

経営強化計画の履行状況に関する報告書

平成22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	20
	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	25
	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	33
	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	35

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)

		21/3 期 (計画始期)	22/3 期	22/9 期		
				計画比	始期比	
コア業務純益ROA (※)	計画		0.60	0.60		△0.05
	実績	0.65	0.52	0.41	△0.19	△0.24
コア業務純益	計画		207	106		△12
	実績	224	186	77	△29	△70
総資産	計画		34,500	35,225		+1,093
	実績	34,132	35,277	36,688	+1,463	+2,556
業務粗利益経費率 (OHR)	計画		55.07	54.42		△9.71
	実績	64.13	54.12	52.18	△2.24	△11.95
経費 (機械化関連費用除く)	計画		320	160		+10
	実績	310	318	164	+4	+18
業務粗利益	計画		581	294		+105
	実績	483	589	314	+20	+145
不良債権比率	計画		3.83	3.76		△0.20
	実績	3.96	3.79	3.60	△0.16	△0.36
金融再生法開示債権残高	計画		954	950		△11
	実績	961	943	899	△51	△62
総与信	計画		24,900	25,200		+952
	実績	24,248	24,874	24,934	△266	+686

※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77億円に留まり、計画を29億円下回りました。

資金利益については、計画を10億円下回りましたが、主な要因は、市場金利の低下や競合激化により貸出金利回りが計画を下回り、貸出金収入が計画を19億円下回ったことにあります。貸出金の残高については、前年同期比で+549億円と増加を果たしたものの、期中平残が計画を下回っており(△386億円)、加えて利回りの低下(計画比△0.12ポイント)が課題となっています。ただし、平成22年下期以降については、平成22年9月に行った住宅ローン基準金利(変動金利型)の0.2%引き上げ(平成20年度下期に住宅ローンの基準金利を大きく引き下げた分の水準訂正)が反映されるなど、貸出金利回りの急速な低下には歯止めがかかるものと見ております。

一方、預金が想定以上に順調に増加していることを受け、収益補完のために有価証券残高を積み増したことから、有価証券配当利息は計画を9億円上回りました。

預金については、期中の預金平残が計画を大きく上回ったものの（+1,345 億円）、預金利回りが計画を 0.01 ポイント下回ったことから、預金等の支払利息はほぼ計画どおりとなりました。現在は、市場金利の低下に比べて、当行の預金利回りの低下は緩やかなペースとなっておりますが、段階的に固定性預金の基準金利やキャンペーンによる上乗せ金利の引き下げを行っていること、また過去に市場金利が高い時期に行ったキャンペーンによる長期（3年・5年）の定期預金が平成 22 年度下期から順次満期を迎えること等から、今後も預金等利回りは段階的に低下することが見込まれます。

項目	22/9 期			
	計画	実績	差異	ROA 影響
預金等期中平残	32,700 億円	34,045 億円	+1,345 億円	△0.02
預金等利回	0.25%	0.24%	△0.01	+0.01
貸出金期中平残	24,575 億円	24,189 億円	△386 億円	△0.02
貸出金利回	2.01%	1.89%	△0.12	△0.08

役務利益については、株式相場の低迷を受けて預かり資産販売額が伸び悩んだことや、取扱商品の手数料率も低下傾向にあるため、計画を 6 億円下回りました。

経費については、平成 22 年 5 月に稼働した新勘定系システム「S-BITS」移行に係る費用等の増加により、計画を 12 億円上回りました。

分母となる総資産は、預金が順調に増加した結果、計画を 1,345 億円上回りました。

これらの結果、コア業務純益 ROA は計画を 0.19 ポイント下回る 0.41%に留まりました。

要因を分解しますと、資金利益が計画を下回った要因で△0.06 ポイント、役務利益が計画を下回った要因で△0.03 ポイント、経費が計画を上回った要因で△0.07 ポイント、総資産の増加要因で△0.02 ポイントとなっております。

貸出金の増強と利回り低下に歯止めをかけること、預金利回りは今後低下が見込まれることに加え、経費の抑制に取り組むこと等により、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、52.18%と計画を 2.24 ポイント下回りました。

経費全体では計画を 12 億円上回ったものの、指標の分子となる「機械化関連費用を除く経費」は、計画比+4 億円の増加となっております。

一方、金利低下に伴い債券売却益を得たことにより、分母となる業務粗利益が計画を 20 億円上回ったことから、OHRは計画水準を下回ることができました。

今後も経費抑制に努めるとともに、分母となる業務粗利益に影響する債券関係損益等の下振れリスクを抑制するよう、リスク管理に努めてまいります。

(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3.60%となり、計画値を0.16ポイント下回りました。分母となる総与信残高は計画を266億円下回りましたが、金融再生法開示債権残高が計画を51億円下回り、結果として不良債権比率の改善幅は計画を上回りました。景気低迷が長期化しており、取引先の業績悪化によるランクダウン等により新たな開示債権の発生がある一方、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を進めており、開示債権額は減少しております。

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とともに、経営改善支援や不良債権の回収を進め、不良債権比率低下を目指してまいります。

(開示債権の期中増減)

(単位：億円)	22/9 期 実績	24/3 期 計画
金融再生法開示債権 期初残高	943	
新規発生	146	
減少	190	
債権流動化	0	
部分直接償却	34	
ランクアップ	56	
回収他	100	
増減	△44	
金融再生法開示債権 期末残高	899	940 (計画終期)
総与信	24,934	26,300

