

---

# 経営強化計画（ダイジェスト版）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律附則第9条第1項）

平成24年9月



株式会社 きらやか銀行

---

# 目 次

1. 経営強化計画の策定にあたって	1
2. 東日本大震災による影響	2
3. 被災者への信用供与の状況	3
4. 東日本大震災からの復興支援に向けた体制整備	5
5. 東日本大震災からの復興に資する方策	6
6. 信用供与の円滑化・地域経済活性化の方策	10
7. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項	12

# 1. 経営強化計画の策定にあたって

## 1. はじめに

- 当行は、「地元中小企業等への安定的かつ円滑な資金供給機能を通じた地域経済の活性化に資するために、地域に根ざす金融機関として、地域経済・取引先との共存繁栄を目指し、地域密着型金融を推進しております。
- 平成22年10月からは地域の皆さまと共に「生きる」を経営方針に掲げ、法人のお客様には「本業支援」、個人のお客様には「最適提案」を全行挙げて取組むビジネスモデルを構築し、営業推進の強化に努めております。
- 東日本大震災によって、地元山形県をはじめとする東北経済が未曾有の打撃を受ける中、当行は被災者を支援することを通して、地域経済の復興及び活性化を図る役割を強く求められているものと認識しております。
- 平成24年10月には仙台銀行との経営統合による持株会社「じもとホールディングス」の設立を予定しており、今回の申請に基づき導入する公的資金により、グループとしての自己資本の充実を図ることで、地域経済の震災からの復興、そして経済の活性化に全力で取り組んでまいります。

## 2. 経営強化計画の実施期間

- 平成24年10月から平成27年3月末まで（2年半）

※ 平成24年10月に経営統合を予定しております株式会社仙台銀行も金融機能強化法に基づく経営強化計画を実施しており、同行の経営強化計画（平成23年4月～平成27年3月）の終了時期と合わせたものです。

## 2. 東日本大震災による影響

### 1. 被災状況

当行の営業エリアであります宮城県におきまして、一部直接的な被害を受けたお取引先がありました。  
一方地元山形県においては、直接的な被害は少なかったものの、仕入先、販売先の被災の影響、風評による影響等、2次的被災が発生しております。

当行の事業性取引先7,858先（仙台地区782先、仙台地区以外7,076先）を対象に、間接的な被害の調査を行いました。その結果、震災による影響があるとしたお取引先は、全体の15.96%となる1,254先となりました。  
仙台地区のお取引先はもちろん、仙台地区以外のお取引先につきましても、13.96%が震災による影響を受けていると回答しており、山形県を含めた広範囲に間接的な影響が及んでおります。

#### 【間接的被害調査】

《先数》	調査対象先	影響あり	比率	《貸出残高》	調査対象先	影響あり	比率
全体	7,858先	1,254先	15.96%	全体	540,591百万円	156,376百万円	28.93%
	仙台地区	266先	34.02%		仙台地区	23,351百万円	37.53%
	仙台地区以外	988先	13.96%		仙台地区以外	133,025百万円	27.81%

### 3. 被災者への信用供与の状況

#### 1. 仙台・福島地区の信用状況

仙台地区においては、震災以降、平成24年3月末までの法人・個人向け融資は9,938百万円の増加となっております。福島地区においては、地元中小企業の事業継続の意欲も高く、法人向け融資は366百万円の増加となっております。

【仙台地区の融資量推移】

(単位:百万円)

	H23年2月	H23年3月	H23年9月	H24年3月	増加
仙台地区	114,416	116,629	119,866	128,791	14,375
うち個人	69,883	70,014	72,272	73,813	3,930
うち法人	34,864	36,983	38,225	40,872	6,008

【福島支店の融資量推移】

(単位:百万円)

	H23年2月	H23年3月	H23年9月	H24年3月	増加
福島支店	10,752	10,550	10,639	10,879	127
うち個人	4,631	4,610	4,520	4,489	▲ 142
うち法人	5,457	5,325	5,553	5,823	366

#### 2. 震災影響による山形県、その他地域の信用状況

東日本大震災により被災された取引先に対する新規融資は、全体で1,151件の282億円となっております。うち直接被害に係る融資は113件の29億円、風評や物流・インフラの停止に伴う影響等による間接被害に係る融資は1,038件の252億円となっております。

そのうち地域別の内訳を見ますと、山形県では850件の181億円、宮城県では230件の79億円が震災関連対応の新規融資となっております。

なお山形県信用保証協会の「震災緊急保証制度」の利用実績の当行取組シェアは、件数で31.94%、金額で37.54%といずれも3割を超えており、震災復興に向けた地域における資金供給機能で大きな役割を果たしているものと考えております。

