

# 経営強化計画の履行状況報告書

2019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. 2019年9月期決算の概要	・・・	3
2-1 経営環境	・・・	3
2-2 決算の概要	・・・	3
3. 経営強化計画実施に伴う労務に関する事項	・・・	5
4. 持株会社の剰余金の処分の方針	・・・	7
4-1 配当方針	・・・	7
4-2 内部留保の状況	・・・	7
5. 株式交換等により当該発行金融機関等の完全親会社となった会社における責任ある経営体制の確立に関する事項	・・・	9
5-1 完全親会社としての経営管理体制	・・・	9
5-2 経営管理組織の機能	・・・	10
5-3 業務運営組織の機能	・・・	16
5-4 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化	・・・	18
5-5 リスク管理（不良債権の適切な管理を含む。）の体制の強化のための方策	・・・	19
5-6 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・	21
5-7 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・	22
5-8 情報開示の充実のための方策	・・・	23

### II. 株式会社きらやか銀行

1. 収益の状況	・・・	25
1-1 2019年9月期決算の概要	・・・	25
1-2 2020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	・・・	29
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	・・・	29
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	・・・	51
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	・・・	65

3. 剰余金の処分の方針	・・・	76
3-1 配当に関するグループ方針	・・・	76
3-2 配当に向けた態勢整備	・・・	77
3-3 役員に対する報酬及び賞与についての方針	・・・	77
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	・・・	78
4-1 経営管理に係る体制及び今後の方針	・・・	78
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	・・・	79
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	・・・	79

### Ⅲ. 株式会社仙台銀行

1. 2019年9月期決算の概要	・・・	87
1-1 経営環境及び震災復興への取組み体制	・・・	88
1-2 決算の概要	・・・	89
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	・・・	92
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	・・・	92
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	・・・	110
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	・・・	145
3. 剰余金の処分の方針	・・・	151
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	・・・	153
4-1 経営管理に係る体制	・・・	153
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	・・・	154
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	・・・	155

## 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2012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（2019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	2012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. 2019年9月期決算の概要

### 2-1 経営環境

2019年9月期におけるわが国経済は、輸出や生産の一部に弱さもみられましたが、企業収益の高水準等を背景とした設備投資の増加及び雇用情勢の改善などから、緩やかな景気回復の動きがみられました。一方で米国の政策動向に伴う影響や中国経済の減速、地政学的リスク等により、先行きは依然として不透明な状況となっております。

当社グループの営業エリアである宮城県経済は、東日本大震災の発生から8年目が経過し、復興復旧工事を中心に公共投資が減少の動きとなっている等、一部に弱い動きが見られるものの、経済活動は概ね高水準で推移するなど、緩やかな回復基調となりました。また、山形県経済は、個人消費は力強さに欠けるものの、雇用情勢は着実に改善しており、鉱工業生産も含め緩やかな回復の動きがみられました。

### 2-2 決算の概要

#### 2-2-1 損益の状況（連結ベース）

当社グループの連結経常収益は、貸出金利息及び役務取引等収益が増加したものの、有価証券利息配当金が減少したことなどにより、前年同期比 17 億 28 百万円減少し 196 億 70 百万円となりました。

連結経常費用は、資金調達費用及び営業経費が減少したことなどにより前年同期比 9 億 16 百万円減少し 187 億 21 百万円となりました。

その結果、経常利益は、前年同期比 8 億 11 百万円減少し 9 億 48 百万円、親会社株主に帰属する中間純利益は、前年同期比 5 億 30 百万円減少し 7 億 11 百万円となりました。

《損益の状況（連結ベース）》

（単位：百万円）

	2018年9月期	2019年9月期	2018年9月期比
経常収益	21,398	19,670	△1,728
うち貸出金利息	10,813	10,862	49
うち有価証券利息配当金	2,719	1,942	△777
うち役務取引等収益	2,820	2,886	66
経常費用	19,638	18,721	△916
経常利益	1,760	948	△811
親会社株主に帰属する 中間純利益	1,242	711	△530

## 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 339 億円減少し 2 兆 4,959 億円となりました。純資産は、同比 23 億円減少し 1,153 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 452 億円増加し 1 兆 7,677 億円となりました。

預金残高（譲渡性預金含む）は、同比 214 億円減少し 2 兆 3,123 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資金運用に努め、同比 848 億円減少し 4,525 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）

	2018年9月末	2019年9月末	2018年9月末比
資産	2,529,933	2,495,985	△33,948
うち貸出金	1,722,539	1,767,753	45,213
うち有価証券	537,337	452,514	△84,822
負債	2,412,295	2,380,682	△31,613
うち預金・譲渡性預金	2,333,821	2,312,354	△21,466
純資産	117,638	115,302	△2,335

## 2-2-3 自己資本比率

当社の連結自己資本比率は、8.24%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 8.10%、仙台銀行が 8.59%となりました。

《自己資本比率の状況》

	2019年 3月期実績	2019年9月期		
		計画予定	計画実績	差異
きらやか銀行（単体）	8.15%	8.21%程度	8.10%	△0.11
仙台銀行（単体）	8.83%	8.78%程度	8.59%	△0.19
じもとホールディングス （参考：連結）	8.39%	—	8.24%	—

### 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、2019年9月末現在161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 2018年4月1日	終期 2021年3月末	差異	実績 2019年9月末
じもとホールディングス	163	163	—	161
きらやか銀行	1,065	996	▲69	1,005
仙台銀行	773	743	▲30	756



## ② 経営の強化に充てる予定の従業員数と実績

2019年9月の従業員数は、じもとホールディングスが161名(計画比△2名)、きらやか銀行が1,005名(計画比△34名)、仙台銀行が756名(計画通り)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》

	2018年4月	2018年9月	2019年3月	2019年9月			2020年3月	2020年9月	2021年3月
	実績	実績	実績	計画	実績	差異	計画	計画	計画
じもとHD	163人	165人	160人	163人	161人	△2人	163人	163人	163人
きらやか	1,065人	1,039人	992人	1,039人	1,005人	△34人	1,006人	1,026人	996人
仙台	773人	757人	744人	756人	756人	±0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	2019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	97名
仙台銀行	171名	105名

※計画・従業員数は3年間(2018年度~2020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	2019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、2019年9月期の当社グループの連結純利益は7億11百万円を計上し、2019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、2020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

2019年9月期の当社及び子銀行合算のその他利益剰余金は283億円（2019年3月期比22億円増）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2020年3月期の計画予定額（276億円）を上回る進捗となっております。

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）

		2019/3期 実績	2019/9期 実績	増減	2020/3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	20	21	1	19
きらやか 銀行	当期純利益	10	5	—	20
	その他利益剰余金	116	134	18	129
仙台銀行	当期純利益	8	4	—	9
	その他利益剰余金	125	127	2	128
3社合算	その他利益剰余金	261	283	22	276

## (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、2019年3月期比1億円増加し、21億円となりました。

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、2019年3月末比18億円増加し、134億円となりました。

今後も每期収益を積み上げ、2024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。2024年9月に公的資金200億円を返済し、その後2037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。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。

仙台銀行単体のその他利益剰余金は、2019年3月末比2億円増加し、127億円となりました。

今後も每期収益を積み上げ、経営強化計画の終期である2036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：2018年度～2020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

当社は、2019年6月より監査等委員会設置会社へ移行しており、取締役会は取締役14名（うち監査等委員である取締役4名）で構成しております。

また、コーポレートガバナンス態勢を強化するため、取締役14名のうち社外取締役は5名（うち監査等委員である社外取締役3名）を選任しており、その構成比は35.7%であります。

子銀行は、監査役会設置会社であり、当社の社外取締役と兼任することなく、各銀行において社外取締役1名及び社外監査役2名を選任しております。

##### 《じもとホールディングス・社外役員：2019年9月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	大山 正征	株式会社ユアテック顧問
社外取締役	半田 稔	弁護士
社外取締役（監査等委員）	伊藤 吉明	公認会計士
社外取締役（監査等委員）	高橋 節	元山形県副知事
社外取締役（監査等委員）	今野 純一	元宮城県総務部長

##### 《きらやか銀行・社外役員：2019年9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：2019年9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協議・決議しております。

当社の監査等委員会設置会社移行に伴い、当社定款及び取締役会規程を改定し、重要な業務執行の決定の一部を、取締役全員で構成する経営会議へ委任いたしました。これにより、業務意思決定の迅速化に取り組んでおります。

併せて、協議事項を新設し、付議事項のうち特に重要な議案は、決議に先立って複数回にわたり議論を充実させております。また、決議や報告を要しない事項についても、中長期的な視点から経営の議論を行っております。

これら重要議案に係る審議時間を確保するため、報告議案は重要度に応じて区分し、取締役会での説明レベルに強弱をつけて進行しております。

### 《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＞

当社の「グループ社外役員連絡会」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方法に係る評価や要望など、多岐にわたる意見交換を行っております。それらの意見を取締役会運営に反映させ、議論の活発化や改善につなげております。

### 《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
<u>取締役会の運営</u> ・社外役員の責務として議論の充実を図りたい。	・監査等委員会設置会社へ移行し、付議事項と報告事項を削減。中長期的な経営課題、重要な議題を複数回にわたり議論する態勢とした。
<u>監査等委員会の運営</u> ・監査等委員として、グループ監査体制を充実させたい。	・グループの監査等委員、監査役、監査部長が参加し、グループ監査体制の強化に向けた研修会（全4回）を開催した。

社外役員の意見	意見を踏まえた対応
取締役・監査役のトレーニング ・銀行経営や金融情勢に係る知識 拡充が必要である。	・2019年10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。

#### <指名・報酬協議会>

当社の「指名・報酬協議会」は、取締役会の諮問機関であり、当社及び子銀行の取締役等の指名並びに報酬を決定するにあたって、透明性・公正性を確保することを目的に設置しております。

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、社外取締役が議長を務めております。

また2019年6月より、監査等委員会委員長（社外取締役）がオブザーバーとして参加しており、同委員会が株主総会において取締役の指名・報酬に係る意見陳述を行うために必要な情報を入手しております。

#### <取締役会実効性評価アンケート>

当社及び子銀行は、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、毎年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、取締役会運営に係る課題抽出と改善活動を繰り返しております。これにより取締役会の機能を継続的に高めてまいります。

#### <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、2016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。

当社グループの支店長会議に出席するほか、日本銀行等が主催する外部セミナーにも積極的に出席いただいております。

#### 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) 監査等委員会

当社は2019年6月より監査等委員会設置会社へと移行しております。

監査等委員会は、取締役4名（うち社外取締役3名）で構成し、社外取締役が委員長を務めております。

本会は、原則として月1回開催し、「監査等委員会規程」、「監査等委員会監査等基準」に基づき、監査に関する重要な事項について協議、決議を行っております。

また、監査等委員会は、監査部と連携を深め、監査計画の策定・管理に関与するとともに、取締役の職務執行を監視・監督しております。さらに、常勤監査等委員は、経営会議、各種委員会等へ出席し必要に応じて意見を述べるなど、監査を適切に実施するため必要な権限行使を行っております。

また、監査等委員会運営に関する研修会を子銀行の社外監査役も含めて開催することで、グループ監査態勢の更なる充実を図っております。

#### (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）で構成しております。

本会議には、常勤監査等委員である取締役、リスク統括部長、監査部長、子銀行経営企画部長等も参加のうえ、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グループの業務執行に係る事項の決議
② 取締役会に委任された重要な業務執行の一部の協議・決議
③ 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14名のうち社外取締役5名を除く9名は、子銀行の取締役を兼職し、子銀行取締役としての知識及び経験を有しております。

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

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

#### (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

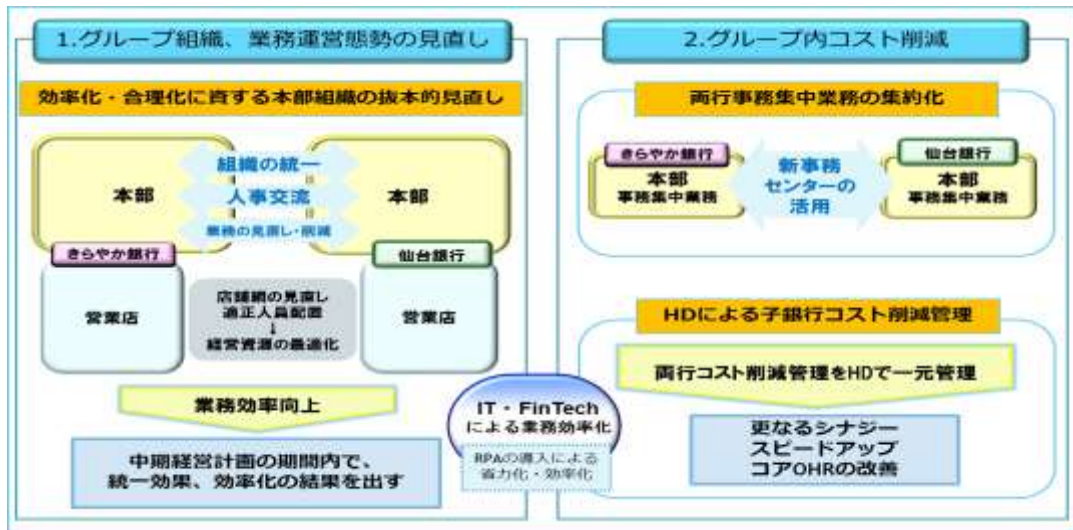
当社は、じもとグループ発足後、子銀行の会議体や本部組織、業務運営について、その体系や体制を統一することでグループ運営の一体性、効率性、適切性を高める方針としております。

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んでまいりました。2019年10月からは当社内に市場金融部証券管理課を新設し、グループ傘下のきらやか銀行と仙台銀行の市場金融部門の証券管理事務業務を統一し、当社での業務執行体制とすることで、グループ全体の業務効率化を図っております。今回の統一では、従来は両行で個別に行っておりました共通業務を当社が一本化して行うことができる体制となることで、グループ全体での一体的かつ効率的な運営が可能になるものと考えております。

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。

持株会社の更なる機能発揮に向けては、2019年10月に市場金融部証券管理課を新設しました。グループ傘下のきらやか銀行と仙台銀行の市場金融部門の証券管理事務業務を統一し、当社が業務執行を行う体制とすることで、グループ全体のガバナンス態勢強化と業務効率化を進めております。

また、総合企画部に経営戦略部及び総務部を統合し、業務集約による効率化も実施しております。

《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	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体の経営戦略の策定及び管理</li> <li>各部門別の経営戦略の策定及び管理</li> <li>総務関連業務</li> </ul>
リスク統括部	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループのリスク管理の統括</li> </ul>
経理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>決算、経理に関する業務</li> </ul>
本業支援戦略部	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ長期戦略の「本業支援」に係る統括的な管理</li> </ul>
市場金融部 証券管理課	<ul style="list-style-type: none"> <li>子銀行の証券管理事務業務</li> </ul>

## (2) 本業支援の機能強化

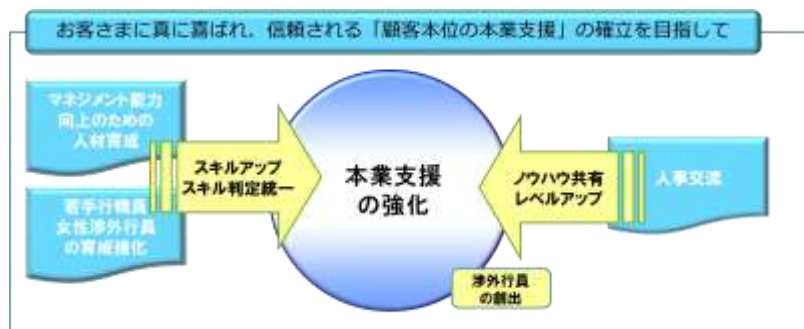
当社は、本計画において、お客さまに選ばれ、信頼される「顧客本位の本業支援」の確立を目標とし、じもとグループ独自のビジネスモデルとして特徴を發揮し、お客さまの事業・本業の発展、復興そして地方創生に貢献するとともに、グループの経営基盤を強化する方針としております。

