

平成28年9月16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 常務取締役経営企画部長 高 橋 淳 悦
(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28年4月から平成31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）

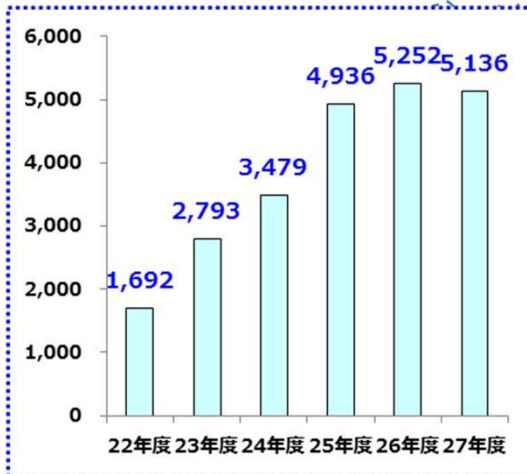
（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条）

平成28年6月

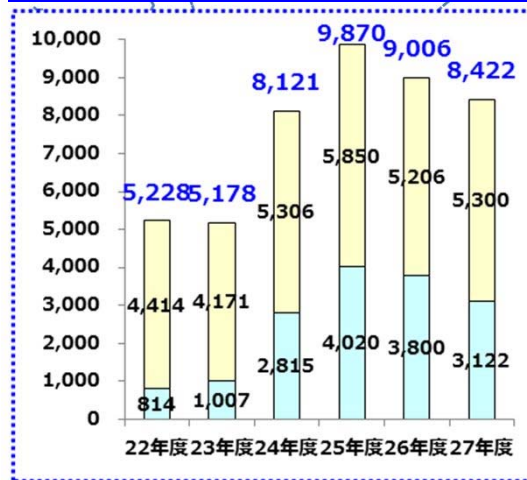
 東北銀行

岩手県の経済・復興状況等	1
前経営強化計画の総括（主要計数）	2
前経営強化計画の総括（復興支援の実績）	3
前経営強化計画の総括（復興支援の実績）	4
前経営強化計画の総括（地域経済活性化における実績）	5
中期経営計画（新旧対照表）	6
新中期経営計画全体図	7
中小事業者の業況および中小事業者が抱える課題の状況	8
本業支援へ向けた取り組み	9
信用供与の円滑化、地域経済の活性化に資する方策	10
信用供与の円滑化、地域経済の活性化に資する方策	11

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. 犠牲者数・家屋倒壊数

- 犠牲者数 死者・行方不明者 6,254人
 - 家屋倒壊数 26,168棟
- ※ 平成26年12月31日現在

2. 仮設住宅入居者数

	仮設	みなし仮設	合計
平成23年10月	31,727人	12,011人	43,738人
平成28年1月	16,583人	4,881人	21,464人

※「仮設住宅入居者数は平成23年10月末（全県の入居者ピーク）と平成28年1月末のデータ

3. 災害公営住宅（計画数5,771戸）【平成28年1月末現在】

完成	工事中	工事前
2,748戸	1,801戸	1,222戸

4. 防潮堤・水門（計画数134箇所）【平成27年12月末現在】

完了	整備中	工事未着手
25箇所	106箇所	3箇所

5. 防災集団移転促進事業【平成27年12月末現在】

計画団地数	着手済	造成完了
88	88	59

6. 土地区画整理事業【平成27年12月末現在】

計画団地数	着手済	造成完了
18	18	0

前経営強化計画の総括（主要計数）

《損益状況の推移》

【単位：百万円】

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
貸出金利息	9,426	9,140	8,919	8,726	8,500	△926
有価証券利息配当金等	1,321	1,202	1,469	1,691	2,038	717
預金利息	451	423	370	395	385	△66
その他調達費用	233	238	134	94	15	△218
資金利益	10,062	9,680	9,883	9,928	10,137	75
役務収益	1,902	2,006	1,923	2,113	2,137	235
役務費用	812	814	805	816	821	9
コア業務粗利益	11,161	11,052	11,007	11,229	11,285	124
経費	9,263	9,921	9,654	9,675	9,392	129
人件費	4,734	4,745	4,585	4,552	4,504	△230
物件費	4,153	4,647	4,662	4,641	4,382	229
税金	376	527	406	481	504	128
コア業務純益	1,900	1,134	1,353	1,553	1,892	△8
債券関係損益	△ 9	561	△ 8	489	442	451
一般貸倒引当金繰入額	－	△ 279	14	△ 140	△ 158	△158
業務純益	1,891	1,976	1,330	2,183	2,493	602
株式関係損益	△ 946	△ 148	150	173	228	1,174
個別貸倒引当金繰入額	－	385	52	194	309	309
貸出金償却	327	100	84	150	53	△274
経常利益	1,924	1,397	1,462	2,131	2,592	668
当期純利益	780	720	875	1,368	1,783	1,003

《利益剰余金の推移》

【単位：百万円】

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
計画		4,570	4,720	4,910	5,190	
実績	4,432	4,679	5,069	5,913	7,210	2,778

前経営強化計画の総括（復興支援の実績）

当行では津波被害が甚大であった地域を被災地域と捉え、岩手県宮古市以南～宮城県石巻以北における当行の営業店7ヶ店を被災店と定義し、東日本大震災からの復旧・復興へ向けては同地域における復旧・復興を最優先課題とし、同地域への積極的な資金供給に努めてまいりました。

「復興・復興資金の支援実績」 （全57ヶ店）

	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	合計
事業資金 （運転）	1,153件	512件	475件	242件	88件	2,470件
	252億円	119億円	100億円	43億円	13億円	527億円
事業資金 （設備）	168件	241件	236件	74件	35件	754件
	52億円	93億円	79億円	25億円	8億円	257億円
住宅L等	76件	87件	92件	74件	64件	393件
	2億円	15億円	18億円	16億円	13億円	64億
合計	1,397件	840件	803件	390件	187件	3,617件
	308億円	228億円	197億円	84億円	34億円	849億円

「被災店における支援実績」 （7ヶ店）

うち被災店	※7ヶ店＝宮古支店、宮町支店、釜石支店、大船渡支店、高田支店、南気仙沼支店、石巻支店における実績
785件	
202億円	
493件	
192億円	
308件	
50億	
1,586件	
445億円	

「震災以後の岩手県金融機関における宮古市以南の貸出金残高の推移」

【単位：百万円】

	H23年3月	H24年3月	H25年3月	H26年3月	H27年3月	H28年3月	増減
東北銀行	28,400	29,754	31,128	33,631	36,815	37,122	8,722
A銀行	79,374	71,925	75,131	76,143	82,010	82,591	3,217
B銀行	41,707	39,205	39,034	38,794	39,113	39,192	▲ 2,515

「中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業の活用支援」

つなぎ資金実績	69件	74億円	自己負担部分実績	14件	12億円
---------	-----	------	----------	-----	------

◀◀約定弁済を一時停止した実績▶▶

震災以降、被災された事業者や個人のお客様から返済猶予のお申し出が相次ぎ、平成28年3月末までに**572先/157億5百万円**の約定弁済の一時停止を行いました。お客様の実態把握に努め、条件変更等に応じ、平成28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/3百万円となっております。

◀◀条件変更の実績▶▶

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について弾力的な対応を迅速に行い、平成28年3月末までに**1,151件/198億円**の条件変更を行っております。

◀◀各機構の活用実績▶▶

【震災後～平成28年3月末までの実績】

	買取・支援決定済		買取対象 債権額①	買取価格 ②	債権放棄額 ①－②	新規融資 対応額
	全体	うち当行				
岩手産業復興機構	107件	42件	8億円	4億円	4億円	11億円
宮城産業復興機構	139件	13件	3億円	2億円	1億円	3億円
東日本大震災事業者再生支援機構	162件 (岩手県分)	52件	24億円	7億円	17億円	17億円
合計	408件	107件	35億円	13億円	22億円	31億円

◀◀個人版私的整理ガイドラインの活用実績▶▶

個人版私的整理ガイドラインを活用し、お客様の二重債務問題の解決に向け積極的な支援を行っており、平成28年3月末現在、債務整理開始の申出件数は38件、弁済計画案が示された29件のうち、**当行が決裁権者となる18件すべてに同意**しております。

今後の課題

震災関連の約定弁済の一時停止や条件変更等についてのニーズは収束しており、新規の案件相談の発生は低いものと想定しております。一方で、被災地域の現状や、岩手県の予算等を勘案しても復興途上の段階にあります。被災地の事業者は、業績回復等において地域間や業種間格差も見受けられ、様々な経営課題を抱えております。

新計画では、そのような経営課題の解決へ向けた取り組みを強化し、ソリューション営業を通じた個々の事業者の支援を継続していくことが課題であると認識しております。

「オガールプロジェクト（紫波中央駅前都市整備事業）への支援の事例」

地域の賑わいを創出する「地方創生」のモデルとして全国から注目を集めております。

● 平成24年6月

P P P 事業であるオガールプラザ（町営図書館、産直等による官民複合施設）への支援

● 平成26年7月

オガールベース（ホテル、体育館等による民間複合施設）への支援

● 平成27年4月

P F I 事業である紫波町新庁舎ハシジケートローンによる支援



「とうぎん A F F クラブの事例」

平成24年5月に農林水産事業者や食品関連事業者からなる「アグリビジネスクラブ」を立ち上げ、販路支援を強力に押し進めていく体制を整えております。設立当初は32の事業者で組織され、首都圏の百貨店での商談会の参加、首都圏バイヤーへ向けた各社 P R の D V D 等の活動を行ってまいりました。平成27年9月には農林水産業すべての事業者を対象としていることをイメージした組織名「とうぎん A F F クラブ」に改称し、平成28年3月現在51の事業者によって組織されております。

「地公体との連携の事例」

岩手県内6市町村と連携協定等を締結

- 平成24年10月
紫波町：「農業・林業等の活性化に関する業務推進協定書」
- 平成27年5月
岩手町：「地域産業活性化パートナーズ協定」
- 平成25年12月
遠野市：「農林水産業の活性化に関する業務推進協定」
- 平成27年12月
洋野町：「地域活性化に向けた連携協定」
- 平成28年3月
一関市・平泉町：「地方創生に係る連携に関する協定」

※遠野市と連携した
新商品開発
「遠野どぶろく飴」
「わかめのディップソース」



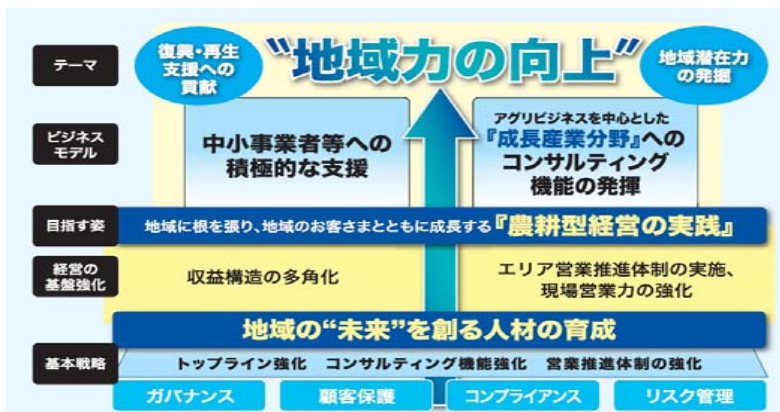
「ファンドを活用した支援の事例」

平成25年6月に東北の地銀4行等と連携し、「とうほくの未来応援ファンド」に出資を行っております。

平成26年5月には本ファンドの投資案件として岩手県沿岸部の酪農業者に出資を行っております。岩手県内第1号、酪農業に関する案件としては全国第1号となっております。



前計画



岩手県の復興計画と歩調を合わせ、各種方策を実施したことにより、復旧・復興資金の実行実績や機構の活用による支援実績、沿岸被災地における貸出金残高の増加等の実績からも地域の復興・再生等に貢献できたものと評価しております。

当期純利益は過去最高を更新し、**17.8億円**

■ 計画数値の達成状況

	計画	計画始期	実績	計画比	計画始期比
総預金	7,500億円	7,180億円	7,782億円	282億円	602億円
総貸出金	5,200億円	5,051億円	5,167億円	△33億円	116億円
コア業務純益	20億円	11.3億円	18.9億円	△1.1億円	7.6億円

新計画

■ 計画期間

平成28年4月～平成31年3月（3年間）

新計画にて中小事業者への特化を明確化

【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
2. 「復興」から「成長」へ向けた支援
3. 地域産業・企業の活性化支援

金融機関には融資による金融支援に限らず様々な視点から支援することが求められており、本経営計画においては課題解決へ向けてソリューション営業を通じ個々の事業者の本業支援についてしっかりと取り組んでまいります。

