

# 経営強化計画の履行状況に関する報告書

平成23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>

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・・・・・・・・	5
	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・・・・・・・・	22
	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	27
	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・・・・・・・・・・・・・・・・	38
	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	40

## 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	23/3期		
				計画比	始期比	
コア業務純益ROA (※)	計画		0.60	0.61		△0.04
	実績	<b>0.65</b>	<b>0.52</b>	<b>0.46</b>	<b>△0.15</b>	<b>△0.19</b>
コア業務純益	計画		207	216		△8
	実績	224	186	<b>173</b>	<b>△43</b>	<b>△51</b>
総資産	計画		34,500	35,500		+1,368
	実績	<b>34,132</b>	<b>35,277</b>	<b>36,974</b>	<b>+1,474</b>	<b>+2,842</b>
業務粗利益経費率 (OHR)	計画		55.07	54.13		△10.00
	実績	<b>64.13</b>	<b>54.12</b>	<b>54.76</b>	<b>+0.63</b>	<b>△9.37</b>
経費 (機械化関連費用除く)	計画		320	321		+11
	実績	<b>310</b>	<b>318</b>	<b>322</b>	<b>+1</b>	<b>+12</b>
業務粗利益	計画		581	593		+110
	実績	<b>483</b>	<b>589</b>	<b>588</b>	<b>△5</b>	<b>+105</b>
不良債権比率	計画		3.83	3.69		△0.27
	実績	<b>3.96</b>	<b>3.79</b>	<b>3.74</b>	<b>+0.05</b>	<b>△0.22</b>
金融再生法開示債権残高	計画		954	947		△14
	実績	<b>961</b>	<b>943</b>	<b>950</b>	<b>+3</b>	<b>△11</b>
総与信	計画		24,900	25,600		+1,352
	実績	<b>24,248</b>	<b>24,874</b>	<b>25,397</b>	<b>△203</b>	<b>+1,149</b>

#### (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>

平成23年3月期のコア業務純益ROAは、分子となるコア業務純益が計画値を43億円下回ったことに加え、分母となる総資産(平残)が計画値を1,474億円上回ったことから、計画値を0.15ポイント下回りました。

資金利益については、計画値を15億円下回りましたが、主な要因は、市場金利の低下や貸出競争激化により貸出金利回りが低下し、貸出金収入が計画値を42億円下回ったことにあります。貸出金残高については、前年同期比で+536億円と増加を果たしたものの、期中平残は計画値を396億円下回りました。また、計画策定当初の想定に比べ、政策金利の引き下げ等により市場金利が大幅に低下していることや、他行との貸出競争の激化等により、貸出金利回りは計画値を0.13ポイント下回っております。ただし、平成23年度については、平成22年度下期の住宅ローン基準金利引き上げ(+0.2%)の効果や、事業性貸出残高増強と実行時のプライシングへの取り組み、収益性の高い無担保消費者ローン増強への取り組み等により、貸出金収入の低下には歯止めがかかる見込みです。

一方、預金が想定以上に順調に増加していることを受け、貸出金収入減少の補完のために有価証券残高を積み増し（計画比+1,166億円）たことから、有価証券配当利息は計画値を23億円上回りました。平成23年度については、平成22年度と比べて金利リスクを抑えた運用を行ってまいります。

預金については、期中の預金平残が計画値を大きく上回ったものの（+1,149億円）、預金利回りが計画値を0.03ポイント下回ったことから、預金等の支払利息は計画を6億円下回りました。これまでの預金利回りの低下ペースは、貸出金利回りの低下ペースと比べ緩慢なものとなっており、また当行の預金利回りは他地方銀行の預金利回り（平均0.13%）と比較して高い状態にありました。平成23年度下期以降を中心に、過去に市場金利が高い時期に行ったキャンペーン（金利上乘せ）による長期の定期預金が順次満期を迎えること等から、今後の預金等利回りの低下ペースは早まるものと見込んでおります。

項目	23/3期			
	計画	実績	差異	ROA影響
預金等期中平残	33,000億円	34,149億円	+1,149億円	△0.01
預金等利回	0.25%	0.22%	△0.03	+0.03
貸出金期中平残	24,750億円	24,354億円	△396億円	△0.02
貸出金利回	2.01%	1.88%	△0.13	△0.10

