経営強化計画の履行状況報告書

2024 年 6 月

東北銀行

目 次

1. 2024 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 27
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 30
(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 33
① 当行の体制 33
② 返済に関する柔軟な対応 33
③ 復旧・復興資金への対応 33
④ 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た中小事業者へのリファイナンスによる各機構からの Exit 支援 34
⑤ 「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」の活用支援 36
(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 37
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 37
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 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 45
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 47
(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 48
① リスク管理体制 48
② 統合リスク管理 48
③ 信用リスク管理 48
④ 市場リスク管理 49
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.　2024年3月期決算の概要

(1)　経営環境

2023年度の国内経済は、一部に弱めの動きが見られるものの、緩やかに回復する展開となりました。企業収益は改善の傾向となり、企業の業況感も良好に推移した他、設備投資も緩やかに増加しました。雇用・所得環境については緩やかに改善し、個人消費は物価上昇の影響を受けながらも底堅い推移となりました。また、金融政策においては、日本銀行は2024年3月に、賃金と物価の好循環を確認し、2%の「物価安定の目標」が持続的・安定的に実現していくことが見通せる状況に至ったと判断し、マイナス金利政策の解除を決定しております。

2024年度以降の国内経済の見通しについては、企業部門において、海外経済の緩やかな成長に伴い、輸出や生産が増加基調となっていくと見込まれ、企業収益が改善傾向となることが予想されます。また、雇用者所得が増加すると予想されるもとで、個人消費については、当面、物価上昇の影響を受けつつも、賃金上昇率の高止まり等を背景とし、緩やかに増加する見通しとなっています。

このような中、当行では2022年4月から2025年3月を計画期間とする第1次中期経営計画を策定しております。第1次中期経営計画においては、「中小事業者支援の深化と未来への挑戦」をテーマとして掲げ、その中で、『「成長予備軍先」のランクアップ支援』、『「収益力」の強化』、『「とうぎん型人材」の育成』、『「地域活性型ビジネスモデル」の確立』の4つの「とうぎんチャレンジ」を定めております。この「とうぎんチャレンジ」を推し進めることで、当行の強みである「中小事業者への支援」をより一層深めるとともに、地域活性化に繋がる新たなビジネスモデルの基盤づくりに取組むこととしております。

(2)　決算の概要

①　資産・負債の状況

A　預金・譲渡性預金残高

公金預金が前年同月比14億91百万円減少し93億56百万円となりましたが、個人預金が同38億28百万円増加し5,947億71百万円、法人預金が同185億35百万円増加し3,276億71百万円となったことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同208億72百万円増加し9,317億99百万円となり、期末の預金等残高としての過去最高残高を更新しました。

B　貸出金残高

中小企業向け事業性貸出金が前年同月比 71 億 70 百万円増加し 3,865 億 14 百万円、個人向け貸出金が同 16 億 17 百万円増加し 984 億 36 百万円となったこと等から、貸出金残高は同 49 億 90 百万円増加し 6,638 億 85 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

債券残高が前年同月比 155 億 71 百万円増加し 1,897 億 92 百万円、株式残高が同 4 億 11 百万円増加し 52 億 46 百万円、投資信託等のその他の証券残高が同 4 億 87 百万円増加し 246 億 80 百万円となったことから、有価証券残高は同 164 億 70 百万円増加し 2,197 億 19 百万円となりました。

【資産・負債の状況】

（単位：百万円）

	2023年3月末	2023年9月末	2024年3月末		
				2023年3月末比	2023年9月末比
資　　産	965,845	1,022,997	1,009,809	43,964	△13,188
うち貸出金	658,895	662,868	663,885	4,990	1,017
中小企業向け事業性貸出金	379,344	380,015	386,514	7,170	6,499
うち有価証券	203,249	234,859	219,719	16,470	△15,140
負　　債	928,321	986,612	971,934	43,613	△14,678
うち預金等	910,927	938,419	931,799	20,872	△6,620
うち借用金	2,911	786	1,161	△1,750	375
純 資 産	37,524	36,384	37,875	351	1,491

【うち中小企業向け事業性貸出金残高の推移（業種別）】

（単位：百万円）

	2022年3月末（計画始期）	2023年3月末実績	2024年3月末実績	計画始期比
製造業	38,078	41,197	40,781	2,703
農業・林業	8,577	9,008	9,314	737
漁業	1,451	1,402	1,470	19
鉱業・採石業	1,228	1,798	1,444	216
建設業	48,269	48,098	47,359	△910
電気・ガス・熱供給・水道業	21,236	19,009	21,048	△188
情報通信業	2,002	2,692	2,149	147
運輸業・郵便業	11,840	12,660	11,832	△8
卸売業	13,475	14,139	14,194	719
小売業	21,847	21,063	21,344	△503
金融業・保険業	10,386	19,134	20,518	10,132
不動産業	96,832	103,797	107,655	10,823
物品賃貸業	6,014	5,901	6,042	28
学術研究、専門・技術サービス業	1,631	2,084	2,442	811
宿泊業	3,550	3,545	3,466	△84
飲食業	6,197	5,902	5,780	△417
生活関連サービス業	10,656	11,120	10,252	△404
教育・学習支援業	1,937	2,022	2,063	126
医療・福祉	21,068	21,120	20,351	△717
その他サービス	33,505	33,642	37,000	3,495
合計	359,789	379,344	386,514	26,725

② 損益の状況

A 資金利益

貸出金利息収入が前期比1億50百万円、有価証券利息配当金が同3億7百万円増加したこと等から、資金利益は同4億10百万円増加し96億17百万円となりました。

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、またビジネスマッチング手数料等の法人関係役務収益が増加したこと等から、役務取引等利益は前期比2億33百万円増加し14億99百万円となりました。

C コア業務粗利益

資金利益及び役務取引等利益が増加したことから、コア業務粗利益は前期比6億35百万円増加し111億10百万円となりました。

D　経費

人件費、物件費についてそれぞれ前期比 1 億 35 百万円、2 億 11 百万円増加したことから、経費は同 3 億 99 百万円増加し 85 億 40 百万円となりました。

E　コア業務純益

経費は前期比 3 億 99 百万円増加しましたが、コア業務粗利益が同 6 億 35 百万円増加したことから、コア業務純益は同 2 億 36 百万円増加し 25 億 70 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 50 百万円減少し△1 百万円、株式等関係損益については同 4 億 39 百万円増加し 5 億 36 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、個別貸倒引当金繰入額が増加したこと等により、前期比 10 億 18 百万円増加し 14 億 3 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の増加等により、前期比 3 億 10 百万円減益の 20 億 16 百万円となりました。

Ｉ　当期純利益

当期純利益は前期比 93 百万円減益の 13 億 27 百万円となりました。

【2024年3月期における決算業績（単体）】

（単位：百万円）

	2023年3月期 実績	2024年3月期 計画	2024年3月期 実績	前期比	計画比
コア業務粗利益	10,475	10,148	11,110	635	962
うち資金利益	9,207	8,703	9,617	410	914
うち役務取引等利益	1,266	1,445	1,499	233	54
経　　費	8,141	8,262	8,540	399	278
コア業務純益	2,334	1,886	2,570	236	684
国債等債券損益	49	200	△1	△50	△201
一般貸倒引当金繰入額	64	20	180	116	160
業務純益	2,319	2,066	2,387	68	321
臨時損益	7	△76	△370	△377	△294
うち不良債権処理額	388	486	1,260	872	774
うち株式等関係損益	97	200	536	439	336
うち貸倒引当金戻入益	—	—	—	—	—
うち償却債権取立益	67	15	37	△30	22
経常利益	2,326	1,990	2,016	△310	26
特別損益	△317	△20	△171	146	△151
当期純利益	1,420	1,351	1,327	△93	△24
利益剰余金	13,937	14,455	14,796	859	341

③　自己資本比率

自己資本の額は、利益の積み上げにより、前年同月比 9 億 65 百万円増加し 389 億 40 百万円となりました。また、リスクアセットの額は、中小企業向け事業性貸出金及び個人向け貸出金が増加したこと等を要因として、同 126 億 30 百万円増加し 4,450 億 98 百万円となりました。以上のことから単体自己資本比率は、8.74%（同 0.04 ポイント低下）となりました。なお、連結自己資本比率は単体自己資本比率の低下を主因として 8.94%（同 0.08 ポイント低下）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

2023 年度の岩手県経済は、新型コロナウイルス感染症の 5 類移行を背景に、飲食や宿泊などのサービス消費を中心として個人消費は緩やかに回復する動きが見られました。ま

た、製造業では、ＥＶ関連などの長期的な需要拡大を見越した生産能力増強投資などから設備投資が増加しております。総じて岩手県内の経済は、緩やかに持ち直しの動きが見られる展開となりました。

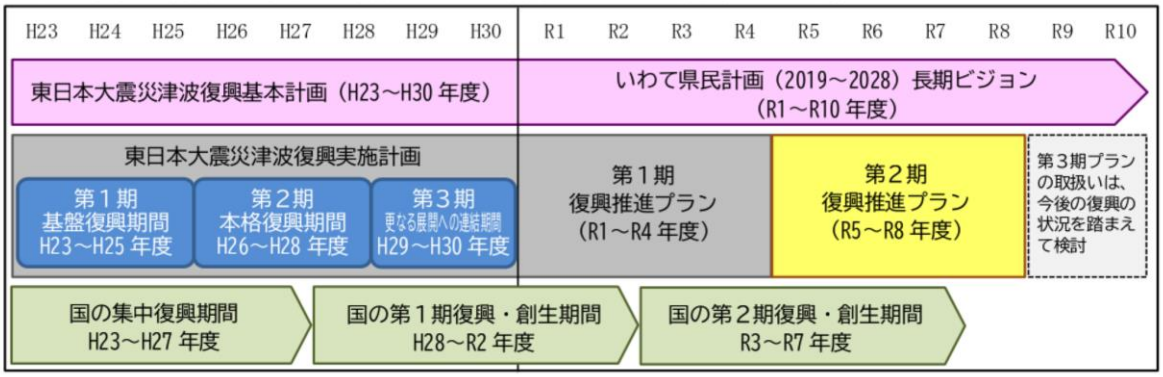
B　岩手県の復興の状況

2011 年に発生した東日本大震災により、岩手県は沿岸部を中心に甚大な被害に見舞われました。岩手県では 2011 年 8 月に「岩手県東日本大震災復興実施計画」を策定し、復興に向けた様々な取組みを推進してきました。2019 年からは「いわて県民計画」の長期ビジョンにおいて、アクションプランである「復興推進プラン」を定め取組みを推進しています。2023 年に策定した第 2 期復興推進プランでは『安全の確保』、『暮らしの再建』、『なりわいの再生』、『未来のための伝承・発信』を復興の 4 本の柱として掲げ、復興に向けた具体的な施策や事業を展開し、引続き取組みを進めることとしています。

第 1 期復興推進プランの期間中に、復興道路の全線開通や災害公営住宅の整備が完了するなど、多くの社会資本の整備が完了しております。一方で、復興に関する意識調査によると、復興ニーズ度（復興の「重要度」から復興の「実感」を減じた指標）が高い項目として、「被災した事業所の復興や新たな事業所の進出による雇用の場の確保」、「地域の特性を生かした農林水産業の振興」等が挙げられております。雇用の増加や地場産業の振興についてのニーズが上位に挙がっており、『暮らしの再建』や『なりわいの再生』への関心が高いことが伺えます。

