

# 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）

2025年6月



前経営強化計画の総括	－ (1) 損益の状況	－	.....	1
前経営強化計画の総括	－ (2) 資産・負債・純資産等の状況	－	.....	2
前経営強化計画の総括	－ (3) 中期経営計画の振り返り	－	.....	3
前経営強化計画の総括	－ (4) 一般貸出金の状況	－	.....	4
前経営強化計画の総括	－ (5) とうぎんチャレンジⅠ.Ⅱ	－	.....	5
前経営強化計画の総括	－ (6) とうぎんチャレンジⅢ.Ⅳ	－	.....	6
前経営強化計画の総括	－ (7) 復旧・復興支援等の状況	－	.....	7
第2次中期経営計画について	－ (1) 岩手県の経済状況	－	.....	8
第2次中期経営計画について	－ (2) 岩手県の復興状況	－	.....	9
第2次中期経営計画について	－ (3) とうぎんVision	－	.....	10
第2次中期経営計画について	－ (4) 現状分析	－	.....	11
第2次中期経営計画について	－ (5) 中期経営計画の概要	－	.....	12
第2次中期経営計画について	－ (6) プロジェクトⅠ	－	.....	13
第2次中期経営計画について	－ (7) プロジェクトⅡ	－	.....	14
第2次中期経営計画について	－ (8) プロジェクトⅢ	－	.....	15
第2次中期経営計画について	－ (9) プロジェクトⅣ	－	.....	16
剰余金の処分の方針			.....	17
資本参加制度の趣旨を踏まえた公的資金の有効活用			.....	18

貸出金残高増加及び利回り上昇を要因とした資金利益の増加と、役務取引等利益の増加によりコア業務粗利益は計画始期比8億90百万円増加の114億65百万円となりました。経費は、物件費が減少したものの行員の処遇改善等により人件費が増加し、同1億45百万円増加の85億30百万円となりました。

経費は増加したものの、資金利益及び役務取引等利益が増加したことからコア業務純益は同7億45百万円増加し29億35百万円となりました。

**貸出金及び役務取引等利益の増加を主因として本業利益は計画始期比5億76百万円増加し、12億96百万円となりました。**

【単位：百万円】

	2022年3月期 (計画始期)	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	計画始期比
<b>コア業務粗利益</b>	10,575	10,475	11,110	11,465	890
<b>資金利益</b>	9,249	9,207	9,617	9,832	583
<b>役務取引等利益</b>	1,323	1,267	1,500	1,643	320
<b>経費</b>	8,385	8,141	8,540	8,530	145
人件費	4,205	4,170	4,305	4,400	195
物件費	3,625	3,415	3,626	3,558	△67
税金	554	556	608	571	17
<b>コア業務純益</b>	2,190	2,334	2,570	2,935	745
<b>経常利益</b>	1,982	2,326	2,016	2,013	31
<b>当期純利益</b>	1,280	1,420	1,327	1,535	255
<b>本業利益(※)</b>	720	971	955	1,296	576

(※)本業利益 = 貸出金平残 × 預貸金利回り較差 + 役務取引等利益 - 経費

貸出金残高は、計画始期比642億52百万円増加し6,982億68百万円となりました。うち中小企業事業性貸出金は、前計画において中小事業者を中心とする「成長予備軍のランクアップ支援」に注力したこと等により、計画始期比356億56百万円増加し3,954億45百万円となりました。

預金等は個人、法人預金ともに増加し、同241億48百万円増加し9,217億54百万円となりました。

利益剰余金は計画以上の当期純利益を計上したことから同31億62百万円増加し158億41百万円となりました。銀行単体の自己資本比率は貸出金の伸長等によるリスクアセットの増加により0.17%低下し8.99%となりました。

【単位：百万円】

	2022年3月期 (計画始期)	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	計画始期比
<b>資産</b>	1,024,987	965,845	1,009,809	1,005,909	△19,078
貸出金	634,016	658,895	663,885	698,268	64,252
うち中小企業	359,789	379,344	386,514	395,445	35,656
有価証券	198,167	203,249	219,719	216,142	17,975
<b>負債</b>	986,308	928,321	971,934	971,537	△14,771
預金等	897,606	910,927	931,799	921,754	24,148
<b>純資産</b>	38,679	37,524	37,875	34,372	△4,307
<b>その他有価証券評価損益</b>	218	△2,836	△3,633	△10,144	△10,362
<b>利益剰余金</b>	12,679	13,937	14,796	15,841	3,162
<b>単体自己資本比率</b>	9.16%	8.78%	8.74%	8.99%	△0.17ポイント

**第1次中期経営計画**  
(期間：2022年4月～2025年3月)



- 「成長予備軍先」のランクアップ支援**
- 本業支援の高度化
  - 積極的な事業再生支援
  - 持続的な経営サポート



- 「収益力」の強化**
- 貸出金ボリュームの増加
  - 個人ローン分野の積極的な取組み
  - フィービジネス・役務収益の増強
  - DX推進・店舗政策による効率的な経営



- 「とうぎん型人材」の育成**
- 明るく働き甲斐のある職場環境の実現
  - 新たな人事制度の構築
  - 充実した研修制度の実施



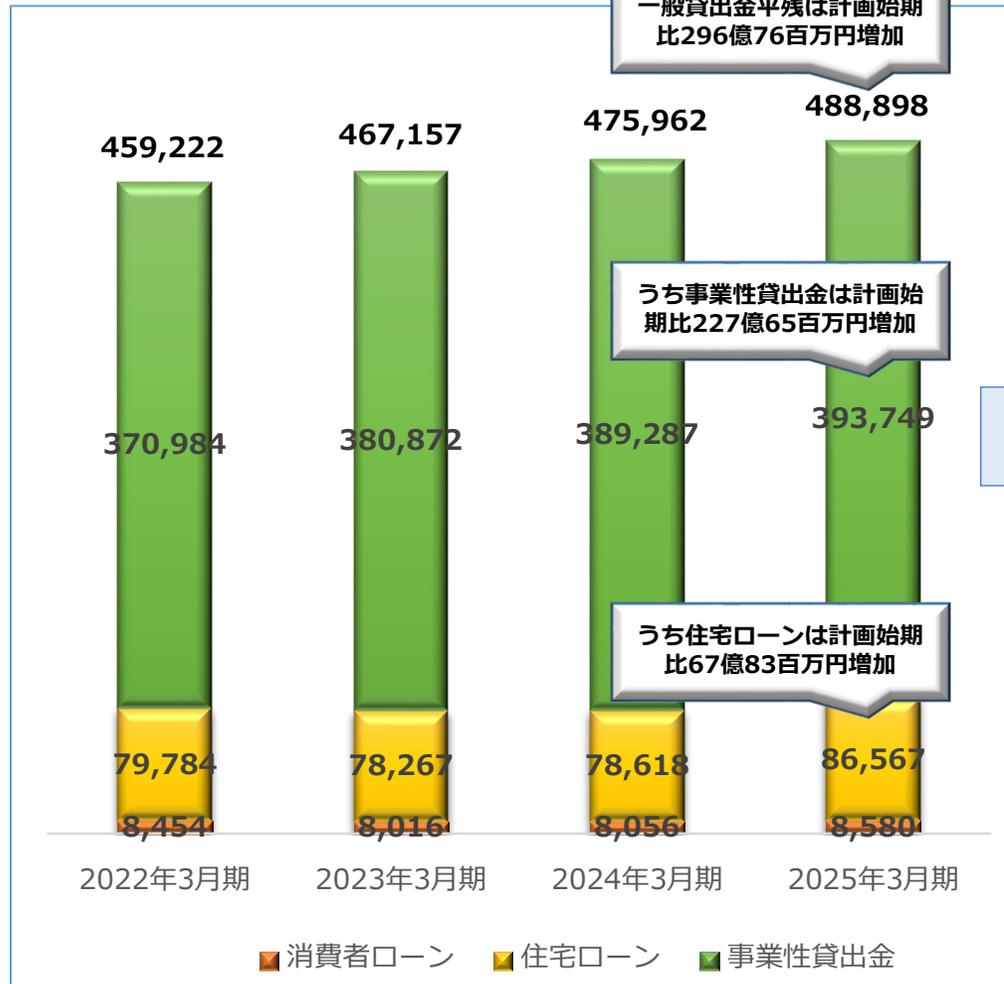
- 「地域活性型ビジネスモデル」の確立**
- 「みらい創生部」の新設
  - 新分野への積極的な取組み

