

令和1年9月27日



各 位

会 社 名 株式会社 東 北 銀 行
代 表 者 名 取締役頭取 村 上 尚 登
(コード番号 8349 東証第一部)
問 合 せ 先 経営企画部長 千 葉 泰 之
(TEL. 019 - 651 - 6161)

「経営強化計画」の承認について

株式会社東北銀行（頭取 村上 尚登）は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条に基づき、平成31年4月から令和4年3月を計画期間とする「経営強化計画」の申請を行っていましたが、本日、金融庁において計画の承認が決定されましたのでお知らせいたします。

経営強化計画の内容につきましては経営強化計画（本編）及び経営強化計画（ダイジェスト版）を参照願います。

以 上

経営強化計画（ダイジェスト版）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条）

令和元年6月

前経営強化計画の総括（一般貸出金の状況）	1
前経営強化計画の総括（資産・負債・純資産の状況）	2
前経営強化計画の総括（損益の状況）	3
前経営強化計画の総括（本業支援の実績）	4
前経営強化計画の総括（復興支援の実績）	5
岩手県の経済・復興状況等	6
岩手県の事業者が抱える課題の状況	7
中期経営計画（新旧対照表）	8
新中期経営計画全体図	9
新中期経営計画全体図（基本戦略、経営基盤の強化）	10
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	11
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	12

前経営強化計画の総括（一般貸出金の状況）

前計画では、『一般貸出金』通期平残計画について平成31年度3,850億円以上を設定し、同年度の実績は4,290億64百万円（計画比：440億64百万円の増加、計画始期比：600億18百万円の増加）となりました。

【単位：百万円】

	H28/3期	H29/3期		H30/3期		H31/3期		計画始期比
	通期平残	通期平残	前期比	通期平残	前期比	通期平残	前期比	
総貸出金	516,388	512,254	△4,134	532,871	20,617	563,208	30,337	46,820
うち一般貸出金	369,046	376,248	7,202	402,633	26,384	429,064	26,431	60,018
事業性	276,915	284,078	7,164	310,441	26,362	336,689	26,249	59,774
住宅ローン	82,436	82,215	△222	82,204	△11	82,646	442	209
消費者ローン	9,695	9,955	260	9,988	33	9,729	△259	34
うち地公体・市場性貸出金	147,342	136,006	△11,336	130,238	△5,768	134,144	3,906	△13,198

※一般貸出金：地方公共団体向け貸出金及びシンジケートローン等の運用目的の大企業向け貸出金を除いた主に中小企業、個人向けの貸出金

事業性貸出金残高の推移

【単位：百万円】

正常先上位以上	84,478	80,873	△3,604	88,391	7,518	83,064	△5,327	△1,413
「成長予備軍」 正常先下位～要管理先	128,023	142,044	14,021	159,859	17,815	187,311	27,452	59,288
個人事業主等	47,429	45,510	△1,919	47,050	1,539	51,219	4,169	3,789
破綻懸念先以下	16,985	15,651	△1,334	15,141	△510	15,096	△45	△1,889

事業性貸出金のうち「正常先下位～要管理先」に区分される「成長予備軍」のお客様への融資残高は計画始期比592億88百万円増加となりました。

前経営強化計画の総括（資産・負債・純資産の状況）

≪資産・負債・純資産の推移≫

【単位：百万円】

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
資産	837,871	851,365	855,256	861,046	23,175
貸出金	516,793	524,218	552,482	571,198	54,405
うち中小企業	262,727	279,982	306,416	321,591	58,864
有価証券	280,915	269,417	201,125	177,952	△102,963
負債	801,058	815,826	818,971	823,462	22,404
預金等	778,255	795,022	807,470	811,163	32,908
純資産	36,812	35,539	36,284	37,583	771

その他有価証券評価損益	5,075	1,259	1,465	2,165	△2,910
-------------	-------	-------	-------	-------	--------

≪信用リスク量（UL）の推移≫

【単位：百万円】

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
信用リスク量（UL）	1,754	1,748	1,831	2,246	492

≪自己資本比率の推移≫

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
単体自己資本比率	9.26%	8.96%	8.34%	8.21%	△1.05 ¹⁾ 点外

≪利益剰余金の推移≫

【単位：百万円】

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
計画	－	7,922	8,588	9,108	－
実績	7,210	8,643	9,265	10,089	2,879
(うちその他利益剰余金)	6,726	8,061	8,586	9,315	2,589

前経営強化計画の総括（損益の状況）

≪損益状況の推移≫

【単位：百万円】

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
貸出金利息	8,500	8,067	8,056	8,027	△473
有価証券利息配当金等	1,995	2,384	2,569	2,063	68
預金利息	385	256	137	125	△260
その他調達費用	15	4	0	0	△15
資金利益	10,137	10,187	10,479	9,943	△194
役務収益	2,137	1,972	1,911	2,047	△90
役務費用	821	864	872	854	33
コア業務粗利益	11,285	11,298	11,845	11,139	△146
経費	9,392	9,364	9,128	8,828	△564
人件費	4,504	4,472	4,373	4,394	△110
物件費	4,382	4,336	4,178	3,887	△495
税金	504	555	575	546	42
コア業務純益	1,892	1,934	2,717	2,310	418
債券関係損益	442	△193	△1,606	△495	△937
一般貸倒引当金繰入額	△158	-	-	5	163
業務純益	2,493	1,740	1,110	1,810	△683
株式関係損益	228	190	334	△198	△426
個別貸倒引当金繰入額	309	-	-	148	△161
貸出金償却	53	85	344	28	△25
経常利益	2,592	2,141	1,365	1,599	△993
当期純利益	1,783	1,865	1,085	1,297	△486
本業利益(※)	176	△351	△122	306	130

(※)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

前計画では、『事業を営むお客様の本業の支援となる提案・助言』を本業支援と定め、計画数値を年間600件以上とし、営業店の本業支援の取組状況の共有等を目的とした「本業支援研究会」の開催、「本業支援好事例集」の発刊や、ローカルベンチマークを使用した事業性評価手法を実施し、「起業・創業支援」、「6次産業化支援」、「マッチング支援」、「営業支援」、「経営改善支援」等の本業支援に取り組んでまいりました。

◀前計画期間における本業支援の実績▶

	起業・創業支援	6次産業化支援	マッチング支援	営業支援	経営改善支援	合計
H28年度	83件	19件	465件	502件	273件	1,342件
H29年度	209件	20件	798件	941件	465件	2,433件
H30年度	138件	6件	338件	755件	107件	1,344件

◀本業支援の事例▶

第三セクター等経営体強化に向けた地公体への行員派遣事例

当行では岩手県遠野市と平成25年12月「農林水産業の活性化に関する業務推進協定」、平成28年3月に「地方創生の連携に関する協定」を締結し、遠野市及び市の第三セクターと6次産業化を中心とした連携を進めてまいりました。

平成28年10月、遠野市が進める「第三セクターの経営体強化の取組」事業に協働して取組むため、外部専門家として営業店支店長を経験し、中小企業診断士資格を保有する行員を派遣しました。

平成31年3月までの派遣期間のあいだにおいて、第三セクターの経営計画3ヶ年（H28～30年度）の総括と新経営計画3ヶ年計画の改善計画案を策定しております。

国内最大級の大規模ソーラーシェアリング事業を支援した事例

平成29年12月岩手県一関市の国営開発農地を有効活用し太陽光発電と小麦・大麦の栽培を両立する大規模ソーラーシェアリング事業に対する、プロジェクトファイナンスを実施しました。

ソーラーシェアリングとは農業委員会より農地の一時転用許可を受けただけで農地に支柱を立て、農業を行いながら上部空間で太陽光発電事業を行う取組です。農業事業者は通常の農業収入に加え、売電収入や発電事業者からの営農支援金等による所得増加が期待されております。本事例は小麦・大麦の栽培と発電事業を両立させる取組を支援した事例となっております。

農業生産法人に対する6次産業化支援事例

本事例のお客様は米栽培等を行う岩手県内の農業生産法人のお客様です。お客様から平成27年よりレストラン出店に関する相談があり、当行は出店候補地の紹介や店舗コンセプト等についてアドバイスを含めた本業支援を実施しました。レストランのコンセプトは「地元肉牛、地元生産物を気軽に楽しめる店」であり、本件の実現に向けては、よろず支援拠点の紹介から事業計画書及び収支計画の策定、レストラン地主とのマッチング、日本政策金融公庫との協調融資組成等による支援を実施しました。

そのような支援を実施した結果、平成29年10月にレストランが開店となりました。地域のお客様に親しまれるレストラン開店を支援した事例となっております。

地元中小事業者と大手流通事業者とをマッチングした支援事例

本事例のお客様は産廃処理や肥料製造を行う事業者です。お客様は有機肥料と自社で蓄積されたEM農法により「りんご」の無農薬栽培に取り組み、農薬・除草剤不使用の「りんご」の量産に成功し、販路拡大を計画していました。一方、大手流通業者は、東京の同社旗艦店舗にて、青果の取扱を開始しており、「化学合成農薬と化学肥料不使用」または「減農薬」により栽培した地方に埋もれている食材を求めていました。

当行では、両社の特性とニーズを把握し、当行を仲介者とするビジネスマッチングにより両社を引き合わせ、大手流通業者の旗艦店にて、本事例のお客様の良質な食材が扱われることとなりました。本事例は地元中小事業者と大手流通業者のニーズを把握し、マッチングが成約に至った好事例となっております。

前経営強化計画の総括（復興支援の実績）

◀◀ 復旧・復興資金の実行実績 ▶▶

【単位：件、百万円】

	当初計画期間 (H23年度～H27年度)		前計画期間						震災後累計	
			H28年度		H29年度		H30年度			
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業資金 (運転)	2,470	52,756	207	5,126	87	1,789	45	801	2,809	60,472
事業資金 (設備)	754	25,796	68	2,335	45	1,262	26	1,324	893	30,717
住宅 ローン	284	5,823	110	2,020	73	1,213	36	866	503	9,922
消費者 ローン	109	583	29	339	0	0	0	0	138	923
合計	3,617	84,960	414	9,821	205	4,264	107	2,991	4,343	102,036

◀◀ 各機構の活用実績 ▶▶

【単位：件】

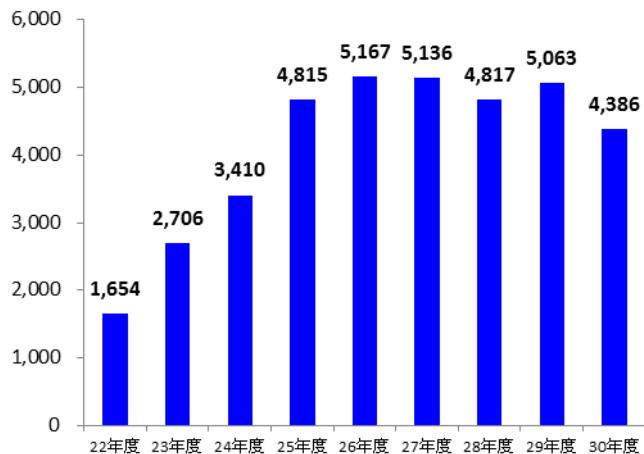
	H28年3月末	H28年4月～ H31年3月	累計	新規融資対応額
東日本大震災事業者再生支援機構	52	3	55	21億円
岩手産業復興機構	42	2	44	11億円
宮城産業復興機構	13	0	13	3億円
合計	107	5	112	35億円

◀◀ リファイナンスによる各機構からのExit支援の実績 ▶▶

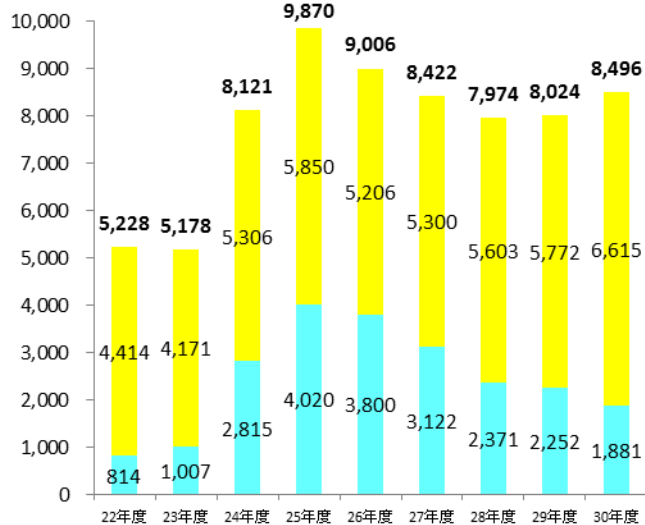
	岩手 産業復興機構	宮城 産業復興機構	東日本大震災 事業者再生支援機構	合計
リファイナンス支援先数	12件	0件	7件	19件
リファイナンス支援金額	589百万円	0百万円	491百万円	1,080百万円

前計画期間において、機構を活用したお客様のなかには当初事業計画を上回って業況が好調に推移している方も見られましたが、コベナンツ条項により経営の自由度が制限されている場合もありました。そのようなお客様の機構債権を完済して事業再生を完了させたいという需要にお応えし、リファイナンスによる各機構からのExit支援を行い、早期の事業再生完了に取り組んでまいりました。

公共工事請負金額の推移【単位:億円】



新設住宅着工戸数の推移【単位:戸】
(水色は沿岸12市町村)



■ 岩手の被災・復興の状況

1. 災害公営住宅

【平成30年12月末現在】

完成	工事中	工事前
5,517戸	23戸	12戸

2. 防災集団移転促進事業

【平成30年12月末現在】

計画団地数	工事中	造成完了
88地区	2地区	86地区

3. 土地区画整理事業

【平成30年12月末現在】

計画団地数	着手済	造成完了
19地区	9地区	10地区

【主なトピックス・経済状況等】

- ・宮古・室蘭フェリー航路の開設
- ・東北自動車道と釜石を結ぶ東北横断自動車道の開通
- ・三陸鉄道のリアス線としての一貫運行開始
- ・震災から約8年が経過し、被災地域の土地区画整理事業は概ね完成
- ・住宅、店舗建設も進み新しい街の姿も
- ・県内経済は、公共工事等の復興需要が下支え

◀岩手県「被災事業所復興状況調査」の内容▶

岩手県にて定期的に沿岸12市町村の事業者を対象に復旧・復興状況についての調査を実施

■ 業種別にみた現在抱えている課題の状況（平成30年8月現在）

建設業		水産加工業		製造業		卸売小売業		飲食・サービス業		その他	
設備資金	8.5%	設備資金	19.4%	設備資金	24.1%	設備資金	10.7%	設備資金	14.8%	設備資金	17.2%
運転資金	18.3%	運転資金	36.6%	運転資金	25.3%	運転資金	23.6%	運転資金	20.9%	運転資金	22.9%
二重債務	6.5%	二重債務	17.2%	二重債務	10.3%	二重債務	10.1%	二重債務	11.2%	二重債務	7.8%
雇用確保	54.2%	雇用確保	40.9%	雇用確保	42.5%	雇用確保	18.9%	雇用確保	36.7%	雇用確保	37.5%
販路喪失	37.9%	販路喪失	29.0%	販路喪失	54.0%	販路喪失	73.3%	販路喪失	52.0%	販路喪失	50.0%
材料調達	32.0%	材料調達	67.7%	材料調達	39.1%	材料調達	24.5%	材料調達	26.0%	材料調達	16.7%
業績悪化	35.3%	業績悪化	38.7%	業績悪化	40.2%	業績悪化	45.9%	業績悪化	26.0%	業績悪化	32.3%
適地物件確保	6.5%	適地物件確保	4.3%	適地物件確保	3.4%	適地物件確保	5.3%	適地物件確保	3.6%	適地物件確保	7.3%
後継者	21.6%	後継者	9.7%	後継者	18.4%	後継者	24.2%	後継者	30.1%	後継者	22.9%
その他	13.1%	その他	7.5%	その他	11.5%	その他	8.8%	その他	10.2%	その他	16.7%

売上の減少や人手不足などの厳しい経営環境に直面するなかで、経営改善や事業再生、販路の開拓、生産性の向上等、震災からの復興を模索する中小事業者が多数存在する状況にあります。

前計画

テーマ

“地域力の向上”

～地域の中小事業者の企業価値向上をお手伝いします～

ビジネスモデル

中小事業者への積極的な支援

～農林水産業を基軸とした地域産業・企業の活力向上～

基本戦略

1. 事業性評価に基づく金融支援・本業支援

事業性評価によりお客様の事業を正しく理解し、役に立つ本業支援、金融支援により、お客様の売上・利益の向上に取り組みます。

2. 「復興」から「成長」へ向けた支援

復興から次のステージへ向けて、新たな課題に直面している地域や中小事業者の皆様をしっかりと応援します。

3. 地域産業・企業の活性化支援

地域の特性である農林水産業を起点として、地域産業の創出、成長へ向けた支援に取り組み、新たな資金需要を創っていきます。

経営基礎の強化

店別営業戦略の確立

収益構造の多様化

人材力の最大発揮

経営効率化の推進

各種計画数値の達成、中小事業者向け貸出金の増加については成果と捉える一方で、融資について、取組みやすい業種に偏り、地域の中小事業者の企業価値向上に直接結びつかなかった側面もあったことから、「地域力の向上」について真に追求していくことを新計画の課題として認識。

