経営強化計画の履行状況報告書

2026 年 6 月

東北銀行

目 次

1. 2026 年 3 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 3
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 5
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策 5
① 岩手県の経済環境及び復興状況 5
② 経営計画 8
③ 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策 26
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 29
(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 30
① 当行の体制 30
② 返済に関する柔軟な対応 31
③ 復旧・復興資金への対応 31
④ 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た中小事業者へのリファイナンスによる各機構からの Exit 支援 32
⑤ 「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」の活用支援 33
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策 34
① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策 34
② 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策 34
③ 早期の事業再生に資する方策 37
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 40
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針 40
(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 40
(3) 法令遵守（コンプライアンス）態勢及び今後の方針 41
(4) 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 41
① リスク管理体制 41
② 統合リスク管理 41
③ 信用リスク管理 42
④ 市場リスク管理 42
⑤ 流動性リスク管理 43
⑥ オペレーショナル・リスク管理 43

1.　2026年3月期決算の概要

(1)　経営環境

2025 年度の国内経済は、中東情勢の影響により一部に弱めの動きもみられるものの、緩やかに回復する展開となりました。企業収益は、製造業において米国の関税政策による下押しの影響が見られますが、全体としては高水準を維持し、企業の業況感も良好な水準で推移するなかで、設備投資も緩やかに増加しました。個人消費については、物価上昇の影響を受けつつも、雇用・所得環境の改善を背景に底堅く推移しました。

金融政策においては、日本銀行は2%の「物価安定の目標」の持続的、安定的な実現に向け、政策金利を0.5%程度から0.75%程度に引き上げており、国内長期金利は上昇基調にて推移しております。今後も経済、物価情勢の改善に応じて、引き続き政策金利を引き上げ、金融緩和の度合いを調整していくこととしております。

今後の国内経済については、中東情勢の影響を受けた原油価格上昇が、交易条件の悪化などを通じて企業収益や家計の実質所得に対する下押し要因となり、国内経済の成長ペースは減速するものと予想されます。そうしたなか、個人消費は、賃金の増加に加えて、政府による各種施策を通じた家計への所得移転が下支え要因となるものの、エネルギーを中心とした物価上昇の影響から、横ばい圏内で推移する見通しとなっております。

(2)　決算の概要

①　資産・負債の状況

A　貸出金残高

個人向け貸出金が同136億96百万円増加し1,273億24百万円となったこと等から、貸出金残高は同177億96百万円増加し7,160億64百万円となりました。

B　有価証券残高

株式残高が前年同月比5億87百万円増加し48億82百万円、投資信託等のその他の証券残高が同21億98百万円増加し269億16百万円となりましたが、債券残高が同72億76百万円減少し1,798億51百万円となったことから、有価証券残高は同44億92百万円減少し2,116億50百万円となりました。

C　預金等残高

個人預金が前年同月比27億8百万円減少し5,893億7百万円、法人預金が同10億71百万円減少し3,194億70百万円、公金預金が同7億63百万円減少し84億34百万円となったことから、預金等残高（譲渡性預金を含む）は同45億42百万円減少し9,172億12百万円となりました。

【資産・負債の状況】　（単位：百万円）

	2025年3月末	2025年9月末	2026年3月末	2025年3月末比	2025年9月末比
資　産	1,005,909	1,034,371	1,020,364	14,455	△14,007
うち貸出金	698,268	716,115	716,064	17,796	△51
中小企業向け事業性貸出金	395,445	395,703	392,714	△2,731	△2,989
うち有価証券	216,142	225,083	211,650	△4,492	△13,433
負　債	971,537	998,608	988,050	16,513	△10,558
うち預金等	921,754	931,240	917,212	△4,542	△14,028
うち借用金	1,110	1,085	1,059	△51	△26
純 資 産	34,372	35,762	32,314	△2,058	△3,448

【うち中小企業向け事業性貸出金残高の推移（業種別）】　（単位：百万円）

	2025年3月末（計画始期）	2026年3月末 実績	計画始期比
製造業	40,797	45,084	4,287
農業・林業	8,816	8,126	△690
漁業	1,551	1,632	81
鉱業・採石業	452	331	△121
建設業	51,041	48,973	△2,068
電気・ガス・熱供給・水道業	22,689	24,563	1,874
情報通信業	1,979	1,820	△159
運輸業・郵便業	12,524	12,129	△395
卸売業	15,458	14,210	△1,248
小売業	20,996	20,710	△286
金融業・保険業	21,041	18,447	△2,594
不動産業	110,025	114,772	4,747
物品賃貸業	6,255	6,092	△163
学術研究、専門・技術サービス業	2,435	2,213	△222
宿泊業	3,252	2,860	△392
飲食業	5,229	5,063	△166
生活関連サービス業	9,804	9,481	△323
教育・学習支援業	2,075	1,911	△164
医療・福祉	20,651	20,410	△241
その他サービス	38,364	33,875	△4,489
合計	395,445	392,714	△2,731

② 損益の状況

A 資金利益

預金利息が前期比12億37百万円増加しましたが、貸出金利息が同16億98百万円増加、有価証券利息配当金が同2億3百万円増加したこと等から、資金利益は同5億47百万円増加し103億79百万円となりました。

B 役務取引等利益

預り資産関連手数料や法人関連役務手数料が増加したこと等から、役務取引等利益は前期比2億49百万円増加し18億91百万円となりました。

C コア業務粗利益

資金利益及び役務取引等利益が増加したことから、コア業務粗利益は前期比7億95百万円増加し122億60百万円となりました。

D 経費

人件費が前期比1億38百万円増加、物件費が同1億47百万円増加、税金が同52百万円増加したことから、経費は同3億37百万円増加し88億67百万円となりました。

E コア業務純益

経費は前期比3億37百万円増加しましたが、コア業務粗利益が同7億94百万円増加したことから、コア業務純益は同4億57百万円増加し33億92百万円となりました。

F 国債等債券損益・株式等関係損益

国債等債券損益については、前期比4億12百万円減少し△3億38百万円、株式等関係損益については同1億65百万円増加し5億3百万円となりました。

G 与信関連費用

与信関連費用は、不良債権処理額が減少したこと等により、前期比1億46百万円減少し13億53百万円となりました。

H 経常利益

経常利益は与信関連費用の減少等により、前期比4億21百万円増益の24億34百万円となりました。

I 当期純利益

当期純利益は前期比1億6百万円増益の16億41百万円となりました。

【2026年3月期における決算業績（単体）】

（単位：百万円）

	2025年3月期 実績	2026年3月期 計画	2026年3月期 実績	前期比	計画比
コア業務粗利益	11,465	11,777	12,260	795	483
うち資金利益	9,832	10,047	10,379	547	332
うち役務取引等利益	1,642	1,880	1,891	249	11
経　　費	8,530	8,870	8,867	337	△3
コア業務純益	2,935	2,907	3,392	457	485
国債等債券損益	74	0	△338	△412	△338
一般貸倒引当金繰入額	68	50	27	△41	△23
業務純益	2,940	2,857	3,026	86	169
臨時損益	△922	△346	△575	347	△229
うち不良債権処理額	1,495	696	1,369	△126	673
うち株式等関係損益	338	100	503	165	403
うち貸倒引当金戻入益	―	―	―	―	―
うち償却債権取立益	64	12	42	△22	30
経常利益	2,013	2,511	2,434	421	△77
特別損益	98	△56	△9	△107	47
当期純利益	1,535	1,630	1,641	106	11
利益剰余金	15,841	16,976	16,997	1,156	21

③　自己資本比率

自己資本の額は、利益の積み上げにより、前年同月比 8 億 59 百万円増加し 406 億 63 百万円となりました。また、リスクアセットの額は個人向け貸出金が増加したこと等を要因として同 323 億 83 百万円増加し 4,748 億 82 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、8.56%（同 0.43 ポイント低下）となりました。なお、連結自己資本比率は 8.62%（同 0.43 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

2025 年度の岩手県経済は、一部に弱めの動きがみられたものの、全体としては緩やかに持ち直しの動きがみられる展開となりました。生産活動は、電子部品、デバイスでデータセンター向けが好調であることに加え、半導体関連の設備投資需要を背景に緩やかに持ち直しつつあります。個人消費は、百貨店販売やドラッグストア販売が前年を下回った一方、コンビニエンスストア販売を中心に持ち直しております。

B　岩手県の復興の状況

2011 年に発生した東日本大震災により、岩手県は沿岸部を中心に甚大な被害に見舞われました。岩手県では、被災地の復興と地域の再生に向けて、2011 年 8 月に「岩手県東日本大震災復興実施計画」を策定し、様々な復興施策を推進してきました。2019 年からは、「いわて県民計画」の長期ビジョンにおいて、アクションプランである「復興推進プラン」を定め、復興に向けた取組みを進めています。

2023 年に策定した第 2 期復興推進プランでは、『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、具体的な施策や事業を展開しています。これにより、地域のインフラ整備や住環境の改善、産業の振興、文化や伝統の継承と発信など、多角的な復興活動が進められています。

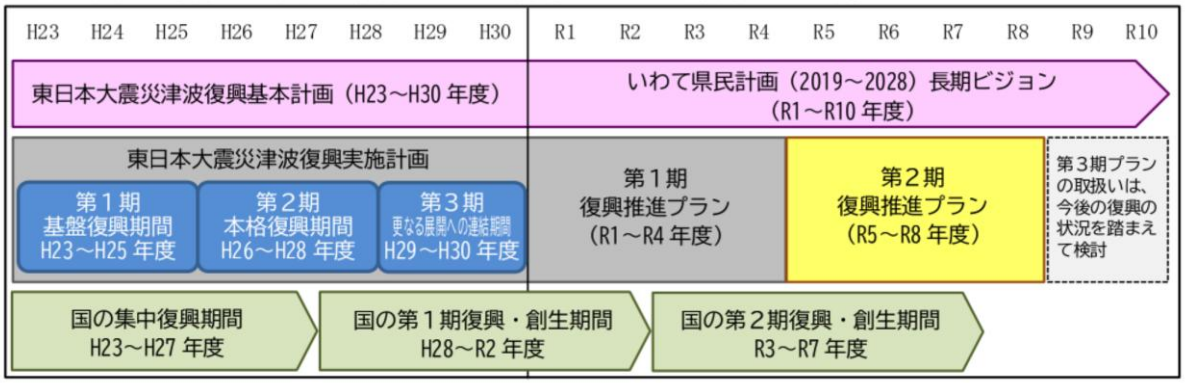
これまでに、復興道路の全線開通や災害公営住宅の整備など、多くの社会資本の整備が完了し、地域の生活基盤は着実に回復しています。また、政府が定める「第 2 期復興・創生期間」は 2025 年度で最終年度を迎え、2026 年度から 2030 年度までの期間を「第 3 期復興・創生期間」と位置づけています。「第 2 期復興・創生期間」において残された事業に全力を挙げ、復興事業がその役割を全うすることを目指しています。

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、2025 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組む必要性があることを示唆しています。特に、沿岸部の防災・減災対策の強化や、被災者のこころのケア、地域経済の持続的な成長支援など、多角的な支援策が求められています。

また、岩手県は、震災の教訓を活かし、次世代に伝えるための文化・伝承活動や、地域資源を活用した新たな産業振興にも力を入れています。これにより、地域の自立と持続可能な発展を目指し、震災の記憶を未来へとつなぐ取組みも進められています。

