

経営強化計画の履行状況報告書

平成 24 年 6 月

株式会社 筑 波 銀 行

目 次

1. 平成24年3月期決算の概要	
(1) 経営環境	1
(2) 決算の概要	1
① 預金・預かり資産 ② 貸出金 ③ 損益 ④ 自己資本比率 ⑤ 不良債権比率等	
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況	
① 中期経営計画の基本戦略の見直し	4
② 「震災復興委員会」による取り組み	4
③ 地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の実践	5
④ 地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の実施体制の整備	6
(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策の進捗状況	
① 信用供与の円滑化に資する方策の進捗状況	7
② 事業再生支援の方策の進捗状況	16
③ 復興ソリューションに関する方策の進捗状況	22
④ その他の方策（CSRの観点から）の進捗状況	27
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況	31
② 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況	32
③ 早期の事業再生に資する方策の進捗状況	32
④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況	33
3. 剰余金処分の方針	33
4. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	34
① ガバナンス体制 ② 業務執行に対する監査体制	
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	35
① リスク管理体制 ② 統合的リスク管理 ③ 信用リスク管理 ④ 市場リスク管理	
⑤ 流動性リスク管理 ⑥ オペレーショナル・リスク管理	

1. 平成 24 年 3 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 23 年度の国内経済は、東日本大震災により大きな打撃を受け、生産活動や輸出は、生産設備の損壊やサプライチェーンにおける障害、電力不足等供給面の制約によって大きく落ち込みました。また、歴史的水準と言われる円高も企業収益に悪影響を与え、景気回復の主役であるはずの輸出産業に大きな打撃を与えました。その後、復旧・復興に向けた動きが進み、供給面の制約が解消に向かうとともに、需要も回復傾向を辿り、大震災後の大きな落ち込みから急速に回復しました。

年度中盤から後半にかけては、ギリシャ等の財政問題が欧州全体の金融システムの問題へと拡大し、景気下振れリスク要因を抱えながらも、国内では公共事業と民間需要の両面で震災復興関連の需要が動き出したことから、全体としては持ち直しの動きが続いています。今後は、震災復興関連の需要が本格化すること等から、緩やかながら回復基調が続くものとみられています。

当行の主要な営業基盤である茨城県内においては、東日本大震災の発生から 1 年が過ぎ、茨城県ならびに市町村の懸命な努力により、着実に復興への道のりを歩み出そうとしています。公共投資が増加に転じているほか、個人消費も堅調に推移する等緩やかながら持ち直しの動きが続いています。しかし、海外経済の減速や円高の影響に加え、東京電力福島第一原子力発電所事故による風評被害は広範囲に及んでおり、観光客数の減少や農林水産業の販売状況の悪化等、茨城県内を取り巻く環境は依然として予断を許さない状況が続いています。

(2) 決算の概要

①預金・預かり資産

預金につきましては、震災以後、資産の安全志向が高まったこともあり、流動性資金の積み上げが図られております。個人預金は年金・給振口座等コア預金を中心として前年度末比 225 億円増加しました。また、一般法人預金も有事に備えて手許流動性資金を厚くするという動きが見られ同 219 億円増加し、預金全体では同 474 億円増加の 2 兆 98 億円となりました。

また、預り資産につきましては、お客さまの多様な資産運用ニーズにお応えするために、投資信託、個人年金保険、外貨預金等多彩な金融商品を取り揃え、地域に密着した活動を展開しました。その結果、個人年金保険は前年度末比 114 億円と堅調に増加しましたが、投資信託は株式市況の低迷による基準価格の下落等により同 142 億円減少し、預り資産全体では同 34 億円減少の 2,159 億円となりました。

②貸出金

貸出金につきましては、震災関連融資の需要には積極的に対応したものの、海外経済の後退を背景とした急激な円高の進行等により、地域経済の先行きは不透明な状況が続き、地元の中小企業を中心に全般的な資金需要は鈍化しました。地域経済の中では、震災関連以外の資金ニーズに手控え感があり、大型設備資金の需要に乏しく、その結果として中小企業等貸出金は前年度末比 61 億円減少の 1 兆 826 億円に止まりました。一方、個人向け貸出金は、震災の影響による建替え・リフォーム資金に加え、住み替え需要も相俟って、つくばエクスプレス沿線や水戸地区等マンション購入需要の高まりが見られ、住宅ローンを中心として堅調に推移した結果、同 130 億円増加の 3,468 億円となりました。なお、貸出金全体では、公共向け貸出の増加が寄与し、同 127 億円増加の 1 兆 4,907 億円となりました。

【資産・負債の状況】

(単位：億円)

	24/3 実績	23/9 実績	前期末 23/9 比	23/3 実績	前年同期 23/3 比
資産の部	21,933	21,744	189	20,858	1,075
うち貸出金	14,907	14,755	151	14,779	127
(中小企業等貸出金)	(10,826)	(10,798)	(27)	(10,887)	(▲61)
うち有価証券	4,176	3,514	661	3,836	340
負債の部	21,114	20,967	147	20,421	693
うち預金	20,098	20,181	▲83	19,623	225
うち社債・借入金	200	307	▲107	303	▲103
資本金	488	488	0	313	175

(注) 中小企業等貸出金には個人向け貸出を含んでおります。

③損益

業務粗利益は、貸出金利息の減少等により資金利益が前年同期比 34 億 22 百万円減少したこと等から同 30 億 63 百万円減少の 351 億 32 百万円となりました。一方、コア業務純益は、合併効果により経費が前年同期比 16 億 12 百万円減少したこと等から、同 5 億 12 百万円の減少に止まり 42 億 58 百万円となりました。

経常利益は、不良債権処理額が前年同期比 23 億 77 百万円減少したこと等から、同 5 億 26 百万円減少し、25 億 1 百万円となりました。

当期純利益は、特別損益が退職給付制度改定益の計上等により前年同期比

8億80百万円増加しましたが、法人税実効税率の引下げ等に伴う繰延税金資産の取崩し等により法人税合計が同4億94百万円増加したこと等から、同1億41百万円減益の23億68百万円となりました。

④自己資本比率

平成24年3月末の自己資本比率（単体）は、平成23年9月に350億円の第四種優先株式を発行したことや当期純利益を23億円計上したこと等により、前年度末比2.83ポイント上昇し10.97%となりました。

なお、劣後債務の償還に関して平成23年度下期を中心に年間113億円行ったことから、平成23年9月末対比では▲1.03%となっております。

⑤不良債権比率等

平成24年3月末の金融再生法開示債権残高は、取引先の経営改善支援に積極的に取り組んだ成果として危険債権が減少したこと等から、前年度末比125億円減少し629億円となりました。この結果、金融再生法開示債権比率は前年度末比0.87ポイント改善し4.19%となりました。

【平成24年3月期における決算業績（単体）】

（単位：億円、%）

	24/3 実績	23/9 実績	23/3 実績
業務純益	52	26	84
うち一般貸倒引当金繰入額	0	0	▲17
うち経費	298	151	314
業務粗利益	351	177	381
コア業務純益	42	18	47
臨時損益	▲27	▲20	▲54
うち不良債権処理損失額	▲14	▲8	▲41
うち株式等関係損益	▲9	▲10	▲8
経常利益	25	5	30
特別損益	6	4	▲2
当期純利益	23	10	25
利益剰余金	45	31	25
自己資本比率	10.97	12.00	8.14
うち Tier I 比率	8.64	8.50	4.69

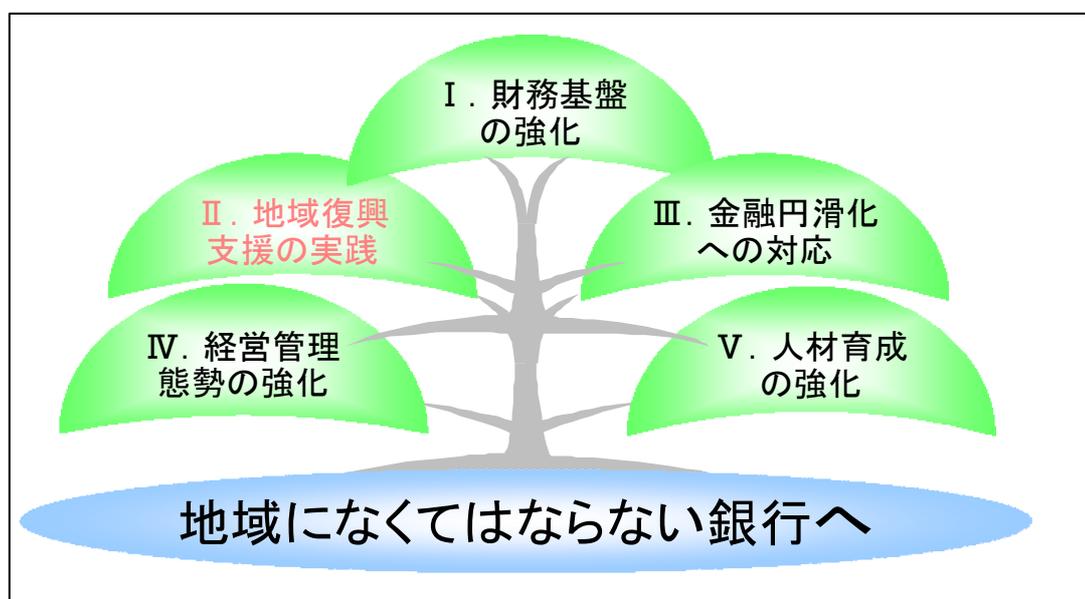
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化とその他の当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況

① 中期経営計画の基本戦略の見直し

当行では平成 22 年 4 月より 3 ヶ年の中期経営計画「MAKE HISTORY 2013」を策定し、実践しておりますが、今般の東日本大震災が当行の主要な営業基盤である茨城県に甚大な被害を及ぼし、先行きが不透明でありかつ長期に亘ることが懸念されている現状を踏まえて、平成 23 年 9 月に中期経営計画の基本戦略の柱に「地域復興支援の実践」を加え、全役職員一丸となって地域の面的な復興支援に取り組んでおります。

