような自然な流れを構築いたします。

(a)「トップラインサポート　～販路開拓で売上を伸ばしたい～」

2016 年 6 月に、営業店長の取引先情報を本部で一元管理し、「事業ニーズ（売上・仕入・事業承継・不動産活用等のニーズ情報）」を抽出、営業店長、本部専門部署に定期的に還元する仕組みを構築し、営業店長が取引先の「営業マン」となり、地元福井県内または県外（金沢・京都・大阪など）取引先とのビジネスマッチングで、本業支援を行ってまいりました。

このような経緯のなか、お客さまの声として最も高いニーズである「販路開拓」に、当行として何かできないか検討したところ、これまで「ビジネスモデル俯瞰図」等で培った商流把握を活用して、行職員がお客さまの商品・サービスを一緒になって販路開拓するサービス「トップラインサポート」を 2019 年 4 月から開始いたしました。

「トップラインサポート」はお客さまから提供したい商品・サービス等についてしっかりとヒアリングを行い、どのような先（販売エリアやロットなど）をターゲットとするか定め、行内のシステムに登録します。全店の行職員がその内容をリアルタイムで確認し、ターゲットに見合うお客さまへのセールスを行うものです。同サービスはマッチング成約時に手数料を都度頂くということではなく、一定期間経過後に累積成約額が最低目標額を上回った場合のみ手数料を頂く内容となっております。そのためお客さまの手数料負担は限られており、より本業に集中できるものとなっております。

2021 年 3 月末までに 101 先のお客さまと契約し、累計 82 百万円の売上に貢献いたしました。今後もお客さまの売上増加に寄与すべく同サービスを強化し、伴走支援による成長・再生支援を行ってまいります。

【トップラインサポートの実績推移（図表 12）】

項目	2020/9 末	2021/3 末
トップラインサポート契約先	91 先	101 先
上記先に対する売上支援額（累計）	52 百万円	82 百万円

【事例】 飲食店開業先への売上支援

京都の料亭･割烹で修行し経営していた県外割烹料理長が、地元福井県にて新鮮な食材と伝統的な京料理を海際の絶景を楽しみながら頂く飲食店を開業。当行は資金面にて政策公庫との協調融資から開業に伴う食材の仕入れ（マッチング）、警備会社の紹介等の顧客紹介業務の提案を行ってきた。

取引する営業店は、同社とトップラインサポート契約を提案し、地元の取引先に広く知ってもらおうと紹介を行った結果、地元企業の会合や飲食の場として利用が増え、目標以上の売上支援ができた。同社を利用した取引先からも「また使いたい」との声を頂いている。

営業店支店長は「創業時に融資するだけでなく、安定した売上に向けて広く同社を紹介し、長いお付き合いを目指したい」と話している。

(b)「バックオフィスサポート　～バック事務の生産性を上げたい～」

本業支援を強化することで、売上の増加等によりお客さまの業務量は増加します。当行をメインとするお客さまの約 7 割は 10 名未満の事業所であり、「中小企業白書 2018」においても、従業員別に見た人材の未充足率は従業員規模が小さいほど高くなっており、その負担は小さくないものです。企業の抱えるバック事務の生産性を高め、お客さまの営業時間を創出することが必要となります。

そのような考えから、2020 年 4 月より「バックオフィスサポート」を開始いたしました。複数の IT 業者と提携し、行職員がお客さまの業務プロセス等を分析し、最適な IT システムにより生産性向上を図る内容です。営業店からの情報のトスアップをもとに営業統括部法人営業グループの専門チームがサポートいたします。

提供するサービスは、クラウド型グループウェアやビジネスアプリ作成プラットフォーム、RPA サービス等であり、地域に対する新たな危機「新型コロナウイルス感染症」に対してもテレワーク等の環境提供にもつながります。

実績としては、2021 年 3 月末時点の累計で 14 先のお客さまをサポートしております。今後とも、お客さまの課題を解決できるよう努めてまいります。

(c)「人材紹介業務　～即戦力の人材を確保したい～」

「販路開拓」に続いてお客さまの声で高いニーズは「人材確保」であり、また福井県は全国でトップクラスの有効求人倍率であるなど、事業継続に向けて喫緊の課題と認識しております。

人材確保に関しては、スピードある解決を図るため複数の人材サービス企業等との顧客紹介業務提携を行ってきましたが、「監督指針」改正を受け、2019 年 11 月より人材紹介業務に参入いたしました。2020 年 4 月からは包括連携先の福井銀行と連携し、福井県「ふくいプロフェッショナル人材総合戦略拠点」への人材派遣を行っているほか、内閣府「先導的人材マッチング事業」を展開しております。

福井県内の経営者の年齢も高齢化が進んでおり、事業承継を見据えた経営人材の確保や、事業継続のための人材確保など、多様なニーズに対応できるよう取り組んでまいります。

実績としては、2021 年 3 月末時点で 48 先のお客さまから申込みを受け、現在取組中となっております。今後とも、お客さまの課題を解決できるよう努めてまいります。

(d)「補助金申請サポート　～補助金を利用したい～」

これまでも「ものづくり補助金」「創業補助金」等の公的補助金の紹介、福井県内に本店を置く金融機関が福井県とともに創設した地域独自ファンド「ふるさと企業育成ファンド」、福井の地域資源を活かした新商品･新サービスの開発･販路開拓を支援する「ふくいの逸品創造ファンド」などを地域のお客さまに提供･提案し、関係する外部支援機関と連携して計画書や申請書の作成支援を行っておりました。過去の分析においても、当行が補助金申請支援に関わった取引先の補助金採択前と採択後の業績等を分析したところ、約 7 割の取引先が「売上が増加した」、約 5 割の取引先が「営業利益が増加した」「従業員数が増加した」など概ね業績は良化または業容拡大していることを確認しております。

一方で、お客さまより「補助金申請したいがそのような人材がいない」「補助金の存在を知らなかった」などの声は強く、当行がより組織的･継続的に対応できれば円滑な成長支援になるのではと考え、「補助金申請サポート」を 2020 年 4 月から開始いたしました。これまでも営業店含め補助金申請支援には実績があり、そのノウハウを活かす形で展開しております。

行内では「今利用可能な補助金等」をデータベース化して、全店の行職員がリアルタイムに把握できるようにし、営業統括部法人営業グループ行員がチームにてサポートしております。お客さまの人員不足を当行が支えるコンサルティングとして今後も強化してまいります。

実績としては、2021 年 3 月末時点で累計 485 先のお客さまから申込みを受け、補助金申請のサポートに取組みました。今後とも、お客さまの課題を解決できるよう努めてまいります。

