経営強化計画の履行状況報告書

令和３年６月

東北銀行

目 次

1. 令和3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 15
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 23
(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 29
① 当行の体制（震災復興推進本部） 29
② 返済に関する柔軟な対応 29
③ 復旧・復興資金への対応 30
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 31
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 32
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 32
⑦ 「個人版私的整理ガイドライン」・「自然災害ガイドライン」の活用支援 34
(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 35
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 35
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 38
③ 早期の事業再生に資する方策 41
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 43
3. 剰余金の処分の方針 44
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 45
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針 45
(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 45
(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 46
① リスク管理体制 46
② 統合リスク管理 46
③ 信用リスク管理 46
④ 市場リスク管理 47
⑤ 流動性リスク管理 47
⑥ オペレーショナルリスク管理 48

1.　令和３年３月期決算の概要

(1)　経営環境

令和２年度の国内経済は、令和２年４～６月期において新型コロナウイルス感染症拡大を受けた緊急事態宣言などにより個人消費など国内需要が急速に縮小したほか輸出も大幅なマイナスになるなど内外需が総崩れの状況になりました。その後、７月以降はプラス成長に転じましたが４～６月期の大幅な落ち込みの反動の側面が強いほか足許では個人消費の減速感が強いなど、新型コロナウイルスの影響により大きな下押し圧力がかかる展開となりました。

令和３年度の国内経済の見通しについては、ワクチン接種の進展や効果の度合いなど引き続き新型コロナウイルス感染症の動向に左右されるものと想定されております。感染拡大の防止策がさらに社会に浸透し、ワクチンの接種も進むことによって経済活動への制約は徐々に薄まっていくことが期待されています。今後の先行きへの明るい見通しから消費マインドが改善するほか、回復が続く世界経済などを背景に輸出入も増加することが予想され、持ち直しの動きを維持するものと見込まれております。

このようななか、当行では平成31年４月に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

公金預金は前期比３億61百万円減少し89億23百万円となりましたが、法人預金が同494億60百万円増加し3,127億７百万円、個人預金が同317億87百万円増加し5,760億37百万円となったことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同808億87百万円増加し8,976億69百万円となりました。

B　貸出金残高

中小企業向け事業性貸出金が、前期比264億90百万円増加し3,529億79百万円となったこと、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416億16百万円増加し6,318億80百万円となりました。

C　有価証券残高

投資信託等のその他の証券残高は、前期比45億円減少266億80百万円となりましたが、債券残高が同56億17百万円増加し1,674億67百万円、株式残高が同5億58百万円増加し50億24百万円となったことから、有価証券残高は同16億76百万円増加し1,991億73百万円となりました。

【資産・負債の状況】

（単位：百万円）

	R2年3月末 実績	R2年9月末 実績	R3年3月末 実績	R2年9月末比	R2年3月末比
資　　産	864,522	1,017,455	1,019,372	1,917	154,850
うち貸出金	590,264	626,754	631,880	5,126	41,616
中小企業向け事業性貸出	326,489	346,748	352,979	6,231	26,490
うち有価証券	197,497	216,365	199,173	△17,192	1,676
負　　債	827,606	979,789	980,483	694	152,877
うち預金等	816,782	911,731	897,669	△14,062	80,887
うち借用金	905	56,489	71,982	15,493	71,077
純 資 産	36,915	37,665	38,889	1,224	1,974

【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年3月期 実績 (計画始期)	R2年3月期 実績	R3年3月期 実績	計画始期比
製造業	34,487	33,793	36,909	2,422
農業・林業	5,578	6,861	7,731	2,153
漁業	1,103	1,547	1,428	325
鉱業・採石業	1,152	1,120	1,283	131
建設業	35,951	38,979	47,996	12,045
電気・ガス・熱供給・水道業	21,602	22,528	21,578	△24
情報通信業	1,363	1,389	1,931	568
運輸業・郵便業	9,268	9,487	11,120	1,852
卸売業	10,843	11,539	13,369	2,526
小売業	19,072	18,792	21,904	2,832
金融業・保険業	9,231	11,099	9,626	395
不動産業	101,838	99,845	96,032	△5,806
物品賃貸業	5,955	5,115	4,948	△1,007
学術研究・専門サービス業	704	736	1,124	420
宿泊業	2,900	3,065	3,718	818
飲食業	3,727	4,265	6,114	2,387
生活関連サービス業	8,102	7,667	10,088	1,986
教育・学習支援業	1,035	1,087	1,912	877
医療・福祉	18,716	19,178	21,917	3,201
その他サービス	28,205	28,386	32,242	4,037
合計	321,591	326,489	352,979	31,388

②　損益の状況

A　資金利益

貸出金利息収入が前期比33百万円増加したものの、有価証券利息配当金が同2億52百万円減少となったこと等から、資金利益は同1億41百万円減少し93億91百万円となりました。

B　役務取引等利益

投資信託や保険商品等販売により預り資産関連手数料が増加したこと、また消費者ローン保証料等の役務取引等費用が減少したこと等から、役務取引等利益は前期比31百万円増加し11億39百万円となりました。

C　コア業務粗利益

役務取引等利益は増加しましたが、資金利益が減少したこと等から、コア業務粗利益は前期比1億6百万円減少し105億34百万円となりました。

D　経費

人件費、物件費についてそれぞれ前期比 53 百万円、1 億 39 百万円減少したことから、経費は同 1 億 57 百万円減少し 83 億 83 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ものの、経費も減少となったことからコア業務純益は同 51 百万円増加し 21 億 50 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 2 億 5 百万円減少し△1 億 30 百万円、株式等関係損益については同 2 億 42 百万円増加し 5 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延滞債権売却損が増加したこと等により前期比 2 億 19 百万円増加し 4 億 17 百万円となりました。

H　経常利益

経常利益は与信関連費用が増加したこと等により、前期比1億11百万円減少し17億円となりました。

Ⅰ　当期純利益

当期純利益は経常利益が減益となったこと等から前期比2億6百万円減少し11億82百万円となりました。

【令和3年3月期における決算業績（単体)】

（単位：百万円）

	R2年3月期 実績	R3年3月期 計画	R3年3月期 実績	前期比	計画比
コア業務粗利益	10,640	10,276	10,534	△106	258
うち資金利益	9,532	9,122	9,391	△141	269
うち役務取引等利益	1,108	1,154	1,139	31	△15
経　　費	8,540	8,720	8,383	△157	△337
コア業務純益	2,099	1,556	2,150	51	594
債券関係損益	75	50	△130	△205	△180
一般貸倒引当金繰入額	74	10	126	52	116
業務純益	2,100	1,596	1,893	△207	297
臨時損益	△289	△100	△193	96	△93
うち不良債権処理額	175	190	308	133	118
うち株式等関係損益	△237	50	5	242	△45
うち貸倒引当金戻入益	―	―	―	―	―
うち償却債権取立益	52	15	17	△35	2
経常利益	1,811	1,496	1,700	△111	204
特別損益	△6	△58	△20	△14	38
当期純利益	1,388	1,013	1,182	△206	169
利益剰余金	11,003	11,312	11,709	706	397

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 53 百万円増加し 358 億 64 百万円となりました。また、リスクアセットの額は、同 204 億 15 百万円減少し 3,959 億 12 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、9.05%（同 0.62 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 9.30%（同 0.62 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

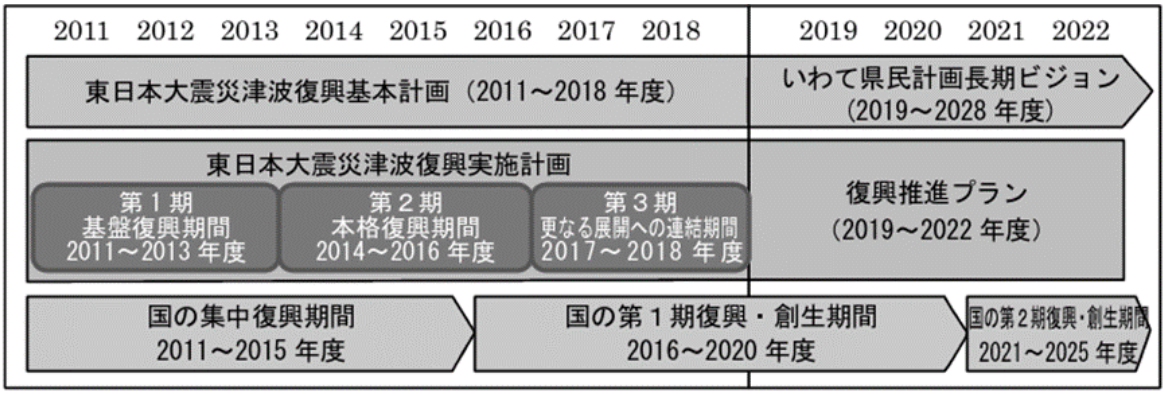
令和 2 年度の岩手県経済について、設備投資が 2 桁台のマイナスとなり、住宅投資も主力の持家のほか貸家もマイナス傾向となるなど弱い動きで終始しました。一方、個人消費