【第一次中期経営計画 MAKE HISTORY 2013 基本戦略】

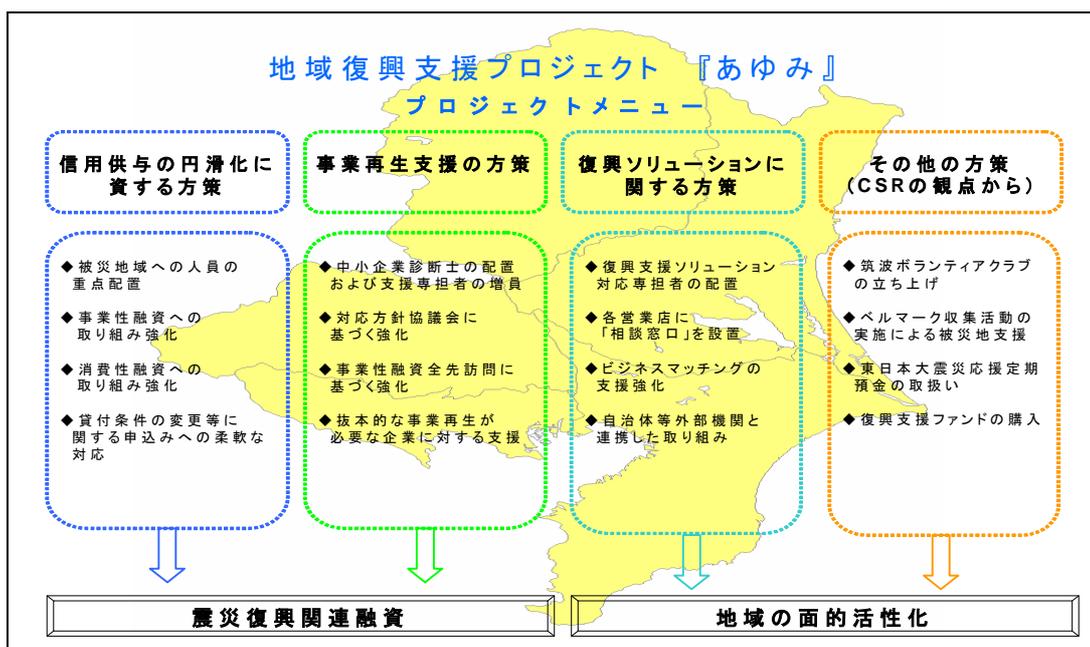
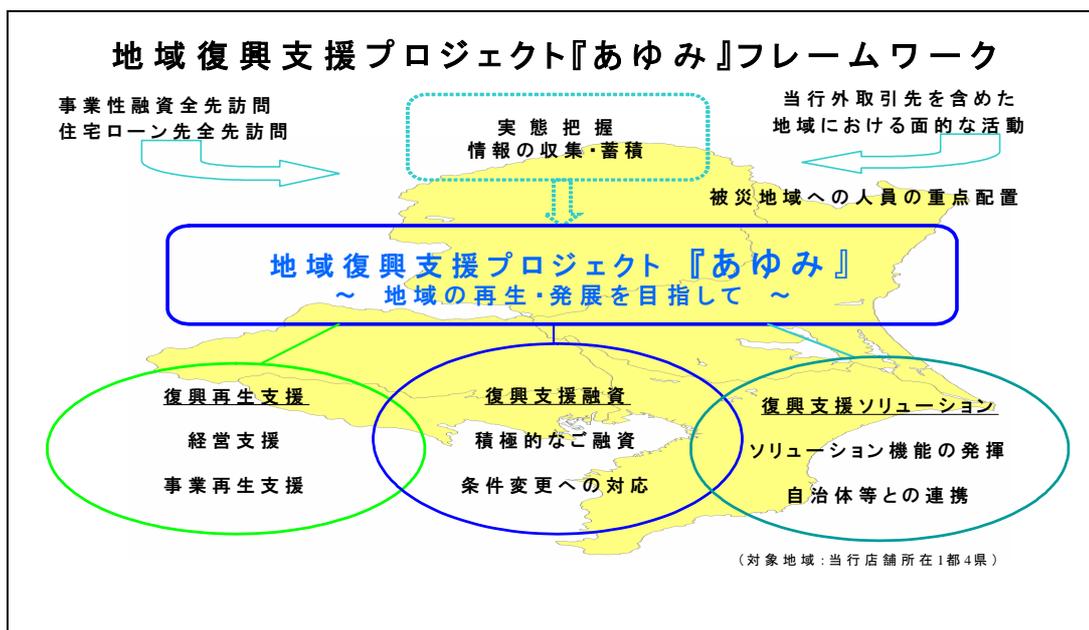


② 「震災復興委員会」による取り組み

当行では、東日本大震災発生直後より営業本部長を委員長とし、融資本部長ならびに総合企画部担当役員を副委員長とした「震災復興委員会」を立ち上げ、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を策定して、復興支援に関する諸施策を実践しております。また、同委員会では復興支援諸施策の実効性を検証し、議論しております。地域の面的再生に資するべく、当行のビジネスモデルを変革する機会であると捉え、「地域のために何が必要か、何が出来るか」を真剣に考え、具体性ある企画、運営を行っております。今後につきましても、地域の希求を的確に捉え、復興に向けた知恵とアイデアを提案していく等、地域経済の再生に積極的に関わってまいります。

③地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の実践

当行は、地域金融機関として十分な金融仲介機能を果たし、さらに当行とお取引のないお客さまも含めた地域の面的な復興を支援するため、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を策定し、取り組んでおります。同プロジェクトでは、「信用供与の円滑化に資する方策」「事業再生支援の方策」「復興ソリューションに関する方策」を3本の柱として、それに地域銀行として地域との関わりを深めるための諸施策である「その他の方策（CSRの観点から）」を加えた4つの主要施策を展開しております。



④地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の実施体制の整備

当行では、特に被災の激しい地域(太平洋沿岸部の市町村)に融資に強い専担者を配置する等、「面の活動」を実践しております。平成23年10月から重点地区である北茨城市や大洗町等に法人専担者を配置し、市町村や観光協会、商工会、漁業組合等との連携を図り、業種ごとの復興支援ニーズを把握し、金融支援だけでなく、マッチングをはじめとしたソリューションメニューの提供を行っております。また、県や市町村等との連携・協調を深めるために、営業推進部公務渉外室に執行役員1名を増員し、公務部門の強化を図りました。県や市町村のニーズをタイムリーに把握することで、当行としてどのような支援が可能か、震災復興委員会等で検討しております。

さらに、同年12月には営業本部内に『あゆみ』プロジェクト担当部長を配置いたしました。これにより、これまで以上に自治体との連携が急加速的に深まり、具体的なニーズの取り込み、施策の具現化に向けスピード感を重視した取り組みを実践しております。地域の面的復興のためには県や市町村との連携は不可避であり、特に被災地域を中心として復興支援に強く関わっていく等、実効性ある諸施策を実施する体制を構築いたしました。

その他にも、復興ソリューション、事業再生、企業支援のための本部専担者を明確にする等体制整備に努めました。今後につきましても、合併効果を楽しむために店舗統廃合等を精力的に進めていく一方で、限られた人員の中でも戦略的な再配置を実践してまいります。

【復興支援策実現のための戦略的な重点配置】

重点配置先	23.7.31現在の 配置状況	平成23年8月以後 の再配置案	平成23年度中の 配置状況
復興需要（信用供与）対応のための法人開拓専担者	8名	8名	13名 (+5名)
住宅ローン専担者	—	3名	5名 (+5名)
復興支援ソリューション対応専担者	—	2名	2名 (+2名)
事業再生、企業支援のための専担者	1名	3名	8名 (+7名)
合計	9名	16名	28名 (+19名)

()内は平成23年8月以降に配置（増員）した人員

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

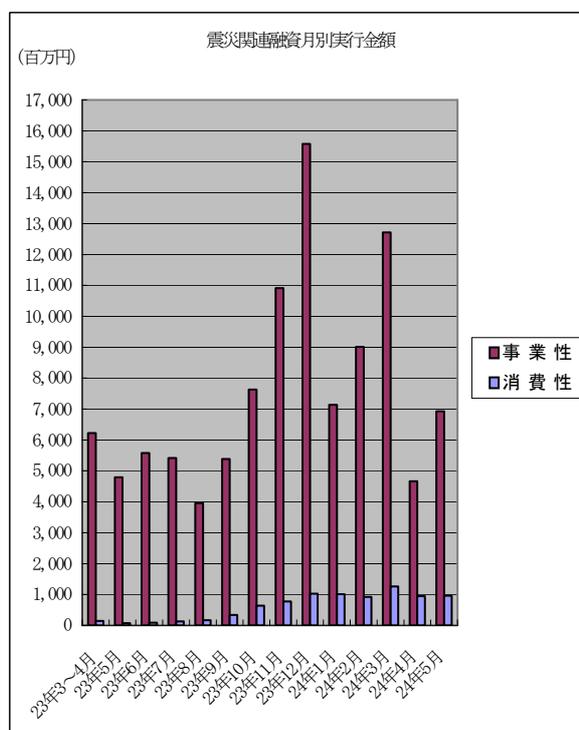
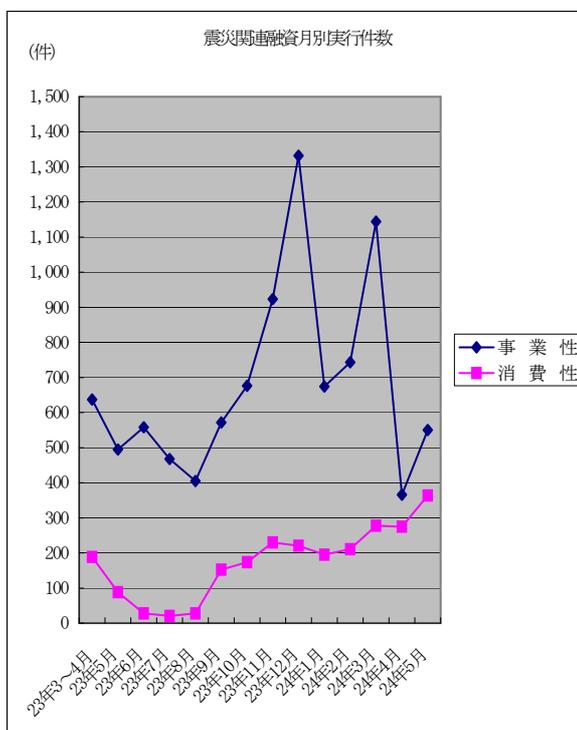
①信用供与の円滑化に資する方策の進捗状況

(ア) 震災関連融資の実行実績

当行は、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を策定・実践し、事業性融資先訪問や住宅ローン全先訪問、加えて専担者の配置等による面的な活動を行うと共に、震災関連支援商品の新設や既存商品の見直し等商品ラインナップの整備を行うことで、積極的に資金提供の機会の創出に取り組んでおります。震災発生後に取り組んだ震災関連融資の実行実績は、事業性融資、消費性融資合算で平成24年3月時点では1千億円を超え、平成24年5月末現在で11,997件、114,411百万円です。今後につきましても、全先訪問等の活動を通して蓄積した情報等を活用して、被災された皆さまに対し、金融面をはじめとした積極的な支援を行ってまいります。