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態勢を整備する。
- ・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期実績 (計画始期)	22/9期実績		24/3期計画(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	33,418億円	+1,278億円	34,500億円	+2,360億円
貸出金残高(末残)	23,856億円	24,598億円	+742億円	26,000億円	+2,144億円
うち消費者ローン残高(末残)	8,116億円	8,676億円	+560億円	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	22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	+1,138億円（56.9%）
〃 住宅ローン実行額	+1,800億円	+1,015億円（56.3%）

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・退職金の囲い込みや、安定的な預金の確保を図るため、退職金専用定期預金や、バリューアップ定期預金等の商品を活用し、預金の増強に努めました。また、地元が発足した地域独立リーグ所属の球団（野球チーム）の戦績により金利の上乗せ幅が決定される応援定期を販売するなど、新商品の開発・推進にも取り組んでいます。

（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）
〃	912億円（取扱期間：平成21年10月～平成22年3月）
退職金専用定期預金	221億円（取扱期間：平成22年3月～6月）
バリューアップ定期預金	433億円（取扱期間：平成22年6月～8月）
紀州レンジャーズ応援定期預金	4億円（取扱期間：平成22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。平成21年度上期は、設置後の活動期間が短いことから実行額は2チーム合計で3億円でしたが、平成21年度下期はフルに活動することから実行額の増加を計画して活動しました。既存の本店チームも合わせた借換チーム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、平成21年度下期は90億円となり、地元エリア内での住宅ローン実行額の増加に寄与しました。平成22年度上期については、借換チーム3拠点合計での実行額は53億円となりました。今後も、住宅ローン実行後の個人取引充実を図りやすい地元エリアでの推進を強化してまいります。

(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	22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	+154先(40.5%)
〃 中小企業貸出残高	+320億円	+200億円(62.5%)
〃 法人当座取引先数	+950先	+109先(11.4%)
〃 法人預金残高	+350億円	+126億円(36.0%)

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・新規取引先の開拓がやや伸び悩んだことから、貸出残高5百万円以上の法人貸出先数の増加目標に対する進捗率は緩やかな伸びに留まっておりますが、中小企業貸出を積極的に推進した結果、平成22年9月期の中小企業貸出残高は平成22年3月末比で112億円増加し、増加目標に対する進捗率は62.5%まで上昇しました。
- ・法人当座取引先数については、小規模事業法人の当座取引先減少要因もあり+109先となりました。平成22年3月時点では△20先であったところ、平成22年9月期は半期で129先の増加となりました。今後も貸出先数の増加と、貸出先に対する総合取引を推進してまいります。
- ・引き続き法人貸出については、当行堺ビル(大阪府堺市)内に設置した法人新規開拓室を始め、各営業店の法人担当者を中心に新規取引先をの開拓を進め、貸出先数の増加とともに中小企業貸出残高の増加を図ってまいります。平成22年度上期については、法人新規開拓室(堺チーム)取扱分として新規取引先を18先獲得し、15億円の貸出を実行しました。

(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年累計目標	22年9月進捗(進捗率)
和歌山県合計	預金残高	+1,300億円	+1,237億円(95.1%)
	貸出金残高	+50億円	△212億円(-)
大阪府南部合計	預金残高	+1,000億円	+377億円(37.7%)
	貸出金残高	+700億円	+301億円(43.0%)

<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、平成22年3月末に大幅に積み上がっていた公共預金の減少があったものの、個人預金・法人預金ともに順調に増加し、預金残高の計画期間中の増加目標進捗率をほぼ達成(95.1%)いたしました。
- ・大阪府南部でも個人預金・法人預金ともに残高は増加しました。

- ・和歌山県内の貸出金残高は、事業性貸出・消費者ローンともに平成 22 年 3 月末比で緩やかに増加したものの、公共向け貸出が季節要因により減少（平成 22 年 3 月末比△232 億円）したことから、総貸出では減少しました。

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。

- ・大阪府南部での貸出金は、中小企業貸出の積極的な推進により 301 億円の増加となり、目標に対する進捗率は 43.0%となっております。企業の資金需要は依然として低迷しておりますが、法人新規開拓室や各営業店法人営業担当者を中心に、さらに貸出金残高の増加を図ってまいります。平成 22 年度上期については、法人新規開拓室（堺チーム）取扱分として新規取引先を 18 先獲得し、15 億円の貸出を実行しました。

<ご参考：当行合併以降の和歌山県内貸出の状況>（各年度）

項目	19/3 期末	21/3 期末	22/3 期末	増減額（増減率・年率換算）	
				19/3 期末比	21/3 期末比
和歌山県内金融機関貸出残高 （政府系金融機関除く推計）	23,300 億円	23,250 億円	23,100 億円	△200 億円 （△0.2%）	△150 億円 （△0.6%）
当行の和歌山県内貸出残高 （実績）	10,198 億円	10,488 億円	10,442 億円	+244 億円 （+0.7%）	△46 億円 （△0.4%）
当行以外の和歌山県内貸出 残高（県内全体推計－当行）	13,102 億円	12,762 億円	12,658 億円	△444 億円 （△1.1%）	△104 億円 （△0.8%）

(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 ヶ年累計目標	22 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	+175 先（28.2%）
〃 事業性貸出残高（※）	+480 億円	+103 億円（21.4%）

※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>

- ・大阪府北部の事業性貸出は、厳しい経済環境のなかで、リスク分散を意識しながら、また与信管理をしっかりと行いながら融資推進に努めており、計画を下回るペースではありませんが、貸出先数・貸出残高とも増加基調を維持しております。
- ・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。平成 22 年度上期については、法人新規開拓室（大阪チーム）取扱分として新規取引先を 22 先獲得し、19 億円の貸出を実行いたしました。

