

経営強化計画の履行状況報告書

平成 21 年 12 月



目 次

1. 平成 22 年 3 月期中間決算の概要	1
(1) 経営環境	1
(2) 決算の概要（平成 22 年 3 月期中間決算：単体）	1
2. 経営の改善に係る目標の実績	4
(1) コア業務純益	4
(2) 業務粗利益経費率	4
3. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況	5
(1) 法人戦略	5
(2) 個人戦略	7
(3) 経営の効率化	10
4. 従前の経営体制の見直しその他責任のある経営体制の確立に関する事項	10
(1) 業務執行に対する監督又は監督の体制の強化のための方策	10
(2) リスク管理体制強化のための方策	11
(3) 法令遵守の態勢の強化のための方策	14
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	16
(5) 情報開示の充実のための方策	16
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行 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	16
(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の進 捗状況	16
(2) その他の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	21
6. 剰余金の処分の方針について	24
7. 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	25
(1) 経営管理に係る体制	25
(2) 各種リスクの管理の状況	25

1. 平成 22 年 3 月期中間決算の概要

(1) 経営環境

平成 21 年度上期の国内経済は、輸出と生産の持ち直しと、個人消費・設備投資・住宅投資等の国内民間需要の弱まりという強弱両方の要因が打ち消しあっている状態にあり、全体としては「景気は下げ止まっている」状況にあります。経済活動の水準はきわめて低いものとなっております。また、先行きについても、「景気の持ち直し」への動きが続くのかどうか、その不確実性は引き続き高い状況にあると考えられます。

東北地方および山形県内の地域経済は、厳しい状況が続いていますが、製造業を中心に持ち直しの動きがみられます。しかし、最終需要動向は、公共投資が前年を上回っている一方、設備投資は大幅に減少、また、個人消費は、住宅投資が低調に推移していること等、全体として弱い状況が続いています。

このような経済環境のもと、当行は中小規模事業者の資金繰りの円滑化を中心に地域経済の活性化に向け、経営強化計画に掲げた各種施策に取り組んでおります。

(2) 決算の概要（平成 22 年 3 月期中間決算：単体）

①資産・負債の状況

平成 21 年 9 月末の貸出金は、中小企業等向け貸出や住宅ローンの販売が堅調に推移したことから、前年比 297 億 32 百万円増加し、8,742 億 27 百万円となりました。有価証券は、国債を中心とした債券の売却により、前年比 99 億 51 百万円減少し、2,181 億 50 百万円となりました。

一方、預金は、法人預金と公金預金が増加したことから、前年比 136 億 31 百万円増加し、1 兆 1,119 億 97 百万円となりました。

資本は、中間純利益を確保するとともに、金融機能強化法に基づく 200 億円の第三者割当増資を行ったことから、前年比 201 億円増加し、488 億 49 百万円となりました。

【資産・負債の推移】（単体）

（単位；百万円）

	20年9月末 実績	21年3月末 実績	21年9月末		
			実績	21年3月末比	20年9月末比
資産	1,162,752	1,139,613	1,196,413	56,800	33,661
貸出金	844,495	856,940	874,227	17,287	29,732
有価証券	228,101	202,800	218,150	15,350	△9,951
負債	1,134,002	1,108,059	1,147,564	39,505	13,562
預金等	1,098,366	1,074,033	1,111,997	37,964	13,631
社債・借入金	12,000	12,000	12,000	0	0
資本	28,749	31,553	48,849	17,296	20,100

※平成21年5月15日に第Ⅱ種優先株式の買入消却を実施しております。

②収益状況

資金利益については、貸出金残高は増加したものの、新規貸出案件における他行競合が想定以上であったことから利回りが低下し貸出金利息が減少したこと及び有価証券利息配当金の減少等により、前年比95百万円減少し、98億2百万円となりました。

役員取引等利益は、投資信託・個人年金保険の販売が低調であったこと等により、前年比3億87百万円減少し、5億8百万円となりました。

一方、経費面では、店舗統廃合等の影響により物件費の削減額が人件費の増加分を上回ったことから、前年比2億3百万円減少し、81億6百万円となりました。

以上により、コア業務純益は、前年比3億21百万円減少の22億15百万円となりました。

臨時損益は、与信関連費用（不良債権処理額＋一般貸倒引当金）が、前年比37億61百万円と大幅に減少し、3億89百万円となりました。また、株式関係損益は、前年比10億14百万円改善し、△1億72百万円となりました。

この結果、経常利益は、前年比43億8百万円増加し、5億28百万円となり、中間純利益は、前年比47億67百万円増加し、5億93百万円となりました。

【損益状況の推移】（単体）

（単位；百万円）

	20年9月期	21年9月期			
	実績	実績	計画	計画比	前年比
業務粗利益	10,613	10,390	10,645	△255	△223
【コア業務粗利益】	10,845	10,322	10,645	△323	△523
資金利益	9,897	9,802	10,056	△254	△95
役務取引等利益	895	508	589	△81	△387
その他業務利益	△180	79	0	79	259
（うち国債等関係損益）	△232	68	0	68	300
経費	8,309	8,106	8,075	31	△203
うち人件費	3,521	3,686	3,605	81	165
うち物件費	4,345	4,010	4,050	△40	△335
一般貸倒引当金	△633	△639	0	△639	△6
業務純益	2,303	2,283	2,570	△287	△20
【コア業務純益】	2,536	2,215	2,570	△355	△321
臨時損益	△6,717	△2,394	△2,146	△248	4,323
不良債権処理額	4,783	1,029	1,300	△271	△3,754
貸倒引当償却費用	4,150	389	1,300	△911	△3,761
株式関係損益	△1,186	△172	0	△172	1,014
経常利益	△3,780	528	424	104	4,308
特別損益	△379	96	75	21	475
税引前中間純利益	△4,159	625	499	126	4,784
法人税等	30	26	40	△14	△4
法人税等調整額	△15	5	0	5	20
中間純利益	△4,174	593	459	134	4,767

