

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）

2022年6月

1.前経営強化計画の総括	- (1) 損益の状況 -	1
	- (2) 資産・負債・純資産等の状況 -	2
	- (3) 基本戦略の振り返り -	3
	- (4) 成長予備軍への取組状況 -	4
	- (5) 新型コロナウイルス感染症対応の状況 -	5
	- (6) 復旧・復興支援等の状況 -	6
2.とうぎんVisionの制定について	- (1) 概要 -	7
	- (2) 中期経営計画との関係 -	8
3.第1次中期経営計画について	- (1) 現状分析 -	9
	- (2) 岩手県の復興状況 -	10
	- (3) 中期経営計画の概要 -	11
	- (4) とうぎんチャレンジⅠ -	12
	- (5) とうぎんチャレンジⅡ -	13
	- (6) とうぎんチャレンジⅢ -	14
	- (7) とうぎんチャレンジⅣ -	15

1. 前経営強化計画の総括 - (1) 損益の状況 -

【単位：百万円】

	2019年 3月期 (計画始期)	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	計画 始期比
コア業務粗利益	11,139	10,640	10,534	10,575	△564
資金利益	9,943	9,532	9,391	9,249	△694
役務取引等利益	1,192	1,108	1,139	1,323	131
経費	8,828	8,540	8,383	8,385	△443
人件費	4,394	4,255	4,202	4,205	△189
物件費	3,887	3,736	3,597	3,625	△262
税金	546	549	583	554	8
コア業務純益	2,310	2,099	2,150	2,190	△120
経常利益	1,599	1,811	1,700	1,982	383
当期純利益	1,297	1,388	1,182	1,280	△17
本業利益(※)	306	472	762	720	414

◎ コア業務粗利益

役務取引等利益は増加しましたが、有価証券利息配当金が減少したことから資金利益も減少し、計画始期比5億64百万円減少の105億75百万円となりました。

◎ 経費

コンサルティング会社の活用や店舗再編等により人件費、物件費ともに減少し同4億43百万円減少の83億85百万円となりました。

◎ コア業務純益

役務取引等利益は増加し、経費は減少したものの、資金利益も減少したことからコア業務純益は同1億20百万円減少し21億90百万円となりました。

◎ 本業利益

経費の減少を主因として計画始期比4億14百万円増加し、7億20百万円となりました。

(※)本業利益 = 貸出金平残 × 預貸金利回り較差 + 役務取引等利益 - 経費

【単位：百万円】

	2019年 3月期 (計画始期)	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	計画 始期比
資産	861,046	864,522	1,019,372	1,024,987	163,941
貸出金	571,198	590,264	631,880	634,016	62,818
うち中小企業	321,591	326,489	352,979	359,789	38,198
有価証券	177,952	197,497	199,173	198,167	20,215
負債	823,462	827,606	980,483	986,308	162,846
預金等	811,163	816,782	897,669	897,606	86,443
純資産	37,583	36,915	38,889	38,679	1,096
その他有価証券評価損益	2,165	△78	1,705	218	△1,947
利益剰余金	10,089	11,003	11,709	12,679	2,590
単体自己資本比率	8.21%	8.43%	9.05%	9.16%	0.95 _倍

◎貸出金

計画始期比628億18百万円増加し6,340億16百万円となりました。

◎うち中小企業向け貸出金

うち中小企業向け貸出金は、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」を中心に金融支援・本業支援に取り組んだことにより同381億98百万円増加し3,597億89百万円となりました。

◎預金等

預金等は個人、法人預金ともに増加し、同864億43百万円増加し8,976億6百万円となりました。

◎利益剰余金・自己資本比率

利益剰余金は計画以上の当期純利益を計上したことから同25億90百万円増加し126億79百万円となりました。以上により銀行単体の自己資本比率は0.95_倍上昇し9.16%となりました。

1. 前経営強化計画の総括 - (3) 基本戦略の振り返り -

「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」の取組

- ・計画始期比で先数は266先、貸出金平残は469億円増加
 - ・成長予備軍からの格付ランクアップは283先（9.3%）
- ⇒顧客基盤拡大や収益性の寄与を確認、次期中計でも継続。

●「重点支援先」の取組

- ・重点支援先として選定した11先の企業価値向上は確認できたが、本来の支援目的に対する活動は低迷。
- ⇒次期中計では成長予備軍先のランクアップ支援を成果指標へ。

「基本戦略2（農林水産業を中心とした地域経済の活性化）」

●「一次産業」への取組

- ・商談会を活用した支援、行内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等により、一次産業への融資残高は計画始期比33億円増加。
 - ・ビジネスマッチング支援については「買いニーズ」情報の不足に対する対応等が課題。
- ⇒次期中計では新設した「みらい創生部」が中心となり新分野への積極的な取組みを展開。

「基本戦略3（事業再生へ向けた持続的なサポート）」

●「機構債権買取先のExit支援」の取組

- ・これまでに34先に対し、機構からのExitによるリファイナンス支援を20億円実施。
 - ・事業計画との乖離があり、Exitが難しい先もある状況。
- ⇒次期中計では、DDS化された債権の期限も迫っており、関係機関と連携を図りながら、本業支援を実施し、Exitへ向けた支援を展開。

