

経営強化計画の履行状況報告書

平成 24 年 12 月

株式会社 筑 波 銀 行

目 次

1. 平成24年9月期決算の概要	
(1) 経営環境	1
(2) 茨城県の現状	1
(3) 決算の概要	2
① 預金・預かり資産 ② 貸出金 ③ 損益 ④ 自己資本比率 ⑤ 不良債権比率等	
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況	
① 中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	4
② 中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制	9
③ 担保又は保証に過度に依存しない融資の推進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策	10
(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策の進捗状況	
① 信用供与の円滑化に資する方策	11
② 事業再生支援の方策	20
③ 復興ソリューションに関する方策	26
④ その他の方策（CSRの観点から）	33
(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	37
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	38
③ 早期の事業再生に資する方策	38
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	39
3. 剰余金処分の方針	39
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	40
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	42
① リスク管理体制 ② 統合的リスク管理 ③ 信用リスク管理 ④ 市場リスク管理	
⑤ 流動性リスク管理 ⑥ オペレーショナル・リスク管理	

1. 平成 24 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 24 年度上半期の国内経済は、エコカー補助金などの政策効果により個人消費が堅調に推移したことや震災復興関連需要等に支えられ、緩やかな持ち直しの動きが続きました。一方で、茨城県内の景気は、公共投資が前年を上回ったものの、輸出や生産が減少し、個人消費も家電販売が低調であるほか住宅投資等も盛り上がりを欠くなど若干弱めの動きとなり、全体として横ばい圏内の動きになっています。

先行きは、欧州債務危機を背景とした海外経済の減速や日中関係の悪化が景気を下押しする懸念が強まっており依然として不透明な状況ではありますが、海外経済が減速した状態から脱していくにつれて、緩やかな回復経路に復していくと見られております。

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が主要な営業基盤である茨城県に対し直接的、間接的に甚大な被害を及ぼしたことを受けて、被災された皆さまに対し十分な金融仲介機能を果たし、震災からの復興に向けて積極的に支援していくことが地域金融機関としての使命であるとの認識から、地域の面的な再生に資することを目的とした地域復興支援プロジェクト『あゆみ』を策定して、全力で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におきましては、県ならびに市町村等の懸命な努力により、インフラの整備をはじめとして着実に復興が進んできております。しかしながら、東京電力福島第一原子力発電所事故による風評被害と長引く余震の影響による津波被害のイメージが拭えないことなどが影響し、未だ観光業や農畜水産業を中心として課題が山積しております。

茨城県内では、震災で自宅を失い、雇用促進住宅や仮設住宅、民間のアパートなどでの避難生活が今もなお続いている家庭も多く残っています。例えば、北茨城市では平成 24 年 11 月 25 日現在で 309 世帯、765 人が避難生活を強いられております。また、農畜水産物への影響も続いており、県内 27 市町村の茶、県内全域のイノシシ肉、その他県内 6 市町のしいたけ、14 市町村のタケノコ、3 市のこしあぶらは現在でも国の原子力災害特別措置法に基づき出荷制限指示が出されております。その他にも、多くの市町村で茨城県の要請により出荷、販売を自粛している品目があります。海産物についても同様の状況で、10 種類が原子力災害特別措置法に基づき、7 種類が県の自粛要請に基づき、9 種類が漁協等の自主的な取り組みにより出荷を自粛している現状です。

当行は、地域になくなくてはならない銀行として、地域とともに全力で震災復興に取り組み、地域社会や地域経済の面的な復興・再生に貢献する強い使命感を持って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、給与振込指定口座や年金振込指定口座等のコア預金の獲得を積極的に推進した結果、指定口座数も着実に増加しており、その効果もあって個人の流動性預金が増加したことや公金預金が増加していること等により前年度末（24年3月期）比477億円増加しました。また、前年同期（23年9月期）比でも一般法人の流動性預金や公金預金の定期性預金の増加等により394億円増加し、2兆575億円となりました。

預かり資産は、終身保険等が増加し、前年度末比61億円増加しましたが、投資信託が株式市場の低迷に伴う基準価格の下落等により、同95億円減少したことなどから、預り資産全体では前年度からほぼ横這いの2,158億円となりました。なお、当行では平成24年6月にお客さま一人ひとりのライフイベントに応じた所要資金、生活保障資金等のシミュレーションを行うことにより各人のライフプランに応じた保険の設計、見直しを提案させていただき、来店型の保険専門ショップ「筑波ほけんプラザ」を茨城県内の金融機関としては初めて開設し、お客さまのニーズに応じております。

②貸出金

貸出金残高は、公共向け貸出は減少したものの、個人および中小企業向け貸出が増加したこと等から前年度末比164億円増加の1兆5,071億円となりました。また、前年同期比でも、個人および中小企業向け貸出の増加を主要因として315億円増加しました。

中小企業等貸出金残高は、復興支援融資を積極的に推進したこと等から、前年度末比291億円増加し1兆1,118億円となり、加えて、住宅ローン残高が、人口が増加している地域やハウスメーカーとの連携強化によって増加し、前年度末比43億円増加の3,511億円となりました。消費者ローン全体では、無担保ローンがDMの活用や職域等での提案セールスにより堅調に増加したことから、同55億円増加の3,941億円となりました。

【資産・負債の状況】

(単位：億円)

	24/9 実績	24/3 実績	前年度末 24/3 比	23/9 実績	前年同期 23/9 比
資産の部	22,052	21,933	119	21,744	308
うち貸出金	15,071	14,907	164	14,755	316
(中小企業等貸出金)	(11,118)	(10,826)	(292)	(10,798)	(320)
うち有価証券	4,809	4,176	633	3,514	1,295
負債の部	21,218	21,114	104	20,967	251
うち預金	20,575	20,098	477	20,181	394
うち社債・借入金	174	200	▲26	307	▲133
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。

③損益

業務粗利益は、役務取引等利益は増加しましたが、貸出金利の低下に伴う資金運用収益の減少等により資金利益が前年同期比 2 億円減少したことや国債等債券損益の減少によるその他業務利益の減少などから、同 11 億円減少の 166 億円になりました。

一方、人事制度改定による影響と人員数の減少等により人件費は減少傾向にあり、物件費につきましても合併のシナジー効果を早期に享受するために店舗統廃合等を積極的に実施してきた結果として削減され、コア業務純益は前年同期比 3 億円増加し、21 億円となりました。

また、経常利益は、株式等関係損益等の増加等により前年同期比 4 億円増加し 10 億円となりました。

なお、昨年度に退職給付制度改定益 6 億円を計上したことから特別損益が前年同期比 6 億円減少し、中間純利益につきましては、前年同期比 2 億円減少の 8 億円となりました。

④自己資本比率

平成 24 年 9 月末の自己資本比率(単体)は、中間純利益を 8 億円計上しましたが、劣後ローン等の返済を 26 億円行ったことやリスク・アセット(分母)の増加などにより、前年度末比 0.19 ポイント低下し 10.78%となりました。一方、Tier 1 比率につきましては、中間純利益の計上により同 0.06 ポイント低下に止まる 8.58%となりました。

⑤不良債権比率等

平成 24 年 9 月末の金融再生法開示債権額は、取引先の経営改善支援に積極的に取り組んだ結果、前年度末比 21 億円減少し 608 億円となりました。また、開示債権比率は、同 0.19 ポイント改善し、4.00%となりました。なお、金融再生法開示債権の保全率は 85.22%と高水準を維持しております。

【平成 24 年 9 月期における決算業績（単体）】 (単位：億円、%)

	23/9 実績	24/3 実績	24/9 見通し	24/9 実績	対比
業務純益	26	52	31	17	▲14
うち一般貸倒引当金繰入額	0	0	0	1	1
うち経費	151	298	148	147	▲1
業務粗利益	177	351	180	166	▲14
コア業務純益	18	42	31	21	▲10
臨時損益	▲20	▲27	▲27	▲7	20
うち不良債権処理損失額	▲8	▲14	▲26	▲9	17
うち株式等関係損益	▲10	▲9	▲4	▲3	1
経常利益	5	25	3	10	7
特別損益	4	6	0	▲1	▲1
当期純利益	10	23	2	8	6
利益剰余金	31	45	29	48	19
自己資本比率	12.00	10.97	10.6 程度	10.78	—
うち Tier I 比率	8.50	8.64	8.0 程度	8.58	—

