

経営強化計画（ダイジェスト版）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条第1項）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第22条第1項）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第9条第1項）

2024年9月



目次

I. 経営強化計画の策定にあたって	
1.はじめに	・・・1
2.経営強化計画の実施期間	・・・1
II. 前経営強化計画の実績についての総括	
1.きらやか銀行	
(1) 損益の状況	・・・2
(2) 2024年3月期与信関係費用の振り返り	・・・3
(3) 東日本大震災の被災地への支援状況	・・・4
(4) 新型コロナウイルス感染症による影響先への支援状況	・・・5
2.仙台銀行	
(1) 損益の状況	・・・6
(2) 東日本大震災の被災地への支援状況	・・・7
III. 新経営強化計画	
1.じもとホールディングス 新中期経営計画	
(1) 経営環境	・・・8
(2) 目指す姿	・・・9
(3) ステークホルダーの期待	・・・10
(4) 基本方針と施策（中小企業支援、業務変革DX、経営管理）	・・・11
2.きらやか銀行 新中期経営計画	
(1) 新中期経営計画	・・・14
(2) 業績回復に向けた取組み	・・・15
(3) 剰余金の処分の方針	・・・17
3.仙台銀行 新中期経営計画	
(1) 新中期経営計画	・・・18
(2) 剰余金の処分の方針	・・・19
4.じもとホールディングス 配当方針	・・・20

I. 経営強化計画の策定にあたって

I. 経営強化計画の策定にあたって

1. はじめに

- じもとホールディングス（以下、当社）は、経営理念である「宮城と山形をつなぎ、中小企業支援を通じて、地元中小企業や地域に貢献する」のもと、「中小企業支援の深化」、「業務変革（DX）」、「経営管理」の主要施策について、資本業務提携先であるSBIグループとの連携を積極的に活用して、取り組んでまいりました。
2023年9月には、コロナ特例の金融機能強化法に基づき180億円の公的資金を受入れ、さらに2023年12月にSBIグループの追加出資により、当社の連結子会社であるきらやか銀行の財務基盤を強化し、地元企業の再生支援に取り組んでまいりました。
- きらやか銀行は、2024年3月期において、コロナ禍後の物価上昇等で業績がさらに悪化する取引先が顕在化してきたことから、取引先の実態を改めて把握のうえ、多額の与信関係費用を計上しました。加えて、有価証券ポートフォリオの再構築により収益力の改善を図るため、有価証券関係損失を計上したことなどから、同行は244億円の赤字決算、当社連結決算は234億円の過去最大の赤字決算となりました。
- 当社及びきらやか銀行は、2009年に資本参加を受けた公的資金200億円（当社C種優先株式、震災特例）について、2024年9月に返済を予定しておりましたが、上記のとおり、同行が多額の赤字決算となったことから、同行の自己資本比率の状況に鑑み、2024年9月に予定していた当該公的資金の返済は困難と判断いたしました。
当該公的資金の取扱いについては、今後、公的資金返済に向けた財源の確保に取り組むとともに、国との間で行った、C種優先株式の返済時期の見直しを含めた公的資金返済に関する協議も踏まえて、本計画を策定いたしました。
- 当社グループは、引き続き、国から資本参加を受けた公的資金を活用しながら、主要営業基盤である山形県及び宮城県において、地元の中小企業を支える責務を果たすべく、積極的かつ円滑な資金供給機能に邁進し、金融仲介機能を十分に発揮してまいります。

2. 経営強化計画の実施期間

(1) 震災特例経営強化計画 2024年4月（計画の始期）～2027年3月（計画の終期）

- 金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条第1項及び第22条第1項の規定に基づく、震災特例経営強化計画の策定

(2) コロナ特例経営強化計画 2023年4月（計画の始期）～2027年3月（計画の終期）

- 金融機能の強化のための特別措置に関する法律第9条第1項の規定に基づく、コロナ特例経営強化計画の変更

Ⅱ. 前経営強化計画の実績についての総括

1. きらやか銀行

II. 前経営強化計画の実績についての総括 1. きらやか銀行

(1) 損益の状況

- 資金利益は、貸出金利息の減少、有価証券の利息配当金受領を抑制したことなどから、計画始期△33億円の118億円となりました。
- 役務取引等利益は、最終年度は計画始期比6億円増加の22億円となりました。
- 経費は、人員の適正化や物件費の削減に取り組んだことなどから、最終年度は計画始期比△12億円の114億円となりました。
⇒ **コア業務純益は、上記要因より、計画始期比△36億円の28億円となりました。**
- 与信関係費用は、取引支援方針の見直しにより、引当金を前倒し計上したことから、最終年度は185億円となりました。
- 国債等債券損益は、2024/3期に金融市場の動向が大きく変動し、従来と比べて安定的に収益を獲得できる市場環境が見込まれることより、有価証券の一部を売却したため81億円の損失となりました。
⇒ **当期純利益は、上記要因により、計画始期比△195億円の244億円の赤字となりました。**

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2024/3期		
	始期・実績	実績	実績	実績	計画	計画比	始期比
業務粗利益	120	157	144	61	139	△77	△59
資金利益	151	133	121	118	118	0	△33
うち貸出金利息	123	114	113	113	114	△1	△9
うち有価証券利息	30	18	7	5	3	1	△25
役務取引等利益	15	22	20	22	19	2	6
その他業務利益	△46	2	2	△79	0	△80	△32
うち国債等債券損益	△71	△0	△0	△81	△0	△81	△9
経費	127	121	115	114	114	0	△12
コア業務純益 (除く投資信託解約益)	65 43	36 36	28 28	28 27	25 25	2 1	△36 △15
与信関係費用	32	14	86	185	22	162	152
経常利益	△43	19	△59	△237	0	△238	△194
当期純利益	△48	10	△83	△244	7	△251	△195

(単位：億円)

