

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 30 年 12 月

株式会社 じもとホールディングス

株式会社 きらやか銀行

株式会社 仙 台 銀 行

## 目次

### I. 株式会社じもとホールディングス

1. 金融組織再編成で設立した会社の概要	・・・	2
2. 平成30年9月期決算の概要	・・・	3
2-1 経営環境	・・・	3
2-2 決算の概要	・・・	3
3. 経営強化計画実施に伴う労務に関する事項	・・・	5
4. 持株会社の剰余金の処分の方針	・・・	7
4-1 配当方針	・・・	7
4-2 内部留保の状況	・・・	7
5. 株式交換等により当該発行金融機関等の完全親会社となった会社における責任ある経営体制の確立に関する事項	・・・	9
5-1 完全親会社としての経営管理体制	・・・	9
5-2 経営管理組織の機能	・・・	10
5-3 業務運営組織の機能	・・・	16
5-4 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化	・・・	18
5-5 リスク管理（不良債権の適切な管理を含む。）の体制の強化のための方策	・・・	19
5-6 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・	21
5-7 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・	21
5-8 情報開示の充実のための方策	・・・	22

### II. 株式会社きらやか銀行

1. 収益の状況	・・・	24
1-1 平成30年9月期決算の概要	・・・	24
1-2 平成30年度以降の収益計画	・・・	29
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	・・・	30
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	・・・	30
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	・・・	52
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	・・・	70

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 リスクを含む各種リスクの管理状況及び今後の方針	・・・	87

### Ⅲ. 株式会社仙台銀行

1. 平成30年9月期決算の概要	・・・	95
1-1 経営環境及び震災復興への取組み体制	・・・	95
1-2 決算の概要	・・・	96
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	・・・	99
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	・・・	99
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	・・・	117
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	・・・	151
3. 剰余金の処分の方針	・・・	157
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	・・・	159
4-1 経営管理に係る体制	・・・	159
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	・・・	160
4-3 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む。）及び市場 リスクを含む各種リスクの管理の状況	・・・	161

## 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「顧客本位の本業支援」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、「統合効果発揮」を通じてグループ経営の更なる効率化・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（平成30年9月末現在）》

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・信用保証業務	連結子会社
きらやかコンサルティング&パートナーズ株式会社	山形市	コンサルティング・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	山形市	リース業務	連結子会社
株式会社富士通山形インフォテック	山形市	コンピュータシステム開発業務等	持分法適用関連会社

## 2. 平成 30 年 9 月期決算の概要

### 2-1 経営環境

平成 30 年 9 月期におけるわが国経済は、個人消費が総じて持ち直しの動きが続いており、設備投資が増加し企業収益が改善するなど、全体的な景気は緩やかな回復基調が続く動きで推移しました。

当社の営業エリアである宮城県経済は、東日本大震災から 7 年が経過し、個人消費や生産活動が回復しており、雇用情勢は復興需要などを背景に改善するなど、緩やかな回復となりました。また、山形県経済は、個人消費が緩やかに回復しつつあり、雇用情勢は改善し生産活動も緩やかに持ち直しております。

### 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、貸出金利息及び有価証券利息配当金が減少したものの役務取引等収益が増加したことなどにより、前年同期比 1 億 73 百万円増加し 213 億 98 百万円となりました。

連結経常費用は、資金調達費用が減少したことなどから前年同期比 83 百万円減少し 196 億 38 百万円となりました。

その結果、経常利益は、前年同期比 2 億 57 百万円増加し 17 億 60 百万円、親会社株主に帰属する中間純利益は、前年同期比 58 百万円増加し 12 億 42 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 29 年 9 月期	平成 30 年 9 月期	平成 29 年 9 月期比
経常収益	21,224	21,398	173
うち貸出金利息	11,031	10,813	△218
うち有価証券利息配当金	3,089	2,719	△370
うち役務取引等収益	2,736	2,820	84
経常費用	19,721	19,638	△83
経常利益	1,502	1,760	257
親会社株主に帰属する 中間純利益	1,183	1,242	58

## 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 407 億円減少し 2 兆 5,299 億円となりました。純資産は、同比 8 億 36 百万円増加し 1,176 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、事業性貸出が増加したことなどから、同比 246 億円増加し 1 兆 7,225 億円となりました。

預金残高（譲渡性預金含む）は、同比 374 億円減少し 2 兆 3,338 億円となりました。

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、同比 871 億円減少し 5,373 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 29 年 9 月末	平成 30 年 9 月末	平成 29 年 9 月末比
資産	2,570,715	2,529,933	△40,781
うち貸出金	1,697,914	1,722,539	24,625
うち有価証券	624,537	537,337	△87,199
負債	2,453,913	2,412,295	△41,617
うち預金・譲渡性預金	2,371,271	2,333,821	△37,449
純資産	116,801	117,638	836

## 2-2-3 自己資本比率

当社の連結自己資本比率は、8.70%となりました。

また、当社グループ子会社の自己資本比率は、きらやか銀行が 8.60%、仙台銀行が 8.99%となりました。

《自己資本比率の状況》

	平成 30 年 3 月期実績	平成 30 年 9 月期		
		計画予定	計画実績	差異
きらやか銀行（単体）	8.56%	8.45%程度	8.60%	+0.15
仙台銀行（単体）	9.05%	9.01%程度	8.99%	△0.02
じもとホールディングス （参考：連結）	8.70%	—	8.70%	—

### 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30年9月末現在165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、若手職員及び女性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 30年4月1日	終期 33年3月末	差異	実績 30年9月末
じもとホールディングス	163	163	—	165
きらやか銀行	1,065	996	▲69	1,039
仙台銀行	773	743	▲30	757



② 経営の強化に充てる予定の従業員数と実績

平成 30 年 9 月の従業員数は、じもとホールディングスが 165 名（計画比+2 名）、きらやか銀行が 1,039 名（計画比△3 名）、仙台銀行が 757 名（計画比+3 名）となり、概ね計画通りに進捗しております。

《従業員数計画と実績》

	30 年 4 月 実績	30 年 9 月			31 年 3 月 計画	31 年 9 月 計画	32 年 3 月 計画	32 年 9 月 計画	33 年 3 月 計画
		計画	実績	差異					
じもとHD	163 人	163 人	165 人	+2 人	163 人	163 人	163 人	163 人	163 人

きらやか	1,065 人	1,042 人	1,039 人	△3 人	1,010 人	1,039 人	1,006 人	1,026 人	996 人
------	---------	---------	---------	------	---------	---------	---------	---------	-------

仙 台	773 人	754 人	757 人	+3 人	733 人	756 人	741 人	762 人	743 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	30 年 9 月実績
じもとホールディングス	0 名	0 名
きらやか銀行	150 名	60 名
仙台銀行	171 名	84 名

※計画・従業員数は 3 年間（平成 30 年度～平成 32 年度）の新規採用計画です。

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	30 年 9 月実績
じもとホールディングス	なし	なし
きらやか銀行	なし	なし
仙台銀行	なし	なし

## 4. 持株会社の剰余金の処分の方針

### 4-1 配当方針

当社は、地域金融グループとしての公共性と健全性維持の観点から、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。

こうした方針に基づき、平成30年9月期の当社グループの連結純利益は12億42百万円を計上し、平成30年9月期の中間配当（普通株式）は、当初計画どおり一株あたりの中間配当を2.5円といたしました。また、平成31年3月期の年間配当は一株あたり5.0円を予定しております。

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

### 4-2 内部留保の状況

#### (1) 3社合算

平成30年9月期の当社及び子銀行合算のその他利益剰余金は265億円（平成30年3月比9億円増）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31年3月期の計画予定額（262億円）を上回っております。

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）

		30/3期 実績	30/9期 実績	増減	31/3期計画 (強化計画)
じもとHD	当期純利益	12	6	－	12
	その他利益剰余金	19	20	0.5	19
きらやか 銀行	当期純利益	19	9	－	15
	その他利益剰余金	116	119	3	120
仙台銀行	当期純利益	15	7	－	6
	その他利益剰余金	120	125	5	123
3社合算	その他利益剰余金	256	265	9	262

## (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 30 年 3 月末比 0.5 億円増加し、20 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 30 年 3 月末比 3 億円増加し、119 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 206 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、その後平成 49 年 3 月期末までにさらに 217 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 30 年 3 月末比 5 億円増加し、125 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 301 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おります。

この体制のもと、当社と子銀行は、中期経営計画（計画期間：平成30年度～平成32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おります。

#### (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、「コンプライアンス基本方針」及び「統合的リスク管理方針」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、相互の兼任を解消しており、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ております。

《じもとホールディングス・社外役員：平成30年12月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	内藤 和暁	弁護士
社外取締役	大山 正征	株式会社ユアテック相談役
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	高橋 節	元山形県副知事

※大山正征氏は、平成30年12月11日開催の臨時株主総会において承認され、社外取締役に就任しております。

《きらやか銀行・社外役員：平成30年12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	五十嵐 正明	公認会計士

《仙台銀行・社外役員：平成30年12月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	堀内 政司	弁護士
社外監査役	笠原 周二	元仙台市副市長
社外監査役	柴田 純一	公認会計士

## 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、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＞

当社は、平成27年10月に「グループ社外役員連絡会」を設置しております。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や今後の子銀行における経営戦略等、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>取締役会の運営</b> ・社外役員の責務として議論の充実を図りたい。	・論点の明確化と議案の絞り込みを検討し十分な審議時間が確保できるよう、引き続き運営を工夫する。
<b>監査役会の運営</b> ・両行各々の相違点や議論した点など情報共有が必要である。	・監査報告は、必要に応じて両行で各々議論した点を紹介する。

社外役員の意見	意見を踏まえた対応
<u>取締役・監査役のトレーニング</u> ・銀行経営や金融情勢に係る知識拡充が必要である。	・平成30年12月に開催された日本銀行金融機構局主催のセミナーに、当社グループから5名の社外役員が参加した。
<u>子銀行における経営戦略</u> ・IT技術を活用した戦略の検討も必要である。	・両子銀行とも、法人及び個人向けにIT技術を活用した新たな金融サービスの提供を検討していく。

#### <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」を設置しております。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30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8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 30 年 7 月には当社グループ役員を対象に、外部講師による銀行決算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する株主優待制度を導入しており、平成 29 年 12 月に、株主優待品の贈呈を行っております。

#### 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、今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。

### (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、以下の議案を討議・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）、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）、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2名を除く10名は、子銀行の取締役を兼職し、子銀行取締役としての知識及び経験を有しております。

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

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

#### (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（子銀行の取締役を兼職）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 子銀行の業務統一と経営効率化

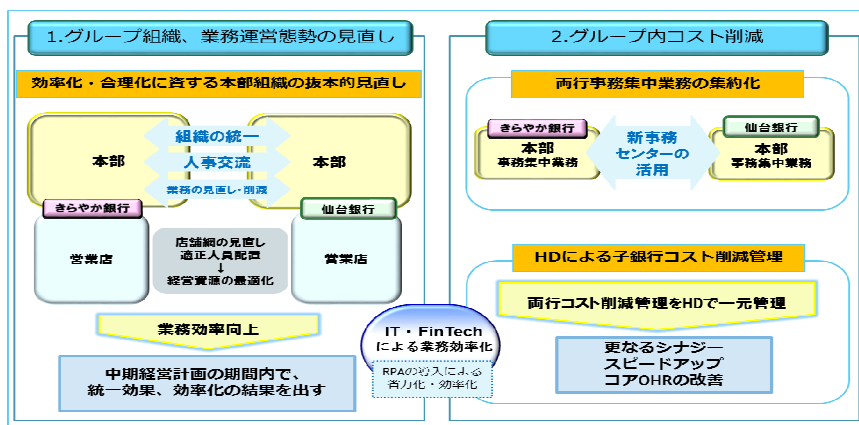
当社は、じもとグループ発足後、子銀行の会議体や本部組織、業務運営について、その体系や体制を統一することでグループ運営の一体性、効率性、適切性を高める方針としております。

この方針に基づき、これまでに両子銀行のサブシステムや規程等の統一、業務運営フローの統一等に取り組むとともに、人事制度の統一、市場部門のオフィス統一や本部事務集中部門などの本部管理部門の統一、共同化に向けた対応に取り組んでおります。

当社は、引き続きグループの統合効果を最大限に発揮するため、グループ組織、業務運営態勢の見直しや、グループ内コスト削減に取り組んでまいります。

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

### 《じもとホールディングス・経営の効率化・合理化》



## 5-3 業務運営組織の機能

### (1) 業務運営組織の設置

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

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

#### 《じもとホールディングスの業務運営組織》

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

### (2) 本業支援の機能強化

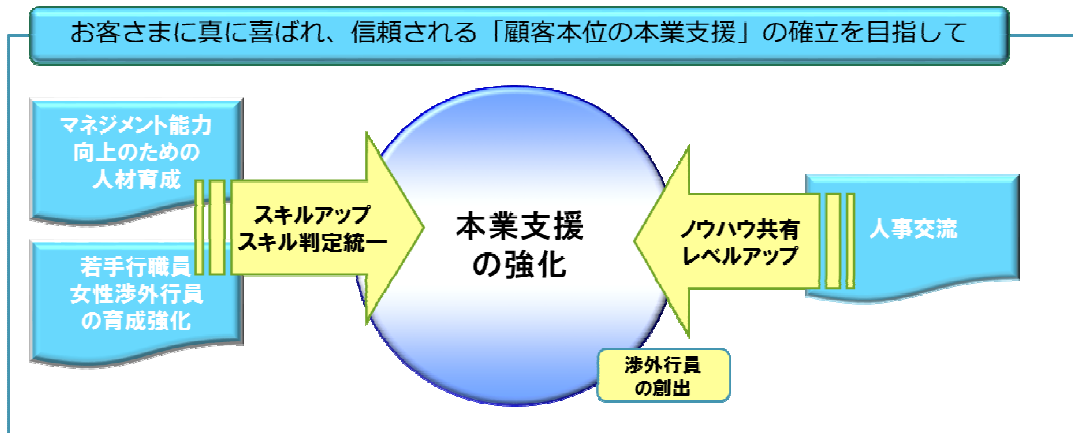
当社は、本計画において、お客さまに選ばれ、信頼される「顧客本位の本業支援」の確立を目標とし、じもとグループ独自のビジネスモデルとして特徴を発揮し、お客さまの事業・本業の発展、復興そして地方創生に貢献するとともに、グループの経営基盤を強化する方針としております。

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30年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数213件・成約件数35件となっております。

また、本業支援のさらなる強化に向け、マネジメント能力向上のための研修や若手、女性渉外職員の育成を目的とした研修を実施するなど、人材育成の充実化を図るとともに、グループ内外の専門家等との連携を図ることで、多様化する取引先の経営課題解決に向けて取り組んでまいりました。

今後は、グループ内の人事交流も活性化させることで、子銀行におけるノウハウの共有とレベルアップを目指してまいります。

《じもとホールディングスによる本業支援強化》



## 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おります。

《じもとホールディングス監査役：平成30年12月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
監査役	早坂 正代	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	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おります。

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。

また、これらの取り組みに加え、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んでおります。

## 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、「統合的リスク管理方針」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・統合的リスク管理方針》

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の状況を的確に把握・分析し、問題点等改善すべき点を検討し、指導管理する。
4	統合的リスク管理態勢の整備・確立は、グループの業務の健全性及び適切性の観点から極めて重要であると認識し、グループの業務の規模・特性等を考慮しつつ、適切な統合的リスク管理態勢の整備・確立を図る。
5	管理対象とするリスクは、グループの信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク、及び業務運営上グループが損失を被るその他のリスクとする。

#### (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おります。

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おります。

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おります。

## 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)

	28年度 実績	29年度 実績	30年4月～ 12月実績	社外取締役名
取締役会 開催回数	17	18	15	
うち 社外取締役 出席回数	17	18	4	社外取締役 熊谷 満 株式会社ユアテック相談役 (平成30年6月退任)
うち 社外取締役 出席回数	16	15	15	社外取締役 内藤 和暁 弁護士
うち 社外取締役 出席回数	—	—	2	社外取締役 大山 正征 株式会社ユアテック相談役 (平成30年12月就任)

## 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、宮城県内及び山形県内で株主、お取引先に対しIR活動（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）を実施しているほか、毎年6月に東京での投資家向けIR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、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。

じもとグループIRでは、本業支援や復興実績を継続的にPR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。

以上

## Ⅱ. 株式会社きらやか銀行

## 1. 収益の状況

### 1-1 平成30年9月期決算の概要

#### (1) 経営環境

平成30年9月期における国内経済は、企業収益が引き続き改善傾向で推移し、個人消費の持ち直しや設備投資の増加などを背景に、緩やかな回復基調で推移しました。先行きについては景気回復が期待されている一方で、海外経済の不確実性や、金融資本市場の変動に留意する必要があります。引き続き不透明な状況となっております。

山形県内経済につきましては、個人消費や雇用情勢の改善が緩やかに続いていることなどを受け、総合的に緩やかな回復基調となりました。

このような経済環境の下、当行では「第5次中期経営計画（平成30年4月～平成33年3月）」を策定し、本業支援を更に進化させ、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。また、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グループ一体となって積極的に貢献しております。

#### (2) 決算の概要（平成30年9月期決算：単体）

##### ①資産・負債の状況

##### ア. 貸出金

平成30年9月末の貸出金残高は、中小企業者向け貸出は増加しましたが、地方公共団体向け貸出が減少したことから前年同期比133億3百万円減少の1兆100億67百万円となりました。

## 【貸出金残高の推移】

(単位：百万円、%)

	29年9月末	30年9月末		
			29年9月末比	増減率
貸出金残高	1,023,370	1,010,067	△13,303	△1.2
うち中小企業向け貸出残高	503,531	513,327	9,796	1.9
うち証書貸付	389,184	392,725	3,541	0.9
うち消費者ローン	245,205	255,273	10,068	4.1
うち住宅ローン	226,426	238,071	11,645	5.1
うち地方公共団体向け貸出残高	123,052	100,608	△22,444	△18.2

## イ. 預金

平成30年9月末の預金残高は、高利回り商品の抑制により個人預金が減少したこと等により前年同期比293億10百万円減少の1兆2,891億67百万円となりました。

## 【預金残高の推移】

(単位：百万円、%)

	29年9月末	30年9月末		
			29年9月末比	増減率
預金残高（譲渡性預金含む）	1,318,478	1,289,167	△29,310	△2.2
うち個人預金	883,122	865,356	△17,766	△2.0
うち法人預金	353,049	332,456	△20,593	△5.8
うち公金預金	79,270	87,694	8,424	10.6

## ウ. 有価証券

平成30年9月末の有価証券残高は、有価証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355億50百万円減少の2,453億78百万円となりました。

## 【有価証券残高の推移】

(単位:百万円、%)

	29年9月末	30年9月末		
			29年9月末比	増減率
有価証券残高	280,928	245,378	△35,550	△12.6
国債	93,224	67,311	△25,912	△27.7
地方債	7,641	14,781	7,140	93.4
社債	54,825	57,596	2,771	5.0
株式	10,961	12,224	1,262	11.5
その他証券	114,276	93,465	△20,811	△18.2

以上の結果、平成30年9月末の資産・負債は以下のとおりとなりました。

## 【資産・負債の推移】

(単位:百万円、%)

	29年9月末	30年9月末		
			29年9月末比	増減率
資産	1,450,886	1,421,079	△29,807	△2.0
貸出金	1,023,370	1,010,067	△13,303	△1.2
有価証券	280,928	245,378	△35,550	△12.6
負債	1,383,175	1,352,926	△30,249	△2.1
預金等	1,318,478	1,289,167	△29,310	△2.2
社債・借入金	3,400	1,800	△1,600	△47.0
純資産	67,711	68,153	442	0.6

## 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3億53百万円減少したことや、貸出金利回りの低下により貸出金利息が2億63百万円減少したこと等を要因に、前年同期比5億15百万円減少の79億39百万円となりました。

## 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、預かり資産取引の推進に取り組んでおります。

役務取引等利益は前年同期比31百万円減少の5億51百万円となりました。

## ウ. 経費

人件費については、労働時間管理の徹底から、前年同期比 2 億 31 百万円減少いたしました。物件費は、業務委託費の削減等により前年同期比 81 百万円減少し、経費全体では前年同期比 3 億 78 百万円減少の 73 億 36 百万円となりました。

以上の結果に加え、国債等債券損益（5 勘定戻）が前年同期比 4 億 73 百万円増加したこと等により、業務純益は前年同期比 5 億 95 百万円増加の 16 億 15 百万円となりました。また、コア業務純益は前年同期比 1 億 22 百万円増加の 14 億 56 百万円となりました。

## エ. 臨時損益

臨時損益については、貸倒引当金戻入益が減少したこと等により前年同期比 5 億 46 百万円減少の△2 億 65 百万円となりました。

以上のことから、経常利益は前年同期比 48 百万円増加の 13 億 49 百万円となりました。

中間純利益は、法人税等調整額が前年同期比 2 億 16 百万円増加したことから、前年同期比 93 百万円減少の 9 億 1 百万円となりました。

## 【損益状況の推移】

(単位：百万円)

	29年9月期 実績	30年9月期 実績			
			計画	計画比	前年比
業務粗利益	8,734	8,951	8,880	71	216
【コア業務粗利益】	9,049	8,792	8,880	△88	△256
資金利益	8,454	7,939	8,100	△161	△515
役務取引等利益	582	551	780	△229	△31
その他業務利益	△302	460	0	460	763
(うち国債等関係損益)	△314	158	0	158	473
経費	7,715	7,336	7,540	△204	△378
うち人件費	3,876	3,644	3,802	△158	△231
うち物件費	3,276	3,194	3,228	△34	△81
一般貸倒引当金	0	0	0	0	0
業務純益	1,019	1,615	1,340	275	595
【コア業務純益】	1,334	1,456	1,340	116	122
臨時損益	281	△265	△635	370	△546
不良債権処理額	62	177	300	△123	115
株式関係損益	359	77	0	77	△281
経常利益	1,301	1,349	704	645	48
特別損益	△99	△69	△25	△44	29
税引前中間純利益	1,202	1,279	679	600	77
法人税等	62	17	95	△78	△44
法人税等調整額	144	360	25	335	216
中間純利益	995	901	559	342	△93

## 1-2 平成30年度以降の収益計画

平成31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)

	30年3月期 実績	31年3月期 計画	32年3月期 計画	33年3月期 計画
業務粗利益	17,570	17,781	17,998	18,212
【コア業務粗利益】	18,191	17,781	17,998	18,212
資金利益	16,819	16,030	16,207	16,381
役務取引等利益	1,337	1,751	1,791	1,831
その他業務利益	△586	0	0	0
(うち国債等債券損益)	△621	0	0	0
経費	15,259	14,734	14,674	14,080
うち人件費	7,649	7,513	7,513	7,513
うち物件費	6,552	6,108	5,514	5,514
一般貸倒引当金	763	0	0	0
業務純益	1,548	3,047	3,324	4,132
【コア業務純益】	2,932	3,047	3,324	4,132
臨時損益	158	△1,235	△1,011	△1,011
不良債権処理額	206	570	570	570
株式関係損益	599	0	0	0
経常利益	2,470	1,812	2,313	3,121
特別損益	△174	△50	△50	△50
税引前当期純利益	2,295	1,762	2,263	3,071
法人税等	84	122	149	215
法人税等調整額	259	50	50	50
当期純利益	1,953	1,590	2,064	2,806