岩手県では、今後においても、事業者の販路回復や主要魚種の不漁対策などに取組み、市町村と連携し必要な対策を講じていくこととしております。

【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」）



【岩手県の主な復旧・復興の進捗状況】

（資料出所：岩手県「いわて復興レポート 2023」、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 6 年 3 月 31 日現在）」より当行作成）

■「安全の確保」

◇海岸保全施設の整備状況

◎要整備区間総延長 76.8 km

完了　76.5 km

99.6%

◇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%

◇復興道路供用延長キロ数

◎県内の事業化延長 359 km

供用中　359 km

100%

■「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%

◇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%

◇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%

■「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%

◇養殖生産量

◎震災前 3 年同期平均値 47,478 t の比較

2023 年度　20,918 t

44.1%

◇産地魚市場水揚量

◎震災前 3 年同期平均値 169,627 t との比較

2023 年度　66,428 t

39.2%

◇起業・新事業に進出支援

◎専門家派遣による助言等の支援者数　計画 120 者

支援事業者数　123 者

102%

◇県内主要観光地における観光客入込状況

◎震災前（2010 年度）470 万人回との比較

2023 年度　353 万人回（暫定値）

75.1%

■「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	949,373 人
団体予約利用	106,731 人

◇「いわて震災津波アーカイブ～希望～」
（震災津波関連資料の検索・閲覧サイトのアクセス数）

◎2023 年度目標・計画値 220,000 回との比較

2023 年度実績　139,637 回
63.4%

■「復興に関する意識調査」における復興促進ニーズ度

（資料出所：岩手県「令和 6 年「岩手県の東日本大震災津波からの復興に関する意識調査」結果」より当行作成）

順位	項　目
1	災害時における高齢者や障がい者を支援する体制づくり
2	被災した事業所の復興や新たな事業所の進出による雇用の場の確保
3	ものづくり産業(製造業)の集積、新産業の創出
4	地域の特性を生かした農林水産業の振興
5	被災した商店街の再開、新たな商店街の整備
6	被災した商工業者の事業の再開
7	東京電力原発事故による県内の放射線影響対策
8	水産加工品の製造再開や県内外での販売の回復
9	被災地の健康づくりやこころのケアの推進
10	災害時の避難経路の整備や迅速な避難が可能な仕組みづくり

②　経営計画

■「とうぎん Vision」

当行では、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」を制定いたしました。この「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おります。「コアバリュー」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』と、「パーパス」である『地域力の向上』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となっております。「長期経営計画」は期間 15 年としており、『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』を掲げております。

また、「長期経営計画」達成のための中期的な目標として、『中小事業者支援の深化と未来への挑戦』をテーマに掲げた 3 年間の「第 1 次中期経営計画」を策定しております。

【「とうぎん Vision」の概要】

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」

1950年（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いと考えています。

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。

【長期経営計画工程表】

項目	第1次 中期経営計画 2022.4.1~2025.3.31	第2次 中期経営計画 2025.4.1~2028.3.31	第3次 中期経営計画 2028.4.1~2031.3.31	第4次 中期経営計画 2031.4.1~2034.3.31	第5次 中期経営計画 2034.4.1~2037.3.31
利益剰余金	15,000百万円	17,500百万円	20,000百万円	22,500百万円	25,000百万円
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）
店舗政策	3エリアにて 実施予定	随時見直し			
現状のビジネスモデルの強化	伸長期間	継続	現状のビジネスモデル＝中小企業者への積極的な支援		
新たなビジネスモデルの構築	地域の未来と共存したビジネスモデルへの挑戦	1モデル確立	1モデル確立 新たなビジネスモデル 新たなビジネスモデル アグリ、ILC、再エネ、知的財産権、自動車・半導体関連産業		

■「第１次中期経営計画」

2019 年 4 月から 2022 年 3 月を計画期間とした前中期経営計画では、成長予備軍先への取組みでは一定の成果を認識する一方で、本業支援の深化を目指した取組みでは本来の支援目的に対する活動が低迷するなどの課題を認識しました。前中期経営計画での成果や課題、市場環境、社会的要請、岩手県の復興状況等を踏まえ、更に地域の中小事業者に対する積極的

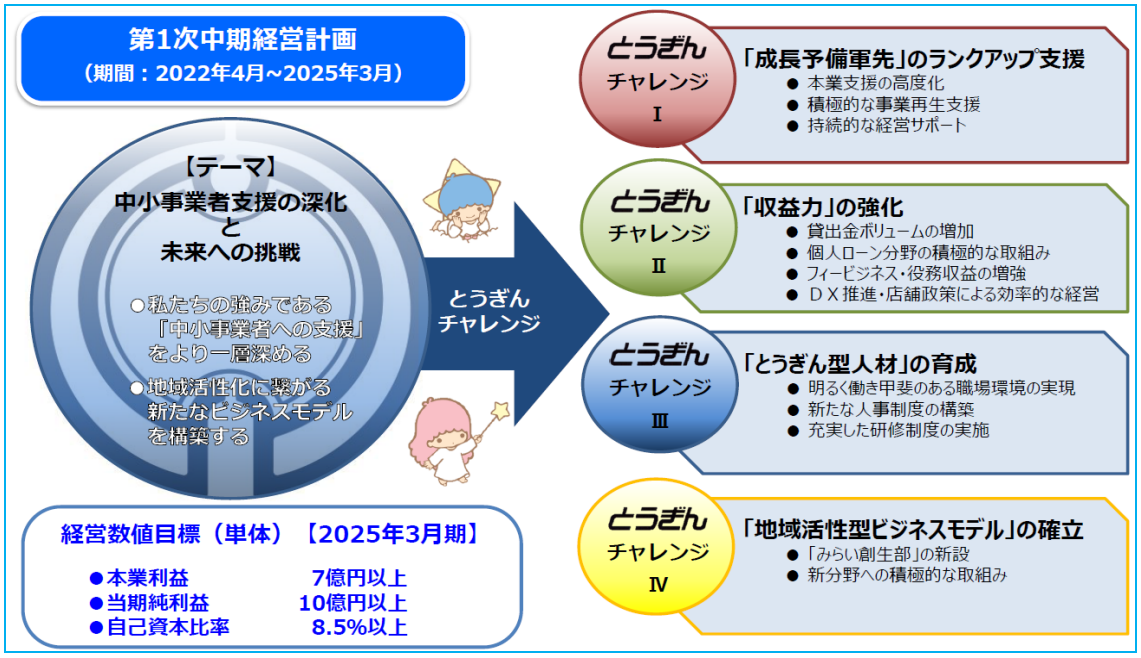
な支援を推し進めるため、経営強化計画の実施期間と同期間(2022 年 4 月から 2025 年 3 月まで)の中期経営計画を策定しております。

2022 年 4 月に開始した中期経営計画は、「とうぎん Vision」に掲げる長期経営計画を達成するための中期的な戦略として位置づけており、「第 1 次中期経営計画」として定めております。「第 1 次中期経営計画」の中では、『「成長予備軍先」のランクアップ支援』、『「収益力」の強化』、『「とうぎん型人材」の育成』、『「地域活性型ビジネスモデル」の確立』の 4 つの「とうぎんチャレンジ」を掲げており、この「とうぎんチャレンジ」を着実に推し進めることで、当行の強みである「中小事業者への支援」をより一層深めるとともに、地域活性化に繋がる新たなビジネスモデルの基盤づくりに取組むこととしております。「第 1 次中期経営計画」のテーマである『中小事業者支援の深化と未来への挑戦』に向けて取組むことで、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まいります。

※成長予備軍先

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

【第 1 次中期経営計画の概要】



© 2024 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L651860

【第１次中期経営計画期間の実績】

■経営数値目標（単体）の進捗状況

	2023 年 3 月期 実績	2024 年 3 月期 実績	2025 年 3 月期 経営数値目標（単体）
本業利益	9.7 億円	**9.5 億円**	7 億円以上
当期純利益	14.2 億円	**13.2 億円**	10 億円以上
自己資本比率	8.78%	**8.74%**	8.5%以上

※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

■信用供与の実績（貸出金平均残高の推移）

（単位：百万円）

	2020 年 3 月期	2021 年 3 月期	2022 年 3 月期 （計画始期）	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期	
	通期	通期	通期	通期	通期	計画始期比
総貸出金	568,658	620,632	632,701	643,043	660,809	28,108
うち一般貸出金	436,733	457,654	459,222	467,157	475,962	16,740
事業性	**344,407**	**367,346**	**370,984**	**380,872**	**389,287**	**18,303**
住宅ローン	82,703	81,322	79,784	78,267	78,618	△1,166
消費者ローン	9,623	8,986	8,454	8,016	8,056	△398
うち地公体・市場性貸出金	131,925	162,977	173,479	175,886	184,847	11,368

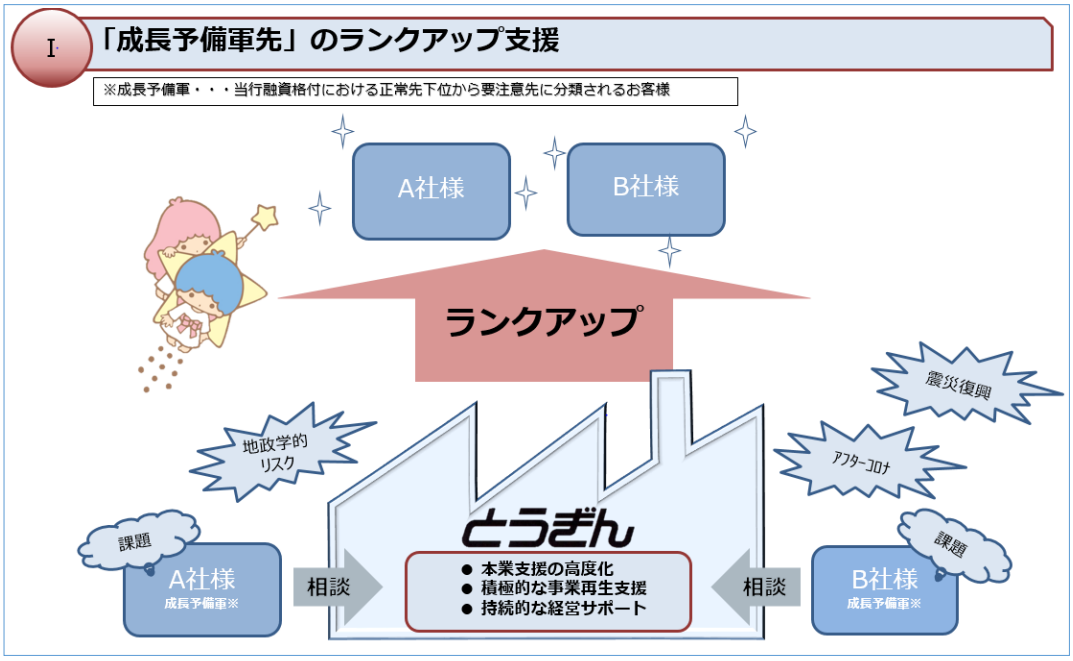
■成長予備軍先への信用供与の実績（事業性貸出金格付別平均残高の実績）

（単位：百万円）

	2020 年 3 月期	2021 年 3 月期	2022 年 3 月期 （計画始期）	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期	
	通期	通期	通期	通期	通期	計画始期比
事業性合計	344,407	367,346	370,984	380,872	389,287	18,303
格付別						
正常先上位以上	78,492	89,075	79,016	85,231	81,044	2,028
【成長予備軍先】 正常先下位～要注意先	**204,084**	**218,359**	**234,292**	**241,618**	**256,276**	**21,984**
個人事業主等	45,455	41,731	39,616	36,278	34,369	△5,247
破綻懸念先以下	16,375	18,181	18,058	17,743	17,596	△462