■ 計画数値（平成31年3月期）

- 一般貸出金平残 3,850億円以上
- 一般預金平残 8,000億円以上
- コア業務純益 17億円以上
- 本業支援件数 600件以上（年間）

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めます。

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む、新たな資金需要を創っていきます。

経営基盤の強化

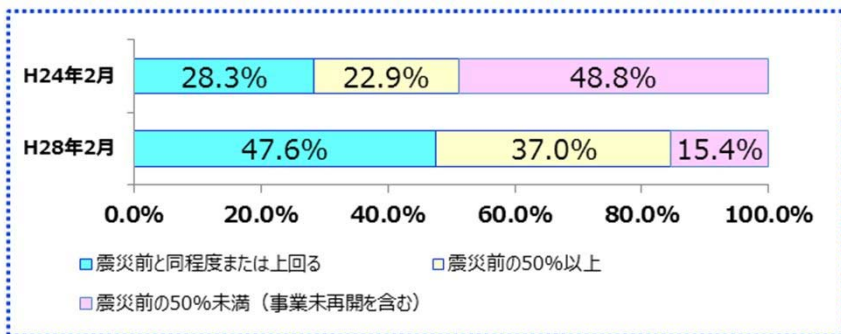
店別営業戦略の
確立

収益構造の
多様化

人材力の
最大発揮

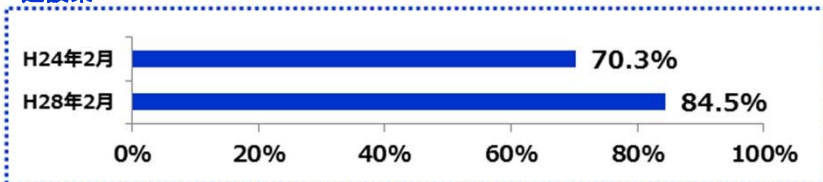
経営効率化の
推進

■ 業績（売上高）の変化

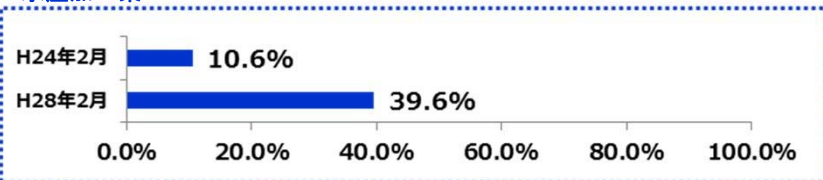


■ 業種別売上高の変化

● 震災前の売上を上回るまたは同程度と回答した事業者の割合
建設業



水産加工業



■ 売上高変化の理由

- 震災前の水準まで回復できている要因
復興特需 (56.3%)、新商品サービス開発等 (8.7%)、
原材料・資材等の確保 (6.9%)
- 震災前の水準まで回復できていない要因
既存顧客の減少 (71.8%)、従業員の不足 (9.0%)、
原材料・資材等の不足 (3.7%)

■ 事業者の抱える課題の変化

	施設整備資金の不足	運転資金の不足	二重債務の負担	雇用・労働力の確保	取引先の減少・販路の喪失	原材料価格の高騰	業績悪化	事業計画の作成が困難	事業用地の確保	後継者の不在
H24年2月	38.1%	30.0%	18.1%	14.2%	23.8%	5.9%	33.2%	11.0%	19.8%	
H25年2月	26.6%	20.3%	14.1%	24.8%	29.9%	5.4%	39.0%	11.5%	20.5%	
H26年2月	21.3%	20.8%	10.7%	30.8%	27.0%	6.6%	42.6%	9.7%	16.7%	
H27年2月	24.0%	22.1%	10.4%	35.6%	45.3%	22.1%	38.6%		14.5%	20.0%
H28年2月	20.6%	21.0%	9.7%	34.4%	44.1%	18.8%	38.6%		12.9%	21.4%

■ 業種別による現在の課題

- 建設業
雇用確保 (54.2%)、材料調達 (31.0%)、後継者 (24.6%)
- 水産加工業
材料調達 (55.4%)、雇用確保 (53.0%)、販路喪失 (36.1%)
- 卸小売業
販路喪失 (61.7%)、業績悪化 (47.7%)、運転資金 (23.7%)

※ 資料出所：岩手県「被災事業所復興状況調査」(平成28年2月)

売上高は全体で見ると約50%の事業者が震災前と同等の水準まで回復しておりますが、復興特需を要因とした建設業の回復等もあり業種間格差が大きくなってきております。
事業者が抱える課題につきましても、運転・設備資金需要、二重債務問題の解決から販路の確保、雇用、業績悪化、後継者不在等の事業の本業に関わるものに変化してきております。

「事業性評価」を浸透させ、お客様を良く理解し、課題解決へ向けた「ソリューション営業」を実践し、**お客様の本業支援をしっかりと行っていくことで、地域の「復興」から「成長」へ向けた貢献や、地域産業・企業の活性化への貢献に努めてまいります。**

本業支援の取組項目

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

本業支援の事例

起業・創業支援事例

当行では、お客様が水産加工会社を創業するに際し、事業計画の策定から自治体の補助金活用、創業資金の資金供給等の支援を行っております。

お客様は、地元漁業関係者等からの強い要望を受けて、震災直後の時期に地域には水産業の復興が必要であるとの思いから震災後岩手県内では第1号となる水産加工会社を設立しました。その後、カタールフレンド基金による支援も受けられ、最新鋭の設備も整備され、地域の中核となる水産業の復興に寄与しております。

6次産業化支援事例

当行では、酪農業を営むお客様へ「とうぎんマルシェ」（当行主催の直販会）への参加、商談会等、お客様の販路拡大へ向けた売上増加の取り組みを支援してまいりました。そういった成果もあり、直近の決算期においては2年前の決算期と比較し、売上高は約2倍となりました。

ファンドによる出資支援や、ビジネスマッチング等による売上増加支援を行ってきたことにより当行の信頼感も高まり、お客様からの要望により当行行員が経営会議等へオブザーバーで参加し、経営課題の共有が図られております。

マッチング支援事例

A 営業店のお客様が冷凍食品を保管できる冷凍倉庫を探しており、A 営業店が「とうぎんボード」（行内イントラ）にお客様の要望を登録（実名非公開）しました。複数の営業店から冷凍倉庫の情報提供があり、B 営業店のお客様の冷凍倉庫を賃貸することになりました。情報掲載を行ってから1ヶ月以内にビジネスマッチングが成立し、お客様の要望にタイムリーにお応えしております。

経営改善支援事例

当行では、洋食レストランおよび店舗に併設した賃貸マンション事業を営むお客様へ中小企業再生支援協議会と連携した経営改善支援を行ってまいりました。

洋食レストランを営むお客様は、債務負担を軽減することで、レストラン事業の先行きにも目途が立つことから、同地での営業継続を条件として、賃貸マンションの売却を検討したいとの意向を示していたところ、僚店より賃貸マンション購入に関心を持つお客様の情報があり、両者間を結びつけることで売買が成立しております。洋食レストラン事業を営むお客様は、債務負担が減少し、洋食レストラン事業の先行きにも見通しが立ったことで、これまでどおりやりがいをもって事業を継続しております。

1. 中小規模の事業者に対する体制整備のための方策

(1) 渉外行動基準

・「訪問件数重視」の渉外営業から「行動の質」重視の渉外行動基準に改定。「面談件数」から「有効面談件数」に基準の変更を行い、「お客様の課題、お客様からの宿題」を数多く引き出し、解決するために半期毎の『提案書交付基準』を制定。

(2) 本業支援研究会の開催

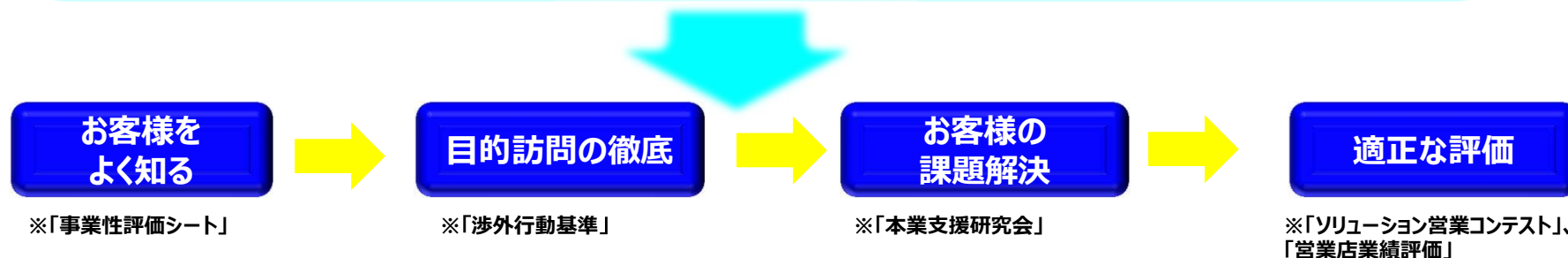
・平成28年度上期は全営業店を12ブロックに分け、各営業店が「事業性評価シート」を作成した取引先1社を選定し、「事業内容」、「強み・弱み」、「経営課題」、「提案したソリューション内容」等を発表し、本部を交えたディスカッションを行う。他店の事業性評価やディスカッションを通じ、参加者のレベルアップを図る。

(3) ソリューション営業コンテストの開催

・事業性評価を通じた中小事業者の活性化、雇用創出、本業支援の好事例等について全行的な取り組みを推進するための仕組みとして「ソリューション営業コンテスト」を開催。

(4) 営業店業績評価

・平成28年度上期より「本業支援件数」、「提案書提出件数」、「事業性評価（作成実績、取り組み状況）」を営業店業績評価項目に取り入れ、営業店や個人の意識の向上に繋げる。



事業性評価⇒ソリューション営業による本業支援⇒評価

【本業支援に係る一連の流れを構築】

2. 東日本大震災からの復興ならびに地域経済の活性化に資する方策

お客様の本業にソリューション営業を通じて関わることで、東日本大震災からの復興、地域経済の活性化に努めてまいります。

(1) 東日本大震災からの復興に資する方策

返済に関する柔軟な対応	被災事業者の経営状況モニタリングを通じ、柔軟に条件変更へ対応
復旧・復興資金への対応	復旧・復興制度融資への継続した積極的な支援
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	防災集団移転事業の進展への対応
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	つなぎ融資への継続した対応
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	機構と連携した経営相談強化
個人版私的整理ガイドラインの活用支援	ガイドラインの利用促進

(2) 地域経済の活性化に資する方策

アグリビジネス支援	「とうぎんAFFクラブ」、「とうぎんアグリセミナー」等の活用による支援
環境ビジネス支援	再生可能エネルギー支援、「とうぎんエコローン」活用による支援
医療・介護ビジネス支援	「とうぎん医療介護ニュース」による情報発信、「とうぎん医療・介護ローン」活用による支援
ビジネスマッチングによる支援	「とうぎんマルシェ」等の生産者等の直販会機会の提供、「地域特産品開発」支援
海外ビジネス支援	外部機関等との連携による支援
ファンドを活用した支援	既存出資ファンド活用に向けた支援
地方自治体との連携	地元自治体との連携強化ならびに特産品開発支援
中小企業支援協議会の活用支援	債権者間での調整等、早期事業再生支援
地域経済活性化支援機構の活用支援	連携した事業再生支援、地域経済活性化支援
認定支援機関を通じた支援	制度融資、補助金事業等の活用を通じた支援
事業承継支援・後継者育成支援	「とうぎん社長の道場」の継続開催による後継者育成支援

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)

平成28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	3
(4) 利益剰余金の状況	5
(5) 自己資本比率の状況	5
(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	6
(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	8
(8) 地域における経済の活性化における実績	11
2. 経営強化計画の実施期間	13
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	13
(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	13
(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	23
(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	33
(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	37
4. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項	45
5. 収益の見通し	46
(1) 収益見通しの概要	46
(2) 自己資本比率の見通し	47
6. 剰余金の処分の方針	47
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	48
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針	48
(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	49
(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	49
8. 機能強化のための前提条件	52

1. 前経営強化計画の総括

(1) 経営環境

前経営強化計画（平成 24 年 4 月～平成 28 年 3 月）の策定時におきましては、平成 23 年 3 月に発生しました東日本大震災の復興需要や政策効果の後押しによる持ち直しの動きがみられ、回復に向けた動きが継続するものと想定しておりましたが、欧州債務問題を背景とした海外経済の減速等により、日本経済の先行きについても不透明感が色濃くなったことから、金利、為替、株価については計画策定当初の水準にて引き続き推移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 24 年 12 月の政権交代によりデフレ経済の脱却へ向けた取組が本格化し、経済成長を図る政策である「三本の矢（大胆な金融政策、機動的な財政政策、民間投資を喚起する成長戦略）」により、企業収益や設備投資は持ち直し、緩やかな回復基調が続き、日経平均株価、円安は当初予想した水準を大きく上回る推移となりました。一方で金利については、「三本の矢」の 1 つである大胆な金融政策による日本銀行の異次元緩和の実施、また、平成 28 年 2 月からのマイナス金利政策の導入により、当初予想した水準を下回る推移となりました。

そのような中、当行の営業基盤である岩手県経済においては、平成 26 年 4 月に実施された消費税増税により個人消費の弱さが一部でうかがわれたものの、復興需要によって公共投資、住宅投資は高水準な状況が継続しており、緩やかな回復基調を辿っております。

【各種指標】

	24/7 期	25/3 期		26/3 期		27/3 期		28/3 期	
	実績	前提	実績	前提	実績	前提	実績	前提	実績
無担保コール翌日物 (%)	0.076	0.09	0.05	0.09	0.04	0.09	0.01	0.09	△0.00
TIBOR3M (%)	0.336	0.33	0.25	0.33	0.21	0.33	0.17	0.33	0.09
10 年国債 (%)	0.985	0.78	0.56	0.78	0.64	0.78	0.40	0.78	△0.05
為替（ドル/円） （円）	82.13	78.00	94.32	78.00	102.88	78.00	120.15	78.00	112.62
日経平均株価 （円）	10,083	8,000	12,397	8,000	14,827	8,000	19,206	8,000	16,758

