

経営強化計画の履行状況報告書

平成 26 年 6 月

株式会社 筑 波 銀 行

目 次

1. 平成 26 年 3 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	4
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	8
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	9
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	12
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	13
(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	14
②事業再生支援の方策	25
③復興ソリューションに関する方策	31
④その他の方策（CSR の観点から）	47
(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	50
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	52
③早期の事業再生に資する方策	53
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	54
3. 剰余金処分の方針	55
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	56
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	57
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 26 年 3 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 25 年度下半期の国内経済は、消費税率引上げ前の駆け込み需要による個人消費の拡大にけん引され、1 月～3 月期に前期比年率 5.9%の高成長を記録しました。民需の好調とは対照的に、2013 年度補正予算の執行本格化は間に合わず、公共投資は減少し、駆け込み需要への対応から輸出が増勢を強める一方、海外現地生産シフトが続く下で輸出は軟調推移が継続したため、外需は成長を下押しする結果となりました。

2014 年 4 月の消費税率引上げは一時的に駆け込み需要の反動減をもたらすものの、景気回復に向けた動きを頓挫させるには至らないものと予想されており、基調的には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、茨城県内の景気におきましても、緩やかに回復しつつあります。すなわち、輸出の下げ止まり等を背景に、生産は持ち直しの動きがみられ、公共投資や住宅投資は増加が続いております。また、雇用・所得環境が改善するもとで、個人消費は底堅く推移しております。多くの分野で消費税率引上げ前の駆け込み需要増がみられました。

3 月企業短期経済観測調査結果（茨城県）をみると、2014 年度の設備投資額は非製造業を中心に前年を僅かに上回る計画となっており、先行きについては、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響を受けつつも、基調的には緩やかに回復していくものと考えられております。

しかしながら、人口減少問題については、茨城県においても東日本大震災・東京電力福島第一原子力発電所事故（以下「原子力発電所事故」という。）以降 3 年連続で 1 万人以上が減少しているところであり、地域によっては活力や日常生活をどのように維持していくかが大きな課題となっております。

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直接被災された中小企業等のお客さまや原子力発電所事故による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、地域の面的な復興・振興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、東日本大震災や原子力発電所事故から 3 年が経過し、国や県、市町村等の連携・協力のもと、東日本大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できます。災害に強い県土づくり、経済の再生に取り組むとともに、茨城を着実に発展させていくために、企業誘致や中小企業の振興、最先端の科学技術の拠点づくりなど地域経済の活性化と働く場の確保に努め、「活力あるいばらきづくり」を進めてまいりました。

そうした結果として、経済産業省が平成 26 年 3 月に発表した平成 25 年（1 月～12 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 147 件で全国第 1 位（前年比 +188.2%）、工場立地面積は 646ha で全国第 2 位（前年比 +166.9%）、県外企業立地件数は 82 件で全国第 1 位（前年比 +173.3%）となりました。



（出所：茨城県 HP）



（出所：茨城県 HP）

東日本大震災が発生した平成 23 年の工場立地件数は 18 件と著しく落ち込みましたが、太陽光発電事業の立地等（業種別立地件数：電気業 147 件のうち 90 件）を中心として回復傾向となり、更には東日本大震災発生前の工場立地件数を上回る傾向となっており、今後の茨城県経済の発展に向けた明るい動きとなっております。

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 3 年が経過し、復興の兆しが見えてきたという地域もあれば、未だ復興へ向けた施策が始まったばかりの地域もあります。

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や幹線道路の一部区間において、電線地中化を実施する工事がスタートし、平成 28 年 3 月末完了を目指して工事を進めております。

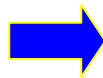


◆震災直後 （出所：潮来市 HP）

潮来市日の出地区は、液状化対策事業を他の自治体より早く着手しておりますが、それでも遅すぎると住民へのアンケートやヒアリングで聞かれ、道路部分の対策・工事が完了しないと地盤の関係で個別で対策に踏み切れないと考えている世帯も多く、今後は液状化被害に対して迅速に対応するために工法や対策の確立が急がれるものです。



◆現状 (出所：潮来市 HP)



◆復興事業完成後イメージ (出所：潮来市 HP)



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、防災集団移転促進事業の実施に向けて国土交通大臣の事業計画の同意手続きおよび財源となる復興交付金の申請を行ってまいりました。

一方、同事業の条件の一つである災害危険区域の指定を平成 26 年 1 月 6 日に行っております。今後は、同事業計画に基づき、集団移転に関する支援策を実施していき、着実な復興への階段を上っております。

津波被害にあった区域から、市が整備した安全な場所へ集団で移転する事業です。

移転の要件は・・・

- 集落・地区にお住まいの方々の合意が必要です
- 被災住宅が5戸以上まとまって移転する必要があります



(出所：北茨城市 HP)

茨城県全体では、東日本大震災から 3 年が経過し、震災や原子力発電所事故からの復旧・復興が着実に進みつつあるところであります。引続き大震災からの復旧・復興や災害に強い県土づくり、経済の再生に取り組むとともに、茨城を着実に発展させていくために、企業誘致や中小企業の振興、最先端の科学技術の拠点づくりなど地域経済の活性化と働く場の確保に努め、「活力あるいばらきづくり」を進めております。

平成 26 年度予算編成においても、震災の教訓を踏まえ防災対策を一層強化し、災害に強い県土づくりとして、橋梁の耐震化による緊急輸送道路ネットワークの確保、海岸及び河川河口部の堤防かさ上げや海岸防災林等の整備による津波対策の強化などに取り組んでおります。災害時の通信手段を強化するため、県の防災情報ネットワ

ークシステムの再整備を進めるとともに、市町村が共同で行う消防緊急無線のデジタル化及び指令センターの整備も支援しております。

原子力発電所事故による風評被害への対応については、県内観光施設等への入込客数は、県全体としては震災前の水準近くまで回復しているものの、県北地域などでは、依然として客足が伸び悩んでおり、引続き県内外において観光キャンペーンを実施するほか、プレミアム付き宿泊券の発行や観光関係者のおもてなし向上による受入態勢の充実などに取組み、観光客の誘致に努めております。

農林水産物につきましては、引続き徹底した放射性物質検査により安全・安心を確保し、県内外でのキャンペーンや「茨城をたべよう運動推進協議会」による地産地消運動を通じて、風評払拭と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・振興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

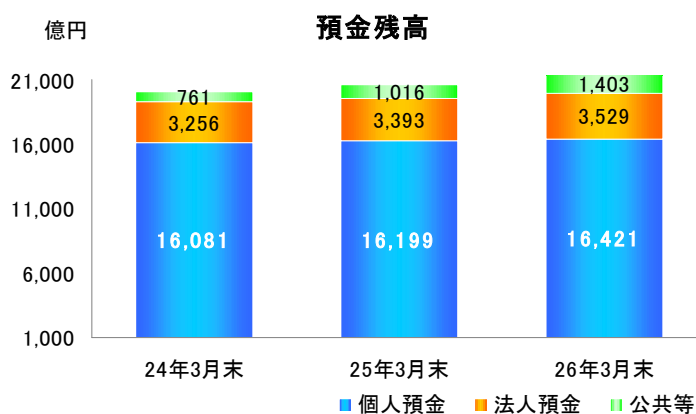
①預金・預かり資産

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度末比744億円増加し、2兆1,353億円となりました。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、地方公共団体との間で出納委託事務を行う指定金融機関として受託した地方公共団体数が、かすみがうら市、牛久市、坂東市、つくばみらい市、常陸大宮市、北茨城市、常総市、大洗町、美浦村の9市町村となりました。