市場環境を踏まえ、有価証券の一部を売却

取引先支援方針を見直し、引当金を前倒し計上

II. 前経営強化計画の実績についての総括 1. きらやか銀行

(2) 2024年3月期与信関係費用の振り返り

- ・2023年9月1日に公表しましたコロナ特例公的資金の経営強化計画のとおり、新型コロナウイルス感染症等による影響を受けた取引先に対して中長期的に経営改善・事業再生支援を行う方針としておりました。
- ・しかしながら、コロナ禍の収束以降も物価上昇の影響等が加わり、さらに業績が悪化する取引先が顕在化してきたことから、改めて取引先の実態をより踏み込んで把握いたしました。
- ・それに伴い、当初の経営強化計画では10年間累計で与信関係費用144億円を計画しておりましたが、そのうち、141億円の引当金を前倒して計上いたしました。また、貸出金全体に対する引当水準を引き上げたことから33億円の引当金も計上いたしました。これらの要因により、最終年度の与信関係費用は185億4百万円となりました。

- コロナ禍後の物価上昇等で、業績がさらに悪化する取引先が顕在化



- 取引先の実態を改めて把握

◆ 既に財務悪化、キャッシュフロー不足、経営改善の見込みが立たない先

→ 引当金を計上、事業整理や廃業に向けたサポートを実施

◆ キャッシュフロー確保、一方で事業継続のため再構築が必要な先

→ 引当金を計上、負債整理や一部事業の売却等の再生支援を実施

- 上記対応により、与信関係費用141億円計上（当初計画10年間で144億円）
 - ・現時点で大口の与信関係費用発生が懸念される取引先への対応を実施
 - ・新たな信用コストは、本業利益と有価証券利益で対応

- きらやか銀行の問題点

- ・業績悪化の長年取引先との向き合い方が不十分、事業整理等まで踏み込まず
- ・一見、優良企業とみられる取引先への審査及びモニタリングが不十分

- 外部視点で融資体制を再構築

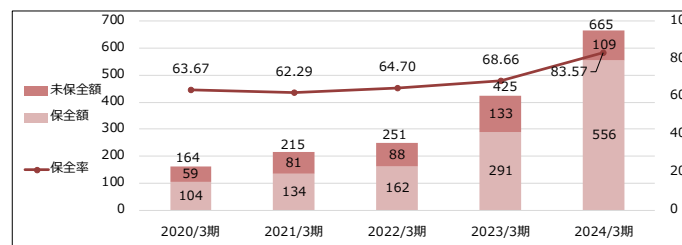
- ・企業支援の外部専門家、仙台銀行の元審査担当役員を招へい

【参考】金融再生法開示債権の保全状況及び貸倒引当金の推移

きらやか銀行

金融再生法開示債権残高（保全状況）

単位：億円、%

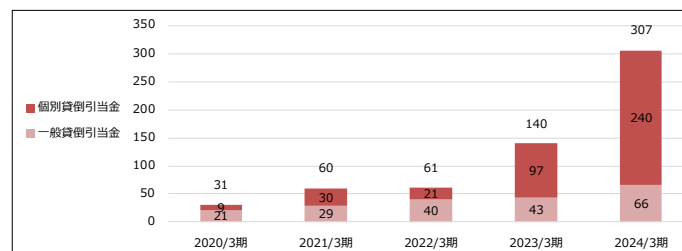


	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
保全額	104	134	162	291	556
未保全額	59	81	88	133	109
債権額計	164	215	251	425	665
保全率	63.67	62.29	64.70	68.66	83.57

※保全額 = 担保保証等 + 貸倒引当金

貸倒引当金

単位：億円



	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
一般貸倒引当金	21	29	40	43	66
個別貸倒引当金	9	30	21	97	240
計	31	60	61	140	307

(3) 東日本大震災の被災者への支援状況

① 事業性融資における震災関連新規実行件数・金額（2024年3月末現在）

（単位：件、百万円）

	2023年3月末		2024年3月末		2023年3月末比	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
新規融資	1,454	42,614	1,456	42,662	2	48
うち、直接被害	276	9,710	276	9,710	0	0
うち、間接被害	1,177	32,892	1,180	32,952	3	60
山形県	839	18,638	839	18,638	0	0
宮城県	466	19,547	467	19,584	1	37
福島県	76	3,041	78	3,064	2	23
新潟県	37	782	37	782	0	0
秋田県	30	458	30	458	0	0
関東	5	137	5	137	0	0

■ 東日本大震災で被災された個人のお客さまに対する震災関連の新規融資（消費性融資）は、震災以降、2024年3月末までに150件、19億25百万円となっております。

② 中小企業者に対する条件変更の対応状況

【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)
22,799件	22,541件	652件	2.85%	643件	2.85%
5,972億円	5,930億円	201億円	3.36%	200億円	3.37%

■ 東日本大震災以降、2024年3月末までの中小企業者に対する対応件数、金額となります。
2017年4月以降、東日本大震災関連の受付実績はございません。

【ご参考：条件変更申込件数の推移】

（単位：件数）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
申込件数	1,344	1,241	1,555	1,331	1,389	1,512
(うち震災関連)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)

③ 中小企業向け融資残高



II. 前経営強化計画の実績についての総括 1. きらやか銀行

(4) 新型コロナウイルス感染症による影響先への支援状況

① 資金繰り支援

【新型コロナウイルス感染症等による影響先への新規融資対応】

(単位：件、百万円)

		2020.3期	2021.3期	2022.3期	2023.3期	2024.3期	累計
新規融資対応	件数	40	3,245	325	196	244	4,050
	金額	906	84,911	6,221	3,595	6,039	101,674
うち、プロパー融資	件数	12	75	4	2	2	95
	金額	384	8,166	252	50	50	8,903
うち、保証協会制度融資	件数	28	3,170	321	194	242	3,955
	金額	522	76,744	5,969	3,545	5,989	92,771

- 制度融資の上限額を超える資金ニーズは、当行のプロパー融資で対応しております。今後も取引先の資金ニーズに積極的に対応してまいります。

【新型コロナウイルス感染症等による影響先への条件変更】

(単位：件、百万円)

