

経営強化計画の履行状況報告書

平成 24 年 6 月



目 次

1. 平成 24 年 3 月期決算の概要	1
(1) 経営環境	1
(2) 決算の概要（平成 24 年 3 月期決算：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	10
(3) 経営の効率化	16
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	16
(1) 業務執行に関する監査又は監督の体制の強化のための方策	16
(2) リスク管理体制強化のための方策	17
(3) 法令遵守の態勢の強化のための方策	19
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	22
(5) 情報開示の充実のための方策	23
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	23
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑のための方策の進捗状況	23
(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	28
6. 剰余金の処分の方針について	35
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	36
(1) 経営管理に係る態勢	36
(2) 各種リスクの管理の状況	36

1. 平成 24 年 3 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 24 年 3 月期決算におきましては、東日本大震災により経済活動は深刻な打撃を受け、マイナス成長が続くなど、厳しい状況からのスタートとなりました。

その後、サプライチェーンの急速な復旧等と共に持ち直してきましたが、夏以降の急速な円高の進行や欧州の政府債務危機等を背景とした世界経済の減速が、景気の持ち直しを緩やかなものにしております。

日経平均株価につきましては 3 月末に 1 万円台を維持して取引を終え、年間では 2 年ぶりの上昇で、昨年 3 月末の終値を 3% 上回る結果となりました。

山形県内におきましては、雇用・所得環境が改善傾向を辿っているほか、消費についても回復傾向にあります。今後、東日本大震災の復旧・復興工事が本格化してくるとみられ、先行きの県内経済に対しプラスの影響を及ぼしていくことが期待されております。

このような経済環境のもと、当行は地域に根ざす金融機関として、お取引先企業の皆さまの事業を理解し、経営課題を共有しながら、共に解決する、“本業支援”を行うことで、地域経済の下支えを担っていきたいと考えており、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 24 年 3 月期決算：単体）

① 資産・負債の状況

平成 24 年 3 月末の貸出金残高につきましては、法人貸出が前年比 239 億 78 百万円、地方公共団体向け貸出が前年比 117 億 79 百万円増加したこと等から、前年比 346 億 43 百万円増加の 9,265 億 93 百万円となりました。

有価証券につきましては、預金等の運用残高の増加により、前年比 290 億 86 百万円増加の 2,826 億 52 百万円となりました。

一方、預金残高につきましては、前年比 410 億 74 百万円増加の 1 兆 1,744 億 90 百万円となりました。

内訳としましては、個人預金 154 億 7 百万円、法人預金 300 億 42 百万円の増加等によるものであります。

純資産につきましては、当期純利益を確保したことにより、前年比 14 億 83 百万円増加の 520 億 87 百万円となりました。

【資産・負債の推移】（単体）

（単位：百万円）

	23/3期	23/9期	24/3期		
	実績	実績	実績	23/9期比	23/3期比
資産	1,210,524	1,276,663	1,269,586	△ 7,077	59,062
うち貸出金	891,950	902,591	926,593	24,002	34,643
うち有価証券	253,566	296,322	282,652	△ 13,670	29,086
負債	1,159,920	1,226,840	1,217,498	△ 9,342	57,578
うち預金	1,133,411	1,193,367	1,174,490	△ 18,877	41,079
うち社債・借入金	7,400	14,500	15,440	940	8,040
純資産	50,604	49,823	52,087	2,264	1,483

※平成23年3月22日に劣後特約付社債の期限前償還を実施しております。

② 収益状況

資金利益につきましては、貸出金利回りの低下により貸出金利息が減少しましたが、預金利回り低下による預金利息の減少と預金増加に伴う運用資金増加による有価証券利息の増加等から、前年比 3 億 46 百万円増加いたしました。

役務取引等利益につきましては、年金保険販売手数料等が増加したことから、前年比 3 億 3 百万円増加となりました。

その他業務利益につきましては、変動利付国債の売却等によるポートフォリオ入替のため、前年比 11 億 47 百万円減少の△8 億 32 百万円となりました。

一方、経費は、前年比 3 億 12 百万円減少の 156 億 45 百万円となりました。

人件費におきましては前年比 64 百万円増加しましたが、物件費につきまして抜本的な見直しを図るため「コスト構造改革プロジェクト」を平成 22 年 4 月に立ち上げ、コスト削減を継続実施していることから前年比 3 億 59 百万円減少しました。

以上により、コア業務純益につきましては、前年比 9 億 61 百万円増加の 54 億 63 百万円となりました。

臨時損益につきましては、与信関連費用（不良債権処理額＋一般貸倒引当金）が、前年比 6 億 37 百万円増加し、13 億 44 百万円となりました。また、株式関係損益につきましては、前年比 4 億 31 百万円増加し、△4 億 66 百万円となりました。

この結果、経常利益につきましては、前年比 3 億 28 百万円減少し、16 億 36 百万円となり、当期純利益につきましては、前年比 3 億 65 百万円増加し、15 億 36 百万円となりました。

【損益状況の推移】（単体）

（単位：百万円）

	23/3期	24/3期			
	実績	実績	計画	計画比	前年比
業務粗利益	20,758	20,258	22,026	△ 1,768	△ 500
【コア業務粗利益】	20,459	21,108	22,026	△ 918	648
資金利益	19,362	19,708	20,793	△ 1,085	346
役務取引等利益	1,079	1,382	1,233	149	303
その他業務利益	315	△ 832	0	△ 832	△ 1,147
（うち国債等関係損益）	298	△ 850	0	△ 850	△ 1,149
経費	15,958	15,645	16,430	△ 785	△ 312
うち人件費	7,478	7,542	7,710	△ 168	64
うち物件費	7,741	7,382	7,880	△ 498	△ 359
一般貸倒引当金	0	△ 356	0	△ 356	△ 356
業務純益	4,800	4,969	5,596	△ 627	168
【コア業務純益】	4,501	5,463	5,596	△ 133	961
臨時損益	△ 2,835	△ 3,333	△ 3,571	238	△ 497
うち不良債権等処理額	706	1,700	2,000	△ 300	993
うち株式関係損益	△ 898	△ 466	0	△ 466	431
経常利益	1,964	1,636	2,025	△ 389	△ 328
特別損益	△ 811	△ 163	150	△ 313	647
税引前当期純利益	1,153	1,472	2,175	△ 703	319
法人税等	45	32	80	△ 48	△ 12
法人税等調整額	△ 62	△ 96	0	△ 96	△ 34
当期純利益	1,170	1,536	2,095	△ 559	365

③ 自己資本比率の状況

自己資本比率につきましては、本決算期における利益の積み上げを行いましたが、貸出金増加に伴うリスクアセット増加により前期比 0.21 ポイント低下し 9.10%となりました。一方、自己資本の基本的項目である Tier1 比率につきましては前年比 0.03 ポイント低下し、7.39%となりました。

2. 経営の改善に係る目標の実績

(1) コア業務純益

平成24年3月期の資金利益につきましては、資金需要低迷による貸出金平残（計画比△96億95百万円）の伸び悩みや他行との競争激化に影響する利回り（計画比△0.233%）低下により貸出金利息が減少したこと等から計画を10億85百万円下回る197億8百万円となりました。

役務取引等利益につきましては、個人年金保険の販売が好調だったこと等により、計画を1億49百万円上回る13億82百万円となりました。

経費面につきましては、更に徹底した経費管理を行いました結果、計画を7億85百万円下回る156億45百万円となりました。

この結果、コア業務純益につきましては、前年比で9億61百万円増加しましたが、計画比では1億33百万円下回る54億63百万円となりました。

【コア業務純益の計画・実績】

(単位：百万円)

	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期			
				計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	5,325	5,396	4,501	5,596	5,463	△133	138

※21/3期が計画の始期となります。

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益

(2) 業務粗利益経費率

業務粗利益につきましては、コア業務粗利益が計画を9億18百万円下回る211億8百万円となったことと国債等関係損益が計画比8億50百万円下回ったことにより、計画を17億68百万円下回る202億58百万円となりました。

一方、機械化関連費用を除く経費につきましては、更に徹底した経費管理を実施したことにより、計画を7億14百万円下回る126億40百万円となりました。

その結果、業務粗利益経費率につきましては、計画比1.76ポイント上回る62.39%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 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期			
				計画	実績	計画比	始期比
経費	13,165	12,827	12,772	13,354	12,640	△ 714	△ 525
業務粗利益	20,190	21,472	20,758	22,026	20,258	△ 1,768	68
業務粗利益経費率	65.21	59.74	61.52	60.63	62.39	1.76	△ 2.82

※21/3期が計画の始期となります。

※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、機関賃借料等を計上。

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 中小企業融資の推進と強化

中小企業融資への取組みを強化することを目的としまして、平成21年8月に営業統括部内に新設しました中小企業融資推進室におきまして、これまで機能別グループを設置し、活動しておりました。当行が現在、強力に推進しております「本業支援」に関しまして、本部と営業店との連携強化と本業支援成約に向けたスピード化を図るため、平成24年2月、当行内の情報の整理と本業支援制約に向けたアドバイスをを行う部署としまして「本業支援グループ」を新たに設置し、中小企業融資への取組みを更に強化しております。

< 中小企業融資推進室内の組織（平成24年4月1日現在） >

	役割	人員数		
		21/8	現在	増減
サポートグループ	営業店とお客様のコミュニケーション（案件組成）支援	4	2	▲ 2
新規開拓グループ	新規開拓支援	5	10	+ 5
企業価値創造グループ	企業が抱える固有の課題に対して迅速かつ的確に対応し付加価値の高いサービスを提供	5	7	+ 2
法人融資企画グループ	中小企業融資推進計画の策定および進捗状況の管理等中小企業融資推進室の全体統括、法人向け融資商品開発等	3	2	▲ 1
本業支援グループ【新設】	営業店からの本業支援に関する情報を適切に仕分け・アドバイスの実施	—	2	+ 2
合計		17	23	+ 6

