

地域密着型金融推進計画の進捗状況

(平成 17 年 4 月～平成 17 年 9 月まで)

I. 『地域密着型金融推進計画』の基本方針	・・・ 1
II. 平成 17 年 4 月から 9 月までの進捗状況の概要	・・・ 1
III. 成果・課題、今後の対応	・・・ 2
II. 個別項目の取組み状況	・・・ 3
1. 事業再生・中小企業金融の円滑化	・・・ 3
2. 経営力の強化	・・・ 9
3. 地域のお客様の利便性向上	・・・ 12

(株) 常陽銀行

I. 『地域密着型金融推進計画』の基本方針

当行は、「健全、協創、地域と共に」という経営理念のもと、「質の高い総合金融サービス業」の実現を目指し『第9次中期経営計画（計画期間：平成17～19年度）』を推進しております。また、地元におけるリテール営業を強化し、地域経済・地域社会の発展に貢献していくため、平成17・18年度を計画期間として、『地域密着型金融推進計画』を策定し、①事業再生・中小企業金融の円滑化、②経営力の強化、③地域のお客様の満足度向上、の3つをテーマに取組みを進めております。この『地域密着型金融推進計画』において9次中計の施策を補完・強化し、中小企業金融の円滑化・地域経済の活性化に向け、各種施策に積極的に取り組んでおります。

II. 平成17年4月から9月までの進捗状況の概要（詳細は「IV. 個別項目の取組み状況」を参照願います）

1. 事業再生・中小企業金融の円滑化

（1）創業・新事業支援機能等の強化

地元地域における創業・新事業の支援として、法人事業部事業戦略支援室が中心となり、会社設立事務など8件の支援を実施しました。また、グループ会社である常陽産業研究所・常陽地域研究センター発行の情報誌およびビジネスポータルサイト「常陽ビレッジ」を活用し各種情報の提供に努めました。さらに、産学官の連携強化の一環として、大学発のベンチャー企業支援を目的に筑波大学と連携協力協定書を締結しました。また、将来性の高い企業を育成するためには審査スキルの向上が不可欠であり、スキルアップセミナーの実施等営業拠点の審査力向上に努めるとともに、本部・グループ会社の機能を活用し個別企業・個別業種の調査を行いました。

（2）経営相談・支援機能の強化

多様化するお客様のニーズに対応するため、経営相談・支援機能の強化を図っております。17年上期における具体的な実績としては、ものづくりをテーマとした「常陽ビジネス交流会」やアグリビジネスに関連した「食の商談会」を開催しお客様の営業支援・ビジネスマッチングの支援を行いました。また、営業拠点・本部各部が有する情報のマッチングに取り組み、105件の情報が成約に至るなど、情報生産機能の一層の強化を図りました。さらに、お客様の課題解決支援ツールである「常陽金融サービスメニュー」を活用し、M&Aや事業継承などの支援を行いました。

（3）事業再生に向けた積極的取組み

お客様の経営改善・事業再生に向け、融資審査部企業経営支援室と営業拠点が一体となって経営改善支援の取組みを強化しました。17年上期においては、経営改善取組み先企業403先のうち、7先について経営改善・債務者区分の上昇が図られました。また、事業再生支援については、茨城県の融資制度である「茨城県中小企業再生支援融資制度」を活用した事業再生を行ったほか、RCCや中小企業再生支援協議会など外部機関との協調の下、DDS、DES、DIPファイナンス等を活用して、合計4先の事業再生支援を行いました。

（4）地域への円滑な資金の提供

担保・保証に過度に依存しない融資として、スコアリングモデルを活用したローンや、信用保証協会等の外部保証を活用した商品の充実を図り、その拡販に注力しました。また、私募債、一括ファクタリングやシンジケートローンなどを推進し、お客様の資金調達手段の多様化を支援しました。加えて、財務諸表の精度が高い企業に対する融資として、税理士関連ローン・TKCローンの推進を強化しました。これら様々な商品の積極的な推進により、17年上期における中堅・中小企業のお客様とお取引は、新規融資企業数：1,349先、新規融資額：472億円と順調な実績となりました。

(5) お客様に対する説明態勢の充実

保証制度の変更や個人情報保護法の施行などに対応して、「融資取引の説明マニュアル」の内容を改定するとともに、行内研修の実施により融資取引に関する説明態勢の充実を図りました。また、お客様相談室に寄せられた苦情事例や対応等を営業拠点へ還元するとともに、臨店指導および研修会の実施により、同様の苦情の発生防止・CS 向上に努めました。さらに、商品・サービスの質の向上およびお客様の接遇の向上を図るため、「商品・サービス開発協議会」を立ち上げ、新商品や組織体制などについて検討を行いました。

(6) 人材の育成

中小企業金融の円滑化、事業再生に向けた人材育成を強化するため、「法人開拓研修会」を新設するとともに、融資関連研修会を目的別に再編しました。教育・研修体制の充実により、中小企業支援の専門スキルを持つ資格取得者が着実に増加しています。17 年上期は、新たに 7 名（中小企業診断士 6 名、経営コンサルタント 1 名）が専門資格を取得しました。また、地方銀行協会主催の研修へ行員を派遣（4 名）するとともに、業界特性習得のため異業種への業務出向（3 名）を行いました。

