



令和4年3月1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 橋場 大輔  
(TEL. 019 - 651 - 6161)

### 令和3年9月期における経営強化計画の履行状況について

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に基づき、令和3年9月期における経営強化計画の履行状況を取りまとめましたのでお知らせいたします。

詳細につきましては、別添「経営強化計画の履行状況報告書」をご参照ください。

以 上

# 経営強化計画の履行状況報告書

令和3年12月



## 目次

1. 令和3年9月期決算の概要	1
(1) 経営環境	1
(2) 決算の概要	2
① 資産・負債の状況	2
② 損益の状況	3
③ 自己資本比率	5
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	5
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策	5
① 岩手県の経済環境及び復興状況	5
② 経営計画	8
③ 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策	16
④ 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策	23
(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策	28
① 当行の体制（震災復興推進本部）	28
② 返済に関する柔軟な対応	29
③ 復旧・復興資金への対応	29
④ 復興支援住宅ローン、復興支援アパートローンによる被災者支援	31
⑤ 中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等の活用支援	31
⑥ 東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）産業復興機構の活用支援	32
⑦ 「個人版私的整理ガイドライン」・「自然災害ガイドライン」の活用支援	33
(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	34
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	34
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	37
③ 早期の事業再生に資する方策	40
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	42
3. 剰余金の処分の方針	44
4. 財務の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	44
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針	44
(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	44
(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	45
① リスク管理体制	45
② 統合リスク管理	45
③ 信用リスク管理	45
④ 市場リスク管理	46
⑤ 流動性リスク管理	47
⑥ オペレーショナルリスク管理	47

## 1. 令和3年9月期決算の概要

### (1) 経営環境

令和3年度上期の国内経済は、個人消費が前期の反動からプラスとなったほか、輸出が増加基調を継続し、設備投資も回復の動きとなりました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症拡大による3回目の緊急事態宣言が経済活動を下押しする構図が継続するなど新型コロナウイルスの影響等から力強さに欠ける展開となり、日本経済は停滞が続いていると言わざるを得ない状況となっております。

令和3年度下期は、新型コロナウイルス感染症のワクチン接種の普及などにより抑制されていた消費の活発化などから回復に向けた動きとなることが想定されております。しかしながら、感染の再拡大懸念等が今後の展開への不確実性を高めている状況にあります。また米中両国のほか欧州など海外経済については、ワクチン接種の進展などにより新型コロナウイルス感染症の影響度合いが小さくなっていることからプラス成長を維持する一方で、今後の感染の再拡大や新たな変異株の発生といったリスクは残っており、経済活動が大きく下押しされる懸念も見込まれております。

このようななか、当行では平成31年4月に中期経営計画を策定し、とうぎんVISIONとして「心のメイン」を掲げ、従前から培ってきたリレーションシップバンキングを重視した取引を行い、当行を「心のメイン」と評価していただけるお客様を増やしていくことで地域における存在価値を高めていくこととしております。「成長予備軍とのリレーション向上」、「農林水産業を中心とした地域経済の活性化」、「事業再生へ向けた持続的なサポート」、「営業店アクションプランの実践」の4つの基本戦略のもと、中小事業者への積極的な支援に取り組んでまいりました。

また、当行は令和3年7月2日にフィデアホールディングス株式会社と経営統合の実現を目指すため協議・検討を進めていくことについての基本合意書を締結しております。お客さまの発展と地域経済の活性化への一層の貢献につなげることを目的に平成30年2月7日、当行並びにフィデアホールディングス株式会社およびフィデアホールディングスグループの株式会社荘内銀行、株式会社北都銀行は、包括的な業務提携協定書を締結し、各当事者の営業地盤におけるブランド力・営業力を活かしながら、共同店舗の開設、ATMの相互利用、システムの共同利用、再生可能エネルギー関連のプロジェクトファイナンスの協業等、様々な取組みを進めてまいりました。

提携関係の更なる加速及び深化を通して、地域における金融仲介機能の更なる発揮、激変する環境変化への対応力及び経営効率の向上による収益基盤の強化を早期に実現させるためには、各当事者の営業地盤における独自のブランド力・営業力を維持しつつ、業務提携から、より一層踏み込んだ協働が不可欠であるとの判断に至り、経営統合に向けて協議・検討を進めることにいたしました。

## (2) 決算の概要

### ① 資産・負債の状況

#### A 預金・譲渡性預金残高

公金預金は前年同月比 29 億 23 百万円減少し 319 億 71 百万円、法人預金は同 57 億 60 百万円減少し 3,082 億 66 百万円となりましたが、個人預金が同 190 億 67 百万円増加し 5,818 億 77 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 103 億 84 百万円増加し 9,221 億 15 百万円となりました。

#### B 貸出金残高

中小企業向け事業性貸出金が、前年同月比 6 億 97 百万円増加し 3,474 億 45 百万円となったこと、また地方公共団体向け貸出残高も増加したことから、貸出金残高は同 37 億 56 百万円増加し 6,305 億 10 百万円となりました。

#### C 有価証券残高

株式残高は前年同月比 10 億 5 百万円増加し 54 億 57 百万円、投資信託等のその他の証券残高が同 42 億 13 百万円増加し 313 億 37 百万円となりましたが、債券残高が同 217 億 89 百万円減少し、1,629 億 98 百万円となったことから、有価証券残高は同 165 億 72 百万円減少し 1,997 億 93 百万円となりました。

### 【資産・負債の状況】

(単位：百万円)

	R2年9月末 実績	R3年3月末 実績	R3年9月末		
			実績	R2年9月末比	R3年3月末比
資 産	1,017,455	1,019,372	1,053,142	35,687	33,770
うち貸出金	626,754	631,880	630,510	3,756	△1,370
中小企業向け 事業性貸出	346,748	352,979	347,445	697	△5,534
うち有価証券	216,365	199,173	199,793	△16,572	620
負 債	979,789	980,483	1,012,888	33,099	32,405
うち預金等	911,731	897,669	922,115	10,384	24,446
うち借入金	56,489	71,982	79,366	22,877	7,384
純 資 産	37,665	38,889	40,254	2,589	1,365

## 【うち中小企業事業性貸出金残高の推移（業種別）】

（単位：百万円）

	H31年3月期 実績 (計画始期)	R2年3月期 実績	R3年3月期 実績	R3年9月期 実績	計画始期比
製造業	34,487	33,793	36,909	36,029	1,542
農業・林業	5,578	6,861	7,731	8,099	2,521
漁業	1,103	1,547	1,428	1,298	195
鉱業・採石業	1,152	1,120	1,283	1,123	△29
建設業	35,951	38,979	47,996	46,314	10,363
電気・ガス・熱供給・水道業	21,602	22,528	21,578	20,808	△794
情報通信業	1,363	1,389	1,931	1,833	470
運輸業・郵便業	9,268	9,487	11,120	11,532	2,264
卸売業	10,843	11,539	13,369	13,545	2,702
小売業	19,072	18,792	21,904	21,032	1,960
金融業・保険業	9,231	11,099	9,626	9,867	636
不動産業	101,838	99,845	96,032	95,878	△5,960
物品賃貸業	5,955	5,115	4,948	5,478	△477
学術研究・専門サービス業	704	736	1,124	1,023	319
宿泊業	2,900	3,065	3,718	3,495	595
飲食業	3,727	4,265	6,114	6,166	2,439
生活関連サービス業	8,102	7,667	10,088	9,794	1,692
教育・学習支援業	1,035	1,087	1,912	1,923	888
医療・福祉	18,716	19,178	21,917	20,857	2,141
その他サービス	28,205	28,386	32,242	31,341	3,136
合計	321,591	326,489	352,979	347,445	25,854

## ② 損益の状況

### A 資金利益

貸出金利息収入が前中間期比1億3百万円、有価証券利息配当金が同1億27百万円減少となったこと等から、資金利益は同1億66百万円減少し45億51百万円となりました。

### B 役務取引等利益

投資信託や保険商品等販売により預り資産関連手数料が増加したこと、また消費者ローン保証料等の役務取引等費用が減少したこと等から、役務取引等利益は前中間期比1億12百万円増加し6億29百万円となりました。

### C コア業務粗利益

役務取引等利益は増加しましたが、資金利益が減少したこと等から、コア業務粗利益は前中間期比53百万円減少し51億82百万円となりました。

#### **D 経費**

物件費、税金についてそれぞれ前中間期比 13 百万円、8 百万円増加したことから、経費は同 22 百万円増加し 42 億 1 百万円となりました。

#### **E コア業務純益**

コア業務粗利益が前中間期比減少したことに加え、経費も同増加となったことからコア業務純益は同 75 百万円減少し 9 億 80 百万円となりました。

#### **F 債券関係損益・株式関係損益**

国債等債券損益については前中間期比 86 百万円増加し 61 百万円、株式等関係損益については同 1 億 87 百万円増加し 1 億 77 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貸倒引当金戻入益を 3 億 58 百万円計上したこと等により前中間期比 6 億 93 百万円減少し 3 億 62 百万円の戻入益となりました。

#### **H 経常利益**

経常利益は有価証券関係損益の増加及び与信関連費用の減少等により、前中間期比 9 億円増加し 16 億 71 百万円となりました。

#### **I 中間純利益**

中間純利益は経常利益が増益となったこと等から前中間期比 10 億 8 百万円増加し中間期では過去最高益の 14 億 38 百万円となりました。

【令和3年9月期における決算業績（単体）】

（単位：百万円）

	R2/9期 実績	R3/3期 実績	R3/9期	
			実績	前中間期比
コア業務粗利益	5,235	10,534	5,182	△53
うち資金利益	4,717	9,391	4,551	△166
うち役務取引等利益	517	1,139	629	112
経費	4,179	8,383	4,201	22
コア業務純益	1,055	2,150	980	△75
債券関係損益	△25	△130	61	86
一般貸倒引当金繰入額	24	126	—	△24
業務純益	1,005	1,893	1,042	37
臨時損益	△234	△193	628	862
うち不良債権処理額	317	308	4	△313
うち株式等関係損益	△10	5	177	187
うち貸倒引当金戻入益	—	—	358	358
うち償却債権取立益	10	17	8	△2
経常利益	771	1,700	1,671	900
特別損益	△18	△20	△1	17
当期（中間）純利益	430	1,182	1,438	1,008
利益剰余金	11,194	11,709	12,904	1,710

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中間期比 17 億 37 百万円増加し 371 億 2 百万円となりました。また、リスクアセットの額は、同 149 億 26 百万円減少し 3,963 億 93 百万円となりました。以上のことから単体自己資本比率は、9.35%（同 0.76 ポイント上昇）となりました。連結自己資本比率は単体自己資本比率の上昇を主因として 9.61%（同 0.77 ポイント上昇）となりました。

2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

① 岩手県の経済環境及び復興状況

A 岩手県の経済環境

令和3年度上期の岩手県経済について、公共投資は前年の反動の影響から軒並みマイナスとなり、個人消費も一部では新型コロナウイルス感染症の予防など防疫関連の商品を中

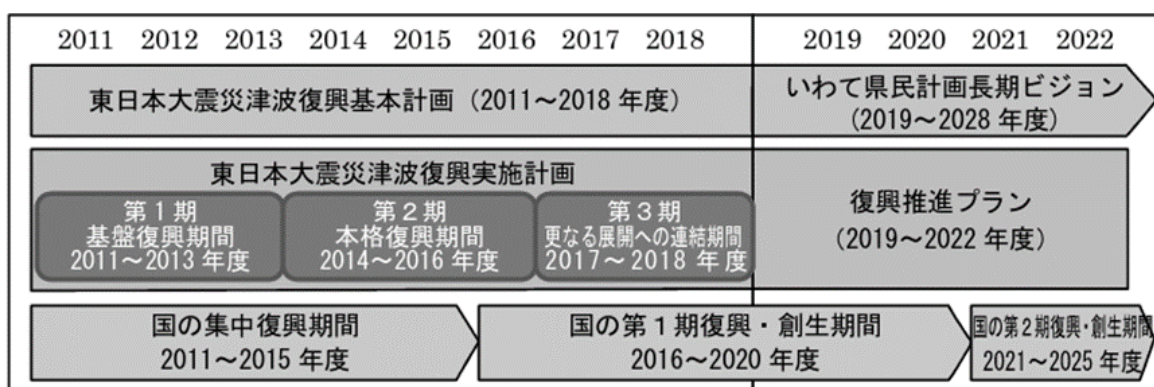


心に堅調な動きとなったほか前年の営業時間短縮や催事の中止といった対応の反動からプラス傾向が続いていたものの、足もとではやや息切れ感が見られております。また、生産活動も金属製品や生産用機械は増産傾向となったものの輸送機械や食料品がマイナスとなるなど、全体ではやや弱い動きとなりました。一方、住宅投資は県内陸部を中心に持家や貸家などが増加し、全体として前年を上回って推移しました。また、雇用情勢も有効求人倍率は1倍台を維持しながら徐々に上昇するなど改善の動きとなり、県経済全体としては一部に弱さは見られるものの概ね緩やかな持ち直しの動きとなりました。

