

経営強化計画の履行状況報告書

平成 26 年 12 月

株式会社 筑 波 銀 行

目 次

1. 平成26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	10
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	14
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	15
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	19
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	20
(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	21
②事業再生支援の方策	34
③復興ソリューションに関する方策	42
④その他の方策（CSRの観点から）	64
(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	69
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	71
③早期の事業再生に資する方策	72
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	73
3. 剰余金処分の方針	74
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	75
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	76
①リスク管理体制 ②統合的リスク管理 ③信用リスク管理 ④市場リスク管理	
⑤流動性リスク管理 ⑥オペレーショナル・リスク管理	

1. 平成 26 年 9 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 24 年末以降、持ち直しに転じた我が国経済は、総じてみれば、堅調な内需に支えられる中で、企業収益や生産が回復しております。やや長い目で、今次景気回復局面を振り返ると、設備投資が低調に推移する中で、個人消費や公共投資などが、景気回復を主導してきております。個人消費では、株高による資産効果やマインドの改善が、また公共投資では経済対策を受けた平成 24 年度補正予算の執行が、それぞれ増加の背景にありました。この間、雇用所得環境や企業業績は改善が続き、平成 25 年後半になって、力強さを欠いていた設備投資にも持ち直しの動きがみられるようになってきました。このように、所得から支出への前向きな循環がより鮮明なものになる中で、景気は緩やかな回復局面へと移行してきております。

平成 25 年末頃からは、我が国の景気は、平成 26 年 4 月の消費税率引上げに伴う駆け込み需要とその反動の影響を受ける結果となりました。

消費税増税後の 4 月以降については、一部で増税の影響から持ち直す動きも見られるものの、全般的に見れば停滞色の強い状況となっております。

増税後の景気動向について楽観的な見通しを立てていた政府は、夏場以降の経済指標も V 字型の回復が見えず、7 月～9 月期の GDP 成長率が前期比年率▲1.6%と 2 四半期連続のマイナスとなり、改めて消費税増税の影響は大きかったことが確認され、政府は平成 27 年 10 月に予定していた 10%への再増税を断念し、景気対策の策定に乗り出すなど軌道修正を迫られる結果となりました。

日本銀行もまた、足元の原油価格急落などが物価上昇モメンタムに悪影響を与えることを食い止める名目で、平成 25 年 4 月に導入した量的・質的金融緩和をさらに強化することを決定し、それを受け、円安が大幅に進み、株価も年初来高値水準での推移となったほか、長期金利は多少の変動を伴いながらも、低水準のままで推移しております。

先行きの景気動向は、10 月～12 月期にはプラス成長に戻るものと見られるが、家計の実質所得目減りの影響は大きく、年度下期いっぱいには消費の本格回復は果たされないままの状況が続くものと予想されます。ただし、消費税増税の先送り、日本銀行による追加緩和に加え、足元の資源価格下落や円安傾向により、平成 27 年度以降の国内景気は回復を強めていくものと予想されます。

そのような中、茨城県内の景気動向は、引続き消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動が見られるが、基調的には緩やかに回復しつつあります。

すなわち、生産が輸出の下げ止まりもあって引続き前年を上回っているほか、公共投資が高水準で推移している状況にあります。

個人消費については、雇用・所得環境が引続き改善するも、基調的には底堅く推移しており、駆け込み需要の反動は、ばらつきを伴いながら徐々に和らいでき

ております。

住宅投資の状況は、新設住宅着工戸数が消費税増税の引上げ前の駆け込み需要の反動の影響から、持家が7か月連続して前年を下回ったことから、全体では前年を下回っております。

9月企業短期経済観測調査結果(茨城県)をみると、平成26年度の設備投資額は、前回調査から下方修正となったものの、全体では引続き前年を1割強上回る前向きな計画となっております。

先行きについては、消費税増税に伴う駆け込み需要の反動の影響が徐々に薄れていき、基調的には緩やかに回復していくものと予想されております。

このような景気環境の中、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、甚大な被害を受けました。

被災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、直接被災された中小企業等のお客さまや原子力発電所事故による間接的に損害を被った(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に積極的かつ継続的に取り組むため、国の資本参加350億円を申請して同年9月30日付で受け入れをいたしました。これにより、当行は磐石な財務基盤が整い、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を展開して、地域の面的な復興・振興支援に取り組んでおります。

取り組み開始から3年半が経過した平成26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

【茨城県の被害状況】

(出所：茨城県)

- ◆人的被害 (H26.9.30 現在)
死亡：24名 行方不明：1名 重症：34名
- ◆物的被害 (H26.9.30 現在)
全壊：2,628棟 半壊：24,357棟 一部損壊：186,558棟 計：213,543棟
- ◆避難者数ピーク
77,285人 (H23.3.12AM8時 避難所設置数：40市町村 594箇所)
- ◆ライフライン・公共施設の被害発生状況 (被災当初)
 - 《電気》停電：43市町村 86万6千戸 (県内契約数の43.9%)
 - 《水道》全域断水：28市町村 一部断水：11市町村
 - 《道路》高速道路：県内全線通行止め
直轄国道：通行止め10箇所 (うち橋梁4箇所)
県管理道路：通行止め133箇所 (うち橋梁42箇所)
 - 《港湾》全港湾(※)の全機能が一時停止
※茨城港(日立・常陸那珂・大洗港区)、鹿島港
 - 《鉄道》3月11日は全線運行されず、翌日から一部運転再開
 - 《公立学校》923校のうち被害校880校

【23.3.11 震災発生時の茨城県内各地の様子】



大洗港の様子
(出所：茨城県HP)

北茨城市内の様子
(出所：茨城県HP)



水戸市内の様子
(出所：茨城県HP)

当行の主要な営業基盤である茨城県では、東日本大震災や原子力発電所事故から3年半が経過し、国や県、市町村等の連携・協力のもと、東日本大震災や原子力発電所事故からの復旧・復興に向けて懸命に取り組んできた結果、茨城県全体としては着実に復興が進んでいると捉えることが出来ます。

被災した公共施設等の復旧は着実に進んできておりますが、今年度の海水浴客が約75万人と原発事故以前の4割程度にとどまっているなど、原発事故に伴う風評被害の影響は依然として厳しいものがあります。

このため、秋の紅葉シーズンに向け、好評をいただいているプレミアム付き宿泊券の第2期分の発売や、首都圏や茨城空港就航先において観光キャンペーンを開催するほか、海外からのツアー向けに無料バスを提供するなど、観光客の誘致に積極的に取り組み、震災からの復興、更には地域の振興に向けた取り組みを強化しております。

また、農林水産物については、首都圏の量販店などにおける「いばらきフェア」の開催や関西方面における“かんしょやレンコン等のキャンペーン”地魚取扱宿泊施設における宿泊割引などを通して、一日も早い風評被害払拭と消費の回復に努めております。

引続き、災害に強い県土づくり、経済の再生に取り組むとともに、茨城を着実に発展させていくために、企業誘致や中小企業の振興、最先端の科学技術の拠点づくりなど地域経済の活性化と働く場の確保に努め、「活力あるいばらきづくり」を進めております。

そのような施策の取り組みの結果として、経済産業省が平成26年11月に発表した平成26年上期（1月～6月）の工場立地動向調査によりますと、茨城県の工場立地件数は、昨年平成25年（1月～12月）の全国1位（立地件数：147件）に引続き133件で全国第1位（前年同期増減率+137.5%、平成25年上期：56件）、工場立地面積は、昨年平成25年（1月～12月）の全国2位（工場立地面積：646ha）に引続き343haで全国第2位（前年同期増減率+131.0%、平成25年上期：148ha）となりました。

【参考】茨城県工場立地件数

（経済産業省HP）

20年上期	20年下期	21年上期	21年下期	22年上期	22年下期	23年上期	23年下期	24年上期	24年下期	25年上期	25年下期	26年上期	順位	前年同期増減率
35	44	22	28	19	20	11	7	15	36	56	91	133	1	137.5

【参考】茨城県工場立地敷地面積

（経済産業省HP）

20年上期	20年下期	21年上期	21年下期	22年上期	22年下期	23年上期	23年下期	24年上期	24年下期	25年上期	25年下期	26年上期	順位	前年同期増減率
52	70	31	40	86	104	7	31	64	178	148	498	343	2	131.0

更に、県外企業立地件数は、昨年平成 25 年（1 月～12 月）の全国 1 位（立地件数：82 件）に引続き 70 件で全国第 1 位（前年同期増減率+133.3%、平成 25 年上期：30 件）となりました。（注）「県外企業件数」は、本社所在地とは異なる都道府県に立地した工場の件数。

【参考】茨城県県外立地件数

（経済産業省HP）

20 年上期	20 年下期	21 年上期	21 年下期	22 年上期	22 年下期	23 年上期	23 年下期	24 年上期	24 年下期	25 年上期	25 年下期	26 年上期	順位	前年同期増減率
19	24	12	20	11	10	7	5	10	20	30	52	70	1	133.3

新設件数においても、昨年平成 25 年上期の全国 1 位（新設件数：53 件）に引続き 127 件で全国 1 位（前年同期増減率+139.6%、平成 25 年上期：53 件）となっております。

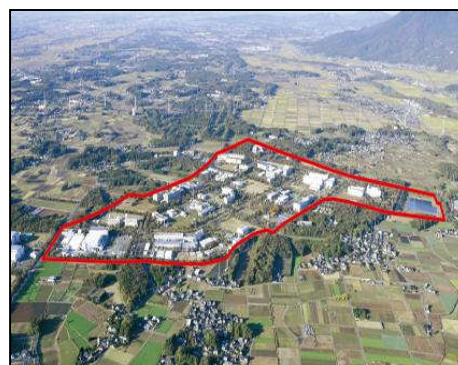
【参考】茨城県新設件数

（経済産業省HP）

25 年上期	26 年上期	順位	前年同期増減率
53	127	1	139.6



（出所：茨城県 HP）



東日本大震災が発生した平成 23 年の工場立地件数は 18 件と著しく落ち込みましたが、平成 25 年に引続き太陽光発電事業の立地等（業種別立地件数：電気業 133 件のうち 91 件）を中心とした回復傾向となっており、東日本大震災発生前の工場立地件数を大きく上回る傾向となっており、今後の茨城県経済の発展に向けた明るい動きは継続している状況であります。

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 3 年半が経過した現在においても、復興の兆しが見えてきたという地域もあれば、未だ復興へ向けた施策が始まったばかりの地域もあることが現状であります。

液状化被害の大きかった潮来市日の出地区の現在は、幹線道路等の地下に排水管を通すことで地区内の地下水位を下げ、地盤を改良、強化する工法を施す工事を平成 27 年度完了を目指して、急ピッチで行われております。

そのような中、行政においても、地域の中学生に液状化対策ってどんなものか、これからも住み続ける日の出はどんなふうになるのかなど、液状化対策への理解と疑問に答えることによって、大きな安心と、安全への理解を深めてもらい、自分たちの地域に仮に誇りを失っていれば取り戻してもらいたいという気持ちもあり、平成 26 年 10 月に説明会を開催しております。

(出所：潮来市 HP)



説明の様子

液状化現象は何故起こるのかをしっかりと理解してもらい、大人にも説明できる中学生になってもらいたい。



実験の様子

この日一番の見学体験は、日の出地区の幹線道路の下に埋設する幹線排水路となる、ボックスカルバートのトンネルに潜ってもらいました。



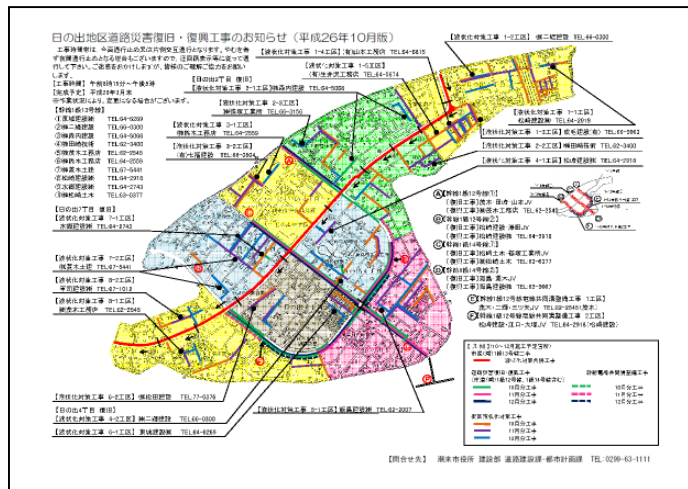
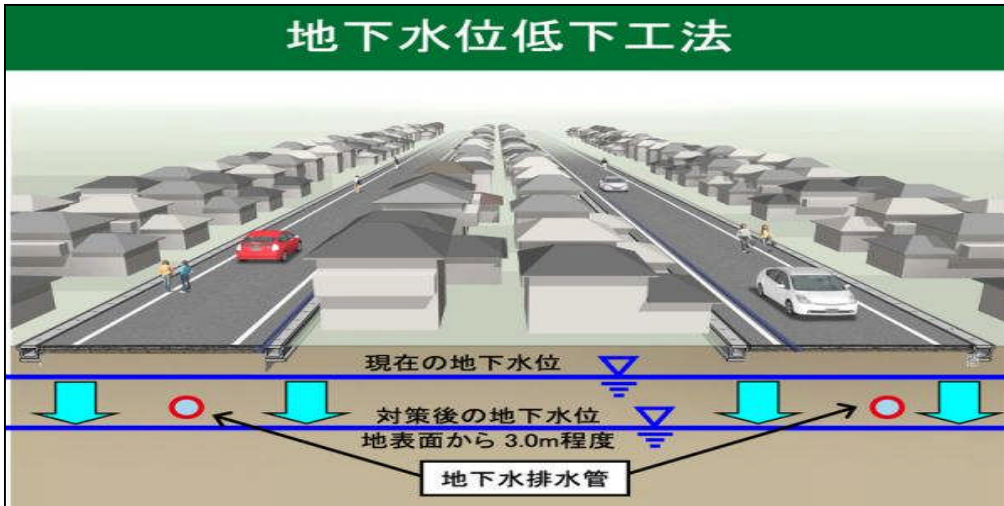
ボックスカルバート内の見学の様子



220cm×200cm ボックスカルバート



潮来市日の出地区は、液状化対策事業を他の自治体より早く着手しておりますが、それでも遅すぎると住民へのアンケートやヒアリングで聞かれ、道路部分の対策工事が完了しないと地盤の関係で個別で対策に踏み切れないと考えている世帯も多く、本工事の完了の声が聞かれるのを待ち望む市民が多いことは確かであります。



また、津波の影響が大きかった北茨城市平潟地区や磯原地区では、防災集団移転促進事業の実施に向けて国土交通大臣の事業計画の同意手続きおよび財源となる復興交付金の申請を行い、同事業の条件の一つである災害危険区域の指定を平成 26 年 1 月 6 日に行っております。

今後は、同事業計画に基づき、集団移転に関する支援策を実施していき、着実な復興への階段を上っております。

平成 26 年度は、「北茨城市震災復興計画」の集中復興期間（平成 23 年～27 年）の 4 年目の年度であり、目指す基本理念である「みんなでつくる協働のまちへ」「住みたい、住んでよかった、安心して暮らせるまちへ」「潤いと活力のある元気なまちへ」の実現に向け復興計画を推進しております。