※中小企業融資推進室長を別途1名配置

「本業支援」につきましては、平成22年より開始しました「お客様と“共に生きる”プロジェクト」の一環として展開しております。具体的には、お客様の事業（本業）全般における真のニーズや課題についての的確に把握するため、当行行員が経営者の方お一人お一人と話を（＝アクティブリスニング）ことを徹底しております。アクティブリスニングで得た情報を基に、経営者の方と共に課題解決に向けた取組みを行うだけでなく、お客様からお伺いしたニーズや課題を銀行全体で共有することにより、課題解決に向けた取引先紹介やキャッシュフロー改善提案、事業承継支援等を行うことで、お客様の業況改善に繋げるものとしております。

「本業支援」を実践するにあたり、これまで本部営業統括部内の中小企業融資推進室内に設置している4つの機能別グループ（サポート・新規開拓・企業価値創造・法人融資企画）の各担当者が兼務する形でサポートを行ってまいりましたが、部門及び営業店間の情報の流れをより円滑に行い、本業支援成約に向けたスピード化を図る目的で平成24年2月、新たに「本業支援グループ」を中小企業融資推進室内に設置し、2名の専担者を配置しております。

また、行員における本業支援取組みの定着と高度化を図るため、平成23年4月から、監査法人の公認会計士1名をアドバイザーとした「本業支援応援隊」を組成し、本業支援実践に向けての基礎知識の習得を図る「営業店スキルアップ研修」や、本業支援の定着に向けた訪問行動管理の徹底および本業支援の入口となるアクティブリスニングの習得・向上のための「本業支援応援隊研修」を実施してまいりました。平成23年10月からは「営業店スキルアップ研修」を公募制の行内通信講座とし、延べ69名が受講しております。「本業支援応援隊研修」につきましては、延べ870名の行員が受講しました。

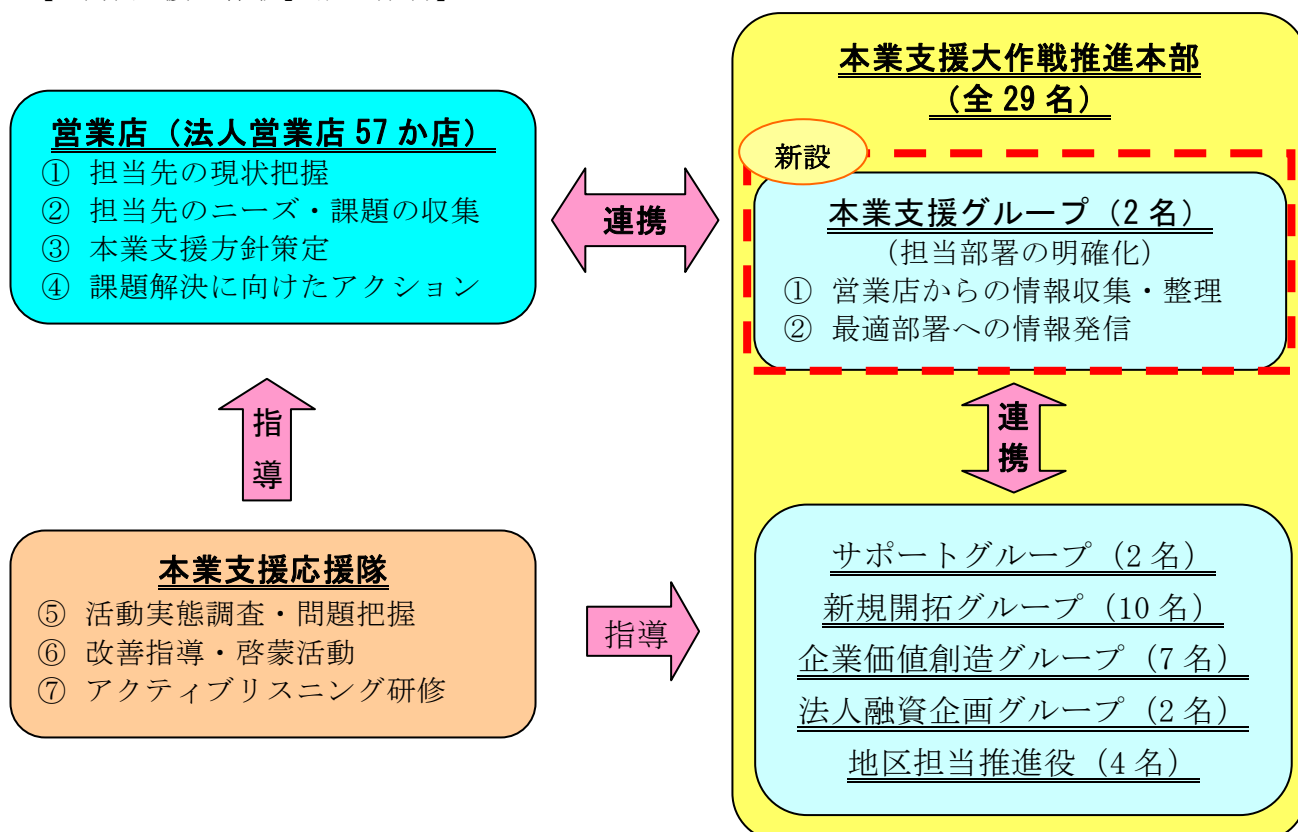
このような取組みの結果、平成23年度下期の「本業支援」取組件数は4,676件（うち課題解決に至った件数1,879件）となりました。深度のある課題解決を重点的に推進したこともあり取組件数は前期比713件減少しましたが、課題解決に至った件数は前期比658件増加いたしました。また「本業支援」をきっかけに融資取引に結びついた件数は前期比65件増加の809件となりました。

今後も「本業支援」を通じまして、お客様とのリレーションシップ強化を図り、取引増強を図ってまいりたいと考えております。

【本業支援実績】

	取組件数	うち課題解決	融資実行件数	融資実行金額
平成 22 年度下期	4,499 件	1,233 件	206 件	6,271 百万円
平成 23 年度上期	5,389 件	1,221 件	744 件	30,776 百万円
平成 23 年度下期	4,676 件	1,879 件	809 件	34,171 百万円

【「本業支援大作戦」推進体制】



イ) 既往取引先に対する推進策

既往取引先に対しましては、引き続き「本業支援」を切り口としました訪問強化を行い、ニーズ・課題を把握し、その中から融資取引等に結びつけることを施策としております。

現在、融資ニーズの発掘から実行までのスピード化を図るため、営業統括部内の中小企業融資推進室サポートグループ 2 名による営業店融資案件組成支援を行っております。

サポートグループの具体的役割は、以下の通りです。

1. 営業店の地区別支店長会議における融資進捗会議へ参加し、案件の課題整理及び組成方法をアドバイスする。
2. 本部と営業店の調整を行い、時間的ロスを回避する。
3. 帯同訪問を含めた営業店行員に指導を行い、レベルアップを図る。

平成 23 年度下期のサポートグループの案件組成支援実績は、平成 22 年 11 月から取扱を開始しました「きらやか成長応援ファンド」や、地公体の制度融資等の案件に対する組成支援等を中心としまして、182 件の 220 億円となりました。

今後も、サポートグループによる営業店に対する案件組成支援を行い、迅速かつ円滑な対応に努めてまいります。

【サポートグループ案件組成支援実績】

	件数		金額	
	全体	うち成長応援 ファンド	全体	うち成長応援 ファンド
平成 21 年度下期	104 件	—	135 億円	—
平成 22 年度上期	171 件	—	195 億円	—
平成 22 年度下期	212 件	51 件	221 億円	33 億円
平成 23 年度上期	190 件	39 件	230 億円	23 億円
平成 23 年度下期	182 件	19 件	220 億円	24 億円

ロ) 新規開拓先

新規融資先の開拓につきましては、中小企業融資推進室の新規開拓グループが、平成 23 年 10 月から拠点を山形市から仙台市に移し、復興支援を併せた仙台市内での新規開拓活動を重点的に展開しております。また、営業店におきましては、お取引先からの紹介やコールセンターの新規先に対する新商品・融資制度等の提案の際に取得した情報を基に営業店が新規訪問するなど、本部営業店が一体となった活動を展開しております。

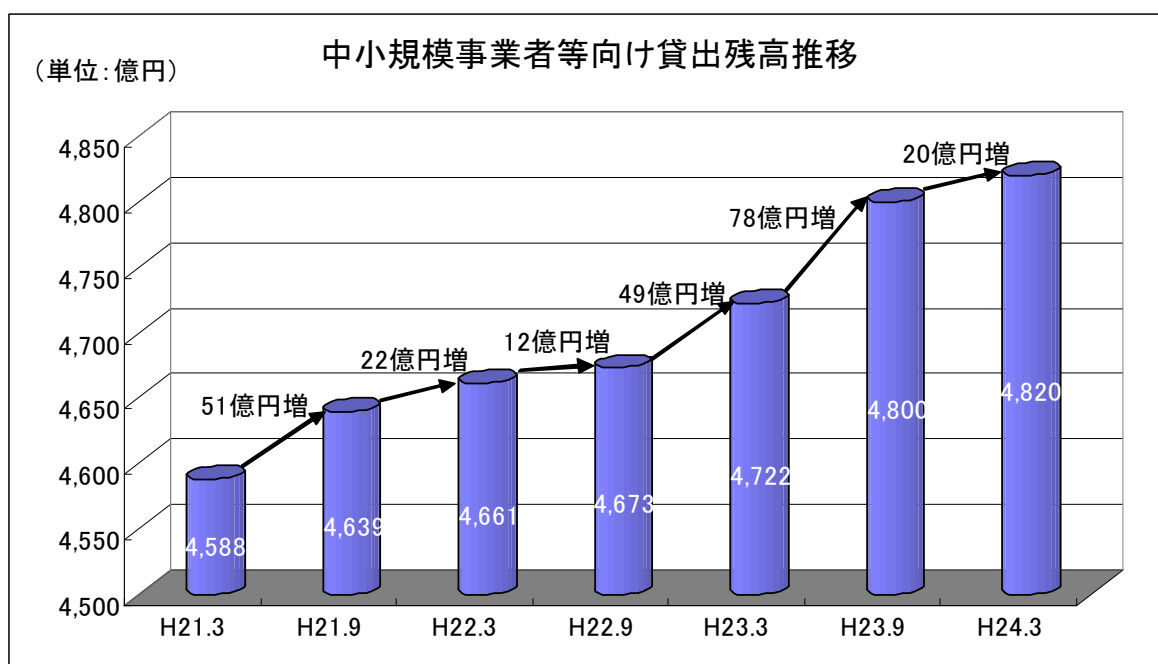
なお、新規開拓グループの平成 23 年度下期の新規開拓実績は、25 件の 12 億円となっております。