岩手県では、今後も市町村と連携し、必要な対策を講じていくこととしています。

【岩手県の復興計画】（資料出所：岩手県「いわて県民計画（2019～2028）復興推進プラン」）



【岩手県の主な復旧・復興の進捗状況】

（資料出所：岩手県「いわて復興レポート 2025」、岩手県「主な取組の進捗状況 いわて復興インデックス（令和８年３月 31 日現在）より当行作成」）

■「安全の確保」

◇海岸保全施設の整備状況

◎要整備区間総延長 76.8 km

完了　76.6 km

99.7%

◇地域防災サポーターによる講義等受講者数

◎2025 年度計画値 2,625 人

2025 年度　3,628 人

138.2%

■「暮らしの再建」

◇医療施設数

◎震災前 240 施設との比較

2024 年度　200 施設

83.3%

◇災害公営住宅の自治会等の設置数

◎2024 年度計画値 172 団体

2024 年度　175 団体

101.7%

■「なりわいの再生」

◇産地魚市場水揚量

◎震災前 3 年同期平均値 169,627 t との比較

2025 年度　48,559t

28.6%

◇養殖生産量

◎震災前 3 年同期平均値 47,478t との比較

2025 年度 19,074t

40.2%

◇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

2024 年度　延べ 422 万人

89.7%

■「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
（2025 年 9 月 26 日現在）

◎累計来館者数と団体の予約利用状況

累計来館者数	**1,314,196 人**
団体予約利用	**176,246 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）
◎2025 年度目標・計画値 140, 000 回との比較

2025 年度実績　123,059 回
87.8%

■「復興に関する意識調査」における復興促進ニーズ度

（資料出所：岩手県「令和 8 年「岩手県の東日本大震災津波からの復興に関する意識調査」結果」より当行作成）

順　位	項　目
1	災害時における高齢者や障がい者を支援する体制づくり
2	被災した事業所の復興や新たな事業所の進出による雇用の場の確保
3	被災した商店街の再開、新たな商店街の整備
4	地域の特性を生かした農林水産業の振興
5	ものづくり産業(製造業)の集積、新産業の創出
6	被災した商工業者の事業の再開
7	東京電力原発事故による県内の放射線影響対策
8	水産加工品の製造再開や県内外での販売の回復
9	災害時にも使える信頼性の高い道路網の整備
10	被災地の健康づくりやこころのケアの推進

② 経営計画

■「とうぎん Vision」

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、2022 年 4 月に「とうぎん Vision」を制定しました。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。「コアバリュー」である「地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える」と、「パーパス」である「地域力の向上」は普遍であり、「長期経営計画」は、「コアバリュー」「パーパス」の追求に向けた長期的な目標となっております。

「長期経営計画」は期間を 15 年としており、「2037 年 3 月末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」を掲げております。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」の概要】

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、この地でより良い未来を創っていきたいと考えています。

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月末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。

【長期経営計画工程表】

長期経営計画行程表 【基準日：2025.4.1】 TOHOKU BANK

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	158億円台	175億円	200億円	225億円	250億円
自己資本比率	8.5%以上	8.99%	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	中小企業等向け貸出残高517億円増加	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 一次産業支援	1モデル確立		

※ビジネスモデルとは、「収益を得るビジネスの仕組み」
※「長期経営計画」は次期中期経営計画策定時に振り返りを行い、更新するものとする
※更新時には、必要に応じて新たな項目を加えることができる

■「第２次中期経営計画」

当行では 2022 年 4 月に目指すべき姿として「とうぎん Vision」を掲げており、「コアバリュー」と「パーパス」を追求し、地域の発展への貢献と、当行自身の健全な経営基盤の強化を両立させるため、2025 年 4 月～2028 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。

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が、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。第2次中期経営計画における2028年3月期の経営数値目標（単体）については、当期純利益20億円以上、お客さまサービス等利益20億円以上、自己資本比率8.5%以上、総預金残高1兆円、総貸出金残高7,500億円としております。この経営数値目標を達成していくための重点戦略として、「地域の活性化支援」、「脱炭素化支援と一次産業支援」、「収益力の拡大」、「組織力の強化」の4つのプロジェクトを掲げております。

【第２次中期経営計画の概要】

第２次中期経営計画

TOHOKU BANK

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

※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」

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

©2026 SANRIO CO.,LTD. APPROVAL NO. L670016

【第２次中期経営計画期間の実績】

■経営数値目標（単体）の進捗状況

	2026 年 3 月期 実績	2028 年 3 月期 経営数値目標（単体）
当期純利益	16.4 億円	20 億円
お客さまサービス等利益	18.5 億円	20 億円
自己資本比率	8.56%	8.5%以上
総預金残高	9,172 億円	1 兆円
総貸出金残高	7,160 億円	7,500 億円

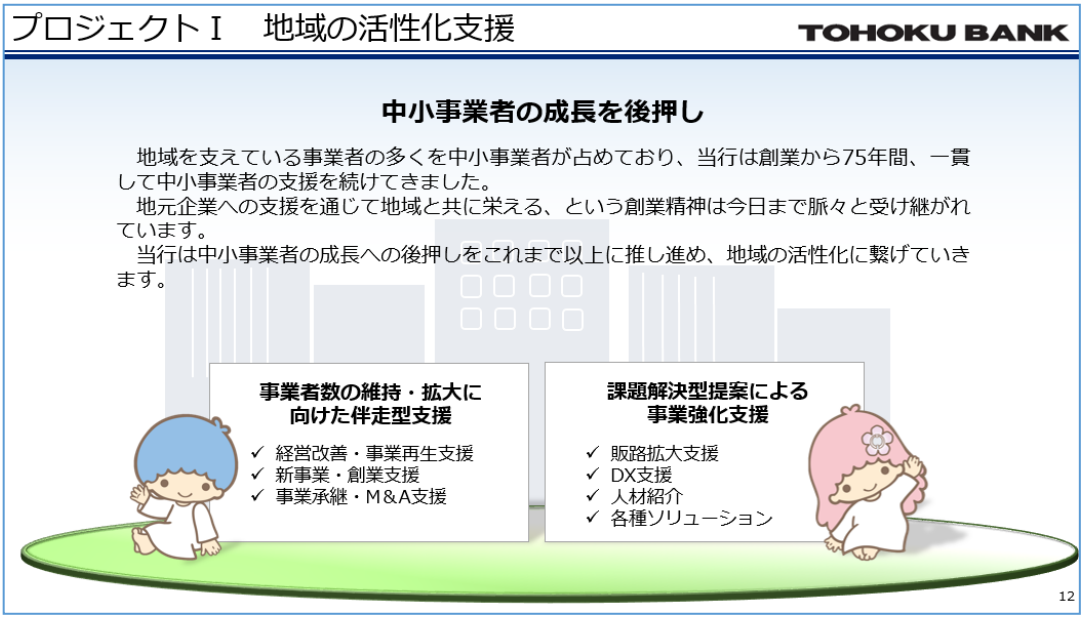
※お客さまサービス等利益

貸出金平残×預貸金利回り較差＋役務取引等利益－経費

A　4つの「プロジェクト」の進捗状況について

a　「プロジェクトⅠ　地域の活性化支援」

○中小事業者の成長を後押し



当行は、創業から一貫して取組んできた中小事業者の支援をこれまで以上に推進し、地域の活性化につなげていくこととしております。具体的には、物価高やエネルギー価格の高騰など厳しい経営環境が続くなか、中小事業者に対する経営改善や事業再生などの支援による融資取引先数の維持・拡大を図ることを目的とした「事業者数の維持・拡大に向けた伴走型支援」と、これまで当行が行ってきた積極的な本業支援を通じて、中小事業者が抱える個別の経営課題の解決を支援し、事業の持続性を高めることを目的とした「課題解決型提案による事業強化支援」に取組んでおります。

○事業者数の維持・拡大に向けた伴走型支援

この取組みでは、2024年10月に新設した企業経営支援室を中心に、経営改善支援先及び事業再生支援先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、営業店への臨店指導などを通じ、対象企業の早期収支改善や再建に取組んでおります。

2025年度下期には、要注意先及び破綻懸念先の中から正味与信50百万円以上である149先を重点管理先として選定し、営業店と企業経営支援室が協働して、訪問やモニタリングを実施しております。また、事業再生支援先については、本部と営業店が取組方針を共有した上で対応を見極め、必要に応じて引当を計上し、抜本的な事業の再構築支援を図っております。営業店と本部が一体となった活動により支援体制を強化し、支援の実効性向上

を図っております。加えて、日本政策金融公庫と連携した資本性劣後ローンを活用した協調融資スキームや、中小企業活性化協議会をはじめとした外部機関との連携を通じて、着実な事業再生に取組んでおります。

また、2025年度より支援先の将来ビジョンを当行が共有し、中長期的な伴走支援の質を高めることを目的として「経営デザインシート」を導入しております。2025年度は、その活用を全行的に浸透させる基盤づくりとして、外部講師を招いた研修を営業店長及び役席者向けに複数回実施しております。研修では、「経営デザインシート」の基本的な考え方に加え、実践的なケーススタディなどを取り入れることで、現場で活用するための理解促進を図っております。今後は、営業店での運用を本格化し、中小事業者の成長や課題解決に向けた伴走支援体制を強化してまいります。

新事業及び創業支援にも注力しており、「いわて起業家育成資金」を活用した金融支援に加え、創業先に対しては、法人インターネットバンキングの手数料減免等の付加価値を提供する「取引支援パッケージ」を導入し、事業者との取引深耕を図っております。

事業承継・M&A支援については、2026年4月にSBIグループとの協業により、事業承継や新たな成長を目指す中小企業の支援を目的とした「とうぎんSBI地域力向上ファンド」を新たに設立しております。SBIグループの豊富な知見を活かし、地域企業の円滑な事業承継や成長戦略の実現を後押しし、地域経済の持続的な発展と活性化に貢献してまいります。

〇課題解決型提案による事業強化支援

前中期経営計画で取組んだ本業支援の状況から、個別の企業毎に異なる支援ニーズが確認されたことを踏まえ、第2次中期経営計画においては、取組みをさらに深化させ、取引先毎の課題把握と解決に向けた提案を積極的に行っております。

具体的には、営業店の業績評価の項目の中に新たにソリューション提案件数の評価項目を設け、ビジネスマッチングやDX推進等の提案件数を評価基準として、課題解決型提案の推進プロセスを可視化することで取組みの促進を図っております。

さらに、本業支援の質の向上に向け、各営業店における好事例を全行員が共有する「本業支援好事例コンテスト」を実施しており、各営業店がエントリーした本業支援事例の中から、僚店と本部の投票で最も共感・感心を集めた事例を表彰しております。今後も優れた支援事例を蓄積し、その取組手法を全行員が横断的に共有することで、支援活動全体のレベルアップを図ってまいります。

引き続き営業店と本部が連携し、事業者の課題に応じて行内のイントラネットワークを活用した僚店間でのマッチング創出や各種商談会の開催、DX 支援等のソリューション提案などにより、販路拡大やトップライン向上を支援してまいります。

