

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成29年12月



## 目次

1. 平成 29 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	4
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	7
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	11
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	19
(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	25
① 当行の体制（震災復興推進本部）	25
② 返済に関する柔軟な対応	27
③ 復旧・復興資金への対応	27
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	29
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	29
⑥ 東日本大震災事業者再生支援機構及び岩手（宮城）産業復興機構の活用支援	30
⑦ 「個人版私的整理ガイドライン」の活用支援	32
(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	32
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	32
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	35
③ 早期の事業再生に資する方策	36
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	38
3. 剰余金の処分の方針	39
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	39
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針	39
(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	39
(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	40
① リスク管理体制	40
② 統合的リスク管理	40
③ 信用リスク管理	40
④ 市場リスク管理	41
⑤ 流動性リスク管理	41
⑥ オペレーショナルリスク管理	42

## 1. 平成 29 年 9 月期決算の概要

### (1) 経営環境

平成 29 年度上期の国内経済は、海外経済の回復などを受けてアジア向けを中心に輸出が持ち直し、また、雇用・所得環境の改善等から個人消費も持ち直しの動きになるなど緩やかな回復傾向が継続する展開となりました。

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、『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おります。

### (2) 決算の概要

#### ① 資産・負債の状況

##### A 預金・譲渡性預金残高

公金預金は前年同月比 50 億 27 百万円減少し 305 億 52 百万円となりましたが、個人預金は、同 131 億 29 百万円増加し 5,297 億 80 百万円、法人預金は同 161 億円増加し 2,684 億 98 百万円となったことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同 242 億 1 百万円増加し 8,288 億 31 百万円となりました。

##### B 貸出金残高

主に資金の運用目的で貸出を行っている大・中堅企業向け貸出金（地公体を含む）は前年同月比 47 億 15 百万円減少したものの、中小企業等向け事業性貸出金が、同 275 億 58 百万円増加し、2,892 億 22 百万円となったことを主因として、貸出金残高は同 243 億 12 百万円増加し 5,361 億 91 百万円となりました。

##### C 有価証券残高

債券残高が、前年同月比 133 億 62 百万円減少し 1,539 億 47 百万円、投資信託等のその他の証券残高が同 239 億 44 百万円減少し 946 億 68 百万円となったことから、有価証券残高は同 370 億 63 百万円減少し 2,544 億 80 百万円となりました。

**【資産・負債の状況】**

(単位：百万円)

	28年9月末 実績	29年3月末 実績	29年9月末 実績	29年9月末	
				28年9月末比	29年3月末比
資 産	863,198	851,365	877,820	14,622	26,455
うち貸出金	511,879	524,218	536,191	24,312	11,973
中小企業等向け 事業性貸出	261,664	279,982	289,222	27,558	9,240
うち有価証券	291,543	269,417	254,480	△37,063	△14,937
負 債	826,381	815,826	841,166	14,785	25,340
うち預金等	804,630	795,022	828,831	24,201	33,809
うち借入金	10,343	10,237	5,230	△5,113	△5,007
純 資 産	36,816	35,539	36,654	△162	1,115

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2億72百万円増加し53億76百万円となりました。

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50百万円減少し5億8百万円となりました。

C コア業務粗利益

役務取引等利益は減少したものの、資金利益が増加したことから、コア業務粗利益は前中間期比2億22百万円増加し58億87百万円となりました。

D 経費

勘定系端末機器の更改により税金費用が前中間期比増加しましたが、人件費、物件費が減少したことから、経費は同13百万円減少し46億73百万円となりました。

E コア業務純益

コア業務粗利益が前中間期比増益となったこと、経費が同減少したことから、コア業務純益は同2億35百万円増加し12億13百万円となりました。

## 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 3 億 89 百万円減少し△3 億 12 百万円となりました。株式等関係損益は同 37 百万円減少し 70 百万円となりました。

## G 与信関連費用

与信関連費用は、不良債権処理額が増加したこと等から前中間期比 37 百万円増加し 75 百万円となりました。

## H 経常利益

経常利益は、コア業務純益が増益となったものの国債等債券損益が減少したこと等を主因として、前中間期比1億90百万円減益の9億93百万円となりました。

## I 中間純利益

中間純利益は、経常利益の減益に加え、特別損益が減少したことから前中間期比2億76百万円減益の7億15百万円となりました。

### 【平成29年9月期における決算業績（単体）】

（単位：百万円）

	28年9月期 実績	29年3月期 実績	29年9月期	
			実績	前中間期比
コア業務粗利益	5,665	11,298	5,887	222
うち資金利益	5,104	10,187	5,376	272
うち役員取引等利益	558	1,108	508	△50
経費	4,686	9,364	4,673	△13
コア業務純益	978	1,934	1,213	235
債券関係損益	77	△193	△312	△389
一般貸倒引当金繰入額	4	—	△9	△13
業務純益	1,052	1,740	910	△142
臨時損益	131	400	82	△49
うち不良債権処理額	51	11	161	110
うち株式等関係損益	107	190	70	△37
うち貸倒引当金戻入益	—	74	—	—
うち償却債権取立益	17	47	77	60
経常利益	1,183	2,141	993	△190
特別損益	135	△4	△4	△139
当期（中間）純利益	991	1,865	715	△276
利益剰余金	7,958	8,643	9,117	1,159

### 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8億98百万円増加し341億74百万円となりました。また、リスクアセットの額は、中小企業等向け事業性貸出金が増加したことから同320億43百万円増加し3,909億86百万円となりました。以上のことから単体自己資本比率は、8.74%（同0.53ポイント低下）となりました。連結自己資本比率は単体自己資本比率の低下を主因として9.19%（同0.72ポイント低下）となりました。

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

### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

#### ① 岩手県の経済環境及び復興状況

##### A 岩手県の経済環境

平成29年度上期の岩手県経済は、住宅投資は弱含みで推移しましたが、個人消費は一部弱含みながら持ち直しとなったほか、生産活動が回復の動きとなり、雇用情勢も改善傾向が持続するなかで、公共投資が災害復旧工事等で引き続き高水準の発注で推移するなど、全体として緩やかな回復の動きとなりました。

##### B 岩手県の復興の状況【平成29年9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	15地区 (79%)	4地区 (21%)

##### ○区画数

計画	工事中	完了
4,908区画	2,252区画 (46%)	2,656区画 (54%)

《防災集団移転促進事業》

○地区数

計画	工事中	完了
88 地区	10 地区 (11%)	78 地区 (89%)

○区画数

計画	工事中	完了
2,103 区画	295 区画 (14%)	1,808 区画 (86%)

