

経営強化計画の履行状況報告書

平成28年12月



目次

| | |
|--|----|
| 1. 平成 28 年 9 月期決算の概要 | 1 |
| (1) 経営環境 | 1 |
| (2) 決算の概要 | 1 |
| ① 資産・負債の状況 | 1 |
| ② 損益の状況 | 2 |
| ③ 自己資本比率 | 3 |
| 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 | 4 |
| (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 | 4 |
| ① 岩手県の経済環境及び復興状況 | 4 |
| ② 経営計画 | 6 |
| 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 | 9 |
| 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 | 17 |
| (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 | 23 |
| ① 当行の体制（震災復興推進本部） | 23 |
| ② 返済に関する柔軟な対応 | 23 |
| ③ 復旧・復興資金への対応 | 24 |
| 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 | 25 |
| 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 | 26 |
| 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 | 27 |
| ⑦ 個人版私的整理ガイドラインの活用支援 | 29 |
| (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 | 30 |
| 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 | 30 |
| 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 | 33 |
| ③ 早期の事業再生に資する方策 | 34 |
| 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 | 37 |
| 3. 剰余金の処分の方針 | 37 |
| 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 | 37 |
| (1) 経営管理に係る体制及び今後の方針 | 37 |
| (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 | 38 |
| (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 | 38 |
| ① リスク管理体制 | 38 |
| ② 統合的リスク管理 | 38 |
| ③ 信用リスク管理 | 39 |
| ④ 市場リスク管理 | 39 |
| ⑤ 流動性リスク管理 | 40 |
| ⑥ オペレーショナルリスク管理 | 40 |

1. 平成 28 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 28 年度上期の国内経済は、前半は英国の EU 離脱選択に伴う株価の下落や円高の進行により輸出関連産業などを中心に大きく動揺したものの、内需が底堅く推移したことや英国経済が急激な景気後退に陥る事態はとりあえず回避されたことなどから、後半には平静さを取り戻し、緩やかな回復基調を維持しました。

このようななか、当行では“地域力の向上”をテーマとし、平成 28 年 4 月に新中期経営計画を策定しました。『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事業者への積極的な支援に取り組んでまいりました。

(2) 決算の概要

① 資産・負債の状況

A 預金・譲渡性預金残高

個人預金は、前年同月比 67 億 44 百万円増加し 5,166 億 51 百万円、法人預金は同 24 億 74 百万円増加し 2,523 億 98 百万円となりましたが、公金預金が同 132 億 80 百万円減少したことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同 40 億 61 百万円減少し 8,046 億 30 百万円となりました。

B 貸出金残高

中小企業等向け事業性貸出金は、再生可能エネルギー関連、不動産業向けが増加となりましたが、建設業向けの減少等を主因に前年同月比 19 億 21 百万円減少し、2,616 億 64 百万円となりました。また資金の運用目的で貸出を行った大企業向け貸出金が減少したことから、貸出金残高は同 80 億 45 百万円減少し 5,118 億 79 百万円となりました。

C 有価証券残高

債券残高は、前年同月比 348 億 85 百万円減少し 1,673 億 9 百万円となりましたが、投資信託等を中心にその他の証券残高が同 542 億 81 百万円増加し 1,186 億 12 百万円となったことから、有価証券残高は同 196 億 60 百万円増加し 2,915 億 43 百万円となりました。

【資産・負債の状況】

(単位：百万円)

| | 27年9月末 実績 | 28年3月末 実績 | 28年9月末 実績 | | |
|------------------|--------------|--------------|--------------|---------|---------|
| | | | | 27年9月末比 | 28年3月末比 |
| 資 産 | 869,616 | 837,871 | 863,198 | △6,418 | 25,327 |
| うち貸出金 | 519,924 | 516,793 | 511,879 | △8,045 | △4,914 |
| 中小企業等向け 事業性貸出 | 263,585 | 262,727 | 261,664 | △1,921 | △1,063 |
| うち有価証券 | 271,883 | 280,915 | 291,543 | 19,660 | 10,628 |
| 負 債 | 834,604 | 801,058 | 826,381 | △8,223 | 25,323 |
| うち預金等 | 808,691 | 778,255 | 804,630 | △4,061 | 26,375 |
| うち借入金 | 11,532 | 11,426 | 10,343 | △1,189 | △1,083 |
| 純 資 産 | 35,012 | 36,812 | 36,816 | 1,804 | 4 |

② 損益の状況

A 資金利益

貸出金利息収入は減少したものの、有価証券利息配当金が増加したこと、また預金利息が減少したことから、資金利益は前中間期比54百万円増加し51億4百万円となりました。

B 役務取引等利益

生命保険・投資信託等の預り資産関連手数料が減少したこと等から、役務取引等利益は前中間期比82百万円減少し5億58百万円となりました。

C コア業務粗利益

資金利益が増加したものの、役務取引等利益が減少したことから、コア業務粗利益は前中間期比28百万円減少し56億65百万円となりました。

D 経費

人件費、物件費、税金費用について横ばいで推移したことから、経費は前中間期比1百万円減少し46億86百万円となりました。

E コア業務純益

経費は横ばいで推移したものの、コア業務粗利益が減少したことから、コア業務純益は前中間期比27百万円減少し9億78百万円となりました。

F 債券関係損益・株式関係損益

国債等債券損益は前中間期比94百万円増加し77百万円となりました。株式等関係損益は前中間期比59百万円減少し1億7百万円となりました。

G 与信関連費用

与信関連費用は前中間期において47百万円の戻入益となりましたが、当中間期では38百万円の費用計上となりました。

H 経常利益・中間純利益

経常利益は前中間期比43百万円減少し11億83百万円、中間純利益は平成28年4月1日に当行100%出資子会社の東北ビジネスサービス(株)を吸収合併したことで「抱き合わせ株式消滅差益」が特別利益に計上となったことから同1億70百万円増加し9億91百万円となりました。

【平成28年9月期における決算業績（単体）】

（単位：百万円）

| | 27年9月期 実績 | 28年3月期 実績 | 28年9月期 | |
|------------|--------------|--------------|--------|-------|
| | | | 実績 | 前中間期比 |
| コア業務粗利益 | 5,693 | 11,285 | 5,665 | △28 |
| うち資金利益 | 5,050 | 10,137 | 5,104 | 54 |
| うち役務取引等利益 | 640 | 1,316 | 558 | △82 |
| 経費 | 4,687 | 9,392 | 4,686 | △1 |
| コア業務純益 | 1,005 | 1,892 | 978 | △27 |
| 債券関係損益 | △17 | 442 | 77 | 94 |
| 一般貸倒引当金繰入額 | — | △158 | 4 | 4 |
| 業務純益 | 987 | 2,493 | 1,052 | 65 |
| 臨時損益 | 238 | 99 | 131 | △107 |
| うち不良債権処理額 | 22 | 330 | 51 | 29 |
| うち株式等関係損益 | 166 | 228 | 107 | △59 |
| うち貸倒引当金戻入益 | 37 | — | — | △37 |
| うち償却債権取立益 | 32 | 114 | 17 | △15 |
| 経常利益 | 1,226 | 2,592 | 1,183 | △43 |
| 特別損益 | △19 | △20 | 135 | 154 |
| 当期（中間）純利益 | 821 | 1,783 | 991 | 170 |
| 利益剰余金 | 6,492 | 7,210 | 7,958 | 1,466 |

③ 自己資本比率

自己資本比率は国内基準を採用しております。自己資本の額は、利益の積み上げにより前中間期比11億59百万円増加し332億76百万円となりました。また、リスクアセットの額は、有価証券ポートフォリオの見直しを行ったこと等により同54億56百万円減少し3,589億43百万円となりました。以上のことから単体自己資本比率は、9.27%（同0.46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9.91%（同0.42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

平成 28 年度上期の岩手県経済は、生産活動が一進一退の動きで推移し、住宅着工は高水準ながらも前年を下回りましたが、雇用情勢の改善傾向が持続するなかで個人消費に底入れの兆しがみられました。公共投資は国の集中復興期間が終了したものの、国や県、市町村の復興関連の大型工事が期初に発注されたこと等を背景に堅調な動きとなりました。