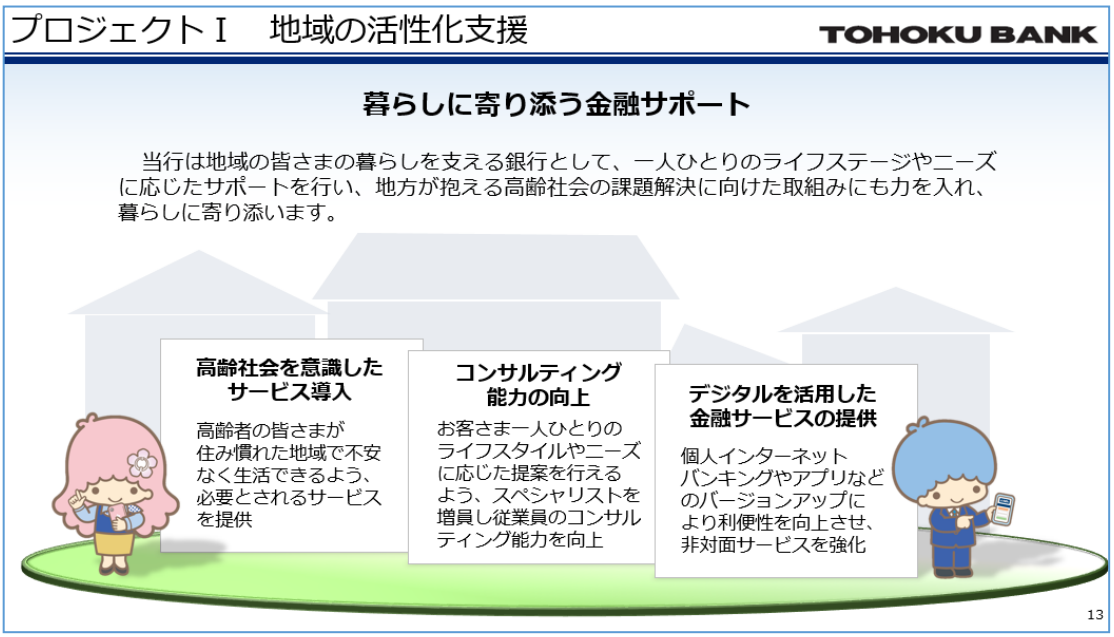
【支援事例 1】

酒造会社と酪農家をマッチングし、環境保全型農業を通じて地域循環に貢献した事例
本事例のお客様は、地域を代表する老舗の酒造会社です。日本酒製造の過程で副産物として大量に発生する酒粕について、一部はスーパーマーケット向けに販売しているものの、大半は冷蔵保管後に産業廃棄物として処理しており、貯蔵スペースの確保や処理費用の負担が課題となっていました。 相談を受けた営業店では、酒粕の食品用途での消費拡大だけでは抜本的な課題解決には至らないと判断し、家畜飼料としての再利用に活路を見出すべく、当行とは取引のない自然放牧による山地酪農を営む酪農家との接触を試みました。酪農家からは、「地元酒造会社の製造した安心・安全な酒粕であれば飼料として試してみたい。また、成果物である牛乳の品質や乳牛の健康状態への影響がないか確認したい。」との意向が示されました。その後、数週間にわたる肥育試験を実施した結果、牛乳の品質や乳牛の健康状態に問題がないことが確認されたため、マッチングが成立し、取引開始に至りました。 本件は、主力商品の製造過程で生じる副産物の廃棄処理に課題を抱えていた事業者と、環境保全型農業を実践する酪農家を結び付けたことで、地域資源の循環利用による地域活性化を実現した支援事例です。

【支援事例 2】

地域住民・事業者の課題解決による地域資源の再構築事例
本事例のお客様は、保育事業を営む事業者です。市中心部で地域最大規模の保育施設を運営し、多くの園児や職員を抱えるなか、職員用駐車場や除雪車等の置き場の確保が課題となっていました。 一方、近隣の当行取引先では、代表者及び相続人全員が逝去し、ロードサイドに面した事業所及び自宅（当行担保物件）が空き家となっていました。当該物件は荒廃が進み、降雪時には近隣に被害を及ぼすなど、地域課題となっていました。 こうした双方の課題を踏まえ、当行では裁判所を通じて相続財産清算人を選任し、法的なスキームを確立しました。そのうえで、用地不足に悩む保育事業者へ物件購入を提案しました。 成約までの過程では、物件内に残された大量の残置物処理などの費用負担が課題となり、条件面で折り合わず一時は購入希望が撤回される局面もありました。しかし、当行担当者が清算人と保育事業者の間に入り進捗状況を丁寧に共有するとともに、不動産会社とも連携しながら早期購入のメリットを粘り強く説明し続けた結果、約 1 年をかけて売買契約の締結に至りました。 取得された物件は、駐車場や倉庫として活用されるだけでなく、旧建物をリノベーションし、今後は保護者の交流拠点や学習塾としての利用を予定しており、地域コミュニティの拠点として活用する計画が進んでおります。また、管理不全となっていた空き家の解消により、地域の安全性と景観の維持にも大きく貢献しました。 本事例は、当行がハブとなり、事業者の用地不足と空き家問題という地域課題を同時に解決するとともに、遊休化していた不動産を再生することで、地域資源の有効活用と価値の再創出を実現した支援事例です。

○暮らしに寄り添う金融サポート



地域の活性化に向けては、暮らしに寄り添う金融サポートを推進しております。お客様の充実したライフイベントに向けた資産形成を支援するために、コンサルティング能力の向上に取組んでおります。

前中期経営計画期間中においては、資産形成支援のさらなる強化を図るためエリアコーチ制度を導入しましたが、エリアコーチが担当できる営業店が限定的であるという課題を認識していました。そのような課題を踏まえ、2025 年度においては、エリアコーチを増員しており、それに伴いエリアコーチの担当営業店も拡大しております。また、担当外の営業店からの派遣要望に応じて、臨店による研修や帯同訪問を実施するなど、当行全体のコンサルティング能力の底上げに努めております。

また、取引先の従業員を対象として資産形成の必要性や長期・積立・分散投資の有効性、新 NISA の活用などを案内する職域セミナーも積極的に開催しており、2025 年度は 30 会場においてセミナーを開催しております。セミナー開催時には、本部が資料作成支援や講師派遣などでフォローし、内容の充実と資産形成ニーズの喚起を図っております。

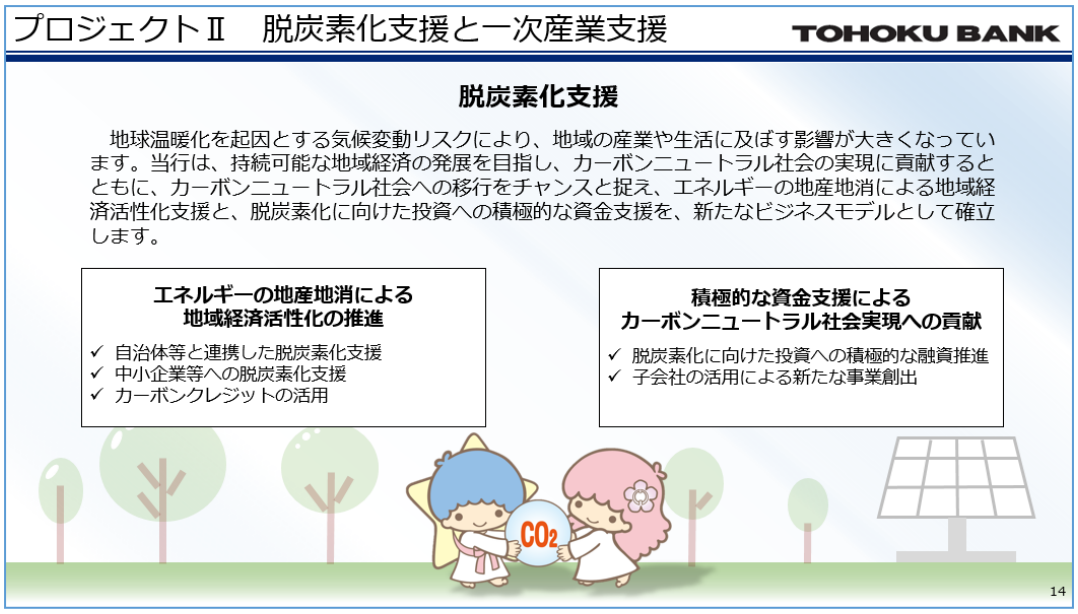
2025 年 11 月には、岩手県内の金融機関としては初めてとなる SBI マネープラザ株式会社との共同店舗「東北銀行 SBI マネープラザ」を開設しており、2026 年 3 月末時点の口座開設数は 71 件と着実に積み上がっております。SBI マネープラザ株式会社が有する株式などのリスク性金融商品を適確に取扱うノウハウと当行が培ってきた地域に密着した営業活動の融合を図り、対面による質の高いコンサルティングと多様な金融商品・サービスを提供してまいります。

さらに、非対面サービスの強化による利便性向上にも取組んでおり、ホームページのリニューアルを実施し、視認性や個人ローンにおける Web 申込の導線を改善することで、ユーザビリティの向上を図っております。また、個人向けインターネットバンキングについては、新機能を追加したことで来店不要での申込手続きが可能となっております。

引き続き、地域の皆さまの暮らしを支える銀行として、一人ひとりのライフステージやニーズに応じたサポートを行うとともに、地方が抱える高齢社会の課題の解決に向けた取組みを展開してまいります。

b　「プロジェクトⅡ　脱炭素化支援と一次産業支援」

○脱炭素化支援



脱炭素化支援は、第 2 次中期経営計画で新たなビジネスモデルとして確立を目指す重点分野と位置付けております。2025 年 10 月にはみらい創生部内に脱炭素化推進室を新設し、より充実した推進体制を構築の上、ビジネスモデルの確立に向けた取組みを展開しております。

「中小企業等への脱炭素化支援」では、エネルギーコストの上昇により経営に影響を受ける中小企業等に対し、省エネ診断等の制度を積極的に提案し、「省エネ」を通じて脱炭素化を支援する取組みを進めております。診断結果を契機とした投資に伴う資金需要に対しては、「とうぎんグリーン・ローン」等を活用し積極的な資金支援に取組んでおります。2025 年度の省エネ診断活用件数は 43 件と着実に増加し、中小企業の省エネを支援する全国的な枠組みである「省エネ・地域パートナーシップ」への参加金融機関の中で、上位 3 機関に入る実績を残すことができました。

「カーボンクレジットの活用」では、今後活用ニーズの増加が見込まれるカーボンクレジット創出関連業務に先行的に取組み、ノウハウの蓄積を図っております。自治体等が発行するクレジットの販売を支援することに加え、一次産業支援の一環として創出を支援する農業由来のクレジットの積極的な活用を推進してまいりました。その結果、2025 年度におけるカーボンクレジットの販売・仲介の実績は 644 t となり、年度目標である 600 t を達成しました。

「脱炭素化に向けた投資への積極的な融資推進」では、営業店による営業活動を主体としつつ、本部がサポートや帯同訪問を行うことで融資案件の創出を進めております。また、第 2 次中期経営計画より、地域を超えた取組みにも積極的に参画し我が国の脱炭素化に貢献することが必要と考え、大手行等が組成する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融資推進を行っております。これらの取組みにより、2026 年 3 月末時点の脱炭素関連分野融資残高は 2025 年 3 月末比 31 億円増加の 291 億円となりましたが、目標との乖離があることも認識しており、引き続き案件の創出に取組んでまいります。