【地域別新規融資実行金額】

地域	直接被害		間接被害		合計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
山形県	18件	377百万円	832件	17,768百万円	850件	18,145百万円
宮城県	92件	2,495百万円	138件	5,440百万円	230件	7,934百万円
福島県	2件	7百万円	27件	1,230百万円	29件	1,237百万円
新潟県	0件	0百万円	37件	782百万円	37件	782百万円
関東地区	1件	80百万円	4件	57百万円	5件	137百万円
合計	113件	2,959百万円	1,038件	25,276百万円	1,151件	28,235百万円

山形県信用保証協会

【「震災緊急保証制度」の利用状況(24年3月末)】

	件数	金額	
		シェア	シェア
当行	298件	31.94%	37.54%
その他	637件	68.06%	62.46%
合計	933件	100.00%	100.00%

## 3. 被災者への信用供与の状況

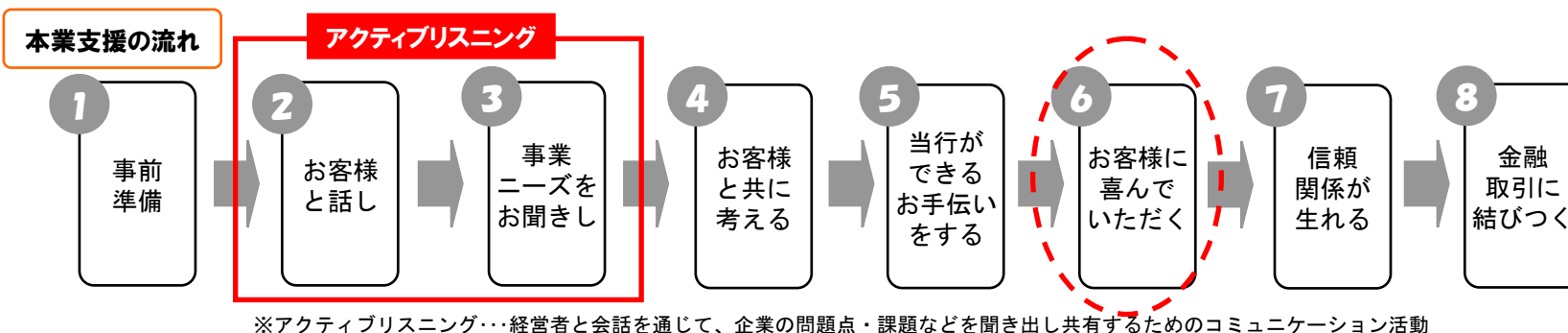
### 3. 震災直後の当行の対応状況

当行は、震災発生直後から仙台に拠点を移している「営業統括部 新規開拓グループ」を中心としまして、被災地域の実態を的確に把握することにより、多様なニーズの掘り起しを行いました。

被災地域が抱えている課題を解決するために、当行が経営方針として取組んでおります「本業支援」が重要であると考え、資金需要等のニーズに対してスピーディーに対応してまいりました。

### 4. 「本業支援」とは

「お客様の事業ニーズを聞き出し、共に課題を解決して行くための活動」であり、法人戦略の最重点施策。



「本業支援」を行うことで、お客様の事業を深く理解でき、一緒に考えることでコミュニケーションも図られ、お取引先紹介やキャッシュフローの改善提案など、取引先企業の経営状況の良化に貢献することができ、お客様から喜んでいただけます。

お客様から喜んでいただくことで、銀行とお客様の間に信頼関係が生まれます。その信頼関係から金融取引に結びついていくことが、「本業支援」の一連の流れと考えております。

「本業支援」を実施し続けることにより、結果としてお客様の事業資金に繋がるという流れで、当行の法人戦略における新たなビジネスモデルが着実に構築されつつあるものと考えております。