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2019年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数167件・成約件数26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) 監査等委員会

当社は、「監査等委員会規程」を定め、経営管理組織として監査等委員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。

当社の監査等委員は、4名のうち3名を社外取締役としております。

監査等委員である取締役は、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等委員：2019年9月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役 監査等委員長	伊藤 吉明	公認会計士
社外取締役 監査等委員	高橋 節	元山形県副知事
社外取締役 監査等委員	今野 純一	元宮城県総務部長
取締役 監査等委員（常勤）	永坂 拓	仙台銀行監査役

### (2) 監査部

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

監査部は、監査等委員会と連携し、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。

2019年4月からは、きらやか銀行の審査担当者を仙台銀行融資部に配置しており、両行にて積極的に情報共有を進めていくことで、更なる信用リスク管理態勢の強化を図ってまいります。

### (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管理方法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5名を選任しております。

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

#### 《社外取締役の取締役会出席状況》

(単位：回)

	2017年度 実績	2018年度 実績	2019年4月 ～11月実績	社外取締役名
取締役会 開催回数	18	19	12	
うち 社外取締役 出席回数	18	4	—	社外取締役 熊谷 満 株式会社ユアテック相談役 (2018年6月退任)
うち 社外取締役 出席回数	15	19	3	社外取締役 内藤 和暁 弁護士 (2019年5月退任)
うち 社外取締役 出席回数	—	6	12	社外取締役 大山 正征 株式会社ユアテック顧問 (2018年12月就任)
うち 社外取締役 出席回数	—	—	9	社外取締役 半田 稔 弁護士 (2019年6月就任)
うち 社外取締役 出席回数	—	—	9	社外取締役 伊藤 吉明 公認会計士 (2019年6月就任)
うち 社外取締役 出席回数	—	—	9	社外取締役 高橋 節 元山形県副知事 (2019年6月就任)
うち 社外取締役 出席回数	—	—	9	社外取締役 今野 純一 元宮城県総務部長 (2019年6月就任)

※伊藤吉明氏、高橋節氏、今野純一氏の3名は監査等委員である社外取締役となります。

## 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 2019年9月期決算の概要

#### (1) 経営環境

2019年9月期における国内経済について、景気は輸出を中心に弱さが長引いているものの、緩やかに回復しており、先行きについては雇用・所得環境の改善が続く中、景気回復が期待されている一方で海外経済の動向や金融資本市場の変動の影響に加え、消費税率引上げ後の消費者マインドの動向、相次ぐ自然災害の経済に与える影響に留意が必要な状況となっております。

山形県内経済につきましては、個人消費の持ち直しや雇用情勢が引き続き改善していることを受け、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、当行では策定した「第5次中期経営計画(2018年4月～2021年3月)」を元に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(2019年9月期決算：単体)

##### ①資産・負債の状況

##### ア. 貸出金

2019年9月末の貸出金残高は、中小企業への経営資源集中により、中小企業向け貸出金が前年同月末比279億91百万円増加したことに加え、住宅ローンが122億87百万円増加したことにより貸出金残高は1兆335億93百万円(前年同月末比235億25百万円の増加)となり過去最高の貸出金残高となりました。

## 【貸出金残高の推移】

(単位：百万円、%)

	2018年9月末	2019年9月末	2019年9月末比	
			2018年9月末比	増減率
貸出金残高	1,010,067	1,033,593	23,525	2.3
うち中小企業向け貸出残高	513,327	541,318	27,991	5.4
うち証書貸付	392,725	407,706	14,981	3.8
うち消費者ローン	255,273	267,649	12,376	4.8
うち住宅ローン	238,071	250,359	12,287	5.1
うち地方公共団体向け貸出残高	100,608	78,209	△22,399	△22.2

## イ. 預金

2019年9月末の預金残高について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月末比284億95百万円減少の1兆2,606億72百万円となりました。

## 【預金残高の推移】

(単位：百万円、%)

	2018年9月末	2019年9月末	2019年9月末比	
			2018年9月末比	増減率
預金残高（譲渡性預金含む）	1,289,167	1,260,672	△28,495	△2.2
うち個人預金	865,356	848,637	△16,718	△1.9
うち法人預金	332,456	333,007	551	0.1
うち公金預金	87,694	75,476	△12,218	△13.9

## ウ. 有価証券

2019年9月末の有価証券残高は、市場動向を踏まえ、運用ポートフォリオの見直しを実施したことにより、前年同月末比366億43百万円減少の2,087億34百万円となりました。

## 【有価証券残高の推移】

(単位：百万円、%)

	2018年9月末	2019年9月末	2019年9月末比	
			2018年9月末比	増減率
有価証券残高	245,378	208,734	△36,643	△14.9
国債	67,311	39,686	△27,624	△41.0
地方債	14,781	9,445	△5,335	△36.0
社債	57,596	50,950	△6,646	△11.5
株式	12,224	8,115	△4,108	△33.6
その他証券	93,465	100,536	7,071	7.5

以上の結果、2019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、%)

	2018年9月末	2019年9月末	2019年9月末比	
			2018年9月末比	増減率
資産	1,421,079	1,378,249	△42,830	△3.0
貸出金	1,010,067	1,033,593	23,526	2.3
有価証券	245,378	208,734	△36,644	△14.9
負債	1,352,926	1,310,354	△42,572	△3.1
預金等	1,289,167	1,260,671	△28,496	△2.2
社債・借入金	1,800	1,900	100	5.5
純資産	68,153	67,894	△259	△0.3

## 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7億5百万円減少したこと等を要因に、前年同期比6億97百万円減少の72億41百万円となりました。

### イ. 役務取引等利益

役務取引等利益については、本業支援の新サービスとして開始した福利厚生サービス等の法人向け手数料が増加したことなどから前年同期比97百万円増加の6億49百万円となりました。

### ウ. 経費

働き方改革に伴う時間外労働の減少により人件費が前年同期比3億14百万円減少となりました。物件費におきましても業務見直しを実施したことや行内全体で経費削減に取り組んだことにより前年同期比1億86百万円減少し、経費全体では前年同期比5億27百万円減少の68億8百万円となりました。

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58百万円減少したこと等により、業務純益は前年同期比5億32百万円減少の10億82百万円となりました。また、コア業務純益は前年同期比3億25百万円減少の11億31百万円となりました。

### エ. 臨時損益

臨時損益については、個別貸倒引当金繰入額が1億80百万円増加した

こと等により、前年同期比 1 億 94 百万円減少の△4 億 59 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 7 億 27 百万円減少の 6 億 22 百万円となりました。

中間純利益は、前年同期比 3 億 61 百万円減少の 5 億 40 百万円となりました。

【損益状況の推移】

(単位：百万円)

	2018 年 9 月期	2019 年 9 月期			
	実績	実績	計画	計画比	前年比
業務粗利益	8,951	8,040	8,899	△859	△910
【コア業務粗利益】	8,792	7,940	8,899	△959	△852
資金利益	7,939	7,241	8,063	△822	△698
役務取引等利益	551	649	836	△187	97
その他業務利益	460	150	0	150	△310
(うち国債等関係損益)	158	100	0	100	△58
経費	7,336	6,808	7,337	△529	△527
うち人件費	3,644	3,329	3,757	△428	△314
うち物件費	3,194	3,007	3,054	△47	△186
一般貸倒引当金	—	149	0	149	149
業務純益	1,615	1,082	1,562	△480	△532
【コア業務純益】	1,456	1,131	1,562	△431	△325
臨時損益	△265	△459	△523	64	△194
不良債権処理額	177	279	300	△21	101
株式関係損益	77	△49	0	△49	△127
経常利益	1,349	622	1,039	△417	△727
特別損益	△69	△37	△25	△12	31
税引前当期純利益	1,279	584	1,014	△430	△695
法人税等	17	14	75	△61	△2
法人税等調整額	360	29	25	4	△331
中間純利益	901	540	915	△375	△361

※2019 年 9 月期計画は経営強化計画（2018 年 6 月策定）に記載した計数見通しです。

## 1-2 2020年度以降の収益計画

2020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)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 計画	2021年3月期 計画
業務粗利益	16,891	17,998	18,212
【コア業務粗利益】	16,877	17,998	18,212
資金利益	14,850	16,207	16,381
役務取引等利益	1,454	1,791	1,831
その他業務利益	586	0	0
(うち国債等債券損益)	13	0	0
経費	14,339	14,674	14,080
うち人件費	7,077	7,513	7,513
うち物件費	6,307	6,108	5,514
一般貸倒引当金	—	0	0
業務純益	2,551	3,324	4,132
【コア業務純益】	2,538	3,324	4,132
臨時損益	△805	△1,011	△1,011
不良債権処理額	554	570	570
株式関係損益	△159	0	0
経常利益	1,745	2,313	3,121
特別損益	△279	△50	△50
税引前当期純利益	1,466	2,263	3,071
法人税等	81	149	215
法人税等調整額	376	50	50
当期純利益	1,008	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。2009年に「本業支援」への取組みを開始し、2010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、全職員が組織的かつ継続的に取り組んでおります。

さらに、2018年4月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、2016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組みを展開しております。

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

【じもとグループ中期経営計画の柱】

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」「職員」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「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】

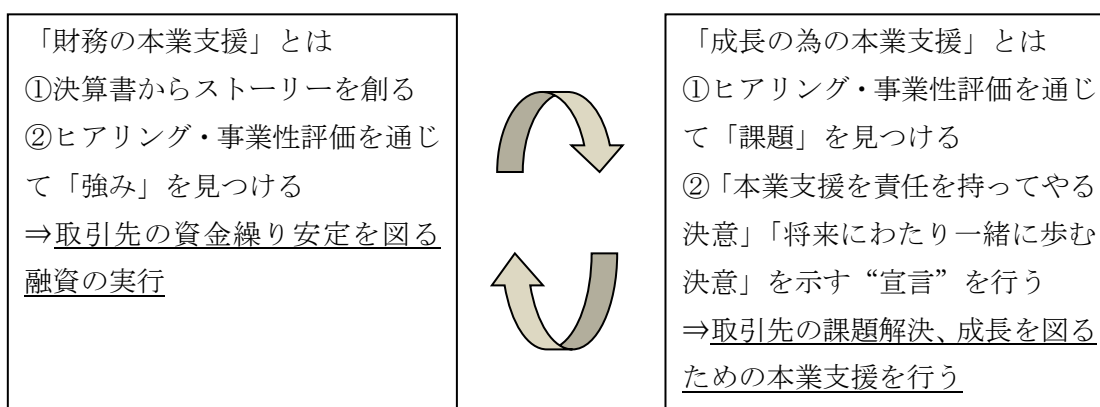
① 本業支援戦略	中小企業成長戦略（①財務の本業支援・②成長の為の本業支援・③資産形成のお手伝い（職域））
② 効率化戦略	店舗・人材戦略・IT戦略・経営資源の最適化
③ 人材戦略	顧客本位の本業支援ができる人材育成
④ リスクテイク戦略	経営方針、戦略にあったリスク管理態勢の高度化（信用リスク・市場リスク）

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、2016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、2017年5月より銀行本体によるリース業務の取扱いを開始しました。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、2017年1月に「きらやかコンサルティング&パートナーズ(株)」（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、

お客様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おります。

【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きめ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「本業支援を通して地元の中小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における「資金供給機能の強化」については、経営統合後から2019年9月末までの協調・紹介融資の実績として138件の286億56百万円（2019年度上期実績：3件の12億12百万円）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
2012年度下期	3	2,055	2	80	5	2,135
2013年度上期	9	3,677	6	517	15	4,194

2013年度下期	8	5,446	6	134	14	5,580
2014年度上期	5	995	4	143	9	1,138
2014年度下期	8	2,007	3	74	11	2,081
2015年度上期	4	1,005	7	750	11	1,755
2015年度下期	4	158	1	88	5	246
2016年度上期	3	1,440	11	724	14	2,164
2016年度下期	2	1,000	8	555	10	1,555
2017年度上期	0	0	17	298	17	298
2017年度下期	1	1,000	8	295	9	1,295
2018年度上期	3	1,700	3	193	6	1,893
2018年度下期	6	2,295	3	815	9	3,110
2019年度上期	2	1,200	1	12	3	1,212
累 計	58	23,978	80	4,678	138	28,656

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2019年9月末までのビジネスマッチングの紹介件数として2,858件、成約件数は565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
2012年度	67	14
2013年度	113	30
2014年度	287	55
2015年度	498	101
2016年度	559	113
2017年度	583	125
2018年度	584	101
2019年度上期	167	26
累 計	2,858	565

### (3) 本業支援の進化について

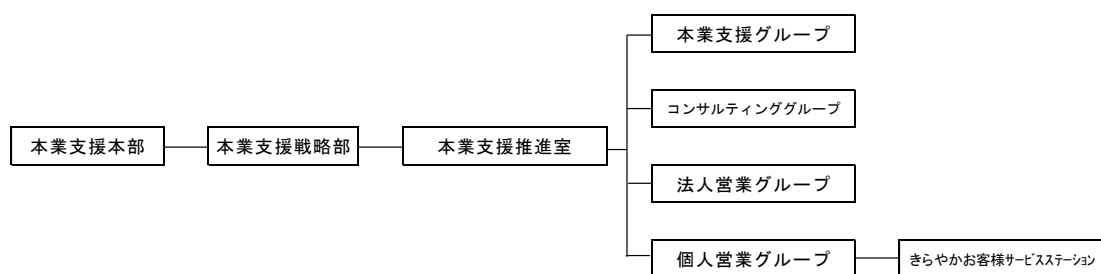
#### ①本業支援本部の設置

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、2018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、2019年4月に「成長支援グループ」を「コンサルティンググループ」に名称変更し、「コンサルティンググループ」には、M&A・日報コンサル・成長支援・KCP人材育成等の業務の集約を図りKCP（コンサルティング子会社）との連携を強化しました。

【本業支援本部組織図（2019年4月時点）】



## ②財務と成長の為の本業支援

当行では、2016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。

2019年度上期の財務の本業支援は1,297先（前年同期比▲37先）、成長の為の本業支援は609先（前年同期比+108先）となりました。なお、2019年1月より開始した新サービス、従業員さま向け福利厚生サービス「ふっくりパッケージ」により福利厚生支援が増加しております。

【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
2017年度上期	1,012	644
2017年度下期	1,500	802
2018年度上期	1,334	501
2018年度下期	1,483	731
2019年度上期	1,297	609

【2019年度上期本業支援の主な内容】

（単位：件数）

	成約件数	割合
財務の本業支援	1,297	49.1%
経費削減・効率化支援	455	17.2%
福利厚生支援	330	12.5%
販路支援	239	9.0%
業者紹介	108	4.1%
その他	212	8.1%
合計	2,641	100%

### ③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に 2017 年 5 月よりリース業務の取扱いを開始しました。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。

2019 年 9 月末時点で、リースの契約件数は 1,450 件、取扱残高は 4,172 百万円となりました。

【リース残高実績】 (単位：件、百万円)

	件数	金額
2017 年度上期	298	600
2017 年度下期	421	1,042
2018 年度上期	287	940
2018 年度下期	236	811
2019 年度上期	208	779
合計	1,450	4,172

※件数は検収ベース 金額は残高ベースにて記載。

### ④ふっくりパッケージ

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配置しており 2019 年 9 月現在において 60 名を超えております。

さらに、2019 年 1 月より“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した。「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、当行が企画する各種イベントに参加できる特別体験サービスを受けることができるものであり、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。特別体験サービスについては本部、各地区で企画したイベントを毎月行っており参加人数は 600 人を超え、従業員の皆様に好評いただいております。