B 岩手県の復興の状況【平成 28 年 8 月末現在、資料出所：岩手県】

《都市再生区画整理事業》

○地区数

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|-------|-------------|------------|
| 19 地区 | 17 地区 (89%) | 2 地区 (11%) |

○区画数

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|----------|----------------|----------------|
| 5,255 区画 | 4,191 区画 (80%) | 1,064 区画 (13%) |

《防災集団移転促進事業》

○地区数

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|-------|-------------|-------------|
| 88 地区 | 18 地区 (20%) | 70 地区 (80%) |

○区画数

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|----------|--------------|----------------|
| 2,152 区画 | 598 区画 (28%) | 1,554 区画 (72%) |

《災害公営住宅等整備事業》

| 計画 | 工事中 | 完成 |
|---------|-------------|---------------|
| 5,771 戸 | 821 戸 (14%) | 3,870 戸 (67%) |

《海岸保全施設整備事業》

○岩手県

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|--------|-------------|-------------|
| 105 箇所 | 74 箇所 (70%) | 31 箇所 (30%) |

○市町村

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|-------|-------------|------------|
| 29 箇所 | 25 箇所 (86%) | 4 箇所 (14%) |

《復興道路整備事業》

○三陸沿岸道路

| 事業化延長 | 工事中 | 供用中 |
|--------|--------------|-------------|
| 213 km | 148 km (69%) | 65 km (31%) |

○東北横断自動車道釜石秋田線

| 事業化延長 | 工事中 | 供用中 |
|-------|-------------|-------------|
| 80 km | 17 km (21%) | 63 km (79%) |

○宮古盛岡横断道路

| 事業化延長 | 工事中 | 供用中 |
|-------|-------------|-------------|
| 66 km | 55 km (83%) | 11 km (17%) |

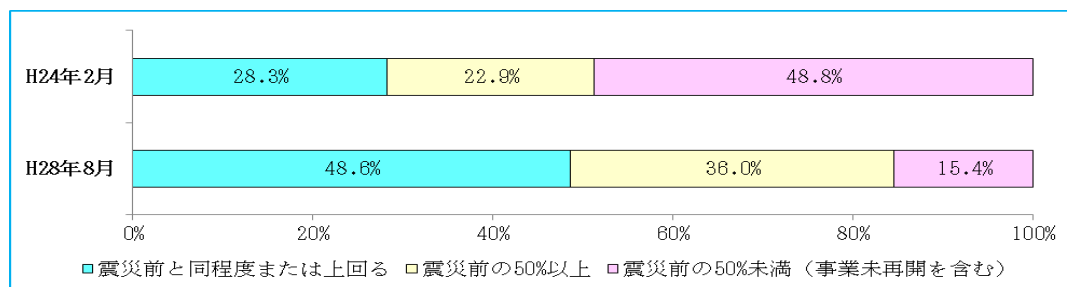
《漁港災害復旧事業》

| 計画 | 工事中 | 完了 |
|---------|--------------|---------------|
| 29.5 km | 4.8 km (16%) | 23.8 km (81%) |

C 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・復興状況について調査を実施しております。平成 28 年 8 月の調査では、業績（売上高）が「震災前と同程度又は上回っている」と回答した事業所の割合は 48.6%となり、前回調査（平成 28 年 2 月）から 1.0ポイント上昇しております。業種別に見ますと「震災前と同程度又は上回っている」と回答した事業所の割合は、建設業では 82.0%と高く、水産加工業については調査開始後初めて 50%を超え、50.1%となりました。また、事業者の抱える課題については「取引先の減少・販路の喪失」と回答した事業所の割合が 50.3%で最も高く、次いで「業績悪化」45.4%、「雇用・労働力の確保」35.9%と事業の本業に関わる課題が、引き続き、高い割合を占めております。

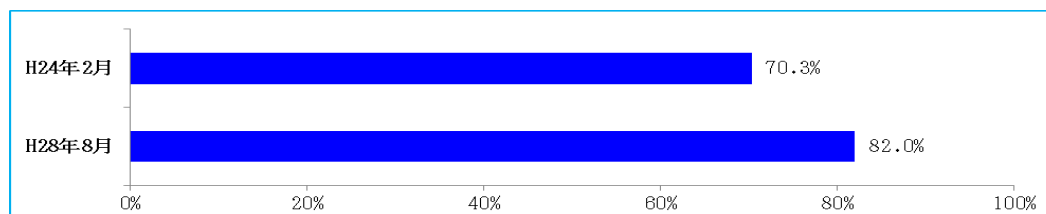
《業績（売上高）の変化》



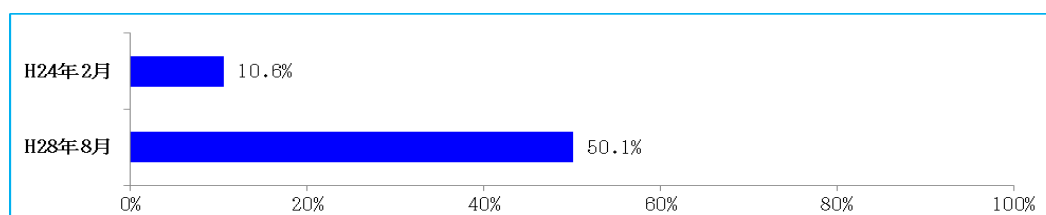
《業種別売上高の変化》

※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



《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% |
| H28年8月 | 17.4% | 21.6% | 10.6% | 35.9% | 50.3% | 22.5% | 45.4% | | 8.8% | 21.9% |

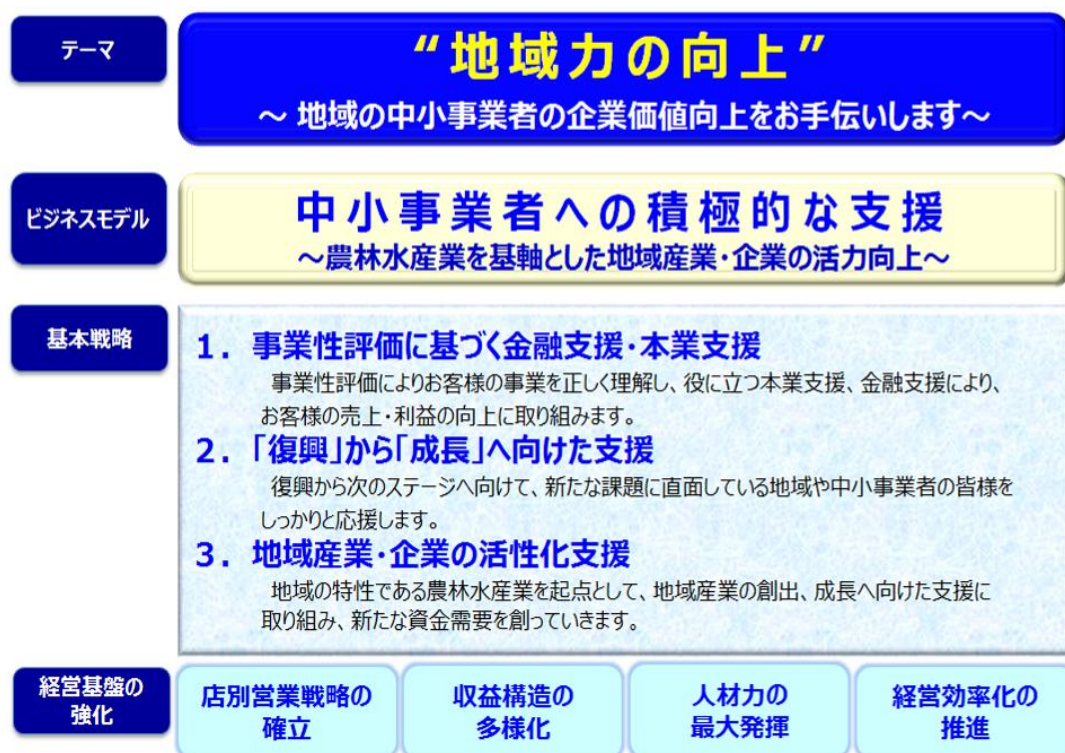
② 経営計画

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ております。

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～」をテーマに掲げております。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に努めております。

