

# 経営強化計画の履行状況に関する報告書

平成21年6月

株式会社 紀陽ホールディングス

株式会社 紀陽銀行

<目次>

1	経営の改善に係る数値目標の実績・・・・・・・・・・・・・・・・	1
2	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況・・・・・・・・	2
	（1）経営の現状認識、経営環境等	
	（2）直近決算（21年3月期）の概要	
	（3）収益力強化策【コア業務純益ROAを改善するための方策】	
	（4）業務の効率性向上策【業務粗利益経費率を改善するための方策】	
	（5）不良債権比率【不良債権比率を改善するための方策】	
	（6）部門別損益動向	
3	責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況・・・・・・・・	16
	（1）業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	
	（2）法令遵守の体制の強化のための方策	
	（3）経営に対する評価の客観性の確保のための方策	
	（4）情報開示の充実のための方策	
	（5）子会社の経営管理を担当する役員の配置、銀行持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項	
4	信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における・・・・・・・・	19
	経済の活性化に資する方策の進捗状況	
	（1）中小企業に対する信用供与の残高の総資産に占める割合	
	（2）経営改善支援等取組先企業の数の取引先企業の総数に占める割合	
	（3）信用供与の円滑化のための方策の進捗状況	
	（4）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	
5	労務に関する事項・・・・・・・・・・・・・・・・	23
6	剰余金の処分の方針について・・・・・・・・・・・・・・・・	24
	（1）配当に対する方針	
	（2）役員に対する報酬及び賞与について	
7	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の・・・・・・・・	25
	進捗状況	

## 1. 経営の改善に係る数値目標の実績

### 【コア業務純益ROA】

(単位：%)

	18年9月期 実績(始期)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	21年3月期			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	0.52	0.56	0.66	0.68	0.65	△0.03	+0.13
和歌山銀行	0.37						
合算ベース	0.50						

※19年3月期実績は、合併により解散した旧和歌山銀行の18年4月1日から10月9日の計数を含む合算ベースで表示しております。

(未達理由)

21年3月期は、20年10月、20年12月の2度に亘り政策金利引き下げがありましたが、貸出金残高が計画以上に増加したことから貸出金利息は509億円(計画比+8億円)となり、有価証券利息配当金等が計画を下回る131億円にとどまったものの、資金運用収益は計画どおりの645億円を計上しました。また、資金調達費用についても計画どおりの116億円となり資金利益は計画どおり529億円を計上しました。

しかしながら、役務取引等利益につきましては、20年9月に発生した米国リーマン・ブラザーズ・ホールディングス・インク(以下、「リーマン・ブラザーズ」という。)の破綻をきっかけに市場環境が急激に悪化したことから、投資信託等の預かり資産販売が低迷し、計画を20億円下回る57億円となりました。

経費については計画を9億円下回る359億円まで削減を進めることができたものの、分子となるコア業務純益は計画を約11億円下回り、224億円となりました。

分母となる総資産(平残)につきましては、計画比△165億円での推移となり、コア業務純益ROAは、計画比△0.03ポイントの0.65%に留まり、計画値を達成できませんでした。

なお、計画始期(紀陽銀行単体)からの改善目標(+0.16ポイント)に対し、計画終期における改善幅+0.13ポイントを達成し、改善目標の達成率は81%となりました。

### 【業務粗利益経費率(機械化関連費用除く)】

(単位：%)

	18年9月期 実績(始期)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	21年3月期			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	59.11	59.18	54.07	53.32	64.13	+10.81	+2.64
和歌山銀行	76.87						
合算ベース	61.49						

※19年3月期実績は、合併により解散した旧和歌山銀行の18年4月1日から10月9日の計数を含む合算ベースで表示しております。

(未達理由)

21年3月期の分子となる経費（機械化関連費用除く）は、人件費が計画を約10億円下回ったこと、IT投資を除いた諸経費の削減に努めたことから、計画を約13億円下回り、310億円となりました。

しかしながら、米国リーマン・ブラザーズの経営破綻等による国債等債券償却の発生等により、国債等債券関係損失100億円を計上したこと等から、分母となる業務粗利益は、計画を122億円下回る483億円となりました。このため、業務粗利益経費率は計画を10.81ポイント上回る64.13%となり、計画値を達成できませんでした。また、計画始期と比べても2.64ポイント上回りました。

今後は計画未達の主たる要因となった国債等債券関係損益の改善を図り、安定的に業務粗利益を確保することにより、業務粗利益経費率の低下に努めてまいります。

また、計画的に人材・店舗・システムへの投資をおこないながら収益力の向上を図り、効率的な経営体制の構築に努めてまいります。

【不良債権比率】

(単位：%)

	18年9月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期			
	実績(始期)	実績	実績	計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	6.83	6.19	5.09	4.52	3.96	△0.56	△3.53
和歌山銀行	12.80						
合算ベース	7.49						

<21年3月期不良債権の増減要因>

(単位：億円)

	20年3月期	21年3月期	前年同期比
新規発生	314	254	△60
減少	470	472	+2
債権流動化	37	1	△36
部分直接償却	124	32	△92
ランクアップ	106	228	+122
回収他	203	212	+9
増減	△156	△218	△62
金融再生法開示債権残高	1,179	961	△218
総与信	23,152	24,248	+1,096

(達成理由)

21年3月期は、不良債権（金融再生法開示債権ベース）につきましては、継続的な経営改善支援への取り組みや貸出条件緩和債権に関する基準見直しへの対応による債務者区分のランクアップ（228億円）や担保処分等による回収など（212億円）により不良債権（金融再生法開示債権ベース）を472億円を削減したことから、21年3月期中に254億円の増加要因（新規発生、ランクダウン等）があったものの、前年比で218億円減少させ、金融再生法開示債権額は計画比約64億円少ない961億円となりました。

一方、分母となる総与信額は貸出金の増強等により計画比約 1,573 億円増加の 24,248 億円となり、この結果、不良債権比率は計画を 0.56 ポイント上回る引き下げを達成し、3.96%となりました。また、計画始期と比べても 3.53 ポイントの引き下げとなりました。

## 2. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

### (1) 経営の現状認識、経営環境等

当行の主要営業地域である和歌山県、大阪府においては、20 年 3 月期後半から景況感が悪化していた状況に、20 年 9 月以降の米国金融市場を背景にした世界的な景気急後退の影響が加わり、取引先企業等を取り巻く経済環境は激変いたしました。

企業倒産の増加傾向が顕著なものとなり、個人の家計部門においても雇用環境の悪化や賃金水準の低下による影響が懸念される状況が続いております。

株式市場についても 20 年 9 月以降急速に相場が下落し、個人投資家の運用資産も大きく目減りしたことから、個人の投資意欲減退が鮮明となっております。

このような状況下で当行は経営強化計画の終期を迎え、お客様への総合的な金融サービスの提供に努めるとともに、地元経済を支える中小企業向けの貸出や住宅ローンの推進に注力することにより業績の向上と経営体質の強化に取り組み、計画に掲げた各目標の達成に向けて取り組んでまいりました。

### (2) 計画終期の決算（21 年 3 月期）の概要

(主要勘定)

#### (ア) 貸出金

21 年 3 月期の貸出金の期中平均残高は、積極的な営業活動を図ったことから 2 兆 2,960 億円（計画比+920 億円、前年同期比+1,180 億円）、21 年 3 月末残高は 2 兆 3,856 億円（計画比+1,856 億円、前年同期比 +1,131 億円）となりました。

#### (イ) 預金等

資産運用増強に向けて、調達面も積極的に推進した結果、預金等の平均残高は 3 兆 1,758 億円（計画比△17 億円、前年同期比+412 億円）となりました。一方、金融市場の混乱を背景とした金融機関預金の減少（前年同期比△236 億円）の影響により 21 年 3 月末残高は 3 兆 2,140 億円（計画比△860 億円、前年同期比△281 億円）となりました。