- ・平成22年9月には、大阪中央支店が大阪市内のメインストリートである御堂筋沿いに移転したことを契機に、大阪市内の住宅ローンセンターの効率的な営業体制確立に向けて、大阪中央支店に「大阪中央ローンセンター」を併設し、鶴見・西田辺の2拠点を統合しました。営業拠点の集約、人員数の絞り込みを行いながら、効率的な推進体制を構築し、計画に沿った残高増加を目指してまいります。

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。

<増員配置の状況>

担当分野	21年4月時点	22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)	440名	476名	+36名	合計500名以上 (+60名程度)
個人分野担当者合計	326名	347名	+21名	
個人分野渉外担当	270名	248名	△22名	
資産運用アドバイザー	56名	82名	+26名	
営業店支援FA	8名	17名	+9名	
法人分野担当者合計	114名	129名	+15名	
法人新規開拓室	9名	18名	+9名	

※ 平成22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。

※ 「営業店支援FA」は本部所属の資産運用相談専門スタッフであるが、複数の営業店を担当し、営業店の個人分野担当者と帯同訪問等により営業活動をサポートするため、「営業店戦力」としての枠組のなかで人員配置を行っている。

<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。
- ・中小企業貸出を積極的に推進するため、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、上記の増員配置では、法人新規開拓室への増員の比重が高くなっておりませんが、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。
- ・平成22年度上期については、複数の営業店を担当し、営業店の個人分野担当者との帯同訪問等により営業活動をサポートする資産運用相談専門の本部スタッフ「営業店支援F A」9名を新たに配置し17名となりました。これにより投資信託を始めとする預かり資産等の獲得額の増加と、営業店での預かり資産等の販売活動の効率化を図るとともに、活動効率向上により営業店渉外担当者の事業性等貸出等の営業力強化を図ります。また、営業店での法人分野担当者4名と資産運用アドバイザー3名の増強も実施しております。これにより、平成22年度上期末での営業店営業担当者と法人新規開拓室を合わせた人員は494名となり、計画始期比で+45名となりました。

（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)	22年10月時点
個人営業部門 <本部F A>	23名 (+8名)	+8名
うち渉外担当者	15名 (+8名)	+8名
法人営業部門 <ピクシス営業室>	15名 (+5名)	+5名
うち大阪府内専担者	5名 (+5名)	—
両部門合計	38名 (+13名)	+13名

<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)
- ・ピクシス営業室担当者については、平成22年4月に1名増員した他、外部機関への研修生1名を配置しました。この研修生1名は、一定期間行内外での育成研修を受けた後、正式に担当者として増員配置される予定です。また、平成23年6月に県庁との人事交流出向者1名をピクシス営業室配置する予定です。平成22年10月には、さらに外部機関への研修生1名と担当者1名を配置しております。以上により、ピクシス営業室の人員は計画始期比で+5名となりました。
- ・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。
- ・取引先企業の状況把握、情報の蓄積に加えて、営業店・本部間で情報を共有し、取引先のニーズや課題に対应的確なサービスの提供・提案を行うことを目的に、平成22年4月に「企業接点強化ヒアリングシート」を導入しました。営業店から取引先企業に訪問・調査し作成したヒアリングシートにより、本部においても全件精査して経営課題の把握や経営改善等に向けた取引先支援強化の可能性を探り、営業店に対して能動的に取引先支援策を提示する等、活用を進めてまいります。平成22年度上期は取引先685先のヒアリングシートの作成を完了し、平成22年度下期は新たに220先程度の作成と、平成22年度上期に作成した取引先のフォローアップを行ってまいります。
- ・今後、営業店でのヒアリングレベル向上に向けた教育・指導に努め、また本部から営業店への取引先支援策提示等の働きかけを強化し、より多くの取引先への経営支援活動の拡充を図ってまいります。

(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>

	体制強化の計画	22年9月進捗
配置人員	30名増員 (始期比約2倍)	人員28名増員、設備 増強を21年8月完了
テレマーケティングコール件数(最大)	半期100千件 (始期比約4倍)	
テレホンバンク受付件数(最大)	半期23千件 (始期比約4倍)	(23年3月廃止予定)

<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。
- ・テレホンバンキングについては、近年の電話からインターネットへの取引チャネルの移り変わりを反映して、利用件数が年々減少している傾向を鑑み、平成 23 年 3 月にサービスを廃止させていただくこととなりました。今後、お取引先からの電話による取引受付業務に関しては、利便性の高いインターネットチャネルを優先して取り組みを行っていくこととし、平成 23 年度中のインターネットバンキング投資信託サービス導入に向けて準備を進める等、サービス拡充を図っております。テレホンバンキングの既存のお取引先については、モバイル・インターネットバンキングサービスへ円滑に移行していただけるようご案内してまいります。
- ・また、テレホンバンキング業務廃止に伴い、コールセンター人員についてはテレマーケティング業務の比重を高めてまいります。これまでの定期性預金の案内コールに加え、今後は住宅ローン先等へのフォローコールやクロスセルコールを行うことにより、他行への借換の防止に加え、無担保ローン等の販売増加による収益増強を図ります。

(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 ヶ年累計目標	22 年 9 月実績（進捗率）
住宅ローン実行額	2,900 億円	1,390 億円（47.9%）
うち他行借換実行額	300 億円	183 億円（61.0%）
住宅ローン残高増加額	+1,250 億円	+446 億円（35.7%）