■ 計画数値の達成状況

	計画	H29.3期	H30.3期	H31.3期
一般預金 平残	8,000億円 以上	7,729億円	7,909億円	8,021億円
一般貸出金 平残	3,850億円 以上	3,762億円	4,026億円	4,290億円
コア 業務純益	17億円 以上	19.3億円	27.1億円	23.1億円
本業支援 件数	年間600件 以上	1,342件	2,433件	1,344件

新計画

■ 計画期間

平成31年4月～令和4年3月（3年間）

【テーマ】

“地域力の向上”

～「復興」と「地域経済活性化」への貢献～

【とうぎんVISION】

『心のメイン』

【ビジネスモデル】

中小事業者への積極的な支援

【基本戦略】

1. 成長予備軍とのリレーション向上
2. 農林水産業を中心とした地域経済の活性化
3. 事業再生へ向けた持続的なサポート
4. 営業店アクションプランの実践

正常先下位から要管理先に区分されるお客様を『成長予備軍』とし、成長予備軍のお客様を中心に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支援を行い、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、またお客様の企業価値の向上を図ることで、「地域力の向上」を真に追求していきます。

■ 計画数値（令和4年3月期）

- 本業利益 5億円以上
- 連結自己資本比率 8%以上

令和2年は
創業70周年

テーマ

“地域力の向上”

～「復興」と「地域経済活性化」への貢献～

とうぎんVISION

『心のメイン』

ビジネスモデル 中小事業者への積極的な支援

基本戦略

1. 成長予備軍とのリレーション向上
2. 農林水産業を中心とした地域経済の活性化
3. 事業再生へ向けた持続的なサポート
4. 営業店アクションプランの実践

経営基盤の強化

人材育成、評価方法の刷新

アライアンス・ITを
中心とした業務効率化

全員営業体制の構築

経営数値目標【2022年3月期】

- 本業利益
- 連結自己資本比率

5億円以上
8%以上

計画期間

2019年4月 ～ 2022年3月（3年間）



● 本業利益・・・有価証券関連収益を加味しない、預貸金業務、役務取引等業務から得られる利益とし、以下の算式により算出します。

$$\text{貸出金平残} \times \text{預貸金利回り較差} + \text{役務取引等利益} - \text{経費}$$

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

「基本戦略」

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

「基本戦略」概略

- **事業性評価をレベルアップし、成長予備軍をメインターゲットとした取引基盤の拡大を図る**
⇒当行が本気で応援したい中小事業者の企業価値向上を図っていく
- **基幹産業である農林水産業への中長期的なサポート**
⇒六次産業化へ向けた売上拡大・販路拡大支援
- **再生計画の策定支援、外部専門機関の活用**
⇒EXIT・事業再生に向けたノウハウの提供
- **各地域のマーケットに即したアクションプランのPDCAを回し、営業店PLを向上させる**
⇒営業店による主体的な立案とそれを支える本部体制の構築

「経営基盤の強化」

人材育成、評価方法
の刷新

アライアンス・ITを
中心とした業務効率化

全員営業体制の構築

「経営基盤の強化」概略

- **本業支援に向けた行員個々の能力向上と行員の意識改革**
⇒店格の設定、評価方法の変更による将来を担う人材の育成
- **業務の効率化により営業へのリソースを確保**
⇒他金融機関との連携、フィンテックを含むIT投資
- **営業店担当役員、本部、営業店による密な連携**
⇒決裁態勢を含む担当役員・本部による営業店支援体制の構築

■ 重点支援先への支援

前計画期間において中小事業者の抱える課題の解決に向けては中長期的な支援が必要であることを把握し、取り組みの成果を定性的のみならず、定量的に効果を検証し、本業支援の有効性についてのデータを蓄積していくことの必要性を認識しました。

本計画期間においては「重点支援先」に対し、リレーションシップバンキングにより「企業価値」の向上を図ってまいります。

重点支援先への支援実施フロー

「重点支援先」

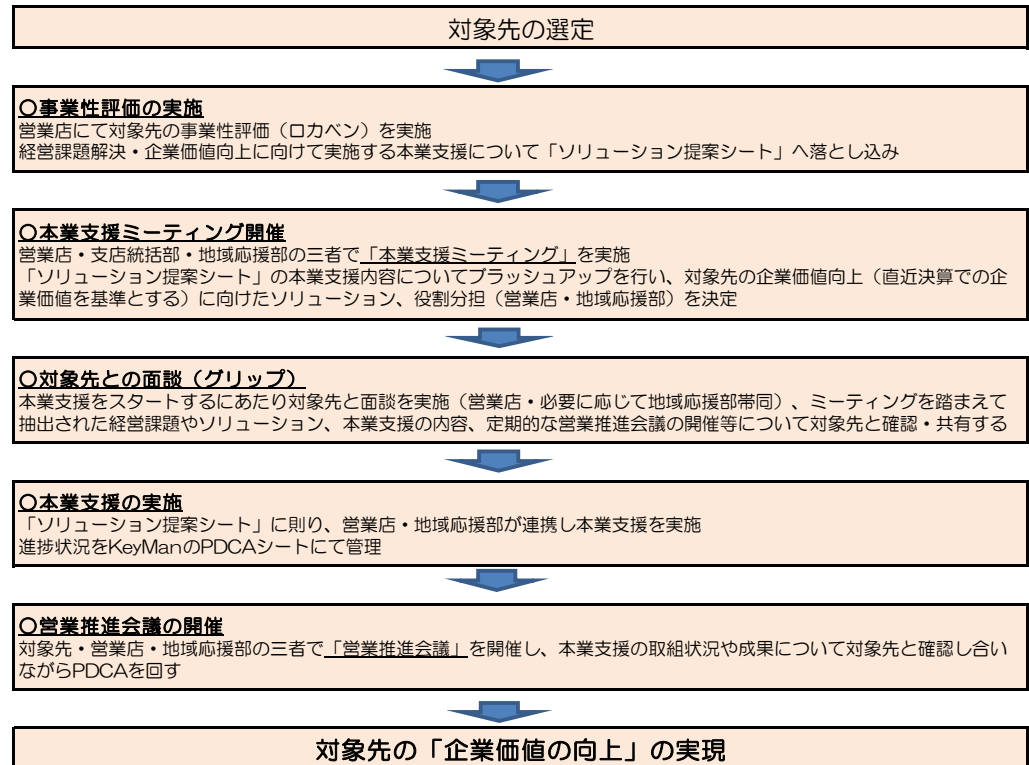
成長予備軍に該当し、経営者とグリップ可能な中小事業者で、当行取引有無やメイン・非メインは問わず、当行の本業支援を必要とし、当行が主体的に意思をもって応援したい先

リレーションシップ
バンキング

「企業価値の向上」

企業価値の定義

➤ 営業利益 + 減価償却費 + 人件費



■ 店別営業戦略、「営業店PL」の策定・実行

各営業店では店別営業戦略を基本として年度計画を「営業店PL」として定め、その達成に向けた具体的な行動として「アクションプラン」を策定してまいります。各営業店のアクションプランの実践による「営業店PL」の全店合計が当行全体のPLとなります。

営業店アクションプランの記載事例

2019年度 アクションプラン

店番	
支店名	
支店長名	

◆アクションプラン

※営業店PLを達成する為の取組、基本戦略の取組を策定願います。

※KeyManの訪問頻度表を使用する場合は、取組NoをKeyManのアクションプランラックNoに統一願います。

記入例

NO	取組	ターゲット	推進項目	目標	リスト数	推進手法 (誰が、いつまでに、どうやって)	モニタリング 方法
1	貸出金利息収入	成長予備軍	金融支援	実行金額 純増100M	A5~C2 50先	金利2.5%以上	KeyMan 訪問頻度表
2	貸出金利息収入	〇〇地区新規先	金融支援	6先獲得	50先	10M平均 金利2.5%以上	KeyMan 訪問頻度表
3	貸出金利息収入	〇〇行取引先	金融支援	実行金額 純増100M	30先	〇〇支店閉店に伴う獲得	KeyMan 訪問頻度表
4	役員収入 資産形成	正常上位先 地域内職域	余資運用 積投等	5M 20件	A1~A4 50先	職場セミナー開催	PDCA一覧 課題・宿題一覧
5	役員収入	メイン先	マッチング支援 事業承継	5M	100先	三方よしの取組	PDCA一覧 課題・宿題一覧
6	本業支援の深化	重点支援先	ロカベン グロージング	3先	3先	モニタリング継続	PDCA一覧 課題・宿題一覧
7	本業支援の深化	農林水産事業者 事業再生支援先	アグリビジネス 再生支援	2先	2先	ビジネスマッチング モニタリング継続	PDCA一覧 課題・宿題一覧

◆期末の振り返り

■ 融資審査態勢の整備

前計画期間において貸出金残高が増加した「成長予備軍」への更なる金融支援をしつつ、信用リスクの抑制に向けて「3億円以上の大口新規」、「破綻懸念先」、「重点管理先」の案件については支店統括部から融資管理部にて審査を行う態勢に変更し審査の向上を図ってまいります。

※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

■ 営業店「店格」の設定

一般貸出金残高、取引先顧客数、事業先数等を参考に「店格A」～「店格C」及び個人店に店格を区分し、店格を設定することで支店長職の職責と処遇の整合性を図り、キャリアパスを明確化させ、モチベーションの向上を図ってまいります。

経営強化計画

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条)

令和元年6月



目次

1. 前経営強化計画の総括	1
(1) 経営環境	1
(2) 資産負債の状況	2
(3) 損益の状況	5
(4) 利益剰余金・うちその他利益剰余金の状況	7
(5) 自己資本比率の状況	7
(6) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化における実績	7
(7) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援における実績	11
(8) 地域における経済の活性化における実績	14
2. 経営強化計画の実施期間	16
3. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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	16
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化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ための方策	16
(2) 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	25
(3) 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	34
(4) 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	39
4. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項	47
5. 収益の見通し	48
(1) 収益見通しの概要	48
(2) 自己資本比率の見通し	49
6. 剰余金の処分の方針	49
7. 財務内容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	50
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針	50
(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	51
(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のリスク管理の状況並びに今後の方針	51
8. 機能強化のための前提条件	54

1. 前経営強化計画の総括

当行は平成 24 年 9 月、東日本大震災で被災した地域・中小事業者に対し、面的に金融仲介機能を維持・強化することを目的として、金融機能の強化のための特別措置に関する法律に基づく経営強化計画を策定し、国の資本参加 100 億円による財務基盤の強化を背景に、中小事業者への円滑な資金供給や地域経済の活性化に努めてまいりました。平成 28 年 4 月～平成 31 年 3 月を計画期間とする経営強化計画の実績は以下のとおりとなりました。

(1) 経営環境

前経営強化計画（平成 28 年 4 月～平成 31 年 3 月）策定時の経営環境におきましては、消費増税に伴う反動減が一巡し、緩やかな景気回復の動きが期待されており、中国経済、米国経済の経済指標をみると底堅く推移していたこと等から、金融環境のひっ迫が景気の腰を折るとの懸念は和らいでおり、金利、為替、株価の見通しについては計画策定初年度の水準が継続するものと予想しておりました。

前述の予想に対しまして、計画期間中におきましては、平成 28 年 6 月以降英国の EU 離脱選択に伴う円高・株安が進行し景気の減速懸念が高まりましたが、下半期以降は米国で大方の予想を覆して誕生したトランプ政権に対する経済政策への期待が高まったことから、ドル高・円安、株高の方向に推移しました。さらに、平成 29 年度上期の国内経済はアジア向けを中心に輸出が持ち直し、雇用・所得環境の改善等から個人消費も持ち直しの動きが続きました。

平成 29 年度下期には衆議院総選挙において与党が議席定数の 2/3 以上を確保するなど当面の経済財政政策に大きな変更がなかったことなどから、緩やかな回復基調が継続する展開となりました。平成 30 年度上期も緩やかな回復基調が継続しましたが、下期以降は米中貿易戦争の影響や企業成長率の大幅鈍化が想定されたことから、景気後退局面に入る可能性をマーケットが示唆する展開となり、株安、金利低下が進行し、内外の経済環境に不透明感が広がる状況となっております。

このような市況環境のなか、平成 31 年 3 月期の日経平均株価は当初予想した水準を上回る推移となりました。一方で金利、為替については、計画期間中に上下値動きがあったものの、平成 31 年 3 月期については当初予想した水準と同程度となりました。

【各種指標】

	H28/5	H29/3 期		H30/3 期			H31/3 期			
	実績	前提	実績	前提比	前提	実績	前提比	前提	実績	前提比
無担保コール 翌日物 (%)	-0.054	-0.054	-0.060	△0.006	-0.054	-0.068	△0.014	-0.054	-0.060	△0.006
TIBOR3M (%)	0.062	0.062	0.057	△0.005	0.062	0.069	0.007	0.062	0.069	0.007
10年国債 (%)	-0.120	-0.120	0.065	0.185	-0.120	0.045	0.165	-0.120	-0.095	0.025
為替(ドル/円) (円)	110.94	110.94	112.19	1.25	110.94	106.25	△4.69	110.94	111.00	△0.94
日経平均株価 (円)	17,234	17,234	18,909	1,675	17,234	21,454	4,220	17,234	21,205	3,971

(2) 資産・負債の状況

① 貸出金残高

貸出金残高は、農業・林業、電気・ガス・熱供給・水道業、不動産業、医療・福祉業等が増加したことで、計画始期比 544 億 5 百万円増加し、5,711 億 98 百万円となりました。

うち中小企業事業性貸出金は、震災以後、様々な復旧・復興資金に積極的に対応し、さらに前計画より「起業・創業支援」、「6次産業化支援」、「マッチング支援」、「営業支援」、「経営改善支援」等の本業支援に積極的に取組んだことにより計画始期比 588 億 64 百万円増加し 3,215 億 91 百万円となりました。震災直後はがれき処理や復旧工事に係る運転資金、その後、事業再建へ向けた設備復旧に伴うグループ補助金のつなぎ資金、また、自然エネルギーへの需要が増加したことに伴う再生可能エネルギー関連貸出等、地域の事業者の復旧・復興から成長へ向けた資金ニーズに対し、積極的な支援を行ってまいりました。

② 預金等残高

個人預金は、計画始期比 234 億 57 百万円増加し、5,368 億 47 百万円となりました。法人預金も震災復興関連資金(復興工事代金等)により企業の手持ち資金が増加したこと等から、同 152 億 66 百万円増加し 2,644 億 54 百万円となりました。公金預金は同 58 億 17 百万円減少し、98 億 60 百万円となりました。以上のことから預金残高は同 329 億 8 百万円増加し、8,111 億 63 百万円となりました。

③ 有価証券残高

有価証券残高は、計画期間中にマイナス金利政策の導入により国債金利が低下していったことから、主に外国債券を投資対象とした投資信託（以下、「外債投信」という。）の残高を増加させました。その後、平成 28 年 11 月、米国大統領選挙の結果等を受け、米国・欧州の金利上昇により、外債投信については評価損を大きく抱える状況となりました。評価損の拡大抑制に向けて、外債投信の損失処理を実施し、残高を大幅に減少させております。結果、有価証券残高は計画始期比 1,029 億 63 百万円減少し、1,779 億 52 百万円となりました。

有価証券については、投資環境や市場動向を考慮しながら効率的・機動的な運用に努め、今後も残高の大幅な積み増しは行わない方針としております。

④ 借入金・社債

借入金残高は、計画始期比 54 億 90 百万円減少し、59 億 36 百万円となりました。

⑤ その他有価証券評価損益

その他有価証券の評価損益は、金融市場の変動の影響等を受け、計画始期比 29 億 10 百万円減少し、21 億 65 百万円となりました。

【資産・負債・純資産の推移】

（単位：百万円）

	H28/3 期実績 (計画始期)	H29/3 期 実績	H30/3 期 実績	H31/3 期 実績	計画 始期比
資産	837,871	851,365	855,256	861,046	23,175
貸出金	516,793	524,218	552,482	571,198	54,405
うち中小企業	262,727	279,982	306,416	321,591	58,864
有価証券	280,915	269,417	201,125	177,952	△102,963
負債	801,058	815,826	818,971	823,462	22,404
預金等	778,255	795,022	807,470	811,163	32,908
うち個人預金	513,390	523,437	533,148	536,847	23,457
うち法人預金	249,188	257,454	263,983	264,454	15,266
うち公金預金	15,677	14,130	10,338	9,860	△5,817
借入金	11,426	10,237	5,218	5,936	△5,490
純資産	36,812	35,539	36,284	37,583	771

