

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 27 年 12 月

株式会社 じもとホールディングス

株式会社 きらやか銀行

株式会社 仙 台 銀 行

# 目次

## I. 株式会社じもとホールディングス

1. 金融組織再編成で設立した会社の概要	・・・	2
2. 平成 27 年 9 月期決算の概要	・・・	3
2-1 経営環境	・・・	3
2-2 決算の概要	・・・	3
3. 経営強化計画実施に伴う労務に関する事項	・・・	5
4. 持株会社の剰余金の処分の方針	・・・	7
4-1 配当方針	・・・	7
4-2 内部留保の状況	・・・	7
5. 株式交換等により当該発行金融機関等の完全親会社となった会社における責任ある経営体制の確立に関する事項	・・・	9
5-1 完全親会社としての経営管理体制	・・・	9
5-2 経営管理組織の機能	・・・	10
5-3 業務運営組織の機能	・・・	16
5-4 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化	・・・	18
5-5 リスク管理（不良債権の適切な管理を含む。）の体制の強化のための方策	・・・	19
5-6 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・	21
5-7 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・	22
5-8 情報開示の充実のための方策	・・・	22

## II. 株式会社きらやか銀行

1. 収益の状況	・・・	25
1-1 平成 27 年 9 月期決算の概要	・・・	25
1-2 平成 27 年度以降の収益計画	・・・	30
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の当該金融機関等が主として業務を行う地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	・・・	31
2-1 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	・・・	31
2-2 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策	・・・	48
2-3 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	・・・	68

	に資する方策	
3.	剰余金の処分の方針	・・・ 78
	3-1 配当に関するグループ方針	・・・ 78
	3-2 配当に向けた態勢整備	・・・ 79
	3-3 役員に対する報酬及び賞与についての方針	・・・ 79
4.	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・・・	・・・ 80
	4-1 経営管理に係る体制及び今後の方針	・・・ 80
	4-2 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針	・・・ 81
	4-3 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む。）及び市場 リスクを含む各種リスクの管理の状況及び今後の方針	・・・ 81

### Ⅲ. 株式会社仙台銀行

1.	平成 27 年 9 月期決算の概要	・・・ 87
	1-1 経営環境及び震災復興への取組み体制	・・・ 87
	1-2 決算の概要	・・・ 88
2.	中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の当該震災特例金融 機関等が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	・・・ 91
	2-1 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	・・・ 91
	2-2 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめと する被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策	・・・ 107
	2-3 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	・・・ 138
3.	剰余金の処分の方針	・・・ 143
4.	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	・・・ 144
	4-1 じもとホールディングスの統一方針に基づく本部会議体・組織 再編	・・・ 144
	4-2 経営管理に係る体制	・・・ 146
	4-3 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針	・・・ 146
	4-4 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む。）及び市場 リスクを含む各種リスクの管理の状況	・・・ 147

## I. 株式会社じもとホールディングス

## 1. 金融組織再編成で設立した会社の概要

株式会社じもとホールディングス（以下、当社）は、株式会社きらやか銀行（以下、きらやか銀行）と株式会社仙台銀行（以下、仙台銀行）が、共同株式移転方式にて平成24年10月に設立した銀行持株会社であります。

現在、当社グループ（当社及び当社の関係会社）は、当社、連結子会社5社及び関連会社（持分法適用関連会社）1社で構成し、銀行業務を中心に金融サービスに係る事業を行っております。

当社グループでは、東日本大震災の復興支援を重要なグループ戦略と位置付けており、改正金融機能強化法に基づき総額600億円の国の資本参加をいただいております。これにより、当社グループは、安定した財務基盤を確保し、適切かつ積極的に復興支援に向けた金融仲介機能を発揮する態勢を整えております。

当該経営強化計画において、当社グループは、中小規模事業者への「本気の本業支援」を通じて復興支援並びに信用供与の円滑化にさらに貢献するとともに、「本気の経営統合効果」を通じてグループ経営の効率化・合理化を実現してまいります。

### 《株式会社じもとホールディングスの概要》

名 称	株式会社じもとホールディングス
本 社 所 在 地	仙台市青葉区一番町二丁目1番1号 仙台銀行本店9階
設 立 方 法	きらやか銀行と仙台銀行の共同株式移転方式による完全親会社設立
設 立 日	平成24年10月1日（月）
資 本 金	170億円
業 務 内 容	ア. 銀行、その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理 イ. その他、アに付帯又は関連する一切の業務
上 場 取 引 所	東京証券取引所

### 《子会社等に関する事項》

会社名	所在地	事業内容	区分
株式会社きらやか銀行	山形市	銀行業	連結子会社
株式会社仙台銀行	仙台市	銀行業	連結子会社

#### ■ きらやか銀行子会社等

きらやかカード株式会社	山形市	クレジットカード・信用保証	連結子会社
きらやかキャピタル株式会社	山形市	ベンチャーキャピタル業務	連結子会社
山形ビジネスサービス株式会社	山形市	事務受託業務	連結子会社
株式会社富士通山形インフォテクノ	山形市	コンピュータシステム開発等	持分法適用関連会社

## 2. 平成 27 年 9 月期決算の概要

### 2-1 経営環境

平成 27 年 9 月期におけるわが国経済は、輸出・生産面に新興国経済の減速の影響が見られるものの、緩やかな回復が続く動きとなりました。先行きについては、国内需要が増加基調をたどるとともに、輸出も、新興国経済が減速した状態から脱していくことなどを背景に緩やかな増加に転じることが期待されております。

当社グループの営業エリアの一つである宮城県経済は、個人消費や住宅投資など一部に弱い動きが見られたものの、生産は横ばい傾向であり、公共投資や求人倍率が高水準で推移するなど緩やかな回復となりました。また、山形県経済も、鉱工業生産が足踏み状態であるものの、個人消費が持ち直し、雇用情勢の改善も緩やかに続くなど、一部に弱い動きが見られるものの、持ち直してきました。

### 2-2 決算の概要

#### 2-2-1 損益の状況（連結ベース）

当社グループの連結経常収益は、金利低下により貸出金利息が減少しましたが、堅調な金融市場を背景に有価証券利息配当金が増加したことなどから、前年同期比 6 億 47 百万円増加し 218 億 89 百万円となりました。

連結経常費用は、その他経常費用（個別貸倒引当金繰入額）が増加したことなどから、同比 8 億 31 百万円増加し 186 億 31 百万円となりました。

その結果、連結経常利益は同比 1 億 83 百万円減少し 32 億 58 百万円、連結純利益は同比 1 億 78 百万円減少し 32 億 97 百万円となりました。

#### 《損益の状況（連結ベース）》

（単位：百万円）

	平成 26 年 9 月期	平成 27 年 9 月期	平成 26 年 9 月期比
経常収益	21,242	21,889	647
うち貸出金利息	12,278	11,899	△379
うち有価証券利息	4,247	6,010	1,763
経常費用	17,800	18,631	831
経常利益	3,441	3,258	△183
中間純利益	3,475	3,297	△178

## 2-2-2 資産・負債の状況（連結ベース）

当社グループの総資産は、前年同期末比 55 億円増加し 2 兆 6,260 億円となりました。また、純資産は、同比 29 億円増加し 1,145 億円となりました。

主な勘定残高につきましては、貸出金残高は、中小企業向け貸出が増加したことなどから、同比 899 億円増加し 1 兆 6,470 億円となりました。

預金残高（譲渡性預金含む）は、震災復興関連の公金預金が一部払出しされたことなどから、同比 81 億円減少し 2 兆 4,271 億円となりました。

有価証券残高は、債券運用ポートフォリオの見直しや保有していた債券の償還などから、同比 610 億円減少し 7,232 億円となりました。

### 《資産・負債の状況（連結ベース）》

（単位：百万円）

	平成 26 年 9 月末	平成 27 年 9 月末	平成 26 年 9 月末比
資産	2,620,484	2,626,076	5,592
うち貸出金	1,557,080	1,647,060	89,980
うち有価証券	784,305	723,236	△61,069
負債	2,508,888	2,511,524	2,636
うち預金・譲渡性預金	2,435,236	2,427,126	△8,110
純資産	111,596	114,551	2,955

## 2-2-3 自己資本比率

当初グループ子会社の自己資本比率は、きらやか銀行が 10.16%、仙台銀行が 10.10%となり、両行が計画予定を上回る実績となりました。

なお、平成 27 年 3 月期比では、中間利益を計上し自己資本額（分子）が増加したものの、貸出金残高の増加によりリスクアセット（分母）が増加したため、両行の自己資本比率は低下しました。

### 《自己資本比率の状況》

	27/3 期 実績	27/9 期		
		計画予定	計画実績	差異
きらやか銀行 (単体)	10.21%	10.13%程度	10.16%	+0.03
仙台銀行 (単体)	10.23%	10.00%程度	10.10%	+0.10
じもとホールディングス (参考：連結)	10.17%	—	10.14%	—

### 3. 経営強化計画実施に伴う労務に関する事項

#### (1) じもとホールディングス

当社の従業員は、きらやか銀行及び仙台銀行（以下、子銀行）の在籍職員で構成しております。当社設立時は103名で業務を開始しましたが、その後、本業支援戦略部の新設等により増員し、平成27年9月末現在156名となっております。

これにより銀行の業務に関する知識及び経験を有する従業員を十分に確保するとともに、持株会社の業務運営を的確に遂行する体制としております。

#### (2) きらやか銀行と仙台銀行

子銀行は、今般の経営強化計画実施にあたり、東日本大震災の復興支援に係る資金供給機能を強化し、地域の中小規模事業者に対する信用供与の実施体制を構築するため、労務態勢の整備に努めております。

子銀行では、本計画期間中において、職員年齢構成上で多数を占める50歳代従業員が定年退職を迎えることから、新規採用で一部をカバーするものの、計画始期に比べて従業員数は減少する見込みです。

このため子銀行は、定年退職者の雇用延長、若手職員の法人営業分野での育成、預かり資産等での女性職員やパートナー職員の活用、営業店体制の効率化等を通じて、営業ノウハウの継承や強化に取り組んでおります。

また、当社グループの長期戦略である本業支援を強化するため、行内専門部署へ戦略的に人員を配置するなど、高度化・多様化するお客さまのニーズに対応できる人材の配置に努めております。

従業員の新規採用にあたっては、新卒採用を継続実施するとともに、他業態からの中途採用や、専門的知識、金融知識を有する優れた人材の確保に努めております。

#### ① 経営強化計画の期間中における従業員数

単位：名

	始期 27年4月1日	終期 30年3月末	差異	実績 27年9月末
じもとホールディングス	152	152	—	156
きらやか銀行	1,051	996	▲55	1,026
仙台銀行	741	675	▲66	719

(注) 両行は、新卒採用を毎年4月に実施するため、3月末に比べると4月1日の従業員数は新入行員相当数（各行50名程度）が増加いたします。



② 経営の強化に充てる予定の従業員数

【じもとホールディングス】

	27年4月 実績	27年9月			28年3月 計画	28年9月 計画	29年3月 計画	29年9月 計画	30年3月 計画
		計画	実績	差異					
人員	152人	152人	156人	+4人	152人	152人	152人	152人	152人

※じもとホールディングスの従業員は、子銀行の在籍職員で構成しております。

【きらやか銀行】

	27年4月 実績	27年9月			28年3月 計画	28年9月 計画	29年3月 計画	29年9月 計画	30年3月 計画
		計画	実績	差異					
人員	1,051人	1,021人	1,026人	+5人	1,002人	1,033人	1,003人	1,035人	996人

【仙台銀行】

	27年4月 実績	27年9月			28年3月 計画	28年9月 計画	29年3月 計画	29年9月 計画	30年3月 計画
		計画	実績	差異					
人員	741人	714人	719人	+5人	695人	706人	674人	704人	675人

③ ②中、新規採用される従業員数

	計画・従業員数	27年9月実績
じもとホールディングス	0名	0名
きらやか銀行	169名	50名
仙台銀行	150名	55名

④ 経営の強化に伴い出向又は解雇される従業員数

	計画・従業員数	27年9月実績
じもとホールディングス	なし	なし
きらやか銀行	なし	なし
仙台銀行	なし	なし

## 4. 持株会社の剰余金の処分の方針

### 4-1 配当方針

当社は、銀行持株会社という公共性と金融環境の著しい変化に鑑み、当社及び子銀行の内部留保の充実を図るとともに、中間配当及び期末配当の年2回の安定した配当を維持することを基本方針としております。

本計画において、平成28年3月期の年間配当（普通株式）は一株あたり5.0円を予定しております。前記のとおり、平成27年9月期の当社グループの連結純利益は32億97百万円を計上いたしましたので、当社の平成27年9月期の中間配当（普通株式）は、当初計画どおり一株あたり2.5円を配当いたしました。また、期末配当（普通株式）は一株あたり2.5円を予定しております。

今後も、当社及び子銀行の経営強化計画を確実に実行し、地域経済の復興にさらに貢献することで、グループ収益力を向上させてまいります。

### 4-2 内部留保の状況

#### (1) 3社合算

平成27年9月期の当社及び子銀行合算のその他利益剰余金は192億円（平成27年3月比19億円増）となりました。

その他利益剰余金の残高は、経営強化計画の平成28年3月の見込み額（182億円）を既に上回っていますが、これは平成27年9月期の両子銀行中間決算が、金融市場の堅調さを背景に収益計画の進捗が順調であったことによるものです。

当社は、今後も子銀行とともに経営強化計画を着実に実施し、被災地の早期復興に全力で貢献するとともに、利益剰余金の積み上げに取り組んでまいります。

#### 《当期純利益と利益剰余金の実績・計画》

（単位：億円）

		27/3期 実績	27/9期 実績	増減	28/3期見込み (強化計画)
じもとHD	当期純利益	13	6	-	13
	その他利益剰余金	16	17	1	16
きらやか 銀行	当期純利益	23	13	-	14
	その他利益剰余金	88	96	8	90
仙台銀行	当期純利益	33	12	-	11
	その他利益剰余金	67	78	11	75
3社合算	その他利益剰余金	173	192	19	182

## (2) じもとホールディングス

当社は、各事業年度において、子銀行から受け取る配当金を原資に配当を行っており、当社単体のその他利益剰余金は、平成 27 年 3 月末比 1 億円増加し、17 億円となりました。

今後も各期末に同水準程度のその他利益剰余金を安定的に確保する見込みですが、公的資金返済は子銀行が各行で積み上げるその他利益剰余金を充当する方針であり、下記のとおり、返済は十分に可能と見込んでおります。

## (3) きらやか銀行

きらやか銀行は、経営強化計画を確実に実行し、中小規模事業者等貸出の増強等により収益力の強化を図ってまいります。また、財務基盤の安定化の観点から、内部留保の蓄積に努めてまいります。

きらやか銀行単体のその他利益剰余金は、平成 27 年 3 月末比 8 億円増加し、96 億円となりました。

今後も每期収益を積み上げ、平成 36 年 3 月期末のその他利益剰余金は 201 億円まで積み上がる見込みです。平成 36 年 9 月に公的資金 200 億円を返済し、また、その後平成 49 年 3 月期末までにさらに 221 億円まで積み上げ、公的資金 100 億円を返済する計画です。

これにより、きらやか銀行が受け入れております公的資金 300 億円の返済は十分に可能であると見込んでおります。

## (4) 仙台銀行

仙台銀行は、経営強化計画を確実に実行し、中小規模事業者等貸出の増強等により収益力の強化を図ってまいります。

仙台銀行単体のその他利益剰余金は、平成 27 年 3 月末比 11 億円増加し、78 億円となりました。

今後も每期収益を積み上げ、経営強化計画の終期である平成 48 年 3 月期末において、その他利益剰余金は 306 億円まで積み上がる見込みであります。

これにより、仙台銀行が受け入れております公的資金 300 億円の返済は十分に可能であると見込んでおります。

## 5. 株式交換等により当該発行金融機関等の完全親会社となった会社における責任ある経営体制の確立に関する事項

### 5-1 完全親会社としての経営管理体制

#### (1) 子会社の議決権の保有

当社は、当該経営強化計画を実施する子銀行の完全親会社であり、両行の議決権 100%を保有しております。本計画においても、子会社の議決権保有方針に変更はございません。

#### (2) 基本的な管理体制

当社取締役会は、銀行持株会社として、子銀行及びグループ各社の業務の健全かつ適切な運営を確保するため、グループ全体の経営計画・経営戦略を策定し、その進捗状況を管理するとともに、グループ経営において発生するリスク全般について管理する体制としています。

この体制のもと、当社と子銀行は、平成 27 年 3 月に計画期間（平成 27 年度～平成 29 年度）を同一とする中期経営計画を策定し、グループ 3 社の計画を統一いたしました。また、これに併せて 3 社の経営強化計画も同一計画期間で更新・統一いたしました。

当社は、この中期経営計画及び経営強化計画の進捗状況をグループの取締役会・経営会議・業績進捗会議において定期的に管理し、必要な改善を子銀行に指示しております。

また、コンプライアンスやリスク管理、グループの重要戦略である本業支援の展開など、高い専門性が求められる部署や機能は、当社に集約することにより、その機能をより発揮し経営効率化を図る体制としています。

#### (3) 内部規程の整備

当社取締役会は、子銀行やグループ各社の経営がグループ全体に与える影響の大きさを認識し、グループの内部管理規程の整備・運用に取り組んでいます。

具体的には、「グループ経営管理規程」及び「職務権限規程」等を定め、子銀行及びグループ各社が当社に付議・報告する事項を明確にしております。

また、「法令等遵守方針」及び「グループリスク管理方針」等を定め、子銀行等にもその方針に基づくコンプライアンス管理及びリスク管理を行わせる態勢としております。

これらの内部規程の整備・運用により、当社は、グループ全体の経営を適切に管理・監視する態勢を構築しております。

## 5-2 経営管理組織の機能

### 5-2-1 銀行持株会社としての組織体制

#### (1) 取締役会

当社取締役会は、原則として月1回開催し、グループ経営の重要事項やグループ経営計画・戦略、リスク管理などの議案を討議・決議しております。

当社は、グループ経営の健全性・透明性をさらに高めるため、平成27年6月の定時株主総会において社外取締役1名（弁護士）を新たに選任し、社外取締役を2名体制といたしました。また、社外監査役は従来どおり3名体制としております。

取締役会の運営にあたっては、グループの重要議案（例：重要戦略である本業支援の進捗状況、サブシステム統一化、内部監査の状況等）に係る議論をさらに活発化させるため、事務局での会議議案の取りまとめを従来よりも早めて、社外役員（社外取締役2名、社外監査役3名）への事前説明を充実させております。報告議案については内容に応じて整理・簡略化を進めております。

当社の社外役員は上場会社経営者、弁護士、地方行政経験者、公認会計士で構成していることから、外部主催の金融・コーポレートガバナンス等のセミナーに参加いただくことなどで、金融情勢に係る情報提供を行っております。

また、平成27年10月からは、当社及び子銀行の社外役員で構成する「グループ社外役員連絡会議」を新設し、社外役員間で取締役会運営に係る情報交換を半期毎に開催するなど、取締役会の議論の高度化・活発化に取り組んでおります。

これらの取組みを通じて、社外役員からは、それぞれの専門的な知見に基づき、中期経営計画の進捗や内部管理などグループ経営全体に対して、いままで以上に積極的に提言や意見表明をいただいております。

当社は、これらの意見を踏まえ、経営方針や施策の決定、子銀行への指示に反映させております。

#### 《じもとホールディングス・取締役会の主な議案》

取締役会の議案
① グループ経営の重要な事項についての決議
② グループ経営計画・戦略の策定、グループ業務執行状況の監視
③ グループ経営リスク管理

《じもとホールディングス・社外役員：平成 27 年 9 月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	熊谷 満	株式会社ユアテック相談役 仙台銀行社外取締役
社外取締役（新任）	内藤 和暁	弁護士
社外監査役	伊藤 吉明	公認会計士 きらやか銀行社外監査役
社外監査役	三浦 俊一	元宮城県総務部長、産業経済部長 仙台銀行社外監査役
社外監査役（新任）	那須 和良	公認会計士 仙台銀行社外監査役

《じもとホールディングス・取締役会での社外役員の主な意見と対応》

議案	主な意見と対応
中期経営計画の策定	<p><b>【社外取締役の意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今般の中期経営計画は、じもとグループの取組み方針が明確で、非常に分かりやすくまとめられている。</li> <li>・ 取引先に対して本業支援による提案を実施し、付加価値を提供することは重要。</li> <li>・ グループの特徴である本業支援は、地方創生に直結する取組みであり、大いにアピールすべきである。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ じもとグループ I R を半期ごとに開催。平成 27 年度からは地方自治体や商工会議所にも参加を案内。</li> <li>・ 平成 27 年度上期 I R では、当グループの特徴である「本業支援・専門家集団」の特集ビデオを制作、放映してアピールした。</li> <li>・ 平成 27 年 10 月、じもとグループの本業支援「宮城と山形をつなぐ運動」を紹介する新しいテレビ CM を制作し、宮城県と山形県で放映中。</li> </ul> <p><b>【社外監査役の意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本業支援は、山形県や宮城県の地方創生につながる非常に良い取組み。商工会や地方自治体に対してもっと PR すべきである。</li> <li>・ 地方創生の推進にあたり、地方自治体がどのような計画を作成しているのか、営業店単位でも情報収集することが必要。</li> </ul>

議 案	主な意見と対応
	<p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営業店長が各市町村を訪問し、「地方版総合戦略」策定の進捗状況やじもとグループへのニーズを聴取。当グループの本業支援を説明し、地方創生に貢献していくことをアピールした。</li> <li>・ 子銀行が県市町村の地方版総合戦略策定に係る各種会議に参加し、当グループの本業支援を説明してアピールした。</li> </ul>
子銀行の営業体制強化	<p>【社外取締役の意見】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本業支援を通じて中小企業との取引強化を図ることは良い取組みである。営業店に新営業体制の主旨を徹底させ、全職員が一丸となって取り組むことが重要である。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新営業体制の導入にあたり行内説明を行ったが、9月にも支店長会議を開催して再度周知徹底。</li> </ul> <p>【社外監査役の意見①】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 渉外人員の増員にあたっては、ノウハウの充実と新営業体制の主旨を十分理解させて、取り組むことが必要ある。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本部と営業店が一丸となって行員を育てる。基礎知識は本部で教育し、顧客折衝等は支店長との帯同訪問で習得していく。</li> <li>・ ベテラン渉外職員を中心とした法人グループを配置し、中小企業や職域を担当する実践部隊としての役割を持たせていく。</li> </ul> <p>【社外監査役の意見②】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一つの子銀行での実践が良い結果を生み出すのであれば、両子銀行の共通の施策として実践することも検討すべきである。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今回の取組みを含め、各行それぞれの営業体制の強みやノウハウを共有することで、グループ全体の営業力をさらに強化していく。</li> </ul>

## (2) 監査役会

当社は監査役会設置会社であり、本会は、原則として月1回開催し、グループ監査等に係る議案を討議しております。

### 《じもとホールディングス・監査役会の主な議案》

議案
① グループ会計監査、内部統制監査
② 持株会社、グループの業務監査

## (3) 経営会議

本会は、取締役会の下部組織の会議体であり、取締役（社外取締役除く）、監査役、経営戦略部長、リスク統括部長、監査部長、子銀行経営企画部長等で構成し、原則として週1回開催し、下表の議案を討議・決議しております。

### 《じもとホールディングス・経営会議の主な議案》

議案
① 取締役会の方針に基づく業務執行に係る事項の決定
② グループ経営計画・戦略の執行状況の管理

## (4) グループコンプライアンス委員会

本会は、取締役会の下部組織の会議体であり、取締役（社外取締役除く）、監査役、経営戦略部長、監査部長、子銀行リスク担当役員・部長等で構成し、原則として月1回開催し、以下の内容を討議・決議しております。

### 《じもとホールディングス・グループコンプライアンス委員会の主な議案》

議案
① グループ全体のコンプライアンス態勢の検証

## (5) グループリスク管理委員会

本会は、取締役会の下部組織の会議体であり、取締役（社外取締役除く）、監査役、経営戦略部長、監査部長、子銀行リスク担当役員・部長等で構成し、原則として月1回開催し、以下の内容を討議・決議しております。

### 《じもとホールディングス・グループリスク管理委員会の主な議案》

議案
① グループ連結での各種リスクコントロール、資産ポートフォリオ管理
② グループ経営リスク管理
③ グループ全体での資産負債管理



## 5-2-2 子会社の経営管理を担当する役員の配置

当社の取締役 12 名のうち社外取締役 2 名を除く 10 名は、子銀行の取締役を兼職し、子銀行取締役としての知識及び経験を有しております。

これにより当社の取締役は、持株会社のガバナンス機能を発揮するにあたって、子銀行の経営管理を的確・公正に遂行することができる状況にあり、かつ十分な社会的信用を有しております。

また、以下の取組みにより、当社による子銀行の掌握をより確かなものとし、持株会社としての適切な経営管理と運営、銀行業務の健全かつ適切な運営に資する態勢としています。

### (1) 代表取締役及び常勤役員の配置

- ① 当社の代表取締役 2 名は、子銀行の代表取締役頭取が兼職しております。
- ② 当社の常勤取締役 2 名は、子銀行の取締役を兼職しつつ、持株会社に常勤して当社の持株会社業務の全般を統括管理しております。

### (2) 子銀行会議への出席と監督

- ① 当社の常勤取締役 2 名は、子銀行の取締役会及び経営会議に出席し、子銀行の意思決定及び業務執行状況を監督する態勢としております。
- ② 当社のコンプライアンス担当取締役及びリスク統括部長は、子銀行のリスク管理委員会及びコンプライアンス委員会に出席し、子銀行の内部管理態勢を監督する態勢としております。
- ③ 子銀行の経営企画担当及び営業推進担当の取締役は、両子銀行の収益委員会及び業績進捗会議にオブザーバーとして相互に出席し、グループ計画の達成に向けて連携し、意見・情報交換等を実施する態勢としております。
- ④ 子銀行の監査部長は、平成 26 年度からリスクアセスメントの観点を取り入れたリスクベースの内部監査を実施するにあたり、自行の各会議に出席し、リスク状況をモニタリングする態勢としております。

## 5-2-3 子銀行の基幹系システム統一と経営効率化

当社は、じもとグループ発足後、子銀行の会議体や本部組織、業務運営について、その体系や体制を統一することでグループ運営の一体性、効率性、適切性を高める方針としております。

この方針に基づき、前計画期間では、まず子銀行の会議体と本部組織、会議書類等をグループで再編・統一しました。また、平成 27 年 5 月に子銀行の

基幹系システムをNTTデータ社の「ステラキューブ」に統一することを見据え、サブシステムや業務フローを比較検討し、人事管理システムやリスクアセット算定システムなど先行できる項目から順次統一作業を進めてきました。

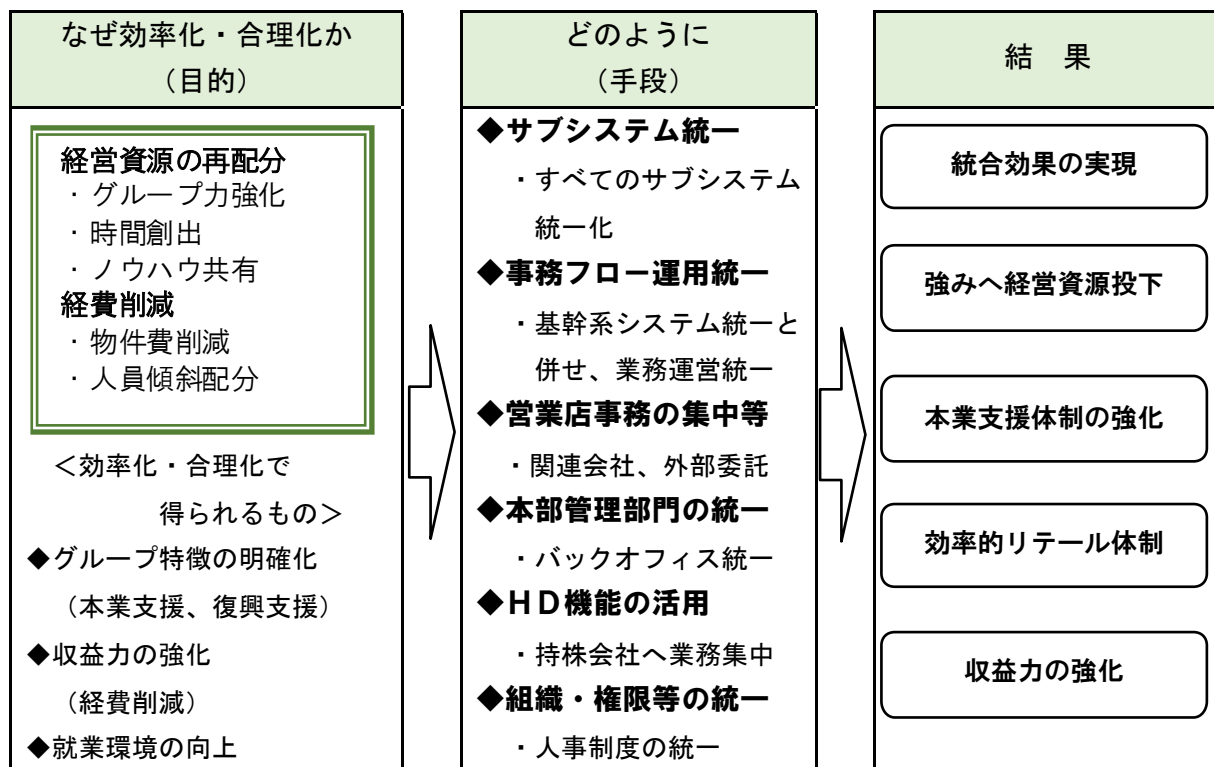
本報告期間では、子銀行の基幹系システム統一が平成27年5月に予定どおり実現したことから、平成27年9月までに子銀行の81のサブシステムの統一化や共同化の方針、対応期日を個別に明確にしました。また、既にシステム統一済みの項目についても、一層の効率化を目指し、業務場所の統一・共同化、業務委託をさらに進める協議を具体的に行うこととしました。

これらサブシステム統合による効果は、現時点において概算5億73百万円（本部管理部門の人員削減効果、再投資額削減効果等）と試算しており、さらに詳細に試算してまいります。

今後は、各サブシステムの統一作業を具体的に進めるとともに、人事制度の統一、本部管理部門の統合、持株会社への業務集約化など共同化への対応をさらに進めてまいります。例えば、資産査定システムにおいては両行職員によるプロジェクトチームを立ち上げ、集中的に協議を行うなど、両行査定システムの統合に向けスピード感を持った統合作業を進めております。

これを通じて当社は、グループ全体で合併と同等の経営の効率化・合理化を実現し、グループ経営資源を重要戦略である「本業支援」に再配分するなど経営統合効果・相乗効果をさらに発揮してまいります。

《じもとホールディングス・経営の効率化・合理化の方針》



### 5-3 業務運営組織の機能

#### (1) 業務運営組織の設置

当社は、銀行持株会社として以下の業務運営組織を設置し、グループ全体で経営機能面の徹底した効率化・強化をさらに実現してまいります。

また、子銀行の本部管理部門の統一化・効率化などを通じて、持株会社としてのさらなる機能発揮を検討・実施してまいります。

#### 《じもとホールディングスの業務運営組織》

部署名	役割・機能
総合企画部	グループ全体の経営戦略の策定及び管理
経営管理グループ	経理部、リスク統括部、総務部
経営戦略部	各部門別の経営戦略の策定及び管理 (企画部会、融資戦略部会、市場戦略部会、人事戦略部会、 総務戦略部会、営業戦略部会、事務戦略部会)
本業支援戦略部	グループ長期戦略の「本業支援」に係る統括的な管理

## (2) 本業支援戦略部の機能強化

当社は、本計画において、グループ長期戦略である本業支援を進化・発展させることで、じもとグループ独自のビジネスモデルとして特徴を発揮し、お客さまの事業・本業の発展、復興そして地方創生に貢献するとともに、グループの経営基盤を強化する方針としております。

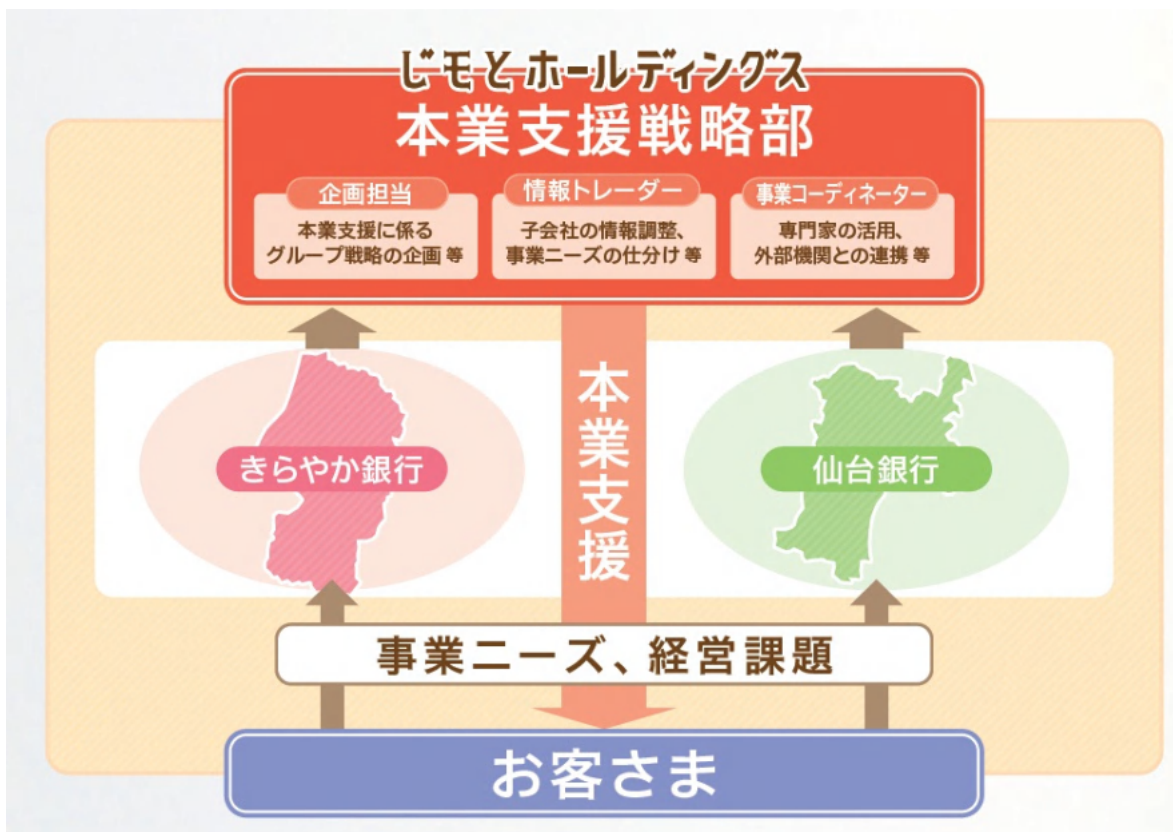
本報告期間においては、グループ全体で県境を越えた情報収集・管理フォローを徹底するとともに、取引先のマッチングニーズを集約した「ビジネスマッチング情報」を毎月発行し、取引先へ配布・提案してまいりました。

これらにより平成27年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数262件・成約件数55件（平成26年度年間実績：紹介件数287件・成約件数55件）と大幅に伸ばいたしました。

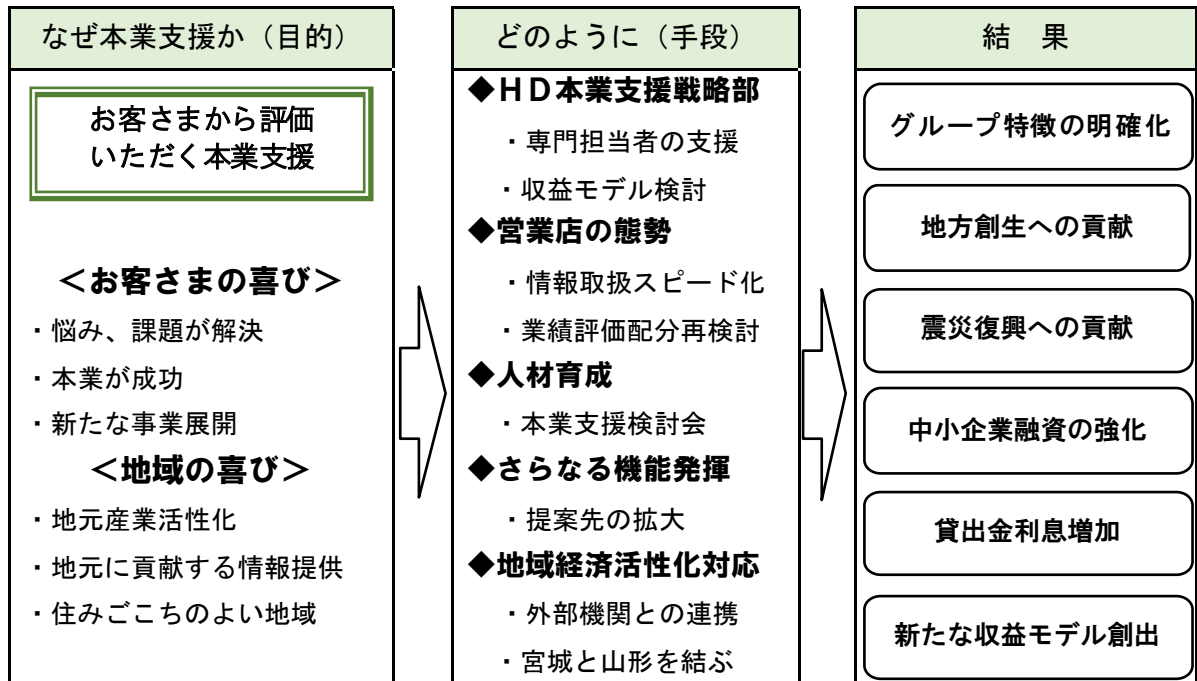
また、本業支援への職員の動機付けを高めるため、外部機関（よろず支援拠点等）とも連携して本業支援研修を継続するとともに、営業店業績配分についても成約実績を重視する内容に変更するなど、体制強化に取り組みました。