【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・本業支援に努めております。

■ 「復興」から「成長」へ向けた支援

東日本大震災の発生から、約5年9ヶ月が経過しますが、地域間、業種間による景況の温度差、格差が生じております。「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課題について、課題解決へ向けた支援に努めております。

■ 地域産業・企業の活性化支援

岩手県の主要な産業である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」からソリューション営業を行うことで、中小事業者の発展・成長に寄与するような支援に努めております。

【本業支援の実績】

中期経営計画では、『事業を営むお客様の本業の支援となる提案・助言』を本業支援の定義と定め、計画数値を年間600件以上とし、「起業・創業支援」、「6次産業化支援」、「マッチング支援」、「営業支援」、「経営改善支援」等の本業支援に取り組んでおります。平成28年度上期の本業支援の実績については、「起業・創業支援」37件、「6次産業化支援」9件、「マッチング支援」171件、「営業支援」361件、「経営改善支援」153件、合計731件の本業支援の取組を行っております。

平成28年度上期本業支援の実績

| 起業・創業支援 | 6次産業化支援 | マッチング支援 | 営業支援 | 経営改善支援 | 本業支援合計 |
|---------|---------|---------|------|--------|--------|
| 37件 | 9件 | 171件 | 361件 | 153件 | 731件 |

うち成約件数

| 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 | 成約分合計 |
|---------|---------|---------|------|--------|-------|
| 24件 | 3件 | 49件 | 157件 | 94件 | 327件 |

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、「地域応援部」、「地域応援部地方創生推進室」、「融資部企業経営支援室」を設置し、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体制を整備しております。

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。地域力の向上に向けて創業支援から事業承継支援まで事業者のライフステージに応じた支援態勢の整備を図っております。

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たすための支援を継続して行っております。

また、被災企業に対する支援については、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、かつ債権者間調整を必要とする中小事業者については外部の専門的なノウハウを活用するべく「中小企業再生支援協議会」と連携を強化し、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、取り巻く環境が異なっております。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。また、岩手県について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も難しい状況にあります。そのような課題を解決するにあたり、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 年度に「店別営業戦略」の決定を行い、平成 28 年度から決定した戦略に基づいた営業推進を実施しております。

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「アクションプラン」を策定しております。「アクションプラン」では各営業店が注力する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のうえ、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」および「アクションプラン」については、適宜その手法について見直しを実施し、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に努めてまいります。

C 渉外行動基準

「行動の質」の向上を図ることを目的に、平成 28 年 7 月に渉外行動基準を改定しております。「面談件数」から「有効面談件数」に基準の変更を行い、「顧客の課題・宿題」を数多く引き出し、解決へ向けて半期ごとの提案書交付基準を新たに定め、地域の中小事業者に対し、ソリューション営業を行い、本業支援に繋げていくための営業推進体制の整備を図っております。

平成 28 年度上期の営業支援システム KeyMan への「課題・宿題」登録件数は 1,939 件となりました。「課題・宿題」登録件数は十分であったと評価しておりますが「登録内容」、「課題・宿題に対する進捗管理」、「課題・宿題取得後のお客様フォロー」等については、改善の必要があることも認識しております。各種研修の実施や臨店指導等を通じ、「行動の質」の向上に努めてまいります。

【渉外行動基準】

(単位：件)

| | 有効面談件数 | 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 | — | — |

※有効面談件数については、1日あたりの面談件数、提案書交付先数については半期単位での交付先数

【平成28年度上期（7～9月）の実績】

(単位：件)

| | 有効面談件数 | うち新規 | 提案書交付 |
|------|--------|------|-------|
| 支店長 | 1.0 | 0.1 | — |
| 渉外課長 | 2.6 | 0.2 | 2.4 |
| タイプA | 2.8 | 0.4 | 2.6 |
| タイプB | 3.3 | 0.2 | 1.3 |
| タイプC | 6.2 | — | — |
| タイプD | 7.0 | — | — |

【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、住宅ローンを中心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。 |

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、「事業性評価シート」作成の平準化、課題抽出方法の訓練、僚店の取組状況の共有を目的として「本業支援研究会」（以下、「研究会」という。）を開催しております。平成28年度上期は、7月12日（火）～7月21日（木）にかけて計6日間12ブロックにて開催しました。

研究会では、各営業店で選定した先（1社）について営業店の渉外課長が、「事業の強みや弱み」、「抽出した経営課題とソリューション提供内容」、「今後の取引展望」等について説明を行い、他店参加者及び常務室、経営企画部、地域応援部、融資部、人事部を交え、活発なディスカッションを行いました。ディスカッションを通じ、他店の事業性評価の内容や経営課題抽出方法を共有することによって参加者のレベルアップを図ることができました。

【本業支援研究会で採りあげられた事例紹介】

新規融資先の事例

決算書や各種経営管理資料、お客様からの聞き取りにおいて当社の強みや課題を整理・共有し、深みのある事業性評価を実施した養鶏業を営む新規融資先の事例です。

当社の強みは雛からの一貫生産（地域で当社のみ）、生体の大きさごとに育てる職人的な管理技術、弱みと課題は次期設備投資に向けた自己資本の蓄積、為替リスクを軽減させる飼料供給体制の構築、メイン行からの資金調達体制の確立と判断し、当社とディスカッションを通じながら、事業性評価を実施した事例について本業支援研究会で採りあげました。

他の営業店の事例について研究会参加者でディスカッションを行いながら好事例を共有することで全体的なボトムアップを図れるよう継続的に研究会そのもののレベルアップに努めてまいります。

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。）を開催しております。

平成27年度下期よりコンテストを開催し、13ヶ店、14件の事例がコンテストにエントリーされました。評価基準は「プロセスの評価（どのように顧客の課題を抽出し、課題解決へ向けてどのような対策を検討し、ソリューション営業を行ってきたか）：30点」、「顧客取引への貢献度評価（取組により、顧客取引にどのような貢献ができたか、また、今後どのような取引が期待できるか）：30点」、「顧客への貢献度評価（取組が顧客にどのような効果をもたらしたか）：30点」、「収益貢献度（当行への収益効果）：10点」の合計100

点で評価を行い、3ヶ店の事例が表彰されました。

今後もコンテストを継続して実施し、好事例について全営業店で共有化を図ることで、融資手法等の高度化を図り、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紹介】

養鶏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、岩手県北部で17棟の鶏舎を持つ養鶏業を営むお客様です。大手養鶏業者の契約農場であり、グループ最大規模の農場を経営しております。

お客様を訪問する中で、鶏舎10棟増設する事業計画をヒアリングしました。当社の経営方針、生産能力、事業計画の妥当性、大手養鶏業者との関係性を把握し、事業性評価を実施しました。当社独自の生産管理システムが効率的かつ規模の拡大に対応していることから、積極的に支援することにしました。

本事例は、岩手県北の基幹産業である養鶏業の発展に寄与するとともに、鶏舎の建築資材は地場の木材を使用し、過疎化の進む地域での雇用も期待され、同地域に大きく貢献する事例となっております。