今後は、新規融資先の開拓により、お取引先数の増加を意識した活動も展開してまいります。

【新規開拓グループ実績】

	件数	金額
平成 21 年度下期	10	6 億円
平成 22 年度上期	25	20 億円
平成 22 年度下期	25	13 億円
平成 23 年度上期	40	30 億円
平成 23 年度下期	25	12 億円

以上、中小企業融資の推進体制の整備・強化により、平成 24 年 3 月末の中小企業融資残高は 4,820 億円となり、平成 23 年 9 月末の 4,800 億円から 20 億円、平成 21 年 3 月末の 4,588 億円から 232 億円、それぞれ増加となりました。



② 東日本大震災からの復興に向けた支援

平成 23 年 3 月 11 日の東日本大震災により、東北地方を中心に甚大な人的・物的被害と間接的な被害がありました。当行では、このような未曾有の被害を受けたお取引先に対しまして、これまで取組んでおります「本業支援」が一層重要であると考え、震災直後からお取引先の状況確認や支援意向等のヒアリングを実施し、資金対応やビジネスマッチング等の情報提供、お取引先の状況によりましては条件変更等の金融円滑化対応を積極的に行ってまいりました。

震災発生直後の対応としましては、仙台地区での相談業務が急激に増加したことに、銀行としまして適切かつ円滑に対応するべく、仙台地区での業務経験がある中小企業取引に精通した人材を本部から営業店に 7 名配属して復興支援業務を展開してまいりました。平成 23 年 10 月からは、中小企業融資推進室の新規開拓グループ 10 名が拠点を山形市から仙台市に移し、復興支援に向けた仙台市内での活動を重点的に展開しております。

また、平成 24 年 10 月に経営統合を予定（株主総会の承認及び監督官庁の認可を前提）しております仙台銀行との間で、情報共有及び支援ニーズのビジネスマッチングを促進すべく、経営統合に先立ち「復興支援活動に向けた連携に係る契約」を平成 23 年 6 月に締結し、仙台銀行の地元企業応援部と連携した活動を展開しております。

震災後創設された信用保証協会の「東日本大震災復興緊急保証制度」や地公体の制度融資につきましても積極的に活用を図ってまいりました。東日本大震災の直接・間接被害に対する支援融資の実績は、平成 24 年 3 月末現在で 1,151 件の 282 億円となっております。

また、仙台銀行との協調融資や被災地企業へのシンジケートローンへの参加も行っております。

東日本大震災の復興支援に対しましては、引き続き積極的に対応してまいります。

(2) 個人戦略

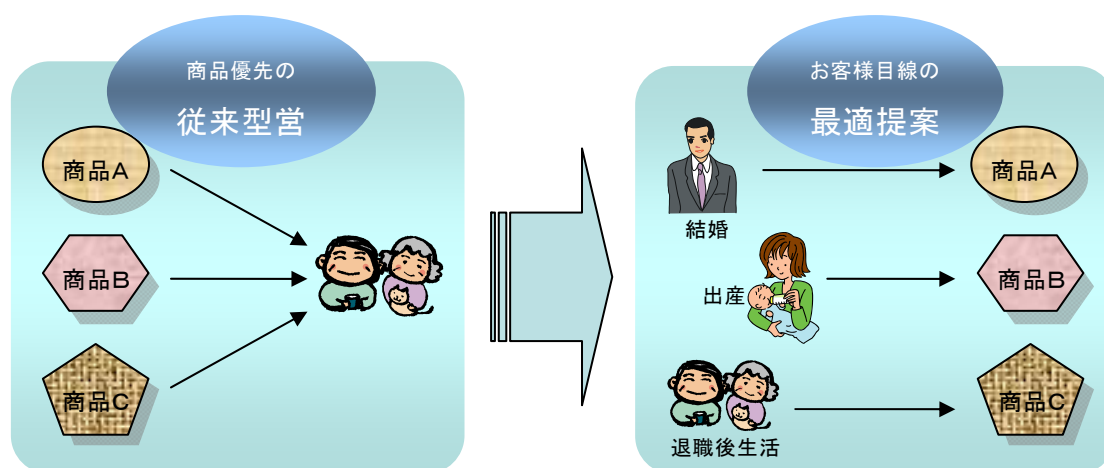
個人営業戦略の強化を目的としまして、平成 22 年 4 月に本部営業統括部内に個人リテール推進室を設置し、個人向けの商品・サービスの複合的な企画、推進を行っております。個人戦略としましては、お客様にその時々が発生する結婚、出産等のイベントに合わせ、最適なチャンネルから、最適なタイミングで当行の有する最適な商品・サービスの提供を実践する「最適提案」に取り組んでおります。

お客様との接見機会の拡大による新規受入を増加させるため、チャンネルの充実を図るとともに、新商品・新サービスの開発を積極的に行い、マス広告からコール、提案に至るまで、連動したプロモーション活動を展開しております。

具体的には、新商品を発売する際、本部が商品発売日から CM 展開を含めたプロモーションスケジュールにつきまして営業店に周知し、プロモーションスケジュールを理解した営業店が最も効果的なタイミングでお客様に応じた商品提案を最適なチャンネルから行うことを実践しております。また、イ

インターネットチャネルの充実による非対面営業を強化し、インターネット支店による個人定期預金の増強を図った結果、当該支店の定期預金残高は平成21年9月対比で69億円の大幅な増加となりました。消費者ローンにつきましては、インターネットから申込可能なローンを2商品追加し、ラインナップを充実いたしました。更に、ダイレクトマーケティングによるコールを拡大（夜間コールに加え、土曜日コールを実施）しました結果、「便利ローン（フリーローン）」の受付件数が前年同期比で323件増加（142.2%増加）しており、「マイカーローン」等の目的性ローンを含めました受付件数が大幅に増加しております。

<最適提案のイメージ>



① 預金戦略

平成23年度下期は安定的な資金調達を図るため、お客様ごとのライフイベントに合わせた商品・サービス提供の実践であります「最適提案」に継続して取り組むとともに、山形応援シリーズやキャンペーンに合わせた企画定期預金を発売し、個人定期預金を中心に預金の積み上げを図ってまいりました。

平成23年度上期につきましては、東日本大震災からの復興支援につながる仕組みを備えた商品を取り扱いし、同年11月には、冬の風物詩である仙台市の「SENDAI 光のページェント」と福島市の「光のしずくプロジェクト」の開催を支援するため、「東日本大震災復興支援特別金利定期預金『輝け！みんなの笑顔』」を発売いたしました。多くのお客様から取扱の趣旨にご賛同いただき預金残高は77億円に達し、当該預金残高の0.01%相当額を各々

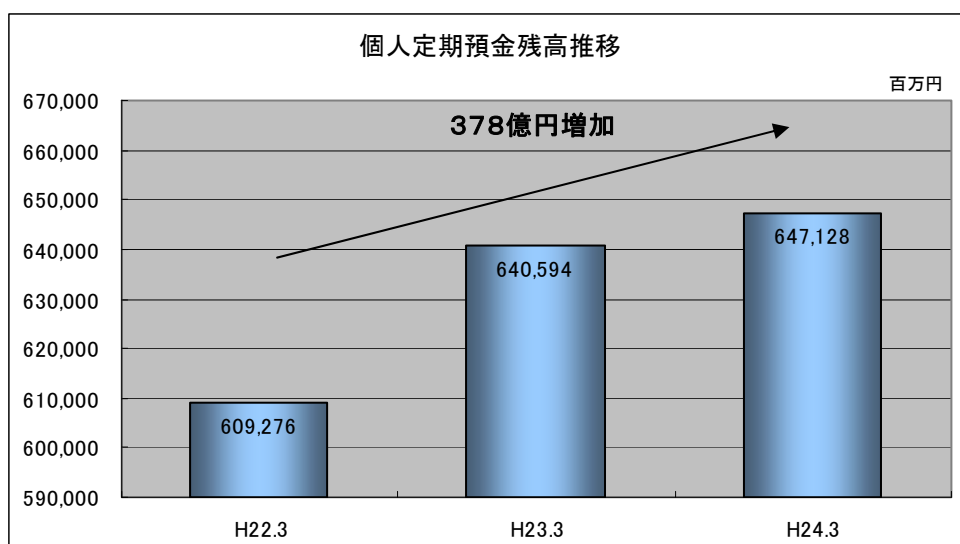
の実行委員会へ寄付金として贈呈することができました。また、女子サッカー日本代表監督としまして活躍されております佐々木則夫監督(山形県尾花沢市出身)のご協力を得まして、サッカーを通しまして復興支援に取り組む「サッカー復興支援定期預金『Vゴォ〜ル!』」を平成23年12月に発売いたしました。平成24年3月末日現在の当該預金残高は380億円を超え、大きな反響をいただいております。

一方、「170年の眠りから覚めた『天保そば』」を懸賞品としました「やまがた幻そば探訪〜第三章〜」や「モンテディオ山形応援定期預金 2012」などの山形応援シリーズ商品も効果的な時期にタイムリーに提供してまいりました。