(2) 資産・負債の状況

① 貸出金残高

貸出金残高は、電気・ガス・熱供給・水道業、不動産業、建設業、地方公共団体向け貸出が増加したことで、計画始期比 213 億 31 百万円増加し、5,167 億 93 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、計画始期比 28 億 40 百万円増加し 2,627 億 27 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、保険金、義援金等の震災に関連した資金により、大幅な増加となり、計画始期比 328 億 69 百万円増加し、5,133 億 90 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大幅な増加となり、同 389 億 7 百万円増加し 2,491 億 88 百万円となりました。公金預金は同 103 億 63 百万円減少し、156 億 77 百万円となりました。以上のことから預金残高は同 614 億 12 百万円増加し、7,782 億 55 百万円となりました。

③ 有価証券残高

有価証券残高は、預金増加に伴い、投資信託等のその他証券を中心に運用額を増加したことから計画始期比 1,018 億 68 百万円増加し、2,809 億 15 百万円となりました。

④ 借入金・社債

劣後ローンは、平成 25 年 3 月に 30 億円、平成 26 年 3 月に 10 億円、平成 27 年 3 月に 10 億円を返済しております。また、劣後債は平成 27 年 3 月に 12 億円の償還を行っております。

以上のことから、借入金残高は計画始期比 117 億 34 百万円減少し、114 億 26 百万円、社債残高は全額償還済となりました。

【資産・負債の推移】

(単位：百万円)

	24/3 期実績 (計画始期)	25/3 期 実績	26/3 期 実績	27/3 期 実績	28/3 期 実績	計画 始期比
資産	769,601	781,851	801,808	843,055	837,871	68,270
貸出金	495,462	505,183	519,288	530,370	516,793	21,331
うち中小企業	259,887	265,885	268,596	268,396	262,727	2,840
有価証券	179,047	201,038	232,615	254,242	280,915	101,868
負債	751,019	750,462	769,491	807,959	801,058	50,039
預金等	716,843	718,047	737,212	777,089	778,255	61,412
うち個人預金	480,521	480,477	492,263	506,278	513,390	32,869
うち法人預金	210,281	221,432	230,017	241,192	249,188	38,907
うち公金預金	26,040	16,138	14,931	29,618	15,677	△10,363
借入金	23,160	21,356	20,333	19,349	11,426	△11,734
社債	1,200	1,200	1,200	—	—	△1,200

(3) 損益の状況

① 資金利益

貸出金利息は、貸出金残高が増加したものの、長引く低金利に加え、さらには競合金融機関等との金利競争が激しさを増したことで、新規貸出実行金利が低下し、計画始期比 9 億 26 百万円減少し、85 億円となりました。有価証券利息配当金等は、ポートフォリオの見直しに努め、利回りが向上したことから同 7 億 17 百万円増加し 20 億 38 百万円となりました。また、預金利息は同 66 百万円減少し、3 億 84 百万円、その他調達費用は、同 2 億 18 百万円減少し、15 百万円となりました。

以上のことから、資金利益は同 75 百万円増加し、101 億 37 百万円となりました。

② 役務取引等利益

役務収益は、個人のお客様の資産運用相談に努め、保険、投資信託関連手数料が増加したことから、計画始期比 2 億 35 百万円増加し、21 億 37 百万円となりました。役務費用は同 9 百万円増加し 8 億 21 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 2 億 26 百万円増加し、13 億 16 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、役務取引等利益がともに増加したことから、計画始期比 1 億 24 百万円増加し、112 億 85 百万円となりました。

④ 経費

人件費は計画始期比 2 億 30 百万円減少し、45 億 4 百万円となりました。物件費はシステム更改関連費用の増加により同 2 億 29 百万円増加し 43 億 82 百万円となりました。税金は同 1 億 28 百万円増加し 5 億 4 百万円となりました。

以上のことから、経費は同 1 億 29 百万円増加し、93 億 92 百万円となりました。

⑤ コア業務純益

コア業務純益は、資金利益等の増加により、コア業務粗利益が増加したものの、経費も増加したことから計画始期比 8 百万円減少し、18 億 92 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、計画始期に損失を計上しておりましたが、計画期間において概ね利益を計上しております。

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ております。

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 6 億 68 百万円、10 億 3 百万円増加し、25 億 92 百万円、17 億 83 百万円となっております。

【損益状況の推移】

(単位：百万円)

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
貸出金利息	9,426	9,140	8,919	8,726	8,500	△926
有価証券利息配当金等	1,321	1,202	1,469	1,691	2,038	717
預金利息	451	423	370	395	385	△66
その他調達費用	233	238	134	94	15	△218
資金利益	10,062	9,680	9,883	9,928	10,137	75
役務収益	1,902	2,006	1,923	2,113	2,137	235
役務費用	812	814	805	816	821	9
コア業務粗利益	11,161	11,052	11,007	11,229	11,285	124
経費	9,263	9,921	9,654	9,675	9,392	129
人件費	4,734	4,745	4,585	4,552	4,504	△230
物件費	4,153	4,647	4,662	4,641	4,382	229
税金	376	527	406	481	504	128
コア業務純益	1,900	1,134	1,353	1,553	1,892	△8
債券関係損益	△9	561	△8	489	442	451
一般貸倒引当金繰入額	—	△279	14	△140	△158	△158
業務純益	1,891	1,976	1,330	2,183	2,493	602
株式関係損益	△946	△148	150	173	228	1,174
個別貸倒引当金繰入額	—	385	52	194	309	309
貸出金償却	327	100	84	150	53	△274
経常利益	1,924	1,397	1,462	2,131	2,592	668
当期純利益	780	720	875	1,368	1,783	1,003

(4) 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毎期上回る実績を計上したことにより、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)

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
計画		4,570	4,720	4,910	5,190	
実績	4,432	4,679	5,069	5,913	7,210	2,778

(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。

平成25年3月期以降、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、その後劣後ローン、劣後債の返済62億円を行ったこと及び、貸出金が増加したことで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%となっております。

【自己資本比率の推移】

(単位：%)

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
計画		10.7程度	9.8程度	9.2程度	9.3程度	
実績	8.79	10.42	9.65	8.83	9.26	0.47

(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

『中小事業者等への積極的な支援』、『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』の2つのビジネスモデルのもと、平成25年4月からの中期経営計画『とうぎんNext Innovation』において地域の中小事業者に対する信用供与の円滑化に取り組んでまいりました。計画期間中はABL、シンジケートローンの活用や各種ビジネスローンに取り組むことにより、中小事業者に対する信用供与に努めてまいりました。

実施体制の整備については地域応援部に営業推進機能（地域活性化支援、営業推進支援）を統一化したことにより、最適化が図られたものと評価しております。今後においては営業店毎の特性に応じた支援態勢の強化を図る必要性を認識しております。

業種別の中小企業事業性貸出金については復興関連業種や成長産業分野での貸出金が増加した一方で、減少傾向となっている業種もあります。中小企業事業性貸出金残高については、従来以上に増加させるべく取り組む必要があるものと認識しております。また、当行では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りました。平成23年度と比較し、一般貸出金平残が129億17百万円増加したことからも、地域の中小事業者等への積極的な資金供給が図られたものと認識しております。

各種ビジネスローンについては、平成26年7月に新商品の発売を行いました。取扱件数が少ない商品もあり、商品性の見直し、推進体制の検討等を行っていく必要があるものと認識しております。

① 中小企業事業性貸出金残高の推移

(単位：百万円)

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
製造業	34,083	32,699	28,401	27,757	28,416	△5,667
農業、林業	3,366	2,914	3,158	3,799	3,545	179
漁業	552	579	841	883	1,199	647
鉱業、採石業	732	807	655	585	1,470	738
建設業	37,081	39,720	40,081	42,140	38,458	1,377
電気・ガス・熱供給・水道	2,574	2,539	3,920	7,840	9,772	7,198
情報通信業	1,951	1,543	1,458	1,338	1,403	△548
運輸業、郵便業	7,094	7,443	7,733	7,448	7,036	△58
卸売業	16,553	15,685	14,974	14,927	12,695	△3,858
小売業	23,019	21,063	20,488	19,012	18,978	△4,041
金融業、保険業	8,142	9,472	10,123	10,462	9,617	1,475
不動産業	63,629	67,384	71,318	70,115	74,017	10,388
物品賃貸業	3,921	3,582	4,634	5,070	5,587	1,666
学術研究、専門サービス業	1,012	1,198	1,056	1,146	980	△32
宿泊業	3,024	2,674	2,128	2,645	2,458	△566
飲食業	4,686	4,289	4,157	4,182	3,831	△855
生活関連サービス業	9,206	9,758	9,475	8,207	7,242	△1,964
教育、学習支援業	1,572	1,482	1,501	1,623	1,029	△543
医療、福祉	14,482	15,452	16,908	16,029	12,666	△1,816
その他サービス	23,208	25,592	25,576	23,178	22,318	△890
合計	259,887	265,885	268,596	268,396	262,727	2,840

② 一般貸出金平残の推移

(単位：百万円)

	24/3期 (計画始期)	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	計画 始期比
一般貸出金	356,129	359,490	362,637	367,600	369,046	12,917

※「一般貸出金」とは総貸出金から地方公共団体向け貸出金、運用目的貸出金を除いた貸出金で主に中小企業、個人向けの貸出金となります。

③ 各種ビジネスローンの実績

(単位：件、百万円)

商品名	震災後～平成 28 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	1,316	9,499	3,489
とうぎんエコ・ローン	46	4,735	3,976
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	26	127	36
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	35	93	80
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	22	324	272
医療・介護ローン「はるかプラン」	23	2,044	2,032
医療・介護ローン「みらいプラン」	5	341	330
医療・介護ローン「きずなプラン」	5	812	807
とうぎんアグリビジネス応援ファンド	4	136	46

※「とうぎん復興ビジネスローン 2000」、「とうぎん創業支援ローン」、「とうぎん雇用拡大支援ローン」、「医療・介護ローン」「とうぎんアグリビジネス応援ファンド」については平成 26 年 7 月に発売した商品となります。

(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 28 年 3 月末現在、ほぼ全ての一時停止案件の手続きが終了しております。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 28 年 3 月末までに累計で 1,151 件/198 億円の条件変更を行っております。この取組により、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組を行い、平成 28 年 3 月までに事業性資金で 3,224 件/785 億 22 百万円、住宅ローン及び消費者ローンで 393 件/64 億 6 百万円、合計 3,617 件/849 億 60 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 1,586 件/445 億 32 百万円となっており、被災地域の復旧・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 28 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 52 先、岩手産業復興機構 42 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。機構の活用により、事業者の事業継続を支援し、地域産業・雇用の維持に貢献ができたものと評価しております。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 28 年 3 月までの債務整理開始の申出件数は 38 件、弁済計画案が示された 29 件のうち、当行が決裁権者となる 18 件全

てに同意（他 11 件については、住宅金融支援機構が決裁権者）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 28 年 3 月末までに 572 先/157 億 5 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 28 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/3 百万円となっております。

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 28 年 3 月末までに事業性融資 1,076 件/189 億 80 百万円、住宅ローン 75 件/9 億 16 百万円、合計 1,151 件/198 億 96 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組み、復旧・復興資金については平成 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。うち震災による被害が大きかった沿岸部の営業店においては 1,586 件/445 億 32 百万円を融資実行しております。

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、被災地域の住宅、アパート建設需要にお応えし、平成 28 年 3 月までにそれぞれ 101 件/48 億 33 百万円、229 件/50 億 51 百万円を融資実行しております。

【復旧・復興資金の実行実績】

	24/3 期	25/3 期	26/3 期	27/3 期	28/3 期	合計
事業資金 (運転)	1,153 件	512 件	475 件	242 件	88 件	2,470 件
	252 億円	119 億円	100 億円	43 億円	13 億円	527 億円
事業資金 (設備)	168 件	241 件	236 件	74 件	35 件	754 件
	52 億円	93 億円	79 億円	25 億円	8 億円	257 億円
個人向け ローン	76 件	87 件	92 件	74 件	64 件	393 件
	2 億円	15 億円	18 億円	16 億円	13 億円	64 億円
合計	1,397 件	840 件	803 件	390 件	187 件	3,617 件
	308 億円	228 億円	197 億円	84 億円	34 億円	849 億円

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28年3月末までに、東日本大震災事業者再生支援機構 52 先、岩手産業復興機構 42 先、宮城産業復興機構 13 先、合計 107 先の支援・買取実績となっております。

【各機構の活用実績】

	買取・支援決定済		買取対象 債権額 ①	買取価格 ②	債権 放棄額 ①-②	新規融資 対応額
	全体	うち当行				
岩手産業復興機構	107 件	42 件	8 億円	4 億円	4 億円	11 億円
宮城産業復興機構	139 件	13 件	3 億円	2 億円	1 億円	3 億円
東日本大震災事業者 再生支援機構	162 件 (岩手県分)	52 件	24 億円	7 億円	17 億円	17 億円
合計	408 件	107 件	35 億円	13 億円	22 億円	31 億円

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 28 年 3 月までの債務整理開始の申出件数は 38 件、弁済計画案が示された 29 件のうち、当行が決裁権者となる 18 件全てに同意（他 11 件については、住宅金融支援機構が決裁権者）し、債務整理が決定しております。