## 4. 東日本大震災からの復興支援に向けた体制整備

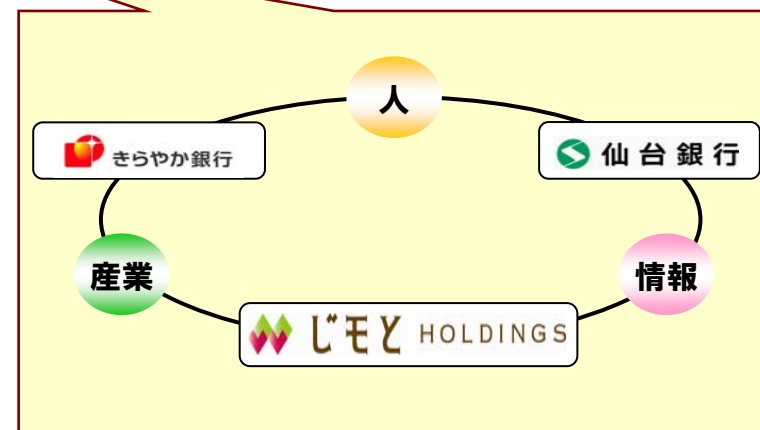
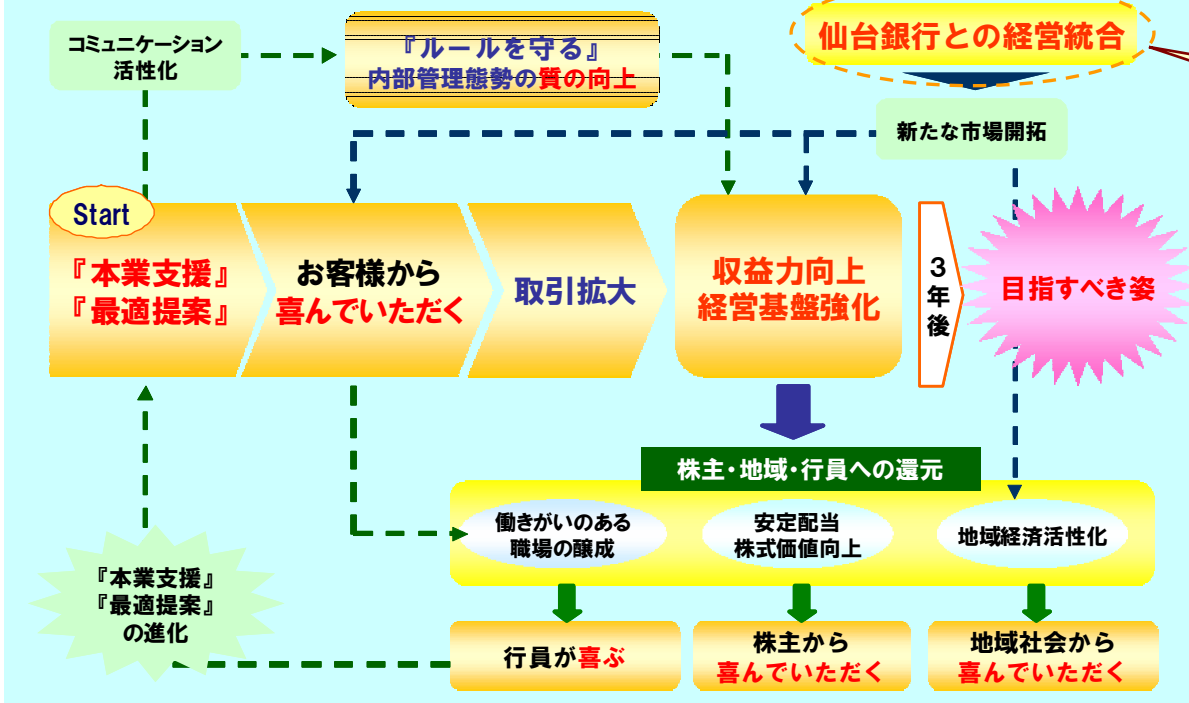
当行では、“きらやか銀行らしさ”をより強く打ち出し、“もっともっと喜ばれる銀行”を目指して、「本業支援」「最適提案」の徹底・進化に全行を挙げて取組んでいくために、今年度「第3次中期経営計画」を策定しております。

また、10月1日には仙台銀行と経営統合により、持株会社「じもとホールディングス」を設立し、東日本大震災からの復興、被災された地域・企業・個人の方々の再建に向けて、山形・宮城両県の人・情報・産業を「つなぐ」ことで、スピーディーかつ幅広い対応を実施してまいります。

今後の地域経済の復興、活性化に向けては、地域金融機関の役割が非常に重要であり、持株会社「じもとホールディングス」の下、両行が共同で推進していくことが必要であり、「本業支援」を活用しながら震災復興支援に取り組んでまいります。

きらやか銀行らしさ = “もっともっと喜ばれる銀行”

