

経営強化計画の履行状況報告書

平成 25 年 12 月

株式会社 筑波銀行

目 次

1. 平成 25 年 9 月期決算の概要	
(1) 経営環境	1
(2) 茨城県の現状	1
(3) 決算の概要	3
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	5
①中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策	6
②中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制	9
③担保又は保証に過度に依存しない融資の推進その他の中小規模の事業 者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策	10
(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	11
②事業再生支援の方策	21
③復興ソリューションに関する方策	27
④その他の方策（CSR の観点から）	39
(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	42
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	44
③早期の事業再生に資する方策	44
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	45
3. 剰余金処分の方針	45
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	46
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	48
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 25 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 25 年度上半期の国内経済は、日本銀行の「異次元金融緩和策」の波及効果による消費者心理の改善等によって個人消費が順調に推移したことや、震災復興関連による公共投資の牽引等によって緩やかに回復しております。先行きにつきましては、海外経済の持ち直しによる輸出環境の改善や民間投資を喚起する成長戦略への取り組みによって企業収益の改善、設備投資の持ち直し等が期待されていること等から、引き続き緩やかな回復を続けていくものとみられております。

一方、茨城県内の景気も持ち直しの動きが続いています。公共投資や住宅投資が引き続き前年を上回っているほか、個人消費の一部でも持ち直しの動きが続いており、併せて雇用や所得環境にも改善の動きが見られております。生産につきましては概ね横ばいの動きとなっております。

そのような中、当行は、平成 23 年 3 月 11 日に発生した東日本大震災によって被災された中小企業等のお客さまや間接的に損害を被ったお客さまに対して、地域金融機関として十分な金融仲介機能を果たし、震災からの復興支援に積極的かつ継続的に取り組むため、国の資本参加 350 億円を申請して同年 9 月 30 日付で受け入れをいたしました。これにより、当行は磐石な財務基盤が整い、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を展開して、地域の面的な支援に取り組んでおります。

(2) 茨城県の現状

当行の主要な営業基盤である茨城県では、国や県、市町村等の連携・協力のもと、震災や原子力発電所事故からの復旧・復興に向けて懸命に取り組んできた結果、茨城県全体としては着実に復興が進んでいると捉えることが出来ます。経済産業省が平成 25 年 11 月に発表した平成 25 年上期（1 月～6 月）の工場立地動向調査によりますと、茨城県の工場立地件数は 56 件で全国第 1 位（前年同期比+273.3%）、工場立地面積は 148ha で全国第 5 位（前年同期比+130.8%）、県外企業立地件数は 30 件で全国第 1 位（前年同期比+200.0%）となりました。東日本大震災が発生した一昨年（平成 24 年）の工場立地は著しく落ち込みましたが、太陽光発電事業の立地等を中心として回復傾向となり、今後の茨城県経済の発展に向けた明るい動きとなりました。

一方、液状化現象や津波等の影響が大きかった地域におきましては、震災発生から 2 年半が経過し、やっと復興の兆しが見えてきたという地域もあります。例えば、地域全体で液状化現象の影響を受けた潮来市日の出地区では、幹線道路等の地下に排水管を通すことで地区内の地下水位を下げ、地盤を改良、強化

する工法を施すことで市街地液状化対策事業の実施に必要な3分の2以上の地権者の同意を得ることが出来ました。これによって、やっと平成25年8月から再液状化を防止する工事がスタートしました。また、津波の影響があった北茨城市平潟地区や磯原地区では平成25年8月に国土交通省に対し「集団高台移転計画」を提出しました。この計画には73戸の移転が予定されており、東北地区以外では初めての申請となりました。

次に、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響は、観光業や農畜水産業への風評被害をはじめとして、茨城県の経済活動や県民生活においてまだまだ色濃く残っています。先ず観光業についてですが、平成24年度の観光入込客数は4,700万人と平成23年度の3,950万人と比較すると県や市町村等の努力によって約19%増加しているものの、震災前の平成22年度の5,000万人には未だ及ばない水準です。茨城県としてもプレミアム付きの宿泊券を発行する等、種々観光キャンペーンを展開し、観光入込客の誘致に努力しております。その努力の成果が出て、平成25年のゴールデンウィークは好天に恵まれたこともあり、入込客数としては前年比127.0%の伸びとなりました。震災前の平成22年のゴールデンウィークと比較すると、曜日配列や日数、天気が異なるため一概には比較出来ませんが、平成22年対比114.7%と伸びており、地域別で見ても概ねプラスになっていることから、茨城県全体で着実な回復の兆しが見られると言えるでしょう。

また、一時は茨城県内で茶園のある全ての市町村に国の原子力災害特別措置法に基づき出荷制限指示が出ていましたが、平成25年11月1日付でつくばみらい市とかすみがうら市の出荷制限が解除となり、これで茨城県内全市町村に対する茶の出荷制限が解除となりました。しかしながら農畜水産物への影響は未だ続いており、青果関係では県内11市町の本木しいたけ（露地栽培）、3市町の本木しいたけ（施設栽培）、14市町村のタケノコ、3市のこしあぶら（野生）に対して現在でも国の出荷制限指示が出されております。水産物関係ではヒラメ、シロメバル等7種類の海産物の他、2種類の川魚とウナギに対して出荷制限指示が出ております。その他、茨城県の要請により出荷、販売を自粛している品目が数多く残っています。茨城県では徹底した放射性物質検査により食の安全・安心を確保していくとともに、茨城県内外においてキャンペーンや物産展、地産地消運動等を積極的に展開しております。また、東京都銀座のアンテナショップ「茨城マルシェ」等を活用して、風評被害の払拭や茨城県のイメージアップに努めております。

そのような背景の下、当行は「地域になくてはならない銀行」として、地域社会や地域経済の復興・再生に貢献する強い使命感を持って、面的な支援を継続しております。

(3) 決算の概要

①預金・預かり資産

預金残高につきましては、個人預金や一般法人の流動性預金を中心に前年同期比 609 億円増加し、2 兆 1,185 億円となりました。個人預金は特にコア預金の源である年金振込口座の取引拡大に努めた結果、普通預金残高を中心として順調に増加しました。法人預金は事業性メイン化を推進して売上代金振込指定口座の獲得等に注力し、また、公金預金は第 2 次中期経営計画の重点施策である「公務営業力の強化と自治体との連携強化による地域活性化」に積極的に取り組んだ結果、いずれも流動性預金が増加しております。

預かり資産は、投資信託の販売額が市況の好況感にも後押しされて順調に推移し前年同期比 51 億円増加しましたが、外貨預金が利益確定に伴う解約の増加等から同 38 億円減少したこと、公共債、年金保険等も減少したこと等から、預かり資産全体の残高では同 4 億円減少の 2,153 億円となりました。預かり資産の販売につきましてはマネーコンサルタント (MC) と称する専担者の設置や茨城県内 2 箇所に「筑波ほけんプラザ」を開設する等して、積極的に取り組んでおります。

【資産・負債の状況】

(単位：億円)

	25/9 実績	25/3 実績	前期末 25/3 比	24/9 実績	前年同期 24/9 比
資産の部	22,637	22,048	588	22,052	585
うち貸出金	15,492	15,254	237	15,071	421
(中小企業等貸出金)	(11,252)	(11,100)	(151)	(11,118)	(133)
うち有価証券	5,396	5,015	380	4,809	586
負債の部	21,702	21,123	579	21,218	484
うち預金	21,185	20,608	576	20,575	609
うち社債・借入金	87	144	▲57	174	▲86
資本金	488	488	0	488	0

(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。

②貸出金

貸出金残高は、事業性貸出や公共部門向け貸出、個人向け貸出ともに増加し前年同期比 421 億円増加の 1 兆 5,492 億円となりました。

地公体向け貸出金残高は、自治体との連携を強化すべく積極的に対応した結果、前年同期比 555 億円増加の 2,400 億円となりました。

中小企業等貸出金残高は、平成 25 年 4 月に営業推進マニュアルを改正してリレーション営業の定着を図って新規融資への取り組みを強化し、併せて復興支援融資に引き続き積極的に取り組んだこと等から、前年同期比 133 億円増加の 1 兆 1,252 億円となりました。

住宅ローンは、専担者を配置してハウスメーカーとの連携強化に努めた結果、つくばエクスプレス沿線地域や水戸地区等を中心として堅調に推移し、前年同期比 109 億円増加の 3,620 億円となりました。無担保消費者ローンは、ATM やインターネット等を活用した新たなローン商品を発売する等非対面取引を含めた販売チャネルの拡充を図り、残高の積み上げに注力いたしました。住宅ローンを除く消費者ローンの残高は、前年同期比 12 億円増加の 442 億円となり、住宅ローンを含めた消費者ローン全体としては前年同期比 121 億円増加の 4,063 億円となりました。

③損益

業務粗利益は、貸出金利息が貸出金利回りの低下に伴い減少したものの、有価証券利息配当金の増加と預金利息の減少等により資金利益が前年同期比 7 億円増加したことや、役務取引等利益が投信販売手数料の増加等により同 2 億円増加したこと等から、同 12 億円増加の 178 億円となりました。

一方、コア業務純益は、資金利益の増加等により業務粗利益が増加したことや、人件費を中心に営業経費が減少したこと等により、前年同期比 13 億円増益となる 34 億円となりました。

経常利益は、実質信用コストが若干増加したものの、営業経費が減少したことや株式等関係損益の改善等により、前年同期比 15 億円増益となる 25 億円となりました。

これらの結果として、中間純利益は前年同期比 15 億円増益となる 23 億円となりました。

④自己資本比率

平成 25 年 9 月末の自己資本比率（単体）は、中間純利益を 23 億円計上しましたが、劣後ローン等の返済を 57 億円行ったことや貸出金の増加等に伴うリスクアセット（分母）の増加等により、前年度末比 0.26 ポイント低下して 10.10%となりました。一方、Tier I 比率は、中間純利益の計上等により同 0.13 ポイント上昇して 8.70%となりました。

⑤不良債権比率等

平成 25 年 9 月末の金融再生法に基づく開示債権額は、貸出資産の健全性を進め、不良債権の削減に努めたことから前年同期比 36 億円減少し 551 億円となりました。また、開示債権比率は、同 0.30 ポイント改善し、3.53%となりました。なお、金融再生法開示債権の保全率は 81.62%と高水準を維持しております。

【平成 25 年 9 月期における決算業績（単体）】 (単位：億円、%)