A　とうぎんチャレンジの進捗状況について

a　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



地域の中小事業者を取り巻く環境は、コロナ禍による事業環境の変化や地政学的リスクによる資源価格の高騰等を受け、先行きが不透明な状況となっており、中小事業者は本業の立て直しや新事業・新分野への取組みという課題に直面しております。

当行の主要な取引先である中小事業者の多くを占める「成長予備軍先」のランクアップ支援では、これらの課題に取組む中小事業者に対し、本業支援の提供などを通じ支援を実施することとしております。支援の目的は PL 改善（EBITDA の向上）を中心とする取組みであり、その取組みを通じて中小事業者の持続的な成長へと発展させ、結果として財務格付のランクアップへ繋げていくこととしております。この PL 改善によるランクアップ支援は、財務格付のランクダウン防止や不良債権の発生未然防止となり、支援する中小事業者の成長が地域力向上へ繋がるものと考えております。なお、ランクアップ支援において経営改善や事業再生の局面では BS の改善も進める必要がありますが、BS 改善を優先しすぎると事業の縮小均衡へ繋がる恐れもあることから、PL 改善を優先するものです。

成長予備軍先のランクアップ支援を測る指標として、2022 年 3 月末時点で成長予備軍であった 3,278 先について格付遷移のモニタリングを実施しております。2024 年 3 月末時点において、ランクアップした先は 487 先、ランクダウンした先が 488 先となっており、全体に占める割合はほぼ同様の水準となっております。また、従前より、格付遷移状況に加えて EBITDA の推移についてのモニタリングも実施しており、成長予備軍先 1 社平均の EBITDA は足元で低下しております。EBITDA の変化については外部環境の

影響を大きく受けるため、支援の効果の把握が難しいという課題も認識しております。一方で、本業支援件数や金融支援実績は着実に増加していることから、引続き本業支援や持続的な経営サポートを実施することで、ランクダウンを抑制し、成長予備軍先のランクアップ支援に繋げてまいります。

ランクアップ支援に向けては、「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」を掲げ取組んでおります。

※EBITDA

営業利益＋減価償却費

◆「成長予備軍先」の格付遷移の状況　（2024 年 3 月末時点・2022 年 3 月末対比）

	先　数	先数に対する割合
ランクアップ	487 先	14.8%
ランクダウン	488 先	14.8%
維持	1,941 先	59.2%
その他	36 先	1.0%
融資取引解消	326 先	9.9%
合　計	3,278 先	

○「本業支援の高度化」

当行では、従前より中小事業者への積極的な支援を展開してまいりました。第 1 次中期経営計画では、これを更に推し進め、事業環境の変化や様々な経営課題に直面する中小事業者に対する本業支援の高度化を図り、課題解決に向け取組むこととしております。

具体的な取組みとして、当行の支援が必要と思われる取引先を本業支援先として選定しております。この本業支援先に対し、事業者が抱える課題の解決に向け必要な支援を提供していくこととしており、本業支援先は随時見直しを図っております。本業支援については、販路拡大支援、マッチング支援等の「トップライン向上支援」、費用構造改善支援、経営人材確保支援等の「生産性向上支援」、事業再構築支援、新事業・事業再生支援等の「ポストコロナ支援」に分類しており、2024 年 3 月末時点では 864 件の本業支援に着手しております。更に、本業支援先の中から事業性評価先を選定し、融資に携わる全ての営業店行員が、1 人 1 事業者以上の事業性評価を実施する体制としております。当行の事業性評価は経済産業省が策定したローカルベンチマークを活用し、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深めるものであり、事業者と課題を共有した伴走支援を実施しております。

また、本業支援の高度化に向けては、2022 年度から、各営業店における本業支援の好事例を全行員が共有できる取組みを実施しております。本業支援好事例を蓄積し、その取組手法を全行員が横断的に共有することで、そこから学ぶ支援活動のレベルアップ

を目的としております。2023 年度の本業支援好事例件数は前年度実績から大きく増加しており、引続き好事例の取組みを全行員が共有することで、本業支援の高度化へ繋げていくこととしております。

◆本業支援着手件数　(2024 年 3 月末時点)

トップライン向上支援	生産性向上支援	ポストコロナ支援	合計
411 件	258 件	195 件	864 件

【支援事例 1】

産学金連携によるトップライン向上支援
本事例のお客様は、岩手県釜石市で弁当の製造・販売を営む事業者です。製造原価高騰の影響から品質・販売価格の維持が難しくなってきている中で、地元のみならず他地域へも販売できる商品を模索し、新たなきっかけを探していました。 そこで商品開発にあたり、当行がコーディネーターとなり、地元 4 社（旅館・レストラン・食品資材販売会社）で新たな地域ブランドとなる食品開発・販売を目的とした「釜石新ブランドプロモーションコンソーシアム」を結成し、商品化に向けた取組みを支援してまいりました。また、商品のプロモーションには専門家のアドバイスを仰ぐべく、当行が都内の大学との連携を取り持ち、未来のクリエーターとなる学生の感性を取込みながら、新商品のパッケージや広告、ＰＲ動画制作を支援いただき、販売促進へと繋げております その成果として、2024 年 1 月に赤飯を使用した商品「ちゃっこいしあわせ」が完成し、地元のみならず他地域へも発信する商品として、目標以上の販売実績、追加生産へと繋がりました。この取組みの関連として、本事業で制作された広告やＰＲ動画は、市役所をはじめとする釜石市のＰＲにも活用されております。 本事例は当行顧客企業への本業支援にとどまらず、地域力向上にも貢献した取組みとなっております。

【支援事例 2】

事業再構築補助金を活用した新規事業進出支援
本事例のお客様は、岩手県沿岸地域にて産業用無人航空機（ドローン）の教習・販売・整備を営む事業者です。当社の代表者は、国土交通省の災害調査チームの一員として大規模土砂災害の現場にもオペレーターとして参加しています。 当社は、産業用空中ドローンに加え、新規事業として岩手県央部の事務所付近にて、教習のオンライン化及び農薬散布用空中ドローンや陸上用無人作業車の導入を検討していました。しかし、ドローンの駆動音等を考慮すると、岩手県央部の事務所付近

での導入は難しく、用地の確保が課題となっていました。当行は行内のイントラネットワークを活用し情報収集を行い、僚店より当社のニーズに合致した土地情報を入手しました。当該地は農地であったため、農業委員会へ農地転用の働きかけを行うとともに、事業再構築補助金申請の手続きを開始し、当行は認定経営革新等支援機関として申請書作成支援を行いました。

また、当社の新事業については、農業従事者の高齢化及び担い手の減少に対して農業の省力化に繋がり、国内農業の衰退を防ぐ取組みとして岩手県央部の自治体にも評価されており、当該自治体と当社の間で「雇用に関する協定」を締結しております。本事例は、新規事業進出支援をきっかけとして、地域力向上に繋がった支援事例となっております。

【支援事例 3】

業務のデジタル化による生産性向上支援
本事例のお客様は、宮城県にて米の卸売業を営む事業者です。当社は米の買付に伴う事務処理を全て紙媒体の伝票をベースとして行っていたことから、事務負担が大きく、代表者はこの事務負担を削減したい意向を以前より持っておりました。また、買付データは紙媒体で保存されていたことから、過去の買付データを迅速に把握することが難しく、経営の効率化が図れていないという課題がありました。こうした意向や課題がある一方で、どこに何を相談するべきか分からず、課題解決については具体的な取組みが進んでいない状況でありました。 そこで当行は、当社とともに課題の整理を行い、業務全般のデジタル化が必要と判断したことから、行内のイントラネットワークを利用し、ソフトウェア受託開発を行う岩手県内事業者とのマッチングを実施しました。課題解決に向けては、当社とマッチング事業者及び当行が連携して取組み、業務データを一元管理するデータベースを構築し、買付等の事務処理をタブレットやパソコンから入力できるシステムの導入に至りました。これにより、それまで負担の大きかった伝票処理の時間が年間 200 時間削減された他、過去のデータをタイムリーに把握することで買付精度の向上が可能となり、生産性の向上に繋がっております。また、本システムは買付業務の他にも、販売業務や給与管理等を一元管理するシステムであり、業務の効率化に大きく貢献する本業支援事例となっております。 なお、当社とマッチング事業者及び当行の 3 者における本取組みは、デジタルトランスフォーメーションの推進に向けて評価されており、東北経済産業局が主催する『TOHOKU DX 大賞』の業務プロセス部門において優秀賞を受賞しております。

○「積極的な事業再生支援」

事業再生へ向けては、営業店と本部が協働し、帯同訪問の実施やモニタリングを通じて、ランクダウンの防止やランクアップに繋がる支援を継続して行っております。

具体的な取組みとして、2022 年 12 月には、新型コロナウイルス感染症により影響を受けた中小事業者を支援することを目的として、株式会社日本政策金融公庫と連携し、新型コロナ対策資本性劣後ローンを活用した協調融資スキームを創設しております。劣後ローンを利用することで、財務体質の強化を図られることが特徴となっており、このような制度の活用等を通じて、事業再生へ向けて取組むこととしております。

また、東日本大震災で被災した事業者のうち、岩手産業復興機構等による債権買取が行われた事業者に対する EXIT 支援も継続して取組んでおります。

引続き、モニタリングや対話を継続的に実施し、積極的な事業再生支援に取組んでいくこととしております。

【支援事例 4】

短期継続融資による資金繰り支援完了事例
本事例のお客様は、地域医療に欠かす事の出来ない地域中核医療機関です。東日本大震災後における医療圏内の人口減少による影響に加え、医師の退職も重なり、売上減少による赤字が続いておりました。 そこで、同医療機関は現状を打破するために同一県内の大手医療機関と提携し、専門性の高い循環器内科を新設することにより収益改善を図る事業計画を策定致しました。ただし、その事業計画は事業に関する専門的な理解が必要であり、更には計画初年度において大幅な赤字を許容し、計画下振れの場合には債務超過となることも排除できないものであったことから、当行は事業者へのヒアリングを何度も重ねながら、事業計画の妥当性を検証しました。 2019 年、当行ではその事業計画に基づき、新規設備資金と運転資金の供給による金融支援を行いました。尚、運転資金については新設診療科が軌道に乗るまでの必要資金であることから、一定期間元金の返済を伴わない短期継続融資（当行制度融資名『グローリング』）での対応として、資金繰りに配慮した金融支援と致しました。 短期継続融資の対応後、当行では営業店と本部による帯同訪問や業況のモニタリングを継続実施しております。また、事業計画策定後 2 年間については赤字が継続したものの、当行は将来的に収支が改善する事業計画を評価したことから、短期継続融資の他にも金融支援を継続的に行っておりました。 新設した循環器内科については、徐々に知名度も上がり 2021 年度決算において黒字転換が図られ、計画以上の実績が上げられました。また、以降においても「コロナ禍」という外部環境の悪化にもかかわらず、計画以上の実績計上がなされております。 2021 年度以降の利益計上により、財政状況も安定的となり、債務償還年数も短期化