今後は、情報収集・管理などこれまでの取組みを徹底する一方、多様化する取引先の経営課題解決に的確に対応するため、グループ内外の専門家の活用体制を検討・充実させてまいります。また、これらの体制強化を通じて、本業支援をグループの新たな収益モデルとして創出することも検討してまいります。

### 《じもとホールディングスによる本業支援体制》



《じもとホールディングス・本業支援の進化・発展の方針》



5-4 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化

(1) 監査役会及び監査役

当社は、「監査役会規程」を定め、経営管理組織として監査役会を設置しております。本会の開催頻度は原則として月1回であり、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議または決議をする態勢としております。

また、当社の監査役は、4名のうち3名を社外監査役としております。これにより、取締役会などの重要な会議への出席、代表取締役との定期的な意見交換会等を通じて、第三者的な立場から公正かつ有効に業務執行に対する監査機能が発揮できる態勢としています。

《じもとホールディングス監査役：平成27年9月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
監査役（新任）	熊谷 廣安	仙台銀行監査役
社外監査役	伊藤 吉明	公認会計士 きらやか銀行社外監査役
社外監査役	三浦 俊一	元宮城県総務部長、産業経済部長 仙台銀行社外監査役
社外監査役（新任）	那須 和良	公認会計士 仙台銀行社外監査役

## (2) 監査部

当社取締役会は、「内部監査方針」及び「内部監査規程」を定め、内部監査部門として監査部を設置しております。

監査部は、内部管理態勢等の適切性及び有効性を客観的・公正に検証し、問題点等の改善方法の提言を行う態勢としています。

当社では、リスクアセスメントの観点を取り入れたリスクベースの内部監査を実施しており、その一環として監査部長が経営会議やリスク管理委員会、コンプライアンス委員会など当社の主要会議に出席し、リスク状況をモニタリングする態勢としております。

監査の実施にあたっては、子銀行の内部監査部門と連携し、これまで蓄積したノウハウを活用して効率性と実効性のある内部監査を実施しております。加えて、監査部が子銀行の内部監査部門の態勢評価を行い、子銀行の内部監査部門の強化につなげております。

本報告期間においては、これらの取組みに加え、子銀行同士による合同監査を実施し、両行監査員が相互に営業店監査に参加することで、監査スキルの共有化とレベルアップに取り組みました。

## 5-5 リスク管理（不良債権の適切な管理を含む。）の体制の強化のための方策

### 5-5-1 基本方針及び管理体制

#### (1) 基本方針

当社取締役会は、「リスク管理方針」を定め、以下の基本方針に基づき、適切なリスク管理態勢の構築と整備を図り、グループ業務の健全かつ適切な運営を確保することとしております。

#### 《じもとホールディングス・リスク管理方針》

1	グループ子会社が収益確保を優先するあまりリスク管理を軽視することのないよう管理し、業務の健全かつ適切な運営を確保するようリスク管理重視の企業風土を醸成する。
2	グループの業務の健全性及び適切性を確保する観点から、グループ子会社が抱える各種リスクの所在の把握と評価に努め管理する。
3	モニタリング等によるリスク管理と内部監査及び外部監査による監査を行い、内部牽制機能を構築することにより、グループ子会社のリスク管理状況を的確に把握・分析し、改善すべき点を検討し、指導管理する。

## (2) グループリスク管理委員会

当社取締役会は、「グループリスク管理委員会規程」を定め、取締役会の下部組織としてグループリスク管理委員会を設置しております。

本委員会は、当社取締役で構成し、子銀行のリスク管理担当部署の担当役員及び部長も出席しております。

開催頻度は月1回であり、グループ経営の「健全性の確保」と「収益性の向上」を図るため、「グループのリスク管理態勢の整備」や「グループの各種リスクの状況把握と評価」などに取り組んでおります。

## (3) リスク管理部門

当社取締役会は、リスク管理部門としてリスク統括部を設置しております。この部署は、高い専門性や機能が求められることから、子銀行の当該部署及び機能を当社に集約し、経営効率化を図るとともに高い専門性を発揮する体制としています。

本報告期間においては、市場リスク管理において外部専門コンサルタントと提携しており、その他有価証券の増加など、グループ内での市場運用構成の変化を踏まえたリスク管理態勢の構築に取り組んでおります。

### 5-5-2 リスク管理態勢

#### (1) 統合的リスク管理

当社取締役会は、「統合的リスク管理方針」及び「統合的リスク管理規程」を定めております。

リスク統括部は、これらを役職員及びグループ子会社に周知するとともに、定期的にかつ必要に応じて速やかに、グループ子会社から統合的リスクに関する事項の報告を受け、取締役会及びグループリスク管理委員会に対しこれを報告する態勢としております。

グループリスク管理委員会は、子銀行のリスク管理状況について定期的に報告を受け、問題がないかどうかを確認し、必要に応じて是正を命じるなど適切に把握・管理する態勢としております。

また、子会社で顕在化したリスク等がグループ内の子銀行の経営に影響を与えることのないよう、本委員会が中心となって適切な対策を検討し、子銀行等に実行させる態勢としております。

#### (2) 信用リスク管理

グループリスク管理委員会は、子銀行それぞれの地域経済環境等を踏まえ、取引方針及び審査方針等は各行の主体性を維持しつつ、互いのノウハウを共有・活

用し、信用リスクに係る基準・手法等の統一に取り組んでおります。これによりグループとしての信用リスクの計量化を行い、自己資本に見合った適切な信用リスクリミットの設定を行っております。

グループリスク管理委員会は、グループ内の与信管理状況について、法令等に抵触しない範囲で総合的に把握するとともに、グループとしての与信限度管理額を設定することで、グループとして特定の業種または特定のグループに対する与信集中の状況等を適切に管理する態勢としています。

また、一方の子銀行において顕在化した融資先の破綻等の信用リスクについて、その取組み状況から破綻に至るまでの判断・管理、該当企業の財務・業況推移などの分析結果を踏まえた対応策等について、法令等に抵触しない範囲で共有し、取引方針及び審査方針として活用することにより、信用リスク管理の高度化につなげております。

さらには、法令等に抵触しない範囲で、それぞれの子銀行が持つ経営改善及び事業再生に係るノウハウを共有・活用することにより、グループとしての資産内容の健全化につなげております。

### (3) 市場リスク管理

グループリスク管理委員会は、子銀行がそれぞれ制定・運用している市場リスクに係る基準・手法等（決裁権限、保有限度額、損失管理等）を統一することにより、グループとして同一基準での市場リスクの計量化を行い、自己資本に見合った適切な市場リスクリミットの設定を行っております。

また、グループ内の市場リスク管理の状況について総合的に把握し、グループとしての有価証券等のポートフォリオ状況を適切に管理する態勢としております。

## 5-6 法令遵守の体制の強化のための方策

### (1) 基本方針

当社取締役会は、「コンプライアンス基本方針」を定め、地域金融機関の完全親会社として公共的使命や社会的責任を果たすとともに、地域社会の健全な発展に資するため、法令等遵守を経営の最重要課題の一つとして位置付け、実効性あるコンプライアンス態勢を確立し、広く社会からの信頼に応えることを基本方針としております。



## (2) グループコンプライアンス委員会

当社取締役会は、「コンプライアンス規程」及び「グループコンプライアンス委員会規程」を定め、取締役会の下部組織としてグループコンプライアンス委員会を設置しております。

本委員会は、当社取締役で構成し、開催頻度は月1回としております。法令、や社内諸規程の遵守、及び企業倫理を確立するため、当社におけるコンプライアンスの徹底状況を把握するほか、グループ内各社のコンプライアンス委員会から報告を受け、必要に応じ、協議を行う態勢としております。

また、子会社で顕在化した法務リスク等がグループ内の子銀行の経営に影響を与えることのないよう、本委員会が中心となって適切な対策を検討し、子会社等に指導・実行させる態勢としております。

## (3) コンプライアンス統括部署

当社取締役会は、コンプライアンス統括部署としてリスク統括部を設置しております。この部署は、高い専門性や機能が求められることから、子銀行の当該部署及び機能を当社に集約することにより、経営効率化を図るとともに高い専門性を発揮する体制としています。

## 5-7 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

### 社外取締役の選任

前記のとおり、当社は経営の透明性を一段と高めるため、社外取締役2名を選任しております。

社外取締役は、子銀行の内部監査で発見された課題について、他の子銀行での対応状況を確認して改善を促すなど、第三者の客観的な立場からの評価、助言を行うことで、経営の透明性を発揮する体制としております。

#### 《社外取締役の取締役会出席状況》

(単位：回)

	25年度 実績	26年度 実績	27年度 上期	社外取締役名
取締役会 開催回数	17	19	9	
うち 社外取締役 出席回数	14	16	9	社外取締役 熊谷 満 仙台銀行社外取締役 株式会社ユアテック相談役
うち 社外取締役 出席回数	—	—	5	社外取締役 内藤 和暁 弁護士 (平成27年6月選任、以降毎回出席)

## 5-8 情報開示の充実のための方策

### (1) 財務・業績情報の開示

当社は、グループ財務・業績情報について、四半期の適時開示のほか、プレスリリース、ホームページへの掲載等により、適時適切な開示を実施しております。

また、地元の宮城県及び山形県においては、中間期、通期の決算発表記者会見を実施し、詳細な説明を行っております。

同時期には、東京での投資家向け I R（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）活動のほか、宮城県内及び山形県内で株主、お取引先に対し I R 活動を実施しております。

### (2) 復興支援を含めた経営強化計画実績の開示

当社は、本業支援・復興支援を含めた経営強化計画の取組み状況についても、I R 活動やディスクロージャー誌、ホームページ、ニュースリリース等を通じて、地域社会へ継続的に発信し、グループに対する地域社会からの信頼と支持をさらに高め、経営の透明性を充実させております。

じもとグループ I R では本業支援や復興実績を継続的に P R しており、本報告期間である平成 27 年度上期からは、地元の地方自治体や商工会議所にも新たに参加を案内しております。

また、じもとグループの本業支援の特徴である「専門家集団による経営課題の解決へ支援」を特集したビデオを制作し、じもとグループ I R で放映しております。

さらには、グループの本業支援「宮城と山形をつなぐ」を紹介する新しいテレビ CM や統一ポスターを制作するなど、当グループの取組みを積極的にアピールいたしました。

## Ⅱ. 株式会社きらやか銀行

## 1. 収益の状況

### 1-1 平成27年9月期決算の概要

#### (1) 経営環境

平成27年9月期における国内経済は、デフレ脱却と経済再生の前進により、雇用の増加や賃金上昇につながるなど、経済が好循環となっていくことで、景気は緩やかな回復の動きとなりました。先行きは、中国経済をはじめとする海外景気の下振れや市場の動向等に国内景気を下押しするリスクを抱えているものの、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果により、緩やかに回復していくことが期待されます。

山形県内経済につきましては、公共投資は弱めの動きが続いている一方で、住宅投資が増加傾向にあり、個人消費は消費税増税の影響は若干あるものの、持ち直しの動きも見られ、底堅く推移しております。また、卸売・小売業を中心に有効求人倍率が増加しており、雇用情勢が改善する中、景気は着実に持ち直しつつあります。しかしながら、山形県内の中小企業を取巻く経営環境や、家計に与える影響は依然厳しいものとなっております。

このような経済環境下、当行では「第4次中期経営計画（平成27年4月～平成30年3月）」を策定し、「本業支援」に更に焦点を絞り、「本気の本業支援」をキーワードとして更なる本業支援の取組みを展開していくことで、5年後10年後を見据えた持続可能性のあるビジネスモデルの構築に取り組んでおります。

また、じもとグループとしても、県境を越えた地域金融グループの特徴を最大限発揮し、「本気で本業支援に取り組む」ことで、地域経済の復興・創生に貢献し、お客様・地域に喜んでもらえるグループとなること長期ビジョンとして、更なる東日本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取り組んでおります。

#### (2) 決算の概要（平成27年9月期決算：単体）

##### ①資産・負債の状況

##### ア. 貸出金

平成27年9月末の貸出金残高は、市場性ローンや地方公共団体向け融資が増加したことなどから、前年同期比488億91百万円増加の1兆138億4百万円となりました。

中小企業向け貸出については、証書貸付残高はほぼ横這いとなったものの、全体では前年同期比 19 億 38 百万円減少の 4,661 億 55 百万円となりました。

消費者ローンについては、住宅ローンの減少により、前年同期比 30 億 52 百万円減少の 2,382 億 94 百万円となりました。

【貸出金残高の推移】

(単位：百万円、%)

	26 年 9 月末	27 年 9 月末		
			26 年 9 月末比	増減率
貸出金残高	964,913	1,013,804	48,891	5.0
うち中小企業向け貸出残高	468,094	466,105	△1,938	△0.4
うち証書貸付	368,004	368,198	194	0.0
うち消費者ローン	241,346	238,294	△3,052	△1.2
うち住宅ローン	229,283	226,301	△2,981	△1.3
うち地方公共団体向け貸出残高	104,877	122,827	17,950	17.1

## イ. 預金

平成 27 年 9 月末の譲渡性預金を含む預金残高は、個人預金が減少したものの法人預金・公金預金が増加したことにより、前年同期比 146 億円増加の 1 兆 3,544 億 3 百万円となりました。

個人預金については、個人定期預金が減少し、前年同期比 37 億 14 百万円減少の 9,409 億 28 百万円となりました。

法人預金については、中小企業取引を強化したことで、流動性・定期性預金ともに増加したことなどから、前年同期比 169 億 98 百万円増加の 3,133 億 48 百万円となりました。公金預金については、前年同期比 18 億 45 百万円増加の 938 億 32 百万円となりました。

【預金残高の推移】

(単位：百万円、%)

	26 年 9 月末	27 年 9 月末		
			26 年 9 月末比	増減率
預金残高（譲渡性預金含む）	1,339,803	1,354,403	14,600	1.0
うち個人預金	944,643	940,928	△3,714	△0.3
うち法人預金	296,349	313,348	16,998	5.7
うち公金預金	91,987	93,827	1,845	2.0

## ウ. 有価証券

平成 27 年 9 月末の有価証券残高は、債券運用ポートフォリオの見

直しを実施したことにより、前年同期比 614 億 17 百万円減少の 3, 225 億 96 百万円となりました。

【有価証券残高の推移】

(単位：百万円、%)

	26 年 9 月末	27 年 9 月末		
			26 年 9 月末比	増減率
有価証券残高	384, 014	322, 596	△61, 417	△15. 9
国債	126, 996	135, 077	8, 080	6. 3
地方債	30, 168	10, 369	△19, 798	△65. 6
社債	149, 420	79, 204	△70, 216	△46. 9
株式	11, 596	6, 249	△5, 347	△46. 1
その他証券	65, 831	91, 695	25, 863	39. 2

以上の結果、平成 27 年 9 月末の資産・負債は以下のとおりとなりました。

【資産・負債の推移】

(単位：百万円、%)

	26 年 9 月末	27 年 9 月末		
			26 年 9 月末比	増減率
資産	1, 460, 022	1, 486, 678	26, 656	1. 8
貸出金	964, 913	1, 013, 804	48, 891	5. 0
有価証券	384, 014	322, 596	△61, 417	△15. 9
負債	1, 392, 753	1, 418, 843	26, 090	1. 8
預金等	1, 339, 803	1, 354, 403	14, 600	1. 0
社債・借入金	29, 400	37, 800	8, 400	28. 5
純資産	67, 269	67, 835	566	0. 8

②収益状況

ア. 資金利益

資金利益については、市場金利の低下と他行競合により貸出金利回りが低下したことで、貸出金利息が減少したものの、市況が好調であったため有価証券利息配当金が増加したことや預金利息が減少したことで、前年同期比 8 億 36 百万円増加の 100 億 41 百万円となりました。

イ. 役務取引等利益

役務取引等利益については、個人のお客様に対する「最適提案」の実践により、預かり資産の推進に取り組んでおります。

年金保険については、お客様の安定志向のニーズが依然として高く、投資信託についても市況が好調なことから、販売額が増加したことにより、販売手数料は増加となったものの、その他の手数料収入が減少したことにより、役務取引等利益は前年同期比 44 百万円減少の 5 億 95 百万円となりました。

#### **ウ. 経費**

物件費については、平成 27 年 5 月に実施しました基幹系システムの移行（以下、システム移行）に伴い増加したものの、毎月 2 回開催される収益委員会及びコスト管理委員会において、費目別に徹底した予実管理を行い、更なる経費削減に努めた結果、前年同期比 69 百万円減少となりました。しかしながら、システム移行作業等に伴い人件費が増加した結果、経費全体としては前年同期比 2 億 3 百万円増加の 77 億 57 百万円となりました。

以上の結果に加え、一般貸倒引当金の繰入額が前年同期比 4 億 49 百万円増加したことで、業務純益は前年同期比 1 億 60 百万円増加の 25 億 38 百万円となりました。また、コア業務純益は前年同期比 5 億 88 百万円増加の 28 億 83 百万円となりました。

#### **エ. 臨時損益**

臨時損益については、システム移行に関連した費用が増加したものの、退職給付関係費用が減少したことなどから前年同期比 1 億 98 百万円増加し、10 億 16 百万円の損失となりました。

以上のことから、経常利益は前年同期比 3 億 58 百万円増加の 15 億 21 百万円となり、中間純利益は前年同期比 4 億円増加の 13 億 59 百万円となりました。

## 【損益状況の推移】

(単位：百万円)

	26年9月期 実績	27年9月期 実績			
			計画	計画比	前年比
業務粗利益	9,721	10,534	9,414	1,120	813
【コア業務粗利益】	9,849	10,641	9,414	1,227	792
資金利益	9,204	10,041	8,788	1,253	836
役務取引等利益	640	595	625	△30	△44
その他業務利益	△123	△101	0	△101	21
(うち国債等関係損益)	△128	△107	0	△107	21
経費	7,553	7,757	7,759	△2	203
うち人件費	3,919	4,050	4,003	47	130
うち物件費	3,199	3,130	3,233	△103	△69
一般貸倒引当金	△210	238	0	238	449
業務純益	2,378	2,538	1,655	883	160
【コア業務純益】	2,295	2,883	1,655	1,228	588
臨時損益	△1,214	△1,016	△1,094	78	198
不良債権処理額	610	586	570	16	△23
株式関係損益	3	△3	0	△3	△6
経常利益	1,163	1,521	561	960	358
特別損益	△3	△193	△25	△168	△189
税引前当期純利益	1,159	1,328	536	792	168
法人税等	92	102	15	87	9
法人税等調整額	107	△133	0	△133	△241
中間純利益	959	1,359	521	838	400



## 1-2 平成27年度以降の収益計画

平成28年3月期以降の収益計画については、経営強化計画に基づく施策を着実に実行して、収益基盤の強化を図ってまいります。

### 【損益の計画】

(単位：百万円)

	27年3月期 実績	28年3月期 計画	29年3月期 計画	30年3月期 計画
業務粗利益	21,096	18,631	19,448	20,489
【コア業務粗利益】	20,499	18,631	19,448	20,489
資金利益	18,876	17,200	17,908	18,459
役務取引等利益	1,614	1,430	1,540	2,030
その他業務利益	606	0	0	0
(うち国債等債券損益)	597	0	0	0
経費	14,967	15,390	15,655	15,765
うち人件費	7,918	7,935	7,935	7,935
うち物件費	6,152	6,435	6,700	6,700
一般貸倒引当金	△87	0	0	0
業務純益	6,216	3,241	3,793	4,724
【コア業務純益】	5,531	3,241	3,793	4,724
臨時損益	△2,823	△1,708	△1,414	△1,414
不良債権処理額	1,658	800	800	800
株式関係損益	165	0	0	0
経常利益	3,392	1,533	2,379	3,310
特別損益	△17	△50	△50	△50
税引前当期純利益	3,374	1,483	2,329	3,260
法人税等	248	30	282	557
法人税等調整額	789	0	0	0
当期純利益	2,337	1,453	2,047	2,703

## 2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の当該金融機関等が主として業務を行う地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

### 2-1 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

#### 2-1-1 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

##### (1) 経営方針

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、地域に根ざす金融機関として、地域経済及び取引先との共存共栄を目指し、地域密着型金融を推進してまいりました。平成22年10月からは地域の皆様と共に「生きる」を経営方針に掲げ、地元中小企業のお客様に対しては「本業支援」、個人のお客様に対しては「最適提案」に全力で取り組むビジネスモデルを再構築し、営業推進の強化に努めること、また「ルールを守る」を合言葉に、徹底した内部管理の強化に努めることを最重点施策として進めてまいりました。特に、中小企業のお客様に対する「本業支援」につきましては、当行の特徴とすべく、本部に専門部署を設置するなど体制を整備し、全行員が組織的かつ継続的に取り組んでおります。

今年度よりスタートしております第4次中期経営計画においては、金融業界の環境激変によって「5年後10年後を見据えた持続可能性のあるビジネスモデルの構築」や「地方創生の実現に向けた地域密着型金融の徹底・強化」という顕在化してきた課題を解決するべく、「本業支援」に更に焦点を絞り、「本気の本業支援」をキーワードとして、更なる取組みを展開しております。

また、じもとグループにおいても、県境を越えた地域金融グループとして、「本業支援」を中核とするビジネスモデルを更に進化・発展させ、地域経済の復興・創生の貢献に取り組むべく、中期経営計画を策定しております。経営計画の柱を以下のとおり掲げ、仙台銀行との連携を強化し、復興支援並びに中小規模事業者に対する信用供与に積極的に貢献しております。

#### 【じもとグループ中期経営計画の柱】

「本気の本業支援」	「本業支援」の進化・発展により、グループの特徴を発揮 ▶ お客様の事業、本業の向上のために ▶ 地方創生への貢献
-----------	--

「本気の統合効果発揮」	<p>経営の効率化・合理化により、統合効果・相乗効果を発揮</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ サブシステムや業務運営の統一化</li> <li>▶ HD機能を活用した業務の共同化</li> </ul>
内部管理態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 金融環境の変化に機動的に対応することができる内部管理態勢の強化</li> <li>・ 業務の効率化を図る一方、リスク管理・コンプライアンス・内部監査態勢を一層強化</li> </ul>

## (2) 経営戦略

### ① ビジネスモデルの徹底と進化

現在、金融業界は環境が激変しており、当行においても「5年後10年後を見据えた持続可能性のあるビジネスモデルの構築」という課題が顕在化しております。また、今後も貸出金利回りの低下による貸出金利息額の減少が金融機関の重要課題の一つとなっていくものと考え、当行の強みである「本業支援」を更に定着していくことで、過度な金利競争によらない融資量の構築により、トップラインでの収益力強化が課題であると認識しております。

そのような環境において、当行がこれまでに取組んでまいりました「本業支援」は、一定の成果が出ているものと評価しており、今後更なる進化を図るべく「宮城と山形をスムーズにつなぐための営業店サポート」を強化し、「グループの特徴を発揮した本業支援体制」「本部による徹底した営業店サポート」を柱として取組みを徹底してまいります。

宮城と山形をスムーズにつなぐための営業店サポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 当行と仙台銀行の取引先ニーズについて、一覧表にしたビジネスマッチング情報（※1）を定期的に作成し、お客様への情報提供ツールとして活用</li> </ul>
グループの特徴を発揮した本業支援の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 本業支援戦略部を新設（子銀行の本業支援機能を集約）</li> <li>■ 被災地訪問による復興支援</li> <li>■ 仙台銀行との連携案件を業績評価項目として評価</li> </ul>
本部サポートの充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 本部担当（※2 事業コーディネーター）のエリア制導入</li> <li>■ 営業店行員との帯同訪問による実践型OJTの実施</li> <li>■ 本業支援検討会（営業店）への本部参加を拡大</li> <li>■ 本部担当（※3 情報トレーダー）による渉外行員の指導</li> <li>■ 事業承継・補助金申請などに関して、専門家による営業店の取組みを支援</li> </ul>

※1 ビジネスマッチング情報



- ※2 事業コーディネーター：専門知識取得者による高度化案件の対応、外部機関等との連携
- ※3 情報トレーダー：情報の窓口として本業支援情報の集約と仕分、対応策を決定

平成 27 年度下期の法人営業戦略につきましては、本気の本業支援による中小企業取引の拡大を柱として、「顧客に向かう力（行動力）アップと取引につながる本業支援の実践」に取り組んでまいります。

本部では、キーワードを「スピード」として、コンサルティング機能を強化するため、専門知識取得者による高度化案件の対応や事業ニーズを明確化したアクションプランの策定などにより、支援に取り組んでまいります。また、山形・宮城両県に、新規開拓を独自で行うグループを配置し、新規取引開拓の強化にも取り組んでまいります。

営業店では、キーワードを「攻め」として、新規開拓の徹底だけではなく、既存取引先のシェアアップに取り組むため、本業支援の実践によるお客様のニーズに沿ったタイムリーな資金提案などを実施してまいります。また、本部の専門家集団への相談・活用を徹底することで、営業店単独での対応が難しい案件につきましても、スピード感のある対応ができるように本部のサポート態勢を強化することで、本支店が一体となった組織的な推進を実施してまいります。

以上の取り組みにより、課題としている融資取引先の増加を図ることで、中小規模事業者への資金供給を強化してまいります。

個人営業戦略につきましては、専門性の発揮と窓口強化による個人取引の拡大を柱として、「お客様から満足を感じていただく」ための最適提案を継続し強化してまいります。そのために、これまで女性を中心としたメンバーで取り組んできた「きらやかさんプロジェクト」を、平成 27 年 11 月に「きらやかスマイルプロジェクト」へと

変更し、各営業店に配置している専担者と連携することで、個人営業力の強化につなげるだけでなく、「活気ある窓口づくり」を全員で取り組み、「お客様から選ばれる銀行」を目指してまいります。

## ②仙台銀行との経営統合と震災復興支援と地域経済活性化の強化

当行と仙台銀行では、被災地の金融グループとして両行の力を結集し、東日本大震災からの復興応援に取り組んでおります。

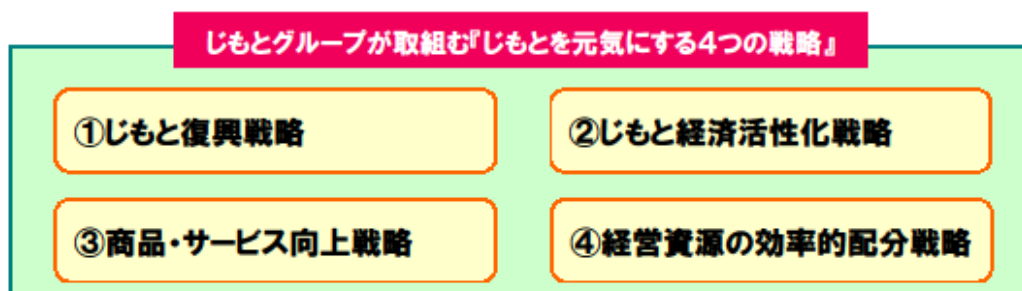
じもとホールディングスが掲げる「じもと復興戦略」の一つであります「資金供給機能の強化」に関しましては、経営統合後から平成27年9月末までの協調・紹介融資の実績は65件168億83百万円（平成27年度上期実績：11件17億55百万円）となっております。

【事業性融資における協調・紹介融資実績】（27年9月末現在）（単位：件、百万円）

	協調融資		紹介融資		合 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
24年度下期	3	2,055	2	80	5	2,135
25年度上期	9	3,677	6	517	15	4,194
25年度下期	8	5,446	6	134	14	5,580
26年度上期	5	995	4	143	9	1,138
26年度下期	8	2,007	3	74	11	2,081
27年度上期	4	1,005	7	750	11	1,755
累 計	37	15,185	28	1,698	65	16,883

じもとグループの両行が連携して本業支援に対応することにより、今後も被災企業の円滑な事業再生に貢献してまいります。

また、両行の情報をつなぐことで商流の形成に取り組んでいくことを柱とした「じもと経済活性化戦略」につきましては、経営統合後から平成27年9月末までのビジネスマッチングの成約件数は154件となっております。



### (3) 営業推進体制の強化について

当行では、営業戦略の柱であります「本業支援」を軸としました中小企業融資推進に向けた態勢を更に強化するべく、お客様に直接訪問する営業行員を充実させ、山形地区における営業推進体制についても強化してまいります。

平成 27 年 10 月の本部組織の再編の内容は以下のとおりです。

#### ①「本業支援部」の新設

「本業支援推進部」、「営業推進部」、「仙台法人営業部」の 3 部門を統一融合し、「本業支援部」といたしました。本業支援部門と中小企業融資部門を融合することで、本業支援と中小企業融資、職域取引の推進の一体化やサービスの充実化を図ってまいります。

#### ②「本業支援室」、「法人戦略室」の新設

「本業支援部」内に「本業支援室」及び「法人戦略室」を新設いたしました。「本業支援室」は、従来の「本業支援推進部」の取組みを更に強化するべく、内部に戦略チームを新設することで、高度な事業ニーズにも対応できる体制としております。

「法人戦略室」は、本業支援の高度化や中小企業取引拡大に向けた戦略に特化することで、商品やサービスの充実を図ってまいります。

#### ③「法人営業室」、「山形法人グループ」の新設

「本業支援部」内に「法人営業室」を新設し、「山形法人グループ」を配置しました。これにより、山形地区における営業体制を強化していくとともに、先進的かつ高度な提案を積極的に行ってまいります。

また、仙山圏におけるお客様同士の仲介機能の拡充や積極的な資金供給を目的として、「仙台法人営業部」を設置しておりましたが、この度「仙台法人グループ」として「法人営業室」に配置し、これまでと同様に仙山圏における仲介機能の拡充や資金供給を積極的に対応してまいります。

#### ④「個人営業室」の新設

「営業統括部」内に「個人営業室」を新設いたしました。同時に F A（ファイナンシャルアドバイザー）を増員、併せて、営業店に M A（マネーアドバイザー）を配置し、個人のお客様の資産運用に

特化する行員を増員いたします。これにより、個人資産に関する多様化するお客様のニーズに専門的に応えることで、「最適提案」を行ってまいります。

この度の本部組織の再編により、先進的かつ高度なご提案ができる体制となり、法人のお客様には「本業支援」、個人のお客様には「最適提案」を徹底、強化していくことで、お客様から“もっともっと喜ばれる銀行”を目指してまいります。

#### (4) 本業支援の取組強化について

##### ① 本気の本業支援

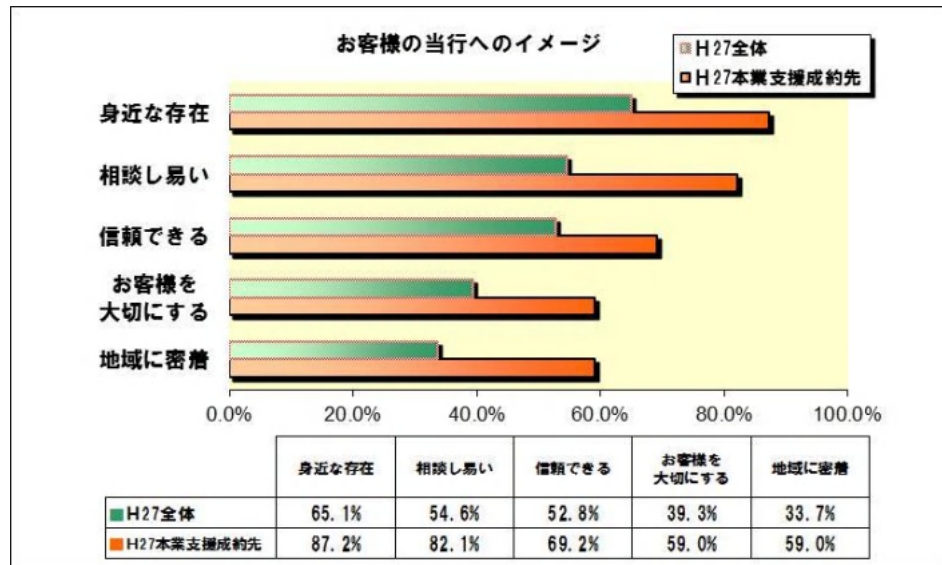
当行が行っている「本業支援」とは、「アクティブリスニング」という活動を通して共有した事業ニーズを一緒に考え、課題を解決することでお客様に喜んでいただくことに本質を見出しております。「アクティブリスニング」とは、経営者との会話を通じて潜在的なニーズを含めた課題を洗い出し、企業の問題点・課題などを共有するためのコミュニケーション活動です。販路拡大やビジネスマッチングによる課題解決だけではなく、アクティブリスニングにより企業内容を把握、財務内容の適正化、原価管理の指導等による企業指導も含まれており、企業の様々なライフステージに応じた課題解決に向けて取組んでおります。「本気の本業支援」とは、『お客様から評価される(=真に喜ばれる)』本業支援としております。「本気の本業支援」に取組んだ結果、平成27年度上期の取組み状況は以下のとおりとなっております。

お客様の事業ニーズ件数	1,867件
本業支援成約件数	1,288件
うち販路拡大先	602件



お客様の売上増加額  
230先 8.8億円

販路拡大支援が成約となった取引先を対象としまして、マッチングが成立してから、平成27年9月までの期間に、お客様の売上が増加となった先を調査した結果、230先の8.8億円となりました。売上増加につながってくる先については、今後、更に増加してくるものと考えております。



また、平成 27 年 3 月から 6 月までに、お客様へ当行のイメージに関するアンケートを実施した結果、本業支援を成約したお客様からは、全体と比較してより高評価の結果が出ております。

上記のとおり、当行では、本業支援を実践したお客様からは高い評価を得ているものと認識しております。これに基づき、平成 27 年 10 月、「本気の本業支援」により中小企業取引・職域取引の拡大を図るために本部組織を再編し、本部が、より営業店をサポートできる体制を整えました。

## ②本業支援の定着に向けた営業店支援策

当行では、本業支援の定着と行員のレベルアップを図るために、本業支援部が中心となり、営業店で登録した取引先企業の事業ニーズに対する示唆・助言やアクティブリスニング能力向上に向けた営業店への訪問指導、営業店行員向けの本業支援研修・よろず相談、営業店への積極的な関与と取引先企業への直接訪問による課題解決サポートを行っております。

また、本業支援の成功事例を本業支援好事例として、定期的に社内イントラにて全行員へ周知しており、ノウハウの共有を図っております。

更なる取組みとしまして、平成 27 年 10 月の本部組織の再編により、本業支援部内に、本業支援室と法人営業室を新設しました。法人営業室は、これまでの仙台法人営業部と同じ役割で、新規開拓を専門に行うこととしております。これまで仙台地区でのみ活動しておりましたが、平成 27 年 10 月からは山形法人グループを新設し、



山形地区（主に山形市内・天童市内）においても新規開拓を積極的に行っております。本業支援室は、これまでどおり、事業コーディネーターや情報トレーダーのほか、戦略チームを新設し高度な事業ニーズにも対応できる体制としております。具体的な営業店支援策は以下のとおりです。

#### **ア. 戦略チームによるサポート】**

- ・ 事業承継、M&A、相続対策支援
- ・ 事業計画シミュレーション作成支援
- ・ 成長分野、大型への対応
- ・ 実践的研修／OJT実施 等

#### **【事業コーディネーターによるサポート】**

- ・ 事業ニーズの明確化、アクションプランの策定
- ・ 業務提携先、戦略チーム、当行専門家との連携による課題解決支援 等

#### **【情報トレーダーによるサポート】**

- ・ アクティブリスニング能力向上のための助言/指導
- ・ 情報提供機能の強化 等

また、営業店の与信取組みに対する指導を目的として融資部による全営業店への案件組成指導や事前審査を開催し、本部と営業店との連携強化を継続しております。

### **③本業支援の支援体制**

事業ニーズや経営課題を解決するためには、お客様の事業性評価が必要不可欠であることから、営業店で登録したお客様の事業ニーズに対して、本業支援部の情報トレーダーが情報の集約と仕分けを行い、事業性評価について営業店に対する示唆・助言を実施しております。

情報トレーダーの仕分けにより、本部サポートが必要な案件については、事業コーディネーターが積極的に関与し、営業店行員と帯同してお客様に訪問し、事業性評価のためのサポートを行っております。

#### ④ツールの充実

当行では、『お客様から評価される（＝真に喜ばれる）』本業支援を実践し、企業の実態を把握することで真のニーズ・経営課題の解決を目指しているため、お客様に提供するツールの充実を図っております。

お客様に提供するツールにつきましては、新たに当行と仙台銀行の取引先から依頼があったビジネスマッチング案件の概要をピックアップして紹介する「じもとHDビジネスマッチング情報」の発行（毎月1回）と、企業の実態（強み、弱み）と課題を共有するための「ヒアリングシート」を活用することで、本業支援の取組みを強化しております。「じもとHDビジネスマッチング情報」につきましては、平成27年11月で13号を数えます。これによるマッチング成約件数は10月末現在で12件となっております。

今後は、事業を経営する上で重要な技術やノウハウなどを「知的資産」と位置付け、お客様に対して「知的資産経営の重要性」を啓蒙すると同時に、事業承継の課題については、自社株・相続対策に加えて「知的資産の承継」や「経営の承継」に重点を置いた本業支援に取り組んでまいります。

#### ⑤営業店への訪問指導

本部組織による支援としては、本業支援の定着と行員のレベルアップを図るために、本業支援部（情報トレーダー）が中心となり、取引先の事業ニーズに対する示唆・助言やアクティブリスニング能力の向上に向けた営業店への訪問指導を行っております。また、営業店行員と帯同でお客様に訪問するなど、OJTを活用した本業支援の実践的なアドバイスを行うことで、リレーションを重視した本業支援を徹底しております。さらに、期初に本業支援部が全店を臨店し、現状の課題点を踏まえながら、アクティブリスニングの進め方などを指導しております。本業支援の実践力向上を図るために、本部担当部署による行員のスキルアップ研修を継続的に実施してまいります。

平成27年度上期の実施状況及び、下期の実施計画は以下のとおりとなっております。

##### 【27年度上期開催】

研修名	内容	開催回数	受講者数
本部による 営業店訪問研修	□企業の見方・本業支援の進め方指導	119回	616名

【27 年度下期 営業店への訪問指導計画（27 年 10 月～11 月実施）】

項目	内容	訪問支店数	受講対象者
訪問指導	□本業支援推進部の情報トレーダーが 営業店を訪問し、企業の見方や本業 支援の進め方などを指導	57 店舗	所属長・次長・ 渉外・融資担当