《災害公営住宅等整備事業》

計画	工事中	完成
5,569 戸	431 戸 (8%)	4,928 戸 (88%)

《海岸保全施設整備事業》

○岩手県

計画	工事中	完了
105 箇所	63 箇所 (60%)	42 箇所 (40%)

○市町村

計画	工事中	完了
29 箇所	19 箇所 (66%)	10 箇所 (34%)

《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	42 km (64%)	24 km (36%)

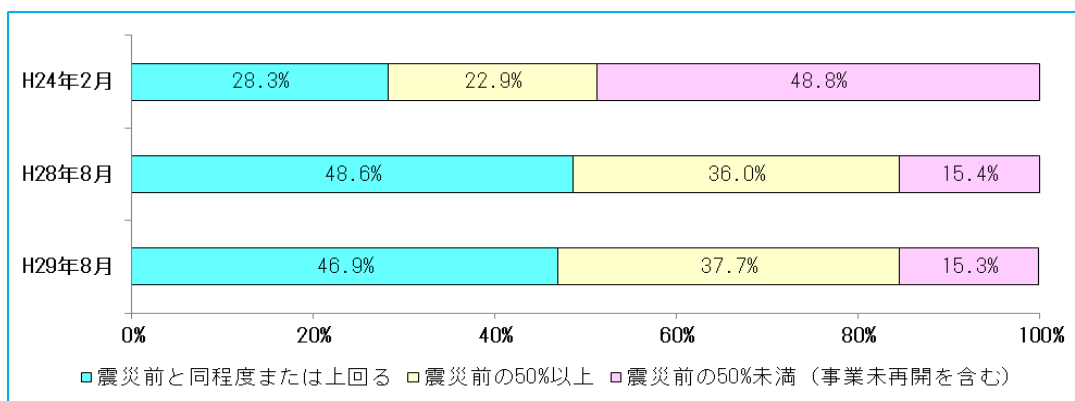
《漁港災害復旧事業》

計画	工事中	完了
31 漁港	0 漁港 (0%)	31 漁港 (100%)

### 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29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46.9%となり、前回調査（平成28年8月）から1.7ポイント低下しております。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84.1%（前回調査比2.1ポイント上昇）と高く、水産加工業は34.0%（同16.1ポイント低下）と前回調査時からの低下が大きくなりました。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52.0%（同1.7ポイント上昇）で最も高く、次いで「業績悪化」35.9%（同9.5ポイント低下）、「雇用・労働力の確保」34.7%（同1.2ポイント低下）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》

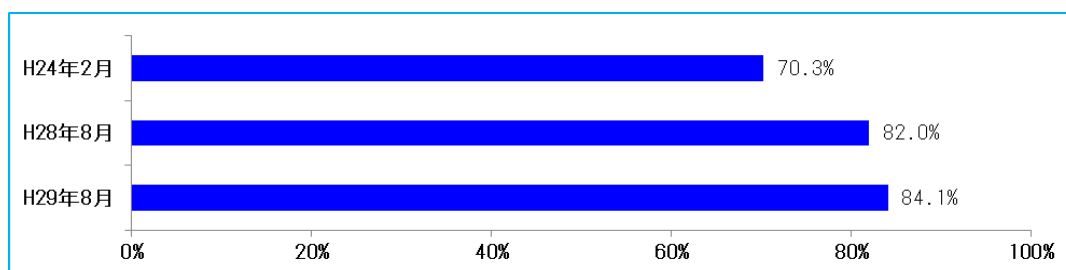




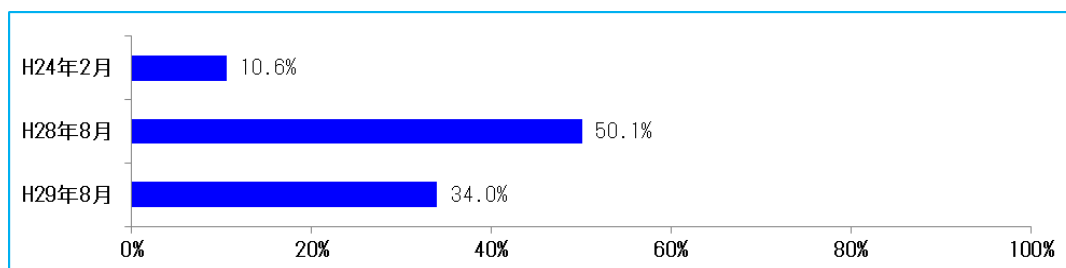
## 《業種別売上高の変化》

※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%
H29年8月	14.3%	21.2%	11.7%	34.7%	52.0%	23.3%	35.9%		7.8%	25.6%

## 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

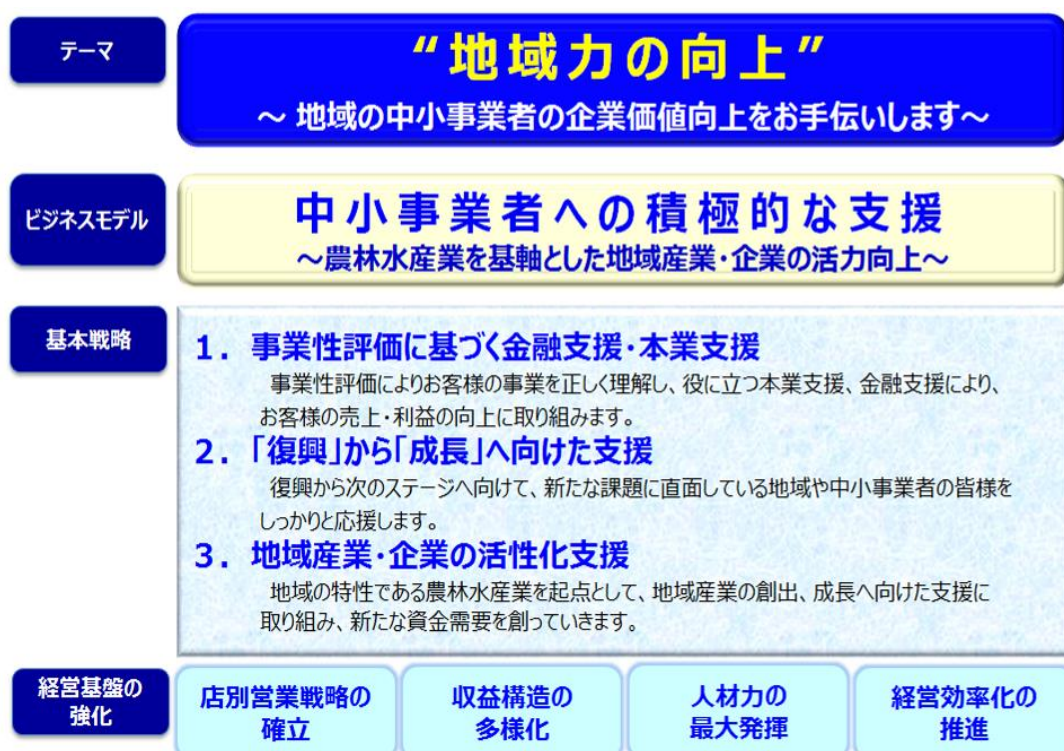
循環を形成したいとの思いから「“地域力の向上”～地域の中小事業者の企業価値向上をお手伝いします～」をテーマに掲げております。また、「中小事業者への積極的な支援」をビジネスモデルとし、中小事業者のための銀行として、中小事業者支援に特化していくことを鮮明に打ち出し、『事業性評価に基づく金融支援・本業支援』、『「復興」から「成長」へ向けた支援』、『地域産業・企業の活性化支援』の3つの基本戦略のもと、中小規模の事業者への信用供与の円滑化及び地域における経済の活性化に努めております。

