

経営強化計画の履行状況報告書

平成 27 年 12 月

株式会社 筑 波 銀 行

目 次

1. 平成 27 年 9 月期決算の概要	
(1) 経営環境	2
(2) 茨城県の現状	3
(3) 決算の概要	5
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	10
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	16
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	17
(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	18
②事業再生支援の方策	27
③復興ソリューションに関する方策	36
④「地方創生」に対する方策	54
⑤その他の方策（CSR の観点から）	55
(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	60
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	62
③早期の事業再生に資する方策	63
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	64
3. 剰余金処分の方針	65
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	66
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	67
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 27 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 27 年 9 月期の国内経済は、実質 GDP 成長率（2 次速報）において前期比プラス 0.3%と 1 次速報から上方修正されました。公共投資が下方修正される一方で設備投資と在庫投資が大幅に上方修正となりました。設備投資の堅調さが示されたことはプラス材料であり、一方で、在庫投資の上方修正は、在庫調整圧力が 1 次速報時点での想定以上に残存していることを示しており、先行き見通しとして明るい材料であるものとは言い難いものとなっております。わが国景気は、経済指標の強弱が入り混じり足踏みの状況であり、企業部門では良好な収益環境を維持しているものの、設備投資は慎重姿勢、また家計部門では良好な企業収益環境や人手不足を背景に雇用環境は良好なもの、賃金の伸びが限定的ななか、個人消費は勢いを欠いている状況となっております。景気の自律拡大メカニズムは維持されるものの、当面は、在庫調整圧力の残存に伴う生産抑制や、中国の景気減速による財輸出への下押し圧力などが重石となるが、在庫調整の一巡とともに景気は底堅さを取り戻していくものと見込まれております。

茨城県内経済は、緩やかに回復しつつあります。公共投資は高水準ながらも緩やかに減少しているものの、住宅投資は持ち直しつつあり、また、個人消費は一部に弱めの動きがみられるものの、雇用・所得環境が引き続き改善するもとで、底堅く推移しております。

茨城県内経済は、引き続き企業部門、家計部門とも所得から支出への前向きな循環メカニズムが働いており、中国をはじめ新興国経済の減速による外需のもたつきをリスク要因としてみていく必要がありますが、緩やかな回復の流れが続くものとみられております。

さる平成 23 年 3 月 11 日に東日本大震災が発生し、茨城県内の各地域においては、未曾有の大震災によって甚大な被害を受け、被災県である茨城県を営業基盤の中心としております地域金融機関の当行は、直接地震や津波の影響で被災された中小企業等のお客さまや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。）による間接的に損害を被った（風評被害）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、さらには振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、震災からの復興・振興支援策として「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を全行員挙げて展開して、地域の面的な復興・振興支援に取り組んでまいりました。また、現在は「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を発展させ、地方創生にも取り組んでおります。

取り組み開始から 4 年半が経過した平成 27 年 9 月期につきまして、次頁以降で様々な地域復興・振興支援及び地方創生への取り組み状況について、ご報告させていただきます。

(2) 茨城県の現状

茨城県全体の現状は、東日本大震災発生から4年半が経過し一部の沿岸地域を除けば、震災の爪痕はほとんどなくなりましたが、原子力発電所事故による放射能汚染による農林漁業関連の出荷制限や風評被害による農作物への影響は未だ払拭されない状況にあります。

【茨城県における出荷制限指示等の状況】

平成27年10月9日現在

品目	制限・要請等の適用範囲	区分*	指示等の発出時期
(1) 特用林産物			
原木しいたけ（露地栽培，施設栽培） ★印：露地栽培のみ出荷制限等を行っている産地 ■印：出荷自粛（施設栽培）の一部解除を行っている産地	小美玉市★，鉾田市，行方市★，土浦市	国指示	H23.10
	茨城町，阿見町★		H23.11
	常陸大宮市★，ひたちなか市★，那珂市★，つくばみらい市★，守谷市★		H24.4
	日立市■，高萩市，水戸市★，笠間市■，城里町，石岡市■，かすみがうら市■，桜川市★	県要請	H24.3
タケノコ	小美玉市，茨城町，潮来市，龍ヶ崎市，利根町	国指示	H24.4
	北茨城市，ひたちなか市，大洗町，鉾田市	県要請	H24.3
	水戸市，かすみがうら市，土浦市，牛久市		
こしあぶら（野生）	日立市，常陸太田市，常陸大宮市	国指示	H24.5
野生きのこ（菌根性きのこ類）	高萩市（高萩市で発生するチチタケ等の菌根性きのこ類について，摂取及び出荷の自粛を要請）	県要請	H24.9
乾しいたけ	日立市，常陸太田市，常陸大宮市，笠間市，城里町		H24.4
たらのめ（野生）	笠間市		
(2) 魚介類			
①海産（海域：北部→日立市沖以北，県央部→東海村沖～大洗町沖，南部→鉾田市沖以南）			
スズキ	全域	国指示	H24.4
イカナゴ親魚（メロウド）	全域	県要請	H23.4
漁協等の自主的な取り組みにより生産自粛している魚種	アカシタピラメ（北部），クロメバル（県央部），キツネメバル（北部，南部），マルアジ（南部），クロソイ（北部），クロダイ（北部），アカエイ（県央部）		
②内水面			
アメリカナマズ	霞ヶ浦北浦及び外浪逆浦並びにこれらの湖沼に流入する河川並びに常陸利根川において採捕されたもの（養殖を除く）	国指示	H24.4
ウナギ	茨城県内の利根川のうち境大橋の下流（支流を含む）において採捕されたもの		H24.5及び
	※霞ヶ浦北浦及び外浪逆浦並びに常陸利根川（常陸川水門上流）を含む		H25.11
(3) 野生鳥獣の肉類			
イノシシ肉	県内全域。ただし，石岡市内のイノシシ肉加工施設が出荷するイノシシ肉を除く	国指示	H23.12

*国指示：国の原子力災害特別措置法に基づく出荷制限指示

県要請：県の出荷・販売の自粛要請

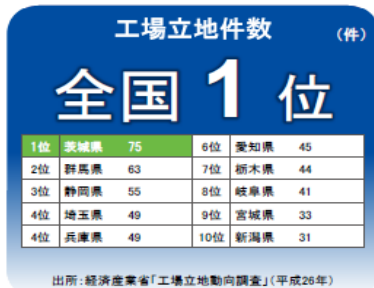
当行の主要な営業基盤である茨城県では、国や県、市町村等の連携・協力のもと、震災や原子力発電所事故からの復旧・復興に向けて懸命に取り組んできた結果、茨城県全体としては着実に復旧・復興・振興が進んでいると捉えることができます。

そのよう中で、平成27年9月に発生した関東・東北豪雨によって鬼怒川の堤防が決壊し、周辺地域に甚大なる被害が発生し、新たな自然災害による爪痕が残る状況となっております。

そのような自然災害に立ち向かう茨城県は、つくばエクスプレスや北関東自動車道路をはじめとする4本の高速道路、茨城港（日立港・常陸那珂港・大洗港を統合）や茨城空港など陸海空の広域交通網の整備が進み、今後更に大きく発展する可能性を有しております。

経済産業省が例年公表している工場立地動向調査によると、平成27年上期（1月～6月）において、昨年・一昨年に引き続き全国第1位となり、県外企業立地件数についても、昨年・一昨年に引き続き全国第1位となっております。

全国からみた茨城県



茨城県の魅力 ～飛躍的な発展を続ける交通インフラ網～



茨城県は、「みんなで創る 人が輝く元気で住みよい いばらき」を合い言葉に、「生活大県」の実現を目指し、人・もの・情報の交流を活発にしながら、科学技術を活かした新産業の創出、中小企業の育成、企業誘致の推進、茨城農業改革などに取り組んでおります。

その一方で、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4年半が経過した今日においても、液状化の爪痕や風評被害が残っており、完全復興とは言い難いのが現状であります。

震災により甚大な液状化被害を受けた潮来市日の出地区は、液状化対策工事を茨城県との連携により平成28年3月末完了を目指して現在も急ピッチの工事を進めております。液状化工事の完了が当該地区の復興の一つの目途となるものと思われま

す。さらに、津波の被害が大きかった北茨城市においても、震災以降、応急仮設住宅に入居していた市民212世帯があり、震災から4年半が経過した平成27年11月に市内4地区5カ所の災害公営住宅が全て完成し、震災以降、応急仮設住宅に入居していた市民212世帯が入居するなど、着実な復興への道を歩んでおります。しかしながら、まだ震災からの完全復興への道としては、通過点にしか過ぎず、今後も高台移転や港湾整備など、さまざまな課題に引き続き取り組まなければならないのが現実であります。

(3) 決算の概要

①預金・預かり資産

預金残高は、積極的な預金吸収に努めた結果、個人預金や一般法人の流動性預金を中心に前年同期比40億円増加の2兆1,837億円となりました。

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」に引き続き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、那珂市の10市町村となりました。

平成27年度は、かすみがうら市、北茨城市（～27年6月30日）、常総市、大洗町、美浦村の5市町村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、年金保険等が堅調に推移し、前年同期比113億円増加の802億円となりましたが、投資信託が同190億円減少の1,013億円となったこと、国債

等公共債が同 49 億円減少の 219 億円となったことなどにより、預かり資産全体の残高では同 126 億円減少の 2,078 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「筑波ほけんプラザ」を開設する等して、お客さまのライフステージに応じた資産運用ニーズに的確にマッチした商品提案(コンサルティング営業)を積極的に取り組んでおります。

また、お客さまの利便性の向上を目的とした新たな販売チャネルである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提供することで、自宅のパソコンからも自由に投資信託の購入・解約・残高照会ができるようになり、お客さまのニーズや利益に真に適う商品が提供される態勢となっております。

【資産・負債の状況】

(単位：億円)

	26/9 実績	27/3 実績	27/9 実績	前年同期 26/9 比	前期末 27/3 比
資産の部	23,244	23,043	23,242	▲2	199
うち貸出金	15,708	15,669	15,735	27	65
(中小企業等貸出金)	(11,266)	(11,257)	(11,152)	▲114	▲105
うち有価証券	5,799	6,141	5,975	175	▲166
負債の部	22,236	21,974	22,178	▲58	204
うち預金	21,796	21,624	21,837	40	212
うち社債・借入金	61	11	11	▲50	0
資本金	488	488	488	0	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個人向け貸出の増加等により、前年同期比 27 億円増加の 1 兆 5,735 億円となりました。

地方公共団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 83 億円増加の 2,613 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でおりますが、前年同期比 114 億円減少の 1 兆 1,152 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き続き努めた結果や、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、前年同期比 134 億円増加の 3,882 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。住宅ローンを含めた消費者ローン全体としては、前年同期比 110 億円増加の 4,295 億円となりました。

③損益

業務粗利益は、資金利益が貸出金利回りの低下に伴い「貸出金利息」が減少したこと等により前年同期比 74 百万円減少したこと、役務取引等利益が投資信託販売手数料の減少等により同比 78 百万円減少したこと、その他業務利益が国債等債券損益の減少等により同 5 億 55 百万円減少したことなどから、前年同期比 7 億 9 百万円減少の 169 億 15 百万円となりました。

一方、コア業務純益は、業務粗利益が減少しましたが、「営業経費」が預金保険料の減少等による物件費の減少や、人員減少等による人件費の減少により前年同期比 2 億 86 百万円減少したことなどから、同 1 億 87 百万円減少の 29 億 5 百万円となりました。

経常利益は、コア業務純益は減少しましたが、株価上昇を背景に「株式等関係損益」が前年同期比 30 億 2 百万円増加したことなどから、同 24 億 2 百万円増加の 53 億 58 百万円となりました。

中間純利益は、主として「株式等関係損益」の増加に伴う「経常利益」の増加などにより、前年同期比 19 億 89 百万円増加の 47 億 60 百万円となりました。

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。新基準での平成 27 年 9 月末の自己資本比率（単体）は、中間純利益を 47 億円計上したことにより、前年度末比 0.42 ポイント上昇の 9.56%となりました。

⑤不良債権比率等

平成 27 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高め、不良債権の削減に努めたことから前年度末比 12 億円減少の 449 億円となりました。また、開示債権比率は、同 0.09 ポイント改善の 2.83%となりました。なお、金融再生法開示債権の保全率は 81.72%と高水準を維持しております。

【平成27年9月期における決算業績（単体）】

（単位：億円、％）

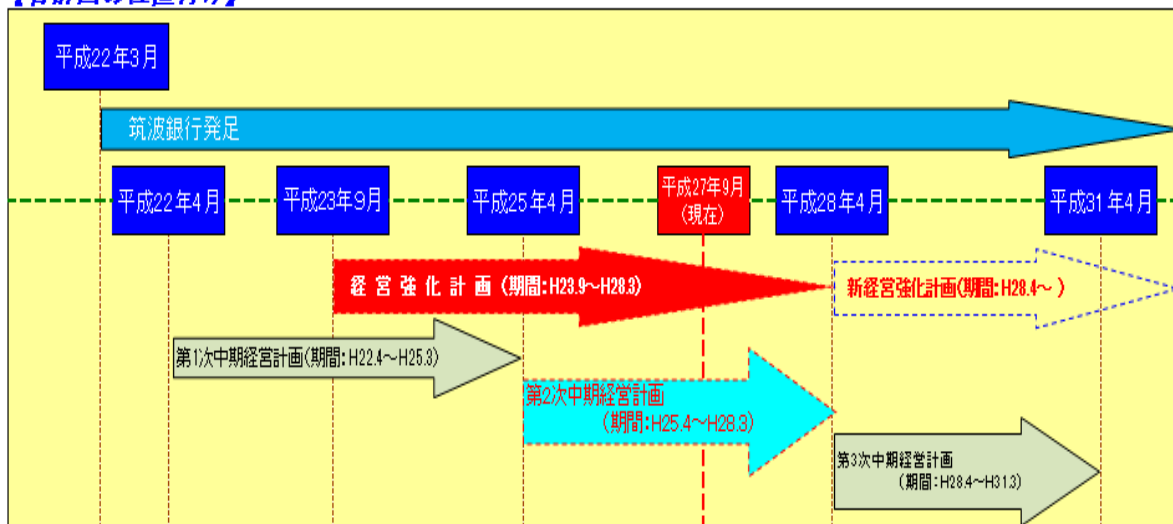
	26/9 実績	27/3 実績	27/9 見通し	27/9 実績	対比
業務純益	39	70	41	27	▲13
うち一般貸倒引当金繰入額	▲4	▲3	0	2	2
うち経費	141	282	141	138	▲2
業務粗利益	176	349	182	169	▲13
コア業務純益	30	61	41	29	▲12
臨時損益	▲9	▲6	▲28	26	54
うち不良債権処理損失額	▲25	▲32	▲28	▲11	16
うち株式等関係損益	3	11	▲3	33	36
経常利益	29	63	13	53	40
特別損益	▲1	▲1	0	▲1	0
当期純利益	27	55	11	47	35
利益剰余金	120	145	72	187	115
自己資本比率	9.61	9.14	10.5 程度	9.56	
うち Tier I 比率			8.6 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、経営強化計画を平成23年9月に策定し、経営強化計画の各施策の実践がより深度ある取り組みとなり、また、地域金融機関としてのブランド力が高まる施策の実践に向けて、平成25年4月に第2次中期経営計画「Rising Innovation 2016～いつもあたなのそばに～」を策定しております。

【各計画の位置付け】



「Rising Innovation 2016」

～ いつもあなたのそばに ～

地域と共に歩み、地域の中で更なる存在感を確立して、
筑波銀行が光り輝く源となる『筑波ブランド』を高めるための革新を続ける3年間

計画期間 2013年4月 ▶ 2016年3月 (3年間)