【東日本大震災関連融資実行実績】 震災発生時～平成24年5月末累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	9,543 件	105,934 百万円
消費性融資	2,454 件	8,477 百万円
合 計	11,997 件	114,411 百万円



(イ) 事業性融資への取り組み強化

当行の営業基盤である茨城県は沿岸部を中心とした直接被害の他に、東京電力福島第一原子力発電所事故に起因する風評被害の影響を大きく受けており、依然として先行きの不透明感が続いております。そのような状況下、当行は茨城県を主要な営業基盤とする地域金融機関の使命として、以下のような具体的方策を展開し、地域経済の活性化を目的とした事業性融資への取り組みを強化しております。

A. 茨城県信用保証協会との協調融資

東日本大震災によって直接的又は間接的に影響を被り、経営の安定に支障を来している茨城県内の中小企業等のお客さまを支援するため、茨城県信用保証協会との連携を深めた新たな協調融資制度（茨城県信保協調復興支援ローン）を推進しております。この制度は、保証協会の利用を促進することで将来に亘るお客さまの資金調達余力を増やすことを目指すものです。当行単独または信用保証協会単独の支援では各々枠組みが限定的になってしまうものの、両者が協調することで支援の枠組みを拡げることが可能となります。当行では、平成 23 年 10 月より同融資制度の取り扱いを開始し、平成 24 年 5 月末までに 319 件、6,810 百万円の融資を実行いたしました。今後も当行が実践している「面の活動」を通じて茨城県信用保証協会と連携し、お客さまの実情を踏まえた柔軟かつ迅速な対応を行うことで、地域の復興支援に取り組んでまいります。

【取り組み事例】

- 干し芋卸業者の A 社は、震災後、東京電力福島第一原子力発電所事故の風評被害により、売上高が例年に比べ 5～6 割減少してしまいました。風評被害の解消時期がいつになるかわからず、先行きが不透明であるものの、次年度の販売に向けた在庫の確保が必要であることから、当行単独での支援よりも保証協会との協調融資制度を活用する方が支援の枠組みが拡がると判断し、保証協会付 25 百万円、プロパー資金 25 百万円合計 50 百万円の仕入資金に取り組み、資金繰りの安定を図りました。

B. 日本政策金融公庫との連携融資

当行では、日本政策金融公庫と協定書を取り交わし、被災者支援を目的とした連携融資制度「連携復興支援ローン」（日本政策金融公庫連携復興ローン）の取り扱いを平成 23 年 11 月より開始しました。平成 24 年 5 月末まで

の融資実行実績は 139 件、4,066 百万円となりました。同制度は、東日本大震災で被災した影響により経営の安定に支障を来している中小企業等のお客さまを支援するため、当行と日本政策金融公庫が連携して融資を行う仕組みです。同公庫と連携することで、農林水産業を中心として、これまで以上にお客さまの幅広いニーズに応えることが出来るようになりました。なお、東日本大震災の復興に向けた日本政策金融公庫との業務協力は、全国で初めての取り組みです。

【取り組み事例】

- 家電品配送・設置業の B 社は、大手家電量販店から家電の配送・設置を請け負っていましたが、震災により家電量販店が一時営業停止となった他、大型家電の販売が低迷したことから資金繰りに窮することとなりました。メイン銀行である当行では、保証協会との協調融資制度を活用し、保証協会付 10 百万円、プロパー資金 10 百万円、合計 20 百万円の支援をいたしました。さらに、財務基盤の安定と金融調達の円滑化を図るため、日本政策金融公庫と協調して、同公庫の震災復興支援資本金ローン 30 百万円、当行 DDS 10 百万円を導入し、B 社の復興を支援いたしました。
- 酪農業（肉牛・乳牛）を営む C 社は、東日本大震災後、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響によって出荷停止となり、また風評被害により売上高が減少いたしました。その後、出荷停止は解除されたものの風評被害の解消時期がいつになるかわからず、また、肉牛販売までに 30 ヶ月程度期間を要することから、資金繰りの安定を図るべく、日本政策金融公庫と連携して、日本政策金融公庫 300 百万円、プロパー資金 200 百万円、合計 500 百万円の支援をいたしました。

C. 『あゆみ』 関連事業性融資制度のラインナップの整備

前述の茨城県信用保証協会との「協調復興支援ローン」や日本政策金融公庫との「連携復興支援ローン」の他にも、東日本大震災の被災者を新たに雇用する、又は震災以降新たに雇用した事業者向けの「雇用支援ローン」や省エネルギー設備や再生可能エネルギー設備を対象とした「ECO ローン」等を新たな融資制度として創設しました。また、従来から制度として取り扱っていた「農家ローン『豊穰』」や「税理士会事業ローン」等については、今回の東日本大震災を機に、無担保融資限度額の引き上げや最長融資期間の延

長、さらには金利の低減による被災者の負担軽減等の見直しを行いました。これにより、お客さまの多様な資金ニーズに応えるラインナップが整い、被災したお客さまの状況に応じた最適なお提案を行うことが出来るようになりました。これらの制度や商品をお客さまの状況によって組み合わせ、スピーディな支援を行っております。

【事業者向けローン（新設）】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 5. 31 累計実績
復興支援ローン	あらゆる資金に利用できる事業性ローン	2,326 件 22,426 百万円
雇用支援ローン	被災者の雇用に伴う資金に利用できる事業性ローン	26 件 349 百万円
ECO ローン	エコ関連の設備資金に利用できる事業性ローン	25 件 129 百万円
協調復興ローン	茨城県信用保証協会との協調融資制度	319 件 6,810 百万円
連携復興ローン	日本政策金融公庫との連携融資制度	139 件 4,066 百万円

* 「連携復興ローン」は平成 23 年 11 月 15 日より取り扱い開始

【事業者向けローン（既往商品見直し等）】

商品名	内 容	23. 4. 1～24. 5. 31 累計実績
農家ローン『豊穰』	農業を営む資金を対象としたローン	106 件 289 百万円
税理士会事業ローン	茨城県税理士協同組合に所属する税理士の推薦による事業性ローン	347 件 4,085 百万円
税理士会会員ローン	茨城県税理士協同組合に所属する税理士向けの事業性ローン	21 件 80 百万円
つくば保険医ローン	茨城県保険医協会との提携ローン	2 件 35 百万円
商工会・商工会議所 メンバーズローン	商工会、商工会議所の会員を対象とした事業性ローン	12 件 131 百万円
商売じょうず	団体信用生命保険付個人事業者向け事業性ローン	2 件 21 百万円

（ウ）消費性（個人向け）融資への取り組み強化

当行の主要な営業基盤である茨城県は液状化現象等の影響を大きく受け、平成 24 年 5 月 25 日現在の住宅被害状況(茨城県HPより)は全壊 2,738 先、半壊 24,506 先、一部損壊先 182,540 先に及びます。震災発生後もかなりの長期に亘り余震が続いていたこと等から、神栖市（住宅被害 5,388 先）、潮来市（住宅被害 5,521 先）等液状化現象の影響を大きく受けた地域においては、道路や水道、ガス等ライフラインの整備に順次取り掛かっている状況にあり、住宅の建て替えやリフォーム等本格的な復興への動きには至っておりません。一方、液状化現象の影響をあまり受けていない一部の地域におきま

しては、徐々にではありますが建て替え、リフォーム需要等復興マインドの高まりを感じており、併せて一部の地域におきましては、震災を機にマンション等への住み替えを検討するケースも表れてまいりました。当行は茨城県を主要な営業基盤とする地域金融機関の使命として、お客さまのニーズを十分に把握した上で、地域の面的な再生支援を目的として消費性融資への取り組みを強化しております。

【茨城県の住宅被害状況】

平成 24 年 5 月 25 日現在

全壊先	半壊先	一部損壊先
2,738 先	24,506 先	182,540 先

(出所：茨城県 HP)

A. 住宅ローン利用先に対する取り組み

震災直後に当行で住宅ローンを利用されているお客さま 26,061 先を訪問し被災状況と顧客ニーズの確認を行ったところ、平成 23 年 5 月末日現在で、全壊が 55 先、半壊が 214 先、一部損壊が 2,228 先、合計 2,497 先であることが判明いたしました。その後も長期に亘り余震や大きな地震が発生していることから、お客さまへの継続的な訪問を行い実態把握に努めた結果、平成 24 年 5 月末日現在で、全壊が 57 先、半壊が 220 先、一部損壊が 2,396 先、合計 2,673 先と被災先が拡大しております。

当行では、この被災されたお客さま 2,673 先に対して繰り返し訪問を行い、それぞれのお客さまのニーズとタイミングに合わせて、リフォーム資金等のフォローを行っております。平成 24 年 5 月末日現在における被災先 2,673 先に対する建て替え、リフォーム資金の実行状況は合計で 105 先、432 百万円となっています。今後につきましても継続的な訪問を行い、資金ニーズへのタイムリーな対応を行ってまいります。加えて全壊先・半壊先のお客さまに対しては、訪問した際に「個人債務者の私的整理ガイドライン」のパンフレットを配布して制度の紹介を行う等、お客さまの目線に立った対応に努めてまいります。

【当行の住宅ローン利用先の被災状況等】

	全壊先	半壊先	一部損壊先	合計
平成 23 年 5 月末日現在	55 先	214 先	2,228 先	2,497 先
平成 24 年 5 月末日現在	57 先	220 先	2,396 先	2,673 先
うち建て替え・リフォーム対応先	4 先 60 百万円	12 先 158 百万円	89 先 214 百万円	105 先 432 百万円

【建て替え・リフォーム資金の取り組み状況】 平成24年5月末日現在

使 途	件 数	金 額
建て替え	129 件	2,652 百万円
リフォーム	217 件	945 百万円
合 計	346 件	3,597 百万円

(当行の住宅ローン利用先以外のお客さまも含めた実績)

【取り組み事例】

- ▶ 当行で住宅ローンを利用中の D さんは、居宅が津波で床上浸水し居住不可能となってしまったため、近隣の親戚宅に身を寄せていました。住宅ローン全先訪問の中で、既存の住宅ローンの残債への不安と、今後の住居についての相談がありました。面談を重ねている中で、中古住宅物件が見つかったとの情報がありましたので、当行では生活再建を積極的に支援すべく、中古住宅の購入資金と併せて既存の住宅ローンの残債を借り換え一本化する提案を行いました。結果として、住宅ローン 10 百万円の実行に至り、新たな居住物件購入の支援をいたしました。