し、キャッシュフローも大幅に改善されました。今般、2023 年度の決算を受けて、短期継続融資(グローリング)の収益弁済化を行う予定となり、長期間に渡る資金繰り支援が正常な形で完了の目途がついた事例となっております。

【支援事例 5】

日本政策金融公庫との連携による再生支援事例
本事例のお客様は、岩手県沿岸地域にて飲食業を営む事業者です。当社は、2005 年に創業し 2019 年には 4 店舗を構えるまでに成長しておりました。しかし、コロナ禍の影響を大きく受けたほか、従業員不足も重なり、一部店舗を休業したことから、収支は赤字となり、借入れによる赤字資金の調達により資金繰りを維持しておりました。 その後、新型コロナウイルス感染症の 5 類移行により、客足は戻って来たものの、原材料や水光熱費の高騰等の影響を大きく受け、収益力の改善が思うように進まず収支は赤字基調のまま推移し、内部留保もマイナスの状況となっておりました。 当行はローカルベンチマークを活用した事業性評価を行い、当社の課題の整理及び対応策の検討を実施しました。来店客の回復でトップラインは確保できていたことから、ターゲットの絞り込みや開業間もない店舗の知名度向上により収支の改善は可能であり、それらの対策を講じる時間的な猶予が必要と判断しました。そこで、当面の資金繰りの維持及び財務体質の強化を目的として、日本政策金融公庫の劣後ローンとの協調融資スキームを活用した金融支援を実施しております。本スキームの活用により、既存借入金の一部を劣後化し、金融負債を増加させること無く、収支改善へ向けた時間的猶予が確保されました。 現在は、省エネルギー設備の導入等の提案を実施しており、本協調融資スキームの活用と本業支援を組み合わせることで、事業再生へ向け取組んでまいります。

○「持続的な経営サポート」

当行は、2020 年からの新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた成長予備軍先を含む中小事業者への資金繰り支援を積極的に展開してまいりました。新型コロナウイルス感染症拡大に伴う資金繰り支援を実施した全 2,408 先についてアフターフォローを実施しております。アフターフォローでは資金繰り支援を実施した先を収支や資金繰り計画に基づいて 4 類型に分類し、個別の支援策を定め、本業支援や追加の金融支援を実施しております。この 4 類型については定期的に見直しを実施し、事業者の実態に即した支援を提供することとしております。

2023 年 1 月には伴走支援型特別保証制度が改正され、所謂ゼロゼロ融資の借換需要に加え、新たな資金需要にも対応する借換保証制度の取扱いが開始されたことから、本

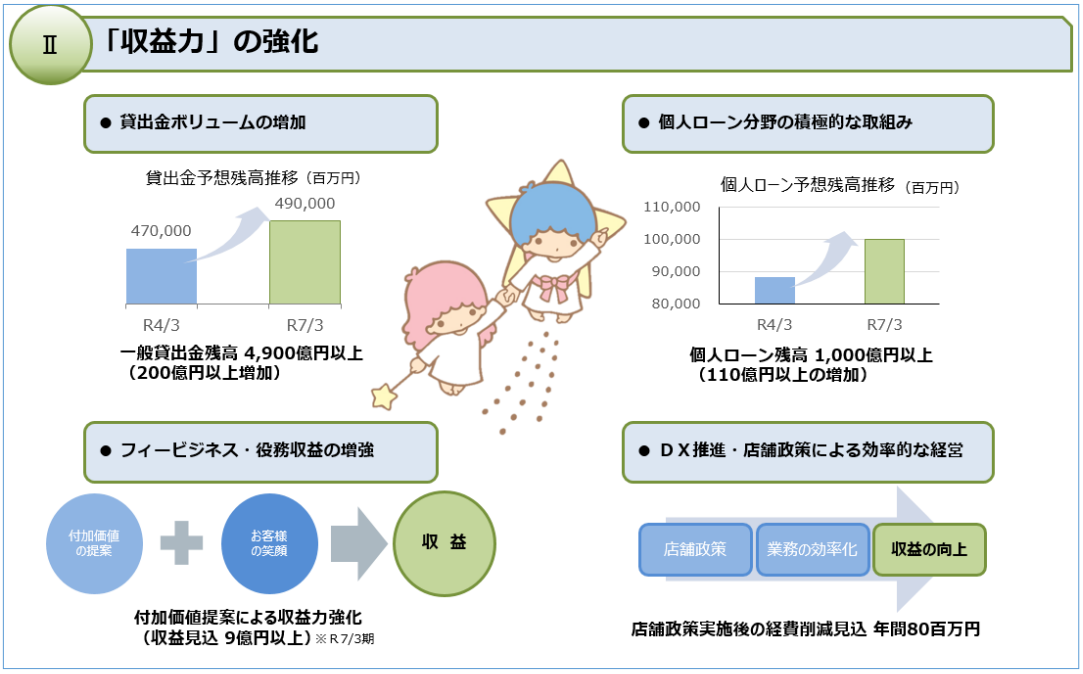
保証制度の活用等を通じ、資金繰り支援を継続しております。また、4類型のうち、条件変更や追加融資の検討が必要な先へは、上記制度融資を活用した資金繰り支援を継続するとともに、改善計画作成支援などの持続的な経営サポートを実施しております。今後も状況に応じた対応を実施することで成長予備軍先を含む中小事業者の持続的な成長へと繋げてまいります。

◆新型コロナウイルス感染症対応資金繰り支援先の4類型の定義と先数

分　類	定　義
分類① 支援不要先Ⅰ	調達時預金+調達額以上の預金残高となっている先（滞留先）
分類② 支援不要先Ⅱ	調達資金が資金繰りに利用され、営業収支及び経常収支黒字先
分類③ 条件変更の検討が必要な先	営業収支は黒字であるが、経常収支赤字先
分類④ 追加融資の検討が必要な先	営業収支赤字先

	2023年3月末	2023年9月末	2024年3月末
分類①	512先	510先	501先
分類②	1,220先	1,205先	1,183先
分類③	130先	140先	154先
分類④	546先	553先	570先

b　とうぎんチャレンジⅡ　「収益力」の強化



とうぎん Vision から繋がる第１次中期経営計画の達成と、そのテーマである中小事業者支援の深化を持続的に取組むために、「収益力」の強化を図ることとしております。「収益力」の強化に向けては、「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み」、「フィービジネス・役務収益の増強」、「ＤＸ推進・店舗政策による効率的な経営」の４つを柱として掲げ取組んでおります。

また、一般貸出金残高、個人ローン残高、法人関係役務収益、預り資産役務収益、為替自動化率の５項目を収益力強化へ向けた指標として定め、取組みを実施しております。

○「貸出金ボリュームの増加」

本計画期間中に貸出金ボリュームを着実に増加させることで収益力の強化を図ることとしております。貸出金ボリュームの増加に向けては、当行の強みである中小事業者への金融支援を中心に取組みを行っており、具体的な取組内容として、チャレンジⅠにおける金融支援に加え、営業店アクションプランに基づいた活動を実施しております。営業店アクションプランは、それぞれの営業店が、その地域や支店特性を踏まえ策定した具体的営業活動を盛り込んだ計画であり、営業店アクションプランの実践と本部の関与を通じて、貸出金ボリュームの増加に繋げていくこととしております。また、融資取引解消先や純預金先へのアプローチ等についても継続的に取組んでおります。

貸出金ボリュームの増加においては、一般貸出金残高を指標として定め、取組みを実施しております。主に中小事業者向け及び個人向け貸出金で構成される一般貸出金の2024 年３月末時点の残高は 4,863 億円となりました。中小事業者向けの貸出金が順調に増加したことから、期初に設定した一般貸出金残高目標を上回る実績となりました。

また、第1次中期経営計画始期となる2022年3月末との比較では、一般貸出金残高は185億円増加しております。特にも、当行が注力している成長予備軍先の貸出金残高が大きく増加していることから、収益力の強化へ向けた貸出金ボリュームの増加については順調に進捗していると捉えております。

第1次中期経営計画の最終年度となる2025年3月末については、一般貸出金残高を4,900億円以上とする目標を掲げております。中小事業者向けの貸出金残高が順調に増加していることから、現在は、収益力強化へ向けた更なる貸出金ボリュームの増加へ向け、一般貸出金残高を5,000億円以上とすることを目指し取組みを進めております。引続き、営業店アクションプランを中心とする取組みを実施していくことで、貸出金ボリュームの増加を図ってまいります。

◆一般貸出金残高

2022年3月末実績（計画始期）	2024年3月末目標	2024年3月末実績	2025年3月末目標
4,678億円	4,840億円以上	**4,863億円**	4,900億円以上

○「個人ローン分野の積極的な取組み」

本計画期間中に個人ローン分野へ積極的に取組み、収益力の強化を図ることとしております。個人ローン分野においては、顧客ニーズに対応した商品内容の充実や利便性の向上を通じ、現役世代の顧客基盤の拡大に向け取組んでおります。具体的な取組みとして、これまでに住宅ローンにおいて商品改定や借換専用商品の発売を行い、商品内容の充実を図ったほか、消費者ローンにおいてはWeb完結型ローンを発売し、利便性の向上を図るなど、様々な取組みを実施しております。

2024年3月末時点の個人ローン残高の実績は885億円となりました。個人ローンにおける各種取組みの成果もあり、個人ローン残高は増加基調へ転じたものの、期初に設定した残高へは届かず、目標を下回る実績となりました。また、第1次中期経営計画の最終年度となる2025年3月末については、個人ローン残高を1,000億円以上とする目標を掲げておりますが、目標に対し乖離が出ている状況と認識しております。一方で、足下の動向では、個人ローンにおける取組みの成果が現れ、残高は増加基調で推移していることから、この増加基調を更に加速させるために、これまでの各種取組みを継続・強化することで、個人ローン残高の増加へ繋げていくこととしております。

今後については、本部を含めた個人ローンの推進強化や商品認知度向上・商品改定等を図り、個人ローン分野への積極的な取組みを展開してまいります。

◆個人ローン残高

2022年3月末実績（計画始期）	2024年3月末目標	2024年3月末実績	2025年3月末目標
868億円	910億円以上	**885億円**	1,000億円以上

○「フィービジネス・役務収益の増強」

本計画期間中にフィービジネス･役務収益の増強を行うことで収益力の強化を図ることとしております。フィービジネス及び役務収益の取組みは、付加価値のある提案によってお客様に喜んでいただき、その成果として収益に繋げていくものです。具体的には、法人向けでは、取引先の本業支援や事業課題の解決に向けた支援、個人向けでは、資産形成に向けた提案を実施しております。