#### (ウ) 有価証券

有価証券残高（商品有価証券除く）については、F B 等により短期運用していた国内債の償還があったことに加え、平成 19 年度に今後の金利上昇を想定して投資した変動債等（変動利付国債、ユーロ円債、サムライ債等）について、世界的な金融市場の混乱のなかで発行体の信用リスクプレミアム拡大により価額が下落した影響等もあり、21 年 3 月末の残高は 8,027 億円（前年同期比△1,223 億円）となりました。

(収益状況)

(ア) 銀行単体ベース

- ・ コア業務純益は、20年9月以降の米国金融市場の混乱を背景とした市場環境の急速な悪化により、預かり資産販売関連手数料等の役務取引等利益が伸び悩んだ（計画比△20億円）ことが主因となり、計画を11億円下回る224億円に留まりました。資金利益については、20年10月、12月の二度に亘る政策金利引き下げの影響がありましたものの、計画期間中に貸出金の増強に取り組んできた効果により、ほぼ計画どおりの水準を確保しました。
- ・ 経常利益は、リーマン・ブラザーズの経営破綻等による保有有価証券の減損処理にともない、国債等債券関係損失を100億円計上したことや、有価証券ポートフォリオの改善を図ったこと等による株式関係損失110億円を計上したことから、計画を約243億円下回り、72億円の経常損失となりました。
- ・ 当期純利益は、一般貸倒引当金取崩額50億円と個別貸倒引当金繰入額12億円の差し引き38億円や、償却債権取立14億円特別利益に計上したこと等から29億円（計画比△108億円）となりました。

## 【紀陽銀行（単体）の21年3月期実績】

（単位：百万円、％）

	20年3月期 実績	21年3月期			
		実績	計画	計画比	前年同期比
業務粗利益	59,063	48,364	60,590	△12,226	△10,699
資金運用収益	63,191	64,569	64,550	19	1,378
資金調達費用	11,454	11,680	11,690	△10	226
役務取引等利益	6,661	5,761	7,800	△2,039	△900
その他業務利益	665	△10,285	△70	△10,215	△10,950
国債等債券関係損益	536	△10,091	220	△10,311	△10,627
経費（除く臨時処理分）（△）	36,410	35,997	36,800	△803	△413
コア業務純益	22,115	22,458	23,570	△1,112	343
一般貸倒引当金繰入額（△）	1,037	—	△1,500	1,500	△1,037
業務純益	21,615	12,367	25,290	△12,923	△9,248
業務純益（一般貸引繰入前）	22,652	12,367	23,790	△11,423	△10,285
臨時損益	△9,964	△19,613	△8,200	△11,413	△9,649
不良債権処理損失額（△）	9,298	9,562	9,700	△138	264
株式関係損益	△2,595	△11,070	0	△11,070	8,475
その他臨時損益	1,928	1,018	1,500	△482	△910
経常利益	11,651	△7,246	17,090	△24,336	△18,897
特別損益	△3,302	4,845	400	4,445	8,147
うち貸倒引当金戻入益	—	3,813	—	3,813	3,813
うち親会社株式評価損（△）	5,142	—	—	—	△5,142
税引前当期純利益	8,348	△2,401	17,490	△19,891	△10,749
法人税、住民税及び事業税（△）	91	54	100	△46	△37
法人税等調整額（△）	△552	△5,394	3,600	△8,994	△4,842
税引後当期純利益	8,809	2,939	13,790	△10,851	△5,870
総資産平残	3,369,612	3,413,287	3,429,800	△16,513	43,675
コア業務純益ROA	0.66%	0.65%	0.68%	△0.03	△0.01

## （3）収益力強化策【コア業務純益ROAを改善するための方策】

## （ア）エリア戦略

和歌山県内では、預金・預かり資産販売の増強と既存取引先における当行シェアアップに取り組んでまいりました。和歌山県内における21年3月末の預金残高（譲渡性預金除く）は22,825億円（前年同期比△71億円）、預かり資産残高は3,750億円（前年同期比△71億円）となりました。また、和歌山県内の貸出金残高につきましては、前年同期比16億円減少の10,528億円となりました。

大阪府内では、法人営業担当者の重点配置や貸出業務特化型店舗の増強などにより貸出金増強を中心に営業活動を行いました。この結果、大阪府内の貸出金残高は前年同期比1,033億円増加し、11,269億円となりました。

## <諸施策の実施状況>

### 【和歌山県内】

- ・18年10月より開始した地区別事業部制度により、和歌山県内の2事業部（和歌山北事業部、和歌山南事業部）の事業部長に役員を配置。営業現場と経営陣の連携を密にし、スピーディーな顧客対応に努めております。
- ・預金や投資信託、個人年金保険など資産運用商品に関するご相談にお応えするため、資産運用相談専担者（資産運用アドバイザー）を配置しました。21年4月現在56名のうち、38名を和歌山県内に配置しております。
- ・19年4月、新しい営業チャネルとして資産運用相談業務を中心とした個人取引に特化した店舗「紀陽ハートフルプラザ」の第1号店として、既存店舗網の空白エリアである和歌山市内・西脇地区に西脇支店を開設しました。その後、和歌山県内では、21年2月に高松中央支店、21年3月に橋本彩の台支店を開設しました。
- ・19年4月、営業店でカバーしきれない中小零細企業および個人事業主を対象とした小口事業性貸出の拠点として、ビジネスサポートセンター1ヵ所（田辺市内）を開設しました。
- ・19年5月より、無担保、第三者保証人不要で、貸借対照表を完備されていない個人事業主のお客様にもご利用いただける融資商品「<キヨー>スモール・ビジネスローン」の取り扱いを開始しました（和歌山県信用保証協会との提携商品）。
- ・19年10月より、和歌山県信用保証協会と提携し、一定の資格要件を満たせば、無担保で一定限度額まで利用可能な「資金集約プラン」「新G1当貸」の取り扱いを開始しました。

### 【大阪府内（含む奈良県）】

- ・18年10月より開始した地区別事業部制度により、大阪府内の2事業部（大阪北事業部、大阪南事業部）の事業部長に役員を配置。営業現場と経営陣の連携を密にし、スピーディーな顧客対応に努めております。
- ・18年10月、法人新規事業性貸出先開拓の専門担当者を既存の営業拠点2ヵ所（大阪中央支店内、高田支店内）に配置しました。
- ・営業店の法人渉外担当者、法人新規開拓室（本店所属）および住宅ローンセンター人員の増強を行いました。

営業店法人渉外担当者 21年3月末 73名（18年9月末対比+31名）

法人新規開拓室※ 21年3月末 33名（18年9月末対比+26名）

※貸出業務特化型店舗要員含む

住宅ローンセンター 21年3月末 78名（18年9月末対比+13名）

※21年3月末人員は21年4月1日付人事異動を反映

- ・19年4月、ビジネスサポートセンター1ヵ所（岸和田市）を開設しました。
- ・19年5月、個人取引特化型店舗として泉大津支店を泉大津市に開設しました。
  - ・貸出業務特化型店舗として20年1月に大阪東支店（大阪市東成区）、2月に大阪北支店（大阪市北区）を開設しました。



- ・住宅ローンセンターの強化策として19年12月に藤井寺住宅ローンセンターを拡充し、八尾住宅ローンセンターを統合しました。また、新たに需要の見込める地区への出店として20年1月に光明池住宅ローンセンターを開設しました。
- ・20年9月、貸出業務特化型店舗としては3店舗目となる新大阪支店（大阪市淀川区）を開設しました。
- ・20年11月、大阪府下で個人取引特化型店舗として2店舗目となる北野田支店（堺市）を開設しました。

#### (イ) RM強化戦略

顧客接点を強化するという方針から営業人員の増強と営業拠点の増設に注力し、営業体制の再構築に努めました。合併と同時に店舗統廃合（25カ店）を実施したことにより、合併後の作業を短期間で終結することができ、19年1月以降営業人員の再配置に取り組みました。この結果、19年10月までにセグメント別営業人員の再配置、本部営業担当者の増強は完了いたしました。

