

経営強化計画の履行状況報告書

平成 24 年 12 月



1. 平成 24 年 9 月期中間決算の概要

(1) 経営環境

平成 24 年度上期における我が国経済は、欧州債務問題に対する先行き不安感の再燃が広がる中で、世界経済減速に対する警戒感の高まりを背景に、安全資産とされる円への資金流入が円高・株安の同時進行を招き、回復傾向にあった日本経済に深刻な影響を与えました。こうした影響により国内の貿易収支は赤字に転落し、産業の空洞化に対する懸念も大きくなる等、厳しい環境が続いております。

山形県内経済におきましては、個人消費は持ち直しの動きが見られますが、生産活動全般においては概ね横ばいの状態が続いております。先行きについては、東日本大震災復興需要等を背景に持ち直していくことが期待されるものの、海外経済の動向や為替レートの動向等により景気が下押しされる懸念もあることから、これらの動向を注視していかなければならない状況にあります。

このような経済環境の中、当行は「第 3 次中期経営計画（平成 24 年 4 月～平成 27 年 3 月）」に基づき、“きらやか銀行らしさ”をより強く打ち出していくことにより、お客様、株主及び地域社会の満足度を向上させることで「もっともっと喜ばれる銀行」を目指して、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 9 月期中間決算：単体）

①資産・負債の状況

イ) 貸出金

貸出金は、震災復興に向けた信用保証協会の「東日本大震災復興緊急保証制度」の積極活用や中小規模事業者向け貸出の積極的な推進と、取引先拡大による安定した収益確保を目的に新規先開拓に取り組んだ結果、前年比 180 億 10 百万円増加の 9,206 億 1 百万円となりました。

ロ) 預金

預金等は、個人預金・法人預金・公金預金が増加したことにより、前年比 690 億 45 百万円増加し、1 兆 2,624 億 12 百万円となりました。

ハ) 有価証券

有価証券は、預金残高の増加に伴い、債券を中心に運用したことから、前年比 193 億 96 百万円増加し、3,157 億 19 百万円となりました。

【資産・負債の推移】(単体)

(単位；百万円)

	23年9月末 実績	24年3月末 実績	24年9月末		
			実績	23年9月末比	24年3月末比
資産	1,276,663	1,269,586	1,343,582	66,919	73,996
貸出金	902,591	926,593	920,601	18,010	△5,992
有価証券	296,322	282,652	315,719	19,396	33,067
負債	1,226,840	1,217,498	1,291,869	65,029	74,371
預金等	1,193,367	1,174,490	1,262,412	69,045	87,921
社債・借入金	14,500	15,440	12,020	△2,480	△3,420
純資産	49,823	52,087	51,712	1,889	△375

②収益状況

イ) 資金利益

資金利益は、預金増加に伴う余資運用資金増加による有価証券利息配当金の増加、市場金利低下に伴う預金利回りの低下により預金利息が減少いたしました。しかしながら、貸出金利回りが、市場金利低下に加えて、他行との競争激化により前年比0.13%低下したことに伴い、貸出金利息が減少したこと等により、前年比81百万円減少し、95億77百万円となりました。

ロ) 役務取引等利益

役務取引等利益は、個人のお客様に対する「最適提案」の実践により預り資産の推進に取り組みましたが、預り資産を巡る環境が超低金利の継続、欧州の信用不安、為替の不透明感などにより益々厳しさが増していることを要因に、前年比40百万円減少し、5億64百万円となりました。

ハ) 経費

経費では、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きまして、物件費の細目毎の予実管理を徹底したことにより、前年比2億66百万円減少し76億30百万円となりました。

以上の結果、業務純益は、前年同期比2億27百万円増加し、27億13百万円となりました。また、コア業務純益は、前年同期比1億39百万円増加の25億14百万円となりました。

二) 臨時損益

臨時損益のうち、平成24年9月期の不良債権処理額は6億53百万となり、前年比2億54百万円増加したこと等から、臨時損益は、前年比4億64百万円減少し19億69百万円の損失となりました。

以上のことから、経常利益は前年同期比2億37百万円減少し、7億43百万円となり、中間純利益は、前年同期比2億92百万円減少し、7億65百万円となりました。

【損益状況の推移】(単体)

(単位;百万円)

	23年9月期 実績	24年9月期			
		実績	計画	計画比	前年比
業務粗利益	10,236	10,288	10,087	201	51
【コア業務粗利益】	10,271	10,144	10,387	△243	△126
資金利益	9,659	9,577	9,613	△36	△81
役務取引等利益	605	564	774	△210	△40
その他業務利益	△28	145	△300	445	173
(うち国債等関係損益)	△35	143	△300	443	178
経費	7,896	7,630	7,515	115	△266
うち人件費	3,777	3,775	3,842	△67	△1
うち物件費	3,754	3,481	3,309	172	△272
一般貸倒引当金	△145	△54	0	△54	90
業務純益	2,485	2,713	2,572	141	227
【コア業務純益】	2,375	2,514	2,872	△358	139
臨時損益	△1,504	△1,969	△1,765	△204	△464
うち不良債権処理額	398	653	805	△152	254
うち株式関係損益	△474	△181	△200	19	292
経常利益	980	743	807	△64	△237
特別損益	89	△13	△22	9	△102
税引前中間純利益	1,069	730	785	△55	△339
法人税等	17	59	59	0	42
法人税等調整額	△5	△95	30	△125	△90
中間純利益	1,057	765	696	69	△292

③自己資本比率の状況

自己資本比率（単体）は、中間純利益 7 億 65 百万円を計上し、自己資本の積み上げを図ったものの、リスクアセットが増加したこと等から、前年比 0.33 ポイント低下して 8.97%となりました。

なお、Tier1 比率も前年比 0.20 ポイント低下して 7.30%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 9 月期の資金利益につきましては、預金増加に伴う余資運用資金増加による有価証券利息配当金の増加、市場金利低下に伴う預金利回りの低下により預金利息が減少いたしました。しかしながら、貸出金利回りが、市場金利低下に加えて、他行との競争激化により前年比 0.13%低下したことに伴い、貸出金利息が減少したこと等により、計画を 36 百万円下回る、95 億 77 百万円となりました。

役務取引等利益につきましては、お客様に対する「最適提案」の実践により預り資産の推進に取り組みましたが、預り資産を巡る環境は超低金利の継続、欧州の信用不安、為替の不透明感などにより益々厳しさが増しており、投資信託・個人年金保険の販売が共に販売計画を下回ったこと等から、計画を 2 億 10 百万円下回る、5 億 64 百万円となりました。

一方、経費につきましては、電力供給不足への対応や、不要な照明の消灯等については、行内での節電キャンペーンによる削減に取り組みました。また、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きまして、物件費の細目毎の予実管理を徹底したことにより、前年比 2 億 66 百万円減少し 76 億 30 百万円となりました。

以上により、コア業務純益は、前年同期比 1 億 39 万円増加したものの、計画を 3 億 58 百万円下回る 25 億 14 百万円となりました。

平成 24 年 9 月期の実績を踏まえ、今後も中小規模事業者向け信用供与の増強はもとより、経費の一層の削減に努め、計画の着実な履行に努めてまいります。

【コア業務純益の計画・実績】

(単位；百万円)

	24/3 期	24/9 期				25/3 期	26/3 期	27/3 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	5,463	2,872	2,514	△358	△435	5,773	6,051	6,186

※24/3 期が計画の始期となります。

※24/9 期始期比の数値は、始期が通期ベースであるため、24/9 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

業務粗利益につきましては、国債等関係損益が計画を4億43百万円上回ったことにより、計画を2億1百万円上回る102億88百万円となりました。

一方、機械化関連費用を除く経費は、コスト管理の徹底を図りましたが、計画を43百万円上回る63億36百万円となりました。

その結果、業務粗利益経費率は、計画を0.80ポイント下回る61.58%となりました。

【業務粗利益経費率の計画・実績】

(単位；百万円、%)

	24/3期	24/9期				25/3期	26/3期	27/3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)	12,639	6,293	6,336	43	33	12,735	12,894	13,033
業務粗利益	20,258	10,087	10,288	201	318	20,443	20,828	21,102
業務粗利益経費率	62.39	62.38	61.58	△0.80	△0.81	64.26	61.91	61.76

※24/3期が計画の始期となります。

※24/9期始期比の経費、業務粗利益の数値は、始期が通期ベースであるため、24/9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) 重点施策

① 「本業支援」「最適提案」の徹底・進化

イ) 仙台銀行との経営統合による新たな本業支援の展開

仙台地域におきましては、仙台銀行と連携し、商流データの相互交換を行うとともに両行お客様同士のビジネスマッチング等の「本業支援」を実践しております。これまで、被災地における土木建築業者、不動産、電気工事作業員等の紹介などを行いました。

また、仙台銀行から定期的に仙台圏の業種別のマーケット情報の提供（ウィークリーレポート）を受けており、仙台圏進出を目指す当行お取引先への情報支援の一助となっております。

ロ) 本部機能と営業店サポート強化

「本業支援」の更なる取り組みの強化を図るべく、平成24年8月1日付けで営業統括部の組織改編を行いました。改編にあたりましては、これまで本

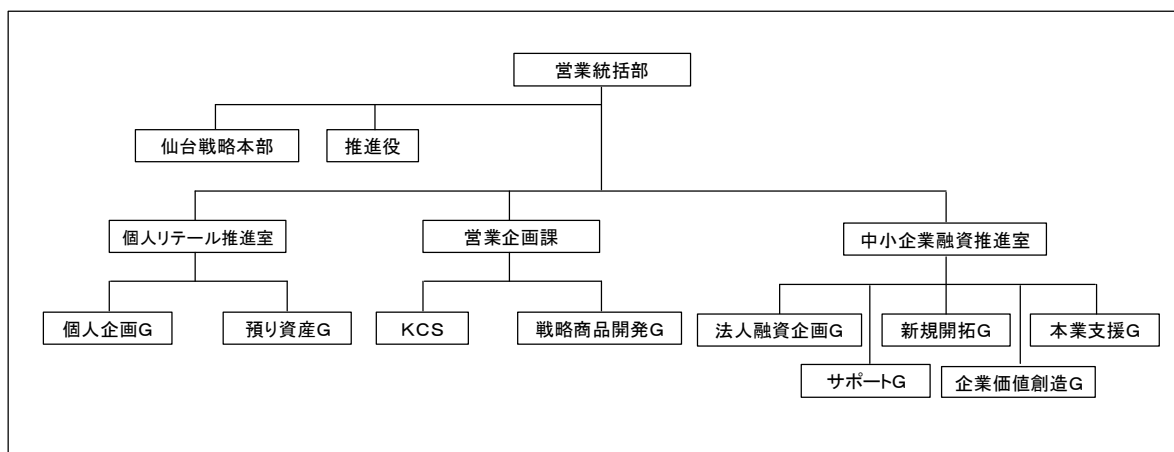
業支援応援隊へ外部アドバイザーとして参画していた公認会計士を執行役員として招聘し、組織体制の強化を行い、これまでの「中小企業融資推進室」を「法人融資推進室」「本業支援推進室」に区分し、「中小企業向けの貸出推進」と「本業支援推進」の機能に特化した組織へ再編いたしました。

「法人融資推進室」には、これまでの「法人融資企画グループ」「新規開拓グループ」を配備し、中小企業向けの貸出推進に特化した役割を担います。法人融資企画グループ3名、新規開拓グループ10名体制といたしました。