2. 経営力の強化

お客様、地域の皆様、株主の皆様の信頼感をさらに向上させていくため、経営管理の高度化に取り組んでおります。17 年上期は、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の更なる強化を図るため、「リスク統括部」を新設いたしました。コンプライアンス・プログラムを策定し着実に実践する一方で、実践状況の確認、営業拠点への指導を強化し、実効性の向上を図りました。また、個人情報の管理を強化するため、プライバシーマークの取得申請を行いました。さらに、新しい自己資本比率規制（バーゼルⅡ）への対応を進めるとともに、リスク管理態勢・収益管理態勢の一層の充実を図っております。そして、先進的・効率的な次期システムとして基幹システム共同化へ向けた準備を進めるとともに、A T Mへの金融犯罪防止機能の追加や法人インターネットバンキングの取扱い準備など、IT を戦略的に活用し、お客様の利便性・安全性向上、競争力の強化を図っております。

3. 地域のお客様の利便性向上

地域のお客様に当行をより深く理解していただくため、地域貢献に関する取組み状況をディスクロージャー誌やミニディスクロージャー誌、ホームページに継続して開示しております。なかでもディスクロージャー誌では企業の社会的責任(CSR)の項目を新設しました。また、お客様のニーズに合致した商品・サービスを提供していくとともに、お客様の接遇の向上、店頭・機械設備の充実を図るため、お客様へのアンケート調査を準備しております。加えて、17 年下期から「スマイル 7 0 キャンペーン」を展開し、お客様の接遇向上に全行をあげて取り組んでおります。さらに、地域社会の活性化を図るため、各市町村の有する課題の解決に向けた提案活動を実施するなど地域社会と一体となった取組みを強化しております。

Ⅲ. 成果・課題、今後の対応

17 年上期については、平成 15・16 年度に推進してまいりました「リレーションシップバンキング機能強化計画」において整備してきた制度・体制を活用し、上記の通り、様々な施策の展開・拡充を図りました。それぞれについて着実に成果が結実しております。

景気は踊り場を脱却しつつあるものの、企業業績の二極化が進むなど、地域経済の先行きはなお予断を許さない状況にあります。当行は、地域の中核金融機関として、新しい企業・事業の支援や経営相談機能の強化、地元中小企業向け融資の拡大、経営改善・事業再生支援の取組みなど、より一層注力していく必要があると認識しております。お客様に最適な金融商品・サービスを円滑に提供し、地域経済の活性化に貢献してまいります。

IV. 個別項目の取組み状況

1. 事業再生・中小企業金融の円滑化

(1) 創業・新事業支援機能等の強化

基本方針

地元地域における創業・新事業を支援するため、起業・事業展開に資する情報の提供、企業の成長段階に応じた適切な支援を行ってまいります。新事業・成長業種等に対する審査スキルを高めていく中で、案件の発掘を強化し、将来性の高い企業の育成に努めてまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（17年4月～9月）	達成目標
		17年度	18年度		
融資審査能力の向上、融資審査態勢の強化	- 業種別審査・業界調査を継続していく中で、融資審査態勢を強化してまいります。 - 環境変化の激しい業種、成長が見込まれる業種については、都度調査を実施し、審査・新規事業支援へ活用してまいります。	- 業種別審査体制継続（状況に応じ人員・業種区分の見直しを実施） - 業界調査を継続実施	環境変化に合わせた体制の見直しを行いつつ、左記取組みを継続	- 融資審査のポイント及び各業種に関するレポートを作成し、営業拠点へ還元するなど、審査スキルの向上を図りました。また、融資審査部の審査担当者を講師としてスキルアップセミナーを開催し、営業拠点の審査スキル向上に努めました。 - グループ会社機能の活用として、常陽産業研究所に個別企業や個別業種の調査を委託し、調査結果を審査へ活用しました。	- グループ会社機能等を活用しながら業界調査を実施いたします。 - 新事業・成長業種に対する審査スキルの向上を図ります。
グループ会社機能等を活用した創業・新事業支援の取組み	- ビジネスポータルサイト「常陽ビレッジ」や常陽産業研究所・常陽地域研究センター等グループ機能を活用し、有効な情報の提供に努めてまいります。 - 法人事業部事業戦略支援室が主体となって、お客様の成長段階に応じた支援を行ってまいります。	「常陽ビレッジ」の会員増強、各種情報の提供 - グループ機能を活用した情報提供 - 個別企業への支援	左記取組みを継続、前年度実績をふまえた実施施策のローリング	- 法人事業部事業戦略支援室を中心として、お客様の成長段階に応じた創業・新事業支援を8件行いました。 支援内容…会社設立事務、出資金、運転資金、資本政策、補助金申請、技術コンサルティング - 常陽産業研究所・常陽地域研究センター発行の情報誌およびビジネスポータルサイト「常陽ビレッジ」を活用し、各種情報の提供に努めました。 - 常陽ビレッジ会員 3,152 先（17年3月末比+12 先）	創業・新事業支援：20 件（法人事業部事業戦略支援室による支援件数）
産学官・外部機関等との連携による創業・新事業支援の取組み	- 各機関との連携を強化し、案件の発掘に努めるとともに、起業・事業展開に資する情報の提供を行いながら、成長段階に応じた支援に取り組んでまいります。 - 中小企業基盤整備機構と連携して組成した「いばらきベンチャー企業育成ファンド」の活用を図るとともに、政府系金融機関等との協調融資に取り組んでまいります。	- 各機関との連携による案件の発掘、各機関の支援機能の活用、個別企業の支援 - ベンチャー企業育成ファンドの活用 - 協調融資への取組み	左記取組みを継続、前年度実績をふまえた実施施策のローリング	- 茨城県中小企業振興公社の主催する「事業可能性評価委員会」へ評価委員を派遣し、提出ビジネスプランへ金融面からの支援策を提言しています。 - 経営革新計画認定企業に対する支援として、茨城県の制度融資「事業革新支援融資」を実行しました。 【17 年上期支援実績】3 件／145 百万円 - 政府系金融機関と、創業・新事業に係る協調融資を行いました。【17 年上期実績】商工中金：1 件／50 百万円、日本政策投資銀行：1 件／900 百万円 - 大学発ベンチャー企業支援を目的に、筑波大学と連携協力協定書を締結するなど、産学官の連携を強化しました。	- 大学、県、中小企業支援センター、政府系金融機関等と、組織的かつ継続的な連携を強化し、具体的な案件での取組みを拡大してまいります。 - 大学発ベンチャー企業等への支援に取り組んでまいります。