B. 被災地域の復興支援に対する面的取り組み

被災の激しい地区や住宅団地を中心として、当行との取引の有無に関わらず『あゆみ』関連商品のパンフレットやローン相談会のチラシをポスティングし、新聞折込み広告等も活用して、広く面的な対応を行っております。営業店や休日も営業しているローンプラザを活用し、平成23年10月から被災の激しい地域を中心として休日ローン相談会を定期的に企画・開催しております。

お客さまが最も懸念されている点は、既存の借り入れを含めた場合の返済負担の増加です。当行では、震災を機に審査基準を見直して様々な資金使途でご利用されているローンの一本化や、返済期間を延ばすことで、お客さまの返済負担の増加を吸収する等、きめ細やかな対応を行っております。

また、新たな取り組みとしてハウスメーカー主催のイベントにおいて、当行も地元金融機関として参加して各種ローンの相談窓口を設置し、幅広く顧客ニーズに対応しております。

今後につきましても、お客さまのニーズを十分に把握し、休日のローン相談会等実効性ある企画を検討・実践してまいります。

【休日ローン相談会開催実績】 平成23年10月～平成24年5月開催分

開催日	開催場所	開催事由	実行件数	実行金額
10月8,9,10日	真壁地区	住宅の一部損壊が多い地区	4件	45百万円
10月22,23日	潮来地区	地域一体の液状化現象が激しい地区	8件	137百万円
11月5,6日	波崎地区	地域一体の液状化現象が激しい地区	1件	2百万円
11月19,20日	神栖地区	地域一体の液状化現象が激しい地区	2件	30百万円
12月3,4日	磯原地区	津波等直接被害の激しい地区	2件	30百万円
12月10,11日	神栖地区	(前述)	1件	20百万円
12月17,18日	潮来地区	(前述)	—	—
1月28,29日	大洗地区	津波等直接被害の激しい地区	3件	4百万円
2月25,26日	那珂湊地区	津波等直接被害の激しい地区	5件	68百万円
4月7,8日	潮来地区	(前述) リフォームイベント	—	—
4月21,22日	潮来地区	(前述) リフォームイベント	—	—
5月7日	つくば市	パナホーム太陽光設置説明会	2件	42百万円
5月17日	つくば市	パナホーム太陽光設置説明会	—	—

【取り組み事例】

- ▶ 地域一体が液状化現象となり、居宅も半壊してしまったものの、応急処置を施すことで居住を続けている Eさんがリフォーム資金の相談のために休日ローン相談会に来店しました。震災後、妻子共に体調を崩しており、勤務先も津波で被災したため休業状態が続く等今後の雇用がどうなるかわからない不安な状況でした。そのような中において、当行は既存の住宅ローンとリフォーム資金の一本化を提案することで、月々の返済負担を増やすことなく住宅ローン 27 百万円の実行に至り、支援いたしました。
- ▶ 居宅の一部が損壊した Fさんがチラシを見たということでリフォーム資金の相談のためにローンプラザに来店しました。Fさんは所謂二重債務となる場所に不安を感じていたことから、他行返済中の住宅ローンとリフォーム資金を合算し、一本化を図った上での借入れを提案し、残存年数 25 年で住宅ローン 22 百万円の実行に至り、支援いたしました。

C. 住宅ローン審査基準等の見直し

震災関連の住宅ローンについては、融資対象者、融資金額、融資期間について緩和措置を適用し、金利優遇幅も拡大する等して復旧・復興の支援を行っております。また、一部の地域においては、地域全体が液状化現象の影響を大きく受け、土地の担保価格としては無評価となってしまう事例もあります。当行ではそのような場合であっても、お客さまの建て替え、リフォームニーズに即応出来るよう、無担保住宅ローンを創設する等商品の拡充や審査基準の見直し等を行い、積極的な対応に努めております。

【取り組み事例】

- Gさんは自営業で自動精米所・農機具の販売、リース等多角経営を行っていましたが、震災により自宅室内の天井が落ち、居住不能となってしまったためアパート住いとなりました。そのような中、Gさんは当行へ自宅新築資金の相談のため来店しました。居住地は川に面していて、震災により一部が崩れてしまっているため担保価値が出ない状況ですが、担保に依存しない対応として無担保住宅ローンにて11百万円の実行に至り、支援いたしました。
- 宮城県石巻市で歯科技工士として勤務していたHさんは、自宅と勤務先が津波で流されてしまったため、茨城県に避難して来ました。勤務先は県内の病院に決まったものの、収入面等で不安定要素があることは否めない状況でした。しかしながら、被災者支援の観点から、勤続年数等審査基準についても柔軟に対応し、住宅ローン17百万円を実行に至り、自宅の購入を支援いたしました。

D. 消費性資金対応商品のラインナップ拡充

今回の震災は茨城県全体の住民に大小様々な影響を及ぼしています。そこで、特に小口の修復費用を希望するお客さまに対し、復興支援商品をわかり易く周知するために、当行では個人向け無担保ローンのラインナップを整備いたしました。具体的には、資金用途に応じて商品を切り分けし、被災者が利用することを念頭において、金利、期間共により使い易い設定としております。なお、新設した商品のうち墓石ローンや年金受給者を対象とした快活ローン等は、定期的開催しているアドバイザーボード（経営諮問会議）の諮問委員から身近で困っている高齢者等の状況が意見として出され、それを参考にして商品化に至ったものです。

【お住まいに関するプラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 5. 31 累計実績
無担保住宅ローン	居住用住宅に関する資金を無担保で利用できる個人向けローン	38 件 321 百万円
エクステリアローン	塀や外構工事に関する資金に利用できる個人向けローン	80 件 191 百万円
エコリビングローン	エコ関連の設備資金に利用できる個人向けローン	79 件 210 百万円
家財・家電ローン	家財・家電の購入資金に利用できる個人向けローン	6 件 4 百万円
あゆみフラット 35S	住宅金融支援機構と提携した居住用住宅に関する資金に利用できる個人向けローン	13 件 281 百万円

【お使いみち限定プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 5. 31 累計実績
マイカーローン	自家用車に関する一切の資金に利用できる個人向けローン	249 件 405 百万円
墓石ローン	墓地・墓石に関する資金に利用できる個人向けローン	24 件 49 百万円
住替えローン	引越し等に関する資金に利用できる個人向けローン	1 件 15 百万円

【お使いみち自由プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 5. 31 累計実績
返済支援ローン	各種ローンの返済に加え自由に利用できる個人向けローン	235 件 275 万円
就活支援ローン	震災の影響による被災離職者、求職者が自由に利用できる個人向けローン	0 件
資産活用ローン	震災復興に関わるあらゆる消費資金に利用できる個人向けローン（有担保）	6 件 79 百万円
快活ローン	年金受給者が自由に利用できる個人向けローン	18 件 10 百万円

(エ) 条件変更への柔軟な対応

震災による影響を受け、融資の返済計画に支障を来している事業者や個人のお客さまからの相談に真摯に対応させていただいております。茨城県内外 13 か所に設置しているローンプラザ（愛称：「すまいるプラザ」、「パーソルプラザ」）は休日も営業を行っており、返済猶予等返済条件の見直しについての相談も受け付けております。

また、前述のとおり被災の激しい地域を中心として休日のローン相談会を実施しており、その相談会においても新規の相談だけではなく、既往のローンに関する返済条件についての相談も併せて受けております。さらに、お客さまからの相談を受け身で待つだけではなく、事業性融資全先訪問、住宅ローン全先訪問等実施している中からお客さまの現状、実態を把握し、状況に

応じて当方から返済条件の緩和を提案し、資金繰りの安定を図っております。

【取り組み事例】

- ▶ トマト農家である I さんは、震災によりハウスが崩壊し事業継続が困難な状況となりました。当行では住宅ローン全先訪問を実施する中で I さんの状況を把握し、I さんからは手持ち資金をハウスの修繕に充当したいとの相談を受けました。当行としては、ハウスを修繕することが再出発のための最優先課題であることを認識し、ハウス修繕後売上が回復するまでの期間として1年間を設定し、その間既存の住宅ローンを元金据置にすることで返済条件の変更を行い、支援いたしました。
- ▶ 乾物海産物販売業の J 社は、震災と東京電力福島第一原子力発電所事故に伴うセシウムの問題によるしらす漁の停止及び風評被害を受け、売上が大幅に減少しました。そのため、既存の融資5本に関する返済額を震災前の4分の1に負担軽減することで、先行きの不透明感に対する当面の対応を速やかに実施し、支援いたしました。

このように、当行ではお客さまとの接点を多く持つことに尽力し、中長期的な観点から提案、アドバイスを行っております。当行のホームページ上では、中小事業者、住宅ローン先それぞれに対して金融相談の予約受付を24時間実施しており、利便性向上にも努めてまいりました。結果として、条件変更を行った実績は、下表のとおりです。

【条件変更実行実績】

震災発生時～平成24年5月末累計

	条件変更実行件数	金額
事業性融資	1,864 件	41,617 百万円
消費性融資	120 件	1,059 百万円
合計	1,984 件	42,675 百万円

②事業再生支援の方策の進捗状況

(ア) 対応方針協議会に基づく強化

対応方針協議会は本部と営業店が個別のお客さまに対しどのように対応するかを目線合わせをする協議会ですが、震災前は、経営支援を含め開示債権の削減を主旨として半期毎期初に実施しておりました。震災以後については、これまでの対象者に加えて、震災によって直接的、間接的に影響を受けたお

客さまを対象とし、どのようにすればP/LまたはB/Sを改善することが出来るのか、ビジネスソリューション室も同席して、継続的に行っております。平成23年度は延べ5,307先の、平成24年度は5月末までに2,050先の対応方針協議を実施し、震災後の実態把握を踏まえて、個社別に具体的かつ最適な今後の支援方針を決定しました。営業店では決定した支援方針に基づき、スピーディな対応を行うべく、お客さまに提案を行っております。

また、個人ローン債務者を中心として、ローン等の返済状況は約定どおりであるにも関わらず税金滞納による差押えを受けている先について、従前より一歩踏み込んだ支援を行うべく対応方針協議を行いました。具体的には、税金滞納の理由、滞納税金を含めた資産・負債の状況、返済財源等を再調査し、支援可能と判断した債務者については、一定期間の当行返済棚上げにより、滞納税金の支払いを優先することで、差押え解除を支援する等の提案を行っております。

【対応方針協議先数】 (震災後～平成24年5月末)

	正常先 要注意先	要管理先 破綻懸念先以下	合計
先数	3,070先	4,287先	7,357先

【税金差押解除支援先（個人ローン）】 平成24年5月末日現在

差押解除支援先		差押解除先		(内新規実行先)		条件変更先	
先数	与信残高	先数	与信残高	先数	与信残高	先数	与信残高
66先	1,118百万円	22先	336百万円	6先	78百万円	2先	96百万円