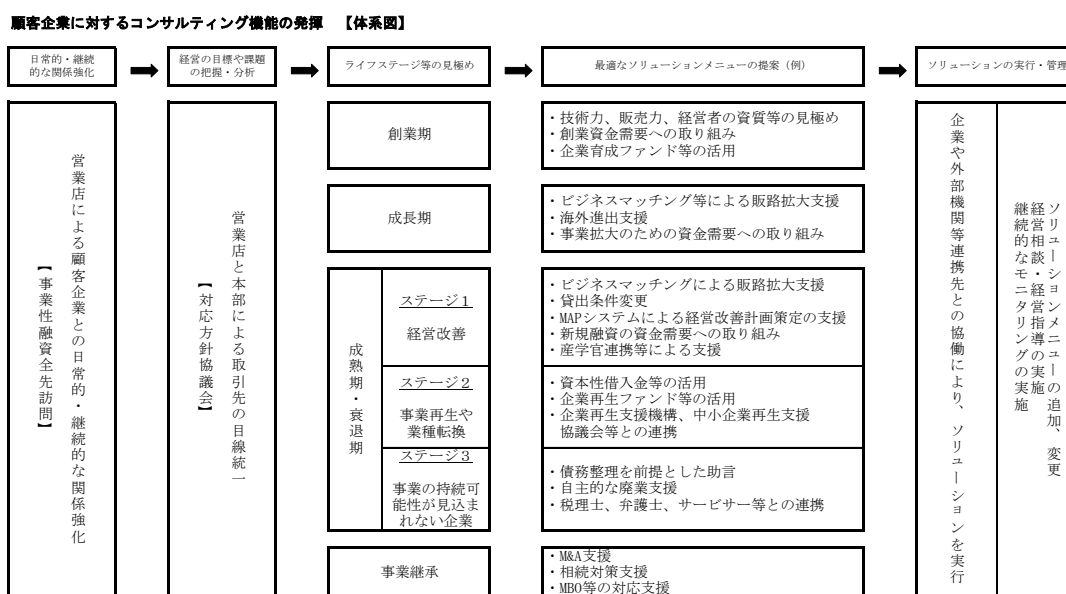
	24/9 実績	25/3 実績	25/9 見通し	25/9 実績	対比
業務純益	17	53	36	34	▲2
うち一般貸倒引当金繰入額	1	0	4	3	▲1
うち経費	147	287	145	141	▲4
業務粗利益	166	341	182	178	▲4
コア業務純益	21	49	36	34	▲2
臨時損益	▲7	▲22	▲28	▲8	20
うち不良債権処理損失額	▲9	▲36	▲28	▲16	12
うち株式等関係損益	▲3	1	▲3	▲0	3
経常利益	10	31	8	25	17
特別損益	▲1	0	▲0	▲1	▲1
中間（当期）純利益	8	24	7	23	16
利益剰余金	48	64	39	82	43
自己資本比率	10.78	10.36	10.3 程度	10.10	▲0.2
うち Tier I 比率	8.58	8.57	8.2 程度	8.70	0.5

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

当行では平成 25 年 4 月より 3 カ年の第 2 次中期経営計画「Rising Innovation 2016」を策定いたしました。この中期経営計画では、基本戦略の 1 つとして「地域振興に向けた取り組み強化」を掲げ、引き続き地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を展開すると共に、地域振興に向けた組織的な取り組みを実践することとしております。

なお、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、地域振興部が中心となって、県や自治体、大手企業や外部コンサルタントと連携したセミナーや個別商談会を実施して販路拡大、商流の確保、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。



(ア) 事業性融資全先訪問による被災状況の実態把握と対応について

当行は、リレーション営業を強化するため、事業性融資全先訪問を当行の営業スタイルとして継続して実施しております。事業性融資全先訪問を通じて、より多くのお客さまと、より多くの接点を持ち、より深くお客さまを知ることによって情報の収集、蓄積を行い、お客さまのニーズに合わせた最適なソリューションの提供を行っております。

当行では、東日本大震災発生直後から速やかに事業性融資全先訪問を実施しました。この全先訪問を通してお客さまの被災状況やニーズの把握を行い、様々な支援を迅速に行ってまいりました。そして、震災発生から2年半が経過した現在におきましても全先訪問を継続的に実施することで、時間の経過と共に変わりつつある復興ニーズを的確に捉え、対応しております。

(イ) 店舗統廃合による人材の戦略的な再配置

当行は、合併以降同一地区に重複した店舗の統廃合を精力的に行い、そこで生み出された人員を営業部門や地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を实践するための人員として戦略的に再配置しております。店舗統廃合は店舗内店舗（ブランチ・イン・ブランチ）方式を主に活用し、平成22年3月の合併以降平成25年11月末までに36ヶ店を実施いたしました。

復興融資の資金ニーズにタイムリーに応えるため、被災の激しい地域（太平洋沿岸部の市町村）に融資に強い法人開拓専担者を配置したほか、リフォーム資金や建替え資金の相談に幅広く応えるため住宅ローンの専担者を液状化の影響を大きく受けた潮来市日の出地区に配置する等、「面の活動」を実践する体制を構築し、推進しております。その他、復興支援ソリューション対応や事業再生、企業支援等の専担者を配置し、平成 25 年 11 月 30 日現在では営業店による取り組みが浸透してきたこともあって、同年 5 月 31 日対比 3 名減とはなるものの、28 名を復興支援策実現のために重点配置しております。

【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 配置状況	24.11.30 現在 配置状況	25.5.31 現在 配置状況	25.11.30 現在 配置状況
『あゆみ』プロジェクト専担者	—	4 名	5 名	4 名
復興需要対応のための法人開拓専担者	8 名	6 名	5 名	4 名
復興需要対応のための住宅ローン専担者	—	7 名	8 名	8 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	9 名	11 名	10 名
合 計	9 名	28 名	31 名	28 名

（ウ）復興支援策実現のための本部組織の見直し

当行では、復興支援策をよりスピード感を持って実効性ある取り組みとするために本部組織の見直し等を適宜行っております。

平成 24 年 11 月には、特に新規融資を中心とした営業部門を強化することを目的として執行役員営業副本部長を 3 名配置しました。営業副本部長は法人融資営業に特化し、担当地区内の事業性融資先の開拓、深耕、ならびにソリューション活動に取り組んでいます。併せて、担当地区内の営業店長のサポートも行い、担当地区内の営業力強化を図っております。

また、第 2 次中期経営計画では東日本大震災からの復興から本格的な振興に向かう転換期において「地域振興に向けた取り組み強化」を基本戦略と位置付け、県や市町村等との連携強化による地域活性化への関わりを通じて「地域復興から地域振興」への展開を図ることとしております。そのため、平成 25 年 4 月に営業本部内に「地域振興部」を立ち上げ、地域振興に向けた組織的な取り組みを強化いたしました。同じく同年 4 月に関連会社内にシンクタンク部門を設立（筑波総研株式会社）して、筑波銀行グループ一体となった運営力を強化し、これまで以上に地域金融機関としての役割を積極的に果たすべく、コンサルティング機能を充実させ、地域経済の持続的発展に貢献してまいります。

(エ) 業績評価制度への反映

当行では、新規融資や復興支援の意識付けとモチベーションを高める施策として、営業店の業績表彰にそれぞれの取り組み状況を反映させております。

復興支援については、平成 24 年度において、その取り組みが顕著な営業店を表彰するため、年間の営業店総合経営成績表彰の表彰項目に「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の取り組み状況」を追加し、規程を改正いたしました。改正した表彰基準は復興関連融資の実行実績（定量面）だけではなく、復興支援や復興ソリューションについても、その取り組み姿勢（定性面）を強く反映させるものといたしました。

また、当行では CSR を経営の最重要課題の一つと位置付けていることから、当行の定める地域貢献活動の理念や方針を理解し、模範的な貢献活動のあった行員を「地域社会貢献者表彰（ボランティア賞）」として毎年 1 回、自薦他薦により選定しております。平成 24 年度につきましては、土浦市に自主避難している被災者への支援活動を継続的に行い、加えて当行や土浦市等が企画した被災地ボランティアに合計 16 回参加した行員 1 名を「ボランティア賞」として表彰しました。併せて、被災地ボランティアに 5 回以上参加した行員ならびに関連会社職員 7 名を、平成 25 年度は同じく 10 回以上参加した行員ならびに関連会社職員 6 名を「特別奨励賞」として表彰しております。

当行は、今後におきましても、新規融資の促進や復興支援活動を積極的かつ自発的に行う意識付けのため、活動が顕著な営業店や個人を表彰する等して、モチベーションを高めていく所存です。

②中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制

当行では、第 2 次中期経営計画の進捗状況については頭取を委員長とし、全役員、全部室長が出席して月 1 回開催している「経営戦略実行委員会」において、モニタリングを行っております。同委員会では「中小企業向け貸出の増強策」や「経営戦略を実現するための人材育成策」等毎月テーマを選定して、中期経営計画を実現するための課題等を共有し、具体的な戦略と今後の方向性を協議、決定しております。

また、復興支援策の実効性については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」を月 1 回開催し、復興支援策の具体的な企画とその実効性の検証を行い、必要に応じて適宜施策の見直しを行っております。さらに、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の進捗状況については月 1 回常務会ならびに取締役会に定期的な報告を行っております。この報告を通して被災地域の現状と地域の様々なニーズや傾向を共有し、経営陣から出された意見等を復興支援策に反映させております。

③担保又は保証に過度に依存しない融資の推進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

担保又は保証に過度に依存しない融資の手法の一つである ABL については、再生可能エネルギーの普及に向けた電力の固定買取制度を利用した太陽光発電事業の案件が増加しており、これらの太陽光発電事業に対する融資において、ABL の活用を進めました。

また、ABL の案件につきましては、専門的な知識も必要であることから、本部と営業店が共同で進める体制としています。本部の担当者が、営業店の担当者をサポートすると共に、本部においても ABL のノウハウの蓄積と在庫情報等の共有を図っております。平成 24 年 4 月から平成 25 年 11 月末までの ABL を活用した融資の実績は 23 件 381 百万円です。

また、私募債やシンジケートローンについても本部と営業店が共同で進める体制とし、お客さまの資金調達手段の多様化ニーズに対応しております。銀行保証付き私募債につきましては、長期固定の資金が調達出来ることや新聞等メディアでの取り上げによる宣伝効果も期待出来る等のメリットがあることから、企業側のニーズも増加しております。当行では、私募債の取り組みを強化しており、平成 25 年 4 月から平成 25 年 11 月末までに 27 件 2,700 百万円の私募債を受託いたしました。

今後につきましても、シンジケートローン、ABL、私募債等多様な資金調達手段の提案、提供に努め、地域経済の発展に貢献してまいります。

さらに、当行では地域密着型金融の実効性を高めるため、企業の将来性や技術力を的確に評価出来る人材の育成が、東日本大震災以降更に重要性が高まっていると認識し、中期経営計画におきましても大きなテーマの一つとして実践しております。具体的には、管理職層を対象とした外部講師によるセミナー等の開催や、初任役席者クラスを対象とした融資部へのトレーニー研修の仕組みの充実等、融資業務を本格的に勉強する機会を醸成して目利きに係る質の向上に努めております。加えて、実際の融資案件を通じて部店長と融資部審査役が連携して担当者の目利き能力の向上を図る「OJT 案件制度」を平成 23 年 6 月から実施しており、その定着を図るため、取り組みが顕著な担当者を表彰する等して融資に強い人材の育成に注力しています。