平成25年度は、かすみがうら市、坂東市、つくばみらい市、北茨城市の4市において出納委託事務を行っております。

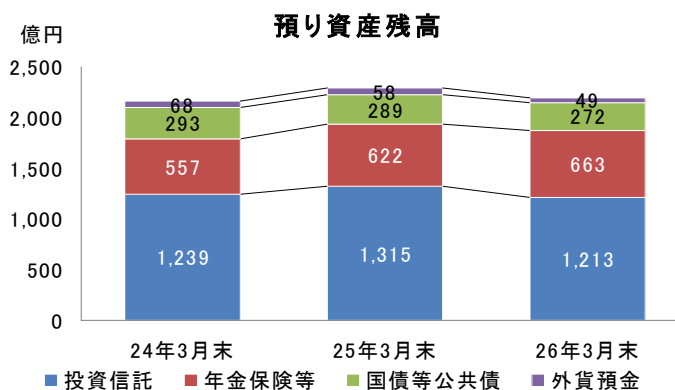
(注) かすみがうら市以外は、2～3年交代の輪番制を採用しております。

預金が増加した要因としては、指定金融機関が増加したことによる公金関係預金の増加が起因しております。



預かり資産は、年金保険等が前年度末比 41 億円増加の 663 億円となりましたが、投資信託が基準価額の下落や利益確定のための解約が増加したことなどから、同 101 億円減少の 1,213 億円となり、

預かり資産全体の残高では同 86 億円減少の 2,199 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、お客さまの資産運用ニーズに的確にマッチした商品提案により、引続き預かり資産販売に積極的に取り組んでおります。



また、顧客利便性の向上を目的として、平成 25 年 9 月 27 日から投資信託をリアルタイムでの購入・解約・残高照会等を希望するお客さまの希求にお応えし、インターネットバンキングによる投資信託受付サービスを開始いたしました。

【資産・負債の状況】

(単位：億円)

	26/3 実績	25/9 実績	前期末 25/9 比	25/3 実績	前年同期 25/3 比
資産の部	22,747	22,637	110	22,048	698
うち貸出金	15,478	15,492	▲13	15,254	224
(中小企業等貸出金)	(11,172)	(11,252)	(▲80)	(11,100)	(71)
うち有価証券	5,565	5,396	169	5,015	550
負債の部	21,783	21,702	81	21,123	660
うち預金	21,353	21,185	167	20,608	744
うち社債・借入金	87	87	0	144	▲56
資本金	488	488	0	488	0

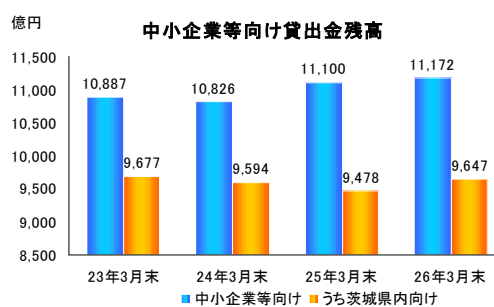
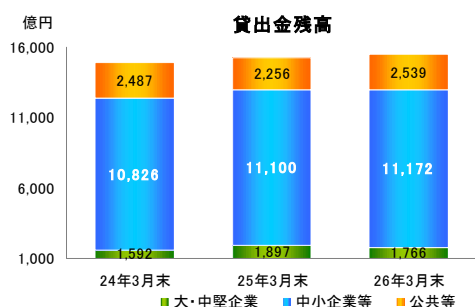
(注) 中小企業等貸出金には個人向け貸出を含んでおります。

②貸出金

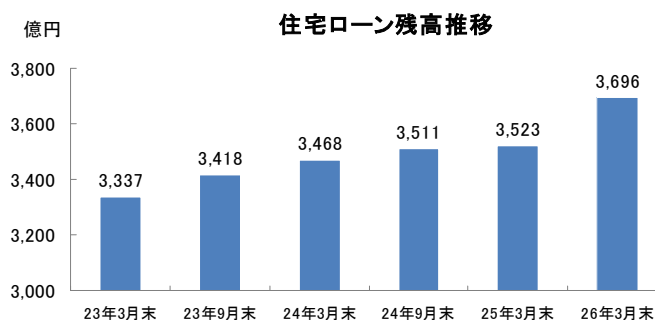
貸出金残高は、公共部門向け貸出や中小企業等貸出、個人向け貸出ともに増加し前年度末比 224 億円増加の 1 兆 5,478 億円となりました。

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、前年度末比 136 億円増加の 2,393 億円となりました。

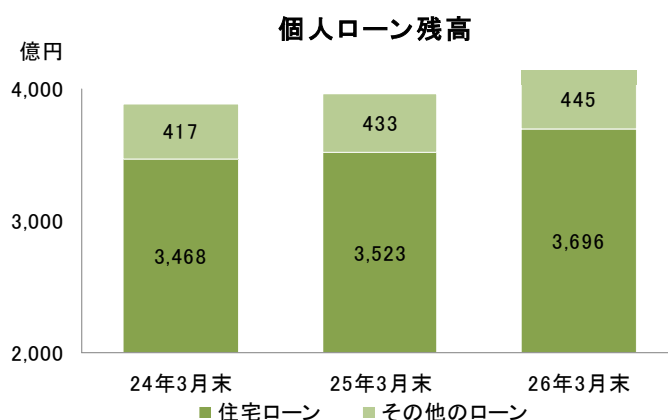
中小企業等貸出金残高は、平成 25 年 4 月に営業推進マニュアルを改正してリレーション営業の定着を図って新規融資への取り組みを強化し、併せて復興支援融資に引き続き積極的に取り組んだこと等から、前年度末比 71 億円増加の 1 兆 1,172 億円となりました。



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引続き努めた結果や、当行ホームページに住宅ローンの事前審査サイトの開設による新たな住宅ローン販売チャネルの構築（平成 25 年 9 月開設）により、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、前年度末比 173 億円増加の 3,696 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の新たなチャネル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、前年度末比 11 億円増加の 445 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度末比 185 億円増加の 4,141 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や預金利息の減少、劣後ローン等の償還に伴う支払い利息の減少等により資金利益が前年同期比 13 億円増加したことや、その他業務利益についても国債等債券損益の改善等により前年同期比 2 億円増加したこと等から、同 14 億円増加の 356 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コア業務粗利益が前年同期比 11 億円増加したことや、経費が人員減少等に伴う人件費の減少や減価償却費の減少等による物件費の減少により同 6 億円減少したこと等から、前年同期比 17 億円増益となる 66 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市場環境の改善に伴う株式等関係損益の増加等により、前年同期比 25 億円増益となる 56 億円となりました。

これらの結果として、当期純利益は前年同期比 16 億円増益となる 41 億円となりました。

④自己資本比率

平成 26 年 3 月末より、自己資本比率規制に関する告示（平成 18 年金融庁告示第 19 号）の改正に伴い、「バーゼルⅢ（国内基準）」により自己資本比率を算出しております。新基準での自己資本比率（単体）は、当期純利益 41 億円の計上により株主資本は増加しましたが、リスク・アセットの増加により、前年度末比 0.43 ポイント低下し、9.93%となりました。

⑤不良債権比率等

平成 26 年 3 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度末比 43 億円減少し 545 億円となりました。また、開示債権比率は、同 0.34 ポイント改善し、3.49%となりました。なお、金融再生法開示債権の保全率は 80.82%と高水準を維持しております。