(イ) 事業性融資全先訪問に基づく強化

東日本大震災の発生以後、東京電力福島第一原子力発電所事故による茨城県内の産業への影響は、農畜水産業、観光業を筆頭に大きなものがあります。また、同事故による影響の拡大に終息感が見られず、先行きの不透明感は依然として強いものがあります。そのような中、当行では事業性融資全先訪問によるモニタリングを継続的に実施し、最新のお客さまの状況や実態を把握し、お客さまの経営課題の発見、発掘に努めることを目的とした訪問を継続的に行っております。特に当行で経営支援先として指定している499先のうち大口の311先に対しては四半期ごとに定期的なモニタリングを実施し、直接被害はもとより、二次被害、風評被害等の影響を業況と共に把握してその対策等を協議しております。

そのような中で、経営改善計画の必要な取引先（見直しを含む）には、全店で稼働している経営改善計画書策定システムを活用して迅速な計画策定支

援を行っております。併せて、計画書の策定支援については営業店任せにすることなく、本部の担当部署内（融資部）に経営改善計画書策定支援窓口を常設し、営業店担当者のスキルアップの支援と共に、本部・営業店が一体となってお客さまに対してタイムリーな提案を行う体制といたしました。今後につきましても、同システムを有効活用し、経営改善計画の策定ならびに修正を支援してまいります。

【経営改善計画の承認数】

	平成 23 年 4 月～9 月	平成 23 年 10 月～24 年 3 月	平成 24 年 4 月～5 月
新規計画承認数	41 先	22 先	3 先
修正計画承認数	14 先	29 先	3 先
計画承認数合計	55 先	51 先	6 先

(ウ) 抜本的な事業再生が必要な企業に対する支援

当行では、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を推進することが、平成 25 年 3 月に到来する金融円滑化法の終了後を見据えた方策であるとの認識に立ち、中小企業のお客さまを支援するため、以下のような取り組みを行っております。

A. 資本金借入金を活用した支援について

抜本的な事業再生手法として、当行では DDS 等の資本金借入金の活用を積極的に提案しております。資本金借入金を活用した支援を行うための具体的な準備として、自己資本の毀損度が高い債務者の中で、過去にキャッシュフローによる債務償還能力があった先や今後キャッシュフローによる債務償還能力が見込まれる先を中心に 262 先の対象先を定量データに基づき選定し、その 1 先 1 先について本部と営業店との対応方針協議会により定性要因を加味した絞り込みをいたしました。その結果として、平成 23 年上期には 1 件、120 百万円を DDS にて、1 件、1,310 百万円を DES にて対応いたしました。また、平成 23 年下期には震災の影響により抜本的な改善が必要と見込まれる債務者の内 14 件、384 百万円を DDS にて対応しております。上記のとおり、対象先について小口化することにより、これまでより対象先を拡げて活用の検討をいたしました。加えて、DDS 等の資本金借入金の活用については、日本政策金融公庫と協調し、同公庫担当者を講師に招いて行内研修等を実施いたしました。

今後につきましても、日本政策金融公庫等との連携も行いつつ、抜本的な事業再生が必要であると認められるお客さまについては、資本金借入金の活用も一つの手法であることを積極的に説明してまいります。

【取り組み事例】

▶ 当行メイン先である西欧レストランの K 社は、イタリアンレストランブームの追い風に乗って最盛期は5店舗まで店舗展開をしましたが、レストラン間の競争激化によって売上げが減少したため、当行からのアドバイス等もあり不採算店舗を閉鎖して、2店舗で営業を行っておりました。そのような状況下東日本大震災が発生し、その影響により更に売上が減少して財務的には過去の出店資金等の借入金負担が大きく押し掛かっている状態です。しかしながら、K 社は経営者の改善意欲が強く、かつ地域での知名度が高く固定客を有していること等から、日本政策金融公庫で DDS 20 百万円、当行で DDS 95 百万円を協調して取り組むことで支援しました。

B. 茨城県産業復興機構及び東日本大震災事業者再生支援機構の活用について

東日本大震災による被災事業者の二重債務問題等に対応するため、平成 23 年 11 月 1 日付で被災事業者のワンストップ相談窓口となる「茨城県産業復興相談センター」が開設され、被災事業者の既往債権買取を行う「茨城県産業復興機構」が同年同月 30 日付けで茨城県、独立行政法人中小企業基盤整備機構及び当行を含めた県内地域金融機関の共同出資により設立されました。当行は、同機構の設立にあたって、当初の設立検討会の段階からメンバーを派遣してその検討に加わり、設立にあたっては出資を行う他、行員 1 名を派遣する等、その立ち上げに積極的な関わりを持って取り組んでおります。

全店の融資担当役付者を対象とした平成 24 年 4 月 18 日開催の「融資業務説明会」においては、中小企業庁、茨城県産業復興機構、茨城県中小企業再生支援協議会の担当者を招聘し、同機構、同協議会の活用についての講義をお願いしました。その結果、平成 24 年 6 月末日現在では 3 先について「茨城県産業復興相談センター」と具体的な債権買取協議を行っています。

また、国によって設立され、平成 24 年 3 月 5 日から業務を開始した「東日本大震災事業者再生支援機構」につきましても、相互連携を図りつつ活用の検討を行っています。この支援機構は東日本大震災によって被災した小規模企業者、農林水産事業者、医療福祉事業者を対象事業者とするものであり、茨城県内におきましても 40 市町村が株式会社東日本大震災事業者再生支援機構法第 19 条第 1 項に定める一号指定地域に、4 市町が同二号指定地域に指定されております。平成 24 年 6 月末日現在では 2 先について具体的な案件相談を行っているところです。

現在、茨城県産業復興機構と東日本大震災事業者再生支援機構合わせて対象見込み先を75先選定し、活用の検討に取り組んでおります。今後につきましても、被災事業者に対し機構の役割・機能等を丁寧に説明すると共に、両機構のそれぞれの特色を活かして、被災事業者と共に積極的な活用を検討してまいります。

【取り組み事例】

- 自動車販売整備業のL社は、東日本大震災の影響により事務所・作業所に大きな損害を被り完全休業に追い込まれ、既往借入金が1億円あることから復興する上で大きな負担となりました。そこで茨城県産業復興相談センターに相談した結果、復興に向けて二重債務という問題を解決すべく茨城県産業復興機構の買取業務支援のスキームを検討することに至りました。現在、新規設備投資も含めた計画策定が進行しており、茨城県産業復興機構と連携して当社の支援に取り組んでおります。
- 総合病院である医療法人Mは、東日本大震災の影響により病院の建物に大きな損害を被りました。平成23年7月から外来診療を再開していますが、建物の損傷が激しく、入院施設の大半が使用出来ないままとなっております。将来を見据えれば、当然再建築が必要となりますが、既往債務が12億円あることから再建する上での大きな支障となっています。そこで、茨城県産業復興相談センターに相談した結果、二重債務問題を解決すべく茨城県産業復興機構の買取支援のスキームを検討することに至りました。現在、メイン銀行と協調し、茨城県産業復興機構と連携して病院再建築に向けた支援に取り組んでおります。
- 旅館業を営むN社は、過大な設備資金の負債を抱えたなかで、業績が年々低下し相当期間営業赤字が続き、純資産は大幅な債務超過の状況です。メイン銀行である当行は、中小企業再生支援協議会を活用し、新会社を設立して事業再生を図ろうとしましたが、新会社において引継ぐ固定資産の時価額が高いことや事業計画策定が困難であること等から、私的再生手続を断念せざるを得ず、法的再生手続への移行を勧めるべく弁護士の紹介を行ってまいりました。

そのような中で今回の東日本大震災が発生し、N社は旅館設備に直接被害を被ったものの、懸命の復旧作業を行い早期に事業の再開を果たしました。しかしながら、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響によって観光客数は激減し、更なる業績の低迷を招く結果となってしまいま

した。

そこで、当行はN社に対して最適なソリューション提案を行うべく、東日本大震災事業者再生支援機構の活用を提案したところ、N社は地域の観光を守るためにも不退転の決意をもって再建を図りたいと切望したことから、現在、東日本大震災事業者再生支援機構と共に支援策を検討しているところです。

C. 個人債務者の私的整理ガイドラインの活用について

東日本大震災の影響で債務を弁済できなくなった個人を対象に債務整理を円滑に進め、生活再建を促すための支援を行う「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」の活用について積極的に周知しております。平成23年8月に設立した「個人版私的整理ガイドライン運営委員会茨城県支部」には、設立と同時に行員を1名派遣しました。また、全営業店の相談窓口には金融庁で策定した「個人債務者の私的整理ガイドライン」のチラシを備え置き、利用者への周知と窓口での相談体制を整備いたしました。

また、当行で住宅ローンを利用しているお客さまの中で、全壊先と半壊先合計269先を訪問する際には、私的整理ガイドラインのチラシを持参して制度の内容を当行から主体的に説明する等積極的に制度の周知に努めてまいりましたが、平成24年6月末現在では具体的な相談には至っておりません。

今後につきましても、福島県から茨城県内に避難している方の支援策の一環として、南相馬市から坂東市へ避難している30世帯について、坂東市と連携して二重債務問題に関する説明会を実施し、その中でも「個人債務者の私的整理ガイドライン」の説明を行う等、私的整理ガイドライン利用のメリットや効果を丁寧に説明し、当該債務者の状況に応じて、私的整理ガイドラインの利用を積極的に勧めてまいります。

D. 「経営支援特別チーム」の発足について

当行では、平成24年5月1日付で地元中小企業者自身が積極的な経営改善等への取り組みを行うに際して組織的なサポートを行うため、融資本部、営業本部横断的な「経営支援特別チーム」を発足いたしました。これにより、返済条件緩和等の金融支援を実施しているものの経営改善の状況が思わしくない取引先に対する経営改善計画の再提案や抜本的な事業再生計画の提案、ならびにM&A、転廃業等のソリューションメニューの提案等、それぞれの相談業務を含めて具体的に実施してまいります。このチームでは、対象先の実態調査とインタビューに基づき、対応方針を策定して、営業店ならびに融資本部、営業本部が前述の「茨城県産業復興相談センター」や「東日本大震

「災害事業者再生支援機構」等の外部機関ならびに外部の専門家と連携して、お客さまのサポートを実現してまいります。

(エ) 事業継続が見込まれない企業に対する支援

東日本大震災により相当な被害をうけた事業者の中には、震災前より事業が毀損し、事業の継続が困難な企業や事業者もいます。それらのお客さまに対しては、経営者の事業意欲や経営者自身の生活再建、当該取引先を取り巻く周辺環境等を総合的に勘案し、税理士、弁護士、サービサー等との連携を図り、法的整理や私的整理等を前提とした取引先の再起に向けた適切な助言を行っております。