(2) 経営相談・支援機能の強化

基本方針

多様化するお客様のニーズに対応していくため、経営相談・支援機能の強化を図ります。外部機関との連携を図りながら、コンサルティング機能、情報提供機能の一層の充実に努めるとともに、各種商談会の開催等ビジネスマッチングや、M&A・事業承継等課題解決型営業の強化に取り組んでまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
コンサルティング機能、情報提供機能の強化	・営業支援、ビジネスマッチング活動の一環として、各種商談会を実施いたします。 ・営業拠点・本部の持つ情報を活用し、能動的に情報のマッチングを図ります。ビジネスポータルサイト「常陽ビレッジ」の会員増強・各種情報の提供に努めます。 ・事業継承、信託業務、株式公開支援など課題解決型営業を強化いたします。 ・常陽産業研究所・外部専門家・機関・団体との連携を深め、コンサルティング機能・情報提供機能の一層の強化を図ります。	・「常陽ビジネス交流会」「食の商談会」の開催 ・「常陽ビレッジ」の会員増強、各種情報の提供 ・J フォーラムの開催・充実 ・常陽産業研究所による経営コンサルティング、セミナー等の実施 ・環境対応融資商品の新設	・前年度実績をふまえた実施施策のローリング	・営業支援、ビジネスマッチング活動の一環として、ものづくりをテーマとした「常陽ビジネス交流会」（9 月）、アグリビジネスに関連した「食の商談会」（6 月）を実施しました。 ・「常陽ビレッジ」登録会員数の増強を図るとともに、営業拠点・本部の持つ情報のマッチングに取り組みました。 …17 年上期情報営業における成約件数：105 件 常陽ビレッジ登録会員数：3,152 先（9 月末現在） ・有料でのビジネスマッチング業務「常陽ビジネスマッチングサービス」の推進を図り、お客様の営業支援を強化しました。 …契約先数：累計 50 社（17 年上期中 14 社契約） ・お客様の課題解決支援のため、「常陽金融サービスメニュー」を活用し、M&A、事業承継等について支援を強化し、66 件が成約となりました。 〔成約内容…M&A、株式公開支援、社債発行、事業継承、金利リスクヘッジ、為替リスクヘッジ〕 ・環境に配慮した企業の活動を支援するため、ISO 取得費用等に対応出来る「常陽エコセレクトローン」の取扱いを開始しました。 【17 年 9 月末残高】5 件／67 百万円 ・常陽産業研究所による各種コンサルティングを実施しました。 ・常陽実務セミナー開催：26 回 ・個別企業研修：21 社 ・経営コンサルティング実施：16 社 ・ISO セミナー：9 回	・情報営業における成約：200 件 ・営業拠点、本部の情報の更なる有効活用を図るとともに、常陽産業研究所と連携し、コンサルティング機能の強化に努めます。 ・法人事業部事業戦略支援室が主体となって、お客様の様々な経営課題への対応を進めます。