「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」の取組

- ・「営業店PL」にかかる収益項目の取組み意識が高く、営業店ごとの独自戦略項目への活動が不十分であり、また「営業報告書」を通じた振り返りも評価目線にバラつきが生じ、満足のいく活動にいたらなかったと評価。
- ⇒次期中計では「とうぎんVision」と第1次中計から繋がる店別アクションプランとして再整理。

「経営基盤の強化」

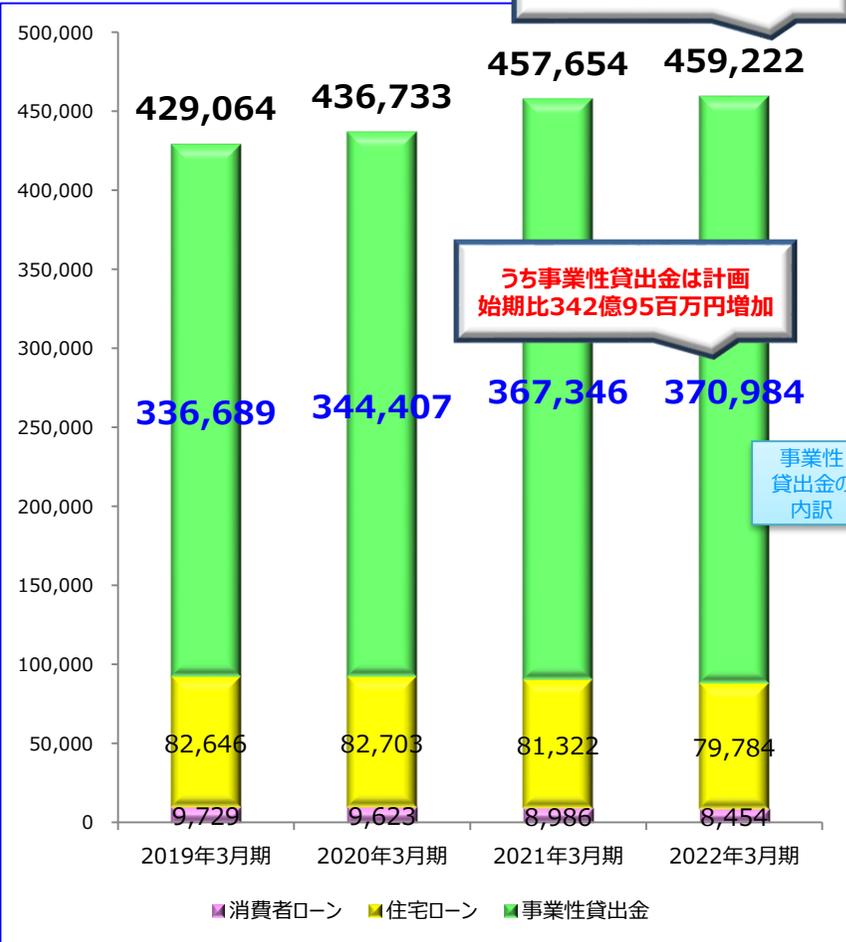
計画期間中に、監査等委員会設置会社への移行によるガバナンスの整備、CAP会議の開催、2店舗の「支店内支店」化、コンサルティング会社を活用した物件費の引き下げ等の取組みを実施することで「経営基盤の強化」に努め、ガバナンスの強化、物件費、人件費等の経費の削減を行ってまいりました。

1. 前経営強化計画の総括 - (4) 成長予備軍への取組状況 -

一般貸出金残高（平残）は、計画始期比301億円増加し、4,592億円となりました。うち事業性貸出金が同342億円増加し、3,709億円となりました。また事業性貸出金を格付別にみると、「成長予備軍」での貸出金残高が同469億円増加し2,342億円となりました（成長予備軍の貸出先数は同266先増加し3,278先となりました）。