は新型コロナウイルス感染症拡大などを背景とした外出自粛の影響などがみられましたが、マスクなどの日用品のほか巣ごもり需要により飲食料品などが堅調に推移するなど、業態により明暗はあるものの概ね持ち直しの動きとなりました。また生産活動は主力の輸送機械や食料品が強含みとなったことから全体としてプラスの動きとなり、公共投資も災害復旧工事などにより前年を上回る水準となりました。全体としては新型コロナウイルスの影響により悪化していたものの後半は個人消費を中心に底入れの動きがみられました。

令和３年度については、新型コロナウイルス感染症拡大による国内外の経済の流れのなかで、公共投資や設備投資には弱さが見られるものの、個人消費や生産活動は改善の動きとなり、全体としてやや持ち直していくものと予想されております。

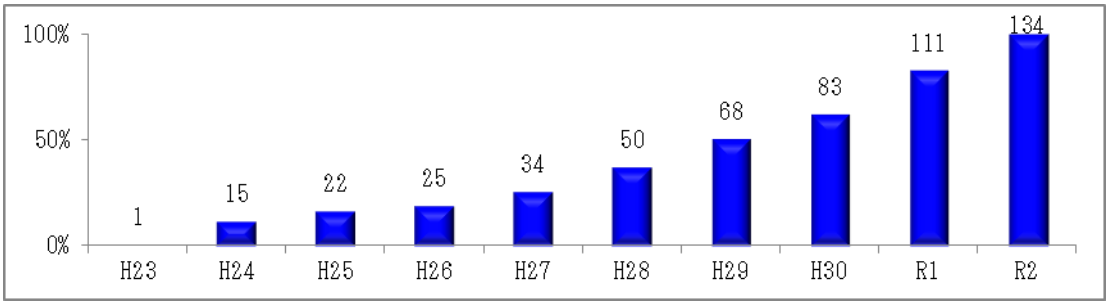
B　岩手県の復興の状況（資料出所：岩手県）

【岩手県の復興計画】

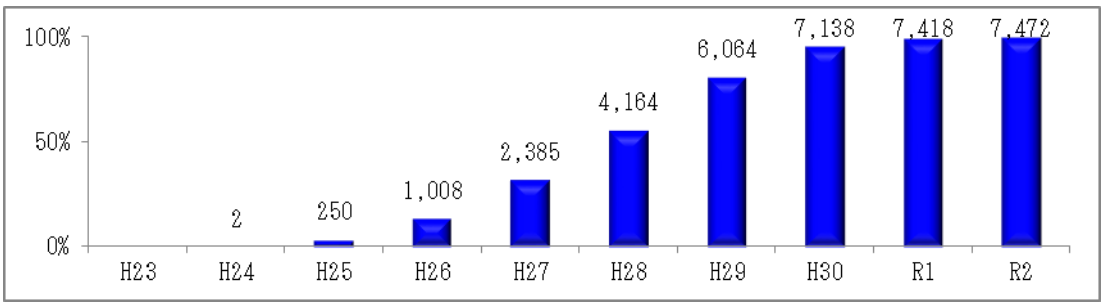


【岩手県の復旧・復興事業における実績及び今後の見込】

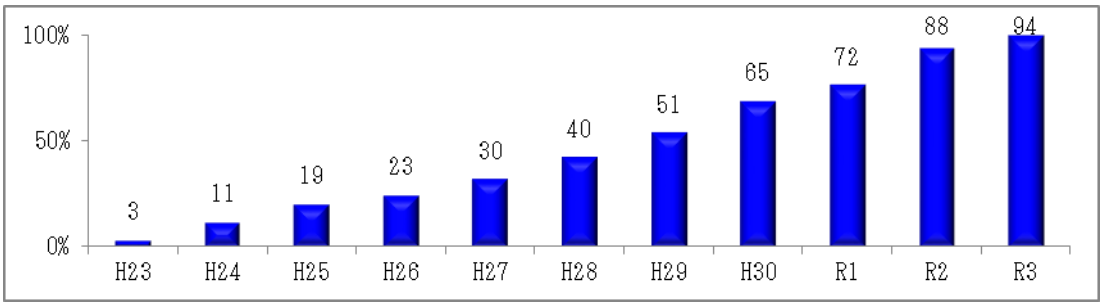
■海岸保全施設（箇所数）



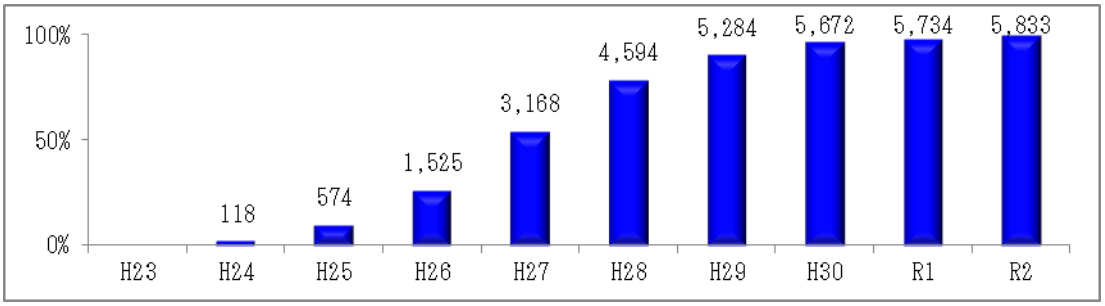
■復興まちづくり（区画数）



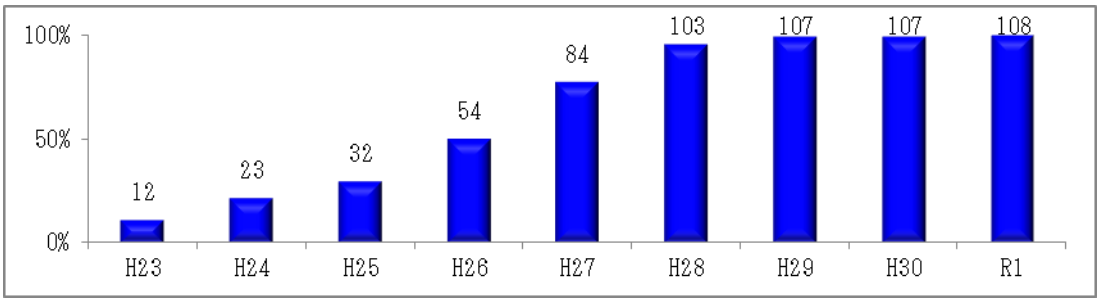
■復興道路（区間数）



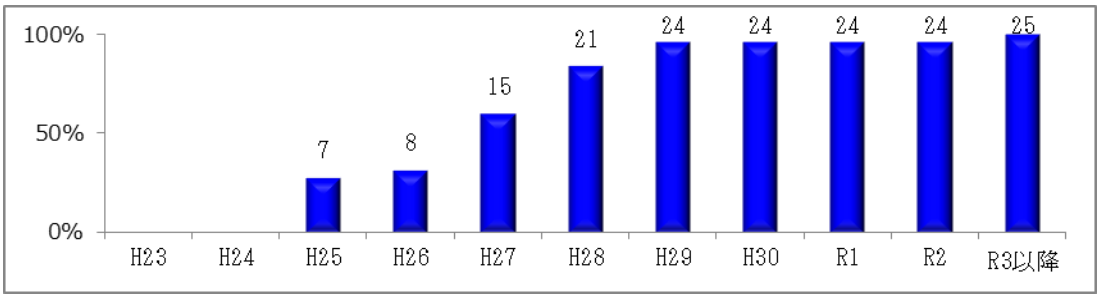
■災害公営住宅（戸数）



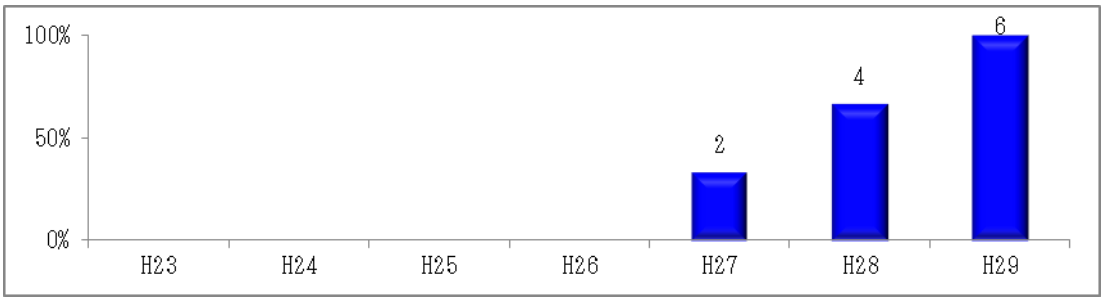
■漁港施設（漁港数）



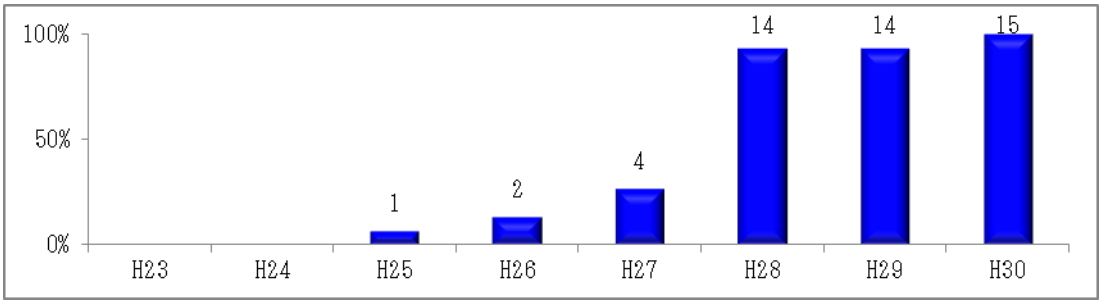
■港湾施設（地区数）



■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』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。本計画ではとうぎん 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。

