経営強化計画の履行状況報告書

令和２年６月

東北銀行

目 次

1. 令和２年３月期決算の概要 1
(1) 経営環境 1
(2) 決算の概要 1
① 資産・負債の状況 1
② 損益の状況 3
③ 自己資本比率 5
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他当行が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 5
(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 5
① 岩手県の経済環境及び復興状況 5
② 経営計画 8
③ 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 11
④ 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 18
(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策 22
① 当行の体制（震災復興推進本部） 22
② 返済に関する柔軟な対応 23
③ 復旧・復興資金への対応 24
④ 復興支援住宅ローン、復興支援アパートローンによる被災者支援 25
⑤ 中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等の活用支援 26
⑥ 東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）産業復興機構の活用支援 26
⑦ 「個人版私的整理ガイドライン」の活用支援 28
(3) その他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 29
① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策 29
② 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策 31
③ 早期の事業再生に資する方策 34
④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策 36
3. 剰余金の処分の方針 37
4. 財務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 37
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針 37
(2) 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針 38
(3) 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む）及び市場リスクの管理を含む各種リスク管理の状況並びに今後の方針 39
① リスク管理体制 39
② 統合リスク管理 39
③ 信用リスク管理 39
④ 市場リスク管理 40
⑤ 流動性リスク管理 40
⑥ オペレーショナルリスク管理 40

1.　令和２年３月期決算の概要

(1)　経営環境

令和１年度の国内経済は、前半は雇用・所得環境の改善から個人消費が持ち直しの動きとなったほか設備投資も企業の良好な収益環境を背景に増加したものの、海外経済の減速の影響から外需が低迷しました。また、10 月の消費税増税実施後は個人消費にもかげりがみられたほか、令和２年に入ってからは新型コロナウイルスの影響から経済活動に大きな下押し圧力がかかるなど力強さを欠く展開となりました。

令和２年度については、企業の設備投資は底堅く推移するものとみられておりますが、海外経済の減速から輸出は弱含みとなり、生産面にもその影響が及ぶ可能性があるほか、個人消費も新型コロナウイルスの影響などにより急速に冷え込むことが懸念されております。新型コロナウイルスの影響は訪日外国人旅行者の減少など観光面に留まらず、邦人企業の海外からの撤退やサプライチェーンの寸断、イベントの中止や外出を控えることによる経済活動の萎縮といった問題も含めて幅広いものとなっており、感染の拡大といった事態の収束に時間がかかるほど個人消費や企業の設備投資、生産活動などへの大きな打撃となることが見込まれております。このため、日本経済は成長を継続するものの多くのリスク要因を孕みながら弱い伸びに留まり、また新型コロナウイルスによる経済面での混乱の度合いによってはマイナス成長に陥る可能性もある状況となっております。

このようななか、当行では平成 31 年４月に新中期経営計画を策定し、とうぎん VISION として「心のメイン」を掲げ、従前から培ってきたリレーションシップバンキングを重視した取引を行い、当行を「心のメイン」と評価していただけるお客様を増やしていくことで地域における存在価値を高めていくこととしております。「成長予備軍とのリレーション向上」、「農林水産業を中心とした地域経済の活性化」、「事業再生へ向けた持続的なサポート」、「営業店アクションプランの実践」の４つの基本戦略のもと、中小事業者への積極的な支援に取組んでまいりました。

(2)　決算の概要

①　資産・負債の状況

A　預金・譲渡性預金残高

法人預金は前年同月比 12 億７百万円減少し 2,632 億 47 百万円、公金預金は同５億 76 百万円減少し 92 億 84 百万円となりましたが、個人預金が同 74 億３百万円増加し 5,442 億 50 百万円となったことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同 56 億 19 百万円増加し 8,167 億 82 百万円となりました。

B　貸出金残高

中小企業等向け事業性貸出金が、前年同月比 48 億 98 百万円増加し 3,264 億 89 百万円となったこと、また地方公共団体向け貸出残高も増加したことから、貸出金残高は同 190 億 66 百万円増加し 5,902 億 64 百万円となりました。

C　有価証券残高

株式残高は、前年同月比 27 億 40 百万円減少し 44 億 66 百万円、投資信託等のその他の証券残高は同 89 億 32 百万円減少し 311 億 80 百万円となったものの、債券残高が同 312 億 17 百万円増加し 1,618 億 50 百万円となったことから、有価証券残高は同 195 億 45 百万円増加し 1,974 億 97 百万円となりました。

【資産・負債の状況】

（単位：百万円）

	H31年3月末 実績	R1年9月末 実績	R2年3月末 実績	R1年9月末比	H31年3月末比
資　産	861,046	883,524	864,522	△19,002	3,476
うち貸出金	571,198	566,506	590,264	23,758	19,066
中小企業等向け事業性貸出	321,591	319,193	326,489	7,296	4,898
うち有価証券	177,952	195,855	197,497	1,642	19,545
負　債	823,462	844,887	827,606	△17,281	4,144
うち預金等	811,163	832,842	816,782	△16,060	5,619
うち借用金	5,936	911	905	△6	△5,031
純 資 産	37,583	38,636	36,915	△1,721	△668

【うち中小企業事業性貸出金残高の推移（業種別)】

（単位：百万円）

	H31/3 期実績	R1/9 期実績	R2/3 期実績	計画始期比
製造業	34,487	33,649	33,793	△694
農業・林業	5,578	6,363	6,861	1,283
漁業	1,103	1,265	1,547	444
鉱業・採石業	1,152	1,153	1,120	△32
建設業	35,951	34,323	38,979	3,028
電気・ガス・熱供給・水道業	21,602	23,014	22,528	926
情報通信業	1,363	1,194	1,389	26
運輸業・郵便業	9,268	9,737	9,487	219
卸売業	10,843	10,722	11,539	696
小売業	19,072	18,942	18,792	△280
金融業・保険業	9,231	10,577	11,099	1,868
不動産業	101,838	99,559	99,845	△1,993
物品賃貸業	5,955	5,754	5,115	△840
学術研究・専門サービス業	704	719	736	32
宿泊業	2,900	2,988	3,065	165
飲食業	3,727	3,811	4,265	538
生活関連サービス業	8,102	7,527	7,667	△435
教育・学習支援業	1,035	1,079	1,087	52
医療・福祉	18,716	18,616	19,178	462
その他サービス	28,205	28,191	28,386	181
合計	321,591	319,193	326,489	4,898

②　損益の状況

A　資金利益

有価証券利息配当金が前期比 3 億 91 百万円減少したこと等から、資金利益は同 4 億 11 百万円減少し 95 億 32 百万円となりました。

B　役務取引等利益

ビジネスマッチング等の法人関係役務手数料は増加となりましたが、生命保険・投資信託等の預り資産関連手数料が減少となったこと等から、役務取引等利益は前期比 84 百万円減少し 11 億 8 百万円となりました。

C　コア業務粗利益

資金利益及び役務取引等利益が減少となったことから、コア業務粗利益は前期比 4 億 99 百万円減少し 106 億 40 百万円となりました。

D　経費

人件費、物件費についてそれぞれ前期比 1 億 39 百万円、1 億 51 百万円減少したことから、経費は同 2 億 88 百万円減少し 85 億 40 百万円となりました。

E　コア業務純益

コア業務粗利益が前期比減少したこと等により、コア業務純益は同 2 億 11 百万円減少し 20 億 99 百万円となりました。

F　債券関係損益・株式関係損益

国債等債券損益については前期比 5 億 70 百万円増加し 75 百万円、株式等関係損益については同 39 百万円減少し△2 億 37 百万円となりました。

G　与信関連費用

与信関連費用について一般貸倒引当金繰入額が増加したこと等により前期比 62 百万円増加し 1 億 98 百万円となりました。

H　経常利益

経常利益はコア業務純益が減益となったものの、国債等債券損益が増加したこと等により、前期比2億12百万円増加し18億11百万円となりました。

Ｉ　当期純利益

当期純利益は経常利益が増益となったこと等から前期比91百万円増加し13億88百万円となりました。

【令和2年3月期における決算業績（単体)】

（単位：百万円）

	H31年3月期 実績	R2年3月期 計画	R2年3月期 実績	前期比	計画比
コア業務粗利益	11,139	10,656	10,640	△499	△16
うち資金利益	9,943	9,548	9,532	△411	△16
うち役務取引等利益	1,192	1,108	1,108	△84	0
経　　費	8,828	8,782	8,540	△288	△242
コア業務純益	2,310	1,874	2,099	△211	225
債券関係損益	△495	50	75	570	25
一般貸倒引当金繰入額	5	10	74	69	64
業務純益	1,810	1,914	2,100	290	186
臨時損益	△210	△100	△289	△79	△189
うち不良債権処理額	186	190	175	△11	△15
うち株式等関係損益	△198	50	△237	△39	△287
うち貸倒引当金戻入益	―	―	―	―	―
うち償却債権取立益	55	15	52	△3	37
経常利益	1,599	1,814	1,811	212	△3
特別損益	△150	△66	△6	144	60
当期純利益	1,297	1,334	1,388	91	54
利益剰余金	10,089	10,800	11,003	914	203

③　自己資本比率

自己資本の額は、利益の積み上げにより前期比 7 億 46 百万円増加し 351 億 11 百万円となりました。また、リスクアセットの額は、同 20 億 85 百万円減少し 4,163 億 27 百万円となりました。以上のことから単体自己資本比率は、8.43%（同 0.22 ポイント上昇）となりました。連結自己資本比率は単体自己資本比率の上昇を主因として 8.68%（同 0.16 ポイント上昇）となりました。

2.　中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他当行が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

①　岩手県の経済環境及び復興状況

A　岩手県の経済環境

令和 1 年度の岩手県経済ついて、個人消費は消費増税前の駆け込み需要はあったもののその反動から後半は弱い動きとなり、公共投資も前年度の復興道路工事などの大型工事の

反動などによりマイナス傾向で推移しました。また、住宅投資も持家と貸家の減少などから前年を下回る水準となりました。一方で生産活動は食料品がプラス基調となるなど持ち直しの動きとなり、雇用情勢も引き続き有効求人倍率が高い状況が続くなど、一部に弱い動きはみられましたが、緩やかな回復の動きが継続するものとなりました。

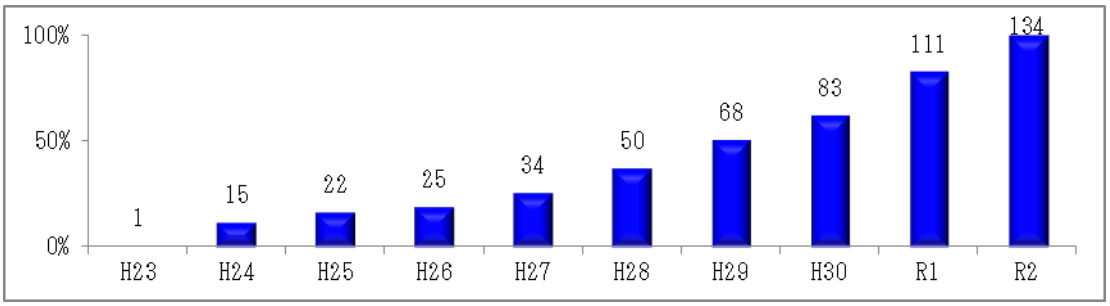
令和２年度については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による国内外の経済の流れのなかで生産活動や公共投資は持ち直しの動きが見込まれておりますが、牽引役となる個人消費が弱い動きとなり全体としては足踏みの状況が継続するものと予想されております。