**【経営数値目標】**

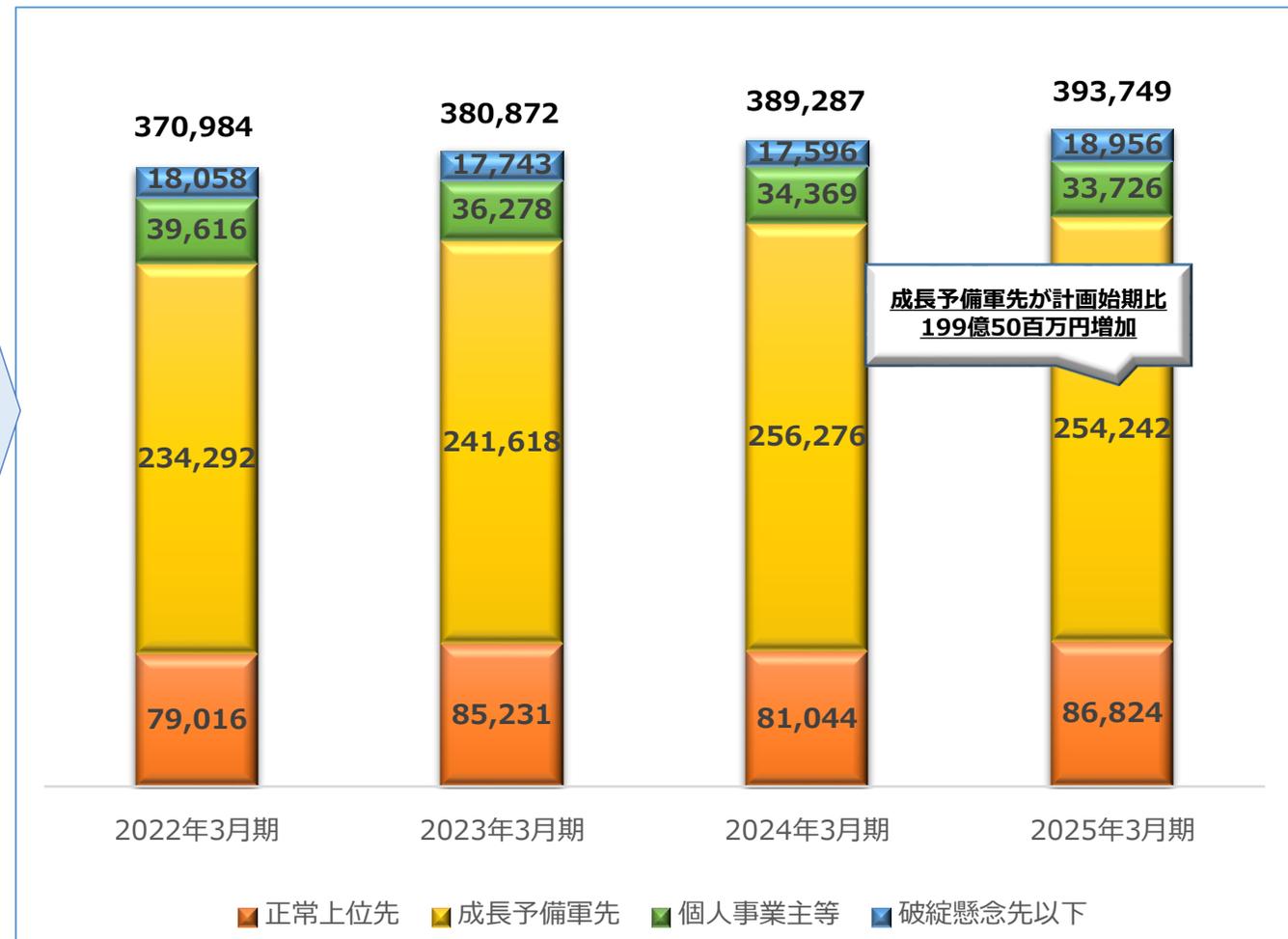
	2025年3月期 目標	2025年3月期 実績
本業利益	7億円以上	12億96百万円
当期純利益	10億円以上	15億35百万円
自己資本比率	8.5%以上	8.99%

一般貸出金平残は、計画始期比296億76百万円増加し4,888億98百万円となりました。事業性貸出金を格付別内訳をみると、成長予備軍先が同199億50百万円増加の2,542億42百万円となりました。前計画において中小事業者を中心とする「成長予備軍先のランクアップ支援」に注力した成果によるものと捉えております。

【一般貸出金残高（平残）の推移】



【格付別事業性出金残高（平残）の推移】



## I. 「成長予備軍先」のランクアップ支援

- PL改善を中心とした取組みを通じて中小事業者の持続的な成長を支援することで財務格付のランクアップへ繋げる

### 【成果】

- ◆ 計画始期の成長予備軍3,278 先の格付遷移

ランクアップ	ランクダウン
568先	540先

- ◆ 事業性融資残高および本業支援着手件数

	計画始期	2025/3期	計画始期比
事業性融資残高	3,810億円	4,046億円	+236億円
うち成長予備軍	2,406億円	2,609億円	+203億円
本業支援着手件数	730件	877件	+147件

➡ 成長予備軍への積極的な支援を実施した成果は表れている

### 【課題】

- 中小事業者の収益や財務内容は外部環境の影響を大きく受けるため、計画期間中に様々な指標により検証を行ったが、当行の支援効果を正確に把握できなかった
- 正常上位先（A2～A4）と成長予備軍の分類間での入れ替わりが多く、評価する時期により評価対象が入れ替わった

