

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 28 年 6 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 28 年 3 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   | ・・・ | 20 |
| 5-4 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化                              | ・・・ | 22 |
| 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                 | ・・・ | 23 |
| 5-6 法令遵守の体制の強化のための方策                                  | ・・・ | 25 |
| 5-7 経営に対する評価の客観性の確保のための方策                             | ・・・ | 26 |
| 5-8 情報開示の充実のための方策                                     | ・・・ | 27 |

### II. 株式会社きらやか銀行

|   |     |    |
|---|-----|----|
| 1. 収益の状況  | ・・・ | 29 |
| 1-1 平成 28 年 3 月期決算の概要   | ・・・ | 29 |
| 1-2 平成 28 年度以降の収益計画   | ・・・ | 34 |
| 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 | ・・・ | 34 |
| 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                                      | ・・・ | 34 |
| 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           | ・・・ | 53 |
| 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                               | ・・・ | 73 |

|  |     |    |
|--|-----|----|
| 3. 剰余金の処分の方針   | ・・・ | 84 |
| 3-1 配当に関するグループ方針   | ・・・ | 84 |
| 3-2 配当に向けた態勢整備   | ・・・ | 84 |
| 3-3 役員に対する報酬及び賞与についての方針                                      | ・・・ | 85 |
| 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・・・                        | ・・・ | 85 |
| 4-1 経営管理に係る体制及び今後の方針   | ・・・ | 85 |
| 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                                 | ・・・ | 86 |
| 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<br>リスクを含む各種リスクの管理の状況及び今後の方針 | ・・・ | 87 |

### Ⅲ. 株式会社仙台銀行

|  |     |     |
|--|-----|-----|
| 1. 平成28年3月期決算の概要   | ・・・ | 92  |
| 1-1 経営環境及び震災復興への取組み体制  | ・・・ | 92  |
| 1-2 決算の概要  | ・・・ | 93  |
| 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<br>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<br>方策の進捗状況 | ・・・ | 96  |
| 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   | ・・・ | 96  |
| 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<br>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                      | ・・・ | 113 |
| 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<br>に資する方策  | ・・・ | 144 |
| 3. 剰余金の処分の方針   | ・・・ | 149 |
| 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   | ・・・ | 150 |
| 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<br>再編   | ・・・ | 150 |
| 4-2 経営管理に係る体制  | ・・・ | 152 |
| 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   | ・・・ | 153 |
| 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<br>リスクを含む各種リスクの管理の状況                              | ・・・ | 153 |

## 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、当社グループは、当社、連結子会社6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、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   | 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 ほか |
| 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     |
| きらやかリース株式会社（注）   | 山形市 | リース業          | 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 |

（注）きらやか銀行は、平成28年4月1日にきらやかリースを連結子会社といたしました。

## 2. 平成 28 年 3 月期決算の概要

### 2-1 経営環境

平成 28 年 3 月期におけるわが国経済は、政府及び日本銀行の金融経済政策を背景に企業収益や雇用情勢が改善して緩やかな回復基調が続きましたが、期後半は海外景気の減速や金融市場の変動の影響を受けて弱含みで推移しました。

当社グループの営業エリアの一つである宮城県経済は、東日本大震災から 5 年が経過し、個人消費に弱い動きが見られたものの、住宅投資や求人倍率は依然として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、雇用環境の改善が続いている中で、個人消費は一部に弱さがみられるものの、生産活動や企業収益などが緩やかに回復しました。

### 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、期前半の好調な金融市場環境を背景に有価証券利息配当金が増加したものの、金利低下の影響により貸出金利息が減少したことなどから、前年同期比 2 億 33 百万円減少し 425 億 22 百万円となりました。

連結経常費用は、個別貸倒引当金繰入額が増加したことなどから、同比 12 億 34 百万円増加し 372 億 38 百万円となりました。

その結果、連結経常利益は同比 14 億 68 百万円減少し 52 億 83 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同比 10 億 97 百万円減少し 48 億 89 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 27 年 3 月期 | 平成 28 年 3 月期 | 平成 27 年 3 月期比 |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|
|                     |              |              |               |
| 経常収益                | 42,755       | 42,522       | △233          |
| うち貸出金利息             | 24,435       | 23,824       | △611          |
| うち有価証券利息            | 8,730        | 9,360        | 630           |
| うち役務取引等収益           | 5,992        | 5,958        | △34           |
| 経常費用                | 36,004       | 37,238       | 1,234         |
| 経常利益                | 6,751        | 5,283        | △1,468        |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 5,986        | 4,889        | △1,097        |

## 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 211 億円減少し 2 兆 5,250 億円となりました。純資産は、同比 20 億円減少し 1,146 億円となりました。

主な勘定残高については、貸出金残高は、中小企業向け貸出や地方公共団体向け貸出が増加したことなどから、同比 785 億円増加し 1 兆 6,789 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 222 億円減少し 2 兆 3,365 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債券の償還があったことなどから、同比 701 億円減少し 6,827 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 27 年 3 月末 | 平成 28 年 3 月末 | 平成 27 年 3 月末比 |
|------------|--------------|--------------|---------------|
|            |              |              |               |
| 資産         | 2,546,216    | 2,525,047    | △21,169       |
| うち貸出金      | 1,600,381    | 1,678,923    | 78,542        |
| うち有価証券     | 752,854      | 682,730      | △70,124       |
| 負債         | 2,429,543    | 2,410,436    | △19,107       |
| うち預金・譲渡性預金 | 2,358,735    | 2,336,500    | △22,235       |
| 純資産        | 116,672      | 114,610      | △2,062        |

## 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 9.13%、仙台銀行が 9.85% となり、両行とも計画予定とほぼ同水準の実績となりました。

平成 27 年 3 月期比では、貸出金残高の増加によりリスクアセット（分母）が増加したこと、また、きらやか銀行では劣後特約付社債等を期限前償還したことから、自己資本比率が低下となりました。

### 《自己資本比率の状況》

|                        | 平成 27 年<br>3 月期実績 | 平成 28 年 3 月期 |       |       |
|------------------------|-------------------|--------------|-------|-------|
|                        |                   | 計画予定         | 計画実績  | 差異    |
| きらやか銀行（単体）             | 10.21%            | 9.19%程度      | 9.13% | △0.06 |
| 仙台銀行（単体）               | 10.23%            | 9.80%程度      | 9.85% | +0.05 |
| じもとホールディングス<br>（参考：連結） | 10.17%            | —            | 9.44% | —     |

### 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28年3月末現在162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

##### ① 経営強化計画の期間中における従業員数

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歳代の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。

従業員の採用にあたっては、新卒採用を継続するとともに、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。

《従業員数計画》

単位：名

|             | 始期<br>27年4月1日 | 終期<br>30年3月末 | 差異  | 実績<br>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と実績

じもとホールディングスの平成 28 年 3 月の従業員数は、きらやか銀行の本部組織改編等により兼務者が増加し、162 名（計画比+10 名）となりました。

両子銀行においては、退職者の増加により当初計画比で減少となり、きらやか銀行の従業員数は 997 名（計画比△5 名）、仙台銀行の従業員数は 690 名（計画比△5 名）となりました。

### 《従業員数計画と実績》

|        | 27 年 4 月 | 27 年 9 月 | 28 年 3 月 |       |       | 28 年 9 月 | 29 年 3 月 | 29 年 9 月 | 30 年 3 月 |
|--------|----------|----------|----------|-------|-------|----------|----------|----------|----------|
|        | 実績       | 実績       | 計画       | 実績    | 差異    | 計画       | 計画       | 計画       | 計画       |
| じもと HD | 152 人    | 152 人    | 152 人    | 162 人 | +10 人 | 152 人    | 152 人    | 152 人    | 152 人    |

|      |         |         |         |       |      |         |         |         |       |
|------|---------|---------|---------|-------|------|---------|---------|---------|-------|
| きらやか | 1,051 人 | 1,026 人 | 1,002 人 | 997 人 | △5 人 | 1,033 人 | 1,003 人 | 1,035 人 | 996 人 |
|------|---------|---------|---------|-------|------|---------|---------|---------|-------|

|     |       |       |       |       |      |       |       |       |       |
|-----|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|
| 仙 台 | 741 人 | 714 人 | 695 人 | 690 人 | △5 人 | 706 人 | 674 人 | 704 人 | 675 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。

## ③ ②中、新規採用される従業員数

じもとホールディングス、子銀行ともに予定どおりの計画進捗となっております。

### 《従業員数計画と実績》

|             | 計画・従業員数 | 28 年 3 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

じもとホールディングス、子銀行ともに予定どおりの計画進捗となっております。

### 《従業員数計画と実績》

|             | 計画・従業員数 | 28 年 3 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。

前記のとおり、平成28年3月期の当社グループ連結純利益は48億89百万円を計上しましたので、平成28年3月期の期末配当（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。なお、平成29年3月期の年間配当（普通株式）は一株あたり5.0円を計画しております。

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28年3月期の当社及び子銀行合算のその他利益剰余金は200億円（平成27年3月比27億円増）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月期の計画予定額（182億円）を上回っており、これは両子銀行決算（当期純利益）が、金融市場の堅調さを背景に当初計画予定を上回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）

|            |          | 平成27年<br>3月期実績 | 平成28年3月期 |     |    |
|------------|----------|----------------|----------|-----|----|
|            |          |                | 計画予定     | 実績  | 差異 |
| じもとHD      | 当期純利益    | 13             | 13       | 13  | -  |
|            | その他利益剰余金 | 16             | 16       | 17  | 1  |
| きらやか<br>銀行 | 当期純利益    | 23             | 14       | 21  | 7  |
|            | その他利益剰余金 | 88             | 90       | 98  | 8  |
| 仙台銀行       | 当期純利益    | 33             | 11       | 21  | 10 |
|            | その他利益剰余金 | 67             | 75       | 85  | 10 |
| 3社合算       | その他利益剰余金 | 173            | 182      | 200 | 19 |

## (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 10 億円増加し、98 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 18 億円増加し、85 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、新中期経営計画（計画期間：平成 27 年度～平成 29 年度）をグループ 3 社で統一・策定し、併せて 3 社の経営強化計画も同一計画期間で更新・統一しております。

当社は、グループの取締役会・経営会議・業績進捗会議において、中期経営計画及び経営強化計画の進捗状況を定期的に管理し、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

##### ① 取締役会の構成

当社取締役会は、グループ経営の健全性・透明性をさらに高めるため、社外役員は5名体制（社外取締役2名、社外監査役3名）としております。

これまで当社の社外役員は、子銀行の社外役員を兼任しておりましたが、平成28年6月開催の当社及び子銀行の定時株主総会にて新任の社外役員を選任し、相互の兼任を解消いたしました。これにより当社及び子銀行の経営体制をより明確にいたしました。

##### 《じもとホールディングス・社外役員：平成28年6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 |
| 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        |
| 社外監査役     | 三浦 俊一 | 元宮城県総務部長     |
| 社外監査役（新任） | 高橋 節  | 元山形県副知事      |

##### 《きらやか銀行・社外役員：平成28年6月末現在》

| 役職名       | 氏名    | 重要な兼職            |
|-----------|-------|------------------|
| 社外取締役     | 佐藤 明夫 | 弁護士              |
| 社外監査役     | 結城 章夫 | 元山形大学長、文部科学省事務次官 |
| 社外監査役（新任） | 五十嵐正明 | 公認会計士            |

##### 《仙台銀行・社外役員：平成28年6月末現在》

| 役職名       | 氏名    | 重要な兼職   |
|-----------|-------|---------|
| 社外取締役（新任） | 堀内 政司 | 弁護士     |
| 社外監査役     | 那須 和良 | 公認会計士   |
| 社外監査役（新任） | 笠原 周二 | 元仙台市副市長 |

## ② 取締役会の運営

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。

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）に係る議論を十分に行うため、事務局が会議議案を早めに取りまとめ、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。

また、重要議案に係る審議時間を確保するため、報告議案は内容に応じて整理・簡略化を進めております。

### 《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                  |

## ③ コーポレートガバナンス態勢の強化への取組み

### ＜グループ社外役員連絡会議＞

当社は、平成27年10月に「グループ社外役員連絡会議」を新設しております。本会議は、当社及び子銀行の社外役員で構成し、代表には当社社外取締役を選任しております。

本会議は、原則として半期毎に開催し、社外役員が取締役会の運営状況について多岐にわたる意見交換を行い、それを反映させることで、取締役会の議論の高度化・活発化につなげる体制としております。

### 《グループ社外役員連絡会議の主な意見と対応》

| 社外役員の意見  | 意見を踏まえた対応  |
|--|--|
| <b>取締役会の会議資料</b><br>・ 一般事業会社に比べて会議資料が多く、限られた時間で全て把握するのは難しい。<br>・ 親会社と子銀行の社外役員兼務が解消されることを踏まえた資料準備が必要。 | ・ 他社事例も参考に、子会社から親会社取締役会へ付議、報告すべき事項を再確認する。<br>・ 経営に関する議論をより深められるように努める。 |

| 社外役員の意見  | 意見を踏まえた対応  |
|--|--|
| <u>コーポレートガバナンス・コード決定</u><br>・形づくりに終わることなく、様々な意見を取り入れて十分に議論を尽くしてほしい。    | ・社外役員のほか、子銀行役員の意見も取り入れ、当社の実情にあった策定に努める。                        |
| <u>HD取締役会の役割・運営</u><br>・HD取締役会は「経営」を議論する場であり、短時間で実のある議論ができる体制をつくってほしい。 | ・経営に関する議題について、要点を絞り、限られた時間の中で、これまで以上に議論を進めることに努める。             |
| <u>経営統合上の効率化</u><br>・経営統合で効率化を図る一方、銀行単体で持つべき機能もあるので議論が必要。              | ・他行事例も含めて議論をさらに進める。<br>・サブシステム及び業務フローの統一を進め、本部統合を含め、効率化を進めていく。 |
| <u>本業支援に係るリスク管理</u><br>・ビジネスマッチング増加による様々なリスクにHDが対応してほしい。               | ・本業支援運営上のリスク防止について、所管部門と協議を行う。                                 |
| <u>取締役会の議事進行</u><br>・1つの議題を1時間ほどかけて議論する進め方は非常によい。                      | ・重要議案の審議時間をこれからも十分に確保する。<br>・社外役員への事前説明を継続し、丁寧かつ理解し易い説明に努める。   |

#### <指名報酬協議会>

当社は、平成27年11月に取締役会の諮問機関として「指名報酬協議会」を新設しております。当会議は、当社代表取締役2名及び社外取締役2名の4名で構成し、委員長には社外取締役を選任しております。

当会議は、当社取締役・監査役の指名並びに当社取締役の報酬を決定するにあたっての透明性・公正性を確保することを目的としております。社外取締役も出席する当会議での検討を通じて、実効的なコーポレートガバナンスを実現してまいります。

#### <取締役会実効性評価アンケート>

当社は、取締役会の構成、運営状況及び取締役の活動状況などを基に、事業年度毎に取締役会が自己評価を行うこととしております。

この自己評価にあたっては、平成28年6月に取締役を対象とした「実効性評価アンケート」を行い、定期的に課題抽出と改善活動を繰り返し、取締役会の機能を継続的に改善してまいります。

当社のほか、子銀行においてもこのアンケートを実施し、コーポレートガバナンス態勢を強化してまいります。

#### <業績連動型株式報酬制度の導入>

当社及び子銀行の取締役（いずれも社外取締役を除く）を対象に、平成28年6月に信託制度を利用した業績連動型株式報酬制度を導入しております。

本制度は、対象役員の報酬と当社グループの業績及び株式価値との連動性をより明確にし、対象役員が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として導入したものです。

#### <社外役員の研修体制>

当社は、当社の社外役員が会社経営者や弁護士、公認会計士、行政経験者で構成していることから、社内外において銀行経営や金融情勢に係る研修機会を提供しております。

平成28年2月開催の第二地方銀行協会主催の社外役員セミナー（講師：金融庁、日銀等）には、当社グループから6名が参加しました。

また、平成28年6月には当社グループの新任役員（社外役員含む）を対象に、グループ経営方針や運営状況等に係る社内研修会を開催しております。

#### <株主優待制度の導入>

じもとホールディングス創立5周年を記念し、一定株式数を保有の株主に地場産品や商品券をプレゼント。



#### ④ 社外役員からの提言・意見

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・取締役会での社外役員の主な意見と対応》

| 議 案       | 主な意見と対応   |
|-----------|---|
| フィンテック対応  | <p><b>【社外取締役の意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・フィンテック対応に関しては情報収集を強化し、じもとグループで十分な研究を行ってほしい。</li> </ul> <p><b>【社外監査役の意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・IT戦略はグループとして同じ方針、スピード感で取り組む必要がある。じもとホールディングス主導で研究してほしい。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・フィンテックについて、大手行や証券会社、業者等から様々な情報を収集して勉強会を実施している。</li> <li>・じもとグループとしてどのような対応ができるか、ベストな活用方法等について提案依頼を業者に行っている。</li> <li>・フィンテック対応等、新たな取組みは、じもとホールディングスで方針等を明確化し、具体的方法を子銀行に指示する。</li> </ul> |
| 経営統合効果の発揮 | <p><b>【社外取締役の意見①】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場環境、金融環境は特に厳しさを増している。じもとグループは早期に統合効果を発揮していく必要がある。サブシステムの統一化に向けて、さらに加速する必要がある。</li> </ul> <p>&lt;対応①&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営の効率化・合理化については、社外取締役の意見があったように、スピード感を持って対応する。サブシステムの統一化は、システムの統一に留まらず、業務場所の統一、両行間の業務委託等を実現し、最も効率化が図れる態勢を構築する。</li> </ul>  |

| 議 案      | 主な意見と対応   |
|----------|---|
|          | <p><b>【社外取締役の意見②】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理部門をホールディングスに吸収して子銀行の効率化を図り、両子銀行は本業支援といった付加価値の充実に注力する必要がある。各銀行で個性を発揮し、切磋琢磨することが大切である。</li> </ul> <p>&lt;対応②&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 『金融審議会』において金融グループ制度改革が協議されており、今後持株会社の業務の拡大が期待される。当該規制緩和等も踏まえ、ホールディングスへの業務集約等を検討し、実行していきたい。</li> </ul>  |
| 本業支援の取組み | <p><b>【社外取締役の意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他の金融機関と差別化するため、本業支援を掘り下げてさらに強化することが必要である。例えば、地域大学や団体等と連携を深めていくことが効果的である。</li> </ul> <p><b>【社外監査役の意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本業支援を実施する際には、地方公共団体にも参加を募り、地方創生に向けた取組みとしてほしい。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本業支援の取組みは、じもとグループの特徴として他行差別化の柱である。そのため、常に新しい取組み、工夫が必要である。来期の施策の策定にあたって反映させる。</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、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等3名を除く9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（うち子銀行の取締役の兼職者1名）は、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、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。

子銀行の基幹系システムは平成27年5月に統一したことから、平成27年9月に子銀行の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。

平成28年3月末現在、統一化スケジュールの計画遅延や重大な変更はなく、計画どおりの進捗となっております。

これらサブシステム統合による全体効果は、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）と試算しております。平成28年3月時点では、年間40,867千円の効果となっております。