B　岩手県の復興の状況（資料出所：岩手県）

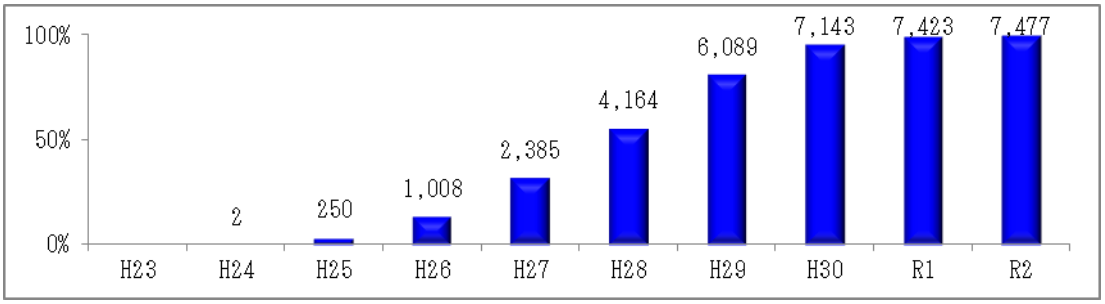
【岩手県の復興計画】

【岩手県の復旧・復興事業における実績及び今後の見込】

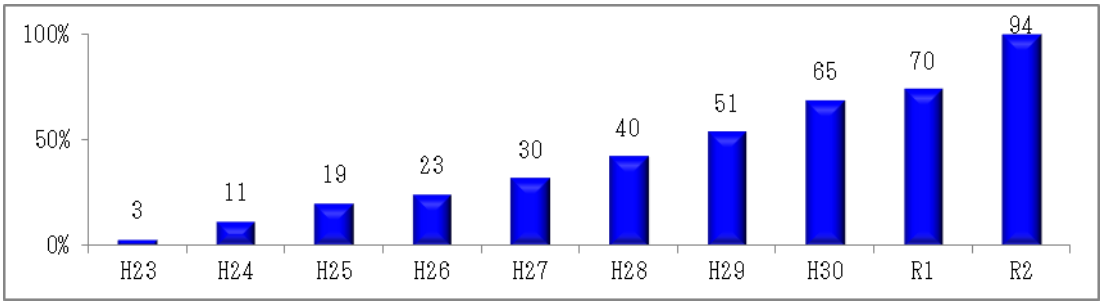
■海岸保全施設（箇所数）



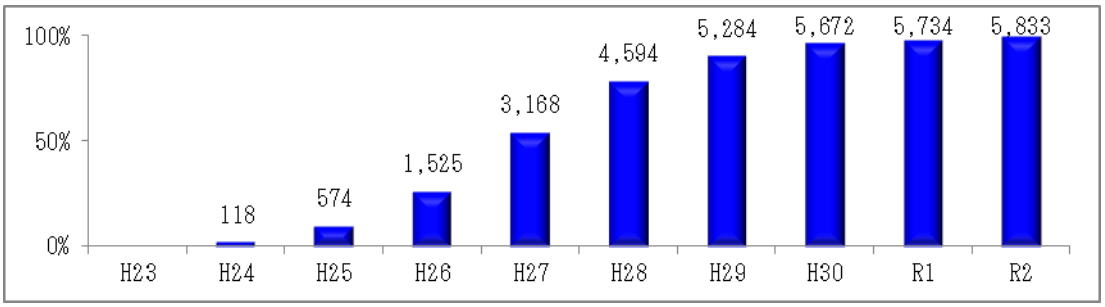
■復興まちづくり（区画数）



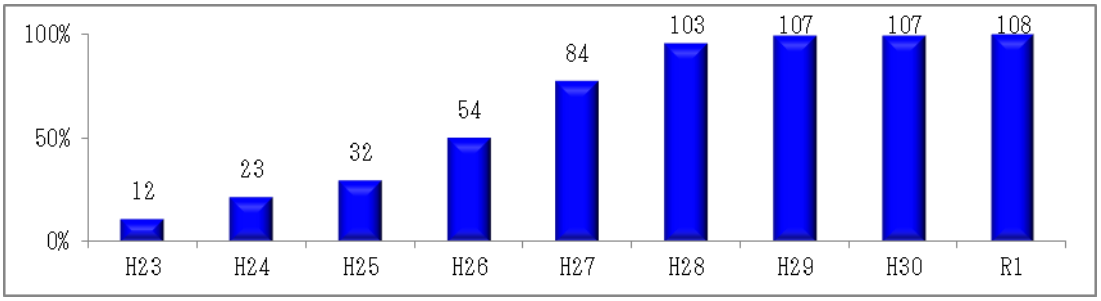
■復興道路（区間数）



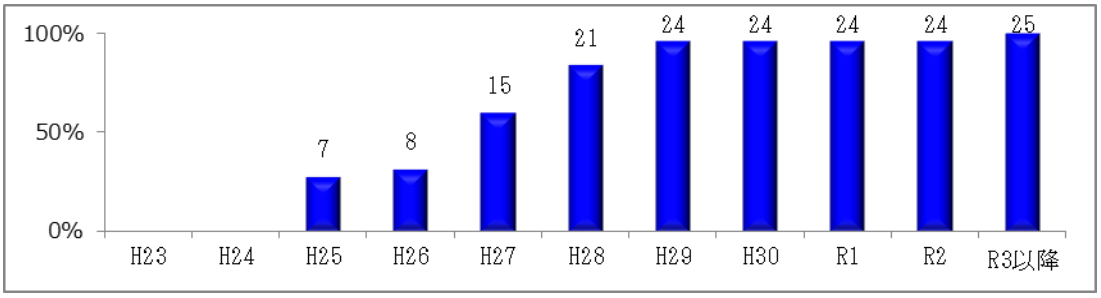
■災害公営住宅（戸数）



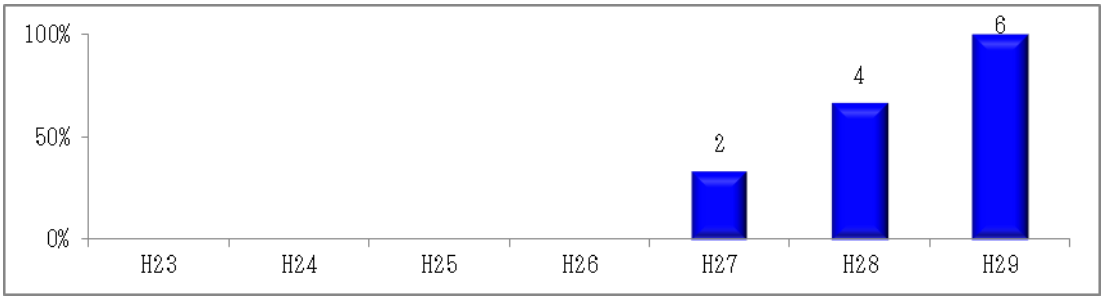
■漁港施設（漁港数）



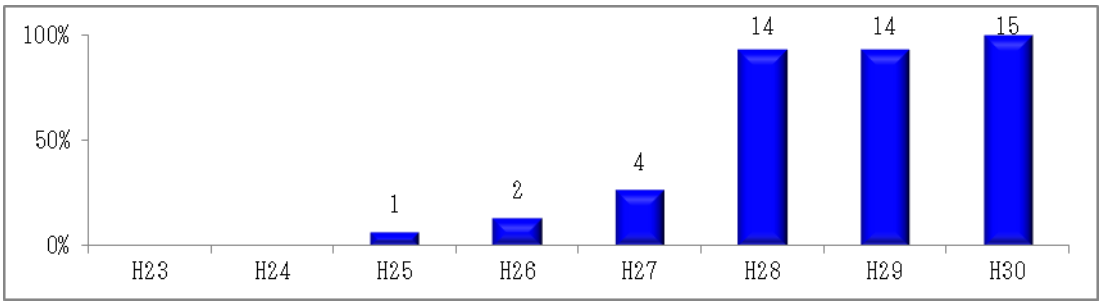
■港湾施設（地区数）



■医療施設（施設数）



■教育施設（学校数）



② 経営計画

前中期経営計画で認識した経営課題等を踏まえ、地域の中小事業者に対する積極的な支援を推し進めるため、平成 31 年 4 月～令和 4 年 3 月までの経営強化計画の実施期間と同期間の中期経営計画を策定しております。

経営理念である『地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える』ことは創業時から続く精神であり、この理念は中期経営計画のテーマである「地域力の向上」のベースとなるものであります。新計画ではとうぎん VISION として「心のメイン」を掲げ、当行が従前から培ってきたリレーションシップバンキングを重視した取引を行い、当行を「心のメイン」と評価していただけるお客様を増やしていくことで当行の地域における存在価値を高め

ていくこととしております。「成長予備軍とのリレーション向上」、「農林水産業を中心とした地域経済の活性化」、「事業再生へ向けた持続的なサポート」、「営業店アクションプランの実践」の４つの基本戦略のもと、中小事業者への信用供与の円滑化及び地域における経済の活性化を図っていく方針としております。

※リレーションシップバンキング

当行が中小事業者と長期的かつ継続的な取引関係を保ち、その関係の中で蓄積された　経営能力や成長性等を、基準の一つとして融資判断等を行うこと

※成長予備軍

当行融資格付における正常先下位から要管理先に分類されるお客様

【新中期経営計画全体図】

経営数値目標【2022年３月期】

- **本業利益**　**５億円以上**
- **連結自己資本比率**　**８％以上**

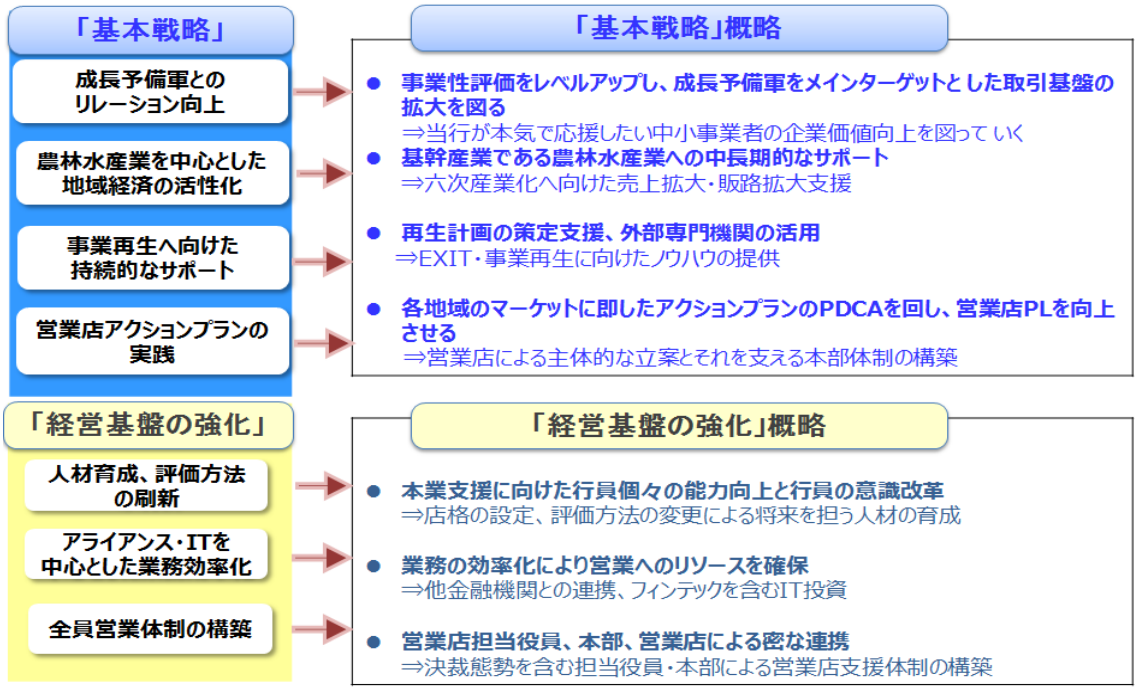
●**本業利益**・・・有価証券関連収益を加味しない、預貸金業務、役務取引等業務から得られる利益とし、以下の算式により算出します。
貸出金平残 × 預貸金利回り較差 ＋ 役務取引等利益 － 経費