中期経営計画では、金融機能強化法の趣旨を踏まえ、公的資金を活用した東日本大震災からの復興から再生に繋がる事業再生支援やミドルリスク先を中心とした地域の中小事業者への積極的な信用リスクに努めることとしております。

平成29年9月基準の地元向け信用リスク量（UL）は16億4百万円となっており、岩手県を中心とする地域に相応にリスクテイクを行っております（当行の地元の定義は東京を除く営業店を構える地域としております）。

これに東日本大震災事業者再生支援機構、岩手（宮城）産業復興機構、地域経済活性化支援機構を活用した支援による債権放棄額37億42百万円、個人版私的整理ガイドラインを活用した支援による債務免除額3億94百万円と自己資本でカバーすべき破綻懸念先Ⅲ分類に対する未引当部分18億27百万円を加算すると75億67百万円となり、公的資金100億円について有効に活用しております。

### 【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6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29年度上期における本業支援の実績は、「起業・創業支援」130件、「6次産業化支援」12件、「マッチング支援」513件、「営業支援」552件、「経営改善支援」368件、計1,575件の本業支援の取組を行っています。

### 平成28年度からの本業支援の実績

	起業・創業 支援	6次産業化 支援	マッチング 支援	営業 支援	経営改善 支援	本業支援 合計
平成28年度 上期	37件	9件	171件	361件	153件	731件
平成28年度 下期	46件	10件	294件	141件	120件	611件
平成29年度 上期	130件	12件	513件	552件	368件	1,575件

### 【業種別中小企業事業性貸出金残高の推移】

(単位：百万円)

	平成 28 年 3 月末	平成 28 年 9 月末	平成 29 年 3 月末	平成 29 年 9 月末	計画始期比
製造業	28,416	28,564	31,456	32,347	3,931
農業、林業	3,545	4,047	4,622	5,299	1,754
漁業	1,199	688	970	978	△221
鉱業、採石業	1,470	1,277	1,259	1,387	△83
建設業	38,458	34,536	38,536	36,494	△1,964
電気・ガス・熱供給・水道	9,772	9,834	11,235	11,945	2,173
情報通信業	1,403	1,318	1,766	1,719	316
運輸業、郵便業	7,036	7,028	7,278	9,145	2,109
卸売業	12,695	12,495	12,350	12,980	285
小売業	18,978	18,557	19,846	19,072	94
金融業、保険業	9,517	10,538	10,126	9,607	90
不動産業	74,017	75,495	79,085	83,738	9,721
物品賃貸業	5,587	5,658	6,099	5,850	263
学術研究、専門サービス業	980	805	972	737	△243
宿泊業	2,458	2,985	3,035	3,207	749
飲食業	3,831	4,150	3,846	4,238	407
生活関連サービス業	7,242	6,583	8,835	9,686	2,444
教育、学習支援業	1,029	1,223	1,171	1,186	157
医療、福祉	12,666	13,005	14,123	16,006	3,340
その他サービス	22,318	22,218	23,361	23,589	1,271
合計	262,727	261,664	279,982	289,322	26,595

### 【一般貸出金平残の推移】

(単位：百万円)

中期経営計画の計画数値（平成 30 年度一般貸出金平残 385,000 百万円以上）

	平成 27 年度 実績	平成 28 年度 実績	平成 29 年度 実績	計画始期比	計画比
一般貸出金平残	369,046	376,248	393,705	24,659	8,705

※「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。また平成 29 年度実績については平成 29 年 9 月までの期中平残実績となっております。

### ③ 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

#### A 中小規模の事業者に対する信用供与の本部支援体制

中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に向けて、各営業店に対する本部サポート体制を構築するため、「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推進全般を統括し、中小規模の事業者に対する支援体制の整備を図っております。

##### 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、重点管理先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、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」の決定をし、平成 28 年度から決定した戦略に基づき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」を策定のうえ推進しております。「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。また、平成 29 年 2 月には、「店別営業戦略」の見直しを実施し、中期経営計画のテーマである「地域力の向上」に向けた「地域力向上戦略」および「収益力向上戦略」を策定するよう戦略の一部見直しを実施しております。

今後においても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 6 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 29 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 2,010 件(平成 28 年度：3,355 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、登録内容等の質を高めていくことの必要性を認識しております。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 29 年度上期までの実績】**

(単位：件)

	有効面談件数			うち新規		
	平成 28 年度 上期	平成 28 年度 下期	平成 29 年度 上期	平成 28 年度 上期	平成 28 年度 下期	平成 29 年度 上期
支店長	1.0	1.1	1.4	0.1	0.1	0.1
渉外課長	2.6	2.5	2.5	0.2	0.2	0.1
タイプA	2.8	3.2	3.2	0.4	0.4	0.4
タイプB	3.3	3.6	3.8	0.2	0.2	0.3
タイプC	6.2	5.7	5.6	—	—	—
タイプD	7.0	7.4	6.1	—	—	—

※平成 28 年度上期実績は平成 28 年 7 月から 9 月の実績

### 【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。

#### 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年度に引き続き、平成29年度上期についても計6日間 12ブロックにて開催しました。平成28年度の開催については参加者を営業店の渉外課長ならびに渉外担当者としましたが、今年度は営業店の支店長を対象とすることで、より質の高い研究会を目指しました。

研究会では各営業店で選定した先（1社）について支店長自らが「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」等についてプレゼンテーションを行い、頭取をはじめとする役員ならびに本部関連部署を交え、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更なるレベルアップを図ることができました。