⑥ 岩手県内被災地域への信用供与の状況

当行では、津波被害が甚大であった地域を被災地域と捉え、岩手県宮古市以南～宮城県石巻以北における当行の営業店 7 ケ店（宮古支店、宮町支店、釜石支店、大船渡支店、高田支店、南気仙沼支店、石巻支店）を被災店と定義しました。東日本大震災からの復旧・復興へ向けては同地域における復旧・復興を最優先課題とし、移動店舗の導入や、全壊店舗の早期建替等、金融機能の復旧に努めてまいりました。また、資金需要に対しても早急に応えるよう、人員増員等の対応を行ってまいりました。

岩手県宮古市以南の県内金融機関の店舗数は当行 5 ケ店、A 銀行 10 ケ店、B 銀行 8 ケ店となっておりますが、震災以後、当行貸出金残高の増加が顕著なものとなっていることから被災地域の復興へ大きく貢献できたものと認識しております。

【岩手県内金融機関における岩手県宮古市以南の貸出金残高の推移】 (単位：百万円)

	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	増減
東北銀行	28,400	29,754	31,128	33,631	36,815	37,122	8,722
A銀行	79,374	71,925	75,131	76,143	82,010	82,591	3,217
B銀行	41,707	39,205	39,034	38,794	39,113	39,192	△2,515

地域の中核となる水産加工業への創業支援事例

本事例のお客様は、東日本大震災発生時に岩手県沿岸南部で水産加工会社に勤務されていたお客様です。東日本大震災の津波により勤務していた水産加工会社は壊滅的な被害を受け、事業を撤退しました。

お客様は、勤務していた会社の元従業員や地元漁業関係者からの強い要望を受けて震災直後の時期に地域には水産業の復興が必要であるとの思いから、震災後岩手県内では第1号となる水産加工会社を設立しました。当行では設立の際の創業資金、事業計画書の策定、自治体からの補助金活用等、様々な面で支援を行っております。

また、新規設立した水産加工会社は水産業を復興するプロジェクトとして採択され、カタールフレンド基金による支援も受けられ、最新鋭の機械設備が整備されました。地域での雇用創出（従業員：22名）、地元の大学等と連携し、地魚に付加価値を付ける取組を行う等、地域の中核となる水産加工業復興の事例となっております。

※カタールフレンド基金：東日本大震災の被災地復興プロジェクトに資金を援助するカタール国の基金

(8) 地域における経済の活性化における実績

地域経済の活性化へ向けて、ファンドへの出資、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、様々な取組を行いました。機会の提供を行ったことについては一定の評価をしておりますが、ビジネスマッチング等については一過性のものに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。また、ファンドの活用についても、出資等を行ったものの案件に結びついていないファンドもあり、活用・推進等については今後も十分に様々な方法を検討してまいります。

今後も多様な情報機会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態勢の強化に努めてまいります。

① 紫波町と連携した取組

当行と紫波町は、平成24年10月に農業・林業等の活性化に関する業務推進協定を締結しております。紫波町での6次産業化セミナーの開催や、紫波町町有地での「とうぎんの森」づくり活動の実施、紫波中央駅前都市整備事業【オガールプロジェクト】(以下、「オガールプロジェクト」という。)への支援等、様々な取組を実施してまいりました。オガールプロ

プロジェクトについては、全国から行政関係者の視察も多く、数多くのテレビ番組で取り上げられるなど、地域の賑わいを創出する「地方創生」のモデルとして、全国からの注目が高まっている取組であります。

【オガールプロジェクトへの取組事例】

● 平成 24 年 6 月

産直、町営図書館などからなる最初の中核施設である「オガールプラザ」の整備に際し、公民連携事業（PPP）への金融支援をプロジェクトファイナンスにより実施しております。

● 平成 26 年 7 月

アリーナ事業、ホテル事業、不動産事業等からなる「オガールベース」の建設に際し、金融支援を実施しております。「オガールアリーナ」は日本初となるバレーボール専用体育館であり、オリンピックやワールドカップで採用される床材を使用したトレーニング施設となっております。

● 平成 27 年 4 月

オガールプロジェクトで最大の施設整備となる「紫波町新庁舎整備事業（PFI）」に紫波町内に本支店を置く 4 金融機関が連携し「地産地消型プロジェクトファイナンス」を実施しております。

【オガールプラザ】



【オガールベース】



【紫波町新庁舎】



東北銀行が「日本の先駆け」を支える。

以下に示す通り、東北銀行は、オガールプロジェクトの成功を支援するために、公民連携事業（PPP）の成功を支援するために、地産地消型プロジェクトファイナンスを実施しております。また、オガールプロジェクトの成功を支援するために、地産地消型プロジェクトファイナンスを実施しております。東北銀行は、オガールプロジェクトの成功を支援するために、地産地消型プロジェクトファイナンスを実施しております。

② アグリビジネスクラブの創設

平成 24 年 5 月に農林水産事業者や食品関連事業者からなる「アグリビジネスクラブ」を立ち上げ、販路支援を強力に推し進めていく体制を整えております。設立当初は 32 の事業者で組織され、首都圏の百貨店への商談会への参加、首都圏バイヤーへ向けた各種 PR の DVD の作成等の活動を行ってまいりました。平成 27 年 9 月には農林水産業全ての事業者を対象としていることをイメージした組織名「とうぎん AFF クラブ」に改称し、平成 28 年 3 月現在、51 の事業者によって組織されております。

※AFF(A…Agriculture 農業、F…Forestry 林業、F…Fishery 水産業)

③ 「とうほくのみらい応援ファンド」を活用した支援

当行では、平成 25 年 6 月に(株)農林業成長産業化支援機構、(株)荘内銀行、(株)北都銀行、(株)みちのく銀行、(株)みずほコーポレート銀行、みずほキャピタル(株)と連携し、「とうほくのみらい応援ファンド投資事業有限責任組合」に対し、総額 20 億円の出資に参加しております。また、平成 26 年 5 月には、同ファンドにより岩手県北部の酪農業者へ出資を行っております。全国各地で設立されている「農林漁業成長産業化ファンド」において「岩手県内第 1 号」、また、酪農業に関する案件としては「全国第 1 号」となりました。今後もファンド等を活用し、事業者の 6 次産業化へ向けた取組を支援してまいります。

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 28 年 4 月（計画始期）から平成 31 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、面積は北海道に次ぐ第 2 位の 15,278 km²を有しております。平成 27 年 10 月 1 日現在の県全体の人口はおよそ 127 万人で、震災前の平成 22 年 10 月と比較し、およそ 5 万人の減少となりました。特に、津波による被害が大きかった沿岸 12 市町村は約 2 万 2 千人（8.3%）の減少で、減少数、減少率ともに戦後最大となりました。人口増減等を市町村単位で見ると、増加したのは北上市、滝沢市、矢巾町の 3 市町のみで、沿岸部では大槌町 23.2%減少、陸前高田市 15.2%減少等となっております。

県内陸部への人口移動が鮮明となっております。

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、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す。公共工事請負額は平成22年度が1,692億円だったものが、平成23年度はがれき撤去やインフラ整備などから2,793億円となり、その後も毎年度大幅な増加を続け、平成26年度は5,252億円となり、震災復興関連工事が本格化したことから震災後最大となりました。平成27年度は前年を下回るものの依然として高水準の発注が続いております。新設住宅着工戸数は、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27年度は8,422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、現在まで継続しております。しかしながら、被災地では、業種や雇用期間、勤務地などの雇用のミスマッチが依然として多く、復興に向けた人材確保は特に厳しい状況にあり、建設業や水産加工業では人手不足が深刻な状況となっております。

【岩手県の人口推移】

(単位：人)

	平成22年10月	平成27年10月	減少数	減少率
宮古市	59,430	56,569	△2,861	△4.8%
大船渡市	40,737	38,068	△2,669	△6.6%
久慈市	36,872	35,644	△1,228	△3.3%
陸前高田市	23,300	19,757	△3,543	△15.2%
釜石市	39,574	36,812	△2,762	△7.0%
大槌町	15,276	11,732	△3,544	△23.2%
山田町	18,617	15,826	△2,791	△15.0%
岩泉町	10,804	9,839	△965	△8.9%
田野畑村	3,843	3,461	△382	△9.9%
普代村	3,088	2,796	△292	△9.5%
野田村	4,632	4,127	△505	△10.9%
洋野町	17,913	16,694	△1,219	△6.8%
沿岸12市町村合計	274,086	251,325	△22,761	△8.3%
岩手県合計	1,330,147	1,279,814	△50,333	△3.8%

【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
1,692	2,793	3,479	4,936	5,252	5,136

【新設住宅着工戸数の推移（下段は沿岸 12 市町村）】

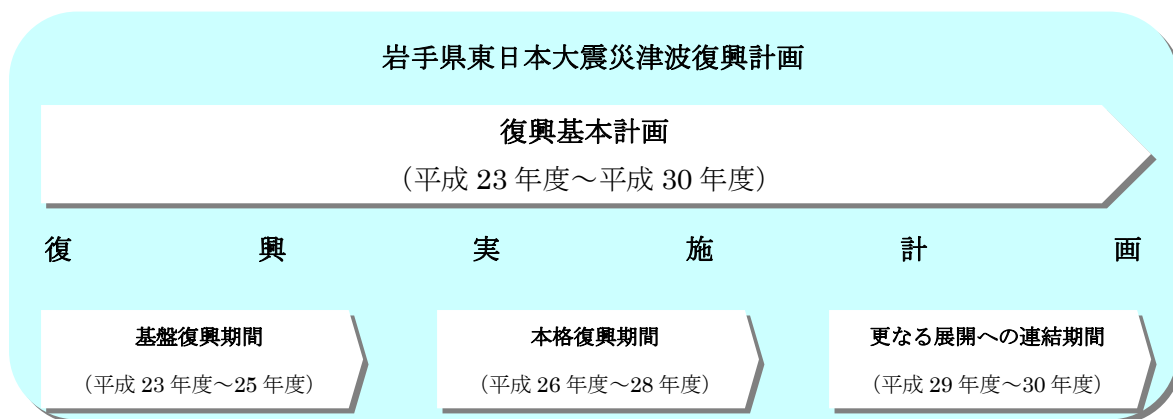
（単位：戸）

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

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期に該当します。

【岩手県復興計画の計画期間】



平成 26 年 12 月 31 日現在、死者・行方不明者は 6,254 人、家屋倒壊数（全壊及び半壊）は 26,168 棟となっており、津波で倒壊した住宅等のがれき撤去は平成 26 年 3 月末には完了し、震災から約 5 年を経過した現在は、道路や土地、護岸の整備など復興に向けた動きが本格化しております。一方で災害公営住宅の整備が建設用地の確保等の要因により当初計画より大幅に遅れ、現在も仮設住宅に半数以上が入居している状況にあります。

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い動きがみられ、企業の景況感もマイナスで一進一退の状況にあります。雇用面では、人口減少や少子化、復興需要による求人増から多くの企業で人手不足が進み、復興への足かせになっており、求人企業と求職者間のミスマッチの解消等の課題を抱えております。また、災害公営住宅の建設や宅地造成などの住宅再建に向けた課題が解消されていない地域もあり、迅速な対応が求められております。

【仮設住宅入居者数】

	仮設	みなし仮設	合計
平成 23 年 10 月	31,727 人	12,011 人	43,738 人
平成 28 年 1 月	16,583 人	4,881 人	21,464 人

※仮設入居者数は平成 23 年 10 月（全県入居者ピーク）と平成 28 年 1 月末現在の数字となります。

【災害公営住宅】 (平成 28 年 1 月)

完成	工事中	工事前
2,748 戸	1,801 戸	1,222 戸

【防潮堤・水門】 (平成 27 年 12 月現在)

完了	整備中	工事未着手
25 箇所	106 箇所	3 箇所

【防災集団移転事業】 (平成 27 年 12 月現在)

計画団地数	着手済	造成完了
88	88	59

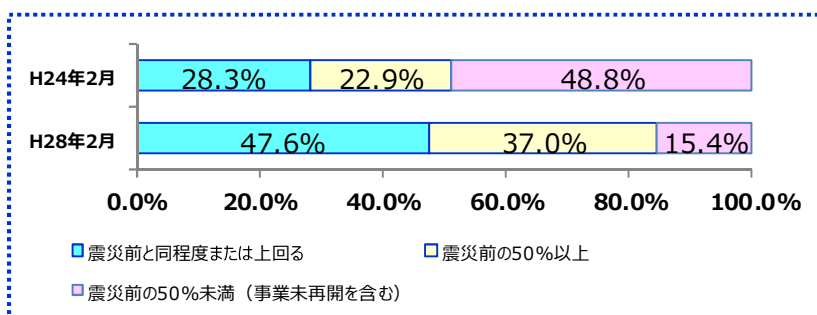
【土地区画整理事業】 (平成 27 年 12 月現在)

計画団地数	着手済	造成完了
18	18	0

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。業績（売上高）は全体で見ると約 50%の事業者が震災前と同程度または上回る水準まで回復しております。業種別にみると、建設業は復興特需により約 85%の事業者が回復しているのに対し、水産加工業についてはその割合が約 40%にとどまるなど業種間格差が大きい状況にあります。また、事業者が抱える課題について震災直後は、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。