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

①信用供与の円滑化に資する方策

(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、事業性融資全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、消費性融資合計で平成 25 年 11 月末現在 22,124 件、207,124 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 25 年 11 月末累計
() 内は平成 25 年 4 月～平成 25 年 11 月実績累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	16,436 件 (2,751 件)	187,070 百万円 (32,247 百万円)
消費性融資	5,688 件 (1,154 件)	20,054 百万円 (4,484 百万円)
合 計	22,124 件 (3,905 件)	207,124 百万円 (36,731 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ます。本年 3 月に被災地に対する復興対策の一環として、規制や税制を優遇し、雇用確保や投資促進により地域復興を促すことを目的とした「茨城産業再生特区」が県内 13 市町村を対象として認定されました。当行は、対象地域のうち津波浸水被害のあった地域に所在する企業に対し、平成 25 年 10 月に開催された「2013 ビジネス交流会 in つくば」においてプロモーションビデオの無料作成を行う等事業先への支援を実施してまいりました。対象地域では風評被害の影響も大きく、当行は各種規制の緩和等により復興促進を図る「茨城産業再生特区」の意義・目的を十分に踏まえ、以下のような具体的方策を展開し、金融面での支援や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協調融資制度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が増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 25 年 11 月末までに 507 件、11,298 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」の取り組みを遂行する上で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】

- A社は当行メイン取引先で、建築用部品等金属部品のメッキ加工を行っています。同社は東日本大震災発生以後の震災復興関連工事を主要因とした建築用ボルトメッキの受注増加に対応するための資金繰りに苦慮し、当行に対して長期運転資金の相談がありました。当行では、同社の資金繰りを安定させるべく、当行単独での支援よりも茨城県信用保証協会との協調融資制度を活用する方が同社に適していると判断し、低利で元金据置制度のある融資制度を提案し、平成 25 年 6 月に茨城県震災復興緊急融資 15 百万円と、当行プロパー資金である『あゆみ』復興支援ローン 15 百万円を実行し、同社の受注増加を支援しました。
- B社は釣り堀の経営と船舶管理業を行っており、釣り堀経営では釣具メーカー主催の大会会場として提供することで安定的な売上を確保していましたが、船舶管理業については東日本大震災の影響により管理船舶数自体が減少してしまいました。そこで、同社は保有遊休資産を活用して太陽光パネルを設置し、売電事業を行うことで収入源を補完出来ないか検討していました。当行ではビジネスマッチングの契約を交わしている太陽光パネル業者を紹介し、太陽光発電による売電計画の作成支援を行いました。併せて、茨城県信用保証協会と協調して資金繰りについても相談を受け、平成 25 年 8 月に 20 百万円の協調融資を実行して、同社の太陽光パネル設置を支援しました。

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」の取り扱いを平成 23 年 11 月より開始しました。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定を行うことは、全国で初めての取り組みでした。取扱い開始以降平成 25 年 11 月末までの本融資制度による実行実績は 190 件、5,048 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。また「茨城産業再生特区」が認定されたことを機に、特区内の事業所を対象として本融資制度を利用されたお客さまのうち、一定の条件を満たす場合には特別金利が適用になるように商品内容を一部改定いたしました。

【取り組み事例】

当行メイン取引先の C 社は、布おしぼりリースや紙おしぼり販売を主としており、対象業種として外食産業や医療・介護部門、さらには美容業へと順調に業務範囲の拡大を図ってきました。同社の課題は外食産業の低迷と共に発生した市場規模の縮小に対応することで、新たな用途開拓や販路拡大が必須でした。そのような背景のもとで、V B（ウイルスブロック）加工を施した私物クリーニングサービスの提供を行うことで医療・介護部門への売上拡大を図っていました。

そのような状況下東日本大震災が発生し、東北地方にあった同業他社の工場が操業不能となり、同社への受注が増加したものの、同社も自社工場の一部が被災して生産能力が低下し、受注増加に生産が追い付かない状況となってしまいました。そこで、C 社は自社の所有地に新たな工場を建設することで生産能力を高めることを企図し、C 社の社長や顧問税理士から相談を受けた当行は、低利な融資制度を利用できる日本政策金融公庫と連携し、平成 25 年 9 月に日本政策金融公庫から 100 百万円、当行プロパー資金を 80 百万円実行し、自己資金等 40 百万円と合わせて総額 220 百万円の新工場建設ならびに最新の設備購入を支援しました。

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」、新たな取り組みに挑戦する事業者を応援する「挑戦者応援ローン」等を東日本大震災の発生を機に新たなローン商品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」等についても、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、更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。これによって、お客さまの多様な資金ニーズに応えるラインナップを整え、被災したお客さまの状況に応じた最適なお提案を行う環境を整備しました。当行では、これらの制度や商品をお客さまの状況に応じて組み合わせて、スピーディな支援を継続しております。

【事業者向けローン（震災発生後新設した商品）】

商品名	内 容	23. 9. 1～25. 11. 30 累計実績	うち 25. 4. 1～ 25. 11. 30 の実績
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	4,786 件 43,588 百万円	1,119 件 10,224 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	83 件 827 百万円	22 件 167 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	160 件 1,643 百万円	66 件 755 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	507 件 11,298 百万円	43 件 936 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	190 件 5,048 百万円	14 件 346 百万円
挑戦者応援ローン	新たな取り組みに挑戦する事業者を積極的に支援する事業性ローン	9 件 89 百万円	2 件 26 百万円

* 「連携復興ローン」は 23.11.15 より、「挑戦者応援ローン」は 24.4.2 より取り扱い開始

【事業者向けローン（既往の要件等を見直した商品）】

商品名	内 容	23. 9. 1～25. 11. 30 累計実績	うち 25. 4. 1～ 25. 11. 30 の実績
農家ローン『豊穰』	農業を営む資金を対象としたローン	231 件 577 百万円	56 件 150 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	937 件 9,786 百万円	222 件 2,581 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	43 件 173 百万円	10 件 46 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	3 件 39 百万円	0 件 0 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	26 件 260 百万円	6 件 36 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	14 件 95 百万円	3 件 23 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 25 年 10 月 31 日現在の住宅被害状況（茨城県HP より）は全壊 2,626 先、半壊 24,321 先、一部損壊先 185,637 先に及びます。

【茨城県の住宅被害状況】

平成 25 年 10 月 31 日現在

全壊先	半壊先	一部損壊先
2,626 先	24,321 先	185,637 先

(出所：茨城県 HP)

震災発生後も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 5,389 先）、潮来市（住宅被害 5,609 先）等液状化現象の影響を大きく受けた地域においては、復興に向けた本格的な動きが始まったばかりです。

具体的な事例としましては、液状化現象の影響を地域全体で受けた潮来市日の出地区においては、平成 25 年 8 月から再液状化防止の工事がやっと始まった状況です。道路の下に排水管を埋設して地下水位を下げる工法で対策を講じますが、完工までには 2 年以上の期間を費やす見込みです。住民の中には工事完了が本格的な地区再生のスタートラインであると考えている方も多く、家屋や塀の本格的な修繕は工事の状況を見ながらという傾向が強いようです。道路等の修繕工事は急ピッチで行われておりますが、今秋（平成 25 年秋）、台風が上陸した際に至る所で冠水が起り通行止めとなってしまう事態が生じ、住民の中には未だ不安を感じている方も多いようです。そのような中、当行では定期的な訪問活動を繰り返し、住民の意見や要望を踏まえた対応を行っております。特に「あゆみ住宅ローン」は被災者向けの特別金利で対応し、住宅再建を希望される方を金利面からも支援しております。

また、津波の影響を受けた北茨城市では、平成 25 年 8 月に海岸線に近い平潟地区や磯原地区の一部世帯（73 戸）を対象とした「集団高台移転計画」を国土交通省へ提出しました。震災から 2 年半を経てようやく復興へ向けた具体的な動きが出てきた状況であります。当行はこれらの被災者に対しても、取引の有無に関わらず、本格的な再建に向けた動きを面的に支援する体制を整えています。

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。その後も長期に亘って余震が発生していたことから、お客さまへの継続的な訪問を行ってまいりました。震災から 2 年半が経過し

た平成 25 年 11 月末現在では、全壊が 57 先、半壊が 220 先、一部損壊が 2,396 先、合計 2,673 先となっております。

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。お客さまの中には住宅ローンの債務に加え、リフォーム資金の返済負担増加に不安を持っている方も多く、債務の一本化を図る等返済負担の軽減にも柔軟に対応しております。平成 25 年 11 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 333 先、950 百万円です。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。

【当行の住宅ローン利用先の被災状況と対応状況】

	全壊先	半壊先	一部損壊先	合 計
平成 25 年 11 月末現在	57 先	220 先	2,396 先	2,673 先
うち建て替え・リフォーム対応先	9 先 82 百万円	29 先 206 百万円	295 先 662 百万円	333 先 950 百万円

【取り組み事例】

昭和 57 年 4 月建築の中古住宅を当行の住宅ローンを利用して平成 14 年 4 月に購入した D 氏の自宅は、液状化現象の影響で大きく傾き、敷地の一部で地割れが発生して「大規模半壊」と判定されました。平成 24 年 12 月に地盤改良ならびに修繕工事を行うにあたってリフォーム資金として 6.3 百万円を期間 10 年で実行して支援したものの、リフォーム工事はあくまで応急的処置であったことから、その後の度重なる余震で雨天日には地割れした箇所から地下水が湧き出す等、改めて本格的な地盤改良工事を実施する必要がありました。

D 氏は年齢的に若く、両親も体調が悪いため収入が無い等、既存の返済に加えて新たな債務を抱えることに大きな不安を抱えていました。さらに液状化現象の影響で土地の資産価値が一定以上の評価を得られないという現実もあり、地盤改良工事について躊躇していた状況でした。そこで、当行では返済負担が増えないように今回のリフォーム資金を含めて債務を一本化して、更に返済期間を延長する提案を行い、被災者支援の観点から担保に依存しない対応に努めて平成 25 年 5 月に住宅ローン 16.2 百万円を期間 17 年で実行し、支援いたしました。

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する等、幅広く面的な対応を行っております。平日ではなかなか相談に来ることの出来ないお客さまのために、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。

またハウスメーカーが主催でイベントを行う際に、当該ハウスメーカーとタイアップして各種ローンの相談窓口を継続して設置する等、幅広いお客さまからの相談に対応出来る体制を整えてまいりました。その結果として、当行と取引がないお客さまとの接点が増え、借り換えも含めた相談件数が増加いたしました。さらに、太陽光発電の設置説明会等にも積極的に参加して相談窓口を設置し、資金面でのアドバイスを行ってまいりました。

そのよう中で、お客さまが最も不安になっている点は、既存の借り入れと新たなリフォーム資金を合算し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消費性ローンを一本化したり、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したり、最小限に留める等、お客さまの状況に応じたきめ細やかな対応を行っております。

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

【建て替え・リフォーム資金の取り組み状況】

<当行の住宅ローン利用先以外のお客さまも含めた実績> 平成25年11月末日現在

()内は平成25年4月～平成25年11月実績累計

使 途	件 数	金 額
建て替え	488件 (241件)	9,755百万円 (4,832百万円)
リフォーム	580件 (127件)	2,670百万円 (494百万円)
合 計	1,068件 (368件)	12,425百万円 (5,326百万円)