#### E 本業支援好事例集の発刊

本業支援の事例を各営業店で共有することを目的として、平成28年度より「本業支援好事例集」（以下、「事例集」という。）を発刊しております。平成28年度の事例集での紹介件数は37件となっておりますが、平成29年度上期の紹介件数は62件（アグリビジネス：11件、再生可能エネルギー：4件、ビジネスマッチング：9件、地域活性化：4件、本業支援：24件、再生支援7件、その他：3件）となり前年度を大きく上回る実績となり



ました。62 件の事例のうち事業性評価を実施し、本業支援・金融支援に繋がった事例が 31 件、販路拡大・売上増加に繋がった事例が 15 件となりました。また、ビジネスマッチング関連の事例も 13 件となり前年度の 3 件から大幅な増加となりました。

今後も事例集の発刊を継続し、好事例の行内での共有化を図ることにより、地域の好循環に繋がる本業支援に取り組んでまいります。

## F 地域力向上コンテストの開催

中期経営計画に掲げている「地域力向上」に向けて、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等について組織的に取組を推進するため、「地域力向上コンテスト」（以下、コンテストという。）を開催しております。コンテストでは、表彰対象を「本業支援部門」と「地域活性化部門」に区分し、地域の中小事業者の価値向上、地域活性化に向けた取組事例を評価しております。

平成 27 年度下期よりコンテストを開催し、当初は「ソリューション営業コンテスト」という名称でしたが、平成 29 年度上期より「地域力向上コンテスト」と呼称を改称し、6 ヶ月合計 119 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「本業支援部門」では「顧客への貢献度」「プロセスの評価」、 「地域活性化部門」では「地域に対する貢献度」「プロセスの評価」等とし、評価点の高い取組事例を表彰しております。

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、本業支援及び地域活性化への取組手法の高度化を図り、地域力向上に努めてまいります。

## G とうぎんボードの有効活用

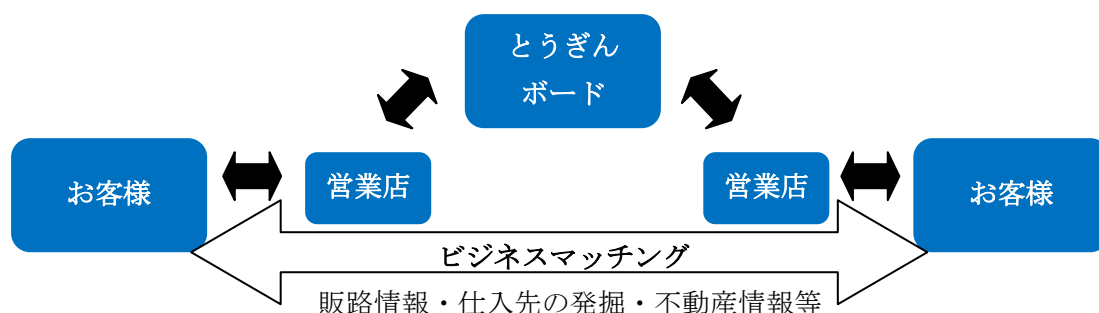
当行では、平成 28 年度上期より、本部及び営業店が営業活動の中で把握した中小規模の事業者の様々なビジネス情報について、行内イントラネットワーク（とうぎんボード）を活用して僚店間でその情報を共有し、販路開拓・不動産ニーズ・本業支援等のお客様同士の様々なマッチングに貢献できる態勢を整備しております。

平成 29 年度上期のとうぎんボード登録件数は 79 件（平成 28 年度：112 件）、うち商談への発展件数は 48 件（平成 28 年度：44 件）、成約件数は 5 件（平成 28 年度：5 件）となっており、いずれも前年実績を大きく上回る件数となっております。また、とうぎんボードを活用した好事例については行内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を更に活性化させるよう努めてまいります。

### 【とうぎんボード活用実績】

	登録件数	商談への発展件数	成約件数
平成 28 年度上期	53 件	20 件	2 件
平成 28 年度下期	59 件	24 件	3 件
平成 29 年度上期	79 件	48 件	5 件

### 【とうぎんボードのイメージ】



### 【支援事例1】

#### 「とうぎんボード」を活用したマッチング支援事例

岩手県内の電気工事業者が、青森県の大規模かつ複数年に渡る電気工事を受注しました。お客様は岩手県内でも安定して受注があり、従業員数にも限りがあることから、将来的に青森の工事に手が回らない懸念もあるとして、青森県の同業者との連携について当行に相談がありました。

当行では「とうぎんボード」を活用し情報収集したところ、3社の候補企業の情報が集まり、そのうちの1社である青森県の電気工事業者が協力業者として連携することになりました。双方の事業者の安定受注、売上拡大を支援した事例となっております。

## H 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29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、講座と実践形式を組み合わせた「企業審査トレーニー」を開催しています。平成29年上期は4名が参加し、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、定量データから企業の経営課題の仮説を立てる演習を行いました。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います。

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の内容としております。

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29年度上期は3名が研修に参加しております。こちらは誰でも、いつでも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、研修方法を参加者のレベル等に応じ、個別にカスタマイズすることが可能となっております。

## **c 農林水産業に係る専門資格者の養成**

当行では日本政策金融公庫の農業・林業・水産業の各経営アドバイザー制度を通じ地域産業である農林水産業に係る専門資格者を養成しております。当アドバイザー制度は「農林水産業の特性を理解している税務、労務、マーケティングなどの専門家からアドバイスを受けたい」という経営者の要望を受けて、経営への総合的かつ的確なアドバイスを実践できる人材を育成するために平成17年2月に創設されたものであり、資格取得者の養成に努めてまいりました。

平成29年9月末現在、農業経営アドバイザー15名、林業経営アドバイザー1名、水産業経営アドバイザー1名、計17名のアドバイザーが在籍しており、地域の農林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、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、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 29 年 9 月末までの累計で 112 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います。）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、各機構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 29 年 9 月末現在、当行行員 2 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。

### **I 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 3 名を含む監査役 5 名、常務会には常勤監査役 2 名が出席し、ガバナンス強化に努めております。社外取締役については独立役員 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 29 年度上期

においても1回開催し、会議終了後には外部講師による講演会を開催し、他行の本業支援への取組事例などを拝聴しております。

#### c グループ会議

全営業店の営業店長または渉外課長を対象として、施策及び各種計数の進捗状況等を確認することを目的に営業店を地域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29年度上期は5月と7月に開催しております。5月のグループ会議では、営業店長を対象に、今年度の業務施策の周知・徹底を実施、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の確認を実施しております。