⑥専門家チームの充実

当行では、体制整備に加えて、より専門的な分野での本業支援を  
実践するため、公認会計士や経営コンサルタント、製造業担当（工  
学博士等）を専門部門担当の事業コーディネーターとして配置して  
おり、各種専門的な事業ニーズにも対応しております。

専門部門担当につきましては、当行の本業支援の取組みを社外コ  
ンサルタントとして指導してきた担当者（公認会計士）を執行役員  
営業本部付部長として外部から招聘するなど、研修及びOJTによ  
る人材育成を強化しております。また、大手メーカーにおいて技術  
系エンジニア職として工場運営の経験を持つ人材や、山形大学助教  
授・県工業技術センター副所長を歴任し研究開発・技術指導・研修  
などに長けた人材を嘱託として招聘するなど、企業の専門的な課題  
についても対応できる体制としております。なお、平成 26 年 10 月  
には、お客様の事業ニーズに対してより積極的に対応していくため  
に、建設業/繊維業/製造業等に精通している経営コンサルタントを 1  
名増員しております。

これら専門家の平成 27 年度上期の実績は以下のとおりです。

M&A・事業承継	33 件
生産性向上・社員研修	7 件
補助金申請支援	27 件 2.4 億円

加えて、平成 27 年 10 月からは、公益社団法人山形県企業振興公  
社にてものづくり振興部長を歴任した、製造業等の取引斡旋のスペ  
シャリストを増員しております。これにより、製造業のお取引先に  
ついて、例えば、「仕事が多忙のため部品加工又は製品製造の受注企  
業を探して欲しい」「仕事が少ないため当社に該当する発注企業を探  
して欲しい」等の、銀行員にとっては中々課題解決に至るまで厳し  
い事業ニーズについても対応できるものと考えております。

また、前述の外部から招聘した執行役員営業本部付部長を筆頭に、  
課題解決型のスペシャリスト集団「戦略チーム」を新設し、高度な

事業ニーズにも対応できる体制としております。平成 27 年 10 月末現在、「戦略チーム」が携わっている案件数は 18 件となっており、相談内容としましては以下のとおりとなっております。

【相談内容】

M&A	5 件
事業承継	2 件
大型設備投資	2 件
ファイナンス	9 件

引き続き専門部門担当者を増員していくことで、専門的な分野にもアドバイスできる体制を強化してまいります。

⑦人材育成の徹底

ア. 研修

当行では、「目利き力」を向上させるため、これまで本業支援を通じた実践力向上研修・訪問研修・階層別研修等を実施することで人材を育成し、本部担当部署による行員のスキルアップ研修を継続的に実施しております。

重点施策としている「本気の本業支援」の実現に向けた人材を育成するため、新たに行員のスキルや今後期待される役割に応じた重層構成の研修を計画しております。これまでの研修では、法人担当として中核となる人材の育成や、本業支援の実践に向けた基礎的な内容が中心となっておりますが、今後は、研修内容と目的をより明確にした研修体系とすることで、これまで以上に、効果的なスキルアップを目指し、本業支援を通じた「目利き力」の更なる向上に取り組んでまいります。

また、平成 27 年 10 月からは、事業をビジネスモデルとして捉える定性、定量分析力、総合的な問題解決力、提案力の習得を目的とした本業支援研修を計画しております。

【27 年度上期開催】

研修名	内容	開催回数	受講者数
本部による営業店訪問研修	□企業の見方・本業支援の進め方指導	119 回	616 名
本業支援ミドルレベル研修	□現場を牽引するリーダーの育成	1 回	18 名

本業支援基礎研修	<input type="checkbox"/> 若年層を対象とする財務分析研修に追加	3回	102名
本業支援トレーダー トレーニー	<input type="checkbox"/> 事業ニーズの仕分を通し部下指導力向上	5回	5名

【27年度下期開催】

研修名	内容	目指すスキル
本業支援ファースト研修	マインドアップを目的とする。	定量・定性情報から業況判断ができる
本業支援コア研修	経営分析・事例研修	課題把握・課題解決能力が高い
本業支援マスター研修	事業と財務を結びつけるスキル、企業の抱える課題解決（事業承継、大型設備投資、等）につながる提案ノウハウの習得	アドバイス能力が高い

イ. 外部機関との提携による人材育成

外部機関の幅広い事業ノウハウ及び高度な金融サービスを活用して、当行取引先へのサービスメニューを拡充すべく、あおぞら銀行とアドバイザリー契約を締結しております。昨年度につきましては、営業店の支店長と相対しながら、取引先の課題解決のための施策・指導方法を議論いたしました。アドバイザリー契約の効果としまして、取引先における今後の具体的な営業上の施策（本業支援等）及び財務面の更なる改善可能性や生産性向上のための施策といった取組みにより、業種別の着眼点等営業店の審査能力及び目利き力の向上につながっております。これを踏まえまして、平成27年4月からは、本部による営業店指導の質を向上させる内容として、事業性評価や目利きができる人材の育成に注力しております。

更なる人材育成を図るため、外部機関から講師を招き、行内における勉強会を開催しております。11月には、特定非営利活動法人日本動産鑑定による、事業性評価に基づく融資及び本業支援を実践するための勉強会を開催し、約100名を超える行員が参加しております。12月には、日本政策投資銀行による、10月に新たに組成した「じもと創業本業支援ファンド投資事業有限責任組合」の勉強会を開催し、各営業店の支店長及び渉外課長が参加しております。

また、平成27年度上期は、日本政策投資銀行と地域経済活性化支援機構にそれぞれ1名ずつ出向させており、より高度なコーポ

レートファイナンスや事業再生支援を組成する機会を得ることにより、今後、そのノウハウを銀行内に浸透させてまいります。

### ⑧本業支援の効果

当行は、お客様に対する「本業支援」を当行の特徴とすべく、本部に専門部署を設置するなど体制を整備し、全行員が組織的かつ継続的に取り組んでまいりました。取り組んできた本業支援の実践の効果につきましては、事業ニーズ種別の「事業ニーズ件数」「本業支援成約件数」「本業支援取引増加件数」により測定・評価しております。

また、じもとグループでは、平成25年4月より「本業支援」をグループ統一行動指針として掲げ、仙台銀行との連携を強化し、山形・宮城の経済交流をつなぎ、地域経済の活性化と復興支援に貢献すべく取り組んでおります。さらに、グループ両行取引先同士のビジネスマッチングにも積極的に取り組んでおり、両行間ビジネスマッチングの紹介実績件数と成約実績件数についても本業支援を通じた地域密着型金融の実践の効果として測定・評価しております。

今後は、営業利益の改善を重視した売上増加支援を強化すると同時に、両行取引先同士のビジネスマッチングが成約した際は、それによる売上高支援額を把握し、改善指標にしたいと考えております。

また、営業店が本業支援に取り組んだビジネスマッチング等での売上改善事例では、本業支援による企業の売上情報収集の仕組みと、お客様への貢献度を定量化する取り組みを考えてまいります。

なお、本業支援の実践効果につきましては、「本業支援実績」「本業支援取引増加実績」「ビジネスマッチング実績」「本業支援（販路拡大）先の効果」にて測定・評価しており、実績は以下のとおりです。

【当行における本業支援実績】

(27年9月末実績)

	事業ニーズ				成約			
	全体		うち仙台銀行連携		全体		うち仙台銀行連携	
	件数	割合	件数	割合(※)	件数	割合	件数	割合(※)
販路拡大	840	44.99%	85	10.11%	602	46.74%	53	8.80%
仕入先斡旋	75	4.02%	25	17.12%	65	5.05%	24	36.92%
不動産情報	200	10.71%	14	7.00%	62	4.81%	2	3.22%
事業承継	30	1.61%	0	—	26	2.02%	0	—
M&A	7	0.37%	4	57.14%	7	0.54%	1	14.28%
経費削減	45	2.41%	0	—	35	2.72%	0	—
その他	670	35.88%	18	2.68%	491	38.12%	12	2.44%
合計	1,867	100.00%	146	7.82%	1,288	100.00%	92	7.14%

※全体の件数に対する仙台銀行との連携した案件の割合

※仙台地区における人材確保の課題解決の実績は、仕入先斡旋に含む。

【本業支援実績推移】(27年9月末現在)

(単位：件)

	24年度 下期	25年度 上期	25年度 下期	26年度 上期	26年度 下期	27年度 上期
事業ニーズ件数	3,617	3,173	1,981	1,969	1,858	1,867
本業支援成約件数	2,016	2,035	1,475	1,364	1,416	1,288
本業支援取引増加件数	1,830	1,895	1,653	1,834	2,104	1,882

【本業支援取引増加実績推移表】(27年9月末現在)

(単位：百万円、件)

	24年度下期		25年度上期		25年度下期		26年度上期		26年度下期		27年度上期	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
融資取引	790	43,787	888	41,467	725	28,217	633	23,183	659	32,719	551	22,990
預金取引	261	11,244	364	6,764	412	5,071	609	5,042	752	7,439	756	10,669
従業員取引	343	—	289	—	310	—	412	—	456	—	384	—

【ビジネスマッチング実績推移】(27年9月末現在)

(単位：件)

	24年度 下期	25年度 上期	25年度 下期	26年度 上期	26年度 下期	27年度 上期	合計
紹介実績	—	29	84	142	145	262	662
成約実績	14	7	23	14	41	55	154

【本業支援（販路拡大）先の効果】

(単位：先、百万円)

	先数	金額	調査対象・調査期間
販路拡大支援による売上増加額	229	2,436	調査対象：26年上期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～27年3月31日
	230	880	調査対象：26年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～27年9月30日

以下に当行と仙台銀行の情報連携によるビジネスマッチング成約の事例を紹介いたします。

**【ビジネスマッチング事例1】**

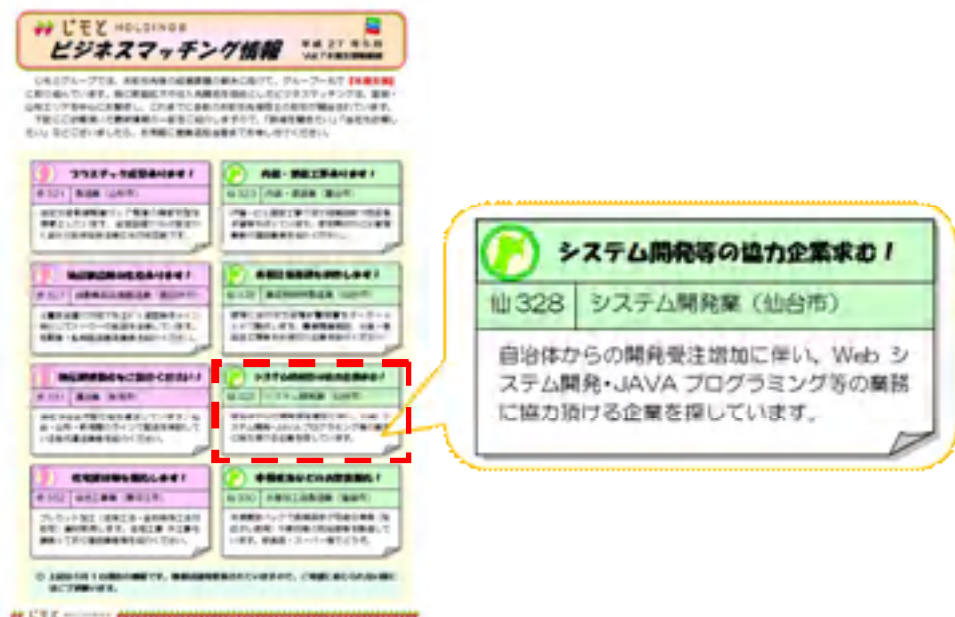
**宮城県のシステム開発業者に、ソフトウェア開発受託の実績のある山形県の業者を紹介**

仙台市でWebシステム開発やプログラミング業務を行っているA社は、自治体からの受注増加に伴い、ソフトウェア開発委託及び人材派遣ができる先を探していました。

かねてより同社へじもとグループの本業支援と「宮城と山形をつなぐ」取組みを提案していた仙台銀行では、同社からの要望をヒアリングのうえ、じもとグループ両行間のビジネスマッチング情報として、じもとホールディングス本業支援戦略部に企業紹介を依頼しました。

じもとホールディングス本業支援戦略部では本件を「じもとホールディングスビジネスマッチング情報」に掲載し、両行営業店へ幅広く周知。この情報に、当行が着目し、同支店取引先で金融機関向けソリューションなど数々のソフトウェア開発受託業務を手掛けた実績を持つB社へ本件を情報提供しました。

A社とB社は後日商談を実施。双方の条件が合致し、60百万円を超える大型のソフトウェア開発業務委託が成約いたしました。



営業店が取引先へ配布した本件ビジネスマッチング情報



## 【ビジネスマッチング事例 2】

### 宮城県の電気通信設備業者に、有資格者のいる山形の企業を紹介

宮城県内に本社を置くC社は、電気設備工事や電気通信設備工事の施工等を主業務とし、公共工事や工場、店舗など幅広い施設の電気工事を請け負っております。

C社は震災以降、災害公営住宅などの復興関連工事が増加したことにより、工事が集中する時期には電気工事資格取得者が不足するなど、同業者からの協力を必要としておりました。C社は県内同業者からの協力を求めたものの、県内同業者も人手が不足し、なかなか協力が得られない状況でした。

このため他県業者からの協力が必要と考えたC社は、宮城・山形のネットワークを有するじもとグループの仙台銀行へ相談。仙台銀行からじもとホールディングス本業支援戦略部を経由して、当行に情報提供を依頼。当行では、経営課題に該当できる企業を選定し、山形県内で優れた技術を持ち、電気工事や通信工事にかかる資格を重複して取得している従業員が多数いるD社の情報を素早く紹介し、電気工事の請負マッチングが成約しました。

じもとグループによる情報提供により、被災地の復興工事等を手掛ける電気工事業者の本業支援を行うとともに、宮城・山形両県にまたがる工事協力関係を構築することができました。

## ⑨外部機関連携強化等

本業支援を実践する中で、より多くの経営課題に的確に対応するため、外部機関との連携を一層強化しております。特に、企業が新事業の開拓をする際のコンサルティング業務は重要なことと位置付けております。そのため銀行単独では情報提供できない分野については、信用力のある専門企業と提携を結び、コンサルティング機能を補完実行してまいります。

平成27年度上期は新たに5企業と連携し、現在31企業と連携をして販路の拡大はもとより、不動産の有効活用や経営の多角化、効率化、衛生管理、品質管理などの本業支援を取引先のニーズに応じてコーディネートできる態勢を構築しております。

## (5) 持株会社の態勢整備による資金供給機能の強化

### ①成長ファンドの組成

当行及び仙台銀行では、地域経済の持続的成長へ貢献することを

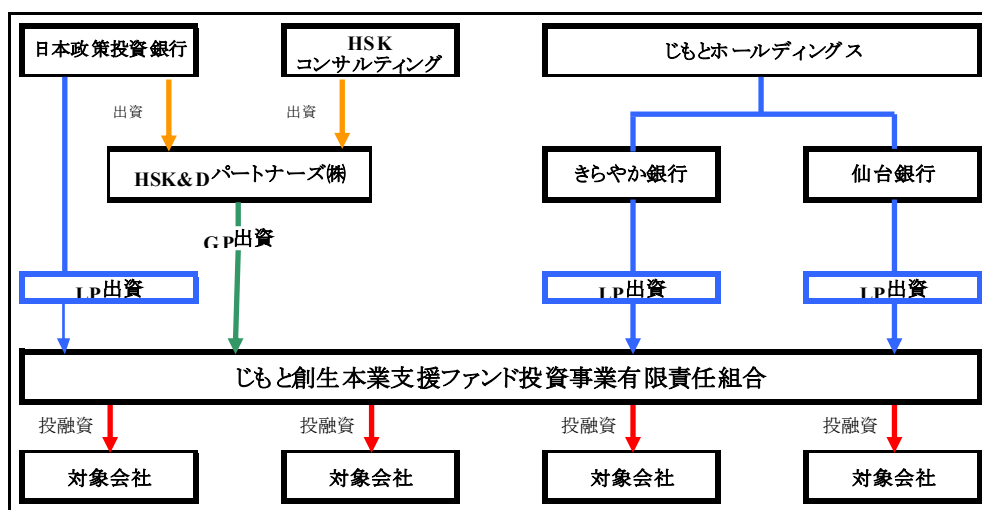
目的としたファンドを組成することで、地域発展に貢献する企業を支援し、地方創生に取り組むことを検討してまいりました。

平成 27 年 10 月に、日本政策投資銀行と両行が協同して「じもと創業本業支援ファンド投資事業有限責任組合」を組成しました。本ファンドは、成長期・成熟期にある中堅・中小企業を対象に、状況に合わせた成長資金の提供を行うことで、地域雇用の創造・維持、地域経済の活性化や地方創生に貢献することを目的としております。

じもとグループでは、長期的戦略として「本業支援」を組織的かつ継続的に取組み、県境を越えた金融グループとして、地域経済の復興・創生に取り組んでおり、本ファンドの組成もその一環として取り組んでおります。

また、本ファンドの業務執行や運営を担当する GP（無限責任組合員）に対して、当行から人員を出向させることで、日本政策投資銀行が有する高度な金融ノウハウを享受し、取引先への「本業支援」の充実も図ってまいります。

【ファンドイメージ】



②両行コールセンターの相互活用

当行及び仙台銀行では、平成 25 年 7 月より東北の銀行同士では初となる銀行代理業制度を活用し、両行コールセンターの相互活用を開始しております。従来、当行のコールセンターである「お客様サービスステーション (KCS)」では、当行のお客様を対象として、当行の商品やサービスをご案内しておりましたが、新たに仙台銀行のお客様を対象として仙台銀行の商品・サービスのご案内を行っております。また、仙台銀行においても、コールセンターである「ダイレクトマーケティングセンター」では、仙台銀行のお客様を対象

として仙台銀行のローン商品の仮申込受付をしておりますが、新たに、当行のお客を対象として当行のローン商品の仮申込受付を行っております。このように両行コールセンターのノウハウを活用することで、グループ全体のお客様に対するサービス向上を目指し、インターネット取引に馴染みのないお客様への対話方式による最適な提案の実現が可能となっております。

平成27年度上期につきましては、当行の次期システム移行への対応のために相互活用を停止しておりましたが、今後も当行と仙台銀行では、引き続きお客様の利便性向上と幅広い金融ニーズへの対応に取り組んでまいります。

なお、平成25年7月以降の活用実績については、当行が仙台銀行取引先にローン等を案内した件数は752件、仙台銀行が当行取引先のローンを受付した実績は1,876件2,548百万円となっております。

【コールセンター活用実績（25年7月～27年9月）】

（単位：件）

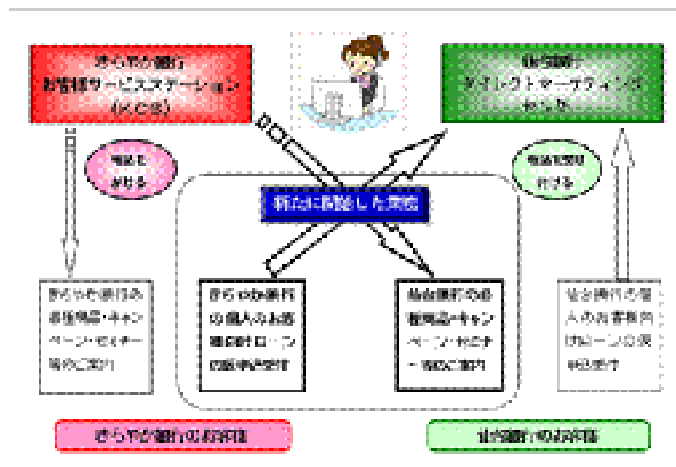
項目	25年度	26年度	累計
当行対応⇒仙台銀行顧客への案内	533	219	752
仙台銀行対応⇒当行顧客からローン受付	1,180	696	1,876

※平成27年度上期につきましては、当行の次期システム移行対応に伴い実績は0となっております。

【両行コールセンターの業務連携内容】

コールセンター	現在実施している業務	新たに実施した業務
きらやか銀行 きらやかの専用 サービスデスク（VOC）	きらやか銀行の顧客を対象とした きらやかの銀行の専用 サービスのご案内	仙台銀行の顧客を対象とした 仙台銀行の専用 サービスのご案内
仙台銀行 ダイレクトマーケティング センター	仙台銀行の個人顧客を対象とした 仙台銀行ローン商品の仮申込受付	きらやか銀行の個人顧客を対象とした きらやか銀行ローン商品の仮申込受付

＜イメージ図＞



## 2-1-2. 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

平成 27 年度上期の、担保・保証に過度に依存しない融資の実績は 82 件となっております。

【担保・保証に過度に依存しない融資実績】 (単位：件)

24 年度		25 年度		26 年度		27 年度
上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期
337	248	119	95	73	82	82

### (1) ABL及び私募債の推進

ABLにつきましては、県信用保証協会の「流動資産担保融資保証制度」(通称：ABL保証)を活用し、積極的に推進を図っております。

平成 27 年度上期のABL実績は 5 件 1 億 73 百万円となっております。また、ABLについての目利き力向上のため、行員の「動産評価アドバイザー」の資格取得(現在有資格者 5 名)も目指しております。

私募債につきましては、信用保証協会の「特定社債保証制度」を活用した取組みと、プロパーの「銀行保証付私募債」の取組みを積極的に推進しております。平成 27 年度上期の発行実績は、9 件 7 億 90 百万円となっております。

今後も、取引先のニーズに応じて積極的に邁進するとともに、行員のスキルアップを図ってまいります。

### (2) スコアリングモデルを活用したビジネスローンの取扱い

スコアリングモデルを活用したビジネスローンにつきましては、平成 24 年 9 月にプロパービジネスローン「エール」の取扱いを開始しております。なお、プロパービジネスローンと信用保証協会保証のビジネスローンを合わせた平成 27 年度上期の実績は、68 件 6 億 95 百万円となっております。今後も、スコアリングモデルを活用したビジネスローンの取組みを積極的に推進してまいります。

### (3) 「経営者保証に関するガイドライン」への対応

当行では、取引先との融資取組みにあたっては、「経営者保証に関

するガイドライン」(以下、「ガイドライン」という)の趣旨を尊重した取扱いを実施しております。「ガイドライン」の活用にあたり、『「経営者保証に関するガイドライン」適用チェックシート』を制定し、全店が同一目線で対応できる態勢としております。

また、当行のホームページのトップ画面に「ガイドライン」のバナーを設け、広く対応を周知しております。今後も、「担保又は保証に過度に依存しない融資」の活用を含め、「ガイドライン」の浸透を図ってまいります。

## 2-2 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

### 2-2-1 被災者への信用供与の状況

#### (1) 地区別信用状況

##### ① 仙台地区の信用状況

当行の宮城県内の営業拠点は仙台市内に6支店1出張所となっております。また、仙台法人営業部は仙台市に拠点を置き、営業店とともに震災復興に向けて取引先の事業ニーズを把握し、資金対応や販路拡大、下請け先の仲介、仙台銀行との情報マッチング等積極的な対応を実施してまいりました。今後は、本業支援部法人営業室仙台法人グループとして、これまで以上に取組みを強化してまいります。

震災復興に対しては、震災直後からの本業支援の取組みにより、震災以降、平成27年9月末までの仙台地区6支店における震災関連対応新規融資は381件149億18百万円となりました。これは当行全体の震災関連融資373億45百万円に対し39.9%を占めております。また、当行全体の融資量に占める仙台地区の融資量は平成27年9月末現在で15.3%となっております。

仙台地区の法人及び個人に対する融資残高は、平成27年9月末現在、震災発生前の平成23年2月末と比べ355億7百万円増加しております。しかしながら、設備資金において、再開発計画はあるものの、建設単価の高騰の影響により、設備投資を控えている傾向が見られます。

宮城県内の被災事業者については、事業運転資金並びに設備資金の調達について、76%の企業が「資金調達済み」もしくは「資金調達見込」としているものの、24%の企業が「交渉中」もしくは「調

達困難」としております。また、現在の経営課題としては、「人材の確保・育成」や「販路の確保・開拓」を課題としている企業が、「資金繰り」を課題としている企業を上回っており、当行の経営戦略である「本業支援」を更に展開していくことが、復興支援につながるものと認識しております。

【資金調達状況】

(単位：%)

	調達困難	交渉予定	交渉中	調達見込	調達済み
青森県	6.6	8.1	2.2	7.4	75.7
岩手県	4.5	13.1	2.6	9.6	70.1
宮城県	5.2	13.4	5.0	9.1	67.3
福島県	5.5	10.2	4.5	10.5	69.3
東北4県	5.2	12.1	4.4	9.6	68.6

出典：東北経済産業局（27年6月公表）

【経営課題】

(単位：%)

	資金繰り	販路確保	人材確保	その他
青森県	13.4	26.1	28.9	31.6
岩手県	12.9	24.9	28.1	34.1
宮城県	13.9	24.3	28.6	33.2
福島県	11.2	24.0	29.7	35.1
東北4県	12.8	24.3	28.9	34.0

出典：東北経済産業局（27年6月公表）

【当行における本業支援実績】

(27年9月末実績)

	事業ニーズ				成約			
	全体		うち仙台銀行連携		全体		うち仙台銀行連携	
	件数	割合	件数	割合(※)	件数	割合	件数	割合(※)
販路拡大	840	44.99%	85	10.11%	602	46.74%	53	8.80%
仕入先斡旋	75	4.02%	25	17.12%	65	5.05%	24	36.92%
不動産情報	200	10.71%	14	7.00%	62	4.81%	2	3.22%
事業承継	30	1.61%	0	—	26	2.02%	0	—
M&A	7	0.37%	4	57.14%	7	0.54%	1	14.28%
経費削減	45	2.41%	0	—	35	2.72%	0	—
その他	670	35.88%	18	2.68%	491	38.12%	12	2.44%
合計	1,867	100.00%	146	7.82%	1,288	100.00%	92	7.14%

※全体の件数に対する仙台銀行との連携した案件の割合

※仙台地区における人材確保の課題解決の実績は、仕入先斡旋に含む。

このような状況を踏まえ、仙台地区につきましては、既に法人担当者の増員など人員の傾斜配置を実施してまいりました。

加えて、平成 27 年 10 月から、営業店の渉外担当の役割を法人取引に特化させることで、今後想定される復興資金需要に積極的に対応していく体制としております。

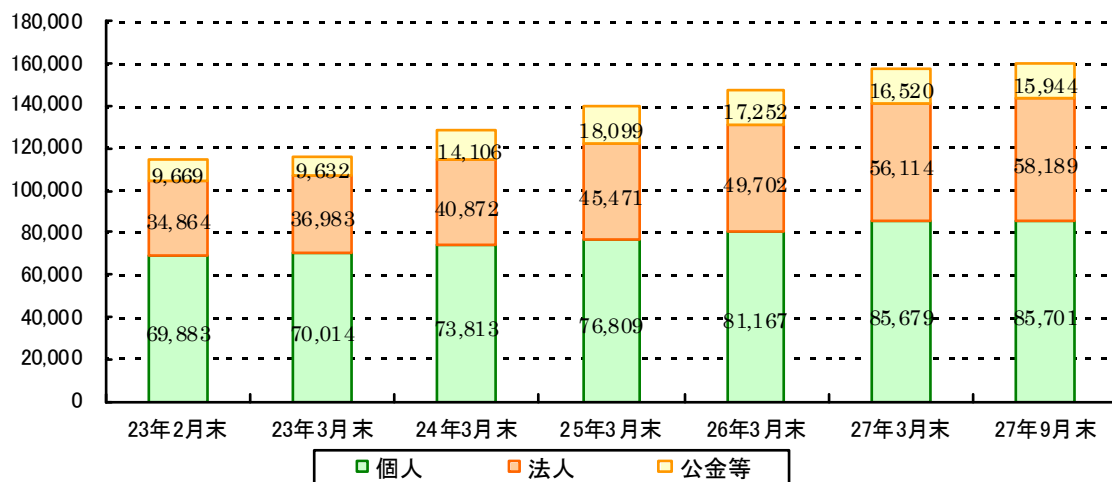
【仙台 6 ヶ店融資量推移】

(単位：百万円)

	23年 2月末	23年 3月末	24年 3月末	25年 3月末	26年 3月末	27年 3月末	27年 9月末	23/2比 増減
仙台地区	114,416	116,629	128,791	140,379	148,121	158,313	159,834	45,418
うち個人	69,883	70,014	73,813	76,809	81,167	85,679	85,701	15,818
うち法人	34,864	36,983	40,872	45,471	49,702	56,114	58,189	23,325
うち公金等	9,669	9,632	14,106	18,099	17,252	16,520	15,944	6,275

(単位：百万円)

仙台地区融資量推移



## ②福島地区の信用状況

福島県には福島市内に 1 店舗を設置し、復興支援を積極的に展開しております。福島地区の法人及び個人に対する融資残高は、平成 27 年 9 月末現在、震災発生前の平成 23 年 2 月末と比べ 27 億 53 百万円増加しております。

当行は、平成 25 年 4 月に新設した「営業推進部」において、福島地区に担当推進課長を 1 名配置しており、引き続き営業店に対する融資案件組成支援や営業店行員との取引先への帯同訪問、営業店行員への指導等を行っております。

また、平成 27 年 4 月から、原発等による震災復興ニーズに積極的に対応するため、仙台法人営業部から 2 名を福島地区の専担として配置した結果、福島地区の法人に対する融資量は増加しております。

これは、潜在化している企業の経営課題を、経営者との面談や決算書から顕在化させ、本業支援や融資提案等を積極的に行っていることが要因であると認識しております。

福島地区も仙台地区同様、平成 27 年 10 月より、営業店渉外行員の役割を法人取引に特化させることで、復興資金需要に積極的な対応ができる体制としております。

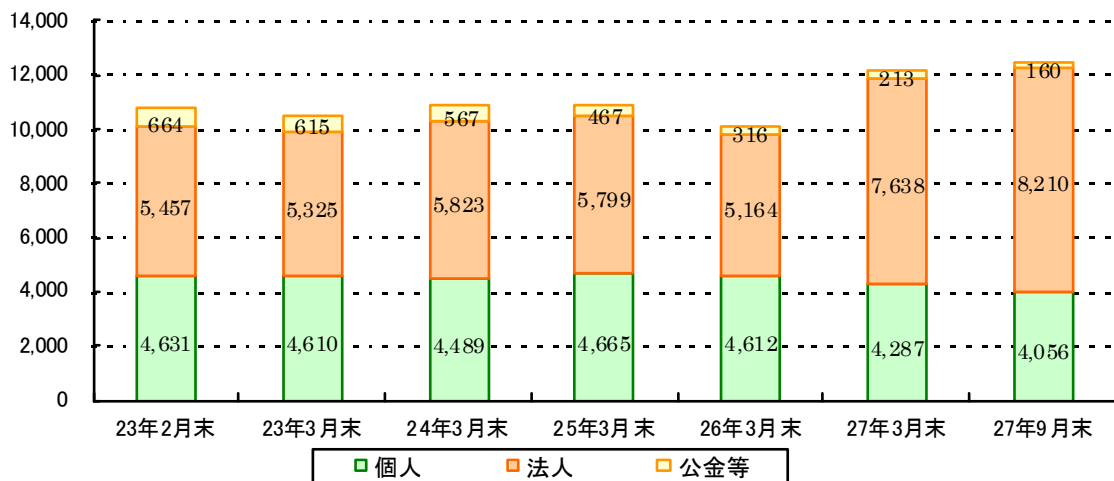
【福島地区融資量推移】

(単位：百万円)

	23年 2月末	23年 3月末	24年 3月末	25年 3月末	26年 3月末	27年 3月末	27年 9月末	23/2比 増減
福島地区	10,752	10,550	10,879	10,931	10,092	12,138	12,426	1,674
うち個人	4,631	4,610	4,489	4,665	4,612	4,287	4,056	△575
うち法人	5,457	5,325	5,823	5,799	5,164	7,638	8,210	2,753
うち公金等	664	615	567	467	316	213	160	△504

(単位：百万円)

福島地区融資量推移



### ③山形県、その他地域の信用状況

被災地域である仙台・福島地区以外の震災関連融資につきましては、震災直後のサプライチェーンの寸断や工事の延期・遅延等に対する運転資金対応が主となっており、平成 23 年 10 月以降は、取扱件数が減少しております。

なお、復興需要を含む震災関連の新規融資（事業性融資）の状況は以下のとおりとなっております。



【事業性融資における震災関連融資新規実行件数・金額（27年11月末現在）】

（単位：件、百万円）

	27年3月末		27年11月末		27年3月末比	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
新規融資	1,320	36,425	1,347	37,948	27	1,523
うち直接被害	188	5,657	200	6,489	12	833
うち間接被害	1,132	30,768	1,147	31,459	15	691
山形県	837	18,593	839	18,638	2	45
宮城県	368	14,167	388	15,511	20	1,344
福島県	43	2,290	48	2,424	5	134
新潟県	37	782	37	782	0	0
秋田県	30	458	30	458	0	0
関東	5	137	5	137	0	0

また、震災以降、平成27年11月末までの東日本大震災により被災された個人のお客様に対する震災関連の新規融資（消費性融資）は、146件17億90百万円となっております。

④山形県における震災融資対応先に係る信用状況

山形県において当行が取組んだ震災関連新規融資は839件186億38百万円であり、当行全体の震災関連新規融資額379億48百万円に対し49.1%を占めております。

また、当行の全融資先及び融資残高に占める震災融資対応先に対する融資残高の割合は、融資顧客数で11.39%、融資件数で20.88%、総融資残高で15.11%となっております。

【震災関連事業性新規融資実行先の既信用実績（27年9月末現在）】

（単位：百万円）

地域	震災関連新規融資実行顧客数（A） （全先に対する割合）	左記（A）の先に係る既総融資件数 （全先に対する割合）	左記（A）の先に係る既総融資残高 （全先に対する割合）
山形県	639 (10.46%)	3,246 (20.72%)	78,970 (19.69%)
宮城県	254 (18.43%)	647 (26.60%)	22,582 (20.43%)
福島県	30 (28.30%)	104 (45.81%)	4,924 (45.05%)
新潟県	23 (5.07%)	144 (12.71%)	6,316 (11.83%)
秋田県	25 (12.25%)	116 (28.43%)	2,931 (22.96%)
関東	5 (1.57%)	13 (2.21%)	228 (0.13%)
合計	976 (11.39%)	4,270 (20.88%)	115,952 (15.11%)

【事業性融資の全先数、件数、残高（27年9月末現在）】

（単位：百万円）

地域	全融資先数	全融資件数	全融資残高
山形県	6,107	15,664	400,971
宮城県	1,378	2,432	110,516
福島県	106	227	10,929
新潟県	454	1,133	53,378
秋田県	204	408	12,763
関東	318	587	178,668
合計	8,567	20,451	767,226

## （2）業種別対応

業種別の特徴としましては、建設業で件数・金額とも比率が高くなっております。これは震災により受注工事の延期・遅延が発生して、手元流動性資金確保を目的に資金手当てを行ったものです。また、足許では、震災復興関連工事の増加等に対応するための資金手当てが増加しております。

卸売・小売業、製造業も比率が高くなっておりますが、これは震災当時、サプライチェーンが寸断され、仕入・販売先を一時的に変更せざるを得ない状況となったこと等により、運転資金ニーズが増加したものです。

宿泊業・サービス業は、震災直後の出控えや風評被害等による売上減少に対して資金手当てを行ったものです。

建設業に次いで直近6ヶ月で件数・金額が増加しているのは、医療・福祉関連となっており、平成27年3月対比、件数で7件、金額で3億32百万円増加しております。

【業種別震災関連融資新規実行件数・金額（27年9月末現在）】

（単位：件、百万円）

業種	件数	金額
農業	3	128
製造業	226	6,376
建設業	334	8,001
運輸業	40	1,280
情報通信業	11	171
卸売業	148	5,817

業種	件数	金額
小売業	148	2,945
飲食業	49	672
不動産業	54	2,515
宿泊業	109	3,211
医療福祉	31	1,260
サービス業	186	4,964

合計	1,339	37,345
----	-------	--------

### (3) 信用保証協会への対応

#### ①山形県信用保証協会実績

山形県信用保証協会「震災緊急保証制度」の利用実績は、平成 27 年 9 月末現在、305 件 81 億 42 百万円となり、山形県内において、件数・金額ともに 3 割を超える高いシェアとなりました。

【山形県信用保証協会「震災緊急保証」利用状況（27 年 9 月末現在）】

	件数		金額	
	(件)	シェア	(百万円)	シェア
当行	305	31.7%	8,142	37.4%
その他	657	68.3%	13,615	62.6%
合計	962	100.0%	21,757	100.0%

#### ②宮城県信用保証協会実績

宮城県信用保証協会「震災緊急保証制度」の利用実績は、宮城県や仙台市の震災関連の融資制度等を積極的に対応したこと等から、平成 27 年 9 月末現在、105 件 16 億 74 百万円となっております。なお、宮城県信用保証協会における当行の保証債務残高は、平成 27 年 9 月末現在、830 件 95 億 79 百万円となっております。

### (4) その他の対応

#### ①東日本大震災復興支援資金

当行は、平成 23 年 3 月より「東日本大震災復興支援資金」の取扱いを開始、取扱期限を延長（平成 28 年 3 月末まで）して取組んでおります。ご融資は、法人個人を問わず、震災で被害を受けたお取引先で、被害の復旧や運転資金等にご利用でき、貸出金利の優遇や融資取扱手数料の全額免除を実施しております。なお、平成 27 年 9 月末現在の利用実績は以下のとおりでございます。

	件数 (件)	金額 (百万円)
事業者向け	8	134
個人向け	34	69
合計	42	203

#### ②きらやか復興応援ファンド

当行は、平成 24 年 10 月に東日本大震災の復興支援に向けた事業

融資枠 50 億円の「きらやか復興応援ファンド」を創設いたしました。

本ファンドは、震災で直接被害を受けられた事業者のほか、間接被害（風評被害・被災取引等）を受けられた事業者に加え、被災地の復旧・復興・雇用の維持に貢献できる事業者の方もご利用いただけるなど、より幅広い復興支援に対応しております。なお、本ファンドの利用実績は、平成 27 年 9 月末現在、43 件 37 億 45 百万円となっております。