### 【新計画での対応】

- 計画段階で成果を測る指標を明確にするとともに、当行のビジネスモデルである「中小事業者支援」の取組み成果を測る指標となるよう、格付に囚われない指標とする

## II. 「収益力」の強化

- 中小事業者支援の深化を持続的に取組むために「収益力」の強化を図る

### 【成果】

- ◆ 貸出金ボリュームの増加（個人ローン分野の積極的な取組み）

	計画始期	2025/3期 目標	2025/3期 実績
一般貸出金残高	4,678億円	4,900億円	5,079億円
うち個人ローン残高	868億円	1,000億円	1,033億円

- ◆ フィービジネス・役務収益

	2025/3期 目標	2025/3期 実績
役務収益	900百万円	856百万円
うち法人関係役務収益	300百万円	214百万円
うち預り資産役務収益	600百万円	642百万円

### 【課題】

- 事業性融資残高は増加した一方で、事業性融資先数は減少
- 法人関係役務収益は、本部の支援体制が不十分で、営業店に対して具体的な施策も講じることができず収益目標が未達
- エリアコーチが担当している営業店が限定的

### 【新計画での対応】

- 事業性融資完済予定先へのアプローチ継続、再貸先を含む新規先の融資商品導入、取引支援パッケージ導入
- 本部支援体制を明確化し本部連携のもと各種ソリューション支援を提案
- エリアコーチの全エリア配置

### Ⅲ. 「とうぎん型人材」の育成

- 「とうぎん型人材」 = 「地域の発展を支える人材」の育成に向け、「明るく働き甲斐のある職場環境の実現」、「新たな人事制度の構築」、「充実した研修制度」への取組みを実施

#### 【成果】

- ◆ 人事制度の改定
  - ✓ 若手層、専任行員、契約・パート行員の処遇改善
  - ✓ 役職定年制度の改定、単身赴任手当の新設、臨時手当支給や昇格最低在籍期間の撤廃
- ◆ 研修制度の見直し
  - ✓ 選択制研修体系の構築
  - ✓ 女性キャリアデザイン研修の導入
  - ✓ 課題解決能力の向上を目的とした研修の実施

#### ◆ ストレスチェック

	目標	2022年実績	2023年実績	2024年実績
職場のコミュニケーション	7.00	7.20	7.23	7.30
働きやすさ		6.55	6.60	6.59
働きがい		6.23	6.22	6.24

#### 【課題】

- 専門職人材への対応
- 女性活躍推進のための制度見直し

#### 【新計画での対応】

- 経営戦略を実践するために必要な人材の配置等を定めた「人材戦略」の策定
- 障害となっているエリア制度の見直し

### Ⅳ. 「地域活性型ビジネスモデル」の確立

- 岩手県と当行の強みを活かせる可能性の高い「地域脱炭素化支援（再生可能エネルギー）」と「一次産業支援（アグリ）」の2分野について、ビジネスモデル確立に向けた取組みを実施

#### 【成果】

##### ≪地域脱炭素化支援≫

- ✓ 脱炭素先行地域における共同提案による参画 4市町
- ✓ 「とうぎんリニューアブル・エナジー」設立
- ◆ 環境関連融資残高

2025年3月末 目標	2025年3月末 実績
260億円	259億円

##### ≪一次産業支援≫

- ✓ 「水稲中干し期間の延長によるJ-クレジットの創出」支援の導入
- ✓ 「とうぎん・もりしんアグリファンド」全5先出資
- ◆ 一次産業関連融資

2025年3月末 目標	2025年3月末 実績
120億円	108億円

#### 【課題】

- 必要な専門人材の育成および拡充
- 積極推進に向けたリスク管理体制

#### 【新計画での対応】

- 伴走型研修実施による本部・営業店一体となった人材の育成、および各分野の資格取得推進
- 審査部門への各分野専担者の配置

計画期間中リファイナンスによる各機構からのExit支援に積極的に取組み、2025年3月までの累計で43件/23億40百万円の支援を行ってまいりました。

【復旧・復興資金の実行実績】

	件数	実行金額	件数 (うち被災店)	実行金額 (うち被災店)
事業資金	3,881件	95,164百万円	1,635件	51,381百万円
個人向け資金	665件	11,465百万円	573件	9,905百万円
合計	4,546件	106,629百万円	2,208件	61,287百万円

【各機構の活用実績】

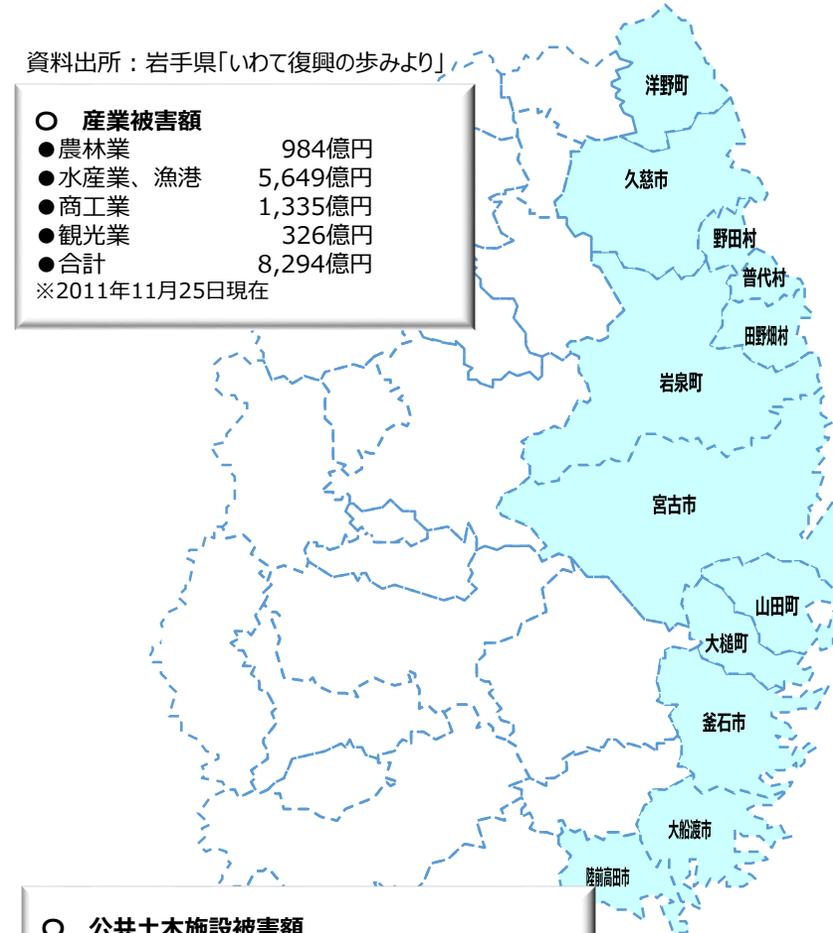
	先数	売却債権額
東日本大震災事業者再生支援機構	55先	23億円
岩手産業復興機構	44先	8億円
宮城産業復興機構	13先	4億円
合計	112先	35億円