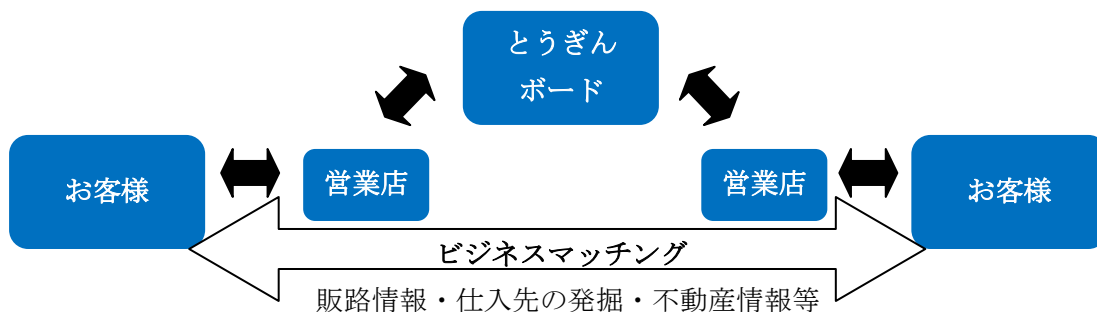
F とうぎんボードの有効活用

平成28年上期より、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を整備しております。

平成28年度上期のとうぎんボード登録件数は53件、マッチング件数7件、成約件数2件、マッチングが非成立となったものの融資商材に繋がったものが4件となっております。

とうぎんボードを活用した好事例については、ニュースの発信を行い、とうぎんボードを活用したお客様の本業支援に努めてまいります。

【とうぎんボードのイメージ】



【支援事例1】

「とうぎんボード」を活用した工事下請業者のマッチング支援事例

A営業店のお客様が自社遠隔地での工事受注を獲得する見込みがあり、下請業者の情報を求めておりました。A営業店では「とうぎんボード」にお客様の要望を登録（実名は非公開）し、情報提供を行ったところ、複数の営業店から情報があり、数社とのビジネスマッチングが成立いたしました。

「とうぎんボード」を通じてA営業店単独では入手し難い情報を収集し、マッチングを行うことによりお客様の本業支援を行うことができた事例となっております。また、下請業者を紹介した他の営業店においても下請業者に対する本業支援を行う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機能仲介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。平成28年度は2名が9月に中小企業大学校を卒業・資格取得し、10月より本部審査部門、営業店に配属しております。当行の平成28年9月末の中小企業診断士は13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 企業審査トレーニーの開催

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ことを目的として、講座と実戦形式を組み合わせ「企業審査トレーニー」を開催しております。平成28年度上期は4名が研修に参加し、事業性評価に基づく企業の実態把握や融資案件の組立て、与信判断のポイント等について研修を行いました。

講座では実際の事例をもとに、定量データから仮説を立てる演習を行いました。グループで意見交換しながら仮説立てを行う事で効果的な仮説立案方法の演習を行っております。仮説立案後は、実際の事例をもとにロールプレイングによる検証を実施し、企業の現状把握を効果的にできるようなヒアリング方法の演習を行っております。

グループでのブレインストーミングやロールプレイングによる実査検証のほかに、事

業リスクを補完できる案件組成の方法や、稟議方法も演習に組み入れ、案件のクロージ
ングまでお客様と対話することを想定した研修内容としております。

実践では本部に申請された稟議の与信判断を行っております。案件の可否に重きを置
くのではなく、講座で学んだ仮説検証プロセスで企業の事業リスクを把握し、リスクを
補完できる本業支援や融資の組み立て方を本部審査担当者とディスカッションし、講座
で学んだことを実践で試すことで、理解がより深まるようなトレーニーとしております。

また、「企業審査トレーニー」のほかに、実践形式に重点を置いた「随時審査トレ
ーニー」の開催を行っており、平成28年度上期は7名が研修に参加しております。こち
らは誰でもいつでも好きな期間、本部の審査業務を体験できる研修をコンセプトとし
ており、研修参加者の主体性を尊重したトレーニーとなっております。研修で学びたい事
を事前に考えて研修に臨み、本部審査担当との事前打ち合わせで研修内容を決めてい
くことで、研修方法を個別にカスタマイズすることが可能となっております。

【企業審査トレーニーの内容紹介】

グループでのブレインストーミングを活用した仮説立て演習

企業審査トレーニーでは企業概要書や財務データをもとに「この企業はこんな商流
や金流なのではないか？」や「こういう市場環境にさらされているためこういう収益
性なのでは？」、「競合企業と比べてこの部分に優位性があるので高収益なのでは
ないか？」などといった仮説を立てることを演習項目にしております。

この演習では、グループで考えることで、より多くの仮説を出せるようにして
おります。また、研修参加者が順番に短い時間で仮説を一つずつ出すことも行い、集中
すればより多くの発想が生まれることも理解させております。

研修参加者からは、「仮説をたてると顧客訪問の時のヒアリングポイントがまとめ
やすい」、「ヒアリングするためには事前準備が大事だと感じた」、「企業の抱えてる課
題に仮説を立てて検証していくことが大事だと感じた」といった感想が挙げられて
おります。

c 農林水産業に係る専門資格者の養成

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に向け
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」資格については計15名
のアドバイザーが地域の農業者の方々を支援しております。また、「林業経営アドバ
イザー」「水産業経営アドバイザー」資格については各1名が資格取得をし、林業
者及び水産業者を支援しております。

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

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、平成 28 年 9 月末までの累計で 109 先となっております。これらの案件については、融資部企業経営支援室（以下、「企業経営支援室」という。）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おります。今後の収支見込みの検討や再建のための資金対応を含めた具体的な計画策定等を協議しており、各機関との連携を通じ再生支援案件に対するスキル向上につながっております。

また、平成 28 年 9 月末現在、当行行員 3 名が岩手県産業復興相談センターへ出向しており、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おります。

この他、平成 26 年 3 月に締結しております地域経済活性化支援機構との特定専門家派遣契約も継続しており、個別の案件相談を通じて事業再生等に関するノウハウを企業経営支援室が中心となって吸収し、その情報等を営業店に還元しております。

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。平成28年度上期においても1回開催し、中小事業者に対する信用供与に向けての意見交換会を実施しました。

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、施策及び各種計数等の進捗状況等を確認することを目的に、営業店を地域ごとにグループとして区分けのうえ、グループ会議を実施しております。平成28年度上期については、4月及び7月に開催しております。4月のグループ会議では、営業店長を対象に、今年度の主要施策の周知・徹底、7月のグループ会議では渉外課長を対象に、「店別営業戦略」に基づく「アクションプラン」の履行状況の確認と推進項目の進捗状況について確認を行っております。

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金を除く、主に中小企業、個人からなる貸出金について「一般貸出金」と定義し、「一般貸出金」の増強にウエイトをお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」を計画数値に掲げており、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（シートの作成実績、取組状況）」を評価項目に取入れ、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・個人の意識向上に取り組んでおります。

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 事業性評価シートの活用

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9月までに713先となり、当行取引先事業者（個人事業主を含む）の約9%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9月までに16件/13億円、無保証融資については2件/3億円の実績となっております。

企業の実態を財務内容からだけでなく、事業特性や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、担保や保証に依存しない融資の促進に努めてまいります。

【支援事例 2】

事業性評価に基づいた短期融資での支援事例

本事例のお客様は、地域においても大きな事業規模を有する採卵養鶏事業者です。東日本大震災での被災により多額の損失を計上したため、財務内容は脆弱でした。そのようななか、お客様は震災から復旧し、事業拡大のために増加運転資金を必要としておりました。

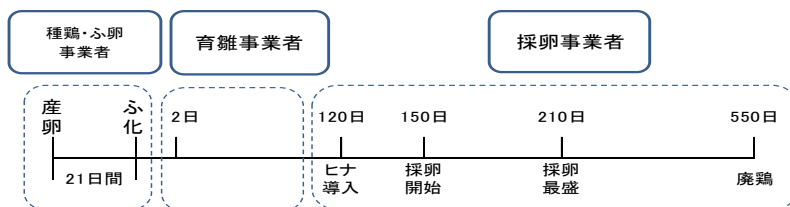
メイン行の対応が鈍くビジネスチャンスにつなげることが出来ない状況が続いておりましたが、当行で運転資金枠 4 億円を対応することで事業の成長を支援することが出来ました。

当行では事業性評価を実施し、お客様のビジネスプロセスを把握することで、採卵養鶏事業者特有の事業リスクに対し、対応策が講じられていること、販売先については大手企業が中心であり、増産要請を受けていることを確認しました。また、ビジネスモデルについて、収益性を高めるための成鶏肥育や採卵鶏の寿命長期化といった、当社独自の技術も確認しました。