「子会社の活用による新たな事業創出」では、2024 年 2 月に設立した子会社のとうぎんリニューアブル・エナジーによる再生可能エネルギー事業の取組みが本格化し、2025 年度は 11 基の Non－FIT 太陽光発電所の開発を行っております。これは地域の未利用地を活用して低圧太陽光発電所を建設し、再生可能エネルギー電力を創出する取組みであり、年間約 1,100,000kwh の電力供給を見込んでおります。

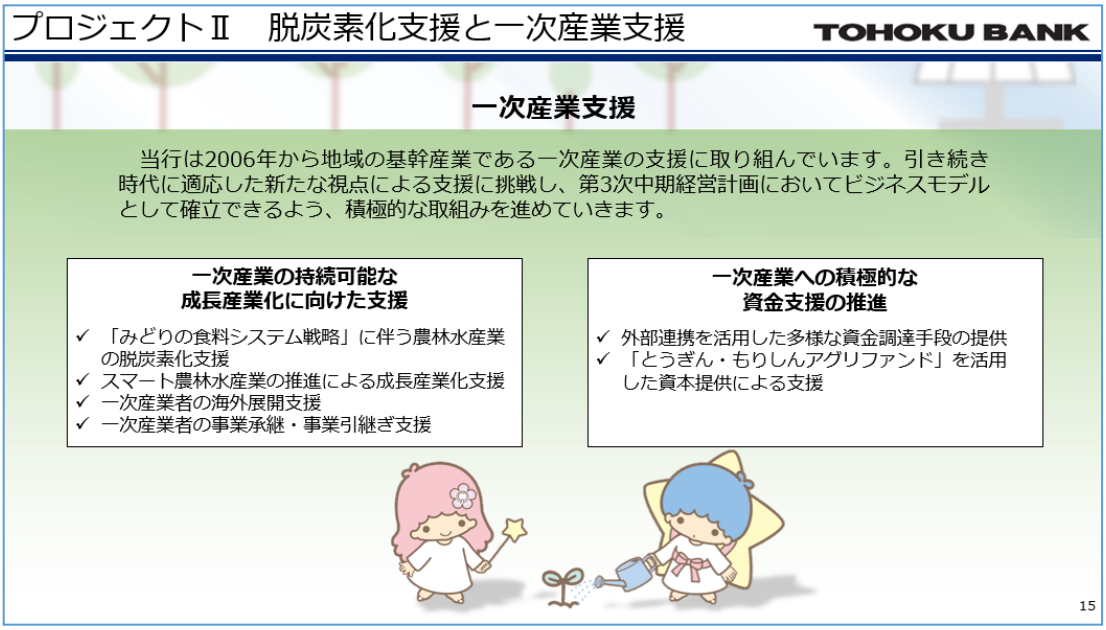
また、2026 年 3 月には当行店舗において太陽光発電設備を活用したオンサイト PPA 方式による電力供給を開始しました。これは、とうぎんリニューアブル・エナジーが PPA 事業者として同店舗の屋根スペースに太陽光発電設備を設置・保有し、発電した再生可能エネルギー電力を同店舗に供給するものであり、同社が提供するオンサイト PPA 事業の第 1 号案件となります。

今後もこれらの取組みで得たノウハウを活用し、地域全体の脱炭素化に向けた取組みを積極的に推進してまいります。

◆　**脱炭素関連分野融資**

	2025 年 3 月末 実績	2026 年 3 月末 目標	2026 年 3 月末 実績	2028 年 3 月末 目標
脱炭素関連 分野融資残高	259 億円	378 億円	**291 億円**	500 億円

○一次産業支援



当行は 2006 年から一次産業を地域の基幹産業と捉え、その支援に積極的に取組んでまいりました。第 2 次中期経営計画では、これまで培ってきたノウハウや地域での認知度を活かし、各取組みをさらに強化していくことで、第 3 次中期経営計画での本格的なビジネスモデルの確立に向け基礎固めを進めております。

「『みどりの食料システム戦略』に伴う農林水産業の脱炭素化支援」では、提携先である株式会社フェイガーと「水稲中干期間の延長による J-クレジット創出」の取組みを進めております。取組みは着実に地域に浸透してきており、2025 年度は、2024 年度の 94 先を上回る 105 先の農業者の申請をサポートすることができました。この取組みを通じ、農業者との接点が増加することで営業機会の創出や預貸金取引の拡大などの成果も表れております。

「外部連携を活用した多様な資金調達手段の提供」では、営業店における営業活動を主体としつつ、本部がサポートや帯同訪問を行うことで融資案件の創出を進めております。また、資金ニーズに対して、日本政策金融公庫と連携した制度融資「あしたの芽」や「みらいのたね」の活用を中心に積極的な支援を行い、融資残高の積み上げを図ってまいりました。

しかしながら、米価上昇等を背景として米農家を中心に業況が改善し、借入金の償還が進んだことなどから、2026 年 3 月末の一次産業関連融資残高は、目標を下回る 102 億円となりました。

今後も営業店と本部が連携し、関係機関とのネットワークや各種制度融資を活用しながら、新たな資金需要の発掘に努めるとともに、一次産業者への支援を一層強化してまいります。

「『とうぎん・もりしんアグリファンド』を活用した資本提供による支援」では、新たに設立した2号ファンドを起点とした取組みを進めています。2号ファンドではファンドのコンセプトを「投資先の成長を通じた東北エリアにおける一次産業の課題解決を図り、持続可能な産業発展に貢献すること」としております。通常の成長企業に加え「スマート農業関連事業者」「脱炭素農業関連事業者」らに着目した投資先選定を行うほか、ファンドを活用した「一次産業者の事業承継・事業引継ぎ支援」に取組んでいきます。また、一次産業の成長発展には海外への販路開拓が必要との認識から、「一次産業者の海外展開支援」についてもファンド活用と合わせ取組んでまいります。2025年度における出資実績はありませんでしたが、2027年3月期の出資目標2件の達成に向け、積極的に案件発掘に努めてまいります。

〇プロジェクトⅡにおける人材育成

プロジェクトⅡの推進には脱炭素分野及び一次産業分野における専門人材の育成が必須であり、本部と営業店が一体となって重点的に取組んでおります。2025年度より人材育成及び営業活動の活性化を目的として開始した「伴走型実施研修」では、各営業店のエリア特性を踏まえ、脱炭素分野及び一次産業分野の中から自店の取組み分野を選定し、本部担当者と連携しながら提案内容の検討や実地訪問による支援活動を進めております。また、進捗状況や支援事例を共有する全体研修も開催し、行内全体で知見の蓄積を図っております。本研修は約10ヵ月をかけて理解と実践を深める長期プログラムとして位置付けており、2026年2月には各営業店の取組み成果を発表する成果報告会を開催しました。この成果報告会では、僚店の多様な取組み事例を共有することで、参加者が新たな着眼点やアプローチ方法に気づく機会となり、今後の取組み展開に向けた示唆を得ることができました。2026年度についても、伴走型実施研修を継続予定であり、脱炭素分野及び一次産業分野における専門人材の育成をさらに強化し、支援力の向上を図ってまいります。

加えて、脱炭素分野における行員の専門性向上に向けては、脱炭素アドバイザーの資格の取得促進にも取組んでおります。当行では、2028年3月末までに脱炭素アドバイザー資格保有者を200人まで増やすことを目標としており、2026年3月末時点の保有者は93人となっております。資格取得は、脱炭素化支援に向けた行員の意識向上と実務面での支援力向上に寄与しており、今後も受験希望者へのフォローなどを行い、資格取得を推進してまいります。

	2026 年 3 月末　実績	2028 年 3 月末　目標
脱炭素アドバイザー資格保有者	93 人	200 人

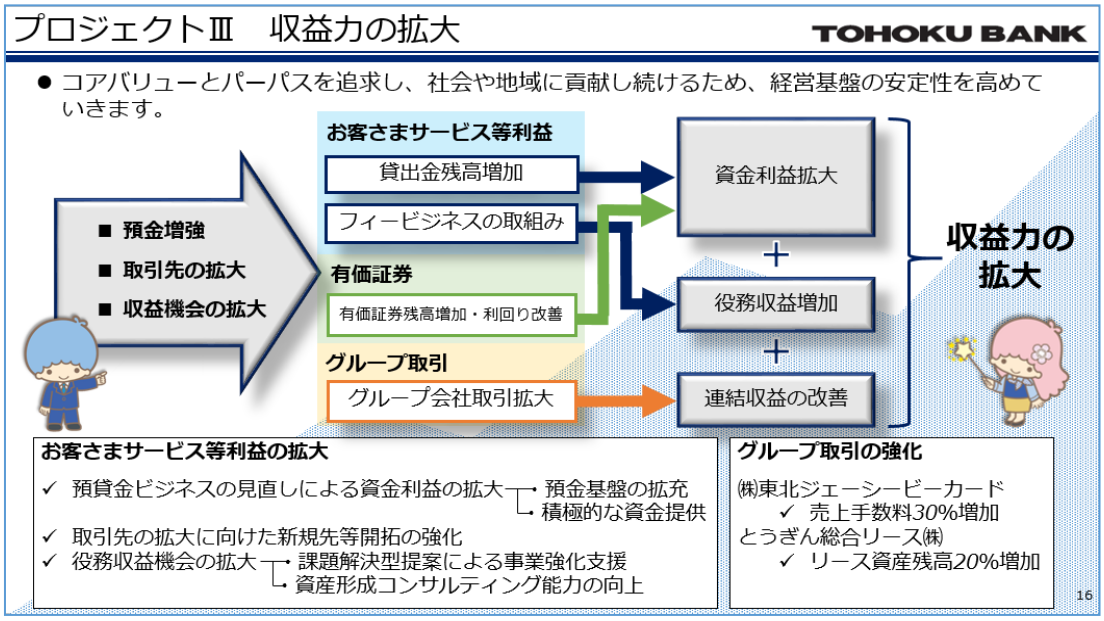
【支援事例 3】

J-クレジット活用による地域事業者の脱炭素化支援事例
本事例は、温室効果ガス排出量の算定に取組むお客様に対し、当行が保有する J-クレジットを譲渡することで、事業活動に伴う Scope1 及び Scope2 の排出量全量のオフセットを支援した事例です。 当行の支援により、お客様は前年度の事業活動に伴う温室効果ガス排出量をオフセットし、カーボンニュートラルを実現することが出来ました。なお、本件により 3 年連続でのカーボン・オフセット支援となり、当行は継続的な脱炭素経営のパートナーとして伴走支援を行っています。 本件で活用した J-クレジットは、当行がこれまでに地域のお客様と協働して創出してきたクレジットであり、地域で創出した環境価値を地域内の企業が活用する「環境価値の地産地消」を実現する取組みとなっています。 なお、J-クレジットの譲渡手続きは、当行子会社であるとうぎんリニューアブル・エナジー株式会社が担っており、当行グループ一体となって地域事業者の脱炭素化を支援する体制を構築しております。