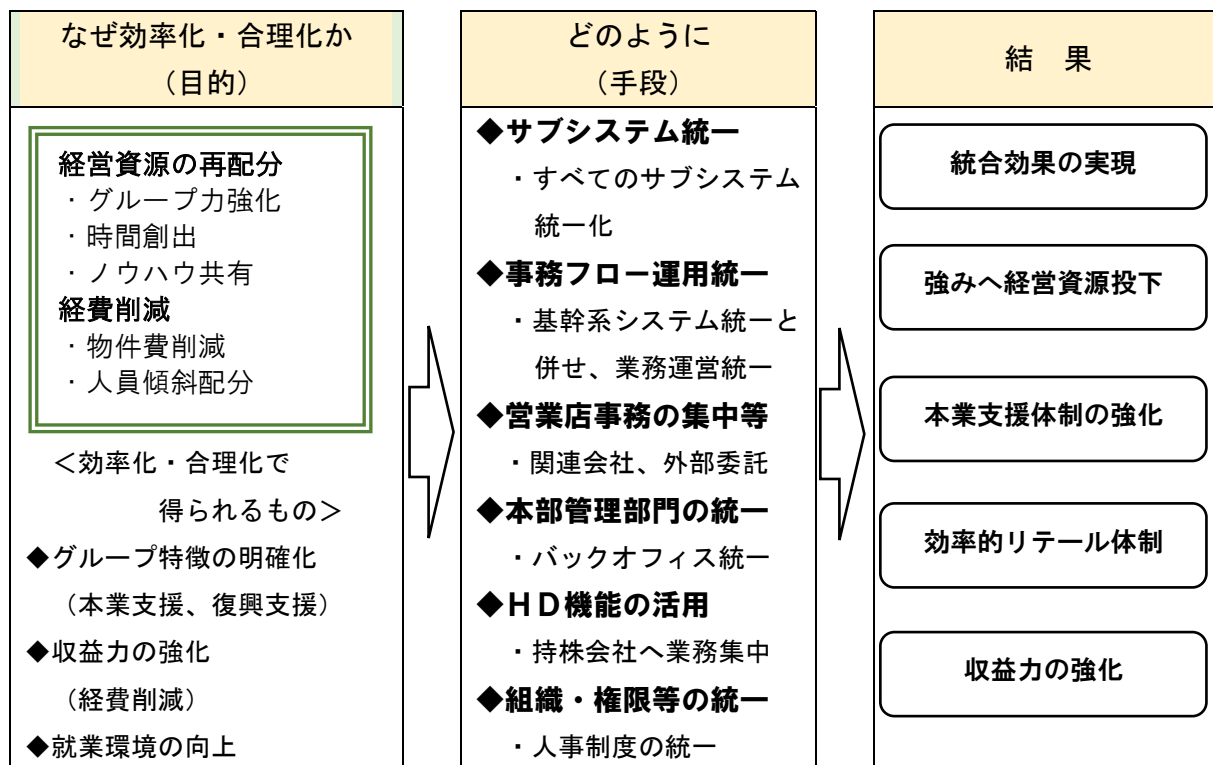
このほかにも、資産査定システムや顧客管理システムの統一に向けて、既に両行職員によるプロジェクトチームを立ち上げ、集中的に協議を行うなど、スピード感を持った統合作業を進めております。

これらの統一作業を通じて当社は、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。

《サブシステム統一化による統合効果》

|   | システム名      | 進捗状況             | 年間統合効果<br>(千円) | 内容                |
|---|------------|------------------|----------------|-------------------|
| 1 | 情報系データベース  | 28/1 統一          | 4,806          | 導入コスト削減<br>事務負担軽減 |
| 2 | 延滞債権管理システム | 28/1 統一          | 26,844         | ランニングコスト削減        |
| 3 | 総合証券システム   | 28/4<br>仙台先行導入   | △742           | 事務負担軽減を試算中        |
| 4 | カード発行システム  | 27/5 仙台<br>業務委託済 | 1,448          | ランニングコスト削減        |
| 5 | 人事給与システム   | 28/4 統一          | 8,493          | ランニングコスト削減        |
|   |            | 合計               | 40,867         |                   |

《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<br>(企画部会、融資戦略部会、市場戦略部会、人事戦略部会、<br>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年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数498件・成約件数101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。

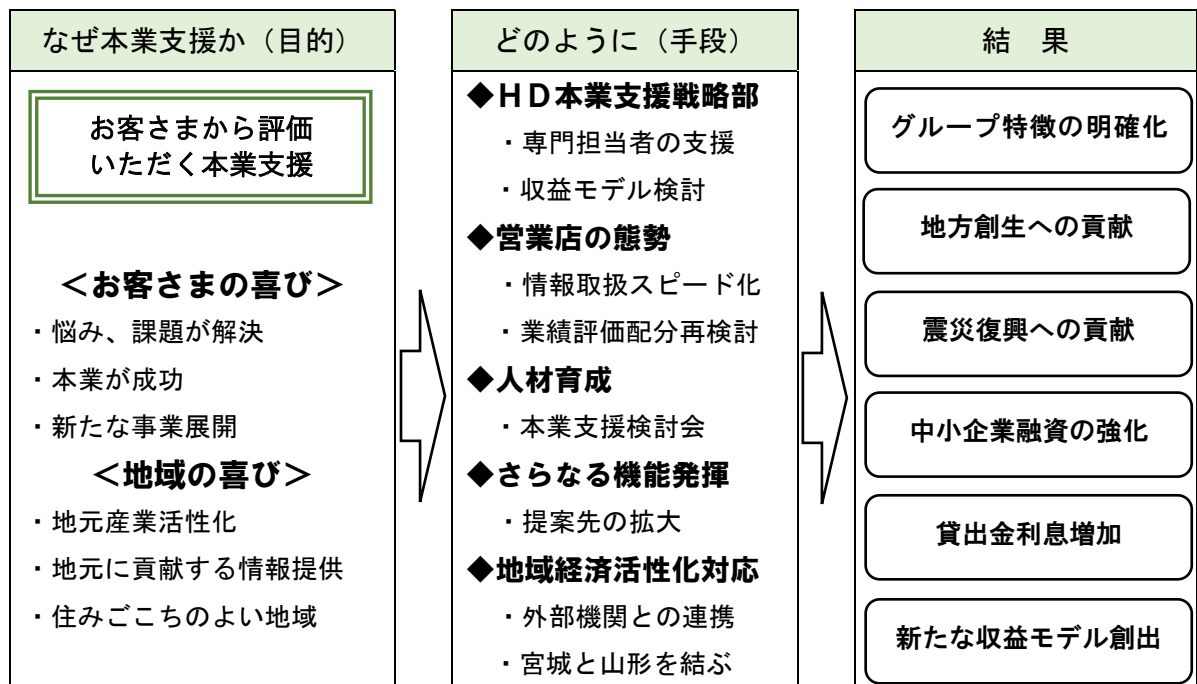
また、本業支援への職員の動機付けを高めるため、外部機関（よろず支援拠点等）とも連携して本業支援研修を継続するとともに、営業店業績配分についても成約実績を重視する内容に変更するなど、体制強化に取り組みました。

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。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。

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。前述のとおり、平成28年6月の定時株主総会において社外監査役の子銀行兼務を解消しております。

監査役は、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28年6月末現在》

| 役職名       | 氏名    | 重要な兼職    |
|-----------|-------|----------|
| 監査役       | 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    |
| 社外監査役     | 三浦 俊一 | 元宮城県総務部長 |
| 社外監査役（新任） | 高橋 節  | 元山形県副知事  |

### (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の主要会議に出席し、リスク状況をモニタリングしております。

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、日本銀行のマイナス金利政策の導入に伴う影響を検証したほか、投資信託を中心とする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<br>実績 | 26年度<br>実績 | 27年度<br>実績 | 社外取締役名                                   |
|---------------------|------------|------------|------------|--|
| 取締役会<br>開催回数        | 17         | 19         | 17         |  |
| うち<br>社外取締役<br>出席回数 | 14         | 16         | 16         | 社外取締役 熊谷 満<br>仙台銀行社外取締役<br>株式会社ユアテック相談役  |
| うち<br>社外取締役<br>出席回数 | —          | —          | 14         | 社外取締役 内藤 和暁<br>弁護士<br>(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、地元の地方自治体や商工会議所にも参加を案内しております。

また、グループの本業支援「宮城と山形をつなぐ」を紹介するテレビ 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しております。

## Ⅱ. 株式会社きらやか銀行

## 1. 収益の状況

### 1-1 平成28年3月期決算の概要

#### (1) 経営環境

平成28年3月期における国内経済は、政府及び日銀による経済・金融政策を背景に、企業収益や雇用情勢が改善し、緩やかな回復基調が続きましたが、期の後半には、中国経済等の海外景気の減速や金融市場の変動の影響を受け、回復は弱含みで推移しました。各種政策の効果もあり緩やかな回復に向かうことが期待されますが、マイナス金利や市場動向の影響にまだ不透明感があります。

山形県内経済につきましては、前半には緩やかな回復の動きもありましたが、期の後半から消費や投資に弱さが見られ停滞感が強まりました。雇用情勢については有効求人倍率が高水準にあり改善している一方で、個人消費や設備投資については持ち直しの動きに足踏みがみられました。

このような経済環境の下、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いくことによって、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28年3月期決算：単体）

##### ①資産・負債の状況

##### ア. 貸出金

平成28年3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440億52百万円増加の1兆247億11百万円となりました。

中小企業向け貸出については、全体では前年同期比48億12百万円減少の4,665億10百万円となりました。

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



35 億 70 百万円減少の 2,360 億 89 百万円となりました。

【貸出金残高の推移】

(単位:百万円、%)

|                | 27 年 3 月末 | 28 年 3 月末 |            |      |
|----------------|-----------|-----------|------------|------|
|                |           |           | 27 年 3 月末比 | 増減率  |
| 貸出金残高          | 980,658   | 1,024,711 | 44,052     | 4.5  |
| うち中小企業向け貸出残高   | 471,322   | 466,510   | △4,812     | △1.0 |
| うち証書貸付         | 373,178   | 358,526   | △14,652    | △3.9 |
| うち消費者ローン       | 239,660   | 236,089   | △3,570     | △1.5 |
| うち住宅ローン        | 227,431   | 223,799   | △3,631     | △1.6 |
| うち地方公共団体向け貸出残高 | 116,522   | 129,209   | 12,687     | 11.9 |

イ. 預金

平成 28 年 3 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 257 億 8 百万円増加の 1 兆 3,138 億 18 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 80 億 9 百万円減少の 9,373 億 92 百万円となりました。

法人預金については、本業支援を徹底し、中小企業のお客様との取引深耕が図られたことから、前年同期比 307 億 97 百万円増加の 3,284 億 87 百万円となりました。公金預金については、前年同期比 39 億 30 百万円増加の 428 億 8 百万円となりました。

【預金残高の推移】

(単位:百万円、%)

|                | 27 年 3 月末 | 28 年 3 月末 |            |      |
|----------------|-----------|-----------|------------|------|
|                |           |           | 27 年 3 月末比 | 増減率  |
| 預金残高 (譲渡性預金含む) | 1,288,109 | 1,313,818 | 25,708     | 2.0  |
| うち個人預金         | 945,401   | 937,392   | △8,009     | △0.8 |
| うち法人預金         | 297,690   | 328,487   | 30,797     | 10.3 |
| うち公金預金         | 38,878    | 42,808    | 3,930      | 10.1 |

ウ. 有価証券

平成 28 年 3 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 204 億 63 百万円減少の 3,037 億 71 百万円となりました。

## 【有価証券残高の推移】

(単位:百万円、%)

|        | 27年3月末  | 28年3月末  |         |       |
|--------|---------|---------|---------|-------|
|        |         |         | 27年3月末比 | 増減率   |
| 有価証券残高 | 324,234 | 303,771 | △20,463 | △6.3  |
| 国債     | 126,241 | 120,800 | △5,441  | △4.3  |
| 地方債    | 11,025  | 9,942   | △1,083  | △9.8  |
| 社債     | 87,175  | 74,860  | △12,315 | △14.1 |
| 株式     | 6,398   | 5,621   | △777    | △12.1 |
| その他証券  | 93,393  | 92,546  | △847    | △0.9  |

以上の結果、平成28年3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、%)

|        | 27年3月末    | 28年3月末    |         |      |
|--------|-----------|-----------|---------|------|
|        |           |           | 27年3月末比 | 増減率  |
| 資産     | 1,408,540 | 1,437,403 | 28,863  | 2.0  |
| 貸出金    | 980,658   | 1,024,711 | 44,053  | 4.5  |
| 有価証券   | 324,234   | 303,771   | △20,463 | △6.3 |
| 負債     | 1,338,059 | 1,368,666 | 30,607  | 2.3  |
| 預金等    | 1,288,109 | 1,313,818 | 25,709  | 2.0  |
| 社債・借入金 | 35,000    | 36,500    | 1,500   | 4.3  |
| 純資産    | 70,481    | 68,736    | △1,745  | △2.5 |

## ②収益状況

## ア. 資金利益

資金利益については、有価証券利息配当金が増加したものの貸出金利回りの低下により貸出金利息が減少したことなどを要因に、前年同期比3億12百万円減少の185億64百万円となりました。

## 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」を実践し、預かり資産の推進に取り組んでおります。

お客様の安定志向のニーズが依然として高いことから保険商品を中心に預かり資産の販売が好調であったものの、役務取引等利益は前年同期比2億25百万円減少の13億88百万円となりました。

## ウ. 経費

人件費については、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、システム移行という）作業に伴い、前年同期比 81 百万円増加いたしました。物件費についても、システム移行に伴う減価償却費が増加したことにより前年同期比 2 億 53 百万円増加した結果、経費全体として前年同期比 4 億 51 百万円増加の 154 億 19 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 2 億 60 百万円増加したこと等により、業務純益は前年同期比 15 億 60 百万円減少の 46 億 55 百万円となりました。また、コア業務純益は前年同期比 9 億 83 百万円減少の 45 億 48 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、不良債権処理額が減少したことや償却債権取立益が増加したことなどから前年同期比 9 億 5 百万円増加の 19 億 18 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 6 億 55 百万円減少の 27 億 37 百万円となり、当期純利益は前年同期比 2 億 12 百万円減少の 21 億 24 百万円となりました。

## 【損益状況の推移】

(単位：百万円)

|             | 27年3月期<br>実績 | 28年3月期<br>実績 |        |       |        |
|-------------|--------------|--------------|--------|-------|--------|
|             |              |              | 計画     | 計画比   | 前年比    |
| 業務粗利益       | 21,096       | 20,247       | 18,631 | 1,616 | △849   |
| 【コア業務粗利益】   | 20,499       | 19,968       | 18,631 | 1,337 | △531   |
| 資金利益        | 18,876       | 18,564       | 17,200 | 1,364 | △312   |
| 役務取引等利益     | 1,613        | 1,388        | 1,430  | △42   | △225   |
| その他業務利益     | 605          | 292          | 0      | 292   | △313   |
| (うち国債等関係損益) | 596          | 279          | 0      | 279   | △317   |
| 経費          | 14,967       | 15,419       | 15,390 | 29    | 451    |
| うち人件費       | 7,918        | 8,000        | 7,935  | 65    | 81     |
| うち物件費       | 6,152        | 6,405        | 6,435  | △30   | 253    |
| 一般貸倒引当金     | △87          | 172          | 0      | 172   | 260    |
| 業務純益        | 6,216        | 4,655        | 3,241  | 1,414 | △1,560 |
| 【コア業務純益】    | 5,531        | 4,548        | 3,241  | 1,307 | △983   |
| 臨時損益        | △2,823       | △1,918       | △1,708 | △210  | 905    |
| 不良債権処理額     | 1,658        | 1,432        | 800    | 632   | △226   |
| 株式関係損益      | 165          | 138          | 0      | 138   | △26    |
| 経常利益        | 3,392        | 2,737        | 1,533  | 1,204 | △655   |
| 特別損益        | △17          | △214         | △50    | △164  | △196   |
| 税引前当期純利益    | 3,374        | 2,522        | 1,483  | 1,039 | △851   |
| 法人税等        | 248          | 126          | 30     | 90    | △121   |
| 法人税等調整額     | 789          | 271          | 0      | 271   | △517   |
| 当期純利益       | 2,337        | 2,124        | 1,453  | 671   | △212   |

## 1-2 平成28年度以降の収益計画

平成29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)

|             | 28年3月期<br>実績 | 29年3月期<br>計画 | 30年3月期<br>計画 |
|-------------|--------------|--------------|--------------|
| 業務粗利益       | 20,247       | 19,448       | 20,489       |
| 【コア業務粗利益】   | 19,968       | 19,448       | 20,489       |
| 資金利益        | 18,564       | 17,908       | 18,459       |
| 役務取引等利益     | 1,388        | 1,540        | 2,030        |
| その他業務利益     | 292          | 0            | 0            |
| (うち国債等債券損益) | 279          | 0            | 0            |
| 経費          | 15,419       | 15,655       | 15,765       |
| うち人件費       | 8,000        | 7,935        | 7,935        |
| うち物件費       | 6,405        | 6,700        | 6,700        |
| 一般貸倒引当金     | 172          | 0            | 0            |
| 業務純益        | 4,655        | 3,793        | 4,724        |
| 【コア業務純益】    | 4,548        | 3,793        | 4,724        |
| 臨時損益        | △1,918       | △1,414       | △1,414       |
| 不良債権処理額     | 1,432        | 800          | 800          |
| 株式関係損益      | 138          | 0            | 0            |
| 経常利益        | 2,737        | 2,379        | 3,310        |
| 特別損益        | △214         | △50          | △50          |
| 税引前当期純利益    | 2,522        | 2,329        | 3,260        |
| 法人税等        | 126          | 282          | 557          |
| 法人税等調整額     | 271          | 0            | 0            |
| 当期純利益       | 2,124        | 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「活きる」』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。

昨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」   | <p>「本業支援」の進化・発展により、グループの特徴を発揮</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ お客様の事業、本業の向上のために</li> <li>▶ 地方創生への貢献</li> </ul>            |
| 「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

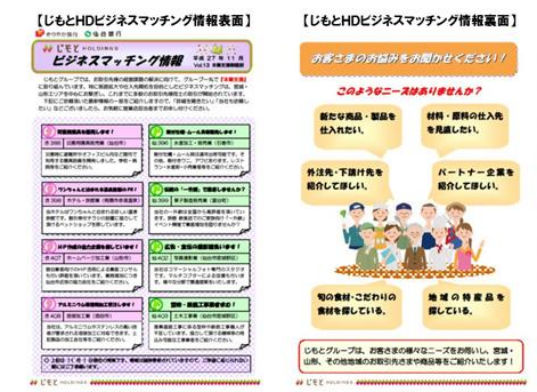
### ①ビジネスモデルの徹底と進化

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」を更に定着させ、過度な金利競争によらない融資量の構築による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、「グループの特徴を發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>  |
| グループの特徴を發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 28 年度の法人営業戦略につきましては、貸出金利息と手数料収入の極大化を目標に掲げ、本業支援を通じた事業性取引の拡大、職域取引の拡大に取り組んでまいります。

本部では、引き続き「スタートは“本業支援”」を合言葉に、営業店が実践する本業支援のサポート体制を強化しております。従来から取り組んでまいりました情報トレーダーによる事業ニーズ仕訳、事業コーディネーターによるサポート、戦略チームによる高度化案件対応、当行専門家による課題解決支援に加えて、①取引先の事業ニーズに対して 3 営業日以内に方向性を回答する取組み、②新たに仙台銀行と統一して制定した「事業性評価シート」を活用した取引先の経営改善支援、③取引先の経営者及び従業員向けの人材育成を支援する「きらやか人材育成プログラム」等について実施してまいります。