中期経営計画の開始以後2年が経過し、貸出金残高については当行融資格付における正常先下位から要注意先に分類される「成長予備軍」を中心に増加しております。「成長予備軍」への貸出金残高は中期経営計画始期比310億48百万円増加となり、中小事業者への資金繰り支援を積極的に行ってまいりました。また中期経営計画の振り返りを行うなかで、PDCAサイクルを回す文化を醸成する必要があると認識し、令和3年1月より「CAP会議」を立ち上げました。「CAP会議」の名称は、Check、Action、Planのそれぞれの頭文字をとっております。この会議においては、まずは実績を数字で確認・評価することで現状認識を共有し、課題や疑問点を抽出します。それに対して具体的な対応策を講じていき、次回の会議においては、その対応策の取組み状況、効果の検証を行っていくこととしております。この会議体を通じてPDCAサイクルを回していくこととしております。

また、令和3年4月には中期経営計画を実行するために、新たに「年度施策」を策定しております。「年度施策」は環境の変化に応じた戦術として、1年間取組むべき重要度の高い施策として位置づけ、施策ごとに検証するための指標を設定し、進捗状況を確認していくこととしております。令和3年度は「コロナ禍における事業者支援」、「フィービジネスの強化」、「有価証券運用の強化」、「経費の削減」の4つを年度施策として掲げております。

※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注意先に分類されるお客様

【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

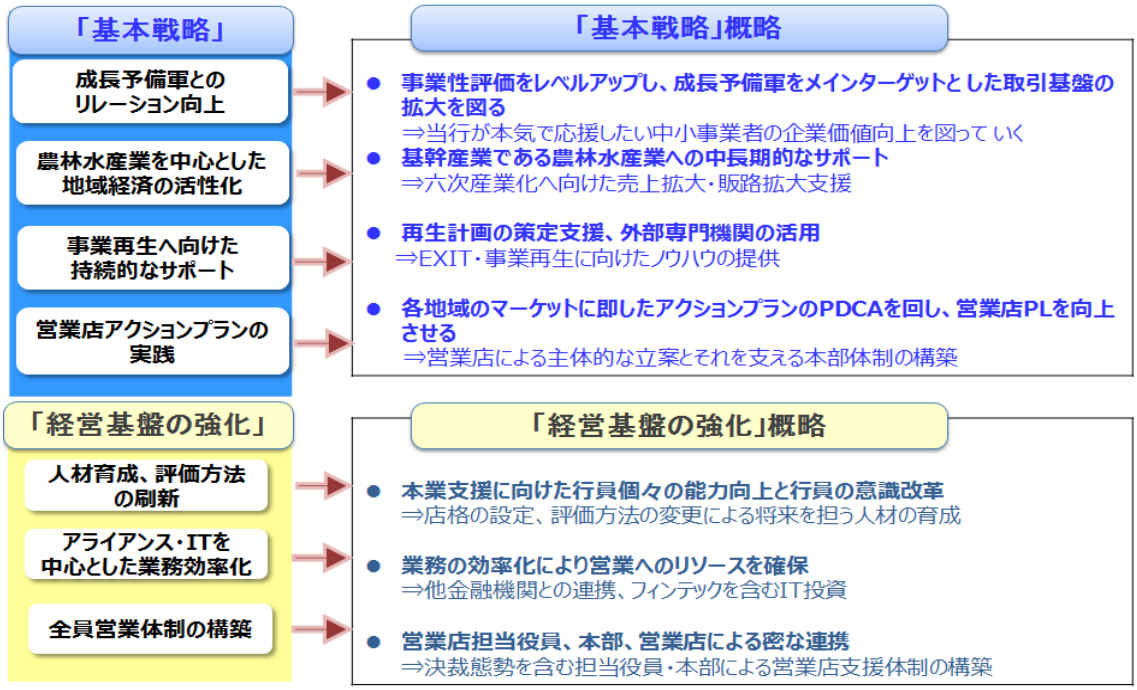
●**本業利益**・・・有価証券関連収益を加味しない、預貸金業務、役務取引等業務から得られる利益とし、以下の算式により算出します。
貸出金平残 × 預貸金利回り較差 ＋ 役務取引等利益 － 経費

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）

	H29年3月期	H30年3月期	H31年3月期（計画始期）	R2年3月期	R3年3月期	
	通期	通期	通期	通期	通期	計画始期比
総貸出金	512,254	532,871	563,208	568,657	620,632	57,424
うち一般貸出金	376,248	402,633	429,064	436,733	457,654	28,590
事業性	284,078	310,441	336,689	344,407	367,346	30,657
住宅ローン	82,215	82,204	82,646	82,703	81,322	△1,324
消費者ローン	9,955	9,988	9,729	9,623	8,986	△743
うち地公体・市場性貸出金	136,006	130,238	134,144	131,924	162,978	28,834

■事業性貸出金平均残高の実績

（単位：百万円）

	H29年3月期	H30年3月期	H31年3月期（計画始期）	R2年3月期	R3年3月期	
	通期	通期	通期	通期	通期	計画始期比
事業性合計	284,078	310,441	336,689	344,407	367,346	30,657
格付別						
正常先上位以上	80,873	88,391	83,064	78,492	89,075	6,011
【成長予備軍】正常先下位～要注意先	**142,044**	**159,859**	**187,311**	**204,084**	**218,359**	**31,048**
個人事業主等	45,510	47,050	51,219	45,455	41,731	△9,488
破綻懸念先以下	15,651	15,141	15,096	16,375	18,181	3,085

A　基本戦略の検証結果、今後の対応等

a　「基本戦略１（成長予備軍とのリレーション向上）」

成長予備軍に対する取組み状況については「収益の拠り所となる顧客層を維持できているか」、「債務者区分の観点から本業支援の取組みの成果が認められるか」、「収益性の観点から本業支援の取組みの成果が認められるか」の３つの観点から検証を実施しております。「収益の拠り所となる顧客層を維持できているか」については中計始期（平成31年３月期実績）と比較し、先数は174先、貸出金平残は310億48百万円増加しており顧客基盤が大きくなっていることを評価しております。「債務者区分の観点から本業

支援の取組みの成果が認められるか」については平成 31 年 3 月末時点で成長予備軍であった 3,012 先について格付遷移のモニタリングを実施しランクダウンした先は 116 先（3.8%）であった一方で、ランクアップした先は 266 先（8.8%）であり本業支援の取組みについては一定の成果を確認しております。「収益性の観点から本業支援の取組みの成果が認められるか」については、本業支援先と本業支援先以外の「貸出金平残」、「貸出金利回り」を比較し本業支援先の貸出金平残増加率が大きくなっていること、本業支援先の貸出金利回りが成長予備軍全体と比較し高いことを確認しております。今後については「融資解消先の解消事由等の分析」、「本業支援と貸出金平残・利回りとの関係性のモニタリングを継続していくこと」等について対応していくこととしております。

また、重点支援先に対する取組みについては、令和 1 年度に選定した 63 先のうち 34 先が当行の定義する企業価値が向上しております。企業価値が向上した 34 先のうち、28 先については当行の本業支援の成果を確認しており、重点支援先への取組みについて一定の成果があったと認識しております。一方で、重点支援先に対しては、当初は企業価値の向上をもって重点支援先への取組みを評価しようとしておりましたが、企業価値は本業支援の取組みのみで上下するわけではなく、特にも今回のようなコロナ禍においては外部環境の影響がより強く表れることが判明しております。また、重点支援先への取組みは本来長期伴走型であるべきものであり、1 年間の業績評価について企業価値の結果だけで見るのは難しいと判断し、今後の重点支援先に対する取組みについては企業価値の向上又は低下といった短期的な評価だけではなく、支援の取組み状況のプロセス評価も実施していくこととしております。

※「重点支援先」の定義

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、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

※「企業価値」の定義

営業利益＋減価償却費＋人件費

【収益の拠り所となる顧客層を維持できているかの検証】

◆　成長予備軍の先数（先）

H31 年 3 月期	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	中計始期比
3,012	3,049	3,186	174

◆　成長予備軍の貸出金残高（百万円）

H31 年 3 月期	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	中計始期比
187,311	204,084	218,359	31,048

◆　成長予備軍の貸出金利回り（%）

H31 年 3 月期	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	中計始期比
1.786	1.756	1.702	△0.084 ﾎﾟｲﾝﾄ

【債務者区分の観点から本業支援の取組の成果が認められるかの検証】

◆　格付遷移の状況

	先数（先）	貸出金平残（百万円）	先数に対する割合（%）
ランクアップ	266	13,862	8.8
ランクダウン	116	4,857	3.8
維持	2,193	180,429	72.8
その他	37	1,008	1.2
融資取引解消	400		13.2