## 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

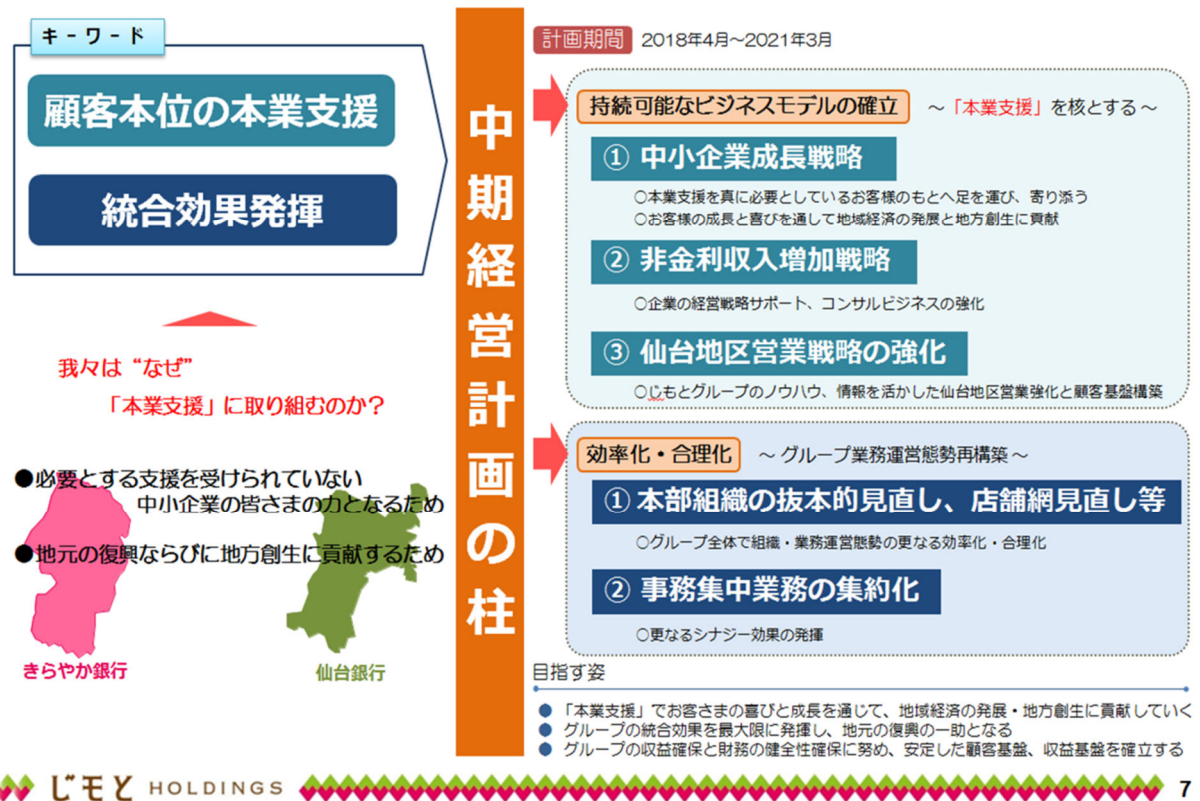
##### (1) 経営方針

当行は、地元中小企業者等への安定的かつ円滑な資金供給機能を通じた地域経済の活性化に資するため、地域に根ざす金融機関として、地域経済及び取引先との共存共栄を目指し、地域密着型金融を推進してまいりました。平成22年10月からは『地域の皆様と共に「生きる」』を経営方針に掲げ、地元中小企業者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、中小企業者のお客様に対する「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。

さらに、今年度よりスタートしております第5次中期経営計画においては、平成28年10月から取り組んでいる「中小企業成長戦略」を更に進化させ「本業支援を完成させるための3年間」と位置付け、「中小企業成長戦略」への経営資源の集中、銀行業から「本業支援業」への転換を目指した取り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。

2. 中期経営方針 - (1) じもとホールディングスの中期経営計画 -



(2) 経営戦略

① ビジネスモデルの進化

当行では、これまで「本業支援」と「最適提案」を主軸としたビジネスモデルを土台とし、「お客さま」「地域社会」「株主」「行員」それぞれから“喜ばれる”銀行を目指してまいりました。今後の金融業界に予想される変化を踏まえれば「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」に取り組む必要があると考えております。

新中期経営計画では、「顧客本位の本業支援」と「統合効果発揮」をキーワードに、「持続可能なビジネスモデルの確立」と「効率化・合理化」を新計画の柱とし取り組んでまいります。

② 本計画のビジネスモデル

【新中期経営計画の目指す姿】



当行の新中期経営計画の基本骨子は以下の通りです。

【新中期経営計画の基本骨子】

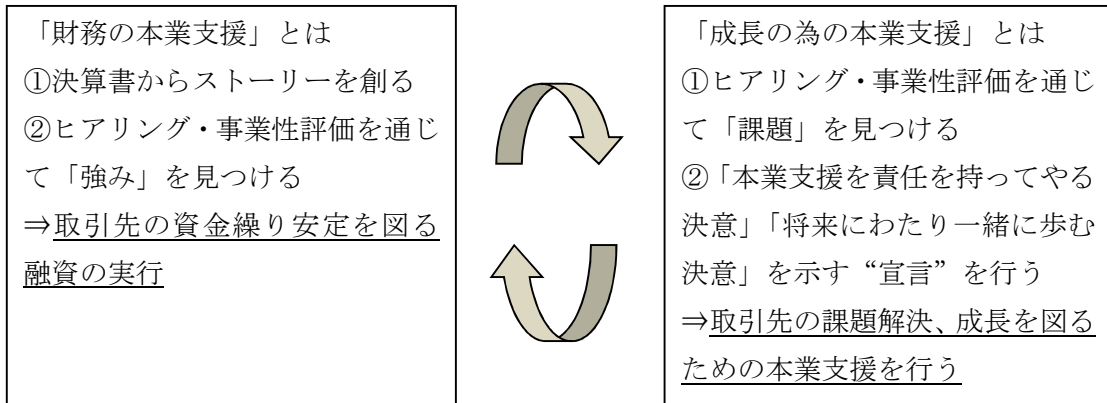
① 本業支援戦略	中小企業成長戦略（①財務の本業支援・②成長の為の本業支援・③資産形成のお手伝い（職域））
② 効率化戦略	店舗・人材戦略・IT戦略・経営資源の最適化
③ 人材戦略	顧客本位の本業支援ができる人材育成
④ リスクテイク戦略	経営方針、戦略にあったリスク管理態勢の高度化（信用リスク・市場リスク）

ア. 中小企業成長戦略

当行の営業エリアには、地域経済の中核を担いながらも、金融・事業面の悩みを相談できる先が少ない企業が多数存在します。当行はこのような企業こそ本当に本業支援を必要としている先と認識しております。

そこで当行では、平成28年10月から『本当に本業支援を必要としている先』に対し、「財務の本業支援」や「成長の為の本業支援」を行う『中小企業成長戦略』に経営資源を集中しております。

【中小企業成長戦略のアプローチ方法】



イ. リース業務

当行では、本業支援による課題解決のサービス充実を図るため、平成29年5月より銀行本体によるリース業務の取扱を開始しました。これにより、資金ニーズのワンストップ対応を実現し、お客さまのニーズに迅速に応える態勢を整えております。

ウ. コンサルティング

当行は、コンサルティング機能をさらに強化するため、平成29年1月に「きらやかコンサルティング&パートナーズ㈱」(KCP)を設立しました。銀行の枠にとらわれないコンサルティング業務を実施することで、お客さまの多様な事業ニーズに対し、より最適なソリューション提供を行う態勢を構築してまいります。

【KCPの業務内容】

主な取扱業務	内容
コンサルティング業務	事業承継対策サポート・M&Aコンサル、経営戦略策定コンサル、財務コンサル 日報コンサル・・・日報添削により売上増強をサポート
人材育成支援業務	各種セミナー、階層別研修、人事制度検討サポート
キャピタル業務	お取引企業向け投資事業
その他業務	きらやかビジネスクラブ、情報ステーションの運営

エ. 職域

中小企業の従業員の皆さまとのつながりを強化するため、掲示板・アンケート、職域サイト、セミナーを活用しております。中小企業の従業

員の皆さまの資産形成のニーズにも木目細かく対応してまいります。

これらの施策を実践することにより、本業支援による他行差別化や地方創生の実現を果たし、私たちの想いであります「本業支援を通して地元の中企業とそこに働いている従業員の皆さまから喜んでいただき地域と共に生きること」の実現に繋がるものと考えております。

### ③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」については、経営統合後から平成30年9月末までの協調・紹介融資の実績として126件の243億34百万円（30年度上期実績：6件の18億93百万円）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
28年度上期	3	1,440	11	724	14	2,164
28年度下期	2	1,000	8	555	10	1,555
29年度上期	0	0	17	298	17	298
29年度下期	1	1,000	8	295	9	1,295
30年度上期	3	1,700	3	193	6	1,893
累 計	50	20,483	76	3,851	126	24,334

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

30年9月末までのビジネスマッチングの紹介件数として2,320件、成約件数は473件となっております。

【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
28年度	559	113
29年度	583	125
30年度上期	213	35
累 計	2,320	473

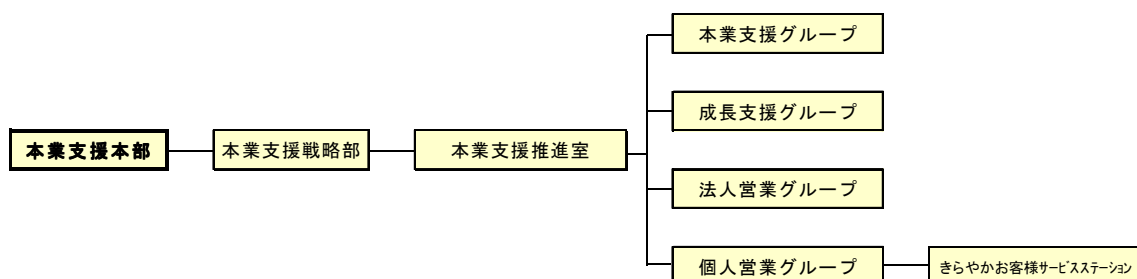
### (3) 本業支援の進化について

#### ①本業支援本部の設置

当行では営業戦略の柱とする「本業支援」を推進する態勢を強化するべく、これまでの営業推進体制を大きく刷新し、平成30年6月に「本業支援本部」を設置いたしました。これにより、あらゆる営業戦略の企画立案が一本化され、スピード感を持って本業支援を行う体制を整えました。

また、これまで独立していた事業再生支援部門を本業支援本部に統合することで、事業再生支援部門の有する経営改善ノウハウを営業推進部門に取込み、お客さまの事業のライフサイクルに合わせた支援が可能となりました。

【本業支援本部組織図 (平成30年9月時点)】



#### ②財務と成長の為の本業支援

当行では、平成28年10月から、『本当に本業支援を必要としている

先』に対し資金繰りの改善などを図る「財務の本業支援」や、将来の成長に向けた「成長の為の本業支援」を行う『中小企業成長戦略』に経営資源を集中しております。平成30年度9月期の財務の本業支援は1,334先（前年同期比+322先）、成長の為の本業支援は501先（前年同期比▲143先）となりました。なお、成長の為の本業支援の主な取組内容は、販路支援と経費削減、効率化支援の割合が高くなっております。

【財務と成長の為の本業支援実績】

（単位：先数）

	財務の本業支援	成長の為の本業支援
29年度上期	1,012	644
29年度下期	1,500	802
30年度上期	1,334	501

【平成30年度上期本業支援の主な内容】

（単位：件数）

	事業ニーズ	
	件数	割合
財務の本業支援	1,358	55.8%
販路支援	382	15.7%
経費削減・効率化支援	209	8.5%
仕入支援	137	5.6%
その他	347	14.4%

### ③リース業務の取扱開始

当行では、本業支援による課題解決のサービス充実を図るために、平成29年5月よりリース業務の取扱を開始しました。これにより、お客様が設備投資を行う際の選択肢が増え、当行の財務面のサポート体制を一層強化しております。

平成30年9月末時点で、リースの累計契約件数は1,038件となりました。

【リース契約実績】

（単位：百万円）

	件数（件）	金額
29年度上期	428	746
29年度下期	326	1,105
30年度上期	284	1,487
累計	1,038	3,338

#### ④福利厚生支援

当行では、お取引先企業の従業員の方へのサービス拡充を図るために、取引先企業の従業員の皆さまに対して資産形成のお手伝いを行う職域専担者を営業店に21名配置いたしました。

また、30年1月、資産形成をお手伝いする新たなサービスとして、お取引先企業の従業員の方が利用できる職域サイトを新設いたしました。

さらに、“私たちの想い”を込めた新たなサービスとして、中小企業の皆さまの福利厚生をサポートする「ふっくりパッケージ」の提供を開始いたします。「ふっくりパッケージ」とは、中小企業で働く従業員さまの資産形成をサポートするサービスや地元企業の優待サービスを受けることができるサービスなどであり、中小企業で働く従業員の皆さまから喜んでいただくとともに、中小企業の雇用安定化にも貢献できるものと考えております。

お取引先企業をあらゆる側面から支援することで「地域の皆様とともに“活きる”」銀行を目指してまいります。

#### (4) 本業支援の取組強化について

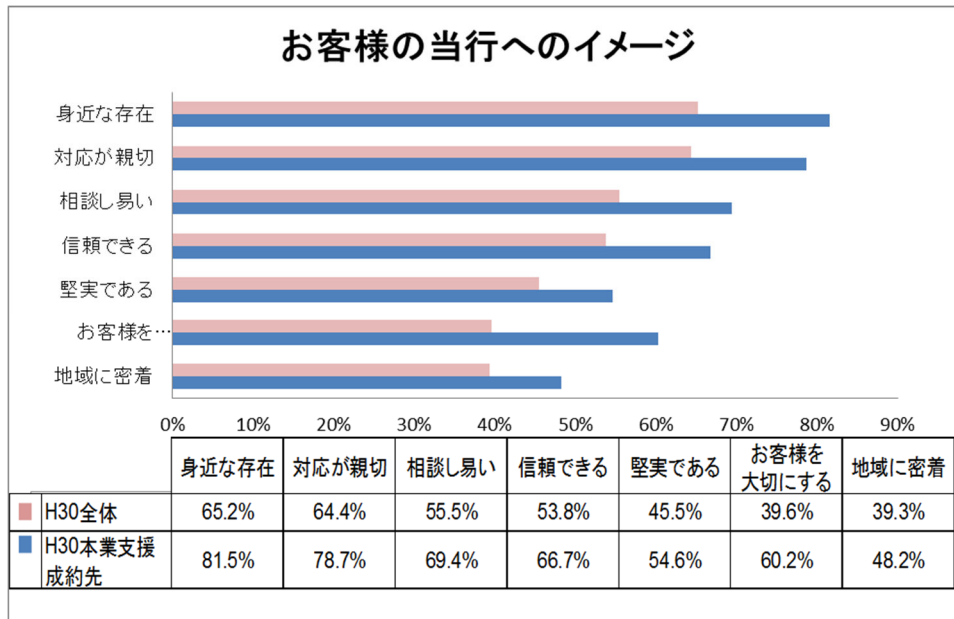
##### ①顧客本位の本業支援

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と一緒に考え解決し、お客さま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、事業性評価等による財務の改善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。

平成29年度下期に、販路拡大支援が成約した取引先に対し、マッチング成立から平成30年9月までに売上が増加となった先を調査した結果、334先の取引先で8億70百万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30年上期に、お客さま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さまからは、全体と比較して高い評価をいただいております。





## 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、本業支援本部が中心となり、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お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、本業支援の成約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。

本業支援の本部組織である本業支援推進室には、本業支援グループ、成長支援グループ、法人営業グループ、個人営業グループの4グループを設置しております。グループの1つであります本業支援グループには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、戦略チームによる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（KCPとの連携）】

- ・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実施し、本部と営業店との連携強化を継続しております。

#### ③本業支援の実施体制強化

事業ニーズや経営課題を解決するためには、お客さま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さまの事業ニーズ等に対し、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、お客さま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。

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30年9月で47号を数えております。

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、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向けた本業支援の推進に取り組んでまいります。

そのほか、平成29年4月からは、本業支援検索システム「Second」の運用を開始し、情報提供力のスピード化を図っております。

### 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、本業支援戦略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、期初に本業支援戦略部の情報トレーダーが全店を臨店し、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30年度上期の訪問指導実績は以下のとおりとなっております。

#### 【平成30年度上期 営業店への訪問指導】

研修名	内容	開催回数	受講者数
訪問指導	□本業支援戦略部の情報トレーダーが営業店を訪問し、企業の味方や本業支援の進め方などを指導	55回	287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、生産性向上を専門としたインストラクターの紹介及び補助金、助成金の活用等、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、専門的な事業ニーズに対応しております。

具体的には、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、スペシャリストを招聘し、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り組んでおります。

これら専門家による、平成30年度上期の事業ニーズへの取り組み実績は以下のとおりです。

【専門家チーム実績】

生産性向上・社員研修	1件
補助金申請支援	55件

また、課題解決型のスペシャリスト集団である「戦略チーム」が、高度な事業ニーズにも対応できる体制としております。営業店行員のよろず相談として「戦略チーム」の機能が定着しつつあり、平成30年度上期に、「戦略チーム」が携わった案件数は88件となっております。

【戦略チーム相談内容】

M&A・事業承継	70件
ファイナンス	6件
事業戦略・資本政策	2件
その他	10件
計	88件

引き続き、専門部署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いくとともに、コンサルティング&パートナーズ(株)との連携により、多様化する取引先の事業ニーズを積極的に解決してまいります。

## ⑦人材育成の徹底

### ア. 研修

当行では、平成29年度上期より、新たに『本業支援実践力』にかかる『行内認定資格』を導入し、制度にリンクさせた本部担当部署及び外部講師による行員のスキルアップ研修を実施しております。

具体的には、『本業支援実践力』を[①実績]と[②スキル・知識]の2つの要素で客観的、公平、公正な評価を行い、行員各自が成長の為に「やるべきこと・具体的な課題」を明確に見える化したうえで、行員各自のレベルに応じた指名制、公募制の各種研修を実施することで、効果的な人材育成に取り組んでおります。

【平成 30 年 9 月末現在】

研修	内容	開催回数	受講者数
経営支援力研修	決算書の着眼点や事例研究を通じて財務分野における問題発見力と課題解決力を習得する。	1 回 (2 日間)	39 名
交渉力・プレゼン研修	顧客との深い信頼関係の構築方法や、ヒアリング力向上のスキルを習得する。顧客との折衝、関係者間の調整、プレゼン力の向上によりクロージング出来る能力を習得する。	1 回 (2 日間)	38 名
実態把握力向上研修	顧客の実態をロジカルに分析する手法を習得し、実態把握力、課題整理力を高めるとともに、発想力を鍛えるラテラルシンキングを学習し顧客に対する提案力を高める。	1 回 (2 日間)	41 名
情報収集力・ヒアリング研修 STEP1	ロールプレイングにより、決算書をベースにした会話力、ヒアリング力、コミュニケーション力を習得する。	1 回 (2 日間)	10 名
情報収集力・ヒアリング研修 STEP2	担当企業の決算書、事業性評価シートなどに基づいて、グループ討議によって具体的な本業支援策を策定し、ロールプレイングで提案力向上を図る。	1 回 (2 日間)	18 名
事業承継研修	グループディスカッションや担当企業に対する提案書の作成を通じて、事業承継の全体像をつかみ、課題解決につながる提案ノウハウを習得する。	1 回 (2 日間)	12 名
新規事業進出支援研修	新規開業、新分野進出等を検討している顧客に対して、構想準備段階から具体的なビジネスプラン策定、計画実現までの支援スキルを習得する。	1 回 (1 日間)	44 名
ビジネスマッチング研修	企業活性化に向けたビジネスマッチングを通して経営課題を見つけ出し、課題を解決できる提案力を身に付ける。	2 回 (2 日間)	69 名

【平成 30 年下期計画】

研修	内容	開催回数	受講者数
ハイレベルトレーナー	本業支援戦略チームのOJT指導の下で、受講者の担当企業の具体的案件を取扱いながら、一連のコンサルティングの流れのなかで、業務で確実に使える知識とスキルを実践で習得する。	1回 (4日間)	4名
タックスプランニング研修	企業価値の向上を視点として、財務体質の強化、戦略的資金の確保、人材育成と採用、後継者と株式評価などを税金との関連性を踏まえながら企業の将来を考える。	1回 (1日間)	28名
補助金・助成金研修	補助金・助成金を活用して中小企業が成長するためのポイントを学習する。顧客の業況を理解した上で、ニーズに合致した最適な制度を提案できる力をつける。	1回 (1日間)	52名
外部専門家活用研修	業務提携先、外部支援機関の効果的な活用法を習得し、顧客に対する本業支援の実践及び役務収益の獲得に繋げる方策を学習する。	1回 (1日間)	59名
事業性評価研修	企業の事業内容や成長の可能性を適切に評価し、「融資や提案」を行い、企業の成長を支援しながら、「銀行の業績（収益）」に結び付ける力を習得する。	2回 (2日間)	72名
事業承継研修	グループディスカッションや担当企業に対する提案書の作成を通じて事業承継の全体像をつかみ、課題解決につながる提案ノウハウを習得する。	1回 (2日間)	15名

イ. 外部機関との提携による人材育成

平成 27 年度から日本政策投資銀行（DBJ）へ出向していた人員 1 名を平成 29 年 10 月より本業支援部「戦略チーム」に配置し、当行と仙台銀行、DBJ で組成している「じもと創生本業支援ファンド」の提案や、シンジケート・ローン等の高度なコーポレートファイナンスを案件化する機会を通じて、DBJ の持つ目利き力、審査力を行内に浸透させております。

また、更なる人材育成強化を図るため、業務提携先のコンサルティング会社から講師を招き、ブロック店行員を対象とした勉強会を開催して

おります。M&Aや事業承継対策といった近年ニーズが増加しているテーマについて、税制等の理解を深めるとともに、具体的な事例紹介等を行いながら営業店行員のレベルアップに繋げる取組みを実施しております。

### 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・宮城の経済交流を促進し、地域経済の活性化と復興支援に貢献すべく取組んでおります。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。

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30年度上期）

	事業ニーズ		成約	
	件数	割合	件数	割合
販路支援	631	19.19%	382	15.70%
仕入支援	176	5.35%	137	5.63%
不動産支援	86	2.61%	30	1.23%
事業・創業支援	185	5.62%	103	4.23%
経営戦略支援	66	2.01%	28	1.15%
生産性向上支援	353	10.73%	209	8.59%
業者紹介支援	238	7.24%	121	4.97%
その他	1,554	47.25%	1,423	58.49%
財務の本業支援	1,358	41.29%	1,358	55.82%
合計	3,289	100.00%	2,433	100.00%

【本業支援実績推移】

(単位：件)

	26年度 上期	26年度 下期	27年度 上期	27年度 下期	28年度 上期	28年度 下期	29年度 上期	29年度 下期	30年度 上期
事業ニーズ件数	1,969	1,858	1,867	2,199	3,479	3,042	5,156	3,020	3,289
本業支援成約件数	1,364	1,416	1,288	1,575	2,825	1,325	2,973	3,056	2,433

【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	230	880	調査対象：26年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～27年9月30日
	267	1,847	調査対象：27年上期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～28年3月31日
	299	869	調査対象：27年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～28年9月30日
	291	1,737	調査対象：28年上期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～29年3月31日
	101	397	調査対象：28年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～29年9月30日
	385	672	調査対象：29年上期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～30年3月31日
	334	870	調査対象：29年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～30年9月30日

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

【ビジネスマッチング事例】 じもとグループのネットワークを活用し山形県のおもてなし料理を提供する企業を、宮城県のフカヒレ製品の加工製造業者へ紹介

当行取引先A社は、山形県西川町で山菜やきのこを使用したおもてなし料理を提供しており、特に四季折々の節句料理に力を入れ内容の拡充を検討しておりました。

当行では、じもとグループの持つネットワークを活用し、これまでも様々な情報をA社へ提供してまいりましたが、同社より、七夕料理に使用する宮城の食材に関する情報提供の依頼を受けていました。

一方、仙台銀行取引先で宮城県気仙沼市でフカヒレ製品の加工製造業



を営んでいる企業B社は、事業拡大を見据えた販路拡大のため、仙台銀行へ情報提供を依頼していました。

当行と仙台銀行の担当者は、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いたしました。

じもとホールディングス本業支援戦略部では、本件をじもとグループの情報データベースに登録し、両行の情報が本業支援戦略部に集約された結果、両社のニーズが合致していることが判明し、A社とB社に情報提供を行いました。

両行からの情報提供を受けたA社とB社は、後日商談を実施し、じもとグループが両社のニーズをタイムリーにつなぐことで取引成約となりました。

### 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、企業が新事業を展開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おります。

平成30年度は新たに6企業と連携し、現在53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、電力のコスト削減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体制を構築しております。

また、平成28年11月に連携協定を締結した東京きらぼしフィナンシャルグループとの本業支援に関する連携も着実に進んでおります。東京圏を地盤とする当社との連携により成長が見込める広域マーケットの情報を広く提供できるようになりました。

更に、きらやかコンサルティング&パートナーズ(株)も、事業承継・M&A・事業計画書作成支援・日報コンサルなど、付加価値の高い本業支援を実践しております。

【じもとHD・東京TYFG（現：きらぼし銀行）間ビジネスマッチング実績】

（単位：件）

	29年度		30年度
	上期	上期	上期
紹介実績	44	32	32
成約実績	8	4	5

## ⑩ファンド出資

本業支援の取組みを更に強化するために各ファンドへ出資を行い、ファンドを通じてお客さまのライフステージに合わせた資金供給を可能とする体制も整えております。各ファンドは、当行の本業支援の取組みに合致しており、出資を通じて地元中小企業のお客さまへの支援につながるものです。