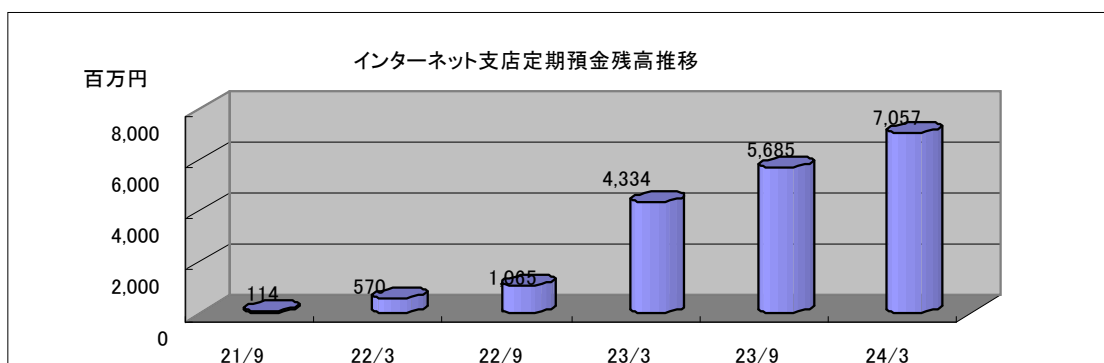
以上のように取り組みました結果、平成24年3月末日の個人定期預金残高は6,471億円となり、前年比で65億円増加いたしました。

また営業時間に来店ができないお客様への対応としまして、インターネットチャネルの充実による非対面営業を強化し、インターネット支店による個人定期預金の増強を図っております。

平成24年度は、「最適提案」の取組みに沿った商品構成を行い、ライフスタイルに合った最適なチャネルの活用をお客様に促すとともに営業店が最適な提案ができるようスキルアップに励んでまいります。



＜インターネット支店定期預金の推移＞



② 商品戦略

「山形応援」をコンセプトにお客様が楽しみながらご利用いただける商品の開発に努めるとともに、震災復興支援につながる企画も取り入れてまいります。

商品名	発売日	商品内容
東日本大震災復興支援特別金利定期預金「輝け！みんなの笑顔」	H23. 11. 14	取扱期間終了後の当該定期預金残高の0.01%相当額を「SENDAI光のページェント（仙台市）」と「光のしずくプロジェクト（福島市）」へ復興支援金として寄付する地域限定の定期預金。
サッカー復興支援定期預金「Vゴォ〜ル！」	H23. 12. 1	女子サッカー佐々木則夫監督の協力をいただき「誰もがいつでもサッカーを楽しむことが出来る環境の復興」を目的とした復興支援定期預金。
「ポイント金利上乘せ定期預金」	H24. 1. 11	当行とのお取引項目の増加によりポイントが積み上がる「ポイントサービス」のステージに応じた上乘せ金利が適用される定期預金。
懸賞付定期預金「やまがた幻そば探訪～第三章～」	H24. 2. 1	「170年の眠りから覚めた『天保そば』」を懸賞品とし、毎回ご好評を得ている「山形応援シリーズ」の定期預金。
「モンテディオ山形応援定期預金2012」	H24. 3. 5	来期J1リーグ復帰を目指すモンテディオ山形を応援する定期預金。試合結果が上乘せ金利に反映され、取扱開始以来5シーズン目の取扱となる「山形応援シリーズ」の代表格。

③ 預り資産戦略

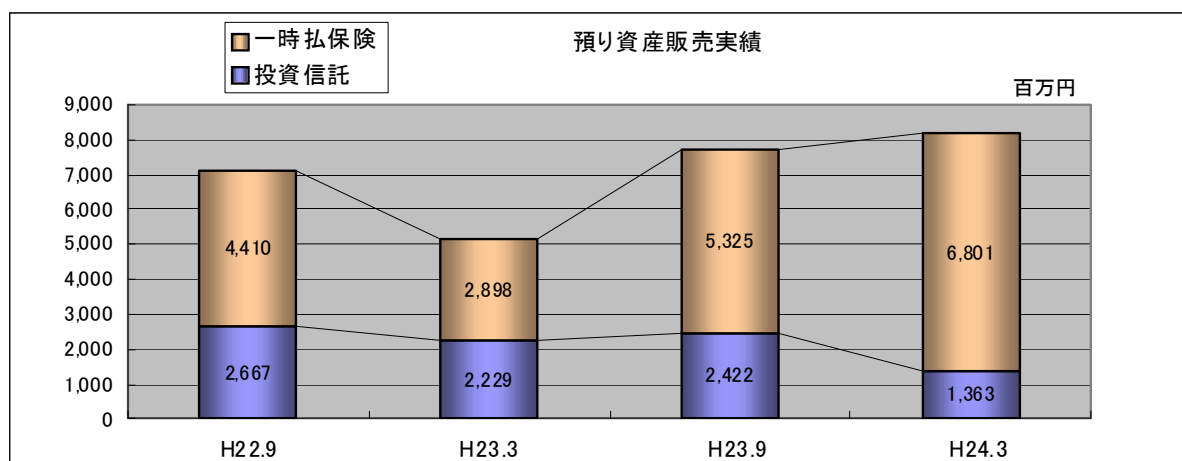
預り資産を取り巻く環境は、欧州の信用不安、為替の不透明感などにより、お客様の志向がリスクオンからリスクオフに大きく変容しております。また、販売商品もニーズの変化を受けまして、リスク性商品の投資信託から安定運

用を目的としました一時払終身など保険商品へ転換するなど、変化が生じております。

当行におきましても、平成 23 年度下期の預り資産販売額は保険販売額 68 億円、投信販売額 13 億円の実績となり、安定志向に基づく保険販売のウェイトは年々高まっております。

このような環境変化に迅速に対応するため、終身保険を中心とした新商品の採用、為替ヘッジを活用した新ファンドの採用など、商品ラインナップの充実を積極的に行いました。また販売体制におきましても、ロールプレイング形式でのより実戦的なアフターフォロー研修や女性行員のトスアップの拡大を目的としました窓口研修、預り資産専担者による帯同を中心としました OJT など、行員のスキルアップによる推進体制の拡充・高度化を図っております。

平成 24 年度は更に商品・販売戦略を進化させ、お客様の多様化するニーズに最適な提案を行うことを取組方針の柱としまして推進してまいります。



④ 個人ローン戦略

イ) 住宅ローンの強化

住宅ローン実行推移

(単位：百万円、%)

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
実行額	16,212	25,965	22,929	15,207	18,209
前年比	—	60.2	△ 11.7	△ 33.7	19.7

山形県県土整備部建築住宅課が公表しております統計によりますと、山形県内における新設住宅着工件数につきましては、全国平均を下回ってはおりますが、前年同期比+0.5%となっており、プラスへと転じております。

当行の住宅ローン実行額は、対前年比で約 30 億円増加 (19.7%増加) と

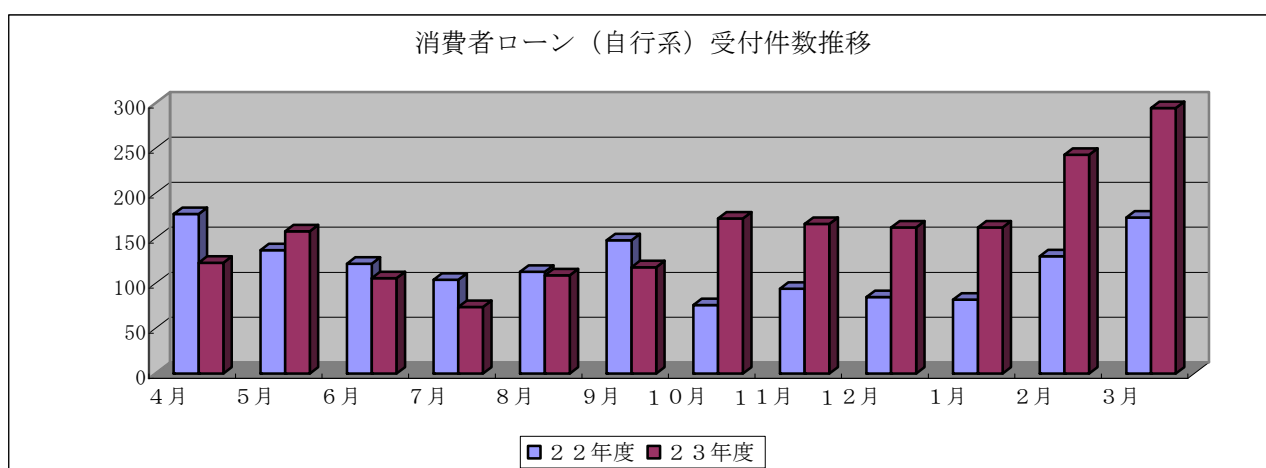
なっております。地域別で見ますと山形県内におきまして約 25 億円、県外におきまして約 5 億円がそれぞれ対前年比で増加しております。山形県内に 7 名、宮城県内に 7 名の合計 14 名を配属しております住宅ローン推進に特化したローンアドバイザーが営業店と一体となり「最適提案」を推進したことが大きな要因となっております。

今後、東日本大震災の復興が本格化することで住宅ローンの需要増加が予想されますが、情報収集を積極的に行いながら「最適提案」を継続的に実施してまいります。

ロ) 消費者ローン

消費者ローンは、利用者の利便性向上を図ることで受付件数増加に取り組んでまいりました。

時期	商品	内容
平成 23 年 5 月	便利ローン	F A X による仮審査業務開始
平成 23 年 8 月	便利ローン	ネット、メールオーダーによる仮審査業務開始
平成 23 年 10 月	マイカーローン 教育ローン	F A X、ネット、メールオーダーによる仮審査業務開始
平成 23 年 11 月	マイカーローン 教育ローン	利便性向上をアピールするためテレビ、ラジオCMを開始



利用者の利便性向上を図ったことに加えまして、エコカー補助金等の政策が追い風となりましたことで、消費者ローンの受付件数につきましては対前年比で 447 件の増加（31.0%増加）となりました。

特に平成 23 年度から開始いたしましたインターネットによる仮審査受付につきましては、ライフスタイルの多様化等で銀行の営業時間に来店できないお客様から好評を頂いており、平成 23 年 10 月から平成 24 年 3 月までの受付件数は 215 件となり、受付件数全体の 15%を占めております。

今後も、利用者の利便性向上に努めてまいります。

(3) 経営の効率化

① 経費の更なる削減

当行は、経費に関しまして削減努力を継続してまいりました。現在、月 2 回行われる予算委員会およびコスト管理委員会において、物件費の細目毎の予実管理を行うとともに構造改革による更なる経費削減を図っております。