なお、「きらやか人材育成プログラム」を当行の新たな本業支援として確立するため、平成 28 年 5 月に人材育成に精通している当行 O B (関連会社社長)を執行役員営業本部付部長として招聘し、加えて研修専任者を 1 名配置いたしました。これまでの豊富な経験と知識を活かし、より幅広いニーズに答えられる態勢としております。

以上の取組みにより、他行との差別化と融資取引先の増加を図り、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、窓口・職域・SNS を活用し「お客様から満足を感じていただく」ための最適提案を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任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及び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 28 年 3 月末までの協調・紹介融資の実績として 70 件 171 億 29 百万円(平成 27 年度下期実績:5 件 2 億 46 百万円)となっております。

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。

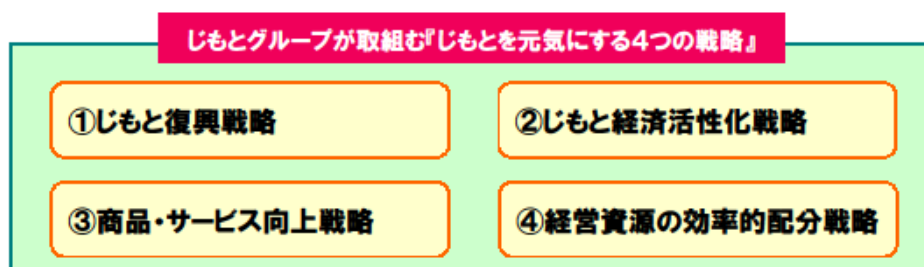
【事業性融資における協調・紹介融資実績】(単位:件、百万円)

|         | 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  |
| 27 年度下期 | 4    | 158    | 1    | 88    | 5   | 246    |
| 累 計     | 41   | 15,343 | 29   | 1,786 | 70  | 17,129 |

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 28 年 3 月末までのビジネスマッチングの紹介件数として 965 件、うち成約件数は 200 件となり、いずれも増加傾向にあります。

【ビジネスマッチング実績推移】 (単位:件)

|       | 紹介件数 | 成約件数 |
|-------|------|------|
| 24 年度 | 67   | 14   |
| 25 年度 | 113  | 30   |
| 26 年度 | 287  | 55   |
| 27 年度 | 498  | 101  |
| 累 計   | 965  | 200  |



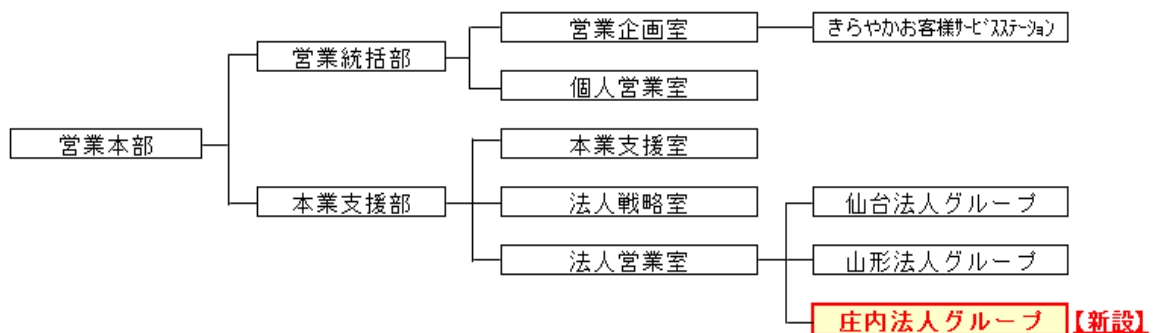
### (3) 営業推進体制の強化について

#### ①山形法人グループの増員及び庄内法人グループの新設

平成 27 年 10 月、本業支援部内に法人営業室を新設し、山形法人グループ、仙台法人グループを配置いたしました。山形地区における営業体制を強化するとともに、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行ってまいりました。

加えて、平成 28 年 4 月には山形県内の法人営業推進を更に強化するため、山形法人グループの増員と庄内法人グループの新設をいたしました。

【本部組織図(平成 28 年 4 月時点)】



#### ②店舗統廃合による人員創出

平成 27 年度下期は本部組織・営業体制の再編のほか、店舗統合等（ブランチ・イン・ブランチ 6 店舗、店舗形態変更 2 店舗）も併せて実施いたしました。統廃合によって創出された余剰人員については、営業推進の観点から再配置し、更なるサービスの向上に努めております。

### (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し、財務内容の適正化や原価管理の指導等の企業指導

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）』本業支援と位置付けており、平成 27 年度の取組み状況は以下のとおりとなっております。

【平成27年度本業支援実績】

(単位：件)

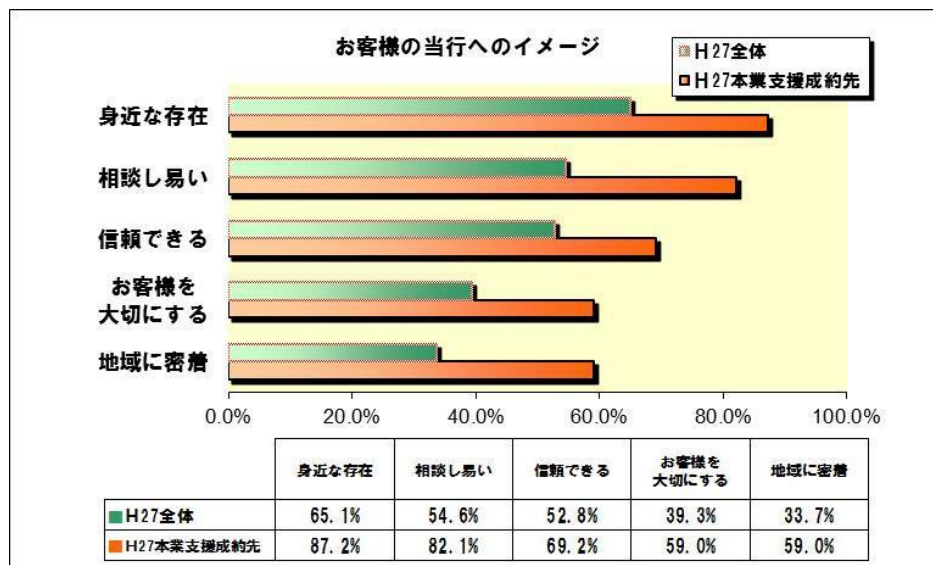
|        | 事業ニーズ |       | 成約    |       |
|--------|-------|-------|-------|-------|
|        | 実績    | 前年同月比 | 実績    | 前年同月比 |
| 全体     | 4,066 | 239   | 2,863 | 83    |
| うち販路拡大 | 1,713 | 86    | 1,263 | 101   |

【本業支援（販路拡大）による取引先の売上増加額】

(単位：件、百万円)

| 件数  | 金額    | 調査対象・調査期間                                 |
|-----|-------|---|
| 267 | 1,847 | 調査対象：27年度（上期）成約先<br>調査期間：27年4月1日～28年3月31日 |

販路拡大支援が成約となった取引先のうち、マッチングが成立してから平成 28 年 3 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、267 先の取引先で 18 億 47 百万円の売上が増加いたしました。今後も取引先の販路拡大支援を継続することによって、売上増加が見込まれる取引先の数は増えていくと考えております。



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いたしました。本業支援を成約したお客様からは、全体と比較して高い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られているものと認識していることから、平成 27 年 10 月、「本気の本業支援」を実践し、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、本部が営業店を更にサポートできる体

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・よろず相談といった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、法人営業室と本業支援室を新設しました。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 月に山形法人グループ、平成 28 年 4 月には庄内法人グループを新設、山形県内全地区においても新規開拓を積極的に行っております。本業支援室には、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を設置するほか、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.【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

### イ.【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

### ウ.【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

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、営業店が登録したお客様の事業ニーズ等に対し、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うと共に、事業性評価について示唆・助言を行ってまいりました。

平成28年4月に本業支援フローの見直しを実施し、お客様の事業ニーズに対して3営業日以内に回答する取組みを開始し、スピードアップを図っております。また、情報トレーダーによる本業支援案件の一元化を徹底し、日別で進捗状況を管理することで、本業支援の見える化に取り組んでおります。

なお、営業店から報告される情報に速やかに対応するため、平成28年4月より情報トレーダーを1名増員し5名体制といたしました。

### 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。

これまで、当行と仙台銀行の取引先の事業ニーズ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」（毎月1回発行）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」を活用して本業支援に取り組んでまいりました。「じもとHDビジネスマッチング情報」については、平成28年5月で19号を数え、3月末現在で26件のマッチング成約に結びついております。

また、平成28年4月より財務データのほか、事業の強みや弱み、技術やノウハウ等の定性的な情報を整理・分析する「事業性評価シート」を仙台銀行と統一して制定いたしました。アクティブリスニングを通じて本シートを作成し、取引先の成長性や将来性を適正に評価しながらライフサイクルに合わせた本業支援を実践してまいります。具体的には、当行収益の中核となっている売上規模の先やメイン先ながらシェアが減少している先等を対象に本シートを作成し、経営課題の抽出と解決にむけた本業支援の推進に取り組んでまいります。

そのほか、本業支援を実践するための有効なツールとして業務提携先や補助金の情報をタイムリーに配信し、事業ニーズの掘り起こしに向けて取り組んでおります。なお、平成28年5月末までに7回配信いたしました。

### ⑤営業店への訪問指導

本業支援の定着と行員のスキルアップを図るために、本業支援部が中心となり営業店に訪問指導を行っております。営業店行員と帯同でお客様を訪問し、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まいりました。また、期初に本業支援部が全店を臨店し、現状の課題を踏まえながら、アクティブリスニングの進め方等を指導しております。

今後も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年度下期の実施状況及び平成28年度上期の訪問指導実施計画は以下のとおりとなっております。

#### 【平成27年度下期開催】

| 研修名              | 内容                | 開催回数 | 受講者数 |
|------------------|-------------------|------|------|
| 本部による<br>営業店訪問研修 | □企業の見方・本業支援の進め方指導 | 148回 | 469名 |

#### 【平成28年度上期 営業店への訪問指導（平成28年4月～5月実施）】

| 項目   | 内容   | 開催回数 | 受講者数 |
|------|--|------|------|
| 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 | 22回  | 289名 |

### 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）を常務執行役員営業本部付部長として外部から招聘し、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 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 1 名増員しております。これにより、製造業の取引先からの「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」等といった事業ニーズについても取組んでまいります。

これら専門家による、平成 27 年度下期の事業ニーズへの取組み実績は以下のとおりです。

**【専門家チーム実績】**

|            |            |
|------------|------------|
| M&A・事業承継   | 40 件       |
| 生産性向上・社員研修 | 4 件        |
| 補助金申請支援    | 6 件 45 百万円 |

また、前述の外部から招聘した公認会計士の資格を有する常務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 28 年 4 月末現在、「戦略チーム」が携わっている案件数は 62 件となっており、相談内容は以下のとおりとなっております。

**【相談内容】**

|        |      |
|--------|------|
| M&A    | 13 件 |
| 事業承継   | 26 件 |
| 大型設備投資 | 6 件  |
| ファイナンス | 6 件  |
| その他    | 11 件 |

引き続き、専門部門の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実施しております。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したが、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28年度上期は、個人の業務スキルの見える化と行員一人ひとりの能力開発目標を明確にするため、「業務スキル評価」として各人の業務スキルを4段階にランク付けし、各人のレベルに応じた研修を実施することで効果的な人材育成に取り組んでまいります。

【平成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       | □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 | □事業ニーズの仕分を通し部下指導力向上 | 5回   | 5名   |

【平成27年度下期開催】

| 研修名         | 内容  | 開催回数 | 受講者数 |
|-------------|---|------|------|
| 本業支援ファースト研修 | マインドアップを目的とする。  | 2回   | 172名 |
| 本業支援コア研修    | 経営分析・事例研修   | 6回   | 123名 |
| 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 | 3回   | 14名  |



## 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、営業店の支店長と対峙しながら、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」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年度に、日本政策投資銀行へ2名、地域経済活性化支援機構に1名出向させており、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。

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。

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】（平成 27 年度）

|       | 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  | 873   | 39.70%  | 118      | 13.52% | 661   | 41.97%  | 68       | 10.29% |
| 仕入先斡旋 | 86    | 3.91%   | 12       | 13.95% | 68    | 4.32%   | 10       | 14.71% |
| 不動産情報 | 239   | 10.87%  | 6        | 2.51%  | 125   | 7.94%   | 1        | 0.80%  |
| 事業承継  | 49    | 2.23%   | 0        | —      | 31    | 1.97%   | 0        | —      |
| M&A   | 10    | 0.45%   | 0        | —      | 2     | 0.12%   | 0        | —      |
| 経費削減  | 80    | 3.64%   | 0        | —      | 58    | 3.68%   | 0        | —      |
| その他   | 862   | 39.20%  | 28       | 3.25%  | 630   | 40.00%  | 17       | 2.70%  |
| 合計    | 2,199 | 100.00% | 164      | 7.46%  | 1,575 | 100.00% | 96       | 6.10%  |

※全体の件数に対する仙台銀行との連携した案件の割合

【本業支援実績推移】

（単位：件）

|            | 25 年度<br>上期 | 25 年度<br>下期 | 26 年度<br>上期 | 26 年度<br>下期 | 27 年度<br>上期 | 27 年度<br>下期 |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 事業ニーズ件数    | 3,173       | 1,981       | 1,969       | 1,858       | 1,867       | 2,199       |
| 本業支援成約件数   | 2,035       | 1,475       | 1,364       | 1,416       | 1,288       | 1,575       |
| 本業支援取引増加件数 | 1,895       | 1,653       | 1,834       | 2,104       | 1,882       | 2,134       |

【本業支援取引増加実績推移表】

（単位：百万円、件）

|       | 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 |        | 27 年度下期 |        |
|-------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
|       | 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  | 888     | 41,467 | 725     | 28,217 | 633     | 23,183 | 659     | 32,719 | 551     | 22,990 | 1,054   | 42,393 |
| 預金取引  | 364     | 6,764  | 412     | 5,071  | 609     | 5,042  | 752     | 7,439  | 756     | 10,669 | 572     | 6,890  |
| 従業員取引 | 289     | —      | 310     | —      | 412     | —      | 456     | —      | 384     | —      | 305     | —      |

【ビジネスマッチング実績推移】

(単位：件)

|      | 25年度<br>上期 | 25年度<br>下期 | 26年度<br>上期 | 26年度<br>下期 | 27年度<br>上期 | 27年度<br>下期 | 合計  |
|------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----|
| 紹介実績 | 29         | 84         | 142        | 145        | 262        | 236        | 898 |
| 成約実績 | 7          | 23         | 14         | 41         | 55         | 46         | 186 |

【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<br>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<br>調査期間：マッチング成立時～27年9月30日 |
|                | 267 | 1,847 | 調査対象：27年上期販路拡大成約先<br>調査期間：マッチング成立時～28年3月31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】

宮城県の建設業者（A社）に、管工事及び土木工事の実績がある山形県の企業（B社）を紹介

宮城県内に本社を置くA社は、東日本大震災の復興に係る上水道配管入替工事において受注増加に伴い、協力業者を探していました。

仙台銀行では、A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しました。この情報に当行が着目し、取引先で管工事及び土木工事の実績があるB社へ本件を情報提供しました。

A社とB社にて数度の商談を重ね、継続的な協力関係の構築を目的とした工事契約（2ヶ月毎更新）を締結し、まずは10百万円の工事を実施することとなりました。本件はスポット取引でありましたが、今後、両社間の協力体制が構築され取引の継続が期待できる事例となりました。

まのりか銀行 仙台銀行  
**じもと HOLDINGS**  
**ビジネスマッチング情報** 平成25年2月 Vol.16 本業支援情報

じもとグループでは、近頃の失業者の就業支援を目的として、グループ内で「本業支援」に取り組んでいます。特に製造業や土木建築を目的としたビジネスマッチングは、宮城・山形エリアが中心に活動しています。これまでに多数の取引先候補との取組が開始されています。下記にご覧いただいた最新情報の一部をご紹介しますので、「詳細な問合せ」「資料も依頼したい」などご返信しましたら、お気軽に営業担当までお申し付けください。

|  |   |
|--|---|
| <p><b>電気配線工事を受けたい事業者！</b><br/>         品418 建設工業業（山形県）<br/>         当社は本業の目的、新規顧客の電気配線工事（内装・外装工事）も受け付けています。特に電気配線に得意です。</p>  | <p><b>土木工事の協力業者求む！</b><br/>         品419 土木工業業（宮城県）<br/>         現在、従事者（1次）7ヶ所の需要で、土木、電気、養鶏センターが不足しています。宮城の業者と取引ください。</p>         |
| <p><b>チップ産木材買取り事業者！</b><br/>         品420 木材チップ製造業（山形県）<br/>         当社が製材業者向けの木材チップを製造しています。品質優良なチップが木材（廃材）業者の需要に繋がります。</p> | <p><b>「養鶏支援施設」の「設備」の提供！</b><br/>         品422 養鶏業（山形県）<br/>         当社が提供した施設を企業各社に提供し、採卵率の向上に貢献します。必要とする人材の確保もご協力をお願いします。</p>    |
| <p><b>建築検査工事を受けたい事業者！</b><br/>         品421 建築検査業（山形県）<br/>         当社は、土木建築の検査業務の委託を受けたい事業者を探しています。宮城の業者と取引ください。</p>        | <p><b>上下水道工事の協力業者求む！</b><br/>         品423 管工事業（山形県）<br/>         仙台市内における上下水道配管（口径300mm～400mm）入替工事の受注増加に伴い、協力して頂ける業者を探しています。</p> |
| <p><b>中古タイヤの回収・廃棄事業者！</b><br/>         品424 回収業（山形県）<br/>         中古タイヤの回収・廃棄業務の委託を受けたい事業者を探しています。宮城の業者と取引ください。</p>          | <p><b>養鶏支援施設を提供！</b><br/>         品425 養鶏業（山形県）<br/>         養鶏支援施設を、宮城の業者へ提供し、採卵率の向上に貢献します。必要とする人材の確保もご協力をお願いします。</p>            |

○上記は2月1日現在の情報です。情報は随時更新されていますので、ご確認のうえお申し込みください。

**上下水道工事の協力業者求む！**  
 品423 管工事業（山形県青葉区）  
 仙台市内における上下水道配管（口径300mm～400mm）入替工事の受注増加に伴い、協力して頂ける業者をご紹介します。

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】**

山形県の食品加工業者（C社）に、養鶏業を営み廃鶏等の有効活用を検討していた宮城県の企業（D社）を紹介

山形県内に本社を置くC社は、飲食店業を営みながら、近年は食品加工販売に本格的に進出し、大手食品メーカーのOEM生産を担うまでに成長していました。

C社は東日本大震災以降、宮城県内の食品卸業者や飲食店に対しての売上が減少していたことから、回復を図るべく新規取引先を探している状況でした。

一方で、D社は採卵後利用価値が無く処分していた廃鶏や軍鶏を使った加工品製造販売の企画を検討していました。

両社の事業ニーズを確認したじもとホールディングス本業支援戦略部では、お互いのニーズに対する提案が可能であると判断し、両社の商談機会を設けました。

商談の中で、C社より廃鶏肉と軍鶏肉を使った加工品を製造したいとの提案があり、すぐに商談が成立しました。その後、コラボ商品を商談会に出展しながら商品開発を継続しており、またC社で使用する卵の一部をD社から仕入するなど新規取引も開始されました。

