

Integrated Report 2025

岩手銀行 統合報告書 2025
The Bank of Iwate Ltd. Integrated Report

2025年7月発行
株式会社 岩手銀行 総合企画部 広報室
〒020-8688 盛岡市中央通一丁目2番3号 TEL 019-623-1111(代表)



編集方針

岩手銀行の統合報告書は、経営方針や企業価値向上に向けた取組みの進捗状況をステークホルダーの皆さまへお伝えするために、財務情報だけでなく非財務情報も統合的にまとめたものです。

当行の「統合報告書 2025」は、5つの質問を軸に全体を構成しています。投資家を中心としたステークホルダーとの対話を実施するなかで、様々な質問や意見が寄せられているところ、下記の5つはよく質問される項目です。

- 問1 岩手銀行はどのように地域をリードしていくのか？
- 問2 低水準が続くPBRをどのように回復させるのか？
- 問3 どのようにグループを成長させていくのか？
- 問4 サステナビリティをどのように企業価値向上へつなげるのか？
- 問5 ガバナンスはどのように機能しているのか？

当行は、岩手県を中心とした地域を地盤とする地方銀行です。「地域社会の発展に貢献する」「健全経営に徹する」という経営理念のもと、地域が抱える課題に取り組みながら変化し続け、地域とともに成長してきていると自負しています。

今後も当行が目指す企業価値向上への理解を深めていただくために、今回の「統合報告書2025」では、この質問に対し、正面から向き合い、答えることを目標としました。

率直なご意見をいただき、今後も様々な形で対話をさせていただければ幸いです。

本報告書には将来の業績・計画等に関する記述が含まれていますが、将来の業績を保証するものではありません。

なお、記載しているグラフの「年号」は基本的に「年度」を表しています。

CONTENTS

01 編集方針・目次・経営方針	43 ステークホルダーとのコミュニケーション	83 東日本大震災からの復興に向けた対応
03 トップメッセージ	問3 どのようにグループを成長させていくのか？	問5 ガバナンスはどのように機能しているのか？
11 財務・非財務ハイライト	47 事業性理解を軸としたマーケットシェア向上	87 社外取締役座談会
問1 岩手銀行はどのように地域をリードしていくのか？	49 地域企業向け営業戦略	93 役員一覧
15 価値創造プロセス	51 地域企業の成長支援	95 コーポレートガバナンス
17 岩手の現状／グループの強み	53 地域企業のデジタル支援	103 リスク管理
19 成長の軌跡	55 当行グループの多彩な機能	105 コンプライアンスへの取組み
21 当行グループが目指す方向	61 フロンティア事業領域の拡大	コーポレートデータ
23 マテリアリティ	63 外部連携	109 財務データ
25 地域価値共創目標への取組み	65 個人のお客さまのライフサポート	111 非財務データ
27 中期経営計画の推移	67 アセットアロケーション変革 有価証券	113 いわぎんタータン
29 グループストラクチャー／外部(異業種)連携	69 生産性の高い業務運営体制の構築	
問2 低水準が続くPBRをどのように回復させるのか？	問4 サステナビリティをどのように企業価値向上へつなげるのか？	
33 財務担当役員メッセージ	73 人材戦略	
37 資本コストや株価を意識した経営	79 環境問題(TCFD提言)への取組み	

経営方針

当行の経営理念は、地域との共存共栄を目指し、如何なる環境においても地域を支えることができる高い収益性に裏打ちされた強固な経営基盤を確立するという考え方です。当行グループは、創立100周年に向かうこれからも当行グループの使命を果たしていきます。

地域社会の発展に貢献する

健全経営に徹する

経営理念

長期ビジョン

お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー

役職員が共有すべき行動指針

岩手銀行行動憲章

- 1 社会的責任と公共的使命**
社会的責任と公共的使命の重みを認識し、健全かつ適切な業務運営を行う
- 2 質の高い金融サービスの提供**
経済活動を支えるインフラ機能はもとより、ニーズに応える金融サービスを提供し、地域社会の発展に貢献する
- 3 法令やルールの厳格な遵守**
社会的規範に背くことのない、誠実かつ公正な企業活動を実践する
- 4 社会とのコミュニケーション**
経営情報を積極的に開示し、ステークホルダーとの対話を通して、企業価値の向上と社会からの信頼を確保すべく、コミュニケーションを図る
- 5 人権の尊重**
すべての人々の人権を尊重する
- 6 従業員の職場環境の充実**
多様性等を尊重する働き方を実現するとともに、働きやすい職場環境を確保する
- 7 環境問題への取組み**
資源の効率的利用とともに、環境保全に寄与する金融サービスを提供する
- 8 社会参画と発展への貢献**
地域社会とともに歩む企業市民として、積極的に社会に参画する
- 9 反社会勢力との関係遮断**
反社会勢力とは断固対決し、マネー・ローンダリング対策等の高度化に努める
- 10 岩銀精神**
「活力に満ち、想像力に富み、使命感に燃え」行動する



岩手銀行のマーク

岩手の「岩」を図案化し、融和と発展を簡明に象徴

当行設立の背景

1930～1931年(昭和5～6年)当時、岩手県では昭和恐慌の影響によって銀行が相次いで破綻し、金融機能が麻痺しました。この状況を打開するために新たに設立されたのが当行です。

当時、新たな銀行の設立に既存の銀行は猛反対しましたが、金融機能の一刻も早い回復を願う県民の強い思いや当時の大蔵省からの指導もあり、また関係者の尽力もあって、1932年(昭和7年)5月2日、岩手殖産銀行の行名で当行が誕生しました。こういった経緯で設立に至った当行の最初の役割は、破綻した銀行の債権の肩代わりや預金の払い戻しなどの援助を行い、失墜し

た銀行の信用を回復することでした。

初代頭取の進藤正十は、「岩手殖産銀行は普通一般の銀行と異なり、岩手県民によって設立された県民銀行である」と声明を出し、当行は創業の経営理念として「地域社会の発展に貢献する」「健全経営に徹する」の2つを掲げました。この経営理念は脈々と受け継がれ、現在も当行の活動のすべての拠りどころとなっています。



進藤正十



預金者が殺到する盛岡銀行本店(当時)



帝国ホテルで開催された設立発起人会

トップメッセージ

地域の潜在力を引き出し、 地域と共に成長する岩手銀行グループへ

**問1 岩手銀行は「価値共創カンパニー」
として、これからの地域経済と
どう向き合っていくのか？**

**地域の多様な課題に向き合いながら、
地域活性化を先導し、
地域の可能性を引き出していきます**

当行は創業当初より経営理念である「地域社会の発展に貢献する」「健全経営に徹する」の両立を大切にしてきました。この理念は今後も変わることはありません。当行はいかなる環境下にあっても地域社会の発展を支えていくことのできる高い収益性に裏打ちされた強固な経営基盤を確立するという考え方のもと、地域価値の共創という使命を果たすべく、金融業を中心に地域経済の発展を牽引してきました。

当行の成長は地域活性化と不可分な関係にあります。2011年の東日本大震災において、私たちは被災地でいち早く復旧・復興支援に奔走し、

自らが地域を支えるリーディングバンクであることを再認識すると同時に、黒子役ではなく先導役へ変革しなければならないと決意を新たにしています。この出来事以降、単に金融面で地域を支えるだけでなく、地域課題の解決に果敢に挑戦するCSV（共通価値の創造）経営を前面に掲げ取り組んできました。

近年、当行が営業エリアとする地域では、人口減少や働き手不足といった構造的課題に直面しており、その対策となり得るデジタル化による経営効率化も思うように進んでいないのが現状です。一方で、食料供給地としての可能性や再生可能エネルギーの利活用、観光資源など、ポテンシャルに富んだ多くの地域資源が存在しており、こうした地域の魅力をより引き出し発信していくこととして、CSVの考え方を踏襲した長期ビジョンを掲げました。それが、「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」です。「価値共創カンパニー」は、豊かで活力のある、

代表取締役頭取
岩山 徹

トップメッセージ

そしてサステナブルな地域社会を実現するために、グループ企業それぞれの機能や役割を發揮し、それらを融合させながら、地域の皆さまと連携し、地域の価値をともに創り上げていく姿を示しています。

一例を挙げると、2023年に「ニューヨーク・タイムズ紙」の行くべき都市の世界第2番目として盛岡市が選ばれたことを契機として、インバウンド需要が増加しているのも、歴史的建造物と近代的建物とが調和し、歩いて回れる町並みが残されているところなど、私たちから見れば、普段何気なく目にしていた地元の風景が注目されてきたからです。このように地域の潜在力を引き出し、磨き上げていくことこそが、当行グループの果たすべき大きな役割であると考えます。

問2 収益力強化に向けて、どのような成長戦略を描いているのか？

金利環境の変化を機と捉え、金融領域と非金融領域の両立により収益のさらなる積み上げと多様化を図っていきます

長く続いたマイナス金利政策の経営環境のなかで、当行は本業以外の収益確保に向けて、コンサルティング、地域商社など非金融領域へも事業を拡大してきました。この過程で培い、行内に蓄積されたノウハウやサービスは、「金利ある世界」において、大きな強みになると認識しています。お客さまの経営課題の解決だけでなく、お客さまが取扱う商品の付加価値を上げるご支援などの非金融分野の取組みが、本業である金融サービスの価値やマーケットシェアを高めることに好影響を及ぼしているためです。

中期経営計画では、「金融サービス領域の深化」をテーマに貸出を中心としたリスクアセットの積

み増しを進めています。中計期間中に2022年度末対比でリスクアセットを約2,200億円増やす目標を掲げ、その達成に向け、新たな収益の柱と位置づけるストラクチャードファイナンスの増強や有価証券ポートフォリオの再構築に取り組んでいるほか、2024年度は主要課題の一つである中小企業向け貸出の増強に向けて、全行プロジェクトを展開しました。このプロジェクトでは、営業活動により注力できるフロント体制の整備や職員の行動・意識改革を促し、新商品導入から人材育成、事務効率化など幅広い施策を実施した結果、主要営業エリアでのボリューム・シェアアップが表れ、貸出金は前期比約5%増加（平残ベース）と大きな伸びにつながりました。加えて、政策金利の上昇による利ザヤ改善効果も大きく、貸出金利だけでなく、有価証券部門にも大きな増収効果をもたらし、2024年度の資金利益は前期比+36億円となり、連結当期純利益の増益に大きく寄与したところと見られます。

なお、有価証券評価差額は金利上昇に伴い債券価格が下落したため93億円の評価損となりましたが、当行の財務状況から見れば大きな懸念材料ではないと判断しています。利回りの低い債券は必要に応じて売却益を活用しながら適宜処理を進めるなど柔軟な対応を図っていきます。

中計の最終年度にあたる今年度は、足元の事業環境を踏まえ、さらに高みを目指します。主要計数目標のうち、連結当期純利益は当初70億円から75億円に、顧客ビジネスの採算性を表す顧客向けサービス業務利益は当初10億円から19億円にそれぞれ上方修正した上で、主要目標すべてを完遂させるべく取り組んでいきます。そのための中心となる戦略テーマは「預貸ビジネスの推進」「グループ営業力の強化」「生産性向上に向けた業務体制の構築」です。

「預貸ビジネスの推進」では、貸出業務競争力強

化施策により整備された体制基盤を活かし、中小企業向けを中心として貸出を増強させるとともに、運用原資となる預金獲得に注力していきます。貸出強化の一環として、私自身が大手企業のお客さまへ直接出向くことも始めています。自動車や半導体産業は当県の基幹産業であり設備投資も活発ですが、本社機能は県外にあり、県内企業との接点は限られたものとなっています。このギャップを当行が補完することで、お取引先にも部品製造・納入の新たな商流が生まれつつあります。同時にBCP(事業継続計画)の観点から、地盤が安定して震災リスクの少ない内陸部への進出は有効であり、この点についても提案しています。この活動がさらなる本社機能の誘致や移転につながることを期待しています。

「グループ営業力の強化」では、さらなる企業成長を実現していくうえで不可欠な要素であり、グループ機能をより組織的かつ効果的に發揮させていくため、「グループ営業企画チーム」を今年度新たに配置し、銀行とグループ会社が一体となった営業企画の立案や人材育成策をグループ全体で

進めています。また、グループ会社が単独でしっかりとした収益を確保する経営基盤を備えることも必要であり、それに向けた施策も講じていく考えです。

「生産性向上に向けた業務体制」では、高度なコンサルティング体制の構築に向け、営業店単位の営業体制から地域の統括店とサテライトで構成する広域営業体制への移行を進めており、今年度中に全地域での体制整備を完了させる予定です。また、相続受付に活用してきたテレビ相談窓口をローンや資産運用の相談にも拡張していくことで店舗機能の維持・向上を図っていきます。業務効率化の観点では、生成AIを全職員が使用できる環境が整ったことから、本部業務の活用シーンを広げていくとともに、融資業務支援など営業店業務へも幅広く展開していきます。

これらオーガニック(既存領域)分野の強化に加え、インオーガニック(新領域、外部連携領域)分野も積極的に推進しています。2021年にスタートした秋田銀行様との包括業務提携(秋田・岩手アライアンス)は協調融資や人材交流、後方事務の共

主要計数目標の進捗状況 目標指標達成へ着実に進捗。「連結当期純利益」と「顧客向けサービス業務利益」の目標を上方修正

主要計数目標(5項目)	前中計	第21次中期経営計画			
	2022実績	2023実績	2024実績	2025業績予想	中計目標
連結当期純利益	53億円	42億円	69億円	75億円 引上げ	70億円
連結ROE(株主資本ベース)	3.0%	2.3%	3.7%	4.0%	4.0%以上
連結自己資本比率	11.6%	11.2%	11.3%	11%程度	10%程度
OHR(単体)	74.8%	73.0%	66.6%	67%以下	60%台
顧客向けサービス業務利益(単体)	△9.1億円	△0.7億円	+9.9億円	+18.9億円 引上げ	+10億円(黒字化)

※顧客向けサービス業務利益=貸出金平残×預貸金利回り差+役務取引等利益-経費

トップメッセージ



同化等で提携効果を創出しており、連携効果も順調に積み上がっています。また、地域の課題解決に向けては当行グループのリソースだけでは限界があることから、外部連携やオープンイノベーションが不可欠です。その一環がCVC(コーポレートベンチャーキャピタル)ファンドの立ち上げであり、域外の最先端サービスをグループ内に導入する実績も積み上がり、その効果が着実に表れています。

2026年4月に予定する大和証券様との預り資産営業分野における新たな協業体制の整備も現在進めています。大和証券様が有する証券ビジネスにおける高度な知見と、当行の地域密着型のサポート体制を融合させて、地域のお客さまの金融リテラシーの引き上げと資産所得向上を目指していきます。提携による新たなビジネスモデルは他行との差別化にもつながり、地域のお客さまにより高度な資産コンサルティング機能を提供していくことに期待しています。

問3 PBR(株価純資産倍率)をどのように回復させていくのか？

ROE(自己資本利益率)の強化と期待成長率の引き上げ、情報開示の充実に取り組んでいきます

これまでは、低金利環境が長らく続いたことなどで本業収益力が低下し、ROEが株主資本コストを下回る状況が続いていることに加え、主要となる岩手県の人口減少、高齢化の進展が早く、マーケット縮小懸念などから期待成長が伸び悩み、株価も低位な状態が続いていると認識しています。こうした状況下において、近年、グループ全体で取り組んできた経営体質強化の効果が表れはじめ、さらには「金利ある世界」の到来も追い風となり収益環境が改善する見通しが見えてきたこともあって、PBRは上昇基調に転じています。

PBR1倍まではまだ距離はありますが、PBRの着

実な改善に向け、「ROE向上」「期待成長の引き上げ」「情報開示の充実」に取り組んでいきます。

「ROE向上」に向けては、成長戦略による「収益力の強化」と的確な資本運営の下での「リスクアセットのコントロール」が軸となります。

資本運営は、成長に向けた資本活用を軸としつつ、適正な自己資本確保と株主還元の実現の観点からバランスよく運用することを基本的な考え方とし、資本の戦略的活用を進めつつ、自己資本比率を適切な水準にコントロールしていく方針です。当行は東日本大震災などの経験を踏まえて、大規模災害の発生時には地域を支える金融機関として一定の資本確保が必要であると認識しています。こうした点を踏まえ、健全性と収益性を両立させる経営を目指していきます。

株主還元方針は、「安定配当70円を維持しつつ配当性向30%を目安」としていますが、策定から3年が経過することから見直しが必要との認識を持っています。

「期待成長の引き上げ」に関しては、当行が営業基盤とする地域、特に岩手県の「地域力」を高めていくこと、すなわち地域活性化が重要です。当行ではこのことに取り組む覚悟を示すものとして、「県内総生産の成長率を国内総生産の成長率と同等以上を目指す」という地域価値共創目標を設定し、様々な角度から取り組んでいます。代表例は地元企業の包括的な成長支援です。近年課題となっている人手不足対策や生産性向上に向けたデジタル支援などへの取組を強化するだけでなく、新産業の育成や地域発スタートアップへのリスクマネー供給を積極化し、将来の産業の芽を育てています。また、事業承継問題を地域の喫緊の課題と捉え、大手企業や公的金融機関との連携を進めるほか、今秋には100億円規模の専用ファンド創設も予定し、事業承継・M&Aへの取組を一層強化していきます。他方、地域の魅力発信にも力を

入れています。当行が保有する「岩手銀行赤レンガ館」(国の重要文化財)は年間20万人が訪れる観光スポットですが、当行自らがこうした地域の魅力を国内外に広く発信していくことで、交流人口の増加の一助としていきたいと考えています。

「情報開示の充実」については、株主や投資家との対話が重要と考えています。当行では個別面談の要請に真摯に対応しているほか、機関投資家向けや全国個人投資家向け、地域上場企業と合同での会社説明会を開催しており、機関投資家向け会社説明会の内容を海外に英訳発信するなど、活動を積極化させています。

問4 サステナビリティ経営の今後、実効性をどのように高めつつ、価値創造へつなげるのか？

地域の魅力や持続性を高め、人を呼び込む環境づくりに努めていきます

サステナビリティ分野では、脱炭素化を中心とする取り組みを通じて、県内銀行の中でもトップランナーとしての役割を果たしていきます。

岩手県ではGX(グリーン・トランスフォーメーション)による地域振興を掲げ脱炭素化を推進しており、当行もこれに歩調を合わせ地域価値共創目標に「岩手県の温室効果ガス削減への貢献」を掲げ、Jクレジット販売仲介などを通じて、県の後押しを行っています。また、定量目標として2030年度までにサステナブルファイナンス実行累計額5,000億円を掲げています。足元では2024年度までの実行額進捗率50%、累計額約2,500億円と順調であり、前倒し達成が可能な状況です。再生可能エネルギーのファイナンスに限らず、SDGs評価宣言サポートというESG取り組みの初期段階から、GHG排出量可視化やサステナビリティリンクローンなど脱炭素を高度化させる段階まで幅広く対応できる

トップメッセージ

ラインナップを充実させてきたことが成果につながっています。

再生可能エネルギーの可能性も感じています。洋上風力や地熱などを利用した再エネ発電の実証実験が岩手県内で進んでおり、地域資源を活用する動きが活性化しています。こうした動きに連動し、地域新電力への出資や再エネ循環プロジェクトへの参画を行っているほか、グループ企業が太陽光発電設備を新設し、再エネ発電・供給をスタートしています。

持続可能な経営を実現する上で、優秀な人材の確保も課題です。現状、大学進学や就職を機に県外へ出た若い方々が、岩手県にUターンしてくる割合は少ないと認識しています。だからこそ、私たち自身が「ここ岩手で働きたい」と思ってもらえるような魅力ある企業グループへと進化していかなければならないと強く感じています。2024年度からスタートした新人事制度やエンゲージメントを高める施策などはその一環であり、今後も職員が誇りの持てる企業風土醸成を進めていきます。あわせて、女性活躍推進も重要なテーマです。男性が育児休暇を取得する環境は浸透しつつあり、女性の役席登用も計画どおり進んでおり、さらに促進させるため、それらの目標をアップデートしました。その活動の延長戦上に、行内からも女性取締役が誕生し、2030年度までに取締役に占める女性割合30%達成があると考えます。

今後、「金利ある世界」におけるリスク管理の観点から、バランスシート運営が利益成長の重要なファクターとなってきます。貸出金運営にあたっては固定金利と変動金利のバランスを考慮するほか、有価証券ポートフォリオの構築にあたっては債券のデュレーションコントロールを的確に行っていく必要があります。これまで金利リスクをはじめとする様々なリスクを定量的に管理していますが、今後さらにALM機能を充実させていく必要があると考えています。

問5 ガバナンスはどのように機能しているか？

建設的な議論を重視し、企業価値の向上を目指す

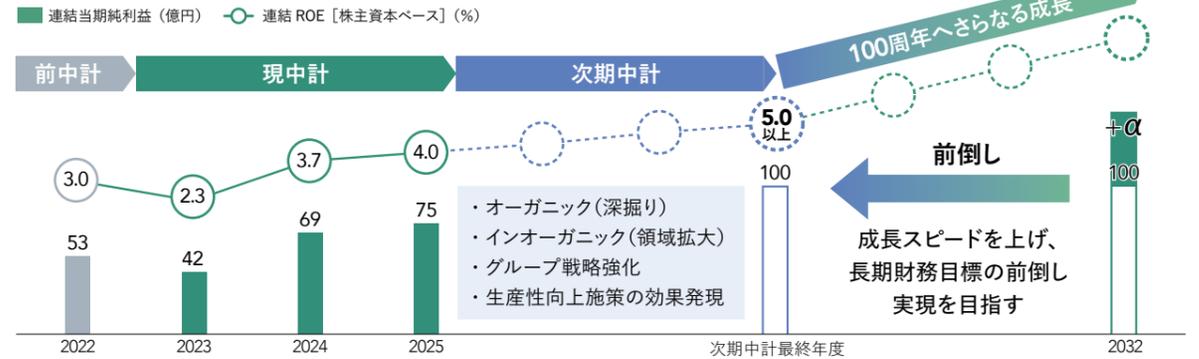
当行グループでは、持続的な成長と企業価値向上の実現に向け、ガバナンス体制のさらなる高度化に取り組んでいます。

取締役会の機能向上に向け、毎年実施している実効性評価アンケートを基に、その結果を取締役に報告・共有するとともに、課題に対する具体的な改善策を講じています。具体的には、取締役会資料の早期に提出することで、議論する時間を十分に確保するよう努めるなど、PDCAサイクルの徹底により、適切な運営を図っています。また、当行では経営人材の継続的な育成と選抜を目的としたサクセッションプラン（後継者育成計画）の実行に向けて、人材プールの構築とその運用を開始しました。現在、役員候補に加え、部長や支店長クラスを対象に、次のステップに必要な経験や分野を見極めつつ、人事制度と連動させた計画的な育成を進めています。

現在、次期中計の策定に着手していますが、その過程で、若手職員や社外取締役の意見も積極的に取り入れつつ、当行が目指している「価値共創カンパニー」の具現化や、各種長期目標指標の設定を進めています。地域の未来を支える企業グループとして、幅広いステークホルダーの皆さまのご期待やご要望に誠実に向き合い、その声を経営に反映させていきます。

次期中計について、現時点では、当行100周年に向けた長期目標である「2032年度までに当期純利益100億円・ROE5%」の前倒し達成を視野に置いており、この水準を前提に行内で議論していく方針です。2026年3月を目処に、新たな中期経営計画を発表したいと考えています。

純利益・ROE推移（連結）



問6 ステークホルダーに向けたメッセージをお願いします

国内外の経済情勢が不確実性を増すなか、金融界では「金利ある世界」への転換から1年が経過し、金利の持つ本来の影響力を改めて実感する局面となっています。この間、当行グループでは、収益の柱である預貸ビジネスの高度化に取り組むとともに、生産性の高い経営体制の構築も着実に進めています。その一方で、当行は重要な資産をお預かりする金融機関として、災害やサイバー攻撃といったリスクへの備えとして、ガバナンスやインフラ体制の強化にも注力しており、今後も、「攻め」と「守り」の両輪で、地域に信頼される金融サービスの提供を着実に続けていく考えです。

「地域のリーディングカンパニーとして地域社会の発展に継続的に貢献する」、「職員が当行グループで働くことに誇りを持てるような組織であり続ける」、「ステークホルダーや市場からの信頼を獲得し、地元の若者から『最も働きたい企業』として

選ばれる存在である」、これこそが岩手銀行グループがこれからも目指すべき姿であり、環境変化の激しい時代においても、失敗を恐れることなく挑戦し、地域の未来を地域の皆さまとともに創っていく所存です。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続きご理解とご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

2025年7月

株式会社岩手銀行
代表取締役頭取 **岩山 徹**





撮影協力

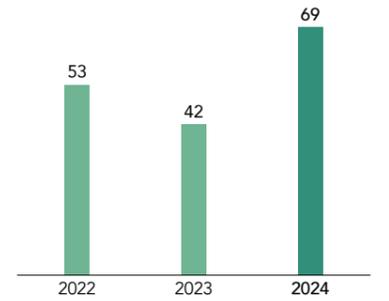
HERALBONY ISAI PARK (ヘラルボニーイサイパーク)
岩手県盛岡市菜園1-10-1 バルクアベニュー・カワトク1階

ISAI PARKは「ヘラルボニーが目指す未来を可視化した公園」。障害の有無を超えてあらゆる人が垣根なく行き交い、集い合う場所です。アートの世界に心を奮わせるギャラリーやストアに加え、地域に根ざした食文化を味わえるカフェでは福祉事業所利用者が施設外就労として心をこめておもてなしをします。この場所から、誰もが異彩を放つ社会をご体感ください。

財務・非財務ハイライト

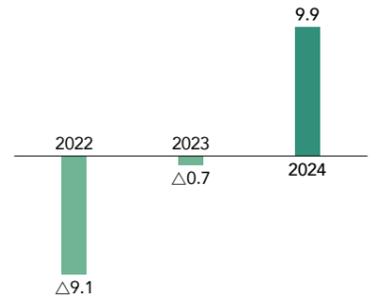
財務ハイライト

親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)



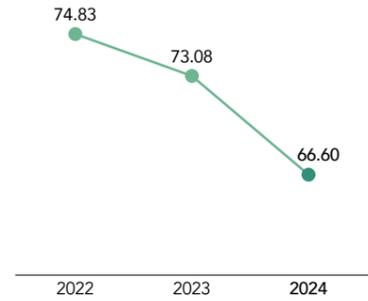
資金利益の大幅増加や与信費用の減少などで、前期比27億円増加の69億円となりました。

顧客向けサービス業務利益[単体] (億円)



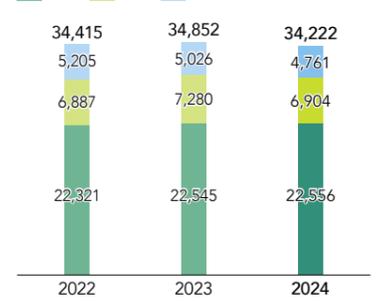
顧客ビジネスの採算性を表す顧客向けサービス業務利益は、貸出金収入と役員取引等収益の増加により、前期比10.6億円改善し、黒字化へ転換しました。

OHR(コア業務粗利益経費率)[単体] (%)



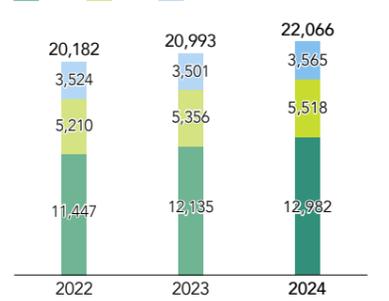
賃上げによる人件費増加やシステム関連の委託料引上げによる物件費増加で経費増も、資金利益の増加が上回り、前期比6.48ポイント改善しました。

預金・譲渡性預金残高[年度末] (億円)



個人預金はプラス維持も、法人預金・公金のマイナスにより、前期比630億円減少(△1.8%)の3兆4,222億円となりました。

貸出金残高[年度末] (億円)



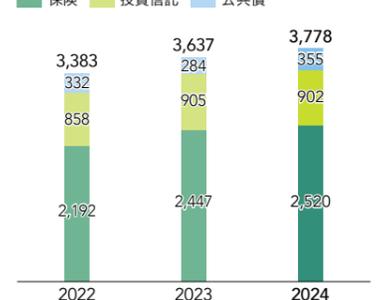
法人・個人・地公体の全分野でプラスとなり、前期比1,073億円増加(+5.1%)の2兆2,066億円となりました。

有価証券残高[年度末] (億円)



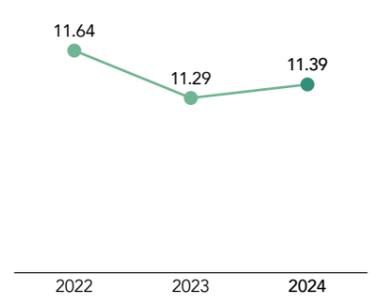
債券を中心にポートフォリオの再構築を進め、前期比548億円増加(+4.7%)の1兆1,969億円となりました。

預り資産残高[年度末] (億円)



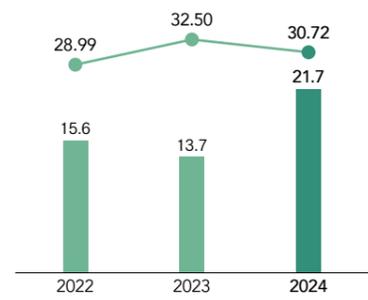
国内金利上昇により、円建て保険や公共債の販売が増加し、前期比141億円増加の3,778億円となりました。

自己資本比率[国内基準・連結] (%)



パーゼルⅢ最終化適用による住宅ローンリスクウエイト減少や、オペリスク計測手法の変更などから、0.1ポイント改善し、11.39%となりました。

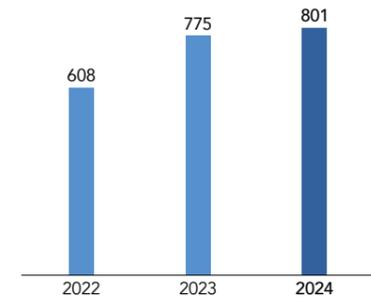
配当性向、配当金総額 (%、億円)



株主還元方針である「連結当期純利益に対する配当性向30%」を堅持しています。

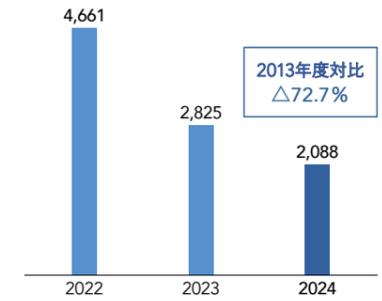
非財務ハイライト

サステナブルファイナンス実行額 (億円)



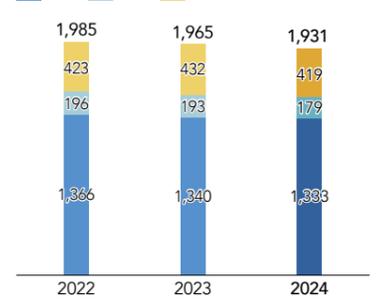
脱炭素応援ローンの浸透に加え、サステナブルファイナンス対象業種への融資が増加し、2024年度の実行額は801億円となりました。

GHG排出量[スコープ1,2] (t-CO₂)



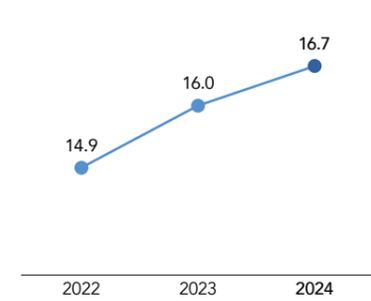
本店建物に加え、営業店でも再エネへの切り替えを進めたことで、前期比737t-CO₂減少の2,088t-CO₂となりました。

従業員数[連結・年度末] (名)



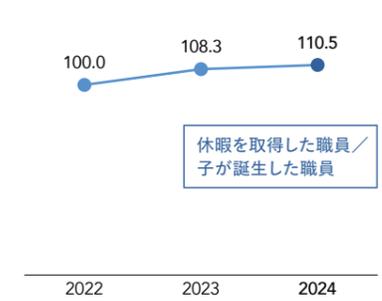
行員・嘱託・パートが減少したことから、前期比34名減少の1,931名となりました。

女性役員者比率 (%)



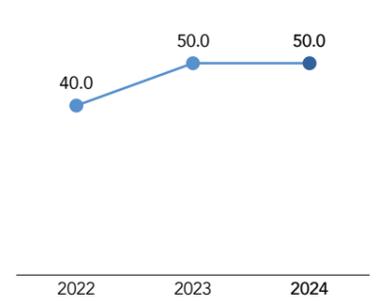
新規役員者登用における女性割合は、2024年度が40%と目標の30%を上回ったことなどから、前期比0.7ポイント増加の16.7%となりました。

男性の育休取得率 (%)



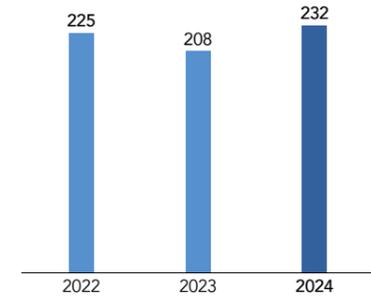
行内への取得推奨に努めたことから、取得率は100%以上を維持しています。

社外取締役比率 (%)



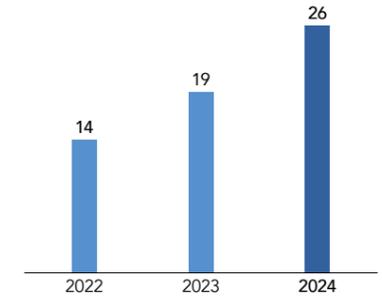
独立性や多様性を確保しつつ、実効性を考慮した構成により、50%を維持しています。

行員1人あたりの月平均時間外 (分)



事務の本部集中化や労働生産性を意識した取り組みを進めた一方で、営業活動時間増加などで前期比24分増加の232分となりました。

行員1人あたりの研修時間[年間] (時間)



事業戦略に応じた研修だけでなく、マネジメント層への研修などを充実させた結果、前期比7時間増加の26時間となりました。

外部評価



安全性・信用度を示す格付けは、格付投資情報センター(R&I)から「A-」(安定的)を取得しており、その他分野でも様々な認定をいただいています。



問1 | 岩手銀行はどのように 地域をリードしていくのか？

答え

岩手銀行の成長は地域の成長なくしてはありえません。
当行の様々な機能を発揮し、地域の課題解決はもとより、
地域資源のポテンシャルを引き出すことで
持続可能な地域実現へ牽引していきます。

CONTENTS

- 15 価値創造プロセス
- 17 岩手の現状／グループの強み
- 19 成長の軌跡
- 21 当行グループが目指す方向
- 23 マテリアリティ
- 25 地域価値共創目標への取組み
- 27 中期経営計画の推移
- 29 グループストラクチャー／外部(異業種)連携

価値創造プロセス

INPUT

財務資本

高い信用性と厚い自己資本

- 貸出資産 **2兆2,066億円**
- 預金調達 **3兆4,222億円**
- 連結自己資本比率(パーゼルⅢ最終化)(国内基準) **11.39%**
- 外部格付(株格付投資情報センター) **A-**

設備資本

充実した店舗ネットワーク

- リアル店舗実拠点数 (岩手県内69、宮城県内7、青森県内4、秋田、東京) ※バーチャル店舗除く **82**
- ATM設置台数(店舗内外) **363**
- デジタル専用店舗 **ソラ支店**

人的資本

金融知識と提案力を備えた組織体制

- 従業員数(連結) **1,931名**
- 専門人材の存在 (公認会計士、中小企業診断士、証券アナリスト、FP1級、応用情報技術者など)
- 健康経営優良法人認定

知的資本

永年培ってきた経験や知識と金融総合グループ態勢の整備

- リース、コンサル、地域商社などグループ **7社**
- 歴史と伝統 **創立93周年**
- 震災経験からの事業再生やBCP/ノウハウ

社会・関係資本

県内での高いシェアと自治体との連携

- 岩手県内貸出金シェア **46%**
- 岩手県内メインバンクシェア(帝国データバンク) **43%**
- 法人のお客さま **約5万社**
- 個人のお客さま **約115万人**
- 指定金融機関 **24区市町村**

ACTION

マテリアリティ(重点分野)

- 地域創生と地域産業の成長支援
- データ利活用によるサービスと価値の提供
- 脱炭素社会実現に向けた先導的・革新的対応
- 人材の価値を最大限に引き出す組織づくり
- コーポレート・ガバナンス態勢の高度化

中期経営計画

第21次中期経営計画
～ 地域価値共創プラン ～

地域を支える進化した金融のカたちをつくる3年間
金融サービス領域の深化 × 新事業領域への挑戦
自己資本の積極的活用

地域に提供していく
主な価値

経営課題の解決
コンサルティングによるワンストップ支援

地域開発ソリューション
地域開発案件の中心的存在

質の高いコンサルティング
ライブイベント毎のメニュー提供

ハンズオン支援
経営人材を派遣し、事業改革

環境対応ソリューション
環境相談のファーストコール企業へ

高齢者向けサービス
相続・遺言を含めた安心した老後生活へ

地域のIT化・デジタル化
企業や地公体に対する支援で生産性向上

BCPノウハウ
震災経験の危機対応ノウハウ提供

高機能デジタルツール
便利で高機能なサービスを提供

価値創造を支える主なガバナンス

- 岩手銀行行動憲章
- いわぎんグループSDGs宣言
- グループサステナビリティ方針
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同
- いわぎん健康経営宣言
- 岩手銀行イクボス宣言

地域の強み

岩手の主なポテンシャル

産業 県南に半導体製造業、県央にIT産業が集積

自然 広大な土地と森林、豊富な水資源を保有

地理 交通インフラ整備による移動時間短縮

教育 防災教育が定着

取り巻く環境認識

- 働き手の域外流出
- 金融規制緩和
- 異業種の参入
- デジタル化の進展
- 気候変動問題への対応
- 多様化する働き方への対応
- 貯蓄から投資への対応

複雑化する社会課題解決への貢献

株主還元をしたうえでの経営資本の強化

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

地域の皆さまとともに共通価値を創造し、豊かで活力ある、そしてサステナブルな地域社会の実現

OUTCOME

目指す姿



「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」へ

経済価値 企業価値の向上

長期的に目指す水準(～2032年度)

- 連結当期純利益 **100億円**
- 連結ROE **5%以上**

社会的価値 持続可能な地域社会の実現

サステナビリティ目標(2030年度)

- サステナブルファイナンス(実行累計額) **5,000億円**
- グループ温室効果ガス排出(スコープ1,2) **ネットゼロ**

岩手銀行はどのように地域をリードしていくのか？

岩手の現状／グループの強み

岩手県の現状

当行の主要な営業基盤である岩手県は、東北地方の北部（北東北）に所在し、主に内陸部、沿岸部に分かれています。その面積は都道府県としては、北海道に次いで2番目に広く、人口のおよそ7割強は内陸部の北上盆地に集中しており、盆地と沿岸部以外は山地や丘陵地が多く、緑豊かな県です。また、東北新幹線や東北自動車道などが整備され、県庁所在地の盛岡市は県内のみならず北東北の広域交通網を束ねる拠点として機能しています。

岩手県は、東日本大震災により沿岸部を中心に甚大な被害を受けましたが、官民を挙げた取り組みにより、着実に復興の歩みを進めています。また、自動車や半導体関連企業の進出や工場新設などにより、製造業の飛躍が期待されるほか、ニューヨーク・タイムズ紙の「2023年に行くべき52カ所」に盛岡市が選出され、国内外からの観光客で賑わうなど、経済・観光の両面での振興も進んでいます。

岩手県の経済データ



岩手県内各エリアの特徴



日本国土総面積の4%を占めている岩手県は、山・海が与えてくれる計り知れない恩恵により、全国に誇るべき地域資源が数多く存在しており、各エリアにそれぞれの特徴を有しています。

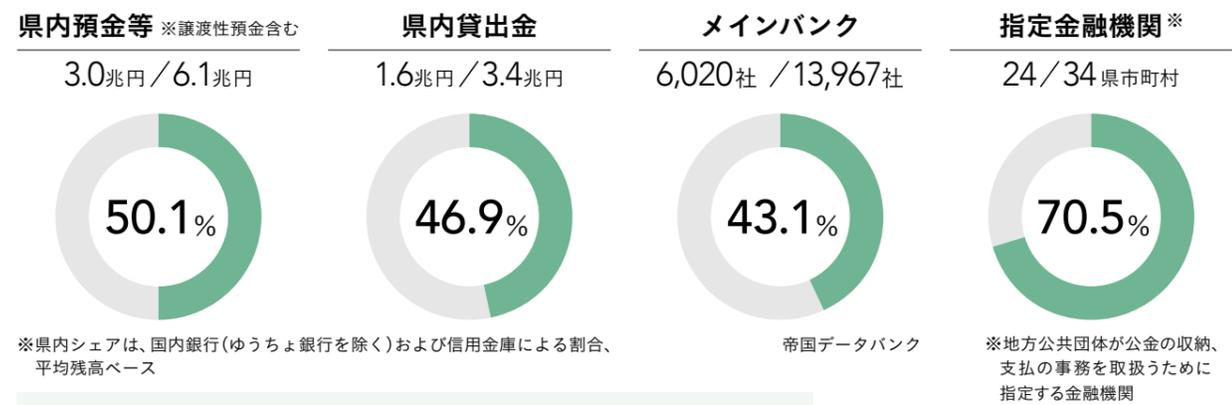
岩手県は大きく4つのエリアに分けることができ、それぞれのエリアで特色があります。(詳細は右ページをご参照ください)