【平成 26 年 3 月期における決算業績（単体）】

（単位：億円、％）

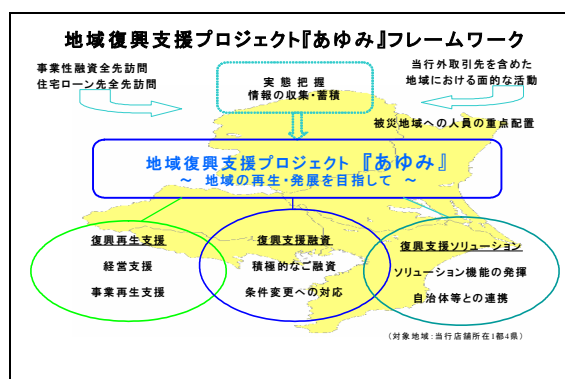
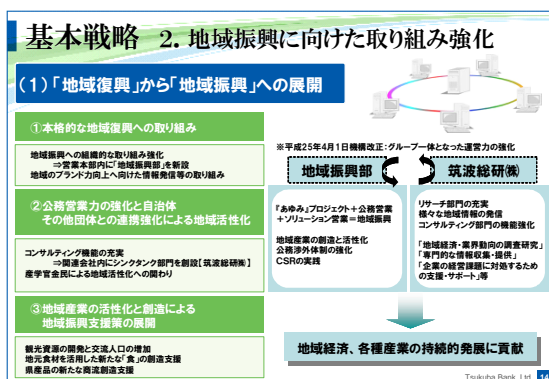
	25/3 実績	25/9 実績	26/3 見通し	26/3 実績	対比
業務純益	53	34	78	71	▲7
うち一般貸倒引当金繰入額	0	3	0	3	3
うち経費	287	141	288	280	▲8
業務粗利益	341	178	367	356	▲11
コア業務純益	49	34	76	66	▲9
臨時損益	▲22	▲8	▲58	▲14	44
うち不良債権処理損失額	▲36	▲16	▲56	▲37	19
うち株式等関係損益	1	5	▲6	12	18
経常利益	31	25	19	56	37
特別損益	0	▲1	▲1	▲4	▲2
当期純利益	24	23	17	41	24
利益剰余金	64	82	48	101	53
自己資本比率	10.36	10.10	10.3 程度	9.93	▲0.37
うち Tier I 比率	8.57	8.70	8.2 程度		

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 ヶ年の第 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してまいりました。

平成 25 年度は、第 2 次中期経営計画の重要施策であります「経営効率性の向上」「地域振興に向けた取り組み強化」「経営管理態勢の強化」「経営戦略実現に向けた人材育成の強化」の 4 つの柱の達成に向け計画策定初年度として、各施策への取り組みについてスピード感を持って取り組んでまいりました。



第2次中期経営計画では「地域復興」から「地域振興」に向けた取り組み強化と併せて、「法人営業体制の強化」「個人営業体制の強化」を重点施策として掲げ、地域の中での存在感を高める取り組みを展開すると共に、コンサルティング営業の充実を図り新規融資の掘り起こしに注力しております。新規融資への取り組み姿勢は「中期経営計画」や半期ごとの営業方針を表した「営業戦略」等で示しており、半期に1回開催する「支店長会議」や毎月営業本部が全支店長を招集する「月例会議」等の席上で周知徹底を図っております。また、取り組みにあたっては平成25年4月に営業推進マニュアルを見直して「リレーション営業の強化」を図り営業店の行動基準を明確にして推進すると共に、特に資金需要が見込まれるつくばエクスプレス沿線や水戸地区、太平洋沿岸部等の被災地に加え、新成長分野等の特定分野については融資開拓の専担者を配置して取り組みを強化しております。

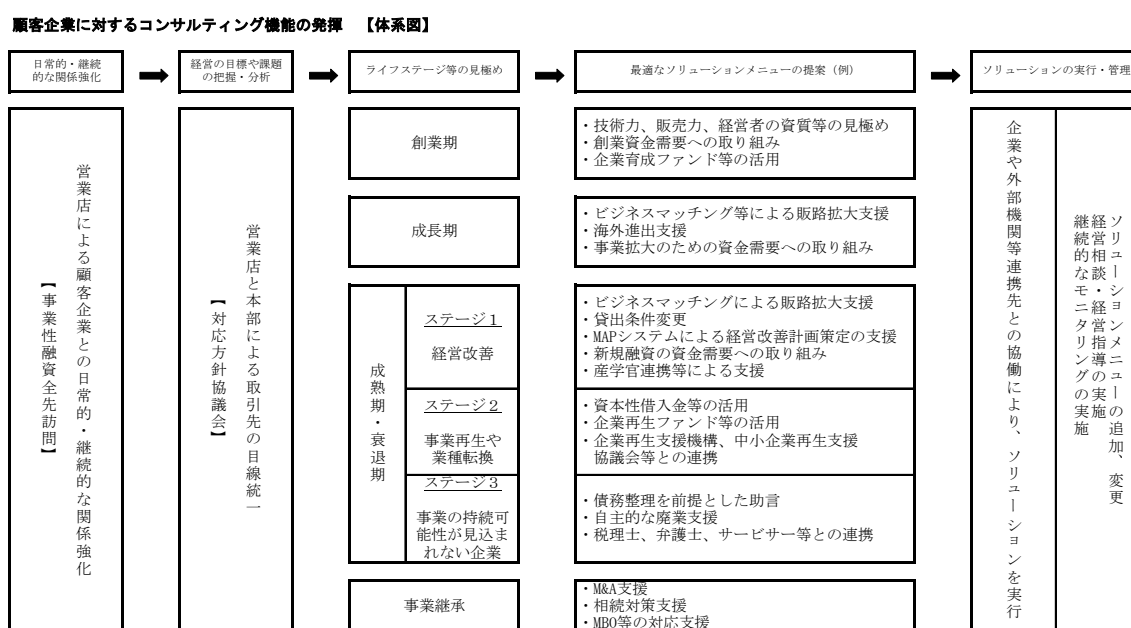
その中で、地域振興への取り組みとして必要不可欠な各地方自治体との連携強化について、「地域振興に向けた取り組み強化」の施策の中で、「公務営業力の強化と自治体その他団体との連携強化による地域活性化」を掲げ、地域振興・活性化に向けた営業に取り組んでおります。

① 中小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

第2次中期経営計画「Rising Innovation 2016」では、当行の営業活動の基本として「リレーション営業の強化」を掲げております。「リレーション営業」とは、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ビジネスチャンスを広げる営業のスタイルです。新規先を含めてお客さまの担当者を明確にして、支店長以下全営業行員で「事業性融資全先訪問」を継続的に行い、お客さまの状況や実態を把握して、課題の共有に努めております。当行では、「事業性融資全先訪問」を通じてお客さまとの日常的・継続的な関係を強化し、営業店と本部で今後の対応方針、支援の方向性を共有する「対応方針協議会」を開催して目線の統一を図っております。そのような中で、お客さまのライフステージを見極めてそれぞれのステージに最適なソリューションメニューを提案、実行しております。当

行では、営業店、地域振興部、融資部そして関連会社である筑波総研等が連携し、必要に応じて外部の提携機関や専門家等を活用して、適切なソリューションの提案や新たな資金需要の掘り起こしを行っております。

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3年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・振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』」を実践するための人員として戦略的に再配置を行ってまいりました。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 26 年 5 月末までに 36 ヶ店を実施いたしました。

復興・振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、継続的に推進しております。その他、復興・振興支援ソリューション対応や事業再生、経営支援等の専担者を配置し、平成 26 年 5 月 31 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、平成 25 年 11 月 30 日対比 1 名減とはなるものの、27 名を復興支援策実現のために重点配置しております。

（注）平成 26 年 6 月 1 日付現在では 28 名体制となっております。

【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	26.5.31 現在 配置状況
『あゆみ』プロジェクト専担者	—	4 名	5 名	4 名	3 名（注）
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	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	8 名
復興支援ソリューション対応専担者	—	2 名	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	10 名
合 計	9 名	28 名	31 名	28 名	27 名

（注）6 月 1 日付現在 4 名体制

(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、平成 26 年 4 月からは 1 名増員し 4 名体制としました。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、地域復興プロジェクトへの関与ならびに各種ソリューション活動に取り組んでおります。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に取り組んでまいりました。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しております。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強化を図り、これまで以上に地域金融機関としての金融仲介業務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おります。

（エ）業績評価制度への反映

当行では、新規融資や復興・振興支援の取り組み強化へ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・振興支援については、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、結果だけでなく取り組みに対するプロセスも評価するものいたしました。

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・振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、モニタリングを継続的に行っております。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」「業務 BPR の推進策」等毎月重要テーマ

