

経営強化計画の履行状況に関する報告書

平成21年12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>

第1	経営の改善に係る数値目標の実績	1
第2	経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	4
	1. 収益性及び業務の効率性向上のための方策【経営計画の進捗】	
	2. 不良債権比率を改善するための方策	
第3	責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	19
	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. 紀陽ホールディングスにおける責任ある経営管理体制の確立	
第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	22
	1. 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に係る目標の実績	
	2. 信用供与の円滑化のための方策	
	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	
第5	剰余金の処分の方針	29
	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の方針	
第6	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 進捗状況	31

第1 経営の改善に係る数値目標の実績

1. 経営強化計画に掲げた経営の改善の目標に対する実績

経営強化計画においては、「コア業務純益ROA」「業務粗利益経費率」「不良債権比率」の3つの指標を、経営の改善の目標として掲げております。実績は以下のとおりです。

(単位：%、億円)

		20/9	21/3 (計画始期)	21/9	
				計画比	始期比
コア業務純益ROA (※)	計画			0.60	△0.05
	実績	0.66	0.65	0.52	△0.08
コア業務純益	計画			101	△22
	実績	113	224	92	△9
総資産	計画			34,150	+18
	実績	34,274	34,132	34,881	+731
業務粗利益経費率 (OHR)	計画			55.70	△8.43
	実績	64.43	64.13	55.50	△0.20
経費 (機械化関連費用除く)	計画			161	+12
	実績	159	310	162	+14
業務粗利益	計画			289	+95
	実績	247	483	292	+3
不良債権比率	計画			3.90	△0.06
	実績	4.76	3.96	3.71	△0.19
金融再生法開示債権残高	計画			958	△3
	実績	1,113	961	896	△64
総与信	計画			24,550	+302
	実績	23,382	24,248	24,127	△423

※20/9、21/9期のコア業務純益ROAは、通期計数との比較のため、当該期のコア業務純益を2倍して算出。

(1) 収益性改善の目標【コア業務純益ROA】

<計画を下回った理由>

分子となるコア業務純益は92億円に留まり、計画を9億円下回りました。資金利益は計画を2億円下回りました。これは、期中の預金平残が計画を700億円上回ったことで支払利息が計画を2億円上回った一方で、資金運用収益は伸び悩み当初計画並の水準に留まったためであり、主な要因は、法人向けの資金需要が弱かったことから貸出金期中平残が計画を下回ったこと(△110億円、利息額△1億円に相当)や、貸出金利回りが当初の想定を下回ったこと(△0.02%、利息額△3億円に相当)にあります。

貸出金については、事業性貸出金、住宅ローンともに計画策定時に見込んでいた増加額を達成することができず、貸出金の期中平残は計画を110億円下回る結果となりました。事業性貸出に関しては、資金需要が弱いなかでの他行競合において、貸出金利回の低下傾向は続いております。住宅ローンに関しても、足下の低金利を受け、金利水準が低い変動金利型の選好度が高まっていることから、当初想定以上に利回りの低下が見受けられます。また、預金金利についても他行競合上、キャンペーン定期預金等の金利水準が高止まりしたことから、利回りの低下は当初想定よりも遅れて進行しております。

項目	21/9 期			
	計画	実績	差異	ROA 影響
預金等期中平残	31,800 億円	32,500 億円	+700 億円	△0.03
預金等利回	0.27%	0.28%	+0.01	△0.01
貸出金期中平残	23,750 億円	23,640 億円	△110 億円	△0.01
貸出金利回	2.07%	2.05%	△0.02	△0.02

役務利益については、預かり資産販売手数料はほぼ計画どおり確保したものの、為替取引等による役務手数料が計画を 2 億円下回りました。その他業務収益については、外貨両替高の低迷による収益減少等から計画を 2 億円下回りました。

また、経費についても、経費や印紙税等の支払いが想定よりも上期に集中したことや、期中の退職者数が予想を下回ったことなどから計画を 2 億円上回りました。ただし、経費総額については通年では計画どおりへの抑制を見込んでおりますので、一時的に差異が生じたものと判断しております。

分母となる総資産は、預金が想定を大きく上回る残高で推移したため計画を 731 億円上回り、これらの結果、コア業務純益 ROA は計画を 0.08 ポイント下回る 0.52% に留まりました。

要因を分解しますと、総資産の増加要因で△0.02 ポイント、コア業務純益が計画未達となった要因で△0.06 ポイントとなっております。

貸出金増強により資金利益を早期に計画水準に回復させることや、経費の抑制に取り組むことにより、コア業務純益およびコア業務純益 ROA の向上を図ってまいります。

(2) 効率性改善の目標【業務粗利益経費率（OHR）】

＜計画を下回った（改善幅が計画を上回った）理由＞

業務粗利益経費率は、55.50%と計画を 0.20 ポイント下回りました。

平成 21 年 3 月期には債券等の保有有価証券の減損処理を余儀なくされ、分母にあたる業務粗利益が計画比△122 億円となり、業務粗利益経費率は計画値を上回る結果に終わっております。

平成 21 年 9 月期は国債等債券関係損益が大幅に改善したことから、業務粗利益は計画を 3 億円上回りました。このため、機械化関連費用を除く経費実額は計画を 1 億円上回ったものの、OHRはわずかながら計画水準を下回ることができました。

今後も債券関係損益の下振れリスクを抑制するようリスク管理に努めるとともに、経費抑制に努め、計画に沿ってOHRの低下を進めてまいります。

(3) 健全性改善の指標【不良債権比率】

＜計画を下回った（改善幅が計画を上回った）理由＞

不良債権比率は 3.71%まで低下し、計画値を 0.19 ポイント下回りました。分母となる総与信残高は、貸出金残高の減少により計画を 423 億円下回りましたが、経営改善支援によるランクアップへの取り組みに加え、担保売却や代弁による不良債権回収額が当初の見込みを上回ったこと、また新規の不良債権発生が想定を下回ったこと等から、金融再生法開示債権額が計画を 64 億円下回りました。

今後も積極的な融資推進により貸出金残高の増加を果たし、分母となる総与信残高の増加を図ることで不良債権比率低下を目指してまいります。

(開示債権の増減)

	21年3月期	21年9月期
新規発生	254	154
減少	472	219
債権流動化	1	24
部分直接償却	32	22
ランクアップ	228	59
回収他	212	115
増減	△218	△65
金融再生法開示債権残高	961	896
総与信	24,248	24,127

第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. 収益性及び業務の効率性向上のための方策【経営計画の進捗】

(1) 経営計画（平成21年4月～平成24年3月）の基本テーマ

平成22年3月期から平成24年3月期までの経営強化計画におきましては、お客様との接点強化と取引先数の増加による着実な成長を目指すことで、営業基盤強化に基づく質的成長へ転換し、環境変化の激しい時代においても安定的に内部留保を増加させ、公的資金返済に向けた態勢整備の完了を目指しております。

本計画の基本テーマは以下のとおりとしております。

<基本テーマ：「～More & Steady～ たゆまぬ前進」>

●顧客接点強化と取引先数増加による着実な成長

- ・お客様に心地よくご利用いただける支店をつくりお客様を増やす。
- ・お客様に役立つ金融サービスを提供する専門能力を有する行員を育成する。
- ・地域経済を支える存在として地域密着型金融に取り組み、地域企業をサポートする。
- ・取引先数増加に伴う量的拡大により、営業基盤を強化する。

●経営管理態勢の強化

- ・資産の量的拡大を支える高度なリスク管理により、健全経営の下で成長を持続する。
- ・迅速にお客様のニーズにお応えするための組織体制を整備する。
- ・業務の質を高め、安定した業務運営によりお客様に安心いただけるサービスを提供する。

●公的資金返済に向けた態勢整備の完了

- ・量的拡大と並行して資産の質の向上を追求し、収益力をより一層向上させる。
- ・継続的に、かつ効率的に専門性の高い金融サービスを提供する営業体制を構築する。
- ・計画達成により、公的資金返済に向けたスケジュールを明確に示す。

(2) 主要戦略

本計画における主要戦略としては以下の3点を掲げて取り組んでおります。

- ①地元エリア（和歌山県および大阪府南部）における競争優位の発揮
- ②多様な顧客接点を生むための効率的な営業体制の構築
- ③安定成長を支える組織態勢の強化

<主要計数目標>

目標項目	21/3 実績 (計画始期)	21/9 実績		24/3 計画 (計画終期)	
		実績	始期比	計画	始期比
預金等残高(末残)	32,140 億円	32,686 億円	+546 億円	34,500 億円	+2,360 億円
貸出金残高(末残)	23,856 億円	23,746 億円	△110 億円	26,000 億円	+2,144 億円
うち消費者ローン残高(末残)	8,116 億円	8,333 億円	+217 億円	9,300 億円	+1,184 億円