<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 22 年 9 月期の住宅ローン増加額は、計画をやや下回りました。

- ・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。
- ・平成 22 年 9 月には、大阪中央支店が大阪市内のメインストリートである御堂筋沿いに移転したことを契機に、大阪市内の住宅ローンセンターの効率的な営業体制確立に向けて、大阪中央支店に「大阪中央ローンセンター」を併設し、鶴見・西田辺の 2 拠点を統合しました。営業拠点の集約、人員数の絞り込みを行いながら、効率的な推進体制を構築し、計画に沿った残高増加を目指してまいります。

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。平成 22 年度上期については、対象先を見直しながら、476 先のモニタリングを実施しております。

(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	22 年 9 月実績（進捗率）
営業店融資担当者の増員	+60 名	+38 名 (63.3%)

●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、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ます。現在、粗利益配分手法採用に向け監査法人と検討をすすめている他、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、平成 22 年 6 月には R C S A 関連規程を整備しております。

●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22年9月期末の「**「その他有価証券評価差額」**」は、172億円（始期比561億円の改善）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>

- ・平成22年5月の勘定系新システム本番稼働については、計画どおり円滑に進み、システム移行を完了しました。移行後も問題なく稼働しております。
- ・本番稼働に至る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、また、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いたしました。

（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)

平成 21 年度下期 21 回 (実行案件 105 件、実行額 186 億円)

平成 22 年度上期 25 回 (実行案件 274 件、実行額 407 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>

- ・各種団体との連携も行いながら、各種商談会、異業種交流会等を通じ、取引先に対し販路開拓支援や、新事業進出支援・成長支援を推進しております。また、大学や高等専門学校と連携し、取引先の人材確保支援も行っています。

今後、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置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	22 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	+125 名 (62.5%)

●「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 22 年 9 月末現在、女性の管理者層は 60 名 (計画始期比+16 名) となっており、積極的に育成・登用を進めております。
- ・営業担当者として配置されている女性行員は、平成 22 年 9 月末 (10 月 1 日人事異動反映後) 現在、127 名 (計画始期比+23 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22年9月期実績】

(単位:百万円、%)

	21/3期	21/9期	22/3期	22/9期			
	実績	実績	実績	実績	計画	計画比	前年同期比
業務粗利益	48,364	29,261	58,908	31,452	29,400	2,052	2,191
資金運用収益	64,569	30,716	61,137	30,180	31,100	△920	△536
資金調達費用(△)	11,680	5,202	10,329	4,704	4,700	4	△498
役務取引等利益	5,761	2,186	4,068	2,058	2,600	△542	△128
その他業務利益	△10,285	1,561	4,033	3,919	300	3,619	2,358
国債等債券関係損益	△10,091	1,456	3,787	3,663	0	3,663	2,207
経費(除く臨時処理分)(△)	35,997	18,547	36,471	20,073	18,800	1,273	1,526
コア業務純益	22,458	9,256	18,650	7,715	10,600	△2,885	△1,541
一般貸倒引当金繰入額(△)	—	919	1,162	—	200	△200	△919
業務純益	12,367	9,793	21,274	11,379	10,400	979	1,586
業務純益(一般貸引繰入前)	12,367	10,713	22,436	11,379	10,600	779	666
臨時損益	△19,613	△5,034	△12,887	△4,642	△6,000	1,358	392
不良債権処理損失額(△)	9,562	2,962	6,238	2,120	4,500	△2,380	△842
株式関係損益	△11,070	△2,392	△7,211	△2,767	△2,000	△767	△375
その他臨時損益	1,018	320	562	244	500	△256	△76
経常利益	△7,246	4,759	8,387	6,736	4,400	2,336	1,977
特別損益	△4,845	606	1,772	2,997	500	2,497	2,391
うち貸倒引当金戻入益	3,813	—	—	3,390	—	3,390	3,390
税引前当期(中間)純利益	△2,401	5,356	10,159	9,734	4,900	4,834	4,378
法人税、住民税及び事業税(△)	54	29	60	30	0	30	1
法人税等調整額(△)	△5,394	2,355	2,539	3,215	1,500	1,715	860
税引後当期(中間)純利益	2,939	2,981	7,560	6,489	3,400	3,089	3,508
(参考) 自己資本比率	10.43	10.57	10.42	10.76	10.48	0.28	0.19

※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>

(単位：億円)

	21/3 期 実績(始期)	22/9 期			
		計画	実績	計画比	始期比
貸出金 (期中平残)	22,960	24,575	24,189	△386	+1,229
預金等 (期中平残)	31,758	32,700	34,045	+1,345	+2,287
有価証券 (期中平残)	9,165	8,900	9,983	+1,083	+818

(ウ) 経費の実績

<経費 (機械化関連費用を含む)>

(単位：億円)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期			
				計画	実績	計画比	前年 同期比
経費	359	185	364	188	200	+12	+15
内 人件費	175	90	179	90	95	+5	+5
内 物件費	164	83	165	88	89	+1	+6

※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)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期	
				実績	前年同期比
行員 (各期末)	2,213	2,352	2,270	2,422	+70
嘱託行員 (各期末)	67	102	96	94	△8
総人員	2,280	2,454	2,366	2,516	+62
期初新卒入行者	223	—	201	—	—