(3) 事業再生に向けた積極的取組み

基本方針

地域経済の活力向上のため、お取引先企業の経営改善支援・事業再生支援の取組みを継続してまいります。お客様の業況把握を徹底し、早期に経営改善に向けた取組みに着手するとともに、事業再生の取組みにあたっては、一つひとつの案件を十分に検討し、最適なスキームを活用してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
経営改善支援の取組み強化	・ 個社別に取組み方針を明確化し、企業経営支援室・営業拠点が一体となって、お取引先企業の経営改善支援に取り組みます。 ・ 研修やセミナーの開催等により、企業経営支援のスキル向上を図ります。	・ 個社別再生シナリオの見直し、対応方針明確化。 ・ 方針に基づく支援取組み。 ・ セミナー、勉強会の開催	・ シナリオの事後チェック、フォローアップ。支援対象先企業の見直し ・ セミナー、勉強会の開催	・ 融資審査部企業経営支援室と営業拠点が協働で経営改善支援の取組みを推進し、経営改善支援取組企業 403 社のうち、7 社（2%）の債務者区分が上昇しました。 ・ 再生計画の策定を支援したほか（17 社）、経営改善計画について随時見直しを行いました。 ・ 営業拠点行員向けの外部コンサルによるセミナーや巡回勉強会を実施し、経営改善支援のスキルアップを図りました。	・ 経営改善実績：対象企業の 20% ・ お客様とのコミュニケーション、相互理解を深めることにより、迅速に支援活動を進めます。
事業再生支援の取組み強化	・ 私的整理ガイドラインや外部機関（中小企業再生支援協議会等）を活用するとともに、DES・DDS 等様々な手法の利用を検討し、積極的に事業再生に取り組みます。 ・ 創設した「茨城いきいきファンド」を活用し、抜本的な事業再生への取組みを強化します。	・ 様々な企業再生手法の活用を検討、個別案件毎に対応方針を決定。	・ 前年度実績をふまえ、対応方針、対象先のローリングを実施。	・ 融資審査部企業経営支援室が主体となり、多様な手法を活用した事業再生支援を検討しております。 ・ 茨城県の融資制度「茨城県中小企業再生支援融資制度」を活用し、2 先の事業再生支援を行いました。 ・ RCC や中小企業再生支援協議会等外部機関との協調の下、DDS、DES、DIP ファイナンス等の手法を活用して、2 先の事業再生支援を行いました。	・ 事業再生支援取組み：40 先（DDS、DES、企業再生ファンド等活用先） ・ 企業経営支援室が主体となり、お取引先業にとって最適な手法を活用し、事業再生を図ります。
経営改善・再生支援実績に関する情報開示	・ 経営改善の実績について公表してまいります。 ・ 事業再生支援の成功事例を業界団体を通じて公表し、ノウハウの共有を図るとともに、こうしたノウハウを具体的な再生支援の取組みに活かします。	・ 経営改善実績の公表 ・ 業界団体を通じ事業再生の成功事例を公表 ・ ノウハウの共有化の実現	・ 左記取組みを継続	・ 経営改善実績…上記の通り経営改善支援取組企業 403 先のうち、7 先の債務者区分が上昇しました。具体的な改善内容の実績は下記の通りです。 <改善内容> 経営改善支援に基づく業務体制整備、売上改善：3 先 経営改善支援に基づく財務管理体制整備、業績改善：2 先 外部専門家との協働による財務改善：1 先 RCC の機能活用による再建支援：1 先 ・ 経営改善支援・事業再生支援の成功事例については、業界団体を通じての公表を予定しています。	・ 再生ノウハウを共有化し、具体的な支援活動に活用いたします。

(4) 地域への円滑な資金の提供

基本方針

地域の中核金融機関として、地元お取引先企業の資金ニーズに迅速かつ積極的に対応してまいります。スコアリングモデルを活用した商品や外部保証ローン、財務制限条項付貸出商品等をご提供するとともに、私募債やシンジケートローン等、お客様の資金調達手法の多様化を支援してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
担保・保証に過度に依存しない融資の推進	・スコアリングモデルを活用したローン商品や外部保証ローン、財務制限条項付貸出商品等を積極的に推進してまいります。 ・お取引先企業の将来性や技術力の評価などに着目した目利き審査力を高めるとともに、キャッシュフローを重視した融資への取組みを進めてまいります。 ・包括根保証の切替を進め、担保・保証について適正な運用を継続いたします。	・対象先の拡大、お客様のニーズに対応した商品性の見直し、新商品の開発 ・キャッシュフローを重視した融資審査の実施 ・包括根保証切替のフォロー強化	・前年度実績をふまえ、対応方針、対象先のローリングを実施。	・スコアリングモデルを活用した信用保証協会付商品「当貸プライム」の取扱いを開始しました。 ・スコアリングモデルを活用した商品および外部保証ローン、財務制限条項付貸出商品の取扱い実績は以下の通りです。 【17 年 9 月末残高】 <スコアリングモデルを活用した無担保・無保証ローン> ・スモールローン : 7,410 件 / 71 億円 ・農家向けローン「大地」: 187 件 / 4 億円 <スコアリングモデルを活用した信用保証協会保証付商品> ・ゼブリー100 : 4,901 件 / 659 億円 ・当貸プライム : 390 件 / 86 億円 <外部保証付ローン> ・アクティブプラン 21、アクティブワイド : 2,286 件 / 249 億円 <財務制限条項付貸出商品> ・バリューボンド : 238 件 / 124 億円 ○上記商品を積極的に推進したことから、中堅・中小企業取引については、以下の通りの実績となりました。 ・中堅・中小企業新規取引先数 : 1,349 先 ・中堅・中小企業新規取引金額 : 472 億円 ・キャッシュフローを重視した融資審査の実施のため、営業拠点の行員向けにセミナーおよび勉強会を実施し、審査スキルの向上に努めました。 ・包括根保証契約を含め、保証制度変更に伴う保証契約の切替については、全体の 41%が切替完了しています。	・中堅・中小企業取引の拡大 新規取引先 : 4,000 先 新規融資額 : 1,000 億円 ・お客様の資金ニーズに積極的に対応し、中小企業向け融資の拡大を図ります。