①地元エリアにおける競争優位の発揮

当行は、和歌山県および大阪府南部（堺・泉州地域ならびに南河内地域をいいます。）を地元エリアと認識しており、本計画における成長戦略においては、地域金融機関として地元エリアにおいてより多くのお客様に支持されることを強く意識した営業推進をおこなうこととし、和歌山県内だけでなく、大阪府内（特に堺・泉州地域）においても「有力な地元地銀」として確固たる営業基盤の構築に努めております。

(ア) 地元エリアでの個人取引の増強

<計画における目標>

項目	3ヵ年累計目標	21年9月進捗（進捗率）
地元エリア内での個人預金増加額	+2,000億円	+296億円（14.8%）
〃 住宅ローン実行額	+1,800億円	+356億円（19.7%）

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・退職金専用定期預金や、バリューアップ定期預金等のキャンペーン商品を活用し、安定資金として定期性預金の確保を図りました。

（キャンペーン取扱実績）

退職金専用定期預金 62億円（取扱期間：平成21年4月～5月）

バリューアップ定期預金 513億円（取扱期間：平成21年6月～8月）

- ・大阪府南部の尾崎支店、和歌山県内の橋本彩の台支店の2拠点に新たに住宅ローン借換推進の専門チームを設置し、平成21年7月に活動を開始しました。設置後の活動期間が短いため平成21年9月期の実行額は2チーム合計で3億円でしたが、下期はフルに活動することから実行額の増加を見込んでおり、借換チーム3拠点合計での実行額は、平成21年度上期実績40億円に対し、下期は95億円を見込んでおります。

(イ) 大阪府南部に重点を置いた中小企業取引の増強

<計画における目標>

項目	3ヵ年累計目標	21年9月進捗（進捗率）
大阪府南部地域内の法人貸出先数 （貸出残高5百万円以上の先数）	+380先	+91先（23.9%）
〃 中小企業貸出残高	+320億円	△10億円（-）
〃 法人当座取引先数	+950先	+11先（1.1%）
〃 法人預金残高	+350億円	+2億円（0.5%）

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・貸出残高5百万円以上の法人貸出先数は順調に増加いたしましたが、既存取引先において、平成21年3月期中に緊急保証制度利用による資金調達が前倒しで進んだ後は、十分な手許資金が確保されたまま推移した取引先企業も多く、資金ニーズの回復は計画策定時の想定よりも緩やかなものとなりました。この結果、平成21年9月期は中小企業貸出残高が伸び悩み、計画始期比で10億円の減少となりました。

- ・中小企業貸出残高伸び悩みへの対策として、平成21年10月に大阪府南部の営業店における法人担当者を5名増員した他、当行堺ビル（大阪府堺市）内に、法人新規開拓室を新たに設置し10名を配置しました。堺市周辺を中心に新規取引先開拓を強化し、中小企業貸出残高の増加を図ってまいります。

(ウ) 上記取り組みによる地元エリア内におけるシェア向上

<当行地元エリア内における増加目標と実績>

地 区	計画期間中の増加目標		
	項目	3ヵ年累計目標	21年9月進捗（進捗率）
和歌山県合計	預金残高	+1,300億円	+560億円（43.0%）
	貸出金残高	+50億円	△294億円（-）
大阪府南部合計	預金残高	+1,000億円	+160億円（16.0%）
	貸出金残高	+700億円	+54億円（7.7%）

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・和歌山県内においては、個人預金・法人預金ともに預金残高が順調に増加しました。
- ・大阪府南部でも個人預金が94億円増加する等、預金残高は順調に増加しました。
- ・和歌山県内の貸出金残高は、中小企業貸出残高の減少に加え、公共貸出が季節要因で166億円減少したことにより大きく減少しております。

和歌山県内における金融機関貸出金総額については長らく減少傾向が続いており、貸出金の増加を図るには厳しい状況下ではありますが、引き続き、中小企業貸出ならびにローンの推進に注力してまいります。

- ・大阪府南部でも貸出金は中小企業貸出の伸び悩みを受け、54億円の増加に留まりました。法人営業担当者の増員等により、貸出金残高の増加を図ってまいります。

<参考指標：当行合併以降の和歌山県内貸出の状況>

項目	19/3末	21/3末	21/9末	増減額（増減率・年率換算）	
				19/3末比	21/3末比
和歌山県内銀行貸出残高 （全銀協公表値）	15,223億円	15,198億円	14,847億円	△376億円 （△0.9%）	△351億円 （△4.6%）
和歌山県内金融機関貸出 総額（当行推計値）	26,240億円	25,770億円	25,420億円	△820億円 （△1.2%）	△350億円 （△2.7%）
当行の和歌山県内 貸出残高（実績）	10,198億円	10,488億円	10,194億円	△4億円 （△0.0%）	△294億円 （△5.6%）

(エ) 大阪府北部（大阪市周辺部）における中小企業等との取引開拓の推進

<計画における目標と実績>

項目	3カ年累計目標	21年9月進捗（進捗率）
大阪府北部での法人貸出先数 （貸出残高5百万円以上の先数）	+620先	+101先（16.2%）
〃 事業性貸出残高（※）	+480億円	+19億円（3.9%）

※大企業取引が主体である大阪支店分を除く事業性貸出残高としております。

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・平成21年9月期は中小企業貸出残高が伸び悩み、大阪府北部の事業性貸出残高は計画始期比で19億円の増加に留まりました。貸出残高5百万円以上の法人貸出先数は順調に増加いたしました。既存取引先における貸出残高が減少しており、全体では微増に留まりました。
- ・中小企業貸出残高伸び悩みへの対策として、平成21年10月に大阪府北部の営業店における法人担当者を3名増員した他、当行大阪中央支店ビル（大阪市）内に設置されている、法人新規開拓室に2名を増員配置し、大阪市内を中心とした新規取引先開拓を強化し、中小企業貸出残高の増加を図っております。

②多様な顧客接点を生み出す効率的な営業体制の構築

前計画期間中に築いた営業体制をベースとして、サービスの多様化と役割・機能の明確化を強く意識し、お客様の満足度を最大限に高めるための営業体制構築に努めております。

(ア) 渉外機能の見直しと再編による営業体制再構築

平成22年度までの2年間で新たな体制と配置人員を確定したうえで、平成23年4月に営業担当者の増員配置を完了する計画です。

<増員配置の計画>

担当分野	21年3月実績	21年9月実績(※)		計画終期の配置計画
		実績	始期比	
営業店営業担当者合計 （役席を除く）	442名	442名	±0名	合計500名以上 （+60名程度）
個人分野担当者合計	326名	318名	△8名	
個人分野渉外担当	270名	258名	△20名	
資産運用アドバイザー	56名	68名	+12名	
法人分野担当者合計	116名	124名	+8名	
法人新規開拓室	7名	19名	+12名	

※ 平成21年10月1日付人事異動反映後としております。

※ 「資産運用アドバイザー」は個人顧客層を対象とした預かり資産業務を中心とした資産運用相談専門の窓口担当者

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・計画期間中に営業店における営業担当者を約60名、法人新規開拓室の担当者を約5名増員し、平成23年4月には営業担当者は500名以上の体制とする計画としております。
- ・前述のとおり中小企業貸出が伸び悩む状況を受け、対策として、平成21年10月に法人分野の体制強化を優先して着手しました。営業店においては資産運用アドバイザーの活用を進め、個人渉外担当者20名を法人分野担当者として配置換えをおこないました。
- ・20名増員した法人営業担当者は、大阪府南部の営業店に5名、大阪府北部の営業店に3名、法人新規開拓室に12名配置し、法人新規開拓室については大阪府堺市に1拠点新設（平成21年10月）することにより大阪市内と堺市の2拠点制としました。法人新規開拓室に増員した12名のうち、10名は堺法人新規開拓室に配置し、大阪府南部における新規取引先開拓活動に取り組み、地元エリアにおける中小企業取引の強化と貸出の増強を推進します。
- ・なお、今回の増員配置では、法人新規開拓室への増員の比重が高くなっておりますが、法人新規開拓室両拠点には、入行後数年の若手行員を多数配置し、将来の核となる法人営業担当者の育成機関としての役割も担わせております。計画終期には、法人新規開拓室で集中的に育成された若手担当者が営業店の法人営業担当者として配置され、営業店の機能強化に資する計画です。