H28.3期	H29.3期	H30.3期	H31.3期
1.7億円	△3.5億円	△1.2億円	3.0億円

計画期間

2019年４月　～　2022年３月（３年間）

【基本戦略】



【成長予備軍への信用供与の実績】

■貸出金平均残高の実績

（単位：百万円）

	H28/3 期	H29/3 期	H30/3 期	H31/3 期（計画始期）	R2/3 期	計画始期比
総貸出金	516, 388	512, 254	532, 871	563, 208	568, 657	5, 449
うち一般貸出金	369, 046	376, 248	402, 633	429, 064	436, 733	7, 669
事業性	276, 915	284, 078	310, 441	336, 689	344, 407	7, 717
住宅ローン	82, 436	82, 215	82, 204	82, 646	82, 703	58
消費者ローン	9, 695	9, 955	9, 988	9, 729	9, 623	△106
うち地公体・市場性貸出金	147, 342	136, 006	130, 238	134, 144	131, 924	△2, 220

■うち事業性貸出金平均残高の実績

（単位：百万円）

	H28/3 期	H29/3 期	H30/3 期	H31/3 期（計画始期）	R2/3 期	計画始期比
事業性合計	276,915	284,078	310,441	336,689	344,407	7,717
格付別						
正常先上位以上	84,478	80,873	88,391	83,064	78,492	△4,572
【成長予備軍】正常先下位～要管理先	**128,023**	**142,044**	**159,859**	**187,311**	**204,084**	**16,773**
個人事業主等	47,429	45,510	47,050	51,219	45,455	△5,764
破綻懸念先以下	16,985	15,651	15,141	15,096	16,375	1,280
業種別						
製造業	26,248	27,556	32,292	34,920	35,273	353
漁業	993	842	935	958	1,232	274
鉱業・採石業	892	1,344	1,375	1,216	1,139	△77
建設業	35,207	33,481	35,307	35,647	35,132	△516
電気・ガス・熱供給業	14,893	16,518	19,154	25,011	27,551	2,540
卸売業	13,285	12,813	12,556	11,900	11,566	△334
小売業	22,834	22,648	22,551	22,288	21,895	△394
金融・保険業	4,083	4,696	4,887	5,390	5,841	451
不動産業	77,896	81,826	91,306	102,545	107,900	5,355
個人	6,045	4,780	4,808	4,492	4,186	△307
情報通信業	1,364	1,579	1,718	1,459	1,329	△130
運輸・郵便業	8,011	7,914	9,217	10,234	10,268	34
各種サービス	61,326	63,947	69,007	74,535	74,819	284
農業・林業	3,837	4,132	5,328	6,093	6,276	184

③　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

A　中小規模の事業者に対する信用供与の本部支援体制

中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に向けて、各営業店に対する本部サポート体制を構築するため、それぞれの部署の専門性を高めるような本部組織の構築を図り、令和２年３月現在「支店統括部」、「地域応援部」、「融資管理部」にて中小規模の事業者への資金供給、各種ソリューションの提供、経営改善支援等の本部サポートを行っております。

a　支店統括部における取組

支店統括部は、営業店の営業推進支援の中心的な役割を担う部署であり、営業支援システム(KeyMan)を活用した預貸金等の計数状況の管理から、住宅ローンを中心とする個人ローンの商品開発に加え、各種金融サービス等の企画を行っております。商品の企画立案から始まり、広告宣伝等の商品 PR、販売状況の管理、検証まで銀行の営業推進全般を統括しております。また、融資審査業務を同時進行することで中小事業者に対し、スピード感をもって支援可能な体制を整えております。

b　地域応援部における取組

地域応援部は、中小事業者の本業支援を推進していくための中心的な役割を担う部署であり、本部渉外及び帯同訪問等による営業店サポート、営業店からの相談窓口等の業務等を担当しております。具体的には、事業性評価に基づく本業支援や企業のライフステージに対応した経営支援を実施するための各種方策を策定し、その実行にあたっては営業店に担当者を定め、営業店と協働した取組みを行っております。

c　融資管理部における取組

融資管理部は、経営改善・事業再生支援先企業等に対する事業計画の策定支援や、支援先への直接訪問によるモニタリング、各営業店への臨店指導などを通じて対象企業の早期改善及び再建を果たすための支援を継続して行っております。

また、被災企業に対する支援については、東日本大震災事業者再生支援機構、岩手（宮城）産業復興機構と連携し、被災企業の事業再生支援や二重ローン問題解決へ向けた営業店サポートを行っております。両機構の対象とならない事業者で、且つ債権者間調整を必要とする中小事業者については外部の専門的なノウハウを活用するべく「中小企業再生支援協議会」と連携を強化し、再生支援へ向けた営業店支援態勢の整備を図っております。

B　融資管理体制の整備

当行では、スピードを重視した顧客本位の業務運営によるトップライン収益の向上を目的として、平成 30 年度より営業推進部署である支店統括部が審査機能を担う体制とし、営業推進及び融資審査を行ってまいりました。その結果、経営計画に掲げた一般貸出金は増加し、特にも「成長予備軍」のお客様（正常先下位～要管理先）の貸出金残高は大幅な増加となりました。一方で岩手県内の中小事業者の状況をみますと、労働力不足、販路の減少等から経営に影響が出ているお客様も見受けられ、信用リスクの増加も懸念されているところであります。

本計画におきましても「成長予備軍」の中小事業者へ積極的にリスクテイクしていくこととしており、信用リスクの抑制に向けて、ランクダウン防止への支援、及び事業再生支

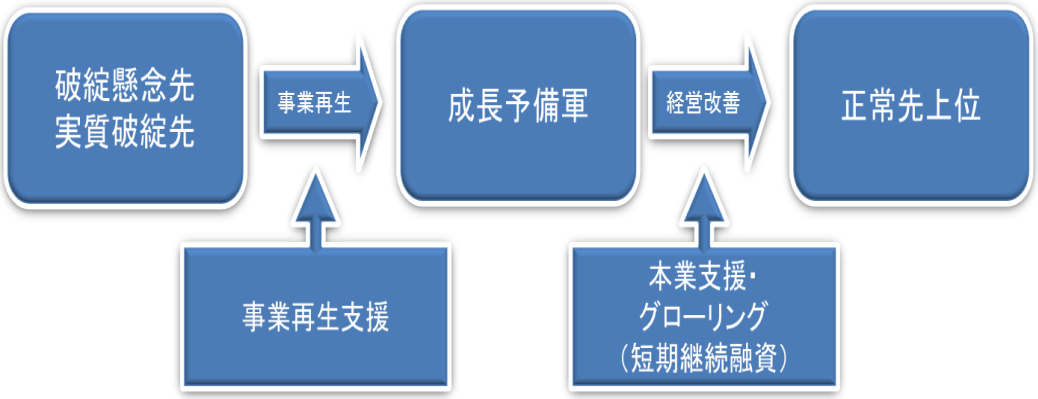
援の必要性が増すことから、平成 31 年 4 月より破綻懸念先及び一部特定の正常先・要注意先の案件審査担当部署を支店統括部から融資管理部へ移管し審査態勢の見直しを実施いたしました。具体的には「3 億円超の新規案件」、「破綻懸念先」、「重点管理先」の案件については、融資管理部にて審査を行うこととし、対象先の情報収集や調査分析、協議の内容・密度について向上を図ってまいりました。加えて統一目線での審査態勢を確立する狙いもあり融資管理部と融資審査連絡会を開催しております

また、令和1年10月からは、リスクの高い案件の審査に加え、審査に時間を要することが多い担当役員決裁以上の案件を融資管理部に移管したほか、条件変更（期限・回収方法・その他）の稟議についても融資管理部に移管し、企業審査（信用格付・自己査定）を通した中間管理を継続する態勢に変更しております。

※重点管理先

定例的なモニタリングにより経営実態を適切に把握したうえで、経営改善計画作成等の経営支援から、抜本的な事業再生、経営改善支援や本業支援、廃業支援等に、積極的に関与する中小事業者

【中小事業者の支援の流れ】



C　店別営業戦略（「営業店 PL」、「アクションプラン」）の策定

当行の営業基盤である岩手県は国内でも有数の面積を誇り、地理的・気候的・歴史的に様々な特徴を有しており、49 店舗の営業商圏、出店の経緯・歴史、地域シェア、市場環境等、取り巻く環境等は異なっております。

地域社会が抱える問題も地域毎に異なっておりその問題を認識し自律的かつ地域社会との協働を図りながら地域問題の解決や地域としての価値を創造していくための力である「地域力」を向上させていくことが求められております。

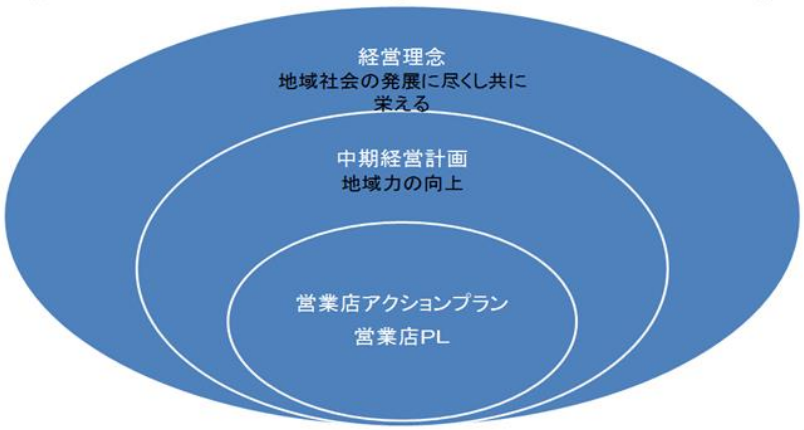
従来は、営業店の業容等に応じて均質的な営業展開を行っておりましたが、地域特性に応じたきめ細かい積極的な支援を目的とした中長期的営業店経営計画「店別営業戦略」を

決定し、各戦略に基づき、営業店ごとに地域力の向上に繋がる取組をしてまいりました。

「店別営業戦略」を基本として、営業店収益の向上を目的とした年度計画を「営業店PL」として定め、その達成に向けた具体的な行動として「アクションプラン」を策定しております。さらに令和1年度からは、「アクションプラン」に中小事業者の企業価値向上に繋がる、中長期的な本業支援の実施を組み入れることにしております。

店別営業戦略は、「営業店 PL」の全店合計が当行の PL となり、各営業店の「アクションプラン」の実践が、当行の持続可能なビジネスモデル「中小事業者への積極的な支援」に結びく仕組みとなっております。

また、“地域力の向上”をテーマとする新中期経営計画の完遂、そして『地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える』経営理念に繋がる取組となるよう、今後においても適宜その手法等について見直しを実施し、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、本業支援の深化に努めてまいります。



D　事業性評価体制の確立

平成27年7月に中小事業者に対する円滑な資金供給に向け、担保、保証に過度に依存することなく、事業性を評価した本業支援・金融支援を行うことを目的として事業性評価を導入しております。

事業性評価の更なる進化に向け、平成29年4月に事業性評価シートの改定を行い、平成30年3月には、経済産業省の策定したローカルベンチマークを活用することで、中小事業者と積極的に対話を重ね、同じ目線で事業内容の理解をより深められる体制としました。