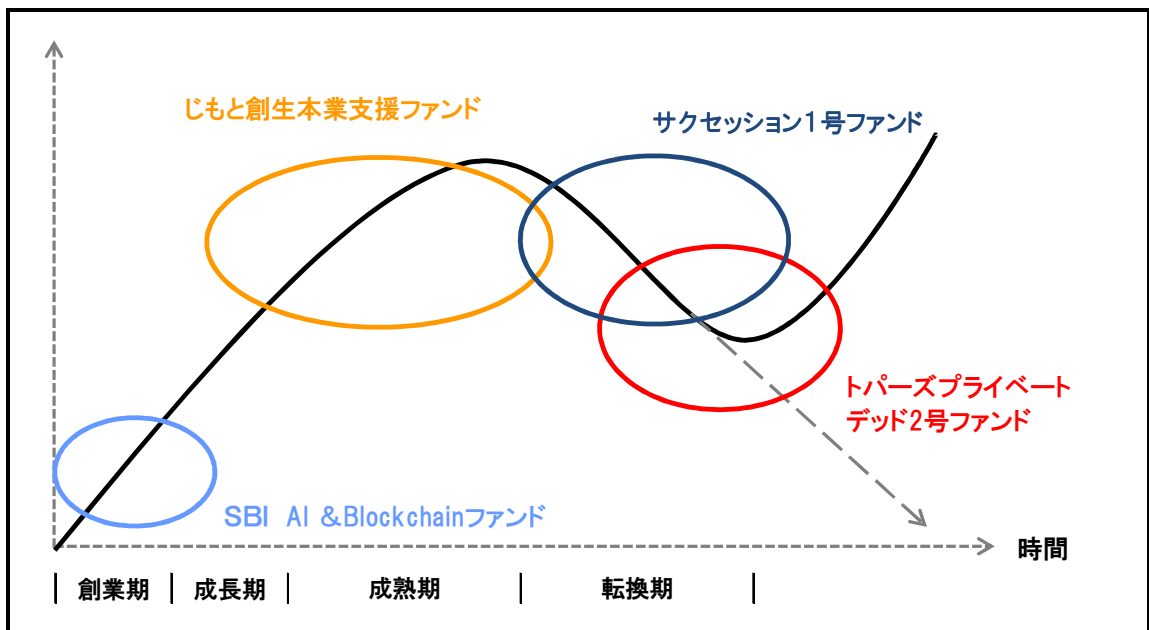
ファンド名	サクセッション1号投資事業有限責任組合
ファンド目的	国内の中小企業の事業承継問題解決と地方創生を目的として、株式会社あおぞら銀行と日本アジア投資株式会社の共同により設立。
無限責任組合員	AJ キャピタル株式会社

ファンド名	SBI AI&Blockchain 投資事業有限責任組合
ファンド目的	AI等のフィンテック関連企業等への投資により、投資先企業の成長及び出資者のフィンテック関連サービスの向上を図る。
無限責任組合員	SBI インベストメント株式会社

ファンド名	トパーズ・プライベート・デット2号投資事業有限責任組合
ファンド目的	事業の転換期にあたる企業への再生資金や成長資金の供給を目的として、トパーズ・キャピタル株式会社の主導により設立。
無限責任組合員	ティー・シー・パートナーズ株式会社

ファンド名	じもと創生本業支援ファンド投資事業有限責任組合
ファンド目的	事業の成長期にあたる企業を支援するため、主に資本性の資金を提供し成長戦略を支援。当行、仙台銀行、日本政策投資銀行の出資により設立。
無限責任組合員	DBJ 地域投資株式会社

【当行出資ファンドの投資企業イメージ】



(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・中小企業者を対象に、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GP（無限責任組合員）に対して、当行から人員を出向させることで、日本政策投資銀行が有する高度な金融ノウハウを享受し、取引先への「本業支援」の充実も図ってまいります。

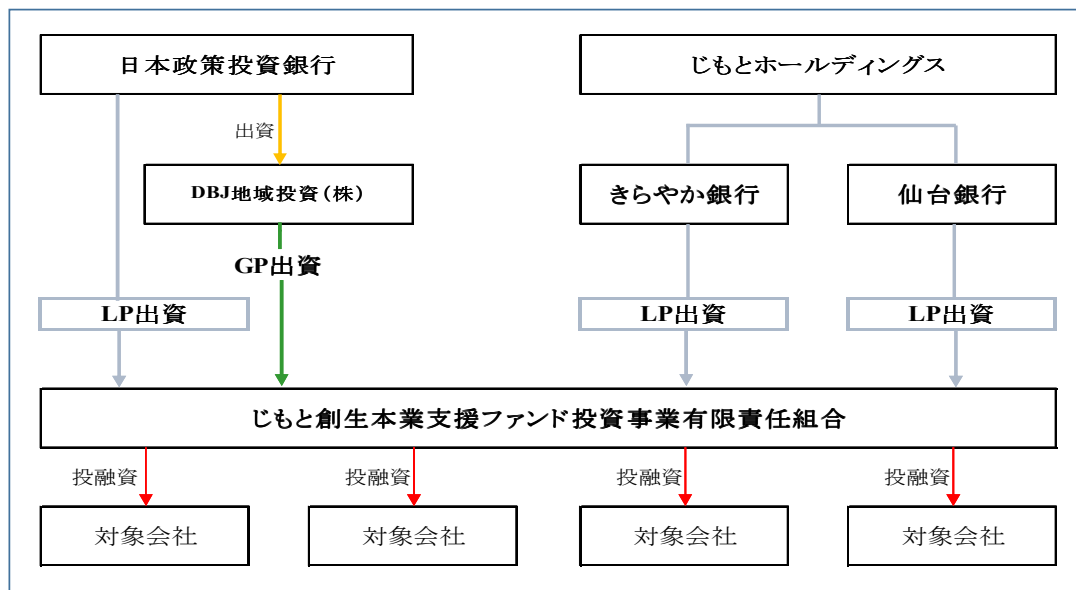
なお、平成30年9月末時点において、山形県内の企業に3件、宮城県内の企業に2件の合計5件の案件を取組み、優先株式の引受合計は5億50百万円となっております。本ファンドが優先株式により出資すること

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。

【じもと創生本業支援ファンド累計実績】（平成30年9月末時点）

件数	金額
5件	550百万円

【ファンドイメージ】



## 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30年度上期までの、担保又は保証に過度に依存しない融資の実績は、下表のとおりとなっております。

【担保又は保証に過度に依存しない融資実績】

(単位：件、百万円)

	27年度		28年度		29年度		30年度
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期
件数	82	85	70	64	33	14	22
金額	1,658	2,032	2,226	1,362	981	404	1,772

### (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：A B L保証) を活用し、積極的に推進を図ってまいりました。なお、当行の「動産評価アドバイザー」有資格者は、現在 6 名となっております。

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」を活用した取り組みと、「銀行保証付無担保私募債」の取組みを積極的に行ってまいりました。

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』の取り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・手数料を優遇しております。

- ① C S R (企業の社会的責任) 活動に積極的に取り組み、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」等の取り組みにより、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

また、平成 30 年 7 月からは上記『きらやか社会貢献私募債』に加え、地域貢献活動を積極的に展開している企業を応援し、同様に“じもと”の「地方創生」に貢献するため、じもと創生商品『きらやかじもと応援私募債』の取り扱いを開始いたしました。具体的には、当行が発行企業から私募債発行時に徴収する手数料の一部を優遇し、その優遇分を原資に発行企業が学校・地方公共団体・特定公益増進法人等に物品等を寄贈する、寄付型の私募債であります。

今後とも、取引先のニーズに応じて A B L 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

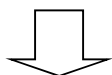
スコアリングモデルを活用したビジネスローンにつきましては、プロパービジネスローン「エール」、信用保証協会保証付ビジネスローン「キボウ」を主力とし、推進してまいりました。

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り組みとして、本業支援ローン『じもと創生』の取扱いを行っております。この商品は、取り扱いにあたって「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。じもと創生シリーズとして取り扱っております商品のラインアップ及び実績は下表のとおりとなっております。

商品名	特徴
じもと創生商品 『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)
じもと創生商品 『きらやかじもと応援私募債』	地域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。(手数料を優遇し、当該分を寄付へ)
本業支援ローン『じもと創生』	事業性評価(本業支援アラインメント)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 <sup>※</sup>	日本政策投資銀行との協働ファンド <sup>※</sup> を通じたメガコンファインス(劣後ローン、優先株式等)により、成長企業を支援する。



30年度上期実績

(単位：件、百万円)

商品名	件数	金額
じもと創生商品『きらやか社会貢献私募債』※	3	250
じもと創生商品『きらやかじもと応援私募債』※	7	710
本業支援ローン『じもと創生』	3	13
じもと創生本業支援ファンド(30年度上期まで累計)	3	400

※前項の【担保又は保証に過度に依存しない融資実績】に含まれております。

担保・保証に過度に依存しない融資としての上記項目の実績については、主力ツールとして注力してきましたビジネスローンの成約件数の鈍化を主因として、平成29年度はやや低調に推移しております。これは、スコアリングモデルを活用したビジネスローンの需要が一巡したこと、また制度融資以外にも担保・保証を伴わないプロパー資金に積極的に取り組んでいることが原因と考えられます。

なお、平成30年度上期は私募債の受け入れを中心に、積極的に資金供給を行っております。

当行におきましては、担保・保証に過度に依存しない融資への取組の方針は変わっておりませんので、今後ともプロパー融資、制度融資、また融資に拘らず、幅広い手法での対応を進めてまいります。

### (3) 「経営者保証に関するガイドライン」への対応

当行では、取引先との融資取組にあたっては、「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、当行ホームページに「ガイドライン」のバナーを設け、広く対応を周知するとともに、ディスクロージャー誌において活用状況を公表しております。

【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	28年上期	28年下期	29年上期	29年下期	30年上期
新規融資件数【A】	4,425	5,121	4,548	4,787	4,331
新規に無保証で融資した件数【B】 (ABLを活用し、無保証での融資を除く)	1,323	1,466	1,341	1,222	1,197
経営者保証に依存しない融資の割合 【B】 / 【A】	29.9%	28.6%	29.5%	25.5%	27.6%

## 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) 復興支援にかかるこれまでの対応

##### ①地区別信用状況

##### ア. 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7支店となっております。また、本業支援戦略部本業支援推進室法人営業グループの仙台担当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30年9月末までの仙台地区7支店における震災関連対応新規融

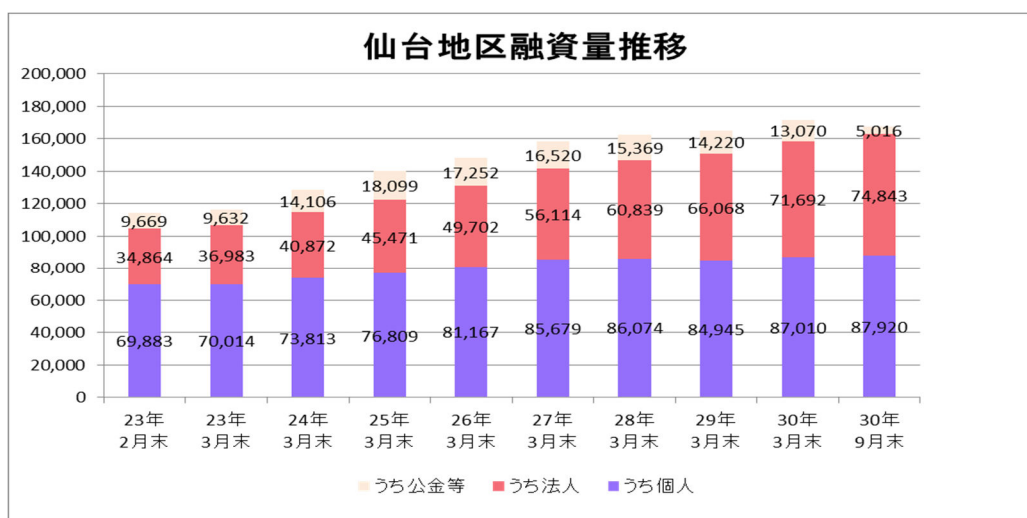
資は 429 件 173 億円となりました。これは当行全体の震災関連融資 401 億 80 百万円に対し 43.1%を占めております。また、当行全体の融資量に占める仙台地区の融資量は平成 30 年 9 月末現在で 16.6%となっております。

仙台地区の法人及び個人に対する融資残高は、平成 30 年 9 月末現在、震災発生前の平成 23 年 2 月末と比べ 533 億 64 百万円増加しております。

【仙台 7 カ店融資量推移】

(単位：百万円)

	23 年 2 月末	26 年 3 月末	27 年 3 月末	28 年 3 月末	29 年 3 月末	30 年 3 月末	30 年 9 月末	23/2 比 増減
仙台地区	114,416	148,121	158,313	162,283	165,232	171,772	167,780	53,364
うち個人	69,883	81,167	85,679	86,074	84,945	87,010	87,920	18,037
うち法人	34,864	49,702	56,114	60,839	66,068	71,692	74,843	39,979
うち公金等	9,669	17,252	16,520	15,369	14,220	13,070	5,016	▲4,653



宮城県内の被災事業者について、営業の復旧状況は約 86%となっております。またグループ補助金交付先に対するアンケート調査によると、事業運転資金並びに設備資金の調達について、83.4%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、13%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。



震災から 7 年が経過した現在におきましても、宮城県内における中小企業等グループ補助金の認定件数は 121 事業者、交付決定金額は 92.7 億円にのびります。これは、2 年前の 74 事業者、43.4 億円から更に増加しており、復興を目指して事業再建を模索している事業者が多数存在していることを示すものであると考えます。

このような状況を踏まえ、仙台地区につきましては、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。なお、個人のお客さまへの対応としましては、仙台地区に住宅ローン専担者である LA（ローンアドバイザー）を 4 名配置し、被災者に対する住宅ローンの対応を行っております。

【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	7.5	3.0	1.5	6.0	82.0
岩手県	3.8	9.8	4.4	9.5	72.6
宮城県	4.5	9.2	4.0	8.7	73.6
福島県	4.3	8.0	2.7	8.7	76.3
東北 4 県	4.3	8.7	3.5	8.7	74.7

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 29 年 10 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	9.5	20.9	33.6	36.0
岩手県	12.3	27.4	30.0	30.3
宮城県	11.6	24.5	32.3	31.6
福島県	9.3	25.2	33.4	32.1
東北 4 県	10.7	25.1	32.4	31.8

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 29 年 10 月 12 日訂正版）

イ. 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 30 年 9 月末現在、震災発生前の平成 23 年 2 月末と比べ 7 億 78 百万円増加しております。

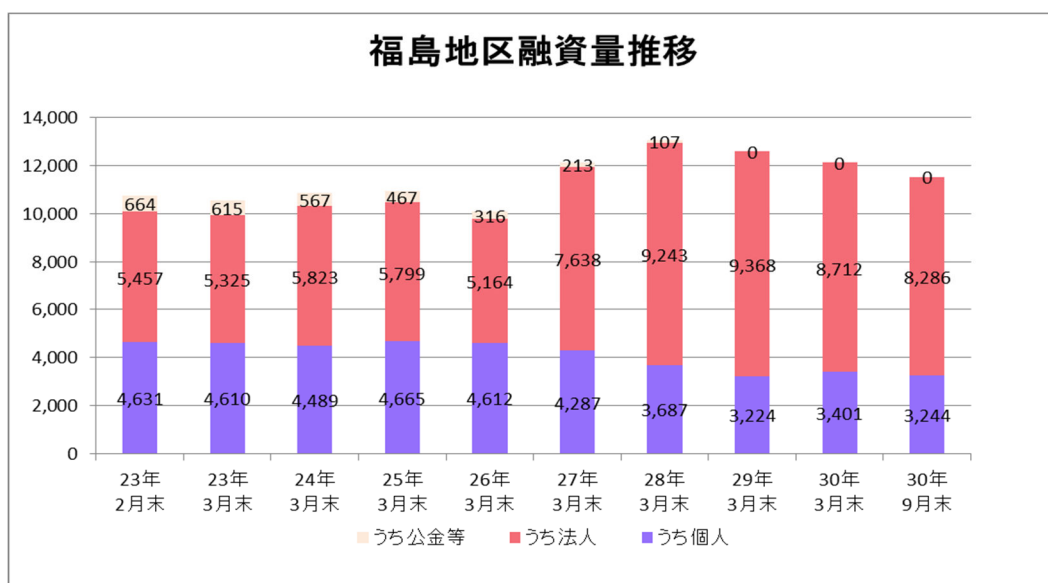
平成 27 年 4 月から、原発等による震災復興ニーズに積極的に対応するため、仙台法人グループから 2 名（平成 30 年 9 月末現在 1 名）を福島地区の専担として配置した結果、福島地区の法人に対する融資量は増加しております。これは潜在化している企業の経営課題を、経営者との面談や決算書から顕在化させ、本業支援や融資提案等を積極的に行った結果と認識しております。

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

【福島地区融資量推移】

（単位：百万円）

	23 年 2 月末	26 年 3 月末	27 年 3 月末	28 年 3 月末	29 年 3 月末	30 年 3 月末	30 年 9 月末	23/2 比 増減
福島地区	10,752	10,092	12,138	13,037	12,592	12,114	11,530	778
うち個人	4,631	4,612	4,287	3,687	3,224	3,401	3,244	▲1,387
うち法人	5,457	5,164	7,638	9,243	9,368	8,712	8,286	2,829
うち公金等	664	316	213	107	0	0	0	▲664



#### ウ. 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30年11月末現在）】

（単位：件、百万円）

	30年3月末		30年11月末		30年3月末比	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
新規融資	1,401	39,787	1,412	40,280	11	493
うち直接被害	234	7,892	244	8,339	10	447
うち間接被害	1,167	31,895	1,168	31,941	1	46
山形県	839	18,638	839	18,638	0	0
宮城県	422	17,000	431	17,420	9	420
福島県	68	2,774	70	2,847	2	73
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30年11月末までの東日本大震災により被災された個人のお客様に対する震災関連の新規融資（消費性融資）は150件の19億25百万円となっております。

#### エ. 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186億38百万円であり当行全体の震災関連新規融資額の46.38%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11.63%、融資件数で17.48%、総融資残高で13.73%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30年9月末現在）】（単位：百万円）

地域	震災関連新規融資実行顧客数 (A) (全先に対する割合)	左記(A)の先に係る 既総融資件数 (全先に対する割合)	左記(A)の先に係る 既総融資残高 (全先に対する割合)
山形県	638 (10.89%)	2,532 (17.69%)	67,536 (16.94%)
宮城県	257 (16.27%)	532 (18.52%)	21,526 (18.98%)
福島県	39 (34.82%)	102 (43.97%)	4,114 (40.27%)
新潟県	23 (5.31%)	115 (10.93%)	7,232 (15.23%)
秋田県	25 (13.23%)	100 (27.55%)	3,015 (26.93%)
関東	5 (1.61%)	11 (1.92%)	193 (0.11%)
合計	987 (11.63%)	3,392 (17.48%)	103,615 (13.73%)

【事業性融資の全先数、件数、残高（平成30年9月末現在）】（単位：百万円）

地域	全融資先数	全融資件数	全融資残高
山形県	5,860	14,311	398,566
宮城県	1,580	2,873	113,439
福島県	112	232	10,218
新潟県	433	1,052	47,473
秋田県	189	363	11,196
関東	310	572	173,904
合計	8,484	19,403	754,796

## 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すが、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すが、これは震災当時サプライチェーンが寸断され、仕入・販売先を一時的に変更せざるを得ない状況となったこと等により、運転資金ニーズが増加したものです。

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

【業種別震災関連融資新規実行件数・金額（平成 30 年 9 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	51	732
建設業	348	8,652	不動産業	56	2,523
運輸業	43	1,375	宿泊業	109	3,212
情報通信業	11	171	医療福祉	72	3,090
卸売業	153	5,940	サービス業	188	5,004
			合計	1,410	40,180

### ③信用保証協会への対応

#### ア. 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 30 年 9 月末現在、305 件 81 億 42 百万円となり、山形県内において、件数・金額ともに 3 割を超える高いシェアとなりました。

【山形県信用保証協会「震災緊急保証」利用状況（平成 30 年 9 月末現在）】

	件数（件）	金額（百万円）	
		シェア	シェア
当行	305	31.7%	37.4%
その他	657	68.3%	62.6%
合計	962	100.0%	100.0%

#### イ. 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」の利用残高は、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 30 年 9 月末現在、59 件 5 億 56 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 30 年 9 月末現在、818 件 76 億 24 百万円となっております。

### ④その他の対応

#### ア. 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 31 年 3 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ができ、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 30 年 9 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

## イ. 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 30 年 9 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

### ア. 中小企業者に対する条件変更の対応状況

東日本大震災以降、平成 30 年 11 月末までの中小企業者に対する貸出条件変更等の件数・金額は、以下のとおりとなっております。

【中小企業者】

全体		うち「東日本大震災」関連			
受付	実行	受付	(割合)	実行	(割合)
15,027 件	14,818 件	652 件	4.3%	643 件	4.3%
3,777 億円	3,746 億円	201 億円	5.3%	200 億円	5.3%

なお、平成 29 年 4 月以降、「東日本大震災」関連の受付実績はございませんでした。

【ご参考：申込件数の推移】

(単位：件)

	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度
申込件数	2,055	1,937	2,075	1,973	1,663
(うち震災関連)	(11)	(16)	(19)	(7)	(0)

震災関連申込件数の推移においては、平成 27 年度は微増となっておりますが、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、平成 29 年度は 0 件となっております。

件数は減少しておりますが、今後も継続して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。

#### ⑤ 住宅ローン貸出先に対する条件変更の対応状況

東日本大震災以降、平成 30 年 11 月末までの住宅ローン貸出先に対する貸出条件変更等の件数・金額は以下のとおりとなっております。

##### 【住宅ローン貸出先】

全体		うち「東日本大震災」関連			
受付	実行	受付	(割合)	実行	(割合)
859 件	769 件	119 件	13.9%	104 件	13.5%
123 億円	111 億円	19 億円	15.4%	18 億円	16.2%

なお、住宅ローン貸出先においても平成 29 年 4 月以降、「東日本大震災」関連の受付実績はございませんでした。

##### 【ご参考：申込件数の推移】

(単位：件)

	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度
申込件数	104	81	72	60	39
(うち震災関連)	(5)	(0)	(2)	(1)	(0)

震災関連申込件数の推移においては、中小企業者と同様、東日本大震災が発生した直後の平成 23 年度の 85 件をピークに減少傾向となっており、平成 26、29 年度は 0 件となっております。

中小企業者と同様、件数は減少しておりますが、今後も継続して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。

#### ⑦ 休日ローン相談会の開催

当行では、お客様の利便性向上やきめ細かい対応を行うべく、休日ローン相談会を実施しております。

休日ローン相談会につきましては、山形ローンステーション及び天童

コンサルティング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 2 土曜日に開催し、お客様の利便性の向上に取り組んでおります。

なお、休日ローン相談会以外でも、山形ローンステーションは土日営業、天童コンサルティングステーションは土日祝日営業、また仙台泉ローンステーションも土日営業を行っており、平日ご来店が難しいお客様等に便利にお越しいただける態勢としております。

## （2）今後の見込み

震災復興計画における再生期は平成 29 年度に終了しておりますが、平成 30 年度以降も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ける追加運転資金の需要等が継続的に発生するものと見込んでおります。

当行では、これらの事業資金需要に引き続き積極的に対応していくとともに、仙台銀行との協調融資にも積極的に取り組んでまいります。併せて、資金繰り以上に経営課題とされている「販路の確保・開拓」や「人材の確保」等の課題解決に向けて組織的に取り組んでいる本業支援を更に深化させていくことにより、被災企業の事業再建を支援してまいります。



【被災地の復興進捗と資金需要の推移】

経過 年数	年次	宮城県 復興計画	復興の進捗状況	主な資金ニーズ
1	平成 23	復旧期	災害廃棄物処理・処分着手	間接被害者の運転資金 がれき処理事業資金
2	24	↓		グループ補助金つなぎ資金 工事等再建・運転資金（中堅企業） 住宅再建資金（内陸部）
3	25	↓	災害廃棄物処理・処分 100.0%	復興工事運転資金（港湾・道路） 住宅再建資金（内陸部）
4	26	再生期	災害公営住宅完了戸数 34.1% 防災集団移転促進事業 42.1% 土地区画整理事業着工 79.4%	復興工事資金（災害公営住宅） 復興工事資金（土地造成等）
5	27	↓	順次完成	復興工事資金（災害公営住宅）
6	28	↓	順次完成	復興工事資金（土地造成等）
7	29	↓	災害公営住宅完了戸数 85.4%	工事等再建・運転資金（沿岸部） 住宅再建資金（沿岸部）
8	30	発展期		