(e)「顧客紹介業務　～各種課題を専門企業が解決～」

当行では取引先の多種多様なニーズに対し、行内で解決できないものに関しては外部の専門企業と顧客紹介業務提携を行い、お客さまに応える体制としております。提携先は 2017 年 3 月末では 28 社となっていましたが、2021 年 3 月末では 121 先と提携先を拡充し、個々の持つ解決サービス策は成約件数の増加として着実に表れております。本部において恒常的にお客さまのニーズは何かを見極め、顧客紹介業務内容の充実を図ってまいります。

[2]本業支援を「支える」ファイナンス

(a)支店長の目利きによるプロパー融資

本業支援を強化することで、売上増加による増加運転資金、新事業展開（補助金申請）による設備資金、経営改善のための資金繰り支援など、本業支援を支えるファイナンスが必要となります。当行は、公的資金 60 億円を活用した地域経済に対する信用リスクテイクとして、最大 20 百万円、最長期間 15 年の支店長専決によるプロパー証貸ローン「フロンティア 500」を展開、2021 年 3 月末で 55 億円の残高となっております。また、2014 年より開始した、資金繰りにおける短期継続融資に対応する支店長専決無担保プロパーカードローン契約額は 28 億円（2021 年 3 月末）となっております。

またお客さまが本業支援に集中できるように、毎月返済不要、据置期間最大 3 年の支店長専決によるプロパー証貸ローン「全力応援ファンド」を 2019 年 4 月から開始しております。両商品ともに支店長の専決であり、現場の目利き力等を活かしたスピードある商品となっており、お客さまへの本業支援と併せ適切なファイナンスに努めてまいります。

(b)協調融資

福井県の追い風(ビジネスチャンス)として北陸新幹線延伸効果による中心市街地等の再開発など大型プロジェクトが予定されその波及効果が期待されます。地元金融機関として、地域の再開発による成長を支援したく協調融資などに積極的に取り組む考えです。

お客さまの成長･再生支援に対しても、内容によっては当行のみでは支えることが難しいことも想定されます。また経営者としても複数の取引金融機関を持つことで金融機関からの多様なアドバイスやファイナンスを受ける環境を作ることもでき、そのためにも協調融資等は有効と考えております。

また、行内の業績評価としても政府系金融機関や他行庫との協調融資は評価する体系としており、今後も地元の成長、お客さまの成長･再生支援を支える協調融資に取り組んでまいります。

[3]本業支援で「守る」再生等支援

(a)事業再生支援体制の強化

外部支援機関等と連携し抜本的な経営改善を図り、また本業支援を推進する営業統括部法人営業グループ(企業経営支援室含む)や営業店が、ビジネスマッチングや各種コンサルティングなど本業支援を行うことで、公的資金を活用してお取引いただいているお客さまの経営改善･再生に努めてまいります。また本部サポートとして企業経営支援室を 2020 年 4 月より 3 名に拡充し、過年度において外部支援機関(地域経済活性化支援機構や中小企業再生協議会など)に出向した人材を配置し、よりお客さまに対し専門的な対応ができるように取り組んでおります。

(b)事業承継・M&A 支援体制の育成・強化

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

当行は事業承継に関して外部専門機関との提携による解決を図ってまいりましたが、地域の雇用の維持や経済活性化に資する重要な課題と認識しており、行内でも事業承継･M&A に関する人材育成(専門資格の認定取得など)と本部内製化を図っております。

本計画でも事業承継支援は重要な支援策として認識し、本部の事業承継･M&A チームを 3 名に拡充すること、また外部支援機関等への出向を通じ、行員の専門化を図り、事業承継･M&A ニーズに対し積極的に取り組んでまいります。

今般の新型コロナウイルス感染症影響により、事業継続が困難になることを未然に防ぐためのワンストップ相談会を、福井県事業引継ぎ支援センターおよび包括連携先の福井銀行と連携し実施いたしました(事業継続･承継･引継ワンストップ&オンライン相談会として 2020 年 7 月以降、県内数ヶ所で開催)。このように関係機関や包括連携先の福井銀行と連携するなど、福井県の喫緊の課題解決に幅広く対応してまいります。

②生活支援

本計画では、お客さま本位の営業、お客さまに対する生活支援を強化すべく、お客さまのご来店時や行職員の訪問活動の際に、IT システム等を活用した個人のお客さまのライフステージに合わせた適切なアドバイス等ができるように、本部による支援態勢を充実させ取り組んでまいります。

[1]相談体制の強化

本計画では、顧客からさらに相談しやすい体制とするため、相談を受ける店舗としては、2016 年 11 月に新設した福井市内中心部に位置するフェニックス通り支店（ゆめプラザ）の平日夜間･休日営業を 2020 年 4 月から開始し、車社会かつ共働き率が全国トップクラスである県の特徴を踏まえ、会社帰りや急な相談に「じっくり相談」できる拠点･時間を作っております。またブランチ･イン･ブランチ方式での受入店舗においては、お客さまとの相談ブースなどリニューアルし、相談環境の美化に努めております。

また店舗にご来店が難しいお客さまには、2019 年 1 月よりインターネット支店を開設し、Web での口座開設や各種取引が可能となり、公式スマホアプリ「ふくほう Park」のサービスも開始しております。飲食店や生活サービス業のお客さまを紹介する割引クーポンの配信や地域イベントの案内など、お客さまの本業支援･生活支援に向けた取組みを継続的に行っております。

生活支援の強化に向けて、行職員の営業のあり方も見直しを行います。効果的･効率的な訪問活動を目的として、2020 年度中に CRM/SFA システムを導入しております。同システムにより膨大なお客さま情報を収集し活用することで、お客さまの課題やニーズを想定し、課題解決を図ってまいります。また高齢化社会の中で、高齢者ではスムーズに対応しがたい住環境トラブルの解決や、相続手続き代行、遺品整理買取りサービスなど専門企業と提携し、生活の中での困りごとも解決できるサービスラインナップを構築しております。

本部としても、引き続き資産運用のアドバイスや年金相談、生活支援の相談を行っているライフアドバイザー（17 名）を地域別に配置し、営業店のサポート･お客さまに対する専門的な対応に努めてまいります。また消費者ローンについても、コールセンター内に専門人材を配置し、非対面営業の強化とホームページでのローン特設ページのリニューアル、Web 完結型商品の拡充を行い、お仕事等で気軽にご来店いただけないお客さまにも安心して相談できる環境に努めております。

[2]人材育成と業績評価

行員育成として、引き続き、自主学習･研修等にてＦＰ2 級取得者の増加に向け取組んでおります。その結果、行内の FP2 級取得者は 2021 年 3 月末時点で 171 名となりました。

業績評価として、2020 年 4 月より多様なお客さまに資産形成を促す観点から、定時定額や投資信託購入後のアフターフォローなど長期保有を促す取引や過程を評価する項目を新設いたしました。また営業店の内勤に対する評価も個人からチームに変更し、内勤行員がお客さまの資産形成のために協力して実践することを促しております。