また、営業拠点の増設については、計画期間中に個人取引特化型店舗5カ店、貸出業務特化型店舗3カ店の設置を完了いたしました。

#### <諸施策の実施状況>

##### ① 営業人員の増強

##### a. 営業店渉外担当者の増員

営業店の渉外担当者を法人専門担当者（事業性取引を担当）・個人総合担当者（中小零細企業、個人事業主、一部の個人顧客を担当）・個人専門担当者（預金、預かり資産営業を担当）に区分し、役割の明確化とお客様のニーズに対応した顧客セグメント別営業体制の構築を図り、19年10月までに人員の再配置を完了しました。

#### 【営業店渉外担当者の推移】（※21年3月の人員は21年4月1日付人事異動を反映）

	18年3月	18年9月	21年3月※		
				18年3月比	18年9月比
役席	67名	67名	(注)70名	+3名	+3名
法人専門担当者	79名	79名	(注)114名	+35名	+35名
個人総合担当者	個人担当者	個人担当者	124名	+85名	+88名
個人専門担当者	185名	182名	146名		
合計	331名	328名	454名	+123名	+126名

【新設店舗要員としての配置人員】

	18年3月	18年9月	21年3月※		
			18年3月比	18年9月比	
個人特化型店舗	0名	0名	16名	+16名	+16名
貸出特化型店舗	0名	0名	24名	+24名	+24名
うち営業担当役席	0名	0名	3名	+3名	+3名
うち渉外人員	0名	0名	9名	+9名	+9名

(注) 役席 70 名ならびに法人専門担当者 114 名には、貸出業務特化型店舗人員（合計 24 名、うち営業担当役席 3 名、渉外人員（法人専門担当者）9 名）を含めずに記載しております。

b. 店頭営業力の増強

19年1月に、資産運用アドバイザーを31名配置するとともに「資産運用相談の専門窓口・ブース」を設置しました。

20年4月時点では51名まで増員し、20年10月には3名、21年3月末までにさらに2名を新たに配置し、56名まで増員しました。

c. 本部渉外人員の増強

営業店における事業性取引先開拓と課題解決型営業の実践を支援するため、本部渉外人員を増強しました。

法人新規開拓室は、事業性取引のマーケット規模が大きい大阪市周辺エリアを中心に新たな取引先を開拓する活動を続けておりますが、その一部は、貸出業務特化型店舗として新規出店した大阪東支店、大阪北支店、新大阪支店の要員として配置を行い、新規取引先の開拓に向け積極的な営業活動をおこなっております。

ピクシス営業室は、目指すべきビジネスモデルである課題解決型営業の定着に向けて、21年3月末現在11名を配置しております。20年4月からは、従来のエリア別の人員配置に代えて、より専門性の高い能力が求められることから、M&A業務、ビジネスマッチング、事業承継、株式公開支援など業務別に専門の担当者を配置し、営業店と連携した活動を行っております。

ビジネスサポートセンターにつきましても、19年4月の和歌山県田辺市、大阪府岸和田市への新設にともない、21年3月末現在では計画開始時期から9名増員し、17名の配置となっております。

また、住宅ローンセンターについては、住宅ローンの需要の見込める大阪府、奈良県を中心に計画開始時期から31名の増員を行いました。和歌山県内においても20年4月に借換チームを9人で編成し、需要の掘り起こしを行う活動を展開しており、年間で82億円（実行額）の成果を獲得しております。

営業店での預かり資産販売をサポートするとともに、より専門的な商品を提案するためのブロックFAを、20年4月に2名増員、さらに10月に3名増員し、11名体制（うち渉外担当7名）としました。

※ブロックFA：営業店と連携し、資産運用の提案、営業担当者向け研修などを実施する資産運用相談業務専門の本部担当者

【本部渉外人員の現況】（※21年3月の人員は21年4月1日付人事異動を反映）

	対象 顧客層	18年3月	18年9月	21年3月※		
				18年3月比	18年9月比	
法人新規開拓室	事業性 取引先	8名	7名	9名	+1名	+2名
ピクシス営業室		6名	7名	11名	+5名	+4名
ビジネスサポート センター		9名	8名	17名	+8名	+9名
ブロックF A	個人	—	—	11名	+11名	+11名
住宅ローンセンター		80名	78名	109名	+29名	+31名
人員合計		103名	100名	157名	+54名	+57名

② 営業拠点増設

a. 「個人取引特化型店舗」の新設

19年4月に和歌山市・西脇地区（西脇支店）に、5月に大阪府・泉大津市（泉大津支店）に開設しました。21年3月期中には、20年11月に大阪府・堺市（北野田支店）、21年2月に和歌山市・高松地区（高松中央支店）、21年3月に和歌山県・橋本市（橋本彩の台支店）の計3店舗を開設し、計画期間累計では5店舗を出店いたしました。

現在の経済環境は本計画策定時に想定された経済環境から大きな乖離を生じており、店舗施策の見直しを要したことから新設店舗数は当初の計画（10店舗）を下回りましたが、今後も、この5店舗を足掛かりに、個人のお客様との接点強化に努めてまいります。

b. 「貸出業務特化型の店舗・営業拠点」の新設

将来のコア顧客となる事業性取引先の開拓を進めるため、20年1月に大阪東支店（大阪市東成区）、20年2月に大阪北支店（大阪市北区）、20年9月に新大阪支店（大阪市淀川区）を開設しました。

現在の経済環境は本計画策定時に想定された経済環境から大きな乖離を生じており、店舗施策の見直しを要したことから新設店舗数は当初の計画（5店舗）を下回りましたが、今後も、この3店舗を足掛かりに、新規取引先開拓に向けた営業活動を展開しております。

c. 「ビジネスサポートセンター」の増設

中小零細企業および個人事業主を対象に、広域エリアでの小口事業性貸出を主体とする貸出業務の拠点として19年4月に和歌山県田辺市と大阪府岸和田市にそれぞれ1ヵ所増設しました。

d. 「住宅ローンセンター」の増設

大阪府のベッドタウンとして住宅ローンの需要が見込める奈良県大和高田市に新たな拠点を19年4月に開設しました。

また、19年12月には藤井寺住宅ローンセンターを拡張し、八尾住宅ローンセンターを統合するとともに、20年1月には住宅ローンマーケットの成長が見込める大阪府和泉市に光明池住宅ローンセンターを開設しました。

e. 「既存店舗」の窓口機能強化とリニューアル

投資信託等の金融商品販売に向けた窓口強化策として、資産運用アドバイザーを配置（21年4月現在56名）するとともに、「資産運用相談の専門窓口・ブース」を設置しました。

新たな取組としてお客様の多様化するニーズにお応えするために、資産運用相談業務に特化した営業拠点である「紀陽プラザ」を「紀陽 お城の前の相談室」と改称し、セミナー機能やライフプランに関するご相談など幅広い機能を拡充した新たな営業拠点として20年6月に移転オープンいたしました。

また、お客様の利便性向上を目指し、19年5月に加茂郷支店、20年4月に金屋支店の店舗リニューアルを行いました。

f. 「ダイレクトチャネル」の強化とチャネルミックスによる有機的結合

新しい金融商品とサービスをお客様にスピーディーかつローコストで提供できる体制を構築すべく、インターネット支店を開設（19年6月）しました。また、お客様の利便性向上を図るため、19年7月よりセブン銀行とのコンビニATMの提携を開始しました。

(ウ) 各部門別戦略

18年10月以降、預貸金残高は増加基調で推移し、21年3月末の預金等（譲渡性預金含む）残高は32,140億円（前年同期比△281億円、18年9月末比+2,898億円）、貸出金残高は23,856億円（前年同期比+1,131億円、18年9月末比+3,729億円）となりました。

貸出金のうち事業性貸出金は、法人担当者を増強した大阪府下を中心に増加しており、21年3月末の残高は12,969億円で前年同期比514億円の増加となりました。

また、消費者ローンにつきましても、21年3月末の残高が8,116億円（前年同期比+776億円）となりました。

預かり資産につきましては、金融商品取引法施行の影響や米国サブプライムローン問題による市場環境の悪化から投資信託販売が19年10月以降低調となりました。加えて、平成20年9月以降の金融市場混乱による株式相場下落により投資信託の時価は著しく下落し、21年3月末の投資信託残高は1,145億円（前年同期比△615億円）となりました。個人年金保険等（販売累計額）は1,839億円（前年同期比+562億円）となり、国債を含めた預かり資産全体では3,750億円（前年同期比△71億円）となっております。