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。

## 【特別体験サービス】



羽黒古道トレッキング(8月実施)



最上川舟下り&バーベキューツアー(9月実施)

### ⑤共に生きるパッケージ

2019年1月より、お取引企業様向けにあんしん経営サービス「共に生きるパッケージ」の取扱いを開始いたしました。「共に生きるパッケージ」とは、当行の特別な研修を受けた経営・財務コンサルタント「ともコン」が経営計画の立案、検討、策定のほか、融資の実行まで行うサービスであり、経営者様に寄り添い、事業の悩みについて共に考え一貫してお手伝いしてまいります。

## (4) 本業支援の取組強化について

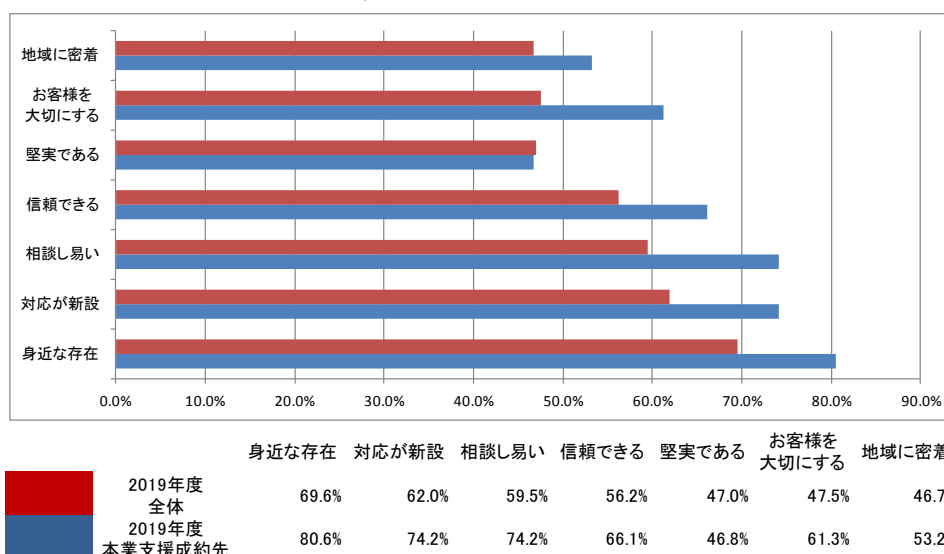
### ①顧客本位の本業支援

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。

2018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2019年9月までに売上が増加となった先を調査した結果、192先の取引先で売上が4億99百万円増加いたしました。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、2019年度にお客様へ当行のイメージに関するアンケートを実施いたしました。本業支援を成約したお客様からは、全体と比較して高い評価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、本業支援の定着と職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、営業店職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職員へ周知しており、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、コンサルティンググループ、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情報トレーダーを設置するほか、「コンサルティンググループ」には、M&A・日報コンサル・成長支援・KCP人材育成等の業務の集約を図りKCPとの連携を強化す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
- ・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

## イ.【コンサルティンググループによるサポート（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、お客様の事業性評価が必要不可欠であることから、営業店が登録したお客様の事業ニーズ等に対し、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。2016年4月に本業支援フローの見直しを実施し、お客様の事業ニーズに対して3営業日以内に回答する取組みを開始し、スピードアップを図っております。また2019年10月より情報トレーダーを2名から5名へ増員し、アクティブリスニングからの情報集約、仕分、サポートを強化することで、より組織的に本業支援を行える体制を構築しております。

### ④ツールの充実

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

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、2019年9月で59号を数えております。

また、2016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おります。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おります。

2017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。

さらに2019年10月には「本業支援の手引き」を作成。効果的なアクティブリスニングを行うための視点やポイントをまとめており、本部情報トレーダーが「本業支援の手引き」を元に臨店指導を行い職員全体のスキルアップに繋げております。

### ⑤営業店への訪問指導

本業支援の定着と職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。営業店職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、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、「本業支援の手引き」を元に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職員のスキルアップ研修を継続的に実施してまいります。

### 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、経営コンサルタントや製造業出身者を専門部門担当のコーディネーターとして配置し、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、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、2019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】

項目	件数
生産性向上・社員研修	3件
補助金申請支援	65件
製造業ビジネスマッチング支援	44件

また、銀行の枠にとらわれない本業支援を実践するため、KCPと協働し、お客様の多様なニーズに積極的に対応しております。2018年下期にはKCP内に経営改善を専門としたチームを立ち上げ事業計画策定支援と進捗管理を実施しており2019年度のKCP関与案件数は以下のとおりとなっております。

【KCP関与案件】

項目	件数
M&A・事業承継	56件
事業戦略・資本政策	12件
人材育成セミナー	11件
日報コンサル	36件
経営改善支援	19件
その他	8件

引き続き、KCPとの連携によるコンサルティング業務を強化し専門的分野にアドバイスできる体制を構築してまいります。

## ⑦人材育成の徹底

### ア. 研修

当行では、2017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職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、職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、職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。

【2019年9月末現在 主な実施研修】

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)	38名
交渉力・プレゼン力研修	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。また、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)	39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 (1日間)	35名
情報収集力・ヒアリング力研修 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)	15名
情報収集力・ヒアリング力研修 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)	15名
ハイレベルトレーナー	本部専門グループのOJT指導の下、受講者の担当企業の具体的な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習得する。	1回 (2日間)	26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。	1回 (1日間)	45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の策定、計画実現までの支援スキルを習得する。	1回 (1日間)	55名

【2019年度下期計画】

研修	内容	開催回数	受講者数
ハイレベルトレーナー	本部専門グループのOJT指導の下、受講者の担当企業の具体的な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習得する。	1回 (2日間)	2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 (1日間)	35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
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、税金との関係を見ながら企業の将来を考える。	1回 (1日間)	45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)	65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)	65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)	75名
本業支援スキルアップ研修	若手職員並びに女性法人渉外を対象とし本業支援実践の意義を理解するとともに、事例に触れることで具体的なイメージを高めるとともに実行力を身に付ける。	1回 (2日間)	55名

## イ. 外部機関との提携による人材育成

2015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2017年10月より現在の本業支援戦略部に配置し、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まいりました。

### 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、全職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、2013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】 (2019年度上期)

	事業ニーズ		成約	
	件数	割合	件数	割合
販路支援	440	13.46%	239	9.05%
仕入支援	152	4.65%	86	3.26%
不動産支援	46	1.41%	10	0.38%
事業・創業支援	426	13.04%	371	14.05%
経営戦略支援	21	0.64%	17	0.64%
生産性向上支援	556	17.01%	455	17.23%
業者紹介支援	207	6.34%	108	4.09%
その他	1,420	43.45%	1,355	51.30%
財務の本業支援	1,297	39.68%	1,297	49.11%
合計	3,268	100%	2,641	100%

【本業支援実績推移】

(単位：件)

	2016年度 下期	2017年度 上期	2017年度 下期	2018年度 上期	2018年度 下期	2019年度 上期
事業ニーズ件数	3,042	5,156	3,020	3,289	3,581	3,268
本業支援 成約件数	1,325	2,973	3,056	2,433	3,115	2,641

【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	299	869	調査対象：2015年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2016年9月30日
	291	1,737	調査対象：2016年上期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2017年3月31日
	101	397	調査対象：2016年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2017年9月30日
	385	672	調査対象：2017年上販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2018年3月31日
	334	870	調査対象：2017年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2018年9月30日
	300	1,125	調査対象：2018年上期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2019年3月31日
	192	499	調査対象：2018年下期販路拡大成約先 調査期間：マッチング成立時～2019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】

当行取引先のB社（山形県、果樹組合）は、生産している果樹の品質向上、土壌改良を図りたいと考えておりました。

一方、仙台銀行取引先のC社（宮城県、農業資材卸売業者）は事業拡大のため、新規取扱商品（土壌改良剤）をはじめとする各商品の新たな販売先を探しておりました。そこで仙台銀行では、C社のニーズを本部担当部署を通じ、ビジネスマッチング情報として両行に発信しました。

早速、当行担当者がじもとグループのビジネスマッチング情報チラシを使用して情報提供を行ったところ、C社の商品に興味を示されB組合の組合員が集まる会合の場で商品説明を行ってほしいという申し出があり、B組合へC社が訪問することとなりました。

当行、仙台銀行担当者立会いのもと商品説明会が開催され30名を超える組合員が参加し、各商品の効用などを説明をうけるとともに、サンプルを使用して効果を確認いただくことになりました。また説明会で紹介のあった商品についてB組合から購入希望があり取引成立となりました。

その後、B組合に対してC社からの継続訪問が行われており、更なる取引拡大が見込まれております。

#### 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。

2019年度は新たに7企業と連携し、現在60企業と連携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、2016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。同グループとの連携としては上山市と締結した「地方創生の連携に関する協定」に基づき「かみのやま温泉インター産業団地」にきらぼし銀行取引先の企業を紹介し、2019年7月



に土地売買予約が締結され同団地の1号案件となりました。関東圏とのつながりを活かし、今後も地域経済の発展、地方創生に貢献してまいります。

【じもとHD・東京きらぼしFG間ビジネスマッチング実績】 (単位：件)

	2017年度		2018年度		2019年度上期
	上期	下期	上期	下期	上期
紹介実績	44	32	32	7	12
成約実績	8	4	5	2	6

#### 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様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様への支援につながるものと考えております。

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

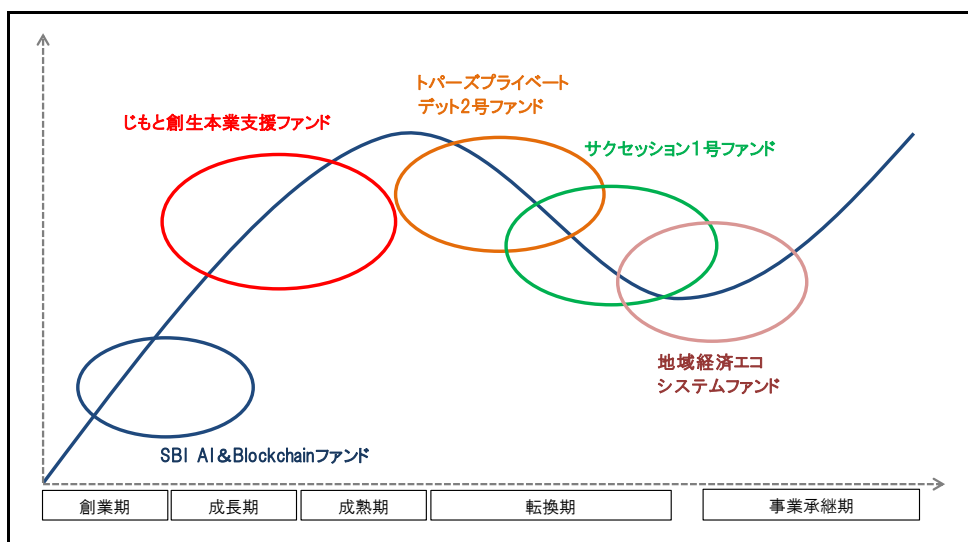
ファンド名	SBI AI&Blockchain 投資事業有限責任組合
ファンド目的	AI等のフィンテック関連企業等への投資により、投資先企業の成長及び出資者のフィンテック関連サービスの向上を図る。
無限責任組合員	SBI インベストメント株式会社

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

ファンド名	地域経済エコシステム支援ファンド投資事業有限責任組合
ファンド目的	事業再生や事業承継を課題とする地域企業に対してリスクマネーを供給するファンド。当行、みちのく銀行、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。

2015年10月に、両行と日本政策投資銀行が協働して「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。2019年11月末時点において、山形県内の企業に4件、宮城県内の企業に3件の合計7件の案件を取り組み、優先株式の引受合計は6億30百万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

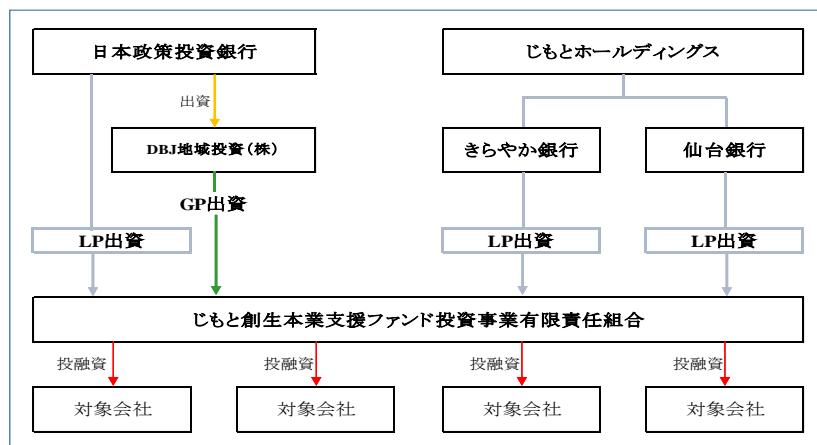
とによって、取引先企業は安定性の高い資金によって財務基盤を強化することができ、資金繰りの安定が図られております。

【じもと創生本業支援ファンド累計実績】（2019年11月末時点）

件数	金額
7件	630百万円

No.	年月	市町村	業種
1	2016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	2016年12月	宮城県仙台市	障がい者向け就労移行支援事業
3	2017年3月	山形県酒田市	セメント関連機器等製造業
4	2018年5月	山形県山形市	一般貨物自動車運送業
5	2018年9月	宮城県仙台市	飲食業
6	2019年1月	宮城県仙台市	障がい者向け就労移行支援事業
7	2019年11月	山形県山形市	宿泊業

【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

2019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）

	2015年度		2016年度		2017年度		2018年度		2019年度
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期
件数	82	85	70	64	33	14	22	35	32
金額	1,658	2,032	2,226	1,362	981	404	1,772	1,553	2,346

## (1) ABL及び私募債の推進

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

2016年5月より、社会貢献活動を積極的に展開している企業を応援し、“じもと”の「地方創生」に貢献するため、じもと創生商品『きらやか社会貢献私募債』の取扱いを開始いたしました。具体的には、適債基準を満たし、かつ以下①～③のいずれかに該当する中小企業者を対象とした私募債であり、通常基準より保証料・手数料を優遇しております。

- ①CSR(企業の社会的責任)活動に積極的に取組み、社会貢献していると当行が認める企業
- ②「技術革新」・「経営革新」・「国際化」・「教育訓練」・「雇用創出」・「環境保全」等の取組みにより、産業育成や地域の活性化に貢献していると当行が認める企業
- ③本件資金使途が上記経営を行うためのものと当行が認める企業

また、2018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ABL及び私募債を積極的に推進すると共に、職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(本業支援ヒアリングシート)に基づく本業支援及び融資を通し、地方創生に貢献する。
じもと創生本業支援ファンド	日本政策投資銀行との協働ファンドを通じたベンチャーファイナンス(劣後ローン、優先株式等)により、成長企業を支援する。



2019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』※	1	50
じもと創生商品『きらやかじもと応援私募債』※	4	180
本業支援ローン『じもと創生』	2	10
じもと創生本業支援ファンド(2019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。

### (3)「経営者保証に関するガイドライン」への対応

当行では、取引先との融資取組みにあたっては、「経営者保証に関するガイドライン」(以下、「ガイドライン」という)の趣旨を尊重した取扱いを実施しております。

「ガイドライン」の活用にあたり、『「経営者保証に関するガイドライン」適用チェックシート』を制定し、全店が同一目線で対応できる態勢としております。

また、当行ホームページに「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	2016年度 上期	2016年度 下期	2017年度 上期	2017年度 下期	2018年度 上期	2018年度 下期	2019年度 上期
新規融資件数【A】	4,425	5,121	4,548	4,787	4,331	4,679	4,559
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	1,253	1,252
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%	26.8%	27.5%