を選定して、第2次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、決定し実践に向けて取り組んでおります。

また、復興・振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に報告を行っております。この報告を通して被災地域の復興に向けた現状と地域の様々な振興ニーズや傾向を共有化し、経営陣から出された意見等を復興・振興支援策に反映させ、スピード感を持って実践に取り組んでおります。

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（動産・売掛金担保融資）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り制度を利用した太陽光発電事業の案件が引続き顕著に推移しており、成長分野であるこれらの太陽光発電事業に対する融資において、ABL（動産・売掛金担保融資）の手法を積極的に活用した新規融資への取組みを実践しております。

また、ABL（動産・売掛金担保融資）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おります。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（動産・売掛金担保融資）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26年5月末までのABL（動産・売掛金担保融資）を活用した融資の実績は26件520百万円です。

また、担保に過度に依存しない融資手法として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、企業側のニーズも引続き顕著であります。当行では、私募債の取組みを強化しており、平成25年10月から平成26年5月末までに9件930百万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（動産・売掛金担保融資）、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・活性化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の人材育成に努めております。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。

また、女性行員の活躍機会の拡大と営業力の強化の観点から、融資審査セクションに女性行員を審査役として配置しました。

(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 26 年 5 月末現在 24,781 件、237,418 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 26 年 5 月末累計

() 内は平成 25 年 10 月～平成 26 年 5 月実績累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	18,359 件 (2,522 件)	210,264 百万円 (30,001 百万円)
消費性融資	6,422 件 (938 件)	27,154 百万円 (8,584 百万円)
合 計	24,781 件 (3,460 件)	237,418 百万円 (38,585 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、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3年が経過した今も被害の影響は色濃く残っている現状であります。平成24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ております。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26年5月末までに594件、14,181百万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資金ニーズへの対応を行うことで、地域の復興・振興支援に取り組んでまいります。

【取り組み事例】

- A社は建築工事業であり、震災の影響によるリフォーム工事を中心に営業を行っております。今回、消費増税前の駆け込み需要に伴い受注が増加傾向でありましたが、メイン行から資金調達が思うように行かず、当行に増加運転資金の相談がありました。当行で財務内容や業況を精査したところ、借入金は多いが業況は順調に推移しており、資金の妥当性及び返済財源も確保されていると判断したことから、単独にて限定的な支援を行うよりも必要な資金を円滑に融資することがA

社の資金繰りに寄与すると判断し、支援の枠組みを広げるため、茨城県信用保証協会に協調融資での運転資金の打診を行い、3月に保証付融資 20 百万円とプロパー資金 10 百万円を実行し、A社の運転資金を支援しました。

当初の借入希望額は、20 百万円でありましたが、茨城県信用保証協会と協調することで、希望額から 10 百万円上積みすることが可能となりました。

- B社は当行メイン取引先であり、原子力発電所の検査業務を主業務としておりましたが、東日本大震災以降、全国的な原子力発電所の稼働停止の影響で、売上高が激減しており、抜本的な経営改善の必要性に迫られていました。

そこで代表者は主力業務を原子力発電所から火力発電所や天然ガスパイプ等へシフトすることを決定し、その必要経費として運転資金の申し込みがありました。

当行ではB社の財務内容を検討し、当行単独での資金提供では B 社の資金調達希望額を十分に満たすことが難しいと判断し、茨城県信用保証協会との協調融資を打診し交渉した結果、保証協会付融資にて 5 百万円が実行でき、併せてプロパー融資 3 百万円を実行いたしました。

協調融資によることで、B社が希望する運転資金に対して十分な金額を提供することができました。

B. 日本政策金融公庫との連携融資

当行では、政府系金融機関である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 月から開始しております。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 26 年 5 月末までの本融資制度による実行実績は 192 件、5,205 百万円となり地域復興に向けた資金提供の一助として十分に機能しているものと認識しております。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っております。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し、被災した中小企業等のお客さまに対して復興に向けた前向きな資金調達手段となっております。

【取り組み事例】

- 当行取引先のC社は、金属及びプラスチック製品への特殊塗装を主として行っており、歯科医療器具や電化製品等への特殊塗装を請け負っています。同社は高い塗装技術を有していることから取引先からの信頼が厚く、また塗装技術を売り込むために、各種商談会等にも積極的に参加し、震災以降落込んだ新規取引先の獲得や販路拡大を図ってまいりました。

今般、販路拡大による新規取引先や震災以前よりの既取引先からの受注増加に対応するべく、現在の工場では手狭となったために、新工場建設の計画が持ち上がりました。

C社の社長から相談を受けた当行は、低利・固定で資金調達可能な制度融資を利用できる日本政策金融公庫と連携し、平成26年3月に日本政策金融公庫から20百万円、当行プロパー資金15百万円を実行し、新工場建設ならびに新規設備購入の支援を行いました。

- 地元資産家であるD氏は震災で倒壊した倉庫跡地の有効活用を検討しており、その情報を掴んだ当行は太陽光事業を提案いたしました。D氏はメイン行から太陽光事業について提案がなかったことから、当行に話を聞いてみたいと興味を示していただき、交渉を開始することになりました。当行ビジネスマッチング契約先であるE社の担当者とはアポイントを取り事業説明など対応を行い、概算金額の決定したところで融資条件交渉に入りました。D氏は低利での融資に非常に拘りを持っていたことから、日本政策金融公庫との連携融資を提案し、総体で金利負担軽減になることで当行与信利用の承諾も頂き、資金総額122百万円（内訳：日本政策金融公庫72百万円、当行50百万円）の支援を行いました。

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商品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。

また、平成 26 年 4 月からは、「地域復興」から「地域振興」の転換期を迎えたことを踏まえ、地域の活性化に向けた新たな資金提供に資することを目的として、「振興支援ローン」を創設しております。

当行では、これらの制度や商品をお客さまの状況に応じた組み合わせにより、スピーディな支援を継続して取り組んでおります。

【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. 1～26. 5. 31 累計実績	うち 25. 10. 1～26. 5. 31 の実績
復興支援ローン	復興に関するあらゆる資金に利用できる事業性ローン	5,550 件 50,228 百万円	1,018 件 8,997 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	97 件 943 百万円	23 件 176 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	239 件 2,685 百万円	91 件 1,163 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	594 件 14,181 百万円	95 件 2,990 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	192 件 5,205 百万円	4 件 176 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	12 件 113 百万円	3 件 24 百万円
振興支援ローン	振興に関するあらゆる資金に利用できる事業性ローン	55 件 445 百万円	55 件 445 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、「振興支援ローン」は 26.4.1 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. 1～26. 5. 31 累計実績	うち 25. 10. 1～26. 5. 31 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	261 件 661 百万円	47 件 121 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	1,083 件 11,266 百万円	204 件 2,204 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	51 件 209 百万円	10 件 50 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	30 件 286 百万円	4 件 26 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	15 件 103 百万円	1 件 8 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の沿岸部においては、液状化現象等の影響を大きく受け、平成 26 年 5 月 31 日現在の住宅被害状況（茨城県HPより）は全壊 2,628 先、半壊 24,346 先、一部損壊先 186,268 先に及んでおります。

【茨城県の住宅被害状況】

平成 26 年 5 月 31 日現在

全壊先	半壊先	一部損壊先
2,628 先	24,346 先	186,268 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、潮来市日の出地区においては、平成 25 年 8 月より地元業者を中心に液状化対策工事及び道路復旧復興工事が始まっております。この工事は、地下水位を下げるために、地下水排水管を地区の道路下すべてに張り巡らせ、集めた水をポンプ場から地区外の河川に排出するものです。さらに、日の出地区内の幹線道路の一部区間については、電線地中化を実施することになりました。これらの工事は、平成 28 年 3 月末完了を目指して進められております（潮来市 HP）。日の出地区住民は、多くの半壊世帯が今後も居住継続する意向であります。未だ金銭的負担などの理由から何もできずにおります。住民の中には道路工事完了後に家屋や堀の修繕工事を考えている方も多く、道路等の修繕工事は急ピッチで行われておりますが、昨秋（平成 25 年秋）の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、住民の中には梅雨時期及び今夏の台風時期に再度冠水が起こるのではないかと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継続し、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」は液状化による土地の価値が下落し担保不足により住宅復興に支障が生じないように、無担保住宅ローンを商品化し、更には被災者向けの特別金利も設定し、住宅再建を希望される方を担保面と金利面から積極的に支援しております。