< 諸施策の実施状況 >

【部門別残高（末残）計画と実績】

（単位：億円）

	18年3月末	18年9月末	19年3月末	19年9月末	20年3月末	20年9実績	21年3月末	
	実績	実績	実績	実績	実績		実績	20年3月末対比
預金等	29,580	29,242	30,935	31,577	32,421	32,086	32,140	△281
預かり資産	2,707	3,119	3,448	3,891	3,821	4,018	3,750	△71
事業性貸出	11,469	11,165	11,732	12,281	12,455	12,712	12,969	+514
ローン	6,681	6,660	6,813	7,074	7,340	7,690	8,116	+776
有価証券	8,160	8,699	8,338	8,917	9,278	8,373	8,077	△1,201

※18年3月末、18年9月末残高は二行合算ベース

※有価証券は商品有価証券を含む

① 預金戦略

- ・18年度下期より営業店表彰の評価項目とし、預金増強に向けた意識改革を進めました。
- ・預金、預かり資産業務に特化した個人取引特化型店舗を19年4月（西脇支店）、19年5月（泉大津支店）、20年11月（北野田支店）、21年2月（高松中央支店）、21年3月（橋本彩の台支店）に新規出店しました。さらに、営業エリアにとらわれず取引対象顧客層の拡大を図るため19年6月にバーチャル店舗（インターネット支店）の開設を行いました。
- ・預金商品のラインナップ充実

18年11月に取扱いを開始した合併記念定期預金（19年2月取扱い終了）やバリューアップ定期預金などキャンペーン商品を導入し、金利優遇により長期（3年、5年）の定期性預金の確保を図りました。また、年金受給を控えられたお客様向けの商品としてプレ年金定期預金の取扱いを20年5月に開始しました。

（取扱実績）

合併記念定期預金	1,011億円	（取扱期間：18年11月～19年2月）
バリューアップ定期預金	397億円	（取扱期間：19年5月～19年8月）
同上	709億円	（取扱期間：19年10月～20年3月）
同上	315億円	（取扱期間：20年6月～20年7月）
同上	815億円	（取扱期間：20年11月～21年3月）
プレ年金定期、プレ年金定期プラス	20億円	（取扱期間：20年5月～21年3月）

このほかにも、宝くじ付き定期預金、退職金専用定期預金の取り扱いや年金受給者層向け優遇定期預金の預入限度額拡大など、お客様のニーズにお応えするため多様な商品を導入いたしました。

- ・営業人員増強によるお客様へのアプローチを図りました。

前記「（イ）RM強化戦略①営業人員の増強」のとおり

## ② 預かり資産戦略

- お客様のニーズの変化に対応するため、随時商品ラインナップの見直しを図るとともに、各種資産運用セミナーの開催を通じた情報提供機会を充実しました。なお、20年6月に「紀陽 お城の前の相談室」設置以降は、毎日、セミナーを開催しております。

(資産運用セミナーの開催回数 18年度下期中 11回、19年度上期中 14回、

19年度下期中 31回、20年度上期・下期 「紀陽 お城の前の相談室」にて毎日開催)

- 営業拠点の増強策として個人取引特化型店舗の新設5ヵ店(19年4月開設 西脇支店、19年5月開設 泉大津支店、20年11月 北野田支店、21年2月高松中央支店、21年3月橋本彩の台支店)の開設と相談業務に特化した営業拠点として「紀陽 お城の前の相談室」を20年6月に開設しました。
- 営業人員増強によるお客様へのアプローチを図りました。  
前記「(イ) RM強化戦略①営業人員の増強」のとおり
- 金融商品取引法施行にあたり、販売担当者、内部管理責任者、営業責任者の各階層での研修を開催し、コンプライアンス態勢の整備に努めております。

### 【残高計画と実績】

(単位：億円)

	18年3月末	19年3月末	19年9月末	20年3月末	20年9月末	21年3月末	20年3月末対比
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	
投資信託	1,322	1,778	2,041	1,761	1,605	1,145	△615
国債	750	766	798	782	788	764	△17
個人年金保険等	634	903	1,051	1,277	1,625	1,839	+562
合計	2,707	3,448	3,891	3,821	4,018	3,750	△71

※ 金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

### 【預かり資産販売関連収益の推移】

(単位：億円)

	18年上期	18年下期	19年上期	19年下期	20年上期	20年下期
投資信託関連収益	13	14	17	8	6	4
個人年金保険等関連収益	7	5	7	9	17	8
合計	20	19	24	17	23	12

## ③ 事業性貸出戦略

- 顧客セグメント別営業体制の再構築と営業人員の増強を行い、20年度上期に体制整備が完了しました。
- 営業店支援機能、本部渉外の強化を図るため、本部渉外人員の増強を行いました。

前記「(イ) RM強化戦略①営業人員の増強」のとおり

- 大阪市周辺エリアへの貸出業務特化型店舗を3ヵ店(20年1月 大阪東支店、20年2月 大阪北支店、20年9月 新大阪支店)を開設したほか、19年4月に小口事業性貸出を主体とする営業拠点であるビジネスサポートセンターの増設を行いました。

前記「(イ) RM強化戦略②営業拠点増設」のとおり

- ・法人担当者を対象に、事業性取引先への提案手法等に関するノウハウ向上を目指したインターバル研修を実施しました。

事業性取引推進研修	19年度	6回開催	46名参加
同上	20年度上期	3回開催	42名参加
企業調査講習会	19年度	3日間	19名参加

- ・事業性取引先の様々なニーズに対応できる人材育成の観点から、本部専門部署（ピクシス営業室、法人新規開拓室、融資部）の業務を直接経験する本部トレーニー制度を実施し、19年度は10名の営業店行員が参加しました。また、20年度上期は自己啓発の一環として休日に事業性取引推進に関するセミナーを開催（135名参加）するなど人材育成に努めております。

#### ④ ローン戦略

- ・19年4月に奈良県大和高田市に6名の人員配置を行い、住宅ローンセンターを新設し、19年12月には、藤井寺住宅ローンセンターの機能拡大を図るとともに、八尾住宅ローンセンターを統合いたしました。20年1月には住宅ローンマーケットの成長が見込まれる大阪府和泉市に光明池住宅ローンセンターを開設しました。また、既存の本店住宅ローンセンターには、20年4月に「借換チーム」を9名配置し、積極的な推進を行っております。
- ・渉外担当者増強後、営業店および住宅ローンセンターでのローン実行額は着実に増加しており、住宅関連業者との関係強化、借換推進により引き続き残高の積み増しを図っております。

#### <住宅ローン実行額推移>

(単位：億円)

	18年上期	18年下期	19年上期	19年下期	20年上期	20年下期
住宅ローン実行額	321	353	572	565	654	695
うち住宅LC実行額	276	286	461	462	574	632

#### ⑤ 市場運用戦略

19年度に金利上昇局面を見据え、金利リスクを抑制しつつ安定的な利息収入を確保するため、変動債（変動利付国債、ユーロ円債、サムライ債等）を中心に投資をおこないました。その後、リーマン・ブラザーズの経営破綻にともなう損失計上（60億円）や、その後の世界的な金融市場の混乱のなかで発行体の信用リスクプレミアム拡大により債券価格も下落を招いております。計画終期においては、市場の動向が極めて不透明なものとなり、財政プレミアムによる長期金利上昇懸念もあるなか、貸出金が順調に増加したことも踏まえ有価証券運用を抑制した結果、有価証券残高は20年3月末比1,222億円減少し、8,027億円（商品有価証券除く）となりました。

#### (4) 業務の効率性向上策【業務粗利益経費率を改善するための方策】

21年3月期においては、人件費が計画比△10億円の175億円、物件費が計画どおり164億円となりましたが、税金が計画比+2億円となったため、機械化関連費用を含めた経費全体では計画比△9億円の359億円となりました。なお、前年同期比では5億円の削減となっております。