（参照：宮城県復興・企画部資料をもとに当行経営企画部作成）

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

### （1）仙台銀行との経営統合に係る「経営戦略」の明確化

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

#### ① 協調融資取組等による資金供給機能の強化

じもとグループの経営戦略の柱として震災復興を目的とした「じもと復興戦略」「地域経済活性化戦略」を掲げ、両行一体となって中小企業者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。当行本業支援戦略部本業支援推進室法人営業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**

当行本業支援戦略部本業支援推進室法人営業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。

#### **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30年度上期における協調・紹介融資については、以下の成果を上げることができました。

## 【事業性融資における協調・紹介融資実績】

(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
28 年度上期	3	1,440	11	724	14	2,164
28 年度下期	2	1,000	8	555	10	1,555
29 年度上期	0	0	17	298	17	298
29 年度下期	1	1,000	8	295	9	1,295
30 年度上期	3	1,700	3	193	6	1,893
累 計	50	20,483	76	3,851	126	24,334

## 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の連携を強化しております。震災以降、人手不足への対応や、販売先および仕入先の紹介等、宮城県と山形県をつなぐビジネスマッチングを強化してまいりました。平成 26 年度上期からは、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、平成 26 年 10 月には、じもとホールディングス内に本業支援戦略部を新設し、じもとグループのお客様への本業支援を統括管理してまいりました。平成 30 年度上期の紹介実績は 213 件、また、成約実績は 35 件となっております。

今後とも宮城県と山形県をつなぐ取組みにつきましては積極的に対応してまいります。

## 【ビジネスマッチング実績推移】

(単位：件)

	29 年度			30 年度			前年同期比 (増減)
	上期	下期	小計	上期	下期	小計	
紹介実績	306	277	583	213	-	-	-93
成約実績	58	67	125	35	-	-	-23

## イ. 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。

当行本業支援戦略部本業支援推進室法人営業グループ、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。

平成 30 年度上期においては両行の事業コーディネーターが、それぞれの担当地区から寄せられたニーズに対して行動し、61 件のペア訪問実績となりました。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。1 回の発行で宮城県、山形県のニーズを 4 件ずつ掲載し、平成 30 年 9 月までに累計で 47 回発行しました。

ペア訪問およびビジネスマッチング情報からのマッチング成約実績も徐々に増加しております。

## ③復興イベントの共同開催

当行と仙台銀行は、平成 30 年 10 月に、山形市が実施する「街なか賑わいフェスティバル 2018」と連携し、「じもとまつり in 山形」(山形・宮城の美味しいもの大集合)を山形市中心部で開催しました。イベントブースには、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。



平成 30 年 10 月 じもとまつり in 山形

## 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。

また、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」へも継続的に参加しております。今後も製造業については大手メーカーと連携し実施してまいります。

なお、主な商談会の実績は以下のとおりです。

【平成 30 年上期の主な商談会】

名称	開催回数	面談件数	うち成約件数
食の商談会	3 回	29 件	1 件
伊達な商談会	11 回	38 件	8 件
地方創生『食の魅力』発見商談会 2018	1 回	27 件	2 件
合計	15 回	94 件	11 件

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、当行行員 1 名を派遣いたしました。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いました。

また、事業再生にあたり、既往債務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 30 年 12 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、改善に向けた取り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 30 年 12 月末までの対応実績は 4 件となっております。

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

#### 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さま同士の仲介機能の拡充や積極的な資金供給を目的に、本業支援戦略部本業支援推進室配下に法人営業グループを設置し、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ングの実施等により、営業スキルの向上についても継続して行っております。

#### 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。

### (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平成 30 年 9 月末で 1,410 件 401 億 80 百万円の実績となっております。

#### ②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 30 年 9 月末で震災復興関連の課題抽出件数は 1,851 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 1,006 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

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に設置した「法人営業グループ」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おります。また、震災以降高い需要を維持している不動産関連のニーズに対応するほか、新規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。

### 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

復興計画における再生期は平成 29 年度で終了しておりますが、災害公営住宅完成の進捗率は 85.4%となっており、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、中小企業等グループ補助金の認定件数が、昨年より再び増加に転じており、被災企業の資金ニーズは今後も引き続き発生するものと認識しております。復興計画の進捗具合によっては、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の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。

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の一つと認識しており、平成 28 年 11 月には、仙台支店泉出張所を支店昇格（ローンステーション併設）させ、顧客利便性の向上と営業推進の強化を図っております。

### ⑤山形市との連携

平成 28 年 2 月、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、同年 4 月より山形市商工観光部雇用創出課と当行本業支援戦略部にて、各 1 名の人事交流を実施しております。

また、昨年につき、平成 29 年 10 月に山形市長、仙台市長、仙台銀行頭取、当行頭取による 4 者会談が行なわれ、仙山交流の重要性について認識を共有しております。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。

### 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 30 年 12 月末

現在、2社について実施中となっております。

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、30年12月末現在、23社が終了し、30社が実施中となっております。

【外部機関連携実績】（平成30年度上期）

機関名	平成30年上期実績
中小企業再生支援協議会	実施中：9先、終了：1先
中小企業支援ネットワーク	実施中：5先
山形県企業振興公社（専門家派遣）	実施中：9先、終了3先
TKC東北会	実施中：0先
各種コンサルティング会社	実施中：8先、終了2先

【外部機関連携累計実績】（平成30年12月末現在）

機関名	累計実績
地域経済活性化支援機構	実施中：2先、取下げ1先
中小企業再生支援協議会	終了：23先、実施中：30先、取下げ：6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	取下げ：2先
中小企業支援ネットワーク	終了：18先、実施中：27先、取下げ：3先
山形県企業振興公社（専門家派遣）	終了：18先、実施中：29先、取下げ：4先
TKC東北会	終了：5先、実施中：17先、取下げ：8先
各種コンサルティング会社	終了：6先、実施中：38先、取下げ：8先
商工会議所	実施中：1先、取下げ：1先
山形大学国際事業化研究センター	終了：2先
整理回収機構	終了：1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、中小企業者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を整えております。平成28年には、日本政策金融公庫と創業支援に関して協調融資を行う、「じもと



創生創業者支援ローン「煌やかな未来」を発売いたしました。これからも創業支援を通じて地元経済の活性化に取り組んでまいります。

#### ⑦収益委員会・業績進捗会議による進捗管理

全取締役が出席する収益委員会・業績進捗会議を原則毎月1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、PDCA管理を徹底しております。

#### ⑧取締役会による進捗管理

取締役会は、定期的に経営強化計画の進捗状況の報告を受け、取締役のほか、社外監査役からも積極的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、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

創業者向けの資金供給として、山形県制度融資「開業支援資金」の他、平成28年より日本政策金融公庫山形支店との連携商品「煌やかな未来」を発売いたしました。

平成30年度上期(4月～9月)の実行実績は27件(233百万円)となっており、前年同期の16件(127百万円)を上回る実績となりました。

【創業・新事業支援融資制度実績】

(単位：件)

	平成 28 年度		平成 29 年度		平成 30 年度		
	上期	下期	上期	下期	上期		
件数	37	19	18	43	16	27	27

また、山形市と連携した創業支援事業の他、山形県内の新技術・新製品等の研究開発を行うベンチャー企業等の支援を目的として、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」を行っており、1先につき50万円の助成金を贈呈しております。

平成29年度の贈呈先は2先で、平成9年の事業開始以降、累計69先に対して贈呈しており、地域における創業支援の活性化に努めております。

一方で、開業率を上回る廃業率の傾向は変わらず、起業家に対する創業後のフォロー策が課題となっております。

起業家に対する創業後の本業支援として、KCPにて平成29年7月に開始した新コンサルティングメニュー「日報型コンサルティング」に取り組んでおります。「日報型コンサルティング」は、お客さまが立てた目標や戦略に対して、日々の行動や成果を記入した日報を送信してもらい、日報コンサルタント(3名)が毎日丁寧にかつ客観的な視点で添削し、アドバイスを記入して返信します。

また、定期面談を通してビジネスの飛躍のヒントや改善点を洗い出し、モチベーションを向上させながら目標達成を支援しております。

(2) 成長応援ファンドの取扱い

本ファンドは、日本銀行が実施する「成長基盤強化を支援するための資金供給」の対象金融機関として当行が認定を受け、成長分野の事業に取り組む企業の支援を目的に、平成22年より取扱いを開始いたしました。

平成29年度下期の実行実績は8件544百万円となっております。

【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（30年9月末現在）】

（単位：件、百万円）

	27年度		28年度		29年度		30年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	実績	件数	実績
①	3	230	5	355	5	443	1	125
②	0	0	0	0	0	0	0	0
③	1	50	0	0	0	0	0	0
④	6	476	2	114	3	101	1	54
合計	10	756	7	468	8	544	2	179

（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53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31行が共同で開催する商談会「地方創生『食の魅力』発見商談会」に初回から参加しております。商談会には、全国の有力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30年度は261社が参加しております。



平成30年6月 地方創生「食の魅力」発見商談会2018

#### (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育成、支援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おいて「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者及び団体・個人で、1先50万円の助成金を贈呈しております。

平成9年の事業開始以降、これまで69先に贈呈しておりますが、今後と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

当行の「本業支援」は、「アクティブリスニング」を通して、事業ニーズに沿った成長戦略や課題を解決することでお客さまのビジネスに貢献することに本質を見出しております。

ビジネスマッチングによる販路拡大の課題解決だけでなく、事業性評価等による財務の改善を支援するため、キャッシュフローの改善や原価管理の指導等、幅広くサポートし、様々なライフステージに応じた課題解決に向けた本業支援に取り組んでおります。

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

#### 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編し、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名配置機能拡充を図っております。さらに、平成29年10月には、製造業の取引先企業を支援するため山形大学シニアインストラクター1名を配置し機能拡充を図っております。

また、コンサルティング子会社KCPは、これまで「きらやかキャピタル株式会社」が行ってきた投資事業も包含し、事業承継対策サポート

やM&A支援、経営戦略策定などの各種コンサルティングや人材育成プログラムを有償で実施し、さらに高度な本業支援を行うことを目的としております。

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

## ②ライフステージ等の見極め

営業店がアクティブリスニングにより、お客様の真の経営目標と経営課題を把握した際、併せてお客様の真の事業内容と財務内容を把握いたします。そのことにより、お客様の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OJTを徹底して継続してまいります。

## ③適切な提案

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

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

## (2) 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27年度は8企業、平成28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。また現在14名のコーディネーターが在籍しており、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。

平成28年7月、当行は山形大学と受託事業実施契約を締結し、取引先企業の人材育成を支援する「きらやかマネジメントスクール」を開講いたしました。当スクールは、山形大学の教授陣が講師となり、若手経営者、後継者、幹部社員を対象として毎月1回の講義を1年間(全12回)実

施いたします。講義においては、自社の抱える課題を発見し、解決するための具体的な知識等を習得する実践的な内容となっております。各講義では受講者が真摯に取組み、お互いの情報交換・意見交換、さらに、講師の先生との意見交換も活発に行われております。

平成30年9月からは第3期生の「きらやかマネジメントスクール」を開講しております。

また、第3期においては、第1期生・第2期生からの意見を踏まえ、山形大学と検討の上、カリキュラムも一部変更し、更なる充実も図っております。

【第3期きらやかマネジメントスクールカリキュラム】

回数	テーマ	回数	テーマ
第1回	現代経営戦略	第7回	組織マネジメント
第2回	中小企業政策と事業計画	第8回	マーケティング
第3回	経営と会計1	第9回	地域資源活用
第4回	経営と会計2	第10回	品質管理
第5回	経営と会計3	第11回	経営と法律
第6回	情報マネジメント	第12回	経営者の経済学



平成30年度 きらやかマネジメントスクール

### (3) きらやか産業賞の贈呈

当行では、山形県内の中小企業者を育成し、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 29 年度は、「技術革新」「経営革新」「国際化」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 3 先に贈呈いたしました。

平成元年の事業開始以降、これまで 110 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。



平成 30 年 3 月 きらやか産業賞・ベンチャービジネス奨励賞授賞式

### 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

子会社であった「きらやかターンアラウンドパートナーズ(株)」(平成 27 年 3 月 1 日吸収合併)の再生支援の取組を活用するため、同子会社の人員を与信部門である融資部門に配置し、蓄積したノウハウや経験を行内に還元してまいりました。

平成 27 年 4 月には、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しました。平成 29 年 2 月には日本政策投資銀行との合同研修会を開催し、営業店 7 名、本部融資部門 2 名が参加し、メザニンファイナンス、事業性評価、事業再生に関する実務について受講し、再生ノウハウの習得、スペシャリスト養成に向けた活動を継続しております。

また、子会社の業務開始である平成 24 年 3 月期には 5.38%であった不良債権比率は、平成 30 年 9 月期において 1.45%となり 3.93 ポイント改善されています。

今後も、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、活性化に寄与してまいります。

## **(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、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成長支援グループ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、所管企業の税理士及び会計士等の専門家との協働も行っております。

### **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30年9月末において100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おります。なお、平成30年9月末の金融円滑化対応先は1,457先となっております。

中小企業金融円滑化法は平成25年3月末日をもって終了しておりますが、平成24年11月1日の金融担当大臣談話「中小企業金融円滑化法の期限到来後の検査・監督の方針について」に示された基本姿勢及び「中



小企業金融円滑化法の期限到来に当たって講ずる総合的な対策」の施策概要に基づき、今後も当該対応につきましては従前と変わらない対応を実施してまいります。

#### ④指導企業へのサポート強化

平成 30 年度上期については成長支援グループが担当する企業 10 社、融資部が担当する企業 20 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。成長支援グループでは、事業性評価シートから個社別の改善テーマを抽出、その改善テーマをバランススコアカードに展開し、財務・顧客・業務プロセス・人材の 4 つの視点から具体的な目標を設定、ランクアップに向けた経営支援を行っております。

また、成長支援グループには専任担当者 5 名のほか、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 30 年 9 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 3 社については抜本的な経営改善計画を策定、着実に改善の効果が表れており、事業再生へ向け改善が進んでおります。

### 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、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い、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。

また、平成 29 年 4 月から本格的に稼働した当行子会社きらやかコンサルティング&パートナーズ㈱では、より専門的なスキームの提案や実行支援を有償で取り組むことにより、これまで以上に付加価値の高いサービスを提供しており、近年ニーズが高まっている事業承継案件に対し、グループとして取組みを強化しております。

以上の取組みの結果、平成 30 年度上期の事業承継、M&A の相談実績といたしまして、本部戦略チームの対応件数は 70 件となりました。

## (2) 人材育成プログラムの制定及び実施

平成 28 年 6 月、企業向け人材育成のための体系的なカリキュラムに基づく「きらやか人材育成プログラム」を制定いたしました。当プログラムに基づき、取引先企業の人材育成のためのセミナー等を提供しております。

「収益向上につなげる現場改善の視点セミナー」は、ポリテクセンター山形との連携で開催した初の技術系セミナーであり、製造業に携わるお客さまに有意義な内容で行っております。

「若手会合同特別セミナー」は、企業の将来を担うと期待される若手会の会員、若手経営者等を対象として、事業を大きく発展させた先輩経営者に学ぶという内容で行っております。

「きらやかレディースセミナー」は、学校法人富澤学園東北文教大学と包括連携協定を締結し、同大学の教授を講師とした初の女性中堅社員を対象としたセミナーを行っております。女性中堅社員の方が夢を持ちプラス思考で仕事を継続していく上でのヒント、自己表現力向上に関する工夫等が主な内容となっております。

また、「新入社員研修」は、取引先企業の新入社員が 1 日も早く戦力と成れるよう、社会人としての心構えやビジネスマナーについてロールプレイング等を中心に、より実践的な内容で学ぶものです。

平成 29 年 5 月には「きらやか経営者セミナー」を開催、6 月には「介護経営戦略セミナー」と「きらやか人間教育セミナー」という二つのセミナーを開催し、8 月には「『働き方改革』実務対応セミナー」を開催し

ております。更に9月には「第2期きらやかマネジメントスクール」を開講しました。その後10月には「新入社員フォローアップ研修」を開催し、11月には「製造業におけるリーダーとは」と題して、「鶴岡高専校長セミナー」を開催しました。

「きらやか経営者セミナー」は、毎年一大イベントとして行っているセミナーであり、取引先企業の経営者を対象に著名な講師を招き、経済・社会の情勢を広い視野から学んでいただき、経営判断に役立てていただくことと参加者相互の交流を目的にしております。

「介護経営戦略セミナー」は、KCP業務提携先である㈱ナレッジ・マネジメント・ケア研究所と連携した介護事業経営者向けのセミナーです。

「きらやか人間教育セミナー」は、取引先企業の幹部社員等を対象に、管理者としてあるべき姿、座禅、礼法を学び、企業を牽引するリーダーとしての資質向上を目的としたセミナーです。

『働き方改革』実務対応セミナー」は、三井住友海上経営サポートセンターの社会保険労務士を講師としたセミナーです。社会的課題とも言えるテーマについて、その対応策等について研修を行いました。

「新入社員フォローアップ研修」は、「新入社員研修」に参加した取引先社員を対象としたセミナーです。入社して半年が経過した社員の方が抱える悩み・課題の解決や、コミュニケーション力の向上を目的としたセミナーです。

「鶴岡高専連携セミナー」は、鶴岡工業高等専門学校と包括連携協定を締結したことを踏まえての第1弾のセミナーであり、企業経営に活かせる専門的・実践的な内容で行うセミナーです。

東北文教大学と連携した「第2回レディースセミナー」は、対象者を取引先企業の女性中堅社員として、「子育て」と「ワークライフバランス」をテーマにして行っております。

平成30年5月には「きらやか経営者セミナー」を開催。過去最高の726名の参加者数となりました。

9月には「第3期きらやかマネジメントスクール」を開講し製造業・建設業・サービス業を中心とした幅広い業種からの参加となりました。

今後もお客様の様々なニーズの把握に努め、取引先企業の人材育成に役立つセミナー等を提供し、牽いては地方創生に貢献してまいります。

## 【人材育成に係るセミナー等の実施状況】

(平成30年9月末現在)

セミナー名	開催日	参加人数	内 容	講 師
きらやかビジネスセミナー	28.7.26	46名	リーダーシップを発揮する“聴く”力の向上。	外部講師
きらやかマネジメントスクール	28.9.20 開講	41名	企業経営に活かせる実践的知識と技術の習得。	山形大学教授陣
収益向上につなげる現場改善の視点セミナー	28.10.14	50名	製造業の背景と現場改善の必要性について習得。	外部講師
若手会合同特別セミナー	28.12.14	201名	先達経営者から、企業後継に係る心構えや経営のツボについて習得。	企業経営者
きらやかレディースセミナー	29.2.22	29名	プラス思考で仕事を継続するヒント、自己表現力向上の工夫等について習得。	東北文教大学教授陣
新入社員研修	29.3.27 ～ 29.4.14	224名	社会人としての心構え、ビジネスマナーについて実践的に習得。	外部講師
きらやか経営者セミナー	29.5.31	685名	経済・社会の情勢を広い視野から学び、経営判断に資する。	きらやか経営者セミナー
介護経営戦略セミナー	29.6.12	28名	平成30年4月から施行される介護保険報酬改正に対応する実務的な講義。	介護経営戦略セミナー
きらやか人間教育セミナー	29.6.21	19名	管理者としてあるべき姿、座禅・礼法を学び、リーダーとしての資質向上を図る。	きらやか人間教育セミナー
「働き方改革」実務対応セミナー	29.8.4	36名	社会的課題とも言える「働き方改革」について実務的な対応策等について習得。	「働き方改革」実務対応セミナー
第2期きらやかマネジメントスクール	29.9.15	36名	企業経営に活かせる実践的知識と技術の習得。12回(1年間)の講義を行う。昨年の第1期に続き開講。	第2期きらやかマネジメントスクール

新入社員フォローアップ研修	29. 10. 26	40 名	3 月、4 月に開催した「新入社員研修」に参加した取引先社員を対象に、主にコミュニケーション力向上を図る。	新入社員フォローアップ研修
鶴岡高専連携セミナー	29. 11. 1	28 名	鶴岡工業高等専門学校と包括連携協定を締結後、最初に開催するセミナー。企業経営に活かせる専門的・実践的な内容のセミナー。	鶴岡高専連携セミナー
第 2 回きらやかレディースセミナー	30. 2. 21	21 名	女性社員が子育てをしながら生き活きと仕事をしていく上でのヒントを学び、自己表現力の向上を図る。	東北文教大学教授陣
新入社員研修	30. 4. 5 ～ 30. 4. 17	202 名	社会人としての心構え、ビジネスマナーについて実践的に習得。	外部講師
きらやか経営者セミナー	30. 5. 31	726 名	経済・社会の情勢を広い視野から学び、また、先輩経営者等の経営のツボを聴くことにより経営判断に資する。	外部講師
第 3 期きらやかマネジメントスクール	30. 9. 14	31 名	企業経営に活かせる実践的知識と技術の習得。12 回（1 年間）の講義を行う。昨年 の第 2 期に続き開講。	山形大学教授陣

### （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、法務面での課題解決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

の間の溝を埋める「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、当行子会社のきらやかコンサルティング&パートナーズ(株)や当行が提携している税理士等の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】

	26/3 実績	26/9 実績	27/3 実績	27/9 実績	28/3 実績	28/9 実績	29/3 実績	29/9 実績	30/3 実績	30/9 実績
創業・新事業	28	14	23	20	24	16	10	14	27	27
経営相談	1,257	1,175	1,143	1,060	1,248	1,840	1,480	1,232	1,353	1,102
事業再生	47	56	59	80	89	101	97	99	101	117
事業承継	31	24	33	30	49	80	80	61	67	38
担保・保証	95	73	82	82	85	70	51	28	15	29
合計	1,458	1,342	1,340	1,272	1,495	2,107	1,718	1,434	1,563	1,313
取引先総数	8,207	8,252	8,338	8,387	8,387	8,534	8,179	8,207	8,313	8,216
比率	17.76%	16.26%	16.07%	15.17%	17.83%	24.69%	21.01%	17.47%	18.80%	15.98%

\*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及び平成30年9月期より特殊融資債権を除いております

\*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（事業ニーズを開き出し、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30年9月期の経営相談に関する実績は1,102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実績につきましては1,313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、内部留保の充実を図るとともに、中間配当および期末配当の年 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 31 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 31 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 31 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、利益剰余金を積み上げてまいります。

利益剰余金は、平成 30 年 9 月期末において 119 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	
30年3月末(実績)	19		116		40年3月末	計画 32	計画 102		
30年9月末	計画 5	実績 9	計画 116	実績 119	41年3月末	計画 32	計画 126		
31年3月末	計画 15	計画 120		42年3月末	計画 32	計画 150			
32年3月末	計画 20	計画 129		43年3月末	計画 32	計画 174			
33年3月末	計画 28	計画 145		44年3月末	計画 32	計画 197			
34年3月末	計画 31	計画 165		45年3月末	計画 32	計画 221			
35年3月末	計画 32	計画 186		46年3月末	計画 32	計画 245			
36年3月末	計画 32	計画 206		47年3月末	計画 32	計画 269			
37年3月末	計画 32	計画 30		48年3月末	計画 32	計画 293			
38年3月末	計画 32	計画 54		49年3月末	計画 32	計画 217			
39年3月末	計画 32	計画 78							

### 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9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、平成28年度より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いたしました。

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

## 4. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### 4-1. 経営管理に係る体制及び今後の方針

#### (1) 内部監査体制の強化

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

監査部は、取締役会において承認された監査計画に基づき監査を実施し、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。

営業店監査については、内部監査で管理態勢に改善を要すると認識した不芳店に対して改善計画書の提出を求め、問題点の分析・把握と改善策等を自店で講じさせ、その改善状況をフォローアップ監査を実施することにより確認し、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いて追跡調査等を実施しております。

また、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体制の構築を図っております。リスクアセスメントシートについて毎年1月に継続的な見直しを実施しており、この結果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。

執行部門の内部管理態勢の有効性を検証するために第3の防衛線としての位置づけを明確化し、リスクベース監査を継続実施し、内部監査機能の更なる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30年9月末現在、17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。

また、じもとホールディングスでは、平成29年6月の定時株主総会におきましても、社外取締役1名、社外監査役3名の体制としております。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。平成27年10月からは半期に一度グループ社外役員連絡会を開催し、社外取締役、社外監査役が一同に会し意見交換を行う場を設けております。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、業務の健全性およ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、頭取を委員長とし、委員長が指名する常勤取締役、仙台銀行リスク統括部担当役員、及び経営企画部、リスク統括部の各部長で構成するリスク管理委員会へ報告され、各リスクを総合的に捉えることにより業務の適切な運営に役立てております。

#### ①信用リスク管理

##### ア. 信用リスク管理

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

平成24年5月に、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につきましても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銀行本体においても十分に活かし、取引先の経営改善や再生支援に積極的に取り組んできており、今後ともこれを継続してまいります。