【支援事例 4】

協調融資による地域の基幹産業の創出支援事例
本事例のお客様は、岩手県沿岸部においてサーモン稚魚養殖事業を営む事業者です。同社は、東日本大震災からの復興事業を担うために地域の建設業者等が主体となり設立され、長年にわたり地域の復興工事に携わってきましたが、復興需要の縮小や人口減少、高齢化が進む地域の将来を見据え、新たな地域産業の創出に向け、サーモン稚魚の養殖業に参入しております。 近年は、海洋環境の変化による海面養殖への影響が懸念される一方、海面養殖場の増加に伴いサーモン稚魚の需要が拡大していたことから、同社では生産能力の向上を目的とした第二養魚場の建設計画に着手しました。 相談を受けた担当店では、本事業が地域の水産業振興や雇用創出につながる取組みであると判断し、日本政策金融公庫との協調融資による資金支援を実施しました。これにより、同社は第二養魚場の整備を進めることが可能となり、養殖規模の拡大に向けた体制強化を図ることができました。 本事例は、協調融資を通じて地域事業者の新たな事業展開を支援するとともに、復興の先を見据えた新たな産業創出を後押しし、地域経済の持続的な発展につなげた支援事例です。

c　「プロジェクトⅢ　収益力の拡大」



○お客さまサービス等利益の拡大

お客さまサービス等利益の拡大については、「預貸金ビジネスの見直しによる資金利益の拡大」「取引先の拡大に向けた新規先等開拓の強化」「役務収益機会の拡大」の 3 つを柱とし、取組んでおります。

このうち「預貸金ビジネスの見直しによる資金利益の拡大」に向けては、「預金基盤の拡充」と「積極的な資金提供」を重点施策としております。金利のある環境下では運用原資としての預金調達の重要性が一段と高まっており、安定的な預金基盤の確保が不可欠であるとの認識のもと、法人流動性預金を中心に預金増強に取組んでおります。

第 2 次中期経営計画の最終年度である 2028 年 3 月期に総預金残高 1 兆円とする目標を掲げておりますが、2026 年 3 月末時点の総預金残高は 9,172 億円となっております。目標達成に向け、さらなる預金残高の積み上げが必要な状況であることから、法人預金については、債務者預金の増強に向け、貸出金シェアよりも預金シェアが低い取引先への資金トレースなどの交渉を強化するとともに、業績評価項目へ新たに債務者預金への取組みの評価軸を追加することで取組み意識の向上と活動の定着を図っております。さらに、個人預金では定期預金推進のためのキャンペーン商品の導入により、預金基盤の拡充に向けた取組みを強化してまいります。

「積極的な資金提供」については、事業性貸出金及び個人向け貸出金の増加に取組んでおります。事業性貸出金では、「プロジェクトⅠ　地域の活性化支援」による中小事業者への金融支援や、「プロジェクトⅡ　脱炭素化支援と一次産業支援」における脱炭素関連分野への資金供給を推進し、貸出金残高の積み上げを図っております。個人向け貸出金では、住宅ローンの推進に注力し、商品競争力の維持とハウスメーカーへの訪問強化によるリレーション強化を進めております。その結果、2026 年 3 月末時点の一般貸出金残高は 5,288 億円、個人ローン残高は 1,170 億円となり、いずれも期末残高として過去

最高を更新し、目標を上回る実績となりました。

「取引先の拡大に向けた新規先等開拓の強化」では、年間 100 先の事業性融資先数増加を目標に、営業基盤の強化を図っております。2025 年度は、再貸先を含む新規先に対する融資商品である「とうぎんいわて未来創造資金」や事業性融資取引が無い個人事業主を対象とした「かんたんビジネスローン」など新たに 3 商品の導入に加え、法人インターネットバンキングや JCB カード等、融資取引以外の新規取引において手数料減免や年会費無料などの付加価値を提供する「取引支援パッケージ」を導入し、事業性融資先数増加に向けた活動を強化してきました。その結果、2026 年 3 月末時点での事業性融資先数は計画始期比 58 先の増加となったものの、目標との乖離を認識しております。今後は、「取引支援パッケージ」のリニューアルや成長加速化マッチングサービスの積極的な活用に加え、事業性融資先の完済予定先への計画的なアプローチを再徹底し、事業性融資先数の増加及び営業基盤の一層の拡充を図ってまいります。

「役務収益機会の拡大」については、法人関連役務手数料と預り資産役務手数料を KPI に設定し、第 2 次中期経営計画の最終年度である 2028 年 3 月期には、これら 2 つの収益の合計 12 億 50 百万円を目指しております。

法人役務収益の拡大を図るため、「プロジェクトⅠ　地域の活性化支援」で掲げる「課題解決型提案による事業強化支援」を起点に、取引先毎の経営課題の解決に向けた本業支援を積極的に展開しております。第 2 次中期経営計画では本部支援体制の明確化とともに、ビジネスマッチングやビジネスサポートを活用した積極的な提案活動の質と量の両面での強化を図っております。

さらに、従来の本業支援件数の把握手法を見直し、営業支援システムに登録される商材の本業支援メニューを細分化し整理することで、最新の支援状況をタイムリーに把握できる体制を整えました。本部は、これらの情報をもとに営業店をサポートし、継続的かつ実効性の高い支援サイクルの構築を図っております。

取組みを進めた結果、2026 年 3 月期の法人関連役務手数料は 281 百万円となり、2025 年 3 月期の 214 百万円と比較し大きく実績が伸長したものの、年度目標を下回る結果となりました。引き続き中小事業者の潜在的なニーズの掘り起こしを進めるとともに、本部と営業店が一体となり本業支援の高度化・多様化を図ることで、中小事業者の成長支援と法人役務収益の拡大を実現してまいります。

預り資産役務収益については、「プロジェクトⅠ　地域の活性化支援」で掲げる「コンサルティング能力の向上」を実践し、収益の拡大を図っております。具体的には、エリアコーチの増員や担当エリアの拡大、本部主催の各種研修などを通じて預り資産販売スキルの向上に取組んでおります。これらの取組みにより、2026 年 3 月期の預り資産役務手数料の実績は 699 百万円となり、目標を 49 百万円超過しました。今後は、NISA 枠の活用を中心に投資信託販売の増強に取組むとともに、アフターフォローによる丁寧な情報提供を通じて取引の継続・深化を図り、さらなる収益機会の拡大につなげてまいります。

◆　一般貸出金残高

	2025 年 3 月期 実績	2026年3月期 目標	2026 年 3 月期 実績	2028 年 3 月期 目標
一般貸出金残高	5,079 億円	5,250 億円	**5,288 億円**	5,570 億円
うち個人ローン残高	1,033 億円	1,140 億円	**1,170 億円**	1,360 億円

◆　役務手数料

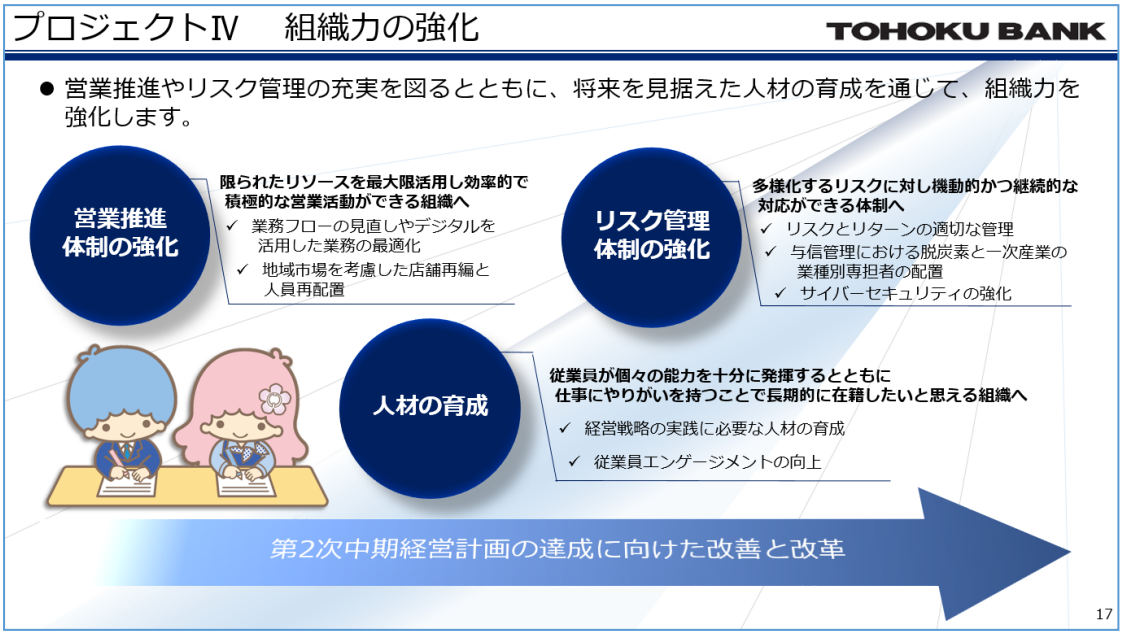
	2026 年 3 月期 目標	2026 年 3 月期 実績	2028 年 3 月期 目標
法人関連役務手数料	300 百万円	**281 百万円**	500 百万円
預り資産役務手数料	650 百万円	**699 百万円**	750 百万円
合　計	950 百万円	**980 百万円**	1,250 百万円

〇グループ取引の強化

グループ取引の強化に向けては、様々な顧客ニーズを捉え、あらゆる収益機会を逃さぬよう、銀行をハブとしたグループ全体での相互連携をさらに強化し、総合的なサービスを展開しています。2025 年度より、当行の全法人取引先におけるグループ取引の内容を月次でリスト化し、営業店及びグループ各社への還元を開始しました。

そうした取組みのもと、グループ会社の収益力向上も進んでおります。子会社である株式会社東北ジェーシービーカードの 2026 年 3 月期の売上手数料は前期比 4.9%増加しており、キャッシュレス決済需要の広がりを背景に順調に推移しております。とうぎん総合リース株式会社の 2026 年 3 月末時点のリース資産残高も 2025 年 3 月末比 5.9%増加しており、設備投資需要の取込みを図ることでグループでの取引拡大に寄与しております。取引状況をタイムリーに把握することで、提案機会の可視化と営業活動の質的向上につながっており、今後も、グループ連携による提案力の強化と取引深耕を進め、顧客の多様なニーズに応える体制の充実を図ってまいります。

d　「プロジェクトⅣ　組織力の強化」



第 2 次中期経営計画の達成に向け、営業推進体制やリスク管理体制の強化、将来を見据えた人材育成を通じた組織力の強化を図っております。

〇営業推進体制の強化

営業推進体制の強化については、効率的かつ積極的な営業活動の実現に向け、業務の見直しや DX 推進による業務最適化に取組んでおります。

2025 年度は、生命保険の申込書作成や契約手続きのタブレット対応による電子化を完了し、お客様の利便性向上と業務効率化を実現しました。また、本部各部門が横断的に協議・検討を行う BPR 部会を設置し、営業店向けに実施したアンケートの結果を活用して、さらなる業務効率化を進めております。加えて、2025 年 9 月には新グループウェアの稼働を開始したほか、今後は個別業務のデジタル化や行内情報システムの集約を進め、情報連携の強化を図ってまいります。

さらに、2025 年 12 月には生産性向上及び業務効率化を目的として生成 AI サービスを導入しております。本部において資料作成や文書要約など試行的な活用を進めており、今後は活用範囲の拡大や営業店への展開について検討してまいります。

