

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 27 年 6 月

株式会社 筑 波 銀 行

## 目 次

1. 平成27年3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	9
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	12
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	13
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	18
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	18
(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	20
② 事業再生支援の方策	32
③ 復興ソリューションに関する方策	39
④ 「地方創生」に対する方策	60
⑤ その他の方策（CSRの観点から）	60
(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	65
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	68
③ 早期の事業再生に資する方策	69
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	71
3. 剰余金処分の方針	71
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	72
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	73
① リスク管理体制 ② 統合的リスク管理 ③ 信用リスク管理 ④ 市場リスク管理	
⑤ 流動性リスク管理 ⑥ オペレーショナル・リスク管理	

## 1. 平成 27 年 3 月期決算の概要

### (1) 経営環境

平成 26 年度の国内経済は、年度前半は消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動に加え、全国的な天候不順の影響などにより個人消費の回復が想定以上に長期化したことなどから、景気回復の動きに足踏み感がみられました。年度後半は、反動減の影響が和らいできたことに加え、雇用・所得環境の改善に伴い個人消費が底堅く推移したほか、円安・原油安を背景に企業収益が改善するなかで、緩やかな回復基調をたどりました。

茨城県内経済についても、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動がみられたものの、公共投資が高水準で推移したことや、生産活動が輸出の下げ止まりなどから前年を上回る水準で推移するとともに、雇用・所得環境の改善に伴い反動減が徐々に緩和されたことなどから、基調的には緩やかな回復を続けました。

金融面では、日本銀行による潤沢な資金供給を背景に、短期金利は年度を通して低位で安定的に推移しました。一方、長期金利は年度前半から中盤にかけて 0.5% 程度の水準で推移し、年明けは米欧長期金利の低下や「量的・質的金融緩和」の拡大などを背景に 0.2% 台前半まで低下しましたが、年度末にはやや上昇し 0.4% 台程度となりました。また、日経平均株価は、堅調な企業決算内容や米国株価の上昇などを背景に、年度を通して概ね上昇基調で推移し、年度末は 19,000 円台前半の水準となりました。円の対米ドル相場は円安方向で進み、年度末には 120 円台前半の水準となりました。

さる平成 23 年 3 月 11 日に東日本大震災が発生し、茨城県内の各地域においては、未曾有の大震災によって甚大な被害を受け、被災県である茨城県を営業基盤の中心としております地域金融機関の当行は、直接地震や津波の影響で被災された中小企業等のお客さまや東京電力福島第一原子力発電所事故（以下「原子力発電所事故」という。）による間接的に損害を被った（風評被害）お客さまに対して、地域金融機関として十分な金融仲介機能を果たし、震災からの復興支援さらには振興支援に積極的かつ継続的に取り組むため、国の資本参加 350 億円を申請して同年 9 月 30 日付で受け入れをいたしました。

これにより、当行は磐石な財務基盤が整い、震災からの復興・振興支援策として「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を全行員挙げて展開して、地域の面的な復興・振興支援に取り組んでまいりました。

取り組み開始から 4 年が経過した平成 27 年 3 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)

#### ◆物的被害 (H27. 5. 31 現在)

全壊：2,629 棟、半壊：24,368 棟、一部損壊：186,919 棟 計：213,916 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

#### ◆茨城県における出荷制限指示等の状況 (H27. 4. 27 現在)

品目	制限・要請等の適用範囲	区分*	指示等の発出時期
<b>(1) 特用林産物</b>			
原木しいたけ (露地栽培、施設栽培)	小美玉市★、鉾田市、行方市★、土浦市	国指示	H23.10月
	茨城町、阿見町★		H23.11月
★印：露地栽培のみ出荷制限等を行っている産地 ■印：出荷自粛(施設栽培)の一部解除を行っている産地	常陸大宮市★、ひたちなか市★、那珂市★、つくばみらい市★、守谷市★、	県要請	H24. 4月
	日立市、茨西市、水戸市★、笠間市、城里町、石岡市■、かすみがうら市■、桜川市★		H24. 3月
タケノコ	小美玉市、茨城町、潮来市、石岡市、龍ヶ崎市、利根町 北茨城市、ひたちなか市、東海村、大洗町、鉾田市、 水戸市、かすみがうら市、土浦市、阿見町、稲敷市、牛久市	国指示	H24. 4月
こしあぶら(野生)	日立市、常陸大田市、常陸大宮市	県要請	H24. 3月
野生きのこ(菌類性きのこ類)	高萩市(高萩市で発生するチナタケ等の菌類性きのこ類について、採取及び出荷の自粛を要請)	国指示	H24. 5月
乾しいたけ	日立市、常陸大田市、常陸大宮市、笠間市、城里町	県要請	H23. 9月
たらのめ(野生)	笠間市		H24. 4月
<b>(2) 魚介類</b>			
①海産 (海域：北部→日立市沖以北、県央部→東海村沖～大洗町沖、南部→鉾田市沖以南)			
インガレイ	茨城県沖(北緯36度38分より南を除く)	国指示	H24. 7月
シロメバル	全域		H24. 4月
スズキ		全域	H24. 6月
コモンカスベ	全域		H23. 4月
イカナゴ鱈魚(メロウド)		全域	県要請
漁協等の自主的な取組により生産自粛している魚種	アカシタビラメ(北部)、クロメバル(県央部)、キツネメバル(北部、南部)、マルアジ(南部) クローズイ(北部)、クローズイ(北部)、アカエイ(県央部)、ムラソイ(北部)		
②内水産			
アメリカナマス	霞ヶ浦北浦および外流逆浦並びにこれらの湖沼に流入する河川並びに常陸利根川において採捕されたもの(養殖を除く)	国指示	H24.4月
ウナギ	茨城県内の利根川のうち境大橋の下流(支流を含む)において採捕されたもの ※ 霞ヶ浦北浦及び外流逆浦並びに常陸利根川(常陸川水門上流)を含む		H24.5月 及び H25.11月
イワナ	水沼ダム上流域の花園川(養殖を除く)	県要請	H24.3月
ヤマメ			H25.3月
<b>(3) 野生鳥獣の内臓</b>			
イノシシ肉	県内全域。ただし、石岡市内のイノシシ肉加工施設が出荷するイノシシ肉を除く	国指示	H23.12月

\*国指示：国の原子力災害特別措置法に基づく出荷制限指示 県要請：県の出荷・販売の自粛要請

### 【23.3.11 震災発生時の茨城県内各地の様子】



ひたちなか市の様子

(出所：茨城県HP)



北茨城市内の様子

(出所：茨城県HP)



鹿嶋市内の様子

(出所：茨城県HP)



大洗町内の様子

(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4年が経過し、国や県、市町村等の連携・協力のもと、東日本大震災や原子力発電所事故からの復旧・復興に向けて懸命に取り組んできた結果、茨城県全体としては着実に復旧・復興・振興が進んでいると捉えることができます。

東日本大震災からの復旧・復興・振興や災害に強い県土づくりの推進と風評被害対策の現状は、道路・港湾等の公共土木施設では、国道118号静跨線橋（しずこせんきょう）（那珂市）架替工事の完了をもって、全て復旧する見込みとなりました。

また、漁港関連においては、久慈・那珂湊漁港（ひたちなか市）が復旧、被害が甚大であった大津漁港（北茨城市）につきましても平成27年度末には概ね完了する見通しとなっております。

東日本大震災を教訓とした防災体制の充実強化については、緊急輸送道路をはじめ海岸や河川の堤防かさ上げ、海岸防災林等の整備を一層加速させ、建物の耐震化についても、県立学校や県有建築物の耐震補強工事を進めております。

耐震改修促進法の改正により耐震診断が義務付けられた民間の大規模建築物等、これまでの耐震診断経費への助成に加え、耐震改修工事補助制度を創設しております。

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

原子力災害に備えた広域避難計画については、地域防災計画改定委員会原子力対策検討部会において、避難先や避難所の開設・運営など、基本的な事項を定めた計画を策定していく予定であります。

原子力発電所事故による風評被害への対応については、観光施設等への入込客数が、県全体として震災前の水準近くまで回復してきているものの、県北臨海部など以前として厳しい地域もあることから、引続き県内外において観光キャンペーンなどを実施し、好評を得ているプレミアム宿泊券に加え、周遊券もあわせて販売することにより、県内観光産業の復興に努めていくものです。

農林水産物については、依然として根強い風評が残っており、徹底した放射性物質検査を行い、安全性を確認のうえ県内外での販売促進キャンペーン等を効果的に実施し、インターネットやギフトカタログを活用して県産品の消費を喚起し、多くの方々に美味しさと安全性を実感していただく取り組みなどを促進しております。

そのような中、茨城県の経済環境は、茨城空港、各港湾の整備、高速道路（圏央道・北関東自動車道路等）の陸・海・空の広域交通ネットワークの整備・促進等の施策が功を奏し、新たな企業の進出（日野自動車の進出）等が進んでおります。

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27年3月に発表した平成26年（1月～12月）の工場立地動向調査によりますと、茨城県の工場立地件数は、一昨年平成25年（1月～12月）の全国1位（立地件数：147件）に引続き237件で全国第1位（前年同期増減率+61.2%）、工場立地面積は、一昨年平成25年（1月～12月）の全国2位（工場立地面積：646ha）に引続き690haで全国第2位（前年同期増減率+6.8%）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	21年	22年	23年	24年	25年	26年	前年比増減率
79	50	39	18	51	147	237	61.2

（単位：件、%）

【参考】茨城県工場立地敷地面積

（経済産業省HP）

20年	21年	22年	23年	24年	25年	26年	前年比増減率
121	71	190	38	242	646	690	6.8

（単位：ha、%）

更に、県外企業立地件数は、一昨年平成25年（1月～12月）の全国1位（立地件数：82件）に引続き125件で全国第1位（前年同期増減率+52.4%）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	21年	22年	23年	24年	25年	26年	前年比増減率
43	32	21	12	30	82	125	52.4

（単位：件、%）

新設件数においても、一昨年平成 25 年（1 月～12 月）の全国 1 位（新設件数：139 件）に引続き 223 件で全国 1 位（前年同期増減率+60.4%）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	26 年	前年比増減率
139	223	60.4

また、昨今問題意識が高まっております少子高齢化の急速な進展に伴う人口減少問題においても、つくばエクスプレスの開業に伴う沿線地域開発や国内最大の科学都市つくば市の発展等によって、減少スピードは他県に比べ高まっているものではない状況であります。

そのような豊かな経済圏である茨城県においては、東日本大震災の発生から 4 年が経過、茨城県ならびに市町村の懸命な努力により、広い範囲で被災した社会インフラの復旧工事は着実に進んでおりますが、原子力発電所事故による風評被害の影響は、依然として農林水産業や観光産業の大きな不安要因となっており、真の復旧・復興を早期に実現するためには、引き続き官民上げて「地域復興」ならびに「地域振興」への取り組みを継続していく必要があります。

茨城県として引き続き、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、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 4 年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、未だ復旧・復興へ向けた施策が始まったばかりの地域もあることは事実であります。

東日本大震災により甚大な液状化被害を受けた潮来市日の出地区の現在は、液状化対策工事を茨城県との連携により、日の出地区に復興工事推進事務所を設置し、早期完了に向け取り組んでおります。

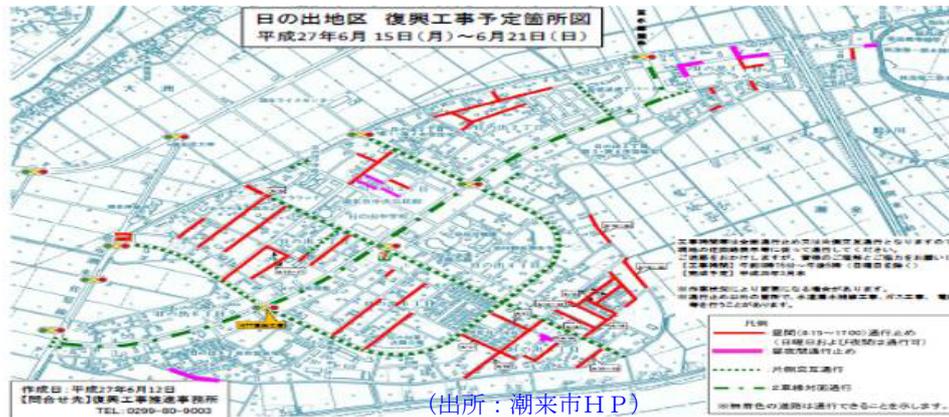
当地区の基幹的役割を担う幹線道路 3 路線及び街路の地下水位低下工法による液状化対策工事を進めるとともに、災害時の緊急避難路・輸送路を確保するため、電線地中化等の整備を行い、震災前より魅力的なまちづくりを早期に実現する取り組みを行っております。

平成 25 年 4 月末に事業要件である対策区域内の地権者の 2/3 以上の同意を取得したことで、東日本大震災復興交付金を活用した市街地液状化対策事業に着手しております。

復興交付金による液状化対策（総事業費は 225 億円）は、潮来市が全国で初めての試みとなりました。

この事業は、地下水位を下げるために、地下水配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し、更に、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す。

これらの事業は、平成 28 年 3 月末完了を目指して工事を進めており、当該事業が進捗することによって、日の出地区の復興は急ピッチで進むものと期待されております。



また、津波の被害が大きかった北茨城市においても、震災直後から市民の生命を守り生活を再建することに注力し、生活の基盤整備などの復興事業や原子力発電所事故に伴う風評被害対策に取り組むとともに、未来へとつながる様々取り組みは着実に進行し、ある程度復興の姿が見えてまいりました。

東日本大震災では、広域幹線道路である国道 6 号線が津波により冠水し応急対応に支障が生じたことを踏まえ、バイパス整備の要望を続けた結果、都市計画決定を踏まえ県や近隣市と連携を図り、国に対する働きかけを強化することで、国土交通省から対象となることが発表されております。