01 将来の目指す銀行像

筑波銀行は「地域になくてはならない銀行」として輝き続け、そこで働く一人ひとりも地域の中で光り輝くことが出来る、力強い存在感を持った銀行を目指します。

地域のために

地域やお客さまのニーズを的確に捉え、極め細やかな金融サービスを提供して、地域経済の成長ならびに地域の活性化に貢献出来る銀行を目指します。



未来のために

地域産業構造の変革を見据えて地域の持続的な成長を共有すると共に、行員一人ひとりの輝きを促し、地域に貢献出来る人材の育成を行うことを目指します。



人との和を大切に

人と人との繋がりと和を大切にすることにより、地域の中で確固たる存在感を築き、「地域になくてはならない銀行」として光り輝き続けることを目指します。

筑波 Quarter Plan

筑波銀行は、将来の様々な指標において
シェア“25%以上”を目指します

02 基本戦略

経営効率性の向上

- (1)収益基盤の拡大
- (2)法人営業体制の強化
- (3)個人営業体制の強化
- (4)有価証券運用力の強化
- (5)信用リスク管理の強化
- (6)業務BPRの推進
- (7)収益力強化のためのシステム戦略の展開
- (8)適切なコストコントロールの実現

経営管理態勢の強化

- (1)リスクマネジメントの強化
- (2)コンプライアンス態勢の強化

目指すべき
銀行像の
実現

地域振興に向けた取り組み強化

- (1)「地域復興」から「地域振興」への展開
- (2)「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」の実践
- (3)地域に根差したCSRの実践

経営戦略実現に向けた人材育成の強化

- (1)行員の能力向上促進と戦略的配置
- (2)活力ある行員の育成

平成28年3月末の
目標

ボリューム

貸出金残高	1兆5,800億円以上
うち事業性融資	7,050億円以上
うち消費性融資	4,300億円以上
預金残高	2兆1,500億円以上
預り資産残高	2,900億円以上

収益・指標

コア業務純益	60億円以上
当期純利益	30億円以上
自己資本比率	9%以上

(コア資本による算出)

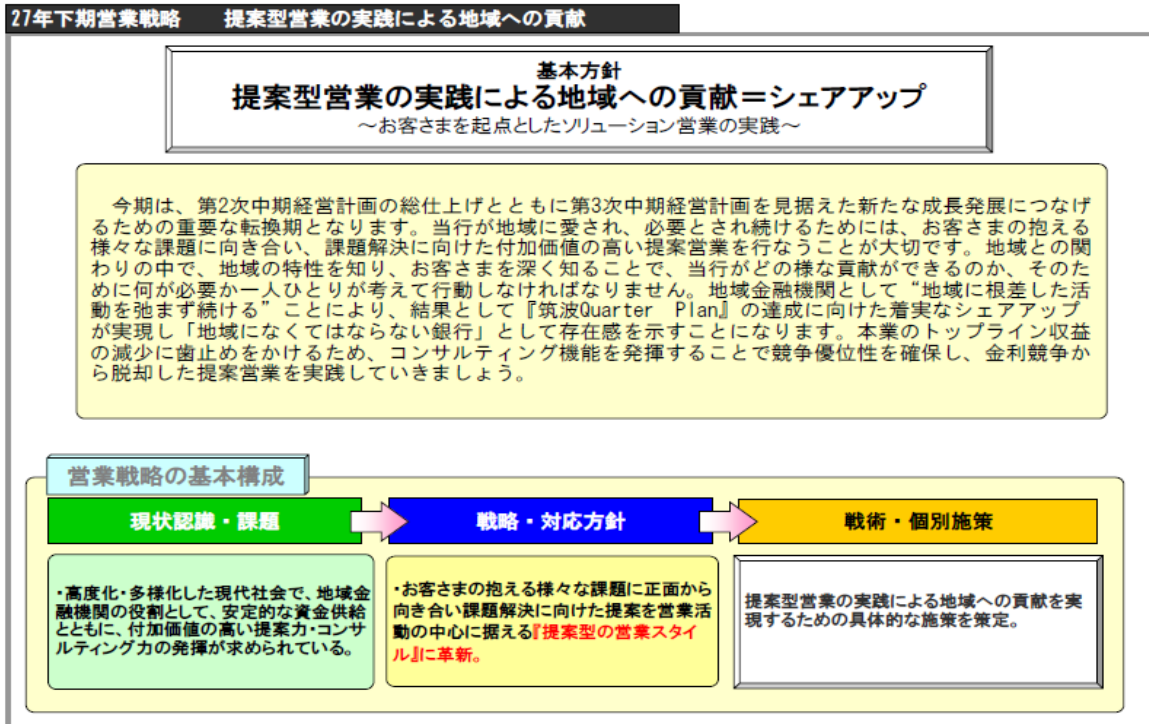
筑波銀行

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』」を展開するとともに、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27年度は、第2次中期経営計画の重要施策の4つの柱の達成に向け、計画策定3年目（最終年度）として、各施策への総仕上げ年度として取り組んでおります。

また、平成27年度下期は、第3次中期経営計画策定に向けた重要な時期と位置付けております。

平成 27 年度下期営業戦略の基本方針として「提案型営業の実践による地域への貢献～お客さまを起点としたソリューション営業の実践～」を掲げ、今まで実践してきたコンサルティング営業の更なる充実の中で、地域への貢献を実現させる取り組みに努めております。



コンサルティング営業の充実を図ることにより、地域の中小規模の事業者のお客さまとのリレーションを高め、地域経済の活性化に向けた円滑な資金供給を行える体制を整備しております。

営業店の行動基準を明確にして推進するとともに、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県央・県北地区担当 1 名、県南・県西地区担当 1 名、合計 2 名配置して取り組みを実践しております。

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・活性化に向けたコンサルティング営業に積極的かつ継続的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

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拓け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。

事業性評価に基づいた目利き・提案力の向上を図り、スピーディーな資金供給への体制強化として、2地区2審査役体制（2地区2審査役体制の導入により、担当地区の案件全般に対する審査に互換性を持たせることが可能となる）への審査体制の変更、審査役の地区母店への駐在（担当審査役を地区母店に駐在させることにより、「営業店が案件相談をしやすい環境づくり」及び「現場を見る審査の実践」等を推進する）による営業店サポートの強化、平成27年4月に設置したリレーションシップバンキング推進チーム（以下、「リレバンチーム」という。）を窓口とした案件組成に対するサポートの実践に取り組んでおります。

2地区2審査役体制及び審査役の地区母店への駐在への取り組みは、平成27年10月から開始しております。

引き続き「対応方針協議会（注1）」を開催し、営業店と本部の目線の統一を図り、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。

（注1）「対応方針協議会」とは、融資本部と営業店が個別のお客さまに対し、地域金融機関としてどのようにお客さまを支援していくかの目線合わせをする協議会です。（P27記載）

【リレバンチームの組成趣旨】

1. 導入の目的

地域金融機関として、地域経済・産業の現状及び課題を適切に認識・分析するとともに財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、様々なライフステージにある企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価（事業性評価）した上で、それを踏まえた解決策を検討・提案し、必要な支援を行っていくことが重要であり、こうした取り組みを推進するために、融資部企業支援グループ内に「リレーションシップバンキング推進チーム」を設置し、営業店の事業性評価の取り組みや「目利き力」の向上に向けた取り組みをサポートする。

2. 活動内容

（1）事業性評価のサポート等

- ① 事業性評価シートの管理
- ② 事業性評価シート作成サポート
- ③ 重点先に対する事業性評価に基づく提案
- ④ 地域振興部ソリューション室との連携
- ⑤ 個別テーマへの取り組み

（2）ミドルリスク融資等の相談

- ① 具体的な融資案件への助言、サポート
- ② ミドルリスク先等の提案案件への助言、サポート
- ③ 融資案件協議会への参加、助言
- ④ 対応方針協議会への参加、助言
- ⑤ 研修の実施（事例等を基にしたケース・スタディ中心）

（3）本部連携の窓口

- ① 地域振興部ソリューション室への連絡

また、法人専担者を主要地区【日立地区（1名）・水戸地区（2名）・学園地区（3名）・常総地区（1名）・牛久地区（1名）・鹿嶋地区（1名）】に配置することにより、新たなお客さまとの取引を発掘し、提案型営業の実践を通して地域経済への円滑な資金供給に努めております。

さらには、ミドルリスク先に対する資金供給の取り組みを強化するため、営業店とリレバンチームが連携した取り組みを行う体制としております。

当行では、営業店、地域振興部、融資部そして子会社である「筑波総研株式会社」（シンクタンク部門）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地域金融機関とも連携した交流商談会、個別商談会を実施して販路拡大（トップラインの改善支援）、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4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、時間の経過とともに変わりつつある復興・振興ニーズを的確に捉え、ライフステージに応じたコンサルティング営業等の対応を行っております。

また、面的な復興・振興への取り組みとして各自治体との連携にも「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を通して、積極的な関与に努めることで、地域の被災からの復興状況がタイムリーに把握できる体制となっております。各自治体との連携強化によって、資金供給のみならず、様々な支援を通して、当行の企業ブランドの向上が図られております。

（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（ランチ・イン・ランチ<BinB>）方式を主に活用し、平成22年3月の合併以降平成27年11月末までに41ヶ店を実施し、拠点数は108拠点となりました。

		統合店	被統合店	統合方式	
H22年	7月	江戸崎支店	江戸崎西支店	BinB方式	
		結城支店	結城南支店		
	10月	大子支店	大子駅前通支店		
		大洗支店	磯浜支店		
		荒川本郷支店	荒川沖東支店		
		総和支店	総和南支店		
		太田支店	太田西支店		
	11月	宇都宮支店	宇都宮東支店		
		銚田支店	銚田中央支店		
	12月	日立支店	日立中央支店		
		つくば営業部	松代支店		
		神栖支店	神栖東支店		
		守谷支店	守谷南支店		
H23年	1月	石岡支店	石岡駅前支店	BinB方式	
		大みか支店	大みか駅前支店		
		美浦支店	美浦南支店		
		美浦支店	美浦南支店		
	2月	ひたちなか支店	勝田支店		
	5月	川島支店	玉戸支店		
	7月	荒川沖支店	土浦市公設市場出張所		廃止方式
	9月	県庁支店	平須支店		BinB方式
		多賀支店	多賀駅前支店		
	10月	古河支店	古河中央支店		
11月	那珂支店	菅谷支店			
	筑西支店	下館支店			
H24年	3月	境支店	境東支店	BinB方式	
	5月	岩井支店	岩井西支店		
		龍ヶ崎支店	龍ヶ崎東支店		
H25年	1月	本店営業部	土浦駅前支店	BinB方式	
	2月	つくば副都心支店	研究学園駅前出張所		廃止方式
	3月	真壁支店	大和支店		
	5月	三和南支店	尾崎出張所		
	6月	下妻営業部	上妻支店		
	7月	牛久東支店	牛久中央支店		
	9月	波崎支店	銚子支店		
	10月	谷田部支店	島名出張所		
	11月	渡里支店	石川町支店		
	H26年	9月	銚田・銚田中央支店		造谷支店
11月		宇都宮・宇都宮東支店	今市支店		
12月		鹿嶋支店	鹿嶋南支店		
H27年	7月	波崎・銚子支店	旭支店	BinB方式	
	10月	伊奈支店	伊奈板橋支店		
				合計：41ヶ店	

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)に融資に強い法人専担者を配置したほか、リフォーム資金や建て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。

液状化被害の大きい地域である潮来市日の出地区の一戸建 1,489 世帯(平成27年11月30日現在)に対して、1,450 世帯への面談を実施し、資金需要のヒアリングや復興支援ローンの提案を実施しております。

また、3ヶ月に1回のサイクルで各種ローン商品のチラシのポスティングを実施し、お客さまの資金ニーズにタイムリーに応える対応を引き続き実施しております。

【潮来市日の出地区住宅ローン・消費性ローン実績】

	実行件数	実行金額累計
住宅ローン	57件	1,006百万円
消費性ローン	84件	104百万円
合計	141件	1,110百万円

そのほか、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27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、26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	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
復興需要対応のための法人専担者	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
重点配置先	26.11.30 現在 配置状況	27.5.31 現在 配置状況	27.11.30 現在 配置状況		
『あゆみ』プロジェクト専担者	4名	4名	4名		
復興需要対応のための法人専担者	4名	3名	4名		
復興需要対応のための住宅ローン専担者	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		
事業再生、企業支援のための専担者	9名	9名	8名		
合計	27名	26名	26名		

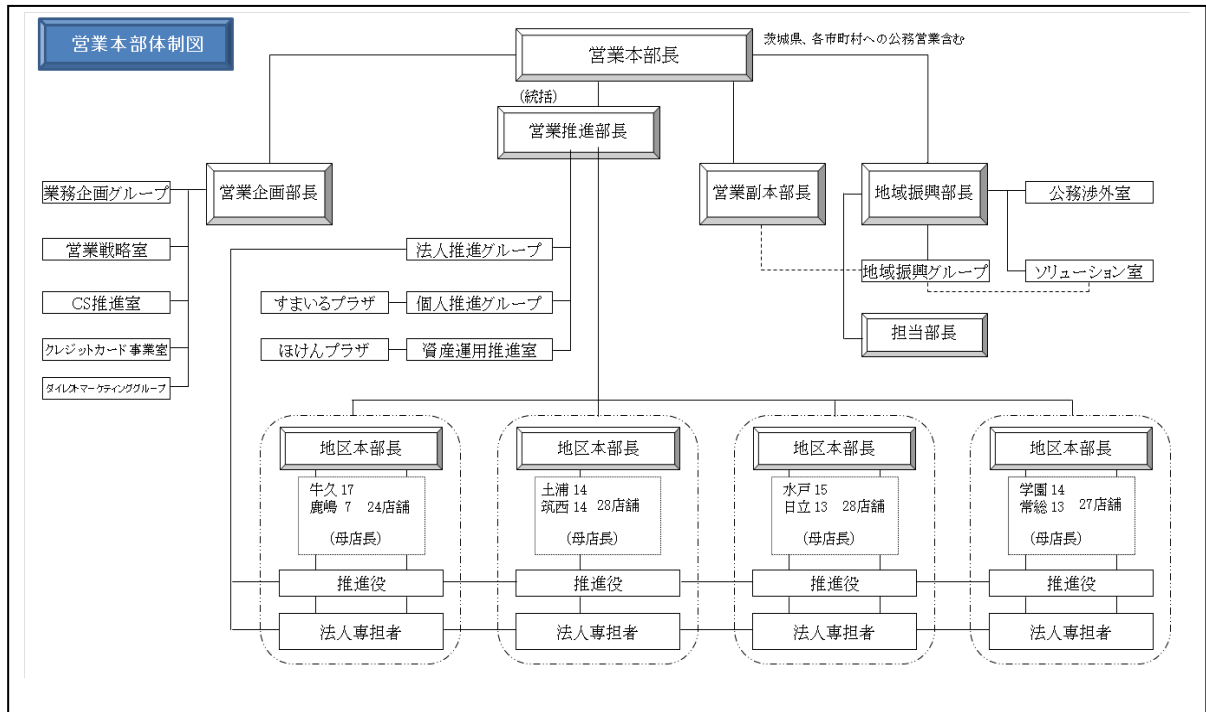
(補足) 法人専担者は、水戸(1名)・日立(2名)・鹿嶋(1名)地区に配置。
住宅ローン専担者は、神栖(4名)・ひたちなか(4名)のローンセンターに配置

(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27年4月には、従来の執行役員営業副本部長制度を発展的解消とし、新たに地区副本部長4名配置し(1名兼務 平成27年10月から兼務者1名解除)、従前の法人融資営業に特化するほか、担当地区計数の責任を持ち、同一地区内の営業店長のサポートも行い、各種ソリューション活動などの営業力強化を図って