役務利益については、株式市場の伸び悩み等により預かり資産の販売額が低迷していることから、計画値を14億円下回りました。リーマン・ショック以後、投資信託の販売は回復傾向にあるものの、保険については、手数料率の高い個人年金保険の商品取扱数の減少や販売手数料率の低下等により収益額が減少しており、役務利益は減少しております。ただし、資産運用相談専門の営業店窓口担当者、営業店で預かり資産営業活動をサポートする本部スタッフ、富裕層・経営者等への提案を行う本部スタッフの増強等、預かり資産の効率的販売・販売増強に向けた体制構築が平成23年4月に概ね完了したことから、平成23年度の預かり資産販売額は増加する見込みです。

また、これまで本部限定での取扱いとしていた一時払終身保険について、平成23年度より営業店資産運用アドバイザーによる取扱いを開始しており、新商品の導入もあわせ、一時払終身保険販売の増額による役務収益獲得を目指します。

平成22年度下期より、当行プロパー型住宅ローンに加えて、住宅金融支援機構提携の長期固定型住宅ローン「フラット35」について、手数料率引き下げ等を活用しながら販売推進に取り組んでおり、取扱手数料の獲得を図っております。

これら施策により、平成23年度の役務利益の増強に取り組んでまいります。

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」移行による償却負担の発生や消費税の一括支払に加え、退職人員数が見込みを下回ったこと等により、計画を13億円上回りました。ただし、機械化関連費用を除く経費については、計画比+1億円の上振れに抑えられています。平成23年度については、システム移行に伴う一時費用による経費増加要因が無くなるとともに、物件費抑制に向けた取り組みや、平成23年4月新卒採用人数の調整による人件費抑制等により、経費は計画値並みに抑えられる見込みです。

分母となる総資産は、預金が順調に増加していることに加え、保有有価証券の時価評価額が計画策定当初より回復し、有価証券評価差額金が計画比で大幅に改善していること等により、計画値を1,474億円上回りました。

これらの結果、コア業務純益ROAは計画値を0.15ポイント下回る0.46%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△0.05ポイント、役務利益が計画を下回った要因で△0.04ポイント、経費が計画を上回った要因で△0.04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べく注力すること、預金利回りの低下ペースが今後早まること、預かり資産販売体制構築や一時払終身保険の販売増強、「フラット35」の取扱手数料獲得等により役務利益増強を図ること、経費抑制に向けた取り組みをすすめること等により、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）】

＜計画を上回った（改善幅が計画を下回った）理由＞

業務粗利益経費率は、54.76%と計画値を0.63ポイント上回りました。

新システム移行に伴う償却負担の発生に加え、帳票等の入れ替えや消費税の一括支払等の一時的要因により、物件費および税金支払額は計画を上回りました。また、退職人員数が予想を下回ったことにより人件費が計画を2億円程度上回った結果、経費全体では計画値を13億円上回りました。ただし、指標の分子となる「機械化関連費用を除く経費」は、計画比+1億円の上振れに抑えられています。

一方、有価証券配当利息（計画比+23億円）や債券関係損益（計画比+24億円）による補完はあったものの、金利低下に伴う貸出金利回り低下等により資金利益が計画値を15億円下回ったこと、役務利益が預かり資産の販売低迷等により計画値を14億円下回ったこと等により、指標の分母となる業務粗利益は計画値を5億円下回る588億円に留まり、業務粗利益経費率は計画値を上回る結果となりました。

今後の経費については、システム移行に伴う一時的な経費増加要因が無くなるとともに、平成22年度からすすめている物件費の全面的な見直しの効果があらわれてくることや、新卒採用者数の調整等により人件費の上振れが解消されること等により、平成23年度は計画値に近い水準まで抑えられる見込みです。また、分母となる業務粗利益に影響する貸出金利回りの改善や、預かり資産販売増強による役務利益の増強を図るとともに、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】

＜計画を上回った（改善幅が計画を下回った）理由＞

不良債権比率は3.74%となり、計画値を0.05ポイント上回りました。金融再生法開示債権残高が計画値を3億円上回ったこと、分母となる総与信残高が計画値を203億円下回ったことから、不良債権比率は計画値を上回る結果となりました。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、開示債権額の減少に努めておりますが、一方で、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開示債権の新規発生も相応の高水準で推移しております。今後、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に努め、不良債権比率の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)	23/3 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	292	
減少	285	
債権流動化	10	
部分直接償却	38	
ランクアップ	96	
回収他	140	
増減	7	
金融再生法開示債権 期末残高	950	940 (計画終期)
総与信	25,397	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)	23/3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	34,610億円	+2,470億円	34,500億円	+2,360億円
貸出金残高(末残)	23,856億円	25,051億円	+1,195億円	26,000億円	+2,144億円
うち消費者ローン残高(末残)	8,116億円	8,814億円	+698億円	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	23年3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	+1,435億円（71.7%）
〃 住宅ローン実行額	+1,800億円	+1,328億円（73.7%）