資金調達手法の多様化への対応	・私募債、一括ファクタリング、シンジケートローン等お取引先企業のニーズに適した商品を推進いたします。 ・税理士、公認会計士等との連携により、提携ローンを推進いたします。	・私募債、一括ファクタリング等の商品を積極的に推進 ・ＴＫＣローン、税理士関連ローンの推進	・前年度実績をふまえ、対応方針、対象先のローリングを実施。	・法人事業部事業戦略支援室と営業拠点の連携により、以下の商品を積極的に推進し、お客様の資金調達手法の多様化を支援しました。 【17 年上期支援実績】 ・私募債：25 件/4,920 百万円 ・シンジケートローン（当行主幹事分）：3 件/2,500 百万円 ・一括ファクタリングシステム：新規導入 2 先 ・財務諸表の精度が高いお取引先に対しては、以下の商品を推進しました。また、税理士会、ＴＫＣと協働で勉強会等を実施しました。 【17 年 9 月末残高】 ・税理士関連ローン：166 件/1,189 百万円 ・ＴＫＣローン：12 件/ 77 百万円	・各種手法の活用 ・事業戦略支援室・営業拠点が連携し、お取引先企業の資金調達手法の多様化を支援してまいります。
----------------	---	--	---	---	--

（５）お客様に対する説明態勢の充実

基本方針

「説明マニュアル」の周知徹底を図るなど、融資取引に関するお客様への説明態勢を整備し、お客様に適切かつ十分な説明を行ってまいります。また、お客様のご意見・苦情等を真摯に受け止め、同様の苦情の発生防止・ＣＳ向上に努めるとともに、新しい商品・サービスの開発に活用してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
融資取引に関する説明態勢の充実	・行内研修等により、「融資取引の説明マニュアル」の周知徹底を図り、融資取引についてお客様に適切かつ十分な説明を行ってまいります。	・研修等による周知・徹底 ・「マニュアル」内容の随時更改	・左記取組みを継続	・保証制度改定に関する理解向上と説明態勢の充実のため、行内研修・ブロック研修会を実施しました。 ・「融資取引の説明マニュアル」を保証制度の変更や個人情報保護法の施行等に対応した内容に改定しました。	・行内研修等により、営業拠点における実効性を高めてまいります。
お客様の相談・苦情への対応強化	・「お客様相談室」に寄せられたご意見・苦情等を分析し、拠点に還元することにより、同様の苦情の発生を防止するとともに、商品・サービスの見直しに活用いたします。 ・財務局が主催する「地域金融円滑化会議」へ出席し情報収集・意見交換を行い、一層の態勢充実に努めます。	・お客様のご意見・苦情等実例の分析、拠点への還元、商品・サービスへの活用 ・地域金融円滑化会議を通じた情報収集	・左記取組みを継続	・17 年上期「融資ホットライン」受付件数 12 件。 ・お客様から寄せられる苦情・相談等について、内容を分析し、営業拠点へ配信するとともに、臨店指導および研修会の実施により同様の苦情の発生防止に努めました。 ・商品・サービスの開発等業務の改善のため、商品・サービス開発協議会において、新商品や組織体制等について協議しました。 ・地域金融円滑化会議に継続参加し、苦情処理の体制整備の状況等について情報交換を実施しました。	・融資に関するご相談等に対しては、お客様相談室内に「融資ホットライン」を設置し、対応しております。 ・お客様の接遇向上のため、「スマイル 70 キャンペーン」に取り組んでおります。