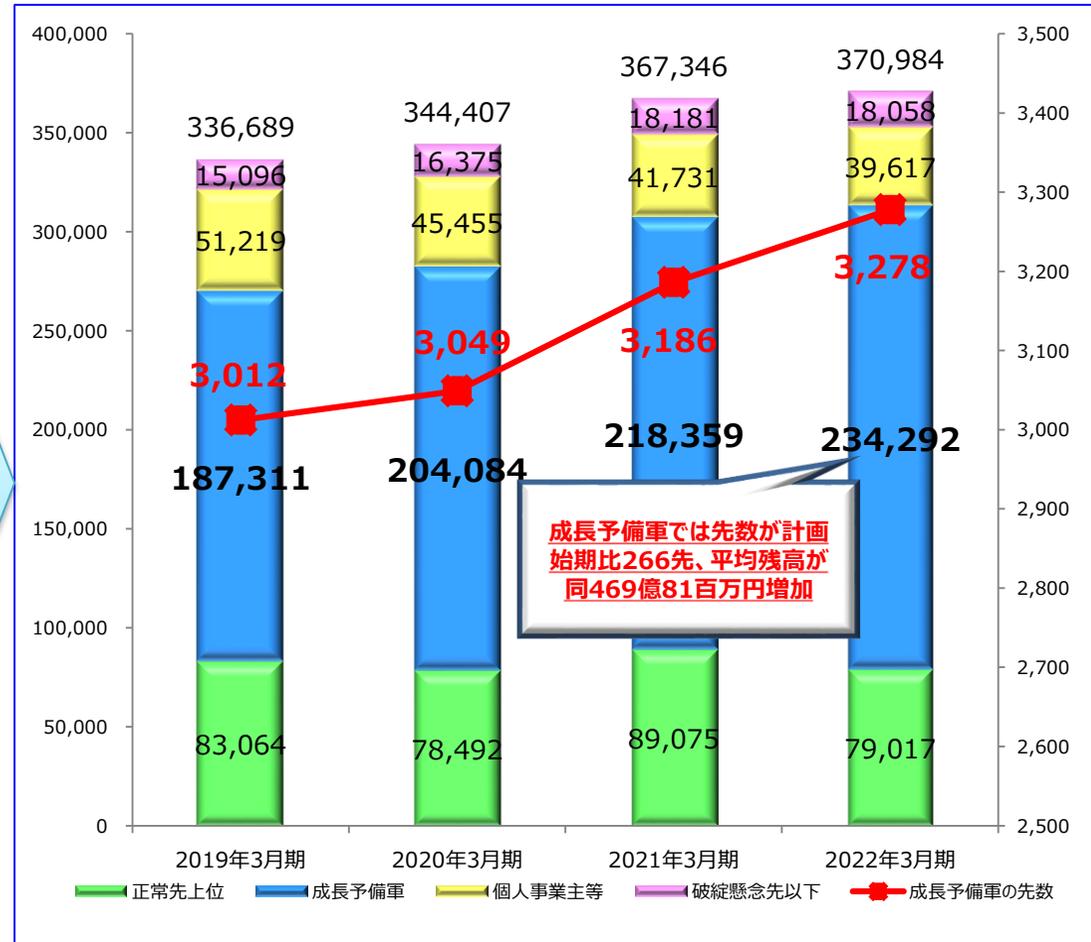
【一般貸出金残高（平残）の推移】

一般貸出金平残は計画始期比301億58百万円増加



【格付別事業性貸出金残高（平残）の推移】

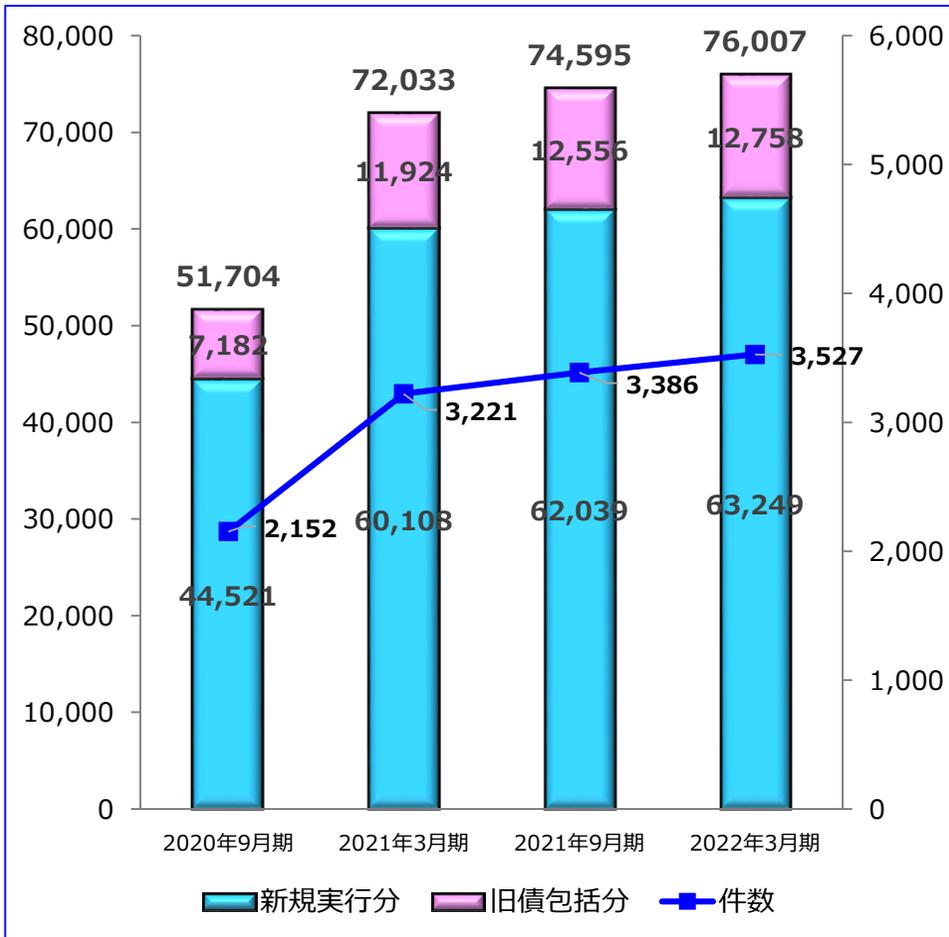
（単位：百万円/件）



2022年3月末までの新型コロナウイルス関連の支援実績は、資金繰り支援として3,527件／760億7百万円、条件変更支援として208件／46億58百万円となりました。さらに全先に対してアフターフォローを実施し、必要とされる追加支援を確認したうえで、本業支援、金融支援を行っております。