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。

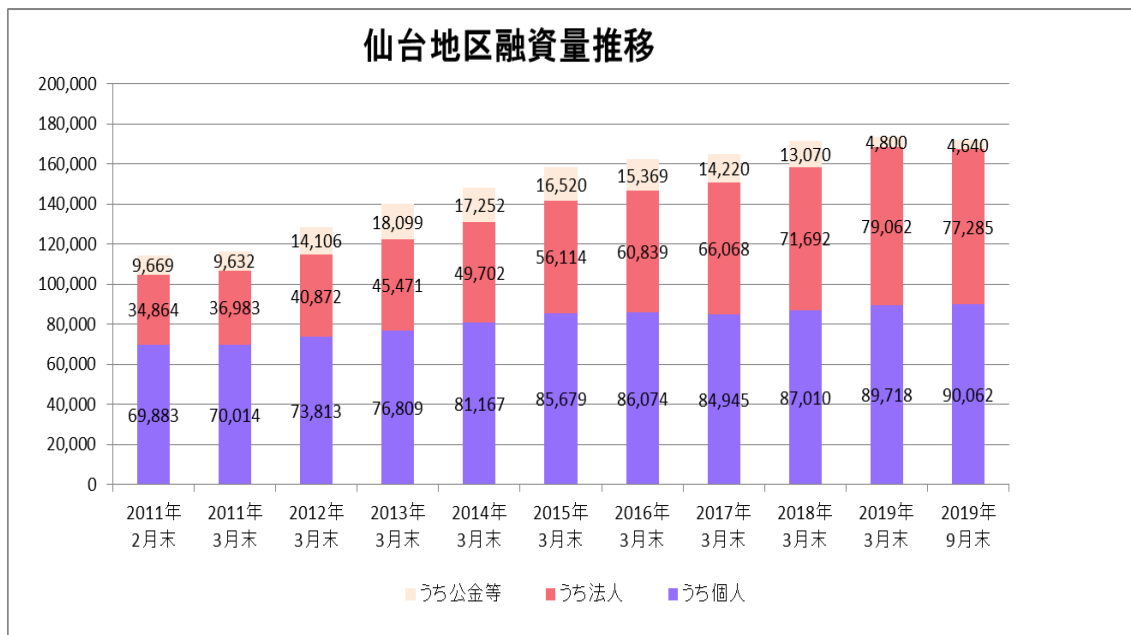
震災復興に対しては、震災直後からの本業支援の取組みにより、震災以降2019年9月末までの仙台地区7支店における震災関連対応新規融資は449件187億87百万円となりました。これは当行全体の震災関連融資416億46百万円に対し45.1%を占めております。また、当行全体の融資量に占める仙台地区の融資量は2019年9月末現在で14.9%となっております。

仙台地区の法人及び個人に対する融資残高は、2019年9月末現在、震災発生前の2011年2月末と比べ575億71百万円増加しております。

【仙台地区融資量推移】

(単位：百万円)

	2011年 2月末	2015年 3月末	2016年 3月末	2017年 3月末	2018年 3月末	2019年 3月末	2019年 9月末	2011/2 比増減
仙台地区	114,416	158,313	162,283	165,232	171,772	173,580	171,987	57,571
うち個人	69,883	85,679	86,074	84,945	87,010	89,718	90,062	20,179
うち法人	34,864	56,114	60,839	66,068	71,692	79,062	77,285	42,241
うち公金等	9,669	16,520	15,369	14,220	13,070	4,800	4,640	▲5,029



仙台地区につきましては、これまで仙台法人グループ（現、法人営業グループ）の配置に加えて、2015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、復興資金需要に積極的に対応してまいりました。

なお、個人のお客様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3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。

#### 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、2019年9月末現在、震災発生前の2011年2月末と比べ25億38百万円増加しております。

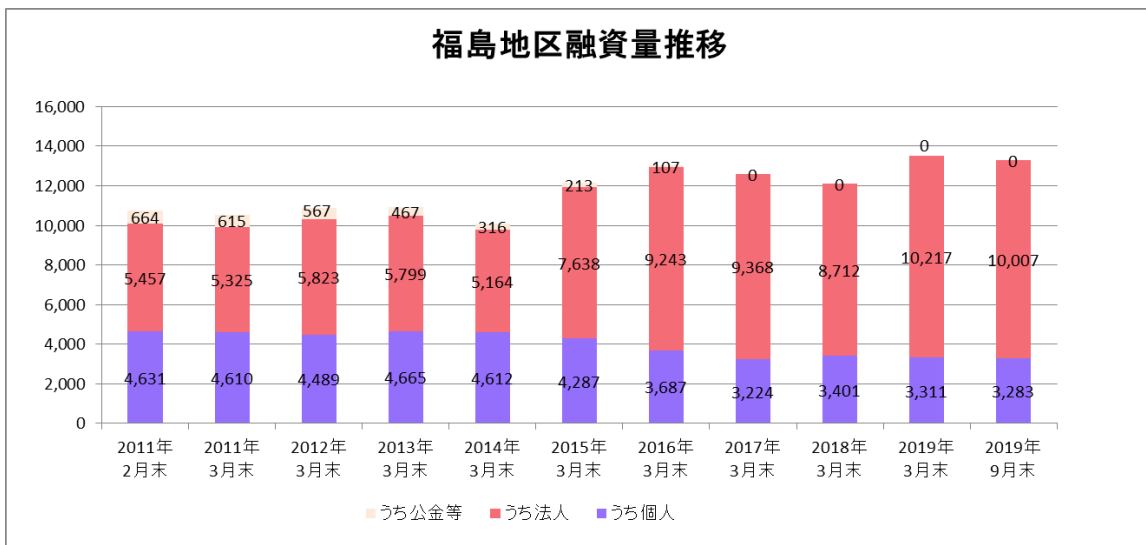
福島地区の法人に対する融資量は増加しており、潜在化している企業の経営課題を、経営者との面談や決算書から顕在化させ、本業支援や融資提案等を積極的に行った結果と認識しております。

福島地区も仙台地区同様、2015年10月より、営業店渉外職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)

	2011年 2月末	2015年 3月末	2016年 3月末	2017年 3月末	2018年 3月末	2019年 3月末	2019年 9月末	2011/2 比増減
福島地区	10,752	12,138	13,037	12,592	12,114	13,528	13,290	2,538
うち個人	4,631	4,287	3,687	3,224	3,401	3,311	3,283	▲1,348
うち法人	5,457	7,638	9,243	9,368	8,712	10,217	10,007	4,550
うち公金等	664	213	107	0	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、2011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（2019年11月末現在）】

(単位：件、百万円)

	2019年3月末		2019年11月末		2019年3月末比	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
新規融資	1,420	41,251	1,431	41,696	10	395
うち直接被害	250	8,560	260	8,999	9	389
うち間接被害	1,170	32,691	1,171	32,697	1	6
山形県	839	18,638	839	18,638	0	0



宮城県	439	18,391	450	18,837	10	395
福島県	70	2,847	70	2,847	0	0
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、2019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上記のとおり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44.75%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11.67%、融資件数で16.82%、総融資残高で13.67%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（2019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 (11.06%)	2,424 (17.09%)	68,080 (16.98%)
宮城県	259 (16.02%)	525 (18.13%)	21,260 (18.56%)
福島県	40 (33.33%)	95 (37.85%)	4,577 (38.64%)
新潟県	23 (5.07%)	109 (10.44%)	7,557 (22.52%)
秋田県	25 (13.44%)	99 (26.68%)	3,024 (26.71%)
関東	5 (1.50%)	11 (1.69%)	172 (0.09%)
合計	990 (11.67%)	3,263 (16.82%)	104,670 (13.67%)

【事業性融資の全先数、件数、残高（2019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	5,771	14,185	401,044
宮城県	1,617	2,896	114,517
福島県	120	251	11,846
新潟県	454	1,044	33,560
秋田県	186	371	11,323
関東	333	651	193,653
合計	8,481	19,398	765,944

## ②業種別対応

業種別の特徴としては、建設業で件数・金額とも比率が高くなっておりませんが、これは震災により受注工事の延期・遅延が発生したため手元流動性資金確保を目的に資金手当てを行ったものです。製造業・卸売・小売業の比率も高くなっておりませんが、これは震災当時サプライチェーンが寸断され、仕入・販売先を一時的に変更せざるを得ない状況となったこと等により、運転資金ニーズが増加したものです。

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

【業種別震災関連融資新規実行件数・金額（2019年3月末現在）】（単位：件、百万円）

業種	件数	金額	業種	件数	金額
農業	3	128	小売業	150	3,685
製造業	227	6,399	飲食業	52	733
建設業	350	8,678	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	88	3,799
卸売業	153	5,940	サービス業	188	5,004
			合計	1,430	41,646

## 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、2019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（2019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%	8,142	37.4%
その他	657	68.3%	13,615	62.6%
合計	962	100.0%	21,757	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、2019年9月末現在、64件4億27百万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、2019年9月末現在、812件72億77百万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、2011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2019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、2019年3月末現在の利用実績は以下のとおりとなります。

###### 【東日本大震災復興支援資金利用実績】

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

##### イ. きらやか復興応援ファンド

当行は、2012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、2019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、2019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)
16,296件	16,067件	652件	4.0%	643件	4.0%
4,114億円	4,076億円	201億円	4.9%	200億円	4.9%

なお、2017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)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
申込件数	1,937	2,075	1,973	1,663	1,344
(うち震災関連)	(16)	(19)	(7)	(0)	(0)

震災関連申込件数の推移においては、2015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2011年度の445件をピークに2012年度は大幅減少し、以降は横這い傾向となっており、2018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。

#### ⑥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、2019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)
887件	795件	119件	13.4%	104件	13.1%
125億円	113億円	19億円	15.2%	18億円	15.9%

なお、住宅ローン貸出先においても2017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)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
申込件数	81	72	60	39	39
(うち震災関連)	(0)	(2)	(1)	(0)	(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2011年度の85件をピークに減少傾向となっており、2014、17、18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2017年度に終了しておりますが、2018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。

### 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り組んでおります。そのことが、じもとグループの特徴を活かした当行の強みであり、お客様の経営力強化・ビジネスマッチング・販路拡大等により被災地域における復興に貢献する施策を展開して

まいります。

## ①協調融資取組等による資金供給機能の強化

じもとグループの経営戦略の柱として震災復興を目的とした「じもと復興戦略」「地域経済活性化戦略」を掲げ、両行一体となって中小企業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。

## 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。2014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、2014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。2019年度上期の紹介実績は167件、また、成約実績は26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)

	2017年度			2018年度			2019年度	前年同期比 (増減)
	上期	下期	小計	上期	下期	小計	上期	
紹介実績	306	277	583	213	371	584	167	▲46
成約実績	58	67	125	35	66	101	26	▲9

## イ. 被災地訪問による支援

当行では、2013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。

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3件ずつ掲載し、2019年9月までに累計で59回発行しました。

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、2018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。



2018年10月 じもとまつり in 山形

2019年10月に予定しておりました「じもとまつり in 山形2019」は荒天のため中止となっております。

## 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、2014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。

#### 【2019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
伊達な商談会	10回	38件	3件
地方創生『食の魅力』発見商談会 2019	1回	21件	2件
合計	11回	59件	5件

#### ⑤外部機関との連携強化

2011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、当行職員1名を派遣いたしました。2012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。2019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、2019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様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仙台銀行との「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、当行仙台地区の営業店と仙台銀行の仙台地区ブロック店及び政策店舗、並びに本部による「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、両行支店長がエリア内の好事例紹介した上で意見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。

また、2019年4月より、じもとグループの経営戦略として「仙台地区営業戦略」の取り組みを開始いたしました。貸出を通じた中小企業への支援強化に向け、仙台地区の共通取組目標を設定するほか、当行の融資部審査担当者2名(じもとホールディングス兼務)を仙台銀行融資部内に配置し、両行保有のノウハウ等を共有し、信用リスク管理態勢強化と対応力強化を図ってまいります。

#### ⑨両行の勘定系システム統一と経営効率化の推進

当行と仙台銀行は、両行の基幹系システムを統一し、その後、2015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。2018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。

#### ⑩事務集中業務の新事務センターへの統一化

当行と仙台銀行は、2017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）へ集約する取組みを開始し、2018年9月までに、「手形期日管理」や「債権書類保管」等、10項目の業務の集約が完了いたしました。

#### ⑪両行市場金融部門の証券管理事務業務の統一化

銀行法改正により、銀行持株会社の業務範囲が拡大されたことを受け、当行と仙台銀行は2019年10月、グループ全体のガバナンス強化と業務効率化推進を目的に、両行市場金融部門の証券管理事務業務を統一し、じもとホールディングスにおいて業務を執行する体制といたしました。じもとホールディングス内に新設された市場金融部証券管理課において、両行の共通業務を一本化して行うことで、グループ全体での業務効率化を実現しております。

### （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2011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2019年9月末で1,430件416億47百万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、2019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を通じて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

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、2016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

2016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、山形市と当行本業支援戦略部間で人事交流を含めた堅密な連携を行っております。2019年11月からは山形市売上増進支援センター（Y-biz）に職員1名を派遣し、同センターの売上増加のコンサルティングノウハウを習得する試みも行っております。

また、2017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、2019年9月末現在、1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、2019年9月末現在、23社が終了し、38社が実施中となっております。

##### 【外部機関連携実績】

機関名	2019年上期実績
中小企業再生支援協議会	実施中：7先
中小企業支援ネットワーク	実施中：5先、終了：3先
山形県企業振興公社（専門家派遣）	実施中：4先、終了：1先
TKC東北会	実施中：0先、終了：1先
各種コンサルティング会社	実施中：4先、終了：0先

##### 【外部機関連携累計実績】

（2019年9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：1先、取下げ：1先、終了：1先

中小企業再生支援協議会	終了：23先、実施中：38先、取下げ：6先、相談：1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：22先、実施中：29先、取下げ：3先
山形県企業振興公社（専門家派遣）	終了：19先、実施中：33先、取下げ：4先
TKC東北会	終了：11先、実施中：11先、取下げ：8先
各種コンサルティング会社	終了：7先、実施中：42先、取下げ：8先
商工会議所	終了：1先、実施中：0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、2014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。2016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。

### 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、2016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。

2019年度上期（4月～9月）の実行実績は25件（293百万円）となっており、前年同期27件と同水準の実績となりました。

【創業・新事業支援融資制度実績】

(単位：件)

	2016年度		2017年度		2018年度		2019年度			
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期			
件数	37	19	18	43	16	27	69	27	42	25

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。

2018年度の贈呈先は2先で、1979年の事業開始以降、累計71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2017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、お客様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、2010年より取扱いを開始いたしました。

2019年度上期の実行実績は3件220百万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（2019年9月末現在）】

（単位：件、百万円）

	2016年度		2017年度		2018年度		2019年度上期	
	件数	金額	件数	件数	金額	件数	件数	金額
①	5	355	5	443	10	1,365	3	220
②	0	0	0	0	1	20	0	0
③	0	0	0	0	0	0	0	0
④	2	114	3	101	3	143	0	0
合計	7	468	8	544	14	1,528	3	220

### （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60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、2019年度は264社が参加しております。



2019年6月 地方創生「食の魅力」発見商談会 2019

## 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様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、2009年より「本業支援」の取り組みを開始しております。2015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2017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広げると同時に、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、2015年度は8企業、2016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」研修に職員を派遣し、コーディネータ力向上を図っております。また現在13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。

2016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り組む、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。

2019年9月からは第4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。第4期においては、第3期までの講義実績を踏まえ、山形大学との協議を重ねた上で、内閣府が推奨している経営戦略策定フレームである「経営デザインシート」の作成に取り組むという更に充実した内容としております。12回の講義の中で自社のこれまでのあり方を見つめ直し、将来の経営のデザインするという試みです。