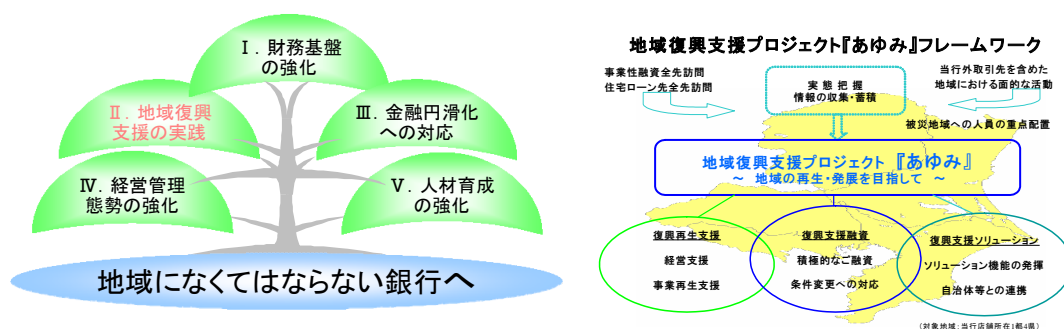
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化とその他の当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(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

平成 23 年 3 月 11 日に発生した東日本大震災は、当行の主要な経営基盤である茨城県に甚大な被害を及ぼしました。当行は、東日本大震災で被災された中小企業等のお客さまや間接的に損害を被ったお客さまに対して、地域金融機関として十分な金融仲介機能を果たし、復興に向けた取り組みに対する支援を積極的に行うため、国の資本参加 350 億円を申請し、平成 23 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、震災からの復興支援に積極的かつ継続的な取り組みを行うことを目的とした「地域復興

支援計画」を策定し、実践しています。この計画は平成23年3月より平成28年3月までの5年間の計画期間と定め、地域全体が力強く「歩み」を進めていくことを願って、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」とネーミングしました。当行では、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の展開により、「復興支援融資」「復興再生支援」「復興ソリューション」を3本の柱として、地域における東日本大震災からの面的な支援に取り組んでおります。

なお、当行では平成22年4月より3ヵ年の中期経営計画「MAKE HISTORY 2013」を実践しているところです。この中期経営計画では、当初の基本戦略として「財務基盤の強化」「金融円滑化への対応」「経営管理態勢の強化」「人材育成の強化」の4つの柱を掲げて推進しておりましたが、東日本大震災の発生を受けて、平成23年9月にその基本戦略に「地域復興支援の実践」を加えて5つの柱とし、全役職員一丸となって地域の面的な復興支援に取り組んでおります。



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

当行は、「地域の皆さまの信頼をもとに、存在感のある銀行を目指し、豊かな社会づくりに貢献する」という基本理念をもとに、中小企業に対する円滑な資金の供給と支援強化を通じて地域経済の発展に貢献することを自らの果たすべき役割と考え、継続的に取り組んでおります。

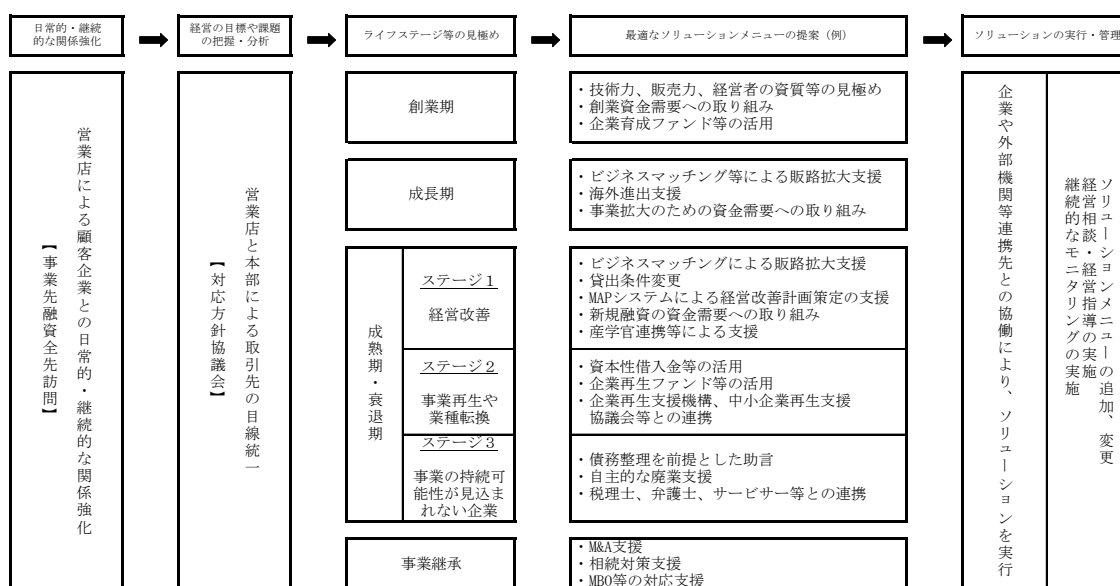
企業を良く知り、継続してモニタリングをすることで、適切な提案や本業支援が可能になると考えることから、当行の営業スタイルとして定着している「事業性融資全先訪問」を通じて、経営者の今後の目標や課題を共有することに努めております。その中から得た情報について、「営業支援システム (SFA)」への登録を行い、営業店と本部が同じ課題として情報を共有すると共に、必要に応じ外部の専門家等を活用して、適切なソリューションの提案を行っております。具体的には、従来は営業店と融資部が取引先の今後の支援方針を確認するために実施していた「対応方針協議会」の在り方について震災を機に見直し、対象先に震災による影響を受けた取引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

リレーションを含め、様々な角度から支援することが可能な体制づくりをいたしました。

また、コンサルタント機能の発揮のためには、お客さまのニーズを的確に把握する必要があります。そのため、当行ではビジネスソリューション室が中心となって、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の開催やセミナーと併せて個別相談会を実施する等の取り組みを通じて、販路拡大、商流の確保、M&A、事業承継、BCP等のコンサルティングニーズを把握して、相談機能の強化を図っております。

販路拡大、商流の確保のための取り組みの一例として、平成24年4月に伊藤忠食品東京本社にて「伊藤忠食品“食”の商談会」を開催しました。この商談会は茨城県および北茨城市の後援を受け、茨城県内各所から食品関連事業32社が個性ある商品を多数出展し、伊藤忠食品の営業社員や同社の取引先バイヤーに茨城県地域産品を積極的にアピールする機会を創設いたしました。大手商社と連携することにより、中小事業者が独自で行うことはなかなか難しいとされる大手スーパーとの取引開拓等全国への流通拡大を図ることを目的としており、本商談会において10社が成約に至りました。

顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮 【体系図】



(ア) 事業性融資全先訪問による被災状況の実態把握と信用供与の実績

当行は、平成22年3月の合併以来、顧客とのリレーションを強固にするため、事業性融資全先訪問を継続して実施してまいりました。東日本大震災発生直後も全先訪問を実施することで、お客さまの被災状況やニーズの把握に努めております。取引先を面的に訪問することで、現地の状況や企業実態を通した

地域経済の動向、お客さまの経営実態を直接把握することが出来ます。事業性融資先訪問は営業店の規模（取引先数）によっても異なりますが、少なくとも3ヶ月の間には未訪問先が残らないよう計画的に訪問しております。そこで把握したお客さまの情報については、営業支援システム（SFA）に情報データを入力することで、営業店と本部で情報の共有化を図っております。その中でも、震災関連の情報につきましては、震災後新たに設定した「震災関連」というカテゴリに情報登録し、案件対応レベル1～4に分類し、タイムリーな進捗管理を行っております。平成24年11月末現在の震災関連情報は4,261件です。

（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進めそこで生み出された人員や本部のスリム化等により捻出し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しております。店舗統廃合は店舗内店舗（ブランチ・イン・ブランチ）方式を主に活用し、平成22年3月の合併以降平成24年11月末までに27ヶ店を実施いたしました。平成24年度中には更に3ヶ店を予定しています。

店舗統廃合による人員の再配置は平成22年4月からスタートした中期経営計画の中でも具体的施策として掲げ、預かり資産の担当者など営業部門の強化を目的として実践しておりますが、平成23年3月東日本大震災の発生を受けて、「面の活動」を実践するため震災関連の部署に傾斜配分してまいりました。具体的には、地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の実効性を高めるため、営業本部内に『あゆみ』プロジェクト担当部長の他専担者2名を配置して、施策の具現化に向けてスピード感を重視して取り組んでおります。特により実効性ある復興支援策を実現していくためには、県や市町村など自治体の連携は不可欠であり、『あゆみ』プロジェクト担当部長に執行役員を配置したほか、公務担当部門にも執行役員を配置し、体制を強化いたしました。その他、復興ソリューションや事業再生、企業支援の部門においても復興支援の専担者を本部に配置して、営業店と連携して復興支援に全力で取り組んでおります。

また、復興融資の資金ニーズにタイムリーに応えるため、被災の激しい地域（太平洋沿岸部の市町村）に融資に強い法人開拓専担者を配置したほか、リフォーム資金や建替え資金の相談に幅広く応えるため、住宅ローンの専担者を被災地に配置するなど、「面の活動」を実践する体制を構築しております。なお、重点配置につきましても、実需に併せて随時見直しており、現時点では住宅ローン専担者の他事業再生、企業支援等の専担者を配置しております。