おります。また、営業副本部長を1名配置し、『あゆみ』プロジェクト及びソリューション担当、そのほかに東京地区貸出（ホール）の管理を行っております。



また、東日本大震災からの復興から本格的な振興、そして地方創生への取り組みに対して積極的に地域金融機関としての役割を担うため、引き続き専担部署である「地域振興部」を中心に、子会社である筑波総研との連携を更に強化して、筑波銀行グループ一体となった運営力の強化により「地域復興から地域振興そして地方創生」への展開を図っております。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。

さらに、中小事業者に対する信用供与を円滑に実施する体制強化の観点、信用供与の案件審査をスピード感を持ってスムーズに行える体制として、平成27年4月から「リレバンチーム」（詳細は10ページ参照）を設置しております。

「リレバンチーム」の設置や「2地区2審査役体制」、「審査役の地区母店への駐在」によって、復興支援・振興支援の実現に向けた体制強化に努めております。

リレバンチームについては、機動的に担当地域の営業店へ臨店し、具体的な融資案件への助言、サポート、若手行員の人材育成を活動内容としております。決裁権限は持ちませんが、事前に案件協議に対して営業店と担当審査役の橋渡しを行い、審査の迅速化が図られ、中小事業者への信用供与の提案力が強化されるとともに、クイックレスポンスの対応が図れる体制となり、お客さまの満足度向上が図れております。

(エ) 業績評価制度への反映

当行では、新規融資や復興・振興支援及び地方創生へ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」の項目を追加する規程改正を行っております。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としております。

さらに、地方創生への取り組み強化の一環として、平成 27 年度から地方創生への取り組みに対して、定量的に推し量ることが出来ない定性面での貢献等を総合的に評価する表彰基準を追加しております。

事業性評価への取り組みによる地域経済への円滑な資金供給の重要性に鑑みて、同じく同年度から「事業性評価への取り組み状況」として表彰基準に追加しております。

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 26 年度についても、新規融資の促進に貢献や被災地ボランティアへの参加等の地域への貢献活動を積極的に行った行員に対して、平成 27 年度中に表彰を行う予定でおります。

当行は、今後におきましても、新規融資の促進や復興・振興支援及び地方創生への取り組み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、モチベーションの高揚に努めていく所存です。

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議長とし、全役員(執行役員・常勤監査役含む)、全部室長が出席して月 1 回開催している「総合戦略会議」において、モニタリングを継続的に行っております。同会議では「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・振興支援策である「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」の実効性については営業本部長を委員長とし、融資本部長並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・振興支援策の具体的な企画に対しての実効性の検証を行っております。なお、「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 回常務会並びに取締役会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。

今年度から「地方創生」への取り組みとして、「地方創生推進プロジェクトチーム」（詳細は 51 ページ参照）を組成し、随時プロジェクト会議を開催し、各自治体の取り組み進捗等の情報共有を図り、地域金融機関である当行として、どのように関与していくか等について議論し、取り組み状況の検証を行う体制としております。

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（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等の案件で、買取価格の引き下げ等の要因により、一時期の旺盛な案件引き合いに陰りが見られるものの、成長分野である当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り組みを実践しております。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ともに、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 27 年 11 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 37 件、17 億 15 百万円となっております。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き続き顕著であります。

当行では、私募債の取り組みを引き続き強化しており、平成 24 年 4 月から平成 27 年 11 月末までに 69 件、62 億 20 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。

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（事業性評価）出来る人材育成の重要性が、東日本大震災以降、更に高まっていると認識し、事業性評価に基づいた目利き・提案能力の向上に向け、「融資に

強い人材育成」を平成 27 年度下期融資本部方針に掲げ、引き続き人材育成を実践しております。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、臨店指導・トレーニー等による営業店サポート等、融資業務を本格的に勉強する機会を醸成して目利き（事業性評価）に係る質の向上を図る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（事業性評価）能力の向上を図る「OJT 案件制度」を平成 23 年 6 月から継続的に実施しており、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など、融資に強い人材の育成に注力しています。また、平成 26 年 4 月から、各営業店の融資案件会議に融資部の部長や担当審査役が参加し、営業行員の融資案件への審査能力アップを図ることを目的としたサポート体制の実施や、平成 27 年 4 月に設置した「リレバンチーム」による具体的な融資案件への助言・サポートの実施により、サポート体制の更なる強化を図っております。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平成 26 年 4 月、10 月に各 1 名、計 2 名配置しております。平成 26 年に配置した行員 2 名については、平成 27 年 10 月の人事異動により、営業店役席者への登用をいたしました。引き続き後任に女性行員を 1 名配置し、更なる女性行員の活躍機会の拡大を図っております。

（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ともに、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、提案型営業を積極的に実践することで、新たな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、平成 27 年 11 月末現在、事業性融資、消費性融資合計で 29,823 件、3,025 億 2 百万円となっております。今後につきましても、全先訪問・成長分野の専担者による面的な活動の継続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資金の提供による支援を行ってまいります。平成 27 年度については、「営業戦略」に基づく提案型営業を実践し、引き続き、面的な営業活動を通して、地域経済の活性化（地方創生）に繋がるコンサルティング営業に積極的に取り組み、地域への貢献を高めてまいります。

【東日本大震災関連融資実行実績】 震災発生時～平成 27 年 11 月末累計

() 内は平成 27 年 4 月～平成 27 年 11 月実績累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	21,505 件 (981 件)	246,083 百万円 (11,555 百万円)
消費性融資	8,318 件 (844 件)	56,419 百万円 (14,941 百万円)
合 計	29,823 件 (1,825 件)	302,502 百万円 (26,496 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ほかに、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、4年半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。

そのような現状を踏まえ、当行は復興から振興に向けた信用供与を積極的に実践する取り組みとして、平成 25 年 10 月に「2013 ビジネス交流会 in つくば」、また、平成 26 年 10 月に「2014 筑波銀行ビジネス交流商談会」、平成 27 年 5 月には、栃木県の栃木銀行が主催する「観光ビジネス交流商談会」の共催、そして平成 27 年 11 月に開催された「2015 筑波銀行ビジネス交流商談会」においては、従来の分野（食・ものづくり・海外販路・観光・サービス）に加えて、新たに「伝統工芸品」のコーナーを設置し、展示・商談会を実施し、新たな販路拡大への支援策に継続的に取り組み、販路拡大によるトップラインの改善等による資金ニーズに対し、金融機関として積極的対応に努めております。交流商談会や個別商談会の開催によって、地域経済の活性化へ側面的に支援を実施し、トップラインの改善に寄与し、改善による新たな資金ニーズが発掘できるものと考えております。

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

東日本大震災による直接的又は間接的な被害の影響を受け、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（協調復興支援ローン）を引き続き推進しております。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。当行単独又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 27 年 11 月末までに 721 件、

185 億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】

当行メイン先である A 社は、消防設備設計施工業を行っており、ハウスメーカー及び地元優良電気工事会社からの受注を中心に安定した売上・利益を確保しておりました。

平成 26 年 12 月末に、突然、先代の社長が脳梗塞で倒れたことにより、息子（現社長）へ社長を譲ることとなりました。急な社長交代により役員退職金の準備が不足し、役員退職金支払資金として 30 百万円、また、現社長が積極的な営業をかけ大口工事も契約するようになったことにより、出来高未受領額が増加し、立替期間も増えてきたため、資金繰りを安定したく、長期運転資金として 10 百万円の合計 40 百万円の借入申し込みとなりました。

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した方が今後の支援の枠組みが広がることから、茨城県信用保証協会と協議を重ね、協調融資にてプロパー 30 百万円、茨城県信用保証協会付 10 百万円の合計 40 百万円を実行しました。

今回、担当税理士から事業承継対策として、今回の退職を機に純資産の引き下げは実施すべきとのアドバイスがあり、一括で退職金を支払い損失計上し、純資産の引き下げを行うことにより、今後、事業承継をスムーズに実施できるよう支援いたしました。

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同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。取り扱い開始以降平成 27 年 11 月末までの本融資制度による実行実績は 196 件、54 億 21 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、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、当行と同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】

B社は、昭和41年に国道6号に面したドライブインとして営業開始となり、その後温泉浴場を有した旅館施設として事業基盤を拡大しておりました。

当地観光客の受入先の一つとして事業展開を行っていたものの、東日本大震災による津波被害を受け、事業施設が大規模半壊により約6ヶ月間の事業停止となり、再開後も風評被害による影響も残り、業況低迷に陥りました。そのような背景により、震災復旧時に自己負担が30百万円発生し、風評被害が重なったことで、事業停止・売上回復が間々ならず、資金繰り悪化となり、取引金融機関全行より、元金据置や返済額軽減での条件変更での金融支援を受けておりました。そのような中、茨城県グループ補助金の活用での事業施設の復旧や被災地支援で訪れた観光客からのリピーター、地道な営業努力による旅行代理店サイトでの県内旅館での人気上位にランクされるなど、着実に業況は回復に向かいました。業況推移を確認していく中で、B社へ貸出形態の正常化を図ることを相談し、認定支援機関である顧問税理士主導による事業計画策定支援を補助金活用にて提案・策定支援を行い、茨城県信用保証協会及び日本政策金融公庫と協働での既往証貸における貸出形態正常化での借換対応を行いました。（事業施設修繕資金は、日本政策公庫にて対応。）

当行より、プロパー資金28百万円、茨城県借換制度17.5百万円による合計45.5百万円を実行し、B社の貸出形態正常化を図る金融支援を行いました。

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」のほかにも、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、震災を機に無担保融資限度額の引き上げや最長融資期間の延長、さらには金利の低減による被災者の負担軽減等の見直しを行いました。さらに、今年発生した関東・東北豪雨による被災者支援の観点から、外部保証付マイカーローンや税理士会ローンの金利優遇の対応を実施しております。

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、スピーディーな支援を継続して取り組んでいると伴に、新たな自然災害が発生した場合には、被災者支援の観点から、商品の改正を速やかに対応する体制としております。

【事業者向けローン（震災発生後新設した商品）】

商品名	内 容	23.9.1～27.11.30 累計実績	うち 27.4.1～27.11.30 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	6,053 件 54,242 百万円	112 件 790 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	112 件 1,023 百万円	2 件 20 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	379 件 4,590 百万円	61 件 924 百万円
協調復興支援ローン	茨城県信用保証協会との協調融資制度	721 件 18,500 百万円	70 件 2,389 百万円
連携復興支援ローン	日本政策金融公庫との連携融資制度	196 件 5,421 百万円	0 件 0 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	0 件 0 百万円
振興支援ローン	復興に関するあらゆる資金に利用できる事業性ローン	602 件 5,442 百万円	143 件 1,373 百万円

※「連携復興支援ローン」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	23.9.1～27.11.30 累計実績	うち 27.4.1～27.11.30 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	350 件 847 百万円	29 件 58 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	1,407 件 14,509 百万円	85 件 1,008 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	63 件 254 百万円	4 件 18 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	39 件 427 百万円	4 件 102 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	18 件 244 百万円	0 件 0 百万円

(ウ) 消費性（個人向け）融資への取り組み強化

A. 住宅ローン利用先に対する取り組み

東日本大震災直後には、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し、継続的な訪問の結果として震災から 4 年半が経過した平成 27 年 11 月末日現在では、全壊が 55 先、半壊が 216 先、一部損壊が 2,245 先と、当初把握した 2,497 先以外に新たに 19 先の被害を把握し、合計 2,516 先となっております。

当行では、この被災されたお客さま 2,516 先の内、建て替え・リフォーム対応先を除く 2,130 先に対して、引き続き、重点的に繰り返し訪問を行い、それぞれのお客さまの資金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支援しております。

特に液状化被害が甚大である潮来市日の出地区については、継続的訪問を実施し、復興に係る資金供給に努めております。（詳細 12 ページ参照）

その方策の一つとして、液状化によって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（あゆみ住宅ローン）を商品化し、さら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、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 27 年 11 月末日現在における被災先 2,516 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 390 先、1,046 百万円となっております。

今後につきましても継続的な訪問を行い、資金ニーズへのタイムリーな対応を行ってまいります。

【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 27 年 11 月末日現在	55 先	216 先	2,245 先	2,516 先
うち建て替え・リフォーム対応先	11 先 88 百万円	32 先 211 百万円	347 先 747 百万円	390 先 1,046 百万円

【取り組み事例】

F 氏は、平成 20 年 1 月、神栖市内に他行住宅ローンを利用し中古住宅を購入しました。東日本大震災の影響で建物に被害を受けましたが、住宅ローンを借入し間もないこと、及び居住するのにさほど支障がなかったこともあり、これまで本人の補修により修繕を行ってまいりました。

震災後4年半が経過し、耐震性にも不安を感じてきておりました。その折、知り合いの建築業者に耐震性について相談したところ、早急に大規模な改築が必要であることを提案されました。

業者を通じて当初借入した金融機関及び建築業者が利用している他行へ相談していたが、既存住宅ローン残債が残っていること、年齢は50代であり融資期間等満足な回答を得られず諦めかけていたところ、当行のホームページにより被災による復興支援相談が出来ることを知り、当行ローンプラザへ業者を通じて相談がありました。

既存住宅ローン残高、同居家族の状況等のヒアリングを行い、お客さまの現状を把握した上で、既存住宅ローンの借換えとF氏の長男(20代)を債務者に加え、親子二世帯住宅ローン(増改築資金含む)の一本化の提案を行い、F氏の希望に合致したことから、当行住宅ローンの申し込みとなりました。

親子二世帯住宅ローンによる連帯債務とすることで、融資期間も長く取り組むことができ、増改築資金と一本化しても無理のない返済計画となり、返済負担への懸念も軽減され、諸費用等も含め支援いたしました。(28.1百万円うち借換え5.7百万円 期間35年)

B. 被災地域の復興支援に対する面的取り組み

当行は、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のポスティング、被災の激しい地域を中心とした休日ローン相談会の定期的な企画・開催、当行ホームページに住宅ローン事前審査サイトの開設による、24時間いつでも住宅ローンの事前審査が申し込みできる体制整備等、様々なメディア・媒体による支援策に取り組んでおります。

また、ハウスメーカーが主催の住宅展示場等で行われるイベント等は、当該ハウスメーカーと連携して各種ローンの相談窓口を継続して設置し、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。

ポスティングやホームページへの住宅ローン事前審査サイトの開設、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、既存の借入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、東日本大震災を機に審査基準を見直しして、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 27 年 11 月末日現在

() 内は平成 27 年 4 月～平成 27 年 11 月実績累計

使 途	件 数	金 額
建て替え	1,730 件 (232 件)	40,194 百万円 (5,376 百万円)
リフォーム	829 件 (26 件)	3,695 百万円 (75 百万円)
合 計	2,559 件 (258 件)	43,889 百万円 (5,451 百万円)

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、復旧・復興の支援を行ってまいりました。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うことで、移住先での新たな生活をスタートできる支援を行ってまいりました。

また、一部の地域（特に潮来市日の出地区）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、お客さまの住み替え・建て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を行い積極的な支援に努めております。

当行は一般的には適用外となる住宅ローン案件についても、お客さまの現状を十分聞き取りし、数度の面談を重ねた中で顧客状況に合った取り組みを実施しております。

今後についても被災者への積極的な支援に努めてまいります。

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易く周知するために、当行では個人向け無担保ローンのラインナップを整備いたしました。