		2020.3期	2021.3期	2022.3期	2023.3期	2024.3期	累計
条件変更対応	件数	28	372	122	111	87	720
	金額	3,716	13,048	3,490	2,302	1,127	23,683

② 経営改善支援 (2020年3月～2024年3月)

中小企業活性化協議会

<連携実績 40. 先>

- 新型コロナ感染症で資金繰りや業況に影響を受けている取引先には、中小企業活性化協議会を積極的に活用し、特例リスクのスキーム活用や経営改善計画の策定支援など、多様な連携を行っております。

長期的な財務支援

<DDS実績4先/15億円>

- 新型コロナ感染症により財務が毀損している取引先に、DDSや政府系金融機関と連携した資本性劣後ローンなど、長期的な財務支援を積極的に行っております。

【政府系金融機関連携による資本性劣後ローン取組状況】

(単位：件、百万円)

	実行先		実行予定・相談中		合計	
	先数	金額	先数	金額	先数	金額
資本性劣後ローン (連携)	76	12,616	13	1,200	89	13,816
うち、日本政策金融公庫 (中小)	60	11,002	9	1,000	69	12,002
うち、日本政策金融公庫 (国民)	7	230	2	80	9	310
うち、商工組合中央金庫	9	1,384	2	120	11	1,504

※2020年2月以降累計

事業再構築補助金

<補助金採択実績65先>

- 新型コロナ感染症の影響を受けた事業者が、「事業再構築補助金」を活用し事業・業種転換などに取組むことを積極的に支援しております。
- 補助金活用に必要な事業計画の策定は、当方のほか、当行コンサル子会社 (KCP: きらやかコンサルティング & パートナース) も支援も行ってまいります。

【事業再構築補助金の実績】 (単位：先)

	1次～11次合計	
	申込	採択
営業店	102	42
KCP	29	23
合計	131	65

2. 仙台銀行

(1) 損益の状況

- 貸出金利息は、中小企業向け融資、個人向け融資がともに大幅に増加したことから、計画始期比+9億円の109億円となりました。
- 有価証券利息配当金は、海外金利上昇で評価損が拡大し、ファンド内で短期債へ切替を行い利回りが低下したことから、計画始期比△23億円の2億円となりました。
 - ⇒ **資金利益は、上記要因により、最終年度で計画始期比△12億円の113億円となりました。**
- 役務取引等利益は、住宅ローン増加により団信保険料が増加したことなどから、最終年度は計画始期比△0.7億円の7億円となりました。
- 経費は、職員減少により人件費が減少したことから、最終年度は計画始期比△1億円の102億円となりました。
 - ⇒ **コア業務純益は、上記要因により、最終年度で計画始期比△12億円の19億円となりました。**
 - ⇒ **当期純利益は、上記要因により、最終年度では計画始期比△5億円の11億円となりましたが、12期連続で黒字を確保しております。**

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2024/3期		
	始期・実績	実績	実績	実績	計画	計画比	始期比
業務粗利益	131	135	120	117	121	△4	△14
資金利益	125	129	112	113	114	△0	△12
うち貸出金利息	99	102	105	109	109	△12	9
うち有価証券利息	26	25	6	2	3	△0	△23
役務取引等利益	8	6	8	7	7	2	△0
その他業務利益	△2	△0	△1	△3	0	0	△1
経費	103	102	100	102	102	0	△1
コア業務純益 (除く投資信託解約益)	31 30	34 33	21 20	19 18	— 19	— 0	△12 △11
与信関係費用	7	10	6	1	4	△2	△5
経常利益	19	24	14	16	14	2	△2
当期純利益	17	15	11	11	10	1	△5

(単位：億円)

中小企業向け、個人向け融資がともに増加

評価損拡大、ファンド内で再投資し利回り低下

12期連続で黒字決算確保

(2) 東日本大震災の被災者への支援状況

① 被災者向け新規融資実績（2024年3月末現在）

《被災者向け新規融資の実績》

（単位：件、百万円）

	前計画期間 までの累計		2021年4月～ 2022年3月		2022年4月～ 2023年3月		2023年4月～ 2024年3月		累計	
	先数	金額	先数	金額	先数	金額	先数	金額	先数	金額
事業性融資	8,831	307,192	442	26,389	410	20,739	436	23,307	10,119	377,627
住宅ローン	767	17,952	2	76	0	0	0	0	769	18,028
消費者ローン	3,827	6,783	0	0	0	0	0	0	3,827	6,783
合計	13,425	331,927	444	26,465	410	20,739	436	23,307	14,715	402,438

■ 震災以降、2024年3月末までの新規実行累計は4,024億円。被災者の資金繰り支援や地域復興に貢献できたものと評価しております。

② 被災者に対する条件変更等の対応状況

《被災者との合意に基づく約定弁済一時停止・条件変更完了実績》

（単位：先、百万円）

	2011年3月～2024年3月末				2024年3月末時点 一時停止先	
	約定弁済一時停止実績累計		条件変更完了実績累計			
	先数	金額	先数	金額	先数	金額
事業性融資	439	20,759	248	15,279	0	0
住宅ローン	374	4,216	346	4,165	0	0
消費者ローン等	57	128	0	0	0	0
合計	870	25,103	594	19,444	0	0