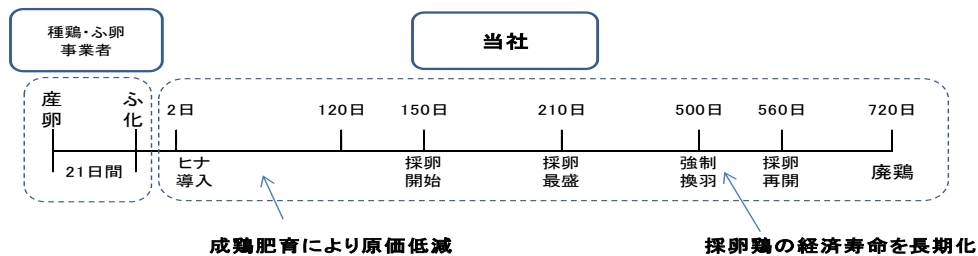
以上より、財務内容が脆弱でも今後の収益性は問題なく、運転資金支援によりさらなる成長が期待できると判断したため、メイン行ではなく、当行で運転資金枠 4 億円を設定し、事業の成長支援を行った事例となっております。

※参考

一般的な採卵養鶏事業者



当社



【支援事例3】

事業性評価に基づいた地域の課題を解決するビジネスへの融資支援事例

本事例のお客様は、事務機販売を行う傍ら、グループ企業で介護、福祉事業を行っているお客様です。お客様の事業地域は、保育園への待機児童や介護施設入所待機者が多くいる地域でありました。そこで、このような地域の課題を解決するために、保育園、サ高住、母子家庭向け住宅、障がい児向け学童施設といった、就学前児童や高齢者、障がい者向けの総合的な介護、福祉施設を建設することとなりました。

前述した施設を同一敷地内に建設することで、包括的なサービスを提供できる施設となり、また、地元大学と連携してボランティア活動を実施する計画もあり、学生の教育の場、若者の可能性が引き出される場となることが期待されております。一方、今後地域の人たちも利用可能なレストランも計画されており、施設利用者や施設関係者、地域住民など、さまざまな人たちが交流できる地域コミュニティとしても期待されております。

当行ではお客様の事業性を評価することで、これまでに高齢者や障がい者向けの事業実績があり事業を展開するノウハウが十分にあったこと、施設利用予定者をある程度確保しており事業計画の蓋然性が高いこと、事業地域では待機児童や介護施設入所待機者が増加していることを確認し、施設建設資金の支援を行っております。地域の課題解決、地域貢献に繋がる支援の事例となっております。

B ABL（動産担保融資）

担保や保証に過度に依存しない融資手法の1つとして、企業の事業活動そのものに着目し、事業に基づく資産を担保として活用することで資金調達手段の拡大を図るABLに取り組んでおります。

具体的な取組としては、外部専門業者トゥルーバグループホールディングス株式会社（以下、「トゥルーバ社」という。）との提携により、評価における客観性の確保、管理レベルの向上や換価手段の確保を図り、一般担保としての要件を満たす態勢を整えております。また、日本動産鑑定「動産評価アドバイザー養成認定講座」やトゥルーバ社「フィールドイグザミナー養成講座」に行員を派遣し、企業の実態を適正に把握する目利き力を持った人材の育成に取り組んでおります。

ABLは、モニ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、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 |
|----------|------|-----------|---------------|
| 平成 25 年度 | 12 件 | 865 百万円 | ワイン・水産加工食品等 |
| 平成 26 年度 | 9 件 | 1,040 百万円 | 売掛債権・太陽光発電設備等 |
| 平成 27 年度 | 17 件 | 3,953 百万円 | 売掛債権・太陽光発電設備等 |
| 平成 28 年度 | 8 件 | 765 百万円 | 売掛債権・太陽光発電設備等 |

※平成 28 年度は 9 月末までの実績

【支援事例 4】

「売掛債権」を担保とした ABL 活用支援事例

本事例のお客様は岩手県内の菓子製造会社です。以前より岩手県産の原料を使用した商品を開発し好評を得ておりましたが、今般、地元の素材を使用した新たなスイーツ開発に取り組み、売上の伸長を目指す事業計画を策定しました。売上伸長に向けては、老朽化した工場を移転新築し、平成 28 年 4 月より新工場で操業を開始しておりました。

当行では移転に必要な設備資金を商工組合中央金庫、日本政策金融公庫と協調した支援を実施しました。さらに、事業計画達成に向けた運転資金需要に対応するべく、トゥルーバ社の「RBL 評価」を活用し、売掛債権を担保とした 30 百万円の運転資金枠を設定いたしました。

農商工連携、6 次産業化といった分野での地域経済の活性化に向けた ABL を活用した支援の事例となっております。

C シンジケートローン

お客様の資金調達ニーズの多様化に対応するために、シンジケートローンの組成に取り組んでまいりました。今後も引き続き、復興需要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、大きな資金需要への対応が必要となります。当行は、従来の組成ノウハウを最大限に活用し、地域金融機関が連携し地域を支援していくため、引き続き案件の組成に取り組んでまいります。

【支援事例 5】

シンジケートローンを活用した地域活性化支援事例

宮城県気仙沼市は、東北有数の水産都市として発展し、水産都市を支え続けてきたのが地域の造船事業者であります。しかしながら、東日本大震災により造船業者の設備の多くが破壊され、さらに造船所集積地の敷地が地盤沈下し、壊滅的な被害を受けました。

水産都市気仙沼の復興に向けては造船業界の再生が不可欠であり、造船業界の経営基盤を強化するためには新たな敷地に最新鋭の施設・設備を備えた造船所を建設することが必要であり、被災した4つの造船会社が合併し、新しい造船会社が設立されました。

新造船所の建設にあたっては多額の資金が必要となることから、国土交通省による補助金を活用するほか、当行と8つの金融機関がシンジケートローンを組成し、造船所建設資金への支援を行いました。

造船業は気仙沼の漁業・水産業の基盤となるものであり、地域の基幹産業の復興・成長に向けてシンジケートローンを活用し、支援を行った事例となっております。

D 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み、被災企業を含む中小規模の事業者への円滑な資金供給に取り組んでまいりました。

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】

（単位：件）

| 項目 | 平成 27 年度上期 | 平成 27 年度下期 | 平成 28 年度上期 |
|--------------------------|------------|------------|------------|
| 新規に無保証で融資した件数 | 491 | 571 | 571 |
| 保証契約を解除した件数 | 20 | 43 | 71 |
| 保証債務整理の成立件数 | 0 | 0 | 2 |
| 新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合 | 13.01% | 14.94% | 15.50% |

【支援事例6】

経営者保証に依存しない融資支援事例

本事例のお客様は、業歴45年と長く、高い精度の生産管理体制を確立し、SPF豚の繁殖から飼育までを一貫して行っている事業者です。お客様より運転資金の要望があり「経営者保証に関するガイドライン」に基づく経営者保証に依存しない融資について説明したところ、利用可能であれば検討してほしいとの申出がありました。

当行では、同社の取締役が親族以外の第三者から選任され、法人・個人が分離したガバナンスが構築されていること、情報開示が積極的であること、業績堅調であり内部留保が十分であること、後継者についても育成が図られていること等を勘案し、経営者保証を求めない融資に応じることにしました。

お客様からは、財務面からのみではなく、商品ブランドや生産管理体制、後継者育成等の事業性を評価したことによる無保証での融資対応に非常に高い信頼をいただきました。お客様との更なるリレーションの構築が図られた支援の事例となっております。

E 各種ビジネスローン

当行では、中小事業者に対する円滑な資金供給や環境保全への取組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の開発に取り組んでおります。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積極的な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。