③自己資本比率の状況

自己資本比率は、平成21年9月末に200億円の公的資金受け入れなどにより、10.43%と前年比3.24ポイント上昇いたしました。

2. 経営の改善に係る目標の実績

(1) コア業務純益

平成 21 年 9 月期の資金利益は、貸出金が増加したものの、利回りの低下による貸出金利息の減少等で計画比△2 億 54 百万円となったほか、振込手数料等その他手数料収入の減少により役務取引等利益が計画比△81 百万円となったこと等から、コア業務純益は、計画を 3 億 55 百万円下回る 22 億 15 百万円となりました。

【コア業務純益の計画・実績】

(単位 ; 百万円)

	21/3 期	21/9 期				22/3 期	23/3 期	24/3 期
	実績	計画	実績	計画比	始期比	計画	計画	計画
コア業務純益	5,325	2,570	2,215	△355	△895	5,351	5,499	5,596

※21/3 期が計画の始期となります。

※21/9 期始期比の数値は、始期が通期ベースであるため、21/9 期実績を 2 倍して比較した数値を記載しております。

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金－国債等債券関係損益

(2) 業務粗利益経費率

平成 21 年 9 月期は、国債等関係損益が計画における見込みを 68 百万円上回ったものの、貸出金利回りの低下等による資金利益の減少と、マーケットの低迷から預り資産販売が不振であったことや振込手数料等その他受入手数料収入減により役務取引等利益が減少し計画を 81 百万円下回ったことから、業務粗利益は計画を 2 億 55 百万円下回る 103 億 90 百万円となりました。

機械化関連費用を除く経費は、計画通りであったものの、業務粗利益が減少したことから、業務粗利益経費率は、計画を 1.17 ポイント上回る 62.03% となりました。

【業務粗利益経費率の計画・実績】

(単位；百万円、%)

	21/3 期	21/9 期				22/3 期	23/3 期	24/3 期
	実績	計画	実績	計画比	始期比	計画	計画	計画
経費 (機械化関連費用除く)	13,165	6,479	6,445	△33	△275	12,942	13,090	13,354
業務粗利益	20,190	10,645	10,390	△255	590	21,486	21,766	22,026
業務粗利益経費率	65.21	60.86	62.03	1.17	△3.18	60.23	60.14	60.63

※21/3 期が計画の始期となります。

※21/9 期始期比の数値は、始期が通期ベースであるため、21/9 期実績を 2 倍して比較した数値を記載しております。

※業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) / 業務粗利益

※機械化関連費用は、減価償却費、機械賃借料等を計上

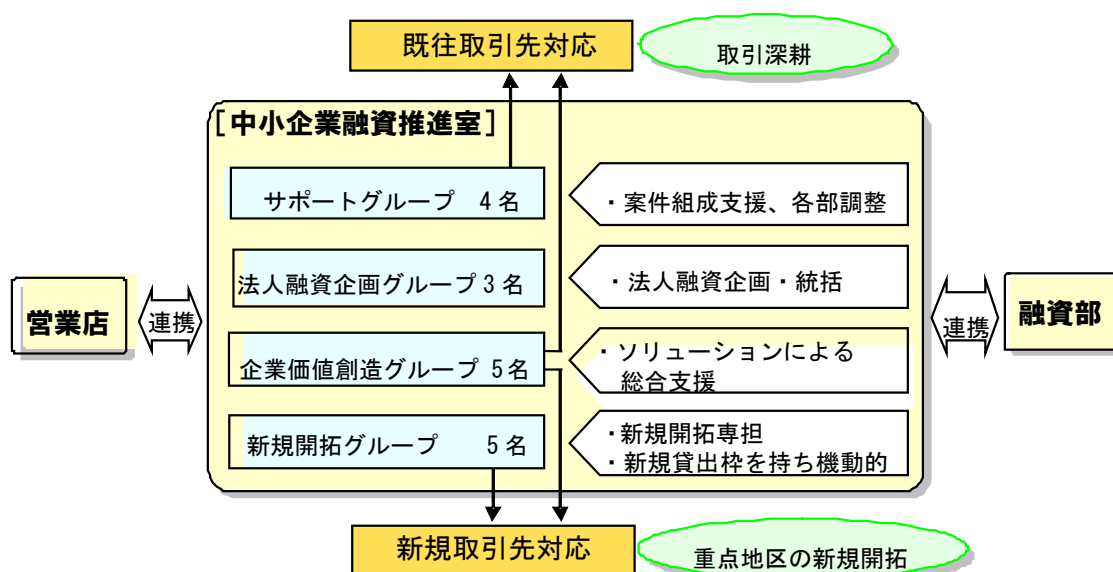
3 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 法人戦略

① 推進体制の整備及び強化

中小企業への取組みを組織的・戦略的に展開するため、中小企業融資推進室を平成 21 年 8 月に新設いたしました。

《中小企業融資推進室の体制と役割》



サポートグループにおいては、中小企業融資のスペシャリストを配置して、営業店の融資案件の組成支援、制度融資の組成支援等各案件に積極的に関与し、本支店と一体となりお客様とのコミュニケーション（案件組成）強化を実施しております。

法人融資企画グループにおいては、中小企業融資の推進に向け、推進計画の策定及び進捗状況の管理等中小企業融資推進室の全体の統括を行っております。また、法人向け融資商品の開発・改定等に関与し、ニーズに合った商品作りを図るとともに、販売施策の企画・立案を行っております。

企業価値創造グループにおいては、企業が抱える個別の課題に対して迅速かつ的確にソリューション支援を通じて付加価値の高いサービスを提供しております。

新規開拓グループにおいては、当行が定める重点地区（事業所数が多い等潜在的資金需要が見込める地区）において、融資セールスを積極的に推進しております。

イ) 既往取引先に対する推進策

営業統括部内の中小企業融資推進室サポートグループ4名が中心となって、お客様とのコミュニケーション（案件組成）を図り、リレーションシップを強化し、営業店融資案件の組成支援等を積極的に行いました結果、11月迄に49件のサポート実績がありました。

また、営業店の法人渉外専任行員を10月から21名（73名から94名に増加、当初計画比11名増）増員するとともに、完済間近のお客様に対し、リレーションシップ強化及び資金ニーズの掘り起こしによる取引継続推進のため、中小規模事業者9,722先の全先訪問を実施しております。