フィービジネス・役務収益の増強においては、法人関係役務収益及び預り資産役務収益を指標として定め、取組みを実施しております。

法人関係役務収益の 2024 年 3 月期実績は 2 億 33 百万円となりました。期初に設定した目標を下回ったものの、前期実績との比較では大きく増加しており、取組みの成果が表れていると認識しております。法人関係役務収益は、主にお客様の抱える事業課題の解決に向けた支援やサービスに対する収益であり、具体的には、お客様のニーズを繋ぐビジネスマッチングや課題解決のソリューション提供を中心に展開しております。2023 年 4 月には、お客様の SDGs への取組みを支援するサービスである「とうぎん SDG s 取組支援サービス」を導入しており、好評を頂いております。また、事業承継に伴う M&A 等の支援にも積極的に取組んでおり、中小事業者の事業課題の解決に向けた取組みを展開しております。引続き、中小事業者の様々なニーズに的確に対応しながら、法人関係役務収益の増強に向け取組んでまいります。

また、預り資産役務収益の 2024 年 3 月期実績は 5 億 78 百万円となり、期初に設定した目標を上回る実績となりました。2024 年 1 月からは新 NISA 制度が開始されたこともあり、お客様の資産運用ニーズは大きくなってきております。そのニーズに対応するために、職域セミナーの開催等を通じ資産形成支援を実施しております。加えて、2023 年 6 月には「預り資産エリアコーチ」制度を導入し、預り資産業務に携わる人材育成にも力を入れております。そのような取組みの成果もあり、預り資産役務収益は増加傾向で推移していることから、今後についても、資産形成支援に関する取組みの更なる推進と深化を図り、預り資産役務収益の増強に取組んでまいります。

第 1 次中期経営計画の最終年度となる 2025 年 3 月期については、法人関係役務収益及び預り資産役務収益の合計収益を 9 億円とする目標を掲げており、引続きお客様に付加価値のある提案を行い、収益に繋げていくこととしております。

◆法人関係役務収益・預り資産役務収益

	2023 年 3 月期 実績	2024 年 3 月期 目標	2024 年 3 月期 実績	2025 年 3 月期 目標
法人関係役務収益	135 百万円	250 百万円	**233 百万円**	300 百万円
預り資産役務収益	484 百万円	550 百万円	**578 百万円**	600 百万円

○「DX 推進・店舗政策による効率的な経営」

本計画期間中に DX 推進・店舗政策による効率的な経営に向けて取組むことで収益力の強化を図ることとしており、デジタル化に伴う非対面取引の推進や、持続可能な金融インフラの提供に向けた店舗チャネルの再構築に取組んでおります。

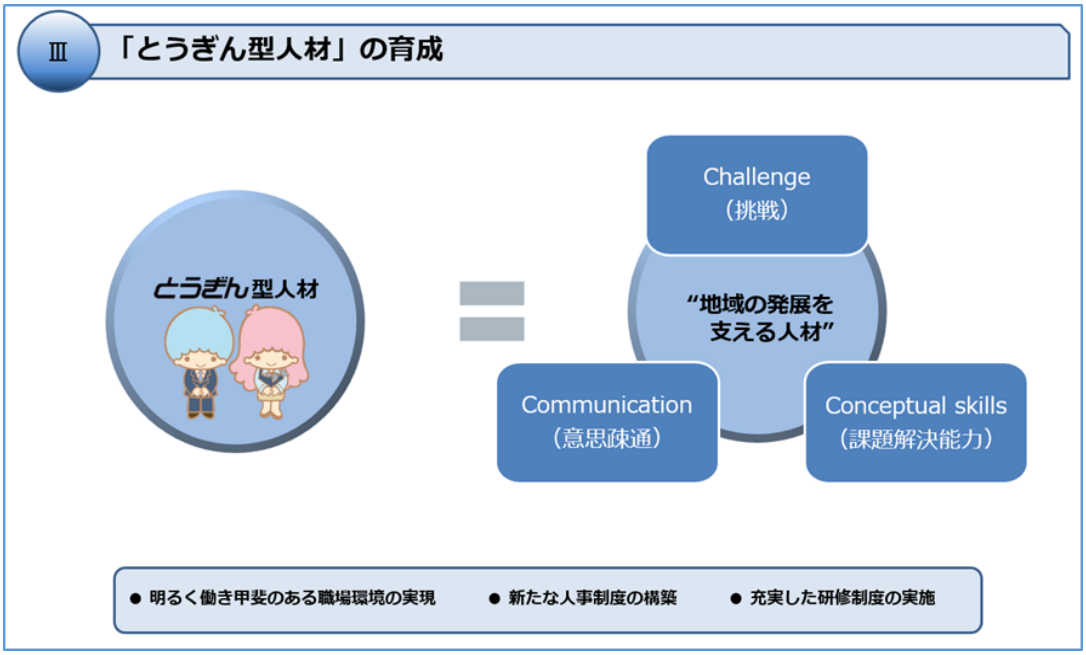
これまでに、Web 完結型ローンの導入やインターネットバンキングの推進等を図り、デジタル活用による効率化に取組んでおります。また、店舗政策では、第 1 次中期経営期間中に 3 地区において共同店舗の形態で営業する支店内支店化を実施したほか、岩手県内の 2 店舗において隔日営業を導入しております。引続き、地域の金融インフラを維持しながら、営業効率の向上に努めてまいります。

DX 推進に向けた取組みとして、銀行全体の DX 推進を体系的に検討するために、新たに IT 部会を設置しております。IT 部会においては、顧客満足度向上に向けた非対面チャネルの高度化や、生産性向上に向けたシステム導入等を本部各部が横断的に検討しております。また、DX 推進においては、為替自動化率を指標として定め、取組みを実施しております。2024 年 3 月時点における実績は、81.9%となっており、期初に設定した目標を上回る実績となりました。今後においても、インターネットバンキングの更なる浸透と利用促進等を図りながら、効率化に向けた取組みを実施してまいります。

◆為替自動化率

2024 年 3 月目標	2024 年 3 月実績	2025 年 3 月目標
81.8%	**81.9%**	86.9%

c　とうぎんチャレンジⅢ　「とうぎん型人材」の育成



「とうぎん型人材」とは“地域の発展を支える人材”であり、その育成に向けて、「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」に取組んでおります。また、その取組みの中では、「従業員満足度・幸福度の向上」、「モチベーション向上に繋がる人事制度の見直し」、「3C 要素を基幹とした人材育成体系の構築」を具体的な施策として掲げております。

○「従業員満足度・幸福度の向上」

従業員満足度・幸福度を把握するための取組みとして、これまでに全従業員向けに従業員満足度調査を実施しております。調査において認識した課題に対し、処遇改善等を実施しており、従業員満足度の向上に向け取組んでおります。

また、職場での良好なコミュニケーションの構築や働きやすさの向上に向け、各種コミュニケーション研修を実施しております。定期的に実施している従業員向けのストレスチェックにおいては、働きやすさ等の関連項目における指標が向上しており、これまでの取組みにおける一定の成果を認識しております。今後においても、諸制度の改定や各種研修の開催等を通じ従業員満足度・幸福度の向上へ向け取組んでいくこととしております。

○「モチベーション向上に繋がる人事制度の見直し」

モチベーション向上に繋がる人事制度においては、人事考課制度や賃金体系など人事制度全体を見直ししていく必要があると認識しております。人事制度については、従業員満足度調査から得た結果等を踏まえながら、随時見直しを行っております。

具体的な人事制度の見直しとして、2023 年度には「ベースアップ」及び「初任給引き上げ」を実施したほか、物価上昇への対応として臨時手当金の支給を実施しております。また、契約行員及びパート行員の処遇改善等も実施しております。

2024 年度においても、各種手当の新設等を実施しており、人事制度の見直しの検討を継続的に行い、従業員のモチベーション向上に繋げていくこととしております。

○「3C 要素を基幹とした人材育成体系の構築」

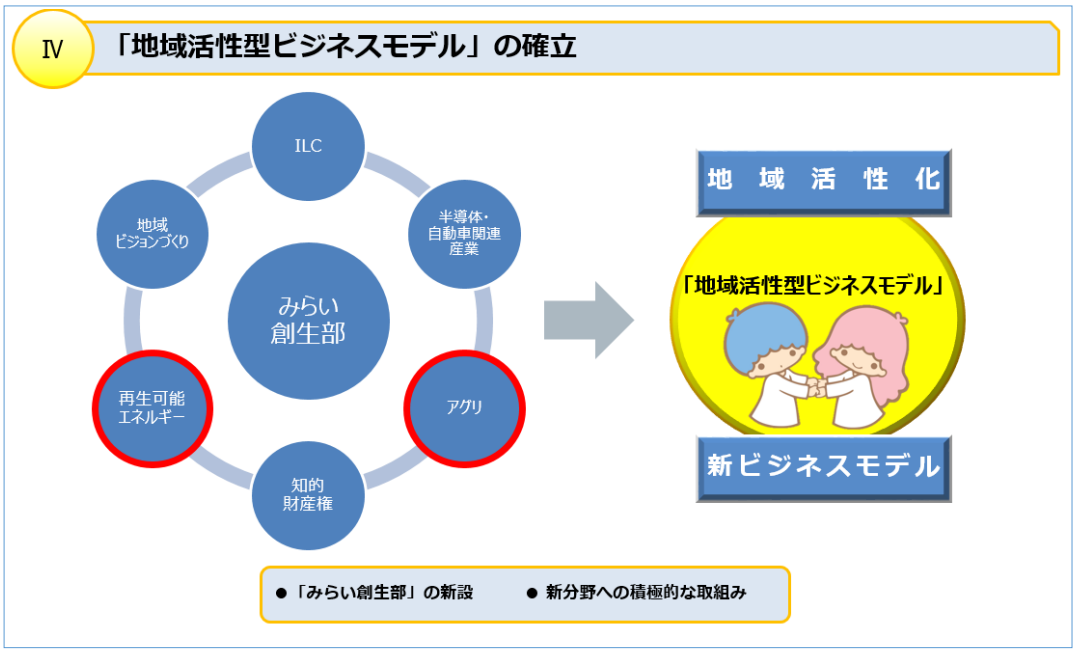
3C 要素を基幹とした人材育成体系の構築においては、各種資格取得者の養成や研修体系の構築を進めております。

2022 年度に研修体系の再構築を実施し、入行後 4 年間を集中育成期間として定め、その後は自身のキャリアデザインに応じて研修に参加する「選択型研修体系」を導入しております。2023 年度においても新たな研修体系に基づいた研修を実施した他、「地域活性型ビジネスモデル」の確立に向け当行が現在注力している分野に関連する「脱炭素ビジネス研修」や「アグリビジネス研修」を実施しております。

また、中小事業者支援に向けて専門的な知識を有する行員を育成するために、中小企業診断士や農業経営アドバイザー試験の受験者の公募も継続的に行っております。2023 年度には、中小企業大学校診断士養成課程及び農業経営アドバイザー試験それぞれにおいて行員が合格しております。

今後についても、研修制度の充実や各種資格取得者の養成に向け、取組みを継続することで、人材育成に取組んでいくこととしております。

d　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



「地域活性型ビジネスモデル」の確立に向けては、2022 年 4 月に本部組織の改定により新設した「みらい創生部」が中心となり取組んでおります。

第 1 次中期経営計画開始より、地域活性型ビジネスモデルとして有望と考えられる分野を検討してまいりました。2022 年度にそれぞれの分野の検討、評価を行った結果、2023 年度に当行の強みと岩手県を中心とした当行の営業エリアの地域資源を活かせる分野として、再生可能エネルギー分野とアグリビジネス分野の 2 分野を選定しております。また 2023 年度下期よりこの 2 分野を深化させ発展すべく、再生可能エネルギー分野を「地域脱炭素化支援」、アグリビジネス分野を「一次産業支援」と再定義し、第 1 次中期経営計画期間において、新たなビジネスモデル構築の基盤作りに取組んでいくこととしております。