岩手銀行グループの強み

当行は約90年の歴史で構築したお客さま基盤に支えられ、地域における当行の預金等および貸出金シェア、メインバンクシェアは県内の地銀、信用金庫などの中でトップとなっています。また、地域の自治体との結びつきが強く、岩手県を中心とした地域最大の拠点ネットワークを有していることも強みです。

この強みを活かすべく、近年拡大したグループ機能と銀行機能とのシナジーをより高め、地域の課題解決にワンストップで応える総合金融グループとして幅広い活動を展開しています。

岩手県におけるシェア (2025年3月末)



法人のお客さま 約5万社 | 個人のお客さま 約115万人

当行拠点ネットワークと岩手県各エリアの状況

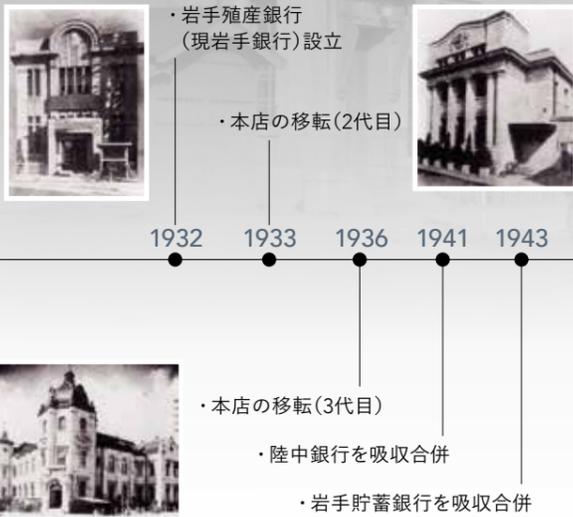


岩手銀行はどのように地域をリードしていくのか？

成長の軌跡

1930年代～ 地域経済を下支え

昭和恐慌の影響で麻痺した地域金融機能を回復させるために設立され、県の中心銀行として、既存銀行の整理を実施。戦時中や戦後の社会不安のなか、地域経済を下支えする役割も担った。



1960年代～ 経営基盤を強化

戦後の著しい経済進展を経て、資本自由化を迎え、経営基盤の強化にまい進する。店舗網の拡大や事務効率化を目指したオンライン化など業容拡大とともに、岩手県内初の株式上場を果たした。



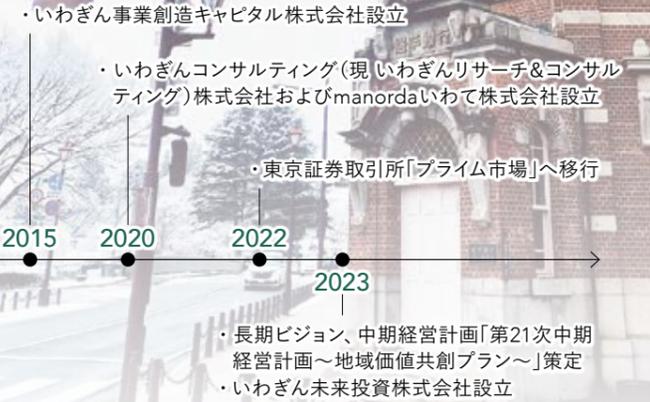
1980年代～ 金融自由化へ対応

金利の自由化や業務範囲の弾力化、2つのコクサイ化(国際・国債)など、金融自由化への対応機運が高まるとともに厳しい競争環境を勝ち抜くため、金融サービス機能を拡大した。

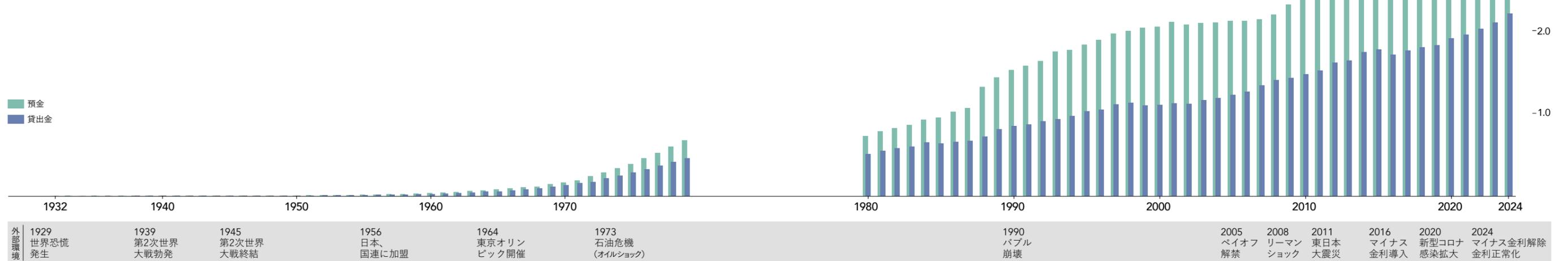


2010年代～ 地域経済の牽引役へ

デフレ下の景気低迷や業態を超えた競争の進行に加え、震災や新型コロナの有事を乗り越え、地域経済の牽引役となるべく、新しいビジネスモデルの確立に注力。持続可能な経営体質を目指し、取り組んでいる。



預貸金の推移(年度末残高)



当行グループが目指す方向

当行を取り巻く環境は急激に変化し、今後の見通しが見えづらくなかで企業価値を向上させていくため、長期目線で目指す方向性を策定しました。それが、長期ビジョン「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」です。このビジョンを羅針盤とし、我々が抱く「理想的な地域像」の実現に向けて、使命・役割を果たしていくことで、持続可能な地域社会の実現を牽引していきます。

環境変化と地域のポテンシャル

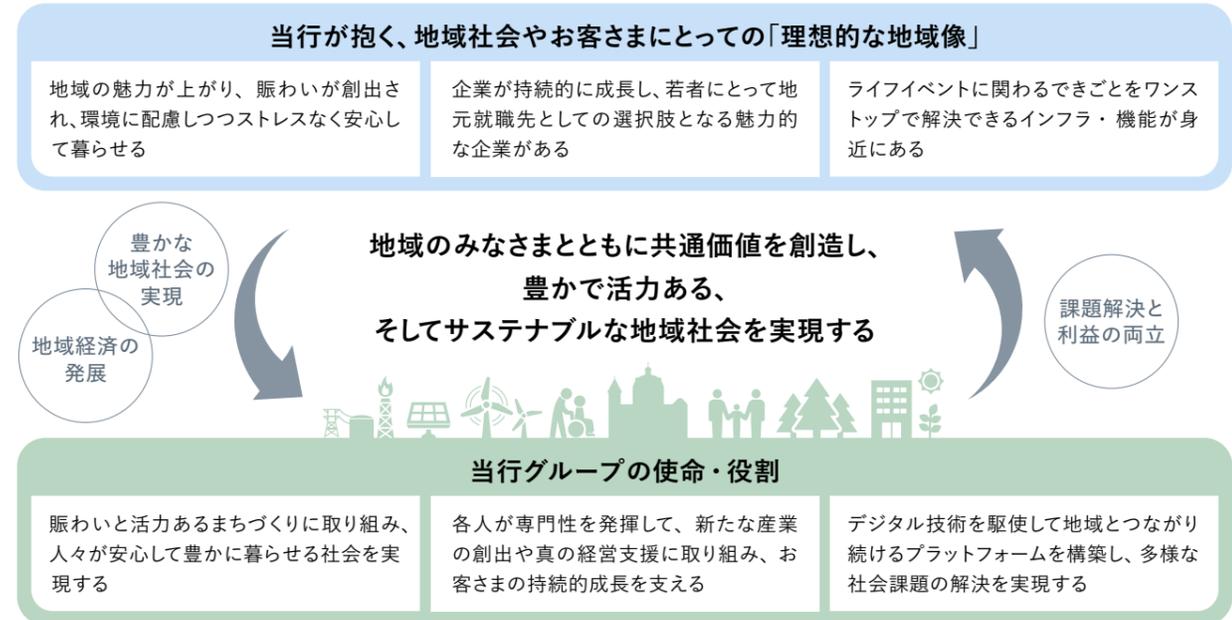
■ 主な課題



■ 主な強み



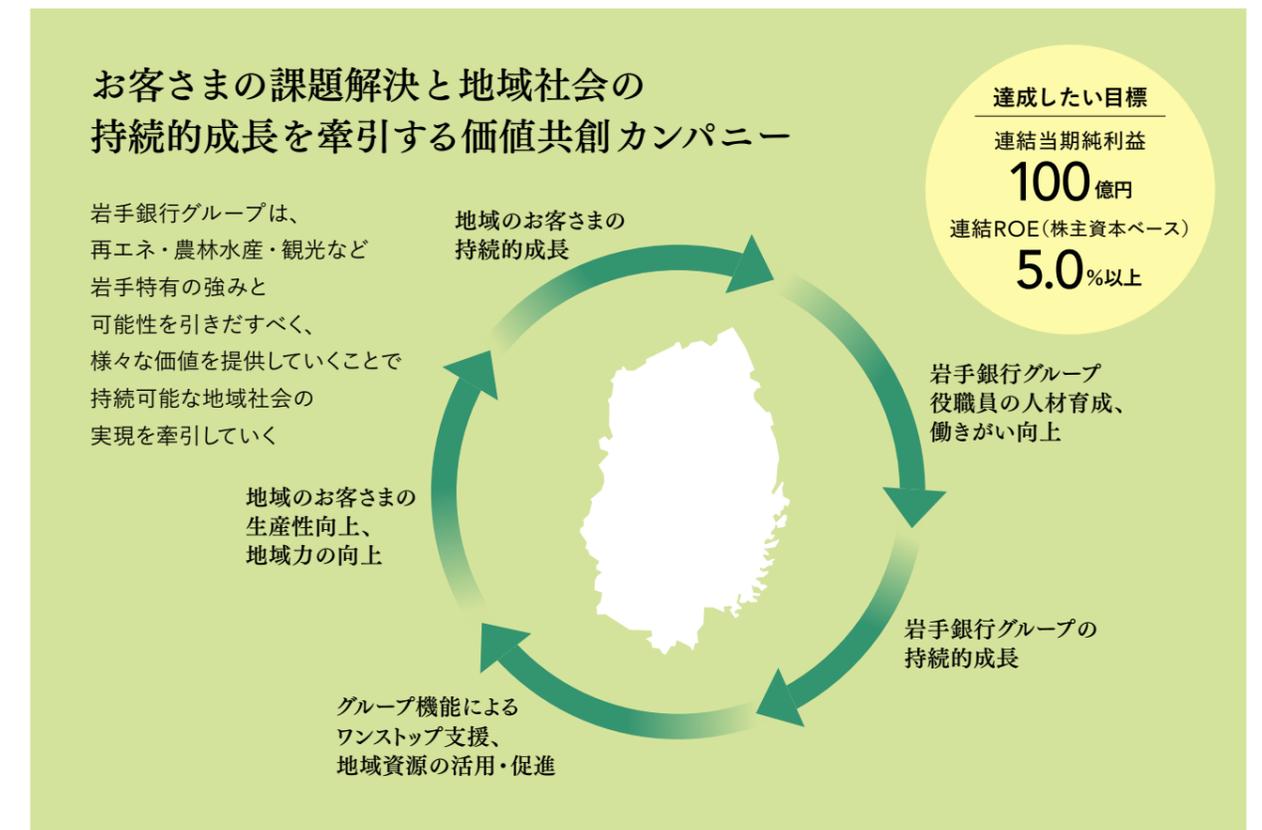
理想的な地域像と当行グループの使命・役割



当行グループのありたい姿



長期ビジョン (2032年度までに)



マテリアリティ

特定したマテリアリティにおける機会とリスクを踏まえ、内外の環境変化を適切に捉えながら、課題解決に向け様々な施策を

展開していくことで、地域価値創造と企業価値向上の両立を実践します。

マテリアリティ	主な機会	主なリスク	内外の環境変化	取組みの方向性	現在の主な施策と成果	アウトカム	
成長分野	地域創生と地域産業の成長支援	企業の経営課題の複雑化・高度化に伴うソリューションニーズの増加。「人生100年時代」を見据えた資産形成ニーズの拡大。地方創生による関係人口の増加	社会構造変化やお客さまニーズへの対応不足による業績悪化。地域の人口減少、企業の後継者不在等による持続可能性の低下	人口減少・少子高齢化のトレンドは継続。首都圏への働き手流出が進む。事業承継者不足も健在	企業活動を通じた地域社会の共通価値(CSV)の創出を通じて、新たな課題解決策を提供し、地域の持続的な成長につなげる	<ul style="list-style-type: none"> M&A契約数 累計130件超 女性起業家 創業計画策定支援件数 36件 金融教育 受講者数 約3,000名 観光振興(赤レンガ館来場者) 21万名 	岩手県の実質総生産増加 関係人口の増加
	データ利活用によるサービスと価値の提供	デジタル化進展に伴う非対面ニーズ、デジタルソリューションニーズの増加。データを活用した革新的な金融商品や付加価値サービスの創出	デジタル化への対応遅れや異業種参入などによるグループ競争力の低下	「金利ある世界」の到来。ネット銀行の台頭、各種取引の非対面シフト拡大。DX・生成AI活用への高まり	DX事業者等との協業により、地域のお客さまに対して、デジタル技術と地域金融機関の強みである対面サービスとの融合による新たな価値を提供する	<ul style="list-style-type: none"> いわぎんアプリ会員数 20万名 デジタル支援件数 200件超 デジタル専用店舗 ソラ支店開設 	岩手県の労働生産性向上 デジタル推進度の改善
	脱炭素社会実現に向けた先導的・革新的対応	地盤とする岩手の強みを活かしたビジネスの創出、脱炭素社会への移行に伴う新たなファイナンス・サービスの拡大	気候変動に関する対応遅延や不足によるステークホルダーからの信認低下。異常気象に伴う災害発生等による地域企業の財務悪化	SDGs意識の全世代への浸透。ESG・サステナビリティ経営の高度化。エネルギー戦略の変化	グループのCO ₂ 削減、取引先および地域に対する脱炭素支援への取組みを通じて、脱炭素社会の実現に向けた先導的役割を果たす	<ul style="list-style-type: none"> サステナブルファイナンス 実行累計額 2,541億円 グループ温室効果ガス (Scope 1,2) 2013比△72% 	岩手県のカーボンニュートラル達成
経営基盤	人材価値を最大限に引き出す組織づくり	働きがい向上による多様な人材の確保。組織風土の変革による新たな発想と価値の創出	社会環境変化へ対応できないことによるエンゲージメント低下や人材流出。優秀な人材の他社流出に伴う組織の競争力低下	売り手市場における人材の確保。デジタル推進による働き方の多様化。企業に対する愛着心の変化	人材は最重要な経営資本との認識のもと、多様な人材がその能力を発揮できる環境を整え、個の力を結集して新たな価値を創造する組織をつくる	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメントサーベイ実施 スコア3.67 女性役員比率 16.7% 男性育休取得率 110% 	役職員のウェルビーイング(エンゲージメント)
	コーポレート・ガバナンス態勢の高度化	持続可能な経営体質への変革。内部統制や監査機能の充実によるリスクの早期発見や迅速な対応が可能	ガバナンス態勢の整備不足による収益機会の喪失。サイバーリスクやマネロン等金融犯罪防止への対応コストの増加	株価を意識した経営の要請。ステークホルダーからのガバナンスの透明化、機能強化への高まり	ステークホルダーとのエンゲージメントを重視し、経営の透明性向上や監督機能の強化など、より高い基準のコーポレート・ガバナンスを確立する	<ul style="list-style-type: none"> 投資家等のワンオンワン 20回 個人投資家向けIR実施 1,902名参加(オンライン) 海外投資家向け配信 3回 	対外評価(株価等)の向上

マテリアリティ 特定プロセス



地域価値共創目標への取組み

地域価値共創目標は、当行グループの地域への貢献度を測る指標として設定したものであり、当行グループが「地域に寄り添い、地域を支え、地域が成長するために汗をかく決意」を示したものです。人口減少ペースの上昇や若年層の県外流出、事業承継問題の深刻化、デジタル化の遅れが進んでいる現状を踏まえると、「岩手県の経済成長」と「温室効果ガス削減」の

実現には一層の加速度が求められます。取組みがスタートして2年間を見ると、進出企業支援や投資事業をはじめとした成長戦略と地域基盤を下支えする戦略は幅広い範囲で進み、着実に成果を生み始めています。今後も、長期ビジョン実現に向け、幅広い分野での取組みを加速させていきます。

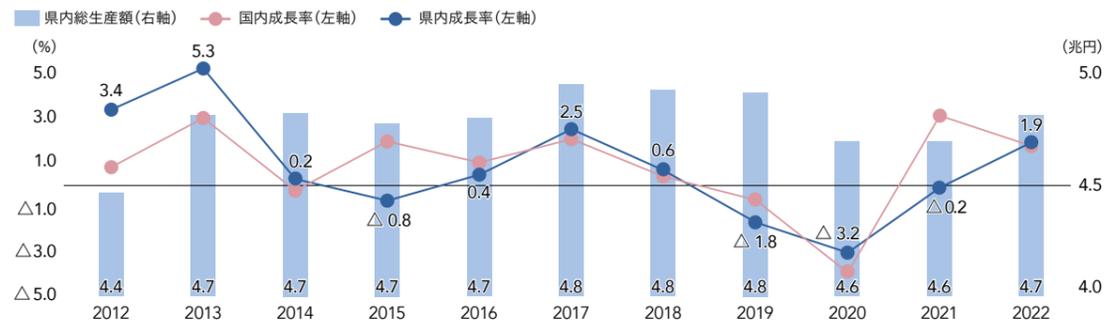
経済面

岩手県の経済成長率

岩手県の県内総生産(実質)の対前年度増加率が、継続的に国の経済成長率と同等以上を目指す

お客さまの企業価値向上に資する取組みや起業・創業支援、自治体との連携による地域開発などの活動を通じて、経済成長に貢献

岩手県の経済成長率



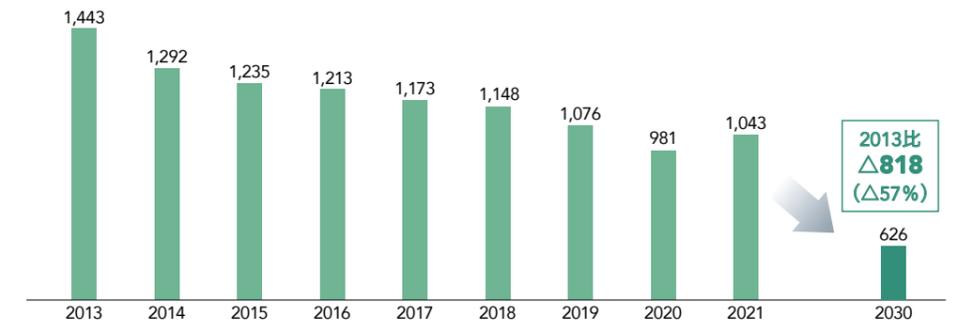
環境面

岩手県の温室効果ガス削減への貢献

2013年度対比△57% (2030年度まで)

環境対応に資するファイナンス支援や取引先の環境課題解決、再エネ事業への参画などの活動により、地域の脱炭素を先導

岩手県の温室効果ガス排出量(万t-co₂)



当行グループのアプローチ

地域産業振興

- 自動車/半導体分野進出企業へのコーディネート
- M&A/ファンド事業による成長支援
- 企業群との連携による新産業分野進出
- CVCを通じたスタートアップとの連携



事業者支援

- M&A/ファンドを活用した事業承継
- 事業再生コンサルティング
- 人手不足対策等の補助金活用促進



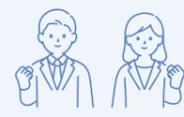
生産性向上

- 地域DX化推進企業との連携
- AI技術を活用した業務効率化支援



労働力不足への対応

- 副業/兼業の促進
- 介護/病気による離職防止



人材育成

- 高等教育機関と連携したプログラム提供
- AI技術を活用した業務効率化支援



社会・生活基盤維持

- 地域密着型の店舗運営
- 地域医療機関への経営支援
- 一次産業従事者への生産性向上支援
- 公共インフラ維持管理の効率化支援



県民所得水準の向上

- 資産形成支援体制の高度化



地域資源活用

- 地域商社運営を通じた地域産品の販路拡大
- 地域まちづくり会社の設立・運営支援
- 森林事業者連携による森林資源活用



当行グループのアプローチ

地域脱炭素化支援

- 自治体が進める脱炭素先行地域計画への積極的関与
- 地域脱炭素支援推進組織との協働
- 海洋/森林資源を活用した炭素吸収プロジェクト推進
- J-クレジットの活用



再生可能エネルギー推進

- 太陽光事業への参入
- 再エネ事業への金融支援
- 地熱エネルギー活用推進組織への出資
- 当行グループ使用電力(Scope2)の再エネ化



自動車・半導体に続く第3の柱として成長・拡大を目指すライフサイエンス企業群への出資



地熱エネルギーを活用し、再エネ電力の地産地消を目指す地域電力会社への出資



ICTコンサルティング



滝沢市職員と岩手銀行職員による健康ウォーキング実施

中期経営計画の推移

これまでの中期経営計画は、2011年の震災発生を契機とし、地域の復興と発展をけん引し、その役目を果たす体質を維持するとの決意で取り組み、一定の成果を残すことができました。現中計「第21次中期経営計画～地域価値共創プラン～」は、前中計で備わった経営基盤を土台として、CSV(共通価値の創造)の理念を踏襲し、将来的な連結当期純利益100億円、連結

これまでの中期経営計画の振り返り

長期ビジョン

地域の牽引役として圧倒的な存在感を示すとともに、トップクオリティバンクとしての地位を確立する

年度	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
テーマ	フロンティアプラン ～ The・イノベーション ～ 逆境を克服するためイノベーションに挑戦し、 地域とともに勝ち残る			フロンティアプラン ～ To The Next ～ 地域の未来を共に創るCSV(共通価値の創造)の実践			
基本方針	<ol style="list-style-type: none"> 組織文化の変革による収益力の強化 地方創生と震災復興への力強い取組み ステークホルダーへのきめ細やかな対応 			<ol style="list-style-type: none"> 地域やお客さまの成長を実現するための質の高い付加価値の提供 BPRの推進とリソース配分の最適化による業務効率性の向上 環境の変化に柔軟に対応できる市場運用・リスク管理・収益管理態勢の構築 一人ひとりが知恵と行動により主体的に課題解決に取り組む組織風土の醸成 			
主な成果	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業・個人向け貸出ポートフォリオ拡大(48→54%) 持分法適用関連会社3社の完全子会社化 地公体との連携強化(27自治体と協定締結) 監査等委員会設置会社へ移行 			<ul style="list-style-type: none"> コンサルティング専業会社、地域商社の設立等グループ機能の強化 セル型(個別店)からクラスター(集合体)営業体制への移行 店舗内店舗方式による再編、システム導入による業務の本部集中化 グループ重複業務見直し等コスト構造改革の着手、D&Iへの取組強化 			
残した課題	<ul style="list-style-type: none"> 地域やお客さまの課題解決に向けた取組みを一段と強化する必要性がある 既存のビジネス領域だけでは収益確保が困難、新たな事業領域を創出する取組みが必須 			<ul style="list-style-type: none"> 営業戦略において、全体最適に向けたグループ連携が不十分 コンサルティングの専門性を一段と高めていく必要がある 豊富なグループ内データを活用するデジタル戦略に欠ける 市場リスク管理面において、分散投資が機能しない局面での対応が不明確 			

年度	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
連結当期純利益	101億円	55億円	41億円	37億円	28億円	41億円	53億円
ROE※1(連結)	6.4%	3.3%	2.4%	2.2%	1.6%	2.3%	3.0%
自己資本比率(連結)	12.7%	12.5%	12.2%	12.1%	11.8%	11.6%	11.6%
OHR※2(単体)	76.4%	77.8%	76.6%	76.8%	77.3%	75.0%	74.8%
顧客向けサービス業務利益※3	△43.7億円	△49.5億円	△41.6億円	△40.3億円	△34.0億円	△23.2億円	△9.1億円

※1 株主資本ベース ※2 OHR(経費率)=経費(臨時費用を除く)÷コア業務粗利益 ※3 顧客向けサービス業務利益=貸出金平残×預貸金利回り差+役員取引等利益-経費

ROE5%の到達に向けた第1フェーズとして、自己資本の有効活用と事業ポートフォリオの変革を通じて、成長軌道を作り出すこととしています。2024年度は、預貸ビジネスの強化だけでなく、新事業領域の拡大、生産性向上に向けた業務運営構築、金融犯罪対策など、「攻め」と「守り」の両面で施策を推進し、計数も目標を上回っています。

現在の中期経営計画

長期ビジョン

お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー

	2023	2024	2025	
	<p>第21次中期経営計画 ～ 地域価値共創プラン ～</p> <p>3つの基本方針を軸として、地域を支える「進化した金融のカタチ」を構築する</p>			<p>グループ基盤や事業再構築等を通じて備わった経営基盤を土台として、CSVの理念を踏襲し、「金融サービス領域の深化」と金融の枠を超えた「新たな事業領域への挑戦」に取り組む</p>
2024の主な成果	<p>グループ総合力と外部連携による包括的なソリューション提供</p> <ul style="list-style-type: none"> 中小企業貸出のボリュームアップ 地域DX包括連携協定によるICTコンサルの強化 適正な貸出金利水準への引き上げ 大和証券との協業体制構築に向けた協業開始 事業承継/M&A支援の拡大 <p>データ活用による金融サービスの革新</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル専用店舗の新設、「印鑑レス口座」取扱開始 データ活用基盤の構築に着手 <p>環境ビジネスの推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 太陽光発電事業への参入、脱炭素先行地域計画への参画 連携自治体との取引拡大 <p>フロンティア事業領域への拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業承継ファンド創設の大枠決定 道路維持等の公共インフラマネジメント業務への参入 <p>アセットアロケーションの変革</p> <ul style="list-style-type: none"> 有価証券部門の収益改善による資金利益拡大 ストラクチャードファイナンスによる収益確保の多様化 事務に応じた適正手数料徴求 <p>生産性の高い業務運営体制への変革</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域統括型への営業体制移行11地域 内部事務レス(事務レス、バックレス、ペーパーレス)の推進 生成AIアプリ「neoAI Chat」の実装・利用開始 <p>ガバナンス態勢の高度化</p> <ul style="list-style-type: none"> マネロン等金融犯罪対策の強化、岩手県警との連携 サイバーセキュリティ態勢の高度化 いわぎん事業創造キャピタルの完全子会社化 <p>地域課題を解決できる人材の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> 外部への研修派遣、グループ会社トレーニング実施 1on1ミーティングの定着化、セルフキャリアドックの展開 <p>チャレンジ性にあふれた企業風土への変革</p> <ul style="list-style-type: none"> 本部、グループ会社等から必要人材を発信するジョブチャレンジの実施 職員個人が希望する業務への異動機会を提供するジョブエントリーの実施 <p>働きがいを持ち続け、安心して活躍できる組織の実現 ～D&Iの推進～</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員のエンゲージメントを高める各種施策の開始 			
	<p>基本方針Ⅰ ソーシャルソリューションビジネスの高度化</p>			
	<p>基本方針Ⅱ 地域を支える盤石な経営基盤</p>			
	<p>基本方針Ⅲ 多様な人材が働きがいを持ち続ける組織づくり</p>			

	2023			2024			2025	
	目標	実績	達成状況	目標	実績	達成状況	目標	業績予想
連結当期純利益	40億円	42億円	○	43億円	69億円	○	70億円	75億円
ROE	2.2%	2.3%	○	2.3%	3.7%	○	4.0%以上	4.0%
自己資本比率	11.1%	11.2%	○	10.7%	11.3%	○	10%程度	11%程度
OHR	79.2%	73.0%	○	78.5%	66.6%	○	60%台	67%以下
顧客向けサービス業務利益	△9.0億円	△0.7億円	○	△9.0億円	9.9億円	○	10.0億円	18.9億円

グループストラクチャー / 外部(異業種)連携

岩手銀行グループは、銀行・リース・コンサルなどの8社で構成される総合金融グループとして、地域のお客さまに対し幅広いサービスを提供しています。グループ間連携強化に加え、新事業領域への挑戦や外部(異業種)との連携により、ソリューション

領域をさらに広げ、地域価値創出と企業価値向上の両立で持続可能な地域の実現を目指していきます。

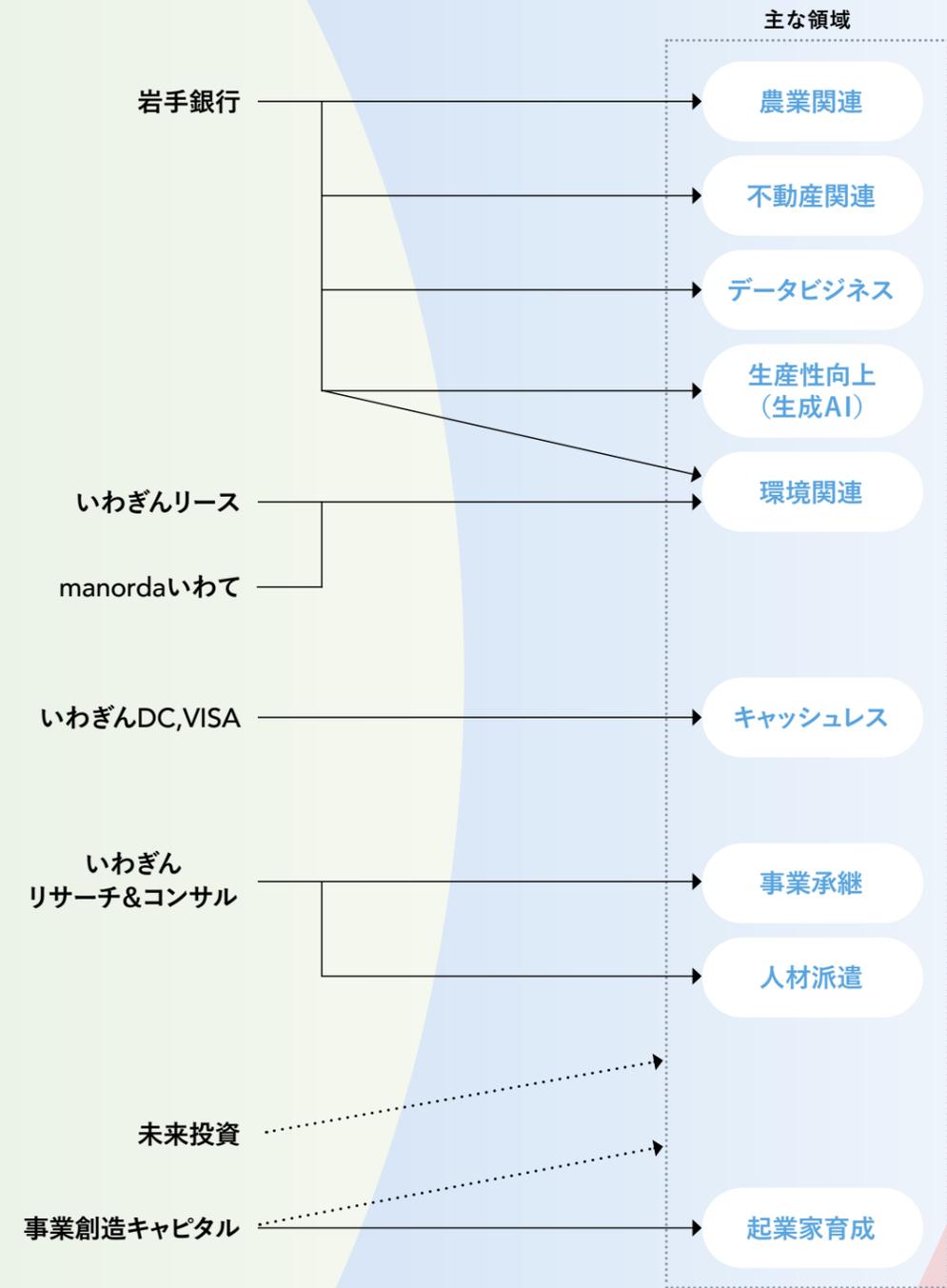
既存の金融サービス領域

銀行を中心とし、リース・カード・コンサルティング・地域商社・再エネ関連業務・キャピタルなど、幅広いソリューション提供が可能な7つのグループ機能を保有



地域課題起点やキャピタル機能

グループが保有するリソースを効果的に活用しながら、新しい事業領域へ



を活かした事業領域の拡大

外部連携

外部(異業種)との連携による新たな価値創出
伝統的金融機能の提供に留まらない新たな価値を生み出す





問2 | 低水準が続くPBRを どのように回復させるのか？

答え

既存領域の収益向上と新事業領域拡大を図りつつ、成長投資を基本とし、自己資本確保や株主還元充実の資本バランス運営で改善を目指していきます。

CONTENTS

- 33 財務担当役員メッセージ
- 37 資本コストや株価を意識した経営
- 43 ステークホルダーとのコミュニケーション

財務担当役員メッセージ



預貸ビジネスを基軸としたバランスシート運営と
戦略的資本活用で企業価値向上へ

常務執行役員 総合企画部長
小原 透

財務状況

2024年度の決算の振り返り

単体の経常収益は437億円と、前期比50億円増加、コア業務純益は116億円と、前期比32億円の増加となりました。貸出金利息と有価証券利息配当金の増加により、資金利益が前期比36億円増加したことが主因です。経常利益は債券の評価損切りを進める一方で、株式等関係損益は減少させましたが、業務純益の増加と与信関係費用の減少などにより、前期比29億円増加の95億円となりました。これにより当期純利益は前期比28億円増加の68億円となりました。

連結についても、単体と同じ要因により、連結経常利益は、前期比28億円増加の97億円、連結最終利益は前期比27億円増加の69億円となりました。

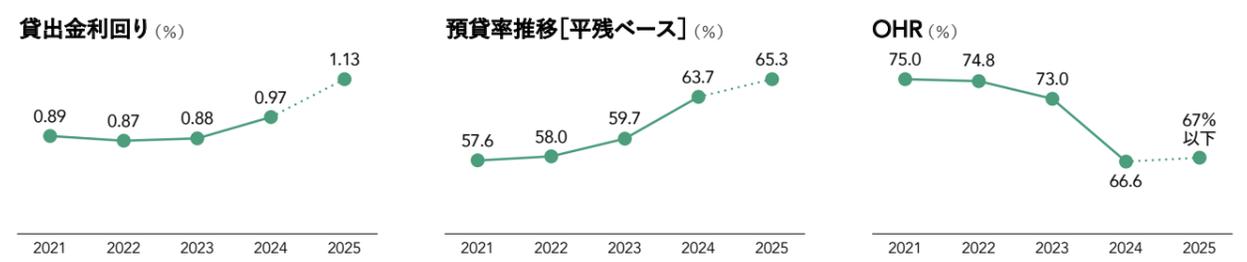
本決算では、中期経営計画の最終年度の目標である連結最終利益70億円を一年前倒しでほぼ達成することができました。そして、中計最終年度の2025年度の収益計画をローリングし、連結当期純利益の計画を75億円に上方修正していますが、その土台をつくることができた一年であったと評価しています。

2024年度は、銀行の本業である資金の調達と運用による利益、資金利益の伸長が好業績を牽引しました。「金利ある世界」が到来し、利ザヤが改善したという要因に加え、岩手県内の貸出金が中小企業向けを中心に平均残高ベースで888億円、6.0%増加し、営業努力の成果も大きかったと認識しています。預貸率(平残ベース)が前期59.7%から63.7%に大きく上昇したことから、ボリューム効果も収益増加に寄与しています。

他方、業務生産性向上に向けた取り組みも全行レベルで進めており、広域営業体制への移行を順次進めているほか、営業店事務の削減や本部集中化、あるいは生成AIに関しても2025年4月から全行員が利用できる環境が整備されています。こうした生産性向上策により、OHR(粗利に対する経費率)は66%台まで低下するなど、徐々に、筋肉質な経営体質になりつつあると捉えています。

2025年度の業績予想

2025年度の業績予想は、国内外の政治・経済の先行き不透明感が色濃くなっていることを考慮し、日銀の政策金利の引上げは「ない」ことを前提に策定しています。2025年3月に短期プライムレートを引き上げており、年度を通じてその引上げ効果が波及することで貸出金利息のさらなる増加を見込んでいます。また、2024年度は、有価証券部門において、外国債券や低利回りの債券を中心にロスカット(損切り)を進めましたが、今年度は売却益も計上しながら、含み損の処理を行う計画としており、有価証券関係損益の改善も織り込んでいます。以上より、今年度は連結最終利益75億円を計画しています。



2023/2024の決算状況、2025の業績予想

単体 (億円)	2023	2024	前期比	2025	前期比
経常収益	386	437	50	484	47
コア業務粗利益	312	350	38	356	6
資金利益	279	315	36	319	4
貸出金利息	182	210	28	252	42
有価証券利息配当金	100	124	24	127	3
預金利息 (△)	1	22	21	63	41
役員取引等利益	46	46	0	46	0
経費 (△)	228	233	5	238	5
コア業務純益	84	116	32	117	1
国債等債権損益	△ 12	△ 15	△ 3	△ 4	11
業務純益	76	103	27	112	9
臨時損益	△ 10	△ 8	2	2	10
株式等関係損益	8	0	△ 8	3	3
経常利益	66	95	29	108	13
当期純利益	40	68	28	75	7
与信関係費用	15	8	△ 7	10	2

連結 (億円)	2023	2024	前期比	2025	前期比
経常利益	69	97	28	109	12
親会社株主に帰属する当期純利益	42	69	27	75	6

金利上昇シミュレーション

金利上昇が資金利益に与える影響を試算しています。一定の条件のもと、2025年10月に政策金利が0.25%引き上げられた場合、2025年度の資金利益は1億円程度下振れますが、2026年度には7億円上振れます。このように金利上昇時は預金利息の増加が先行することから短期的には資金利益を押し下げますが、翌年度(中期的)には運用収益改善が追い越し、資金利益は確実にプラスへ転じていきます。引き続き、預貸率や金利感応度などバランスシート構造の課題に対応していきます。

シナリオ① | 年1回(10月)0.25%利上げ

(%,レンジ・期末値)	2025/4~9	2025/10~2026/3
政策金利	0.50	0.75
3MTIBOR	0.80	1.00
5年国債	0.80~1.20	0.80~1.20
短期プライムレート	2.375	2.625
普通預金	0.20	0.30

主な科目	2025	予想比	2026	予想比
①+②+③+④	262	△1	270	+7
① 貸出金利息	256	+4	289	+37
② 債券利息	67	+3	71	+7
③ 日銀預け金等	11	+1	12	+2
④ 預金等利息	72	+9	102	+39

シナリオ② | 年2回(7月、1月)0.25%ずつ利上げ

(%,レンジ・期末値)	2025/4~9	2025/10~2026/3
政策金利	0.50~0.75	0.75~1.00
3MTIBOR	0.80~1.00	1.00~1.25
5年国債	0.80~1.20	0.80~1.40
短期プライムレート	2.375~2.625	2.625~2.875
普通預金	0.20~0.30	0.30~0.40

主な科目	2025	予想比	2026	予想比
①+②+③+④	265	+2	275	+13
① 貸出金利息	270	+18	321	+69
② 債券利息	68	+4	72	+8
③ 日銀預け金等	13	+3	17	+7
④ 預金等利息	85	+22	135	+72