② OHR（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）につきましては、コア業務粗利益が前年比 3.1%増加したことにより、平成 24 年 3 月期は 74.12%（計画比▲0.47%）と前年比 2.84 ポイント改善いたしました。

今後とも経費削減に努めます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責任のある経営体制の確立に関する事項

(1) 業務執行に関する監査又は監督の体制の強化のための方策

取締役会に対しまして、客観的な立場で評価・助言を行う機関としまして「経営諮問委員会」を平成 22 年 5 月 21 日に設置いたしました。当委員会は外部の有識者 3 名を選任しており、経営方針や経営戦略及びコンプライアンス等につきましては、客観的な立場で評価・助言を頂いております。平成 22 年 6 月、平成 23 年 1 月、平成 23 年 7 月、平成 24 年 1 月と 4 回開催された同委員会におきましては、当行の経営戦略やコンプライアンス等につきまして、客観的な立場から意見をいただき、活発な討議がなされました。

主な討議内容としましては、経営強化計画に対する履行状況の報告、経営戦略とその具体的な施策および実績に関する事項やコンプライアンスを中心とした内部管理態勢の実効状況となっておりますが、委員会でいただいた意見・助言につきましては、当行の施策へ反映させております。

監査役につきましては引き続き社外監査役 3 名を含む 4 名体制とし、監査機能の強化に努めております。

(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ま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・管理する体制を確保しております。

① 各種リスクの管理態勢

統合的リスク管理としましては、毎月開催される常勤役員をメンバーとしますリスク管理委員会におきまして、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まして、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おります。平成23年度下期におきましては計画しました資本配賦額内にリスク量が収まっており、過大なリスクテイクにならないよう管理しております。

イ) 信用リスク管理

い) 信用リスク管理

平成23年4月に、事業の抜本的な再生を目的としまして、新たに「事業再生部」を創設し、「融資部」「企業支援部」と3部での管理体制により、融資管理区分の見直しを行い、本支店が連携したコンサルティング機能の強化を図っております。

特に、本部主導で管理しております「指導企業」につきましては、個別企業毎の収支状況や資金繰りを毎月常務会で協議して取締役会に報告し、具体的な支援策や取組方針についての検討・指示を行う態勢を継続しております。

また、金融円滑化対応による「条件変更先」や突発破綻の未然防止策として管理する「中間管理強化先」につきましては、経営改善計画書の策定指導や進捗状況のモニタリングを実施し、収益力向上や財務改善の支援強化を図っております。

「大口与信先」の管理につきましては、与信ポートフォリオの特徴を踏まえ、信用リスク量をベースに、信用格付毎の融資限度額を設定すると共に、個社別の取組方針を策定し、「大口与信先」への与信集中リスクの軽減を図っております。

ii) 開示不良債権の現状と推移

経営改善指導の効果の現出ならびにオフバランスの実施等により、平成24年3月期の金融再生法基準による開示不良債権は、平成21年3月期比77億17百万円減少し、507億34百万円となりました。開示不良債権比率も同1.28ポイント低下し、5.38%となりました。

【開示不良債権の推移】

(単位：百万円)

	21/3期	23/3期	24/3期	始期比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	11,344	7,011	6,135	▲5,209
危険債権	43,223	41,092	40,507	▲2,716
要管理債権	3,883	4,639	4,091	208
合計	58,451	52,743	50,734	▲7,717
不良債権比率	6.66%	5.81%	5.38%	▲1.28%

※ 始期は、21/3期となります。

ロ) 市場リスク管理

市場リスク管理の基本的な考え方を「統合リスク管理規程」及び「市場リスク管理方針」に定めまして、それぞれの関連規程に従いましてリスク管理を行っております。

i) 市場リスク(預金・貸出金にかかる金利リスク以外)

市場リスク管理部署でありますリスク管理部は、市場リスク量を日次で計測し、リスク量があらかじめ設定しました資本配賦額に接近した場合には、ポジション枠やリスクの状況を経営陣に報告して必要な対応を行い、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。

資本配賦につきましては、市場リスク量(VaR:一定の期間で一定の確率で生じうる予想最大損失額)と、有価証券評価損益+実現損益に対しまして配賦を行っており、平成24年3月期は、市場リスク量及び有価証券評価損益+実現損益ともに、期初に配賦しました資本配賦額を超過しておりません。

また、VaR値算出システムにつきまして月次でバックテストを実施し、モデルの妥当性を検証しております。平成24年3月期はマニュアルで許容しました範囲内で推移しており、VaR算出システムの妥当性を確認しております。

ii) 預金・貸出金にかかる金利リスク

預金・貸出金にかかる金利リスクにつきまして、リスク管理部が月次で計測しまして「リスク管理委員会」に報告し、資本配賦額内に収めるよう管理しております。

ハ) 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」に定めまして、「流動性リスク管理規程」等の関連規程に従いましてリスク管理を行っております。

管理体制につきましては、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ります経営企画部、ならびにリスク管理統括部署でありますリスク管理部へ日次で資金繰り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」でモニタリングし評価管理しております。また、月次で「リスク管理委員会」に報告しております。

ニ) 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きましては、監査部の内部監査等で発見されましたリスクに関しまして、常時現状を把握することにより、リスクの所在を明確化し、その軽減に努めるため、関連部署の協議機関でありますオペレーショナルリスク小委員会を月次で開催しております。

平成22年9月からは、事務リスクをより網羅的に捉え、幅広く調査・分析を行うために、営業統括部・融資部・人事部・内部管理態勢強化室を加え、7部署の構成委員による委員会としまして、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。

事務リスク発生状況およびシステムリスク発生状況等オペレーショナルリスク小委員会の協議内容につきましては、毎月開催されますリスク管理委員会に報告し、PDCAサイクルに基づいた管理強化に努めております。

(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

当行は、コンプライアンス意識の重要性を行職員一人ひとりが正しく理解することにより、法令等遵守重視の企業風土の醸成は図られるものと認識しております。前年度と同様に平成23年4月以降開催されました2回の支店長会議におきまして、頭取よりコンプライアンスを最優先とする経営方針を

明示するとともに、頭取訓示を全店にビデオ放映し、全行員へ周知徹底いたしました。

平成 23 年 10 月、全営業店長並びに本部部課長 130 人を対象に、専門知識を有する外部講師（弁護士）を招き、内部統制整備と不祥事未然防止につきましての研修を実施し、コンプライアンス責任者の知識向上を図りました。

また、役員によるコンプライアンス講話を行内の階層別各研修会におきまして行い、全行的なコンプライアンスマインドの向上に努めました。経営陣は、平成 23 年上期延べ 399 名、下期延べ 370 名の行員に対しまして、コンプライアンス講話を実施しております。

役員による営業店臨店訪問を平成 23 年度上期 24 ヶ店、下期 17 ヶ店に実施し、コンプライアンス・個人情報管理態勢につきましてヒアリングを行うとともに改善点を指導いたしました。経営陣が直接営業店の状況を把握し個別指導することにより、各店行員の法令等遵守に対する意識向上が図られたものと認識しております。

平成 22 年 8 月に新設いたしました「内部管理態勢強化室」は業務改善計画の進捗管理を月次で行うと共に、実施状況をコンプライアンス委員会並びに取締役会、経営諮問委員会に報告しております。実施状況に対する経営陣からの指示事項につきまして、本部各部が横断的な協議を行うことにより、実効性の確保と内部管理態勢強化室における進捗管理の一元化が図られております。また、平成 23 年 7 月より行内 LAN に「内管室ニュース」を定期掲載し、内部管理態勢強化に向けた取組を全行に発信することで行員の啓蒙を図っております。

不祥事件の撲滅に向けて、平成 22 年 4 月に組成しました「不祥事件撲滅プロジェクトチーム」（以下、PT という）による第 4 回目の営業店訪問を平成 24 年 2 月から平成 24 年 3 月にかけて実施し、「コミュニケーションの活性化」をテーマに、約 50 名の営業店副支店長・次長と問題点・改善策に対する意見交換を行いました。これまでの 4 回の PT による「営業店キャラバン隊」で延べ 1,450 名の営業店行員と不祥事件撲滅に向けた意見交換を行い、意見として出されました問題点を経営陣と共有することにより、法令等遵守態勢の強化に向けてより効果的で実効性のある改善対応策を実行できる企業風土が醸成されてきているものと認識しております。

② 全行的な法令等遵守態勢の確立

コンプライアンス委員会では各部からの議案や報告事項に対し経営陣から具体的な指示が出され、これに各部が対応していく等 P D C A サイクルが

確保され、法令等遵守態勢は着実に整備が図られております。

コンプライアンス委員会の下部組織でありますコンプライアンス小委員会におきまして、コンプライアンス上懸念のある事象（以下、懸念事象という）を一元管理することにより態勢の充実・強化を図っております。具体的には、懸念事象の発生都度、小委員会にて対応方法や再発防止策を協議するとともに、コンプライアンス委員会への報告・付議の要否を検討し、個別事象毎活発な討議が行われ、方向性を決定する等有効に機能していると認識しております。これに併せ、従来からの、コンプライアンス委員会の指示事項への対応や、同委員会への議案の付議や報告事項に係る協議検討も十分行い、法令等遵守態勢の確立を図っております。

平成 23 年度のコンプライアンス・プログラムにつきましては、前年度に引き続き不祥事件の未然防止策の実効性の確保と顧客情報管理態勢の確立を重点目標とし検討・策定いたしました。新プログラムに従い各種施策を実施し、全行的な法令等遵守態勢の確立を図っております。

平成 22 年 7 月から実施しております、営業店総合監査で一定基準以下の評価を受けた営業店に対する「フォローアップミーティング」につきましては、毎月コンプライアンス委員会におきまして対象店の改善計画に対する進捗状況が報告され、経営陣からの指示事項をもとに PDCA サイクル確保の徹底を図っております。