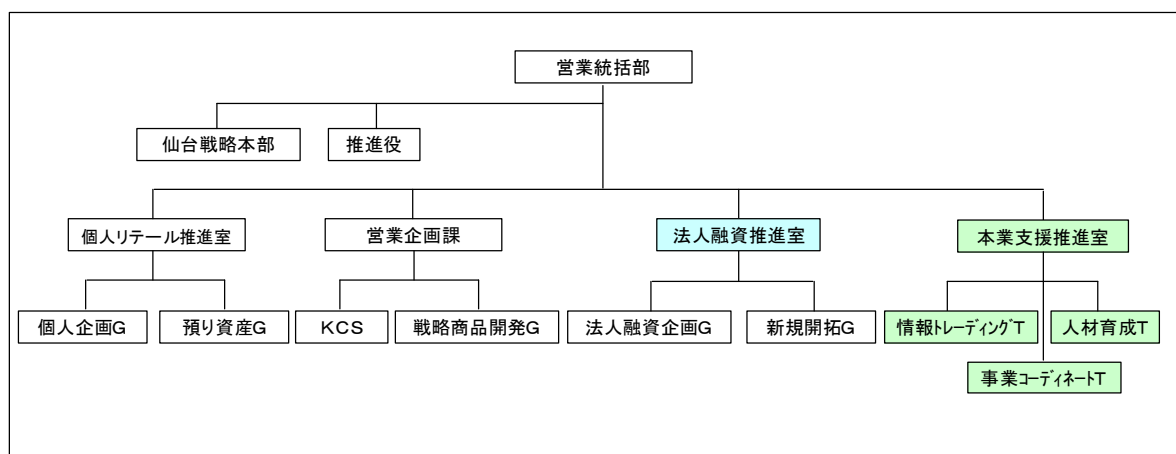
「本業支援推進室」には、これまでの「本業支援グループ」「企業価値創造グループ」を再編し、「情報トレーディングチーム」「事業コーディネートチーム」「人材育成チーム」を配備し、本業支援推進に特化した役割を担い、情報仕分けの適正化とスピードアップによる営業店支援の充実を図りました。

《営業推進体制》

【改定前】



【改定後】



ハ) 行員のスキルアップ

行員のスキルアップを図るため、本業支援推進室の人材育成チームによる研修として、事業ニーズに対する対応方法について延べ123ヶ店での訪問研修を実施してまいりました。今後におきましても、訪問研修を継続するとともに、階層別研修、選抜研修を行い、「本業支援」を“実践”するための知識、ソリューションスキル（財務会計や企業分析に関する専門知識とコミュニケーションや問題解決力関連スキル）習得に向けて強化し、最終的に「考える行員」の育成を目指してまいります。

i) 訪問研修

営業統括部本業支援推進室人材育成チームが、個別に営業店を訪問し、本業支援実践力向上、意識改革を目的に、平成24年4月から9月までに、都合39回延べ123ヶ店（延べ456名）が参加のもと実施してまいりました。今後も対象を全行員とし、2ヶ月に1回の訪問研修を継続実践してまいります。

ii) 階層別研修

新任者を対象とした研修を1年に1回、また、希望者を対象に知識供給を目的とした知識習得セミナーを、3ヶ月毎に実施する計画で進めております。

知識習得セミナーにおいては、平成24年8月に第1回、同年11月に第2回知識習得セミナーを開催し、延べ294名が参加いたしました。

加えて、営業統括部法人融資推進室新規開拓グループにおいては、渉外課長を対象とした事業性新規開拓トレーニーを平成24年7月、同年11月に実施し、6名が参加いたしました。

iii) 選抜研修

実践力向上を目的として、選抜者による研修を半年に1回合宿形式で開催しております。平成24年10月に現場訪問等の事例研修を行い、問題解決に向けた実践力を向上させる目的で、第1回選抜研修を実施し、24名が参加いたしました。今後とも営業店等現場のリーダー育成に努めてまいります。

iv) OJTの推進

各研修会に参加した行員は、研修により習得した内容を各営業店行員に周知するとともに、同僚との帯同訪問を積極的に実施する等の徹底したOJTにより、行員のレベルアップに努めております。

二) 魅力的な商品・サービスの開発

「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ました。また、きらやか銀行誕生5周年キャンペーンにおいて記念定期預金の発売を行いました。

ホ) チャネル戦略強化

非対面営業の強化を図るため、インターネット支店（ネットきらやかさくらんぼ支店）専用の特別金利定期預金を発売しました。震災復興支援のための寄付金付商品として多くの方々から関心をお寄せいただき、取扱期限を待たずに募集総額の110億円に達しました。

平成24年5月にマイカーローン、教育ローンをインターネット経由でお申込をいただいたお客様に対して、金利優遇キャンペーンを行いました。積極的なPR効果もあり、現在では申込の約半数がインターネット経由の受付となっております。

②じもとホールディングスの「じもと復興戦略」「じもと経済活性化戦略」

じもとホールディングスは、平成24年10月に宮城県と山形県の両県にまたがる新たな金融グループとして発足し、「お客様に喜ばれ、信頼され、『じもと』とともに進化・発展する新たな金融グループを創設する」ことを経営理念としております。

経営戦略として掲げた「じもと復興戦略」「じもと経済活性化戦略」においても、それぞれのマーケットにおいて強味を最大限発揮できる態勢を目指し、最大限のシナジー効果を追求してまいります。

イ) 事業再建サポートの強化

当行は、事業再生業務の専門部署として、「企業支援部」を設置し、担当取引先のバランスシート改善、売上増強策、合理化効率化策の検討を企業と一緒にやり、事業再生に向けた対応を行ってまいりました。

DDS対応の実績のある当行は、仙台銀行のお取引先の既存の借入れのDDS対応について、担当部署がノウハウの提供を行いました。

加えて、当行と仙台銀行は平成23年6月に「震災復興支援に向けた連携に係る契約」を締結し、両行の営業及び情報ネットワークを活用することで連携を強化する態勢を整備いたしました。当行の営業統括部本業支援推進室と仙台銀行地元企業応援部が営業店からの情報の窓口となり、両行のお客様の課題解決に向けた取り組みを進めております。

今後は、営業統括部本業支援推進室情報トレーディングチームが窓口として、情報の集約と仕訳を行い、仙台銀行の情報集約担当部署と連携を強化し、震災復興に向けた取り組み（人手不足対応・JV企業募集等）への対応を始め、両行のお客様の商流の拡大、新たな商流の創造のため、ビジネスマッチングの実践等によりお客様同士をつなぐ役割を強化してまいります。

今後も両行担当部署が、積極的な情報交換を行い、事業再生支援に向けた両行のノウハウの共有化を強化してまいりたいと考えております。

また、外部機関との連携強化につきましては、復興専門機関である、公益財団法人みやぎ産業振興機構や、東日本大震災事業者再生支援機構、政府系金融機関、コンサルタント等との連携を両行共同で行うことで、被災者の様々な要望への確に対応できる体制を構築しております。

ロ) 復興応援イベントの開催

平成 24 年 4 月 28 日に山形市の中心市街地にあるイベント広場「ほっとなる広場」において「みやぎ復興感謝祭 海の市 in 山形」を開催いたしました。

このイベントは、東日本大震災で被災した仙台銀行のお取引先を招き、復興支援を目的として仙台銀行と共同開催したものです。当日は宮城県内の水産加工業者など 5 社が参加し、「牡蠣の蒸焼」「ホタテ汁」などの調理品や「佃煮」「かまぼこ」など名産の海産物加工品を販売いたしました。山形市と近隣市町村から約 1,000 人の来場者が訪れ、復興支援はもとより中心市街地の活性化にも貢献するイベントとなりました。

ハ) 資金供給機能の強化

今後の東日本大震災からの復興に向けた資金需要の本格化への対応と、被災地域に営業基盤を持つ金融機関として積極的に地元企業を応援していくため、平成 24 年 10 月、新たに復興応援専用の事業融資枠として 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。

当ファンドの特長は以下の通りです。

- ・被災された工場施設・事業施設等の再建・再取得、本格的な事業再開に向けた運転資金など復興資金需要に対応
- ・設備資金については、復興期間を踏まえて 2 年間の据え置き期間を設け、最長 15 年の長期期間で利用可能
- ・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や被災地（2 次的被害を含む）の復旧・復興・特需、雇用の維持・創出に貢献できる事業者も利用可能

当行は、これからも地域に根ざす“じもと”金融グループとして、仙台銀行と共同で東日本大震災による被災者への復興支援に取り組んでまいります。

二) 地域経済の活性化

平成 24 年 8 月に本部組織を改編し、「本業支援」の取り組みを強化する目的で本業支援推進室を新設するとともに、新たに商流データをマッチング、コーディネートするマッチングコーディネーター 2 名を配置しました。マッチングコ

ーディネーターは具体的な紹介先の選定や、他店への情報提供依頼等、本業支援取組全般の営業店のサポートや指導を行いながら、主に宮城県と山形県をつなぐ商流形成を念頭に置いたビジネスマッチング等に取り組み、県境を越えた経済交流の促進を目指しております。また、従前からの外部連携先に加え、新たに損害保険会社、警備保障会社、M&Aサポート会社と連携契約を締結し、地域産業の再生と活性化に取り組んでおります。

ホ) 商品・サービス向上戦略への取り組み

平成24年10月1日の経営統合を記念して、両行で“じもと”じまんキャンペーンを実施し、統合記念定期預金と統合記念投信セットプランを販売いたしました。対象商品をご契約されたお客様全員に、両行取引先企業が製造・販売する商品のプレゼント、更に抽選により宮城県・山形県の温泉旅館・ホテルのご宿泊券をプレゼントするなど、商品・サービスの向上に取り組んでおります。

また、平成24年10月に仙台銀行と共同で開催しました資産運用セミナーや、仙台銀行との経営統合を機に仙台銀行宛の振込手数料を当行本支店間の振込手数料と同額に引き下げるなど、両行のお客様間のサービス向上に努めております。

③収益力の向上と経営基盤の強化

イ) 更なる効率化

業務の効率化を進めることで経営資源の効率的な配分を実施し、お客様へのサービスの向上を図ってまいります。また、次期基幹系システムの導入につきましては、平成24年7月に株式会社NTTデータが運営する共同センター「STELLA CUBE」を採用することを決定し、仙台銀行との事務機能の共通化、共同化を図ってまいります。

ロ) 信用リスクの管理強化

平成24年度は金融円滑化法の最終年度となっておりますが、これまで出口戦略も含めて企業の再生支援を的確に行うべく、金融円滑化対応先に対しましては、経営改善計画策定支援⇒モニタリング⇒改善等の指導⇒改善（経営改善計画策定支援）⇒モニタリングといった一連の取り組みを遂行しております。金融円滑化法が終了いたしましても、こうした一連の取り組みを遂行してまいります。

信用リスクの程度に応じた管理区分につきましては、半期毎に見直しを行い、経営改善計画の策定支援や進捗状況の管理を通じて、本支店一体となってコンサルティング機能の強化を図っております。

ハ) 企業再生支援

平成 24 年 5 月には、当行完全子会社である「きらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社」との間で会社分割を行い、従来当行事業再生部が所管していたお取引先のうち 13 社を承継しました。うち 6 社につきましては山形県中小企業再生支援協議会の関与による再生を、1 社につきましては整理回収機構関与による再生をそれぞれ実行しており、今後も当行と同社とが連携してお取引先企業の再生支援等に継続的に取り組んでまいります。

④コンプライアンス・リスク管理態勢の「質」の向上と強化

イ) 経営管理態勢の充実

法令等遵守重視の企業風土は、行職員一人ひとりがコンプライアンス意識の重要性を正しく理解することにより、醸成されるものと認識しております。このような観点におきまして、役員等の営業店訪問による営業店指導と、営業店キャラバン隊による本支店間のコミュニケーションの充実に努めております。

ロ) 法令遵守態勢の「質」の向上

コンプライアンスマインドの一層の醸成のため、「コンプライアンス手引き」を新たに作成し、活用してまいります。

自主性・独自性による「ルールを守る」責任感の醸成のため、平成 22 年下期より每期「営業店向上宣言」を実施しております。

ハ) 研修体制の充実

新たに映像配信や「e ラーニング」機能を保有したシステム（通称：映蔵（えいぞう））を 10 月より導入し、質的量的にも研修体制の充実に努めております。

ニ) リスク管理態勢の高度化

仙台銀行との統合を踏まえて、リスク量の計測方法の統一やじもとホールディングスによるリスクの統括管理を行うために、じもとホールディングス設立に合わせて、リスク管理の専門的な知識を有する人材を外部より執行役員として招聘し、適切なリスク管理に努めております。

リスク・コミュニケーションの活性化により情報の早期共有及び課題の早期解決に努め、リスク管理態勢の高度化を図ってまいります。

(2) 法人戦略

当行の法人融資につきましては、中小企業融資残高が堅調に推移しているものの、融資先数は減少傾向が続いておりました。融資先減少は融資量の確保を不安定なものとし、収益力を低下させる要因となるため、融資先数の減少に歯止めをかけ、融