【収益性の観点から本業支援の取組の成果が認められるかの検証】

◆　貸出金平残（百万円）

	H31 年 3 月期	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	中計始期比	増減率
成長予備軍	187,311	204,084	218,359	31,048	16.5%
本業支援先	27,058	30,698	35,850	8,792	32.4%
本業支援先以外	160,252	173,385	182,508	22,256	13.8%

◆　貸出金利回り（%）

	H31 年 3 月期	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	中計始期比
成長予備軍	1.786	1.756	1.702	△0.084 ﾎﾟｲﾝﾄ
本業支援先	1.930	1.927	1.822	△0.108 ﾎﾟｲﾝﾄ
本業支援先以外	1.762	1.726	1.679	△0.083 ﾎﾟｲﾝﾄ

b　「基本戦略 2（農林水産業を中心とした地域経済の活性化）」

農林水産業を中心とした地域経済の活性化については、行内情報やネットワークを活用したビジネスマッチングによる支援、商談会を活用した支援、ファンドを活用した支援等の取組みを実施しました。ビジネスマッチングによる支援、商談会を活用した支援については新型コロナウイルス感染症拡大の影響により上期は低調に推移し、下期中心の取組みとなりました。今後についてはビジネスマッチングについてアグリビジネス関連の情報収集、販路提供のマッチング先の追加等を検討しながら取引先の売上増加に努めていくこととしております。

またアグリ関連 16 業種融資残高は中計始期比 60 億 57 百万円増加しており、一次産業での増加率が大きくなっております。今後も各種支援を継続していくことで融資取引先数、融資残高の増加に繋げていくこととしております。

◆　アグリ 16 業種融資取引状況

	H31 年 3 月期	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	中計始期比	増減率
融資取引先数	1,636 先	1,595 先	1,573 先	△63 先	△3.8%
融資残高	30,875 百万円	32,443 百万円	36,932 百万円	6,057 百万円	19.6%

※うち一次産業

融資取引先数	568 先	566 先	546 先	△22 先	△3.8%
融資残高	6,973 百万円	8,696 百万円	9,421 百万円	2,448 百万円	35.1%

c　「基本戦略 3（事業再生へ向けた持続的なサポート）」

事業再生へ向けた持続的なサポートについては債権買取先について Exit へ向けた支援に取組んでまいりました。積極推進先として選定した先のうち、残りの 21 先については現在事業計画との乖離がある状況にあります。また、事業者の業績改善が進んでいない状況に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり Exit が難しくなっている現状にあります。今後については事業者の実態把握に努め、期限対策を含めた対応方針協議を行っていくこととしております。

d　「基本戦略 4（営業店アクションプランの実践）」

営業店アクションプランの実践については、アクションプランの定義、作成の目的について認識が統一されていないなか進んでいる状況にあります。アクションプランは「地域力の向上」に向け、各営業店が地域特性を踏まえ策定した「店別営業戦略」を具体的に推進するための計画であることを再認識した上で、今後はアクションプランの様式変更を実施し、当行が取組むべき重要事項については全店共通項目として設定するなど取組み状況の評価を進めていくこととしております。

B　年度施策

a　「コロナ禍における事業者支援」

コロナ禍における事業者支援については資金繰り支援先について 4 類型への分類を行っており、追加の金融支援が不要と分類される先についてはニューノーマルへの対応支援、ビジネスマッチング等の本業支援を実施していくこととしております。また本業支援等にかかる課題解決の提案を行うことで事業者とのリレーションの構築に努め、ひいてはフィービジネスへの強化に繋がるような取組みを行うこととしております。既存

借入の条件変更が必要な先、追加の金融支援が必要とされる先に分類される先については短期継続融資の導入、経営改善計画策定支援、追加融資による支援に加え、場合によってはM&Aや廃業等についても外部機関の活用等により積極的に支援していくこととしております。

b　「フィービジネスの強化」

預り資産、法人関係役務関連のフィービジネスについては従来以上に強化して取組んでいくこととしております。預り資産については法人余資運用の強化、法人関連窓販活用の強化、ストック収入の増加、収益獲得機会の創出の施策を掲げており、具体的には支店長による積極的なコンサルティング活動の実践等の取組みを行ってまいります。また、法人関係役務手数料についてはビジネスサポート及びビジネスマッチングの強化、収益獲得機会の創出の施策を掲げており、資金繰り支援先に対するリレーションの深化等の取組みを行ってまいります。特にも、格付正常上位先については本部関連部において合同で商材ミーティングを実施することで様々なソリューション提案に繋げ、顧客提案機会の増加を図ることとしております。

個人・法人ともお客様のニーズ沿ったサービスの提供を行ってまいります。

c　「有価証券運用の強化」

安定した経営基盤を構築するために、有価証券運用の強化について投資手段の多様化、ヘッジ手段の多様化、運用手法の多様化、人員増強及び教育の施策を掲げ取組んでいくこととしております。具体的には投資商品の拡充、機動的な売買によるキャピタルゲインの追求、リアルタイムモニタリング・マーケット分析力の向上等の取組みを行ってまいります。

d　「経費の削減」

経費の削減について本部主導による経費削減の検討、経費削減に関する取組みの継続、ペーパーレス化の取組みの施策を掲げ取組んでいくこととしております。具体的には業務見直しによる経費の削減、コンサルティング会社の活用、融資稟議書のペーパーレス化の完全実施等の取組みを行ってまいります。

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3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、営業推進にかかる企画立案から、支店の営業活動の指導、融資審査、営業支援システム（KeyMan）を活用した預貸金の管理や支店の活動等の管理を行っております。あわせて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。従来からのエリアマネージャー制度は継続し、部長、副部長のほか2人のエリアマネージャーが、各担当支店の融資審査業務や営業活動の指導を同時に行いながら、支店との協力体制を強化し、中小事業者に対する支援を積極的に行っております。なお商品開発は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、検証までを統括しております。

また、令和3年1月より開始した「CAP会議」においては、会議の構成部署として営業推進における現状分析、課題の抽出・深堀りを行い、活動の改善に向けた取組みを実施しております。

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の法人渉外支援や営業店からの相談窓口等の業務を担当しております。地域ビジネス創生や企業成長支援、アグリビジネスや各種商談会等における販路支援など、幅広い業務を行っております。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様々な企画や方策を策定し、その実行にあたっては営業店毎に担当者を定め、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。

令和2年度においては、要注意先以下の中から49先を重点管理先として選定し、うち26先については本部関与先とし営業店と協働により支援を行っております。その結果、令和2年度中に4先について債務者区分のランクアップが図られました。

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い、支援開始(平成24年)から累計で112先に対して支援を行っております。

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」と連携し、令和2年度においては15先について事業計画の策定支援等を行っております。引続き、各機関と連携しながら営業店支援を継続してまいります。

※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

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年より営業推進部署である支店統括部が審査機能も担う体制とし、営業推進及び融資審査を行っております。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～要注意先）については新型コロナウイルス感染症対応の資金繰り支援もあり、貸出金残高及び先数とも大幅な増加となりました。一方で長期化する新型コロナウイルス感染症の影響等を踏まえると、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ますが、信用リスクの管理強化に向けて、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体制の見直しを実施したほか、統一目線での審査体制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、審査に時間を要すことが多い担当役員決裁以上の案件・条件変更（期限・回収方法・その他）の稟議、令和 2年8月からは、債務者の業種が「医療・福祉」、「医療・保健衛生」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）を通じた中間管理を継続する態勢に変更しております。

C　店別営業戦略（「アクションプラン」と「営業店ＰＬ」）の策定

当行の営業基盤の中心である岩手県は国内でも有数の面積を誇っており、県内各地では地理的・気候的・歴史的・産業的にも様々な特徴を有し、地域社会が抱える課題も各市町村やその地域によってまちまちとなっております。これにより当行店舗が位置する地域の取り巻く環境・課題もそれぞれ異なっております。

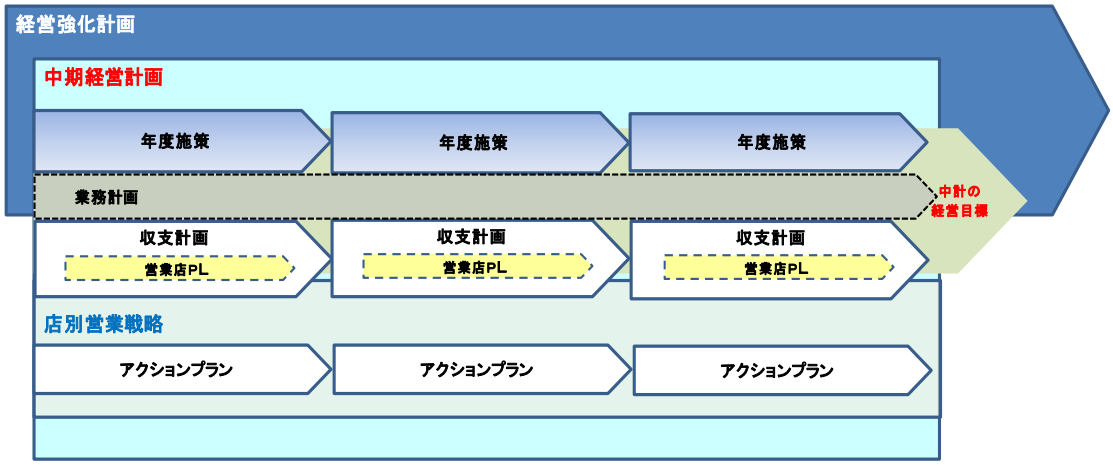
地域社会が抱える課題が地域毎に異なっていることを踏まえ、当行では、地域が自律的かつ地域社会と協働を図りながら、地域課題の解決と地域の価値創造していくための力となる「地域力」を向上させていくことが地域経済の発展に貢献すると考えております。