【リファイナンスによる各機構からのExit支援の実績】

	岩手 産業復興機構	宮城 産業復興機構	東日本大震災 事業者再生 支援機構	合計
リファイナンス支援先数	26件	4件	13件	43件
リファイナンス支援金額	1,406百万円	242百万円	693百万円	2,340百万円

資料出所：岩手県「いわて復興の歩みより」

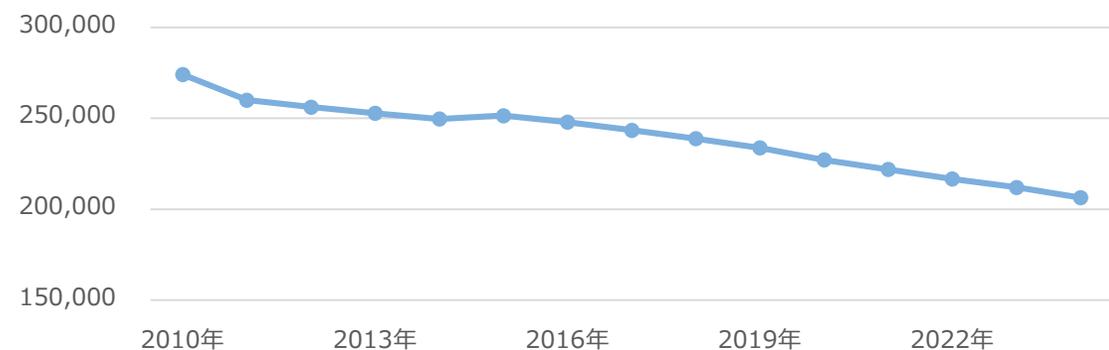
- 産業被害額
- 農林業 984億円
  - 水産業、漁港 5,649億円
  - 商工業 1,335億円
  - 観光業 326億円
  - 合計 8,294億円
- ※2011年11月25日現在



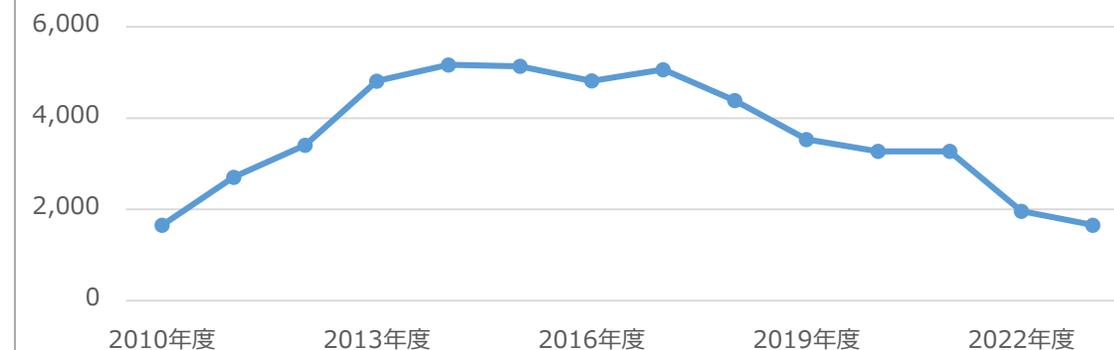
- 公共土木施設被害額
- 河川、海岸、道路施設等 1,723億円
  - 公園施設 405億円
  - 港湾関係施設 445億円
  - 合計 2,573億円
- ※2011年7月25日現在

岩手県全体の人口はおよそ113万人で震災前の2011年3月と比較し、およそ18万9千人の減少となり、特に津波による被害が大きかった沿岸12市町村では約6万8千人減少の20万6千人となりました。岩手県の経済状況は、震災直後から沿岸被災地を中心に復興需要が高まり、公共工事請負金額は2014年度に震災後最大の5,167億円とピークを迎えたものの、2023年度には1,657億円と震災前と同水準となっております。岩手県内の中小事業者の多くがエネルギー・物価高騰等による経営の影響を実感しているとするなか、原材料費や人件費などの増加による価格転嫁に向けた取組みが行われている状況は6割程度に留まっており、岩手県内の経済環境は厳しい状況が続いております。