その他有価証券 評価損益	5,075	1,259	1,465	2,165	△2,910
-----------------	-------	-------	-------	-------	--------

【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）

	H28/3 期実績 (計画始期)	H29/3 期 実績	H30/3 期 実績	H31/3 期 実績	計画 始期比
製造業	28,416	31,456	31,707	34,487	6,071
農業・林業	3,545	4,622	5,744	5,578	2,033
漁業	1,199	970	869	1,103	△96
鉱業・採石業	1,470	1,259	1,340	1,152	△318
建設業	38,458	38,536	41,486	35,951	△2,507
電気・ガス・熱供給・ 水道業	9,772	11,235	16,558	21,602	11,830
情報通信業	1,403	1,766	1,647	1,363	△40
運輸業・郵便業	7,036	7,278	9,255	9,268	2,232
卸売業	12,695	12,350	11,752	10,843	△1,852
小売業	18,978	19,846	19,724	19,072	94
金融業・保険業	9,517	10,126	8,866	9,231	△286
不動産業	74,017	79,085	88,094	101,838	27,821
物品賃貸業	5,587	6,099	6,070	5,955	368
学術研究・ 専門サービス業	980	972	772	704	△276
宿泊業	2,458	3,035	3,695	2,900	442
飲食業	3,831	3,846	4,149	3,727	△104
生活関連サービス業	7,242	8,835	8,732	8,102	860
教育・学習支援業	1,029	1,171	1,245	1,035	6
医療・福祉	12,666	14,123	18,635	18,716	6,050
その他サービス	22,318	23,361	26,017	28,205	5,887
合計	262,727	279,982	306,416	321,591	58,864

(3) 損益の状況

① 資金利益

貸出金利息は、平成28年2月にマイナス金利政策が導入されたこと等により新規貸出実行金利が低下し、平成29年3月期は前年度比大幅な減少となりました。以後、計画期間中において貸出金利回りは低下したものの、貸出金残高の増加が寄与し、貸出金利息は概ね横ばいで推移しました。その結果、計画始期比では4億73百万円減少し、80億27百万円となりました。有価証券利息配当金は、市況動向を考慮しながら有価証券残高を縮小させたものの、銀行子会社からの配当金が増加したことから同68百万円増加し20億63百万円となりました。また、預金利息は同2億60百万円減少し、1億25百万円となりました。

以上のことから、資金利益は同1億94百万円減少し、99億43百万円となりました。

② 役務取引等利益

役務収益は、個人のお客様を中心とした資産運用相談業務、法人のお客様を中心としたビジネスマッチング業務、為替手数料等の役務手数料の見直し等に取り組んだものの、計画始期比90百万円減少し、20億47百万円となりました。役務費用は同33百万円増加し8億54百万円となりました。

以上のことから、役務取引等利益は同1億24百万円減少し、11億92百万円となりました。

③ コア業務粗利益

コア業務粗利益は、資金利益、役務取引等利益が減少したこと等から、計画始期比1億46百万円減少し、111億39百万円となりました。

④ 経費

経費は、計画期間以前から90億円台で推移してきましたが、計画期間中に基幹システムの償却が終了し、また、業務の効率化、店舗政策による営業店の集約、システム関連の事務委託費の見直し、外部コンサルティング会社導入による既存経費の見直し等、経費削減に取り組んでまいりました。その結果、人件費は計画始期比1億10百万円減少し43億94百万円、物件費は同4億95百万円減少し38億87百万円、税金は同42百万円増加し5億46百万円となりました。

以上のことから、経費は同5億64百万円減少し、88億28百万円となりました。

⑤ コア業務純益

コア業務純益は、資金利益が減少したものの経費が減少したこと等から計画始期比4億18百万円増加し、23億10百万円となりました。

⑥ 債券関係損益、株式関係損益

債券関係損益、株式関係損益については、金融市場の変動が大きいなか、その他有価証券評価損益やポートフォリオの改善に努め、計画期間において外国債券を投資対象とした投資信託、株式等の損失処理を進めてまいりました。

⑦ 与信関連費用

与信関連費用については、計画期間において概ね2億円を下回る水準で推移しました。

⑧ 経常利益・当期純利益

経常利益・当期純利益については計画始期比それぞれ9億93百万円、4億86百万円減少し、15億99百万円、12億97百万円となりました。

【損益状況の推移】

(単位：百万円)

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
貸出金利息	8,500	8,067	8,056	8,027	△473
有価証券利息配当金	1,995	2,384	2,569	2,063	68
預金利息	385	256	137	125	△260
その他調達費用	15	4	0	0	△15
資金利益	10,137	10,187	10,479	9,943	△194
役務収益	2,137	1,972	1,911	2,047	△90
役務費用	821	864	872	854	33
コア業務粗利益	11,285	11,298	11,845	11,139	△146
経費	9,392	9,364	9,128	8,828	△564
人件費	4,504	4,472	4,373	4,394	△110
物件費	4,382	4,336	4,178	3,887	△495
税金	504	555	575	546	42
コア業務純益	1,892	1,934	2,717	2,310	418
債券関係損益	442	△193	△1,606	△495	△937
一般貸倒引当金繰入額	△158	—	—	5	163
業務純益	2,493	1,740	1,110	1,810	△683
株式関係損益	228	190	334	△198	△426
個別貸倒引当金繰入額	309	—	—	148	△161
貸出金償却	53	85	344	28	△25
経常利益	2,592	2,141	1,365	1,599	△993
当期純利益	1,783	1,865	1,085	1,297	△486

(4) 利益剰余金・うちその他利益剰余金の状況

経営強化計画期間中におきまして、当初計画した当期純利益を上回る実績を毎期計上したことにより、利益剰余金、うちその他利益剰余金についても計画数値を上回って推移しております。

【利益剰余金の推移】

(単位：百万円)

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
計画		7,922	8,588	9,108	
実績	7,210	8,643	9,265	10,089	2,879

【うちその他利益剰余金の推移】

(単位：百万円)

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
計画		7,340	7,908	8,330	
実績	6,726	8,061	8,586	9,315	2,589

(5) 自己資本比率の状況

平成24年9月に震災復興に向けた100億円の国の資本参加を受け入れたことにより、平成25年3月期の単体自己資本比率は10.42%となりました。以後、計画以上の当期純利益を計上し、利益剰余金が積み上がりましたが、その後に劣後ローン、劣後債の返済62億円を行ったこと及び、中小企業事業性貸出金を中心に貸出金が増加したことに伴いリスクアセットの額が増加したことにより、平成28年3月期の自己資本比率は9.26%となりました。

前経営強化計画期間中におきましても、利益剰余金は積み上がりましたが、地域の事業者の本業支援・資金供給に積極的に取組み、中小企業事業性貸出金が計画始期比588億64百万円増加したことから、リスクアセットも計画始期比679億32百万円増加し、4,184億12百万円となりました。その結果、平成31年3月期の自己資本比率は計画始期比1.05ポイント低下し、8.21%となりました。

【自己資本比率の推移】

(単位：百万円)

	H28/3期 (計画始期)	H29/3期	H30/3期	H31/3期	計画 始期比
計画		9.25%	9.18%	9.11%	
実績	9.26%	8.96%	8.34%	8.21%	△1.05ポイント

(6) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化における実績

平成28年4月～平成31年3月までの中期経営計画では、地域が成長力を維持していくためには、地域産業や個々の中小事業者の活力向上が不可欠であるとの思いから、当行が企業価値

向上に向けた支援を積極的に行うことで、お客様の成長・発展に繋がり、雇用が増加し、地域の活性化に繋がるという好循環を形成するため、「“地域力の向上”～地域の中小事業者の企業価値向上をお手伝いします～」をテーマに掲げ、『事業性評価に基づく金融支援・本業支援』、『「復興」から「成長」へ向けた支援』、『地域産業・企業の活性化支援』の3つの基本戦略のもと、中小規模の事業者への本業支援・金融支援に取り組んでまいりました。

実施体制の整備については営業推進担当部署を「地域応援部」の1部が担っておりましたが、平成30年3月に本部組織機構の改定を実施し、「地域応援部」、「支店統括部」、「資産運用コンサルティング部」の3部体制とし、それぞれの専門性を高めるような営業推進態勢の整備を図っております。各営業店においても平成27年度より「店別営業戦略」を策定、平成30年度からは営業店収益の向上を目的とした「営業店PL」、およびその達成に向けた具体的な手段となる「アクションプラン」を策定し、各営業店の特性を考慮した営業推進態勢の整備に努めてまいりました。

① 本業支援件数の実績

本計画では、『事業を営むお客様の本業の支援となる提案・助言』を本業支援と定め、計画数値を年間600件以上とし、「起業・創業支援」、「6次産業化支援」、「マッチング支援」、「営業支援」、「経営改善支援」等の本業支援に取り組んでまいりました。具体的な本業支援の取組みとしては事業者の経営課題抽出方法の訓練、僚店の取組状況の共有等を目的とした「本業支援研究会」の開催、本業支援の事例を各営業店が共有可能な「本業支援好事例集」の発刊等の取組みを行ってまいりました。また、本業支援を実施するためには、事業者の事業の内容をよく理解することが必要であり、平成27年7月に「事業性評価シート」を導入し、平成30年3月には、事業者との「対話」を通じて事業者の課題を共有し、事業者と協働での課題解決を図ることで事業者の成長を支援することを目的にローカルベンチマークを使用した事業性評価手法の導入を実施しております。

以上のような取組等を行い、各期間の本業支援の実績は平成28年度が1,342件、平成29年度が2,433件、平成30年度が1,344件の実績となっております。中小事業者への本業支援の取組内容については営業支援システム（KeyMan）に情報の蓄積・共有を行う態勢を整備し、平成28、29年度の本業支援の実績については、取組みの意識づけ・定着化を図ったことで実績は増加しました。平成30年度は中小事業者へ「中長期的な伴走支援への取組み」を行うことで件数から質へ本業支援の取組みを強化したため、取扱実績は前年度対比減少となりました。事業承継支援について「営業支援」の1項目として取組みを行い、平成30年度の実績は、具体的に事業承継計画の策定などに着手した件数が38件、外部専門家と連携して計画を進めている件数が8件の実績となっており、少しずつではありますが中長期的な本業支援の取組みも成果として表れ始めております。

【平成 28 年度からの本業支援の実績】

	起業・創業 支援	6次産業化 支援	マッチング 支援	営業 支援	経営改善 支援	合計
H28 年度	83 件	19 件	465 件	502 件	273 件	1,342 件
H29 年度	209 件	20 件	798 件	941 件	465 件	2,433 件
H30 年度	138 件	6 件	338 件	755 件	107 件	1,344 件

② 一般貸出金平残の実績

本業支援件数に加え、中小事業者への信用供与の円滑化に向けて、地方公共団体向け貸出金及びシンジケートローン等の運用目的の大企業向け貸出金を除いた貸出金について『一般貸出金』と定義し、中小事業者、個人への貸出に対する取組強化を図ってまいりました。本計画では、『一般貸出金』年度平残計画について平成 31 年 3 月期において 3,850 億円以上を設定し、同年度の実績は計画比 440 億 64 百万円増加、計画始期比では 600 億 18 百万円増加し、4,290 億 64 百万円となりました。地域の中小事業者、個人へ積極的に資金供給できたものと評価しております。

中小事業者への信用供与の円滑化に取組むにあたり、正常先下位～要管理先に区分されるお客様を『成長予備軍』とし、特にもそのようなお客様への金融支援・本業支援に努めてまいりました。成長予備軍のお客様への平成 31 年 3 月期の事業性貸出金平均残高については計画始期比 592 億 88 百万円増加し、1,873 億 11 百万円となりました。

【貸出金平均残高の実績】

(単位：百万円)

	H28/3 期	H29/3 期		H30/3 期		H31/3 期		計画
	通期	通期	前期比	通期	前期比	通期	前期比	始期比
総貸出金	516,388	512,254	△4,134	532,871	20,617	563,208	30,337	46,820
うち一般貸出金	369,046	376,248	7,202	402,633	26,384	429,064	26,431	60,018
事業性	276,915	284,078	7,164	310,441	26,362	336,689	26,249	59,774
住宅ローン	82,436	82,215	△222	82,204	△11	82,646	442	209
消費者ローン	9,695	9,955	260	9,988	33	9,729	△259	34
うち地公体・市場性貸出金	147,342	136,006	△11,336	130,238	△5,768	134,144	3,906	△13,198

【うち事業性貸出金平均残高の実績】

(単位：百万円)

	H28/3 期	H29/3 期		H30/3 期		H31/3 期		計画
	通期	通期	前期比	通期	前期比	通期	前期比	始期比
事業性合計	276,915	284,078	7,164	310,441	26,362	336,689	26,249	59,774
格付別								
正常先上位以上	84,478	80,873	△3,604	88,391	7,518	83,064	△5,327	△1,413
【成長予備軍】 正常先下位～要管理先	128,023	142,044	14,021	159,859	17,815	187,311	27,452	59,288
個人事業主等	47,429	45,510	△1,919	47,050	1,539	51,219	4,169	3,789
破綻懸念先以下	16,985	15,651	△1,334	15,141	△510	15,096	△45	△1,889
業種別								
製造業	26,248	27,556	1,309	32,292	4,736	34,920	2,628	8,673
漁業	993	842	△151	935	93	958	23	△35
鉱業・採石業	892	1,344	452	1,375	31	1,216	△158	324
建設業	35,207	33,481	△1,726	35,307	1,826	35,647	341	440
電気・ガス・熱供給業	14,893	16,518	1,625	19,154	2,636	25,011	5,857	10,118
卸売業	13,285	12,813	△472	12,556	△257	11,900	△656	△1,385
小売業	22,834	22,648	△186	22,551	△97	22,288	△262	△546
金融・保険業	4,083	4,696	613	4,887	191	5,390	503	1,307
不動産業	77,896	81,826	3,930	91,306	9,480	102,545	11,239	24,649
個人	6,045	4,780	△1,265	4,808	27	4,492	△315	△1,553
情報通信業	1,364	1,579	215	1,718	139	1,459	△260	95
運輸・郵便業	8,011	7,914	△96	9,217	1,303	10,234	1,017	2,223
各種サービス	61,326	63,947	2,621	69,007	5,060	74,535	5,528	13,209
農業・林業	3,837	4,132	295	5,328	1,195	6,093	765	2,255

③ 公的資金の活用状況

国の資本参加を受け入れた平成24年9月以降、金融機能強化法の趣旨を踏まえ、公的資金を活用した東日本大震災からの復興・再生に繋がる事業再生支援や成長予備軍を中心とした地域の中小事業者への積極的な信用供与に努めてまいりました。

平成31年3月基準の地元向け信用リスク量（UL）は成長予備軍を中心とした信用供与に努めた結果22億46百万円、計画始期比では4億92百万円増加しており、岩手県を中心とする地域に相応なリスクテイクを行ってまいりました（当行の地元の定義は東京を除く営業店を構える地域としております）。

これに抜本的な事業再生支援の取組みである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、地域経済活性化支援機構を活用した支援による債権放棄額 37 億 42 百万円、個人版私的整理ガイドラインを活用した支援による債務免除額 3 億 94 百万円と自己資本でカバーすべき破綻懸念先Ⅲ分類対する未引当部分 23 億 34 百万円を加算すると 87 億 16 百万円となり受け入れた公的資金については地域のために活用させていただいております。

【信用リスク量 (UL) の推移】

(単位：百万円)

	H28/3 期 (計画始期)	H29/3 期	H30/3 期	H31/3 期	計画 始期比
信用リスク量 (UL)	1,754	1,748	1,831	2,246	492

(7) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援における実績

東日本大震災の発生以後、岩手県の復興計画と歩調を合わせ、お客様の被災状況を的確に把握し、約定弁済の一時停止、復旧・復興資金による金融支援、各機構の活用による支援等について積極的に取り組んでまいりました。

約定弁済の一時停止については、平成 31 年 3 月末現在、ほぼ全ての一時停止案件の手続きが完了しております。また、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へ迅速な対応を行い、平成 31 年 3 月末までに累計で 1,168 件/201 億 24 百万円の条件変更を行っております。この取り組みにより、返済に関する柔軟な支援について、貢献が図られたものと評価しております。

復旧・復興資金については、震災直後から積極的な取り組みを行い、平成 31 年 3 月までに事業性資金で 3,702 件/911 億 89 百万円、住宅ローン及び消費者ローンで 641 件/108 億 46 百万円、合計 4,343 件/1,020 億 36 百万円の金融支援を実施しました。うち被災店での融資実行実績も 2,109 件/581 億 21 百万円となっており、東日本大震災の被害が甚大であった地域の復旧・復興に貢献ができたものと評価しております。