こうしたことから、営業店毎に、営業商圏、出店の経緯・歴史、地域シェア等の違いを含めて、その地域特性に応じた積極的な支援を目的とする中長期的な営業店経営計画「店別営業戦略」を策定し、「地域力の向上」につながる取組みを実施してまいりました。

「店別営業戦略」は地域が活性化するための「地域力の向上」戦略と位置付け、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。「アクションプラン」には中小事業者の企業価値向上へつながる本業支援の実施を組み入れており、当行のビジネスモデルである「中小事業者への積極的な支援」へもつながっております。今般、「アクションプラン」による行動成果をより一層高めるため、その活用手法の見直しを図っております。

これ以外に、各営業店の「アクションプラン」の実践と銀行全体の年度施策の取組みによる収益成果への目標として「営業店ＰＬ」も策定し、経営数値目標へ向けた取組みへつなげております。

今後は、「店別営業戦略」から通じた「アクションプラン」の行動・成果を確認しながら、それら内容、手法等について見直しを図り、中小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（令和 3 年 3 月末までの実施件数 476 件）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る体制としております。

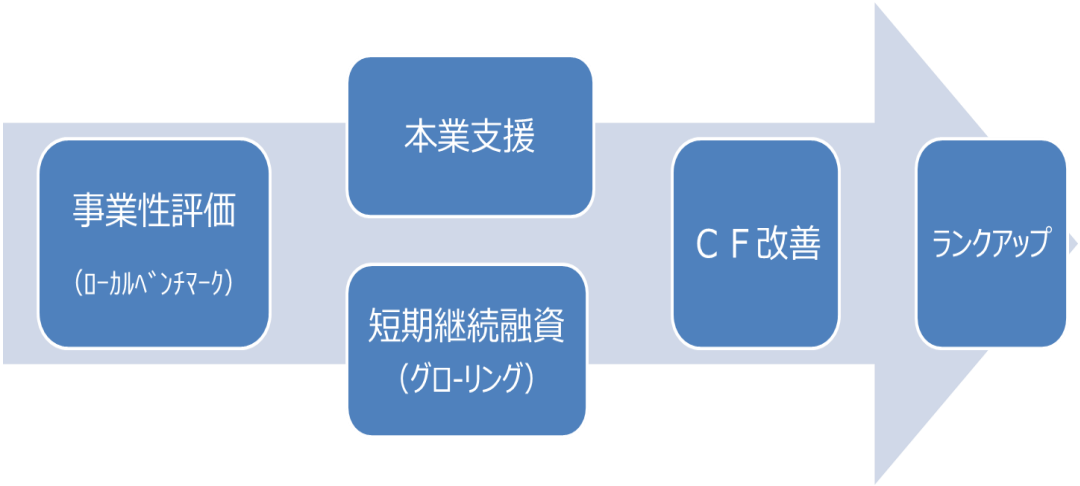
当行が使用するローカルベンチマークは、事業者と課題を共有し、協働で課題解決を図りながら更なる成長の支援に向け、独自の「ソリューション提案シート」を策定し事業性評価手法の改善を行っております。

ローカルベンチマークを取入れた事業性評価へ取組むにあたり、非財務部分の基本的な考え方や支援方法を習得するために、令和2年度も前年度に引き続き外部講師を活用し行内研修を実施しております。研修は、基礎編（43カ店 56名参加）、実践編（13カ店 98名参加）に分けてWEB会議を活用し実施しております。実践編においては参加支店の実際の取引先企業を交え、企業実態をヒアリングし、他社との違いや自社の強みの分析を行う等OJTを通じた研修内容となっております。

事業性評価を実施し支援活動を実践していくなかで、様々な業種でお客様の格付がランクアップするなど、徐々にではありますが成果も現れてきております。

今後も、「事業性評価」に基づいて、取引先事業者の独自性、特徴、強みなどの事業性を理解したうえで、本業支援・金融支援に努め、企業価値向上に向けた積極的な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仲介機能を発揮するための人材養成の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3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おります。

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、この制度を活用して資格取得者の養成に取組んでまいりました。

令和 3 年 3 月末現在、農業経営アドバイザー16 名（令和 3 年 2 月に新たに 1 名合格）、林業経営アドバイザー1 名が在籍しており、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。

また、令和 2 年度においては新たに経営革新や地域農業の確立に取組む先進的な農業者を養成する学びの場として「いわてアグリフロンティアスクール」に行員を派遣する予定でおりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響にて開催が中止されました。「いわてアグリフロンティアスクール」では約 1 年間に渡って広く 6 次産業化等の農業分野に関する知識を習得するカリキュラムが組まれており、修了時に岩手大学から「アグリ管理士」の資格が授与されます。令和 3 年度は、行員 2 名の派遣を予定しており、農業分野への造詣を深め、取引先への支援やアドバイスが出来る行員の養成を計画しております。

当行では、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、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 3 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まいりました。そのなかで、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に関与する等、各機構との連携を通じて再生支援案件に対するスキル向上に繋がっております。

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、営業店及び本部も積極的に関わることにより専門家のノウハウを吸収する取組みを継続することに加え、その他の専門コンサルと連携する機会を増やし、人材育成に繋げてまいります。

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。取組み結果については、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。取締役会には監査等委員4名、常務会には常勤監査等委員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 5 名（令和 3 年 3 月 31 日時点）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 2 年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、通常の全営業店の支店長が一堂に会した支店長会議の開催は見送りましたが、令和 2 年 9 月に営業店を 4 グループに振り分けた会議を開催しております。会議の中では新型コロナ禍における資金繰り実績・計画の確認、追加支援が必要な先の洗い出しの指示等を行っております。

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した「グループ会議」を実施しております。

令和2年度下期においては新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりグループ会議は開催できませんでしたが、渉外課長を対象とした渉外課長研修をTV会議システムを活用し実施いたしました。渉外課長研修では、令和2年9月に行われた支店長会議内容の再

徹底と営業推進の進捗状況確認を行いました。また、外部講師を招き、地域金融機関としての役割をテーマした講義を行っております。

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「成長予備軍」、「本業支援」に注力することを掲げており、令和2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み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。

f　CAP会議

当行では平成31年4月よりスタートした中期経営計画の中で「中小企業者への積極的な支援」をビジネスモデルとして掲げております。中期経営計画開始後2年が経過し、その取組みを評価・検証していく中において様々な課題もみえてきました。現状分析の実施・評価をした上で共有した課題の解決へ向けて、令和3年1月に「CAP会議」という組織を立ち上げております。PDCA サイクルがしっかり回っていなかったとういう課題認識のもと、CAP 会議を通じて、「現状分析」⇒「評価」⇒「課題抽出」⇒「対応策の検討、実践」といったPDCAサイクルを回していくこととしております。

会議では「成長予備軍の位置づけ」、「重点支援先に対する取組」、「本業支援と収益との関連性」、「営業店の行動分析」等を議題として挙げ、それぞれの課題を認識し対応策を検討しております。「営業店の行動分析」においては、現状営業店の渉外活動の分析が不十分であったことを課題として認識しております。令和3年4月には営業店が行う営業支援システム（KeyMan）の登録見直しを実施しており、今後精緻な行動分析を行う体制を整えていくこととしております。営業店の精緻な行動分析を行い、中期経営計画の実践に活かしていくよう取組んでまいります。

今後は四半期に1回の頻度でCAP会議を開催し課題解決に向け取組んでまいります。

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

当行では中期経営計画の基本戦略に「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」の向上を図っております。

「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、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＋減価償却費＋人件費」としております。

重点支援先については令和1年度63先、令和2年度60先を選定しております。令和1年度の重点支援先63先に対する活動実績を検証したところ、全63先に対し本業支援を実施しており、そのうち34先の重点支援先で企業価値が向上しております。また、企業価値が向上した34先のうち、当行の本業支援の成果が確認できた先が28先となっております。重点支援先に対する本業支援が、当行の定義する「企業価値」向上に結びついており、一定の成果が出ているものと認識しております。

一方で、本業支援を実施した場合においても企業価値が低下した重点支援先もあり、重点支援先に対する取組みを評価するにあたり、短期的な企業価値の向上で判断せず、その取組みのプロセスを評価していく必要があることを課題として認識しております。特にも、現状のコロナ禍のような中では外部環境が企業業績に大きく影響するため、営業店と本部が協働して内容の濃い本業支援を提供し、重点支援先に対して長期の伴走支援を実施していく必要があります。今後、重点支援先への取組みに対する評価については、本部が4段階でプロセス評価を行い、これを営業店業績評価と支店長人事評価に反映させていくこととしております。