また、東日本大震災において大きな被害を受けた「北茨城市消防本部庁舎」について、老朽化や茨城県津波浸水想定地域に含まれることから、今後も消防機能の継続的な維持、そして市民が安心して暮らせる街づくりの拠点安全な生活を図ることを目的として、高台への移転・新築が決定し平成 26 年 10 月に本体工事に着工し、平成 27 年 12 月の完成を目指して急ピッチに工事がすすんでおります。



(出所:北茨城市HP)

原子力発電所事故に伴う放射性物質汚染対策につきましては、放射能対策プラザにおける線量計の貸出や食品の放射性物質濃度の測定、学校をはじめとする公共施設の放射線量の測定などを継続し、市民の不安解消に努めております。

水産業同様観光業は、風評被害による観光客の減少が止まらず、大変厳しい状況を踏まえ平成26年度についても、約100回に及ぶ県内外各地のイベントに参加し、広域的な宣伝活動を展開しております。築地市場鍋グランプリで「あんこう鍋」が優勝を獲得したことなど明るい材料もあり、観光客数も増加傾向にはあるものの、未だ震災前の水準に達していないことは事実であります。

観光業は、同市の地方創生にとって重要な柱の一つとなるものであり、関係者等の連携を密にし、直接消費者へアピールするための旅行商品「ノルディックウォーキングツアー」の継続開催や、市の特産品である「あんこう鍋」を目玉とした観光客誘致に努め、引き続き「あんこう鍋サミット」への参加や、グリーン並びにブルー・ツーリズムによる新たな体験型旅行商品の開発、県北ジオパークを観光資源として有効活用するなど、ニーズに即応しながら観光誘客を図り、積極的に観光振興、地域の活性化に取り組み、震災前の姿以上に復興を目指しております。



築地市場まつり「鍋グランプリ」でグランプリを獲得  
(出所：北茨城市HP)

茨城県としても、引き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、更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、積極的な預金吸収に努めた結果、個人預金や一般法人の流動性預金を中心に前年同期比 271 億円増加し、2 兆 1,624 億円となりました。

個人預金は特にコア預金の源である年金振込口座の取引拡大に努めた結果、普通預金残高を中心として順調に増加しました。

法人預金は事業性メイン化を推進して売上代金振込指定口座の獲得等に注力し、また、公金預金は第 2 次中期経営計画の

重点施策である「公務営業力の強化と自治体との連携強化による地域活性化」に引き続き積極的に取り組んだ結果、地方公共団体との間で出納委託事務を行う指定金融機関として受託した地方公共団体数が、かすみがうら市、牛久市、坂東市、つくばみらい市、常陸大宮市、北茨城市、常総市、大洗町、美浦村の 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いました。

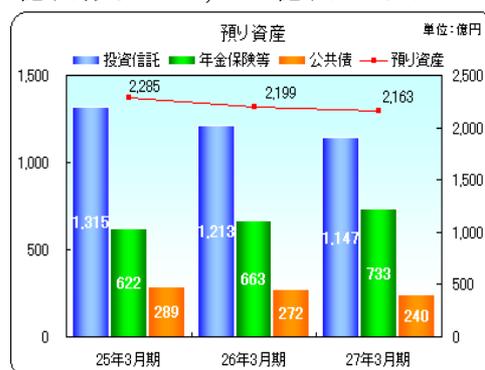
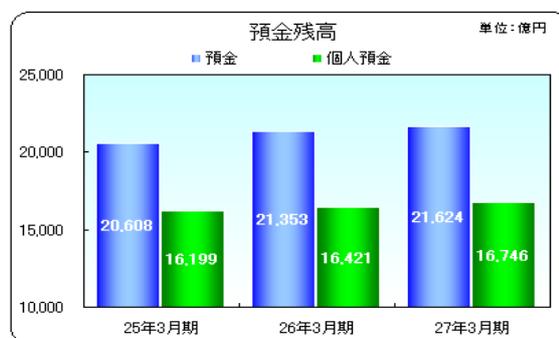
(注) かすみがうら市以外は、2～3 年交代の輪番制を採用しております。

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 70 億円増加の 733 億円となりましたが、投資信託が基準価格の上昇に伴う解約増加などにより、同 66 億円減少の 1,147 億円となったこと、国債等公共債が同 32 億円減少の 240 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 36 億円減少の 2,163 億円となりました。

預かり資産の販売につきましてはマネーコンサルタント (MC) と称する専担者の設置や茨城県内 2 箇所「筑波ほけんプラザ」を開設する等して、お客さまのライフステージに応じた資産運用ニーズに的確にマッチした商品提案 (コンサルティング営業) を積極的に取り組んでおります。

また、お客さまの利便性の向上を目的とした新たな販売チャネルであるインターネットバンキングによる投資信託受付サービスを提供することで、自宅のパソコンからも自由に投資信託の購入・解約・残高照会ができるようになり、お客さまのニ



ーズや利益に真に適う商品が提供される態勢となっております。

【資産・負債の状況】

(単位：億円)

	26/3 実績	26/9 実績	27/3 実績	前年同期 26/3 比	前期末 26/9 比
資産の部	22,747	23,244	23,043	295	▲201
うち貸出金	15,478	15,708	15,669	191	▲38
(中小企業等貸出金)	(11,172)	(11,266)	(11,257)	85	▲9
うち有価証券	5,565	5,799	6,141	575	341
負債の部	21,783	22,236	21,974	191	▲261
うち預金	21,353	21,796	21,624	271	▲172
うち社債・借入金	87	61	11	▲76	▲50
資本金	488	488	488	0	0

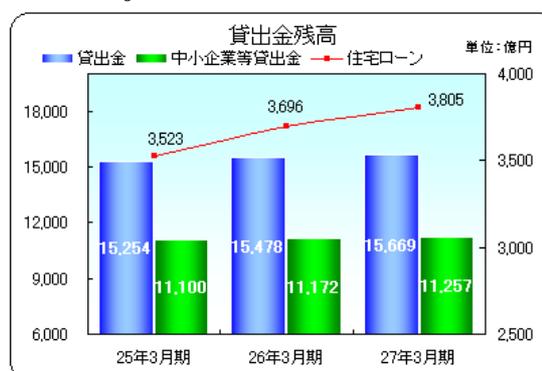
(注) 中小企業等貸出金には個人向け貸出を含んでおります。

②貸出金

貸出金残高は、中小企業等貸出の増加等により、前年同期比 191 億円増加の 1 兆 5,669 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 131 億円増加の 2,524 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 85 億円増加の 1 兆 1,257 億円となりました。

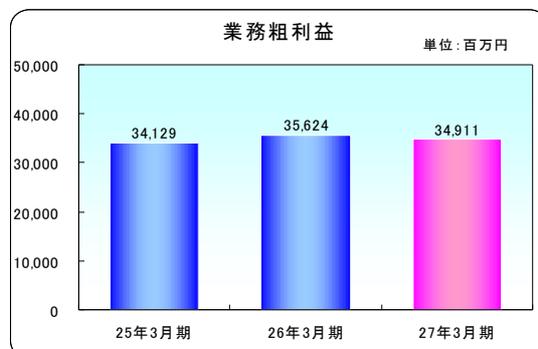


住宅ローンは、専担者を配置してハウスメーカーとの連携強化に引続き努めた結果や、当行ホームページに住宅ローンの事前審査サイトの開設による新たな住宅ローン販売チャネルの構築（平成 25 年 9 月開設）により、つくばエクスプレス沿線地域や水戸地区等を中心として堅調に推移し、前年同期比 108 億円増加の 3,805 億円となりました。

無担保消費者ローンは、ATM やインターネット等の新たなチャネルを活用した新たなローン商品を発売する等非対面取引を含めた販売チャネルの拡充を図り、残高の積み上げに注力いたしました。住宅ローンを含めた消費者ローン全体としては、前年同期比 91 億円増加の 4,233 億円となりました。

### ③損益

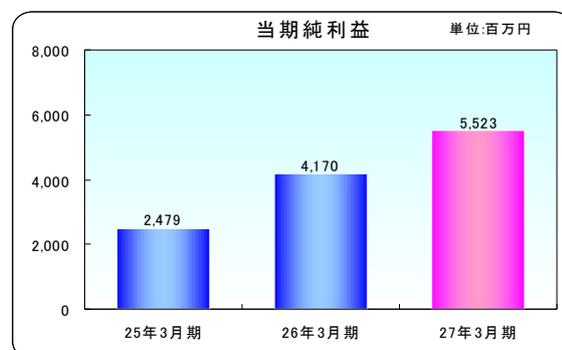
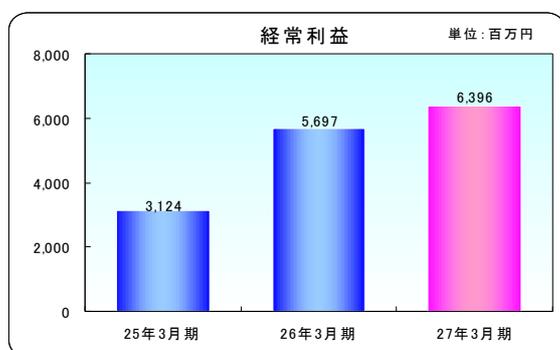
業務粗利益は、資金利益が貸出金利回りの低下に伴う貸出金利息の減少を有価証券利息配当金の増加や預金利息等の資金調達費用の減少によりカバーしたため、前年同期比 3 億 50 百万円増加したものの、役務取引等利益が投資信託販売手数料の減少等により前年同期比 4 億 28 百万円減少したこと、その他業務利益が国債等債券損益の減少等により同 6 億 35 百万円減少したことなどから、前年同期比 7 億 13 百万円減少の 349 億 11 百万円となりました。



一方、コア業務純益は、業務粗利益が減少したことに加え、人件費が賞与や社会保険料の増加等に伴い増加したこと、税金が消費税率引上げ等により増加したことから、経費が前年同期比 1 億 56 百万円増加したため、同 5 億 59 百万円減少し 61 億円となりました。

経常利益は、コア業務純益は減少しましたが、実質信用コストが一般貸倒引当金の取崩しや債権売却益の計上等により、前年同期比 9 億 27 百万円減少したことなどから、同 6 億 98 百万円増加し 63 億 96 百万円となりました。

当期純利益は、経常利益の増加や特別損益の改善、法人税等合計の減少等により、前年同期比 13 億 52 百万円増加となる 55 億 23 百万円となりました。



### ④自己資本比率

平成 26 年 3 月末より、自己資本比率規制に関する告示（平成 18 年金融庁告示第 19 号）の改正に伴い、「バーゼルⅢ（国内基準）」により自己資本比率を算出しております。新基準での平成 27 年 3 月末の自己資本比率（単体）は、当期純利益 55 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 0.79 ポイント低下し、9.14%となりました。

## ⑤不良債権比率等

平成 27 年 3 月末の金融再生法に基づく開示債権額は、貸出資産の健全性を進め、不良債権の削減に努めたことから前年度末比 84 億円減少し 460 億円となりました。また、開示債権比率は、同 0.57 ポイント改善し、2.92%となりました。なお、金融再生法開示債権の保全率は 82.72%と高水準を維持しております。

【平成 27 年 3 月期における決算業績（単体）】 (単位：億円、%)

	26/3 実績	26/9 実績	27/3 見通し	27/3 実績	対比
業務純益	71	39	83	70	▲12
うち一般貸倒引当金繰入額	3	▲4	0	▲3	▲3
うち経費	280	141	284	282	▲1
業務粗利益	356	176	367	349	▲17
コア業務純益	66	30	81	61	▲19
臨時損益	▲14	▲9	▲57	▲6	50
うち不良債権処理損失額	▲37	▲25	▲55	▲32	22
うち株式等関係損益	12	3	▲6	11	17
経常利益	56	29	25	63	38
特別損益	▲4	▲1	▲1	▲1	0
当期純利益	41	27	23	55	32
利益剰余金	101	120	66	145	79
自己資本比率	9.93	9.61	10.0 程度	9.14	
うち Tier I 比率			8.5 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。

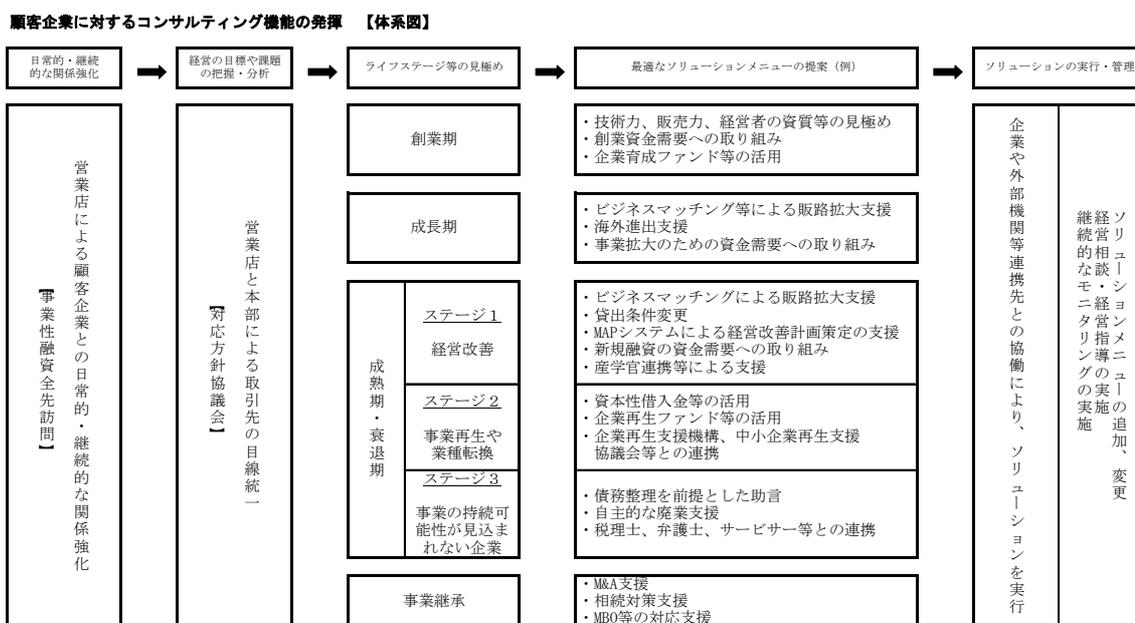
その中で、地域振興への取り組みとして必要不可欠な各地方自治体との連携強化について、「地域振興に向けた取り組み強化」の施策の中で、「公務営業力の強化と自治体その他団体との連携強化による地域活性化」を掲げ、地域振興・活性化に向けたコンサルティング営業に積極的に取り組んでおります。