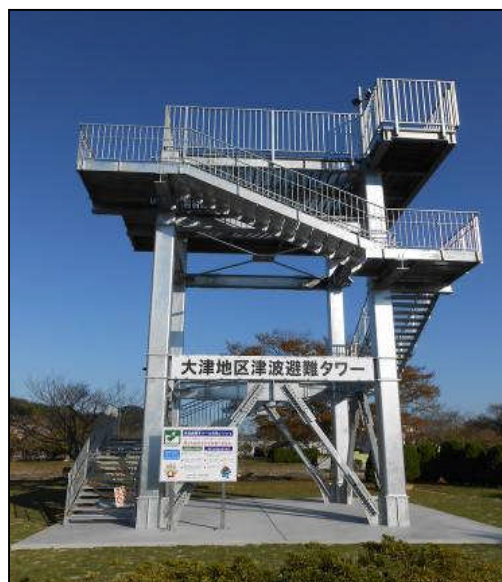
北茨城市関南町の仁井田公園
に「津波避難タワー」が完成。

高さ：10m

避難スペース：約 50 m²

収容人数：約 100 人

（出所：北茨城市HP）



東日本大震災から 3 年半が経過した茨城県においては、震災や原子力発電所事故による風評被害等が未だ払拭できない現状の中でも、首都圏に隣接する立地条件を活かし、企業等の積極誘致およびつくばエクスプレス、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、今後さらに大きく発展する可能性を有している経済圏であります。

茨城県としても、引続き大震災からの復旧・復興や災害に強い県土づくり、経済の再生に取り組むとともに、茨城を着実に発展させていくために、企業誘致や中小企業の振興、最先端の科学技術の拠点づくりなど地域経済の活性化と働く場の確保に努め、「活力あるいばらきづくり」を進めております。

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むとともに、医療体制の整備や医師の確保、生涯を通じた健康づくり、少子化対策、子供たちの学力向上

と社会性の育成、さらには地域温暖化の防止や森林・湖沼の保全など、県民が安心して、いきいきと暮らすことができる環境づくりに努めております。

そのような茨城県を営業基盤とする当行は、「地域になくてはならない銀行」として、地域社会や地域経済の復興・振興に貢献する強い使命感を持って、面的な支援を継続しております。

(3) 決算の概要

①預金・預かり資産

預金残高につきましては、個人預金や一般法人の流動性預金を中心に前年同期比 611 億円増加し、2 兆 1,796 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

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、美浦村の 9 市町村となりました。

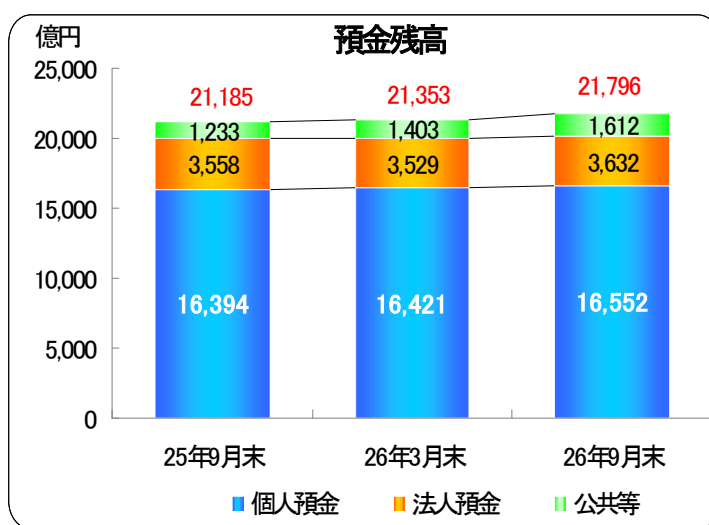
平成 26 年度は、かすみがうら市、坂東市、つくばみらい市、北茨城市、常総市、美浦村の 6 市村において出納委託事務を行っております。

(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。

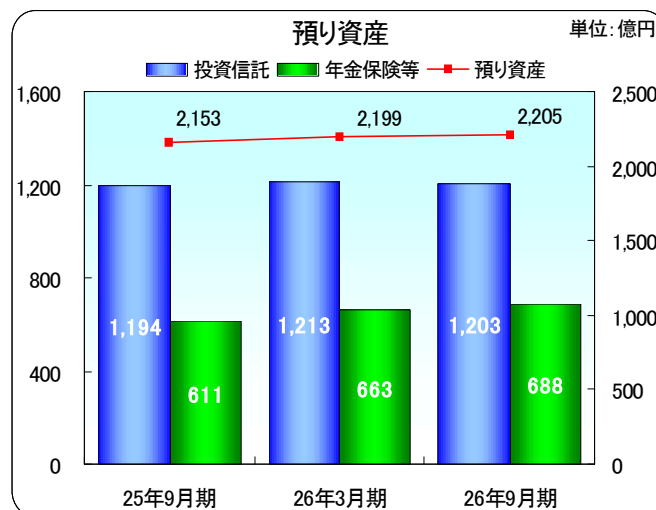
預かり資産は、年金保険等が堅調に推移し前年同期比 77 億円増加の 688 億円となったことなどにより、預かり資産全体の残高では同 51 億円増加の 2,205 億円となりました。

預かり資産の販売につきましてはマネーコンサルタント (MC) と称する専担者の設置や茨城県内 2 箇所に「筑波ほけんプラザ」を開設する等して、お客さまの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	26/3 実績	前期末 26/3 比	25/9 実績	前年同期 25/9 比
資産の部	23,244	22,747	497	22,637	607
うち貸出金	15,708	15,478	229	15,492	215
(中小企業等貸出金)	(11,266)	(11,172)	(94)	(11,252)	(14)
うち有価証券	5,799	5,565	234	5,396	403
負債の部	22,236	21,783	452	21,702	534
うち預金	21,796	21,353	443	21,185	611
うち社債・借入金	61	87	▲26	87	▲26
資本金	488	488	0	488	0

(注) 中小企業等貸出金には個人向け貸出を含んでおります。

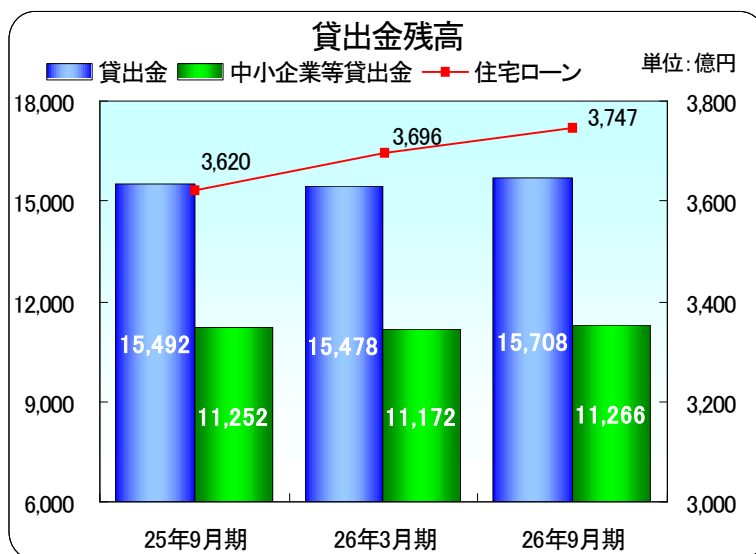
②貸出金

貸出金残高は、公共部門向け貸出や中小企業等貸出、個人向け貸出ともに増加し前年同期比 215 億円増加の 1 兆 5,708 億円となりました。

地公体向け貸出金残高は、自治体との連携を強化すべく積極的に対応した結果、前年同期比 79 億円増加の 2,480 億円となりました。

中小企業等貸出金残高は、平成 25 年 4 月に営業推進マニュアルを改正してリレーション営業の定着を図って新規融資への取り組みを強化し、併せて復興支援融資に引き続き積極的に取り組んだこと等から、前年同期比 14 億円増加の 1 兆 1,266 億円となりました。

住宅ローンは、専担者を配置してハウスメーカーとの連携強化に引続き努めた結果や、当行ホームページに住宅ローンの事前審査サイトの開設による新たな住宅ローン販売チャネルの構築（平成25年9月開設）により、つくばエクスプレス沿線地域や水戸地区等を中心として堅調に推移し、前年同期比126億円増加の3,747億円となりました。

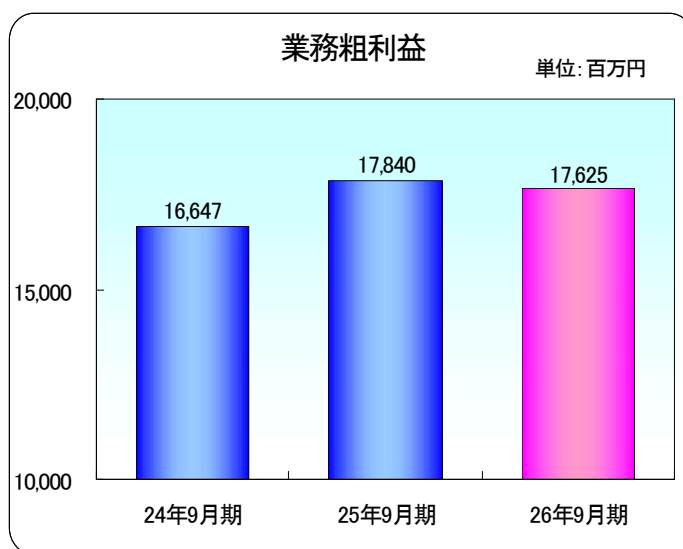


無担保消費者ローンは、ATMやインターネット

ト等の新たなチャネルを活用した新たなローン商品を発売する等非対面取引を含めた販売チャネルの拡充を図り、残高の積み上げに注力いたしました。住宅ローンを除く消費者ローンの残高は、前年同期比5億円減少の437億円となったものの、住宅ローンを含めた消費者ローン全体としては、前年同期比121億円増加の4,185億円となりました。

③ 損益

業務粗利益は、資金利益が貸出金利の低下に伴う貸出金利息の減少を有価証券利息配当金の増加や預金利息等の資金調達費用の減少によりカバーしたため、前年同期比29百万円の減少に止まりましたが、役務取引等利益が投資信託販売手数料の減少等により前年同期比2億91百万円減少したことなどから、前年同期比2億15百万円減少の176億25百万円となりました。

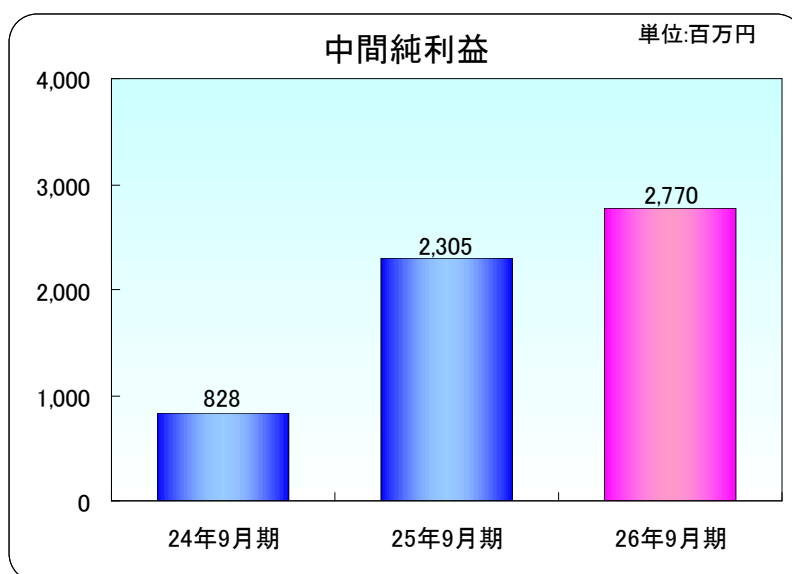
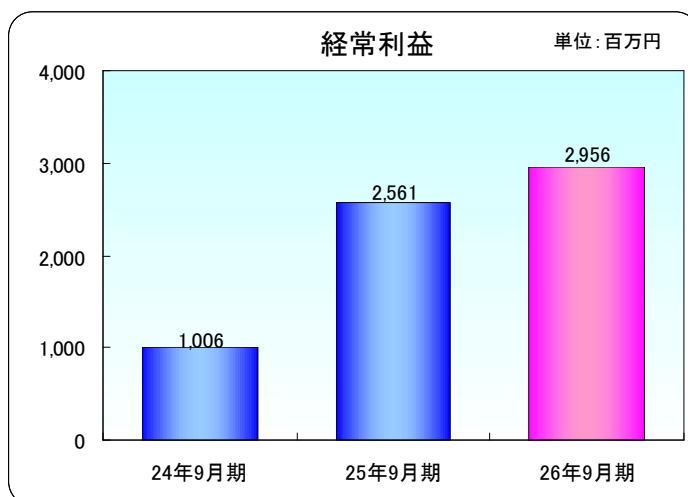


一方、コア業務純益は、業務粗利益が減少したことに加え、経費が物件費は子会社業務の内製化に伴う業務委託手

数料の減少等により前年同期比 2 億 36 百万円減少しましたが、人件費が社会保険料等の増加により同 2 億 55 百万円増加したこと、税金が消費税率引上げ等により同 42 百万円増加したことから、前年同期比 61 百万円増加したため、同 3 億 98 百万円減少し 30 億 92 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、債権売却益を 5 億 43 百万円計上したことや一般貸倒引当金繰入額が 4 億 99 百万円の戻入益になったこと等により実質信用コストが前年同期比 4 億 63 百万円減少したこと等から、同 3 億 94 百万円増加し 29 億 56 百万円となりました。

これらの結果として、中間純利益は前年同期比 4 億 65 百万円増加となる 27 億 70 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 26 年 9 月末の自己資本比率（単体）は、中間純利益 27 億円の計上により株主資本は増加しましたが、劣後債の償還等により自己資本の額が減少したこと、貸出金や有価証券の運用残高増加等によりリスク・アセットが増加

したことなどから、前年度末比 0.32 ポイント低下し、9.61%となりました。

⑤不良債権比率等

平成 26 年 9 月末の金融再生法に基づく開示債権額は、貸出資産の健全性を進め、不良債権の削減に努めたことから前年度末比 36 億円減少し 508 億円となりました。また、開示債権比率は、同 0.28 ポイント改善し、3.21%となりました。なお、金融再生法開示債権の保全率は 83.36%と高水準を維持しております。

【平成 26 年 9 月期における決算業績（単体）】 (単位：億円、%)

	25/9 実績	26/3 実績	26/9 見通し	26/9 実績	対比
業務純益	34	71	39	39	0
うち一般貸倒引当金繰入額	3	3	0	▲4	▲5
うち経費	141	280	143	141	▲1
業務粗利益	178	356	182	176	▲6
コア業務純益	34	66	39	30	▲8
臨時損益	▲8	▲14	▲57	▲9	48
うち不良債権処理損失額	▲16	▲37	▲27	▲25	2
うち株式等関係損益	5	12	▲3	3	6
経常利益	25	56	11	29	18
特別損益	▲1	▲4	0	▲1	0
当期純利益	23	41	10	27	17
利益剰余金	82	101	53	120	67
自己資本比率	10.10	9.93	10.5 程度	9.61	
うち Tier I 比率	8.70		8.4 程度		

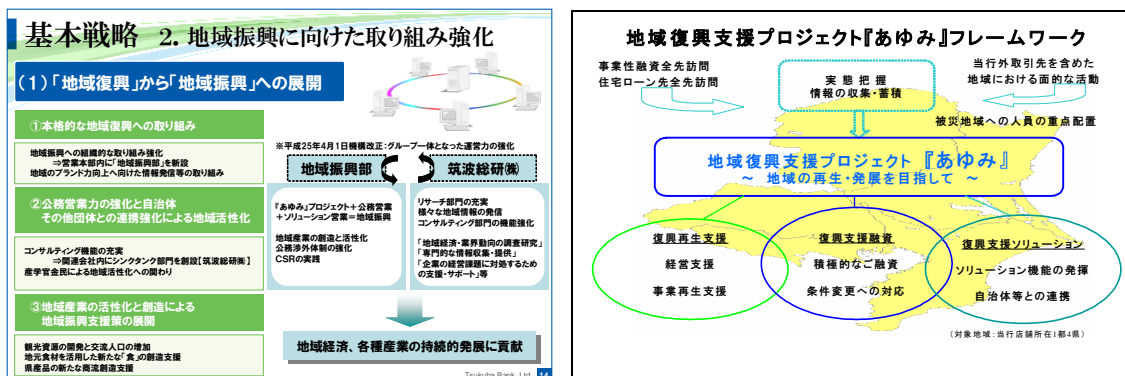
2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化とその他の当行が主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況