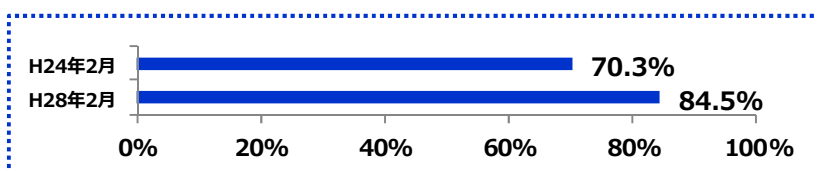
【業績（売上高）の変化】



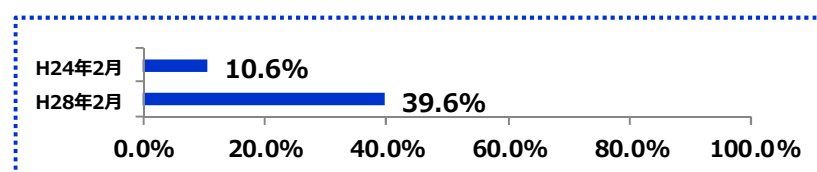
【業種別売上高の変化】

※震災前の売上を上回るまたは同程度と回答した事業者の割合

・ 建設業



・ 水産加工業



【売上高変化の理由】

・ 震災前の水準まで回復できている要因

復興特需（56.3%）、新商品サービス開発等（8.7%）、原材料・資材等の確保（6.9%）

・ 震災前の水準まで回復できていない要因

既存顧客の減少（71.8%）、従業員の不足（9.0%）、原材料・資材等の不足（3.7%）

【事業者の抱える課題の変化】

	施設整備 資金の不足	運転資金 の不足	二重債務 の負担	雇用・労 働力の確 保	取引先の 減少・販 路の喪失	原材料価 格の高騰	業績悪化	事業計画 の作成が 困難	事業用地 の確保	後継者の 不在
H24年2月	38.1%	30.0%	18.1%	14.2%	23.8%	5.9%	33.2%	11.0%	19.8%	
H25年2月	26.6%	20.3%	14.1%	24.8%	29.9%	5.4%	39.0%	11.5%	20.5%	
H26年2月	21.3%	20.8%	10.7%	30.8%	27.0%	6.6%	42.6%	9.7%	16.7%	
H27年2月	24.0%	22.1%	10.4%	35.6%	45.3%	22.1%	38.6%		14.5%	20.0%
H28年2月	20.6%	21.0%	9.7%	34.4%	44.1%	18.8%	38.6%		12.9%	21.4%

【業種別による現在の課題】

- ・建設業
雇用確保（54.2%）、材料調達（31.0%）、後継者不在（24.6%）
- ・水産加工業
材料調達（55.4%）、雇用確保（53.0%）、販路喪失（36.1%）
- ・卸小売業
販路喪失（61.7%）、業績悪化（47.7%）、運転資金（23.7%）

④ 経営計画

A 前中期経営計画

前計画期間中におきましては、平成25年4月～平成28年3月までの3ヶ年の中期経営計画『とうぎんNext Innovation』において「中小事業者等への積極的な支援」、「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」の2つのビジネスモデルのもと、“地域力の向上”をテーマに「復興・再生支援への貢献」、「地域潜在力の発掘」に取組み、中小規模の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。

「復興・再生支援への貢献」においては、岩手県の復興計画と歩調を合わせ、復旧・復興資金による支援、各機構の活用による支援等の各種方策を実施し、地域の復興・再生に努めてまいりました。また、「地域潜在力の発掘」においては、全国からも注目を集める「オガールプロジェクト」への支援を実施するなど、地域の賑わいを創出し、地域経済の活性化に努めてまいりました。

前中期経営計画においては、中小規模の事業者の信用供与に積極的に取組み、地域経済の活性化に繋がる成果を認識する一方で、被災地域の事業者の中には、地域・業種によって、復興が進んでいない状況も見受けられます。事業者からは金融支援に限らない本業そのものに関する相談も多くなってきており、そのような個々の事業者のビジネスステージにおける課題解決に向けて取組んでいく必要性を次期経営計画の課題として認識しました。

【前中期経営計画の総括・新旧対照表】

前計画	新計画																								
<p>テーマ 復興・再生支援への貢献 “地域力の向上” 地域責任力の発揮</p> <p>ビジネスモデル 中小事業者等への積極的な支援 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</p> <p>目指す姿 地域に根を張り、地域のお客さまとともに成長する『農耕型経営の実践』</p> <p>経営の基礎強化 収益構造の多角化 エリア営業推進体制の実施、現場営業力の強化</p> <p>地域“未来”を創る人材の育成</p> <p>基本戦略 トップライン強化 コンサルティング機能強化 営業推進体制の強化 ガバナンス 顧客保護 コンプライアンス リスク管理</p> <p>岩手県の復興計画と歩調を合わせ、各種方策を実施したことにより、復旧・復興資金の実行実績や機構の活用による支援実績、沿岸被災地における貸出金残高の増加等の実績からも地域の復興・再生等に貢献できたものと評価しております。</p> <p style="background-color: #008000; color: white; text-align: center;">当期純利益は過去最高を更新し、17.8億円</p>	<p>■ 計画期間 平成28年4月～平成31年3月（3年間）</p> <p>【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 2. 「復興」から「成長」へ向けた支援 3. 地域産業・企業の活性化支援</p> <p>金融機関には融資による金融支援に限らず様々な視点から支援することが求められており、本経営計画においては課題解決へ向けてソリューション営業を通じ個々の事業者の本業支援について本気で取り組んでまいります。</p>																								
<p>■ 計画数値の達成状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>計画前期</th> <th>実績</th> <th>計画比</th> <th>計画前期比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>総貸金</td> <td>7,500億円</td> <td>7,180億円</td> <td>7,782億円</td> <td>282億円</td> <td>602億円</td> </tr> <tr> <td>総貸出金</td> <td>5,200億円</td> <td>5,051億円</td> <td>5,167億円</td> <td>△33億円</td> <td>116億円</td> </tr> <tr> <td>コア業務純益</td> <td>20億円</td> <td>11.3億円</td> <td>18.9億円</td> <td>△1.1億円</td> <td>7.6億円</td> </tr> </tbody> </table>		計画	計画前期	実績	計画比	計画前期比	総貸金	7,500億円	7,180億円	7,782億円	282億円	602億円	総貸出金	5,200億円	5,051億円	5,167億円	△33億円	116億円	コア業務純益	20億円	11.3億円	18.9億円	△1.1億円	7.6億円	<p>■ 計画数値（平成31年3月期）</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 一般貸出金平残 3,850億円以上 ● 一般預金平残 8,000億円以上 ● コア業務純益 17億円以上 ● 本業支援件数 600件以上（年間）
	計画	計画前期	実績	計画比	計画前期比																				
総貸金	7,500億円	7,180億円	7,782億円	282億円	602億円																				
総貸出金	5,200億円	5,051億円	5,167億円	△33億円	116億円																				
コア業務純益	20億円	11.3億円	18.9億円	△1.1億円	7.6億円																				

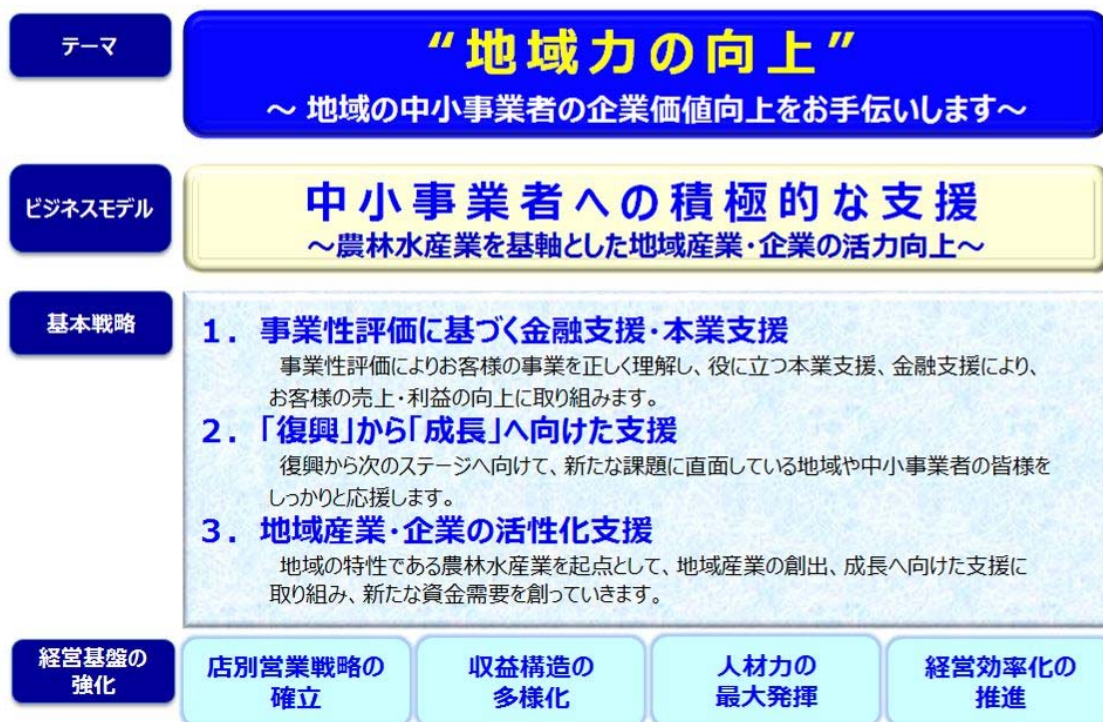
B 新中期経営計画

前中期経営計画で認識した経営課題を解決し、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28年4月～平成31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。

新中期経営計画の策定にあたっては、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り、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したいとの思いから「“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～」をテーマに掲げました。また、「中小事業者への積極的な支援」をビジネスモデルとし、中小事業者のための銀行として、中小事業者支援に特化していくことを鮮明に打ち出し、『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。

【新中期経営計画全体図】



【基本戦略】

■ 事業性評価に基づく金融支援・本業支援

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」を通じて、企業価値向上に向けた金融支援・本業支援を実施してまいります。

具体的には、「ソリューション営業コンテスト」、「ABL」、「創業支援」、「経営改善・再生先支援」、「事業承継・廃業支援」、「保証に依存しない貸出の推進」などの施策に取り組むことにより、取引先事業者の金融支援・本業支援を強化してまいります。

なお、本業支援については『事業を営むお客様の本業の支援となる提案・助言』と定義し、中期経営計画における本業支援の計画数値を年間600件以上とし、ソリューション営業を通じた本業支援にしっかりと取り組んでまいります。なお、当行が定める本業支援の内容は以下のとおりとなっております。

※主な本業支援の内容

支援項目	支援内容
起業・創業支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 起業・創業資金の融資実行 ・ 起業・創業計画の作成支援 ・ 税理士紹介支援
6次産業化支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 6次産業化支援 ・ 農商工連携支援 ・ 特産品開発支援
マッチング支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ とうぎんビジネスサポートサービスの活用 ・ 販路・仕入先紹介支援 ・ 商談会・展示会紹介支援
営業支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継支援 ・ 労務管理支援 ・ 各種セミナー紹介支援 ・ 設備投資支援 ・ 補助金紹介支援 ・ 不動産紹介支援 ・ 人材支援
経営改善支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営改善計画作成支援 ・ ファンド活用支援 ・ 経理合理化支援 ・ 担保・保証に依存しない融資実行 ・ ABL ・ 債務の条件変更 ・ 事業再生支援 ・ 廃業支援

■ 「復興」から「成長」へ向けた支援

津波による被害が甚大であった沿岸被災地域においては、地域や産業により復旧・復興の進捗状況が異なっております。被害があまり大きくなかった地域では中心地の復旧や新たな街づくりが進んでいる一方で、被害が大きかった地域では街づくりが進まず、転出増による人口減少から衰退が懸念される地域も見受けられます。建設業、不動産賃貸業等は、当面現状の水準が継続していくものを想定しておりますが、水産加工業等においては震災以前の水準まで売上回復に至っていない事業者も多く、岩手県内全体において地域間、業種間による景況の温度差、格差が生じているところがあります。

当行では、「復興」から次のステージに向けて個々の事業者が直面しているそれぞれの新たな課題について様々な取組を実施し、支援を行ってまいります。

具体的には「債権買取先支援」、「復興住宅ローン・アパートローンの増強」、「PFI・PPPの取組」、「ビジネスマッチング」、「連携協定先・被災地自治体との関係強化」、「地域特産品開発」などの施策に取組むことにより、「復興」から「成長」へ向けた支援の強化を図ってまいります。

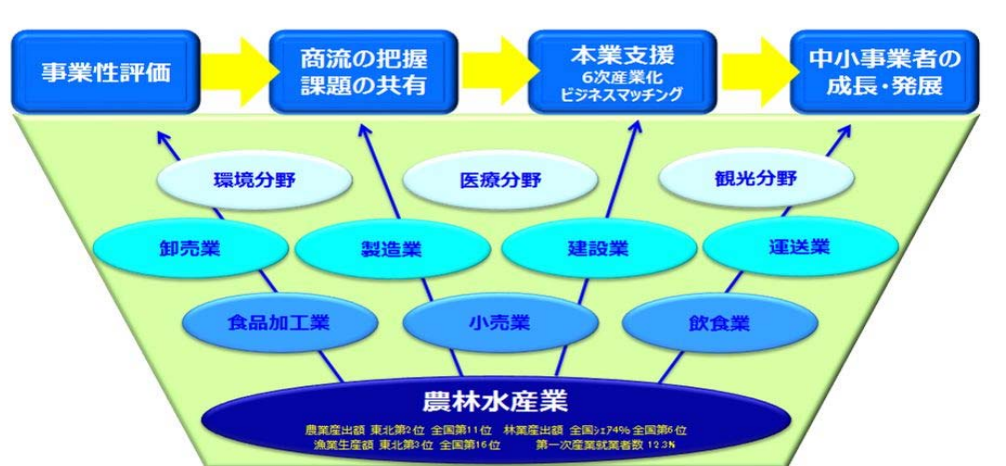
■ 地域産業・企業の活性化支援

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、農業産出額：全国第11位、林業産出額：全国第6位、漁業生産額：全国第16位、一次産業就業者数：12.3%等、全国と比し従来から農林水産業が盛んな地域であります。