【第3次中期経営計画ストーリー】



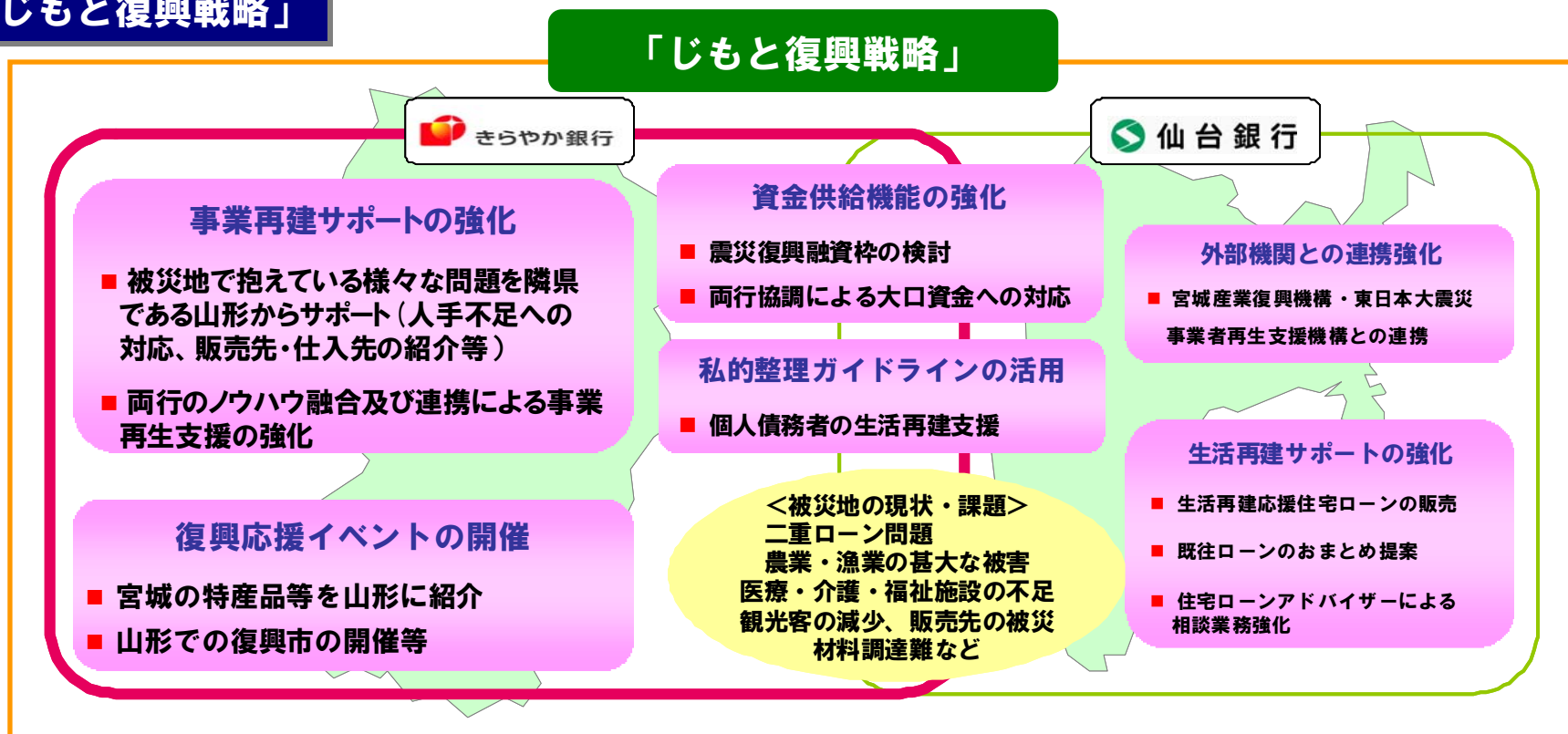
# 5. 東日本大震災からの復興に資する方策

## 1. 基本方針

当行は、東日本大震災からの復興の支援のため、取引先が抱えております課題解決に向けて、当行が現在取組んでおります「本業支援」を徹底してまいります。行内において、お客様の情報を集約、全行的に共有化するとともに、経営統合する仙台銀行はもちろんのこと、その他外部機関と連携を密にし、スピードのある対応を図ってまいります。

また、持株会社「じもとホールディングス」は、宮城・山形両県にまたがる新たな金融グループとして、両県の人・情報・産業を「つなぐ」架け橋となり、「じもと復興戦略」「じもと経済活性化戦略」を経営戦略の柱として掲げ、両行のシナジーを早期に最大限発揮することで、復興支援・経済活性化に取り組んでまいります。