【経費（機械化関連費用を含む）】

（単位：億円）

	18年3月期 実績	19年3月期 実績	20年3月期 実績	21年3月期	
				計画	実績 (計画比)
経費	383	373	364	368	359 (△9)
内 人件費	186	179	174	185	175 (△10)
内 物件費	175	172	170	164	164 (±0)
18年3月期 対比削減額	—	10	19	15	24 (+9)

※金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

（5）不良債権比率【不良債権比率を改善するための方策】

不良債権の状況につきましては、経営改善支援の取り組みを強化し、回収・ランクアップ等に努めた結果、20年3月末比218億円減少し、不良債権比率は3.96%へ低下しました。

大口不良債権先については、個社別に削減計画を策定し削減に取り組んでまいりました。また、破綻・実質破綻先等については、最終処理に向けた担保物件処理等により早期回収を図り、要管理先・破綻懸念先等は個別債務者に対し、事業再生の目線に立って、中小企業再生支援協議会を交えながら経営改善支援を推進し正常化を図ってまいりました。これらの削減策により、金融再生法開示債権額は18年9月末比580億円の減少となりました。

また、償却債権取立益を含めたネットの与信費用（一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理額 - 償却債権取立益）につきましては、計画（82億円）を39億円下回り43億円となりました。21年3月期は、「貸出条件緩和債権」の見直しによるランクアップが進んだことから生じた貸倒引当金戻入額が20億円程度ありましたが、これを除いても計画を下回る水準に抑制されております。

（6）部門別損益の動向

（ア）部門別収益管理に基づく経営資源配分

- ・部門別収益管理体制の構築に向けた管理会計システムの改定を行い、ABC原価計算システム並びに営業店収益管理システムは20年4月からデータ蓄積を開始しています。また、ALMシステムについては20年6月末基準のデータから行内リスク管理等への活用を開始しております。
- ・収益及び原価については、部門別（営業店部門・市場部門・本部管理部門・ALM部門）、人格別（個人・法人・公共・金融）、業務別（融資業務・預金業務・預かり資産業務）、格付別での管理体制を構築し、平成21年度上期から営業店収益管理システムにより営業店においても使用を開始いたしました。

（イ）子会社及び関連会社の損益の動向

①関連会社全体の基本方針

紀陽フィナンシャルグループとしての一体経営を推進し、グループの効率化、グループ収益力の強化とリスク管理体制の強化を図ります。



また、業績の回復が見込めず、赤字基調となっている不採算の関連会社については、早期に会社清算を見据えた抜本的な対応策を検討いたします。

- ・銀行のネットワーク、顧客接点を最大限活用し、経営資源の選択と集中による傾斜配分を行いグループ全体の収益力向上を図ります。
- ・コスト削減に向けたアウトソーシング体制を再構築するとともに、グループ全体の共通業務の集約と一元管理を行い、リスク管理体制を強化いたします。
- ・組織の活性化を図るため、人事制度や採用・雇用形態の見直しを行います。

## ②個社別の方針等

### a. 紀陽ビジネスサービス㈱

グループ内の人員の有効活用と業務効率化に向け、高齢者雇用制度の活用等、引き続き、当社の機能強化を図っております。

### b. 阪和信用保証㈱

18年3月期において、将来の財務リスクを一掃するため、保証債務損失引当金の積み増しと繰延税金資産の取り崩しを行った結果、当期損失1,344百万円を計上し、自己資本が大幅に減少いたしました。18年9月に母体行を引受先とする9億円の第三者割当増資を実施し自己資本の増強を図るとともに、引き続き、主力の住宅ローン保証を推進してまいりました。

また、母体行において、住宅ローンポートフォリオの信用リスク管理ならびに収益管理の高度化に向けた取り組みを関連部署において進めており、ポートフォリオ分析やリスク管理の強化に努めております。また、20年5月より同社回収業務の外部委託を開始し、母体行においても自動審査システムの導入を行うなどローン業務の効率化も進めております。

### c. 紀陽リース・キャピタル㈱

#### <リース業務部門>

法人向け金融サービスの一環として、母体行の顧客へのクロスセルを強化するとともに、競争が激化するなか、収益面を十分意識しながら、引き続きお客様とのリレーション強化による営業推進を図っております。

#### <キャピタル業務部門>

リレーションシップバンキングの機能強化の中核的な担い手として、母体行の経営相談専門部署との連携を密にし、取引先企業の成長支援ならびに株式公開支援を強力に推進しております。また、引き続き将来有望な投資先の新規開拓や、地元取引先の経営戦略策定支援や地元経済の動向調査等を通じ、地域経済の活性化に向けた取り組みを推進しております。

### d. 紀陽ビジネスファイナンス㈱

大幅な債務超過の状況が続き業績回復が見込めないなか、引き続き営業債権の回収に努めた結果、20年3月末の営業債権残高は約9億円にまで減少しており、貸出債権の整理に目処が立ったことから、20年12月15日の同社臨時株主総会において解散を決議し、20年12月17日に特別清算申立を行い、21年5月に清算を結了いたしました。

e. ㈱紀陽カード（カードブランド：J C B ・ V I S A）

他業種による提携クレジットカード発行による競争激化が厳しくなるなか、顧客基盤の拡充に向け、「量」から「質」への営業方針の転換を図り、特に病院・スーパーマーケット・通信販売業者等を有望な対象とした戦略的な営業を推進し、収益力の強化を図っております。

また、リスク管理ならびに収益管理の高度化に向け、顧客管理の充実、システム化等の推進を検討してまいります。

なお、同社の更なる収益力の強化に向け、20年6月より新たにV I S Aブランドの母体行との提携クレジットカードの取り扱いを開始し、21年5月には当行キャッシュカードとの一体型カードの発行を開始いたしました。

f. ㈱紀陽カードディーシー（カードブランド：D C）

他業種による提携クレジットカードの発行が増加し競争が厳しくなるなか、㈱紀陽カードとともに、顧客基盤の拡充に向け、「量」から「質」への営業方針の転換を図り、特に病院・スーパーマーケット・通信販売業者等を有望な対象とした戦略的な営業を推進し、収益力の強化を図っております。

また、リスク管理ならびに収益管理の高度化に向け、顧客管理の充実、システム化等の推進を検討してまいります。

なお、21年4月1日に和歌山銀カード㈱を吸収合併し、同社の良質な顧客基盤を引き継ぐことで、グループ全体のカード事業の効率化による収益力の向上を目指しております。

g. 紀陽情報システム㈱

他行システムの開発、自治体へのシステム導入等、外部業務受注に注力し、業容の拡大を図った結果、業績は堅調に推移しております。また、18年10月に当社の株主構成を再編し、㈱紀陽ホールディングス直下の子会社としました。

また、当行の次期基幹系システムの導入の中核的な担い手として、引き続き当行関連部署と連携を密にした取り組みを進めてまいります。

h. 和銀ビジネスサービス㈱

紀陽ビジネスサービス㈱に業務を引き継ぎ、19年2月に清算終了いたしました。

i. 和歌山銀カード㈱（カードブランド：U F J ニコス）

経営資源の選択と集中の観点からグループ内の同業他社との再編に向け、20年3月には同社の保証事業をグループ内の保証会社である阪和信用保証㈱に譲渡いたしました。また、クレジットカード事業につきましても、21年4月1日付で㈱紀陽カードディーシーと合併いたしました。

### 3. 責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

#### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

- ・ 経営の透明性の確保、取締役会の監督機能の充実等を目的に、当初計画しておりました紀陽ホールディングスにおける社外取締役の選任(19年6月実施)および紀陽ホールディングス・紀陽銀行における社外監査役の増員(18年6月実施)を完了し、取締役会および監査役会にて経営に対する社外の意見・提言を反映する体制を整備し、取締役の意思決定および業務の執行を牽制しております。

#### (2) 法令遵守の体制の強化のための方策

- ・ 紀陽ホールディングスにおける弁護士、公認会計士等で構成される法令遵守の強化を目的とした委員会の設置

外部の専門家4名(弁護士、公認会計士)で構成されるコンプライアンス委員会を19年2月を第1回として、以後3ヶ月毎に開催し、21年3月までに計9回開催いたしました。コンプライアンスに関する経営上重要な事項について、専門的見地からの意見・提言を受け、法令等遵守体制の強化に取り組んでおります。なお、21年5月に第10回目の委員会を開催いたしました。