【資金繰り支援の実績（累計）】

(単位：百万円/件)



【条件変更支援の実績（累計）】

(単位：百万円/件)



【追加支援の実施状況（2021年7月～2022年3月）】

	本業支援	金融支援	本業支援+ 金融支援	総計
実施件数	845件	453件	89件	1,387件

※実施件数については今後実施予定の件数を含んでおります。

計画期間中リファイナンスによる各機構からのExit支援に積極的に取組み、2022年3月までの累計で34件/20億円の支援を行ってまいりました。

【復旧・復興資金の実行実績】

	件数	実行金額	件数 (うち被災店)	実行金額 (うち被災店)
事業資金	3,835件	94,658百万円	1,603件	51,023百万円
個人向け資金	661件	11,323百万円	569件	9,763百万円
合計	4,496件	105,983百万円	2,172件	60,788百万円

【各機構の活用実績】

	先数	売却債権額
東日本大震災事業者再生支援機構	55先	23億円
岩手産業復興機構	44先	8億円
宮城産業復興機構	13先	4億円
合計	112先	35億円

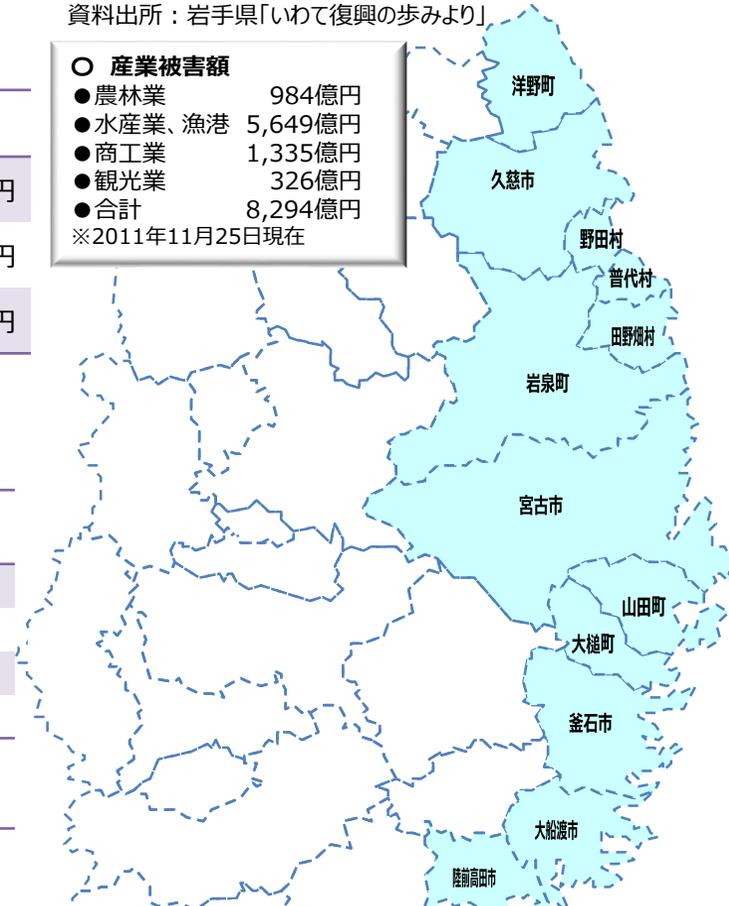
【リファイナンスによる各機構からのExit支援の実績】

	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	22件	2件	10件	34件
リファイナンス支援金額	1,309百万円	176百万円	581百万円	2,066百万円

資料出所：岩手県「いわて復興の歩みより」

○ 産業被害額

- 農林業 984億円
 - 水産業、漁港 5,649億円
 - 商工業 1,335億円
 - 観光業 326億円
 - 合計 8,294億円
- ※2011年11月25日現在



○ 公共土木施設被害額

- 河川、海岸、道路施設等 1,723億円
 - 公園施設 405億円
 - 港湾関係施設 445億円
 - 合計 2,573億円
- ※2011年7月25日現在

2. とうぎんVisionの制定について - (1) 概要 -

概要

これからの地域社会の発展に尽くしていくことを目的として、2022年4月に「とうぎんVision」を制定しました。「とうぎんVision」は、「コアバリュー（経営理念）」「パーパス（存在意義）」「長期経営計画」の3要素から構成されています。「コアバリュー」と、「パーパス」は普遍であり、「長期経営計画」は、「コアバリュー」「パーパス」の追求に向けた長期的な目標です。

コアバリュー（経営理念）

「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」

昭和25年11月1日、東北銀行は、県民の要望に応える形で岩手県商工会議所連合会が中心となり、地元企業のための銀行として設立された戦後第一号の地方銀行です。

「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」という経営理念は普遍であり、私たちはこれからの未来も地域社会と共に在ります。