東日本大震災により自力での再建が困難な事業者に対しては、東日本大震災事業者再生支援機構、岩手産業復興機構、宮城産業復興機構の活用を検討し、二重債務問題の解決に対応してまいりました。平成 31 年 3 月までの各機構の活用実績は、東日本大震災事業者再生支援機構 55 先、岩手産業復興機構 44 先、宮城産業復興機構 13 先の支援・買取実績となっております。

また、個人に対しては、「個人版私的整理ガイドライン」の周知や利用について相談会などを通じて案内してまいりました。この結果、平成 31 年 3 月まで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 件のうち、当行が決裁権者となる 18 件全てに同意し、債務整理が決定しております。

① 約定弁済を一時停止した実績

お客様の約定弁済については平成 31 年 3 月末までに 573 先/157 億 12 百万円の一時停止を行いました。一時停止を行ったお客様には個別の面談や事業再生計画の策定支援等を通じてお客様の現状・実態把握に努め、条件変更等の手続きを行っております。条件変更や、事

業環境及び生活環境の改善に伴う約定弁済の再開、保険金等による繰上げ完済により、平成31年3月末現在で約定弁済が一時停止となっているお客様は1先となっております。

② 融資条件変更の実績

東日本大震災の影響を受け、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の融資条件の変更の相談について、震災直後から弾力的な対応を迅速に行い、平成31年3月末までに事業性融資1,093件/192億8百万円、住宅ローン75件/9億16百万円、合計1,168件/201億24百万円の返済条件の変更に応じております。

③ 復旧・復興資金の融資実績

東日本大震災の発生直後から、積極的な金融支援に取り組み、復旧・復興資金については当初計画期間（平成24年9月～平成28年3月）の平成28年3月までに3,617件/849億60百万円を融資実行しております。前計画期間（平成28年4月～平成31年3月）の平成28年4月～平成31年3月においても、継続して復旧・復興資金等の金融支援に取り組み、726件/170億76百万円の融資実行を行い、累計では4,343件/1,020億36百万円となりました。当初計画期間においては設備資金・運転資金の不足、二重債務の負担といった金融支援のニーズの割合が高い状況にあり、復旧・復興の金融支援に積極的に取り組んでまいりましたが、前計画期間では、事業者のニーズが雇用・労働力の確保、販路の喪失、原材料価格の高騰、後継者の育成等へと変化し、復旧・復興支援による金融支援に加え、事業者の成長へ向けた金融支援、さらにはビジネスマッチング等を活用した本業支援へも積極的に取り組んでまいりました。震災による被害が甚大であった沿岸部の被災店においては復旧・復興資金について、平成31年3月までの累計で2,109件/581億21百万円の融資実行となりました。

【復旧・復興資金の実行実績】

(単位：件、百万円)

	当初計画期間 震災後～H28年3月		前計画期間 H28年4月～ H31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)	2,470	52,756	339	7,716	2,809	60,472	952	25,001
事業資金 (設備)	754	25,796	139	4,921	893	30,717	607	23,802
住宅 ローン	284	5,823	219	4,099	503	9,922	435	8,448
消費者 ローン	109	583	29	340	138	923	115	868
合計	3,617	84,960	726	17,076	4,343	102,036	2,109	58,121

また、平成24年3月より、復興に向けた商品として復興アパートローン、復興住宅ローンの発売を行い、被災地域のアパート、住宅建設需要にお応えし、平成31年3月までにそれぞれ114件/52億77百万円、351件/81億35百万円の融資実行となりました。

④ 各機構の活用実績

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に各機構を活用した支援を実施しております。平成31年3月末までに、東日本大震災事業者再生支援機構55先、岩手産業復興機構44先、宮城産業復興機構13先、合計112先の支援・買取実績となっております。

前計画期間においては、機構を活用したお客様において、東日本大震災の発生から約8年が経過していることもあり、当初事業計画を上回って業績が好調に推移している事例も散見されました。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、有益なものもある一方で、コバ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。早期に機構債権を完済し、事業再生を完了したいと考えているお客様のニーズに応じて、リファイナンスによる各機構からのExit支援を実施し、19件/10億80百万円の支援実績となっております。

⑤ 個人版私的整理ガイドラインの活用実績

個人のお客様の二重債務問題の解決へ向けては「個人版私的整理ガイドライン」を活用した支援に取組み、平成31年3月まで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件のうち、当行が決裁権限者となる18件全てに同意し、債務整理が決定しております。

(8) 地域における経済の活性化における実績

当行が営業基盤をおく岩手県は、広大な面積と世界有数の三陸漁場を活かし、全国と比較して従来から農林水産業が盛んな地域となっております。当行では平成 17 年よりアグリビジネスに取り組むなど、地域の農林水産業の活性化に努めております。前計画期間では、農林水産業を起点として加工や販売のみでなく、物流、建設、サービス業といった様々な関連業種に商流を派生させることを目指し、事業性評価の実施によって中小事業者の商流を把握し、課題を共有したうえで、本業支援に取り組み、中小事業者の成長・発展に寄与してまいりました。本業支援については、セミナーの開催、ビジネスマッチング機会の提供等、地域の事業者の課題解決へ向け、様々な取組みを行いました。このような取組みが一過性のものとならないよう継続してお客様の本業支援に関わってまいります。

今後も多様な情報の提供を行っていくことは必要と考えており、事業性評価等を通じた金融支援・本業支援を実施することで、イベントの提供にとどまることなく、個々のお客様に深く関わり、地域の活性化に繋がるような支援態勢の強化に努めてまいります。

【地域における経済の活性化における支援事例 1】

第三セクター等経営体強化に向けた地公体への行員派遣事例

当行では岩手県遠野市と平成 25 年 12 月「農林水産業の活性化に関する業務推進協定」、28 年 3 月に「地方創生の連携に関する協定」を締結し、遠野市及び市の第三セクターと 6 次産業化を中心とした連携を進めてまいりました。

平成 28 年 10 月、遠野市が進める「第三セクターの経営体強化の取組」事業に協働して取組むため、外部専門家として営業店支店長を経験し、中小企業診断士資格を保有する行員を派遣しました。

平成 31 年 3 月までの派遣期間のあいだにおいて、第三セクターの経営計画 3 ヶ年（H28～30 年度）の総括と新経営計画 3 ヶ年の改善計画案を策定しております。

【地域における経済の活性化における支援事例 2】

農業生産法人に対する 6 次産業化支援事例

本事例のお客様は米栽培等を行う岩手県内の農業生産法人のお客様です。

お客様から平成 27 年よりレストラン出店に関する相談があり、当行は出店候補地の紹介や店舗コンセプト等についてアドバイスを含めた本業支援を実施しました。レストランのコンセプトは「地元肉牛、地元生産物を気軽に楽しめる店」であり、本件の実現に向けては、よろず支援拠点の紹介から事業計画書及び収支計画の策定、レストランの地主とのマッチング、日本政策金融公庫との協調融資組成等による支援を実施しました。

そのような支援を実施した結果、平成 29 年 10 月にレストランが開店となりました。地域のお客様に親しまれるレストラン開店を支援した事例となっております。

【経済の活性化における支援事例 3】

国内最大級の大規模ソーラーシェアリング事業を支援した事例

平成 29 年 12 月、岩手県一関市の国営開発農地を有効活用し、太陽光発電と小麦・大麦の栽培を両立する大規模ソーラーシェアリング事業に対するプロジェクトファイナンスを実施しました。ソーラーシェアリング事業へのプロジェクトファイナンスとしては東北地方では初の取組みとなります。

ソーラーシェアリングとは農業委員会より農地の一時転用許可を受けたうえで農地に支柱を立て、農業を行いながら上部空間で太陽光発電事業を行う取組みです。農業事業者は通常の農業収入に加え、売電収入や発電事業者からの営農支援金等による所得増加が期待されております。

本事例は小麦・大麦の栽培と発電事業を両立させる取組みを支援した事例となっております。

【地域における経済の活性化における支援事例 4】

地元中小事業者と大手流通事業者とをマッチングした支援事例

本事例のお客様は岩手県内で産廃処理や肥料製造を行う事業者です。お客様は自社製造の有機肥料と自社で蓄積された EM 農法により「りんご」の無農薬栽培に取り組み、農薬・除草剤不使用の「りんご」の量産に成功し、販路拡大を計画していました。一方、大手流通業者は平成 29 年 7 月より、東京の同社旗艦店舗にて、青果の取り扱いを開始しており、「化学合成農薬と化学肥料不使用」または「減農薬」により栽培した、地方に埋もれている良質な食材を求めています。

当行では、両社の特性とニーズを把握し、当行を仲介者とするビジネスマッチングにより両社を引き合わせ、大手流通業者の旗艦店店頭にて、本事例のお客様の良質な食材が扱われることとなりました。

本事例は地元中小事業者と大手流通業者のニーズを把握し、マッチングが成約に至った好事例となっております。

2. 経営強化計画の実施期間

当行は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」第 12 条第 1 項の規定に基づき、平成 31 年 4 月（計画始期）から令和 4 年 3 月（計画終期）まで経営強化計画を策定、実施いたします。

3. 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

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化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ための方針

① 岩手県の経済環境

当行の営業基盤である岩手県は、東北地方北部に位置し、面積は北海道に次ぎ、全国第 2 位の 15,278 km²を有しております。平成 31 年 2 月 1 日現在の県全体の人口はおよそ 123 万人で、震災前の平成 23 年 3 月 1 日と比較し、およそ 9 万人の減少となり、特に津波による被害が大きかった沿岸 12 市町村では、約 3 万 5 千人（-12.9%）の減少となりました。

岩手県の経済状況は、東日本大震災により甚大な被害を受けたことから、震災直後から沿岸被災地を中心に復興需要が県内経済を下支えしておりました。公共工事請負額は平成 22 年度が 1,654 億円だったものが、震災復興関連工事が本格化するに連れて、平成 26 年度は震災後最大の 5,167 億円とピークを迎え、その後は前年を下回る水準で推移したものの、平成 30 年度も 4,386 億円となっており、依然として高水準の発注が続いております。新設住宅着工戸数も、平成 22 年度 5,228 戸だったものが平成 24 年度以降は沿岸被災地の住宅再建、

災害公営住宅などの需要から大幅な増加となり、平成 30 年度も 8,496 戸となっており、震災前と比較し、高水準で推移しております。また、岩手県の有効求人倍率は震災直後は一時的に悪化したものの、災害復旧や自動車関連求人の増加により平成 23 年 12 月には全国の倍率を上回り、平成 25 年 5 月には 20 年 2 ヶ月ぶりに 1 倍を超え、平成 31 年 1 月では 1.43 倍となっております。

各経済指標をみますと、震災前比較では高水準を示しているものの、前計画期間内にピークを迎え、復興需要の減少、復興のバラツキがみられる状況となっております。そのようななか平成 30 年度の岩手県経済は、企業における生産の抑制など人手不足の影響や公共投資が弱含みとなることが懸念されましたが、全体としては緩やかな回復の動きが継続するものとなりました。

【岩手県の人口推移】

(単位：人)

	H23 年 3 月	H31 年 2 月	減少数	減少率
宮古市	59,229	53,363	△5,866	△9.9%
大船渡市	40,579	36,034	△4,545	△11.2%
久慈市	36,789	33,994	△2,795	△7.6%
陸前高田市	23,221	18,726	△4,495	△19.4%
釜石市	39,399	34,748	△4,651	△11.8%
大槌町	15,222	11,227	△3,995	△26.2%
山田町	18,506	14,956	△3,550	△19.2%
岩泉町	10,708	9,128	△1,580	△14.8%
田野畑村	3,838	3,238	△600	△15.6%
普代村	3,065	2,649	△416	△13.6%
野田村	4,606	3,939	△667	△14.5%
洋野町	17,775	15,579	△2,196	△12.4%
沿岸 12 市町村合計	272,937	237,581	△35,356	△12.9%
岩手県合計	1,326,643	1,236,818	△89,825	△6.8%

【公共工事請負金額の推移】

(単位：億円)

H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
1,654	2,706	3,410	4,815	5,167	5,136
H28年度	H29年度	H30年度			
4,817	5,063	4,386			

【新設住宅着工戸数の推移（下段は沿岸12市町村）】

(単位：戸)

H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
5,228	5,178	8,121	9,870	9,006	8,422
814	1,007	2,815	4,020	3,800	3,122
H28年度	H29年度	H30年度			
7,974	8,024	8,496			
2,371	2,252	1,881			

② 岩手県の復興計画及び復興状況

岩手県の「岩手県東日本大震災津波復興計画」は、計画期間8年【第Ⅰ期：基盤復興期間（平成23年度～25年度）、第Ⅱ期（平成26年度～28年度）、第Ⅲ期：更なる展開への連結期間（平成29年度～30年度）】となっており、当行の前経営強化計画の実施期間（平成28年～30年度）は、第Ⅱ期から第Ⅲ期に該当しました。第Ⅲ期には、復興事業の総仕上げを視野に復興の先も見据えた地域振興にも取組みながら、「安全の確保」、「暮らしの再建」、「なりわいの再生」事業が行われました。宮古-室蘭フェリー航路の開設、高速道路は東北自動車道と釜石を結ぶ東北横断自動車道の開通、三陸鉄道においてもリアス線としての一貫運行が始まる等ハード面での復興が進みました。

平成31年3月に「岩手県東日本大震災津波復興計画」の計画期間8年間で終了したことから、岩手県では「いわて県民計画（2019～2028）」（以下、計画という。）を策定しました。計画においては10年間の長期ビジョンおよび長期ビジョンの実効性を確保するための具体的な推進策である「復興推進プラン」、「政策推進プラン」、「地域振興プラン」、「行政経営プラン」の4つのアクションプランが策定されました。

「復興推進プラン」では、復興計画期間に整備が終わらなかった社会資本については早期の整備完了が進められる計画であるほか、被災者の心のケアやコミュニティの形成支援、農林水産業や商工業の振興など、中長期的な視点から「政策推進プラン」や「地域振興プラン」に掲げられる施策と連携しながら実施されます。また東日本大震災の教訓の伝承に係る事業については未来のために永続的に実施されるものとなっております。

【岩手県の復興計画】



震災から約8年が経過した現在は、地域により多少の遅速はあるものの土地区画整理事業が概ね完成し、住宅、店舗等の建設により新しい街の姿が現れてきました。また、産業の復興における被災事業者への再建支援は、旧債務の買取、設備復旧へのグループ補助、補助金非対応部分への長期・無利子融資により行われてきましたが、平成25年頃をピークに減少しつつあります。

震災復興に向けた岩手県経済は、公共工事など復興需要が下支えとなっておりますが、人口減少等から個人消費に弱く、企業の景況感もマイナスで一進一退の状況にあります。地域の主要産業である水産加工業においては、ここ数年主要魚種の水揚げ減少による加工原材料の高騰が経営を圧迫しているケースも見受けられ、水産加工業の不振は関連する業種へと影響を及ぼしております。加えて、復興需要の一段落に伴う影響により地域経済全体の停滞が懸念される状況にあります。

このように、被災地域の産業復興は主要産業である水産業の不振と復興需要の減少が重なることにより、一つの曲がり角を迎える局面も想定されております。新分野への展開、販路の開拓、生産性向上など様々な経営課題に直面しており、迅速かつ柔軟な対応が求められている状況にあります。

【災害公営住宅】

(平成30年12月)

完成	工事中	工事前
5,517 戸	23 戸	12 戸

【防災集団移転事業】

(平成30年12月)

計画団地数	工事中	造成完了
88 地区	2 地区	86 地区

【土地区画整理事業】

(平成 30 年 12 月)

計画地区数	工事中	造成完了
19 地区	9 地区	10 地区

③ 中小事業者の業況及び中小事業者が抱える課題の状況

岩手県「被災事業所復興状況調査」では、定期的に沿岸 12 市町村の事業者を対象に復旧・復興状況についての調査を実施しております。直近の調査において現在抱えている課題をみると、「顧客・取引先の減少または販路の喪失」と回答した事業所の割合が 54.2%で最も高く、次いで「業績の悪化」(37.0%)、「雇用・労働力の確保が困難」(32.3%)となりました。震災直後は、設備資金・運転資金の不足、二重債務の負担といった金融面での課題の割合が高い状況にありましたが、直近では、雇用・労働力の確保、販路喪失、原材料価格の高騰、後継者の不在等の事業の本業に関わる課題に変化しております。

【調査結果（事業者の抱えている課題）】

(平成 30 年 8 月現在)

施設整備資金の不足	14.2%
運転資金の不足	23.5%
二重債務の負担	10.0%
雇用・労働力の確保が困難	34.8%
顧客・取引先の減少または販路の喪失	54.2%
原材料の価格高騰・調達困難	29.5%
業績の悪化	37.0%
適地・物件の確保が困難	5.3%
後継者の不在	22.9%
その他	11.3%