資量の確保に向けた先数増加の施策を展開してまいりました。

融資先増加に向けた戦略の柱として、既往取引先への網羅的な「本業支援」、併せて新規開拓先に対しても「本業支援」の実践によるアプローチを行いました。

具体的には、中小企業融資先リストを基に既往取引先を特定し、¹「本業支援の網羅率」を高めることにより多くのお客様に喜んでいただき、信頼関係の構築から取引の裾野拡大へと取り組みを図りました。その結果、平成24年3月末本業支援の網羅率が41.07%であったものが、平成24年9月では69.88%まで向上しました。また、本業支援実践先のうち新規開拓先の割合も17.97%となりました。

上記の取り組みにより、平成19年5月の合併以降減少が止まらなかった融資先数におきまして、平成24年9月末では8,498先と前期末比176先の増加となりました。

【融資先数増加計画・実績】 単位：先数

	24/3期	24/9期	25/3期
計画	9,981	8,342	8,372
実績	8,322	8,498	—
計画差異	△1,659	156	—
始期比	△1,577	176	—

※24/3期の始期比は、前経営強化計画の始期である21/3期との比較です。

①本業支援の更なる定着に向けて

イ) 本業支援の定着に向けた営業店支援策

行員の「本業支援」のレベルアップのため、営業統括部本業支援推進室人材育成チームが中心となり、営業店訪問研修・本業支援研修（39回）、階層別研修（知識習得セミナー2回）、選抜研修（1回）を実施いたしました。（都合42回、延べ774名参加）

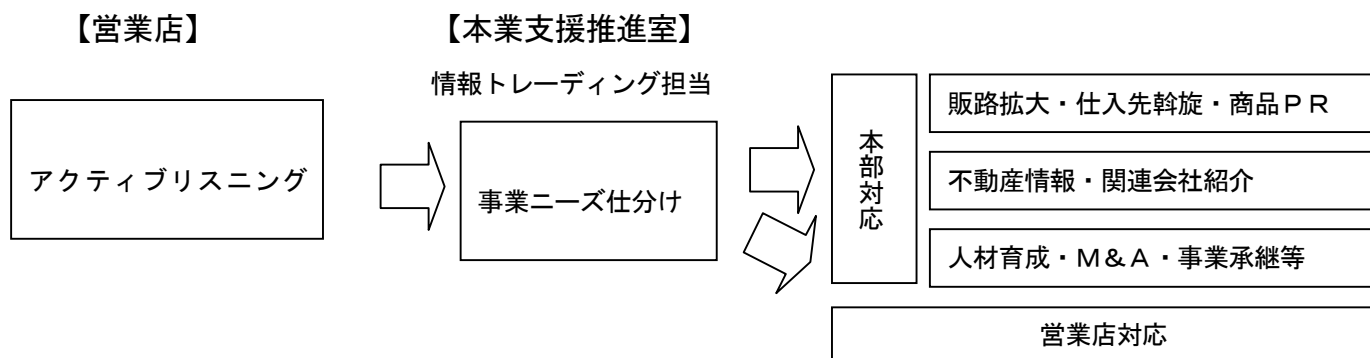
ロ) 本業支援のスピード化に向けた営業店支援策

お取引先の経営課題の解決の更なる「スピード化」に向けて平成24年7月に1名、同年10月に1名合計2名を情報仕分けを行う専担者として情報トレーディングチームに増員し、「本業支援」のスピードアップによるお客様支援の充実を図りました。加えて、営業店でヒアリングした事業ニーズから、本部サポートが必要なものと営業店で対応するものに仕分けし、営業店に具体的な方向性を示すなど、「本業支援」のスピードアップに努めております。

¹ 「本業支援の網羅率」とは、既往取引先において本業支援を実施している割合

また、営業店支援としまして統合顧客管理システム（通称：Fキューブ）を改良し、よりスピーディーな対応を可能にいたしました。

【事業ニーズの仕分けと専担体制】



②推進体制の強化

イ) 既往取引先に対する推進策

既往取引先全先に対しまして、営業店の法人渉外及び法人兼務渉外行員による担当割を行い、「本業支援」を絡めたりレーションシップ強化に取り組んでおります。また、本部営業統括部内の地区担当推進役を中心として本部による営業店の支援強化を行っております。

既往取引先の取引増加を図る戦略として、完済予定先、サブメイン先、メイン先毎のターゲット区分を行い対応しております。特に取引先の減少を防ぐため、完済間近のお客様等を中心に、コールセンターから電話によるご案内を行い、お客様に効率良く面談できるように本部でサポートしております。

ロ) 新規開拓先に対する推進策

新規開拓につきましては、営業統括部法人融資推進室新規開拓グループが仙台地区に特化して活動を行っております。ターゲット先として高齢者対応施設関連、建設工事関連、物流・倉庫業に業種を絞りこみ、仙台銀行と協調・連携を図りながら対応しております。平成 24 年上期の新規開拓グループによる新規開拓実績は、28 件 15 億円となっております。

各営業店におきましては、既往取引先への推進方法同様にターゲット区分を行いながら対応しております。具体的には、過年度融資取引解消先等にはコールセンターを活用し、お取引先の商流先の紹介、さらには、見込みのある先については営業店が訪問するなど、効率の良い営業活動が出来るよう本部でサポートを行っております。平成 24 年度上期の営業店による新規開拓実績は、430 件 64 億円となっております。

③地域別市場特性に合った営業推進

仙台市内におきましては、今後増加が予想される復興需要に対応するため、新規開拓グループの拠点を山形から仙台に移し、市場動向・顧客動向等を調査するとともにマーケティングに基づく営業展開を行っております。

また、山形県内を含む他の地域につきましては、地域特性にあった人員配置や営業戦略を策定し、効率的な営業活動を行っております。

イ) 山形県内

山形県は当行におきまして最も重要な営業基盤であり、製造業・建設業を中心とした中小企業者が多く存在しており、当行の中小企業融資の基盤を形成しております。県内全域におきまして地域経済を活性化すべく、全行で取り組んでおります「本業支援」を戦略としまして、中小企業のお客様を支援しております。

山形県内には当行店舗網の約8割に当たる63ヶ店の店舗が存在しております。このネットワークを活用し、きめ細やかな情報収集を行い、より深度のある「本業支援」を目指しております。

山形県内の中小企業事業者の多くは、後継者不在等による「事業承継」の問題を深刻な経営課題として捉えております。当行としましては、企業が存続し、雇用が維持されることが、地域経済の活性化に欠かせないものと考えており、「事業承継」課題への対応は、当行の使命であると認識しております。平成24年8月、営業統括部本業支援推進室の事業コーディネートチーム内の3名で事業承継担当専門チームを立ち上げ態勢強化を図り、10月からは専門チームが本格的に稼働したことにより、26先の初期対応に繋がっております。今後も、一社でも多くの事業承継上の課題解決を支援し、お客様の事業継続と地域経済の維持・拡大に向けていきたいと考えております。

さらには、こうした取り組みを地域の中で広げていくために、事業承継に関するセミナーを200名の参加者のもと、平成24年12月に開催いたしました。当行だけでなく、独立行政法人中小企業基盤整備機構東北本部及び山形県内で中小企業を支援する各団体(商工会議所や商工会、中小企業家同友会)などとも連携し、より多くの経営者、後継者の方々に事業承継に関する「気付き」を与えられる取り組みを展開しております。

また積極的かつ円滑な資金供給機能を十分発揮するために従来の山形県・各市町村、ならびに山形県信用保証協会等との連携により制度融資の積極的活用を強化するとともに、ABLの積極的な活用や新たな商品として中小零細企業向けのプロパービジネスローンを平成24年9月に発売を開始し、平成24年9月末の利用実績は11件22百万円となっており、担保・保証に過度に依存しない融資及び、

小口分散化の取り組みも強化しております。

ロ) 仙台市

仙台市は山形県東部に接し、山形市から公共交通機関で約1時間の近距離にあります。古くから商業や物流など経済交流が活発で仙山圏として山形県との繋がりが深く、当行の店舗網（支店6出張所1）も充実しております。また、仙台市は東北経済の中心であり営業推進上、特に重要な地域と位置付けております。

平成24年10月に仙台銀行と経営統合を行ない、両行の「人・産業・情報」をつなぐ活動を展開しております。また、大口案件につきましては協調融資も視野に入れて積極的に推進しております。

具体的な推進内容につきましては、後述の「5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と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」の中に記載いたします。

(3) 個人戦略

当行では、お客様にその時々が発生する“イベント”に合わせ、“最適なチャネル”から“最適なタイミング”で銀行の有する“最適な資産（商品・サービス・ノウハウ等）”をご提供する「最適提案」を個人戦略の基本として取り組んでおります。「最適提案」を実現するためには、お客様に発生する“イベント”をきっかけにしたお客様目線の営業活動が必要であり、お客様に喜んで頂きながら生涯取引に繋げることを目標としております。

個々のお客様に発生する“イベント”を把握するツールとしまして、平成23年6月より「最適提案イベント情報配信システム」を稼働させております。本システムを活用することにより、大口入金情報や年金受給予約情報などの預金取引や基盤取引の拡大に繋がるイベント、マイカーローン完済予定情報などの資金需要に繋がるイベントをタイムリーに入手することができ、最適提案を実践するための情報源となっております。このイベント情報の配信項目は、平成24年5月に2項目、同年6月に1項目追加し、現在11項目（常時約10,000件を掲載）となっております。

また、お客様との更なる取引深耕と基盤取引の増強を図るため、「ポイントサービス」を活用した取引推進を行っております。具体的には、ポイントステージ上位者に対して上乘せ金利等の優遇性を訴求することにより定期預金の取り込みを行ったり、ポイントステージ中位以下の層に対してはステージアップによる取引優遇性を訴求し、複合取引を誘引したりなど、お客様一人ひとりに最適提案を行うことにより、ご満足を頂きながら当行との取引を拡大していただくための切り口として活用しております。平成24年7月からは、既にお取引頂いているお客様へ保有ポイント

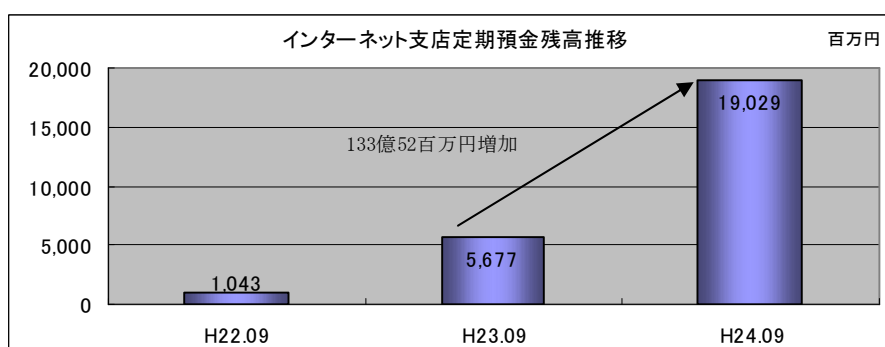
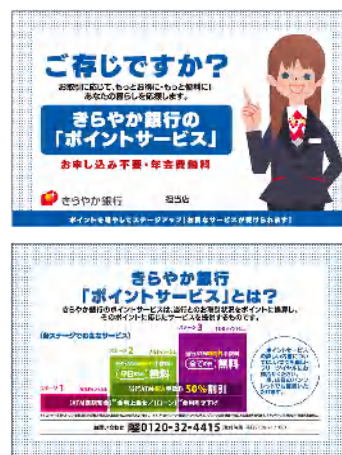
と該当ステージを記載した「ポイントお知らせカード」を、また取引間もない方々へは「ポイントPRカード」をお配りして、当行の「ポイントサービス」をより身近なものとして感じて頂くための取り組みを加えました。これらの取り組みによりまして、取引の複合化が図られ、平成24年9月末でのポイントステージの上位ステージ遷移者数は、同年3月末対比で2,565先となりました。

一方で、ライフスタイルの多様化に対応するため、インターネット支店やコールセンターによるお客様コールやDM発送等の非対面営業によるチャネルの拡充を図り、“最適なチャネル”の提供に努めました。インターネット支店におきましては、インターネット取引専用定期預金の取り組みを強化した結果、当該支店の定期預金残高は前年対比で133億52百万円の大幅な増加となりました。また、コールセンターによる土曜コールの本格稼働により、平日にご連絡できないお客様へのアプローチが拡大いたしました。