当行では、平成17年よりアグリビジネスに取組み、地域の農林水産業の活性化に努めてまいりました。今後は、農林水産業を起点に、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、事業性評価の浸透からソリューション営業を行い、中小事業者の成長・発展に寄与してまいります。

具体的には、「第1次産業支援」、「販路開拓支援」、「6次産業化支援」、「とうぎんAFFクラブ」、「ファンド活用支援」、「医療・介護ローンの推進」、「再生可能エネルギー支援」、「省エネ支援」などの施策に取組むことにより、地域産業・企業の活性化支援の強化を図ってまいります。

※農林水産業を起点とした支援の全体図



(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、「戦略統括部」、「アグリビジネス推進部」、「融資統括部企業経営支援室」を設置し、本部支援態勢を整備してまいりました。平成28年4月現在、「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」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 地域応援部における取組

地域応援部は、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各種予算進捗状況の管理から、事業性資金の商品開発、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、検証まで銀行の営業業務全般にわたり、推進態勢の最適化を図っております。

b 地域応援部地方創生推進室における取組

地域応援部地方創生推進室は、平成27年4月に地域応援部の部内室として新設しました。「地方創生」に関する地方自治体の総合戦略策定、実行支援を主な活動としておりましたが、平成28年4月より人員を6名に増員し、従来から取組んできたアグリビジネス支援、環境ビジネス支援、医療・介護ビジネス支援、ビジネスマッチングによる取引先事業者のトップライン改善支援等の営業店支援を行う態勢としております。地方自治体との連携から地域経済の活性化に繋がるよう創業支援から事業承継支援までビジネスステージに応じた支援態勢を整備しております。

c 融資部企業経営支援室における取組

融資部企業経営支援室（以下、「企業経営支援室」という。）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、企業経営支援室が「岩手県産業復興相談センター」の窓口となっていることもあり、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 店別営業戦略の策定

当行では主たる営業エリアである岩手県を中心として57ヶ店の営業店を展開しております。営業店毎に出店の経緯、歴史、お客様の特性、他行との競合状況、市場環境等、取り巻く環境は異なっております。従来は、支店の業容等に応じて、均質的な営業展開を行ってまいりました。しかしながら、岩手県は広大な面積を有しており、多店舗展開している盛岡市近郊の営業店を除くと、エリア連携による営業推進については、難しい状況にあります。そのため、営業店の属する地域の事業者にきめ細かい支援を実施することを目的として平成27年度より「店別営業戦略」を実施しております。

具体的には、各営業店が自店の市場分析、競合環境等の把握を行い、営業店収益を改善する目線で、中長期的な営業店経営計画を策定します。策定した営業店経営計画については、営業店長及び担当役員、地域応援部にてその内容の協議を行い、全営業店の方向性について常務会にて承認する流れとしております。

また、営業店では、営業店経営計画の具体的な行動を定めるために当年度の「店別営業戦略のアクションプラン」を策定します。アクションプランでは各営業店が注力する項目について数値目標・ターゲット・推進方法・モニタリング手法を定め、単価やヒット率を想定し、数値目標達成に向けたターゲット先をリストアップし、当年度の計画数値達成に向けた行動に繋げるものとしております。

「店別営業戦略」及び「店別営業戦略のアクションプラン」については取組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を実施し、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に努めてまいります。

※ 店別アクションプランの記載事例

《平成28年度アクションプラン》 **記載例**

注力する項目	数値目標(M)	ターゲット	リスト数	単価(M)	ヒット率(%)	手 法	モニタリング手法
特定地域の推進	100	●●町1丁目～5丁目	100	10	10	1か月で100先訪問し、見込A、B、Cとランク分け。そのうえでAは毎月訪問、Cは隔月訪問の励行	訪問頻度表
特定業種の推進	200	水産加工業	100	20	10	基本的に上記と一緒だが、取扱魚種の季節資金需要が高まる時期はCランクも毎月訪問	同上
事業承継	60	純資産が資本金の10倍以上先	30	20	10	山田 & パートナーズへのビジネスマッチング提案から	PDCAフォーマット(key man)
メイン先の貸増	420	メイン先80社のうち貸増困難な先を除いた先	70	30	20	既存融資50M以上先は毎月訪問、50M未満は隔月以上訪問の励行。「取引実態調査表」を活用した取引振り向上	訪問頻度表
ミドルリスク先への対応	250	A5、C1、C2先	50	20	25	事業性評価シートの活用による推進（ソリューションコンテスト10先応募を目標とし併せて推進）	PDCAフォーマット(key man)
資金減少先や完済先への推進	100	H27年度完済及び30M以上落込み先	50	20	10	BIシステム活用、1か月の間に役員が訪問のうえ見極め	訪問頻度表
成長産業分野の推進	180	別紙	60	30	10	別紙	PDCAフォーマット(key man)

《追加説明、特記事項欄》

成長産業分野のターゲット内訳
 アグリ…畜産業と林業 環境…太陽光50kw未満の小口推進 医療・介護…地域内未取引先クリニック(別紙にて、項目ごとのリスト数・単価・ヒット率及び手法送付)

《確認印》

支店担当役員	地域応援部長	支店長

C 渉外行動基準

前計画期間におきましては、渉外行動基準（以下「基準」という。）において1日あたりの面談件数を支店長4件（うち新規法人1件）、渉外課長7件（うち新規法人2件）、タイプA（法人営業中心担当者）10件（うち新規法人10件）、タイプB（法人・個人営業担当者）11件（うち新規法人1件）、タイプC（個人営業中心担当者）12件、タイプD（集金・職域中心営業担当者）15件を目安として定め、顧客接点機会の拡大を目的として『訪問件数重視』の渉外営業を展開してまいりました。

本計画期間におきましては、平成28年6月に基準を改定し、『行動の質重視』の渉外営業を展開する態勢としております。

具体的には、中小規模の事業者からの「課題・宿題」を数多く引き出すことを目的として『面談件数』から『有効面談件数』に基準の変更を行っております。また、渉外課長、タイプA、タイプBについては取得した「課題・宿題」を解決するための半期ごとの提案書交付先数の基準を定めており、中小規模の事業者に対し、ソリューション営業を行っていくための営業推進態勢の整備を図っております。基準改定後の1日あたりの有効面談数は、支店長3件（うち新規法人1件）、渉外課長4件（うち新規法人1件）、タイプA5件（うち新規法人2件）、タイプB7件（うち新規法人1件）に変更しております。

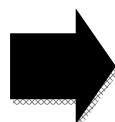
【渉外タイプの役割】

行動タイプ	担当者	役割
—	渉外課長	渉外活動の統括責任者として営業店渉外戦略の構築・管理を行う。また、自ら既存法人先の取引深耕並びに新規法人先開拓を率先して行うことを業務とする。
タイプA	法人営業中心担当者	既存法人先の取引深耕並びに新規法人先開拓を行うことを業務とする。
タイプB	法人・個人営業担当者	法人・個人顧客に並行して営業活動を行うことを業務とする。
タイプC	個人営業中心担当者	主に個人顧客への営業を展開し、住宅ローンを主とした個人ローンの推進並びに個人預金・預り資産等個人金融資産の拡大を図ることを業務とする。
タイプD	集金・職域中心営業担当者	主に集金・職域を中心とし、個人金融資産の拡大を図ることを業務とする。

【渉外行動基準新旧対照表】

(改定前)

	面談件数	うち新規
支店長	4	1
渉外課長	7	2
タイプA	10	3
タイプB	11	1
タイプC	12	—
タイプD	15	—



(改定後)

	面談件数	うち新規	提案書交付
支店長	3	1	—
渉外課長	4	1	3
タイプA	5	2	3
タイプB	7	1	2
タイプC	8	—	—
タイプD	10	—	—

※提案書交付先数については半期単位での交付先数

D 本業支援研究会の開催

中小規模の事業者に対する信用供与の実施にあたり、事業性評価に基づいた融資促進や中小規模の事業者の本業支援を推進するため、平成28年上期より「本業支援研究会」(以下、「研究会」という。)の開催を行うこととしております。

研究会では、各営業店が「事業性評価シート」を作成した取引先1社を選定し、事業内容や該当取引先の強みや弱み、抽出した経営課題及び提案したソリューション内容、今後の取引展望を発表する形式となっております。発表した内容について、他店参加者及び地域応援部、融資部を交え、該当取引先の経営課題解決へ向けたディスカッションを行います。

平成28年度上期については、支店長、渉外課長を対象とし、全営業店を12ブロックに

区分し、本業支援研究会の開催を行います。他店の事業性評価の内容やディスカッションを通じ、経営課題抽出方法の共有を図ることで参加者のレベルアップを図り、中小規模の事業者の信用供与や、本業支援の強化に繋げてまいります。

E ソリューション営業コンテストの開催

事業性評価を通じた中小規模の事業者の活性化や、雇用創出、本業支援への好事例などについて全行的に取組を推進し、評価するための仕組みとして「ソリューション営業コンテスト」（以下、「コンテスト」という。）の開催を行っております。

事業性評価シートを活用したソリューション提案に基づく融資実行やマッチングの成約事例、過度の担保や保証に依存しない融資実績、事業承継支援やM&Aの提案による融資実績やマッチング成約実績、顧客ニーズに基づくマッチング支援等の顕著な事例等について、営業店が自薦する形式でコンテストを開催します。

コンテストを実施し、好事例については、全営業店での共有化を図ることで融資手法等の高度化を図り、積極的に中小規模の事業者の信用供与に努めてまいります。

【ソリューション営業コンテストのエントリー事例】

酪農業者への事業性評価に基づいた支援事例

本事例のお客様は、岩手県沿岸北部で酪農業から牛乳・乳製品等の加工・販売を営むお客様です。平成26年6月には、「とうほくのみらい応援ファンド」により出資を行っております。その後、当行では、「とうぎんマルシェ」（当行主催の直販会）への参加、商談会等、お客様の販路拡大へ向けた売上増加の取組を支援してまいりました。そういった成果もあり、直近の決算期においては2年前の決算期と比較し、売上高は約2倍となりました。

ファンドによる出資支援や、ビジネスマッチング等による売上増加支援を行ってきたことにより当行の信頼感も高まり、お客様からの要望により当行行員が経営会議等へオブザーバーで参加しております。そのため、お客様の課題や実態について共有することが可能となっております。

お客様より売上増加に伴う運転資金需要の申出があり、事業性評価を行っていたことにより、迅速な無担保融資を対応しております。同地域は過疎化の進展が早い地域となっておりますが、売上増加に伴う従業員の増員により同地域での雇用拡大にも繋がった事例となっております。

小売・不動産賃貸業を営むお客様への経営改善支援事例

本事例のお客様は、岩手県内陸部で老舗の洋食レストラン及び店舗に併設した賃貸マンション事業を営むお客様です。数年前よりレストラン事業が営業不振に陥り、当行では、中小企業再生支援協議会と連携した経営改善支援を行ってまいりました。

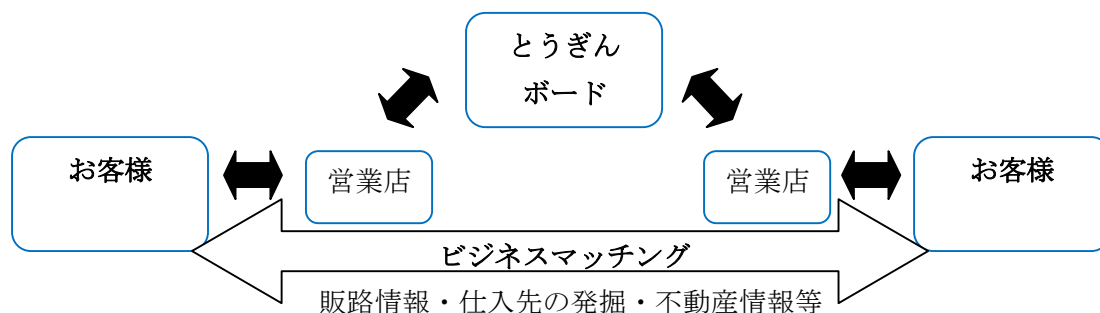
洋食レストランを営むお客様は、債務負担を軽減することで、レストラン事業の先行きにも目途が立つことから、同地での営業継続を条件として、賃貸マンションの売却を検討したいとの意向を示していたところ、僚店より賃貸マンション購入に関心を持つお客様の情報があり、両者間を結びつけることで売買が成立しております。

洋食レストラン事業を営むお客様は、これまでどおりにやりがいをもって事業を継続しております。一方、賃貸マンションを購入したお客様には、物件の紹介を行ったことで、当行からの融資が発生し、お客様同士を繋ぐビジネスマッチングの事例となっております。