<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、表面上増加しておりますが、関連会社から銀行本体へ派遣して業務に就いている人員について、派遣形態から出向に変更したことによって、物件費から人件費へと費目間の振替が4億円(人件費+4億円、物件費△4億円)生じているため、実質的には人件費はほぼ計画並となっております。嘱託行員につきましては、コールセンターの増強にあたり平成21年8月に採用した嘱託行員(将来の正行員登用を前提に嘱託行員として採用)等、1年間に嘱託行員が29名増加したことによるものです。
- ・物件費については、計画を大きく上回りました。平成22年5月に稼働した新勘定系システム「S-BITS」の償却負担等、システム移行に係る経費が主な要因です。ただし、システム移行時に一括して経費処理した消費税額等、単年度要因による部分も大きく、今年度の経費は計画を上回りますが、継続的に経費抑制に向けた取り組みをおこなっていることから、来年度には計画水準への抑制を見込んでおります。

(エ) 与信費用

平成 22 年 9 月期の与信費用は、取引先への経営改善支援の取り組み強化の効果等により大幅に減少しました。一般貸倒引当金繰入額と個別貸倒引当金繰入額を合計して取り崩し超過となるため、貸倒引当金戻入益を 33 億円計上しており、与信コスト総額では前年同期比で△51 億円となっております。

ただし、金融円滑化法の効果により企業の資金繰りが支えられることで倒産件数が抑制されている要因もあると考えており、引き続き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、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>

(単位：億円)

	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期			
			計画	実績	計画比	前年 同期比
与信費用	38	74	47	21	△26	△17
一般貸倒引当金 繰入額	9	11	2	—	△2	△9
不良債権処理額	29	62	45	21	△24	△8
貸出金償却	15	39	40	19	△21	+4
個別貸倒引当金 純繰入額	9	15	2	—	△2	△9
債権売却損等	3	6	3	—	△3	△3
償却債権取立益 (△)	6	18	7	6	△1	±0
貸倒引当金戻入益 (△)	—	—	—	33	+33	+33
与信コスト総額	32	55	40	△19	△59	△51

(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㈱

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㈱

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）

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。平成22年3月末に「U F Jカード」の取扱いを終了し、ブランド絞り込みによる効率化を実施しました。

(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、当行の新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22年9月期の不良債権比率は当初計画(3.76%)を下回り、3.60%となりました。計画始期比では0.20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(平成21年9月期中)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や、中小企業等金融円滑化法への対応により、地元中小企業の資金繰りは下支えされているものと考えられ、新たな不良債権発生は景況感を反映して高い水準にあるものの、取引先の格付ランクダウンによる増加が主であり、当行が取引先に対するサポートをおこなう機会は確保されております。今後も、取引先の業況悪化に伴う与信費用の発生や事業再生に関するコストの発生は予想されますが、与信費用の平準化を図ることができる態勢づくりは進んでおります。
- ・取引先の業況、資金繰り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

平成21年度下期 2,089件、520億円

※平成21年10月1日～平成21年12月3日 350件 75億円

平成21年12月4日～平成22年3月31日 1,739件 445億円

平成22年度上期 2,684件、694億円

- ・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、不良債権比率を削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り相談、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月の第12回から平成22年11月の第16回まで、本計画期間中に5回の委員会を開催しております。
- ・平成22年2月の第13回委員会から平成22年8月第15回委員会までは、外部委員1名の辞任を受けて外部委員3名による構成としておりましたが、平成22年11月に開催した第16回の委員会では、新たに外部委員1名（弁護士）を加え、再び4名（弁護士3名・公認会計士1名）の構成となりました。
- ・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。

- ・また、紀陽銀行においては平成 22 年 1 月に「中小企業等金融円滑化法への対応への対応状況の検証・評価」を主要監査項目に追加する等、機動的な対応を実施しています。
- ・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・評価をおこない、平成 22 年 5 月のシステム移行に至りました。
- ・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。また、本部・関連会社に対する内部管理態勢の検証の強化に向け、リスク評価項目の見直しを検討しております。

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受けております。
- ・平成 21 年 6 月、12 月、平成 22 年 6 月に第 6 回、第 7 回、第 8 回の委員会を開催し、平成 22 年 12 月には第 9 回の委員会を開催しました。第 8 回委員会は、外部委員 1 名の辞任を受けて外部委員 2 名での開催となりましたが、第 9 回委員会では、新たに外部委員 1 名（大学院教授）を招き、3 名（企業経営者 2 名・教授 1 名）での構成となりました。

各回毎の委員からの主な提言、ならびに提言事項への当行の対応状況報告は、以下のとおりです。

（委員からの主な提言）

開催回	主な提言事項
第 6 回 (21/6)	<ul style="list-style-type: none"> ・農業・漁業の基盤を活かすため、食品分野のマッチング事業への取組の継続。 ・地域活性化への取組として、高年齢化の進展と事業所の減少を踏まえ、事業承継のサポートや高年齢者に対する資産管理業務の取組への注力。
第 7 回 (21/12)	<ul style="list-style-type: none"> ・「金融円滑化法」の施行を受け、返済猶予対応にとどまらない、取引先企業の経営改善支援サポートへの一層の注力。
第 8 回 (22/6)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域活性化への取組として、「産学官」に「金（金融）」を加えた連携・協力への注力。 ・地域内の第 1 次産業、第 2 次産業の產品の高付加価値化へのサポート。
第 9 回 (22/12)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域活性化において「人口増加」（定住人口、交流人口）に着目した取り組みの必要性。 ・地域産物の高付加価値化によるブランド力獲得の重要性。

(提言事項への対応状況報告)