令和3年度下期の岩手県経済は、生産活動が改善の動きで推移するとみられ、雇用情勢も労働需給が引き締まった状況が続くと予想されますが、公共投資や設備投資は弱含みとなるほか、個人消費も一進一退の動きとなり、全体としては持ち直しの動きに足踏み感が見られる展開になるものと見込まれております。

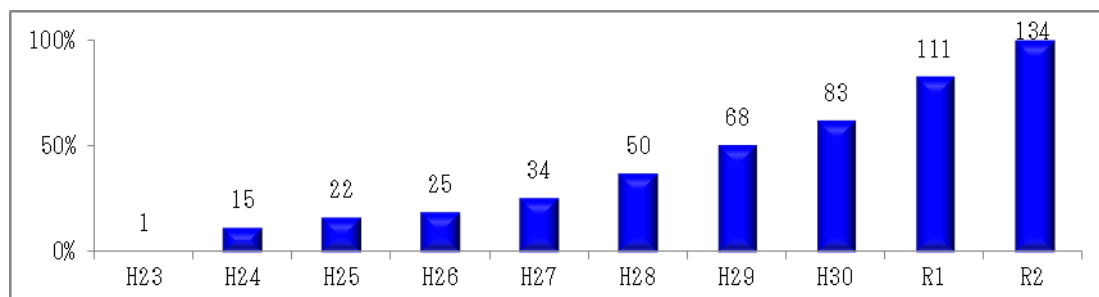
## B 岩手県の復興の状況（資料出所：岩手県）

### 【岩手県の復興計画】

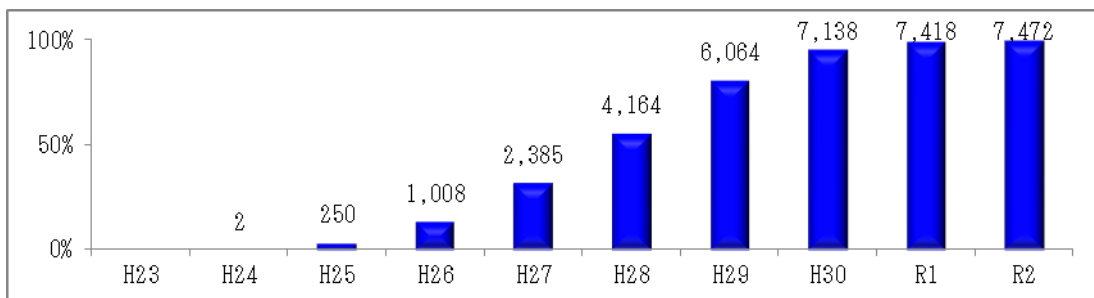


### 【岩手県の復旧・復興事業における実績及び今後の見込】

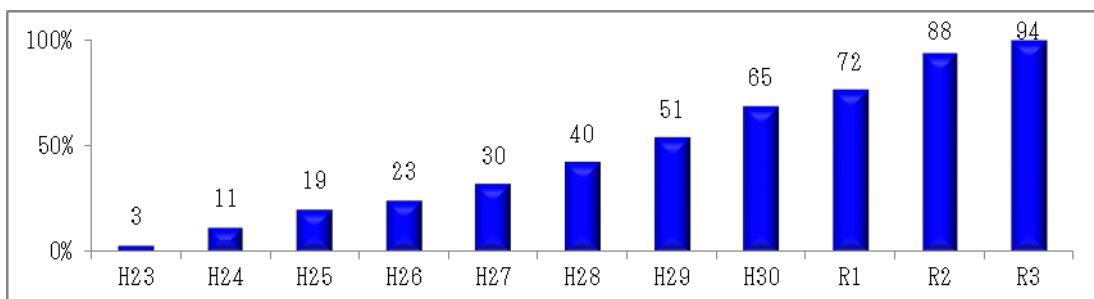
#### ■ 海岸保全施設（箇所数）



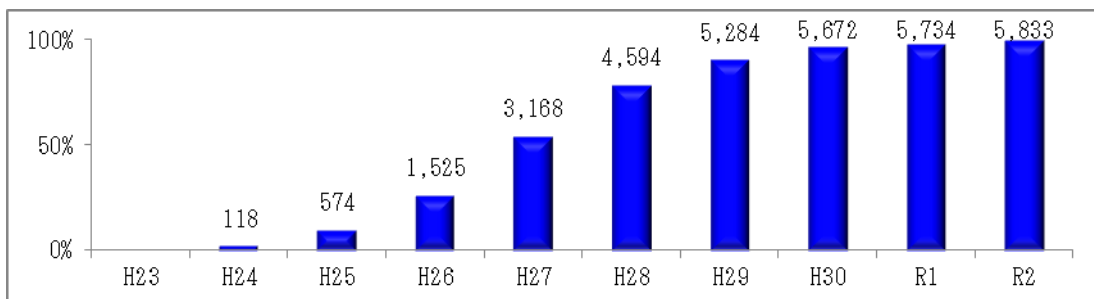
■復興まちづくり（区画数）



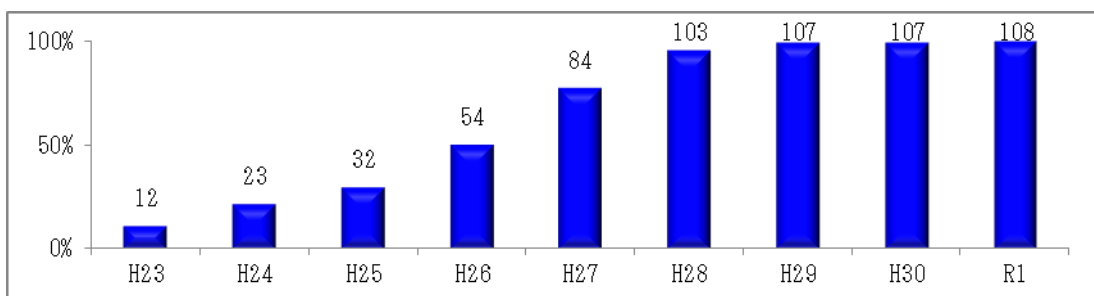
■復興道路（区間数）



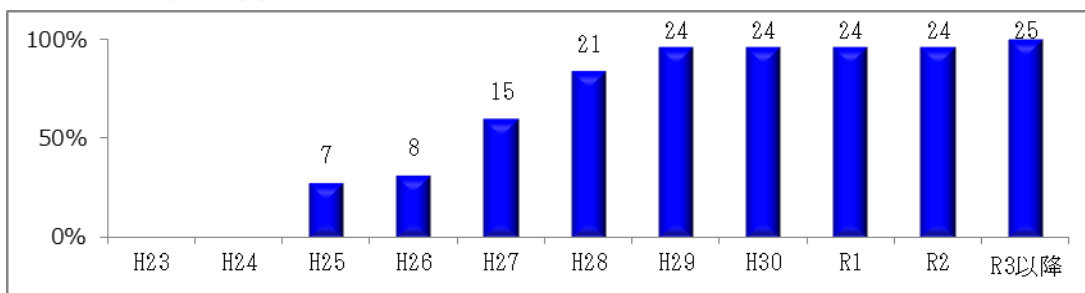
■災害公営住宅（戸数）



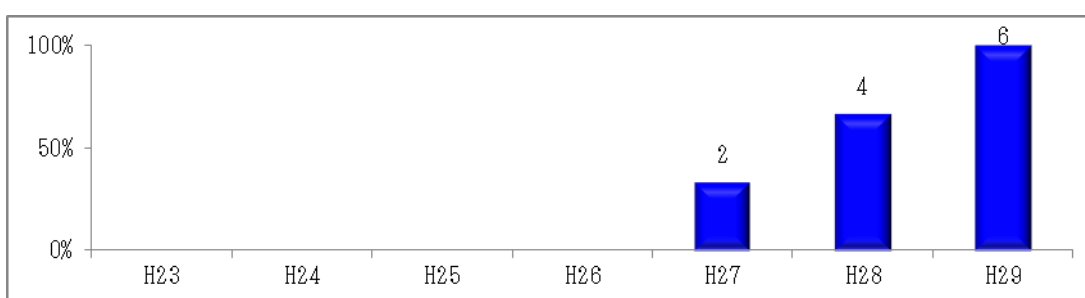
■漁港施設（漁港数）



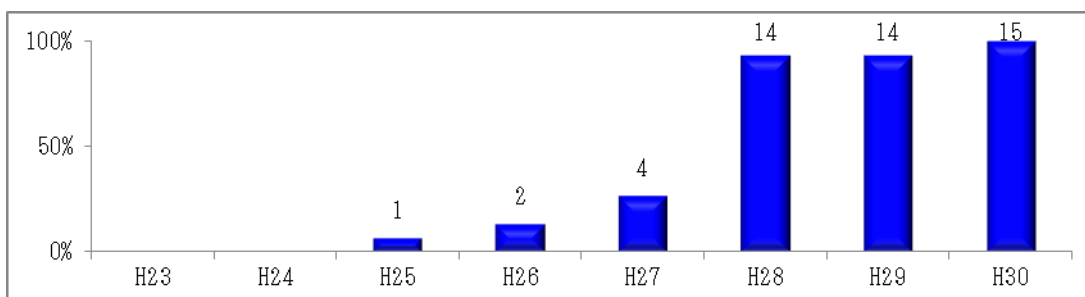
■港湾施設（地区数）



■医療施設（施設数）



■教育施設（学校数）



② 経営計画

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

経営理念である『地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える』は創業時から続く精神であり、この理念は中期経営計画のテーマである「地域力の向上」のベースとなるものであります。本計画ではとうぎん VISION として「心のメイン」を掲げ、当行が従前から培ってきたリレーションシップバンキングを重視した取引を行い、当行を「心のメイン」と評価していただけるお客様を増やしていくことで当行の地域における存在価値を高めていくこととしております。「成長予備軍とのリレーション向上」、「農林水産業を中心とし

た地域経済の活性化」、「事業再生へ向けた持続的なサポート」、「営業店アクションプランの実践」の4つの基本戦略のもと、中小事業者への信用供与の円滑化及び地域における経済の活性化を図っていく方針としております。

中期経営計画の開始以後2年半が経過し、貸出金残高については当行融資格付における正常先下位から要注意先に分類される「成長予備軍」を中心に増加しております。「成長予備軍」への貸出金残高は中期経営計画始期比418億57百万円増加となり、中小事業者への資金繰り支援を積極的に行ってまいりました。また中期経営計画の振り返りを行うなかで、PDCAサイクルを回す文化を醸成する必要があると認識し、令和3年1月より「CAP会議」を立ち上げました。「CAP会議」の名称は、Check、Action、Planのそれぞれの頭文字をとっております。この会議においては、まずは実績を数字で確認・評価することで現状認識を共有し、課題や疑問点を抽出します。それに対して具体的な対応策を講じていき、次回の会議においては、その対応策の取組み状況、効果の検証を行っていくこととしております。この会議体を通じてPDCAサイクルを回していくこととしております。