具体的には、資金用途に応じて商品を切り分けし、被災者が利用することを念頭において、金利、期間ともにより使いやすい設定としております。

また、今年発生した関東・東北豪雨による被災者支援を目的として、マイカーローンの金利優遇の対応を実施しております。

【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	23.9.1～27.11.30 累計実績	うち 27.4.1～ 27.11.30 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	251 件 2,190 百万円	11 件 94 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	344 件 767 百万円	30 件 59 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	352 件 927 百万円	39 件 99 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	20 件 32 百万円	0 件 0 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	23.9.1～27.11.30 累計実績	うち 27.4.1～ 27.11.30 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	490 件 848 百万円	20 件 37 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	151 件 346 百万円	12 件 22 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	23.9.1～27.11.30 累計実績	うち 27.4.1～ 27.11.30 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 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	50 件 33 百万円	2 件

(エ) 条件変更への柔軟な対応

東日本大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」）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り換え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。

震災から4年半が経過した昨今の状況は、震災の影響による条件変更の申し込みはかなり少なくなってきており、復興がある程度進捗したものと分析しております。

【条件変更実行実績】

震災発生時～平成27年11月末累計

()内は平成27年4月～平成27年11月実績累計

	条件変更実行件数	金額
事業性融資	3,619件 (25件)	91,494百万円 (258百万円)
消費性融資	177件 (0件)	1,700百万円 (0百万円)
合計	3,796件 (25件)	93,194百万円 (258百万円)

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、地域金融機関としてどのようにお客さまを支援していくかの目線合わせをする協議会です。

東日本大震災前は開示債権の削減を主旨として各期初に実施していましたが、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又は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又はB/Sを改善することが出来るのかを継続的に協議しております。

震災以降、平成27年11月末までに延べ20,746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、スピーディーな対応を行うべく、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 800 先の経営改善計画策定支援に結び付いております。

また、これまでは協議対象先を本部主導で選定しておりましたが、平成 27 年 11 月より営業店自らが対象先 216 先を選定し、お客さまの営業戦略を理解した上で、お客さまごとに対する与信方針及び営業方針を本支店共通目線で協議する場として「営業方針協議会」を開催しております。「営業方針協議会」は営業本部、融資本部が参加し、本部内での連携強化も図っております。

【対応方針協議先数】 (震災後～平成 27 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	7,648 先	13,098 先	20,746 先

【営業方針協議会】 (平成 27 年 11 月実績)

	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	214 先	2 先	216 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、及び原子力発電所事故による茨城県内の産業への影響は非常に大きく、長く尾を引いておりましたが、震災による直接の影響は収束感がみられ、復旧から産業復興と地域再生が本格化する段階に移行しつつあります。

一方で、原子力発電所事故の最終的な解決までには長期間を要することから、農畜水産業、観光業を中心に風評被害による先行きの不透明感は依然として払拭されていない状況にあります。

そのような中、当行では事業性融資全先訪問によるモニタリングを継続的に実施し、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・発掘に努めております。特に、当行で経営支援先として指定している 482 先のうち重点的に支援するとした 155 先に対しては、四半期ごとに定期的なモニタリングの結果を報告書として本部へ報告し、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ともに把握して、その対策等を本部内においても協議しております。

経営改善計画の策定が必要な取引先（計画修正を含む）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。計画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ともに、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、新規の経営改善計画策定並びに修正計画策定を支援してまいります。

なお、現在ではリレバンチームとの連携を高め、お客さまへの経営改善支援の

取り組みに際し、これまで以上に事業性評価の視点を取り入れることにより、提案活動が強化されております。

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、当行がメイン又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経営改善計画策定の支援をしております。

なお、平成 27 年 11 月末では累計で 35 件の補助金申請を受理しており、計画策定済が 28 件、計画策定中 3 件、再生支援協議会へ引継 2 件、取下げ 2 件の内訳となっております。

(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、地域金融機関として、地域経済・産業の現状及び課題を適切に認識・分析するとともに、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、様々なライフステージにある企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価（事業性評価）した上で、それを踏まえた解決策を検討・提案し、必要な支援を行っていくことが重要であることを強く認識しております。

当行では、積極的に経営改善支援・コンサルティング機能（提案型営業）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、並びにお客さまの本業支援に繋がる提案活動に努めており、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の一つとして、当行では DDS 等の資本金借入金の活用を従来から積極的に提案し、財務面の早期改善による事業再生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であっても、過去にキャッシュフローによる債務償還能力を有していた先や、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抽出し、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を実施することにより、定性要因を加味し、真に支援が必要な先を選定しております。

その結果として、平成 23 年度は 15 件、5 億 4 百万円、平成 24 年度は 21 件、5 億 38 百万円、平成 25 年度は 13 件、7 億 19 百万円、平成 26 年度は 4 件、1 億円、平成 27 年度は 11 月までに 1 件、20 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た活用の検討を行っております。

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等の活用も行っております。

今後につきましても、日本政策金融公庫等の外部機関との連携を図り、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対しては、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	—	—
平成25年度下期	5件	378百万円	—	—
平成26年度上期	2件	58百万円	—	—
平成26年度下期	2件	42百万円	—	—
平成27年度上期	1件	20百万円	—	—
合計	54件	1,881百万円	1件	1,310百万円

【取り組み事例】

当行メイン取引先である廃棄物処理事業者であるA社は、過去の投資の失敗による不良資産を内包するとともに、経営管理体制の未整備により経費のコントロールが出来なかったことなどから連続赤字を計上し、多額の債務超過に陥りました。

当行では返済額軽減による金融支援を実施し、継続的なモニタリングによりA社の経営改善を支援してきました。一方で、A社自身も事業構造の改善に取り組み、黒字転換を果たすことに成功しました。

A社は自助努力により一定の経営改善を果たしつつあるものの、経営資源不足から自社単独での計画書の策定は困難であったことから、当行は中小企業再生支援協議会の支援を要請し、経営改善計画書の策定支援を開始しました。

経営改善計画において、A社のこれまでの経営改善への取り組みの効果を明らかにした上で課題を抽出したところ、債務超過が多額であり、その解消には長期を要すること、設備投資資金の不足から設備のリース料の負担が重くなっていること、老朽化している設備の入れ替えが必要となっていることが判明しました。

そこで、当行では債務超過の解消と抜本的な経営改善を支援するため、既往債務20百万円を資本金借入金へと転換することとし、メイン行の支援姿勢を明確にした上で、日本政策金融公庫に協調支援を要請しました。その結果、同公庫の挑戦支援資本強化特例制度6百万円を活用するとともに、シニアロー

ン導入 7 百万円の計 13 百万円による新たな設備投資を計画に織り込むことが出来ました。

その後、計画は中小企業再生支援協議会の認定を受け、債権者調整を図り、全行の合意形成に至りました。

本事例においては、日本政策金融公庫との連携により新たな設備投資を実施したことで収益性の改善にも繋がり、また、資本金借入金の活用による抜本的な事業再生支援により、地元中小企業の事業継続に貢献することが出来ました。

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への対応体制として、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」、被災事業者の既往債権の買取を行う「茨城県産業復興機構」が設立され、当行は、その立ち上げに積極的な関わりを持って取り組んでまいりました。

平成 27 年 12 月末現在では、茨城県産業復興機構の運営会社（GP）であるいばらきクリエイティブ株式会社に 1 名の行員を派遣しております。

その結果、平成 27 年 12 月末現在で、「茨城県産業復興機構」により 12 先について債権の買取支援が完了しております。

また、国によって設立された「東日本大震災事業者再生支援機構」につきましても、茨城県内 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たことを受け、積極的な連携を図った結果、平成 27 年 12 月末日現在では、18 先について債権の買取支援完了、2 先について支援決定となっており、3 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では債権買取業務は終了していますが、東日本大震災事業者再生支援機構については引き続き債権買取による抜本支援が可能であることから、対応方針協議会等を通じ、随時対象先の選定、機構への相談持込を行っており、積極的な活用により震災からの復興に努力する中小企業の経営改善支援に取り組んでおります。

今後につきましても、被災事業者に対し、機構の役割・機能等を丁寧に説明するとともに、機構の特色を活かして、被災事業者の早期事業再生に取り組んでまいります。なお、積極的な活用の結果、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（買取支援決定案件）に対する当行支援が関与する割合は 5 割以上となっております。

さらに、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。）が設置され、当行として 1 先について支援活用実績があり、第二会社方式による抜本的支援を実施しております。また、現在、

更に1先の案件が進捗しております。

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27年12月末 取り組み先数	対応状況の内訳
茨城県産業復興相談センター	12先	買取支援決定…12先
東日本大震災事業者再生支援機構	23先	買取支援決定…20先 二次対応…3先
中小企業再生支援協議会	45先	全行合意…31先 協議中…9先 取下げ…5先
地域経済活性化支援機構（REVIC）	2先	支援決定…1先 案件中…1先

【支援機構等活用】（平成27年12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	20	3	23	12	0	12	6	0	6
東日本大震災事業者再生支援機構	40	23	63	20	3	23	12	1	13

【取り組み事例】

電子機器組立、基盤装着業であるB社は、東日本大震災発生以前より大口取引先メーカーの海外移転による急激な売上減少の結果、過剰設備・過剰債務を抱え、大きな債務超過に陥っておりました。そのような状況下で、本社工場が大きな直接被害を負い、財務内容も悪化している中、被災した工場修復のための資金調達は難しい状況にあることから、事業の継続が困難な状況に陥っておりました。

メイン行である当行は、震災による被害の影響、代表者の事業再生に対する強い意欲、及び足元では事業内容を見直し、多品種少量生産の業態が軌道に乗ってきていることなどを総合的に勘案し、二重ローン対策が必要であると判断し、東日本大震災事業者再生支援機構（以下、「震災支援機構」という。）の活用を提案し、再生計画策定を進めました。

震災支援機構の支援を受け、専門家による事業、財務デューデリジェンスを踏まえ、自社の経営課題を明確にし、経営改善に向けた取り組みの骨子を作成した上で、債権買取を含む抜本的再生計画を策定しました。難易度の高い再生案件であり、他行調整に時間が掛かりましたが、当行がメイン行として支援スタンスを明確にしたことで、全行合意を得ることが出来ました。

再生計画に従って、震災前債権の震災支援機構による買取、及び一部債権放棄は完了し、今後、当行プロパー資金により工場修復及び生産性向上のための機械設備に対応する予定となっております。

専門家の知見を活かして再生計画を策定し、二重ローン対策に取り組むことにより、直接被害に苦しむ地元企業の事業継続、従業員 100 名超の雇用維持に貢献することができました。

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」（以下、「私的整理ガイドライン」という。）の活用について積極的に周知する取り組みを実施していましたが、平成 27 年 8 月に個人版整理ガイドライン運営委員会茨城支部の業務縮小に伴い、業務については全国銀行協会へ移管となりました。

今後につきましても、引き続き、全営業店の相談窓口で金融庁で策定した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継続してまいります。

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 271 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など、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支部」及び坂東市、当行で連携して、二重債務問題に関する説明会を実施し、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も、活用の周知を図っているものの、平成 27 年 12 月末現在で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勧めてまいります。

D. 事業性評価の取り組みについて

当行は、平成 26 年 8 月に「移動審査役」を配置し、営業店への臨店を行い、お客さまの事業の将来性を分析した上で、具体的な融資案件組成への助言、サポートを行ってまいりました。

東日本大震災の影響等で財務的な問題を抱えているお客さまや、要注意先、条件変更先のお客さまであっても、真摯に経営に取り組み、改善が図られている先に対しては、担保や保証が不足していても、積極的な新規融資の対応に努

めてまいりました。

平成 27 年 3 月までに、延べ 225 件、158 億 87 百万円の相談に応じ、97 件、46 億 47 百万円の融資を実行いたしました。融資未実行先に対しても、資金繰りの改善や経営相談等の対応を行っております。

積極的に事業性評価に取り組むため、平成 27 年 4 月、融資部内に「リレバンチーム」(10 ページ参照)を設置いたしました。(移動審査役の役割も継承)

また、平成 27 年 5 月には、事業性評価対象先を選定し、その取り組みに着手しました。地域経済・産業の現状及び課題を適切に認識・分析するとともに、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、様々なライフステージにある企業の事業内容や成長可能性などを適切に評価(事業性評価)した上で、解決策を検討・提案し、必要な支援に努めてまいりました。さらに、当行が不足している専門的な知見については、外部ネットワークとの連携を強化し、お客さまに適切な助言や提案が出来るよう態勢の確保をいたしました。

その結果、平成 27 年 9 月末の事業性評価対象先は 361 先、総提案件数は 421 件となっております。

平成 25 年より当行の地域振興部は、首都圏の大手食品商社に対し県内企業との個別商談会の開催を提案し、バイヤーの望んでいる商材を供給できる業者を招き、商談会を開催しております。こうした当行の販路拡大支援の取り組みは、コンビニエンス業界やスーパー業界等の大手企業にも好感を持って受け入れられ、現在に至るまで継続して実施されており、バイヤー企業様の拡大も図られております。

今後とも、お客さまの実態把握の深度を深め、定性面の情報を収集し、そのニーズを的確にヒアリングし、適切なソリューションメニューの提案・提供に努めてまいります。

【取り組み事例】

当行メイン取引先である D 社は、食品の製造並びに販売を営んでおります。D 社は、主力商品である商品「E」が顧客の好評を得て売上が伸びていたことから、平成 20 年頃に増産のため工場を増床しました。しかし、平成 23 年に東日本大震災が発生し、原発事故の放射能の風評により近隣地域以外での売上が減少しました。

当行では、事業性評価分析を行った結果、特定販路への依存度が高いため販路の多角化により売上の回復が図れると判断し、大手バイヤーを紹介したところ商品としての魅力は高いとの評価を得られました。

当行は、販路開拓による売上回復と経費縮減を骨子とした経営改善計画書の策定支援並びに DDS を含む債務負担の軽減等を提案し、他行と協調で金融支援を行いました。また、当行ソリューション部門の働きかけにより、首都圏の

大手食品商社等と県内企業との商談会へ複数回に亘り参加しマッチングを図りました。こうした取組みの結果、コンビニエンス業界やスーパー業界等の大手企業の商品採用が決定し、当社の売上回復に貢献することが出来ました。

その後、当社の売上は順調に回復し、平成 27 年には震災前を大きく上回る売上高を達成しました。こうした状況下、当行は、売上増加に伴う増加運転資金 30 百万円の新規融資提案を行うとともに、債務負担軽減支援によって、期日一括償還となっていた債権の期間延長による借入形態正常化の提案を行いました。同時に、ほかの取引金融機関に協調の働きかけを行い、全ての取引金融機関にて借入形態の正常化を実現しました。

本件は、事業性評価の取組み、経営改善計画策定支援、債務負担軽減等の金融支援、販路開拓支援、期日一括償還借入の再延長支援等、お客さまとの長期間に亘るリレーションの結果成功した複合的な事例となりました。

(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受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事業者もおりました。

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。

【取り組み事例】

食品スーパー1店舗を経営している F 社は約 50 年前に先代社長が開業し、地元に着した小規模な小売店として地域に根差した事業を展開していました。

平成に入り現社長が就任し、他店には無いこだわりの商品展開をするなど独自路線を打ち出し、金融機関借入により多額の資金調達を行い、近隣に用地を取得し、新店舗を建設し移転しました。店舗移転後も安定した業況推移でありましたが、リーマンショックを契機とする景気低迷、東日本大震災を契機とする消費者ニーズの変化、並びに同一商圈内に大型ショッピングセンターや競合が相次ぐこととなり売上高は減少、設備投資に見合った売上高、収益が確保できず資金繰りも悪化し、条件変更による返済の軽減を継続していました。

減収トレンドの中、F 社近隣に競合となる複合施設の出店が予定され、更なる業況悪化が懸念されることから業種転換も視野に入れた抜本的な改善策が必要な状況にありました。