パーパス（存在意義）

「地域力の向上」

私たちは、地域金融機関として、地域のお客様と共に、この地でより良い未来を創っていきたくと考えています。

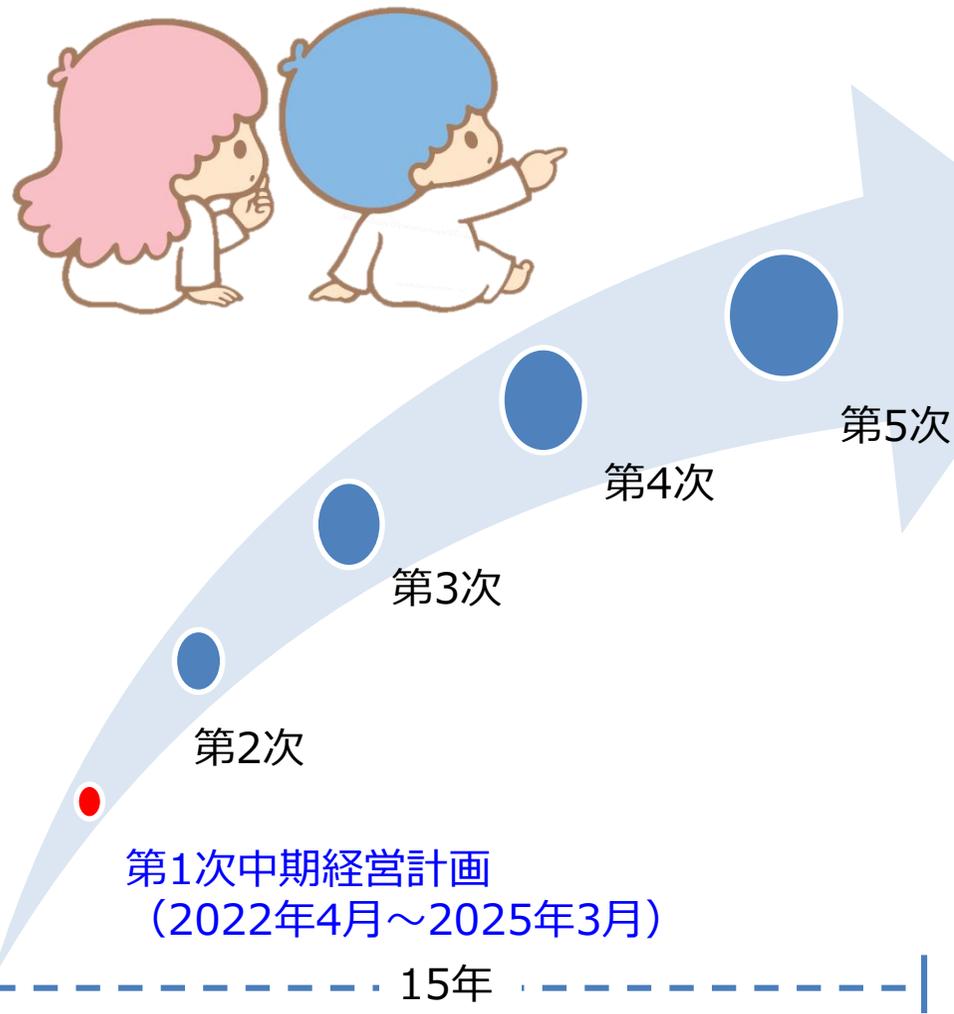
ここに住む一人一人が、ずっと住み続けたいと思える魅力ある地域にするためには、経済の活力が必要です。より良い地域を創っていけるよう、私たちは最大限の力を発揮して参ります。

長期経営計画

「2037年3月末までに公的資金返済、返済後の単体自己資本比率8.5%以上」

「コアバリュー」と「パーパス」を追求し、地域社会に貢献し続けるためには、自らも安定した経営基盤が必要となります。今後も地域と共栄していくために、私たち自身が健全性を維持し、地域の一員として成長して参ります。

- ・中期経営計画は、長期経営計画を達成するための中期的な戦略



**長期経営計画
(2022年4月～2037年3月)**

**「2037年3月末までに公的資金返済、
返済後の単体自己資本比率8.5%以上」**

《各中期経営計画終了時点の数的目標》

	第1次	第2次	第3次	第4次	第5次
利益剰余金 (百万円)	15,000	17,500	20,000	22,500	25,000
自己資本比率 (%)	8.5 以上	9.5 以上	10.0 以上	10.5 以上	8.5※ 以上

※公的資金返済後の単体自己資本比率

【市場】

経営環境

- 低金利環境の継続
- 異業種の参入増加
- 県内人口減少の継続
- 県内事業者数の減少

中小事業者の現状

- 経営者年齢の高齢化
- 後継者不在
- 感染症流行による事業環境変化

期待される地域計画

- ILC
- 洋上風力発電
- 半導体・自動車関連産業

【社会的要請】

震災復興支援

- 被災地域の復旧は概ね完了
- 販路開拓や人材確保などの課題

アフターコロナ

- 金融支援に代わる各種支援策の対応
- 多くの事業者で感染拡大の影響が継続
- コロナ禍で事業環境が変化

地政学的リスク

- ロシアのウクライナ軍事侵攻による経済への影響
- 原油、資源価格上昇などの経済影響への対応

ESGの取組

- 持続可能性を確保した長期的な成長
- 環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の視点での取組み