【取り組み事例】

東日本大震災の影響によりE氏の自宅は「全壊」の判定を受け、市が提供した賃貸物件に家族4人で避難生活を送っていましたが、自宅周辺で空き巣や落書き等が相次いで発生したため、半年後には自宅に戻り家族4人での生活を再開しました。自宅は、液状化現象の影響で玄関や窓は開かず、

階段や廊下は歪んだままの状態でありましたが、自ら応急措置を施して居住を続けていました。

震災発生から2年が経過し、日々の生活も落ち着きを取り戻してきたので、自宅の建替え資金に既往の住宅ローンを加えた一本化を取引金融機関へ打診したものの見合わせたい旨の回答を受けました。E氏は新たな借入が困難であると判断し、当行で配布した「個人版私的整理ガイドライン」のチラシを見て、茨城県支部へ相談したものの、所得水準等の理由から対象外と判断されてしまいました。その後、当行が震災直後から継続実施していた液状化現象の激しい地域でのローラー活動の中で一連の説明と相談を受けました。E氏の家族の不安は地盤改良による建替えであり、新たな土地を購入して居宅を建築することを望んでいました。検討を重ねた結果、近隣地を購入して新築するとの結論に至り、当行としましても、新たな土地建物資金に加えて既存の住宅ローンを一本化し、月々の返済負担を過度に増やさないよう配慮した提案を当行から行い、平成25年9月に住宅ローン40百万円を実行して、支援しました。

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、融資期間等の緩和措置を適用し、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。加えて、被災により移住されてきたお客さまに対しても、勤続年数や収入の基準を緩和する等柔軟な対応を行っております。

また、一部の地域で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、お客さまの住替え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支援に努めております。

【取り組み事例】

- F氏は、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響で、福島県から自宅を売却して婚約者が居住する茨城県内へ転居してきました。結婚を機に自宅を建築することを強く望んでいましたが、勤続年数が短く、更に震災前に比べて収入が大幅に減少していたため、借入に不安のあったF氏はハウスメーカーと当行が協同で開催した住宅ローン相談会に来店しました。現時点での勤続年数や収入面だけを見れば不安定な状況ではありましたが、当行では被災者支援の観点から柔軟な審査対応を行い、平成25年9月に住宅ローン26.7百万円を期間35年にて実行し、切望していた自宅の建築を支援しました。

▶ G氏は、福島県で30年以上塗装業を営んでいましたが、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響で、居住地は帰省困難区域に指定され、茨城県内の賃貸物件へ夫婦2人で転居していました。震災以降も、仕事は取引先の紹介で続けることが出来たものの、収入は震災前に比べ大幅に減少していました。そのような背景のもと、G氏は、夫婦の安らぎの場として自宅を購入することを強く望んでいました。年齢や収入面から見ると不安定な状況でしたが、被災者支援の観点から柔軟な審査対応を行い、平成25年4月に住宅ローン13百万円を期間15年にて実行し、切望していた自宅建築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

東日本大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やすく周知するために、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、資金使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。

【お住まいに関するプラン】 「あゆみフラット35」は平成24年10月31日受付分で終了

商品名	内 容	23.9.1～25.11.30 累計実績	うち25.4.1～ 25.11.30の実績
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	163件 1,425百万円	42件 332百万円
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	235件 529百万円	132件 307百万円
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	212件 550百万円	47件 128百万円
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	16件 24百万円	2件 6百万円
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	20件 425百万円	4件 85百万円

【お使いみち限定プラン】

商品名	内 容	23.9.1～25.11.30 累計実績	うち25.4.1～ 25.11.30の実績
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	439件 724百万円	85件 133百万円
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	91件 233百万円	35件 87百万円
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	2件 21百万円	0件 0百万円

【お使いみち自由プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～25. 11. 30 累計実績	うち 25. 4. 1～ 25. 11. 30 の実績
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	297 件 382 万円	21 件 28 百万円
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	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）	7 件 95 百万円	0 件
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	40 件 28 百万円	8 件 4 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 12 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、既往のローンの一本化や、返済期間を延長することによる返済負担の軽減についての相談も寄せられております。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、お客さまの資金繰りの安定を図ってまいりました。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まいります。さらに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、利便性向上、相談機能の強化、迅速な対応に努めております。

【条件変更実行実績】

震災発生時～平成 25 年 11 月末累計

（ ）内は平成 25 年 4 月～平成 25 年 11 月実績累計

	条件変更実行件数	金 額
事業性融資	3,202 件 (516 件)	76,727 百万円 (15,395 百万円)
消費性融資	173 件 (17 件)	1,628 百万円 (217 百万円)
合 計	3,375 件 (533 件)	78,355 百万円 (15,612 百万円)

②事業再生支援の方策

(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支援するかを目線合わせをする協議会です。震災前は開示債権の削減を主旨として期初に実施しておりましたが、震災以後についてはこれまでの対象先に加えて、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を地域振興部も適宜同席して継続的に協議しております。震災以降平成25年11月末までに延べ14,596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、これらの活動が618先の経営改善計画策定支援に結び付いております。さらに、平成25年度下期につきましても、震災によって直接的、間接的に影響を受け、財務や資金繰りが悪化している債務者を中心に抜本的な出口戦略を含めた取引方針の協議を行っております。

【対応方針協議先数】 (震災後～平成25年11月末、反復協議先を含む)

	正常先 要注意先	要管理先 破綻懸念先以下	合計 (期間中累計)
先数	5,182先	9,414先	14,596先

(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、観光業を中心に大きなものがあります。また、同事故による直接の影響は収束感がみられるものの、風評被害等による先行きの不透明感は依然として払拭されておられません。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、お客さまの最新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604先のうち重点的に支援するとした150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、経営改善計画の策定が必要な取引先（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。また、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し、経営改善計画書の策定支援を行っております。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。

また、当行では平成 24 年 11 月 5 日に中小企業経営力強化法に基づき、中小企業に対する専門性の高い経営相談を実施する「経営革新等支援機関」の認定を受けております。今年度より「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」に係る補助金の支給が開始されたことから、当行がメインまたは準メインの事業者に対してコンサルティング機能を発揮しながら計画策定の支援をしております。平成 25 年 11 月末で 10 件の補助金申請を受理しております。

(ウ) 抜本的な事業再生が必要な企業に対する支援

東日本大震災の影響を含め、地元中小企業の経営環境は大きく変化しております。加えて、中小企業金融円滑化法の期限到来を踏まえてより積極的に経営改善支援・コンサルティング機能の強化に取り組みながら中小企業金融の一層の充実に努めてまいります。当行では、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 年度は 15 件 504 百万円、平成 24 年度は 21 件 538 百万円、平成 25 年度上期は 8 件 341 百万円の DDS を実行しております。上記のとおり、対象先を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しています。DDS 等の資本金借入金については、日本政策金融公庫との協調や中小企業再生支援協議会の活用による支援協議会版 DDS 等の活用も行っています。

今後につきましても、日本政策金融公庫等との連携を行いつつ、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、実施してまいります。

【DDS、DES の取り組み実績】

	DDS		DES	
平成 23 年度上期	1 件	120 百万円	1 件	1,310 百万円
平成 23 年度下期	14 件	384 百万円	—	—
平成 24 年度上期	16 件	460 百万円	—	—
平成 24 年度下期	5 件	78 百万円	—	—
平成 25 年度上期	8 件	341 百万円	—	—

【取り組み事例】

当行メイン取引先である建設業の H 社は、茨城県及び栃木県を中心に商業施設や住宅の建築工事の請負施工を行っておりますが、リーマンショック以降、茨城県及び栃木県の工事着工件数が大幅に減少したため、財務体力の低下、建築事業の収益性の低下が影響し、収益の確保及びキャッシュの創出が困難な状況となっていました。本業である建築事業部門の収益性が低下していることに加え、飲食事業を営む関連会社である I 社も東日本大震災の影響もあって客足が遠のき、業況不振に陥ってしまいました。

しかしながら、創業昭和 22 年という歴史を持つ当社は、地元での知名度は高く、地域経済への影響度も大きい企業であり、経営者も意欲的に経営改善に取り組んでいることから、経営サポート会議の活用や、中小企業再生支援協議会と連携して関連会社との合併を伴う経営改善計画を策定し、平成 25 年 9 月に DDS70 百万円に取り組むことで、抜本的な改善への取り組みを支援しました。

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 月に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した。現在では、茨城県産業復興相談センターに 3 名、茨城県産業復興機構に 1 名の行員を派遣しております。その結果、平成 25 年 12 月末現在では 6 先について債権の買取が完了しており、更に 5 先について具体的な協議が進んでおります。

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おります。この支援機構は東日本大震災によって被災した事業者のうち特に小規模事業者、農林水産事業者、医療福祉事業者を主たる対象とするものであり、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 25 年 12 月末日現在では 1 先について債権の買取支援が完了し、3 先について支援決定、15 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を合わせて対象見込み先の再選定を行っており、積極的な活用に向けた取り組みを行っております。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。

さらに、平成 25 年 1 月 11 日に閣議決定された緊急経済対策において、企業再生支援機構を抜本的に改組する「地域経済活性化支援機構」（以下、「新機構」）の設置が決定し平成 25 年 3 月に発足しました。当行としましては、1 先について既に活用実績があり、今後につきましても地域の中核企業で事業再生の難易度が高い案件について同機構の活用を検討してまいり所存です。

【外部機関の活用状況（当行持込分）】

外部機関	平成 25 年 12 月末 取り組み(相談)先数	対応状況の内訳
中小企業再生支援協議会	12 先	対応済み・・・6 先 案件中・・・6 先
茨城県産業復興相談センター	11 先	買取支援済・・・6 先 検討中・・・5 先
東日本大震災事業者再生支援機構	19 先	買取支援済・・・1 先 支援先・・・3 先 検討中・・・15 先
地域経済活性化支援機構	1 先	支援決定・・・1 先

【取り組み事例】

- 茨城県内の観光地において旅館、土産物販売を営む J 社は、旅館の大規模リニューアル時に過大な設備投資を行い、それにより過剰債務を抱えることとなりました。業績は年々悪化傾向にあり、営業赤字が継続し、大幅な債務超過を抱えて事業継続が困難な状況に直面しておりました。そのような状況下で東日本大震災が発生し、設備に直接被害が発生した上に、東京電力福島第一原子力発電所事故に起因した風評被害によって観光客数が激減し、更なる業績悪化を招いておりました。当行は、当該観光地の中核をなす J 社の存続は、観光地の面的復興に必要な不可欠であると判断し、東日本大震災事業者再生支援機構の活用を提案しました。事業者も不退転の覚悟を持って再建を果たし、地域に貢献したいと切望したことから、機構による計画策定を進めメイン行である当行からも他行に協力を要請したことで、スムーズに全行の了解を得ることが出来、東日本大震災事業者再生支援機構の支援決定に至りました。
- 医療法人である K 社は、医療制度改革に対応した経営方針の転換がスムーズに進まなかったことや地域における専門医不足等の要因によって債務超過に陥り、経営状態が悪化しておりました。震災の影響により一部の病棟は倒壊の恐れがあると診断され、建替えが事業継続のための必須条件となりました。K 社は東日本大震災事業者再生支援機構の支援を受けるべく事業計画を策定して、自治体等の支援も仰ぎながら再生を目指すこととなりました。当行では、K 社との取引はありませんでしたが、K 社は地域の救急医療体制維持に欠かせない病院であると判断して、機構の事業計画に対し支援表明を行い、新病院建設に対する新規与信への対応表明、公的金融機関の融資及び及び補助金が下りるまでの繋ぎ資金、他金融機関の借入肩代わりによる金利負担の低減等金融取引の集約化・低コスト化等を提案し、金融面で積極的に支援しました。