建設業	
設備資金	8.5%
運転資金	18.3%
二重債務	6.5%
雇用確保	54.2%
販路喪失	37.9%
材料調達	32.0%
業績悪化	35.3%
適地物件確保	6.5%
後継者	21.6%
その他	13.1%

水産加工業	
設備資金	19.4%
運転資金	36.6%
二重債務	17.2%
雇用確保	40.9%
販路喪失	29.0%
材料調達	67.7%
業績悪化	38.7%
適地物件確保	4.3%
後継者	9.7%
その他	7.5%

製造業	
設備資金	24.1%
運転資金	25.3%
二重債務	10.3%
雇用確保	42.5%
販路喪失	54.0%
材料調達	39.1%
業績悪化	40.2%
適地物件確保	3.4%
後継者	18.4%
その他	11.5%

卸売小売業	
設備資金	10.7%
運転資金	23.6%
二重債務	10.1%
雇用確保	18.9%
販路喪失	73.3%
材料調達	24.5%
業績悪化	45.9%
適地物件確保	5.3%
後継者	24.2%
その他	8.8%

飲食・サービス業	
設備資金	14.8%
運転資金	20.9%
二重債務	11.2%
雇用確保	36.7%
販路喪失	52.0%
材料調達	26.0%
業績悪化	26.0%
適地物件確保	3.6%
後継者	30.1%
その他	10.2%

その他	
設備資金	17.2%
運転資金	22.9%
二重債務	7.8%
雇用確保	37.5%
販路喪失	50.0%
材料調達	16.7%
業績悪化	32.3%
適地物件確保	7.3%
後継者	22.9%
その他	16.7%

④ 経営計画

【中期経営計画新旧対照表】

前計画		新計画																										
テーマ	“地域力の向上” ～地域の中小事業者の企業価値向上をお手伝いします～	■ 計画期間	平成31年4月～令和4年3月（3年間）																									
ビジネスモデル	中小事業者への積極的な支援 ～農林水産業を基軸とした地域産業・企業の活力向上～	【テーマ】	“地域力の向上” ～「復興」と「地域経済活性化」への貢献～																									
基本戦略	1. 事業性評価に基づく金融支援・本業支援 事業性評価によりお客様の事業を正しく理解し、役に立つ本業支援、金融支援により、お客様の売上・利益の向上に取り組みます。 2. 「復興」から「成長」へ向けた支援 復興から次のステージへ向けて、新たな課題に直面している地域や中小事業者の皆様をしっかりと応援します。 3. 地域産業・企業の活性化支援 地域の特性である農林水産業を起点として、地域産業の創出、成長へ向けた支援に取り組み、新たな資金需要を創っていきます。	【どうぎんVISION】	『心のメイン』																									
経営基盤の強化	店別営業戦略の確立 収益構造の多様化 人材力の最大発揮 経営効率化の推進	【ビジネスモデル】	中小事業者への積極的な支援																									
	各種計画数値の達成、中小事業者向け貸出金の増加については成果と捉える一方で、融資について、取組みやすい業種に偏り、地域の中小事業者の企業価値向上に直接結びつかなかった側面もあったことから、「地域力の向上」について真に追求していくことを新計画の課題として認識。	【基本戦略】	1. 成長予備軍とのリレーション向上 2. 農林水産業を中心とした地域経済の活性化 3. 事業再生へ向けた持続的なサポート 4. 営業店アクションプランの実践																									
	■ 計画数値の達成状況		正常先下位から要管理先に区分されるお客様を『成長予備軍』とし、成長予備軍のお客様を中心に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支援を行い、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、またお客様の企業価値の向上を図ることで、「地域力の向上」を真に追求していきます。																									
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>H29.3期</th> <th>H30.3期</th> <th>H31.3期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>一般預金平残</td> <td>8,000億円以上</td> <td>7,729億円</td> <td>7,909億円</td> <td>8,021億円</td> </tr> <tr> <td>一般貸出金平残</td> <td>3,850億円以上</td> <td>3,762億円</td> <td>4,026億円</td> <td>4,290億円</td> </tr> <tr> <td>コア業務純益</td> <td>17億円以上</td> <td>19.3億円</td> <td>27.1億円</td> <td>23.1億円</td> </tr> <tr> <td>本業支援件数</td> <td>年間600件以上</td> <td>1,342件</td> <td>2,433件</td> <td>1,344件</td> </tr> </tbody> </table>		計画	H29.3期	H30.3期	H31.3期	一般預金平残	8,000億円以上	7,729億円	7,909億円	8,021億円	一般貸出金平残	3,850億円以上	3,762億円	4,026億円	4,290億円	コア業務純益	17億円以上	19.3億円	27.1億円	23.1億円	本業支援件数	年間600件以上	1,342件	2,433件	1,344件	■ 計画数値（令和4年3月期）	● 本業利益 5億円以上 ● 連結自己資本比率 8%以上
	計画	H29.3期	H30.3期	H31.3期																								
一般預金平残	8,000億円以上	7,729億円	7,909億円	8,021億円																								
一般貸出金平残	3,850億円以上	3,762億円	4,026億円	4,290億円																								
コア業務純益	17億円以上	19.3億円	27.1億円	23.1億円																								
本業支援件数	年間600件以上	1,342件	2,433件	1,344件																								

A 前中期経営計画

平成28年4月～平成31年3月までの3ヶ年の中期経営計画においては、中小事業者への積極的な支援のビジネスモデルのもと、“地域力の向上”をテーマに『事業性評価に基づく金融支援・本業支援』、『「復興」から「成長」へ向けた支援』、『地域産業・企業の活性化支援』に取組み、中小事業者の信用供与の円滑化を積極的に推し進めてまいりました。

平成27年7月の「事業性評価シート」導入に始まり、平成30年3月にはローカルベンチマークを活用した事業性評価手法に改定するなど、事業者との「対話」を通じて課題を共有し、協働での課題解決を図ることで事業者の成長を支援するため、金融支援・本業支援に取組んでまいりました。また本業支援研究会等を開催し「事業性評価のレベル向上」に取組んでまいりました。そのような取組みのもと、一般貸出金平残は3,850億円以上の計画に対し、4,290億円の実績となり、計画対比では440億円の増加、計画始期比では600億円の増加となりました。また、本業支援件数についても年間600件以上の計画に対し、平成28年度1,342件、平成29年度2,433件、平成30年度1,344件となり、計画以上の実績となりました。

前中期経営計画においては、様々な取組みを行うことにより、各種計画数値の達成に至ったことに対しては成果を認識する一方で、当行のお客様である中小事業者をみると、売上の減少や人手不足などの厳しい経営環境に直面するなかで、経営改善や事業再生、震災からの復興を模索する事業者がまだまだ多数存在する状況にあります。貸出金残高は増加し、金融支援は図られましたが、貸出については取組み易い業種に偏りがある等、当行が目指す「地域力の向上」を十分に満たすことができない側面があったことも事実であり、「地域力の向上」について真に追求していくことが新中期経営計画の課題であると認識しております。

また、前中期経営計画において認識した課題を解決し、新中期経営計画に着実に繋げていくために平成30年3月に(株)日本人材機構とアドバイザー業務に関する契約を締結しました。アドバイザー契約のもと、(株)日本人材機構とともに貸出金を中心とした現状分析、分析を踏まえた課題の洗い出し、貸出先の詳細調査等を実施し、新中期経営計画においても本業支援の内容をさらに深化させ、「成長予備軍」を中心とした支援により地域経済の活性化に向けた経営計画を策定していく方向性を確認しております。

B 新中期経営計画

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

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」ことは創業時から続く精神であり、この理念は中期経営計画のテーマである「地域力の向上」のベースとなるものであります。新計画ではとうぎん VISION として「心のメイン」を掲げ、当行が従前から培ってきたリレーションシップバンキングを重視した取引を行い、当行を「心のメイン」と評価していただけるお客様を増やしていくことで当行の地域における存在価値を高めていくこととしております。「成長予備軍とのリレーション向上」、「農林水産業を中心とした地域経済の活性化」、「事業再生へ向けた持続的なサポート」、「営業店アクションプランの実践」の4つの基本戦略のもと、中小事業者への信用供与の円滑化及び地域における経済の活性化を図っていく方針としております。

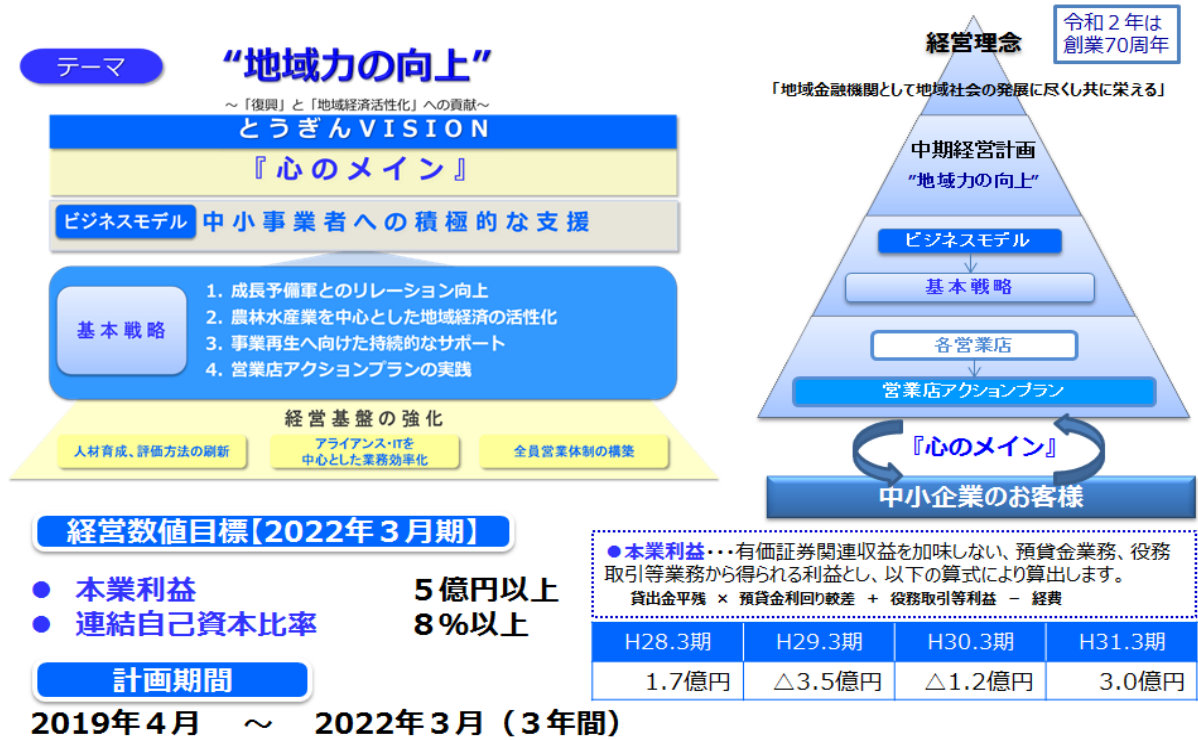
※リレーションシップバンキング

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

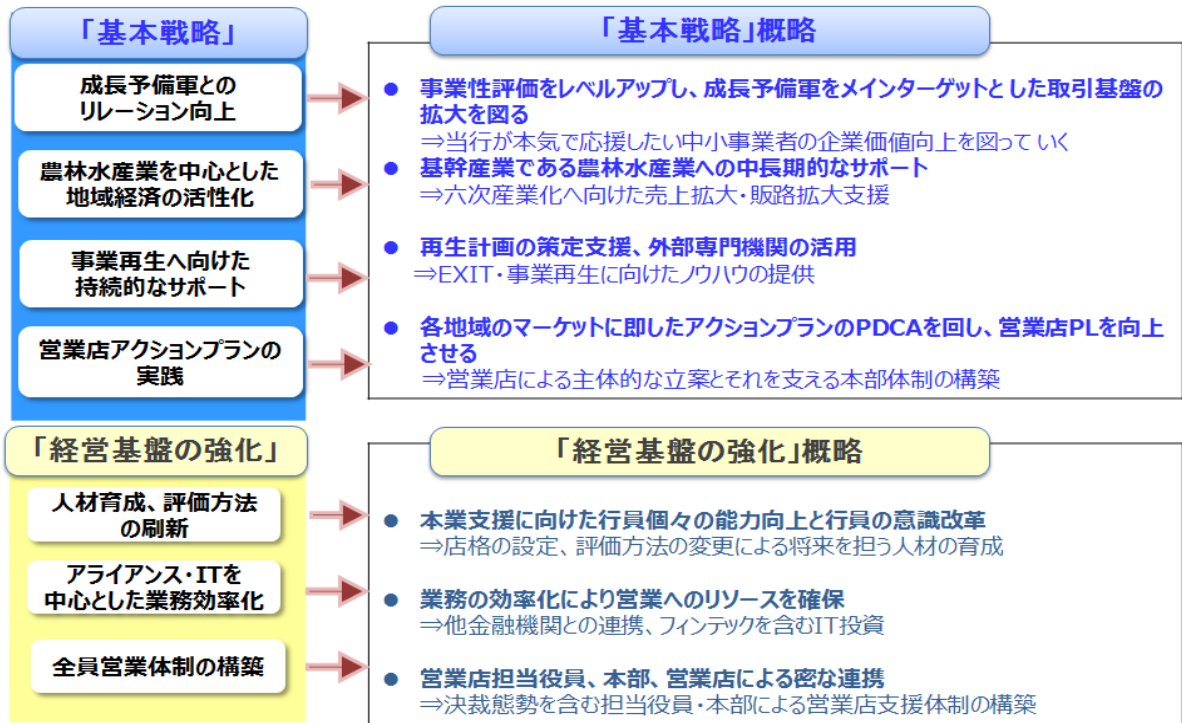
※成長予備軍

当行融資格付における正常先下位から要管理先に分類されるお客様

【新中期経営計画全体図】



【基本戦略】



(2) 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 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、前経営強化計画策定当初は、「地域応援部」、「地域応援部地方創生推進室」、「融資部企業経営支援室」を設置し、本部支援態勢を整備してまいりました。計画期間中にそれぞれの部署の専門性を高めるような営業推進態勢の構築を目的に本部組織機構の改定を行い、平成31年4月現在「支店統括部」、「地域応援部」、「融資管理部」にて中小規模の事業者への資金供給、各種ソリューションの提供、経営改善支援等の本部サポートを行っております。

a 支店統括部における取組み

支店統括部は、営業店の営業推進支援の中心的な役割を担う部署であり、営業支援システム(KeyMan)を活用した預貸金等の計数状況の管理、住宅ローンを中心とする個人ローンの商品開発に加え、各種金融サービス等の企画を行っております。商品の企画立案から始まり、広告宣伝等の商品PR、販売状況の管理、検証に至るまで銀行の営業業務全般を統括しております。また、一部の融資審査業務を担うことで中小事業者に対する支援体制の充実を図っております。

b 地域応援部における取組み

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

c 融資管理部における取組み

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

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

再生支援協議会」と連携を強化し、再生支援へ向けた営業店支援態勢の整備を図っております。

B 融資審査態勢の整備

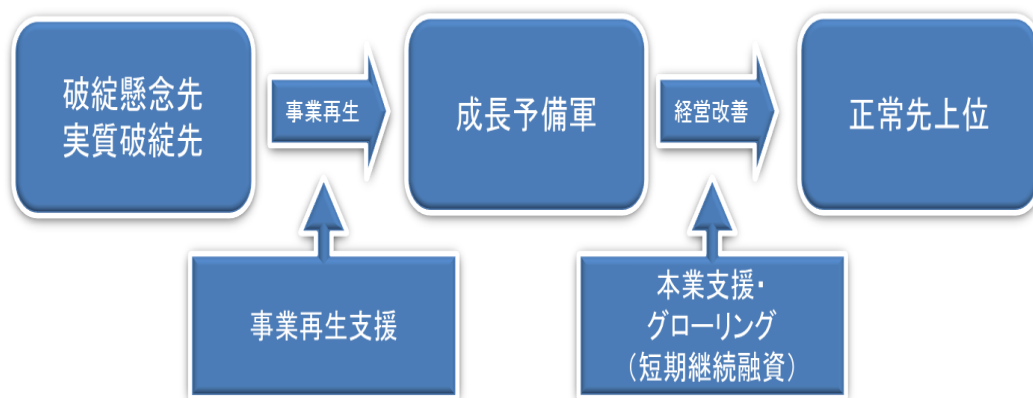
前計画期間においては、スピードを重視した顧客本位の業務運営によるトップライン収益の向上を目的として、平成30年度より営業推進部署である支店統括部が審査機能を担う体制とし、営業推進及び融資審査を行ってまいりました。その結果、経営計画に掲げた一般貸出金は増加し、特に「成長予備軍」のお客様（正常先下位～要管理先）の貸出金残高は大幅な増加となりました。一方で岩手県内の中小事業者の状況をみますと、労働力不足、販路の減少等から経営に影響が出ているお客様も見受けられ、信用リスクの増加も懸念されているところであります。