(イ) 本部渉外機能の強化

前述の営業体制を支援する機能を強化するため、より高度な専門知識を有する本部渉外担当者を増員し、顧客サポート体制の充実に努めてまいります。

当行では、個人分野の本部渉外は本部F Aと称し「紀陽お城の前の相談室」に配置され、法人分野の本部渉外は「ピクシス営業室」に配置されます。

●本部F A

お客様のライフステージ、資産状況等に合わせた資産運用のご相談を承る専門担当者。営業店担当者に帯同しての取引先訪問によるご提案や、「紀陽お城の前の相談室」での各種セミナー・相談会における情報提供をおこないます。

●ピクシス営業室担当者

中小企業に対する課題解決型営業を支援し、営業店担当者に帯同しての取引先訪問による経営相談や、各種セミナー・商談会において情報やビジネスマッチングの機会を提供します。

また、和歌山県（県庁）をはじめとする、地域内の各機関との連携（産学官連携）による地域企業への支援事業に取り組みます。

<増員配置の計画>

	計画終期予定	21年3月比	21年9月実績
個人営業部門 <本部F A> (うち渉外担当者)	23名 (15名)	8名増加 (8名増加)	増減なし
法人営業部門 <ピクシス営業室> (うち大阪府内専担者)	15名 (5名)	5名増加 (5名増加)	増減なし
両部門合計	38名	13名増加	増減なし

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・本部渉外の増員は平成23年4月を目途に実施する計画です。(当初計画どおり)
- ・本部FAについては、平成21年10月に正規担当者として研修生3名を配置しており、適性次第により正式配属(増員)へと進めてまいります。
- ・今後も、研修生としての配置を活用する等、専門スタッフとしての育成を強化し、計画終期までに増員配置を完了し、お取引先ならびに営業店に対するサポート機能を強化してまいります。

(ウ) ダイレクトチャネルの拡充による取引接点の多様化

<ダイレクトマーケティングセンター(コールセンター)の機能強化>

	計画期間中の体制強化	21年9月進捗
配置人員	30名増員(現行比約2倍)	人員28名増員、設備
テレマーケティングコール件数(最大)	半期100千件(現行比約4倍)	増強を21年8月完了
テレホンバンク受付件数(最大)	半期23千件(現行比約4倍)	23年3月期中を予定

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・当初計画に沿い平成21年8月に人員増強(28名採用)を完了し、同時にテレマーケティングシステムおよび機器の増強を終え、活動を開始しました。
- ・上記対策実施後は、最大で半期150千件のコール取扱いが可能となっており、現在は年金受取口座保有先へのテレマーケティングを中心に活動しております。テレマーケティングによる定期性預金獲得額は、対策実施前は月額5億円前後であったものが、平成21年8月以降は月額20億円程度に達しており、地元エリアにおける預金増強に寄与しております。
- ・平成21年12月には「金融円滑化対応」としての「相談受付専用フリーダイヤル」をコールセンターに設置し、平日に加え、土・日曜日にも対応する等、機能を活用しており、今後も機能拡充に努めてまいります。

(エ) 住宅ローン推進体制の効率化

<本計画期間中における推進目標>

項目	3カ年累計目標	21年9月実績(進捗率)
住宅ローン実行額	2,900億円	482億円(16.6%)
うち他行借換実行額	300億円	40億円(13.3%)
住宅ローン残高増加額	+1,250億円	+182億円(14.5%)

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・景気低迷の長期化と住宅供給戸数の減少を背景に、大阪市を中心とした都市部の住宅ローン取引については、従来以上に競合激化と取引先の信用悪化(家計状況の悪化)が懸念される状況となっております。
- ・信用コストを含めた採算性に留意しての住宅ローン推進をおこなっており、平成21年9月期はほぼ計画どおりの住宅ローン実行実績となりました。

- ・ただし、前述の環境認識のもとで住宅ローンの推進体制については見直しをおこない、平成 21 年 7 月には当行の大阪府内の拠点中で最も北部にあった「江坂ローンセンター」を大阪市中心部のローンセンターに統合し、大阪府北部では 1 拠点減少いたしました。一方で、拠点廃止にともなう配置転換と一部増員（+5 名）により、大阪府南部と和歌山県内に各 1 チームの借換専門推進チームを設置し、地元エリアでの推進にやや軸足を移す形での推進体制整備を進めております。
- ・今後もメイン口座獲得につながりやすい地元エリアでの推進を中心に、計画に沿った残高増加を図ってまいります。

③安定成長を支える組織態勢の強化

(ア) リスク管理態勢の強化

● 信用リスク管理

<実施した施策ならびに今後の取組方針>

(本部における取組)

- ・住宅ローンポートフォリオ分析を反映し、平成 21 年 4 月から住宅ローン商品の一部見直しならびに適用金利水準の見直し(金利プラン条件の見直し)を実施しました。
- ・平成 20 年度上期から一定基準(行内格付ランク、無担保与信残高等)により抽出された事業性取引先に対して継続的なモニタリングを実施しており、平成 21 年 9 月に一部見直しをおこなうことで、効率的に、より多くの対象先についてモニタリングを実施することとしました。見直しにより、対象先は約 200 先から 400 先以上へと増加しました。

(営業店の体制強化)

- ・営業店融資管理体制の強化のため、段階的に融資担当者増員を実施いたします。

<計画期間中の増員目標>

項目	3 ヶ年累計目標	21 年 9 月実績 (進捗率)
営業店融資担当者の増員	+60 名	+6 名 (10.0%)

● オペレーショナル・リスク管理

<実施した施策ならびに今後の取組方針>

- ・オペレーショナル・リスク計測の高度化に取り組み、計画期間中にバーゼルⅡ粗利益配分手法の採用と定着を目指しております。平成 23 年 3 月期には態勢整備を完了する計画としており、現在 R C S A (リスクの自己統制評価) の導入作業を進めております。

● 市場リスク管理

＜実施した施策ならびに今後の取組方針＞

- ・平成20年9月の米国金融危機以降、リスク管理に関するルール強化等、対応強化を進めてまいりました。債券運用等において予期せぬ損失が生じることのないように、リスク・リターンの均衡を図りながら、安定した有価証券運用収益を得るために、リスク管理の高度化に取り組むとともに、運用資産の更なる健全化を図っております。また、有価証券運用においては、引き続き保守的な運用方針を維持することでリスクコントロールをおこなってまいります。

なお、平成21年9月期末の「その他有価証券評価差額」は、△92億円（始期比297億円の改善）となっております。

（ご参考：市場運用における方針）

流動性確保と金利上昇リスクの回避を図りながら、安定した資金収益を確保し、コア業務純益の拡大に補完的に寄与することを基本とし、国債等を中心に運用をおこないます。

経営強化計画では、資金収益増加は貸出金の増加によるものが主であり、有価証券投資はあくまでその補完という位置づけですが、経済環境を踏まえ、適切なリスクコントロールによる機動的な有価証券運用をおこない、収益目標達成を目指します。

また、株式および株式投資信託については、債券との相関によるリスクヘッジを主たる投資目的とし、積極的には投資をおこないません。

（イ） 管理会計の高度化と営業活動への反映

＜実施した施策ならびに今後の取組方針＞

- ・管理会計の高度化を図るため、平成21年9月期中に新収益管理システムをリリースしました。現在、運用定着に取り組んでおり、リスク・コスト・リターンの管理を精緻化し検証結果を営業活動方針に反映することで、収益体質の強化を図ります。

（ウ） 次期勘定系システム「S-BITS」への円滑な移行に向けた全行的取組の実施

＜実施した施策ならびに今後の取組方針＞

- ・平成22年9月期に勘定系新システムの稼働を計画しております。
- ・これまでのシステム開発・テスト・リハーサル等を通じ、大きな問題点はなく、計画どおり順調に移行準備を進めております。平成21年10月からは、移行準備の最終段階として、移行リハーサルならびに行員の事務研修を計画的に実施しております。
- ・計画どおり円滑な移行を完了するべく、今後も計画に沿って取り組んでまいります。

（エ） 大阪府内営業店をサポートする本部機能の充実

● 融資審査部門と営業店の連携による迅速な与信判断

＜実施した施策ならびに今後の取組方針＞

- ・融資審査部門による事前案件相談会を実施し、営業店で事前検討段階にある融資案件についての与信判断、取組方針を本部・営業店が共有することにより、お客様からの正式申込後の対応を迅速なものとするよう努めております。