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

#### ※リレーションシップバンキング

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

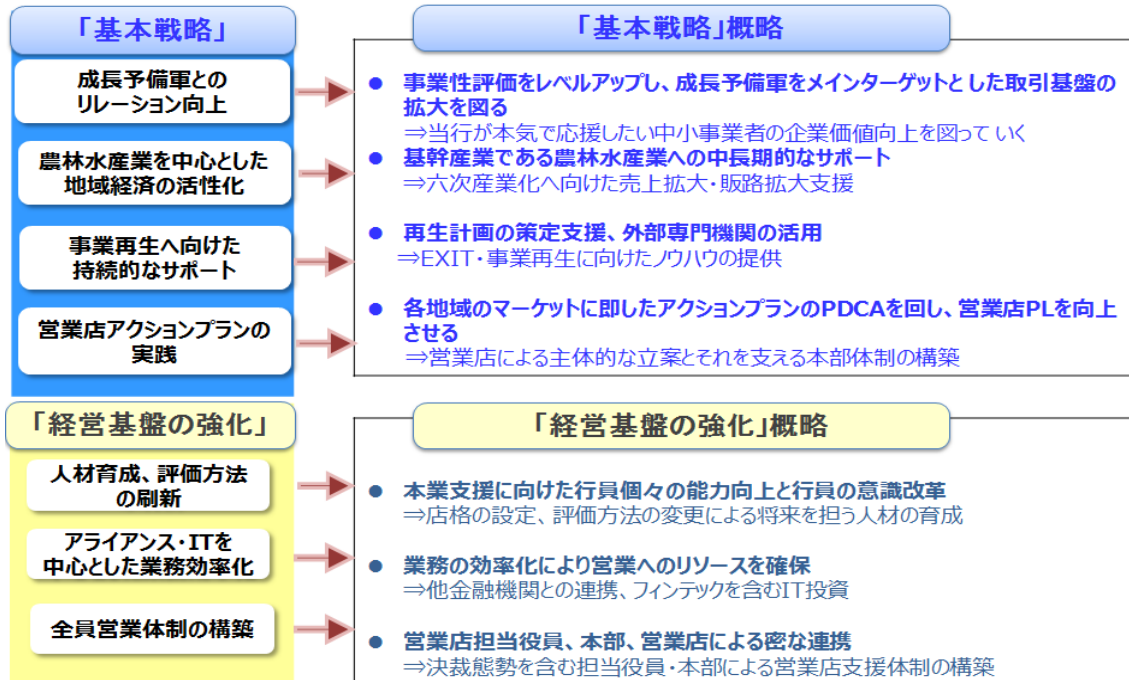
#### ※成長予備軍

当行融資格付における正常先下位から要注意先に分類されるお客様

【中期経営計画全体図】



【基本戦略】



## 【成長予備軍への信用供与の実績】

### ■貸出金平均残高の実績

(単位：百万円)

	H30年3月期	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	
	通期	通期	通期	通期	9月迄	計画始期比
総貸出金	532,871	563,208	568,657	620,632	632,642	69,434
うち一般貸出金	402,633	429,064	436,733	457,654	456,560	27,496
事業性	310,441	336,689	344,407	367,346	367,748	31,059
住宅ローン	82,204	82,646	82,703	81,322	80,185	△2,461
消費者ローン	9,988	9,729	9,623	8,986	8,627	△1,102
うち地公体・市場性貸出金	130,238	134,144	131,924	162,978	176,081	41,937

### ■事業性貸出金平均残高の実績

(単位：百万円)

	H30年3月期	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	
	通期	通期	通期	通期	9月迄	計画始期比
事業性合計	310,441	336,689	344,407	367,346	367,748	31,059
格付別						
正常先上位以上	88,391	83,064	78,492	89,075	80,643	△2,421
【成長予備軍】 正常先下位～要注意先	159,859	187,311	204,084	218,359	229,168	41,857
個人事業主等	47,050	51,219	45,455	41,731	39,208	△12,011
破綻懸念先以下	15,141	15,096	16,375	18,181	18,729	3,633

## A 基本戦略の検証結果、今後の対応等

### a 「基本戦略1 (成長予備軍とのリレーション向上)」

成長予備軍に対する取組み状況については「収益の拠り所となる顧客層を維持できているか」、「債務者区分の観点から本業支援の取組みの成果が認められるか」、「収益性の観点から本業支援の取組みの成果が認められるか」の3つの観点から検証を実施しております。「収益の拠り所となる顧客層を維持できているか」については中計始期(平成31年3月期実績)と比較し、先数は241先、貸出金平残は418億57百万円増加しており顧客基盤が大きくなっていることが確認できます。「債務者区分の観点から本業支援

の取組みの成果が認められるか」については平成31年3月末時点で成長予備軍であった3,012先について格付遷移のモニタリングを実施しランクダウンした先は126先(4.1%)であった一方で、ランクアップした先は278先(9.2%)であり本業支援の取組みについては一定の成果を確認しております。「収益性の観点から本業支援の取組みの成果が認められるか」については、本業支援先と本業支援先以外の「貸出金平残」、「貸出金利回り」を比較し本業支援先の貸出金平残増加率が大きくなっていること、本業支援先の貸出金利回りが本業支援先以外の貸出金利回りと比較し高いことを確認しております。一方で、本業支援の取組内容は多岐多様であり、どの本業支援が貸出金利回りへ直接的に影響を与えているかを判断することは難しいと認識しております。今後については本業支援の取組みを継続することで格付の維持、ランクアップに繋げることや本業支援と貸出金平残・利回りとの関係性のモニタリングを継続し対応していくこととしております。

また、重点支援先に対する取組みについては、令和1年度及び令和2年度選定の重点支援先全122先について令和2年度の活動の検証を行いました。当行の取組みとして10先の重点支援先で企業価値の向上が確認出来ております。一方で令和2年度における企業価値の変動は新型コロナウイルス感染症を起因とする影響が大きく、また支援内容についても資金繰り支援を中心とする取組みであったと捉えております。

重点支援先に対する取組みに対しては、現状のコロナ禍のような中では外部環境が企業業績に大きく影響するため、そのプロセスを正しく評価していく必要があると認識しております。重点支援先への取組みは本来長期伴走型であるべきものであり、1年間の業績評価について企業価値の結果だけで見るとは難しいと判断し、重点支援先に対する取組みについては企業価値の向上または低下といった短期的な評価だけではなく、支援の取組み状況のプロセス評価を実施していくこととしております。

※「重点支援先」の定義

成長予備軍に該当し、経営者と関係性を構築できる中小事業者で、メイン・非メインは問わず、当行の本業支援を必要とし、当行が主体的に意思を持って応援したい先

※「企業価値」の定義

営業利益+減価償却費+人件費

【収益の拠り所となる顧客層を維持できているかの検証】

◆ 成長予備軍の先数(先)

H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	中計始期比
3,012	3,049	3,186	3,253	241

◆ 成長予備軍の貸出金平残（百万円）

H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	中計始期比
187,311	204,084	218,359	229,168	41,857

◆ 成長予備軍の貸出金利回り（%）

H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	中計始期比
1.786	1.756	1.702	1.664	△0.122 ㊦

【債務者区分の観点から本業支援の取組の成果が認められるかの検証】

◆ 格付遷移の状況

	先数（先）	貸出金平残（百万円）	先数に対する割合（%）
ランクアップ	278	15,061	9.2
ランクダウン	126	6,216	4.1
維持	2,077	175,376	68.9
その他	40	1,438	1.3
融資取引解消	491	—	16.3

【収益性の観点から本業支援の取組の成果が認められるかの検証】

◆ 貸出金平残（百万円）

	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	中計始期比	増減率
成長予備軍	187,311	204,084	218,359	229,168	41,857	22.3%
本業支援先	39,695	44,345	51,777	55,776	16,081	40.5%
本業支援先以外	147,616	159,739	166,582	173,392	25,776	17.5%

◆ 貸出金利回り（%）

	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	中計始期比
成長予備軍	1.786	1.756	1.702	1.664	△0.122 ㊦
本業支援先	1.894	1.903	1.812	1.761	△0.133 ㊦
本業支援先以外	1.757	1.721	1.668	1.633	△0.124 ㊦



## b 「基本戦略2（農林水産業を中心とした地域経済の活性化）」

農林水産業を中心とした地域経済の活性化については、商談会を活用した支援、行内情報やネットワークを活用したビジネスマッチングによる支援、ファンドを活用した支援等の取組みを実施しました。

商談会を活用した支援については、令和3年度上期は1件の商談会を実施し、下期は2件実施予定となっております。ビジネスマッチングによる支援については、行内ネットワークへの登録件数は順調に増加している一方で商談まで発展しないケースが多く、ビジネスマッチング件数が増えていない状況にあります。今後については商談先の候補選定に本部が積極的に関与するほか、登録商品の認知を高めることで、商談・マッチング件数を増加させ、取引先の売上増加に一層貢献していくこととしております。

また当行では、農林漁業等の一次産業を始め、それに関連する二次産業及び三次産業を含めた合計16業種をアグリ関連16業種と独自に定めており、アグリ関連16業種融資残高は中計始期比64億57百万円増加しております。中でも一次産業での増加率が大きく、一次産業の融資残高は中計始期比27億24百万円増加し、増加率は39.0%となっております。今後も各種支援を継続していくことで融資取引先数、融資残高の増加に繋げてまいります。

### ◆ アグリ16業種融資取引状況

	H31年3月期 (計画始期)	R2年3月期	R3年3月期	R3年9月期	中計始期比	増減率
融資取引先数	1,636先	1,595先	1,573先	1,549先	△87先	△5.3%
融資残高	30,875百万円	32,443百万円	36,932百万円	37,332百万円	6,457百万円	20.9%
※うち一次産業						
融資取引先数	568先	566先	546先	540先	△28先	△4.9%
融資残高	6,973百万円	8,696百万円	9,421百万円	9,697百万円	2,724百万円	39.0%

## c 「基本戦略3（事業再生へ向けた持続的なサポート）」

事業再生へ向けた持続的なサポートについては債権買取先のExitへ向けた支援に取り組んでまいりました。当行が積極推進先として選定した先のうち、19先については現在事業計画との乖離がある状況にあります。また、事業者の業績改善が進んでいない状況に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり金融債務が増加していることからExitが難しくなっている現状にあります。今後については事業者の実態把握に努め、返済原資の確保が困難であると判断した先については政府系金融機関の劣後ローン、信用保証協会の制度融資等の活用による支援を検討していくこととしております。

#### d 「基本戦略4（営業店アクションプランの実践）」

営業店アクションプランの実践については、「営業店PL」を通じ、貸出金平残、貸出金利回り、収益の動向について月次で実態把握を行い、進捗確認が可能となっている状況にあります。また「営業店アクションプラン」の書式改定により、毎月取組みに対する自己評価が可能となりましたが、評価目線にバラつきがあることを課題として認識しております。今後は各営業店の「営業店アクションプラン」に対する自己評価の質を高め、次回活動等の実効性の向上へ繋がるような臨店指導等を行っていくこととしております。

### B 年度施策

#### a 「コロナ禍における事業者支援」

コロナ禍における事業者支援については資金繰り支援先について4類型への分類を行っております。各分類先への訪問は融資窓口による対応を含めるとほぼ全先対応済みであり、全体の85%の先は当面の資金繰りに懸念がないことを確認できております。一方で、コロナ禍が長期化するなか資金繰り実態が時間の経過とともに変動していることが懸念されております。業況の変化等に対して、必要な支援を迅速に対応していくためにも実態把握のためのモニタリングを継続していくことが必要であると認識しております。現在はすべての分類先に対して「コロナ支援進捗状況管理表」を作成し、個別企業ごとの支援策をまとめ、分類先に合致した支援を的確かつ継続的に展開していくこととしております。

#### b 「フィービジネスの強化」

預り資産、法人関係役務関連のフィービジネスについては従来以上に強化して取組んでいくこととしております。

預り資産については法人余資運用の強化、法人関連保険活用の強化、ストック収入の増加、収益獲得機会の創出の施策を掲げており、具体的には支店長による積極的なコンサルティング活動の実践等の取組みを行っております。今年度は預り資産の販売手数料、ストック収入ともに計画通り進捗しており、今後も商品研修、本部による帯同訪問、キャンペーンの活用等により更なる実績の積み上げを図ることとしております。

また、法人関係役務手数料についてはビジネスサポート及びビジネスマッチングの強化、収益獲得機会の創出の施策を掲げており、資金繰り支援先に対するリレーションの深化等の取組みを行っております。今年度の法人関係役務手数料はビジネスサポートを中心に前中間期比プラスで推移し取組みの成果が出ている一方で、行動量の不足等から計画乖離が大きい状況になっております。今後は新たな提携先の検討や渉外行員一人一人の活動量を増加させるような取組みを行ってまいります。

#### c 「有価証券運用の強化」

安定した経営基盤を構築するために、有価証券運用の強化について投資手段の多様化、ヘッジ手段の多様化、運用手法の多様化、人員増強及び教育の施策を掲げ取組んでいくこととしております。