平成27年度上期については、営業戦略の基本方針に「提案型営業の実践による地域への貢献＝～提案型営業スタイルへの転換～」を掲げ、第2次中期経営計画の最終年度としての総仕上げを図り、第3次中期経営計画策定に向けた重要な年度と位置付けております。

### ①中小事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

第2次中期経営計画「Rising Innovation 2016」では、当行の営業活動の基本として「リレーション営業の強化」を掲げております。「リレーション営業」とは、より多くのお客さまと、より多くの接点を持ち、より深くお客さまを知ることによってビジネスチャンスを広げる営業のスタイルです。新規先を含めてお客さまの担当者を明確にして、支店長以下全営業行員で「事業性融資全先訪問」を継続的にを行い、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4年が経過した現在におきましても全先訪問を継続的に実施することで、時間の経過と共に変わりつつある復興・振興ニーズを的確に捉え、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』」を实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 27 年 5 月末までに 39 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。

潮来市日の出地区の一戸建 1,489 世帯（平成 27 年 5 月 1 日現在）に対して、1,450 世帯への面談を実施し、資金需要のヒアリングや復興支援ローンの提案を実施しております。

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

**【潮来市日の出地区住宅ローン・消費性ローン実績】**

	実行件数	実行金額累計
住宅ローン	52 件	902 百万円
消費性ローン	66 件	87 百万円
合 計	118 件	989 百万円

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 27 年 5 月 31 日現在では営業店による取り組みが浸透してきたこともあって、26 名を復興支援策実現のために重点配置しております。

**【復興支援策実現のための戦略的な重点配置】**

重点配置先	23.7.31 現在 配置状況	24.11.30 現在 配置状況	25.5.31 現在 配置状況	25.11.30 現在 配置状況	26.5.31 現在 配置状況
『あゆみ』プロジェクト専担者	—	4 名	5 名	4 名	3 名
復興需要対応のための法人開拓専担者	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	27.5.31 現在 配置状況			
『あゆみ』プロジェクト専担者	4 名	4 名			
復興需要対応のための法人開拓専担者	4 名	3 名			
復興需要対応のための住宅ローン専担者	8 名	8 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	9 名	9 名			
合 計	27 名	26 名			



リレバンチームについては、機動的に担当地域の営業店へ臨店し、具体的な融資案件への助言、サポート、若手行員の人材育成を活動内容としております。決裁権限は持ちませんが、事前に案件協議に対して営業店と担当審査役の橋渡しを行い、審査の迅速化を図っております。

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」の項目を追加する規程改正を行っております。改正した表彰基準は復興関連融資の実行実績（定量面）だけではなく、復興支援や復興ソリューションについても、その取り組み姿勢（定性面）を強く反映させ、結果だけでなく取り組みに対するプロセスも評価するものとしております。

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、平成 27 年 9 月に表彰を行う予定となっております。

当行は、今後におきましても、新規融資の促進や復興・振興支援活動を積極的かつ自発的に行う意識付けのため、活動が顕著な営業店や個人を表彰する等して、モチベーション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したが、更なる体制強化を目的として平成27年4月から従来の「常勤役員会」と「経営戦略実行委員会」を一つの会議体に統合し「総合戦略会議」といたしました。

従来の2つの会議体を統合し、各戦略及び施策に対して総合的な見地から協議・確認を実施する会議体とし、これまで以上に経営陣及び各部認識の統一を図り、今後の経営に迅速に反映させてまいります。

### 【総合戦略会議の概要】

#### 1. 目的

各戦略及び施策に対して総合的な見地から協議・確認を実施する会議体として、必要な協議を実施することで、経営陣及び各部認識の統一を図り、今後の銀行経営に反映させることを目的とする。

#### 2. 議題

- (1) 経営戦略（中期経営計画、営業戦略、店舗戦略、人事戦略、システム戦略等）に関する事項
- (2) 経営戦略に付随する報告（営業概況、資産管理、総合予算、検査結果等）

#### 3. メンバー

常勤取締役、執行役員、営業本部長、融資本部長、地区本部長、全部室長

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等の案件が引き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27年5月末までのABL（動産・売掛金担保融資）を活用した融資の実績は63件1,739百万円となっております。

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き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27年5月末までに72件10,280百万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。

更に、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（事業性評価）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（事業性評価）能力の向上を図る「OJT 案件制度」を平成23年6月から継続的に実施しており、その定着を図るため、取り組みが顕著な担当者を表彰する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したが、リレバンチームの組成により、サポート体制の更なる強化を図っております。また、女性行員の活躍機会の拡大と営業力の強化の観点から、融資審査セクションに女性行員を審査役として平成26年4月、10月に各1名 計2名配置しております。

## (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27年5月末現在28,445件、282,424百万円です。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。

平成27年度については、「営業戦略」に基づく提案型営業を実践し、引き続き面的な営業活動を通して、地域経済の活性化（地方創生）に繋がるコンサルティング営業に積極的に取り組み、地域への貢献を高めてまいります。

#### 【東日本大震災関連融資実行実績】 震災発生時～平成27年5月末累計

( )内は平成26年9月～平成27年5月実績累計

	実行件数	実行金額累計
事業性融資	20,767件 (1,432件)	237,244百万円 (16,181百万円)
消費性融資	7,678件 (837件)	45,180百万円 (13,310百万円)
合計	28,445件 (2,269件)	282,424百万円 (29,491百万円)

#### (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4年が経過した今も被害の影響は色濃く残っている現状であります。平成24年3月に被災地に対する復興対策の一環として、規制や税制を優遇し、雇用確保や投資促進により地域復興を促すことを目的とした「茨城産業再生特区」が県内13市町村を対象として認定されております。当行は、対象地域のうち津波浸水被害のあった地域に所在する企業に対し、平成25年10月に開催された「2013 ビジネス交流会 in つくば」においてプロモーションビデオの無料作成を行う等事業先への支援を実施してまいりました。

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。

平成 27 年 5 月には、栃木県の栃木銀行が主催する「観光ビジネス交流商談会」が開催され、「広域連携協定」に基づき、群馬県の東和銀行と当行が共催いたしました。

146 団体の参加によって、「観光」「食」「工芸」等北関東三県の魅力を発信することができました。

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 27 年 5 月末までに 671 件、16,766 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】**

当行メイン先である A 社は、古くから小型漁船のディーゼルエンジンの燃料噴射装置の製造を行っておりましたが、小型漁船の需要が減少する中で、その技術力を買われ、現在では大型タンカーの同部品製造を中心に金属製品製造業を営んでおりました。

しかし、震災の影響とその後の景気後退から大型タンカーのエンジン部品の発注が減少したため、生き残りをかけ新たな事業展開を模索しておりました。そこで、高い加工精度を要する歩行リハビリ器具の製造を目標に、NC 旋盤、マシニングセンター、3次元測定器（加工精度の向上に必須となるもの）の導

入に踏み切りました。

導入にあたっては、当行に対して資金繰りの相談があり、当行としてA社の歩行リハビリ器具製造事業の今後の販売計画の妥当性、後継者として代表者の長女が技術者として従事していることによる事業の継続性、またA社が積極的に販路拡大に努め、経営改善に取り組んでいる状況について検証を行いました。

その結果A社の継続的な事業が見込めることを判断し、今後の資金繰りを安定させると共に、資金調達余力を考慮した中で、当行単独での支援よりも茨城県信用保証協会との協調制度融資を活用した方が今後の支援の枠組みが広がることから、協調融資にてプロパー15百万円、茨城県東日本大震災復興緊急融資11百万円の合計26百万円を実行し、A社の新たな事業展開に対して支援いたしました。

#### 【取り組み事例②】

B社は木材関連事業者が多く立地する工業団地内で、曲がり少なく強度が高い茨城県産の木材を使用した製材加工業を営んでおりました。

B社は特定被災区域内にあり、震災による様々な影響や材料費高騰等により業況が低迷しており、そのため打開策として、生産工程を集約した生産システムの設備投資を計画いたしました。

この設備投資計画は、経費削減効果が十分に見込めるとともに、従来よりも効率的な生産体制を整備することが可能となるため、当行はこの情報を入手し、開拓訪問を重ねた結果、B社より設備計画の資金繰りの相談を受けました。

当行は、単独での支援よりも茨城県信用保証協会との協調融資制度を活用した方が今後の支援の枠組みが広がるものと判断し、茨城県信用保証協会と協議を重ね、茨城県東日本大震災復興緊急融資50百万円、プロパー資金30百万円の合計80百万円を実行し、B社の設備投資を支援いたしました。

## B. 日本政策金融公庫との連携融資

当行では、政府系金融機関である日本政策金融公庫と協定書を取り交わし、被災者支援を目的とした連携融資制度（連携復興支援ローン）の取り扱いを平成23年11月から開始しております。東日本大震災の復興に向けた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27年5月末までの本融資制度による実行実績は196件、5,421百万円となり、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

を来た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氏は医療法人に勤務医として勤める傍ら、独立開業の計画をたて、歯科診療所を開業できる手頃な物件を探しておりました。

C氏は訪問診療にも従事しており、ある特定地域を担当していたことから、開業については競合歯科医が少なく、収支が見込める担当地域で開業することを希望しておりました。

そこで、探していた物件の中から診療所として適当な物件が見つかったため、本件の申込みとなりました。

該当物件は東日本大震災前から空室であったため、震災の影響により修繕が必要であり、購入資金のほか修繕費用も当初の予定より多額となりました。

そこで、コストを抑えたいC氏の意向を受け、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により、利息負担を極力抑えることが可能となる提案をし、当行 46 百万円・日本政策金融公庫 10 百万円の協調融資の申し込みとなりました。

日本政策金融公庫では被災地の地域活性化に繋がる歯科医開業資金であり、また当行が 46 百万円の資金(プロパー資金 15 百万円、保証協会付融資 31 百万円)提供を決定し、C氏の事業計画の妥当性が判断できたことにより、医療機器の新規設備資金として東日本大震災関連融資 10 百万円を実行し、C氏に対する独立開業を支援いたしました。

### 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	23.9.1～27.5.31 累計実績	うち26.9.1～27.5.31の 実績
復興支援ローン	復興に関するあらゆる資金に利用できる事業性ローン	5,984件 53,711百万円	226件 1,805百万円
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	110件 1,003百万円	8件 23百万円
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	334件 3,844百万円	61件 747百万円
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	671件 16,766百万円	46件 1,517百万円
連携復興支援ローン	日本政策金融公庫との連携融資制度	196件 5,421百万円	1件 26百万円
挑戦者応援ローン	新たな取り組みに挑戦する事業者を積極的に支援する事業性ローン	12件 113百万円	0件 0百万円
振興支援ローン	振興に関するあらゆる資金に利用できる事業性ローン	507件 4,531百万円	241件 2,203百万円

※「連携復興支援ローン」は23.11.15より、「挑戦者応援ローン」は24.4.2より、「振興支援ローン」は26.4.1より取り扱い開始

#### 【事業者向けローン（既往の要件等を見直した商品）】

商品名	内容	23.9.1～27.5.31 累計実績	うち26.9.1～27.5.31の 実績
農家ローン『豊穰』	農業を営む資金を対象としたローン	321件 789百万円	47件 84百万円
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	1,322件 13,500百万円	150件 1,506百万円
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	59件 236百万円	5件 16百万円
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	35件 325百万円	3件 17百万円
商売じょうず	団体信用生命保険付個人事業者向け事業性ローン	18件 244百万円	1件 86百万円

## (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 27 年 5 月 31 日現在の住宅被害状況（茨城県 HP より）は全壊 2,629 先、半壊 24,368 先、一部損壊先 186,919 先に及んでおります。

### 【茨城県の住宅被害状況】

平成 27 年 5 月 31 日現在

全壊先	半壊先	一部損壊先
2,629 先	24,368 先	186,919 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。

現在進められている復旧復興工事は、冠水対策も考慮された工法であり、当該工事が完了することで、住民の不安要素もなくなることとなります。

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ました。

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、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）を実施しております。

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

### A. 住宅ローン利用先に対する取り組み

震災直後には、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 4 年が経過した平成 27 年 5 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 2,130 先に対して重点的に引き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 27 年 5 月末日現在における被災先 2,516 先に対する建て替え・リフォーム資金の実行状況は合計で 386 先、1,040 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 27 年 5 月末日現在	55 先	216 先	2,245 先	2,516 先
うち建て替え・リフォーム対応先	11 先 88 百万円	32 先 211 百万円	343 先 741 百万円	386 先 1,040 百万円

#### 【取り組み事例】

S 氏は、平成 14 年に他行住宅ローンで 31M 借入し住宅を新築し居住しておりましたが、東日本大震災の影響により建物の一部が損害を受けておりました。

S 氏は神栖市内で配管工事業を営んでおり、当行は法人取引のみでありましたが、定期的な訪問がきっかけとなり、S 氏より自宅修繕等の相談を受けました。

リフォームローンのみの対応、あるいは他行住宅ローンの借換え＋リフォー

ムローンの対応の2通りを提案し、借換え＋リフォーム資金での申込を一旦は受付しましたが、借入の実行間際になって諸事情からリフォーム資金については、先延ばしになり、平成25年10月に他行住宅ローン借換えのみ23.5百万円を実行しました。