貸出金ポートフォリオ

円建債券ポートフォリオ

ボリューム前提は、業績予想、シナリオ①、②とも同じ。2026は金利横這いで試算

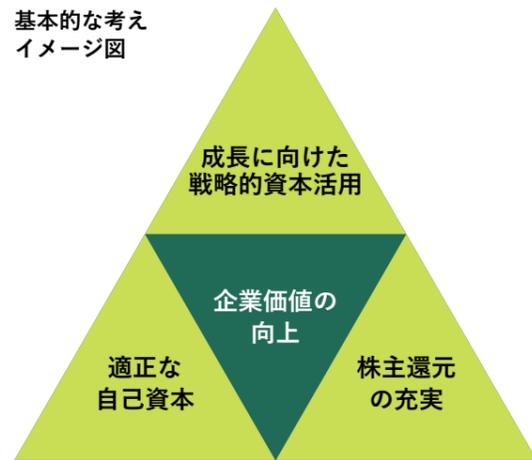
財務担当役員メッセージ

資本運営

■ 基本的な考え方

長期目標や中期経営計画においては、資本コストを明示し、ROE(株主資本収益率)目標を設定しました。当行では、①持続的成長に向けた投資、②災害発生時における強靱性を考慮した適正な自己資本、③株主還元の充実、以上3つの観点からなるバランスのとれた「資本トライアングルモデル」による資本運営を心掛けています。当行が大切にしている価値の一つである「健全性」、資本の積極活用による「収益性」、企業としての「成長性」を念頭に置きながら、過度に慎重になることなく、常に挑戦的な姿勢で企業価値の向上を目指していきます。

基本的な考え イメージ図



<p>成長に向けた戦略的資本活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ● オーガニック戦略(リスクアセットの積み上げ) RORAをベースとしたリスクテイク 成長分野への投融資拡大 ● インオーガニック戦略 事業領域拡大に向けたM&A戦略 事業承継ファンドやCVCファンドなどエクイティ投資の拡大 ● 戦略的投資 DX投資、顧客サービスの高度化、人的資本
<p>適正な自己資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 連結自己資本比率10%程度を許容 東日本大震災などの経験を踏まえ、公共性と経営の健全性確保の観点から、適正水準の自己資本を確保
<p>株主還元の実現</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 配当を基本とした還元 安定配当70円を維持しつつ、配当性向30%を目安。市場動向や業績見直しなどを勘案し、柔軟かつ機動的な自己株式の取得を実施

ROEの向上

2025年3月末時点における当行の連結ROEは3.7%と前期比1.4%改善し、現中期経営計画の最終目標4%達成は見えています。今後は長期目標5%の前倒し達成を目指していきますが、その達成には「収益力強化」と「リスクアセットコントロール」が主要ポイントと認識しています。現中期経営計画では、事業ポートフォリオの見直しをテーマに、利益率の高い業務への経営資源投入と業務効率化を推進しており、具体的には、貸出金を中心としたリスクアセットの積み上げと、自己資本への影響を適切にコントロールしながら、新規事業への投資やエクイティ投資を積極的に実施しています。

ROEロジックツリーと 主な取組実績

		2024年度の主な取組み、実績	
ROE 向上	RORA 引上げ	収益力強化	リスクアセットの積み上げ リスクアセット 15,946億円(前期比+228億円) 役務取引等の強化 自治体向け各種手数料の引き上げ アセットアロケーション変革 ストラクチャードファイナンス 2,847億円(前期比+325億円) 生産性の高い業務体制 広域営業体制移行 11地域移行 新事業領域の拡大 インフラマネジメント事業導入、スマート農業の実証実験
		コスト コントロール	経費コントロール 費用対効果重視の経費支出、3年連続の賃上げ 与信費用コントロール 与信費用 8億円(前期比△7億円)
	財務 レバレッジ コントロール	リスクアセット コントロール	収益性と健全性の両立 連結自己資本比率 11.39%(前期比+0.1%)
		最適な 資本配分	戦略的な配賦 RAF(リスク・アベタイト・フレームワーク)に基づく戦略的資本配賦の実施 積極的な活用 CVCファンドの積極活用、地域電力会社への出資
		株主還元 の実現	確実な配当の遂行 配当性向30%(配当総額21億円「前期比+7億円」) 自己株式取得 自己株式の取得なし

成長に向けた戦略的資本活用

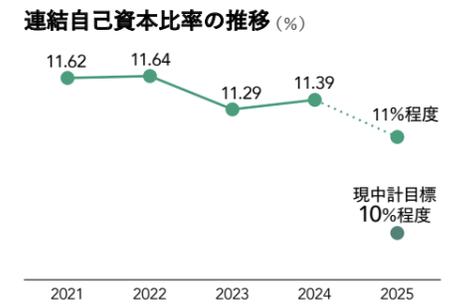
当行と地域の成長を両立させるため、自己資本を活用した「オーガニック戦略(内部成長戦略)」、「インオーガニック戦略(外部成長戦略)」の両面から、施策を推進しています。

オーガニック戦略の分野では、地元を含めた近隣エリアの中小企業向け貸出等のリスクアセットを上積みすることやRORAをベースとしたリスクテイクで収益性を改善し、併せて生成AIの本格活用やデジタル投資を進めながら、生産性向上に取り組んでいます。人的資本への投資も積極的に行い、職員のスキルアップやキャリア形成を支援し、エンゲージメント施策を展開するなど、組織全体のパフォーマンス向上を図っています。

インオーガニック戦略の分野では、収益源の多様化に向け、異業種との業務提携を通じて事業領域の拡大を実施しています。具体的には、地域電力会社の再エネ循環プロジェクトへの参画やインフラマネジメント事業、地元企業等と連携した事業承継問題への対応、ベンチャーキャピタル2社によるスタートアップ企業等への投資などです。今後も、様々な可能性を視野に入れながら、地域の成長へ資本を活用していきます。

適正な自己資本

現中計の最終年度における連結自己資本比率の目標を「10%程度」に設定し、計画的なリスクアセットの積み増しを進めています。2024年度末においてはパーゼルⅢ最終化の適用による住宅ローンのリスクウエイトの低下と、オペリスク計測手法の変更により、総体のリスクアセットの上昇幅が抑えられ、連結自己資本比率は11.39%と前期比0.1%上昇しました。目標と足元の状況には開きがありますが、リスクアセットをさらに積み増す余力が拡大したと捉えています。有事における地域の金融インフラ維持の観点も踏まえながら、地域へのリスクマネー供給という地域金融機関の使命を果たしていくとともに、適切な自己資本の管理に努めていきます。



株主還元の実現

2022年3月に「安定配当70円を維持しつつ、配当性向30%を目安とする」との株主還元方針を作成しました。2024年度は、この方針を維持し、1株当たりの配当金は125円と前期比45円の増配としました。2025年度もこの方針のもと、配当予想は10円増配の135円を計画しています。配当方針については、株主還元の実現という観点に立ち、自己資本の状況や業界動向などを考慮しながら、随時見直しの検討を行っていきます。

ステークホルダーとの積極的対話

ステークホルダーの皆さまとの対話は、気づきや学びの機会であると捉え、積極的に実施しています。現在の中期経営計画の策定にあたっては、資本コストを意識した経営の重要性や自己資本を活用した成長戦略など株主価値向上に向けた多くのご意見をいただきました。これらのご意見は、現中計の事業戦略・財務戦略に織り込んでいます。今後も、プライム上場企業としてステークホルダーの皆さまの声に耳を傾け、経営に活かしていく考えです。



県内の個人投資家向け会社説明会

▶「資本コストや株価を意識した経営」への対応は次ページ以降に掲載しています

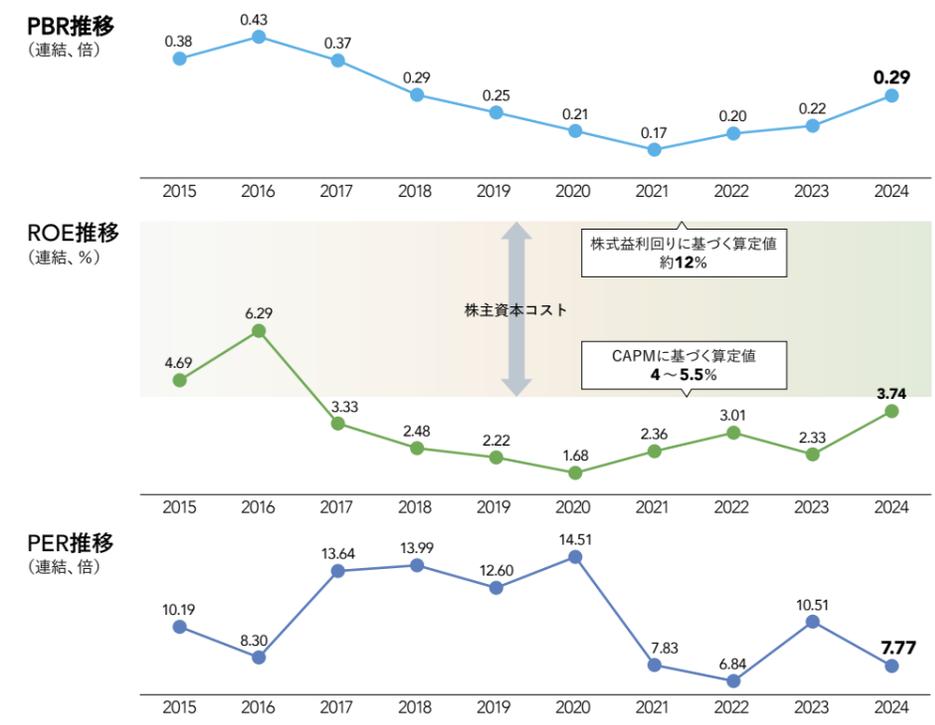
資本コストや株価を意識した経営

当行では、中期経営計画における成長戦略のもと、資本収益性の向上とともに期待成長率を高め、情報開示の充実や株主・投資家との積極的なコミュニケーションを通じて、PBR(株価純資産倍率)の改善に取り組んでいきます。

現状評価・分析

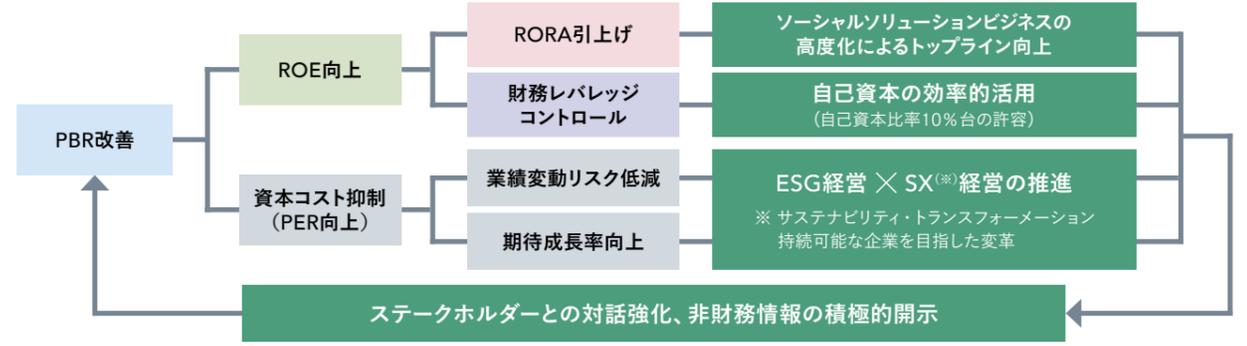
当行のPBRが低位にある主な要因として、当行の総資産や自己資本に対する収益力が市場の期待水準を下回っていることが挙げられます。具体的には、ROEが株主資本コストを下回っているほか、PERが業界平均約12倍(日本取引所)を下回っています。また、株価の低迷は地域の成長性や持続可能性に対する懸念も影響していると考えています。

PBR分解式 $PBR = ROE(自己資本利益率) \times PER(株価収益率) \text{または } 1 / (\text{資本コスト} - \text{成長率})$



PBR改善に向けた取組方針、プロセス

PBRの改善に向けて、当行はROEとPERの向上に取り組んでいきます。ROE向上には、資本の最適配分を進め、収益力を高めることに注力し、資本収益性を向上させていきます。一方、PER向上には、戦略的な資本投入や地域経済の活性化を進め、安定した業績を積み上げていくことで期待成長の引上げと株主資本コストの引下げを図っていきます。



ROE/RORA/財務レバレッジの推移

ROE向上策として、「RORA引上げ」と「財務レバレッジコントロール」のアプローチにも取り組んでいます。金利上昇局面における最適なバランスシートのあり方を常に探求し、適切な財務レバレッジコントロールのもと、RORAの向上を目指していきます。

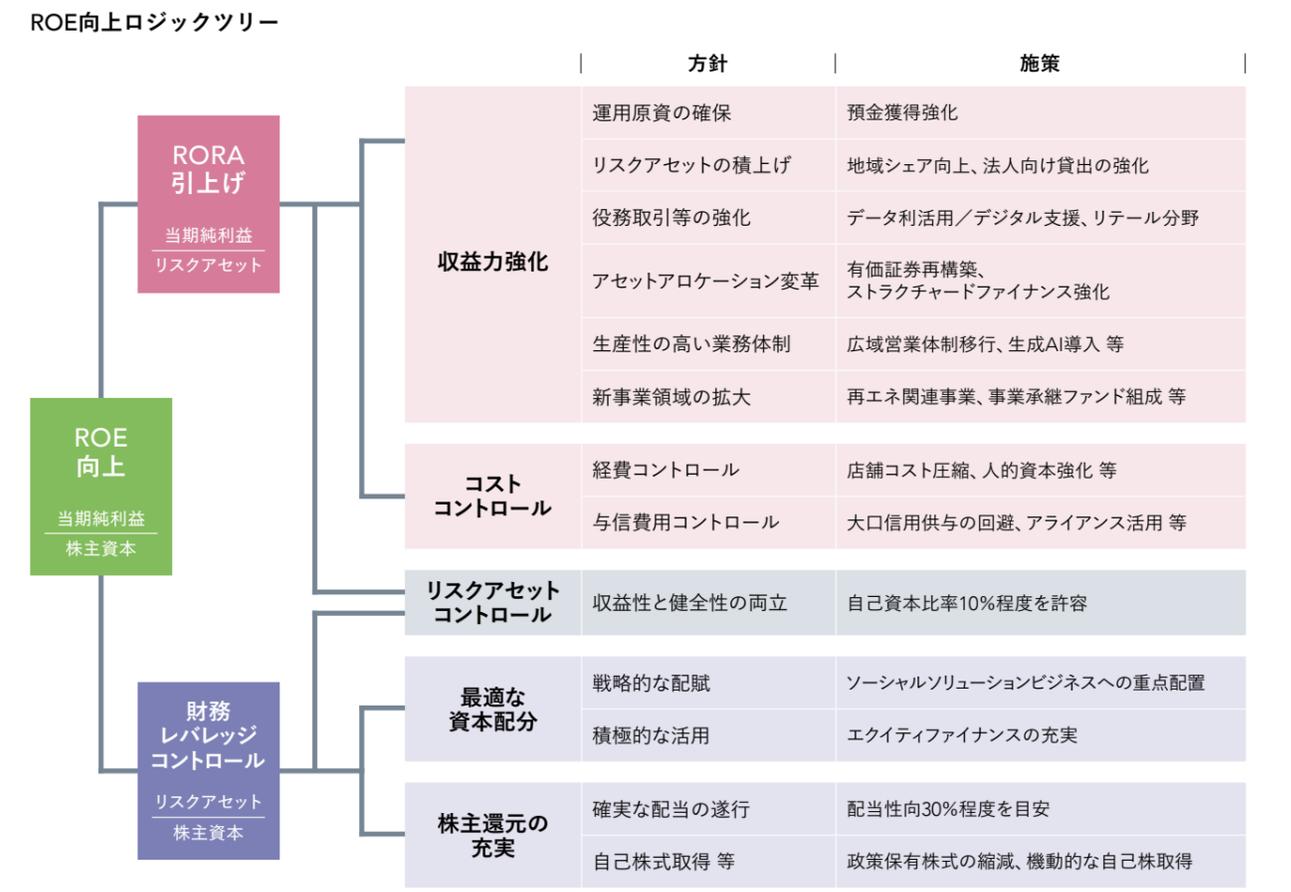
ROE分解式

$$ROE(当期純利益/株主資本) = RORA(当期純利益/リスクアセット) \times \text{財務レバレッジ}(リスクアセット/株主資本)$$

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ROE(株主資本ベース)(%)	4.69	6.29	3.33	2.48	2.22	1.68	2.36	3.01	2.33	3.74
RORA(%)	0.58	0.81	0.42	0.31	0.27	0.20	0.28	0.36	0.26	0.44
財務レバレッジ(倍)	8.10	7.81	7.92	8.08	8.19	8.42	8.48	8.44	8.69	8.50

ROE向上に向けたロジックツリー

「RORA引上げ」と「財務レバレッジコントロール」については、「収益力強化」「コストコントロール」「リスクアセットコントロール」「最適な資本配分」「株主還元の実現」の5つの分野で各種施策を進めていくことと整理しています。預貸ビジネス強化の姿勢を明確にするため、運用原資である預金獲得を「収益力強化」の一部へ追加しています。

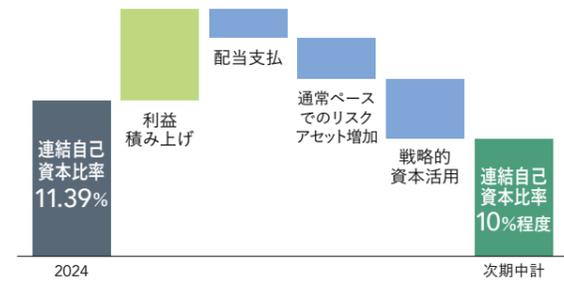


資本コストや株価を意識した経営

キャピタルアロケーション

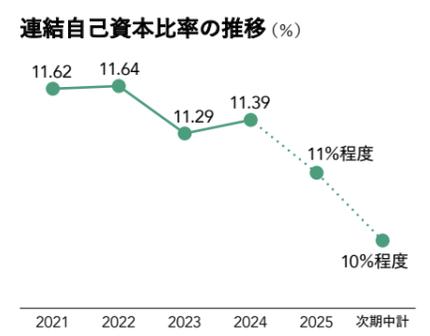
「成長投資」「適正な自己資本」「株主還元の充実」の資本戦略トライアングルの考え方にに基づき、利益の積み上げ分を株主配当、リスク資本への配賦、戦略的投資へ活用していく考えです。自己資本比率10%程度を許容する前提でリスクアセットの積み増しを行っていますが、2024年度末では11%台となっています。これはオペリスク計測手法の変更等によるものであり、よりリスクアセットを増加できる余地が拡大したと認識しています。

キャピタルアロケーションのイメージ



オペレーショナル・リスク相当額の低減

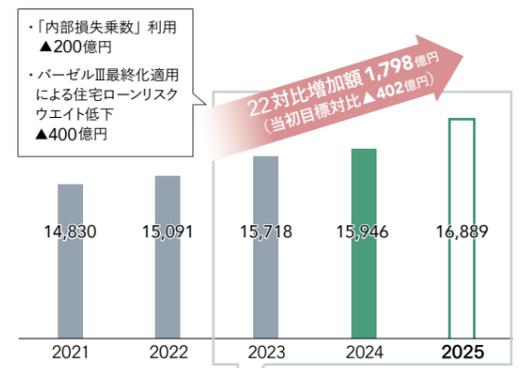
・2025年3月期よりILM(内部損失乗数)を利用した「標準的計測手法」に移行
 ・これによる自己資本比率の上昇効果は0.17ポイント相当
リスクテイク余地が拡大



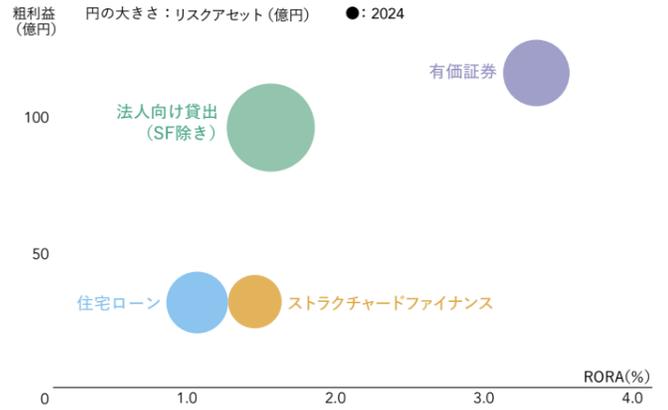
リスクアセットコントロール

現中計では、リスクアセットを2,200億円増加させる計画としていますが、2024年度末で2022年度対比900億円となっており、今年度末には1,800億円の増加を見込んでいます。計画を下回っている要因は、内部損失乗数の採用やバーゼルⅢ最終化の適用によるものです。部門別RORAの状況は下記のとおりです。

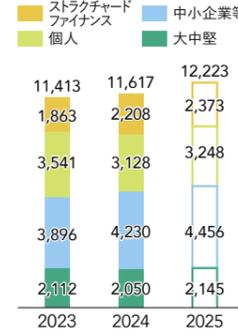
リスクアセット(連結)推移 (億円)



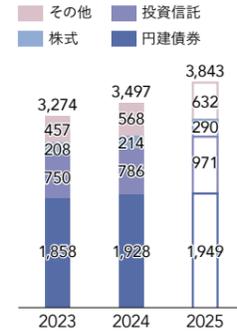
部門別RORA・リスクアセット(ストック含み)



貸出金リスクアセット (億円)



有価証券リスクアセット (億円)

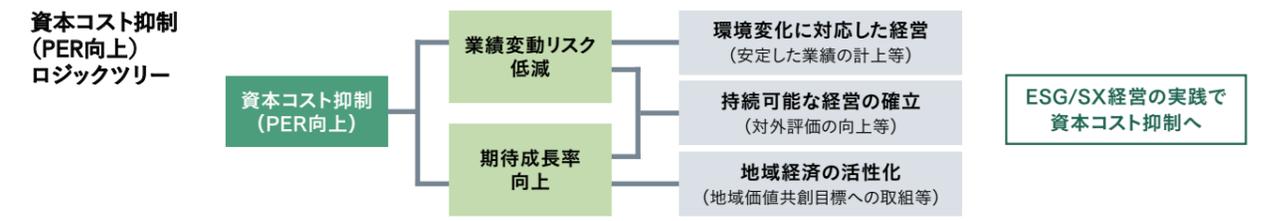


項目	RORA(%)		粗利益(億円)		リスクアセット(億円)	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
法人貸出	1.4	1.5	85	96	5,876	6,166
SF	1.5	1.4	27	31	1,863	2,208
住宅ローン	1.0	1.0	33	30	3,447	2,991
有価証券	2.9	3.3	94	116	3,274	3,497

粗利益：収益(資金+役員) - (調達コスト+団信費用等)

資本コスト抑制(PER向上)に向けた取組み

業績変動リスク(ボラティリティ)を低減し、安定的な業績を計上していくとともに、地域資源を最大限に活用し地域の成長力を引き出していきます。

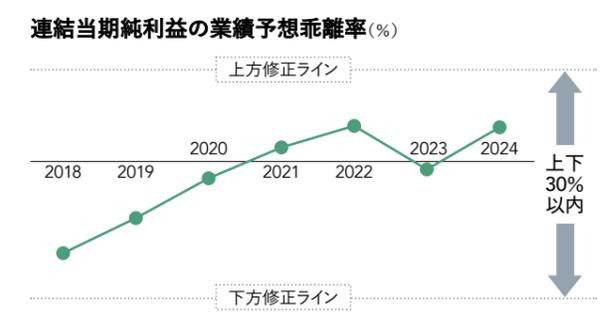


環境変化に対応した経営

環境変化の激しいなか、安定した業績を計上していくことも企業価値向上には必要と認識しています。

持続可能な経営の確立

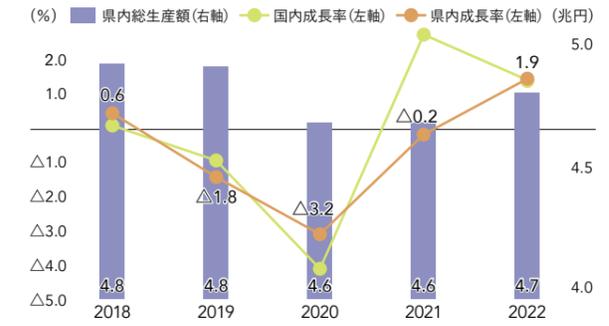
環境を軸にESG経営に取り組むことで対外評価の向上を目指します。



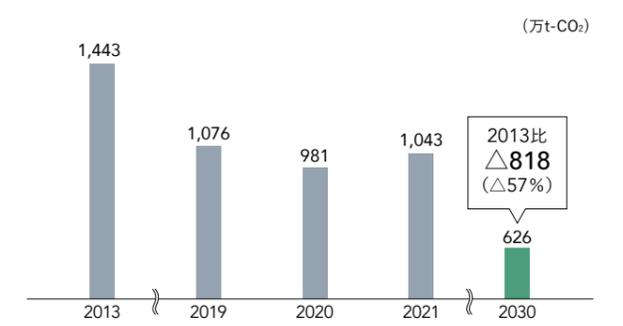
地域経済の活性化

当行の成長は地域経済の活性化のもとで成り立つものです。地域社会の維持、成長に向けて、「経済面」と「環境面」の2分野で「地域価値共創目標」を設定し、多方面からアプローチを行っています。

経済面 | 県内成長率が国内成長率以上を維持



環境面 | 岩手県のGHG排出量2013年度対比 △57%



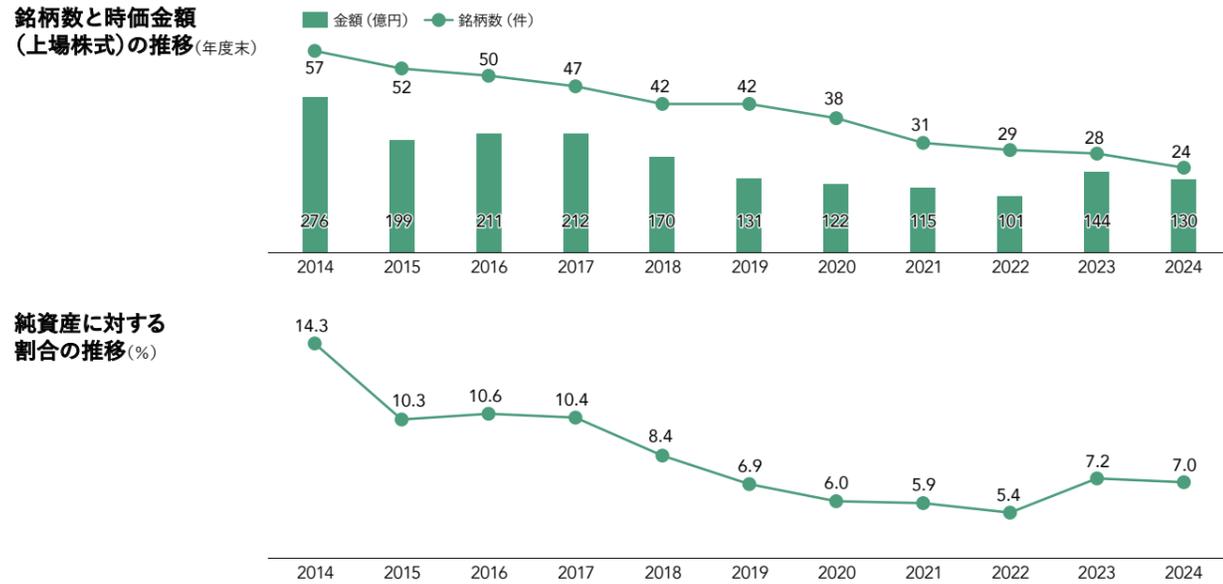
地域産業振興	・自動車/半導体分野進出企業のコーディネート ・M&A/ファンド事業による成長支援 ・CVCを通じたスタートアップとの連携
生産性向上	・地域DX化推進企業との連携
人材育成	・教育機関と連携したプログラム提供
県民所得水準の向上	・資産形成支援体制の高度化

地域脱炭素化支援	・自治体が進める脱炭素先行地域計画への積極的関与 ・地域脱炭素支援推進組織との協働 ・海洋/森林資源を活用した炭素吸収プロジェクト推進
再生可能エネルギー推進	・太陽光事業への参入 ・地熱エネルギー活用推進組織への出資 ・当行グループ使用電力(スコープ2)の再エネ化

資本コストや株価を意識した経営

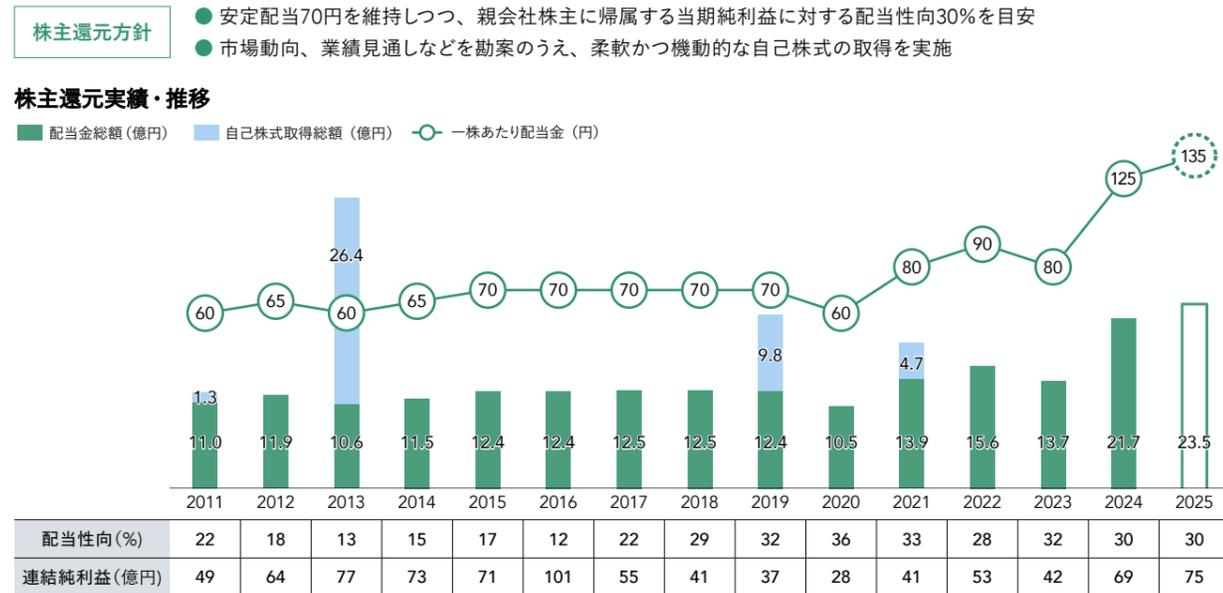
政策保有株式の縮減

政策保有株式については、取締役会において個別銘柄ごとに保有目的の適切性や資本コスト対比収益、地域経済との関連性などを総合的に検証しながら、縮減を進めています。2024年度末時点の政策保有株式の銘柄数、総額（時価ベース）ともに前期比減少しており、純資産に占める割合も7.0%と大きくありません。



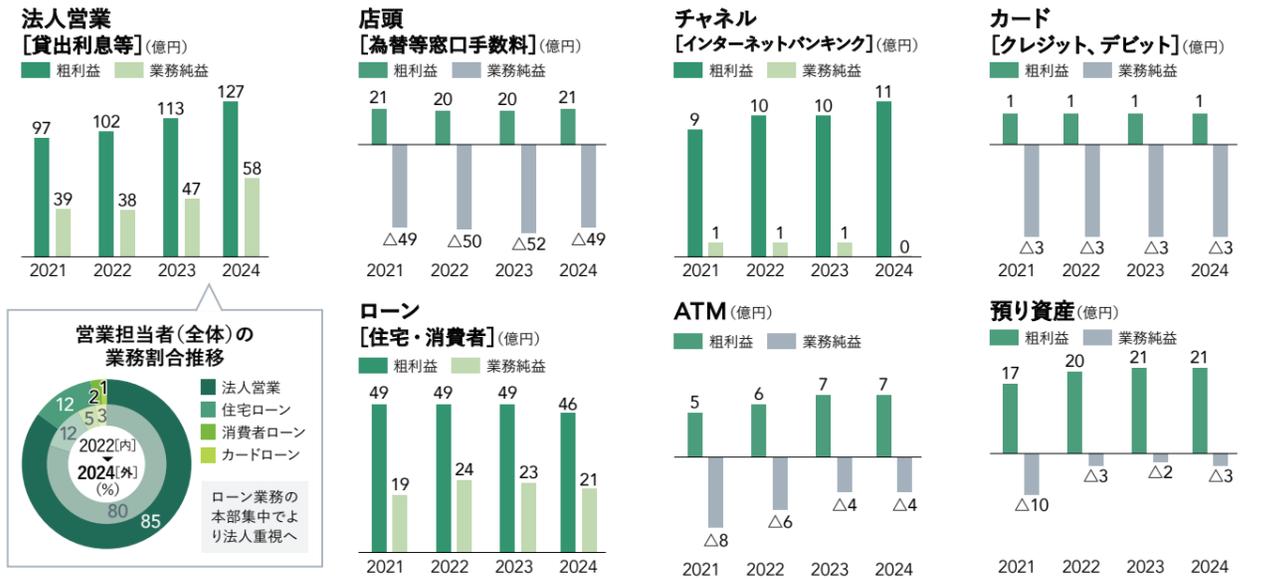
株主還元の実績

株主還元については、公共性と経営の健全性確保の観点から、内部留保の充実を図るとともに、株主の皆さまへの安定的な配当を継続するとの考え方にに基づき、還元方針を策定しています。この方針に基づき、2024年度は125円の配当を実施し、今年度は135円を予定しています。



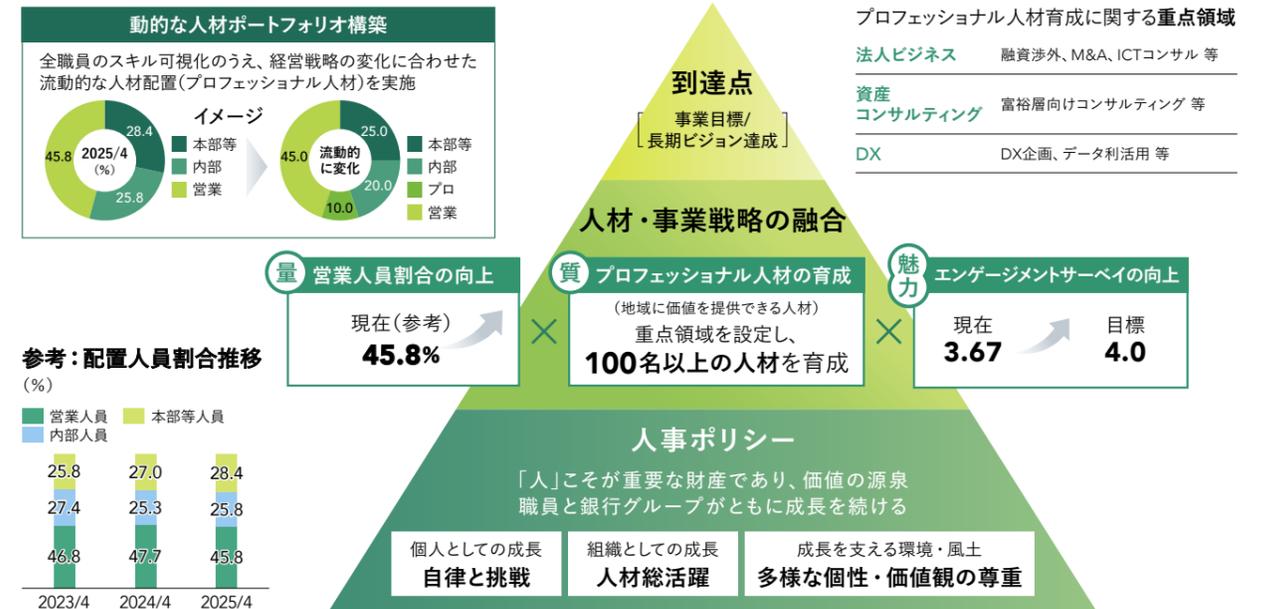
業務別収益分析の活用

当行では、銀行業務を各セクション毎に区分したうえで、定期的に収益分析を行い、改善を繰り返す「業務別収益分析」を実施しています。この分析の活用により、近年では預り資産分野の改善へ貢献しただけでなく、主力といえる法人分野へ注力できる環境の整備にもつながっています。今後も活用していくことで収益力を向上させていきます。



経営戦略と人材戦略の融合

当行では新人事制度がスタートしており、人材面からも事業戦略と融合させることで収益力の向上を目指していきます。量・質・魅力の3つの観点から取組み、「量」では営業人員割合を増加へ、「質」では行外でも活躍できるプロフェッショナルを100名以上へ、「魅力」ではエンゲージメントサーベイを現状以上へ、それぞれ取り組んでいきます。このように人材面からも収益向上へ取り組んでいきます。



ステークホルダーとのコミュニケーション

当行は、お客さま、株主、地域社会、従業員などのステークホルダーと積極的にコミュニケーションを図り、いただいたご意見・ご要望へ誠実に対応していきます。

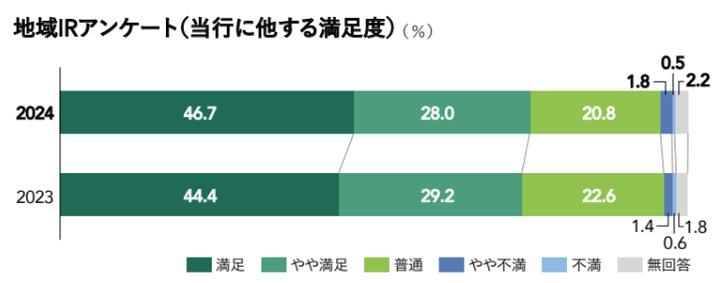
ステークホルダーの皆さまが、当行グループとのお取引や株式投資を選択するにあたり適切な判断ができるよう、経営や取組内容に関する情報開示に努めるとともに、信頼されるべく経営の透明性を一層高めていきます。

お客さまとのコミュニケーション

地域に根差した銀行として、日頃よりお客さまとのコミュニケーションを幅広く図っています。

例年6～7月にかけて地域IRを実施し、当行グループの経営内容や取組みなどを説明するとともに、幅広いお客さまとの交流を図っています。開催時には、参加者を対象に当行グループへの満足度や今後期待することなどに関してアンケートを実施し、お客さまの声をグループ全従業員へ共有し、施策に反映させています。

実施概要	2023	2024
開催地区	12カ所 (岩手県内10、宮城県1、青森県1)	13カ所 (岩手県内11、宮城県1、青森県1)
参加人数	1,600名	1,700名



地域社会とのコミュニケーション

持続可能な地域社会の実現に向け、様々な形で地域社会との接点を強化しています。



岩手銀行赤レンガ館(国指定の重要文化財)

岩手銀行赤レンガ館は2012年まで営業店舗として使用した後、2016年からは公開施設としてリニューアルオープンしました。ニューヨーク・タイムズ紙「2023年に行くべき52カ所」に盛岡市が選出された効果などから多くの観光客が訪れています。



キャリア教育支援(多様な生き方を持つ社会人と学生が学びあう)

2004年より地域の子どもたち(主にU-15世代)のキャリア教育支援を展開している「NPO法人 未来図書館」の活動趣旨に賛同し、当行は2023年度より参画しています。地域企業の従業員が社会人講師となり、生徒と人生経験や職業選択について語り合う、対話型のプログラムであり、当行職員も積極的に参加しています。

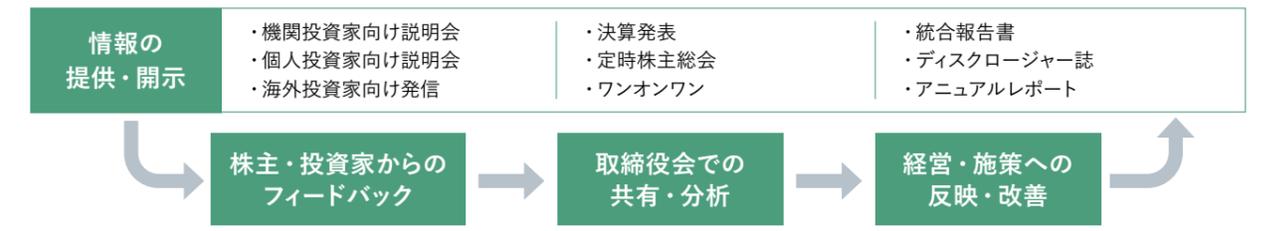
「みらいとしょかん」子どもと社会をつなぐ

2024年度活動参加 **6**校 (中学生約750名)

株主・投資家とのコミュニケーション

株主・投資家の皆さまが当行グループの取組内容や財務状況、非財務情報を理解し、経営の健全性を適正に判断できるようわかりやすい情報開示に努めるとともに、対話機会の強化を重視しており、積極的なコミュニケーションに努めています。

2024年度は、「貯蓄から投資へ」の高まりを受け、機関投資家や全国個人投資家に対する説明会を継続したほか、地域の投資家向けに、地域企業と合同で会社説明会を開催するなど、リアル面での対話を強化しました。対話のなかで寄せられた意見は、取締役会および経営陣へ適宜報告・共有しており、経営や施策に反映させています。