【第4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	戦略論から将来を構想する	第7回	地域課題・地域資源の活用を考える
第2回	売れる仕組みを発想する	第8回	経営品質を科学的に見える化する
第3回	中小企業政策の意義を知り自らの経営を分析する	第9回	コンプライアンス 経営者のための法律を知る
第4回	「ぐっじょぶYAMAGATAプラス」 登場企業に学ぶ	第10回	経営資源である人を活かす
第5回	企業の健康状態を診断する1 (財務会計)	第11回	事例に学ぶ経済学的思考
第6回	企業の健康状態を診断する2 (管理会計)	第12回	経営デザインを仕上げる



2019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。

2018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。

1989年の事業開始以降、これまで113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。



2019年3月 きらやか産業賞・ベンチャービジネス奨励賞贈呈式

### 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)」(2015年3月1日吸収合併)の再生支援の取組みを活用するため、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。

2015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。2017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2012年3月期には5.38%であった不良債権比率は、2019年9月期において1.42%となり3.96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。2019年9月末において150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、2019年9月末の金融円滑化対応先は1,403先となっております。

中小企業金融円滑化法は2013年3月末日をもって終了しておりますが、2012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

2019年度上期については融資部内に於いて、企業支援担当が担当する企業9社、審査役が担当する企業5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。2016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、ランクアップに向けた経営支援を行っております。

また、企業支援担当には専任担当者4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2012年7月から当行の執行役員として招聘し、2019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取り組んでおり、着実に事業再生へ向けた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、2015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、顕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、2017年4月から本格的に稼働した当行子会社KCP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、2019年度上期の事業承継、M&Aの相談実績といたしまして、本部コンサルティングチームの対応件数は56件となりました。

## (2) 人材育成プログラムの制定及び実施

2016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。

2019年9月、初めての企画として「中小企業の働き方改革セミナー」を開催いたしました。中小企業の経営者から特にニーズの高かったテーマであったため、開催後の反響も強く、これを機に自社の就業規則を見直す経営者も増えてきております。

2019年9月には、「第4期きらやかマネジメントスクール」を開講しております。これは、取引先企業の若手経営者・後継者・二代目社員・幹部社員を主な対象とし、山形大学の教授を講師陣とした1年間12回の講義によるものです。講義はグループワークも豊富に取り入れ、より実践的なものとなっており、自社の課題の把握、課題解決へのヒント、更なる組織力強化等について体系的に学ぶものとなっております。

同じく2019年10月に「新入社員フォローアップ研修」を開催しております。これは、2019年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としたセミナーであり、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研修となっております。

また、KCPの業務提携先等を講師とした、個社別の研修も徐々に増えてきております。主な研修テーマは「ビジネスマナー研修」「接客・顧客満足度向上」「健康経営」等となっております。

営業店の組織会を対象としたセミナー、或いは、営業店の取引先企業を対象とする研修等が中心で、研修を希望されるお客様のニーズを聞き取りながら、そのニーズに合致するセミナーの講師を提案し、常に効果的な研修となるよう配慮し行っております。

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、ひ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】

(2019年10月末現在)

セミナー名	開催日	参加人数	内 容	講 師
第3回きらやかレディースセミナー	2019. 2. 26	24名	女性社員が仕事と介護の両立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	2019. 4. 4 ～ 2019. 4. 18	180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。電話応対・名刺交換・お茶出しの実技も行う。	外部講師
中小企業の働き方改革セミナー	2019. 9. 3	27名	働き方改革関連法の改正に伴う、時間外労働の上限規制、健康経営、副業・兼業、ハラスメント規制法等について、具体的事例を挙げながら解説。	外部講師
第4期きらやかマネジメントスクール	2019. 9. 24	35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3期に続き開講。	山形大学教授陣
新入社員フォローアップ研修	2019. 10. 18	27名	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(人間関係の築き方)向上を図る。	外部講師

## (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KCPや当行が提携している税理士等の専門家と連携し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】

	2015/3 実績	2015/9 実績	2016/3 実績	2016/9 実績	2017/3 実績	2017/9 実績	2018/3 実績	2018/9 実績	2019/3 実績	2019/9 実績
創業・新事業	23	20	24	16	10	14	27	27	42	25
経営相談	1,143	1,060	1,248	1,840	1,480	1,232	1,353	1,102	1,553	1,409
事業再生	59	80	89	101	97	99	101	117	150	208
事業承継	33	30	49	80	80	61	67	38	53	56
担保・保証	82	82	85	70	51	28	15	29	31	34
合計	1,340	1,272	1,495	2,107	1,718	1,434	1,563	1,313	1,829	1,732
取引先総数	8,338	8,387	8,387	8,534	8,179	8,207	8,313	8,216	8,252	8,213
比率	16.07%	15.17%	17.83%	24.69%	21.01%	17.47%	18.80%	15.98%	22.16%	21.09%

\*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2019年3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、2019年9月期の経営相談に関する実績は1,409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1,732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 2019 年 9 月期の中間配当(普通株式)は、当初計画どおり一株あたり 2.5 円の配当とし、2020 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。

2019 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、2019 年 3 月期末において 116 億円となっております。今後、每期収益を積上げ、2024 年 3 月末において 206 億円まで積上げる計画としております。2024 年の 200 億円返済後、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経営強化計画の終期である 2037 年 3 月末には 217 億円まで積上げ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	
2018 年 3 月末(実績)	19		116		2028 年 3 月末	計画 32	計画 102		
2019 年 3 月末(実績)	10		116		2029 年 3 月末	計画 32	計画 126		
2019 年 9 月	計画 4	実績 5	計画 123	実績 134	2030 年 3 月末	計画 32	計画 150		
2020 年 3 月末	計画 20	計画 129		2031 年 3 月末		計画 32	計画 174		
2021 年 3 月末	計画 28	計画 145		2032 年 3 月末		計画 32	計画 197		
2022 年 3 月末	計画 31	計画 165		2033 年 3 月末		計画 32	計画 221		
2023 年 3 月末	計画 32	計画 186		2034 年 3 月末		計画 32	計画 245		
2024 年 3 月末	計画 32	計画 206		2035 年 3 月末		計画 32	計画 269		
2025 年 3 月末	計画 32	計画 30		2036 年 3 月末		計画 32	計画 293		
2026 年 3 月末	計画 32	計画 54		2037 年 3 月末		計画 32	計画 217		
2027 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、2007 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



在の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、2011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、2016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。

営業店監査で問題があった営業店に対しては、内部管理体制の改善強化を図るためにフォローアップミーティングを実施し、問題点の分析、把握と、改善策等を協議するとしております。その後、改善状況のフォローアップ監査を実施することにより、実効性を高めております。そのほか、監査部内のモニタリングチームで、不正につながる懸念事象の追跡調査等を実施しております。

また、本部監査では、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。毎年1月にリスクアセスメントシートの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、本部監査を実施しております。

監査部は、業務執行部門に対する内部管理態勢の有効性を検証する、「第3の防衛線」としての役割を明確にしながら、内部監査機能の高度化を目指してまいります。

###### (2) 経営の客観性の確保

社外監査役の2名に加え、2015年より社外取締役1名を招聘し、月1回行われております取締役会で客観的な立場での評価・助言を受ける体制を構築しております。今後もいただいた意見・助言を当行の施策に反映させ経営の客観性を確保してまいります。

#### 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、社外監査役として2名を選任しており、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、2015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、2019年6月の定時株主総会において、取締役会の監督機能や経営の公正性、透明性、効率性を高めることを目的として構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置し「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行いたしました。現在、社外取締役2名、社外の監査等委員である取締役3名の体制としております。引き続き、社外の取締役・監査等委員である取締役からは、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。

さらに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、社外の監査等委員である取締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・社外の監査等委員である取締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

2013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。

2012年5月に、当行はきらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社（以下、KTPという）を設立し、日本政策投資銀行等と連携し10社の企業再生を行いました。これらの企業再生により、地域経済へのマイナス影響を回避するとともに、当該地域の雇用維持にも大きく貢献できたものと考えます。なお、KTPにつきましては所期の目的を概ね達成したため、2015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、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

2019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、2019年3月期比約5億円減少の150億34百万円となりました。また、開示不良債権比率は、同0.06ポイント低下の1.42%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、%)

	2019年9月末			2019年9月末	2018年9月末
		2019年9月末比	2018年9月末比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	2,349	△700	△775	3,050	3,125
危険債権	9,897	331	975	9,565	8,922
要管理債権	2,787	△150	△158	2,937	2,945
(合計)(A)	15,034	△519	41	15,554	14,992

正常債権	1,039,278	4,689	27,090	1,034,588	1,012,187
(総与信額)(B)	1,054,312	4,169	27,132	1,050,143	1,027,180
総与信額に占める割合(A/B)	1.42%	△0.06ポイント	△0.03ポイント	1.48%	1.45%

#### 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

2019年9月期の信用リスク量(UL)は、45億71百万円となっております。2012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(以下、KTPという)

へ移管したことにより、2013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、東日本大震災の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)

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2017/9 (旧)	2017/9 (新)	2018/3	2019/3	2019/9
全体	10,423	7,151	6,673	6,119	5,750	6,312	3,871	4,449	4,224	4,529	4,571
山形県	8,727	4,776	3,863	4,425	2,687	3,044	2,441	2,393	2,736	3,000	2,862
宮城県	308	301	254	424	368	496	255	424	325	406	376
福島県	61	128	26	68	55	74	33	66	62	87	76

※2017年9月期以降の信用リスク量について

当行では、2017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2017年10月より見直しを図っていることから、2017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2018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：%)

	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2017/9 (旧)	2017/9 (新)	2018/3	2019/3	2019/9
山形県	66.8	57.9	72.3	46.7	48.2	63.1	53.8	64.8	66.3	62.6
宮城県	4.2	3.8	6.9	6.4	7.9	6.6	9.5	7.7	9.0	8.2
福島県	1.8	0.4	1.1	1.0	1.2	0.9	1.5	1.5	1.9	1.7

【仙台地区・福島地区の法人向け融資量推移】

(単位：百万円)

	2011年 2月末	2015年 3月末	2016年 3月末	2017年 3月末	2018年 3月末	2019年 3月末	2019年 9月末	2011/2比 増減
仙台地区	34,864	56,114	60,839	66,068	71,692	79,062	77,285	42,421
福島地区	5,457	7,638	9,243	9,368	8,712	10,217	10,007	4,550
合計	40,321	63,752	70,082	75,436	80,404	89,279	87,292	46,971

## 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K T Pは2013年度以降に、事業再生を目的として金融支援を93億59百万円実行し、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6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)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年上期	合計
債権放棄	404	4,121	3,502	-	-	-	-	8,027
DES	5	40	-	-	-	-	-	45
DDS	38	-	-	148	839	-	-	1,026
債権譲渡	-	-	-	-	-	-	261	261

## 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等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、金利リスク量(IRRBB)対コア資本比率や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。

### 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、2017年7月より、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、今後も強化し取組んで参ります。

- 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(レポートライン、報告事項の見直し)
- 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

#### ウ. 損失拡大抑制策

市況の変動により前期から期中損失基準額に抵触いたしました。損失拡大抑制の観点から、損切りやベアファンド購入により、エクスポージャーの圧縮を行い、金利系以外のファンドについては、概ね感応度をゼロに近い水準にし、金利のみを管理するポートフォリオとしております。

### ③流動性リスク管理

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

資金繰り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、P D C A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、定期的に取り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諸届手続事務における更なる本部集中の拡大を進め、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、職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、2016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。

職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、職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。

## エ. マネー・ローンダリング等に係る対策

当行は、FATF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、2018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/CFT委員会）」を設置しております。

マネー・ローンダリング等に係る対策については、じもとホールディングス、当行、仙台銀行共通の課題として取り組んでおり、2019年1月には「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に係る基本方針」を、2019年3月には「マネー・ローンダリング／テロ資金供与防止管理規程」および「顧客受入管理基準」を策定し環境を整備致しました。

現在は、本部と営業店が一体となり、高リスク先として認定した「在留期限経過外国人」「本人確認未済の個人」「実質的支配者確認未済の法人」に対する確認作業を進めており、「継続的な顧客管理」による更なる強化を図っております。

## (2) 今後の方針

当行は、今後も上記の各リスク管理態勢に基づく適切なリスク管理に取り組むとともに、経営体力に見合ったリスクテイクを心がけ、業務の健全性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. 2019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

2019年9月期におけるわが国経済は、輸出を中心に弱さが続いているものの、雇用情勢は着実に回復しており、個人消費の持ち直しの動きがみられる等、緩やかに回復しております。先行きについては、通商問題や中国経済の先行き、原油価格の上昇や金融資本市場の変動に留意する必要がある等、不透明な状況での推移となりました。

当行の営業エリアである宮城県経済は、雇用や住宅投資、公共投資は高水準を維持しているものの、生産が弱含みで推移しており、回復の動きに足踏みがみられました。

#### 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（2011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、2019年9月期の当行の自己資本比率は8.59%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（2012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233億円増加の3,784億円となりました。

消費者ローンは、住宅ローン等の増加により、同比258億円増加の2,321億円となりました。

地方公共団体向け貸出は、同比163億円減少の640億円となりました。

以上により、貸出金残高（末残）は、同比223億円増加の7,369億円となりました。

#### （2）預金残高（譲渡性預金含む）

個人預金は、前年同期比42億円増加の6,530億円となりました。また、法人預金は、同比23億円減少の2,356億円となりました。

公金預金は、同比60億円増加の1,626億円となりました。

以上により、預金残高（末残）は、同比82億円増加の1兆552億円となりました。

#### （3）有価証券残高

有価証券残高は、投資環境や市場動向に留意しながら資金運用に努めたことから、前年同期比475億円減少の2,474億円となりました。

その他有価証券の評価損益は、金利や株式、為替等の市場動向に加えて、株式や債券の売却による評価益の実現等により、同比31億円減少の12億円の評価益となりました。

### 《資産・負債の推移》

（単位：百万円）

	2018年9月末 実績	2019年3月末 実績	2019年9月末 実績	2018年	2019年
				9月末比	3月末比
資産	1,103,359	1,110,279	1,113,781	10,421	3,501
うち貸出金	714,664	734,267	736,988	22,324	2,721
うち中小企業向け貸出	355,019	370,648	378,405	23,386	7,757
うち消費者ローン	206,252	218,885	232,126	25,874	13,241
うち地方公共団体貸出	80,396	78,363	64,068	△16,327	△14,294
うち有価証券	294,942	282,830	247,412	△47,529	△35,417
負債	1,052,085	1,060,769	1,064,646	12,561	3,877
うち預金・譲渡性預金	1,047,007	1,056,196	1,055,276	8,269	△919
うち社債・借入金	37	135	129	92	△5
純資産	51,273	49,509	49,134	△2,139	△375

その他有価証券評価損益	4,394	2,201	1,225	△3,168	△975
-------------	-------	-------	-------	--------	------

## 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、経費が減少したものの、有価証券利息配当金の減少等により、資金利益が減少したことに加え、生命保険販売手数料の減少等により役務取引等利益が減少したことなどから、前年同期比 1 億 48 百万円減少の 6 億 57 百万円となりました。