(4)業務効率化とお客さまサービスの向上

①店舗戦略

前計画では、これまでの全店舗フルバンク体制からの店舗再編を掲げ、2019 年1月からの基幹系システム更改前までは営業時間の短縮 3 店舗導入や、店舗規模に応じた役席者数の見直しなど実施いたしました。

また基幹系システム更改後の体制について行内で協議し 2018 年 6 月に「グランドデザイン 2023」を策定し、2019 年 1 月以降の店舗戦略や業務効率化等の内容を明確に定め、着実に実行できる体制といたしました。新設した頭取直下の「営業戦略準備室」が同計画を統括し、毎月開催する経営強化会議に施策内容の協議や見直し等を定期的に行いながら、その進捗は経営会議・取締役会にも報告しております。

その結果、店舗戦略に関しては、基幹系システムの更改後の 6 か月後となる 2019 年 6 月に当行初となるブランチ・イン・ブランチ方式での店舗移転（3 店舗）を公表、10 月に移転完了しております。併せてお客さま向けサービスの維持強化を目的に、移動 ATM 車の導入とブランチ・イン・ブランチ対象地域への巡行開始とコンビニATM2 社（ローソン銀行、イーネット）との業務提携、福井銀行 ATM での相互入金「お預入れ」を可能にいたしました。また同年 6 月に新たに 9 店舗での営業時間の短縮を行っております。

これまでの店舗戦略において見えてきた課題として、地域との接点維持があげられます。拠点となっていた店舗をどうするのか、対象地域での接点をこれ以上増やすことはできないのか、店舗戦略を実践しつつ、対象地域のフォローもできる限り行っていくことが必要と認識しております。

本計画では、前述の「お客さまの成長・再生支援」やそのプレーヤーである行職員育成のための時間を創出し、お客さまに対し最大限のサービス提供を可能とするために、ブランチ・イン・ブランチ方式等による店舗移転を進め、店舗の広域化と行職員の集中を図ります。また課題であった地域接点に関しても福井銀行との包括連携「F プロジェクト」により、地域での金融サービス維持ができるように検討してまいります。

2020 年 4 月以降、「グランドデザイン 2023」に基づき、新たに 3 店舗のブランチ・イン・ブランチ方式での店舗移転を下記の通り実施いたしました。対象地域との接点に関して、包括連携先の福井銀行との連携も実施しております。

【ブランチ・イン・ブランチ方式の店舗移転（図表 13）】

対象店舗	移転時期	福井銀行との連携策
三国支店 （春江支店に移転）	2020 年 6 月	・福井銀行三国支店駐車場内にて当行の移動 ATM 車営業開始 ・福井銀行三国支店、三国南本町 ATM サイン変更（両行利用）
大野支店 （勝山支店に移転）	2020 年 7 月	・福井銀行三番通出張所駐車場内に当行の ATM 新設 ・福井銀行大野支店 ATM サイン変更（両行利用）
三方支店 （美浜支店に移転）	2020 年 8 月	・福井銀行三方支店 ATM サイン変更（両行利用）

ブランチ･イン･ブランチ方式での店舗移転以外にも、包括連携先の福井銀行と連携し、お互いの店舗網ならびに店舗機能を相互に活用し、効果的な店舗運営の実現を図ってまいります。その一環として当行小松支店のバンク･イン･バンクを実施いたしました。当行の小松支店は築 50 年超と老朽化という課題があり、新築建替えを検討する中で近隣の福井銀行小松支店内にて営業できないかを検討し、2020 年 5 月に福井銀行小松支店内に移転しております。当行は新築建替えと比較して、比較的少額の設備投資と維持費用で新たな拠点に仕上がりました。今後、福井銀行と連携しつつ、県外となる小松エリアでよりお客さまのニーズに応えていく営業を行ってまいります。

またバンク･イン･バンクといった共同店舗方式も、両行で検討し、両行の経営資源を最大限に利活用する考えです。

店舗戦略で遊休資産となった店舗は、当該エリアのお客さま等の利活用を促し、地域活性化に寄与できればと考えております。売却してお客さまのビジネスモデルに合わせた利活用や、公共性の高い機関等への賃貸など、その地域に役立つ利活用をと考えております。

2019 年度にブランチ･イン･ブランチ方式による店舗移転を行った旧越前支店を福井県越前漁港事務所と共同で利用することが決定し、現在、当行は移動 ATM 車の営業、福井県は県漁港事務所として活用しております。今後も遊休資産の利活用に関して、地方創生の観点から促進する考えです。

②事務・システム効率化

前計画では、第一に基幹系システムの更改とそれに伴う複数年の移行プロジェクト活動があり、それ以外の分野においては基幹系システム更改後の体制について行内で協議し 2018 年 6 月に「グランドデザイン 2023」を策定、2019 年 1 月以降の店舗戦略や業務効率化等の内容を明確に定め、着実に実行できる体制といたしました。新設した頭取直下の「営業戦略準備室」が同計画を統括し、毎月開催する経営強化会議で施策内容の協議や見直し等を定期的に行いながら、その進捗は経営会議・取締役会にも報告しております。事務精度向上と事務時間短縮を目的とした事務合理化と機械化を図り、融資業務においては取引先のリスク量の検証等を踏まえ、営業店長への権限委譲を行ったほか、融資関連約定書の総点検を実施し、法改正対応と帳票数削減を行っております。また本部の生産性向上を目的として長年使用していた行内グループウェアを 2018 年 4 月に更改し、ペーパーレス、紙やメール等での報告・集計業務を Web 上で完結する機能を活用しております。

今後は、このような業務効率化の施策を随時実践しつつ、営業時間等を創出すること、また基幹系システム以外の情報系システム（サブシステム）の維持や効率的な運用が課題としてあげられます。

本計画では、当行単体での業務効率化の施策を継続的に行っていくことはもとより、包括連携先の福井銀行と連携し、当行単体ではなしえない業務・システム効率化の施策を講じてまいります。

まずは課題とする情報系システム（サブシステム）の維持や効率的な運用に関して、福井銀行が活用する IBMCloud を共同利用とすることで、さらなる効率化と価値創造を実現してまいります。具体的には 2020 年 4 月から当行の情報系システム（サブシステム）を複数年かけて計画的に IBMCloud の仮想化環境に移行し、自行サーバの更改費用削減・ランニングコスト削減を行います。また事務の共同化についても両行で検討し、バックヤード（本部集中）の共同化などできないか検討してまいります。