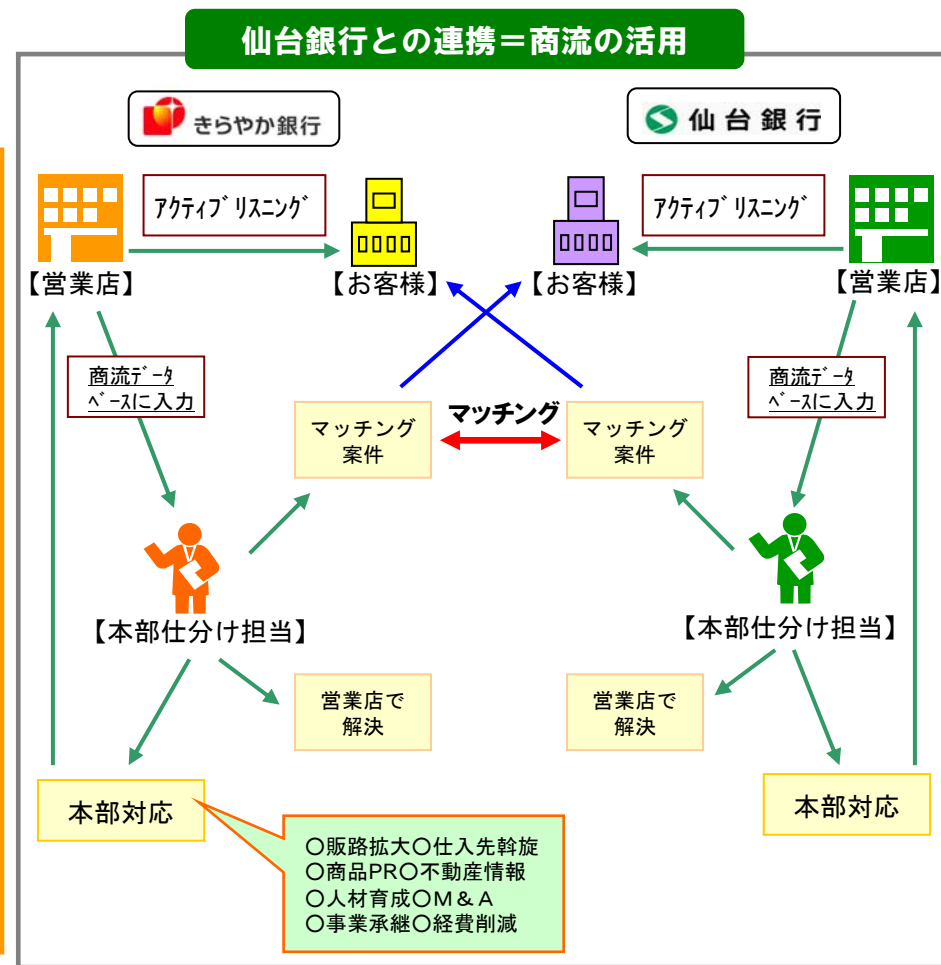
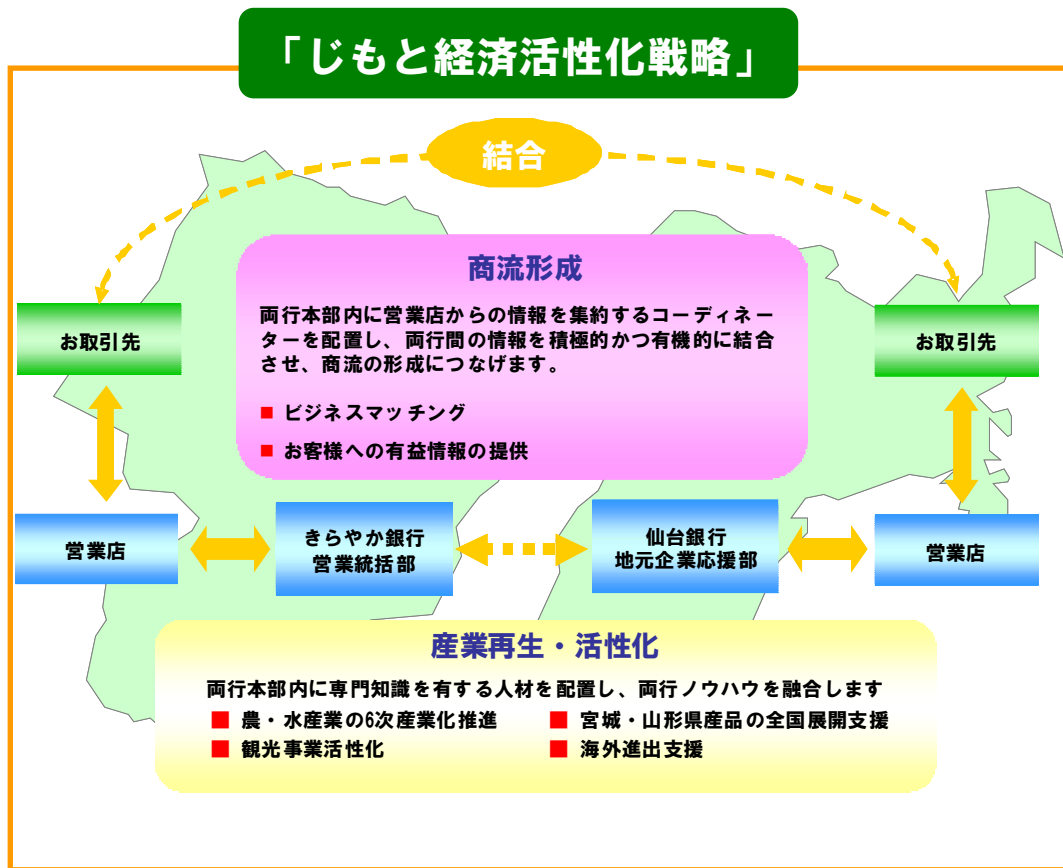
## 2. 「じもと復興戦略」