## （５）震災対応に関わる条件変更

### ①中小企業者に対する条件変更の対応状況

震災以降、平成 27 年 11 月末までの中小企業者に対する貸出条件変更等の件数・金額は以下のとおりとなっております。

#### 【中小企業者】

全体		うち「東日本大震災」関連			
受付	実行	受付	(割合)	実行	(割合)
9,805 件	9,593 件	643 件	6.6%	635 件	6.6%
2,504 億円	2,449 億円	199 億円	7.9%	199 億円	8.1%

当行全体の受付に占める「東日本大震災」関連の受付は、件数で 6.6%、金額で 7.9%となっております。

#### 【参考：申込件数の推移】

(単位：件)

	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度
申込件数	2,178	2,039	2,055	1,937
(震災関連)	(445)	(57)	(11)	(16)

震災関連申込件数の推移においては、平成 26 年度は微増しておりますが、全体的には東日本大震災が発生した直後の平成 23 年度の 445 件をピークに減少傾向となっております。

今後も、中小企業者からの相談を真摯に聞き取り、状況把握と適切な対応に努めてまいります。

### ②住宅ローン貸出先に対する条件変更の対応状況

震災以降、平成 27 年 11 月末までの住宅ローン貸出先に対する貸出条件変更等の件数・金額は以下のとおりとなっております。

【住宅ローン貸出先】

全体		うち「東日本大震災」関連			
受付	実行	受付	(割合)	実行	(割合)
709 件	624 件	118 件	16.6%	103 件	16.5%
103 億円	91 億円	19 億円	18.4%	18 億円	19.8%

当行全体の受付に占める「東日本大震災」関連の受付は、件数で 16.6%、金額で 18.4%となっております。

【ご参考：申込件数の推移】

(単位：件)

	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度
申込件数	278	150	104	81
(震災関連)	(85)	(8)	(5)	(0)

震災関連申込件数の推移においては、中小企業者と同様、東日本大震災が発生した直後の平成 23 年度の 85 件をピークに減少傾向となっております。

今後も、住宅ローン貸出先の現況や変化を十分把握し、真摯に取り組んでまいります。

③休日相談会の開催

当行では、お客様の利便性向上やきめの細かい対応を行うべく休日相談会を実施しております。休日相談会につきましては、山形ローンステーションは毎週土曜日、庄内（鶴岡市）ローンステーションは毎月第二土曜日に開催しており、平成 27 年度下期も引続き実施することでお客様の利便性の向上に取り組んでまいります。

(6) 今後の見込み

今後も、遅延している被災地の土地かさ上げ工事や復興住宅供給等に係る関連資金需要が引き続き見込まれます。グループ補助金を活用した被災事業者の事業再開は、土地造成の進展に伴って補助金のつなぎ資金や設備資金の需要、さらには、既に事業再開先においては追加運転資金の需要等が継続的に発生するものと見込んでおります。

当行では、これらの事業資金需要に引き続き積極的に対応していくとともに、仙台銀行との協調融資にも積極的に取り組んでまいります。併せて、資金繰り以上に経営課題とされている「販路の確保・開拓」や「人材の確保」等の課題解決に向けて、組織的に取り組んで

いる本業支援を更に深化させていくことにより、被災企業の事業再建を支援してまいります。

【被災地の復興進捗と資金需要の推移】

経過 年数	年次	宮城県 復興計画	復興の進捗状況	主な資金ニーズ
1	平成 23	復旧期	災害廃棄物処理・処分着手	間接被害者の運転資金 がれき処理事業資金
2	24	↓		グループ補助金つなぎ資金 工事等再建・運転資金（中堅企業） 住宅再建資金（内陸部）
3	25	↓	災害廃棄物処理・処分 100.0%	復興工事運転資金（港湾・道路） 住宅再建資金（内陸部）
4	26	再生期	災害公営住宅完了戸数 34.1% 防災集団移転促進事業 42.1% 土地区画整理事業着工 79.4%	復興工事資金（災害公営住宅） 復興工事資金（土地造成等）
5	27	↓	順次完成	復興工事資金（災害公営住宅）
6	28	↓	順次完成	復興工事資金（土地造成等）
7	29	↓	災害公営住宅完了戸数 100.0%（予定）	工事等再建・運転資金（沿岸部） 住宅再建資金（沿岸部）
8	30	発展期		

（参照：宮城県復興・企画部資料をもとに当行経営企画部作成）

## 2-2-2. 被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

### （1）仙台銀行との経営統合に係る「経営戦略」の明確化

当行は、じもとグループだからできる宮城と山形の「人・情報・産業」をつなぎ、中小企業のお客様から喜んでいただく「本業支援」を組織的かつ継続的に取組んでおります。そのことが、じもとグループの特徴を活かした当行の強みであり、お客様の経営力強化・ビジネスマッチング・販路拡大等により被災地域における復興に貢献

する施策を展開してまいります。

### ①協調融資取組等による資金供給機能の強化

じもとグループの経営戦略の柱として震災復興を目的とした「じもと復興戦略」「地域経済活性化戦略」を掲げ、両行一体となって中小企業への取組みを推進しております。

当行は、じもとグループとして東日本大震災からの復興に向けた支援態勢を整備し、これまで単独行では対応が難しい大口融資案件についても協調融資にて積極的に対応しております。当行仙台法人営業部と仙台銀行地元企業応援部が、被災地域における復興支援のための資金供給を目的として、以下のような取組みを継続的に、また、強化しながら実施しております。

#### ア. 情報交換と情報共有強化

当行本業支援部法人営業室仙台法人グループと仙台銀行地元企業応援部は、毎月定期的に情報交換会を実施しております。情報交換会では、宮城県内の情報を一元管理したうえで、お客様にとってよりよい情報を提供することで、協調融資のほかにビジネスマッチング等にもつながっております。

営業店においては、当行の仙台地区営業店 6 ヶ店と仙台銀行の営業店 37 ヶ店をブロック毎に分け、フレンドリー店として体制を整備し、組織的な復興支援体制を構築しております。フレンドリー店毎に情報交換会を開催し、協調・紹介融資の増強、ビジネスマッチング等につなげる取組みを強化しております。

#### イ. 新規開拓ノウハウの共有化として人事交流の実施

じもとグループでは、被災地復興支援のための情報共有化に加え、人材交流を通じて両行のノウハウを交換し、お客様に役立つ行動パターンを共有し、支援を進めてまいります。

人事交流につきましては、新規開拓のノウハウや情報交換を目的として、平成 26 年 1 月に、当行仙台法人営業部の 2 名と仙台銀行地元企業応援部推進室の 2 名による相互トレーニーを実施し、平成 26 年 5 月には、仙台法人営業部 1 名と仙台銀行地元企業応援部 1 名が人事異動での交流を実施しました。

上記活動を中心に実施し、平成 27 年度上期における協調・紹介融資については、以下の成果を上げることができました。

【事業性融資における協調・紹介融資実績（27年9月末現在）】 （単位：件、百万円）

	協調融資		紹介融資		合計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
24年度下期	3	2,055	2	80	5	2,135
25年度上期	9	3,677	6	517	15	4,194
25年度下期	8	5,446	6	134	14	5,580
26年度上期	5	995	4	143	9	1,138
26年度下期	8	2,007	3	74	11	2,081
27年度上期	4	1,005	7	750	11	1,755
累計	37	15,185	28	1,698	65	16,883

## ②事業再建サポートの強化

### ア. ビジネスマッチングの強化

当行は、被災地におけるじもとグループのお客様が抱えている様々な問題をサポートするために、仙台銀行と連携を強化しております。震災以降、人手不足への対応や、販売先・仕入先の紹介等、宮城県と山形県をつなぐビジネスマッチングを実施してまいりました。営業店と本業支援部の事業コーディネーターは、ビジネスマッチングの成約に向けた推進を強化しております。

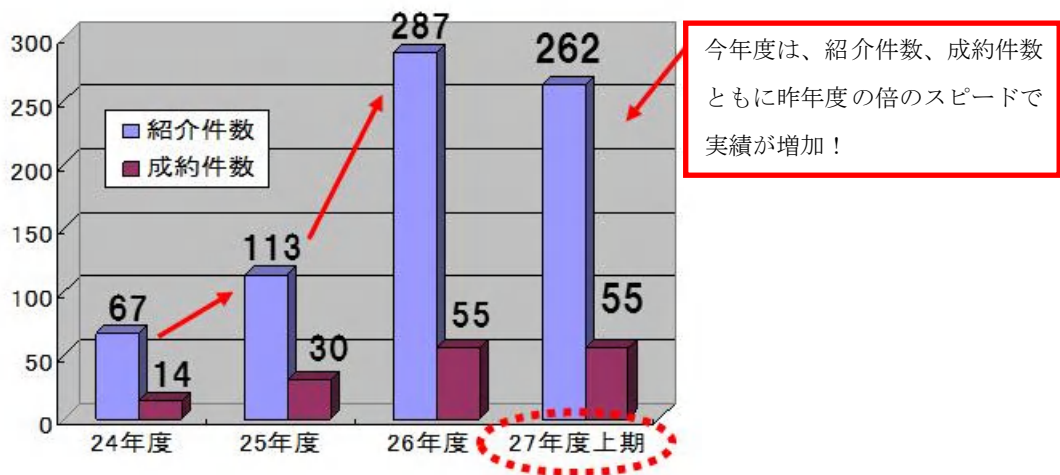
当行と仙台銀行が連携したビジネスマッチング紹介・成約実績につきましては、平成26年度上期より、宮城と山形をつなぐ情報連携項目を両行業績評価の独立した共通項目として重点的に推進してきたことや、平成26年10月に、じもとホールディングス内に本業支援戦略部を新設し、グループの本業支援を統括して管理したことなどから、平成27年度上期の紹介実績は前年同期比120件増加の262件、成約実績は前年同期比41件増加の55件となり、上期だけで前年度並みの実績をあげております。

宮城県と山形県をつなぐ取組みについては、今後も強化してまいります。

【ビジネスマッチング実績推移】 （単位：件）

	25年度			26年度			27年度	前年同期比 (増減)
	上期	下期	小計	上期	下期	小計	上期	
紹介実績	29	84	113	142	145	287	262	+120
成約実績	7	23	30	14	41	55	55	+41





### イ. 事業再生支援の強化

平成23年5月、当行取引先の事業再生に向けた各種アドバイスを受けるため、あおぞら銀行とアドバイザー契約を締結しております。毎月、定例的に当行融資部・企業支援部がミーティングに参加し、情報交換等しております。契約締結後から平成27年9月末までの実績は、83社に対して課題や改善支援策についてアドバイスを受けており、ミーティングを通して事業再生支援の強化に取り組んでおります。

また、仙台銀行と合同研修会の実施や、外部講師による研修会を実施することで、目利き力向上に取り組んでまいります。

### ウ. 被災地訪問による支援

当行では、平成25年10月より、被災地の情報収集とビジネスマッチング等の販路拡大支援を目的として、宮城県沿岸部を中心に被災地訪問を実施しております。

当行「本業支援部本業支援室」「本業支援部法人推進室仙台法人グループ」、仙台銀行「地元企業応援部」「仙台銀行営業店」が連携して、被災地の地方公共団体・経済団体・事業先を定期的に訪問して情報収集に努めております。また、平成26年10月にじもとホールディングス内に新設した本業支援戦略部において、事業コーディネーターが宮城県の沿岸部を中心に月1回の訪問を継続しており、今後の震災復興に向けた情報収集を強化しております。

また、お客様に提供する情報ツールとしましては、当行と仙台銀行の取引先から依頼があったビジネスマッチング案件の概要をピックアップして紹介する「じもとHDビジネスマッチング情報」の発行し、情報連携の強化を図っております。

### ③復興イベントの共同開催

当行と仙台銀行は、平成 27 年 11 月に、共同開催による復興イベント「第 4 回みやぎ復興感謝祭 海の市 in 山形」を山形市中心部で開催しました。イベントには、宮城県沿岸部などに本社がある仙台銀行の取引先 5 社が出店し、水産加工品や海産物調理品を販売するなど、来場者による長い列ができるほどの盛況ぶりで、復興支援と山形・宮城両県の交流につながりました。

【第 4 回 みやぎ復興感謝祭 海の市 in 山形 (27 年 11 月開催)】



また、仙台銀行との共同開催による合同商談会につきましては、仙台市と山形市において『合同商談会「食」の商談会』を開催し、両県のバイヤーに対して企業を紹介し、山形・宮城間の販路拡大支援を行いました。

さらに、各地域においても定期的に商談会を開催しております。山形県内（米沢市、山形市、酒田市）においては、「地方創生ミニ商談会」を 3 回開催したほか、宮城県商工会議所連合会（仙台商工会議所）が主催する「伊達な商談会」や第二地方銀行協会が主催する「食の魅力商談会」へ継続的に参加いたしました。

なお、主な商談会の実績は以下のとおりです。

#### 【主な商談会】

名称	開催回数	面談件数	うち成約件数
地方創生ミニ商談会	3 回	53 件	23 件
伊達な商談会	6 回	42 件	3 件
地方創生『食の魅力』発見商談会 2015	1 回	41 件	—
合計	10 回	136 件	26 件

#### ④仙台銀行との情報共有・連携の強化

当行と仙台銀行は、じもとグループとして「宮城・山形の情報」をつなぎ、両行の強みを最大限に活用することで、取引先の利便性向上と幅広い金融サービスの提供に取り組んでおります。

両行の情報共有・連携を強化するために、平成 26 年 10 月、じもとホールディングス内に当行と仙台銀行の本業支援担当部署を集約して「本業支援戦略部」を新設いたしました。グループの本業支援を統括的に管理することで、情報のスピード化やノウハウの共有が図られるため、統合効果や相乗効果を更に発揮できるよう本業支援を実践してまいります。

#### ⑤外部機関との連携強化

平成 23 年 12 月に「公益財団法人みやぎ産業復興機構」内に設置された復興専門機関「宮城県産業復興相談センター」に、設置当初より当行行員 1 名を派遣しております。平成 24 年 12 月から更に 1 名を派遣し、宮城県における事業再生に向けた様々な相談の受付やアドバイスを行っております。同機構活用案件の取組みを強化してまいります。

また、事業再生にあたり既往債務の負担により新規資金調達が困難である被災者に対し、債権の買取りの要請や新規融資の保証業務を行っている「東日本大震災事業者再生支援機構」と連携し、事業再生計画に基づいて新規資金の対応を行っております。平成 27 年 12 月末までの実績は 7 先の支援を決定しております。

今後、更なる連携の強化により各種相談のアドバイス、経営改善計画策定支援等、改善に向けた取組みをしてまいりたいと考えております。

#### ⑥私的整理ガイドラインの活用等

当行は、震災の影響により既往債務の弁済に困難をきたしておられる個人債務者の方が、自助努力による生活や事業の再建に取り組まれることを支援するため、「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」等を活用しております。

個人版私的整理ガイドライン運営委員会や弁護士と連携し、債務整理を含めた支援に取り組んでおり、平成 27 年 12 月末までの対応実績は 4 件となっております。

今後も、本ガイドラインの利用案内等を継続的に実施し、お申し出、ご相談のありましたお客様につきまして、積極的に対応してま

います。

### ⑦仙台地区店舗の融資渉外担当の強化

仙山圏におけるお客様同士の仲介機能の拡充や積極的な資金供給を目的に仙台法人営業部を設置しておりましたが、平成 27 年 10 月より、本業支援部門と中小企業融資部門を融合することで、本業支援・中小企業融資・職域取引の推進の一体化やサービスの充実化を図るべく、「本業支援部」へ再編いたしました。

本業支援部内に「法人営業室仙台法人グループ」を設置し、これまで同様、仙山圏における仲介機能の拡充や資金供給を積極的に対応してまいります。また、仙台地区店舗の融資渉外担当者との帯同訪問や新規開拓トレーニーの実施等により、営業スキルの向上についても継続して行ってまいります。

### ⑧宮城県との連携

平成 25 年 12 月、じもとホールディングスとして宮城県と連携し、東日本大震災により被災され宮城県外に避難されている方々への情報提供として、宮城県が発行する震災復興関連冊子「みやぎ・復興の歩み 2」「みやぎ被災者生活支援ガイドブック」などを当行の店舗に配置しております。

平成 25 年 10 月に総務省から開示された「全国避難者情報システム」では、平成 27 年 3 月現在、山形県に 462 名の避難者が自主的に登録しておりますが、登録していない避難者も多くいることが推測されることから、その方々へ宮城県の情報を数多く提供するため、宮城県との連携を実施しております。

## (2) 当行独自の復興支援に係る施策

### ①震災直後の被災状況調査に基づく対応

震災直後の平成 23 年 4 月に、宮城県内営業店の融資先 944 先、山形県を含むその他の地区の営業店融資先 9,529 先について、状況調査を行っております。その結果に基づいて、取引先企業の状況や要望を把握し、資金対応を含めた支援を行っております。なお、平成 27 年 11 月末現在、震災関連の融資新規実行は、2-2-1 (1) 記載のとおり 1,347 件 379 億 48 百万円の実績となっております。

### ②震災復興関連の課題抽出件数及び成約件数

全営業店におけるヒアリングの結果、取引先企業の課題、問題点

の統合顧客管理システム登録件数のうち、平成 27 年 10 月末で震災復興関連の課題抽出件数は 1,284 件となっております。その課題解決のために対処した成約件数は 741 件となっております。

### ③仙台地区における法人推進体制の充実

平成 25 年 4 月より、仙台法人営業部を新設し、人員を 28 名（新規開拓班 18 名、支店特命班 10 名）配置することで、宮城県での復興支援を強化する体制といたしました。

平成 25 年 10 月より、支店特命班 10 名については、3つのエリアに分類し、より役割を明確化することで、新規開拓に特化する体制といたしました。

支店特命班は、各営業店に常駐しており、営業店行員との帯同訪問により行員の営業スキル向上が図られるほか、過去に新規開拓した企業との取引拡大が図られるというメリットがあります。

平成 27 年上期は、震災以降、高い需要を維持している不動産関連に着目し、宅建業者との連携を強化したり、仙台銀行との帯同による新規開拓訪問を行ったりすることで、両行のノウハウの良い所を取り入れることができ、実績に結びついたものと認識しております。

なお、仙台法人営業部の取組実績は以下のとおりです。

【参考：27 年 4 月から 9 月までの実績】

	4～9 月実行額	
	先数	金額
新規開拓班	56	5,299 百万円
支店班（新規）	61	2,435 百万円
支店班（既存）	—	3,628 百万円
合計	117	11,362 百万円

今後は、本業支援部法人営業室に配置しました「仙台法人グループ」が中心となり、仙台地区店舗の融資渉外担当者との帯同訪問や新規開拓トレーニーの実施等により、営業スキルの向上を図ってまいります。また、企業の高度な事業ニーズにも積極的に応えていくために、本業支援部内の戦略チームとの連携し、相談機能の充実を図ってまいります。

### ④仙台市内における店舗戦略及びローンセンターの充実

前述のとおり、今後、遅延している被災地の土地かさ上げ工事や復興住宅供給等に係る関連資金需要が引き続き見込まれます。

また、復興の遅延に伴い、被災企業の事業運営にも影響が懸念されることから、事業計画の適切な進捗管理と指導、本業支援を通じた資金面以外経営課題に対するサポートも併せて必要となってくるものと考えております。資金面以外の経営課題については、「少子高齢化・人口減少による人手不足への対応と人員確保」や、「廃業・事業承継への対応」「国内市場が縮小する中での自社のシェア維持・拡大」等様々な課題が潜在化しております。

このような状況の中、仙台地区は当行の営業エリアの中でも最重要地区と認識しており、今後新たな店舗戦略も含め、更に経営資源を集中していくことを検討してまいります。

#### ⑤きらやかお客様サービスステーション（コールセンター）との連携

仙台地区における法人推進につきましては、きらやかお客様サービスステーション（コールセンター）と連携し、新規開拓見込先に対して電話によるコールを行う支援機能を活用しております。営業時間に店舗に来店できないお客様も含めまして、震災復興に向けた資金需要の支援に積極的に取り組んでおります。

平成 27 年上期は、4 月から福島地区に新たに新規開拓人員を配置したこともあり、福島地区の税理士に対し、コールセンターにてアポイントコールを行っております。コールセンターでアポイントコールを行うことにより、仙台法人営業部の行員が初回から訪問しやすい環境を整え、企業のニーズに、積極的かつスピーディーな対応を行う体制としておりました。今後も、本業支援部法人営業室仙台法人グループにおいて、取組みを継続してまいります。

なお、上期の連携率（コール件数に対するアポイント件数）としましては 50%となっております。

#### ⑥外部機関の連携

##### ア．地域経済活性化支援機構（旧 企業再生支援機構）、中小企業再生支援協議会との連携強化

地域経済活性化支援機構との連携につきましては、平成 27 年 9 月末現在、1 社について相談を行っております。

あわせて、中小企業再生支援協議会との連携につきましては、平成 27 年 9 月末現在、18 社が終了し、2 社が実施中、2 社が相談中となっております。また、当行は、外部機関との連携として、平成 27 年度上期に地域経済活性化支援機構に 1 名出向者を派遣しており、連携の強化に取り組んでおります。

【外部機関連携実績】（27 年度上期）

機関名	27 年度上期実績
中小企業支援ネットワーク	終了：3 先、実施中：4 先、相談中：1 先
山形県企業振興公社（専門家派遣）	終了：4 先、相談中：1 先
T K C 東北会	終了：1 先、実施中：6 先
各種コンサルティング会社	終了：3 先、実施中：2 先

【外部機関連携実績累計】（27 年 9 月末現在）

機関名	27 年 9 月末実績
地域経済活性化支援機構	相談中：1 先
中小企業再生支援協議会	終了：18 先、実施中：2 先、相談中：2 先
東日本大震災事業者再生支援機構	決定：7 先
宮城県産業復興相談センター	実施中：1 先
中小企業支援ネットワーク	終了：10 先、実施中：9 先、相談中：1 先
山形県企業振興公社（専門家派遣）	終了：10 先、実施中：13 先、相談中：5 先
T K C 東北会	終了：2 先、実施中：19 先
各種コンサルティング会社	終了：5 先、実施中：19 先、相談中：1 先

## イ. 他金融機関との連携

他金融機関との連携では、平成 25 年 3 月にあおぞら銀行とビジネスマッチングに関する業務提携を締結しており、お客様の全国への販路拡大を支援することとしております。業務提携後から平成 27 年 3 月末までの実績は、6 社に対してあおぞら銀行の取引先を紹介し、販路拡大支援に取り組んでおります。

また、平成 26 年 7 月、日本政策金融公庫の山形県内の各支店及び同仙台支店との間で「地域中小企業等の支援に関する業務連携の覚書」を締結しております。これにより、当行と日本政策金融公庫が、山形県内並びに仙台市における創業支援、新事業展開支援、農商工連携及び復興支援等の促進のため、中小企業等の抱える様々な経営課題の解決に向けて取り組むことができる態勢としております。

### ⑦収益委員会・業績進捗会議による進捗管理

全取締役が出席する収益委員会・業績進捗会議を原則毎月 2 回開催し、全店における中小規模事業者向け融資推進の進捗状況、実績管理、当月の見通し等の協議を行っております。計画との乖離が生じた場合は、問題点の洗い出しを行い、改善策を検討し、推進策を構築する等、P D C A 管理を徹底しております。

### ⑧取締役会による進捗管理

取締役会は、定期的に経営強化計画の進捗状況の報告を受け、取

締役のほか、社外監査役からも積極的意見をいただくなど、計画の進捗管理に適切に関与しております。

また、平成 27 年 6 月からは、新たに社外取締役 1 名を選任し、客観的な立場からの意見を積極的に取り入れる体制としております。

そのほか、当行では、平成 22 年 5 月に、取締役会に対し客観的な立場で評価・助言を行う機関として毎年 2 回開催される「経営諮問委員会」を設置しており、経営強化計画に対する履行状況を報告しており、その中でいただいた意見等を、各部の施策に反映させて改善を図っております。

## 2-3 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

### 2-3-1 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能強化のための方策

#### (1) 創業・新事業支援融資制度等の活用

創業・新事業支援融資につきましては、山形県商工業振興資金融資制度の「開業支援資金」や「地域産業振興特別資金」、日本銀行の成長基盤強化を支援するための資金供給の主旨に対応した当行商品「きらやか成長応援ファンド」等を活用することにより、地域経済の活性化に向け積極的に対応してまいります。

平成 27 年度上期の取組件数は 20 件 2 億 77 百万円の実績となっております。引続き創業・新事業支援に積極的に対応してまいります。

(単位：件)

	25 年度			26 年度			27 年度
		上期	下期		上期	下期	上期
件数	39	11	28	37	14	23	20

#### (2) 成長応援ファンドの取扱い

当行では、成長が見込まれる分野の事業に取り組むお客様を対象とした「きらやか成長応援ファンド」の取扱いを平成 22 年 11 月より行っております。

ファンドは、大きく 4 つの成長分野に分類し、商品概要は以下のとおりとなっております。

今後も、地域経済の活性化に向け、「成長応援ファンド」の取扱い



を積極的に行ってまいります。

【きらやか成長応援ファンド概要】

ファンド分類	内容
①ライフ・イノベーションファンド	医療・福祉関連事業の成長基盤強化向け
②元気創造ファンド	高齢化・少子化対策関連事業の成長基盤強化向け
③観光応援ファンド	観光業及びその関連事業の成長基盤強化向け
④地域活力ファンド	その他地域経済の発展に資する成長基盤強化向け

【きらやか成長応援ファンド実績 (27年9月末現在)】

(単位：件、百万円)

ファンド名	24年度		25年度		26年度		27年度上期	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	実績
①ライフ・イノベーションファンド	11	1,648	7	1,337	9	1,166	2	80
②元気創造ファンド	0	0	7	538	1	62	0	0
③観光応援ファンド	1	50	1	63	0	0	1	50
④地域活力ファンド	6	460	10	486	7	590	4	400
合計	18	2,158	25	2,424	17	1,818	7	530

(3) 外部機関連携強化等

本業支援を実践する中で、より多くの経営課題に的確に対応するため、外部との連携を一層強化してまいります。特に、企業が新事業の開拓をする際のコンサルティング業務は重要なことと位置付けております。そのため、銀行単独では情報提供できない分野については、信用力のある専門企業と提携を結び、コンサルティング機能を補完実行してまいります。当行は、現在 26 企業と連携しており、販路の拡大はもとより、不動産の有効活用や経営の多角化、効率化、衛生管理、品質管理などのソリューションを取引先のニーズに応じてコーディネートできる態勢を構築しております。

また、当行は、取引先の販路拡大支援として、第二地方銀行協会加盟の 24 行が共同で開催する商談会「地方創生『食の魅力』発見相談会」に初回から参加しております。2 日間にわたって開催される相談会には、全国の有カバイヤーが数多く参加しており、当行取引先の販路拡大の支援に取り組んでおります。なお、平成 27 年度は 5 回目が開催されております。

#### (4) ベンチャービジネス奨励賞の贈呈

当行では、ベンチャービジネスを育成するための支援を行い、山形県内企業の技術やノウハウ等の促進を図ることを目的に、一般財団法人きらやか銀行産業振興基金による「ベンチャービジネス奨励事業」を展開しております。

対象先は、山形県内において新技術・新製品等の研究開発を行う中小企業及び団体・個人で、1先50万円の助成金を贈呈しております。

平成26年度は、繊維品の新素材・新商品の研究開発を目的としたベンチャー企業で、優れた接触冷感素材生地の開発に成功した企業と、全国で生産が確立していないイタリア野菜の生産及びブランド化に成功した企業組合の2先に贈呈いたしました。

平成9年の事業開始以降、これまで62先に贈呈しております。なお、平成27年度の贈呈先につきましては、昨年度と同じく2先を予定しており、今後も本事業を継続してまいります。

### 2-3-2 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業主を含む）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の展開

当行が行っております「本業支援」とは、「アクティブリスニング」という活動を通して共有した事業ニーズをお客様と一緒に考え、課題を解決することでお客様に喜んでいただくことに本質を見出しております。販路拡大やビジネスマッチングによる課題解決だけでなく、アクティブリスニングにより企業内容を把握し、財務内容の適正化や原価管理の指導等による企業指導も含まれており、企業の様々なライフステージに応じた課題解決に向けて取り組んでおります。

本業支援は、アクティブリスニングにより取引先の事業内容や将来性を把握し、課題解決に向け組織的かつ継続的に行っていることから、経営戦略の重要な位置付けとして更なる定着に向け取り組んでまいります。

#### ①体制の整備等

当行では、平成21年に「本業支援」をビジネスモデルで採用して以来、本業支援のスピード化、実践力の向上、人材育成のため、今年新たに本部組織を改変し、山形法人グループの新設、戦略チームの新設、さらに、製造業の販路拡大を支援するため公的機関出身の

専門家を1名配置し、機能拡充を図っております。

今後も本業支援を通じて、お客様の事業内容と経営課題を的確に把握し、ライフステージ等に合わせた最適なソリューションを提案してまいります。

## ②ライフステージ等の見極め

営業店がアクティブリスニングにより、お客様の真の経営目標と経営課題を把握した際、併せてお客様の真の事業内容と財務内容を把握いたします。そのことにより、お客様の的確なライフステージに合った本業支援を実践できると考えております。そのためには、人材育成のための研修とOJTを徹底して継続してまいります。

## ③適切な提案

営業店と本部が一体となり、お客様のライフステージを見極めたうえで、経営目標の達成や経営課題の解決に向けて最適な本業支援を行ってまいります。そのためには、お客様と銀行の信頼関係が大切であり、その信頼関係を築くためには、日常の行動が大切であると考えております。有事の際に訪問するだけでなく、日常からお客様との接点を増やし、何でも話せる関係を構築してまいります。

また当行が持っていない経営資源や専門的なサービスについては、外部機関等を活用して、お客様への本業支援の幅を上げると同時に、質の高い提案や本業支援を実践してまいります。

## (2) ものづくり補助金採択支援

山形県は多様なものづくり産業が集積されており、製造業が県の基幹産業となっております。そのため、当行では、営業地域の核となる産業の育成のため、製造業を中心とした「ものづくり補助金」の申請支援や経営課題解決のサポートを通して、お取引先の事業展開支援に取り組んでおります。

補助金採択支援につきましては、専任の担当者（製造業担当4名：経営コンサル1名、工学博士1名、補助金専担者1名、受注先拡大支援担当1名）を配置し、補助金に関する情報の収集、該当企業のリストアップとアプローチを行う体制としております。特に「ものづくり補助金」「省エネ関連補助金」に注力し、本部と営業店が連携して取り組んでおります。補助金支援の際は、設備投資による将来のコスト増加（固定費増加）と資金繰りへの影響に留意し、該当企業の事業性評価とリスク評価を行うことで、事業計画作成支援、リス

ク対応策の実践支援を徹底してまいります。

### (3) 産学官金連携等外部連携強化

当行は、産学官金連携を強化する取組みの一環として、山形大学学金連携プラットフォーム事業に支援機関として参加し、平成26年度は18企業、平成27年9月末時点で7企業に本事業を活用した専門家を派遣し、企業の課題解決に向けた連携を図っております。その中で当行では毎年「山形大学認定産学金連携コーディネーター」研修に行員を派遣し、コーディネート力向上を図っております。現在7名のコーディネーターが在籍しており、平成27年度の研修にも新たに4名参加し、認定コーディネーターとして活動する予定です。

### (4) きらやか産業賞の贈呈

当行では、山形県内の中小企業を育成し、産業活性化を図ることを目的に、一般財団法人きらやか銀行産業振興基金による表彰・助成事業「きらやか産業賞」を展開しております。

対象先は、山形県内において「技術革新」「経営革新」「国際化」「教育訓練」の面において特に優れた実績を上げている企業で、1先100万円の助成金を贈呈しております。

平成26年度は、「技術革新」「経営革新」の面において顕著な実績を上げ、地域の活性化に大きく貢献している3先に贈呈いたしました。

平成元年の事業開始以降、これまで102先に贈呈しております。なお、平成27年度の贈呈先は4先程度を予定しており、今後も本事業を継続してまいります。

## 2-3-3. 早期の事業再生に資する方策

### (1) 再生支援体制の強化

当行では、事業再生支援を「究極の本業支援」と位置付け、取引先企業の再生支援・コンサルティング機能の発揮及び強化を目指し、「きらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社（以下、KTPという）」を設立し、日本政策投資銀行から人材派遣と優先株式による出資を受け、集中的かつ抜本的な企業再生支援を実施してまいりました。

KTPでは取引先毎に再生シナリオ及びスキームを検討し、スケジュールに従い計画的に実行することで、10社の事業を再生（業種

は建設業6社、温泉旅館業2社、卸売業2社)した結果、302名の雇用維持(当初従業員の93%)につながっており、地域経済の安定に寄与することができたと考えております。

この子会社活用による再生支援の取組みが、地域経済の安定につながるだけではなく、当行の経営課題であった多額の不良債権は急速に減少することとなりました。K T Pの業務開始前である平成24年3月期の当行不良債権比率は5.38%でありましたが、平成27年9月期においては、不良債権比率は2.38%となり3.00%ポイント改善されました。

K T Pにつきましては、取引先企業の再生支援が概ね完了し、その役割を終えたと判断し、平成27年3月1日に、当行へ吸収合併しておりますが、事業再生専門子会社と同様の手法で、当行が事業再生支援できる体制を構築しております。具体的には、事業再生専門子会社の人員について、与信管理部門である融資部、企業支援部に配置し、これまで蓄積した企業再生のノウハウや経験を当行内に還流させる体制としております。

また、平成27年4月より再生支援及び事業性評価に関する知識習得を目指し、地域経済活性化支援機構(R E V I C)に対し1名の短期トレーニーを派遣しております。トレーニー派遣を通じて得たノウハウを活用し、R E V I Cの新たな取組みとして加わった「特定支援業務」の実行に向けた行動を開始しております。

今後も、子会社による企業再生支援業務を通じて得た、日本政策投資銀行の豊富なノウハウや知識を当行内で承継していくことで、事業再生のスペシャリストを育成していくとともに、取引先の経営改善、再生支援を通して、地域の雇用維持並びに地域経済の停滞を阻止し、活性化に寄与したいと考えております。

## (2) 経営改善取組企業に対する方策

### ①「指導企業」の指定による改善支援及び管理の実施

当行お取引先企業の中から特に個社別に経営改善支援を要すると判断した先を「指導企業」に選定し、財務内容の改善に向け積極的な指導及び重点的な管理を行っております。具体的には、当該企業の業績向上を目的に、本部(企業支援部及び融資部)に専任担当者を配置しコミュニケーションを密にとりながら、より専門的な見地でコンサルティング機能を発揮させ、本支店が一体となって改善支援及び管理に取り組んでおります。また、所管企業の担当税理士及び会計士等の専門家との協議、協働を行っております。なお、平成

27年9月現在、企業支援部が担当する企業27社、融資部が担当する企業22社を選定し、債務者区分の上位遷移に向けた取組みを強化しております。

## ②「管理強化先」の指定によるモニタリング及び経営改善支援の実施

「指導企業」以外の当行お取引先の中から、与信供与額が大きい先で決算書分析ソフトの点数が一定点以下の先や赤字・債務超過・借入過多・借入急増の当行自己査定抽出基準に該当する先等を「管理強化先」に選定し管理しております。具体的には、日常的なモニタリングを励行し、経営改善計画の進捗状況を定期的に把握、必要に応じて当該計画の策定・再策定支援へ指導・助言を行い、経営改善支援に取り組んでおります。平成27年9月現在、152先を選定し、支援を行っております。

## ③中小企業等金融円滑化法終了後の支援の実施

中小企業金融円滑化法に基づき条件変更等を実施したお取引先のうち、債務者区分が要注意先及び破綻懸念先となっている先については、経営改善計画の策定を原則必須としております。当該お取引先への経営改善計画策定に向けた支援及び達成状況の定期的なモニタリング、モニタリング結果に基づく改善支援を実施しております。モニタリング結果において計画の達成状況に乖離がある先や重点管理が必要と判断した先については個別管理を強化して対応しております。なお、平成27年9月末現在の金融円滑化対応先は1,593先となっております。

中小企業金融円滑化法は平成25年3月末日をもって終了しておりますが、平成24年11月1日の金融担当大臣談話「中小企業金融円滑化法の期限到来後の検査・監督の方針について」に示された基本姿勢及び「中小企業金融円滑化法の期限到来に当たって講ずる総合的な対策」の施策概要に基づき、今後も当該対応につきましては従前と変わらない対応を実施してまいります。

## ④指導企業へのサポート強化

平成27年度下期も、企業支援部が担当する企業27社、融資部が担当する企業22社を選定し、財務改善・事業再生など積極的な支援を行ってまいります。

企業支援部では、これまで個社別に4名の専任担当者を配置し、担当企業の改善に向けサポートしてまいりましたが、平成27年10

月より、地域経済活性化支援機構の短期トレーニー派遣を終了した人員 1 名を新たに専任担当者として配置しております。担当企業に対しては、経営改善計画の策定から進捗状況を月次で管理把握するとともに、本部担当者が企業先の経営会議に営業店とともに毎月出席し、経営課題を本支店一体となって共有しながら対応していく体制をとっております。

また、上記専任担当者 5 名のほか、中小企業診断士有資格者 1 名を指導企業に対して派遣。担当企業の経営層及び幹部とともに改善に向けた取組みを行っております。また、平成 23 年 5 月にあおぞら銀行から事業再生に豊富な経験を有する人材 1 名の派遣を受け、さらに、同行と事業再生に関するアドバイザー契約を締結したことにより、中小企業が抱える問題点や課題に対し、これまでと違った視点で対応・検討ができる体制が構築されました。具体的には、当行とあおぞら銀行の企業再生関連専門部署のチームが指導企業の収益改善・過剰債務構造の解消・早期再生に向けた検討を実施し、対応策について協議を行いながら具体的な提案アドバイスができるよう、コンサルティング機能の充実・強化を図っております。

さらに、当行OBで事業再生業務に精通している人材 1 名を平成 24 年 7 月から当行の執行役員として招聘し、平成 27 年 9 月末現在、3 社について半常駐の形態で企業の経営改善に取り組んでおり。新たなサポート体制の強化にも取り組んでおります。常駐している 1 社については、抜本的な経営改善計画を策定し、徐々に改善の効果が表れており、事業再生へ向け改善が進んでおります。

