

# 中期経営計画

計画期間：2024年4月～2027年3月

株式会社 じもとホールディングス

# 目次

---

<b>1.</b>	<b>前計画までの成果と課題</b>	・・・	3
<b>2.</b>	<b>経営環境と経営理念</b>	・・・	4
	① 想定される環境変化		
	② 目指す姿		
	③ ステークホルダーの期待		
<b>3.</b>	<b>基本方針と施策</b>	・・・	7
	① PBRの現状と対応		
	② 中小企業支援		
	③ 業務変革DX		
	④ 経営管理		
<b>4.</b>	<b>収益計画及び経営指標</b>	・・・	11
	① じもとHD		
	② きらやか銀行		
	③ 仙台銀行		
	④ 利益剰余金と配当方針		

# 1. 前計画までの成果と課題

- ・当社の統合目的は、地方創生であり、宮城と山形を人と産業と情報でつなぎ、**産業・情報交流、地域活性化に大きく貢献**しています。
- ・中小企業支援は、コロナ禍で影響を受ける取引先への支援などを展開し、**両行のノウハウ共有**を通じてシナジー効果を追求しています。
- ・経営効率化は、システム統一、事務センター委託、市場部門集約、店舗再編等を通じて、**業務再構築と効率化を実現**してきています。
- ・収益力は、多額の与信関係費用の計上、有価証券評価損の処理により、過去最大の赤字を計上し、**当社株価やPBRも影響**が及んでいます。