【ポイントサービス一覧】

	お預け入れ	お借り入れ※1	手数料		
	定期預金	マイカーローン 教育ローン 学生キャッシング	当行ATM 簡便外手数料 (※ATM別・曜日別手数料あり)	当行ATM 振込手数料 (※振込額により手数料あり)	テレホン banking 会員利用料
ステージ1 50ポイント以上	ATM定期預金 金利上乗せ (※ATM別)	店頭表示金利より ¥0.3%引き下げ			無料
ステージ2 75ポイント以上	ATM定期預金 金利上乗せ (※ATM別)	店頭表示金利より ¥0.4%引き下げ	平日のみ 無料	50% 割引	無料
ステージ3 100ポイント以上	ATM定期預金 金利上乗せ (※ATM別)	店頭表示金利より ¥0.5%引き下げ	全ての日 無料	50% 割引	無料

【ポイントPRカード】



①個人預金戦略

平成24年度上期は安定的な資金調達を図るため、お客様ごとのイベントに合わせた商品・サービス提供の実践である「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定期預金を発売し、定期預金を中心に個人預金の積み上げを図ってまいりました。

女子サッカー日本代表監督としてご活躍された佐々木則夫監督（山形県尾花沢市出身）のご協力を得て、サッカーを通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!』」は、平成23年12月の発売開始から平成24年5月末の間に第3弾までの商品を取り扱い、同年5月末日現在の当該定期預金残高は440億円に達しました。

また、当行の誕生5周年を記念して、平成24年5月から「誕生5周年サンクスキャンペーン」を開始し、特別金利にさらに上乗せが期待できるスクラッチカードがもらえる記念定期預金「サンクス定期預金」を発売いたしました。さらに、例年ご好評をいただいております山形応援シリーズの「モンテディオ山形応援定期預金2012」や「甘いひとときIV」も効果的な時期にタイムリーに提供してまいりました。

一方、営業時間内にご来店できないお客様への対応としてインターネットチャネルの充実を図るため、インターネット支店専用の特別金利定期預金を発売いたしました。震災復興支援のための寄付金付商品として多くの方々から関心をお寄せいただき、取扱期限を待たずに募集総額の110億円に達し、インターネット支店定期預金残高の伸びに大きく寄与いたしました。

以上のような取り組みによりまして、平成24年9月末日の個人定期預金残高は6,726億円となり、前年比で333億50百万円増加いたしました。

②預金商品戦略

「山形応援」をコンセプトにお客様のライフサイクルやニーズ、そして地域の特性に応じて楽しみながらご利用いただける商品の開発に努めました。

商品名	発売日	商品内容
退職金専用定期預金 「前途悠々」	H24.3.1	退職された方、および、退職時まで苦勞を共にされた配偶者の方を対象として金利優遇が受けられる退職金専用定期預金。6ヶ月ものと5年ものを組み合わせたプランAと3ヶ月もののプランBをラインナップ。
「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。試合結果が上乗せ金利に反映され、取扱開始以来5シーズン目の取扱いとなる「山形応援シリーズ」を代表する定期預金。
誕生5周年記念 「サンクス定期預金」	H24.5.1	ご愛顧への感謝を込めた特別金利を適用した2年・3年・5年ものの定期預金。お預入時にお渡しするスクラッチカードで「当たり」が出れば、さらに金利上乗せが期待でき、旅行券や山形県の特産品詰め合わせが抽選で当たるなどお楽しみ満載の誕生5周年を記念した定期預金。
「ポイント金利上乗せ 定期預金」	H24.5.1	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乗せ金利が適用される定期預金。
花の山形「ヤッショ、 マカショ定期預金」	H24.6.11	「山形花笠まつり」の50回目の開催を記念しお祝い金利を適用した、山形応援シリーズの第72弾となる定期預金。
ネット支店専用 誕生5周年記念 「GoGoGo!! 東北 復興応援定期預金」	H24.4.2	お預け入れいただいた資金を法人・個人の皆さまの復興に向けた融資等の原資として活用することを目的として発売した、ネットきらやかさくらんぼ支店（インターネット支店）専用の定期預金。取扱期間終了後の当該定期預金残高の0.01%相当額を、宮城・福島両県の災害対策本部へ寄付する仕組みを持たせました。

預り資産を巡る環境は外的要因に大きく左右され、環境変化に適応できる盤石な販売体制の構築が、従来以上に必要となってきました。

当行における商品戦略としては、多様化するお客様のニーズを迅速にキャッチし、提案の幅を広げられるような商品ラインナップの見直しを随時行っております。投資信託のラインナップにおいては、世相を反映し為替ヘッジ型商品を積極的に採用し、基幹商品と位置付けるなど、常にマーケットの動向をウォッチしながら、機動的な商品採用を行っております。

また、商品ラインナップに加えて販売ツールについても、お客様に分かり易いパンフレット・提案書などをリリースし、より説明責任を十分果たせるような態勢整備を図っております。

販売戦略として研修・OJTを行員の階層別に体系化し、営業現場ですぐに実践できるようなプログラムを実施しております。平成24年4月から同年9月まで、販売戦略としての研修を8回開催し、また、本部の専担者による営業店行員に対するOJTを延べ184回行っております。

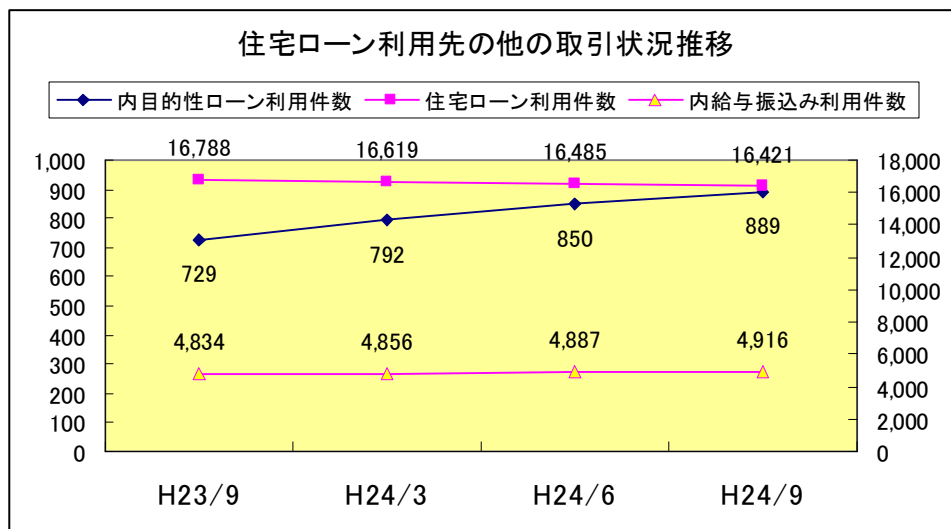
投資信託のセールス研修においては、講義方式からロールプレイング主体に変更し、分配金だけでなくトータルリターンを説明できる内容に重点を置くようにしております。また、女性行員向けに窓口でのセールス研修を実施し、運用商品から保障性商品まで幅広くセールス出来る態勢としております。その他、従来から取り組んでいる預り資産専担者による帯同セールスを強化するなど、営業現場でのOJTの充実に努め、行員のスキルアップを図っております。

④個人ローン戦略

イ) 住宅ローンの強化

◇ 利用者の満足度向上策

住宅ローン利用者に対し、他行と差別化を図るため、利用者を優遇した各種のサービスを企画しDM等で案内を行った結果、下図の通り住宅ローン利用者で目的性ローン（マイカーローン、教育ローン等）を利用するケースが増加しております。



◇ 案件対応のスピードアップとレベルアップ

住宅ローンを専門に推進しているローンライフプランアドバイザー（平成24年9月現在14名在籍）が保有するノウハウを営業店が共有し、連携することで住宅ローンの実行件数・金額ともに増加してきております。

住宅ローン実行件数・金額推移

（単位：百万円）

	22/上期	22/下期	23/上期	23/下期	24/上期
件数	503件	390件	500件	472件	532件
金額	8,450	6,757	9,313	8,924	10,099

◇ 休日相談会の実施

平成24年度上期も継続して毎月1回休日ローン相談会を実施いたしました。また、²シーズニング効果が出ると言われる住宅ローン利用後6年～11年経過した利用者に対し、休日相談会の実施をダイレクトメール等で積極的に案内いたしました。

ロ) 消費者ローン

◇ 認知度向上策

より多くのお客様に当行の商品を認知いただくために、テレビやラジオのCMを活用し、CMと同じタイミングでダイレクトメールや電話による案内を行うなど、一連のプロモーション活動を連動させることにより効果的な訴求活動を行いました。

² 「シーズニング効果」とは、与信時から一定期間後にデフォルト発生がピークを迎えること。住宅ローンの場合は、5年～10年後にピークを迎える傾向があるとされている。

◇ チャネルの多様化

平成 24 年 5 月のきらやか銀行誕生 5 周年に合わせ、マイカーローン、教育ローンについて、インターネット経由でお申込をいただいたお客様に対しまして、金利を優遇するキャンペーンを実施し、チャネルが増え利便性が高まったことを積極的に PR いたしました。消費者ローン申込の約半数がインターネット経由の受付となっております。

(4) 経営の効率化

① 経費の更なる削減

経費につきましては、削減努力を継続してまいりました結果、平成 24 年 9 月期は前年比において 2 億 66 百万円の削減となりました。

その成功要因の一つとしまして、徹底した予実管理が挙げられます。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きまして、物件費の細目毎の予実管理を経営陣及び担当部署が行っております。

また、これまで検討を進めておりました基幹系システム移行につきまして、当行は、平成 24 年 7 月に、お客様ニーズにあった商品・サービスを迅速かつ安定的に提供すること、さらにはシステムの安全性の強化、経営の効率化などの観点から、NTT データが運営する共同センター「STELLA CUBE」を次期基幹系システムとして採用し、利用開始時期を平成 27 年 5 月（予定）とすることを決定いたしました。

現在、仙台銀行は、基幹系システムを、同共同センターへ移行準備中（平成 25 年 5 月移行予定）ですが、両行が共通の基幹系システムを採用することにより、中長期的に事務機能の共同化・共通化を図り、経営効率化を実現してまいります。併せて、各業務分野におきまして、グループとして共同発注やシステム開発に取り組むことにより、単独行では得られないスケールメリット（価格交渉力・経費削減）を享受することも目指してまいります。

トップラインの増収が見込みづらい昨今の経営環境下におきまして、経費の削減、効率化は経営の重要な要素であると強く認識しております。今後とも、更なる効率化を目指してまいります。

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) 業務執行に対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、客観的な立場で評価・助言を行う機関として「経営諮問委員会」を平成 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、客観的な立場

で評価・助言を頂いております。

開催頻度としましては、毎年2回（1月と7月）としており、これまでに5回の委員会を開催いたしました。主な討議内容は、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ですが、引き続き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いきたいと考えております。

また、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、監督機能の強化に努めてまいります。

新たに平成24年10月に設立した、じもとホールディングスの役員としまして、社外取締役が1名、社外監査役が3名選任され、これを機に、より強固なガバナンス態勢を構築してまいります。

(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。更に経営陣で構成する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。

また、じもとホールディングスの設立に伴い、仙台銀行とのリスク量の計測方法の統一やじもとホールディングスによるリスクの統括管理を行うため、リスク管理に専門的な知識を有する人材を招聘し、じもとホールディングスのリスク統括部に配属いたしました。今後も、適切なリスク管理に努めてまいります。

①信用リスク管理

平成24年度は金融円滑化法の最終年度となっており、出口戦略も含めて企業の再生支援を的確に行うべく、金融円滑化対応先に対しましては、経営改善計画策定支援⇒モニタリング⇒改善等の指導⇒改善（経営改善計画策定支援）⇒モニタリングといった一連の取り組みを遂行しております。金融円滑化法が終了しましても、こうした一連の取り組みを遂行してまいります。

信用リスクの程度に応じた管理区分については、半期毎に見直しを行い、経営改善計画の策定支援や進捗状況の管理を通じて、本支店一体となってコンサルティング機能の強化を図っております。