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

平成 26 年度は、第 2 次中期経営計画の重要施策であります「経営効率性の向上」「地域振興に向けた取り組み強化」「経営管理態勢の強化」「経営戦略実現に向けた人材育成の強化」の 4 つの柱の達成に向け計画策定 2 年目（中間期）として、

各施策への取り組みについてスピード感を持って取り組んでまいりました。



第2次中期経営計画では「地域復興」から「地域振興」に向けた取り組み強化と併せて、「法人営業体制の強化」「個人営業体制の強化」を重点施策として掲げ、地域の中での存在感を高める取り組みを展開すると共に、コンサルティング営業の充実を図り新規融資の掘り起こしに注力しております。新規融資への取り組み姿勢は「中期経営計画」や半期ごとの営業方針を表した「営業戦略」等で示しております。26年度下期の営業戦略では、「現状認識・課題」を浮き彫りにして、それに対する「戦略・対応方針（①あゆみプロジェクトの継続 ②『筑波ブランド』の向上 ③まちづくり、地域おこし ④自治体への提案力強化）」を明確にし、「戦術・個別施策」をたて、更には具体的な推進方法、管理手法を明示することにより、全店が同じ方向を向いて推進活動が実施されるよう、半期に1回開催する「支店長会議」や毎月営業本部が全支店長を招集する「月例会議」等の席上で周知徹底を図っております。また、取り組みにあたっては平成25年4月に営業推進マニュアルを見直して「リレーション営業の強化」を図り営業店の行動基準を明確にして推進すると共に、特に資金需要が見込まれるつくばエクスプレス沿線や水戸地区、太平洋沿岸部等の被災地に加え、新成長分野等の特定分野については融資開拓の専担者を県央・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強化しております。

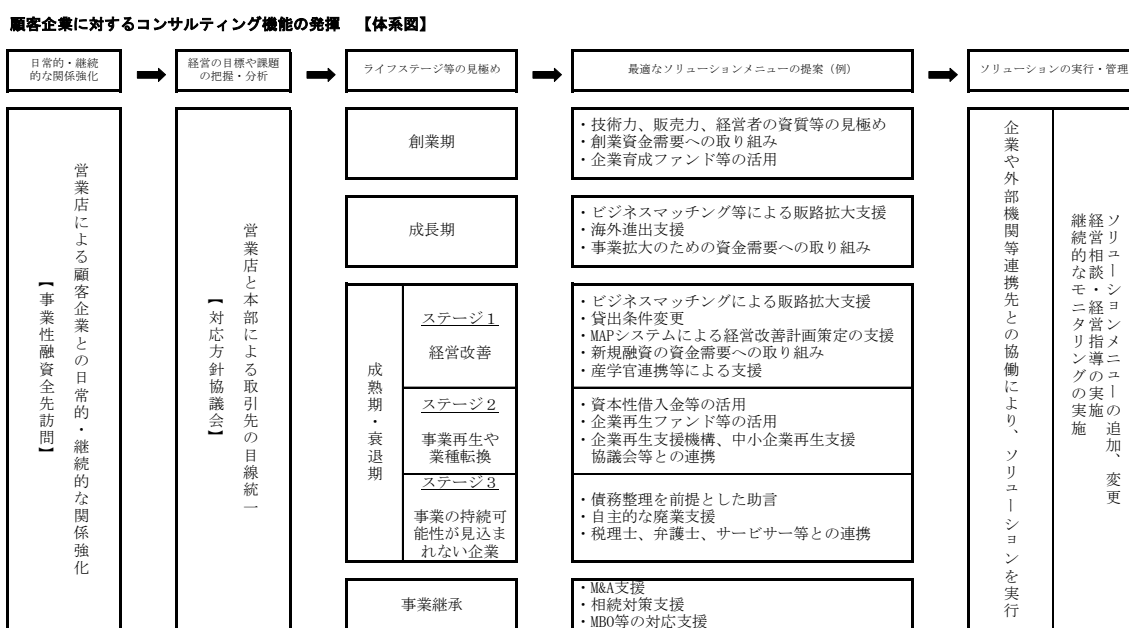
その中で、地域振興への取り組みとして必要不可欠な各地方自治体との連携強化について、「地域振興に向けた取り組み強化」の施策の中で、「公務営業力の強化と自治体その他団体との連携強化による地域活性化」を掲げ、地域振興・活性化に向けたコンサルティング営業に積極的に取り組んでおります。

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

第2次中期経営計画「Rising Innovation 2016」では、当行の営業活動の基本として「リレーション営業の強化」を掲げております。「リレーション営業」とは、より多くのお客さまと、より多くの接点を持ち、より深くお客さまを知ること

ビジネスチャンスを広げる営業のスタイルです。新規先を含めてお客さまの担当者
 を明確にして、支店長以下全営業行員で「事業性融資全先訪問」を継続的に
 行い、お客さまの状況や実態を把握して、課題の共有に努めております。当行では、
 「事業性融資全先訪問」を通じてお客さまとの日常的・継続的な関係を強化し、
 営業店と本部で今後の対応方針、支援の方向性を共有する「対応方針協議会」を
 開催して目線の統一を図っております。そのような中で、お客さまのライフス
 テージを見極めてそれぞれのステージに最適なソリューションメニューを提案、実
 行しております。当行では、営業店、地域振興部、融資部そして関連会社である
 筑波総研等が連携し、必要に応じて外部の提携機関や専門家等を活用して、適切
 なソリューションの提案や新たな資金需要の掘り起こしを行っております。

なお、コンサルタント機能の発揮のためにはお客さまのニーズを的確に把握す
 る必要があります。そのため、地域振興部が中心となって、県や自治体、大手企
 業や外部コンサルタントと連携したセミナーや個別商談会を実施して販路拡大、
 商流の確保、M&A、事業継承、BCP等のコンサルティングニーズを把握し、相
 談機能の強化を図っております。



(ア) 事業性融資全先訪問による被災状況の実態把握と対応について

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

当行では、東日本大震災発生直後から速やかに事業性融資全先訪問を実施しま

した。この全先訪問を通してお客さまの被災状況やニーズの把握を行い、様々な支援を迅速に行ってまいりました。そして、震災発生から3年半が経過した現在におきましても全先訪問を継続的に実施することで、時間の経過と共に変わりつつある復興・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。

(イ) 店舗統廃合による人材の戦略的な再配置

当行は、合併以降同一地区に重複した店舗の統廃合を精力的に行い、そこで生み出された人員を営業部門や「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を実践するための人員として戦略的に再配置を行ってまいりました。店舗統廃合は店舗内店舗（ブランチ・イン・ブランチ）方式を主に活用し、平成22年3月の合併以降平成26年11月末までに38ヶ店を実施いたしました。

復興・振興融資の資金ニーズにタイムリーに応えるため、被災の激しい地域（太平洋沿岸部の市町村）に融資に強い法人開拓専担者を配置したほか、リフォーム資金や建替え資金の相談に幅広く応えるため住宅ローンの専担者を液状化の影響を大きく受けた潮来市日の出地区に配置する等、「面の活動」を実践する体制を構築し、継続的に推進しております。

その他、復興・振興支援ソリューション対応や事業再生、経営支援等の専担者を配置し、平成26年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、27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開拓専担者	8名	6名	5名	4名	4名
復興需要対応のための住宅ローン専担者	—	7名	8名	8名	8名
復興支援ソリューション対応専担者	—	2名	2名	2名	2名
事業再生、企業支援のための専担者	1名	9名	11名	10名	10名
合 計	9名	28名	31名	28名	27名
重点配置先	26.11.30 現在 配置状況				
『あゆみ』プロジェクト専担者	4名				
復興需要対応のための法人開拓専担者	4名（注）				
復興需要対応のための住宅ローン専担者	8名				
復興支援ソリューション対応専担者	2名				
事業再生、企業支援のための専担者	9名				
合 計	27名				

（注）12月8日付人事異動で1名増員となり5名体制となっております。

(ウ) 復興支援策実現のための本部組織の見直し

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

平成 24 年 11 月には、特に新規融資を中心とした営業部門を強化することを目的として執行役員営業副本部長を 3 名配置し、平成 26 年 4 月からは 1 名増員し 4 名体制としました。営業副本部長は法人融資営業に特化し、担当地区内の事業性融資先の開拓、深耕、地域振興プロジェクトへの関与ならびに各種ソリューション活動に取り組んでおります。併せて、担当地区内の営業店長のサポートも行い、担当地区内の営業力強化を図っております。

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

更に、平成 26 年 8 月からは、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から、移動審査役を 2 名配置し、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いたしました。

現行の担当審査役は、決裁権限を持ち営業店からの案件審査を行っております。

移動審査役については、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、審査の迅速化を図っております。

これにより、今まで以上に中小事業者への信用供与の提案力が強化されると共に、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るものと考えております。

(エ) 業績評価制度への反映

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

復興・振興支援については、平成 24 年度において、その取り組みが顕著な営業店を表彰するため、年間の営業店総合経営成績表彰の表彰項目に「地域復興支援

プロジェクト『あゆみ』の取り組み状況」の項目を追加した、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いたしました。

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

平成 26 年度についても、新規融資の促進に貢献、また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、表彰を行ってまいります。

当行は、今後におきましても、新規融資の促進や復興・振興支援活動を積極的かつ自発的に行う意識付けのため、活動が顕著な営業店や個人を表彰する等して、モチベーション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委員長とし、全役員、全部室長が出席して月 1 回開催している「経営戦略実行委員会」において、モニタリングを継続的に行っております。同委員会では「中小企業向け貸出の増強策」や「経営戦略を実現するための人材育成策」「業務 BPR の推進策」等毎月重要テーマを選定して、第 2 次中期経営計画を実現するための課題等を共有し、具体的な戦略と今後の方向性を協議、決定し実践に向けて取り組んでおります。

また、復興・振興支援策である「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、融資本部長ならびに総合企画部担当役員を副委員長とした「震災復興委員会」を月 1 回開催し、復興・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。さらに、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」の進捗状況については月 1 回常務会ならびに取締役会に定期的に報告を行っております。この報告を通して被災地域の復興に向けた現状と地域の様々な振興ニーズや傾向を共有化し、経営陣から出された意見等を復興・振興支援策に反映させ、スピード感を持って実践に取り組んでおります。

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

担保又は保証に過度に依存しない融資の手法の一つである ABL（動産・売掛金担保融資）については、再生可能エネルギーの普及に向けた電力の固定買取り制度を利用した太陽光発電事業の案件が引続き顕著に推移しており、成長分野であるこれらの太陽光発電事業に対する融資において、ABL（動産・売掛金担保融資）の手法を積極的に活用した新規融資への取り組みを実践しております。

また、ABL（動産・売掛金担保融資）の案件につきましては、専門的な知識も必要であることから、本部と営業店が共同で進める体制としております。本部の担当者が、営業店の担当者をサポートすると共に、本部においても ABL（動産・売掛金担保融資）のノウハウの蓄積と在庫情報等の共有を図っております。平成 24 年 4 月から平成 26 年 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 27 件 554 百万円です。

また、担保に過度に依存しない融資手法として私募債やシンジケートローンについても本部と営業店が共同で進める体制とし、お客さまの資金調達手段の多様化ニーズに対応しております。銀行保証付き私募債につきましては、長期固定の資金が調達出来ることや新聞等メディアでの取り上げによる宣伝効果も期待出来る等のメリットがあることから、企業側のニーズも引続き顕著であります。当行では、私募債の取り組みを強化しており、平成 24 年 4 月から平成 26 年 11 月末までに 49 件 4,930 百万円の私募債を受託いたしました。

今後につきましても、シンジケートローン、ABL（動産・売掛金担保融資）、私募債等多様な資金調達手段の提案、提供に努め、地域経済の発展・活性化に貢献してまいります。

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

的な知見での審査ノウハウを習得が可能となっております。

平成 26 年 8 月からは、融資に強い人材育成を強固に進める観点から、移動審査役を 2 名配置し、具体的な融資案件への助言・サポートを行う体制としております。

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。

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

①信用供与の円滑化に資する方策

(ア) 震災関連融資の実行実績

当行は、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を策定・実践し、事業性融資全先訪問や住宅ローン全先訪問、加えて専担者の配置等による面的な活動を行うと共に、震災関連支援商品の新設や既存商品の見直し等商品ラインナップの整備を行うことで、積極的に資金提供の機会の創出に取り組んでおります。

震災発生後に取り組んだ震災関連融資の実行実績は、事業性融資、消費性融資合計で平成 26 年 11 月末現在 26,660 件、257,871 百万円です。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支援を行ってまいります。

また、面的な活動を通して、地域経済の活性化に繋がるコンサルティング営業にも積極的に取り組んでまいります。

【東日本大震災関連融資実行実績】 震災発生時～平成 26 年 11 月末累計

() 内は平成 26 年 4 月～平成 26 年 11 月実績累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	19,667 件 (1,817 件)	224,171 百万円 (19,493 百万円)
消費性融資	6,993 件 (791 件)	33,700 百万円 (8,661 百万円)
合 計	26,660 件 (2,608 件)	257,871 百万円 (28,154 百万円)

(イ) 事業性融資への取り組み強化

当行の営業基盤である茨城県は沿岸部を中心とした直接被害の他に、原子力発電所事故に起因する風評被害の影響を大きく受け3年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。平成24年3月に被災地に対する復興対策の一環として、規制や税制を優遇し、雇用確保や投資促進により地域復興を促すことを目的とした「茨城産業再生特区」が県内13市町村を対象として認定されております。当行は、対象地域のうち津波浸水被害のあった地域に所在する企業に対し、平成25年10月に開催された「2013 ビジネス交流会 in つくば」においてプロモーションビデオの無料作成を行う等事業先への支援を実施してまいりました。

また、平成26年10月に開催された「2014 筑波銀行ビジネス交流商談会」においては、「食」・「ものづくり」・「海外販路」・「観光・サービス」分野の企業による展示会・商談会を実施しました。「観光・サービス」の分野を内容とする商談会は初めての試みであり、同分野で参加された企業の皆様からの反響は大きなものとなりました。

対象地域では風評被害の影響も大きく、当行は各種規制の緩和等により復興促進を図る「茨城産業再生特区」の意義・目的を十分に踏まえ、以下のような具体的方策を展開し、金融面での支援や地域経済の活性化を目的とした事業性融資への取り組みを強化しております。

A. 茨城県信用保証協会との協調融資

東日本大震災によって直接的又は間接的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。当行単独または信用保証協会単独の支援では各々枠組みが限定的になってしまうものの、両者が協調することで支援の枠組みを拡げることが可能となります。当行では、平成23年10月より同融資制度の取り扱いを開始し、平成26年11月末までに627件、15,340百万円の融資を実行いたしました。今後も当行が実践している「面の活動」の取り組みを遂行する上で茨城県信用保証協会と連携し、お客さまの実情を踏まえた柔軟かつ迅速な資金ニーズへの対応を行うことで、地域の復興・振興支援に取り組んでまいります。

【取り組み事例①】

A社は運送業および倉庫管理業を営んでおります。

賃借していた倉庫が震災の影響と老朽化で大規模な修繕が必要となつてしまい、常々移転先を探しておりました。

近隣で物件を探していたものの、適当な賃貸物件が見つからなかったため、メイン行である当行へ相談がありました。

その後、希望する条件の物件も見つかり、土地購入や造成費用等を含め調達に必要な額が130百万円となりました。A社の財務内容を検討した結果、当行単独での資金提供では、希望額を満たすには難しいと判断し、支援の枠組みを広げるため、保証協会へ協調融資の打診を行い、9月に保証協会付融資80百万円と当行プロパー資金50百万円の協調融資を実行することで、A社の希望通り自社での倉庫建設に至りました。

