

# 経営強化計画の履行状況報告書

令和4年6月



## 目次

1. 令4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	16
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	32
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	33
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	39
③ 早期の事業再生に資する方策	42
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	44
3. 剰余金の処分の方針	46
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	46
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針	46
(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	46
(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	47
① リスク管理体制	47
② 統合リスク管理	47
③ 信用リスク管理	48
④ 市場リスク管理	48
⑤ 流動性リスク管理	49
⑥ オペレーショナルリスク管理	49

## 1. 令和4年3月期決算の概要

### (1) 経営環境

令和3年度の国内経済は、上期の前半は個人消費がプラスになったほか、輸出も増加基調を継続しました。しかし、上期を通して新型コロナウイルス感染症拡大による緊急事態宣言あるいはまん延防止等重点措置のいずれかが発令・実施される状況となり、経済活動が抑制され、力強さに欠ける展開となりました。下期に入ってから、緊急事態宣言は解除となったことから対面型サービスを中心に回復の動きとなり企業収益にも明るさが見られたものの、オミクロン株を主因として年明け以降に感染が急速に拡大し、再び行動の自粛などを通して経済の下押し圧力が強まる状況となりました。

令和4年度の国内経済の見通しについては、新型コロナウイルス感染症の影響が依然として続くなか、当面は弱い動きに終始するとみられるものの、ワクチン接種の浸透や経口治療薬の普及などにより消費者の行動制限意識が緩和することなどを通して景気は回復の動きとなり、年度全体ではプラス成長になるものと予想されます。

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、「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り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

個人預金が前期比119億47百万円増加し5,879億84百万円、公金預金が同3億1百万円増加し92億24百万円となりましたが、法人預金が同123億9百万円減少し3,003億98百万円となったことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同63百万円減少し8,976億6百万円となりました。

##### B 貸出金残高

中小企業向け事業性貸出金が、前期比68億10百万円増加し3,597億89百万円となったこと等から、貸出金残高は同21億36百万円増加し6,340億16百万円となり、期末の貸出金残高としての過去最高残高を更新しました。

### C 有価証券残高

株式残高が前期比 4 億 75 百万円増加し 54 億 99 百万円、投資信託等のその他の証券残高が同 69 億 34 百万円増加し 336 億 14 百万円となりましたが、債券残高が同 84 億 14 百万円減少し 1,590 億 53 百万円となったことから、有価証券残高は同 10 億 6 百万円減少し 1,981 億 67 百万円となりました。

#### 【資産・負債の状況】

(単位：百万円)

	R3年3月末	R3年9月末	R4年3月末		
				R3年3月末比	R3年9月末比
資 産	1,019,372	1,053,142	1,024,987	5,615	△28,155
うち貸出金	631,880	630,510	634,016	2,136	3,506
中小企業向け 事業性貸出	352,979	347,445	359,789	6,810	12,344
うち有価証券	199,173	199,793	198,167	△1,006	△1,626
負 債	980,483	1,012,888	986,308	5,825	△26,580
うち預金等	897,669	922,115	897,606	△63	△24,509
うち借入金	71,982	79,366	79,360	7,378	△6
純 資 産	38,889	40,254	38,679	△210	△1,575

## 【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 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	計画始期比
製造業	34,487	33,793	36,909	38,078	3,591
農業・林業	5,578	6,861	7,731	8,577	2,999
漁業	1,103	1,547	1,428	1,451	348
鉱業・採石業	1,152	1,120	1,283	1,228	76
建設業	36,702	38,979	47,996	48,269	11,567
電気・ガス・熱供給・水道業	21,602	22,528	21,578	21,236	△366
情報通信業	1,363	1,389	1,931	2,002	639
運輸業・郵便業	9,268	9,487	11,120	11,840	2,572
卸売業	10,843	11,539	13,369	13,475	2,632
小売業	19,072	18,792	21,904	21,847	2,775
金融業・保険業	9,231	11,099	9,626	10,386	1,155
不動産業	101,838	99,845	96,032	96,832	△5,006
物品賃貸業	5,955	5,115	4,948	6,014	59
学術研究・専門サービス業	704	736	1,124	1,631	927
宿泊業	2,900	3,065	3,718	3,550	650
飲食業	3,727	4,265	6,114	6,197	2,470
生活関連サービス業	8,102	7,667	10,088	10,656	2,554
教育・学習支援業	1,035	1,087	1,912	1,937	902
医療・福祉	18,716	19,178	21,917	21,068	2,352
その他サービス	28,205	28,386	32,242	33,505	5,300
合計	321,591	326,489	352,979	359,789	38,198

## ② 損益の状況

### A 資金利益

貸出金利息収入が前期比1億85百万円、有価証券利息配当金が同1億29百万円減少となったこと等から、資金利益は同1億42百万円減少し92億49百万円となりました。

### B 役務取引等利益

預り資産関連手数料や法人関係役務手数料が増加したこと等から、役務取引等利益は前期比1億84百万円増加し13億23百万円となりました。

### C コア業務粗利益

資金利益は減少しましたが、役務取引等利益が増加したこと等から、コア業務粗利益は前期比41百万円増加し105億75百万円となりました。

#### **D 経費**

人件費、物件費についてそれぞれ前期比3百万円、28百万円増加したことから、経費は同2百万円増加し83億85百万円となりました。

#### **E コア業務純益**

コア業務粗利益が前期比増加したことから、コア業務純益は同40百万円増加し21億90百万円となりました。

#### **F 国債等債券損益・株式等関係損益**

国債等債券損益については、前期比55百万円減少し△1億85百万円、株式等関係損益については同2億9百万円増加し2億14百万円となりました。

#### **G 与信関連費用**

与信関連費用については、一般貸倒引当金繰入額が減少したこと等により、前期比16百万円減少し4億1百万円となりました。

#### **H 経常利益**

経常利益は役務取引等利益の増加等により、前期比2億82百万円増加し19億82百万円となりました。

#### **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98百万円増加し12億80百万円となりました。

【令和4年3月期における決算業績（単体）】

（単位：百万円）

	R3年3月期 実績	R4年3月期 計画	R4年3月期 実績	R4年3月期	
				前期比	計画比
コア業務粗利益	10,534	10,222	10,575	41	353
うち資金利益	9,391	9,045	9,249	△142	204
うち役務取引等利益	1,139	1,177	1,323	184	146
経費	8,383	8,613	8,385	2	△228
コア業務純益	2,150	1,609	2,190	40	581
国債等債券損益	△130	50	△185	△55	△235
一般貸倒引当金繰入額	126	10	85	△41	75
業務純益	1,893	1,649	1,918	25	269
臨時損益	△193	△100	64	257	164
うち不良債権処理額	308	190	333	25	143
うち株式等関係損益	5	50	214	209	164
うち貸倒引当金戻入益	—	—	—	—	—
うち償却債権取立益	17	15	17	0	2
経常利益	1,700	1,549	1,982	282	433
特別損益	△20	△37	△246	△226	△209
当期純利益	1,182	1,065	1,280	98	215
利益剰余金	11,709	11,824	12,679	970	855

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9億2百万円増加し367億66百万円となりました。また、リスクアセットの額は、同54億58百万円増加し4,013億70百万円となりました。以上のことから単体自己資本比率は、9.16%（同0.11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9.40%（同0.10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3年度の岩手県経済は住宅投資が主力の持家を中心に増加基調が継続したほか、雇用情勢も有効求人倍率は1倍台を維持しながら足許で改善幅が拡大しました。一方で、公