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 月に設立された「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 1 名を派遣いたしました。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しております。

さらに、当行で住宅ローンを利用しているお客さまの中で、全壊先と半壊先計 269 先を訪問し、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。

加えて、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、個人版私的整理ガイドライン運営委員会茨城県支部と坂東市と当行で連携して、二重債務問題に関する説明会を実施し、「個人債務者の私的整理ガイドライン」を利用するメリットや効果を丁寧に説明いたしました。

本制度につきましては、活用の周知を図っているものの相談に至ったまでの実績で、平成 25 年 11 月末現在では具体的な案件や適用に至った事案はありません。今後につきましても、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。

平成 24 年 10 月にはこのチームより「茨城県産業復興相談センター」へ 1 名出向させ、連携を強化しました。現在は 7 ヶ月間の出向期間を終えてチームに戻り、これまで以上に外部機関と連携したコンサルティング機能の発揮に努めており、東日本大震災事業者再生支援機構の取り組み（相談）件数については前年同期比で 17 先増加しております。

(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まいります。なお、現在、東日本大震災の影響を受け経営難に陥っている1先の法人に対して、同社の主力商品の加工を長年発注してきた主力取引先へのM&A等具体的な働きかけも行いながら、東日本大震災事業者再生支援機構を活用した支援を提案しております。

③復興ソリューションに関する方策

(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る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

震災からの復興及び及び振興に向け、地域のお客さまが抱える様々な希求に応えるため、定期的にセミナーを開催し有益な情報を提供するとともに、ビジネス交流会、個別商談会等を開催し、中小企業の皆様に販路拡大のための機会の提供を実施しております。震災発生から時間が経過するに伴い、復興から振興へ地域のニーズも変化してきており、地域振興に主眼を置いたテーマを選定して、情報提供に努めております。募集は当行との取引の有無に関わらず行っており、地域の面的な復興に向けて幅広く活用していただいております。また、これらのセミナーや商談会の多くは茨城県や市町村等の自治体や茨城県中小企業振興公社・茨城県信用保証協会等の公的支援機関にも共催や後援として参加していただいております。さらに、産業技術研究所等の公的機関や大学に加え民間のシンクタンク等も含め産学官金の連携体制を構築しております。今後も地域の面的再生に向けた支援策の一つとして、様々な分野のセミナーや商談会等を定期的に企画、開催してまいります。

なお、平成25年1月以降のセミナー等の開催実績は以下のとおりです。

開催月	名 称	講師等
25 年 1 月	「太陽光セミナー」	㈱ウエストエネルギーソリューション
25 年 1 月	「中小企業のための経営革新支援セミナー」	㈱RKコンサルティング
25 年 1 月	「事業承継セミナー」	(独) 中小企業基盤整備機構 みらいコンサルティング㈱
25 年 1 月	「観光振興による地域活性化」	㈱日本総合研究所 後援 大洗町
25 年 2 月	PFI 説明会「公民連携事業の今後」	内閣府 ㈱日本経済研究所
25 年 2 月	「サービス付高齢者向け住宅経営セミナー」	あいおいニッセイ同和損害保険㈱ ㈱スターコンサルティング
25 年 2 月	なぜ売れる！売上拡大のためのブランド戦略	㈱ブランド総合研究所
25 年 6 月	太陽光発電セミナー	エスイーエムダイキン㈱ イガラシ綜業㈱ ほか
25 年 8 月	介護事業者向け労務リスク対策セミナー	㈱損害保険ジャパン
25 年 8 月	香港向け食品輸出セミナー&個別商談会	香港貿易発展局 茨城県中小企業振興公社
25 年 10 月	地域資源 6 次産業化による地域観光産業の活性化	㈱ジェイティービー
25 年 10 月	小惑星探査機「はやぶさ」の奇跡	(独) 宇宙航空研究開発機構
25 年 10 月	6 次産業化におけるブランド戦略	㈱ぐるなび
25 年 10 月	中国市場の現状と最新の日系企業の動向	都民銀商務諮詢 (上海) 有限公司
25 年 11 月	高齢者住宅経営戦略セミナー	あいおいニッセイ同和損害保険㈱ ㈱スターコンサルティング

B. ビジネス交流会や商談会の開催

平成 25 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、「地域のチカラを発信する」「地域のチカラを集結する」「地域のチカラを結実する」をテーマに「2013 ビジネス交流会 in つくば」を開催しました。この交流会は、茨城県中小企業振興公社と共同主催で、茨城県信用保証協会ならびに当行の関連会社である筑波総研が共催となり、また茨城県、復興庁、経済産業省関東経済産業局、茨城県経営者協会、日立地区産業支援センターほか県内 19 市町村からの後援により行いました。茨城県中小企業振興公社や茨城県、茨城県経営者協会等の支援機関や行政等と連携を図ることで、当行と取引のない企業も多数参加していただき、より多くのマッチングの機会を提供することが出来ました。今回は 2,000 名を超える来場数となり、593 件の商談が行われました。

本年度は、復興庁からの補助事業の一環として、特定被災区域のものづくり企業のマーケティング支援を受託し、特定被災区域の参加企業に対してプロモーションビデオを作成する等の支援を実施しました。作成支援した各社のプロモーションビデオは、商談会当日だけでなく、その後も各社のホームページや今後参加する展示会等での活用が出来るため、大変好評をいただきました。

【2013 ビジネス交流会 in つくば 参加者数】

来場区分	『食』	『海外』	『ものづくり』	合計
発注企業	42 社	11 社	34 社	87 社
受注企業	92 社	45 社	104 社	241 社
見学企業	—	—	—	149 社
来場企業数	134 社	56 社	138 社	477 社

【ビジネス交流会来場者数推移】

来場区分	2011 交流会	2012 交流会	2013 交流会
来場企業数	169 社	436 社	477 社
総来場者数	447 人	1,053 人	2,045 人



【ビジネス交流会「食」展示会場】



【ビジネス交流会「食」商談会場】



【ビジネス交流会「ものづくり」展示会場】



【ビジネス交流会「ものづくり」商談会場】

また、多くのバイヤーが参加するビジネス交流会とは別に、個別のバイヤーのニーズに細かに対応することで商談の実行性を高めることを目的とした個別の商談会も開催しております。平成 24 年 4 月に開催した「伊藤忠食品グループ“食”の商談会」をはじめとして、平成 25 年 3 月には日本酒類販売株式会社と、平成 25 年 7 月には株式会社ローソンと、平成 25 年 9 月には株式会社ヨークベニマルとの個別商談会を実施しました。

「伊藤忠食品グループ向け商談会」は、茨城県及び及び北茨城市の後援を受け、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。この商談会の結果として、10 社が商談成約に至りました。

「日本酒類販売株式会社向け商談会」については、茨城県の後援を受け、大手インターネット通販業者向けの商材を発掘する目的で開催いたしました。当行と取引のない企業を含め 42 社が参加して商談を実施し、参加企業 42 社のうち 35 社はその後も継続して商談を実施しております。



伊藤忠食品グループ“食”の商談会



日本酒類販売(株)向け商談会

「株式会社ローソンとの商談会」については、茨城県産品を商材として発掘し、地域限定商品を開発する等の目的で商談会を開催いたしました。この商談会は、成約率ならびに有効商談件数の向上のため、バイヤーと事前打ち合わせを実施したうえで開催したため、当行と取引のない企業を含め 20 社が参加して商談を実施した中で、4 社が成約し、7 社はその後も継続して商談を実施しております。株式会社ローソンと茨城県が連携して地域産品を利用した商品開発を実施するプロジェクトにおいて本商談会がきっかけとなり、2つの商品開発が進められ、平成 25 年 11 月に新商品として発売されるに至りました。

「株式会社ヨークベニマルとの個別商談会」については、茨城県内の地場産品の発掘を目的に、開催いたしました。本商談会では、青果部門、精肉部門、鮮魚部門、デイリー部門、加工食品部門の各分野よりバイヤーが多数参加し、お客さまの立場でのアドバイスを行う等、有効な商談が実施されました。当行と取引のない企業を含めて59社が参加し、7先が成約し、49先が継続して商談を実施しております。



(株)ローソンとの商談会



(株)ヨークベニマルとの商談会

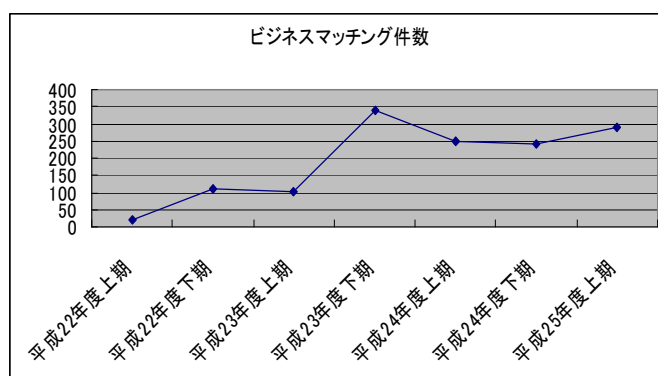
開催月	名称	共催・後援等
23年11月	2011 ビジネス交流会 in つくば	共催：茨城県中小企業振興公社 後援：茨城県
23年12月	つくば・つくばみらい・モンゴル ビジネス交流会	主催：モンゴル国商工会議所 後援：当行、つくば市商工会、 つくばみらい市商工会
24年2月	茨城ものづくり企業交流会 2012	主催：茨城県経営者協会 後援：茨城県、関東経済産業局、 産業技術総合研究所 協力：当行及び県内金融機関
24年3月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品(株)
24年4月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品(株)
24年10月	2012 ビジネス交流会 in つくば	共催：茨城県中小企業振興公社 後援：茨城県、茨城県経営者協会、 つくば研究支援センター
25年3月	日本酒類販売株式会社向け商談会 (インターネット市場向け商談会)	共催：日本酒類販売(株) 後援：茨城県

25年7月	株式会社ローソンとの商談会	共催：(株)ローソン
25年9月	株式会社ヨークベニマルとの商談会	共催：(株)ヨークベニマル
25年10月	2013 ビジネス交流会 in つくば	主催：茨城県中小企業振興公社 共催：茨城県信用保証協会、筑波総研 後援：茨城県、復興庁、経済産業省関東 経済産業局、19市町村ほか