【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	24.3.31 現在 配置状況	24.11.30 現在 配置状況
復興需要（信用供与）対応のための 法人開拓専担者	8名	13名	10名
住宅ローン専担者	—	5名	7名
復興支援ソリューション対応専担者	—	2名	2名
事業再生、企業支援のための専担者	1名	8名	9名
合 計	9名	28名	28名

（ウ）復興支援策実現のための本部組織の見直し

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

平成23年4月1日には営業本部の再編を行い、同年10月1日には融資本部の再編を行って復興支援に資する実効性を高めました。また、同年12月には組織改正はいたしませんでしたが、営業本部内に本プロジェクトを専担として取り組む『あゆみ』プロジェクト担当部長他1名を配置したことで、復興支援策の具体的な取り組みや自治体との連携が加速度的に進み、行内的にもプロジェクトとしての取り組みがより明確になり、浸透いたしました。この専担者はその後1名増員して3名体制とし、主に自治体や学校法人をはじめとした諸機関、団体等との連携を中心に活動しております。

また、平成24年4月1日にはブロック長制度を見直しし、本部と営業店長の意思疎通、意思決定をより迅速に行う体制として、ブロック長の代わりに営業推進部内に営業推進役を配置いたしました。例えば、営業支援システムへの情報登録の管理などブロック長が幅広い所管事項の一つとして行っていた事項を営業推進役に集約することで、本部の指示あるいは本部内の調整をこれまで以上に徹底する体制といたしました。

さらに、平成24年11月1日からは執行役員営業副本部長を3名配置しました。営業副本部長は従来のブロック長に代わって、特に融資関連の営業部門を強化することを目的として配置し、営業店長を補佐して融資の推進力を向上させる他、自らも大型の融資案件に取り組む体制といたしました。

(エ) 業績評価制度への反映

復興支援の意識付けとモチベーションを高める施策として、営業店の業績表彰にも復興支援の取り組み状況を反映させております。平成 23 年度は営業店総合業績表彰とは別枠の特別表彰項目として、活動が顕著であった 2 つのブロック（「ブロック」とは営業の地区単位を指します）を表彰しました。

平成 24 年度においては、復興支援への取り組みが顕著な営業店を個別に表彰するため、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』の取組状況」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、その取り組み姿勢を強く反映させるものとなっております。

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。同制度の平成 24 年度表彰につきましては、24 年 6 月の常務会にて決定し行内に発表しました。本年度においては、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「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、復興支援活動を積極的かつ自発的に行う意識付けのため、活動が顕著な営業店や個人を表彰の対象とするなどして、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、震災発生直後から営業本部長を委員長とし、融資本部長ならびに総合企画部担当役員を副委員長とした「震災復興委員会」を立ち上げ、スピーディに復興支援策の検討を行ってまいりました。この委員会は関係部の部長クラスが委員となっているため、具体的な復興支援策について部の枠組みを超えた議論を行い、その席上で方向性を定めております。また、「震災復興委員会」では、復興支援策の企画を行うと共に、復興支援策の実効性を検証して必要に応じて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常務会に毎月 2 回、取締役会に毎月 1 回、定期的な報告を行っております。この報告を通して被災地域の現状と地域の様々なニーズや傾向を共有し、経営陣から出された指示や意見を復興支援策に反映させております。

加えて、外部諮問会議であるアドバイザリーボードにおいても地域復興支援

プロジェクト『あゆみ』の考え方、実施状況について報告しております。諮問委員からはお客さま目線でのアイデアや提案をいただき、「墓石ローン」など諮問委員からの意見を参考にして商品化した事例もあります。

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推進として、メガバンクや商工中金等とも連携して、シンジケートローンへの取り組みを行っております。平成24年11月には、当行メインの学校法人に対し、強固なリレーションシップを活かして事業計画策定支援を行い、同計画の検証・助言を行うことで実効性を高め、学生寮建設資金ならびにグラウンド改修及び新設資金として商工中金他1行と共にシンジケートローンを組成して支援いたしました。

また、集合動産を担保取得する際のノウハウの蓄積や在庫情報等の共有を行うことで、本部の担当がお客さまを直接訪問して融資手法をわかりやすく説明する体制を構築する等、動産・債権譲渡担保融資や銀行保証付私募債の引受けを推進いたしました。動産・債権譲渡担保融資の取り組みの1つとしては、平成24年7月に株式会社千葉県食肉公社と「肉用牛 ABL に関する協定書」を締結し、東日本大震災の風評等で苦慮している肉牛経営者に対して ABL 手法を活用した資金調達手段の提案を行う体制整備をいたしました。この協定に基づく資金の実行には現在のところ至っておりませんが、多様化するお客さまの資金調達ニーズに応えるため、当行からこの手法についての提案や説明を行っております。なお、平成24年4月以降の ABL を活用した実績としましては、売掛債権を担保として11件、151百万円を実行いたしました。銀行保証付私募債につきましては、資金調達手段の多様化という観点と厳しい発行資格条件を満たす必要があり、私募債を発行すること自体にメリットがあるため、企業側のニーズも高まっています。当行では、平成24年4月以降9件、750百万円の私募債を受託いたしました。今後につきましても、シンジケートローン、ABL、私募債等多様な資金調達手段の提案、提供に努め、地域経済の発展に貢献してまいります。

さらに、当行では地域密着型金融への取り組みの手法として、企業の将来性や技術力を的確に評価できる人材の育成に取り組んでまいりましたが、東日本大震災の発生以後、更にその重要性が高まっていると認識しております。具体的には、支店長を対象とした外部講師による研修を実施した他、実際の融資案件を通じて支店長と本部の審査役が連携して担当者の教育にあたる「OJT 案件制度」を創設しました。これによって、融資審査および目利き能力の向上を目指し、お客さまのニーズに対応できる人材の育成に取り組んでおります。な

お、平成 23 年度下期は 17 名、平成 24 年度上期は 8 名の行員を「OJT 案件制度」の取り組みが顕著であるとして個人表彰しております。

(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 24 年 11 月末現在 15,915 件、149,652 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 24 年 11 月末累計
()内は平成 24 年 4 月～平成 24 年 11 月末実績累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	12,106 件 (3,479 件)	136,333 百万円 (41,995 百万円)
消費性融資	3,809 件 (1,994 件)	13,319 百万円 (6,752 百万円)
合 計	15,915 件 (5,473 件)	149,652 百万円 (48,747 百万円)

(イ) 事業性融資への取り組み強化

当行の営業基盤である茨城県は沿岸部を中心とした直接被害の他に、東京電力福島第一原子力発電所事故に起因する風評被害の影響を大きく受けております。本年 3 月に被災地に対する復興対策の一環として、規制や税制を優遇し、雇用確保や投資促進により地域復興を促すことを目的とした「茨城産業再生特区」が県内 13 市町村を対象として認定されました。特に、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響は想像以上に大きく、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新たな協調融資制度（茨城県信保協調復興支援ローン）を推進しております。この制度は、保証協会の利用を促進することで将来に亘るお客さまの資金調達余力を増やすことを目指すものです。当行単独または信用保証協会単独の支援では各々枠組みが限定的になってしまうものの、両者が協調することで支援の枠組みを拡げることが可能となります。当行では、平成 23 年 10 月より同融資制度の取り扱いを開始し、平成 24 年 11 月末までに 416 件、9,082 百万円の融資を実行いたしました。今後も当行が実践している「面の活動」を通じて茨城県信用保証協会と連携し、お客さまの実情を踏まえた柔軟かつ迅速な対応を行うことで、地域の復興支援に取り組んでまいります。

【取り組み事例】

- 歯科医院の A 氏は、インプラント専門医院としてテナントを借りて営業しておりましたが、震災の影響によりテナントビルの損傷が激しく、建物が倒壊するリスクもあって来院患者が 3 割程度減少となってしまいました。そこで、当行は A 氏から移転して再開業する相談を受けましたが、移転することによって少なくなると思われるリピーターの動向など、事業が安定するまでの先行きが不透明であったため、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支援の枠組みが広がるであろうと判断し、平成 24 年 6 月に保証協会付 34 百万円、プロパー資金 66 百万円、合計 1 億円を融資して A 氏が希望する移転開業を支援しました。

B. 日本政策金融公庫との連携融資

当行では、日本政策金融公庫と協定書を取り交わし、被災者支援を目的とした連携融資制度「連携復興支援ローン」（日本政策金融公庫連携復興ローン）の取り扱いを平成 23 年 11 月より開始しました。東日本大震災の復興に向けた日本政策金融公庫との業務協力を協定することは、全国で初めての取り組みです。平成 24 年 11 月末までの本融資制度による実行実績は 163 件、4,488 百万円となりました。同制度は、東日本大震災で被災した影響により、経営の安定に支障を来している中小企業等のお客さまを支援するため、当行と日本政策金融公庫が連携して融資を行う仕組みです。同公庫と連携することで、農林水産業を中心として、これまで以上にお客さまの幅広いニーズに応えることが出来るようになりました。また「茨城産業再生特区」が認定