加えて、きらやかお客様サービスステーション（以下、「コールセンター」と記載いたします。）を活用し、新規先を含め電話やFAXによる新商品・融資制度等の提案を実施いたしました。

このような推進策を実施した結果、中小企業融資残高が平成21年3月末の4,588億円から51億円増加し4,639億円となりました。

その他、営業店渉外行員の業務支援ツールとしてF - C u b e（エフ・キューブ：顧客情報管理システム）のカスタマイズを行い、顧客情報の集約と案件進捗を本部と営業店で共通認識のもとでシステム管理できる体制といたしました。

ロ) 新規開拓先

営業統括部内の中小企業融資推進室新規開拓グループ6名が、お取引先からのご紹介やコールセンターからの情報収集によって、新規先に対するリレーションシップ強化を図り、平成21年9月から融資開拓に向けた活動を開始しております。これまでコールセンターを通じた融資案件情報のうち山形市内及び仙台市内の中小企業に関する情報については、中小企業融資推進室新規開拓グループが直接お客様とのコミュニケーションを図り、事業計画の策定支援も含めコンサルティング機能を発揮して、スピーディに融資実行に結びつけられるような体制を構築しております。また、山形市を除く山形県内重点地区では、営業店行員と新規開拓グループの担当者が同行訪問を行い、顧客ニーズの掘り起こしを継続しております。

②支援体制の整備及び研修の強化

中小企業融資推進室に法人サービスに関わる機能別グループを設置して、それぞれの役割に基づき、案件組成・申請支援等営業店に対するサポート機能を強化しております。また、コミュニケーション能力及び目利き能力の向上を図るため、階層別や財務データ分析等の本部研修及びOJT（On the Job Training の略で「職場内教育」を意味します。）等に新たなメニューを追加し強化いたしました。

具体的には、平成21年11月から法人渉外専任行員全員を対象に、外部講師陣による行員の取引先の経営課題把握力及びソリューション提供能力の向上を目的として、各営業店取引先の具体的事例を参考に研修を実施しております。これまで受講した行員の延べ人数は501名となっております。

また、毎月、外部講師から経営陣へ研修の内容、問題点等に関し報告がなされると同時に外部講師と経営陣がディスカッションを実施し、早期の実効性アップと行員の提案能力向上を図っております。

(2) 個人戦略

①預金戦略

安定的な資金調達に向け個人固定性預金の増加を図るために、21年4月～9月にかけて、山形応援シリーズ企画預金を8商品発売いたしました。また、個人渉外係および窓口係を中心として、個人の主要なお客さまを積極的に訪問し提案セールスを実施いたしました結果、個人固定性預金残高は平成21年9月末5,983億円となりました(平成21年3月末比95億円増加)。

メイン取引先を増加するために、退職金専用定期預金（発売期間：平成21年4月～5月）や年金受取予約型定期預金（発売期間：平成21年4月～9月）等を発売し年金受取口座の獲得を行いました他、新社会人向けにパッケージ商品（発売期間：平成21年4月～5月）を発売し給与振込口座の獲得を行いました。

②商品戦略

当行は21年度上期も「山形応援」をコンセプトにライフステージに対応した商品開発を行いました。

商品名	発売日	内容
ローン「きらやかリフォームローンぷらす」	H21.5.18	リフォーム及びリビング関連資金、その他住まいに関連するすべての資金に対応。
ローン「きらやか太陽光発電・オール電化ローン」	H21.5.18	住宅用太陽光発電システム資金やオール電化の資金に対応。
定期預金「甘いひととき」	H21.5.18	モンドセレクション受賞の厳選スイーツがプレゼントされる女性専用定期預金。
定期預金「美味山形」	H21.6.1	山形の特産品がプレゼントされる定期預金
定期預金「丑年御縁年『出羽三山定期預金』」	H21.6.22	お預け入れいただいた方の「願い」を当行が出羽三山神社に持参し、ご祈禱を受ける定期預金
定期預金「感謝をコメで」	H21.6.30	100万円以上お預け入れの方で、1年後に継続すると地元山形の「こだわり米」がプレゼントされる定期預金。

③預り資産戦略

マーケットの不透明感が続く中、投資信託の販売については、お客様の投資環境に対する疑問・不安解消のために積極的にセミナーを開催し、アフターフォローの徹底を実施いたしました。

また、個人保険については、平成21年6月より特例地域金融機関を選択し、全行員が募集可能な体制とするとともに、平成21年4月から本部所属であった「預り資産LA(ライフプランアドバイザー)」を営業店に配置し、より身近なポジションでコミュニケーションを図り、お客様毎のライフプラン、ライフサイクルにきめ細かく合わせた資産運用の提案活動を実施しております。

④個人ローン戦略

イ) 住宅ローンの強化

山形県は持家比率及び新築持家住宅の床面積共に全国平均を大きく上回る特徴を有しており、持家住宅の潜在需要は高いものの、昨年からの景気後退局面で個人所得の減少に加え、大幅に住宅着工件数は減少しており、住宅市場は厳しい状況となりました。

その中で、ローンステーションへ配置しましたローンL Aの提案力向上が図られたこと、そして営業店も含め大手ハウスメーカーや住宅関連業者との関係強化を従来以上に図り、積極的に住宅ローンを推進しました結果、平成21年9月末の住宅ローン残高は、前年比79億84百万円の増加となりました。

今後ともお客様のニーズを的確に捉え住宅ローンを積極的に販売してまいります。

また、昨今の経済環境悪化を背景とした所得や雇用状況の悪化により住宅ローン等の返済条件の変更を希望されるお客様のご相談に積極的に対応するため、個人ローンのセールス拠点であるローンステーションを含め県内6カ所において、毎月第2土曜日に「休日ローン相談会」を継続実施いたしました。今後もニーズに応じて開催場所の拡大を検討してまいります。

ロ) 消費者ローン

平成21年度上期においては、エコに対する関心の高まりに対応すべくエコカーや減税対象車購入者を対象にした「マイカーローン」や太陽光発電・オール電化購入者を対象にした「リフォームローン」を主力商品として「エコキャンペーン」の実施や、職域セールスの強化、休日ローン相談会への誘致等積極的に推進してまいりました。しかしながら、想定以上に消費マインドが冷え込んだ等の影響から、平成21年9月末の消費者ローン残高は、前年比8億58百万円の減少となりました。