このように、当行では特に農畜水産分野への支援に力点を置き、当行と取引のない企業であっても県や市町村等からの紹介を受けて、これらの交流会や商談会に参加する機会を醸成して、販路拡大の支援を行っております。また、地域ブランドの活用や6次産業化支援についてのセミナーを開催して、地域の中小企業や行政機関向けに情報提供を行っております。このような取り組みを通じ、地域製品の魅力やブランドの向上を図り、地産地消・地産他消を進めると共に6次産業化支援等を通じて、地域の農畜水産分野へのコンサルタント機能の強化に取り組んでおります。今後も、地域の面的な復興支援のため、地域企業の販路拡大支援に繋がる取り組みをより一層強化してまいります。

【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
平成24年度上期	250件
平成24年度下期	239件
平成25年度上期	289件



なお、地元の中小企業の事業者は、売上減少等様々な課題を抱えておりますが、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、地域ごとに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。また、意識の醸成と同時に、業務習熟

のため、簡便に実施可能なビジネスマッチング商材の推進を行なった結果、成約件数は、平成 23 年下期 338 件、平成 24 年上期 250 件、平成 24 年下期 239 件、平成 25 年上期 289 件となりました。

今後につきましても、お客さまのニーズを端的に捉え、本部と営業店が一体となった取り組みを強化してまいります。

(イ) 自治体等外部機関と連携した取り組み

A. 地公体、公的機関と連携した地域活性化への取り組み

各種セミナーや商談会の開催については、地公体や公的機関と連携を図って開催しております。ビジネス交流会の他にも B C P（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って開催する等、震災によって生じたお客さまの経営課題や地域振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。

また、復興支援や地域振興への取り組みを進める中で、支援自治体との連携をより強化し、関連機関も含めて具体的な取り組みを行う観点から「復興協定」と「地域振興協定」を締結しております。

B. 復興支援にかかる包括的提携協定に基づく取り組み

震災後約 2 年半が経過する中、茨城県内では、損壊したインフラの復旧工事が概ね完了した一方で、東京電力福島第一原子力発電所事故の風評被害の影響を受け海産物の価格は未だに低迷しております。県内 18 ヶ所の海水浴客については前年との比較では 29.6%増の約 84 万人まで回復したものの、東日本大震災前の平成 22 年度と比較すると 47.9%に止まっております。

そのような中、県内でも震災被害が大きく、共に復興支援にかかる包括的提携協定を締結している北茨城市と大洗町については、これまで観光情報誌（るるぶ）の発刊や種々の観光イベントの開催、商談会や交流会への地元事業者の招聘等「観光」と「食」をメインとした復興支援を実施してまいりました。

北茨城市では、「第 6 回北茨城市民夏まつり」の開催に伴い、昨年に続き協賛企業として参加し、昨年の「秋田竿燈まつり」に続き、友好地銀である荘内銀行の協力を得て「山形花笠踊り」を招致しました。山形の花笠団体である四方山会（よも



やまかい) ならびに荘内銀行から 36 名が来訪され見事な花笠踊りを披露してくれました。当行からも 48 名が北茨城市市民踊りに参加し、ボランティア参加者を含めると総勢 81 名が市民夏まつりを盛り上げました。また、10 月には県内外より 128 名を集めて「ジオ・ノルディックウォーキング」を開催しました。「ノルディックウォーキング」は、北茨城市の新たな観光資源として定着を目指し昨年より北茨城市・北茨城市観光協会・JTB 関東・当行の四者が共催で企画しているツアーで、今年は茨城県北ジオパークの事務局を務める茨城大学も協力団体として参画しました。当行と茨城大学は、茨城県北ジオパークの活性化を通して県北地区の観光振興に繋げることを目的として、昨年 11 月に連携協定を締結しております。今回のノルディックウォーキングでは、北茨城市内のジオサイト（地質学的見どころ）である五浦海岸や六角堂をコースに加え、天心記念五浦美術館の鑑賞や五浦温泉の入浴等北茨城市を満喫する内容でした。この企画は市の強い希望もあり、来年以降も継続して計画していく予定です。

大洗町に関しましては、同町の「復興まちづくり」に多方面に亘り協力しております。計画では、震災の経験を踏まえた防潮堤工事に伴う大洗サンビーチ開発等、大規模な再開発を予定しており、当行は関係企業や団体等の協力も得ながらアドバイザーとして参画しております。また、昨年より大洗町と秋田県にかほ市との 2 市町間交流の橋渡しを行ってまいりましたが、防災等に関する情報交換を通して大洗町とにかほ市の間で相互連携の機運が高まり、平成 25 年 7 月 4 日に「友好都市協定」ならびに「災害対策支援協力に関する覚書」を締結するに至りました。併せて同日付けで、両地域の交流促進及び産業発展を目的として、それぞれの自治体と連携協定を締結して 2 市町間交流の橋渡しを行ってきた当行ならびに北都銀行を含めた四者で、広域間地域振興協定を締結いたしました。その後、10 月に開催された協議会設立総会では、協定に基づく取り組みとして、既に実施している地元産品の相互販売の他「大洗あんこう祭（11 月）」と「にかほ市掛魚まつり（2 月）」の相互協力を決定しました。その他大洗町に対する復興支援としては、昨年同様、大洗海上花火大会及び大洗ビーチバレー全国大会へ協賛すると共に、大会開催時にはボランティアによる協力を行っております。

復興支援協定締結以降、行政や関係団体等と連携した取り組みを推進する中、北茨城市・大洗町共に震災前の水準には届かないものの、観光入込客は確実に回復の兆しが見えてきております。しかしながら、風評による海産物の販売低迷は依然として深刻であり、例えば「常磐物」として人気の高かったヒラメの水揚げ価格は、震災前の平成 22 年には年平均 1,448 円でしたが平成 25 年 1 月～4 月の平均が 806 円と未だ 600 円以上下落している状況であり、大洗名物のシラスも 452 円から 356 円にまで値を落としている現状です。このように海産

物は更なる風評対策が喫緊の課題となっております。

そのような状況を踏まえ、今後においても震災復興協定を締結する 2 市町に対する支援を継続して実施してまいります。

【包括的提携協定の内容】

	北茨城市	大洗町
協定の名称	北茨城市の復興支援にかかる四者による包括的提携協定	大洗町の復興支援にかかる包括的提携協定
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	
具体的な取り組み事項	① 観光復興支援 ② 地元製品の販売促進及び及び消費促進	

【これまでに実施した主な取り組み】(イベント等による支援)

北茨城市	大洗町
北茨城市観光物産展 (水戸市) 平成 24 年 2 月 18 日～19 日 協力：水戸ドライブイン	ビーチバレー全国大会 (大洗海岸) 平成 24 年 7 月 28 日～29 日 ボランティアによる開催協力
北茨城市特産市 in ぱるな (稲敷市) 平成 24 年 5 月 19 日 協力：稲敷ショッピングセンター「ぱるな」	大洗海上花火大会 (大洗海岸) 平成 24 年 7 月 29 日 企画花火「ミュージックスターマイン」の提供
「るるぶ北茨城市」の発刊 平成 24 年 7 月 17 日 完成披露記者発表 50,000 部発刊、広域頒布による誘客活動	大洗国際オープンテニストーナメント (大洗町ビーチテニスクラブ) 平成 24 年 10 月 14 日～21 日 特別協賛企業として開催協力
第 5 回北茨城市民夏まつり「復興祭」(北茨城市) 平成 24 年 8 月 18 日～19 日 秋田「竿燈」招致、秋田・山形物産販売	「るるぶ大洗」の発刊 平成 24 年 11 月 1 日 完成披露記者発表 50,000 部発刊、広域頒布による誘客活動
「ウォルト・ディズニー展」(五浦美術館) 平成 24 年 8 月 18 日～10 月 8 日 チラシ頒布、同展への役職員誘致、他	㈱日本総合研究所によるセミナーの開催 平成 25 年 1 月 15 日 「観光振興による地域活性化」
ノルディックウォーキングツアー (北茨城市花園地区、五浦海岸地区) 平成 24 年 9 月 8 日～9 日 県内外から 200 名以上の参加	水戸ホーリーホックによる少年サッカー教室 (大洗サンビーチ) 平成 25 年 1 月 20 日 大洗町内の小学生約 160 名が参加
第 2 回北茨城市特産市 in ぱるな (稲敷市) 平成 24 年 12 月 2 日 協力：稲敷ショッピングセンター「ぱるな」	東日本大震災復興支援「少年野球大会大洗カップ」 平成 25 年 3 月 23 日～24 日 県内外から 10 チームが参加

水戸ホーリーホックによる少年サッカー教室 (北茨城市民サッカー・ラグビー場) 北茨城市内の小学生 116 名が参加	広域間地域振興協定「大洗町・にかほ市・筑波銀行・北都銀行における地域振興協定」締結 平成 25 年 7 月 4 日
復興映画「天心」への協賛金寄贈及び五浦岬公園整備事業への寄付 平成 25 年 3 月 1 日	ビーチバレー全国大会 (大洗海岸) 平成 25 年 7 月 27 日～28 日 ボランティアによる開催協力
北茨城市物産展 (宇都宮市) 平成 25 年 3 月 30 日 宇都宮インターパークショッピングスタジアム	大洗海上花火大会 (大洗海岸) 平成 25 年 7 月 27 日 企画花火「ミュージックスターマイン」の提供
第 6 回北茨城市民夏まつり (北茨城市) 平成 25 年 8 月 17 日～18 日 山形「花笠」招致	広域間地域振興協定「協議会設立総会」(にかほ市) 平成 25 年 10 月 8 日 事業計画等を決定
ジオ・ノルディックウォーキング (北茨城市五浦) 平成 25 年 10 月 12 日 県内外より 128 名参加	大洗あんこう祭 (大洗町) 平成 25 年 11 月 17 日 広域間地域振興協定に基づき協力
武蔵野銀行主催「商談会／直売会」(さいたま市) 平成 25 年 11 月 22 日、23 日 北茨城市内事業者 3 社、観光協会による観光 PR	武蔵野銀行主催「商談会／直売会」(さいたま市) 平成 25 年 11 月 22 日、23 日 大洗町内事業者 4 社、商工観光課による観光 PR

【地域開発等についてのアドバイザー協力】

北茨城市	大洗町
<ul style="list-style-type: none"> 五浦岬公園の整備活動支援 新たな観光イベントの開発支援 各種商談会等による食の販路開拓支援 補助金事業の提案 復興映画「天心」への協力 	<ul style="list-style-type: none"> 復興まちづくりへの参画 (防潮堤工事に伴う大洗海岸再開発プロジェクト) 企業誘致活動 各種商談会等による食の販路開拓支援 補助金事業の提案

C. 地域振興協定による地域振興への取り組み

当行は、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を推進する中、震災からの復興支援協定を締結する北茨城市や大洗町その他、行政からの要請に応える形で、これまでに県内 4 自治体及び 1 大学と地域振興協定ならびに連携協定を締結し、地域活性化に向けた取り組みを推進しております。