#### 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。また、平成29年4月には、事業性評価に基づく金融支援・本業支援の進化を目指し、シートの改定を行っております。

シートの作成実績については、平成28年3月の378先（融資残高628億円）から平成29年9月は958先（融資残高985億円）となり、当行取引先事業者（個人事業主を含む）の約13.7%となりました。

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事業者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地域基幹産業への支援事例

本事例のお客様は、回転寿司の寿司ネタや業務用水産加工を得意とする水産加工業者です。東日本大震災により本社・工場を被災し、産業復興機構による債権買取支援を受け事業再生を図っておりました。そのようななか、利益計画が債権買取時の計画を下回っていたこと等により、メイン行からの運転資金調達が難しく、復興相談センター経由で与信取引のない当行へ資金支援の打診がありました。

当行では代表者や関係者からのヒアリングを重ね、事業性評価を実施し、販売先は大手回転寿司チェーンや生協関連など信用力の高い先であり、仕入することができれば販売および売掛金回収に懸念がないこと、工場を実査したうえで、1次加工から寿司ネタ加工及び包装まで一貫でできる強みを有していること、築地市場での豊富なキャリアを有する代表者の人脈や経験により営業基盤が確立されていることを確認し、運転資金の支援を行っております。

事業性評価に基づく、他行債権買取先への事業再生に繋がる新規融資での支援事例となっております。

## 【支援事例 3】

### 事業性評価に基づいた地域伝統産業への支援事例

本事例のお客様は、地域の伝統産業である南部鉄器を製造しているお客様です。以前はメイン金融機関として融資取引がありましたが、近年では他金融機関との金利競争等により、融資取引はなくなっておりました。

今回、事業性評価に基づき事業ヒアリングと工場見学を行い、事業者の抱える課題の整理と解決に向けたソリューションプランの提示に至りました。事業者からは、当行の提案内容に高い評価をいただきました。

本件は事業性評価を基軸とした金利競争によらない与信取引再開へと至った支援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。

具体的な取組みとしては、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、外部機関の講座を活用し、企業の実態を適正に把握する目利き力をもった人材の育成に取り組んでおります。

取組実績については、当初は、米、肉用牛、木材チップ、冷凍水産物など、農林水産業

関連が中心となっておりましたが、現在は太陽光発電事業に係る発電設備や売電債権、不動産賃料債権や診療報酬債権等の取扱いが多くなっており、新規融資額は平成 28 年度が 17 件/23 億 27 百万円、平成 29 年度は 9 月末時点で 13 件/38 億 18 百万円となっております。

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	17 件	2,327 百万円	介護報酬債権・太陽光発電設備等
平成 29 年度	13 件	3,818 百万円	介護報酬債権・太陽光発電設備等

#### 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。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組んでまいります。

#### 【支援事例 4】

##### シンジケートローンを活用した地域再生エネルギー発電事業会社への支援

平成29年6月、青森県三沢市における合同会社が行うメガソーラー建設事業に対し、当行がアレンジャー、荘内銀行が参加兼・共同アレンジャーとなり、シンジケートローンを組成した支援を実施しております。

従前の案件で蓄積したノウハウを活用したノンリコースローンとして取組んだ案件となっており、地域の再生エネルギー事業へ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。

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	平成 28 年度 下期	平成 29 年度 上期
新規に無保証で融資した 件数	491	571	571	607	708
保証契約を解除した 件数	20	43	71	95	110
保証債務整理の成立 件数	0	0	2	1	0
新規融資に占める経営者保 証に依存しない融資の割合	13.01%	14.94%	15.50%	15.87%	18.90%

**【支援事例 5】**

**事業性評価を実施し、経営者保証の解除、後継者保証も求めなかった事例**

本事例のお客様は東日本大震災からの復興に大きく寄与した総合建設業者です。経営者の長男が平成 28 年に後継者として入社、平成 29 年に代表取締役専務に昇格し、事業承継を進めている状況のなか、事業性評価の内容、ガバナンス維持の組織体制、情報開示の積極性等を総合的に判断し、既存の運転資金について現代表者の保証を解除するとともに後継者保証も求めない対応を行いました。

保証債務負担の軽減を評価いただき、その後の設備資金発生時にも当行による融資を行っております。経営者保証に依存しない資金支援を行い、永続的なお取引を展望するとともに後継者への円滑な事業承継を進める一助として貢献できた支援事例となっております。



## 【支援事例6】

### 代表者交代に伴い、旧代表者の保証解除、新代表者の保証も求めなかった事例

本事例のお客様はディサービス及びグループホーム施設を営業、従業員の定着率も高く、地域の福祉や雇用に貢献している事業者です。

創業者で当施設経営者は79歳と高齢で健康に不安を抱えていることもあり、代表者交代により次女が経営者となりました。この交代に伴い、「経営者保証に関するガイドライン」について説明したところ、旧経営者から自身が保証人となっている長期資金について見直しの検討を行って欲しいとの申出がありました。

当行で検討を行った結果、ガイドラインの要件を充足しているとはいえないものの地元への貢献度や企業の存続性等を考慮し、旧経営者の保証を解除するとともに新経営者の保証も求めないこととしました。

お客様からは、新経営者の保証も求めなかった当行の対応に対し高い評価をいただき、更なるリレーションの構築が図られた支援事例となっております。

## E 各種ビジネスローン

中小事業者に対する円滑な資金供給や環境保全への取組みを金融面から積極的に支援していくために、利便性の高い各種ビジネスローン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（賃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29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	1,754 (133)	12,993 (1,097)	3,384
とうぎんエコ・ローン	56 (7)	5,783 (829)	4,337
とうぎん農業ローン「アグリビジョン」	28 (0)	137 (0)	16
とうぎん創業支援ローン「起業のとびら」	66 (7)	201 (30)	140
とうぎん雇用拡大支援ローン「人増繁盛」	33 (2)	460 (30)	308
医療・介護ローン「はるかプラン」	41 (8)	3,569 (803)	3,361
医療・介護ローン「みらいプラン」	7 (2)	431 (90)	391
医療・介護ローン「きずなプラン」	12 (1)	1,672 (106)	1,615

※ ( ) 内は平成29年4月～平成29年9月の実績

**F 短期継続融資への取組**

お客様のキャッシュフローの改善、継続的なモニタリングによるリレーションの強化、金利競争によらない融資の促進へ向けて平成29年7月より短期継続融資への取組強化を図っております。本取組は自己資本に乏しい中小零細事業者へ事業継続に必要な運転資金を疑似資本の性格を持つ短期資金で応需し、財務改善及び資金繰り改善を図る取組であり、継続的な面談による実態把握を行うことでリレーションの強化を図っております。