共投資は前年の反動などから低調に推移したほか、設備投資もマイナスとなりました。また、生産活動も輸送機器や電子部品・デバイスが弱い動きとなりました。さらに個人消費も一部では新型コロナウイルスの感染予防など防疫関連の商品を中心に堅調に推移したものの、年度後半の新型コロナウイルス感染症の再拡大のほか、降雪が多かった影響で客足が落ち込むなど、軟調なものとなりました。全体としては持ち直しの動きが見られたものの、徐々にその動きが弱まる展開となりました。

令和4年度の岩手県経済は、設備投資などは弱い動きとなるものの、個人消費の緩やかな持ち直しや生産活動の改善など、回復に向けた動きとなるものと予想されております。ただし、新型コロナウイルス感染症の再拡大等により、社会・経済活動が影響を受ける可能性は引き続き高いものと見込まれます。

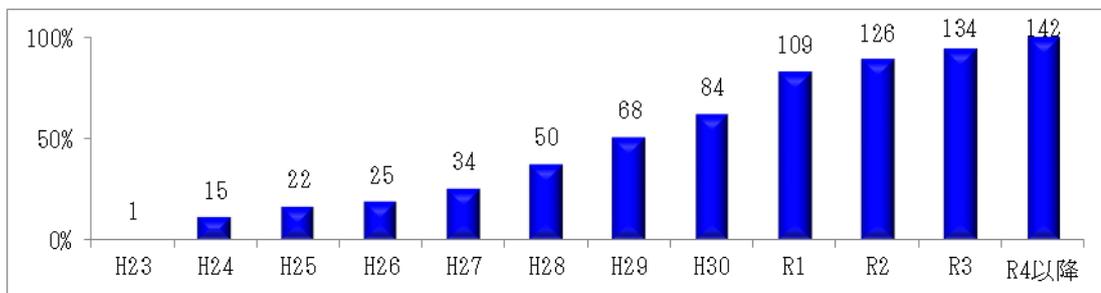
## B 岩手県の復興の状況

【岩手県の復興計画】（資料出所：岩手県「いわて県民計画（2019～2028）復興推進プラン」）

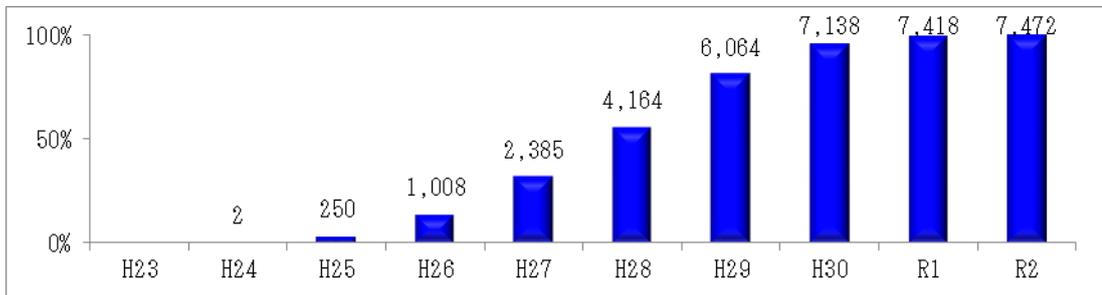


【岩手県の復旧・復興事業における実績及び今後の見込】

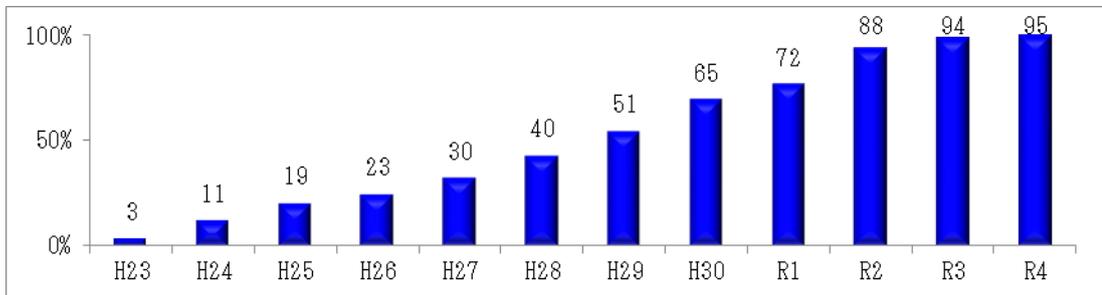
### ■海岸保全施設（箇所数）



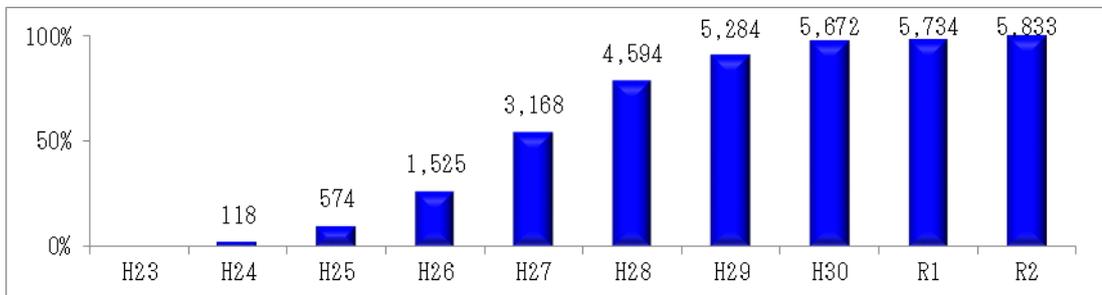
■復興まちづくり（区画数）



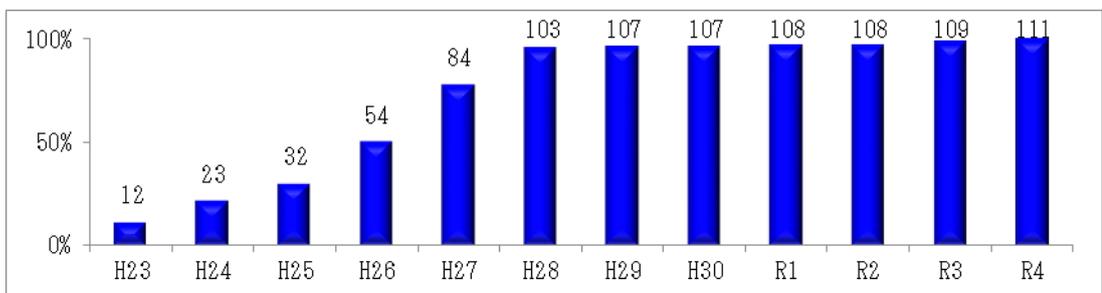
■復興道路（区間数）



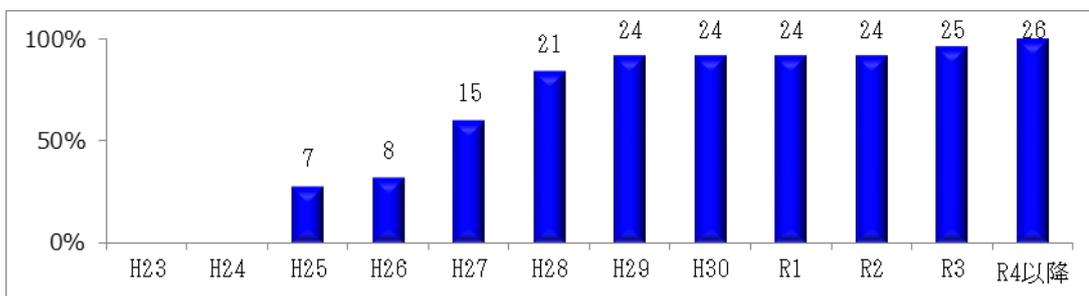
■災害公営住宅（戸数）



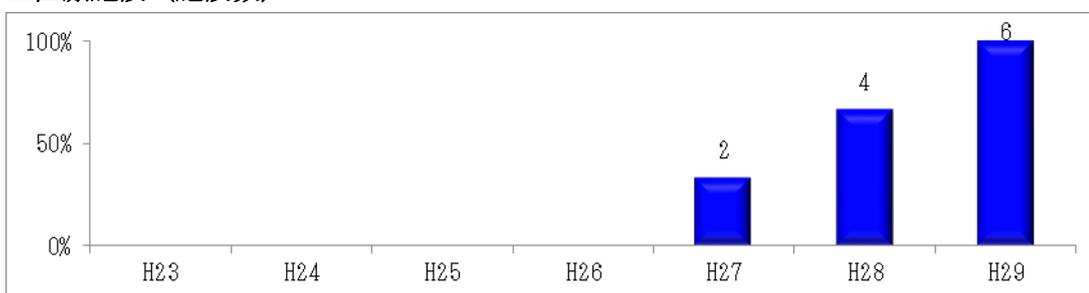
■漁港施設（漁港数）



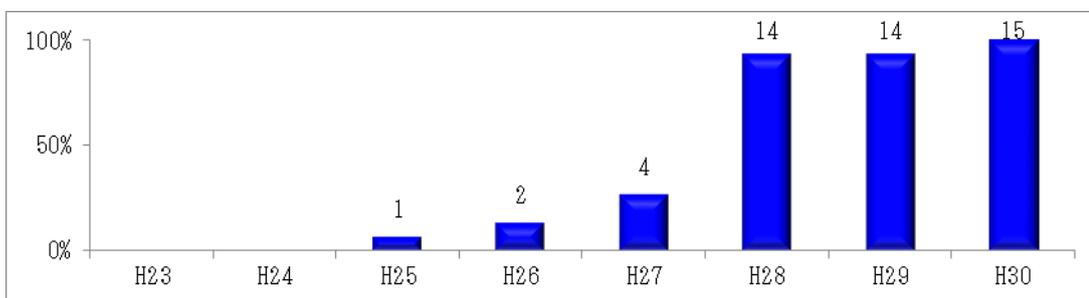
■港湾施設（地区数）



■医療施設（施設数）



■教育施設（学校数）



（資料出所）岩手県「主な取組の進捗状況 いわて復興インデックス(令和4年3月31日現在)」より当行作成

② 経営計画

平成28年4月から平成31年3月を期間とする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月から令和4年3月までを実施期間とする経営強化計画及び中期経営計画を策定し取組んでまいりました。

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、し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。

中期経営計画の計画期間3年間において、ビジネスモデルに掲げる中小事業者への積極的な支援を展開し、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。その結果、当行の総貸出金平均残高は増加しております。特に、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」の貸出金平均残高は中期経営計画始期比469億81百万円の増加となっており、中小事業者への積極的な支援の取組みの成果を認識しております。

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月に「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、中期経営計画に関する取組みについて客観的に数字で把握を行い、それに対する評価を実施し、課題に対する対応策を講じ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、これまでに5回のCAP会議を開催しております。