当行は、F社に比べ事業規模の大きい同業者が、F社が保有している店舗を居抜きで賃借することを検討しているという情報を入手しました。安定した賃料収入から借入金の返済が可能となると判断し、不動産賃貸業への転業を提案しました。当行は条件交渉を行うに当たっての情報提供を実施するなどのサポートを行い、併せて不動産賃貸業への転業を想定した返済シミュレーションを作成し、代表者の不安要素であった借入金の返済についての道筋を提示しました。

さらに、当行はメイン行として計画実現に必要な金利の引き下げを行う支援策を提示し、不動産賃貸業への転業を後押ししました。外部コンサルと連携し計画書の作成を支援、バンクミーティングの開催、他金融機関との調整を行った結果、取引金融機関全行の同意を取得、F社は不動産賃貸業として新たなスタートを切ることとなり、借入金についても賃料にて全額返済できることとなりました。

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ともに、マッチング業務等の支援を子会社である筑波総研やほかの地域金融機関と積極的に連携した中で行っております。

A. 地域復興セミナー等の開催

東日本大震災からの復興及び振興、地方創生に向け、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、ビジネス交流商談会、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継続的に実施しております。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、さらには、地方創生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・地方創生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。

今後も地域経済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交流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」	(株) ウェ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」	(株) 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 (株)
25 年 1 月	「観光振興による地域活性化」	(株) 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 (株) 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 (株) (株) 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	(株) 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 (株) イガラシ綜業 (株) ほか
25 年 8 月	介護事業者向け労務リスク対策セミナー	(株) 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	(株) 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	(株) 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 (株) (株) 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 (株) 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 2 月	中国ビジネスセミナー	茨城県、茨城県中小企業振興公社 日本貿易振興公社
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	(株) 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」	(株) 青山財産ネットワークス (株) 日本 M&A センター
26 年 10 月	ツーリズムデザインによる地域振興の考え方～グローバルな交流人口をいかに地域力につなげるか～	(株) ジェイティービー
26 年 10 月	メーカーの競合差別化戦略～小売業からの視点～	(一社) 新日本スーパーマーケット協会
26 年 10 月	航空機産業への新規参入	特定非営利活動法人経営支援 NPO クラブ
26 年 10 月	中国ビジネスの光と影～中小企業の相談事例から～	都民銀商務諮詢 (上海) 有限公司
26 年 10 月	ASEAN のビジネス環境をどう見るか？～ビジネス上の課題を中心に～	(独) 日本貿易振興機構
26 年 10 月	他社知財を活用した中小企業の新規ビジネス創出セミナー	(公財) 日立地区産業支援センター 富士通 (株)
26 年 12 月	ジェトロ世界貿易投資報告セミナー	(独) 日本貿易振興機構
26 年 12 月	中国ビジネス個別相談会	都民銀商務諮詢 (上海) 有限公司
27 年 1 月	海外市場開拓における知的財産対策セミナー	(独) 日本貿易振興機構
27 年 1 月	中国ビジネスセミナー	茨城県上海事務所 (独) 日本貿易振興機構
27 年 1 月	農業経営者のための販路拡大セミナー	茨城県県南農林事務所
27 年 2 月	「農林水産物・食品」輸出商談スキルセミナー	茨城県 茨城県中小企業振興公社ほか
27 年 2 月	販路開拓支援による処遇改善支援事業セミナー	(一社) 新日本スーパーマーケット協会
27 年 2 月	高齢者施設の大規模災害対策セミナー	あいおいニッセイ同和損害保険 (株)
27 年 3 月	補助金セミナー (水戸会場、つくば会場、日立会場)	関東経済産業局

	筑西会場)	茨城県ほか
27年5月	国際税務セミナー	朝日税理士法人
27年6月	安全保障貿易管理説明会	(独) 日本貿易振興機構
27年7月	ドイツの日本食品市場セミナー	(独) 日本貿易振興機構
27年10月	香港日用雑貨輸出セミナー	香港貿易発展局
27年11月	ビジネス交流商談会セミナー 中国の事業環境の変化と撤退・転出の検討について	都民銀商務諮詢(上海)有限公司
27年11月	地方創生のための「きょうそう」戦略論 ～これからの地域マーケティング戦略を考える～	(株) ジェイティービー
27年11月	～1次生産者・食品事業者様向け～ 飲食店を活用した販路拡大の可能性	(株) ぐるなび

B. ビジネス交流会や商談会の開催

平成27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、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の一環、地域資源発信の場」、「『地域経済活性化に関する広域連携協定』に基づく『東和銀行』、『栃木銀行』との連携」、「広域連携（北関東）による地元企業の価値創出支援、販路開拓支援」の3つをコンセプトに、「2015 筑波銀行ビジネス交流商談会」を開催しました。この交流商談会は、茨城県信用保証協会、東和銀行、栃木銀行並びに当行の子会社である筑波総研が共催となり、また経済産業省関東経済産業局、茨城県及び県内22の市町村、国際協力機構筑波国際センター、国際協力銀行、日本貿易振興機構（ジェトロ）茨城貿易情報センター、茨城県観光物産協会、茨城県経営者協会、茨城県農業法人協会、茨城県農商工等連携推進協議会、いばらき成長産業振興協議会、つくば研究支援センター、ひたちなかテクノセンター、日立地区産業支援センター、茨城新聞社、香港貿易発展局等の後援により行いました。

また、平成26年12月に、東和銀行、栃木銀行、当行の北関東地域金融機関三行による「地域経済活性化に関する広域連携協定」を締結し、広域連携協定の取り組みの第1弾として平成27年5月に栃木銀行が主催する「～北関東の魅力再発見～観光ビジネス交流商談会」に共催し、当行の取引先31団体が参加、さらに、今回の「2015 筑波銀行ビジネス交流商談会」では東和銀行、栃木銀行の取引先36団体が参加し、茨城県の枠を超えたマッチングの機会を提供しました。この結果、約2,600名の来場者数となり、約900件の商談が行われました。

今後についても、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及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及び振興を支援してまいります。

【2015 筑波銀行ビジネス交流商談会 参加者数】

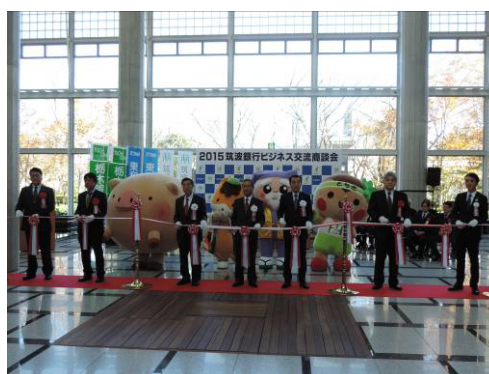
来場区分	食・海外販路	ものづくり	観光・サービス	その他	合計
発注企業	57社	30社	10社	—	97社
受注企業	105社	98社	17社	39社	259社
見学企業ほか	—	—	—	264社	264社
来場企業数	162社	128社	27社	303社	620社

【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	2014 交流会	2015 交流会
来場企業数	169 社	436 社	477 社	596 社	620 社
総来場者数	447 人	1,053 人	2,045 人	2,607 人	2,600 人



開会式 藤川頭取挨拶



テープカットの様子



行政 展示会場の様子



食関連 展示会場の様子

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。なお、平成 23 年 11 月以降の個別商談会の開催実績は以下のとおりです。

「常陸太田精製醤油籬菊の焼おにぎり」（平成 26 年 4 月）、「大洗港水揚げしらすご飯」（平成 26 年 8 月）、「奥久慈りんごのアップルパイ」（平成 27 年 3 月）が個別商談会を通して、地域特産品を利用した商品として、商品化が実現しております。

「大洗港水揚げしらすご飯」については、平成 26 年 11 月に開催された「フード・アクション・ニッポン アワード 2014」において、「食べて応援しよう！賞」を受賞しております。

「ロイヤル個別商談会」（平成 27 年 7 月）は外食事業にて幅広いブランド全国展開するロイヤル株式会社をバイヤーとして迎え、販路拡大や商品力の向上を目的として開催しました。本商談会では 5 部門（青果、水産、鶏卵、乳製品、

加工品)のバイヤー6名が参加し、レストランチェーン店で扱いやすい食材やロット、流通形態等、様々なアドバイスをいただきながら、有効な商談を行いました。本商談会には31社が参加し、11社が現在も商談を継続しております。(平成27年11月末現在)

「ヨークベニマル個別商談会」(平成27年9月)は、株式会社ヨークベニマルをバイヤーに迎え、当行と地域振興協定を締結する「かすみがうら市」の食品事業者を対象として開催しました。本商談会には14社が参加し、9社が現在も商談を継続しています。(平成27年11月末現在)

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)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) ローソンとの商談会	共催：(株) ローソン
25年9月	(株) 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：当行、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
26年7月	京北スーパー個別商談会	共催：(株) 京北スーパー
26年7月	東京共同貿易個別商談会	共催：東京共同貿易(株)
26年10月	2014 筑波銀行ビジネス交流商談会	主催：当行 共催：茨城県中小企業振興公社、茨城県信用 保証協会、筑波総研 後援：茨城県、経済産業省関東経済産業局、 25市町村、国際協力機構筑波国際セン ター、国際協力銀行、日本貿易振興機 構(ジェトロ)茨城貿易情報センター、 茨城県経営者協会 ほか 協力：茨城大学社会連携センター、筑波大学 国際産学連携本部、流通経済大学、 JTB 関東、日本政策金融公庫、武蔵野 銀行、東和銀行、栃木銀行 ほか
27年1月	農業経営者のための販路拡大セミナー・ 研修型商談会	主催：当行、茨城県県南農林事務所

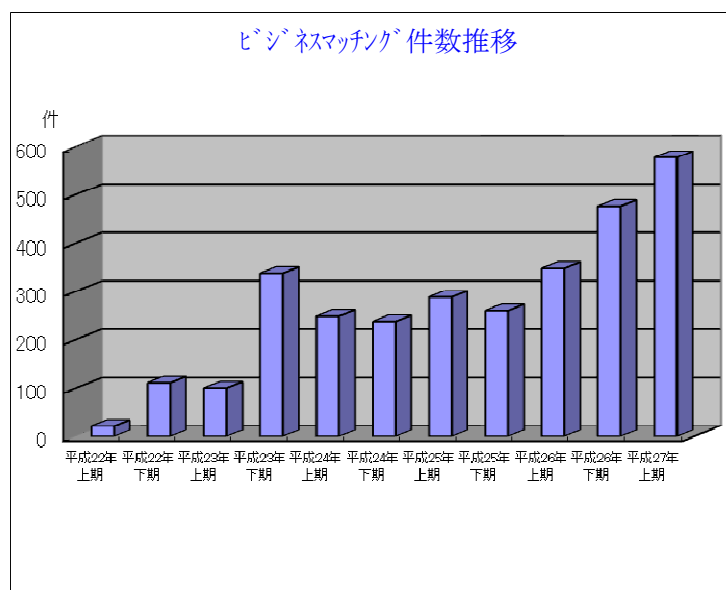
27年5月	伊藤忠食品(株)の北関東商品発掘商談会	協力：当行、茨城県、栃木県、栃木県
(参考) 27年5月	「～北関東の魅力再発見～観光ビジネス交流商談会」	主催：栃木銀行 共催：当行、東和銀行
27年7月	ロイヤル個別商談会	主催：当行、ロイヤル(株)
27年9月	ヨークベニマル個別商談会	主催：当行、(株)ヨークベニマル、かすみがうら市
27年11月	2015 筑波銀行ビジネス交流商談会	主催：当行 共催：茨城県信用保証協会、東和銀行、栃木銀行、筑波総研 後援：茨城県、経済産業省関東経済産業局、県内22市町村、国際協力機構筑波国際センター、国際協力銀行、日本貿易振興機構(ジェトロ)茨城貿易情報センター、茨城県経営者協会 ほか 協力：茨城大学社会連携センター、流通経済大学、JTB 関東、日本政策金融公庫、武蔵野銀行、新日本スーパーマーケット協会 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、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共に、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
平成26年度上期	348件
平成26年度下期	477件
平成27年度上期	578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、役席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り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。平成 26 年度においては、コンサルティング営業の定着とトスアップ運動（情報紹介）により上期 348 件、下期 477 件、平成 27 年度上期は 578 件と増加傾向にあります。

茨城県の面的復興・振興支援策、さらには、地域創生へ結び付ける方策として、交流商談会等によるビジネスマッチングの機会提供は、各企業様のトップラインの改善策として大きく寄与するものと評価しております。

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（広域連携協定等も十分に活用する）と営業店が一体となった取り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り組み

A. 地方公共団体、公的機関と連携した地域活性化への取り組み

当行は、地方公共団体や公的機関と連携を図った中で、各種セミナーや商談会を開催しております。ビジネス交流会のほかにも BCP（事業継続計画）策定支援ワークショップを茨城県並びに茨城県中小企業振興公社の後援によって開催するなど、東日本大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・振興に資するため、国や県、市町村並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、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。

平成 26 年 10 月 1 日、公益財団法人日立地区産業支援センターと当行において、「地域産業の活性化に関する協定」を締結しております。

同協定は、協定締結者が地域産業の活性化に向けて、相互の保有する資源の活用と交流を図り、大企業が所有する知的財産を活用し、中小企業の新製品の開発や販路拡大など地域産業の活性化並びに発展に貢献することを目的としております。

なお、協定締結後の活動は以下の通りです。

実施日	内 容
平成 26 年 10 月 1 日	日立地区産業支援センターとの「地域産業の活性化」に関する協定を締結。
平成 26 年 10 月 2 日	日立地区産業支援センターのコーディネーターに対する知的財産権を活用した新規ビジネスに関するセミナーを開催。
平成 26 年 10 月 9 日	当行のビジネス交流商談会に日立地区産業支援センターの展示ブースを出展。
平成 26 年 10 月 28 日	日立地区産業支援センターの会員に対し「知的財産権を活用した新規ビジネスの創出」と題したセミナーを開催。116 社参加。
平成 27 年 5 月 20 日	日立地区産業支援センターの会員を中心に「中小企業の知的財産活用セミナー」と題したセミナーを開催。富士通の技術紹介のほかに、成功企業の体験談等を講演。65 社参加。
平成 27 年 11 月 7 日	日立地区産業支援センターの会員を中心に「知財活用アイデア茨城県大会」を開催。この取り組みは、学生が大企業等の開放特許を活用した新商品アイデアを考案し、企業の前でプレゼンをする。学生が考えた新商品アイデアにビジネス創出の可能性を感じた企業はそのアイデアを採用し事業化に向けて取り組むことができる。

B. 復興支援にかかる包括的提携協定に基づく取り組み

東日本大震災後 4 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（潮来市日の出地区は除く）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段階にあります。

平成 26 年の観光客の入込客数(延べ人数)は、市町村や各観光施設で実施したイベントが好評であったことで、前年比 5.6%増の 50,754 千人となりましたが、震災前の平成 22 年の入込客数には達していません。

(「観光入込客統計に関する共通基準」の導入に伴い、平成 23 年調査から暦年での集計となっており、平成 22 年度までの年度集計との単純比較はできないため、平成 22 年度の集計結果について月別に集計している観光地点を再集計した結果と比較すると、平成 22 年比 0.8%減となっています。)

【入込客数 (延べ人数)】

(単位：千人)

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	平成 26 年
入込客数	46,875	47,885	51,525	50,040	39,497	47,204	48,061	50,734
前年比 (%)	106.0	102.2	107.6	97.1	—	119.5	101.8	105.6

	平成 25 年	平成 26 年	対前年同期比 (%)	対 22 年同期比 (%)
1 月～3 月	10,074	10,032	99.6	89.6
4 月～6 月	11,376	12,296	108.1	99.7
7 月～9 月	14,449	15,649	108.3	101.1
10 月～12 月	12,162	12,757	104.9	105.2
合 計	48,061	50,734	105.6	99.2