<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）や地元エリアを本拠地とするバレーボール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。平成23年5月には、東日本大震災で被災された方々の救援や被災地の復興支援を目的とした定期預金の取扱いも開始しております。

（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）
バリューアップ定期預金	478億円（取扱期間：平成22年11月～平成23年2月）
堺ブレイザーズ応援定期預金	75億円（取扱期間：平成22年11月～平成23年1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。平成22年9月には、一定の成果をあげた「橋本彩の台借換チーム」について、より効率的な活動に向けて廃止し（その後、平成23年3月に東岸和田住宅ローンセンター内に借換チームを新設）、平成22年度下期は借換チーム2拠点での実行が43億円となりました。



平成 23 年 3 月には、営業エリアが重複していた「二色の浜住宅ローンセンター」を「東岸和田住宅ローンセンター」に統合するとともに、「東岸和田住宅ローンセンター」内に新たに借換チームを設置し活動を開始しております。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。

(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	23 年 3 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	+ 202 先 (53.1%)
〃 中小企業貸出残高	+ 320 億円	+ 285 億円 (89.0%)
〃 法人当座取引先数	+ 950 先	+ 209 先 (22.0%)
〃 法人預金残高	+ 350 億円	+ 191 億円 (54.5%)

<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 23 年 3 月期の中小企業貸出残高は平成 22 年 3 月末比で 197 億円増加し、当エリアにおける増加目標に対する進捗率は 89.0%まで上昇しました。
- ・法人当座取引先数については、新規取引先の獲得を行う一方で、小規模事業法人の当座取引先の減少要因もあり、209 先の増加に留まっています。ただし、平成 22 年 3 月期時点では△20 先であり、平成 23 年 3 月期の 1 年間での増加は 229 先と比較的大きな増加となりました。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。法人新規開拓室（堺）取扱分として平成 22 年度上期は、新規取引先を 18 先獲得し、15 億円の貸出を実行しました。平成 22 年度下期は、新規取引先を 17 先獲得し、12 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	23 年 3 月進捗 (進捗率)
和歌山県合計	預金残高	+ 1,300 億円	+ 1,648 億円 (126.7%)
	貸出金残高	+ 50 億円	+ 42 億円 (84.0%)
大阪府南部合計	預金残高	+ 1,000 億円	+ 508 億円 (50.8%)
	貸出金残高	+ 700 億円	+ 418 億円 (59.7%)

<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達成（126.7%）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、増加目標進捗率を 50.8%といたしました。
- ・和歌山県内の貸出金残高は、平成 22 年 3 月期時点では始期比で減少していましたが、平成 23 年 3 月期は事業性貸出の減少を小幅なものにとどめるとともに、消費者ローンを中心に残高を増加させ、計画期間中の増加目標進捗率を 84.0%といたしました。
- ・和歌山県内における金融機関の貸出金総額については長らく減少傾向が続いており、貸出金の継続的な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消費者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 418 億円の増加となり、目標に対する進捗率は 59.7%となっております。企業の前向きな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。法人新規開拓室（堺）取扱分として平成 22 年度上期は、新規取引先を 18 先獲得し、15 億円の貸出を実行しました。平成 22 年度下期は、新規取引先を 17 先獲得し、12 億円の貸出を実行しました。
- ・また、震災による直接・間接の影響をきめ細やかなヒアリングを通じて把握し、円滑な資金供給に努めてまいります。

<ご参考：当行合併以降の和歌山県内貸出の状況>

項目	19/3 期末	21/3 期末	22/3 期末	22/9 期末	増減額 (増減率・年率換算)	
					19/3 期末比	22/3 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	22,800 億円	△500 億円 (△0.6%)	△300 億円 (△2.6%)
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	10,276 億円	+78 億円 (+0.2%)	△166 億円 (△3.2%)
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	12,524 億円	△578 億円 (△1.3%)	△134 億円 (△2.1%)

(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	23 年 3 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	+222 先 (35.8%)
〃 事業性貸出残高 (※)	+480 億円	+153 億円 (31.8%)