# 5. 東日本大震災からの復興に資する方策

## 3. 「じもと経済活性化戦略」



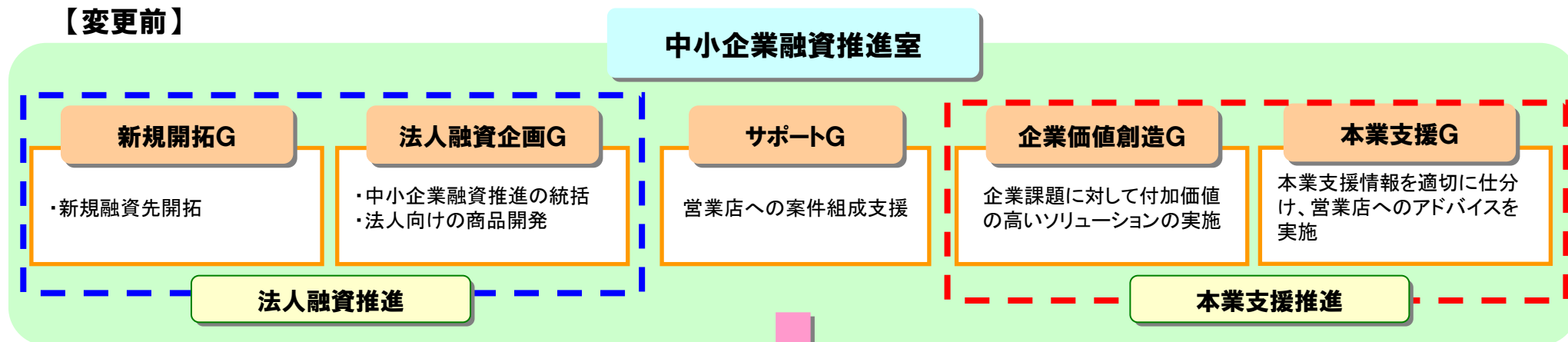
仙台銀行においても、情報のコーディネーターの担当者を配置し、両行の情報を結合、共有してビジネスマッチング等を展開してまいります。宮城県と山形県を「つなぎ」商流形成を図り、復興支援に繋げてまいります。

## 5. 東日本大震災からの復興に資する方策

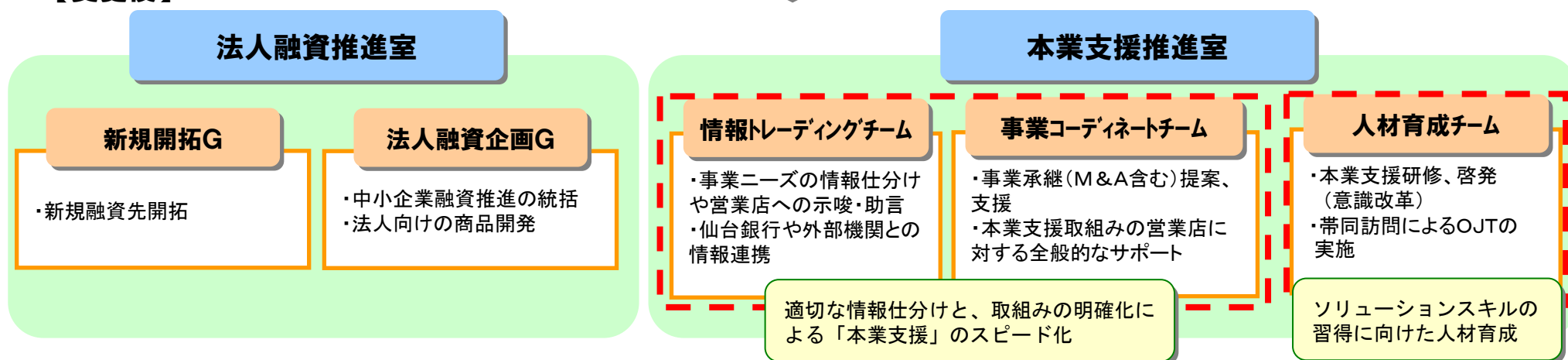
### 4. 復興支援に向けた「本業支援」体制の整備

震災復興支援に向けた「本業支援」の取組みを徹底して展開するため、営業統括部の更なる機能強化を図るべく、平成24年8月に「中小企業向け貸出」に特化した「法人融資推進室」と「本業支援」に特化した「本業支援推進室」を設置いたしました。