○地域脱炭素化支援における取組み

現在、世界的にもカーボンニュートラル社会の実現に向けた潮流が高まっており、今後も拡大していくと予想しております。これらの動きに連動して、国内及び地域経済においても脱炭素化に向けた機運が広がり始めています。地域の脱炭素化には新たな再生可能エネルギーの創出が不可欠となりますが、その為には豊かな再エネ資源が必要となります。その点、当行が地盤とする岩手県は広く豊かな自然を有しており、再生可能エネルギーの開発余地は大きいと見込んでおります。当行では、地域脱炭素化支援を通じた新たな投資を興すことで地域経済の活性化を図るべく、積極的に取組んでおります。

地域脱炭素化に向けた具体的な取組みとして、一つは、地域の中小事業者への支援として、外部専門家との業務提携による支援メニューの充実を図っております。また、脱

炭素化に向けた投資を金融面から支援することを目的に、新たな制度融資として『とうぎんグリーン・ローン』を制定し、地域脱炭素化に向けた支援を積極的に実施しております。

地域脱炭素化支援分野では、KPI として環境関連融資残高を指標とし取組みを展開しております。環境関連融資残高の定義は、資金使途を「CO2 排出量の削減に貢献し地域脱炭素化に資するもの」としております。2024 年 3 月末の残高実績は 238 億円となり、期初目標を超過しております。これは、再生可能エネルギー発電所建設にかかる設備案件等の成約が増加したことが要因です。地域脱炭素化支援に注力することを宣言し、対外的な知名度も向上してきた結果、当行の環境関連融資残高は着実に増加しております。2025 年 3 月末の目標は 260 億円としており、引続き営業店と本部の協働により地域の脱炭素化案件を支援し、『とうぎんグリーン・ローン』を活用した金融支援を実施することで、地域脱炭素化に向けた取組みを推進してまいります。

また、当行は 2024 年 2 月に他業銀行業等高度化会社である新たな子会社として「とうぎんリニューアブル・エナジー株式会社」を設立しております。新会社は再生可能エネルギー事業に特化した事業を展開する予定であり、再生可能エネルギー販売事業や環境コンサルティング事業、当行グループの脱炭素化事業等を実施してまいります。当行グループ自らが再生可能エネルギー事業を展開することで、地域の脱炭素化と、新たな経済循環の促進による地域経済の活性化を図り、「地域力の向上」を実現してまいります。

◆環境関連融資残高

2024 年月末目標	2024 年 3 月末実績	2025 年 3 月末目標
230 億円	**238 億円**	260 億円

○一次産業支援における取組み

当行の営業エリアにおける農業産出額は全国でもトップクラスであり、一次産業は地域の重要な基幹産業です。当行は、従前から一次産業を地域の重要な産業と位置付け、積極的な支援を行ってまいりました。第 1 次中期経営計画において、地域活性型ビジネスモデルとして確立すべき分野として改めて一次産業支援を選定し展開しております。これまでに培ったノウハウや地域からの認知度を活かし、さらに強化することで、地域の一次産業を担う事業者への支援を進め、地域活性化に取組んでおります。

一次産業支援における新たな取組みとして、外部事業者と提携し、水稲の「中干し期間の延長による J-クレジットの創出」を紹介することで一次産業者の収益機会増加の支援を実施しております。

また、一次産業支援における金融面での支援として、農林漁業を営む事業者に対する専用の制度融資である『とうぎん一次産業者向けローン「みらいのたね」』を制定し金

融支援を実施しております。この制度融資は、日本政策金融公庫と協力した協調融資の取扱いが可能であり、一次産業者の多様なニーズに対応することが可能となっております。また、既存の『とうぎん・もりしんアグリファンド』を活用した投資による金融支援にも取組んでおり、2023 年度は新たに 2 先に対し出資を実施しております。

一次産業支援分野では、KPI として一次産業者向け融資残高を指標とし取組みを展開しております。2024 年 3 月末時点の実績は 112 億円となり、期初目標を下回る実績となりました。これは、飼料価格や資材高騰による投資環境の悪化が要因と捉えており、引き続き外部環境の変化を注視し支援を行っていく方針です。2025 年 3 月末の目標は 120 億円としており、営業店と本部の協働による一次産業者への支援方途を拡大し、『一次産業者向けローン「みらいのたね」』を活用した金融支援に加え、外部機関との連携を通じ、一次産業者に対する総合的な支援を実施してまいります。

◆一次産業者向け融資残高

2024 年 3 月末目標	2024 年 3 月末実績	2025 年 3 月末目標
115 億円	**112 億円**	120 億円

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しており、それぞれの部署の専門性を高めるような体制としております。2022 年 4 月には本部組織の改定を実施し、第 1 次中期経営計画に掲げる『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』に向けて、「みらい創生部」を新設しております。現在は「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おります。

a　支店統括部における取組

支店統括部では本部支援の 2 つの役割に対し次のとおり取組んでおります。

一つ目は、営業店の営業推進活動の中心的な役割を担う部署として、銀行施策にかかる営業推進の企画立案から、営業店の営業活動の指導、営業支援システム（KeyMan）を活用した推進項目の進捗管理等を行っております。また、従来からのエリアマネージャー制度は継続し、2023 年度下期においては、4 人のエリアマネージャーが 13 ヶ店へ臨店を行い、営業活動の指導等を実施しております。

二つ目は、中小事業者の本業支援を推進する中心的な役割を担う部署として、取引先のライフステージに応じた支援を実施するためのソリューション導入の企画等を行っ

ております。2023 年度においては、電子帳票保存法やインボイス制度への対応も含めた事務負担の効率化に向けたサービスや、SDGs（持続可能な開発目標）への取組みを支援するサービス、DX への取組みを支援するサービス等、外部事業者との提携先を拡大しソリューションメニューの追加を行っております。また、ビジネスマッチング機会の提供として行内イントラネットワークの活用を促進する他、販売機会の提供として「とうぎんマルシェ」の開催、「地方銀行フードセレクション」や「沖縄大交易会」等の各種商談会への案内を実施しております。

上記の他にも、リテール推進も担い、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を行っております。リテール推進では商品開発等の企画立案から始まり、広告宣伝等の商品 PR、販売状況の管理、検証までを統括しております。

支店統括部は営業推進全体を統括する部署になりますが、「みらい創生部」、「融資管理部」、「資産運用サポート部」と協働し各営業店をサポートする体制としております。

b　みらい創生部における取組

みらい創生部は 2022 年 4 月に『「地域活性型ビジネスモデル」の確立』に向けて新設した部署となります。地域の未来と共存した新たなビジネスモデルの構築に向け、2023 年度より選定した「一次産業支援」と「地域脱炭素化支援」の 2 分野に集中し、地域活性型ビジネスモデルとして確立すべく取組んでいます。

具体的には、みらい創生部内に両分野の専担者を配置し、同専担者による積極的な渉外活動と営業店支援を実施し、融資案件の創出や、外部事業者との提携による様々なソリューションツールを活用することで事業者の抱える課題解決に取組んでおります。

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。

2023 年度においては、要注意先以下の中から 52 先を重点管理先として選定し、うち 28 先については本部関与先とし、営業店との協働により、ランクダウンの防止やランクアップに向けた取組みを行っております。取組みの結果、エネルギー価格の高止まりや原材料高騰により厳しい事業環境が続いている中、6 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(2012 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「中小企業活性化協議会」と連携し、2023年度下期においては4先の事業者について新規対応を行っております。

引続き、各機関と連携しながら営業店サポート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、経営改善支援や本業支援、抜本的な事業再生支援、廃業支援等に当行が積極的に関与する事業者

B　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、取締役会・常務会において定期的に実施状況の進捗管理及び検証を行っているほか、支店長会議を開催し施策及び各種計画数値の周知徹底を図っております。加えて、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」等で進捗状況の周知及び営業推進の指導を行っております。取組み結果については、営業店業績評価等を通じ評価を行い、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3名、常務会には常勤監査等委員1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4名を選任し、第三者の客観的かつ中立的な視点を取入れた経営管理体制としております（2024年3月31日時点）。

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年度施策等については、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「支店長会議」を開催しております。2023年度下期においては支店長会議を1回開催しており、会議の中では第1次中期経営計画の進捗状況や年度施策、その他重要事項等について周知・徹底を図っております。

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、第1次中期経営計画及び年度施策で掲げるチャレンジ遂行に向けて営業推進活動の指示徹底を目的とし、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。2023年度下期においては、営業店長を対象とするグループ会議を地域毎に1回開催しております。会議の中では、第1次中期経営計画に掲げるチャレンジⅡを中心に、収益力強化に向けた取組みの方向

性や営業店アクションプラン活用の進捗状況等の確認、預貸金と役務取引の動向とその取組みについて指示しております。

2024年度においても、全営業店の営業店長及び渉外課長を対象として、年度施策に対する取組状況の確認や活動内容の共有など、営業推進活動の指示徹底を目的としてグループ会議を開催する予定としております。

d　営業店業績評価

2023 年度営業店業績評価については、第 1 次中期経営計画に基づいた評価としており、従来から継続して「成長予備軍」、「本業支援」項目への評価を高めるような体系としております。また、上記に加え、地域活性型ビジネスモデルの確立に向け、現在注力している一次産業支援及び地域脱炭素化支援に関連する項目も追加した評価体系としており、各種施策に基づいた取組みを強化する仕組みとしております。

2024 年度においても、引続き第 1 次中期経営計画に基づいた業績評価体系とし、各施策に取組むこととしております。

e　CAP 会議

前中期経営計画期間中に、中期経営計画達成に向けた取組みを評価・検証していく過程において様々な課題を認識しました。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、2021 年 1 月に「CAP 会議」という組織を立ち上げております。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。

2023 度においては、CAP 会議を 1 回開催しており、会議では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。

f　営業推進会議

従来 ALM 委員会において協議を行っていた営業推進に関連する事項を移管し、議論の深化を図ることを目的として、2023 年 1 月に営業推進会議を新たに設置しております。

営業推進会議は月次で開催しており、信用供与の状況や今後の見通し等について協議を行うほか、収支計画の進捗状況を定期的に把握・管理し、今後の取組みへ繋げていくこととしております。

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　融資審査体制の整備

第 1 次中期経営計画においても「成長予備軍」を中心とした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、貸出金残高が増加している「成長予備軍」への金融支援を継続しつつ、信用リスクの抑制に向けて、成長予備軍先のランクアップにも取組んでいくこととしております。その中で、2022 年 4 月には、それまで支店統括部において担っていた案件審査について、融資管理部へ移管し、すべての案件審査を融資管理部にて行う審査態勢への見直しを実施しております。