令和3年4月には中期経営計画を遂行するために、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、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取組みを行っております。

#### ※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

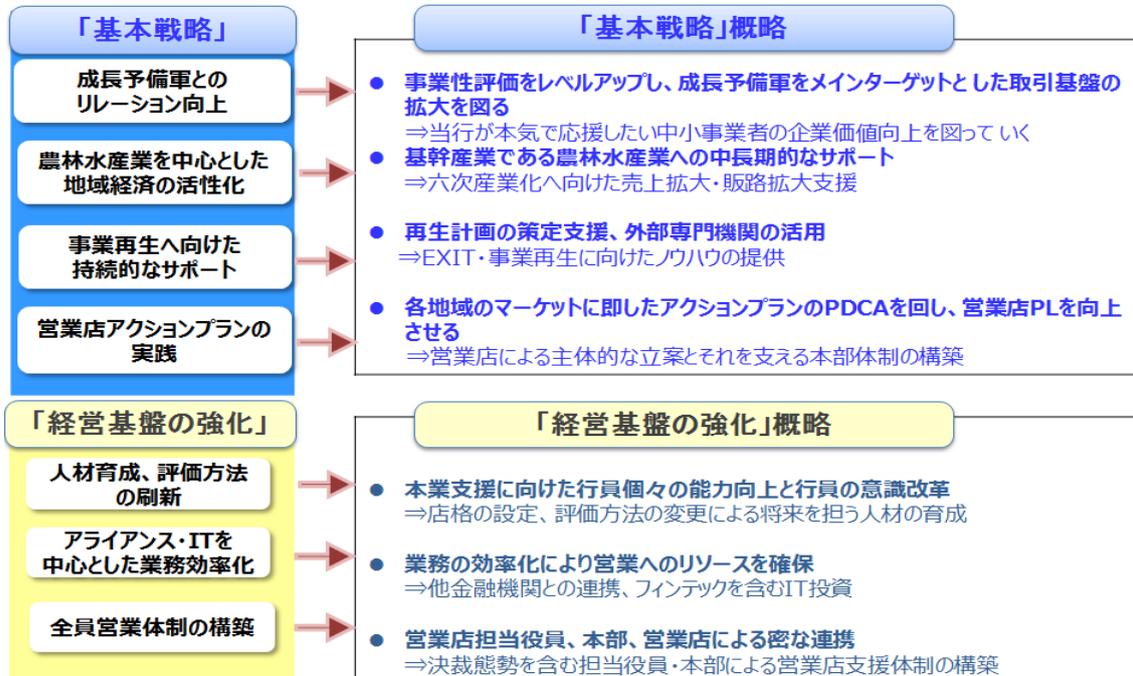
#### ※成長予備軍

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】



【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)

	H30年3月期	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	
	通期	通期	通期	通期	通期	計画始期比
総貸出金	532,871	563,209	568,658	620,632	632,702	69,493
うち一般貸出金	402,633	429,064	436,733	457,654	459,222	30,158
事業性	310,441	336,689	344,407	367,346	370,984	34,295
住宅ローン	82,204	82,646	82,703	81,322	79,784	△2,862
消費者ローン	9,988	9,729	9,623	8,986	8,454	△1,275
うち地公体・市場性貸出金	130,238	134,144	131,925	162,977	173,479	39,335

### ■事業性貸出金平均残高の実績

(単位：百万円)

	H30年3月期	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	
	通期	通期	通期	通期	通期	計画始期比
事業性合計	310,441	336,689	344,407	367,346	370,984	34,295
格付別						
正常先上位以上	88,391	83,064	78,492	89,075	79,017	△4,047
【成長予備軍】 正常先下位～要注意先	159,859	187,311	204,084	218,359	234,292	46,981
個人事業主等	47,050	51,219	45,455	41,731	39,617	△11,602
破綻懸念先以下	15,141	15,096	16,375	18,181	18,058	2,962

## 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、計画始期(平成31年3月期実績)と比較し、先数は266先、貸出金平残は469億81百万円増加しており顧客基盤が拡大していることが確認できます。「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134先(4.4%)であった一方で、ランクアップした先は283先(9.3%)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高くなっていること、本業支援先の貸出金利回りが本業支援先以外の貸出金利回りと比較し高いことを確認しております。一方で、本業支援の取組内容は多岐多様であり、どの本業支援が貸出金利回りへ直接的に影響を与えているかを判断することは難しいと認識しております。

また、重点支援先に対する取組みについては、令和1年度及び令和2年度選定の重点支援先全122先について令和2年度の活動の検証を行いました。当行の取組みとして11先の重点支援先で企業価値の向上が確認出来ております。一方で企業価値の変動は新型コロナウイルス感染症を起因とする影響が大きく、また支援内容についても資金繰り支援を中心とする取組みであり、本来の支援目的に対する活動が低迷してしまったものと評価しております。今後はこれまでの重点支援先への取組みのなかで認識した課題を踏まえ、本業支援の深化へ向けた活動が継続的に展開できるように再構築を行います。