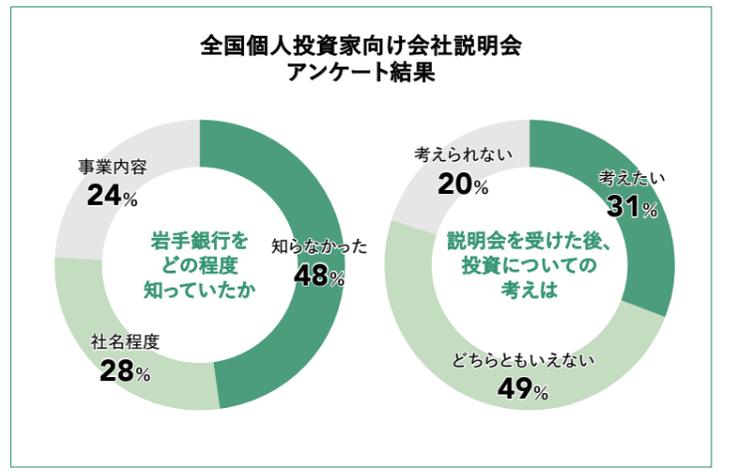


活動実績

実施内容	2022	2023	2024
決算発表(5・11月)	2回	2回	2回
機関投資家向け説明会(6月)	57名	58名	78名
株主総会(6月)	75名	80名	89名
ワンオンワン(随時)	30回	20回	20回
個人投資家向け説明会	—	619名 (全国オンライン、12月)	1,902名(全国オンライン、12月) 80名(地域、リアル、8月)
海外投資家向け発信	アニュアルレポート(9月)	アニュアルレポート(9月) 決算発表内容(11月)	アニュアルレポート(9月) 決算発表内容(5・11月)
対応者	・頭取 ・IR担当役員	・頭取 ・総合企画部部长 ・IR担当役員	・頭取 ・総合企画部部长 ・IR担当役員 ・IR担当者

対話の主なテーマや質問事項

営業実績	中計の進捗状況、有価証券含み損の状況と今後の対応、業績水準予想、貸出金利息等資金利益の状況
経営戦略	金利ある世界への対応、融資増強や有価証券の考え方、新事業領域への取組み
資本政策	東証要請への対応、自己資本比率の水準、配当・還元方針の考え方、主要株主との対話状況
企業価値	女性活躍等の人的資本経営、ESG取組状況、ガバナンス全般、外部連携状況、金融再編への考え方
地域経済	地域経済の成長可能性、成長業種、物価や金利上昇、人手不足等によるマイナス影響





問3 | どのようにグループを成長させていくのか？

答え

課題解決を軸とした活動展開で金融マーケットで圧倒的な存在を目指すとともに、経営環境に動じない強靱な経営体質をつくり上げます。

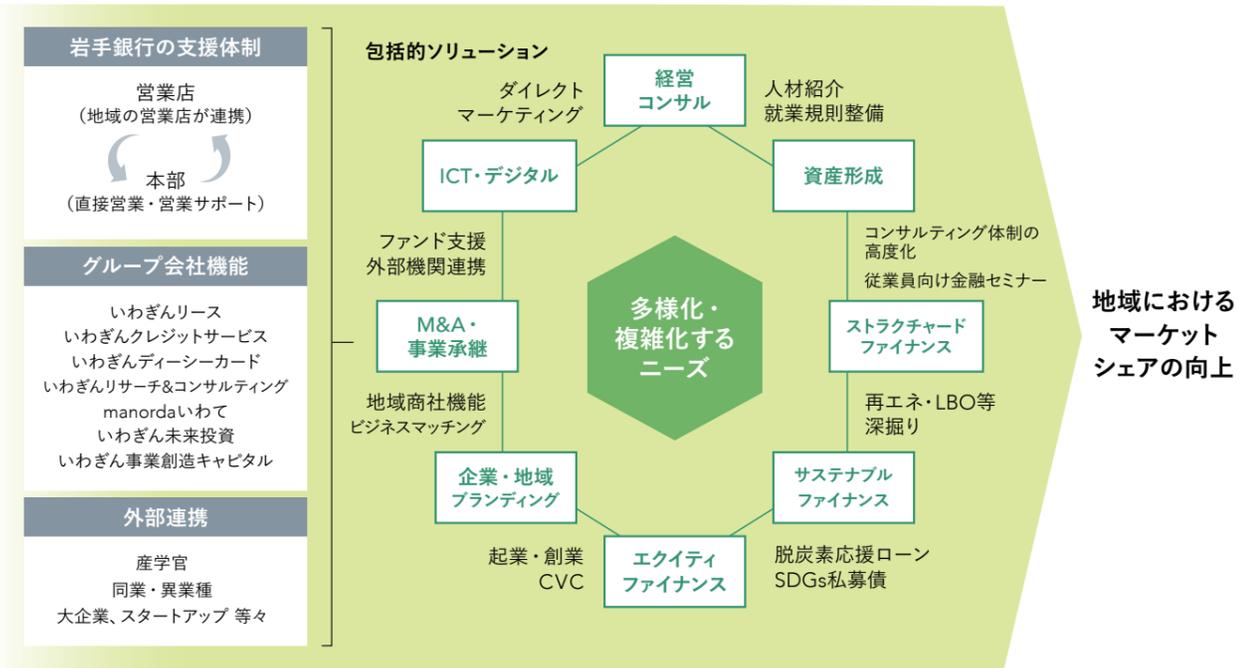
CONTENTS

- 47 事業性理解を軸としたマーケットシェア向上
- 49 地域企業向け営業戦略
- 51 地域企業の成長支援
- 53 地域企業のデジタル支援
- 55 当行グループの多彩な機能
- 61 フロンティア事業領域の拡大
- 63 外部連携
- 65 個人のお客さまのライフサポート
- 67 アセットアロケーション変革 | 有価証券
- 69 生産性の高い業務運営体制の構築

事業性理解を軸としたマーケットシェア向上

グループ機能や外部連携を活かした包括的ソリューション

総合金融グループ機能の活用や外部事業者・団体等との連携を深めることにより、包括的ソリューションを一層強化し、多様化・複雑化するニーズに対応していくことで地域で不可欠な存在へ成長していきます。

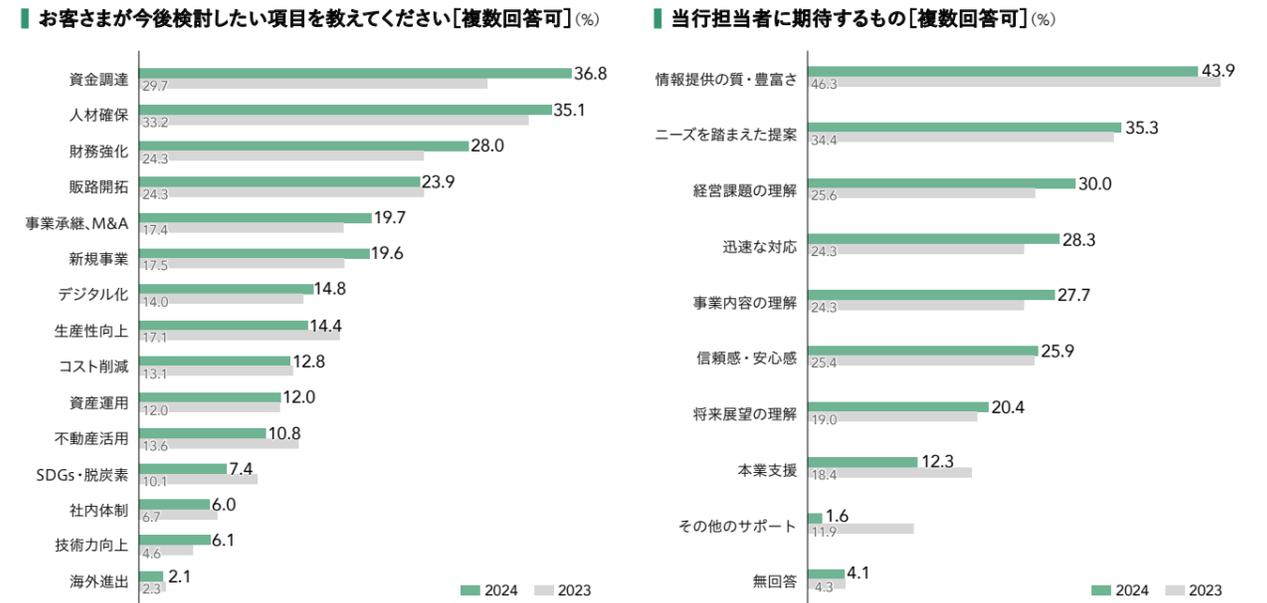


多様化・複雑化するニーズ

物価高や人手不足など取り巻く経営環境の変化から、お取引先のニーズも年々変化・複雑化しています。当行では地域のニーズに沿ったサービス提供に向け、定期的にアンケート調査を実施しており、グループ内へ共有したうえで、様々な施策の参考としています。

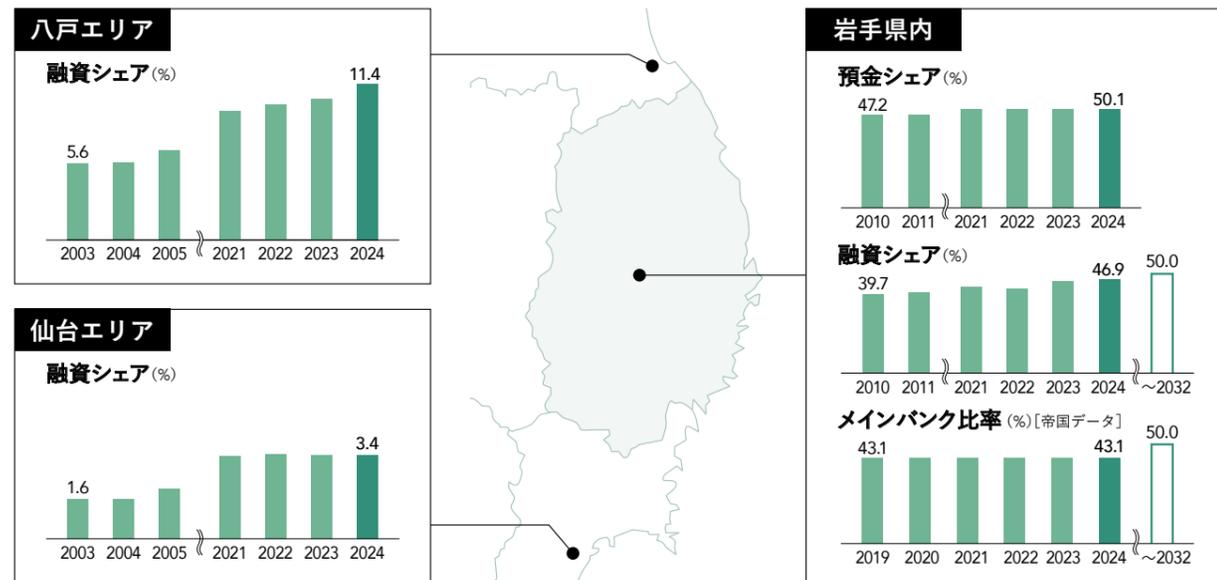
地域IRアンケート調査 (2024/6~7)

回答者数 1,115人 / 回答率 64.5%



地域におけるマーケットシェアの向上

お取引先の様々な課題を解決することで岩手県内における圧倒的シェア確保を目指します。特に融資・メインバンクシェアは2032年度までに50%以上達成と目標を掲げ、取り組んでいます。また、歴史的かつ商圏的つながりのある八戸・仙台地区は重要な県外マーケットと位置づけており、融資シェアの拡大を目指しています。



ソリューションビジネスの根幹は事業性理解

お取引先の現状および課題を認識・分析し、事業内容や成長可能性を適切に把握したうえで、企業価値に向けた支援へとつながるプロセスのなかで「事業性理解」が重要なアプローチであり、ソリューションビジネスの根幹です。



TOPICS

貸出業務の競争力強化に向けた全行プロジェクト

「金利ある世界」回帰などの経営環境を踏まえ、2024年度は本業である貸出業務の競争力強化に向けたプロジェクトを実施しました。プロジェクトでは、貸出金残高や融資シェアの増強に向け、貸出業務に関する営業・審査・人事・企画等の機能見直しを実施するとともに、営業店からの要望を可能な限り短期間で実現し、営業に傾注できる環境整備に取り組みました。その効果は広範囲におよび、シェア増強につながっています。2025年度は、この基盤を活用し、一層のマーケットシェア拡大を目指します。

- ・営業活動へより注力できるフロント体制の整備
- ・営業戦略の再構築による行動改革と意識改革

2024年度に実施した施策 営業強化策、商品、規程見直し、効率化支援、人材育成等 **全36施策**

地域企業向け営業戦略



執行役員営業戦略部長
山崎 勝美

預貸ビジネスとグループ一体営業のさらなる促進を進める

営業戦略部は営業戦略全体の企画立案とストラクチャードファイナンスの推進を担っています。2024年度は、中小企業等貸出金平残の増強に向け、全行一丸となって取り組んだ結果、一定の成果を挙げることができました。

2025年度においても、営業店が主体性を持って「顧客起点」「中長期視点」で行動することで、継続的な取引につながる顧客ロイヤリティの向上を図り、貸出金のみならず、「金利のある世界」の到来により当行の貴重な収益源となっている預金の安定的な確保にも努めます。ストラクチャードファイナンスは、秋田・岩手アライアンスにおける連携ファイナンスの推進などを通じて、一層強化していきます。

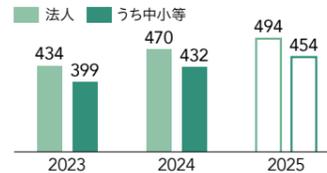
また、当行グループの営業企画機能強化および増強と生産性・収益性向上を目的として、当部内に「グループ営業企画チーム」を新設しました。今後は本チームが主体となり、銀行本体とグループ会社の一体的な営業活動を深化させ、グループ全体の業績向上を図ります。

法人向け貸出の強化(ストラクチャードファイナンスを除く)

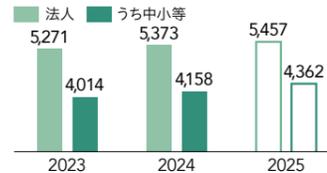
岩手県および隣接する仙台、八戸エリアでの法人向け貸出は、最も注力している業務であり、自動車産業や半導体産業への様々なアプローチなどを通じて、引き続き増強させていきます。

■ 各エリアの残高状況

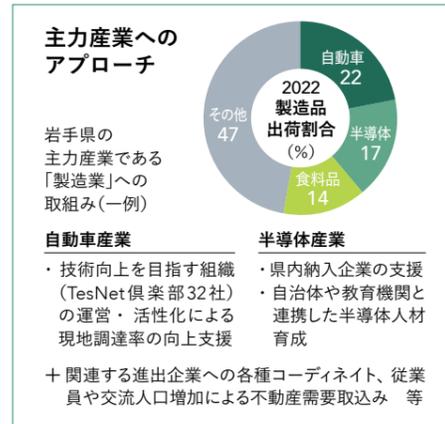
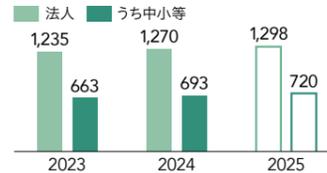
八戸エリア[青森含み] (平残、億円)



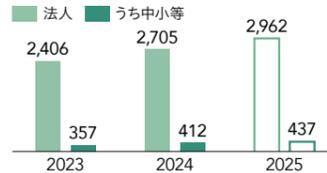
岩手県内 (平残、億円)



仙台エリア (平残、億円)



東京エリア (平残、億円)



グループ営業戦略の強化

当行グループの長期目標達成(連結純利益100億円)には、グループ連携強化が欠かせず、現中計でも重点戦略の一つに掲げています。グループ連携のさらなる推進に向け、「グループ営業企画チーム」が主体となり、銀行本体とグループ各社との一体的な営業活動を深化させます。

当面は、グループ営業の浸透を図るため、戦略的な人材育成プログラム等による体制整備を進めるとともに、グループ各社の営業企画段階から関与し、効率的かつ実効的な連携施策を実行していきます。

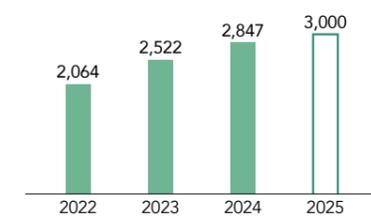
また、連携を深めることで、グループ各社毎の最適化から、グループ全体の最適化を目指していきます。

ストラクチャードファイナンスへの取組み

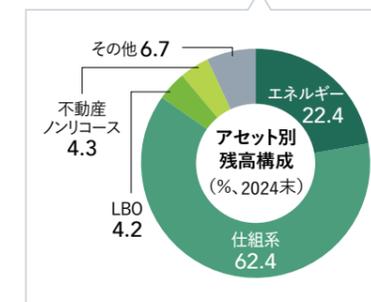
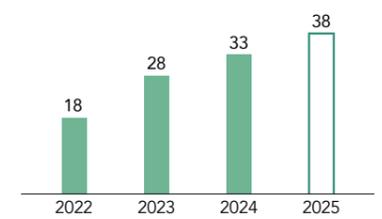
ストラクチャードファイナンスは、当行の新たな収益の柱として、専任部署を新設し、業務や人員を集約のうえ、注力してきました。その成果は早くも表れており、残高・収益の両面で当初掲げた目標を前倒しで達成しました。堅調なエネルギー向けやLBOファイナンスに加え、不動産ノンリコースへの取組みを本格化させ、さらなる拡大に取り組んでいきます。

取組みにあたっては、RORAの目標を設けて取り組んでいるほか、アセット毎の与信限度額を半年ごとに設定、限度額遵守に係るモニタリングも毎月実施するなど、管理面も充実させています。

平残(億円)



収益(利息+手数料、億円)

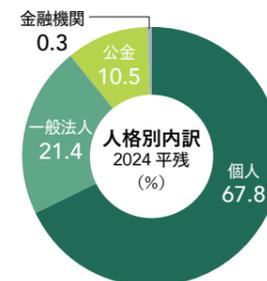


アセット毎の取組方針

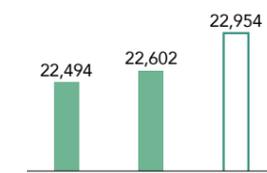
エネルギー向け	・全国を対象 ・秋田/岩手アライアンス活用 ・事業リスク対比の収益性を考慮
仕組ローン	・現状残高程度を維持 ・個別案件毎に信用リスク等を踏まえた取組みを協議
LBOファイナンス	・事業承継/市場再編等新規ニーズを取り込む
不動産ノンリコース	・主要都市圏(東京/大阪/名古屋等)の不動産案件を中心に、取組みを本格化

預金獲得の強化

預金の獲得強化は、重点戦略として取り組んでいきます。法人・公金預金は金利上昇に伴う手元預金圧縮や獲得競争などで足元では減少していますが、様々な施策により、この流れを転換させていきます。堅調な個人預金は粘着性の高い預金確保に向け、デジタルシフトの流れを止めずに、対面・非対面の両面で増加させていきます。

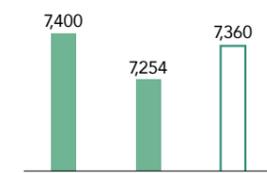


個人[平残](億円)



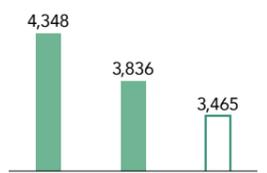
各年代へのアプローチ強化により、プラス基調維持・強化

法人[平残](億円)



売上代金・決済集中等の囲い込み営業でプラスへ転換

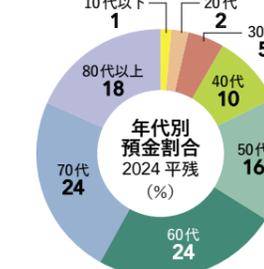
公金[平残](億円)



利ざや確保を基本としつつ、落込幅を抑制

個人預金増強への取組み

～粘着性の高い預金確保～



若年層中心

- ・デジタル専用店舗「ソラ支店」の浸透
- ・印鑑レス口座
- ・営業エリアの15歳以上を対象
- ・将来的には融資・預りも拡大

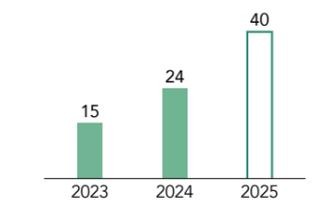
中高年層中心

- ・給振口座 24末比5,000件増(現在 22万件)
- ・年金口座 24末比2,000件増(現在 10万件)
- ・遺言信託等各種サービス拡充による流出阻止
- ・大和証券提携による資産運用の高品質サービス提供による他行預金取込

デジタル

- ・アプリ専用目的預金の拡大
- ・初めて利用などのインセンティブ付与

アプリ目的預金(平残、億円)



地域企業の成長支援



執行役員地域貢献部長
長瀬 俊章

地域のフロントランナーとして、常に先を見据え、より良い社会の実現に向けた活動を展開する

地域貢献部は、常に先を見据えた地域のフロントランナーとして、地域やお客さまの持続的な発展とより良い社会の実現に向け活動する役割を担っています。

地域の脱炭素への取組みに対しては、2023年度の内閣府からの表彰に続き、岩手県環境保全連絡協議会より、環境保全推進における功績が認められ会長表彰を受賞しました。また、大船渡市で発生した平成以降国内最大規模の林野火災復興支援として、営業店同士の連携による販路支援や企業版ふるさと納税（人材派遣型）を活用し行員を派遣しています。このほか、地域共生社会の実現に向け、21年ぶりに本県で開催された「第73回全国ろうあ者大会inいわて」に主体的に参画しました。

今後も、部内の専担チームと公務室が緊密に連携し、自治体や外部機関との連携強化による新たな事業領域の共創と革新を通じ、地域やお客さまの「稼ぐ力」の質的・量的進化の体現を目指していきます。

グリーン営業の取組み(主な事例)

1 サステナブルな地域づくりへの貢献が評価され受賞

岩手県環境保全連絡協議会では、環境保全を推進し、快適な環境づくりに顕著な功績があった会員を対象に「環境保全優良事業者」として毎年度表彰を実施しています。このたび、当行のこれまでの環境保全に関する積極的な取組みが評価され、環境保全優良事業者として岩手県内の金融機関で初めて会長表彰を受賞しました。



岩手県環境保全連絡協議会通常総会 表彰式

2 矢巾町と連携し、地域企業の非財務データ可視化を支援

当行は、県内自治体と連携し地域の状況に合わせたSDGsの達成に向け取組んでいます。矢巾町とは、2024年3月の矢巾町、サステナブル・ラボ(株)、当行の3者による域内事業者を対象としたサステナブル経営の実践、推進に向けた「覚書」に基づき、町内企業のサステナビリティ経営を推進する「矢巾町サステナブルアワード2024」を開催しました。本イベントでは、専用ツールを活用し、事業者ごとに非財務面の強み・弱みを可視化することを通じ、町内の脱炭素に加え産業振興やサステナブル社会の形成と発展を後押ししました。



矢巾町サステナブルアワード2024

地域創生(主な事例)

1 大船渡市林野火災の復興支援

2025年2月に発生した林野火災により甚大な被害を受けた大船渡市の復興支援を目的として、被災地域の特産品販売支援を実施しました。また、企業版ふるさと納税（人材派遣型）を活用して、大船渡市に林野火災復旧・復興事業に携わる人材を派遣し、行政施策を支援するための寄付を行いました。本取組は災害対応としては全国の金融機関で初の事例であり、官民連携による地域課題解決のモデルとなります。



大船渡市林野火災復興支援 in 大船渡市



大船渡市への人材派遣にかかる目録贈呈式

2 海上で岩手県の魅力を発信

日本船籍最大のクルーズ船「飛鳥III」の客室47室に都道府県を割り当てるプロジェクト「ASUKAIII meets 47都道府県」に参画し、室内コンセプトや調度品選定などのプロデュースにより、岩手県の魅力を発信しました。



写真提供：郵船クルーズ(株)

3 女性起業家の支援

女性起業家の裾野を広げるため、2024年度にポップアップストアを9回開催しました。人が多く集まる施設での出店機会を提供し、商品の知名度向上や販路拡大を支援しています。



4 Netbix商談会の開催

2024年度は「観光」をテーマに、地域の魅力ある観光商品を取り扱う観光事業者と、人材紹介や販売促進等を提供するソリューション提供事業者との「課題解決型商談会」を開催しました。



5 いわぎん次世代経営塾

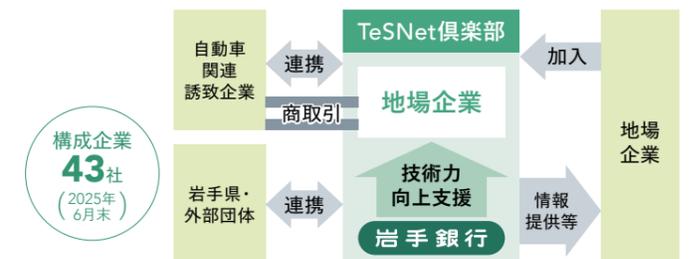
地域を担う次世代経営者を対象に、実践的な自己啓発の場を提供し、企業の発展と存続をサポートすることを目的とし、2011年から開講しています。自社の将来像を示したアクションプランの作成を通じて、経営に関する事項やリーダーシップを学ぶ機会を提供しています。



卒塾生 270名超

6 TeSNet(テクニカル・ソリューション・ネットワーク)倶楽部の活動強化

岩手県の自動車関連誘致企業に部品を納入できる地場産業を育成し、岩手に「クルマ」のものづくり文化を創造することを目指し、2003年に「TeSNet倶楽部」を設立しました。当倶楽部では、定期的な情報交換などの交流を通じ、構成企業の価値向上や成長支援のほか自動車産業の競争力強化に取り組んでいます。



TOPICS

誰もが交流、活躍できる 地域共生社会の実現を目指して

2025年6月12日～15日に岩手県で21年ぶりに「全国ろうあ者大会」が開催され、県内ろうあ児童・生徒全員への観劇チケットの贈呈や手話研修を経た新入行員全員でのボランティア活動、岩手銀行赤レンガ館の限定開放、大会会場でのキッチンカーブース「いわぎんフードテラス」の企画運営をはじめ、様々な活動を実施しました。



地域企業のデジタル支援



デジタル推進部長
高橋 暢

デジタル化支援とともに、データ起点の営業体制へ変革を進める

デジタル推進部は、非対面サービスの強化、社内データの活用、地域のICTコンサルティングを通じて、デジタル技術とデータを活用したお客さまとの接点強化と地域のデジタル化を推進しています。

2024年度には、印鑑や通帳を不要としたデジタル専用店舗「ソラ支店」を新たに開設するとともに、ICTコンサルティングチームでは年間200件以上のお客さまからの相談に対応し、取引先企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)を積極的に支援しました。

2025年度は、これまで収集・蓄積してきた行内外のデータをダッシュボードで見える化し、迅速な意思決定「超高速OODA(ウーダ)ループ」を実現することで営業効率の向上を図るとともに、AIやマーケティングツールを最大限に活用し、お客さまに最適な提案とデジタル支援を提供する取組みを一層強化していきます。

デジタル支援(ICTコンサルティング)

多くのお取引先が、デジタル化やIT化による業務効率化を経営課題として挙げていますが、対応人員やデジタル人材などの不足から、地域金融機関のサポートに期待する声が高まっています。このようななか、デジタルサポートチームを設置し、ICTコンサルティング体制を整備するとともに、課題解決能力を一層高めるため、ビジネスマッチングなどで協業している企業と包括連携協定を提携し、活動を本格化しています。

この流れを継続させて、お取引先の生産性向上を目指します。

Since 2024/6

地域連携協定

連携する企業が保有する知的・人的資源を積極的に活用し、相互に連携や協力することにより、地域のDXを推進し、持続可能な地域社会の実現を図る

- 【連携企業】・キョウウェアグループ(東京都) ・フリー(東京都)
・サイボウズ(東京都) ・NTT東日本(東京都)



支援事例紹介

様々な業種の取引先への支援を実施しており、セミナー開催による啓蒙活動からシステム導入後の定着支援まで、幅広くサポートしています。

営業店からのトスアップ **200**件超(累計実績)

事例① ～ 建設業 ～

before

- 複数のエクセルに同一情報を入力
- 現場と総務での情報共有が弱い

月次収支
現場別収支
担当別収支

建設業特化システムの導入

- 案件管理
- 車両/工具管理
- 写真管理
- 経営レポート
- スケジュール
- 勤怠
- 仕入れ管理

after

- 複数の集計を自動化
- 予実管理のリアルタイム性向上

事例② ～ 卸売業 ～

before

- 業務ごとに情報がバラバラ
- 手作業によるミス発生

人事情報管理(紙・Excel)
勤怠管理(タイムカード・紙)
給与計算ソフト

人事労務管理システムの導入

- 人事情報管理
- 勤怠管理
- 給与計算

after

- 手作業による転記が「0」に
- 一元化により情報の齟齬が解消
- データ保管により紙資料が削減

導入後の定着支援

▶ デジタル専用店舗「ソラ支店」は、66ページに掲載しています

データ利活用の推進

データ利活用は現中計の重点戦略のひとつであり、グループ内の豊富な情報を活用した新たな金融サービスの提供、デジタルを活用した営業体制への変革、デジタル化による生産性向上などを目的として、積極的に取り組んでいます。

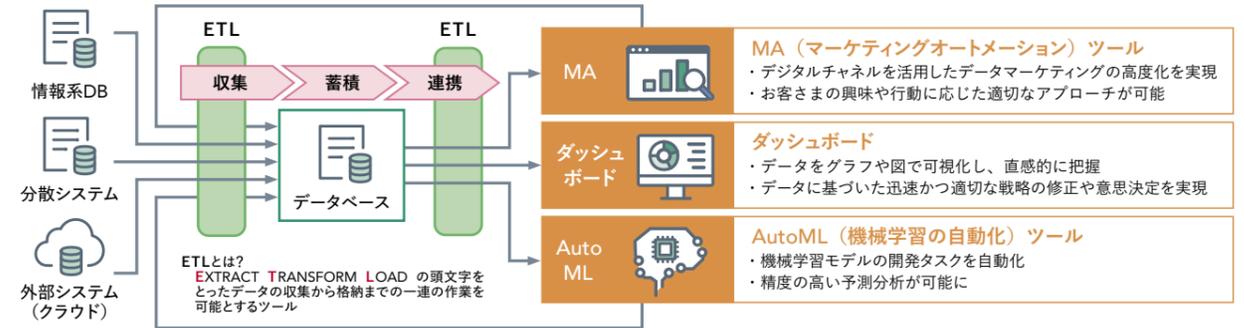
2024年度は、最大の課題であったデータ利活用基盤の整備を行い、ダッシュボードを活用した施策検討および消費者ローンの先行需要モデルの予測結果等に基づくデジタルマーケティングを進めました。今年度は、データドリブンサイクルを循環させることにより、預金/貸出の獲得強化をはじめとした顧客営業だけでなく、行内外に展開する施策やサービスをデータ起点で導いていきます。

データ利活用基盤の効果

各所に分散している行内外データを一元的に統合、分析、管理することで、データの価値を高め、業務効率化や収益増強が可能となります。

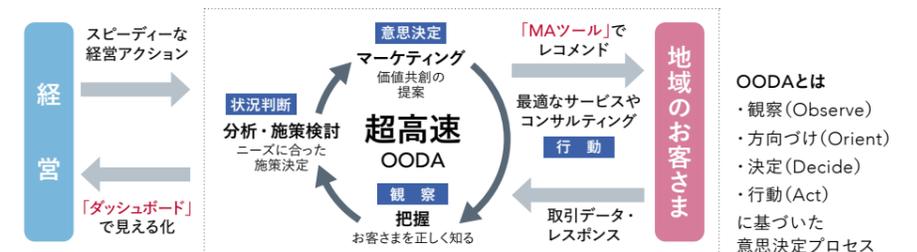
	集計作業	見える化	データ分析
これまで	不備を手作業で修正しコピペ・リンク対応	依頼されたグラフを作成情報提示に時間がかかる	分析に活用できていない
これから	ツールを用いてクリーニングし即時に更新	データ切りの変更も容易タイムリーに情報提供可	他データを紐づけた分析・共有が容易

システムの基本構成



目指すデータドリブンサイクル

マーケティングにおける「お客さまの把握」から「分析・施策検討」「意思決定」までをOODAループで継続的に実践し、データ起点の営業体制へ変革していきます。



MAツールの活用例

お客さま一人ひとりに合ったタイムリーな情報発信

- デジタルの接客基盤**
 - 各種取引・契約・申込状況に応じた適時適切なフォロー
- 顧客エンゲージメント強化**
 - 誕生日/記念日施策
 - 取引に応じたインセンティブ付与
- データのマネタイズ**
 - アンケート機能を活用した顧客データの収集
 - データや予測モデルを活用

ダッシュボードの活用例

各種施策を検討するうえでの仮説検証に活用

ソラ支店実績サマリー 2025年6月30日 ※毎月5営業日更新



当行グループの多彩な機能

いわぎんリース

～ 課題解決と持続的成長をけん引する活動を「積み重ね続ける」～



代表取締役社長
佐藤 求

当社は岩手銀行設立40周年記念事業の一環として1972年に設立された総合リース会社です。

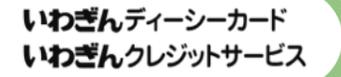
以来、地域に根ざした総合金融サービスを提供する岩手銀行グループの一員として、お客さまの設備投資ニーズに対して、リースならではのソリューションを迅速かつ的確に提供する活動に社員一丸となって取り組んできました。

中期経営計画最終年度となる今年度は、岩手銀行およびグループ各社との連携をさらに推し進め、お客さまの事業拡大に伴う設備投資はもとより、省力化・効率化への投資、ICTやBCP投資といった様々な投資戦略に対し、最適な資金調達手段をご提案する活動に取り組んでいきます。

急激に変化する事業環境の中、リースを通じたお客さまの事業の発展や持続可能な社会の実現に貢献し続ける活動を今後もひたむきに積み重ね続けます。

いわぎんディーシーカード、いわぎんクレジットサービス

～ 地域のキャッシュレス化をサポート～



代表取締役社長
関村 淳哉

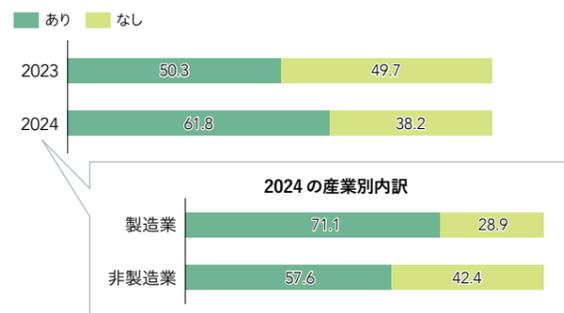
社会のキャッシュレス決済はデジタル化の進展を背景に急速に拡大しており、ニーズも多様化・高度化しています。私ども2社はクレジットカード業務において、質の高いサービスを提供することにより、地域社会の発展に貢献するとともに、社会問題化しているクレジットカードの不正利用への対策にも積極的に取り組むことにより、地域の皆さまの信頼にお応えています。

キャッシュレスの進展に伴い、昨年度の会員カード利用高、加盟店取扱高ともに高い伸びを示しております。今後も、法人カードを中心に経費精算の効率化や、キャッシュフローの改善をご提案するとともに、加盟店の皆さまのキャッシュレス決済導入のご支援を通じた売上増加や、確実な代金回収のお手伝いにより、地域経済の活性化に取り組んでいきます。

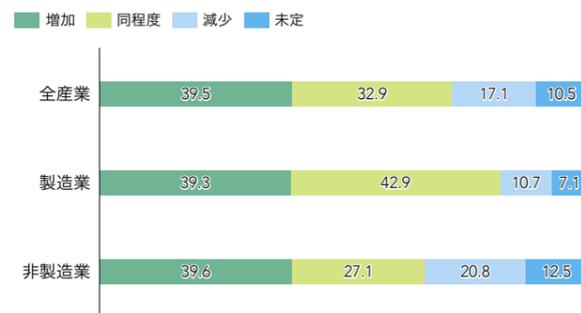
地域の設備投資動向 (いわぎんリサーチ&コンサルティング調査より)

2024年度における岩手県の設備投資実績があった企業の割合は、前年比11%増加と投資マインドは改善がみられ、2025年度上期も昨年と同水準で推移することが見込まれます。

岩手県の設備投資実績[全産業] (%)



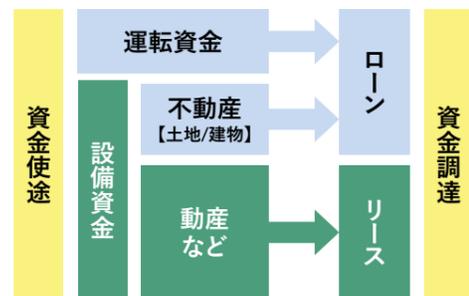
2025年度上期の設備投資計画額[前年同時期対比] (%)



重点方針 「ローンとリースのワンストップ営業」

～ 銀行と連携し、お客さまに最適な資金調達手段を提供～

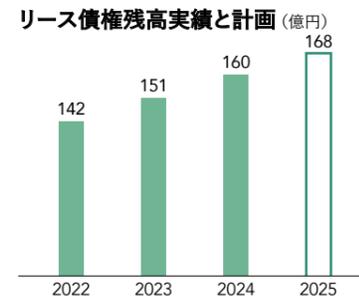
設備投資動向を踏まえ、銀行営業における「ローンとリースのワンストップ営業」の定着化による営業強化で、リース債権残高の積み上げを目指します。また、リース媒介営業ができる行員の育成にも注力していきます。



人材育成

- ・2025年5月、リース媒介営業トレーナーを開始
- ・法人営業担当者を中心にOJTなどを実施

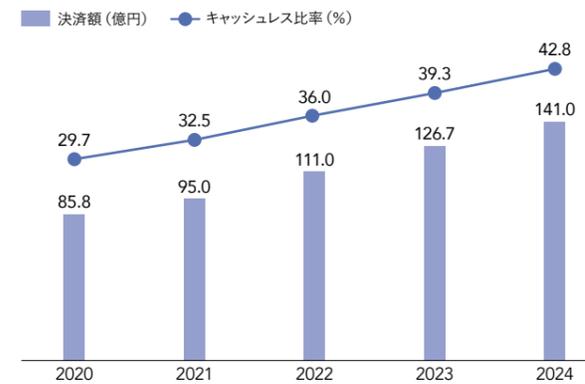
現在 50名程度 → 2026年度末 100名目標



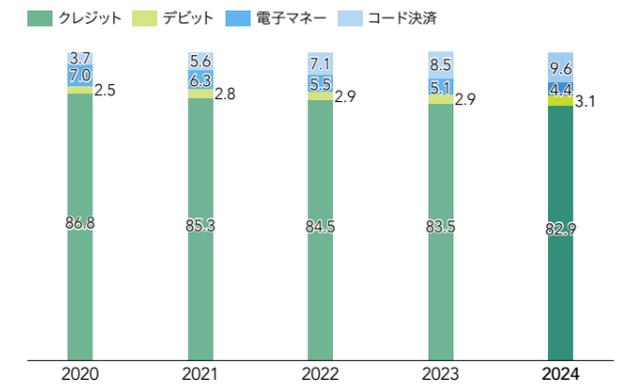
国内のキャッシュレス決済動向 (経済産業省「キャッシュレス経済比率」より)

2024年度における国内のキャッシュレス支払額と割合は、EC決済の伸びやタッチ決済の普及を要因に拡大し、キャッシュレス比率は42%と政府目標である40%を上回りました。キャッシュレスの内訳をみると、コード決済が高まっている一方で、クレジットカードは依然として、高い水準を維持しています。

民間消費支出に占めるキャッシュレス支払額と割合

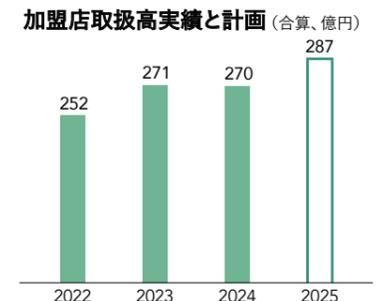


キャッシュレス支払額の種類内訳 (%)



重点方針 法人カードの拡販と、新規加盟店の開拓

法人や自治体などのニーズに合わせた法人カードの提案や、クレジットカード以外の決済手段の拡充による加盟店の新規開拓など、取扱高の純増を目指します。また、カード2社の体制共同化を進め、営業力強化だけでなく、業務効率化も進めていきます。