## 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 年度下期は新たに 6 企業と連携し、現在 37 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、地域の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。

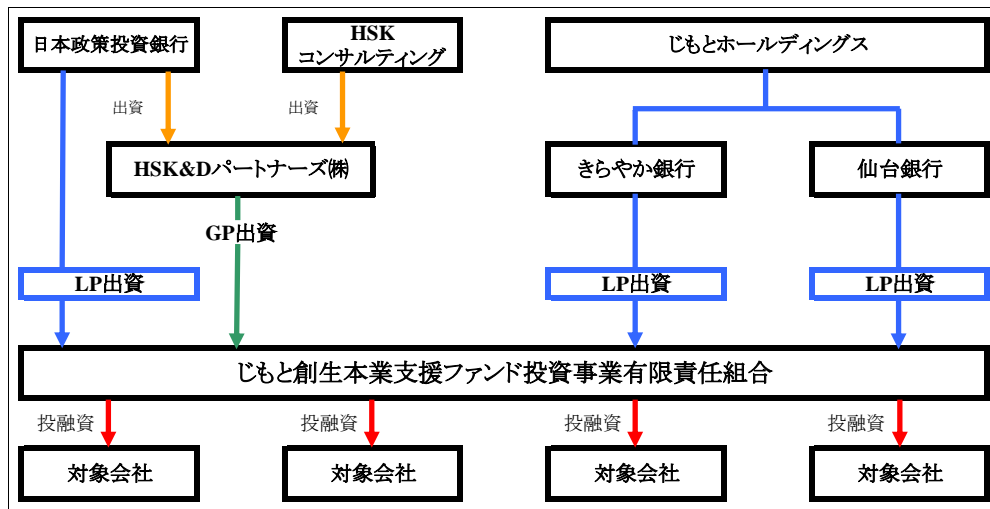
平成 27 年 10 月に、両行と日本政策投資銀行が協同して「じもと創生本業支援ファンド投資事業有限責任組合」を組成しました。本ファンドは、成長期・成熟期にある中堅・中小企業を対象に、状況に合わせた成長資金の提供を行うことで、地域雇用の創造・維持、地域経済の活性化や地方創生に貢献することを目的としております。

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り組み、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おります。

また、本ファンドの業務執行や運営を担当する G P（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。

なお、平成 28 年 3 月に本ファンド第 1 号案件として、山形県内の企業が発行する 100 百万円の優先株式を引受いたしました。本ファンドが優先株式により出資することによって、取引先企業は安定性の高い資金によって財務基盤を強化することができ、資金繰りの安定が図られております。

【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いたしました。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・サービスのご案内ができる体制としております。また、仙台銀行の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」においても、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、当行のお客様を対象として当行のローン商品の仮申込受付を行うことができる体制といたしました。

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年度下期の、担保又は保証に過度に依存しない融資の実績は85件となっております。

【担保又は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   | 下期 |
| 337  | 248 | 119  | 95 | 73   | 82 | 82   | 85 |

## (1) ABL及び私募債の推進

ABLにつきましては、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年度下期のABL実績は、15件4億72百万円となっております。なお、当行の「動産評価アドバイザー」有資格者は現在6名(平成28年3月に1名資格取得)となっております。

私募債につきましては、「信用保証協会保証付特定社債保証制度」を活用した取組みと、「銀行保証付無担保私募債」の取組みを積極的に行っております。

平成27年度下期の私募債実績は、11件9億50百万円(うち特定社債5件5億円、うち銀行保証付私募債6件4億50百万円)となっております。

また、平成28年5月より、社会貢献活動を積極的に展開している企業を応援し、“じもと”の「地方創生」に貢献するため、じもと創生商品『きらやか社会貢献私募債』の取扱いを開始いたしました。

具体的には、適債基準を満たし、かつ以下①～③のいずれかに該当する中小企業者を対象とした私募債であり、通常の基準より保証料・手数料を優遇します。

- ①CSR(企業の社会的責任)活動に積極的に取組み、社会貢献していると当行が認める企業
- ②「技術革新」・「経営革新」・「国際化」・「教育訓練」・「雇用創出」・「環境保全」等の取組みにより、産業育成や地域の活性化に貢献していると当行が認める企業。
- ③本件資金使途が上記経営を行うためのものと当行が認める企業。  
今後も、取引先のニーズに応じてABL及び私募債を積極的に推進すると共に、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り扱い

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、信用保証協会保証付ビジネスローン「キボウ」を含めた平成27年度下期のビジネスローン実績は、59件6億10百万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。

また、担保又は保証に過度に依存しない融資の促進に向けた取組

みとして、平成28年3月より、本業支援ローン『じもと創生』の取扱いを開始しております。

具体的には、取扱いにあたって「本業支援ヒアリングシート」を活用し、取引先の事業内容や成長可能性などを適切に評価する「事業性評価」を行うこととしています。事業の特色が明確で将来の成長性が見込める先を対象とした融資商品であり、通常の基準より金利を優遇しております。

同時に、取引先の課題解決に向けた「本業支援」として、取引先の経営力強化支援を行い、地域経済活性化及び雇用創出等による「地方創生」に貢献します。なお、じもと創生シリーズとして下記の商品を取扱っております。

| 商品名                      | 特徴  |
|--------------------------|---|
| じもと創生商品<br>『きらやか社会貢献私募債』 | 社会貢献活動を積極的に展開している企業を応援し、地方創生に貢献する。(保証料・手数料を優遇)            |
| 本業支援ローン『じもと創生』           | 事業性評価(本業支援ヒアリングシート)に基づく本業支援及び融資を通し、地方創生に貢献する。             |
| じもと創生本業支援ファンド            | 日本政策投資銀行との協働ファンドを通したメザニンファイナンス(劣後ローン、優先株式等)により、成長企業を支援する。 |

### (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、本業支援部法人営業室仙台法人グループ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おります。

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 28 年 3 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 397 件 158 億 49 百万円となりました。これは当行全体の震災関連融資 384 億 25 百万円に対し 41.2%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 28 年 3 月末現在で 15.8%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 28 年 3 月末現在、震災発生前の平成 23 年 2 月末と比べ 421 億 66 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、資金調達について「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。

このような状況を踏まえ、仙台地区につきましては、本業支援部法人営業室仙台法人グループを配置し、法人担当者の増員等を実施してまいりました。加えて、平成 27 年 10 月より、仙台地区の営業店の店質を法人特化店舗とし、渉外担当者の役割を法人取引に特化させたことで、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。

## 【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  |
|------|------|------|-----|------|------|
| 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 グループ補助金交付先アンケート調査(平成28年1月12日訂正版)

## 【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 | 32.1 |
| 岩手県  | 12.9 | 24.9 | 28.4 | 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 グループ補助金交付先アンケート調査(平成28年1月12日訂正版)

## 【当行における本業支援実績】

(平成28年3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  | 873   | 39.70% | 118      | 13.52% | 661   | 41.97% | 68       | 10.29% |
| 仕入先斡旋 | 86    | 3.91%  | 12       | 13.95% | 68    | 4.32%  | 10       | 14.71% |
| 不動産情報 | 239   | 10.87% | 6        | 2.51%  | 125   | 7.94%  | 1        | 0.80%  |
| 事業承継  | 49    | 2.23%  | 0        | —      | 31    | 1.97%  | 0        | —      |
| M&A   | 10    | 0.45%  | 0        | —      | 2     | 0.13%  | 0        | —      |
| 経費削減  | 80    | 3.64%  | 0        | —      | 58    | 3.68%  | 0        | —      |
| その他   | 862   | 39.2%  | 28       | 3.25%  | 630   | 39.99% | 17       | 2.70%  |
| 合計    | 2,199 | 100.0% | 164      | 7.46%  | 1,575 | 100.0% | 96       | 6.10%  |

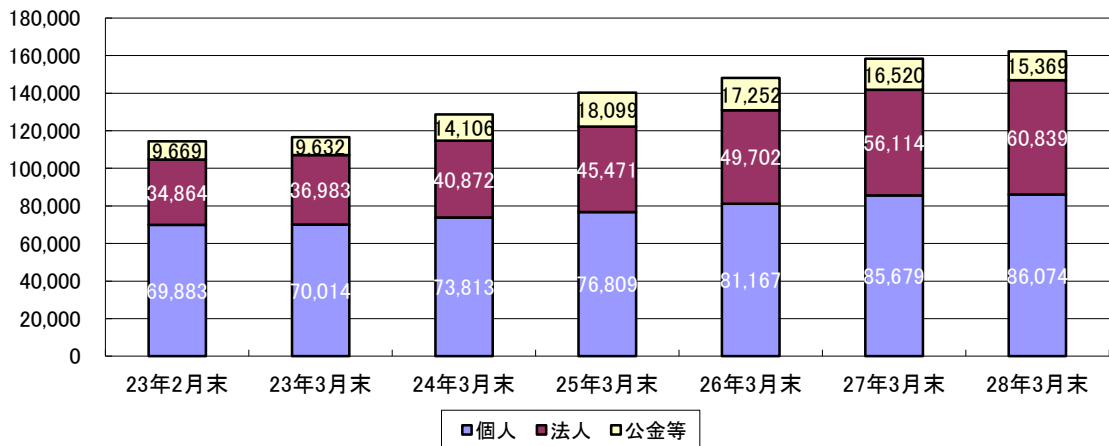
※全体の件数に対する仙台銀行との連携した案件の割合。

【仙台6ヵ店融資量推移】

(単位：百万円)

|       | 23年<br>2月末 | 23年<br>3月末 | 24年<br>3月末 | 25年<br>3月末 | 26年<br>3月末 | 27年<br>3月末 | 28年<br>3月末 | 23/2比<br>増減 |
|-------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 仙台地区  | 114,416    | 116,629    | 128,791    | 140,379    | 148,121    | 158,313    | 162,283    | 47,867      |
| うち個人  | 69,883     | 70,014     | 73,813     | 76,809     | 81,167     | 85,679     | 86,074     | 16,191      |
| うち法人  | 34,864     | 36,983     | 40,872     | 45,471     | 49,702     | 56,114     | 60,839     | 25,975      |
| うち公金等 | 9,669      | 9,632      | 14,106     | 18,099     | 17,252     | 16,520     | 15,369     | 5,700       |

(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28年3月末現在、震災発生前の平成23年2月末と比べ28億42百万円増加しております。

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。

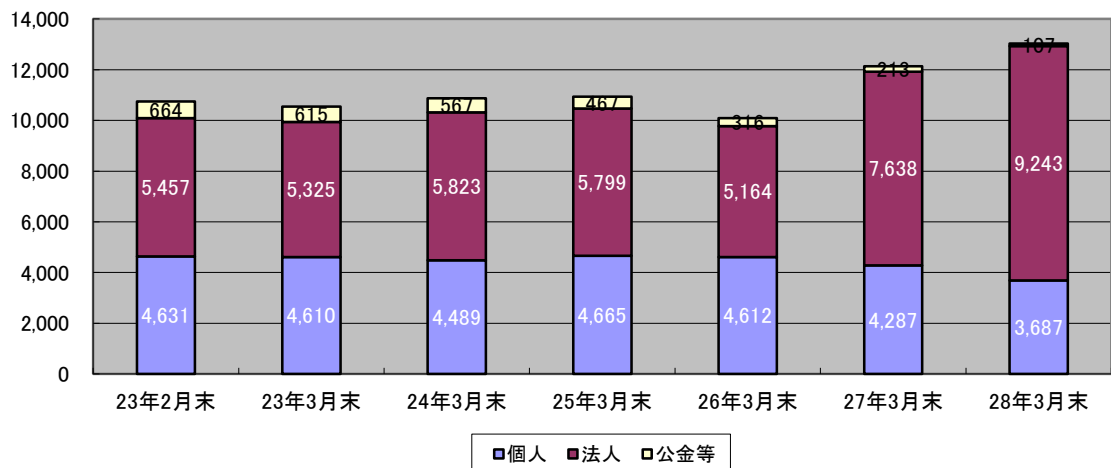
【福島地区融資量推移】

(単位：百万円)

|       | 23年<br>2月末 | 23年<br>3月末 | 24年<br>3月末 | 25年<br>3月末 | 26年<br>3月末 | 27年<br>3月末 | 28年<br>3月末 | 23/2比<br>増減 |
|-------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 福島地区  | 10,752     | 10,550     | 10,879     | 10,931     | 10,092     | 12,138     | 13,037     | 2,285       |
| うち個人  | 4,631      | 4,610      | 4,489      | 4,665      | 4,612      | 4,287      | 3,687      | △944        |
| うち法人  | 5,457      | 5,325      | 5,823      | 5,799      | 5,164      | 7,638      | 9,243      | 3,786       |
| うち公金等 | 664        | 615        | 567        | 467        | 316        | 213        | 107        | △557        |

(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（平成 28 年 5 月末現在）】

（単位：件、百万円）

|        | 27 年 3 月末 |        | 28 年 5 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 | 1,364     | 38,543 | 44         | 2,118 |
| うち直接被害 | 188       | 5,657  | 210       | 6,863  | 22         | 1,206 |
| うち間接被害 | 1,132     | 30,768 | 1,154     | 31,680 | 22         | 911   |
| 山形県    | 837       | 18,593 | 839       | 18,638 | 2          | 45    |
| 宮城県    | 368       | 14,167 | 399       | 15,959 | 31         | 1,792 |
| 福島県    | 43        | 2,290  | 54        | 2,570  | 11         | 280   |
| 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 28 年 5 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 148 件の 18 億 42 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 件の 18 億 38 百万円であり、当行全体の震災関連新規融資額の 48.5%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、融資顧客数では 11.53%、融資件数で 20.46%、総融資残高で 14.87%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（平成 28 年 3 月末現在）】 （単位：百万円）

| 地域  | 震災関連新規融資実行<br>顧客数（A）<br>（全先に対する割合） | 左記（A）の先に係る<br>既総融資件数<br>（全先に対する割合） | 左記（A）の先に係る<br>既総融資残高<br>（全先に対する割合） |
|-----|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| 山形県 | 639 (10.58%)                       | 3,122 (20.29%)                     | 76,939 (18.97%)                    |
| 宮城県 | 256 (18.29%)                       | 620 (24.93%)                       | 22,919 (20.31%)                    |
| 福島県 | 31 (30.39%)                        | 101 (45.91%)                       | 5,490 (47.27%)                     |
| 新潟県 | 23 (5.28%)                         | 151 (13.79%)                       | 7,412 (14.05%)                     |
| 秋田県 | 25 (12.38%)                        | 120 (28.99%)                       | 3,020 (22.85%)                     |
| 関東  | 5 (1.60%)                          | 12 (2.14%)                         | 395 (0.21%)                        |
| 合計  | 979 (11.53%)                       | 4,126 (20.46%)                     | 116,175 (14.87%)                   |

【事業性融資の全先数、件数、残高（平成 28 年 3 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 | 6,041 | 15,390 | 405,647 |
| 宮城県 | 1,400 | 2,487  | 112,832 |
| 福島県 | 102   | 220    | 11,614  |
| 新潟県 | 436   | 1,095  | 52,752  |
| 秋田県 | 202   | 414    | 13,216  |
| 関東  | 315   | 587    | 179,705 |
| 合計  | 8,494 | 20,167 | 781,091 |

## （２）業種別対応

業種別の特徴としては、建設業で件数・金額とも比率が高くなっておりませんが、これは震災により受注工事の延期・遅延が発生したため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、製造業の比率も高くなっておりませんが、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 9 月対比、件数で 7 件、金額で 331 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（平成 28 年 3 月末現在）】（単位：件、百万円）

| 業種    | 件数  | 金額    | 業種    | 件数    | 金額     |
|-------|-----|-------|-------|-------|--------|
| 農業    | 3   | 128   | 小売業   | 149   | 2,955  |
| 製造業   | 227 | 6,399 | 飲食業   | 49    | 672    |
| 建設業   | 342 | 8,566 | 不動産業  | 54    | 2,516  |
| 運輸業   | 41  | 1,330 | 宿泊業   | 109   | 3,212  |
| 情報通信業 | 11  | 171   | 医療福祉  | 38    | 1,591  |
| 卸売業   | 149 | 5,885 | サービス業 | 187   | 5,001  |
|       |     |       | 合計    | 1,359 | 38,425 |

### (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 28 年 3 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（平成 28 年 3 月末現在）】

|     | 件数<br>(件) | 金額<br>(百万円) |        |        |
|-----|-----------|-------------|--------|--------|
|     |           | シェア         |        | 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 28 年 3 月末現在、102 件 15 億 1 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 28 年 3 月末現在、850 件 94 億 44 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」の取扱いを開始し、取扱期限を平成 28 年 9 月末まで延長して取組んでおります。

法人・個人を問わず、震災で被害を受けた取引先で被害の復旧や運転資金等に利用することでき、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 28 年 3 月末現在の利用実績は以下のとおりとなります。

【東日本大震災復興支援資金利用実績】

|       | 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、利用実績は、平成 28 年 3 月末現在、44 件 37 億 95 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 28 年 5 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) |
| 10,768 件 | 10,581 件 | 649 件        | 6.0% | 641 件  | 6.0% |
| 2,742 億円 | 2,711 億円 | 200 億円       | 7.3% | 200 億円 | 7.3% |

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 6.0%、金額で 7.3%となっております。

#### 【参考：申込件数の推移】

(単位：件)

|        | 24 年度 | 25 年度 | 26 年度 | 27 年度 |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| 申込件数   | 2,039 | 2,055 | 1,937 | 2,075 |
| (震災関連) | (57)  | (11)  | (16)  | (19)  |

震災関連申込件数の推移においては、平成 27 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 件をピークに平成 24 年度は大幅減少し、以降は横這い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 28 年 5 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)  |
| 739件  | 647件 | 119件         | 16.1% | 104件 | 16.0% |
| 107億円 | 94億円 | 19億円         | 17.7% | 18億円 | 19.1% |

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16.1%、金額で17.7%となっております。

【ご参考：申込件数の推移】

(単位：件)

|        | 24年度 | 25年度 | 26年度 | 27年度 |
|--------|------|------|------|------|
| 申込件数   | 150  | 104  | 81   | 72   |
| (震災関連) | (8)  | (5)  | (0)  | (2)  |

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28年度上期も引き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<br>年数 | 年次       | 宮城県<br>復興計画 | 復興の進捗状況  | 主な資金ニーズ   |
|----------|----------|-------------|--|---|
| 1        | 平成<br>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<br>がれき処理事業資金                         |
| 2        | 24       | ↓           |  | グループ補助金つなぎ資金<br>工事等再建・運転資金（中堅企業）<br>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）<br>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%<br>防災集団移転促進事業 42.1%<br>土地区画整理事業着工 79.4% | 復興工事資金（災害公営住宅）<br>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<br>100.0%（予定）                                 | 工事等再建・運転資金（沿岸部）<br>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り組んでおります。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実施してまいりましたが、平成 28 年 5 月より新たに当行本業支援部と仙台銀行地元企業応援部の間で 1 名の相互トレーニーによる人事交流を実施しております。これまでに累計で 4 名の行員の人事交流を行ってまいりました。