(出所：茨城県 HP)

そのような中、県内でも震災被害が大きく、とも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、震災以降 4 年連続で「北茨城市民夏まつり」に協賛企業として参加しています。平成 24 年は北都銀行を通じて「秋田竿燈まつり」を招致、平成 25 年は友好地銀である荘内銀行を通じて「山形花笠踊り」を招致、平成 26 年は友好団体である自由が丘商店街振興組合の紹介を通じて、アイドルユニット「秋葉原調査隊・ALLOVER (オールオーバー)」を招致し、平成 27 年は広域



「北茨城市民夏まつり」の様子

連携協定を締結している東和銀行を通じて、「サンバチーム」と、自由が丘商店街振興組合を通じて「おもちゃ博」を招致し、市民夏祭りの盛り上げに協力しました。当行からは、43名のボランティアがまつりのフィナーレを飾る恒例の「市民おどり」に参加し、市民夏まつりを大いに盛り上げました。

平成 26 年 10 月には復興協定の締結者である北茨城市・北茨城市観光協会・JTB 関東・当行の四者が共催で、「第 3 回ノルディックウォーキング」を開催、県内外より 550 名を超える参加者を集めました。

「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、初心者から上級者までが堪能できるよう 4 つのコースを用意し、参加者は五浦海岸や六角堂、天心記念五浦美術館などを巡り、美しい景観を満喫しました。

この企画は、北茨城市として継続的に事業を開催していく方針で、平成 27 年 4 月に開催された「中郷石岡さくら祭り」のイベントとして、北茨城市の文化遺産を巡る「十石掘ノルディックウォーキング」が実施され、当行が北茨城市に寄贈したノルディックウォーキングポールを手にした約 60 名が参加しました。

平成 27 年 10 月に開催された「第 4 回ノルディックウォーキング」では、市政施行 60 周年記念事業として、「第 42 回体力づくり市民あるく会」と合同開催し、2 日間で約 700 名の参加者によって盛大に実施されました。

また、「食」における支援としては、平成 26 年 10 月に北茨城市漁業歴史資料館を会場に、全国から「あんこう」を郷土料理とする自治体参加の「第 1 回全国あんこうサミット」や、平成 27 年 1 月には、山形県鶴岡市で開催の「日本

「海寒鱈まつり」に北茨城市の物産ブースを出展し、食と観光の PR に協力しました。



「第4回ノルディックウォーキング」

ウォーキングの様子

当行は、大洗町の「復興まちづくり計画」に多方面に亘り、積極的に協力しております。この計画では、「防災・減災対策と新たな魅力づくりと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、大洗町と秋田県にかほ市との2市町間交流の橋渡しを担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」並びに「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、大洗町・にかほ市・当行・北都銀行の四者で広域間地域振興協定を締結いたしました。

平成25年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ほか、「大洗あんこう祭」(11月)と「雪国体験ツアー」(2月)の事業交流を決定し、当行はこれら事業交流実現に協力いたしました。また、両地域の産業交流の活性化を図るべく、双方の物産品流通に関する検討を開始し、当行の保有するビジネスネットワークを活用して、両市町の持続的な振興・発展に対して積極的な協力を実施しております。

そのほか、復興支援として、震災の翌年より、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ともに、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。

平成26年5月から、「産・学・官・金」連携の取り組み



として、産業能率大学が大洗町、大洗漁協、地元企業と連携し、「大洗産“しらす”」の普及による地域活性化を図る取り組みに対し協力をしました。

産業能率大学の学生が大洗町を訪れ、「大洗産“しらす”」の調査を行い、平成27年3月には調査報告会を開催しました。

平成27年4月、5月には、報告書企画を実現するため東京「自由が丘駅」周辺の飲食店12店舗のオリジナル限定メニューの企画や、大洗町物産展の開催で、「大洗産“しらす”」をはじめとした大洗町産品のPRを行う企画に支援をしました。

平成27年10月には、オリジナル限定メニューの企画を1週間に延長し、13店舗にて開催し、「大洗産“しらす”」の美味しさの情報発信と同時に、東京・自由が丘と大洗町の商流創造に協力しました。

「しらす」オリジナル限定メニュー企画店舗（東京・自由が丘）

①味彩(アツサイ)
厳選されたお酒と天然の高級食材と新鮮な魚が調った。本場産品を軸とした「和」を中心とした郷土料理の提供が特徴的である。

・じゃこアン・ゆのぼけず ・大洗とじゃこサラダ
・トマトとじゃこのマリナーズ ・じゃこおろし

営業時間：15:00～20:00
東京都目黒区自由が丘2-14-10

⑥潮達紅(シャーク)
海産物を中心とした本場中堅料理が可能です。季節食材の活用と和・洋・中・日・欧の融合で提供。本場産品の活用と新鮮な魚が調った。

・しらすマイ ・しらすのおんかけ丼

営業時間：ランチ 11:30～14:00
ディナー 17:00～20:00
東京都目黒区自由が丘1-9-13

⑨樹樹(どんきい)
自家製ソースが特徴的な揚げたての焼きそばを提案したい。大洗産のしらすと新鮮な魚が調った。

・しらすトン・ペイ焼き ・しらすもんじろ焼き

営業時間：平日 11:30～14:00 / 17:00～20:00
土・日 11:30～20:00 / 17:00～20:00
東京都目黒区自由が丘1丁目25-4 自由が丘駅前ビル

⑩Buzz 16 Buzz Kitchen (バズバズキッチン)
自由が丘駅南口2階の「Buzz 16」の2Fにオープン。6階建てのビルを改装し、大洗産のしらすと新鮮な魚が調った。

・大洗産しらすと生魚ののびとん
・大洗産しらすと生魚ののびとん

営業時間：平日 11:30～14:00 / 17:00～20:00
土・日 11:30～14:00 / 17:00～20:00
東京都目黒区自由が丘1丁目18-10 自由が丘駅前ビル

⑪ひなたキッチン
コンセプトは「和・洋・中・日・欧の融合」。大洗産のしらすと新鮮な魚が調った。

・大洗しらすと生魚ののびとん

営業時間：日～木 16:30～24:00
土・日 17:00～24:00
東京都目黒区自由が丘1丁目18-10 自由が丘駅前ビル

⑫Petit Marche (プチ・マルシェ)
「新鮮な食材を軸とした料理を提供したい」。大洗産のしらすと新鮮な魚が調った。

・大洗産しらすと生魚ののびとん

営業時間：ランチ 11:30～14:00 / 17:00～20:00
ディナー 17:00～20:00
東京都目黒区自由が丘1丁目18-10 自由が丘駅前ビル

⑬Liberta(リベルタ)
ベルギーの約100年の歴史を持つ「Liberta」が、大洗産のしらすと新鮮な魚が調った。

・しらすと生魚ののびとん

営業時間：平日 11:30～14:00 / 17:00～20:00
土・日 11:30～14:00 / 17:00～20:00
東京都目黒区自由が丘1丁目18-10 自由が丘駅前ビル

北茨城市・大洗町とも、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、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、海水浴客の推移を見ま

すと、平成 27 年においては、天候や海岸沖でサメの視認による遊泳禁止の影響もあり、震災前の平成 22 年と平成 27 年の比較で、北茨城市では 73%、大洗町では 46%の海水浴客に留まっております。

また、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、茨城県が平成 26 年 2 月に東京都、茨城県、埼玉県、栃木県、群馬県在住の 20 代～60 代男女のインターネットモニターを対象に実施した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約 1 割にのぼる結果となっております。

平成 27 年 3 月に茨城県販売流通課から公表された「茨城県産の食品に関する意識調査結果」によると、茨城県産の野菜について「今も購入を控えている人」は、東京で 8.2%（前年度比 11.3%）、北海道で 12.2%（前年度比 12.9%）、茨城で 3.1%（前年度比 3.5%）と前年度より減少しましたが、関西では 12.3%（前年度比 12.2%）とほぼ横ばいの結果となっております。

このように「観光」と「食」の分野においては、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、今後においても復興支援協定を締結する 2 市町に対する支援を継続して実施してまいります。

【海水浴客の海水浴場別推移】

(単位：人)

市町村名	海水浴場名	年						
		H22 年	H23 年	H24 年	H25 年	H26 年	H27 年	H22 年 対比
北茨城市	磯原二ツ島 海水浴場	7,050	0	0	1,880	2,600	5,150	73.0%
大洗町	大洗海水浴場 大洗ビーチ	653,360	145,630	348,574	453,680	393,870	300,500	46.0%

※北茨城市の磯原二ツ島海水浴場は、平成 23 年及び 24 年は東日本大震災の影響により、海開きしなかった。

(出所：茨城県商工労働部観光物産課、平成 27 年観光客動態調査報告)

【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) JTB 関東、(株) 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 ばるな（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「ばるな」	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」 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、ほか	（株）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」講演会の協力
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 ばるな（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「ばるな」	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 協力：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	第 17 回大洗あんこう祭への協力 平成 25 年 11 月 17 日 広域間地域振興協定に基づきにかほ市出展ブースの協力
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
自由が丘さくら祭りでの物産販売会 平成 26 年 4 月 5 日～6 日 協力：自由が丘商店街振興組合	大洗町の定住を支援する「定住支援商品」取り扱い 平成 26 年 4 月 1 日
ノルディックウォーキングポールを 100 組寄贈 平成 26 年 4 月 7 日	大洗町夏のイベントへの協賛 平成 26 年 7 月 25 日～27 日 ビーチバレーボール大会、海上花火大会

十石堀ノルディックウォーキングツアー 平成 26 年 4 月 13 日 寄贈ポールのお披露目でツアーに 39 名参加	ローソンとのマッチングにより“しらす”商品化支援 平成 26 年 8 月 11 日 大洗町役場、大洗町漁業協同組合、ローソン、当行にて商品発表会を開催
「常陸大津の御船祭」への協力 平成 26 年 5 月 2 日～3 日	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 26 年 8 月 25 日～27 日 大洗産“しらす”の普及拡大の取り組みへの協力
第 7 回北茨城市民夏まつり 平成 26 年 8 月 24 日 アイドルユニット「秋葉原調査隊・ALLOVER」招致	海の感謝祭 2014 への協力（大洗港） 平成 26 年 8 月 30 日～31 日 ボランティアによる運営協力
第 3 回ノルディックウォーキング 平成 26 年 10 月 4 日 県内外より 550 名以上が参加	大洗町とにかほ市の産業交流に関する検討会への参加 平成 26 年 10 月 15 日 にかほ市産「あんこう」試食会を実施
第 1 回全国あんこうサミット 平成 26 年 10 月 5 日 7 つの県より 9 自治体が参加	第 18 回大洗あんこう祭への協力 平成 26 年 11 月 16 日 広域間地域振興協定に基づきにかほ市出展ブースの協力
北茨城市物産展（山形県鶴岡市） 平成 27 年 1 月 18 日 鶴岡銀座商店街開催の「日本海寒鱈まつり」で出展ブースの協力	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 3 月 5 日 大洗産“しらす”の普及拡大における成果報告会
自由が丘さくら祭りでの物産販売会 平成 27 年 4 月 5 日 協力：自由が丘商店街振興組合	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 4 月 24 日～25 日 東京、自由が丘駅周辺 12 店舗による大洗産“しらす”を使った限定メニューの提供で P R
十石堀ノルディックウォーキングツアー 平成 27 年 4 月 12 日 寄贈ポールのお披露目でツアーに 60 名参加	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 5 月 5 日～6 日 東京、自由が丘駅周辺で大洗町物産展を開催
北茨城市物産展（守谷市） 平成 27 年 5 月 9 日～10 日 守谷市「MOCO フェスタ 2015」に出展	大洗町夏のイベントへの協賛 平成 27 年 7 月 25 日 大洗海上花火大会 平成 27 年 7 月 31 日～8 月 2 日 ビーチバレー大会
第 8 回北茨城市民夏まつり 平成 27 年 8 月 23 日 サンバカーニバルとおもちや博を誘致	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 10 月 26 日～11 月 1 日（1 週間） 東京、自由が丘駅周辺 13 店舗による大洗産“しらす”を使った限定メニューの提供で P R
第 4 回ノルディックウォーキング 平成 27 年 10 月 3 日～4 日 県内外より 600 名以上が参加	ローソンとのマッチングにより“しらす”商品化支援 平成 27 年 10 月 27 日 新商品発表会を支援
	第 19 回大洗あんこう祭への協力 平成 27 年 11 月 15 日 広域間地域振興協定に基づきにかほ市出展ブースの協力

【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 第 1 回全国あんこうサミット開催への協力 市立図書館へのカフェ誘致に対する協力 山形県鶴岡市との広域交流に向けての支援 	<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 民間企業で創る、大洗の地方創生を考える組織「大洗町元気推進戦略チーム」への参加

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、東日本大震災からの復興支援協定を締結する北茨城市や大洗町のほか、行政からの要請に応える形で、これまでに県内 7 自治体及び 1 大学と地域振興協定並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、いわゆる「地方創生への取り組み」へと多岐に亘っていることから、そうした地域課題に対して組織的な取り組みを行うため、地域振興部を専担部署として、これまで以上に地域金融機関としてコンサルティング機能を充実させ、保有するビジネスネットワークを十分に活用しながら、地域経済の持続的発展に貢献してまいります。

平成 27 年 4 月に協定締結したかすみがうら市とは、定住人口の増加策や地域資源を利用した地域活性化に関する事項と、「まち・ひと・しごと創生」への取り組みに関する事項について、かすみがうら市観光協会、株式会社 JTB 関東とともに連携して取り組んでおります。

なお、同日に当市の課題に対する支援商品として、“県内初”の空き家バンク支援リフォームローンの取り扱いを開始したほか、定住支援商品の取り扱いも併せて開始しております。

【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)
石岡市	平成 26 年 6 月 30 日	石岡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)
かすみがうら市	平成 27 年 4 月 2 日	かすみがうら市の地域振興に関する協定 (まち・ひと・しごと創生法と・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)

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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) ・ 「学生地域参画プロジェクト」理学部学生との協働事業 (25.7～26.3) (茨城県北ジオパークのジオサイトに設置する看板製作について連携) ・ 平成26年度「インタープリター養成講座」の開催 (26.6～26.7) ・ 行内 (OB) インタープリターの養成 (20名養成) ・ 「学生地域参画プロジェクト」理学部学生との協働事業 (26.7～) ・ 「学生地域参画プロジェクト」茨城県北ジオパーク PV 完成披露発表会 (27.3.27) ・ 平成27年度「インタープリター養成講座」の開催 (27.6～27.7)
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の共催 (25.6.1) ・ 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) ・ 「高部地区の魅力探索ツアー」開催への協力 (26.1.25) ・ 「まるごと魅力体験ツアー」の開催 (27.3.28) ・ 茨城県守谷市イベント「MOCO フェスタ」における物産展への協力
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) ・ 「地域おこし協力隊」の活動拠点として旧大子駅前支店を貸与 (26.4.1～1年間) ・ 自由が丘さくら祭りでの物産販売会 (26.4.5～6) ・ 「子育て応援商品」、「地域産業支援商品」の取り扱い (26.6.16) ・ 大子町ライトアップ事業「大子来人～ダイゴライト～」への協力 (26.11～27.2) ・ 第23回奥久慈大子まつりへの協力 (26.11.9) ・ 特産品である“林檎”をローソンとのマッチングにより商品化支援 (27.3.16) ・ 自由が丘さくら祭りでの物産販売会 (27.4.4) ・ 奥久慈しゃもと漆の参鶏湯を食べる会への協賛 (27.7.13) ・ 第24回奥久慈大子まつりへの協力 (27.11.8)
龍ヶ崎市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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) ・ 市制施行60周年記念協賛事業「龍ヶ崎とんび凧作り教室」への協力 (26.5.10) ・ 親子体験教室「龍ヶ崎とんび凧を作ろう！」への協力 (26.10.12) ・ 県南女子力推進プロジェクトに協力 (26.12.6) ・ 「龍ヶ崎とんび」凧あげ大会への協力 (27.1.17) ・ 龍ヶ崎市と大子町の地域間交流に協力 (27.9.6) ・ 親子体験教室「龍ヶ崎とんび凧を作ろう！」への協力 (27.11.28、27.12.5)
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の共催 (25.6.1) ・ 「るるぶ特別編集 高萩」の発刊 (25.10.25) ・ 第34回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 ・ NPO法人たかはぎFMへの協賛 (26.4.1～27.3.31) ・ 市制施行60周年記念事業「JVA ビーチバレーオープン高萩大会」への協賛 (26.7.20～21) ・ 第35回高萩市産業祭への協力 (26.11.15～16) ・ 第36回高萩市産業祭への協力 (27.11.14～15)
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 ・ 特産品である“醤油”をローソンとのマッチングにより商品化支援 (26.4.22) ・ 「子育てに優しい常陸太田を創る啓発事業」への協力 (26.6.26) ・ 市町村合併10周年記念事業「子育て応援フェア」への協力 (26.9.6) ・ 西山荘御殿の公開再開記念式典への協力 (26.11.1) ・ 「子・子・育メッセ」への参加 (26.11.22) ・ 「るるぶ特別編集 常陸太田市」の発刊 (27.4.6) ・ 「子・子・育メッセ」への参加 (27.11.21)