(6) 人材の育成

基本方針

企業の将来性・技術力を的確に評価できる能力、コンサルティング能力、事業再生支援の能力など、行員一人ひとりが一層のスキルアップを図ります。お客様の課題を認識し、課題の解決を支援できる人材の育成を強化してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
人材育成の強化	・ 研修内容の充実を図るとともに、拠点における勉強会の開催や外部機能の活用等により、中小企業金融の円滑化、事業再生に向けた人材の育成を強化いたします。 ・ 業界特性を習得し、企業評価や経営支援等に活かしていくため、成長企業等への業務出向を継続いたします。 ・ 各種資格取得者等専門性の高い人材を、積極的に登用してまいります。	・ 法人開拓研修会の新設 ・ 融資関連研修会の見直し ・ 中小企業診断士・経営コンサルタントの育成 ・ 業務出向の実施 ・ 地方銀行協会主催の研修会等外部機能の活用	・ 左記取組みを継続	・ 中小企業金融の円滑化、事業再生に向けた人材育成を強化するため、法人開拓研修会を新設するとともに、融資関連研修会を目的別に再編しました。 ・ 教育・研修体制の充実により、中小企業支援のための専門スキルを有する資格取得者が着実に増加しています。17 年上期は、新たに 7 名が専門資格を取得しました。 ～中小企業診断士 6 名、経営コンサルタント 1 名 ・ 業界特性習得のため、異業種への業務出向（3 名）を実施しました。 ・ 地方銀行協会主催の集合研修へ行員を派遣しました（4 名）。	・ 中小企業診断士・経営コンサルタント等、高度なスキルを持つ人材の育成：10 名 ・ 質の高い総合金融サービス業として、人材の育成を強化し、お客様へ付加価値の高い金融サービスを提供してまいります。

2. 経営力の強化

(1) 法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化

基本方針

コンプライアンスは、金融サービス業の基盤となるものです。行員一人ひとりがコンプライアンス意識を徹底し、コンプライアンス態勢の更なる充実を図ることで、経営の健全性を高めてまいります。また、プライバシーマークを取得するなど情報管理を徹底し、お客様に安心してお取引いただける態勢を整備いたします。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標
		17 年度	18 年度		
コンプライアンス態勢の強化	・コンプライアンス・プログラムを策定し、行員一人ひとりがその実践に取り組むとともに、統括部署がその実践状況や意識の浸透状況を検証し、適切な指導を行うなど、コンプライアンス態勢の一層の充実を図ります。	・コンプライアンス・プログラムの策定、実践 ・統括部署による実践状況の確認、指導。意識の浸透状況の検証	・左記取組みを継続	・コンプライアンス・プログラムを策定、着実に実践するとともに、リスク統括部が実践状況を確認し、営業拠点への指導を強化しました。 ・地方銀行協会のコンプライアンス検定試験を受験し、480 名が合格しました。 ・外部の専門家を委員とする「コンプライアンス監査委員会」を開催し、コンプライアンス態勢について協議しました。 ・コンプライアンス意識の徹底に向け、役員による営業拠点臨店（1 月～6 月）、リスク統括部による臨店指導（21 拠点）を行なうとともに、全行員を対象として「コンプライアンスチェックシート」による理解度確認を実施しました。 ・各職場でコンプライアンス研修を実施したほか、コンプライアンス通信講座を受講しました（147 名）。	・コンプライアンス態勢の一層の充実を図り、拠点の指導を強化していくことで、不祥事件等の防止を図ります。
適切な顧客情報の管理・取扱い	・お客様に関する情報について、その取扱いルールの定着化・強化を図るとともに、システム等も含め安全管理措置の強化を図ります。 ・お客様により安心してお取引いただくため、プライバシーマークを取得し、情報管理の徹底を図ります。	・個人情報保護に関する研修の実施 ・拠点の態勢検証、指導 ・外部委託先の監督強化 ・プライバシーマークの取得申請	・左記取組みを継続	・個人情報取扱いに関する「Q & A」や個人情報保護法対応一覧等を作成し、配付するとともに、勉強会を実施するなど、顧客情報の取扱いについて周知徹底を図りました。 ・全営業拠点の個人情報管理態勢について、自主点検及び監査を実施する（5 月）など、態勢の整備に努めました。 ・お客様により安心してお取引いただくため、プライバシーマーク取得のための申請を行いました。	・プライバシーマークの取得 ・専担者を配置し、個人情報適切に管理されているか検証等を行うとともに、システム対応など、安全管理措置を強化いたします。

(2) リスク管理態勢の充実

基本方針

経営の健全性を維持・向上させていくため、統合的なリスク管理態勢の充実を図ります。19年3月末の新しい自己資本比率規制（バーゼルⅡ）の導入に備え、自己資本比率の算出方法の精緻化、リスク管理の高度化、情報開示の拡充等、行内態勢の整備に取り組んでまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
統合リスク管理態勢の充実、バーゼルⅡへの対応	- 信用リスクに関して、システム対応、データ整備などバーゼルⅡへの対応を進めるとともに、格付制度の範囲拡大、精度向上に向けた見直しを行ってまいります。また、オペレーショナルリスク管理態勢の整備を図ります。 - 統合リスク管理の充実を図り、適正な自己資本を維持してまいります。	- 信用リスクデータの蓄積 - 格付制度の対象範囲拡大 - システム導入 - オペレーショナルリスク管理態勢の整備（事務リスク）	- バーゼルⅡによる自己資本比率の試算 - オペレーショナルリスク管理態勢の整備（システムリスク・有形資産リスク等）	- バーゼルⅡに関しては、17年3月末時点での自己資本比率の試算（フィールドテスト）を実施しました。 - 信用リスクについては、17年3月から、デフォルト率・回収率を精緻に算出するためのデータ蓄積を開始しました。 - オペレーショナルリスクについては、コンサルティングを導入し、損失事象の区分等の検討に着手しました。	- バーゼルⅡへの適切な対応 - 内部格付手法による自己資本比率の算出、貸出ポートフォリオ管理 - オペレーショナルリスク管理態勢の整備