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同年 9 月に大臣の同意を得たとのことであります。平成 26 年 5 月末現在において具体的な事例はなく、まだ動き出したばかりです。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 3 年が経過した平成 26 年 5 月末日現在では、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 26 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 367 先、1,012 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 26 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	11 先	31 先	325 先	367 先
	88 百万円	209 百万円	715 百万円	1,012 百万円

【取り組み事例】

東日本大震災発生後、当行では被災されたお客様へ継続して訪問を行っております。繰り返し訪問・面談する中で、当行取引先 T 氏より住宅修繕についての具体的な相談がありました。T 氏は平成 16 年に当行住宅ローン 24 百万円を借入し住宅を取得しました。東日本大震災の影響で自宅内部の一部が毀損した被害を被りました。自宅修繕工事の意向はあったものの、新たな借入による毎月返済負担増の心配から修繕工事着手に難航を示していましたが、当行が訪問により被災者支援制度を知り、すまいるプラザにローン相談で来店されました。顧客の意向、修繕着手までの経緯をヒアリングし、修繕費用を単独で対応するよりも、修繕費用を含めて債務の 1 本化での対応が顧客意向に合致するものと判断し、具体的に修繕費用と既存債務の 1 本化対応を提案説明しました。

T 氏は、債務の一本化により返済負担増が回避されることから修繕に着手する決意をされ、平成 26 年 2 月に債務 1 本化を図り住宅ローン 22.8 百万円（修繕費用含む）実行されました。

当行は、お客さまの現状等を十分ヒアリングし、懸念事項等を解消する提案を行い、被災者支援に取り組みました。

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継続して実施しております。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。

平成 25 年 9 月からは、当行のホームページに住宅ローン事前審査サイトを開設し、24 時間いつでも住宅ローンの事前審査を申込みできる体制といたしました。

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。ホームペー



ジへの住宅ローン事前審査サイトの開設やハウスメーカー主催のイベント等への相談窓口設置の施策の結果として、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。

そのような中で、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して、様々な資金用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 26 年 5 月末日現在

() 内は平成 25 年 10 月～平成 26 年 5 月実績累計

使 途	件 数	金 額
建て替え	844 件 (470 件)	18,381 百万円 (11,150 百万円)
リフォーム	688 件 (142 件)	3,145 百万円 (596 百万円)
合 計	1,532 件 (612 件)	21,526 百万円 (11,746 百万円)

【取り組み事例】

顧客 K 氏は他行取引先の潮来市日の出地区在住の方です。潮来市日の出地区は、当行が震災後鹿行地域の中でも特に被害が多い地区として、重点的に訪問活動を繰り返し行ってきた地区であります。

顧客 K 氏より繰り返し訪問する中で、具体的な自宅の修繕に係る費用等の相談を受付しました。

顧客 K 氏は平成 10 年に他行で住宅ローン 25 百万円を借入し住宅を取得しました。東日本大震災の影響により、自宅が傾く等の被害を被ってしまいました。自宅のある地域では液状化現象も発生し、自宅前面道路の隆起・沈下も発生し、自宅の修繕を早期に進めたかったものの、周辺地盤との高低差が懸念されたことから修繕が先送りされてきましたが、行政施工での地区内の道路復旧工事も本格化し、液状化対策工事も本格的に開始・着手することになったことから、先送りしていた自宅建物の修繕工事に着手することを決意し、修繕費用としてのローン相談で継続的に訪問活動を実施していた当行に来店されました。現在の既存債務の状況をヒアリングしたところ、新たな借入による返済額の負担増加は極力避けたい意向が強いことを受け、修繕費用と既存債務の一本化を提案し、平成 26 年 1 月に住宅ローン 21.8 百万円（修繕費・借換）実行により支援しました。

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・建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】

顧客 A 氏は、福島県いわき市勿来町のアパートに在住し茨城県北茨城市にある S 製作所に勤務しておりました。

東日本大震災後、通勤困難な状況になり 5 ヶ月間長期欠勤し平成 23 年 9 月から復職し、日立市内のアパートに実母・妻・子供の 4 人で仮住まいをしておりましたが、子供の成長に伴い現住所近隣で中古住宅を購入する計画を立てました。当行含め 3 行に相談しましたが、具体的に相談を受けたのは当行だけであったことから、中古住宅の購入に係る住宅ローンの相談に来店されました。

今回の相談内容については築年数経過、返済比率超過、担保不足等、一般的には基準外な案件であったこともあり、他行は受付できなかったものと思われま。

当行としては震災特例を適用（①担保不足の要件緩和②融資対象物件の築後年数の緩和③収入要件の緩和）し、平成 26 年 3 月に住宅ローン 11.5 百万円、返済期間 25 年で実行し、被災者支援を行いました。

当行は、一般的には住宅ローンの適用外となる案件についても、お客さまの現状等を考慮し、柔軟な対応の取組みを実施しております。

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ました。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	23.9.1～26.5.31 累計実績	うち 25.10.1～ 26.5.31 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	203 件 1,733 百万円	54 件 392 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	262 件 593 百万円	35 件 81 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	253 件 653 百万円	53 件 131 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	18 件 28 百万円	2 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	20 件 425 百万円	0 件 0 百万円

【お使いみち限定プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～26. 5. 31 累計実績	うち 25. 10. 1～ 26. 5. 31 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	456 件 761 百万円	20 件 42 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	104 件 254 百万円	19 件 37 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

【お使いみち自由プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～26. 5. 31 累計実績	うち 25. 10. 1～ 26. 5. 31 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 百万円	0 件
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	46 件 30 百万円	9 件 5 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たしている事業者や個人のお客さまからの相談には、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。

特に、事業先のお客さまについては、新たな資金を含めた借換の提案を積極的に実施し、資金繰りの安定化に取り組んでおります。

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。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、相談機能の強化による顧客保護管理態勢を整備し、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 26 年 5 月末累計

() 内は平成 25 年 10 月～平成 26 年 5 月実績累計

	条件変更実行件数	金 額
事業性融資	3,460 件 (387 件)	86,033 百万円 (16,264 百万円)
消費性融資	174 件 (1 件)	1,650 百万円 (22 百万円)
合 計	3,634 件 (388 件)	87,683 百万円 (16,286 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

対応方針協議会は融資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も対象とし、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 26 年 5 月末までに延べ 16,274 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ております。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、お客さまそれぞれに合ったソリューション提案を行っており、これらの活動が 625 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 26 年度上期につきましても、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 26 年 5 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	5,990 先	10,284 先	16,274 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、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、観光業を中心に風評被害が今なお大きなものがあります。また、同事故による直接の影響は徐々にではありますが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りません。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

状況や実態等の現状把握に努め、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 512 先のうち重点的に支援するとして 172 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、実効性のある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。平成 25 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。なお、平成 26 年 5 月末では 14 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が終了したことを踏まえて、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への金融仲介機能の一層の充実に努めております。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、経営改善支援に努めております。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しております。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 年度は 13 件 719 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おります。DDS等の資本性借入金については、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等の活用も行っております。

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、資本性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	—	—
平成25年度下期	5件	378百万円	—	—

【取り組み事例】

当行メイン取引先である種類小売業を営むH社は、茨城県西地区及び栃木県南部を中心に飲食店や個人消費者向けに各種酒類販売を行っておりますが、酒販免許の規制緩和によりスーパーやコンビニなど組織小売業が酒類販売を開始し、また、景気低迷の影響による飲食機会の減少や、少子高齢化により飲酒人口自体が減少していることにより、飲食店への「業務販売」が減少し、当社のような一般酒販店は苦境に追い込まれました。