上記活動を中心に実施し、平成 27 年度における協調・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（28 年 3 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  |
| 27 年度下期 | 4    | 158    | 1    | 88    | 5   | 246    |
| 累 計     | 41   | 15,343 | 29   | 1,786 | 70  | 17,129 |

## 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。

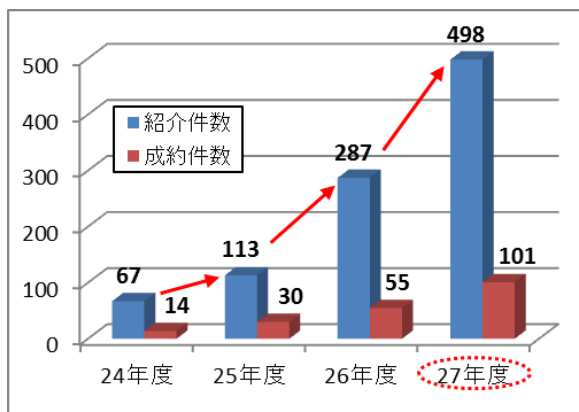
当行と仙台銀行が連携したビジネスマッチング紹介・成約実績につきましては、平成 26 年度上期より、宮城と山形をつなぐ情報連携項目を両行業績評価の独立した共通項目として重点的に推進してきたことや、平成 26 年 10 月に、じもとホールディングス内に本業支援戦略部を新設し、グループの本業支援を統括して管理したことなどから、平成 27 年度の紹介実績は前年同期比 211 件増加の 498 件、成約実績は前年同期比 46 件増加の 101 件となり、前年度より大幅に実績をあげております。

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)

|      | 26 年度 |     |     | 27 年度 |     |     | 前年比<br>(増減) |
|------|-------|-----|-----|-------|-----|-----|-------------|
|      | 上期    | 下期  | 小計  | 上期    | 下期  | 小計  |             |
| 紹介実績 | 142   | 145 | 287 | 262   | 236 | 498 | 211         |
| 成約実績 | 14    | 41  | 55  | 55    | 46  | 101 | 46          |



27 年度は、紹介件数、成約件数ともに昨年度をほぼ倍増いたしました。

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リ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 28 年 3 月末までの実績は、118 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、本業支援部法人営業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事業ニーズ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」を発行し、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)】



さらに、定期的に「食の商談会」を開催しており、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「食の魅力発見商談会」へも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 |
|----------------------|------|------|--------|
| 食の商談会                | 1 回  | 43 件 | 14 件   |
| 伊達な商談会               | 2 回  | 6 件  | 3 件    |
| 地方創生『食の魅力』発見商談会 2015 | 1 回  | 41 件 | 7 件    |
| 合計                   | 4 回  | 90 件 | 24 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、既往債務の負担のため新規資金調達が困難である被災者に対し、債権の買取り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 28 年 6 月末まで 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い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 28 年 6 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ります。

## 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・中小企業融資・職域取引推進の一体化やサービスの充実化を図るため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 28 年 4 月現在、山形県に 269 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数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、震災関連の新規融資実行は、2-2-1 (1) 記載の通り平成 28 年 5 月末で 1,364 件 385 億 43 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 28 年 3 月末で震災復興関連の課題抽出件数は 1,419 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801件となっております。

### ③仙台地区における法人営業の充実

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。また、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。

27年下期は、上期に引き続き、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、平成27年10月より、本業支援・中小企業融資・職域取引推進の一体化やサービスの充実化を図るため、仙台法人営業部を本業支援部に再編いたしました。

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法人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、震災以降高い需要を維持している不動産関連に着目するほか、開業率日本一を目指す仙台市の方針に賛同し、新規創業を積極的に支援してまいります。そのために、本業支援部内にあります高度なノウハウを保持する戦略チームと連携し、成長先の資金ニーズや企業の高度な事業ニーズにも積極的に応えてまいります。

### 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

前述の通り、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

仙台法人グループでは、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。コールセンターでアポイントコールを行うことにより、仙台法人グループの行員が初回から訪問しやすい環境が整っており、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す。

平成27年下期の連携率（コール件数に対するアポイント件数）は、山形法人グループが54.9%、仙台法人グループ（福島地区）が37.4%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28年3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、28年3月末現在、18社が終了し、4社が実施中、2社が相談中となっております。また、平成27年度上期に外部機関との連携として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】（平成27年度下期）

| 機関名              | 28年3月末実績            |
|------------------|---------------------|
| 中小企業再生支援協議会      | 終了：1先、実施中：2先        |
| 中小企業支援ネットワーク     | 終了：1先、実施中：3先        |
| 山形県企業振興公社（専門家派遣） | 終了：1先、実施中：1先、相談中：1先 |
| TKC東北会           | 終了：2先、実施中：3先        |
| 各種コンサルティング会社     | 終了：1先、実施中：5先        |

【外部機関連携実績】（平成 28 年 6 月末現在）

| 機関名              | 28 年 6 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：5 先、相談中：2 先  |
| 東日本大震災事業者再生支援機構  | 終了：6 先、実施中：1 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：13 先、実施中：13 先 相談中：4 先 |
| 山形県企業振興公社（専門家派遣） | 終了：12 先、実施中：12 先、相談中：3 先 |
| TKC 東北会          | 終了：3 先、実施中：14 先          |
| 各種コンサルティング会社     | 終了：4 先、実施中：25 先          |

**イ. 他金融機関との連携**

他の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しております。業務提携後から平成 28 年 3 月末までに 13 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、山形県内の日本政策金融公庫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山形市との連携**

平成 28 年 2 月 9 日に山形市と「地域振興・活性化に向けた連携協力の協定書」を締結し、4 月より山形市商工観光部雇用創出課と当行本業支援部にて、各 1 名の人事交流を実施しております。今後、じもとホールディングスのネットワークを活かし、山形市と仙台市の交流を促進することにより復興支援に取り組んでまいります。

**⑧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。

### ⑨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に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。

その他、平成22年5月21日に、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、半期毎に開催しております。経営諮問委員会に経営強化計画に対する履行状況を報告しており、経営諮問委員の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、創業・新事業への支援を通じて地域経済の活性化に積極的に取り組んでおります。

平成27年度下期の取組件数は24件4億41百万円の実績となっております。引き続き、創業・新事業支援に積極的に対応してまいります。

## 【創業・新事業支援融資制度実績】

(単位：件)

|    | 25年度 |    | 26年度 |    | 27年度 |    |    |    |    |
|----|------|----|------|----|------|----|----|----|----|
|    | 上期   | 下期 | 上期   | 下期 | 上期   | 下期 |    |    |    |
| 件数 | 39   | 11 | 28   | 37 | 14   | 23 | 44 | 20 | 24 |

## (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。

なお、平成27年度下期の実績は3件2億26百万円となります。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(28年3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 |     |
|------------------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-----|
|                  | 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 | 3    | 230 |
| 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   | 6    | 476 |
| 合計               | 18   | 2,158 | 25   | 2,424 | 17   | 1,818 | 10   | 756 |

## (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 37 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、全国の有才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 28 年度は 10 企業の参加を予定しております。

#### (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 27 年度は、「技術革新」の面で今後の事業拡大が期待される 3 先に贈呈いたしました。

贈呈先は、食品素材としての米ぬかの可能性を拡大した企業、ドローンを活用した新技術を開発した企業、輸送における生花の鮮度を保つために新技術を活用した企業等、多彩な業種を選定することができました。

平成 9 年の事業開始以降、これまで 65 先に贈呈しておりますが、今後も本事業を継続することで、山形発の先進的、独創的な事業の拡大を支援してまいります。

### 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組んでまいります。

### ①体制の整備等

当行では、平成 21 年より「本業支援」をビジネスモデルとして採用しております。平成 27 年 10 月より本業支援のスピード化、実践力の向上、人材育成のため、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。平成 28 年 4 月には、更に山形県内の営業体制を強化するため、山形法人グループの増員、庄内法人グループの新設を行いました。

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、お客様のライフステージに合った最適な本業支援を実践できると考えております。そのため、人材育成の研修と O J T 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拡げると同時に、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、受発注先拡大支援担当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。

### 【ものづくり補助金申請・採択状況】

|       | 26年度 | 27年度 | 累計   |
|-------|------|------|------|
| 申請企業数 | 82件  | 63件  | 145件 |
| 採択企業数 | 24件  | 25件  | 49件  |

## (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年度は8企業に対して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11名のコーディネーターが在籍しており、平成28年度の研修にも新たに10名を参加させ、認定コーディネーターとしての活動を拡充する予定です。



#### (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、地域産業の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・助成事業である「きらやか産業賞」を展開しております。

対象先を、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とし、1先100万円の助成金を贈呈しております。

平成27年度は、「教育訓練」「技術革新」の面において顕著な実績を上げ、地域の活性化や雇用の確保に大きく貢献している2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104先に贈呈しておりますが、今後も本事業を継続することで、山形県の産業の振興に貢献してまいります。

### 2-3-3. 早期の事業再生に資する方策

#### (1) 子会社による集中的再生支援

当行では、事業再生支援を「究極の本業支援」と位置づけ、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し、10社(建設業6社、温泉旅館業2社、卸売業2社)の事業再生を実施いたしました。その結果302名の雇用維持(当初従業員の93%)につながり、地域経済の安定化に寄与することができたと考えております。

子会社活用による再生支援の取組みによって、地域経済の安定のほか、当行の経営課題であった多額の不良債権を急速に減少させることになりました。KTPの業務開始前である平成24年3月期の不良債権比率は5.38%でありましたが、平成28年3月期においては2.18%となり3.20ポイント改善されております。

KTP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月に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（REVIC）に対し1名の短期トレーニーを派遣いたしました。トレーニー派遣を通じて得たノウハウを活用し、REVIC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

当行取引先企業の中から特に経営改善支援を要すると判断した先を「指導企業」として選定し、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、本支店一体となった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28年度上期、企業支援部が担当する企業25社、融資部が担当する企業21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」として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通じて、経営改善計画の進捗状況を定期的に把握し、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、経営改善支援を行っております。平成28年3月末において、151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。当該取引先への経営改善計画策定に向けた支援、達成状況の定期的なモニタリングや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28年3月末の金融円滑化対応先は1,601先となっております。

平成28年4月より、金融円滑化対応先(貸出条件変更先)に対して事業性評価を実施し、ランクアップに向けた経営支援を実施しております。具体的には、融資部が指定する376先を対象に事業性評価シートを活用して経営課題を抽出し、経営者と共有したうえで具体的な改善提案を行うようにいたしました。改善状況は3ヶ月毎に評価し、本部担当部署が改善状況を管理することにしております。

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28年度上期についても企業支援部が担当する企業25社、融資部が担当する企業21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、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名を指導企業の専任担当者として配置する等、サポート体制の強化を図ってまいりました。平成28年4月には、山形県中小企業再生支援協議会のサブマネージャーとして5年間の出向派遣を終了した企業再生に経験豊富な人員1名を受入れ、更なるサポート体制の強化に努めております。

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・把握すると共に、本部担当者が企業先の経営会議に営業店担当者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対

応していく体制をとっております。平成28年4月からは、指導企業19先を対象に事業性評価シートを活用した経営改善支援を実施しております。具体的には、事業性評価シートに個社別の改善テーマや具体的な目標を設定し、ランクアップに向けた経営支援を行ってまいります。改善状況については半期毎に総括し、経営陣に報告してまいります。

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し、担当企業の経営層及び幹部と共に改善に向けた取組みを行っております。また、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リ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・検討ができる体制を構築しました。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で企業経営全般・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28年3月末において指導企業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ます。経験豊富な人材の活用により、事業性評価に基づく抜本的な事業構造改革等、業績改善に向けたサポート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ており、序々に改善の効果が表れていることから、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（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) 専担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いと考えております。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 年度下期の実績といたしましては、営業店対応も含めた全体での相談件数は 49 件となり、うち本部専任チームの訪問対応実績は 29 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】(平成 28 年 5 月末現在)

| 組織化店舗数 | 組織会人数 | 主な活動内容   |
|--------|-------|--|
| 20 店舗  | 573 名 | <input type="checkbox"/> 研修：経営に関する知識習得や意識向上<br><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<br>実績 | 25/9<br>実績 | 26/3<br>実績 | 26/9<br>実績 | 27/3<br>実績 | 27/9<br>実績 | 28/3<br>実績 |
|--------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 創業・新事業 | 17         | 11         | 28         | 14         | 23         | 20         | 24         |
| 経営相談   | 1,515      | 1,497      | 1,257      | 1,175      | 1,143      | 1,060      | 1,248      |
| 事業再生   | 43         | 41         | 47         | 56         | 59         | 80         | 89         |
| 事業承継   | 91         | 29         | 31         | 24         | 33         | 30         | 49         |
| 担保・保証  | 248        | 119        | 95         | 73         | 82         | 82         | 85         |
| 合計     | 1,914      | 1,697      | 1,458      | 1,342      | 1,340      | 1,272      | 1,495      |
| 取引先総数  | 8,450      | 8,233      | 8,207      | 8,252      | 8,338      | 8,387      | 8,387      |
| 比率     | 22.65%     | 20.61%     | 17.76%     | 16.26%     | 16.07%     | 15.17%     | 17.83%     |

\*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28年3月期の経営相談に関する実績は1,248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1,495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28年3月期末において98億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  |
|------------|-------|--------|--------|-------|--------|
| 28年3月末(実績) | 21    | 98     | 39年3月末 | 計画 25 | 計画 52  |
| 29年3月末     | 計画 20 | 計画 99  | 40年3月末 | 計画 25 | 計画 69  |
| 30年3月末     | 計画 27 | 計画 114 | 41年3月末 | 計画 25 | 計画 86  |
| 31年3月末     | 計画 24 | 計画 126 | 42年3月末 | 計画 26 | 計画 103 |
| 32年3月末     | 計画 26 | 計画 140 | 43年3月末 | 計画 25 | 計画 119 |
| 33年3月末     | 計画 31 | 計画 159 | 44年3月末 | 計画 25 | 計画 136 |
| 34年3月末     | 計画 26 | 計画 174 | 45年3月末 | 計画 25 | 計画 153 |
| 35年3月末     | 計画 25 | 計画 188 | 46年3月末 | 計画 25 | 計画 170 |
| 36年3月末     | 計画 25 | 計画 201 | 47年3月末 | 計画 25 | 計画 187 |
| 37年3月末     | 計画 25 | 計画 18  | 48年3月末 | 計画 25 | 計画 204 |
| 38年3月末     | 計画 25 | 計画 35  | 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、取締役の人員について両行合算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。

また、取締役に対して業績及び株式価値との連動性を明確にする業績連動型の株式報酬制度を導入することを第168定時期株主総会に付議する予定としております。

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。以降、リスクアセスメントシートについて毎年 1 月に見直しを実施し、これに基づき翌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。委員には外部の有識者 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、被災地支援、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を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 28 年 3 月末現在、12 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28年6月の定時株主総会におきましても、社外取締役2名、社外監査役3名の体制としてまいります。引き続き、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にするため、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」が終了いたしましたしておりますが、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、当行は「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、日本政策投資銀行等と連携し、10社の企業再生を行いました。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大きく貢献できたものと考えます。なお、KTP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。KTP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、取引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、四半期毎あるいは随時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。当該先に対しては、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、リスク管理小委員会及びリスク管理委員会へ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 28 年 3 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による財務改善、オフバランスの実施等により、前年同期比 24 億円減少の 225 億 98 百万円となりました。また、開示不良債権比率は、同 0.33 ポイント低下の 2.17%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、%)

|                   | 27年3月末  | 27年9月末    | 28年3月末    |         |         |
|-------------------|---------|-----------|-----------|---------|---------|
|                   |         |           |           | 27年3月末比 | 27年9月末比 |
| 破産更生債権及びこれらに準ずる債権 | 2,688   | 2,029     | 5,585     | 2,896   | 3,555   |
| 危険債権              | 19,253  | 19,572    | 14,121    | △5,132  | △5,450  |
| 要管理債権             | 3,094   | 3,020     | 3,013     | △81     | △7      |
| 合計 (A)            | 25,036  | 24,622    | 22,719    | △2,316  | △1,902  |
| 正常債権              | 972,471 | 1,006,275 | 1,018,684 | 46,213  | 12,408  |
| 総与信額 (B)          | 997,508 | 1,030,897 | 1,041,404 | 43,896  | 10,506  |
| 総与信額に占める割合 (A/B)  | 2.50    | 2.38      | 2.18      | △0.32   | △0.20   |

## 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（予兆管理アクションプラン）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する体制としております。

### 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 28 年 3 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 28 年 3 月期におけるわが国経済は、政府及び日本銀行の金融経済政策を背景に企業収益や雇用情勢が改善して緩やかな回復基調が続きましたが、期後半は海外景気の減速や金融市場の変動の影響を受けて弱含みで推移しました。

当行の営業エリアである宮城県経済は、東日本大震災から 5 年が経過し、個人消費に弱い動きが見られたものの、住宅投資や求人倍率は依然として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 28 年 3 月期の当行の自己資本比率は 9.85% 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、震災復興に係る様々な資金需要への対応により、27年3月末比207億円増加の2,896億円となりました。

消費者ローンは、個人ローンや住宅ローンの増加により、同比80億円増加の1,820億円となりました。

地方公共団体向け貸出は、同比31億円増加の987億円となりました。

以上により、貸出金残高（末残）は、同比343億円増加の6,531億円となりました。

#### （2）預金残高（譲渡性預金含む）

個人預金は、27年3月末比19億円増加の6,353億円となりました。法人預金は、企業の手持ち資金の増加などにより、同比49億円増加の2,058億円となりました。

公金預金は、震災復興に係る譲渡性預金の払出しにより、同比549億円減少の1,881億円となりました。

以上により、預金残高（末残）は、同比479億円減少の1兆323億円となりました。

#### （3）有価証券残高

有価証券残高は、投資環境や市場動向に留意しながら効率的な資金運用に努めたことから、27年3月末比501億円減少の3,789億円となりました。

その他有価証券の評価損益は、金融市場の変動の影響を受け、同比29億円減少の60億円の評価益となりました。

### 《資産・負債の推移》

（単位：百万円）

|            | 27年3月末<br>実績 | 27年9月末<br>実績 | 28年3月末<br>実績 |         |         |
|------------|--------------|--------------|--------------|---------|---------|
|            |              |              |              | 27年3月末比 | 27年9月末比 |
| 資産         | 1,139,658    | 1,140,691    | 1,090,044    | △49,614 | △50,647 |
| うち貸出金      | 618,869      | 632,231      | 653,186      | 34,317  | 20,955  |
| 中小企業向け貸出   | 268,853      | 274,643      | 289,615      | 20,762  | 14,972  |
| 消費者ローン     | 173,976      | 178,225      | 182,020      | 8,044   | 3,795   |
| 地方公共団体貸出   | 95,600       | 96,622       | 98,742       | 3,142   | 2,120   |
| うち有価証券     | 429,080      | 400,425      | 378,902      | △50,178 | △21,523 |
| 負債         | 1,090,892    | 1,092,357    | 1,041,884    | △49,008 | △50,473 |
| うち預金・譲渡性預金 | 1,080,201    | 1,082,447    | 1,032,300    | △47,901 | △50,147 |
| うち社債・借入金   | 30           | 39           | 37           | 7       | △2      |
| 純資産        | 48,765       | 48,333       | 48,159       | △606    | △174    |

|             |       |       |       |        |      |
|-------------|-------|-------|-------|--------|------|
| その他有価証券評価損益 | 8,948 | 6,736 | 6,039 | △2,908 | △697 |
|-------------|-------|-------|-------|--------|------|