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

営業店の事務処理能力の向上と事務取扱いの堅確化を図ることを目的としまして、平成 20 年 6 月より事務部による臨店事務指導を行ってまいりましたが、事務管理態勢の更なる強化に向け、平成 22 年 8 月から事務部内に事務指導専任チームを配置いたしました。事務指導チームは、各営業店を訪問し、業務プロセスを重視した動態チェック・全行員とのヒアリング等を通じて営業店事務の点検・指導を行い、不足点につきましては、フォローアップ指導を行うことで事務リスク発生の未然防止に努めております。平成 23 年 9 月までに全営業店の事務指導を実施いたしました。平成 23 年 10 月からは 2 巡目の指導を開始し、営業店実態チェックの更なる精度向上を図り、平成 24 年 3 月までに 36 ヶ店の事務指導を実施しております。

また、不祥事件の再発防止策としまして、預り証事務の徹底に継続して取り組み、平成 23 年度は、平成 22 年度に刷新した新預り証に係る業務解説書・事例集を活用した O J T 研修等を実施いたしました。取扱状況を定期的にモニタリングし、更なる事務レベルの向上に努めております。

④ 関係部との連携による法令等遵守態勢の実効性確保

監査部による営業店監査結果、並びに、事務局事務指導チームによる事務指導結果につきましては、リスク管理部をはじめとします関係部で情報を共有し、内部統制及び法令等遵守態勢に係る不備指摘や未充足事項を共通の問題点として捉え、関係部で協議の上改善対応策を講じる態勢としております。改善対応策の実効性を検証し不足点が確認されれば対応策を修正し改善に当たること、法令等遵守態勢整備に向けたPDCAサイクルの確保を図っております。

⑤ 個人情報管理態勢の強化

平成22年7月に「顧客情報管理態勢の整備」を目的とし、再度組成しました「顧客情報臨店指導チーム」による営業店指導を平成23年11月まで実施し、全行的な顧客情報管理態勢の整備・強化を図りました。

具体的にはセンシティブ情報取得防止に重点を置いたものに改定した「顧客情報管理態勢点検シート」による各店の顧客情報の取扱・管理態勢に係る点検に加え、顧客情報管理台帳による帳票現物の突合せ照合を行い、各店のストック状況の確認と不足点に係る指導を行いました。また、臨店日当日に当該店の終礼に参加し、顧客情報管理態勢に係る留意事項や当店の良い点、要改善点等を実務担当者に直接指導を行い、各行員の知識と意識の向上を図りました。平成22年7月から平成23年11月まで、全営業店を5回臨店指導したことにより、全行的な顧客情報管理態勢は着実に整備・構築が図られており、今後も同指導チームによる営業店指導を継続し、管理態勢の確立を図ってまいります。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

4・(1) で記載しましたとおり、経営の透明性を一段と高めるため、客観的な評価、助言を取締役会に行っていく機関とし、豊富な経験や見識を有する第三者をメンバーとします「経営諮問委員会」を平成22年5月に設置し、これまで4回の委員会を開催しました。

当行の経営強化計画および経営戦略やコンプライアンス等につきまして、客観的な立場から意見をいただき、経営の透明性を一段と高めるとともに、法令遵守、内部管理態勢強化を図っております。

(5) 情報開示の充実のための方策

財務・業績情報につきましては、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、適時適切な開示を行っております。地元におきましては記者会見を実施し、詳細な説明を行っております。また、東京での投資家向け I R（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）活動のほか、山形県をはじめ当行の営業エリア 8 箇所ですべて年間約 1,000 名に対し I R 活動を実施しております。

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活動状況

平成 21 年 8 月に「中小企業融資推進室」を設置し、中小規模事業者の資金面・事業面につきまして「当行として何ができるか」を営業店と一体で考え、「本業支援」としまして行動する体制を構築しております。

中小企業融資推進室は発足当初 4 つのグループにて構成しておりましたが、平成 24 年 2 月、本部におきまして「本業支援」の担当部署の明確化および本業支援成約に向けたスピード化を図るため「本業支援グループ」を新設し、5 つのグループといたしました。それぞれの活動内容は以下の通りとなっております。

【中小企業融資推進室のグループと活動内容】

グループ名	活動内容
本業支援グループ【新設】 (支店長経験者を含む 2 名で構成)	○営業店からの本業支援に関する情報の仕分け ○営業店に対する本業支援に関するアドバイスの実施等
サポートグループ (支店長経験者 3 名で構成)	○営業店の大口案件及び複雑な融資案件の組成支援 営業店あるいは直接お客様を訪問し、お取引先の業況や融資ニーズ等についてヒアリングを行うとともに、適切な融資商品の提案や条件面のアドバイスを実施して案件組成から実行までのスピードアップを図る。
新規開拓グループ (支店長及び融資担当役席経験者 10 名で構成)	○新規融資先開拓 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効果的な営業展開を実施し、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う。

<p>企業価値創造グループ (外部トレーナー経験者及び 中小企業診断士等の専担者 7 名で構成)</p>	<p>○ソリューション支援 資金調達のみならず、ビジネスマッチング、事業承継、 M&A等企業が抱える事業全般の固有の課題に対して迅速かつ的確にアドバイスや解決策の提案を行う。</p>
<p>法人融資企画グループ (支店長経験者を含む2名で 構成)</p>	<p>○中小企業融資推進室統括 ○法人向け融資商品の開発 ○法人渉外専任行員育成研修企画立案 等</p>

平成22年1月から、地域金融機関としまして地域のお客様と「“共に生きる”プロジェクト」を展開し、事業を営むお客様には「本業支援」を推進しております。

また、行員における本業支援取組みの定着と高度化を図るため、平成23年4月から、監査法人の公認会計士1名をアドバイザーとした「本業支援応援隊」を組成し、本業支援実践に向けての基礎知識の習得を図る「営業店スキルアップ研修」や、本業支援の定着に向けた訪問行動管理の徹底および本業支援の入口となるアクティブリスニングを習得・向上させるための「本業支援応援隊研修」を実施してまいりました。平成23年10月からは「営業店スキルアップ研修」を公募制の通信講座とし、延べ69名が受講しました。

「本業支援応援隊研修」につきましては、本業支援を実践・定着するために身につけるべき力（戦略的発想）を養うことも目的に加えており、延べ870名の行員が受講しました。

このような取組の結果、平成23年度下期の本業支援取組件数は4,676件、うち課題解決に至った件数は1,879件となりました。また、「本業支援」をきっかけとして融資実行に至った件数は809件となりました。

ロ) 法人担当行員数について

当行では、お客様を担当する行員につきまして、事業を営むお客様を専門に担当します「法人渉外」、事業を営むお客様と個人のお客様を担当します「法人・個人兼務渉外」、個人のお客様を専門に担当します「個人渉外」に区分し、人員を配置しております。

「法人渉外」・「法人・個人兼務渉外」の行員数は平成24年4月1日現在、前期当初より8名増加の193名となっております。

今後も適切な人員配置により、中小規模事業者の信用供与の円滑化を図ってまいります。

【法人担当行員数の推移】

(単位：人)

	法人専担	法人兼務	合計	(参考) 営業店正行員数
平成 21 年 10 月 1 日	94	90	184	723
平成 22 年 4 月 1 日	97	96	193	736
平成 22 年 10 月 1 日	98	100	198	723
平成 23 年 4 月 1 日	80	111	191	740
平成 23 年 10 月 1 日	79	106	185	718
平成 24 年 4 月 1 日	78	115	193	726

ハ) 融資推進体制の明確化

当行では、山形県内を 5 地区（山形南・山形北・天童寒河江最北・置賜・庄内（秋田含む））、県外を 3 地区（仙台・新潟・関東）に分けて各地区に役員を配置し、各種施策に取り組んでおります。毎月 1 回地区毎に地区担当役員と営業統括部地区担当推進役の出席のもと支店長会議・融資渉外課長会議を開催するとともに、随時営業統括部地区担当推進役と中小企業融資推進室サポートグループ推進役が営業店を訪問し、営業店単位での「融資進捗会議」を開催しております。会議におきましては、融資案件の進捗状況等を把握するとともに、内容に応じまして本部のサポート等を行っております。

また、毎月 2 回本部におきまして役員・各部部长・営業統括部による「営業推進会議」を開催し、その中で各地区支店長会議・融資渉外課長会議で確認した案件進捗状況を報告するとともに問題点の洗い出しを行い、その後の推進策を講じております。

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

平成 22 年 4 月に、スコアリングモデルを活用しました融資商品「きらやかビジネスローン『キボウ』」を発売し、お客様の資金ニーズに素早く対応できる体制を構築しております。当該商品はスコアリングモデルに、申込企業の決算書数値を投入して定量的に算出される点数と、経営者とのヒアリングなどにより得ました定性情報等を組み合わせました審査を行う仕組みとなっております。

また、平成 24 年 4 月には更なる利便性の向上を目指しまして、10 種類ありますビジネスローンの商品内容を見直しました。

なお、平成 23 年度下期のスコアリングモデルを活用しました融資実績は、東日本大震災発生以降、信用保証協会の「セーフティネット保証制度 5 号」・「東日本大震災復興緊急保証制度」と地方公共団体の制度融資を組み合わせ、低利で保証料負担も少ない形での融資対応が中心となりましたことにより、52 件（前期比+4 件）となりました。

ロ) A B L の推進

平成 23 年度下期の A B L につきましては、前述のスコアリングモデルを活用しました融資商品同様、東日本大震災関連の制度融資対応が中心となりましたことから 1 件の実績に止まりました。しかしながらリレーションシップバンキング推進の一環としまして、行員のスキルアップを図るべく、外部講師によります A B L 活用に向けた研修を開催しております。

今後ともお客様の実情を十分に把握しました上で、お客様に最良の形での融資対応を心がけてまいります。

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 22 年 1 月より、地域のお客様と「共に生きる」プロジェクトを展開し、事業を営むお客様には「本業支援」を実践することにより、お客様の課題解決とリレーションシップ強化に努めてまいりました。また、中小企業融資推進室新規開拓グループによる新規開拓、コールセンターによる新規先を含む新商品・融資制度等の提案およびコールにより取得しました情報の営業店への連携等による新規開拓等、効果的な新規取引先営業推進を実施いたしました。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、前期比 20 億円、計画比 47 億円増加の 4,820 億円となりました。