さらに、東日本大震災により当社でも店舗の一部損壊や商品の一部破損の直接被害のほか、震災後の宴会自粛等の間接被害を受け、資金繰り確保のために重畳的な借入を行い財務内容も悪化してしまいました。

しかしながら、当社は地元の飲食店や一般消費者に多数の固定客を持つ地域に欠かせない存在となっており、また経営者も意欲的に経営改善に取り組まれていることから、当行では経営サポート会議の活用や外部専門家と連携して経営改善計画を策定し、平成26年3月にDDS27百万円を取り組むことで、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 2 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 26 年 5 月末現在では 9 先について債権の買取が完了しており、2 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 26 年 5 月末現在では 8 先について債権の買取支援が決定しており、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、積極的な活用により中小企業の経営改善支援への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、「REVIC」という）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 REVIC の活用を検討してまいります。

【外部機関の活用状況（当行支援分）】

外部機関	平成 26 年 6 月末 取り組み(相談)先数	対応状況の内訳
茨城県産業復興相談センター	11 先	買取支援決定・・・9 先 二次対応・・・2 先
東日本大震災事業者再生支援機構	23 先	買取支援決定・・・10 先 二次対応・・・13 先
中小企業再生支援協議会	18 先	対応済み・・・11 先 案件中・・・7 先
地域経済活性化支援機構（REVIC）	1 先	支援決定・・・1 先

【支援機構等活用】（平成 26 年 6 月末累計）

支援機関名	県内全体			当行支援			うち当行メイン		
	買取支援決定	2 次対応	計	買取支援決定	2 次対応	計	買取支援決定	2 次対応	計
茨城県産業復興相談センター	18	2	20	9	2	11	4	1	5
東日本大震災事業者再生支援機構	17	32	49	10	13	23	6	9	15

【取り組み事例】

- 鋼構造物加工業を永年営んでいる J 社は、平成 24 年 4 月に第二工場を設立し収益拡大を図る予定でありましたが、宮城県にある工事現場が東日本大震災の津波被害に遭ったこと、ならびに主力の官公庁の発注方式が随意契約から入札方式へ変更となったことで 2 件の大口受注が中断してしまいました。先行投資の回収が困難な状況となり、減収減益傾向が強まるなか約定返済を履行することが困難となり、元金返済猶予の条件変更にて資金繰りの対応をしておりました。

当行はメインバンクとして産業復興相談センターの活用を提案したうえで、支援姿勢を明確にし復興相談センターと連携して他行調整に当たりました。その結果、計画策定及び他行調整はスムーズに進み、震災前の債権は産業復興機構により買取となり、その上で当行は当面の運転資金として 30 百万円を新規融資致しました。債務負担も軽くなったことで、技術力を活かし受注を積み重ねることが可能となり、その後も大口受注を獲得したことから、当行では更に 30 百万円の短期資金にも応需致しました。経営者の意識も変化しており、タイムリーな月次決算による業況把握に努め、着実に復興への歩みを進めている状況であります。

- ホテル業を永年営む K 社は、東日本大震災の影響で建物及び設備等が損壊し、一部の事業設備が利用できなくなり通常の営業を続けることが困難な状況となっておりました。被災後も資金繰りが厳しく最小限の修繕を行うことと経営努力で営業を続けてきましたが、今後も事業継続し地元顧客へのサービス提供していくことや 60 名を超える従業員の雇用を維持していくためには、大規模な修繕が不可欠と判断し、メイン行である当行と共にホテル宴会設備修繕費用の新規融資を含む事業再生計画を策定することといたしました。当行はメイン行としての支援姿勢を明確にして取り組むことで、外部機関との連携による支援策を実施致しました。
- 経営改善計画の策定に関しては、中小企業再生支援協議会の活用により、計画の実現可能性の検証や金融機関調整を行い、またホテル宴会設備の修繕費用として当行及び政府系金融機関の協調体制にて新規融資を行いました。当社は、平成 26 年 3 月にリニューアルオープンを果たし、地元の老舗ホテルとして地元企業や住民に幅広く利用されているほか、従業員の雇用も維持することができております。

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する取組みを実施しております。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277先(26年5月末現在)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として、平成26年5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。

しかしながら、個人版私的整理ガイドライン運営委員会茨城県支部へ整理ガイドラインの適用相談に来られ、ガイドライン適用外となったお客さまが、当行が取扱っている「あゆみ住宅ローン」を紹介され、当行に住宅ローンの相談に来店され、現在の債務状況や返済条件の見直し希望内容等をヒアリングし、当行の「あゆみ住宅ローン」で借換した事例もありました。

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おります。このチームでは、対象先の実態調査とヒアリングに基づき、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、お客さまの経営改善サポートを実現しております。

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ヵ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、産業復興相談センター及び東日本大震災事業者再生支援機構の活用については、県内全体での取り組み件数に対する当行支援が関与する割合は5割を超えております。

(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ございました。それらのお客さまに対しては、経営者の事業継続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、具体的な案件として東日本大震災の影響を受け経営難に陥っているスーパーを運営する法人に対して、不採算店舗の廃店とリストラ及び廃店後のテナント募集について同業他社等への打診を行うなどの支援を行っております。

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、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によるトップライン改善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、情報提供に取り組んでおります。募集・参加については、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・振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トップライン改善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」	㈱R K 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
26 年 2 月	運送業者向け「労務リスク対策セミナー」	社会保険労務士法人ミッション ㈱損害保険ジャパン
26 年 2 月	補助金セミナー（つくば市）（水戸市）	関東経済産業局

		茨城県
26年3月	補助金セミナー(筑西市)	関東経済産業局 茨城県
26年4月	外食産業を活用した生産者の販路拡大セミナー	㈱ぐるなび
26年5月	中小企業経営者のための「改正相続税と事業承継セミナー」	㈱青山財産ネットワークス ㈱日本M&Aセンター

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。

平成25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。

平成26年度についても、平成26年10月に「2014 ビジネス交流会 in つくば」を開催する予定であり、「ものづくり」「食」「海外販路」「観光」を主要テーマとした異業種交流会とすべく準備を進めております。

地域全体の一層の活性化を目指し、公的機関や関係地域市町村および大学等との産学官金連携を強化し、地域と一体となって復興および振興を支援してまいります。

【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有効性を高めることを目的とした個別商談会も開催しております。

「伊藤忠食品グループ向け商談会」（平成 24 年 4 月）は、茨城県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」（平成 25 年 3 月）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」(平成 25 年 7 月)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、6 社が成約し、4 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」(平成 25 年 9 月)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、11 先が成約し、45 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

「第2回筑波銀行、ローソンとの商談会」(平成26年1月)については、茨城県産品を利用した地区限定商品の開発、地場産業の発掘等を目的として開催いたしました。本商談会では、ローソンの商品部、茨城支店、フランチャイズオーナーにバイヤーとしてご参加頂き、商談の有効性を高めるとともに商品開発や販路開拓について有用なアドバイスを頂きました。当行と取引のない先を含め23社が参加し、4社が成約、13社が継続商談となりました。成約となった企業の1社は、「常陸太田精製醤油籬菊の焼おにぎり」として商品化され、平成26年4月から関東甲信越地区ローソン約3,200店舗で販売されております。中小企業のトップライン支援と常陸太田ブランドの首都圏への発信が両立した事例となっております。

JFCジャパン株式会社との「第1回北米向け食品輸出個別商談会」(平成26年3月)は、茨城県産品を中心とした地域産品の海外販路拡大支援を目的として開催いたしました。

海外への販路を拡大することは、各種規制や輸出国の文化の違いなど様々な制約があり、中小企業が単独で行うには困難を伴います。本商談会では、北米市場を熟知したバイヤーから、商談のみならず海外輸出に関する知識やノウハウ、新商品開発へのアドバイス等が行われ、有効性の高い商談会となりました。当行と取引のない先を含めて17社が参加し、17社全てで継続商談となっております。