しかしながら、東日本大震災により建物損害を受けおり、一旦は修繕を見送りしておりましたが、昨年の台風等の影響及び地震活動活発な状況から将来的な耐震性への不安感が強まり、何度も業者と打ち合わせを重ねた結果最終的に住宅建替えを計画に至りました。

後日、S氏より「平成25年10月当時は損害を受けた箇所を修繕することしか想定していなかった。今般建て替えることで方向性は固まりはしたが、既存住宅ローンの残債があり、今回建替え資金と合計で借入することが可能なのが心配である。」との相談を受け、保証会社と協議を重ね、平成27年5月に既存住宅ローンと建替え資金を含め債務を1本化し、60百万円で実行し支援させていただきました。

当行は、お客様の現状等を十分にヒアリングし、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の住宅展示場等で行われるイベント等については、当該ハウスメーカーと連携して各種ローンの相談窓口を継続して設置し、幅広いお客さまからの相談に対応出来る体制を整えてまいりました。

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

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

当行では、震災を機に審査基準を見直しして、様々な資金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とお客さまの返済負担の増加を吸収したり、最小限に留める等、お客さまの状況に応じたきめ細やかな対応を行っております。

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

**【建て替え・リフォーム資金の取り組み状況】**

＜当行の住宅ローン利用先以外のお客さまも含めた実績＞ 平成 27 年 5 月末日現在

( ) 内は平成 26 年 9 月～平成 27 年 5 月実績累計

使 途	件 数	金 額
建て替え	1,498 件 (481 件)	34,818 百万円 (12,120 百万円)
リフォーム	803 件 (62 件)	3,620 百万円 (205 百万円)
合 計	2,301 件 (543 件)	38,438 百万円 (12,325 百万円)

**【取り組み事例】**

A氏は日立市日高町に、10年前に両親の支援で購入した中古住宅に家族4人で居住しておりました。

両親は同市内にある実家で2人暮らしをしておりました。

A氏の自宅・両親の自宅ともに東日本大震災の影響で建物に被害を受け、一部損壊している状況で修繕をしながら現在までしのいでまいりました。

実家については当初一部損壊状況であったが、震災後4年経過し建物も限界にきている状況で、A氏は両親と相談し二世帯住宅に建替える決断をしました。

知り合いに建築業者を紹介していただき、業者より他行に住宅ローンの事前相談をしましたが、A氏の希望している35百万円(取り壊し費用含む)が承諾にならず、減額での承諾(30百万円)結果となり計画見直しを迫られている状況でした。

そのような中で、当行に相談となった経緯については、ローンプラザの担当者が市内の業者を定期的に訪問する中で、業者よりA氏の案件の紹介を受けたものです。

当行は、A氏の年収からも返済は十分可能と判断し、取り壊し費用も含め35百万円の希望満額での回答をさせていただきました。

最終的に業者との打ち合わせが進む中で、計画の見直しとなりましたが、当行の丁寧で親身な対応が評価されたことで、平成27年5月末に当行で30百万円実行となり支援させていただきました。

### 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】

申込人N氏は岩手県下閉伊郡山田町に居住しておりましたが、東日本大震災の津波で流され、建物は跡形もなく、土地についても住宅再建が困難な状況となりました。

現在は埼玉県にある妻の実家を夫婦で間借りしており、岩手県の仮設住宅には実母と実娘を残している状況であります。

震災後 4 年が経過し家族がバラバラに生活することも精神的・金銭的にも厳しくなっており、新たに家族全員で居住できる海の近く（茨城県の鹿嶋市周辺）を探していたところ、鹿嶋市を最終選択地としたものです。

N氏は震災支援の可能な銀行をインターネットで検索し、当行の「あゆみ」の利用を希望され、休日ローンプラザへ相談に来店されました。

当初は新築（建売）を検討しておりましたが、希望する金額の物件が見つからず、最終的に中古物件を購入することを決意されました。

今回の相談内容については、築年数が相当経過している物件で尚且つ担保不足となる見込みであり、一般的には取り扱い困難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、「あゆみ住宅ローン」にて 15.8 百万円を実行し、新天地での家族全員による生活に対する支援をいたしました。

#### 【取り組み事例②】

顧客S氏は大子町の配偶者の実家に居住しておりましたが、居住物件については東日本大震災の影響で大きなダメージを受け、また老朽化も著しい状況で

あったことから、家族で建物を修繕するか、あるいは新築するかを一年程度検討した結果、配偶者父所有の土地に 2 世帯住宅を新築することを決意されました。

ローン相談は業者を通じ当行も含め金融機関 3 行に相談したものの、他金融機関 2 行においては、満額回答が得られず、減額回答の結果でありました。

当行についても、担保が 3 百万円程度不足する状況にあったものの、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、震災被害の影響を考慮し、震災特例の担保不足の要件緩和を適用し、新築資金を 28.5 百万円実行し、S 氏の希望どおり新築に対する支援をいたしました。

#### 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. 1～27. 5. 31 累計実績	うち 26. 9. 1～ 27. 5. 31 の実績
無担保住宅ローン	居住用住宅に関する資金を無担保で利用できる個人向けローン	240 件 2, 096 百万円	17 件 174 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	314 件 708 百万円	34 件 74 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	313 件 828 百万円	45 件 134 百万円
家財・家電ローン	家財・家電の購入資金に利用できる個人向けローン	20 件 32 百万円	0 件 0 百万円
あゆみフラット 35S	住宅金融支援機構と提携した居住用住宅に関する資金に利用できる個人向けローン	20 件 425 百万円	0 件 0 百万円

【お使いみち限定プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～27. 5. 31 累計実績	うち 26. 9. 1～ 27. 5. 31 の実績
マイカーローン	自家用車に関する一切の資金に利用できる個人向けローン	470 件 811 百万円	5 件 30 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	139 件 324 百万円	20 件 36 百万円
住替えローン	引越し等に関する資金に利用できる個人向けローン	2 件 21 百万円	0 件

## 【お使いみち自由プラン】

商品名	内 容	23. 9. 1～27. 5. 31 累計実績	うち 26. 9. 1～ 27. 5. 31 の実績
返済支援ローン	各種ローンの返済に加え自由に利用できる個人向けローン	297 件 382 百万円	0 件
就活支援ローン	震災の影響による被災離職者、求職者が自由に利用できる個人向けローン	0 件	0 件
資産活用ローン	震災復興に関わるあらゆる消費資金に利用できる個人向けローン（有担保）	7 件 95 百万円	0 件
快活ローン	年金受給者が自由に利用できる個人向けローン	48 件 31 百万円	0 件

## （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」）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。更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 27 年 5 月末累計

( ) 内は平成 26 年 9 月～平成 27 年 5 月実績累計

	条件変更実行件数	金 額
事業性融資	3,599 件 (35 件)	91,299 百万円 (2,148 百万円)
消費性融資	177 件 (2 件)	1,700 百万円 (28 百万円)
合 計	3,776 件 (37 件)	92,999 百万円 (2,175 百万円)

## ②事業再生支援の方策

### (ア) 対応方針協議会に基づく強化

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

震災前は開示債権の削減を主旨として各期初に実施しておりましたが、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 27 年 5 月末までに延べ 20,147 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 747 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 27 年度上期につきましても、震災によって直接的、間接的に影響を受け、財務や資金繰りが悪化している債務者も含めて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 27 年 5 月末、反復協議先を含む)

	正常先 要注意先	要管理先 破綻懸念先以下	合 計 (期間中累計)
先 数	7,243 先	12,904 先	20,147 先

### (イ) 事業性融資全先訪問に基づく強化

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

そのような中、当行では事業性融資全先訪問によるモニタリングを継続的に実施し、お客さまの最新の状況や実態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の結果を報告書として本部へ報告し、直接被害はもとより、二次被害、風評被害等の影響を業況と共に把握してその対策等を本部内においても協議しております。

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

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

今後につきましても、同システムを有効活用し、新規の経営改善計画策定ならびに修正計画策定を支援してまいります。

今後、リレバンチームとの連携を高めることにより、更にお客さまへの経営改善支援の取り組み及び提案活動が強化されていくものと考えております。

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

平成 25 年度より「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」に係る補助金の支給が開始されたことから、当行がメイン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 27 年 5 月末では累計で 34 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、更に地域金融機関として、地域経済・産業の現状及び課題を適切に認識・分析するとともに、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、様々なライフステージにある企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価（事業性評価）したうえで、それを踏まえた解決策を検討・提案し、必要な支援を行っていくことが重要であることに鑑み、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、財務面の早期改善による事業再生支援に努めております。

資本金借入金を活用した支援を行うための具体的な準備として、自己資本の毀損度が高い債務者であっても、過去にキャッシュフローによる債務償還能力を有していた先や、今後キャッシュフローによる債務償還能力が見込まれる先を中心

に対象先を定量データに基づき抽出し、その1先1先について、本部と営業店との対応方針協議会を実施することにより、定性要因を加味し、真に支援が必要な先を選定しております。

その結果として、平成23年度は15件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年度は4件100百万円のDDSを実行しております。

上記のとおり、対象先を小口化することにより、これまでより対象先を拡げた活用の検討を行っております。

DDS等の資本性借入金については、日本政策金融公庫との協調や中小企業再生支援協議会の活用による、支援協議会版DDS等の活用も行っております。

今後につきましても、日本政策金融公庫等との連携を図り、抜本的な事業再生が必要であると認められるお客さまに対しては、資本性借入金の活用も一つの手法であることを積極的に説明し、実施してまいります。

#### 【DDS、DESの取り組み実績】

	DDS		DES	
平成23年度上期	1件	120百万円	1件	1,310百万円
平成23年度下期	14件	384百万円	—	—
平成24年度上期	16件	460百万円	—	—
平成24年度下期	5件	78百万円	—	—
平成25年度上期	8件	341百万円	—	—
平成25年度下期	5件	378百万円	—	—
平成26年度上期	2件	58百万円	—	—
平成26年度下期	2件	42百万円	—	—
合計	53件	1,861百万円	1件	1,310百万円

#### 【取り組み事例】

当行メイン取引先であるR社は茨城県南部において、設立以来プレス加工、及び電子部品回路組立を中心に事業を行っておりますが、平成21年に主取引先から発注形態の変更（材料有償支給による請負から工賃のみの請負）をされたことによる在庫処分に伴い276百万円の当期赤字を計上し、225百万円の債務超過に転落することとなりました。

同年9月に1回目の経営改善計画書を策定、改善に努めてまいりましたが、リーマンショックによる景気低迷、東日本大震災の影響もあり、計画達成状況が大幅に下回る見通しとなったことから、平成25年12月に修正計画を策定、更なる改善に取り組んでまいりました。

しかし、円高が急激に進行し、主取引先が海外生産拡大にシフトしていく中、大幅減収となり、経費削減が追いつかなかったことから、再度大幅赤字計上、債務超過が拡大することとなりました。

当行では、当社が役員報酬を始めとする経費削減に積極的に取り組むなど改

善に向けて真摯に取り組んでいることから、外部専門家であるコンサルティング会社と連携し、再修正計画の策定を行うことといたしました。

再修正計画においては、円安に伴う製造業の国内回帰を取り込みつつ、更なる役員報酬の削減を始めとする経費削減を実施することにより、収益改善を図るものとなりました。

収益改善の道筋が見えたものの、過去の大幅赤字計上による多額の債務超過の解消には長期を要することから、当行ではDDS 40 百万円を織り込み、抜本的に支援を行うことといたしました。

今回の計画策定に関しては、茨城県経営改善支援センターを活用し、計画策定費用の補助を受け債務者の負担を軽減するとともに、金融機関調整に関しては茨城県信用保証協会の協力を仰ぎ経営サポート会議を開催し、全行の合意形成を図りました。

当行主導によるDDSを含む抜本的な経営改善への取り組みとして、公的サポートを活用し、スムーズにスタートを切ることが出来た事例となりました。

## **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の買取を行う「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 27 年 5 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 27 年 6 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積極的な活用の検討を行ってまいりました。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 27 年 6 末日現在では 17 先について債権の買取支援が決定しており、10 先について具体的な案件相談を行っているところ

です。

現在、茨城県産業復興機構では債権買取業務は終了していますが、東日本大震災事業者再生支援機構については引き続き債権買取による抜本支援が可能であることから、対応方針協議会等を通じ、随時対象先の選定、機構への相談持込を行っており、積極的な活用により中小企業の経営改善支援に取り組んでおります。今後につきましても、被災事業者に対し機構の役割・機能等を丁寧に説明すると共に、機構の特色を活かして、被災事業者の早期事業再生に取り組んでまいります。

なお、積極的な活用の結果、産業復興相談センター及び東日本大震災事業者再生支援機構の活用については、県内全体での取り組み件数に対する当行支援が関与する割合は5割以上となっております。

さらに、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27年6月末 取り組み(相談)先数	対応状況の内訳
茨城県産業復興相談センター	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	27先	買取支援決定・・・17先 二次対応・・・10先
中小企業再生支援協議会	40先	全行合意・・・27先 協議中・・・9先 取下げ・・・4先
地域経済活性化支援機構（REVIC）	2先	支援決定・・・1先 案件中・・・1先

【支援機構等活用】（平成27年6月末累計）

支援機関名	県内全体			当行支援			うち当行メイン		
	買取支援決定	2次対応	計	買取支援決定	2次対応	計	買取支援決定	2次対応	計
茨城県産業復興相談センター	20	0	20	12	0	12	6	0	6
東日本大震災事業者再生支援機構	33	33	66	17	10	27	11	3	14