主な協議事項としては、紀陽銀行の法令等遵守体制の取組状況、内部監査部門の現状と課題や顧客保護の管理態勢などであり、議事内容につきましては、ホームページに掲載し、公表することで透明性の確保に努めております。

- ・ 内部監査体制の強化

##### (イ) 内部監査実施状況

- ・ 内部監査部門では、20年度内部監査基本計画およびその後の環境変化等を勘案し、20年度の「重点監査項目」を下記のとおり定め、監査を実施しました。

##### 「重点監査項目」

- ①新しい営業拠点に係るリスク管理体制等の検証、評価
- ②コンプライアンス態勢の検証、評価(業務改善計画対応状況の検証・評価を含む)
- ③顧客保護等管理態勢の検証・評価
- ④事務リスク管理態勢の検証・評価

##### (ロ) 監査機能の実効性向上

- ・ 営業店監査時の指摘事項のうち重要性、優先度の高い項目については内部監査部門が具体的な改善策の策定・実施を指示するとともに、改善策の実施期限を設定することで、問題点のより確実な是正を促すようフォローアップ態勢を強化しました。
- ・ 上記に加え、顧客保護等管理に対する監査の必要性を重視し、金融商品販売の適正管理や優越的地位の濫用防止等の観点から、顧客保護等管理に係る監査を実施しました。

- ・また、PDCAサイクルのうち「C」「A」の機能強化と事務レベルの改善のために所管部署による店内検査の結果の検証・分析および指導状況、各営業店、各本部における実施状況等店内検査等の実効性を高める為、総合的に検証・評価することとしました。
- ・「財務報告に係る内部統制(J-SOX)の整備・運用状況の検証・評価」について、専担者3名による検証・評価体制を整備しました。
- ・内部監査部門における人材面については、2名が「金融内部監査人」資格を、2名が「公認金融監査人」資格を有しており、また、20年11月には新たに1名が「金融内部監査人」資格を取得するなど、人材育成に努めております。

#### (ハ) 監査機能の高度化

- ・監査法人トーマツのコンサル「内部監査態勢の高度化支援サービス」の支援・助言を踏まえ、「本部・関連会社監査におけるリスクアセスメント実施要領」を制定のうえ、本部各部に対するリスクアセスメントを実施し、これにもとづき20年度上期から監査計画を策定し、リスクベース監査を実施しております。
- ・金融検査マニュアルにもとづくリスクカテゴリー別「監査要領」を制定し、監査を実施しました。

#### (ニ) 具体的な実行状況

- ・経営強化計画の遂行にともない増加する監査対象(営業拠点等)への監査を計画的に実施。
- ・システム共同化プロジェクトについて実効性のある内部監査・外部監査を計画的に実施。
- ・「改訂金融検査マニュアル」「金融商品取引法」等への対応状況をチェックするなかで、<利用者保護の徹底>の要請に見られるような情勢変化等に留意しつつ、優越的地位の濫用等不公正取引の有無に関する検証や顧客説明管理態勢の適切性の検証・評価に注力。
- ・市場リスク管理態勢の検証・評価においては、監査法人等による外部監査を導入し、ノウハウの蓄積をはかり、一層の高度化に努めております。
- ・債権書類に係る集中保管対象範囲の順次拡大(および営業店保有現物の順次削減)にともない、債権書類監査部署における監査体制の強化を図るとともに、現物中心監査からプロセス監査への段階的移行を図るなど営業店監査体系・手法の見直しを通じて営業店監査の効率化を進めてきました。
- ・「財務報告に係る内部統制(J-SOX)の整備・運用状況の検証・評価」の本番(20年度)にあたり、検証・評価作業を着実に実施しながらその体制の強化・確立を図りました。

### (3) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

- ・ 紀陽ホールディングスにおいて地元有識者を構成メンバーとする経営諮問委員会（以下、「アドバイザリーボード」という。）を設置し、18年12月を第1回として半年毎に開催しております。21年3月までに5回の委員会を開催し、21年6月にも第6回目の委員会を開催しました。アドバイザリーボードを通じて外部の視点で計画の進捗状況をフォローし、指摘・提言等に基づき具体的な施策に反映するよう努めております。なお、議事内容・施策への反映状況につきましては、ホームページで公表し、経営に対する評価の客観性の確保に努めております。

### (4) 情報開示の充実のための方策

- ・ 四半期情報開示の充実  
迅速かつ詳細な情報開示を進めるため、新たな経理システムを19年9月に導入しました。また、より多くの投資家・株主・お取引先に詳細な情報が提供できるように、プレスリリースやホームページ掲載の他、アナリスト向け決算説明会（年2回開催）を開催しております。
- ・ 部門別の損益に関する情報開示の充実  
部門別収益管理につきましては、ALMシステム、営業店並びに顧客別収益管理システム、ABC原価計算システムの改定を行い、システム面の整備は完了しました。今後は、これらのシステムの導入により、より高度な収益管理体制を構築し、ディスクロージャー誌、ホームページ、投資家向け説明会等において情報開示の充実を図ってまいります。
- ・ 主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実  
現在、地元企業を対象として創業支援や経営相談、企業再生への取り組みなどについて専門部隊による支援活動を通じて情報提供等を継続して取り組んでおります。アドバイザリーボードの提言等も踏まえて、さらに地元活性化の活動を充実するとともに、地域貢献に関する情報開示の充実に努めております。  
また、情報開示の手段として地元顧客向け会社説明会を19年8月および20年7月に3会場（和歌山市、田辺市、堺市）で開催いたしました。今後も、継続的に取り組み情報開示の充実に努めてまいります。

### (5) 子会社の経営管理を担当する役員の配置、銀行持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項

- ・ 紀陽ホールディングスにおいて18年10月に経営強化計画推進委員会を設置し、進捗状況の把握と課題等に関して迅速に方向性を示す役割を果たしております。  
また、子会社の経営管理の強化を図るため、19年6月に紀陽銀行取締役を兼務しない取締役2名（うち1名は社外取締役）を選任し、業務執行状況の牽制機能を確保する体制といたしました。

#### 4. 信用供与の円滑化その他の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) 中小企業に対する信用供与の残高の総資産に占める割合

###### 【中小企業向貸出残高の推移】

(単位：億円)

	18年9月実績 (始期)	20年3月実績	20年9月実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	8,462	10,608	10,738	10,950	11,023	+73	+1,253
和歌山銀行	1,308						
合計	9,770						

###### 【総資産の推移】

(単位：億円)

	18年9月実績 (始期)	20年3月実績	20年9月実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	28,773	33,696	34,274	34,298	34,132	△166	+1,646
和歌山銀行	3,713						
合計	32,486						

###### 【中小企業に対する信用供与の残高の総資産に占める割合】

(単位：%)

	18年9月実績 (始期)	20年3月実績	20年9月実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	29.40	31.48	31.33	31.93	32.29	+0.36	+2.22
和歌山銀行	35.22						
合計	30.07						

##### <達成理由>

中小企業に対する信用供与の残高の総資産に占める割合につきましては、計画目標値を0.36ポイント上回り計画を達成し、計画始期に比べても+2.22ポイントとなりました。これは、分子である中小企業向貸出が増加（計画比+73億円、始期比+1,253億円）したことが要因であります。

上記、中小企業向貸出が増加した理由として、営業人員の再配置にともなう顧客セグメント別営業体制の定着化を図りつつ、ピクシス営業室（課題解決型営業専門部隊）と経営サポート室（経営改善支援専門部隊）を中心に地域密着型金融を継続的に実践することにより、地元中小企業向け貸出の増強に取り組んだことや中小企業の特性を踏まえた経営実態の適切な評価を行い、必要な資金の供給を通じて中小企業金融の円滑化に積極的に取り組むことを基本方針とし、20年10月から中小企業庁より示された緊急保証制度や制度融資の取組について、各自治体、信用保証協会と連携し、積極的に取り組み、計画期間中に500億円以上の融資を実行したことがあげられます。

(2) 経営改善支援等取組先企業の数の取引先企業の総数に占める割合

【経営改善支援等取組先企業数】

(単位：先)