営業店事務・管理業務のシステム化として、営業店の行職員にとって通常業務といえる預かり管理機能を 2020 年 7 月よりペーパーレス管理に移行しました。これまでお客さまから現金・通帳等を行職員がお預かりする場合、当行所定の「受取書」を発行し、紙による管理を行っておりましたが、今後はタブレット端末の電子サイン機能を活用しお客さまとの授受確認を電子化いたします。また導入に併せて、従来、渉外担当者および渉外役席が行っていたお客さまの預かり重要物の管理を内務担当者および内務役席が行うように事務フローの全面的な見直しを行いました。これにより、渉外の営業活動の時間を創出し生産性の向上を図ります。

また、コロナ禍にてお客さまへの訪問が難しくなる中、お客さまへの資金繰り相談にいち早く応えるため、2020 年 4 月、営業人員全員にスマホを貸与し、スマホによる営業活動を行っております。移動時間の削減にも繋がり、一層の営業時間の効率的利用を図っております。

さらに、2020 年 12 月から、ＣＲＭシステムを導入し、顧客情報・案件情報を体系的に一元管理することで、本部・営業店での情報共有が図られ、組織的な営業活動を開始しております。

(5)活力ある職場

前計画では、「活力ある職場」を掲げ、行員の活躍による活力ある職場を目指し、「役職員間のコミュニケーション強化」、「多様な勤務形態」、「女性の活躍推進」、「評価体系の見直し」に基づき、各種施策を実施してまいりました。

「役職員間のコミュニケーション強化」に関しては、頭取等の経営陣と行職員との意見交換を、営業店臨店や研修開催時等に行い、経営陣自らが現場の声を聞き、経営に反映させ、活力ある職場づくりに努めてまいりました。また行内グループウェアを更改し、経営陣のスケジュールを全行職員に公開することで、意見交換や打ち合わせ等が効率よく行えるようにしております。

「多様な勤務形態の促進」に関しては、女性活躍、育児・介護等に柔軟に対応すべく、2017年 4 月より時差出勤時間帯の拡充（早朝出勤などへの対応）や、有給休暇の 1 時間単位での取得を可能にするなど実施しております。2020 年以降は「次世代育成支援対策推進法」に基づく一般事業主行動計画において、2020 年 4 月以降、2023 年 3 月までの 3 年間にて、年次有給休暇取得日数を「一人当たり平均年間 12 日以上」とする目標を掲げております。

「女性の活躍推進」に関しては、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画において、2021 年 4 月までに支店長代理以上の女性役席者を「役職者の 10%以上」とすることを目標にし、2021 年 4 月での実績は 18.7%（2017 年 4 月は 6.3%）と目標を上回りました。

「評価体系の見直し」に関しては、業績評価においてプロセス評価を高めるなど、量より営業過程の評価に切り替え半年ごとに見直しを行っております。

本計画でも、「活力ある職場」を掲げ、行職員がやりがいを感じ、お客さまのために生産性の高い活力ある職場づくりに取り組んでまいります。お客さまから評価・感謝されることが行職員のやりがいにつながります。お客さまより「色んな提案を持ってきてくれるのは福邦銀行だけ」「親身になって相談を聞いてくれてありがとう」といった声を頂いており、そうした声を多く聞くことができるよう努めてまいります。

①ふくほう SDGｓ宣言

お客さまから評価・感謝されるためにも、何のために仕事し、いかに行動するか、当行の経営理念や SDGs、「福邦の心」など、理念や行動規範について一人一人が理解し、共通認識をもつことが重要と考えております。2020 年 4 月、当行は SDGsの理念に則り、徹底した本業支援でお客さまを「粘り強く」支え、お客さまとともに成長していく金融機関を目指すとして「ふくほう SDGs 宣言」を行っております。経営強化計画の諸施策の実践により地域社会・経済の発展に貢献していく考えです。

また、行内若手の行職員を中心に、行員間ネットワークを新設し、今後の銀行のあり方や地域経済について考えていくこととしております。

2020 年 10 月には「F プロジェクト」の一環として、福井県が取組む「ふくい SDGs パートナー」に福井銀行と登録しました。今後一層、福井県全体で持続可能な地域・社会づくりに取組んでまいります。

②人材育成

本業支援を実践するためには、行職員の提案能力・コンサルティング能力の向上が必要であり、本部からの本業支援メニューの充実と並行し、能力向上のための育成を図ってまいります。

前計画でも実施しておりましたが、本計画では Web 形式を取り入れての行職員向け研修・セミナーの機会を増やします。営業に関する情報等はスピードを要するものが多いため、従来の会場設営からの集合研修では機を逸することも少なくありません。2020 年 4 月に、

営業人員全員にスマホを貸与したことで、オンライン会議ツール等による Web 受講も可能になっております。

またこれまで本部法人営業グループ所属の行員のみとしていた、当行独自のマイスター制度「法人営業マイスター」の範囲を 2020 年 4 月から営業店にも拡大し運用いたしました。本部から全体に拡大することでマイスター増加を図り、コンサルティング能力の向上に関する見える化を図ります。2021 年 3 月末時点で、法人営業マイスターは 23 名となっております。

営業のみならず、財務諸表等の分析向上を図るうえで、事業性融資スキル向上関連の研修も継続的に開催します。本部研修以外でも OJT 研修の機会を強化し、例えば 2020 年 4 月より夜間･休日営業となったフェニックス通り支店での休日 OJT や電話セールス等の研修としてコールセンターでの研修等があります。

また専門性を高めるためにも、外部支援機関等への出向･派遣にも取り組み、当行全体の提案力向上に向け努めてまいります。

③業績評価

営業店の業績評価において、量からプロセス評価への移行を半年ごとに高め、2020 年 4 月からはお客さまに対する中期的な視点での評価体系を新設し、お客さまを「守る」、または個人のお客さまの中期的な個人資産形成を評価する内容を織り込みます。個人表彰についても画一的な配点主義から重点項目等の項目別表彰やチームでの表彰へと見直しました。

また、2020 年下期からは、従来の個店別表彰を見直し数店舗単位で評価するエリア制を導入することで、各エリアの特性を活かした営業活動をしております。

上記評価体系以外での優れた取組み等に関しても、特別表彰を行うこととし、営業店長の推薦を受けた行職員から表彰を決定します。この表彰内容は結果の数字ではなく、個々の行職員がお客さま支援のためにどのように取り組んだか、個別具体的な事例を評価するものです。

④人事評価

2020 年 4 月より、人事制度等を改定し、成果と行動プロセスを同配分で評価する制度とし、コミュニケーションを軸とした新たな目標管理制度を実施し、人材育成と業績向上を図っております。