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性の見直し、商品開発を検討し、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～平成 28 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 | 1,462 (146) | 10,650 (1,150) | 3,449 |
| とうぎんエコ・ローン | 47 (1) | 4,848 (112) | 3,853 |
| とうぎん農業ローン「アグリビジョン」 | 27 (1) | 132 (5) | 21 |
| とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」 | 43 (8) | 120 (27) | 95 |
| とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」 | 27 (5) | 384 (60) | 300 |
| 医療・介護ローン「はるかプラン」 | 28 (5) | 2,341 (297) | 2,311 |
| 医療・介護ローン「みらいプラン」 | 5 (0) | 341 (0) | 321 |
| 医療・介護ローン「きずなプラン」 | 9 (4) | 1,253 (441) | 1,237 |

※ () 内は平成 28 年 4 月～平成 28 年 9 月の実績

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

① 当行の体制（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。

平成 28 年度上期については、被災地域の営業店との意見交換の場として平成 28 年 6 月 28 日に震災復興ミーティングを行いました。また、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おります。

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「約定返済を停止（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、約定返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、約定返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。

震災関連の約定返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、震災後から平成 28 年 11 月までに約定返済の一時停止を

累計 370 件、138 億 26 百万円受付しました。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、1,084 件、190 億 61 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

個人のお客様について、約定弁済の一時停止を累計 195 件、18 億 71 百万円受付しました。お客様の現状・実態把握に努め、平成 28 年 11 月現在で約定返済が一時停止となっているのは 1 先、3 百万円となりました。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～H28 年 11 月 | | | | H28 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 | 1,084 | 19,061 | 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 | 1,159 | 19,977 | 1 | 3 |

③ 復旧・復興資金への対応

東日本大震災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、震災後から平成 28 年 11 月までに 3,874 件、908 億 93 百万円実行しました。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平成 28 年 11 月までに 1,782 件、493 億 40 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 28 年 4 月から 11 月までの運転資金の実績は 115 件、28 億 85 百万円、設備資金の実績は 43 件、14 億 18 百万円、合計 158 件、43 億 3 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、復興事業に係る建設業等の運転資金、土地造成事業や社屋設備資金等の需要は継続していることから、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 28 年 4 月から 11 月までの住宅ローンの実行実績は 71 件、12 億 95 百万円、消費者ローンの実行実績は 28 件、3 億 35 百万円となりました。津波による被害が甚大であった沿岸部においては防災集団移転促進事業等の進展による住宅建設需要が継続しており、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)

| | 前計画期間 | | 平成 28 年 4 月～ | | 累計 | | うち被災店 | |
|--------------|-----------------|--------|--------------|-------|-------|--------|-------|--------|
| | 震災後～平成 28 年 3 月 | | 平成 28 年 11 月 | | | | | |
| | 件数 | 金額 | 件数 | 金額 | 件数 | 金額 | 件数 | 金額 |
| 事業資金 (運転) | 2,470 | 52,756 | 115 | 2,885 | 2,585 | 55,641 | 852 | 22,248 |
| 事業資金 (設備) | 754 | 25,796 | 43 | 1,418 | 797 | 27,214 | 529 | 20,582 |
| 住宅 ローン | 284 | 5,823 | 71 | 1,295 | 355 | 7,118 | 287 | 5,644 |
| 消費者 ローン | 109 | 583 | 28 | 335 | 137 | 918 | 114 | 864 |
| 合計 | 3,617 | 84,960 | 257 | 5,933 | 3,874 | 90,893 | 1,782 | 49,340 |

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

当行では、住宅再建支援およ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 4 月から 9 月までの実行実績は 28 件、7 億 5 百万円、平成 28 年 9 月末までの累計で 257 件、57 億 56 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を行い、平成 28 年 4 月から 9 月までの実行実績は 5 件、83 百万円、平成 28 年 9 月末までの累計で 106 件、49 億 16 百万円の融資を実行しております。

防災集団移転促進事業の進展により、沿岸被災地における住宅ローン需要が想定されることから、引き続き積極的な対応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)

| | 前計画期間 | | 平成 28 年 4 月～ | | 累計 | | うち被災店 | |
|--------------|-----------------|-------|--------------|-----|-----|-------|-------|-------|
| | 震災後～平成 28 年 3 月 | | 平成 28 年 12 月 | | 件数 | 金額 | 件数 | 金額 |
| | 件数 | 金額 | 件数 | 金額 | | | | |
| 復興住宅 ローン | 229 | 5,051 | 28 | 705 | 257 | 5,756 | 203 | 4,450 |
| 復興A P ローン | 101 | 4,833 | 5 | 83 | 106 | 4,916 | 81 | 3,657 |

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に取り組んでおります。

平成 28 年 4 月から 9 月までの中小企業等グループ施設等補助事業に関する補助金つなぎ融資の実績は 3 件、7 億 85 百万円、自己負担部分への融資対応は 1 件、65 百万円、平成 28 年 9 月末までの累計でそれぞれ 72 件、81 億 55 百万円、15 件、12 億 34 百万円となりました。

また、漁業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、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平成 28 年 9 月までの累計で 8 件、23 億 10 百万円、自己負担部分への融資対応は 6 件、3 億 48 百万円となりました。

中小企業等グループ施設等補助事業、水産加工場施設整備事業に関する補助金つなぎ融資については取扱いが継続しており、震災復旧に向けた施設整備、被災地域の雇用拡大、活性化支援に向けて引き続き積極的な対応を行ってまいります。

【中小企業等グループ施設等補助事業に関するつなぎ融資実績】

(単位：件、百万円)

| 前計画期間 | | 平成 28 年 4 月～ | | 累計 | |
|-----------------|-------|--------------|-----|----|-------|
| 震災後～平成 28 年 3 月 | | 平成 28 年 9 月 | | 件数 | 金額 |
| 件数 | 金額 | 件数 | 金額 | | |
| 69 | 7,370 | 3 | 785 | 72 | 8,155 |

【自己負担部分への融資対応実績】

(単位：件、百万円)

| 前計画期間 | | 平成 28 年 4 月～ | | 累計 | |
|-----------------|-------|--------------|----|----|-------|
| 震災後～平成 28 年 3 月 | | 平成 28 年 9 月 | | 件数 | 金額 |
| 件数 | 金額 | 件数 | 金額 | | |
| 14 | 1,169 | 1 | 65 | 15 | 1,234 |

【支援事例 7】

グループ補助金を活用した食品加工工場復旧へのつなぎ融資支援事例

本事例のお客様は沿岸部の食品加工事業者です。東日本大震災の津波被害により 3 つの工場全てが全壊となりました。産業復興機構による債権買取に取組んだほか、グループ補助金の活用により、被災した工場 2 つについては、復旧となりました。

工場復旧後の受注は順調に回復し、業績も震災以前の水準まで回復しました。その後、生産能力を上回る受注があり、機会損失が生じている状況にありました。そこで、再度グループ補助金を活用して 3 つ目の工場を復旧させ、受注に対応することを計画しました。

当行ではこれまでに、産業復興機構による債権買取支援やグループ補助金つなぎ融資などによる震災復興支援に取り組んでまいりました。今回は、グループ補助金のつなぎ融資で支援するほか、高度化融資のつなぎ融資でも支援する予定となっております。被災した 3 つの工場すべてが復旧することにより、復旧から成長に向けた事業拡大に加え、地域の雇用拡大にも寄与する支援の事例となっております。

【支援事例 8】

水産加工場施設等整備事業を活用した水産加工工場新設へのつなぎ融資支援事例

本事例のお客様は地場特産物を使用した水産物 1 次、2 次加工事業者です。東日本大震災の津波被害により加工工場が全壊となりました。グループ補助金を活用して被災工場を復旧しましたが、需要の減速により業績回復が遅れていました。

このままでは企業の衰退につながると判断したため、水産庁補助金を活用して新製品（3 次加工品）加工工場を新設することを計画しました。新製品については、1 次、2 次加工で残る原材料を利用するため、低い原価で製造することが可能となりました。また、地場の加工協同組合を通じて、大手商社との販路確保が可能となりました。