投資手段の多様化についてはリスク管理体制を整備しつつ、投資商品の拡充、取引限度額の変更等を実施しております。ヘッジ手段の多様化については ALM 運営方針の見直しを実施し、ヘッジ取引に向けた体制整備を図っております。運用手法の多様化についてはバイアンドホールドだけではなく機動的な売買によるキャピタルゲインの追求を企図しております。また、人員増強及び教育においてはリアルタイムモニタリング・マーケット分析力の向上等にも取組んでおります。今後もリスク管理と並行し、有価証券運用の強化を図ってまいります。

#### d 「経費の削減」

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

経費の削減については順調に推移しておりますが、削減施策による効果は大きくない状況となっております。ペーパーレス化については順調に推移しており、引き続き紙の使用量が大きい業務について優先的に見直しを行ってまいります。

### ③ 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

#### A 中小規模の事業者に対する信用供与の本部支援体制

中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に向けて、各営業店に対する本部サポート体制を構築するため、それぞれの部署の専門性を高めるような本部組織の構築を図り、令和3年9月現在「支店統括部」、「地域応援部」、「融資管理部」にて中小規模の事業者への資金供給、各種ソリューションの提供、経営改善支援等の本部サポートを行っております。

##### a 支店統括部における取組

支店統括部は、営業店の営業推進支援の中心的な役割を担う部署であり、営業推進にかかる企画立案から、支店の営業活動の指導、融資審査、営業支援システム（KeyMan）を活用した預貸金の進捗管理と活動内容等の管理を行っております。あわせて住宅ローンを中心とする個人ローンの商品開発や、各種金融サービス等の企画も行っております。商品開発等は企画立案から始まり、広告宣伝等の商品 PR、販売状況の管理、検証までを統括しております。また、従来からのエリアマネージャー制度は継続し、部長、副部長

のほか2人のエリアマネージャーの合計4名が、各担当支店の融資審査業務や営業活動の指導等を同時に行い、支店との協力体制を強化しながら中小事業者に対する支援を積極的に行っております。なお、令和3年1月より開始した「CAP会議」においては、会議の構成部署として営業推進における現状分析、課題の抽出を行い、活動の改善に向けた取組みを継続実施しております。

#### **b 地域応援部における取組**

地域応援部は、中小事業者の本業支援を推進していくための中心的な役割を担う部署であり、本部渉外及び帯同訪問等による営業店の法人渉外支援や営業店からの相談窓口等の業務を担当しております。地域ビジネス創生や企業成長支援、アグリビジネスや各種商談会等の販路支援、そして事業承継や地方公共団体との連携など多岐にわたる幅広い業務を行っております。具体的には、事業性評価に基づく本業支援や企業のライフステージに対応した経営支援を実施するための様々な企画や方策を策定し、その実行にあたっては営業店毎に担当者を定め、営業店と協働した取組みを行っております。

#### **c 融資管理部における取組**

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

令和3年度においては、要注意先以下の中から56先を重点管理先として選定し、うち24先については本部関与先とし営業店と協働により支援を行っております。その結果、令和3年度上期中に4先の事業者について債務者区分のランクアップが図られました。

また、被災企業に対する支援については、東日本大震災事業者再生支援機構、岩手(宮城)産業復興機構と連携し、被災企業の事業再生支援や二重ローン問題解決へ向けた営業店サポートを行い、支援開始(平成24年)から累計で112先に対して支援を行っております。

両機構の対象とならない事業者で、且つ債権者間調整を必要とする中小事業者については外部の専門的なノウハウを活用するべく「中小企業再生支援協議会」と連携し、令和3年度上期中に4先の事業者について事業計画の策定支援等を行っております。引き続き、各機関と連携しながら営業店支援を継続してまいります。

#### **※重点管理先**

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

## B 融資管理体制の整備

当行では、顧客本位の業務運営によるトップライン収益の向上を目的として、平成 30 年より、従来まで融資部門全般を担っていた融資管理部に加え、営業推進部署である支店統括部も審査機能を担い、支店統括部がスピードを重視した融資審査を行う体制としました。その後、信用リスクの管理強化に向けて、平成 31 年 4 月より破綻懸念先及び一部特定の正常先・要注意先の案件審査担当部署を支店統括部から融資管理部へ移管し審査体制の見直しを実施したほか、統一目線での審査体制を確立する狙いで、融資管理部と支店統括部にて融資審査連絡会を開催しております。

また、令和 1 年 10 月からは、リスクの高い案件の審査に加え、審査に時間を要することが多い担当役員決裁以上の案件・条件変更（期限・回収方法・その他）の稟議、令和 2 年 8 月からは、債務者の業種が「医療・福祉」、「医療・保健衛生」についても融資管理部に移管しております。融資管理部は企業審査（信用格付・自己査定）の本部担当部署であり、企業審査を通じた中間管理を行う体制に変更しております。

## C 店別営業戦略（「アクションプラン」と「営業店 P L」）の策定

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

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

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

「店別営業戦略」は地域が活性化するための「地域力の向上」戦略と位置付け、その達成に向けた具体的な行動として「アクションプラン」を策定しております。「アクションプラン」には中小事業者の企業価値向上へつながる本業支援の実施を組み入れており、当行のビジネスモデルである「中小事業者への積極的な支援」へもつながっております。また、令和 3 年度上期からは、「アクションプラン」による行動成果をより一層高めるため、その活動管理の見直しを図り取組んでおります。

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

今後も、「店別営業戦略」から通じた「アクションプラン」の行動・成果を確認しながら、それら内容、手法等について見直しを図り、中小事業者に対する信用供与の円滑化、

本業支援の深化に努めてまいります。

#### D 事業性評価体制の確立

平成 27 年 7 月に中小事業者に対する円滑な資金供給に向け、担保、保証に過度に依存することなく、事業性を評価した本業支援・金融支援を行うことを目的として事業性評価を導入しております。

事業性評価の更なる進化に向け、平成 29 年 4 月に事業性評価シートの改定を行い、平成 30 年 3 月には、経済産業省の策定したローカルベンチマークの活用を始め、中小事業者と積極的に対話を重ねながら、同じ目線で事業内容の理解をより深める体制としております。(令和 3 年 9 月末までのローカルベンチマークを活用した事業性評価実施件数 532 件)

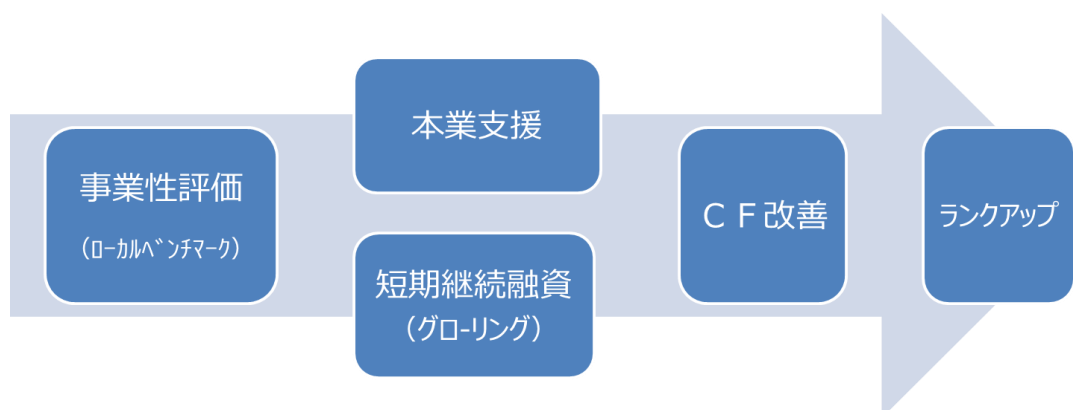
当行が作成したローカルベンチマークは、その内容を事業者と共有しております。また、更なる成長の支援に向けて、協働で課題解決へ取り組むために独自の「ソリューション提案シート」を策定し、事業性評価手法に取入れております。

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

また令和 3 年度下期には、企業実態のヒアリングレベル向上を目指した実践研修を計画しております。

今後も、「事業性評価」に基づいて、取引先事業者の独自性、特徴、強みなどの事業性を理解したうえで、本業支援・金融支援に努め、企業価値向上に向けた積極的な中小事業者の支援に取り組んでまいります。

#### 【事業性評価（ローカルベンチマークから本業支援の概念図）】



## E 人材育成

中小規模の事業者に対する信用供与の実施に向けて、中小企業診断士の養成、農林水産業に係る専門資格者の養成、外部機関との連携を通じた人材育成、その他各種研修を実施し、コンサルティング機能を発揮できる人材の育成を行っております。

### a 中小企業診断士の養成

中小企業の経営支援をはじめとした積極的な金融仲介機能を発揮するための人材養成の一環として中小企業診断士の養成に取り組んでおり、当行の令和3年9月末の中小企業診断士は12名となっております。

今後においても、中小企業の経営支援に向けて、公募選抜等を活用し、資格保有者の増員、養成に向けて取り組んでまいります。

### b 農林水産業に係る専門資格者の養成

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

令和3年9月末現在、農業経営アドバイザー16名、林業経営アドバイザー1名が在籍しております。取得した知識を活かし、日常の業務を通じて地域の農林水産業者の経営支援に取り組んでおります。さらに令和3年度には、農業経営アドバイザー研修・試験に6名の行員が受験予定となっております。

また、新たに令和3年度より「いわてアグリフロンティアスクール」に行員2名を派遣し、先進的な農業経営及び6次産業化について知識を深め、より専門的な支援や助言が出来る行員の養成を行っております。「いわてアグリフロンティアスクール」は、修了時に岩手大学から「アグリ管理士」の資格が授与され、国際競争力のある高生産性の農業ビジネスを育成するために、優れた経営感覚、企業家マインドを持って経営革新や地域農業の確立に取り組む先進的な農業経営者・支援者を養成する学びの場となっております。

当行では、中期経営計画において地域産業・企業の活性化支援に向けて地域の特性である農林水産業を起点として、地域産業の創出、成長へ向けた支援に取り組むこととしており、今後も農林水産業の業務特性を理解し、コンサルティング機能を発揮できる人材育成を図るため、有資格者の養成に努めてまいります。

### c 外部機関との連携を通じた人材育成

東日本大震災事業者再生支援機構、岩手(宮城)産業復興機構の各機構を活用した再生支援の件数は、令和3年3月末までの累計で112先となっております。(東日本大震災

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

これらの案件については、融資管理部が中心となり、外部コンサルタント等の様々な専門能力を有効活用し、営業店とともにお客様を訪問してまいりました。今後の収支見込みの検討や機構からの Exit のための資金対応を含めた具体的な計画策定に関与する等、各機構との連携を通じて再生支援案件に対するスキル向上に繋がっております。

この他、事業計画の策定等が必要なお客様に対しては、「中小企業再生支援協議会」や「よろず支援拠点」等を紹介しつつ、その事業計画の策定過程において、営業店及び本部も積極的に関わることにより専門家のノウハウを吸収する取組みを継続することに加え、その他の専門コンサルタントと連携する機会を増やし、人材育成に繋げてまいります。

## F 中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制

中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制として、半期毎に支店長会議を開催し施策及び各種計画数値の徹底を図っております。また、営業店長または渉外課長を対象に地域毎に開催する「グループ会議」等で進捗状況の管理を行っております。取組み結果については、営業店業績評価、支店長人事評価シート等の評価を行い、営業店・行員のモチベーション向上に努めております。

### a 取締役会・常務会

取締役会は原則毎月1回、常務会は原則毎週開催しております。取締役会には監査等委員4名、常務会には常勤監査等委員2名が出席し、ガバナンス強化に努めております。社外取締役については独立役員6名を選任し、第三者の客観的かつ中立的な視点を取入れた経営管理体制としております。中小規模の事業者への信用供与を含む中期経営計画に基づく業務計画書においては期中及び期末において進捗状況を常務会に付議し、取締役会に報告することで、進捗状況の確認並びに以後の改善策・推進策等をチェックする体制としております。

### b 支店長会議

全営業店長及び本部の部室長を対象に半期毎に「支店長会議」を開催し、中期経営計画、単年度業務計画、重要施策についての徹底を図っております。令和3年度上期においては支店長会議を2回開催しており、会議の中では上記の他に、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先に対するアフターフォローの指示等を行っております。



#### c グループ会議

全営業店の営業店長または渉外課長を対象として、施策及び各種計数の進捗状況等を確認することを目的に営業店を地域毎にグループとして区分けした「グループ会議」を実施しております。

令和3年度上期においては、渉外課長を対象としたグループ会議を、5会場にて開催しております。会議の中では、営業推進施策の周知確認、また、本業支援と重点支援先への取組みについて考え方の徹底を図っております。