#### 【変更前】



#### 【変更後】



## 5. 東日本大震災からの復興に資する方策

### 5. 当行独自の復興支援に向けた取組

「じもとホールディングス」による「じもと復興戦略」を中心とした取組だけではなく、下記の取組を通しまして当行独自でも復興支援に向けた取組を強化してまいります。

#### (1) 復興支援に向けた具体的行動の明確化

復興支援の取組を効果的に行うため、特に取組みすべき業種への具体的な行動方法を明確化し対応してまいります。

#### (2) 仙台市内における店舗戦略

住宅ローン等の各種相談を休日に対応できるように、ローンサポートセンターも含めた店舗戦略を検討してまいります。

#### (3) 震災復興資金の需要把握に向けたコールセンター活用

コールセンターの活用により、営業時間に来店できないお客様の復興に関する資金需要をより深く把握してまいります。

#### (4) 外部機関との震災復興に向けた連携

- ① 「宮城県産業復興センター」及び「宮城県事業引継ぎ支援センター」との連携により、当行の専担部署による被災企業の将来的な事業承継の課題解決に向けた支援取組みを強化してまいります。
- ② 中小企業の経営支援のための政策パッケージの主旨に基づき、企業再生支援機構および中小企業再生支援協議会と連携強化を図り、両機構を積極的活用した震災復興支援に取り組んでまいります。
- ③ 事業計画策定や商流形成等の震災復興に係る取引先企業の様々なニーズを支援するため、他金融機関やコンサルタント等との連携を強化することで、被災者の様々な要望に的確に対応できる体制を整えてまいります。

#### (5) 適切な計画の進捗管理の実施

取締役会、営業推進会議、地区別支店長会議等において、震災復興支援を含めた経営強化計画を達成するべく、進捗状況・実績管理を実施することで、問題点等が発生した場合は、必要に応じた改善対応策を検討・実施してまいります。

## 6. 信用供与の円滑化・地域経済活性化の方策

### 1. 営業推進体制の強化

#### (1) 既往取引先に対する推進強化

全ての既往取引先に担当者を配置することで、「本業支援」を絡めたリレーションシップ強化を図り、更なる取引深耕を図ってまいります。また本部地区担当推進役による営業店への推進支援強化を図ってまいります。

返済終了間近のお取引先に対しては、リレーションシップ強化により、新たな事業ニーズ・資金ニーズを把握することで、取引継続を推進するとともに、コールセンターによる電話やFAXを活用しながら、季節商品のご案内等の情報提供も進めてまいります。

#### (2) 新規開拓先に対する推進強化

新規融資開拓の取組みについては、平成26年度の計画として600件の60億円を目指して取組んでまいります。

現在「新規開拓グループ」に法人スキルの高い行員を中心に10名を配置して対応しておりますが、更なる人員増員を検討し、復興支援を含めた新規開拓推進に取り組んでまいります。

また、きらやかお客様サービスステーションによる新規見込先へのアポイントコール等を実施することにより、営業店との連携を強化しながら、新規開拓先への訪問件数の拡大を図ってまいります。

### 2. 担保・保証に依存しない融資の促進

#### (1) ABLの推進

ABLのニーズを的確に判断するため、動産担保に係る知識習得に向けた人材育成に努めてまいります。

① 行内集合研修会の開催、外部研修への積極的参加等による知識レベル向上

② 「動産アドバイザー」の資格取得を10名程度励行し、スキルアップを図ることによるコンサルティング機能の向上

#### (2) スコアリングモデルを活用したビジネスローンの推進

当行ではスコアリングモデルを活用したビジネスローンを取り扱いしており、既存の商品については、お客様のニーズに合わせた見直しを実施するとともに、新たな商品として中小零細企業向けのプロパービジネスローンを検討していくことで、更なる利便性の向上に努め、推進を強化してまいります。