3. 第1次中期経営計画について - (2) 岩手県の復興状況 -

【安全の確保】

◇海岸保全施設の整備状況

◎要整備区間総延長76.8km

**完了 74.1km
96.5%**

◇復興まちづくり（面事業）事業宅地供給区画数

◎宅地区画数7,472区画

**完了 7,472区画
100.0%**

◇復興道路供用延長キロ数

◎県内の事業化延長359km

**供用中 359km
100.0%**

【暮らしの再建】

◇災害公営住宅整備戸数

◎整備予定戸数5,833戸

**完成 5,833戸
100.0%**

◇応急仮設住宅入居者数

◎ピーク時（2011年10月）43,738人

**恒久住宅への移行
100.0%**

◇公立学校の復旧状況（沿岸地区）

◎被災学校数86校

**工事完了 86施設
100.0%**

【なりわいの再生】

◇農地の復旧面積

◎復旧対象面積542ha

**復旧済 542ha
100.0%**

◇養殖生産量

◎震災前3年間（2008～2010年）の平均47,478トンとの比較

**2020年度
23,062トン
49%**

◇産地魚市場水揚量

◎震災前3年間（2008～2010年）の平均169,627トンとの比較

**2020年度
93,208トン
55%**

◇被災事業所における事業再開の状況

◎対象事業所2,507事業所

**再開・一部再開
2,147事業所
86%**

◇三陸地域の観光入込客数

◎震災前（2010年）749万人回との比較

**2020年度
448万人回
60%**

【未来のための伝承・発信】

◇東日本大震災津波伝承館の来館状況

◎累計来館者数と団体の予約利用状況

累計来館者数	462,023人
団体予約利用	40,068人

◇「いわて震災津波アーカイブ～希望～」アクセス数

◎2019年～2020年度計画値331,000回との比較

**実績 442,711回
134.0%**

資料出所：岩手県「いわて復興の歩みより」

前中計での経営課題、市場環境や社会的要請の現状分析、地域の復興状況等から、地域の中小事業者への支援を一層深めていくこと、また地域の活性化に繋がる新たなビジネスモデルを構築していく必要性を認識し、2022年4月から2025年3月までの「第1次中期経営計画」を策定しました。