(3) 収益管理態勢の充実

基本方針

地域の中核金融機関として、お客様に安心してお取引いただける収益基盤を確立・強化するため、収益管理態勢の充実を図ります。リスク調整後利益を判断基準として、経営資源の配分や戦略立案に活用するとともに、信用リスクに見合った金利設定により適正な収益を確保してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
収益管理態勢の充実	- 経費配賦の見直しやセグメント別・商品別の採算分析など、リスク調整後利益による収益管理態勢の充実・強化を図ります。 - 格付制度の精度を高めながら、金利ガイドラインを運用してまいります。	- 経費配賦の枠組み見直し - 採算分析の強化 - 営業拠点におけるリスク調整後利益活用に向けた枠組み整備	営業拠点におけるリスク調整後利益ベースでの収益管理の試行、定着化	- 収益管理の精度を高めるため、16年下期実績値による人格別、主要商品別の採算分析を実施しました。 - 貸出経費率算出過程における各種条件を見直すため、問題点および対応方針の整理を行いました。 - 格付制度の精度向上のため、継続して信用リスクデータを蓄積しています。	収益管理態勢の充実を図り、リスクを管理しながら、地域において適切なリスクテイクを行うことにより、お客様のニーズにお応えしてまいります。

(4) ガバナンスの強化

基本方針

適正な財務諸表を作成することは、お客様や株主・投資家の皆様の信頼を得るため最低限の条件です。財務内容の適正性を確認する内部体制を確立することにより、ガバナンスの強化を図ります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
財務内容の適正性の確認	・決算書類の作成等についてマニュアルの整備を進めるとともに、社内宣誓制度の導入や、内部監査部門による監査を実施するなど、財務報告に関する内部体制を整備いたします。	・マニュアルの整備 ・社内宣誓制度の導入 ・内部監査部門による監査実施	・有価証券報告書への経営者確認書添付	・有価証券報告書や決算計数等の作成にかかるマニュアルの整備を行いました。 ・17 年下期からの社内宣誓制度及び内部監査部門による監査の実施に向け、体制整備を行いました。 ・財務報告に係る内部統制の構築について、監査法人による勉強会を実施しました。	・18 年 3 月期有価証券報告書への経営者確認書添付 ・財務報告に関する内部体制の確立

(5) I T の戦略的活用

基本方針

I T 投資の適正性を確保しつつ、I T の戦略的な活用を図ることで、お客様の利便性向上、金融取引のセキュリティー向上、競争力の強化、効率化の推進、経営管理の高度化等に取り組んでまいります。また、お客様に安心してお取引いただけますよう、システムの安定稼働に万全を期してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
I T の戦略的活用	・投資の適正性を確保しつつ、I T の戦略的活用を図ります。 ～法人インターネットバンキング、金融犯罪防止策、情報セキュリティー管理策、営業支援システム等 ・システム対応力の強化、システムコスト削減のため、基幹システムの共同化（当行、東京三菱銀行、地銀 3 行）に取り組めます。十分な準備を行い、円滑な移行・稼働を実現いたします。	・金融犯罪防止策の導入 ・法人インターネットバンキング導入 ・情報セキュリティー管理の強化 ・基幹システム共同化の取組み	・共同化基幹システム稼働 ・共同化後のシステム企画・管理体制の見直し・整備 ・営業支援システムの導入	・金融犯罪防止策として、カード利用限度額の任意設定について、窓口での受付に加え A T M に同機能を追加しました。また、A T M での暗証番号設定時に、類推されやすい暗証番号を受付けない機能を追加しました。 ・お客様の利便性向上のため、法人インターネットバンキングの導入準備を進めました（10 月に取扱開始）。 ・基幹システム共同化については、稼働に向けた準備を進めているほか、参加行および東京三菱銀行において業務企画協議会を開催し、基幹システム関連案件の対応方針について検討を行いました。	・19 年 1 月基幹システム共同化の実現、円滑なシステム移行 ・各種システムの円滑な稼働 ・I T 投資案件は、I T 委員会において内容を検証しております。