## 6. 信用供与の円滑化・地域経済活性化の方策

### 3. 地域経済活性化への貢献

#### (1) 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

- ①山形県商工業振興資金融資制度活用
- ②「きらやか成長応援ファンド」取扱い
- ③外部機関（きらやかキャピタル(株)・山形県）との連携強化

#### (2) 経営に関する相談その他取引先企業に対する支援に係る機能の強化のための施策

- ①取引先企業のライフステージ等に合わせたソリューション展開
- ②山形県・山形大学・他金融機関との連携強化

#### (3) 早期の事業再生に資する方策

- ①子会社による集中的再生支援  
100%子会社である「きらやかターンアラウンド・パートナーズ(株)」による集中的な企業再生支援体制を整えました。  
日本政策投資銀行からの人材派遣を受け、ノウハウ等の提供も受けてまいります。
- ②取引先企業に対する経営改善取組  
取引先企業に対し、個社別に経営改善が必要な「指導企業」、定期的にモニタリングにより必要に応じた経営改善支援を行う「中間管理強化先」、「金融円滑化法に基づく条件変更等の支援をした先」の3つに区分けし経営改善に取り組んでまいります。
- ③体制整備
  - ・中小企業診断士23名等専門知識取得者の戦略的配置
  - ・他金融機関とのM&A事業再生のアドバイザー契約締結

#### (4) 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

- ①事業承継に係る専門担当チームを配備
- ②後継者育成セミナー「きらやか未来塾」の開講
- ③「宮城県事業引継ぎ支援センター」との連携

## 7. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項

### 1. 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針

平成24年3月末における当行の連結自己資本比率は9.13%、単体自己資本比率は9.10%であり、国内基準である4.00%を上回っております。

しかしながら、東日本大震災の中長期的な影響による信用リスク拡大懸念に対応するため、さらなる財務基盤の健全性を確保し、また、今後本格化する復興支援に係る資金需要拡大に向け、地域への円滑な資金供給機能を果たしていくためには、予防的に自己資本の増強が必要と判断いたしました。

また、平成24年10月には被災地の中心である宮城県を主たる営業エリアとしております仙台銀行と、共同で持株会社を設立し経営統合する予定であります。両行同一歩調による震災復興支援を共同して推進していくことが必要であると考えており、今回の経営強化計画を着実に実行するため、100億円の資本増強により、自己資本の充実を図り、貸出余力を創造し、大震災からの復興支援並びに中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化に積極的に貢献していく所存でございます。

#### 【単体自己資本比率の推移】

	24/3期 実績	24/9期 予定	25/3期 予定	25/9期 予定	26/3期 予定	26/9期 予定	27/3期 予定
自己資本比率	9.10%	9.1%程度	10.4%程度	10.5%程度	9.9%程度	9.8%程度	9.7%程度
Tier I 比率	7.39%	7.4%程度	8.7%程度	8.8%程度	8.2%程度	8.2%程度	8.1%程度

## 7. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項

### 2. 発行金額・条件（一部抜粋）

項目	内容
種類	株式会社きらやか銀行第IV種優先株式
発行総額	20,000百万円
発行株式数	100百万株
議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、定時株主総会に本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会の終結の時より、本優先配当金の額全部の支払を受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株主総会において議決権を行使することができる。
優先配当年率	12ヶ月日本円TIBOR+1.15% （平成25年3月31日を基準日とする期末の剰余金の配当の場合は、払込期日から平成25年3月31日までの間の日数で日割り計算により算出される割合とする。ただし、8%を上限とする。）
累積・参加条項	非累積・非参加
残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
取得請求権 （転換予約権）	本優先株主は、取得請求期間中、当行が本優先株式を取得するのと引換えに当行の普通株式を交付することを請求することができる。
取得請求期間	平成24年12月29日 ～ 平成36年9月30日

項目	内容
種類	株式会社きらやか銀行第V種優先株式
発行総額	10,000百万円
発行株式数	50百万株
議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、定時株主総会に本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会の終結の時より、本優先配当金の額全部の支払を受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株主総会において議決権を行使することができる。
優先配当年率	預金保険機構が公表する各事業年度（公表年度の前事業年度）の「優先配当年率としての資金調達コスト」 （平成25年3月31日を基準とする期末の剰余金の配当の場合は、払込期日から平成25年3月31日までの日数で日割り計算により算出される割合とする。） 但し、日本TIBOR（12ヶ月）または8%のうちいずれか低い方を上限とする。
累積・参加条項	非累積・非参加
残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
取得請求権 （転換予約権）	本優先株主は、取得請求期間中、当行が本優先株式を取得するのと引換えに当行の普通株式を交付することを請求することができる。
取得請求期間	平成25年6月29日 ～ 平成49年12月28日