※「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 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	計画始期比
3,012	3,049	3,186	3,278	266

◆ 成長予備軍の貸出金平残 (百万円)

H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	計画始期比
187,311	204,084	218,359	234,292	46,981

◆ 成長予備軍の貸出金利回り (%)

H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	計画始期比
1.786	1.756	1.702	1.657	△0.129 <sup>ポイント</sup>

【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	283	15,521	9.3
ランクダウン	134	6,280	4.4
維持	1,991	174,284	66.1
その他	34	1,417	1.1
融資取引解消	570	—	18.9

【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 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	計画始期比	増減率
成長予備軍	187,311	204,084	218,359	234,292	46,981	25.0%
うち本業支援先	45,930	50,772	60,512	65,312	19,382	42.1%
うち本業支援先以外	141,381	153,313	157,847	168,981	27,600	19.5%

◆ 貸出金利回り (%)

	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	計画始期比
成長予備軍	1.786	1.756	1.702	1.657	△0.129 <sup>ポイント</sup>
うち本業支援先	1.896	1.902	1.811	1.767	△0.129 <sup>ポイント</sup>
うち本業支援先以外	1.750	1.713	1.660	1.615	△0.135 <sup>ポイント</sup>

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、商談会を活用した支援、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、ファンドを活用した支援等の取組みを実施しております。

商談会を活用した支援については、令和3年度は3件の商談会を実施しております。ビジネスマッチングによる支援については、行内ネットワークへの登録件数は順調に増加している一方で商談まで発展しないケースが多く、ビジネスマッチング成約件数が増

えていない状況にあります。「売りニーズ」と比較し「買いニーズ」が少ないことが要因であり、「買いニーズ」を増加させてマッチング機会を創出することが必要と捉えています。今後については販路提供のマッチング先の追加等を検討し、取引先の売上増加に一層貢献していくこととしております。

また当行では、農林漁業等の一次産業を始め、それに関連する二次産業及び三次産業を含めた合計 16 業種をアグリ関連 16 業種と独自に定めており、アグリ関連 16 業種融資残高は計画始期比 89 億 8 百万円増加しております。中でも一次産業での増加率が高く、一次産業の融資残高は計画始期比 33 億 46 百万円増加し、増加率は 47.9%となっております。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まいります。

#### ◆ アグリ 16 業種融資取引状況

	H31 年 3 月期 (計画始期)	R2 年 3 月期	R3 年 3 月期	R4 年 3 月期	計画始期比	増減率
融資取引先数	1,636 先	1,595 先	1,573 先	1,513 先	△123 先	△7.5%
融資残高	30,875 百万円	32,443 百万円	36,932 百万円	39,793 百万円	8,918 百万円	28.8%
※うち一次産業						
融資取引先数	568 先	566 先	546 先	531 先	△37 先	△6.5%
融資残高	6,973 百万円	8,696 百万円	9,421 百万円	10,319 百万円	3,346 百万円	47.9%

#### 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、債権買取先の Exit へ向けた支援に取り組んでまいりました。当行が積極推進先として選定した先のうち、17 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。コロナ禍にあり、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対応の資金調達により金融債務が増加していることから Exit が難しくなっている現状にあります。

今後については、業績改善が進んだ事業者に対しては積極的にリファイナンスによる Exit へ向けた支援を行っていくこととしております。また、モニタリングは継続してまいります。返済原資の確保が困難であると判断した先については「政府系金融機関の劣後ローン」、「信用保証協会の制度融資」の活用による支援等も検討し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、店別営業戦略の具体的行動計画としてアクションプランを策定し活動しましたが、「営業店 PL」にかかる収益項目への取組意識が高く、店別の独自戦略項目への活動は不十分となり、各営業店が作成し、本部と共有

する「営業報告書」を通じた振り返りも評価目線にバラつきがでるなど、満足のいく活動へ至っていないと評価しております。今後については、店別営業戦略と営業店 PL の関連性を整理したうえで、営業店アクションプランを策定し、本部が積極的に関与することでアクションプランに基づく活動の浸透を図っ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おいては、資金繰り支援先について、追加の支援が不要な先、条件変更や追加支援が必要な先等の 4 類型へ分類を行っております。資金繰り支援を実施した先へのアフターフォローは融資窓口による対応を含めるとほぼ全先対応済であり、分類区分ごとに概ね必要な支援を行うことができたものと評価しております。

4 類型の中で追加の支援を不要とした分類先に対しては、本業支援を意識した取組みを行っております。また、追加の支援が必要とした分類先に対しては条件変更や追加融資等の必要な支援を実施してまいりました。

今後の取組みとして、追加の支援が不要な先については本業支援を継続し、追加の支援等が必要な先については資金繰りを中心としたモニタリングを継続しながら個々の事業者に沿った支援を展開してまいります。

### 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、令和 2 年度の振り返りを通じて具体的な行動施策を掲げ、従来以上に強化し取組んでおります。その結果、令和 3 年度 6 億円（預り資産手数料 4 億円、法人関連役務手数料 2 億円）の計画に対し、6 億 48 百万円（預り資産手数料 4 億 28 百万円、法人関連役務手数料 2 億 20 百万円）の実績となりました。

預り資産については、法人余資運用の強化、法人関連保険活用の強化、ストック収入の増加、収益獲得機会の創出の施策を掲げ、支店長による積極的なコンサルティング活動の実践や、本部・提携業者による帯同訪問や研修の実施等の取組みにより販売力の強化を行っております。帯同訪問や研修等は着実に成果へつながっており、今後についてもこのような取組みを継続することで、資産形成コンサルティングの質を高め、安定的なフィービジネスへ繋げていくこととしております。

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、本部・提携業者による帯同訪問や研修等を通じながら、本業支援としてのソリューション提供を意識した活動を行っております。

フィービジネスの活動では、生損保の同時提案や複合セールスの取組み意識が浸透しはじめたことから、今後については、顧客の課題解決へ繋がる提案力とそれを通じた収益獲得機会の創出を強化していくこととしております。

#### 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おります。その結果、有価証券利息配当金（金銭の信託運用益を含む）に債券5勘定戻・株式3勘定戻を加えた計画数値12億50百万円に対し、14億25百万円の実績となりました。

投資手段の多様化についてはリスク管理体制を強化しつつ、投資商品の拡充、取引限度額の変更等を実施し、ヘッジ手段の多様化についてはALM運営方針を見直し、ヘッジ取引に向けた体制整備を図っております。従来長期保有を基本としながら、売買頻度を高めキャピタルゲインを獲得する手法も付加したことで着実に運用効率が向上しております。今後についても各種リスクの抑制を図りつつ、投資手段・運用手法の多様化に努めることとしております。

#### d 「経費の削減」

経費の削減については、本部主導による経費削減策の検討、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おります。

経費の削減については様々な取組みを行っておりますが、施策実施による効果が現れにくい状況となっております。今後においては抜本的な店舗政策の実施、為替自動化やノートPC導入等のインフラ整備を検討し、経費の削減や業務の効率化に努めてまいります。

### 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4年3月時点においては「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。

また、令和4年4月には本部組織の改定を行い、「みらい創生部」を新設しております。

令和4年4月以降は、「支店統括部」、「みらい創生部」、「融資管理部」が中心となり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まいります。

#### **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進捗管理と活動内容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や、各種金融サービス等の企画も行っております。商品開発等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、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の合計4名が、各担当支店の融資審査業務や営業活動の指導等を同時に行い、支店との協力体制を強化しながら中小事業者に対する支援を積極的に行っております。中小事業者の本業支援の推進を担う地域応援部や資産形成支援を担う資産運用コンサルティング部とも連携を図り、本部横断的な支援活動を行っております。なお、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、課題の抽出を行い、活動の改善に向けた取組みを継続実施しております。