B　営業店アクションプランの策定

第 1 次中期経営計画の達成のための具体的な行動計画として、各営業店の地域特性や営業店特性を踏まえながら、目標達成に至るまでのプロセス（どのような行動、取組が必要か）を明確にし、それを実践することを狙いとして「営業店アクションプラン」を策定しております。2023 年度は、2022 年度の取組状況を踏まえ、アクションプランの修正と各施策の対象先リストの商材登録化を実施し、その内容に基づいた行動を展開しております。

「営業店アクションプラン」はその実践による活動結果を通じて随時見直しを行い、その実践成果を高める運用を行っております。

C　経営者保証に過度に依存しない融資に向けた対応

2013 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、これまでに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、2023 年 4 月には、「経営者保証に対する取組方針」を策定しております。今後も引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。

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合　**（件,%）**	2021年度上期	2021年度下期	2022年度上期	2022年度下期	2023年度上期	2023年度下期
｛（①＋②＋③＋④）÷⑤｝× 100	33.8%	30.2%	33.9%	28.7%	37.2%	31.6%
① 新規に無保証で融資した件数	967	852	976	820	1,090	889
② 経営者保証の代替的な融資手法として、停止条件付保証契約を活用した件数	0	0	0	0	0	0
③ 経営者保証の代替的な融資手法として、解除条件付保証契約を活用した件数	0	0	0	0	0	0
④ 経営者保証の代替的な融資手法として、ABLを活用した件数	1	0	1	0	2	1
⑤ 新規融資件数	2,868	2,818	2,878	2,860	2,939	2,815

D　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。従前より、復旧・復興などに対応する「復興ビジネスローン 2000」や地域活性化に取組む事業者に対しての支援を目的とした「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)」を取扱っている他、「とうぎん医療・介護ローン」などの取扱いをしております。「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。

2021 年には、中小事業者の地域貢献活動を支援する「とうぎん地域貢献寄付型ローン」の取扱いを開始し、資金供給とともに地域団体への寄付活動も実施しております。

また、2023 年 2 月には、第 1 次中期経営計画のチャレンジⅣに掲げる新たなビジネスモデル構築に向けた取組みとして、一次産業者への支援を目的とした『とうぎん一次産業者向けローン「みらいのたね」』、地域脱炭素化への取組みの支援を目的とした『とうぎんグリーン・ローン』の取扱いを開始しております。

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～2024 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	2,110（4）	15,540　(20)	231
とうぎんエコ・ローン	81（0）	6,698　(0)	1,793
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	42（0）	192　(0)	22
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	115（5）	402　(24)	116
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	32（0）	440　(0)	1
医療・介護ローン「はるかプラン」	71（1）	6,101（250）	4,068
医療・介護ローン「みらいプラン」	11（0）	600　(0)	343
医療・介護ローン「きずなプラン」	15（0）	2,441　(0)	1,843
とうぎん地域貢献寄付型ローン	22（3）	1,878（300）	1,393
とうぎん一次産業者向けローン「みらいのたね」	21（5）	253　(55)	240
とうぎんグリーン・ローン	12（8）	3,391（611）	2,994

※（　）内は2023年10月～2024年3月の実績

(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

2011 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おります。震災復興推進本部において、「震災復興推進本部活動報告書」を作成し、毎月定期的に確認を行っております。

今後も引続き「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

本計画期間におきましては、震災関連の約定弁済の一時停止については被災者の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ものと想定しております。しかしながら条件変更については、経済情勢の変化等により、再度の申出がなされることも想定されることから、被災された方のニーズの把握や事業者の経営状況のモニタリング等を通じ、外部機関との連携も図りながら柔軟な対応に努めてまいります。

【約定弁済一時停止実績、融資条件変更実績】

（単位：先、百万円）

	2011 年 3 月～2024 年 3 月				2024 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、事業者に対する復旧・復興資金については、震災後から 2024 年 3 月までに 4,527 件/1,063 億 47 百万円の融資実行を行っております。一方で、復旧・復興資金の実行金額については、震災初年度をピークとして年度毎に減少傾向となっております。事業者の復旧・復興資金ニーズについて引続き積極的な対応を行ってまいりますが、世界各地での紛争の影響やエネルギー価格の上昇等も加わり、地域や産業によって復旧・復興の進捗状況や業況等が異なってきております。本業支援を通じた金融支援以外での支援を併せて実施することで中小事業者の支援に取組んでまいりま

す。

また、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、通常より金利を引き下げた復興支援住宅ローンや復興支援アパートローンを取扱い、被災者支援を行ってまいりました。今後も沿岸被災地を中心に本部・営業店が連携を密にし、ニーズに沿った支援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～2023年9月		2023年10月～2024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）	2,935	63,750	7	56	2,942	63,806	999	27,134
事業資金（設備）	921	31,116	0	0	921	31,116	623	24,057
住宅ローン	526	10,502	0	0	526	10,502	457	8,997
消費者ローン	138	923	0	0	138	923	115	868
合計	4,520	106,291	7	56	4,527	106,347	2,194	61,056

【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～2023年9月		2023年10月～2024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	373	8,696	0	0	373	8,696	316	7,294
復興APローン	114	5,277	0	0	114	5,277	89	4,018

④　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た中小事業者へのリファイナンスによる各機構からのExit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。

2021 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、2021 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 2021 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に対して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中には、東日本大震災の発生後 13 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られます。機構債権については、DDS 化等により金利負担が低減される等、お客様にとって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 43 先/23 億 40 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～ 2021 年 3 月	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	26 先	4 先	13 先	43 先
リファイナンス支援金額	1,406 百万円	242 百万円	693 百万円	2,340 百万円

【支援事例 6】

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、沿岸地域にて仕出し・弁当類製造販売、食堂、コンビニエンスストアを営む事業者です。東日本大震災の津波により、店舗をはじめ多くの事業用資産が流出する等の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。 再生計画期間当初は、復興需要の取込み等もあり業況は順調に推移しておりました。しかし年々復興需要も減少し、売上も漸減傾向にありました。そのような中でコロナ禍の影響を受け更に業績は悪化し、各種補助金やコロナ融資の利用、借入金の返済猶予により資金繰りを維持しておりました。 一方で、機構への返済期限を当年度中に迎える状況となっておりましたが、自己資金では返済が困難なことから当行へ相談がありました。そこで、新たな事業計画を策定し関係機関との協議を重ねた結果、政府系金融機関との協調融資により、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。

⑤　「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」の活用支援

個人版私的整理ガイドライン（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、個人のお客様の二重債務問題の解決に向けて積極的な支援を行ってまいりました。2024 年 3 月末現在の債務整理開始の申出件数は 39 件、弁済計画案が示された 30 件（うち当行が決裁権限者となるものは 18 件）すべてについて債務整理が決定しております。東日本大震災から 13 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、2020 年 12 月から適用が開始されました。また、2021 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「自然災害ガイドライン」の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図っております。引続き、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　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。

2023 年度下期には、10 月に「地方銀行フードセレクション 2023」、11 月に「11th 沖縄大交易会 2023」が対面商談にて開催され、「地方銀行フードセレクション 2023」では当行誘致企業 10 社、「11th 沖縄大交易会 2023」では当行誘致企業 4 社がそれぞれ出展しました。バイヤーの参加者数も増加しており、新たな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。

当行では商談会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 等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、出展時には、商談会を効果的に進めるために農林水産省が定めた「FCP 展示会・商談会シート」の作成支援を行うなど、出展経験の少ない企業へのサポートにも力を注いでおります。今後も引続き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。

【2023 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	2023 年 6 月	2023 年 10 月	2023 年 11 月
	オンライン		2023 年 10 月 ～2024 年 10 月	2023 年 8 月 ～2023 年 11 月
開催規模		バイヤー：446 名 出展者：103 社	バイヤー：6,782 名 出展者：874 社	バイヤー：223 社 出展者：194 社
当行誘致先数		15 社	10 社	4 社

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

当行では従前より、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、不動産ニーズ等の本業支援に係るお客様同士の様々なマッチングに貢献できる体制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、「とうぎんボード」及び「とうぎんビジネスマッチングサービス」の積極的な活用を目指して、「情報登録」及び「紹介」「成約」を増加させることを意識し取組んでおります。

なお、「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 2023 年度の登録件数は 112 件、紹介件数は 133 件となりました。登録情報を積極的に活用し、とうぎんボードがお客様の課題解決ツールとして定着しており、一定の機能を果たしてい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】

	新規登録件数	登録情報に対する紹介件数
2020 年度	74 件	80 件
2021 年度	132 件	84 件
2022 年度	239 件	39 件
2023 年度	112 件	133 件

■　とうぎんビジネスマッチングサービス

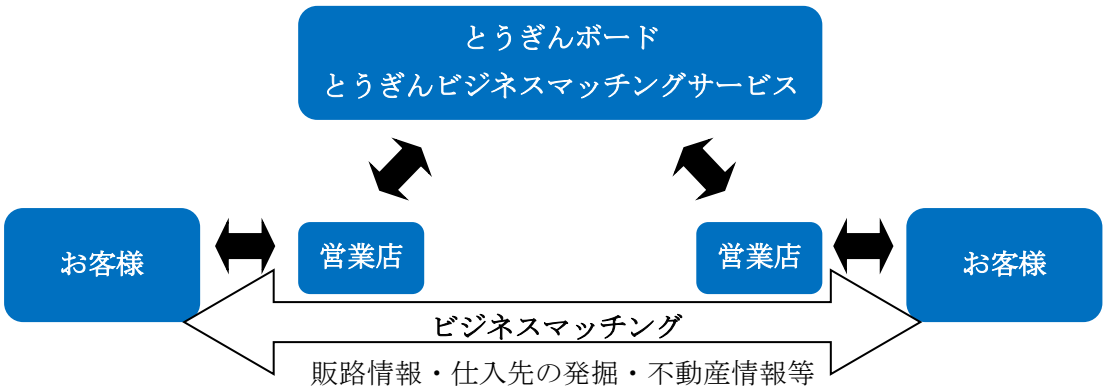
取引先同士の商取引をマッチングする掲示板で、販路拡大や課題解決等、両者の本業支援に活用しております。

「とうぎんビジネスマッチングサービス」の 2023 年度の活用実績は、紹介件数及び成約件数が直近実績を大きく上回りました。「とうぎんボード」の活用と同様に、中小事業者のトップライン向上支援ツールとしての役割を果たすため、登録した商品やサービスの情報を有効活用して、ビジネスチャンスを創出する「目利き」力、「気づき」力の向上に繋げてまいります。今後も、検索機能の追加、情報更新頻度等の改善を進めながら、登録件数、紹介件数、成約件数が増加するよう取組んでまいります。

【活用実績】

	新規登録件数	登録情報に対する	
		紹介件数	成約件数
2020 年度	109 件	185 件	68 件
2021 年度	105 件	146 件	25 件
2022 年度	140 件	182 件	74 件
2023 年度	96 件	309 件	97 件