開催回	提言事項への対応状況報告
第6回 (21/6)	・地元における雇用創出、人材マッチング事業への取り組みについて。 ・その他、地域経済活性化に向けた取組状況について。
第7回 (21/12)	・地元における「農商工連携」の取組について。 ・地元企業経営者の高齢化に対応した事業承継サポートの取り組み、ならびに高齢者に対する資産管理業務等への取組について。 ・地域における公教育や家庭教育、社会人教育に寄与する活動への取組について。 ・その他、地域経済活性化に向けた取組状況について。
第8回 (22/6)	・「金融円滑化法」への対応、ならびに紀陽銀行の「事業再生支援」への取組状況について。 ・その他、地域経済活性化に向けた取組状況について。
第9回 (22/12)	・食材、一次産品加工業者等の販路開拓支援への取り組みについて。 ・その他地域経済活性化の取組状況（新事業進出支援、成長支援、販路開拓支援、人材確保支援、相談業務等）について。

- ・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を図ります。
- ・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、情報開示に努めております。

- ・平成 21 年 8 月には新たな取り組みとして、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、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。平成 22 年 8 月には、和歌山市での開催に加え、本計画にて地元エリアとして確固たる営業基盤を築くことを目指している大阪府南部（堺市）においても開催いたしました。
- ・今後もホームページや説明会を活用し、情報開示の充実を図ってまいります。

(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む、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、平成 22 年 7 月にそれぞれ 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、平成 22 年 8 月にも 2 会場（和歌山市、堺市）で実施いたしました。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

- ・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の管理・指導をおこなっております。

- ・経営強化計画推進委員会の運営においては、主に計画全体の進捗状況と、地域密着型金融の機能強化に向けた取組状況を管理しておりましたが、本計画に掲げる目標項目について、一部計画未達となっていることから、平成22年4月からは、計画達成に向けた対策について、より具体的な施策に踏み込んで、議論ならびに進捗管理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の実績

【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)

	21/3 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期			
			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	10,658	10,796	10,935	11,051	+116	+393
②総資産	34,796	36,603	35,700	35,891	+191	+1,095
③総資産の残高に占める 割合(①÷②)	30.63%	29.49%	30.63%	30.79%	+0.16	+0.16

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」の達成理由＞

- ・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、当行は積極的な融資推進を継続しております。

しかしながら、平成21年9月期末、平成22年3月期末の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、計画値には及びませんでした。

- ・平成22年上期については、当行が地域における資金供給の役割を十分に果たしていることを示すことができるよう、まず分子となる「中小企業に対する信用供与の残高（中小企業向貸出残高）」について、早期に計画値を上回り、更に増加を図るよう取り組みました。

また、分母となる総資産については、銀行経営や地域における金融機能発揮を考えるうえで重要性・効率性が低い性質の資産・負債の残高を抑制するように努めることで、「比率」を押し下げる要因を極力排除しました。

- ・平成22年9月期においては、上記への対策に努めた結果、「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」は30.79%となり目標を0.16%上回ることができました。

以下に、①中小企業向貸出残高増加への取り組み、②総資産残高抑制への取り組みに分けて具体的に実施した対策を記載します。

①中小企業向貸出残高増加への取り組み

- ・平成21年度上期中に、計画策定時の想定以上に中小企業向貸出の伸び悩みが顕著となった時点から、早期の残高回復に向けた施策に着手いたしました。

- ・平成 22 年 3 月には営業推進本部より「支店長による取引先訪問」を示達しました。支店長自らが一定規模以上の融資先を始めとする主要取引先と面談する機会を増やし、取引先の状況をより深く把握することで、経営相談機能の強化や融資の取り組みにつなげることを目指して活動を開始しております。平成 22 年度上期に支店長が訪問した先は 6,000 先以上となっており、今後も継続的に訪問をおこなってまいります。
- ・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 22 年 9 月末現在、329 先増加（進捗率 32.9%）となっております。景気低迷の長期化や資金需要の低迷により、新たな取引先を開拓する環境としては非常に厳しい状況にありますが、そのなかでも、計画のペースこそ下回るものの着実に取引先数を増やしていることから、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。
- ・平成 21 年 10 月に 12 名増員配置（担当者 19 名体制、平成 22 年 10 月時点では 18 名）をおこなった法人新規開拓室では、平成 21 年度下期中に新規取引先獲得数 39 先、期中貸出金実行額合計 27 億円、平成 22 年上期中に新規取引先獲得数 40 先、期中貸出金実行額合計 34 億円という実績となりました。増員配置後間もない時期であったこと、個人営業担当から配置転換された若手行員中心の体制であったことを考慮すると、平成 23 年 3 月期には、推進体制定着にともなって更に大きな実績が期待されます。平成 23 年 4 月までに更に 10 名以上を法人分野（法人営業担当者または法人新規開拓室）に増員配置する予定であり、要員の育成と配置を段階的に進めます。
- ・また、営業店における信用リスク管理を強化するために、融資担当者の増員も段階的に進めており、計画期間累計で 60 名の増員計画に対し、平成 22 年 10 月までに累計 38 名の増員を実施しております。今後、平成 23 年 4 月までの 1 年間に残る 22 名の配置を段階的に進める予定です。
- ・財務制限条項を活用した融資商品である「スペシャルファンド（財務制限条項付）」を中心に、「担保又は保証に過度に依存しない融資」についても引き続き推進しており、平成 22 年 9 月期末の担保又は保証に過度に依存しない融資取組額は計画始期比 70 億円増加しました。残高（1,324 億円）については計画値（1,370 億円）をやや下回りましたが、今後も引き続き推進してまいります。