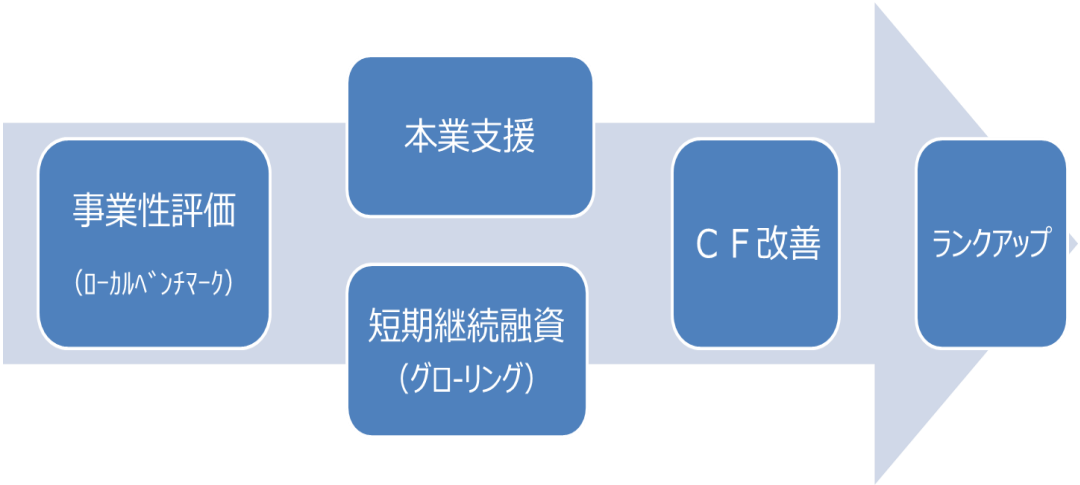
また、当行が使用するローカルベンチマークでは、事業者と課題を共有し協働で課題解決を図ることで更なる成長を支援する為、独自の「ソリューション提案シート」を策定し事業性評価手法の改定を行っております。

しかしながら、取引先との対話が不足し、銀行目線・机上の事業性評価となっていたこ

とや、本業支援が深度あるものとなっておらず、取引先との課題が共有できていない等の課題もありました。そこで、ローカルベンチマークの内容を取入れた事業性評価に取組むにあたり、非財務部分の基本的な考え方や対象企業の事業性を、客観的にかつ深く理解できる基礎知識を習得するために外部講師を活用した研修会を開催しております。研修会は事業性評価の基礎知識の習得、お客様の知的資産経営をサポートできるスキル、ヒアリングスキルを身に着けることを目的とした内容となっております。

今後も、融資判断を担保や保証に過度に依存することなく、取引先事業者の商品力、技術力、成長可能性などを分析する「事業性評価」に基づいて、企業価値向上に向けた金融支援・本業支援に努め、積極的に中小事業者の支援に取組んでまいります。

【事業性評価（ローカルベンチマークから本業支援の概念図）】



E　人材育成

中小規模の事業者に対する信用供与の実施に向けて、中小企業診断士の養成、農林水産業に係る専門資格者の養成、外部機関との連携を通じた人材育成、その他各種研修を実施し、コンサルティング機能を発揮できる人材の育成を行っております。

a　中小企業診断士の養成

中小企業の経営支援をはじめとした積極的な金融機能仲介を発揮するための人材を養成する一環として中小企業診断士の養成に取組んでおり、当行の令和２年３月末の中小企業診断士は 12 名となっております。

今後においても、中小企業の経営支援に向けて、公募選抜等を活用し、資格保有者の増員、養成に向けて取組んでまいります。

b　農林水産業に係る専門資格者の養成

当行では日本政策金融公庫の農業・林業・水産業の各経営アドバイザー制度を通じ、地域産業である農林水産業の経営コンサルティング支援に係る有資格者を養成しています。

当アドバイザー制度は「農林水産業の特性を理解した専門家から、税務、労務、マーケティングなどについてのアドバイスを受けたい」という経営者の要望を受け、経営への総合的なアドバイスを実践できる人材を育成するため、日本政策金融公庫が平成 17 年 2 月に創設したものであり、当行では平成 20 年以降、資格取得者の養成に取組んでまいりました。

令和 2 年 3 月末現在、農業経営アドバイザー16 名、林業経営アドバイザーが 1 名在籍しており、日常の業務を通じて地域の農林水産業者の経営支援に取組んでいます。

中期経営計画において地域産業･企業の活性化支援に向けて地域の特性である農林水産業を起点として、地域産業の創出、成長へ向けた支援に取組むこととしており、今後も農林水産業の業務特性を理解し､コンサルティング機能を発揮できる人材育成を図るため、上記アドバイザー有資格者の養成に努めてまいります。

c　外部機関との連携を通じた人材育成

東日本大震災事業者再生支援機構､岩手(宮城)産業復興機構の各機構を活用した再生支援の件数は､令和 2 年 3 月末までの累計で 112 先となっております。これらの案件については､融資管理部が中心となり､外部コンサルタント等の様々な専門能力を有効活用し､営業店とともにお客様を訪問しております。今後の収支見込みの検討や再建のための資金対応を含めた具体的な計画策定等を協議しており､各機構との連携を通じ再生支援案件に対するスキル向上につなげております。

この他、事業計画の策定等が必要なお客様に対しては、「中小企業再生支援協議会」や「よろず支援拠点」等を紹介しつつ、その事業計画の策定過程において営業店及び本部も関わることにより専門家のノウハウを吸収する機会としております。

F　中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制

中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制として､半期毎に支店長会議を開催し施策及び各種計画数値の徹底を図っております。また、営業店長または渉外課長を対象に地域毎に開催する「グループ会議」等で進捗状況の管理を行っております。取組結果については、営業店業績評価、支店長人事評価シート等の評価を行い、営業店・行員のモチベーション向上に努めております。

a　取締役会・常務会

取締役会は原則毎月１回、常務会は原則毎週開催しております。取締役会には社外監査役３名を含む監査役５名、常務会には常勤監査役２名が出席し、ガバナンス強化に努めております。社外取締役については独立役員２名を選任し、第三者の客観的かつ中立的な視点を取入れた経営管理態勢としております。中小規模の事業者への信用供与を含む中期経営計画に基づく業務計画書においては期中及び期末において進捗状況を常務会に付議し、取締役会に報告することで、進捗状況の確認並びに以後の改善策・推進策等をチェックする体制としております。

b　支店長会議

全営業店長及び本部の部室長を対象に半期毎に「支店長会議」を開催し、中期経営計画、単年度業務計画、重要施策についての徹底を図っております。令和１年度下期においても１回開催し、会議終了後には外部講師によるコンプライアンスの徹底や従業員満足度向上に向けたセミナーを開催しております。

ｃ　グループ会議

全営業店の営業店長または渉外課長を対象として、施策及び各種計数の進捗状況等を確認することを目的に営業店を地域毎にグループとして区分けのうえ、「グループ会議」を実施しております。令和1年度は8月に渉外課長を対象に営業推進施策の周知、重点支援先への取組みや本業支援の深化についての考え方の徹底を図っております。また12月には営業店長を対象に成長予備軍への取組み、営業店PLとアクションプランの取組状況、KeyMan活用等について周知・徹底を図っております。さらに3月には同じく営業店長を対象に新型コロナウイルス感染症の影響等による中小事業者への資金繰り支援への取組みについての会議を開催しております。

d　営業店業績評価

当行では地方公共団体向け貸出金及び資金運用を目的とした市場性貸出を除く主に中小企業、個人からなる貸出金を「一般貸出金」と定義し、一般貸出金利息収入への配分を高くした営業店業績評価としております。

また、中期経営計画においては「成長予備軍」、「本業支援」に注力することを掲げており、令和１年度営業店業績評価については同項目への評価を高めるような評価体系とし、成長予備軍への支援、本業支援に対する取組強化を図っております。

e　支店長人事評価シート

顧客との長期的なリレーションのプロセスを評価するため平成28年度より「支店長人事評価シート」を導入し、事業性評価、与信管理、人事管理等の評価を行っておりま

す。

平成 31 年 4 月に新中期経営計画がスタートし、その計画達成に向けて支店長の活動プロセスを評価に反映できるよう「支店長人事評価シート」の改定を実施しております。具体的には「営業店アクションプランの履行状況」、「成長予備軍への取組状況」、「重点支援先に対する取組状況」等の中期経営計画に掲げた基本戦略について評価項目を設け、その取組みのプロセスを重視した評価を行っております。

④　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

A　重点支援先への支援

当行では従前よりビジネスモデルに掲げる「中小事業者への積極的な支援」のもと、“地域力の向上”の一助となるような取組みを実践してまいりました。そのなかで、事業者の抱える課題は様々であり、解決に至るまでには時間を要し、短期的な支援よりも中長期的な支援が数多く必要であることが把握されました。また、取組みの成果や結果については定性面のみならず定量的に効果を検証して本業支援の有効性についてデータの蓄積を行い、営業店と共有しながら当行全体のレベルアップすることが必要であると認識しました。

そのようななか、本計画では基本戦略に「成長予備軍とのリレーション向上」を掲げ、中小事業者の「企業価値」向上に繋がる、中長期的な本業支援の実施を組み入れることにより、当行を『心のメイン』と感じる中小事業者を増やすこととしております。

その方法として、「重点支援先」に対し、リレーションシップバンキングにより「企業価値」の向上を図ってまいります。

「重点支援先」の定義は、成長予備軍に該当し、経営者と関係性を構築できる中小事業者で、当行取引有無やメイン・非メインは問わず、当行の本業支援を必要とし、当行が主体的に意思を持って応援したい先となります。

また「企業価値」の定義は、営業利益と減価償却費及び人件費を合算したものとなります。

基本的な支援の流れとしては、事業性評価の実施後、短期継続融資による金融支援を行い、時間的な猶予を確保する中で本業支援に取組み、キャッシュフローを改善し、「重点支援先」のランクアップを図ってまいります。

具体的には、営業店にて対象先を選定し本部との協議で「重点支援先」の決定をします。その後、事業性評価（ローカルベンチマークを活用）を実施したうえで、本業支援ミーティングにて、ブラッシュアップを行い、「企業価値」向上に繋がるソリューション提案を決め、実行に向け営業店と本部の役割分担をし、連携・支援してまいります。

本部では本業支援の成果と深化の度合いを検証する為に、「重点支援先」のモニタリングを実施します。モニタリング項目は、対象先の企業価値、債務者区分、融資残高、金利、

本業支援内容等とし、実行比率の向上やプロセスを評価してまいります。

【重点支援先モニタリングシート】

【重点支援先】本業支援の深化（モニタリング状況）

基準月：2019/9/30時点

顧客ＩＤ		顧客名		店番	
直近決算期		業種		店名	
選定事由					

【単位：千円、%】

決算期					（基準期）		（1年後）		（2年後）			（3年後）		
				前期比		前期比		前期比		前期比	基準期比		前期比	基準期比
企業価値														
	営業利益													
	減価償却費													
	人件費													
有利子負債額														
	東北銀行													
	A銀行													
	B銀行													
	その他													
格付														
貸出残高		月末残高												
		平均金利												
	商業手形	月末残高												
		平均金利												
	手形貸付	月末残高												
		平均金利												
	証書貸付	月末残高												
		平均金利												
	当座貸越	月末残高												
		平均金利												
本業支援	起業創業支援													
	営業支援													
	マッチング支援													
	経営改善支援													
	６次産業化支援													
金融支援														

※　基準値は2019年3月末現在の直近決算値とする。各指標値は、各年度の決算月の値。
※　企業価値　＝　営業利益　＋　原価償却費　＋　人件費。KeyMan財務情報（公表）数値。
※　有利子負債はKeyMan銀行取引明細の割引を除く「長期／短期」借入額の合計値。
※ 平均金利は月末残高との加重平均により算出。
※ 本業支援件数は、PDCAシートの登録件数。各年度の実施内容2件まで表示。