されたことを機に、特区内の事業所を対象として本融資制度を利用されたお客さまのうち、一定の条件を満たす場合には特別金利が適用になるように商品内容を一部改定いたしました。

【取り組み事例】

- 大手建設会社の下請けで解体業を営むB社は、東日本大震災発生後、被災地での解体工事などの需要により、受注工事は増えたものの、支払方法などについては震災以前より厳しい条件が付されているため、資金繰りに窮する状況にありました。そこで当行は、B社とB社の顧問税理士を交えて今後の資金繰りについて協議した結果、日本政策金融公庫と連携して早期に資金繰りの安定を図ることが賢明であると判断し、平成24年4月に日本政策金融公庫10百万円、プロパー資金10百万円、合計20百万円の支援をいたしました。
- 福島県浪江町にて寿司屋を経営していたC氏は、東京電力福島第一原子力発電所事故の影響により、当地での生活が困難になったため、知人の紹介もあつてつくば市にて避難生活を強いられていました。C氏は当地では大変繁盛していた寿司屋であり、生活再建のため、つくば市内での開業を検討していました。しかし、つくば市での開業するにあたっては、どこで商売を始めたら良いか、仕入先のルート、また、原発の賠償問題のため福島県より住所移転が難しいこと等、様々な課題・問題が発生しました。そこで、当行は東日本大震災からの再建を志すC氏を支援するため、テナントの紹介等も行い、開業資金については日本政策金融公庫と連携して、平成24年9月に33百万円を実行し、開業の支援をいたしました。

C. 『あゆみ』 関連事業性融資制度のラインナップの整備

前述の茨城県信用保証協会との「協調復興支援ローン」や日本政策金融公庫との「連携復興支援ローン」の他にも、東日本大震災の被災者を新たに雇用する、又は震災以降新たに雇用した事業者向けの「雇用支援ローン」や省エネルギー設備や再生可能エネルギー設備を対象とした「ECOローン」、新たな取組みに挑戦する事業者を応援する「挑戦者応援ローン」等を新たな融資制度として創設しました。また、従来から制度として取り扱っていた「農家ローン『豊穰』」や「税理士会事業ローン」等については、今回の東日本大震災を機に、無担保融資限度額の引き上げや最長融資期間の延長、さらには金利の低減による被災者の負担軽減等の見直しを行いました。これにより、お客さまの多様な資金ニーズに応えるラインナップが整い、被災したお客さ

まの状況に応じた最適なお提案を行うことが出来るようになりました。これらの制度や商品をお客さまの状況によって組み合わせ、スピーディな支援を行っております。

【事業者向けローン（新設）】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 11. 30 累計実績	うち 24. 4. 1～ 24. 11. 30 の実績
復興支援ローン	あらゆる資金に利用できる 事業性ローン	3,103 件 29,095 百万円	1,064 件 9,593 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	38 件 490 百万円	17 件 281 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	44 件 307 百万円	24 件 213 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	416 件 9,082 百万円	131 件 3,181 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	163 件 4,488 百万円	48 件 974 百万円
挑戦者応援ローン	新たな取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	4 件 42 百万円	4 件 42 百万円

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

【事業者向けローン（既往商品見直し等）】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 11. 30 累計実績	うち 24. 4. 1～ 24. 11. 30 の実績
農家ローン『豊穣』	農業を営む資金を対象とした ローン	145 件 375 百万円	51 件 142 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	617 件 6,198 百万円	275 件 2,674 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	29 件 117 百万円	8 件 37 百万円
つくば保険医ローン	茨城県保険医協会との提携 ローン	2 件 35 百万円	0 件
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	14 件 151 百万円	2 件 20 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	8 件 65 百万円	6 件 44 百万円

(ウ) 消費性（個人向け）融資への取り組み強化

当行の主要な営業基盤である茨城県は液状化現象等の影響を大きく受け、平成 24 年 12 月 3 日現在の住宅被害状況（茨城県HP より）は全壊 2,623 先、半壊 24,178 先、一部損壊先 183,617 先に及びます。震災発生後もかなりの長期に亘り余震が続いていたこと等から、神栖市（住宅被害 5,388 先）、潮来市（住宅被害 5,521 先）等液状化現象の影響を大きく受けた地域においては、道路や水道、ガス等ライフラインの整備に順次取り掛かっている状況にあり、住宅の建て替えやリフォーム等本格的な復興への動きには至っておりません。

液状化の影響を最も受けた潮来市日の出地区におきましては、今もなお電柱が傾いたままの所もあります。被災した周辺道路は今も工事が進められていて、同地区全体では下水道工事が約 7 割、上水道工事が約 4 割といった復旧の水準です。再液状化を防止する工事も検討されてはおりますが、道半ばといった状況です。

一方で、一部の地域におきましては、震災を機に沿岸地域を避けて内陸部のマンション等への住み替えを検討するニーズが現われており、マンションの建設需要が出てまいりました。当行は茨城県を主要な営業基盤とする地域金融機関の使命として、お客さまのニーズを十分に把握した上で、地域の面的な再生を目的として消費性融資への取り組みを強化しております。

【茨城県の住宅被害状況】

平成 24 年 12 月 3 日現在

全壊先	半壊先	一部損壊先
2,623 先	24,178 先	183,617 先

(出所：茨城県 HP)

A. 住宅ローン利用先に対する取り組み

震災直後に当行で住宅ローンを利用されているお客さま 26,061 先を訪問し被災状況と顧客ニーズの確認を行ったところ、平成 23 年 5 月末日現在で、全壊が 55 先、半壊が 214 先、一部損壊が 2,228 先、合計 2,497 先であることが判明いたしました。その後も長期に亘り余震や大きな地震が発生していることから、お客さまへの継続的な訪問を行い実態把握に努めた結果、平成 24 年 5 月末日現在で、全壊が 57 先、半壊が 220 先、一部損壊が 2,396 先、合計 2,673 先と被災先が拡大してはありますが、平成 24 年 11 月末日現在では大きな余震もなく、被災先数は増加することなく推移しております。

当行では、この被災されたお客さま 2,673 先に対して繰り返し訪問を行い、それぞれのお客さまのタイミングとニーズに合わせて、リフォーム資金等のフォローを行っております。平成 24 年 11 月末日現在における被災先 2,673 先に対する建て替え、リフォーム資金の実行状況は合計で 200 先、622 百万円となっています。今後につきましても継続的な訪問を行い、資金ニーズへのタイムリーな対応を行ってまいります。

【当行の住宅ローン利用先の被災状況等】

	全壊先	半壊先	一部損壊先	合計
平成 24 年 11 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	5 先 60 百万円	16 先 165 百万円	179 先 397 百万円	200 先 622 百万円

【建て替え・リフォーム資金の取り組み状況】 平成 24 年 11 月末日現在

() 内は平成 24 年 4 月～平成 24 年 11 月実績累計

使 途	件 数	金 額
建て替え	214 件 (109 件)	4,366 百万円 (2,237 百万円)
リフォーム	363 件 (195 件)	1,737 百万円 (1,158 百万円)
合 計	577 件 (304 件)	6,103 百万円 (3,395 百万円)

(当行の住宅ローン利用先以外のお客さまも含めた実績)

【取り組み事例】

- ▶ 当行で住宅ローンを利用している D 氏の自宅は、敷地の一部が地盤沈下の影響で傾いてしまい、居住不可能となって、実家へ身を寄せていました。災害復興工事を行うにあたり、役所から前面道路に関する工事説明があり、道路は従来と比べ約 5cm 高くなることが判明しました。前面道路が高くなることから、自宅敷地についても地盤改良工事の必要が生じ、D 氏から資金面での相談を受けました。D 氏は年齢 (61 歳)、所得及び既存の住宅ローンの残債への不安を抱えていましたので、少しでも不安を取り除くため、対象地区の被災住宅復興支援利子補給制度について詳しく説明を行ったうえで、今回のリフォーム資金を含めて債務を一本化する提案を行い、結果として、平成 24 年 9 月に住宅ローン 7 百万円を期間 15 年で実行し、支援いたしました。

B. 被災地域の復興支援に対する面的取り組み

被災の激しい地区や住宅団地を中心として、当行との取引の有無に関わらず『あゆみ』関連商品のパンフレットやローン相談会のチラシをポスティングし、新聞折込み広告等も活用して、広く面的な対応を行っております。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、開催しています。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休日に相談会を開催して、被災者支援に取り組んでおります。

また、新たな取り組みとして、ハウスメーカーが主催となって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、当行も地元金融機関として各種ローンの相談窓口を設置するなど、幅広くお客さまの相談に応じる体制を構築しております。また、太陽光発電の設置説明会などにも参加して、資金面でのアドバイスが出来る体制としております。