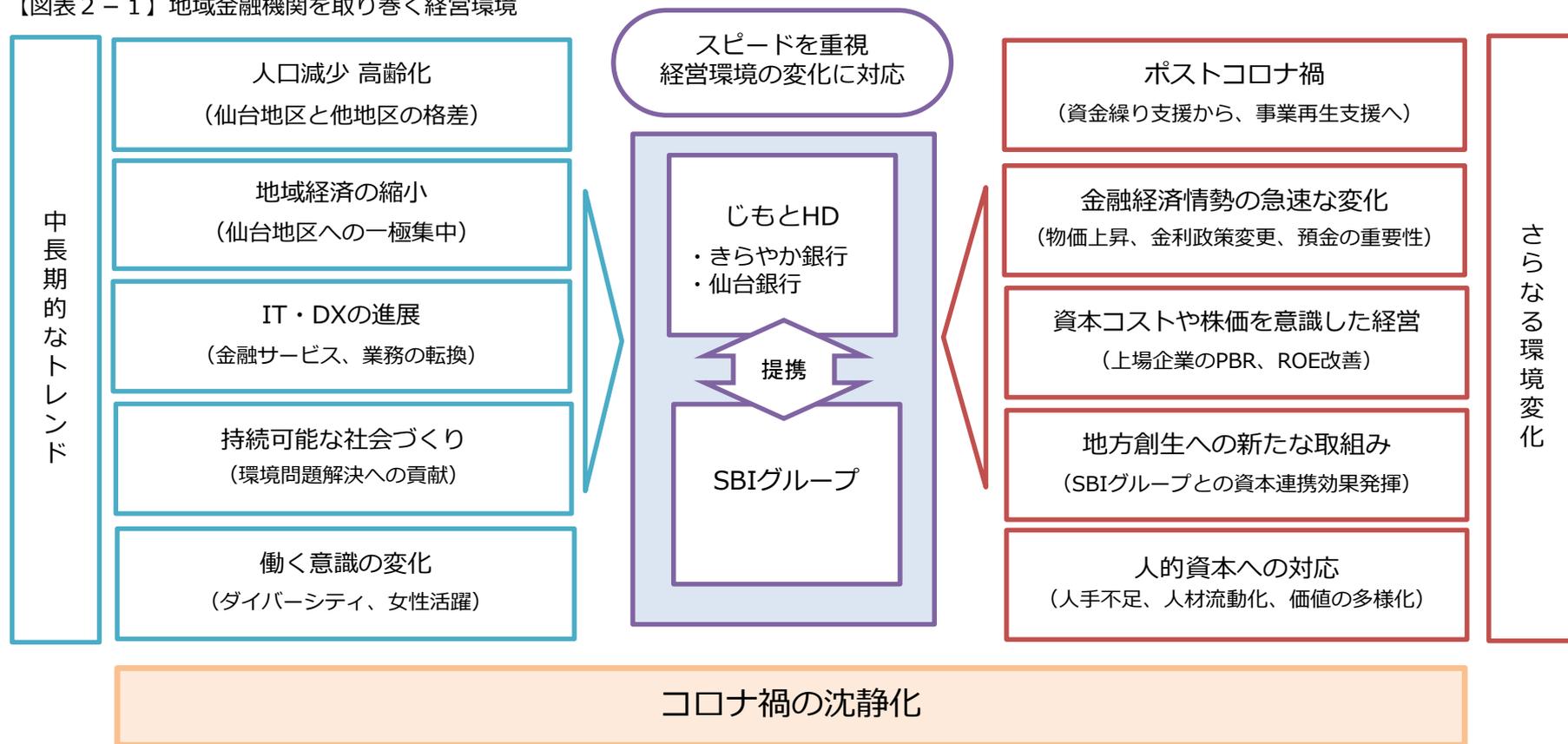
【図表1】じもとグループの中長期的な取組み実績（2012～2023）

	HD設立時計画 (2012～2014)	HD中期経営計画① (2015～2017)	HD中期経営計画② (2018～2020)	HD中期経営計画③ (2021～2023)
	東日本大震災復興支援、中小企業成長支援		コロナ禍、金利物価上昇、人手不足	
主 題 と 成 果	<b>◆本業支援</b> ・東日本大震災復興支援 ・HD本業支援戦略部の設置 ・宮城と山形をつなぐ ・本業支援研修会	<b>◆本業支援</b> ・東京TYFG提携 ・仙台合同新規開拓チーム ・じもと創生本業支援ファンド	<b>◆本業支援</b> ・中小企業成長戦略 （両行が市場に応じて展開） ・仙台地区営業戦略 ・新型コロナ資金繰り支援	<b>◆中小企業支援</b> ・新型コロナ資金繰り支援 ・経営改善、事業再生支援 ・与信関係費用前倒し計上 ・SBI半導体プロジェクト
	<b>◆統合効果</b> ・サブシステム統一 ・コスト削減コンサル導入	<b>◆統合効果</b> ・勘定系システム統一 ・新事務センター業務委託	<b>◆統合効果</b> ・市場金融部オフィス集約 ・市場バックオフィス統一	<b>◆業務変革DX</b> ・店舗再編、営業人員再配置 ・SBI連携による業務変革
	<b>◆経営管理</b> ・本部組織、会議運営統一 ・法令改正へ共同対応	<b>◆経営管理</b> ・グループ規程統一 ・経費削減	<b>◆経営管理</b> ・監査等委員会設置会社移行 ・SBIグループ資本業務提携	<b>◆経営管理</b> ・コロナ特例公的資金の導入 ・信用リスク管理の強化
連結利益	<b>57億円</b> （2014年度）	<b>34億円</b> （2017年度）	<b>▲30億円</b> （2020年度）	<b>▲234億円</b> （2023年度）

## 2. 経営環境と経営理念（想定される環境変化）

- ・前計画期間では、コロナ禍の影響により、IT・DXの進展、持続可能な社会づくり、働く意識の変化など、社会の行動様式が急変しました。
- ・こうした中、コロナ禍が沈静化し、経済活動の復活、物価上昇や金利トレンドの変化など、金融経済情勢は更に大きく変わりつつあります。
- ・本計画期間では、金融政策の転換を踏まえ、**SBIグループと連携し、スピードを重視して経営環境の変化に対応**を進めてまいります。