今後につきましては、これまで実施してきた職域セールスの強化や休日ローン相談会への誘導を更に充実させるとともに、インターネットやモバイル等を活用した非対面チャネルを充実させ、積極的に推進してまいります。

(3) 経営の効率化

①店舗体制の効率化

平成21年4月までに合併に伴う店舗統廃合を完了させ、各店舗の機能(役割)別に、エリア内の全事業性融資先を担当しフルバンキング機能を有する中核店(ハブ店)、エリア内の個人業務に特化した個人店(スポーク店)、1地域1店舗でフルバンキングを行う独立店の3つに分類し、効果的なエリアマーケティングを実施いたしました。

②人員の再配置

平成21年9月末で正行員1,011名となり、当初合併計画を2年前倒しして人員の適正化が完了いたしました。今後は、定期人事異動等に本部から営業店への人員再配置を実施し、また、多様化したお客様ニーズに的確にお応えできる人材育成のため、内部研修の充実と外部講師による営業力向上研修を行ってまいります。

③OHR(オーバーヘッドレシオ)の改善

経営の効率性を示す指標でありますコアOHR(=経費÷コア業務粗利益)は、平成21年9月期78.5%と前年比1.9ポイント上昇いたしました。OHRは上昇したものの、経費につきましては計画どおり削減できました。今後とも経費削減に努めるとともに業務粗利益の拡大を図りOHRの低減に努めてまいります。

4 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項

(1)業務執行に対する監督又は監督の体制の強化のための方策

①取締役会

当行では営業エリアを地区分割し、その地区担当取締役を統括責任者として定め、迅速・適切な業務執行と監督を行える体制といたしました。なお、更なる経営体制の強化を目指し、今後とも社外取締役等の導入を検討してまいります。

②監査役会

監査役会は、原則毎月開催しており、引き続き取締役の職務執行状況を監査してまいります。

③経営諮問委員会（仮称）の設置

経営諮問委員会設置につきましては、平成22年4月の設置に向けて運営方針、運営体制等の検討を行っております。

(2) リスク管理体制強化のための方策

当行は、各リスクの統括部署として「リスク管理部」を設置し、各リスクの管理部署と運営部署のリスク管理状況を把握し、統括的な検証を行っております。更に経営陣及び関連部長で構成する「コンプライアンス委員会」及び「リスク管理委員会」を設置し、銀行全体のリスクを総合的に把握・管理体制を確保しております。

①各種リスクの管理体制

平成21年9月30日に金融機能強化法に基づき安定的かつ円滑な資金供給機能強化を目的に資本の増強を行い、自己資本の充実を図りました。

今後も統合リスク管理は、毎月開催される常勤役員をメンバーとするリスク管理委員会において、リスクに見合ったリターンが得られる分野により多くの自己資本や経営資源を割り当てる自己資本の有効活用を目的とし、「信用リスク」、「市場リスク」、「オペレーショナルリスク」の各リスクに資本を配賦し、適正なリスクテイクによる収益の極大化を目指して、自己資本の適切な配分、モニタリング、リスクのコントロールを行っております。

イ) 信用リスク管理

い) 信用リスク管理態勢

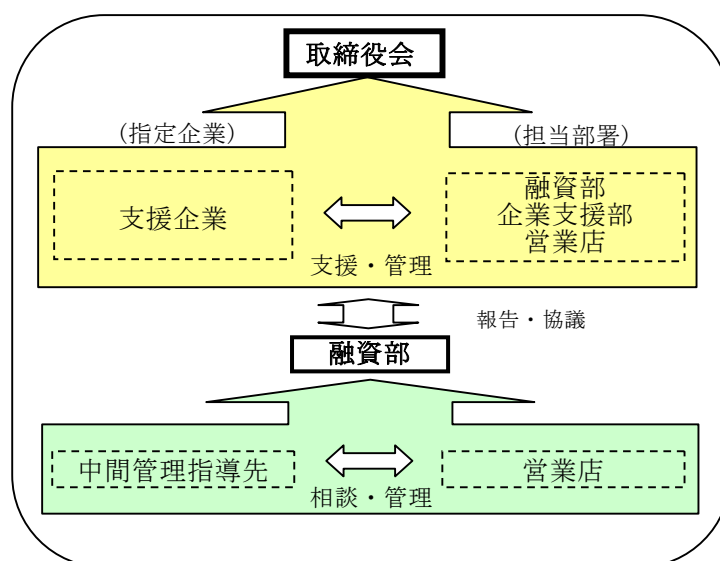
営業店融資担当者の業務支援ツール、渉外担当者の目利き能力向上を図り、審査管理態勢強化のための研修ツールとして、医療介護事業・運送業・製造業・食品卸売業等の各業種の「業種別審査マニュアル」を平成21年9月制定いたしました。営業店のOJTや本部での集合研修の際に活用し、行員の各業種特性の理解と課題改善提案能力のスキルアップを図っております。

お取引先の融資取組方法として、お取引先の業況に応じ、当行が積極的に財務改善、事業再生等コンサルティング支援を行う「支援企業先」、売上の減少や借入金の急激な増加先等、業況が悪化傾向にある「中間管理指導先」と「大口与信管理先」等に区分し、取締役会等において、個別企業毎に月次収益状況、当面の資金繰り把握と具体的な支援策につい

て協議・指示を行い、担当部と営業店が一体となった支援策の着実な実行・進捗を管理するとともに、報告を受ける態勢としております。

また、特定の大口先への与信集中を回避するためにポートフォリオ管理基準を定めておりますが、大口与信先への与信集中比率が低下し、一定の分散効果が認められたことを踏まえて、平成 21 年 9 月「信用リスク管理基準」に関し、大口与信先総与信比率の基準値を引下げる改定を行いました。

《融資先管理態勢》



ii) 不良債権管理

経営改善指導の効果と積極的なオフバランス化等により、平成 21 年 9 月期の金融再生法基準による開示不良債権（比率）は、平成 21 年 3 月末比 46 億 26 百万円減少いたしました。

(単位:百万円)