【取り組み事例】

茨城県の鹿行地域にて自動車板金及び板金塗装業を営むY社は、改正道路交

通法の施行による事故車の減少、また、地域経済の低迷長期化の影響により売上が減少傾向にありました。

更に、東日本大震災の直接被害により塗装ブース及び整備工場が被災するという事態に直面し、事業の再生が困難な状況に陥っておりました。

減収傾向が継続し、財務内容も悪化している中、被災した工場修復のための資金調達は難しい状況にありました。

メイン行である当行は、震災による被害の影響及び代表者の事業再生に対する強い意欲等を総合的に勘案し、二重ローン対策が必要であると判断し、東日本大震災事業者再生支援機構（以下「震災支援機構」という。）の活用を提案し再生計画策定を進めました。

震災支援機構の支援を受け、専門家の事業、財務デューデリジェンスを踏まえ、自社の経営課題を明確にし、経営改善に向けた取り組みの骨子を作成した上で、債権買取を含む抜本的再生計画を策定しました。

再生計画に従って、震災前の債権は震災支援機構が買取をし、一部債権放棄を実施し、その上で当行プロパー資金と震災支援機構の保証付の協調にて、工場修復のための設備資金、及び運転資金として新規与信対応しました。

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

### C. 個人債務者の私的整理ガイドラインの活用について

東日本大震災の影響で債務を弁済できなくなった個人を対象に債務整理を円滑に進め、生活再建を促すための支援を行う「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」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（27年6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」及び坂東市、当行で連携して、二重債務問題に関する説明会を実施し、「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、平成 27 年 6 月末現在で具体的な案件や適用に至った事案はありません。

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

#### **D. 「リレーションシップバンキング推進チーム」の発足について**

当行では、平成 24 年 5 月 1 日に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」を発足させ、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、平成 26 年 8 月には「移動審査役」を配置し、営業店からの依頼に基づき臨店し具体的な融資案件への助言、サポートを行うことでお客さまへの信用供与の円滑化を進めてまいりましたが、地域金融機関として、地域経済・産業の現状及び課題を適切に認識・分析するとともに財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、様々なライフステージにある企業の事業内容や成長可能性などを適切に評価（事業性評価）した上で、解決策を検討・提案し必要な支援を行うことが重要であることを踏まえ、平成 27 年 4 月に、「経営支援特別チーム」及び「移動審査役」の役割を発展的に吸収する「リレバンチーム」を発足させ、営業店の事業性評価の取り組みや「目利き力」の向上に向けた取り組みを強化させております。震災による影響をも加味したお客さまの実態把握の深度を深め、定性面の評価スキルを向上させていくことにより、適切なソリューションメニューの提案・提供を行ってまいります。

具体的手法として、お客さまごとの「事業性評価シート」を策定することで、地域金融機関として様々なライフステージを評価した重要な資金供給の役割を担う態勢を整備しております。

「事業性評価シート」についてはリレバンチームが主体となり営業店指導を行うことにより、OJTを通じた営業店行員のノウハウ向上を図ってまいります。更に、外部ネットワークとの連携を強化し、行員の知見で不足する場合も、お客さまに適切な助言や提案が出来るような態勢の確保も進めてまいります。

#### **(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、サービス一等との連携を図り、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】

茨城県北部において食品スーパー2店舗（本店・支店）を経営するK社は、消費低迷や近隣他社との競合、更には震災による直接・間接的被害により売上減少傾向となり営業赤字が続く状態となっておりました。

資金繰りが厳しい状態が続いていたことから、仕入先への買掛金が未払いとなり滞留しており、それにより価格交渉力が低下し、更に収益悪化を招く悪循環となっておりました。

メイン行であった当行は、近隣の競合大手スーパーがK社の支店に出店したい意向があるとの情報を入手し、K社に対し支店の廃止及び店舗賃貸への業種転換を提案し、賃貸の条件面や買掛金の支払方法についても相談に乗り、アドバイスを行いました。

当初は同業他社への店舗賃貸には根強い抵抗があったものの、継続する本店に対する大手の購買力を利用した仕入面での支援及び賃料面での配慮、更には当行から将来収益シミュレーションに基づく説明を債務者の心情に配慮しながら時間をかけて丁寧に説明したことにより、K社も最良の選択として納得するに至りました。

滞ってしまっていた買掛金の支払いについては、特定調停の活用を提案し、全ての買掛先について分割支払の協定を結ぶことができ、突発的に支払を求められることも無くなり資金繰りは安定しました。

また、金融債務については当行から外部コンサルを紹介し改善計画を策定することにより、将来収益から導き出される返済可能額へのリスクスケジュールに全行の合意を得ることが出来ました。

大手の支援を受け本店の収益も改善しており、賃貸業からの収益により買掛金及び金融債務の返済も順調に履行されるようになっております。

### ③復興ソリューションに関する方策

#### （ア）復興支援ソリューションメニューの提供

被災した企業や事業者は、地震・津波による工場や在庫への直接被害に加え、原子力発電所事故の影響等による間接被害を受けたことで多様な課題やニーズを

抱えています。当行ではお客さまの様々な状況に応じた適切なソリューションを提案すると共に、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（地方創生）に向け、地域のお客さまが抱える様々な希求に応えるため、定期的にセミナーを開催し有益な情報を提供するとともに、ビジネス交流商談会、個別商談会等を開催し、中小企業の皆様に販路拡大によるトップライン改善のための機会の提供を継続的に実施しております。震災発生から時間が経過するに伴い、復興から振興へ地域のニーズも変化してきており、地域振興更には地域活性化（地方創生）に主眼を置いたテーマを選定して、情報提供に取り組んでおります。

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

また、これらのセミナーや商談会の多くは茨城県や市町村等の自治体や茨城県中小企業振興公社・茨城県信用保証協会等の公的支援機関にも共催や後援として参加していただいております。更に、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」	㈱R K コンサルティング
25 年 1 月	「事業承継セミナー」	(独) 中小企業基盤整備機構 みらいコンサルティング㈱
25 年 1 月	「観光振興による地域活性化」	㈱日本総合研究所 後援 大洗町
25 年 2 月	PFI 説明会「公民連携事業の今後」	内閣府 ㈱日本経済研究所
25 年 2 月	「サービス付高齢者向け住宅経営セミナー」	あいおいニッセイ同和損害保険㈱ ㈱スターコンサルティング
25 年 2 月	なぜ売れる！売上拡大のためのブランド戦略	㈱ブランド総合研究所
25 年 6 月	太陽光発電セミナー	エスイーエムダイキン㈱ イガラシ綜業㈱ ほか
25 年 8 月	介護事業者向け労務リスク対策セミナー	㈱損害保険ジャパン
25 年 8 月	香港向け食品輸出セミナー&個別商談会	香港貿易発展局 茨城県中小企業振興公社
25 年 10 月	地域資源 6 次産業化による地域観光産業の活性化	㈱ジェイティービー
25 年 10 月	小惑星探査機「はやぶさ」の奇跡	(独) 宇宙航空研究開発機構
25 年 10 月	6 次産業化におけるブランド戦略	㈱ぐるなび
25 年 10 月	中国市場の現状と最新の日系企業の動向	都民銀商務諮詢（上海）有限公司

25年11月	高齢者住宅経営戦略セミナー	あいおいニッセイ同和損害保険㈱ ㈱スターコンサルティング
26年2月	運送業者向け「労務リスク対策セミナー」	社会保険労務士法人ミッション ㈱損害保険ジャパン
26年2月	補助金セミナー(つくば市)(水戸市)	関東経済産業局 茨城県
26年2月	中国ビジネスセミナー	茨城県、茨城県中小企業振興公社 日本貿易振興公社
26年3月	補助金セミナー(筑西市)	関東経済産業局 茨城県
26年4月	外食産業を活用した生産者の販路拡大セミナー	㈱ぐるなび
26年5月	中小企業経営者のための「改正相続税と事業承継セミナー」	㈱青山財産ネットワークス ㈱日本M&Aセンター
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～	㈱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㈱
26年12月	ジェトロ世界貿易投資報告セミナー	(独)日本貿易振興機構
26年12月	中国ビジネス個別相談会	都民銀商務諮詢(上海)有限公司
27年1月	海外市場開拓における知的財産対策セミナー	(独)日本貿易振興機構
27年1月	中国ビジネスセミナー	茨城県上海事務所 (独)日本貿易振興機構
27年1月	農業経営者のための販路拡大セミナー	茨城県県南農林事務所
27年2月	「農林水産物・食品」輸出商談スキルセミナー	茨城県 茨城県中小企業振興公社ほか
27年2月	販路開拓支援による処遇改善支援事業セミナー	(一社)新日本スーパーマーケット協会
27年2月	高齢者施設の大規模災害対策セミナー	あいおいニッセイ同和損害保険㈱
27年3月	補助金セミナー(水戸会場、つくば会場、日立会場、筑西会場)	関東経済産業局 茨城県ほか
27年5月	国際税務セミナー	朝日税理士法人

## 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。

更に、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12月には、東和銀行、栃木銀行、当行の北関東地域金融機関三行による「地域経済活性化に関する広域連携協定」を締結し、広域連携協定の取り組みの第1弾として平成27年5月に栃木銀行が主催する「～北関東の魅力再発見～観光ビジネス交流商談会」に共催し、当行の取引先31団体が参加し、新たな販路拡大が見込めるビジネス機会の提供に取り組みました。

平成26年度は、平成25年度に続き経済産業省関東経済産業局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及び大学等との産学官金連携を強化し、地域と一体となって復興及び振興を支援してまいります。

#### 【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
見学企業他	—	—	—	187社	187社
来場企業数	203社	164社	42社	187社	596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	596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」展示・商談会場】



【2014 筑波銀行ビジネス交流商談会  
「ものづくり」展示・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、茨城県の後援を受け、大手インターネット通販業者向けの商材を発掘する目的で開催しました。当行と取引のない企業を含め42社が参加して商談を実施し、参加企業42社のうち5社が商談成約となりました（平成27年5月末現在）。

「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、10社が成約と高い成約率（50%）を達成しました（平成27年5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に開催いたしました。本商談会では、青果部門、精肉部門、鮮魚部門、デパート部門、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 社が商談成約に至っています（平成 27 年 5 月末現在）。

「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、17 社が商談成約となりました（平成 27 年 5 月末現在）。

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。

更に平成 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。

当行主催の商談会をきっかけとした株式会社ローソンとのこれら一連の取り組みである「大洗港水揚げしらすご飯」の発売については、「行政、銀行との連携による地域活性、復興支援の取り組み」として平成 26 年 11 月「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」を受賞しました。

平成 27 年 3 月には、株式会社ローソンとの取り組みによる茨城県産品を利用した地区限定商品の開発、地場産品の発掘活動として、大子町及び J A 常陸大子町りんご部会等の協力を得て「奥久慈りんごのアップルパイ」が発売されました。

茨城県内 124 店舗を含む、関東地区（茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県）470 店舗において数量限定（20,000 個）販売されました。



「奥久慈りんごのアップルパイ」発売

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、8社が成約となりました（平成27年5月末現在）。

「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。

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、10社が商談を継続しております（平成27年5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、2社が現在も商談を継続しております（平成27年5月末現在）。

「農業経営者のための販路拡大セミナー・研修型商談会」（平成27年1月）は茨城県県南農林事務所と共催により農業経営者の販路拡大、現商品の課題抽出やターゲットの明確化を目的に開催しました。午前の部では販売促進のためのセミナーを行い、午後の部では三越伊勢丹、ヨークベニマル、坂東太郎、ローソン、ロイヤルのバイヤーとの個別商談会及びデザイン会社、パッケージ会社、6次化サポートセンター等との相談会・交流会を行いました。会場では熱心な商談や相談が行われたほか、参加者同士の交流が生まれました。本セミナー・商談会は農業経営者に先進事例の紹介や専門家のアドバイスによる情報提供を行い、販路開拓や商品力・商談スキルの向上に貢献しました。

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	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(ジエトロ)茨城貿易情報センター、 茨城県経営者協会 ほか 協力：茨城大学社会連携センター、筑波大学 国際産学連携本部、流通経済大学、 JTB 関東、日本政策金融公庫、武蔵野 銀行、東和銀行、栃木銀行 ほか
27年1月	農業経営者のための販路拡大セミナー ・研修型商談会	主催：当行、茨城県県南農林事務所
27年5月	伊藤忠食品(株)の北関東商品発掘商談 会	協力：当行、茨城県、栃木県、栃木県
(参考) 27年5月	「～北関東の魅力再発見～観光ビジ ネス交流商談会」	主催：栃木銀行 共催：当行、東和銀行



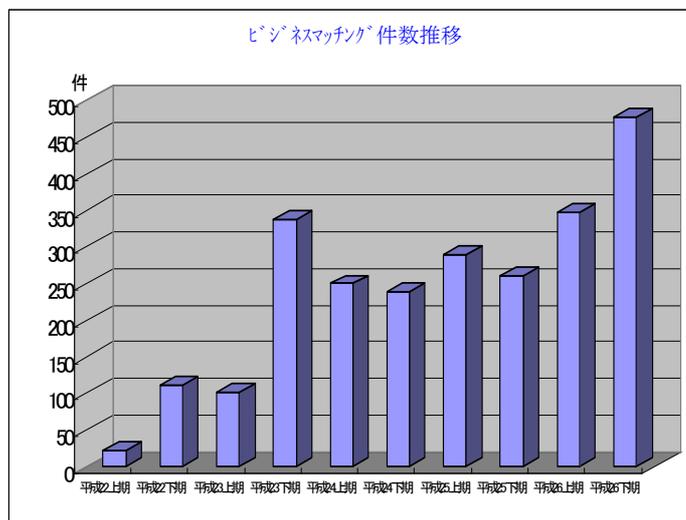
平成 27 年 5 月「～北関東の魅力再発見～観光ビジネス交流商談会」

このように、当行では特に農畜水産分野への支援に力点を置き、当行と取引のない企業であっても県や市町村等からの紹介を受け、交流会や商談会等に参加する機会を提供して、販路拡大の支援を行っております。また、地域ブランドの活用や 6 次産業化支援についてのセミナーを開催して、地域の中小企業や行政機関向けに情報提供を行っております。