【第2回ローソンとの商談会】



【第1回北米向けJFCジャパンとの商談会】

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、

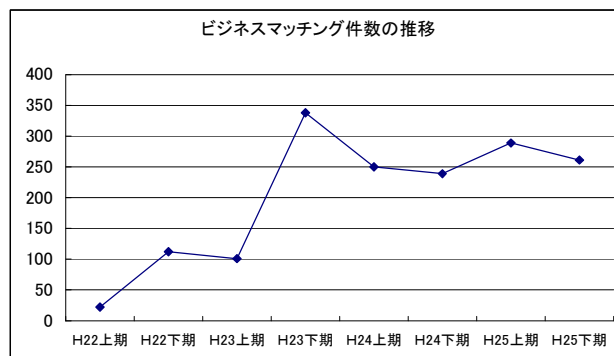
		産業技術総合研究所 協力：当行及び県内金融機関
24年3月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品(株)
24年4月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品(株)
24年10月	2012 ビジネス交流会 in つくば	共催：茨城県中小企業振興公社 後援：茨城県、茨城県経営者協会、 つくば研究支援センター
25年3月	日本酒類販売株式会社向け商談会 (インターネット市場向け商談会)	共催：日本酒類販売(株) 後援：茨城県
25年7月	株式会社ローソンとの商談会	共催：(株)ローソン
25年9月	株式会社ヨークベニマルとの商談会	共催：(株)ヨークベニマル
25年10月	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
26年1月	第2回筑波銀行、ローソン商談会	共催：(株)ローソン
26年3月	第1回北米向け食品輸出個別商談会 in 茨城	共催：(株)JFCジャパン

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、交流会や商談会等に参加する機会を提供して、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、地域産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ともに、6次産業化支援等を通じ地域の農畜水産分野へのコンサルティング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
平成 25 年度下期	261 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。当行では、一般行員向けに地区別ビジネスマッチング説明会の開催、役員層を対象としたコンサルティング営業基礎講座の開催等の人材育成の取組みを強化しております。その結果、成約件数は、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、平成 25 年度下期 261 件と安定的に推移しております。

今後につきましても、お客さまのニーズを端的に捉えトップライン改善支援の一環として、本部と営業店が一体となった取組みを継続してまいります。

(イ) 自治体等外部機関と連携した取組み

A. 地公体、公的機関と連携した地域活性化への取組み

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組みを深めております。

また、当行は株式会社民間資金等活用事業推進機構（PFI推進機構）への出資を通じ、PFI事業手法による地域社会のインフラ整備に積極的に協力していくとともに、機構から得られるノウハウを県や市町村等と共有し地域経済の活性化に貢献してまいります。

復興支援や地域振興への取組みを進める中で、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3年が経過する中、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、原子力発電所事故の風評被害の影響は未だ各地域の産業等に残り、観光や食の分野での信頼回復は依然として途上にあります。

平成25年の観光客の入込客数は、前年比1.8%増の4,806万人となり、風評被害により来訪を控えていた観光客が回復しつつありますが、東日本大震災前の平成22年の入込客数には達していません。

【入込客数（延べ人数）】

（出所：茨城県HP）

区分	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年
入込客数	46,875	47,885	51,525	50,040	39,497	47,204	48,061
前年比（%）	106.0	102.2	107.6	97.1	—	119.5	101.8

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継続的に実施しております。

北茨城市では、平成25年8月に開催された「第6回北茨城市民夏まつり」に協賛企業として参加し、昨年北都銀行を通じて「秋田竿燈まつり」を招致したことに続き、友好地銀である荘内銀行を通じて「山形花笠踊り」を招致し、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、華麗な踊りを披露いただきました。当行からも48名のボランティアが参加し市民夏まつりを大いに盛り上げました。10月には復興協定を締結している北茨城市・北茨城市観光協会・JTB 関東・当行の四者が共同主催で、県内外より128名を集め、昨年に続き、「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の様子

「ノルディックウォーキング」は、北茨城市が新たな観光資源として定着を目指しているスポーツで、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、平成24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、今年度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「復興まちづくり計画」に包括的提携協定に基づき、多方面に亘り積極的に協力しております。計画では、防災・減災対策と新たな魅力づくりを同時に図る復興まちづくりがコンセプトに掲げられており、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「雪国体験ツアー（2 月）」の相互協力を決定し、計画のとおり事業交流が実施され、これらの事業交流に関しても、当行は協力を行いました。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、例えば茨城県が行った消費者への県産水産物の意識調査においても、未だに県水産物の購入を買え控えているとの回答が 10.8%にのぼる現状です。このように海産物は風評被害の払拭に至ってはならず継続した対策が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 地元産品の販売促進及び消費促進	

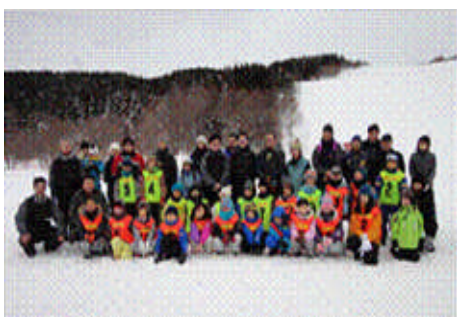
【これまでに実施した主な取り組み】（イベント等による支援）

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
北茨城市物産展（つくばみらい市） 平成 25 年 12 月 7 日～8 日 協力：ヨークベニマルつくばみらい店	秋田県にかほ市との交流事業「雪国体験ツアー」への参加（にかほ市） 平成 26 年 2 月 15 日～16 日



「雪国体験ツアー」の様子（26.2.15～16）



【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 5 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。これを機に、これまで以上に地域金融機関としての地域振興（活性化）の取り組みへの役割を積極的に果たすため、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。

【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)
常陸太田市	平成25年12月16日	常陸太田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)



常陸太田市の地域振興に関する協定
平成25年12月16日

【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) 茨城県北ジオパーク理学部学生との共同事業 (ジオサイト看板製作について連携)
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)

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元産品の販路拡大支援 ・ 「るるぶ特別編集 常陸大宮市・大子町」の発刊 (25.12.26)
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 ・ 袋田の滝ライトアップ事業への協力 (25.11.3~26.2.11) ・ 「るるぶ特別編集 常陸大宮市・大子町」の発刊 (25.12.26)
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 ・ 「るるぶ特別編集 龍ヶ崎」の発刊 (26.3.3)
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) ・ 高萩市復興産業祭への協力 (25.11.16~17) ・ 地元産品の販路拡大支援
常 陸 太 田 市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 子育て応援商品の取り扱い ・ 地元産品の販路拡大支援

「るるぶ特別編集 常陸大宮市・大子町」の発刊

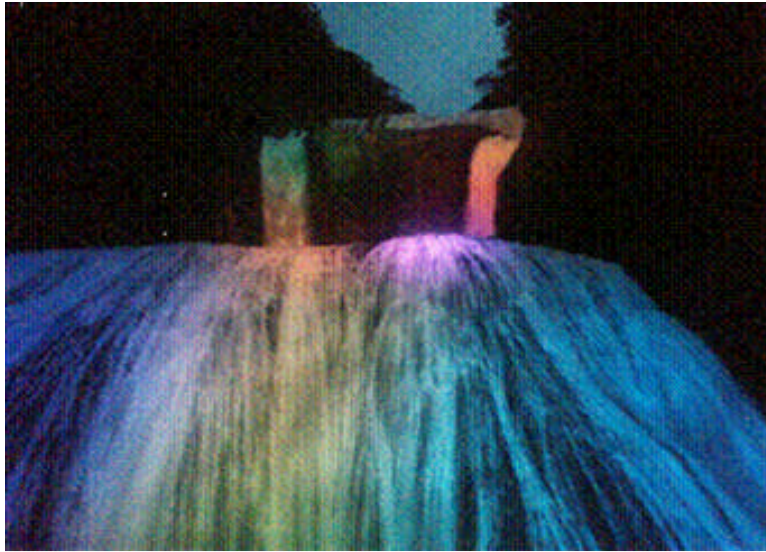


「るるぶ特別編集 龍ヶ崎」の発刊



「るるぶ特別編集 高萩」の発刊





袋田の滝ライトアップ事業への協力 (25. 11. 3～26. 2. 11)