③ 中小企業向け融資残高



Ⅲ. 新経営強化計画

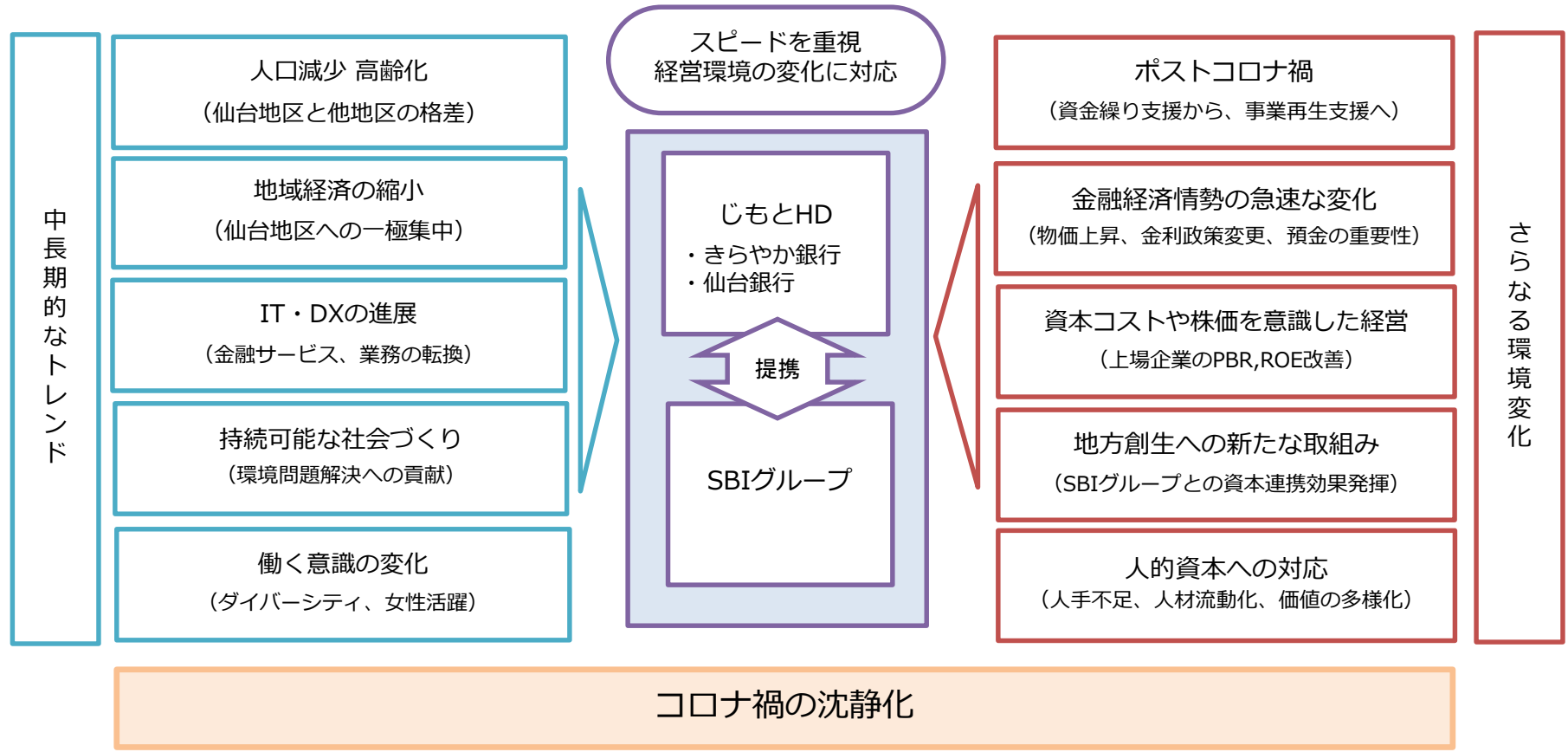
～じもとグループの新中期経営計画～

1. じもとホールディングス 新中期経営計画

(1) 経営環境 (想定される環境変化)