また、第 2 次中期経営計画期間中においては、店舗政策の実施により、店舗及び配置人員の見直しを通じて、営業部門の強化を進めております。2025 年 7 月には八戸エリアにおいて渉外担当者を集約するとともに、8 月に大崎エリア、10 月に盛岡南エリアにおいて支店内支店化を実施し、人員の再配置を通じた効率的な店舗運営と営業力の向上を図っております。

○リスク管理体制の強化

リスク管理体制の強化については、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ております。具体的には、2025 年度下期に融資役席者及び融資担当者向けの研修をそれぞれ実施し、ケーススタディを通じた判断力の向上を図ったほか、粉飾決算や業界知識に関する研修を実施し、適正な自己査定に必要な能力の向上に取組んでおります。審査部門では、2025 年度は営業店から計 7 名の融資トレーニーを受け入れるなど、銀行全体の与信審査スキルの底上げに努めております。さらに、当行が注力する脱炭素分野と一次産業分野においては、各分野の審査担当者を配置し、与信リスクに備えるとともに、推進部門の「みらい創生部」と審査部門の「融資部」が定例的に情報交換会を開催し、各分野における特有のリスク等について双方が理解を深めることで、銀行全体の与信判断及びリスク管理の高度化を図っております。

また、サイバーセキュリティの強化については、昨今の金融犯罪の高度化・複雑化に伴い危険性が増していることから、サイバーセキュリティ対応計画に基づく計画的な対応を実施しております。加えて、不正検知モニタリングや外部委託先に対する第三者外部評価も行い、リスク管理の高度化に努めております。

○人材の育成

当行では、経営戦略の実践に必要な人材の育成と従業員エンゲージメントの向上を柱として取組みを進めております。まず、当行の経営戦略の実践に必要な人材の育成については、目指すべき人材の配置等を定めた「人材戦略」に基づき、将来を見据えた人材の計画的な育成・採用を進めております。具体的には、推進部門の体制強化を図るため、入行 4 年以内に原則として融資渉外業務の経験を必須とすることや、事務管理部門から推進部門へのシフトを目的に、リスキリングのための各種研修等を実施しております。

併せて、法人及び個人コンサルティング業務、脱炭素分野・一次産業分野などのスペシャリスト人材を計画的に育成し、本部専門部署の強化にも取組んでおります。具体的には、研修カリキュラムの充実や脱炭素アドバイザー資格の取得奨励、日本政策金融公庫及び環境省への派遣の継続などにより、専門人材の養成を進めております。

また、女性のさらなる活躍を推進するため、キャリアアップ研修を継続し、意識の醸成を図るとともに、活躍の阻害要因となるおそれのある人事制度の改定にも取組むことで、多様な人材が活躍できる職場を目指してまいります。

従業員エンゲージメントの向上については、昨年度に引き続き人事部による各部室店への臨店を実施し、従業員一人ひとりと対話することで、働きやすい職場環境の整備につなげる取組みを展開しております。毎年実施しているストレスチェックでは、「働きやすさ」の項目を中心に、前年と比較して数値が改善するなど、一定の成果を認識しております。

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、「支店統括部」、「みらい創生部」、「融資部」が中心となり中小規模の事業者への資金供給、各種ソリューションの提供、経営改善支援等の本部サポートを行っております。また、融資部内に企業経営支援室を設置することで、中小事業者を中心とする取引先の経営支援を強化する体制を整備しております。

a　支店統括部における取組

支店統括部では、本部支援の 2 つの役割に対し次のとおり取組んでおります。

一つ目は、営業店の営業推進活動の中心的な役割を担う部署として、銀行施策にかかる営業推進の企画立案から営業店の営業活動指導、営業支援システム（KeyMan）を活用した推進項目の進捗管理等を行っております。また、各営業店を担当するエリアマネージャーを部内に配置しており、2025 年度下期においては、3 人のエリアマネージャーが臨店やグループ会議を通じて営業活動の指導等を実施しております。

二つ目は、中小事業者の本業支援を推進する中心的な役割を担う部署として、取引先のライフステージに応じた支援にかかるソリューション導入の企画等を行っております。2025 年度下期においては、生前の相続対策や遺言・遺産整理等の相続関連をサポートするサービス、海外進出を目指した貿易サポートサービス、会計・人事・給与等の企業の基幹業務を支援するサービスなどのソリューションメニューの追加を行っております。

また、ビジネスマッチング機会の提供として行内イントラネットワークの活用を促進するほか、販売機会の提供として「地方銀行フードセレクション 2025」、「13th 沖縄大交易会 2025」の案内を実施しております。

上記の他にもリテール推進を担い、住宅ローンを中心とする個人ローンの商品開発や、各種金融サービス等の企画を行っております。リテール推進では商品開発等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、検証までを統括しております。

支店統括部は営業推進全体を統括する部署であり、「みらい創生部」、「融資部」、「資産運用サポート部」と協働し各営業店をサポートする体制としております。

b　みらい創生部における取組

みらい創生部は、プロジェクトⅡにおける脱炭素化支援と一次産業支援の 2 分野に注力し、新たなビジネスモデルとして確立すべく取組んでいます。

具体的には、みらい創生部内に 2 分野の専担者を配置し、同専担者による積極的な渉外活動と営業店支援を実施しております。これにより、融資案件の創出や、外部事業者との提携による様々なソリューションの活用を通じて、地域事業者や自治体等の課題解決を支援しております。

また、2025 年 10 月に、みらい創生部内に脱炭素化推進室を新設し、脱炭素化支援のビジネスモデル化に向けた推進を強化する体制を整備しております。

c　融資部における取組

融資部では、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、当行が注力する脱炭素分野と一次産業分野ごとに審査担当者を配置し、融資審査の体制を強化しております。

2025 年度下期においては、要注意先及び破綻懸念先の中から正味与信 50 百万円以上である 149 先を重点管理先として選定し、営業店と協働によりランクダウンの防止やランクアップに向けた取組みを行っております。その結果、人手不足や急激な為替変動の影響、原材料価格の高止まり等により厳しい事業環境が続いている中、9 先について債務者区分のランクアップが図られました。

また、被災企業に対する支援については、東日本大震災事業者再生支援機構、岩手（宮城）産業復興機構と連携し、被災企業の事業再生支援や二重ローン問題解決へ向けた営業店サポートを行い、支援開始(2012 年)から累計で 112 先に対して支援を行ってまいりました。

加えて、両機構による新規支援の受付期間が完了している現在においては、債権者間調整を必要とする中小事業者に対し、外部の専門的なノウハウを活用するべく「中小企業活性化協議会」と連携し、2025 年度下期においては 6 先の事業者について新規対応を行っております。

※重点管理先

定例的なモニタリングにより経営実態を適切に把握したうえで、経営改善支援や本業支援、抜本的な事業再生支援、廃業支援等に当行が積極的に関与する事業者

B　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、取締役会・常務会において定期的に実施状況の進捗管理及び検証を行っているほか、支店長会議を開催し施策及び各種計画数値の周知徹底を図っております。加えて、営業店長または渉外課長を対象に地域毎に開催する「グループ会議」等で進捗状況の周知及び営業推進の指導を行っております。取組み結果については、営業店業績評価等を通じ評価を行い、営業店・行員のモチベーション向上に努めております。

a　取締役会・常務会

取締役会は原則毎月 1 回、常務会は原則毎週開催しております。取締役会には監査等委員3名、常務会には常勤監査等委員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５名を選任し、第三者の客観的かつ中立的な視点を取入れた経営管理体制としております。

中小規模の事業者への信用供与を含む中期経営計画や、それに基づく年度施策等については、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「支店長会議」を開催しております。2025 年度下期においては支店長会議を１回開催しており、会議の中では中期経営計画、年度施策、その他重要事項等について周知・徹底を図っております。

c　グループ会議

全営業店の営業店長または渉外課長を対象として、第2次中期経営計画及び年度施策で掲げるプロジェクト遂行に向けた営業推進活動の指示徹底を目的として、地域毎にグループ分けした「グループ会議」を実施しております。2025年度下期においては、営業店長と渉外課長を対象としたグループ会議を地域毎に各1回開催しております。会議の中では、第2次中期経営計画に掲げるプロジェクトⅠ及びⅢを中心に、事業者支援や収益力強化に向けた取組み、営業店アクションプランの活用状況等を確認しております。加えて、預貸金と役務取引の動向とその取組みについて指示するとともに、各営業店における営業活動の状況について情報交換を行っております。

2026年度上期においても、全営業店の営業店長及び渉外課長を対象として、第2次中期経営計画の年度施策に対する取組状況の確認や活動成果を共有するほか、営業推進活動の指示徹底を目的としてグループ会議を開催する予定としております。

d　営業店業績評価

2026 年度営業店業績評価については、第 2 次中期経営計画に基づき、預金平残や貸出金平残などに関連する「収益基盤部門」、役務収益に関連する「収益部門」、法人融資先数などに関連する「顧客基盤部門」、関連会社項目に関連する「関連会社部門」に加え、債務者預金や保証協会付貸出への取組みの評価軸として「戦略部門」を新設しております。

また、プロジェクトⅡで注力する脱炭素化支援と一次産業支援への取組みについても「みらい創生部門」として業績評価の対象とする評価体系としており、新たなビジネスモデルの確立に向けた取組みを強化する仕組みとしております。

e　CAP 会議

2020 年度より CAP 会議を開催し、中期経営計画と関連する議題を挙げ、それぞれ議題を認識し対応策等を検討しております。

第 2 次中期経営計画期間中においても、気づいた課題や中小事業者の支援につながる

ような議題を取り上げ、「現状分析」⇒「評価」⇒「課題抽出」⇒「対応策の検討、実践」といったPDCAサイクルを回していくこととしております。

ｆ　営業推進会議

営業推進会議は月次で開催しており、信用供与の状況や今後の見通し等について協議を行うほか、預金及び貸出金の見通しや、役務収益の進捗状況を定期的に把握・管理し、今後の取組みへつなげていくこととしております。

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

A　営業店アクションプランの策定

第2次中期経営計画における年度施策達成のための具体的な行動計画として、各営業店の地域特性や営業店特性を踏まえながら、目標達成に至るまでのプロセス（どのような行動、取組みが必要か）を明確にし、それを実践することを狙いとして「営業店アクションプラン」を策定しております。2025年度は、新たにスタートした第2次中期経営計画の年度施策を踏まえ、前年度までのアクションプランの一部修正と各施策の対象先リストの商材化登録を徹底し、その内容に基づいた行動を展開しております。

「営業店アクションプラン」はその実践による活動結果を踏まえ随時見直しを行い、その実践成果を高める運用を行っております。

B　経営者保証ガイドラインへの対応

2013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、これまでに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組んでまいりました。

また、2023年4月には「経営者保証に対する取組方針」を策定しております。今後も引き続きガイドラインに則して、中小規模の事業者の経営状況等を勘案し、経営者保証に過度に依存しない融資の促進を図るとともに、保証契約締結の際や保証債務の整理の申出において誠実な対応を行ってまいります。