※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。
- ・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るべく、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は2名を増員配置しました。法人新規開拓室（大阪）は平成22年4月に1名、平成22年10月に1名、平成23年4月に4名の増員配置を行い、現在計15名体制としております。法人新規開拓室（大阪）取扱分として、平成22年度上期は新規取引先を22先獲得し、19億円の貸出を実行、平成22年度下期は新規取引先を20先獲得し、33億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。また、平成22年11月には、「堂島住宅ローンセンター」を当行大阪支店内に移転するとともに、休日の営業を開始いたしました。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、平成23年4月時点での営業店営業担当者として法人新規開拓室を合わせた人員は515名（当初計画500名以上）となり、計画始期比で66名（当初計画60名程度）の増員となりました。これにより、本計画での営業担当者の増員配置については概ね完了いたしました。

<増員配置の状況>

担当分野	21年4月 時点	23年4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	491名	+51名	合計500名以上 (+60名程度)
個人分野担当者合計	326名	365名	+39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	91名	+35名	
営業店支援FA	0名	26名	+26名	
法人分野担当者合計	114名	126名	+12名	
法人新規開拓室	9名	24名	+15名	

※平成23年4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F A」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おこなっている。

#### <施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・平成23年4月に、法人新規開拓室も含めた営業店における営業担当者を500名以上の体制とする計画を概ね完了いたしました。
- ・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する体制としました。その後、法人新規開拓室における法人営業担当者をさらに増強し、平成23年4月現在、法人新規開拓室は大阪チームで15名、堺チームで9名、合計24名（平成21年4月比+15名）の体制となりました。また、営業店における法人営業担当者は、平成21年4月以降で12名の増強となっております。
- ・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。法人新規開拓室で集中的に育成された若手担当者を、一定の経験を積んで順次営業店の法人営業担当者として配置することにより、営業店の機能強化を図っております。
- ・平成22年4月、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」8名を新たに配置しました。その後、平成22年10月に9名、平成23年4月に9名を増強し、26名の体制となっております。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である「資産運用アドバイザー」については、平成21年10月に12名、平成22年4月に10名、平成22年10月に3名、平成23年4月に10名、計35名の増強を行い、91名の体制となりました。

本計画期間の前半は、中小企業向け貸出推進のために法人分野の担当者の増員配置を優先的に取り組んでまいりましたが、平成23年4月には個人分野の担当者についても計画期間中の増員予定数の配置を概ね完了いたしました。

資産運用相談・預かり資産営業の分野において、提案能力の向上やアフターフォロー活動の充実を含めた営業力強化を図ってまいります。また、店頭での販売比率を高めることで販売活動の効率性の向上を果たすとともに、渉外担当者の事業性等貸出分野での活動強

化を図ってまいります。

#### (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4月比）	23年4月時点
個人営業部門 <本部F A>	23名（+8名）	+11名
うち渉外担当者	15名（+8名）	+11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）	+16名

#### <施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・本部渉外については、平成23年4月時点で16名増員（計画比+3名）となり、増員の計画を上回りました。
- ・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。平成22年10月には、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。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に配置する予定です。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、活用をすすめてまいります。

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222先の作成を行っております。ヒアリングシート作成段階における経営者等との接点・会話のなかから、取引先のニーズに対する新たな気付き・発見が生まれており、営業店と本部専門担当者が連携して提案を行う活動を展開しております。

- 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	23年3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
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）	増強を21年8月完了
テレホンバンキング受付件数(最大)	半期23千件（始期比約4倍）	23年3月廃止

＜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きました。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、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（平成23年度下期より取扱開始予定）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を行いました。

- ・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おります。これまでの定期性預金の案内コールに加え、増強した人員の教育を経て、当行住宅ローン取引先との接点強化、総合取引推進、他行への借換の防止に向けたコールや、小口無担保ローンの増強に向けたコール等も開始しており、収益増強に取り組んでおります。平成 22 年度上期以降は、各営業店との連携をさらに強化し、営業店からの依頼を受けて、特に平日の銀行営業時間では接点を取りにくいお客さまに向けた様々なご案内コールを開始しております。

## (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	23 年 3 月実績（進捗率）
住宅ローン実行額	2,900 億円	1,819 億円（62.7%）
うち他行借換実行額	300 億円	226 億円（75.3%）
住宅ローン残高増加額	+1,250 億円	+554 億円（44.3%）