## 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、役務取引等利益が個人ローン保証料の増加により減益となったものの、資金利益（貸出金利息及び有価証券利息配当金）が増加したことや物件費の減少に努めたことなどから、前年同期比 1 億 75 百万円増加の 31 億 64 百万円となりました。

### （2）与信関係費用

与信関連費用は、一部取引先のランクダウンに伴う個別貸倒引当金の増加などにより、前年同期比 3 億 85 百万円増加の 6 億 37 百万円となりました。

### （3）経常利益・当期純利益

コア業務純益と株式関係損益が増加した一方、与信費用と国債等債券損益が減少したことから、経常利益は前年同期比 7 億 96 百万円減少の 24 億 31 百万円、当期純利益は同比 12 億 61 百万円減少の 21 億 15 百万円となりました。

#### 《損益状況の推移》

（単位：百万円）

|                        | 28年3月期           | 28年3月期 | 27年3月期           | 28年3月期 | 27年3月期     |
|------------------------|------------------|--------|------------------|--------|------------|
|                        | 実績               | 計画対比   | 対比               | 計画 ※   | 実績         |
| 業務粗利益                  | 12,356           | △306   | △1,435           | 12,662 | 13,792     |
| 〔コア業務粗利益〕              | 13,535           | -      | 222              |        | 13,312     |
| 資金利益                   | 12,172           | -      | 370              | -      | 11,802     |
| 役務取引等利益                | 1,357            | -      | △148             | -      | 1,506      |
| その他業務利益<br>（うち国債等債券損益） | △1,172<br>△1,178 | -      | △1,657<br>△1,658 | -      | 484<br>480 |
| 経費                     | 10,370           | 35     | 47               | 10,335 | 10,322     |
| 人件費                    | 4,995            | -      | 162              | -      | 4,833      |
| 物件費                    | 4,625            | -      | △169             | -      | 4,794      |
| 一般貸倒引当金繰入額             | △988             | △1,107 | △464             | 119    | △524       |
| 業務純益                   | 2,975            | 767    | △1,018           | 2,208  | 3,994      |
| 〔コア業務純益〕               | 3,164            | 437    | 175              | 2,727  | 2,989      |
| 臨時損益                   | △543             | 371    | 222              | △914   | △766       |
| 不良債権処理額                | 1,653            | 972    | 825              | 681    | 828        |
| うち個別貸倒引当金繰入額           | 1,341            | -      | 718              | -      | 623        |
| 株式等関係損益                | 1,122            | -      | 895              | -      | 226        |
| 経常利益                   | 2,431            | 1,137  | △796             | 1,294  | 3,228      |
| 特別損益                   | △83              | △73    | △44              | △10    | △38        |
| 税引前当期純利益               | 2,347            | -      | △841             | -      | 3,189      |
| 当期純利益                  | 2,115            | 980    | △1,261           | 1,135  | 3,376      |
| 与信関係費用                 | 637              | -      | 385              |        | 252        |

※ 平成 28 年 3 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）

28年3月期の単体自己資本比率は、当期純利益21億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、27年3月末比0.38ポイント低下の9.85%となりました。

#### 《自己資本比率の推移：単体》

（単位：％）

|        | 27年   | 27年   | 28年   | 27年   | 27年   |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
|        | 3月末実績 | 9月末実績 | 3月末実績 | 3月末比  | 9月末比  |
| 自己資本比率 | 10.23 | 10.10 | 9.85  | △0.38 | △0.25 |

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 宮城県の経済環境及び復興状況

(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。

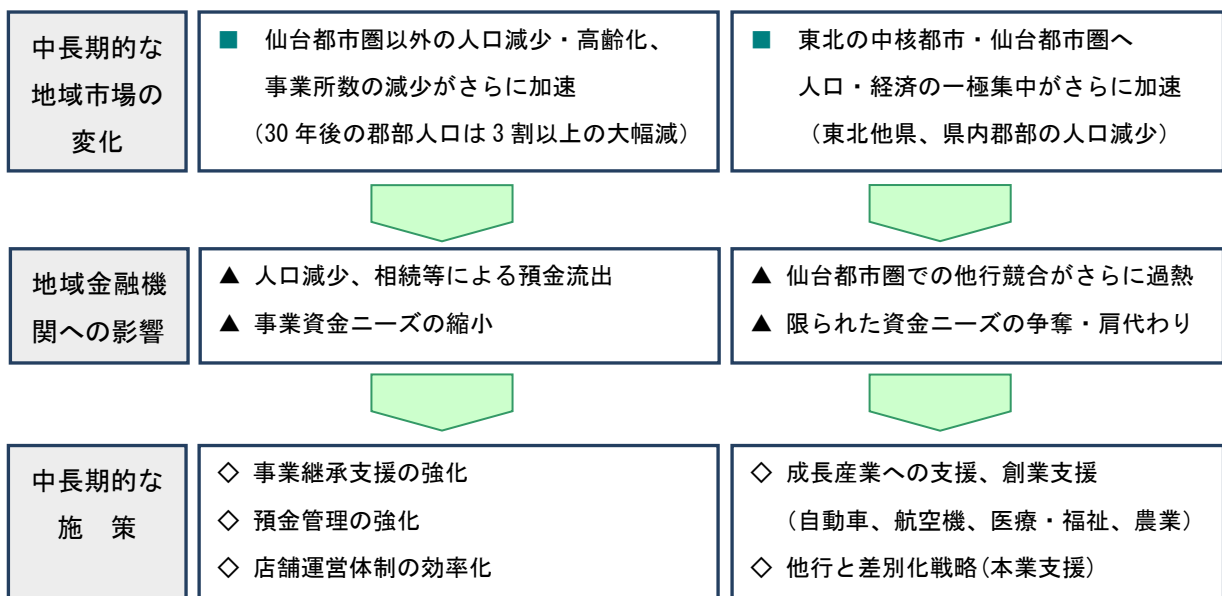
また、仙台都市圏以外の郡部では、人口減少と高齢化、経済停滞が進展し、特に震災後は沿岸被災地の人口流出が進み、地域間格差がさらに顕著となっています。

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、地方創生に向けた事業継承や成長産業への支援、さらには他行との差別化戦略や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》



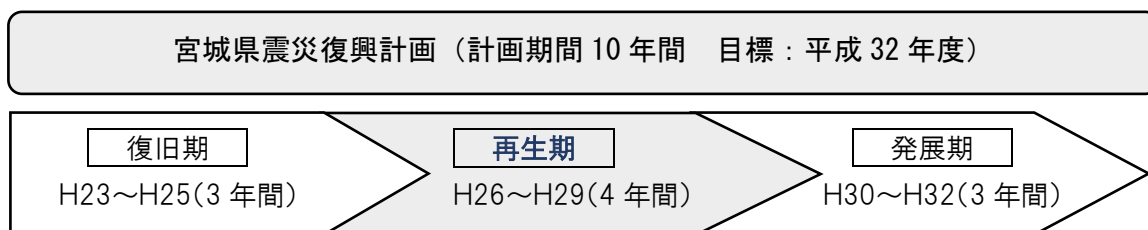
## (2) 宮城県の震災復興計画と復興状況

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、初期の災害廃棄物の処理・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28年4月現在、災害公営住宅の供給（工事進捗率62.5%）、防災集団移転促進事業（同83.6%）、土地区画整理事業（同91.2%）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、復興工事の円滑な進展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30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28年4月現在≫

|   | 復興工事               | 工事進捗率  |
|---|--------------------|--------|
| 1 | 災害公営住宅完了戸数         | 62.5%  |
| 2 | 防災集団移転促進事業（住宅建築着工） | 83.6%  |
| 3 | 土地区画整理事業着工         | 91.2%  |
| 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

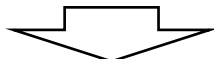
被災事業者においてはグループ補助金を活用した事業再開が進められていますが、土地のかさ上げ工事等の遅延や人材確保等の問題から、平成28年3月現在、認定件数のうち18.3%が未了となっております。

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28年3月現在》

| 認定件数  |           |        | 交付決定額 |          |        |
|-------|-----------|--------|-------|----------|--------|
| 認定件数  | 3,869 事業者 | 100.0% | 交付決定額 | 2,456 億円 | 100.0% |
| うち完了先 | 3,158 事業者 | 81.7%  | うち完了先 | 1,864 億円 | 75.9%  |
| うち未了先 | 711 事業者   | 18.3%  | うち未了先 | 592 億円   | 24.1%  |

出典：宮城県



| 今後想定される復興資金需要   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>●被災地のかさ上げ工事等の復興工事資金（2～3年）</li> <li>●復興住宅供給に係る土木建築工事資金（2～3年）</li> <li>●グループ補助金に伴うつなぎ資金・運転資金・設備資金</li> </ul> |

（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、各事業者の状況に応じて深度ある「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、36名体制（平成28年5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、本業支援に係るグループ戦略の立案、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發揮し、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 年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数 498 件・成約件数 101 件（平成 26 年度実績：紹介件数 287 件・成約件数 55 件）と大幅に伸長いたしました。

また、本業支援への職員の動機づけやスキルを高めるため、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、52 名体制（平成 28 年 5 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、仙台本店のほか、苦竹分室（津波被災地も担当）、古川分室（津波被災地も担当）、石巻分室（津波被災地）、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。

各分室には、復興融資担当者（推進室、佐沼分室除く）や事業再生担当者（サポート室、苦竹分室除く）が常駐しており、被災企業の復興相談や事業再生等にきめ細やかに対応する体制としております。



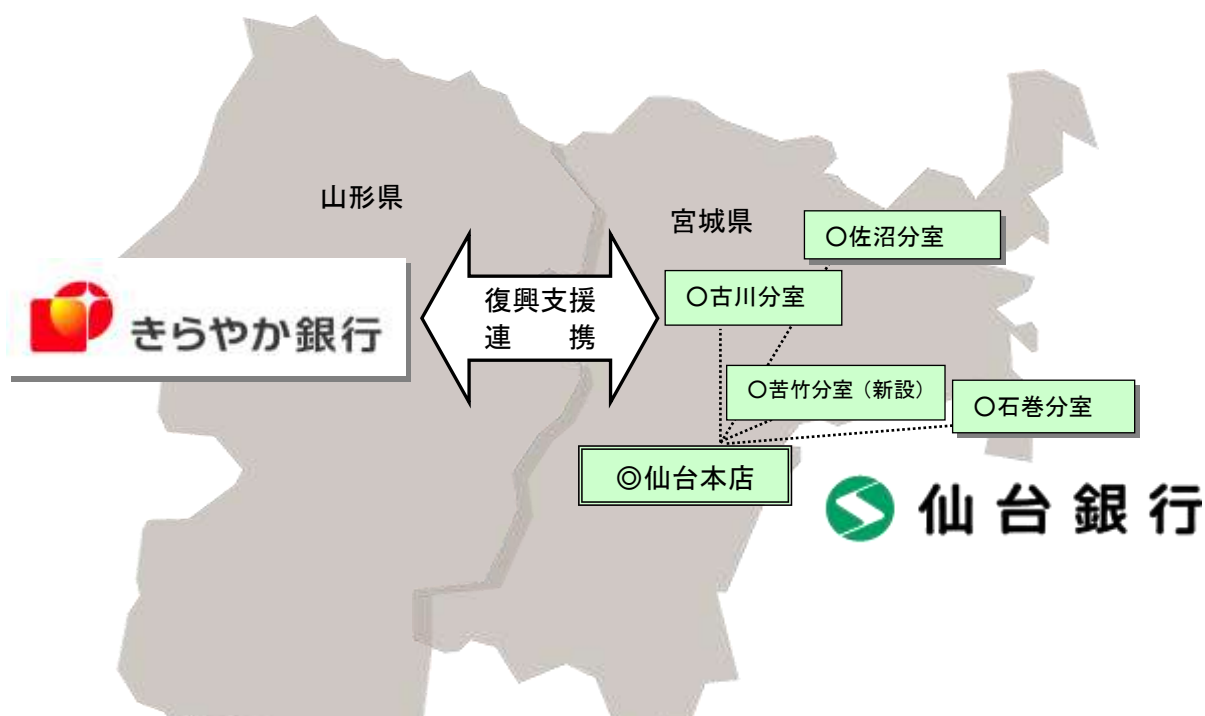
《地元企業応援部の支援拠点体制（平成 28 年 5 月末時点）》

（単位：人）

| 拠点名<br>（所在地） | 仙台北店<br>（仙台市） | 苦竹分室<br>（仙台市） | 佐沼分室<br>（登米市） | 石巻分室<br>（石巻市） | 古川分室<br>（大崎市） | 合 計 |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----|
| 担当地区         | 仙台市周辺         | 仙台市東部         | 県北地区<br>気仙沼地区 | 石巻地区<br>南三陸地区 | 大崎地区<br>加美地区  |     |
| 担当役員部長       | 1             | —             | —             | —             | —             | 1   |
| 企画室          | 6             | —             | —             | —             | —             | 6   |
| サポート室        | 11            | —             | 2             | 1             | 1             | 15  |
| 推進室          | 13            | 5             | —             | 1             | 4             | 23  |
| 本業支援室        | 7             | —             | —             | —             | —             | 7   |
| 合 計          | 38            | 5             | 2             | 2             | 5             | 52  |

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）

- ・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し、地元企業応援部の分室を配置。





**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、7名体制（平成28年5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、6名体制（平成28年5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、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。

**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、15名体制（平成28年5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、23名体制（平成28年5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3分室（苦竹、古川、石巻）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は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28年5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45件619億円、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<br>23年4月～27年3月 |     | 27年4月<br>～28年3月 |     | 28年4月<br>～28年5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 | 7               | 76  | 1               | 25  | 30  | 456 |
| 仙台市縁故 | 12                   | 102 | 2               | 25  | 1               | 36  | 15  | 163 |
| 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。

この情報をじもとホールディングスやきらやか銀行と共有し、「仙山圏における地方創生」（仙台と山形）といった視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の経営課題解決に継続的に取り組むことで、地域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）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 28 年 5 月末までに 456 件 76 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金融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）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 28 年 5 月末まで 3,433 件 1,030 億円のローン案件を受付けました。

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、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継続的に対応しております。

《住宅ローンプラザの受付状況》

単位：件、億円

|      | 前計画期間<br>23年4月～27年3月 |     | 27年4月<br>～28年3月 |     | 28年4月<br>～28年5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  | 64              | 16  | 8               | 2   | 456   | 76  |
| 泉住宅  | 2,135                | 680 | 745             | 245 | 97              | 29  | 2,977 | 954 |

(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28年5月末までに3,129件58億12百万円の受付を行っております。

また、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、利用者の利便性向上に取り組んでおります。

これにより、直近の平成27年度における本ローンの受付実績は、998件18億80百万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<br>23年4月～27年3月 |       | 27年4月<br>～28年3月 |       | 28年4月<br>～28年5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 | 998             | 1,880 | 201             | 377 | 3,129 | 5,812 |

(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、長期的に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、移転に係るお客さまの手続きが不要となるようにしております。

加えて、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、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には、新店舗1カ店を建設（平成26年1月）しました。この新店舗には、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移転・同居させ、窓口営業を再開しております。平成28年4月には、歌津支店を単独で町内に新築・再出店し、お客さまの利便性を一層回復させるこ

とにより、歌津地区の復興を支援しております。

また、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 月に、防災集団移転地である仙台市若林区の荒井西土地地区画整理地内に荒井支店を新規出店いたしました。併せて、老朽化している南小泉支店を新店舗内に移転・同居させて営業を継続しております。この新店舗出店により津波被災者の生活再建をさらに支援しております。

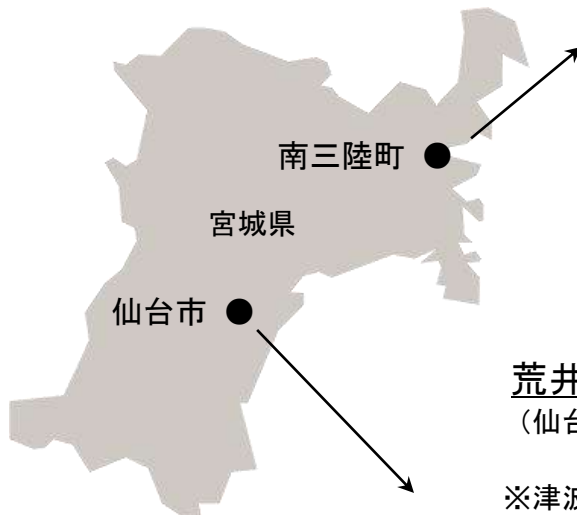
#### 《震災復興支援に向けた店舗移転・統合の実施状況》

| 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）<br>【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）<br>【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）<br>【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）<br>【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）<br>【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）<br>【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）<br>【平成 28 年 4 月】       | ・歌津地区に単独店舗として新築再出店。<br>被災者の利便性を回復させ、地区復興を支援。    |
| 8 | 荒井支店（仙台市若林区）<br>【平成 28 年 5 月】     | ・防災集団移転促進地区へ新規出店、被災者を支援。<br>南小泉支店を移転・同居。        |

《津波被災地である南三陸町歌津地区、仙台市若林区地区への出店》



### 歌津支店

(南三陸町歌津地区・平成 28 年 4 月開店)

※志津川支店と同居のうえ町内で営業再開していたが単独店舗として新築・再出店した。

### 荒井支店・南小泉支店

(仙台市若林区・平成 28 年 5 月開店)

※津波被災者の防災集団移転地に新店舗を出店。  
被災者の生活再建をさらに支援する。





## 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年度下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28年度上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」については「情報提供・提案」、「紹介・成約」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、「事業性評価シート作成の取り組み」も評価項目に加え、事業性評価シートの作成、活用について積極的な取組みを行った営業店を表彰することとして

おります。

併せて、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」を人事評価に反映させ、行員個人の業績評価に加点しております。

### 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。

平成28年3月には、山形県で産業用機械装置等を製造する企業に対し、同ファンドの第一号案件となる優先株式の引き受けを行いました。

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<br>株式会社きらやか銀行<br>株式会社日本政策投資銀行<br>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み、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年度下期において、1,067件の無保証融資と、21件の保証契約解除を行いました。

当該期間における新規融資件数全体に占める無保証融資の割合は39.7%であり、これは第二地方銀行協会会員行の平均12.1%を大幅に上回っております。

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<br>～27年9月 | 27年10月<br>～28年3月 | 合計    |
|--|-----------------|------------------|-------|
| 新規融資件数 【A】                                   | 2,600           | 2,685            | 5,285 |
| 新規に無保証で融資した件数 【B】<br>(ABLを活用し、無保証で融資したものは除く) | 1,109           | 1,067            | 2,176 |
| 経営者保証に依存しない融資の割合 【B】／【A】                     | 42.6%           | 39.7%            | 41.1% |
| (第二地方銀行協会会員行平均)                              | 11.4%           | 12.1%            | 11.7% |