とうぎんチャレンジ I

「成長予備軍先」のランクアップ支援

- 本業支援の高度化
- 積極的な事業再生支援
- 持続的な経営サポート

とうぎんチャレンジ II

「収益力」の強化

- 貸出金ボリュームの増加
- 個人ローン分野の積極的な取り組み
- フィービジネス・役務収益の増強
- D X 推進・店舗政策による効率的な経営

とうぎんチャレンジ III

「とうぎん型人材」の育成

- 明るく働き甲斐のある職場環境の実現
- 新たな人事制度の構築
- 充実した研修制度の実施

とうぎんチャレンジ IV

「地域活性型ビジネスモデル」の確立

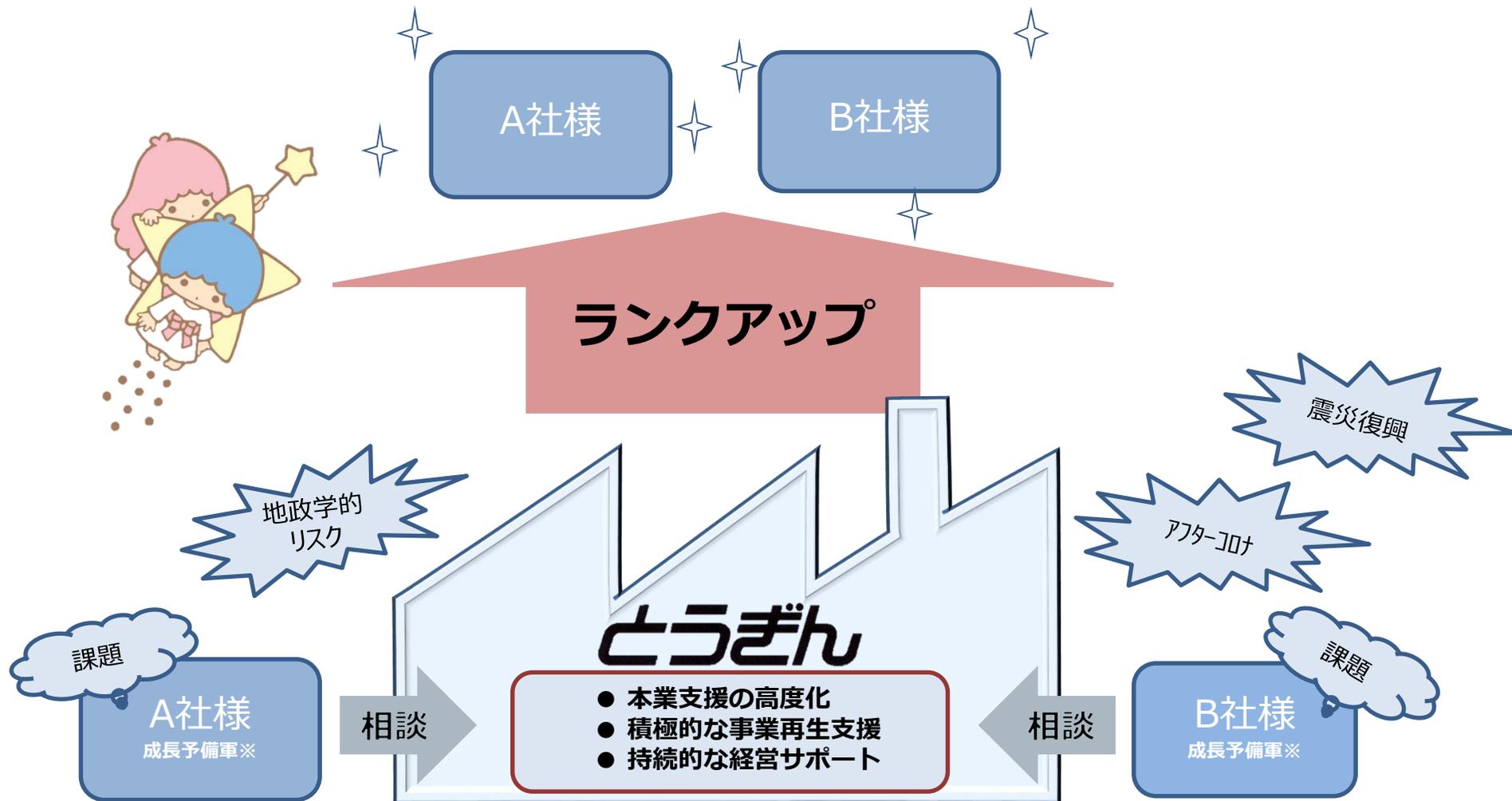
- 「みらい創生部」の新設
- 新分野への積極的な取り組み

経営数値目標（単体）【2025年3月期】

● 本業利益	7億円以上
● 当期純利益	10億円以上
● 自己資本比率	8.5%以上

I 「成長予備軍先」のランクアップ支援

※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