そのよう中で、お客さまが最も不安になっている点は、既存の借り入れと合算した場合の返済負担の増加です。当行では、震災を機に審査基準を見直して、様々な資金使途でご利用されている消費性ローンを一本化したり、返済期間を延ばすことでお客さまの返済負担の増加を吸収したりするなど、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。

【取り組み事例】

- ▶ 震災の影響により E 氏の自宅は「半壊」の判定を受け、住宅ローンを借り受けている取引銀行からリフォームローンを借りて、応急措置を施して居住を続けていました。その後、度重なる余震の影響を受け、被害は拡大し、当初の「半壊」の判定から「全壊」の判定となってしまいました。E 氏はリフォーム資金の相談のため、当行が被災地で開催した休日のローン相談会に来店しました。現在の返済負担を考えると、更に借り入れを増やして返済負担を高めることに不安を持ち、当初は慎重な姿勢でしたが、当行では既存の住宅ローンとリフォームローンを、新たなリフォーム資金を加えて一本化し、月々の返済負担の増加を微増に止める提案をしました。結果として、平成 24 年 9 月に住宅ローン 32 百万円の実行に至り、支援いたしました。
- ▶ 震災復興支援の一環として、ハウスメーカーと共同で開催した太陽光発電設備設置説明会に来店した F 氏は、既存の住宅ローンを抱えており二重ローンとなることに不安を感じていたことから、他行返済中の住宅ローンとリフォーム資金（太陽光発電設備設置資金）の一本化により、返済負担が増加しないように配慮して、平成 24 年 5 月に住宅ローン 26 百万円を実行し、支援いたしました。

C. 住宅ローン審査基準等の見直し

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

【取り組み事例】

- G氏は、津波で床上浸水に見舞われアパートに仮住まいしていましたが、自宅のリフォーム相談のため来店しました。G氏は既に勤務先を定年退職し、現在も同一先へ嘱託として勤務するが長期雇用は望めず、収入面も不安定な状況でしたが、G氏は退職金で住宅を建築しており自宅での生活を強く望んでいました。年齢も63歳で担保物件は津波の影響もあり、担保としての価値はありませんが、被災者支援の観点から雇用形態や担保に依存しない柔軟な対応として、平成24年6月に無担保住宅ローンにて10百万円を期間10年にて実行に至り支援いたしました。

D. 消費性資金対応商品のラインナップ拡充

今回の震災は茨城県全体の住民に大小様々な影響を及ぼしています。そこで、特に小口の修復費用を希望するお客さまに対し、復興支援商品をわかり易く周知するために、当行では個人向け無担保ローンのラインナップを整備いたしました。具体的には、資金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】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 11. 30 累計実績	うち 24. 4. 1～ 24. 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	92 件 808 百万円	66 件 565 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	107 件 238 百万円	41 件 84 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	135 件 355 百万円	82 件 215 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	8 件 7 百万円	2 件 3 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	17 件 355 百万円	4 件 74 百万円

【お使いみち限定プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 11. 30 累計実績	うち 24. 4. 1～ 24. 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	359 件 594 百万円	159 件 278 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	51 件 119 百万円	34 件 84 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	1 件 6 百万円

【お使いみち自由プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～24. 11. 30 累計実績	うち 24. 4. 1～ 24. 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	279 件 359 万円	56 件 101 百万円
就活支援ローン	震災の影響による被災離職者、求職者が自由に利用できる個人向けローン	0 件	0 件
資産活用ローン	震災復興に関わるあらゆる消費資金に利用できる個人向けローン（有担保）	7 件 95 百万円	1 件 16 百万円
快活ローン	年金受給者が自由に利用できる個人向けローン	27 件 20 百万円	11 件 11 百万円

（エ）条件変更への柔軟な対応

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

また、前述のとおり被災の激しい地域を中心として休日のローン相談会を実施しており、その相談会においても新規の相談だけではなく、既往のローンの一本化や、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受け付けております。さらに、お客さまからの相談を受け身で待つだけではなく、事業性融資全先訪問、住宅ローン全先訪問等実施している中からお客さまの現状、実態を把握し、状況に応じて当方から返済条件の緩和を提案し、お客さまの資金繰りの安定を図っております。

【取り組み事例】

- 広告業の H 社は、震災後、遊戯施設業や飲食店など主要受注先の広告自粛の影響を受け、売上減少。震災後、震災特別融資などで当面の資金繰りを確保しましたが、売上回復に約 8 ヶ月を要しました。運転資金の資金繰りの他、被災設備の修繕に資金を要した事から、震災以前の売上に回復するも、資金繰りが大変苦しい状況に陥りました。そこで、平成 24 年 4 月に既存の手形貸付 2 本は期限延長、証書貸付 6 本は返済額を震災前の 5 分の 1 に負担軽減することで、当面の資金繰りを安定させ、財務内容改善へ向けた支援をいたしました。

このように、当行ではお客さまとの接点を多く持つことに尽力し、中長期的な観点から提案、アドバイスを行っております。当行のホームページ上で

は、中小事業者、住宅ローン先それぞれに対して金融相談の予約受付を 24 時間実施し、利便性向上、相談機能の強化、迅速な対応に努めてまいりました。結果として、条件変更を行った実績は、下表のとおりです。

【条件変更実行実績】 震災発生時～平成 24 年 11 月末累計
() 内は平成 24 年 4 月～平成 24 年 11 月実績累計

	条件変更実行件数	金 額
事業性融資	2,364 件 (687 件)	54,669 百万円 (17,232 百万円)
消費性融資	139 件 (56 件)	1,131 百万円 (134 百万円)
合 計	2,053 件 (743 件)	55,801 百万円 (17,367 百万円)

②事業再生支援の方策

(ア) 対応方針協議会に基づく強化

対応方針協議会は本部と営業店が個別のお客さまに対しどのように支援するかを目線合わせをする協議会です。震災前は開示債権の削減を主旨として半期毎期初に実施しておりましたが、震災以後についてはこれまでの対象先に加えて、震災によって直接的、間接的に影響を受けたお客さまを対象とし、どのようにすれば P/L または B/S を改善することが出来るのかをビジネスソリューション室も同席して継続的に協議しております。平成 23 年度は延べ 5,307 先、平成 24 年度は 11 月末までに 4,646 先の対応方針協議を実施し、震災後の実態把握を踏まえて、個社別に具体的かつ最適な今後の支援方針を決定しました。営業店では決定した支援方針に基づき、スピーディな対応を行うべく、お客さまに提案を行っております。さらに、平成 24 年度下期につきましては、支援目的での条件変更を実施した先(以下、「条件変更支援先」という)の、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 24 年 11 月末)

	正常先 要注意先	要管理先 破綻懸念先以下	合 計
先 数	3,634 先	6,319 先	9,953 先

(イ) 事業性融資全先訪問に基づく強化

東日本大震災の発生以後、東京電力福島第一原子力発電所事故による茨城県内の産業への影響は、農畜水産業、観光業を中心に大きなものがあります。また、同事故による影響の拡大に終息感が見られず、先行きの不透明感は依

然として強いものがあります。そのような中、当行では事業性融資全先訪問によるモニタリングを継続的に実施し、お客さまの最新の状況や実態を把握し、お客さまの経営課題の発見、発掘に努めることを目的とした訪問を継続的に行っております。特に当行で経営支援先として指定している 423 先のうち大口の 279 先に対しては四半期ごとに定期的なモニタリングを実施し、直接被害はもとより、二次被害、風評被害等の影響を業況と共に把握してその対策等を協議しております。

そのような中で、経営改善計画の必要な取引先（見直しを含む）には、全店で稼働している経営改善計画書策定システムを活用して迅速な計画策定支援を行っております。併せて、計画書の策定支援については営業店任せにすることなく、本部の担当部署内（融資部）に経営改善計画書策定支援窓口を常設し、営業店担当者のスキルアップの支援と共に、本部・営業店が一体となってお客さまに対してタイムリーな提案を行う体制とし、経営改善計画書の策定支援を行っております。今後につきましても、同システムを有効活用し、経営改善計画の策定ならびに修正を支援してまいります。

【経営改善計画の承認数】

	平成 23 年 4 月～9 月	平成 23 年 10 月～24 年 3 月	平成 24 年 4 月～9 月
新規計画承認数	41 先	22 先	18 先
修正計画承認数	14 先	29 先	17 先
計画承認数合計	55 先	51 先	35 先

（ウ）抜本的な事業再生が必要な企業に対する支援

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

A. 資本金借入金を活用した支援について

抜本的な事業再生手法として、当行では DDS 等の資本金借入金の活用を積極的に提案しております。資本金借入金を活用した支援を行うための具体的な準備として、自己資本の毀損度が高い債務者の中で、過去にキャッシュフローによる債務償還能力があった先や今後キャッシュフローによる債務償還能力が見込まれる先を中心に 262 先の対象先を定量データに基づき選定し、その 1 先 1 先について本部と営業店との対応方針協議会により定性要因を加味した絞り込みをいたしました。その結果として、平成 23 年上期には 1 件、120 百万円を DDS にて、1 件、1,310 百万円を DES にて対応いたしました。平成 23 年下期には震災の影響により抜本的な改善が必要と見込まれる債務