	20年3月末	20年9月末	21年3月末	21年9月末	21年3月比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	9,755	12,607	11,344	9,408	△ 1,936
危険債権	49,559	46,327	43,223	40,304	△ 2,919
要管理債権	14,719	13,456	3,883	4,112	229
合計	74,034	72,391	58,451	53,825	△ 4,626
不良債権比率	8.47%	8.36%	6.66%	6.02%	△0.64%

また、中小企業再生支援協議会と連携した金融支援を含む再生実績は、DDSとDES取組み2社、事業再生M&Aで会社吸収分割の2社であります。なお、中小企業再生支援協議会と再生計画策定に継続して取り組んでいる先が2社となっております。

ロ) 市場リスク管理

市場リスク管理の基本的な考え方を「市場リスク管理方針」に定め、「市場リスク管理規程」等関連規程に従いリスク管理を行っております。

い) 市場リスク量

市場リスク管理部署である経営企画部において市場リスク量の計測を行い、リスク量が資本配賦額の範囲内に収まるよう管理するとともに、ストレステストを活用するなどして市場の変化に対して適切な対応を行っております。

運用限度額の設定については、リスクファクターの観点から見直しを行い、同一のリスクファクターをもつ商品への投資に偏重しないようリスク分散を図っております。また、VaR（バリュー・アット・リスク：ある一定期間に一定の確率で生じうる損失のリスク量）値に関してバックテストを実施し、リスク量算出システムの妥当性の検証を9月より実施しております。

また、リスク運営部署である市場金融部とリスク管理部署である経営企画部が相互に牽制を図っており、経営企画部では日次で市場リスク量を計測して、市場リスク量があらかじめ設定された資本配賦額に接近した場合には、リスク管理部署として経営陣に対しポジションやリスクの状況を報告して、市場リスク量が資本配賦額を超過しないように管理しております。また、リスク管理統括部署のリスク管理部がこの体制をモニタリングすることで牽制体制をとっております。

経営陣は、リスク管理委員会においてリスク量の状況を把握するとともに、以降のリスクコントロールについて協議し必要な決議を行っております。

ハ) 流動性リスク管理

流動性リスク管理については、資金繰りの運用部門である市場金融部からリスク管理部署の経営企画部及びリスク管理統括部署のリスク管理部に日次で報告する体制を整え牽制機能を働かせております。この報告は、経営陣へも日次で報告する体制としております。

また、関係部門が緊密な連携を図るため、週次で開催する「ALM小委員会」におきまして、預貸金管理部署等も含む流動性関連部署が情報の共有化を図る体制を継続してまいります。

二) オペレーショナルリスク管理

オペレーショナルリスクについては、常時現状を把握することでリスクの所在を明確化し、その軽減に努めるため、関連部署の協議機関である「オペレーショナルリスク小委員会」を月次で開催し、現状分析、改善対応策の検討、実施状況の評価等の協議を行っております。

オペレーショナルリスク小委員会の協議内容については、毎月開催するリスク管理委員会に報告しております。

(3) 法令遵守の態勢の強化のための方策

①経営陣によるコンプライアンス重視の企業風土の醸成

法令等遵守の企業風土を醸成するため、頭取が、期初に行われた支店長会議のほか、行内研修等の折にコンプライアンスの重要性について講話を行い、企業風土の醸成に努めました（平成21年度上期実績4回）。

平成21年6月には本部役席者と営業店長に対し、コンプライアンスに精通した外部講師による不祥事件の原因分析や店内検査のあり方等研修を実施いたしました。さらに、地区担当役員が各営業店を訪問（平成21年度上期54カ店訪問）し、「内部監査指摘事項再発防止策」等の6項目について営業店長にヒアリングを実施し、実態把握と指導を実施して内部管理態勢の強化を図っており、この状況については毎月コンプライアンス委員会へ報告しております。

②全行的な法令遵守態勢の確立

コンプライアンスに係る指示事項等は、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会等において決定し、そして担当部であるリスク管理部は、一元的に管理し実効性のある施策を展開するために、平成21年4月より「コンプライアンスに係る指示事項・決定事項対応管理表」を制定し一元管理を行い、毎週月曜日に進捗状況の管理を実施しています。

平成21年度のコンプライアンス・プログラムについては、不祥事件未然防止策の実効性確保を意識し、平成20年度のプログラムを改訂いたしました。大きな改訂項目として、①リスク管理部によるモニタリングと指導の強化、②コンプライアンス職場点検実施による状況把握となつて

おります。

③営業店における厳格な事務処理の徹底と相互牽制の充実・強化

平成 21 年 3 月から開始した手続集等が掲載されているイントラネットの閲覧は、検索機能構築（事務ナビ）により活用し易い仕組みとし、営業店において、当該手続集による事務ルール徹底の意識改革が図られたものと考えております。

監査部監査結果を踏まえ、事務指導のために事務課が各営業店を訪問し、対応状況をモニタリングするとともに個別に指導を行いました。4月4ケ店、5月2ケ店、6月4ケ店、7月2ケ店、8月2ケ店、9月2ケ店に対し実施いたしました。

また、毎月開催する「オペレーショナルリスク小委員会」に、事務リスクに係るモニタリング結果、監査部監査等の指摘事項に基づく現状把握、改善対応策の検討、実施状況、評価結果について報告し協議を行い、その他、経営陣より指示された事項については「事務リスクに係る改善対応策・指示事項の実施状況評価・一覧表」を作成し、実施状況の進捗管理を徹底し、その状況についてリスク管理委員会に報告しております。

④リスク管理部による法令遵守態勢の実効性確保

コンプライアンス態勢の実効性を確保するため、営業店長に対し店務運営についてのヒアリングを行うとともに、各職位・職務担当者からサンプリングした行員にもヒアリングを実施し、各営業店のコンプライアンス意識の浸透度をチェックいたしております。

モニタリングは、9月まで32ケ店（4月6ケ店、5月7ケ店、6月5ケ店、7月3ケ店、8月5ケ店、9月6ケ店）を行い、営業店の法令遵守態勢の実態把握と不足の点に対する指導を行いました。