当行グループの多彩な機能

いわぎんリサーチ&コンサルティング

～ 岩手には、岩手を知る、ビジネスコンサルティングを～



代表取締役社長

佐々木 泰司

日頃より当社の活動にご理解とご協力をいただき、厚く御礼申し上げます。地域の皆様のご期待に応えるべく、全力で取り組み、今期で6期目を迎えています。

2024年度は、M&A仲介や事業承継支援などのコンサルティングを通じて、地域のお客さまの多様なニーズにお応えし、課題解決や新たな価値創出に取り組んできました。これらの活動を通じて、グループ全体のシナジーを発揮し、グループの中長期的な成長戦略にも貢献できたものと考えています。

2025年度は、これまでの「事業承継課題」に加え、人材紹介や人事制度構築、人材育成などの「ヒト課題」に対するコンサルティングを重点的に推進し、地域社会へのさらなる価値提供とグループの持続的成長を目指します。今後もグループ全体の連携を深め、地域に根差した企業としての使命を果たしてまいりますので、変わらぬご支援をお願いします。

行動規範

Client First (お取引先のために)

Your Partner (伴走者として)



サービス ラインナップ

事業承継	経営支援	民事信託
M&A	人材紹介	地域経済調査

主な実績(累計)

M&A実績 130 組超	事業承継・民事信託 350 件超	人材紹介 300 件超	経営支援 180 件超
------------------------	----------------------------	-----------------------	-----------------------

TOPICS

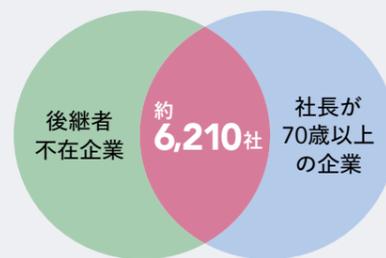
「いわて事業承継プロジェクト」開始

2025年6月、当社は岩手日報社と業務提携し「いわて事業承継プロジェクト」をスタートしました。

当社の試算によると、後継者が不在で経営者が70歳以上の企業が廃業することは、約6,210社の企業と約6.8万人の従業員の減少につながり、これは本県の企業や従業員の約17%を占めます。また、消失する付加価値額は県内総生産の約6%に相当する約2,920億円となり、地域経済に与えるインパクトは大きなものとなります。

地元新聞社の発信力と当社の専門性を掛け合わせることで、この課題に立ち向かうとともに地域経済の活性化を図っていきます。

岩手県内の後継者不在かつ社長が70歳以上の企業数



岩手日報社との業務提携

廃業による影響度

項目	廃業による減少数	影響度合い
企業数	約 6,210 社	本県の約 17% 相当
従業員数	約 6万8,300 人	
付加価値額	約 2,920 億円	県内総生産の約 6% 相当

(総務省、帝国データバンク、岩手県)

manordaいわて

～ デザインとイノベーションで新たな価値を生み出す～



当社は2020年の設立当初から「デザインとイノベーションで新たな価値を生み出す」事業会社として、新たな事業領域への進出と持続可能なビジネスモデル構築を目指し、地域企業と自治体と連携した様々なプロジェクトを展開し実績を積み重ねてきました。2024年度は豊富なネットワークを基盤に既存プロジェクトの深化・拡大を図るとともに、新規事業として地域の未来を担う若手人材育成事業である「HR Iwate」、中心市街地活性化実証事業「なかのはし1-1ひろば」に取り組まれました。また、再生可能エネルギー分野では、「久慈地域再生可能エネルギー循環プロジェクト」として当社が発電事業者となるべく太陽光発電所を整備しました。

2025年度は、これら動き出したプロジェクトを一過性で終わらせず「持続可能な地域ビジネス」として定着させ、岩手銀行の長期ビジョンである「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」の具現化に向けソーシャルインパクト事業に引き続き取り組んでいきます。



代表取締役

石川 恒介

事業内容

- ・営業代行による販路拡大支援
- ・地域課題解決に向けた域内循環型プラットフォームの企画
- ・地域ブランディング開発、企業ブランディング構築
- ・再生可能エネルギー関連事業
- ・保有不動産活用によるエリア価値の向上

Achievements 1

若手人材育成プログラム「HR Iwate」



次世代を担う若手が地元の産業や企業を知る機会がないまま、県外へ進学・就職するケースが多い一方、県内ではヘルステック産業を中心に多くのベンチャー企業が設立されるなど、起業しやすい環境が整備されています。この背景から岩手県内の高校生を対象とし、盛岡第一高等学校を中心に各々が考えた探究テーマの具現化を目指す育成プログラム「HR Iwate」を実施しました。プログラムでは、経営者との面談や中間・最終報告会の開催ほか、海外派遣なども実施しています。

2025年度も対象者を拡大し継続していきます。

*HRは、「Human Resource」「Hometown Return」「Hybrid Research」を意味する略称



メンタリング



中間報告会



海外派遣(ドイツ)

Achievements 2

久慈地域再生可能エネルギー循環プロジェクトの本格始動

岩手県久慈地域で実施している再エネ循環プロジェクトに参画しているところ、当社独自の太陽光発電施設が完成し、2025年4月より発電・供給を開始しました。発電量は年間約2.1kwh(約500世帯分)を見込んでいます。

同時に、蓄電池の実証実験も実施しており、効率的な電力供給や災害時の非常用電源としての可能性も探っていきます。



当行グループの多彩な機能

いわぎん未来投資

～ともに未来を創る、紡ぐ、拓く～



代表取締役
西山 忍

当社は岩手銀行グループの投資専門子会社として、2023年7月に岩手銀行100%出資で設立しました。

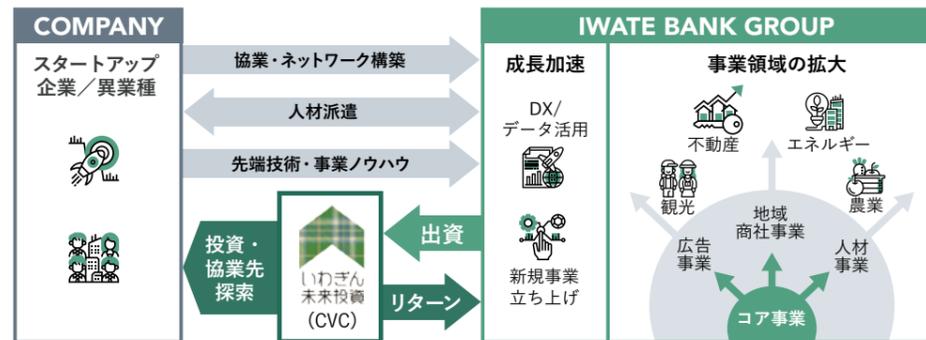
現在「いわぎんCVC1号ファンド」を運用しており、当行グループのビジネスパートナーとなり得る全国のスタートアップ企業等へ投資しています。

2024年度は、中小企業向け企業年金支援を得意とするスタートアップ企業などに投資し、当行グループと協働で地域のお客さまに新たなサービスを展開しました。

2025年度は、新たな取り組みとして、後継者不在等を課題に持つ地域企業を投資対象とした事業承継ファンドを組成し、当行グループ全体で円滑な事業承継をご支援する予定です。

今後も、地域やお客さま、投資先の企業、当行グループの三者が共に成長できることを目指し、未来を創る投資活動に取り組んでいきます。

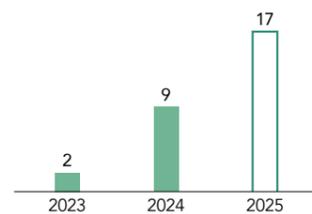
当社の役割 ビジスマッチングから脱却しオープンイノベーションを促進していく



運営ファンド

いわぎんCVC1号投資事業有限責任組合	
出資額	30億円
存続期間	15年
組合員構成	LP：岩手銀行 GP：いわぎん未来投資
投資対象	当行グループの事業領域拡大における連携パートナー等

実行累計数の実績・予想 (件数)



主な投資先と事業領域 (2025年6月末時点)



中小企業の企業年金制度設計・導入支援



ESGなど非財務情報の開示



高齢者向け家族信託 財産管理サポート



新興国向けマイクロファイナンス



アルムナイ特化型 SaaSの提供

リノべる。

不動産リノベーションプラットフォーム



近距離モビリティサービスの提供



タクシー・ライドシェア事業

いわぎん事業創造キャピタル

～岩手を日本一起業しやすい地域に～



代表取締役社長
新里 真士

当社は起業・創業支援を目的としたベンチャーキャピタルとして2015年4月に設立され、今年で創立10周年を迎えました。「投資業務を通じて人材および事業の発掘と育成・支援に努め、岩手における地域活性化に貢献する」という経営理念のもと、ベンチャー企業や農業法人等に資金を提供するとともに、本業支援にも取り組むことで投資先企業の成長をサポートしております。これまで延べ58社に18億円を投資し、うち3社が上場を果たしました。

起業・創業支援の分野では、起業家育成を目指す「岩手イノベーションベース」の活動に参画し、全国のベンチャー企業を集めた地方経済未来会議「LEC岩手」を開催するなど、地方と都市部および地方と地方のチャレンジ精神溢れる中小企業同士の出会いを通じ、相互の成長をサポートする活動も行ってきました。

今後も岩手銀行グループ各社とのコラボレーションにより投資先の新たな企業価値創造に努めるとともに、地域のイノベーションに貢献する人材育成や輩出を目指し、大学など教育機関と産学連携を通じた協創事業にも取り組んでいきます。

投資先の上場実績

投資先名	上場日	上場区分
1 株式会社 エルテス	2016年11月29日	東証マザーズ
2 株式会社 GRCS	2021年11月18日	東証マザーズ
3 株式会社 雨風太陽	2023年12月18日	東証グロース

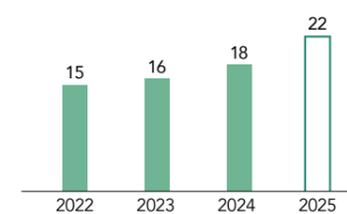


2016年 エルテスがマザーズ上場

運営ファンド一覧

名称	岩手新事業創造ファンド1号投資事業有限責任組合	岩手新事業創造ファンド2号投資事業有限責任組合	岩手新事業創造ファンド3号投資事業有限責任組合	いわぎん農業法人投資事業有限責任組合
設立日	2015年6月12日	2019年5月20日	2023年6月30日	2016年2月23日
ファンド規模	10億円	10億円	10億円	5億円
出資者	【無限責任組員】 ・いわぎん事業創造キャピタル株式会社 ・事業創造キャピタル株式会社 【有限責任組員】 ・株式会社岩手銀行 ・学校法人龍澤学園 ・辻・本郷理士法人	【無限責任組員】 ・いわぎん事業創造キャピタル株式会社 【有限責任組員】 ・株式会社岩手銀行 ・三井住友信託銀行	【無限責任組員】 ・いわぎん事業創造キャピタル株式会社 【有限責任組員】 ・株式会社岩手銀行 ・日本政策金融公庫	【無限責任組員】 ・いわぎん事業創造キャピタル株式会社 【有限責任組員】 ・株式会社岩手銀行 ・日本政策金融公庫

投資実行累計額と計画 (億円)



「岩手イノベーションベース」へ参画しています

～売上高1億円を本気で目指す 企業や経営者を募集中～

県内の産学官金が連携して運営する起業支援拠点。起業家同士の学びやネットワーク形成等を通じて、互いに切磋琢磨し、「起業家が起業家を生み育てる」取り組み。

フロンティア事業領域の拡大



フロンティア事業室長
小巖 健太郎

新たな事業領域拡大と 事業アイデアの具現化に挑戦する

当室は銀行グループの事業領域拡大を推進するとともに、オープンイノベーションを活用しながら、新たな事業アイデア発想に挑戦し、形にすることを目標に活動しています。2024年度は、立ち上げたCVCファンドと連携し、事業領域拡大に協働する外部パートナーの探索を本格化させました。新規事業に関してはベンチャーデットおよびインフラマネジメントの領域に参入するとともに、県内一次産業が抱える担い手高齢化や労働力不足に対処するため、専門企業と連携して「食とエネルギーの総合産地化プロジェクト」を立ち上げ、農作業の効率化・高度化を目的とした稲作の実証事業を開始しました。2025年度は、これまで立ち上げた新規事業のスケールアップを図るとともに、新たに事業承継ファンドを創設するほか、保証関連事業の領域拡大を検討しています。また、オープンイノベーションの一環としてスタートアップや学生ベンチャーとの連携によるインキュベーション企画を実施する計画です。

現中計期間中の主な取り組み

事業領域毎(協業領域、規制緩和領域等)に様々なプロジェクトが進んでいます。

事業領域	2023	2024~	ターゲット収益(目的等)
他業領域	再エネ関連事業		コンサルフィー・売電収入 (地域脱炭素化、貸出/リース需要創出等)
		スマート農業	コンサルフィー (食料供給拠点としての持続性維持等)
		インフラマネジメント	コンサルフィー (PFI等貸出需要、まちづくり支援等)
規制緩和領域	CVCファンド		キャピタル・インカムゲイン、戦略リターン (グループ協業によるシナジー追求等)
		事業承継ファンド	キャピタル・インカムゲイン (地域企業の円滑な事業承継、貸出機会創出等)
既存コア事業領域		ベンチャーデット	事業収益 (中小企業貸出増加、スタートアップ支援等)

[Project 1] インフラマネジメント

民間企業の技術・ノウハウや資金等を活用して公共インフラを効果的・効率的に運営、維持管理するインフラマネジメントの普及拡大が期待されており、当行が有する金融仲介機能、NTTグループが有する技術力やソリューション機能などを活用して自治体業務の高度化・DX化や包括的民間委託等の案件企画を行う地域のインフラマネジメント事業を開始しました。



道路管理関連業務の高度化に向けた共同検討

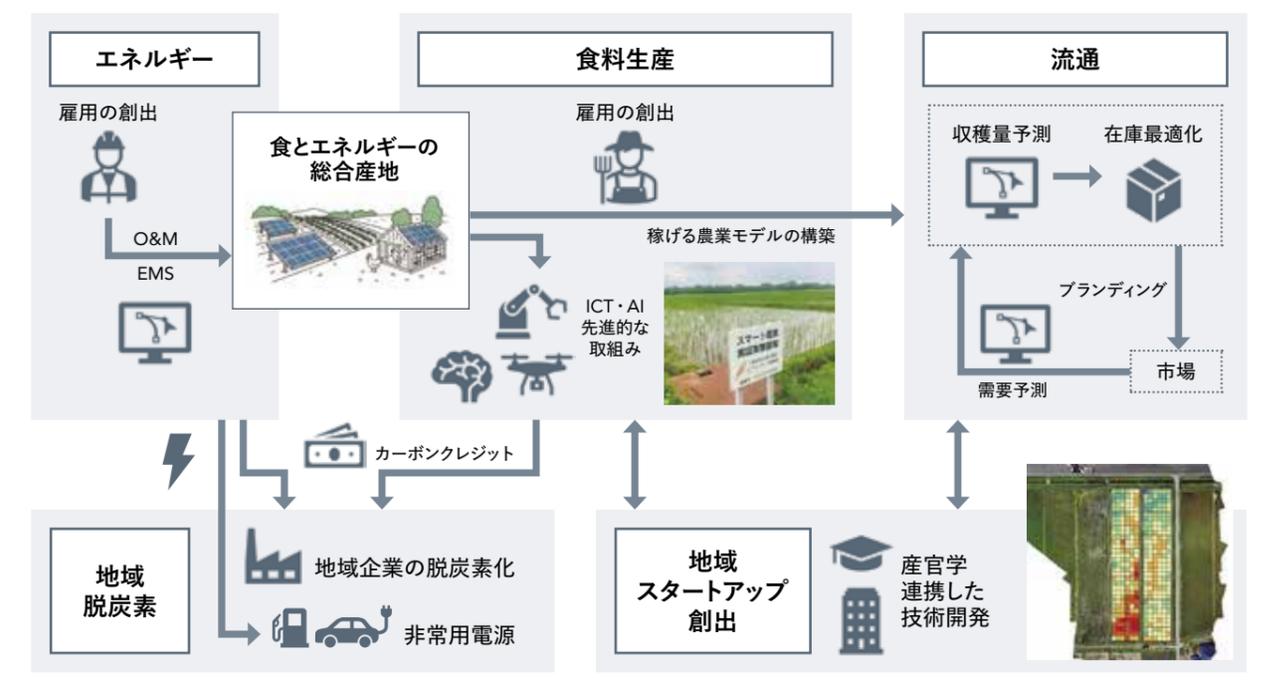
紫波町および矢巾町を対象として、道路管理業務の高度化に向けた共同検討を実施しています。両自治体の道路管理業務を可視化し、業務の効率化・高度化のためのデジタル化や整備計画策定などを支援します。



[Project 2] 食とエネルギーの総合産地化プロジェクト ～スマート農業の促進～

岩手県の主要産業である一次産業事業者の抱える諸課題解決に向けて、通信と農業を一体推進するNTT東日本と営農分野のデータ解析に知見のある東大発のAI専門企業である株式会社JDSCと共同で、企業間連携プロジェクト「食とエネルギーの総合産地化プロジェクト」を立ち上げました。

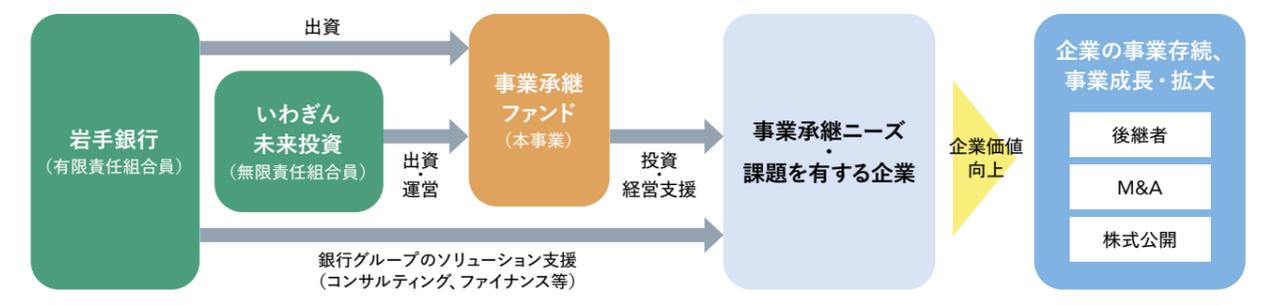
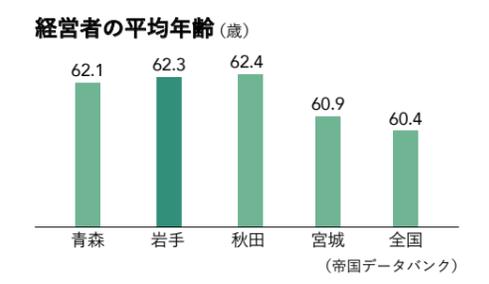
岩手県の強みである稲作等の一次産業について、先端技術スマート農業や営農型太陽光発電などを組み合わせた効率・収益力強化策を講じて経営基盤を強化し、新たな農業の岩手モデルの構築を目指します。



[Project 3] 事業承継ファンド事業に参入 ～2025年秋に事業承継ファンド設立予定～

当行が営業基盤とする地域は経営者の高齢化が進むとともに、後継者候補となる若年層が都市部へ流出するなど経営人材不足が深刻化しています。さらに、黒字企業でも後継者がいないため、廃業するケースも増えています。本事業は主体的な資本参加やハンズオンにより、地域企業の円滑な事業承継と存続を支援するとともに成長戦略を志向する地域企業に対し、M&Aを活用して新たな成長・拡大を後押しします。

事業承継ファンドのサイズは、最大100億円規模で地銀最大級のスケールを想定しており、2025年秋のファンド設立を目指しています。



外部連携

当行グループの長期ビジョンと方向性を同じくする企業等との連携を進めています。

秋田・岩手アライアンス

Since 2021/10

秋田・岩手の2行間で経営の独立性および健全な競争関係は維持しつつ、協力関係を深化させ、収益拡大などシナジー効果を発揮し、それぞれが目標とする金融グループ像の実現を目指す

- 【協業内容】
- ・地方創生や地域課題の解決
 - ・伝統的業務以外の規制緩和に対応した新たな事業分野
 - ・両地域をまたぐ商流の活性化、広域化
 - ・システムやオフィスの共同化等の効率化
 - ・組織態勢の強化や人材育成



下記のとおり、3分野での連携が進んでおり、2024年度までに累計14.3億円の連携効果が発生しています。

既存領域の深掘り

- ・プロジェクトファイナンス
再エネ分野やPFI事業を中心に進捗

(累計/億円)

項目	岩手銀行	秋田銀行	合計
契約額	264	442	706
実行額	205	332	537
収益額	3.5	6.2	9.8

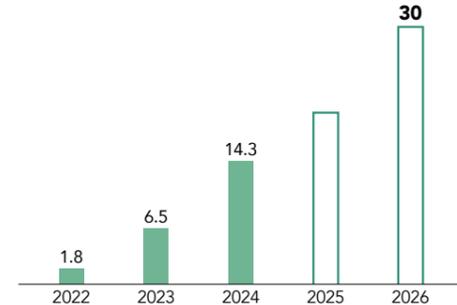
構造改革

- ・外部コンサルを活用した物件費削減
- ・本部事務部門の事務量データの比較検証

新事業領域の開拓

- ・商談会等の共同開催による新たな商流構築（地域商社連携による県産品フェア開催等）

連携効果の実績推移 (億円)



ヘラルボニーとの連携 ～岩手異彩化プロジェクト～

Since 2024/4

「異彩の力で産業を創り、社会を前進させる。」をプロジェクトのミッションとし、協働によりアートを使ったまちづくりを行う。「岩手/盛岡は誰でも受け入れられている街だ」と認識されることを目指す

- 【協業内容】
- ・「岩手」をテーマとしたオリジナルアート作成
 - ・オリジナルアートを利用した地元文化や伝統行事の活性化
 - ・地域内外でのイベント開催
 - ・地元プロスポーツチームとの連携



岩手の名所(左)、さんさ踊り(右) 作家：鳥山シュウ(やまなみ工房)

2024年度は、岩手の名所や文化をモチーフとしたオリジナルアートを作成し、買い物袋へ掲載したほか、地域内でのイベントを開催し、プロジェクトの周知を進めました。今後は、オリジナルアートを活用して、岩手県に人を呼び込むイベントなどを開催していきます。



岩手大学との連携 ～岩手大学内への「岩手銀行共同研究部門」設置～

Since 2024/10

地域のイノベーションを牽引する人材を育成するとともに、岩手における諸課題の解決と起業・新ビジネス創出等に向けた教育・研究を推進し、持続可能な地域社会の形成に貢献することを目指す

- 【研究内容】
- ・当行グループと岩手大学の各種資源を活用した金融教育などに関する研究および教育プログラムの開発
 - ・アントレプレナーシップ(起業家精神)の醸成および起業・新ビジネス創出等に関する調査研究
 - ・地域経済好循環および起業等による地域創生手法の開発



当行グループ職員7名が講師役として参加



協働開発のボードゲームを通して、キャリア形成を学ぶ

2025年2月に専門講座を実施しました。学生は金融/投資教育の基礎知識を身に付けるとともに多様なキャリアの在り方などを知り、当行グループや地域の企業経営者の実体験を聞くことで、岩手での新たな価値創造の手法などを学びました。

4日間の提携講義 受講者 48名

大和証券との提携

2026/4 協業開始予定

当行の地域に密着したサポート体制と大和証券の証券ビジネスにおける知見・経験・プラットフォームの掛け合わせにより、高度なコンサルティング体制の実現と地域の金融リテラシーの向上と底上げを目指す

目指す両社合計の
預り資産残高

提携前
約5,800億円

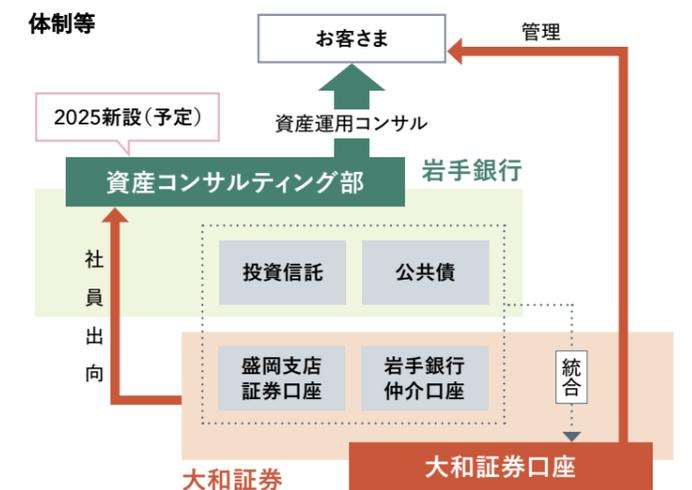
協業開始後5年
約8,500億円

岩手県の証券市場は全国や東北に比べて開拓余地が十分にあり、協業開始後5年を目途に両社の預り資産残高8,500億円を目指します。現在は、2026年4月の協業開始に向けて、お客さまへのご案内を進めるとともに、新設予定である「資産コンサルティング部」の営業体制の整備、両社の人材交流などを実施しています。

岩手県の証券市場

項目	預貯金額	証券
金額(億円)	93,600	8,100
預貯金額に対する比率(%)	100	8.7

東北平均(15.9%)、
全国平均(25.1%)に比し低水準



個人のお客さまのライフサポート

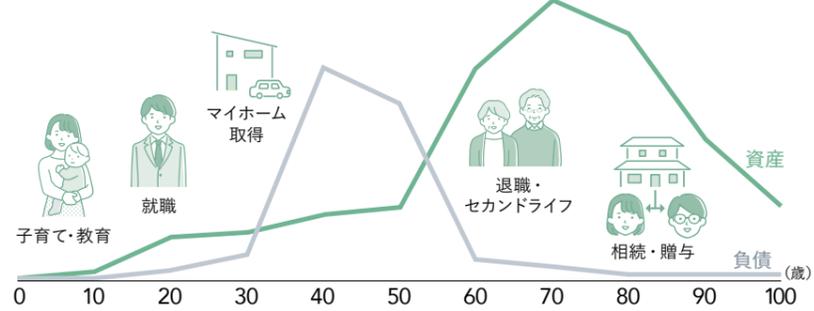
当行は、個人のお客さまを中心とした、いわゆるリテール分野について、「人生100年時代」を見据え、幅広い年齢層のお客さまに対して、ライフイベントやライフプランなどに応じた商品やサービスを提供し、豊かな暮らしをサポートします。

ライフステージに応じたソリューション提供と伴走支援

お客さまのニーズは人生の時々々の場面に依りて、変化します。当行はその幅広いニーズに対応できるラインナップを整えており、対面・非対面の両面でお客さまが最適なチャネルを選択できる環境が備わっています。

また、当行はあらゆる年齢層のお客さまに対し、様々な接点強化も行っています。お客さまへのサービス提供後も継続的にアフターフォローを実施し、お客さまの最善の利益実現に向けて、ライフプランに沿った伴走支援を心がけています。

ライフステージごとのニーズ(イメージ)



お客さまが最適なチャネルを選択

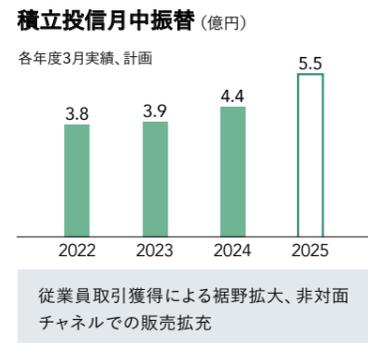
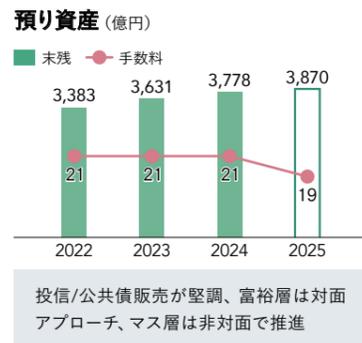


あらゆる年齢層に対する接点強化(職域セミナー等 2024年度 約3,000名)



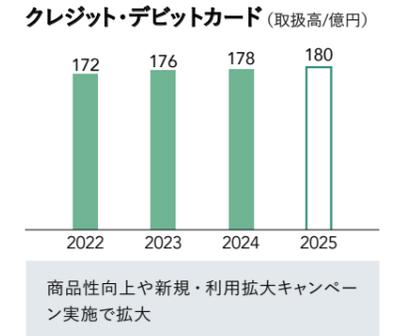
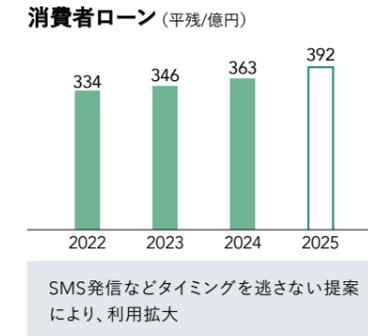
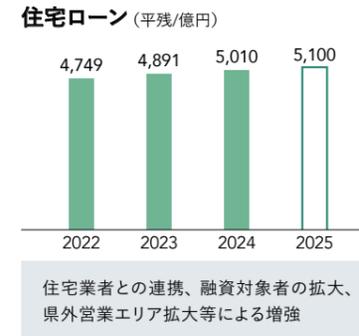
安定的な資産形成への取組み

政府が進める資産所得倍増プランに沿い、「貯蓄から投資へ」の流れが加速するなか、少額投資非課税制度(NISA)の利用や投資信託の定時定額購入サービスなどの商品提供を通じて、お客さまの安定的な資産形成を後押しします。



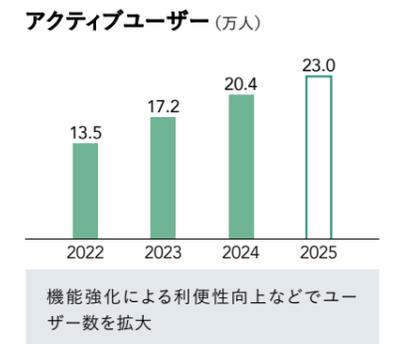
個人向けローン、クレジットカード・デビットカード

お客さまのライフイベントや資金計画に合わせて、ご利用いただけるローン商品を提供しています。また、急速に進展するキャッシュレスへの対応として、クレジットカード・デビットカードの利用促進もサポートしています。



いわぎんアプリ ~お金の管理がもっと便利に~

非対面のメインチャネルのメインである「いわぎんアプリ」は、2016年7月の導入以降、順次機能を強化しており、利用者は順調に増加しています。今後もスマートフォンの中に銀行があるかのような、いつでも、どこでも安心・安全に利用いただけるサービスを提供していきます。



デジタル専用店舗「ソラ支店」の新設

若年層のお客さまが当行に対して抱くイメージを一新するとともに、「印鑑レス口座」などの取引のデジタル化をさらに進めるため、デジタル専用店舗「ソラ支店」を2025年3月に新設しました。これにより、口座開設から取引までスマホですべてが完結することが可能となりました。当面は当行の営業エリア内に居住地または勤務先を有し、預金口座を保有していない15歳以上の方を対象としますが、将来的に取引や対象を拡大していく考えです。

口座開設から各種取引までスマホですべてが完結する「デジタルバンク」へ



「ソラ支店」の由来
どこの「空」の下にいてもつながっている(=アクセスできる)支店をイメージした

アセットアロケーション変革 | 有価証券



市場金融部長
齋藤 悟

円債を軸とした ポートフォリオの再構築を目指していく

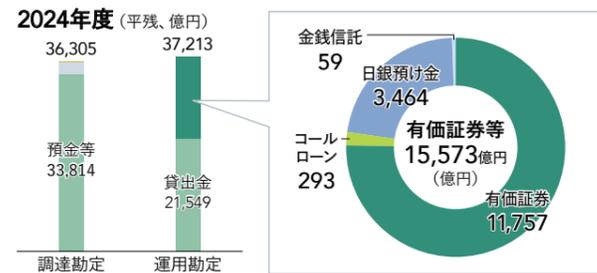
市場金融部は、短期金融市場や有価証券を中心とする資本市場での取引を通じ、当行全体の預貸ギャップ調整と貸出金利を補完する収益確保の役割を担っています。また、安定した資金繰り実現と分散投資による収益確保を狙い、長年にわたり運用・調達手段の多様化や人材育成にも注力してきました。

2024年度は「金利ある世界」が到来し、物価・賃金を巡る情勢変化を受けて国内金利に上昇圧力が加わった一年でした。当部では、収益性が低下した債券等を一部売却した一方、金利リスクを伴わない変動金利アセット等の組み入れを意識しつつ、キャッシュ残高を確保し新たな投資機会を探る運用を行いました。

2025年度は地政学リスクの増大等、内外に不確実性が高まる投資環境が予想されます。こうした中、引き続きキャッシュ運用を意識的に取り入れ、オルタナティブ投資を含めた投資機会を探るなど、投資環境変化に柔軟に対応できるポートフォリオ運営に取り組んでいきます。

有価証券運用の位置づけ

当行における有価証券運用は、預貸ギャップの運用手段として、安定的に収益を確保することを目的としており、有価証券のほか、日銀預け金等を含めた約1.5兆円を運用しています。



有価証券の運用状況

2024年度は計画とおり円債残高を積み増し、投信等のその他の証券への投資も進めたことから、平残は増加しました。利息配当金は、新規投資の利回り改善や、株式・投信の増配などで124億円へ改善し、部門実現損益でも99億円と大きく改善しています。

有価証券ポートフォリオ (短期社債除き/平残/億円)



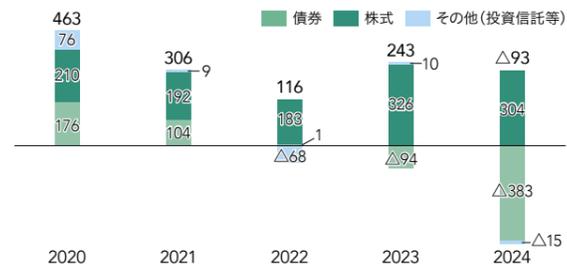
円債のデュレーション (年)



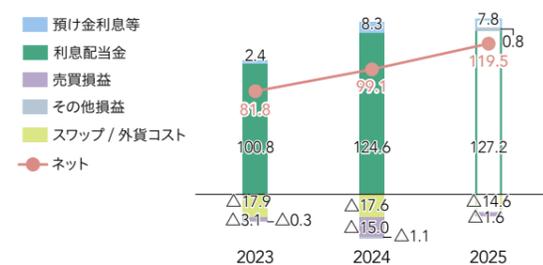
有価証券利息配当金 (億円)



有価証券評価差額 (年度末/億円)



有価証券部門実現損益 (億円)



当行が想定する市場金利等の見通しについて (2025年4月時点)

■ メインシナリオ ~日銀は正常化に向け、利上げ継続~

日本 米国の関税政策は成長率を下押しするものの、政府間交渉を経て一部緩和されることでプラス成長を維持。年度前半の利上げを見送り、10~12月に政策金利を0.75%へ引き上げ。経済・物価がオントラックであることを再確認し、2026年4~6月ころには、中立金利の下限としている1.0%に政策金利を引き上げる。

米国 関税政策によるインフレ率押し上げと景気下振れの度合いを慎重に見極めながら、FRBは年2回の利下げを実施。2025年末で期限切れとなる減税は延長し、景気を下支えする。

(%,レンジ・期末値)	2025				2026	
	1~3	4~6	7~8	9~12	1~3	4~6
政策金利	0.5	0.5		0.75	1.00	
5年国債	1.1	0.9	1.1	1.2		
10年国債	1.49	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6
米FFレート	4.25 - 4.5				3.75 - 4.25	
米10年国債	4.1 - 4.7	3.8 - 4.8		3.6 - 4.6		
	3.5 - 4.5					

■ サブシナリオ ~日銀は緩和的な政策を維持~

日本 米国の関税政策は景気を大きく下押しするものの、世界経済は景気後退局面入りを回避。春闘の結果や物価情勢から賃金と物価の好循環が継続するなか、不安定な海外情勢等に配慮し、日銀は追加利上げを見送り、中長期的なインフレ目標達成を慎重に見極める局面に入る。

今後の運用方針

長短金利差の縮小・評価損拡大等債券投資にかかる環境悪化は当面続くと見込まれることから、日銀当座預金やコールローン等のキャッシュ運用を意識的に取り入れ、リスクテイク余力を確保しつつ収益最大化に取り組む

- 債券**
 - 円債は、短中期債(SDGs債含む)の償還再投資を前提に、変動債やアセットスワップ、長期債の押し目買いを検討する
 - 外債は、スプレッドの確保できるクレジット系や変動利付債を中心に買入し、資金利益の上積みを図る
- 株式およびREIT**
 - REITは押し目買い前提、株式およびETFは準買いを含め残高を積み増す
 - ETFおよび私募投信の売買枠等を活用しながら売却益(解約益)確保に取り組む
- オルタナティブ投資**
 - 中長期的な投資目線でプライベートアセット(PD・PE、インフラファンド等)への投資を継続
 - 変動金利アセット(CLO、ダイレクトレンディング、トレードファイナンス等)の投資拡大

TOPICS

岩手県が発行する「グリーン/ブルーボンド」への投資 (2023年度~)

当行は岩手県が発行する「グリーン/ブルーボンド」に投資しています。本債券をはじめとしたSDGs債への投資を継続的に実施することで、社会的責任を果たしていきます。

【岩手県発行実績】 令和5年度第1回公募公債 発行額：50億円 年限：5年
令和6年度第1回公募公債 発行額：50億円 年限：5年

「グリーン/ブルーボンド」とは、環境改善効果を有するプロジェクト(グリーン適格プロジェクト)、また海洋資源・生態系の保護等に資するプロジェクト(ブルー適格プロジェクト)に充当先を限定した資金調達のために発行される債券です。本債券のフレームワークは、国際資本市場協会が定義する「グリーンボンド原則2021」および「環境省グリーンボンドガイドライン」等への適合性について外部認証を受けています。本債券発行による調達資金は、県内におけるGX推進による地域経済と環境に好循環をもたらす持続可能な新しい成長を目指す取り組みの実態とともに、東日本大震災による津波で被災した三陸海岸における海洋と沿岸の保全強化等に資する事業に充当されます。

どのようにグループを成長させていくのか？

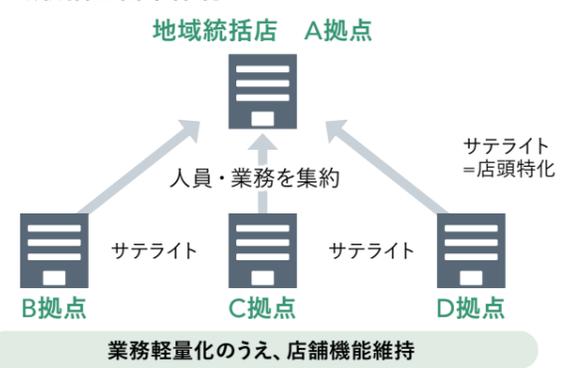
生産性の高い業務運営体制の構築

非対面取引の増加等を背景に来店客数の減少が加速するなかで、地域のインフラ機能維持と当行グループの生産性向上を両立させる持続可能な業務運営体制の構築が急務となっています。当行はこれを契機と捉え、3つの観点「地域統括型営業体制への移行」「内部事務の業務プロセス改革」「生成AIの活用」から改善に取り組むことで、質の高いコンサルティング提供とともに生産性向上につなげていきます。

地域統括型営業体制への移行

当行にとって、お客さまとの接点は非常に重要です。お客さまのニーズに寄り添った提案・サービスを提供していくため、また、業務の生産性向上・人材育成の強化を目指し、店舗ネットワークを最適化した上で、対面サービスのさらなる向上を目指します。2023年度より、「地域統括型営業体制」を導入しており、営業店の経営単位を「個店」から「地域」へと拡大し、地域金融機関としての役割を全うすべく、サテライトとして店舗機能を維持したうえで、統括店に人員と業務を集約する形へ移行しています。

地域統括型営業体制

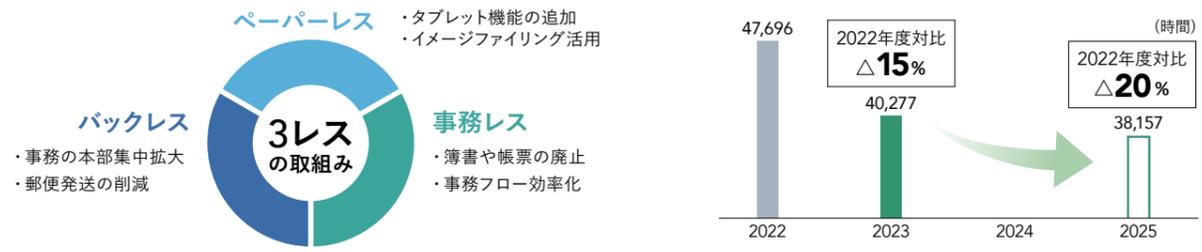


2024年度までに、11地域を移行済み
2025年度までに、約20地域を地域統括型へ移行予定

県内外84拠点の役割推移	2024 (これまで)	2025 (予定)
地域統括店	16	約20
サテライト	26	約40
フルバンキング等	42	約24

内部事務(営業店)の3レス実現

生産性の高い業務運営体制構築の一環として、営業店事務の極小化、不採算業務の削減、有人店舗の生産性向上、対面サービスの質の向上等を目指し、内部事務の業務プロセス改革に取り組んでおり、2025年度までに2022年度対比△20%の事務量削減を目指しています。