今後につきましても、外部の専門家等を活用した支援や、会社分割やコア事業のM&A、事業スポンサーへの売却による整理等お客さまの実状に合わせた最適なソリューションの提案を行っております。なお、東日本大震災以後では、1 先の法人とその代表者に対して、個人の生活再建を優先するための廃業提案を行っている状況です。

③復興ソリューションに関する方策の進捗状況

(ア) 復興支援ソリューションメニューの提供

被災した企業や事業者は地震、津波による工場や在庫への直接被害に加え、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響等により間接被害を受けたことで多様な課題やニーズを抱えています。当行ではお客さまの様々な状況に応じた適切なソリューションを提案すると共に、他行や他社との連携を強化して、マッチング業務等の支援を行っております。

A. 地域復興セミナー等の開催

当行では、震災発生後にお客さまが抱える様々な希求に応えるため、定期的にセミナーや交流会、商談会等を開催しております。地域の面的な復興に向け、参加者は当行の取引先に限定せず、幅広く活用していただいております。また、各種セミナーや商談会の開催においては、茨城県や市町村、茨城県中小企業振興公社等の公的支援機関と共催や後援を得る形で連携を図っております。さらに、商談会には筑波大学や茨城大学の産学連携部門を加え、BCP（事業継続計画）策定ワークショップを大手保険会社系列のシンクタンクと共催する等、産学官金の連携をとりながら、地域の面的な再生を支援しております。

今後につきましても、様々な分野の地域復興セミナーおよび目的や対象を明確にした商談会等の開催を定期的に企画、運営してまいります。

開催月	名 称
23 年 12 月	B C P（事業継続計画）策定ワークショップ
24 年 1 月	事業承継対策セミナー
24 年 2 月	ビジネスプラン策定セミナー
24 年 5 月	医療・介護分野向け BCP ワークショップ
24 年 6 月	企業価値向上セミナー



BCP（事業継続計画）策定ワークショップ

23.12.7 県庁支店にて



ビジネスプラン策定セミナー

24.2.16 つくば本部ビルにて

B. ビジネス交流会や商談会の開催

平成 23 年 11 月には、地域社会や地域経済の面的な再生に貢献するため「2011 ビジネス交流会 in つくば」を開催しました。今回の交流会では「震災からの復興」にスポットを当てて、農畜水産業の支援を目的とした「食」と地場の「ものづくり」の支援をメインテーマとして掲げ、169 社が参加しました。この結果 1 日で 200 件を超える商談や相談が行われ、平成 24 年 3 月時点で 22 件の商談が成約に至りました。

また、平成 24 年 3 月と 4 月には「伊藤忠食品“食”の商談会」を伊藤忠食品株式会社と当行が共同で開催いたしました。この商談会は、全国の各種小売業や飲食業等に販売ネットワークを持つ伊藤忠食品株式会社の営業社員や同社の取引先であるバイヤーに対し、茨城県内の事業者 32 社が商品を提案する試食型展示会として行いました。商談会開催後 1 ヶ月で 10 社が商談成約に至っております。なお、この企画も茨城県および北茨城市に後援として参画していただきました。

開催月	名 称
23 年 11 月	2011 ビジネス交流会 in つくば
23 年 12 月	つくば・つくばみらいモンゴルビジネス交流会
24 年 2 月	茨城ものづくり企業交流会 2012
24 年 3 月、4 月	伊藤忠食品グループ “食” の商談会



2011 ビジネス交流会 in つくば
23.11.18 つくば本部ビルにて



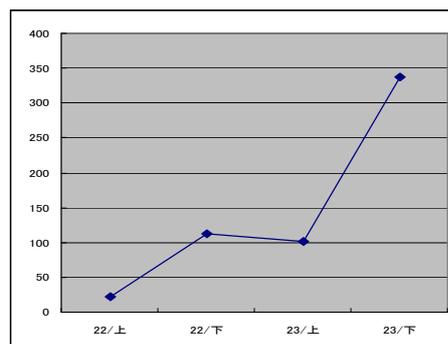
伊藤忠食品 “食” の商談会
24.4.23 伊藤忠食品東京本社にて

このように、当行では、特に農畜水産分野へのコンサルティング機能を強化し、当行とお取引のない企業であっても県や市町村等から紹介をいただき、これらの交流会や商談会に参加する機会を創出して、販路拡大の支援を行っております。今後も、面的な地域復興のため、地域企業の販路拡大支援に繋がる取り組みを積極的に行ってまいります。

なお、中小企業においては売上減少等様々な課題を抱えておりますが、社内の人材等にも限りがあるため、これらの課題解決にはビジネスマッチングが大いに有効であると認識しております。そこで当行は、平成 23 年度下期から行員向けに、地域ごとでビジネスマッチング業務の説明会を開催する等して、全行的にビジネスマッチングの意識を醸成いたしました。その結果として、平成 23 年度下期のビジネスマッチングの成約件数は 338 件となり、平成 23 年度上期の 101 件に比し大幅に増加いたしました。

【ビジネスマッチング実績の推移】

平成 22 年度上期	22 件
平成 22 年度下期	112 件
平成 23 年度上期	101 件
平成 23 年度下期	338 件



(イ)自治体等外部機関と連携した取り組み

A. 地公体、公的支援機関と連携した地域活性化への取り組み

平成 23 年 11 月開催した「2011 ビジネス交流会 in つくば」は当行つくば本部ビルにて開催し、茨城県中小企業振興公社が共催として、また茨城県が後援として本交流会に参加しております。茨城県中小企業振興公社と連携して発注企業の募集を行うと共に、当行の取引先企業だけでなく、茨城県や茨城県中小企業振興公社を通じて当行と取引のない企業にも参加していただき、地域の面的再生に向けた取り組みを実践いたしました。

また、平成 23 年 12 月には「つくば・つくばみらいモンゴルビジネス交流会」を、本交流会の主催者であるモンゴル国商工会議所及び後援者であるつくば市商工会、つくばみらい市商工会からの要請に基づき、当行の会議室を会場として提供して、開催いたしました。

その他にも BCP（事業継続計画）策定支援ワークショップを茨城県ならびに茨城県中小企業振興公社の後援により開催する等、震災によって生じたお客さまの経営課題や地域復興に必要な課題に対処し、地域社会や地域経済の面的な復興・発展に資するため、国や県、市町村ならびに各種支援機関等と連携し、相互に補完しながら取り組みを深めております。今後につきましても、これまで以上に各方面と連携して、タイムリーかつ面的な支援を展開してまいります。

B. 復興支援にかかる包括的提携協定

茨城県の太平洋沿岸部においては、津波による直接被害や液状化現象、東京電力福島第一原子力発電所事故の風評被害により、震災発生から 1 年を経た現在でも観光客の減少や主要生産物の出荷停止等「食の安全性」にかかる問題が依然として深刻な状況です。

そのような中、地域経済の復旧、復興更には活性化を目指し、これまで以上に積極的に関わっていくため北茨城市および大洗町と「包括的提携協定」を締結いたしました。これにより、復興イベントの企画段階から地域金融機関として様々なアイデアや当行のネットワークを十分に活用した復興プランを提供しております。

また、この「包括的提携協定」には、特に観光面での企画や提案を期待して、株式会社 JTB 関東及び地元の観光協会も含めた四者協定となっております。風評被害で苦しむ県北部沿岸地帯にとって官民一体となった観光入り込み客の回復を目指した取り組みが必要であると認識しております。

当行は、今後も地域全体の復興、経済の活性化のために「包括的提携協定」に基づいた活動を積極的に行っていくと共に、協定を締結している自治体以

外の地域についても、種々の復興イベントを企画、実践してまいります。

加えて、この提携協定は当行の新たなビジネスモデルを創造するきっかけとなっています。これまで以上に自治体との連携が必要であることは基より、従前お取引のないお客さまとも、面的な活動を行っているが故に、繋がりが出来、マッチングや各種相談業務を中心としたソリューションニーズの獲得となって、当行との繋がりが深まっていくお客さまも増えてきております。

【包括的提携協定の内容】

	北茨城市	大洗町
締結日	平成 24 年 2 月 2 日	平成 24 年 4 月 2 日
締結者	自治体・地元観光協会、株式会社 JTB 関東・株式会社筑波銀行	
提携・協力事項	① 東日本大震災にかかる地域経済の復旧・復興に関する事項 ② 地域経済の活性化に関する事項 ③ その他本協定の目的に資する事項	
具体的な 取り組み内容	① 観光復興支援 ② 地元産品の販売促進および消費促進	
詳細	① 北茨城市観光物産展の開催（24 年 2 月、5 月開催） ② 「るるぶ北茨城市」の発刊（24 年 7 月発刊予定） ③ 新たな観光案内所設置支援（平成 24 年 7 月完成予定） ④ 「ノルディックウォークツアー」の開催（24 年 9 月開催予定） ⑤ 「ウォルトディズニー展」にあわせた観光復興支援（平成 24 年夏） ⑥ 北茨城市夏祭りの後援	① 「るるぶ大洗町」の発刊（24 年 9 月発刊予定） ② 国際テニス大会開催への支援、協力（平成 24 年 10 月予定） ③ 新たな物産販売施設建設（平成 25 年度以降予定） ④ JTB 関東の企画による新たな観光イベントの開催 ⑤ 大洗町夏祭りの支援



24.2.2 北茨城市との包括提携協定



24.4.2 大洗町との包括提携協定

C. その他の自治体等との連携強化

観光業や「食」への不安は北茨城市と大洗町に限ったものではなく、当行ではその他の自治体等とも連携して、地域経済の面的な活性化策を実施しております。

イベント名	開催日他
いばらき春の観光キャンペーン in 札幌 (札幌市)	平成 24 年 1 月 21 日～22 日 主催：茨城県、茨城県観光物産協会
北茨城市観光物産展 (水戸市、水戸ドライブイン)	平成 24 年 2 月 18 日～19 日 協力：水戸ドライブイン
茨城スイーツ・グルメフェア&キャンドル ナイト (水戸市、千波湖畔)	平成 24 年 3 月 10 日 主催：茨城県
おおきなつくばの応援旗 2012 (つくば市、筑波山梅林)	平成 24 年 3 月 10 日 協力：つくば市
「茨城大学五浦美術文化研究所六角堂」 再建竣工式 (北茨城市、五浦海岸)	平成 24 年 4 月 17 日 茨城大学の岡倉天心記念六角堂等復興基金
大子町ふるさと博覧会 (大子町、当行旧大子駅前通支店)	平成 24 年 4 月 29 日～5 月 5 日 主催：大子町、大子町観光協会
北茨城市特産市 in パルナ (稲敷市、ショッピングセンター駐車場)	平成 24 年 5 月 19 日 協力：ショッピングセンターパルナ
7 市町合同茨城物産展 (坂東市、当行岩井支店駐車場)	平成 24 年 5 月 26 日 出展：北茨城市、大洗町、笠間市、龍ヶ崎市、 古河市、守谷市、行方市