一方総資産につきましては、預金が前年比 410 億円増加しましたこと等により 1 兆 2,695 億円（計画比 9 億円増加）となりました。総資産に対する中小規模事業者等向け貸出残高比率につきましては中小企業者向け貸出残高増加率を上回って総資産が増加しましたことにより、前期比 1.05 ポイント減少、計画比 2.68 ポイント減少の 37.96%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	22/3 期	23/3 期	24/3 期			
	実績	実績	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	4,661	4,722	4,773	4,820	47	232
総資産（末残）	11,396	11,751	12,105	11,744	12,695	951	1,299
総資産に対する比率	40.26	39.66	39.01	40.64	37.96	△2.68	△2.30

※21/3 期が始期

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の増加策につきましては、前述「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」に記載しました通り、「本業支援」の推進によるお客様との関係強化、本部中小企業融資推進室による各種営業店サポート体制の構築、融資案件の進捗管理の徹底等を図っており、中小企業融資残高は着実に増加しております。

また、信用保証協会の「東日本大震災復興緊急保証制度」や中小企業の資金繰り安定化支援を目的としました「セーフティネット保証制度5号」につきましても、金融円滑化法の観点も含め、新規融資のみならず既存融資の借換等の積極的な活用により、山形県内におきましてトップの実績となっております。山形県信用保証協会における保証債務残高につきましても、平成23年3月末比10億14百万円増加しており、今後も中小企業の資金需要に対しまして、保証制度や地方公共団体の制度融資を活用しながら積極的に対応してまいります。

【山形県内の「東日本大震災復興緊急保証」保証承諾件数・金額】

	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	298	31.9	7,904	37.5
山形県信用保証協会合計	933	100.0	21,057	100.0

※平成23年5月23日～平成24年3月31日実績

【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	3,531	25.8	76,503	29.7
山形県信用保証協会合計	13,655	100.0	257,320	100.0

※平成20年10月31日～平成24年3月31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)

	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期
保証債務残高	117,210	122,965	123,677	120,483	121,497
増減	—	5,755	712	▲3,194	1,014

ハ) 東日本大震災に対する復興支援

当行では、「本業支援」の推進によりお客様との関係強化を進めていく中で、東日本大震災に対する復興支援にも力を入れてまいりました。お客様が震災により抱えている経営課題をスピーディに対応することで、事業継続を支援するとともに、必要な運転資金等の対応もしてまいりました。

当行が取組んでまいりました復興支援に関する具体的な事例は以下の通りです。

【事例①】時期：震災発生直後（平成23年3月）

課題：仕入先確保・販路拡大

詳細：仙台市内は、地震発生直後より停電、断水が長引き、加えまして物流機能が完全に遮断される事態となりました。このような中、仙台市中心部でホテル経営をされている当行のお取引先は、ホテルの「売り」であります朝食を震災以降も継続して提供しておりましたが、仕入先の被災に加え、物流機能も遮断されていたため、米の備蓄が残り僅かとなっております。このような事態を知った仙台市内の店舗におきまして、行内の本業支援システムを通じて山形県内の米穀卸業者の情報提供を依頼しましたところ、同システムにより仙台市内の情報を得た山形市内店舗より、同支店のお取引先である米穀卸業者を紹介し、締結の運びとなりました。ホテル側の仕入先は地元業者1社のみでありましたが、この度の震災の経験を踏まえまして、当行お取引先との取引を拡大しております。これにより、他行競合の融資提案につきまして、当行より60百万円調達となりました。

【事例②】時期：震災発生3ヶ月後（平成23年6月）

課題：仕入先確保・販路拡大

詳細：震災復旧の最優先課題は物流機能の正常化でありましたが、中でも段ボールの確保が困難を極めておりました。このような状況の中、仙台市内の当行お取引先であります食品製造業者では、工場内の機械設備の復旧に目途が立ち、ようやく出荷できるようになりましたが、段ボールの納入業者が被災しているため段ボール確保に苦慮しておりました。一方山形市内の段ボール製造業者は、震災前から仙台市場への進出が中々できなく悩んでおりました。その経営課題を共有していました山形市内店舗の支店長が、同社社長と同行し当行の仙台市内の各店舗を訪問した際に、段ボール確保に苦慮しているという上記の情報を入手しました。双方のニーズが合致したことで、お互い情報交換しながら新商品を開発し取引成約に至ったものであります。これにより、他行競合の融資提案につきまして、当行より50百万円調達となりました。

(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

平成23年度下期の経営改善支援等取組先数につきましては、547先の支援実績となり、当初計画の394先を153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につきましても6.57%となり、当初計画の3.95%を2.62%上回る結果となりました。

【経営改善支援等取組率の計画・実績】

	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期			
	実績	実績	実績	計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業(件)	14	22	12	25	16	▲9	+2
経営相談 (件)	96	349	435	95	424	+329	+328
事業再生 (件)	18	19	15	19	26	+7	+8
事業承継 (件)	3	6	16	5	28	+23	+25
担保・保証 (件)	207	138	35	250	53	▲197	▲154
合計 (件)	338	534	513	394	547	153	+209
取引先総数 (先)	9,899	9,233	8,591	9,981	8,322	▲1,659	▲1,577
比率 (%)	3.41%	5.78%	5.97%	3.95%	6.57%	2.62%	3.16%

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) 創業・新事業支援融資制度等の活用

創業・新事業支援につきましては、営業統括部中小企業融資推進室サポートグループ・企業価値創造グループと営業店がコンサルティング機能を発揮しまして、開業支援や新規事業をはじめとします新分野進出等地域経済の活性化に資する融資に積極的に対応しておりますが、平成24年3月期の実績につきましては、計画比9件減少の16件となりました。

今後も当行が保有するコンサルティング機能等を発揮して、創業・新事業支援に積極的に対応してまいります。

ロ) 専門家（目利き）の活用

全行を挙げまして本業支援を強力に推進することにより、行員各自の幅広い知識、ノウハウが充実しつつあり、目利き力の向上が図られてきておりますが、より深い部分につきましては各分野の専門家との連携が必要となります。それらのより深い本業支援を実施するために、工業技術および生産管理や人材育成等の専門的な知識・経験を有する人材を、中小企業融資推進室企業価値創造グループに配置しております。取引先の企業経営における、技術開発や販路開拓の課題、生産現場の管理や管理者を中心とするマネジメント力の向上など、専門性を生かした個別の相談やコンサルティングの依頼に対応しております。また、公的な支援機関も含めました外部関連機関との連携をよりいっそう強化し、相談案件に対します解決力の向上を図っております。

③ 経営に関する相談その他の取引先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

取引先企業に対しましての経営相談および支援機能強化の観点から、企業価値創造グループにおきまして各種のサービスを実施しております。

【平成23年度下期各種コンサルティング実績】

案件種別	件数	概要
M&A相談	2件	企業買収、経営統合、事業再編等への対応相談
経営相談	18件	税務・法務・労務・財務等に係る個別の相談への対応
企業診断	1件	ヒアリングと実地調査による簡易企業診断に基づく経営課題の提案
各種調査依頼	16件	販路先、不動産、各種制度、スキーム等調査依頼への対応
事業承継相談	8件	事業承継ニーズへの対応、現状分析と対策等の提案
研修・セミナー	3件	顧客向け研修会開催、セミナー等の講師対応

ロ) ビジネスマッチングや情報連携の実施

当行が経営方針としまして掲げております「本業支援」を具体化する活動の一環としまして、ビジネスマッチングや情報の連携に積極的に取り組んでおります。マッチングに関しまして行内情報共有を強化する目的で、イントラネット上での各種ビジネス情報の発信機能を構築し活用してきました。また、これら各部店からの情報の活用を促進するため、下期におきましては中小企業融資推進室内に新たに本業支援グループを設置し、コーディネーターとしての役割を強化するとともに、具体的な紹介先の選定や他店への情報提供依頼などの活動を行っております。下期は約 180 件を登録し、全営業店に発信するとともに、全店のネットワークを使用した販路開拓や仕入先紹介、補助金や各種制度、セミナー情報等、外部の有用な情報の提供などに活用しております。

また、ビジネスマッチングの実験的な形態としまして取り組んできました、山形県の「食」を中心とする物産市「きらやか横丁」は、定期的な開催が定着化してきております。一大消費地であります仙台市内（泉、卸町）を主な開催地としまして、お客様の売り上げ確保への支援を行ってきました。「きらやか横丁」は、展示・試食販売を行うことにより、消費者の反応を直接確認することができることもあり、主力商品や新商品の市場調査への活用や、インターネットやカタログによる通信販売への誘導にも効果的となっております。下期は新たに仙台長町の複合施設「たいはっくる」におきまして 10 月と 3 月の 2 回開催することにより、施設や地元商店街が開催するイベントとの連携を強化しながら、地域の活性化とともに取引先への支援の幅を広げております。

ハ) 経営改善・事業再生に向けた体制

経営指導・事業再生支援につきましては、融資部、企業支援部、事業再生部が所管しております取引先企業を「指導企業」に選定し、業種別専任担当者を配置し、経営会議等への参加による助言、キャッシュフロー改善指導、経営改善計画書の策定支援、経営改善計画の進捗状況把握及び管理等、指導管理の強化を図ってまいりました。

平成 23 年 5 月には事業再生部を新設し、企業支援部が所管していましたが指導企業 49 先のうち 19 先を事業再生部所管とし、取引先の抜本的再生に向けた指導体制を整備・強化いたしました。事業再生部新設の趣旨は、これまで行ってきました経営改善指導に加え、再生に関する外部機関及び外部専門家との協同を視野に入れました具体的行動の実践（コンサルティング機能の

発揮、再生スキームの立案及び提案、スポンサー候補先のファイナディング及び交渉補助等)により、取引先事業の抜本的再生を早期に実現し、当行の信用供与先に対しまして有しております信用リスクの管理・軽減を図ることを目的としております。