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、本業支援戦略部本業支援推進室成長支援グループと融資部及び担当営業部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、適宜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、要注意先・要管理先・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随時モニタリングを行い、併せて原則四半期毎に融資部宛内容を報告し、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。当該先に対しても、信用状況・経営内容等を的確に把握できるよう随時モニタリングを行い、併せて半期毎に融資部宛内容を報告し、同様に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。

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宛報告を行い管理しております。

## イ. 開示不良債権の現状と推移

平成 30 年 9 月期の金融再生法基準による開示不良債権は、経営改善指導の効果による財務改善、オフバランスの実施等により、前年同期比 25 億円減少の 149 億 92 百万円となりました。また、開示不良債権比率は、同 0.23 ポイント低下の 1.45%となりました。

債権額・比率ともに着実に低減しており、資産の良化が図られております。

## 【開示不良債権の推移：単体】

(単位：百万円、%)

	29年9月末	30年3月末	30年9月末		
				29年9月末比	30年3月末比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	2,981	3,342	3,125	144	△217
危険債権	11,791	10,383	8,922	△2,869	△1,461
要管理債権	2,801	2,794	2,945	144	151
合計(A)	17,573	16,520	14,992	△2,580	△1,527
正常債権	1,022,613	1,020,375	1,012,187	△10,425	△8,188
総与信額(B)	1,040,186	1,036,896	1,027,180	△13,005	△9,715
総与信額に占める割合(A/B)	1.68	1.59	1.45	△0.23	△0.14

## ウ. 信用リスクテイク、事業再生を目的とした与信コストの状況

## ア) 信用リスク量(UL)の状況

平成30年9月期の信用リスク量(UL)は、41億62百万円となっております。平成24年5月に取引先の事業再生を目的として、当行の貸出債権の一部を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)へ移管したことにより、平成25年3月期は信用リスク量(UL)が大きく減少しております。また足許では、取引先企業の業況改善並びに財務支援を含めた本業支援の浸透に伴いデフォルト率が低下しているため、信用リスク量(UL)は減少傾向にあります。

信用リスク量の構成比を地域別にみると、東日本大震災被災地域である宮城県及び福島県の占める割合が増加傾向にあり、公的資金の導入以降、復興支援に取り組んできたことが要因であると認識しております。

## 【信用リスク量(UL)の推移】

(単位：百万円)

	24/3	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3	29/9 (旧)	29/9 (新)	30/3	30/9
全体	10,423	7,151	6,673	6,119	5,750	6,312	3,871	4,449	4,224	4,162
山形県	8,727	4,776	3,863	4,425	2,687	3,044	2,441	2,393	2,736	2,712
宮城県	308	301	254	424	368	496	255	424	325	322
福島県	61	128	26	68	55	74	33	66	62	63

※平成29年9月期、平成30年3月期の信用リスク量について

当行では、平成29年5月に信用格付・自己査定制度及びシステムを変更し、仙台銀行との統一を実施しております。この制度変更に基づき

信用リスク量の計測基準についても平成 29 年 10 月より見直しを図っていることから、平成 29 年 9 月期については、現行基準の信用リスク量と合わせ参考値として新基準に基づく信用リスク量を併記しております。なお平成 30 年 3 月期以降は、新基準に基づく信用リスク量を記載しております。

【被災地域の信用リスク量（UL）構成比推移】

（単位：％）

	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3	29/9 (旧)	29/9 (新)	30/3	30/9
山形県	81.5	67.4	76.2	53.2	54.2	71.5	63.7	66.8	67.4
宮城県	5.1	4.4	7.3	7.3	8.8	7.5	11.3	7.9	8.0
福島県	2.2	0.5	1.2	1.1	1.3	1.0	1.8	1.5	1.6

【仙台地区・福島地区の法人向け融資量推移】

（単位：百万円）

	23年2月末	26年3月末	27年3月末	28年3月末	29年3月末	30年3月末	23/2比増減
仙台地区	34,864	49,702	56,114	60,839	66,068	71,692	36,828
福島地区	5,457	5,164	7,638	9,243	9,368	8,712	3,255
合計	40,321	54,866	63,752	70,082	75,436	80,404	40,083

#### イ) 事業再生目的での債権処理の累計額（債権放棄、売却、DES、DDS 等）

当行とKTPは平成 25 年度以降に、事業再生を目的として金融支援を 82 億 58 百万円実行し、取引先企業の事業再生を行いました。

また、これを含め最近 5 年間においては下記のとおり金融支援を行っており、取引先企業の再生を通じて地域経済の安定、雇用の維持を図っております。

【金融支援】

（単位：百万円）

	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度上期	合計
債権放棄	404	4,121	3,502	-	-	-	8,027
DES	5	40	-	-	-	-	45
DDS	38	-	-	148	839	-	1,026

## ②市場リスク管理

### ア. 市場リスク管理について

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「統合的リスク管理方針」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。

有価証券取引につきましては、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行い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。

予兆管理につきましては、市場の変化およびその予兆を早期に察知するため金融・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）を策定して、市場リスクの抑制に努めております。

#### イ. 有価証券運用に係るリスクガバナンスの強化

リスクガバナンス強化の観点から、以下のリスク管理態勢及び運用態勢の再構築を行っております。

- ア) 有価証券運用に対する理解向上のため、経営陣向け勉強会を半期に2回程度開催
- イ) 経営陣とのリスクコミュニケーション強化を図るため、日次・月次の報告態勢及び報告事項の優先項目（総合損益ベースでの管理等）の見直し
- ウ) アラームポイント等の管理枠の抵触時はアクションプランを作成しリスク管理委員会で協議
- エ) 新たなリスクカテゴリー取組時は事前にリスク管理委員会で協議することをルール化
- オ) ミドルオフィスとしてフロントへの牽制強化
- カ) 相場急変時の機動性確保
- キ) 収益体力に見合った期中損失基準額の設定
- ク) 投信解約益への依存度削減（将来的にゼロ）

#### 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。

資金繰りおよ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、なら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

##### ア. オペレーショナルリスク管理について

当行では、「事務リスク」「システムリスク」「法務リスク」「人的リスク」「有形資産リスク」「風評リスク」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、その軽減を図るため、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。

##### イ. 事務リスクに係る対応策について

事務リスクについては、(ア)事務品質向上運動、(イ)事務量削減運動を2本の大きい柱として推進しております。

事務品質向上運動につきましては、制定したルールを徹底する(P)と共に、自店検査をはじめ事務指導や研修を適宜開催し、品質の向上に努めております(D)。

また、定期的に事務事故発生状況のモニタリングとその分析を行っており、確認された事務事故については、その重要度からA～Cの3段階に分け、発生件数と傾向を前月比・前年同月比という形式で分析しております。事務事故A・Bについては、発生した経緯や要因、顛末および再発防止策をとりまとめたうえで今後の対策検討対象としており(C)、営業店に対する周知事項・研修内容・指導事項等に反映すると共に、制定したルールの見直しを図る等の対応を行っております(A)。

事務量削減運動につきましては、主に、インターネットバンキング取引への変更、給与振込・総合振込等のデータ伝送化、現金パックの利用、窓口からの誘導によるATM利用率向上等により、手管理による事務処理を削減しリスク低減を図ることを目的としており、定期的に取組み状況をモニタリングし営業店に改善の働きかけを行っております。

その他として、契約書等の印紙貼付や相続手続き等、本部に事務集中を行うことで事務リスクの削減に努めております。

今後も、事務リスク削減の観点から、事務量削減運動を推進すると共に国庫金収納や事故設定をはじめとする諸届手続事務の本部集中を進め、より一層の効率化を行う計画としております。

#### ウ. システムリスクに係る対応策について

システムリスクにつきましては、サイバーリスクへのアプローチ強化、行員のリテラシー強化の2点でリスク管理を強化しております。

サイバーリスクへのアプローチ強化につきましては、平成28年9月にCSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設立し、平時の監視運用を行うと共に、サイバー対応人材の育成、ハードウェア・ソフトウェア強化対応、サイバー演習への積極的な参加、外部機関によるサイバーリスクに係る監査を受検し、サイバーリスク対応強化に努めております。

行員のリテラシー強化につきましては、定期的な不審メール訓練の実施、eラーニングを利用したビデオ視聴とミニテストによるサイバー教育、イントラネットのポップアップ画面を利用した担当役員による注意喚起など、行員一人一人の情報リテラシーのレベルアップを図っております。

#### (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、業務の健全性およ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30年9月期決算の概要

### 1-1 経営環境及び震災復興への取組み体制

#### 1-1-1 経営環境

平成30年9月期におけるわが国経済は、個人消費が総じて持ち直しの動きが続いており、設備投資が増加し企業収益が改善するなど、全体的な景気は緩やかな回復基調が続く動きで推移しました。

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7年が経過し個人消費や生産活動が緩やかに回復しており、雇用情勢は復興需要などを背景に改善するなど、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30年9月期の当行の自己資本比率は8.99%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取り組んでいく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、本業支援を通じてお客さまの様々な資金需要へ迅速かつ積極的に対応したことから、前年同期比281億円増加の3,550億円となりました。

消費者ローンは、住宅ローンの増加により、同比146億円増加の2,062億円となりました。

地方公共団体向け貸出は、同比9億円増加の803億円となりました。

以上により、貸出金残高（末残）は、同比374億円増加の7,146億円となりました。

#### （2）預金残高（譲渡性預金含む）

個人預金は、前年同期比75億円増加の6,487億円となりました。法人預金は、企業の手持ち資金の増加などにより、同比93億円増加の2,379億円となりました。

公金預金は、同比279億円減少の1,566億円となりました。

以上により、預金残高（末残）は、同比100億円減少の1兆470億円となりました。

#### （3）有価証券残高

有価証券残高は、保有していた有価証券の償還・売却などにより、前年同期比516億円減少の2,949億円となりました。

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17億円減少の43億円の評価益となりました。

### 《資産・負債の推移》

（単位：百万円）

	29年9月末 実績	30年3月末 実績	30年9月末 実績		
				29年9月末比	30年3月末比
資産	1,114,210	1,098,786	1,103,359	△10,851	4,572
うち貸出金	677,194	702,577	714,664	37,469	12,087
うち中小企業向け貸出	326,876	345,485	355,019	28,143	9,534
うち消費者ローン	191,621	197,756	206,252	14,631	8,495
うち地方公共団体貸出	79,461	83,450	80,396	935	△3,053
うち有価証券	346,551	331,429	294,942	△51,609	△36,487
負債	1,062,788	1,048,771	1,052,085	△10,702	3,314
うち預金・譲渡性預金	1,057,106	1,044,163	1,047,007	△10,099	2,843
うち社債・借入金	27	40	37	9	△3
純資産	51,421	50,015	51,273	△148	1,258
その他有価証券評価損益	6,172	3,453	4,394	△1,778	940

## 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、資金利益が減少したものの、国債等債券損益を除くその他業務利益、役務取引等利益が増加したことに加え、経費が減少したことなどから、前年同期比 87 百万円増加の 8 億 6 百万円となりました。

### （２）与信関係費用

与信関係費用は、貸倒引当金戻入益を計上したものの、不良債権処理額が増加したことなどから、前年同期比 3 億 7 百万円増加の 3 億 92 百万円となりました。

### （３）経常利益・中間純利益

経常利益は前年同期比 49 百万円増加の 8 億 67 百万円、中間純利益は同比 80 百万円減少の 7 億 41 百万円となりました。

#### 《損益状況の推移》

（単位：百万円）

	30年9月期	30年9月期	29年9月期	30年9月期	29年9月期
	実績	計画対比	対比	計画※	実績
業務粗利益	6,140	98	128	6,041	6,011
[コア業務粗利益]	6,140		34	-	6,106
資金利益	5,867	-	△101	-	5,969
役務取引等利益	225	-	51	-	174
その他業務利益	46	-	179	-	△132
(うち国債等債券損益)	△0	-	93	-	△94
経費	5,334	△77	△53	5,412	5,387
人件費	2,718	-	123	-	2,595
物件費	2,203	-	△131	-	2,334
一般貸倒引当金繰入額	-	△50	48	50	△48
業務純益	806	226	132	579	673
[コア業務純益]	806	177	87	629	718
臨時損益	61	333	△83	△272	144
不良債権処理額	479	319	345	160	134
うち個別貸倒引当金繰入額	-	-	△93	-	93
株式等関係損益	425	-	275	-	149
経常利益	867	560	49	307	817
特別損益	△76	△71	△102	△5	25
税引前中間純利益	791	-	△52	-	843
中間純利益	741	484	△80	257	821
与信関係費用	392	-	307	-	84

※ 平成 30 年 9 月期計画は、経営強化計画（平成 30 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）

単体の自己資本比率は、中間純利益を7億41百万円計上したこと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、前年同期比0.47ポイント低下の8.99%となりました。

《自己資本比率の推移：単体》

（単位：％）

	29年	30年	30年	29年	30年
	9月末実績	3月末実績	9月末実績	9月末比	3月末比
自己資本比率	9.46	9.05	8.99	△0.47	△0.06

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

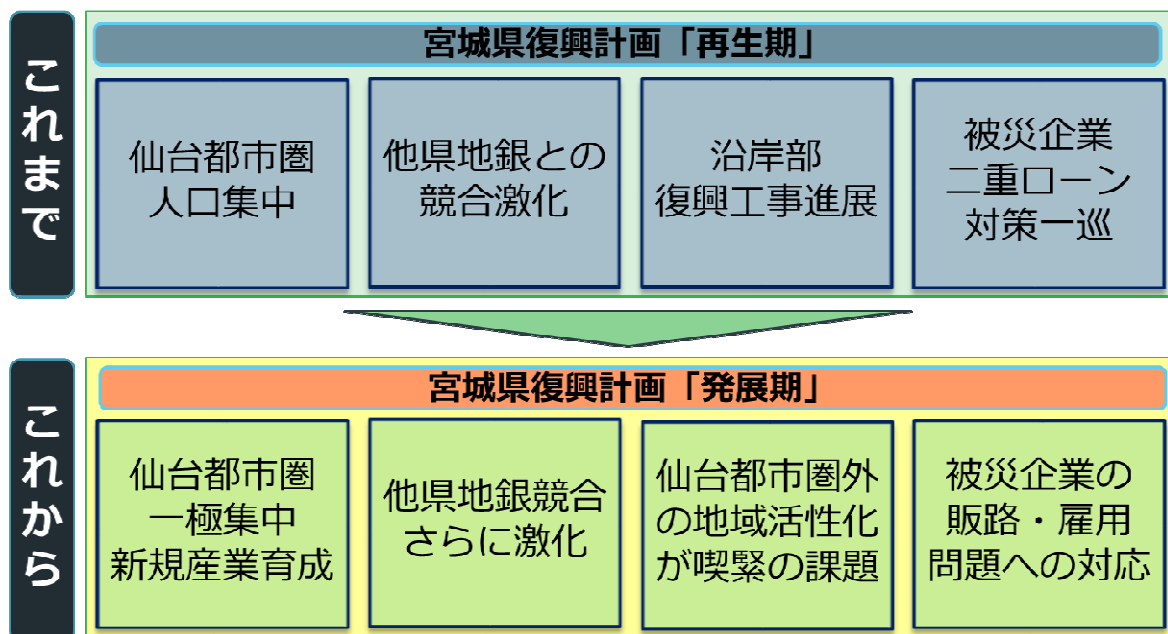
当行が営業基盤とする宮城県のうち仙台都市圏は、地下鉄東西線の開通や仙台空港民営化、そして各地域での大規模土地区画整理事業が多数進展し、これに伴い、今後も東北他県及び宮城県内からの人口流入、経済の一極集中が年々進展することが想定されます。

一方、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、地方創生を通じて経済を活性化していくことが喫緊の課題となっております。

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おります。

これに伴い、仙台都市圏で新規産業等が集中する一方で他行競争の過熱化が懸念され、また被災地における販路・雇用問題への対応など、地域金融機関においては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おります。

《宮城県の中長期的な地域市場の変化と影響等》



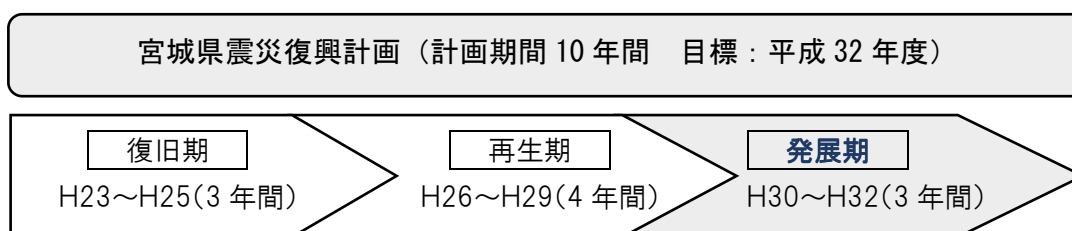
## (2) 宮城県の震災復興計画と復興状況

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30年度～平成32年度）は「発展期」の段階に該当いたします。

宮城県の津波被災地では、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30年10月末現在、災害公営住宅の供給（工事進捗率98.4%）、防災集団移転促進事業（同99.5%）、土地区画整理事業（同97.1%）は、完了しておりません。

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、災害公営住宅の工期が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30年10月末現在》

	復興工事	工事進捗率
1	災害公営住宅完了戸数	98.4%
2	防災集団移転促進事業（住宅建築着工）	99.5%
3	土地区画整理事業着工	97.1%
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30年10月末現在、認定件数のうち13.4%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30年10月末現在》

認定件数			交付決定額		
認定件数	4,178 事業者	100.0%	交付決定額	2,626 億円	100.0%
うち完了先	3,620 事業者	86.6%	うち完了先	2,110 億円	80.4%
うち未了先	558 事業者	13.4%	うち未了先	516 億円	19.6%

出典：宮城県



今後想定される復興資金需要
●復興住宅供給に係る土木建築工事資金（1～2年）
●グループ補助金に伴うつなぎ資金・運転資金・設備資金

(4) 被災事業者の経営課題と本業支援ニーズ

事業再開した被災先において、建設業は復興工事需要を背景に売上高を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、原材料高騰や人材不足、販路不足等により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30.3%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「原材料高騰」や「人材確保」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おります。

また、震災から7年が経過し、これまで復興特需により堅調であった建設業においても、特需の終了や東京オリンピック開催に伴う人材不足などが懸念されることから、宮城県は産業集積（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地域の成長産業支援が課題となっております。

《東北地区被災企業の売上回復及び経営課題：平成30年6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	74.3%	人材確保 39.0%、販路確保 23.7%、原材料高騰 10.0%
運送業	61.5%	人材確保 41.8%、原材料高騰 17.3%、販路確保 15.6%
製造業	50.5%	人材確保 27.9%、販路確保 22.6%、原材料高騰 14.3%
旅館業	31.6%	販路確保 28.2%、人材確保 23.6%、資金繰り 18.2%
水産加工業	30.3%	原材料高騰 21.8%、人材確保 21.3%、販路確保 19.7%
全体	46.4%	



## 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、以下の取り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における本業支援体制の強化

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、30名体制（平成30年9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。

また、本業支援に係る職員の動機づけを高めるため、営業店別の「本業支援検討会」や合同研修を通じた人材育成に取り組んでまいりました。

#### 《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、「顧客本位の本業支援」を計画の柱に据え、本業支援を通してお客さまの喜びと成長につなげていくとともに、地域経済の発展、地方創生に貢献し、グループの収益基盤、財務の健全性確保に向け取り組んでまいります。

具体的には、本業支援戦略部を中心とする支援機能をさらに充実させ、事業コーディネーターによる支援充実を図っていくとともに、営業店別の「本業支援検討会」や合同研修を通じた人材育成や、両行人事交流の活性化に取り組みます。また、本業支援に係る職員の動機づけを高めるため、本業支援評価体制の充実に取り組むほか、外部連携先の拡大、本業支援に係る収益の拡大に向け内製化の検討も進めてまいります。

## (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、震災直後の平成23年6月に地元企業応援部（企画室、サポート室、推進室、本業支援室）を設置し、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してまいりました。同部は、当初41名で発足しましたが、その後、営業店や本部の組織再編等を行い、営業担当職員を同部に再配置のうえ増員（平成30年9月末現在、52名体制）しております。

また、平成25年10月には、じもとホールディングの中長期戦略である「本業支援」を強化するため、「本業支援室」を追加設置しております。

沿岸部の津波被災地では、再建に向けた被災企業の経営課題が多様化しており、当行は、この経営課題の解決に向けてさらに深度ある復興支援を展開する必要があると認識しております。

このため、平成30年4月に本部組織再編を行い、グループ戦略の「本業支援」の定着と仕組みづくりを担う本業支援室に、被災企業へのコンサルティング活動を行う企画室を統合し、被災企業の多様な相談等にさらにきめ細やかに対応する体制を構築しております。

併せて当行は、地元企業応援部を人員面でもこれまでの体制を維持するとともに、復興状況に応じて部内体制の改善を進めてまいります。

### 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）、大河原分室（津波被災地も担当）、佐沼分室（津波被災地も担当）を設置し、復興支援を行っております。

各分室には、復興融資担当者（推進室）や事業再生担当者（サポート室）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30年9月末時点）》

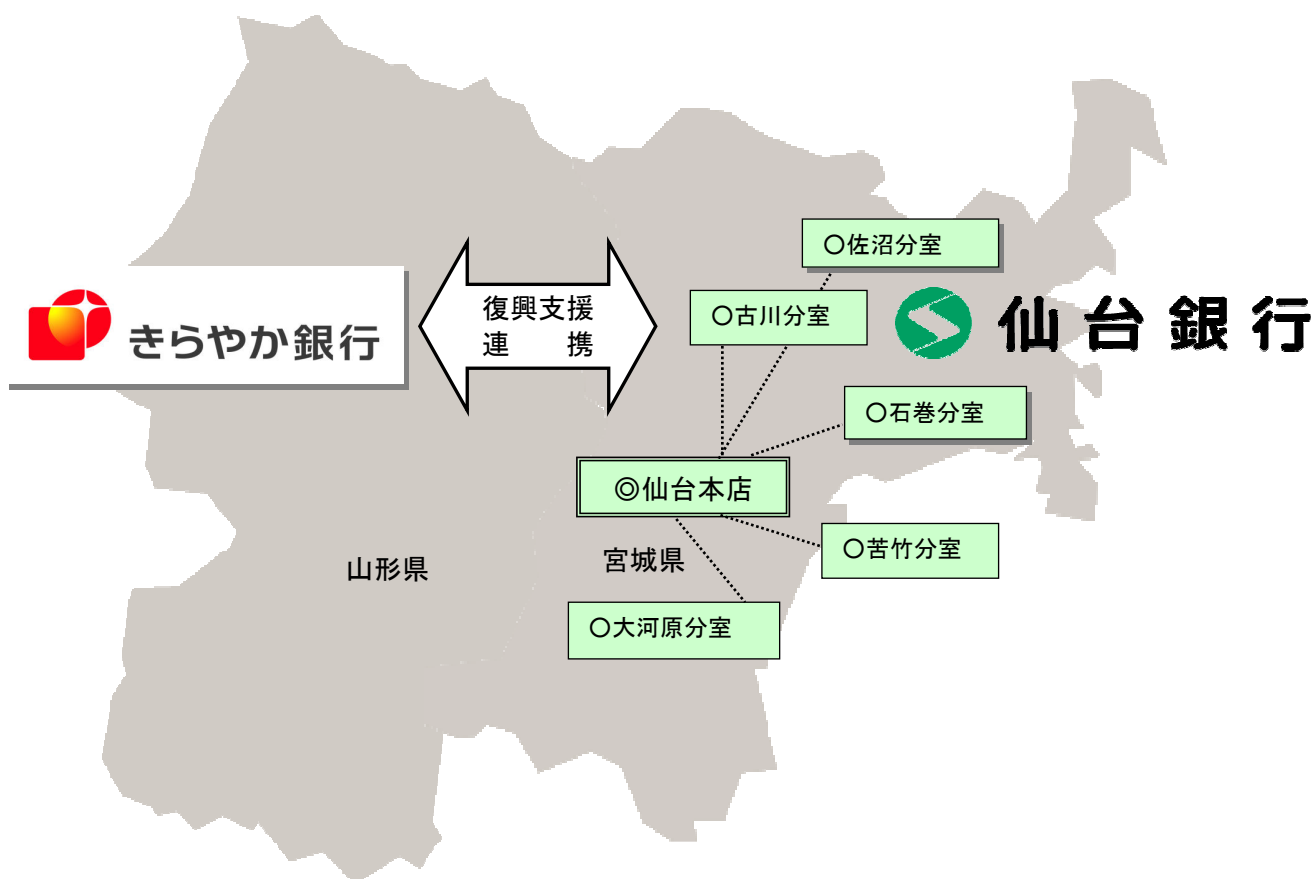
（単位：人）

拠点名 (所在地)	仙台北店 (仙台市)	苦竹分室 (仙台市)	佐沼分室 (登米市)	石巻分室 (石巻市)	古川分室 (大崎市)	大河原分室 (大河原町)	合 計
担 当 地 区	仙台市 及び周辺	仙台東部 仙台港沿岸	県北地区 気仙沼地区	石巻地区 南三陸地区	大崎地区 加美地区	県南地区 県南沿岸	
担当役員部長	1	—	—	—	—	—	1
本業支援室	13	—	—	—	—	—	13
サポート室	9	—	2	1	1	—	13
推進室	13	5	—	3	3	1	25
合 計	36	5	2	4	4	1	52