石岡市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 石岡市観光振興計画策定委員会の委員委嘱を受け委員会に参加 (26.7~27.3) ・ 「筑波連山天空ロード&トレイルラン in いしおか大会」への協力 (26.8.31) ・ 石岡市が開催した「発酵醸造モニターツアー」へアドバイザーとして参加 (26.10.30) ・ 「るるぶ特別編集 石岡」の発刊 (27.3.23) ・ 歴史と食の街 石岡 食材 PR 会へ参加 (27.3.25) ・ 市内名所・旧跡を巡るツアーに参加 (27.6.7) ・ 「筑波連山天空ロード&トレイルラン in いしおか大会」への協力 (27.8.30)
かすみがうら市	<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) ボランティア 15 名参加 ・ 第 2 回かすみがうらエンデューロ (25.10.12) ボランティア 11 名参加 ・ 第 9 回かすみがうら祭 (25.11.3) ・ 第 27 回あゆみ祭 (26.8.16) ボランティア 12 名参加 ・ 第 3 回かすみがうらエンデューロ (26.10.12) ボランティア 14 名参加 ・ かすみがうら市内限定「空き家バンク支援リフォームローン」取扱開始 (27.4.2) ・ かすみがうら市内限定「定住支援商品」「子育て支援商品」取扱開始 (27.4.2) ・ かすみがうら市「帆引き船フェスタ 2015」に協力 (27.5.3) ・ かすみがうら市の主要イベントへ協賛金贈呈 (27.8.4) ・ かすみがうら市と産業能率大学岩井ゼミの地域活性化連携事業への協力 (27.8.9~10) ・ 第 28 回あゆみ祭 (27.8.16) ボランティアへの協力 ・ 第 4 回かすみがうらエンデューロ (27.10.10) への協力

平成 27 年 10 月にも霞ヶ浦湖畔において、「第 4 回かすみがうらエンデューロ」が開催され、自転車による公道使用のレースは全国でも珍しく、県内外から約 1,120 人のサイクリストが参加しております。

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からのご紹介を通じ、新たなネットワークが構築され、更に多くの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」において茨城県並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を配布いたしました。

その後、平成 26 年 4 月には、「自由が丘さくらまつり」において北茨城市と大子町の観光 PR 及び物産販売に協力、平成 26 年 5 月には、「自由が丘スイーツフェスタ」において、復興支援並びに茨城県のブランド力向上を目的に、「茨城物産展」を開催し、茨城県を含め県内 9 行政から 12 の事業者の出店を支援するとともに、物産や飲食の販売及び観光パンフレットの配布に協力しました。

また、平成 26 年 10 月には、2 回目の参加となる「自由が丘女神まつり」において、当行は茨城県と共催により「茨城物産展」並びに「茨城県震災復興パネル展」を開催しました。

「茨城物産展」では、茨城県内事業者等に対する出店支援や連携協定を締結する各自治体の観光 PR を実施するとともに、「茨城県震災復興パネル展」では、東日本大震災時の写真パネルや冊子を展示し、県内において復興に向け実施してきた取り組みのポスター等を紹介しました。

平成 27 年 4 月には、昨年に引き続き「自由が丘さくらまつり」において、北茨城市と大子町の観光 PR 及び物産販売に協力いたしました。大子町の地ビールや奥久慈しゃもの焙り焼き、北茨城市のいか焼きや練り物が大盛況であり、終了予定時刻を大幅に前倒しで完売いたしました。

平成 27 年 10 月には、3 回目の参加となる「自由が丘女神まつり」において、茨城県と連携協定を締結する各自治体の物産及び観光 PR に協力しました。昨年に引き続き、物産展会場は大いに賑わい、終了予定時刻前に完売するブースが相次ぎました。

この「自由が丘商店街振興組合」との取り組みがきっかけとなり、自由が丘の学校法人産業能率大学と大洗町の産学官の連携事業に繋がりました。((イ) B「復興支援にかかる包括的提携に基づく取り組み」記載)

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、今後とも自由が丘で開催されるイベントにおいて、継続的な茨城県の情報発信に努めていく予定です。

また、平成 26 年 6 月には、保証業務提携金融機関である「新生銀行」の本社社員食堂において、当行がこれまでに製作に携わり発刊された 5 冊の「るるぶ頒布会」及び「北茨城市物産展」、さらに「茨城県限定メニューフェア」の 3 つのイベントを合わせた「茨城フェスタ」を開催し、茨城県及び「るるぶ」発刊自治体の観光 PR を行っております。

【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」において茨城県産品の PR を実施 (25.10.13~14) ➤ 「“美味しいもの” 出会うフェア in ソニックシティ」への出展支援 (25.11.22~23) ➤ 「自由が丘スイーツフェスタ」への出展支援 (26.5.5~6) ➤ 「自由が丘女神まつり」において「茨城物産展」を茨城県と共催 (26.10.12~13) ➤ 「自由が丘さくらまつり」への北茨城市・大子町の観光 PR 支援 (27.4) ➤ 「自由が丘女神まつり」各自治体の観光 PR 支援 (27.10)
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)

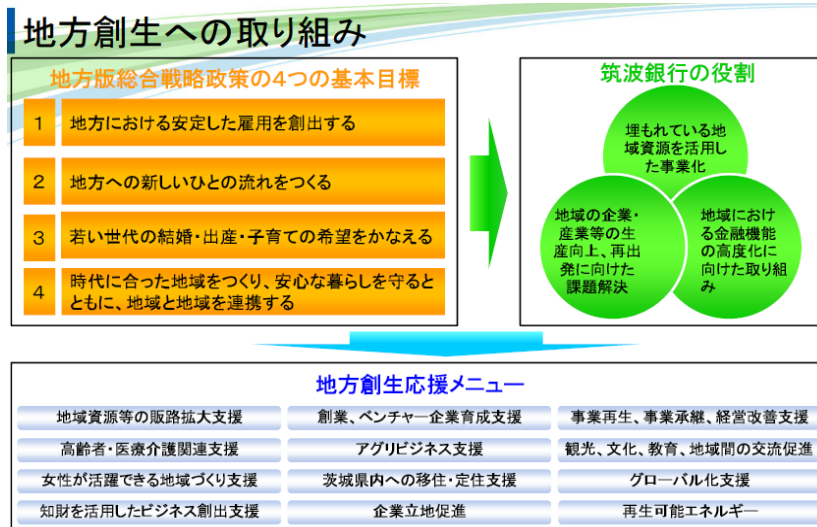
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 市街地活性化イベントへのボランティア協力 ➤ 産業活性化・まちづくりへのアドバイザー協力 ➤ つくばの食王座決定戦への協賛 ➤ つくば市葛城地区の地域振興協議会参加 ➤ 「まつりつくば」への竿燈会招致と「秋田県との2市間交流」を北都銀行とともに支援(27.7.6~7)
その他自治体等	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 坂東市「茨城物産展」の開催(24.5.26) <ul style="list-style-type: none"> ・北茨城市・大洗町・笠間市・龍ヶ崎市・古河市・守谷市・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 ➤ 「スポーツ医学セミナー」の開催(26.1.25) <ul style="list-style-type: none"> ・日立市多賀市民会館ホールにてスポーツ医学セミナー開催 ➤ 坂東市「第3回茨城物産展」の開催(26.5.24) <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・石岡市古河市・八千代町・常総市・取手市・笠間市・茨城大学 ➤ サッカー日本代表 前チームドクターによる特別講演会の開催(27.1.25) <ul style="list-style-type: none"> ・日立市民会館にて日立市内の小中高生と保護者、指導者630名が来場 ➤ 坂東市「第4回茨城物産展」の開催(27.5.23) <ul style="list-style-type: none"> ・北茨城市・大洗町・常陸大宮市・大子町・常陸太田市・石岡市古河市・八千代町・常総市・取手市・かすみがうら市・龍ヶ崎市・茨城大学・麗澤大学

④「地方創生」に対する方策

当行は、地方公共団体の地方版総合戦略の策定及び施策実施等の「地方創生に関する取り組み」について、当行グループ全体で積極的に関与すべく、平成27年4月1日付で「地方創生推進プロジェクトチーム」を新設し、行内体制を整備いたしました。有識者会議等の総合戦略推進組織には、茨城県内27市町村の有識者会議と5つのワーキンググループ等に参画しており、「地方創生推進プロジェクトチーム」で各市町村の地方創生への取り組み状況を確認しながら、その支援策等を協議しております。

茨城県内では、10月30日現在で13の市町村が地方版総合戦略の策定を完了しており、その中の石岡市、高萩市、常陸大宮市、大洗町の4市町は当行と復興支援協定・地域振興協定を締結しております。

当行は、これまでの地域振興から地方創生へとその取り組みを発展させながら、今後とも各市町村の具体的施策に積極的に関与し、地域活性化



(地方創生) に貢献してまいります。

【地方創生に関する具体的な取り組み】(一部抜粋)

市町村	主な取り組み
北茨城市	北関東 3 行の広域連携による魚介類や水産加工品の販路拡大支援・海外輸出の提案
大洗町	北都銀行と連携した観光資源の開発、雇用創出につなげるための企業誘致の支援
大子町	大子漆活用事業への協力、地域製品の消費拡大・地域 PR への貢献
かすみがうら市	観光振興支援 (サイクルツーリズムの提案など)、地域産品であるわかさぎを活用した企画への参画、大学との連携体制構築の支援
龍ヶ崎市	地域活性化イベントへの協力
坂東市	新商品の開発支援、販路拡大支援

⑤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。

同クラブでは平成 23 年 8 月から毎月又は隔月で、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 27 年 10 月までに合計 30 回実施し、延べ 1,071 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、菜の花の種蒔きなどを行っており、今後も継続的に実施いたしました。

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、同クラブとして出来ることを話し合い、合計 7 回、延べ 118 名の行員が瓦礫の運び出しなど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、関東・東北豪雨による被害を受け、平成 27 年 9 月 19 日、20 日の 2 日間に亘り、常総市玉地区 (鬼怒川が決壊した個所の周辺) において、105 名の参加者により泥のかき出しや瓦礫の撤去を行いました。

また、前述の物産展等の開催にあたって同クラブが積極的に関わり、販売員や駐車場整理等の運営面で、当行行員が数多く参加しております。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。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まいります。

(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産業を支援するため、「行員宿泊補助金制度」を創設しました。この制度は、部署単位での利用に対して、宿泊費の一部を福利厚生の一環として銀行が費用補助するもので、役職員に県内被災地の宿泊施設へ宿泊を促進することで間接的に観光産業を支援していこうと、平成 23 年 12 月に創設されました。この制度は、平成 26 年 3 月末日をもって終了となりましたが、延べ 1,565 名が活用して被災地を訪問し、宿泊しました。

平成 26 年 4 月からは、これまでの宿泊補助金制度を改定し、未だ回復途上にある被災地域の観光事業支援の一助として、宿泊のみでなく、日帰り旅行に対しても補助金の支給対象を広げた新たな補助金制度「あゆみアシスト」を導入し、

引き続き被災地の観光産業支援を実施しております。

【『あゆみ』行内宿泊補助金制度の利用状況】 (平成 26 年 3 月末日終了)

宿泊施設所在地	利用人数	施設所在地	利用人数
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
潮来市	10 名	合 計	1,575 名

【新たな補助金制度「あゆみアシスト」の利用状況】 (平成 27 年 9 月末日現在)

施設所在地	利用人数	施設所在地	利用人数
北茨城市	79 名	ひたちなか市	104 名
大洗町	407 名	神栖市	52 名
大子町	120 名	鹿島市	33 名
潮来市	10 名	その他 (福島県)	40 名
日立市	41 名	合 計	886 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 26 年 9 月に筑波銀行『あゆみ』杯第 3 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ともに、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 22 チーム、そして平成 26 年度は 24 チームの参加により大会が行われ、熱戦が繰り広げられました。平成 27 年度につきましても、11 月に 24 チームが参加して開催いたしました。今後も野球を通じて青少年がたくましく成長することを期待し、この大会を継続開催していく予定です。

(オ) スーパーグローバルハイスクール事業への協力

当行では、教育振興活動の一環として、茨城県立土浦第一高等学校のスーパーグローバルハイスクール (SGH) を実現するために、連携企業として継続的な支援を実施しております。

スーパーグローバルハイスクールは、平成 26 年度より開始された国際的な人材育成を目指す文部科学省の教育事業であり、茨城県では同校が唯一指定校の認定を受けております。

同校では生物資源を活かしたビジネス起業を研究課題として取り組んでおり、当行は課題解決を支援するため、「起業家セミナー」の実施や「視察訪問」、「海外フィールドワーク実習」等の支援を積極的に行っております。

(カ) 全国高校生金融経済クイズ「エコノミクス甲子園」茨城大会の開催

高校生が楽しみながら金融経済に興味を持ち、将来社会人として必要な知識を学ぶきっかけづくりを提供することを目的に、「エコノミクス甲子園」茨城大会を開催しております。

同大会は平成 24 年より毎年開催され、今年度も 12 月に開催し、高校生は全国大会出場を目指し金融知識を競い合います。当行は同大会を通じて、高校生の教育振興に取り組んでおります。

(キ) 「NHK水戸児童合唱団によるニューイヤーチャリティーファミリーコンサート in つくば 賛助主演：瀧本真己&藝大ユニットmf」の開催

地域貢献活動の一環として、当行が協賛し、つくば市で初めてNHK水戸児童合唱団によるコンサートが開催されました。当日は300名以上の来観者があり、合唱や演奏を楽しみました。

今年度についても、平成 28 年 1 月に開催を予定しております。

(ク) 茨城県産品の積極的採用

茨城県の農畜水産業について、原子力発電所事故に起因する風評被害による先行きの不透明感は依然として払拭されていない状況を踏まえ、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を行うとともに、販売の支援を行ってまいります。

また、役職員に対しても、茨城県産品の消費拡大を目的として、継続して地元産品の行内斡旋販売を実施し、全行挙げて県産品の消費拡大に努めております。

【各種キャンペーンにおける茨城県産品の採用】

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	袋田こんにやく、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	ハム詰め合せセット
合併 5 周年記念「定期預金キャンペーン」	平成 26 年 11 月～ 平成 27 年 3 月	地養豚カレーセット
夏の定期預金キャンペーン	平成 27 年 6 月～ 平成 27 年 7 月	霞ヶ浦の佃煮セット