(事前案件相談会開催実績)

平成 21 年度上期 19 回 (実行案件 180 件、実行額 272 億円)

● 営業推進部門による個社別取引状況のフォローアップ

<実施した施策ならびに今後の取組方針>

- ・本部と営業店が個社別取引状況のフォローアップを通じて、取引先の課題抽出や課題解決に取り組む体制を目指しております。平成 21 年 5 月から一定基準以上の与信残高がある取引先約 4,500 先について、個社別取引状況の推移を本部から営業店に情報還元しトレースする形で、総合取引推進のサポートを開始しました。
- ・今後更に運用を改良し、個社別に総合取引推進計画を策定するうえでの、本部からのサポートを強化してまいります。

● ピクシス営業室担当者の配置による取引先支援機能の強化

<実施した施策ならびに今後の取組方針>

- ・和歌山県内だけでなく、大阪府内の取引先向けに各種セミナーを開催し、取引先企業への情報提供活動を強化しております。平成 21 年 7 月には、堺商工会議所と連携し「堺ものづくり取引拡大商談会」に当行取引先の参加を推進し、大手企業と地元中小企業（製造業者）との商談の機会を提供しました。今後も、和歌山県内・大阪府内の双方において、取引先支援機能を強化するために、活動内容の充実と配意人員増加を含めた体制強化を検討してまいります。

(オ) キャリアの多様化を図る人事施策による人材の高度化と活用

● 専門性の向上を意識した人材育成とポスト配置

<実施した施策ならびに今後の取組方針>

- ・個人分野・法人分野の各ポストに共通して求められるファイナンシャルプランナーとしての能力を養成するため、FP 資格の取得を推奨しております。
- ・休日講座として受検対策講座を開催する等のサポート策を実施し、資格保有者の増加に取り組み、FA 業務・法人営業の能力強化を図っております。

(計画期間中の目標)

項目	3 ヶ年累計目標	21 年 9 月実績 (進捗率)
FP 2 級相当以上の資格保有者数 (役席者を除く担当者層)	+200 名	+39 名 (19.5%)

● 「ポジティブ・アクション」に沿った女性行員の育成と登用

<実施した施策ならびに今後の取組方針>

- ・平成 21 年 9 月末現在、女性の管理者層は 53 名 (計画始期比+9 名) となっており、積極的に育成・登用を進めております。
- ・営業担当者として戦力化・登用されている女性行員は、平成 21 年 9 月末現在、112 名 (計画始期比+8 名) となっております。

- ・事務を中心とした業務に就く女性行員に対し、営業・管理・企画等の業務経験を積み重ねながら登用することを意図して、段階的にキャリア意識を養う研修を各年代毎に実施する研修体系を構築しており、今後の登用候補者となる人材の養成にも努めております。
- ・当行がお客様にご提供する金融サービスの向上や地域に対する貢献のための施策に新たな視点を加えるためには人材の多様化が必要であり、女性行員が能力を発揮し、継続的に活躍しやすい企業風土を醸成してまいります。

(3) 収益計画

(ア) 紀陽銀行の収益計画

【紀陽銀行(単体)の平成21年9月期実績】

(単位:百万円、%)

	20年9月期	21年3月期	21年9月期			
	実績	実績	実績	計画	計画比	前年同期比
業務粗利益	24,707	48,364	29,261	28,900	361	4,554
資金運用収益	32,783	64,569	30,716	30,700	16	△2,067
資金調達費用(△)	6,188	11,680	5,202	5,000	202	△985
役務取引等利益	3,584	5,761	2,186	2,400	△214	△1,398
その他業務利益	△5,472	△10,285	1,561	800	761	7,033
国債等債券関係損益	△5,042	△10,091	1,456	500	956	6,498
経費(除く臨時処理分)(△)	18,361	35,997	18,547	18,300	247	186
コア業務純益	11,388	22,458	9,256	10,100	△844	△2,132
一般貸倒引当金繰入額(△)	—	—	919	200	719	919
業務純益	6,346	12,367	9,793	10,400	△607	3,447
業務純益(一般貸引繰入前)	6,346	12,367	10,713	10,600	113	4,367
臨時損益	△6,108	△19,613	△5,034	△7,700	2,666	1,074
不良債権処理損失額(△)	4,371	9,562	2,962	4,500	1,538	△1,409
株式関係損益	△1,934	△11,070	△2,392	△2,900	508	△458
その他臨時損益	197	1,018	320	△300	620	123
経常利益	237	△7,246	4,759	2,700	2,059	4,522
特別損益	1,850	△4,845	606	600	6	1,244
うち貸倒引当金戻入益	1,539	3,813	—	—	—	△1,539
税引前当期(中間)純利益	2,088	△2,401	5,366	3,300	2,066	3,278
法人税、住民税及び事業税(△)	27	54	29	50	△21	2
法人税等調整額(△)	△1,043	△5,394	2,355	1,050	1,305	3,398
税引後当期(中間)純利益	3,104	2,939	2,981	2,200	781	△123
(参考)自己資本比率	8.81	10.43	10.57	10.42	0.13	1.76

※金額は百万円未満切捨て表示

(イ) 期中平均残高の推移実績

<平均残高の推移>

	21年3月期 実績	21年9月期		
		計画	実績	計画比
貸出金(期中平残)	22,960億円	23,750億円	23,640億円	△110億円
預金等(期中平残)	31,758億円	31,800億円	32,500億円	+700億円
有価証券(期中平残)	9,165億円	8,800億円	8,909億円	+109億円

(ウ) 経費の実績

<経費(機械化関連費用を含む)>

(単位:億円)

	20年9月期 実績	21年3月期 実績	21年9月期			
			計画	実績	計画比	前年 同期比
経費	183	359	183	185	+2	+2
内 人件費	89	175	89	90	+1	+1
内 物件費	81	164	82	83	+1	+2

※金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

<従業員数の推移実績>

(単位:人)

	20年9月期 実績	21年3月期 実績	21年9月期 実績	前年同期比
行員(各期末)	2,198	2,213	2,352	+154
期初新卒入行者	223	—	201	+22

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・人件費については、積極的な人材採用をおこない期初新卒入行者数が高水準にある一方で、平成21年9月期中の退職者は想定を下回って推移しました。このため、21年9月期の人件費は計画を1億円上回りましたが、通期では計画どおりの水準となる見込みであります。
- ・また、物件費についても、引き続き抑制に努めており、平成21年9月期は計画を1億円上回ったものの、通期では計画通りの水準に抑制できる見込みであります。
- ・前計画期間中の店舗投資に係る費用負担や、平成22年9月期に新システムへの移行を実施する事によるシステム投資に係る費用負担により、本計画期間中は経費の増加を見込んでおりますが、経費抑制に向けた努力は継続しております。

(エ) 与信費用

平成21年9月期の与信費用は、前年同期を10億円上回りましたが、これは前年同期には多額の一般貸倒引当金戻入益が生じていたものが今期にはなくなったことによるものであり、与信費用の水準は計画を11億円下回るものとなっております。取引先企業に対するモニタリングの強化等の取組の効果に加え、緊急保証制度により中小企業の資金繰りを下支えたことで新規の不良債権発生が想定を下回ったこと等が要因であります。

信用コストを一定の水準にコントロールしながら、地域事業者への円滑な資金供給をおこなうために、引き続き信用リスク管理強化に取り組んでまいります。

<与信費用の実績>

(億円)

	20年9月期 実績	21年3月期 実績	21年9月期			
			計画	実績	計画比	前年 同期比
与信費用	28	57	47	38	△11	+10
一般貸倒引当金 繰入額	△30	△49	2	9	+7	+39
不良債権処理額	59	107	45	29	△16	△30
貸出金償却	32	80	40	15	△25	△17
個別貸倒引当金 繰入額	15	11	4	9	+5	△6
債権売却損等	11	15	1	3	+2	△8
償却債権取立益	7	14	7	6	△1	△1
与信コスト総額	21	43	40	32	△8	+11

(4) 部門別損益の動向

①部門別収益管理に基づく経営資源配分

<施策の実施状況と今後の取組方針>

- ・平成21年5月に新たな営業店収益管理システムをリリースしました。これにより、管理会計の再構築を目的に、前計画期間中から取り組んできた管理会計システム（ALMシステム・営業店収益管理システム・ABC原価計算システム）の更新が完了しました。
- ・今後は管理会計システムを活用し、部門別でのリスク・リターン分析により、収益管理並びにリスク管理の高度化を図るとともに、経営資源配分への活用についても検討を進めてまいります。