地域振興協定を締結している各自治体が抱える課題は、少子高齢化・過疎化、まちづくり、企業誘致、地場産業育成、農業育成 (6 次産業化支援) 等多岐に亘っております。そのような多岐に亘る地域課題に対して組織的な取り組みを行うため、平成 25 年 4 月に営業本部内に地域振興部を創設しました。

【地域振興協定の締結状況】

自治体等名	協定締結日	協定名・協定内容
茨城大学	平成24年11月30日	茨城大学と筑波銀行の連携協力にかかる協定 (県北観光振興を通じた地域活性化を主とした協定)
常陸大宮市	平成25年2月6日	常陸大宮市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
大子町	平成25年3月18日	大子町の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
龍ヶ崎市	平成25年4月3日	龍ヶ崎市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
高萩市	平成25年4月8日	高萩市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)

【これまで実施した主な取り組み】

自治体名	主な取り組み
茨城大学	<ul style="list-style-type: none"> 六角堂竣工式典への出席 (24.4.17) 「岡倉天心記念六角堂等復興基金」への寄付 (24.9.21) 連携協定の締結 (24.11.30) 六角堂復興「天心に捧ぐ」コカリナコンサートへの協賛 (24.12.26) 茨城県北ジオパークインタープリター養成講座の開催 (25.6~25.7) 行内(OB)インタープリターの養成 (19名養成) ジオ・ノルディックウォーキング共催 (25.10.12)
常陸大宮市	<ul style="list-style-type: none"> 水戸ホーリーホックによる少年サッカー教室 (25.6.1) 地元産品の販路拡大支援
大子町	<ul style="list-style-type: none"> 第22回奥久慈大子まつりへの協賛 (25.11.10) 地元産品の販路拡大支援
龍ヶ崎市	<ul style="list-style-type: none"> 市制60周年事業への協力 地元産品の販路拡大支援
高萩市	<ul style="list-style-type: none"> 常陸国風土記1300年記念事業への協賛 (25.5.3~4) 水戸ホーリーホックによる少年サッカー教室 (25.6.1) 「るるぶ特別編集 高萩」の発刊 (25.10.25) 地元産品の販路拡大支援

D. その他の自治体、公的機関等との連携強化

当行が地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を積極的に推進する中、当行の取り組みに接した企業や団体等からプロジェクトへの協力提案をいただく機会が多くなりました。

10月には、東京都自由が丘で開催された「第41回自由が丘女神まつり」において茨城県ならびに県内自治体の観光PRを行いました。「自由が丘女神まつり」は2日間で数十万人もの人々が集まる自由が丘最大のイベントで、当行は茨城県及び県内自治体の観光パンフレットや県産品の詰め合わせの配布を行い

ました。本イベントは、当行の包括的業務提携先であるあおぞら銀行と同行から紹介を受けた「自由が丘商店街振興組合」の協力により実現したものです。自由が丘は、全国的にも情報発信力が高い地域であるという魅力があることから、今後においても「自由が丘商店街振興組合」との連携を図り、茨城県の情報発信に努めてまいる予定です。

また、同年11月には、友好地銀である武蔵野銀行主催の商談会ならびに直売会に県内事業者を招聘して、販路拡大の支援を行いました。商談会では、風評の影響を強く受けている海産物販売業を中心として8社が出展して首都圏バイヤーとの商談を繰り広げると共に、その翌日には直売会が開催され、茨城県内から11社が参加しました。直売会では、北茨城市観光協会が地元名物である「あんこうの吊し切り」の実演の他、約500食分のあんこう鍋の販売を行い「食」の安全性をPRすると共に、茨城県観光チラシや「るるぶ」の配布等、茨城県の観光PRも併せて実施しました。

【その他の自治体、公的機関との主な取り組み】

自治体等	主な取り組み
茨城県	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「いばらき春の観光キャンペーン in 札幌」への協賛 (24. 1. 20～22) ➤ 「いばらきスイーツ&キャンドルナイト」ボランティア協力 (24. 3. 11) ➤ 「いばらきを食べよう」推進協議会への参加 ➤ 「漫遊いばらきキャンペーン」への協力 ➤ 「自由が丘女神まつり」での茨城県PR (25. 10. 13～14)
つくば市	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「おおきなつくばの応援旗 2012」ボランティア協力 (24. 3. 12) ➤ 市街地活性化イベントへのボランティア協力 ➤ 産業活性化・まちづくりへのアドバイザー協力 ➤ つくばの食王座決定戦への協賛 ➤ つくば市葛城地区の地域振興協議会参加
かすみがうら市	<p>【主要イベントへの協賛】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 第25回あゆみ祭 (24. 8. 16) ボランティア15名参加 ➤ 第1回かすみがうらエンデューロ (24. 10. 13) ボランティア8名参加 ➤ 第8回かすみがうら祭 (24. 11. 3) ➤ 第26回あゆみ祭 (25. 8. 16) ➤ 第2回かすみがうらエンデューロ (25. 10. 12) ➤ 第9回かすみがうら祭 (25. 11. 3)
その他自治体等	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 坂東市「茨城物産展」の開催 (24. 5. 26) <ul style="list-style-type: none"> ・北茨城市・大洗町・笠間市・龍ヶ崎市・古河市・守谷市・行方市 ➤ 坂東市「第2回茨城物産展」の開催 (25. 5. 25) <ul style="list-style-type: none"> ・北茨城市・大洗町・常陸大宮市・太子町・高萩市・常陸太田市・古河市 八千代町・取手市・笠間市・茨城大学 ➤ つくばみらい市 <ul style="list-style-type: none"> ・まちづくり計画、地域活性化等への協力

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 常陸太田市 <ul style="list-style-type: none"> ・子育て支援、地場産業活性化支援、6次産業化支援 ➤ 中長期的な街づくりプラン、地域開発等についての提案依頼への対応 <ul style="list-style-type: none"> ・複数自治体より要請
--	--

④その他の方策（CSRの観点から）

(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月から毎月または隔月で、毎回約40名の有志を募り被災地ボランティアを継続的に実施しております。この活動は平成25年11月までに合計21回実施し、延729名の役職員が参加しました。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っており、今後も継続的に実施していく予定です。

また、平成24年5月6日につくば市を中心として発生した竜巻被害の際には、竜巻発生の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、ボランティアクラブとして出来ることを話し合い、合計7回、延118名の行員が瓦礫の運び出し等の復旧作業を行いました。被災の中心であるつくば市北条地区にある当行の支店では、毛布やブルーシートを配布し、突然の出来事に困惑する市民の援助を行いました。

さらに、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。

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の連携（通訳、ホームステイ受け入れ等） ➤ 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の購入に役立ていただいております。

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 1 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。平成 25 年度も被災地の学校に寄贈し役立ていただこうと、集計等を行っているところです。このように、ベルマークの収集活動を継続的に行っていくことで、間接的ではありますが被災地の復興支援活動に携わることが出来るため、当行では今後も継続的に収集活動を行っていく所存です。

（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、ま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」を創設しました。この制度は、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、個人単位ではなく、部署単位での利用が必要要件となっています。平成 23 年下期から平成 25 年 11 月末日までに累計 1,279 名がこの制度を活用して被災地を訪問し、宿泊しました。被災地に宿泊することによって経済的な効果をもたらすだけでなく、当行行員が被災地の現状を目の当たりにすることで、復興支援に対する意識が銀行全体として高まっております。

【平成 25 年 11 月末日現在】

宿泊施設所在地	人数	宿泊施設所在地	人数
北茨城市	360 名	ひたちなか市（那珂湊）	74 名
大洗町	507 名	日立市	15 名
大子町	273 名	常陸大宮市	50 名
		合 計	1,279 名

(エ) 筑波銀行『あゆみ』杯の開催

当行では、コーポレートスローガンである「地域のために 未来のために」のもと、スポーツ振興を通じて未来を担う青少年の健全育成と豊かな社会づくりに貢献するため、平成25年9月に筑波銀行『あゆみ』杯第2回茨城県学童選抜軟式野球大会を開催いたしました。当行が全行挙げて取り組んでいる地域復興プロジェクト『あゆみ』の趣旨である東日本大震災からの力強い地域の復興を願うと共に、青少年の未来に向けて弛まぬ「歩み」を願い、『あゆみ』杯と命名しました。平成24年10月に参加16チームで開催した第1回大会に続き、平成25年度は茨城県内の各地区から選抜された全22チームにより県大会が行われ、熱戦が繰り広げられました。今後も継続して開催していく予定です。



(オ) 茨城県産品の積極的採用

茨城県の農畜水産業は、東京電力福島第一原子力発電所事故に起因して風評の影響を大きく受けておりますので、地元県産品の販売支援と安全性のPRを目的として、当行キャンペーン企画の景品等に茨城県産品を積極的に採用しております。今後も継続して茨城県産品を採用することで安全性のPRを行うと共に、販売の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	レトルトカレー、さつま揚げ、猿島茶、常陸そば等
個人向け国債 買って応援キャンペーン	平成24年1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
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
買って応援キャンペーン復興債	平成24年3月	北茨城市グルメペア宿泊券、地酒、濡れ煎餅
資産運用キャンペーン	平成24年4月～ 平成24年9月	ハム詰め合わせ
ATM、インターネットバンキング 定期預金キャンペーン	平成24年4月～ 平成25年3月	レトルト食品、どら焼き
個人向け復興国債キャンペーン 第3弾	平成24年6月	袋田こんにゃく、りんごジュース 筑波ハム、グルメペア宿泊券(大子町)

個人向け復興応援国債キャンペーン第4弾	平成24年6月	地酒、大子茶 グルメペア宿泊券(大子町)
定期預金キャンペーン	平成24年6月～ 平成24年8月	あんこう鍋セット
冬の定期預金キャンペーン	平成24年12月～ 平成25年1月	グルメペア宿泊券(北茨城市・大洗町) そば、梅干、ブルーベリージュース
投資信託口座開設キャンペーン	平成25年3月	炊き込みご飯の素ギフトセット (大洗町)

(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

当行が営業基盤を有する茨城県は、研究学園都市として多数の研究機関が集まるつくば市の他、日立市、ひたちなか市等に、ものづくり企業が集積し新技術の開発が活発に行われており、これらの新技術をベースとして創業または新たな事業を立ち上げる企業が多数存在しています。また、全国第2位の農業産出額を誇る豊富な農産物を活用し、新商品の開発、新規創業に取り組む企業も多くあります。こうした企業の多くは、技術的に高度な製品や高品質な商品をコアとして創業または新事業に進出したものの、マーケティング力が不足しているため販路開拓が課題となっている事例が数多く見られます。こうした課題に対処するため、当行では「ビジネス交流会 in つくば」や「茨城ものづくり企業交流会」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、当行ではその地域特性を活かして、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、茨城大学等との業務提携を行うと共に、多くの研究機関との連携を図っております。平成25年10月に開催した「2013 ビジネス交流会 in つくば」では、県内外の大手バイヤーが多数参加し、創業や新事業の立ち上げを模索している中小企業の販路開拓を支援しました。また、ものづくり企業に対してはPRビデオを無料で作成し、課題の一つであるマーケティング力の向上の支援を行いました。加えて、多くの支援機関や研究機関、大学等との協定等を活かし、相談ブースを設置して参加企業向けの技術相談も実施いたしました。