⑤個人情報管理態勢の強化

先般、個人情報漏洩・紛失事案等が発生いたしましたことに伴い、再発防止に向けた取り組みを全行あげて実施しております。

個人情報の重要性を再認識するため、平成 21 年 11 月には役員、管理職者等を対象として「個人情報保護法と企業の対応」をテーマに講師の弁護士から具体的事例に基づいた研修を行うなど階層別にテーマを設定した研修会を実施いたしました。また、全行員に対してビデオを活用して担当役員による個人情報管理の徹底を指示するとともに、12月から臨

時職員等も含めた全行員で個人情報に関する方針、マニュアル等の勉強会を実施しております。なお、今後も具体的な事例に基づいた階層別研修を実施してまいります。

その他、経営陣が、地区別に開催された支店長会議においても、個人情報の取扱い管理の徹底を指示しております。

内部管理面では12月21日から、新たに6名を「個人情報取扱管理指導者」に選定して、各部署での個人情報取扱い状況の確認と適正化推進を図っております。

また、個人情報管理態勢の強化を図るため、「顧客情報管理態勢自己点検シート」を作成し各営業店に自主点検を行わせ、防止措置を講じております。

具体的点検内容としては、「センシティブ情報の管理」「顧客情報の保管状況」等15項目について、日常業務に関わる具体的項目を毎月各営業店長が点検し、リスク管理部で確認・集約され、リスク管理委員会へ報告する体制としております。

その他、全店（本部含む）に個人情報の取扱い管理の整備を指示し、本部管理職行員による点検を実施し、リスク管理部が個人情報取扱いおよび管理態勢の適切性について、確認・指導を行っております。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

4 - (1) - ③で記載しましたとおり、経営の透明性、公正性を一段と高めるため、客観的な評価・助言を取締役会に対して行っていく「経営諮問委員会（仮称）」の平成22年4月設置に向けて準備を進めております。

(5) 情報開示の充実のための方策

平成21年9月中間決算は、決算短信開示ほかプレスリリース、ホームページへの掲載と同時に地元において記者会見を実施して、迅速かつ詳細な適時開示に努めました。また、東京での投資家向け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、山形県をはじめ当行の営業エリア8カ所でIR活動を実施いたしました。

5 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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

(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の進捗状況

① 中小規模事業者に対する融資支援体制の強化

イ) 中小企業融資推進室の設置等

中小企業への取組みを組織的・戦略的に展開するため、中小企業融資推進室を平成 21 年 8 月に新設し、機能別に 4 グループ（法人融資企画グループ 3 名、サポートグループ 4 名、企業価値創造グループ 5 名、新規開拓グループ 5 名）に細分化して推進体制を整備いたしました。

サポートグループでは、お客様とのコミュニケーション（案件組成）を図り、リレーションシップを強化し、営業店融資案件の組成支援等を積極的に行いました。

新規開拓グループは、お取引先からのご紹介やコールセンターからの情報収集によって、新規先に対するリレーションシップ強化を図り、融資開拓に向けた活動を行いました。今後は営業重点地域において、情報収集を行うとともに、キャッシュフロー改善提案によるニーズの掘り起こしを実施してまいります。

また、営業店においては法人渉外係を中心に完済間近のお客様に対し、リレーションシップ強化及び資金ニーズの掘り起こしによる取引継続推進のため全先訪問を実施し、引き続きお取引の深耕に取り組んでまいります。こうした取組みの結果、中小企業融資残高が平成 21 年 3 月末の 4,588 億円から 51 億円増加し、4,639 億円となりました。

ロ) 法人渉外専任行員へのシフト

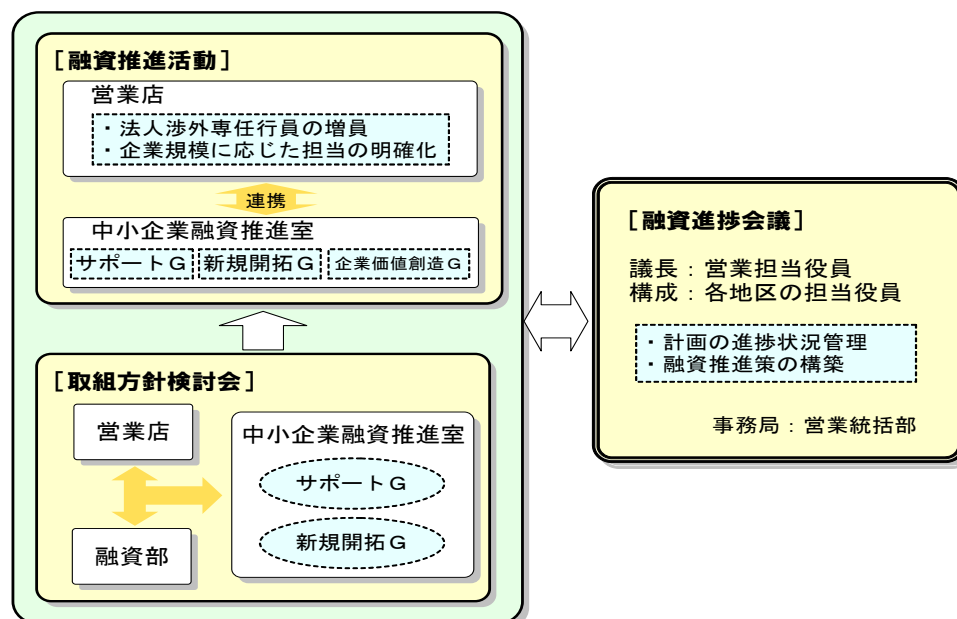
法人渉外担当は個人事業者を含めた企業、法人・個人兼務渉外担当は企業ならびに個人先、個人渉外担当は主に個人先を各々担当しておりますが、これまで以上にお客様とのリレーションシップを構築し、積極的かつ安定的な資金供給を実現するため、平成 21 年 10 月より法人渉外専任行員へ 21 名シフト、当初計画比 11 名増加（73 名から 94 名に増加）いたしました。

ハ) 融資推進体制の明確化

平成 21 年 8 月に営業担当役員を議長とし、融資推進計画に対する進捗状況管理及び融資推進策の構築について検討する「融資進捗会議」を設置し、これまで 5 回開催、案件進捗状況の確認および問題点の洗出しを行い、その後の推進策を講じております。