【支援事例 1】

「重点支援先」への工場移転に伴う事業計画策定、雇用創出、金融支援事例
本事例のお客様は、介護用品や電気機械器具の組立等、多岐にわたり有機工業製品類の製造を営むお客様です。 お客様は主要取引先からの増産依頼があり、工場移転による事業拡大を検討しておりました。当行では事業を深く理解すべく、代表者に数回にわたりヒアリングを実施し、ローカルベンチマークを活用した事業性評価を行いました。そこで、お客様の事業性を理解し、工場移転に伴う金融支援に取組みました。 代表者とともに事業計画書の策定に取組み、企業立地促進推奨事業補助金申請に係る手続きをフォロー、工場用地および工場の取得資金の金融支援を実施しました。また、工場の移転により業況も拡大し、雇用創出にも繋がる取組みとなりました。 本事例は、お客様の事業を深く理解し本業支援、金融支援を行った結果、企業の業績の向上のみならず、地域の雇用創出といった地域貢献へも繋がった事例となっております。

B　経営者保証に関するガイドラインへの対応

平成 25 年 12 月 5 日に公表された「経営者保証に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）を踏まえ、内部基準の見直しを実施し、新規の無保証融資や保証契約の解除等に取組み、被災企業を含む中小規模の事業者への円滑な資金供給に取組んでまいりました。

また、令和 1 年 12 月の『事業承継に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」の特則』の公表に伴い、円滑な事業承継の阻害要因となる経営者保証の取扱いについて態勢整備を行い、経営者保証に依存しない融資の一層の実現に向けた取組みを進めております。

今後も引き続きガイドラインに則して、中小規模の事業者の経営状況等を勘案し、経営者保証に過度に依存しない融資の促進を図るとともに、保証契約締結の際や保証債務の整理の申出において誠実な対応を行ってまいります。

【「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況の実績】

（単位：件）

項　　目	H29 年度 上期	H29 年度 下期	H30 年度 上期	H30 年度 下期	R1 年度 上期	R2 年度 下期
新規に無保証で融資した件数	704	795	906	821	892	883
経営者保証の代替的な手法として ABL を活用した件数	4	0	4	1	0	2
保証契約を解除した件数	106	166	106	89	74	75
保証債務整理の成立件数	0	0	1	0	0	0
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	18.90%	20.42%	23.78%	22.29%	24.18%	24.09%

C　各種ビジネスローン

中小事業者に対する円滑な資金供給や環境保全への取組みを金融面から積極的に支援していくために、利便性の高い各種ビジネスローンの開発に取組んでおります。平成 26 年上期には地域活性化に取組む事業者に対して積極的な支援を目的とした事業性融資商品「とうぎん雇用拡大支援ローン（人増繁盛）」「とうぎん創業支援ローン（起業のとびら）」の取扱いを開始しております。また、「ビジネスローン 1000」については、新規先や復旧・復興需要にスピーディな対応をすることを目的に商品内容を改定し「とうぎん復興ビジネスローン 2000」として取扱いを行っております。また、「とうぎん医療・介護ローン」では、「はるかプラン（運転資金・設備資金）」、「みらいプラン（開業資金）」、「きずなプラン（賃貸用医療介護福祉施設等の設備資金）」の 3 つをラインアップし、医療・介護事業者への資金供給を行っております。

各種ビジネスローンについては、お客様のニーズに対応するよう商品性の見直し、商品開発を検討し、中小規模の事業者への円滑な資金供給に努めてまいります。

【各種ビジネスローンの実行実績】

（単位：件、百万円）

商品名	震災後～令和２年３月末		
	取扱件数	実行金額	残高
とうぎん復興ビジネスローン 2000	2,065 (30)	15,206 (218)	1,430
とうぎんエコ・ローン	81 (2)	6,698 (25)	4,045
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	32 (1)	154 (3)	17
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	92 (3)	305 (16)	153
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	32 (0)	440 (0)	113
医療・介護ローン「はるかプラン」	66 (5)	5,370 (310)	4,345
医療・介護ローン「みらいプラン」	11 (3)	600 (110)	497
医療・介護ローン「きずなプラン」	14 (0)	2,294 (0)	2,051

※（　）内は令和1年10月～令和2年3月の実績

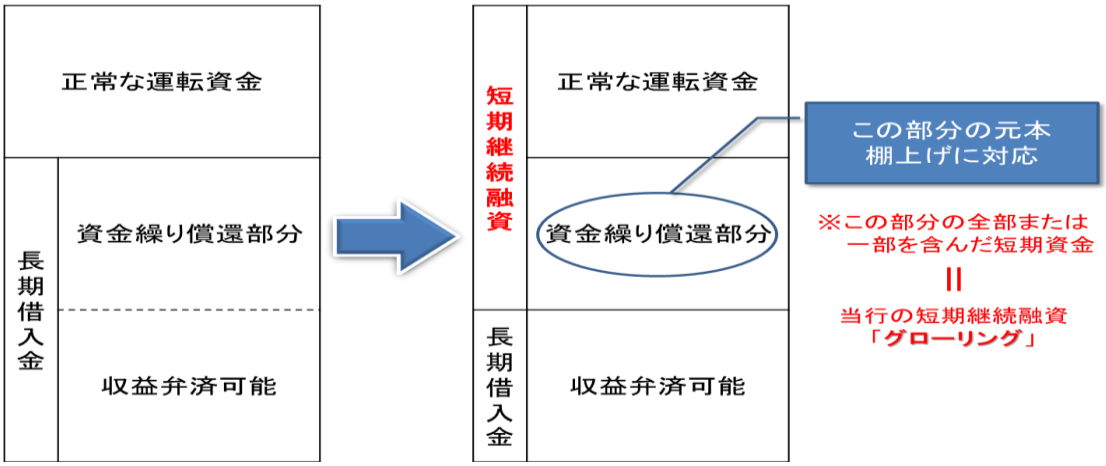
D　短期継続融資への取組

当行では、事業性評価に基づき中小事業者の CF 改善、継続的なモニタリングによるリレーション強化へ向け、平成 29 年 7 月より短期継続融資の積極的な取組みを行ってまいりました。本取組みは、自己資本の脆弱な中小事業者への事業性評価を実施したうえで、事業継続に必要な運転資金を疑似資本の性格を持つ短期資金で金融支援し財務改善及び資金繰り改善を図ることを目的としております。加えて、継続的な面談による実態把握を行うことでリレーションの強化を図っております。

特にも、成長予備軍に対しては本業支援による経営改善等の企業努力の成果がでるまでには相応の時間を要することから、短期継続融資を時間的な猶予を確保する為の金融支援と位置づけ活用しております。さらに、平成 30 年 9 月にはプロパー短期継続融資「グローリング」の取扱いを開始し、令和 2 年 3 月末の実績は 54 件/2,288 百万円となっております。

本計画期間におきましても、成長予備軍を中心に短期継続融資を積極的に活用し、中小事業者へ信用供与の円滑化を図ってまいります。

【短期継続融資（グローリング）の活用事例】



【支援事例 2】

飲食業を営むお客様へ短期継続融資を活用した資金繰り支援事例
本事例のお客様は、創業昭和 35 年で岩手県内に 3 店舗構える老舗の飲食店であります。 お客様は、設備資金に加え運転資金も長期資金にて調達しておりました。また、過去には業績の悪化もあり、更なる運転資金調達により資金繰りが窮屈になっておりました。そこで事業性評価を実施し、当社の事業性を理解、課題を経営者と共有することができたことで伴走支援することとしました。 はじめに資金繰り支援として、借入金の長短バランスの見直しを提案し、長期借入金を短期継続融資とし借換えを実施、約定償還額を軽減することで資金繰り改善を行いました。 今後は、時間的猶予を与えたことによる企業体力向上に向けた本業支援に経営者とともに取組んでいくこととしており、不採算部門の見直しや競合先との差別化、ターゲットの選定等、営業面への支援に注力することとしております。本事例は短期継続融資を活用した地元老舗店の資金繰りを支援した事例となっております。

(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

① 当行の体制（震災復興推進本部）

平成 23 年 5 月に震災復興推進本部を設置し、本部各部・営業店が被災地域の現状、課題等について共通認識をもって取組む体制を構築してまいりました。震災復興推進本部では「震災復興推進本部活動報告書」を作成し、毎月定例的に報告を行ってまいりました。

今後も引き続き「震災復興推進本部活動報告書」にて復旧・復興資金の実行実績、各機構

の活用状況、被災地域の現状等、定例的にモニタリングを行い、被災地域の状況把握に努めてまいります。

② 返済に関する柔軟な対応

当行は、震災による甚大な被害状況を踏まえ、返済猶予の申出が「震災に伴う理由であること」かつ「約定弁済を停止（据置）することに妥当性があること」に該当するものと判断した場合には、約定弁済を一時停止する取扱いを迅速に実施してまいりました。また、震災の影響を受け、約定弁済の履行に支障をきたしている事業者や個人のお客様からの融資条件の変更について適切に対応してまいりました。

震災関連の約定弁済の一時停止については、被災者ニーズが収束しているため、新規相談案件が発生する可能性は低いと想定しておりますが、条件変更については、経済情勢の変化等により、再度条件変更の申出も想定されます。被災事業者の経営状況のモニタリング等を通じ、外部機関とも連携を図りながら柔軟な対応を行ってまいります。

A 事業性融資のお客様

事業性融資のお客様について、震災後から令和 2 年 5 月までに約定弁済の一時停止を累計 370 件/138 億 26 百万円実施しました。お客様との個別面談や事業再生計画の策定支援などを通じ、一時停止先は既に解消されております。また、1,093 件/192 億 8 百万円の融資条件変更に応じ、条件変更への弾力的な対応を行ってまいりました。

B 住宅ローンのお客様

住宅ローンのお客様について、震災後から令和 2 年 5 月までに約定弁済の一時停止を累計 196 件/18 億 80 百万円実施しました。お客様の現状・実態把握に努め、約定返済の一時停止先は既に解消されております。また、75 件/9 億 16 百万円の融資条件変更に応じ、条件変更への弾力的な対応を行ってまいりました。

【約定弁済一時停止実績、融資条件変更実績】

（単位：先、百万円）

	H23 年 3 月～R2 年 5 月				R2 年 5 月末一時停止先	
	約定弁済一時停止実績		融資条件変更実績			
	先数	金額	先数	金額	先数	金額
事業性融資	370	13,826	1,093	19,208	0	0
住宅ローン	196	1,880	75	916	0	0
消費者ローン等	7	6	0	0	0	0
合計	573	15,712	1,168	20,124	0	0

③　復旧・復興資金への対応

東日本大震災の発生直後から積極的に金融支援に取組み、復旧・復興資金については、震災後から令和2年5月までに4,434件/1,048億70百万円実行しました。また、震災による被害が甚大であった地域の営業店を被災店(宮古・宮町・釜石・大船渡・高田・南気仙沼・石巻支店の7ヶ店)と定義し、同地域への復旧・復興資金の融資実行は令和2年5月までに2,140件/601億38百万円となりました。

A　事業資金

震災直後から、「とうぎん復興ビジネスローン 2000」、信用保証協会保証付融資制度、被災者の負担軽減に繋がる自治体等による利子補給制度も活用しながら、復旧・復興の段階に合わせ、被災者の要望に応じた支援を行ってまいりました。

平成31年4月から令和2年5月までの運転資金の実績は58件/22億73百万円、設備資金の実績は20件/2億68百万円であり、合計78件/25億41百万円となりました。震災初年度をピークに復旧・復興資金のニーズは減少傾向にありますが、中小事業者の需要に対し、引き続き積極的な対応を行ってまいります。