②子会社及び関連会社の損益の動向

<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、多様化するお客様のニーズに対して、総合的な金融サービスを提供するため、各社の役割に応じ、それぞれの機能をさらに強化し、収益力の強化とリスク管理体制の高度化を図ってまいります。

<個社別の方針等>

(ア) 紀陽ビジネスサービス(株)

グループ全体の業務効率化に向け、引き続き、共通業務の集約や受託業務範囲の拡大により機能強化を図ってまいります。

(イ) 阪和信用保証(株)

住宅ローンを中心に個人向けローン戦略の中核的な担い手として、顧客の信用力に応じた適正な保証料を徴求するとともに、業務の効率化とリスク管理の高度化を図り、安定した収益体質を構築してまいります。

(ウ) 紀陽リース・キャピタル㈱

●リース部門

法人向けに金融サービスを提供する機能として、リース業務を通じ、当行のお客様基盤へのクロスセル体制に寄与し、グループ全体の収益力強化に貢献するとともに、更なる機能強化を図るため、総合リース会社との戦略的提携を検討してまいります。

●ベンチャーキャピタル部門

地域密着型金融の機能強化の中核的な担い手として、企業の成長支援を所管するピクシス営業部と連携し、取引先企業の成長支援に取り組み、これまで蓄積したノウハウを活用し、出資も含め株式公開を積極的に支援してまいります。

●セミナー・リサーチ部門

各種セミナーや経営者の情報交換会（紀陽ビジネスクラブ）等の実施により、当行と地元有力企業との接点強化を図るとともに、グループのシンクタンク的な機能を担い、市場調査や経営計画策定支援を通じ、地域経済への貢献を目指してまいります。

(エ) ㈱紀陽カード（カードブランド：J C B・V I S A）、㈱紀陽カードディーシー（カードブランド：D C・U F Jカード）

個人向け金融サービスの担い手として、クレジットカード機能の拡充等により会員数の拡大と業務効率化による収益性の改善を図り、グループ全体の収益力強化に寄与してまいります。

なお、平成 21 年 4 月 1 日に和歌山銀カード㈱（カードブランド：U F Jカード）と㈱紀陽カードディーシーが合併し、グループ全体のカード事業の効率化による収益力強化に取り組んでおります。

(オ) 紀陽情報システム㈱

㈱紀陽ホールディングスの子会社として、200 名以上のシステムエンジニアを有し、当行の次期勘定系システム移行を含め、グループのシステム戦略の中核を担っております。また、業務受注割合の 70%以上が紀陽銀行以外からの受注で占められ、外部競争力のあるグループ会社として、金融・公共システムベンダーとして蓄積されたノウハウを活用し、さらなる業容の拡大を図ってまいります。

2. 不良債権比率を改善するための方策

<施策の実施状況と今後の取組方針>

- ・平成 21 年 9 月期の不良債権比率は当初計画（3.90%）を下回り、3.71%となりました。計画始期比では 0.15 ポイント、前年同期（平成 20 年 9 月期）比では 1.05 ポイントの改善を果たしました。
- ・前計画時から処理計画を策定して進めてきた大口不良債権先 2 先の処理が完了したことに加え、担保不動産売却等による破産更生債権の回収を進めたことが要因となっております。
- ・平成 20 年 10 月以降の緊急保証制度実施により、地元中小企業の資金繰りが下支えされており、新たな不良債権発生による増加が限定的であったことも要因と考えております。

- ・取引先の業況、資金繰状況の把握に努めているなかで、取引先からの返済条件の変更申出には前向きに、かつ迅速に対応しており、取引先企業が資金繰りに窮し破綻に陥る事態を極力回避できるよう努めております。

(事業性融資条件変更対応実績)

平成 21 年度上期 878 件、241 億円

※ご参考：平成 20 年度下期 1,042 件、271 億円

- ・本計画期間中は、不良債権額は緩やかに低下する計画としており、地域企業への円滑な資金供給や住宅ローンの増加に取り組むことにより、小口分散化された貸出金ポートフォリオ構築に努めながら、分母となる与信残高の増加に努め、不良債権比率を逡減させる方針にて取り組んでまいります。
- ・また、「金融円滑化法」の趣旨に沿い、取引先からの資金繰相談、返済条件変更に関する相談に対し、従来以上にきめ細やかな対応を実施するよう、体制整備に努めております。経営改善計画の策定とそのフォローアップをよりきめ細かくおこなう態勢を強化してまいります。

第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

- ・現在、紀陽ホールディングスでは、地域金融機関として地域の発展と繁栄を目指す見地から、地域の声を経営に反映させるために、地域の経済情勢、社会情勢に精通した社外取締役1名が選任（平成19年6月）されております。なお、コーポレートガバナンスを有効に機能させるために、社外取締役選任にあたっては、紀陽ホールディングス及びグループ各社と利害関係がない独立した社外取締役としております。
- ・また、紀陽ホールディングス及び紀陽銀行では、企業経営に対する監視・検証の機能として監査役会を設置し、監査役は会計監査人やグループ監査部門との連携を密にし、経営会議等を含むあらゆる会議に出席可能とするなど監査役の重要情報へのアクセスを保証し、監査役機能の強化を図っております。なお、コーポレートガバナンスを有効に機能させるために、社外取締役と同様に紀陽ホールディングス及びグループ各社と利害関係がない独立した社外監査役3名が選任（平成18年6月に2名から3名へ増員）されており、経営層に対する監視等の実効性の向上が図られております。

2. 法令遵守の体制の強化のための方策

(1) 法令遵守体制

- ・現在、紀陽ホールディングスは、グループ内の各社が法令やルールを厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない、誠実かつ正直な事業活動を遂行するために、コンプライアンスに関する重要な事項を協議、調査研究する組織横断的な諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置（平成19年2月）しています。委員長を社外取締役とし、委員長を含む委員4名全員が外部の専門家（弁護士、公認会計士）で構成されており、3ヶ月毎に委員会を開催しております。平成21年11月には第12回の委員会を開催いたしました。
- ・議事内容をホームページに掲載し、公表することにより透明性の確保に努めております。

(2) 内部監査体制の強化

- ・監査資源の配分やリスクに対応したメリハリをつけることによる内部監査の実効性の向上のためにはリスク評価が重要なプロセスであると認識しております。前年度末に実施したリスク評価に基づいて監査頻度と深度を決定し、本年度の年間監査計画を策定したうえで、計画に沿って期中の監査を実施しております。
- ・必要に応じ外部監査を活用してリスク管理態勢の有効性を検証しており、平成21年9月期には、市場リスク管理態勢について外部監査を活用した検証・評価を実施しました。また、次期基幹系システムへの移行プロジェクトについても、外部監査を活用した共同監査を実施し、プロジェクト進捗状況の検証・評価をおこなっております。
- ・内部監査機能を十分に発揮するために、専門性を有する本部経験者等適切な人材を配置するとともに、内部監査担当者に対する資格取得支援に係る教育・研修制度の定着化推進などを通じ、監査部員の監査スキル向上を図っております。

3. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

(1) 経営諮問委員会（アドバイザリーボード）の運営

- ・経営に対する客観的な評価・提言を受けることを目的として、紀陽ホールディングスに経営諮問委員会を設置（平成18年12月）し、紀陽ホールディングスを通じて、紀陽銀行についても経営に対する評価及びこれに基づく助言を実施しております。
平成21年6月に第6回の委員会を、平成21年12月に第7回の委員会を開催しました。
- ・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、経営に対する客観性の確保に努めております。

(2) 紀陽銀行における業務を執行する役員の報酬について業績に連動させる方針の強化

- ・紀陽銀行においては平成16年3月期に「役員退職金の廃止」と「役員報酬の業績連動化」を実施しております。
- ・「配当・当期純利益・コア業務純益」に加え、経営強化計画の改善目標である「不良債権比率の改善率」および「担当部門別業績」を加えた5項目により業績連動率を算出します。
連動基準は毎年3月期決算の数値とし、翌年度報酬に反映します。
なお、社外取締役および監査役には業績連動報酬比率は適用致しません。