F とうぎんボードの有効活用

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規模の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（とうぎんボード）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。

【とうぎんボードのイメージ】



とうぎんボードを活用したマッチング事例

A営業店のお客様が冷凍食品を保管できる冷凍倉庫を探しており、A営業店が「とうぎんボード」にお客様の要望を登録（実名は非公開）しました。複数の営業店において、冷凍倉庫の情報提供を行い、B営業店のお客様の冷凍倉庫を賃貸することとなりました。「とうぎんボード」に情報掲載を行ってから1ヶ月以内にビジネスマッチングが成立し、タイムリーにお客様の要望にお応えすることができた事例となっております。

G 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、企業審査トレーニーの開催、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、本部審査部門及び営業店に配置しております。当行の平成28年3月末の中小企業診断士は11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 企業審査トレーニーの開催

企業審査トレーニーでは、本部審査業務を実際に経験することで審査のポイント等への理解を深める内容で研修を実施しております。前計画期間におきましては、従来まで定期開催（年2回程度）としていたものを、平成26年上期より随時開催に変更し、研修参加希望者がいつでも研修を受講できる態勢としており、平成25年度は8名、平成26年度は23名、平成27年度は10名が受講しております。

本計画期間におきましては、企業審査トレーニーを随時開催し、多くの参加者に本部審査業務を経験させ、案件組成、審査のポイント等を共通理解し、中小規模の事業者の信用供与の円滑化に向け、取り組んでまいります。前計画期間のトレーニー開催時において、企業の事業内容が深堀できておらず、リスクの整理や判断の根拠が曖昧になっている例も見受けられたことから、「商流や資金の流れ」、「市場動向」、「競争の優位性や収益を上げる仕組み」といった事業内容を深く捉え、『事業性評価』に繋がるような研修を実施し、お客様の課題解決へ向けた提案が可能な人材の育成に努めてまいります。

c 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3名が資格取得し、計15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」資格については前計画期間内に1名が岩手県内の金融機関では初めて同資格を取得し、豊かな森

林資源を抱えた地域の林業者の方々を支援しております。さらに「水産業経営アドバイザー」資格についても、前計画期間内に1名が資格取得し、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たことから、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ます。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るため、更なる農林水産業に係る専門資格者の養成に努めてまいります。

d 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。

※前計画期間における出向実績：岩手県産業復興相談センター3名、個人版私的整理ガイドライン運営委員会1名、地域経済活性化支援機構1名

H 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。取組結果については営業店業績評価を行い、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。取締役会には社外監査役2名を含む監査役4名、常務会には常勤監査役1名が出席し、ガバナンス強化に努めております。社外取締役については平成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、重要施策についての徹底を図っております。

c グループ会議

全営業店の営業店長または渉外課長を対象として、施策及び各種係数等の進捗状況等を確認することを目的に、半期に2回程度「グループ会議」を開催しております。グループ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、一般貸出金へウエイトを置い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「本業支援件数」を計画数値として掲げたことから、平成28年度上期より「本業支援の件数」、「提案書提出件数」、「事業性評価（シートの作成実績、取組状況）」を評価項目に取り入れ、本業支援に対する取組を強化させるとともに、本業支援に対する営業店・個人の意識の向上に努めております。

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 事業性評価シートの活用

当行では前計画期間の平成27年7月に円滑な資金供給に向けて目利き能力を発揮した融資や助言を行い、事業性を評価した融資を行うことを目的として「事業性評価シート」（以下「シート」という。）を導入しております。

シートの作成実績については平成28年3月までに412先となり、当行取引先事業者（個人事業主を含む）の約5%に相当し、事業性評価に基づく無担保融資については、平成28年3月までに12件/12億円、無保証人融資については2件/3億円の実績となっております。

本計画期間におきましても、企業の実態を財務内容のみからではなく、事業内容、成長

可能性など多方面から評価することで、今後の事業展開について取引先企業と一緒に考えていくよう、シートを活用した事業性評価を実施し、担保や保証人に依存しない融資の促進に努めてまいります。

B ABL（動産担保融資）

当行では担保や保証に過度に依存しない融資手法の1つとしてABLに取り組んでおります。前計画期間におきましては、トゥルーバグループホールディングス㈱との連携により、評価における客観性の確保、管理レベルの向上や感化手段の確保を図り、一般担保としての要件を満たす態勢整備を図っております。

ABLは、モリタリングを通してお客様の経営状況、問題点の把握等、お客様と共通の認識をもち、信頼関係を高めていく「お客様を良く知る」手法となることから、本計画期間におきましても、お客様の状況やニーズに応じ、取り組んでまいります。

【取扱実績】

年度	件数	金額	内容
H24年度	2件	400百万円	水産加工品・建設重機
H25年度	12件	865百万円	ワイン・太陽光発電設備等
H26年度	9件	1,040百万円	太陽光発電設備、売掛債権等
H27年度	17件	3,953百万円	太陽光発電設備、売掛債権等

C シンジケートローン

前計画期間におきましては、お客様の資金調達ニーズの多様化に対応し、シンジケートローンの組成等に努めてまいりました。

本計画期間におきましては、復興需要の継続や制度活用が求められているPPP・PFI事業、再生可能エネルギーの活用に伴う発電事業等、大きな資金需要が想定されます。そのようなお客様のニーズに十分に答えられるよう地域金融機関が連携し、シンジケートローンの組成等に努めてまいります。

D 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等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（H27.4～H28.3）】

新規に無保証で融資した件数	1,062 件
保証契約を変更（減額）した件数	1 件
保証契約を解除した件数	63 件
保証債務整理の成立件数	0 件

E 各種ビジネスローン

前計画期間におきましては、平成 26 年 7 月に地域の活性化に向けて取組む事業者への積極的な支援を目的として事業性融資の新商品の発売を行っております。「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）」では、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 つをラインナップし、医療・介護事業者への資金供給を行っております。

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の検討を行い、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績】

（単位：件、百万円）

商品名	震災後～平成 28 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	1,316	9,499	3,489
とうぎんエコ・ローン	46	4,735	3,976
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	26	127	36
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	35	93	80
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	22	324	272
医療・介護ローン「はるかプラン」	23	2,044	2,032
医療・介護ローン「みらいプラン」	5	341	330
医療・介護ローン「きずなプラン」	5	812	807
とうぎんアグリビジネス応援ファンド	4	136	46

(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

A 店舗の復旧

東日本大震災の発生により、被害が大きかった釜石支店、大船渡支店、高田支店におい

ては、被災した旧所在地での営業再開が困難となり、店舗新築による金融機能の早期復旧を最優先し、取組を行ってまいりました。臨時出張所、相談窓口での営業再開後、更に店舗の移転や「とうぎんキキララ号」の移動店舗導入等により営業を行い、平成 24 年 8 月には高田支店が陸前高田市竹駒町に新築移転、平成 25 年 2 月には大船渡支店が大船渡市大船渡町に新築移転、更に、平成 25 年 12 月には釜石支店が釜石市大渡町に新築移転を行い、震災の影響により従前地での営業が不能になった全ての営業店において復旧が完了しております。

本計画期間におきましては、被災地域における全ての営業店で新築移転が完了したことから、従前以上に被災地域の中小規模の事業者への信用供与の円滑化並びに復興から成長へ向けての本業支援にしっかりと取組んでまいります。

【被災店舗の現況】



B 震災復興推進本部

前計画期間におきましては、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。

本計画期間におきましても、被災地域の営業店との意見交換や、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関する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に対応してまいりました。

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、経済情勢の変化等により、再度条件変更の申出が想定されることから、被災事業者の経営状況のモニタリング等を通じ、外部機関との連携も図りながら柔軟な対応に努めてまいります。

【約定弁済一時停止実績、融資条件変更実績】

(単位：先、百万円)

	H23年3月～H28年3月				H28年3月末一時停止先	
	約定弁済一時停止実績		融資条件変更実績		先数	金額
	先数	金額	先数	金額		
事業性融資	370	13,826	1,076	18,980	0	0
住宅ローン	195	1,871	75	916	1	3
消費者ローン等	7	6	0	0	0	0
合計	572	15,705	1,151	19,896	1	3

③ 復旧・復興資金への対応

前計画期間におきましては、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、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。

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。運転資金や設備資金等の金融面でのニーズから、販路拡大、労働力不足、後継者問題等事業者が抱える経営課題が事業の本業そのものに変化してきていることから、金融支援のみならず、ソリューション営業を通じた本業支援にしっかりと取り組んでまいります。

【復旧・復興資金の実行実績】

	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	合計	うち被災店
事業資金 (運転)	1,153件	512件	475件	242件	88件	2,470件	785件
	252億円	119億円	100億円	43億円	13億円	527億円	202億円
事業資金 (設備)	168件	241件	236件	74件	35件	754件	493件
	52億円	93億円	79億円	25億円	8億円	257億円	192億円
個人向け ローン	76件	87件	92件	74件	64件	393件	308件
	2億円	15億円	18億円	16億円	13億円	64億円	50億円
合計	1,397件	840件	803件	390件	187件	3,617件	1,586件
	308億円	228億円	197億円	84億円	34億円	849億円	445億円

※被災店は宮古、宮町、釜石、大船渡、高田、南気仙沼、石巻支店の7ヶ店となります。

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は、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』を発売し、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を行い、平成28年3月末までに229件/50億51百万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後も残っている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を行い、平成28年3月までに101件/48億33百万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、沿岸被災地の防災集団移転事業等の進展による住宅ローン需要、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想定されることから、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。

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組んでまいりました。平成28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69先/74億円、自己負担部分への融資実績は14先/12億円となっております。また、漁協等の漁業者団体や水産加工流通業者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も同様の対応を行い、平成28年3月末現在の補助金等に対するつなぎ融資実績は7先/17億円、自己負担部分への融資実績は6先/4億円となっております。

本計画期間におきましては、土地造成の進展に伴って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。

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28年3月末において、東日本大震災事業者再生支援機構と相談済の当行のお客様は71先（うち、支援・買取が決定したお客様は52先）、岩手産業復興機構と相談済の当行の

お客様は 51 先（うち、支援・買取が決定したお客様は 42 先）、宮城産業復興機構と相談済の当行のお客様は 16 先（うち、支援・買取が決定したお客様は 13 先）となっております。また、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 18 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 32 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、当行を通じて積極的に各機構へ案件の持ち込みを行ったことにより、新規の案件相談は減少していくものを想定しております。今後は、新規の相談案件はもちろんのこと、機構を活用したのち、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。

【各機構の活用実績】

（単位：先）

	震災後～平成 28 年 3 月末		
	お客様相談数	支援・債権買取決定数	新規融資対応額
東日本大震災事業者再生支援機構	71	52	17 億円
岩手産業復興機構	51	42	11 億円
宮城産業復興機構	16	13	3 億円
合 計	138	107	31 億円

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 28 年 3 月末現在、債務整理開始の申出件数は 38 件、弁済計画案が示された 29 件のうち、当行が決裁権者となる 18 件全てに同意（他 11 件については、住宅金融支援機構が決裁権者）、債務整理開始が決定し、既存の利用見込先からの受付は概ね終了しております。

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、申出増加は想定しておりませんが、防災集団移転促進事業による被災者の住宅再建等により相談が発生されることが予想されることから、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 「とうぎんAFFクラブ」

前計画期間におきましては、平成 24 年 5 月に農林水産事業者や食品関連事業者 32 社からなる「とうぎんアグリビジネスクラブ」を立ち上げ、販路支援を強力に推し進めていく体制を整えてまいりました。順次新規会員の入会があり、5 年目を迎えた平成 28 年 3 月末現在の会員数は 51 社となっております。

また、平成 27 年より組織名を「とうぎん AFF クラブ」に改称し、農林水産業全ての事業者を対象としていることをイメージした組織名としております。

本計画期間におきましては、販路拡大といったお客様が現在抱える経営課題の解決へ向けて、商品開発や販路開拓等について、互いに高め合いながらブランドの創造を目指すことができるよう、当行は事務局として、これまで培ってきたノウハウを基に情報提供や更なるネットワークの構築を図り、お客様の本業の成長支援に努めてまいります。

【会員の業種】

農畜産物	19 社	米、雑穀、野菜各種、きのこ、牛肉、牛乳など
水産物	17 社	いか、さんま、鮭等の鮮魚及び業務用加工品など
加工食品	10 社	菓子、漬物、ワイン製造など
その他	5 社	小売業、飲食業、農業用資材販売など

b 「とうぎんアグリセミナー」の開催

前計画期間におきましては「とうぎんアグリセミナー」を 3 回開催（これまでに全 12 回開催）し、地域の農林漁業者を中心に食品関連企業や農林漁業に関心のある異業種のお客様を含め時節に合わせたテーマで開催してまいりました。

本計画期間におきましては、農林漁業者を中心としてお客様にとって有益な情報が提供できるセミナーの開催を継続して行ってまいります。

【とうぎんアグリセミナー】

開催日	参加者数
H26 年 4 月	100 社
H27 年 1 月	70 社
H27 年 9 月	45 社



B 環境ビジネス支援

a 再生可能エネルギー支援

東日本大震災の発生以降、自然エネルギーへの需要が増加し、エネルギー供給環境の変化は大きなテーマとなっております。前計画期間におきましては、「再生可能エネルギー固定価格買取制度」に基づく太陽光発電事業への需要が増加し、当行では再生可能エネルギー事業に参入する事業者に対し、積極的な支援を行ってまいりました。平成28年3月末現在の再生可能エネルギー関連融資残高は126件/119億円となっております。