#### d 営業店業績評価

当行では地方公共団体向け貸出金及び資金運用を目的とした市場性貸出を除く主に中小企業、個人からなる貸出金を「一般貸出金」と定義し、一般貸出金利息収入への配分を高くした営業店業績評価としております。

また、中期経営計画において「成長予備軍」、「本業支援」に注力することを掲げており、令和3年度営業店業績評価については同項目への評価を高めるような評価体系とし、成長予備軍への支援、本業支援に対する取組みの強化を図っております。

#### e 支店長人事評価シート

顧客との長期的なリレーションのプロセスを評価するため平成28年度より「支店長人事評価シート」を導入し、事業性評価、与信管理、人事管理等の評価を行っております。

平成31年4月に中期経営計画がスタートし、その計画達成に向けて支店長の活動プロセスを評価に反映できるよう「支店長人事評価シート」の改定を実施しております。具体的には「営業店アクションプランの履行状況」、「成長予備軍への取組状況」、「重点支援先に対する取組状況」等の中期経営計画に掲げた基本戦略について評価項目を設け、その取組みのプロセスを重視した評価を行っております。

#### f CAP会議

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

CAP会議は原則四半期に1回の頻度で開催することとしており、令和3年9月までに4回のCAP会議を開催しております。会議では「成長予備軍に対する取組みの検証」、「営

業店の行動分析」、「重点支援先に対する取組みの評価」などの中期経営計画と関連する議題を挙げ、それぞれの課題を認識し対応策を検討しております。「営業店の行動分析」については、初回のCAP会議時に精緻な行動分析が行われていないという課題を認識し、それ以降継続して営業店の行動分析を実施しモニタリングを行っております。継続的なモニタリングを通じて、営業店の行動量のデータ蓄積を図り、質の高い営業活動に向けた営業店指導に活用しております。

また、会議では信用リスク管理や人事についてのテーマも議題として取上げ、複数部署が参加しているCAP会議において横断的に議論を行っております。

#### ④ 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

##### A 重点支援先への支援

当行では中期経営計画の基本戦略に「成長予備軍とのリレーション向上」を掲げ、中小事業者の「企業価値」向上へ繋がる中長期的な本業支援の実施を組み入れることにより、当行を『心のメイン』と感じる中小事業者を増やすこととしております。

その方法として、「重点支援先」に対するリレーションシップバンキングを通じた「企業価値」向上に取り組んでおります。

「重点支援先」の定義は、成長予備軍に該当し、経営者と関係性を構築できる中小事業者で、メイン・非メインは問わず、当行の本業支援を必要とし、当行が主体的に意思を持って応援したい先となります。また「企業価値」の定義は、「営業利益+減価償却費+人件費」としております。

重点支援先については令和1年度62先、令和2年度60先、令和3年度58先を選定しております。

令和1年度及び令和2年度選定の重点支援先全122先に対する令和2年度の活動実績を検証したところ、当行の積極的な関与により10先の重点支援先で企業価値向上が確認できております。一方で、重点支援先の全先に対し本業支援は展開しておりますが、令和2年度における企業価値の変動は新型コロナウイルス感染症を起因とする影響が大きく、また支援内容についても資金繰り支援を中心とする取組みであったと捉えております。

重点支援先に対しては、企業価値向上に向けた具体的な目的認識とそのプロセス、そしてその管理が不十分であることを課題として認識し、その取組み実態が本部・営業店とも形骸化しないように、「本気で応援したい先」とする取組みの再確認が必要であると考えております。

特に、現状のコロナ禍のような中では外部環境が企業業績に大きく影響するため、営業店と本部が協働して本業支援を提供し、重点支援先に対して長期の伴走支援を実施していく必要があります。また、支援成果が表れるまでには時間がかかることから、その支援

プロセスを正しく評価することで、取組みの定着を図っていく必要があります。令和3年度では重点支援先への取組みに対する評価について、本部が4段階でプロセス評価を行い、これを営業店業績評価と支店長人事評価に反映させていくこととしております。

なお、令和3年度の重点支援先は58先を選定しておりますが、活動実績の検証は今後行ってまいります。

### 【重点支援先に対する本業支援、企業価値の検証】

#### ・令和1年度選定の重点支援先62先

		支援により価値変動へ影響を与えた先	支援中で価値変動へは影響していない先
企業価値	向上	5先	18先
	低下		25先

※決算未到来先14先

#### ・令和2年度選定の重点支援先60先

		支援により価値変動へ影響を与えた先	支援中で価値変動へは影響していない先
企業価値	向上	5先	16先
	低下		31先

※決算未到来先8先

### 【支援事例1】

#### 製造業者の新業態転換に伴う融資の支援事例

本事例のお客様は、自動車部品製造事業者として大手メーカーからの下請けを中心に展開している事業者です。

本業である自動車部品製造に関しては価格競争や品質レベル向上への対応コスト等から不採算となっており、業態転換や打開策を検討しておりました。そういった中、LED式の水耕植物プラントを建設し、工場内でフリルレタスを栽培する新事業を構想されていましたが、昨今の異常気象による作物不作や食の安心・安全に対するニーズへの対応、またコロナ禍による巣ごもり需要への対応や、規模拡大への対応が必要となっておりました。

当行では新工場設備投資に対するメリット・デメリット等を整理し、事業性を検証すべく専門機関と連携するなど、必要とされる支援を行いました。また資金調達においても制度融資活用の他、政府系金融機関とも協調支援体制を構築し金融支援を実施しております。

新工場稼働にあたって新規雇用も創出されるなど、地域貢献への取組みに結び付いた支援事例となっております。

## B 経営者保証に関するガイドラインへの対応

平成 25 年 12 月 5 日に公表された「経営者保証に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）を踏まえ、内部基準の見直しを実施し、新規の無保証融資や保証契約の解除等に取り組む、被災企業を含む中小規模の事業者への円滑な資金供給に取り組んでまいりました。

また、令和 1 年 12 月の『事業承継に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」の特則』の公表に伴い、円滑な事業承継の阻害要因となる経営者保証の取扱いについて体制整備を行い、経営者保証に依存しない融資の一層の実現に向けた取り組みを進めております。

今後も引き続きガイドラインに則して、中小規模の事業者の経営状況等を勘案し、経営者保証に過度に依存しない融資の促進を図るとともに、保証契約締結の際や保証債務の整理の申出において誠実な対応を行ってまいります。

### 【「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況の実績】

項 目	R1 年度 上期	R1 年度 下期	R2 年度 上期	R2 年度 下期	R3 年度 上期
新規に無保証で融資した 件数	892	883	1,547	1,082	967
経営者保証の代替的な手法 として ABL を活用した件数	0	2	1	1	1
保証契約を解除した 件数	73	75	92	97	105
保証債務整理の成立 件数	0	0	0	0	0
新規融資に占める経営者保 証に依存しない融資の割合	24.18%	24.09%	31.32%	30.74%	33.75%

## C 各種ビジネスローン

中小事業者に対する円滑な資金供給への取り組みを金融面から積極的に支援していくために、利便性の高い各種ビジネスローンを取扱いしております。平成 26 年上期には地域活性化に取り組む事業者に対しての支援を目的とした事業性融資商品「とうぎん雇用拡大支援ローン（人増繁盛）」、「とうぎん創業支援ローン（起業のとびら）」の取扱いを開始しております。また、「ビジネスローン 1000」については、新規先や復旧・復興需要にスピーディな対応をすることを目的に商品内容を改定し「とうぎん復興ビジネスローン 2000」として取扱いを行っております。また、「とうぎん医療・介護ローン」では、「はるかプラン（運転資金・設備資金）」、「みらいプラン（開業資金）」、「きずなプラン（貸貸用医療介護福祉施設等の設備資金）」の 3 つをラインアップし、医療・介護事業者への資金供給を行っております。

令和 2 年度以降は、新型コロナウイルス感染症対応の資金繰り支援制度の利用が多か

ったことから、コロナ禍以前と比較し各種ビジネスローンの取扱いは減少しております。

今後も各種ビジネスローンについては、お客様のニーズに対応するよう商品開発や見直しを検討し、中小規模の事業者への円滑な資金供給に努めてまいります

### 【各種ビジネスローンの実行実績】

(単位：件、百万円)

商品名	震災後～R3年9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	2,089 (7)	15,372 (54)	639
とうぎんエコ・ローン	81 (0)	6,698 (0)	3,043
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	35 (1)	166 (6)	22
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	102 (5)	351 (25)	132
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	32 (0)	440 (0)	41
医療・介護ローン「はるかプラン」	68 (1)	5,607 (221)	4,266
医療・介護ローン「みらいプラン」	11 (0)	600 (0)	445
医療・介護ローン「きずなプラン」	15 (0)	2,441 (0)	2,070

※ ( ) 内は令和3年4月～令和3年9月の実績

### D 短期継続融資への取組

当行では、事業性評価に基づく中小事業者のキャッシュフロー改善に向け、平成29年7月より短期継続融資の積極的な取組みを行ってまいりました。本取組みは、自己資本が脆弱な中小事業者へ事業性評価を実施したうえで、事業継続に必要な運転資金を疑似資本の性格を持つ短期資金で金融支援し、財務改善及び資金繰り改善を図ることを目的としております。加えて、継続的な面談とモニタリングによる実態把握を行うことでリレーションの強化を図っております。

特に成長予備軍に対しては、本業支援による経営改善等の成果が出るまでには相応の時間を要することから、短期継続融資を時間的な猶予を確保するための金融支援と位置づけ活用しております。更に企業の資金繰りを積極的に支援するために、平成30年9月にはプロパー短期継続融資「グローリング」の取扱いを開始しております。

令和3年度も中小事業者への積極的な支援に向けて「グローリング」の活用による伴走支援の推進強化を目指し、令和3年10月に「グローリング」の商品改定を実施しております。改定では中長期的な支援に必要な不可欠な経営改善計画の作成を取扱い要件とし、経営改善時期を顧客と共有することで中長期支援を可能とした仕組みとしており、本制度導入の目的を踏まえた改定となっております。また、本取組みの重要性の再徹底を図っており、アフターコロナにおける支援策へもつなげ、今後も中小事業者への積極的な支援に向けた活用を進めてまいります。

### 【短期継続融資グローリングの実績推移】

(単位：件、百万円)

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

### E 新型コロナウイルス感染症対応への取組

昨年より、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による中小事業者への資金繰り支援を積極的に展開し、中小事業者の資金繰りに対する不安を解消することに努めてまいりました。その結果、令和3年9月末までの支援実績は、資金繰り支援として3,386件/745億95百万円、条件変更支援として200件/45億78百万円となりました。特に資金繰り支援では、当行の主要顧客である成長予備軍に対する支援が6割以上（融資額ベース）を占める実績となりました。

また同時に、新型コロナウイルス感染症の長期化を踏まえ、令和2年度下期から開始した資金繰り支援先へのアフターフォローを継続実施し、取引先の資金繰り実績と計画見通しから追加支援の必要性を検証するなど、実態をしっかりと把握する取組みを展開しました。このアフターフォローの中での検証では、追加支援等の必要性等に基づく分類を再定義し、令和3年6月末時点で支援先を下記の4類型に分類しております。引き続き取引先の状況を把握し、「コロナ禍における事業者支援」を継続的に展開することで、取引先の状況に応じた対応を実施してまいります。

### 【新型コロナウイルス感染症の影響等による資金繰り支援等の実績 (R2.3.6～R3.9.30)】

・資金繰り支援の実績 (旧債包括を含む)

【単位：件/百万円】

手形貸付		証書貸付		当座貸越		合計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
51	1,691	3,330	72,832	5	72	3,386	74,595