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

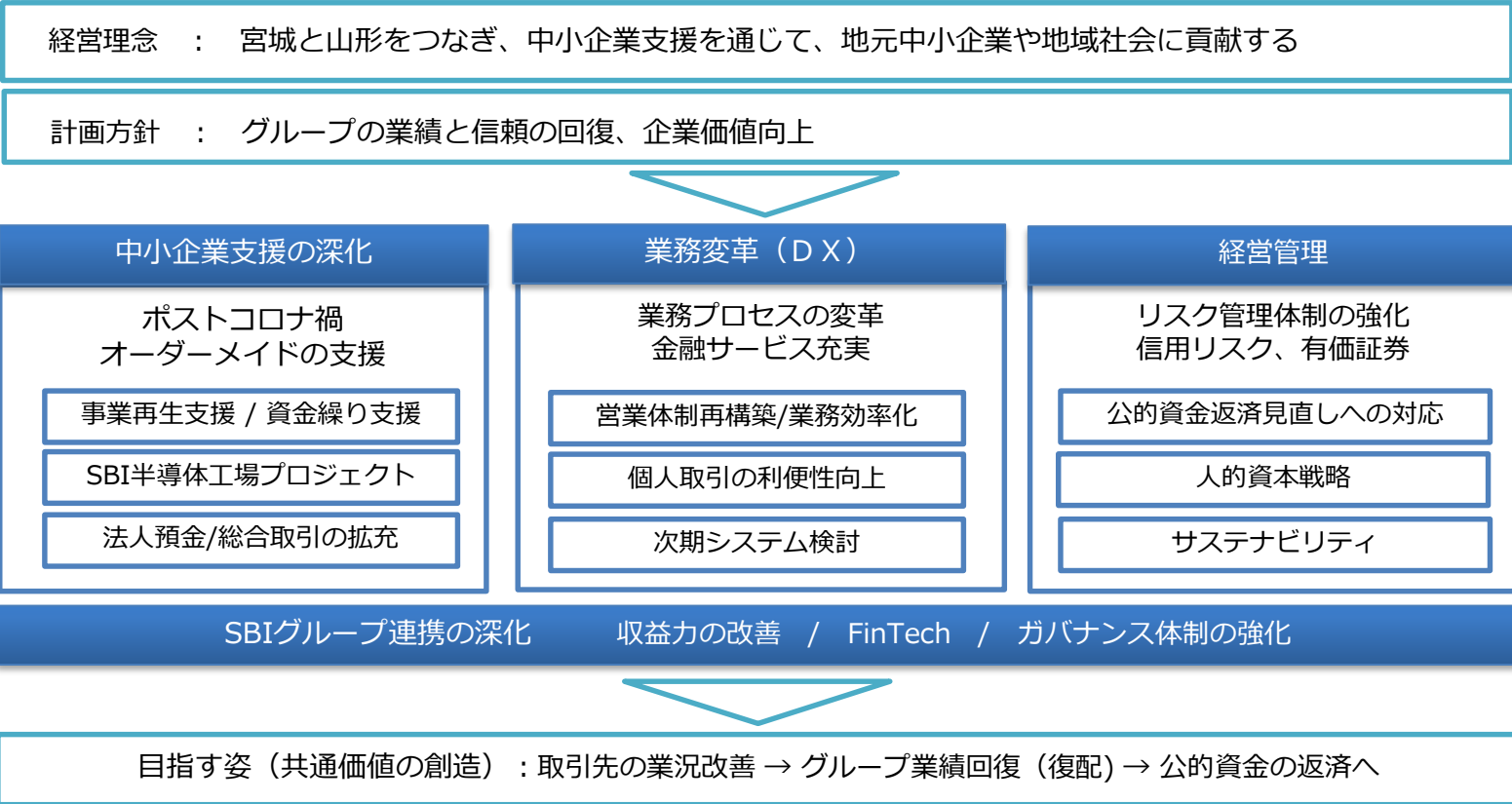
【地域金融機関を取り巻く経営環境】



(2) 目指す姿

- ・当グループの経営理念は、「宮城と山形をつなぎ、中小企業支援を通じて、地元中小企業や地域社会に貢献する」ことです。
- ・この理念のもと、本計画では「**グループの業績と信頼の回復、企業価値向上**」を計画方針とし、「**中小企業支援の深化**」「**業務変革 (DX)**」「**経営管理**」の3分野において、「**SBIグループ連携**」を深めながら、地域創生、業務変革のスピードアップ、経営管理の高度化に取り組みます。
- ・これらの取り組みを通じ、取引先業況の改善、グループ業績回復、公的資金返済へつなげる「**共通価値の創造**」の実現を目指してまいります。

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



(3) ステークホルダーの期待

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

【ステークホルダーの期待、本計画で実現すること】

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

(4) 基本方針と施策 中小企業支援

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

【「中小企業支援」の施策区分（2024～2026）】

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

(4) 基本方針と施策 業務変革DX

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

【「業務変革DX」の施策区分（2024～2026）】

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

(4) 基本方針と施策 経営管理

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

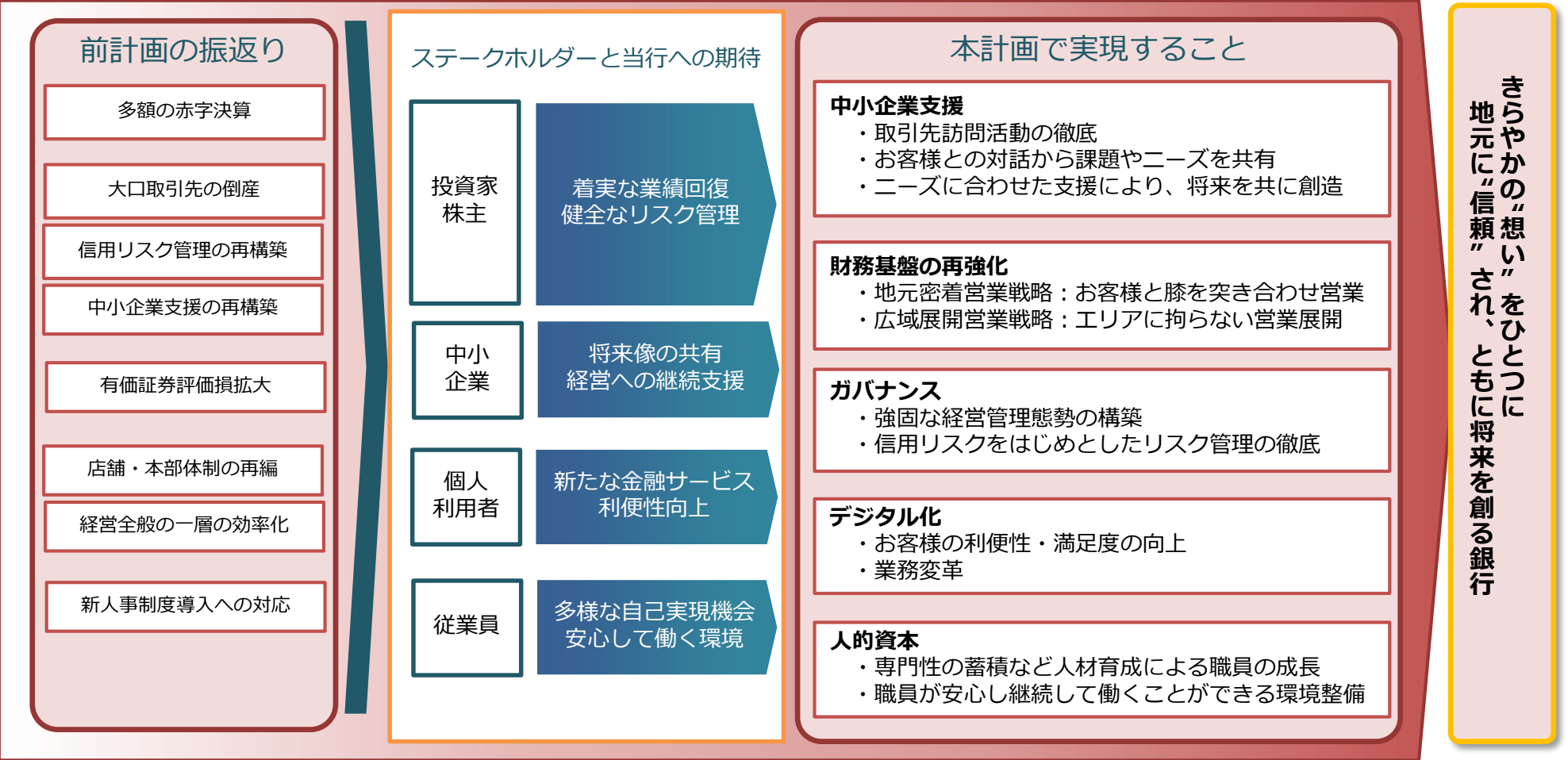
【「経営管理」の施策区分（2024～2026）】

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

2. きらやか銀行 新中期経営計画

(1) 新中期経営計画

・新中期経営計画では「きらよかの“想い”をひとつに、地元“信頼”され、ともに将来を創る銀行」をスローガンに掲げております。
 ・新たな経営体制では、上記方針のもと、地域社会や取引先の期待に応えるため、本支店の役職員が一体となり、早期の業績回復を実現してまいります。
 ・とりわけ中小企業支援については、取引先への訪問活動を再徹底することで信頼関係を再構築し、継続的な情報収集で信用リスク管理を強化します。
 ・これらを通じて財務基盤の再強化を図り、公的資金返済へ向けた対応を着実に進めてまいります。