④その他の方策（CSR の観点から）の進捗状況

(ア) 筑波ボランティアクラブの活動

当行では、東日本大震災の発生を機に、ボランティア活動を組織的に支援し、地域社会に貢献することを目的とした「筑波ボランティアクラブ」を立ち上げました。「筑波ボランティアクラブ」は福祉活動・スポーツ交流・環境問題・イベント協力・国際交流・資金協力の 6 つのカテゴリーに区分し、行員自らカテゴリーを選択して、主体的に地域貢献活動に関わっております。

筑波ボランティアクラブでは、平成 23 年 8 月から毎月 1 回 40 名の有志を募り災害地ボランティアを継続的に実施しております。これまで、宮城県石巻市や東松島市等を訪れ、瓦礫の撤去、堤防への土嚢積み、草刈り、菜の花の種蒔き等を行いました。

また、前述の物産展等の開催にあたって同クラブが積極的に関わり、販売員や駐車場整理等の運営面で、当行行員が数多くボランティア参加してお

ります。地域の復興イベントや町おこし事業に行員が積極的に関わることで、行員自身が地域の復興を体感し、地域との繋がりを深めております。

さらに、ボランティアクラブが中心となって、年2回、春休みと夏休みにつくば本部ビルにて「親子映画鑑賞会」を継続的に開催しています。平成24年3月には、福島県双葉町からつくば市へ避難生活を余儀なくされている親子を招待して、開催いたしました。

加えて、平成23年11月にはつくば市内にある約4,100坪の森を「筑波銀行あゆみの森」と命名し、ボランティアクラブの組織的な活動により地域の自然環境を守ることを目的とした森林保全活動を開始しました。平成24年4月には新入行員全員で、入行の記念植樹（アジサイ）を行いました。

そのような中、平成24年5月6日につくば市を中心として竜巻や降雹の被害が発生した際にも、被災直後から茨城県社会福祉協議会やつくば市社会福祉協議会と連携して、延100名を超える行員がボランティアとして瓦礫の運び出し等の復旧作業に取り組みました。



災害地ボランティア

23.8.20 宮城県石巻市鮎川浜



新入行員記念植樹

24.4.13 筑波銀行あゆみの森

分野	主な活動内容
福祉活動	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 災害地ボランティア ➤ 社会福祉法人(老人健康保健施設等)主催の納涼会等の手伝い ➤ 社会福祉法人(老人健康保健施設等)主催のイベントへの参加
スポーツ交流	<ul style="list-style-type: none"> ➤ スポーツイベントの手伝い ちびっこ相撲、マラソン大会、スポーツ少年団大会、市民運動会等 ➤ 「常総 100Km 徒歩の旅」開催の手伝い
環境活動	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 各地域の清掃活動に参加 ➤ 花壇、花畑等の整備

イベント協力	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 地域の祭礼、まつりイベント、盆踊り大会等への参加 ▶ 物産展等復興支援イベントへの参加、協力 ▶ 町おこし事業への参加、協力
国際交流	<ul style="list-style-type: none"> ▶ つくば市国際交流協会と連携した取り組み 通訳、ホームステイ受け入れ、文化紹介等 ▶ 外国人日本語スピーチコンテスト設営協力
資金協力	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ペットボトルキャップの収集 ▶ 各種募金活動、赤い羽根共同募金活動への協力 ▶ イベントでのバザー協力～収益金を寄付

(イ) ベルマーク収集活動の実施

当行では、平成23年10月より、あいおいニッセイ同和損保株式会社と共同でベルマークの収集活動を開始いたしました。ベルマークの収集BOXを全営業店、本部各部に設置し、お客さまや行員から収集したベルマークは被災校に寄贈し、学用品等の購入に役立てていただく予定です。

平成24年5月には第1回目の寄贈として、北茨城市の被災校の一つである小学校に、ベルマークと学校側の希望する学用品（「英語版世界地図」等）を寄贈いたしました。このように、ベルマークの収集活動によって間接的ではありますが復興支援活動に携わることが出来るため、今後も継続的に活動を行っていく所存です。



24.5.21 北茨城市立中郷第二小学校にて

(ウ) 「行員宿泊補助金制度」を活用した被災地支援

当行では、茨城県内被災地の観光、宿泊を支援するため、先ずは行員自ら被災地の宿泊施設を利用するという機会を醸成するため、「行員宿泊補助金制度」を創設し、宿泊費の一部を福利厚生の一環として銀行が負担するというものです。この制度は、個人単位ではなく、部署単位での利用が必要要件であり、平成23年度下期には約400名の行員が、平成24年度上期は4月、5月の2か月間で既に約150名の行員が被災地を訪問し、宿泊しております。この小さな積み上げが被災地復興の足掛かりになることを願い、同制度を活用した被災地支援を継続しております。

(エ) 「つくば」未来のまちアート」と題した児童絵画募集

当行では、地域の未来を担う子ども達に「まちの未来」を想像し、「地域のすばらしさ」を発見していただくために、「つくば」未来のまちアート」と題して児童の絵画作品を募集いたしました。応募作品 471 点は当行つくば本部ビル 2 階ギャラリーに展示しました。また、応募作品の中で最優秀賞を受賞した作品、学年ごとに 3 点は当行のイメージポスターに採用し、全店に掲示いたしました。



(オ) 茨城県産品の積極的採用

茨城県の農畜水産業は、特に東京電力福島第一原子力発電所事故に起因して風評被害の影響を受けておりますので、地元県産品の販売支援を目的に、当行キャンペーン企画の賞品等に茨城県産品を積極的に採用しております。その際に、全国銀行協会が震災復興支援の一環として実施しているインターネットサイト「買って応援キャンペーン」等を活用して、茨城県産品の販売支援に繋げております。

当行では、今後も機会あるごとに、茨城県産品の安全性のPRを行うと共に、販売支援を行ってまいります。

キャンペーン	実施期間	県産品
投資信託口座開設キャンペーン	平成 23 年 7 月～ 平成 23 年 9 月	甘露煮
定期預金キャンペーン	平成 23 年 12 月～ 平成 24 年 1 月	さつま揚げ、猿島茶、常陸そば等

投信はじめて応援キャンペーン	平成 24 年 1 月～ 平成 24 年 3 月	落花生
個人向け国債 買って応援キャンペーン	平成 24 年 2 月～ 平成 24 年 3 月	北茨城市グルメペア宿泊券、 地ビール、ぬれやき煎等

(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況

つくば市は研究学園都市として多数の研究機関が集まっており、これらの研究機関発のベンチャー企業が多数誕生しています。これらのベンチャー企業の多くは、技術的に高度な製品・商品開発をコアとして創業されたものの、マーケティング力が不足しているため販路開拓に問題を抱えている事例が数多く見られます。こうした問題に対処するために、当行は「ビジネス交流会」や「ものづくり交流会」等の商談会の開催を通じて、販路開拓の支援を行っております。

また、併せて継続的にベンチャーキャピタルへ人材を派遣し、ベンチャービジネスについてのノウハウ吸収や実戦での経験を蓄え、適切な相談体制の構築と投資案件の発掘、創業者の支援に取り組んでおります。なお、ベンチャーキャピタルへの出向を経験した人材はビジネスソリューション室や企業支援部門に配置し、創業や新事業の立ち上げの支援に直接関わっております。

具体的には、ベンチャーファンドと連携し、創業期の企業に出資する等の資金面での支援と共に、つくば研究支援センター等の外部の公的支援機関と連携を図り、ビジネス交流会の参加等を通じて、新製品・新技術を活用した販路開拓の支援に努めております。

さらに、当行は研究学園都市として多数の研究機関が集まるつくば市に本部機能を有しております。その地域特性を活用して株式会社つくば研究支援センターや筑波大学産学リエゾン共同研究センター等と業務提携を行うと共に、その他の大学や多くの研究機関との連携を図っております。

地場の中小企業と大学や研究機関との共同研究等の連携に向け、活動を行っておりますが、両者のニーズ等が合致せず、これまで思うような成果は上がっておりませんでした。そのため、平成 23 年 10 月に「つくば」に関わりを持ち、「つくば」の発展・振興に貢献する大学や研究機関、民間企業と共に、地域の活性化、産業の発展に貢献することを目的とした「つくば産業創造懇談会」を発足させました。毎月、同懇談会を開催して、地域の活性化につな

がる産学官金の在り方を討議しており、この懇親会の意見等を参考として、地域に根差した地域銀行として産学官金連携を実践してまいります。

②経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況

企業を良く知り、継続してモニタリングをすることで、適切な提案や本業支援が可能になると考えることから、当行の営業スタイルとして定着している事業性融資先訪問を通じて、経営者の今後の目標や課題を共有することに努めております。その中から得た情報について、営業支援システム（SFA）への登録を行い、営業店と本部が同じ課題として情報を共有すると共に、必要に応じ外部の専門家等を活用して、適切なソリューションの提案を行っております。具体的には、従来は営業店と融資部が取引先の今後の支援方針を確認するために実施していた「対応方針協議会」の在り方について震災を機に見直し、対象先に震災による影響を受けた取引先を加えた他、対応方針協議会のメンバーにビジネスソリューション室を追加し、M&A や事業継承等に関するソリューションを含め、様々な角度から支援することが可能な体制作りをいたしました。

また、コンサルタント機能の発揮のためには、お客さまのニーズを的確に把握する必要があります。そのため、外部コンサルタントと連携してセミナーを開催すると同時に個別相談会を実施する等の取り組みを通じて、M&A、事業継承、BCP等のコンサルティングニーズを把握し、相談機能の強化を図っております。

加えて、経営に関する相談その他の取り組みに関しましては、営業店行員の知識吸収、レベルアップが不可避であり、行員の教育にも注力しております。人材育成については中期経営計画の主要施策にも掲げ、実践しております。具体的には、「融資業務説明会」や「経営改善支援講座」、および「ソリューション営業講座」等、従来以上に実務的な説明会や集合研修を実施し、さらに、「企業再建支援事例集」を策定して全行員に配布してDDSやDES、債権放棄、再生ファンドの活用等のこれまで実践した手法を具体的な事例として紹介いたしました。また、「OJT 案件」への取り組みをルール化し、本人の能力や経験に沿った人材育成に取り組む等、行員一人ひとりのレベルアップを図っております。