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

【ビジネスマッチング実績の推移】

平成 22 年度上期	22 件
平成 22 年度下期	112 件
平成 23 年度上期	101 件
平成 23 年度下期	338 件
平成 24 年度上期	250 件
平成 24 年度下期	239 件
平成 25 年度上期	289 件
平成 25 年度下期	261 件
平成 26 年度上期	348 件
平成 26 年度下期	477 件



なお、地元の中小企業の事業者は、売上減少等様々な課題を抱えておりますが、これらの課題解決にはビジネスマッチングが大いに有効であると認識しております。当行では、一般行員向けに地区別ビジネスマッチング説明会の開催、役席層を対象としたコンサルティング営業基礎講座の開催等の人材育成の取り組みを強化しております。その結果、成約件数は、平成 23 年度下期 338 件、平成 24 年度

上期 250 件、平成 24 年度下期 239 件、平成 25 年度上期 289 件、平成 25 年度下期 261 件と安定的に推移しております。平成 26 年度においては、コンサルティング営業の定着とトスアップ運動（情報紹介）により上期 348 件、下期 477 件と増加傾向にあります。

茨城県の面的復興・振興支援策、更には地域活性化（地域創生）へ結び付ける方策として、ビジネスマッチングによる商談等の機会の提供は、各企業様のトップラインの改善策として大きく寄与するものと評価しております。

今後につきましても、お客さまのニーズを端的に捉えトップライン改善支援の一環として、本部（広域連携協定等も十分に活用する）と営業店が一体となった取り組みを継続してまいります。

## （イ）自治体等外部機関と連携した取り組み

### A. 地公体、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BCP（事業継続計画）策定支援ワークショップを茨城県ならびに茨城県中小企業振興公社の後援によって開催する等、震災によって生じたお客さまの経営課題や地域振興に必要な課題に対処し、地域社会や地域経済の面的な復興・発展に資するため、国や県、市町村ならびに各種支援機関と連携し、相互に補完しながら取り組みを深めております。

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

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

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

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

なお、協定締結後の活動は以下の通りです。

実施日	内 容
平成 26 年 10 月 1 日	日立地区産業支援センターとの「地域産業の活性化」に関する協定を締結。
平成 26 年 10 月 2 日	日立地区産業支援センターのコーディネーターに対する知的財産権を活用した新規ビジネスに関するセミナーを開催。
平成 26 年 10 月 9 日	当行のビジネス交流商談会に日立地区産業支援センターの展示ブースを出展。

平成 26 年 10 月 28 日	日立地区産業支援センターの会員に対し「知的財産権を活用した新規ビジネスの創出」と題したセミナーを開催。116 社参加。
平成 27 年 5 月 20 日	日立地区産業支援センターの会員を中心に「中小企業の知的財産活用セミナー」と題したセミナーを開催。富士通の技術紹介の他に、成功企業の体験談等を講演。65 社参加。

## 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 4 年が経過する中、茨城県内では、損壊したインフラの復旧工事が概ね完了（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 1 月～9 月の入込客数は、37,695 千人（前年同時期 5.0%増、22 年同時期比 3.5%減）となりました。

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

	平成 25 年	平成 26 年	対前年同期比 (%)	対 22 年同期比 (%)
1 月～3 月	10,074	9,938	98.6	88.6
4 月～6 月	11,376	12,307	108.2	99.8
7 月～9 月	14,449	15,450	106.9	99.6
合 計	35,899	37,695	105.0	96.5

（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、平成 24 年には北都銀行を通じて「秋田竿燈まつり」を招致、平成 25 年は友好地銀である荘内銀行を通じて「山形花笠踊り」を招致し、平成 26 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

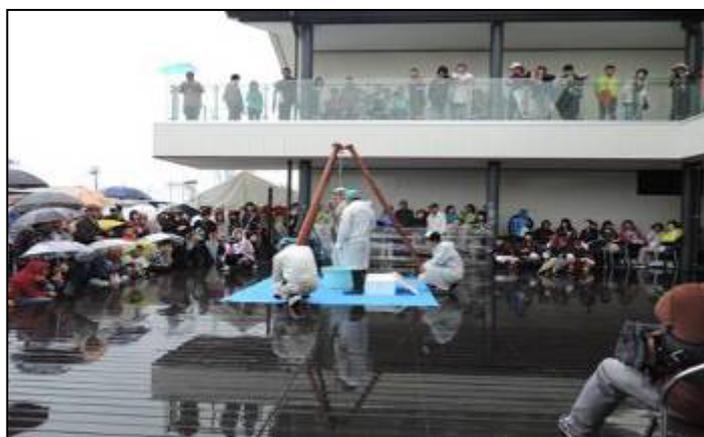
からは、44名のボランティアがまつりのフィナーレを飾る恒例の「市民おどり」に参加、市民夏まつりを大いに盛り上げました。

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

「ノルディックウォーキング」は、北茨城市が新たな観光資源として定着を目指しているスポーツで、初心者から上級者までが堪能できるよう4つのコースを用意、参加者は五浦海岸や六角堂、天心記念五浦美術館などを巡り、美しい景観を満喫しました。

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

また、「食」における支援としては、平成26年10月に北茨城市漁業歴史資料館を会場に、全国から「あんこう」を郷土料理とする自治体参加の「第1回全国あんこうサミット」や平成27年1月には、山形県鶴岡市で開催の「日本海寒鰯まつり」に北茨城市の物産ブースを出展し、食と観光のPRに協力しました。



平成26年10月  
第1回全国あんこうサミット





平成 27 年 1 月

「日本海寒鰯まつり」



大洗町に関しましては、同町の「復興まちづくり計画」に多方面に亘り当行は、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。

平成 26 年 5 月から、「産・学・官・金」連携の取り組みとし、産業能率大学が大洗町、大洗漁協、地元企業と連携し「大洗産“しらす”」の普及による地域活性化を図る取り組みに対し協力をしました。

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

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



大洗町物産展の様子

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控え控えているとの回答が約 1 割にのぼる現状です。

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

このように「観光」と「食」の分野においては、風評被害の払拭に至ってはならず継続した対策が課題となっております。

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

【海水浴客の海水浴場別推移】

(単位：人)

市町村名	海水浴場名	年					22 対比
		22	23	24	25	26	
北茨城市	磯原二ツ島海水浴場	7,050	0	0	1,880	2,600	36.9%
大洗町	大洗海水浴場 大洗サンビーチ	653,360	145,630	348,574	453,680	393,870	60.3%

※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 26 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 地元製品の販売促進及び消費促進	

### 【これまでに実施した主な取り組み】（イベント等による支援）

北茨城市	大洗町
北茨城市観光物産展（水戸市） 平成24年2月18日～19日 協力：水戸ドライブイン	ビーチバレー全国大会（大洗海岸） 平成24年7月28日～29日 ボランティアによる開催協力
北茨城市特産市 in ばるな（稲敷市） 平成24年5月19日 協力：稲敷ショッピングセンター「ばるな」	大洗海上花火大会（大洗海岸） 平成24年7月29日 企画花火「ミュージックスターマイン」の提供
「るるぶ北茨城市」の発刊 平成24年7月17日 完成披露記者発表 50,000部発刊、広域頒布による誘客活動	大洗国際オープンテニストーナメント （大洗町ビーチテニスクラブ） 平成24年10月14日～21日 特別協賛企業として開催協力
第5回北茨城市民夏まつり「復興祭」 平成24年8月18日～19日 秋田「竿燈」招致、秋田・山形物産販売	「るるぶ大洗」の発刊 平成24年11月1日 完成披露記者発表 50,000部発刊、広域頒布による誘客活動
「ウォルト・ディズニー展」（五浦美術館） 平成24年8月18日～10月8日 チラシ頒布、同展への役職員誘致、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 ばるな（稲敷市） 平成24年12月2日 協力：稲敷ショッピングセンター「ばるな」	東日本大震災復興支援「少年野球大会大洗カップ」 平成25年3月23日～24日 県内外から10チームが参加
水戸ホーリーホックによる少年サッカー教室 （北茨城市民サッカー・ラグビー場） 北茨城市内の小学生116名が参加	広域間地域振興協定「大洗町・にかほ市・筑波銀行・北都銀行における地域振興協定」締結 平成25年7月4日
復興映画「天心」への協賛金寄贈及び五浦岬公園整備事業への寄付 平成25年3月1日	ビーチバレー全国大会（大洗海岸） 平成25年7月27日～28日 ボランティアによる開催協力
北茨城市物産展（宇都宮市） 平成25年3月30日 協力：宇都宮インターパークショッピングスタジアム	大洗海上花火大会（大洗海岸） 平成25年7月27日 企画花火「ミュージックスターマイン」の提供
第6回北茨城市民夏まつり（北茨城市） 平成25年8月17日～18日 山形「花笠」招致	広域間地域振興協定「協議会設立総会」（にかほ市） 平成25年10月8日 事業計画等を決定

ジオ・ノルディックウォーキング（北茨城市五浦） 平成 25 年 10 月 12 日 県内外より 128 名参加	第 17 回大洗あんこう祭への協力 平成 25 年 11 月 17 日 広域間地域振興協定に基づきにかほ市出展ブースの協力
武蔵野銀行主催「商談会／直売会」（さいたま市） 平成 25 年 11 月 22 日～23 日 北茨城市内事業者 3 社、観光協会による観光 PR	武蔵野銀行主催「商談会／直売会」（さいたま市） 平成 25 年 11 月 22 日～23 日 大洗町内事業者 4 社、商工観光課による観光 PR
北茨城市物産展（つくばみらい市） 平成 25 年 12 月 7 日～8 日 協力：ヨークベニマルつくばみらい店	秋田県にかほ市との交流事業「雪国体験ツアー」への参加（にかほ市） 平成 26 年 2 月 15 日～16 日
自由が丘さくら祭りでの物産販売会 平成 26 年 4 月 5 日～6 日 協力：自由が丘商店街振興組合	大洗町の定住を支援する「定住支援商品」取り扱い 平成 26 年 4 月 1 日
ノルディックウォーキングポールを 100 組寄贈 平成 26 年 4 月 7 日	大洗町夏のイベントへの協賛 平成 26 年 7 月 25 日～27 日 ビーチバレーボール大会、海上花火大会
十石堀ノルディックウォーキングツアー 平成 26 年 4 月 13 日 寄贈ポールのお披露目でツアーに 39 名参加	ローソンとのマッチングにより“しらす”商品化支援 平成 26 年 8 月 11 日 大洗町役場、大洗町漁業協同組合、ローソン、当行にて商品発表会を開催
「常陸大津の御船祭」への協力 平成 26 年 5 月 2 日～3 日	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 26 年 8 月 25 日～27 日 大洗産“しらす”の普及拡大の取り組みへの協力
第 7 回北茨城市民夏まつり 平成 26 年 8 月 24 日 アイドルユニット「秋葉原調査隊・ALLOVER」 招致	海の感謝祭 2014 への協力（大洗港） 平成 26 年 8 月 30 日～31 日 ボランティアによる運営協力
第 3 回ノルディックウォーキング 平成 26 年 10 月 4 日 県内外より 550 名以上が参加	大洗町とにかほ市の産業交流に関する検討会への参加 平成 26 年 10 月 15 日 にかほ市産「あんこう」試食会を実施
第 1 回全国あんこうサミット 平成 26 年 10 月 5 日 7 つの県より 9 自治体が参加	第 18 回大洗あんこう祭への協力 平成 26 年 11 月 16 日 広域間地域振興協定に基づきにかほ市出展ブースの協力
北茨城市物産展（山形県鶴岡市） 平成 27 年 1 月 18 日 鶴岡銀座商店街開催の「日本海寒鱈まつり」で出展ブースの協力	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 3 月 5 日 大洗産“しらす”の普及拡大における成果報告会
自由が丘さくら祭りでの物産販売会 平成 27 年 4 月 5 日 協力：自由が丘商店街振興組合	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 4 月 24 日～25 日 東京、自由が丘駅周辺 12 店舗による大洗産“しらす”を使った限定メニューの提供で PR
十石堀ノルディックウォーキングツアー 平成 27 年 4 月 12 日 寄贈ポールのお披露目でツアーに 60 名参加	産業能率大学学生との地域活性化事業 平成 27 年 5 月 5 日～6 日 東京、自由が丘駅周辺で大洗町物産展を開催

#### 【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"> <li>五浦岬公園の整備活動支援</li> <li>新たな観光イベントの開発支援</li> <li>各種商談会等による食の販路開拓支援</li> <li>補助金事業の提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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）</li> <li>企業誘致活動</li> <li>各種商談会等による食の販路開拓支援</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 復興映画「天心」への協力</li> <li>・ 第1回全国あんこうサミット開催への協力</li> <li>・ 市立図書館へのカフェ誘致に対する協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 補助金事業の提案</li> </ul>
---	--

平成27年3月24日には、当行の本部所在地であるつくば市と「災害時における避難所の提供及び地域の情報収集等に関する協定書」を締結いたしました。

本協定には、つくば市内で地震・風水害等による大規模災害が発生した場合、当行が所有する建物を帰宅困難者等の緊急避難所及び救援物資の保管場所として提供すること、当行の所有する電気自動車を非常電源として提供すること、地域の情報収集及び市への提供を行うことで、地域住民の安全・安心の確保を目的とするものです。