本計画期間におきましても「成長予備軍」の中小事業者へ積極的にリスクテイクしていくこととしており、前計画で貸出金残高が増加した「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、ランクダウン防止への支援、及び事業再生支援の必要性が増すことから、平成31年4月より、破綻懸念先及び一部特定の正常先・要注意先の案件審査担当部署を支店統括部から融資管理部へ移管し審査態勢の見直しを実施いたしました。具体的には「3億円超の新規案件」、「破綻懸念先」、「重点管理先」の案件については、融資管理部にて審査を行うこととし、対象先の情報収集や調査分析、協議の内容・密度について向上を図ってまいります。

※重点管理先

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

【中小事業者の支援の流れ】



C 営業店「店格」の設定

本計画期間より、営業店に「店格」を設定し、営業推進態勢の整備を実施しております。一般貸出金残高、取引先顧客数、事業先数等を参考に「店格 A」～「店格 C」及び個人店に店格を区分し、店格を設定することで支店長職の職責と処遇の整合性を図り、キャリアパスを明確化させ、モチベーションの向上を図ってまいります。

D 店別営業戦略（「営業店 PL」、アクションプラン）の策定

当行の営業基盤である岩手県は全国でも有数な面積を誇り、地理的・気候的・歴史的に様々な特徴を有しており、51 店舗の営業商圈、出店の経緯・歴史、地域シェア、市場環境等、取り巻く環境は異なっております。

従来は、営業店の業容等に応じた目標の設定を行う等、本部を中心に戦略を取り纏めておりましたが、地域特性に応じたきめ細かい支援を行うため、平成 27 年度に中長期的営業店経営計画「店別営業戦略」を決定し、平成 28 年度から各戦略に基づき営業店毎に地域力の向上に繋がる取組みを行ってまいりました。

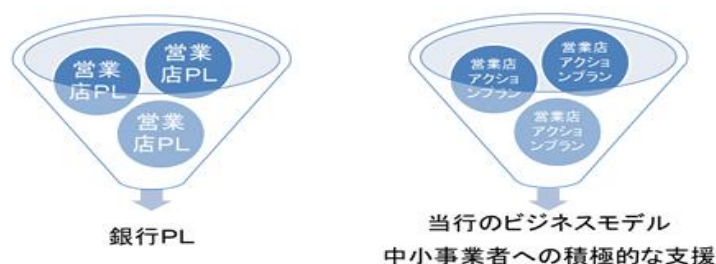
平成 30 年度からは「店別営業戦略」を基本として営業店収益の向上を目的とした年度計画を「営業店 PL」として定め、その達成に向けた具体的な行動として「アクションプラン」を策定しております。「アクションプラン」では各営業店が注力する取組みについて、ターゲット・推進項目・目標・リスト数・推進手法・モニタリング方法を定め、リストアップを行い実践しております。

更に平成 31 年度からは、「アクションプラン」に中小事業者の企業価値向上に繋がる中長期的な本業支援の実施を組み入れることとしております。

店別営業戦略は、「営業店 PL」全店合計が当行の PL となり、各営業店「アクションプラン」の実践が、当行の持続可能なビジネスモデル「中小事業者への積極的な支援」に繋がる取組みとなります。

今後においても、適宜その手法等について見直しを実施し、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、本業支援の深化に努めてまいります。

【営業店 PL・アクションプランの概念図】



E 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。

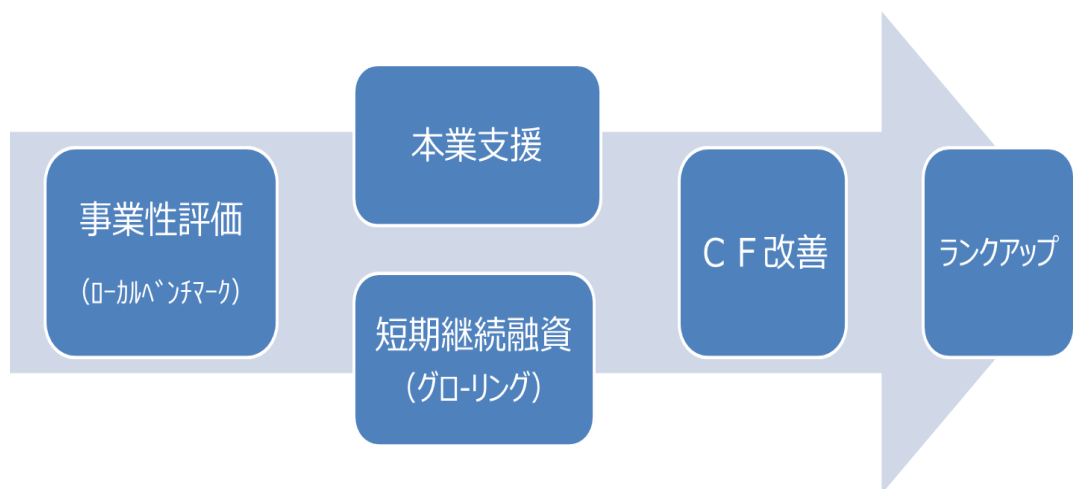
平成 29 年 4 月に事業性評価シートの改定を行いました。平成 30 年 3 月には、事業性評価の更なる深化に向け、経済産業省の策定したローカルベンチマークを活用し、中小事業者と積極的に対話を重ね、同じ目線で事業内容の理解をより深めることとしました。

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

ローカルベンチマークを活用した事業性評価シートの作成数は、平成 31 年 3 月末で 323 先となり、取引先事業者（個人事業主を含む）の約 3.6%となっております。

今後も、売上や利益などの過去の実績、担保や保証の有無のみで融資の判断を行うのではなく、取引先事業者の商品力、技術力、成長可能性などを分析する「事業性評価」に基づいて、企業価値向上に向けた金融支援・本業支援に努め、積極的に中小事業者の支援に取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）】



F 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に努めております。

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を養成する一貫として中小企業診断士の養成に取り組んでおります。前計画期間におきましては、新たに2名が資格を取得し、当行の平成31年3月末の中小企業診断士は12名となっております。

本計画期間におきましても、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

前計画期間におきましては、アグリビジネスを中心とした成長産業分野へのコンサルティング機能の発揮へ向けて、農林水産業の特殊性を理解し、経営者の相談に応じるための基礎的な知識やノウハウを行員に習得させるため、日本政策金融公庫が行う「農業経営アドバイザー」等の資格取得に努めてまいりました。「農業経営アドバイザー」資格については、前計画期間内に1名が資格取得し、計16名の「農業経営アドバイザー」が地域の農業者の方々を支援しております。また、「林業経営アドバイザー」「水産業経営アドバイザー」資格についても、それぞれ1名が林業者、水産業者の方々を支援しております。

本計画期間におきましては、前計画期間にて「農業経営アドバイザー」、「林業経営アドバイザー」、「水産業経営アドバイザー」といった農林水産業に関わる全ての資格を取得し、地域の農林水産業発展に貢献する態勢が整備されていることから、取得した資格を活かし、事業者の課題解決へ向けたソリューション営業を展開することで、地域経済の活性化に繋げてまいります。また、新中期経営計画においても、農林水産業の特殊性を理解し、コンサルティング機能を発揮できる人材育成を図ってまいります。

c 外部機関との連携を通じた人材育成

前計画期間におきましては、融資部企業経営支援室が外部コンサルタント等と連携し、東日本大震災事業者再生支援機構、岩手（宮城）産業復興機構の活用を行い、事業者の二重債務問題の解決等に努めてまいりました。また、機構等の活用にあたっては、外部機関と連携した復興支援を行うために岩手県産業復興相談センター、個人版私的整理ガイドライン運営委員会、地域経済活性化支援機構等に当行行員が出向（短期出向を含む）し、復興支援の運営に参加するとともに経営支援のスキル向上に努めてまいりました。

本計画期間におきましても、外部機関への出向や連携等を通じて、専門性の高い人材の育成に努めてまいります。

G 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、半期ごと

に開催する支店長会議において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ごとに開催する「グループ会議」等で進捗状況の管理を行っております。

a 取締役会・常務会

取締役会は原則毎月1回、常務会は原則毎週開催しております。取締役会には社外監査役3名を含む監査役5名、常務会には常勤監査役2名が出席し、ガバナンス強化に努めております。社外取締役については平成27年6月より独立役員2名を選任し、第三者の客観的かつ中立的な視点を取入れた経営管理態勢としております。中小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ごとに「支店長会議」を開催し、中期経営計画、単年度業務計画、重要施策等について周知・徹底を図ってまいります。

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、施策や業務計画、事業性評価に基づく金融支援や本業支援の進捗状況等を、検証や指導することを目的に、半期に2回程度「グループ会議」を開催しております。また会議には営業推進担当の取締役等が出席し、進捗状況に対する監督を行ってまいります。

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、令和元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、本業支に対する取組強化を図ってまいります。

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に平成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。

新中期経営計画がスタートし、その計画達成に向けて支店長の活動プロセスを評価に

反映できるよう「支店長人事評価シート」の改定を実施しております。具体的には「営業店アクションプランの履行状況」、「成長予備軍への取組状況」、「重点支援先に対する取組状況」等の中期経営計画に掲げた基本戦略について評価項目を設け、その取組みのプロセスを重視した評価を行ってまいります。

② 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

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

本計画期間におきましても基本戦略に「成長予備軍とのリレーション向上」を掲げ、中小事業者の「企業価値」向上に繋がる、中長期的な本業支援の実施を組み入れ、当行を『心のメイン』と感じる中小事業者を増やすこととしております。

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

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

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

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

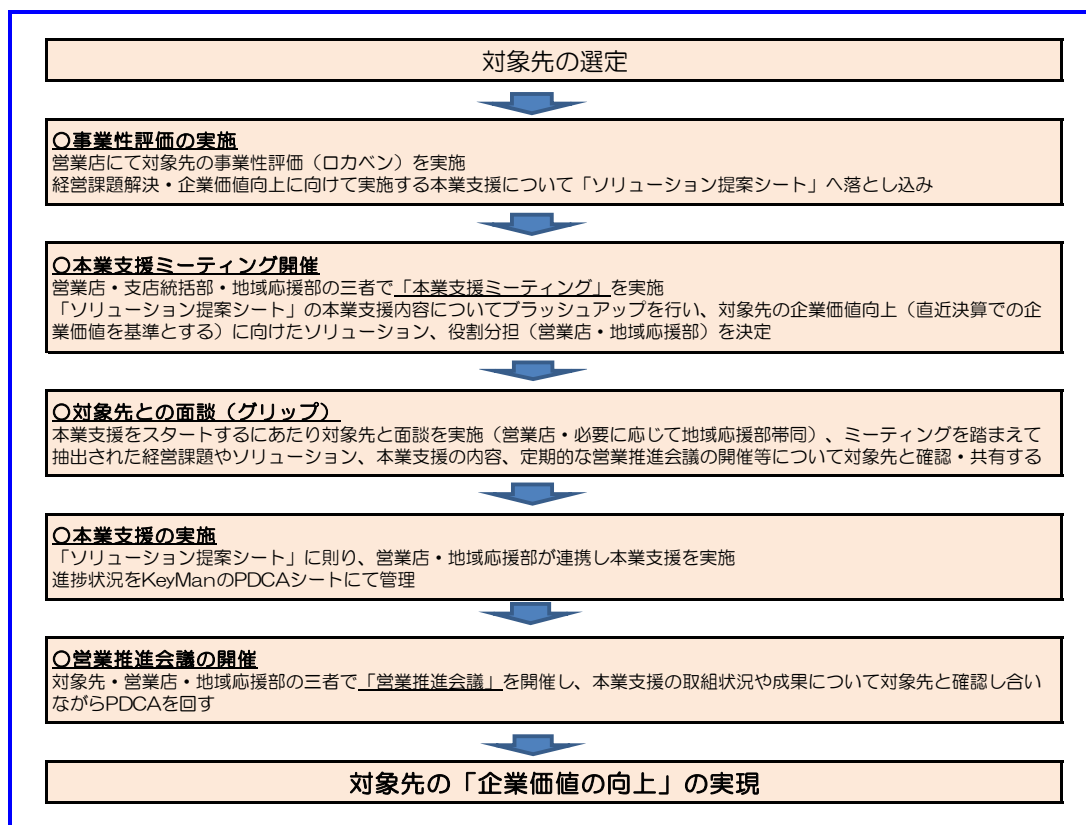
具体的には、営業店にて対象先を選定し本部との協議で「重点支援先」の決定をします。その後、事業性評価（ローカルベンチマークを活用）を実施したうえで、事業性評価ミーティングにて、ブラッシュアップを行い、「企業価値」向上に繋がるソリューション提案シートを策定し、実行に向けた営業店と本部の役割分担を決め、連携・支援してまいります。また、定期的に「重点支援先」と営業店・本部の三者にて、「企業価値」向上の実現に向けて、営業推進会議を開催し取り組み状況等を確認してまいります。

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

実行比率の向上やプロセスを評価します。

「重点支援先」への支援については、支援の取組みを開始したばかりであり、適宜その手法については見直し等を実施し、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、本業支援の深化に努めてまいります。

【重点支援先への支援実施フロー】



B 経営者保証ガイドラインへの対応

前計画期間におきましては、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。

本計画期間におきましても引き続きガイドラインに基づき、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申出時においても誠実な対応を行ってまいります。

【「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況の実績】

(単位：件)

項目	H28年度 上期	H28年度 下期	H29年度 上期	H29年度 下期	H30年度 上期	H30年度 下期
新規に無保証で融資した 件数	571	604	704	795	906	821
保証契約を解除した 件数	71	134	100	129	90	76
保証債務整理の 成立件数	2	1	0	0	1	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	15.50%	15.87%	18.90%	20.42%	23.78%	22.29%

C 各種ビジネスローン

前計画期間におきましては、地域の事業者の雇用拡大や創業支援の取組に対しての資金供給を行うことを目的とした「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）」、医療・介護事業者への資金供給を行うことを目的とした「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つをラインナップした「とうぎん医療・介護ローン」等により各種ビジネスローンの推進に取組んでまいりました。

本計画期間におきましても、各種ビジネスローンの商品性の見直し等を実施しながら、ニーズに対応した商品開発を行い、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～H31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	1,973	14,588	2,100
とうぎんエコ・ローン	76	6,360	4,339
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	30	143	11
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	81	265	155
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	32	440	165
医療・介護ローン「はるかプラン」	58	4,988	4,511
医療・介護ローン「みらいプラン」	7	431	356
医療・介護ローン「きずなプラン」	14	2,294	2,130

D 短期継続融資への取組

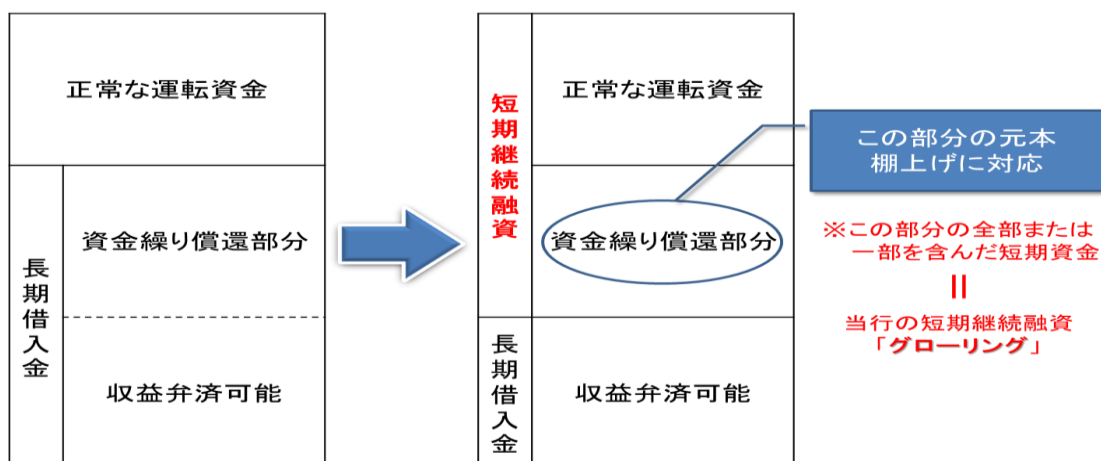
前計画期間におきましては、事業性評価に基づき中小事業者のCF改善、継続的なモニ

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

特に、成長予備軍に対しては本業支援による経営改善等の企業努力の成果がでるまでには相応の時間を要することから、短期継続融資を時間的な猶予を確保する為の金融支援と位置づけ活用しております。また、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、取組みの強化に努めております。ローカルベンチマークを活用した短期継続融資の実績は、平成 31 年 3 月末で 134 件 2,673 百万円となっております。