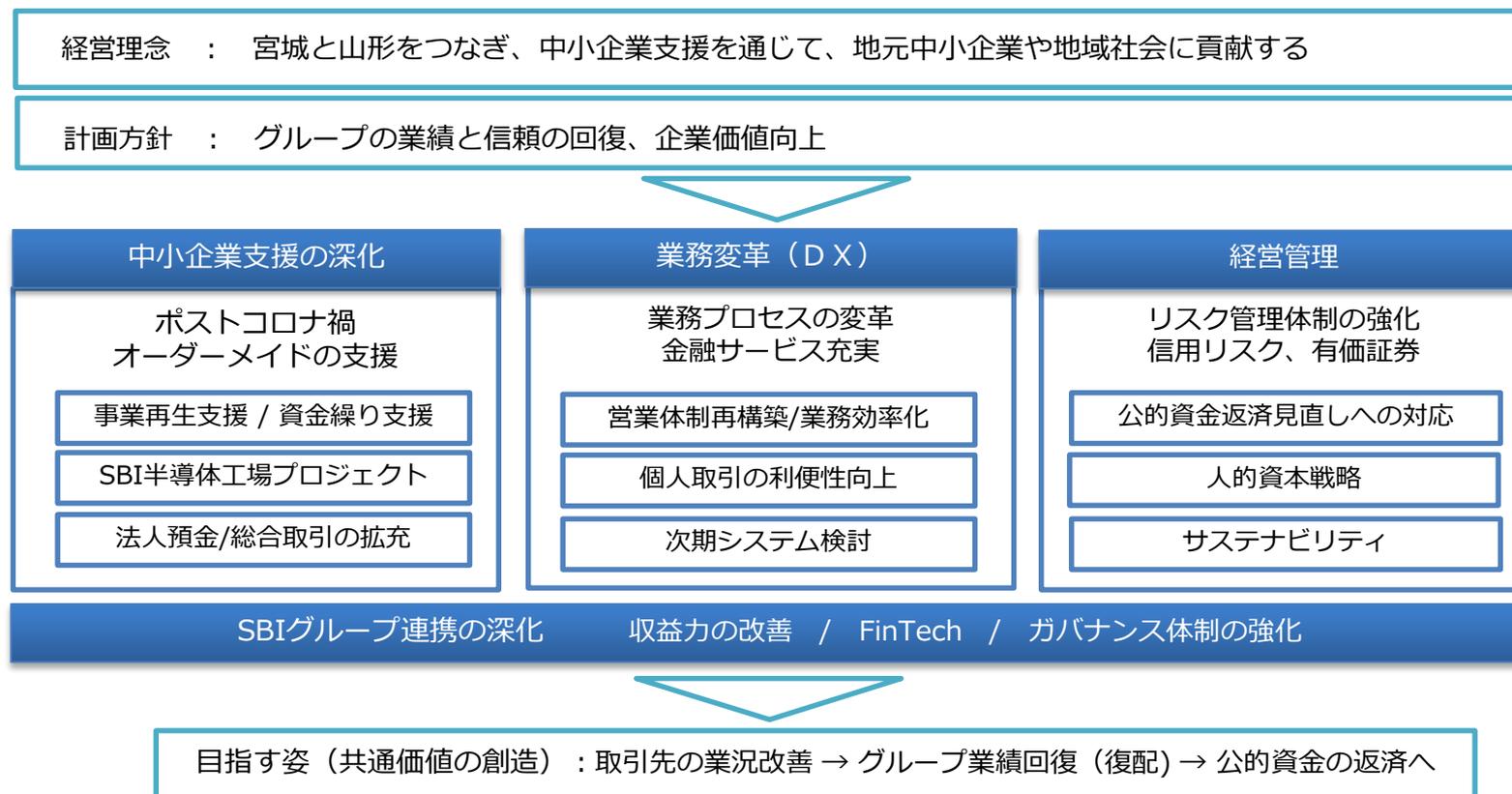
【図表2-1】地域金融機関を取り巻く経営環境



## 2. 経営環境と経営理念（目指す姿）

- ・当グループの経営理念は、「宮城と山形をつなぎ、中小企業支援を通じて、地元中小企業や地域社会に貢献する」ことです。
- ・この理念のもと、本計画では「**グループの業績と信頼の回復、企業価値向上**」を計画方針とし、「**中小企業支援の深化**」「**業務変革（DX）**」「**経営管理**」において、「**SBIグループ連携**」を深めながら、地域創生、業務変革のスピードアップ、経営管理の高度化に取り組みます。
- ・これらの取り組みを通じ、取引先業況の改善、グループ業績回復、公的資金返済へつなげる「**共通価値の創造**」の実現を目指していきます。