### 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。

新たに平成27年4月2日にかすみがうら市と「地域振興に関する協定」を締結しております。これによって、現在、締結しているのは7自治体になりました。

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。

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

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

#### 【地域振興協定の締結状況】

自治体等名	協定締結日	協定名・協定内容
茨城大学	平成24年11月30日	茨城大学と筑波銀行の連携協力にかかる協定 (県北観光振興を通じた地域活性化を主とした協定)

常陸大宮市	平成 25 年 2 月 6 日	常陸大宮市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
大子町	平成 25 年 3 月 18 日	大子町の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
龍ヶ崎市	平成 25 年 4 月 3 日	龍ヶ崎市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
高萩市	平成 25 年 4 月 8 日	高萩市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
常陸太田市	平成 25 年 12 月 16 日	常陸太田市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
石岡市	平成 26 年 6 月 30 日	石岡市の地域振興に関する協定 (復興条項を含む地域振興・地域活性化を主とした協定)
かすみがうら市	平成 27 年 4 月 2 日	かすみがうら市の地域振興に関する協定 (まち・ひと・しごと創生法と・地域活性化を主とした協定)

かすみがうら市内限定  
空き家バンク支援  
リフォームローン

店頭金利より  
最大  
マイナス年 **1.50%**

目的	かすみがうら市が所有する空き家バンクの物件の修繕・修繕費補助等を行うこと に限り、かつ当該物件の修繕費に充てること。
ご利用いただける方	●かすみがうら市の住民登録のある方 ●かすみがうら市が所有する空き家バンクの物件に修繕費補助を受けること ●かすみがうら市の住民登録のある方 ●かすみがうら市が所有する空き家バンクの物件に修繕費補助を受けること ●かすみがうら市の住民登録のある方 ●かすみがうら市が所有する空き家バンクの物件に修繕費補助を受けること
融資金額	下記条件により、最大 200 万円、50 万円単位
融資金率	●固定金利：金利選択型住宅ローン（変動金利）＋年 1.50% ●変動金利：金利選択型住宅ローン（変動金利）＋年 1.00%
返済期間	1 年以上、返済期間、返済方法、返済額

筑波銀行

名称	かすみがうら市空き家バンク支援リフォームローン
ご利用いただける方	以下の項目を全て満たす個人の方にご利用いただけます (1) かすみがうら市に住民登録のある方または、住民登録を予定している方 (2) かすみがうら市移住支援事業費補助金を利用可能な方 (3) かすみがうら市空き家バンクを利用可能な方 (4) 対象となるローンを利用できる方
資金使途	(1) 内装補修費用 (2) 住宅設備機器購入費用 (家具も含む) (3) 上記 (1) (2) の付帯工事費用
融資金額	30 万円以上 200 万円以内 (1 万円単位)
融資金率	固定金利：金利選択型住宅ローン (変動金利) + 年 1.50% 変動金利：金利選択型住宅ローン (変動金利) + 年 1.00%
融資期間	6 ヶ月以上 10 年以内 (貸借期間が確認できる資料の提出が必要です)

### 【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"> <li>六角堂竣工式典への出席 (24. 4. 17)</li> <li>「岡倉天心記念六角堂等復興基金」への寄付 (24. 9. 21)</li> <li>連携協定の締結 (24. 11. 30)</li> <li>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)</li> <li>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)</li> <li>行内 (OB) インタープリターの養成 (19 名養成)</li> <li>ジオ・ノルディックウォーキング共催 (25. 10. 12)</li> <li>「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)</li> <li>平成 26 年度「インタープリター養成講座」の開催 (26. 6～26. 7)</li> <li>行内 (OB) インタープリターの養成 (20 名養成)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「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～)</li> <li>・ 「学生地域参画プロジェクト」茨城県北ジオパーク P V完成披露発表会 (27.3.27)</li> </ul>
常陸大宮市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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)</li> <li>・ 地元産品の販路拡大支援</li> <li>・ 「るるぶ特別編集 常陸大宮市・大子町」の発刊 (25.12.26)</li> <li>・ 「高部地区の魅力探索ツアー」開催への協力 (26.1.25)</li> <li>・ 「まるごと魅力体験ツアー」の開催 (27.3.28)</li> </ul>
大子町	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第22回奥久慈大子まつりへの協賛 (25.11.10)</li> <li>・ 地元産品の販路拡大支援</li> <li>・ 袋田の滝ライトアップ事業への協力 (25.11.3～26.2.11)</li> <li>・ 「るるぶ特別編集 常陸大宮市・大子町」の発刊 (25.12.26)</li> <li>・ 「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)</li> <li>・ 自由が丘さくら祭りでの物産販売会 (26.4.5～6)</li> <li>・ 「子育て応援商品」、「地域産業支援商品」の取り扱い (26.6.16)</li> <li>・ 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)</li> <li>・ 第23回奥久慈大子まつりへの協力 (26.11.9)</li> <li>・ 特産品である“林檎”をローソンとのマッチングにより商品化支援 (27.3.16)</li> </ul>
龍ヶ崎市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地元産品の販路拡大支援</li> <li>・ 「るるぶ特別編集 龍ヶ崎」の発刊 (26.3.3)</li> <li>・ 市制施行60周年記念協賛事業「龍ヶ崎とんび風作り教室」への協力 (26.5.10)</li> <li>・ 親子体験教室「龍ヶ崎とんび風を作ろう！」への協力 (26.10.12)</li> <li>・ 県南女子力推進プロジェクトに協力 (26.12.6)</li> <li>・ 「龍ヶ崎とんび」風あげ大会への協力 (27.1.17)</li> </ul>
高萩市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 常陸国風土記1300年記念事業への協賛 (25.5.3～4)</li> <li>・ 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)</li> <li>・ 「るるぶ特別編集 高萩」の発刊 (25.10.25)</li> <li>・ 第34回高萩市復興産業祭への協力 (25.11.16～17)</li> <li>・ 地元産品の販路拡大支援</li> <li>・ NPO法人たかはぎFMへの協賛 (26.4.1～27.3.31)</li> <li>・ 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)</li> <li>・ 第35回高萩市産業祭への協力 (26.11.15～16)</li> </ul>
常陸太田市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「子育て応援商品」の取り扱い</li> <li>・ 地元産品の販路拡大支援</li> <li>・ 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)</li> <li>・ 「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)</li> <li>・ 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)</li> <li>・ 西山荘御殿の公開再開記念式典への協力 (26.11.1)</li> <li>・ 「子・子・育メッセ」への参加 (26.11.22)</li> <li>・ 「るるぶ特別編集 常陸太田市」の発刊 (27.4.6)</li> </ul>
石岡市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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)</li> <li>・ 「筑波連山天空ロード&amp;トレイルラン in いしおか大会」への協力 (26.8.31)</li> <li>・ 石岡市が開催した「発酵醸造モニターツアー」ヘッドパイザーとして参加 (26.10.30)</li> <li>・ 「るるぶ特別編集 石岡」の発刊 (27.3.23)</li> </ul>
かすみがうら市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第25回あゆみ祭 (24.8.16) ボランティア15名参加</li> <li>・ 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</li> <li>・ 第8回かすみがうら祭 (24.11.3)</li> <li>・ 第26回あゆみ祭 (25.8.16) ボランティア15名参加</li> <li>・ 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</li> <li>・ 第9回かすみがうら祭 (25.11.3)</li> <li>・ 第27回あゆみ祭 (26.8.16) ボランティア12名参加</li> <li>・ 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</li> <li>・ かすみがうら市内限定「空き家バンク支援リフォームローン」取扱開始 (4/2)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ かすみがうら市内限定「定住支援商品」「子育て支援商品」取扱開始 (4/2)</li> <li>・ かすみがうら市「帆引き船フェスタ 2015」に協力 (5/3)</li> </ul>
--

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。

#### 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 P R 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 P R 及び物産販売に協力、平成 26 年 5 月には、「自由が丘スイーツフェスタ」において、復興支援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、物産や飲食の販売及び観光パンフレットの配布に協力しました。

また、平成 26 年 10 月には、2 回目の参加となる「自由が丘女神まつり」において、当行は茨城県と共催により「茨城物産展」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 P R 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。

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

平成 27 年 4 月

「自由が丘さくらまつり」



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

東京・自由が丘は、全国的にも情報発信力が高い地域であることから、「自由が丘商店街振興組合」との連携をより一層強化し、今後とも自由が丘で開催されるイベントにおいて、継続的な茨城県の情報発信に努めていく予定です。

また、平成 26 年 6 月には、保証業務提携金融機関である「新生銀行」の本社社員食堂において、当行がこれまでに製作に携わり発刊された 5 冊の「るるぶ頒布会」及び「北茨城市物産展」、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、茨城県及び「るるぶ」発刊自治体の観光 PR を行っております。

#### 【その他の自治体、公的機関との主な取り組み】

自治体等	主な取り組み
茨城県	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 「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)</li> <li>➢ 「いばらきスイーツ&amp;キャンドルナイト」ボランティア協力 (24. 3. 11)</li> <li>➢ 「いばらきを食べよう」推進協議会への参加</li> <li>➢ 「漫遊いばらきキャンペーン」への協力</li> <li>➢ 「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)</li> <li>➢ 「“美味しいもの” 出会いフェア in ソニックシティ」への出展支援 (25. 11. 22～23)</li> <li>➢ 「自由が丘スイーツフェスタ」への出展支援 (26. 5. 5～6)</li> <li>➢ 「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)</li> </ul>
つくば市	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 「おおきなつくばの応援旗 2012」ボランティア協力 (24. 3. 12)</li> <li>➢ 市街地活性化イベントへのボランティア協力</li> <li>➢ 産業活性化・まちづくりへのアドバイザー協力</li> <li>➢ つくばの食王座決定戦への協賛</li> <li>➢ つくば市葛城地区の地域振興協議会参加</li> </ul>
その他自治体等	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 坂東市「茨城物産展」の開催 (24. 5. 26) <ul style="list-style-type: none"> <li>・北茨城市・大洗町・笠間市・龍ヶ崎市・古河市・守谷市・行方市</li> </ul> </li> <li>➢ 坂東市「第 2 回茨城物産展」の開催 (25. 5. 25) <ul style="list-style-type: none"> <li>・北茨城市・大洗町・常陸大宮市・大子町・高萩市・常陸太田市・古河市 八千代町・取手市・笠間市・茨城大学</li> </ul> </li> <li>➢ 「スポーツ医学セミナー」の開催 (26. 1. 25) <ul style="list-style-type: none"> <li>・日立市多賀市民会館ホールにてスポーツ医学セミナー開催</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 坂東市「第3回茨城物産展」の開催 (26.5.24) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> </li> <li>➤ サッカー日本代表 前チームドクターによる特別講演会の開催 (27.1.25) <ul style="list-style-type: none"> <li>・日立市民会館にて日立市内の小中高生と保護者、指導者 630 名が来場</li> </ul> </li> <li>➤ 坂東市「第4回茨城物産展」の開催 (27.5.23) <ul style="list-style-type: none"> <li>・北茨城市・大洗町・常陸大宮市・大子町・常陸太田市・石岡市 古河市・八千代町・常総市・取手市・かすみがうら市・龍ヶ崎市・ 茨城大学・麗澤大学</li> </ul> </li> </ul>
--	--

#### ④「地方創生」に対する方策

当行は、地方公共団体の地方版総合戦略の策定及び施策実施等の「地方創生に関する取り組み」について、当行グループ全体で積極的に関与すべく、平成 27 年 4 月 1 日付で「地方創生推進プロジェクトチーム」を新設し、行内体制を整備いたしました。なお、これまで土浦市、石岡市、龍ヶ崎市、下妻市、高萩市、笠間市、つくば市、稲敷市、かすみがうら市、大子町、美浦村、阿見町、境町と茨城県内 13 市町村より有識者会議等の委員就任要請があり、今後地域金融機関として協力していきたいと考えております。

今後につきましても、地方公共団体の地方創生への取り組みが本格化していく中で、「地方創生推進プロジェクトチーム」を中心に、筑波総研や関係機関との連携を強化しながら積極的に参画し、地域活性化（地方創生）に貢献してまいります。

##### 【地方創生推進プロジェクトチーム 体制図】

地方創生推進 P T	本部	統括責任者	営業本部長
		メンバー	融資本部長、営業副本部長、地域振興部、総合企画部、営業推進部、営業企画部、融資部、融資管理部、事務統括部、人事部の各部長 (関連会社) 筑波総研株式会社
	営業店	地方創生推進地区責任者	地区本部長
		地方創生推進担当者	全営業店長
	事務局	地域振興部 地域振興グループ	
設置期間	平成 27 年 4 月 1 日より平成 28 年 3 月末日とし、短縮または延長もできる。		

#### ⑤その他の方策（CSR の観点から）

##### (ア) 筑波ボランティアクラブの活動

当行では、東日本大震災の発生を機に、ボランティア活動を組織的に支援し、地域社会に貢献することを目的とした「筑波ボランティアクラブ」を立ち上げました。「筑波ボランティアクラブ」は福祉活動・スポーツ交流・環境問題・イベント協力・国際交流・資金協力の 6 つのカテゴリーに区分し、行員自らカテゴリーを選択して、主体的に地域貢献活動に関わっております。

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 27 年 3 月までに合計 28 回実施し、延 933 名の役職員が参加しました。

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

また、平成 24 年 5 月 6 日につくば市を中心として発生した竜巻被害の際には、竜巻発生の直後から茨城県社会福祉協議会やつくば市社会福祉協議会と連携して、ボランティアクラブとして出来ることを話し合い、合計 7 回、延 118 名の行員が瓦礫の運び出し等の復旧作業を行いました。