現在、当行の中小企業診断士有資格者は 22 名（うち、企業支援部 2 名、融資部 2 名）となっております。取引先企業（個人事業者を含む）からの経営に関する相談のみならず、あらゆる事業ニーズへの支援機能の強化を図るため、今後も継続して戦略的な人員配置を検討してまいります。

## 2-3-4 事業の承継に対する支援に係る機能強化のための方策

### (1) 専任チームによる事業承継案件への対応

事業承継につきましては、平成 25 年 4 月より、各営業店のお客様組織会会員や地域中核企業にも焦点を当てた活動を中心とし、顕在化している事業承継ニーズだけでなく、「アクティブリスニング」により潜在的な事業承継課題を把握することで、事業承継に早期に取り組むことの重要性などの理解を促してまいりました。事業承継にお

いては、どのようなライフステージの企業にも何らかの課題が存在しており、特に潜在的、将来的なものについては経営者が明確に認識していない場合も多くあります。事業承継課題が事業ニーズとして明確な企業だけでなく、このような潜在的な課題をアクティブリスニングにより把握する仕組みづくりをしております。

具体的には、平成 27 年 10 月から、事業承継等のより高度なお客様のニーズに積極的に応えるために、本業支援部内に戦略チームを新設いたしました。本業支援の本質は、お客様の意思決定のお手伝いをすることであり、潜在化しているお客様のニーズを顕在化させることにより、お客様の意思決定に積極的に関わり、課題解決を行っていきたくと考えております。なアクションの決定に至るまでフォローを行ってまいります。

以上の取組みの結果、平成 27 年度上期の実績といたしましては、営業店対応も含めた相談件数は 30 件となり、本部専担チームの訪問対応実績は 12 先となりました。

## (2) 後継者育成プログラムの検討

後継者育成については、多くの取引先企業において重要な経営課題としてあげられておりますが、当行ではそれらのニーズに対応するために、各営業店で若手経営者会の組織化を積極的に進めてまいりました。

企業の若手経営者育成と交流のため、大型店舗を中心に 14 ヶ店が若手経営者会を組織し、それぞれが独自に特色のある活動を展開しております。この組織化により、若手経営者、後継者候補の研修や情報交換の機会を提供し、相互の交流を促進することで、今後の経営者として必要な知識の習得や意識の向上、及び人脈の形成を図ることを目指し、取引先企業の経営の維持、発展を支援してまいりたいと考えております。

【若手経営者会】(27 年 9 月末現在)

組織化店舗数	組織会人数	主な活動内容
14 店舗	667 名	<input type="checkbox"/> 研修：経営に関する知識習得や意識向上 <input type="checkbox"/> 情報交換会：人脈形成や情報交換の機会提供

## (3) 外部機関との連携

事業承継対策につきましては、税制面、法務面での問題点や実現性の評価など具体的な手続きが必要となります。そのような場合は、



原則的に取引先企業が顧問契約を結んでいる専門家と連携しながら進めてまいります。各企業の顧問税理士等は、それぞれの企業の経営に密着しており、実情をよく理解していることから、よりスピーディーな対応が期待できます。しかしながら、多くの経営者は、事業承継に関する詳細な知識を有していないこともあり、専門家への依頼についても先送りしている事例も少なくありません。その際、当行の担当者は経営者と専門家との溝を埋める「コーディネーター」の役割を果たしております。さらに、顧問税理士等が対応できないような難度の高い案件の場合は、当行が顧問契約または連携している専門家を紹介することで課題解決を支援しております。

【経営改善支援等取組率実績】

	25/3 実績	25/9 実績	26/3 実績	26/9 実績	27/3 実績	27/9 実績
創業・新事業	17	11	28	14	23	20
経営相談	1,515	1,497	1,257	1,175	1,143	1,060
事業再生	43	41	47	56	59	80
事業承継	91	29	31	24	33	30
担保・保証	248	119	95	73	82	82
合計	1,914	1,697	1,458	1,342	1,340	1,272
取引先総数	8,450	8,233	8,207	8,252	8,338	8,387
比率	22.65%	20.61%	17.76%	16.26%	16.07%	15.17%

\*取引先総数については住宅ローン、消費者ローン等の個人借入先を除いております。

\*経営改善支援取組先の定義

- 創業・新事業 ・きらやか起業家ローン「夢キャンパス」、山形県商工業振興資金融資制度「開業支援資金」と「地域活力強化資金」、創業新事業に係るプロパー融資を行った先
- 経営相談 ・当行が積極的に支援を行う先として「支援企業」に指定している先  
 ・（「指導企業」先及び金融円滑化法に基づく対応を行っている先）  
 ・当行独自の「本業支援」の成約のうち、本部が認定した成約件数  
 （事業ニーズを聞き出し、アクションプランを策定し、成約した件数）
- 事業再生 ・当行から人材を派遣し再生計画作成、その他支援を行った先  
 ・企業再生にあたり、DES、DDS、DIPファイナンス等の手法を活用した先  
 ・中小企業再生支援協議会、公的機関と連携し再生計画の策定に関与した先
- 事業承継 ・本部の専門部署が事業承継策の相談を実施した先  
 ・営業店において「本業支援」として事業承継相談に対応した先
- 担保・保証 ・CRDスコアリングモデルを活用したビジネスローンを実行した先  
 ・ABL（Asset Based Lending）手法の活用により流動資産担保融資を行った先  
 （融資実行件数）  
 ・私募債、PFIの取組み件数（実行件数）

当行は、重点施策として既往取引先への網羅的な本業支援を全行的・組織的に取組みながら、お客様の販路拡大・仕入先斡旋・不動産関連等を中心とした経営相談にも積極的に対応しております。その結果、平成27年9月期の経営相談に関する実績は1,060件となり

ました。

以上により、本業支援による経営相談を含めた経営改善支援等取組率実績につきましては1,272件の実績となりました。

### 3. 剰余金の処分の方針

#### 3-1. 配当に関するグループ方針

当行の親会社であるじもとホールディングスは、銀行持株会社という公共性と金融環境の著しい変化に鑑み、じもとグループの内部留保の充実を図るとともに、中間配当及び期末配当の年2回の安定した配当を維持することを基本方針としております。

なお、じもとホールディングスの平成28年3月期の中間配当（普通株式）は、当初計画どおり、一株あたり2.5円の配当とし、平成28年3月期の期末配当は、一株あたり2.5円を予定しております。

平成28年3月期のじもとホールディングス配当（普通株式）については、当初計画どおり、年間配当同5.0円を予定しております。

#### 3-2. 配当に向けた態勢整備

当行の配当に向けた態勢整備については、経営強化計画に基づく施策を着実に実行し、収益基盤の強化を図り、内部留保に努め、利益剰余金を積み上げてまいります。

利益剰余金は、平成27年9月期末において96億円となっております。今後も每期収益を積み上げ、平成36年9月に公的資金200億円を返済する計画としていることから、平成37年3月期末の利益剰余金は一旦減少いたしますが、その後も更に収益を積み上げ、平成49年3月期末には100億円を返済する計画としております。

【当期純利益、利益剰余金の見通し】

(単位：億円)

	当期純利益		利益剰余金			当期純利益		利益剰余金	
27年3月末(実績)	23		88		34年3月末	計画	26	計画	174
27年9月末	計画	5	実績	13	35年3月末	計画	25	計画	188
28年3月末	計画	14	計画	90	36年3月末	計画	25	計画	201
29年3月末	計画	20	計画	99	37年3月末	計画	25	計画	18
30年3月末	計画	27	計画	114	38年3月末	計画	25	計画	35
31年3月末	計画	24	計画	126	39年3月末	計画	25	計画	52
32年3月末	計画	26	計画	140	40年3月末	計画	25	計画	69
33年3月末	計画	31	計画	159	41年3月末	計画	25	計画	86

	当期純利益	利益剰余金		当期純利益	利益剰余金
42年3月末	計画 26	計画 103	46年3月末	計画 25	計画 170
43年3月末	計画 25	計画 119	47年3月末	計画 25	計画 187
44年3月末	計画 25	計画 136	48年3月末	計画 25	計画 204
45年3月末	計画 25	計画 153	49年3月末	計画 25	計画 221

### 3-3. 役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行は、平成19年5月7日に、旧殖産銀行と旧山形しあわせ銀行が合併し誕生いたしました。その際、取締役の人員につきましては両行合算20名を現在8名へと大きく削減し、報酬総額も大幅に減少いたしました。また、平成23年6月には、役員の業績向上、貢献意欲を高めることを目的に、役員退職慰労金制度の廃止と役員報酬制度の見直しを行いました。

今後につきましても、業績を反映した役員報酬及び賞与の支払いを実施してまいります。

## 4. 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

### 4-1. 経営管理に係る体制及び今後の方針

#### (1) 内部監査体制の強化

当行では、内部監査部署である監査部を被監査部署から独立させ、取締役会に直結した組織と位置付けております。

監査部は、取締役会で承認された監査計画に基づき監査を実施し、その内部監査結果を毎月開催される取締役会へ報告しております。

内部監査で問題のあった営業店に対しては、内部管理体制の改善強化を図るため、フォローアップミーティングを実施し、問題点の把握と改善策等を協議しております。その改善状況のフォローアップ監査を実施することにより、実効性を高めております。そのほか、監査部内にモニタリングチームを編成しており、内部監査により不正につながる懸念事象につきましては、追跡調査等を実施しております。

また、平成26年4月に監査部内に企画担当者を配置し、本部監査におけるリスクの重要度・発生頻度・影響度を踏まえたリスクアセスメントに基づく監査態勢の構築を図りました。平成26年6月に策定したリスクアセスメントシートについて平成27年1月に見直しを実施し、これに基づき平成27年度の監査方針及び監査計画を策定しております。今後は内部監査機能の高度化を目指してまいります。

## (2) 経営の客観性の確保

当行では、平成22年5月に、取締役会に対し客観的な立場で評価・助言を行う機関として「経営諮問委員会」を設置しております。当委員会は外部の有識者3名を選任しており、経営方針や経営戦略及びコンプライアンス等につきまして、客観的な立場で評価・助言をいただいております。これまで、企業のライフサイクルに応じた本業支援への取組みや、被災地支援について意見をいただいております。また、反社会的勢力への対応やネットバンキングのセキュリティ対策などについての意見もいただいております。半期毎に見直している施策に反映することで対応を強化しております。

開催頻度としましては、毎年2回(1月と7月)としており、平成27年9月末現在、11回の委員会を開催いたしました。主な討議内容としては、経営強化計画に対する履行状況の報告、経営戦略とその具体的な施策及び実績に関する事項、コンプライアンスを中心とした内部管理態勢の状況であり、委員会でいただいた意見・助言を当行の施策に反映させております。

### 4-2. 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針

業務執行に対する監査又は監督体制につきましては、前述の経営諮問委員会のほか、社外監査役として2名選任しており、その独立的、中立的な立場から客観的に監査及び監督を実施しております。

また、当行では、平成27年6月から社外取締役1名を新たに選任し、客観的な意見を経営に反映させる体制に強化しております。これにより、今まで以上に客観的かつ中立的な視点に立った業務執行に対する監査及び監督を強化してまいります。

なお、じもとホールディングスでは、平成27年6月の定時株主総会で新たに社外取締役1名を追加で選任し、社外取締役2名、社外監査役3名の体制としました。これにより、社外取締役・社外監査役からは、中期経営計画及び経営強化計画の進捗管理を含むグループ経営全体に対して、公平かつ中立的な立場から取締役会の意思決定の妥当性・相当性を確保するための提言や意見表明をいただいております。また、取締役会の議論を活発化するため、会議議案の見直しのほか、社外取締役・社外監査役への重要議案の事前説明の充実などに取組んでまいります。

### 4-3. 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む）及び市場リスクを含む各種リスクの管理状況及び今後の方針

#### （1）リスクの管理の状況

当行は、適切な経営管理のもと、業務全般にわたる各種リスクの適切な管理を行うことによって、業務の健全性及び適切性を確保するよう努めております。

各リスクの管理担当部署は、リスク運営部署が適切な運営を行っているかモニタリング等により検証・指導しております。また、各リスクを総合的に捉える必要があることから、リスクの統括部署としてリスク統括部を設置しております。

各リスクの管理状況については、月次で、実務者レベルで構成されるリスク管理小委員会の協議を経て、全常勤役員をメンバーとするリスク管理委員会へ報告され、各リスクを総合的に捉えることにより業務の適切な運営に役立てております。

#### ①信用リスク管理

##### ア. 信用リスク管理

平成 25 年 3 月 31 日をもって「中小企業金融円滑化法」が終了いたしておりますが、当行はその精神の維持を意識しつつ、信用リスク管理の諸施策に適切に取り組んでおります。

平成 24 年 5 月に K T P との間での会社分割により移管した 13 社のうち、6 社につきましては山形県中小企業再生支援協議会（以下、支援協議会という）の関与による再生を、1 社につきましては整理回収機構関与による再生を平成 24 年度下期にそれぞれ実行いたしました。平成 25 年度におきましては支援協議会関与により 2 社の再生を行い、平成 26 年度にも支援協議会関与により 1 社の再生を行いました。これらの企業再生により、地域経済へのマイナス影響を回避するとともに、当該地域の雇用維持にも貢献できているものと考えます。なお、K T P につきましては所期の目的を概ね達成したため、平成 27 年 3 月 1 日付で当行と合併いたしました。K T P の事業期間において醸成した人材や事業再生支援のノウハウを、今後は銀行本体において十分に活かし、貸出先の経営改善や再生支援に積極的に取り組んでまいります。

信用リスクの程度に応じた貸出先の区分別管理につきましては、対象企業とのコミュニケーションを密にし、現状を的確に把握しつつ以

下のとおり対応いたしております。具体的には、対象先について原則半期毎に見直しを行い、区分に応じた経営改善計画の策定支援や進捗状況の管理を通じて、「本業支援」の精神に則った本支店一体となったコンサルティング機能の強化・提供を行っております。今後とも、この方針を徹底・継続してまいります。

本部主導で重点的に支援する「指導企業」は、企業支援部と融資部及び担当営業店が一体となって管理し、業況と資金繰りについて毎月経営会議に付議し、四半期毎に取締役会へ報告を行い、経営陣の関与のもと対象企業の経営改善に継続して取り組んでおります。

「指導企業」以外の貸出先で業況管理が必要と判断する先を「管理強化先」とし、正常先、要注意先、破綻懸念先において一定の基準に該当する対象先を選定いたしております。当該先に対し、信用状況・経営内容等を的確に把握できるよう原則四半期毎のモニタリングを行い、その結果を踏まえ適時適切に指導・支援を行っております。

また「指導企業」「管理強化先」以外の「破綻懸念先」については、同じ債務者区分の中でも個別のリスクの状況に即した対応を行うべく、一定の基準に該当する先を「定例管理先」とし、管理いたしております。対象先については、金融円滑化による条件変更先と同様に半期毎のモニタリングを行い、現状を的確に把握し対応いたしております。

なお、「大口与信先」につきましては、与信ポートフォリオの特徴を踏まえて信用格付毎の与信限度額を定め、個社別の取組方針に基づいた対応を継続して行っております。また、大口与信先や業種別の貸出比率等につきましても、与信集中リスク回避の観点から月次で状況を把握し、リスク管理委員会宛報告を行い管理いたしております。

## イ. 開示不良債権の現状と推移

平成 27 年 9 月期の金融再生法基準による開示不良債権は、経営改善指導の効果の表れ、オフバランスの実施等により、前年同期比 17 億円減少の 246 億 22 百万円となりました。また、開示不良債権比率は同 0.30 ポイント低下の 2.38%となりました。債権額・比率ともに、着実に低減されてきております。

## 【開示不良債権の推移：単体】

(単位：百万円、%)

	26年9月末	27年3月末	27年9月末		
			26年9月末比	27年3月末比	
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	4,406	2,688	2,029	△2,377	△659
危険債権	18,857	19,253	19,572	714	318
要管理債権	3,108	3,094	3,020	△87	△73
合計(A)	26,372	25,036	24,622	△1,750	△414
正常債権	957,186	972,471	1,006,275	49,089	33,804
総与信額(B)	983,559	997,508	1,030,897	47,338	33,389
総与信額に占める割合(A/B)	2.68	2.50	2.38	△0.30	△0.12

## ②市場リスク管理

市場リスク管理につきましては、市場リスク管理担当部署であるリスク統括部が「統合リスク管理規程」及び「市場リスク管理方針」とそれぞれの関連規程に従ってリスク管理を行っております。

有価証券取引に関しましては、ポジション枠、一日あたりの取引限度額、格付けによる投資制限、一発行体あたりの保有限度額等を定めて、その遵守状況を日次で確認しております。また、個別銘柄の評価損の水準によってアラームポイントを設定するとともに、有価証券全体の損失について損失基準額を設定し日次で管理することで損失額の抑制を図っております。

市場リスク量につきましては、日次でVaRを算出し、配賦資本に対する使用状況を管理しているほか、アウトライヤー比率やBPV、修正デュレーション等のリスク関連指標をモニタリングしております。また、金利の急騰や株価の大幅下落、及び円高を想定したストレステストを月次で実施し、有価証券の時価の変動が自己資本等に及ぼす影響を把握しております。

市場の変化及びその予兆を早期に察知するため、「有価証券予兆管理マニュアル」に定めた金融・経済指標等を週次でモニタリングし、予め設定したチェック・ポイントに接近した場合、及び必要に応じて対応策を協議する体制として、有価証券の時価低下の抑制並びに情報感度の向上に努めております。

これらの市場リスク管理状況につきましては、リスク管理委員会等を通じて経営陣へ月次で報告しております。

## ③流動性リスク管理

流動性リスク管理の基本的な考え方を「流動性リスク管理方針」に定め、「流動性リスク管理規程」等の関連規程に従ってリスク管理を行っ

ております。

資金繰り及び流動性リスクについては、資金繰り運営部門である市場金融部からリスク管理部署である経営企画部、並びにリスク管理統括部署であるリスク統括部へ日次で状況を報告する体制としております。

週次では、資金繰りに加え、預金及び貸付金残高の状況を「ALM小委員会」でモニタリングしております。

#### ④オペレーショナルリスク管理

当行では、「事務リスク」「システムリスク」「レピュテーションリスク」「イベントリスク」を管理の対象としており、各リスクに対し管理担当部署を定め、管理の徹底を図ることにより、リスクの軽減・未然防止に努めております。

事務リスク・システムリスクにつきましては、常時現状を把握することにより、リスクの所在を明確化し、その軽減に努めるため、関連部署の協議機関である「リスク管理小委員会」を設置し、現状分析や改善対応策等の検討、実施状況の評価等の協議を月次で行っております。また、その結果を毎月開催されるリスク管理委員会へ報告し、経営陣より適宜指示事項が出され、担当部が対応することにより、PDCA管理を徹底し、管理強化を図っております。

#### (2) 今後の方針

当行は、今後も上記の各リスク管理態勢に基づく適切なリスク管理に取り組むとともに、経営体力に見合ったリスクテイクを心がけ、業務の健全性及び適切性を確保するよう努めてまいります。

以 上



### Ⅲ. 株式会社仙台銀行

## 1. 平成 27 年 9 月期決算の概要

### 1-1 経営環境及び震災復興への取組み体制

#### 1-1-1 経営環境

平成 27 年 9 月期におけるわが国経済は、輸出・生産面に新興国経済の減速の影響が見られるものの、緩やかな回復が続く動きとなりました。先行きについては、国内需要が増加基調をたどるとともに、輸出も、新興国経済が減速した状態から脱していくことなどを背景に緩やかな増加に転じることが期待されております。

当行の営業エリアである宮城県経済は、個人消費や住宅投資など一部に弱い動きが見られたものの、生産は横ばい傾向であり、公共投資や求人倍率が高水準で推移するなど緩やかな回復となりました。

#### 1-1-2 震災復興への取組み体制

当行は、被災地の地域金融機関として、震災からの早期の復興に向けて、円滑な資金供給や事業再建支援をはじめとする復興支援策に、積極的かつ長期間にわたって着実に取り組む方針としております。

この方針のもと、当行は、被災地の地域金融機関としての責務を万全の体制で果たすためには、予防的な自己資本の増強により財務基盤を強化することが不可欠であると判断し、改正金融機能強化法に基づく 300 億円の国の資本参加（平成 23 年 9 月）を受けました。

この国の資本参加による資本増強により、平成 27 年 9 月期の当行の自己資本比率は 10.10% となっており、今後、地域経済や金融市場に急激な変動が生じた場合でも、安定した財務基盤を確保したうえで、適切かつ積極的に復興支援に向けた金融仲介機能を発揮できる体制としております。

#### 1-1-3 きらやか銀行との経営統合と震災復興支援

当行は、株式会社きらやか銀行（以下「きらやか銀行」という。）と経営統合し、共同持株会社「株式会社じもとホールディングス」（以下「じもとホールディングス」という。）を設立（平成 24 年 10 月）しました。

じもとホールディングスは、グループ経営計画において「震災復興に向けた取り組み強化」を最重要方針として掲げ、当行及びきらやか銀行（以下「子銀行」という。）の力を結集して支援体制を強化し、「経営強化計画」の達成に取り組むこととしております。

当行は、この戦略のもと、きらやか銀行と連携を強め、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や、企業の成長を支える本業支援にさらに積極的に貢献する方針としております。

## 1-2 決算の概要

### 1-2-1 資産・負債の状況（単体ベース）

#### （1）貸出金残高

中小企業向け貸出は、復興支援に係る様々な資金需要に積極的に対応したこと  
から、前年比 196 億円増加の 2,746 億円となりました。

消費者ローンは、個人ローンや住宅ローンが増加したことから、前年比 108 億  
円増加の 1,782 億円となりました。

また、地方公共団体向け貸出は、前年比 6 億円増加の 966 億円となりました。

以上により、貸出金残高（未残）は、前年比 413 億円増加の 6,322 億円とな  
りました。

#### （2）預金残高（譲渡性預金含む）

個人預金は、前年比52億円増加の6,326億円となりました。また、法人預金は、  
前年比67億円減少の2,037億円となりました。

公金預金は、震災復興資金として預かっていた譲渡性預金の一部が復興の進展  
に伴い払い出されたことから、前年比 265 億円減少の 2,418 億円となりました。

以上により、預金残高（未残）は、前年比 266 億円減少の 1 兆 824 億円とな  
りました。

#### （3）有価証券残高

有価証券残高は、金利低下を背景に、国債・地方債・社債の償還分の運用を抑  
制したことなどから、前年比 56 億円減少の 4,004 億円となりました。

その他有価証券の評価損益は、市場環境が変化したことから、前年比 12 億円  
減少の 67 億円の評価益となりました。

### 《資産・負債の推移》

（単位：百万円）

	26年9月末 実績	27年3月末 実績	27年9月末 実績	27年9月末末比	
				26年9月末比	27年3月末比
資産	1,166,494	1,139,658	1,140,691	△25,803	1,033
うち貸出金	590,873	618,869	632,231	41,358	13,362
中小企業向け貸出	254,951	268,853	274,643	19,691	5,790
消費者ローン	167,351	173,976	178,225	10,874	4,249
地方公共団体貸出	96,007	95,600	96,622	615	1,022
うち有価証券	406,039	429,080	400,425	△5,614	△28,655
負債	1,119,848	1,090,892	1,092,357	△27,491	1,465
うち預金・譲渡性預金	1,109,128	1,080,201	1,082,447	△26,681	2,246
うち社債・借入金	46	30	39	△7	9
純資産	46,645	48,765	48,333	1,688	△432
その他有価証券評価損益	7,954	8,948	6,736	△1,218	△2,212

## 1-2-2 損益の状況（単体ベース）

### （1）コア業務純益

コア業務純益は、有価証券利息を中心に資金利益が増加したことや、物件費の削減に努めたことなどから、前年同期比 3 億 80 百万円増加の 17 億 11 百万円となりました。

### （2）貸倒償却引当費用

与信関連費用は、被災企業の業績回復や地価上昇に伴う貸倒引当金戻入益が減少したことや、一部の被災企業の業績状況を踏まえて保守的に追加引当を行ったことなどから、前年同期比 12 億 78 百万円増加の 5 億 29 百万円となりました。

### （3）経常利益・当期純利益

上記の結果、経常利益は前年同期比 5 億 78 百万円減少の 13 億 47 百万円、中間純利益は前年同期比 9 億 21 百万円減少の 12 億 38 百万円となりました。

#### 《損益状況の推移》

（単位：百万円）

	27年9月期	27年9月期	26年9月期	27年9月期	26年9月期
	実績	計画対比	対比	計画 ※	実績
業務粗利益	6,670	112	329	6,558	6,340
[コア業務粗利益]	6,855	-	327		6,528
資金利益	6,243	-	375	-	5,868
役務取引等利益	609	-	△48	-	657
その他業務利益	△182	-	2	-	△185
（うち国債等関係損益）	△185		2		△187
経費	5,144	△95	△52	5,239	5,197
人件費	2,486	-	52	-	2,433
物件費	2,290	-	△143	-	2,434
一般貸倒引当金繰入額	△885	△944	△885	59	-
業務純益	1,526	573	382	953	1,143
[コア業務純益]	1,711	499	380	1,212	1,330
臨時損益	△1,064	△617	△1,847	△447	782
不良債権処理額	1,417	1,065	1,341	352	76
（貸倒償却引当費用）	531	-	455	-	76
貸倒引当金戻入益	-	-	△776	-	776
（貸倒引当金戻入益等を含めた与信関連費用）	529	-	1,278	-	△748
株式関係損益	352	-	324	-	28
経常利益	1,347	841	△578	506	1,925
特別損益	17	22	14	△5	3
税引前当期純利益	1,364	-	△564	-	1,928
中間純利益	1,238	795	△921	443	2,159

※ 平成 27 年 9 月期計画は、経営強化計画（平成 27 年 6 月策定）に記載した計数見通しです。

### 1-2-3 自己資本比率の状況（単体ベース）

平成27年3月期の単体自己資本比率は、中間純利益12億円の計上により自己資本額が増加した一方で、貸出金残高の増加に伴いリスクアセットが増加したことなどから、平成26年9月末比0.45ポイント低下の10.10%となりました。

《自己資本比率の推移：単体》

（単位：％）

	26年	27年	27年 9月末実績	26年	27年
	9月末実績	3月末実績		9月末比	3月末比
自己資本比率	10.55	10.23	10.10	△0.45	△0.13

## 2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の当該震災特例金融機関等が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

### 2-1 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

#### 2-1-1 宮城県の実況及び復興状況

##### (1) 宮城県の中長期的な経済見通し

当行が営業基盤とする宮城県のうち仙台都市圏は、東日本大震災以前から東北地方の中核都市として商業機能集積や交通インフラ整備が進み、東北他県及び宮城県内からの人口流入、経済の一極集中が年々進展しています。

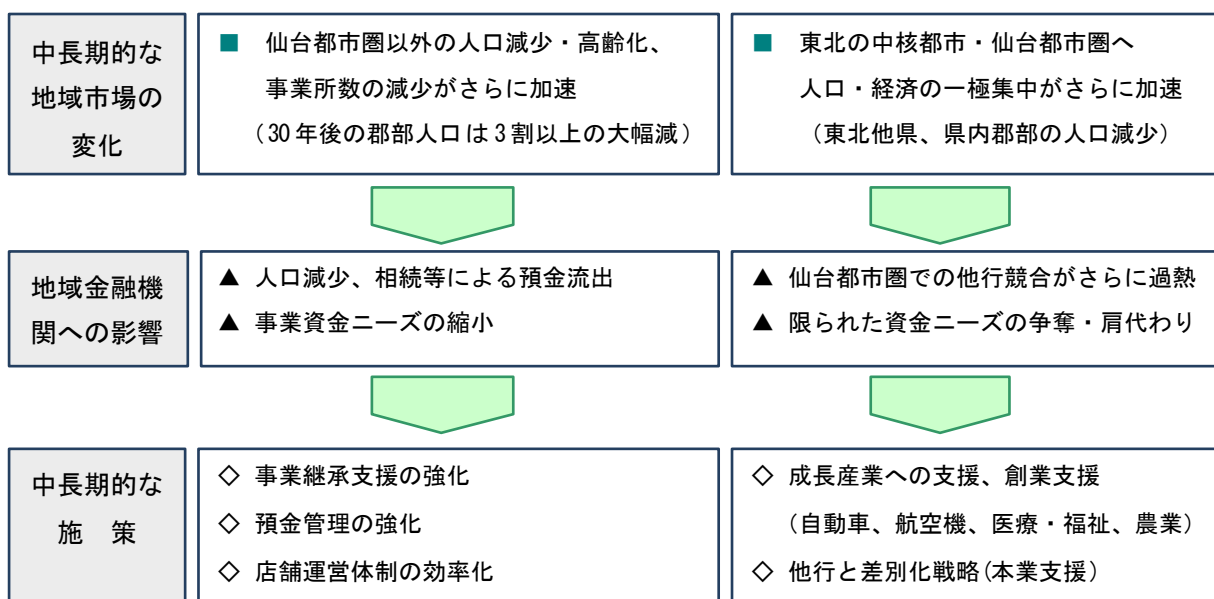
また、仙台都市圏以外の郡部では、人口減少と高齢化、経済停滞が進展し、特に震災後は沿岸被災地の人口流出が進み、地域間格差がさらに顕著となっています。

今後、東北各県では中長期に大幅な人口減少と高齢化が進むことが予想され、宮城県でも郡部の人口減少や事業所減少が加速する一方、仙台都市圏への依存度が一層高まることが予想されています。

これに伴う地域金融機関への影響としては、相続による首都圏等への預金流出や事業資金ニーズの縮小、仙台都市圏での他行競争の過熱化が懸念されます。

このため地域金融機関においては、成長産業への支援、他行との差別化戦略、預金管理の強化など、中長期的な視点に立った施策を展開することが必要となっています。

##### 《宮城県の中長期的な地域市場の変化と影響等》



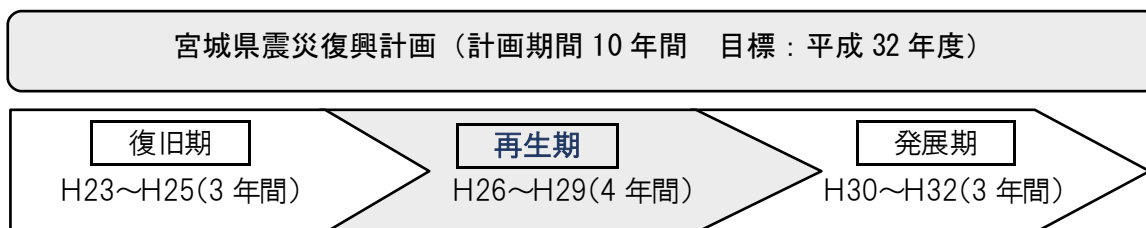
## (2) 宮城県の震災復興計画と復興状況

宮城県の「宮城県震災復興計画」は、計画期間（10年間：平成23年度～平成32年度）を「復旧期」（3年）、「再生期」（4年）、「発展期」（3年）に区分しており、当行の経営強化計画の実施期間（平成27年度～平成29年度）は「再生期」の段階に該当いたします。

宮城県の津波被災地では、既に災害廃棄物の処理・処分が完了しましたが、人件費や資材高騰による入札不調等を背景に、平成27年10月現在、災害公営住宅の供給（工事進捗率48.2%）、防災集団移転促進事業（同65.6%）、土地区画整理事業（同85.3%）は、当初計画よりも大幅に進捗が遅延しており、被災地間の格差もさらに顕著となっています。

宮城県及び被災市町は、引き続き、復興工事の円滑な発注・着工に取り組んでおりますが、例えば、災害公営住宅の完成については、最も遅い市町では平成29年度までずれ込む見込みです。

### ≪宮城県復興計画の計画期間≫



### ≪宮城県の復興工事の進捗状況：平成27年10月現在≫

	復興工事	工事進捗率
1	災害公営住宅完了戸数	48.2%
2	防災集団移転促進事業（住宅建築着工）	65.6%
3	土地区画整理事業着工	85.3%
4	災害廃棄物処理・処分	100.0%

出典：宮城県復興・企画部

## (3) 復興需要に関して想定される資金ニーズ

被災事業者においてはグループ補助金を活用した事業再開が進められていますが、土地のかさ上げ工事等の遅延や人材確保等の問題から、平成27年9月現在、認定件数のうち20.6%が未了となっております。

このため本計画の実施期間においては、遅延している被災地のかさ上げ工事や復興住宅供給等に係る土木建築資金に加え、グループ補助金に係るつなぎ資金や運転設備資金等の需要も一部に発生すると見込んでおります。

《グループ補助金での事業再開状況：平成 27 年 9 月現在》

認定件数			交付決定額		
認定件数	3,824 事業者	100.0%	交付決定額	2,383 億円	100.0%
うち完了先	3,035 事業者	79.4%	うち完了先	1,817 億円	76.2%
うち未了先	789 事業者	20.6%	うち未了先	566 億円	23.8%

出典：宮城県



今後想定される復興資金需要
●被災地のかさ上げ工事等の復興工事資金（3～4 年）
●復興住宅供給に係る土木建築工事資金（3～4 年）
●グループ補助金に伴うつなぎ資金・運転資金・設備資金

（４）被災事業者の経営課題と本業支援ニーズ

被災事業者のうち建設業は、復興工事需要を背景に売上高が順調に回復しています。一方で、沿岸部の主要産業の一つである水産加工業は、販路不足や人材不足、原材料高騰等によって業績回復が大幅に遅れており、震災直前の売上高まで回復した先は全体の 25.9%にとどまっています。このように被災事業者の業績回復には大きな業種間格差が生じております。

こうした中、建設業では「人材確保」、水産加工業では「人材確保」、「販路確保」などの経営課題に直面しており、当行は、各事業者に応じて深度ある「本業支援」を展開し、多面的に課題解決を支援することが必要であると認識しています。

また、数年後には現在の震災特需の終了に伴い、建設業等の雇用落ち込みが懸念されることから、宮城県は、新たな産業集積（自動車、航空機、医療福祉等）を積極的に進めて雇用創出を図る方針です。このため地域金融機関においても、震災特需の終了を見据えたうえで、地域の成長産業支援が課題となっています。

《東北地区被災企業の売上回復及び経営課題：平成 27 年 10 月現在、東北経済産業局》

	震災直前の売上高 まで回復した先	被災企業の経営課題
建設業	75.8%	人材確保 40.2%、販路確保 17.9%、原材料高騰 17.1%
運送業	52.9%	人材確保 43.0%、原材料高騰 17.0%、販路確保 16.2%
製造業	43.9%	人材確保 26.1%、販路確保 24.7%、新製品開発 14.6%
旅館業	39.9%	人材確保 29.4%、販路確保 25.3%、資金繰り 13.0%
水産加工業	25.9%	人材確保 25.2%、販路確保 22.4%、原材料高騰 15.9%
全体	44.8%	



## 2-1-2 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

当行は、中小規模事業者等に対する資金供給の円滑化・企業再生・事業承継・創業新事業支援に対するサポート体制をこれまで以上に強化するとともに、復興支援を万全の体制で進めるため、以下の取組みを行っております。

### 2-1-2-1 組織・戦略的人員配置

#### (1) じもとホールディングス「本業支援戦略部」の態勢強化

じもとグループは、中長期的なグループ戦略として、「本業支援」（中小規模事業者の様々な経営課題を発見・解決し、事業発展に寄与すること）を掲げております。県境を越えた地域金融グループとして、宮城県と山形県をつなぎ、共同商談会や復興市の開催、ビジネスマッチングを進めるなど、組織的かつ継続的に体制強化に取り組んでおります。

じもとホールディングスには、各子銀行の本業支援機能を集約したうえで、本業支援戦略部を設置し、32名体制（平成27年11月末現在）で活動しております。

当部には、企画担当者、情報トレーダー、事業コーディネーター（地区担当者、専門部門者）を配置しており、本業支援に係るグループ戦略企画立案、情報調整や事業ニーズの仕分け、専門家活用や外部機関連携などを行っております。

《じもとホールディングスによる本業支援体制》



じもとホールディングスは、本計画において、グループ長期戦略である本業支援を進化・発展させることで、じもとグループ独自のビジネスモデルとして特徴を発揮し、お客さまの事業・本業の発展、復興そして地方創生に貢献する方針としております。

本報告期間においては、グループ全体で県境を越えた情報収集・管理フォローを徹底するとともに、取引先のマッチングニーズを集約した「ビジネスマッチング情報」を毎月発行し、取引先へ配布・提案してまいりました。

これらにより平成27年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数262件・成約件数55件（平成26年度年間実績：紹介件数287件・成約件数55件）と大幅に伸ばいたしました。

また、本業支援への職員の動機づけを高めるため、外部機関（よろず支援拠点等）とも連携して本業支援研修を継続するとともに、営業店業績配分についても成約実績を重視する内容に変更するなど体制強化に取り組みました。

今後は、多様化する取引先の経営課題解決に的確に対応するため、グループ内外の専門家の活用体制を検討・充実させてまいります。また、体制強化を通じて、本業支援をグループの新たな収益モデルとすることも検討してまいります。

## （2）地元企業応援部の設置及び営業担当者の配置

### ① 地元企業応援部へ営業担当職員を再配置

当行は、中小規模事業者等への復興支援及び貸出等を積極的に推進するため、地元企業応援部（企画室、サポート室、推進室、本業支援室）を設置し、53名体制（平成27年11月末現在）で活動しております。

同部は、当初41名で発足しましたが、その後、店舗や本部の組織再編を行い、営業担当者を再配置して増員しました。平成25年10月には、「本業支援室」を追加設置し、じもとグループの長期戦略「本業支援」を強化しております。

### ② 津波被災地など宮城県内に支援拠点を整備

地元企業応援部は、仙台北店のほか、古川分室、石巻分室（津波被災地）、大河原分室（津波被災地も担当）、佐沼分室（津波被災地も担当）を設置し、復興支援を行っております。

本報告期間においては、平成27年4月に、苦竹分室（仙台市宮城野区）を新設し、沿岸部に近い仙台市東部・仙台港地区での復興支援活動をさらに強化し、県内6拠点体制に拡充しました。

苦竹分室が入居する苦竹支店は、震災で全壊し、平成25年に新築しました。新店舗は仙台市東部地区での復興支援の拠点となるよう建物設備等を拡充・整備していたことから、今般の分室設置となったものです。