また、令和2年度の重点支援先60先に対する活動実績の検証は今後行ってまいります。

【重点支援先に対する本業支援、企業価値の検証】

・令和 1 年度の重点支援先 63 先

		本業支援の成果	
		確認	未確認
企業価値	向上	28 先	6 先
	低下	23 先	6 先

【支援事例 1】

建設重機を動産担保取得して行った融資の支援事例
本事例のお客様は、オペレーター付重機を主に現場派遣するクレーン工事作業事業者です。 豊富な重機設備保有を背景に多様な工事に対応できる強みがある一方で、稼働状況如何では減価償却費、リース料負担等の保有コストが収益性を圧迫する状況下にありました。またレンタル用重機調達にあたっても各リース会社の同業界に対する与信不安から審査基準が引き上げとなり、対応姿勢について変化が生じる等資金調達に課題を抱えておりました。 当行では現有設備状況について月次ベースで稼働率の精査を行い、重機毎の収益、採算性を検証し、利幅が見込める重機にラインナップを集中させる事で適正収益の見直しを図りました。また既存重機についても外部機関を活用し動産評価を行い、動産担保として取得することで、既存債務のリファイナンスを行い実質的な償還緩和がなされキャッシュフロー改善につながりました。結果として収益性の改善と資金繰り安定化を図る事ができた支援事例となっております。

【支援事例 2】

既存事業から新事業参入への支援事例
本事例のお客様は、公共林の伐採から運搬を営む林業事業者です。 国、県等の公共林伐採権を入札仕入し、販売まで行っておりましたが、林業のビジネスモデルの変化や環境ビジネスへの重要性高まり等もあって、バイオマスチップ事業への参入を模索しておりました。 当行ではバイオマスチップ事業参入にあたり事業性評価を活用し、課題解決に向けた事業計画の策定支援を行いました。また、既に参入実績のある同業者の設備見学や商流についてもお客様と一緒に確認を行う等伴走支援に努めました。加えて、プラント建設にあたっても建設実績のある当行取引先をマッチング紹介し、プラント竣工時には地域からの新規雇用へつなげる等、結果として三方よしの取組みとなった支援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】

項　　目	H30 年度 上期	H30 年度 下期	R1 年度 上期	R1 年度 下期	R2 年度 上期	R2 年度 下期
新規に無保証で融資した件数	906	821	892	883	1,547	1,082
経営者保証の代替的な手法として ABL を活用した件数	4	1	0	2	1	1
保証契約を解除した件数	107	90	73	75	92	97
保証債務整理の成立件数	1	0	0	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	23.78%	22.29%	24.18%	24.09%	31.32%	30.74%

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を取扱いしております。平成 26 年上期には地域活性化に取組む事業者に対する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。

令和 2 年度は、新型コロナウィルス感染症対応の資金繰り支援制度の利用が多かったことから、例年に比べて各種ビジネスローンの取扱いは減少しております。

今後も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開発や見直しを検討し、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～R3 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	2,082	(6)	15,318	(48)	807
とうぎんエコ・ローン	81	(0)	6,698	(0)	3,347
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	34	(0)	160	(0)	17
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	97	(1)	326	(4)	120
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	32	(0)	440	(0)	61
医療・介護ローン「はるかプラン」	67	(0)	5,385	(0)	4,168
医療・介護ローン「みらいプラン」	11	(0)	600	(0)	463
医療・介護ローン「きずなプラン」	15	(0)	2,441	(0)	2,115

※（　）内は令和2年10月～令和3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キャッシュフロー改善、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出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ための金融支援と位置づけ活用しております。企業の資金繰りを積極的に支援するために、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 5 月には営業店がより本商品を活用しやすいよう「グローリング対象債権確認シート兼チェック表」、「グローリングモニタリングチェックシート」の新設、「正常な運転資金（既存の短期借入金）を含めることを可能とする」等の商品改定を実施しております。

令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、国や県の制度融資を活用した資金繰り支援が多かったこともあり、「グローリング」の取扱い件数・残高とも減少しております。今後はアフターコロナの支援としての活用も想定しながら、中小事業者の本業支援に向けて活用していくとともに、商品性の改善に向けた見直しも積極的に検討してまいります。

【短期継続融資グローリングの実績推移】

（単位：件、百万円）

	R1年9月末		R2年3月末		R2年9月末		R3年3月末	
	件数	残高	件数	残高	件数	残高	件数	残高
A5	7	174	5	150	4	64	2	45
C1	7	49	9	73	5	44	3	36
C2	32	1,911	34	2,057	21	1,379	10	1,217
X	1	8	1	8	―	―	1	10
合計	47	2,144	49	2,288	30	1,487	16	1,308

E　新型コロナウイルス感染症対応への取組

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による中小事業者への資金繰り支援を積極的に展開し、中小事業者の資金繰りに対する不安を解消することに努めてまいりました。その結果、令和3年3月末までの支援実績は、資金繰り支援として3,221件/720億33百万円、条件変更支援として167件/36億97百万円となりました。特に資金繰り支援では、当行の主要顧客である成長予備軍に対する支援が6割（融資額ベース）を占める実績となりました。

また同時に、新型コロナウイルス感染症の長期化を踏まえ、令和2年度下期には資金繰り支援を行った先のアフターフォローを実施し、取引先の資金繰り実績と計画見通しから追加支援の必要性を検証するなど、実態をしっかり把握することを目的とした取組みを展開いたしました。このアフターフォローの中での検証では、追加支援等の必要性等から支援先を下記の4類型に分類を行っております。取引先の状況を把握し、「コロナ禍における事業者支援」を継続的に展開することで、取引先の状況に応じた対応を実施してまいります。

【新型コロナウイルス感染症の影響等による資金繰り支援等の実績（R2.3.6～R3.3.31）】

・資金繰り支援の実績（旧債包括を含む）　【単位：件/百万円】

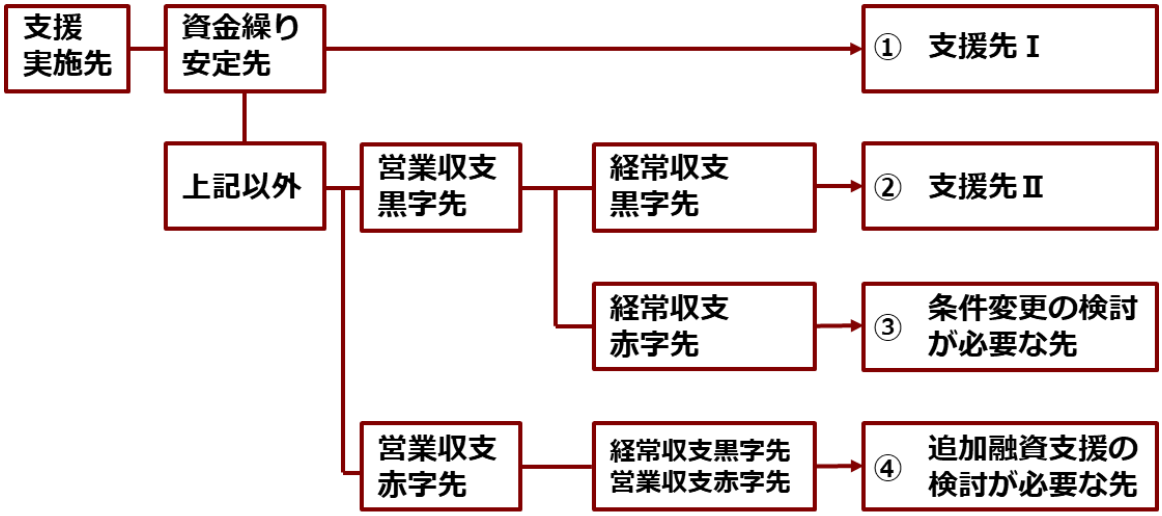
手形貸付		証書貸付		当座貸越		合計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
41	1,642	3,175	70,318	5	72	3,221	72,033

・条件変更の実績　【単位：件/百万円】

手形貸付継続		元本返済猶予		条件変更		合計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
13	162	135	2,886	19	648	167	3,697

【アフターフォローの４類型の分類とその結果】

・分類フロー



・分類結果（令和３年３月末）

分類	先数
① 支援先Ⅰ	1,659 先
② 支援先Ⅱ	276 先
③ 条件変更の検討が必要な先	39 先
④ 追加融資支援の検討が必要な先	400 先
③、④計	439 先
合計	2,374 先

(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3年3月までに約定弁済の一時停止を累計で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3年3月までに約定弁済の一時停止を累計で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～R3年3月				R3年3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3年3月までに4,489件/1,058億95百万円実行しました。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3年3月までに

2,165 件/607 億円となりました。

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 3 年 3 月までの運転資金の実績は 102 件/30 億 48 百万円、設備資金の実績は 25 件/3 億 48 百万円であり、合計 127 件/33 億 96 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 3 年 3 月までの個人ローンの実行実績は 19 件/4 億 63 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）