被災の中心であるつくば市北条地区にある当行の支店では、毛布やブルーシートを配布し、突然の出来事に困惑する市民の援助を行いました。

さらに、前述の物産展等の開催にあたっては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"> <li>➤ 災害地ボランティア</li> <li>➤ 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</li> <li>➤ 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</li> </ul>
スポーツ交流	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ スポーツイベントの手伝い</li> <li>➤ 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</li> <li>➤ 「常総 100Km 徒歩の旅」開催の手伝い</li> </ul>
環境活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 各地域の清掃活動に参加</li> <li>➤ 花壇、花畑等の整備</li> </ul>
イベント協力	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 地域の祭礼、まつりイベント、盆踊り大会等への参加</li> <li>➤ 物産展等復興支援イベントへの参加、協力</li> <li>➤ 町おこし事業への参加、協力</li> </ul>
国際交流	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 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）</li> <li>➤ 外国人日本語スピーチコンテスト設営協力</li> </ul>
資金協力	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ペットボトルキャップの収集</li> <li>➤ 各種募金活動、赤い羽根共同募金活動への協力</li> <li>➤ イベントでのバザー協力～収益金を寄付</li> </ul>

## (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
潮来市	10 名	合 計	1,575 名

### 【新たな補助金制度「あゆみアシスト」の利用状況】 (平成 27 年 3 月末日現在)

施設所在地	利用人数	施設所在地	利用人数
北茨城市	79 名	ひたちなか市	104 名
大洗町	377 名	神栖市	26 名
大子町	110 名	鹿島市	33 名
潮来市	10 名	その他 (福島県)	21 名
日立市	41 名	合 計	801 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、そして平成 26 年度は 24 チームの参加により大会が行われ、熱戦が繰り広げられました。

平成 27 年度につきましても、9 月に 24 チームが参加して開催する予定です。

今後も野球を通じて青少年がたくましく成長することを期待し、この大会を継続開催していく予定です。

#### **(オ) スーパーグローバルハイスクール事業への協力**

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

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

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

#### **(カ) 全国高校生金融経済クイズ「エコノミクス甲子園」茨城大会の開催**

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

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

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

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

## (ク) 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	ハム詰め合せセット
合併5周年記念「定期預金キャンペーン」	平成26年11月～ 平成27年3月	茨城県産品
夏の定期預金キャンペーン	平成27年6月～ 平成27年7月	茨城県産品

平成23年7月～平成26年7月迄の商品購入金額 合計 20,603千円

（合併5周年記念「定期預金キャンペーン」及び夏の定期預金キャンペーンは購入手続中）

### 【茨城県産の行内斡旋販売による支援】

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

平成 26 年 12 月迄の行内斡旋販売金額 合計 7,769 千円

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

#### ①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

当行が営業基盤を有する茨城県は、研究学園都市として多数の研究機関が集まるつくば市の他、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、平成 27 年 3 月末までの累計では、ものづくり補助金 99 件、創業補助金 23 件、経営改善補助金 35 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。

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

当行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】

大手ホームセンターの子会社である A 社の飲食事業部は、親会社のホームセンター内での販売を中心に売上高はある程度確保してきたものの、最近伸び悩んでおりました。

特に飲食事業部の売上の中心である地ビールは、数々の賞を得ており商品性には自身があったが、販路拡大が大きな経営課題となっておりました。

その中で、平成 26 年に当行が開催したビジネス交流商談会に参加し、上場企業の B 食品会社と商談し様々なアドバイスを受け、アドバイスの内容を即商品に反映させ、そして平成 27 年 5 月に当行が協力して行われた B 食品会社との個別商談会において再度商談した結果、販売契約の締結に至りました。

A 社は日本最大のスーパー 15 店舗に、B 食品会社を通して地ビールを販売できるルートが確立できました。

A 社の部門別売上高では、飲食部門は少ないのですが、今後の成長が見込める事業となった。

更に、A 社は、当行と広域連携協定を締結している栃木銀行主催の商談会にも参加し、積極的な販路拡大に向けた活動を展開しております。

今後の課題としては、今般の大手スーパーへの販売ルートの確保に伴い、生産能力のアップが挙げられますが、当行として設備投資の資金提供のみならず、様々な経営課題の解決をサポートし支援してまいります。

また、成長著しいアジア等の海外市場への展開を検討している中小企業を支援するため、「海外展開一貫ファーストパス制度」の支援機関として参加しているほか、独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）や日本政策金融公庫、国際協力銀行（J B I C）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。

#### 【取り組み事例①】

A社は当行で開催された中国セミナーに出席された情報サービス業です。

当行との取引はなく、海外進出を担当している本部行員が会社訪問を行ったところ、A社の本業でない加工食品を販売する現地法人を設立し、茨城県産品の輸入を検討しておりました。

しかしながら、茨城県産の加工食品は原発関連規制の対象であり中国に輸入できないことが判明しました。

そこで主力商品を「サツマイモの加工品」とし、「焼きいも」や「大学イモ」、「韓国の芋菓子」をテスト販売しましたが顧客からの反応もよく、更なる商品ラインナップを充実すべく「干し芋」の調達を検討されていたため、新たな調達先として当行取引先のB社が山東省青島市で干し芋の生産を行っていることを紹介しました。

A社からは是非ともB社の商品を譲って欲しいとの申し出があったことから、B社の親会社の取引店である那珂湊支店を通して、B社と面談しました。

B社においても円安で収益を圧迫する状況であったため、為替相場の影響を受けない中国国内販売を強化していたことから、B社にとってもメリットのある取引となりました。

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

#### 【取り組み事例②】

C社はプラスチック成形加工、射出成型用金型設計・製造を行っている企業であり、主に自動車部品や医療向け、カメラの躯体や部品を製造しておりました。

営業店の担当者による会社訪問や支店長面談により、C社が栃木県の同業他社よりタイ・バンコク市にある子会社（製造拠点）を買い取ることを検討している旨の情報を得ました。

C社としても主力商品である自動車部品が海外で調達されている現状や業界の動向として、今後3年後には自動車業界向けの仕事が現状の1/3程度に落ち込むと推測しており、日本の自動車メーカーが集積しているタイであれば勝算はあると見込んでいました。

当行ではタイに拠点がなく、トレーニーも派遣していないため、バンコク市と東京に拠点がある日系コンサルティング会社をC社と訪問し、問題事項や進出に当たってのハードルを整理しました。その後も情報を共有し、当行においても進捗管理を行い、タイへの進出をサポートしました。

タイ進出後も現地での受注が良好であり、取引先からは機械設備の充足を求められている状況であるため、当行の関連会社であるリース会社の活用を提案しています。

また、タイへ進出したことにより、タイ国内で取引を開始した日系企業が日本国内でも取引が開始となったり、これまで日本本社では取引できなかった大手企業から「タイならば仕事を依頼できる」など、タイ・日本の両国でメリットを享受できるようになり、取引の深耕が図れました。



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

当行では、取引先と日常的・継続的な関係を強化するために、事業性融資全先訪問を継続的に実施しております。この全先訪問を通じて、取引先の定性面を含めての業況把握と定期的なモニタリングを行い、その情報を営業支援システムに登録して営業店と本部で情報の共有化を図っております。また、行内インフラに

においては、「復興・振興に関するニーズ情報（あゆみ情報）」と「ビジネスマッチング・M&A情報等」が別々に活用されておりましたが、キャビネットを統合一元化し「トスアップ情報登録キャビネット」とすることで、営業店と本部がタイムリーに顧客情報を共有できる仕組みとなっております。さらに、定期的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融資部トレーニー等の取り組みを通じて、融資に強い行員の育成を実践しております。

また、平成 26 年下期には外部コンサルタントによる「事業性評価力アップ研修」を実施し、業種別融資シェアの比較的大きい建設業と製造業の 2 業種に的を絞り、事業性評価のポイントについて、全営業店の支店長及び融資担当役席が参加し知識の向上を図りました。

更には、「事業性評価シート」を活用したお客さまへの的確な提案活動、及び OJT による人材育成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（平成 27 年 4 月に「リレバンチーム」に発展的に吸収）。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を実施してまいりました。

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、平成 26 年 12 月には関東信越税理士会茨城県支部連合会と「経営改善支援事業に関する連携協定書」を締結しました。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態勢となっております。具体的には、お客さまの顧問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】

茨城県南部において、イタリアンレストランを経営している I 社は、料理品質の良さと高いブランド力を有するものの、これを価格に転嫁することが出来ず、売上、利益とも厳しい状況が続き、平成 24 年 4 月期から 3 期連続の経常赤字となり業況が悪化しておりました。

I 社は、連続赤字の計上と減価償却不足に伴い財務内容が毀損し、実態債務超過の状態となっておりました。代表者家族からの支援により資金繰りを維持しておりましたが、支援余力にも限界が来ており、当行としましても金融支援の方策を検討しておりました。

一方、I 社は本場イタリアで修行したオーナーシェフが経営しており、料理の品質、ブランド力は高く、地域ではプレミアムレストランとして一定の認知度を有しており、この強みを活かすことで、事業の継続可能性は十分にあるものとも考えられました。

現状の収支は依然として厳しい状況にあり、抜本的な改善策が必要と感じていた I 社は、顧問会計士とも経営改善に向けた取り組みを模索しておりました。

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

顧問会計士及び当行が連携を図りながら、経営改善計画の策定を実施した結果、取引金融機関全行を納得させるレベルの実現可能性の高い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。経営改善支援センターも活用することにより、計画策定費用の補助金も受けられたことで、I 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。ワンストップ窓口は、直接税理士が銀行本部担当者に相談できる貴重な窓口として活用されております。

#### ④事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

中小企業の経営者の高齢化が進展し、事業承継に関する支援のニーズは年々高まってきております。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おります。

そのような中、当行では定期的に「事業承継・M&A」に関するセミナーを開催しております。将来の後継者不在等の課題解決に向け、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。また、事業承継における大きな課題となる後継者育成についても、関連会社である筑波総研が主催し「次世代経営塾」を毎年開催し、課題解決に向けた支援を実施しております。

事業承継・M&A に関しましては、中小企業には専門的な知識が乏しく、外部に相談することが難しい課題であるため、当行といたしましても、お客さまが相談し易い環境を整備するとともに、社内承継から社外承継（M&A）までトータルで支援する体制を関連会社や外部専門家を含め構築しております。

【事業承継案件状況】 (震災発生時～平成 27 年 5 月末累計)

	成約件数	受付件数
事業承継案件	6 件	25 件
M & A 案件	5 件	56 件
合計	11 件	81 件

### 3. 剰余金処分の方針

当行は、経営の健全性を確保するため、内部留保の充実による財務体質の強化を図ると共に、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りる予定です。

なお、当行は東日本大震災により財務の状況が相当程度悪化しているお客さまに対する支援等を着実に行いつつ、平成 43 年 3 月末には利益剰余金が 461 億円まで積み上がり、公的資金 350 億円の返済財源が確保出来る計画となっております。平成 27 年 3 月期までの実績は下表記載のとおり順調に推移しており、今後本計画以上に利益剰余金が積み上がった場合には、公的資金の早期返済を目指してまいりる所存です。

【当期純利益、利益剰余金の残高推移】

(単位：億円)

	23/3	24/3		25/3		26/3		27/3	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
当期純利益	25	10	23	11	24	17	41	23	55
利益剰余金	25	31	45	37	64	48	101	66	145
計画対比			+14		+27		+53		+79
	28/3 計画	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	36/3 計画
当期純利益	26	30	30	30	30	30	30	30	30
利益剰余金	86	111	136	161	186	211	236	261	286
	37/3 計画	38/3 計画	39/3 計画	40/3 計画	41/3 計画	42/3 計画	43/3 計画		
当期純利益	30	30	30	30	30	30	30		
利益剰余金	311	336	361	386	411	436	461		

4. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針

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

① ガバナンス体制

ア. 取締役会

取締役会は、社内取締役 7 名と社外取締役 1 名で構成され、取締役頭取が議長を務め、重要な経営上の意思決定を行います。また、監査役は取締役会に出席し適宜意見を述べております。なお、取締役の経営責任を明確にするために取締役の任期は 1 年とし、加えて、経営の意思決定の迅速化と適正な執行を促進するために執行役員制度を導入しております。さらに、社外取締役と社外監査役の中から一般株主と利益相反が生じる恐れのない独立役員を確保し、コーポレート・ガバナンスの強化を図っております。

イ. 常務会

常務会は、常務取締役以上の役付役員によって構成され、頭取が議長を務め、取締役会に付議すべき事項や常務会に決定を委任された事項について審議しております。具体的には、重要な行内規程等の制定・改廃、重要な人事、予算の

決定、組織の制定・改廃、資金運用計画、与信債権決裁権限限度額に定める融資案件の承認等を行っております。なお、常勤監査役は常時出席して、意見を述べております。

## ウ. 監査役会

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

一つととらえ、全行を挙げて取り組んでおります。平成 25 年 4 月より新たにスタートした第 2 次中期経営計画の中でも、引き続き「経営管理態勢の強化」を基本戦略の一つとして掲げており、態勢整備に尽力してまいります。

リスク管理においては、「統合的リスク管理方針」及び「統合的リスク管理規程」を制定し、管理方針や管理態勢等を定めております。これに基づき、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク（事務リスク、システムリスク等）、レピュテーショナル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。

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

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

#### ④市場リスク管理

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

当行では、この市場の変動によるリスクの重要性を十分に認識し、業務の健全性及び適切性を確保することを目的として「市場リスク管理規程」を定め、ミドル部門、フロント部門、バック部門、営業推進部門を明確に分離し、独立性を確保して相互牽制機能が発揮できる体制を構築しております。具体的には、行内における市場リスク管理に関する情報、リスク・プロファイル等の内部環境、経済や市場の外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**

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

当行では、「事務リスク管理規程」を定め、事務リスクの把握、分析を行い、リスクの顕在化防止、及びリスク顕在化時の対応策を体系的かつ継続的に実施できるよう体制の構築を行っております。

## **イ. システムリスク管理・顧客情報管理**

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

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