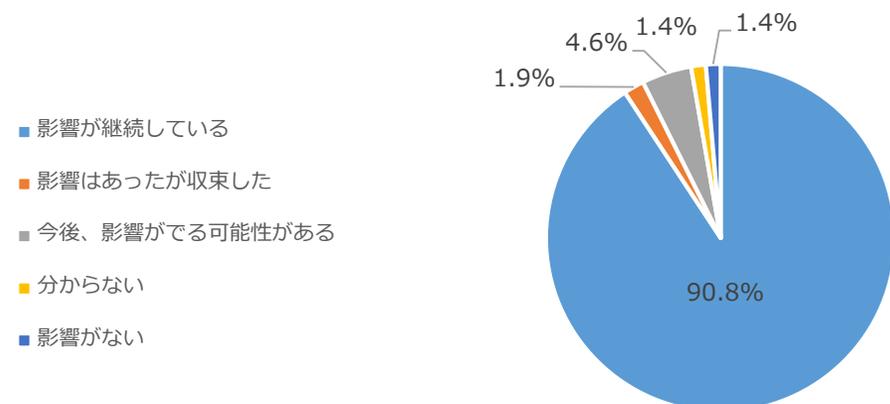
岩手県沿岸12市町村の人口推移



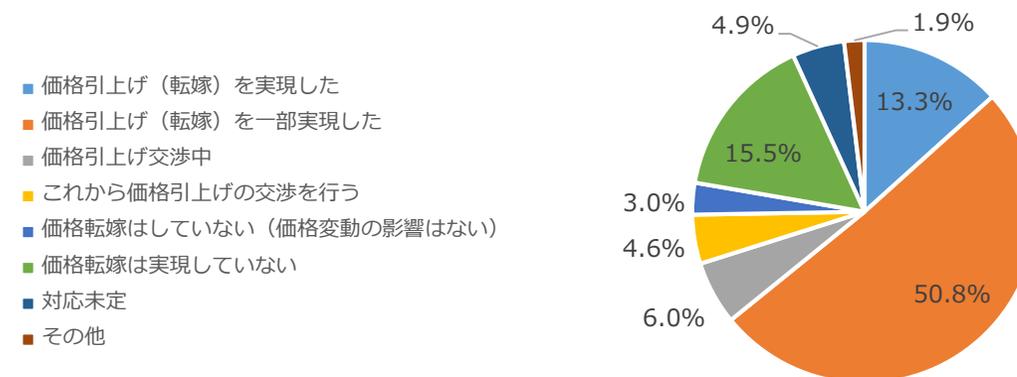
公共工事請負金額の推移



エネルギー価格・物価高騰等による経営への影響

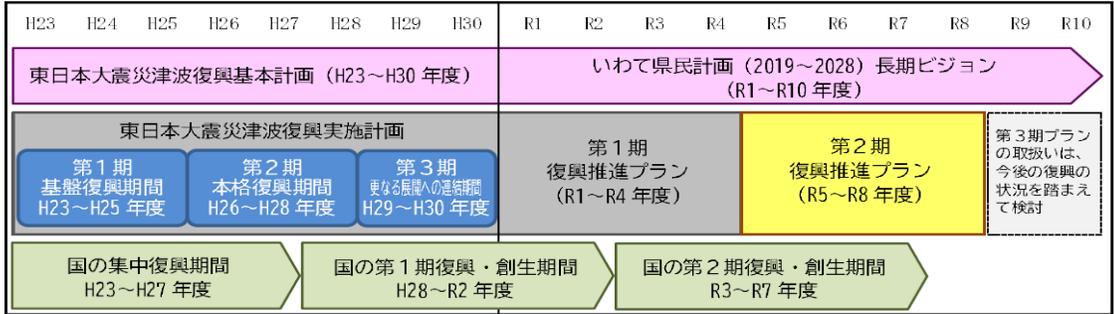


原材料費、人件費などの増加による販売・受注価格への転嫁状況



岩手県では、第2期復興推進プランにおいて、『安全の確保』『暮らしの再建』『なりわいの再生』『未来のための伝承・発信』の4つの柱を掲げ、これらを軸に具体的な施策や事業を展開しています。これまでに、復興道路の全線開通や災害公営住宅の整備など、多くの社会資本の整備が完了し、地域の生活基盤は着実に回復しています。

しかしながら、岩手県の復興状況に関する意識調査によると、2024年時点においても東日本大震災が現在の生活に影響を与えているとする回答数が全体の1割を超えております。これは、震災の影響が完全に解消されていないことを示しており、復興が進展している反面、引き続き地域の課題解決に取り組む必要があることを示唆しています。



【安全の確保】

◇海岸保全施設の整備状況 ◎要整備区間総延長76.8km <b>完了 76.6km</b> <b>99.7%</b>	◇地域防災サポーターによる講義棟受講者数 ◎2024年度計画値 2,625人 <b>2024年度 4,134人</b> <b>157.4%</b>
---	--

【暮らしの再建】

◇医療視察数 ◎震災前240施設との比較 <b>2023年度 200施策</b> <b>83.3%</b>	◇災害公営住宅の自治会等の設置数 ◎2023年度計画値172団体 <b>2023年度 175団体</b> <b>101.7%</b>
--	---

【なりわいの再生】

資料出所：岩手県「いわて復興の歩みより」

◇産地魚市場水揚量 ◎震災前3年同期平均値169,627トンとの比較 <b>2024年度 72.862 t</b> <b>43.0%</b>	◇養殖生産量 ◎震災前3年同期平均値47,478tとの比較 <b>2024年度 16,371トン</b> <b>34.5%</b>
◇県内主要観光地における観光入込客数 ◎震災前（2010年）延べ470万人との比較 <b>2024年度 延べ422万人</b> <b>89.7%</b>	

【未来のための伝承・発信】

◇東日本大震災津波伝承館の来館状況 ◎累計来館者数と団体の予約利用状況 <table border="1"> <tr> <td>累計来館者数</td> <td>1,019,813人</td> </tr> <tr> <td>団体予約利用</td> <td>134,897人</td> </tr> </table>	累計来館者数	1,019,813人	団体予約利用	134,897人	◇「いわて震災津波アーカイブ～希望～」 （震災津波関連資料の検索・閲覧サイトのアクセス数） ◎2024年度目標・計画値140,000回との比較 <b>2024年度実績 120,772回</b> <b>86.3%</b>
累計来館者数	1,019,813人				
団体予約利用	134,897人				

2022年4月に、これからの地域社会の発展に尽くしていくことを目的として「とうぎんVision」を制定しております。この「とうぎんVision」は、「コアバリュー（経営理念）」「パーパス（存在意義）」「長期経営計画」の3要素から構成されております。

長期経営計画においては、2025年3月には第1次中期経営計画が終了し行程表で示している項目は計画通りに進捗していることを確認しております。第2次中期経営計画の作成にあたり、これまでの経過や将来見通しを踏まえ、長期経営計画行程表において、「自己資本比率を全行程で8.5%以上」、「店舗政策を3エリアでの実施を目指す」、「新たなビジネスモデルの確立において脱炭素化支援と一次産業支援の確立を明記」の3点を修正しております。

【とうぎんVision】

コアバリュー（経営理念）

「地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える」

昭和25年11月1日、東北銀行は、県民の要望に応える形で岩手県商工会議所連合会が中心となり、地元企業のための銀行として設立された戦後第一号の地方銀行です。  
「地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える」という経営理念は普遍であり、私たちはこれからの未来も地域社会と共に在ります。

パーパス（存在意義）

「地域力の向上」

私たちは、地域金融機関として、地域のお客様と共に、この地より良い未来を創っていきたくと考えています。  
ここに住む一人一人が、ずっと住み続けたいと思える魅力ある地域にするためには、経済の活力が必要です。より良い地域を創っていけるよう、私たちは最大限の力を発揮して参ります。

長期経営計画

「令和19年3月未までに公的資金返済、返済後の単体自己資本比率8.5%以上」

「コアバリュー」と「パーパス」を追求し、地域社会に貢献し続けるためには、自らも安定した経営基盤が必要となります。今後も地域と共栄していくために、私たち自身が健全性を維持し、地域の一員として成長して参ります。