具体的には、営業店･本部のトップが各セクションの目標を策定し、育成目線で個人がどう取り組むかを考えるコミュニケーションシートの運用を開始しました。そのシートの中には「活力ある職場づくり」として、人材育成の取組みと CS 向上に向けたホスピタリティ醸成に対する評価があり、その取組み内容についても特別表彰等の評価を行っております。直近では、消費者ローン獲得に対する店全体の取組みや本業支援に対する店内サポート体制、支店全職員による IT 系資格取得に対する取組み等を表彰しました。

⑤役職員間のコミュニケーション強化

行職員がやりがいを感じ活力ある職場とするためには何よりも行内の役職員間のコミュニケーションが重要です。頭取等の経営陣と行職員との意見交換を、営業店臨店や研修開催時等に行い、経営陣自らが現場の声を聞き、経営に反映させ、活力ある職場づくりに努めてまいりました。今後も面談と行内グループウェアを通じた意見交換や打ち合わせ等にてコミュニケーション強化を図ってまいります。

第４　従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項

1. 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

(1)経営管理体制の強化

①取締役会

当行の取締役会は2020年6月の株主総会以降、女性取締役を1名増加し取締役を9名（うち社外取締役 2 名）とし、経営の基本方針に基づく経営上重要な事項を決定しております。客観的でかつ幅広い視野に立った協議を行うことで、経営管理の一層の向上につなげ、地域金融機関として責任ある経営体制の確立に努めてまいります。取締役会は経営強化会議等での取組みを評価･判断し、ガバナンスを発揮してまいります。

本質的な議論を行うために、2016年 6 月から取締役会の運営を見直し、2017年 2 月以降は、取締役会運営のアンケートを年 1 回実施し、改善に向けた協議を行うなど取締役会の活性化に向けた取組みを行っております。また2017年3月に取締役選任基準を制定し、取締役に求める知識･経験･能力等の行内の考え方を明確にし、取締役候補者の育成に努めております。

②経営会議・経営強化会議

頭取を議長とする経営強化会議は、毎月開催し、経営強化計画の円滑な遂行と目標達成のために、経営強化計画に対する進捗状況および効果を検証し、計画差がある場合は差異分析を行い、対応策を協議しております。協議内容等は、経営会議･取締役会に定期的に報告し、経営陣が適切に評価･判断できる体制としております。

今後も、検証体制を強化するために、同会議のみならず、本部各部長が参加する役員部長会においても、本部各部の施策進捗状況を検証し、施策遂行への責任とスピードを高め、また新たな課題等に対する対策･対応の協議を図ってまいります。

③監査役会

当行は監査役制度を採用しており、監査役会は監査役 3 名（うち社外監査役 2 名）で構成されております。各監査役は取締役会その他の重要な会議に出席するほか、取締役、内部監査部門等からその職務の執行状況を聴取し、取締役の職務執行を監査しております。

2016年 6 月に、社外監査役 2 名が民間企業経営者･弁護士の 2 名と交代し、銀行業務全体へのガバナンスを一層発揮できる態勢としております。また監査役の員数が欠けた場合に備え、補欠監査役を選任しております。

2. リスク管理の体制の強化のための方策

①統合的リスク管理態勢の強化

当行は「統合的リスク管理方針」に基づき、当行の直面するリスクを総体的に捉え、適切に管理し、業務の健全性および適切性を確保しております。各担当部は、担当する業務に関わるリスクの状況およびその管理施策・問題点等を随時、担当役員へ報告、影響が大きいと考えられるものについては経営陣へ報告し、さらに必要に応じ、取締役会に報告しております。

自己資本の充実度に関しては、当行が自ら晒されているリスクを統合的に把握し、保有するリスクと自己資本を比較し、そのリスクに照らして自己資本の十分性を評価しております。具体的には自己資本の範囲内で、各リスクカテゴリーに対して業務計画に基づいたリスク資本を配賦し、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク等の各リスク量がその範囲内に収まるようにコントロールしております。リスク管理に関しては、計測・評価を継続して行い、態勢の検証、見直しを加えて、一層の高度化を進めていく一方、リスク管理を単に当行全体のリスク量を把握するためのツールだけではなく、信用と市場を勘案した複数のリスクシナリオによるストレステストの実施に取り組み、リスク・リターン戦略等の妥当性の検証および戦略等の立案に活用し、資本の効率性、収益性向上に役立ててまいります。

②信用リスク管理態勢強化のための方策

取締役会は「クレジットポリシー」ならびに「信用リスク管理方針」を定め、経営の健全性確保に向け取組んでおります。

信用リスク管理態勢として、管理部署である業務支援部が与信全体のＥＬ（期待損失：平均的状況における貸出の損失額）およびＵＬ（非期待損失：貸出の最大損失額から期待損失を控除した損失額）を毎月計測し、リスク量のモニタリングを行うとともに、その結果をＡＬＭ委員会に報告し、信用リスク全体の状況を半期ごとに経営会議に報告しております。

また、大口与信状況（総与信におけるシェア管理の状況・大口上位の非保全額の自己資本対比の状況・大口与信先の業況・クレジットリミット超過先の状況）につきましては、業務支援部が半期ごとに経営会議に報告しておりましたが、2017 年 1 月より、大口先の業況変化に対する経営の感応度を高めるために、大口与信先全体での管理ではなく個社の業況管理を行い、大口与信先の業況を定期的に経営会議に報告する態勢に変更しております。業況変化時等に役員が訪問するなど、迅速なアクションをとることでリスクの拡大を抑制するよう機動的に実践してまいります。大口先含め全体の実態把握については、取引先の商流等を把握する「ビジネスモデル俯瞰図」や「グループ相関図」の策定・更新にて継続して行ってまいります。

2020 年 7 月、2021 年 2 月に、コロナ禍の影響による取引先の信用状況を把握すること等を目的として、ローンレビュー（信用リスク中間管理ヒアリング）を実施し、業況が悪化している取引先には、予防的に貸倒引当金を積み増しいたしました。

③不良債権の適切な管理に対する方策

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

本部・営業店が共通認識のもと一体となり、取引先の大口与信先・再生支援先を中心にモニタリングを定期的に行い、経営会議等で報告し、経営改善・再生支援を行っております。外部支援機関（地域経済活性化支援機構、中小企業再生支援協議会、外部専門家等）との連携による経営相談や経営改善計画書策定といった経営改善支援を継続し、取引先の窮境時

への迅速な対応を行い、早期の改善を図り、ランクアップの推進・ランクダウンの防止に努めてまいります。

また、事業継続が経営者の生活再建等に悪影響をもたらす場合は、外部支援機関や専門家等と連携し、債務整理や廃業のアドバイスを行うなど、取引先にとって最適な解決策を提案するように努めてまいります。また取引先や保証人の実態を十分把握した上で、「経営者保証ガイドライン」に沿った適切な回収に努め、貸出金の償却や債権売却などオフバランス化も進めてまいります。