【図表 2 - 2】新中期経営計画の経営理念と目指す姿（計画期間：2024年4月～2027年3月）



## 2. 経営環境と経営理念（ステークホルダーの期待）

- ・大幅赤字決算と無配、公的資金の返済見直しなどを踏まえ、ステークホルダーが当グループへ期待すること、本計画で実現することを明確にし、ステークホルダー目線で施策を実行します。これにより地域社会への貢献、地域金融機関としての存在意義の向上につなげてまいります。

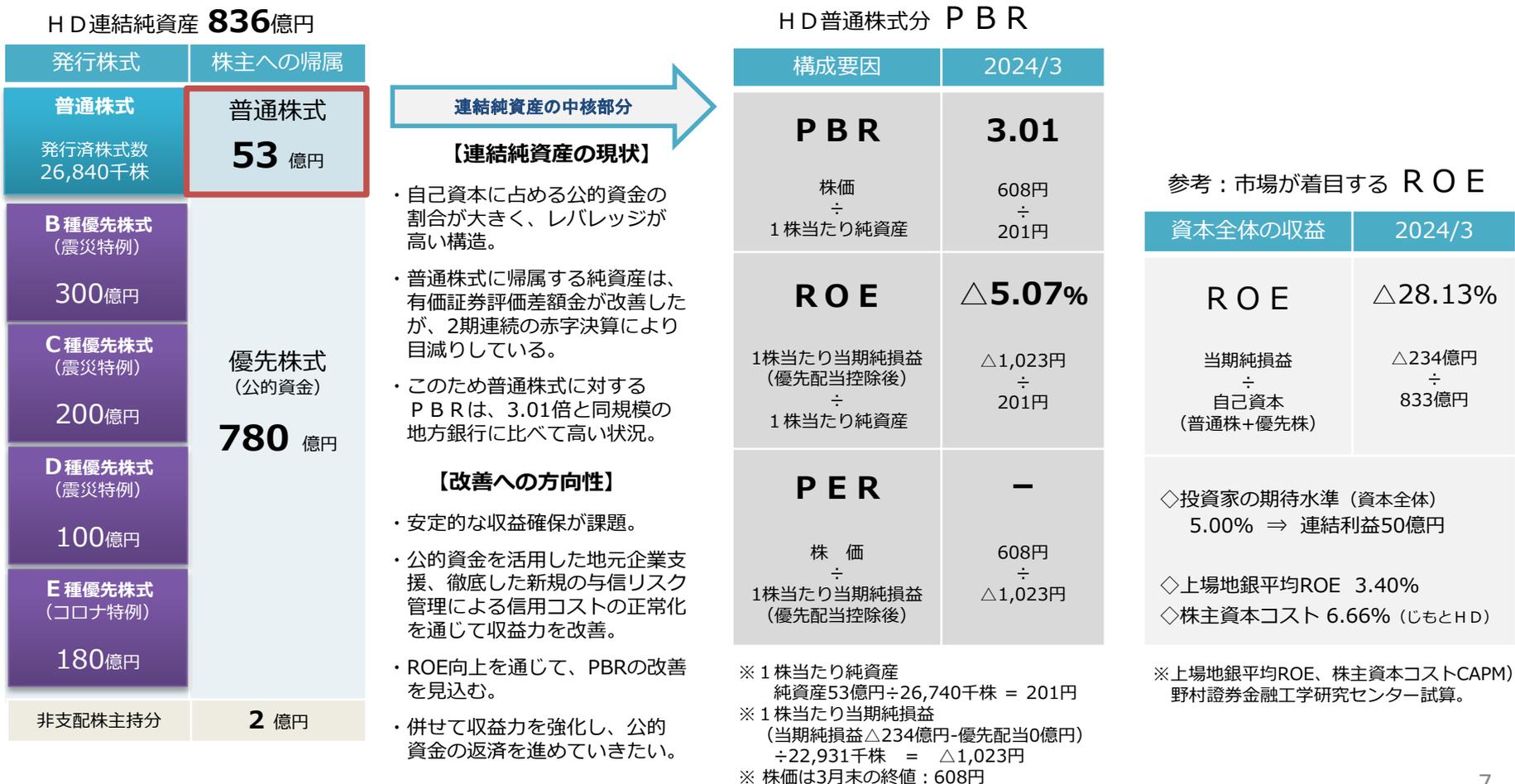
【図表2-3】ステークホルダーの期待、本計画で実現すること

前計画での出来事	ステークホルダー	じもとグループへの期待	本計画で実現すること	
<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ特例公的資金受入れ</li> <li>大口取引先の倒産</li> <li>多額の赤字決算・無配</li> </ul>	中小企業	<p>&lt;共通事項&gt;</p> <p>着実な業績回復 経営の安定化</p> <p>経営の自律性 回復</p> <p>将来の経営方針 具体化、明確化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社への経営支援</li> <li>新たなビジネス機会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オーダーメイドの企業支援</li> <li>SBI半導体工場の地域波及効果</li> <li>地域の創業支援へ注力</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>公的資金返済の見直し</li> <li>SBI半導体工場プロジェクト</li> <li>女性職員が多分野で活躍</li> </ul>	個人利用者		<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな金融サービス</li> <li>安心と利便性向上</li> <li>いつも身近な存在</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SBIのシステム、サービス導入</li> <li>電子契約、スマホ取引の拡充</li> <li>資産運用、相続のコンサル相談充実</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>性別・経歴等に係らない人材登用</li> </ul>	