タブレット端末の活用

普通預金口座開設、定期預金預入れ、住所変更など、お客さまによるセルフ操作で店頭で待つことなく、対応が可能です。

総数に占める割合
新規口座申込 90% (約1.2万件)
住所変更等 94% (約2.4万件)

テレビ窓口の導入

生産性や人材育成を強化するとともに、質の高いコンサルティングを提供するために、サテライト店における業務負担軽減、均一で質の高い対面サービス提供を目指しています。27拠点導入(2024年度)



生成AIの活用

当行では生産性向上を目的として、生成AIを導入しています。AI分野のフロントランナーである(株)neoAIと2023年9月から実証実験を経て、2024年9月から本格実装し、現在では全職員が使用できる環境を整備しました。これまでは、事務照会や文書検索などが中心でしたが、今後は顧客/業界データなども踏まえた行内稟議書の作成支援も進め、将来的には事務を「ヒト」から「AI」へ置き換えることで、生産性向上だけでなく適正な人員での業務運営の構築にも活用していきます。

導入による変化

項目	導入前	導入後
文書作成	担当作成	AIでラフ案生成
文書校正	人の目を通してチェック	生成AIで簡易チェック
リーガルチェック	チェック項目を人がチェック	チェック項目を生成AIが簡易チェック
行内文書検索	グループウェアで単一キーワード検索	規程、FAQを横断的に複数キーワードで検索



MESSAGE

地方金融における生成AI活用のモデルケースへ

neoAIは、東京大学松尾研究室発のスタートアップとして、アカデミア発の最先端のLLM(大規模言語モデル)技術をビジネスへ応用する事業を展開しています。岩手銀行様と弊社はこれまで、地方銀行としての先行事例となる、業務特化型生成AIプラットフォーム「neoAI Chat」を活用した生成AI活用を実施してきました。

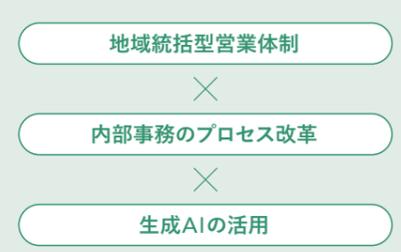


株式会社 neoAI
代表 千葉 駿介
「Forbes Asia 30 UNDER 30 2025」に選出

生成AIはただ導入するだけでは、大きな効果を発揮しません。企業に眠る膨大なドキュメント(書類、記録)をAIに読み込ませ、業務特化型のAIを構築することで初めて、真の業務改善につながります。岩手銀行様と弊社では、システムの導入にとどまらず、生成AIの勉強会を複数回開催することで、業務ごとのAIを行員の皆さま自身が内製で調整できる体制を構築することができました。現在では、行内で多数の業務特化型AIアシスタントを活用いただき、業務効率化を実現されています。

この取組みを皮切りに、neoAI Chatも現在、日本全国の地方銀行、信用金庫で活用されるプラットフォームへと成長しています。2025年に入り、AIエージェントなどの新たな技術革新が進むなか、今後も岩手銀行様とともに、地方金融機関におけるAI活用の最先端モデルを創造していきます。

3つを融合・連動させた労働生産性の向上



労働生産性 (1人あたり/百万円)





問4 | サステナビリティを どのように企業価値向上へ つなげるのか？

答え

地域のリーディングカンパニーとして、
模範となるサステナビリティ経営に努めるとともに、
ステークホルダーが誇れる企業風土への変革を目指します。

CONTENTS

- 73 人材戦略
- 79 環境問題(TCFD提言)への取組み
- 83 東日本大震災からの復興に向けた対応

人材戦略



人事部長
本宮 陸久

人材育成・企業風土変革・柔軟な働き方に取り組み、意欲と能力を引き出す

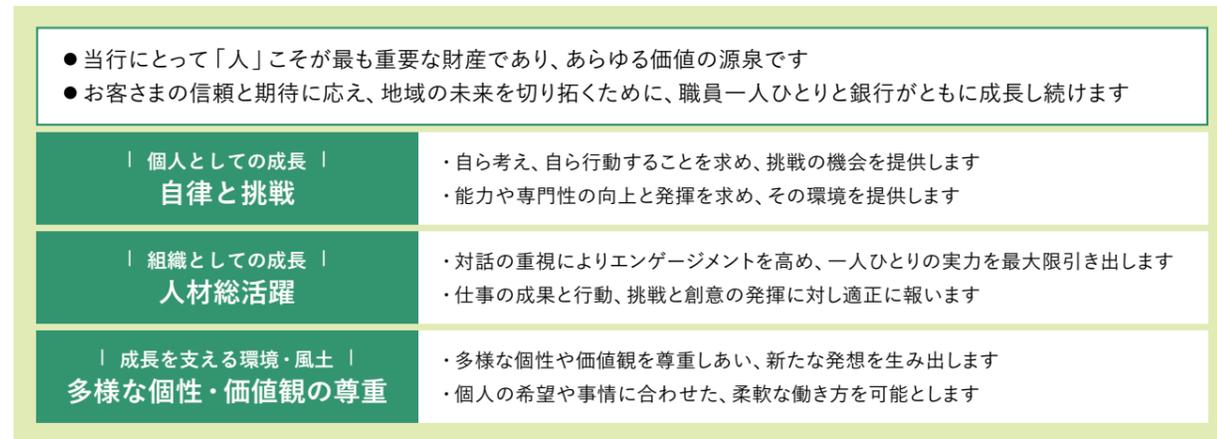
「人」こそが、最も重要な財産であり、お客さまの信頼と期待に応え、地域の未来を切り拓くために、職員一人ひとりと銀行がともに成長し続ける。これが、人事ポリシーにあるとおり、最も重要な経営資源である「人」についての当行の理念であり、2024年4月に23年ぶりとなる全面改定を実施した人事制度の基本的な考え方です。

2025年度は、引き続き、職員一人ひとりの意欲と実力を最大限引き出すことで、当行グループの長期ビジョンである「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」実現のため、「地域課題を解決できる人材の育成」「チャレンジ性にあふれた企業風土への変革」「働きがいを持ち続け、安心して活躍できる組織の実現～ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進～」に向けて、研修プログラムの充実や柔軟な働き方への対応に取り組んでいきます。

人と組織に対する基本的な考え方

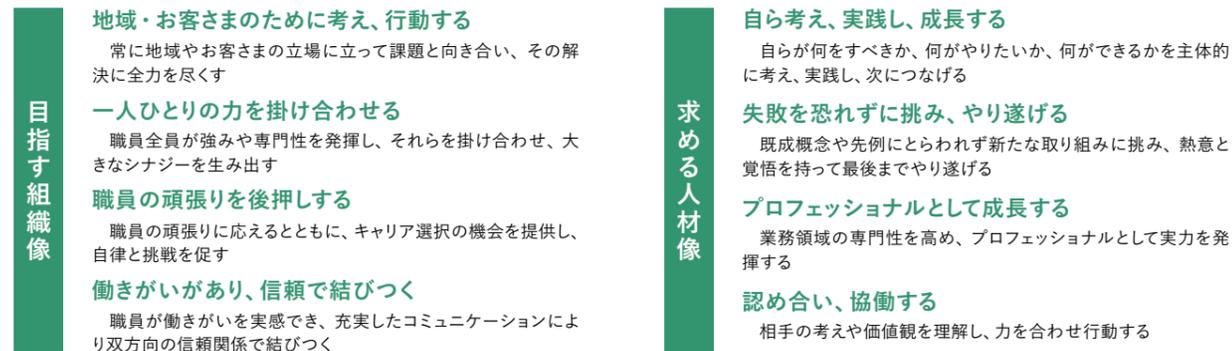
人事ポリシー

人と組織に対する基本的な考え方として、人事ポリシーを次のとおり制定しています。



目指す組織像と求める人材像

人事ポリシーによって実現すべき人と組織のあるべき姿として、「目指す組織像」「求める人材像」を次のとおり定めています。

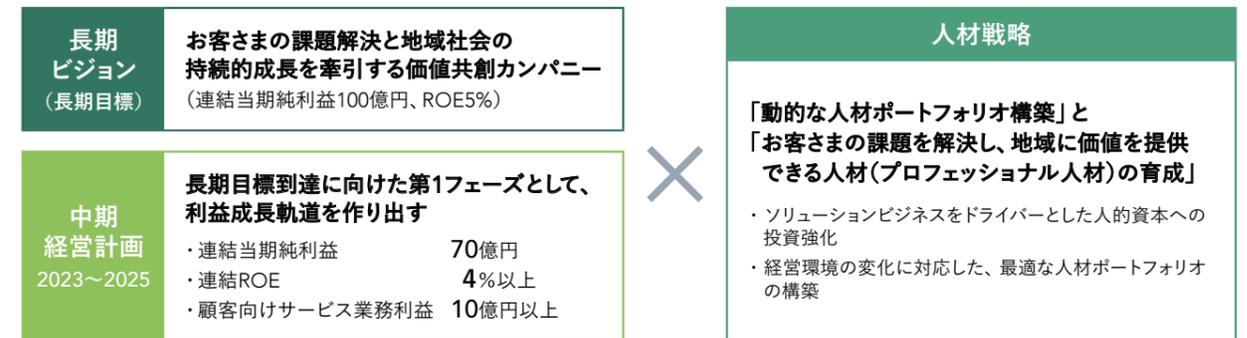


経営戦略と連動した人材戦略への取組み

企業には、可視化された人的資本を経営戦略の変化にあわせて動的に管理し、適切に配置・育成・採用を行っていくことが求められており、当行は外部環境の変化に対応しつつ、経営目標や長期ビジョンを実現するために、経営戦略と連動した人材戦略を策定し、As is-To beギャップの解消に向けて、人材関連施策を実施してまいります。

現在、長期ビジョンに示す当行のありたい姿を実現するために人材配置面で優先度の高い業務区分として重点領域を定め、人材のスキル把握を実施しており、動的な人材ポートフォリオの構築に向け、取り組んでいます。

経営戦略と人材戦略の連動



動的な人材ポートフォリオ構築に向けたプロセス



重点領域の設定

長期ビジョンに示す当行のありたい姿からバックキャストし、その実現のために人材配置面で優先度の高い業務区分に焦点をあて、取り組んでいます。また、重点領域として、当行が地域社会に価値を提供し持続的成長を果たすうえで中核的な役割を担う業務区分を設定し、その人材について、質と量の面において一定数の目標をもって育成・配置していくことを目指した施策を進めています。

【提供していきたい主な価値】



「重点領域」の業務区分と人物像

重点領域として設定する業務区分は、当行が地域社会に価値を提供し、持続的成長を果たすうえで中核的な役割を担う「法人ビジネス」「資産コンサルティング」のほか、地域経済の持続的な成長にとって必須スキルながらも絶対数が不足している「DX」を設定しました。

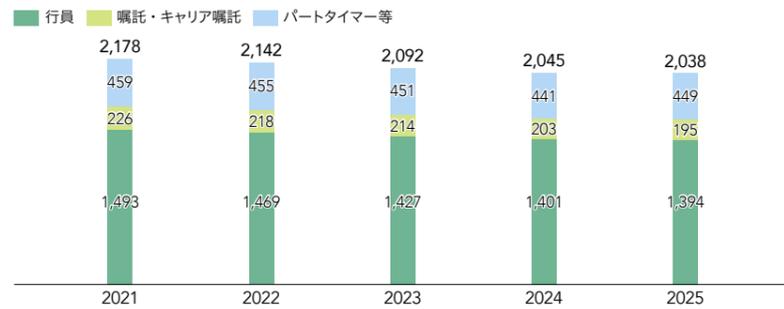
業務区分	人材像	事業領域例
法人ビジネス	各種ソリューション提案等を通じて、お客さまの持続的な成長と企業価値向上を実現する人材	・法人融資 ・コンサル ・事業承継 ・グリーン営業 ・ICT支援
資産コンサルティング	資産運用やライフイベントに関するニーズに対し、適切な金融商品等を提案できる人材	・富裕層向けコンサル
DX	データとデジタル技術を活用し、DXを推進していく人材	・DX企画 ・データ活用

人材戦略

採用・人材の確保

行員減少を見込む一方で、多様なチャネルの駆使や人材確保施策等により、総人員減少を抑制していく計画であり、それに連動した人材採用を進めています。

年度当初人員(名)



2025年4月1日付

- ・新卒(大卒等) 51名
- ・キャリア採用 3名
- ・リターン採用 1名

+パート/嘱託からの行員登用

採用チャネルの多様化、人材確保の施策

	新卒採用	中途採用/パート	人材交流等
主な対象	大学生・短大生・専門学校生・高校生	社会人	自治体/企業、現職員
施策	<ul style="list-style-type: none"> ・適正な給与水準確保 ・インターンシップの開催 ・教育機関との連携 ・第二新卒 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門性や経験を考慮したキャリア採用 ・退職者のリターン採用 ・リファラル(紹介)採用 ・地銀人材バンク活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・自治体や企業との連携による出向者受入 ・定年退職後70歳まで雇用可能

行員・嘱託への登用

一定のスキルを有するとともに、業績への顕著な貢献がみられた職員の登用も実施しています。

2024年度登用者 17名(パート▶嘱託11名、嘱託▶行員6名)

採用担当者メッセージ

私たちが掲げる経営理念の一つは、地域経済の発展に貢献することであり、全職員がその実現に向け、日々努力しています。近年では、ニューヨークタイムズ紙の行くべき52か所に岩手/盛岡が紹介されるなど、営業基盤の中心である岩手には国内だけでなく、世界からの関心が年々高まっています。岩手のさらなるポテンシャルに向け、地域活性化に挑戦する人々と価値を共創するプラットフォームとして、地域経済の発展に貢献していくことが私たちの使命です。当行の経営理念に共感できる方との出会いを心待ちにしています。



入行式での新入行員 代表MESSAGE

地域の未来を支える力になりたい

震災復興への歩みを進めるなか、昨今、発生した大規模な山林火災は地域の経済や産業、地域住民の生活に大きな影響を与えており、地域経済インフラを担っている当行が果たす責務や地域からの期待は増加していると感じます。

私たちは、生まれ育った岩手が大好きです。災害からの復興はもとより地域課題に対して真摯に向き合い、地域が持つさらなる可能性に向け、同じ志を抱く仲間との協働を通じて、地域の未来を創り支える力となれるよう日々邁進していきます。



大通支店 小野 郁実

人材育成

長期ビジョンに掲げる価値共創カンパニーを目指すうえで「人」こそが最も重要な財産であるとの認識のもと、従業員の価値観と職場の多様性を重視しながら、地域課題を解決できるプロフェッショナル人材の育成と個人の成長を促す投資を積極的に行います。

自律的なキャリア形成

タレントマネジメントの高度化

当行では従業員一人ひとりのスキルや適性、キャリアデザインといった情報を一元管理するツールとして、タレントマネジメントシステムを導入しています。統合した人材情報を可視化することで戦略的な配置や育成につなげ、動的な人材ポートフォリオ構築に向けた整備を行っていきます。

個人のスキル・経験・適性を可視化



経験成長サイクルの促進

個々の業務経験を学びに変えて、次の業務に生かし成長につなげる経験成長サイクルの促進は人材育成の根幹であり、3つの分野「経験」「機会」「リフレクション(振り返り)」毎に各種施策を実施していきます。このサイクル循環には、「1on1ミーティング」が欠かせないものとして、定期的に行っています。

経験

「Will Can Must」の導入

仕事のやりがいを高め、育成につなげる観点から目標管理制度を導入しています。

WILL: 2~3年後のキャリアイメージ
CAN: 強み・課題 自己啓発
MUST: 業務目標

機会

公募制の導入

- ・ジョブ・チャレンジ: 新たな人材を必要とする場合、行内から募集
- ・ジョブ・エントリー: 自身のアピールポイント等を申請することで希望する部署への異動機会を提供

振り返り

リフレクション

- ・適正な評価: 評価者ガイダンスによる評価目線のばらつき解消
- ・専門性/360度サーベイ: プロフェッショナルおよびマネジメントの行動を多面的に評価

自己評価、上司、同僚、部下

成功のみならず、失敗を含めた業務経験

1on1ミーティング

- ・成長を促す業務のアサイン
- ・Will Can Mustの徹底運用

研修などによる成長機会

- ・グループ内トレーニー
- ・エキスパートパス
- ・セルフキャリアドック
- ・公募制

業務に向き合う時間すべてを育成につなげる

リフレクションと周囲の関わり

- ・適正な評価運用
- ・専門性/360度サーベイ

法人融資コンサルティング研修

人材育成投資(百万円)

2021	55
2022	61
2023	80
2024	99
2025	100

「1on1ミーティング」実施回数 約6,400回

面談の主なテーマ: キャリア形成、業務の振り返り、組織・人間関係

人材戦略

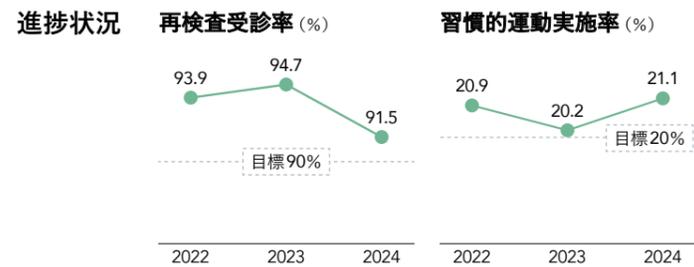
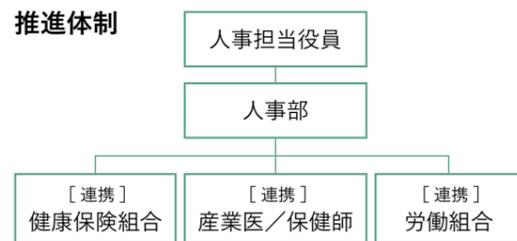
社内環境整備

チャレンジ性にあふれた企業風土を組織全体に浸透させ、すべての従業員が誇りと働きがいを持ち続け、自由闊達に意見を述べ、安心して活躍できる組織づくりに取り組みます。

■ いわぎん健康経営宣言(2021年8月制定)

当行は、「従業員の心身の健康」が「地域社会の発展に対する貢献」と「当行の持続的な成長」に不可欠であるとの考えに立ち、「からだ」と「こころ」の両面から健康経営を推進していきます。

主な取組み からだ | 定期健康診断の完全実施、再検査等受診率向上、運動習慣の定着支援
こころ | ストレスチェックの継続実施、職場巡回の強化



■ エンゲージメントサーベイの実施

職員一人ひとりと銀行がともに成長し続ける姿を実現するには、「エンゲージメント」(企業に対する共感度合など)の向上により、職員が実力を最大限に発揮することが不可欠です。2024年度より、無記名により組織の現状、強み・課題を的確に把握するための調査を実施しており、今回は前回比+0.08の3.67となりました。4.0を目標に設定のうえ、経営へのメッセージBOX設置など、様々な向上策を実施し、当行の総合的な魅力を高めていきます。

	エンゲージメントスコア		
	(5.00満点)	働いていることの誇り	仕事に対するやりがい
2024	3.59	3.78	3.53
2025	3.67	3.83	3.61
目標	4.00		

■ 男女の賃金格差

正規労働者における役職者割合の差異や非正規労働者における女性の年収制限などを要因として、全体の賃金格差は44.8%となっています。今後は女性の積極的な登用などを通じて、格差解消に努めていきます。

	2023	2024
正規労働者	58.5	59.2
非正規労働者	55.4	59.1
全体	43.8	44.8

■ 副業認定制度

2021年4月から、職員が行内では得られない知識、スキルを獲得すること等を目的として、副業に従事する「副業認定制度」を開始しています。

実績 **16名**
(2025年4月1日)

■ 資産形成支援(従業員持株会)

従業員が給与・賞与時に資金を拠出し、当行株式を取得できる従業員持株会を設置しており、加入率は約90%となっています。安定的な資産形成支援や経営参画への意識向上を図るため、拠出1口(1,000円)に対して、50円の奨励金を付与しています。

加入者 **1,216名**
加入割合 **89.2%**
(2025年3月、単体)

■ 障がい者雇用への取組み

外部機関から講師を招聘し本部における管理職向け研修会を開催するなど、障がい者の雇用促進に向けて積極的に取り組んでいます。なお、2025年3月1日現在の雇用率は2.5%となっています。

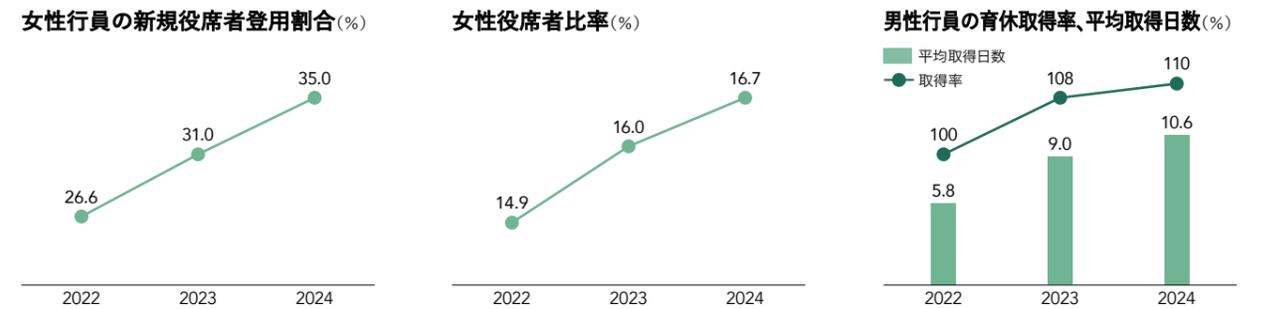
D&I(ダイバーシティ「多様性」& インクルージョン「受容・包括」)の推進

多様な価値観を受け入れ、柔軟な発想を創出することや、職員の経営参画意識と生産性向上により企業価値を高めることなどを目的として、D&Iに取り組んでいます。2022年度より「目指す姿」や「指標と目標」を設定のうえ、推進してきましたが、2025年度からは女性活躍推進法に基づく一般事業主計画において新たな目標を掲げています。

目指す姿	行員一人ひとりが安心して成長と活躍ができる組織づくり
推進キーワード	対話機会の創出、キャリア開発の支援、人材の積極的登用
指標と目標(行動計画)	①女性行員の新規役席者登用割合40%以上 ②男性行員の育児休業等取得率、ガイドライン日数*以上の取得率をともに100%以上 ※ガイドライン日数：10営業日

■ 進捗状況

各種セミナーを中心とした様々な取組みにより、女性活躍は徐々に顕在化しており、育児等のライフイベントに応じて柔軟に勤務・休暇取得できる環境も浸透してきています。



INTERVIEW



栗石支店
今松 駿也

育児休暇を取得したからこそ、精神的な余裕をもって新しい家族を迎えることが可能に

私は融資渉外を担当しています。上司から取得の後押しをいただいたこともあり、産後パートナー休暇制度を利用して約1か月間の休暇を取得しました。支店の皆様、お客さまよりご理解、ご協力をいただき、おかげさまで新しい命としっかり向き合う貴重な時間を過ごすことができました。初産の妻からは心強いとの言葉をもらっており、育児や妻の産後サポートに専念することができたと思います。



TOPICS

役員を対象としたD&I研修

当行はヘラルボニーが提供する「経営層向けダイバーセッションプログラム」を受講しました。プログラムでは外部専門家によるDE&Iについての講演を受講したあと、見えにくい役や発言に制限がある役などのマイノリティ(少数派)を体験しながら、チームでミッションクリアを目指すボードゲーム型ワークショップを実施しました。



環境問題（TCFD提言）への取組み①

当行グループでは地球温暖化・気候変動問題への対応に取り組むべき重要な事項と捉えており、地域の強みである再生可能エネルギー活用や自治体のカーボンニュートラル対応などのお取引先支援に止まらず、地域を先導すべく自らの脱炭素

グループサステナビリティ方針

当行グループは、持続的な地域社会の実現に向けて、地域、お客さま、株主・投資家の皆さま、当行グループ職員をはじめとするすべてのステークホルダーの権利や立場を尊重しながら、事業活動を通じて皆さまとともに環境、社会、経済のそれぞれの共通価値を創造してまいります。

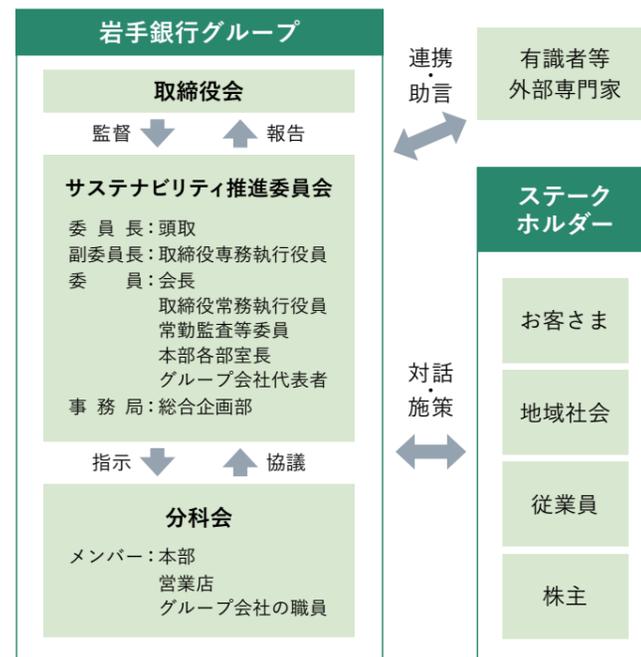
- 1 地域やお取引先における多様な課題の解決に資する事業活動を通じて、「地域経済の発展」と「当行グループの企業価値の向上」の好循環を創出します。
- 2 お客さまや地域のニーズに合った良質な金融機能の開発、提供に努め、当行グループの使命である地域経済の活性化や豊かな暮らしの実現を目指します。
- 3 豊かな自然環境を有する岩手県を主たる営業地盤とする企業グループとして環境に配慮した経営を実践し、経済成長と環境保全の両立を目指します。
- 4 経営の透明性の向上や監督機能の強化など、より高い水準のコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指し、すべての職員が高い倫理観をもって職務を遂行します。
- 5 人材はあらゆる価値の源泉であるとの認識のもと、職員一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境を整え、多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現します。
- 6 経営情報の積極的かつ公正な開示に努め、あらゆるステークホルダーとの継続的かつ建設的な対話を通じて、当行グループに対する期待と信頼に応えていきます。

ガバナンス

サステナビリティ推進委員会の設置・運営

当行は、TCFD提言への対応を促進するとともに、ESG経営に関する施策を協議・管理するため、2022年8月にサステナビリティ推進委員会を設置しました。また、施策の企画・立案・研究を行う機関として分科会を設置しており、委員会に対し具体的な推進施策を提言しています。

委員会は頭取を委員長とし、役員や本部室長、グループ会社代表を委員として構成しており、年2回開催を原則とし、委員会での協議内容や進捗状況等については、取締役会へ適切に報告され、取締役会が監督しています。取締役会からの指示等は経営全般に反映してまいります。



サステナビリティ推進委員会における協議事項(2024年度)

期間中に2回開催され、下記項目について協議・報告しています。

- | | |
|---|--|
| <p>【協議事項】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 温室効果ガス排出量の実績と削減に向けた取組み ● FE(ファイナンスド・エミッション)に対応した温室効果ガス排出量算定ツールの導入について ● GX人材育成への取組み ● 人的資本の開示方針 ● シナリオ分析の開示方針 | <p>【報告事項】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 地域の脱炭素化に向けた取組み ● サステナブルファイナンスの実績 ● 当行のESGスコア ● 再生可能エネルギー関連事業の進捗状況 |
|---|--|

化を積極的に進めています。2021年8月、「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」に賛同していますが、その開示フレームワークに基づき、対応や情報開示を充実させていきます。

戦略

気候変動に関するリスク

気候変動に関するリスクは次のとおりです。

リスク	事業へのインパクト
移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・炭素税などの対価の発生・増加 ・設備投資や新しい技術への対応 ・消費行動の変化 ・政策や規制、技術、市場、評判の観点から、当行および企業の財務面に影響を及ぼす短期的・中長期的リスク
物理的リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・洪水、強風、熱波、雪害など極端な事象の発生頻度の高まり ・平均気温の上昇や海面の上昇 ・不動産担保物件の毀損や事業の停止に伴い、当行および企業の財務面への影響を及ぼす急性・慢性の物理的リスク

機会

脱炭素社会への移行に伴い、資金需要の拡大や新たな金融商品・サービスも発生するなど、金融機関にとってはファイナンスやサービス提供の機会が増大しています。お客さまの脱炭素取組みフェーズに合わせたソリューションを提供し、本分野における地域のフロントランナーとして、課題解決に努めていきます。

課題・ニーズ	当行グループの支援(主なメニュー)
脱炭素への取組み	<ul style="list-style-type: none"> ・目標達成に向けたソリューション提供 ・脱炭素応援ローン、サステナビリティ・リンク・ローン ・ESGリース ・充電設備導入等ビジネスマッチング
脱炭素に向けた現状把握や目標設定	<ul style="list-style-type: none"> ・GHG排出量の可視化 ・脱炭素への目標設定 ・GHG排出量可視化サービス ・ESGカルテ作成サービス
SDGsへの取組開始	<ul style="list-style-type: none"> ・事業活動とSDGsの関連付けをサポート ・SDGs評価宣言サポートサービス ・SDGs私募債 ・J-クレジット仲介 ・グリーン預金(法人向け)

特定セクターに関する融資方針

サステナビリティ方針や温室効果ガス(GHG)に関連する指標等の算定を踏まえ、環境・社会に対して負の影響を助長する可能性の高い特定セクターへの融資を制限することについて、次のとおり、明確化しています。

- 1 **石炭火力発電事業**
石炭火力発電所の新規案件への融資は、原則としていたしません。ただし、エネルギー安定供給に必要な不可欠で温室効果ガスの削減を実現する案件については、慎重に対応を検討します。
- 2 **パーム油農園等開発事業**
開発事業において、違法な森林伐採や生物多様性を毀損する案件への融資はいたしません。
- 3 **非人道兵器製造関連事業**
クラスター弾等の非人道兵器の開発・製造に関する事業者に対しては、資金使途を問わず融資いたしません。
- 4 **人権侵害に関与する事業**
人身売買、児童労働または強制労働に関与する事業者に対しては、資金使途を問わず融資いたしません。

環境問題(TCFD提言)への取組み②

リスク管理

シナリオ分析の実施

TCFD提言に基づき一定の前提のもと、移行リスク・物理的リスクについて、次のとおり、シナリオ分析を実施しました。分析手法等については、今後も継続的に見直しを行い、高度化・精緻化に努めていきます。

移行リスク：低炭素経済への「移行」に関するリスク／物理的リスク：気候変動による「物理的」変化に関するリスク

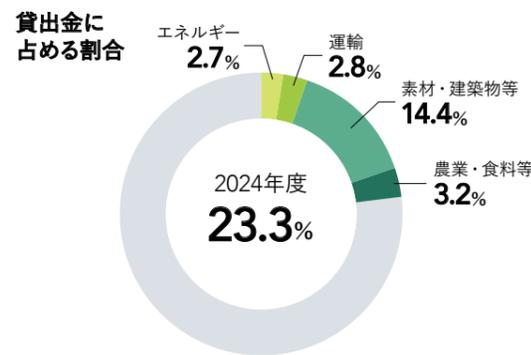
	移行リスク	物理的リスク
イベント	・原油価格高騰、電力需要増加 ・炭素税などの対価が発生、増加 ・脱炭素社会移行に向けた設備投資や新たな技術等の費用	100年に一度の洪水が今後25年以内に発生し、岩手県内の担保物件が毀損し、岩手県内法人が事業停止を余儀なくされる
シナリオ	2050年IEA(国際エネルギー機関) ネットゼロシナリオ(NZE) 1.5°Cを使用	IPCC(気候変動に関する政府間パネル)による4°Cシナリオを使用
分析対象	貸出のある一般事業法人のうち、 ・エネルギーセクター(電力、石油、ガス、消耗燃料) ・自動車関連セクター(部品製造等を含む)	・岩手県内の担保取得建物が毀損 ・岩手県内法人が事業停止 ・当行保有店舗への被害
算定方法	対象セクターへの財務影響による与信費用の増加額を試算	洪水による不動産担保の毀損、事業停止の財務影響、当行店舗の毀損の総額を試算
与信コスト等影響額	最大 24 億円の増加 うち・エネルギー 20億円(与信費用増加) ・自動車関連 3億円(与信費用増加)	最大 18 億円の増加 うち・担保毀損・事業停止 15億円(与信費用増加) ・当行店舗毀損 2億円(簿価額減少)

炭素関連資産

炭素関連資産は、一般的に直接的または間接的な温室効果ガス排出量が比較的高い資産とされており、当行では次のセクターに関する資産を炭素関連資産と定義し、算出しています。取引先ごとに主たる業種に基づき、「エネルギー」、「運輸」、「素材・建築物」、「農業・食料・林産物」のセクターに分類しています。

セクター	2022	2023	2024
エネルギー	576	593	613
運輸	623	608	618
素材・建築物	2,770	2,899	3,196
農業・食料・林産物	673	685	717
炭素関連資産合計	4,644	4,787	5,145

※各年度末時点で各セクターに該当する法人および個人事業主向けの事業性貸出金の残高としています。



今後の対応方針

炭素関連資産については、GHG排出量(特にScope3カテゴリ15「投融資」)、移行リスク、物理的リスクの状況も含めて、サステナビリティ推進委員会やALM委員会における協議テーマに設定するなど、気候変動関連リスクを統合的に管理する予定としています。

TOPICS

地域で発電した再生可能エネルギーを利用

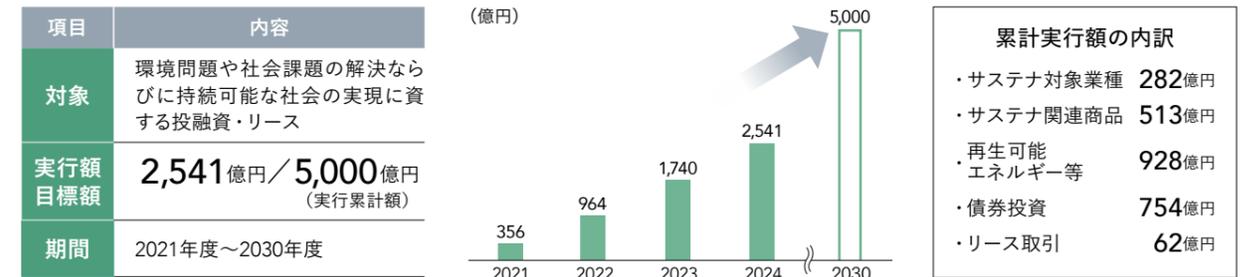
当行の本店本館・別館では2023年4月より、東北電力と岩手県企業局が連携し、企業局の水力発電所で発電したCO₂フリーの電力「いわて復興パワー水力プレミアム」を使用しています。2024年度からは低圧電力を契約する店舗(44カ店)の再エネ電力への切り替えを実施しています。



指標と目標

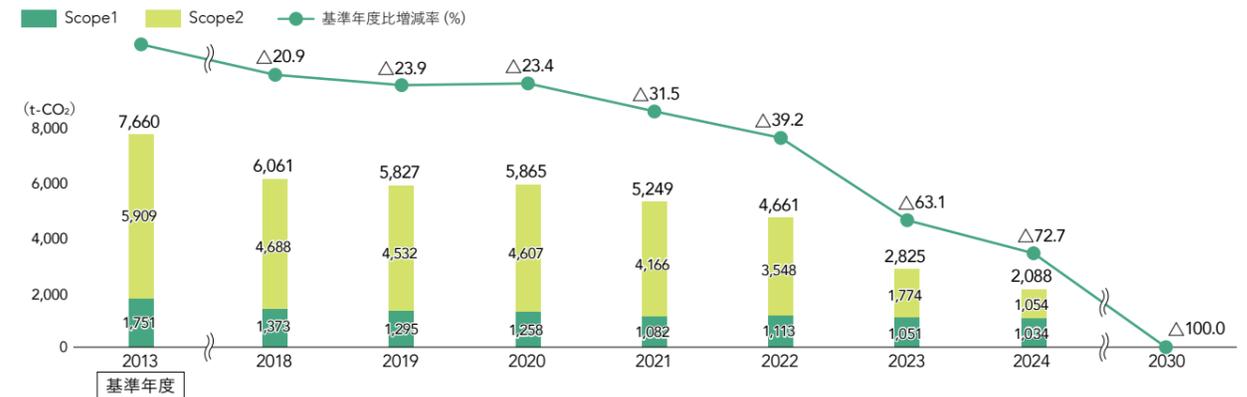
サステナブルファイナンス

当行では、地域の脱炭素社会実現に向けた先導的・革新的対応、グリーン転換を重点分野の1つとしており、融資等のファイナンスを通じて環境・社会課題の解決に貢献していくため、実行目標を設定し推進しています。



当行グループCO₂排出量の推移(Scope1,2)

Scope1(直接排出：ガソリン、ガス、灯油、重油)、Scope2(間接排出：電気)は、省エネへの取組みなどにより、順調に排出量が減少しています。2024年度は、本店に加え低圧電力の店舗でCO₂フリーの電力へ切り替えたことがScope2の減少に寄与しています。



Scope3の状況

Scope3(サプライチェーン排出量)については、FE*が大半を占めており、取引先の排出量の可視化だけでなく、排出量情報の効率的な収集による正確性の向上も必要となります。この課題に対応していくため、当行ではFEに対応した算定ツールを導入しており、取引先の脱炭素化を支援し、FE削減を図るとともに、当行グループ全体の開示高度化を進めていきます。

※FE(ファイナンスド・エミッション)=取引先の温室効果ガス排出量の横上げ (Scope3カテゴリ15「投融資」)

Scope3 (単位:t-CO ₂)	2023	2024
投融資(カテゴリ15)	3,287,763	3,483,580
エネルギー	830,266	896,937
運輸	152,567	172,005
素材・建築物等	1,005,302	1,053,982
農業・食料等	287,245	310,696
その他事業向け	938,270	977,521
住宅ローン	74,113	72,439

今後の取組方針

Scope1は燃費性能の良い車両への入替など、Scope2は高圧電力の店舗もCO₂フリー電力への切替えを検討することなどで、さらなる排出削減を図ります。Scope3は自治体との連携強化で地域企業への啓蒙活動を推進するとともに、お取引先の取組フェーズに合わせたソリューション提供を推進していきます。さらに、秋田・岩手アライアンスの枠組みを活用した施策も検討していきます。

東日本大震災からの復興に向けた対応

東日本大震災からの復旧・復興に向けた対応

「復興再生支援チーム」は、東日本大震災により被災したお取引先企業に対して、当行グループの総力を結集し、商材斡旋や販路紹介など様々なニーズへの対応や財務支援アドバイスなどの適切な解決策を提案し、事業再生の支援を図ることを目的として、2011年5月に設置しました。

チーム設置以降、多様化する経営者の課題解決に向け、経営者と同一目線に立ち、一社一社オーダーメイド型の支援を展開しており、2013年3月までの2年間は事業再建支援が活動の中心でしたが、同年4月以降は、事業再開を果たしたお取引先企業に対するフォローアップ支援へと活動内容を変化させてきました。

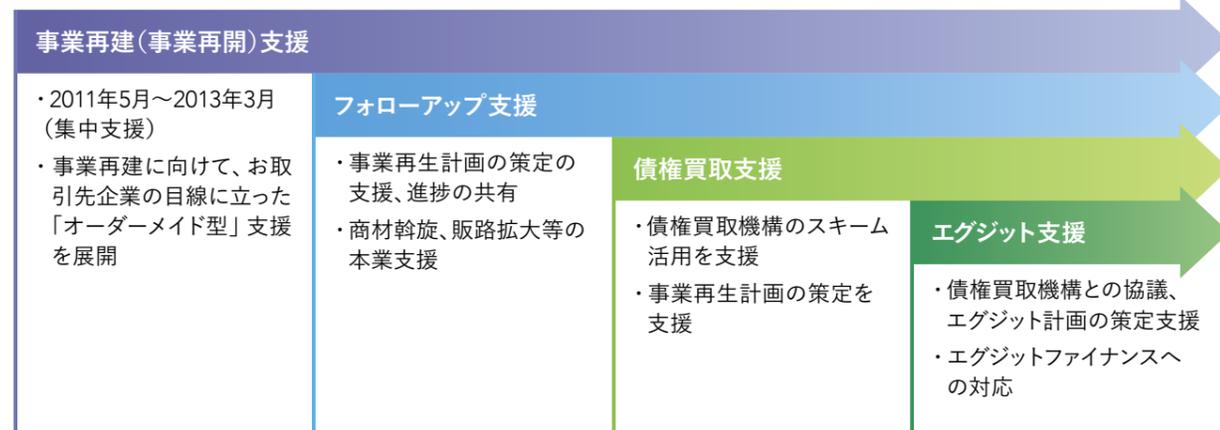
東日本大震災から10年以上が経過し、債権買取機構のスキームを活用したお取引先企業に対するエグジット※支援へ移行しつつあり、お取引先企業の再生局面に合わせた支援を継続していきます。