各分室には、復興融資担当者（推進室）と事業再生担当者（サポート室、苦竹分室・大河原分室除く）が常駐しており、被災企業の復興相談等にきめ細や

かに対応する体制としております。

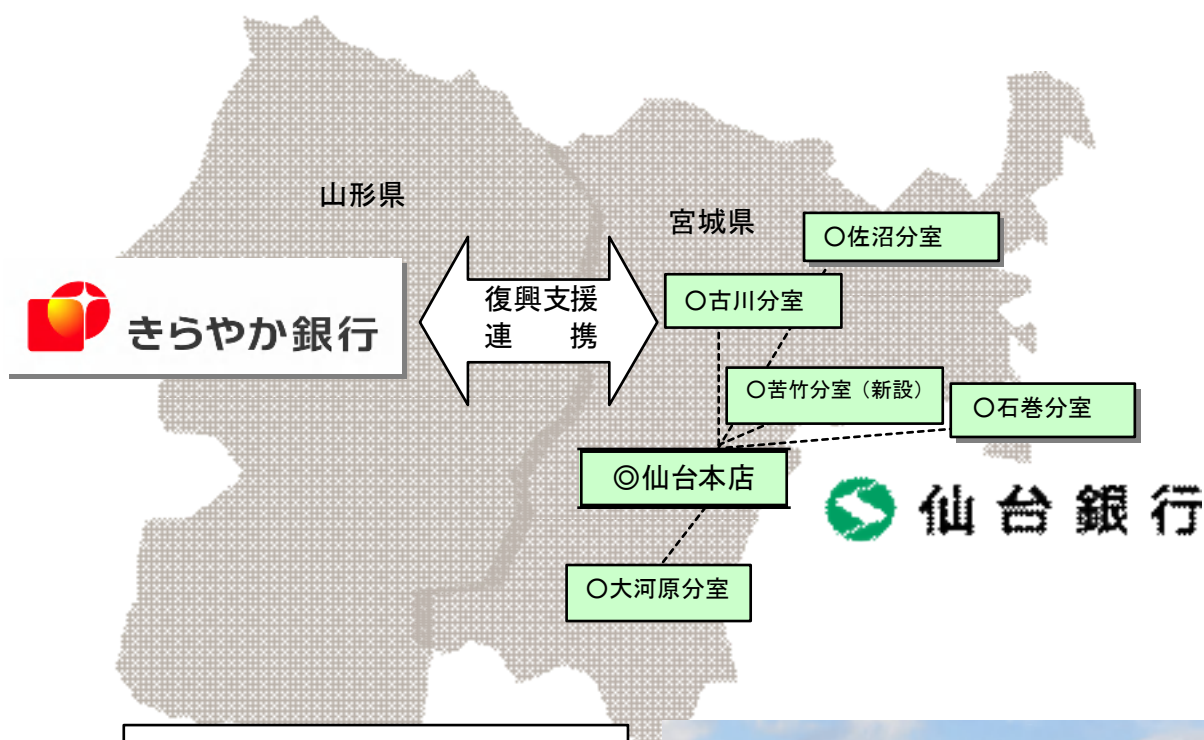
《地元企業応援部の支援拠点体制（平成 27 年 11 月末時点）》

（単位：人）

拠点名 （所在地）	仙台北店 （仙台市）	苦竹分室 （仙台市）	佐沼分室 （登米市）	石巻分室 （石巻市）	古川分室 （大崎市）	大河原分室 （大河原町）	合 計
担当地区	仙台市周辺	仙台市東部	県北地区 気仙沼地区	石巻地区 南三陸地区	大崎地区 加美地区	県南地区 県南沿岸	
担当役員部長	1	—	—	—	—	—	1
企画室	6	—	—	—	—	—	6
サポート室	10	—	2	1	1	—	14
推進室	10	6	4	2	3	2	27
本業支援室	5	—	—	—	—	—	5
合 計	32	6	6	3	4	2	53

1. 部署間の兼務者については主に従事している部署に含めております。

《地元企業応援部の支援拠点》



苦竹分室（仙台市東部地区）

- ・平成 27 年 4 月に分室を新設。
- ・入居する苦竹支店は、震災で全壊し、平成 25 年 11 月に新築。復興支援の拠点として、店舗機能を拡充・整備。



**③ 本業支援室の活動** —グループ戦略の「本業支援」を強化—

当室は、5名体制（平成27年11月末現在）のもと、じもとホールディングス並びにきらやか銀行と連携し、グループ戦略の「本業支援」の定着とレベルアップに向けた仕組みづくり、人材育成などに取り組んでおります。

具体的には、アクティブリスニングを通じて取引先の経営ニーズを収集するとともに、その情報をグループで共有・活用することで県境を越えたビジネスマッチング等を展開し、取引先の新たなビジネスチャンスの拡大、経営課題の解決、宮城県と山形県を結ぶ新たな商流形成等を支援しております。

また、本業支援を行内に定着させるため、人材育成研修のほか、営業店の業績評価に本業支援に係る情報収集活動の成果を反映させております。

**④ 企画室の活動** —復興支援企画力、専門コンサルティング機能等を強化—

当室は、7名体制（兼務者1名含む・平成27年11月末現在）のもと、復興支援計画の立案、被災企業への専門コンサルティング支援、地元企業応援部の全体統括などに取り組んでおります。

当室の専門スタッフ（中小企業診断士、不動産鑑定士、農業経営アドバイザー、水産業経営アドバイザー、医療経営士）が、きらやか銀行や、政府系金融機関・コンサルタント等の外部機関と連携し、被災事業者等に対して専門性の高い経営支援を展開しております。

特に当室には、全国の銀行でも先駆けとなる水産業経営アドバイザーの資格取得者を配置しており、被災した水産業者の復興に向けて6次産業化を支援するなど、経営面や資金面で多面的にサポートしております。

**⑤ サポート室の活動** —被災企業の事業再生へ向けた支援を強化—

当室は、14名体制（平成27年11月末現在）のもと、被災企業等の経営改善計画の策定支援、企業支援先訪問によるモニタリング、二重債務問題へのサポート、営業店への臨店指導などに取り組んでおります。

当室は、本店のほか、県北部の3分室（佐沼、古川、石巻）に職員が常駐し、被災企業等へ訪問面談を実施しております。また、宮城産業復興機構や東日本大震災事業者再生支援機構、宮城県中小企業再生支援協議会、宮城県産業復興相談センター、コンサルタント等の外部機関とも連携し、債権放棄による支援策も含めて、被災企業のそれぞれの状況に応じた事業再建支援に取り組んでおります。

また、経済産業省認可団体の企業再建・承継コンサルタント協同組合（CRC）や、マネジメントパートナーズ（MPS）と業務提携を行い、定期的なミーティングや相談会議、現地訪問を通じて、経営改善・事業再生支援を強化しております。

⑥ 推進室の活動 —被災地に融資専門スタッフを配置し円滑に資金供給—

当室は、27名体制（平成27年11月末現在）のもと、融資専門スタッフと営業店が被災した中小規模事業者等へ訪問し、復興に向けた企業ニーズを的確に把握しながら、経営課題の解決策の提供などに取り組んでおります。

当室は、本店のほか、県内5分室（苦竹、佐沼、古川、石巻、大河原）に職員が常駐し、特に津波被災地については、推進室とサポート室が連携し、被災企業へ継続的に訪問活動を行っております。

また、被災されていない中小規模事業者等に対しても、資金ニーズを発掘し、的確な商品を提案することなどにより、付加価値の高い金融サービスを提供しております。

(3) きらやか銀行との「フレンドリー店」の設置

じもとホールディングスの「じもと復興戦略」の戦略の一環として、営業エリアが近接あるいは重複する当行ときらやか銀行の仙台市内の営業店（当行9カ店ときらやか銀行6カ店、平成25年4月開始）を「フレンドリー店」と位置付けております。

該当店舗では、定例会議等を通じて情報交換を行い、協調融資や紹介融資、ビジネスマッチング等につなげており、グループの対外競争力と復興支援を強化しております。

(4) 地方公共団体の復興事業、地方創生への支援体制

① 地方公共団体及び復興事業参入企業への支援体制

当行は、被災した地方公共団体の復興資金需要や復興事業参入企業の資金需要にも積極的に対応しております。

地方公共団体に対しては本店営業部、復興事業参入企業に対して地元企業応援部が中心となって、資金需要に対応しております。

当行は、平成23年4月から平成27年11月末までに、復興事業等に係る宮城県及び仙台市の縁故債引受け39件534億円、入札による仙台市への融資4件74億円に対応しております。

《地方公共団体の復興事業等への支援状況》

(単位：件、億円)

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
宮城県縁故	22	355	4	61	0	0	26	416
仙台市縁故	12	102	1	16	0	0	13	118
仙台市入札	4	74	0	0	0	0	4	74

## ② 地方創生への支援体制

当行は、地域金融機関として、「地方版総合戦略の策定支援」と「地域における金融機能の高度化に向けた取組み」に積極的に対応しております。

当行は、平成 27 年 4 月に「地方創生推進グループ」を設置し、営業店長が地方自治体を訪問し、地方創生の情報収集と当行の取組み方針を説明しております。

「地方版総合戦略の策定支援」については、地方自治体の要請等を踏まえて積極的に参画し、国の総合戦略や地方版総合戦略の推進にも協力しております。

この情報を本部各部署やじもとホールディングスと共有することにより、「仙山圏における地方創生」（仙台と山形）といった観点での提案にも取り組んでおります。

また、本業支援を通じて地域企業 1 社毎の経営課題解決に取り組むことで、企業の活性化と地域雇用の創出につなげる取組みを行っております。

### 《地方創生への取組み態勢》

名 称	『地方創生推進グループ』
本部長	代表取締役専務
副本部長	取締役地元企業応援部長
統括マネージャー	推進部長
事務局長	取締役経営企画部長
メンバー	全営業店長（出張所長を除く）、地元企業応援部、推進部

## (5) 住宅ローンプラザの増設等

当行は、中里支店（宮城県石巻市）の「石巻住宅ローンプラザ」（平成 23 年 7 月開設、5 名体制）において、被災者の住宅ローン相談に対応しております。開設以来、平成 27 年 11 月末までに 429 件 69 億円のローン案件を受付けました。このローン案件以外にも、津波被災地では住宅支援機構の災害復興住宅融資への顧客ニーズが強く、本融資の取扱いを行っております。

また、将監支店（仙台市泉区）の「泉住宅ローンプラザ」（平成 25 年 1 月開設、5 名体制）においても、内陸部の被災者等の住宅ローン相談に対応しております。開設以来、平成 27 年 11 月末まで 2,607 件 835 億円のローン案件を受付けました。

住宅ローンプラザは、住宅ローン利用者のニーズを踏まえ、住宅再取得資金等の相談、二重ローン、防災集団移転促進事業等に迅速に取り組んでおります。

個人被災者の二重債務問題支援に対しては、個人版私的整理ガイドラインの周知や防災集団移転促進事業への対応を強化するため、本部内に私的整理ガイドライン対応分科会（平成 24 年 8 月設置、7 名体制）を設置しております。これまでに被災した住宅ローン利用者約 400 名へダイレクトメールを発信し、個人版私的整理ガイドラインの制度周知と利用促進、相談等に対応してまいりました。また、

引き続き、津波被災地での防災集団移転促進事業に係る抵当権解除等の実務にも対応しております。

《住宅ローンプラザの受付状況》

単位：件、億円

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
石巻住宅	384	58	37	9	8	1	429	69
泉住宅	2,135	680	344	115	128	39	2,607	835

(6) ダイレクトマーケティングセンター（旧メールローンセンター）の活用

当行は、被災者の生活復興資金（住宅リフォーム、マイカー再取得等）に対応する「震災復興支援ローン」について、震災後から平成27年11月末までに2,523件46億18百万円の受付を行っております。

当行は、平成26年7月に当行ホームページでの個人ローン受付機能を拡充し、新たに個人ローン専用ホームページを開設することで、利用者の利便性を向上に取り組んでおります。

これにより、直近の平成27年4月から平成27年11月における本ローンの受付実績は593件10億63百万円と大幅に増加しております。

《震災復興支援ローンの受付状況》

単位：件、百万円

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
復興ローン	1,930	3,555	474	851	119	212	2,523	4,618

(7) 店舗移転・統合等による営業担当職員の再配置等

当行は、震災後、内陸部の7カ店舗の移転・統合及び本部組織再編を行い、地元企業応援部や住宅ローンプラザ等へ営業担当職員を再配置しております。これにより経営資源を復興支援活動に集中させ、長期間にわたりその活動を継続する体制を構築しております。

これまで移転・統合した対象店舗の全てのお客さまに対しては、郵送、新聞公告、訪問、店頭案内等を通じて十分に説明を行うとともに、店舗内店舗方式を採用することにより、お客さまの移転に係る手続が不要となるようにしております。加えて当行は、店舗の移転・統合後も、引き続き、渉外担当者が訪問活動を継続するなど、きめ細やかな対応に取り組み、移転・統合店舗のお客さまの利便性の確保に最大限努めております。

津波被災地の南三陸町（志津川地区）には新店舗1カ店を建設（平成26年1

月)し、震災後、町外の当行支店内で営業を継続していた志津川支店と歌津支店を新店舗に移転・同居させ、窓口営業を再開しております。なお、歌津支店については、歌津地区の復興をさらに支援するため、平成28年4月頃を目途に再出店する予定です。

仙台市沿岸部でも防災集団移転促進事業等による被災者の内陸部移転が本格化し、住宅再建が加速しております。このため当行は、平成28年5月を目途に、仙台市若林区の荒井西土地区画整理地内に荒井支店を新規出店する予定です。同時に南小泉支店を移転・同居させて営業を開始し、津波被災者への復興支援に取り組む方針です。

#### 《震災復興支援に向けた店舗移転・統合の実施状況》

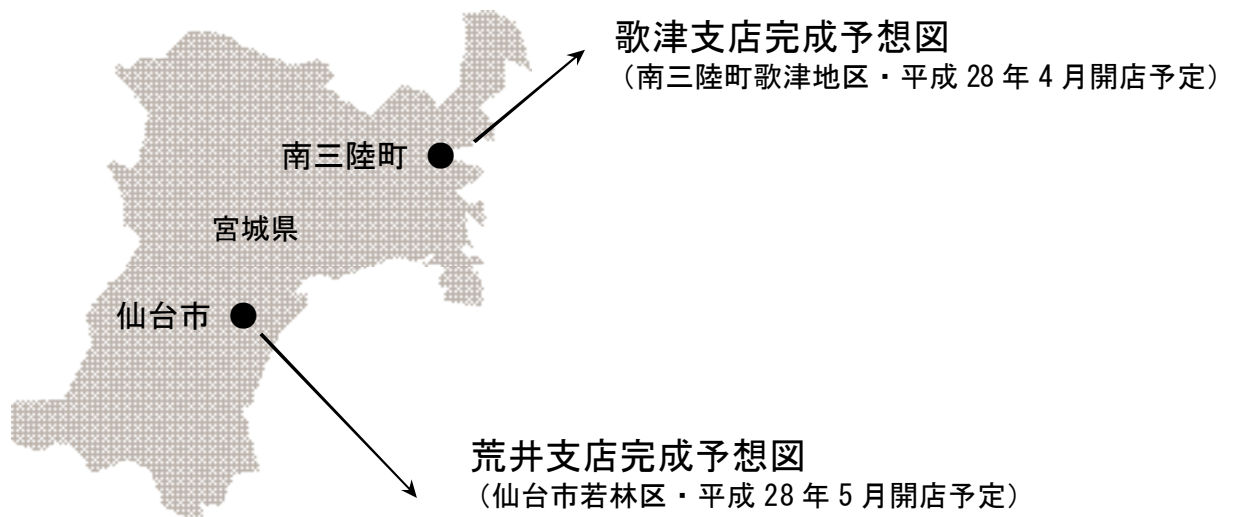
実施年度	年月	移転した店舗名	移転先の店舗名
平成23年度	平成24年1月	高清水出張所	築館支店
	平成24年2月	八幡町支店	上杉支店
	平成24年2月	三本木支店	古川支店
	平成24年3月	鳴子支店	岩出山支店
	平成24年3月	米川支店	中田町支店
平成24年度	平成24年5月	東京支店	本店営業部
平成25年度	平成25年9月	国分町支店	本店営業部

#### 《被災店舗の新築・再出店の状況》

	新築建替え店舗・時期	内容
1	女川町仮設合同出張所(女川町) 【平成23年12月】	・津波で店舗が全壊。仮設合同庁舎に預金窓口を新設。
2	将監支店(仙台市泉区) 【平成25年1月】	・地震で店舗が大規模被害。新店舗を新築し、泉住宅ローンプラザを新設。
3	大河原支店(大河原町) 【平成25年6月】	・地震で店舗が大規模被害。近隣地に店舗を新築。
4	塩釜支店(塩釜市) 【平成25年7月】	・津波で大規模被害。新店舗を新築。
5	苦竹支店(仙台市宮城野区) 【平成25年11月】	・地震で大規模被害。新店舗を新築。
6	志津川支店・歌津支店(南三陸町) 【平成26年1月】	・津波で店舗全壊。町外で営業継続。南三陸町志津川地区に新店舗を新築し、2店舗同居で営業再開。
7	歌津支店(南三陸町) 【平成28年4月予定】	・歌津地区に単独店舗として新築・再出店。地区復興を支援。
8	荒井支店(仙台市若林区) 【平成28年5月予定】	・防災集団移転促進地区へ新規出店、被災者を支援。南小泉支店を移転・同居。



《津波被災地・南三陸町歌津地区、仙台市若林区地区への出店予定》



## 2-1-2-2 信用供与の実施状況を検証するための体制

### (1) ブロック支店長会議での進捗管理

ブロック支店長会議（毎月開催）において、担当役員・本部部長は、営業店の中小規模事業者向け融資や復興支援施策の取組み状況を確認し、より積極的な実践に向けて意見交換を行うなど進捗管理を行っております。

### (2) 業績進捗会議での進捗管理

業績進捗会議（月2回開催、社外取締役を除く取締役、監査役、部長等が出席）は、業務推進全般（貸出金、預金、預かり資産、本業支援）の取組み状況を確認し、改善策の指示を行うなど進捗管理を行っております。

### (3) 経営会議での進捗管理

経営会議（週1回開催、社外取締役を除く取締役、監査役、部長が出席）は、経営強化計画の実績を四半期毎に報告を受け、計画と乖離が生じた際は、問題点の洗出しと改善策の検討を行うなど進捗管理を行っております。

### (4) 取締役会での進捗管理

取締役会（毎月1回開催、社外取締役1名・社外監査役2名も出席）は、経営強化計画の実績を四半期毎に報告を受けております。これにより社外役員も定期的に計画の進捗状況を把握し、第三者の客観的かつ中立的な視点に立った計画管理が可能な体制としております。

### (5) じもとホールディングスでの進捗管理

じもとホールディングスの経営会議及び取締役会は、当行及びきらやか銀行の経営強化計画の取組み実績を半期毎に報告を受けており、グループ全体の観点から計画進捗を管理する体制としております。

### (6) 業績評価への反映

当行は、平成27年度上期の営業店業績評価において、「本業支援実績（情報提供・提案、紹介・成約）」、「経営改善・事業再生支援」が顕著であった営業店（17カ店）に対して表彰を行いました。

平成27年度下期の営業店業績評価においては、じもとホールディングスの方針を踏まえ、「本業支援実績」について本業支援に係る「情報提供・提案」に加え、課題解決に向けた「紹介・成約」の実績に重点を置くことにより、本業支援に係る行内のモチベーション向上と支援内容の高度化に取り組んでまいります。

また、人事考課制度においては、「コンサルティング機能の発揮への取り組み」を人事評価に反映（平成23年度下期より実施）させ、行員個人の業績評価に加点する仕組みとしております。

### 2-1-3 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

#### (1) 地域経済活性化と地方創生を目的とした協働ファンドの組成

当行ときらやか銀行は、日本政策投資銀行と協働し、平成27年10月に「じもと創生本業支援ファンド」を10億円規模で組成いたしました。

当ファンドは、成長期・成熟期にある中堅・中小企業を対象に、優先株式や劣後ローンなどの企業ニーズに合わせた成長資金の提供を行うことにより、地域雇用の創造・維持や地方経済の活性化を目指すものです。

じもとグループは、「本業支援」への取組みの一環として、本ファンドによる資金供給を通じて、宮城・山形両県の中小企業への成長支援を行い、地域経済の活性化と震災復興、地方創生への貢献に取り組んでまいります。

#### 《じもと創生本業支援ファンドの概要》

項目	概要
組成時期	平成27年10月
目的	成長期・成熟期にある中堅・中小企業を対象に、優先株式や劣後ローン等企業のニーズ、状況に合わせた成長資金の提供を行うことにより、地域雇用の創造・維持、地域経済の活性化、地方創生に貢献する。
出資者	有限責任組合員（LP） 株式会社仙台銀行 株式会社きらやか銀行 株式会社日本政策投資銀行 無限責任組合員（GP） HSK&Dパートナーズ株式会社
ファンド規模	10億円
期間	投資期間3年、存続期間8年（必要に応じ延長あり）

#### (2) 経営者保証ガイドラインへの対応

当行は、経営者保証に関するガイドラインに基づき、新規の無保証融資や保証契約の解除等に取り組む、被災企業を含む中小規模事業者への円滑な資金提供に取り組んでおります。

当行は、平成27年度上期において1,109件の無保証融資と、54件の保証契約解除を行いました。

当行は、引き続き、経営者保証に関するガイドラインに基づき、被災企業を含む中小規模事業者への円滑な資金提供に取り組んでまいります。

《経営者保証に関するガイドラインの活用状況》

(単位：件)

項目	27年4月～27年9月
新規融資件数	2,600
新規に無保証で融資した件数 (ABLを活用し、無保証で融資したものは除く)	1,109
保証契約を解除した件数	54

(3) スコアリングモデルを活用した融資商品の商品性見直し

当行は、震災の直後から、スコアリングモデルを活用したビジネスローン「サポートみやぎ」(営業店長決裁、原則無担保)を災害復興支援融資として位置づけ、罹災証明書不要で取り扱うなど、被災企業への迅速かつ円滑な資金提供に取り組んでおります。

平成24年1月には、上記商品を見直した「サポートみやぎアドバンス」の取扱いを開始し、融資期間を5年から7年に延長するなど、より円滑な資金供給に取り組んでおります。

上記2商品の取組み実績の合計は、震災後から平成27年11月まで1,526件156億62百万円となっております。

《サポートみやぎ等の融資実績》

(単位：件、百万円)

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
ローン実績	1,249	12,438	210	2,544	67	680	1,526	15,662

(4) 私募債の推進

当行は、被災企業を含む中小規模事業者の様々な資金調達ニーズに対応するため、一定要件を満たした優良企業に限定される私募債についても積極的に取り組んでおります。

平成23年4月から平成27年11月末までに、合計22件22億円の私募債の引受けを行いました。このうち2先は、当行の災害復興資金融資「みやぎ応援ファンド」を活用し、震災復興に取り組む中小規模事業者に資金を供給しております。

《私募債引受け実績》

(単位：件、百万円)

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
私募債引受け	21	2,000	1	200	0	0	22	2,200

(5) ABLの推進

当行は、被災企業を含む中小規模事業者の様々な資金調達ニーズに対応するため、ABL（動産担保融資）を活用しております。平成27年11月末におけるABL（動産担保融資）の融資残高は16件16億78百万円となっております。

当行は、行内体制の整備や外部評価機関との情報交換も取り組んでおります。平成27年3月に、融資担保規程等を改定するとともにABL取扱手数料を制定し、ABLの一層の活用を図るため行内体制の整備を行いました。

また、当行職員2名が「動産評価アドバイザー認定資格」（NPO法人日本動産鑑定実施）を取得するなど、外部機関との連携を通じてABLに関する情報収集を積極的に行っております。

当行は、今後もABLをさらに活用し、人材育成を通じて目利き力とコンサルティング機能を向上させ、中小規模事業者を支援してまいります。

《ABL融資の主な実績》

実施年度	年月	業 種	担保	資金使途	融資金額	震災 関連
平成23年度	24年 3月	肉牛飼育業	子牛	津波被災した肉牛飼育施設再建に係る資金	3億円	○
平成24年度	24年 9月	電気器具製造 販売業	家電 製品	事業運転資金	20百万円	
平成25年度	25年 5月	建設機械 賃貸業	大型ク レーン 車	工事受注に伴う中古大型 クレーン車購入資金	2億円	
平成26年度	27年 3月	衣料品販売業	衣料品	商品仕入資金	10百万円	

## 2-2 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

### 2-2-1 被災者への信用供与の状況

#### (1) 融資相談体制の整備と対応

当行は、震災直後から、営業店窓口や住宅ローンプラザのほか、事業融資と住宅ローン・消費者ローンの専用フリーダイヤルを設置し、休日も相談に対応してまいりました。(専用フリーダイヤルでの融資相談は、受付件数が減少したことから、平成24年4月で終了しております。)

また当行は、みやぎ復興住宅整備推進会議・住宅金融支援機構が主催し、県内各地で開催している「住宅再建相談会」に平成27年度は6回参加し、被災者からの住宅再建に関する資金面の相談に対応いたしました。

#### (2) 被災者からの申し出により約定弁済を一時停止・条件変更した先数

当行は、宮城県内の甚大な被災状況等を踏まえ、震災後、利用者の申し出に基づき、支店長決裁により、事業融資、住宅ローン等の約定弁済を一時停止する取扱いを迅速に実施しました。

##### ① 事業融資

約定弁済の一時停止を累計439先207億円受け付けました。これらの取引先に対しては、個別面談のうえ、事業再生計画の策定支援などを通して正式な条件変更手続き(平成24年6月までに248先152億円)を行ったことなどから、一時停止先は既に解消されております。

##### ② 住宅ローン及び消費者ローン

約定弁済の一時停止を累計431先43億円受け付けました。これらの取引先に対しては、条件変更手続き(平成27年11月までに262先32億円)を行い、平成27年11月末での約定弁済一時停止先は4先34百万円となりました。現在も一時停止となっている要因は、個人版私的整理ガイドラインへの申し出を行い、現在手続きを進めていることなどによるものです。

《被災者との合意に基づく約定弁済一時停止・条件変更完了実績》 (単位：先、百万円)

	平成23年3月～平成27年11月末				27年11月末時点 一時停止先	
	約定弁済一時停止実績累計		条件変更完了実績累計		先数	金額
	先数	金額	先数	金額		
事業融資	439	20,759	248	15,279	0	0
住宅ローン	374	4,216	262	3,297	4	34
消費者ローン等	57	128	0	0	0	0
合計	870	25,103	510	18,576	4	34

### (3) 災害復興資金融資の取扱い状況

#### ① 被災者向け新規融資の実績（全体合計）

当行は、震災直後より、被災者向けの災害復興資金融資（事業者向け融資）や住宅ローン等の新規融資に積極的に取り組んでおります。

震災後から平成27年11月末までに、被災者向け新規融資（事業融資・住宅ローン等の合計）を累計で6,565先1,580億円実行いたしました。

#### ② 事業者向け融資の実績と資金ニーズ

当行は、宮城県信用保証協会付融資の災害復旧対策資金の活用やプロパー融資等により、震災後から平成27年11月末までに、被災者向け事業融資（運転資金・設備資金の合計）を累計で4,434先1,421億円実行いたしました。

##### 《震災後1年目の資金ニーズ》

震災後1年目においては、飲食店やサービス業などの間接被害者の資金需要にはじまり、その後は震災のがれき処理や復旧工事の受注増加に伴い、建設・解体業者等からの増加運転資金の需要がみられました。

##### 《震災後2～4年目の資金ニーズ》

事業施設などに直接被害を受けた取引先から、建物の復旧資金や中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業のつなぎ資金等を中心とした資金相談が増加し、中堅企業以上を中心に設備資金の需要がみられました。

##### 《現在 平成27年4月以降の資金ニーズ》

平成27年4月から平成27年11月までの事業資金（運転資金）の実績は111億円となりました。要因としては、復興事業に係る建設業等の運転資金需要が現在も継続していること、被災企業が手元流動性を確保する動きが見られることなどがあります。

また、事業資金（設備資金）の実績は40億円となりました。被災社屋の再建などの資金需要が一部にあり、津波被災地の土地造成事業（かさ上げ工事、区画整理事業）が遅延しながらも進展しているため、設備資金需要は今後も継続すると想定しています。

#### ③ 住宅ローン及び消費者向けローンの実績とニーズ

当行は、震災後から平成27年11月末までに、被災者向けの住宅ローン・消費者ローンを累計で2,131先159億円実行いたしました。

また、平成27年11月末までに住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を675先118億円受け付けました。

内陸部では被災者の住宅再建に係る資金需要は既に一巡しましたが、現

在は、沿岸部の防災集団移転促進事業等の進展が進んだ地域において住宅再建等に係る資金の相談や需要が順次発生しており、今後も継続するものと見込んでおります。

《被災者向けの新規融資の実行実績》

(単位：先、百万円)

	前計画期間 震災後～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	先数	金額	先数	金額	先数	金額	先数	金額
事業融資	3,930	125,325	389	12,198	115	4,652	4,434	142,176
運転資金	3,032	84,846	316	9,064	88	2,057	3,436	95,968
設備資金	898	40,478	73	3,133	27	2,594	998	46,207
住宅ローン	518	11,515	48	1,261	19	501	585	13,277
消費者ローン	1,144	1,974	311	551	91	120	1,546	2,645
合 計	5,592	138,814	748	14,010	225	5,273	6,565	158,098

※ 上記のほか住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を675先11,826百万円受付(平成27年11月末累計)

《被災地の復興進捗と資金需要の推移：枠内が本計画期間》

経過 年数	年次	宮 城 県 復興計画	復興の進捗状況	主な事業資金・住宅資金ニーズ
1	平成 23	復旧期	災害廃棄物処理・処分着手	間接被害者の運転資金 がれき処理事業資金
2	24	↓		グループ補助金つなぎ資金 工場等再建・運転資金(中堅企業) 住宅再建資金(内陸部)
3	25	↓	災害廃棄物処理・処分 100.0%	復興工事運転資金(港湾・道路等) 住宅再建資金(内陸部)
4	26	再生期	災害公営住宅完了戸数 34.1% 防災集団移転促進事業 42.1% 土地区画整理事業着工 79.4%	復興工事資金(災害公営住宅等) 復興工事資金(土地造成等)
5	27	↓	順次完成	復興工事資金(災害公営住宅等)
6	28	↓	順次完成	復興工事資金(土地造成等) 工場等再建・運転資金(沿岸部)
7	29	↓	災害公営住宅完了戸数 100.0% (予定)	住宅再建資金(沿岸部)
8	30	発展期		

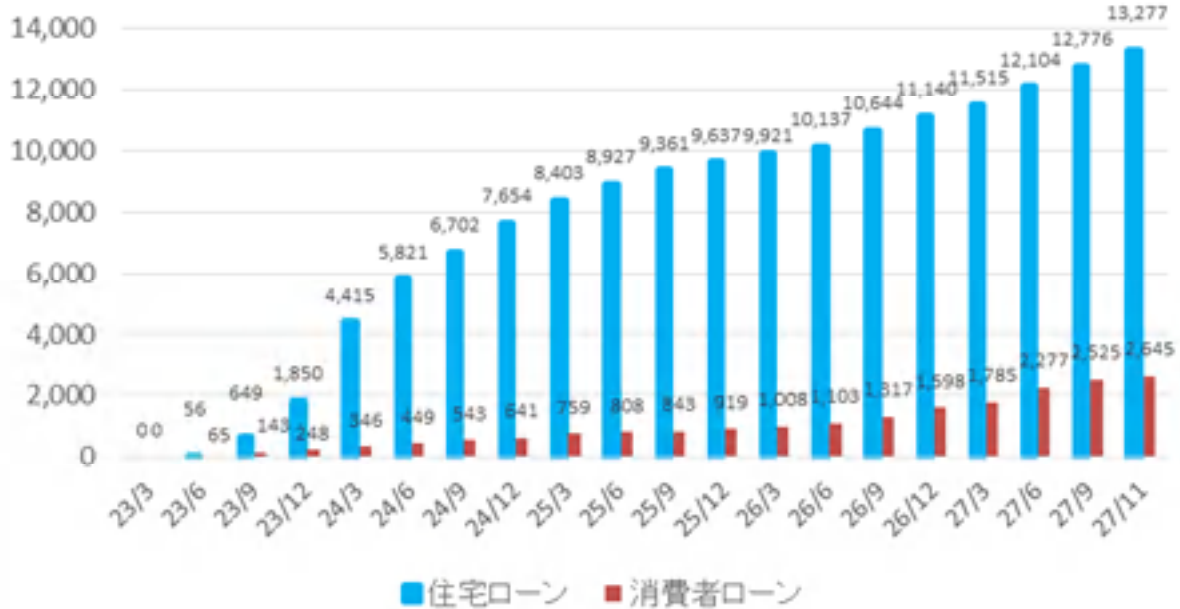
出典：宮城県復興・企画部資料をもとに当行経営企画部作成



被災者向け事業融資累計(単位:百万円)



被災者向け消費性融資累計(単位:百万円)



## 【復興支援事例 1】被災水産加工業者による「女川ブランド」再構築事業を協調支援

沿岸部の宮城県女川町は、水産加工業が盛んな地域でしたが、震災の津波で加工施設が壊滅的な被害を受けました。

こうした中、被災した水産加工業者が共同出資し、新たな水産加工業者A社を設立しました。女川町による「水産加工団地整備計画」のもと、世界を相手にできる女川ブランドの構築を目指し、グループ化補助金等の活用による高度衛生管理型の水産加工施設建設を計画しました。

当行は、同社から事業計画の相談を受け、地銀や政府系金融機関と協調し、施設建設資金を融資して同社の事業立ち上げを支援いたしました。

同社においては、女川漁港で水揚げされるサンマを加工し、国内外へ販売する計画としており、本件の事業実施により、女川町の復興の加速と地域基幹産業である水産加工業の復興と発展が期待されております。併せて、同社の取組みにより60名程度の雇用が見込まれており、地方創生への貢献も期待されております。



地域の復興に向けた水産加工施設の建設を協調融資により支援

## 【復興支援事例 2】債権買取機構の活用と運転資金融資で船舶販売業者の再生を支援

宮城県沿岸部に本社を置く当行取引先B社は、個人・法人向けに船舶販売を行っていましたが、震災の津波で事務所が水没し、在庫船舶等が流出しました。震災後約2年間は船舶の需要も極端に落ち込み、同社の業況・財務が悪化しました。

メイン行の当行は、同社の自力での経営改善は困難と考え、同社代表者と協議を重ね、東日本大震災事業者再生支援機構を活用した事業再生計画策定に着手しました。

再生計画の検討にあたっては、震災前水準の売上・利益の確保が課題でした。同社は、船舶売上拡大や保管事業強化を図る一方、原価率を維持する再生計画を策定しました。当行は、同社事業が地域の海洋観光に欠かせないものであること、港湾復興による船舶需要増加が見込まれることなどから、同社の経営再建は可能であると判断しました。

この方針のもと、当行は、同社向け債権を同機構に売却し、運転資金を融資する方針を決定いたしました。また、今後も引き続き、同社の経営改善状況をモニタリングするとともに、同社の経営改善に向けた本業支援を積極的に行ってまいります。

## 2-2-2 被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

### (1) 被災者支援の方向性1 (リレーションシップ強化)

#### ① リレーションシップ強化の基本方針

当行は、震災後の地域の現状、そして被災者の復興ニーズが多岐にわたる状況を踏まえて、被災者とのリレーションシップ強化を図るとともに、その被災状況と復興ニーズを的確に把握・分析し、それぞれの取引先にあった最適な復興支援策を適時に提供するための方策に取り組んでおります。

#### ② 被災者との接点の拡充 (被災店舗の新築・再出店の状況)

「2-1-2-1 (7) 店舗移転・統合等による営業担当職員の再配置等」に記載のとおりでございます。

#### ③ 被災者との接点の拡充 (巡回型移動店舗の営業)

当行は、巡回型移動店舗「どこでも窓口」(トラック車輻に簡易窓口とATMを搭載したもの、平成24年5月開始)を導入し、店舗が再開していない津波被災地で巡回営業を行い、お客さまの利便性を確保しております。

「どこでも窓口」は、当初、津波で当行営業店が全壊した石巻市(雄勝地区)と南三陸町(歌津地区、志津川地区)の計3ヵ所で営業を行っておりました。

現在は、平成26年1月に南三陸町志津川地区に新店舗をオープンしたことから、石巻市(雄勝地区)と南三陸町(歌津地区)の計2ヵ所で、週3日営業を継続しております。

#### 《巡回式移動店舗「どこでも窓口」の営業》

営業時間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・窓口 10時~14時</li> <li>・ATM 10時~15時</li> </ul>
主な取扱業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・預金(新規、入出金)</li> <li>・融資(ご相談)</li> <li>・その他(為替、公共料金及び税金等払込、各種届出等)</li> <li>・ATM</li> </ul>
営業日 営業場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・火、木曜日 南三陸町歌津</li> <li>・水曜日 石巻市雄勝</li> <li>(平成27年11月現在)</li> </ul>



南三陸町歌津地区で営業中の「どこでも窓口」

#### ④ CMSの積極的活用（情報の収集及び共有と活用）

当行は、法人営業・住宅ローン担当者が被災企業等を訪問し、様々な復興ニーズを収集するとともに、そのニーズ等をCMS（行内顧客情報管理システム）に登録し、じもとホールディングス本業支援戦略部と共有し、最適な支援内容を検討・提案しております。

具体的には、じもとホールディングス本業支援戦略部の情報トレーダーが、両子銀行の登録情報など、それぞれの取引先ニーズを宮城県と山形県の県境を越えて共有し、ビジネスマッチング等にタイムリーに活用する体制としております。

また、当行の本業支援室は、CMSに登録された情報（復興状況、地域動向、業種動向）を集約・整理して、行内向けに「Weekly Report」「NEWS REPORT」「本業支援ニュース」を作成し、平成25年4月から平成27年10月までに累計162回発信しております。

#### ⑤ 営業店の法人営業、住宅ローン担当職員のレベルアップ

当行では、地元企業応援部担当者が、営業店の法人営業担当職員を対象に、帯同訪問（週に1～3日程度）、ブロック渉外会議における成功事例の研究（月1回開催）、店別案件進捗ミーティング（月2回開催）を実施し、融資提案力、与信判断能力の向上を図っております。