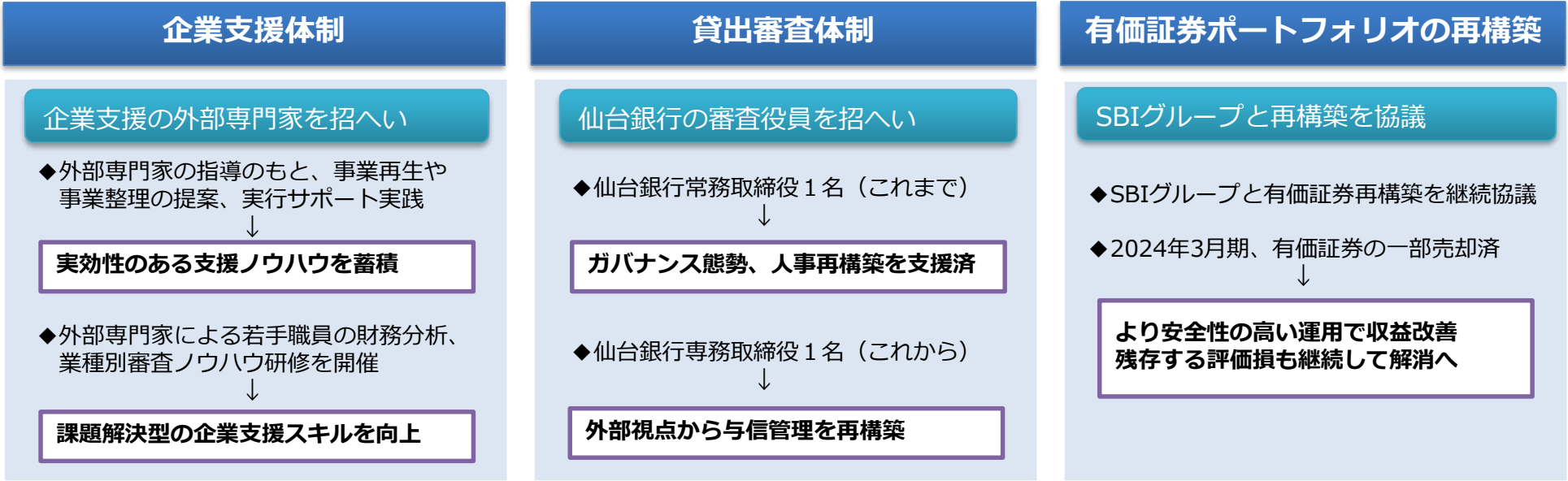


きらよかの“想い”をひとつに
 地元“信頼”され、ともに将来を創る銀行

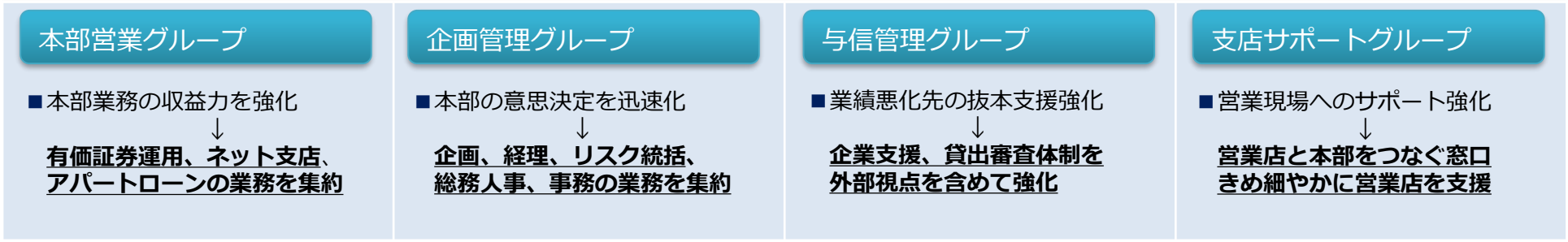
(2) 業績回復に向けた取組み（体制の再整備）

・きらやか銀行は、2期連続の大幅な赤字決算を踏まえ、赤字原因となった企業支援、貸出審査、有価証券運用について、外部専門人材を招くなど、外部知見を取り入れて再構築を進め、早期の黒字回復、公的資金返済に向けた剰余金の積上げに取り組んでまいります。

・経営再建策を着実に実行するため、本部グループ制を導入しました。役割及び責任の明確化、意思決定の迅速化を通じて、本部収益力の向上、営業店サポート体制を強化してまいります。



本部グループ制の導入



(3) 業績回復に向けた取組み（意識と行動の変革）

- ・経営強化計画を着実に履行するため、きらやか銀行の新経営陣は「取引先の期待・信頼の回復」を重要課題に位置づけ、多額の赤字決算を計上するに至った当行の企業支援及び貸出審査体制の問題を真摯に受け止めるとともに、役職員の意識と行動を変えることが必要と認識しております。
- ・具体的には、銀行業の基本である現場重視、取引先訪問を再徹底することで、取引先への理解を深めることが、当行の課題である信用リスク抑制につながることを行内に定着させます。そのためには職員との対話、人材育成、業務見直しによる時間創出が必要であり一体で進めてまいります。