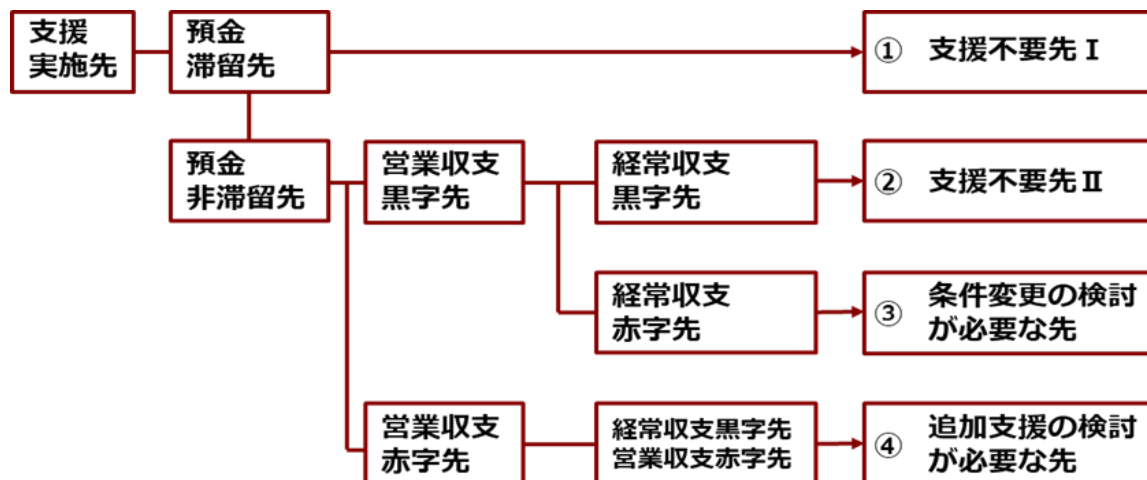
・条件変更の実績

【単位：件/百万円】

手形貸付継続		元本返済猶予		条件変更		合計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
16	193	163	3,711	21	672	200	4,578

【アフターフォローの4 類型の分類とその結果】

・分類フロー



・分類結果（令和3年6月末）

分類	先数
① 支援不要先 I	540 先
② 支援不要先 II	1,203 先
③ 条件変更の検討が必要な先	91 先
④ 追加支援の検討が必要な先	574 先
③、④計	665 先
合計	2,408 先

(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

① 当行の体制（震災復興推進本部）

平成23年5月に震災復興推進本部を設置し、本部各部・営業店が被災地域の現状、課題等について共通認識をもって取組む体制を構築してまいりました。震災復興推進本部では「震災復興推進本部活動報告書」を作成し、毎月定例的に報告を行ってまいりました。

今後も引き続き「震災復興推進本部活動報告書」にて復旧・復興資金の実行実績、各機構の活用状況、被災地域の現状等、定例的にモニタリングを行い、被災地域の状況把握に努めてまいります。

② 返済に関する柔軟な対応

当行は、震災による甚大な被害状況を踏まえ、返済猶予の申出が「震災に伴う理由である

こと」かつ「約定弁済を停止（据置）することに妥当性があること」に該当するものと判断した場合には、約定弁済を一時停止する取扱いを迅速に実施してまいりました。また、震災の影響を受け、約定弁済の履行に支障をきたしている事業者や個人のお客様からの融資条件の変更について適切に対応してまいりました。

震災関連の約定弁済の一時停止については、被災者ニーズが収束しているため、新規相談案件が発生する可能性は低いと想定しておりますが、条件変更については、経済情勢の変化等により、再度条件変更の申出も想定されます。被災事業者の経営状況のモニタリング等を通じ、外部機関とも連携を図りながら柔軟な対応を行ってまいります。

#### A 事業性融資のお客様

事業性融資のお客様について、震災後から令和3年11月までに約定弁済の一時停止を累計で370件/138億26百万円実施しました。お客様との個別面談や事業再生計画の策定支援などを通じ、一時停止先は既に解消されております。また、1,093件/192億8百万円の融資条件変更に応じ、条件変更への弾力的な対応を行ってまいりました。

#### B 住宅ローンのお客様

住宅ローンのお客様について、震災後から令和3年11月までに約定弁済の一時停止を累計で196件/18億80百万円実施しました。お客様の現状・実態把握に努め、約定返済の一時停止先は既に解消されております。また、75件/9億16百万円の融資条件変更に応じ、条件変更への弾力的な対応を行ってまいりました。

#### 【約定弁済一時停止実績、融資条件変更実績】

(単位：先、百万円)

	H23年3月～R3年11月				R3年11月末一時停止先	
	約定弁済一時停止実績		融資条件変更実績		先数	金額
	先数	金額	先数	金額		
事業性融資	370	13,826	1,093	19,208	0	0
住宅ローン	196	1,880	75	916	0	0
消費者ローン等	7	6	0	0	0	0
合計	573	15,712	1,168	20,124	0	0

#### ③ 復旧・復興資金への対応

東日本大震災の発生直後から積極的に金融支援に取組み、復旧・復興資金については、震災後から令和3年11月までに4,493件/1,059億24百万円の融資実行を行っております。また、震災による被害が甚大であった地域の営業店を被災店(宮古・宮町・釜石・大船渡・高田・南気仙沼・石巻支店の7ヶ店)と定義し、同地域への復旧・復興資金の融資実行は令



和3年11月までに2,169件/607億29百万円となりました。

## A 事業資金

震災直後から、「とうぎん復興ビジネスローン 2000」、信用保証協会保証付融資制度、被災者の負担軽減に繋がる自治体等による利子補給制度も活用しながら、復旧・復興の段階に合わせ、被災者の要望に応じた支援を行ってまいりました。

平成31年4月から令和3年11月までの運転資金の実績は106件/30億77百万円、設備資金の実績は25件/3億48百万円であり、合計131件/34億25百万円となりました。震災初年度をピークに復旧・復興資金のニーズは減少傾向にありますが、中小事業者の需要に対し、引き続き積極的な対応を行ってまいります。

また、令和3年度からは岩手県内における震災復興関連の信用保証協会保証付融資制度の対象市町村が沿岸部12市町村へ変更となりましたが、内陸部の支援も引き続き積極的な対応を行ってまいります。

## B 個人向けローン

震災直後から、特別金利のマイカーローン、復興支援住宅ローン等を活用しながら、個人のお客様の要望に応じた支援を行ってまいりました。

平成31年4月から令和3年11月までの個人ローンの実行実績は19件/4億63百万円となりました。住宅ローンに関してはピークを過ぎた様子がありますが、津波による被害が甚大であった沿岸部を中心に引き続き積極的な対応を行ってまいります。

### 【復旧・復興資金の実行実績】

(単位：件、百万円)

	震災後～ H31年3月		H31年4月～ R3年11月		累計		うち被災店	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業資金 (運転)	2,809	60,472	106	3,077	2,915	63,549	980	26,972
事業資金 (設備)	893	30,717	25	348	918	31,065	621	24,007
住宅 ローン	503	9,922	19	463	522	10,385	453	8,880
消費者 ローン	138	923	0	0	138	923	115	868
合計	4,343	102,036	150	3,888	4,493	105,924	2,169	60,729

#### ④ 復興支援住宅ローン、復興支援アパートローンによる被災者支援

住宅再建支援及び賃貸住宅着工によるインフラ整備のため、平成24年3月に発売しました復興支援住宅ローン『未来飛行』、復興支援アパートローン『日あたり良好』により、被災者支援を行ってまいりました。復興支援住宅ローンは、お客様から保証料をいただかないほか、通常の住宅ローンよりも金利を引き下げて取組みを行い、令和3年9月までに369件/85億79百万円の融資を実行しております。また、復興支援アパートローンにおきましても、通常のアパートローンよりも金利を引き下げて取組みを行い、令和3年9月までに114件/52億77百万円の融資を実行しております。

住宅ローン、アパートローンともにピークを過ぎた様子がありますが、沿岸被災地を中心に本部・営業店が連携を密にし、積極的な支援を行ってまいります。

#### 【復興支援住宅ローン・復興支援アパートローンの実績】

(単位：件、百万円)

	震災後～ H31年3月		H31年4月～ R3年9月		累計		うち被災店	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
復興 住宅ローン	351	8,135	18	444	369	8,579	312	7,177
復興 APローン	114	5,277	0	0	114	5,277	89	4,018

#### ⑤ 中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等の活用支援

震災からの復旧復興を目指すお客様に対して、中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等の活用を案内するのみでなく、補助金が交付されるまでのつなぎ融資や自己負担部分への融資を支援しております。

令和3年度上期における中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等に関する補助金つなぎ融資の実績はなかったものの、令和3年9月までの実行累計は87先/86億19百万円、自己負担部分への融資対応実績は20先/12億61百万円となっております。

また、漁業者団体や水産加工流通業者等の復興を支援するための水産加工場施設整備事業等を活用されるお客様への対応として水産加工場施設整備事業に関する補助金つなぎ融資の実績は令和3年9月までの累計で8先/23億10百万円、自己資金部分への融資対応は6先/3億48百万円となりました。

中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業等に関する補助金つなぎ融資の取扱いは続いており、震災復旧復興に向けた施設整備支援等を今後も継続してまいります。また、水産加工場施設整備事業等に関する補助金つなぎ融資についても同様であり、地元企業の成長や地域雇用の拡大といった、被災地域の活性化支援も続けてまいります。

## ⑥ 東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）産業復興機構の活用支援

東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）産業復興機構を活用し、過大な債務を背負い被災地域において事業の再生を図ろうとする事業者に対して、二重債務を解決するための支援を行ってまいりました。

令和3年3月末において、東日本大震災事業者再生支援機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は55先となっております。また、岩手産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は44先、宮城産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は13先となっております。（東日本大震災事業者再生支援機構及び産業復興機構は、令和3年3月31日をもって支援決定を行う期間の満了日を迎えたことから、新たな支援申込の受付を終了しているため、計数は令和3年3月末時点となっております。）

今後も、経営再建計画が当初計画通り進まない事業者へは各機構と連携した経営相談を強化することで事業者の経営改善支援・事業再生支援に努めてまいります。

一方、機構を活用したお客様のなかには、東日本大震災の発生後10年が経過し、当初事業計画を上回って業績が好調に推移しているお客様もおります。機構債権については、DDS化等により金利負担が低減されている等のお客様にとっては有益なものもある一方で、コベナンツ条項等により経営の自由度が一定程度制限されている場合もあります。そのようなことから、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32先/18億86百万のリファイナンス資金を対応し、機構からのExitを実現しております。

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

### 【各機構の活用実績】

	震災後～ H31年3月	H31年4月～ R3年3月	累計	新規融資 対応額
東日本大震災事業者再生支援機構	55先	0先	55先	21億円
岩手産業復興機構	44先	0先	44先	11億円
宮城産業復興機構	13先	0先	13先	3億円
合計	112先	0先	112先	35億円

## 【リファイナンスによる各機構からの Exit 支援の実績】

	岩手 産業復興機構	宮城 産業復興機構	東日本大震災 事業者再生 支援機構	合計
リファイナンス支援先数	22 件	1 先	9 先	32 件
リファイナンス支援金額	1,309 百万円	2 百万円	575 百万円	1,886 百万円

## 【支援事例 2】

### 機構買取債権の一括返済による事業再生完了支援事例

本事例のお客様は、沿岸地域で業歴 30 年を超える、水産加工品等の地場産品の小売・卸売業を営む事業者です。東日本大震災により、本社事務所や店舗、商品等に甚大な被害を受けました。事業再開の為の設備復旧にあたり、いわゆる二重ローンの状態となった為、機構による債権買取支援を受け事業再生を図りました。

同社においては、地場産品等を県内はもとより、首都圏でも販売し、地域経済の復興に大きく寄与して来ております。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、当初の計画通りには進んでいない状況ではありましたが、機構への返済期限が迫ってきたこともあり、事業者からの相談を受け、事業計画の策定支援を行いながらリファイナンス資金を対応しております。

買取債権について機構へ一括返済を行い、事業再生が完了した支援の事例となっております。

## ⑦ 「個人版私的整理ガイドライン」・「自然災害ガイドライン」の活用支援

当行では、東日本大震災で被災されたお客様に対して、生活再建に向けた積極的な支援を行っております。なかでも、「個人版私的整理ガイドライン」を活用（現在は「自然災害ガイドライン」を活用）した二重債務問題の解決に力を入れ、令和 3 年 11 月までの累計で、債務整理開始の申出が 39 件、うち弁済計画案が示された 30 件（うち当行が決裁権限者となるものは 18 件）すべてについて債務整理の支援を実施しました。その後も、本制度を活用して債務整理を行ったお客様に対し、新たな住宅資金の供給を行うなど、防災集団移転促進事業について、土地買上代金の全額を債権に充当してもなお債務が残る場合であっても、当該抵当権の解除に応じるなど、復興に向けた柔軟な対応を行っております。

東日本大震災から 10 年が経過し、本制度を活用して二重債務問題を解決するというお客様のニーズは減少してきておりますが、この間、台風や豪雨等の相次ぐ自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症拡大の影響等が加わり、それらの被災者等を対象とする「自然災害ガイドライン」に特則が制定され、令和 2 年 12 月から適用が開始されました。また、令和 3 年 4 月からは、従前の「個人版私的整理ガイドライン」の新規の取扱いは終了し、「自然災害ガイドライン」に東日本大震災の被災者も対象とされたことから、ガイドラインの周知及