### （２）与信関係費用

与信関係費用は、不良債権処理額の減少等により、前年同期比 3 億 89 百万円減少の 3 百万円となりました。

### （３）経常利益・当期純利益

経常利益は前年同期比 2 億 85 百万円減少の 5 億 82 百万円、中間純利益は同比 3 億 1 百万円減少の 4 億 40 百万円となりました。

#### 《損益状況の推移》

（単位：百万円）

	2019年9月期		2018年9月期		2019年9月期	
	実績	計画対比	対比	計画 ※	実績	
業務粗利益	5,808	△344	△331	6,153	6,140	
[コア業務粗利益]	5,877	-	△263	-	6,140	
資金利益	5,739	-	△128	-	5,867	
役務取引等利益	137	-	△87	-	225	
その他業務利益	△68	-	△115	-	46	
（うち国債等債券損益）	△69	-	△68	-	△0	
経費	5,219	△155	△114	5,375	5,334	
人件費	2,674	-	△44	-	2,718	
物件費	2,148	-	△55	-	2,203	
一般貸倒引当金繰入額	-	△50	-	50	-	
業務純益	588	△139	△217	727	806	
[コア業務純益]	657	△119	△148	777	806	
臨時損益	△6	265	△68	△272	61	
不良債権処理額	151	△8	△328	160	479	
うち個別貸倒引当金繰入額	-	-	-	-	-	
株式等関係損益	△0	-	△425	-	425	
経常利益	582	126	△285	455	867	
特別損益	△130	△125	△54	△5	△76	
税引前中間純利益	451	0	△340	450	791	
中間純利益	440	58	△301	381	741	

与信関係費用	3	-	△389	-	392
--------	---	---	------	---	-----

※ 2019年9月期計画は、経営強化計画（2018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、当期純利益を4億40百万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0.40ポイント低下の8.59%となりました。

《自己資本比率の推移：単体》

（単位：％）

	2018年	2019年	2019年	2018年	2019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	8.99	8.83	8.59	△0.40	△0.24

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

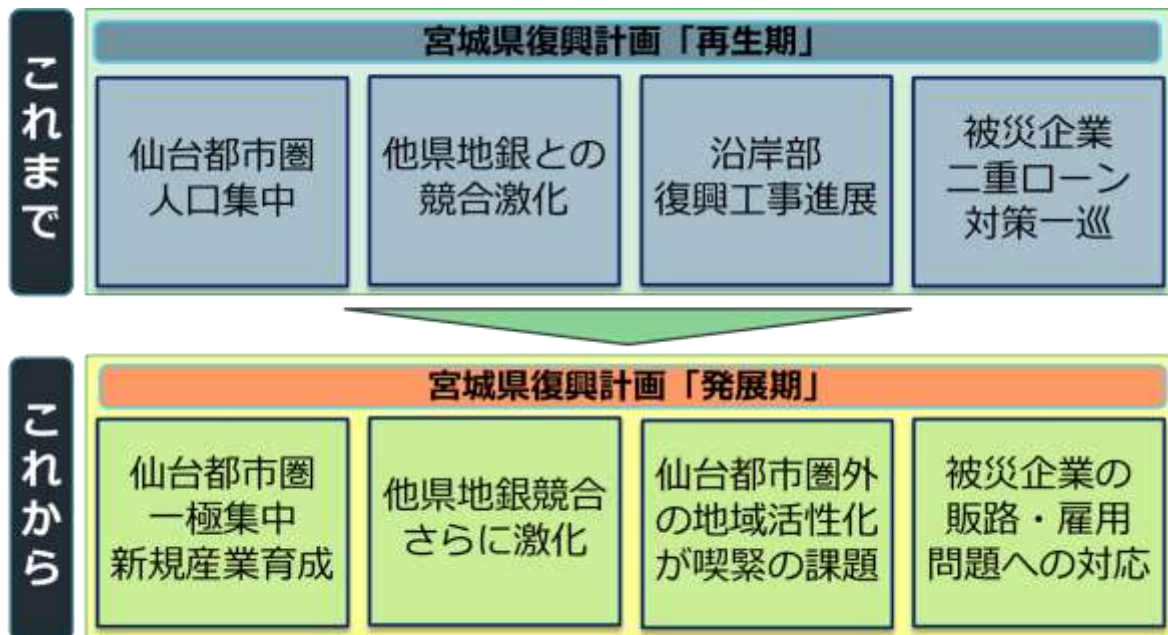
当行が営業基盤とする宮城県のうち仙台都市圏は、地下鉄東西線の開通や仙台空港民営化、そして各地域での大規模土地区画整理事業が多数進展し、これに伴い、今後も東北他県及び宮城県内からの人口流入、経済の一極集中が年々進展することが想定されます。

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》



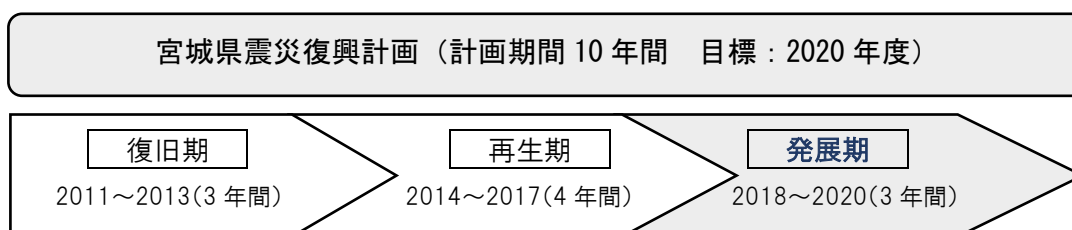
## (2) 宮城県の震災復興計画と復興状況

宮城県の「宮城県震災復興計画」は、計画期間（10年間：2011年度～2020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（2018年度～2020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、災害公営住宅の供給、防災集団移転促進事業、災害廃棄物の処理・処分が完了し、土地区画整理事業についても全ての地区において工事着工がされております。

宮城県及び被災市町は、引き続き、復興工事の円滑な進展に取り組んでおります。

### 《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：2019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	100.0%
2	防災集団移転促進事業（住宅建築着工）	100.0%
3	土地区画整理事業着工	100.0%
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、2019年9月末現在、認定件数のうち13.5%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：2019年9月末現在》

認定件数			交付決定額		
認定件数	4,341 事業者	100.0%	交付決定額	2,728 億円	100.0%
うち完了先	3,754 事業者	86.5%	うち完了先	2,193 億円	80.4%
うち未了先	587 事業者	13.5%	うち未了先	535 億円	19.6%

出典：宮城県



今後想定される復興資金需要
<ul style="list-style-type: none"> <li>●津波被災地の製造業・水産加工業における販路の回復に伴う運転資金ニーズ</li> <li>●医療福祉業等の成長産業における資金ニーズ</li> </ul>

(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32.4%にとどまっています。このように被災事業者の業績回復には大きな業種間格差が生じております。

こうした中、建設業では「人材確保」、水産加工業では「人材確保」や「原材料高騰」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8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：2019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	74.1%	従業員確保 38.4%、販路確保 23.6%、経営人材確保 13.5%
運送業	58.2%	従業員確保 40.8%、販路確保 16.5%、原材料高騰 14.6%
製造業	49.0%	従業員確保 26.7%、販路確保 22.8%、原材料高騰 14.8%
旅館業	34.1%	販路確保 25.3%、従業員確保 24.2%、資金繰り 17.9%
水産加工業	32.4%	従業員確保 21.2%、原材料高騰 21.2%、販路確保 18.6%
全体	45.8%	

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

当行は、中小規模事業者等に対する資金供給の円滑化・企業再生・事業承継・創業・新事業支援に対するサポート体制をこれまで以上に強化するとともに、復興支援を万全の体制で進めるため、以下の取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、27名体制（2019年10月1日現在）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おります。

#### 《じもとホールディングスによる本業支援体制》



じもとホールディングスは、本計画において、「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おります。

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るとともに、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んでおります。また、本業支援に係る職員の動機づけを高めるため、本業支援評価体制の充実を図るほか、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おります。

## (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2011年6月に地元企業応援部を設置し、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、企画室、サポート室、推進室の3部署41名で発足しましたが、その後、組織再編や営業担当者の再配置等を行い、部内に法人営業企画課、本業支援室、サポート室、法人推進室の4部署を設置し、47名体制（2019年10月1日現在）で活動しております。

沿岸部の津波被災地では、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。

当行は、今後も、復興状況に応じて部内体制の改善を図りながら、被災企業の多様な相談等にきめ細やかに対応する体制を人員の面でも維持してまいります。

### ② 地元企業応援部に復興融資担当者・事業再生担当者を配置

地元企業応援部では、復興融資担当者（法人推進室）や事業再生担当者（サポート室）を配置し、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。2019年10月1日付の地元企業応援部の人員体制は下表の通りとなっております。

《地元企業応援部の人員体制（2019年10月1日時点）》

地元企業応援部	部長	1名（仙台常駐）
	法人営業企画課	8名（仙台常駐）
	本業支援室	12名（仙台常駐）
	サポート室 （事業再生担当）	8名（仙台常駐6名、石巻常駐1名、古川常駐1名）
	法人推進室 （復興融資担当）	18名（仙台常駐）
	合計	47名

※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。

③ 法人営業企画課の活動 — 事業者向け貸出・本業支援の方針・戦略を策定 —

当課は、8名体制（2019年10月1日現在）のもと、法人営業全般に係る企画立案・統括部署として、被災事業者をはじめとする中小規模事業者等への貸出及び本業支援の強化に向けた方針の策定や仕組みづくりなどに取り組んでおります。

具体的には、取引先の経営課題や事業ニーズを把握するための施策として、「本業支援ヒアリング」を実施しております。ヒアリングを通じ、それぞれの事業者が真に必要としている本業支援を明確にし、継続的な訪問・本業支援を重ねることで、取引先の事業拡大や経営改善につなげてまいります。

また、営業店業績評価制度の本業支援部門において、「紹介実績」「成約実績」を重視した表彰制度のほか、職員個人の個別表彰制度を設けるなど、より成果のプロセスに重点を置いた制度とすることで、本業支援の質の向上にも取り組んでおります。

④ 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を実践 —

当室は、12名体制（2019年10月1日現在）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、「本業支援の強化に向けた人材育成」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取りまとめたチラシを活用し、取引先へ組織的・継

続的な情報提供を行うことで、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、他県金融機関とも連携し、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。

また、「本業支援の強化に向けた人材育成」への取り組みとして、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。

#### ⑤ サポート室の活動 ―被災企業の事業再生へ向けた支援を強化―

当室は、8名体制（2019年10月1日現在）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、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を行っております。

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、企業支援チーム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。

## ⑥ 法人推進室の活動 ー融資専門スタッフを配置し円滑に資金供給ー

当室は、18名体制（2019年10月1日現在）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、法人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、当行の仙台地区ブロック店及び政策店舗ときらやか銀行仙台地区の営業店と並びに本部による「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、両行支店長がエリア内の好事例紹介した上で意見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。

また、2019年4月より、じもとグループの経営戦略として「仙台地区営業戦略」の取り組みを開始いたしました。貸出を通じた中小企業への支援強化に向け、仙台地区の共通取組目標を設定するほか、きらやか銀行の融資部審査担当者2名（じもとホールディングス兼務）を仙台銀行融資部内に配置し、両行保有のノウハウ等を共有し、信用リスク管理態勢強化と対応力強化を図っております。

## （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、2011年4月から2019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 68 件 899 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 2011年4月～ 2015年3月		前計画期間 2015年4月～ 2018年3月		2018年4月～ 2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	6	62	1	26	45	664
仙台市縁故	12	102	7	114	3	14	1	5	23	235
仙台市入札	4	74	0	0	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、2015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。

(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」(2011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2018年3月末をもって営業を終了しております。現在は、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おります。

また、将監支店(仙台市泉区)の「泉住宅ローンプラザ」(2013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、2019年9月末まで6,028件1,924億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(2012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 2011年4月～ 2015年3月		前計画期間 2015年4月～ 2018年3月		2018年4月～ 2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	1,048	345	498	166	6,028	1,924

(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2019年9月末までに4,777件88億58百万円の受付を行っております。

また、当行は、2014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2019年度上期における本ローンの受付実績は、200件3億64百万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 2011年4月～ 2015年3月		前計画期間 2015年4月～ 2018年3月		2018年4月～ 2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	338	591	200	364	4,777	8,858

(7) 被災者の利便性回復に向けた店舗戦略

当行は、震災後、15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、2012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
2011年度	2012年1月	高清水出張所	築館支店
	2012年2月	八幡町支店	上杉支店
	2012年2月	三本木支店	古川支店
	2012年3月	鳴子支店	岩出山支店
	2012年3月	米川支店	中田町支店
2012年度	2012年5月	東京支店	本店営業部
2013年度	2013年9月	国分町支店	本店営業部
2017年度	2018年3月	津谷支店	歌津支店
	2018年3月	津山支店	登米支店
2018年度	2018年7月	岩ヶ崎支店	築館支店
	2018年7月	原町支店	苦竹支店
	2018年10月	北山支店	上杉支店
	2018年10月	田尻支店	古川支店
2019年度	2019年7月	丸森支店	角田支店
	2019年7月	名取が丘出張所	名取支店
	2020年3月(予定)	岩出山支店兼鳴子支店	中新田支店
	2020年3月(予定)	瀬峰支店	築館支店

《被災店舗の新築・再出店・リニューアルの状況》

	新築建替え店舗・時期	内 容
1	将監支店（仙台市泉区） 【2013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） 【2013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） 【2013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） 【2013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） 【2014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） 【2016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） 【2016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） 【2017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。2017.4女川駅前に移転、支店営業再開。
9	岩沼支店（岩沼市） 【2017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、2017.9同市内に移転・新築。
10	石巻支店（石巻市） 【2019年1月】	・震災時津波浸水。経年劣化に伴い大規模改修を実施。2019.1リニューアルオープン。

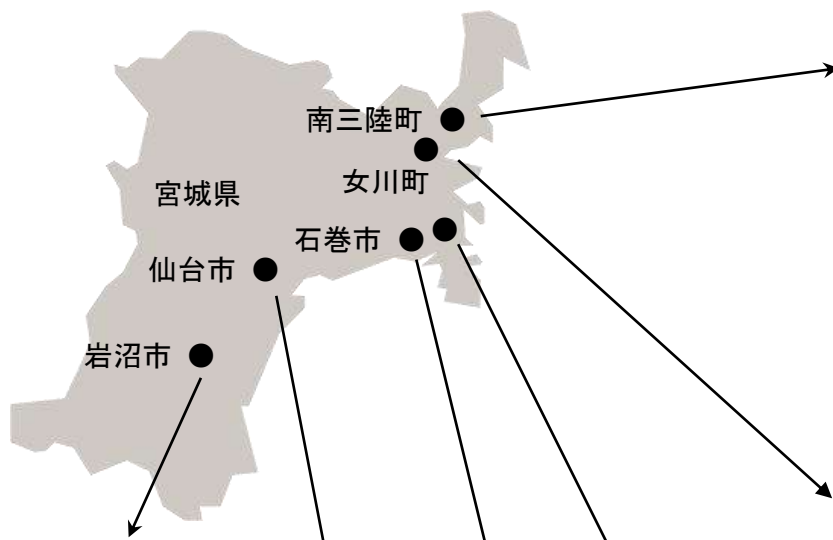
《巡回式移動店舗「どこでも窓口」の営業》

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 (2019年9月末現在)



津波被災地で営業中の「どこでも窓口」

《津波被災地等への出店等》



**歌津支店**  
 (南三陸町歌津地区・2016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・2014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。



**岩沼支店**  
 (岩沼市・2017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。



**女川支店**  
 (女川町・2017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。2017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・2016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。



**石巻支店**  
 (石巻市・2019年1月リニューアルオープン)  
 ※震災時津波浸水。経年劣化に伴い大規模改修工事を実施。2019年1月、約5カ月間にわたる工事を経て、リニューアルオープン。

## 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、「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。

2019年度上期の営業店業績評価では、「本業支援実績（行動部門・収益部門）」、「経営改善・事業再生支援」が顕著であった19の営業店・エリア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（99名）に対して表彰を行いました。

2019年度下期の営業店業績評価では、2019年度上期と同様、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を「行動部門」と「収益部門」に分けて営業店の業績評価を実施するなど、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、2015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、ファンド組成後、2019年11月までに、7件の投資を実行し、地元企業の成長、発展を支援しております。