B　個人向けローン

震災直後から、特別金利のマイカーローン、復興支援住宅ローン等を活用しながら、個人のお客様の要望に応じた支援を行ってまいりました。

平成31年4月から令和2年5月までの個人ローンの実行実績は13件/2億93百万円となりました。住宅建設需要についてはピークアウト感がありますが、津波による被害が甚大であった沿岸部を中心に引き続き積極的な対応を行ってまいります。

【復旧・復興資金の実行実績】

（単位：件、百万円）

	前計画期間まで 震災後～平成31年3月		平成31年4月～ 令和2年5月		累計		うち被災店	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業資金 （運転）	2,809	60,472	58	2,273	2,867	62,745	958	26,542
事業資金 （設備）	893	30,717	20	268	913	30,985	619	23,985
住宅 ローン	503	9,922	13	293	516	10,215	448	8,741
消費者 ローン	138	923	0	0	138	923	115	868
合計	4,343	102,036	91	2,834	4,434	104,870	2,140	60,138

④　復興支援住宅ローン、復興支援アパートローンによる被災者支援

住宅再建支援および賃貸住宅着工によるインフラ整備のため、平成24年3月に発売しました復興支援住宅ローン『未来飛行』、復興支援アパートローン『日あたり良好』により、被災者支援を行ってまいりました。復興支援住宅ローンは、お客様から保証料をいただかない商品として通常の住宅ローンよりも金利を引き下げて取組みを行い、令和2年3月までに363件/84億9百万円の融資を実行しております。復興支援アパートローンにおきましても、通常のアパートローンよりも金利を引き下げて取組みを行い、令和2年3月までに114件/52億77百万円の融資を実行しております。

住宅ローン、アパートローンともにピークアウト感はありますが、沿岸被災地を中心に本部・営業店が連携を密にし、積極的な支援を行ってまいります。

【復興支援住宅ローン・復興支援アパートローンの実績】

（単位：件、百万円）

	前計画期間まで 震災後～平成31年3月		平成31年4月～ 令和2年3月		累計		うち被災店	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
復興 住宅ローン	351	8,135	12	274	363	8,409	307	7,038
復興 AP ローン	114	5,277	0	0	114	5,277	89	4,018

⑤　中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等の活用支援

震災からの復旧復興を目指すお客様に対して、中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等の活用を案内するのみでなく、補助金が交付されるまでのつなぎ融資や自己負担部分への融資を支援しております。

平成 31 年 4 月から令和 2 年 3 月までの、中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等に関する補助金つなぎ融資の実績は 3 先/1 億 15 百万円、また、令和 2 年 3 月までの累計は 86 先/86 億 7 百万円、自己負担部分への融資対応実績は 20 先/12 億 61 百万円となっております。

また、漁業者団体や水産加工流通業者等の復興を支援するための水産加工場施設整備事業等を活用されるお客様への対応を行い、水産加工場施設整備事業に関する補助金つなぎ融資の実績は令和 2 年 3 月までの累計で 8 先/23 億 10 百万円、自己資金部分への融資対応は 6 先/3 億 48 百万円となっております。

中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等に関する補助金つなぎ融資の取扱いは続いており、震災復旧復興に向けた施設整備支援等を今後も継続してまいります。また、水産加工場施設整備事業等に関する補助金つなぎ融資についても同様であり、地元企業の成長や地域雇用の拡大といった、被災地域の活性化支援も続けてまいります。

【支援事例 3】

グループ補助金を活用した車両内装・外装施工業を営むお客様への支援事例
本事例のお客様は、沿岸部にて小型車から大型トラックまで車両の内装、外装施工を 20 数年営んでおりました。しかし、東日本大震災にて店舗や作業場、機材が流され一時事業を休止しておりました。 平成 25 年に自宅近くの土地に店舗兼工場を構え、事業を再開したものの、①作業スペースが狭いこと、②作業効率が悪いこと、③技術者の退職による人材確保が難しいことが課題となっておりました。また、震災前の売上高確保が困難であると判断し、新分野事業の実施による売上高回復を見込み新商品製造ラインへの転換と生産性向上を目的に中小事業等グループ補助金を活用した設備導入を計画しました。当行では、復興支援の一助として、グループ補助金のつなぎ資金融資、高度化資金のつなぎ資金等の金融支援を実施しました。 本事例はグループ補助金を活用し復旧復興に繋がる金融支援を行った事例となっております。

⑥　東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）産業復興機構の活用支援

東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手(宮城)産業復興機構を活用し、過大な債務を背負い被災地域において事業の再生を図ろうとする事業者に対して、二重債務を解決するため

の支援を行っております。

令和２年６月末において、東日本大震災事業者再生支援機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は55先となっております。また、岩手産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は44先、宮城産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は13先となっております。

今後も、新規の相談案件はもちろんのこと、機構を活用したのち、経営再建計画が当初計画通り進まない事業者への各機構と連携した経営相談を強化することで事業者の経営改善支援・事業再生支援に努めてまいります。

一方、機構を活用したお客様のなかには、東日本大震災の発生後９年が経過し、当初事業計画を上回って業績が好調に推移しているお客様もおります。機構債権については、DDS化等により金利負担が低減されている等のお客様にとっては有益なものもある一方で、コベナンツ条項等により経営の自由度が一定程度制限されている場合もあります。そのようなことからも、業績が好調に推移しているお客様においては、その後のモニタリングの中で早期に機構債権を完済し、事業再生を完了したい等のニーズも存在します。引続き、モニタリングによるお客様との対話を継続し、早期に事業再生の完了がなされるよう支援に努めてまいります。

【各機構の活用実績】

（単位：件）

	～平成31年 ３月末	平成31年４月～ 令和２年６月	累計	新規融資 対応額
東日本大震災事業者再生支援機構	55	0	55	21億円
岩手産業復興機構	44	0	44	11億円
宮城産業復興機構	13	0	13	3億円
合計	112	0	112	35億円

【リファイナンスによる各機構からのExit支援の実績】

	岩手 産業復興機構	宮城 産業復興機構	東日本大震災 事業者再生 支援機構	合計
リファイナンス支援先数	17件	1件	9件	27件
リファイナンス支援金額	1,110百万円	2百万円	575百万円	1,687百万円

【支援事例 4】

機構買取債権の一括返済による事業再生完了支援事例
本事例のお客様は、沿岸地域にて書店を営むお客様です。東日本大震災により 3 店舗のうち 2 店舗が全壊し、商品・在庫等が流出する等の甚大な被害を受けました。店舗再建にあたり、いわゆる二重ローンの状態となったため、機構による債権買取支援を受け事業再生を図りました。 その後、仮設店舗にて営業を継続し、2013 年には当行融資等により店舗新築、念願の本設営業を開始しました。 一方、機構による支援期間中においては、契約上、一定程度経営の自由度が制限されていることもあり、事業者は機構に対する一括返済の検討を開始いたしました。 当行では、事業者からの相談を受けて、同社の業績のみならず、地域の教育・文化発展に寄与する企業としての地域貢献度等も十分に考慮し、従前からのメイン行としてリファイナンス資金を対応しました。本事例は買取債権について機構へ一括返済を行い、事業再生が完了した支援の事例となっております。

【支援事例 5】

機構買取債権の一括返済による事業再生完了支援事例
本事例のお客様は、沿岸地域にてスポーツ用品店を営む事業者です。東日本大震災により店舗・倉庫等が全壊し商品等も流出する等の甚大な被害を受けました。店舗再建にあたり、いわゆる二重ローンの状態となったため、機構による債権買取支援を受け事業再生を図りました。 その後、仮設店舗にて営業を継続し、2017 年には当行融資等により店舗新築、念願の本設営業を開始しました。 一方、機構による支援期間中においては、契約上、一定程度経営の自由度が制限されていることもあり、事業者は機構に対する一括返済の検討を開始いたしました。 当行では、事業者からの相談を受けて、同社の業績のみならず、地域の教育・スポーツ振興に寄与する事業者としての地域貢献度等も十分に考慮し、従前からのメイン行としてリファイナンス資金を対応しました。本事例は買取債権について機構へ一括返済を行い、事業再生が完了した支援の事例となっております。

⑦　「個人版私的整理ガイドライン」の活用支援

当行では、東日本大震災で被災されたお客様に対して、生活再建に向けた積極的な支援を行っております。なかでも、個人版私的整理ガイドラインを活用した二重債務問題の解決に力を入れてきており、令和 2 年 6 月までの累計で、債務整理開始の申出が 39 件、うち弁済計画案が示された 30 件（うち当行が決裁権限者となるものは 18 件）すべてについて債務整

理が決定し、本制度を活用して債務整理を行ったお客様に対して、新たな住宅資金の供給を行った事例も出てきております。

また、防災集団移転促進事業について、土地買上代金の全額を債権に充当してもなお債務が残る場合であっても、当該抵当権の解除に応じる対応を行うなど、復興に向けた柔軟な対応を行っております。

今後については、変化する被災地のニーズに対応するべく、それぞれのお客様に合った支援策の提案・実行を行ってまいります。また、本制度を活用して債務整理を行ったお客様への住宅資金の対応、ガイドラインの周知及び利用促進についても、ポスターやパンフレットを活用し、引き続き積極的に取組んでまいります。

(3)　その他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

①　創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

A　アグリビジネス支援

a　ビジネスマッチングの強化

当行では、一層の農林水産事業者の成長・発展を図り、地域経済の活性化に向けて中長期的な伴走型本業支援に取組むこととしております。具体的にはアグリビジネスに取組んでいる事業者に対する売上拡大や６次産業化（商品企画・開発）に対し、ビジネスマッチングの取組みを強化して支援を実施しております。

商品等登録件数、マッチング件数それぞれの件数について増加傾向となっており、ビジネスマッチングを強化した取組みが浸透してきている状況にあります。

ビジネスマッチングは、成約してお客様の売上増加に寄与するまで時間を要す取組みであることから、支援先数の増加を図るとともにモニタリングを通じて継続的な伴走支援として取組んでまいります。

【ビジネスマッチングモニタリングの状況】

	R1/1Q	R1/2Q	R1/3Q	R1/4Q
アグリ 16 業種融資取引先数	1,624 先	1,608 先	1,616 先	1,595 先
アグリ 16 業種融資残高	30,434 百万円	31,912 百万円	32,608 百万円	32,443 百万円
商品等登録件数	3 件	13 件	24 件	28 件
マッチング件数	5 件	30 件	83 件	99 件
マッチング成約件数	0	1 件	13 件	16 件
マッチング成約高	0	0	2,340 千円	2,340 千円
マッチング手数料	0	0	136 千円	136 千円
6 次産業化（商品化）着手件数	2 件	2 件	2 件	2 件
6 次産業化（商品化）件数	0	0	0 件	1 件

※商品登録件数：営業店にて“売りたい”、“仕入れたい”、“製造を依頼したい”等のニーズを顧客から「とうぎんビジネスマッチングサービス申込書」を徴求し行内イントラネットワークに登録した件数

※マッチング件数：ニーズに対し他の営業店が対応して自店の顧客に紹介した件数

b　ファンドを活用した長期伴走型支援

当行では、長期的な安定資金を必要としている事業者に対する資本性資金提供の他、出資者の連携による「経営面へのコンサルティング」「販路拡大等の伴走型支援」を行い、事業者の成長を促すことを目的とし、平成 31 年 2 月に「とうぎん・もりしんアグリ投資事業有限責任組合（呼称：“とうぎん・もりしんアグリファンド”)」を設立しております。