【取り組み事例②】

B社は金属加工・鋼材販売業を営んでおり、一般個人用物置の金属壁等のプレス加工を主業務としておりました。

今般、震災復興需要の高まりと鋼材の高騰に伴い、メイン行である当行に増加運転資金の申し込みとなりましたが、財務内容、業況等を検証し、増加運転資金の妥当性を検討したところ、既存借入金が多いものの、売上高の推移状況は増加傾向にあり、資金の妥当性もあることから採り上げ方針といたしました。

しかしながら、単に必要なとする金額を融資するだけではB社の長期的な資金繰りの改善にはならないと判断し、既存の借入金の借換を含めた新たな借入金の提案を行うこととし、更に十分な運転資金の提供による支援を行うため、保証協会へ協調融資の打診を行いました。

その結果、保証協会付融資30百万円、当行プロパー資金20百万円の実行(既存の借入金の借換含む)を行い、毎月の約定返済額を増加させることなく運転資金を提供し支援する取り組みができました。

B. 日本政策金融公庫との連携融資

当行では、政府系金融機関である日本政策金融公庫と協定書を取り交わし、被災者支援を目的とした連携融資制度「連携復興支援ローン」の取り扱いを平成23年11月から開始しております。東日本大震災の復興に向けた日本政策金融公庫との業務協定を行うことは、全国で初めての取り組みでした。取り扱い開始以降平成26年11月末までの本融資制度による実行実績は195件、5,395百万円となり地域復興に向けた資金提供の一助として十分に機能しているものと認識しております。同制度は、東日本大震災で被災した影響により、経営の安定に支障を来している中小企業等のお客さまを支援するため、当行と日本政策金融公庫

が連携して融資を行う仕組みです。同公庫と連携することで、農林水産業を中心としてこれまで以上にお客さまの幅広いニーズに応えることが出来るようになっております。また「茨城産業再生特区」が認定されたことを機に、特区内の事業所を対象として本融資制度を利用されたお客さまのうち、一定の条件を満たす場合には特別金利が適用になるように商品内容を一部改定し、被災した中小企業等のお客さまに対して復興に向けた前向きな資金調達手段となっております。

【取り組み事例①】

C社は10万㎡の耕作地を有する農業法人です。主に大手スーパー向けの野菜を契約生産しているため比較的販路や販売価格は安定しています。しかし安定している反面、契約先に対し欠品を出すことが出来ず、収穫不足時にはコスト高の市場や農家から補充する必要があり、コスト増となる傾向があります。

そこでC社は、耕作地の拡大並びに新型機械の入替えによる安定した供給体制の構築を計画しました。耕作地については近隣の休耕地を安価に借りることが可能となり、以前の1.5倍にまで増やすことができましたが、機械の導入については、金額も高価であるため、当行に対し設備資金10百万円の申込みとなりました。当行ではコスト（新たな利息負担含む）を抑えたいC社の意向を受け、低利・固定で資金調達可能な制度融資を利用できる日本政策金融公庫との協調融資とすることで、利息負担を極力抑えることが可能となることを提案し、設備資金（当行5百万円・日本政策金融公庫5百万円の協調融資）の申込みとなりました。日本政策金融公庫では、当行が既に信用扱いで運転資金5百万円の与信実績があること、本件設備資金10百万円が協調扱いであること、並びにC社代表者との面談結果等により総合的に判断した結果、当行との協調融資実現となりました。

【取り組み事例②】

D社は管工事・水道設備工事業を営んでおり、創業以来公共工事や地元建設業者、ハウスメーカー等の下請企業として従事してまいりました。

しかしながら、利益率の低い受注が多いため、平成25年8月期決算では赤字計上となりました。

そのためD社は財務改善を図り、取引先の見直しを行うと共に新規の取引先開拓を積極的に進めた成果として、以前より利益率の高いE社からの受注に成功しました。

これを契機に、従来の不採算取引先からの撤退を行い、E社からの受注を中心とした経営スタイルに転換することになりました。しかし、売上金の入金までのサイトが若干長くなる条件となっており、一時的に資金繰りがショートし

てしまうことから、新たな運転資金の申し込みとなりました。

D社の要望する運転資金に対して、当行単独での引受けも可能な先ではありませんでしたが、今後の資金支援に余力を持たせることを視野に、「連携復興支援ローン」を提案し、了承が得られたことから、日本政策金融公庫から20百万円の長期運転資金、プロパーで20百万円の短期運転資金での支援を行いました。

C. 『あゆみ』 関連事業性融資制度のラインナップの整備

前述の茨城県信用保証協会との「協調復興支援ローン」や日本政策金融公庫との「連携復興支援ローン」の他にも、東日本大震災の被災者を新たに雇用する事業者向けの「雇用支援ローン」や省エネルギー設備や再生可能エネルギー設備を対象とした「ECOローン」、新たな取り組みに挑戦する事業者を応援する「挑戦者応援ローン」等を東日本大震災の発生を機に新たなローン商品として創設しました。また、従来から制度として取り扱っていた「農家ローン『豊穰』」や「税理士会事業ローン」等についても、東日本大震災を機に無担保融資限度額の引き上げや最長融資期間の延長、更には金利の低減による被災者の負担軽減等の見直しを行いました。これによって、お客さまの多様な資金ニーズに応える商品ラインナップを整え、被災したお客さまの状況に応じた最適なお提案を行う環境を整備しました。

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

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

【事業者向けローン（震災発生後新設した商品）】

商品名	内 容	23. 9. 1～26. 11. 30 累計実績	うち 26. 4. 1～26. 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	5,840 件 52,496 百万円	471 件 3,720 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	104 件 982 百万円	7 件 39 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	287 件 3,282 百万円	66 件 795 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	627 件 15,340 百万円	50 件 1,694 百万円
連携復興支援ローン	日本政策金融公庫との	195 件	3 件

	連携融資制度	5,395 百万円	190 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	1 件 3 百万円
振興支援ローン	振興に関するあらゆる資金に利用できる事業性ローン	334 件 2,882 百万円	334 件 2,882 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	23.9.1～26.11.30 累計実績	うち 26.4.1～26.11.30 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	294 件 738 百万円	40 件 90 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	1,264 件 12,968 百万円	221 件 2,158 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	56 件 227 百万円	8 件 32 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	34 件 318 百万円	4 件 33 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	17 件 158 百万円	2 件 56 百万円

(ウ) 消費性（個人向け）融資への取り組み強化

当行の主要な営業基盤である茨城県の沿岸部においては、液状化現象等の影響を大きく受け、平成 26 年 9 月 30 日現在の住宅被害状況（茨城県HP より）は全壊 2,628 先、半壊 24,357 先、一部損壊先 186,558 先に及んでおります。

【茨城県の住宅被害状況】

平成 26 年 9 月 30 日現在

全壊先	半壊先	一部損壊先
2,628 先	24,357 先	186,558 先

（出所：茨城県 HP）

震災発生後も長期に亘り余震が続いていたこと等から神栖市（住宅被害 5,389 先）、潮来市（住宅被害 5,609 先）等液状化現象の影響を大きく受けた地域においては、復興に向けた本格的な動きが始まったばかりです。

具体的な事例としましては、潮来市日の出地区においては、平成 25 年 8 月よ

り地元業者を中心に液状化対策工事及び道路復旧復興工事が始まっております。

この工事は、地下水位を下げるために、地下水排水管を地区の道路下すべてに張り巡らせ、集めた水をポンプ場から地区外の河川に排出するものです。さらに、日の出地区内の幹線道路の一部区間については、電線地中化を実施することになりました。これらの工事は、平成 28 年 3 月末完了を目指して進められております（潮来市 HP）。

日の出地区住民は、多くの半壊世帯が今後も居住継続する意向であります。未だ金銭的負担などの理由から何もできずにおります。住民の中には道路工事完了後に家屋や堀の修繕工事を考えている方も多く、道路等の修繕工事は急ピッチで行われておりますが、平成 25 年秋の台風が上陸した際にも至る所で冠水が起こり通行止めとなってしまう事態が生じ、住民の中には梅雨時期及び今夏の台風時期に再度冠水が起こるのではないかと不安を感じている方も多いようです。

そのような中、当行では定期的な訪問活動を継続し、住民の意見や要望を踏まえた対応を行っております。特に「あゆみ住宅ローン」は液状化による土地の価値が下落し担保不足により住宅復興に支障が生じないように、無担保住宅ローンを商品化し、更には被災者向けの特別金利も設定し、住宅再建を希望される方を担保面と金利面から積極的に支援しております。

また、津波の影響を受けた北茨城市では、平成 25 年 8 月に海岸線に近い平潟地区や磯原地区の一部世帯（73 戸）を対象とした「防災集団移転促進事業計画」を国土交通省へ提出し、平成 25 年 9 月 11 日に大臣の同意を得たとのことです。

実施の条件の一つである災害危険区域の指定を平成 26 年 1 月 6 日に行い、今後は同事業計画に基づき、移転に関する支援策（従前宅地の買い取り、移転費用及び住宅再建に係る借入金に対する利子補給等）実施していく予定とのことです。

当行はこれらの被災者に対しても、取引の有無に関わらず、本格的な再建に向けた動きを面的に支援する体制を整えています。

A. 住宅ローン利用先に対する取り組み

震災直後には、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いたしました。その後も長期に亘って余震が発生していたことから、お客さまへの継続的な訪問を行ってまいりました。震災から 3 年半が経過した平成 26 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、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 2,143 先に対して重点的に引続き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まいります。

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

平成 26 年 11 月末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 373 先、1,018 百万円です。

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

【当行の住宅ローン利用先の被災状況と対応状況】

	全壊先	半壊先	一部損壊先	合 計
平成 26 年 11 月末現在	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	330 先 719 百万円	373 先 1,018 百万円

【取り組み事例】

東日本大震災発生後、当行では被災されたお客様へ継続して訪問を行っております。繰り返し訪問・面談する中で、当行取引先 T 氏より住宅建替えについての具体的な相談がありました。

T 氏は平成 13 年 5 月に当行住宅ローン 14.3 百万円を借入し中古住宅を取得しました。東日本大震災によって罹災、建物にも損害を受けたものの、既存住宅ローンの返済もあることから現在まで居住してきました。

しかし、震災による傷みも酷く悩みに悩んだ結果、住宅の建替えの計画となったものです。当行の訪問により被災者支援制度を知り、後日ローンプラザへ相談に来店されました。

T 氏より「既存住宅ローンが残っており今回建替え資金として借入するとローンが 2 本立てになり毎月の返済負担が倍増してしまうことが建替えに踏み切れない」と相談を受けたことから、当行より既存住宅ローンの残存年数が 10 年残っていることを考慮し、今回の建替え資金で既存住宅ローンを含め債務の 1 本化を図って毎月返済額の軽減を図ることを提案いたしました。

T 氏より「筑波銀行で借入しているので 1 本化の相談は難しいと思っていました。筑波銀行さんから話がなかったら計画断念していました」との意見をいただきました。建物完成までの仮住まい等の費用負担（家賃）及び既存住宅ローン毎月返済負担、新たな建替え資金の借入による返済負担の増加を

考慮して、建物完成までの支出軽減を図る支援策としてつなぎ資金利用を提案しました。

建替え工事の開始に伴う、手付け金・中間資金の支出原資の確保に苦慮しておりましたが、つなぎ資金制度の提案によって、支出原資が確保され、約定返済の開始が、建物完成後となることが可能となり、懸念事項が払拭されたことから、平成 26 年 8 月に建替えつなぎ資金 24.4 百万円実行いたしました。債務の 1 本化については、平成 27 年 1 月（実行予定）に期間 35 年で対応いたします。

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

B. 被災地域の復興支援に対する面的取り組み

被災の激しい地区や住宅団地を中心として、当行との取引の有無に関わらず『あゆみ』関連商品のパンフレットやローン相談会のチラシをポスティングする等、幅広く面的な対応を継続して実施しております。平日ではなかなか相談に来ることの出来ないお客さまのために、平成 23 年 10 月から被災の激しい地域を中心として休日ローン相談会を定期的に企画、開催しております。

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

またハウスメーカーが主催でイベントを行う際に、当該ハウスメーカーとタイアップして各種ローンの相談窓口を継続して設置する等、幅広いお客さまからの相談に対応出来る体制を整えてまいりました。

ホームページへの住宅ローン事前審査サイトの開設やハウスメーカー主催のイベント等への相談窓口設置の施策の結果として、当行と取引がないお客さまとの接点が増え、借り換えも含めた相談件数が増加いたしました。さらに、太陽光発電の設置説明会等にも積極的に参加して相談窓口を設置し、資金面でのアドバイスを行ってまいりました。

そのような中で、お客さまが最も不安になっている点は、既存の借入れと新たなリフォーム資金を合算した場合の返済負担の増加です。

当行では、震災を機に審査基準を見直しして、様々な資金用途でご利用されている消費性ローンを一本化したり、返済期間を延ばすことでお客さまの返済負担の増加を吸収したり、最小限に留める等、お客さまの状況に応じたきめ細やかな対応を行っております。

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

【建て替え・リフォーム資金の取り組み状況】

＜当行の住宅ローン利用先以外のお客さまも含めた実績＞ 平成 26 年 11 月末日現在

() 内は平成 26 年 4 月～平成 26 年 11 月実績累計

使 途	件 数	金 額
建て替え	1,235 件 (509 件)	28,258 百万円 (12,615 百万円)
リフォーム	780 件 (126 件)	3,186 百万円 (549 百万円)
合 計	2,015 件 (635 件)	31,444 百万円 (13,164 百万円)

【取り組み事例】

顧客 A 氏は平成 19 年 5 月、茨城県北茨城市関南町に他行から住宅ローンを借入し中古住宅を購入しましたが、東日本大震災で一部損壊となった為、応急処置的に修繕しつつ居住してまいりました。

元々昭和 63 年に建築した住宅で修繕にも限界があり、建替えを決断し、当初借入した銀行に相談したところ、既往の住宅ローン残債があることから、建替え資金の借入を断られてしまい、建替えをすることを一旦断念しました。

顧客 A 氏が建替えを依頼した建築業者担当者から当行に相談があり、本人に来店していただき、面談する中で顧客の希望通りに返済負担を減らしながら、期間 35 年で債務の一本化する借換資金及び建替え資金での採り上げを提案し了解を得て、平成 26 年 10 月に 27 百万円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、融資期間等の緩和措置を適用し、金利優遇幅も拡大する等して、復旧・復興の支援を行ってまいりました。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、お客さまの住替え・建替えニーズに即応出来るよう「無担保住宅ローン」を創設する等、商品の拡充や審査基準の見直し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、お客様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。

【取り組み事例①】

住宅ローン相談予約ボックス情報(インターネットのホームページに開設してある相談サイト)により、顧客 S 氏宛電話連絡し平成 26 年 5 月に来店していただき、相談内容についてヒアリングを行い、同内容について他行へも相談はしているものの、前向きな回答が出てきていない様子でありました。

住宅資金借入に係る当行への相談の経緯としては、当行来店時に窓口に掲げられていた「被災者支援制度」を知り相談予約をしたとのことでありました。

福島県西白河郡の本人実家及び宮城県大崎市の妻の実家が震災により大きな損害を受け、本人世帯で貯蓄していた自己資金 7 百万円を資金援助してしまったため、今回の計画に捻出可能な自己資金は 2 百万円となってしまったことを聞き取り、自己資金 2 百万円程度ではあるが住宅ローンを取り扱ってもらえるかとの相談となりました。