③早期の事業再生に資する方策の進捗状況

当行では、地域密着型金融の取り組みや地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の推進を行う中で、整理回収機構や再生支援協議会等の外部機関や中小

企業診断士、公認会計士、税理士、弁理士等の専門家との協働により取引先の取引状況に応じた事業再生方策を提案しております。

また、平成 24 年 5 月 1 日付で融資本部、営業本部横断的な「経営支援特別チーム」を発足いたしました。これにより、返済条件緩和等の金融支援を実施しているものの経営改善状況が思わしくない取引先に対して経営改善計画の再提案や抜本的な事業再生計画の提案、ならびにM&A、転廃業等のソリューションメニューの提案等、それぞれの相談業務を含めて具体的な対応を行います。このチームでは、対象先の実態調査とインタビューに基づき、対応方針を策定して、営業店ならびに融資本部、営業本部、外部機関および外部専門家等と連携してお客さまの自主的、積極的な再建意欲をサポートしてまいります。

④事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策の進捗状況

中小企業の経営者の高齢化が進展し、事業承継に関する支援のニーズは年々高まってきています。これまでも、営業店と本部が連携して当行取引先に対して事業承継の提案を実施すると共に、必要に応じて外部専門家との連携を取り、事業承継計画の作成支援を実施する等の事業承継対策に取り組み、取引の高度化、親密化を図ってまいりました。しかしながら、今回の大震災を契機として、事業承継に関する支援のニーズは更に拡がっていくものと思われれます。後継者がいない事業者等においては、事業の継続を断念し、第三者への事業譲渡等を希望する事業者も出てきています。

そのような中、当行では平成 24 年 1 月に「事業承継対策セミナー」を開催いたしました。将来の後継者問題等の不安を軽減すべく、事業承継の手段・方法等について啓蒙し、具体的な相談には外部の専門家と連携する等して課題の解決に取り組んでまいります。事業承継・M&A に関しては中小企業には専門な知識が乏しく、外部に相談し難い問題であるため、当行といたしましても、お客さまが相談出来る体制を強化してまいります。

3. 剰余金処分の方針

当行は、経営の健全性を確保するため、内部留保の充実による財務体質の強化を図ると共に、利益の状況や経営環境等を勘案しつつ、安定的な配当を実施することを利益配分の基本方針としております。平成 24 年 3 月期につきましては、利益水準と今後の安定的な財務基盤の維持を勘案し、普通株式の配当は 1 株あたり 5 円、第二種優先株式は 1 株あたり 60 円、第四種優先株式については約定に従った配当を期末に行ってまいります。

なお、当行は東日本大震災により財務の状況が相当程度悪化しているお客さまに対する支援等を着実に行いつつ、平成 43 年 3 月末には利益剰余金が 461 億円まで積み上がり、公的資金 350 億円の返済財源が確保出来る計画となっております。さらに、本計画以上に利益剰余金が積み上がった場合には、公的資金の早期返済を目指してまいります。

4. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針

経営管理にかかる現状の体制は以下のとおりであり、適切な運営態勢を確保しております。なお、経営管理態勢につきましては、金融検査評定制度の活用等により、適宜実効性の確認を行っており、必要に応じ適時適切に見直しを図ってまいります。

① ガバナンス体制

ア. 取締役会

取締役会は、社内取締役 12 名と社外取締役 1 名で構成され、取締役頭取が議長を務め、重要な経営上の意思決定を行います。また、監査役は取締役会に出席し適宜意見を述べております。なお、取締役の経営責任を明確にするために取締役の任期は 1 年とし、加えて、経営の意思決定の迅速化と適正な執行を促進するために執行役員制度を導入しております。さらに、社外監査役の中から一般株主と利益相反が生じる恐れのない独立役員を確保し、コーポレート・ガバナンスの強化を図っております。

イ. 常務会

常務会は、常務取締役以上の役付役員によって構成され、頭取が議長を務め、取締役会に付議すべき事項や常務会に決定を委任された事項について審議しております。なお、常勤監査役は常時出席し、意見を述べる態勢としております。

ウ. 監査役会

監査役会は監査役 5 名（うち 3 名は社外監査役）により構成され、監査役機能を強化して取締役の職務遂行を適正に監査し、経営に対するチェック機能を充実させております。監査役は、本部及び営業店ならびに子会社を往査し、取締役等の業務執行状況を監査しております。会計監査人による本部内監査実施時には随時問題点や課題等について意見交換を行い、子会社及び営業店監査実施時には必要に応じて常勤監査役が立ち会い、監査終了後に意見

交換を行っています。

エ. アドバイザリーボード

経営への助言機関として、社外有識者によって構成されるアドバイザリー・ボード（経営諮問会議）を設置しております。社外有識者から専門的な知識、経験等に基づいた幅広い視点により経営全般についての助言・提言をいただき、それを経営に反映させることで経営の健全性・効率性・透明性を高め、企業価値・株主価値を一層向上させ、コーポレート・ガバナンスを強化することを目的としております。

②業務執行に対する監査体制

当行は、監査役の監査が実効的に行われることを確保するために代表取締役と定期的に会合を持ち、経営方針の確認、経営課題等の他監査について意見交換を行っております。また、監査役は取締役会、常務会、その他重要な会議に出席し、必要に応じ意見を述べる他、内部監査部署、コンプライアンスやリスクの統括部署等との情報交換を行う体制を確保し、監査の実効性を高めております。

さらに、会計監査人による外部監査は、有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結し、厳正な監査を受け会計処理の適正化等に努めております。定期的に代表者及び監査役との意見交換を実施しており、より実効性ある外部監査体制を構築しております。

なお、業務執行に対する監査又は監督の体制につきましては、金融検査評定制度の活用等により、適宜実効性の確認を行っており、必要に応じ適時適切に見直しを図ってまいります。

(2) 各種リスク管理の状況及び今後の方針等

①リスク管理体制

当行では、経営の健全性の維持と安定した収益確保の観点からリスク管理を最重要課題の一つと捉え、第一次中期経営計画においても「経営管理態勢の強化」を基本戦略の一つに掲げております。リスク管理については、「統合的リスク管理方針」及び「統合的リスク管理規程」を制定し、管理方針や管理態勢等を定めております。これに基づき、各種主要なリスクについて、所管部がリスクの所在と大きさの把握に努めております。

今後につきましても、金融検査評定制度の活用等により、適宜実効性の確認を行っていき、必要に応じ適時適切に見直しを図ってまいります。

②統合的リスク管理

統合的リスク管理については、「統合的リスク管理規程」に管理対象とするリスクの種類や統合的リスク管理体制等を定め、各種リスクを統合的に管理しております。具体的には、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクのリスク量を計測対象とし、Tier1を原資とする配賦資本（リスク資本）の範囲内にそれらのリスク量が収まっていることを定期的にモニタリングし、自己資本の充実度を評価しております。

今後につきましても、実効性あるリスク管理を実施し、必要に応じ適時適切に見直しを図ってまいります。

③信用リスク管理

当行では、信用リスクを最も影響の大きいリスクと位置付け、信用リスク管理部門、審査部門、営業推進部門を分離して相互牽制できる体制を整備すると共に、リスクと収益のバランス維持を基本方針とした「信用リスク管理規程」を定め、与信管理の徹底と審査態勢の充実、信用格付を前提としたプライシング、モニタリング、信用リスク計量化とポートフォリオ管理をはじめ、年度ごとに管理方針を明示して、信用リスク管理に係る基本的な考え方、取り組み姿勢等に徹底を図っております。

今後につきましても、信用リスク管理の高度化を目指し信用リスクの定量化、与信集中の抑制及び不良債権の管理強化に努め、適切なリスクコントロールに努めてまいります。

④市場リスク管理

当行では、市場の変動によるリスク(金利リスク、価格変動リスク、為替リスク等)の重要性を十分に認識し、業務の健全性及び適切性を確保することを目的として「市場リスク管理規程」を定め、市場リスク管理部門、市場部門、営業推進部門、事務管理部門を明確に分離し、独立性を確保して相互牽制機能が発揮できる体制を構築しております。具体的には、行内における市場リスク管理に関する情報、リスク・プロファイル等の内部環境、経済や市場の外部環境等の情報を収集分析し、継続的にモニタリングを行い実効性あるリスクコントロールに務めております。

今後につきましても、当行が抱えている有価証券評価差損について、経営の重要課題の一つとして認識していることから、これらを改善していくため、平成28年3月期を目途に有価証券評価差損を計画的に解消していく方針であります。併せて、健全性と安定的な収益確保を図るため、ポートフォリオの再構築に尽力してまいります。また、リスク管理の高度化を図るため、平成

24年度上期から「コア預金内部モデル」を導入し、金利リスク管理を向上させてまいります。

⑤流動性リスク管理

当行では、資金の運用と調達の間隔のミスマッチや、予期しない資金の流出等により資金不足になるリスクを流動性リスクと捉えて、「流動性リスク管理規程」を定め、諸会議を通じて当行全体の資金繰り状況及び見通しの把握に努めております。

今後につきましても、不測の事態を想定した対応についても、危機対応訓練等を一層充実させて実施していくことで危機対応力の整備を図ってまいります。

⑥オペレーショナル・リスク管理

当行では、オペレーショナル・リスクをリスク要因により、事務リスク・システムリスク・人的リスク・有形資産リスク・リーガルリスクに区分しております。それぞれのリスクを適切に管理するための組織体制及び仕組みを整備し、リスク顕現化の未然防止及び発生時の影響極小化を図るため、継続的にオペレーショナル・リスク管理を実施することを基本方針としております。具体的には、潜在的なリスクを洗い出し、未然防止を図るため、オペレーショナル・リスクを特定、評価、把握、管理、削減をするための手法として、リスクコントロール自己評価（RCSA）を実施しております。また、既に顕現化したリスクを捕捉し、対応策を講じるため、オペレーショナル・リスク損失情報（内部損失データ）の収集、分析を実施する他、「事務リスク管理規程」「システムリスク管理規程」「リーガルリスク管理規程」「有形資産リスク管理規程」「人的リスク管理規程」に基づき管理を実施しております。

上記態勢整備の充実を図った結果、従来の「基礎的手法」よりも、高度なオペレーショナル・リスク管理態勢が必要とされる「粗利益配分手法」を平成24年3月期より採用するに至りました。今後につきましても、オペレーショナル・リスク管理の適切性をより向上させる諸施策を実施、検討してまいります。