取引先の期待・信頼の回復

【取引先の声】

- ◆本当に大変な時、どこの銀行も相手にしてくれなかったが、きらやか銀行だけが手を差し伸べてくれた。
- ◆だから今回、きらやか銀行が大変な状態になっても、きらやか銀行を応援し、取引を変えるつもりはない。
- ◆自社従業員に、きらやか銀行は大丈夫だと言っている。

<新経営陣の考え方>

私たち、きらやか銀行役職員は、この信頼を裏切ってはならない

地域経済は人口減少など厳しいが、それでも地域のために何ができるか

その可能性を追求し続けるのが、経営理念の「地域と共に生きる」

意識を変える

【きらやか銀行の現状】

- ◆「地域と共に生きる」を標榜しながら、自分がやらなければならないことを役職員は具体的にイメージできていない。
- ◆取引先への訪問が少なく、きらやか銀行の顔が見えないとの声
- ◆本部と営業現場のコミュニケーションが全体的に不足しており、壁がある。改善に取り組んできたが途上にある。

<新経営陣の考え方>

凡事徹底
「当たり前のことを愚直に行う」

何よりも現場の対話と情報を重視

役職員が互いに思い合う気持ち

行動を変える

【銀行全体で基本を再徹底】

取引先の訪問活動を徹底
(組織一丸となって対応)

対面での面談を重ねる
(取引先への理解、業況の管理)

信頼回復、信用リスク抑制
(業績の回復)

人材育成

職員対話

時間創出

(4) 剰余金の処分の方針

- 当行は、経営強化計画を確実に実行し、中小規模事業者等貸出の増強等により収益力の強化を図っております。また、財務基盤の安定化の観点から、内部留保の蓄積に努めております。

① 現計画における利益剰余金計画

	2021/3期		2022/3期		2023/3期		2024/3期	
	始期	計画	実績	計画	実績	計画	実績	
利益剰余金	84	95	92	109	8	33	△ 222	
当期純利益	△ 48	15	10	17	△ 83	7	△ 244	

※2024/3期の計画は2023年9月に承認いただきました変更計画となります。

② 新計画における利益剰余金計画

(単位: 億円)

	2024/3期	2025/3期	2026/3期	2027/3期	2028/3期	2029/3期	2030/3期	2031/3期	2032/3期	2033/3期	2034/3期	2035/3期	2036/3期
	始期	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
利益剰余金	△ 222	1	6	20	25	42	61	79	94	109	125	144	163
当期純利益	△ 244	1	4	14	4	16	18	18	18	18	20	20	20

	2037/3期	2038/3期	2039/3期	2040/3期	2041/3期	2042/3期	2043/3期	2044/3期	2045/3期	2046/3期	2047/3期	2048/3期	2049/3期
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
利益剰余金	183	103	122	142	162	182	202	221	241	261	281	300	140
当期純利益	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

- 2024年3月期末の当行単体のその他利益剰余金は△222億円と計画を下回る実績となっていることから、2024年9月末に返済期日が到来する震災特例公的資金200億円については、返済期限を2037年9月末とします。
- 当行では、当局の認可を前提として、2024年9月末までに資本金および資本準備金の取崩しを予定しております。これにより、2024年3月期末の繰越損失を解消すべく欠損填補を行う予定であり、2025年3月期末の利益剰余金は1億円と前期末比+223億円を計画しております。
- 今後につきましては、経営強化計画を着実に実行することにより、早期の業績回復を果たして継続的に黒字を計上し、利益剰余金の積上げを図ってまいります。2037年3月期末までに183億円の積上げ計画により、2037年12月を返済期限とする震災特例公的資金100億円の返済と、その後、2048年3月期末までに300億円の積上げ計画により、2048年9月を返済期限とするコロナ特例公的資金180億円の返済は十分に可能と考えております。また、今回返済期限を2037年9月末に変更する震災特例公的資金200億円については、当該返済期限までに返済原資となる利益剰余金を毎期の利益で積み上げることが困難である一方、コロナ特例による公的資金を除いた株主資本により返済することは可能と考えておりますが、返済後の自己資本比率状況を鑑み、必要に応じて新たな資本調達についても検討してまいります。

3. 仙台銀行 新中期経営計画

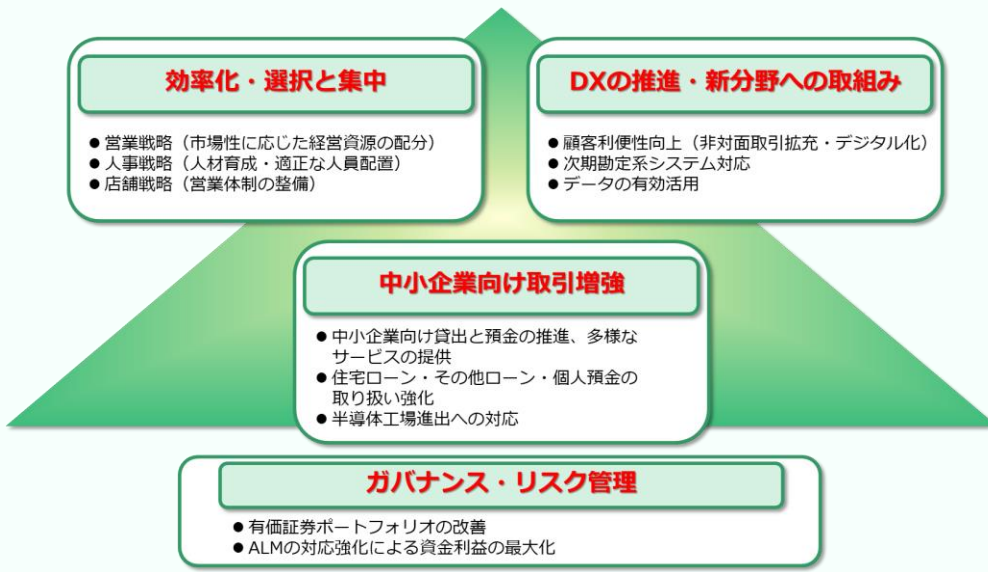
(1) 新中期経営計画

・新中期経営計画では、「スピード、挑戦そして進化へ」をスローガンに掲げております。
 ・前中期経営計画で掲げたスピード感や人的資本を重視した経営をさらに進化させ、金融経済情勢が大きく変わりつつある中、環境・顧客ニーズに合わせて、仙台銀行も進化してまいります。