令和 2 年 3 月までに、計 10 回の経営支援委員会を GP および LP と開催し、ファンド候補先に係る要件の確認や出資・配当についての意見交換を行っております。また、候補先の抱える課題解決に向けて、各 GP・LP におけるノウハウを提供しながら、経営支援委員会で議論しています。

今後、各候補先の事業計画が固まり次第、出資に向けた検討を重ね、お客様の企業価値向上を目的として、積極的なハンズオン支援に取組んでまいります。

c　各種商談会を活用した販路拡大支援

当行では、地域のお客様に最適な商談会等ビジネスマッチングの機会を提供し、売上や販路拡大の支援に取組んでおります。

平成 29 年より参画している地方銀行フードセレクションでは、「地方の事業者が首都圏を中心とした販路の拡大に取組む絶好の機会」ととらえ、出展企業毎に支店担当者を配置し当行独自のサポートに取組んでおります。令和 1 年度も 11 社の事業者が参加し、各支店担当者は「お客様の事業や商品の特徴・特性」を理解した上で商談会にてサポー

トを実施し、商談会終了１年間を目途に、売上拡大に向けた伴走型の支援に取組んでいくこととしております。

今後も各種商談会を通じた販路拡大・売上拡大支援に、お客様に寄り添って取組んでまいります。

【令和１年度の商談会の実績】

商談会名	いわて食の大商談会	地方銀行 フードセレクション	沖縄大交易会
開催地	盛岡市	東京都	沖縄県
主催団体	岩手県、岩手県産(株)、県内金融機関	フードセレクション実行委員会（各地銀）	沖縄大交易会実行委員会
開催日	令和１年６月	令和１年９月	令和１年11月
開催規模	バイヤー：181社 出展者：101社	バイヤー：13,412名 出展者：1,031社	バイヤー：305社 出展者：345社
当行誘致先数	19社	11社	3社

B　医療・介護ビジネス支援

a「とうぎん医療・介護ローン」による支援

当行では、平成26年５月より「とうぎん医療・介護ローン」の取扱いを開始し、医療・介護事業者へ必要な資金を円滑に提供することで支援を行ってまいりました。「とうぎん医療・介護ローン」では、「はるかプラン（運転資金・設備資金)」、「みらいプラン（開業資金)」、「きずなプラン（賃貸用医療介護福祉施設等の設備資金)」の３つをラインアップしています。

医療・介護のビジネス支援には、社会保障費の財源の問題や、少子高齢化問題、介護難民問題等様々な難解な問題を抱えております。地域における高齢化率の上昇により医療・介護に関する需要増加が見込まれており、今後も引き続き施設整備が求められています。当行では、「とうぎん医療・介護ローン」を通じ医療介護事業者へ円滑な資金供給を行い、令和２年３月末時点の残高は68億94百万円となっております。

当行では、引き続き「とうぎん医療・介護ローン」を通じ、金融機関として地域における医療・介護事業に対する支援を積極的に取組んでまいります。

②　経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策

A　行内イントラネットワークの有効活用

当行では平成28年４月より、本部及び営業店が営業活動の中で把握した中小事業者の

様々なビジネス情報について、行内イントラネットワークを活用して僚店間でその情報を共有し、販路開拓、不動産ニーズ、本業支援等のお客様同士の様々なマッチングに貢献できる態勢の整備に努めております。

■　とうぎんボード

取引先の要望を登録し、各営業店から幅広く情報を集めて解決に向けた支援に活用している掲示板です。令和１年度は登録件数、紹介件数、成約件数のすべてにおいて前年度を大幅に超える実績となっており、「とうぎんボード」を活用した支援が浸透してきております。

【活用実績】

	登録件数	紹介件数	成約件数
平成 30 年度	87 件	102 件	9 件
令和１年度	161 件	263 件	16 件

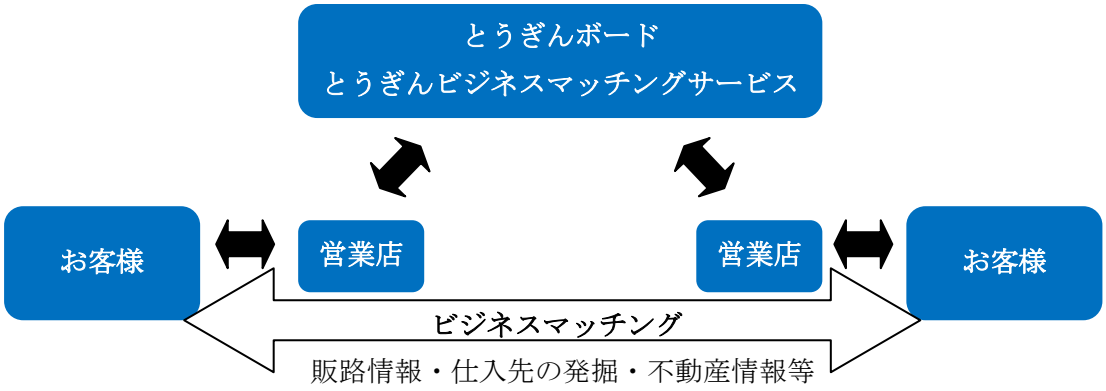
■　とうぎんビジネスマッチングサービス

取引先同士の商取引をマッチングする掲示板で、販路拡大や課題解決等、両者の本業支援に活用しております。本サービスの提供により商談成約となった際には、取引先より成功報酬として手数料をいただいております。令和１年度の「とうぎんビジネスマッチングサービス」の実績は登録件数、紹介件数については前年度実績を大きく上回る実績となりました。

【活用実績】

	登録件数	紹介件数	成約件数
平成 30 年度	26 件	37 件	37 件
令和１年度	72 件	73 件	29 件

【行内イントラネットワークの活用イメージ】



【支援事例 6】

「とうぎんビジネスマッチングサービス」を活用したマッチング支援
本事例のお客様は、本場ドイツ仕込みの食肉マイスターが、自家農場でこだわって飼育した豚で「手作りソーセージ・ハム」を生産する食品加工業を営むお客様です。販売先は市内中心で、市外への販路開拓の課題がありました。そこで「とうぎんビジネスマッチングサービス」を活用し、市外 2 支店の取引先飲食店 2 先へ販路開拓がなされた事例です。 マッチングが成約した要因として、支店担当者がお客様のソーセージ作りにかける想いや、商品特性について正しく理解した上で販路を探索したことです。『品質のこだわりを理解していただける「飲食業」』とターゲットを明確に絞って行内マッチングサイトに掲載したことで、多くの支店から引き合いがあり、お互いのニーズに合う先がマッチングされました。支店担当者が紹介先の工場見学をアテンドするなど、丁寧に商談をサポートしたことで、成約につながった事例となっております。

【支援事例 7】

「とうぎんビジネスマッチングサービス」を活用したマッチング支援
本事例のお客様は、岩手唯一の在来種で減農薬栽培等素材が持つ「ニンニク」商品の栽培を行っていたお客様です。長期間保存が効かないため、通年出荷が出来ないこと等から販路に悩みを抱えておりました。そこで行員同士で課題を共有できる「とうぎんボード」で長期間保存できる施設を保有している事業者の紹介を行いました。さらに「とうぎんビジネスマッチングサービス」を活用し、市内 2 支店の取引先 2 社への販路開拓の支援を行った事例となります。 マッチングが成約した要因は、気軽に課題解決が出来る行員専用の「とうぎんボード」を用いて、お客様の課題を解決した点と、にんにくの特徴だけではなく、生産者の思いやどのように作られ、使われているのかまで、細かくヒアリングし、課題を浮き彫りにし、真のニーズを明確に把握したことです。さらに、皮むきを敬遠する飲食店ニーズ等も把握し、「皮むき後の冷凍出荷」を提案するなど、新たな付加価値を創造しております。

B　地方自治体との連携

当行では、地方創生に向けた連携協定を締結した自治体への支援や地域の活性化に繋がるような地域特産品の開発支援、その他地域の抱える課題解決に資する取組みを通じて、地方創生に貢献しております。

連携協定を締結している遠野市へは、一般社団法人遠野ふるさと公社の経営改革等に取組むことを目的として連携協定を締結し、経営改善の実行支援等を実施しております。

また、同じく連携協定を締結している洋野町へは、洋野町総合計画審議会に委員として参画し、今後第 2 期総合戦略の策定支援を実施する予定となっております。

今後も自治体への支援のほか、各方策に則って地域の産業を支援することで、地域経済の活性化に取組んでまいります。

③　早期の事業再生に資する方策

A　中小企業再生支援協議会の活用支援

債権者間調整を必要とする事業者について、外部の専門的なノウハウを活用するべく、中小企業再生支援協議会(以下、「協議会」という)を活用した支援を行っております。平成 31 年 4 月から令和 2 年 3 月における協議会の新規相談件数は 9 先となっております。

今後についても、当行の取引先が様々な支援を必要とする状況(事業再生、業種転換、事業承継等)となった場合に債権者間の調整が必要となることが想定されます。協議会による経営改善計画の実現可能性についての評価は、中立な立場で客観的な検証を経て行われることから、結果として債権者間調整の際に求められる透明性や妥当性が高まります。

また、結果として暫定計画となった場合でも、事業者の改善に対するモチベーションを高める効果も期待出来るものとなることから、今後も案件検討の初期段階から協議会への事前相談を積極的に活用してまいります。

【中小企業再生支援協議会の活用実績（相談先数の実績）】

平成 28 年度	12 先
平成 29 年度	7 先
平成 30 年度	12 先
令和 1 年度	9 先

【支援事例 8】

中小企業再生支援協議会を活用した建設・運送業のお客様への支援事例
本事例のお客様は、建設業、砕石販売、貨物運送業およびバス事業を営むお客様です。代表者の事業意欲が旺盛であり事業の多角化を進めておりましたが、各事業の管理体制が不十分のまま拡大した結果、赤字・債務超過となってしまいました。 要因としては、多角化により部門別収支の把握が困難な状況となり、改善のポイントを見いだせず、売上至上主義に陥ってしまったことが考えられました。そこで、当行としては外部専門家の活用が必要であると考え、事業者の費用負担軽減に配慮し、中小企業再生支援協議会の活用を提案しお客様より理解を得ました。 また、取引金融機関も多く、債権者間調整も必要であったことからも協議会の活用により円滑な条件変更等を実施することができました。 現在は専門家の支援を受け、事業・財務デューデリジェンスを実施し事業再生計画を策定、計画上のアクションプランに基づき改善を進めております。

B　地域経済活性化支援機構の活用支援

有用な経営資源を有しながら過大な債務を負っている事業者の事業再生を支援するため、地域経済活性化支援機構（以下、「機構」という。）を活用した支援を行っております。

機構は、従前からの事業再生支援に加えて、地域経済の活性化支援に係る新たな業務が追加され、機構の関与する事業再生案件のみならず、地域金融機関やその融資先、地域金融機関の事業再生子会社や事業再生ファンドに対する専門家派遣等を行うことができる等、地域金融機関の事業再生をサポートする体制がとられております。

また、改正機構法により、事業者の債務整理を行うと同時に代表者等保証人の保証債務について一体整理を行う「特定支援業務」も追加されており、転業・廃業支援もサポート可能な体制となっております。

当行では、今後も機構がこれまで蓄積してきた実績やノウハウを活用し、被災地の復興のみならず、構造不況や後継者問題等を抱え、収益改善の展望が描けない事業者に対する

対応等を検討するため、今後も機構を活用しながら事業者のライフステージに沿った支援を行ってまいります。

C　認定支援機関としての経営支援

当行では、平成24年8月に施行された「中小企業経営力強化支援法」に基づき平成24年11月に経済産業省より「経営革新等支援機関(以下、「認定支援機関」という)」の認定を受けました。