また、今期から業績評価項目に中小企業向け融資に係わる項目を新設（融資残高、先数）し、中小規模事業者への信用供与の円滑化に対する取組姿勢の明確化と徹底を図りました。

《中小企業融資推進体制》



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

イ) 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

スコアリングモデルを活用した新たな融資商品の開発及び既存商品の見直しにつきましては、お客様のニーズやリスク管理上の問題点等を洗い出し、関連部で協議を重ねております。なお、既存のスコアリングモデルを活用した融資の実績は、計画を109件上回る319件でありました。

ロ) ABLの推進

ABLは小売業2件、製造業2件の計4件の実績で、各企業とも棚卸資産を担保とする取組みでありました。今後もお客様の実情を十分に把握し、担保や保証に過度に依存しない需要に対して積極的に推進してまいります。

③中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に進めるための方策の進捗状況

イ) 中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率

平成21年8月に中小企業融資推進室を設置し機能別に専担人員(法人

融資企画グループ3名、サポートグループ4名、企業価値創造グループ5名、新規開拓グループ5名)を配置するとともに、法人渉外専任行員を21名増員して、推進体制を強化いたしました。

人材育成につきましては、平成21年4月～9月迄に入行5年前後の一般行員を対象とした「融資基礎力養成」研修を1回(参加者31名)、主任・代理クラスを対象とした「融資キャリア形成」研修を1回(参加者26名)開催し、スケジュールに基づいた研修を実施いたしました。

その他9月には、目利き・提案能力の高い人材を育成するため、支店長のほか法人を担当する行員を対象に「財務データ研修会」を3回実施しております。

また、コールセンターを有効活用し、山形県内既取引先を一定のセグメントで約1,600先を抽出するなど効果的・効率的な営業活動を実践いたしました。

その結果、中小規模事業者等向け貸出残高につきましては、始期比51億円、計画比44億円の増加となりました。

一方、預金等で山形応援シリーズ企画預金が好調に推移し、個人固定性預金を中心に大幅に増加したため、総資産は、平成21年3月期比568億円増加いたしました。そうしたことから総資産に対する比率につきましては、計画比1.52%の減少となりました。

【中小規模事業者に対する信用供与の計画・実績】

(単位；億円、%)

	21/3期	21/9期			
	実績	計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	4,588	4,595	4,639	44	51
総資産	11,396	11,404	11,964	560	568
総資産に対する比率	40.26	40.29	38.77	△1.52	△1.49

※21/3期が計画の始期となります。

ロ) 中小規模事業者等向け貸出残高の増加策

中小規模事業者等向け貸出残高増加策については、お取引先との接点を広げリレーションシップを強化することを通じて、新たなお取引先の開拓を図るとともに、既往のお取引先との取引深耕ならびに支援強化に積極的

に取り組むことが最も重要であると考えております。

そうした認識から、特に合併以降訪問頻度の減少等により取引が縮小しているお取引先に対しては、訪問等によるニーズの把握とコンサルティング機能の提供を実施するとともに、新規のお取引先には、新商品や付加価値の高いサービスの提供を行っております。

このためには、目利き・提案能力の高い人材が必要であり、人材の育成に積極的に取り組んでおります。

具体的には、平成21年11月から、行員の提案能力向上に必要不可欠な「企業の問題・課題を経営者とともに考え抜く力」を養成するため、法人渉外専任行員に対して、外部講師陣による個別研修を実施しております。その後、全行的にソリューション提案力の強化・定着を図るため、個別事例でのアプローチ方法を営業店長はじめ他行員へ広げることで、全行員の価値を高めるよう体系立てを行っております。

<山形県内のセーフティネット5号保証承諾件数・金額（緊急保証制度含む）>

	承諾件数 (件)	承諾件数 構成比 (%)	承諾金額 (百万円)	承諾金額 構成比 (%)
当行	1,291	27.3	27,138	29.3
山形県信用保証協会合計	4,722	100.0	92,608	100.0

※平成20年10月31日～平成21年9月30日実績

<山形県信用保証協会保証債務残高推移>

(単位：百万円)

	20年3月末	20年9月末	21年3月末	21年9月末
保証債務残高	117,210	113,674	122,965	124,945
増減	—	△3,536	9,291	1,980

中小企業の資金繰り安定化支援を目的とした緊急保証制度の積極的な提案により、山形県内におけるセーフティネット5号保証の実績は、制度開始の平成20年10月から平成21年9月末迄に、承諾件数は1,291件で27.3%、承諾金額は27,138百万円のシェア29.3%でありました。また、山形県信

用保証協会における保証債務残高は、平成 21 年 3 月末に比べ 19 億 80 百万円増加しました。

(2) その他の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

① 経営改善取組先企業の数の取引先企業の総数に占める割合

経営改善支援等取組先数につきましては、456 先の支援実績となり、当初計画の 340 先を 116 先上回る結果となりました。

また、取引先企業の総数に占める割合も 4.80% となり、当初計画の 3.43% を 1.37% ポイント上回る実績となりました。

創業・新事業については、開業支援や新規事業をはじめとして新分野進出等地域経済の活性化に資する企業に対して、事業計画策定支援のほか新規事業の市場性調査、個別に最適な公的制度融資申請支援等に関し積極的に対応いたしました。

経営相談及び事業再生に関しては、売上の減少から業績が芳しくない中小規模事業者に対し、条件緩和を含めた経営改善計画書策定に営業店のほか企業支援部、融資部が関わり支援を行ったこと等により、経営相談は計画を達成し、事業再生は計画を 2 先上回ることができました。

その他、キャッシュフロー不足が生じている取引先等に対して、各営業店と経営者が十分にコミュニケーションを図り、事業計画書・改善計画書の策定支援等の経営相談・経営指導を実施する等、支援企業に指定している以外の取引先についても、積極的に経営相談あるいは融資条件変更等の対応を行っております。

担保・保証に過度に依存しない融資については、これまで取引のなかった中小規模事業者における運転資金需要に対して、スコアリングモデルを活用したビジネスローンを中心に積極的に対応したことで、スコアリングモデルを活用した融資先が計画を 109 先上回る 319 先となったほか、棚卸資産を担保とする ABL が小売業 2 先、製造業 2 先の計 4 先の実績となり、合わせて計画比 113 先上回る 323 件となりました。