者の内 14 件、384 百万円を、平成 24 年上期には 16 件、460 百万円を DDS にて対応しております。上記のとおり、対象先を小口化することにより、これまでより対象先を拡げて活用の検討をしています。DDS 等の資本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 等の活用も行っています。

今後につきましても、日本政策金融公庫等との連携を行いつつ、抜本的な事業再生が必要であると認められるお客さまについては、資本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	
	件数	金額	件数	金額
平成 23 年上期	1 件	120 百万円	1 件	1,310 百万円
平成 23 年下期	14 件	384 百万円	—	—
平成 24 年上期	16 件	460 百万円	—	—

【取り組み事例】

- ▶ 当行メイン先である生コン製造・販売業の I 社は、茨城県および栃木県を中心に生産拠点を所有し 6 ヶ所の工場にて営業しておりますが、リーマンショック以降の厳しい経済情勢を背景に民間企業が設備投資を控えていることや公共工事の伸び悩みもあり、震災前から売上が減少傾向にありました。そのような状況下で I 社では経費削減等の財務改善に努めている最中に東日本大震災が発生し、更に売上が減少し業績が悪化して、財務的には借入金負担が大きい状況となりました。しかし、I 社の経営者は意欲的に財務改善に取り組んでおり、かつ当社は地域での知名度が高く、地域経済への影響も大きなこと等から、中小企業再生支援協議会と連携して経営改善計画の策定を行い、平成 24 年 9 月に支援協議会版 DDS130 百万円に取り組むことで、支援をいたしました。

B. 茨城県産業復興機構及び東日本大震災事業者再生支援機構の活用について

東日本大震災による被災事業者の二重債務問題等に対応するため、平成 23 年 11 月 1 日付で被災事業者のワンストップ相談窓口となる「茨城県産業復興相談センター」が開設され、被災事業者の既往債権買取を行う「茨城県産業復興機構」が同年同月 30 日付けで茨城県、独立行政法人中小企業基盤整備機構及び当行を含めた県内地域金融機関の共同出資により設立されました。当行は、同機構の設立にあたって、当初の設立検討会の段階からメンバーを派

遣してその検討に加わり、設立にあたっては出資を行う他、行員 1 名を派遣する等、その立ち上げに積極的な関わりを持って取り組んでおります。平成 24 年 10 月には、更に行員 1 名を追加派遣し、現在行員 2 名を派遣している状況です。

全店の融資担当役付者を対象とした平成 24 年 4 月 18 日開催の「融資業務説明会」においては、中小企業庁、茨城県産業復興機構、茨城県中小企業再生支援協議会の担当者を招聘し、同機構、同協議会の活用についての講義をお願いしました。その結果、平成 24 年 11 月末日現在では 3 先について「茨城県産業復興相談センター」と具体的な債権買取協議を行っています。

また、国によって設立され、平成 24 年 3 月 5 日から業務を開始した「東日本大震災事業者再生支援機構」につきましても、相互連携を図りつつ活用の検討を行っております。この支援機構は東日本大震災によって被災した小規模事業者、農林水産事業者、医療福祉事業者を対象事業者とするものであり、茨城県内におきましても 40 市町村が株式会社東日本大震災事業者再生支援機構法第 19 条第 1 項に定める一号指定地域に、4 市町が同二号指定地域に指定されております。平成 24 年 11 月末日現在では 2 先について具体的な案件相談を行っているところです。

現在、茨城県産業復興機構と東日本大震災事業者再生支援機構合わせて対象見込み先の再選定を行っており、積極的な活用に向けた取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。

【外部機関の活用状況】

外部機関	平成 24 年度 取り組み(相談)先数	対応状況の内訳 (平成 24 年 11 月末日現在)
中小企業再生支援協議会	6 先	対応済み・・・4 先 案件中・・・2 先
茨城県産業復興相談センター	12 先	案件中・・・3 先 事前相談中・・・9 先
東日本大震災事業者再生支援機構	2 先	案件中・・・2 先
企業再生支援機構	1 先	案件中・・・1 先

【取り組み事例】

- 電磁波シールドの製造・設置工事業の J 社は、工事現場が東日本大震災の津波被害に遭ったこと、ならびに設置予定建物が震災で損壊してしまったことで 2 件の受注が中断してしまいました。工事再開の目処

が立たず、中断までの工事代金も受け取れない状況となり、資金繰りに窮したため借入金の返済を猶予しておりました。

新たな工事受注のためには資金が必要であることから、メイン行である当行は、二重債務問題の解決のために茨城県産業復興相談センターへの相談持ち込みを J 社に提案して、平成 24 年 11 月に相談を行うに至りました。現在、茨城県産業復興機構による買取支援を前提として、計画策定を進めており、相談センターと協力しながら J 社の早期復興を支援しております。

- ▶ 酒造業の K 社は、東日本大震災の影響で酒造蔵が大規模半壊、蒸留装置・麹室が全壊となり、日本酒が製造不可能な状態に陥るなど壊滅的な被害を受けてしまいました。従来から過剰債務に苦しんでいる状況の中、設備復旧のための新規融資を受けることが困難な状況であったため、東日本大震災事業者再生支援機構に相談を持ちかけ、二重債務問題解決のため、既存債務の買取に向けて再生計画策定支援を受けることとなりました。

当行は K 社と取引実績は無かったものの、地元で 100 年以上の歴史を有する老舗企業であり、代表者をはじめとして社員が一丸となって復興に向けて不退転の覚悟で取り組むとの決意を確認できたことから、地域の面的再生のためにも支援が必要であると判断し、平成 24 年 12 月に、再生支援機構と協力して設備復旧資金の新規融資に対応することで再生支援に取り組むことを検討しております。

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しております。平成 23 年 8 月に設立した「個人版私的整理ガイドライン運営委員会茨城県支部」には、設立と同時に行員を 1 名を派遣しました。また、全営業店の相談窓口には金融庁で策定した「個人債務者の私的整理ガイドライン」のチラシを備え置き、利用者への周知と窓口での相談体制を整備いたしました。

また、当行で住宅ローンを利用しているお客さまの中で、全壊先と半壊先計 269 先を訪問する際には、私的整理ガイドラインのチラシを持参して制度の内容を当行から主体的に説明する等積極的に制度の周知に努めてまいりましたが、平成 24 年 11 月末現在では具体的な相談に至った事案はありません。

また、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」の説明を行って、利用のメリットや効果を丁寧に説明いたしました。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まいります。このチームでは、対象先の実態調査とインタビューに基づき、対応方針を策定して、営業店ならびに融資本部、営業本部が前述の「茨城県産業復興相談センター」や「東日本大震災事業者再生支援機構」等の外部機関ならびに外部の専門家と連携して、お客さまのサポートを実現してまいります。

(エ) 事業継続が見込まれない企業に対する支援

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

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

③復興ソリューションに関する方策

(ア) 復興支援ソリューションメニューの提供

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

A. 地域復興セミナー等の開催

当行では、震災発生後にお客さまが抱える様々な希求に応えるため、定期的にセミナーや交流会、商談会等を開催しております。地域の面的な復興に向け、参加者は当行の取引先に限定せず、幅広く活用していただいております。また、各種セミナー・商談会の開催においては、茨城県・市町村等との行政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と共催・後援等を得るなど連携して実施しております。また、産業技術研究所や大学等公的機関に加え民間のシンクタンク等も含めて産官学金の連携体制をとり、商談会やセミナー等の開催を行い、地域の面的再生を支援しております。今後につきましても、地域の面的再生に向けた支援として、様々な分野のセミナーや商談会等を定期的に企画、運営してまいります。

平成24年4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	講師等連携先
24年5月	医療・介護分野向けBCPワークショップ	NKS Jリスクマネジメント(株)
24年6月	企業価値向上セミナー	みらいコンサルティング(株)
24年7月	医療・介護セミナー	連携先 (株)みどり合同経営
24年8月	ビジネスプランセミナー	みらいコンサルティング(株)
24年9月	中堅・中小企業のための事業承継とM&Aセミナー	日本M&Aセンター
24年10月	「ロボットスツHAL®のグローバルチャレンジと地域連携による産業振興」	CYBERDYNE 株式会社
24年10月	「農業を産業にする！～「みずほ村市場」の取組み～」	株式会社農業法人みずほ
24年10月	「インターネット通販の仕組と仕掛け」	楽天株式会社
24年10月	「地域資源活用プログラム及び農商工連携について」 「地域資源を活かした加工品開発と企業支援」	茨城県、茨城県工業技術センター
24年10月	「産総研の連携事業並びに連携の仕方の紹介」 「産総研における具体的な産学官連携活動について」	産業技術総合研究所
24年10月	「中国最新状況アップデートと投資留意点」	都民銀商務諮詢（上海）有限公司
24年10月	「海外展開を始めるにあたっての留意点」	茨城県中小企業振興公社