短期継続融資への取組強化により平成29年11月末の短期資金（手形貸付、当座貸越の合計）の実績は689億86百万円となり、取組開始時と比較し72億94百万円の増加となりました。

今後も資金繰りへ不安を抱えるミドルリスク先を中心に金利競争によらない融資提案を継続することにより、中小事業者への積極的な支援を実施し「地域力の向上」へ向けた取組強化を図ってまいります。

**【短期資金の実績(科目別貸出金末残実績の推移)】**

(単位：百万円)

	平成29年6月末残	平成29年11月末残	増加額
手形貸付	39,787	43,381	3,594
当座貸越	21,905	25,605	3,700
短期資金合計	61,692	68,986	7,294

## 【支援事例 7】

### 短期継続融資支援により、長短バランスの改善と資金繰り改善を図った事例

本事例のお客様は、看板標識製造業で品質に対する評価は高く、復興需要を取り込み業況は堅調に推移している事業者です。事務所・工場の復旧資金及び運転資金は長期借入金に偏っており、償還期間も短く償還額に対しキャッシュフローが不足している状態となっております。また、キャッシュフローも不足していることから新たな設備投資に対しても慎重にならざるを得ない状況でした。

当行では、長期資金の組み換えと短期継続融資による支援を実施し、長短バランスの改善と資金繰り改善を図りました。このことにより、余裕が生まれたキャッシュフローを返済財源として、品質向上に向けた設備投資も可能となった事例となっております。

## 【支援事例 8】

### 短期継続融資支援により、長短バランスの改善と資金繰り改善を図った事例

本事例のお客様は、病院を運営する医療法人です。旧経営陣のずさんな経営により高金利の借入や非金融機関債務が混在し、金融機関からの新たな事業資金調達に困難な状態となっております。

当行では事業性評価を実施し、当病院は慢性期療養病院として地域において不可欠な医療機関であること、経営陣が刷新され経営者の経営能力は高く事業継続に問題がないものと判断しました。金融調達の正常化を目的に、既存債務の借換を実施するとともに正常運転資金に対し短期継続融資の支援を行った事例となっております。

## (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）

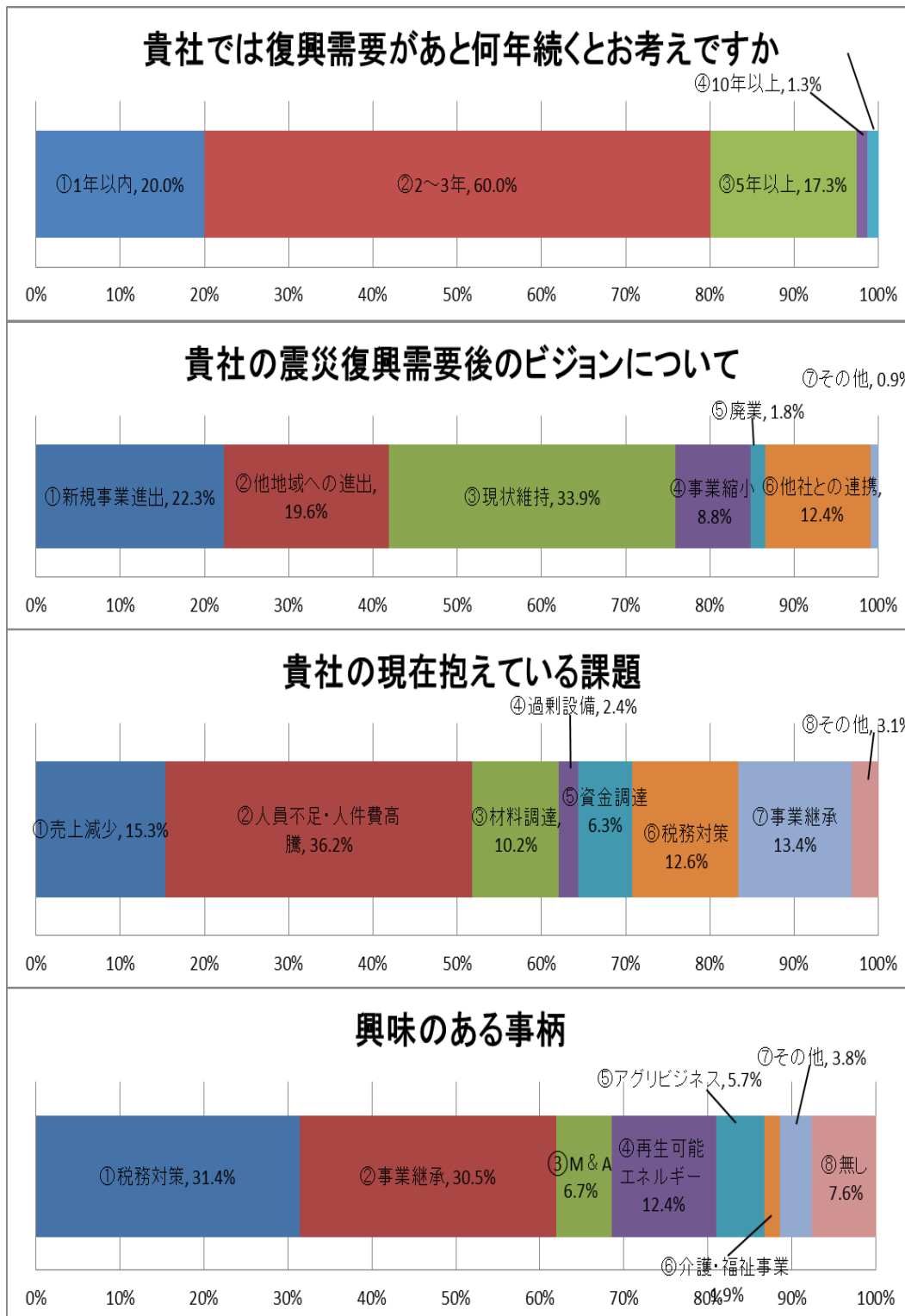
平成 23 年 5 月に震災復興推進本部を設置し、本部各部・営業店が被災地域の現状、課題等について共通認識をもって取組む体制を構築してまいりました。震災復興推進本部において、「震災復興推進本部活動報告書」を作成し、毎月定例的に報告を行ってまいりました。

平成 29 年 1 月には被災地域の事業者に対して震災復興需要終了後の経営方針のモニタリングを目的にアンケートを実施しております。また、平成 29 年 8 月には平成 29 年度上期震災復興ミーティングを行い、被災事業者の債務正常化支援の実施状況、課題等を本部・被災地域の営業店で共有し取組み強化することを確認しております。