	震災後～H31 年 3 月		H31 年 4 月～R3 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
事業資金（運転）	2,809	60,472	102	3,048	2,911	63,520	976	26,943
事業資金（設備）	893	30,717	25	348	918	31,065	621	24,007
住宅ローン	503	9,922	19	463	522	10,385	453	8,880
消費者ローン	138	923	0	0	138	923	115	868
合計	4,343	102,036	146	3,859	4,489	105,895	2,165	60,700

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

住宅再建支援及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 3 年 3 月までに369件/85億79百万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3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）

	震災後～ H31 年 3 月		H31 年 4 月～ R3 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	18	444	369	8,579	312	7,177
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。

令和 2 年 10 月から令和 3 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なかったものの、令和 3 年 3 月までの実行累計は 87 先/86 億 19 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として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 3 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 百万円となりました。

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。

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まいりました。

令和3年3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10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。このニーズを受け、当行では、これまでに累計31先/18億47百万のリファイナンス資金を対応し、機構からのExitを実現しております。

また、業績が計画通りに改善せず、Exit の見通しが立たない事業者に対して、どのように支援していくのかが今後の大きな課題であり、DDS化された債権の期限も迫っていることから期限対策を含め、機構をはじめとする関係機関と連携しながら対応してまいります。

【各機構の活用実績】

	震災後～ H31年3月	H31年4月～ R3年3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先	0先	55先	21億円
岩手産業復興機構	44先	0先	44先	11億円
宮城産業復興機構	13先	0先	13先	3億円
合計	112先	0先	112先	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	21先	1先	9先	31先
リファイナンス支援金額	1,270百万円	2百万円	575百万円	1,847百万円

【支援事例 3】

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、沿岸地域にてコンクリート製品の製造・販売を営む事業者です。東日本大震災により本社、工場、製造プラント等に甚大な被害を受けました。事業再開の為の設備復旧にあたり、いわゆる二重ローンの状態となった為、機構による債権買取支援を受け事業再生を図りました。同社の製品は、復旧工事等に数多く利用されており、地域の復興に大きく寄与して来ております。 現在では、業績も徐々に改善し今後の返済についても目途が立ってきたこともあり、また、震災から 10 年を迎える今年度中には区切りを付けたいとの考えから、機構からの Exit の相談を受けました。 当行では、事業者からの相談を受けて、地域のインフラ整備に必要な事業者であることや、事業の持続可能性を考慮した上でリファイナンス資金への対応を行っております。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」・「自然災害ガイドライン」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おり、令和 3 年 3 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の支援を実施しました。その後も、本制度を活用して債務整理を行ったお客様に対し、新たな住宅資金の供給を行うなど、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など、復興に向けた柔軟な対応を行っております。

東日本大震災から 10 年が経過し、個人版私的整理ガイドラインを活用して二重債務問題を解決するというお客様のニーズは減少してきておりますが、この間、台風や豪雨等の相次ぐ自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症拡大の影響等が加わり、それらの被災者等を対象とする「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」に特則が制定され、令和 2 年 12 月から適用が開始されております。また、令和 3 年 4 月からは、従前の「個人版私的整理ガイドライン」の新規の取扱いは終了し、東日本大震災の被災者も対象とされることから、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行っております。引き続き、生活や事業の再建支援を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。

これまでは「商品・サービスの売り手」の登録が大半を占めておりましたが、商流の双方向を繋ぐために「商品・サービスの買い手」の登録も増加させるように取組んでおります。販路拡大支援を強化した取組みが着実に浸透してきている状況になっております。

ビジネスマッチングは、事業内容をきちんと把握した上で、商品特性に注目しながら、売り先を想定し、ニーズを発掘する事が極めて重要になってまいります。また、成約までは相応の時間も必要な事から、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に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】

	R2年6月末	R2年9月末	R2年12月末	R3年3月末
アグリ16業種融資取引先数	1,590先	1,574先	1,568先	1,573先
アグリ16業種融資残高	35,662百万円	36,396百万円	36,995百万円	36,932百万円
商品等登録件数	1件	11件	59件	124件
マッチング件数	2件	12件	43件	79件
マッチング成約件数	0	3件	10件	20件
マッチング成約高	408千円	859千円	1,728千円	1,751千円
マッチング手数料	36千円	83千円	126千円	138千円
6次産業化（商品化）着手件数	2件	3件	5件	5件
6次産業化（商品化）件数	0	1件	1件	1件

※商品等登録件数から6次産業化（商品化）件数までの実績は各月末までの年度実績の累計。

※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3年3月までに、計24回の経営支援委員会をファンド出資者間で開催し、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、各ファンド出資者間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。

令和3年2月には同ファンドの出資第2号案件として「菌床しいたけ栽培を行う事業者」へ15百万円の第3者割当増資による出資を行っております。

農業は岩手県の基幹産業であり、農業の発展が岩手県の発展には不可欠です。今後も各ファンド出資者と連携し新たな支援先を検討してまいります。出資という手法を活用することで、農業の活性化ひいては地域経済の活性化に貢献するよう農業従事者の支援を今後も積極的に行ってまいります。

【支援事例4】

創業者に対する伴走型支援の実施及びファンドを活用した支援
本事例のお客様は、二戸市の浄法寺町にて菌床しいたけの栽培を行う事業者です。令和1年6月に法人を設立しており、吊り下げ方式という特許技術を活用し、品質の均一化・生産効率の向上が図られております。令和3年2月に財務基盤、経営基盤を強化するために、「とうぎん・もりしんアグリ投資事業有限責任組合」による出資を行っております。出資前には、課題解決策の提案を行い、出資後においても、モニタリングを通して当行やファンドの構成の金融機関と課題共有し、販路拡大支援や、経費削減提案等を行っております。 お客様は、二戸市が行っている二戸市産地化パワーアップ事業に採択され、市内における菌床しいたけ産地形成の核を担う企業となります。地元市町村による積極的な支援も期待できる事や、地域内でのしいたけ生産量の増加、事業成長に伴う雇用の拡大等、地域活性化の波及効果が十分あると評価しております。産地形成され、安定した生産数量が確保されたのち、産地ブランド化による付加価値の創造を含め、引き続き支援を行ってまいります。

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。

令和２年度は３つの商談会に参画し、そのうち２つの商談会が新型コロナウイルス感染症拡大の影響でオンライン商談となっております。商談会終了後の継続商談も含めた商談結果は、「いわて食の大商談会」が、当行誘致先数 10 社、成約数 8 先、売上金額 4,760 千円、「沖縄大交易会」は、当行誘致先数５社、成約数１先、売上金額 5,500 千円となり、販路拡大・売上拡大支援に繋がっております。また、「地方銀行フードセレクション」は、令和３年９月末までの開催となっております。

各種商談会は延期実施やオンライン開催に変更となりましたが、オンライン商談は企業概要や商品を動画でバイヤーに紹介する等、リアル商談会にはないメリットを活かした開催となりました。当行では商談会への参加の事前準備として、「お客様の事業や商品の特徴・特性」を理解し、会社・商品ＰＲの出展情報登録時に、バイヤーへの訴求力を高める助言を行っております。また、オンライン商談会に行員が同席し、企業の立場になって課題を解決するなど、リアル商談会と同様に売上拡大に向けた課題を共有しながら取組んでおります。

引き続き今後も各種商談会を通じた販路拡大支援として伴走型支援に取組んでまいります。

【令和２年度の商談会の状況】

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
形式	リアル商談会(盛岡市)	オンライン商談会	オンライン商談会
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２年 11 月	令和２年 10 月 ～令和３年９月 (現在継続中)	令和２年 11 月 ～令和３年２月
開催規模	バイヤー：148 社 出展者：75 社	バイヤー数：2,806 社 出展者：855 社	バイヤー：198 社 出展者：397 社
当行誘致先数	10 社	7 社	5 社
成約先数	8 先	継続中	1 先
売上金額	4,760 千円		5,500 千円

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 3 年 3 月末時点の残高は 67 億 47 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」は行員間の情報共有、「とうぎんビジネスマッチングサービス」は対象企業から社名開示の同意を得たマッチング情報の共有、という使い分けをしております。

■ 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。

「とうぎんボード」の令和 2 年度の登録件数や紹介件数は前年度比で減少しておりますが、これは、「とうぎんビジネスマッチングサービス」へ移行した件数が多くあったことが要因であると捉えております。

【活用実績】

	登録件数	紹介件数
平成 30 年度	87 件	102 件
令和 1 年度	161 件	263 件
令和 2 年度	74 件	80 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。