4. 情報開示の充実のための方策

(1) 四半期情報開示の充実

- ・四半期情報開示の手段としては通常のプレスリリースの他、ホームページへの掲載を行っており、迅速かつ可能な限り広範にわたる投資家への開示に努めており、今後も投資家が合理的な投資判断を下せるような情報の充実に努めます。
- ・また、より詳細な情報提供ができるように、投資家向け説明会（年間2回実施）ならびに地元お客様向け説明会（年間1回、3会場で実施）を継続的に開催しております。投資家向け説明会資料についてはホームページへ掲載し、情報公開に努めております。
- ・平成21年8月には新たな取組として、個人投資家向け説明会を2会場で実施し、持株会社株式保有の有無、子銀行との取引の有無に関わらず、一般個人投資家が参加可能な説明会を開催しました。
- ・今後もホームページや説明会を活用し、情報開示の充実に努めてまいります。

(2) 部門別の損益に関する情報開示の充実

- ・管理会計の再構築を目的に取り組んでまいりました管理会計システム（ALMシステム・営業店収益管理システム・ABC原価計算システム）の更新ならびに営業店へのリリースを平成21年9月期に完了しました。これにより、市場金利を基準としたより精緻なスプレッド収益での収益管理体制を構築しました。
- ・今後は営業店での収益管理の向上に取り組み、システムを活用することで管理会計の高度化並びに精緻化を図るとともに、投資家向け説明会や、ディスクロージャー誌やホームページ掲載等による開示手法についても検討してまいります。

(3) 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

- ・当行の地域への貢献は地域経済の活性化のための株式公開、事業承継、新規創業支援、既存企業の第二創業支援、企業再生等多岐にわたっております。加えて、平成20年2月以降、和歌山県と締結した連携協定に基づき地域活性化事業に取り組むなど、産学官各分野の外部機関と連携して、地域への貢献に取り組んでおります。
- ・情報開示の手段としては現在プレスリリースの他に、ディスクロージャー・ミニディスクロージャー誌およびホームページへの掲載の他、当行が営業を行っている地域での情報開示を意識した活動として地元お客様向け説明会を継続的に実施しております。平成21年7月には3会場（和歌山市、田辺市、堺市）で開催しました。
- ・平成21年8月には新たな取組として、個人投資家向け説明会を2会場（和歌山市、田辺市）で実施しました。持株会社株式保有の有無、子銀行との取引の有無に関わらず、一般個人投資家が参加可能な説明会のなかで、当社の地域貢献への取組等についての説明をおこない、地元地域における当行の取組姿勢への理解を得るよう努めております。

5. 紀陽ホールディングスにおける責任ある経営管理体制の確立

- ・子銀行の経営強化計画の実施を管理することを目的として紀陽ホールディングスの役職員で構成（委員：紀陽ホールディングス全役員ならびに紀陽銀行全役員、運営：グループ企画部）される「経営強化計画推進委員会」を設置（平成18年10月）しており、経営強化計画の実施状況を管理・指導をおこなっております。
- ・また、子銀行の経営管理を強化するため、平成19年6月に子銀行取締役を兼務しない取締役（うち1名は社外取締役）が選任されており、業務執行状況の牽制機能を確保する体制を整備しております。

第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. 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に係る目標の実績

(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

【中小企業に対する信用供与の残高の総資産に占める割合】 (単位：億円)

	20/9 実績	21/3 実績	21/9			
			計画	実績	計画比	始期比
①中小企業に対する信用供与の残高	10,366	10,658	10,720	10,585	△135	△73
②総資産	33,921	34,796	35,000	35,078	+78	+277
③総資産の残高に占める割合(①÷②)	30.56%	30.63%	30.63%	30.17%	△0.46	△0.46

注. 期末残高ベースで策定しております。

<「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」が計画未達となった理由>

- ・本計画においては、中小企業向貸出を計画期間累計で約650億円増加させることを目標としており、積極的な融資推進をおこなっております。

しかしながら、景気低迷が続く環境下で取引先企業に設備投資資金ならびに増加運転資金の需要が生じない状況が続いたこと、更には、平成21年3月期中に、取引先中小企業が緊急保証制度を活用して前倒しで資金確保を進めたことから、新たな借入ニーズが一時的に減少していることが加わり、中小企業貸出金の残高が減少する結果となりました。平成21年9月期末の中小企業向貸出残高は計画始期を73億円下回りました。

(ご参考：中小企業貸出残高の平成21年9月期中の推移と主な貸出金実行額)

(億円)	20/4~20/9 半期累計	20/10~21/3 半期累計	21/4~21/6 四半期累計	21/7~21/9 四半期累計
①中小企業に対する信用供与の期末残高(前期末比増減)	10,366 (+140)	10,658 (+292)	10,466 (▲192)	10,585 (+119)
②緊急保証制度対応貸出の実行額(注)	—	596	179	195
③融資取引先企業の総数増減(期末先数)	+219 (20,071)	+194 (20,265)	▲258 (20,007)	+249 (20,256)

(注) 緊急保証制度対応貸出は20/10末取扱い開始。

- 平成 21 年 3 月末までに緊急保証制度の活用等で十分な手許資金を確保済みの取引先企業も多かったことから、平成 21 年 9 月期前半は貸出の実行ペースが低下し、貸出金残高が減少しました。計画策定時点においては、貸出金残高の下げ止まりがみられたことから、貸出実行ペースの低下は一時的な事象と考え、平成 21 年 7 月以降は取引先企業の手許資金水準も通常程度に戻り、緊急保証制度の活用を含めて相応の資金ニーズが生じるものと予想し、平成 21 年 9 月期末の中小企業貸出残高計画 10,720 億円（平成 21 年 3 月末比+62 億円、平成 21 年 6 月末比+264 億円）は達成可能な水準と考えておりました。

しかしながら、計画策定時の想定よりも取引先企業の手許資金の調整はゆるやかに進行し、資金ニーズの回復が遅れております。結果として期中の法人預金は想定を上回って推移し、期中の預金平残が計画を 700 億円上回った要因となりました。

- 表中②の緊急保証制度に対応した貸出実行額については、平成 21 年 7 月～9 月には合計 300 億円程度の実行により、半期累計で 480 億円程度（平成 21 年 3 月期実績額（5 ヶ月累計）比△120 億円程度）を見込んでおりましたが、貸出実行ペースは急激に減速し、実行額は見込を 100 億円以上下回りました。

緊急保証制度に対応した融資については、平成 21 年 3 月期中は実質 5 ヶ月間に 596 億円の融資を実行しましたが、平成 21 年 9 月期は 6 ヶ月間で 374 億円の実行に留まり、前期比では実質半減となりました。緊急の資金需要が落ち着いたこと、売上高減少により企業の必要運転資金が減少していること等が背景にあると考えられます。

（ご参考：和歌山県中小企業信用保証協会による緊急保証承諾額の状況）

	20/10 末～21/3 末	21/4～21/9 末	前期比
全体	685 億円 (100.0%)	383 億円 (100.0%)	△302 億円
うち紀陽銀行扱	356 億円 (52.0%)	216 億円 (56.4%)	△140 億円

※和歌山県中小企業信用保証協会公表資料より当行作成

- 表中③に示しましたとおり、平成 21 年 9 月期中も廃業等による既存取引先の減少傾向は続いております。新たな取引先開拓に注力することで、取引先数の維持・増加に努めるとともに、中小企業貸出残高の増加を図っております。

（ご参考：事業性貸出先の既存取引先、新規取引先別残高）

	21/3 末残高	21/9 末残高	前期比
21/3 末の既存取引先	12,969 億円	12,510 億円	△458 億円
21/4 以降の新規取引先	—	315 億円	+315 億円

- また、平成 21 年 9 月期は担保売却や代弁による回収や、債権売却・償却等の不良債権処理による貸出金残高の減少は、平成 21 年 6 月末までの四半期で 99 億円、9 月末までの半期で 187 億円となっており、金融再生法開示債権残高は計画を 64 億円下回っております。不良債権比率の低下には大きく寄与いたしましたが、一方で当初の想定以上に融資残高を押し下げる一因ともなりました。
- なお、中小企業貸出に住宅ローン等の消費者ローンを含めて算出する「中小企業等貸出金残高（銀行法施行規則第 19 条の 2 第 1 項第 3 号ハに規定する別表第一における「中小企業等に対する貸出金」の残高）は次のとおりとなっております。

(ご参考：中小企業等貸出比率)

	21/3 末	21/9 末	前期比
中小企業等貸出金残高	18,308 億円	18,357 億円	+49 億円
中小企業等貸出比率	76.7%	77.2%	+0.5