※エグジット：債権買取機構のスキームを活用したお取引先企業が金融機関等から融資を受けて、債権買取機構が保有する債権を一括返済すること。エグジットにより、債権買取スキームを活用した一連の事業再生手続きが完了する。

主な活動の成果 (2025年3月末)

活動の成果	先数	金額
経営計画策定完了数	869先	—
各種震災関連ファンドの取組み	36先	62億円
債権買取機構への債権売却	182先	114億円
債権買取機構等のエグジットファイナンス支援	45先	27億円

復興再生支援チームの活動



支援事例

九戸郡洋野町でこの類の加工販売を行う株式会社長根商店は、東日本大震災による倉庫の全壊および在庫の流出被害を受けました。さらに、その後の原発事故に伴う風評被害により売上が低迷したことから、東日本大震災事業者再生支援機構(以下、「機構」という)の支援を受け、再建を進めてきました。

こうした中、復興再生支援チームでは、同社が機構への一括返済(エグジット)を希望していることを受け、他の金融機関と協調しエグジット支援を行いました。

同社では、天然きのこを主原料とした独自の主力商品「森のレバ刺し」を開発し、製品づくりのほか工場敷地内に有する食堂「きのこの駅」の運営等を通して、天然きのこの食文化継承にも力を入れています。



流出した在庫



移転新築後の工場

TOPICS 震災経験を通じた当行のBCP(業務継続計画)変化

未曾有の被害となった東日本大震災の発生から10年以上が経過しましたが、直接被害を受け、復旧・復興に対峙してきた当行にとって、震災発生時の対応や業務継続に向けた活動は、決して「風化させてはならない記憶」と捉え、緊急時対応の見直しや業務継続に向けた意識醸成に活用しています。

震災による当行の被害状況

人的被害	死者	パート職員1名、賄い2名
	負傷者	行員1名
建物・設備被害	店舗	全半壊 8店舗、一部 60店舗 (2.1億円)
	社宅	全半壊 4棟、一部 13棟 (800万円)
	その他	店舗外ATMブース (6,000万円)
その他	機械	ATM、勘定系端末など (9,500万円)
	流出現金	3,800万円



高田支店



大槌支店

震災対応の振り返り

改善すべき点

項目	内容
通信手段などのインフラ整備	通信手段や自家発電装置、物資調達ルートなど災害時に必要となるインフラ整備の充実。特に、通信手段は、情報の交錯や誤った判断を避けるためにも、最優先の課題。情報が得られない精神的負担は大きい
「想定外」への対応	想定外の事態でも、現場の長が臨機応変に対応できるよう、自己判断による初動範囲と権限移譲を明確かつ具体的に示す必要がある。定期的な訓練や啓蒙は欠かせない
対策本部と現場の認識相違	人伝いなどの間接情報により、比較的高い割合で安否確認ができていたと認識し、営業継続に向かって本部と、営業店職員の安否確認も困難な状況で、安全確保に努めていたという営業店の認識との温度差

機能した点

項目	内容
生命の安全最優先	緊急時対策マニュアルに明記するとともに、早い段階で「人命第一」とのメッセージを発信。前年にチリ沖地震で発生した津波において対応した経験が活きた
津波のリスクシナリオ	リスクシナリオとして「地震・津波」を一体として掲載。元来、沿岸部では「地震=津波」という意識が高いこともあり、被害を最小限に抑えることができた
県内他行との連携	互いが呼びかけに応じあい、連携して震災に対応していく方針を固めたことにより、業務継続に必要なとされる限られた資源を有効に活用できた
現場力の発揮	本部との連絡手段がない中、現場職員が臨機応変に判断し、安全確保と業務継続を同時並行に進めるなど、現場力が発揮

その後のBCP変化

項目	震災前	震災後(現在)
ハード面	通信機器の整備(衛星電話配置)	5カ所 → 35カ所
	自家発電装置の拡充	32カ所 → 60カ所
	非常用備品の見直し	非常食用飲料 職員×2日分 → 飲料水は衛生面用途が多く、弾力的対応へ変更
	重要書類の本部集中保管	営業店100% → 本部 100%
ソフト面	外部連携	- → 県内3行、北東北3行、地銀共同センター参加行との相互支援体制を整備
	マニュアルの見直し	現場権限の不明確 → 現場の営業部店長が臨機応変に対応できるように変更(本部追認)
運用面	エマージェンシーコール(緊急連絡・安否確認)全職員カバー率	30% → 80% (パートを除くと100%)
	定期的な訓練	1回/年 → 2回/年





問5 | ガバナンスはどのように機能しているのか？

答え

専門的な知見や経験をベースに持つ社外取締役と持続的な成長へ挑戦していく社内執行役員との建設的な議論を充実させることにより、岩手銀行らしい企業経営につなげていきます。

CONTENTS

- 87 社外取締役座談会
- 93 役員一覧
- 95 コーポレートガバナンス
- 103 リスク管理
- 105 コンプライアンスへの取り組み

ガバナンスはどのように機能しているのか？

社外取締役座談会

～ 社外取締役が語る当行の現状と今後の展望 ～



取締役
あべ としのり
阿部 俊徳

取締役
みやの や あつし
宮野谷 篤

取締役
たかはし ゆたか
高橋 豊

地域の中核銀行として、岩手銀行は持続的成長と地域社会への貢献を両立するため、「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」の長期ビジョンの下、独自の中期経営計画を展開しています。少子高齢化・人口減少・人手不足、産業構造の変化、デジタル化の進展といった経営環境の変化に対応しつつ、岩手銀行はどのような舵取りをしていくべきか。社外取締役ならではの外部視点で、中期経営計画の評価、デジタル化への取り組み、地域への貢献、今後の課題と行員への期待など、多面的な発言が出ました。

岩手県の経済環境、産業構造等の現状認識について

高橋 日本に43ある「県」のなかで日本最大の広さを誇る岩手県は、県南、県央、県北、沿岸といった4つの地域に分かれています。北上山地、奥羽山脈を抱え県の約80%が山林という地理的条件は、岩手の経済環境、産業構造を考えるうえでの大前提です。

ピーク時145万人だった人口が現在114万人にまで減少しており、面積が大きくて人口が少ない環境で産業を維持・育成することは容易ではありません。その点から県内のあらゆる産業において生産性向上は必須です。都市部を除いた県内の農業地域などの経済状況は、就労人口の減少などにより収益維持が厳しくなっています。

一方で、県南における半導体・自動車などの産業集積、県央におけるITや医療といった分野の産業の展開、県北の再エネ事業などに注目が集まるなど、一次産業とは異なるこれまで馴染みのなかった産業が成長して、産業構造の変化が始まっているのも事実です。

阿部 高橋さんに追加する形で、岩手県の特徴をお話します。

再エネ事業のポテンシャルが高いという点です。県北の陸上風力発電や久慈沖の洋上風力発電については、環境や景観との調和や建設コストの高騰という課題はあるものの特筆すべき点と考えます。

高橋さんのお話にもあったように、半導体や自動車などの製造業が集積し、「新しいものづくり」が始まっていることも実感しています。一方で、集積に伴う人

手不足や、物価高騰などの問題も顕在化しています。**宮野谷** 県の経済全般に関してはお二方がおっしゃったとおりだと受け止めています。

地域的にみると、県南の半導体・自動車の産業集積は活気があると感じていますが、盛岡を含めた県北、東日本大震災の影響が残る沿岸は停滞感があります。全体としては人口減少の中で、この10年間で県南とそれ以外の経済格差が拡大していると感じています。

中期経営計画の全体評価について

宮野谷 2023年度から始まった3カ年の中期経営計画は非常に意欲的だと思います。もともと岩手銀行は徹底的にリスクを回避するイメージでしたが、融資も有価証券投資もリスクを取っていくことを謳っていて、明らかに従来とは違います。

阿部 計画2年目の2025年3月期の数値目標は概ね達成していますので、財務的な成果は満足しています。取締役に就任してからの印象では、従来の企業支援、自治体支援といった黒子のな立ち位置ではなく、大震災を契機に、銀行の商品に自信をもち自ら契約するために動くという主体性のある経営姿勢が表に出てきています。関連子会社も多く、積極的にサービスメニューを増やし、総合金融企業への変貌を遂げていると感じます。

高橋 例えば、主要産業である農業は、高額な農業機械の調達と維持管理、米価の低落、人手や後継者の不足など課題が多く、変革を迫られています。こう

社外取締役座談会



した課題解決のために、法人化や分業制による生産性向上を目指していますが、そうした持続可能性の追求には各所からのサポートや情報提供が重要になるはずで、そこで、地域産業の生産性向上に寄与するような金融サービスは、これからさらに需要が高まると思います。

地域産業育成やSDGsに関する取り組みについて

阿部 地域内のあらゆる産業に関わる問題として、環境、食糧、雇用などSDGs(持続可能性)に関わる課題は多く、その点も積極的かつ包括的に取り組んでいると思います。ただ、銀行が課題解決自体を手掛けるのは難しく、本業の関連事業領域に関しては、それに応える中小企業の協力や首都圏からの企業誘致などが必要と感じています。銀行全体の収益構造はまだまだ伝統的な銀行モデルが踏襲されており、銀行主導の本格的な産業育成については、これから期待しています。

宮野谷 私としては、日銀とITに関するコンサルタント会社で培った経験をもとに、金融関連はもちろん、産業育成やSDGs対応についても、積極的に提言しています。

これからは融資のみでは、新しいビジネスの担い

手への真の支援にならないところがあるため、時代の要請に基づく総合金融サービスの拡充をさらに進めてほしいと思っています。

デジタル化の進展について

宮野谷 当行としては、デジタル推進部を設置し、関連アプリも充実させて、取り組み自体は非常に積極的だと見ています。

若い人が県内の高校や大学を卒業した後、都会に就職するため、地元に残る比率が非常に低くなっています。離れていてもデジタルを使えばつながりを持つという点を逆手にとって、デジタルアプリを充実させて、スマホ操作ですべて完結するようにするのも一つの方法です。そうすれば、岩手の若者をずっと追いかけて交流人口を絶やさないサービス施策は可能でしょう。デジタルを活用して、学生時代(若年層)から「いわぎんファン」を作るようなブランディングをして、学校との連携などの取り組みに力を入れていくことは非常に大事だと思います。

高橋 最近のスマート農業は、最先端の農業機械やデータ解析処理を用いて収量などのデータを集め、年次比較して生産性の向上を図る時代になりつつあ



ります。農業法人などはデジタル化が必須ですし、そういう法人が発展し、銀行自体も進化を遂げて、デジタル化を通していろんな法人と金融機関とのつながりが強化されていくでしょう。それが、双方のデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進につながりますし、これはお客さまのニーズにも合致しています。

阿部 今、銀行ではDXで支店業務の3レス(事務レス、ペーパーレス、バックレス)を進めつつ、生成AIの融資業務やその他業務プロセスへの活用も始まっています。

このような潮流の最大の要因は、ネット銀行との競争激化だと思います。従来は競争は、実店舗を持つ銀行間でしたが、今は運営コストが低いネット銀行と伍するためにデジタルサービスの提供やデジタルを活用した生産性向上が喫緊の経営課題になりました。ただ、これが銀行のDX推進の原動力になると言えます。

DX推進のために外部人材を獲得するのはとても難しいので、専門知識を導入するには、やはり人を育てていくことにもっと力を入れるべきです。県内の若い人たちも十分な素養がありますから、地元人材をいかに育てていくかが大きな課題だと思います。

人的資本経営を高めるための人材育成について

宮野谷 大阪の大手会社などは、新入社員全員を社内大学に入れて、デジタル教育を3年かけて実施しています。デジタルに関する知識は基礎教養として重要になっていきますので、行員教育に大きな予算をかけても良い位です。

高橋 花巻商工会議所の青年部で若手経営者とよく話すのですが、スマホやパソコンを自由自在に使いこなすなど、デジタルスキルは高いです。当行の若手行員も中期経営計画の推進のために頑張っています。そこで若手経営者との交流をもっと増やせば、お互いに刺激し合い新しい何かが生み出せるのではないかとみています。



宮野谷 デジタル化も含めて事業推進に重要なのは、なんといっても人材育成です。

多くの行員がお客さまの事業をサポートする幅広い知識とスキルを身につけて、お客さまに直接アドバイスできるようになるのが理想です。その意味で人的資本経営は最重要項目です。自分でできなければ、できる企業なり人なりをマッチングすることもあるでしょうが、銀行として人的資本経営をこれからまだまだ高めていく必要があります。特に、デジタル人材は明らかに不足しています。

岩手銀行の特色を伝えるために

宮野谷 中期経営計画以外にも、地域価値共創として、「県内総生産の増加率を継続的に国の経済成長率と同等以上を目指す」ことを重要目標に掲げています。つまり、県のリーディングバンクとして県経済の数字にコミットしているので、県の経済力が伸びないと、自分たちの業績も伸びないという認識によるものです。この姿勢は黒子に徹するのではなく、金融活動をはじめとする諸活動でコミットして、行動していくという決意表明となります。それこそが、岩手銀行の特色だといえます。

社外取締役座談会



高橋 地域貢献に対する決意は大変強く、この目標は非常に目を引くものです。実行するのは大変ですが、とてもやりがいのある目標といえます。

宮野谷 他方では、業績が大変順調に推移しているので、株価関連について、PBRO.2前後という状況を改善していく努力は必要でしょう。

阿部 県内総生産の増加率へのコミットや温室効果ガス削減などへの貢献を大きな目標として掲げているのは目を引くはずですが、岩手に存在する銀行として、岩手の地域性を色濃く打ち出しています。もちろん、県をまたいだ事業推進や合併など様々な動きがありますが、岩手銀行は地域を愛し、まず岩手そのものをしっかり成長させていこうという思いをさらに強くしていると感じます。

岩手銀行の社外取締役として

高橋 岩手に本社を置く地域の企業経営者としての視点で言わせていただくのであれば、顧客が何を考

えているか、そのニーズやウォンツを掴むためにも、もっとお客さまと深く付き合う工夫をしてもらいたいと思います。次世代経営塾など、以前よりも次世代を担う若手経営者と話し合える環境は整っています。若手経営者とのコミュニケーションには、経営環境の激しい変化に対応するヒントがたくさんあると思います。

阿部 岩手銀行が優れている点は、取締役会だけでなく、指名・報酬諮問委員会、監査等委員における執行役員同士の対話が活発なことです。こうしたガバナンスに関わるコミュニケーションは非常に充実しています。その中で、取締役会では議題以外の業務や課題について説明を受けると、一企業経営者としての経験から多くの発言ができます。人材育成や再エネなどの意見交換は闊達にできています。

宮野谷 私は社外取締役の中では唯一金融出身です。中央銀行でのキャリアでは金融機関監督が大半でしたので、金融のリスク管理や各種プロジェクトについての率直な意見を述べるようにしています。就任以来意識してきたのは、取締役会の議論の活性化です。そのために、事務局説明を短くして議論の時間を増

やそうと、様々な提言をしてきました。今後も「金融とデジタル」という切り口で忌憚のない意見を言って、皆さんの議論がより良いものになるように心がけていきます。

岩手銀行の未来像について

高橋 地方の中小企業や住民は、自分の住む地域をとっても愛しています。地域の街づくり、花巻なら花巻、盛岡なら盛岡、北上なら北上をどのように良い街にしていこうかという意識の強さを、特に今の若い人に感じます。たとえ厳しい経済環境にあったとしても、懸命に良い街にしていきたいと考えています。その中で、岩手銀行の確固たる長期ビジョンの一つ一つを手掛け、全行員が本気で地域の皆さんとつながり、絆を深めていけば、自ずと結果が出ると感じています。

阿部 岩手では、新しい産業の動きや伝統産業を維持・発展させてきた実績があります。こういった産業に対して、もっとリスクを取り、ヒト・モノ・カネを出して成

長を引っ張って行ってほしいというのが一番です。

また、岩手の銀行だからと言って地域（岩手）だけ知っていれば良いということはありません。他県、全国、さらには世界を見つめてもっと視野を広げてほしいです。

最後に、企業の支えは、現場力と地域からの信頼です。デジタル化がさらに進化しても、「お客さまの課題解決と地域社会の持続的成長を牽引する価値共創カンパニー」の長期ビジョンのとおり、お客さまの立場になって考え、ともに成長していくという基本は変わりません。どんなに利益が上がっている事業を展開しようとも、基本だけは失わないようにしてもらいたいです。

宮野谷 まず、よい提案をして悩みや課題をもつお客さまに真っ先に相談されるようになり、もっと頼られる銀行になってほしいです。なおかつ行員、特に若い人たちが、やりがいをもって目標に果敢に挑戦し、銀行だけでなく県の経済成長にも貢献しているという生きがい、働きがいのある職場を目指してほしいというのが願いです。さらには、岩手のリーディングバンクを超えて北東北のリーディングバンクになってほしいと願っています。



役員一覧

<p>取締役頭取(代表取締役) 岩山 徹 TORU IWAYAMA</p> <p>1988年 4月 当行入行 2019年 6月 執行役員東京営業部長 2020年 10月 執行役員総合企画部長 2021年 6月 取締役常務執行役員 総合企画部長 2022年 6月 代表取締役頭取(現任)</p> 	<p>取締役専務執行役員 石川 健正 KENSEI ISHIKAWA</p> <p>1984年 4月 当行入行 2016年 7月 執行役員東京営業部長 2019年 6月 常務取締役 2021年 6月 取締役常務執行役員 2023年 6月 取締役専務執行役員(現任)</p> 	<p>取締役(社外取締役) 宮野谷 篤 ATSUSHI MIYANOYA</p> <p>1982年 4月 日本銀行入行 2018年 6月 (株)NTTデータ経営研究所 取締役会長 2020年 6月 当行取締役(現任) 2021年 6月 日本貸金業協会公益理事 (現任) 2022年 6月 大阪信用金庫非常勤理事 (現任) 2024年 6月 京阪神ビルディング(株) 取締役(現任)</p> 	<p>取締役(社外取締役) 高橋 豊 YUTAKA TAKAHASHI</p> <p>1970年 3月 (株)クボタ入社 1985年 2月 高源電機(株)代表取締役社長 (現任) 2012年 2月 高源興業(株)取締役会長(現任) 2017年 6月 特定非営利活動法人花巻青少年少女 創造活動支援協会理事長(現任) 2018年 6月 花巻商工会議所会頭(現任) 2018年 8月 学校法人花巻学院花巻東高等学校 理事(現任) 2022年 6月 当行取締役(現任) 2024年 3月 (株)みちのくクボタ取締役会長 (現任)</p> 
<p>取締役常務執行役員 岸 真英 SHINEI KISHI</p> <p>1987年 4月 当行入行 2017年 4月 審査部長 2019年 7月 執行役員本店営業部長 2022年 6月 取締役常務執行役員 2023年 4月 取締役常務執行役員 営業戦略部長兼ストラクチャード ファイナンス室長 2023年 7月 取締役常務執行役員 営業戦略部長 2024年 4月 取締役常務執行役員(現任)</p> 	<p>取締役常務執行役員 菊地 文彦 FUMIHIKO KIKUCHI</p> <p>1989年 4月 当行入行 2016年 10月 平舘支店長 2018年 10月 総合企画部付部長 2020年 4月 manordaいわて(株) 代表取締役 2022年 6月 取締役常務執行役員(現任)</p> 	<p>取締役(社外取締役) 阿部 俊徳 TOSHINORI ABE</p> <p>1981年 4月 東北電力(株)入社 2022年 6月 (株)ユアテック 取締役(非常勤) 2023年 4月 東北電力(株)取締役 2023年 6月 (株)ユアテック 代表取締役会長(現任) 2023年 6月 公益社団法人宮城労働基準協会 会長(現任) 2023年 6月 当行取締役(現任)</p> 	<p>取締役監査等委員(社外取締役) 菅原 悦子 ETSUKO SUGAWARA</p> <p>1987年 4月 岩手大学教育学部助手 2015年 3月 岩手大学理事・副学長 2018年 6月 当行取締役監査等委員 (現任) 2023年 6月 いわて生活協同組合理事 (現任)</p> 
<p>取締役常務執行役員 菅原 和宏 KAZUHIRO SUGAWARA</p> <p>1989年 4月 当行入行 2018年 4月 二戸支店長 2020年 10月 人事部長 2021年 7月 執行役員人事部長 2023年 6月 取締役常務執行役員人事部長 2024年 4月 取締役常務執行役員(現任)</p> 	<p>取締役監査等委員 松本 真一 SHINICHI MATSUMOTO</p> <p>1989年 4月 当行入行 2019年 6月 市場金融部長 2020年 7月 執行役員市場金融部長 2020年 10月 執行役員東京営業部長 2023年 6月 取締役監査等委員(現任)</p> 	<p>取締役監査等委員(社外取締役) 渡辺 正和 MASAKAZU WATANABE</p> <p>1996年 4月 日本弁護士連合会登録 1999年 4月 渡辺正和法律事務所開設 (現任) 2012年 4月 岩手弁護士会会長 2012年 4月 日本弁護士連合会理事 2020年 6月 当行取締役監査等委員 (現任) 2022年 7月 岩手県人事委員会委員長 (現任)</p> 	<p>取締役監査等委員(社外取締役) 前田 千香子 CHIKAKO MAEDA</p> <p>1988年 4月 岩手県庁入行 2003年 5月 焙茶工房しゃおしゃん開業 (現任) 2017年 3月 通訳案内士(中国語)登録(現任) 2022年 6月 学校法人スコール理事(現任) 2022年 6月 当行取締役監査等委員(現任) 2023年 5月 特定非営利活動法人 矢巾ゆりかご理事(現任) 2023年 8月 特定非営利活動法人善隣館 理事長(現任)</p> 

<p>執行役員</p> <p>常務執行役員 総合企画部長 小原 透</p> <p>執行役員 本店営業部長 藤原 学</p>	<p>執行役員 地域貢献部長 長瀬 俊章</p> <p>執行役員 営業戦略部長 山崎 勝美</p>	<p>執行役員 システム部長 佐々木 真一</p> <p>執行役員 仙台営業部長 森田 昇平</p>	<p>執行役員 監査部長 行川 秀一</p> <p>執行役員 東京営業部長 菅野 彰史</p>
--	---	--	---

コーポレートガバナンス

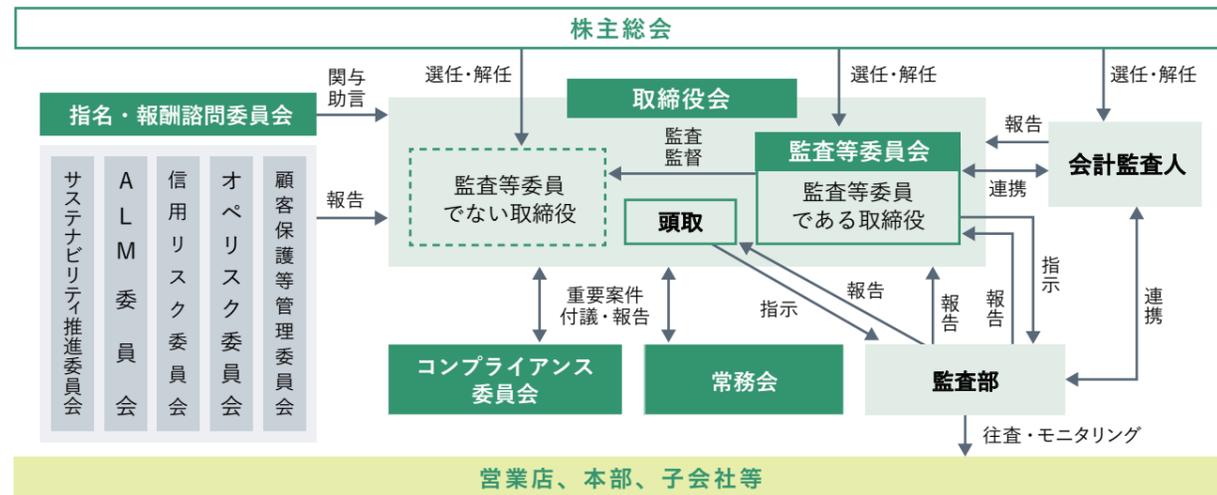
基本的な考え方

当行は、「地域社会の発展に貢献する」、「健全経営に徹する」という創業以来の経営理念のもと、経営環境が激変するなかにおいても、お取引先や株主の皆さまをはじめ、すべてのステークホルダーの負託に応えていくために、自己責任に基づく経営の徹底はもとより、経営の透明性の向上や監督機能の強化など、高い水準でのコーポレート・ガバナンスの確立を目指しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当行は、2018年6月22日開催の定時株主総会における定款変更の決議に基づき、監査等委員会設置会社へ移行しました。監査等委員会設置会社への移行により、社外取締役が過半数を占める監査等委員会の設置や、監査等委員である取締役が取締役会における議決権および役員人事に関する意見陳述権を有すること等を通じた監督機能の強化により、コーポレート・ガバナンス体制を一層充実させ、さらなる企業価値向上に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制の体系図



機関ごとの構成員

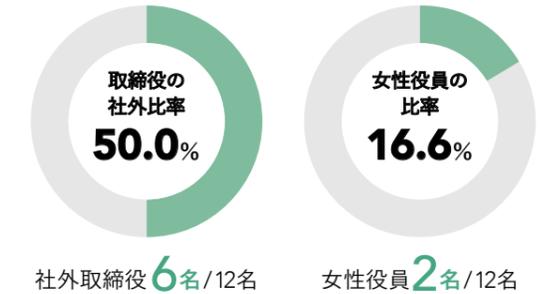
役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	常務会	コンプライアンス委員会	指名・報酬諮問委員会
取締役頭取(代表取締役)	岩山 徹	◎		◎	◎	○
取締役専務執行役員	石川 健正	○		○	○	
取締役常務執行役員	岸 真英	○		○	○	
取締役常務執行役員	菊地 文彦	○		○	○	
取締役常務執行役員	菅原 和宏	○		○	○	
取締役(社外取締役)	宮野谷 篤	○				◎
取締役(社外取締役)	高橋 豊	○				○
取締役(社外取締役)	阿部 俊徳	○				○
取締役監査等委員	松本 真一	○	◎	△	△	
取締役監査等委員(社外取締役)	菅原 悦子	○	○			
取締役監査等委員(社外取締役)	渡辺 正和	○	○			
取締役監査等委員(社外取締役)	前田 千香子	○	○			

(注)1 上記表中の◎は議長または委員長を、○は構成員を、△は構成員ではありませんが、出席して意見を述べる事ができる者を表しています。
2 指名・報酬諮問委員会の委員長は社外取締役が互選により務めています。

取締役会の構成

取締役会は、その機能を最も効果的かつ効率的に発揮するとともに、取締役会の活性化を図る観点から、定款において監査等委員を除く取締役の員数を12名以内と定め、当行グループの業務に精通した社内取締役と社外における豊富な経験と知見を有する複数の社外取締役を組み合わせた構成としています。取締役会に占める社外取締役比率は50.0%であり、女性役員比率は16.6%となっています。

独立性・多様性の確保



取締役会の活動と2024年度の取組み

定例の取締役会は毎月1回開催しており、臨時の取締役会は必要に応じて随時開催しています。2024年度は取締役会を14回開催し、各取締役の出席状況は以下のとおりです。

取締役(監査等委員を除く)

岩山 徹	14回すべてに出席	菅原 和宏	14回すべてに出席
石川 健正	14回すべてに出席	宮野谷 篤(社外)	14回すべてに出席
岸 真英	14回中13回に出席	高橋 豊(社外)	14回中13回に出席
菊地 文彦	14回中13回に出席	阿部 俊徳(社外)	14回すべてに出席

取締役(監査等委員)

松本 真一	14回すべてに出席
菅原 悦子(社外)	14回すべてに出席
渡辺 正和(社外)	14回中12回に出席
前田 千香子(社外)	14回すべてに出席

取締役会は、取締役会規程等により取締役会決議事項の範囲を定め、経営会議・経営陣等に対する委任の範囲を明確化することで、経営計画や、ガバナンスに関する事項、リスク・コンプライアンスに係る基本方針等の重要な意思決定を行うとともに、より実効性の高い経営の監督機能を担っています。取締役会の活動を活性化し審議を充実させるため、取締役会に先立ち、付議事項について事前に資料を送付するなど、配慮・工夫を行っています。

取締役会で議論された審議・報告事項(2024年度)

- 経営計画**
 - ・いわぎん事業創造キャピタルの完全子会社化
 - ・パーゼルⅢ最終化対応
- サステナビリティに関する事項**
 - ・ESGに関する2024年度の取組状況
- リスク・コンプライアンスに関する事項**
 - ・コンプライアンス、内部監査、リスク管理方針
 - ・情報セキュリティ(サイバーセキュリティ含む)の取組状況
 - ・カスタマーハラスメントへの対応方針の策定
 - ・マネーローダリング等への対応
- コーポレート・ガバナンスに関する事項**
 - ・取締役会の実効性評価
 - ・政策保有株式に関する保有方針の見直し
 - ・「資本コストや株価を意識した経営」への対応
 - ・株主・機関投資家との対話状況
- 人事**
 - ・エンゲージメントサーベイの実施結果
 - ・後継者育成計画(サクセッションプラン)の進捗
- 営業**
 - ・貸出業務における競争力強化に向けたプロジェクト推進
 - ・大和証券との包括的業務提携にかかる基本合意、契約書締結
 - ・事業承継ファンド事業の方向性
 - ・データ利活用基盤の構築
 - ・デジタル専用店舗の新設
- 市場**
 - ・有価証券の運用状況
- その他**
 - ・秋田・岩手アライアンスの進捗状況

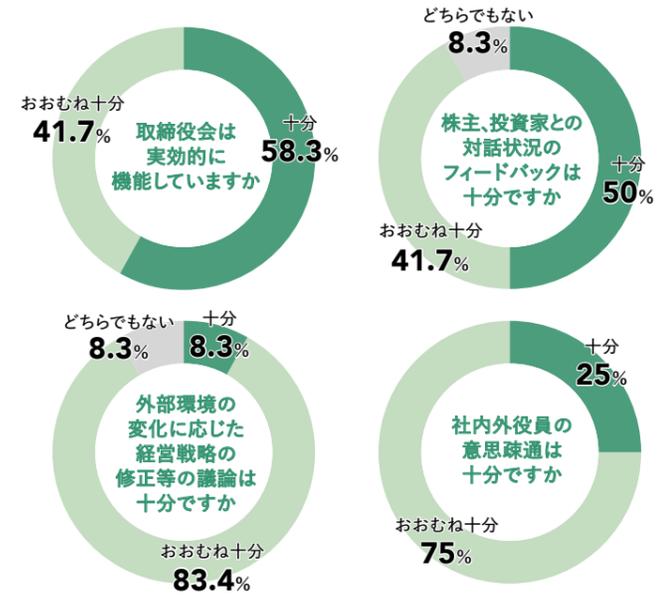
コーポレートガバナンス

取締役会の実効性評価

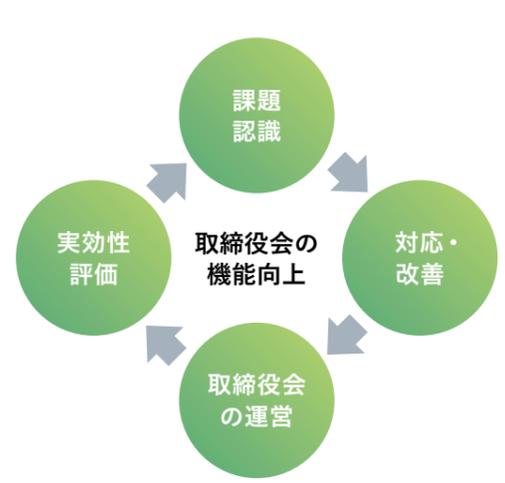
取締役会の機能向上およびさらなる実効性確保を目的として、毎年、アンケート調査を実施しており、すべての取締役の自己評価等をベースに分析・評価を行うこととしています。2024年度は取締役会の実効性が確保されていることを確認したほか、出された課題へ対応し、機能向上に努めました。

評価の方法	<ul style="list-style-type: none"> 取締役に対して「取締役会の実効性に関するアンケート(5段階評価)」を実施(例年2~3月) 回答内容を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析・評価および課題、今後の対応方針などを確認(例年6月、取締役会)
質問概要	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の構成 取締役会のパフォーマンス ご自身の取組み 取締役会の運営 取締役会に対する支援体制 総括 取締役会の議論 トレーニング 取締役会のモニタリング機能 株主(投資家)との対話
2024年度の分析・評価結果の概要	<ul style="list-style-type: none"> 当行の取締役会は評価項目の各事項について、適切な体制の構築および取組みの実施がされており、実効性が十分に確保されていることを確認 社内取締役と社外取締役とは、双方緊張感を保ちながら良好なリレーションシップが築かれており、健全なガバナンス体制のもとで監督が行われている
2023年度に出された課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> 審議に必要な時間の確保 ▶ 担当役員からの説明を要点に絞ることなどによる、余裕を持った審議時間の確保 事前に検討する時間の確保 ▶ 資料提供を従前よりも前倒し 株主(投資家)との対話状況のフィードバック ▶ 2024年度は3回へ増加(2023年度は2回) 社内外役員間における意見交換の場を確保 ▶ 専務・常務、執行役員等との意見交換を年度中に5回実施
今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 今後も継続して定期的な見直しを行うなど実効性が発揮できる体制の整備 役員に求められるトレーニング機会の提供 <p>銀行経営の最新動向等の知識習得等を目指した外部研修の活用や、営業活動の実態把握に向けた行職員との面談等の営業一線現場の視察</p>

アンケート結果(抜粋)



実効性確保に向けた継続的な改善

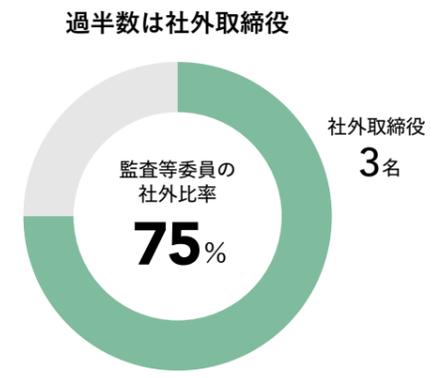


監査等委員会

監査等委員会は、監査の実効性を確保する観点から、定款において監査等委員である取締役の員数を5名以内と定めており、2024年6月26日開催した委員会において、監査等委員4名のうち、独立性のある社外の監査等委員を3名配置しています。

監査等委員会は原則として月1回開催しており、必要に応じて随時開催することとしています。

2024年度開催数 **14**回



常務会

常務会は頭取が業務を執行するにあたり、取締役会より委任を受けた経営全般の重要事項を協議・決定することを目的としています。会長・頭取・専務・常務等常勤の取締役で構成されており、常勤の監査等委員は出席のうえ、意見を述べるすることができます。

常務会は原則として毎週1回月曜日に開催しており、必要に応じて随時開催することとしています。

2024年度開催数 **37**回

- 主な付議事項**
- 経営全般に関する重要事項
 - 各所管業務の重要事項
 - 常務会に付議すべきことを定めた事項

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、コンプライアンス体制の整備と順守状況の把握等を行い、コンプライアンス重視の企業風土を醸成することを目的としています。頭取を委員長、専務を副委員長、常務を委員として構成されています。

コンプライアンス委員会は原則として3か月に1回開催しており、必要に応じて随時開催することとしています。

2024年度開催数 **4**回

- 主な付議事項**
- コンプライアンス体制の整備・確立
 - コンプライアンス状況の把握・管理
 - 重要な法令違反案件が発生した場合の是正管理

指名・報酬諮問委員会

指名・報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として設置され、当行のコーポレートガバナンスに関する重要事項を検討するにあたって、社外取締役の適切な関与・助言を得ることを目的としています。代表取締役および社外取締役(監査等委員を除く)で構成し、その過半数を社外取締役としています。

指名・報酬諮問委員会は、必要に応じて随時開催することとしています。

2024年度開催数 **2**回

- 審議事項**
- 取締役(監査等委員を除く)および監査等委員である取締役候補者の指名に関する事項
 - 代表取締役の選定および解職に関する事項
 - 取締役の報酬に関する事項

コーポレートガバナンス

取締役

■ 取締役選任の考え方

当行は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすためには、戦略的な方向付けを行ううえで、取締役会メンバーとして当行の事業やその課題に精通する者が一定数必要であることに加え、取締役会の独立性・客観性を担保するため、そのメンバーの知識・経験・能力の多様性を確保することも重要であると考えています。このような観点から、当行の事業やその課題に精通する者を一定数取締役候補者として指名するほか、多様な知見やバックグラウンドを持つ者を、社外取締役候補者として指名することを基本方針としています。

■ 取締役のスキル・マトリックス

取締役（監査等委員である社外取締役を除く）が経験を有する分野および当行が監査等委員である社外取締役に特に期待する分野は、以下のとおりです。

社内取締役・監査等委員

氏名	役職	スキル区分						
		経営戦略	リスク管理	人事管理	営業	企業審査	市場運用	システム・IT
岩山 徹	代表取締役頭取	○		○	○		○	
石川 健正	取締役専務執行役員	○	○			○	○	
岸 真英	取締役常務執行役員	○			○	○	○	
菊地 文彦	取締役常務執行役員	○	○		○			○
菅原 和宏	取締役常務執行役員	○		○	○			○
松本 真一	取締役監査等委員		○		○		○	

社外取締役・監査等委員

氏名	役職	スキル区分			
		企業経営	金融	法務	専門領域
宮野谷 篤	取締役	○	○		
高橋 豊	取締役	○			○ 地域経済
阿部 俊徳	取締役	○			○ エネルギー全般
菅原 悦子	取締役監査等委員				○ 人材育成(ダイバーシティ&インクルージョン)
渡辺 正和	取締役監査等委員			○	
前田千香子	取締役監査等委員				○ 人材育成(ダイバーシティ&インクルージョン)

・上記一覧表は取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。また各人の有するスキルのうち主なもの最大4つに○を付けています。
 ・監査等委員である社外取締役は最も期待する項目1つに○を付けています。

スキル内容

経営戦略	経営戦略立案と組織運営に関する知識・経験・能力
リスク管理	各種リスクコントロールに関する知識・経験・能力
人事管理	人事管理・人材育成・ダイバーシティ推進に関する知識・経験・能力
営業	地域経済を活性化するための資金供給やソリューション提供等に関する知識・経験・能力
企業審査	企業審査・分析・適切な与信判断に関する知識・経験・能力
市場運用	有価証券運用・国際業務での適切なリスクマネジメントに関する知識・経験・能力
システム・IT	システムの企画・運用、デジタル分野等に関する知識・経験・能力
企業経営	企業等の経営・組織運営に関する知識・経験・能力
金融	経済や金融政策、金融市場の変化に関する知識・経験・能力
法務	法律、コンプライアンス遵守に関する知識・経験・能力
専門領域	地域経済活性化・地域課題解決やエネルギー関連、人材育成・ダイバーシティ推進など、各種分野における知識・経験・能力