＜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 23 年 3 月期の住宅ローン増加額は、計画をやや下回りました。
- ・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、平成 21 年度下期に大阪府南部（尾崎）と和歌山県内（橋本彩の台）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すすめました。
- ・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、平成 22 年 9 月に大阪中央支店に「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。また、平成 22 年 11 月には、「堂島住宅ローンセンター」を当行大阪支店内に移転するとともに、休日の営業を開始いたしました。平成 22 年 9 月にはより効率的な活動に向けて「橋本彩の台借換チーム」を廃止し、平成 23 年 3 月には、営業エリアが重複していた「二色の浜住宅ローンセンター」を「東岸和田住宅ローンセンター」に統合するとともに、「東岸和田住宅ローンセンター」内に新たに借換チームを設置し活動を開始しております。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。
- ・格付判定の一層の精度向上を図るため、平成 23 年 7 月より、大企業向けスコアリングモデルの導入とともに現行スコアリングモデルの改定を行います。

(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	23 年 3 月実績（進捗率）
営業店融資担当者の増員	+60 名	+61 名（101.6%）

##### ●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>

- ・RCSA（リスクの自己統制評価）関連規程の整備を含め、オペレーショナル・リスク計測の高度化に向けて取り組んできており、平成 23 年 3 月にはバーゼルⅡ粗利益配分手法の採用について金融当局の承認を受けました。

##### ●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・リターンと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行ってまいります。日本国債を中心とした有価証券運用を行うなかでは、相応の金利リスクテイクにより利息収入を確保する必要がありますが、平成 22 年度下期には、一時、長期金利上昇が懸念される状況となったことから、長期・超長期の国債保有残高を圧縮し、金利リスク抑制を図るなかで機動的なリスクコントロールに努めております。平成 23 年度については、引き続き金利リスクを抑える運用方針の下での有価証券運用を行ってまいります。

なお、平成 23 年 3 月期末の「その他有価証券評価差額」は、27 億円（始期比 416 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)

平成 22 年度下期 25 回 (実行案件 327 件、実行額 493 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

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。(平成 23 年 3 月時点では約 4,700 先に対象先を増やしております。)

上記施策を含め総合取引推進に努めており、給与振込や総合振込の元請先数も増加傾向にあります。平成 23 年 3 月時点での給与振込元請先数は 4,154 先となり、平成 22 年 3 月比で 100 先、平成 21 年 3 月比で 198 先の増加となりました。平成 23 年 3 月時点での総合振込元請先数は 5,492 先となり、平成 22 年 3 月比で約 273 先、平成 21 年 3 月比で 352 先の増加となっており、事業性基盤の強化に繋がっているものと考えております。

- ・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	23 年 3 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	+143 名 (71.5%)

● 「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 23 年 3 月末 (4 月 1 日人事異動反映後) 現在、女性の管理者層は 67 名 (計画始期比 +23 名) となっており、積極的に育成・登用をすすめております。
- ・営業担当者として配置されている女性行員は、平成 23 年 3 月末 (4 月 1 日人事異動反映後) 現在、142 名 (計画始期比 +38 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23年3月期実績】

(単位:百万円、%)

	21/3期	21/9期	22/3期	22/9期	23/3期			
	実績	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	58,822	59,350	△528	△86
資金運用収益	64,569	30,176	61,137	30,180	60,861	62,900	△2,039	△276
資金調達費用(△)	11,680	5,202	10,329	4,704	8,856	9,400	△544	△1,473
役務取引等利益	5,761	2,186	4,068	2,058	3,912	5,350	△1,438	△156
その他業務利益	△10,285	1,561	4,033	3,919	2,906	500	2,406	△1,127
国債等債券関係損益	△10,091	1,456	3,787	3,663	2,425	0	2,425	△1,362
経費(除く臨時処理分)(△)	35,997	18,547	36,471	20,073	39,055	37,700	1,355	2,584
コア業務純益	22,458	9,256	18,650	7,715	17,342	21,650	△4,308	△1,308
一般貸倒引当金繰入額(△)	—	919	1,162	—	△1,619	500	2,119	△2,781
業務純益	12,367	9,793	21,274	11,379	21,386	21,150	236	112
業務純益(一般貸引繰入前)	12,367	10,713	22,436	11,379	19,767	21,650	△1,883	△2,669
臨時損益	△19,613	△5,034	△12,887	△4,642	△8,462	△9,500	1,038	4,425
不良債権処理損失額(△)	9,562	2,962	6,238	2,120	5,889	8,500	△2,611	△349
株式関係損益	△11,070	△2,392	△7,211	△2,767	△3,282	△2,000	△1,281	3,929
その他臨時損益	1,018	320	562	244	708	1,000	△292	146
経常利益	△7,246	4,759	8,387	6,736	12,924	11,650	1,274	4,537
特別損益	△4,845	606	1,772	2,997	55	1,000	△945	△1,717
うち貸倒引当金戻入益	3,813	—	—	3,390	—	—	—	—
税引前当期(中間)純利益	△2,401	5,356	10,159	9,734	12,979	12,650	329	2,820
法人税、住民税及び事業税(△)	54	29	60	30	60	100	△40	0
法人税等調整額(△)	△5,394	2,355	2,539	3,215	4,586	3,000	1,586	2,047
税引後当期(中間)純利益	2,939	2,981	7,560	6,489	8,332	9,550	△1,218	772
(参考)自己資本比率	10.43	10.57	10.42	10.76	10.92	10.50	0.42	0.50