なお、令和4年4月からは融資審査業務を融資管理部へ集約し、資産運用コンサルティング部を資産運用サポート室として支店統括部の部内室としております。支店統括部は、営業店の営業推進支援に加え本業支援および資産形成支援を含めた営業推進支援を担う体制としております。

#### **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の販路支援、そして事業承継や地方公共団体との連携など多岐にわたる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。

なお、令和4年4月からは地域応援部の業務を主に支店統括部へ移管し、一部の業務については新設したみらい創生部へ移管しております。

#### **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3年度においては、要注意先以下の中から56先を重点管理先として選定し、うち24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3年度において7先の事業者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、か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3年度において9先の事業者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、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、従来まで融資部門全般を担っていた融資管理部に加え、営業推進部署である支店統括部も審査機能を担い、支店統括部がスピードを重視した融資審査を行う体制としました。その後、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で、融資管理部と支店統括部にて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・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ております。融資管理部は企業審査（信用格付・自己査定）の本部担当部署であり、企業審査を通じた中間管理を行う体制に変更しております。

なお、令和4年4月からは審査担当部署を融資管理部へ集約し、審査体制、管理体制の見直しを実施しております。

## C 店別営業戦略（「アクションプラン」と「営業店P L」）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、営業商圈、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。また、令和3年度からは、「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、その活動管理の見直しを図り取組んでおります。

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P L」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。

今後も、「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の活用を始め、中小事業者と積極的に対話を重ねながら、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。（令和4年3月末までのローカルベンチマークを活用した事業性評価実施件数540件）

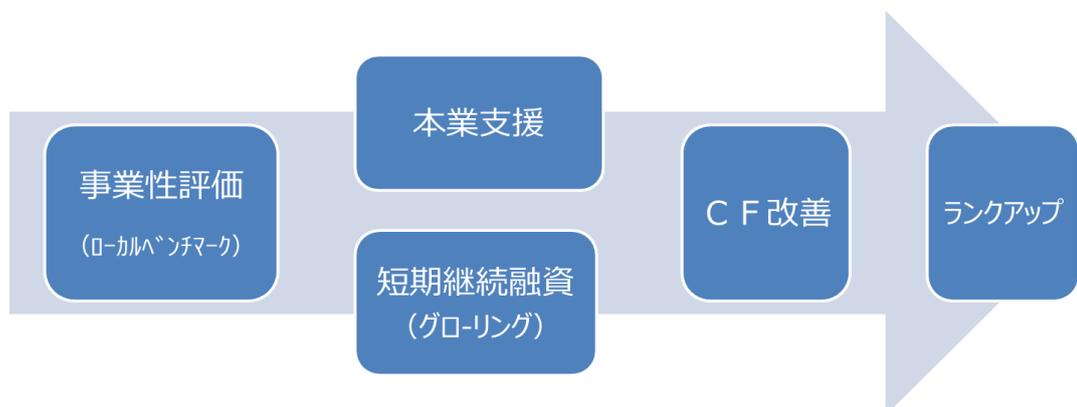
当行が作成したローカルベンチマークは、その内容を事業者と共有しております。また、更なる成長の支援に向けて、協働で課題解決へ取組むために独自の「ソリューション提案シート」を策定し、事業性評価手法に取入れております。

ローカルベンチマークを活用し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の習得等のレベルアップが必要であることから、これまで外部講師を活用した行内研修を実施してまいりました。令和3年度も前年度実施した実践研修参加者に対するアフターフォロー研修(11名参加)を実施しております。研修では、実践研修後に営業店でローカルベンチマークを活用した事業性評価における顧客ヒアリングなどを振り返り、成功事例は共有し失敗事例は講師とともに改善方法を確認するなど、更なるレベルアップに向けた研修内容としております。

企業実態のヒアリングレベル向上に向けた研修は引き続き必要であることから、令和4年度においても、開催方法や研修内容を再検討しながら研修実施してまいります。

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り組んでまいります。

#### 【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り組んでおり、当行の令和4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、養成に向けて取り組んでまいります。

## **b 農林水産業に係る専門資格者の養成**

当行では平成 20 年より、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(平成 17 年 2 月創設)を通じ、農林水産業の特性を理解し、税務、労務、マーケティングなどについて総合的なアドバイスを実践できる人材を育成するため、この制度を活用して資格取得者の養成に取り組んでまいりました。

令和 3 年 11 月に行われた第 33 回農業経営アドバイザー試験では新たに 1 名が合格し、令和 4 年 3 月末現在、農業経営アドバイザー 17 名、林業経営アドバイザー 1 名が在籍しております。取得した知識を活かし、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り組んでおります。

また、令和 3 年度は「いわてアグリフロンティアスクール」に行員 2 名を派遣し、2 名とも当行で初となる「アグリ管理士」として認定を受けております。「いわてアグリフロンティアスクール」とは、国際競争力のある高生産性の農業ビジネスを育成するため、優れた経営感覚、企業家マインドを持って経営革新や地域農業の確立に取り組む先進的な農業経営者・支援者を養成する学びの場として開講されており、120 時間を超える教育プログラムを修了することで岩手大学から「アグリ管理士」の資格が授与されます。

今後も農林水産業の業務特性を理解し、先進的な経営及び 6 次産業化について知識を深め、より専門的な支援や助言が出来る人材の育成を行ってまいります。

## **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。(東日本大震災事業者再生支援機構及び産業復興機構は、令和 3 年 3 月 31 日をもって支援決定を行う期間の満了日を迎えたことから、新たな支援申込の受付を終了しているため、計数は令和 3 年 3 月末時点となっております。)

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。今後の収支見込みの検討や機構からの Exit 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タント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6名(令和4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体制としております。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、重要施策についての徹底を図っております。令和3年度下期においては支店長会議を2回開催しております。また、全体会議に加え、分科会も開催しており、分科会では本部担当所管部からの指示徹底事項の周知を行っております。

### 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3年度下期においては、営業店長を対象としたグループ会議を開催しております。会議の中では、営業推進施策の周知確認、また、本業支援と重点支援先への取組みについて考え方の徹底を図っております。

### 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3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の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月には、中期経営計画達成に向けた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。中期経営計画達成に向けた取組みを評価・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取組むために、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。

CAP会議は原則四半期に1回の頻度で開催することとしており、令和4年3月までに5回のCAP会議を開催しております。会議では「成長予備軍に対する取組みの検証」、「営業店の行動分析」、「重点支援先に対する取組みの評価」などの中期経営計画と関連する議題を挙げ、それぞれの課題を認識し対応策を検討しております。

### 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」向上へ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」に対するリレーションシップバンキングを通じた「企業価値」向上に取り組んでおります。

「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62先、令和2年度60先、令和3年度58先を選定しております。

令和1年度及び令和2年度選定の重点支援先全122先に対する令和2年度の活動実績を検証したところ、当行の積極的な関与により11先の重点支援先で企業価値向上が確認できております。一方で、重点支援先の全先に対し本業支援は展開しておりますが、企業価値の変動は新型コロナウイルス感染症を起因とする影響が大きく、また支援内容についても資金繰り支援を中心とする取組みであったと捉えております。

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本業支援を提供し、長期の伴走支援を実施していく必要があります。

重点支援先については、これまでの取組みプロセスの確認を踏まえ、今後の取組み方法において見直しが必要であることを認識したことから、本業支援の深化へ向けた活動が継続的に展開できるよう再構築を行います。