融資部におきましては、従来の「指導企業」のほか、全営業店取引の中から借入過多先、借入急増先を中心に業況管理が必要な先をピックアップし、「中間管理強化先」としまして188先を選定し、経営課題及び課題解決策の把握、計画の妥当性検証、進捗管理等コンサルティング機能の強化を図りました。

二) 外部機関との連携

平成23年5月、当行はM&A及び事業再生アドバイザー業務におきまして豊富なノウハウと実績を有するあおぞら銀行とアドバイザー契約を締結いたしました。契約締結を機に、企業支援業務に精通しております人員1名を受け入れております。加えましてあおぞら銀行と企業支援部及び事業再生部におきまして、所管企業の収益改善、過剰債務構造の解消・再生に向けた検討・協議を毎月2日間定期的に行っております。

公的機関との連携につきましては、山形県中小企業再生支援協議会、整理回収機構等への訪問・相談を実施し、既に抜本的な再生に向けて始動しております。さらに企業支援業務に精通しております人員1名を山形県中小企業再生支援協議会へ出向させることにより連携の強化を図り、より実効的な再生支援を取組んでおります。

平成23年9月には国土交通省と「建設企業のための経営戦略アドバイザー事業に関するパートナー協定書」を締結いたしました。過剰供給構造にある建設業界におきまして、取引先建設会社の企業再編や新規事業展開に向けた協力関係を構築してまいります。

また復興支援の一環としまして、公益財団法人みやぎ産業振興機構が設置しております宮城県産業復興相談センターへ、事業計画の把握・分析を含めた融資審査業務に精通しております人員1名を出向させることにより、復興支援に係わる事業を取組んでおります。

ホ) 子会社による集中的再生支援

取引先企業再生支援を目指し、コンサルティング機能の発揮及び強化を図るべく、平成24年3月に子会社(きらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社)による簡易吸収分割の手法による会社分割(効力発生日平成24年

5月21日)を行うことを決定し、加えまして日本政策投資銀行と「きらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社に係る資本及び業務提携に関する協定書」を締結いたしました。

今後、銀行におきましては引き続き企業支援部で再生支援、経営改善支援を行ってまいります。従来事業再生部で行ってございました業務は子会社に移管し、集中的再生支援を行ってまいります。

当行では独自に培ってきました企業再生ノウハウに加えて、日本政策投資銀行の高度かつ多様な再生支援ノウハウを活用することにより、企業再生支援機能を強化していただくだけではなく、同時にスペシャリストの育成等を含めました人材育成を図っていくことにより、地域経済の活性化に貢献するべく取り組んでまいります。

具体的には下記の事例を実施しております。

◇ 当行及び子会社による建設関連事業会社4社に対する事業再生支援

平成24年6月、お取引先である建設関連業者4社が、山形県中小企業再生支援協議会関与のもと策定した第二会社方式による会社分割を柱とした再生計画について当行が同意の上、債権放棄も含めた事業再生の支援を行うこととなりました。

支援対象の4社は、それぞれの営業所が所在する市町村において中核的な建設事業者として永年にわたる事業実績を有し、地域経済の発展と雇用の確保に貢献してまいりました。しかし、近年の建設業界を取り巻く外部環境は、公共事業の減少と過当競争の激化により日を追うごとに厳しさを増しており、各社は、これら外部環境の変化に対する対応の遅れや、過去における事業投資等に起因する過大な借入金負担などから、窮境に至っております。

このような状況の中、各社は経営体制と過剰債務の抜本的な見直しによる事業再生を行うため、山形県中小企業再生支援協議会および中小企業再生支援全国本部等の専門家による助言を受けながら、第二会社方式による分社型吸収分割スキームを用いて、収益事業について新会社へ再編することを骨子とする再生計画を策定いたしました。

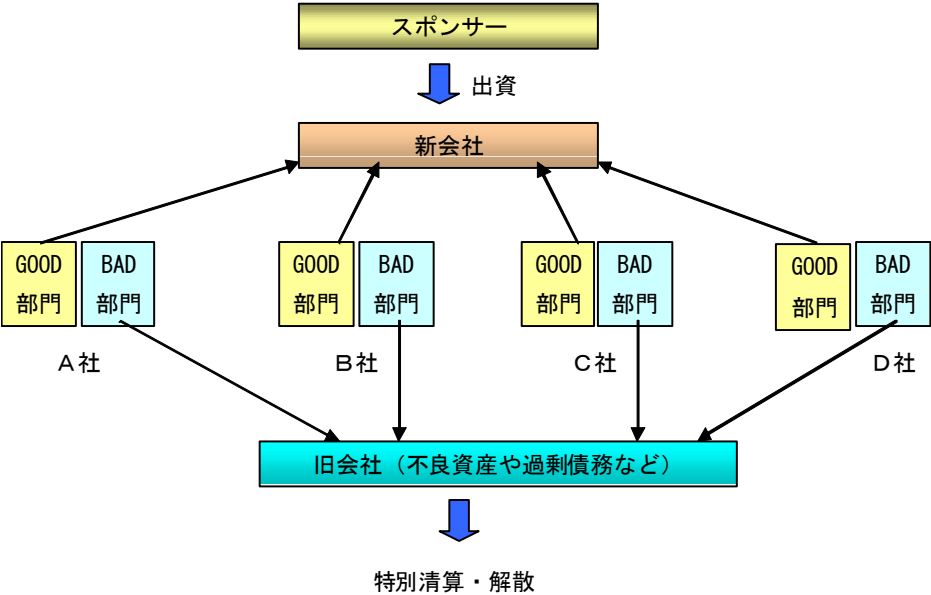
同社のメイン行である当行及びきらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社(以下当行グループ)は、各社から当該再生計画の提示を受け、その内容の合理性、実現可能性について検証した結果、同計画の実施により再建を図ることが地域経済にとって最善の方法であると判断いたしました。各社の所在する地域においては建設関連従事者の割合が高く、建設

業が基幹産業と位置付けられることから、本再生計画の実行が各社の事業再生のみならず、従業員の雇用の確保や、周辺地域における建設関連事業者等の事業基盤の維持・拡大につながるなど、地域経済の活性化に寄与するものであり、地域全体の面的再生として大きな意義を持つものにと考えております。

当該スキームは、第二会社方式による分社型吸収分割と呼ばれるスキームで、まずスポンサーからの出資により新会社を設立いたします。その後4社は、自社を収益性のある事業や営業債権・債務、不動産などの「GOOD部門」、不良資産や過剰債務などの「BAD部門」に分けた上で「GOOD部門」だけを切り離して新会社に承継させます。旧会社には不採算部門である「BAD部門」だけが残り、一部の金融債務などを返済した後、取引金融機関から債権放棄の支援を受ける形で特別清算し、解散いたします。一般債権は全額新会社に引き継がれます。

当行グループとしましては、今後も地域金融機関として積極的に事業再生への取り組みを通じ、地域経済の活性化に寄与していきたいと考えております

【第二会社方式による分社型吸収分割スキーム】



④ 事業承継に対する支援に係る機能の強化

将来的な経営者の高齢化や後継者不在など、取引先における経営課題として事業承継の問題につきましては、一部の特殊なケースではなくなってきました。自社株や個人資産のスムーズな承継だけではなく、経営者として必要とされます能力開発を後継者に対しまして実施していく必要性なども含めまして、事業承継に関する問題は多岐にわたっており、「本業支援」の活動を進めていく中での企業課題におきましても、事業承継に関連します内容が多くみられるようになっております。

中小企業融資推進室の企業価値創造グループにおきましては、専門チームと外部専門家が連携し、これらの課題に対しましてソリューションを継続して提供しております。営業店も含めまして事業承継を「本業支援」の重要項目の一つとしまして全行的に取り組みました結果、平成 23 年度下期の実績は、28 件（計画比+23 件）と計画を大幅に上回る実績となりました。

今後はチームの専門性を一段と向上させていくとともに、各営業店で組織化が進んでおります取引先後継者同士の二代目会などとの連携を図り、研修や交流の場の提供を計画していきたいと考えております。

⑤ 担保・保証に過度に依存しない融資

東日本大震災以降、信用保証協会の「東日本大震災復興緊急保証制度」や地方公共団体の東日本大震災関連の融資制度を積極的に活用しました結果、スコアリングモデルを活用したビジネスローン「きらやかビジネスローン『キボウ』」やABL等の担保・保証に過度に依存しない融資の実績は低調に推移し、平成 23 年度下期は計画を 197 件下回る 53 件の実績となりました。

お客様に対しましては、引き続き最もメリットのある形での融資提案を実践してまいります。

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ました経営に努めますと共に、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しますことを基本方針としております。

平成 24 年 3 月期には、約 15 億円の当期純利益を確保しましたが、今後予想される地域経済の低迷や金融環境全般の激変等への備えが必要と総合的に判断し、当初の予定通り 1 株あたり 1.5 円の配当を予定しております。また平成 25 年 3 月期の中間配当につきましても、1 株あたり 1.5 円を考えております。

今後も、地域の中小企業に安定的かつ円滑な資金供給を行いますとともに、経費削減等の内部努力を行い一層の収益力向上を図り、内部留保の充実に努めてまいります。

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) 経営管理に係る態勢

① 内部監査体制の強化

当行は、内部監査部署であります監査部を被監査部署から独立させまして、取締役会に直結しました組織と位置付けております。

内部監査におきまして、不正等につながると思われる事象が発見された場合につきましては、モニタリングチームを編成し、追跡調査の実施等により監視活動を継続して強めております。

その他、内部監査で問題のありました営業店の改善強化を図るため、関連部と連携してフォローアップミーティングを実施し、問題点の把握と改善策等を協議して、営業店管理能力の向上を図り、その後改善状況に対しましては、フォローアップ監査の実施により実効性を高めております。

② 財務報告に係る内部統制

平成 23 年度の有効性評価におきましては、独立監査人と評価範囲につきまして協議しましたうえで、7 月より着手いたしました。

8 月には、監査部が整備状況評価を実施し独立監査人による監査を終了しております。平成 24 年 2 月に基幹システムの運用状況評価を実施いたしました。

(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