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

【短期継続融資（グローリング）の活用事例】



(3) 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

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。震災復興推進本部において、「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

前計画期間におきましては、震災発生直後から被災された事業者や個人のお客様から既存融資の返済猶予の申出が相次ぎ、事業性融資や住宅ローン等の約定返済の一時停止や条件変更に積極的対応してまいりました。約定返済の一時停止についてはほぼ全ての手続きが終了し、個別の面談や事業再生計画の策定支援などを通じて条件変更による支援を行ってまいりました。

本計画期間におきましては、震災関連の約定返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、復興の遅延等により、再度の申出がなされることも想定されることから、被災された事業者や個人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。

【約定返済一時停止実績、融資条件変更実績】

(単位：先、百万円)

	H23年3月～H31年3月				H31年3月末一時停止先	
	約定返済一時停止実績		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	1	0
消費者ローン等	7	6	0	0	0	0
合計	573	15,712	1,168	20,124	1	0

③ 復旧・復興資金への対応

前計画期間におきましても、東日本大震災の被災地域を中心に積極的な金融支援に取組み、復旧・復興資金については、平成28年度は414件/98億21百万円、29年度は205件/42億64百万円、30年度は107件/29億91百万円、平成31年3月までの累計で4,343件/1,020億36百万円を融資実行しております。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。

本計画期間におきましても、事業者の復旧・復興資金ニーズについて引き続き積極的な対応を行ってまいります。事業者の状況においては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。建設業などの復興関連工事の資金需要は落ち着いていくことが予想されますが、津波被災地域の製造業、水産加工業においては、販路の回復等に伴い資金需要が発生してくることも見込まれる、このような資金ニーズには迅速かつ適切な対応を行ってまいります。一方で、業況の回復が遅れ事業運営に影響がでることも想定されることから、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り組んでまいります。

【復旧・復興資金の実行実績】

(単位：件、百万円)

	当初計画期間		前計画期間						震災後累計	
			H28年4月～ H29年3月		H29年4月～ H30年3月		H30年4月～ H31年3月			
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業資金 (運転)	2,470	52,756	207	5,126	87	1,789	45	801	2,809	60,472
事業資金 (設備)	754	25,796	68	2,335	45	1,262	26	1,324	893	30,717
住宅 ローン	284	5,823	110	2,020	73	1,213	36	866	503	9,922
消費者 ローン	109	583	29	339	0	0	0	0	138	923
合計	3,617	84,960	414	9,821	205	4,264	107	2,991	4,343	102,036

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

前計画期間におきましても、住宅再建支援、賃貸住宅着工によるインフラ整備及び災害に強い街づくり支援を実施するため、平成24年3月に発売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』の商品を中心として被災者支援に努めてまいりました。復興支援住宅ローンについては、お客様から保証料をいただかない当行プロパー商品として、通常の住宅ローンよりも金利を引き下げて取組みを行い、前計画期間は122件/30億84百万円、平成31年3月末までの累計で351件/81億35百万円の融資を実行しております。復興支援アパートローンについては被災したアパートローンの包括を可能とし、通常のアパートローン金利よりも金利を引き下げて取組みを行い、前計画期間は13件/48億33百万円、平成31年3月までの累計で114件/52億77百万円の融資を実行しております。

本計画期間におきましては、住宅再建ニーズ等が一巡し、被災者の住宅再建や沿岸部における賃貸住宅建設などの特需は終息傾向になることが見込まれております。しかしながら、沿岸被災地の住宅ローン需要、アパート等の賃貸住宅建設需要については今後も引き続き、本部・営業店が連携を密にし、復興支援住宅ローン、復興支援アパートローンを活用することで、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)

	当初計画期間 震災後～平成28年3月		前計画期間 H28年4月～ H31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	229	5,051	122	3,084	351	8,135	295	6,764
復興AP ローン	101	4,833	13	444	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

前計画期間におきましては、震災からの復旧を目指すお客様に対して、中小企業等グループ施設等整備補助事業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新規融資に積極的に取り組んでまいりました。平成31年3月末現在の震災に係る補助金等に対するつなぎ融資実績は83先/84億92百万円、自己負担部分への融資実績は20先/12億61百万円となっております。

本計画期間におきましても、補助金のつなぎ融資や設備資金の需要、事業再開先では、増加運転資金の需要が継続的に発生されることが見込まれることから、引き続き中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等を活用した支援に努めてまいります。

【中小企業等グループ施設等補助事業に関するつなぎ融資実績】

(単位：先、百万円)

当初計画期間 震災後～H28年3月		H28年4月～ H31年3月		累計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額
69	7,370	14	1,122	83	8,492

【自己負担部分への融資対応実績】

(単位：先、百万円)

前計画期間 震災後～H28年3月		H28年4月～ H31年3月		累計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額
14	1,169	6	92	20	1,261

⑥ 東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）復興機構の活用支援

前計画期間におきましては、東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）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実施してまいりました。

平成 31 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。各機構を活用した先については、二重債務問題の解決のみならず、東日本大震災事業者再生支援機構を活用したお客様に 21 億円、岩手産業復興機構を活用したお客様に 11 億円、宮城産業復興機構を活用したお客様に 3 億円、合計 35 億円の設備復旧や運転資金等の新規融資を実行し、事業再開及び再成長へ向けた積極的な支援を行ってまいりました。

本計画期間におきましては、前計画期間中までに積極的に各機構へ案件の持ち込みを行ったことから、新規の案件相談は少なくなっていくことも見込まれますが、案件相談はもちろんのこと、機構を活用した後、経営再建計画が当初計画通り進まない事業者への各機構と連携した経営相談を強化することで事業者の経営改善支援・事業再生支援に努めてまいります。

一方、機構を活用したお客様のなかには、東日本大震災の発生後約 8 年 3 ヶ月が経過し、当初事業計画を上回って業績が好調に推移している事業者もおります。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。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ていることから、モニタリングによるお客様との対話を継続し、早期に事業再生の完了がなされるよう支援に努めてまいります。

【各機構の活用実績】

(単位：件)

	H28 年 3 月末	H28 年 4 月～ H31 年 3 月	累計	新規融資対応額
東日本大震災事業者再生支援機構	52	3	55	21 億円
岩手産業復興機構	42	2	44	11 億円
宮城産業復興機構	13	0	13	3 億円
合計	107	5	112	35 億円

【リファイナンスによる各機構からの Exit 支援の実績】

	岩手 産業復興機構	宮城 産業復興機構	東日本大震災事 業者再生 支援機構	合計
リファイナンス支援先数	12 件	0 件	7 件	19 件
リファイナンス支援金額	589 百万円	0 百万円	491 百万円	1,080 百万円

⑦ 「個人版私的整理ガイドライン」の活用支援

前計画期間におきましては、個人版私的整理ガイドライン（以下、「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。

ガイドラインの活用にあたってはポスターやパンフレットの配布、無料相談会開催のご案内等を行い、ガイドラインの制度周知、利用促進に努め、平成 31 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。また、本制度を活用して債務整理を行ったお客様に対しては新たな住宅資金の供給を行った事例も出てきております。

本計画期間におきましては、ガイドラインの周知が図られたことから、申出増加は想定しておりませんが、引き続き未利用のお客様に対し、ガイドラインの利用を積極的に促し、相談・受付に迅速に対応してまいります。

(4) 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

当行では平成 17 年より「農林水産業への支援は地域経済の活性化と雇用機会の創出に不可欠なものである」と捉え、農林水産事業者へ積極的な支援を実施してまいりました。

本計画期間におきましても、より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）支援について、ビジネスマッチングの取組みを強化してまいります。取組みに際しては、支援の業務フローを定め、これまでもモニタリングしてきたアグリ 16 業種の融資残高に加え、マッチング契約件数、マッチング成約額、6 次産業化着手件数、6 次産業化件数等のモニタリングを実施してまいります。

b ファンドを活用した長期伴走型支援

平成 31 年 2 月に、農業者に対して長期的な伴走型支援を実施するため、盛岡信用金庫、株式会社日本政策金融公庫、株式会社 AGS コンサルティングと「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”）」を設立しました。本ファンドは、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金の提供の他、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ています。

本ファンドでは、令和6年までの今後5年間の投資期間を通じ、原則1件当たり2千万円を上限として、年間1、2件のペースで投資を行い、最低10年間にわたり投資先の株式を保有することで農業者の成長支援に取り組んでまいります。

【ファンドの概要】

名称	「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」		
ファンド総額	2億円		
存続期限	令和14年1月31日		
設立日	平成31年2月15日		
出資者	有限責任組合員	株式会社東北銀行	50百万円
	有限責任組合員	盛岡信用金庫	50百万円
	有限責任組合員	株式会社日本政策金融公庫	98百万円
	無限責任組合員	株式会社AGSコンサルティング	2百万円
投資対象	岩手県内に本支店のある農業法人で、認定農業者または認定農業者として認定を受けることが確実な株式会社（特例有限会社含む）		
資金使途	農業経営の規模拡大に伴う設備投資資金や財務基盤の安定化を図るための運転資金等		

c 各種商談会を活用した販路拡大支援

前計画期間におきましては、地域事業者の販路拡大に向け、事業者のニーズに合わせた商談会等ビジネスマッチングの機会を提供し取り組んでまいりました。

各商談会の出展に際しては、出展準備段階から伴走型支援に取り組み、平成29年より主催行として参画した「地方銀行フードセレクション」においては、出展者1社ごとに営業店担当者1名が同行し、「来場バイヤーに対する商品PR」「バイヤーとの商談時サポート」等、出展者と一体となった販路拡大支援に取り組んでまいりました。

本計画期間におきましても、事業性評価や日々のリレーションを通じ、事業者の事業内容や商品の特徴、また、事業者のニーズや経営課題を適切に把握し、最適な商談会をご案内することで企業価値向上に向けた支援に取り組むよう、努めてまいります。

【各種相談会開催の実績】

商談会名	いわて食の大商談会	地方銀行フードセレクション	沖縄大交易会	北海道・東北・北陸ビジネスマッチング
開催規模	県内外バイヤー:200社 県内出展者:105社	バイヤー:13,248名(2018年) 出展規模:970社	バイヤー:250社 (海外140社、国内80社、フリー30社) サプライヤー:250社(国内)	出展者:約30社 併催の北海道産取引商談会の出展社:約70社 バイヤー:300人程度
バイヤー層	県内外スーパー、商社、GMS、JRグループ等	全国各地の商社、スーパー、百貨店、飲食店等	アジアを中心に海外に販路を持つバイヤー 日本国内のホテル・デパート等	首都圏及び北海道の百貨店等バイヤー、シェフ、通販事業者等併催の北海道商談会に参加したバイヤー
商談会の特徴	・岩手県内最大の商談会、出展料は低廉。 ・県が委託するアドバイザーの支援も無料で受けられる。 ・従業員育成の場としても◎。	・権限を持ったバイヤーが集まり、出展者満足度が高い。91% ・事前エントリー制の個別商談会、出展者同士のマッチングも有り。	・事前マッチング型の個別商談会で、国内最大級の国際食品商談会。 ・沖縄国際物流ハブを活用し、日本全国の特産品等の海外販路拡大に寄与することが目的。	・6次産業化のためのビジネスマッチング。 ・バイヤーの他に食の専門家を招聘、市場ニーズや専門的見地から幅広いアドバイスを受けられる。 ・個別相談会に参加可能。
出展誘致先イメージ	・販路拡大ニーズがある先 ・起業間もない先 ・商談会に不慣れな先 ・若手従業員育成ニーズがある先	・販路拡大(関東、全国に向けて)に積極的に取り組んでいる先 ・ある程度ロットに対応できる先	・岩手県内企業で、県内で生産加工された農林水産畜産物・食品等を提供できる先 ・海外展開を希望する先 ・海外向け商品を持っている先	・首都圏への進出希望企業 ・新商品のテストマーケティングが必要な先 ・専門家による個別相談を受け、「商品の磨き上げ」や販路拡大に取り組みたい先

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

前計画期間におきましては、平成26年5月に取り扱いを開始した「とうぎん医療・介護ローン」を活用し、地域の医療・介護福祉に取り組む事業者の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期資金）」の3つをラインナップし、平成31年3月末の融資残高は、69億97百万円となっております。

本計画期間におきましても、地域における医療・介護に関する資金需要について、「とうぎん医療・介護ローン」を活用して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

平成28年4月より、本部及び営業店が営業活動の中で把握した中小事業者の様々なビジネス情報について、行内イントラネットワークを活用して僚店間でその情報を共有し、販路開拓、不動産ニーズ、本業支援等のお客様同士の様々なマッチングに貢献できる態勢

の整備に努めております。

■ とうぎんボード

取引先の要望やニーズを登録し、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。

【活用実績】

	登録件数	商談への発展件数	成約件数
平成 28 年度上期	53 件	20 件	2 件
平成 28 年度下期	59 件	24 件	3 件
平成 29 年度上期	79 件	48 件	5 件
平成 29 年度下期	52 件	50 件	9 件
平成 30 年度上期	51 件	37 件	8 件
平成 30 年度下期	36 件	65 件	1 件

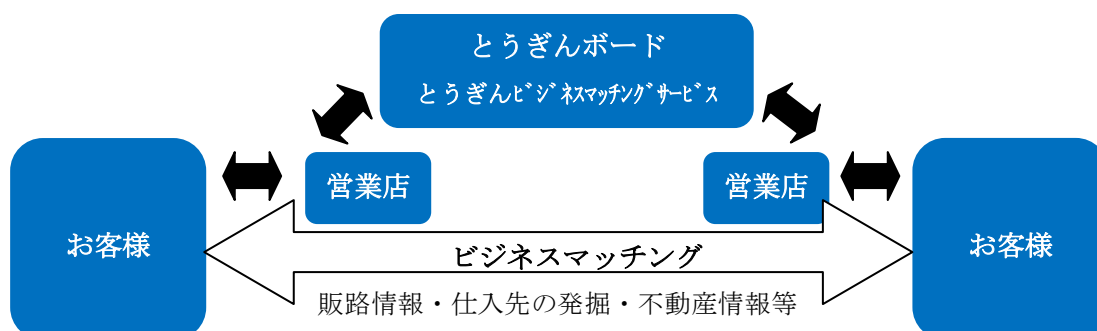
■ とうぎんビジネスマッチングサービス

取引先同士の商取引をマッチングする掲示板で、売上販路拡大や課題解決等両者の本業支援に活用しております。本サービスの提供により商談成約となった際は、取引先より成功報酬として手数料をいただいております。

【活用実績】

	登録件数	成約件数
平成 28 年度上期	19	2
平成 28 年度下期	14	1
平成 29 年度上期	86	17
平成 29 年度下期	31	5
平成 30 年度上期	99	34
平成 30 年度下期	20	2

【行内イントラネットワークの活用イメージ】



B 地方自治体との連携

前計画期間におきましては、岩手県内 11 の市町（紫波町、遠野市、洋野町、一関市、平泉町、矢巾町、滝沢市、大船渡市、岩手町、二戸市、宮古市）と地方創生に向けた連携協定を締結しております。連携した自治体とは、「地方版総合戦略」の実効性を高めるための情報連絡会の開催のほか、地域資源を活かした 6 次産業化等地域力向上に繋がるような取組みを行っております。

岩手町と遠野市とは、6 次産業化に取り組むお客様が融資を受ける際、各自治体から全額利子補給を受けられる融資商品を共同開発しております。また、平成 30 年度より遠野市との融資商品については、幅広い資金ニーズに応えられるよう融資金額、融資期間の改定を行っております。

また、遠野市へは、平成 28 年 10 月から平成 31 年 3 月まで第三セクター等の経営体強化を目的として、当行行員を派遣し伴走型支援を実施して参りました。3 ヶ年の経営計画の策定支援等を実施し、今後は実行に向けて継続支援していく予定です。

本計画期間におきましても、地域の活性化に繋がるような地域特産品の開発支援や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まいります。

C 盛岡信用金庫との「包括業務連携に関する協定」の締結

前計画期間におきましては、平成 29 年 2 月に地方創生や中小企業への資金供給に協力して取組むため、盛岡信用金庫と「包括業務連携に関する協定」を締結しました。当行と盛岡信用金庫は従来から合同勉強会の開催、商談会への参加、協調融資の実行等において個別に連携を図ってまいりましたが、取引先企業の成長や経済活性化への貢献へ向けて「包括業務連携に関する協定」を締結し、中小事業者の支援を強化していくことといたしました。平成 29 年 6 月には両行庫の管理職を対象に外部講師によるパラダイムシフトコーチングについての休日合同セミナーを開催し、約 100 名が参加しました。その他、大型設備投資案件等について協調融資による支援等を行っております。