#### 【重点支援先に対する本業支援、企業価値の検証】

##### ・令和1年度選定の重点支援先62先

		支援により価値変動へ影響を与えた先	支援中で価値変動へは影響していない先
企業価値	向上	5先	22先
	低下		27先

※決算未到来先8先

##### ・令和2年度選定の重点支援先60先

		支援により価値変動へ影響を与えた先	支援中で価値変動へは影響していない先
企業価値	向上	6先	15先
	低下		31先

※決算未到来先8先

## 【支援事例 1】

### 県内産商品の開発・販売支援事例

本事例のお客様は、岩手県内でふとん販売を中心に営業している事業者です。

事業性評価を実施するなか、メイン商圏である岩手県は人口減少エリアで将来に向け販路拡大が当社の課題であることを確認するとともに、岩手県の企業としてモノづくりの情報発信を行いたいという社長の思いも共有しました。

モノづくり発信の思いのもと「岩手県産ダウンジャケットが作りたい」という社長の夢から、同社の「高品質材料を使用した寝具作り」という強みを通じて、岩手県産ダウンジャケットプロジェクトによるモノづくりに向けスタートしました。当行は事業計画の作成、ダウンジャケット製作、企画情報の発信ツールの選定、メディア戦略、ECサイト作成などに関する支援を進め、令和3年9月には岩手県知事認定である「経営革新計画」を取得し、自社の羽毛洗浄ノウハウを活かした食用合鴨の羽毛を再利用するダウンジャケット用羽毛の開発・商品化に成功され、OEM製造委託先は当行が紹介した先で岩手県産ダウンジャケットが完成しました。各メディア等にも多数取り上げられ、価格20万円程度という設定の中で、販売期間2カ月で限定255着が完売となりました。WEB限定での販売だったこともあり購入希望者からサイズ感がわからないとの意見が多く、SNSで着衣イメージ画像100名分をアップする事で着衣イメージを伝える戦略を取りましたが、その際の着衣写真は当行行員も協力させていただき撮影しております。

地域のお客様をチーム化して岩手県産の商品開発、販売に関わらせていただい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り組む、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り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体制整備を行い、経営者保証に依存しない融資の一層の実現に向けた取り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	R1 年度 上期	R1 年度 下期	R2 年度 上期	R2 年度 下期	R3 年度 上期	R3 年度 下期
新規に無保証で融資した 件数	892	883	1,547	1,082	967	852
経営者保証の代替的な手法 として ABL を活用した件数	0	2	1	1	1	0
保証契約を解除した 件数	73	75	92	98	105	76
保証債務整理の成立 件数	0	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	24.18%	24.09%	31.32%	30.74%	33.75%	30.23%

### 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り組む事業者に対しての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（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 年度以降は、新型コロナウイ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、コロナ禍以前と比較し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～R4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	2,090 (1)	15,378 (6)	441
とうぎんエコ・ローン	81 (0)	6,698 (0)	2,487
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	37 (2)	170 (4)	19
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	104 (2)	362 (11)	123
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	32 (0)	440 (0)	27
医療・介護ローン「はるかプラン」	68 (0)	5,607 (0)	4,129
医療・介護ローン「みらいプラン」	11 (0)	600 (0)	411
医療・介護ローン「きずなプラン」	15 (0)	2,441 (0)	2,027

※ ( ) 内は令和3年10月～令和4年3月の実績

### D 短期継続融資への取組

当行では、事業性評価に基づく中小事業者のキャッシュフロー改善に向け、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、自己資本が脆弱な中小事業者へ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、継続的な面談とモニタリング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。

特に成長予備軍に対しては、本業支援による経営改善等の成果が現れ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。更に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」の取扱いを開始しております。

令和3年度は、中小事業者への積極的な支援に向けた「グローリング」の活用による伴走支援の推進強化を目指し、中長期的な支援に必要不可欠な経営改善計画の作成を取扱要件とするなど制度の改定を行っております。現状ではコロナ支援制度が優先的に利用されておりますが、中小事業者への積極的な資金繰り支援や、今後のアフターコロナにおける支援策へもつなげ、その活用を進めてまいります。

## 【短期継続融資グローリングの実績推移】

(単位：件、百万円)

信用 格付	R1年9月末		R2年3月末		R2年9月末		R3年3月末		R3年9月末		R4年3月末	
	件数	残高										
A5	7	174	5	150	4	64	2	45	2	45	3	90
C1	7	49	9	73	5	44	3	36	1	21	0	0
C2	32	1,911	34	2,057	21	1,379	10	1,217	7	1,152	10	1,268
X	1	8	1	8	—	—	1	10	1	10	1	10
合計	47	2,144	49	2,288	30	1,487	16	1,308	11	1,228	14	1,368

※当行信用格付区分及び債務者区分

A5・・・正常先、C1及びC2・・・要注意先（要管理先含む）、X・・・破綻懸念先

## E 新型コロナウイルス感染症対応への取組

一昨年より、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4年3月末までの支援実績は、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。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割以上（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年度下期から開始した資金繰り支援先へのアフターフォローを継続実施し、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、実態をしっかりと把握する取組みを展開しました。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に基づく分類を再定義し、令和3年9月末時点で支援先を以下の4類型に分類しております。引き続き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～R4.3.31）】

・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
59	1,788	3,463	74,147	5	72	3,527	76,007

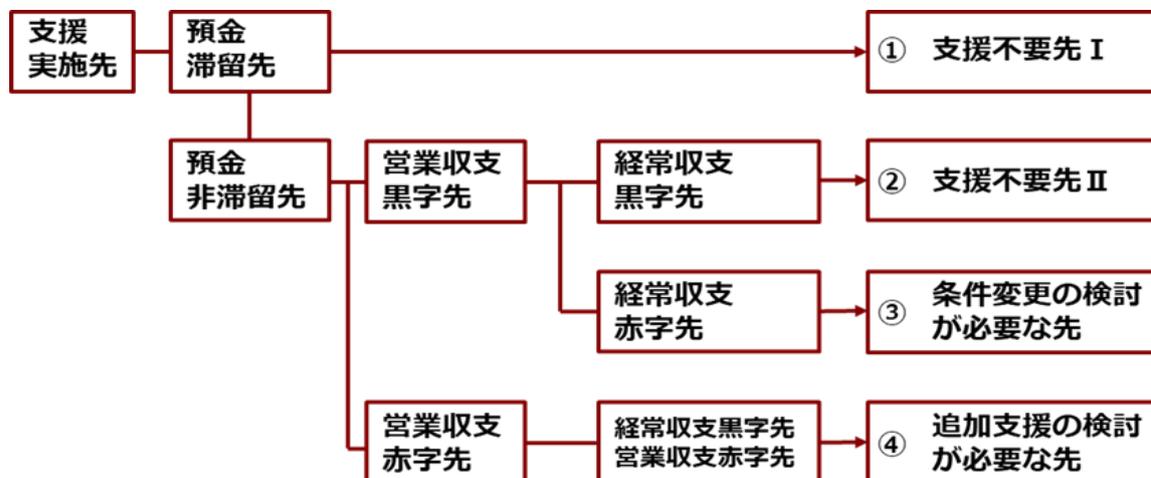
・条件変更の実績

【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
17	199	170	3,787	21	672	208	4,658

【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9月末）

分類	先数
① 支援不要先Ⅰ	529 先
② 支援不要先Ⅱ	1,271 先
③ 条件変更の検討が必要な先	99 先
④ 追加支援の検討が必要な先	509 先
③、④計	608 先
合計	2,408 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4年5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4年5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～R4年5月				R4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4年5月までに4,497件/1,060億33百万円の融資実行を行っております。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

4年5月までに2,173件/608億38百万円となりました。

## 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4年5月までの運転資金の実績は108件/31億21百万円、設備資金の実績は25件/3億48百万円であり、合計133件/34億69百万円となりました。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。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。