銀行の本部主導で重点的に支援する「指導企業」は、企業支援部と融資部が担当し、業況と資金繰りについて毎月常務会に付議し、取締役会へ報告を行い、経営陣と一体となって継続して対象企業の経営改善に取り組んでおります。

「指導企業」以外の融資先で業況管理が必要な先を「中間管理強化先」に指定し、

正常先、要注意先、破綻懸念先において一定の取引額の債務者に対し、信用状況を的確に把握できるよう、原則四半期毎のモニタリングを行っております。

また、「大口与信先」については、与信ポートフォリオの特徴を踏まえて、信用等级毎の与信限度額を遵守し、個社別の取組方針に基づいた対応をしております。併せて、継続して当該先への与信集中リスクを回避するとともに、新規大口案件についても慎重に対応しております。

i) 開示不良債権の現状と推移

お取引先企業への経営改善指導の効果に加えて、再生子会社への承継等により、平成 24 年 9 月期の金融再生法に基づく開示債権残高は、平成 24 年 3 月期比 146 億円減少し、361 億 33 百万円となりました。また、開示債権比率も同 1.53 ポイント低下し、3.85%となりました。

(単位：百万円)

	24 年 3 月末	24 年 9 月末	始期比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	6,135	5,353	▲782
危険債権	40,507	26,440	▲14,067
要管理債権	4,091	4,339	248
合 計	50,734	36,133	▲14,600
不良債権比率	5.38%	3.85%	▲1.53%

※ 始期は、平成 24 年 3 月末となります。

【参考 きらやかターンアラウンド・パートナーズ（株）への債権承継分を含む】

(単位：百万円)

	24 年 3 月末	24 年 9 月末	始期比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	6,135	8,116	1,981
危険債権	40,507	35,112	▲5,395
要管理債権	4,091	4,339	248
合 計	50,734	47,568	▲3,166
不良債権比率	5.38%	5.01%	▲0.37%

※ 始期は、平成 24 年 3 月末となります。

②市場リスク管理

市場リスク管理担当部署であるリスク管理部が「統合リスク管理規程」及び「市場リスク管理方針」とそれぞれの関連規程に従って市場リスク管理を行っております。

市場リスク管理体制としては、リスク管理部が日次でポジション枠、決裁権限、リスク量等の遵守状況をチェックし、市場リスクの状況を経営陣へ報告しております。また、月次毎にリスク管理委員会に市場リスクの運用状況を報告し、市場リスクに懸念が生じたり市場リスク量が限度額に接近した場合には随時協議を行う体制としております。

市場リスクについてはVaR法(信頼区間99%、観測期間5年、保有期間:純投資40日・政策投資240日)により、日次で計測し管理しております。

金利リスクについてはVaR法に加えてアウトライヤー比率やベースポイント・バリュー(BPV)、修正デュレーションを把握して適切に管理しております。また、金利の急激な上昇により時価が著しく低下する状況を想定したストレステストを月次で実施し、株価の下落や為替が円高となるパターンと組み合わせ、時価の変動と当行の自己資本に及ぼす影響を把握しております。

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管理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

事務リスク・システムリスクについては、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」を設置し、現状分析、改善対応策の検討、実施状況の評価等の協議を月次で行っております。また、これらの結果を毎月開催されるリスク管理委員会へ報告し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

法令等遵守重視の企業風土は、行職員一人ひとりがコンプライアンス意識の重要性を正しく理解することにより、醸成されるものと認識しております。期初に開催される支店長会議において、頭取から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、全行員への周知徹底を行っております。加えて、平成24年12月に発覚しました不祥事件を受けて、全行員（臨時職員、パート職員、嘱託職員を含む）を対象としたコンプライアンス研修を実施し、頭取からの不祥事撲滅に向けての訓示、コンプライアンス担当役員による講話を通して、コンプライアンス意識のより一層の醸成を図りました。

また、平成24年7月に全営業店長並びに本部部課長を対象として、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いての研修を実施し、コンプライアンス責任者の知識向上を図りました。加えて、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いて実施し、平成24年度上期は延べ208名の行員が受講しております。引き続き、経営陣のコンプライアンス講話による、全行的なコンプライアンスマインドの向上に努めてまいります。

平成22年度下期から行っている役員による営業店臨店訪問を、平成24年度上期は18ヶ店にて実施し、コンプライアンス・個人情報管理態勢についてヒアリングを行うとともに不足点の指導を行いました。今後も、経営陣が直接営業店の状況を把握し個別指導することで、各店行員の法令等遵守に対する意識向上を図ってまいります。

平成22年8月に新設しました「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ともに、実施状況をコンプライアンス委員会並びに取締役会に報告してまいりました。今年度以降も継続するとともに、実施状況に対する経営陣からの指示事項について、本部各部が横断的な協議を行なっていくことにより、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を図ってまいります。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り組みを全行に発信してきましたが、今後も継続して実施し、更なる法令等遵守に係る啓蒙を図ってまいります。

平成22年4月に不祥事件の撲滅に向けて「不祥事件撲滅プロジェクトチーム」を組成し、これまでに営業店行員と内部管理に対する意見交換を5回実施し、延べ1,603名の行員と意見交換を行いました。今年度以降についても「営業店キャラバン隊」を継続して実施し、営業店が抱える問題点等を経営陣と共有することによって、法令等遵守態勢の強化に向け効果的で実効性のある改善策を検討してまいります。

②全行的な法令等遵守態勢の確立

毎月開催しております、常勤役員及び関連部部長をメンバーとする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、PDCA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るコンプライアンス小委員会にて、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で態勢の充実・強化を図っております。具体的には、懸念事象の発生都度、可及的速やかに発生原因・問題点を分析し、コンプライアンス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・付議の可否を検討し、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まいります。

平成24年度のコンプライアンス・プログラムについては、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。

この他、「人間力を高め人格を形成する人間教育」・「事例を踏まえた勉強会」・「eラーニングシステムを活用した研修」等によりコンプライアンス研修を一層強化し充実させてまいります。

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6月、法令改正や新たなリスク発生防止の観点から、「事務手続集」の全面改定を行いました。以後、法令改正への対応や実効性確保を図るため継続的に改訂を行い、全行員、特に事務担当役席や事務担当行員が確かな知識と理解のもとに運用を行うため階層別・地区別・所属別に研修を実施しております。更に、平成22年10月より事務部事務指導チームによる臨店事務指導を実施し、平成24年9月までに延べ159ヶ店の臨店を行い、業務に対するより深度ある理解と業務プロセスの徹底を図っております。

また、営業店による自主機能および相互牽制の強化を図るため、営業店業務を営業店自身により点検する店内検査を毎月実施しており、事務リスクが発生した場合は、速やかに報告・対処のうえ再発防止策の策定・実施することを求めています。

さらに、店内検査による相互牽制機能を強化するために、検査方法と検査項目の見直しを行ってまいります。

今後も規程・事務手続きに定められた業務プロセスを徹底することにより法令等遵守態勢の強化に努めるとともに、業務上不適切な取扱いが認められた場合には、ルールを明確化し禁止事項とする等の徹底を図ってまいります。

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、事務部事務指導チームによる事務指導結果については、リスク管理部をはじめとする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。

今般、各部が実施しております施策について実効性を検証した結果、「渉外行員の担当区域ローテーション」・「連続休暇のチェック態勢」・「人事面接による身上把握」の徹底が不十分であったことを認識し、より厳格な実効性のある取扱いの徹底と見直しを図ってまいります。

今後も、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で、法令等遵守態勢整備に向けたPDC Aサイクルの確保を図ってまいります。

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」を目的として、再度組成した「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、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。平成22年7月から23年11月まで、全営業店を5回臨店指導したことで、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ます。

平成23年12月より、同指導チームによる第6次営業店臨店指導を開始し、平成24年度上期は24ヶ店を臨店しており、引き続き管理態勢の確立を図っております。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

4-(1)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機関として、各方面で豊富な経験・実績のある第三者をメンバーとする「経営諮問委員会」を平成22年5月に設置し、これまでに5回の委員会を開催いたしました。

今後も半期に1回定期的に開催し、当行の取締役会に対し、「経営戦略、重要施策、コンプライアンスに関する事項及び経営強化計画の進捗」について、客観的な評価・助言を頂き、経営の透明性を一段と高めるとともに、法令等遵守態勢、内部管理態

勢等の強化を図ってまいります。

(5) 情報開示の充実のための方策

平成 24 年 9 月期決算は、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、仙台銀行との経営統合後初めてとなる I R（インベスターリレーションズ：投資家向け広報）においては、じもとホールディングスとして東京での投資家向け I R 活動のほか、当行の営業エリアも含め山形県 7 ヶ所、宮城県 4 ヶ所で I R 活動の実施を予定しております。

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

中小規模事業者等向け貸出残高につきましては、平成 24 年 9 月期は計画を 6 億円上回る 4,711 億円の実績となりました。経営方針として「地域の皆様と共に“生きる”」を掲げ、「本業支援」を全行的に取り組み、地元中小企業等との更なるリレーション強化が図られたことが計画を達成できた要因であると考えております。

【中小規模事業者に対する信用供与の計画・実績】 (単位:億円、%)

	24/3 期	24/9 期				25/3 期
	実績	計画	実績	計画比	始期比	計画
中小規模事業者等向け貸出残高	4,695	4,705	4,711	6	16	4,715
総資産	12,695	12,721	13,435	714	740	12,738
総資産に対する比率	36.98	36.98	35.06	△1.92	△1.92	37.01

※平成 24 年 3 月期が始期

① 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

イ) 本部組織の再編による推進体制の強化

3 - (1) - ① - ロ) で記載しましたとおり、中小規模事業者等向け貸出の積極的な推進と併せて「本業支援」の推進強化を図ることを目的に、平成 24 年 8 月に営業統括部内に「本業支援推進室」を設置しました。更に本業支援推進室

内に、「情報トレーディングチーム」「事業コーディネートチーム」「人材育成チーム」の3チームを設置し、取り組みのスピード化や人材育成を図り、「本業支援」の定着化に向けて取り組んでおります。

また、従来の法人向け貸出を推進する「法人融資推進室」を平成24年8月に1名増員し、機能強化を図りました。

ロ) 本部と営業店が連携した融資取り組み推進の強化

引き続き営業店による徹底したアクティブリスニングを継続しておりますが、営業店から収集した事業ニーズについては、情報の仕分けを行う情報トレーディングチーム2名が、本部でサポートが必要な情報か否かに分類し、サポートが必要な情報については、事業コーディネートチーム7名が営業店と連携してお取引先の課題解決に努めるとともに、融資取引に結び付けております。また、本部の融資審査業務に精通した行員が営業店へ出向き、事業計画の把握・分析等を含めた指導を行うことで、融資・渉外担当行員のスキルアップによる融資取り組み態勢の強化を図っております。

ハ) 新規開拓の強化

取引先拡大による安定した収益確保を目的に新規開拓強化に取り組んだ結果、新規開拓実績は458件79億円となりました。また、融資先数も平成19年5月の合併以降減少傾向でありましたが、平成24年3月比176先増加いたしました。

【新規開拓取組計画】

	平成24年度計画	24年9月実績	24年度計画比
件数	500件	458件	▲42件
金額	50億円	79億円	+29億円

二) 持株会社の体制整備による資金供給機能の強化

仙台銀行との経営統合を契機に、協調融資等による積極的かつ円滑な資金供給を目指しております。被災地に営業基盤を持つ金融機関として、単独行では対応しにくい大型案件等にも仙台銀行と協調で取り組んでおります。

また、今後の東日本大震災からの復興に向けた資金需要の本格化に対応するため、平成24年10月に新たに復興応援専用の事業融資枠50億円の「きらやか復興応援ファンド」を創設しました。

ホ) 人材を活かした中小企業向け融資推進支援体制の強化

当行のOBで中小企業を中心とする法人推進に精通する人員を本業支援推進室情報トレーディングチームに配属し、情報の整理、仕分けを行うとともに、

営業店行員に対しての法人推進に関するノウハウの提供を行っております。

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に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

平成24年5月にABLの実態や活用方法について、本部関連部署、営業店、並びに山形県保証協会より95名が参加し、外部講師による研修を実施しました。また「動産評価アドバイザー」の資格取得を目指し、平成24年10月～11月に5名が資格取得を果たしました。