また、じもとホールディングス本業支援戦略部は、本業支援の実践に向けた実務研修会を開催するなど、法人営業担当者のレベルアップに取り組んでおります。

営業店の住宅ローン担当職員については、本店住宅ローンプラザでの案件処理の実践指導、保証会社へのトレーニー派遣等を通じて、実践的な融資提案力の向上を図っております。

## (2) 被災者支援の方向性2 (きらやか銀行とのグループ連携強化)

### ① 被災地企業等のニーズを踏まえたビジネスマッチング

現在、被災地の水産加工業等においては売上高回復のため「販路確保」、建設業においては「資材や人材確保」が重要な経営課題となっております。

また、宮城県と山形県の県境を越えた地域経済交流も活発化しており、地方創生に向けたさらなる商流形成が期待されております。

こうした市場環境を踏まえ、当行は、じもとホールディングス本業支援戦略部と連携し、自行内のほか、きらやか銀行との県境を越えた多様なビジネスマッチングに取り組んでおります。

ビジネスマッチングの精度を向上させるため、日々の営業活動の中で取引先が直面する経営課題等を積極的にヒアリング（グループでは統一して「アクティブリスニング」と称しています。）を行い、事業ニーズをより深く収集し、じもとグループで共有化しております。

また、両行取引先からのビジネスマッチング依頼案件の概要を「じもとホールディングスビジネスマッチング情報」としてまとめて、毎月1回定期的に発行し、取引先へ交付することにより、より深いアクティブリスニングを行い、取引先の事業ニーズの掘り起こしと取引先へのビジネスマッチング支援を展開しております。

これらにより平成27年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数262件・成約件数55件（平成26年度年間実績：紹介件数287件・成約件数55件）と大幅に伸ばいたしました。

併せて、ビジネスマッチングの成約状況のヒアリングを通じて、取引先の売上増加への貢献金額等を定量化するなど、本業支援の効果測定についても検討を進めております。

#### 《ビジネスマッチング実績》

(単位：件)

	25年4月～ 25年9月	25年10月～ 26年3月	26年4月～ 26年9月	26年10月～ 27年3月	27年4月～ 27年9月	累 計
紹介実績	29	84	142	145	262	662
成約件数	7	23	14	41	55	140



## 【ビジネスマッチング事例 2】 宮城県の電気通信設備業者に、有資格者のいる山形の企業を紹介

宮城県内に本社を置く E 社は、電気設備工事や電気通信設備工事の施工等を主業務とし、公共工事や工場、店舗など幅広い施設の電気工事を請け負っております。

E 社は震災以降、災害公営住宅などの復興関連工事が増加したことにより、工事が集中する時期には電気工事資格取得者が不足するなど、同業者からの協力を必要としておりました。E 社は県内同業者からの協力を求めたものの、県内同業者も人手が不足し、なかなか協力が得られない状況でした。

このため他県業者からの協力が必要と考えた E 社は、宮城・山形のネットワークを有するじもとグループの当行へ相談。当行からじもとホールディングス本業支援戦略部を経由して、きらやか銀行に情報提供を依頼。きらやか銀行では、経営課題に該当できる企業を選定し、山形県内で優れた技術を持ち、電気工事や通信工事にかかる資格を重複して取得している従業員が多数いる F 社の情報を素早く紹介し、電気工事の請負マッチングが成約しました。

じもとグループによる情報提供により、被災地の復興工事等を手掛ける電気工事業者の本業支援を行うとともに、宮城・山形両県にまたがる工事協力関係を構築することができました。

### ② 協調融資等、被災地企業への積極的な融資

当行ときらやか銀行は、被災企業の事業再生支援等にあたり、これまで単独行では対応が難しい大型案件等についても、両行間の協調融資等により積極的に支援する方針としております。

平成 27 年 9 月末までの両行間の協調融資・紹介融資の実績は、累計 65 件 168 億円となっております。

《事業性融資における協調・紹介融資実績（27 年 9 月末現在）》 （単位：件、百万円）

	協調融資		紹介融資		合 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
24 年度下期	3	2,055	2	80	5	2,135
25 年度上期	9	3,677	6	517	15	4,194
25 年度下期	8	5,446	6	134	14	5,580
26 年度上期	5	995	4	143	9	1,138
26 年度下期	8	2,007	3	74	11	2,081
27 年度上期	4	1,005	7	750	11	1,755
累 計	37	15,185	28	1,698	65	16,883

### ③ きらやか銀行からの住宅ローンの紹介

きらやか銀行は、宮城県内のお客様から住宅ローンの相談を受けた際、その住宅地がきらやか銀行の営業エリア外であった場合は、当行に紹介する体制としております。

この紹介制度を活用することにより、被災地を含めて住宅を建設するお客さまへ迅速に対応する体制としております。

平成 24 年 10 月から平成 27 年 9 月末までの紹介実績は、累計 71 件 1,938 百万円（うち実行済み 48 件 1,298 百万円）となっております。

#### 《住宅ローン紹介実績》

（単位：件、百万円）

	前計画期間 24 年 10 月～25 年 3 月		27 年 4 月～ 27 年 9 月		累 計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
住宅ローン紹介	66	1,805	5	133	71	1,938

### ④ 震災復興支援に向けた共同イベント等の企画・開催

当行ときらやか銀行は、平成 24 年から、復興支援イベント「みやぎ復興感謝祭 海の市 in 山形」を山形市で継続開催しております。第 4 回目となる今年度は、平成 27 年 11 月に、山形市七日町「ほっとなる広場」において開催いたしました。

本イベントは、当行取引先の宮城県沿岸部の水産加工業者等が出店し、震災を乗り越えた宮城県の「海の幸」の魅力を山形県の方々に堪能していただくとともに、当行取引先の復興（県外への販路拡大）を支援することを目的に開催しているものです。

当日は、宮城県沿岸部などに本社がある両行取引先 5 社が出店して水産加工品及び海産物調理品の販売を行い、2,000 人を超える来場者があり、準備した商品が完売するなど大盛況となりました。



平成 27 年 11 月開催「第 4 回 みやぎ復興感謝祭 海の市 in 山形」



## ⑤ きらやか銀行との共同セミナーの開催

当行ときらやか銀行は、取引先への本業支援の一環として、共同によるセミナーを開催しております。両行は、今後もセミナーを通じて取引先の経営改善に向けた情報提供を継続的に行い、復興支援を共同で行ってまいります。

### 【セミナー開催事例1】ISO14001認証企業向け研修の開催

平成27年7月・9月に、宮城・山形両県にて両行取引先のISO認証企業を対象に、じもとグループ主催による「人事労務・就業規則セミナー」を開催しました。平成27年9月にISO14001の改訂が実施され、認証企業にとってはその対応が必要であることから、改訂対応のポイント等について情報提供を行いました。

### 【セミナー開催事例2】人事・総務担当者向けマイナンバー研修の開催

平成27年7月・9月に、両行取引先の経営者並びに人事・総務担当者などを対象に、じもとグループ主催による「人事労務・マイナンバーセミナー」を開催しました。マイナンバー制度開始に伴い、事業者が実務上すべき点などが具体的に説明するなど、制度対応への情報を提供いたしました。

## ⑥ きらやか銀行との共同研修の開催

当行ときらやか銀行は、相互の営業ノウハウを共有するため、本業支援研修会や営業スキル向上研修会などの共同研修会を計37回開催（平成23年12月から平成27年10月末）しております。

また両行は、営業店別の「本業支援検討会」を開催するほか、本業支援戦略部の専門家が営業店と取引先へ帯同訪問を行う中で、営業店職員の事業性評価ノウハウを習得・向上させるなど、さらなる人材育成に取り組み、復興支援を共同で行ってまいります。

### 【共同研修会事例1】融資渉外担当者の目利き力向上に係る研修

平成27年7月、製造業への目利き力強化を目的に、当行ときらやか銀行の融資渉外担当者を対象に、「本業支援ミドルレベル研修」を開催し、実際の製造現場を視察するなど、製造業における企業の効率性を判断するためのポイントなどについて学びました。

## 【共同研修会事例2】 中間管理者のマネジメント力強化に係る研修

平成 27 年 7 月、両行の中間管理層の管理能力強化を目的に、当行ときらやか銀行の次長・課長クラスを対象に、外部講師による「新任ミドルマネジメント共同研修会」を開催し、中間管理者の担う役割や部下指導、リスク管理などについて学びました。

### ⑦ 仙台市内営業店間のフレンドリー店設定

「2-1-2-1 (3) きらやか銀行との「フレンドリー店」の設置」に記載のとおり、じもとホールディングスの「じもと復興戦略」の戦略の一環として、営業エリアが近接あるいは重複する当行ときらやか銀行の仙台市内の営業店（当行 9 カ店ときらやか銀行 6 カ店、平成 25 年 4 月開始）を「フレンドリー店」と位置付けております。

該当店舗では、定例会議等を通じて情報交換を行い、協調融資や紹介融資、ビジネスマッチング等につなげており、グループの対外競争力と復興支援を強化しております。

### ⑧ きらやか銀行の事業再生ノウハウ（DDS）の活用

当行ときらやか銀行は、被災企業への事業再生支援に向けて、事業再生手法の情報交換会を開催しております。

当行は、きらやか銀行から事業再生ノウハウの提供を受けて、津波で工場・設備が流出した食品加工業者に対して、当行初となる「DDS（資本金借入金、劣後ローン）」による事業再生支援（平成 23 年 10 月）を実行して支援を行いました。

上記の案件を含め、当行は、平成 27 年 11 月末までに DDS を 4 件実施しております。

#### 《DDSによる事業再生支援》

No	実施年度	年月	業種	内容
1	平成 23 年度	平成 23 年 10 月	食品加工業 A 社	・津波で工場設備が流出した食品加工業者の事業再生を支援するため、当行既存借入金の一部を DDS で支援。
2		平成 24 年 3 月	水産加工業 B 社	・津波で工場設備が流出した水産加工業者の事業再生を支援するため、当行既存借入金の一部を DDS で支援。

3	平成 25 年度	平成 25 年 5 月	ソフトウェア 販 売 業 C社	・震災で被災したソフトウェア販売業の事業再生を支援するため、宮城県中小企業再生支援協議会と連携。経営改善計画に基づき当行既存借入金の一部をDDSで支援。
4		平成 26 年 3 月	水産加工業 B社	・上記 No.2 でDDSを実施した先。宮城県中小企業支援協議会と連携して、中長期的な観点から経営改善計画の見直しを行い、DDSを追加実施して支援。

### ⑨ 両行の勘定系システム統一と経営効率化の推進

当行ときらやか銀行は、前計画期間において、東北地区の銀行同士では初の「銀行代理業制度」を活用し、両行コールセンターの相互利用を開始し、グループ全体のお客様に対して対話方式による最適な提案営業を行っております。

本報告期間では、当行ときらやか銀行の基幹系システム統一が平成 27 年 5 月に予定どおり実現したことから、平成 27 年 9 月までに子銀行の 81 のサブシステムの統一化や共同化の方針、対応期日を個別に明確にしました。このうち既にシステム統一済みの項目についても、一層の効率化を目指し、業務場所の統一・共同化、業務委託をさらに進める協議を具体的に行うこととしました。

今後は、各サブシステムの統一作業を具体的に進めるとともに、人事制度の統一、本部管理部門の統合、持株会社への業務集約化など共同化への対応をさらに進めてまいります。

これを通じて当行は、じもとホールディングスと連携し、グループ全体で合併と同等の経営の効率化・合理化を実現し、グループ経営資源を重要戦略である「本業支援」に再配分するなど経営統合効果・相乗効果をさらに発揮してまいります。

### (3) 融資商品のラインナップの充実と円滑な資金供給

当行は、震災直後から、事業資金、住宅資金及び生活再興資金などの災害関連融資商品を導入するとともに、一般商品も併せて最適な商品の提案を行い、復興関連資金を供給しております。

#### ① 被災者向けの新融資商品（事業者向け）

##### 《災害復興資金融資「サポートみやぎ」》

震災直後の平成 23 年 3 月より、本商品の取扱いを開始し、被災企業や復旧作業に携わる企業等に、迅速かつ円滑に災害復興資金（30 百万円まで、営業店長決裁・原則無担保・罹災証明書不要）を融資してまいりました。

平成 24 年 1 月には、融資期間を 5 年から 7 年に延長するなど利便性をさらに高め、「サポートみやぎアドバンス」として取扱いを開始しました。

平成 27 年 11 月までの「サポートみやぎ」と「サポートみやぎアドバンス」を合わせた融資実績は 1,526 件 156 億円となっております。

##### 《再掲：サポートみやぎ等の融資実績》

（単位：件、百万円）

	前計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月 ～27 年 9 月		27 年 10 月 ～27 年 11 月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	1,249	12,438	210	2,544	67	680	1,526	15,662

##### 《災害復興資金融資「みやぎ応援ファンド」》

平成 24 年 1 月より、既発売の東日本大震災復興関連資金「サポートみやぎ」では対応できない大口の復興資金需要等に積極的に対応するため、本商品の取扱いを開始しました。

平成 27 年 11 月末までの本商品の融資実績は 446 件 333 億円となっております。

##### 《みやぎ応援ファンドの融資実績》

（単位：件、百万円）

	前計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月 ～27 年 9 月		27 年 10 月 ～27 年 11 月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	434	32,544	7	404	5	395	446	33,343

《災害復興小口資金融資「ビジネスローン・クイック 300」》

平成 23 年 10 月より、個人事業主や零細企業等の小口資金需要に限定し、より迅速に復旧・復興資金を提供するため、必要書類等の簡素化及び審査の迅速化を図った本商品の取扱いを開始しました。

平成 27 年 11 月末までの本商品の融資実績は 126 件 1 億 64 百万円となっております。

《ビジネスローン・クイック 300 の融資実績》 (単位：件、百万円)

	前計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月 ～27 年 9 月		27 年 10 月 ～27 年 11 月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	85	116	28	29	13	20	126	164

② 被災者向けの新融資商品（消費者向け）

《震災復興支援ローン》

震災直後の平成 23 年 3 月より、被災者の生活復興資金（住宅リフォーム、マイカー再取得等）に対応するため、本商品の取扱いを開始しました。

平成 27 年 11 月末までの本商品の申込受付件数は 2,523 件 46 億 18 百万円となっております。

《再掲：震災復興支援ローンの受付状況》 (単位：件、百万円)

	前計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月 ～27 年 9 月		27 年 10 月 ～27 年 11 月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	1,930	3,555	474	851	119	212	2,523	4,618

《住宅再取得支援・超長期住宅ローン》

平成 24 年 3 月より、被災者の住宅再取得を支援するため、既存債務の一本化や親子間にわたる返済を可能とした融資期間最長 40 年の「生活再建応援住宅ローン」の取扱いを開始しました。

平成 27 年 11 月末までの本商品の融資実績は 31 件 8 億 88 百万円となっております。

《住宅再取得支援・超長期住宅ローンの融資実績》

(単位：件、百万円)

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	31	888	0	0	0	0	31	888

《震災復興支援カードローン》

平成24年1月より、被災した住宅ローン利用者による家財道具の再調達や応急工事等の小口復旧資金ニーズに対応するため、既往住宅ローンまたは住宅金融支援機構の正常返済先を対象にした「クイックカードローン」の取扱いを開始しました。

平成27年11月末までの本商品の融資実績は21件16百万円となっております。

《復興支援カードローンの融資実績》

(単位：件、百万円)

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	21	16	0	0	0	0	21	16

③ 自動審査システムの導入

当行は、平成24年1月より、震災による経済・生活環境の急変に対応するため、住宅ローンに係る自動審査システムを導入しております。

住宅ローンのほか、無担保ローン等も審査対象に加え、信用情報機関が保有する情報を活用することにより、迅速かつ適切な審査対応を行っております。

#### (4) 被災企業の状況に応じた事業再建支援策の実施状況

##### <行内の取組み体制>

当行は、じもとグループ戦略である「本業支援」の展開にあたり、地元企業応援部と営業店が、被災企業の被災状況や多様な復興ニーズを的確に把握し、そのうえで、きらやか銀行や外部機関、コンサルタント等とも連携し、二重債務問題や販路回復、第一次産業における6次化への支援など、それぞれの被災企業にあった最適な事業再建策を提案・実施しております。

また、「経営改善」に取り組む取引先に対しては、当行が実施している経営改善計画の策定支援やモニタリングをベースに、必要に応じて外部専門家等の活用やビジネスマッチング等の本業支援を検討・実施しております。

事業再生に取り組む取引先に対しては、経営改善計画の策定支援やモニタリングに加え、例えば、DDSの活用、宮城産業復興機構や東日本大震災事業者再生支援機構を通じた債権売却等を通じた事業再建支援等を検討・実施しております。

また、業務提携先である企業再建・承継コンサルタント協同組合（CRC）やマネジメントパートナーズ（MPS）と定期的なミーティングや相談会議、現地訪問を通じて、経営改善・事業再生支援を強化しており、平成27年11月までに同組合を活用して取引先16社の事業再生支援に取り組んでおります。

出口戦略の取り組み状況は、金融円滑化委員会が実務者レベルでの進捗管理を月次単位で行い、全体の状況を経営会議等へ報告・管理する体制としております。

##### <被災企業への共通支援策>

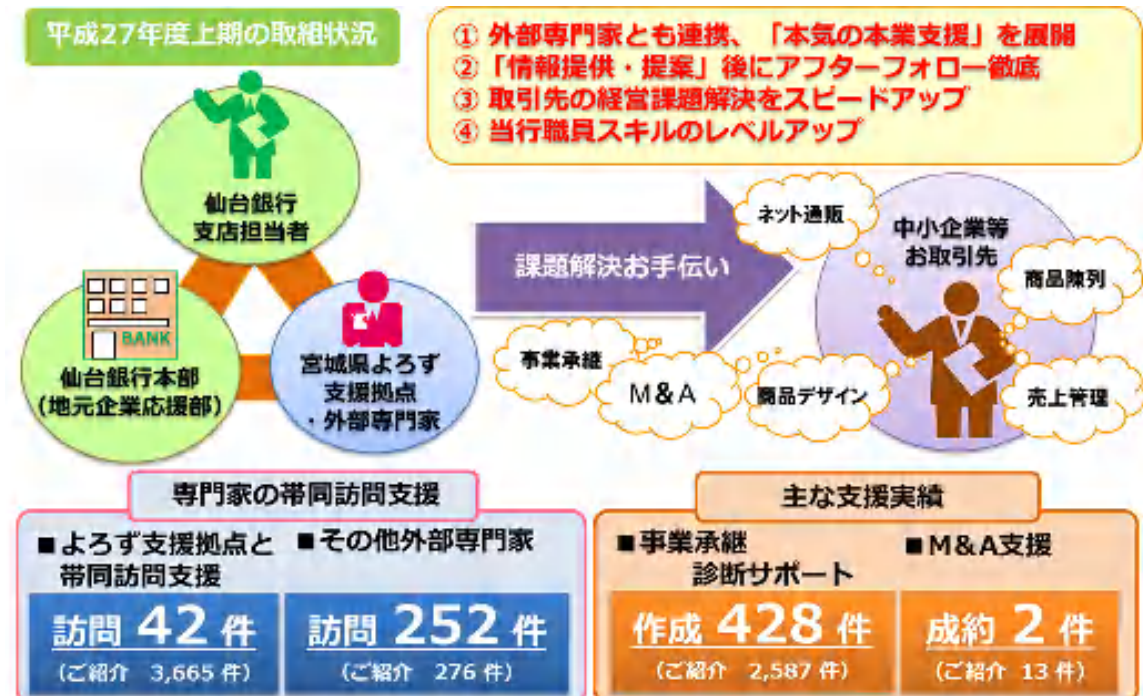
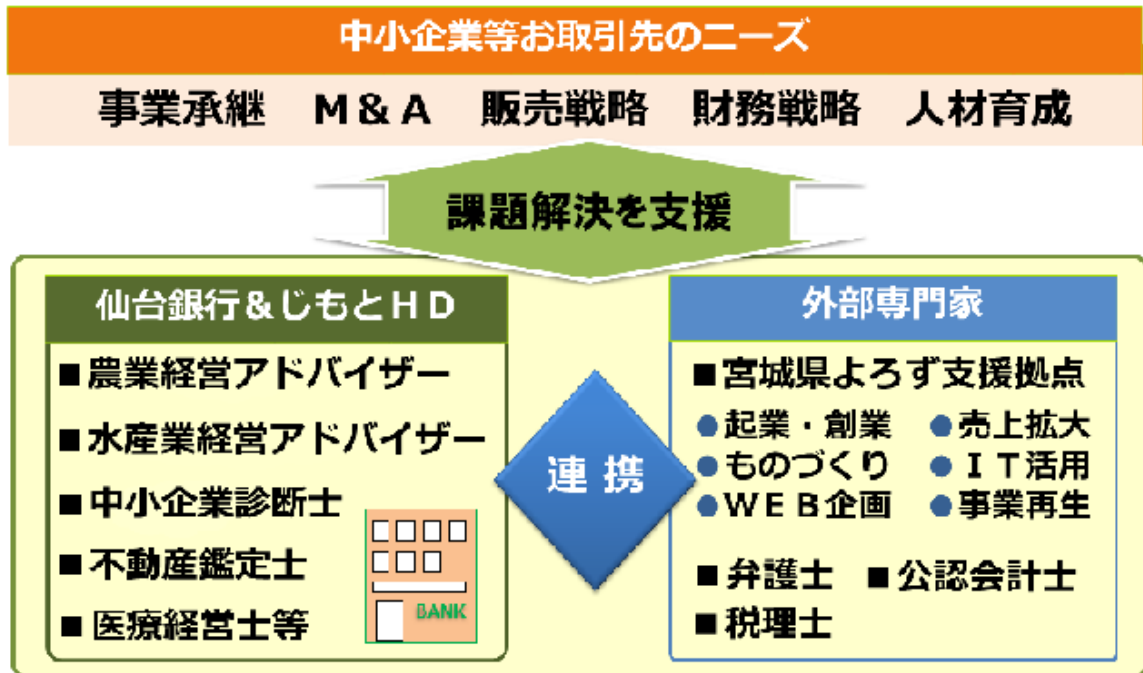
###### ① よろず支援拠点との連携による本業支援

当行は、中小企業庁施策で定める専門相談機関の宮城県よろず支援拠点と連携し、営業店職員が参加する「本業支援検討会」を営業ブロック毎に月1回の割合で開催しております。

平成27年4月から平成27年9月までに検討会を5回開催し、取引先20社の経営改善策を検討いたしました。この検討会では、よろず支援拠点の外部専門家の視点と知見を交えて、復興支援策や経営改善支援を具体的に検討しております。また、必要に応じて当行担当者と外部専門家が帯同訪問して取引先の経営改善に向けた指導を行っており、平成27年4月から平成27年9月までに、延べ42回の帯同訪問を実施いたしました。

当行は、専門家との協議を通じて、営業店担当者が業種の特徴や商慣習等を学び、取引先への情報提供に役立てるなど、渉外能力、現場実践力の向上にも取り組んでおります。

《宮城県よろず支援拠点など外部機関との連携》





② 公益財団法人みやぎ産業振興機構への出向者派遣及び復興支援策の有効活用

当行は、公益財団法人みやぎ産業振興機構に職員1名を出向させております。また、当行では、平成23年6月より、本部課長1名（地元企業応援部企画室長）が、同機構の「中小企業設備資金等審査委員会」の委員に就任しております。平成23年4月から平成27年11月までの期間中に78件の中小企業の設備計画の妥当性・経営の健全性・事業の成長発展性等について審査を担当しております。

《中小企業設備資金審査委員会での審査実績》

単位：件

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年11月	累 計
審査件数	78	0	0	78

③ 宮城県内商工会議所・商工会等の被災企業相談窓口への参加

震災以降、当行及び宮城県内商工会議所等の関係機関は、相互に連携して、被災会員企業を対象とした金融相談窓口を県内各地で開催しました。

平成25年7月からは、仙台商工会議所主催「伊達な商談会 in SEND AI」（大手企業バイヤーとの個別商談会・月1回程度開催）の協力企業となり、平成27年11月まで開催された計25回の商談会において、取引先の食品加工業者など累計48社を紹介するなど、被災企業等への販路拡大支援に取り組んでいます。

④ 公益財団法人三菱商事復興支援財団との産業復興・雇用創出支援の協働

当行は、平成24年9月より、「公益財団法人三菱商事復興支援財団」が実施している被災企業に対する出資事業に協働して取り組んでおります。

当財団は、被災した地域の復興に寄与することを目的に平成24年3月に設立され、産業復興・雇用創出などに資する事業に対して出資や資金貸付等を行っております。

当行は、融資支援と併せて、産業再生や雇用創出に寄与する被災取引先に対し、同財団からの出資支援に係る検討・提案・申請等のサポートを行っております。この取組みにより、平成27年11月末までに、取引先2先（障害者の雇用創出に取り組む取引先、農地復興に取り組む当行取引先）が当財団から出資を受けております。

今後は、同財団は被災企業等への新たな出資等は実施しない方針であることから、当行においては、既存出資先の事業計画推移を継続的にモニタリングし、事業再生を継続的にサポートしてまいります。

## <軽度の被災企業への支援策>

### ① 広域ビジネスマッチング

当行は、お取引先企業の販路・仕入先の拡大、事業用地・建物の取得など様々なニーズに対応するため、ビジネスマッチングを積極的に推進しております。

本報告期間において実施した主なビジネスマッチングは以下のとおりです。当行は、今後も取引先企業に対して、販路拡大等に向けた様々なビジネスマッチングの機会を提供してまいります。

#### 【ビジネスマッチング事例】 第二地方銀行協会加盟行連携の商談会へ参加

平成 27 年 7 月、第二地方銀行協会加盟行 28 行の共催による商談会「地方創生『食の魅力』発見商談会 2015」に、当行取引先 6 社、きらやか銀行取引先 5 社の合計 11 社が出展しました。当日は、合計 1,623 社のバイヤーとの間で、個別商談のほか、フリー商談も多数行われました。

参加した取引先からは、「有意義な商談会であった」、「首都圏のバイヤーと直接話せる貴重な機会だった」など好評をいただいております。



27 年 7 月 地方創生「食の魅力」発見商談会

#### 《震災後のビジネスマッチング等の取組み（平成 27 年）》

商談会等名	開催時期	概要
SBC 講演会・交流会	平成 27 年 2 月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ SBC 主催による当行取引先企業の交流会。</li> <li>・ 交流会の参加者 360 名、ビジネスマッチング企画の企業 PR 展示や試食品・食品展示に当行取引先 33 社と「新しい東北」復興ビジネスコンテスト入賞企業 6 社が出展。</li> </ul>
地方創生「食の魅力」発見商談会 2015	平成 27 年 7 月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第二地方銀行協会 28 行が共催し、首都圏の食品バイヤーと販路拡大を希望する企業との商談会。</li> <li>・ 当行取引先 6 社が出展。</li> </ul>
伊達な商談会 in 仙台	平成 27 年 1 月～11 月 12 回開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 仙台商工会議所主催による大手企業バイヤーとの個別商談会。</li> <li>・ 当行取引先に案内し、計 22 社が参加。</li> </ul>

② 事業計画策定に関する少人数セミナーの開催

仙台銀行ビジネスクラブ（当行取引先企業で構成する組織）は、定期的に加入会員企業を対象とした事業計画策定等の研修会を開催しております。震災後から平成27年11月までに、事業計画策定ノウハウを習得する少人数制の研修会を会計事務所と連携して9回開催し、16社が参加しました。

このセミナーでは、被災企業をはじめとする地場の取引先企業が、中長期的な視点で事業発展を目指すため中期経営計画の策定や管理手法を学ぶものであり、参加企業には毎回好評を得ております。

③ 当行ホームページ及びキャンペーン等を通じた取引先企業紹介と利用拡大

当行は、当行ホームページの「営業店レター」を毎月更新し、平成27年4月以降では、卸町、津山、長町、仙台東口・宮城野、田尻、高砂、大富、築館・高清水の各営業店が、自店の取引先企業計17社を紹介して販路拡大等を支援しております。

また、平成27年6月に、当行ときらやか銀行は、共同で「東北の夏、じもとの夏」キャンペーンを実施し、特別金利定期預金「じもとの夏」や公共債・投資信託などを契約いただいたお客さまの中から抽選で両行取引先4社の特産品などをプレゼントいたしました。

平成27年10月には、じもとホールディングス設立3周年記念キャンペーン「じもと・じまんキャンペーン」（平成27年10月～平成28年1月）を実施し、「じもと・じまん定期預金」を預入されたお客さまの中から抽選で両行取引先の特産品をプレゼントしております。

じもと・じまんキャンペーン（平成27年10月～平成28年1月実施）

## < 中・重度の被災企業への支援策 >

### ① 宮城県中小企業再生支援協議会との連携による再生計画策定等の支援

当行は、被災した中小規模事業者の事業再生に向け、宮城県中小企業再生支援協議会及び宮城県信用保証協会等との連携を強化しています。

地元企業応援部サポート室と営業店が、被災取引先の事業再生計画の策定支援に取り組むにあたっては、宮城県中小企業再生支援協議会の相談窓口等を通じて、外部コンサルタント等の様々な専門能力を有効活用し、資金対応を含めた具体的な計画策定を支援する体制としております。

震災後から平成 27 年 11 月末までに、32 先の取引先が宮城県中小企業再生支援協議会の支援を受けて事業再生計画を策定いたしました。また、平成 27 年 11 月末時点で、今後の相談を検討している先は 8 先となっております。

#### << 宮城県中小企業再生支援協議会・事業再生計画策定数 >>

単位：件

	前計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月	27 年 4 月 ～27 年 9 月	27 年 10 月 ～27 年 11 月	累 計
審査件数	30	0	2	32

### ② 政府系金融機関等との連携による DDS 等による事業再生支援

当行は、被災企業等の事業再生にあたり、該当企業の事業規模及び将来性等を勘案のうえ、日本政策金融公庫や宮城県中小企業再生支援協議会、宮城県信用保証協会等とも連携のうえ、DDS（デッド・デット・スワップ）やDES（デット・エクイティ・スワップ）を検討・実施しております。

「2-2-2-（2） ⑧ きらやか銀行の事業再生ノウハウ（DDS）の活用」に記載のとおり、当行は、平成 27 年 11 月末までに DDS を 4 件実施しております。

当行は、引き続き、被災企業の復興状況に応じて DDS・DES 等による事業再生支援を行ってまいります。特に、DDS 支援先を含む被災企業の復興状況を継続的に把握し、必要に応じて宮城県中小企業支援協議会と連携のうえ、中長期的な観点から事業再生計画の見直しや DDS・DES の新規・追加実施による支援を実施してまいります。

### ③ 再生ファンド「宮城産業復興機構」の活用

宮城産業復興機構（以下「復興機構」という。）は、平成 23 年 12 月に中小企業基盤整備機構等の出資で設立されました。

当行は、復興機構の設立段階から参画・出資を行うとともに、宮城県産業復興相談センター（公益財団法人みやぎ産業振興機構が設置）に当行から 1 名を出向（平成 27 年 12 月末現在）し、被災企業に対して、関係支援機関や施策の

紹介、事業計画・再生計画の策定支援、復興機構による債権買取りの支援等を行っております。

行内では、地元企業応援部と営業店が、被災取引先への訪問活動を継続するとともに、事業再生支援策を検討するにあたっては、取引先の状況等に応じて、当行が復興機構に案件を持ち込むことも視野に入れて、活用見込み先の抽出と支援に取り組んでおります。

当行は、宮城県産業復興相談センターへ持ち込まれた取引先の案件に対して迅速に対応しており、平成27年12月末までに26先（食品製造業、老人介護サービス業、運送業等）の案件について、同センターのスキームに基づき、復興機構への債権売却等を決定しております。

《復興機構への債権売却決定数》

単位：先

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年12月	累 計
売却決定数	25	0	1	26
売却決定額	1,162	0	1	1,164

④「東日本大震災事業者再生支援機構」の活用

「東日本大震災事業者再生支援機構（以下「支援機構」という。）」は、平成24年2月に政府が設立し、同年3月より業務が開始されました。

支援機構の支援対象先には、当行でも取引が多い、小規模事業者、農林水産事業者、医療福祉事業者等のほか、前項の復興機構の支援が困難な企業も含まれております。

地元企業応援部は、被災取引先の事業再生支援策を検討するにあたっては、取引先の状況等に応じて、当行が支援機構に案件を持ち込むことも視野に入れて、活用見込み先の抽出と支援に取り組んでおります。

平成27年12月末までに、支援機構において当行取引先55先（海産物加工業、医療福祉業、食料品製造販売業等）の支援を決定しており、全ての先について当行で合意し、うち54先は既に売却済みとなっております。

このほかに、平成27年12月末時点において、支援機構の活用を検討中の案件は7先（全て支援機構と相談中、業種は食料品卸売製、電気機械製造業、宿泊業、自動車整備業等）となっております。

《支援機構への支援合意件数》

(単位：先)

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年12月	累 計
支援合意数	53	2	0	55
支援合意額	2,025	15	0	2,040

⑤ 私的整理ガイドライン等の活用

当行は、個人版私的整理ガイドライン運営委員会（以下「運営委員会」という。）の設立・運営にあたり、同宮城支部へ支店長クラスの職員1名を出向させるとともに、取引先に対して本制度周知と利用促進を図るなど、本ガイドラインの運営に積極的に関与しております。

また、当行は、本ガイドラインを活用し、震災の影響で既往債務の弁済に困難を来している個人債務者が自助努力による生活や事業の再建に取り組むことを支援するため、運営委員会や弁護士等とも連携し、当行が運営委員会へ案件を持込むことも視野に入れて、支援策を検討・対応しております。

私的整理ガイドラインの運用開始から平成27年12月末までの申出書の受付件数は67件であり、うち正式に私的整理が成立した件数（住宅金融支援機構分除く）は41件、手続き進行中の件数は1件、検討中の件数は2件となっております。

被災者の生活再建が進むにつれ、本ガイドラインの相談も収束する傾向にありますが、引き続き、未利用者への案内を継続してまいります。

《個人版私的整理ガイドラインの周知・利用促進の取組み》

対応策	内 容
ホームページや店頭での周知	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当行ホームページに本ガイドラインのパンフレット掲載と運営委員会ホームページへのリンクを設定。</li> </ul>
住宅ローン利用者アンケート等で制度周知と意向確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 被災された住宅ローン利用者に個別面談を実施。</li> <li>・ 被災された住宅ローン利用者400先に対し、本ガイドラインのパンフレット及び制度利用のアンケートを郵送。</li> <li>・ アンケート回答で「制度を利用したい」「制度を詳しく知りたい」との回答先には、当行職員が訪問や電話等で詳細に説明し、利用を促進（平成24年7月）</li> </ul>

「被災ローン減免制度無料相談会」への参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「被災ローン減免制度無料相談会」（仙台弁護士会、運営委員会、東北財務局主催、被災地区の 8 会場で開催）の開催案内を、当行取引先へ郵送（合計 1,223 先）、パンフレットの配布、当行ホームページへの掲載、営業店通知等により周知。</li> <li>・支店長等が相談会に参加して相談業務に対応。 （平成 24 年 11 月から平成 25 年 4 月まで）</li> </ul>
----------------------	--

《私的整理ガイドライン申出書の受付数》

（単位：件）

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年12月	累 計
申出書受付	65	2	0	67

⑥ 防災集団移転促進事業への対応

宮城県内の被災地では、195 地区において防災集団移転促進の事業計画が進められており、平成 27 年 10 月末現在の造成工事着手率は 100.0%、住宅等建築工事可能率は 65.6%となっております。

本事業では、被災者所有の宅地等が国や地方公共団体に買上げられる際に、金融機関等の抵当権の事前抹消が条件となっております。このため当行では、該当土地の買上げ代金を住宅ローンの返済に充当する場合には、住宅ローンが完済されたか否かに関わらず、当該宅地等に設定されている抵当権の抹消に応じる方針とし、被災者の一日も早い生活再建を支援しております。

平成 27 年 11 月末までに、当行で防災集団移転促進事業に係る抵当権の事前抹消の申出を受けた件数は 100 件、債権額は 13 億 76 百万円となっております。

防災集団移転促進事業の進捗にともない、被災者からの相談は今後も継続することが予想されることから、積極かつ迅速に対応してまいります。

《防災集団移転促進事業の抵当権抹消申し出》

（単位：件、百万円）

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
	抹消申し出	89	1,298	7	78	4	79	100

⑦ 会社資産が流失した中小規模事業者に対する事業再開代替地等の情報提供

当行は、津波及び地震、原発事故等により資産流失・損壊等の被害を受けた中小規模事業者が、代替地の取得・賃借等によって事業再開することを支援しております。地元企業応援部の専門スタッフ（不動産鑑定士、中小企業診断士）

が、外部業者等と連携して企業用不動産（Corporate Real Estate, CRE）に係る情報ネットワークを構築し、不動産鑑定士、不動産業者、建築士、中小企業診断士等による専門的なアドバイスを一元的に提供できる体制を構築しております。

平成 27 年 11 月末までに、CRE での情報提供件数は 1,631 件となり、うち情報がマッチして物件購入希望に至ったケースが 28 件（うち売買契約に至ったケース 13 件、辞退 15 件）となりました。

《CRE 情報提供件数》

（単位：件）

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年11月	累計
情報提供	1,441	113	77	1,631

⑧ 事業継承やM&A、MBO、EBO等への支援

今回の震災では、津波によって広範な地区が一度に全壊したことから、被災企業の事業再生にあたっては、被災地区を超えた、より広域的・全国的なレベルでの事業承継やM&Aの支援も必要になるものと想定しております。

このため当行は平成 23 年 4 月に、みずほ証券（株）と事業承継やM&Aに関する業務提携を行ったほか、平成 24 年 9 月に、M&A仲介会社の（株）ストライクとM&A仲介業務に関する協定書を締結しました。これにより、被災企業が広域レベルでの事業継承やM&A等を希望する場合にコンサルティングサービスを提供できる体制としております。

また、当行は、平成 27 年 11 月に大和不動産鑑定株式会社とM&A支援業務に係る業務提携を行いました。これにより、当行は不動産関連業種においても事業承継・M&Aなど多様な経営課題に対応し、さらなる支援強化に取り組んでまいります。

《事業承継、M&A相談件数》

（単位：件）

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年11月	累計
相談件数	47	13	2	62
成約件数	3	2	1	6