3. 地域のお客様の利便性向上

(1) 地域貢献等に関する情報開示

基本方針

地域への円滑な金融サービスの提供を通して地域経済の発展に貢献していくことが、地域金融機関の使命です。経営の透明性を高め、お客様・地域の皆様との相互理解を深めるため、こうした地域貢献に関する取組み状況について、より充実したわかりやすい情報開示を行ってまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標
		17 年度	18 年度		
地域貢献に関する情報開示の充実	- 企業の社会的責任の観点を考慮し、開示項目の見直しを行うなど、開示内容の充実を図ります。 - 開示媒体については、引き続きディスクロージャー誌やホームページ等を活用するとともに、経済講演会等にてお客様へ説明してまいります。 - ホームページ上の「質問コーナー」の見直しを行います。	- 開示項目、開示方法の見直し検討、内容充実 - 各種媒体による情報開示 - ホームページ「質問コーナー」の内容見直し	- 開示項目、開示方法の見直し検討 - 各種媒体による情報開示	- ディスクロージャー誌やミニディスクロージャー誌、ホームページにおいて、地域貢献等に関する情報を継続して開示しております。 - ディスクロージャー誌では、企業の社会的責任（CSR）の項目を新設し、地域貢献等に関する情報開示を行いました。	金融機能の提供の姿を地域貢献の中心に位置付け、よりわかりやすく情報を開示してまいります。

(2) お客様のニーズの合致した商品・サービスの提供

基本方針

お客様の満足度の向上を図るためには、ニーズに合致した質の高い商品・サービスを提供することが不可欠です。地域の特性を踏まえたアンケート調査等により、お客様のニーズを把握し、その結果を接遇の向上、店頭・機械装備の充実、新商品の開発やサービスの充実などに活用してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		17 年度	18 年度		
地域のお客様の満足度を重視した金融機関経営の確立	- 地域の特性等を踏まえ項目等を検討し、お客様満足度に関するアンケート調査を実施いたします。 - アンケート結果の分析を行い、接遇の向上、店頭・機械装備の充実を図るとともに、地域の特性やお客様のニーズにマッチした商品・サービスを提供してまいります。	- お客様満足度アンケートの実施 - アンケート結果の分析	アンケート結果に基づく、CS 向上施策の展開、商品・サービスの開発・改善、ビジネスモデルの展開	- お客様のニーズ把握を目的として、法人・個人のお客様それぞれに対し、お客様満足度に関するアンケート調査を実施するため、調査項目等の検討を進めております。 - お客様の接遇の向上や店頭・機械設備の充実等を図り、お客様の満足度を高めていくため、外部機関による店頭対応調査を予定しております。	- お客様満足度アンケート調査の実施 - アンケート結果を踏まえ、お客様のニーズに対応した営業を展開してまいります。 「スマイル 70 キャンペーン」に取り組んでおりま

					す。
--	--	--	--	--	----

(3) 地域再生推進のための各種施策との連携

基本方針

地域の中核的な金融機関として、地域社会の活性化を図るため、P F I への取組み支援やまち再生支援など、地域再生に向けた各種施策との連携を強化してまいります。

項 目	具体的取組み施策	スケジュール		進捗状況（平成 17 年 4 月～9 月）	達成目標、備考
		1 7 年度	1 8 年度		
地域再生推進のための各種施策との連携	・ P F I や指定管理者制度、ミニ公募債等、民間の資金・ノウハウを活用し、地方公共団体等のニーズにお応えしてまいります。 ・ グループ会社の機能等を活用しながら情報提供を進めるとともに、地域開発事業や地域再生事業との連携を強化してまいります。	・ 地公体ニーズへの対応 ・ 地公体向けセミナーの開催 ・ 地域再生に向けた提案活動の継続実施	・ 左記取組みを継続	・ 茨城県内の市町村に対して、「公共サービスメニュー」を活用した提案活動を実施しました。 ・ 再開発事業への支援など、地域再生のための支援に取り組みました。 ・ 課題解決の一助として、市町村担当者を対象に「新時代の地方自治体運営セミナー」を開催しました。	・ 地域再生に向けた支援の実施 ・ P F I 取組み ・ 地域再生支援（地域再開発・市街地再開発等）

経営改善支援の取組み実績

【17年度上期(17年4月～9月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先 α	α のうち期末に債務者 区分が上昇した先数 β	α のうち期末に債務者 区分が変化しなかった先 γ
正常先		32,268	0		0
要 注 意 先	うちその他要注意先	4,885	166	4	133
	うち要管理先	829	74	0	58
破綻懸念先		1,358	163	3	152
実質破綻先		635	0	0	0
破綻先		179	0	0	0
合 計		40,154	403	7	343

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は17年4月初時点。
 ・債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業(個人事業主を含む。)であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。
 ・ β には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数。
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は α に含めるものの β に含めない。
 ・期初の債務者区分が「うち要管理先」であった先が期末に債務者区分が「うちその他要注意先」に上昇した場合は β に含める。
 ・期初に存在した債務者で期中に新たに「経営改善支援取組み先」に選定した債務者については(仮に選定時の債務者区分が期初の債務者区分と異なっていたとしても)期初の債務者区分。
 ・期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない。
 ・ γ には、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数。
 ・みなし正常先については正常先の債務者数に計上。