認定支援機関として中小企業の経営力強化のため、中小企業施策の情報提供、補助金制度へ関与、他認定支援機関との連携等、事業者の経営状況の分析やモニタリング等の実施などにより中小事業者への支援態勢を整備しております。

【認定支援機関としての支援実績（令和2年3月末)】

制度融資	件数	金額
経営力強化保証制度	22件	726百万円

補助金等制度名	関与件数	採択件数
ものづくり補助金	70件	30件
創業・第二創業促進補助金	13件	7件
事業承継補助金	3件	1件
先端設備導入計画	9件	8件
小規模事業者活性化補助金	4件	4件
中小企業等グループ施設等復旧整備補助金	2件	2件
認定支援機関による経営改善策定支援事業	15件	11件
合計	116件	63件

④　事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

A　事業承継・M&A支援

当行では中小企業経営者の高齢化や後継者不在などの、地方における事業承継に係る問題は、地域経済の衰退に直結する大きな課題との認識から、営業店・本部・外部専門機関等との連携により事業承継・M&A支援を行っております。

支援の取組みに際しては、潜在的なニーズの掘り起こしが重要であり、「代表者の年齢」や「財務状況」等を条件に想定される対象先を本部で抽出のうえ、営業店に還元し、本部の営業店担当者が帯同訪問する等、能動的なアプローチに取組んでおります。

【支援事例 9】

個人開業医の親族外への承継支援
本事例のお客様は業歴 40 年の老舗個人医院です。地域医療にとって重要な存在ですが、後継者が定まらないまま事業主の高齢化が進み、2 年前には一時入院するなど健康不安も表面化しました。また、事業主の年齢、経営状況や資金繰り等を踏まえ、本人はもちろんですが親族とも「廃業」も視野に入れた抜本的な対策について意見交換をしていました。 そのような折に当地で開業を検討している医師の情報を入手しました。事業主に情報開示の了解を得たうえで面談を重ね、診療科目がほぼ同じであったことも幸いし、既存の患者様も含め当該医院をそのまま引き継ぐことで合意しました。 信用不安を招かないよう細心の注意を払いながら、本人同士や親族との合意形成、税理士等の外部専門家や不動産業者・医療機器商社との調整、従業員への通知など多岐にわたる項目をきめ細やかにサポートしたことで、地域の患者様にご迷惑をお掛けすることなく、スムーズな事業承継が実現しました。 個人事業主の事業承継も、地域の重大な課題となっております。個人事業主の場合は特に「個人の資産や不動産」が絡むことから、本人のみならず親族（相続予定者）とのコミュニケーションが必要な事例となりました。

3. 剰余金の処分の方針

当行は、銀行業の公共性を踏まえ内部留保の充実に努めるとともに、配当につきましても安定的な配当を継続することを基本方針としております。令和 2 年 3 月期につきましては、普通株式の期末配当は 1 株あたり 25 円の配当を実施、第 1 種優先株式については約定に従った配当を行っております。また、当初の計画以上に内部留保の積み上げを図っており、令和 19 年 9 月末には国の資金 100 億円を返済するための財源として利益剰余金を確保できる計画となっております。なお、当行は本計画以上に利益剰余金が積み上がった場合、国の資金について早期返済を行うことを検討してまいります。

4. 財務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及び今後の方針

経営管理体制の充実は、株主の皆様をはじめとし、取引先、地域の皆様など、全てのステークホルダーの方々からの厚い信頼を確立していくための最も重要な経営課題の一つであると認識しております。

当行では、迅速かつ的確な意思決定と業務執行を行い、適正な監督機能を確保するため、社外取締役の選任と監査役会及び内部監査部門が連携し、以下の体制をとっております。

取締役会については、原則月 1 回開催しており、経営に関わる重要事項の決定を行うととも

に、業務の執行状況の監督を行っており、令和1年度下期は6回開催しております。社外の専門的な見地からの意見を取入れるため、独立役員2名の社外取締役を含む体制とし、取締役会において活発かつ十分な実質的な議論のもとに意思決定がなされるよう、社外役員には事前資料配布並びに議題の事前説明を行っております。

常務取締役以上で構成される常務会は原則毎週開催し、迅速な意思決定を行う体制を整備し、令和1年度下期は29回開催しております。常務会は取締役会で定めた基本方針に基づく業務執行や、常務会規程に基づく付議案件を審議するとともに、重要な銀行業務の意思決定機関としての機能を担っております。

また、当行は監査役制度を採用しており、監査役会は監査役5名（会社法第2条第16号に規定された社外監査役3名を含む。）で構成されております。取締役会については監査役5名が、常務会については常勤監査役2名が出席し、適切な提言・助言を行っております。また、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しております。

なお、当行は、2020年6月23日に開催される第100期定時株主総会の承認をもって、コーポレートガバナンスの更なる充実を図り、企業価値の向上に取組むことを目的として、監査等委員会設置会社へ移行します。この移行に伴い、当行は社外取締役が過半数を占める監査等委員会を設置し、監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することや、監査等委員会の意見陳述権の行使等により、監督機能の強化を図ります。併せて、取締役会の業務執行の権限の一部を取締役に委任することにより、取締役会の適切な監督のもとで、経営の意思決定及び執行のさらなる迅速化に取組んでまいります。

(2)　業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針

監査役は、監査役会で決定された監査実施計画に基づき、業務執行に関する監査実施状況や、監査に関する重要な事項等の決議を行っております。また、取締役会への出席を通した経営状況、営業店及び本部各部の業務執行状況、内部統制の有効性及び法令遵守状況等を監査しております。

監査役は会計監査人から、期初に監査実施計画の説明を受け、期中に適宜監査状況を聴取、期末には監査実施状況等及び監査結果の報告を受ける等、緊密な連携を図っております。また、内部監査部門である監査部と定期的に情報交換を行うとともに、監査部と連携し、他の管理部門や業務部門の内部管理態勢等について深度あるヒアリングを適宜実施する等、緊密な連携を図っております。

また、会計監査人による外部監査は、北光監査法人と監査契約を締結し、厳正な監査を受け、会計処理の適正化を図っております。

(3)　与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む）及び市場リスクの管理を含む各種リスク管理の状況並びに今後の方針

①　リスク管理体制

当行では業務運営上発生が予想されるリスクについて、統合的リスク管理の考え方のもと、取締役会がリスク管理の基本方針及びリスク管理体制を定めております。

リスク管理の基本方針では、リスクを定量化し自己資本と対比して管理する「統合リスク管理」と、統合リスク管理以外の手法による「その他リスク管理」とに区分しております。前者は、資産・負債の総合管理、自己資本管理、流動性リスク管理に係る事項も含め、経営陣と関係部で構成するALM委員会において管理する体制としております。後者は、リスクの種類ごとに主管部署を明確にし、当該主管部署ごとに管理体制の堅確化に努め、リスクの顕在化を抑制する管理体制としております。

②　統合リスク管理

統合リスク管理については、リスクの種類ごとにリスクの顕在化により発生が予想される損失額を統一的な尺度を用いて、統計的な方法で計測を行い、自己資本を原資として主要なリスク（信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスク）にリスク資本を配賦して、設定したリスク管理枠に収まるよう管理する手法としております。

経営陣と関係部で構成するALM委員会では、毎期リスク管理枠の設定を行い、経営体力に見合ったリスクテイクとなっているかを毎月確認しており、定期的にストレステストを実施することにより、自己資本充実度の検証を実施しております。

③　信用リスク管理

当行の信用リスク管理については、融資規程（クレジット・ポリシー）において、基本方針として、信用リスク管理態勢の整備、与信審査の客観性の確保、問題債権の管理、与信ポートフォリオ管理による与信集中の排除、信用リスクの定量的把握、適正な収益確保等の方針を定めております。さらに、信用リスク管理規定において、目的、定義、範囲、態勢及び役割、管理方法等を定め、適正な信用リスク管理が実現するような態勢を整備し実施しております。

与信ポートフォリオについても、四半期ごとにALM委員会において経営に報告し、信用リスク量、予測最大損失額の把握、分析を行うとともに、改善策等を指示するなどの管理を行っております。具体的な管理手法としては、融資先支援・管理要領に基づき重点管理先を選定し、営業店のモニタリング等を基に年1回、営業店と本部で取組み方針協議を実施し、支援及び管理を行っております。また、本部管理・指導が必要な先については、本部担当部署が直接顧客訪問を実施し、経営改善計画策定等の支援・指導を行っております。

問題債権の管理としては、営業店からの毎月１回の期日経過債権の報告や月例の貸出金延滞報告により管理を強化し、条件変更による長期延滞の未然防止や問題解決に向けた取組みを図っております。実質破綻先以下の管理は、毎年２月末、８月末基準日として営業店より債権管理報告を受け、問題解決に向けた方針協議を行い、再建支援や円滑な処理等への協力を含めた取組みを強化しております。

今後につきましても、信用リスク管理として、態勢を強化するとともに、管理の適正化を図り、取組方針協議を基に、これまで以上に本部が積極的に関与し、経営改善や事業再生の可能性が高いと見込まれる取引先を健全な企業に立て直すための支援を行ってまいります。

④　市場リスク管理

市場リスク管理については、市場リスクの特定・評価・モニタリング・コントロール等の重要性を認識し、適正な市場リスク管理体制の整備・確立に向けて、リスク管理の方針および管理体制を整備しております。

具体的には、毎期、資産・負債の総合管理や自己資本管理等に関わる ALM 運営方針から保有可能な市場リスク量を決定し、また、市場部門が当該方針に基づき検討する戦略目標について、経営陣と関係部で構成する ALM 委員会において協議を行い決定しております。ALM 委員会では、市場部門の戦略目標について、毎期、市場運用業務等の方針を設定し、市場リスクを管理可能なリスクに限定する中で安定的な収益を確保することを確認しており、有価証券に関わる売買方針についても毎月確認を行っております。また、過去未確認のリスクを保有する商品を購入する場合には、ミドル部署の承認を必要とする体制とし、フロント部署への牽制を行っております。

⑤　流動性リスク管理

流動性リスク管理について、流動性リスクの特定・評価・モニタリング・コントロール等の重要性を十分に認識し、リスク管理規程、ALM 運営方針、流動性リスク管理規定、市場運用業務等の運用管理基準、業務継続計画等の規定を定めております。月次の ALM 委員会において、資金の運用・調達状況の予測に基づく中長期的な資金動向の報告を行うほか、流動性リスク管理規定に日次・月次等の定例報告を定め、重要な事項については随時報告する体制としております。また、業務継続計画の実効性の向上を図る目的で、年１回、流動性危機時を想定した訓練を行っております。

⑥　オペレーショナルリスク管理

オペレーショナルリスク管理については、事務リスク・システムリスク、その他オペ・リスク（法務リスク・人的リスク・有形資産リスク・風評リスク）の区分ごとに主管部を定め、管理を行う体制としております。

事務リスクについては、事務規程の整備、研修および営業店事務指導等により、厳正な事

務取扱の定着に努めております。システムリスクに関して、当行は基幹システムの運営・管理を外部へ委託しておりますが、新日本有限責任監査法人から委託業務に係る内部統制の状況を把握し、その有効性の評価に利用する報告書（日本公認会計士協会監査・保証実務委員会実務指針第 86 号「受託業務に係る内部統制の保証報告書」に基づき、受託会社監査人が提供する保証業務）を毎年受領しモニタリングを実施するとともに、年 1 回基幹システムの運営・管理を委託している株式会社エヌ・ティ・ティ・データに対しシステム監査を実施することにより、システムリスクの顕在化防止に努めております。その他、オペ・リスクについては、当該主管部署ごとに管理体制の堅確化に努め、また、内部監査の実施により、リスクの顕在化を抑制しております。