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

てまいります。

### 【平成 29 年 1 月実施のアンケート結果】



## 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 29 年 11 月までに約定返済の一時停止を累計 370 件/138 億 26 百万円実施しました。お客様との個別面談や事業再生計画の策定支援などを通じ、一時停止先は既に解消されております。また、1,092 件/192 億 8 百万円の融資条件変更に応じ、条件変更への弾力的な対応を行ってまいりました。

### B 住宅ローンのお客様

住宅ローンのお客様について、約定返済の一時停止を累計 196 件/18 億 80 百万円実施しました。お客様の現状・実態把握に努め、平成 29 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。

#### 【約定返済一時停止実績、融資条件変更実績】

(単位：先、百万円)

	H23 年 3 月～H29 年 11 月				H29 年 11 月末一時停止先	
	約定返済一時停止実績		融資条件変更実績		先数	金額
	先数	金額	先数	金額		
事業性融資	370	13,826	1,092	19,208	0	0
住宅ローン	196	1,880	75	916	1	0
消費者ローン等	7	6	0	0	0	0
合計	573	15,712	1,167	20,124	1	0

## ③ 復旧・復興資金への対応

東日本大震災の発生直後から積極的に金融支援に取組み、復旧・復興資金については、震災後から平成 29 年 11 月までに 4,183 件/978 億 74 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29年11月までに1,999件/547億43百万円となりました。

### 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月から平成29年11月までの運転資金の実績は274件/63億96百万円、設備資金の実績は104件/33億29百万円であり、合計378件/97億25百万円となりました。震災初年度をピークに復旧・復興資金のニーズは減少傾向にありますが、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月から平成29年11月までの住宅ローンの実行実績は159件/28億48百万円、消費者ローンの実行実績は29件/3億39百万円となりました。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 震災後～平成28年3月		平成28年4月～ 平成29年11月		累計		うち被災店	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業資金 (運転)	2,470	52,756	274 (67)	6,396 (1,270)	2,744	59,152	927	24,328
事業資金 (設備)	754	25,796	104 (36)	3,329 (994)	858	29,125	582	22,348
住宅 ローン	284	5,823	159 (49)	2,848 (828)	443	8,671	375	7,198
消費者 ローン	109	583	29 (0)	339 (0)	138	922	115	868
合計	3,617	84,960	566 (152)	12,914 (3,093)	4,183	97,874	1,999	54,743

※ ( ) 内は平成29年4月～平成29年11月の実績

#### ④ 復興支援住宅ローン、復興支援アパートローンによる被災者支援

住宅再建支援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29年9月末までに306件/69億94百万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29年9月までに110件/51億71百万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は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、積極的な支援を行ってまいります。

#### 【復興支援住宅ローン・復興支援アパートローンの実績】

(単位：件、百万円)

	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29年9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	77 (26)	1,943 (574)	306	6,994	250	5,623
復興AP ローン	101	4,833	9 (3)	338 (222)	110	5,171	85	3,912

※ ( ) 内は平成29年4月～平成29年9月の実績

#### 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月から平成29年9月までの中小企業等グループ施設等整備補助事業に関する補助金つなぎ融資の実績は、9先/9億7百万円、自己負担部分への融資対応は3先/84百万円、平成29年9月までの累計でそれぞれ78先/82億77百万円、17先/12億53百万円となっています。

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29年9月末までの累計で8先/23億10百万円、自己資金部分への融資対応は6先/3億48百万円となりました。

中小企業等グループ施設等整備補助事業、水産加工場施設整備事業等に関する補助金つなぎ融資について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：先、百万円）

前計画期間 震災後～平成 28 年 3 月		平成 28 年 4 月～ 平成 29 年 9 月		累計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額
69	7,370	9 (4)	907 (54)	78	8,277

※（ ）内は平成 29 年 4 月～平成 29 年 9 月の実績

**【自己負担部分への融資対応実績】**（単位：先、百万円）

前計画期間 震災後～平成 28 年 3 月		平成 28 年 4 月～ 平成 29 年 9 月		累計	
件数	金額	件数	金額	件数	金額
14	1,169	3 (1)	84 (5)	17	1,253

※（ ）内は平成 29 年 4 月～平成 29 年 9 月の実績

**【支援事例 9】**

**グループ補助金を活用した飲食店事業者への支援事例**

本事例のお客様は、東日本大震災の津波被害により店舗を喪失した飲食店を営む事業者です。

震災後、屋台村（仮設店舗内）にて 2 店舗を再開し事業継続を行っていましたが、地域に新たに商業施設が開設される事から、グループ補助金を活用し商業施設への本設移転を計画しました。

グループ補助金までのつなぎ融資で支援するほか、自己資金部分についても金融支援を行っております。被災事業者の復旧から成長に向けた事業拡大を支援しつつ、地域経済活性化にも寄与した支援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）産業復興機構の活用支援**

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

平成 29 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 55 先となっております。また、岩手産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は 44 先、宮城産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は 13 先となっております。

各機構を活用した先については、二重債務問題の解決のみならず、東日本大震災事業者再生支援機構を活用したお客様に 21 億円、岩手産業復興機構を活用したお客様に 11 億円、宮



城産業復興機構を活用したお客様に3億円、合計35億円の設備復旧や運転資金等の新規融資を実行し、事業再開及び再成長へ向けた積極的な支援を行っております。

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6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は有益なものもある一方で、コベナンツ条項等により経営の自由度が一定程度制限されている場合もあります。そのようなことから、業績が好調に推移しているお客様においては、その後のモニタリングの中で早期に機構債権を完済し、事業再生を完了したい等のニーズも存在します。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29年12月	累計	新規融資対応額
東日本大震災事業者再生支援機構	52	3 (0)	55	21億円
岩手産業復興機構	42	2 (0)	44	11億円
宮城産業復興機構	13	0 (0)	13	3億円
合計	107	5 (0)	112	35億円

※ ( ) 内は平成29年4月～平成29年12月の実績

#### 【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、岩手県沿岸部の基幹産業である水産加工業を営む事業者です。東日本大震災により本社・工場が全壊し壊滅的な被害を受けました。新工場の再建に伴い、いわゆる二重ローンの状態となり、産業復興機構による債権買取支援を受け事業再生を図りました。

その後、風評被害等もありましたが、事業再生計画の達成に向けた努力により徐々に業績も改善し、新たな事業展開を考えるまでにいたしました。一方で機構による支援期間中においては、契約上、一定程度経営の自由度が制限されていることもあり、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きており、平成29年12月までの累計で、債務整理開始の申出が39件、うち弁済計画案が示された30件（うち当行が決裁権限者となるものは18件）すべてについて債務整理が決定し、本制度を活用して債務整理を行ったお客様に対して、新たな住宅資金の供給を行った事例も出てきております。