投資家 株主		<ul style="list-style-type: none"> <li>株価の回復</li> <li>SBI提携の効果発揮</li> <li>環境問題等への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>黒字回復、復配、PBR・ROEの改善</li> <li>半導体工場効果、ガバナンス強化</li> <li>サステナブルファイナンス強化</li> </ul>
<p>新計画の方針</p> <p>グループの業績と信頼の回復</p>	従業員		<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な自己実現機会</li> <li>一層の業務変革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>若手職員、女性職員の活躍と抜擢</li> <li>シニア世代のノウハウ活用</li> <li>適正人員配置、DX活用の拡大</li> </ul>

### 3. 基本方針と施策（PBRの現状と対応）

- ・当社連結純資産836億円（普通株式53億円、公的資金780億円等）は、公的資金の割合が大きく、レバレッジが高い構造となっています。
- ・普通株式の純資産は、有価証券評価差額金が改善しましたが、2期連続の赤字決算で目減りし、PBRは同規模の地方銀行に比べて高い状況です。
- ・安定収益の確保が課題。公的資金を活用した**地元企業支援、与信リスク管理**により収益力を改善し、**ROE向上を通じてPBR改善を見込みます**。
- ・併せて、SBI連携を通じて収益力の強化を進めることで、公的資金の返済を進めてまいります。

【図表3-1】当社連結純資産の構成とPBR（2024年3月期）



### 3. 基本方針と施策（中小企業支援）

- ・ポストコロナ禍では、取引先毎に経営状況が大きく異なり、**オーダーメイドの支援策**をスピーディに実施することが求められています。
- ・**資金繰り支援**に加え、**事業再生/成長支援**が重要であり、コロナ特例公的資金注人行として、コンサル子会社と連携して経営支援を進めます。
- ・**SBI半導体工場プロジェクト**は、宮城と山形の地方創生に寄与するものであり、取引先への情報提供、ビジネスマッチング等を展開します。
- ・金利環境の変化等により預金取引の重要性が再び高まっており、法人預金を含む総合取引、インターネットや職域取引の拡充を進めます。