	18年9月実績 (始期)	20年3月 実績	20年9月 実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	268	466	555	486	567	+81	+174
和歌山銀行	125						
合計	393						

【融資取引先企業総数】

(単位：先)

	18年9月実績 (始期)	20年3月 実績	20年9月 実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	16,027	21,066	21,285	22,700	21,479	△1,221	+350
和歌山銀行	5,102						
合計	21,129						

(注) 融資取引先企業総数には両行の共通取引先重複先(982先)と属性情報の定義の相違から事業性貸出先からローン先(232先)へ振替した先を含む。(計1,214先)

【経営改善支援等取組先企業数の融資取引先企業総数に占める割合】

(単位：%)

	18年9月実績 (始期)	20年3月 実績	20年9月 実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
紀陽銀行	1.67	2.21	2.61	2.14	2.63	+0.49	+0.77
和歌山銀行	2.45						
合計	1.86						

<達成理由>

経営改善支援等取組先企業の数の取引先の企業の総数に占める割合は、分母となる融資取引先企業数において、大阪府内での積極的な新規取引先開拓の効果により計画始期を上回り(計画始期比+350先)でしたが、地元和歌山県を中心に、後継者問題や経済環境の厳しい見通しからの廃業等により、中小企業者をはじめとする事業所の減少傾向が続いていることなどが影響し、計画値を下回る(△1,221先)結果となりました。

しかしながら、分子となる経営改善支援等取組先企業数は、経営改善支援の取り組みについて、営業店と本部が一体となった取組を推進したことにより、計画を上回った(+81先)ことから、経営改善支援等取組先企業の数の取引先の企業の総数に占める割合は計画目標値を0.49ポイント上回り計画を達成し、計画始期と比べても0.77ポイント上回りました。

### (3) 信用供与の円滑化のための方策の進捗状況

(イ) 信用供与の実施体制の整備のための方策（実施状況を検証するための体制含む）

- 信用供与の円滑化を図るためには、与信案件審査のスピードアップが課題であると認識し、顧客からの融資申し込みに対応するため本部と営業店の間で事前案件相談会を定期的で開催しております。そこでは顧客への融資取組方針等を事前に協議し、申し込みがあれば、機動的に対応する体制を整備しております。

（事前案件相談会開催実績）

19年度上期 25回開催 19年度下期 22回開催

20年度上期 24回開催 20年度下期 22回開催

- 円滑な信用供与を図るため、融資業務プロセスの見直しの観点から新融資支援システムを20年8月から導入し、ペーパーレス化を図ることにより顧客の融資申し込みに対する迅速な対応と進捗状況の適切な管理に努めております。

(ロ) 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小企業をはじめとする信用供与の相手方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

- 19年5月に和歌山県信用保証協会との提携商品である「スモールビジネスローン」の取扱いを開始、スコアリングモデルおよび財務制限条項を活用した融資商品の拡充を行いました。

19年10月以降の取扱い開始商品

19年10月 （大阪府信用保証協会提携商品）

「紀陽CSファンド」、「紀陽迅速型資金」

（和歌山県信用保証協会提携商品）

「資金集約プラン」「新G1当貸」

19年11月 （奈良県信用保証協会提携商品）

「無担保経営支援資金」

19年12月 「スペシャルファンド」（財務制限条項付与）

【担保・保証に過度に依存しない融資等への取組実績】

（単位：億円）

	18年9月 実績	20年3月 実績	20年9月 実績	21年3月			
				計画	実績	計画比	始期比
担保・保証に過度に依存しない融資取組額	131	630	1,052	1,000	1,254	+254	+1,123
中小企業向貸出残高	9,770	10,608	10,738	10,950	11,023	+73	+1,253
中小企業向け貸出に占める割合	1.34%	5.93%	9.80%	9.13%	11.37%	+2.24	+10.03

<達成理由>

スコアリングモデルを活用した融資商品の取組を行うとともに、財務制限条項を活用した融資商品の取組も19年12月より開始するなど、商品性の充実を図ってまいりました。また、地域金融機関として地域への円滑な資金供給を図ることを目的に積極的な営業活動を推進したことから20年9月末時点で、計画終期の目標数値である融資取組額1,000億円を達成し、



21年3月末には計画比+254億円の結果となりました。

#### (4) 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

##### (イ) 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

- ・ らいぽ（わかやま地域産業総合支援機構）のネットワーク活用や政府系金融機関などと連携し、企業の具体的なニーズの発掘に注力し、様々な支援活動に取り組んでおります。

研究開発や新規事業の情報提供・提案等を通じた和歌山大学との連携、医院開業に係る協調融資、事業多角化についての事業計画立案のサポート等の支援活動を行いました。（21年3月期支援実績 56先）

また、事業承継問題は重要な課題として位置付け、個社別に提案活動を展開しながら、地方公共団体等との共催で事業承継セミナーを開催するなど官民一体となった取り組みも進めております。

20年7月には、地域経済の活性化と地域の中小企業の経営支援の促進を目的に中小企業基盤整備機構と業務提携を行いました。同機構と連携し、地元中小企業に対する経営支援の取組を一層強化してまいります。

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

- ・ 課題解決型営業の専門部隊であるピクシス営業室、経営支援活動の専門知識を有する経営サポート室の人員を19年1月に増員したことで、それらの専門部隊と営業店との連携した営業活動を実践するため、営業店担当者との積極的な顧客向け帯同訪問活動の取り組みを実施しております。また、本部トレーニーとして営業店担当者を同部署に受け入れ、ノウハウの共有化や事業性取引推進に関するセミナーを開催するなど人材育成に努めております。
- ・ 取引先の成長支援として販路拡大のためのビジネスマッチング支援や商談会への誘致活動を積極的に行いました。

具体的には、全国規模のビジネスマッチング商談会への出展誘致（20年10月開催34社）を毎年継続的に実施していることや食品業界向けビジネスマッチング業務として19年2月にインターネット市場を活用した食材ネット市場の運営企業と提携し、20年12月現在32社のご参加をいただいております、今後も引き続き誘致活動を行ってまいります。

- ・ 地元企業の育成・支援の一環として事業承継対策の提案、経営管理や退職金制度導入等のコンサルティング、M&A仲介業務等の取組も積極的に行いました。
- ・ 地域活性化に向けた自治体等との連携を強化しております。具体的には、20年2月に和歌山県と「連携協力に関する協定」を締結し、県内企業の事業環境整備および競争力強化などの取り組みを行っており、21年3月期中に連携事業として「成長企業育成事業」ならびに「中核人材導入支援事業」を開始いたしました。

- ・ 20年3月には和歌山工業高等専門学校との「連携協力に関する協定書」を締結し、その取組の一環として20年12月には地元和歌山県における技術力のある人材確保や地元への就業機会の創出といった観点から和歌山県内の企業合同説明会（参加企業38社）を共催するなど企業支援の積極的な活動を行っております。
- ・ また、堺市にシャープの進出が決定する中、ものづくり企業の支援策として20年7月に堺市と堺商工会議所が連携して設立した「堺ものづくり強化推進協議会」に特別会員として参加しております。具体的には20年11月に開催した「堺ものづくり取引拡大商談会」に積極的な勧誘活動を行った結果、36社の企業に参加いただき、大手企業を地元取引先に橋渡しする機会を提供しました。

#### (ハ) 経営改善・早期の事業再生に資する方策

- ・ 企業再生ファンドである「くろしお企業支援ファンド」の活用については、19年9月に5先、20年3月に1先、21年1月に2先のプロパー債権持ち込みを実施しました。今後も、積極的に同ファンドを活用し、実質的な債権放棄を含む抜本的な処理を行い、早期の事業再生を進めていく予定です。
- ・ DDS、DESの活用については、19年9月に1先に対してDDSを実施し、20年9月に1先に対してDESを実施しました。現在もDDSの取組を検討中の先もあり、今後も早期の事業再生を図るため利用を検討してまいります。
- ・ 中小企業再生支援協議会との連携については、現在13先について協調して再生支援を行っております。債権放棄を伴う抜本的な再生計画について、19年10月に1先、20年度は上期に2先、下期に3先に対してスタートさせました。現在、3先について、中小企業再生支援協議会と連携して抜本的な再生計画策定を進めており、今後も、再生計画策定の初期段階から協調した取組を行い、早期の事業再生を進めてまいります。
- ・ 大口先の再生については、整理回収機構再生本部の機能を活用しており、債権放棄を伴う抜本的な再生計画について、19年6月に1先に対してスタートさせ、20年8月に1先に対して計画同意を果たしております。今後も、案件の内容により、整理回収機構の再生本部と連携した抜本的な再生計画の策定を検討し、早期の事業再生に向けた活動を行ってまいります。