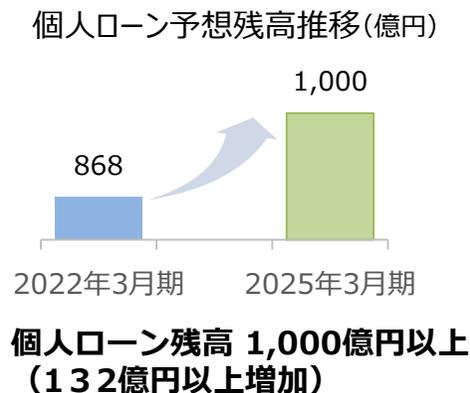


II 「収益力」の強化

● 貸出金ボリュームの増加



● 個人ローン分野の積極的な取組

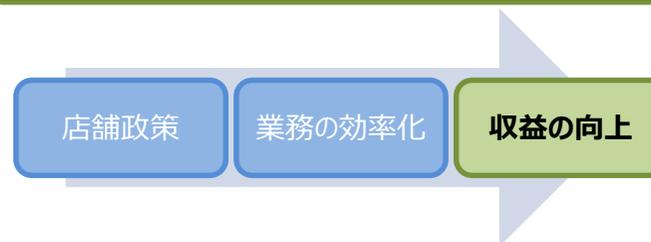


● フィービジネス・役務収益の増強



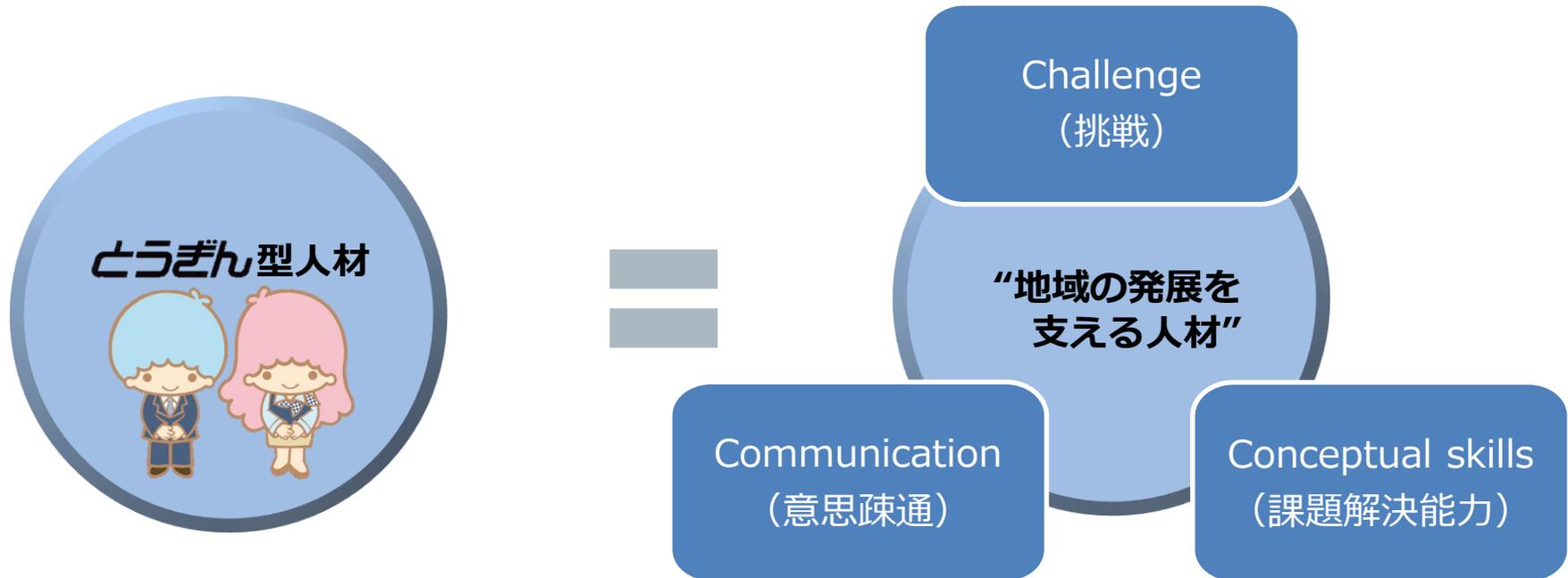
付加価値提案による収益力強化
(収益見込 9億円以上) ※2025年3月期

● DX推進・店舗政策による効率的な経営



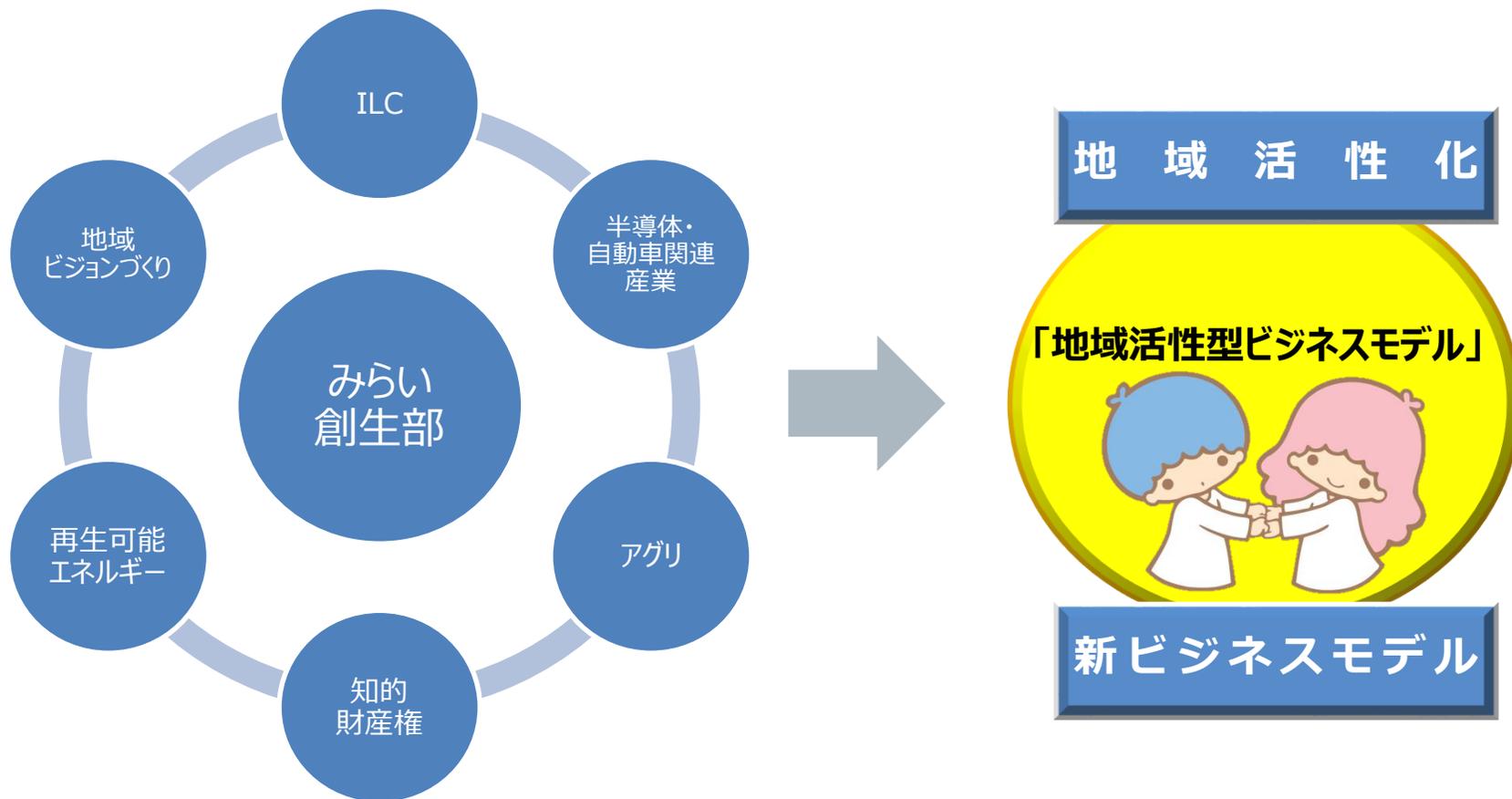
店舗政策実施後の経費削減見込 年間80百万円

Ⅲ 「とうぎん型人材」の育成



- 明るく働き甲斐のある職場環境の実現
- 新たな人事制度の構築
- 充実した研修制度の実施

Ⅳ 「地域活性化型ビジネスモデル」の確立



- 「みらい創生部」の新設
- 新分野への積極的な取組