④市場リスク管理態勢強化のための方策

当行の直面する市場リスクを適切に管理するために「市場リスク管理方針」、および「市場リスク管理規程」を制定し、当行の業務の規模、特性およびリスクプロファイルに応じた市場リスクの管理に努めております。

市場リスク管理の具体的な手法としては、有価証券運用を主な管理対象とし、自己資本、収益力、リスク管理能力等を勘案した市場リスク量に対する各限度枠（リスク限度枠、損失限度額等）、ならびにこれらに対するアラームポイントを設定し、経営体力から見て過大な市場リスクテイクとならないよう適切な管理をしております。

これらの各限度枠およびアラームポイントの遵守状況は、日次でモニタリングを行ない、定例的にＡＬＭ委員会および経営会議等へ報告しております。また、各限度枠およびアラームポイントに抵触した場合や市場急変時には、臨時ＡＬＭ委員会を開催し協議するなど、市場の変化に対して適切な対応がとれる体制としております。

市場リスクの計測については、ＶａＲ管理を用いることで運用資産が有するリスクカテゴリー毎のリスク把握に努めております。また、ＶａＲ管理を補完する目的として急激な市場環境の変化を想定したストレステストを実施し、当行の経営体力および期間収益への影響を把握するなど、今後も、市場リスク管理の強化、高度化に向けて取組んでまいります。

また IRRBB 基準（ストレス時の金利リスク量が自己資本の 20%以下）に適切に対応するため、そのストレス環境下における当行のバランスシート全体（有価証券・預金・貸出金等）の金利リスク量（ΔEVE）や期間収益に与える影響（ΔNII）を算出・分析したうえで、経営体力に見合ったリスクコントロールに努めてまいります。

⑤流動性リスク管理

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

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

流動性リスク管理の具体的な手法としては、管理部署である証券国際部において、流動性リスク管理方針等に則った資金繰り管理を行っております。なお、資金繰り管理の状況や、流動性リスクを想定したストレステストの検証結果等については、定期的にＡＬＭ委員会に報告しております。

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

⑥オペレーショナル・リスク管理

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

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

各部署において、リスク顕在化を未然に防止するために、各種規程･マニュアルの整備、事務ミス発生状況の検証、システムリスクの評価、外部委託先への定期的なモニタリングや監査等を通じて、引き続き、管理水準の更なる向上に取組んでまいります。

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

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

3．法令遵守の体制の強化のための方策

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

(1)コンプライアンス態勢の充実

法令遵守に係る管理を総合的･体系的に実施すべく、「法令等遵守基本方針」および「法令等遵守規程」を定めて、コンプライアンス徹底のためにコンプライアンス･マニュアル等を制定しております。本部各部が保持するコンプライアンス上の課題について検証と改善を行うコンプライアンス･プログラムを作成し、各部の進捗状況は四半期ごとに経営会議等に報告しております。

態勢として行内のコンプライアンス意識の醸成および法令遵守の実効性を高めるために、頭取を議長としたコンプライアンス委員会（統括部署：コンプライアンス室）を設置し、コンプライアンス項目毎に PDCA のサイクルを回し、検証･評価および改善に努めております。各委員は果たすべき役割を十分に理解し、監視機能を十分に発揮することで、全行的なコンプライアンス意識の醸成と法令遵守の実効性を高めております。

また、監査室は、本部各部および営業店に対し、コンプライアンスに関する監査を行い、その結果をコンプライアンス委員会に報告しております。

(2)法令違反行為等の相談・通報

不正行為等の早期発見と是正を図るため、「内部通報規程」を制定しております。また、電子メールによる内部通報の制度を活用し、不正行為等のコンプライアンス違反を察知した場合には、速やかに通報が行える仕組みを構築し、牽制態勢を強化しております。また、本制度についての周知を図るために、全行職員を対象としたコンプライアンス研修会や階層毎の研修会の中で積極的にアナウンスを行っております。

(3)マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢の強化

マネー･ローンダリング及びテロ資金供与防止に関する統括部門をコンプライアンス室、当該統括責任者をコンプライアンス室担当役員とし、マネー･ローンダリング及びテロ資金供与防止（反社会的勢力との関係遮断や疑わしい取引の届出含む）に向けて、行内全体で組織的に対応しております。また、「犯罪収益の移転に係るリスク評価書」を策定し、当行におけるリスクの特定･評価について定期的に見直しを行っております。

4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

(1)経営諮問委員会

経営に対する評価の客観性を確保するために、社外の大学、行政、経済界の有識者 3 名で構成された経営諮問委員会を 2009 年 6 月に設置しております。これまでの経営諮問委員会では、経営強化計画の履行状況を踏まえ、当行の営業活動や行員活性化に関するアドバイスや強化すべき事業分野に関する助言等をいただいております。なお、各委員への委嘱は 2021 年 7 月に満了しております。

5. 情報開示の充実のための方策

当行は株主の方々、お客さまおよび地域社会の皆様に当行の経営に対する理解を深めていただき、経営の透明性を確保することを目的として、ホームページ掲載やプレスリリース等を通じ、迅速かつ充実した情報開示に取組んでおります。

今後も「適時開示制度」に基づき情報開示の充実に努め、上場行と同レベルの情報開示を目指してまいります。またお客さまが決算情報や営業活動を確認する「ミニ･ディスクロージャー誌」「ディスクロージャー誌」を 2014 年度に一新し、お客さまのライフステージに合わせた積極的な経営支援等や金融教育･子育て支援･ボランティアなど地域に密着した金融の円滑化や地域経済の活性化に向けた取組み（金融仲介機能発揮のベンチマークなど）をより分かりやすく記載してまいります。

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

1．基本方針

経営理念である「地域社会への貢献」のもと、創業来、当行はお客さまとの間で長く続いた親密な関係を強化･維持し、地域のお客さまのニーズに応じた経営資源の効果的な活用と、地域の情報ネットワークの活用と連携により、金融仲介機能を強化し、持続可能な地域経済への貢献を行うことを基本方針としております。

中小規模事業者を始めとするお客さまとの継続的なつながりと信頼をもとに、本業支援を通じてお客さまの満足度を高め、成長･再生を支援し、地域･お客さま･当行の３者が共に成長するというモデルを目指しています。この目的を強力に推進するため、包括連携先である福井銀行と連携し地域経済活性化に寄与する諸施策を行ってまいります。

2．中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

当行はお客さまへの本業支援を通じ、適切なファイナンスや経営改善、事業再生等に取り組んでまいります。そのためには本部における本業支援に関するフォロー（本業支援メニューの充実やOJT 等による行職員育成）や、本業支援の時間を十分に確保するための業務効率化（店舗戦略や事務･システム効率化等）、本業支援を当行の文化とするための人事評価･業績評価･人材育成に取り組んでまいります。