## (3) 事業性評価への取り組み

当行は、平成27年8月から「事業性評価シート」を作成し、担保や保証に過度に依存せず、取引先の内容や成長可能性などを適切に評価（事業性評価）した上で新規融資を行っております。

平成28年4月からは、きらやか銀行と「事業性評価シート」の様式を統一し、データ蓄積を開始しております。

また、平成29年4月には、きらやか銀行と共同利用による「営業支援システム（通称：Fキューブクラウド）」の稼働を予定しております。事業性評価に係る情報を含めて体系的に整理と行内共有を行い、本業支援への活用などを図っていく予定です。

#### (4) 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28年5月まで1,758件183億26百万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       |        | 27年4月  |       | 28年4月  |     | 累 計   |        |
|-------|-------------|--------|--------|-------|--------|-----|-------|--------|
|       | 23年4月～27年3月 |        | ～28年3月 |       | ～28年5月 |     |       |        |
|       | 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 | 468    | 5,533 | 41     | 355 | 1,758 | 18,326 |

#### (5) 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28年5月末までに、合計23件25億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       |       | 27年4月  |     | 28年4月  |     | 累 計 |       |
|--------|-------------|-------|--------|-----|--------|-----|-----|-------|
|        | 23年4月～27年3月 |       | ～28年3月 |     | ～28年5月 |     |     |       |
|        | 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 | 2      | 500 | 0      | 0   | 23  | 2,500 |

#### (6) 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28年3月末における

ABL（動産担保融資）の融資残高は14件17億36百万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<br>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<br>9月 | 電気器具製造<br>販売業 | 家電製品    | 事業運転資金               | 20百万円 |      |
| 平成25年度 | 25年<br>5月 | 建設機械<br>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<br>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9回参加し、被災者の住宅再建に関する資金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28年5月までに284先35億円)を行い、平成28年5月末での約定弁済一時停止先は3先32百万円となりました。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28年5月末 |        |            |        | 28年5月末時点<br>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  | 284        | 3,540  | 3                 | 32 |
| 消費者ローン等 | 57               | 128    | 0          | 0      | 0                 | 0  |
| 合計      | 870              | 25,103 | 532        | 18,819 | 3                 | 32 |

### (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 28 年 5 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 7,963 先 1,729 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 28 年 5 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 4,819 先 1,552 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 28 年 5 月までの事業資金（運転資金）の実績は 216 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 82 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 28 年 5 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 2,544 先 177 億円実行いたしました。

また、平成 28 年 5 月末までに住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を 710 先 126 億円受けました。

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<br>震災後～27年3月 |         | 27年4月<br>～28年3月 |        | 28年4月<br>～28年5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 | 807             | 28,216 | 82              | 1,675 | 4,819 | 155,216 |
| 運転資金   | 3,032              | 84,846  | 651             | 20,349 | 69              | 1,287 | 3,752 | 106,483 |
| 設備資金   | 898                | 40,478  | 156             | 7,867  | 13              | 387   | 1,067 | 48,733  |
| 住宅ローン  | 518                | 11,515  | 94              | 2,559  | 16              | 400   | 628   | 14,474  |
| 消費者ローン | 1,144              | 1,974   | 641             | 1,114  | 131             | 206   | 1,916 | 3,294   |
| 合 計    | 5,592              | 138,814 | 1,542           | 31,889 | 229             | 2,281 | 7,363 | 172,984 |

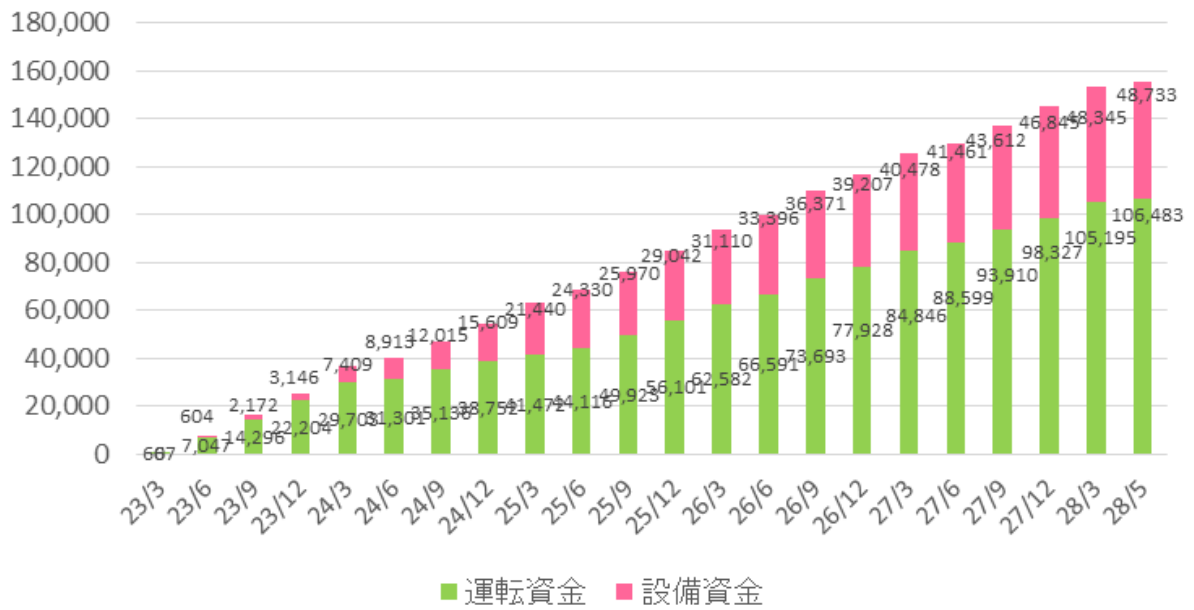
※ 上記のほか住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を710先12,687百万円受付(平成28年5月末累計)

《被災地の復興進捗と資金需要の推移：枠内が本計画期間》

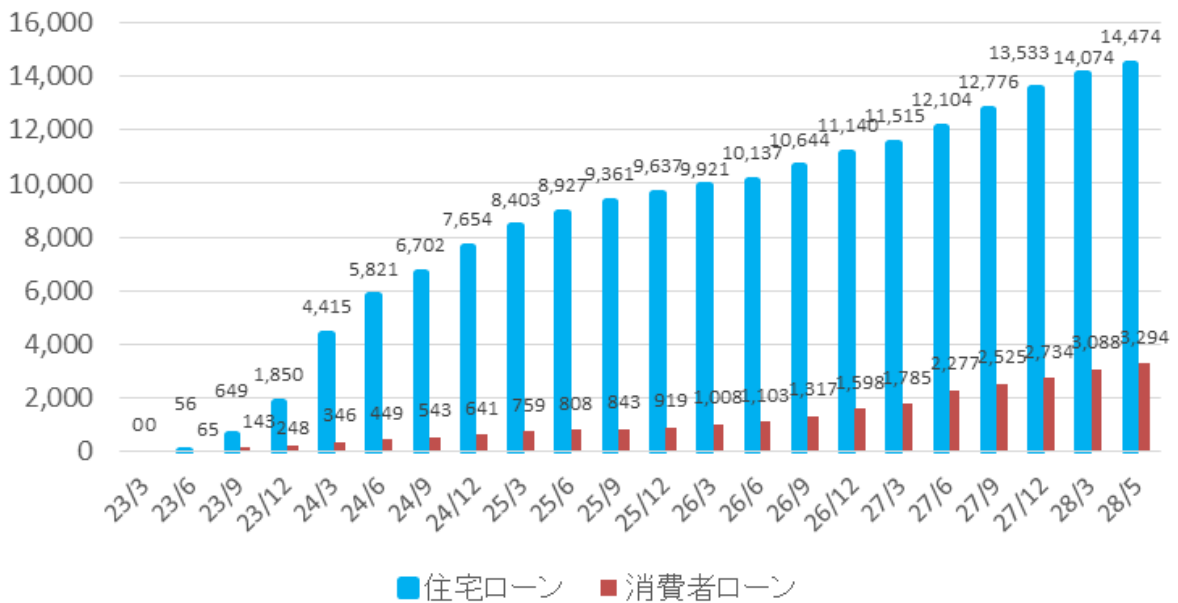
| 経過<br>年数 | 年次       | 宮 城 県<br>復興計画 | 復興の進捗状況  | 主な事業資金・住宅資金ニーズ                                  |
|----------|----------|---------------|--|---|
| 1        | 平成<br>23 | 復旧期           | 災害廃棄物処理・処分着手   | 間接被害者の運転資金<br>がれき処理事業資金                         |
| 2        | 24       | ↓             |  | グループ補助金つなぎ資金<br>工場等再建・運転資金(中堅企業)<br>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)<br>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%<br>防災集団移転促進事業 42.1%<br>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)<br>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)<br>工場等再建・運転資金(沿岸部)                |
| 7        | 29       | ↓             | 順次完成   | 住宅再建資金(沿岸部)                                     |
| 8        | 30       | 発展期           | 災害公営住宅完了戸数 100.0%<br>(予定)                                |   |

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】水産加工業者の業務の高付加価値化による事業再生を支援

宮城県沿岸部に本社を置くA社は、タラ、サケ、サバなどの一次加工を営んでおりますが、震災の津波で工場2か所が全壊するなど甚大な被害を受けました。

震災後、同社は、早期に工場を賃借して生産を継続し、その後も製造委託や工場借り増しなどにより受注対応した結果、首都圏等に新たな取引先開拓や大口受注に成功し、売上高は回復基調にあります。当行は、メイン銀行として、震災直後から同社の事業再建にあたり様々な経営相談や融資に継続的に対応しております。

震災後5年が経過し、スーパーや外食業者などから、刺身用加工などの新たな引き合いが同社へ増えてきたことから、さらなる復興を目指し、補助金を活用した高度衛生処理設備の建設を計画しました。

当行は、同社からの相談に基づき事業性評価を行った結果、安定販路をいち早く回復させて同業他社と差別化を図っていること、今回の設備投資は大型冷蔵庫やHACCP認定への対応など同社の事業強化につながることで、地域の水産加工業の復興にも寄与すると評価し、つなぎ資金及び施設建設資金の融資支援を決定しました。

当行は、今後も継続的に同社の事業相談や事業性評価に積極的に対応することで、同社の事業発展と沿岸地域の水産業の復興に貢献してまいります。

### 【復興支援事例 2】中小企業再生協議会を活用して婚礼宿泊事業者の再生を支援

宮城県内に本社を置く当行取引先B社は、婚礼宿泊事業を営んでおりますが、震災で婚礼施設に甚大な被害を受けたほか、震災後は結婚式のキャンセルが相次ぐなどの影響を受けました。加えて、婚礼スタイルの変化や競合企業の進出で、売上高が減少傾向となり業況・財務が悪化しました。

当行は他取引行とともに、事業再生に向けてB社と協議を重ね、宮城県中小企業再生支援協議会の協力を得て経営改善計画を策定することを提案しました。

同社は、この提案をもとに、売上改善のための施策や原価管理の徹底、人材の有効活用などの施策を盛り込んだ、収益改善に向けた経営改善計画を作成しました。

同計画では、財務再建に向けて資本性借入金も活用するなど、実現可能性の高い内容となっており、同社が地域の中心的な企業であり、地域経済の発展や雇用維持のためにも欠かせない企業であることから、当行は計画内容に同意し、同社への金融支援の方針を決定いたしました。

当行は、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28年4月までに南三陸町(歌津地区、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)で週2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<br>営業場所 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・水曜日、金曜日</li> <li>・石巻市雄勝地区<br/>(平成28年5月現在)</li> </ul>                                      |



津波被災地で営業中の「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28年5月までに累計186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、ブロック渉外会議において案件進捗等の情報交換（月1回開催）を実施しております。

融資渉外経験の浅い職員に対しては、「若手融資道場」（月1回開催）で事例研究やロールプレイング形式の研修を実施するなど、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、約15,000先の両行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年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数498件・成約件数101件（平成26年度実績：紹介件数287件・成約件数55件）と大幅に伸長いたしました。

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～<br>26年9月 | 25年10月～<br>26年3月 | 26年4月～<br>26年9月 | 26年10月～<br>27年3月 | 27年4月～<br>27年9月 | 27年10月～<br>28年3月 | 累 計 |
|------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----|
| 紹介実績 | 29              | 84               | 142             | 145              | 262             | 236              | 898 |
| 成約件数 | 7               | 23               | 14              | 41               | 55              | 46               | 186 |

### 【ビジネスマッチング事例 1】 宮城県の建設業者に、管工事及び土木工事の実績がある山形県の企業を紹介

宮城県内に本社を置くC社は、東日本大震災の復興工事の受注増加（上水道配管入替工事）に伴い、工事の協力業者を探していました。

当行は、C社の要望をヒアリングのうえ、じもとグループ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。

同部では、この情報を「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したところ、きらやか銀行の営業店がこれに着目し、自店取引先で管工事及び土木工事の実績があるD社へ情報を提供しました。

C社とD社は数度の商談を重ね、継続的な協力関係の構築を目的とした工事契約（2ヶ月毎更新）を締結し、まずは10百万円の工事を実施することとなりました。今後も両社間の協力体制が構築され、取引が継続していくことが期待されます。

### 【ビジネスマッチング事例 2】 山形県の商品加工業者に、養鶏業を営み、廃鶏等の有効活用を検討していた宮城県の企業を紹介

山形県内に本社を置くE社は、飲食店業を営みながら、近年は食品加工販売に本格的に進出し、大手食品メーカーのOEM生産を担うまでに成長していました。

E社は、東日本大震災以降、宮城県内の食品卸業者や飲食店に対しての売上が減少していたことから、新規取引先を探している状況でした。

一方で、宮城県で養鶏業を営むF社は、採卵後利用価値が無く処分していた廃鶏や軍鶏を使った加工品製造販売の企画を検討していました。

じもとホールディングス本業支援戦略部は、両社の事業ニーズを確認したうえで、お互いのニーズに対する提案が可能であると判断し、両社の商談機会を設けました。

この商談の中で、E社よりF社の廃鶏肉と軍鶏肉を使った加工品を製造したいとの提案があり、速やかに商談が成立しました。

その後、両社は、共同開発した加工商品を様々な商談会に出展しながら商品改良を継続しております。また、E社の飲食店で使用する卵の一部をF社から仕入するなど、新規取引も発生しております。

## 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 28 年 3 月末までの両行間の協調融資・紹介融資の実績は、累計 70 件 171 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（28 年 3 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  |
| 27 年度下期 | 4    | 158    | 1    | 88    | 5   | 246    |
| 累 計     | 41   | 15,343 | 29   | 1,786 | 70  | 17,129 |

## 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 28 年 3 月末までの紹介実績は、累計 76 件 20 億 42 百万円（うち実行済み 55 件 14 億 56 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<br>24 年 10 月<br>～27 年 3 月 |       | 27 年 4 月～<br>27 年 9 月 |     | 27 年 10 月～<br>28 年 3 月 |     | 累 計 |       |
|---------|---------------------------------|-------|-----------------------|-----|------------------------|-----|-----|-------|
|         | 件数                              | 金額    | 件数                    | 金額  | 件数                     | 金額  | 件数  | 金額    |
| 住宅ローン紹介 | 66                              | 1,805 | 5                     | 131 | 5                      | 105 | 76  | 2,042 |

#### 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。

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。

平成27年11月に、第4回目の本イベントを山形市七日町「ほつとなる広場」にて開催いたしました。当日は、宮城県沿岸部などに本社がある両行取引先5社が水産加工品や海産物調理品を販売し、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40回開催（平成23年12月から平成28年5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】 職員の経理・財務把握能力の向上に向けた研修

平成28年1月から2月に、職員の経理・財務把握能力の強化を目的に、両行合同による、「日商簿記検定試験対策セミナー」を開催し、簿記の基礎知識や各種帳票の作成、勘定科目の仕訳など、簿記検定の内容に即したポイントなどについて学びました。

## ⑥ 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。

## ⑦ 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などに対して、「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28年5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<br>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<br>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<br>販売業<br>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<br>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。     |



## ⑧ 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を統一しました。その後、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、対応期日を明確にしており、これまで予定どおり統一の準備作業を進めております。

### <融資支援システム>

平成27年10月に「信用格付統合プロジェクト」を組成しました。システム移行手順や、子銀行の信用格付基準の統一等を協議しており、平成29年4月のシステム移行を予定しています。

### <営業支援システム>

平成29年4月のシステム統一（Fキューブクラウド）に向けて、プロジェクトチームを組成しており、準備を進めております。

### <市場金融業務>

平成29年4月に業務場所を統一する計画であり、証券システムや業務分掌の統一などの準備を進めております。



### (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28年5月末までの「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1,758件183億26百万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<br>23年4月～27年3月 |        | 27年4月<br>～28年3月 |       | 28年4月<br>～28年5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 | 468             | 5,533 | 41              | 355 | 1,758 | 18,326 |

##### 《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28年5月末までの本商品の融資実績は462件344億33百万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<br>23年4月～27年3月 |        | 27年4月<br>～28年3月 |       | 28年4月<br>～28年5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 | 23              | 1,619 | 5               | 270 | 462 | 34,433 |

《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 28 年 5 月末までの本商品の融資実績は 176 件 2 億 27 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             |     | 27 年 4 月  |     | 28 年 4 月  |     | 累 計 |     |
|-------|-------------------|-----|-----------|-----|-----------|-----|-----|-----|
|       | 23 年 4 月～27 年 3 月 |     | ～28 年 3 月 |     | ～28 年 5 月 |     |     |     |
|       | 件数                | 金 額 | 件数        | 金 額 | 件数        | 金 額 | 件数  | 金 額 |
| ローン実績 | 85                | 116 | 80        | 97  | 11        | 14  | 176 | 227 |

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 28 年 5 月末までの本商品の申込受付件数は 3,129 件 58 億 12 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             |       | 27 年 4 月  |       | 28 年 4 月  |     | 累 計   |       |
|-------|-------------------|-------|-----------|-------|-----------|-----|-------|-------|
|       | 23 年 4 月～27 年 3 月 |       | ～28 年 3 月 |       | ～28 年 5 月 |     |       |       |
|       | 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 | 998       | 1,880 | 201       | 377 | 3,129 | 5,812 |

《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 28 年 5 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<br>23年4月～27年3月 |     | 27年4月<br>～28年3月 |     | 28年4月<br>～28年5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28年5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<br>23年4月～27年3月 |     | 27年4月<br>～28年3月 |     | 28年4月<br>～28年5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合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活用し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28年5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>