また、令和3年度からは岩手県内における震災復興関連の信用保証協会保証付融資制度の対象市町村が沿岸部12市町村へ変更となりましたが、内陸部の支援も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4年5月までの個人向けローン(住宅ローン及び消費者ローン)の実行実績は21件/5億28百万円となりました。住宅ローンに関してはピークを過ぎた様子はありますが、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～ R4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	108	3,121	2,917	63,593	982	27,016
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	21	528	524	10,450	455	8,945
消費者 ローン	138	923	0	0	138	923	115	868
合計	4,343	102,036	154	3,997	4,497	106,033	2,173	60,838

#### 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ほか、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4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。また、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4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を過ぎた様子がありますが、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～ R4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3年度下期における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4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4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。（東日本大震災事業者再生支援機構及び産業復興機構は、令和3年3月31日をもって支援決定を行う期間の満了日を迎えたことから、新たな支援申込の受付を終了しているため、計数は令和3年3月末時点となっております。）

今後も、経営再建計画が当初計画通り進まない事業者へは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11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、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34先/20億66百万円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	売却債権額
東日本大震災事業者再生支援機構	55先	0先	55先	23億円
岩手産業復興機構	44先	0先	44先	8億円
宮城産業復興機構	13先	0先	13先	4億円
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	22 先	2 先	10 先	34 先
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

### 【支援事例 2】

#### 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、沿岸地域にてガス事業を営む事業者です。東日本大震災の津波により、ガス供給施設が全壊したうえに、地中に埋設されている導管にも甚大な被害を受けました。事業再開の為に設備復旧にあたり、いわゆる二重ローンの状態となったことから、機構による債権買取支援を受け事業再生を図りました。

同社は、地域のインフラには欠かすことが出来ないガス事業者であります。震災復興の過程において、金融機関による金融支援や地方公共団体等による各種補助金の活用により、現在では設備復旧も完了し安定的なガス供給が実現しております。

機構への返済期限を翌年度に控える中、同社の財政状況は機構からの支援を要しないレベルにまで回復しておりました。そこで、事業者からの希望もあり、メイン行を中心としたシンジケートローンにてリファイナンス資金を調達し、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（現在は「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」（以下「自然災害ガイドライン」という。）を活用）した二重債務問題の解決に力を入れ、令和 4 年 5 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 11 年が経過し、本制度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ました。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、「自然災害ガイドライン」に東日本大震災の被災者も対象とされたことから、ポスターやパンフレットを活用し、ガイドラインの周知及び利用促進を行っております。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り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り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り組んでおります。また、マッチング件数・成約件数の増加に繋げるべく、従前以上に地産外消や迅速な商談機会の提供に貢献するため地元の地域商社と情報交換をより頻繁に行っております。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。単なる情報の登録に留まることなく、更に一步深化させた販路支援（地場産品カタログ活用等）を行うことにより、売上増加の取組みを強化していきます。当行では、今後もお客様の事業内容、商品の特徴・強みをきちんと把握し、販路支援を行うことで伴走支援に取り組んで参ります。

## 【ビジネスマッチングモニタリングの状況】

	R3年6月末	R3年9月末	R3年12月末	R4年3月末
アグリ16業種融資取引先数	1,559先	1,549先	1,533先	1,513先
アグリ16業種融資残高	37,222百万円	37,332百万円	39,733百万円	39,793百万円
商品等登録件数	26件	121件	152件	155件
マッチング件数	17件	47件	72件	87件
マッチング成約件数	8件	13件	24件	32件
マッチング成約高	1,120千円	1,544千円	5,683千円	7,689千円
マッチング手数料	126千円	148千円	340千円	433千円
6次産業化（商品化）着手件数	2件	2件	4件	5件
6次産業化（商品化）件数	0件	0件	0件	0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及び各種商談会にて当行誘致企業が出品した商品数

※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4年3月までに、計29回の経営支援委員会をファンド出資者間で開催し、既存投資先の事業状況の共有や投資先が抱える問題や課題解決についての意見交換を実施しております。また、ファンド新規出資候補先に係る要件確認や出資・配当の検討についても同時に実施することで、ファンドの更なる活用に向けた情報共有もおこなっております。

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。また、既存の出資先については、出資後にどのような支援やソリューションの提供を実施するかが重要であると捉えております。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。

### 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り組んでおります。

令和3年6月には「いわて食の大商談会」が対面商談にて開催され、当行誘致企業14社が出展しました。当行誘致企業の売上合計金額は5,740千円となり、販売チャネルの構築に向けた販路拡大支援に繋がっております。

また、令和3年11月には「地方銀行フードセレクション」及び「沖縄大交易会」が開催され、当行誘致企業の売上合計金額は、「地方銀行フードセレクション」では3,300千円(当行誘致企業6社)、沖縄大交易会では350千円(当行誘致企業5社)となっております。上記2商談会は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、対面商談会とオンライン商談会のハイブリット形式で開催されており、「地方銀行フードセレクション」のオンライン商談会は2022年9月まで継続中となっております。オンライン商談会は、企業概要や商品を動画でバイヤーに紹介する等、対面の商談会にはない特徴を活かした開催となっております。

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、対面の商談会と同様に売上拡大に向けて課題を共有しながら取り組んでおります。

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り組んでまいります。

【令和3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(開催地)		対面(盛岡市)	・対面(東京都) ・オンライン	・対面(沖縄県) ・オンライン
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	対面	令和3年6月	令和3年11月	令和3年11月
	オンライン		令和3年10月 ～令和4年9月 (継続中)	令和3年8月 ～令和3年12月
開催規模		バイヤー：285社 出展者：117社	バイヤー：7,868名 出展者：696社 (対面、オンライン合算)	バイヤー：245社 出展者：508社 (対面、オンライン合算)
当行誘致先数		14社	6社	5社
成約先数		6社	2社	2社
売上金額		5,740千円	3,300千円	350千円

※成約先数及び売上金額は令和4年3月末時点の実績

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(貸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4年3月末時点の残高は65億68百万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り組んでまいります。

## 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間での様々なマッチングに貢献できる体制の整備に努めております。

ビジネスマッチング支援においては、売りニーズである情報の登録件数は順調に増加している一方で、買いニーズの情報不足を課題として認識しております。今後については、中小事業者のトップライン向上支援に向けて、販路拡大のマッチング先追加や業績評価等を通じて成約に至る情報登録を促すための取組みを進めていくこととしております。

「とうぎんボード」は行員間の情報共有ツール、「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ツール、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「売りたい」「買いたい」など要望を登録し、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 3 年度の登録件数や紹介件数は前年度と比較し増加しております。これは、事業性評価に基づく本業支援が定着し、お客様の課題解決に向け行員各々が行動している結果であると捉えております。

今後も、「とうぎんボード」をきっかけとする当行の店舗網を活用した相互の情報提供を実践することで、地域顧客同士のマッチングを創出し、お客様のニーズに積極的に対応してまいります。

#### 【活用実績】

	登録件数	紹介件数
H31 年 3 月期	87 件	102 件
R2 年 3 月期	161 件	263 件
R3 年 3 月期	74 件	80 件
R4 年 3 月期	132 件	84 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。