②総資産の抑制に向けた取り組み

- ・計画終期における純資産額は株式や債券の市況の影響を受けるため、現時点では確定できないものであり、純資産残高が計画値を大きく上回った要因による総資産増加については、所与のものとして考え、総資産の抑制に取り組みました。
- ・地域への安定的な資金供給を持続する観点から、個人預金や一般法人預金については引き続き増強が必要であり、本計画期間 3 年間の累計増加目標の早期達成を目指すうえでも、引き続き増加に向けた取組を継続しました。

- ・上記条件のもと、平成22年3月期末から平成22年9月期末にかけて、負債（総資産－純資産）ベースでの圧縮に取り組んだ結果、以下のとおり期末総資産残高は△712億円となりました。

<22/9 末総資産残高の計画実績対比>

(単位:億円)

	22/3 期 実績	22/9 期			22/9 期 －22/3 期
		実績	強化 計画	実績 －計画	
期末総資産残高	36,603	35,891	35,700	+191	△712
期末純資産残高	1,396	1,558	1,133	+425	+162
うちその他有価証券評価差額金	△24	107	△291	+398	+131
期末預金等残高	34,148	33,418	33,390	+28	△730
うち預金	32,774	33,013	32,443	+570	+239
うち譲渡性預金	1,373	405	947	△542	△968
預金等以外の負債残高	1,059	914	1,177	△263	△145
うち日銀借入	40	0			△40
うちレポ取引残高	271	13			△258
他の負債項目合算	748	900			+152

(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)

	21/3 期 実績 (始期)	22/3 期 実績	22/9 期			
			計画	実績	計画比	始期比
①経営改善支援等 取組企業数	272	327	295	353	+58	+81
創業・新事業支援	53	51	50	56	+6	+3
経営相談	192	233	215	253	+38	+61
早期事業再生	27	43	30	44	+14	+17
②融資取引先企業 総数	20,265	20,057	20,265	19,770	△495	△495
③割合(①÷②)	1.34%	1.63%	1.45%	1.78%	+0.33	+0.44

<「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（詳細は後記3.参照）を積極的に推進し、「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 495 先減少いたしました。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 22 年 9 月期は半期で 1,200 先を超える既存取引先の減少があり、新規取引先開拓の成果（半期 940 先の実績）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。景気低迷が長期化することで、新規取引先開拓活動の環境は従来以上に厳しいものとなっておりますが、平成 21 年 10 月から、大阪府内の法人営業担当者、法人新規開拓室担当者の増員を実施しており、計画始期並の水準を回復するよう、取引先数の増加に努めてまいります。

（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	22/3 末先数	22/9 末先数	始期比
21/3 末の既存取引先	20,265 件	18,129 件	17,007 件	△3,258 件
21/4 以降の新規取引先	—	1,928 件	2,763 件	+2,763 件
融資取引先企業総数	20,265 件	20,057 件	19,770 件	△495 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）

平成 21 年度下期 21 回（実行案件 105 件、実行額 186 億円）

平成 22 年度上期 25 回（実行案件 274 件、実行額 407 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。
- ・また、平成 21 年 10 月には、融資部経営サポート室に室長クラスの人材を 1 名増員し、営業店訪問の頻度を高めることで、本部・営業店間の連携強化を図っております。

(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)

	21/3 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期			
			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	1,254	1,330	1,370	1,324	△46	+70

＜「担保・保証に過度に依存しない融資等への取組実績」が計画を下回った理由＞

- ・財務制限条項を活用した融資商品については、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）」を中心に推進したものの、企業の資金需要低迷、他行競合の激化等により、当商品残高は平成 22 年度上期中に 8 億円減少しました。
- ・その他既存商品についても、約定返済等により総じて残高は減少しております。
- ・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。また、平成 22 年 8 月から、簡易版の事業計画書作成を条件に、貸出上限 10 百万円の範囲で低金利での貸出を可能とする「地域応援団 パートナー」をリリースしました。平成 22 年 9 月末までの契約件数は、「キョービジネスクレジット」312 件、「紀陽CSファンド<NEW>」21 件（平成 22 年 4 月に取扱終了）、「地域応援団 パートナー」100 件であり、平成 22 年 9 月末現在の残高は 3 商品合計 12 億円となっており、今後についても、担保・保証に過度に依存しない融資として、上記の「スペシャルファンド」とともに推進してまいります。
- ・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、信用保証協会提携商品、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 22 年 9 月期（上期）の計画 50 先に対し、計画を上回る 56 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 22 年 3 月期（下期）中に新たに 3 先の支援に着手しました。また、平成 21 年 9 月期までに支援に着手済の先を含め、13 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 8 億円となりました。平成 22 年上期については、12 先（9 億円）の融資実行となりました。また、医師・歯科医の開業資金・運転資金・設備資金等に対応するため、平成 22 年 10 月から「ドクターズローン」の取扱いを開始いたしました。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、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」の活用を促すための「農商工連携ファンドセミナー（平成 21 年 11 月開催）」等を通じて、地域内の「農商工連携の観点からの新商品・新サービス開拓」に向けた事業マッチング（43 先）に取り組んだ他、「伝統技術を活かした共同商品開発」に向けた事業マッチング（5 先）に取り組みました。平成 20 年度より和歌山県立医科大学との連携による異業種交流会にも取り組み、取引先との共同研究等の新たなビジネス展開支援を図っております。平成 22 年 10 月には 24 先の参加を得ました。
- ・地域企業の新事業開拓に対しては、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うち、5 先が助成認定を得ております。平成 22 年 4 月に開催した同説明会では、27 先が参加し、うち 5 先が認定を得ました。