また、2017年10月から2019年3月まで、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	2015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	2016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	2016年12月	宮城県仙台市	障がい者向け就労移行支援事業
3	2017年3月	山形県酒田市	セメント関連機器等製造業
4	2018年5月	山形県山形市	一般貨物自動車運送業
5	2018年9月	宮城県仙台市	飲食業

6	2019年1月	宮城県仙台市	障がい者向け就労移行支援事業
7	2019年11月	山形県山形市	宿泊業

## (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、2019年度上期において、1,512件の無保証融資と、50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49.3%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	2017年10月 ～2018年3月	2018年4月 ～2018年9月	2018年10月 ～2019年3月	2019年4月 ～2019年9月
新規融資件数 【A】	2,892	3,103	3,111	3,066
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)	1,299	1,515	1,480	1,512
経営者保証に依存しない融資の割合 【B】／【A】	44.9%	48.8%	47.5%	49.3%

## (3) 事業性評価への取組み

当行は、2015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、2016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。

2017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）」の運用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。

2012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2019年9月まで3,692件406億31百万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 2011年4月～ 2015年3月		前計画期間 2015年4月～ 2018年3月		2018年4月～ 2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	707	8,260	250	2,840	3,692	40,631

(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。

2018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。

2011年4月から2019年9月末までに、合計33件37億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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	6	630	1	50	33	3,760



## 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、2012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まいりました。

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

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

##### ① 事業融資

約定弁済の一時停止を累計 439 先 207 億円受け付けました。これらの取引先に対しては、個別面談のうえ、事業再生計画の策定支援などを通して正式な条件変更手続き(2019年11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、条件変更手続き等を行ったことにより、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)

	2011年3月～2019年11月末				2019年11月末時点	
	約定弁済一時停止実績累計		条件変更完了実績累計		一時停止先	
	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	345	4,165	0	0
消費者ローン等	57	128	0	0	0	0
合計	870	25,103	593	19,444	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2019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11,575先2,776億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2019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7,404先2,537億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（2015年4月～2018年3月）の資金ニーズ》

2015年4月から2018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（2018年4月以降）の資金ニーズ》

2018年4月から2019年11月末までの事業資金の実績は439億円となりました。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ったものの、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見込まれます。一方で、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。

あわせて、業況の回復が当初想定よりも遅れている被災企業も見受けられ、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2019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4,171先239億円実行いたしました。

また、2019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814先146億円受け付けました。

内陸部では被災者の住宅再建に係る資金需要は既に一巡しており、沿岸被災地の防災集団移転促進事業が完了するなど、住宅資金に関するニーズは終息傾向にあります。住宅再建などの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)

	震災後～ 2015年3月		2015年4月～ 2018年3月		2018年4月～ 2019年3月		2019年4月～ 2019年11月		累 計	
	先数	金額	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	724	27,120	413	16,781	7,404	253,752
運転資金	3,032	84,846	1,889	59,229	588	19,215	338	11,064	5,847	174,355
設備資金	898	40,478	448	25,297	136	7,904	75	5,716	1,557	79,397
住宅ローン	518	11,515	229	5,933	18	441	1	33	766	17,922
消費者ローン	1,144	1,974	1,666	2,950	338	591	257	464	3,405	5,979
合 計	5,592	138,814	4,232	93,409	1,080	28,152	671	17,278	11,575	277,653

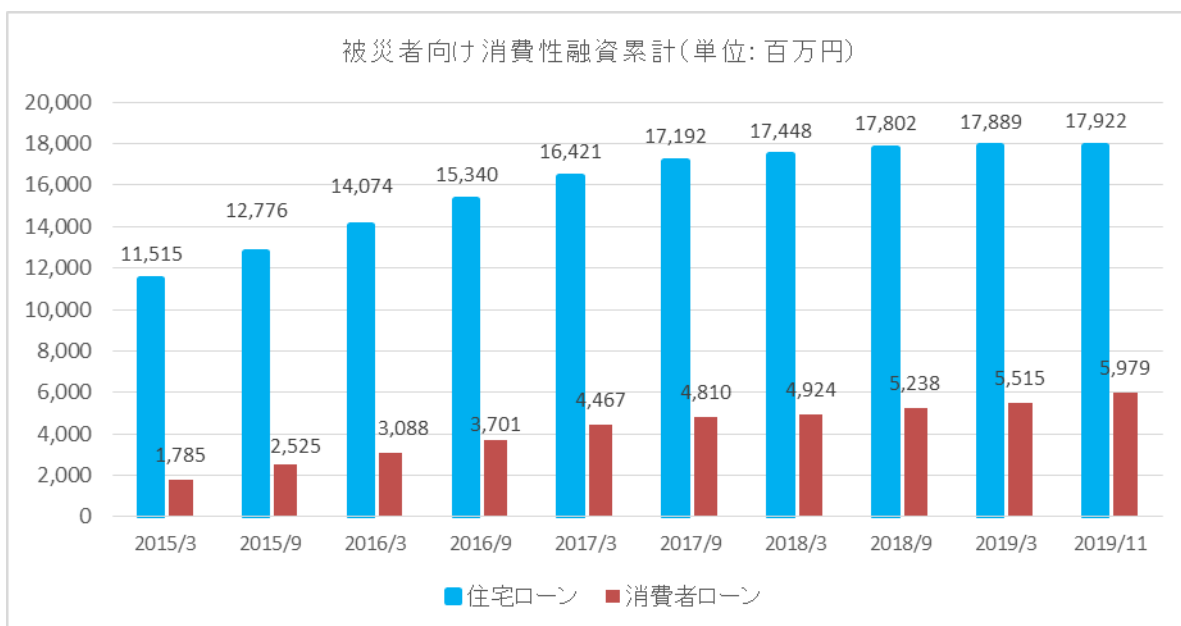
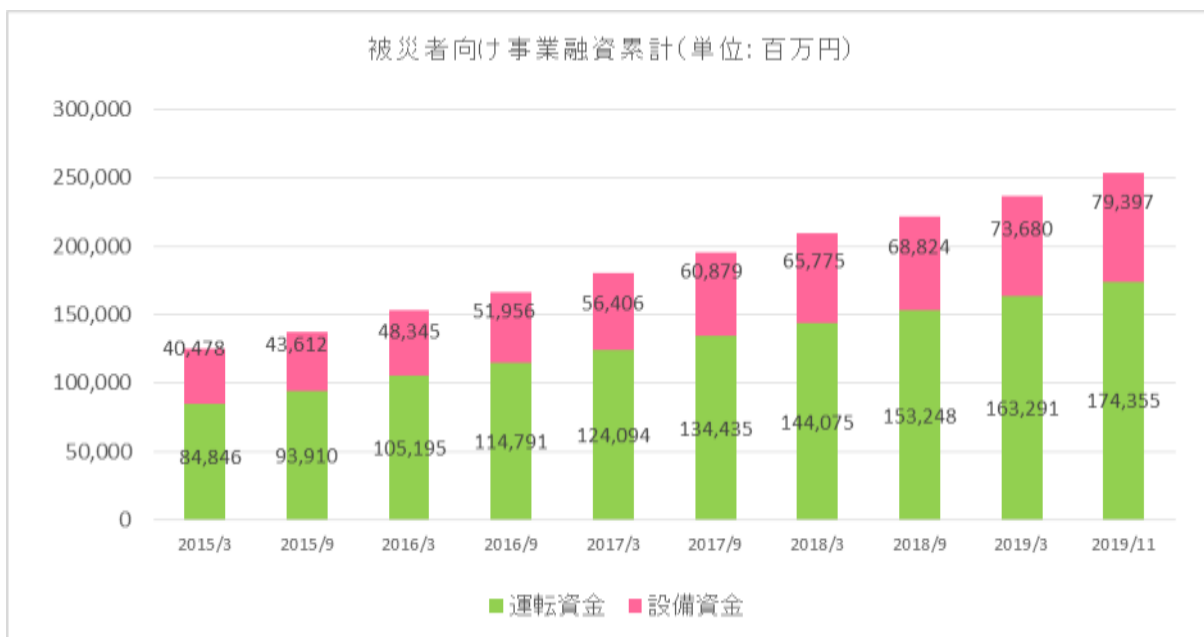
※ 上記のほか住宅金融支援機構の災害復興住宅融資を814先14,671百万円受付(2019年11月末累計)

《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	2011	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	2012	↓		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	2013	↓	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	2014	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	2015	↓		
6	2016	↓		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	2017	↓	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	2018	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）
	2019	↓	防災集団移転促進事業 100.0%	経営再建関連資金（沿岸部等）
	2020	↓	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

《被災者向け融資の実績（累計）2015.3～》



## 【復興支援事例】被災地の水産加工業者に対し、専門家派遣事業を活用した財務改善を提案

宮城県沿岸地域で水産加工業を営むA社では、東日本大震災による生産設備や在庫の流出および販路を失ったことなどから業況が悪化し、2013年に東日本大震災事業者再生支援機構（以下、震災支援機構という）の支援のもと、債権買取を含む事業再生計画を策定のうえ、再建に向けた取り組みを開始しました。

震災支援機構による支援を受けるにあたり、A社では、メインバンクからの支援を受けることができない状況にあったことから、当行ではA社との取引がなかったものの、地域金融機関としてA社の支援を表明し、ともに事業再生に取り組むこととしました。

当行では、継続してA社の経営状況をモニタリングするとともに、各種商談会等のイベントを通じて販路開拓を支援するなど、幅広い支援を行ってきましたが、原材料の高騰、商品開発に係る経費の増加など、様々な要因から、財務改善が思うように進まない状況となっていました。

そこで、当行は、A社に対し、みやぎ産業振興機構の「水産加工業ビジネス復興支援事業」による専門家派遣事業の活用を提案し、A社は、登録専門家による指導・助言を通じ、経営課題の解決に取り組みました。

また、当行も、専門家とのヒアリングへの同席等を通じ、専門家からの指導・助言の内容を把握し、適切に実施されているかの確認等を行いながら、財務改善に向けたサポートを行いました。

専門家からのアドバイスをもとに、代表者および従業員が一丸となり改善に努めた結果、一連のヒアリングを実施後の決算期において、震災以降初となる黒字決算となりました。直近期も引き続き好調を維持しており財務改善に貢献しております。

当行では、今後も、定期的な訪問・面談を行い業況等の把握に努めるとともに、売上拡大に向けた情報提供等を継続して行うことで、経営改善を支援してまいります。

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

### (1) 被災者支援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、2012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、2016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 (2019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、2013年4月から2019年9月までに累計280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) コア取引先のメイン化推進戦略（コア戦略）の展開

当行は、2018年12月より、持続可能なビジネスモデルの確立に向けた新たな取り組みとして、「コア取引先のメイン化推進戦略（以下、コア戦略）」を展開しております。これは、当行の収益の中核を構成する取引先（コア中小企業層）と重点的に支援する取引先（企業支援先）を「コア取引先」と定め、同先に対する本業支援を徹底して行い課題解決を支援することで、資金取引を含めた複合取引を推進するとともに、コア取引先の経営改善に資することを目的に取り組むものです。

この取り組みの一環として、当行では、コア取引先の経営課題や事業ニーズをヒアリングし、真に必要としている本業支援を明確化することを目的に、本業支援ヒアリングを実施しております。

2018年度下期に実施したヒアリングでは、営業力強化や販路拡大、人材確保、事業承継等に係る経営課題のほか、財務改善や資金繰り改善、設備投資等の事業ニーズを有する取引先が一定数いることが把握できました。

この結果を受け、2019年度上期は、財務改善に係る支援を強化し、108先に対して資金繰り改善、設備増強などの財務改善に係る融資を実行しました。

《コア取引先（2,926先）に対する本業支援の実施状況》（2019年度上期）（単位：先）

項目	先数
本業支援実施先（※1）	2,008
本業支援成約先（※2）	660
①販路・仕入支援	47
②不動産支援	23
③事業・創業支援	10
④業者紹介支援	87
⑤財務改善支援	108
⑥企業支援先への財務改善支援	424
⑦その他	42
本業支援実施割合	68.63%

（※1）本業支援実施先とは、把握した経営課題や事業ニーズに対して、何らかの本業支援に係る行動（情報提供、ヒアリング等）を行っている先を指します。

（※2）本業支援成約先とは、①～⑦いずれかの本業支援を成約した先を指します。

### (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2019年度上期のビジネスマッチング実績は、紹介件数167件・成約件数26件となっております。

#### 《ビジネスマッチング実績》

(単位：件)

	2013年4月～ 2015年3月	2015年4月～ 2018年3月	2018年4月～ 2019年3月	2019年4月～ 2019年9月	累 計
紹介件数	400	1,640	584	167	2,791
成約件数	85	339	101	26	551

## 【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、宮城県の農業資材卸売業者をきらやか銀行取引先の果樹組合へ紹介

当行取引先のB社（宮城県、農業資材卸売業者）は、今後の更なる事業拡大のため、新規取扱商品（土壌改良剤）をはじめとする各商品の新たな販路先を探していました。

B社の事業ニーズを把握した当行担当者は、本部担当部署を通じ、販路拡大のニーズをじもとグループのビジネスマッチング情報として両行に発信しました。

一方、きらやか銀行取引先のC組合（山形県、果樹組合）では、果樹園の土壌改良を図りたいと考えていました。

きらやか銀行担当者が、じもとグループのビジネスマッチング情報チラシを使用して情報提供を行ったところ、B社の商品に興味を示され、C組合の組合員が集まる会合の場で商品説明を行ってほしいとの申し出があり、B社がC組合を訪問することとなりました。

当行、きらやか銀行担当者立会いのもと商品説明会が開催され、30名を超える組合員の方に参加いただきました。説明会では、各商品の効用などを説明するとともに、サンプルを配布して使用効果を確認いただくことになりました。

その後、説明会の場で紹介のあった商品について、C組合から購入希望があり取引成立となりました。本商品は、当初、B社より販路先の紹介依頼があったものとは別商品ではありましたが、説明会の開催をきっかけに新たなニーズの掘り起こしにつながることができました。B社では、C組合へ継続して訪問しており、今後も更なる取引発生が見込まれます。

## ② 協調融資等、被災地企業への積極的な融資

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

2019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138件286億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（2019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
2012年度下期	3	2,055	2	80	5	2,135
2013年度上期	9	3,677	6	517	15	4,194
2013年度下期	8	5,446	6	134	14	5,580
2014年度上期	5	995	4	143	9	1,138
2014年度下期	8	2,007	3	74	11	2,081
2015年度上期	4	1,005	7	750	11	1,755
2015年度下期	4	158	1	88	5	246
2016年度上期	3	1,440	11	724	14	2,164
2016年度下期	2	1,000	8	555	10	1,555
2017年度上期	0	0	17	298	17	298
2017年度下期	1	1,000	8	295	9	1,295
2018年度上期	3	1,700	3	193	6	1,893
2018年度下期	6	2,295	3	815	9	3,110
2019年度上期	2	1,200	1	12	3	1,212
累 計	58	23,978	80	4,678	138	28,656

## 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。

2012年10月から2019年9月末までの紹介実績は、累計96件26億51百万円となっております。

#### 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、2012年から、復興支援イベントを継続開催しており、2018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—山形・宮城の美味しいもの大集合—」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。



2018年10月開催「じもとまつり in 山形 —山形・宮城の美味しいもの大集合—」

※2019年度は台風の影響により中止となりました

#### 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

2019年7月及び8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り組み

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。

## 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 2019 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	2016 年度	2016 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		2017 年 3 月	サービ事業 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	2018 年度	2018 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、2015 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。2018 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。

**⑨ 事務集中業務の新事務センターへの統一化**

当行ときらやか銀行は、2017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）へ集約する取り組みを開始し、2018年9月までに、「手形期日管理」や「債権書類保管」等、10項目の業務の集約が完了いたしました。