【行内イントラネットワークの活用イメージ】



【支援事例 7】

行内イントラネットワークを活用した販路拡大に向けた本業支援
本事例は、コロナ禍で業績が低迷していた企業への販路拡大と事業継承補助金を活用した設備更新の提案を行った支援事例となります。 当社はコロナ禍で落ち込んだ売上の回復と利益率の改善を目的に、地場資源である「うに」や「ほや」を使用した売上拡大を模索しておりました。 当行は販路拡大方法として行内イントラネットワークである「とうぎんボード」の情報を活用し、開業予定の道の駅の陳列販売の募集情報紹介を実施しました。その後、情報登録店と共同で支援を実施し、陳列販売への契約に繋げました。道の駅は開業当初から盛況であり、県内外から多くの観光客が訪れ、当社の認知度とともに売上増加へ大きく寄与し、従業員の雇用増加にも繋がっております。 また、「うにめし」や「ほやめし」等の冷凍食品の外部販売を伸ばすために、老朽化していた冷凍設備についても更新を行う必要があったことから、岩手県事業承継補助金の活用を提案し、計画策定支援とともに、商工会連合会との連携を図りながら補助金活用による冷凍設備の更新を図りました。今後は、冷凍食品の販路拡大に向けビジネスマッチングを展開する予定です。 本取組みは、飲食店の販売機会の創出、地域雇用の増加、設備更新の導入へ繋がった本業支援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。

また、宮古市及び紫波町は環境省が募集する「脱炭素先行地域」に選定されており、その選定にあたっては、当行は共同提案者の一員として参画しております。今後も地域脱炭素化の実現に向けて積極的に取組んでまいります。

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。

C　一次産業支援

a　農林水産業に係る専門資格者の養成

当行では2008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(2005年2月創設)を活用し、農林水産業の税務、労務、政策、マーケティングなどの特性を理解し、総合的なアドバイスを実践できる人材を育成するため資格取得者の養成に取組んでまいりました。2024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2名が在籍しております。

2023年度下期には農業経営アドバイザーと今後の受験希望者を対象とした外部講師による集合研修を開催し、有資格者の支援能力の強化と資格者の増加による、地域の一次産業の成長発展に向けた総合的な経営支援体制の構築に取組みました。

当行では、外部機関と連携することで有資格者などのスキル向上を図り、事業者の抱える課題を解決出来る人材を増やすことで、地域力の向上に取り組んでまいります。

b　ファンドの活用やその他の支援による一次産業支援

当行は、長期的な安定資金を必要としている事業者に対し資本性資金を提供するために、2019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。2023年2月には、本ファンドは農林水産省より投資対象拡大等に係る事業計画の変更承認を受け、それまでの農業法人に加えて林業・漁業を営む法人や食品産業等、一次産業に関連する事業者が投資対象となり、投資対象エリアも当行の営業区域内全域に拡大しております。これらの取組みにより、本ファンドは2024年2月に投資上限となり投資期間を終了しております。

また、融資による金融支援を目的として、2023年2月に『とうぎん一次産業者向けローン「みらいのたね」』の取扱いを開始しております。本商品は、株式会社日本政策金融公庫と連携し、日本公庫の農林漁業者向け制度資金と協調で融資を行う【協調型】と、当行が単独で融資を行う【一般型】の 2 類型を設け、積極的な支援を行っております。

一次産業は岩手県を中心とした当行営業エリアの基幹産業であり、地域の発展には一次産業の成長発展が不可欠です。当行は、今後も一次産業を営むお客様の創業期から成長期、事業承継に至るライフサイクル全般において柔軟な資金支援、ビジネスマッチングによる販路支援等を実施し、地域力の向上に努めてまいります。

【支援事例 8】

木質系バイオマス発電事業に取組む法人に対するファンド出資を活用した支援事例
本事例は、新たに木質系バイオマス発電事業に取組む法人に対する、『とうぎん・もりしんアグリファンド』の出資を活用した支援事例となります。 この法人は、岩手県遠野市及び周辺地域における林業の活性化と地域の雇用創出を目的に遠野市内の建設業者、林業者、運送業者の計５社により設立された新設法人です。木質系バイオマス発電事業は長期間の事業となることから、事業資金の一部に出資の活用を提案し、発電事業の安定化を図りました。 本事業から創出される再生可能エネルギーの年間発電量は約 1,450 万 kWh となり、一般家庭の約 5,000 世帯分をまかなうこととなり、地域の脱炭素化が図られることとなります。また本事業は地域の未利用材の有効活用に加え、林業振興や地域雇用の創出にも貢献し、地域活性化に貢献する取組みとして期待されます。

③　早期の事業再生に資する方策

A　中小企業活性化協議会の活用支援

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、「中小企業活性化協議会」(以下、「協議会」という。)を活用した支援を行っております。2023 年度下期における協議会の新規相談件数は 4 先となっております。

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

また、結果として暫定計画となった場合でも、事業者の改善に対するモチベーションを高める効果も期待出来ることから、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)】

2020 年度	15 先
2021 年度	9 先
2022 年度	16 先
2023 年度	10 先

【支援事例 9】

中小企業活性化協議会を活用した菓子製造業のお客様への支援事例
本事例のお客様は、昭和初期創業の老舗和菓子店を営む事業者です。事業者の主たる売上は、店舗販売と仏事等の手土産によるものであったため、コロナ禍の影響を大きく受け赤字が続いておりました。また、現状を打破する為に事業再構築補助金等を活用し新店舗への投資を行ったものの想定した売上を確保出来ず黒字化には至りませんでした。加えて、原材料価格や水光熱費の高止まりもあり、更に収支は悪化しておりました。そこで、メイン行である当行より、外部機関を活用した事業計画策定の必要性を提案し、金融調整も必要であったことから中小企業活性化協議会を紹介しました。 現在、事業計画を基に、専門家のアドバイスにより新商品開発や卸売営業の強化による増収に向けた取組みを実施しております。 金融調整も円滑に進められ、事業計画及び金融支援策に全金融機関の承諾が得られ、業績改善に向けたスタートが切られた支援事例となっております。

B　認定支援機関としての経営支援

当行では、2012 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 2012 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。）の認定を受けております。

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、補助金制度への関与、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、2021 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計画の精査や確認、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（2024 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	13 件	13 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	67 件	28 件
合計	221 件	130 件

【支援事例 10】

事業再構築補助金を活用した新規事業に対する支援
当社は岩手県南部の葬祭事業者です。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により「葬儀の自粛・簡素化」、「少人数の家族葬が主流」となり、業績に与える影響が大きいと判断し新規事業への進出を検討していました。新規事業については、既存事業の顧客層とは違う 20 代～40 代の囲い込みが今後の本業への波及効果が高いと判断したことや、代表者が長年陸上競技に携わり指導者として活動していた経験から市内のスポーツニーズを把握していたことから、非接触・非対面環境型スポーツジムの開業を計画しました。 しかし、新規事業進出にあたりノウハウが全くない状況だったことから、当行が開業に向け、事業計画策定支援、事業再構築補助金の申請支援、地公体所有の土地建物についての賃貸交渉サポートによる開業物件の確保、当行ビジネスマッチングによる機材導入先の紹介等の支援を実施しました。その結果、相談受付後 1 年での開業となり、想定よりも早くスムーズな事業開始となりました。 本取組みは、事業計画策定及び補助金申請支援の他に、新規事業進出に伴う複合的な支援を実施した事例となっております。

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、親族内・従業員承継や M&A、経営幹部の人材紹介など、外部専門家等とも連携を図り、個々の取引先が抱える事業承継課題解決に向けた支援に取組んでおります。岩手県内における経営者の高齢化は全国でも高い水準にあり、事業承継に関する問題は、県内経済の維持･発展や従業員雇用の継続に直結する大きな課題となっております。一方で、事業承継課題はセンシティブな事柄であり、ニーズを可視化することが容易ではないため、支援の入口である「ニーズの掘り起し」と「経営者との課題共有」が重要事項であると認識しております。

当行では、取引先より相談された事業承継ニーズに対して、条件に合致する事業者の情報を営業店へ還元し、本部と営業店が連携を図りながら能動的なアプローチにより課題解決に向けた支援を実施しております。

取引先に対するアプローチに際しては、高度な知見やノウハウが必要となるため、本部所管部署である支店統括部と営業店との連携による帯同訪問、岩手県事業承継・引継ぎ支援センターや外部の M&A 仲介業者との連携強化、M&A マッチングプラットフォームならびに金融機関専用 M&A 支援システムを活用することで、お客様の課題解決に取組んでおります。

M&A 業務（提携会社への紹介含む）の成約実績は、2021 年度が 3 件、2022 年度が 1 件、2023 年度が 4 件となり、着実に支援実績が積み上がってきております

経営者の高齢化等に伴い、事業承継支援を必要とする中小事業者は今後増加していくことを予想しております。中小事業者の経営者に寄り添う姿勢を持ち続け、地域経済の主役である中小事業者が安心して事業に取組むことができるよう、これまで以上に積極的な姿勢で事業承継・M&A 支援に取組んでまいります。

【支援事例 11】

M&A による事業承継支援事例
譲り渡し企業は、岩手県内で一般土木工事を請け負う事業者です。譲り渡し企業の代表者から「後継者として考えていた社内役員が退職したことで、後継者が不在となった。自身も高齢で会社運営に不安がある。第三者への承継を検討していきたい。」との相談を受け、M&A による事業承継支援に着手しました。当行では、提携先の M&A 仲介業者と協力し、譲り渡しに向けた候補先の探索を開始しました。 当行提携先の M&A 仲介業者の顧客に加え、その他の県内の譲り受けニーズがある企業を候補先とし、その中からトップ面談を実施した結果、最終的に県内の同事業者を譲り受け企業として選定しました。譲り渡し企業は公共工事に強みを持ち、選定した譲り受け企業は、民間工事に強みを持っており、お互いの強みを生かした相乗効果が得られることから、双方が求める条件が合致し、地域内で事業承継が完結した事例となりました。 当行を長年メイン行として利用いただいた譲り渡し企業が持つ「施工技術」や「建設業に係る有資格者」等を地域内の企業へ引き継げたことは、当行や地域にとって有益な取引であったと捉えます。 今後も、当行は事業承継に課題を持つ中小事者の経営者に寄り添い、地域内経済資源の維持に貢献してまいります。

3. 剰余金の処分の方針

当行は、銀行経営の健全性を保持するため内部留保の充実による資本の強化を図るとともに、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。

今後においても、経営強化計画の着実な履行により、安定的な収益を確保することによって、2037 年 3 月には国の資本参加による資金 100 億円の返済財源が確保できる計画を策定しており、国の資本参加による資金返済後においても十分な自己資本を確保できるよう、引続き内部留保の蓄積に取組んでまいります。

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、2023 年度下期は 6 回開催しております。社外の専門的な見地からの意見を取入れるため、独立役員 4 名の社外取締役を含む体制（2024 年 3 月 31 日時点）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、業務執行に係る迅速な意思決定を行う体制を整備し、2023 年度下期は 35 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 2020 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 2 名を含む 3 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 3 名が、常務会については常勤監査等委員 1 名が出席し、適切な提言・助言を行っております。また、2022 年 6 月には、取締役の業務執行にかかる責務をより明確化し、業務執行機能を一層強化することを目的として、取締役兼務執行役員制度、役付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、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、代表取締役頭取、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、リスクの種類毎に主管部署を明確にし、当該主管部署毎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、リスクの種類毎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）に定める信用リスクの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は、四半期毎に信用リスク量、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１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。

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、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、市場運用業務等の方針について月次で確認を行っております。また、過去に保有したことのないリスク特性を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確認を行うほか、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）の区分毎に主管部を定め、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、区分毎に主管部を定め、当該主管部毎に管理体制の堅確化に努めております。