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合　（件,%）	2023年度上期	2023年度下期	2024年度上期	2024年度下期	2025年度上期	2025年度下期
{（①+②+③+④）÷ ⑤} × 100	37.2%	31.6%	38.7%	33.4%	39.5%	34.8%
① 新規に無保証で融資した件数	1,090	889	1,192	893	1,118	951
② 経営者保証の代替的な融資手法として、停止条件付保証契約を活用した件数	0	0	0	0	0	0
③ 経営者保証の代替的な融資手法として、解除条件付保証契約を活用した件数	0	0	0	0	0	0
④ 経営者保証の代替的な融資手法として、ABLを活用した件数	2	1	1	0	0	0
⑤ 新規融資件数	2,939	2,815	3,082	2,675	2,828	2,731

C　各種事業性融資商品

中小事業者に対する円滑な資金供給への取組みを金融面から積極的に支援していくために、利便性の高い各種事業性融資商品を取扱いしております。2021 年からは、中小事業者の地域貢献活動を支援する「とうぎん地域貢献寄付型ローン」の取扱いを開始し、資金供給とともに地域団体への寄付活動も実施しております。

さらに、2023 年 2 月には、一次産業者への支援を目的とした「とうぎん一次産業者向けローン（みらいのたね）」、地域脱炭素化への取組みの支援を目的とした「とうぎんグリーン・ローン」、2024 年 12 月には日本政策金融公庫との連携によりクレジット・デフォルト・スワップを活用した無担保・無保証が特徴の「とうぎん農業ローン（あしたの芽）」の取扱いを開始しております。

また、2025 年 6 月には、岩手県内の中小事業者に対する伴走型の金融支援・企業成長支援を通じて、先進的かつ魅力ある中小事業者の増加及び岩手県の産業振興を図ることを目的として、岩手県商工観光振興資金の金融機関提案枠を活用した「とうぎんいわて未来創造資金」の取扱いを開始しております。

今後も各種事業性融資商品については、お客様のニーズに対応するよう商品開発や見直しを検討し、中小事業者への円滑な資金供給に努めてまいります。

【各種事業性融資商品の実行実績】

（単位：件、百万円）

商品名	取扱い開始～2026 年 3 月末		
	取扱件数	実行金額	残高
とうぎん地域貢献寄付型ローン	33　(1)	2,584　(100)	1,307
とうぎん一次産業者向けローン「みらいのたね」	50　(8)	1,010　(390)	860
とうぎんグリーン・ローン	15　(1)	4,245　(30)	1,516
とうぎん農業ローン「あしたの芽」	12　(2)	159　(15)	142
とうぎんいわて未来創造資金	65　(58)	1,383　(1,279)	1,352

※（　）内は 2025 年 10 月～2026 年 3 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

2011 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おります。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、毎月定期的に確認を行っております。

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。

②　返済に関する柔軟な対応

本計画期間におきましては、震災関連の約定弁済の一時停止については被災者のニーズが収束しているため、新規相談案件が発生する可能性は低いものと想定しております。しかしながら条件変更については、経済情勢の変化等により、再度の申出がなされることも想定されることから、被災された方のニーズの把握や事業者の経営状況のモニタリング等を通じ、外部機関との連携も図りながら柔軟な対応に努めてまいります。

【約定弁済一時停止実績、融資条件変更実績】

（単位：先、百万円）

	2011年3月～2026年3月				2026年3月末一時停止先	
	約定弁済一時停止実績		融資条件変更実績			
	先数	金額	先数	金額	先数	金額
事業性融資	370	13,826	1,093	19,208	0	0
住宅ローン	196	1,880	75	916	0	0
消費者ローン等	7	6	0	0	0	0
合計	573	15,712	1,168	20,124	0	0

③　復旧・復興資金への対応

東日本大震災の発生直後から積極的に金融支援に取組み、事業者に対する復旧・復興資金については、震災後から2026年3月までに4,565件/1,071億31百万円の融資実行を行っております。一方で、復旧・復興資金の実行金額については、震災初年度をピークとして年度毎に減少傾向となっております。事業者の復旧・復興資金ニーズについて引き続き積極的な対応を行ってまいりますが、世界各地での紛争の影響やエネルギー価格の上昇等も加わり、地域や産業によって復旧・復興の進捗状況や業況等が異なってきております。本業支援を通じた金融支援以外の支援を併せて実施することで中小事業者の支援に取組んでまいります。

また、住宅再建支援及び賃貸住宅着工によるインフラ整備のため、通常より金利を引き下げた復興支援住宅ローンや復興支援アパートローンを取扱い、被災者支援を行ってまいりました。今後も沿岸被災地を中心に本部・営業店が連携を密にし、ニーズに沿った支援を行ってまいります。

【復旧・復興資金の実行実績】

（単位：件、百万円）

	震災後～2025年9月		2025年10月～2026年3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）	2,969	64,266	9	270	2,978	64,536	1,024	27,647
事業資金（設備）	922	31,130	0	0	922	31,130	624	24,071
住宅ローン	527	10,542	0	0	527	10,542	458	9,037
消費者ローン	138	923	0	0	138	923	115	868
合計	4,556	106,861	9	270	4,565	107,131	2,221	61,624

【復興支援住宅ローン・復興支援アパートローンの実績】

（単位：件、百万円）

	震災後～2025年9月		2025年10月～2026年3月		累計		うち被災店	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
復興住宅ローン	374	8,736	0	0	374	8,736	317	7,334
復興APローン	114	5,277	0	0	114	5,277	89	4,018

④　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た中小事業者へのリファイナンスによる各機構からのExit支援

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

2021年3月末において、東日本大震災事業者再生支援機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は55先となっております。また、岩手産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は44先、宮城産業復興機構を活用し、支援・買取が決定したお客様は13先となっております。（東日本大震災事業者再生支援機構及び産業復興機構は、2021年3月31日をもって支援決定を行う期間の満了日を迎えたことから、新たな支援申込の受付を終了しているため、計数は2021年3月末時点となっております。）

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

一方、機構を活用したお客様の中には、東日本大震災の発生後15年が経過し、当初事業計画を上回って業績が好調に推移しているお客様もおられます。機構債権については、DDS

化等により金利負担が低減される等、お客様にとって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も、業績が好調に推移しているお客様においては、その後のモニタリングの中で早期に機構債権を完済し、事業再生を完了したい等のニーズも存在します。このニーズを受け、当行では、これまでに累計 43 先/23 億 40 百万円のリファイナンス資金を対応し、機構からの Exit を実現しております。

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

【各機構の活用実績】

	震災後～ 2021 年 3 月	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 先	4 先	13 先	43 先
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

⑤ 「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」の活用支援

個人版私的整理ガイドライン（現在は「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」、以下「自然災害ガイドライン」）を活用し、個人のお客様の二重債務問題の解決に向けて積極的な支援を行ってまいりました。2026 年 3 月末現在の債務整理開始の申出件数は 39 件、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ております。東日本大震災から 15 年が経過し、本制度を活用して二重債務問題を解決するというお客様のニーズは減少してきておりますが、この間、台風や豪雨等の相次ぐ自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症拡大の影響等が加わり、それらの被災者等を対象とする「自然災害ガイドライン」に特則が制定され、2020 年 12 月から適用が開始されました。また、2021 年 4 月からは、従前の「個人版私的整理ガイドライン」の新規の取扱いは終了し、「自然災害ガイドライン」に東日本大震災の被災者も対象とされたことから、ポスターやパンフレットを活用しガイドラインの周知及び利用促進を行っております。引き続き、生活や事業の再建支援を積極的に取組んでまいります。

(3)　その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

①　創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

A　各種商談会を活用した販路拡大支援

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

2025 年度下期は、11 月に「地方銀行フードセレクション 2025」と「13th 沖縄大交易会 2025」が対面商談にて開催され、「地方銀行フードセレクション 2025」では当行誘致企業 8 社、「13th 沖縄大交易会 2025」では当行誘致企業 2 社が出展しました。それぞれバイヤーの参加者数も増加しており、新たな販売チャネルの構築に向けた販路拡大の支援機会につながっております。

当行では商談会参加の事前準備として、「お客様の事業や商品の特徴・特性」を理解し、会社・商品 PR 等の出展情報登録時にバイヤーへの訴求力を高める助言を行っております。また、出店時には、商談会を効果的に進めるために農林水産省が定めた「FCP 展示会・商談会シート」の作成支援を行うなど、出展経験の少ない企業へのサポートにも力を注いでおります。今後も引き続き、各種商談会を通じた販路拡大支援として伴走型支援に取組んでまいります。

【2025 年度の商談会の状況】

商談会名		いわて食の大商談会	地方銀行 フードセレクション	沖縄大交易会
形式(開催地)		対面(盛岡市)	対面(東京都)	対面(沖縄県)
主催団体		岩手県、岩手県産(株)、 県内金融機関	フードセレクション 実行委員会（各地銀）	沖縄大交易会 実行委員会
開催日	対面	2025 年 6 月	2025 年 11 月	2025 年 11 月
開催規模		バイヤー：437 名 出展者：102 社	バイヤー：11,362 名 出展者：951 社	バイヤー：219 社 出展者：198 社
当行誘致先数		16 社	8 社	2 社

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

A　行内イントラネットワークの有効活用

当行では従前より、本部及び営業店が営業活動の中で把握した中小事業者の様々なビジネ

ス情報について、行内イントラネットワークを活用して僚店間でその情報を共有し、販路開拓、不動産ニーズ等の本業支援に係るお客様同士の様々なマッチングに貢献できる体制整備に努めております。

ビジネスマッチング支援においては、取引先の「売りたい」「買いたい」といったニーズについて、社名等を公開せずに本部や営業店で双方向に情報収集や共有をする「とうぎんボード」及び、対象企業から社名公開の同意を得た上で詳細なマッチング情報を行内で共有をする「とうぎんビジネスマッチングサービス」の積極的な活用を目指して、「提案実績件数」を業績評価の対象とすることで「情報登録」及び「紹介」「成約」を増加させることを意識し取組んでおります。

■　とうぎんボード

取引先の「売りたい」「買いたい」など要望を登録し、各営業店から幅広く情報を集めて解決に向けた支援に活用している掲示板です。「とうぎんボード」の 2025 年度の新規登録件数は 117 件、紹介件数 159 件となりました。登録情報を積極的に活用し、とうぎんボードがお客様の課題解決ツールとして定着しており、一定の機能を果たしていると捉えております。

今後も、「とうぎんボード」をきっかけとする当行の店舗網を活用した相互の情報提供を実践することで、地域顧客同士のマッチングを創出し、お客様のニーズに積極的に対応してまいります。

【活用実績】

	新規登録件数	登録情報に対する紹介件数
2022 年度	239 件	39 件
2023 年度	112 件	133 件
2024 年度	106 件	184 件
2025 年度	117 件	159 件