【図表3-2】「中小企業支援」の施策区分（2024～2026）

	きらやか銀行	仙台銀行	SBIグループ連携
<b>HD共同施策</b>  両行が共同で 重点対応	<b>SBI半導体工場プロジェクト</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>工場建設に係る協力業者の紹介及び融資対応</li> <li>不動産情報の提供、県内サプライヤーへ融資対応</li> <li>不動産賃貸融資、住宅ローン、物件紹介の推進</li> <li>半導体後工程のサプライヤー紹介、情報提供</li> </ul>		
	<b>仙台地区戦略</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>幅広い業種での取引先の裾野拡大</li> <li>融資渉外担当者の適正配置と育成</li> <li>公庫連携による創業支援の拡充</li> <li>協調融資、紹介融資の取組み</li> </ul>		<b>地方創生への貢献</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>電子地域通貨の活用提案</li> <li>ふるさと納税等</li> </ul>
<b>HD共通施策</b>  グループ方針を 共有、各行が対応	<b>取引先に応じたオーダーメイドの支援 / 法人預金・総合取引の拡充</b>		
	<b>【地元密着の営業】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>取引先への訪問活動を徹底</li> <li>課題解決型の成長、再生支援</li> <li>業種別の専門性の蓄積</li> </ul>	<b>【総合取引の推進】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>オーダーメイド、スピード対応</li> <li>セカンドオピニオン機能の発揮</li> <li>法人預金、総合取引の拡大</li> </ul>	（きらやか銀行） <ul style="list-style-type: none"> <li>WEB活用のデジタル化支援</li> </ul> （仙台銀行） <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化支援、SDGs支援</li> </ul>

### 3. 基本方針と施策（業務変革DX）

- ・ポストコロナ禍での社会経済の変化、とりわけ人手不足と急速なDX進展などに応じた、スピード感ある業務変革が重要課題であります。
- ・引き続き「店舗戦略」「業務効率化・DX」「人員戦略」を一体で進め、経営資源を効率的に再配分し、営業体制の増強につなげます。
- ・とりわけ「人員戦略」は、人手不足のなか、本部、営業店の**適正人員の再配置が重要課題**であり、SBIの知見等も活用して対応を進めます。
- ・中長期的な業務全体の改革も見据え、**次期システムの検討に着手**し、先行事例を踏まえながらグランドデザインを検討していきます。

【図表3-3】「業務変革DX」の施策区分（2024～2026）

	きらやか銀行	仙台銀行	SBIグループ連携
<b>HD共同施策</b>  両行が共同で 重点対応	<b>次期システムプロジェクト</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>勘定系システム更改（2029年）に向けた次期システム、業務全体の改革を検討</li> </ul>		
<b>HD共通施策</b>  グループ方針を 共有、各行が対応	<b>システム導入・更新</b>		<b>次世代へ向けた人事交流</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>AML/CFTの態勢の高度化（全銀協支援サービスの有効利用）</li> <li>次期システムを見据えた各種システムの最適化</li> <li>顧客管理の高度化（AI、ビッグデータ活用）</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SBIグループヘトレーニー派遣（DX、有価証券、M&amp;A）</li> </ul>
	<b>営業体制の再構築 / 業務効率化</b>		<b>個人取引の利便性向上</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>エリア制度の導入</li> <li>若手職員主体の改革プロジェクト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エリア営業の拡大</li> <li>法人推進室の若手渉外育成</li> </ul>	（きらやか） <ul style="list-style-type: none"> <li>ネット支店のWEB預金取引（サービス向上、IB機能拡充）</li> </ul> （仙台銀行） <ul style="list-style-type: none"> <li>バンキングアプリの機能追加</li> <li>IBのバージョンアップ</li> <li>更新系API追加</li> </ul>
	<b>人員戦略</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様と接見する職員の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場に応じた適切な人員配置</li> </ul>	