お客様の事業計画等から、当行では、水産加工場施設等整備事業に関するつなぎ融資で支援したほか、補助金で不足する部分について融資支援も行いました。お客様の成長、地場特産品を活用した地域ブランド確立に寄与した支援の事例となっております。

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

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行っております。

平成 28 年 12 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 54 先となっております。また、岩手産業復興機構を活用し、支援・買取が

決定したお客様は 44 先、宮城産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は 13 先となっております。

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

今後も、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。

一方、機構を活用したお客様のなかには、東日本大震災の発生後約 5 年 9 ヶ月が経過し、当初事業計画を上回って業績が好調に推移しているお客様もおります。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有益なものもある一方で、コベナント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。引き続き、モニタリングによるお客様との対話を継続し、早期に事業再生の完了がなされるよう支援に努めてまいります。

【各機構の活用実績】

(単位：件)

| | 平成 28 年 3 月末 | 平成 28 年 4 月～ 平成 28 年 9 月 | 累計 | 新規融資対応額 |
|-----------------|--------------|-----------------------------|-----|---------|
| 東日本大震災事業者再生支援機構 | 52 | 2 | 54 | 21 億円 |
| 岩手産業復興機構 | 42 | 2 | 44 | 11 億円 |
| 宮城産業復興機構 | 13 | 0 | 13 | 3 億円 |
| 合計 | 107 | 4 | 111 | 35 億円 |

【支援事例 9】

東日本大震災事業者再生支援機構を活用した支援事例

本事例のお客様は沿岸部にて水産加工業を営む事業者です。東日本大震災の津波により、事務所、加工場等の全ての営業用資産が流出するなど、甚大な被害を受けました。更には、代表者が震災による津波に巻き込まれお亡くなりになるなど人的被害も甚大なものがありました。

代表者を失ったこともあり震災直後には廃業も検討しておりましたが、平成 24 年 9 月より事業に従事していた長男が事業承継を決意し、仮設工場にて事業を再開しました。施設の本格復帰に向けてはグループ補助金申請が採択され、事業再開への前進となりました。

一方で、震災前の債務も多額に上っていたことから二重ローンの負担は大きく、債権買取を前提として東日本大震災事業者再生支援機構へ支援要請を行いました。機構の支援基準にも合致していたことから、事業再生計画の策定、設備資金の対応、震災前債権の買取による二重ローンの解消等を図ることができました。機構を活用した事業再開の支援事例となっております。

【支援事例 10】

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、沿岸部にて飲食店を営むお客様です。東日本大震災の津波により営業用資産のすべてが流出するなど、甚大な被害を受けました。

事業再生にあたり、機構による債権買取支援を受け、当行の資金支援により新店舗を建設し営業を再開いたしました。その後、当初計画を上回って業績が好調に推移しており、モニタリングのなかで事業者よりリファイナンスによる機構への一括返済の相談を受けました。

当行では、事業者からの相談を受け、メイン銀行としてリファイナンス資金に対応し、買取債権について機構へ一括返済を行い、事業再生が完了した支援の事例となっております。

⑦ 個人版私的整理ガイドラインの活用支援

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した二重債務問題の解決に力を入れており、平成 28 年 12 月までの累計で、債務整理開始の申出が 38 件、うち弁済計画案が示された 29 件のうち、当行が決裁権限者となる 18 件すべてにおいて債務整理が決定しております（他 11 件については住宅金融支援機構が決裁権限者）。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、引き続き積極的に取り組んでおります。

また、各自治体で活発化している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対応を行うなど、復興に向けた柔軟な対応を行っております。

今後については、震災から5年9ヶ月が経過し、お客様のニーズも多様化してきていることから、既に条件変更等を実施したお客様に対しても、状況に応じてガイドライン利用を促すなど、それぞれのお客様に合った支援策を提案・実行してまいります。

(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 「とうぎんAFFクラブ」

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、平成28年9月末現在の会員数は49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。

今後は、販路拡大など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 | 18社 | 米、雑穀、野菜各種、きのこ、牛肉、牛乳など |
| 水産物 | 16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

平成28年7月、「第13回とうぎんアグリセミナー」を開催いたしました。

とうぎんアグリセミナーは、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方などを対象に、時節に合わせたテーマで開催しております。

今回のセミナーは、一般社団法人東北経済連合会及び、岩手大学三陸水産研究センターより講師を招聘し、それぞれ「東北の地域産品の輸出拡大への取組みについて」「岩手大学との研究開発モデル事業について」をテーマに講演をいたしました。

c 岩手大学三陸水産研究センターとの連携

平成 28 年 7 月、三陸沿岸地域の水産業界の振興と発展を目的として、岩手大学三陸水産研究センター（以下「センター」という。）と連携協定を締結しました。連携協定では、三陸沿岸地域の水産業界の振興と発展に貢献するよう、センターと当行それぞれが保有する研究課題や企業の経営課題に関する情報、ノウハウ等を用いて相互に協力し、協同した取組を行うこととしております。中小企業の新商品開発や加工技術向上ニーズとセンターが保有するノウハウ等をマッチングさせることにより、地域産業の活力向上に努めてまいります。

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、再生可能エネルギー事業に参入されるお客様に対し、積極的な支援を行ってまいりました。

平成 28 年度上期は、小型風力発電事業への融資を行い、平成 28 年 9 月末の再生可能エネルギー関連融資残高は 131 件、126 億円となりました。

東北地方においては、太陽光発電事業により発電された電力は、電力会社による買い取りが抑制されるなど、太陽光発電事業の需要が少なくなることが想定されております。一方で、新たな再生可能エネルギー事業については事業者の関心事として継続しており、風力発電、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事業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

平成 22 年 5 月より「とうぎんエコ・ローン」の取扱いを開始し、環境保全や再生可能エネルギーの利用に積極的な企業に対し、必要な資金を提供することで、当地における環境保全への取組を促進してまいりました。

東日本大震災の発生以降、自然エネルギーへの需要は増加しており、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。当行では再エネ事業に取り組む事業者、温室効果ガス排出削減を行う事業者など「環境保全に対して積極的に取り組む事業者」に対し、「とうぎんエコ・ローン」を通じて円滑な資金供給を行ってまいりました。平成 28 年 9 月末現在の「とうぎんエコ・ローン」の融資残高は 53 件 38 億円となっております。

今後も「とうぎんエコ・ローン」を通じ、金融機関として環境保全に対して積極的な事業者の支援を継続してまいります。

c セミナーを通じた情報提供

平成 28 年 7 月、「とうぎん小型風力発電セミナー」を開催しました。

全国的にみてエネルギー賦存量が高い東北地方の「風力」の有効活用を目指し、太陽光発電事業に続く新たな再生エネルギー事業として、比較的投資額が少額で取組がしやすい「小型風力発電事業」に的を絞り、セミナーを通じて 20 社、計 30 名の方々に情報提供を行いました。

今後も環境分野に対しての取組を積極的に行い、再生可能エネルギーに対する支援強化を図ってまいります。

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

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（賃貸用医療介護福祉施設等の設備資金）」の 3 つをラインアップしております。

地域における医療・介護に関する需要は、高齢化率の上昇により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おります。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、平成 28 年 9 月末時点の残高は 38 億 70 百万円となっております。

今後も「とうぎん医療・介護ローン」を通じ、地域における医療・介護事業に対する支援に積極的に取組んでまいります。

【支援事例 11】

ビジネスマッチングを活用した「とうぎん医療・介護ローン」による支援事例

本事例のお客様は介護施設建貸を検討していた不動産事業者です。建築価格の高騰や、予定した介護事業者が事業に消極的になったことで、不動産事業者の計画は行き詰っておりました。

当行では、不動産事業者とリース会社とをビジネスマッチングし、不動産事業者の建設投資額の削減が可能となりました。また、不動産事業者と事業拡大を検討している別の介護事業者とをビジネスマッチングを行いました。

ビジネスマッチングにより、不動産事業者には、介護施設建設資金需要、介護事業者には、施設開所にあたっての運転資金需要が発生しました。当行では不動産事業者には「きずなプラン」、介護事業者には「はるかプラン」による「とうぎん医療・介護ローン」による支援を行いました。