また、農業部門におけるABLにつきましては先行している仙台銀行のノウハウを活用し、今後の需要に応じてまいりたいと考えております。これまでのABLの実績累計は16件となっております。

担保又は保証に過度に依存しない新たな商品として、スコアリングモデルを活用した中小零細企業向けのプロパービジネスローン平成24年9月に発売開始し、平成24年9月末の利用実績は11件22百万円となっており、担保・保証に過度に依存しない融資、及び小口分散化の取り組みを強化しております。

③中小規模事業者向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

【本業支援】

イ) 本業支援の継続と深化

新規のお客様のニーズに対しても既存のお客様同様に営業店・本部が一体となり問題解決にあっております。

本部が主導した「本業支援」の深化に向けた人材育成プランを実行しておりますが、平成24年4月から9月までに全行員を対象に本業支援実践力向上、意識改革を目的とした訪問研修を延べ123ヶ店に実施しました。

また、法人税法、事業承継、事業再生、建設業等についての知識供給を目的として、平成24年8月に第1回、同年11月に第2回知識習得セミナーを延べ294名が参加し、実施いたしました。

ロ) 情報の活用、マッチングによる本業支援の推進支援

広域および広範囲にまたがるお客様の事業ニーズにつきましては、行内情報サイトである本業支援サイトに登録することで全行的な情報共有を図り、より多くの解決策を銀行全体で考えることで、その解決を図っております。

ハ) ビジネスマッチング契約先との連携強化

平成24年8月に新設した本業支援推進室内の事業コーディネーターチームが営業店とお客様を直接訪問し、マッチングの成約及び、契約先との連携強化に努めました。

また、仙台銀行との連携においては、ビジネスマッチング情報登録件数が146件（平成24年11月末現在）であり、マッチングの成約に向けて取り組みを進めております。

【ビジネスマッチング事例 1】 油脂回収販売業者の販路拡大支援

廃食用油・残渣の回収処理から、工業用油脂、飼料添加油脂などのリサイクル油脂への活用をしているA社より、商圏を拡大したいとの事業ニーズを受けました。

A社を担当する営業店は、希望する商圏に立地する営業店と連携し、廃食用油や残渣が排出される5社を選出しました。選出した5社へA社が訪問し、廃食用油や残渣等の回収価格やリサイクルへの活用の説明を行ったところ、2社とのビジネスマッチングが成立しました。

このビジネスマッチングにより、商圏を拡大したいA社のニーズと廃食用油・残渣を排出する事業者の処理費用削減に貢献ができました。

【ビジネスマッチング事例 2】 販路拡大を希望するハウスメーカーへの支援

山形県内を中心に住宅やアパートを建築しているB社から、今後は宮城県内への営業に力を入れていきたいとの相談を受けました。

B社の販路拡大ニーズを実現するため、仙台市内の営業店と連携し、不動産業者C社を紹介しました。B社はC社を訪問し、宮城県の住宅事情や仙台地区で好まれるアパートの間取りや家賃・設備等について、様々な情報を得ることができました。

後日、C社がB社を訪問し、B社が施工した物件を内覧したところ、ローコスト・高品質であることに共感し、C社より東日本大震災で住宅が被災したお客様を紹介いただき、住宅新築の契約が成立しました。

その後も、B社とC社との取引は継続しており、B社の販路拡大は着実に進んでおります。

二) 全行的な「本業支援」の網羅的な取り組み

平成24年度上期に全行的な「本業支援」の取り組みとして、法人のお取引先に対するアクティブリスニングを行うことによる本業支援網羅率の向上を図りました。

その結果、41.07%であった本業支援網羅率が69.88%まで上昇しました。また、新たに2,421先のお客様の事業ニーズを発掘することができました。今後、事業ニーズ解決に向けた活動を強化してまいります。

ホ) 更なる「本業支援」の定着による営業店の取組姿勢強化

従前より続けております「本業支援」におけるお客様対応での好事例につきましては、行内報で周知し、共有化によりレベルアップを図っております。

また、各営業店が登録した平成24年度上期の商流データにつきましては、35,105件の情報を更新登録し、マッチングに向けた貴重な情報として蓄積しております。今後、商流データを活用したビジネスマッチング等を展開してまいります。

ヘ) 行員のスキルアップに向けた研修の実施

平成24年8月に営業統括部本業支援推進室に行員の本業支援実践力向上、意識改革を目的に、人材育成チームを配置し、営業店に訪問研修を行い、徹底して考える行員の育成を行っております。

また、階層別研修（意識改革・知識供給）・選抜研修（リーダー研修）も行い、組織全体としてのスキルアップを図っております。

【仙台銀行との連携を含めた外部機関との連携強化】

当行の営業統括部法人融資推進室新規開拓グループは、仙台地域における、山形からの業者紹介、販売、仕入先について様々な情報や状況を両行で把握するため、仙台銀行地元企業応援部と仙台圏業種動向の共有化及び定期的な情報交換を実施（月2回程度）しております。

また、持株会社設立後は、グループの戦略について両行行員が共通認識を持つように、合同での支店長会議を開催しております。第1回目の合同支店長会議は、平成24年10月13日（土）に山形を会場として開催いたしました。

更にお客様、株主の方には、じもとホールディングスとしてのIRを行い、行内的にも、対外的にも経営方針・戦略の周知徹底を図ってまいります。

外部機関との連携強化につきましては、復興専門機関である、公益財団法人みやぎ産業振興機構や、東日本大震災事業者再生支援機構、政府系金融機関、コンサルタント等との連携を両行共同で行うことで、被災者の様々な要望への確に対応できる体制を構築しております。

仙台銀行と共同で実践する震災復興の取り組みを強化するため、当行からも、公益財団法人みやぎ産業振興機構の「宮城県産業復興相談センター」にスキルの高い行員を1名派遣し、事業再生に向けた様々な相談を受け、その対応のアドバ

イスを行っております。今後当該派遣行員と情報交換を行い、相談事例をもとに同機構活用案件の発掘に向けた取組みを強化してまいりたいと考えております。

(2) 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

当行は、地域に根ざす地域金融機関としまして、地元経済の基盤を支える中小企業の育成・強化が必要であると考えております。お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を展開していくことにより、中小企業の強みであります技術力をはじめとしました潜在力、底力を最大限に引き出していくことや、ものづくりの技術強化や伝承、企業創造・促進のための支援に取り組んでいくことで、地域における経済の活性化に寄与していきたいと考えております。

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・組織的に取り組みながら、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いたしました。

その結果、平成24年9月期における実績につきましては、計画の520件に対しまして1,686件となり、計画を大きく上回りました。

また、担保・保証に過度に依存しない融資件数におきましても、お取引先が利用しやすくなる様に取扱い商品の改正を行ったことや、新商品の発売等により取り組みを強化した結果、計画の100件に対しまして337件の実績となりました。

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率実績につきましては、各項目で計画件数を上回り、計画の655件に対しまして2,115件の実績となりました。

【経営改善支援等取組率実績】

	24/3 期 実績	24/9 期			25/3 期 計画	26/3 期 計画	27/3 期 計画
		計画	実績	計画比			
創業・新事業支援(件)	16	10	22	12	10	15	15
経営相談 (件)	424	520	1,686	1,166	620	640	640
事業再生支援 (件)	26	20	36	16	20	25	25
事業承継 (件)	28	5	34	29	10	15	20
担保・保証 (件)	53	100	337	237	130	140	150
合計 (件)	547	655	2,115	1,460	790	835	850
取引先総数 (先)	8,322	8,342	8,498	156	8,372	8,432	8,502
比率 (%)	6.57	7.85	24.89	17.04	9.43	9.90	9.99

※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なう先として「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
 （事業ニーズを聞き出し、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策定、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

事業継承： 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）

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

当行は、お取引先企業の経営目標の実現や経営課題の解決に向けて、お取引先企業のライフステージ等を見極めた上で、適時に適切なソリューションを行うとともに最大限のサポートを行っております。

イ) 体制の整備等

平成24年8月に営業統括部内に本業支援推進室を新設し、情報トレーディングチーム2名、事業コーディネートチーム7名（事業承継担当3名・ビジネスマッチング担当2名・製造業担当2名）人材育成チーム2名、合計11名を配置し、お取引先企業の経営課題解決に向けた取り組みから成約に向けたスピード化と知識習得による人材育成を図っております。

また、お取引先企業の最もニーズの高い事業承継につきましては、事業承継担当3名を特化させ、本部支援の強化を図っております。

ロ) ライフステージ等の見極め

本業支援を実践するため、経営者から企業の問題点・課題を聞き出すためのアクティブリスニングを実践しておりますが、課題把握の中からお取引先企業のライフステージ等を見極めるとともにライフステージに応じた施策等の助言を行っております。

ハ) 適切な提案

ライフステージ等を見極めた上でステージに応じた施策等を提案するに当たり、必要に応じて他の金融機関、外部の専門家や外部機関等との連携を図っております。外部機関とは新たに3社（損害保険会社・警備保障会社・M&Aサポート会社）と連携契約を締結しております。

ニ) 取引先企業のライフステージ等に応じた施策

ライフステージ等に応じた施策の提案を実施しておりますが、抜本的な事業再生により経営の改善が見込まれる建設関連事業者4社に対し、平成24年7月に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同意の上、4社に対し事業再生支援を行うことといたしました。

また、平成24年9月には、鋼材、機材販売会社に対しても株式会社整理回収機構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同意の上、事業再生支援を行っております。

②創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能強化及び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強化のための方策

イ) 創業又は新事業の開拓に対する支援につきましては、本業支援に係るアクティブリスニングにより入手した情報をもとに当行の本業支援推進室の事業コーディネーターや公的機関と連携し、サポートを行っております。また、海外進出等を図ろうとしているお取引先企業に対しては海外に拠点をもつ提携銀行や日本貿易振興機構、県庁等の公的機関と連携し、サポートしております。

ロ) 平成24年10月に仙台銀行と経営統合し、山形圏と仙台圏の「人」「産業」「情報」をつなぐ「じもと復興戦略」と「じもと経済活性化戦略」を展開しております。具体的には両行の情報の連携を行う部署（当行：本業支援推進室情報トレーディングチーム、仙台：地元企業応援部企画室）を各行に配置し、情報の収集、整理、商流を利用したビジネスマッチング等の業務を行っております。

ハ) 本業支援推進室人材育成チームが営業店に出向き、行員の本業支援実践力向上、意識改革を目的に、訪問研修を平成24年4月から同年9月までに39回開催いたしました。また、財務、税務、業界知識などを学ぶ知識習得セミナーも2回（延べ参加者294名）開催しております。

③早期の事業再生に資する方策

イ) 子会社による集中的再生支援

平成24年5月に当行100%子会社である「きらやかターンアラウンド・パートナーズ株式会社」（平成23年2月設立）に対し、従来当行事業再生部が所管していたお取引先及びその貸出債権約125億円を会社分割しました。また、日本政策投資銀行から人材派遣と優先株式による出資を受け、集中的且つ抜本的な企業再生支援を共同で運営する体制を整えました。

当行といたしましては、債権放棄を含めた「究極の本業支援」の実施であり、今後各企業における再生シナリオとスケジュールによりまして、計画的に再生支援を進めてまいります。子会社には当行から6名が出向し、7名（平成24年

5月末現在)が専任で再生支援業務を行っております。

この子会社活用によるスキームにおきまして、多様な企業再生が可能となり、不良債権処理が計画的に図られることと、もう一つの大きな効果としましては人材の育成であります。子会社による企業再生支援業務を通じて、日本政策投資銀行の豊富なノウハウや知識が伝承されることなどで、事業再生のスペシャリストが育成されてまいります。このことは、将来に亘り当行並びに地域経済の活性化に大きく貢献が出来るものと考えており、今後とも再生支援業務を強化して取り組んでまいります。