本計画期間におきましても、相互の情報ネットワークや営業ノウハウを共有し、地域力の向上へ向けて取組んでまいります。

【連携内容】

- | | |
|------------------|-----------------|
| 1. 地方創生に関わる取組み | 5. 人材育成 |
| 2. 中小事業者への資金供給 | 6. 経営の効率化に関する事項 |
| 3. 中小事業者に対する本業支援 | 7. その他 |
| 4. 災害時の相互支援 | |

D フィデアホールディングス株式会社及び、株式会社荘内銀行、株式会社北都銀行との業務連携の締結

前計画期間におきましては、平成30年2月に両者の強みやノウハウをお互いに有効活用し、お客様の発展と地域経済の活性化への一層の貢献に繋げることを目的にフィデアホールディングス株式会社及び、株式会社荘内銀行、株式会社北都銀行と「包括的な業務提携協定書」を締結しました。

本計画期間におきましては、経費の圧縮に繋がるような共同施策の実施、人事交流等による有価証券運用・フィンテック分野におけるノウハウの共有化に加え、お客様の本業支援に向けての相互の情報ネットワークの交流を図っていくことで、地域の中小事業者等への支援、地域力の向上へ向けて取組んでまいります。

③ 早期の事業再生に資する方策

A 中小企業再生支援協議会の活用支援

前計画期間におきましては、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まいりました。平成28年4月から平成31年3月までの協議会への相談先数は31先となっており、協議会と連携し、改善計画策定及び定期的なモニタリング等の支援を行っております。

本計画期間におきましては、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、今後において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）】

H28年度上期	2先
H28年度下期	10先
H29年度上期	4先
H29年度下期	3先
H30年度上期	4先
H30年度下期	8先

B 地域経済活性化支援機構の活用支援

前計画期間におきましては、地域経済活性化支援機構（以下、「機構」といいます。）を活用し、有用な経営資源を有しながら過大な債務を背負っている事業者への支援を行ってまいりました。

機構の業務として、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関わ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。加えて平成 26 年 10 月施行の改正機構法により、事業者の債務整理を行うと同時に代表者等保証人の保証債務について一体整理を行う「特定支援業務」も追加されており、転業・廃業支援もサポート可能な体制となっております。

本計画期間におきましても、機構がこれまで蓄積してきた実績やノウハウを活用し、被災地の復興のみならず、構造不況や後継者問題等を抱え、収益改善の展望が描けない事業者に対する対応等を検討するため、機構を活用しながら事業者のライフステージに沿った支援を行ってまいります。

C 認定支援機関を通じた経営支援

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、「経営革新等支援機関（以下、「認定支援機関」という）が創設されました。当行では平成 24 年 11 月に「認定支援機関」の認定を受け、中小事業者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態勢を整備しております。平成 31 年 3 月末における実績は、経営力強化保証制度での融資は 22 件/7 億 26 百万円、認定支援機関としてのものづくり補助金制度への関与は 58 件（うち採択件数 24 件）、創業・第二創業促進補助金への関与は 13 件（うち採択件数 7 件）、事業承継補助金への関与は 1 件（うち採択件数 1 件）、先端設備導入計画への関与は 1 件（うち採択件数 1 件）、小規模事業者活性化補助金への関与は 4 件（うち採択件数 4 件）、中小企業等グループ施設等復旧整備補助金への関与は 2 件（うち採択件数 2 件）、認定支援機関による経営改善策定支援事業への関与は 12 件（うち採択件数 4 件）となっております。

本計画期間におきましても、認定支援機関として補助金制度等の活用を通じた事業者の支援に努めてまいります。

【認定支援機関としての支援実績（平成31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	58件	24件
創業・第二創業促進補助金	13件	7件
事業承継補助金	1件	1件
先端設備導入計画	1件	1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	12件	4件
合計	91件	43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

前計画期間におきましては、親族内承継やM&A、経営幹部の人材紹介など、外部専門家等とも連携し、取引先への支援に取り組んでまいりました。中小企業経営者の高齢化や後継者不在など地方における事業承継に関する問題は、地域経済の衰退に直結する大きな課題ですが、センシティブな問題で水面下に隠れていることが多く、支援の取組みに際してはニーズの掘り起しが重要であると認識しており、従来以上に能動的に取り組む必要があると捉えています。

本計画期間におきましても、前計画期間で認識した地域が抱える課題解決に向け、地域の事業者が抱える潜在的なニーズについて喚起するため、当行取引のうち「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にて抽出のうえ、営業店へ還元し能動的にアプローチし支援してまいります。

また、後継者不在で事業継続に課題を抱える地元企業に対しても、能動的なアプローチを実施し、岩手県事業引継ぎ支援センターや外部のM&A事業者と連携して、売却・買収ニーズのマッチングにより、事業が存続できるよう支援に努めてまいります。

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、地域応援部と営業店との連携による帯同訪問や、外部専門家との連携等も強化し、お客様の経営課題解決に取り組んでまいります。

4. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項

	項目	内容
1	種類	株式会社東北銀行第一種優先株式
2	申込期日（払込期日）	平成24年9月28日
3	発行価額	1株につき2,500円
	非資本組入れ額	1株につき1,250円
4	発行総額	10,000百万円
5	発行株式数	4百万株
6	議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、定時株主総会に本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会の終結の時より、本優先配当金の額全部の支払を受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株主総会において議決権を行使することができる。
7	優先配当年率	預金保険機構が当該事業年度において公表する優先配当年率としての資金調達コスト（平成25年3月31日に終了する事業年度に係る剰余金の配当の場合は、払込期日から平成25年3月31日までの間の日数で日割り計算により算出される割合とする。）ただし、日本円TIBOR（12ヶ月物）または8%のうちいずれか低い方を上限とする。
	優先中間配当金	本優先配当金の2分の1を上限
	累積条項	非累積
	参加条項	非参加
8	残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
9	取得請求権 （転換予約権）	本優先株主は、取得請求期間中、当銀行が本優先株式を取得すると引換えに当銀行の普通株式を交付することを請求することができる。
	取得請求期間の開始日	平成25年6月29日
	取得請求期間の終了日	令和19年9月28日

	項目	内容
	当初取得価額 (当初転換価額)	取得請求期間の初日に先立つ5連続取引日の毎日の終値の平均値に相当する金額
	取得請求期間中の取得 価額修正	取得請求期間において、毎月第3金曜日の翌日以降、取得価額は、当該第3金曜日まで(当日を含む。)の直近の5連続取引日の終値の平均値に相当する金額に修正
	取得価額の上限	無し
	取得価額の下限	【発行決議日前日の終値の70%に相当する金額(円位未満小数第1位まで算出し、その小数第1位を切捨てる。)】
10	金銭を対価とする取得 条項	当銀行は、令和4年9月29日以降、取締役会が別に定める日(当該取締役会の開催日までの30連続取引日(当該日を含む)の全ての日において終値が下限取得価額を下回っている場合で、かつ、金融庁の事前承認を得ている場合に限り)が到来したときに、法令上可能な範囲で、本優先株式の全部または一部を、金銭を対価として取得することができる。
	対価となる金額	本優先株式1株につき、本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた金額
11	普通株式を対価とする 取得条項	当銀行は、取得請求期間の終了日までに当銀行に取得されていない本優先株式の全てを取得請求期間の終了日の翌日(以下、「一斉取得日」という)をもって取得する。当銀行は、かかる本優先株式を取得するのと引換えに、本優先株主が有する本優先株式数に本優先株式1株当たりの払込金額相当額を乗じた額を一斉取得価額で除した数の普通株式を交付する。
	一斉取得価額	一斉取得日に先立つ45取引日目に始まる30連続取引日の毎日の終値の平均値(終値が算出されない日を除く。)に相当する金額
	取得価額の上限	無し
	取得価額の下限	【発行決議日前日の終値の70%に相当する金額(円位未満小数第1位まで算出し、その小数第1位を切捨てる。)】

5. 収益の見通し

(1) 収益の見通しの概要

本計画期間中におきましては、人口減少や低金利環境が継続する状況下において資金収支の低下影響も想定されますが、経営強化計画に掲げる各種方策を着実に実施し、中小規模の事業者の信用供与の円滑化に努めることで、収益力向上に向けた取組を推進してまいります。

コア業務粗利益は、成長予備軍を中心として中小企業向け貸出金の増強に努める計画とし

ておりますが、低金利環境下において有価証券利息配当金が減少することを想定し、計画終期の令和4年3月期の見通しを102億22百万円としております。また有価証券運用については態勢面を強化しつつ効率的な運用に取り組むこととしております。

経費については、店舗の再編及び業務の効率化等の実施により、計画終期の令和4年3月期見通しを86億13百万円としております。

コア業務純益は、上記の要因により、計画終期の令和4年3月期見通しを16億9百万円としております。

不良債権処理額は、計画終期の令和4年3月期見通しを1億90百万円としております。

当期純利益は、計画終期の令和4年3月期見通しを10億65百万円としております。

【収益の見通し、主な損益項目】

(単位：百万円)

	H31/3期 実績	R2/3期 見通し	R3/3期 見通し	R4/3期 見通し
コア業務粗利益	11,139	10,656	10,276	10,222
うち資金利益	9,943	9,548	9,122	9,045
うち役務取引等利益	1,192	1,108	1,154	1,177
経費	8,828	8,782	8,720	8,613
コア業務純益	2,310	1,874	1,556	1,609
債券関係損益	△495	50	50	50
一般貸倒引当金繰入額	5	10	10	10
業務純益	1,810	1,914	1,596	1,649
臨時損益	△210	△100	△100	△100
うち株式等関係損益	△198	50	50	50
うち不良債権処理額	186	190	190	190
経常利益	1,599	1,814	1,496	1,549
特別損益	△150	△66	△58	△37
当期純利益	1,297	1,334	1,013	1,065

(2) 自己資本比率の見通し

	H31/3期 実績	R2/3期 見通し	R3/3期 見通し	R4/3期 見通し
自己資本比率	8.21%	8.10%	8.12%	8.13%

6. 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令和19年3月には、その他利益剰余金が169億円まで積み上がり、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見込みです。なお、本計画以上にその他利益剰余金が積み上がった場合、国の資本参加による資金について、早期返済を検討してまいります。

平成31年3月期のその他利益剰余金は、当初計画83億円に対して、93億円の実績となり、前倒しで積み上げができておりますが、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、引き続き内部留保の蓄積に取り組んでまいります。

【当期純利益、利益剰余金、その他利益剰余金の推移】

(単位：百万円)

	H31/3 実績	R2/3 計画	R3/3 計画	R4/3 計画	R5/3 計画	R6/3 計画
当期純利益	1,297	1,334	1,013	1,065	1,000	1,000
利益剰余金	10,089	10,800	11,312	11,824	12,336	12,848
(うちその他利益剰余金)	9,315	9,929	10,343	10,757	11,171	11,585

	R7/3 計画	R8/3 計画	R9/3 計画	R10/3 計画	R11/3 計画	R12/3 計画
当期純利益	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
利益剰余金	13,360	13,872	14,384	14,896	15,408	15,920
(うちその他利益剰余金)	11,999	12,413	12,827	13,241	13,655	14,069

	R13/3 計画	R14/3 計画	R15/3 計画	R16/3 計画	R17/3 計画	R18/3 計画
当期純利益	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
利益剰余金	16,432	16,944	17,456	17,968	18,480	18,992
(うちその他利益剰余金)	14,483	14,897	15,311	15,725	16,139	16,553

	R19/3 計画
当期純利益	1,000
利益剰余金	19,504
(うちその他利益剰余金)	16,967

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

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

取締役会については、原則月1回開催しており、経営に関わる重要事項の決定を行うとともに、業務の執行状況の監督を行っております。社外の専門的な見地からの意見を取入れるため、独立役員2名以上の社外取締役を含む体制とし、取締役会において活発かつ十分な実質的な議論のもとに意思決定がなされるよう、社外役員には事前資料配布並びに議題の事前説明を行っております。

常務取締役以上で構成される常務会は原則毎週開催され、迅速な意思決定を行う体制を整備しております。常務会は取締役会で定めた基本方針に基づく業務執行や、常務会規程に基づく付議案件を審議するとともに、重要な銀行業務の意思決定機関としての機能を担っております。また、当行は監査役制度を採用しており、監査役会は監査役5名（会社法第2条第16号に規定された社外監査役3名を含む。）で構成されております。取締役会については監査役5名が、常務会については常勤監査役2名が出席し、適切な提言・助言を行っております。また、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しております。

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まいります。

(2) 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針

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

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

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

なお、業務執行に対する監査又は監督の体制は、金融評定制度による自己評定や、プロセス上の問題点等についての監査を強化するための業務別の監査チェックシートを活用し、内部監査の有効性を高めるための見直しを適宜行っております。

(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の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 統合的リスク管理

統合的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。また、自己資本、リスク管理態勢、収益性、流動性を踏まえ、市場部門及び貸出金の一部において、ポジション枠を設定する態勢としております。

③ 信用リスク管理

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

与信ポートフォリオについても、四半期ごとに ALM 委員会において経営に報告し、信用リスク額、リスク量、予測最大損失額等の把握を行うとともに、改善策等を指示するなどの管理を行っております。具体的な顧客管理手法としては、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、営業店からの毎月 1 回の期日経過債権の報告や月例の貸出金延滞報告により管理を強化し、条件変更による長期延滞の未然防止や問題解決に向けた取組を図っております。実質破綻先以下の管理は、毎年 2 月末、8 月末基準日として営業店より、

債権管理報告を受け、問題解決に向けた方針協議を行い、再建支援や円滑な処理等への協力を含めた取組を強化しております。

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

④ 市場リスク管理

市場リスク管理については、市場リスクの所在、市場リスクの種類・特性及び市場リスクの特定・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の整備をしております。

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ます。また、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。

⑤ 流動性リスク管理

流動性リスク管理について、流動性リスクの所在、流動性リスクの種類・特性及び流動性リスクの特定・評価・モニタリング・コントロール等の手法並びに流動性リスク管理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等の規定を定めております。月次の ALM 委員会において、資金の運用・調達状況の予測に基づく中長期的な資金動向の報告を行うほか、市場運用業務等の運用管理基準に日次・月次等の定例報告を定め、また、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。

⑥ オペレーショナルリスク管理

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

事務リスクについては、事務規程の整備、研修及び営業店事務指導等により、厳正な事務取扱の定着に努めております。システムリスクに関して、当行は基幹システムの運営・管理を外部へ委託しておりますが、新日本有限責任監査法人から委託業務に係る内部統制の状況を把握し、その有効性の評価に利用する報告書（日本公認会計士協会監査・保証実務委員会実務指針第 86 号「受託業務に係る内部統制の保証報告書」に基づき、受託会社監査人が提供する保証業務）を毎年受領しモニタリングを実施するとともに、年 1 回基幹システムの運

営・管理を委託している株式会社エヌ・ティ・ティ・データに対しシステム監査を実施することにより、システムリスクの顕在化防止に努めております。その他、オペ・リスクについては、当該主管部署ごとに管理体制の堅確化に努め、また、内部監査の実施により、リスクの顕在化を抑制しております。

8. 機能強化のための前提条件

本計画の策定にあたっては、内外の経済環境に不透明感が多く残ることを踏まえ、前提となる指標のうち金利及び為替、株価について令和元年5月末比横ばいで試算しております。なお、前提となる経済環境は以下のとおりです。

(金利)

金利の見通しにつきましては、令和元年5月末の水準にて推移するものと想定しております。

(為替)

為替（ドル/円）レートの見通しにつきましては、令和元年5月末の水準で推移するものと想定しております。

(株価)

株価の見通しにつきましては、足元の株価水準に鑑み、計画期間内は20,000円程度にて推移するものと想定しております。

指標	R1/5 実績	R1/9 (前提)	R2/3 (前提)	R2/9 (前提)	R3/3 (前提)	R3/9 (前提)	R4/3 (前提)
無担保コール0/N	-0.059	-0.059	-0.059	-0.059	-0.059	-0.059	-0.059
TIBOR3M	0.672	0.672	0.672	0.672	0.672	0.672	0.672
10年国債	-0.095	-0.095	-0.095	-0.095	-0.095	-0.095	-0.095
為替（ドル/円）	109.37	109.00	109.00	109.00	109.00	109.00	109.00
日経平均株価	20,601	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000

1. 無担保コール0/N：短資協会が公表する加重平均レート
2. TIBOR3M：全国銀行協会が公表する全銀協TIBOR
3. 10年国債：日本相互証券㈱が公表する終値（単利）レート
4. 為替（ドル/円）：三井住友銀行が公表する10時時点の仲値レート
5. 日経平均株価：終値