本人は被災した実家の支援のため、平成 23 年 6 月に一旦職場〔株 M〕を退職し、平成 23 年 12 月に退職時の資格をそのまま引き継ぐ形で再入社している事実が判明いたしました。今回の相談内容については担保不足となる見込みであり、一般的に基準外な案件でありましたが、震災特例担保不足の要件緩和を適用し、平成 26 年 10 月に土地取得資金の先行実行の運びとなりました。

【取り組み事例②】

顧客 I 氏(女性)は鹿嶋市の自己所有の住宅に居住しておりました。

神栖市にある実家が震災の影響により一部損壊の被害を受けました。

実家は両親のみ居住しておりますが、修繕の見積を出してもらったところ多額の費用が掛かるとの試算結果となりました。建物も老朽化していることから建替えを計画することとなりました。

両親が年金受給者で取引のある金融機関に相談しましたが、希望する回答が貰えない状況であった事から、子の I 氏が実家の住宅建替えの借入を行う決意をしました。

I 氏は夫を早くに亡くし、両親の協力無くては現在の生活が維持出来ない事情等の理由から、実家の建替えを援助いたしたく、請負業者を通じて金融機関

へ相談となりました。

他行へ相談したところ担保査定の面で基準外であり採り上げ困難との回答であった。その後当行へ業者担当者を通じて申込となりました。

当行では、他行で採り上げ困難となった担保不足等の問題については、震災という未曾有の災害の影響を考慮し、震災特例担保不足の要件緩和を適用することとしており、本件の担保不足の課題を特例要件によって解決したことで、新築資金を実行し支援いたしました。

D. 消費性資金対応商品のラインナップ拡充

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

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

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

商品名	内 容	23. 9. 1～26. 11. 30 累計実績	うち 26. 4. 1～ 26. 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	229 件 1,962 百万円	39 件 326 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	291 件 657 百万円	38 件 85 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	290 件 761 百万円	49 件 138 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	2 件 4 百万円
あゆみフラット 35S	住宅金融支援機構と提携した居住用住宅に関する資金に利用できる個人向けローン	20 件 425 百万円	0 件 0 百万円

【お使いみち限定プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～26. 11. 30 累計実績	うち 26. 4. 1～ 26. 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	465 件 781 百万円	8 件 18 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	129 件 306 百万円	23 件 45 百万円
住替えローン	引越し等に関する資金に利用できる個人向けローン	2 件 21 百万円	0 件

【お使いみち自由プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～26. 11. 30 累計実績	うち 26. 4. 1～ 26. 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	48 件 31 百万円	2 件 1 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は、真摯に対応させていただいております。茨城県内外 12 か所に設置しているローンプラザ（愛称：「すまいるプラザ」、「パースルプラザ」）は休日も営業を行っており、返済猶予等返済条件の見直しについての相談も受け付けております。

また、前述のとおり被災の激しい地域を中心として休日のローン相談会を実施しており、その相談会においても新規の相談だけではなく、既往のローンの一本化や、返済期間を延長することによる返済負担の軽減についての相談も寄せられております。さらに、お客さまからの相談を受け身で待つだけではなく、事業性融資全先訪問、住宅ローン全先訪問等実施している中からお客さまの現状、実態を把握し、状況に応じて当方から返済条件の緩和を提案し、お客さまの資金繰りの安定を図ってまいりました。

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

当行ではお客さまとの接点を多く持つことに尽力し、中長期的な観点から提案、アド



バイスを行っております。さ

らに当行のホームページ上では、中小事業者、住宅ローン先それぞれに対して金融相談の予約受付を 24 時間実施し、利便性向上、相談機能の強化による顧客保護管理態勢を整備し、迅速な対応に努めております。

【条件変更実行実績】

震災発生時～平成 26 年 11 月末累計

() 内は平成 26 年 4 月～平成 26 年 11 月実績累計

	条件変更実行件数	金額
事業性融資	3,574 件 (174 件)	90,168 百万円 (8,148 百万円)
消費性融資	175 件 (1 件)	1,672 百万円 (22 百万円)
合計	3,749 件 (175 件)	91,840 百万円 (8,170 百万円)

②事業再生支援の方策

(ア) 対応方針協議会に基づく強化

対応方針協議会は融資本部と営業店が個別のお客さまに対し、どのように支援するかを目線合わせをする協議会です。

震災前は開示債権の削減を主旨として期初に実施しておりましたが、震災以後についてはこれまでの対象先に加えて、震災によって直接的、間接的に影響を受けたお客さまも対象とし、どのようにすれば P/L または B/S を改善することが出来るのかを地域振興部も適宜同席して継続的に協議しております。

震災以降、平成 26 年 11 月末までに延べ 18,176 先の対応方針協議を実施し、震災後の実態把握を踏まえて、個社別に具体的かつ最適な今後の支援方針を決定しております。営業店では決定した支援方針に基づき、スピーディな対応を行うべく、お客さまそれぞれに合ったソリューション提案を行っており、これらの活動が 693 先の経営改善計画策定支援に結び付いております。

さらに、平成 26 年度下期につきましても、震災によって直接的、間接的に影響を受け、財務や資金繰りが悪化している債務者を中心に抜本的な出口戦略を含めた取引方針の協議を行っております。

【対応方針協議先数】

(震災後～平成 26 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	6,597 先	11,579 先	18,176 先

(イ) 事業性融資先訪問に基づく強化

東日本大震災の発生以後、原子力発電所事故による茨城県内の産業への影響は、農畜水産業、観光業を中心に風評被害が今なお大きなものがあります。また、同事故による直接の影響は徐々にではありますが収束感がみられるものの、風評被害等による先行きの不透明感は依然として払拭されておられません。

そのような中、当行では事業性融資先訪問によるモニタリングを継続的に実施し、お客さまの最新の状況や実態等の現状把握に努め、お客さまの経営課題の発見、発掘に努めることを目的とした訪問を継続的に行っております。特に当行で経営支援先として指定している 512 先のうち重点的に支援するとした 172 先に対しては四半期ごとに定期的なモニタリングを実施し、直接被害はもとより、二次被害、風評被害等の影響を業況と共に把握してその対策等を協議しております。

そのような中で、経営改善計画の策定が必要な取引先（見直しを含む）には、全店で稼働している経営改善計画書策定システムを活用して、迅速な計画策定支援を行っております。

また、計画書の策定支援については営業店任せにすることなく、本部の担当部署内（融資部）に経営改善計画書策定支援窓口を常設し、営業店担当者のスキルアップの支援と共に、本部・営業店が一体となってお客さまに対してタイムリーな提案を行う体制とし、実効性のある経営改善計画書の策定支援を行っております。

平成 26 年 8 月に配置した移動審査役との連携を高めることにより、更に取り先への経営改善支援の取り組みが強化されていくものと考えております。

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計画策定を支援してまいります。

また、当行では平成 24 年 11 月 5 日に中小企業経営力強化法に基づき、中小企業に対する専門性の高い経営相談を実施する「経営革新等支援機関」の認定を受けております。

平成 25 年度より「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」に係る補助金の支給が開始されたことから、当行がメインまたは準メインの事業者に対してコンサルティング機能を発揮しながら経営改善計画策定の支援をしております。

なお、平成 26 年 11 月末では 27 件の補助金申請を受理しております。

(ウ) 抜本的な事業再生が必要な企業に対する支援

東日本大震災の影響を含め、地元中小企業の経営環境は大きく変化しております。加えて、中小企業金融円滑化法が終了したことを踏まえて、より積極的に経

営改善支援・コンサルティング機能の強化に取り組みながら、中小企業への金融仲介機能の一層の充実に努めております。

当行では、中小企業のお客さまを支援するため、以下のような取り組みを行っております。

A. 資本金借入金を活用した支援について

抜本的な事業再生手法として、当行では DDS 等の資本金借入金の活用を従来から積極的に提案し、経営改善支援に努めております。

資本金借入金を活用した支援を行うための具体的な準備として、自己資本の毀損度が高い債務者の中で、過去にキャッシュフローによる債務償還能力があった先や、今後キャッシュフローによる債務償還能力が見込まれる先を中心に対象先を定量データに基づき選定し、その1先1先について、本部と営業店との対応方針協議会により、定性要因を加味した絞り込みをしております。

その結果として、平成 23 年度は 15 件 504 百万円、平成 24 年度は 21 件 538 百万円、平成 25 年度は 13 件 719 百万円、平成 26 年上期は 2 件 58 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しております。

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との連携を行いつつ、抜本的な事業再生が必要であると認められるお客さまについては、資本金借入金の活用も一つの手法であることを積極的に説明し、実施してまいります。

【DDS、DES の取り組み実績】

	DDS		DES	
	件数	金額(百万円)	件数	金額(百万円)
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	—	—

【取り組み事例】

当行メイン取引先である S 社は茨城県南部を中心として造園工事業や花卉球根生産販売、園芸用品小売を行っておりますが、棚卸資産や関連会社貸付金等に多額の不良資産を内包し、過去の赤字工事受注等から年商を上回る有利子負債を抱える状況にありました。

平成 23 年に赤字小売店舗の閉鎖や工事粗利改善、関連会社への不良貸付金回収等を骨子とする合実計画を策定し改善に努めてまいりました。

改善施策については真摯に取り組み、当社単体での業績については計画通りに改善してきたものの、関連会社への不良貸付金回収が進まず、返済原資が不足する状況にありました。そのため外部専門家である公認会計士と連携し、修正計画の策定を行うことといたしました。

修正計画においては引続き業績改善に努める一方、関連会社への不良貸付金回収を計画には折り込まず、現状の当社単体で可能な返済額への軽減を図る計画としました。

また、50 年に及ぶ当行メイン取引先であり、業績改善にも真摯に取り組んでいること、個人宅造園事業への営業販売強化による収益改善見通しがあることから、当行 DDS50 百万円を織り込んだ計画を策定し、中小企業再生支援協議会を活用し全行合意取り付けを行うことで、抜本的な改善への取り組みを支援しました。

B. 茨城県産業復興機構及び東日本大震災事業者再生支援機構の活用について

東日本大震災による被災事業者の二重債務問題等に対応するため、平成 23 年 11 月に被災事業者のワンストップ相談窓口となる「茨城県産業復興相談センター」が開設され、被災事業者の既往債権買取を行う「茨城県産業復興機構」が同年同月 30 日付けで茨城県、独立行政法人中小企業基盤整備機構及び当行を含めた県内地域金融機関の共同出資により、設立されました。

当行は、同機構の設立にあたって、当初の設立検討会の段階からメンバーを派遣してその検討に加わり、設立にあたっては出資を行う他、行員 1 名を派遣する等、その立ち上げに積極的な関わりを持って取り組んでおりました。平成 26 年 11 月末では、茨城県産業復興機構に 1 名の行員を派遣しております。

その結果、平成 26 年 11 月末現在では 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、平成 24 年 3 月 5 日から業務を開始した「東日本大震災事業者再生支援機構」につきましても、相互連携を図りつつ活用の検討を

行っております。この支援機構は東日本大震災によって被災した事業者のうち特に小規模事業者、農林水産事業者、医療福祉事業者を主たる対象とするものであり、茨城県内におきましても 40 市町村が株式会社東日本大震災事業者再生支援機構法第 19 条第 1 項に定める一号指定地域に、4 市町が同二号指定地域に指定されております。平成 26 年 11 月末日現在では 14 先について債権の買取支援が決定しており、11 先について具体的な案件相談を行っているところです。

現在、茨城県産業復興機構と東日本大震災事業者再生支援機構を合わせて対象見込み先の再選定を行っており、積極的な活用により中小企業の経営改善支援への取り組みを行っております。今後につきましても、被災事業者に対し機構の役割・機能等を丁寧に説明すると共に、両機構のそれぞれの特色を活かして、被災事業者と共に積極的な活用を検討してまいります。

さらに、平成 25 年 1 月 11 日に閣議決定された緊急経済対策において、企業再生支援機構を抜本的に改組する「地域経済活性化支援機構」（以下、「REVIC」という）の設置が決定し平成 25 年 3 月に発足しました。

当行としましては、1 先について既に活用実績があり、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 26 年 11 月末 取り組み(相談)先数	対応状況の内訳
茨城県産業復興相談センター	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	25 先	買取支援決定・・・14 先 二次対応・・・11 先
中小企業再生支援協議会	23 先	対応済み・・・16 先 案件中・・・7 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 26 年 11 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	23	48	71	14	11	25	9	6	15

【取り組み事例①】

明治時代から日本酒製造業を営んでいるJ社は、東日本大震災の直接被害により建物、設備等が損壊し51百万円の損失が発生、さらに原発風評被害により茨城県産の地酒が消費者から敬遠されてしまう事態に直面し、急速に業況が悪化しておりました。

減収傾向が継続する中、資金繰りにも窮する状況となり、元金返済の大幅軽減による金融支援を実施しておりました。

例年、日本酒の仕込み時期には材料仕入れ資金の需要が発生し、金融機関から資金調達を行っておりましたが、足元の状況から二重ローン対策が必要であると判断し、茨城県産業復興相談センターの活用を提案し再生計画策定を進めました。

相談センターの支援を受け債権買取を含む抜本的再生計画について全行同意となり、震災前の債権は産業復興機構が買取となり、その上で当行では、例年の仕入れ資金として10百万円の新規融資に取り組みました。

これまで業績の月次管理等がなされておりましたが、再生計画を策定したことで、月次試算表を作成するようになり、計画に沿って海外進出等の販路拡大にも挑戦するようになりました。後継者も入社し、地元の老舗企業の継続的発展に貢献することができました。

【取り組み事例②】

イタリアンレストランを20年超に亘り営業しているK社は、富裕層をターゲットにした営業戦略で人気を博してきましたが、地方の長引く景気低迷や競合の激化により徐々に売上が低下してきておりました。

そのような状況の中、東日本大震災が発生し、レストランの建物や厨房機器、ワイン等が破損、加えて観光地に立地しているものの風評被害から観光客が激減するという窮地に陥り、事業継続が困難な状況になっておりました。従来からの業況も低迷していたことから、修繕費用に関して自己資金による捻出も金融機関からの調達も困難な状況にありました。

開業以来のメイン行であった当行は、これまでの取引実績を踏まえた中で東日本大震災事業者再生支援機構の活用を提案しました。

震災支援機構の支援を受け再生計画が策定され、当行では、既存借入を機構に譲渡し、更に修繕を含む設備資金について、新規に与信対応をすることといたしました。経営者もターゲット層を富裕層から中間層へとシフトし、メニュー等の見直しも実施しております。

また、近隣ホテルと連携して地元観光地に誘客を行うなど精力的に計画実現に取り組んでおり、地域の面的再生に繋がっております。

C. 個人債務者の私的整理ガイドラインの活用について

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

さらに、当行で住宅ローンを利用しているお客さまの中で、全壊先と半壊先計271先(26年9月末現在)を訪問し、私的整理ガイドラインのチラシを持参して制度の内容を当行から主体的に説明する等積極的に制度の周知に努めてまいりました。

加えて、福島県から茨城県内に避難している方の支援策の一環として、南相馬市から坂東市へ避難している30世帯について、「個人版私的整理ガイドライン運営委員会茨城県支部」と坂東市と当行で連携して、二重債務問題に関する説明会を実施し、「個人債務者の私的整理ガイドライン」を利用するメリットや効果を丁寧に説明いたしました。

本制度につきましては、活用の周知を図っているものの相談に至ったまでの実績として、平成26年9月末現在では具体的な案件や適用に至った事案はありません。

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

今後につきましても、当該債務者の状況に応じて、私的整理ガイドラインの利用を積極的に勧めてまいります。

D. 「経営支援特別チーム」の発足について

当行では、平成24年5月1日付で地元中小企業者自身が積極的な経営改善等への取り組みを行うに際して組織的なサポートを行うため、融資本部、営業本部横断的な「経営支援特別チーム」を発足いたしました。これにより、返済条件緩和等の金融支援を実施しているものの経営改善の状況が思わしくない取引先に対する経営改善計画の再提案や抜本的な事業再生計画の提案、ならびにM&A、転廃業等のソリューションメニューの提案等、それぞれの相談業務を含めて具体的に実施しております。