<第1次産業の再生に向けた支援策>

被災地の第1次産業の復興及び第6次産業化への支援

当行は、農業経営アドバイザー資格（平成 27 年 11 月末現在取得者 18 名）



及び水産業経営アドバイザー資格（平成 27 年 11 月末現在取得者 1 名）の取得を進め、第 1 次産業の支援に積極的に取り組んでおります。

当行は、第 1 次産業向け震災対応融資として、宮城県農業近代化資金（利息・保証料の補給制度も併用）等を活用して、畜産業などを対象に融資に取り組み、平成 27 年 11 月末における「農業・林業」の貸出残高は、383 先 48 億 65 百万円となりました。

また、震災後の第 1 次産業の復興、高度化（法人化、6 次産業化、雇用創出）への支援としては、以下のような事例に取り組んでおります。

《第 1 次産業（農業・林業）向け融資残高》（単位：件、百万円）

	23 年 3 月末		24 年 3 月末		25 年 3 月末		26 年 3 月末		27 年 11 月末	
	先数	金額	先数	金額	先数	金額	先数	金額	先数	金額
農業・林業	430	1,683	393	2,874	392	3,856	383	4,407	383	4,865

《第 1 次産業の事業支援事例》

	実施年次	地 区	支援事例の概要
1	平成 23 年度	津波被災地	被災地で 6 次産業化と障害者雇用を目指す飲食事業に参入する新設法人に、事業計画策定と開業資金等を支援（平成 25 年 9 月開業）
2		津波被災地	被災した和牛肥育業者に、ABL（子牛担保）で子牛仕入資金を供給し事業再生を支援
3		津波被災地	被災したいちご農家（農業法人化）に、「栽培ハウス再建・6 次産業化」計画策定と事業資金を支援
4		津波被災地	いちご栽培に新規外部参入した農業法人に、事業計画策定と事業資金を支援
5	平成 24 年度	津波被災地	被災した牡蠣養殖業者（共同出資法人化）に、「加工場再建・6 次産業化」計画策定と事業資金を支援
6		津波被災地	被災した野菜農家（農業法人化）に、「大型栽培ハウス建設・6 次産業化」計画策定と事業資金を支援
7		地震被災地	淡水魚養殖業者に経営改善計画策定と事業資金を支援
8	平成 25 年度	地震被災地（原発風評）	原発関連の風評被害を受けた米生産法人に、販売・仕入原価管理見直し等の経営改善計画策定と資金繰りを支援。
9	平成 26 年度	地震被災地	津波で工場やいけす等に被害を受けた銀鮭・ほたて養殖業者に、「加工場再建・6 次産業化」計画策定と事業資金を支援
10		地震被災地	震災により原材料流出や工場操業停止等の影響を受けた農業法人に、震災支援機構による債権買取と他行協調によるリファイナンスで再建を支援
11	平成 27 年度	津波被災地	被災地の復興を目指し起業した企業組合（トマト生産）に対し、販路拡大、新商品開発や経営管理指導など創業支援

## <地方創生等に関する地方公共団体等への支援策>

### ① 地域創生計画策定等への積極的な参画

当行は、地方自治体の復興計画に加え「地方版総合戦略の策定支援」と「地域における金融機能の高度化に向けた取組み」に積極的に対応する方針です。

当行は、平成27年4月に行内に「地方創生推進グループ」を設置しており、地方自治体の要請等を踏まえて地方版総合戦略の策定支援に積極的に参画し、国の総合戦略や地方版総合戦略の推進にも協力しております。

平成27年10月現在、4市町において当行支店長が総合戦略策定諮問機関の検討委員に選任され、戦略案に対する意見を述べるなど、地方自治体の戦略策定に協力しております。

また、日本政策金融公庫や公的専門機関（よろず支援拠点、ミラサポ等）などの外部連携を通じて、創業やベンチャー企業の育成、企業再生支援への取組みの実効性を高めてまいります。

### ② 地元大学等との連携による地域高度人材の育成支援

当行は、東北学院大学が幹事校として実施する「みやぎ・せんだい協働教育基盤による地域高度人材の育成事業」に、地元金融機関として参加しております。

本事業は、東北学院大学を含む事業協働地域にある12の高等教育機関がそれぞれ有する教育プログラムを相互に単位互換し、より実効性の高い地域人材の育成プログラムの構築を目指すもので、当行は本事業への参加協力を通じて、若年層人材の定着と地方創生推進への積極的な貢献に取り組んでおります。

### ③ 地方公共団体及び復興事業参入企業への支援

「2-1-2-1 (4) ① 地方公共団体及び復興事業参入企業への支援体制」に記載のとおり、当行は、平成23年4月から平成27年11月末までに、復興事業等に係る宮城県及び仙台市の縁故債引受け39件534億円、入札による仙台市への融資4件74億円に対応いたしました。

また、平成24年1月に、電力会社の電力供給設備の震災復旧等を目的としたシンジケートローンに参加しました。

＜再掲：地方公共団体の復興事業等への支援状況＞

（単位：件、億円）

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
宮城県縁故	22	355	4	61	0	0	26	416
仙台市縁故	12	102	1	16	0	0	13	118
仙台市入札	4	74	0	0	0	0	4	74

④ 地域復興計画策定等への積極的な参画

当行は、「宮城産業復興機構」の設立検討会等に参加したほか、地方公共団体や商工会議所等が実施する復興プラン策定や計画実施にも積極的に参画しております。

また、宮城県内金融機関、宮城県、東北財務局が中心となって設立した「宮城県震災復興金融協議会」に参加し、金融面からの復興支援策に共同で取り組みました。

＜住宅ローン利用者の再建に向けた支援策＞

私的整理ガイドライン等の活用等

2-2-2 (4)＜中度・重度の被災企業への支援策＞ 「⑤ 私的整理ガイドライン等の活用」及び「⑥ 防災集団移転促進事業への対応」に記載のとおりでございます。

＜地域社会再生に向けた支援策＞

公益信託仙台銀行まちづくり基金を通じた被災地の住民活動への支援

当行は、本基金を活用して、地域復興に向けて積極的に取り組む団体・個人の活動を継続的に支援しております。

平成26年度助成は、被災地の復興に取り組む団体・個人などから38件の申し込みがあり、平成26年12月に開催した運営委員会において助成先8先（助成総額100万円）を決定いたしました。

また、当行は、本基金による支援を中長期的に継続し、助成内容を拡充するため、平成27年3月に50百万円の追加拠出を行い、基金残高を1億円規模といたしました。これにより年間あたりの助成金額を増額し、まちづくり活動をさらに支援する方針です。

平成27年度助成は、平成27年4月から9月までの期間で申込受付を行い、平成27年12月に開催する運営委員会において助成先を決定することとしております。

## (5) 人材育成

### ① じもとグループでの「本業支援」の取組み

「2-1-2-1 (1) じもとホールディングス「本業支援戦略部」の態勢強化」に記載のとおり、じもとグループは、中長期的なグループ戦略として、「本業支援」を掲げております。

当行ときらやか銀行は、本業支援の進化・発展に向けて、人材育成にさらに積極的に取り組む方針であり、合同研修会のほか、営業店別の「本業支援検討会」や専門担当者による行員の個別指導等に取り組んでおります。

### ② 当行の人材育成

当行は、新入職員の1年目から担当業務に関らず融資業務の基本を全員に習得させる教育方針としており、少人数研修体制のもとで融資基礎・住宅ローン基礎・事業融資基礎・自己査定などのカリキュラムを集中的に実施するとともに、入行2年以内に6カ月以上の融資業務を経験させております。

また、中小企業診断士、ファイナンシャル・プランニング技能士の受験者を対象にした行内有資格者による勉強会を継続して開催するなど、資格取得を支援し、職員の融資能力の向上に積極的に取り組んでおります。

上記の取組み等により、平成27年7月に日本政策金融公庫が実施した「農業経営アドバイザー試験」に職員2名（平成27年11月末現在取得者18名）が新たに合格いたしました。

当行は、「人で勝負できる銀行を目指す」掲げ、被災企業の多様化する経営課題に対応するため、じもとグループ方針に基づいて、本業支援を支える職員の提案力・実践力をさらに向上させてまいります。

この人材育成研修にあたっては、じもとグループのほか、東北大学やよろず支援拠点、地域活性化支援機構（REVIC）等の外部機関とも連携することで、取引先の経営課題解決に向けたより高度なスキルを習得してまいります。

また、併せて営業体制や職場環境を整備し、職員がさらに活躍できる組織体制づくりを進めてまいります。

## 2-3 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

### 2-3-1 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

当行では、宮城県信用保証協会の創業・新事業支援融資制度を活用し、平成23年4月から平成27年11月までに117件740百万円の融資を実施しております。

また、「2-2-2 (4) <第1次産業の再生に向けた支援策>」に記載のとおり、当行の農業経営アドバイザーや水産業経営アドバイザーは、震災で被災した第1次産業者が法人化や6次産業化への移行によって事業再開するにあたり、資金繰りや経営管理、販路拡大など多面的な支援を展開し、新たな地域雇用の創出に取り組んでおります。

#### 《創業・新事業融資制度実績》

(単位：件、百万円)

	前計画期間 23年4月～27年3月		27年4月 ～27年9月		27年10月 ～27年11月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
創業・新事業	89	539	25	180	3	21	117	740

### 2-3-2 経営に関する相談その他のお取引先企業(個人事業者を含む、以下同じ)に対する支援に係る機能の強化のための方策

#### (1) 各種コンサルティングの実施

当行は、じもとホールディングス本業支援戦略部に所属する専門家(公認会計士、工学博士、不動産鑑定士、生産管理専門家、農業・水産業経営アドバイザー)や外部専門家(企業再建・承継コンサルタント協同組合(CRC)、よろず支援拠点等)と緊密に連携し、これら専門家と当行職員が、取引先へ帯同訪問し、アクティブリスニングを通じ経営課題の深度ある把握に取り組むとともに、高度なスキルを活用して経営課題の解決に向けて専門的な支援に取り組んでおります。

また、行内においては、地元企業応援部において、行内専門スタッフ(中小企業診断士、不動産鑑定士、農業経営アドバイザー、水産業経営アドバイザー、医療経営士等)が、財務改善・不動産活用・農業経営などの各種のコンサルティングサービスを実施しております。

「2-2-2 (4) <中度・重度の被災企業への支援策> ⑦ 会社資産が流失した中小規模事業者に対する事業再開代替地等の情報提供」に記載のとおり、平成23年4月から平成27年11月までに、当行不動産鑑定士による被災企業を中心とした不動産情報提供活動は1,631件となりました。

## (2) 本業支援・ビジネスマッチングの実施

当行は、取引先の販路・仕入先の拡大、事業用地・建物の取得などの様々なビジネスニーズに対応するため、ビジネスマッチングを積極的に推進しております。

当行及びきらやか銀行の取引先の事業ニーズ（売りたい、買いたい、外注先を探している等）をじもとホールディングス本業支援戦略部に集約し、希望に合う取引先を紹介するなど、新たなビジネス機会を創出し、お取引先の販路拡大や外注先確保などにスピーディーに対応しております。

また、広域的なビジネスマッチングとして、「2-2-2 (4) <軽度の被災企業への支援策>」に記載のとおり、「地方創生『食の魅力』発見商談会 2015」等の主催・参画を通じて、取引先の広域的な販路拡大を支援しております。

## (3) 医療・福祉分野など成長分野への支援

宮城県においては、医療・福祉分野での起業数が増加するなど、成長分野の一つとなっており、高齢化社会の一層の進展等を背景に今後も新規開業等の資金需要が見込まれております。

こうしたことから、当行では、外部の医療経営コンサルタント等とも連携しながら、医療・福祉分野における資金供給ノウハウを蓄積・活用し、積極的に支援しております。

また、平成 27 年 4 月には、日本医療経営実践協会主催「医療経営士 2 級」合格者 1 名を地元企業応援部企画室に医療・福祉分野専担者として配置し、お客さまからの相談にスピーディーに対応する態勢を強化いたしました。

当行の医療・福祉分野の業種別貸出残高は、平成 27 年 11 月末現在で 426 先 1 億円（平成 23 年 3 月比 45 先 53 億円増）となっております。

## (4) 太陽光発電事業に対する支援

震災後、国内ではエネルギー供給環境の変化に対するエネルギー省力化が大きなテーマとなっております。当行は、環境分野への支援として、再生可能エネルギー事業に参入する企業への支援を積極的に行っております。

平成 24 年 7 月より開始された「再生可能エネルギー固定価格買取制度」に基づく太陽光発電事業への融資実績は、平成 27 年 11 月までに 65 件 4,383 百万円となっております。

## (5) 復興需要終息後の新たな産業集積に向けた情報集積と活用

当行は、宮城県への自動車関連産業の集積に伴う地元取引先企業のビジネスチャンス拡大に向けて、宮城県内の中小企業団体（中小企業家同友会、フロネシス 2008 等）との密接な情報交換・交流、企業支援等に取り組んでおります。

宮城県は、現在の震災復興需要が収束した後の地域雇用確保に向けて、自動車産業に加え、仙台空港の民営化や航空機産業、医療・福祉業の集積による新たな産業創出を目指しております。

このため当行は、今後も宮城県や市町村、中小企業団体との連携をさらに密にし、これら成長産業の集積に係る情報収集を進めるとともに、宮城県等の各種施策に積極的に協力し、新たなビジネスチャンス拡大に取り組んでまいります。

#### **(6) 東北大学「地域イノベーションプロデューサー育成塾」を通じた支援**

当行は、東北大学が主催する「地域イノベーションプロデューサー育成塾」に協力し、経営革新に意欲を持つ当行取引先の経営者を同塾に紹介しております。

また、平成27年5月から7月まで東北大学で実施した「地域イノベーションアドバイザー塾」に当行職員2名が参加しました。同塾は、地元企業による革新的なイノベーションを興す企業を支援する人材の育成を目指すもので、同塾への職員派遣を通じ、地方産業の活性化と新たな雇用機会創出に取り組んでおります。

平成27年10月からは、より実践的な事業革新支援を学ぶ「地域イノベーションアドバイザー塾 アドバンストコース」が開講しており、当行職員1名が参加しております。

### **2-3-3 早期の事業再生に資する方策**

#### **(1) 支援企業へのサポート体制**

当行は、半期毎に財務改善や事業再生などの経営支援を行う「企業支援対象先」（金融円滑化に伴う条件変更先を含む）を選定のうえ、本部と営業店が連携して経営改善計画の策定支援や定期的なモニタリングを実施しております。

平成27年度上期は、きらやか銀行と企業支援対象先の選定基準を統一のうえ、881先を選定し、取引先の経営改善を支援してまいりました。

平成27年度下期は、870先を企業支援対象先に選定し、取引先の復旧・復興を支援しております。

#### **(2) 地元企業応援部サポート室の体制**

当行は、地元企業応援部サポート室を15名体制（平成27年10月末時点）とし、同室職員を仙台北店のほか、宮城県北部の古川、石巻、佐沼の各分室に配置し、お取引先の経営改善、事業再生に向けた支援態勢を構築しております。

経営改善計画の策定支援については、平成23年4月から平成27年11月末までに本部が127件の計画承認を行うとともに、経営シミュレーション（計画案）の作成を793件、条件変更先の経営シミュレーション作成を10件行いました。また、支援先の訪問によるモニタリングを延べ4,707回、営業店の臨店を延べ5,212回実施しました。

企業支援の取組み状況は、半期毎に経営会議及び取締役会へ進捗状況等を報告し、経営陣も一体となりサポート体制の強化に取り組んでいます。

《事業再生支援実績》

(単位：件、回)

	前計画期間 23年4月～27年3月	27年4月 ～27年9月	27年10月 ～27年11月	累 計
計画の承認	123	3	1	127
計画の試算	759	28	6	793
計画試算(条変先)		9	1	10
モニタリング	3,897	634	176	4,707
営業店臨店	4,622	462	128	5,212

(3) 事業再生の手法

当行は、お取引先の事業規模及び財務状況に応じて、DDS、DES、債権放棄に加えて、宮城産業再生機構や東日本大震災事業者再生支援機構の活用など様々な手法による再生の可能性を検討しております。

再生の検討にあたっては、取引先の事業再生支援をより強化するため、企業再建・承継コンサルタント協同組合(CRC)、マネジメントパートナーズ(MPS)と業務提携を行っており、平成27年11月までに、両者との連携により取引先16社の事業再生支援に取り組んでおります。

また、当行は平成27年8月に、地域活性化支援機構との「特定専門家派遣」に関する契約を締結いたしました。当行は機構の特定専門家派遣業務を活用し、取引先の事業性評価及び事業再生を円滑に実施することで、県内における地域活性化モデルを構築するとともに、取引先へのコンサルティング機能の一層の発揮に取り組んでまいります。

2-3-4 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

当行は、これまで中小企業基盤整備機構と連携した事業承継セミナーを開催するなど、取引先の事業承継に対する支援に取り組んでおります。

また、事業承継に関するお取引先のニーズを把握するために、営業担当者が入手した情報を行内顧客情報管理システム(CMS)に登録し、本支店一体で情報共有を行っております。

加えて、「2-2-2 (4) 被災企業の状況に応じた事業再建支援策の実施状況」に記載のとおり、企業再建・承継コンサルタント協同組合(CRC)、マネジメントパートナーズ(MPS)、証券会社や外部機関等と連携することで、事業承継等に係る具体的な解決策の検討・提案に取り組む体制を構築しております。

特に企業再建・承継コンサルタント協同組合(CRC)は、中小規模事業者等への事業再生支援を強みとしていることから、今後、同組合と連携しながら事業承継等に係る相談等にも積極的に対応してまいります。



### 2-3-5 地域や利用者に対する積極的な情報発信

当行は、上場会社のじもとホールディングスの子銀行として、財務・業績情報について、四半期毎の適時開示のほか、プレスリリース、ホームページへの掲載等により、適時適切な開示を実施しております。

地元におきましては中間期、通期の決算発表記者会見を実施し、詳細な説明を行っております。また、同時期にじもとホールディングスとして、東京での投資家向け I R（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）活動のほか、宮城県内5カ所及び山形県内7カ所で株主、お取引先に対し I R 活動を実施しております。

さらに、復興支援を含めた経営強化計画の取組み状況についても、I R 活動やディスクロージャー誌、ホームページ、ニュースリリース等を通じて、地域社会へ継続的に発信し、グループに対する地域社会からの信頼と支持をさらに高め、経営の透明性を充実させております。

### 3. 剰余金の処分の方針

#### (1) 経営統合後におけるグループ方針

当行の完全親会社であるじもとホールディングスは、銀行持株会社という公共性と金融環境の著しい変化に鑑み、じもとグループの内部留保の充実を図るとともに、中間配当及び期末配当の年2回の安定した配当を維持することを基本方針としております。

平成27年9月期において、当行単体の当期純利益は12億38百万円、じもとグループの連結経常利益は32億58百万円、連結当期純利益は32億97百万円となりました。このため、じもとホールディングスの平成27年3月期の期末配当（普通株式）は、当初計画どおり一株当たり2.5円を配当いたしました。

また、平成28年3月期の年間配当（普通株式）は一株あたり5.0円を予定しており、中間配当（普通株式）においては一株あたり2.5円を配当することといたしました。

今後につきましては、じもとホールディングス及び子銀行が経営強化計画を確実に実行し、地域経済の復興にさらに貢献することでグループ収益力を向上させてまいります。

#### (2) 当行の内部留保の状況

当行は、じもとホールディングスの子銀行として、今後も経営強化計画を確実に実行し、中小規模事業者等貸出の増強等により収益力の強化を図ってまいります。また財務基盤の安定化の観点から、内部留保の蓄積に努めてまいります。

平成27年9月期末の当行単体のその他利益剰余金は平成27年3月末比11億円増加の78億円であり、今後も每期収益を積上げ、経営強化計画の終期である平成48年3月期末において、当行の利益剰余金は306億円まで積み上がる見込みであります。

これにより当行が受入れております公的資金300億円の返済は十分に可能であると見込んでおります。

#### 《当期純利益と利益剰余金の実績・計画》

(単位：億円)

		27/3 期 実績	27/9 期 実績	増 減	28/3 期見込み (強化計画)
仙台銀行	当期純利益	33	12	-	11
	その他利益剰余金	67	78	11	75

## 4. 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

### 4-1 じもとホールディングスの統一方針に基づく本部会議体・組織再編

当行ときらやか銀行は、じもとホールディングスの子銀行の会議体・本部組織の統一方針に基づき、平成25年10月に、組織再編を実施しております。

この組織再編により、じもとホールディングス及び子銀行は、同じ会議体・組織体制で経営課題等を議論する体制としております。

#### (1) 経営会議への変更

- ① 取締役会の下部組織（決議機関）である経営委員会（委員長：頭取）について、じもとホールディングスと合わせて「経営会議」に改称しております。きらやか銀行においては、常務会を「経営会議」に改称しております。
- ② 併せて、本会議の議決権者（取締役）及び開催頻度（週1回）などの会議運営ルールをきらやか銀行と統一しております。
- ③ 当行の常勤取締役会議は、人事異動や賞与等の議案を審議する機関でしたが、これを廃止して「経営会議」に包含しております。

#### (2) リスク管理委員会、コンプライアンス委員会の変更

- ① 当行のリスク管理委員会とコンプライアンス委員会は、経営委員会の下部組織（協議機関）でしたが、じもとホールディングスと同様に、両委員会を取締役会の下部組織（決議機関）としております。
- ② 両委員会を決議機関に変更することに伴い、委員長を頭取に変更したほか、下部組織に小委員会（実務者レベルの検討・協議を行う機関）を設置し、議案の付議・報告ルールを改正しております。

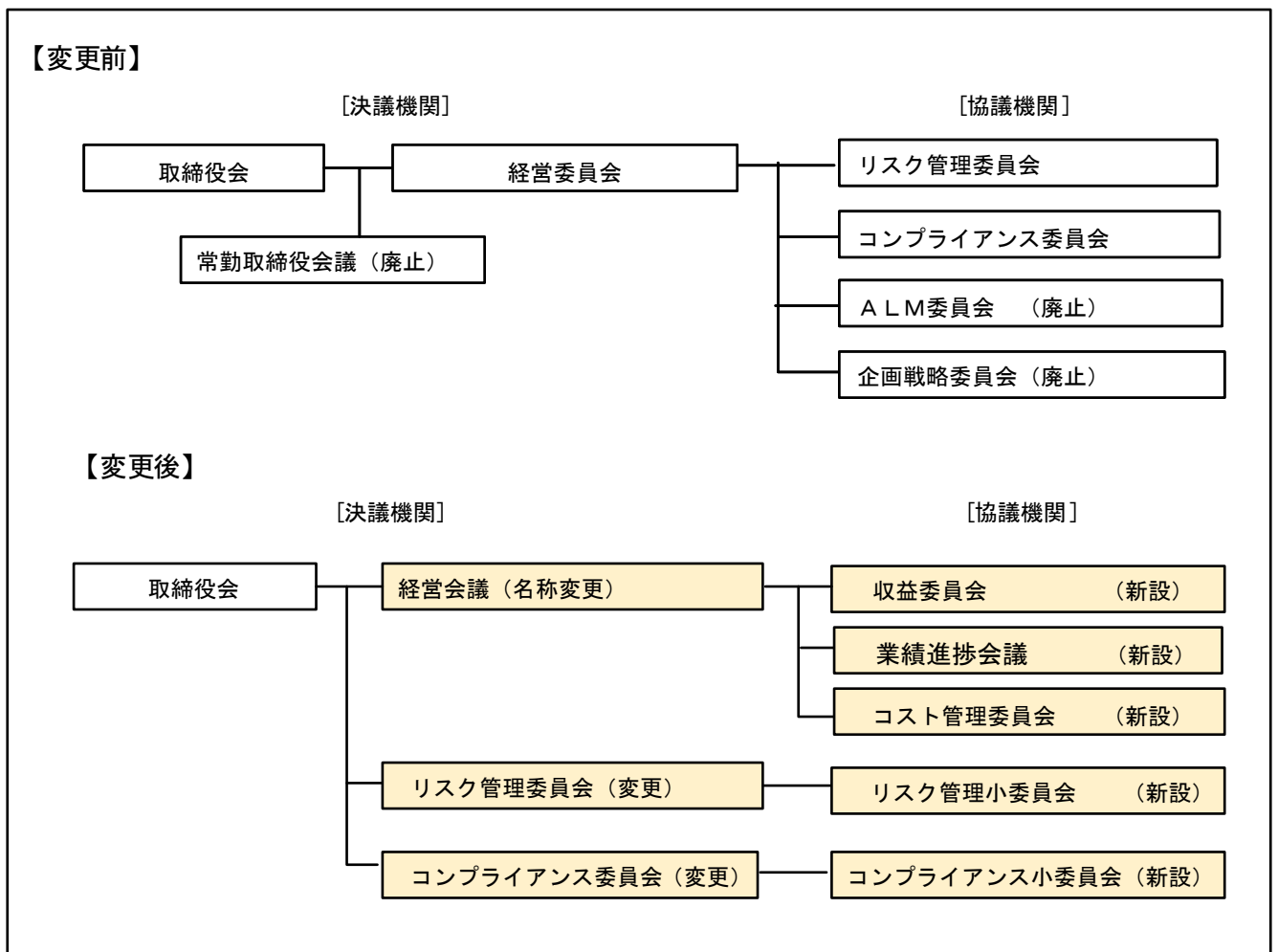
#### (3) 本部委員会の変更

- ① じもとホールディングスの重要課題を子銀行が同じ会議体で議論するため、当行ときらやか銀行は、収益委員会、業績進捗会議、コスト管理委員会を設置しております。
- ② 収益委員会（委員長：頭取）は、当行の重要課題である収益力の向上に向けて、収益計画の立案、進捗管理、改善策の検討・指示を行う機関であり、

原則月 1 回の開催のほか、随時開催としております。

- ③ 業績進捗会議（委員長：頭取）は、営業推進に係る計画の立案、進捗管理、改善策の検討・指示を行う機関であり、原則月 2 回開催のほか、随時開催としております。
- ④ コスト管理委員会（委員長：総務担当役員）は、当行の重要課題である OHR の改善に向けて、経費計画の立案、進捗管理、経費削減策の検討・実施等を行う機関であり、原則月 1 回開催のほか、随時開催としております。

≪本部会議体の概要：平成 25 年 10 月改正≫



#### (4) 本部組織の変更

- ① じもとホールディングスの本部組織図を踏まえ、両行の企画部門（経営企画部）、経理部門（経理部）、監査部門（監査部）、市場部門（市場金融部）の組織名称を統一しております。

#### (5) 会議議案の統一

- ① 当行ときらやか銀行は、上記のとおり本部会議体・組織の再編を実施するとともに、各会議体の議案の内容や審議時期、決裁権限等の統一に取り組んでおります。

### 4-2 経営管理に係る体制

#### (1) グループ経営管理体制

銀行持株会社であるじもとホールディングスが策定した「グループ経営計画・経営戦略」に基づき、当行は、当行の取締役会及び経営会議において経営強化計画等の進捗管理を行うとともに、じもとホールディングスの経営会議及び取締役会へ定期的または必要に応じて随時報告を行っております。

#### (2) 取締役会

頭取を議長とする取締役会（構成員は社外取締役1名を含む取締役9名）は、原則毎月1回開催し、社外監査役2名を含む監査役4名も出席しております。

取締役会は、経営強化計画の取組み実績を、原則として四半期毎で報告を受けております。これにより社外取締役及び社外監査役も定期的に計画全体の進捗状況を把握しており、第三者の客観的かつ中立的な視点に立った進捗管理が可能となる体制としております。

#### (3) 経営会議

頭取を委員長とする経営会議（社外取締役を除く取締役、監査役、部長）は、原則週1回開催しております。

経営会議は、経営強化計画の取組み実績を、原則として四半期毎で報告を受け、計画全体の進捗管理を行っております。

経営会議は、計画に乖離が生じた場合は、問題点の洗い出し・改善策の検討を行ない、以降の推進策を構築する体制としております。

#### 4-3 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針

##### (1) グループ監査・監督体制

銀行持株会社であるじもとホールディングスが策定した「内部監査方針」等に基づき、当行の監査部は、じもとホールディングスの監査部と連携し、効率性と実効性のある内部監査を実施しております。

また、じもとホールディングスの監査部から、当行の内部監査部門の態勢評価を受け、監査態勢の強化につなげることであります。

##### (2) 内部監査体制

監査部は、リスクアセスメントの観点を取り入れたリスクベースの内部監査を実施しております。監査部長、監査企画担当、本部監査担当、営業店監査担当、総務担当で構成し、11名体制で対応しております。

また、監査部長は、上記のリスクベースの内部監査を実施するため、経営会議やリスク管理委員会など当行の各種会議に出席し、リスク状況をモニタリングする態勢としてあります。

##### (3) 監査役会

監査役会は、原則月1回開催しております。

監査役は、取締役会や経営会議等に出席のうえ、経営強化計画の進捗状況について報告を受けるとともに、必要に応じて意見を述べるなど、同計画の適切な実施に向けて取り組む体制としてあります。

監査役会は、監査法人及び内部監査部門との定期的な意見交換会を四半期毎に実施しており、三者の連携強化により三様監査の機能発揮と監査の実効性確保に努めてあります。

また、監査役の職務の効率性及び実効性を高めるため、監査役の職務を補助すべき使用人（監査補助使用人、監査部副部長が兼務）を1名配置しております。

#### 4-4 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む。）及び市場リスクを含む各種リスクの管理の状況

##### (1) リスク管理体制

銀行持株会社であるじもとホールディングスが策定した「リスク管理方針」に基づき、当行は、子銀行として適切なリスク管理態勢の構築と整備を図り、グループ業務の健全かつ適切な運営を確保することとしてあります。

当行は、リスク管理の徹底・高度化を重要な経営課題と位置づけており、リスク管理に関する基本的事項を定めた「リスク管理基本方針」及び各リスク管理規程を定めてあります。

リスク管理体制にあたっては、リスク種類毎に主管部署が管理するほか、リスク統括部リスク管理室が総合的に管理する体制としております。

また、経営レベルでの適切なリスク管理を行うため、リスク管理委員会を設置し、リスクの識別・管理等に努めております。なお、リスク管理委員会の下部組織として、リスク統括部及び各リスク主管部署の部課長で構成するリスク管理小委員会を設置し、リスク管理委員会の議案について実務者レベルでの事前協議を行っております。

取締役会は、リスク統括部及び関連部署より、リスク状況を定期的または必要に応じて随時報告を受けて、必要な改善指示を出すなど、適切なリスク管理の実施に取り組んでおります。

また、当行は、じもとホールディングスのグループリスク管理委員会へ、当行のリスク状況を定期的または必要に応じて随時報告を行うとともに、グループとしての改善策等について指示を受けて体制整備に取り組んでおります。

## (2) 統合的リスク管理

当行は、信用リスク量、市場リスク量、及びオペレーショナル・リスク量を合算して、統合的リスク量を算出し、自己資本の十分性を確認のうえ、月次でリスク管理委員会が報告を受けております。

また、与信集中リスク、銀行勘定の金利リスク等についても、リスク管理委員会が適時報告を受け、必要な改善指示を出すなど、適切なリスク管理の実施に取り組んでおります。

## (3) 信用リスク管理（不良債権の適切な管理を含む）

当行は、信用リスク管理について、「信用リスク管理方針」及び「信用リスク管理規程」を定め、本方針及び規程に基づき、リスク管理の高度化・精緻化に取り組んでおります。適切なリスク管理態勢のもと、金融仲介機能を積極的に発揮し、債務者の実態を踏まえた適切な経営改善指導を行うことにより、信用リスクの軽減を図る方針としています。

具体的には、信用格付をベースに、与信全体のポートフォリオ管理と個別与信の審査管理の2つの側面から適切に信用リスクの計測・把握に努め、資産の健全性の維持・向上を図っています。特に中小・零細企業等向けの与信管理にあたっては、経営・財務面の特性を踏まえて、経営実態を総合的に勘案したうえで信用格付を行い管理しています。

大口与信先の管理にあたっては、当行が保有する当該与信先に係る有価証券（株式・社債等）を含めて管理する体制としています。

また、震災の影響が中長期的に及ぶことが懸念されることから、当行は、融資部や地元企業応援部、営業店などの関係部署が連携して、取引先企業等への現場訪問等を徹底し、債務者の状況把握に継続的に取り組み、早期の情報収集に取り組んでおります。

その状況を適切に踏まえたうえで、リスク管理委員会が銀行全体の信用リスク状況等を適切に把握・分析するとともに、地元企業応援部が中心となって債務者の状況等に適した事業再建支援策に取り組み、不良債権の抑制等に取り組んでおります。

リスク管理委員会及び取締役会は、リスク管理小委員会による協議を経て、信用リスクに関する報告を定期的かつ必要に応じて随時に受け、必要な改善策等を指示するなど適切にリスクを把握・管理しております。

#### (4) 市場リスク管理

当行は、市場リスク管理について、「市場リスク管理方針」及び「市場リスク管理規程」を定め、本方針及び規程に基づき、市場リスク管理体制、管理対象リスク、管理方法、モニタリング等を運用し、適切なリスク管理に取り組んでおります。

市場リスクの管理態勢については、市場運用部署（フロントオフィス）と事務管理部署（バックオフィス）を分離し、さらに、市場部門から独立したリスク管理部署（ミドルオフィス）を設置して、相互に牽制する組織体制としております。

また、有価証券の運用方針やリスク管理の詳細を定める「有価証券運用方針」を、期毎に経営会議で決定しております。当行ときらやか銀行が、市場リスク管理の方法について「決裁権限」、「保有限度額」、「損失管理」の3項目を統一し、「有価証券運用方針」に定めて運用しております。

リスク管理委員会は、リスク管理小委員会による協議を経て、リスク管理部署よりリスク管理状況について定期的に報告を受けるとともに、損失限度枠にアラームポイントを設定し、これを超過した場合は、リスク管理委員会で対応を決定するなど早期に対応を図る態勢としております。

市場変動の際のVaRの限界及び弱点を認識し、自己資本の充実度やストレス時のリスクの状況、ポートフォリオの特性等を把握するため、複数のストレス事象を設定して、ストレス・テストを四半期毎に実施しております。

さらには、リバース・ストレステストを実施し、ストレスが顕現化した場合の自己資本比率等への影響をリスク管理委員会に報告しております。

#### (5) 流動性リスク管理

当行は、流動性リスクについて、「流動性リスク管理方針」及び「流動性リスク管理規程」を定め、本方針及び規程に基づき、市場運用部がマーケット環境の把握、資金の運用調達状況の分析等を通じて、日々の適切かつ安定的な資金繰り管理を実施しております。

具体的には、短期間で資金化できる資産を流動性準備として一定水準以上保有することとするなど、日々資金繰り管理や資金調達の状況を監視し、リスク管理委員会はリスク管理小委員会による協議を経て、その監視状況について定期的に報告を受ける体制としております。また、万が一、不測の事態が生じた場合でも



十分資金を確保できるよう、危機管理計画を策定し、万全を期しております。

## (6) オペレーショナル・リスク管理

当行は、オペレーショナル・リスクについて、「オペレーショナル・リスク管理規程」を定め、本規程に基づき、「事務リスク」、「システムリスク」、「法務リスク」、「風評リスク」、「人的リスク」、「有形資産リスク」の6つの区分毎に各リスク所管部署を定め、オペレーショナル・リスクの顕在化の防止、影響の極小化及び削減等に取り組んでおります。

また、リスク統括部リスク管理室をオペレーショナル・リスクの総合的な管理部署とし、オペレーショナル・リスク全体を一元的に把握・管理するように努めております。

### <事務リスク>

当行では、「事務リスク管理規程」等を制定かつ遵守し、事務処理に当たっては事務リスクを認識して事務の堅確化に務め、損害発生を未然に防止するよう努めております。

平成23年4月から平成27年9月までの間に、本部の事務指導教官（CA）2名が営業店への臨店事務指導を延べ423ヵ店実施し、事務処理の堅確化に取り組みました。

### <システムリスク>

当行では、コンピュータシステムの安全かつ円滑な運営を図り、安全性と信頼性の維持・向上を目的として「システムリスク管理方針」及び「システムリスク管理規程」を定め、適切なシステムリスク管理を目指しております。

システムの安全稼働に万全を期するため、例えば、オンライン回線二重化や電気設備を多重化する等、万が一の障害に備えたシステムの構成に努めております。

また、オンラインシステムの障害により業務が停止した時に備えて、影響を最小限に抑えるための代替手段の確保や緊急対応策等に備えたコンティンジェンシープランを策定しています。

### <法務リスク>

当行では、主管部署であるリスク統括部コンプライアンス室において、当行業務の健全性及び適切性の確保を図るため、当行が直面する法務リスクを十分に認識し、適切に管理しております。

また、コンプライアンス関連規程及び諸規程に定めた手続きに基づき、法務リスクに関する情報を収集し、法務リスクの特性、管理状況の評価、リスクの把握を行い、法務リスクの予防・抑制に努めております。

### ＜風評リスク＞

当行では、「風評リスク管理規程」に基づき、主管部署である経営企画部経営企画課が各部署と連携し、風評リスクに関するモニタリングを通じて関連情報の収集を行うほか、影響度の判定、原因の究明、顧客等への説明体制等の構築に取り組み、風評リスクの発生の回避や極小化に努めております。

また、風評リスクが生じた場合は、迅速かつ適切な対応により、その沈静化、事態の收拾を図り、影響を最小限に止めるよう努めております。

### ＜人的リスク＞

当行では、「人的リスク管理規程」に基づき、主管部署である総務部人事統括課において、必要に応じて人的リスクに関するデータを収集・分析し、管理状況の評価やリスクの把握を行っております。

また、改善すべき人的リスクについて、規程・運用等牽制機能の見直しや新設等を行い、人的リスクの改善に取り組んでおります。

### ＜有形資産リスク＞

当行では、「有形資産リスク管理規程」に基づき、主管部署である総務部総務課において、将来生じうる有形資産リスクによる損失を認識し、必要に応じて事前ないし事後に適切な対応を行うこと等により、有形資産リスクの適切な管理体制を図っております。

また、本部各部及び営業店と連携し、有形資産リスクの情報収集、実態の把握を行い、有形資産リスクの極小化に努めるとともに、把握した有形資産リスクについて調査・分析し、管理・削減するための対応策を策定する体制としております。

以 上