【長期経営計画行程表】

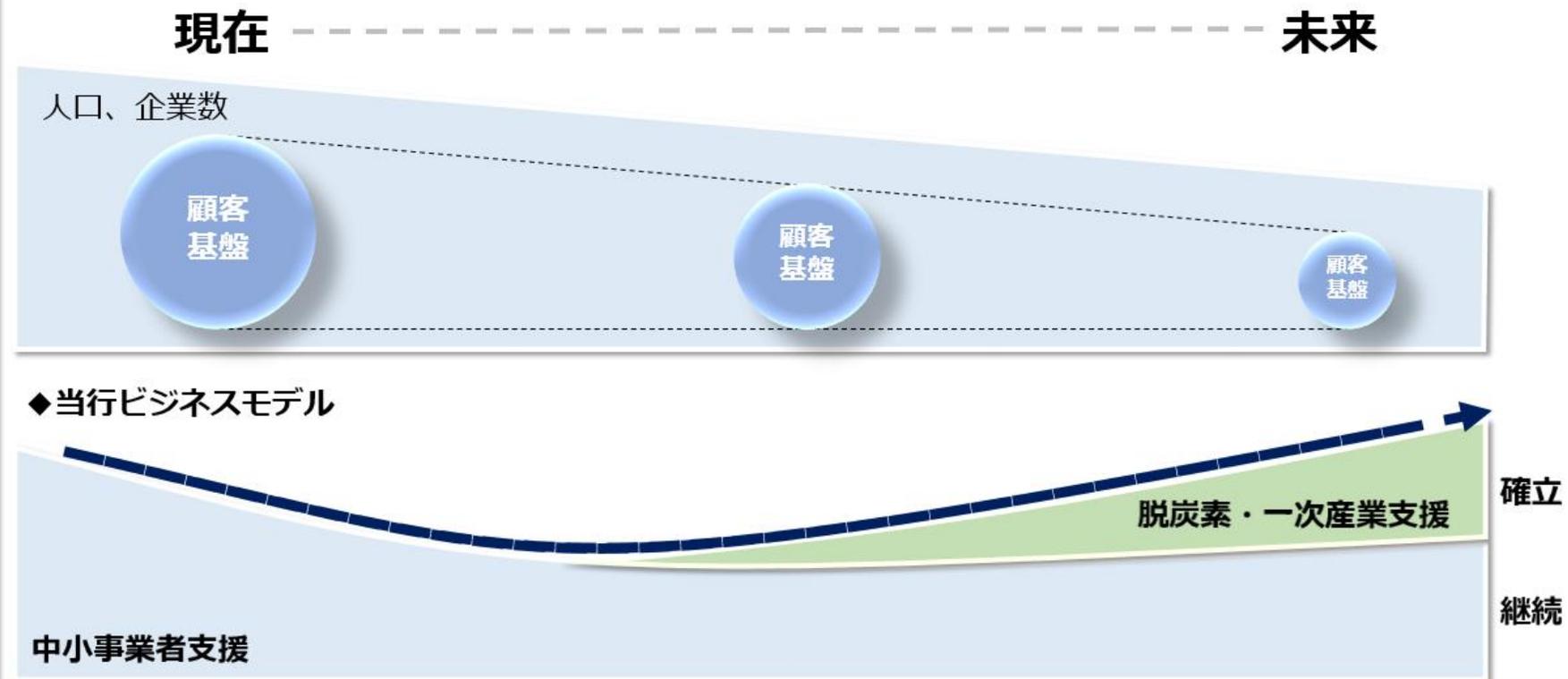
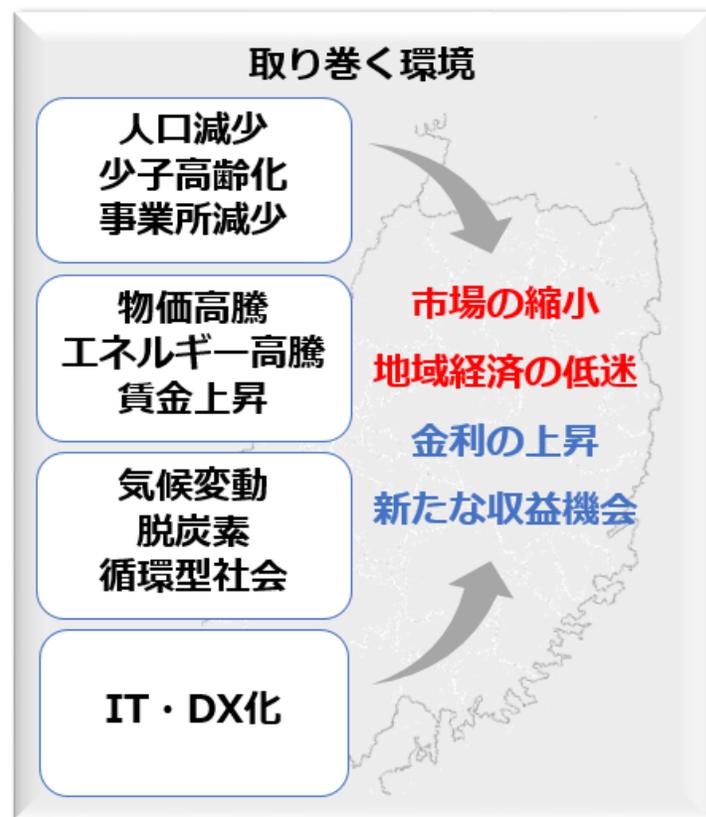
『2037年3月までに公的資金返済、返済後の単体自己資本比率8.5%以上』

※ 企業価値向上（ROE向上）を意識した取り組みを実施し公的資金返済後の目標を維持する

長期経営計画行程表【基準日：2025年4月1日】

項目	第1次中計		第2次中計	第3次中計	第4次中計	第5次中計
	計画	実績	2025.4.1~2028.3.31	2028.4.1~2031.3.31	2031.4.1~2034.3.31	2034.4.1~2037.3.31
利益剰余金	150億円	155.2億円	175億円	200億円	225億円	250億円
自己資本比率	8.5%以上	9.02%	8.5以上	8.5以上	8.5以上	公的資金返済後 8.5%以上
店舗政策	3エリアにて 実施予定	盛岡・水沢・ 一関エリア にて実施	3エリアにて 実施予定	随時見直し	----->	
現状のビジネス モデルの強化	伸長期間	中小事業者等融資 残高405億円増加	現状のビジネスモデル=中小企業者への積極的な支援			
新たなビジネス モデルの構築	地域の未来と 共存した ビジネスモデル への挑戦	「地域脱炭素化支援」 「一次産業支援」 の2分野に注力	1モデル確立 脱炭素化支援	1モデル確立	一次産業支援	

当行を取り巻く環境は社会経済情勢の影響を受け変化しています。特に、当行の営業エリアは、人口減少が進み事業者数も年々減少傾向にあります。中小事業者への金融支援や本業支援は、当行の創業から変わらないビジネスモデルであり、引き続き注力してまいります。第2次中期経営計画では、人口動態の変化に左右されにくい分野において、新たなビジネスモデルを確立することで、経営の安定性を高めてまいりたいと考えております。



テ	ー	マ	共感 共鳴 共創
期	間		2025年4月1日～2028年3月31日



## 経営数値目標

指 標	最終年度目標
当 期 純 利 益	20億円
お客さまサービス等利益※ ( 本 業 利 益 )	20億円
自 己 資 本 比 率	8.5%以上
総 預 金 残 高	1兆円
総 貸 出 金 残 高	7,500億円

## 重点戦略

プロジェクトⅠ	地域の活性化支援
プロジェクトⅡ	脱炭素化支援と一次産業支援
プロジェクトⅢ	収益力の拡大
プロジェクトⅣ	組織力の強化

※お客さまサービス等利益 = 「貸出金平均残高」×「預貸金利回較差」+「役務取引等利益」-「営業経費」

なお経営数値目標は、今後において、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条に基づく経営強化計画の策定に伴い変更となる可能性がございます

**地域の活性化支援**

地域経済を支える中小企業や地域の顧客に対しての取り組み

**□ 中小事業者の成長を後押し****● 事業者数の維持・拡大に向けた伴走型支援**

- 経営改善・事業再生支援先等に対し、対象企業の早期改善及び再建を果たすための支援を実施
- 事業再生先は、必要に応じて抜本的な再生支援を行う
- 支援先の将来ビジョンを共有し、企業支援を効果的に取り組むため、「経営デザインシート」を活用