B. ビジネス交流会や商談会の開催

平成 24 年 10 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、「震災からの復興」にスポットを当てて、昨年度に引き続き、農畜水産業の支援を目的とした「食」と地場の「ものづくり」の支援をメインテーマに掲げて「2012 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が共催として、また茨城県が後援として参加しております。茨城県中小企業振興公社や茨城県と連携を図ることで、協力して発注企業の募集を行い、当行と取引のない企業にも参加していただき、出会いの機会を幅広くすることが出来ました。本年度は、より多くの企業に参加をいただくために、会場をつくば国際会議場に移し、昨年 の 3 倍超の企業に参加していただくことが出来ました。

	『食』	『ものづくり』	合計	
発注企業	38 社	29 社	67 社	
受注企業	68 社	114 社	182 社	
招待企業	46 社	141 社	187 社	
	152 社	284 社	436 社	
セミナー参加	(83 名)		131 社	前年開催
	総参加企業数		567 社	169 社
	総来場者数		1,053 名	447 名

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

開催月	名称	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、4月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品
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



伊藤忠食品グループ“食”の商談会

24.4.23 伊藤忠食品東京本社にて



2012 ビジネス交流会 in つくば

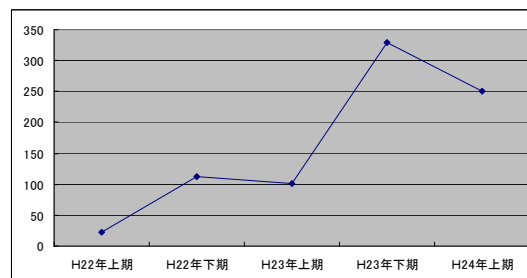
24.10.16 つくば国際会議場にて

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

なお、中小企業においては売上減少等様々な課題を抱えておりますが、社内の人材等にも限りがあるため、これらの課題解決にはビジネスマッチングが大いに有効であると認識しております。そこで当行は、平成23年度下期から行員向けに、地域ごとでビジネスマッチング業務の説明会を開催する等して、全行的にビジネスマッチングの意識を醸成いたしました。また、意識の醸成と同時に業務習熟のため、簡便に実施可能なビジネスマッチング商材の推進を行った結果、平成23年下期の成約件数は338件まで増加いたしました。平成24年上期においては、意識の醸成・業務習熟に一定の成果が出たことから、簡便に実施可能な商材に代わり、コンサルティング機能発揮に資する実務的なビジネスマッチングの推進を行い、250件の成約実績となっております。今後につきましても、お客さまのニーズを端的に捉え、本部と営業店が一体となった取り組みを強化してまいります。

【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



(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・商談会については、地公体や公的機関と連携を図り開催いたしております。前述の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り開催する等、震災によって生じたお客さまの経営課題や地域復興に必要な課題に対処し、地域社会や地域経済の面的な復興・発展に資するため、国や県、市町村ならびに各種支援機関等と連携し、相互に補完しながら取組みを深めております。



また、平成 24 年 11 月には茨城大学と連携協定を締結いたしました。茨城大学は、北茨城市の代表的観光資源である「五浦美術文化研究所」（六角堂をはじめとした日本美術院旧跡）の管理者であると共に茨城県北ジオパーク推進協議会の事務局を務めており、当行に対しては地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の活動を通してジオサイトを有する県北の各自治体とのコーディネーターとして期待するところが大きく、協定締結に至っております。この協定は、地域経済の活性化と茨城県北の観光振興および観光資源の整備を目的としたものです。今後の活動としては六角堂復興「天心に捧ぐコカリナ・コンサート」への後援のほか、ジオマップの作成や研修旅行の誘致、ジオサイトを巡る「ノルディック・ウォーキングツアー」の開催等の企画、運営に協力してまいります。

B. 復興支援にかかる包括的提携協定に基づく取組み

茨城県の太平洋沿岸部においては、津波による直接被害や液状化現象、東京電力福島第一原子力発電所事故の風評被害により、震災発生から 1 年 8 ヶ月を経過する現在でも観光入込客の減少や海産物をはじめとした県産

品の販売低迷等「食の安全性」にかかる問題が依然として深刻な状況です。

そのような中、地域経済の復旧・復興、更には活性化を目指し、これまで以上に積極的に関わっていく目的から、茨城県内の沿岸部市町村のなかでもとりわけ震災被害の大きい北茨城市および大洗町と「復興支援にかかる包括的提携協定」を締結いたしました。この協定は、特に観光面での企画や提案を期待して、株式会社 JTB 関東および地元の観光協会も含めた四者協定となっております。これにより、復興イベントの企画段階から地域金融機関として様々なアイデアや当行のネットワークを十分活用した復興プランを提供しております。

協定に基づく取り組みとして、それぞれの地域特性に合わせて各種復興イベントを企画、開催し、当行としても提携協定に基づきイベントの PR や参加者の募集、当日の運営補助等の協力を行っております。北茨城市では、海（五浦海岸）と山（花貫溪谷）両方の自然環境に恵まれている特性を生かして「ノルディックウォーキングツアー」を企画し、200 名以上の参加者を集め開催されました。同市では、提携協定からアイデアが出され、今回初めて開催することとなった「ノルディックウォーキング」を、今後通年イベントとして年 2 回程度開催し、北茨城市の新しい観光資源として定着を図りたいと考えています。また、大洗町ではマリンスポーツのメッカであるという特性を生かして、「ビーチバレー in 大洗 全国大会」や「大洗国際オープンテニストーナメント 2012」を開催いたしました。



24.8.18～19 北茨城市民夏まつり「復興祭」



24.9.8～9 ノルディックウォーキングツアー

さらに、特別編集「地域限定版るるぶ」の発刊においては、構成段階から大いにに関わり、実際の取材や撮影にも同行して、一部の記事については当行行員がナビゲーターを務める等地域の観光資源の PR ツールの作製に取り組みました。「るるぶ北茨城市」は 7 月に、「るるぶ大洗」は 11 月に発刊に至り、それぞれ当行の営業店に備え置いたほか、首都圏を中心として

協力企業を募り広域で頒布いたしました。このように、当行では風評被害により激減した観光客を呼び戻すために、当行のネットワークを活かして観光誘致にも努めております。

このような取り組みの結果、震災前の水準に回復するには未だ至ってはおりませんが、当地を訪れる観光客は徐々に増加しつつあると実感しております。当行は、今後も地域全体の復興、経済の活性化のために「復興支援にかかる包括的提携協定」に基づいた活動を積極的に行っていくとともに、協定を締結している自治体以外の地域についても、種々の復興イベントの企画や協力を行ってまいります。

【包括的提携協定の内容】

	北茨城市	大洗町
協定の名称	北茨城市の復興支援にかかる四者による包括的提携協定	大洗町の復興支援にかかる包括的提携協定
締結日	平成 24 年 2 月 2 日	平成 24 年 4 月 2 日
締結者	自治体、地元観光協会、株式会社 JTB 関東、株式会社筑波銀行	
提携・協力事項	① 東日本大震災にかかる地域経済の復旧・復興に関する事項 ② 地域経済の活性化に関する事項 ③ その他本協定の目的に資する事項	
具体的な取り組み事項	① 観光復興支援 ② 地元製品の販売促進および消費促進	

【協定に基づく主な取り組み】

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
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	
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 200 名以上の参加	



24.7.29 大洗海上花火大会



24.11.1 「るるぶ大洗」の発刊

C. その他の自治体、公的機関等との連携強化

各種復興事業の進展により、茨城県内の社会インフラや企業設備、サプライチェーン等が着実に復旧・復興を遂げる中、茨城県内の「食」や「観光」については、依然として風評の影響を強く受け、本格的な復興には未だ至っていない状況にあることから、自治体や公的機関等との連携を強化し、種々の復興イベントを積極的に展開しております。

当行では、「復興支援にかかる包括的提携協定」を締結している 2 つの市町以外にも復興支援のため、ボランティア活動も含めて大いに関わっています。最近では、自治体から地域復興策の提案を依頼されたり、町おこしのアイデアを求められたりすることも少なくありません。地域の復旧、復興ならびに振興の支援に全力で取り組んでおります。

自治体等	主な取組み
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) 人的支援 3 名及び「干しいも」1,000 個の提供 ▶ 「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) キャンドル配置・点灯等、ボランティア 23 名参加

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) ボランティア 6 名参加 ▶ 市街地活性化イベントへのボランティア協力
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 ▶ 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) 大鍋「四万騎鍋」の調理・配布、20 名以上のボランティアが参加
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) ▶ 県北ジオパークサイトを活用した観光振興
その他自治体等	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 7 市町合同物産展の開催 (24. 5. 26) 北茨城市・大洗町・笠間市・龍ヶ崎市・古河市・守谷市・行方市 坂東市の歩行者天国に合わせて当行岩井支店駐車場にて開催 ▶ 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