（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

- ・経営相談に対する支援先数については、平成 22 年 9 月期（上期）の計画 215 先に対し、計画を上回る 253 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、様々な角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 月に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。平成 22 年 2 月に堺市で開催した同セミナーには 33 名の参加、平成 22 年 9 月に和歌山市で開催した同セミナーには 59 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。
- ・中小企業の人材採用活動を支援するため、和歌山大学との連携による就職マッチング事業を平成 21 年、平成 22 年に実施しております。また、平成 20 年、平成 21 年に続き平成 22 年 12 月には、国立和歌山工業高等専門学校での「県内合同企業説明会」（第 3 回）を実施しました。地元中小企業が若い人材を採用したいニーズと、学生が不況下において就職先を探したいニーズとをマッチングさせる取り組みをおこなっております。
- ・また、和歌山産業振興財団との連携による中核人材採用支援事業の対象企業を募集し、平成 21 年度上期・下期に各 2 社、平成 22 年度上期にも 2 社の承認を得ております。
- ・最終消費財を取扱う地域内企業が、地域外を含めた小売業者に対して自社商品を売り込む形式での商談会「自社商品売り込み商談会 in 堺」、「わかやま産品商談会 in 和歌山」への参加や、食材商談会「地方銀行フードセレクション」への参加など、ビジネスマッチングにも継続的に取り組んでおります。平成 22 年 11 月に開催された「地銀フードセレクション」には当行の取引先 13 先の出展を誘致し、うち当日中の商談成立は 4 先・5 件あり、継続的に商談を行っていく案件は 1 先あたり平均 20 件程度ありました。

- ・取引先企業の状況把握、情報の蓄積に加えて、営業店・本部間で情報を共有し、取引先のニーズや課題に対する確かなサービスの提供・提案を行うことを目的に、平成 22 年 4 月に「企業接点強化ヒアリングシート」を導入しました。営業店から取引先企業に訪問・調査し作成したヒアリングシートにより、本部においても全件精査して経営課題の把握や経営改善等に向けた取引先支援強化の可能性を探り、営業店に対して能動的に取引先支援策を提示する等、活用を進めてまいります。平成 22 年度上期は取引先 685 先のヒアリングシートの作成を完了し、平成 22 年度下期は新たに 220 先程度の作成と、平成 22 年度上期に作成した取引先のフォローアップを行ってまいります。
- ・今後、営業店でのヒアリングレベル向上に向けた教育・指導に努め、また本部から営業店への取引先支援策提示等の働きかけを強化し、より多くの取引先への経営支援活動の拡充を図ってまいります。

(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 22 年 9 月期（上期）の計画 30 先に対し、計画を上回る 44 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 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 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 年度上期・下期に各 1 先、平成 22 年度上期に 2 先の再生計画策定が完了しました。
- ・取引先の再建支援のための人材派遣については、平成 22 年度上期 1 先に対して実施しており、現在も派遣中となっております。
- ・その他、平成 22 年 9 月期（上期）中に新たに事業再生支援に着手した先は 41 先であり、平成 22 年 9 月末現在、本部主導で事業再生支援にあたっている取引先は 284 先となっております。また、平成 22 年 9 月期（上期）中には 43 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。
- ・平成 21 年 9 月から、経営サポート室は室長クラス 2 名体制（特定大口先担当、地区別担当各 1 名）としており、従来以上に支店訪問ならびに顧客との直接交渉の機会を増やしております。また、行内の営業支援システムにより、営業店と顧客の交渉記録ならびに本部と営業店の協議記録を電子化し行内関係者間で共有できるよう、営業店を指導し運用定着を図っております。

(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月の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、本部各部署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」を平成21年は事業性資金・住宅ローンあわせて11拠点設置する対応を実施しました。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、常務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、平成21年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月以降も、休日の相談受付体制を継続するために、「相談受付専用ダイヤル」では、事業性・住宅資金ともに休日の相談受付をおこなっている他、個人の住宅資金については、休日営業している住宅ローンセンター5拠点に休日相談窓口を設置し、対面での相談受付を実施しております。
- ・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いたしました。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おります。
- ・平成22年3月には、事業性取引先の年度末資金繰に関するご相談に対応するため、ビジネスサポートセンター4拠点を活用して、年度末対応の休日相談窓口を設置しました。
- ・平成22年4月、10月の全店長会でも金融円滑化法への対応について周知しており、管理者層への研修、指導の徹底を図っております。
- ・平成22年12月には、事業性取引先の年末資金繰に関するご相談に対応するため、ビジネスサポートセンター1拠点、住宅ローンセンター3拠点を活用して、年度末対応の休日相談窓口を設置しました。

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、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408億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192億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317億円(408億円-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あります。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301億円に対し、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209億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330億円となる見込です。

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年度上期中の改定を予定しております。
- ・住宅ローン以外の消費性ローンの信用リスク量計測については、平成22年3月末基準から試算に着手し、平成22年9月末基準でも試算を実施しております。その試算結果からリスク量全体から見た影響が少ないことが確認できており、当面は試行と位置づけて継続してまいります。
- ・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月に完了しました。平成22年6月、平成22年11月には全行災害訓練を実施しており、今後継続的に態勢整備をおこなってまいります。