■　とうぎんビジネスマッチングサービス

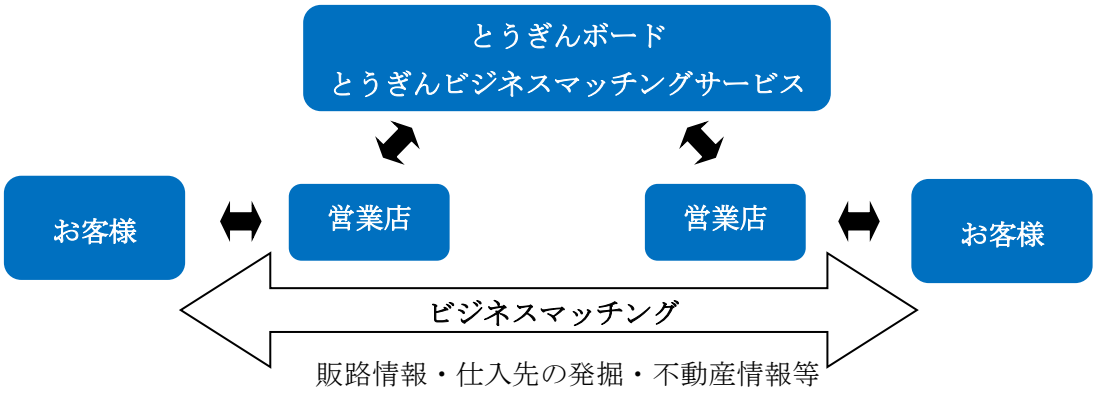
取引先同士の商取引をマッチングする掲示板で、販路拡大や課題解決等、両者の本業支援に活用しております。「とうぎんビジネスマッチングサービス」の 2025 年度の活用実績は、紹介件数が前年同期実績を上回りました。「とうぎんボード」の活用と同様に、中小事業者のトップライン向上支援ツールとして機能させるため、登録した商品やサービスの情報を有効活用して、ビジネスチャンスを創出する「目利き」力、「気づき」力の向上へつなげてまいります。

今後も、情報更新頻度等の改善を進めながら、登録件数、紹介件数、成約件数が増加するよう取組んでまいります。

【活用実績】

	新規登録件数	登録情報に対する紹介件数	成約件数
2022 年度	140 件	182 件	74 件
2023 年度	96 件	309 件	97 件
2024 年度	108 件	140 件	64 件
2025 年度	91 件	155 件	61 件

【行内イントラネットワークの活用イメージ】



【支援事例 5】

とうぎんマッチングサービスによる販路拡大及び仕入先紹介の支援事例
本事例のお客様は、米の販売における JA 依存からの脱却を図り、商社向け販売比率の向上に取組む農業法人です。同社では「後継者不足の地域で将来に渡り農地を保全し守っていく」との経営理念のもと事業を営む一方、「地域内で継続的に直接取引できる販売先を開拓したいが、なかなか見つからない」という課題を抱えていました。 一方、当行取引先である食事提供サービス事業者では、昨今の米不足や米価高騰を受け、安定的な仕入先の確保と仕入れコストの抑制を図りたいというニーズを有していました。 相談を受けた担当店では、双方の課題やニーズを把握し、当行のビジネスマッチングサービスを活用して両社を引き合わせ、商談を支援した結果、取引開始に至りました。 本件により、農業法人では地域内における安定的な販路の確保につながり、食事提供サービス事業者では安定した米の調達と仕入コストの抑制を実現することができました。 本事例は、地域事業者同士のマッチングを通じて農業法人の販路拡大と食事提供サービス事業者の安定調達を実現し、双方の経営課題の解決につなげた支援事例です。

B　地方自治体との連携

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

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

また、環境省が募集する「脱炭素先行地域」に選定されている宮古市、紫波町、釜石市、陸前高田市においては、当行は共同提案者の一員として参画しており、地域脱炭素の実現に向けて積極的に取組んでおります。

上記のほかにも、市所有の遊休地活用を検討する会議における意見交換会への参加、商工会議所との地方創生や中小企業支援にかかる連携、地域電力事業へのファイナンスによる支援など、自治体や各種団体等との協業による地方産業創出に関連する取組みを実践しております。

今後も協定に基づく官民連携の取組みを通じて、自治体への様々な支援のほか、各施策に則って地域の産業を支援することで、地域経済活性化に貢献する活動を積極的に取組んでまいります。

③　早期の事業再生に資する方策

A　中小企業活性化協議会の活用支援

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、中小企業活性化協議会（以下、「協議会」という。）を活用した支援を行っております。2025 年度下期における協議会の新規相談件数は 6 先となっております。

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

また、結果として暫定的な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ことから、今後も案件検討の初期段階から協議会への事前相談を積極的に活用してまいります。

【中小企業再生支援協議会の活用実績（相談先数の実績）】

2022 年度	16 先
2023 年度	10 先
2024 年度	13 先
2025 年度	15 先

【支援事例 6】

中小企業活性化協議会を活用した農業・小売業への支援事例
本事例のお客様は、岩手県内で農産物の生産及び販売を営む事業者です。設立以来、10 店舗以上を新設するなど積極的な事業展開を進めてきましたが、多店舗展開に見合った管理体制の構築が十分でないまま業容を拡大したことから、収益面では赤字が継続し、債務超過の状態に陥っていました。また、金融債務及び仕入債務の返済にも支障を来す状況となっていました。 このような状況から、事業の再生には管理体制の再構築をはじめとする抜本的な経営改善が必要であると判断しました。また、複数の金融機関との調整が必要な状況であったことから、中小企業活性化協議会の活用を提案しました。 その後、中小企業活性化協議会の支援のもとで経営改善計画を策定し、専門家の指導を受けながら改善が進められています。 本事例は、中小企業活性化協議会の活用を通じて、経営改善計画の策定及び実行を支援した事例です。

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・M&A 支援

当行では、親族内・従業員承継や M&A、経営幹部の人材紹介など、外部専門家等とも連携を図り、個々の取引先が抱える事業承継課題解決に向けた支援に取組んでおります。岩手県内における経営者の高齢化は全国でも高い水準にあり、事業承継に関する問題は、県内経済の維持・発展や従業員雇用の継続に直結する大きな課題となっております。一方で、事業承継課題はセンシティブな事柄であり、ニーズを可視化することが容易ではないため、支援の入口である「ニーズの掘り起し」と「経営者との課題共有」が重要事項であると認識しております。

当行では、取引先より相談された M&A や経営幹部の人材紹介を含む事業承継ニーズに対して、条件に合致する事業者の情報を営業店へ還元し、本部と営業店が連携を図りながら能動的なアプローチにより課題解決に向けた支援を実施しおります。

取引先に対するアプローチに際しては、高度な知見やノウハウが必要となるため、本部の所管部署である支店統括部と営業店との連携による帯同訪問、岩手県事業承継・引継ぎ支援センターや外部の M&A 仲介業者との連携強化、M&A マッチングプラットフォーム並びに金融機関専用 M&A 支援システムを活用することで、お客様の課題解決へ取組んでおります。

M&A 業務（提携会社への紹介含む）の成約実績は、2023 年度が 4 件、2024 年度 1 件、2025 年度は 2 件が成約に至り、着実に実績が積み上がっております。

経営者の高齢化等に伴い、事業承継支援を必要とする中小事業者は今後増加していくことを予想しております。中小事業者の経営者に寄り添う姿勢を持ち続け、地域経済の主役である中小事業者が安心して事業に取組むことができるよう、これまで以上に積極的に事業承継・M&A 支援に取組んでまいります。

【支援事例 7】

M&A を活用した事業承継支援事例
譲渡企業は、岩手県内で内装工事・畳製造業を営む事業者です。譲渡企業の代表者から「後継者が不在であり、事業の継続に向けて第三者への承継を検討している。」との相談を受け、M&A による事業承継支援に着手しました。 当行では、当社の祖業である畳製造への強い思いを尊重しながら、提携先の M&A 仲介業者と連携し、譲受候補先の探索を開始しました。その結果、事業規模拡大を目指す当行取引先の地元企業と、M&A 仲介業者が紹介した企業の 2 社を候補先として選定し、トップ面談を実施しました。 その後、双方の思いとニーズの合致が決め手となり、譲受先として当行取引先の地元企業が選定され、M&A による事業承継が実現しました。 本件により、譲渡企業が有する施工技術や内装業に関する有資格者、長年培ってきた事業基盤を地域内の事業者へ円滑に承継できたことは、当行や地域にとって有益な取引であったと捉えます。 本事例は、M&A を活用した事業承継支援を通じて、譲渡企業の事業継続と譲受企業の事業拡大を実現するとともに、地域内の経済資源や技術、人材の維持につなげた支援事例です。

3. 剰余金の処分の方針

当行は、銀行経営の健全性を保持するため内部留保の充実による資本の強化を図るとともに、安定的な配当を継続することを基本方針としております。

今後においても、経営強化計画の着実な履行により、安定的な収益を確保することによって、2037 年 3 月には国の資本参加による資金 100 億円の返済財源を確保できる計画を策定しており、国の資本参加による資金の返済後においても十分な自己資本を確保できるよう、引き続き内部留保の蓄積に取組んでまいります。

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、2025 年度下期は 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 5 名の社外取締役を含む体制とし、取締役会において活発かつ十分な実質的な議論のもとに意思決定がなされるよう、社外取締役には事前資料配布並びに議題の事前説明を行っております。

常務会は原則毎週開催しており、業務執行に係る迅速な意思決定を行う体制を整備し、2025 年度下期は 31 回開催しております。常務会は常務会規程に基づく付議案件を審議するとともに、重要な銀行業務の意思決定機関としての機能を担っております。

(2)　業務執行に対する監査又は監督の体制及び今後の方針

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

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

また、当行の内部監査として、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する体制としております。

なお、会計監査人による外部監査は、厳正な監査を受け、会計処理の適正化を図っております。

(3)　法令遵守（コンプライアンス）態勢及び今後の方針

当行は、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組んでおります。

当行の体制としては、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関する重要事項を協議・決定し、取締役会へ付議・報告を実施しております。また、本部・営業店それぞれにコンプライアンス・オフィサーを任命し、日常の管理・研修等を通じてコンプライアンス意識の向上を図っております。

コンプライアンスの徹底にあたっては、具体的な実施計画として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組んでおります。また、当行の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。

また、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ほか、外部の弁護士を加え整備しております。

(4)　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、リスクの種類毎に主管部署を明確にし、当該主管部署毎に管理体制の堅確化に努め、リスクの顕在化を抑制する管理体制としております。

②　統合リスク管理

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

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

③　信用リスク管理

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

与信ポートフォリオについても、四半期毎に信用リスク量、予測最大損失額の把握、分析を行うとともに、改善策等を指示するなどの管理を行っております。具体的な管理手法としては、融資先支援・管理要領に基づき重点管理先を選定し、営業店のモニタリング等をもとに年１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、本部担当部署が直接顧客訪問を実施し、経営改善計画策定等の支援・指導を行っております。

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

また、大規模な災害（感染症等を含む）や外部環境の劇的な変化による影響を受けた中小事業者に対しては、制度融資等を活用した資金繰り支援を行うとともに、その後のアフターフォローを通して債務者の実態把握に努め、業績悪化等の状況変化が発生した都度、企業審査（自己査定）を行っており、適切に信用リスク管理を実施しております。

今後につきましても、信用リスク管理の適正化を図るとともに、取組方針協議に基づく経営改善や事業再生支援を本部と営業店の協業により行ってまいります。

④　市場リスク管理

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

具体的には、毎期、資産・負債の総合管理や自己資本管理等に関わるALM運営方針から保有可能な市場リスク量を決定し、また、市場部門が当該方針に基づき検討する戦略目標について、経営陣と関係部で構成するALM委員会において協議を行い決定しております。ALM委員会では、市場部門の戦略目標について、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、市場運用業務等の方針について月次で確認を行っております。また、過去未確認のリスクを保有する商品を購入する場合には、ミドル部署の承認を必要とする体制とし、フロント部署への牽制を行っております。

⑤　流動性リスク管理

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

⑥　オペレーショナル・リスク管理

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

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