※ 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。

※ 苦竹分室（仙台市）と大河原分室（大河原町）には、仙台北店からの移動距離等を考慮し、事業再生を担当するサポート室職員を配置しておりません。両分室の事業再生案件は、仙台北店のサポート室職員が担当しております。

《地元企業応援部の宮城県内の支援拠点》



### ③ 本業支援室の活動　－グループ戦略の「本業支援」、専門コンサルティング機能等を強化－

当室は、13名体制（平成30年9月末現在）のもと、じもとホールディングス本業支援戦略部の方針に基づき、「宮城と山形をつなぐ戦略と体制の強化」「コンサルタント機能の発揮に向けた行動」への取り組みとともに、「本業支援評価体制の充実・人材育成」に取り組んでおります。

具体的には、「宮城と山形をつなぐ戦略と体制の強化」のため、両行取引先のビジネスマッチング情報を一覧表でまとめ取引先へ提供する「ビジネスマッチング情報」のリニューアルを行い、取引先へ組織的・継続的に情報提供を行い、ビジネスマッチング（両行間、自行内）の裾野をさらに拡大するとともに、収集した情報はF-Cubeの事業ニーズとして登録し、マッチング成約に向けた行動を徹底しております。

あわせて、きらぼし銀行や愛知銀行など業務提携を行っている他県金融機関と連携し、ビジネスマッチングに関する情報交換を行うことで、さらに幅広いビジネスマッチング情報を提供できる体制づくりに取り組んでおります。

また、「コンサルタント機能の発揮に向けた行動」として、じもとホールディングス本業支援戦略部の事業コーディネーター（地区担当）や、当室の専門スタッフ（不動産鑑定士、医療経営士、農業経営上級アドバイザー、水産業経営アドバイザー等）が緊密に連携するとともに、事業ニーズに応じて業務提携先等とも外部連携することで、より深度あるソリューションを提供し、取引先のライフステージに応じた多様なニーズに応える体制としております。

「本業支援評価体制の充実・人材育成」への取り組みは、営業店業績評価制度において、これまでの「紹介実績」「成約実績」を重視した表彰制度に加え、職員個人の個別表彰制度を新たに設けるなど、より成果のプロセスに重点を置いた制度の構築を図っております。また、業務提携先の活用研修や商談会参加型研修等、本業支援に関する各種研修を通じて職員の企画提案力の向上に努めるほか、ビジネスマッチングやM&A等の好事例を行内に情報提供することで、本業支援に関するノウハウの共有と高度化を図っております。

### ④ 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、13名体制（平成30年9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、地域経済活性化支援機構、コンサルタント等の外部機関とも連携し、債権放棄等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。

行内の人材育成は、当室が営業店への「企業支援勉強会」を企画開催し、事業性評価の着眼点の把握能力などのレベルアップを図るほか、外部講師招聘による行内研修会の開催、企業支援チーフ対象の研修会等を通じ、企業支援能力の向上を図るとともに、本部職員においては外部研修会へ積極的に参加し、新たな企業再生手法の修得を図るなど、更なるスキルアップとコンサルティング機能の発揮につなげております。

#### ⑤ 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、25名体制（平成30年9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。

経営改善支援先への対応強化策として、事業性評価に基づく資金支援に積極的に取り組み、推進室とサポート室の連携による推進チームが経営改善支援先の事業性を適切に評価することで、経営改善途上にありながらも今後の事業の維持・成長が見込まれる先に対しては、経営改善支援を行いながら必要な資金を積極的に供給しております。

行内の人材育成については、当室に法人営業経験の少ない若手職員を計画的に順次配置し、ベテランの職員と営業活動を共にすることで、業種別目利き能力や顧客交渉能力のレベルアップに取り組み、早期の戦力化に取り組んでおります。また、当室職員が、営業店の若手職員や、渉外経験の浅い職員を対象とする研修を積極的に開催するなど、銀行全体の営業力のスキルアップを図っております。

### （3）きらやか銀行との「エリア戦略会議」の開催

じもとホールディングスの中長期的な戦略である「本業支援」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12カ店ときらやか銀行6カ店）による「エリア戦略会議」を開催し、両行の連携をさらに強化しております。

該当店舗では、両行渉外担当者が同一エリア内の情報交換を行うなど連携強化のための協議を行い、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、じもとグループとして地域シェア向上に向けた連携意識を高めるとともに、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30年9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59件828億円、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)

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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	16	221	1	31	39	607
仙台市縁故	12	102	7	114	1	5	20	221
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	常務取締役
副本部長	地元企業応援部長
統括マネージャー	取締役営業統括部長
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、営業統括部

#### (5) 住宅ローンプラザの増設等

当行は、震災後、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まいりましたが、被災者からの相談も一巡したことから平成30年3月末をもって営業を終了しております。今後は、石巻住宅ローンプラザが同居しておりました当行中里支店や近隣の営業店において引き続き被災者からの住宅ローン相談に対応してまいります。

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）では、引き続き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30年9月末まで4,911件1,563億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）

	前々計画期間		前計画期間		30年4月 ～30年9月		累 計	
	23年4月～27年3月		27年4月～30年3月					
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
石巻住宅	384	58	152	38	—	—	536	96
泉住宅	2,135	680	2,347	733	429	150	4,911	1,563

#### (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30年9月末までに4,411件82億17百万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30年度上期における本ローンの受付実績は、172件3億14百万円となっております。

《震災復興支援ローンの受付状況》

(単位：件、百万円)

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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	2,309	4,348	172	314	4,411	8,217

(7) 被災者の利便性回復に向けた店舗戦略

当行は、震災後、13カ店の移転・統合及び本部組織再編を行うとともに、津波被災地（南三陸町歌津地区、女川町等）へ店舗を再出店し、あわせて、被災者の防災集団移転地（仙台市若林区）に新店舗を出店するなど、営業担当職員を復興支援活動に集中させ、長期間にわたりその活動を継続する体制を構築しております。

また、当行は、店舗が再開していない津波被災地等において巡回型移動店舗「どこでも窓口」（トラック車輻に簡易窓口とATMを搭載、平成24年5月開始）による営業を継続しており、被災者の利便性確保のため、巡回式移動店舗の営業拠点を従来の石巻市（雄勝地区）のほか、気仙沼市（津谷地区）、登米市（津山地区）に拡大しております。

当行は、震災後の様々な資金ニーズに対応し、中小企業への円滑な資金供給と復興支援をさらに進めていくため、顧客ニーズを捉えた本業支援を徹底することが必要と認識しております。一方で、今後は県内において郡部を中心に人口減少が進むなど、地域経済情勢が変動することから、これに対応していくことが必要であり、引き続き店舗統廃合を検討し統合により生みだされる人員を被災企業など県内中小企業への復興支援・本業支援へ配置替えすることにより、震災復興支援をさらに強化してまいります。

《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
平成29年度	平成30年3月	津 谷 支 店	歌 津 支 店
	平成30年3月	津 山 支 店	登 米 支 店
平成30年度	平成30年7月	岩 ヶ 崎 支 店	築 館 支 店



	平成 30 年 7 月	原 町 支 店	苦 竹 支 店
	平成 30 年 10 月	北 山 支 店	上 杉 支 店
	平成 30 年 10 月	田 尻 支 店	古 川 支 店

《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	将監支店（仙台市泉区） 【平成 25 年 1 月】	・地震で店舗が大規模被害。新店舗を新築し、泉住宅ローンプラザを新設。
2	大河原支店（大河原町） 【平成 25 年 6 月】	・地震で店舗が大規模被害。近隣地に店舗を新築。
3	塩釜支店（塩釜市） 【平成 25 年 7 月】	・津波で大規模被害。新店舗を新築。
4	苦竹支店（仙台市宮城野区） 【平成 25 年 11 月】	・地震で大規模被害。新店舗を新築。
5	志津川支店・歌津支店（南三陸町） 【平成 26 年 1 月】	・津波で店舗全壊。町外で営業継続。南三陸町志津川地区に新店舗を新築し、2 店舗同居で営業再開。
6	歌津支店（南三陸町） 【平成 28 年 4 月】	・歌津地区に単独店舗として新築再出店。被災者の利便性を回復させ、地区復興を支援。
7	荒井支店（仙台市若林区） 【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。南小泉支店を移転・同居。
8	女川支店（女川町） 【平成 29 年 4 月】	・津波で店舗が全壊、仮設合同庁舎に預金窓口を設置し営業継続。H29. 4 女川駅前に移転、支店営業再開。
9	岩沼支店（岩沼市） 【平成 29 年 9 月】	・県南地区における復興支援、本業支援を更に強化するため、H29. 9 同市内に移転・新築。

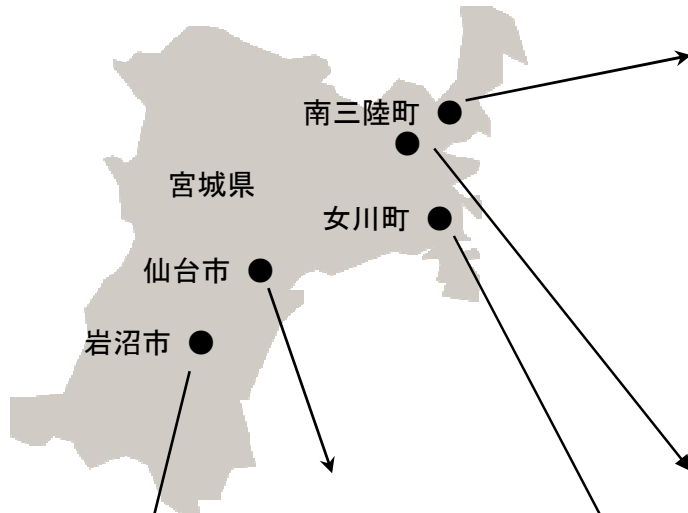
《巡回式移動店舗「どこでも窓口」の営業》

営業時間	・窓口・ATM 10 時～14 時 (毎週水曜日のみ ATM を 15 時まで営業)
主  な 取扱業務	・預金（新規、入出金） ・融資（ご相談） ・その他（為替、公共料金及び税金等払込、各種届出等） ・ATM
営業日 営業場所	・水曜日：石巻市雄勝地区 ・木曜日：登米市津山地区 ・金曜日：気仙沼市津谷地区 (平成 30 年 9 月末現在)



津波被災地で営業中の「どこでも窓口」

《津波被災地等（南三陸町・仙台市・女川町等）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。

**志津川支店**  
 (南三陸町歌津地区・平成 26 年 1 月開店)  
 ※震災後、町外の当行支店内で営業を継続していた志津川・歌津両支店を同店内に移転同居。



**女川支店**  
 (女川町・平成 29 年 4 月開店)  
 ※津波で店舗が全壊し、仮設合同庁舎で営業継続。平成 29 年 4 月、女川駅前に移転し営業再開。



**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。



**岩沼支店**  
 (岩沼市・平成 29 年 9 月開店)  
 ※県南地区における復興支援、本業支援を更に強化するため、同市内に移転新築。

## 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（原則として毎月開催）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り組み状況を確認し、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1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）の取り組み状況を確認し、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、問題点の洗い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り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、じもとホールディングスの方針を踏まえ、営業店業績評価に「経営改善・事業再生支援への取り組み」や「本業支援実績」を設定しております。

特に「本業支援実績」は、これまでの「紹介実績」「成約実績」を重視した表彰制度に加え、職員個人の個別表彰制度を新たに設けるなど、より成果のプロセスに重点を置いた制度を構築し、レベルアップを図っております。

平成30年度上期の営業店業績評価では、「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（14カ店）に対して表彰を行いました。また、職員個人表彰では、貸出金及び預かり資産分野において成績が顕著であった職員（98名）に対して表彰を行いました。

平成30年度下期の営業店業績評価では、本業支援に関する収益を意識した取

り組みとして、本業支援の業績評価項目に収益項目を新設し、「行動部門」と「収益部門」に分けて営業店の業績評価を実施してまいります。引き続き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。

### 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。

当ファンド組成後、平成28年3月に、山形県の産業用機械装置等企画設計、製造業者に優先株式の引き受けを実施したほか、平成28年12月に、宮城県で障がい者向け就労移行支援事業を営む企業に優先株式の引き受けを実施し、平成29年3月に、山形県のセメント関連機器等製造業者に優先株式の引き受けを実施いたしました。平成30年5月には、山形県の一般貨物自動車運送業者に同ファンドの第四号案件となる優先株式の引き受けを実施するとともに、平成30年9月には、宮城県の飲食業者に同ファンドの第五号案件となる優先株式の引き受けを実施いたしました。

また、平成29年10月より、当行職員1名が当ファンドの無限責任組合員に出向し、ファンド運営業務を学ぶなど、成長資金などの供給ノウハウ習得に努めております。

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

#### 《じもと創生本業支援ファンドの概要》

項目	概要
組成時期	平成27年10月
目的	成長期・成熟期にある中堅・中小企業を対象に、優先株式や劣後ローン等企業のニーズ、状況に合わせた成長資金の提供を行うことにより、地域雇用の創造・維持、地域経済の活性化、地方創生に貢献する。
出資者	有限責任組合員（LP） 株式会社仙台銀行 株式会社きらやか銀行 株式会社日本政策投資銀行 無限責任組合員（GP） DBJ地域投資株式会社

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）

#### 《じもと創生本業支援ファンドの実績》

No.	年月	市町村	業 種
1	28年3月	山形県鶴岡市	産業用機械装置等企画設計、製造業
2	28年12月	宮城県仙台市	障がい者向け就労移行支援事業
3	29年3月	山形県酒田市	セメント関連機器等製造業
4	30年5月	山形県山形市	一般貨物自動車運送業
5	30年9月	宮城県仙台市	飲食業

#### （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30年度上期において、1,515件の無保証融資と、41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48.8%となっております。

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	29年4月 ～29年9月	29年10月 ～30年3月	30年4月 ～30年9月
新規融資件数 【A】	2,884	2,892	3,103
新規に無保証で融資した件数 【B】 （ABLを活用し、無保証で融資したものは除く）	1,358	1,299	1,515
経営者保証に依存しない融資の割合 【B】／【A】	47.0%	44.9%	48.8%
（第二地方銀行協会会員行平均）	17.2%	17.9%	21.7%

#### （3） 事業性評価への取組み

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。

また、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。

平成 29 年 5 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-Cube）」の稼働を開始しております。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、本業支援へ活用してまいります。

#### （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 30 年 9 月まで 3,051 件 330 億 85 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）

	前々計画期間		前計画期間		30 年 4 月 ～30 年 9 月		累 計	
	23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月～30 年 3 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	1,486	17,093	316	3,554	3,051	33,085

#### （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取り組んでおります。

平成 30 年 8 月からは、当行が発行企業から私募債発行時に受け取る手数料の一部を優遇し、その優遇分を原資に、発行企業が学校など公益性の高い団体等に物品等を寄贈する寄付型私募債「仙台銀行じもと応援私募債」の取扱いを開始しております。

当行は、地域貢献活動に積極的に取り組む企業を応援するとともに、引き続き地方創生に向けて貢献してまいります。

平成 23 年 4 月から平成 30 年 9 月末までに、合計 27 件 31 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)

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
私募債引受け	21	2,000	5	1,080	1	30	27	3,110

(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30年9月末におけるABL（動産担保融資）の融資残高は14件18億63百万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にも取り組んでおります。平成27年3月に、融資担保規程等を改定するとともにABL取扱手数料を制定し、ABLの一層の活用を図るため行内体制の整備を行いました。

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

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

《ABL融資の主な実績》

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

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

### 2-2-1 被災者への信用供与の状況

#### (1) 融資相談体制の整備と対応

当行は、震災直後から、営業店窓口や住宅ローンプラザのほか、事業融資と住宅ローン・消費者ローンの専用フリーダイヤルを設置し、休日も相談に対応してまいりました。(専用フリーダイヤルの融資相談は、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」に参加し、被災者の住宅再建に関する資金相談に対応しております。

#### (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受け付けた取引先に対しては、条件変更手続き(平成30年11月までに338先40億円)を行ったことなどにより、一時停止先は既に解消されております。

《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30年11月末				30年11月末時点 一時停止先	
	約定弁済一時停止実績累計		条件変更完了実績累計		先数	金額
	先数	金額	先数	金額		
事業融資	439	20,759	248	15,279	0	0
住宅ローン	374	4,216	338	4,083	0	0
消費者ローン等	57	128	0	0	0	0
合計	870	25,103	586	19,362	0	0



### (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30年11月末までに、被災者向け新規融資（事業融資・住宅ローン等の合計）を累計で10,513先2,491億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30年11月末までに、被災者向け事業融資（運転資金・設備資金の合計）を累計で6,721先2,259億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。

##### 《前計画期間（平成27年4月～平成30年3月）の資金ニーズ》

平成27年4月から平成30年3月末までの事業資金（運転資金）の実績は592億円となりました。要因としては、復興事業に係る建設業等の運転資金への需要がみられ、被災企業が手元流動性を確保する動きがみられました。

また、事業資金（設備資金）の実績は252億円となりました。被災社屋の再建などの資金需要が一部にあり、津波被災地のかさ上げ工事や復興住宅供給等に係る事業が遅延しながらも進展したことにより、被災事業者の設備資金に係る需要がみられました。

##### 《今後（平成30年4月以降）の資金ニーズ》

平成30年4月から11月末までの事業資金の実績は161億円となりました。要因としては、復興事業に係る建設業等の運転資金や被災社屋の再建等の設備資金など、震災関連の資金需要が一部でありましたが、今後は、建設業などの復興関連工事にかかる資金需要は落ち着くことが見込まれ、今後の成長が見込まれる医療福祉業等において、新たな資金ニーズが発生することが見

込まれます。また、津波被災地の製造業、水産加工業においては、販路の回復に伴い運転資金が発生してくることが見込まれることから、当行はこれらの資金ニーズに迅速かつ適切に対応してまいります。

一方で、被災企業の業況回復が当初想定よりも遅れ、事業運営に影響がでることも想定されることから、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でのサポートも併せて実施することにより、被災企業の経営再建を支援してまいります。

### 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 30 年 11 月末までに、被災者向けの住宅ローン・消費者ローンを累計で 3,792 先 231 億円実行いたしました。

また、平成 30 年 11 月末までに住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を 803 先 144 億円受付けました。

内陸部では被災者の住宅再建に係る資金需要は既に一巡しており、沿岸被災地の防災集団移転促進事業等も進展するなど、住宅資金に関するニーズは終息傾向にあります。住宅再建に伴う住宅資金の相談や需要は、今後も継続するものと想定しております。

#### 《被災者向けの新規融資の実行実績》

(単位：先、百万円)

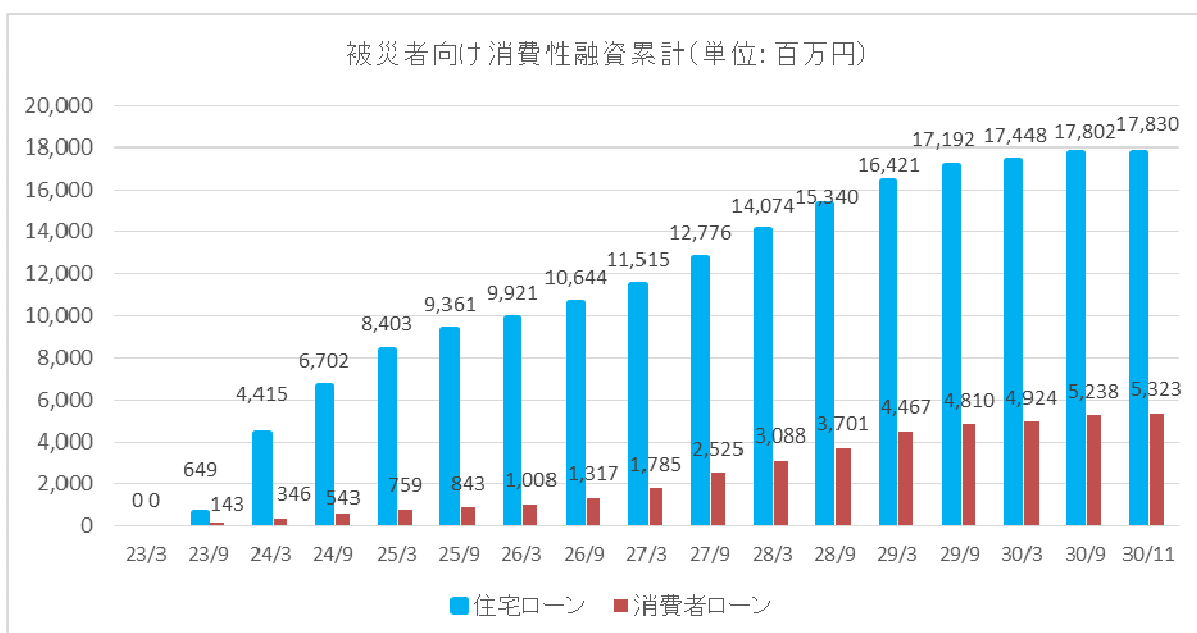
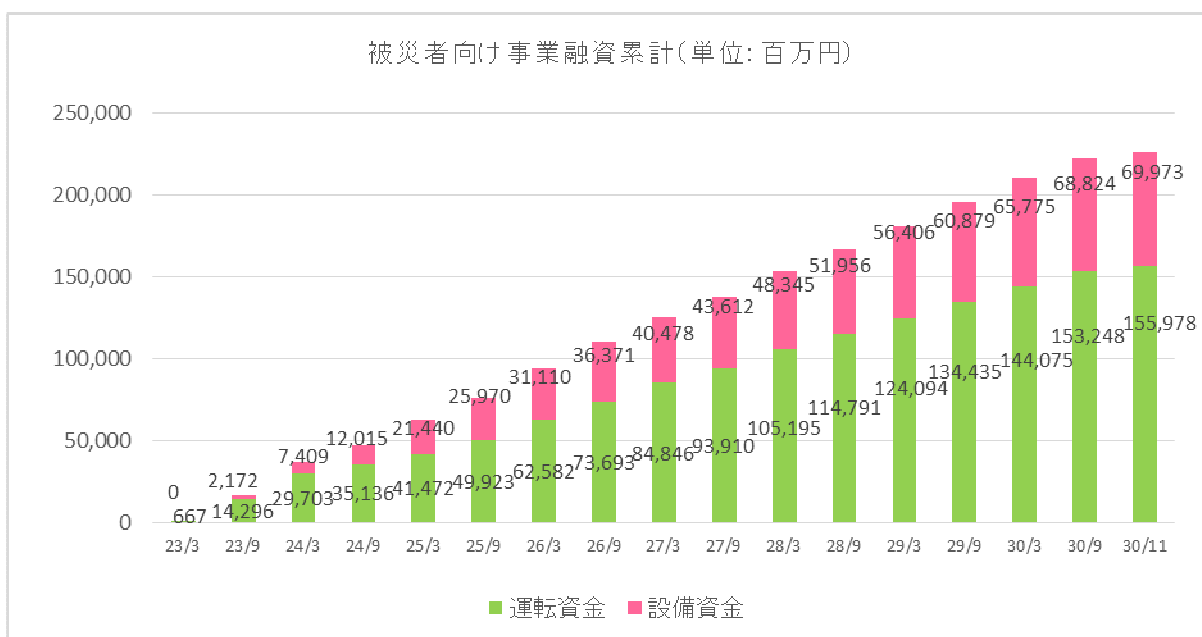
	前々計画期間 24 年 4 月～27 年 3 月		前計画期間 27 年 4 月～30 年 3 月		30 年 4 月～30 年 11 月		累 計	
	先数	金額	先数	金額	先数	金額	先数	金額
事業融資	3,930	125,325	2,337	84,526	454	16,101	6,721	225,952
運転資金	3,032	84,846	1,889	59,229	365	11,903	5,286	155,978
設備資金	898	40,478	448	25,297	89	4,197	1,435	69,973
住宅ローン	518	11,515	229	5,933	15	382	762	17,830
消費者ローン	1,144	1,974	1,666	2,950	220	399	3,030	5,323
合 計	5,592	138,814	4,232	93,409	689	16,882	10,513	249,105

※ 上記のほか住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を 803 先 14,481 百万円受付 (平成 30 年 11 月末累計)