上記の販路開拓支援の取り組みの他、資金調達面の支援として各種補助金の申請支援や事業計画の認定を行いました。当行は、認定支援機関として、ものづくり補助金42件、創業補助金10件、経営改善補助金14件の認定をいたしました。また、当行はベンチャーキャピタルへの出向経験者を企業審査部門や営業店へ配置する等の体制とし、資金調達面を含め、創業や新事業立ち上げの相談機能を整備しております。

当行が行うビジネス交流会等の販路開拓支援や、補助金の事業計画認定等の資金調達支援の取り組みが認知されるに伴い、創業期や成長期のお客さまから様々な相談や支援の希求も増加しつつあります。当行では、今後とも創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能強化に取り組み、本部と営業店が一体となって支援に取り組んでまいります。

【取り組み事例】

➤ 取引先であるL社は建設業を営む傍ら、平成22年頃からトマト栽培に着手し、トマトジュースやトマトソース等の加工品の開発を行って近隣の施設に卸していました。平成25年8月、当行の支店長がL社を訪問した際に販路を拡げたい旨の相談があり、支店長は地域振興部と連携し、L社の販路開拓支援に取り組みました。L社の商品については、地元の狭い地域でのみ認知されている程度であったことから、L社の商品ブランドの認知度の拡大を図るため、当行が地域振興協定を締結している自治体を通じて、同地区の道の駅との個別商談を行う橋渡しをいたしました。その道の駅は、県内の観光地に位置し、L社の所在地とは茨城県内の最北と最南の位置関係にあり、新たなマーケットの開拓となりました。結果として平成25年10月から商品を納入することとなり、L社の販路拡大とブランド認知の拡大支援に取り組むことが出来ました。

➤ 茨城県の南東部は、温暖な気候と水はけの良い土壌に恵まれピーマン栽培の最適地で、生産量・作付面積共に日本一であり、日本で唯一通年出荷が可能な地域です。この地域で代々ピーマン栽培を続けてきた農業者が中心となって、近隣農業者や行政書士などの専門家が協働して農業生産法人のM社が設立されました。当社の主力商品の一つであるパプリカは、通常のパプリカよりも糖度が高く、果物のような食感と赤・黄・オレンジの鮮やかなビタミンカラーを特徴として、地元紙や各種ホームページ等様々な媒体で紹介されていました。当社は、データ化された栽培方法を確立し、人材等の経営資源は豊富に有しておりましたが、設立間もないこともあり、販路の拡大が課題でした。

そこで、当行では、当社の販路開拓を支援するため、商社とのビジネスマッチングや大手コンビニエンスストアとの商談会への参加、「2013ビジネス交流会 in つくば」への出展などを提案し、当社も積極的に各種商談会に参加しました。その結果、バイヤーから高い評価を得て、そのバイヤーを通じて大手食品メーカーの紹介を受けることができました。また、他のバイヤーからは、当社の商品を組み合わせたギフト商品

の製作について提案を受け、来夏のお中元での取扱いを目指し、現在も継続商談中です。

このように、当社の販路拡大の課題は解決途上にありますが、ギフト作成による商品力の強化や B 級品の活用等新たな取り組みをスタートすることが出来ました。当行では M 社との預貸取引はありませんでしたが、これらの提案や支援の取り組みが評価され、当社との取引を開始させることに至りました。

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

当行では、取引先と日常的・継続的な関係を強化するために、事業性融資全先訪問を継続的に実施しております。この全先訪問を通じて、取引先の定性的な業況把握と定期的なモニタリングを行い、その情報を営業支援システムに登録して営業店と本部で情報の共有化を図っております。さらに、定期的に開催している対応方針協議会を通じて営業店と本部による目線の統一を図り、取引先ごとにライフステージ等の見極めを行っております。その上で、取引先ごとの経営課題に対して、営業店と本部が連携して、最適なソリューションメニューを実践する体制としております。

その他、経営に関する相談力の向上に向けた取り組みとしましては、営業店行員の知識吸収、レベルアップが不可欠であり、人材育成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ており、当行にとって最重要課題と認識しております。具体的には、「融資業務説明会」や「経営改善支援講座」、「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研修を実施し、さらに DDS や DES、債権放棄、再生ファンドの活用等これまで実践してきた具体的な再生支援の手法を「企業再建支援事例集」として取り纏め、全行員が手法を共有し、活用できるようにいたしました。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、行員一人ひとりのスキルに合わせたレベルアップ策を検討・企画し、実践しております。

③早期の事業再生に資する方策

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、震災支援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、弁護士等の専門家との協働により取引先の経営状態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 月に融資本部、営業本部横断的な「経営支援特別チーム」

を発足させました。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策定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これまで以上に具体的な対応が出来る体制といたしました。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、外部機関及び及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おります。

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

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り、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、当行では定期的に「事業承継対策セミナー」を開催しております。将来の後継者問題等の不安を少しでも軽減するため、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おります。

事業承継・M&A に関しましては中小企業には専門な知識が乏しく、外部に相談することが難しい課題であるため、当行といたしましても、お客さまが相談し易い環境を整備し、対処していく所存です。

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 26 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る予定です。

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之つつ、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。平成 25 年 9 月期までの実績は下表記載のとおり順調に推移しており、今後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。

【当期純利益、利益剰余金の残高推移】 (単位：億円)

	23/3 実績	24/3 実績	25/3 実績	25/9 実績	26/3 計画	27/3 計画	28/3 計画
当期純利益	25	23	24	23	17	23	26
利益剰余金	25	45	64	82	48	66	86
	29/3 計画	30/3 計画	31/3 計画	32/3 計画	33/3 計画	34/3 計画	35/3 計画
当期純利益	30	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	111	136	161	186	211	236	261
	36/3 計画	37/3 計画	38/3 計画	39/3 計画	40/3 計画	41/3 計画	42/3 計画
当期純利益	30	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	286	311	336	361	386	411	436
	43/3 計画						
当期純利益	30						
利益剰余金	461						

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

当行は、「地域の皆様の信頼のもとに、存在感のある銀行を目指し、豊かな社会づくりに貢献します」を基本理念として、経営の透明性を高めて、お客さま、株主さま、地域の皆さまから支持される企業経営を目指しております。そのためには、コーポレート・ガバナンスが重要であると認識しており、体制の整備に取り組んでいます。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 7 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、社外取締役と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。具体的には、重要な行内規程等の制定・改廃、重要な人事、予算の決定、組織の制定・改廃、資金運用計画、与信債権決裁権限度額に定める融資案件の承認等を行っております。なお、常勤監査役は常時出席して、意見を述べております。

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。なお、社外監査役とは人的・資本的關係その他の利害関係等に係る該当事項はありません。

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

金融、経済の急速な変化とグローバル化の進展を背景に、金融機関の業務内容は急速に変化してきており、これに伴って発生するリスクはますます多様化かつ複雑化しております。

このような環境のなか、当行では、お客さまから信頼される銀行であるために、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1つととらえ、全行を挙げて取り組んでおります。平成25年4月より新たにスタートした第2次中期経営計画の中でも、引き続き「経営管理態勢の強化」を基本戦略の1つとして掲げており、態勢整備に尽力してまいります。

リスク管理においては、「統合的リスク管理方針」及び及び「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、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（事務リスク、システムリスク等）、レピュテーションリスク等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、各リスク管理規程の整備、運用を行っております。

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

統合的リスク管理とは、金融機関の直面するリスクに関して、それぞれのリスク・カテゴリーごと（信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク等）に評価したリスクを総体的にとらえ、金融機関の経営体力（自己資本）と比較・対照することによって、自己管理型のリスク管理を行うことをいいます。

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、Tier I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

信用リスクとは、お取引先の財務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、金融機関が損失を被るリスクをいいます。

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、取り組み姿勢等を徹底しております。なお、適切な与信判断ができるよう、「融資支援システム」による審査業務サポート、「信用格付制度」の精緻化、「信用リスク計量化システム」の運用に基づく予測損失額（率）の把握等信用リスク管理の態勢強化にも取り組んでおります。

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を図り、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

市場リスクとは、市場の様々なリスク要因の変動によって損失が発生するリスクをいいます。市場の変動によって生じるリスクには、金利リスク、価格変動リスク、為替リスク等があります。

当行では、この市場の変動によるリスクの重要性を十分に認識し、業務の健全性及び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努めております。なお、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」を導入いたしました。今後とも運用資産の健全性を維持するとともに、安定的な運用収益の確保に努めてまいります。

⑤流動性リスク管理

流動性リスクとは、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のことをいいます。

当行では、この対応として「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、不測の事態を想定した対策を講じております。

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

オペレーショナル・リスクとは、内部プロセス・人・システムが不適切であることもしくは機能しないこと、または外生的事象に起因して、当行が損失を被るリスクをいいます。当行では、オペレーショナル・リスクを、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管理しております。

当行では、オペレーショナル・リスクの管理のために「リスク管理委員会」の下部組織として「オペレーショナル・リスク小委員会」を設置し、事務管理態勢、システム運営態勢、セキュリティ対策等についてリスクの原因調査や改善策の協議・検討を行っております。

オペレーショナル・リスクは業務運営を行っていくうえで可能な限り回避すべきリスクであり、適切なリスク管理を行う必要があります。当行では、「オペレーショナル・リスク管理規程」を定め、組織横断的な管理体制を整備するとともに、リスクコントロール自己評価（RCSA）やオペレーショナル・リスク損失情報の収集・分析等の管理手法を用いて、リスクの未然防止やリスクが顕在化した場合の影響の最小化に努めております。

なお、上記管理態勢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 月期より採用しております。今後につきましても、オペレーショナル・リスク管理の実効性をより向上させる諸施策を実施、検討してまいります。

オペレーショナル・リスクのなかでも代表的な事務リスク、システムリスクの管理は次のとおりです。

ア. 事務リスク管理

当行では、信頼性の高い堅確な事務処理体制による業務運営の定着化を図ることを目的として「事務リスク管理基本方針」を定め、事務取扱いの基準となる事務手続きや職務権限規程等による管理体制と相互牽制に基づく事務リスク管理を行っております。

監査体制につきましては、事務処理状況、業務運営管理状況の検証と事故防止・不正防止の観点から、監査部による営業店、本部、関連会社の内部監査、及び毎月の自店検査を実施しております。

イ. システムリスク管理・顧客情報管理

当行では、「システムリスク管理規程」を定め、システム、データ、ネットワークの管理体制を構築し、厳正な管理、運営体制を敷いております。さらに、「セキュリティポリシー」や「顧客情報管理規程」に基づき、お客さまの大切な情報を守るため、情報資産の保護の基本姿勢や管理体制を構築しております。