◇ 当行及び子会社による具体的な事業再生支援事例

【事例 1】

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。

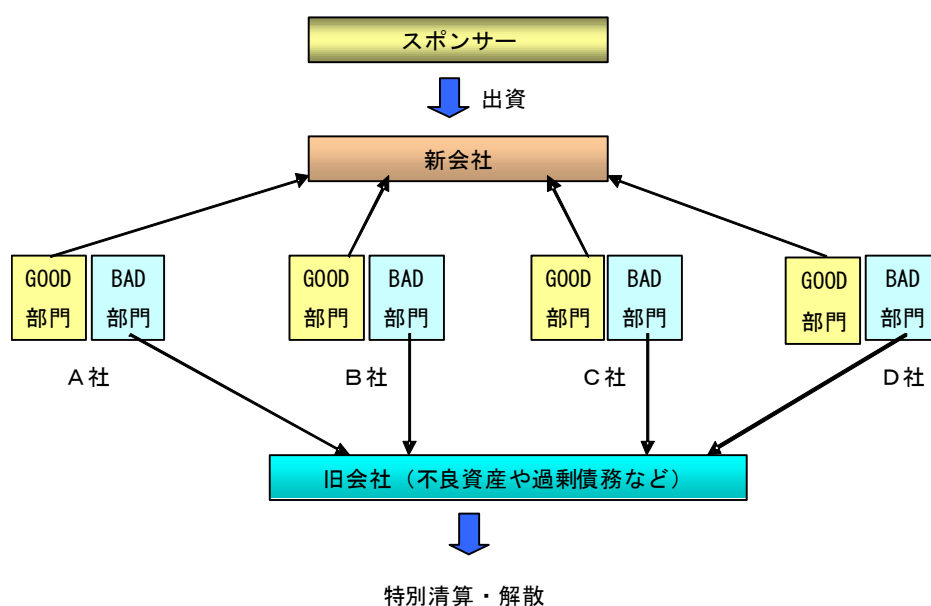
支援対象の4社は、それぞれの営業所が所在する市町村において中核的な建設事業者として永年にわたる事業実績を有し、地域経済の発展と雇用の確保に貢献してまいりました。しかし、近年の建設業界を取り巻く外部環境は、公共事業の減少と過当競争の激化により日を迫うごとに厳しさを増しており、各社は、これら外部環境の変化に対する対応の遅れや、過去における事業投資等に起因する過大な借入金負担などから、窮境に至っておりました。

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きまし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」だけが残し、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。

【第二会社方式による分社型吸収分割スキーム】



【事例 2】

支援対象企業は鋼材・機材販売の老舗企業として、永年にわたり県内のインフラ整備を側面から支援するとともに、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、近年の鋼材市況の不安定さ、ならびに価格競争の激化等、業界を取巻く外部環境は日を迫うごとに厳しさを増しており、これら外部環境の変化に対する対応の遅れや、過去における不良債権の発生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した。このような状況の中、支援対象企業は経営体制の刷新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、株式会社整理回収機構等の専門家による助言を受けながら、〇社をスポンサー企業とした、第二会社方式による分社型スキームを構築し、収益事業部分については新会社へ継承することを骨子とした再生計画を策定しました。平成 24 年 9 月 11 日株式会社整理回収機構にて対象企業の再生計画が承認され、債権放棄も含めたスキームが実施されております。

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。

【事例 3】

支援対象企業は、地域を代表するリネンサプライ企業として、永年にわたり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、近年は主要取引先である温泉旅館・ホテルの入込客が減少し、業者間の価格競争の激化により単価が下落、更には燃料の高騰により業況が悪化の一途を辿ったことや、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した。

このような状況の中、支援対象企業は、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の専門家による助言を受けながら、Y社をスポンサー企業とした、第二会社方式による分社型スキームを構築し、収益事業部分については新会社へ継承し、旧会社は不採算部門として債権放棄の伴う特別清算を行うことを骨子とする再生計画を策定いたしました。

当行としましては、再生計画による抜本的な経営改善が十分可能であり、従業員の雇用も確保されることから、新会社へのDES（債務の株式化）並びに旧会社に対する債権放棄による支援を実施いたしました。

平成24年9月にスキームは完了し、事業は再生され業況も順調に推移していることから、地域経済の活性化に寄与したものと考えております。

ロ) 経営改善取組企業に対する方策

i) 「指導企業」の指定による改善支援及び管理の実施

当行お取引先の中から特に個社別に経営改善支援を要すると判断した先を「指導企業」に指定するとともに、本部（企業支援部及び融資部）において専任担当者を配置して、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うことにより業績の向上を目指しております。さらに、当行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「指導企業」の中から13社を移管し、金融支援等の実施を含め集中的な再生支援を実施しております。

ii) 「中間管理強化先」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」以外の当行お取引先の中から、大口与信供与先で外部調査機関の格付評点が一定点以下の先及び赤字・債務超過・借入急増等当行の自己査定抽出要件に該当する先を「中間管理強化先」に指定し、「経営（改善）計画」の達成状況については定期的にモニタリングを行い、必要に応じて「経営（改善）計画」の策定（修正）支援、経営改善支援を実施しております。

iii) 中小企業等金融円滑化法対応先に対する支援の実施

中小企業等金融円滑化法に基づき条件変更等を実施したお取引のうち、債務者区分が要注意先及び破綻懸念先につきましては、「経営改善計画」の策定を原則必須とし、お取引先の「経営改善計画」策定に向けた支援及び「経営改善計画」の達成状況の日常的なモニタリング、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。

ハ) 指導企業へのサポート強化

当行では、財務改善、事業再生など積極的な支援と重点サポートを行うお取引先を「指導企業」に選定し、現在、企業支援部と融資部が65先を所管しております。企業支援部では2名の中小企業診断士有資格者を含む5名の専任者を業種別に配置し、経営改善計画の策定から計画達成までを月次管理により把握すると共に、企業先の経営会議に営業店をはじめ本部担当者が毎月出席し、経営課題を共有することで本支店一体でのサポート体制をとっております。

また、24年7月より当行OBで企業支援業務に精通している人材を執行役員として招聘しサポート体制を更に強化しております。

二) 外部機関との連携や様々な経営改善・事業再生の手法の活用による支援

お取引先企業の抜本的再生および中小企業金融円滑化法の出口戦略の柱として企業再生支援機構および中小企業再生支援協議会と連携強化を図っております。具体的対応策としては、山形県中小企業支援協議会と定期的な情報交換会を行う仕組みを整えております。今年度は都合5回目となる情報交換会を平成24年7月に実施し、具体的事例を踏まえた研修を行い、参加者のノウハウを積み上げ、共有化を図っております。

また、企業再生支援機構に対しては、中小企業再生支援全国本部を通しての案件化に向けた相談を実施し、平成24年5月に会社分割により債権分離しました子会社であるきらやかターンアラウンド・パートナーズ(株)が、連携を強化しております。

この他、外部との連携におきましては、平成23年5月にあおぞら銀行とM&A及び事業再生アドバイザー契約を締結し、事業再生に豊富な経験を有する人材1名の派遣を受け、中小企業が抱える問題点や課題に対し、これまでと違った視点からアドバイスを受ける等、新たな取り組みを実施しております。平成23年6月より、あおぞら銀行の企業再生関連専門部署のチーム(11名)と当行企業支援部が当行の指導企業に対し、収益改善、過剰債務構造の解消、早期再生に向けた個別企業の検討会を実施し、具体的な提案をするなどサポート体制の充実、強化を図っております。加えて、あおぞら銀行の医療チームとも連携し、病院関連の再生支援にも取り組んでおります。

今後も外部との連携を幅広く行いながら復興支援、事業再生に向けたコンサルティング機能の一層の発揮に努めてまいります。

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

イ) 専担チームによる事業継承案件への対応

平成 24 年 8 月に営業統括部内に本業支援推進室を新設いたしました。当室はこれまでの本業支援グループと企業価値創造グループを統合し、より強力に本業支援活動を推進することを目的として組織されました。室内には情報トレーディングチーム、事業コーディネーターチーム、人材育成チームを配置し、営業店からの事業ニーズの仕分けを行い、より効果的かつスピーディーに本業支援の成約に向けたサポートを実施しております。

その中でも、事業コーディネーターチームは高度な事業ニーズに対応し、ビジネスマッチングや事業承継に特化した活動を実践しております。特に、事業承継においては 3 名の担当者が営業店からの事業承継ニーズに直接対応し、営業店行員の OJT も兼ねた顧客訪問活動を通じてお取引先の課題解決を支援しております。

ロ) 後継者育成プログラムの検討

これまで実施してきた事業承継ニーズへの対応をもとに、二代目会の立ち上げ（平成 24 年 10 月末現在、11 ヶ店）や、後継者育成のための支援研修の企画・プログラムの開発を行っております。企業の後継者との関係強化は、当行との将来に亘るお取引の維持、拡大につながるものであり、企業後継者の多様なニーズに専門性を持って支援してまいります。

6. 東日本大震災からの復興に資する方策

(1) 復興支援にかかるこれまでの状況

①地域別対応

イ) 仙台地区への復興支援

当行は、仙台地区に 6 支店（+1 出張所）を構え、震災復興をはじめ販路拡大、下請け先の仲介等積極的な対応を実施してまいりました。このような震災直後からの取り組みは、顧客とのリレーションシップを深め、震災以降平成 24 年 9 月末迄の仙台地区 6 支店における震災関連対応新規融資は 248 件の 8,290 百万円となりました。当地区の新規融資額は、当行の震災関連融資合計の 28,918 百万円に対し 28.7%を占め、当行の融資量に対する仙台地区シェア（9 月末時点 14.0%）を大きく上回っており、同地区で金融支援の一翼を担ってお

ります。

こうした取り組みによりまして、仙台地区6支店における法個人に対する融資は震災以降 13,494 百万円の増加となりました。

【仙台6カ店融資量推移】

(単位：百万円)

	23/2	23/3	23/9	24/3	24/9	増加
仙台地区	114,416	116,629	119,866	128,791	132,093	17,677
(うち個人)	69,883	70,014	72,272	73,813	74,743	4,860
(うち法人)	34,864	36,983	38,225	40,872	43,498	8,634
(地公体等)	9,669	9,632	9,369	14,106	13,852	4,183

ロ) 福島地区への復興支援

福島県は福島市内中心部に1支店設置しております。震災後、人口の流出が続いていることもあって個人向け融資は減少していましたが、落ち着きを取り戻した感もあり、平成24年9月末で増加に転じました。地元中小企業は事業継続意欲が強く積極的に融資対応を行ったため、法人融資残高は397百万円の増加となりました。

【福島支店融資量推移】

(単位：百万円)

	23/2	23/3	23/9	24/3	24/9	増加
福島支店	10,752	10,550	10,639	10,879	11,120	368
(うち個人)	4,631	4,610	4,520	4,489	4,749	118
(うち法人)	5,457	5,325	5,553	5,823	5,854	397
(地公体等)	664	615	566	567	517	△147

ハ) その他地域への復興支援

東日本大震災により被災されたお客様に対する新規融資の状況は以下のとおりになっております。

(平成24年9月末現在)

新規融資	全 体	1,181 件	28,918 百万
	(うち直接被害)	124 件	3,076 百万
	(うち間接被害)	1,057 件	25,841 百万

②業種別対応

業種別の特徴としましては、建設業で件数・金額とも比率が高く289件、6,208百万円となっており、震災により受注工事の延期・遅延が発生したため、手元流

動性を確保するために資金手当てを行ったものと推察されます。

また、製造業は210件、4,913百万円で、震災当時サプライチェーンが寸断され、仕入先等を一時的に変更せざるを得ず、運転資金ニーズが増加したものと思われる。宿泊業につきましては、108件、3,201百万円で、震災直後の風評被害によるキャンセル等による影響と思われます。

【平成24年9月末 震災関連新規融資の業種状況】（単位：百万円）

業種	件数	金額
農業	3件	128
製造業	210件	4,913
建設業	289件	6,208
運輸業	36件	1,030
情報通信業	11件	171
卸売業	137件	5,518
小売業	143件	2,810
飲食業	45件	574
不動産業	35件	552
宿泊業	108件	3,201
医療・福祉業	8件	149
サービス業	156件	3,660
合計	1,181件	28,918

③信用保証協会への対応

山形県信用保証協会付震災緊急保証制度利用実績は、全体で平成24年9月末迄に958件、21,595百万円となっており、その内当行は305件8,142百万円で、件数・金額とも3割を超える高いシェアであり、震災復興に向け地域における資金供給機能を果たしているものと考えております。

【山形県信用保証協会「震災緊急保証制度」の利用状況（24年9月末）】

（単位：百万円）

銀行名	件数		金額	
		シェア		シェア
当行	305	31.83%	8,142	37.70%
その他	653	68.17%	13,453	62.30%
合計	958	100.00%	21,595	100.00%