**● 課題解決型提案による事業強化支援**

- 個社毎に異なる課題や支援ニーズに応じた本業支援の取り組みを拡大させ、経営課題の解決に向けた提案活動を実施
- 本部支援体制の明確化とその支援活動の定着を図り、本部連携のもと各種ソリューションを活用した積極的な提案を行う

**□ 暮らしに寄り添う金融サポート****● 資産形成コンサルティング能力の向上**

- お客さまの充実したライフイベントに向けた資産形成をサポート
- エリアコーチの増員やエリア範囲の変更を行い、エリアコーチを全店舗に配置することで、預り資産業務の底上げを図る
- 取引先の従業員を対象に職域金融セミナーの開催を継続するとともに、本部が資料作成支援や講師対応のフォロー等を実施しセミナーの充実を図る

**● 高齢者を意識したサービス導入**

- 代理人手続きや業者と連携した終活サポートの導入など

**● デジタルを活用した金融サービスの提供**

- Web完結型の個人IB申込
- 金融サービス拡大に向けた「とうぎんアプリ」機能追加 など

## 脱炭素化支援と一次産業支援

当行の営業エリアの特徴を活かし、経営の持続性を高めるための新たな戦略

### ●脱炭素化支援

- 脱炭素関連分野融資の残高を500億円まで増加
- 地域脱炭素関連融資は、営業店による営業活動を主体として、本部がサポート・帯同訪問等により成約を目指す
- 脱炭素関連融資は、所管部が情報収集し、プロジェクトファイナンス等への参加を中心に積極的な積上げを図る
- とうぎんリニューアル・エネルギー向け融資は、Non-FIT太陽光発電所開発とFIT太陽光発電所購入を進めるにあたり、これらの開発に伴う資金調達を当行より行う

KPI	2026年3月期 目標	2027年3月期 目標	2028年3月期 目標
脱炭素関連分野融資残高	378億円	450億円	500億円

### ●一次産業支援

- 当行独自の取組みである「水稻中干期間の延長によるクレジット創出事業」や、アグリファンドを活用した資本提供など、前中計からの取組みを拡充
- 次期計画でのビジネスモデル確立に向けた基礎固めを進める

### ●プロジェクトⅡにおける人材育成

- 伴走型研修を実施し、本部と営業店が一体となった人材の育成を図る
- 脱炭素アドバイザーや農業経営アドバイザーなど各分野の資格取得を推進

KPI	2028年3月期 目標
脱炭素アドバイザー資格保有者	200名

収益力の拡大

地域社会へ貢献し続けるための安定的な経営基盤の構築

●お客さまサービス等利益（※）の拡大

- 安定した預金基盤の必要性を強く認識し、法人流動性預金を中心とした法人預金の増加に向けた活動を展開
- 事業性貸出については、主にプロジェクトⅠで行う中小事業者への金融支援と、プロジェクトⅡにおける脱炭素関連分野融資残高の取組みにより増加を目指す
- 個人ローンは、主に住宅ローンの推進に注力

(※)お客さまサービス等利益 = 貸出金平残 × 預貸金利回り較差 + 役務取引等利益 - 経費

●取引先の拡大に向けた新規先等開拓の強化

- 営業基盤である事業性融資先数の増加を図り、貸出金残高の増加やフィービジネスの取組み強化へつなげる
- 事業性融資先の完済予定先へのアプローチを継続
- 新規先に対する融資商品の導入により活動を促進
- 「取引支援パッケージ」の導入により取引機会を拡大し、取引の深耕を図る

●役務収益機会の拡大

- 法人役務収益は、プロジェクトⅠで取組む課題解決型提案による事業強化支援を起点として、取引先毎の本業支援を積極的に行い、その対価となる法人役務収益を拡大させる
- 預り資産役務収益は、プロジェクトⅠで取組む資産形成コンサルティング能力の向上を実践し収益の拡大を図る

●グループ取引の強化

- 全法人取引先におけるグループ取引の内容をリスト化し還元することで、銀行をハブとしたグループ全体での相互連携を更に強化し、総合的なサービスを展開

KPI	2026年3月期 目標	2027年3月期 目標	2028年3月期 目標
一般貸出金残高	5,250億円	5,450億円	5,570億円
うち個人ローン残高	1,140億円	1,250億円	1,360億円

KPI	2026年3月期 目標	2027年3月期 目標	2028年3月期 目標
事業性融資先数	6,186先	6,286先	6,386先

KPI	2026年3月期 目標	2027年3月期 目標	2028年3月期 目標
法人関連役務手数料	300百万円	400百万円	500百万円
預り資産役務手数料	650百万円	700百万円	750百万円
合計	950百万円	1,100百万円	1,250百万円

**組織力の強化**

営業推進体制やリスク管理の強化、将来を見据えた人材育成を通じて、組織力を強化

**●営業推進体制の強化**

- 効率的で積極的な営業活動ができるよう、業務の最適化を図るために既存業務の見直しやDX推進などに取組む
- 計画期間中に3エリアでの店舗政策を行うことで店舗および人員の見直しを行い、渉外人員を強化