平成 23 年 7 月～平成 26 年 7 月迄の商品購入金額 合計 20,603 千円

【茨城県産の行内斡旋販売による支援】

対象県産品	実施時期	販売品目
猿島茶、猿島茶関連商品	平成 24 年 4 月	猿島茶、濃茶アイス
北茨城市海産物	平成 24 年 6 月	あんこう鍋セット、いわし丸干し、めひかり等
かすみがうら市産品	平成 24 年 10 月	佃煮、煮干し等
河内米	平成 24 年 10 月	おかずのいらないかわちのお米
北茨城市海産物（第 2 回）	平成 24 年 12 月	あんこう鍋セット、いわし丸干し、めひかり等
ひたちなか市「干しいも」	平成 25 年 1 月	干しいも
大子町「奥久慈茶」	平成 25 年 7 月	奥久慈茶
北茨城市海産物（第 3 回）	平成 25 年 7 月	めひかり、しらす等
北茨城市海産物（第 4 回）	平成 25 年 12 月	あんこう鍋セット、いわし丸干し、めひかり等
ひたちなか市「干しいも」(第 2 回)	平成 26 年 1 月	干しいも
北茨城市海産物（第 5 回）	平成 26 年 7 月	北茨城市（大津港）ギフトセット
大子町「奥久慈茶」(第 2 回)	平成 26 年 7 月	奥久慈茶
ひたちなか市「干しいも」(第 3 回)	平成 26 年 12 月	干しいも
北茨城市海産物（第 6 回）	平成 26 年 12 月	あんこう鍋セット、いわし丸干し、めひかり等
ひたちなか市「干しいも」(第 4 回)	平成 27 年 1 月	干しいも
大子町「奥久慈茶」(第 3 回)	平成 27 年 7 月	奥久慈茶
北茨城市海産物（第 7 回）	平成 27 年 7 月	北茨城市（大津港）ギフトセット

平成 27 年 9 月迄の行内斡旋販売金額 合計 8,059 千円

(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ほか、日立市、ひたちなか市等にも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又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又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ともに、多くの研究機関との連携を図っております。

平成27年11月に開催した「2015 筑波銀行ビジネス交流商談会」では、県内外の大手バイヤー等が多数参加し、創業間もない企業等の販路開拓を支援しました。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ほか、調達面の支援として各種補助金の申請支援を行いました。当行は、認定支援機関として、平成27年9月末までの累計では、ものづくり補助金151件、創業補助金27件、経営改善補助金36件の事業計画書の申請支援を行いました。

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。

また、平成27年3月に茨城県内のベンチャー企業の創出・育成及び中小企業の成長分野への進出等、茨城県の成長を牽引する産業の育成支援を目的に、茨城県、中小企業基盤整備機構及び県内金融機関等が共同して設立する「いばらき新産業創出ファンド」(ファンド総額:10億円)へ出資いたしました。設立したファンドは、茨城県に拠点を持つベンチャー企業及び中小企業を対象とし、つくば国際戦略総合特区に関する事業分野、茨城県が定める成長4分野(次世代自動車、環境・新エネルギー、健康・医療機器、食品)等、今後、成長が見込める分野に投資するものです。

当行は、地域経済の活性化に向けた取り組みとして、子会社である筑波総研を運

営会社（GP）とする「つくば地域活性化ファンド投資事業有限責任組合（通称：つくば地域活性化ファンド）」の設立（平成28年1月予定）に向けて準備を開始しております。本ファンドは、地方創生への取り組みに地域金融機関として積極的に参画

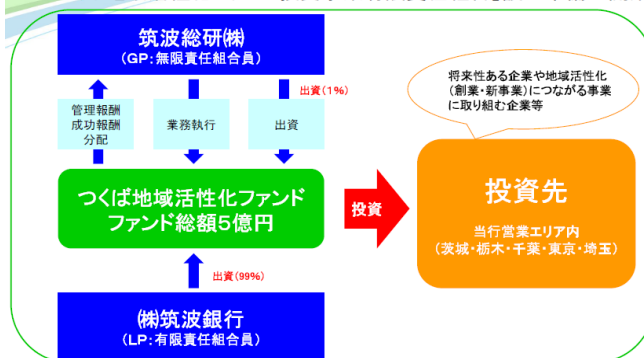
して、地域活性化を図るため、将来性のある企業に対して出資を行い、地域の発展に貢献していくものです。

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。

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、「海外展開一貫ファーストパス制度」の支援機関として参加しているほか、独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）や日本政策金融公庫、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、ライセンス取得、現地法人設立に向けた各種現地情報の提供、現地の会計士・コンサルタントの紹介等、海外リースの紹介、親子ローン等の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。

法人のお客さまへの取り組み

■「つくば地域活性化ファンド投資事業有限責任組合」設立準備の開始



【取り組み事例】

A社は当行で開催された中国セミナーに出席された情報サービス業です。

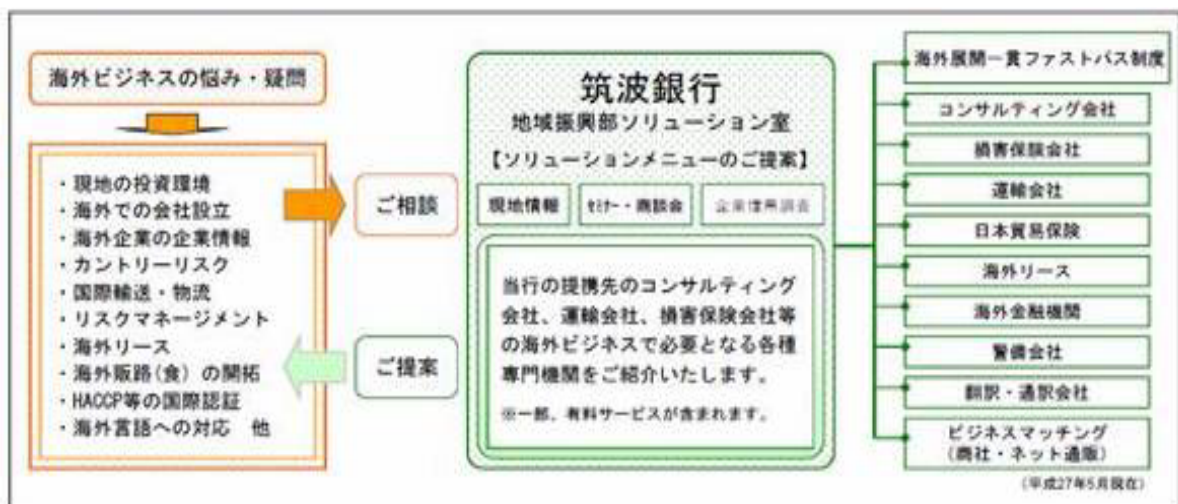
当行との取引はなく、海外進出を担当している本部行員が会社訪問を行ったところ、A社の本業でない加工食品を販売する現地法人を設立し、茨城県産品の輸入を検討しておりました。しかしながら、茨城県産の加工食品は原発関連規制の対象であり中国に輸入できないことが判明しました。そこで主力商品を「サツマイモの加工品」とし、「焼きいも」や「大学イモ」、「韓国の芋菓子」をテスト販売したところ、顧客からの反応も良く、更なる商品ラインナップを充実すべく「干し芋」の調達を検討されていたため、新たな調達先として当行取引先のB社が山東省青島市で干し芋の生産を行っていることを紹介しました。

A社からは是非ともB社の商品を譲って欲しいとの申し出があったことから、B社の親会社の取引店である那珂湊支店を通して、B社と面談しました。B社においても円安で収益を圧迫する状況であったため、為替相場の影響を受けない中国国内

販売を強化していたことから、B社にとってもメリットのある取引となりました。

また、A社に対しては中国での販路拡大の一環として上海市に拠点のある高島屋、伊勢丹、大丸百貨店等の大手デパートの食品分野に精通している業者の紹介や干し芋が中国国内において無添加食材で安心・安全な健康食品と認識されており、幼い子供がいる富裕層の家庭ではベビーフードとしても需要があることなどの現地情報を提供し、海外進出に伴う情報提供、仕入先の確保、販路確保をサポートすることができました。（上記は平成27年6月公表内容と同じ）

現在は上海市内にあるシティスーパー（香港資本）や日系スーパーマーケットであるイオンやアピタなど10店舗で焼きいもや芋菓子を販売しています。平成28年の店舗展開は、北京、深セン、広州、成都など更に10店舗の新規出店を、フランチャイズ展開で検討しております。店舗増加のため、A社からは商品のラインナップを拡充すべく、飲食系コンサルティングや日本国内の同業社の紹介等のサポートを依頼され、既に上海に出向している当行行員を通して同業者の紹介をしております。



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、取引先の定性面を含めての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」が別々に活用されておりましたが、キャビネットを統合一元化し「トスアップ情報登録キャビネット」とすることで、営業店と本部がタイムリーに顧客情報を共有できる仕組みとなっております。さらに、定期的に開催している対応方針協議会や営業方針協議会、及び平成27年度から導入している「事業性評価シート」

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、並びに事業性評価を行っております。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。

そのほか、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」、「コンサルティング営業基礎講座」等の集合研修、外部コンサルタントによる建設業と製造業の2業種に的を絞った「事業性評価力アップ研修」の実施や、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係の融資部トレーニー等の取り組みを通じて、融資に強い行員の育成を実践しております。

また、平成27年度からは、リレバンチームを発足させることにより「事業性評価シート」を活用したお客さまへの的確な提案活動の実施、審査役の地区母店への駐在を実施することによって、営業店行員が案件相談をしやすい環境づくりを構築するなど、OJTによる人材育成を強化できる体制を整えております。

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、東日本大震災事業者再生支援機構や中小企業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。

平成26年7月から、融資部企業支援グループ内に関東信越税理士会の会員税理士から直接相談受付をする「関東信越税理士会ワンストップ相談窓口」を設置し、平成26年12月には、関東信越税理士会茨城県支部連合会と「経営改善支援事業に関する連携協定書」を締結し、ワンストップで相談を受けられる態勢を構築し、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。

さらに、平成27年8月には、「茨城県よろず支援拠点」と連携協定を締結しました。特に地域産業の競争力強化に資する中小企業の本業支援を中心に、地方創生に向けた取り組みを進め、地域経済の活性化に貢献してまいります。

【取り組み事例】

ガソリンスタンドを2店舗経営しているG社は、創業以来、地元企業や個人を中心としてガソリン販売等の好調な業績を維持しておりましたが、平成14年に取引先の倒産により売掛金等が貸倒れ、補填資金を借入にて調達しました。また、セルフスタンドの増加により近隣業者との競合も激化したことや原油価格の高

騰による仕入コスト増加を価格に転嫁することが出来なかったことから、売上、利益とも厳しい状況になりました。さらに、平成 25 年 10 月に軽油地下タンクへの水漏れが発覚し、各タンクの点検・補修費、給油車両への修繕賠償等支出が拡大し、借入金が増加しました。

G 社は、収益力が低下しており、資金不足分を主に借入にて調達してきたことから借入過多となり、毎月の返済負担がキャッシュフローを上回る状態となっておりました。資金繰りの改善が必要と感じていた G 社は、顧問税理士と経営改善に向けた取り組みを模索しておりました。

当行では様々な機会を捉えて税理士会との連携を図り、関東信越税理士会ワンストップ相談窓口の周知に努めていたこともあり、G 社の顧問税理士も当行のワンストップ相談窓口について認知していたため、G 社の経営改善計画の策定に関し、ワンストップ相談窓口を活用し、本部担当者と連携を図りました。この結果、G 社、顧問税理士、当行が連携して経営改善計画の策定を進めることが可能となりました。

顧問税理士及び当行が連携を図りながら、経営改善計画の策定を実施した結果、実現可能性の高い計画策定が可能となり、金融支援の全行合意に至りました。当行はメイン行として、保証協会とも連携し、真水資金を含めた既存借入の借換により返済額軽減を実行しました。また、経営改善支援センターを活用することにより、計画策定費用の補助金も受けることで G 社の費用負担も軽減されております。現在、当行は定期的に計画進捗のモニタリングを行いながら、G 社も事業改善に取り組んでおります。

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おります。これまでも、営業店と本部が連携して取引先に対して事業承継の提案を実施するとともに、必要に応じて外部専門家との連携を図り、事業承継計画の作成支援を実施するなど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。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おります。

取引先とのリレーションを図る中で発掘した事業承継に対する悩み・情報を集約化するとともに、定期的に「事業承継・M&A」に関するセミナーを開催し、事業承継の手段・方法等についての啓蒙、潜在的ニーズの発掘を行っております。また、必要に応じて外部専門家との連携を行うなど、課題解決に向けた具体的な活動を行っております。事業承継における大きな課題となる後継者育成についても、子会社である筑波総研主催による「次世代経営塾」を毎年開催し、課題解決に向けた支援を実施しております。

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、お客さまが相談しやすい環境を整備するとともに、社内承継から社外承継（M&A）までトータルで支援する体制を構築しております。

【事業承継案件状況】 (震災発生時～平成 27 年 11 月末累計)

	成約件数	受付件数
事業承継案件	6 件	50 件
M & A 案件	5 件	68 件
合計	11 件	118 件

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ともに、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 28 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いる予定です。また、平成 27 年 10 月 30 日開催の取締役会において、第二種優先株式の全部（709,500 株）につき、当行定款第 12 条の 6 に基づき、平成 28 年 4 月 1 日をもって取得、及び当該取得を条件として会社法第 178 条の規定に基づく消却を行うことを決議しております。

なお、当行は東日本大震災により財務の状況が相当程度悪化しているお客さまに対する支援等を着実に行いつつ、平成 43 年 3 月末には利益剰余金が 461 億円まで積み上がり、公的資金 350 億円の返済財源が確保出来る計画となっております。平成 27 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	24/3		25/3		26/3		27/3	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
当期純利益	25	10	23	11	24	17	41	23	55
利益剰余金	25	31	45	37	64	48	101	66	145
計画対比			+14		+27		+53		+79
	27/9		28/3	29/3	30/3	31/3	32/3	33/3	34/3
	計画	実績	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
当期純利益	11	47	26	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	72	187	86	111	136	161	186	211	236
計画対比		+115							
	35/3	36/3	37/3	38/3	39/3	40/3	41/3	42/3	43/3
	計画	計画	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	30	30
利益剰余金	261	286	311	336	361	386	411	436	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、本部及び営業店並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ほか、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一つととらえ、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」を基本戦略の一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、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毎月モニタリングし、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ともに、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。

信用リスク管理態勢の対応については、平成 26 年 12 月より大口信用供与等規制の法令改正に伴う与信先のグループ管理の強化を図りました。また、潜在的な信用コストに備え予防的引当の導入を図りました。

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、ミドル部門、フロント部門、バック部門、営業推進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、若しくは機能しないこと、又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上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・リスクの中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

事務リスクとは役職員が正確な事務を怠り、又は事故を起こし、若しくは不正をはたらくことなどにより損失が発生するリスクをいいます。

当行では、「事務リスク管理規程」を定め、事務リスクの把握、分析を行い、

リスクの顕在化防止、及びリスク顕在化時の対応策を体系的かつ継続的に実施できるよう体制の構築を行っております。

(イ) システムリスク管理・顧客情報管理

システムリスクとは、コンピュータシステム（含むソフト）の停止又は誤作動等、システムの不備等に伴い損失が発生するリスク、及びコンピュータの不正使用やデータの漏えい等により損失が発生するリスクをいいます。

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。