本計画期間におきましては、太陽光発電事業については、電力会社による電力買取が中止となるなど太陽光発電事業の需要は少なくなってくるものと想定しております。今後は提携リース会社、グリーンファイナンス機構等の外部連携機関を活用した支援や、地熱・バイナリー発電、バイオガス発電等の再生可能エネルギーへの支援強化を図ってまいります。

b 「とうぎんエコ・ローン」による支援

前計画期間におきましては、平成27年7月に環境省が行う「環境配慮型融資促進利子補給事業」に平成27年度利子補給対象融資の実施機関として当行が選定されております。当行では、再生可能エネルギーへの取組を行うお客様の資金ニーズに『とうぎんエコ・ローン環境省制度活用型』にて対応し、環境保全に積極的な事業者の支援を行ってまいりました。平成28年3月末現在の「とうぎんエコ・ローン」の融資残高は49件/40億円となっております。

本計画期間におきましても、「とうぎんエコ・ローン」を活用し、環境保全に積極的な事業者の支援を継続してまいります。

C 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7月に「とうぎん医療・介護ローン」を発売し、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28年3月末の融資残高は、それぞれ、23件/20億32百万円、5件/3億30百万円、5件/8億7百万円となっております。

本計画期間におきましては、高齢化率の上昇に伴い、介護福祉サービスの需要拡大が想定されます。そのような需要に対し、今後も継続して「とうぎん医療・介護ローン」を活用した支援に積極的に取り組んでまいります。

b 「とうぎん医療・介護ニュース」の発行、「医療・介護セミナー」の開催

前計画期間におきましては、平成21年7月より医療・介護福祉事業者への情報提供資料として「とうぎん医療・介護ニュース」を発行し、平成28年3月末までに累計59号を発行しております。また、「医療・介護セミナー」を定期的で開催し、外部講師を招き医療機関関係者のお客様を対象とした情報機会の提供に努めてまいりました。

本計画期間におきましても、「とうぎん医療・介護ニュース」、「医療・介護セミナー」等を継続的に行っていくことで、事業者の本業拡大に繋がるような有意義な情報発信に努めてまいります。

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 ビジネスマッチング

前計画期間におきましては、地域の事業者の販路拡大から売上増加へ向けた支援を行うことを目的とした当行が直販会を主催する「とうぎんマルシェ」を5回開催しております。また、岩手県、県内金融機関との共同主催による「いわて食の大商談会」を開催し、全国から外食及び食品流通関係者等を招き、ビジネスマッチング機会の提供を行っております。

本計画期間におきましては、地域の事業者の売上増加支援に向けた取組として、「とうぎんマルシェ」や商談会等のビジネスマッチング機会の提供を行ってまいります。岩手県内から首都圏へ供給できる食材の発掘、発掘した食材と首都圏とのビジネスマッチング等、事業者と協働して「地域特産品開発」に努めてまいります。また、お客様とお客様を繋ぐ「とうぎんボード」を有効活用することで、販路情報、仕入先の発掘、不動産情報等のビジネスマッチングの取組を強化し、事業者の本業支援にしっかりと取り組んでまいります。

【とうぎんマルシェ】

開催日	開催場所	参加者数
H25年11月	商業施設	3社
H26年6月	サッカー競技場	4社
H26年10月	商業施設	12社
H27年1月	駅ナカ	6社
H28年1月	駅ナカ	10社

B 海外ビジネス支援

前計画期間におきましては、平成24年5月「韓国ビジネスセミナー」の開催、平成25年7月「ベトナム食品市場開拓セミナー」の開催、平成25年9月「ベトナム視察ミッション」の実施、平成25年10月「ベトナム銀行との業務協力協定」の締結等、地域の事業者の海外進出に向けた情報機会の提供、海外視察、海外銀行との業務提携等を実施してまいりました。

本計画期間におきましても、外部機関との連携やファンド活用による支援を通じ、地域の事業者の海外展開への支援を実施してまいります。

C ファンドを活用した支援

前計画期間におきましては、平成25年6月「とうほくのみらい応援ファンド」、平成25年12月「株民間資金等活用事業推進機構」、平成26年4月「PNB-INSPIRE Ethical Fund」、平成26年11月「地域産業ヘルスケアファンド」に対し、地域の事業者へ資本参加を通じた支援を行うことを目的に出資を行っております。

平成26年5月には、「とうほくのみらい応援ファンド」を活用し、岩手県北部の酪農業者へ出資を行っております。全国各地で設立されている「農林漁業成長産業化ファンド」において「岩手県内第1号」、また、酪農業に関する案件としては「全国第1号」となりました。

本計画期間におきましては、出資等を行ったものの案件に結びついていないファンドもあることから、ファンド活用事例について営業店向け情報発信を行うこと等により、ファンドの活用を通じた地域の事業者への支援を実施してまいります。

D 地方自治体との連携

a 地方自治体との連携協定の締結

前計画期間におきましては、平成24年10月に紫波町、平成25年8月に岩手町、平成25年12月に遠野市、平成27年2月に洋野町、平成28年3月に一関市及び平泉町と

地方創生に向けた連携協定の締結を行っております。連携した地方自治体とは、「総合戦略」の実効性を高めるため、それぞれの地域資源を活かした6次産業化等、地域の活性化に繋がるような取組を行ってまいりました。

本計画期間におきましては、岩手県内の地方自治体との連携先を拡大していく取組と共に、各自治体との連携が地方創生に寄与していくような具体的な取組の実施を強化してまいります。

b 地方自治体との協働した取組

前計画期間におきましては、平成25年12月に遠野市と「農林水産業の活性化に関する業務推進協定」を締結しております。この連携プロジェクトにより平成27年2月に「遠野どぶろく飴」、平成27年8月に「わかめディップソース」が商品化され、遠野市内の菓子店、盛岡市内のショッピングセンター等において発売されました。

本計画期間におきましても、地方自治体と連携した取組を行い、地域の活性化に繋がるような地域特産品の開発や、地域経済の活性化に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27年4月から平成28年3月までの協議会への相談先数は7先となっており、協議会と連携し、改善計画策定の支援を行っております。

本計画期間におきましては、特に被災地域で復興スピードが異なっていることから地域間・業種間・事業者間の格差がより鮮明になっていくことが想定されます。そうした場合、事業者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）となり、債権者間での調整が必要となります。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、中立的な立場で客観的な検証を経て行われることから、債権者間調整の際に求められ

る透明性や妥当性が高まることから、協議会と連携し、事業者の早期事業再生に努めてまいります。

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。また、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、機構より講師を招き、「事業性評価能力向上研修」を開催するなど人材育成の面においても活用してまいりました。

本計画期間におきましても、事業再生支援、地域経済活性化支援、事業性評価等において機構を活用した、事業者の早期事業再生に努めてまいります。

C 認定支援機関を通じた経営支援

前計画期間におきましては、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、認定支援機関が創設されました。当行では認定支援機関として経営力強化保証制度、認定支援機関の関与が必要となる補助金制度への活用、他認定支援機関との連携等、事業者の経営状況の分析、モニタリング等を通じ、中小事業者への支援態勢の整備をしております。平成 28 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 17 件/5 億 38 百万円、認定支援機関としての補助金制度への関与は 55 件、このうち採択件数は 24 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。

【認定支援機関を活用した支援実績】

制度融資	件数	金額
経営力強化保証制度	17 件	538 百万円

補助金等制度名	関与件数	採択件数
ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等支援補助金	32 件	11 件
地域需要創造型等起業・創業促進補助金	13 件	7 件
認定支援機関による経営改善策定支援事業	4 件	0 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
合計	55 件	24 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 事業承継支援

前計画期間におきましては、外部専門機関等との連携を図り、事業承継支援を行ってまいりました。

本計画期間におきましては、事業者の現在の経営課題の上位に挙げられるなど中小企業経営者の高齢化の進展や地域経済の減退等による後継者不足等の事業承継に関する課題は増加傾向となることが想定されることから、外部専門家とも連携を図り、引き続き事業承継に向けた支援に努めてまいります。

B 後継者育成支援

前計画期間におきましては、「次代を担う後継者の育成」のため、後継経営者・若手経営者の方々を対象に、経営計画の策定や組織作り、人材育成等をテーマにした後継者セミナー「社長の道場」を5回開催しております。

本計画期間におきましても、「社長の道場」は、後継経営者・若手経営者の方々からの信頼を醸成し、地域に雇用確保をもたらす、人口減少を抑制する方策と考えていることから、開催内容を時勢やニーズに合ったテーマに適宜変更し、継続して開催してまいります。

【社長の道場の開催実績】

開催日	参加者数
H24年8月	74社
H24年11月	101社
H26年2月	102社
H27年2月	61社
H28年2月	64社

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250円
	非資本組入れ額	1株につき125円
4	発行総額	10,000百万円
5	発行株式数	40百万株
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の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	平成49年9月28日
	当初取得価額	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

	項目	内容
	(当初転換価額)	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、平成34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

平成28年2月からのマイナス金利政策の導入により、更なる新規貸出金利の低下が想定されることで資金収支への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、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、マイナス

金利政策の導入により、新規貸出実行金利が低下することを想定し、計画終期の平成31年3月期の見通しを111億25百万円としております。

経費については、平成28年3月期から29年3月期にかけて、勘定系端末機器の更改を予定しており、物件費が増加することから、計画終期の平成31年3月期見通しを94億80百万円としております。

コア業務純益は、上記の要因により、計画終期の平成31年3月期見通しを16億45百万円としております。

不良債権処理額は、中小企業向け貸出金について積極的に取組む方策としており、計画終期の平成31年3月期見通しを3億50百万円としております。

当期純利益は、計画終期の平成31年3月期見通しを10億8百万円としております。

【収益の見通し、主な損益項目】

(単位：百万円)

	28/3期 実績	29/3期 見通し	30/3期 見通し	31/3期 見通し
コア業務粗利益	11,285	11,224	11,289	11,125
うち資金利益	10,137	10,034	10,099	9,935
うち役務取引等利益	1,316	1,180	1,180	1,180
経費	9,392	9,495	9,485	9,480
コア業務純益	1,892	1,729	1,804	1,645
債券関係損益	442	50	50	50
一般貸倒引当金繰入額	△158	50	50	50
業務純益	2,493	1,729	1,804	1,645
臨時損益	99	△105	△155	△205
うち株式等関係損益	228	50	50	50
うち不良債権処理額	330	250	300	350
経常利益	2,592	1,624	1,649	1,440
特別損益	△20	130	0	0
当期純利益	1,783	1,200	1,154	1,008

(2) 自己資本比率の見通し

	28/3期 実績	29/3期 見通し	30/3期 見通し	31/3期 見通し
自己資本比率	9.26%	9.25%	9.18%	9.11%

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平成 49 年 3 月には、その他利益剰余金が 157 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 28 年 3 月期のその他利益剰余金は、当初計画 51 億円に対して、67 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)

	28/3 実績	29/3 計画	30/3 計画	31/3 計画	32/3 計画	33/3 計画
当期純利益	1,783	1,200	1,154	1,008	1,000	1,000
利益剰余金	7,210	7,922	8,588	9,108	9,620	10,132
(うちその他利益剰余金)	6,726	7,340	7,908	8,330	8,744	9,158

	34/3 計画	35/3 計画	36/3 計画	37/3 計画	38/3 計画	39/3 計画
当期純利益	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
利益剰余金	10,644	11,156	11,668	12,180	12,692	13,204
(うちその他利益剰余金)	9,572	9,986	10,400	10,814	11,228	11,642

	40/3 計画	41/3 計画	42/3 計画	43/3 計画	44/3 計画	45/3 計画
当期純利益	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
利益剰余金	13,716	14,228	14,740	15,252	15,764	16,276
(うちその他利益剰余金)	12,056	12,470	12,884	13,298	13,712	14,126

	46/3 計画	47/3 計画	48/3 計画	49/3 計画
当期純利益	1,000	1,000	1,000	1,000
利益剰余金	16,788	17,300	17,812	18,324
(うちその他利益剰余金)	14,540	14,954	15,368	15,782

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、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、迅速かつ的確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。

常務取締役以上及び常勤監査役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4名（会社法第2条第16号に規定された社外監査役2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4名が、常務会については常勤監査役1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、北光監査法人与監査契約を締結し、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により管理しております。具体的な顧客管理手法としては、融資先管理要領に基づき、大口与信先、特別管理先、経営改善指導先、事業再生支援先等を選定し、営業店のモニタリング等を基に年 2 回、営業店と本部で取組方針協議を行い、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、融資部及び同部企業経営支援室が顧客訪問し、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 2 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、態勢等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企業経営支援室が積極的に関与し、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、株価について平成 28 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、平成 28 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、平成 28 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 17,000 円にて推移するものと想定しております。

指標	28/5 実績	28/9 (前提)	29/3 (前提)	29/9 (前提)	30/3 (前提)	30/9 (前提)	31/3 (前提)
無担保コール 0/N	-0.054	-0.054	-0.054	-0.054	-0.054	-0.054	-0.054
TIBOR3M	0.062	0.062	0.062	0.062	0.062	0.062	0.062
10 年国債	-0.120	-0.120	-0.120	-0.120	-0.120	-0.120	-0.120
為替(ドル/円)	110.94	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00
日経平均株価	17,234	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000

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(株)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