ビジネスマッチングから、2つの事業者の事業性を評価し、お客様の事業拡大支援に繋がった「とうぎん医療・介護ローン」を活用した支援の事例となっております。

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

平成 28 年 8 月、全国から外食及び食品流通関係者等を招き「いわて食の大商談会」を岩手県、県内金融機関との共同主催により開催しております。当行からの呼び掛けにより 14 社が参加する等、ビジネスマッチング機会の提供を行いました。

今後も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」や商談会等の開催、「とうぎんボード」の有効活用によりビジネスマッチング機会の創出・提供を行ってまいります。

B 地方自治体との連携

平成 28 年 5 月に矢巾町及び滝沢市、平成 28 年 6 月に大船渡市、平成 28 年 8 月に岩手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。これまでに締結した紫波町、遠野市、洋野町、一関市、平泉町と合わせて、岩手県内 9 つの市町と地方創生に向けた連携協定を締結しております。連携した自治体とは、「地方版総合戦略」の実効性を高めるため、随時情報連絡会を開催し、地域資源を活かした 6 次産業化等地域力向上に繋がるよう取組を行ってまいります。

岩手町と遠野市においては、6 次産業化を支援する制度融資をそれぞれの自治体と開発しております。本制度融資は、6 次産業化に取組むお客様が融資を受ける際、各自治体から全額利子補給を受けられる制度となっております。

今後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、地域力向上に向けて取組んでまいります。

【支援事例 12】

精肉加工販売業者への自治体と連携した支援事例

本事例のお客様は、精肉加工販売を行っているお客様です。お客様は「いわて短角和牛」の評価を更に高めるため、加工品に向けた短角牛の育成・飼養技術の確立に取り組んでおります。

お客様の日本で数少ない熟成加工品の商品化と販路開拓を支援するため、事業性評価を実施し、当行と岩手町で共同開発した制度融資商品「チャレンジする農業応援資金」を活用し、6次産業化に向けた資金支援を行いました。

岩手町との地方創生に関する連携協定に基づき、総合戦略に掲げた6次産業化の取組支援事例となっております。

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。平成28年4月から9月における協議会の新規相談件数は2先となっております。

その進捗状況の内訳については、改善計画策定済の先が2先（うち、暫定計画2先）、となっており、計画の進捗状況について協議会と共同して定期的なモニタリングを行っております。

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、今後においても案件検討の初期段階から協議会への事前相談を積極的に活用してまいります。

【支援事例 13】

中小企業再生支援協議会を活用した建設業のお客様の支援事例

本事例のお客様は、土木工事を中心とした岩手県内陸部の建設業者です。公共工事を中心に完工高は小規模ながらも業績は堅調に推移しておりました。

震災を契機として、業界全体としては公共工事の発注が増加しておりましたが、そのほとんどは沿岸部に集中しており、内陸部での増加は限定的なものとなっております。

お客様は沿岸部での公共工事の発注増加の影響を受け、労務費や原材料の高騰により採算性の確保が困難となり、また、経営管理体制も脆弱であったことから、平成 23 年度以降は赤字が続き、直近決算においては業務粗利益においても赤字となっております。

その結果、金融機関への借入金の返済も困難となり、債権者間調整も必要であることから、協議会へ相談となったものです。現在、協議会主導により経営改善計画書を策定し、専門コンサルタントの関与のもと、①売上の確保、②管理体制の再構築、③経費削減に取り組んでおります。

債権者間調整が必要なお客様について、協議会を活用した支援事例となっております。

B 地域経済活性化支援機構の活用支援

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

機構は、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。

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

当行では、機構がこれまで蓄積してきた実績やノウハウを活用し、被災地の復興のみならず、構造不況や後継者問題等を抱え、収益改善の展望が描けない事業者に対する対応等を検討するため、平成 26 年 3 月に「特定専門家派遣に関する契約」を締結しております。この契約は現在も継続されており、引き続き「行内研修の講師」や個別事業者の相談等、今後も機構を活用しながら事業者のライフステージに沿った支援を行ってまいります。

C 認定支援機関としての経営支援

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態勢を整備しております。

今後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 | 19件 | 618百万円 |

| 補助金等制度名 | 関与件数 | 採択件数 |
|---------------------|------|------|
| ものづくり補助金 | 37件 | 15件 |
| 創業・第二創業促進補助金 | 13件 | 7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 | 4件 | 0件 |
| 合計 | 60件 | 28件 |

【支援事例14】

認定支援機関としてもものづくり補助金採択に関与した支援事例

本事例のお客様は、金属部品加工業のお客様です。小規模経営ではありますが、低コスト・短納期を実現する設計・加工提案力に優れており、他社との差別化を図っております。

お客様は、生産効率改善と、受注体制強化を図るため、小型加工複合機の導入を検討しました。導入にあたっては、「ものづくり補助金」を申請し、当行では同社の事業性評価を実施し、事業計画についてアドバイスを行う等、認定支援機関としての支援を実施しました。その後、補助金の採択がなされ、補助金が交付されるまでのつなぎ融資、自己負担部分についての融資支援を行いました。

同社の事業性評価を行うなかで、ものづくりに関する高い技術力と提案力に着目し、認定支援機関として関与し、同社の抱えている課題を解決した支援の事例となっております。

④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

A 事業承継支援

当行では、外部専門機関等との連携を図り、事業承継支援を行っております。

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

当行では、「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」を開催しております。

平成28年2月に開催した「社長の道場」では、「事業計画の策定」「事業承継・M&A」の2つのテーマで分科会を設定し、参加者同士でディスカッションを行い、悩みや課題を共有しながら解決策を考えることを通じて、参加者の横のつながりを醸成する内容と致しました。

この取組は地域に安定的な雇用の確保をもたらし、地域の人口減少を抑制する方策ともなり得ることから、当行は「社長の道場」について毎回旬のテーマやニーズの高いテーマを設定し、今後も継続的に開催してまいります。

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。平成28年9月期につきましては、普通株式の中間配当は1株あたり2.5円（年間5円）、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、当初の計画以上に内部留保の積み上げを図っており、平成49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、平成28年度上期は6回開催しております。社外の専門的な見地からの意見を取入れるため、独立役員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、原則毎週開催しており、迅速な意思決定を行う体制を整備しており、平成28年度上期は31回開催しております。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査するとともに、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。

(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

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、平成28年度上期は5回開催しております。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。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順守状況等を監査しております。

(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 統合的リスク管理

統合的リスク管理については、リスクの種類ごとにリスクの顕在化により発生が予想される損失額を統計的な方法で計測を行い、自己資本を原資として主要なリスク（信用リスク、

市場リスク、オペレーショナルリスク) にリスク資本を配賦して、設定したリスク管理枠に収まるよう管理する手法としております。

経営陣と関係部で構成する ALM 委員会では、每期リスク管理枠の設定を行い、経営体力に見合ったリスクテイクとなっているかを毎月確認しており、定期的にストレステストを実施することにより、自己資本充実度の検証を実施しております。また、自己資本、リスク管理態勢、収益性、流動性を踏まえ、市場部門及び貸出金の一部において、ポジション枠を設定する態勢としております。

③ 信用リスク管理

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

与信ポートフォリオについても、四半期ごとに ALM 委員会において経営に報告し、信用リスク額、リスク量、予測最大損失額等の把握を行うとともに、改善策等を指示するなど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、融資部が顧客訪問し、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、これまで以上に融資部が積極的に関与し、経営改善や事業再生の可能性が高いと見込まれる取引先を健全な企業に立て直すための支援を行ってまいります。

④ 市場リスク管理

市場リスク管理については、市場リスクの所在、市場リスクの種類・特性及び市場リスクの特定・評価・モニタリング・コントロール等の重要性を認識し、適正な市場リスク管理体制の整備・確立へ向けて、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」を決定しております。また、ALM 委員会では、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。あわせて「有価証券の売買方針」について毎月 ALM 委員会にて協議を行い決定することとしております。

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用・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。