び利用促進についても、ポスターやパンフレットを活用し行っております。引き続き、生活や事業の再建支援を積極的に取組んでまいります。

### (3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

#### ① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

##### A アグリビジネス支援

###### a ビジネスマッチングの強化

当行では、一層の農林水産事業者の成長・発展を図り、地域経済の活性化に向けて中長期的な伴走型本業支援に取り組むこととしております。具体的にはアグリビジネスに取り組んでいる事業者に対する売上拡大や6次産業化（商品企画・開発）に対し、ビジネスマッチングの取組みを強化して支援を実施しております。

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

ビジネスマッチングは、事業内容をきちんと把握した上で、商品特性に注目しながら、売り先を想定し、ニーズを発掘する事が極めて重要になってまいります。令和3年度上期にはビジネスマッチングを通じて、地場産品カタログを活用した販路拡大支援などを実施しております。引き続きお客様の事業内容をきちんと把握しモニタリングを継続しながら、伴走支援に取り組んでまいります。

#### 【ビジネスマッチングモニタリングの状況】

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

	R3年6月末	R3年9月末
アグリ16業種融資取引先数	1,559先	1,549先
アグリ16業種融資残高	37,222百万円	37,332百万円
商品等登録件数	26件	121件
マッチング件数	17件	47件
マッチング成約件数	8件	13件
マッチング成約高	1,120千円	1,544千円
マッチング手数料	126千円	148千円
6次産業化（商品化）着手件数	2件	2件
6次産業化（商品化）件数	0件	0件

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

※商品登録件数：営業店にて“売りたい”、“仕入れたい”、“製造を依頼したい”等のニーズを顧客から「とうぎんビジネスマッチングサービス申込書」を徴求し行内イントラネットワークに登録した件数及び各種商談会にて当行誘致企業が出品した商品数

※マッチング件数：ニーズに対し他の営業店が対応して自店の顧客に紹介した件数

#### b ファンドを活用した長期伴走型支援

当行では、長期的な安定資金を必要としている事業者に対する資本金提供の他、出資者の連携による「経営面へのコンサルティング」、「販路拡大等の伴走型支援」を行い、事業者の成長を促すことを目的とし、平成31年2月に「とうぎん・もりしんアグリ投資事業有限責任組合（呼称：“とうぎん・もりしんアグリファンド”）」を設立しております。

令和3年9月までに、計27回の経営支援委員会をファンド出資者間で開催し、ファンド候補先に係る要件の確認や出資・配当についての意見交換を行っております。また、候補先の抱える課題解決に向けて、各ファンド出資者間におけるノウハウを提供しながら、経営支援委員会で議論しております。

農業は岩手県の基幹産業であり、農業の発展が岩手県の発展には不可欠です。今後も各ファンド出資者と連携し新たな支援先を検討してまいります。また、既存の出資先については、出資後にどのような支援やソリューションの提供を実施するかが重要であると捉えております。出資という手法を活用することで、農業の活性化ひいては地域経済の活性化に貢献するよう農業従事者の支援を今後も積極的に行ってまいります。

#### c 各種商談会を活用した販路拡大支援

当行では、地域のお客様に最適な商談会等ビジネスマッチングの機会を提供し、売上や販路拡大の支援に取り組んでおります。

令和3年6月には「いわて食の大商談会」が対面商談にて開催され、当行誘致企業

14社が出展しました。当行誘致企業の売上合計金額は5,740千円（令和3年10月末時点、前回は980千円の増加）となり、販売チャネルの構築に向けた販路拡大支援に繋がっております。

また、令和3年度には上記の他にも、当行誘致企業が参加する「地方フードセレクション」及び「沖縄大交易会」が開催されます。

昨今は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、オンライン商談の形式で開催する商談会も増加しております。オンライン商談は、企業概要や商品を動画でバイヤーに紹介する等、対面の商談会にはない特徴を活かした開催となっております。当行では商談会への参加の事前準備として、「お客様の事業や商品の特徴・特性」を理解し、会社・商品PRの出展情報登録時に、バイヤーへの訴求力を高める助言を行っております。またオンライン商談会に行員が同席し、企業の立場になって課題を解決するなど、対面の商談会と同様に売上拡大に向けて課題を共有しながら取り組んでおります。

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

#### 【令和3年度の商談会の状況】

商談会名		いわて食の大商談会	地方銀行 フードセレクション	沖縄大交易会
形式(開催地)		対面(盛岡市)	・対面(東京都) ・オンライン	・対面(沖縄県) ・オンライン
主催団体		岩手県、岩手県産(株)、 県内金融機関	フードセレクション 実行委員会(各地銀)	沖縄大交易会 実行委員会
開催日	対面	令和3年6月	令和3年11月	令和3年11月
	オンライン		令和3年10月 ～令和4年9月	令和3年8月 ～令和3年12月
開催規模		バイヤー：285社 出展者：117社	バイヤー：未確定 出展者：661社 (対面、オンライン合算)	バイヤー：192社 出展者：323社 (対面、オンライン合算)
当行誘致先数		14社	6社	5社
成約先数		6社	—	—
売上金額		5,740千円	—	—

※成約先数及び売上金額は令和3年10月末時点の実績

## B 医療・介護ビジネス支援

### a 「とうぎん医療・介護ローン」による支援

当行では、平成26年5月より「とうぎん医療・介護ローン」の取扱いを開始し、医療・介護事業者へ必要な資金を円滑に提供することで支援を行ってまいりました。「とうぎん医療・介護ローン」では、「はるかプラン（運転資金・設備資金）」、「みらいプラン（開業資金）」、「きずなプラン（貸貸用医療介護福祉施設等の設備資金）」の3つをラインアップしています。

医療・介護のビジネス支援には、社会保障費の財源の問題や、少子高齢化問題、介護難民問題等様々な難解な問題を抱えております。地域における高齢化率の上昇により医療・介護に関する需要増加が見込まれており、今後も引き続き施設整備が求められています。当行では、「とうぎん医療・介護ローン」を通じ医療介護事業者へ円滑な資金供給を行い、令和3年9月末時点の残高は67億82百万円となっております。

当行では、引き続き「とうぎん医療・介護ローン」を通じ、金融機関として地域における医療・介護事業に対する支援に取り組んでまいります。

## ② 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策

### A 行内イントラネットワークの有効活用

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

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

#### ■ とうぎんボード

取引先の要望を登録し、各営業店から幅広く情報を集めて解決に向けた支援に活用している掲示板です。

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

令和3年度においては、「とうぎんボード」と「とうぎんビジネスマッチングサービス」の使い分けが浸透してきており、「とうぎんボード」の登録件数と紹介件数は前年度比増加傾向にあります。当行の店舗網を活用した相互の情報提供を実践し、お客様の



ニーズに積極的に対応してまいります。

#### 【活用実績】

	登録件数	紹介件数
H30 年度	87 件	102 件
R1 年度	161 件	263 件
R2 年度	74 件	80 件
R3 年度上期	72 件	45 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。

令和2年度は深度ある情報の登録を「とうぎんビジネスマッチングサービス」に集約したことから、登録件数・紹介件数・成約件数ともに前年度実績を上回る結果となりました。

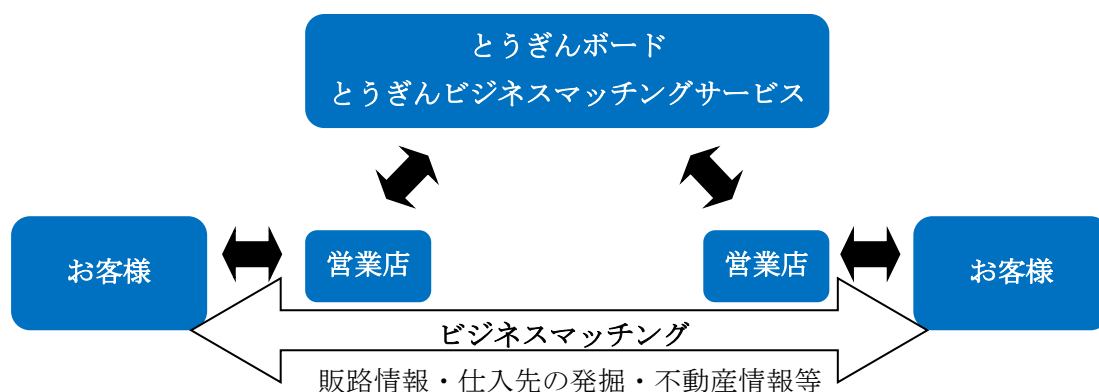
令和3年度上期においては、前年度と比較して成約件数が減少傾向にありますが、商談先の候補選定に本部が積極的に関与するほか、営業店の情報登録への応答数ゼロをなくす戦略を本部にて実践し、登録商品の認知を高め、商談・マッチング件数の増加に繋げてまいります。

当行ネットワークを最大限に活用し、お客様の持つ様々な事業ニーズを最適なお取引先にご紹介し企業価値の向上につなげていくために、営業店間の連携を深め、情報収集に取り組んでまいります。

#### 【活用実績】

	登録件数	紹介件数	成約件数
H30 年度	26 件	37 件	37 件
R1 年度	72 件	73 件	29 件
R2 年度	109 件	185 件	68 件
R3 年度上期	45 件	83 件	17 件

### 【行内イントラネットワークの活用イメージ】



### 【支援事例 3】

#### 「とうぎんビジネスマッチングサービス」を活用した新たな商品企画

本事例は、岩手県沿岸部で鮑の陸上養殖を行う事業者と、岩手県内を中心に回転寿司店を展開する事業者とのマッチング事例です。

鮑の陸上養殖を行う事業者は、交配から産卵、孵化、生育までを一貫生産する独自技術を有しており、差別化された商品を供給できることから、多くの外食産業に販路がありました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、売上が減少しておりました。

売上増加につながる本業支援を模索する中で、大手回転寿司チェーンとは差別化された回転寿司店を展開する岩手県内の事業者への商品供給を検討しました。当行は事業性評価を通じて、両社の特徴や志向を理解していたことから、双方の特徴とニーズが合致するという仮説を立て、商談機会を創出しました。初回商談時に両取引店の支店長が同席したこともあり、商談はスムーズに進行しました。

結果として、既にあった鮑を使った握りの鮑を、すべて紹介事業者のものに切り替えるかたちでマッチングが成約し、紹介事業者の売上増加へ繋がる見込みです。岩手県の特徴的な商品を積極的に PR することができ、新たな販路拡大に繋がる取組みとなりました。

## B 地方自治体との連携

当行では、地方創生に向けた連携協定を締結した自治体への支援や地域の活性化に繋がるような地域特産品の開発支援、その他地域の抱える課題解決に資する取組みを通じて、地方創生に貢献しております。

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

遠野市では、観光・物産を軸とした経済活性化に向けて、一般社団法人遠野ふるさと公社から地域の観光施設運営事業や地域商社事業の承継を受け設立された「株式会社遠野ふるさと商社」に対して出資を実施しております。また、出資後も各種商談会への参加要請を行い地元産品の地産外消に向けた支援をするなど売上向上に繋がるよう販路拡大支援を実施しております。

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

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り組んでまいります。

### ③ 早期の事業再生に資する方策

#### A 中小企業再生支援協議会の活用支援

債権者間調整を必要とする事業者について、外部の専門的なノウハウを活用するべく、中小企業再生支援協議会(以下、「協議会」という)を活用した支援を行っております。令和3年4月から令和3年9月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が、最近の傾向を踏まえると損益分岐点売上の確保が困難で、合算計画の策定が出来ず暫定計画となってしまう割合も高くなっており、売上確保のための本業支援が課題となっております。

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

また、結果として暫定計画となった場合でも、事業者の改善に対するモチベーションを高める効果も期待出来るものとなることから、今後も案件検討の初期段階から協議会への事前相談を積極的に活用してまいります。

#### 【中小企業再生支援協議会の活用実績(相談先数の実績)】

H30 年度	12 先
R1 年度	9 先
R2 年度	15 先
R3 年度上期	4 先

#### 【支援事例 4】

##### 中小企業再生支援協議会を活用した旅行関連業のお客様への支援事例

本事例のお客様は、主に国内団体旅行に付随する各種サービス業務を営む事業者です。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、団体旅行が激減し同社の業績も大きく悪化しました。また、今後の収束見通しも不透明であることから、資金繰りの相談を受けたものです。