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 1 回 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 24 年 11 月までに合計 15 回実施し、延 535 名の役職員が参加しております。これまで、宮城県石巻市や東松島市等を訪れ、瓦礫の撤去、堤防への土嚢積み、草刈り、菜の花の種蒔き等を行っております。

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は同クラブが積極的に関わり、販売員や駐車場整理等の運営面で、当行行員が数多くボランティア参加しております。地域の復興イベントや町おこし事業に行員が積極的に関わることで、行員自身が地域の復興を体感し、地域との繋がりを深めております。



竜巻被害のボランティア（つくば市北条地区）



7市町村合同物産展（筑波銀行岩井支店）

加えて、平成23年11月よりつくば市内にある約4,100坪の森を「筑波銀行あゆみの森」と命名し、地域の自然環境を守ることを目的とした森林保全活動を継続しております。平成24年4月には新入行員全員で入行の記念としてアジサイを植樹し、10月にはそのアジサイの下草狩りを行うと共に、新たにブルーベリー、イチジク、クルミ、グミ、木イチゴなどの植樹をいたしました。当行では、この活動を通じて地域の自然環境を守ると共に、行員一人ひとりが自然と触れ合うことで、心身共にゆとりある生活の実現を目指しております。

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連携した取り組み 通訳、ホームステイ受け入れ、文化紹介等 ▶ 外国人日本語スピーチコンテスト設営協力
資金協力	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ペットボトルキャップの収集 ▶ 各種募金活動、赤い羽根共同募金活動への協力 ▶ イベントでのバザー協力～収益金を寄付

(イ) ベルマーク収集活動の実施

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

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

(ウ) 「行員宿泊補助金制度」を活用した被災地支援

当行では、茨城県内被災地の観光、宿泊を支援するため、先ずは行員自ら被災地の宿泊施設を利用するという機会を醸成するため、「行員宿泊補助金制度」を創設し、宿泊費の一部を福利厚生の一環として銀行が負担するというものです。この制度は、個人単位ではなく、部署単位での利用が必要要件であり、平成 23 年度下期から平成 24 年 11 月までに累計 922 名がこの制度を活用して被災地を訪問し、宿泊しております。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。この小さな積み上げが被災地復興の足掛かりになることを願い、当行では同制度を活用した被災地支援を継続しております。

(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 24 年 10 月に筑波



銀行『あゆみ』杯第1回茨城県学童選抜軟式野球大会を開催いたしました。当行が全行あ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」を願い茨城県内の各地区から選抜された16チームにより熱戦を繰り広げられました。

(オ) 茨城県産品の積極的採用

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

キャンペーン	実施期間	県産品
投資信託口座開設キャンペーン	平成23年7月～ 平成23年9月	甘露煮
定期預金キャンペーン	平成23年12月～ 平成24年1月	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
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

(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

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

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

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

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

地場の中小企業と大学や研究機関との共同研究等の連携に向け、活動を行っておりますが、両者のニーズ等が合致せず、これまで思うような成果は上がっておりませんでした。そのため、平成23年10月に「つくば」に関わりを持ち、「つくば」の発展・振興に貢献する大学や研究機関、民間企業と共に、地域の活性化、産業の発展に貢献することを目的とした「つくば産業創造懇談会」を発足させました。毎月、同懇談会を開催して、地域の活性化につながる産学官金の在り方を討議しており、この懇談会の意見等を参考として、地域に根差した地域銀行として産学官金連携を実践してまいります。

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

当行では、取引先と日常的・継続的に関係の強化をために、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を図っております。さらに、定期的開催している対応方針協議会を通じて営業店と本部による目線の統一を実施し、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、取引先ごとに決定したライフステージに合わせて、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の提案を実践する体制としております。

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

③早期の事業再生に資する方策

当行では、地域密着型金融の取り組みや地域復興支援プロジェクト『あゆみ』の推進を行う中で、整理回収機構や再生支援協議会等の外部機関や中小企業診断士、公認会計士、税理士、弁理士等の専門家との協働により取引先の取引状況に応じた事業再生方策を提案しております。

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

④事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

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

そのような中、当行では平成 24 年 1 月に「事業承継対策セミナー」、平成 24 年 9 月に「中堅・中小企業のための事業承継と M&A セミナー」を開催いたしました。将来の後継者問題等の不安を軽減すべく、事業承継の手段・方法等について啓蒙し、具体的な相談には外部の専門家と連携する等して課題の解決に取り組んでまいります。

事業承継・M&A に関しては中小企業には専門な知識が乏しく、外部に相談し難い問題であるため、当行といたしましても、お客さまが相談出来る体制を強化してまいります。

3. 剰余金処分の方針

当行は、経営の健全性を確保するため、内部留保の充実による財務体質の強化を図ると共に、利益の状況や経営環境等を勘案しつつ、安定的な配当を実施することを利益配分の基本方針としております。平成 25 年 3 月期につきましては、利益水準と今後の安定的な財務基盤の維持を勘案し、普通株式の配当は 1 株あたり 5 円、第二種優先株式は 1 株あたり 60 円、第四種優先株式については約定に従った配当を期末に行ってまいります予定です。

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 24 年 9 月期までの実績は下表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 実績	24/3 実績	24/9 実績	25/3 計画	26/3 計画	27/3 計画	28/3 計画
当期純利益	25	23	8	11	17	23	26
利益剰余金	25	45	48	37	48	66	86
	29/3 計画	30/3 計画	31/3 計画	32/3 計画	33/3 計画	34/3 計画	35/3 計画
当期純利益	30	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	111	136	161	186	211	236	261
	36/3 計画	37/3 計画	38/3 計画	39/3 計画	40/3 計画	41/3 計画	42/3 計画
当期純利益	30	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	286	311	336	361	386	411	436
	43/3 計画						
当期純利益	30						
利益剰余金	461						

4. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針

当行は、「地域の皆様の信頼のもとに、存在感のある銀行を目指し、豊かな社会づくりに貢献します」を基本理念として、経営の透明性を高めて、お客さま、株主さま、地域の皆さまから支持される企業経営を目指しております。そのためには、コーポレート・ガバナンスが重要であると認識しており、体制の整備に取り組んでいます。なお、経営管理態勢につきましては、金融検査評定制度の活用等により、適宜実効性の確認を行っており、必要に応じ適時適切に見直しを図ってまいります。

① ガバナンス体制

ア. 取締役会

取締役会は、社内取締役 10 名と社外取締役 1 名で構成され、取締役頭取が議長を務め、重要な経営上の意思決定を行います。また、監査役は取締役会に出席し適宜意見を述べております。なお、取締役の経営責任を明確にす

るために取締役の任期は1年とし、加えて、経営の意思決定の迅速化と適正な執行を促進するために執行役員制度を導入しております。さらに、社外監査役の中から一般株主と利益相反が生じる恐れのない独立役員を確保し、コーポレート・ガバナンスの強化を図っております。

イ. 常務会

常務会は、常務取締役以上の役付役員によって構成され、頭取が議長を務め、取締役会に付議すべき事項や常務会に決定を委任された事項について審議しております。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・資本的關係その他の利害関係など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。

エ. アドバイザリーボード

当行では、平成19年4月にアドバイザリーボードを設置しました。アドバイザリーボードは経営の助言機関として、外部有識者から専門的な知識、経験に基づいた幅広い視点により経営全般についての助言・提言をいただき、それを経営に反映させることにより、経営の健全性・効率性・透明性を高め、企業価値・株主価値を一層向上させ、コーポレート・ガバナンスを強化することを目的としております。

②業務執行に対する監査体制

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

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。また、第1次中期計画においても、「経営管理態勢の強化」を基本戦略の一つに掲げております。

リスク管理については、「統合的リスク管理方針」および「統合的リスク管理規程」を制定し、管理方針や管理態勢等を定めております。これに基づき、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク（事務リスク、システムリスク等）、レピュテーションリスク等主要なリスクについて、所管部がリスクの所在と大きさの把握に努め、各リスク管理規程の整備、運用を行っております。

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

② 統合的リスク管理

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

統合的リスク管理については、「統合的リスク管理規程」に管理対象とする

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

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

③信用リスク管理

信用リスクとは、お取引先の財務状況の悪化等により、資産（オフ・バランス資産を含む）の価値が減少ないし消失し、金融機関が損失を被るリスクをいいます。

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

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。

また、当行が抱えている有価証券評価差損の削減は、経営の重要課題の一つであり、平成 28 年 3 月期を目途に有価証券評価差損を計画的に解消していく方針であります。併せて、運用資産の健全性を維持し安定的な収益確保を図るため、ポートフォリオの再構築を推進しております。

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、予想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・分析など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 月期より採用するに至りました。今後につきましても、オペレーショナル・リスク管理の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およ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。