【トライアングル戦略】

仙台銀行では、「宮城県の中小企業の支援・育成」という経営理念、「人で勝負する銀行」というビジョンのもと、経営戦略として、「トライアングル戦略」を掲げております。

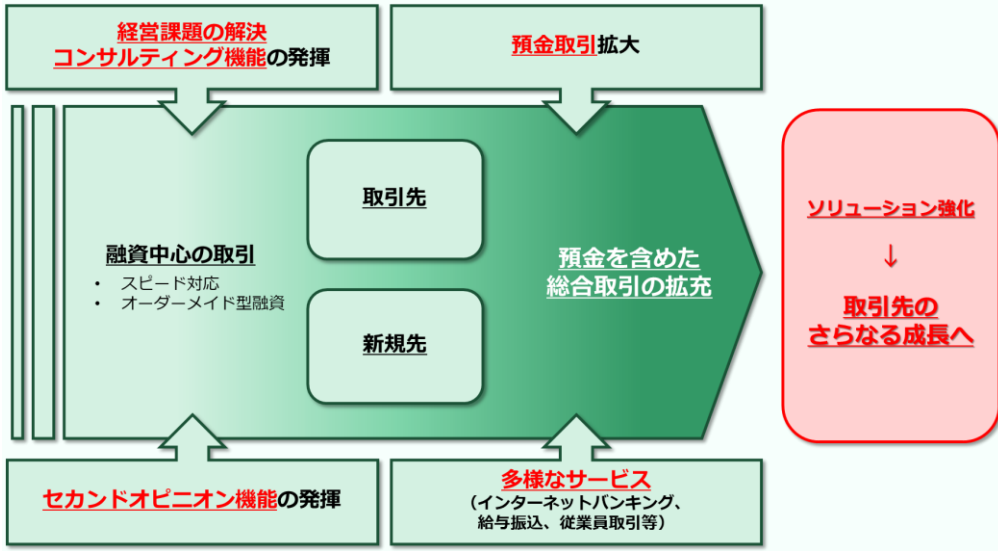
新中期経営計画では、トライアングル戦略をブラッシュアップさせ、経営基盤強化に向け、ガバナンスとリスク管理を強化してまいります。



【中小企業向け取引】

従来からの融資や経営改善支援中心の取り組みに加え、預金取引等の総合取引によるソリューションを強化することで、取引先のさらなる成長につなげてまいります。

また、市場環境を勘案し、仙台圏へ経営資源を重点配分することで、適正な渉外人員の配置を図ってまいります。



	2024/3期(実績)	2027/3期(計画)	計画始期比
中小企業債務者数	9,266先	10,266先	+1,000先
中小企業融資残高	4,924億円	5,342億円	+417億円
法人預金残高	2,755億円	3,150億円	+394億円

(2) 剰余金の処分の方針

- 当行は、経営強化計画を確実に実行し、中小規模事業者等貸出の増強等により収益力の強化を図っております。また、財務基盤の安定化の観点から、内部留保の蓄積に努めてまいります。

(1) 現計画における利益剰余金計画

	2021/3期		2022/3期		2023/3期		2024/3期	
	始期	計画	実績	計画	実績	計画	実績	
利益剰余金	146	159	160	179	171	177	179	
当期純利益	17	15	15	20	11	10	11	

※2024/3期の計画は2023年9月に承認いただきました変更計画となります。

(2) 新計画における利益剰余金計画

(単位:億円)

	2024/3期	2025/3期	2026/3期	2027/3期	2028/3期	2029/3期	2030/3期	2031/3期	2032/3期	2033/3期	2034/3期	2035/3期	2036/3期
	始期	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
利益剰余金	179	188	197	209	225	242	253	271	290	309	328	347	366
当期純利益	11	8	11	13	17	18	11	19	19	19	19	19	19

	2037/3期	2038/3期	2039/3期	2040/3期	2041/3期	2042/3期	2043/3期	2044/3期	2045/3期	2046/3期	2047/3期	2048/3期	2049/3期
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
利益剰余金	91	110	129	148	167	186	205	224	243	262	281	300	319
当期純利益	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19

- 2024年3月期末の仙台銀行単体のその他利益剰余金は179億円であり、今後も每期収益を積上げ、経営強化計画の終期である2036年3月期末までに366億円を積み上げる計画であり、公的資金300億円の返済は十分に可能と考えております。

配当に関するグループ方針

- ・当社は、地域金融グループとしての公共性と健全性維持の観点から、内部留保の充実をはかるとともに、安定した剰余金の配当を維持することを基本方針としております。当社の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な配当としており、期末配当につきましては株主総会、中間配当につきましては当社定款の定めにより取締役会で決議することとしております。
- ・しかしながら、2024年3月期の普通株式に係る期末配当は、今回の赤字決算を踏まえ、無配といたしました。また、当社が発行する普通株式と権利関係が異なる種類株式（B種優先株式、C種優先株式、D種優先株式、E種優先株式、いずれも非上場で公的資金に係る優先株式）の配当についても無配といたしました。
- ・2025年3月期の当社連結の通期業績予想においては、黒字回復を予想するものの、普通株式及び各優先株式の配当予想は未定としております。なお、上記計画は2025年3月期以降配当を行う前提で記載しています。
- ・また、年間配当水準は当社連結の通期業績予想に連動して予想しますことから、今後、配当予想を開示する場合は、期末配当に一本化する予定でございます。
- ・今後、当社及び子銀行は、経営強化計画を確実に実行することで、黒字決算への回復と復配に取り組むとともに、公的資金返済に向けた剰余金の積上げに取り組んでまいります。