《被災地の復興進捗と資金需要の推移：枠内が本計画期間》

経過 年数	年次	宮 城 県 復 興 計 画	復興の進捗状況	主な事業資金・住宅資金ニーズ
1	平成 23	復旧期	災害廃棄物処理・処分着手	間接被害者の運転資金 がれき処理事業資金
2	24	↓		グループ補助金つなぎ資金 工場等再建・運転資金（中堅企業） 住宅再建資金（内陸部）
3	25	↓	災害廃棄物処理・処分 100.0%	復興工事運転資金（港湾・道路等） 住宅再建資金（内陸部）
4	26	再生期	災害公営住宅完了戸数 34.1% 防災集団移転促進事業 42.1% 土地区画整理事業着工 79.4%	復興工事資金（災害公営住宅等） 復興工事資金（土地造成等）
5	27	↓		
6	28	↓		復興工事資金（災害公営住宅等） 復興工事資金（土地造成等）
7	29	↓	災害公営住宅完了戸数 98.4% 防災集団移転促進事業 99.5% 土地区画整理事業着工 97.1%	工場等再建・運転資金（沿岸部） 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%	製造業等運転資金（沿岸部）
	31	↓	防災集団移転促進事業 100.0%	経営再建関連資金（沿岸部等）
	32	↓	土地区画整理事業着工 100.0%	成長産業関連需要（医療福祉関連等）

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



## 【復興支援事例 1】 地方創生に向けた観光交流施設事業への支援

宮城県内で創業・6次化支援など経営コンサルタント業を営むA社は、地域経済の活性化を目的として、B町が計画していた廃校となった地域の学校を利活用した観光交流施設の整備及び運営事業への参加を計画されていました。

当行は、同社への融資を通じて震災からの地域の復興に貢献できるとともに、本事業は地方創生に資する取り組みであると考え、他の金融機関と協調して観光交流施設の整備にかかる設備・運転資金を同社へ融資しました。

本事業は、同社の営業体制整備のほか、地場一次産業者の販路開拓支援や地域の雇用創出、女性の活躍の場の創出など、地域の持続可能なコミュニティ産業モデルの構築や地域活性化の効果が期待されます。

当行は、今後も継続的に同社の事業相談などに対応するとともに、同社の事業発展と地方創生に向けた取り組みに積極的に支援してまいります。

## 【復興支援事例 2】 東日本機構の活用により運送業者の再生を支援

宮城県内で運送業を営むC社は、東日本大震災による車両流失や人手不足、燃料費高騰の影響などにより業況が悪化し厳しい経営環境となりました。同社の金融機関との取引状況は、県外地銀やメガバンクがシェア上位を占めており、当行の取引シェアは低いものの、従前より地元金融機関である当行が主体となり返済計画の策定等の支援を行ってきました。

同社は、震災以降、新たな商品の運搬事業に乗り出すなど企業努力を重ね再生の兆しが見え始めていましたが、経営再建のためには過大な金融債務等の整理が必要であり、東日本大震災事業者再生支援機構（以下、震災支援機構）と連携し、債権買取を含む抜本的な再生計画を検討することとしました。

しかし、震災支援機構による債権買取を実施すると、従前から主体となって支援してきた当行の債務は全額が買取対象となり、債権買取後のメイン行が不在となり、再生局面におけるメイン行の重要性を勘案すると、継続的に支援してくれる機関が必要不可欠であると考えました。当行は同社の事業性を評価し、再生の可能性は十分にあると判断し、債権買取対象外となる従前のメイン行（シェア上位行）の債務を当行がリファイナンスすることにより、当行が主体となり支援を継続できるスキームを構築しました。

地場企業の継続的な支援は地元金融機関の使命であり、当行は引き続き同社の経営状況をモニタリングしながら、同社とともに経営改善に向けて積極的に取り組んでまいります。

## 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) 被災者支援に向けた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) 被災者の利便性回復に向けた店舗戦略」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。

その後、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などから、現在は石巻市（雄勝地区）及び気仙沼市（津谷地区）、登米市（津山地区）で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	・窓口・ATM 10時～14時 (毎週水曜日のみATMを15時まで営業)
主な取扱業務	・預金（新規、入出金） ・融資（ご相談） ・その他（為替、公共料金及び税金等払込、各種届出等） ・ATM
営業日 営業場所	・水曜日：石巻市雄勝地区 ・木曜日：登米市津山地区 ・金曜日：気仙沼市津谷地区 (平成30年9月末現在)



津波被災地で営業中の「どこでも窓口」

#### ④ 被災事業者ニーズの積極的活用（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F-Cube（統合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、F-Cube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」「本業支援室ニュース」を作成し、平成25年4月から平成30年9月までに累計243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、地元企業応援部に若手職員を順次配属し、ベテラン職員と営業活動を共にすることで、業種別目利き能力や顧客交渉能力のレベルアップと早期の戦力化に取り組んでおります。

また、融資渉外経験の浅い職員を対象とした「若手融資道場」（月1回開催）や事業性融資の経験が浅い女性職員や若手職員などを対象とした法人融資研修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。

営業店の住宅ローン担当職員については、行内での全体研修や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）本業支援の取組強化

当行は、じもとグループの中長期的なグループ戦略「本業支援」の定着とレベルアップに向けた仕組みづくり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事業ニーズを把握するとともに、その情報をじもとグループで共有・活用することで取引先の経営課題の解決や宮城県と山形県を結ぶ新たな商流形成を支援するなど、地域経済の活性化と復興支援に取り組んでおります。

アクティブリスニングとは、取引先との会話を通じて潜在的ニーズも含め抱えている問題点や課題などを洗い出し共有することで、取引先の様々なライフステージに応じた課題解決に取り組んでおります。

平成30年度上期は、販路支援や人材育成支援などの取引先の事業ニーズを把握し、課題解決に向けた本業支援に取り組んでおります。

《当行における本業支援実績（平成30年度上期）》

（単位：件、％）

項目	事業ニーズ（※1）		成約（※2）	
	件数	割合	件数	割合
販路支援	291	21.86	159	21.31
仕入支援	54	4.06	29	3.89
不動産支援	73	5.48	28	3.75
事業・創業支援	109	8.19	93	12.47
経営戦略支援	15	1.13	7	0.94
人材育成支援	345	25.92	133	17.83
生産性向上支援	59	4.43	40	5.36
経営改善支援	28	2.10	21	2.82
業者紹介支援	273	20.51	192	25.73
その他	84	6.31	44	5.90
合計	1,331	100.00	746	100.00

※1. 事業ニーズとは、取引先へのアクティブリスニングを通してニーズを把握し、情報提供・提案した件数を計上しております。

※2. 成約とは、情報提供・提案や具体的な行動を行った結果、商取引の成立など具体的な成果に至った件数を計上しております。

### （3）被災者支援に向けた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や建設業等においては、「販路確保や人材確保」等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13,000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 30 年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数 213 件・成約件数 35 件となっております。

《ビジネスマッチング実績》

(単位：件)

	25年4月～ 27年3月	27年4月～ 30年3月	30年4月～ 30年9月	累 計
紹介件数	400	1,640	213	2,253
成約件数	85	339	35	459

【ビジネスマッチング事例】じもとグループのネットワークを活用し宮城県のフカヒレ製品の加工製造業者を、山形県のおもてなし料理を提供する企業へ紹介

当行取引先D社は、宮城県気仙沼市で主にフカヒレ製品の加工製造及び販売業を営んでいましたが、今後の更なる事業拡大のため、販路拡大を検討していました。

当行では、じもとグループの持つネットワークを活用し、これまでも様々な情報をD社へ提供してまいりましたが、同社より更なる事業拡大のため、新たな販売先の情報提供の依頼を受けていました。

一方、きらやか銀行取引先で山形県西川町でおもてなし料理を提供している企業E社は、こだわりの四季折々の節句料理をさらに充実させたいと考え、七夕料理に使用する宮城の食材を探しており、きらやか銀行へ情報提供を依頼していました。

当行ときらやか銀行の担当者は、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、本件をじもとグループの情報データベースに登録し、両行の情報が本業支援戦略部に集約された結果、両社のニーズが合致していることが判明し、D社とE社に情報提供を行いました。

両行からの情報提供を受けたD社とE社は、後日商談を実施し、じもとグループが両社の経営ニーズをタイムリーにつなぐことで取引成約となりました。

## ② 協調融資等、被災地企業への積極的な融資

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

平成30年9月末までの両行間の協調融資・紹介融資の実績は、累計126件243億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（30年9月末現在）》 （単位：件、百万円）

	協調融資		紹介融資		合 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
24年度下期	3	2,055	2	80	5	2,135
25年度上期	9	3,677	6	517	15	4,194
25年度下期	8	5,446	6	134	14	5,580
26年度上期	5	995	4	143	9	1,138
26年度下期	8	2,007	3	74	11	2,081
27年度上期	4	1,005	7	750	11	1,755
27年度下期	4	158	1	88	5	246
28年度上期	3	1,440	11	724	14	2,164
28年度下期	2	1,000	8	555	10	1,555
29年度上期	0	0	17	298	17	298
29年度下期	1	1,000	8	295	9	1,295
30年度上期	3	1,700	3	193	6	1,893
累 計	50	20,483	76	3,851	126	24,334

## 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、宮城県内のお客さま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30年9月末までの紹介実績は、累計94件25億84百万円となっております。

《住宅ローン紹介実績》 （単位：件、百万円）

	前々計画期間 24年10月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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	23	623	5	156	94	2,584

#### ④ 復興支援及び本業支援に向けた共同イベント等の企画・開催

##### <震災復興支援に向けた共同イベントの開催>

当行ときらやか銀行は、平成24年から、復興支援イベントを継続開催しており、平成30年10月に、第7回目のイベントとなる「じもとまつり in 山形 2018ー山形・宮城の美味しいもの大集合ー」を山形市中心部商店街において開催いたしました。

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

当日は、宮城県沿岸部などに本社がある当行取引先5社が水産加工品や海産物調理品、食肉加工品等を販売し、多くの来場者が訪れ、牡蠣やホタテなどの宮城の食材を堪能していただきました。



平成30年10月開催「じもとまつり in 山形 ー山形・宮城の美味しいもの大集合ー」

#### ⑤ 本業支援の進化・発展に向けた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開催しております。

また、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のノウハウの習得・向上させるなど、更なる人材育成に取り組み復興支援を共同で行っております。

##### 【共同研修会事例】本業支援研修

平成30年7月に、両行若手職員を対象とした両行合同による「本業支援研修」を外部講師を迎えて開催し、ロールプレイングやグループワークを通して情報収集力やヒアリング力などの本業支援能力の強化を図りました。

## ⑥ 宮城・山形両県をつなぐ地方創生への取組み

当行は、きらやか銀行と連携し、地方創生の一環として、両行のお客さま組織会による交流会を開催するなど、両県のお客さまをつなぐ取り組みを積極的に行ってまいりました。また、当行ときらやか銀行との連携により、山形県山辺町の地方創生と産業振興に貢献するため、「山辺町産業展」を仙台銀行本店営業部で開催しました。山辺ニットや山形緞通などの商品を展示し、発信力の高い仙台地区での繊維産業のアピールを支援いたしました。

今後も地方自治体との連携強化などを通じて、両県のお客さまの交流や地域活性化に向け取り組んでまいります。



平成 28 年 9 月 山辺町産業展を当行本店営業部で開催

## ⑦ きらやか銀行の事業再生ノウハウ（DDS）の活用

当行は、被災企業への事業再生支援に向けて、きらやか銀行から事業再生ノウハウの提供を受けて、被災した婚礼・法事事業者などに対して、「DDS（資本金借入金、劣後ローン）」による事業再生支援を実行して支援を行いました。

上記の案件を含め、当行は、震災後平成 30 年 9 月末までに DDS を 8 件実施しております。

### 《DDSによる主な事業再生支援事例》

No	実施年度	年 月	業 種	内 容
1	平成 28 年度	平成 28 年 6 月	婚礼・法事事業 A 社	・震災で被災した婚礼・法事事業の運営会社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 29 年 3 月	サービスマ B 社	・被災地で地元の農水産業を支援するとともに障がい者の雇用創出を目的に設立された事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	社会福祉事業 C 社			
4	平成 30 年度	平成 30 年 9 月	高齢者住宅の 運営管理業者 D 社	・地域の医療を支える高齢者住宅の運営、管理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。

## 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、両行の基幹系システムを統一し、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ます。平成 30 年 3 月末現在、全てのサブシステムの統一、共同化の検討を終えており、56 のサブシステムの統一が完了しております。

今後もグループ内の事務効率化等に向けて取り組んでまいります。

### <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、平成 29 年 5 月にシステム移行することで子銀行の信用格付基準等を統一いたしました。

### <営業支援システム>

平成 29 年 5 月にシステム統一（F-C u b e）を行いました。これにより、両行の営業店担当者が登録した顧客情報をじもとホールディングス本業支援戦略部と共有し、お客さまへの最適な情報提供と本業支援の高度化を図っております。

### <市場金融業務及び証券システム>

平成 29 年 5 月に子銀行の業務場所を仙台銀行本店内に統一し、証券システムも統一いたしました。今後、業務分掌の統一なども進めてまいります。

### <事務集中業務の新事務センターへの統一化>

平成 29 年 10 月に子銀行の事務集中業務の一部を、新事務センター（山形県清住町）へ集約いたしました。今後、グループ内の事務効率化を推進し更なる統一に向けて取り組んでまいります。

#### (4) 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30年9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3,051件330億85百万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）

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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	1,486	17,093	316	3,554	3,051	33,085

###### 《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、本商品を取扱っております。

平成30年9月末までの本商品の融資実績は498件368億77百万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）

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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	64	4,332	0	0	498	36,877

### 《災害復興小口資金融資「ビジネスローン・クイック 500」》

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を取扱ってまいりました。

平成 30 年 8 月には、融資期間を 7 年から 10 年に延長するなど利便性をさらに高め、「ビジネスローン・クイック 500」として商品内容を見直しております。

平成 30 年 9 月末までの「ビジネスローン・クイック 300」と「ビジネスローン・クイック 500」を合わせた融資実績は 623 件 5 億 76 百万円となっております。

### 《ビジネスローン・クイック 500 等の融資実績》

(単位：件、百万円)

	前々計画期間		前計画期間		30 年 4 月 ～30 年 9 月		累 計	
	23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月～30 年 3 月					
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
ローン実績	85	116	433	402	105	58	623	576

## 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、本商品を取扱っております。

平成 30 年 9 月末までの本商品の申込受付件数は 4,411 件 82 億 17 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)

	前々計画期間		前計画期間		30 年 4 月 ～30 年 9 月		累 計	
	23 年 4 月～27 年 3 月		27 年 4 月～30 年 3 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	2,309	4,348	172	314	4,411	8,217

### 《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」を取扱っております。

平成 30 年 9 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)

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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」を取扱っております。

平成30年9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)

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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。



## (5) 被災企業の状況に応じた事業再建支援策の実施状況

### <行内の取り組み体制>

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1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30年9月までに同組合を活用して取引先31社（CRC17社、MPS14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>

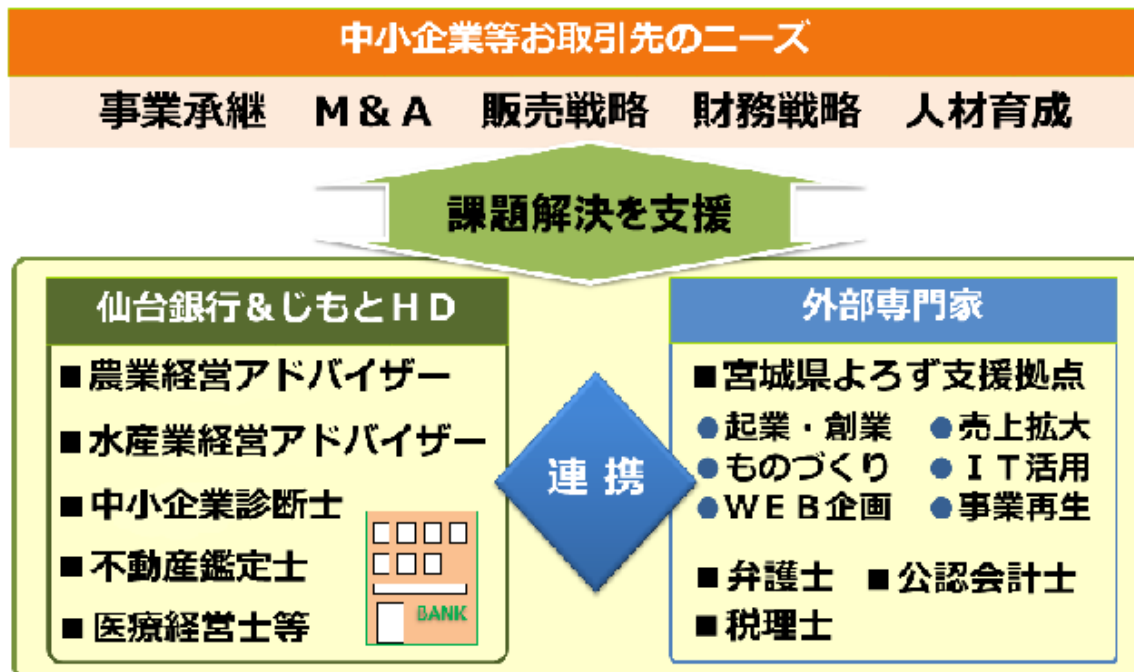
#### ① よろず支援拠点との連携による本業支援

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、取引先の経営支援等の検討会を開催しております。

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ます。

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

《宮城県よろず支援拠点など外部機関との連携》



② 公益財団法人みやぎ産業振興機構の復興支援策の有効活用

当行では、平成 23 年 6 月より、本部職員 1 名が、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 30 年 9 月までの期間中に 100 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)

	前々計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月	前計画期間 27 年 4 月～30 年 3 月	30 年 4 月 ～30 年 9 月	累 計
審査件数	78	22	0	100

③ 宮城県内商工会議所・商工会等の被災企業相談窓口への参加

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

平成 25 年 7 月からは、仙台商工会議所主催「伊達な商談会 in SEND AI」(大手企業バイヤーとの個別商談会・月 1 回程度開催)の協力企業となり、平成 30 年 9 月まで開催された計 67 回の商談会において、取引先の食品加工業者など累計 176 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おります。

#### 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。

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 30 年 9 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。

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、当行は平成 28 年 5 月、沿岸部で石鹼販売業を起業した取引先へ、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提案するとともに、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】東京きらぼしフィナンシャルグループとの連携

当行は、平成 28 年 11 月にじもとグループと東京きらぼしフィナンシャルグループ（以下、「東京きらぼしFG」という。）との間で連携協定を締結したことに伴い、両グループの連携による個別商談会を開催し当行取引先が参加するなど、当行取引先の販路拡大などの支援のため、連携を図っております。

平成 29 年 9 月には、路線バス事業などを営んでいる当行取引先企業と、トラック・バス向けの更生タイヤの製造販売業を営んでいる東京きらぼしFGの取引先企業とのビジネスマッチングが成約しております。

平成 30 年度上期におけるじもとグループと東京きらぼしFGとのビジネスマッチング実績は、紹介件数 32 件、成約件数 5 件となっております。



個別商談会

《ビジネスマッチング等の取り組み（平成30年）》

商談会等名	開催時期	概要
「地方創生『食の魅力』 発見商談会 2018」の開催	平成30年6月	・第二地方銀行会員が共催し、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。 ・当行取引先10社が出展。
「ネット通販活用セミナー」の開催	平成30年6月	・日本政策金融公庫との連携によるセミナーを開催し、当行取引先53名が参加。
愛知銀行連携「視察旅行・SBC若手経営者交流会」の開催	平成30年7月	・当行と愛知銀行取引先との交流会等を開催し、当行取引先21名が参加。
「医療機関向け情報ネットワークセミナー」の開催	平成30年7月	・(株)日本医療企画との連携によるセミナーを開催し、当行取引先48名が参加。
「みずほ銀行本店食堂・宮城食材フェア使用食材商談会」の開催	平成30年8月	・みずほ銀行本店食堂の運営会社である(株)ニッコクアイビーとの商談会を開催し、当行取引先8社参加。
「日本酒類販売(株)との個別商談会」の開催	平成30年9月	・東京きらぼしFGとの連携協定に基づき個別商談会を開催し、当行取引先等8社が参加。
「HACCP義務化対応セミナー」の開催	平成30年9月	・業務連携先である(株)エフアンドエムとの連携によるセミナーを開催し、当行取引先44名が参加。
伊達な商談会 in 仙台	平成30年4月～ 平成30年9月 8回開催	・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。 ・当行取引先に案内し、計24社が参加。

② 「新しい東北」官民連携推進協議会・復興金融ネットワークとの連携による復興ビジネスへの支援

復興庁が平成25年12月に設立した「新しい東北」官民連携推進協議会では、被災地の産業復興に向けた地域産業の創出の機運醸成を図ることを目的に、平成26年度より「新しい東北」復興ビジネスコンテストを開催しており、当行は第1回よりコンテストへの審査員派遣など、コンテストに協賛し、被災地における産業復興や地域活性化に向けた協力を行っております。

当行は、平成30年11月に開催された5回目となるコンテストにおいて、道路照明機器の開発・製造・販売企業1社を表彰（仙台銀行じもと復興創生応援賞）しました。

震災発生から7年が経過し、被災地の経済環境も変化しており、地域金融機関に求められる支援も多様性を増しております。当行は、今後も被災地の金融機関として震災復興・地方創生の実現に向けた支援を継続してまいります。



平成 30 年 11 月 「新しい東北」復興ビジネスコンテスト 2018

### ③ 流通産業協同組合との連携による外国人技能実習生の受入企業への支援

当行は、平成 29 年 8 月、取引先企業の外国人技能実習生の受け入れを支援するため、金融機関では初めて流通産業協同組合と業務提携をしました。

外国人技能実習制度は、国際貢献のために開発途上国等の外国人を日本で一定期間受け入れ、OJTを通じて技能移転する制度で、当行は同組合と連携し、取引先企業の外国人技能実習生の受け入れを支援することで、外国企業との関係強化等、取引先企業が経営課題としている様々な問題の解決に向けて取り組むと共に、地域経済の発展にも貢献してまいります。



平成 29 年 8 月 流通産業協同組合と業務提携

### ④ 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、定期的に参加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 30 年 9 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 14 回開催し、23 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、参加企業から毎回好評を得ております。

#### ⑤ 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30年度上期には、将監、多賀城、中央通、古川・三本木、大河原、登米・津山の各営業店が、自店の取引先企業計9社を紹介して販路拡大等を支援しております。

また、平成30年7月には、年金受取サービス「抽選による特産品プレゼント」に当行取引先の商品を採用し、当行で公的年金をお受け取りのお客さまへプレゼントしております。



年金受取サービス「特産品プレゼント」

## <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、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30年9月末までに、69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30年9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)

	前々計画期間 23年4月～27年3月	前計画期間 27年4月～30年3月	30年4月 ～30年9月	累 計
審査件数	30	36	3	69

### 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（デット・デット・スワップ）等を検討・実施しております。

「2-2-2 (3) ⑦ 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30年9月末までにDDSを8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、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30年12月末までに28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。また、平成30年12月末時点では、当行に相談のあった全ての先について、宮城県産業復興相談センターへ相談しております。

《復興機構への債権売却決定数》

（単位：先、百万円）

	前々計画期間 23年4月～27年3月	前計画期間 27年4月～30年3月	30年4月 ～30年12月	累 計
売却決定数	26	1	1	28
売却決定額	1,214	1	117	1,332

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。

地元企業応援部と営業店は、被災取引先の事業再生支援策を検討するにあたり、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30年12月末までに、支援機構において当行取引先67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、既に売却済みとなっております。

このほかに、平成30年12月末時点において、支援機構の活用を検討中の案件は1先（支援機構と相談中、業種は飲食料品卸売業）となっております。

《支援機構への支援合意件数》

（単位：先、百万円）

	前々計画期間 23年4月～27年3月	前計画期間 27年4月～30年3月	30年4月 ～30年12月	累 計
支援合意数	53	14	0	67
支援合意額	1,969	1,171	0	3,140

### 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。）について、取引先に対して本制度周知と利用促進を図るなど、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た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30年12月末までの申出書の受付件数は67件であり、うち正式に私的整理が成立した件数（住宅金融支援機構分除く）は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）

	前々計画期間 23年4月～27年3月	前計画期間 27年4月～30年3月	30年4月 ～30年12月	累 計
申出書受付	61	6	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 30 年 10 月末現在の造成工事着手率は 100.0%、住宅等建築工事可能率は約 99.0%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 30 年 9 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。