④震災対応に関わる条件変更（平成24年9月末現在）

イ) 中小企業者に対する条件変更の対応状況

平成23年3月11日以降の「中小企業金融円滑化法」に基づく貸出条件変更等の件数、金額は以下のとおりです。

【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)
件数	3,394件	3,260件	543件	15.9%	539件	16.5%
金額	882億円	862億円	165億円	18.7%	163億円	18.9%

当行全体の受付に占める「東日本大震災」関連の受付は、件数で15.9%、金額で18.7%となっております。

(ご参考：四半期毎の申込件数)

	22/12	23/3	23/6	23/9	23/12	24/3	24/6	24/9
申込件数	585	783	600	472	502	604	519	461
(震災関連件数)		(72)	(222)	(99)	(54)	(59)	(25)	(12)

四半期毎の申込み件数の推移を見ますと、東日本大震災の発生した平成23年度第4四半期（平成23年1月～3月）で783件、平成24年度第1四半期（平成24年4月～6月）で600件（震災関連は222件、37.0%）と一時的に増加しました。以降は減少傾向にありますが、今後とも適切な対応を行ってまいります。

ロ) 住宅資金借入者に対する条件変更の対応状況

平成23年3月11日以降の「中小企業金融円滑化法」に基づく貸出条件変更等の件数、金額は以下のとおりです。

【住宅資金借入者】

	全体		うち「東日本大震災」関連			
	受付	実行	受付	(割合)	実行	(割合)
件数	406件	345件	105件	25.8%	93件	26.9%
金額	59億円	50億円	18億円	30.5%	16億円	32.0%

当行全体の受付に占める「東日本大震災」関連の受付は、件数で25.8%、金額で30.5%となっております。

(ご参考：四半期毎の申込件数)

	22/12	23/3	23/6	23/9	23/12	24/3	24/6	24/9
申込件数	59	83	110	68	53	47	47	37
(震災関連件数)		(18)	(61)	(12)	(5)	(5)	(2)	(2)

四半期毎の申込み件数の推移を見ますと、東日本大震災の発生した平成23年度第4四半期(平成23年1月～3月)で83件、平成24年度第1四半期(平成24年4月～6月)で110件(震災関連は61件、55.4%)と一時的に増加しましたが、その後は減少傾向にあります。今後も債務者の状況を十分に確認し真摯に対応してまいります。

⑤ 罹災状況等を把握するため仙台地区への人員配置とコンサルティング機能の発揮

被災地域における事業ニーズや課題の発掘および資金需要に対応するため、仙台地区に傾注していた新規開拓グループの人員を10名から1名追加し、11名体制とし、特に事業ニーズが高いと思われる介護施設関連や建設工事関連業及び周辺業種関連、物流・倉庫業関連を中心に新規開拓を行なっております。

(2) 震災復興に向けた戦略方針

① 復興に向けた戦略方針について

当行は平成24年10月に仙台銀行と共同で持株会社「じもとホールディングス」を設立いたしました。宮城・山形両県にまたがる新たな金融グループとして、「お客さまに喜ばれ、信頼され『じもと』とともに進化・発展する新たな金融グループの創設」を経営理念とし、両県の人・情報・産業を「つなぐ」架け橋となり、共同商品の開発やサービスの向上、経営資源の戦略的な配分を通じて、多面的な金融サービスを創造・提供してまいりたいと考えております。

じもとホールディングスのグループが取り組む『じもとを元気にする4つの戦略』の柱に「じもと復興戦略」、「じもと経済活性化戦略」を掲げ、両行のシナジーを早期に最大限発揮し、山形・宮城の両県をつなぎ仙山圏一体で復興支援取り組みを強化することを明確化しております。

イ) 資金供給機能の強化

東日本大震災からの復興に向けた資金需要の本格化に対応するため、平成24年10月に新たに復興応援専用の事業融資枠50億円の「きらやか復興応援ファンド」を創設しました。

また、被災地に営業基盤を持つ金融機関として、単独行では対応しにくい大型案件等にも仙台銀行と協調で取り組んでおります。

【協調融資事例 1】

東日本大震災で9割の福祉施設が被災した宮城県石巻市内において、サービス付高齢者住宅建設資金として仙台銀行と協調して融資取り組みを行いました。

【協調融資事例 2】

宮城県では高齢化社会の進展に伴い、高齢者向け福祉施設の整備が課題となっております。当行と仙台銀行は、宮城県内の社会福祉法人が県内で進める老人養護ホーム建設に協調で取り組むことを決定いたしました。

ロ) 事業再建サポートの強化

当行は、事業再生業務の専門部署として、「企業支援部」を設置し、担当取引先のバランスシート改善、売上増強策、合理化効率化策の検討を企業と一緒にやって行い、事業再生に向けた対応を行ってまいりました。

DDS対応の実績のある当行は、仙台銀行のお取引先の既存の借入れのDDS対応について、担当部署がノウハウの提供を行いました。

今後も両行担当部署が、積極的な情報交換を行い、事業再生支援に向けた両行のノウハウの共有化を強化してまいりたいと考えております。また、平成24年10月に、仙台銀行古川支店にて「温泉旅館業への経営支援活動」に関する合同研修を24名参加のもと開催いたしました。

ハ) 地域経済の活性化による復興支援

当行と仙台銀行は平成23年6月に「震災復興支援に向けた連携に係る契約」を締結し、両行の営業及び情報ネットワークを活用することで連携を強化する態勢を整備いたしました。

当行の営業統括部本業支援推進室情報トレーディングチームと仙台銀行地元企業応援部が営業店からの情報の窓口となり、両行のお客様の課題解決に向けて、情報交換を行っております。

ニ) 復興応援イベントの開催

復興応援のイベントとして、宮城県内の中小企業の業者が販売している特産品等を山形に紹介しております。また、山形での復興市の開催を行いました。

これまで当行は、仙台市内（泉、卸町）を主な開催地とし、山形県の「食」を中心とする物産市を「きらやか横丁」と銘打ってビジネスマッチングの実験的な形態として取り組んでまいりました。

そのノウハウをもとに、平成24年4月28日に山形市の中心市街地にあるイベント広場「ほっとなる広場」において「みやぎ復興感謝祭 海の市 in 山形」を開催いたしました。

このイベントは、東日本大震災で被災した仙台銀行のお取引先を招き、復興

支援を目的として仙台銀行と共同開催したものです。

(3) 復興支援に向けた当行の具体的な方策の進捗状況

①復興支援に向けた取り組みにおける当行内の役割

今後の東日本大震災からの復興に向けた資金需要の本格化への対応と、被災地域に営業基盤を持つ金融機関として積極的に地元企業を応援していくため、平成24年10月に、新たに復興応援専用の事業融資枠として50億円の「きらやか復興応援ファンド」を創設しました。

当行は、これからも地域に根ざす“じもと”金融グループとして、仙台銀行と共同で東日本大震災による被災者への復興支援に取り組んでまいります。

②仙台銀行との連携による取組

イ) 協調融資の取り組みによる資金供給機能の強化、ロ) 事業再建サポート強化、ハ) 復興支援イベントの共同開催、ニ) 仙台銀行との情報共有・連携の強化については6-(2)-①-イ) 資金供給機能の強化、ロ) 事業再建サポートの強化、ハ) 地域経済の活性化による復興支援、ニ) 復興応援イベントの開催、に記載しております。

③当行独自での復興支援に係る施策

震災に係る復興支援（開業支援）としまして、東日本大震災事業者再生支援機構を活用した取り組みを行いました。

宮城県で医療介護事業を展開していた事業者が、震災により宮城県内沿岸部の施設が流失・人的被害にも遭い、内陸部の施設についても甚大な被害を被りました。当行では、「本業支援」を目的とした事業改善計画策定のアドバイスを積極的に実施し、同機構では医療介護専門職員による再生計画策定の支援を実施いたしました。併せて、関係金融機関からの協力を得て、医療介護施設を増設し事業再生に取り組むことをサポートいたしました。これにより、事業者の財務内容の修復、改善に繋がったものと考えております

本件は同機構が、医療介護事業者の支援として初の融資取り組みとなり、また、同機構が設備投資資金に対し債務保証を実施した、初めての事業再生支援スキームとなりました。

イ)開拓先への具体的行動及び行動基準

◇高齢者対応施設関連（サービス付高齢者住宅）

宮城県内に24先ある施設運営母体及び建設業者への訪問、情報収集を強化す

るとともに、仙台地区店舗取引先大手地主への訪問、情報収集を強化しております。

また、仙台銀行との情報共有により協調融資案件にも取り組んでまいりたいと考えております。

◇建設工事関連業及び周辺業種関連

建設工事関連業及び周辺業種関連につきましては、大手ゼネコンが元請となり地元関連業者への発注が期待でき、今後3年から5年は好調基調が継続するものと考えております。

建設工事関連業に対する行動としましては、見込み先をリストアップしながら企業先訪問を実施し、サービス付高齢者住宅の建設情報を収集しております。

宅地造成等開発案件の情報については、仙台市内にある営業店6ヶ店のお取引先である大手地主先からの情報収集及び当行ローンライフプランアドバイザーと連携し、住宅ローンニーズに繋げてまいりたいと考えております。

◇物流・倉庫業関連

物流・倉庫業関連につきましても、見込み先をリストアップしながらの新規開拓訪問を実施し、資金ニーズ等の発掘を継続しております。

ロ) 他業態との震災復興に向けた連携

他業態（保険会社等）との連携により、震災復興支援に向けた取り組みを多様化できるよう体制を整えております。今後、積極的な連携を図ってまいります。

ハ) 仙台市内における店舗戦略

当行の仙台長町支店は東日本大震災において建物の一部が崩壊し、営業を同じ仙台市内の富沢支店内で行ってまいりました。今般、新築建て替えを行い、平成24年12月3日より営業を再開いたしました。

新築した仙台長町支店内に、個人ローンを主としたコンサルティングステーションを併設し、お客様が休日に各種相談を行える店舗戦略を検討しております。

二) 震災復興資金の需要把握に向けたコールセンターの活用

きらやかお客様サービスステーション（コールセンター）と新規開拓グループが連携を強化し、新規開拓の見込先に対する電話コールの支援機能を活用することで、営業時間に店舗に来店することができないお客様も含めまして、震災復興に向けた資金需要をより深く把握することに努めております。

7. 剰余金の処分の方針について

(1) 配当に関する方針

当行は、従来より永続的な安定した経営に努めるとともに、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。

平成 24 年 3 月期には、約 15 億円の当期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 円の配当を実施いたしました。

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 円を実施いたしました。

今後につきましては、経営強化計画を確実に実行し、中小企業事業者等貸出の増強により収益力を強化し、じもとホールディングスによる年 2 回の配当を継続していく予定でございます。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、平成 36 年 3 月末における利益剰余金は 205 億円まで積み上がる見込みであります。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行は、平成 19 年 5 月 7 日、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、取締役の人員につきましては、両行合算 20 名を現在 8 名へと大きく削減し、報酬総額も大幅に減少いたしました。また、平成 23 年 6 月には、役員の業績向上、貢献意欲を高めることを目的に役員退職慰労金制度の廃止と役員報酬制度の見直しを行いました。

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。

8. 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 内部監査体制の強化

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。

取締役会で承認された監査計画書に基づき、内部管理の状況に応じた頻度・深度を考慮しながら実施しております。また、内部監査の結果についてはリスク管理態勢・コンプライアンス態勢・内部統制機能などの適切性・有効性の検証結果を、毎月取締役会に報告しております。

内部監査により不正等につながると思われる事象につきましては、モニタリングチームを編成し、追跡調査の実施等によりトレースを強めております。

その他、内部監査で問題のあった営業店の内部管理体制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まして、営業店管理能力の向上を図り、その後改善状況のフォローアップ監査を実施して実効性を高めております。

②経営の客観性の確保

取締役会に対し、客観的な立場で評価・助言を行う機関として「経営諮問委員会」を平成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、客観的な立場で評価・助言を頂いております。

開催頻度としましては、毎年2回（1月と7月）としており、これまでに5回の委員会を開催いたしました。主な討議内容は、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ですが、引き続き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いきたいと考えております。

(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