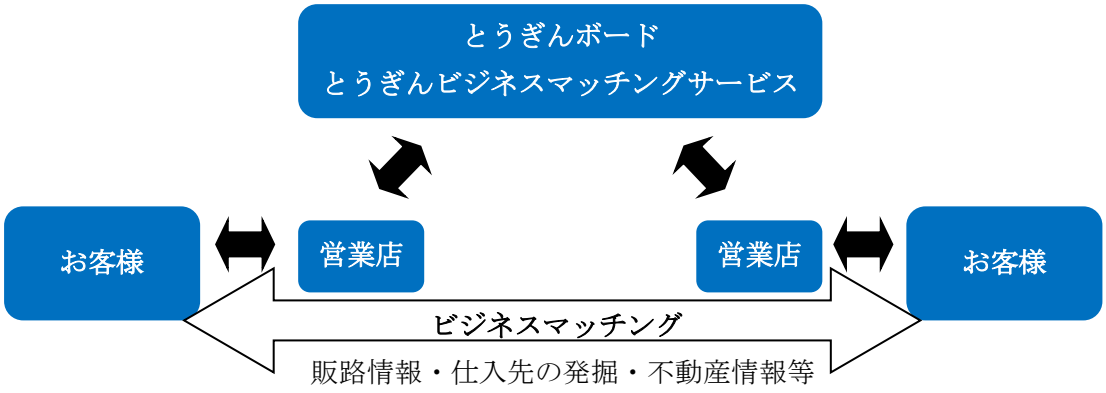
深度ある情報の登録を「とうぎんビジネスマッチングサービス」に集約したことから、登録件数・紹介件数・成約件数ともに今年度は前年度実績を上回る結果となっております。

件数は増加傾向にはありますが、本業支援の深化という側面からはまだ不十分であると認識しております。当行ネットワークを最大限に活用し、お客様の持つ事業ニーズを最適なお取引先にご紹介し企業価値の向上に繋げていくために、営業店間の連携を深め、情報収集に取組んでまいります。

【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
令和 2 年度	109 件	185 件	68 件

【行内イントラネットワークの活用イメージ】



【支援事例 5】

「とうぎんボード」を活用した三陸ご当地グルメの普及支援
東日本大震災発生から 10 年、三陸道路の全線開通に伴う旅行ルートの変化に対し「三陸」としてのご当地グルメでエリア全体の付加価値をあげることを目的として、当行取引先が任意団体を設立されました。 当行では、「とうぎんボード」に取組みの目的やミッション、入会資格等を記載し、八戸から石巻までの「三陸」の飲食店や生産者、観光関連団体を募集しました。 「三陸」という括りでエリア全体を盛り上げようというこの取組みに対し、沿岸部の全ての支店が賛同し、それぞれの地域のお客様に対してこの任意団体への参画をご案内しております。 コロナ禍で苦しむ三陸の事業者を、沿岸部の支店が一丸となって支援に取組み、地域の魅力向上に貢献してまいります。

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。

現在、地方創生にかかる連携協定を締結している先は、一関市、岩手町、大船渡市、紫波町、滝沢市、遠野市、二戸市、平泉町、洋野町、宮古市、矢巾町の 11 自治体となっております

遠野市では、観光・物産を軸とした経済活性化に向けて、一般社団法人遠野ふるさと公社から地域の観光施設運営事業や地域商社事業の承継を受け新たに設立された「株式会社遠野ふるさと商社」に対して出資を実施しております。また、その後も各種商談会への参加要請を行い、売上向上に繋がるよう販路支援を実施しております。

洋野町では、洋野町総合計画審議会に委員として参画しており、策定済みの第 2 期まち・ひと・しごと創生総合戦略（令和 2 年度～令和 6 年度）への様々な支援を実施してまいります。

今後も協定に基づく官民連携の取組みを通じて、自治体への様々な支援のほか、各施策に則って地域の産業を支援することで、地域経済活性化に貢献する活動を積極的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。令和2年10月から令和3年3月における協議会の新規相談件数は10先となっておりますが、最近の傾向を踏まえると損益分岐点売上の確保が困難で、合実計画の策定が出来ず暫定計画となってしまう割合も高くなっており、売上確保のための本業支援が課題となっております。

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)】

H29 年度	7 先
H30 年度	12 先
R1 年度	9 先
R2 年度	15 先

【支援事例 6】

中小企業再生支援協議会を活用した仕出し業のお客様への支援事例
本事例のお客様は、仏事向けのケータリングサービスを中心とした仕出し業を営む事業者です。新型コロナウイルス感染症拡大により、仏事の形態が大きく変化し、会食を伴わないケースが増加した結果、同社においても対前年比業績が悪化しておりました。 新型コロナウィルス感染症拡大の収束が見えない中、今後の見通しが更に不透明なものとなり、資金繰りについての相談を受けました。 これを受けて当行では、まず今後の資金繰り見通しを確認、資金不足額を算定いたしました。その結果、新規融資及び既存借入金の元金据置が必要であることが判明しました。ただし、他の取引金融機関もあり、その調整には時間を要することが予想されたことから、その調整機関として再生支援協議会を活用する事といたしました。 その結果、他金融機関からの条件変更が早期に取りまとめられ、当行の新規融資により当面の資金繰りに目途が付くこととなりました。今後は、再生支援協議会からの支援も受けながら事業計画の策定を行い、改善を図る見込みとなっております。

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、「REVIC」という。）を活用した支援を行っております。

REVIC 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。

当行ではこれまでに REVIC を活用し、2 先のお客様に対し専門家派遣による「体質強化」を目的としたコンサルティングを実施いたしました。

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」も追加されたことから、第二会社方式による 3 先の事業再生において、REVIC を活用した不採算事業会社の債務整理を実施いたしました。

当行では、REVIC 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の転業・廃業支援を含め、今後も REVIC 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。

また、令和2年度からは、新型コロナウイルス感染症対策に関する国や自治体の様々な支援施策について、認定支援機関としての確認や支援業務を行っております。金融支援に加え、認定支援機関としての支援にも引き続き注力してまいります。

【認定支援機関としての支援実績（令和3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
固定資産税・都市計画税の特例措置（新型コロナ対策）	34件	34件
合計	150件	97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。

M&A業務（提携会社への紹介含む）は、令和1年度の成約実績2件、令和2年度の成約

実績3件となっております。令和3年度も複数の案件に取組んでおり、徐々に取組み件数が増加しております。

新型コロナウイルス感染症により多くの業界が影響を受け、さらに廃業を検討する中小企業が増えていくことが予想されます。地域の重要な資源である中小企業の存続に貢献するため、これまで以上に積極的に事業承継・M&A支援に取組んでまいります。

中小企業経営者の高齢化や後継者不在など地方における事業承継に関する問題は、地域経済の衰退に直結する大きな課題であり、当行では、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。

【支援事例7】

M&Aによる事業承継支援
取引先の譲渡企業は、農業用ハウス等のパイプ加工及び販売を行う岩手県内の中小企業です。業況が順調な一方、後継者が不在で、代表者が高齢となり体調に不安を感じておりました。一時は休廃業を検討せざるを得ない状況ではありましたが、従業員の生活（雇用）や仕入先との取引継続などを考え、M&Aによる事業承継に着手いたしました。 譲受企業の選定にあたっては当行が仲介者として関与し、行内の取引先や提携会社を通じ複数の候補企業を紹介したところ、既存事業との親和性やトップ面談等の内容により、当行取引先をビジネスパートナーとして決定されました。 譲受企業は、新築住宅工事の鉄パイプを取り扱う足場組立工事と相乗効果が期待できる新分野として農業用ハウスの「パイプ加工、設置」事業への進出を検討しておりました。そこで当行が両社を引き合わせ、積極的に関与し、数回にわたり面談を実施し相互理解を深めることでマッチングすることができました。 本件は譲渡企業の事業継続や雇用維持のみならず、譲受企業の課題解決・成長に繋がる取組みとすることができました。 事業継続による地域経済への影響は計り知れないものがあります。企業の永続的な成長や従業員の雇用継続による生活の安定、取引先との関係継続などは、地域の将来（発展）において、守るべきかけがえのない財産です。 今後も当行は事業承継支援に取組み、地元雇用を支える中小企業の事業継続に貢献してまいります。

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3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。

当行では経営管理に係る体制の充実を図るため、的確な経営の意思決定、決定に基づく迅速な業務執行、並びに適正な監督・監査体制の構築に努めております。

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2年度下期は5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5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、社外取締役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ており、迅速な意思決定を行う体制を整備し、令和2年度下期は27回開催しております。常務会は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、当行は令和2年6月に監査等委員会設置会社へ移行しコーポレートガバナンスの更なる充実を図っております。監査等委員会は監査等委員である社外取締役3名を含む4名で構成されております。取締役会については監査等委員4名が、常務会については常勤監査等委員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。

(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

監査等委員会は監査等委員会規程などに基づき監査等委員会で決定された監査計画に従って監査を行うほか、取締役会への出席を通して取締役の業務執行状況について監査を行っております。また、営業店及び本部各部の業務執行状況について営業店長、本部各部室長と面談し、内部統制の有効性及び法令等遵守状況等を監査しております。

監査等委員会は会計監査人から、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、常勤監査等委員は内部監査部門である監査部の部長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月末を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。

また、令和2年3月以降の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた中小事業者には、制度融資等の資金供給により、資金繰り支援を行ってまいりましたが、その後のアフターフォローを通して債務者の実態把握に努め、コロナ禍による業績悪化等の状況変化が発生した都度、企業審査（自己査定）を行っており、適切に信用リスク管理を実施しております。

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、取組み方針協議を基に、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、リスク管理の方針及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、研修及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、委託先との定例会を実施するとともに、委託先と共同で管理体制の整備を図るなど、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、区分ごとに主管部を定め、当該主管部ごとに管理体制の堅確化に努めております。