### 3. 基本方針と施策（経営管理）

- ・ 公的資金返済の見直しを踏まえ、SBIグループと連携し、**利益剰余金計画**の達成、中長期的な新たな資本政策への対応を進めます。
- ・ 有価証券運用は、SBIグループと連携し、グループ全体で適正な運用管理体制を継続し、**有価証券評価損の縮減**と運用改善に取り組みます。
- ・ 信用リスク管理は、赤字決算を踏まえ、審査体制の強化、取引先の実態把握と管理、予防的な貸倒引当計上等、HDの子銀行関与を強めます。
- ・ 人的資本戦略は、**人事制度の見直しや運用改善**を通じ、意欲と実力と成果に基づき、**多様な人材が活躍する組織づくり**を進めます。

【図表3-4】「経営管理」の施策区分（2024～2026）

	きらやか銀行	仙台銀行	SBIグループ連携
<b>HD共同施策</b>  両行が共同で 重点対応	<b>資本政策 / 株価対策</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公的資金返済延長への対応（剰余金計画）</li> <li>・ パーゼルⅢの最終化への対応</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自己資本のさらなる拡充検討</li> <li>・ PBR、ROE改善への取組み</li> </ul>
	<b>サステナビリティ対応</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ CO2排出量削減目標の設定、開示検討</li> <li>・ 女性管理職比率15%+αへの取組み</li> <li>・ サステナブルファイナンス目標の設定、達成への対応</li> </ul>		
<b>HD共通施策</b>  グループ方針を 共有、各行が対応	<b>信用リスク管理</b>		<b>有価証券リスク管理</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取引先の的確な実態把握、HDの関与強化</li> <li>・ 与信審査管理の向上に向けたグループノウハウの共有、外部知見の導入</li> </ul>		
	<b>人的資本戦略</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 若手/女性職員向け研修充実</li> <li>・ 外部出向や行内異動の公募</li> <li>・ 抜擢による活性化</li> <li>・ 働き甲斐のある職場環境整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材育成に係る指針の策定</li> <li>・ 融資渉外能力強化</li> <li>・ 専門人材の育成</li> <li>・ 処遇や働き方等、社内環境整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ SBIアセットマネジメント連携 評価損改善、再投資の対応</li> <li>・ SBIポート以外の投資対応 (債券、株式、投資信託等)</li> </ul>

## 4. 収益計画及び経営指標（経営強化計画ベース）

【図表4-1】損益項目、BS項目と経営指標（2024～2026）

※2024年7月・政策金利の利上げによる影響を考慮しておりません

じもとHD（連結）	2024/3期 始期	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期		
				計画	始期比	
損益項目	コア業務純益（2行合算）	48億円	37億円	45億円	52億円	+4億円
	経常利益	▲223億円	17億円	23億円	35億円	+259億円
	親会社株主に帰属する当期純利益	▲234億円	11億円	16億円	27億円	+262億円
BS項目 （2行合算）	貸出金平残	1兆8,873億円	1兆9,173億円	1兆9,546億円	1兆9,847億円	+973億円
	預金平残（譲渡性預金含む）	2兆4,640億円	2兆3,640億円	2兆3,740億円	2兆3,861億円	▲778億円
経営指標 （2行合算）	ROE ※	▲23.8%	1.0%	1.5%	2.5%	+26.4P
	自己資本比率（連結）	7.6%	7.4%程度	7.2%程度	7.1%程度	▲0.4P
	コアOHR	81.8%	85.3%	82.5%	80.1%	▲1.7P
	顧客向けサービス業務利益 ※	36億円	32億円	36億円	43億円	+7億円