震災から 7 年が経過し、防災集団移転促進事業は概ね終了し被災者からの相談は減少することが想定されますが、当行は、個人版私的整理ガイドラインの利用促進と合わせて、本制度に積極的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)

	前々計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月		前計画期間 27 年 4 月～30 年 3 月		30 年 4 月 ～30 年 9 月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
抹消申し出	89	1,298	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、震災で資産流失・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）の情報ネットワークを構築し、不動産鑑定事務所、不動産業者、建築士等による専門的なアドバイスを提供しております。

平成 30 年 9 月末までに、CRE での情報提供件数は 2,597 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 46 件（うち売買契約に至ったケース 24 件）となりました。

### 《CRE 情報提供件数》

(単位：件)

	前々計画期間 23 年 4 月～27 年 3 月		前計画期間 27 年 4 月～30 年 3 月		30 年 4 月 ～30 年 9 月		累 計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
情報提供	1,441		995		161		2,597	

## ⑧ 事業承継やM&A、MBO、EBO等への支援

当行は、みずほ証券株式会社やM&A仲介会社の株式会社ストライク、株式会社日本M&Aセンター、企業再建・承継コンサルタント協同組合、大和不動産鑑定株式会社のほか、平成30年10月には、宮城県内で初めて株式会社トランビと業務提携し、被災企業を含む地元企業の事業承継やM&Aのニーズに対し、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。

今後、経営者の高齢化や外部環境の変化により、事業承継や事業売却に係るニーズがさらに増加するものと予想しております。また、事業拡大意欲の高い経営者からは事業買収ニーズが増加しており、さらにこの傾向が続くと予想しております。

当行では、事業承継やM&A業務をじもとグループの本業支援メニューの一つとして位置づけるとともに、専門性が高い分野であることから、本業支援戦略部事業コーディネーターや外部の業務提携先と連携を強化し、地元企業の事業ニーズをさらにサポートしてまいります。

### 《承継及びM&A支援への取り組み》

(単位:社)

	平成28年度	平成29年度
事業承継支援先数	41	42
M&A支援先数	13	18

### ＜第1次産業の再生に向けた支援策＞

#### ① 被災地の第1次産業の復興及び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30年9月末現在取得者19名)及び水産業経営アドバイザー資格(平成30年9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。

また、平成29年1月には、「農業経営上級アドバイザー資格試験」に宮城県で初めて、当行地元企業応援部の職員1名が合格しております。

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30年9月末における「農業・林業」の貸出残高は、449先64億24百万円となりました。

なお、震災後の第1次産業の復興、高度化(法人化、6次産業化、雇用創出)への支援としては、以下のような事例に取り組んでおります。

### 《第1次産業(農業・林業)向け融資残高》

(単位:件、百万円)

	23年3月末		29年3月末		30年9月末		増減			
	先数	金額	先数	金額	先数	金額	23年3月末比		29年3月末比	
							先数	金額	先数	金額
農業・林業	430	1,683	400	5,579	449	6,424	19	4,741	49	845

《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 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
2	平成 28 年度	地震被災地	被災地域の基幹産業である肉牛肥育業者に事業性評価に基づく融資により日本政策金融公庫と協調支援
3		地震被災地	障がい者を雇用のうえ農産物の6次産業化を推進し農福連携事業を目指す農業法人へ日本政策金融公庫と協調支援
4	平成 29 年度	地震被災地	畜産農家に対して、商流や販売実績、市場動向、収益性等の事業性を評価した上で、畜産業特有の資金繰りを支援
5	平成 30 年度	津波被災地	いちご栽培に新規外部参入した農業法人へ当社の事業性を評価の上、日本政策金融公庫等の他行と協調支援

② 第1次産業の再生への取り組み

宮城県では、壊滅的な被害を受けた第1次産業の復旧が進み、平成30年10月末現在で、被災農地の復旧（約99%）、農業用施設の復旧（約92%）、園芸（約99%）となっております。

しかしながら、水産業を中心に震災後の販路回復が十分でない事例が多いほか、本業の特殊性（補助金依存度が高い、天候リスク高いなど）から、経営状況が急変するリスクもあり、経営状況の継続的なモニタリングと支援が重要となっております。

一方で、宮城県は、地域創生に向けて「農業の創造的な農業復興」を重点施策として掲げており、①地域農業を担う多様な農業経営体の育成、②農地中間管理事業による農地の集積と大規模化への支援、③アグリビジネス経営体への育成等に取り組む方針としております。

以上の点を踏まえ、当行は、引き続き以下の施策に取り組み、第1次産業の復興と発展、雇用創出をさらに支援してまいります。

《第1次産業の事業再生支援》

項目	施策
人材育成	第1次産業担当者（経営アドバイザー）を継続的に育成・配置。
経営改善支援	経営状況を継続的にモニタリング、情報を行内共有し経営改善を支援。
本業支援	販路拡大の支援、ビジネスマッチング支援など。
外部連携	宮城県や関係先と連携を密にし、宮城県の農業復興施策やアグリビジネス経営体育成など地域創生施策に参画。

## <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、「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。当行は地方創生への支援を積極的に行うため「地方創生推進グループ」を設置し、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。

また、日本政策金融公庫や公的専門機関（よろず支援拠点等）などと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30年9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59件828億円、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。

当行は、引き続き、被災した地方公共団体の復興資金需要に積極的に対応してまいります。

#### <<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)

	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9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	16	221	1	31	39	607
仙台市縁故	12	102	7	114	1	5	20	221
仙台市入札	4	74	0	0	0	0	4	74

### ③ 地方公共団体との協定締結を通じた連携

平成30年7月、当行は、宮城県内の「働き方改革」の推進による地域経済の活性化を目的として、宮城労働局と「働き方改革に関する包括連携協定」を締結いたしました。

また、平成30年10月には、本連携協定に基づき、宮城労働局との連携による中小企業のための「働き方改革」セミナーを開催し、働き方改革関連法の概要や労働関係の各種助成金等、中小企業がより具体的に活用できる働き方改革への対応策等について、説明がありました。



平成 30 年 7 月 宮城労働局との協定締結



平成 30 年 10 月 「働き方改革セミナー」の開催

#### ④ 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。

平成 30 年 11 月には、当行を含む県内 15 の企業が連携し、大学生等に対して県内企業の事業概要や業務内容等を紹介する「宮城の企業発見プログラム」を開催いたしました。

この取り組みは、地方創生を推進する観点から、県内の大学生等が働く場としての県内企業の魅力を理解し、県内企業へ就職する比率を向上させることを目的としており、大学・短大 1～3 年生と高等専門学校 4 年生等を対象に、職場体験事業を実施しました。

当行は、地元大学等と連携をさらに強化し、地域の高度なスキルをもった人材が地元企業で活躍する場の提供に向け取り組んでまいります。



平成 30 年 11 月 宮城の企業発見プログラム

## ＜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 (5) <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＞

### ① 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30年度助成は、被災地の復興に取り組む団体・個人などから申し込みがあり、平成30年12月に開催した運営委員会において助成先27先（助成総額288万円）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、被災地復興に向けて積極的に取り組む団体・個人のまちづくり活動をさらに支援してまいります。

### ② 地域の文化活動への支援を通じた地域経済活性化への貢献

当行は、仙台市が募集した泉文化創造センター（イズミティ 21）のネーミングライツ（施設命名権）事業に応募し、平成29年3月に命名権を取得いたしました。

平成30年11月には、仙台市と連携した取り組みの一環として、同館で開催された（公財）仙台市市民文化事業団主催のロビーコンサートへ昨年に引き続き協賛をいたしました。

仙台市が実施するネーミングライツ事業は、新たな収入を確保することにより、施設管理運営等のための財源として有効活用するとともに、市民サービスの向上と地域経済活性化に資することを目的としております。

当行は、同施設等での活動に協力するなど、地域の文化活動への支援を通じて、震災からの復興と地方創生、地域経済の活性化に貢献してまいります。





仙台銀行ホール イズミティ21 ロビーコンサート2018

## (6) 人材育成

### ① じもとグループの「本業支援」の進化・発展に向けた人材育成

「2-1-2-1 (1) じもとホールディングスにおける本業支援体制の強化」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、「顧客本位の本業支援」の実現に向けて、人材育成にさらに積極的に取り組む方針であり、目利き能力や事業再生に係る合同研修会の開催や「エリア戦略会議」等による情報交換を通じた人材育成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。

上記の取り組み等により、日本政策金融公庫が実施する「農業経営アドバイザー試験」に平成30年9月末現在、19名が合格しております。また、平成29年1月には「農業経営上級アドバイザー試験」に、宮城県で初めて職員1名が合格しております。

当行は、「人で勝負する銀行を発展させる」ことを掲げ、被災企業等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る取り組みを行っております。

若手職員や女性職員を対象とした研修会などを実施し、お客さまへの情報提供の方法や話法を学ぶロールプレイングなどを通して、お客さまへよりスピード感のある的確な融資提案を目指しております。

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

#### (1) 創業融資の取り扱い

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30年9月までに335件20億92百万円の融資を実施しております。

また、「2-2-2 (5) <第1次産業の再生に向けた支援策>」に記載のとおり、当行の農業経営上級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)

	前々計画期間		前計画期間		30年4月 ～30年9月		累 計	
	23年4月～27年3月		27年4月～30年3月					
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
創業・新事業	89	539	198	1,256	48	297	335	2,092

#### (2) 創業者向け支援の強化に向けた取り組み

当行は、日本政策金融公庫と平成26年7月に「中小企業等支援に関する業務提携の覚書」を締結し、新規創業者や地域中小事業者に対する協調融資の実施や、震災復興支援・地域経済の活性化等に係る積極的な情報交換により連携を深めております。

平成28年10月に両行は、宮城県内で初めての協調融資商品である、創業者向けハイブリッドローン『RUN UP』と、ソーシャルビジネス向けハイブリッドローン『SUPPORT UP』の取り扱いを開始し、新規創業者やソーシャルビジネス事業者への更なる支援体制の強化を通じ新たな産業の育成と地方創生への貢献に取り組んでおります。

## 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(工学博士、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、農業経営上級アドバイザー、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 (5) <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30年9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2,597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、じもとホールディングス本業支援戦略部とも連携し、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 (5) <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2018」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。

### 【東京きらぼしフィナンシャルグループとの本業支援連携】

平成28年11月、じもとホールディングスは、東京きらぼしフィナンシャルグループ(以下、「東京きらぼしFG」という。)と「本業支援に関する連携協定書」を締結し、それぞれの経営基盤・営業エリアにおいて有する情報・ネットワークを活用し、両金融グループが経営方針に基づき積極的に取り組んでいる、地元中小企業への本業支援の進化・発展を図ることを目的とした相互の連携・協力を開始いたしました。

地域経済の縮小が課題となっている東北エリアを地盤とするじもとグループは、当面の人口増加が予想され、より成長性が見込める東京圏を地盤とする東京きらぼしFGとの連携により、これまで取り組んできた宮城と山形の「人・情報・産業」を繋ぐ仙山圏での本業支援活動と、東京圏の「人・情報・産業」を繋ぐことで、地元中小企業の事業ニーズに対し広域マーケットにおける本業支援の実践を通じ、地元中小企業への付加価値の高い本業支援に取り組んでおります。

平成29年9月には、当行取引先とのビジネスマッチングが成約しており、平成30年度上期におけるじもとグループと東京きらぼしFGとのビジネスマッチング実績は、紹介件数32件、成約件数5件となっております。

### (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29年8月には、お客さまからの相談にスピーディーに対応するため、地元企業応援部内に医療・介護分野等を担当する「医療・介護・福祉担当チーム」を新たに設置しました。同チームには、日本医療経営実践協会主催「医療経営士2級」合格者2名を配置し、更なる態勢の強化を図っております。

当行の医療・福祉分野の業種別貸出残高は、平成30年9月末現在で495先225億円（平成23年3月比115先93億円増）となっております。

### (4) 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、震災復興需要収束後の地域雇用確保に向けて、自動車産業に加え、航空機産業や医療・福祉業等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。

### (5) 産学金連携による経営革新企業の育成支援

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年度から、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」や上級講座の「地域イノベーションアドバイザー塾アドバンスコース」

へ当行職員が参加しております。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 30 年度は「地域イノベーションアドバイザー塾」へ職員 1 名が参加し卒塾しております。

### 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 30 年度上期は 515 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 30 年度下期は、520 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 13 名体制（平成 30 年 9 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 30 年 9 月末までに本部が 177 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 883 件、条件変更先の経営シミュレーション作成を 61 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 8,073 回、営業店の臨店を延べ 7,651 回実施しました。

特にモニタリング対象の支援先に対しては、ヒアリングを通じて把握した企業の特徴や経営課題等の情報、支援方針を「支援カルテ」として全先分を取りまとめ、経営改善支援の管理をより適切に実施できる体制としております。

また、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おります。

《事業再生支援実績》

(単位：件、回)

	前々計画期間 23年4月～27年3月	前計画期間 27年4月～30年3月	30年4月 ～30年9月	累 計
計画の承認	123	39	15	177
計画の試算	759	116	8	883
計画試算(条変先)		55	6	61
モニタリング	3,897	3,463	713	8,073
営業店臨店	4,622	2,614	415	7,651

(3) 事業再生の手法

当行は、取引先の事業規模及び財務状況に応じて、DDS、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30年9月までに、両者との連携により取引先31社の事業再生支援に取り組んでおります。

当行は、地域毎の経済や産業の現状、中長期的な見通しや課題の把握などを通じ、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統合顧客情報管理システム(F-Cube)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 (5) 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。経営者の高齢化に伴い、事業や雇用を守り次世代へつなげるため、事業承継に係るニーズはさらに増加することが予想されます。当行は、事業承継に関するお取引先のニーズを的確に把握するとともに、じもとホールディングス本業支援戦略部や外部機関とも連携して、事業者のニーズにあった最適な継承手法を検討・提案し、円滑な事業承継をサポートしてまいります。

### 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、山形での投資家向け I R（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）活動のほか、宮城県内5カ所及び山形県内7カ所で株主、お取引先に対し I R 活動を実施しております。

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

### 3. 剰余金の処分の方針

#### (1) 経営統合後におけるグループ方針

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

平成30年9月期において、当行単体の中間純利益は7億41百万円、じもとグループの連結経常利益は17億60百万円、連結中間純利益は12億42百万円となりました。このため、じもとホールディングスの平成30年9月期の期末配当（普通株式）は、当初計画どおり一株当たり2.5円を配当いたしました。

また、平成31年3月期の年間配当（普通株式）は一株あたり5.0円を予定しております。

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、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おります。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おります。

平成30年9月期末の当行単体のその他利益剰余金は125億円であり、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301億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、その他利益剰余金の見通し》

(単位：億円)

	当期純利益	その他利益剰余金		当期純利益	その他利益剰余金
28年3月末	実績 21	実績 85	38年3月末	計画 16	計画 186
28年9月末	実績 15	実績 98	39年3月末	計画 16	計画 198
29年3月末	実績 26	実績 108	40年3月末	計画 16	計画 210
29年9月末	実績 8	実績 114	41年3月末	計画 16	計画 222
30年3月末	実績 15	実績 120	42年3月末	計画 16	計画 234
30年9月末	実績 7	実績 125	43年3月末	計画 16	計画 246
31年3月末	計画 6	計画 123	44年3月末	計画 16	計画 258
32年3月末	計画 9	計画 128	45年3月末	計画 16	計画 270
33年3月末	計画 12	計画 136	46年3月末	計画 16	計画 283



34年3月末	計画 15	計画 147	47年3月末	計画 11	計画 289
35年3月末	計画 13	計画 156	48年3月末	計画 16	計画 301
36年3月末	計画 15	計画 167	49年3月末	計画 16	計画 313
37年3月末	計画 11	計画 174			

※平成28年3月期から平成30年9月期までは実績値であり、平成31年3月期以降は見通しとなっております。

※新勘定系システムの更新は、平成37年3月期及び平成47年3月期を更新時期と想定し、更新一時費用を計上のうえ予想しております。

※平成31年3月期以降の当期純利益の増加は、経済復興の進展による貸出金の増加等に加えて、物件費の節減等による効果を見込んで予想しております。

※平成35年3月期以降は、過年度の繰越欠損金が解消となり法人税等が発生するため、当期純利益は16億円程度で推移するものと予想しております。

※利益剰余金は、前経営強化計画の始期（平成23年3月期）から25年目（平成48年3月期）までに301億円が積み上がり、公的資金300億円の返済は十分可能です。

## 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

#### (1) グループ経営管理体制

銀行持株会社のじもとホールディングスと子銀行（仙台銀行及びきらやか銀行）は、計画期間を同一とする中期経営計画を策定し、グループ内3社の計画を統一しております。また、この中期経営計画に併せて、3社の経営強化計画も同一計画期間で更新しております。

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

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

なお、じもとホールディングスの社外役員は、従前は子銀行の社外役員を兼任しておりましたが、前計画期間中の平成28年6月開催の同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、相互の兼任を解消しており、これにより同社及び子銀行の経営体制をより明確にいたしております。

《じもとホールディングス社外役員：平成30年12月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	内藤 和暁	弁護士
社外取締役	大山 正征	株式会社ユアテック相談役
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	高橋 節	元山形県副知事

#### (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名が参加）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。

《仙台銀行社外役員：平成30年12月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	堀内 政司	弁護士
社外監査役	笠原 周二	元仙台市副市長
社外監査役	柴田 純一	公認会計士

### (3) 経営会議

頭取を議長とする経営会議（社外取締役を除く取締役、監査役、部長が参加）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。

このほかにも経営会議の下部組織である収益委員会及び業績進捗会議（いずれも社外を除く取締役、監査役、部長が参加）は、原則月1回開催しており、会議テーマを収益計画や中小企業向け貸出等の進捗状況などに絞って検討し、担当部門へ必要な改善策を指示しております。

また、全役員と各担当部が半期毎に個別ミーティングを行い、中期経営計画及び経営強化計画の施策の取組み状況及び見通しを確認し、意見交換を行うなど、双方の意思疎通を図っております。

## 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

### (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及びきらやか銀行の監査部と連携し、効率性と実効性のある内部監査を実施しております。

具体的には、当行ときらやか銀行の監査員が、相互にそれぞれの監査に立ち会うことで監査手法の改善・統一化等に取り組んでおります。また、じもとホールディングス監査部が、当行及びきらやか銀行の内部監査部門の態勢評価を行い、監査態勢の強化につなげております。

子銀行の内部監査結果は、毎月のじもとホールディングス取締役会へ報告しており、子銀行の個別課題や共通課題等を確認のうえ、必要な改善を指示する体制としております。

## (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、対応にあっております。

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、定期的にリスクアセスメントの洗い替えを実施するとともに、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おります。

## (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おります。

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おります。

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。

## 4-3 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む。）及び市場リスクを含む各種リスクの管理の状況

### (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「統合的リスク管理方針」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おります。

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「統合的リスク管理方針」及び各リスク管理規程を定めております。

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おります。

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・向上を図っております。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おります。

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）を含めるとともに、じもとグループ全体での与信状況もあわせて管理する体制としております。

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。

## ① 信用リスク量（UL）の状況

当行は、きらやか銀行との統一方針に基づき、信用リスク量の計測基準について、平成29年10月より見直しを行っております。新基準では、信用格付モデルに基づく債務者毎の推計デフォルト率から格付毎の実績デフォルト率へ変更しており、平成29年9月期は現行基準の信用リスク量と合わせ、参考値として新基準に基づく信用リスク量を試算の上、掲載しております。

平成30年9月期の信用リスク量（UL）は、平成30年3月期（新基準）対比136百万円減少の26億円となりました。

当行では、取引先への積極的な復興支援や本業支援による経営支援に取り組むことで取引先の経営改善を図り、その結果、債務者の破綻懸念先以下へのランクダウンや倒産等が少ない状況であることなどから、実績デフォルト率が低位で推移しており、新基準に基づく信用リスク量も低位になっております。

当行は、今後も適切なリスク管理を行いながら、地域への円滑な資金供給の観点から公的資金を積極的に活用し、資金供給や本業支援等を積極的に実施してまいります。

### 《信用リスク推移》

（単位：百万円）

	23年3月期	28年3月期	29年3月期	29年9月期 （現行基準）	29年9月期 （新基準）	30年3月期 （新基準）	30年9月期 （新基準）
貸出金残高	489,444	653,186	672,562	677,194	677,194	702,577	714,664
対象総与信額 A	473,641	631,937	652,254	659,460	659,835	685,611	698,237
対象純与信額 B	212,744	321,399	326,478	327,247	327,414	342,785	338,973
B/A	44.8%	50.8%	50.0%	49.6%	49.6%	49.9%	48.5%
期待損失（EL）	2,115	2,346	2,268	2,938	1,197	1,206	1,153
非期待損失（UL）	7,000	8,127	8,595	10,327	2,811	2,744	2,608
最大損失（99%VaR）	9,116	10,473	10,863	13,264	4,008	3,950	3,761

※平成29年9月期以降の信用リスク量について、きらやか銀行との統一方針に基づき、平成29年10月より信用リスク量の計測基準を見直していることから、平成29年9月期は、現行基準による信用リスク量と合わせ、参考値として新基準に基づく信用リスク量を試算の上、掲載しております。

### 《取引先企業の経営改善》

（単位：社）

	28年3月期	29年3月期	30年3月期
メイン先数	2,640	2,790	3,501
経営指標等が改善した先数	1,960	2,116	2,519

※経営指標等が改善した先数とは、売上・営業利益率・労働生産性等が改善した先数。

《実績デフォルト率の推移》

	28年3月期	29年3月期	30年3月期
実績デフォルト率の推移	1.873%	1.494%	1.233%

※デフォルトの定義：10格以下（破綻懸念先）。

② 事業再生目的での債権処理（債権放棄・売却、DES・DDS など）及びバルク処理についての公的資金活用以降の累計額（全体の額と地元向けの額）

当行は、津波の被災などで自力再建が困難な事業者に対しては、宮城復興機構や東日本大震災事業者再生支援機構の活用を視野に検討し、被災者へ両機構の活用を積極的に促すとともに、案件持込を行い、東日本大震災事業者再生支援機構の支援合意件数は累計 67 件、宮城復興機構への債権売却決定数は累計 28 件となっております。この両機構の活用により、当該企業の事業の継続・再生を支援し、地域雇用の維持に貢献しているものと評価しております。

また、当行は、被災企業等の事業規模及び将来性等を勘案のうえ、事業再生に向けて劣後ローン（DDS）を実施しております。これらの対応により中・重度の被災企業の早期の事業再建に貢献しているものと評価しております。

《事業再生目的での債権処理額》

（単位：件、百万円）

項目	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9月		累計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
東日本大震災事業者再生支援機構への債権売却 (債権買取対象額)	53	1,969	14	1,171	0	0	67	3,140
宮城産業復興機構への債権売却 (債権買取対象額)	26	1,214	1	1	1	117	28	1,332
債権放棄	1	143	0	0	0	0	1	143
DDS	4	743	3	250	1	300	8	1,293
小計	84	4,069	18	1,422	2	417	104	5,908

《バルク処理等による債権処理額》

(単位：件、百万円)

項目	前々計画期間 23年4月～27年3月		前計画期間 27年4月～30年3月		30年4月 ～30年9月		累計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
バルク処理による債権処理額	58	2,247	22	280	4	504	84	3,032
ピックアップ(個別売却)方式による債権処理額	18	849	18	486	0	0	36	1,336
小計	76	3,096	40	767	4	504	120	4,368

(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、半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、市場金融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。

平成28年8月には、サイバーセキュリティ対応態勢を強化するため、リスク管

理委員会の下部組織としてシーサート（Computer Security Incident Response Team）を設置し、サイバーセキュリティに関する問題有無の監視、サイバーインシデント関連情報の収集とともに、問題発生時の対応方針、手順等の作成に取り組んでおります。

### ＜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、「風評リスク管理細則」に基づき、主管部署である経営企画部経営企画課が各部署と連携し、風評リスクに関するモニタリングを通じて関連情報の収集を行うほか、影響度の判定、原因の究明、顧客等への説明体制等の構築に取り組み、風評リスクの発生の回避や極小化に努めております。

また、風評リスクが生じた場合は、迅速かつ適切な対応により、その沈静化、事態の收拾を図り、影響を最小限に止めるよう努めております。

### ＜人的リスク＞

当行では、「人的リスク管理細則」に基づき、主管部署である総務部人事課において、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細則」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。

#### (7) マネー・ローンダリング等に係る対策

当行は、F A T F 第4次対日相互審査に向けた金融庁「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策ガイドライン」に基づく体制整備の強化を図るため、平成30年4月に事務部担当役員を委員長とする「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策委員会（AML／C F T委員会）」を設置しております。

本委員会では、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策を実効性のある取り組みとするため、職員への研修、啓蒙活動を行うとともに、その取組状況については、定期的にリスク管理委員会へ報告しております。

以 上