前計画にて、本業支援の推進に取り組んできた結果、中小規模事業者向けの貸出や取引先数の増加が確認できており、本計画でも引き続き本業支援の強化に基づく諸施策の実行とお客さまの満足度向上により、中小規模事業者向けの信用供与の円滑化に取り組んでまいります。

【中小規模事業者等向け信用供与の計画（図表 14）】　(単位：億円、%)

	2020/3 期（始期）	2021/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
貸出残高	1,632	1,640	1,710	＋70	＋78
総資産末残	4,441	4,419	4,852	＋433	＋411
貸出比率	36.76	37.11	35.24	▲1.87	▲1.52

	2021/9 期	2022/3 期	2022/9 期	2023/3 期
	計画	計画	計画	計画
貸出残高	1,645	1,650	1,655	1,660
総資産末残	4,418	4,416	4,415	4,414
貸出比率	37.23	37.36	37.48	37.60

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

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

3. その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

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

【経営改善支援等取組率（地域経済への活性化への貢献の状況を示す指標）（図表 15）】　(単位：先、%)

	2020/3 期（始期）	2021/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
①創業･新事業	121	101	92	▲9	▲29
②相談･再生	479	500	758	＋258	＋279
③事業承継	30	33	16	▲17	▲14
④担保･保証	3	3	2	▲1	▲1
合計（①～④）	633	637	868	＋231	＋235
取引先数	4,724	4,744	4,772	＋28	＋48
取組率	13.39	13.42	18.18	＋4.76	＋4.79

※取引先数＝企業＋個人ローンまたは住宅ローンのみ先を除く個人事業者で融資残高のある先
※「経営改善支援等取組先」とは、次の項目への取組み先といたします。

①創業･新事業開拓支援先
- (1) 政府系金融機関と協調して投融資を行った先、認定支援機関として計画の認定を行った先
- (2) 創業･新事業支援融資商品による融資を行った先（開業･新事業にかかる制度融資資金、信用保証協会の創業新規事業等関連保証による融資）、創業から3年未満の先への初めての事業資金融資を行った先
- (3) 外部支援機関（ふくい産業支援センター）のコンサルティング機能を活用して創業･新事業開拓支援による貸出を行った先（中小企業新事業活動促進法に係る経営革新計画の承認を受けた先、地域資源･新連携制度の認定への貸出を行った先）
- (4) 技術課題解決･海外進出等支援に外部支援機関等を紹介し、連携して支援した先
- (5)「ふるさと企業育成ファンド」による県内中小企業への助成金等申請支援を行った先

②経営相談･早期事業再生支援先
- (1) 当行のコンサルティング機能、情報提供機能等を活用して助言を行った先として、経営改善計画の策定支援を行った先、行内で「企業支援先」として指定し継続的にフォローし改善取組みを支援した先
- (2) 取引先との長期的な密度の高い関係から得られる情報を活用し、情報提供･経営指導･相談等のニーズへの対応を継続して行っている先として、事業改善策を提案し実施したことにより公的な助成金等の申請支援を行った先、経営革新制度の策定･申請を支援した先、当行が指定するコンサルティング業務で契約した先
- (3) 取引先の経営改善取組み等を行うため必要な外部機関および専門家（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、中小企業診断士、弁護士等）を紹介し助言を受け改善取組みを行った先
- (4) 当行の継続的なサポートによりビジネスマッチングの取組みを成立させた先
- (5) 当行が主体となり外部支援機関（整理回収機構、中小企業再生支援協議会等）、専門コンサルタントや弁護士、公認会計士など専門家等の関与により事業再生取組みを行いランクアップした先、DDS･DESなどを活用して事業再生の取組みを行いランクアップした先

③事業承継取組み先
- (1) 当行が事業承継ニーズを有する先に、外部支援機関等（中小企業基盤整備機構･経営コンサルタント等）を紹介し、課題解決支援を行った先
- (2) 相続対策のコンサルティングに加え、M&Aのマッチング支援を行った先、事業承継に必要な資金を融資した先

④担保または保証に過度に依存しない融資促進先
- (1) シンジケートローン、コミットメントライン、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品や担保および個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
- (2) ABL（Asset Based Lending）手法の活用等、動産、債権担保融資を行った取引先
- (3) スコアリングモデル･信用格付等を活かした無担保、第三者保証人不要のビジネスローンで融資商品の取組みを行った先（保証付ローンを含む）

(1)創業・新事業開拓支援

創業に関しては、創業前もしくは創業後の資金対応に加え、認定支援機関である当行が創業にかかる事業計画書の認定を行い、計画を支えるファイナンスとして支店長決裁の融資商品や日本政策金融公庫と連携した協調融資など、認定支援機関としての創業支援も行っております。また「創業補助金」等の各種支援制度、セミナーの開催等で資金以外の情報提供や支援を行っております。

新事業支援に関しては、技術情報等は地元大学等とのマッチングを行い、また第二創業といわれる経営革新等については、ふくい産業支援センターや中小企業基盤整備機構等と連携し、事業化の支援を行っております。

今後も創業･新事業に関するコンサルティング営業の向上と、成長までの過程を支える金融機関として、円滑な資金の供給･仲介の推進を図ってまいります。

(2)経営相談

当行では年 2 回「営業店長による景況調査」を実施し、営業店長が景況感や見通し、銀行に求めるサービス等の聞き取りを行っております。その際に「当行から提供してほしいサービス」について聞いたところ、第 1 位は「販路開拓」、第 2 位は「人材確保」であり、売上増加ニーズ、人材確保ニーズの高まりを認識し、各種コンサルティングサービスを 2019 年 4 月より順次提供しております。

2021 年 3 月期はコロナ禍にて中小企業等のお客さまを支えるべく、「小売･サービス業者による事業強化緊急支援補助金」や「小規模事業者持続化補助金」を中心に補助金申請のサポートを積極的に実施した結果、485 件の補助金申請サポートを実施し、経営改善支援等取組率が高まりました。

販路開拓に関しては、当行ネットワークを活かした取引先同士のマッチング促進に加え、行職員が一緒になって販路開拓を進めるコンサルティングサービス「ふくほうトップラインサポート」の展開、業務提携した第一勧業信用組合、アイザワ証券等との販路開拓に関する情報交換など、県内外の経済圏とのマッチングが図れるように取り組んでおります。また、2020 年 8 月には、約 17,000 社の全国中小企業、40 社を超える国内金融機関、500 社を超える大手企業が利用するクラウド型中小企業本業支援プラットフォームに参加し、「Fukuho Big Advance」としてお客さまに紹介しております。ビジネスマッチングなどの販路開拓をはじめ、ホームページ作成や専門家相談、従業員の福利厚生サービス機能等により、お客さまの経営課題をトータルでサポートできるよう取り組んでおります。