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・大阪府内において法人取引先（融資残高 5 百万円以上の先）の増加に取り組んでおり、3 カ年累計目標値 1,000 先増加に対し、平成 21 年 9 月末現在、192 先増加（進捗率 19.2%）となっております。現在のところは既存取引先の融資残高減少をカバーするまでには至っていないものの、新たな取引先の開拓は着実に進んでいることから、今後の融資残高増加に寄与するものと考えており、活動を継続してまいります。
- ・融資推進をおこなううえで不可欠である信用リスクコントロールを強化するため、営業店の融資人員は計画期間累計 60 名程度増員を計画しており、平成 21 年 9 月期にまず 6 名を増員配置しました。今後も段階的に進めてまいります。
- ・平成 21 年 10 月に法人営業担当者を 20 名増員するにあたり、営業店の法人営業担当者の人材育成強化の一環として、若手担当者を中心に法人新規開拓室の人員を 12 名増員しました。経験豊富なマネージャー層の管理下で中小企業取引の開拓を推進するとともに、比較的短時間で集中的に人材育成をおこなう拠点として活動しております。
- ・平成 21 年 10 月以降も設備資金や増加運転資金のニーズは強くない状況ですが、中小企業貸出については、早期に計画始期の残高を上回り、更に計画値に向けた残高増加を図ることを目指して取り組んでおります。年末越え資金への対応に積極的に取り組むこと等により、12 月末には計画始期の水準を回復する見込みです。今後も平成 22 年 3 月期末の計画値の達成に向けた融資推進をおこなってまいります。

(2) 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

【経営改善支援等取組企業の数の取引先の企業の総数に占める割合】 (単位：先)

	20/9 実績	21/3 実績	21/9			
			計画	実績	計画比	始期比
①経営改善支援等 取組企業数	265	272	285	385	+100	+113
創業・新事業支援	42	53	50	53	+3	±0
経営相談	200	192	205	264	+59	+72
早期事業再生	23	27	30	69	+39	+42
②融資取引先企業 総数	20,071	20,265	20,265	20,256	△9	△9
③割合(①÷②)	1.32%	1.34%	1.40%	1.90%	+0.50	+0.56

＜「経営改善支援等取組企業の数の取引先の企業の総数に占める割合」の達成理由＞

- ・経営改善支援の取り組みについては、営業店と本部が一体となった取り組みを推進し、「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」は計画を上回りました。
- ・分母である融資取引先企業総数は計画始期比ではわずかに減少いたしました。和歌山県内、大阪府内とも小規模事業者の廃業等による事業所数減少が続く環境下、当行においても既存のお取引先の減少は避けられない事象となっております。継続的に新たなお取引先の開拓をおこなうことで、融資取引先企業総数の維持に努める方針で取り組んでおりますが、平成21年9月期は1,000先を超える既存取引先の減少があり、新規取引先企業の開拓の成果(1,059件)をもってしても、減少分をカバーすることができませんでした。大阪府内での新規取引先企業開拓の強化に向けて、法人新規開拓室担当者の増員等に取り組んでおり、今後早期に計画始期並の水準を回復するよう努めてまいります。

(ご参考：融資取引先企業総数の既存取引先、新規取引先別内訳)

	21/3 末先数	21/9 末先数	前期比
21/3 末の既存取引先	20,265 件	19,197 件	△1,068 件
21/4 以降の新規取引先	—	1,059 件	+1,059 件
融資取引先企業総数	20,265 件	20,256 件	△9 件

2. 信用供与の円滑化のための方策

(1) 信用供与の実施体制の整備のための方策

- ・平成20年8月に稼働した新融資支援システムは、業務フローの迅速性確保と進捗管理の強化を目的として定着に努めてまいりました。今後に向けて、途上与信管理強化の観点から、営業支援システムとの連携により交渉履歴等の取引先情報を本部と営業店で共有する機能を付加することを検討しております。
- ・信用供与の円滑化を図るため、与信案件審査の迅速化に取り組んでおります。融資審査部門による事前案件相談会を実施し、営業店で組成途上段階の融資案件についての与信判断、取組方針を本部・営業店が共有することにより、お客様からの正式申込後の対応を迅速なものとするよう努めております。

(事前案件相談会開催実績)

平成21年度上期 19回(実行案件180件、実行額272億円)

- ・取引先とのリレーション強化と適切な与信判断のためには、取引先企業の実態価値を見極めることのできる人材育成は不可欠であると認識しております。融資部経営サポート室において経験した多種多様なスキームや、融資部審査担当者の企業価値判断のノウハウ等を営業店行員と共有するべく、平成21年9月期から法人営業担当者向けの研修を開始しました。今後も研修・本部トレーニー・営業店指導等を通じた人材育成を充実してまいります。

(2) 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始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

【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)

	20/9 実績	21/3 実績	21/9			
			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	1,052	1,254	1,290	1,299	+9	+45

<「担保・保証に過度に依存しない融資への取組実績」の計画達成理由>

- ・財務制限条項を活用した融資商品の推進を積極的におこなっており、推進の主力商品となっている「スペシャルファンド（財務制限条項付）」が45億円増加しました。
- ・また、平成21年8月に小口融資向けの当座貸越型新商品「キョービジネスクレジット」を、平成21年9月に新規取引先専用商品「紀陽CSファンド<NEW>」をリリースしました。平成21年9月末現在の残高は2商品合計1億円ですが、今後の残高増加に寄与するものと考えております。
- ・今後も地域金融機関として地域への円滑な資金供給を図るため、保証協会提携商品、財務制限条項を活用した融資商品を推進し、更なる改定を検討いたします。また、信用供与手法の多様化を検討してまいります。

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

(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

- ・創業又は新事業の開拓に対する支援先数については、平成21年9月期の計画50先に対し、計画を上回る53先の実績となりました。当行が有する外部チャネルを活用することで、取引先の新事業進出ニーズの顕在化およびサポートに取り組んでおります。
- ・地元エリアでの医業の開業ならびに多角化支援については、平成21年9月期中に14先の支援に取り組みました。そのうち12先については必要資金の融資実行に至り、融資実行額合計は10億円となりました。地域内に良質な医師あるいは特色ある医療サービスを確保する必要性をふまえ、開業支援のみならず、医療機関の経営環境の変化に対応した相談・助言機能を果たしてまいります。
- ・また、その他の新事業進出に関しましては、地元エリア内の大学との事業マッチング(2先)や、公的機関との連携による公的支援策の紹介(36先)等合計で41先に対して取り組み、具体的かつ現実的な支援・提案活動を展開しております。平成21年4月に開催した新事業進出への公的支援説明会参加者のなかから既に5先が助成認定を得る等、着実に成果を積み上げております。

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

- ・経営相談に対する支援先数については、平成21年9月期の計画205先に対し、計画を大きく上回る264先の実績となりました。経営相談に対する支援においては、取引先企業が抱える経営課題に対し、様々な確度からアプローチできるよう、多様なサポート策に取り組んでおります。

- ・地元エリア内企業の円滑な事業承継を支援するため、セミナーによる啓蒙活動や、事業承継策の提案を積極的におこなっております。平成 21 年 9 月和歌山県等との共催により「事業承継セミナー」を和歌山市で開催し、73 名の参加を得ました。
- ・中小企業育成の観点から、人事労務分野における支援策の一環として、企業年金制度導入支援や人材採用活動の支援に取り組んでおります。特に適格退職年金の移管については、法制上の期限が迫っている背景もあり、対象先への助言や移行提案を積極的に実施しております。
- ・農業関連分野においては、事業・食品材料のマッチング事業に着手し、将来的に農商工連携による事業創出を目指しております。平成 21 年 11 月にはその端緒として、和歌山市・田辺市の 2 会場にて「農商工連携ファンドセミナー」を開催し、平成 21 年 10 月に設立された「わかやま農商工連携ファンド」の周知・活用を促進する取り組みをおこなっております。

(3) 早期の事業再生に資する方策

- ・早期事業再生における支援先数は、平成 21 年 9 月期の計画 30 先に対し、計画を大きく上回る 69 先の実績となりました。営業店との連携ならびに外部機関の活用により、早期の事業再生に取り組んでおります。
- ・企業再生ファンドを活用した事業再生については、平成 21 年 6 月に新たに 2 先についてファンドへの債権売却を実施しました。
- ・DDS の活用については、平成 21 年 7 月に新たに 1 先に対して実施いたしました。
- ・中小企業再生支援協議会を活用した再生計画策定については、平成 21 年 6 月に新たに 1 先の再生計画策定が完了しました。
- ・その他、平成 21 年 9 月期中新たに事業再生支援に着手した先は 65 先であり、平成 21 年 10 月現在、本部主導で事業再生支援にあたっている取引先は 292 先となっています。また、平成 21 年 9 月期中には 38 先について経営改善計画の策定をおこないました。
- ・大口不良債権先の抜本的再生支援については、既に目途がついたと認識しており、今後の経営サポート室の活動としては、従来の本部主導での活動から本部と営業店が一体となって債務者とのリレーションの強化を図る活動への切り換えに向けた営業店サポートにも力点をおいて取り組んでまいります。