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、当行の取り組みに当初から協力いただいている企業や団体等のほか、こうした方々からの紹介により新たなネットワークが構築され、更に多くの方々からプロジェクトへの協力提案を頂く機会が増えております。

そのひとつが、「自由が丘商店街振興組合」との連携です。きっかけは包括的業務提携金融機関であるあおぞら銀行からの紹介で、同行から紹介を受けた「自由が丘商店街振興組合」の全面的な協力により、平成 25 年 10 月に、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」は例年 2 日間で約 60 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。

また、本件による茨城の PR がきっかけとなり、自由が丘にある学校法人産業能率大学とのネットワークが構築され、同学食より茨城の食材購入の提案を頂くなど新たな可能性が芽生えてきております。

東京・自由が丘は、全国的にも情報発信力が高い地域であることから、「自由が丘商店街振興組合」との連携をより一層強化し、今後開催される「さくらまつり」や「スイーツフェスタ」等の自由が丘発のイベントにおいて、継続的な茨城県の情報発信に努めてまいります。



「自由が丘商店街振興組合」との連携による「女神まつり」の様子

平成 25 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実施すると共に、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 P R すると共に、茨城県観光チラシや「るるぶ」の配布等、茨城の観光 P R 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) ➤ 「“美味しいもの” 出会いフェア in ソニックシティ」での茨城県 PR (25. 11. 22~23)
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уро (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уро (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・大子町・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 ➤ 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26年3月までに合計23回実施し、延787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

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「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。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、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 26 年 3 月末日までに累計 1,565 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 26 年 3 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	404 名	ひたちなか市（那珂湊）	74 名
大洗町	688 名	日立市	72 名
大子町	277 名	常陸大宮市	50 名
		合 計	1,565 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。

平成26年度においても、平成26年9月に参加24チームにより県大会を開催する予定で準備を進めており、今後も継続して開催していく予定であります。

(オ) 茨城県産品の積極的採用

茨城県の農畜水産業は、原子力発電所事故に起因して風評の影響を大きく受け今なお影響が払拭されていない現状を踏まえ、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。

役職員も、茨城県産品の消費拡大を目的として、地元産品の行内斡旋販売を実施し、多くの役職員が購入し、全行挙げて県産品の消費拡大に努めております。

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	平成24年1月～	北茨城市グルメペア宿泊券、

買って応援キャンペーン	平成 24 年 3 月	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）
夏の定期預金キャンペーン	平成 25 年 6 月～ 平成 25 年 7 月	あんこう鍋セット、佃煮セット
投資信託口座開設キャンペーン	平成 25 年 7 月	スイート梅詰め合せ
冬の定期預金キャンペーン	平成 25 年 12 月～ 平成 26 年 1 月	醤油 3 本入りセット
夏の定期預金キャンペーン	平成 26 年 6 月～ 平成 26 年 7 月	茨城県産品

（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。そのような中で、平成 26 年 3 月に研究機関の集積地であるつくば市に本社を置くロボットスーツの製造等の「CYBERDYNE 株式会社」が、東京証券取引所マザーズに上場をされたことは、茨城県において創業や新事業等の活況による地域活性化が更に高まるものと期待されております。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。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、大学等の出展ブースにおいて支援施策の説明や参加企業向けの相談等を実施いたしました。

これら販路開拓支援の取り組みの他、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し、創業関連の相談態勢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】

新規開拓先として訪問していた F 社において、継続的な訪問を続ける中で、F 社の経営者とのコミュニケーションが図られるようになり、様々な経営課題や資金ニーズ等の相談を受ける関係が構築されるに至りました。

その中で、当該経営者が特に 6 次化産業への進出に強い関心を示していることをキャッチしたことで、6 次化産業に関する関連情報を本部との連携により取得し、情報提供に努めました。

様々な情報提供によって、訪問の都度経営者との会話の幅が広がり、顧客ニーズである 6 次化産業への新たな取り組みへの展開サポートができる関係となりました。

その結果として、6 次化産業への進出に必要な新たな店舗物件取得ニーズに対しても、タイムリーな情報提供を行い、当該不動産物件購入に係る資金の提供の成約に至りました。

更には、当社の 6 次化産業への取り組みへのサポートの一環として、

当行の地域振興協定の締結先である自治体へ、本部と連携し当社の取り組み内容等について情報提供を行った結果、当該自治体が運営を行う予定で建設中の「道の駅」での販売が見込まれる状況となりました。本件は、新たな新規分野への進出企業への資金提供に加えて、事業開始後のトップライン改善策としても有効である販路先の開拓についても、サポートした結果となりました

また、成長著しいアジア等の海外市場への展開を検討している中小企業を支援するため、独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）や海外産業人材育成協会（HIDA）、国際協力銀行（JBIC）等の公的機関や、様々な海外進出支援を展開する企業の海外拠点と連携し、進出予定先の経済状況・投資環境を始めとした各種情報の提供、現地の会計士・コンサルタントの紹介等、資金供給のみならずトータルサポートを行っております。



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

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。また、行内インフラにおいては、「復興・振興に関するニーズ情報（あゆみ情報）」と「ビジネスマッチング・M&A情報等」が別々になっておりましたが、キャビネットを統合することにより、営業店と本部がリアルに顧客情報を共有できる仕組みとしました。さらに、定期的に関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」等の集合研修や、金融円滑化の継続とコンサルティング機能の強化を図るため支店融資案件協議への審査役臨店参加、審査二審制強化と新任融資系のトレーニーの実践を通じて提案力の向上を実践しております。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ヒアリングに基づき、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。

【取り組み事例】

取引先A社は、介護老人健康施設（以下「老健施設」という。）と整形外科を営む医療法人で、老健施設業務を父親が経営し、整形外科分野を息子が経営しておりました。

老健施設を営んでいた父親は、高齢となり当該施設への医者としての関与が困難な状況となっていたことから、今後の老健施設の運営について整形外科を営む息子に老健施設を継承させたい意向がありましたが、息子は整形外科業に専念し老健施設を承継する意思はない状況でありました。

施設に医者に関与していない風評が地域にも影響し、施設の稼働率が低下する負の連鎖が発生してしまい、業況も悪化に転じておりました。

取引先への定期的な訪問により、そのような現況をキャッチした支店長は、本部と連携しM&Aによる老健施設部門を分離して譲渡する手法を提案しま

した。

取引先A社に対する的確な提案によって、M&Aのコンサルを委託することで、新たな経営者となり風評による影響も回避されたことにより、施設の稼働率も改善され、施設自体の業況も好転いたしました。

本件により、取引先A社はもちろんのこと、高齢化世帯が増加している当該地域での施設への受入が改善され、また施設の稼働率が高まったことによる新たな雇用が発生したことで、地域活性化にも寄与し、当該地域の将来的課題を解決することに繋がりました。

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、東日本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的な知識が乏しく、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らる予定です。

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。平成 26 年 3 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らる所存です。

【当期純利益、利益剰余金の残高推移】

(単位：億円)

	23/3	24/3	25/3	26/3		27/3	28/3
	実績	実績	実績	計画	実績	計画	計画
当期純利益	25	23	24	17	41	23	26
利益剰余金	25	45	64	48	101	66	86
	29/3	30/3	31/3	32/3	33/3	34/3	35/3
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	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	37/3	38/3	39/3	40/3	41/3	42/3
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	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・資金的関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「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（平成 26 年度はコア資本）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。