**●リスク管理の強化**

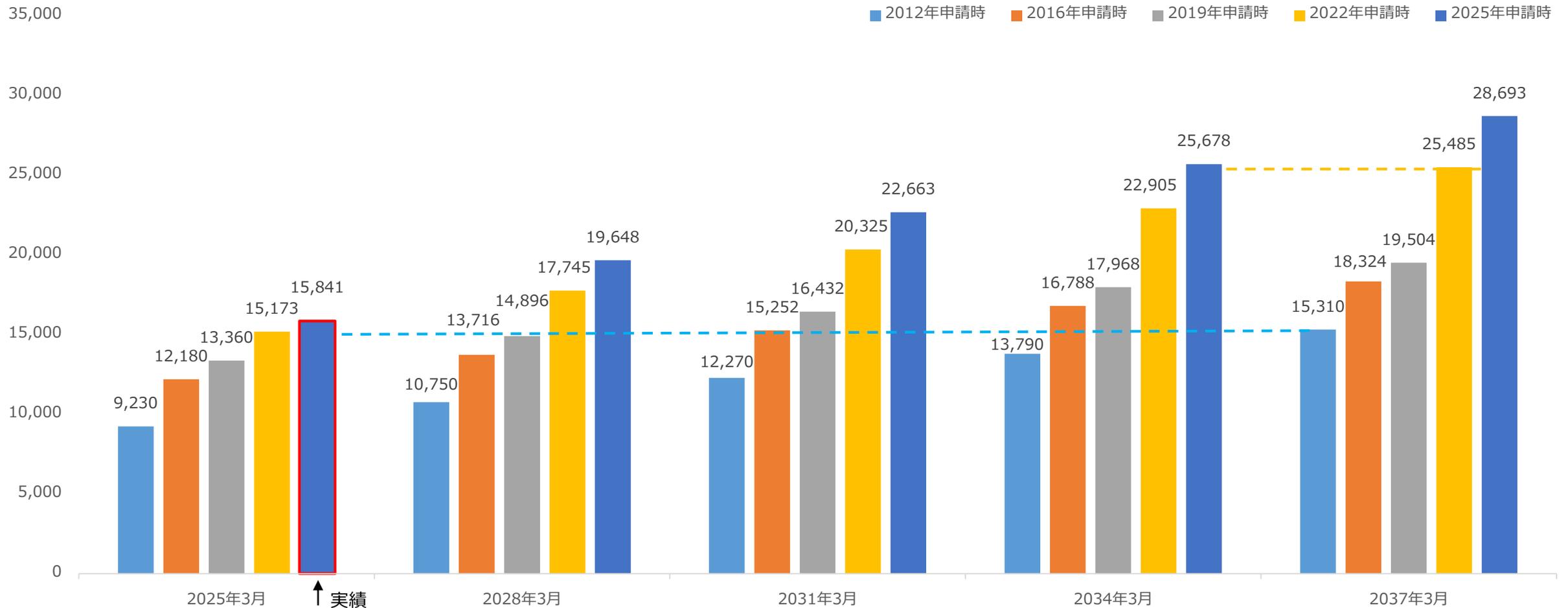
- 適正な自己査定の実施と厳格な与信管理により与信関連費用の抑制に努める
  - ✓ 融資役席者や融資担当者向けの研修において、ケーススタディによる判断力訓練を実施
  - ✓ 粉飾決算や業界知識に関する研修を行い、適正な自己査定のための能力向上を図る
  - ✓ プロジェクトⅡにおいて注力する脱炭素分野と一次産業分野は、各分野の審査担当者を配置し与信リスクに備える
  - ✓ 推進部門の「みらい創生部」と審査部門の「融資部」が月に1回以上の情報交換会を実施、各分野の現状等の共有とその内容の営業店発信により、銀行全体の与信判断とリスク管理の高度化を図る
- 昨今の金融犯罪の高度化や複雑化により重要性が増していることからサイバーセキュリティを強化
  - ✓ サイバーセキュリティ対応計画に基づく計画的な対応
  - ✓ 不正検知モニタリングや外部委託先に対する第三者機関評価の使用等によるリスク管理の徹底

**●人材の育成**

- 従業員エンゲージメントの向上と経営戦略の実践に必要な人材の育成を進める。
- 従業員エンゲージメントの向上により、ストレスチェックの「働きやすさ」と「働きがい」の2項目の評点向上を目指す
  - ✓ 人事部による全部室店臨店の継続
  - ✓ ワンオンワンミーティングの導入 など
- 当行の経営戦略を実践するために必要な人材の配置等を定めた「人材戦略」を策定し、それに基づく人材育成・採用を行う
  - ✓ 推進部門の人員強化のため、入行4年以内に原則として融資渉外業務経験の必須や、リスクリングに対応する各種研修等の実施
  - ✓ 本部専門部署の強化のため、スペシャリストを計画的に育成
  - ✓ 女性活躍に向け、キャリアアップ研修の継続とともに、障害となっている人事制度の改定により多様な人材が活躍できる職場を目指す

利益剰余金については、2025年3月期において、前経営強化計画における計画水準を上回る実績となりました。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、公的資金100億円の返済財源を確保できる見通しとしております。

【当行の各経営強化計画における利益剰余金積上げ計画】（単位：百万円）



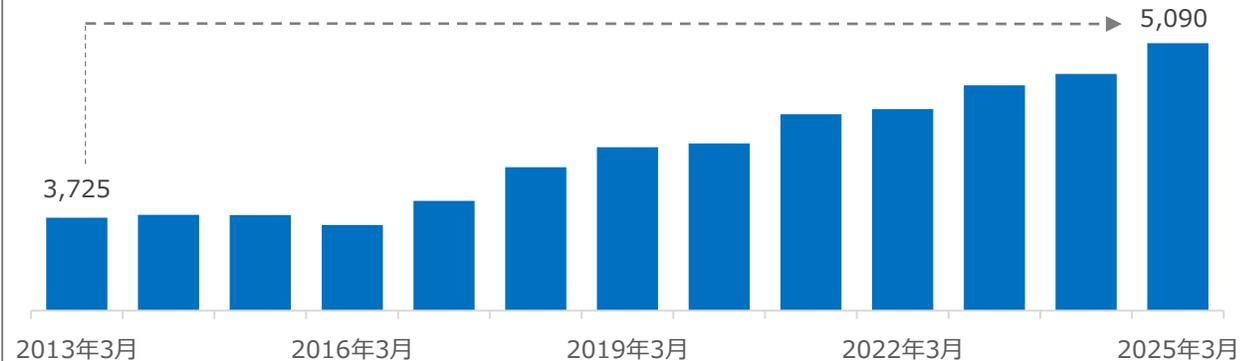
# 資本参加制度の趣旨を踏まえた公的資金の有効活用

## 【当行の取組み実績】

当行は、東日本大震災以降、国と一体となった復興を成し遂げるため、金融機能強化法（震災特例）による資本参加制度の趣旨に沿って公的資金を有効に活用し、地域経済の活性化にむけた資金供給や地域産業の支援を積極的に行ってまいりました。不正融資や法令違反等の資本参加制度の趣旨に違ふ重大な行為を行っておりません。

資本参加制度の趣旨を踏まえ積極的に取組みを行った結果、中小企業等向け貸出残高は12年間で1,365億円増加しております。

中小企業等向け貸出残高推移（単位：億円）



## 【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】

### ●ガバナンス体制

- ✓ 2020年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、コーポレートガバナンスの更なる充実を図っております。
- ✓ 監査等委員会は監査等委員会で決定された監査計画に従って監査を行うほか、取締役会への出席を通して取締役の業務執行状況について監査を行っております。
- ✓ 当行の内部監査の体制は、被監査部門に対し十分な牽制機能をもった独立した組織である監査部が、営業店、本部及び子会社の監査を実施しております。監査部は、毎年度監査の基本方針を立案し、取締役会の承認を得ております。また、監査部が実施した監査の結果については、被監査部門の部室店長に講評するほか、代表取締役頭取、取締役会及び監査等委員会に報告しております。

### ●法令等遵守体制（内部通報制度含む）

- ✓ コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして掲げ、コンプライアンスを重視した企業風土の醸成のため、体制の整備と遵守態勢の徹底に取り組んでおります。
- ✓ コンプライアンスの徹底にあたっては、毎年度コンプライアンス・プログラムを策定し、体制の整備と遵守態勢の強化に取り組んでおります。また、当行役職員がコンプライアンスを遂行するにあたり、法令遵守に関する基本方針や具体的な手続きを定めたコンプライアンス・マニュアルを策定し周知徹底を図っております。
- ✓ コンプライアンス違反や違反に通じる行為を早期に発見し、必要な措置を講じるための内部通報や相談窓口を、常勤監査等委員及び人事部の他、外部の弁護士も加え整備しております。