相談を受けてメイン行である当行では、ヒアリング等により今後の資金繰り見通しを確認しました。その結果、今後において資金不足となることが見込まれ、既存借入金の元金返済据置及び新規融資の双方が必要であることが判明致しました。

ただし、他の金融機関との取引もあることから、金融支援依頼の為には事業計画の再策定等が必要であり、その調整には時間を要することが予想されました。そこで、その調整機関として再生支援協議会を活用する事といたしました。

現在は、当面の資金不足を補填する為の新規融資を実行したことや事業計画の再策定までの元金返済の停止を行ったことにより、資金繰りに目途が付くこととなりました。

今後は、再生支援協議会からの支援も受けながら事業計画の再策定を行い、金融支援のとりまとめを図る見込みとなっております。

#### B 地域経済活性化支援機構の活用支援

有用な経営資源を有しながら過大な債務を負っている事業者の事業再生を支援するため、地域経済活性化支援機構(以下、「REVIC」という。)を活用した支援を行っております。

REVICは、従前からの事業再生支援に加えて、地域経済の活性化支援に係る新たな業務が追加され、機構の関与する事業再生案件のみならず、地域金融機関やその融資先、地域金融機関の事業再生子会社や事業再生ファンドに対する専門家派遣等を行うことができる等、地域金融機関の事業再生をサポートする体制がとられております。

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

また、改正機構法により、事業者の債務整理を行うと同時に代表者等保証人の保証債務について一体整理を行う「特定支援業務」も追加されたことから、第二会社方式による3先の事業再生において、REVIC を活用した不採算事業会社の債務整理を実施いたしました。

当行では、REVIC がこれまで蓄積してきた実績やノウハウを活用し、被災地の復興のみならず、構造不況や後継者問題等を抱え、収益改善の展望が描けない事業者の転業・廃業支援を含め、今後も REVIC を活用しながら事業者のライフステージに沿った支援を行ってまいります。

### C 認定支援機関としての経営支援

当行では、平成24年8月に施行された「中小企業経営力強化支援法」に基づき平成24年11月に経済産業省より「経営革新等支援機関」（以下、「認定支援機関」という。）の認定を受けました。

認定支援機関として中小企業の経営力強化のため、中小企業施策の情報提供、補助金制度へ関与、他認定支援機関との連携等、事業者の経営状況の分析やモニタリング等の実施などにより中小事業者への支援体制を整備しております。

また、令和3年度からは事業再構築補助金申請について、認定支援機関としての計画の精査や確認、そして支援業務を積極的に行っております。金融支援に加え、認定支援機関としての本業支援にも引き続き注力してまいります。

#### 【認定支援機関としての支援実績（令和3年9月末）】

制度融資	件数	金額
経営力強化保証制度	22件	726百万円

補助金等制度名	関与件数	採択件数
ものづくり補助金	70件	30件
創業・第二創業促進補助金	13件	7件
事業承継補助金	3件	1件
先端設備導入計画	9件	8件
小規模事業者活性化補助金	4件	4件
中小企業等グループ施設等復旧整備補助金	2件	2件
認定支援機関による経営改善策定支援事業	15件	11件
固定資産税・都市計画税の特例措置（新型コロナ対策）	34件	34件
事業再構築補助金	30件	7件
合計	180件	104件

#### ④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

##### A 事業承継・M&A支援

当行では中小企業経営者の高齢化や後継者不在などの、地方における事業承継に係る問題は、地域経済の衰退に直結する大きな課題との認識から、営業店・本部・外部専門機関等との連携により事業承継・M&A支援を行っております。

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

支援の取組みに際しては、初期段階での潜在的なニーズの掘り起こしやヒアリングが重要であり、「代表者の年齢」や「財務状況」等を条件に想定される対象先を本部で抽出のうえ、営業店に還元し、本部の営業店担当者が帯同訪問する等、能動的なアプローチに取り組んでおります。

M&A 業務（提携会社への紹介含む）は、令和1年度の成約実績2件、令和2年度の成約実績3件となっております。令和3年度も複数の案件に取り組んでおり、令和3年9月末までに1件が成約に至っております。

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

中小企業経営者の高齢化や後継者不在など地方における事業承継に関する問題は、地域経済の衰退に直結する大きな課題であります。当行では、営業店・本部・外部専門機関等との連携により、事業承継・M&A 支援を通じて地域力の向上に貢献してまいります。

#### 【支援事例5】

##### M&A による事業承継支援

取引先の譲渡企業は、岩手県内の老舗温泉旅館です。伝統ある温泉旅館ではあるものの、代表者の高齢化や人手不足といった社内体制、土地の含み損や資金調達といった財務面、そして新型コロナウイルス感染症拡大による打撃と先行き不安というように、多方面に経営課題を抱えている状況でありました。当行では代表者の意向を丁寧に確認したのち、M&A による第三者への事業承継に着手いたしました。

譲受企業の選定にあたっては、当行が提携している仲介事業者と連携し、岩手県内で総合的な観光事業を行っている事業者に打診しました。

譲受企業では、アフターコロナを見据え、復興道路の開通による岩手県沿岸部と内陸部の観光資源を周遊する観光ルートの開発を検討していたところであり、相互送客による宿泊客の増加と観光振興につながるシナジー効果が期待できるとして、マッチングすることができました。

経営者の高齢化に加え、新型コロナウイルス感染症拡大による地域経済への影響は大変大きく、本件は特に影響の大きい宿泊業の事業承継支援の事例であります。企業の成長や従業員の雇用継続のみならず、岩手県の観光振興にとっても、大いに意義のある事例であると捉えております。

今後も当行は事業承継支援に取り組み、地元雇用を支える中小企業の事業継続に貢献してまいります。

### 3. 剰余金の処分の方針

当行は、銀行業の公共性を踏まえ内部留保の充実に努めるとともに、配当につきましても安定的な配当を継続することを基本方針としております。令和3年9月期につきましては、普通株式の期末配当は1株あたり25円の配当を実施、第1種優先株式については約定に従った配当を行っております。また、当初の計画を上回る内部留保の積み上げを行っており、令和19年9月末には国の資金100億円を返済するための財源として利益剰余金を確保できる計画となっております。なお、当行は本計画以上に利益剰余金が積み上がった場合、国の資金について早期返済を行うことを検討してまいります。

### 4. 財務の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

#### (1) 経営管理に係る体制及び今後の方針

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

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

取締役会については、原則月1回開催しており、経営に関わる重要事項の決定を行うとともに、業務の執行状況の監督を行っており、令和3年度上期は7回開催しております。社外の専門的な見地からの意見を取入れるため、独立役員6名の社外取締役を含む体制とし、取締役会において活発かつ十分な実質的な議論のもとに意思決定がなされるよう、社外取締役には事前資料配布並びに議題の事前説明を行っております。

常務取締役以上で構成される常務会は原則毎週開催しており、迅速な意思決定を行う体制を整備し、令和3年度上期は33回開催しております。常務会は常務会規程に基づく付議案件を審議するとともに、重要な銀行業務の意思決定機関としての機能を担っております。

また、当行は令和2年6月に監査等委員会設置会社へ移行しコーポレートガバナンスの更なる充実を図っております。監査等委員会は監査等委員である社外取締役3名を含む4名で構成されております。取締役会については監査等委員4名が、常務会については常勤監査等委員2名が出席し、適切な提言・助言を行っております。また、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しております。

#### (2) 業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針

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

内部統制の有効性及び法令等遵守状況等を監査しております。

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

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

### (3) 与信リスクの管理（不良債権の適切な管理を含む）及び市場リスクの管理を含む各種リスク管理の状況並びに今後の方針

#### ① リスク管理体制

当行では業務運営上発生が予想されるリスクについて、統合的リスク管理の考え方のもと、取締役会がリスク管理の基本方針及びリスク管理体制を定めております。

リスク管理の基本方針では、リスクを定量化し自己資本と対比して管理する「統合リスク管理」と、統合リスク管理以外の手法による「その他リスク管理」とに区分しております。前者は、資産・負債の総合管理、自己資本管理、流動性リスク管理に係る事項も含め、経営陣と関係部で構成する ALM 委員会において管理する体制としております。後者は、リスクの種類ごとに主管部署を明確にし、当該主管部署ごとに管理体制の堅確化に努め、リスクの顕在化を抑制する管理体制としております。

#### ② 統合リスク管理

統合リスク管理については、リスクの種類ごとにリスクの顕在化により発生が予想される損失額を統一的な尺度を用いて、統計的な方法で計測を行い、自己資本を原資として主要なリスク（信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスク）にリスク資本を配賦して、設定したリスク管理枠に収まるよう管理する手法としております。

経営陣と関係部で構成する ALM 委員会では、每期リスク管理枠の設定を行い、経営体力に見合ったリスクテイクとなっているかを毎月確認しており、定期的にストレステストを実施することにより、自己資本充実度の検証を実施しております。

#### ③ 信用リスク管理

当行の信用リスク管理については、融資規程（クレジット・ポリシー）において、基本方針として、信用リスク管理体制の整備、与信審査の客観性の確保、問題債権の管理、与信ポートフォリオ管理による与信集中の排除、信用リスクの定量的把握、適正な収益確保等の方針を定めております。さらに、信用リスク管理規定において、目的、定義、範囲、体制及び



役割、管理方法等を定め、適正な信用リスク管理が実現するような体制を整備し実施しております。

与信ポートフォリオについても、四半期ごとに ALM 委員会において経営に報告し、信用リスク量、予測最大損失額の把握、分析を行うとともに、改善策等を指示するなどの管理を行っております。具体的な管理手法としては、融資先支援・管理要領に基づき重点管理先を選定し、営業店のモニタリング等を基に年 1 回、営業店と本部で取組み方針協議を実施し、支援及び管理を行っております。また、本部管理・指導が必要な先については、本部担当部署が直接顧客訪問を実施し、経営改善計画策定等の支援・指導を行っております。

問題債権の管理としては、営業店からの毎月 1 回の期日経過債権の報告や月例の貸出金延滞報告により管理を強化し、条件変更による長期延滞の未然防止や問題解決に向けた取組みを図っております。実質破綻先以下の管理は、毎年 2 月末、8 月末を基準日として営業店より債権管理報告を受け、問題解決に向けた方針協議を行い、再建支援や円滑な処理等への協力を含めた取組みを強化しております。

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

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

#### ④ 市場リスク管理

市場リスク管理については、市場リスクの特定・評価・モニタリング・コントロール等の重要性を認識し、適正な市場リスク管理体制の整備・確立に向けて、リスク管理の方針及び管理体制を整備しております。

具体的には、毎期、資産・負債の総合管理や自己資本管理等に関わる ALM 運営方針から保有可能な市場リスク量を決定し、また、市場部門が当該方針に基づき検討する戦略目標について、経営陣と関係部で構成する ALM 委員会において協議を行い決定しております。ALM 委員会では、市場部門の戦略目標について、毎期、市場運用業務等の方針を設定し、市場リスクを管理可能なリスクに限定する中で安定的な収益を確保することを確認しており、有価証券に関わる売買方針についても毎月確認を行っております。また、過去未確認のリスクを保有する商品を購入する場合には、ミドル部署の承認を必要とする体制とし、フロント部署への牽制を行っております。

## ⑤ 流動性リスク管理

流動性リスク管理について、流動性リスクの特定・評価・モニタリング・コントロール等の重要性を十分に認識し、リスク管理規程、ALM 運営方針、流動性リスク管理規定、市場運用業務等の運用管理基準、業務継続計画等の規定を定めております。月次の ALM 委員会において、資金の運用・調達状況の予測に基づく中長期的な資金動向の報告を行うほか、流動性リスク管理規定に日次・月次等の定例報告を定め、重要な事項については随時報告する体制としております。また、業務継続計画の実効性の向上を図る目的で、年 1 回、流動性危機時を想定した訓練を行っております。

## ⑥ オペレーショナルリスク管理

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

事務リスクについては、事務規程の整備、研修及び営業店事務指導等により、厳正な事務取扱の定着に努めております。システムリスクに関して、当行は基幹システムの運営・管理を外部へ委託しておりますが、委託先との定例会を実施するとともに、委託先と共同で管理体制の整備を図るなど、システムリスクの顕在化防止に努めております。その他オペ・リスクについては、区分ごとに主管部を定め、当該主管部ごとに管理体制の堅確化に努めております。