※ ROE = 当期純利益 ÷ 自己資本（普通株 + 優先株）

※ 顧客向けサービス業務利益 = 貸出金残高 × 預貸金利回差 + 役務取引等利益 - 営業経費

## 4. 収益計画及び経営指標（経営強化計画ベース）

【図表4-2】損益項目、BS項目と経営指標（2024~2026）

きらやか銀行（単体）		2024/3期 始期	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期	
					計画	始期比
損益項目	コア業務純益	28億円	20億円	23億円	25億円	▲2億円
	経常利益	▲237億円	2億円	6億円	15億円	+253億円
	<b>当期純利益</b>	<b>▲244億円</b>	<b>1億円</b>	<b>4億円</b>	<b>14億円</b>	<b>+258億円</b>
BS項目	貸出金平残	9,706億円	9,691億円	9,672億円	9,608億円	▲98億円
	預金平残（譲渡性預金含む）	1兆2,322億円	1兆1,200億円	1兆1,200億円	1兆1,200億円	▲1,122億円
経営指標	<b>ROE ※</b>	<b>▲56.9%</b>	<b>0.3%</b>	<b>0.9%</b>	<b>2.7%</b>	<b>+59.6P</b>
	自己資本比率	7.7%	7.7%程度	7.4%程度	7.3%程度	▲0.3P
	コアOHR	80.0%	84.9%	82.5%	80.9%	+0.8P
	顧客向けサービス業務利益 ※	19億円	15億円	15億円	17億円	▲2億円
仙台銀行（単体）		2024/3期 始期	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期	
					計画	始期比
損益項目	コア業務純益	19億円	17億円	22億円	27億円	+7億円
	経常利益	16億円	13億円	16億円	19億円	+2億円
	<b>当期純利益</b>	<b>11億円</b>	<b>8億円</b>	<b>11億円</b>	<b>13億円</b>	<b>+1億円</b>
BS項目	貸出金平残	9,166億円	9,482億円	9,873億円	1兆238億円	+1,072億円
	預金平残（譲渡性預金含む）	1兆2,317億円	1兆2,440億円	1兆2,540億円	1兆2,661億円	+344億円
経営指標	<b>ROE ※</b>	<b>2.1%</b>	<b>1.5%</b>	<b>2.0%</b>	<b>2.3%</b>	<b>+0.2P</b>
	自己資本比率	7.7%	7.6%程度	7.5%程度	7.4%程度	▲0.3P
	コアOHR	83.9%	85.7%	82.5%	79.3%	▲4.6P
	顧客向けサービス業務利益 ※	17億円	17億円	21億円	26億円	+9億円

※ ROE = 当期純利益 ÷ 自己資本（普通株 + 優先株）

※ 顧客向けサービス業務利益 = 貸出金残高 × 預貸金利回差 + 役務取引等利益 - 営業経費

## 4. 収益計画及び経営指標（経営強化計画ベース）

### <利益剰余金と配当方針>

- ・2024年3月期は、2期連続の大幅な赤字決算に至ったことから、収益力と財務基盤の早期回復に最優先で取り組むため、無配としました。
- ・2025年3月期の当社連結の通期業績予想は、黒字回復を予想するものの、普通株式及び各優先株式の配当予想は未定としています。  
なお、利益剰余金の積上げ計画は2025年3月期以降配当を行う前提で記載しています。
- ・今後、当社及び子銀行は、経営強化計画を確実に実行することで、黒字決算への回復と復配に取り組むとともに、公的資金返済に向けた剰余金の積上げに取り組んでまいります。
- ・本計画の施策を着実に実行することにより、**2027年3月末の利益剰余金**は、**きらやか銀行20億円、仙台銀行209億円**、じもとHD（合計）240億円を積上げる計画です。

【図表4-3】当期純利益、利益剰余金の計画（2024～2026）

じもとHD（合計）	2024/3期 始期	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期 計画	始期比
当期純利益	▲234.6億円	11.5億円	16.5億円	<b>27.9億円</b>	+262.5億円
利益剰余金	▲34億円	199億円	213億円	<b>240億円</b>	+274億円

きらやか銀行（単体）	2024/3期 始期	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期 計画	始期比
当期純利益	▲244.2億円	1.7億円	4.7億円	<b>14.3億円</b>	+258.5億円
利益剰余金	▲222億円	1億円	6億円	<b>20億円</b>	+242億円

仙台銀行（単体）	2024/3期 始期	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期 計画	始期比
当期純利益	11.6億円	8.5億円	11.0億円	<b>13.0億円</b>	+1.6億円
利益剰余金	179億円	188億円	197億円	<b>209億円</b>	+30億円