このチームでは、対象先の実態調査とヒアリングに基づき、対応方針を策定し

て、営業店ならびに融資本部、営業本部が前述の「茨城県産業復興相談センター」や「東日本大震災事業者再生支援機構」等の外部機関ならびに外部の専門家と連携して、お客さまの経営改善サポートを実現しております。

平成24年10月にはこのチームより「茨城県産業復興相談センター」へ1名出向させ、連携を強化しました。

現在は7ヵ月間の出向期間を終えてチームに戻り、これまで以上に外部機関と連携したコンサルティング機能の発揮に努めており、産業復興相談センター及び東日本大震災事業者再生支援機構の活用については、県内全体での取り組み件数に対する当行支援が関与する割合は4割程度となっております。

(エ) 事業継続が見込まれない企業に対する支援

東日本大震災により相当な被害を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企業や事業者もございました。

それらのお客さまに対しては、経営者の事業継続意欲や経営者自身の生活再建、当該取引先を取り巻く周辺環境等を総合的に勘案し、税理士、弁護士、サービサー等との連携を図り、法的整理や私的整理等を前提とした取引先の再起に向けた適切な助言を行っております。

今後につきましても、外部の専門家等を活用した支援や、会社分割やコア事業のM&A、事業スポンサーへの売却による整理等お客さまの実状に合わせた最適なソリューションの提案を行ってまいります。

【取り組み事例】

茨城県南西部において食品スーパー2店舗（本店・支店）を運営するK社は、本店について大規模なリニューアルを実施するも、近隣に大手食品スーパーが出店し、売上減少傾向となり赤字計上が続く状態となっております。

また、支店についても、立地良好で売上利益とも好調に推移してきたものの、こちらも近隣に競合店が出店し、赤字ではないものの、本店の赤字をカバーしきれない状況となっております。

本店については恒常的赤字が長期化しており、来店客数も減少傾向にあったこと、また、人材面についても仕入量や価格設定等に差が大きく、2店舗を運営するには管理面で不足することも赤字の要因となっていたことから、メイン行であった当行は、店舗集約の提案を行いました。

本店については創業以来の店舗であり、経営陣の思い入れは強かったものの、先代を含めた関係者へ現状の説明を行ったことから、本店を閉鎖しテナントとして賃貸することで赤字流出を抑止し、人材等経営資源を将来性のある支店に集中する戦略をとる決断に至りました。

テナント募集に際しては、大手食品スーパーチェーンを中心として直接アプローチを行うほか、当行とも連携し、幅広い先へのアプローチおよび当社との引き合わせを支援しました。店舗運営中でのテナント募集であったことから、風評リスクに最大の配慮を行い、当社と連携して募集活動を実施しました。また、廃店後については、人員も半分程度に集約せざるを得ない状況から、代表者は全従業員との面接を実施し、近隣スーパーへの就職斡旋を含め、退職者に対してのケアを行い、時間をかけて、店舗集約までの手続きを行いました。

テナント募集は長期化してしまい、店舗閉店が先行となってしまうものの、従業員の退職についてもスムーズに完了し、店舗集約は予定通り行われました。

集約後の支店については、人材も集約されたことで管理面も簡素化し、従業員のやる気にもつながり、業績は前年度を上回る実績となっております。また、不採算店舗の赤字流出が止まったことで会社全体としても利益計上出来る体質となり、資金繰りも安定化してきております。

テナント募集については、同業者に拘らず広く行うこととし、他行取引金融機関と連携を図りながら募集に努めております。

③復興ソリューションに関する方策

(ア) 復興支援ソリューションメニューの提供

被災した企業や事業者は、地震・津波による工場や在庫への直接被害に加え、原子力発電所事故の影響等による間接被害を受けたことで多様な課題やニーズを抱えています。当行ではお客さまの様々な状況に応じた適切なソリューションを提案すると共に、マッチング業務等の支援を関連会社である筑波総研や他の地方銀行等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

震災からの復興及び振興、地域活性化に向け、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実施しております。震災発生から時間が経過するに伴い、復興から振興へ地域のニーズも変化してきており、地域振興に主眼を置いたテーマを選定して、情報提供に取り組んでおります。

募集・参加については、当行との取引の有無に関わらず行っており、地域の面的な復興・振興に向けて幅広く活用していただいております。

また、これらのセミナーや商談会の多くは茨城県や市町村等の自治体や茨城県中小企業振興公社・茨城県信用保証協会等の公的支援機関にも共催や後援として参加していただいております。さらに、産業技術研究所等の公的機関や大学に加

え民間のシンクタンク等も含め産学官金の連携体制を構築しております。

今後も地域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」	㈱ウエストエネルギーソリューション
25年1月	「中小企業のための経営革新支援セミナー」	㈱RKコンサルティング
25年1月	「事業承継セミナー」	(独) 中小企業基盤整備機構 みらいコンサルティング㈱
25年1月	「観光振興による地域活性化」	㈱日本総合研究所 後援 大洗町
25年2月	PFI説明会「公民連携事業の今後」	内閣府 ㈱日本経済研究所
25年2月	「サービス付高齢者向け住宅経営セミナー」	あいおいニッセイ同和損害保険㈱ ㈱スターコンサルティング
25年2月	なぜ売れる！売上拡大のためのブランド戦略	㈱ブランド総合研究所
25年6月	太陽光発電セミナー	エスイーエムダイキン㈱ イガラシ綜業㈱ ほか
25年8月	介護事業者向け労務リスク対策セミナー	㈱損害保険ジャパン
25年8月	香港向け食品輸出セミナー&個別商談会	香港貿易発展局 茨城県中小企業振興公社
25年10月	地域資源6次産業化による地域観光産業の活性化	㈱ジェイティービー
25年10月	小惑星探査機「はやぶさ」の奇跡	(独) 宇宙航空研究開発機構
25年10月	6次産業化におけるブランド戦略	㈱ぐるなび
25年10月	中国市場の現状と最新の日系企業の動向	都民銀商務諮詢(上海)有限公司
25年11月	高齢者住宅経営戦略セミナー	あいおいニッセイ同和損害保険㈱ ㈱スターコンサルティング
26年2月	運送業者向け「労務リスク対策セミナー」	社会保険労務士法人ミッション ㈱損害保険ジャパン
26年2月	補助金セミナー(つくば市)(水戸市)	関東経済産業局 茨城県
26年3月	補助金セミナー(筑西市)	関東経済産業局 茨城県
26年4月	外食産業を活用した生産者の販路拡大セミナー	㈱ぐるなび

26年5月	中小企業経営者のための「改正相続税と事業承継セミナー」	(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)

B. ビジネス交流会や商談会の開催

平成26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、「あなたの街の商材・技術・観光資源を再発見しよう」、「ゆたかな資源のある茨城県を全国に発信しよう」、「みんなの力を携え茨城県の商材・技術を国内外に販売しよう」の3つをコンセプトに、「2014 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、茨城県中小企業振興公社、茨城県信用保証協会ならびに当行の関連会社である筑波総研が共催となり、また経済産業省関東経済産業局、茨城県及び県内25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、香港貿易発展局の後援により行いました。

茨城県中小企業振興公社や茨城県、茨城県経営者協会等の支援機関や行政等と連携を図ることで、当行と取引のない企業も多数参加していただき、より多くのマッチングの機会を提供することが出来ました。

さらに、今回は武蔵野銀行、東和銀行、栃木銀行の協力を得て、埼玉県、群馬県、栃木県の企業にも参加いただき、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、2,600名を超える来場者数となり、867件の商談が行われました。

平成26年度は、平成25年度に続き復興庁からの補助事業の一環として特定被災区域のものづくり企業のマーケティング支援、販路開拓支援を受託し、特定被災区域の参加企業に対してプロモーションビデオや展示パネルを作成する等の支

援を実施しました。作成支援した各社のプロモーションビデオや展示パネルは、商談会当日だけでなく、その後も各社のホームページや今後参加する展示会等での活用が出来るため、大変好評をいただきました。

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および大学等との産学官金連携を強化し、地域と一体となって復興および振興を支援してまいります。

【2014 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	64 社	38 社	12 社	—	114 社
受注企業	139 社	126 社	30 社	—	295 社
見学企業	—	—	—	141 社	141 社
来場企業数	206 社	164 社	39 社	141 社	550 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 交流商談会
来場企業数	169 社	436 社	477 社	550 社
総来場者数	447 人	1,053 人	2,045 人	2,607 人



【2014 筑波銀行ビジネス交流商談会「食」商談会場】



【2014 筑波銀行ビジネス交流商談会「ものづくり」商談会場】

また、多くのバイヤーが参加するビジネス交流商談会とは別に、個別のバイヤーのニーズに細かに対応することで商談の有効性を高めることを目的とした個別商談会も開催しております。

「伊藤忠食品グループ“食”の商談会」(平成24年4月)は、茨城県及び北茨城市の後援を受け、全国の各種小売業や飲食業等に販売ネットワークを持つ伊藤忠食品株式会社の営業社員や同社の取引先であるバイヤーに対し、茨城県内の事業者32社が商品を提案する試食型展示会として行いました。この商談会の結果として、10社が商談成約に至りました。

「日本酒類販売株式会社向け商談会」(平成25年3月)は、茨県の後援を受け、大手インターネット通販業者向けの商材を発掘する目的で開催しました。当行と取引のない企業を含め42社が参加して商談を実施し、参加企業42社のうち2社が成約、33社はその後も継続して商談を実施しております(平成26年11月末現在)。



伊藤忠食品グループ“食”の商談会



日本酒類販売(株)向け商談会

「株式会社ローソンとの商談会」(平成25年7月)は、茨城県産品を商材として発掘し、地域限定商品を開発する等の目的で商談会を開催いたしました。この商談会は、成約率ならびに有効商談件数の向上のため、バイヤーと事前打ち合わせを実施したうえで開催したため、当行と取引のない企業を含め20社が参加して商談を実施した中で、6社が成約し、4社はその後も継続して商談を実施しております(平成26年11月末現在)。株式会社ローソンと茨城県が連携して地域産品を利用した商品開発を実施するプロジェクトにおいて本商談会がきっかけとなり、2つの商品開発が進められ、平成25年11月に新商品として発売されるに至りました。

「株式会社ヨークベニマルとの商談会」(平成25年9月)は、茨城県内の地場産品の発掘を目的で開催いたしました。本商談会では、青果部門、精肉部門、鮮魚部門、デイリー部門、加工食品部門の各分野よりバイヤーが多数参加し、お客さまの立場でのアドバイスを行う等、有効な商談が実施されました。当行と取引のない企業を含めて59社が参加し、12社が成約、44社が継続して商談を実施して

おります（平成26年11月末現在）。



(株)ローソンとの商談会



(株)ヨークベニマルとの商談会

「第2回筑波銀行、ローソンとの商談会」（平成26年1月）については、茨城県産品を利用した地区限定商品の開発、地場産品の発掘等を目的として開催いたしました。本商談会では、ローソンの商品部、茨城支店、フランチャイズオーナーにバイヤーとしてご参加頂き、商談の有効性を高めるとともに商品開発や販路開拓について有用なアドバイスを頂きました。当行と取引のない企業を含め23社が参加し、4社が成約、13社が継続商談となりました。平成26年1月22日に成約となった企業の1社は、「常陸太田精製醤油籬菊の焼おにぎり」として商品化され、平成26年4月から数量限定で関東甲信越地区ローソン約3,200店舗で販売されました。中小企業のトップライン支援と常陸太田ブランドの首都圏への発信が両立した事例となっております。

さらに平成26年8月には、本商談会をきっかけとして、「茨城県大洗港水揚げしらすご飯」が発売されました。

本商品の発売にあたっては、大洗町及び大洗町漁業協同組合の全面的な協力を得て、パッケージに大洗町公式イメージキャラクターである「アライッペ」を掲載したほか、大洗町漁業協同組合の大漁旗も掲載し、大洗町を首都圏へ発信するとともに地場産品である「しらす」の消費拡大に寄与しました。

「大洗港水揚げしらすご飯」については、平成26年11月「フード・アクション





茨城県大洗港水揚げしらすご飯の発売

株式会社ローソンとのこれら一連の取り組みは、「行政、銀行との連携による地域活性、復興支援の取組」として高い評価を受け、「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。

ン・ニッポン アワード 2014」において、当行主催の商談会をきっかけとして商品化された「茨城県大洗港水揚げしらすご飯」等の取り組みが、「食べて応援しよう！賞」を受賞しました。



「フード・アクション・ニッポン・アワード・2014」受賞式の様子

JFCジャパン株式会社との「第1回北米向け食品輸出個別商談会」（平成26年3月）は、茨城県産品を中心とした地域産品の海外販路拡大支援を目的として開催いたしました。海外への販路を拡大することは、各種規制や輸出国の文化の違いなど様々な制約があり、中小企業が単独で行うには困難を伴います。本商談会では、北米市場を熟知したバイヤーから、商談のみならず海外輸出に関する知識やノウハウ、新商品開発へのアドバイス等が行われ、有効性の高い商談会となりました。当行と取引のない先を含めて17社が参加し、17社全てで継続商談となっております（平成26年11月末現在）。



【第2回筑波銀行、ローソン商談会】

【第1回北米向け食品輸出個別商談会】

「京北スーパー個別商談会」(平成26年7月)は、鮮度や品質にこだわる品選びを徹底し、身体に良い「本物」の商品を扱う株式会社京北スーパーをバイヤーに迎え、地域の高付加価値な商品の販路拡大や商品力の向上支援を目的として開催いたしました。



【京北スーパー個別商談会】

本商談会では各カテゴリーのバイヤー4名が参加し、商品パッケージやデザインのほか、キャッチコピーの表示方法や添加物などについてもアドバイスを頂きながら、有効な商談を行いました。

本商談会には、当行と取引のない企業を含め46社が参加し、9社が成約、34社が商談を継続しております(平成26年11月末現在)。

「東京共同貿易個別商談会」(平成26年7月)は、80年以上にわたり世界各地へ日本の食文化を提供してきた東京共同貿易株式会社をバイヤーに迎え、地域産品の海外への販路拡大を目的として開催いたしました。

本商談会では、バイヤーからブランドイメージや商品の統一感等のアドバイスやバイヤーによる商品の提案などがあり、商談機会の提供のみならず、輸出に取り組んでいくための有効な情報提供の機会となりました。

本商談会には、11社が参加し、全社とも継続して商談を実施しております(平成26年11月末現在)。



【東京共同貿易個別商談会】

開催月	名称	共催・後援等
23年11月	2011 ビジネス交流会 in つくば	共催：茨城県中小企業振興公社 後援：茨城県
23年12月	つくば・つくばみらい・モンゴル ビジネス交流会	主催：モンゴル国商工会議所 後援：当行、つくば市商工会、 つくばみらい市商工会
24年2月	茨城ものづくり企業交流会 2012	主催：茨城県経営者協会 後援：茨城県、関東経済産業局、 産業技術総合研究所 協力：当行及び県内金融機関
24年3月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品(株)
24年4月	伊藤忠食品グループ “食”の商談会	共催：伊藤忠食品(株)
24年10月	2012 ビジネス交流会 in つくば	共催：茨城県中小企業振興公社 後援：茨城県、茨城県経営者協会、 つくば研究支援センター
25年3月	日本酒類販売株式会社向け商談会 (インターネット市場向け商談会)	共催：日本酒類販売(株) 後援：茨城県
25年7月	株式会社ローソンとの商談会	共催：(株)ローソン
25年9月	株式会社ヨークベニマルとの商談会	共催：(株)ヨークベニマル
25年10月	2013 ビジネス交流会 in つくば	主催：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(株) 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