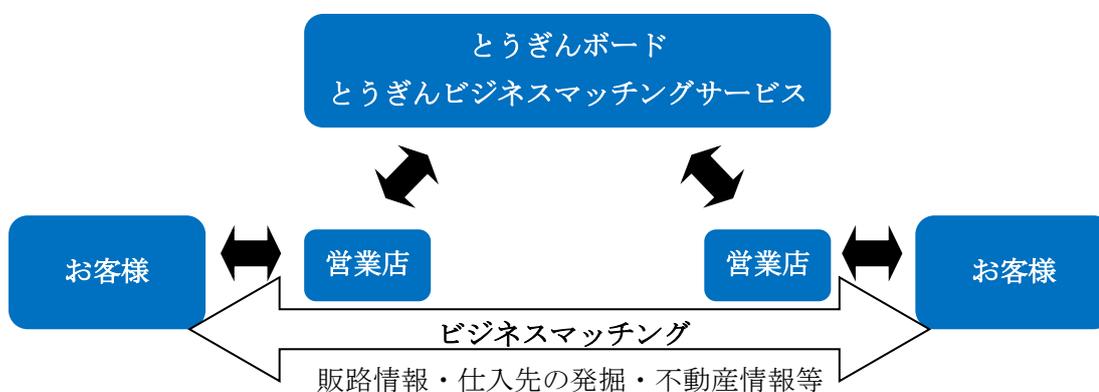
「とうぎんビジネスマッチングサービス」の令和3年度の活用実績は前年度と比較して減少しております。また、登録件数のなかには、登録した商品やサービスの情報に対して応答がないものも内在していることから、貴重な事業ニーズを有効活用するために、今後は発信情報に対しての応答数ゼロをなくすための戦略を実践することが、「とうぎんビジネスマッチングサービス」の課題であると捉えております。

当行ネットワークを最大限に活用し、お客様の持つ様々な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つなげていくために、営業店間の連携を深め、情報収集に取り組んでまいります。

### 【活用実績】

	登録件数	紹介件数	成約件数
H31年3月期	26件	37件	37件
R2年3月期	72件	73件	29件
R3年3月期	109件	185件	68件
R4年3月期	105件	146件	25件

### 【行内イントラネットワークの活用イメージ】



### 【支援事例 3】

#### 「とうぎんビジネスマッチングサービス」を活用した新たな商品企画

本事例は、岩手県内陸部にて生産される盛岡市特産品「アロニア」の加工品販売を行う事業者と、岩手県産品の販路拡大を通じ県内産業振興に取り組む事業者とのマッチング事例です。

盛岡市にてアロニアを利用した商品開発や魅力発信に取り組む事業者は、6次産品化・ブランド化・販路拡大に取り組む組織を立ち上げ、第1弾商品として「アロニア甘酒」を開発しました。

当行では開発商品の認知・売上増加につながる本業支援を模索する中で、とうぎんビジネスマッチングサービスの利用を提案。販路支援メニューの一環として県内産業振興に取り組む事業者を紹介したことから盛岡市内のアンテナショップにて「アロニア甘酒」の取り扱いが開始され、一般消費者への販売活動の一助を担いました。とうぎんビジネスマッチングサービスを通じて販売チャネルの多角化に繋がった事例となっております。

## 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り組みを通じて、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、出資後も各種商談会への参加要請を行い地元産品の地産外消に向けた支援をするなど売上向上に繋がるよう販路拡大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。

上記の他にも、市所有の遊休地活用を検討する会議における意見交換会への参加、商工会議所との地方創生や中小企業支援にかかる連携協定締結、地域電力事業へのファイナンスによる支援など自治体や各種団体等との協業による地方産業創出に関連する取り組みを実践しております。

今後も協定に基づく官民連携の取り組みを通じて、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り組ん

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3年10月から令和4年3月における協議会の新規相談件数は5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）】

H31年3月期	12先
R2年3月期	9先
R3年3月期	15先
R4年3月期	9先

#### 【支援事例 4】

##### 中小企業再生支援協議会を活用した給食事業を行うお客様への支援事例

本事例のお客様は、学校給食の受託事業および公共機関や民間事業所の食堂運営、介護施設等への食事提供等を行っている事業者です。業績が著しく低迷し、事業継続も危ぶまれる状況にあり、長期間に渡り金融機関による元金返済猶予が行われておりました。

そのような中、代表者が交替したことがきっかけとなり社内体制の改善がなされました。そこで、本格的な事業再生に取り組むことが出来る環境となったことから「中小企業再生支援協議会」へ相談し、事業再生計画の策定や複数ある取引金融機関に対する金融調整依頼を行いました。

その結果、実現可能性の高い合理的な事業再生計画が策定され、元金返済の開始や新規設備資金の調達も実現し、今後の事業継続に道筋がつけられ、約 300 名もの雇用維持にも寄与出来た支援事例となっております。

#### 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体制を整備しております。

また、令和3年度からは事業再構築補助金申請について、認定支援機関としての計画の精査や確認、そして支援業務を積極的に行っております。金融支援に加え、認定支援機関としての本業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4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
事業再構築補助金	50件	19件
合計	200件	116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。

令和3年9月には、中小企業庁が創設した「M&A 支援機関登録制度」へ支援機関として登録されており、中小企業庁が策定した「中小 M&A ガイドライン」を遵守しながら、積極的な支援に取り組んでおります。

支援の取組みに際しては、初期段階での潜在的なニーズの掘り起こしやヒアリングが重要であり、「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り組んでおります。

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み、令和4年3月末までに3件のM&Aが成約に至っております。

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、経営人材確保支援を進め、地域事業者の生産性向上に向けて貢献してまいります。

### 【支援事例5】

#### M&Aによる事業承継支援

本事例における譲り渡し企業は、岩手県内でタクシー事業を営む企業です。地域で最も社歴のあるタクシー会社として、地域に根差した営業を続けてきました。

譲り受け企業も同地域のタクシー会社で、譲り渡し企業よりも後発ですが、経営者の手腕により順調に業容を拡大し、地域No.1のタクシー会社に成長していました。

お互いがライバル同士であり、地域内での住み分けもできていましたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け需要が激減していました。

そのような中、譲り渡し企業の代表者から当行に対し、「もう地域内で競っている場合じゃない。譲り受け企業に当社の株式を引き継いでもらうつもりなので、手伝ってほしい」という相談があり、M&Aによる事業承継支援に着手しました。

事前に代表者同士で意思疎通があったため条件面はすぐにまとめることができ、半年間で全ての譲渡を完了することができました。M&A完了後においても新型コロナウイルス感染症の影響で引き続き厳しい経営環境が続いておりますが、いまは同一のグループ会社としてより強固な営業体制を構築し営業を継続しております。

新型コロナウイルス感染症による地域経済への影響は非常に大きく、タクシー業界も大きな影響を受けております。一方で、公共交通機関の発達していない地方においては、タクシーは高齢者を中心に「地域の足」として無くてはならない存在であります。本件は企業の成長や従業員の雇用継続のみならず、地域住民の移動手段を維持するという点においても、大いに意義のある事例であると捉えております。

今後も当行は事業承継支援に取組み、地域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4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、当初の計画を上回る内部留保の積み上げを行っており、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。

### 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、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3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6名(令和4年3月31日時点)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3年度下期は33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(令和4年3月31日時点)。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。

#### (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、他の管理部門や業務部門の内部管理体制等について深度あるヒアリングを適宜実施しております。

また、当行の内部監査として、被監査部門に対し十分な牽制機能をもった独立した組織である監査部が営業店、本部及び子会社の監査を実施しております。監査部は、毎年度監査の基本方針を立案し、取締役会の承認を得ております。また、監査部が実施した監査の結果については、被監査部門の部室店長に講評するほか、頭取、取締役会及び監査等委員会に報告する体制としております。

なお、会計監査人による外部監査は、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、每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）の信用リスク管理基本方針に基づき、信用リスク管理体制の整備、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、体制及び役割、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体制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 委員会において報告を行い、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、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、信用リスク管理の適正化を図るとともに、取組み方針協議に基づく経営改善や事業再支援を本部と営業店の協業により行ってまいります。

### ④ 市場リスク管理

市場リスク管理については、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は、流動性リスク管理規定、業務継続計画等の規定を定め管理しております。

具体的には、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確認を行うほか、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、厳正な事務取扱いの定着に努めております。

システムリスクについては、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。