人材確保に関しては、複数の人材サービス企業等との顧客紹介業務提携や、2019 年 11 月に人材紹介業務に参入し、2020 年 4 月からは包括連携先の福井銀行と連携し、福井県「ふくいプロフェッショナル人材総合戦略拠点」、内閣府「先導的人材マッチング事業」を展開しております。

このように、定期的にお客さまの声を聞き、地域としての課題を踏まえつつ、お客さまが真に求める課題解決に応える経営相談体制を強化してまいります。

(3)早期事業再生支援

当行では金融機能強化法の趣旨を踏まえ、公的資金 60 億円を活用した抜本的な事業再生や、地元福井県のお客さまへの信用リスクテイクに努め地域経済活性化に取り組んでおります。

公的資金導入後の地元福井県内の取引先に対する事業再生を目的とした債権放棄･DDS 等累計額は 42 億円となり、債務者区分下位先への支店長専決無担保プロパーローン残高は

55 億円（2021 年 3 月末）、資金繰りにおける短期継続融資に対応する支店長専決無担保プロパーカードローン契約額は 28 億円（2021 年 3 月末）となり、地域の雇用や多様な技術・サービスを有する中小規模事業者のお客さまを支えてまいりました。

本計画でも、外部支援機関等と連携し抜本的な経営改善を図り、また本業支援を推進する営業統括部法人営業グループ（企業経営支援室含む）や営業店が、ビジネスマッチングや各種コンサルティングなど本業支援を行うことで、公的資金を活用してお取引いただいているお客さまの経営改善・再生に努めてまいります。また本部サポートとして企業経営支援室を 2020 年 4 月より 3 名に拡充し、過年度において外部支援機関（地域経済活性化支援機構や中小企業再生協議会など）に出向した人材を配置しております。

また、2020 年 9 月には「F プロジェクト」の一環で、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業の支援策として、日本政策金融公庫の新型コロナ対策資本性劣後ローンを活用しながら協調融資を行うスキーム「新型コロナ対策経営強化連携融資」を創設いたしました。なお、日本政策金融公庫が新型コロナ対策資本性劣後ローンで民間金融機関と協調融資スキームを創設するのは、全国初の取組みとなります。

(4)事業承継支援

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

当行は事業承継に関して外部専門機関との提携による解決を図ってまいりましたが、地域の雇用の維持や経済活性化に資する支援施策であり、行内でも事業承継・M＆Aに関する人材育成（専門資格の認定取得など）と本部内製化を図っております。

本計画でも事業承継支援は重要な支援策として認識し、本部の事業承継・M&A チームを 3 名に拡充すること、また外部支援機関等への出向を通じ、行員の専門化を図り、事業承継・M&A ニーズに対し積極的に取り組んでまいります。

2020 年 10 月には、事業承継支援を目的とした次世代経営塾を開催し、企業の後継者 32 名と当行担当者が参加しました。同経営塾は、今後 5 回に渡って開催し、中期経営計画の策定や後継者同士が意見交換を行うことで、参加者の気づきや成長の場となるよう努めてまいります。

(5)担保・保証に過度に依存しない融資促進

当行は、2015 年より取引先の商流等を把握する「ビジネスモデル俯瞰図」や「グループ相関図」の策定を開始し、現在まで策定・更新を行い、お客さまの実態把握力を高めてまいりました。その実態把握のもと、無担保で対応するプロパーローンやプロパーカードローン、2016 年度より開始した正常先低位・要注意先等への応援資金（将来キャッシュフローを重視したリファイナンス）の実行などを実施してまいりました（本件は「経営改善支援等取組み」としては計上しておりません）。

また「経営者保証ガイドライン」の趣旨に鑑み、2020 年 7 月に金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群（KPI）として「新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合」や「事業承継時における保証徴求割合」を公表いたしました。今後、不動産担保・個人保証に過度に依存しない資金共有の促進に努めていく共に、北陸新幹線延伸を機会とした再開発事業等への協調融資にも積極的に応じていく考えです。

第６　剰余金の処分の方針

1.配当に対する方針

(1)基本的な考え方

当行は、銀行業としての公共性に鑑み、長期に亘って安定経営に努めると共に、配当につきましても中間配当および期末配当の年２回の安定した配当実施をすることといたしておりましたが、経済･金融市場の先行き不透明感が増していることから、2011 年度から当分の間、期末配当１回とすることといたしました。

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

(2)利益剰余金の推移

経営強化計画での利益剰余金の積上げを実施することにより、2024 年 3 月末には 67 億円の利益剰余金を見込んでおります。

公的資金については、前述のように福井銀行との間で公的資金の返済を前提に資本業務提携契約を締結しております。

【長期予想（表 16）】　（単位：億円）

	2020/3 期	2021/3 期	2021/3 期
	実績	計画	実績
当期純利益	2	2	2
利益剰余金	64	64	66

	2022/3 期	2023/3 期	2024/3 期
	計画	計画	計画
当期純利益	2	2	3
利益剰余金	65	66	67

2.役員に対する報酬および賞与についての方針

当行では、月額報酬に加え、役員賞与支給という報酬体系となっておりますが、2008 年度より役員賞与の支給を見合わせております。

第７　財務内容の健全性および業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

1.経営強化計画の運営管理

経営強化計画の円滑な遂行と目標達成のために、頭取を議長とする経営強化会議を毎月開催し、経営強化計画に対する進捗状況および効果を検証し、計画差がある場合は差異分析を行い、対応策を協議しております。協議内容等は、経営会議･取締役会に定期的に報告し、経営陣が適切に評価･判断できる体制としております。取締役会は経営強化会議等での取組みを評価･判断し、ガバナンスを発揮してまいります。

2.内部監査態勢

(1)内部監査態勢の整備

内部監査部署である監査室を被監査部署から独立した組織とし、業務の牽制機能を図り、内部統制の有効性と効率性を検証しております。新日本有限責任監査法人に「IIA国際基準に基づく内部監査態勢の外部品質評価」を委託し、2013 年 11 月に品質評価結果および高度化に向けての提言を受け、内部監査関連規程の整備や営業店監査におけるリスクアセスメントの実施、内部品質評価要領を制定し内部品質評価を実施するなど内部監査態勢の再構築を実践しております。

(2)監査役・監査法人との連携

監査室は、監査結果を頭取に報告し、半期ごとに内部監査の総括を取締役会に報告しております。監査結果および監査で得た情報等については監査役に報告するなど意見交換を定期的に行ない、内部統制プロセス有効性の評価と監査機能の発揮に努めてまいります。また監査法人による財務諸表監査や財務報告にかかる内部統制報告書の有効性検証において、監査法人と連携し内部監査の品質向上を図ってまいります。

3.各種リスクの管理の状況

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