(4) 金融円滑化法への取り組みについて

紀陽銀行は、平成 21 年 12 月に金融円滑化法の施行以前から、中小企業者や住宅資金をご利用のお客様からのご返済に関するご相談については、お客様の実状に応じた返済条件見直し等により前向きに対応しており、取引先企業が資金繰りに窮し破綻に陥る事態や、住宅資金利用者が返済に窮する事態を極力回避できるよう努めてまいりました。

金融円滑化法成立前後においては、法案成立に向けた議論の進展を意識しながら、従来の取組に加えて、金融円滑化法の趣旨に沿った体制整備、対応強化策の検討を進めてまいりました。

平成 21 年 11 月以降に、これまで実践してきた取組をさらに強化し、よりきめ細やかな対応をおこなうため、以下の取組をおこなっております。

- ・平成 21 年 11 月、金融円滑化推進委員会（委員長：取締役頭取）を設置しました。同時に金融円滑化管理の所管部署として、融資本部内に「金融円滑化管理担当」「住宅ローン金融円滑化管理担当」を設置したうえで、本部各部が連携して対応強化に取り組んでおります。また、行内においては取締役頭取から行員向けの示達文書を出状し、行員に従来に増して高い意識の下での行動を求めています。
- ・相談受付体制の充実に向けて、平成 21 年 12 月、コールセンターの機能を活用し「相談受付専用フリーダイヤル」を開設しました。また、年末にかけての相談件数増加に備えて「休日相談窓口」を 11 拠点に設置する対応を実施しており、これらの対応についてはプレスリリースや店頭ポスター掲示等により顧客向けの告知も積極的におこなっております。
- ・営業店における金融円滑化推進においては、取締役融資本部長を金融円滑化管理責任者として体制強化に取り組み、12 月中に全ての営業店・ビジネスサポートセンター・住宅ローンセンターに、金融円滑化窓口責任者ならびに金融円滑化窓口担当者の配置を完了しました。
- ・平成 22 年 1 月には金融円滑化管理方針ならびに金融円滑化管理規程を制定し、金融円滑化管理方針を含めた当行の取組体制について、プレスリリース、ホームページ等を活用して開示することを予定しております。当行の取組体制等についてはお客様にわかりやすい形での情報開示に努めてまいります。

第5 剰余金の処分の方針

1. 配当に対する方針

(1) 基本的な考え方

紀陽銀行において、経営強化計画の実践により収益力を強化することにより、公的資金優先株の配当原資を確保するとともに、内部留保を蓄積し公的資金の早期返済を目指してまいります。一方では、徐々にではありますが、利益の積み上がりに応じて紀陽ホールディングス株主への増配を行い、株主価値の向上を図る必要があると認識しております。

本経営強化計画においては、紀陽銀行から紀陽ホールディングスへの平成22年3月期、平成23年3月期の配当は普通株式1株当たり4円をベースとして考えており、計画終期については経営強化計画の利益目標を達成することで配当の増額を検討する方針です。

また、紀陽ホールディングスの配当については、平成21年3月期は1株につき3円の配当としており、平成22年3月期、平成23年3月期とも平成21年3月期と同額を予定しております。計画終期につきましては、紀陽銀行が利益目標を達成することで配当の増額を検討する方針です。

このように利益の積み上がりに応じて配当額を増額しても、計画終期における紀陽銀行の利益剰余金(利益処分後)は422億円まで積上げられる予定であり、公的資金の早期返済に向け、内部留保の蓄積による自己資本の充実も図ってまいります。

(2) 利益剰余金の推移

①紀陽銀行の利益剰余金の推移見込

安定した利益確保により、紀陽銀行において、平成21年3月期から平成24年3月期までの3年間に利益剰余金(利益処分後)は205億円増加する見込みです。なお、紀陽銀行と和歌山銀行の合併前の平成18年3月期における利益剰余金(利益処分後)は91億円でありましたので、平成24年3月期までの累計では331億円(422億円-91億円)の積み上がりとなります。

②紀陽ホールディングス(持株会社単体)の利益剰余金の推移見込

紀陽ホールディングスは、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支払う予定であります。紀陽ホールディングスの利益剰余金(利益処分前)は平成18年6月に紀陽銀行からの受取配当80億円のうち、利益処分をおこなった後の50億円程度を内部留保しておりますので、安定配当が担保できております。

なお、紀陽ホールディングスが受け取る子銀行からの配当については、支払時期と受取時期は同時ですが、受取配当額は翌期の収益計上となり、支払認識と収入認識時期に差があり、会計上は紀陽ホールディングスの配当支払認識が先行することとなります。

③紀陽ホールディングスと紀陽銀行の合算での利益剰余金の推移見込み

紀陽銀行での3年間の当期純利益の合計314億円に対し、紀陽ホールディングスを通じ配当として純粋に社外流出する3年間の配当額の合計額は91億円を見込んでおり、紀陽ホールディングスの運営に係る経費を控除した後の利益剰余金は、3年間累計で214億円を見込んでおります。また、平成18年3月期以降、平成24年3月期までの累計では341億円となる見込です。

2. 役員に対する報酬及び賞与についての方針

役員報酬につきましては、前経営強化計画期間中に、業績連動制における業績連動部分の割合を高めることで方針を強化（平成 19 年 4 月）しており、現在も継続して実施しております。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らず、本経営強化計画期間中においても同様といたします。

第6 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進捗状況

リスク統括部を中心に、リスク量の計測手法の高度化、精緻化を進めるとともに、経営企画部による資本配賦・収益管理等と関連づけながらリスクコントロールの方法の検討を行うなど、社内の統合リスク管理体制の充実を図っております。

平成20年4月からは「Tier I」を配賦原資とした資本配賦額の設定をおこなうとともに、ストレス・テストの結果を踏まえた資本の十分性の確認をおこなっております。

また、平成20年6月から、金利リスク量計測上におけるコア預金について、内部モデルを採用しております。

①信用リスク管理

- ・信用リスク量の計量化については平成17年4月から取り組んでおり、平成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、さらに平成20年4月から住宅ローン債権の信用リスク量についても配賦対象としました。
- ・平成20年6月から新たに市場性取引にかかる信用リスク量の試行計測を開始し、平成21年6月から資本配賦対象としました。
- ・格付判定の一層の精度向上を図るために格付スコアリングモデルの改定に着手しており、平成23年3月期中の改定を予定しております。
- ・貸出資産の劣化防止に向け、与信ポートフォリオ分析の継続実施、また信用リスク量計測の精緻化にも取り組み、信用リスク管理の高度化に努めてまいります。

②市場リスク管理

- ・平成19年10月以降、市場リスク管理部門（ミドル）をリスク統括部におき、市場部門（フロント）である市場営業部からの独立性を確保し、牽制機能を高める体制を整備しております。リスク統括部は、市場営業部が配賦されたリスク資本の範囲内で行う投資等について、市場リスク管理上必要と判断する取引、商品について、取引極度額及びロスカットルールを設定し、管理しております。
- ・平成20年10月には、ハードロスカットルールを一部に導入するなど、管理を更に強化しております。
- ・銀行勘定の金利リスクの管理方法の高度化に努めるとともに、計測したVaRの信頼水準を確保するために、バックテストによる検証を行うなどリスク計測の精緻化に努め、リスク量の正確な把握に努めております。また、21年9月期には外部監査による市場リスク管理態勢の検証・評価を受け、リスク管理高度化に向けた課題を抽出し取り組んでおります。

③オペレーショナル・リスク管理

- ・バーゼルⅡのリスク量の計算は現状基礎的手法を採用しておりますが、本計画期間中に粗利益配分手法を採用する計画であり、オペレーショナル・リスク管理態勢の整備を進めております。現在RCSA（リスクの自己統制評価）の導入作業をおこなっており、平成23年3月期中には態勢整備を完了する予定です。

④業務継続態勢の整備

- ・地震などの自然災害や強毒性新型インフルエンザの発生を念頭におき、業務継続計画（BCP）ならびに緊急時対策マニュアルの見直しを平成21年12月に完了し、今後は全行訓練等により態勢整備をおこなってまいります。