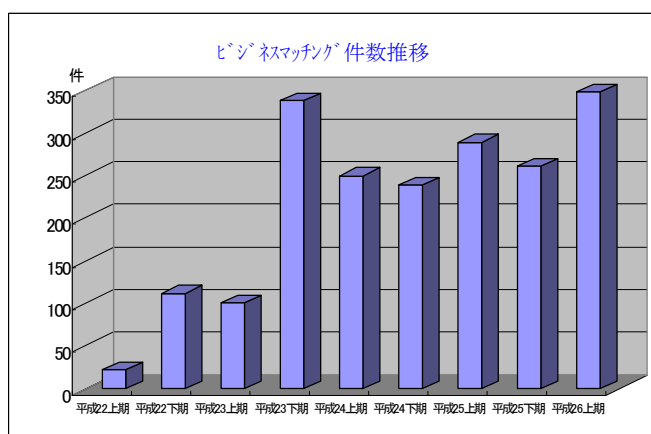
		後援：茨城県、経済産業省関東経済産業局、 25 市町村、国際協力機構筑波国際セン ター、国際協力銀行、日本貿易振興機 構（ジェトロ）茨城貿易情報センター、 茨城県経営者協会 ほか 協力：茨城大学社会連携センター、筑波大学 国際産学連携本部、流通経済大学、 JTB 関東、日本政策金融公庫、武蔵野 銀行、東和銀行、栃木銀行 ほか
--	--	---

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、地域製品の魅力やブランドの向上を図り、地産地消・地産他消を進めるとともに、6 次産業化支援等を通じ地域の農畜水産分野へのコンサルティング機能の強化に取り組んでおります。今後も、地域の面的な復興支援のため、地域企業の販路拡大支援に繋がる取り組みをより一層強化してまいります。

【ビジネスマッチング実績の推移】

平成 22 年度上期	22 件
平成 22 年度下期	112 件
平成 23 年度上期	101 件
平成 23 年度下期	338 件
平成 24 年度上期	250 件
平成 24 年度下期	239 件
平成 25 年度上期	289 件
平成 25 年度下期	261 件
平成 26 年度上期	348 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、平成 26 年度上期 348 件と安定的に推移しております。

今後につきましても、お客さまのニーズを端的に捉えトップライン改善支援の一環として、本部と営業店が一体となった取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. 地公体、公的機関と連携した地域活性化への取り組み

各種セミナーや商談会の開催については、地公体や公的機関と連携を図って開催しております。ビジネス交流会の他にも B C P（事業継続計画）策定支援ワークショップを茨城県ならびに茨城県中小企業振興公社の後援によって開催する等、震災によって生じたお客さまの経営課題や地域振興に必要な課題に対処し、地域社会や地域経済の面的な復興・発展に資するため、国や県、市町村ならびに各種支援機関と連携し、相互に補完しながら取り組みを深めております。

また、当行は株式会社民間資金等活用事業推進機構（P F I 推進機構）への出資を通じ、P F I 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ならびに発展に貢献することを目的としております。



「地域産業の活性化」に関する協定調印式の様子

B. 復興支援にかかる包括的提携協定に基づく取り組み

震災後 3 年半が経過する中、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 25 年の観光客の入込客数は、前年比 1.8%増の 4,806 万人となり、風評被害により来訪を控えていた観光客が回復しつつありますが、東日本大震災前の平成 22 年の入込客数には達していません。

平成 26 年の観光客の入込客数の正式公表はされておりませんが、茨城県による積極的な観光客誘致等の施策が功を奏し、平成 25 年を上回る入込客数が見込まれております。

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

(出所：茨城県HP)

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

北茨城市では、震災以降 3 年連続で「北茨城市民夏まつり」に協賛企業として参加、一昨年には北都銀行を通じて「秋田竿燈まつり」を招致、昨年は友好地銀である荘内銀行を通じて「山形花笠踊り」を招致し、今年 8 月に開催された「第 7 回北茨城市民夏まつり」では、

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、北茨城市のキャラクター「あんちゃん」、「こうちゃん」のイメージソング「青空 あんちゃん こうちゃん」を市民の皆さまにご披露しました。当行からは、44 名のボランティアがまつりのフィナーレを飾る恒例の



北茨城市民夏まつりの様子

「市民おどり」に参加、市民夏まつりを大いに盛り上げました。

10 月には復興協定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、今年は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、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。

今回一番の人気コースとなった「ジオパーク特別コース」では、茨城県北ジオパークの事務局を務める「茨城大学」（平成24年11月に連携協定を締結）や「ジオネット北茨城」のご協力により、北茨城市内のジオサイト（地質学的見どころ）の説明をいただきました。この企画は、市から継続的な開催の要望もあり、今後も共催者として協力していく予定です。

大洗町に関しましては、同町の「復興まちづくり計画」に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、一昨年より大洗町と秋田県にかほ市との2市町間交流の橋渡しを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」ならびに「災害対策支援協力に関する覚書」を締結するに至りました。併せて同日付けで、両地域の交流促進及び産業発展を目的として、「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他「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、当行はこれら事業交流実現に協力いたしました。今年度は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たことから、当行の保有するビジネスネットワークを活用することで、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。

その他にも復興支援として、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共に、大会開催時にはボランティアによる協力を行っております。

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、震災前の平成22年と平成25年の比較では、北茨城市では26.6%、大洗町では

69.4%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割にのぼる現状です。

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				
		22	23	24	25	22 対比
北茨城市	磯原二ツ島 海水浴場	7,050	0	0	1,880	26.6%
大洗町	大洗海水浴場 大洗サンビーチ	653,360	145,630	348,574	453,680	69.4%

※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25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、株式会社JTB 関東、株式会社筑波銀行	
提携・協力事項	① 東日本大震災にかかる地域経済の復旧・復興に関する事項 ② 地域経済の活性化に関する事項 ③ その他本協定の目的に資する事項	
具体的な取り組み事項	① 観光復興支援 ② 地元産品の販売促進及び消費促進	

【これまでに実施した主な取り組み】(イベント等による支援)

北茨城市	大洗町
北茨城市観光物産展 (水戸市) 平成24年2月18日～19日 協力：水戸ドライブイン	ビーチバレー全国大会 (大洗海岸) 平成24年7月28日～29日 ボランティアによる開催協力
北茨城市特産市 in ばるな (稲敷市)	大洗海上花火大会 (大洗海岸)

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」	平成 24 年 7 月 29 日 企画花火「ミュージックスターメイン」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、他	㈱日本総合研究所によるセミナーの開催 平成 25 年 1 月 15 日 「観光振興による地域活性化」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 ぱるな (稲敷市) 平成 24 年 12 月 2 日 協力：稲敷ショッピングセンター「ぱるな」	東日本大震災復興支援「少年野球大会大洗カップ」 平成 25 年 3 月 23 日～24 日 県内外から 10 チームが参加
水戸ホーリーホックによる少年サッカー教室 (北茨城市民サッカー・ラグビー場) 北茨城市内の小学生 116 名が参加	広域間地域振興協定「大洗町・にかほ市・筑波銀行・ 北都銀行における地域振興協定」締結 平成 25 年 7 月 4 日
復興映画「天心」への協賛金寄贈及び五浦岬公園 整備事業への寄付 平成 25 年 3 月 1 日	ビーチバレー全国大会 (大洗海岸) 平成 25 年 7 月 27 日～28 日 ボランティアによる開催協力
北茨城市物産展 (宇都宮市) 平成 25 年 3 月 30 日 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メイン」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



ノルディックウォーキングポールの
寄贈（26.4.7）

「茨城県大洗港水揚げしらすご飯」商品発表会の様子
(26.8.11)



【第3回北茨城市ノルディックウォーキング】が開催され、茨城県内外から過去最高となる
550名を超える参加者がありました。

【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 	<ul style="list-style-type: none"> 復興まちづくりへの参画（防潮堤工事に伴う大洗海岸再開発プロジェクト） 企業誘致活動 各種商談会等による食の販路開拓支援 補助金事業の提案

C. 地域振興協定による地域振興への取り組み

当行は、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を推進する中、震災からの復興支援協定を締結する北茨城市や大洗町その他、行政からの要請に応える形で、これまでに県内6自治体及び1大学と地域振興協定ならびに連携協定を締結し、地域活性化に向けた取り組みを推進しております。

地域振興協定を締結している各自治体が抱える課題は、少子高齢化・過疎化、まちづくり、企業誘致、地場産業育成、農業育成（6次産業化支援）等多岐に亘っていることから、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、平成25年4月に営業本部内に地域振興部を創設しました。これを機に、これまで以上に地域金融機関として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。

【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)

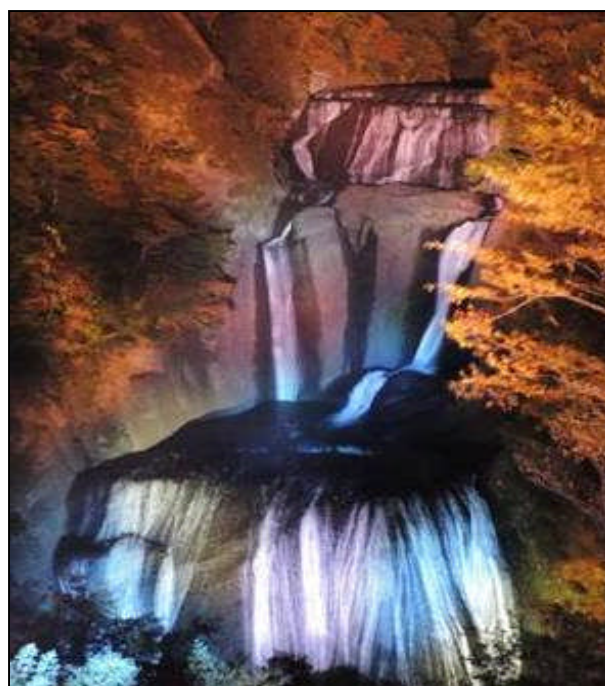


石岡市の地域振興に関する協定
(26.6.30)

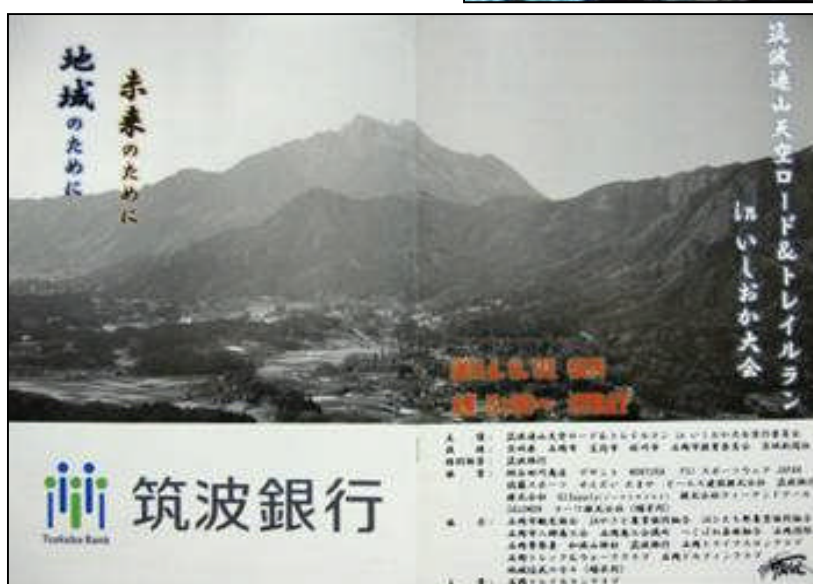
【これまで実施した主な取り組み】

自治体名	主な取り組み
茨城大学	<ul style="list-style-type: none"> ・ 六角堂竣工式典への出席 (24. 4. 17) ・ 「岡倉天心記念六角堂等復興基金」への寄付 (24. 9. 21) ・ 連携協定の締結 (24. 11. 30) ・ 六角堂復興「天心に捧ぐ」コカリナコンサートへの協賛 (24. 12. 26) ・ 茨城県北ジオパークインタープリター養成講座の開催 (25. 6～25. 7) ・ 行内 (OB) インタープリターの養成 (19名養成) ・ ジオ・ノルディックウォーキング共催 (25. 10. 12) ・ 「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～)
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)
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
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)
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)
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

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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)
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)



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)



「筑波連山天空ロード&トレイルラン in いしおか大会」のプログラム

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頂く機会が増えております。

そのひとつが、「自由が丘商店街振興組合」との連携です。きっかけは包括的業務提携金融機関であるあおぞら銀行からの紹介で、同行から紹介を受けた「自由が丘商店街振興組合」の全面的な協力により、平成25年10月に、東京都自由が丘で開催された「第41回自由が丘女神まつり」において茨城県ならびに県内自治体の観光PRを行いました。「自由が丘女神まつり」は例年2日間で約60万人もの人々が集まる自由が丘最大のイベントで、当行は茨城県及び県内自治体の観光パンフレットや県産品の詰め合わせ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および物産販売に協力、平成26年5月には、「自由が丘スイーツフェスタ」において、復興支援なら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、物産や飲食の販売およ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」ならびに「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、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。

この「自由が丘商店街振興組合」との連携がきっかけとなり、自由が丘にある学校法人産業能率大学とのネットワークが構築され、現在同大学学生と茨城県内



「自由が丘女神まつり」茨城物産展



茨城県震災復興パネル展の様子

の自治体が連携し、地域の特産品普及に向けた地域活性化事業を実施するなど新たな官学連携の可能性が芽生えてきております。

東京・自由が丘は、全国的にも情報発信力が高い地域であることから、「自由が丘商店街振興組合」との連携をより一層強化し、今後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」および「北茨城市物産展」、更に「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、茨城県および「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” 出合いフェア 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)
つくば市	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「おおきなつくばの応援旗2012」ボランティア協力 (24. 3. 12) ➤ 市街地活性化イベントへのボランティア協力 ➤ 産業活性化・まちづくりへのアドバイザー協力 ➤ つくばの食王座決定戦への協賛 ➤ つくば市葛城地区の地域振興協議会参加
かすみがうら市	<p>【主要イベントへの協賛】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 第25回あゆみ祭 (24. 8. 16) ボランティア15名参加 ➤ 第1回かすみがうらエンデューロ (24. 10. 13) ボランティア8名参加 ➤ 第8回かすみがうら祭 (24. 11. 3) ➤ 第26回あゆみ祭 (25. 8. 16) 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
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

	<p>八千代町・取手市・笠間市・茨城大学</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 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 ➤ つくばみらい市 <ul style="list-style-type: none"> ・まちづくり計画、地域活性化等への協力 ➤ 中長期的な街づくりプラン、地域開発等についての提案依頼への対応 <ul style="list-style-type: none"> ・複数自治体より要請
--	--

平成26年10月霞ヶ浦湖畔において、「第3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1,200人のサイクリストが参加しております。

自転車競技であるエンデューロへの協賛を通して、茨城県からの希求による自転車（ロードバイク等）の購入専用ローンの取り扱いを開始しております。



第3回かすみがうらエンデューロ（26.10.12）の様子

④その他の方策（CSRの観点から）

（ア）筑波ボランティアクラブの活動

当行では、東日本大震災の発生を機に、ボランティア活動を組織的に支援し、地域社会に貢献することを目的とした「筑波ボランティアクラブ」を立ち上げま



した。「筑波ボランティアクラブ」は福祉活動・スポーツ交流・環境問題・イベント協力・国際交流・資金協力の6つのカテゴリーに区分し、行員自らカテゴリーを選択して、主体的に地域貢献活動に関わっております。

筑波ボランティアクラブでは平成

23年8月から毎月または隔月で、毎回約40名の有志を募り被災地ボランティアを継続的に実施しております。この活動は平成26年11月までに合計27回実施し、延901名の役職員が参加しました。