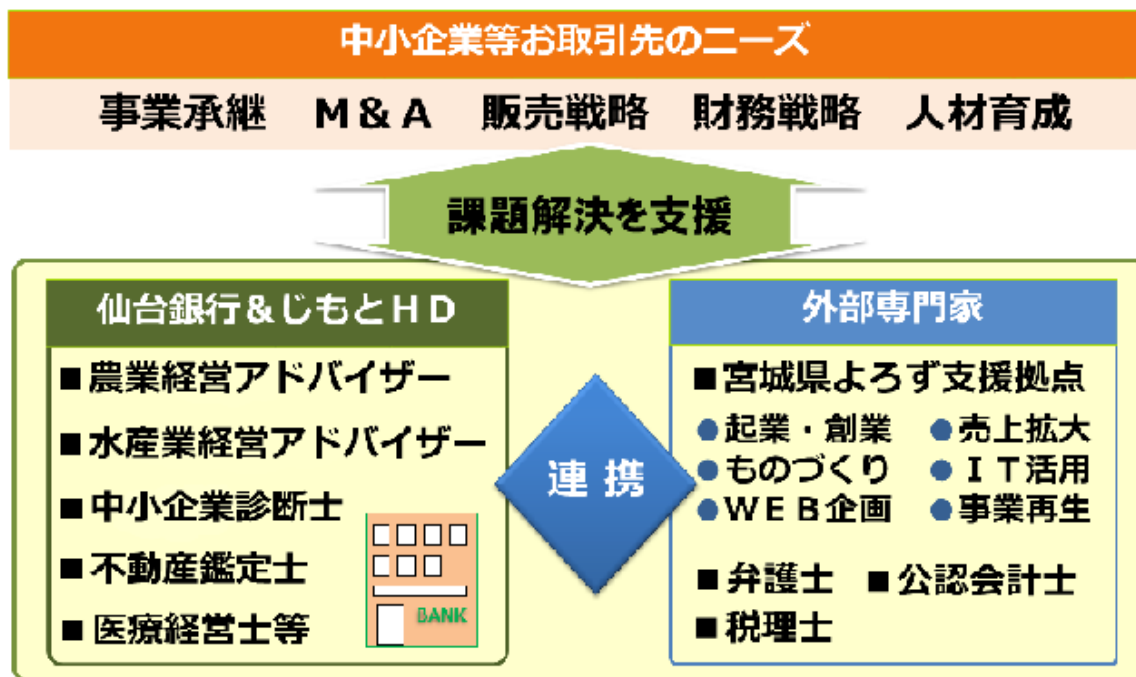
###### ① よろず支援拠点との連携による本業支援

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10月から平成28年3月までに検討会を6回開催し、取引先22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10月から平成28年3月までに、延べ25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、涉外能力、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28年5月までの期間中に85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<br>23年4月～27年3月 | 27年4月<br>～28年3月 | 28年4月<br>～28年5月 | 累 計 |
|------|----------------------|-----------------|-----------------|-----|
| 審査件数 | 78                   | 7               | 0               | 85  |

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 i n S E N D A I」（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 28 年 5 月まで開催された計 30 回の商談会において、取引先の食品加工業者など累計 67 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・雇用創出などに取り組む被災企業に対して出資や資金貸付等を行っております。

また、当財団は、平成 27 年度から新たな枠組みとして、被災地で創業や経営革新を行い、雇用の拡大や地域の振興を目指す企業への金融支援を開始しております。

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 28 年 5 月末までに、取引先 3 先（障がい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、石鹼販売業を創業した取引先）が当財団から出資を受けております。

このうち石鹼販売業の取引先については、当財団の新たな枠組みである被災地での創業支援を目的とした出資スキームを活用するとともに、当行からの融資も含めた協調支援を行っております。

#### 《三菱商事復興支援財団との協働による産業復興・雇用創出支援》

| No | 実施年度     | 年月           | 業 種        | 内 容   |
|----|----------|--------------|------------|---|
| 1  | 平成 23 年度 | 平成 24 年 3 月  | 障がい福祉サービス業 | ・被災地域において、飲食店事業での障がい者雇用を推進する同社に対し、財団による出資と当行融資による協調で円滑な立ち上げを支援。 |
| 2  | 平成 24 年度 | 平成 25 年 10 月 | 農 業        | ・津波被災地で大規模養液栽培事業を立ち上げし地域の復興を目指す同社に対し、財団出資により支援。                 |
| 3  | 平成 28 年度 | 平成 28 年 5 月  | 石 鹼 販 売 業  | ・震災後、東京から宮城県へ移住し、被災地での雇用創出のため石鹼販売業を起業した同社へ、財団による出資と当行融資により協調支援。 |

## <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1】他行商談会参加による東海地方への販路拡大支援

平成28年2月、愛知銀行主催による「第17回 愛銀ビジネス商談会」が開催され、東海地方への販路拡大ニーズがある当行取引先9社が参加いたしました。

本商談会は、愛知銀行が取引先へビジネスマッチングの場を提供するため年1回開催しており、当日は、参加企業648社が参加し、事前登録制による個別商談が多数行われました。

愛知県は製造業の裾野が広く、当行取引先においても営業所を設置するなど重点営業地域として興味を持っている企業が多くあります。参加した取引先からは、「早速、見積依頼を受けた」、「製造業が盛んな愛知県の企業と繋がることできた」など、好評をいただきました。



28年2月 第17回 愛銀ビジネス商談会（名古屋市）

#### 【ビジネスマッチング事例2】復興支援、地域活性化に向けた他行との連携

平成28年3月に、当行は栃木銀行との連携により、栃木県宇都宮市において、「みやぎ×とちぎうまいもん祭 in 宇都宮」を開催いたしました。

本イベントは復興支援と地域活性化を目的に開催したものであり、当行取引先6社と栃木銀行取引先5社が参加し、宮城県産の牡蠣や塩辛などの販売を行いました。



また、栃木県内での販路創出を目的に、当行参加企業4社と栃木県内のスーパー等5社による「ミニ商談会」も同時開催いたしました。即日商談が成約した企業もあるなど、参加企業からは「新たな販路ができた」「震災後に取引が一度途絶えた先に再度納入できることとなった」などと評価する声をいただきました。



28年3月 みやぎ×とちぎ うまいもん祭（宇都宮市）

《ビジネスマッチング等の取組み（平成27年度）》

| 商談会等名                    | 開催時期                         | 概要  |
|--------------------------|------------------------------|---|
| 地方創生「食の魅力」<br>発見商談会 2015 | 平成27年7月                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・第二地方銀行会員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>   |
| 宮城の食材応援個別商談会             | 平成28年1月                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・県内の食関連事業者の販路拡大支援を目的とした個別商談会。</li> <li>・売り手企業2社、買い手企業3社の取引先が参加。</li> </ul>   |
| 愛銀ビジネス商談会                | 平成28年2月                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・愛知銀行が主催し、同行取引先等648社の参加による個別商談会。</li> <li>・当行取引先9社が参加。</li> </ul>  |
| SBC講演会・交流会               | 平成28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402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31社と「新しい東北」復興ビジネスコンテスト入賞企業5社が出展。</li> </ul> |
| みやぎ×とちぎうまいもん祭 in 宇都宮     | 平成28年3月                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・栃木県の消費者に宮城県、栃木県の特産物を販売するとともに、両県企業による個別商談会を開催。</li> <li>・当行取引先6社が参加。</li> </ul>  |
| ネット通販活用セミナー in 石巻        | 平成28年3月                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先の新たな販路創出に向け、業務提携先の楽天(株)と連携し開催。</li> <li>・当行取引先18名が参加。</li> </ul>   |
| 伊達な商談会 in 仙台             | 平成27年4月～<br>平成28年3月<br>14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30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 28 年 5 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 10  
月以降では、大富、築館・高清水、中里・雄勝、台原、松陵、黒松、船岡、歌  
津の各営業店が、自店の取引先企業計 13 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 10 月に、じもとホールディングス設立 4 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いたしました。

平成 28 年 6 月には、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 3 社の特産品  
などをプレゼントいたします。

The image displays three promotional materials for the '東北の夏、じもとの夏 2016' campaign. The leftmost material is a main banner featuring the title '東北の夏、じもとの夏 2016' and dates '6/14・8/17' against a background of colorful stars. The middle material is a detailed product overview for the 'じもとの夏' regular savings account, highlighting a 0.10% interest rate. The rightmost material is a prize draw announcement stating that 1,000 winners will receive special products from local producers, with examples like '白石温麺' and '山津' shown.

「東北の夏、じもとの夏 2016」キャンペーン（平成 28 年 6 月～平成 28 年 8 月実施）

## <中度・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28年5月末までに、38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28年5月末時点では、当行に相談のあった全ての先について宮城県中小企業再生支援協議会へ相談しております。

#### <<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<br>23年4月～27年3月 | 27年4月<br>～28年3月 | 28年4月<br>～28年5月 | 累 計 |
|------|----------------------|-----------------|-----------------|-----|
| 審査件数 | 30                   | 5               | 3               | 38  |

### 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28年5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復興機構が設置）に当行から1名を

出向（平成 28 年 5 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 28 年 6 月末までに 27 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。

このほかに、平成 28 年 6 月末時点において、支援機構の活用を検討中の案件は 1 先（復興機構と相談中、業種は水産加工業）となっております。

《復興機構への債権売却決定数》

単位：先

|       | 前計画期間<br>23 年 4 月～27 年 3 月 | 27 年 4 月<br>～28 年 3 月 | 28 年 4 月<br>～28 年 6 月 | 累 計   |
|-------|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| 売却決定数 | 26                         | 1                     | 0                     | 27    |
| 売却決定額 | 1,162                      | 1                     | 0                     | 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 28 年 6 月末までに、支援機構において当行取引先 58 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 55 先は既に売却済みとなっております。

このほかに、平成 28 年 6 月末時点において、支援機構の活用を検討中の案件は 6 先（全て支援機構と相談中、業種は食料品卸売製、水産加工業、宿泊業、美容業、畜産業）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<br>23年4月～27年3月 | 27年4月<br>～28年3月 | 28年4月<br>～28年6月 | 累 計   |
|-------|----------------------|-----------------|-----------------|-------|
| 支援合意数 | 53                   | 5               | 0               | 58    |
| 支援合意額 | 2,025                | 134             | 0               | 2,159 |

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28年6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42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       |  | 27年4月  |  | 28年4月  |  | 累 計 |  |
|-------|-------------|--|--------|--|--------|--|-----|--|
|       | 23年4月～27年3月 |  | ～28年3月 |  | ～28年6月 |  |     |  |
| 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28年4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83.6%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28年6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105件、債権額は14億60百万円となっております。

防災集団移転促進事業の進捗に伴い、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       |       | 27年4月  |     | 28年4月  |     | 累 計 |       |
|-------|-------------|-------|--------|-----|--------|-----|-----|-------|
|       | 23年4月～27年3月 |       | ～28年3月 |     | ～28年6月 |     |     |       |
|       | 件数          | 金 額   | 件数     | 金 額 | 件数     | 金 額 | 件数  | 金 額   |
| 抹消申し出 | 89          | 1,298 | 16     | 162 | 0      | 0   | 105 | 1,460 |

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28年5月末までに、CREでの情報提供件数は1,926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32件（うち売買契約に至ったケース16件、辞退16件）となりました。



《CRE情報提供件数》

(単位：件)

|      | 前計画期間<br>23年4月～27年3月 | 27年4月<br>～28年3月 | 28年4月<br>～28年5月 | 累 計   |
|------|----------------------|-----------------|-----------------|-------|
| 情報提供 | 1,441                | 404             | 81              | 1,926 |

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<br>23年4月～27年3月 | 27年4月<br>～28年3月 | 28年4月<br>～28年5月 | 累 計 |
|------|----------------------|-----------------|-----------------|-----|
| 相談件数 | 47                   | 18              | 10              | 75  |
| 成約件数 | 3                    | 3               | 1               | 7   |

＜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28年5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28年5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28年3月末における「農業・林業」の貸出残高は、379先53億29百万円となりました。

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 |       | 27年3月 |       | 28年3月 |       | 増減     |       |        |     |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-----|
|       | 先数    | 金額    | 先数    | 金額    | 先数    | 金額    | 23年3月比 |       | 27年3月比 |     |
|       |       |       |       |       |       |       | 先数     | 金額    | 先数     | 金額  |
| 農業・林業 | 430   | 1,683 | 369   | 4,819 | 379   | 5,329 | ▲51    | 3,646 | 10     | 510 |

≪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 28 年 5 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、当行ときらやか銀行は平成 27 年 11 月、損害保険ジャパン日本興亜株式会社と地方創生に係る連携協定を締結いたしました。両行が損害保険ジャパン日本興亜株式会社と連携し、相互のノウハウを活用して地方自治体への支援を行うことで、地域が抱える課題により適切に対応し、地域の特色を活かした魅力ある地域社会の形成と発展に寄与することを目指しております。

併せて、日本政策金融公庫や公的専門機関（よろず支援拠点、ミラサボ等）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 28 年 5 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 45 件 619 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<br>23 年 4 月～27 年 3 月 |     | 27 年 4 月<br>～28 年 3 月 |     | 28 年 4 月<br>～28 年 5 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 | 7                     | 76  | 1                     | 25  | 30  | 456 |
| 仙台市縁故 | 12                         | 102 | 2                     | 25  | 1                     | 36  | 15  | 163 |
| 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27年度助成は、被災地の復興に取り組む団体・個人などから15件の申し込みがあり、平成27年12月に開催した運営委員会において助成先7先（助成総額115万円）を決定いたしました。

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により基金残高を1億円規模としております。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してまいります。

平成28年度助成は、平成28年4月から9月までの期間で申込受付を行い、平成28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28年5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28年5月までに133件8億38百万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<br>23年4月～27年3月 |     | 27年4月<br>～28年3月 |     | 28年4月<br>～28年5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 | 37              | 257 | 7               | 41  | 133 | 838 |

### 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28年5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1,926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」や、他行との連携による商談会の主催・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 28 年 5 月末現在で 425 先 188 億円（平成 23 年 3 月比 45 先 57 億円増）となっています。

## (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。

## (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 年度には、同大学の主催による「地域イノベーションアドバイザー塾」へ当行職員 2 名が、上級講座の「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」へ当行職員 1 名が参加いたしました。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す。当行は、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、平成 28 年度は「地域イノベーションアドバイザー塾」へ職員 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 年度より、きらやか銀行と企業支援対象先の選定基準を統一しており、平成 27 年度下期は 870 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 28 年度上期は、891 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 28 年 5 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 28 年 5 月末までに本部が 138 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 807 件、条件変更先の経営シミュレーション作成を 13 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 5,205 回、営業店の臨店を延べ 5,593 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<br>23年4月～27年3月 | 27年4月<br>～28年3月 | 28年4月<br>～28年5月 | 累 計   |
|-----------|----------------------|-----------------|-----------------|-------|
| 計画の承認     | 123                  | 14              | 1               | 138   |
| 計画の試算     | 759                  | 47              | 1               | 807   |
| 計画試算（条変先） |                      | 13              | 0               | 13    |
| モニタリング    | 3,897                | 1,135           | 173             | 5,205 |
| 営業店臨店     | 4,622                | 813             | 158             | 5,593 |

(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28年5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、仙台での投資家向けIR（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IR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、IR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28年3月期において、当行単体の当期純利益は21億15百万円、じもとグループの連結経常利益は52億83百万円、連結当期純利益は48億91百万円となりました。このため、じもとホールディングスの平成28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円を配当する予定としており、中間配当2.5円と合わせた年間配当は一株当たり5.0円といたしました。

また、平成29年3月期の年間配当は一株あたり5.0円（中間配当が一株あたり2.5円、期末配当が一株あたり2.5円）とする予定です。

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28年3月期末の当行単体のその他利益剰余金は85億円であり、今後も毎期収益を積上げ、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)

|      |          | 28/3期 |    | 29/3期 |
|------|----------|-------|----|-------|
|      |          | 強化計画  | 実績 | 強化計画  |
| 仙台銀行 | 当期純利益    | 11    | 21 | 13    |
|      | その他利益剰余金 | 75    | 85 | 84    |



## 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。

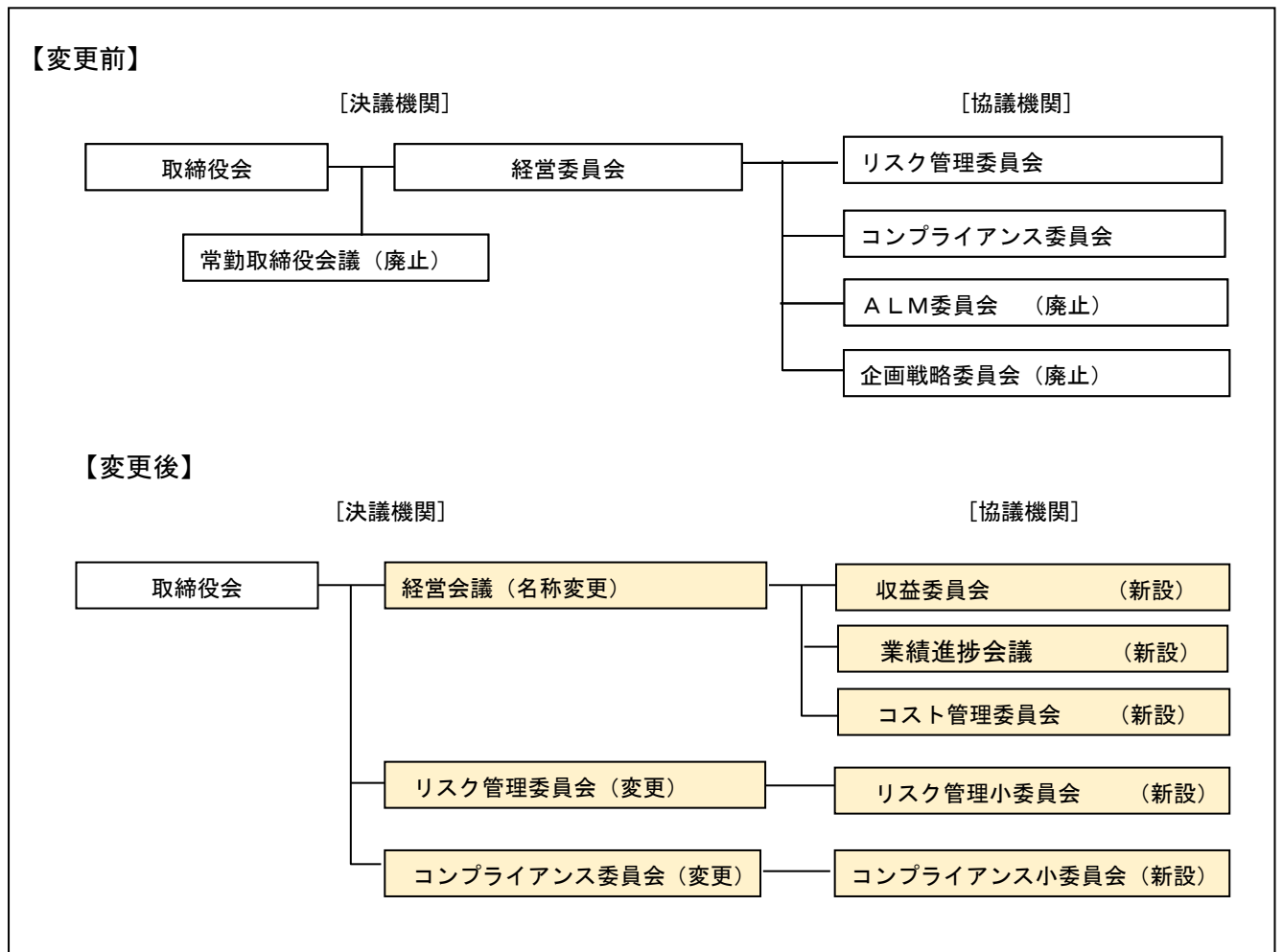
#### (3) 本部委員会の変更

- 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、12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、本部の事務指導教官（CA）が営業店への臨店事務指導を実施し、事務処理の堅確化に取り組んでおります。

また、平成27年11月より、本部による臨店モニタリングを実施し、自店検査の状況を確認することによる精度向上に取り組んでおります。

### <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、事態の収拾を図り、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