【経営改善支援等取組率の計画・実績】

(単位；先、%)

	21/3 期	21/9 期			
	実績	計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業	14	15	15	0	1
経営相談	96	92	92	0	△4
事業再生	18	18	20	2	2
事業承継	3	5	6	1	3
担保・保証	207	210	323	113	116
合計	338	340	456	116	118
取引先総数	9,899	9,906	9,498	△408	△401
比率	3.41	3.43	4.80	1.37	1.39

※21/3 期が計画の始期となります。

②創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

イ) 外部機関との連携

取引先企業の新事業展開に関して、山形県企業振興公社が「地域力連携拠点事業」として配置した応援コーディネーターとの連携により、地域内の特徴的な産品を生かした産業振興・雇用の創出等の計画に対し、側面からの支援を実施してまいります。また、外部機関と連携し、助成金申請、労務管理等の支援メニューを検討しております。

ロ) 専門家（目利き）の活用

工業技術に関する知識・経験を有する専門家を当行内部に配置し、新技術開発相談やビジネスマッチングにおける技術評価等においてアドバイスを実施しております。

③経営に関する相談その他の取引企業に対する支援に係る機能の強化

イ) 各種コンサルティングの実施

取引先企業に対する経営相談及び支援機能の強化の観点から、本部専門部署において各種のコンサルティングサービスを実施しております。現在は、中小企業の後継者難や相続問題の顕在化を受け、従来からのメニューに加え、事業承継に関するコンサルティングへの取り組みの強化を図っております。

今後も、これらのコンサルティングサービスの提供を通じ、取引先企業の経営課題の解決に積極的に取り組むと共に、行員の人材育成とより良いサービスの開発を目指すことで、銀行としての支援機能の強化を図ってまいります。

ロ) ビジネスマッチングの実施

取引先企業の販路拡大を始めとするビジネスニーズの架け橋として、ビジネスマッチングを積極的に推進しております。

現在は、販路拡大のみならず「情報マッチング」の観点から、情報の蓄積と加工を行う専担のコーディネーターを配置し、銀行の持つネットワーク機能を最大限に活用すると共に、取引先企業のニーズを個別に拾い上げ、より精度の高いマッチングサービスを提供するための体制構築に注力しております。

11月4、5日に開催された「東京ビジネスサミット2009」へは、お取引先9社が参加され、取引拡大チャンスの提供を実施しております。また、実験的な試みとして、山形地区において「情報交換会議」を立ち上げ、エリア内でのマッチングの有効性向上に向けた活動を開始いたしました。今後はこの活動を全地区に拡大していく計画です。

④早期の事業再生に資する方策

昨秋来の不況に際し、足元の業況が厳しい企業が多いことから、キャッシュフロー、収益性の改善に注力し、組織の見直しや営業の強化、お取引先の紹介など、幅広い視点で支援を行なっております。

平成21年度上期には、経営改善努力を行っている取引先企業に対して継続的な訪問を重ね、きめ細かい経営相談・経営指導を実施して2社のランクアップを図りました。その他、業況が悪化している先を「中間管理指導先」に指定して、各営業店行員の当該会社経営会議への参加あるいは改善計画書の策定支援等の経営相談・経営指導を実施いたしました。また事業再生については、全国的に見ても過去に前例がない公共工事主体の地元土木建設業者3社による再生を、中小企業再生支援協議会等との連携により「分社型吸収分割方式」で実施いたしました。また、DES、早期経営改善特例型DDS等による事業再生にも積極的に取り組みました。

⑤事業承継の対する支援に係る機能の強化

取引先企業の経営課題として、近年ますます重要となってきた事業承継

に関する問題解決支援のために、専任担当者の育成を図り個別の案件に対応いたしました。また、内部の人材だけで解決できないより深い専門分野（法務、税務等）の課題については、外部専門家との緊密な連携を図りながら積極的に取組んでまいりました。平成 21 年上期の事業承継案件数は、自社株式の評価や税務に関するケース等 6 件と計画を上回ることができました。

⑥「中小企業金融円滑化法」への対応について

当行では「中小企業金融円滑化法」施行に伴い、その目的に則り 12 月 4 日付で「金融円滑化委員会」を設置して、円滑化推進施策並びに組織体制を含む運営態勢の検討を行っております。

早急な対応として、中小企業のお取引先の年末資金繰り等や、住宅ローンをご利用のお客様の返済条件見直し等ご相談のための休日対応として、12 月には毎週土曜日「年末休日相談会」を行いました。

また今後、金融円滑化委員会事務局に専任担当者を 1 名配置し、同法の主旨と対応の徹底を図ってまいります。

お客様には、当行ホームページに基本方針、ご相談の窓口等掲載するとともに、営業店にポスターを掲示して周知を図っております。

6 剰余金の処分の方針について

当行は、従来より永続的な安定した経営に努めると共に、配当につきましても中間配当及び期末配当の年 2 回の安定した配当を実施することを基本方針としております。

しかしながら、平成 21 年 9 月中間配当金につきましては、金融市場の激変への備えも必要であると判断し、1 株当たり 1 円といたしました。

なお、9 月末日に発行いたしました優先株式の配当につきましては、当初計画どおり平成 22 年 3 月期決算において実施する予定であります。

今後も、地域の中小企業に対する安定的かつ円滑な資金供給機能を強化し、経費削減等の内部努力を行い一層の収益向上を図り、内部留保の充実による財務体質を強化してまいります。

7 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

(1) 経営管理に係る体制

① 内部監査態勢の強化

当行は、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、監査スケジュールに基づき業務プロセス監査を実施して内部監査態勢の強化を図っております。

② 財務報告に係る内部統制

平成 21 年度の有効性評価につきましては、7 月より着手し、独立監査人と評価範囲について協議した上で、全社レベル統制、全社レベルで評価する決算財務報告プロセス及び I T 全般統制に係る整備状況の評価を終了いたしました。

(2) 各種リスクの管理の状況

各種リスクの管理の状況につきましては、「4 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項」に記載いたしました。

以上