**⑩ 両行市場金融部の証券管理事務業務の統一化**

銀行法改正により、銀行持株会社の業務範囲が拡大されたことを受け、当行ときらやか銀行は、2019年10月、グループ全体のガバナンス態勢強化と業務効率化推進を目的に、両行市場金融部門の証券管理事務業務を統一し、じもとホールディングスにおいて業務を執行する体制といたしました。じもとホールディングス内に新設された市場金融部証券管理課において、両行の共通業務を一本化して行うことで、グループ全体での業務効率化を実現しております。

#### (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2011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。

2012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。

2019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3,692件406億31百万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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	707	8,260	250	2,840	3,692	40,631

###### 《災害復興資金融資「みやぎ応援ファンド」》

2012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。

2019年9月末までの本商品の融資実績は499件368億78百万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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	1	1	0	0	499	36,878



《災害復興小口資金融資「ビジネスローン・クイック 500」》

2011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。

2018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。

2019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879件8億18百万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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	277	186	84	114	879

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2011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。

2019年9月末までの本商品の申込受付件数は4,777件88億58百万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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	338	591	200	364	4,777

《住宅再取得支援・超長期住宅ローン》

2012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。

2019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。

#### 《震災復興支援カードローン》

2012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。

2019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。

#### ③ 自動審査システムの導入

当行は、2012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、2019年9月までに同組合を活用して取引先33社（CRC17社、MPS16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>

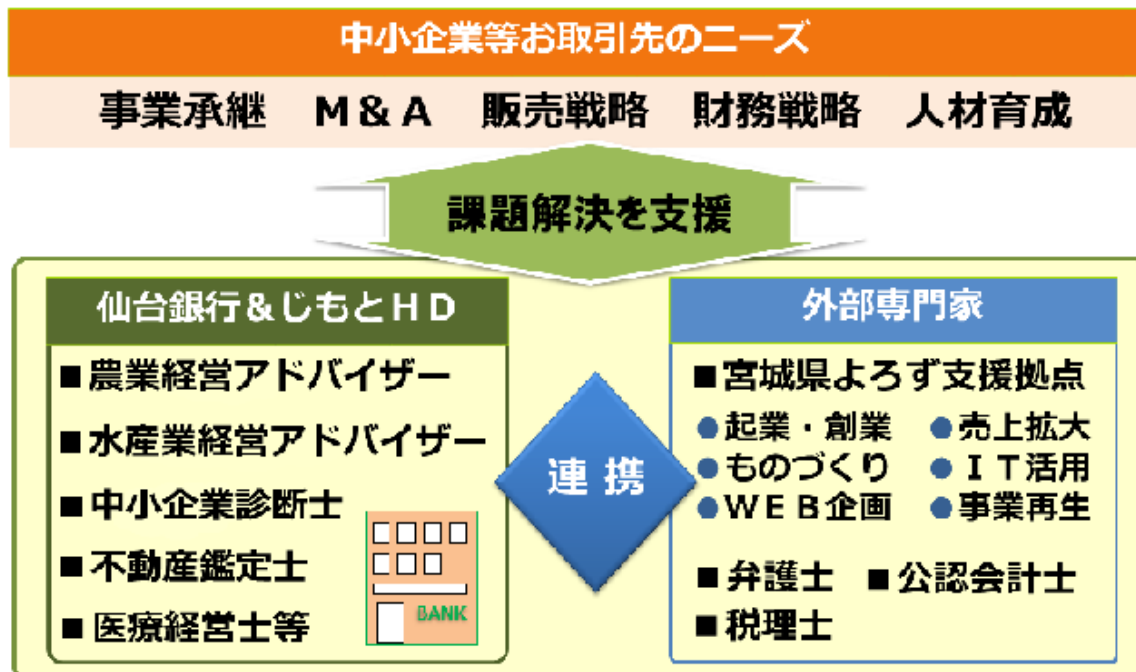
#### ① よろず支援拠点との連携による本業支援

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、2011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。2011年4月から2019年9月までの期間中に103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 2011年4月～ 2015年3月	前計画期間 2015年4月～ 2018年3月	2018年4月～ 2019年3月	2019年4月～ 2019年9月	累 計
審査件数	78	22	3	0	103

### 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。

2013年7月からは、仙台商工会議所主催「伊達な商談会 in SENDAI」（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、2019年9月まで開催された計79回の商談会において、取引先の食品加工業者など累計209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、2012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2012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、2019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、2015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2016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	2011年度	2012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	2012年度	2013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	2016年度	2016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。

### 《東京きらぼしフィナンシャルグループとの連携》

当行は、2016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。

2019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12件、成約件数6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（2019年度上期）》

商談会等名	開催時期	概要
「地方創生『食の魅力』 発見商談会 2019」の開催	2019年6月	・第二地方銀行会員が共催し、首都圏の食品パイプ ーと販路拡大を希望する企業との商談会。 ・当行取引先等8社が出展。
(株)IBJとの業務提携契 約締結	2019年8月	・取引先の多様化するニーズに対応するため、経営 者・後継者等への相手紹介サービスを提供する(株) IBJと業務提携契約を締結。
伊達な商談会 in 仙台	2019年4月～ 2019年9月	・仙台商工会議所主催による大手企業パイプ ーとの個別商談会。 ・当行取引先に案内し、2019年度上期に開催された 8回の商談会に累計19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2013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、2014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、2019年11月に開催された6回目となるコンテストにおいて、石巻地域の水産加工業者等の販路開拓に取り組む企業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8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。



2019年11月 「新しい東北」復興ビジネスコンテスト2019

### 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、2017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を支援しております。

2017年11月には、同組合と連携し、「外国人技能実習制度活用セミナー」を開催しており、本セミナーへの参加がきっかけとなり、外国人技能実習生の採用に至った事例も出ております。



2017年11月 外国人技能実習制度活用セミナー

### 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、定期的に加  
入会員企業を対象とした事業計画策定等の研修会を開催しております。震災後  
から2019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16回開催し、26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、2019年度上期  
には、岩出山、宮町、涌谷、上杉、塩釜、白石の各営業店が、自店の取引先企  
業等計9先を紹介して販路拡大等を支援しております。

また、2019年8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 2019 年 9 月末までに、81 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、2019 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 2011 年 4 月 ～2015 年 3 月	前計画期間 2015 年 4 月 ～2018 年 3 月	2018 年 4 月 ～2019 年 3 月	2019 年 4 月 ～2019 年 9 月	累 計
審査件数	30	36	11	4	81

## 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、2019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、2011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、2019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、2019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 2011年4月 ～2015年3月	前計画期間 2015年4月 ～2018年3月	2018年4月 ～2019年3月	2019年4月 ～2019年12月	累 計
売却決定数	26	1	1	0	28
売却決定額	1,214	1	116	0	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、2012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。

2019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、2019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2先（支援機構と相談中、業種は飲食料品卸売業、漁業）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 2011年4月 ～2015年3月	前計画期間 2015年4月 ～2018年3月	2018年4月 ～2019年3月	2019年4月 ～2019年12月	累 計
支援合意数	53	14	0	0	67
支援合意額	1,969	1,135	0	0	3,105

#### 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2019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1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。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（2012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。（2012年11月から2013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 2011年4月 ～2015年3月	前計画期間 2015年4月 ～2018年3月	2018年4月 ～2019年3月	2019年4月 ～2019年12月	累 計
申出書受付	61	6	0	0	67

⑥ 防災集団移転促進事業への対応

宮城県内では、195 地区において防災集団移転促進事業が進められてきましたが、造成工事着手率、住宅等建築工事可能率ともに 100.0%に達しております。

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、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まいりました。

事業の進展に伴い、直近の対応実績はございませんが、2019年9月末までに、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。

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（不動産鑑定士等）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。

2019年9月末までに、CREでの情報提供件数は2,750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50件（うち売買契約に至ったケース27件）となりました。

《CRE情報提供件数》

（単位：件）

	前々計画期間 2011年4月 ～2015年3月	前計画期間 2015年4月 ～2018年3月	2018年4月 ～2019年3月	2019年4月 ～2019年9月	累 計
情報提供	1,441	995	256	58	2,750

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、2018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）

	2016年度	2017年度	2018年度
事業承継支援先数	41	42	46
M&A支援先数	13	18	33

<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（2019年9月末現在取得者18名）及び水産業経営アドバイザー資格（2019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、2017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、2019年9月末における「農業・林業」の貸出残高は、484先79億45百万円となりました。

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）

	2011年3月末		2019年3月末		2019年9月末		増減			
	先数	金額	先数	金額	先数	金額	2011年3月末比		2019年3月末比	
							先数	金額	先数	金額
農業・林業	430	1,683	464	6,944	484	7,945	54	6,262	20	1,001

<<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	2015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	2016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	2017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	2018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
		地震被災地	大規模肉用牛経営を行う企業のグループ会社に対し、肉用牛の増頭に係る資金を日本政策金融公庫と協調支援
6	2019年度	地震被災地	畜産事業者の事業拡大にあたり、日本政策金融公庫と連携し、事業計画策定を支援のうえ事業費を協調支援

## 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、2019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96%）、園芸（100%）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り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、2011年4月から2019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68件899億円、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 2011年4月～ 2015年3月		前計画期間 2015年4月～ 2018年3月		2018年4月～ 2019年3月		2019年4月～ 2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	6	62	1	26	45
仙台市縁故	12	102	7	114	3	14	1	5	23	235
仙台市入札	4	74	0	0	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

2018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。2018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、説明を行っております。

また、2019年7月、当行は、丸森町と「地方創生に関する包括連携協定」を締結し、活動の一環として、同町へ旧丸森支店店舗を寄贈いたしました。寄贈した店舗は、様々な要因により学校生活に困難を抱えるようになった子どもたちの自立支援等の取り組みを行う「子どもの心のケアハウス」として活用される予定となっております。



2019年7月 丸森町との協定締結



#### 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。

2019年9月には、当行を含む県内12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。



2019年9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。

2019 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、2019 年 12 月に開催した運営委員会において助成先 22 先（助成総額 287 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、2015 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、2017 年 3 月に命名権を取得いたしました。

2019 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を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 2019

## (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しております。

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2019年9月末現在、18名が合格しております。また、2017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、2011年4月から2019年9月までに405件24億76百万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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月 ～2019年9月		累 計	
	件数	金 額	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	86	520	32	161	405

#### (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2014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。

2016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、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、医療経営士等の資格を有する職員が、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、2011年4月から2019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2,750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2019」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】

2016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。

2019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12件、成約件数6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、2017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。

### (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、2015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、2018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。

2015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、2019年度上期は466先を選定し、取引先の経営改善を支援してまいりました。

2019年度下期は、418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8名体制（2019年10月1日時点）とし、同室職員を仙台北店のほか、宮城県北部の古川および沿岸の石巻に配置し、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、2011年4月から2019年9月末までに本部が191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893件、条件変更先の経営シミュレーション作成を66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9,229回、営業店の臨店を延べ8,386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 2011年4月～ 2015年3月	前計画期間 2015年4月～ 2018年3月	2018年4月～ 2019年3月	2019年4月～ 2019年9月	累 計
計画の承認	123	39	25	4	191
計画の試算	759	116	15	3	893
計画試算（条変先）		55	9	2	66
モニタリング	3,897	3,463	1,469	400	9,229
営業店臨店	4,622	2,614	834	316	8,386

### (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、2019年9月までに、両者との連携により取引先33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IR（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）活動のほか、宮城



県内5カ所及び山形県内7カ所で株主、お取引先に対し 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。

2019年9月期において、当行単体の中間純利益は4億40百万円、じもとグループの連結経常利益は9億48百万円、親会社株主に帰属する中間純利益は7億11百万円となり、じもとホールディングスの2020年3月期の中間配当（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、2020年3月期の期末配当（普通株式）につきましても一株あたり2.5円の年間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。

2019年9月期末の当行単体のその他利益剰余金は127億円であり、今後も每期収益を積上げ、経営強化計画の終期である2036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
2016年3月末	実績 21	実績 85	2025年3月末	計画 11	計画 174
2016年9月末	実績 15	実績 98	2026年3月末	計画 16	計画 186
2017年3月末	実績 26	実績 108	2027年3月末	計画 16	計画 198
2017年9月末	実績 8	実績 114	2028年3月末	計画 16	計画 210
2018年3月末	実績 15	実績 120	2029年3月末	計画 16	計画 222
2018年9月末	実績 7	実績 125	2030年3月末	計画 16	計画 234
2019年3月末	実績 8	実績 125	2031年3月末	計画 16	計画 246
2019年9月末	実績 4	実績 127	2032年3月末	計画 16	計画 258
2020年3月末	計画 9	計画 128	2033年3月末	計画 16	計画 270
2021年3月末	計画 12	計画 136	2034年3月末	計画 16	計画 283
2022年3月末	計画 15	計画 147	2035年3月末	計画 11	計画 289
2023年3月末	計画 13	計画 156	2036年3月末	計画 16	計画 301
2024年3月末	計画 15	計画 167	2037年3月末	計画 16	計画 313

※2016年3月期から2019年9月期までは実績値であり、2020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、2025年3月期及び2035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。

※2019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。

※利益剰余金は、前経営強化計画の始期（2011年3月期）から25年目（2036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2016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：2019年9月末現在》

役職名	氏名	重要な兼職
社外取締役	大山 正征	株式会社ユアテック顧問
社外取締役	半田 稔	弁護士
社外取締役（監査等委員）	伊藤 吉明	公認会計士
社外取締役（監査等委員）	高橋 節	元山形県副知事
社外取締役（監査等委員）	今野 純一	元宮城県総務部長

#### (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：2019年9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

2019年9月期の信用リスク量（UL）は、貸出金残高の増加、デフォルト率の上昇により、2019年3月期対比1億円増加の34億円となりました。

当行は、今後も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み、取引先の経営改善を図るとともに、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）

	2017年 9月期	2018年 3月期	2018年 9月期	2019年 3月期	2019年 9月期
貸出金残高	677,194	702,577	714,664	734,267	736,988
対象総与信額 A	659,835	685,611	698,237	717,279	720,173
対象純与信額 B	327,414	342,785	338,973	341,787	327,776
B/A	49.6%	49.9%	48.5%	47.6%	45.5%
期待損失（EL）	1,197	1,206	1,153	1,612	1,668
非期待損失（UL）	2,811	2,744	2,608	3,336	3,470
最大損失（99%VaR）	4,008	3,950	3,761	4,948	5,138

#### 《取引先企業の経営改善》

（単位：社）

	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期
メイン先数	2,640	2,790	3,501	4,087
経営指標等が改善した先数	1,960	2,116	2,519	2,862

※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》

	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期
実績デフォルト率の推移	1.873%	1.494%	1.233%	2.806%

※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度・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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月 ～2019年9月		累計	
	件数	金額	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	1,135	0	0	0	0	67	3,105
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	116	0	0	28	1,332
債権放棄	1	143	0	0	0	0	0	0	1	143
DDS	4	743	3	250	1	300	0	0	8	1,293
小計	84	4,069	18	1,386	2	416	0	0	104	5,873

《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 2011年4月 ～2015年3月		前計画期間 2015年4月 ～2018年3月		2018年4月 ～2019年3月		2019年4月 ～2019年9月		累計	
	件数	金額	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	6	40	2	18	88	2,586
ピックアップ(個別売却)方式による債権処理額	18	849	18	486	2	530	0	0	38	1,867
小計	76	3,096	40	767	8	571	2	18	126	4,453

(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、市場リスクの管理方法等について統一し、「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」等を定め、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、2015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。

2016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、FATF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、2018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/CFT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。

また、2019年1月には、じもとホールディングス、きらやか銀行、当行共通の「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に係る基本方針」を制定し、さらなる態勢の強化を図っております。

以 上