## 5. 労務に関する事項

従業員数につきましては、19年度（19年4月入行）130名、20年度（20年4月入行）223名の新卒採用を行い、21年3月末時点では2,280名（計画比△22名）となりました。計画期間を通じて定年を迎える世代が多い時期にあたり、人員を補充し顧客サービスを維持するために積極的な採用を進めてまいりました。計画終期末では計画人員数をやや下回りましたが、21年4月にも200名以上の新卒者が入行しており、今後の体制強化のための育成を進めてまいります。

【従業員数推移（パートタイマー除く）】

(単位：人)

	18年3月	18年10月	20年3月	20年9月	21年3月		
	実績	実績	実績	実績	計画	実績	計画比
紀陽銀行	1,940	1,995	2,211	2,361	2,302	2,280	△22
和歌山銀行	460	358					
合算ベース	2,400	2,353					

## 6. 剰余金の処分の方針について

### (1) 配当に対する方針

#### (ア) 基本的な考え方

株式会社紀陽ホールディングス（以下、「紀陽HD」という。）の配当は、子銀行である紀陽銀行から受け取る配当額を原資として配当することを基本としておりますが、21年3月期は、紀陽銀行において当初計画していた利益確保が困難となったことから、紀陽HDにおいて当初予定していた普通株式1株当たり4円配当を改め、前年度と同様の1株当たり3円の配当といたしました。

#### (イ) 内部留保の推移

##### ①紀陽銀行の内部留保の推移

経営強化計画では、紀陽銀行において安定的な利益を確保することにより、19年3月期から21年3月期までの3年間に内部留保（利益処分後）を221億円増加させることとしていました。

19年3月期は当初計画を12億円上回る当期純利益を計上、20年3月期は当初計画を4億円下回る当期純利益88億円となりましたが、21年3月期は、有価証券関連の損失処理が大幅に増加し、当期純利益が29億円に留まりました。紀陽銀行の21年3月期までの内部留保（利益処分後）は計画を95億円下回る126億円の積上げとなりました。

また、21年3月期の配当支払後の内部留保は217億円（計画比△95億円）に留まりましたが、今後は安定した利益水準を確保することにより公的資金の早期返済に向けた内部留保の蓄積に努めてまいります。

(単位：億円)

	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	
	実績	実績	実績	計画	実績(計画比)
当期純利益	51	94	88	138	29 (△109)
内部留保	171	185	250	350	245 (△105)
配当支払額	80	23	34	38	28 (△ 10)
利益処分後内部留保	91	162	216	312	217 (△ 95)
累計増加額		+71	+125	+221	+126 (△ 95)

## ②紀陽ホールディングスの利益剰余金の推移

紀陽HDは、18年6月に紀陽銀行から約80億円の配当の支払いを受けたことで、19年3月期において利益剰余金(当期の利益処分後)約57億円を計上しました。

各事業年度において紀陽銀行から受け取る配当額を原資として配当を行う予定ですが、21年3月期は、紀陽HDの配当を普通株式1株当たり3円の配当といたしました。紀陽HDの利益剰余金(利益処分前)は18年6月に紀陽銀行から配当として受け取った80億円相当が確保されており、今後も安定配当に努めてまいります。

(単位：億円)

	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	
	実績	実績	実績	計画	実績(計画比)
当期純利益		80	23	30	31 (+ 1)
利益剰余金		80	80	80	82 (+ 2)
配当支払額		23	29	38	29 (△ 9)
利益処分後剰余金		57	51	42	53 (+11)

## (2) 役員に対する報酬及び賞与について

役員報酬につきましては、従来より業績連動制を導入しており、経営強化計画においては更なる方針を強化しております。今後も、業績・財務内容等を踏まえた業績連動型報酬制度を基本として、責任ある経営体制を強化してまいります。役員賞与につきましては、従来より支払っておりません。

## 7. 財務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の進捗状況

バーゼルⅡへの対応はリスク管理の高度化にあると考え、統合リスク管理態勢の構築に努めてまいりました。

統合リスク管理については、20年3月に再度枠組みの見直しを行いました。

今回の見直しでは、「Tier I」を配賦原資としてストレス・テストの結果を踏まえた資本配賦額の設定を行うこととしました。配賦対象については、新たに住宅ローン債権のリスク量を信用リスクに含めました。

また、コア預金の金利リスク量については、当初アウトライヤーにおける標準的な手法（デュレーション1.25年）の考え方を採用していましたが、20年6月からはコア預金の内部モデルを採用するなど、リスク管理の高度化を図りました。

有価証券の評価損益及び実現損益については、合算で期中リミットとIWL（警告水準）を設定して管理することとしました。

今後とも、各リスク量計測の精緻化やストレス・テストの実施に努めるとともに、ALMシステムや収益管理システム・原価計算システムの活用によるリスク・リターン管理を行いながら、経営資源の最適配分などを行うことやグループでの統合リスク管理へ移行することを目標に統合リスク管理の高度化に努めてまいります。

### ①信用リスク管理の高度化

#### ア. 信用リスク量の計量化

信用リスク量の計量化については、19年10月から信用リスクを統合リスク管理における資本配賦の対象とし、さらに20年4月から、これまで資本配賦の対象となっていなかった住宅ローン債権のリスク量についても配賦対象としました。

また、20年6月から市場性取引にかかる信用リスク量の試行計測を開始し、今後とも信用リスク計測の更なる精緻化に取り組むとともに、リスク管理の高度化に努めてまいります。

#### イ. 内部格付制度の充実

実質長期借入金算出方法、貸出条件緩和債権判定フロー等の改定など格付制度の一部改定を行い、また、引き続きスコアリングモデルの検証を行うなど、格付制度の充実に努めました。

今後も、格付制度の向上のための対応を実施するとともに、信用リスク情報データベースの蓄積にも努め、信用リスク管理の高度化、精緻化を図ってまいります。

### ②市場リスク管理態勢の充実

19年10月に市場営業部のミドル業務をリスク統括部へ移管したことに伴い、また、日銀考査や改訂金融検査マニュアルの内容を踏まえ、各種要領、ルールの見直しを実施し、リスク統括機能の強化を図りました。

銀行勘定の金利リスクについては、20年6月末に、かねてより進めておりました融資形態の多様化に対応したデータベースの整備とALMシステムの更新作業を完了させるとともに、コア預金内部モデルの導入によるコア預金定義の変更を行い、より実態に合ったストレス・

テストやVaR計測といったリスク量把握が行える状況となりました。

20年9月の米国金融危機以降は、リスク管理に係るルールを機動的に見直し、投資極度額の引き下げや、債券の信用リスク部分に関するモニタリング強化等、対応を強化してまいりました。

- ・1投資先あたりの投資極度の設定にあたり、発行体の国内外別や格付別等の基準により、従来よりも詳細な区分を定めた内容に改定したうえで、1投資先あたりの投資極度額を減額しました。
- ・フロント部門（市場営業部）がおこなっていた株価等のモニタリングをミドル部門（リスク統括部）が実施することとし、更に発行体の信用リスク等に関する分析も行うこととするなどのモニタリング態勢を強化しました。
- ・投信信託等に関するロスカットルールを強化しました。

### ③オペレーショナル・リスク管理態勢の整備

オペレーショナル・リスク管理については、バーゼルⅡのリスク量の計算は基礎的手法によりおこなっております。内部管理体制の充実喫緊の課題と認識しており、オペレーショナル・リスク管理の高度化に向けた検討をおります。

以 上