社外取締役の選任理由

社外取締役の選任理由は以下のとおりであり、全員を一般株主と利益相反が生じるおそれがない独立役員として東京証券取引所に届けています。

- 宮野谷 篤** 2018年5月まで日本銀行の理事を歴任され、現在は日本貸金業協会公益理事や大阪信用金庫非常勤理事を務められています。金融政策に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、取締役会で積極的に所感・意見を述べるとともに、助言・提言を行い、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていることから、引き続き社外取締役として、選任しています。
- 高橋 豊** 株式会社みちのくポタなどの企業において長年にわたり代表取締役を務められているほか、花巻商工会議所会頭をはじめ業界団体の要職を務められています。企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、これらを経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督などに発揮されることを期待し、引き続き社外取締役として、選任しています。
- 阿部 俊徳** 2023年3月まで東北電力株式会社の取締役副社長 副社長執行役員を務められたほか、2022年6月からは株式会社ユアテックの取締役を歴任し、2023年6月からは、同社代表取締役会長、公益社団法人宮城労働基準協会会長を務められています。企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しておられ、これらを経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督などに発揮されることを期待し、引き続き社外取締役として、選任しています。
- 菅原 悦子** 国立大学法人岩手大学の教授・理事・副学長の重職を歴任され、また男女共同参画社会の機運醸成・推進に貢献してこられました。学識経験者として専門的知識や幅広い見識を、当行の監査活動に活かすことができると判断し、引き続き監査等委員である社外取締役として、選任しています。
- 渡辺 正和** 弁護士として企業法務に精通し、豊富な経験、実績を有しておられます。法律を中心とする幅広い知識や見識を当行の監査活動に活かすことができると判断し、引き続き監査等委員である社外取締役として、選任しています。
- 前田千香子** 岩手県職員として勤められた後、個人事業主・通訳案内士など地域社会に根差した幅広い活動しておられます。豊富な経験と幅広い見識を当行の監査活動に活かすことができると判断し、引き続き監査等委員である社外取締役として、選任しています。

社外取締役の独立性判断基準

社外役員の独立性基準を以下の各要件に該当しないものと定めています。

- 1 当行を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- 2 当行の主要な取引先またはその業務執行者
- 3 当行から役員報酬以外に過去3年平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産を得ている会計専門家または法律専門家等
- 4 当行の会計監査人または当該会計監査人の社員等
- 5 当行の総議決権の10%以上の議決権を保有する大株主もしくはその業務執行者
- 6 当行から過去3年平均で年間1,000万円以上の寄付等を受ける者もしくはその業務執行者
- 7 次に掲げる者の配偶者または二親等以内の親族
 ○上記1～6に該当する者 ○当行およびその子会社の業務執行者
- 8 その他、当行の一般株主との間で上記1～7まで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反関係が生じるおそれがある者

後継者育成計画(サクセッションプラン)

当行は、2024年3月にサクセッションプランを策定しました。経営理念や長期ビジョンに照らし、あるべき頭取像の要件定義や評価基準を明文化するとともに、人材プールの人選や運用を本格的に始動しています。現在は、人材プールの選抜基準を定め、育成計画を策定・実施しています。今後は、人材プールの見直し(入れ替え)を年度ごとに実施し、サクセッションプランの運用状況を指名・報酬諮問委員会に報告して透明性を確保するとともに、実効性のある取り組みを推進していきます。

コーポレートガバナンス

役員報酬制度

役員報酬等の決定に関する方針

当行は、「地域社会の発展に貢献する」「健全経営に徹する」との経営理念に基づいて役員報酬制度を設計しています。取締役の報酬水準については、外部調査機関による役員報酬調査データにて、当行と同業種に属する企業の水準を確認したうえで、決定しています。社外取締役と監査等委員である取締役を除く取締役の報酬については固定報酬および役員賞与、譲渡制限付株式報酬を、監査等委員である取締役および社外取締役には固定報酬のみ支給しています。

役員報酬方針の決定方法

企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能し、株主利益とも連動し、かつ、経営計画も踏まえた報酬体系を構築すべく、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、人事担当役員と頭取がその原案を作成し、2021年2月25日開催の定例取締役会において決議しました。

また、譲渡制限付株式報酬制度の導入に伴い、2024年5月14日および2025年5月13日開催の定例取締役会において、方針の一部改正を決議しています。

報酬体系

1 取締役執行役員

基本報酬である固定報酬、業績連動報酬要素を含む役員賞与、譲渡制限付株式報酬の3つによって、構成されています。

役員区分	固定報酬	役員賞与	譲渡制限付株式報酬
会長・頭取	70%	10%	20%
取締役専務執行役員	70%	10%	20%
取締役常務執行役員	80%	10%	10%

(1) 固定報酬

取締役の役割と役位に応じて金額を決定し、月額固定報酬としています。

(2) 役員賞与

公表している業績予想の当期純利益および役員の業績貢献度を総合的に勘案し、指名・報酬諮問委員会での協議を経て、取締役会決議により決定しています。変動幅は、固定報酬の0~50%の範囲内としています。なお、2025年4月1日より、親会社株主に帰属する当期純利益を指標とした業績連動賞与を導入し、2026年度支給予定の賞与より反映予定です。

(3) 譲渡制限付株式報酬

当行の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、金銭報酬債権を支給し、銀行に対するこの金銭報酬債権の給付と引換えに、または、報酬等として金銭の払込みまたは現物出資財産の給付を要せずに退任または退職する日までの譲渡制限を付した、譲渡制限付株式を割り当てします。基準となる報酬基準額は、会長・頭取「1,310万円」、代表取締役専務執行役員「720万円」、取締役専務執行役員「690万円」、取締役常務執行役員「340万円」を上限額とし、支給します。

2 社外取締役

基本報酬である固定報酬のみにより構成されています。

3 取締役監査等委員

基本報酬である固定報酬のみにより構成されています。

報酬額の決定内容

取締役への報酬等に関する株主総会決議の内容は以下のとおりです。

1 取締役

年額 | 役員賞与を含め2億6,000万円以内
(うち、社外取締役2,000万円以内)
決議 | 2018年6月22日(定時株主総会)

2 監査等委員

年額 | 6,000万円以内
決議 | 2018年6月22日
(定時株主総会)

3 譲渡制限付株式報酬

年額 | 8,000万円以内
(普通株式の総数は年間5万株以内)
決議 | 2024年6月26日(定時株主総会)

対象役員の報酬実額

2024年度実績(総額)は下記のとおりです。

区分	対象人員	固定報酬	役員賞与	非金銭報酬等
対象役員	15名	1億8,700万円	2,100万円	2,200万円

支給人数には、2024年6月26日開催の株主総会で退任ならびに辞任した取締役2名および監査等委員である取締役1名が含まれています。

役員等賠償責任保険契約の概要

当行は役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる役員勝訴時の争訟費用(普通保険約款)および株主代表訴訟以外の賠償請求における役員敗訴時の争訟費用・損害賠償金に加え、普通保険約款に付帯される株主代表訴訟特約により補償される株主代表訴訟における役員敗訴時の争訟費用・損害賠償金を、当該保険契約により填補することとしており、その保険料全額を当行が負担しています。当該保険契約の被保険者は、取締役および監査等委員会設置会社移行前(監査役会設置会社)における監査役で、既に退任している役員および保険契約の保険期間中に新たに選任される役員、死亡した役員の相続人も対象となります。

政策投資株式の保有状況

当行が保有する投資株式は、株価の値上がりや配当によって利益を得ることを目的として保有する「純投資」と、取引先との関係や地域経済との関連性を考慮し、経営戦略および経済合理性等の観点から保有する「政策投資」に区分しています。

政策投資株式は、取引先および当行グループの中長期的な経済合理性や企業価値向上に必要とされる場合に限定して保有する方針としており、個別銘柄ごとに保有目的やリスク、資本コストとの比較、地域経済との関連性を総合的に検証しています。2024年度の検証においては、大半の銘柄に保有の合理性が認められましたが、合理性が乏しいと判断した銘柄は取引先の理解を得たうえで、市場環境を考慮しながら売却を進めています。

2024年度末時点

区分	銘柄数	前期比		BS計上額 (億円)
		増加	減少	
上場株式	24	—	1	130
非上場株式	87	3	1	15

リスク管理

基本的な考え方

当行は、リスク管理にあたってはコンプライアンス(法令等遵守)が根幹であり、役職員一人ひとりがその重要性を十分に理解することが基本であると考えています。そして、自らの責任においてリスクを正確に把握・分析し、適切に管理・運営していくことが極めて重要であると認識し、リスク管理体制の強化・充実に取り組んでいます。

リスク管理体制を確実なものとするために「リスク管理基本規程」を制定し、統合的リスク管理の基本方針を定めるとともに、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクの4つの管理すべきリスクについて、定義、基本方針、責任体制等を明確に定めています。また、各種リスクの統合的管理部署としてリスク統括部を設置し、リスク管理状況のモニタリング等により、リスクの一元的な管理を実施しています。

トップリスク

当行は、顕在化した場合に経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスク事象を「トップリスク」として選定しています。「トップリスク」は、社外取締役を含むすべての取締役および行内関係部署から幅広く意見を収集し、リスクマップにて影響度と発生頻度・可能性を評価し重要度を判定の上、取締役会において選定しています。トップリスクについては、定期的なストレステスト等を通じて当行に与える影響を認識し、リスクが顕在化した場合の耐性検証や機動的な対応が可能となるよう態勢整備に努めています。

当行が、特に注意すべきリスク事象として認識している2025年度トップリスクは右記のとおりです。

トップリスク	主な想定シナリオ
サイバー攻撃	サイバー攻撃による情報漏洩や業務停止
世界的な景気低迷	急激な金利上昇や世界的な貿易戦争激化による景気低迷・金融市場不安定化
大規模自然災害	地震や洪水などの自然災害による店舗の毀損や業務への影響
地域経済の縮小	地域経済の縮小に伴う経営基盤の不安定化
人材確保困難化	人口減少を背景とした人材不足による生産性・競争力の低下
コンダクトリスク	役職員の不適切な行為による信用毀損、ビジネス機会の喪失

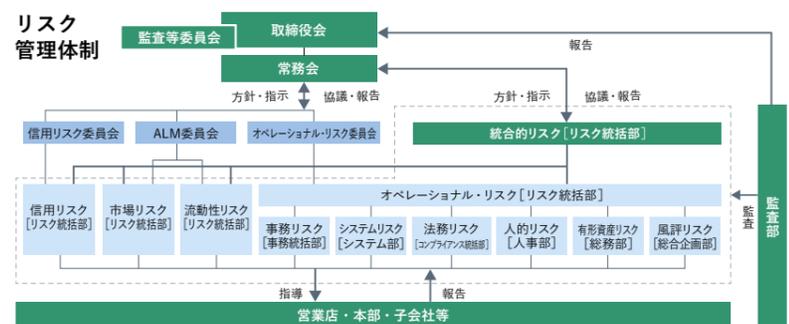
当行が認識しているリスクの一部を記載しており、2024年度末時点において判断しています。

統合リスク管理

当行では収益性を向上させるとともに経営の健全性の維持・向上を図るためには、個々のリスクを別々に管理するだけでなく、計量化可能なリスクを一元的に把握し、全行的な観点からリスクの全体像を把握する必要があると考えています。

具体的には、毎期リスクカテゴリー別にリスク資本を配賦し、経営体力である自己資本の一定範囲内にリスクをコントロールする体制をとっているほか、リスクテイクによるリターン追求を指向して適切に経営資源の配分を行う統合リスク管理の高度化に取り組んでいます。

また、統合ストレステストを実施し、計量化が難しいリスクを含めた自己資本充実度の検証を行っています。



管理するリスクの種類と定義

信用リスク	信用供与先の財政状況の悪化等により、資産(オフバランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク
市場リスク	金利変動に伴い損失を被るリスクで、資産と負債の金利または期間のミスマッチが存在しているなかで金利が変動することにより、利益の低下ないし損失を被るリスク
流動性リスク	資金繰りリスク 予期せぬ資金の流出等により資金繰りがつかなくなる場合や、通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク
オペレーショナル・リスク	業務の過程、役職員の活動若しくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により損失を被るリスク
事務リスク	役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより損失を被るリスク
システムリスク	コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備に伴い損失を被るリスク、およびコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスク
法務リスク	法令遵守違反や契約不履行の行為等により損失を被るリスク(他のリスクに係るものを除く)
人的リスク	人事運営上の不公平・不公正・差別的行為等により当行が損失を被るリスク
有形資産リスク	災害、不法行為により当行の有形固定資産が毀損等により損失を被るリスク
風評リスク	事実と異なる風説、風評により評判が悪化する事などにより当行の信用が低下し、損失を被るリスク

マネー・ローンダリング等防止の取組み

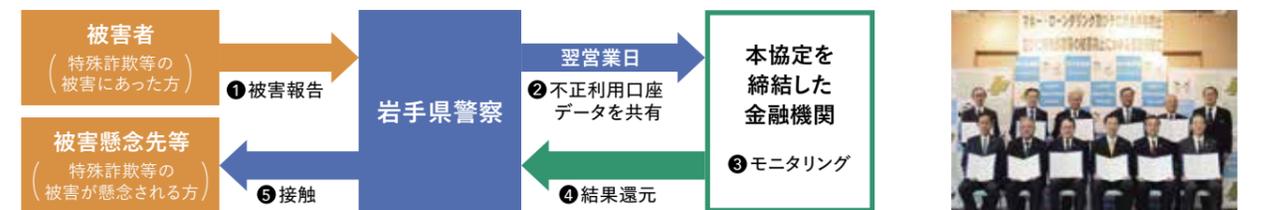
マネー・ローンダリングやテロ資金供与の手法や態様は、その背景となる犯罪等の動向のほか、様々な経済・社会環境のなかで常に変化しており、金融機関は、その変化に応じて、対策の高度化を図っていく必要があります。

当行は、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与の防止を経営上の重要な課題の一つと位置づけ、実効性のある管理体制を構築し、下記項目に取り組んでいます。

・関連法令等の遵守	・適時適切な取引時確認による顧客管理	・役職員の研修・教育
・一元的な管理体制の整備	・疑わしい取引の届出	・独立した内部監査部門による遵守状況の監査
・リスクベース・アプローチによる管理	・コルレス先の管理	

2024年12月には、深刻化する特殊詐欺被害への対策として、岩手県警と県内金融機関による連携協定を締結し、不正利用が疑われる口座に関する速やかな情報共有体制を整備しました。今後、ご高齢者をはじめとする皆さまの大切な資産をお守りするため、全国の警察ならびに金融機関との連携を強化しながら、率先して犯罪の抑止と被害の拡大防止に努めていきます。

スキーム図



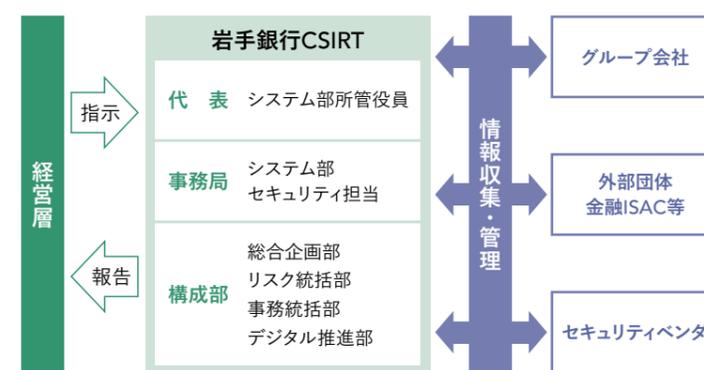
サイバーセキュリティへの取組み

近年のデジタル技術の進展により、インターネットやスマートフォンを利用した取引が増加している一方、サイバー攻撃手法の高度化も進んでおり、金融機関を取り巻くサイバーリスクが高まっています。こうした状況を踏まえ、サイバーセキュリティ管理体制の強化に取り組んでいます。

当行ではサイバーリスクの低減に向け、システム部所管役員を代表とする岩手銀行CSIRTを設置し、平時はサイバー攻撃の動向や脆弱性等の情報収集・把握を行い、一元的な対策状況の管理を実施しています。またサイバー攻撃発生時は、経営層や行内関連部門と連携し、インシデント対応を統括・コントロールし、被害最小化に向けた活動を行っています。

また、岩手銀行、青森みちのく銀行、秋田銀行による「北東北共同CSIRT」を設置し、インターネット接続基盤の共同利用、セキュリティ関連情報の共有、共同研究を行っているほか、地銀共同センター参加13行およびMEJAR参加6行からなるCMS-CSIRTにも所属し、サイバーセキュリティに関する相互協力体制を構築しています。

サイバーセキュリティ管理体制



他金融機関との相互協力体制

名称	北東北共同CSIRT	CMS-CSIRT
参加メンバー	・岩手銀行 ・青森みちのく銀行 ・秋田銀行	・地銀共同センター参加13行 ・MEJAR参加6行
活動内容	・インターネット接続システムの共同利用 ・セキュリティ部門の交流促進 ・セキュリティ関連情報の共有、等	・セキュリティ部門の交流促進 ・セキュリティ関連の情報共有、等

コンプライアンスへの取組み

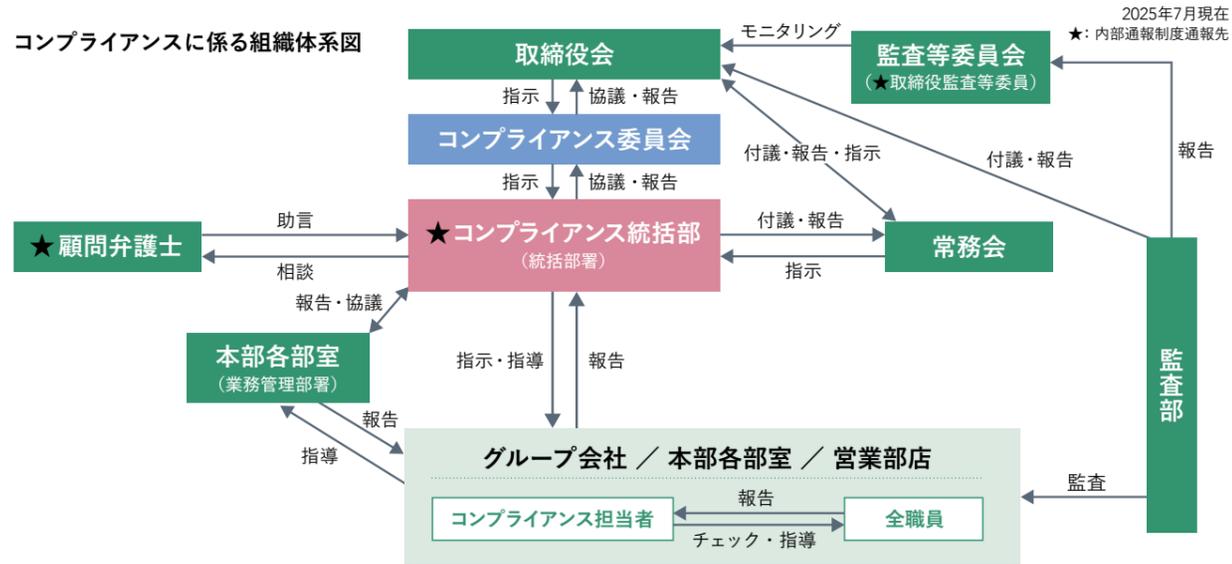
基本的な考え方

コンプライアンスとは、各種法令はもとより、広く倫理や道徳を含む社会規範等を遵守することです。信用の担い手として社会的責任と公共的使命が求められる銀行においては、役職員一人ひとりが各種法令を厳格に遵守するとともに、高い倫理観をもって職務を遂行していかなければならないと考えています。

こうした認識のもとに、当行ではコンプライアンスを最高の道徳律として「コンプライアンス（法令等遵守）の徹底」を経営の最重要課題のひとつと位置づけ、コンプライアンス体制の確立に取り組んでいます。

コンプライアンス体制

本部内にコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス体制の整備や遵守状況の把握に努めています。また、コンプライアンス統括部において法務関連事項の一元管理を行っているほか、本部各部および営業店全店にコンプライアンス担当者を配置し、コンプライアンスの徹底と法令違反等の事前察知・防止に取り組んでいます。



具体的な取組み

コンプライアンスを一層充実させるための具体的な実践計画として、「コンプライアンスプログラム」を毎年策定し、その実施状況を定期的に確認しています。また、法令等遵守に係る基本事項を定めたコンプライアンス規程、役職員が遵守すべき法令等の解説や違法行為等を発見した場合の対処方法などを定めたコンプライアンスマニュアルを制定のうえ、これらを一体化した「当行のコンプライアンス」を具体的な手引書として行内に示し、コンプライアンスの徹底を図っています。

また、階層別・業務別研修など当行の研修体系にコンプライアンス研修を組み入れているほか、毎月、「コンプライアンス研修会」および「CS（お客さま満足度）研修会」を実施し、全行員の意識の醸成に取り組んでいます。

反社会的勢力排除への取組み

当行では「行動憲章」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決することを掲げ、反社会的勢力による不当要求には一切応じないほか、不正な資金獲得などを未然に防止するため、本部・営業店一体となって同勢力との関係排除に取り組んでいます。

具体的には、2007年6月に政府が公表した「企業が反社会的勢力による被害を防止するための指針」に基づき、預金規程、各種約定書等に暴力団排除条項を導入しているほか、警察機関および弁護士等の外部専門機関と連携して、反社会的勢力との取引を排除するための体制を強化しています。また、反社会的勢力排除に係る対応状況等については、コンプライアンス委員会および取締役会に協議・報告する体制を整備しています。

カスタマーハラスメントへの対応

カスタマーハラスメントは深刻な社会問題となっており、当行においても該当すると思われる事例が発生しています。その中、すべての職員が安心して働くことができる健全な職場環境を維持すること、そして、来店されるお客さまも安全・安心にご利用いただくことを目的として、2024年10月にカスタマーハラスメントへの対応方針を策定しました。具体的な対象行為は下記のとおりですが、カスタマーハラスメント行為を行うお客さまに対しては、誠意をもって対応しつつ、毅然とした態度で組織的に対応します。また、専用の相談窓口を設置するとともに、職員が被害を受けた場合、速やかにケアを行うなど、職場環境体制の整備も行っています。

- 具体的なハラスメント行為（一例）
- ・殴る蹴る等の暴行や傷害、物を壊したり投げつける等の暴力行為
 - ・大声で恫喝・罵声・暴言の繰り返しや、侮辱的または名誉を棄損する言動
 - ・頻りに来店したり度重なる電話により、何度も苦情を申し立てる行為
 - ・SNSやインターネット上での誹謗中傷やプライバシーを侵害する行為

お客さま本位の業務運営に関する取組方針に基づく取組状況

当行は、金融庁が公表する「顧客本位の業務運営に関する原則（2021年1月15日 改訂版）」を採択するとともに、各原則（注記を含みます。）に関して実施する内容や具体的な施策を盛り込む形で「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」を2022年8月16日に改正しました。

「取組方針」の早期浸透を図るため、「重要情報シート」の活用方法や実務上の留意点等を取りまとめた、「ガイダンス・ノート」を作成するとともに、従業員を対象に勉強会を実施するなど「お客さま本位の業務運営」が企業文化として定着するよう周知徹底を図っています。

ご高齢のお客さまとの金融商品取引に係る対応

金融取引被害を受けやすいと考えられる、75歳以上のご高齢のお客さまに対する金融商品（リスク性商品：元本欠損のおそれがある商品）の勧誘販売に際しては、商品性やリスクを十分にご理解いただき、安心してお取引していただけるよう、慎重な勧誘販売に努めています。

アフターフォローに関する取組み

当行では、営業単位ごとに月次でアフターフォローの目標件数を定め、支店長または役席者が次の基準に該当するお客さまを優先的にアフターフォローする体制を整備しています。

また、生命保険協会が定める「市場リスクを有する生命保険の募集等に関するガイドライン」に従い「特定保険契約（外貨建保険等）」の契約先のお客さまを対象としたアフターフォローや、市場動向の急変が投資信託の基準価額に重大な影響を与えた場合のアフターフォローなど、適時適切なアフターフォローを実施する体制を整備しています。

アフターフォロー基準	
ご高齢のお客さまで、過去半年間ご連絡を取っていない	
一定額以上の金融商品を保有するお客さまで、過去1年間ご連絡を取っていない	
投資信託の評価損が15%以上のお客さまで、過去半年間ご連絡を取っていない	
前月に乗換取引（90日以内の換金と購入）を行ったお客さま	
前月に投資信託を換金され10%以上の損失を確定されたお客さま	

基準に基づいたアフターフォロー実施件数（件）				
	2021	2022	2023	2024
目標件数	14,975	8,460	8,145	6,930
実施件数	15,532	8,817	8,838	8,417
実施率	103.7%	104.2%	108.5%	111.7%

特定保険契約先へのアフターフォロー実施件数（件）				
	2021	2022	2023	2024
実施件数	7,176	11,115	11,440	7,772

以下については、当行HPに掲載しています。

- ・個人情報保護について
- ・お客さま本位の業務運営に関する取組方針
- ・当行の勧誘方針関連
- ・カスタマーハラスメントへの対応方針

当行HP ▶ <https://www.iwatebank.co.jp/>





コーポレートデータ

CONTENTS

- 109 財務データ
- 111 非財務データ
- 113 いわぎんタータン

財務データ

単位：百万円

損益サマリ	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
経常収益	46,484	41,485	41,954	43,713	40,266	40,209	39,124	42,058	38,668	43,704
業務粗利益	36,689	33,312	32,097	32,075	31,639	30,331	30,108	24,611	30,064	33,515
資金利益	32,016	30,321	29,993	29,756	29,033	27,425	27,154	26,468	27,963	31,599
うち貸出金利息	19,325	18,256	17,788	17,605	17,269	17,336	17,266	17,359	18,202	21,079
うち有価証券利息配当金	14,408	13,489	13,406	13,325	12,783	10,872	10,182	9,388	10,086	12,463
役員取引等利益	4,523	3,999	3,718	3,845	3,802	3,402	3,879	4,278	4,627	4,645
その他業務利益	149	△ 1,009	△ 1,614	△ 1,525	△ 1,199	△ 496	△ 925	△ 6,135	△ 2,525	△ 2,729
うち国債等債券損益	254	△ 1,009	△ 1,487	△ 1,025	△ 648	△ 630	△ 962	△ 5,447	△ 1,210	△ 1,505
経費	26,049	26,223	26,151	25,370	24,806	23,933	23,316	22,494	22,857	23,326
コア業務純益	10,385	8,098	7,432	7,731	7,481	7,028	7,754	7,564	8,417	11,695
株式等関係損益	1,920	1,149	2,260	4,070	352	3,288	2,506	4,973	893	6
経常利益	11,161	7,507	8,017	6,418	5,250	5,545	8,124	6,068	6,625	9,549
当期純利益(単体)	7,081	5,618	5,474	4,469	3,810	2,532	4,934	5,107	4,068	6,868
与信関係費用	1,669	429	209	4,134	1,670	4,218	1,082	1,165	1,594	800
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	7,107	10,159	5,520	4,186	3,784	2,896	4,126	5,381	4,225	6,976

貸借対照表サマリ(期末残高)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
資産の部合計	3,516,745	3,549,926	3,554,548	3,507,706	3,485,152	3,838,835	3,918,950	3,817,982	3,925,139	3,797,059
貸出金	1,772,817	1,706,665	1,755,954	1,799,308	1,820,361	1,904,305	1,950,020	2,018,201	2,099,334	2,206,680
中小企業向け	520,830	521,337	560,681	591,726	621,596	688,979	671,938	694,651	718,682	783,774
個人向け	364,153	379,550	394,696	416,042	439,591	472,991	504,145	521,065	535,668	551,887
有価証券	1,320,837	1,347,074	1,301,577	1,221,926	1,203,099	1,191,039	1,153,075	1,076,176	1,142,176	1,196,970
負債の部合計	3,322,706	3,356,003	3,356,142	3,311,388	3,301,338	3,643,137	3,729,841	3,637,409	3,732,741	3,619,950
預金等	3,248,527	3,279,780	3,289,147	3,226,869	3,210,597	3,424,535	3,453,078	3,441,504	3,485,246	3,422,275
純資産の部合計	194,038	193,923	198,405	196,317	183,813	195,697	189,108	180,572	192,398	177,109
株主資本合計	150,778	155,732	159,951	163,202	164,795	166,203	169,609	173,206	175,059	180,537
評価・換算差額等合計	43,112	38,034	38,250	32,906	18,793	29,241	19,206	7,163	17,118	△ 3,496

経営指標等	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
OHR(%) (単体)	71.49	76.40	77.86	76.64	76.82	77.30	75.04	74.83	73.08	66.60
ROE(%) (連結、株主資本ベース)	4.78	6.49	3.37	2.49	2.22	1.68	2.37	3.04	2.35	3.74
自己資本比率(%) (連結)*	12.77	12.77	12.52	12.24	12.10	11.83	11.62	11.64	11.29	11.39
1株当たり純資産額(円) (連結)	10,867.07	11,075.21	11,346.27	11,204.80	10,644.26	11,445.57	11,166.79	10,664.54	11,673.60	10,733.37
1株当たり当期純利益(円) (連結)	400.26	567.99	308.69	233.71	212.49	164.64	235.91	310.35	245.96	406.86
1株当たり配当額(円)	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	60.00	80.00	90.00	80.00	125.00
配当性向(%) (連結)	17.48	12.32	22.67	29.95	32.94	36.44	33.91	28.99	32.52	30.72

* 2024より、パーゼルス最終化を適用しています。

非財務データ

環境 Environment		単位	2020	2021	2022	2023	2024
1 エネルギー	電力使用量	千kWh	8,725	7,890	7,271	7,043	6,825
	ガソリン使用量	kl	142	170	196	164	168
	灯油使用量	kl	180	138	147	159	139
	ガス使用量	m ³	81	75	66	81	76
2 資源	廃棄物発生量	t	252	186	181	171	168
	うち 最終処分	t	37	33	32	28	28
	うち 再資源化	t	215	153	149	143	140
3 温室効果ガス排出	Scope1(直接排出)	t-CO ₂	1,253	1,082	1,113	1,051	1,034
	Scope2(間接排出)	t-CO ₂	4,607	4,166	3,548	1,774	1,054
	Scope3(サプライチェーン)	t-CO ₂	—	1,450,817	1,524,234	3,299,541	3,496,377
	うち カテゴリ1(購入した製品・サービス)	t-CO ₂	—	8,773	7,910	8,261	8,966
	うち カテゴリ2(資本財)	t-CO ₂	—	5,563	1,503	1,829	2,188
	うち カテゴリ3(Scope1,2に含まれない燃料等)	t-CO ₂	—	746	710	683	668
	うち カテゴリ4(輸送、配送 上流)	t-CO ₂	—	249	219	248	237
	うち カテゴリ5(事業から出る廃棄物)	t-CO ₂	—	47	43	30	18
	うち カテゴリ6(出張)	t-CO ₂	—	108	135	167	190
	うち カテゴリ7(通勤)	t-CO ₂	—	553	536	557	530
	うち カテゴリ8(リース資産 上流)	t-CO ₂	—	—	—	—	—
	うち カテゴリ9(輸送、配送 下流)	対象外	—	—	—	—	—
	うち カテゴリ10(販売した製品の加工)	対象外	—	—	—	—	—
	うち カテゴリ11(販売した製品の使用)	対象外	—	—	—	—	—
	うち カテゴリ12(販売した製品の廃棄)	対象外	—	—	—	—	—
	うち カテゴリ13(リース資産 下流)	該当なし	—	—	—	—	—
	うち カテゴリ14(フランチャイズ)	該当なし	—	—	—	—	—
うち カテゴリ15(投融資)	t-CO ₂	—	1,434,777	1,513,178	3,287,763	3,483,580	
Scope1+2	t-CO ₂	5,859	5,248	4,661	2,825	2,088	
Scope1+2+3	t-CO ₂	5,859	1,456,065	1,528,895	3,302,366	3,498,465	

※2023より、Scope3のうちカテゴリ15の算出方法を見直しています。

社会 Social		単位	2020	2021	2022	2023	2024
1 ダイバーシティ	従業員数(在籍ベース)	人	2,042	2,055	2,010	1,965	1,920
	行員	人	1,485	1,459	1,421	1,371	1,347
	うち 男性	人	947	924	892	861	829
	うち 女性	人	538	535	529	510	518
	嘱託	人	140	176	169	164	153
	うち 男性	人	49	73	69	62	53
	うち 女性	人	91	103	100	102	100
	パート	人	417	420	420	430	420
	うち 男性	人	1	13	14	22	30
	うち 女性	人	416	407	406	408	390
	平均年齢	歳	37.9	38.2	38.5	38.9	39.2
	平均勤続年数	年	15.9	16.1	16.4	16.8	16.9
	うち 男性	年	17.3	17.6	18.0	18.3	18.7
	うち 女性	年	13.4	13.5	13.8	13.9	14.2
平均年間給与	千円	—	—	5,135	5,108	5,380	
うち 男性	千円	—	—	6,963	7,202	7,515	
うち 女性	千円	—	—	3,586	3,158	3,369	
男女賃金差異	%	—	—	51.5	43.8	44.8	
正規労働者	%	—	—	—	58.5	59.2	
非正規労働者	%	—	—	—	55.4	59.1	
採用人員	人	74	64	58	61	63	
新卒採用者	人	66	62	54	58	56	

うち 男性	人	31	31	24	27	29	
うち 女性	人	35	31	30	31	27	
中途採用者	人	8	2	4	3	7	
うち 男性	人	5	1	1	0	0	
うち 女性	人	3	1	3	3	7	
再雇用制度利用者	人	10	14	13	11	8	
障がい者雇用率	%	2.2	1.9	2.1	2.2	2.2	
自己都合退職者数	人	42	55	63	58	49	
自己都合退職率	%	54.5	66.3	61.8	65.9	70.0	
役員者数合計	人	680	682	676	673	657	
うち 男性	人	586	582	575	565	547	
うち 女性	人	94	100	101	108	110	
女性役員者比率	%	13.8	14.6	14.9	16.0	16.7	
育児休業取得率	%	68.4	65.5	103.4	108.9	102.5	
うち 男性	%	54.3	34.5	100.0	108.3	110.5	
うち 女性	%	90.9	96.6	107.7	109.5	95.2	
育児休業平均取得日数	日	184.5	312.6	122.2	243	188.6	
うち 男性	日	2.0	21.9	5.9	8.3	11.3	
うち 女性	日	357.9	416.4	354.8	399.4	374.4	
平均法定外労働時間数	分/月	325	242	225	208	232	
副業認定制度利用人数	人	8	17	17	16	16	
2 人的資本	人材育成投資状況	千円	44,805	55,816	61,713	80,442	99,063
	年間総研修時間	時間	16,398	17,726	18,901	26,133	34,882
	行員1人あたりの研修時間	時間	11	13	14	19	26
	研修参加人数(のべ)	人	886	780	1,277	2,100	2,720
	行内公募制度利用人数	人	45	22	27	27	27
	公的資格者数	人	68	112	163	200	240
	公認会計士	人	1	2	2	1	1
	中小企業診断士	人	19	22	25	29	30
	証券アナリスト	人	17	18	19	17	17
	FP1級	人	31	39	49	51	53
	ITパスポート	人	—	31	68	102	139
	新入行員(大卒)の初任給	千円	205	205	205	220	235
	採用活動費用	千円	10,701	12,624	16,961	15,332	18,088
3 社会貢献	CSR関連費用	千円	25,383	24,304	31,475	31,661	43,542
	金融教育等受講者数	人	569	602	533	1,405	2,216
	赤レンガ館入館者数	人	28,026	34,376	83,920	196,372	206,122
	赤レンガ館ホール利用件数	件	5	17	32	40	49

ガバナンス Governance		単位	2020	2021	2022	2023	2024
1 コーポレートガバナンス	取締役人数	人	10	10	10	10	8
	うち 社外取締役	人	3	3	3	3	3
	監査等委員人数	人	4	5	5	5	4
	うち 社外監査等委員	人	2	3	3	3	3
	女性取締役の人数	人	2	2	2	2	2
	取締役のうち女性比率	%	14.3	13.3	13.3	13.3	16.7
	取締役会平均出席率	%	99.5	98.6	99.5	96.2	95.5
2 コンプライアンス	お客さま相談センターへの相談件数	件	2,524	2,628	2,920	3,192	1,919
	うち 電話相談	件	2,018	1,593	2,040	2,380	1,339
	うち お客さまカード	件	99	101	100	70	47
	うち HPでの問合せ	件	407	934	780	742	533
	社内外通報受付件数(ホットライン)	件	1	2	1	2	1

グループの「ありたい姿」を表現するビジュアルアイデンティティ

いわぎんタータン

当行90周年を記念し、グループ全役職員の想いをチェック柄で表現した「いわぎんタータン」を2023年6月に導入しました。当行の「これまで(歴史)」を知り、「これから(ありたい姿)」を考えることを目的とし、若手職員が主体となり、外部専門家との連携などを通じて作成したものです。

若手銀行グループのインナーブランディングを象徴するアイコンとして、役職員が着用するアイテムなど徐々に展開していますが、引き続き広く認知されることを目指しながら、将来的に地域振興につなげていく考えです。

タータン：縦と横の色と配列が同じ正方形のチェック柄で構成される「柄」であり、中世のスコットランドではクラン(氏族)を表す紋章や儀式用の飾り章に用いられていたもの

なぜ、タータンだったのか

90周年という節目に、ロゴでもなく、キャッチコピーでもなく、キャラクターでもない新しいビジュアルアイデンティティ(視覚的要素)を導入することで、ステークホルダーへ瞬時にインパクトをもたらすとともに、当行グループ職員の想いを色や柄に表すことで可視化できるのが「タータン」であったからです。

タータンは視認性が高く、直感的にイメージを想起させる効果があり、唯一無二のブランディング戦略としての活用も可能です。また、若手県には南部鉄器など多様な伝統工芸品が存在する中で、毛織物に使用されることの多いタータンはホームスパン文化のある若手との親和性が高く、様々な展開が考えられます。

完成までのプロセス

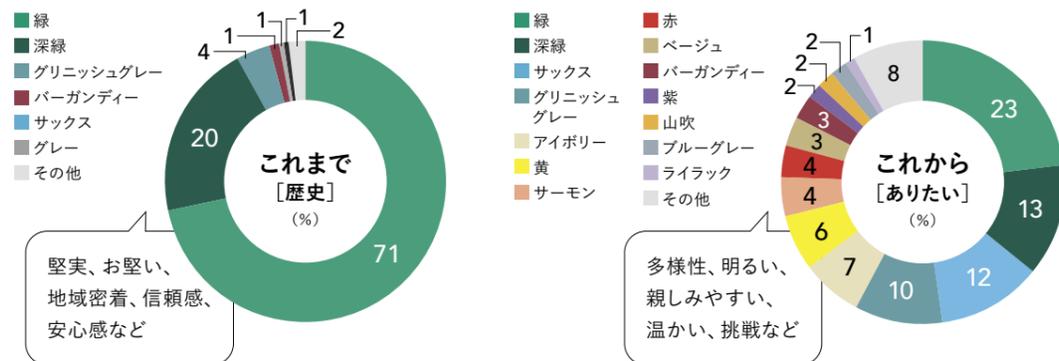
若手職員が創業90年の歴史を知り、100周年に向けたこれからのについて「色」を通じて考える

MEMBER			
人事部	齋藤 楽々 (2020入行)	manordaいわて	佐々木 優美 (2018入行)
青山町支店	千田 史也 (2015入行)	総合企画部	上戸 麗 (2017入行)
デジタル推進部	山田 慈香 (2018入行)	人事部	本間 麻衣 (2010入行)
二戸支店	和山 修也 (2019入行)	デジタル推進部	阿部 綾佳 (2012入行)

外部専門家

	石田原 弘氏 (有)石田洋服店 代/取 神戸松蔭大学客員教授 神戸タータン協議会会長		木村 敦子氏 アートディレクター クリエイティブディレクター		小笠原 一志氏 グラフィックデザイナー 岩手アートディレクターズクラブ 事務局長
---	--	---	---	--	--

グループ職員アンケート 「これまで」と「これから」を色にすると



色を組み合わせる

役員プレゼン

いわぎんタータン完成

使用カラーと込めた想い

- 緑**
長年利用されているコーポレートカラー
これまで重ねてきた信頼に今後も応えられる会社でありたい
- 水色**
風通しの良い職場でありたい
- グリニッシュグレー**
これからも地域とともに歩んでいく決意
- サーモンピンク**
親しみやすく、人と人をつなぐあたたかい存在でありたい
- アイボリー**
多様性を受け入れる、柔軟な会社でありたい
- 黄色**
地域を明るくする存在でありたい



スコットランドタータン登記所登録証



活動内容を展示(AZLM manordaいわて店)

現在までの主な展開例



取締役・グループ代表の着用アイテム



グループ会社ロゴ



グループ職員の着用アイテム

デジタル専用キャラクター

デビットカード

INTERVIEW



manordaいわて
佐々木 優美

将来ありたい姿を考える機会に

これまで振り返ることのなかった当行の歴史やコーポレートカラーなどを学ぶことで、愛着を今まで以上に感じるようになっただけでなく、「これから」どうありたいのかについて、改めて考える貴重な機会となりました。作成過程で悩み立ち止まったこともありましたが、多くのグループ職員にご協力いただき、若い世代だけでなく、あらゆる年齢層の想いを込めたタータンを作ることができたと思います。アイテム展開により、地域のお客さまから「良い柄だね」とお声をいただくことも多くあり、挑戦してみて良かったと実感しています。今後も若手銀行グループを表すビジュアルアイデンティティとして、様々な場面で展開していきたいと考えています。