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6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運用を促すなど、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。また、本制度を活用して債務整理を行ったお客様への住宅資金の対応、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29年9月末現在の会員数は44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	14社	米、雑穀、野菜各種、きのこ、牛肉、牛乳など
水産物	14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	5社	菓子、漬物、ワイン製造など
その他	11社	小売業、飲食業、農業用資材販売など

#### b 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。

また、平成29年3月にはセンターと当行、地元建設事業者が中心となって産学官金連携による次世代養殖システムの確立に向けた研究開発プラットフォームを設立し、13の企業や機関が参画しております。毎月ミーティングを行う他、先進地の視察調査等を重ねており、気象や海洋環境に左右されない強い生産システムの構築に取り組んでおります。

## 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29年度上期は、大規模地熱発電事業に対するシンジケートローンへの参加等を行い、平成29年9月末の再生可能エネルギー関連融資残高は154件/153億円となりました。

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、バイオマ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り組み促進をしております。

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29年9月末現在の「とうぎんエコ・ローン」の融資残高は56件/43億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 再生可能エネルギー推進協議会への参画

当行では、再生可能エネルギーにおける小水力発電普及を目的に発足した、「北東北小水力利用推進協議会」の賛助会員へ入会いたしました。

小水力発電は北東北の自然環境に適した再生可能エネルギーであり、同推進協議会は小水力発電への取組活性化、地域産業の創出、水源となる林業振興に資するべく、平成28年11月に新設されました。小水力発電はベースロード電源として安定した発電と供給が期待されています。また、岩手県ではFIT法が施行される以前から、水力発電が重要な再生可能エネルギーとして利用されてきました。

当行では、同協議会の設立趣旨に賛同し、岩手県の金融機関として唯一参画することで小水力発電の普及に取組み、地域産業の創出と林業振興を通じ、地域力の向上に取り組んで参ります。

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

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います。当行では、「とうぎん医療・介護ローン」を通じ医療・介護事業者へ円滑な資金供給を行い、平成29年9月末の残高は53億68百万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】

#### 介護事業者への支援事例

本事例のお客様は、整形外科を診療科目としている医療法人です。新たに関連会社で着手するサービス付高齢者向け住宅事業を整備するにあたり、「とうぎん医療・介護ローン」を活用して資金調達を行いました。

このことにより、地域における医療サービスと介護サービスを包括的に提供することが可能となり、地域社会への貢献と合わせ、事業者としては一貫サービスの提供による安定収益の確保が可能となりました。

地域の抱える課題や、お客様の抱えている課題を解決し、「とうぎん医療・介護ローン」を活用した支援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

#### a ビジネスサポートサービス

当行では取引先事業者の様々な経営課題やニーズに対する支援ツールとして、「事業承継」や「土地の有効活用」、「医療介護」など約 20 の分野で 50 社超の提携外部専門家、専門事業者をマッチングする「ビジネスサポートサービス」を整備しております。

当行単独では対応できないような中小事業者の経営課題やニーズに対しても、外部専門家をマッチングすることで、解決につなげるための支援体制を構築し、外部専門家との提携についても随時拡充しております。

#### 【ビジネスサポートサービス活用実績（平成 29 年 9 月末実績）】

	マッチング紹介件数	うち成約件数
平成 28 年度上期	153 件	22 件
平成 28 年度下期	173 件	10 件
平成 29 年度上期	258 件	31 件

### B 地方自治体との連携

当行はこれまでに岩手県内 11 の市町（紫波町、遠野市、洋野町、一関市、平泉町、矢巾町、滝沢市、大船渡市、岩手町、二戸市、宮古市）と地方創生に向けた連携協定を締結しております。連携した自治体とは、「地方版総合戦略」の実効性を高めるため、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

ております。

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次産業化に取り組むお客様が融資を受ける際、各自治体から全額利子補給を受けられる制度となっております。

また岩手町においては、地方自治体と連携して起業家支援の事業を行っている一般社団法人 MAKOTO を当行が紹介し、地元の起業希望者向けのセミナーが始まっております。

今後も地方自治体と連携した取組みを行い、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。

### C 盛岡信用金庫との「包括業務連携に関する協定」の締結

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

今後は相互の情報ネットワークや営業ノウハウを共有し、地域力の向上へ向けて取組んでまいります。

#### 【連携内容】

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

### 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 29 年 4 月から平成 29 年 9 月における協議会の新規相談件数は 4 先となっております。

その進捗状況の内訳については、改善計画策定済の先が 1 先(うち、暫定計画 1 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 12】

#### 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、業歴 17 年の建設業(一般住宅)を営む事業者です。競合激しい業界の中、安定的な売上を維持する一方で、赤字工事の発生や不採算工事の受注、多額の不良債権の発生等、経営管理体制の不十分さが露呈し収益力の低下が続いておりました。

その結果、金融機関からの借入金についても約定返済を継続することが困難となり、債権者間調整も必要であることから協議会へ相談となりました。

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改善に取り組んでいるところであります。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。

#### 【認定支援機関を活用した支援実績（平成29年9月末）】

制度融資	件数	金額
経営力強化保証制度	20件	663百万円

補助金等制度名	関与件数	採択件数
ものづくり補助金	47件	20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	6件	0件
合計	72件	33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

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29年2月16日に開催した「社長の道場」では、「事業承継」「集客」「財務」の3



つのテーマで分科会を設定し、参加者の課題に応じた分科会を受講してもらい、参加者同士でディスカッションや課題共有することを通じて、参加者の横のつながりを醸成する内容としております。

この取組みは地域に安定的な雇用の確保をもたらす、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 29 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、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とは、株主の皆様をはじめとし、取引先、地域の皆様など、全てのステークホルダーの方々からの厚い信頼を確立していくための最も重要な経営課題の一つであると認識しております。当行では経営管理に係る体制の充実を図るため、的確な経営の意思決定、決定に基づく迅速な業務執行、並びに適正な監督・監査体制の構築に努めております。

取締役会については、原則月 1 回開催しており、経営に関わる重要事項の決定を行うとともに、業務の執行状況の監督を行っており、平成 29 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 29 年度上期は 29 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 5 名（会社法第 2 条第 16 号に規定された社外監査役 3 名を含む）で構成されており、平成 29 年度上期は 2 回開催しております。

取締役会については監査役 5 名が、常務会については常勤監査役 2 名が出席し、適切な提言・助言を行っております。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。

### (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、每期、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、每期、「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ております。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。