これまで、宮城県石巻市や東松島市等を訪れ、瓦礫の撤去、堤防への土嚢積み、草刈り、菜の花の種蒔き等を行っており、今後も継続的に実施していく予定です。



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

さらに、前述の物産展等の開催にあたって同クラブが積極的にに関わり、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累計 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、今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上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
		合 計	1,565 名

【新たな補助金制度「あゆみアシスト」の利用状況】

(平成 26 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
潮来市	10 名	神栖市	26 名
大洗町	50 名	大子町	66 名
日立市	17 名	合 計	169 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共に、青少年の未来に向けて弛まぬ「歩み」を願い、『あゆみ』杯と命名しました。

平成24年10月に参加16チームで開催した第1回大会に続き、平成25年度は22チーム、そして今年度は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。



今後と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) 茨城県産品の積極的採用

茨城県の農畜水産業は、原子力発電所事故に起因して風評の影響を大きく受け今なお影響が払拭されていない現状を踏まえ、地元県産品の販売支援と安全性のPRを目的として、当行キャンペーン企画の景品等に茨城県産品を積極的に採用しております。今後も継続して茨城県産品を採用することで安全性のPRを行うと共に、販売の支援を行ってまいります。

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	袋田こんにゃく、りんごジュース 筑波ハム、グルメペア宿泊券（大子町）
個人向け復興応援国債キャンペーン 第 4 弾	平成 24 年 6 月	地酒、大子茶 グルメペア宿泊券（大子町）
定期預金キャンペーン	平成 24 年 6 月～ 平成 24 年 8 月	あんこう鍋セット
冬の定期預金キャンペーン	平成 24 年 12 月～ 平成 25 年 1 月	グルメペア宿泊券（北茨城市・大洗町） そば、梅干、ブルーベリージュース
投資信託口座開設キャンペーン	平成 25 年 3 月	炊き込みご飯の素ギフトセット （大洗町）
夏の定期預金キャンペーン	平成 25 年 6 月～ 平成 25 年 7 月	あんこう鍋セット、佃煮セット
投資信託口座開設キャンペーン	平成 25 年 7 月	スイーツ梅詰合せ
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	茨城県産品
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	茨城県産品

【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

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

①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

当行が営業基盤を有する茨城県は、研究学園都市として多数の研究機関が集まるつくば市の他、日立市、ひたちなか市等に、ものづくり企業が集積し新技術の開発が活発に行われており、これらの新技術をベースとして創業または新たな事業を立ち上げる企業が多数存在しています。そのような中で、平成 26 年 3 月に研究機関の集積地であるつくば市に本社を置くロボットスーツの製造等の「CYBERDYNE 株式会社」が、東京証券取引所マザーズに上場をされたことは、茨城県において創業や新事業等の活況による地域活性化が更に高まるものと期待されております。また、全国第 2 位の農業産出額を誇る豊富な農産物を活用し、新商品の開発、新規創業に取り組む企業も多くあります。こうした企業の多くは、技術的に高度な製品や高品質な商品をコアとして創業または新事業に進出したものの、マーケティング力が不足しているため販路開拓が課題となっている事例が数多く見られます。こうした課題に対処するため、当行では「ビジネス交流会 in つくば」や「茨城ものづくり企業交流会」等の商談会の開催を通じて、販路開拓の支援を行っております。また、当行ではその地域特性を活かして、株式会社つくば研究支援センターや筑波大学産学リエゾン共同研究センター、茨城大学等との業務提携を行うと共に、多くの研究機関との連携を図っております。

平成 26 年 10 月に開催した「2014 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が多数参加し、創業や新事業の立ち上げを模索している中小企業の販路開拓を支援しました。製造業の企業に対しては PR ビデオを無料で作成し、課題の一つであるマーケティング力向上の支援を行いました。加えて、多くの支援機関や研究機関、大学等の出展ブースにおいて支援施策の説明や参加企業向けの相談等を実施いたしました。

これら販路開拓支援の取り組みの他、調達面の支援として各種補助金の申請支援や事業計画の認定を行いました。当行は、認定支援機関として、ものづくり補

助金 57 件、創業補助金 12 件、経営改善補助金 23 件の認定をいたしました。また、当行はベンチャーキャピタルへの出向経験者を営業店へ配置し、創業関連の相談態勢を整備しております。

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

【取り組み事例】

江戸時代創業の老舗酒造業者である A 社は、伝統的な酒造りを継続する一方で、有機米日本酒や発泡清酒、酒粕を使用したアイスやハンドクリームなど新たな商品の開発に積極的に取り組んできました。

新商品の開発とともに重要となるのが新たな販路の開拓であり、A 社は当行の主催する個別商談会に積極的に参加しておりました。

当行主催の個別商談会に参加した際、商談を行ったバイヤーから「より消費者のニーズに立った地域資源を活用した商品を開発できないか」との提案がありました。

A 社としても需要の減っている地元産米を積極的に使用した新商品を開発したいとの考えがあったところであり、新商品の開発に積極的に取り組みたいと考えておりました。

しかし、現状の当社の処理能力は限界に達しており、新商品開発のためには、新規の設備投資が必要でした。

A 社としてはこの設備投資に伴う資金負担が懸念事項となり、新規の設備投資に踏み切れず新製品の開発を進められない状況となっておりました。

個別商談会後のフォローを実施する中で、新規設備投資ニーズの情報を入手した当行は、この懸念を解決し新たな設備投資により当社の発展を支援するため、ものづくり補助金の活用を提案しました。

この提案は当社に全面的に受け入れられ、ものづくり補助金の活用により資金負担が軽減されれば新規設備投資も可能になるとして、ものづくり補助金の活用に積極的に取り組みました。

ものづくり補助金の申請を行うにあたり、当行は計画書の作成をサポートするとともに、技術的課題解決のために茨城県工業技術センターを紹介するなどのコーディネートを実施、最終的に認定支援機関として確認書を発行しました。

この結果事業計画書は採択となり、現在、計画に基づく事業を遂行中とな

っております。

当行としては、上記の取り組みにより、A社と今まで以上に強固なリレーションを構築することができました。

また、補助金交付までのつなぎ資金や自己負担部分の資金など新たな資金需要の発掘に繋げることができました。

また、成長著しいアジア等の海外市場への展開を検討している中小企業を支援するため、独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）や日本政策金融公庫、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、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。



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

当行では、取引先と日常的・継続的な関係を強化するために、事業性融資全先訪問を継続的に実施しております。この全先訪問を通じて、取引先の定性的な業況把握と定期的なモニタリングを行い、その情報を営業支援システムに登録して営業店と本部で情報の共有化を図っております。また、行内インフラにおいては、「復興・振興に関するニーズ情報（あゆみ情報）」と「ビジネスマッチング・M&A情報等」が別々になっておりましたが、キャビネットを統合することにより、営業店と本部がリアルに顧客情報を共有できる仕組みとしました。さらに、定期的開催している対応方針協議会を通じて営業店と本部による目線の統一を図り、取引先ごとにライフステージ等の見極めを行っております。その上で、取引先ごとの経営課題に対して、営業店と本部が連携して、最適なソリューションメニューを実践する体制としております。

その他、経営に関する相談力の向上に向けた取り組みとしましては、営業店行員の知識吸収、レベルアップが不可欠であり、人材育成にも注力しております。

人材育成については中期経営計画の主要施策にも掲げており、当行にとって最重要課題と認識しております。具体的には、「融資業務説明会」や「経営改善支援講座」、「コンサルティング営業基礎講座」等の集合研修や、金融円滑化の継続とコンサルティング機能の強化を図るため支店融資案件協議への審査役臨店参加、審査二審制強化と新任融資係のトレーニーの実践を通じて提案力の向上を実践しております。また、移動審査役を導入し、臨店活動を中心とした具体的な融資案件への助言・サポートを通じた人材育成および顧客への提案セールスを強化できる体制を整えました。

③早期の事業再生に資する方策

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

平成 24 年 5 月に融資本部、営業本部横断的な「経営支援特別チーム」を発足させました。これにより、返済条件緩和等の金融支援を実施しているものの経営改善状況が思わしくない取引先に対して経営改善計画策定の再提案や抜本的な事業再生計画の提案、ならびにM&A、転廃業等のソリューションメニューの提案等、それぞれの相談業務を含めてこれまで以上に具体的な対応が出来る体制といたしました。このチームでは、対象先の実態調査とヒアリングに基づき、対応方針を策定して、営業店ならびに融資本部、営業本部、外部機関及び外部専門家等と連携してお客さまの自主的、積極的な再建意欲をサポートしております。

また、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」を設置しました。外部専門家と連携を図るため、本部に専門窓口を設置し、積極的に取引先の経営支援を行える体制を整えました。具体的には、税理士と連携を図りながら中小企業の経営改善計画の策定支援を実施するほか、ビジネスマッチングや事業承継、M&A 等のソリューションメニューの提供についても、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。

【取り組み事例】

大手建設業者の下請および自社元請により住宅新築工事およびリフォーム業を営んでいる F 社は、ローコストビルダーとの価格競争の激化から売上、利益とも厳しい状況が続き、平成 21 年 11 月期から 3 期連続の経常赤字となり業績が悪化しておりました。

また、過去の不採算受注や、杜撰な財務管理から不良貸付金、減価償却不足も内在し、大幅な実態債務超過の状態にあり、当行では条件変更による元金返済軽減による金融支援を実施しておりました。

一方、平成 19 年に始めたピザを主力としたレストラン部門が順調に売上を伸ばし、建設部門の低迷を補う状況となっております。

財務部門は依然として厳しい状況にあるものの、レストラン部門が順調に推移し、経営者も経営改善に向けた意識が高まり、不採算部門である建設部門からの撤退を決意したことから、「経営改善計画」を策定し、社内外に示すことを提案しました。当行の提案に沿って計画策定することを決断しましたが、経営コンサルタント等の専門家に計画策定を依頼する経済的余力も乏しかったため、顧問税理士への相談を促したところ、同税理士法人が「認定支援機関」であったことから、「経営改善計画策定支援事業」を活用し計画策定を行うこととなりました。

当行、税理士法人が連携を図りながら経営改善計画の策定を実施したことから、取引金融機関全行を納得させるレベルの計画策定が可能となり、条件変更による金融支援の全行合意に至りました。計画策定費用の補助金も受けられたことで、当社の資金繰り負担も軽減され、現在、定期的に計画進捗のモニタリングを行いながら、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います。これまでも、営業店と本部が連携して当行取引先に対して事業承継の提案を実施すると共に、必要に応じて外部専門家との連携を取り、事業承継計画の作成支援を実施する等の事業承継対策に取り組み、取引の高度化、親密化を図ってまいりました。しかしながら、東日本大震災を契機として事業承継に関する支援のニーズは更に拡がり、後継者がいない事業者等においては、事業の継続を断念し、第三者への事業譲渡等を希望する事業者も出てきています。

そのような中、当行では定期的に「事業承継対策セミナー」を開催しております。将来の後継者問題等の不安を少しでも軽減するため、事業承継の手段・方法等について啓蒙し、具体的な相談には外部の専門家と連携する等して課題の解決に取り組んでおります。

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

3. 剰余金処分の方針

当行は、経営の健全性を確保するため、内部留保の充実による財務体質の強化を図ると共に、利益の状況や経営環境等を勘案しつつ、安定的な配当を実施することを利益配分の基本方針としております。平成27年3月期につきましては、利益水準と今後の安定的な財務基盤の維持を勘案し、普通株式の配当は1株あたり5円、第二種優先株式は1株あたり60円、第四種優先株式については約定に従った配当を期末に行ってまいらる予定で

す。なお、当行は東日本大震災により財務の状況が相当程度悪化しているお客さまに対する支援等を着実にまいらるつつ、平成43年3月末には利益剰余金が461億円まで積み上がり、公的資金350億円の返済財源が確保出来る計画となっております。平成26年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らる所存で

【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		26/9	
	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	9	27
利益剰余金	25	31	45	37	64	48	101	53	120
計画対比			+14		+27		+53		+67
	27/3	28/3	29/3	30/3	31/3	32/3	33/3	34/3	35/3
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
当期純利益	23	26	30	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	66	86	111	136	161	186	211	236	261
	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	
当期純利益	30	30	30	30	30	30	30	30	
利益剰余金	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、与信債権決裁権限度額に定める融資案件の承認等を行っております。なお、常勤監査役は常時出席して、意見を述べております。

ウ. 監査役会

監査役会は監査役 5 名（うち 3 名は社外監査役）により構成され、監査役機能を強化して取締役の職務遂行を適正に監査し、経営に対するチェック機能を充実させております。なお、社外監査役とは人的・資本的關係その他の利害関係等に係る該当事項はありません。

監査役は、本部及び営業店ならびに子会社を往査し、取締役等の業務執行状況を監査しております。会計監査人による本部内監査実施時には随時問題点や課題等について意見交換を行い、子会社及び営業店監査実施時には必要に応じて常勤監査役が立ち会い、監査終了後に意見交換を行っております。

②業務執行に対する監査体制

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

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

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

(2) 各種リスク管理の状況及び今後の方針等

①リスク管理体制

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

このような環境のなか、当行では、お客さまから信頼される銀行であるために、経営の健全性の維持と安定した収益確保の観点からリスク管理を最重要課題の1つととらえ、全行を挙げて取り組んでおります。平成25年4月より新たにスタートした第2次中期経営計画の中でも、引き続き「経営管理態勢の強化」を基本戦略の1つとして掲げており、態勢整備に尽力してまいります。

リスク管理においては、「統合的リスク管理方針」及び「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定期的にモニタリングし、自己資本の充実度を評価しております。

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

③信用リスク管理

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

当行では、信用リスクを最も影響の大きいリスクと位置付け、信用リスク管理部門、審査部門、営業推進部門を分離して相互牽制できる体制を整備すると共に、リスクと収益のバランス維持を基本方針とした「信用リスク管理規程」を定め、与信管理の徹底と審査態勢の充実、信用格付を前提としたプライシング、モニタリング、信用リスク計量化とポートフォリオ管理をはじめ、年度ごとに管理方針を明示して、信用リスク管理に係る基本的な考え方、取り組み姿勢等を徹底しております。なお、適切な与信判断ができるよう、「融資支援システム」による審査業務サポート、「信用格付制度」の精緻化、「信用リスク計量化システム」の運用に基づく予測損失額（率）の把握等信用リスク管理の態勢強化にも取り組んでおります。

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

④市場リスク管理

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

当行では、この市場の変動によるリスクの重要性を十分に認識し、業務の健全性及び適切性を確保することを目的として「市場リスク管理規程」を定め、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、経済や市場の外部環境等の情報を収集分析し、継続的にモニタリングを行い実効性あるリスクコントロールに努めております。なお、リスク管理の高度化を図るため、平成 24 年度上期から「コア預金内部モデル」を導入いたしました。今後とも運用資産の健全性を維持するとともに、安定的な運用収益の確保に努めてまいります。

⑤流動性リスク管理

流動性リスクとは、資金の運用と調達の間隔のミスマッチや、予期しない資金の流出等により資金不足になるリスクのことをいいます。

当行では、この対応として「流動性リスク管理規程」を定め、諸会議を通じて、当行全体の資金繰り状況及び見通しの把握に努め、不測の事態を想定した対策を講じております。

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

⑥オペレーショナル・リスク管理

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

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

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

なお、上記管理態勢の充実を図った結果、従来の「基礎的手法」よりも、高度なオペレーショナル・リスク管理態勢が必要とされる「粗利益配分手法」を平成 24 年 3 月期より採用しております。今後につきましても、オペレーショナル・

リスク管理の実効性をより向上させる諸施策を実施、検討してまいります。

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

ア. 事務リスク管理

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

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

イ. システムリスク管理・顧客情報管理

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