※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)	23/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
貸出金 (期中平残)	22,960	24,750	24,354	△396	+1,394
預金等 (期中平残)	31,758	33,000	34,149	+1,149	+2,391
有価証券 (期中平残)	9,165	9,000	10,166	+1,166	+1,001

(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 実績	23/3 期			
					計画	実績	計画比	前年 同期比
経費	359	185	364	200	377	390	+13	+26
内 人件費	175	90	179	95	179	188	+9	+9
費目変更 の影響	—	—	—	+4	—	+7	+7	+7
内 物件費	164	83	165	89	176	177	+1	+12
費目変更 の影響	—	—	—	△4	—	△7	△7	△7
内 税金	20	12	20	15	22	24	+2	+4

※金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

※22/9 期以降、関連会社から銀行本体への人員派遣の方式を見直したこと等により、経費計上される費目が物件費(派遣料・業務委託費)から人件費に振り替わっております。

<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	23/3 期	
					実績	前年同期比
行員 (各期末)	2,213	2,352	2,270	2,422	2,332	+62
嘱託行員 (各期末)	67	102	96	94	80	△16
総人員	2,280	2,454	2,366	2,516	2,412	+46
期初新卒入行者	223	—	201	—	160	△41

<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、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、派遣方式から出向方式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7億円(人件費+7億円、物件費△7億円)生じていることを考慮しますと、実質的には計画比で2億円の上振れとなりました。主に退職人員数が予想を下回ったことによるものです。今後については、平成23年度新卒採用の抑制(前年同期比△41名)により人員調整を行ったことに加え、時間管理徹底による時間外勤務縮減等に取り組む効果や、適格年金制度の廃止(企業年金基金に統合)による退職給付費用の減少も見込まれるため、平成23年度の人件費は187億円程度を予想しており、ほぼ計画値並み(上記の費目振替を除いて)に抑えられる見込みです。

- ・物件費については、計画をやや上回りました。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やシステム移行に伴う帳票類の入替え等、単年度要因による部分も大きく、また平成 22 年 7 月より物件費の全面的な見直しに向けて、外部コンサルティング業者による「経費削減コンサルティング」を活用した削減策に着手していることから、平成 23 年度の物件費は 173 億円程度を予想しており、前年度比で△4 億円程度に抑えられる見込みです。

## (エ) 与信費用

平成 23 年 3 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減少しました。一般貸倒引当金繰入額が取り崩しとなっており、与信費用は計画比で△48 億円、与信コスト総額は計画比で△47 億円となっており、前年同期比でも大きく減少しました。

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、平成 23 年 3 月期は貸倒引当金の引当率の算定方法をより保守的に見直しております。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 実績	23/3 期			
				計画	実績	計画比	前年 同期比
与信費用	38	74	21	90	42	△48	△32
一般貸倒引当金 繰入額	9	11	—	5	△16	△21	△27
不良債権処理額	29	62	21	85	58	△27	△4
貸出金償却	15	39	19	75	32	△43	△7
個別貸倒引当金 純繰入額	9	15	—	5	23	18	8
債権売却損等	3	6	—	5	2	△3	△4
償却債権取立益 (△)	6	18	6	15	13	△2	△5
貸倒引当金戻入益 (△)	—	—	33	—	—	—	±0
与信コスト総額	32	55	△19	75	28	△47	△27

## (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すすめてまいります。

## 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地域振興部と連携し、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：JCB・VISA）、㈱紀陽カードディーシー（カードブランド：DC）

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：UFJ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「UFJ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>

- ・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、経営改善に向けた支援の取り組みによるランクアップや、担保不動産売却等による破産更生債権の回収等により、不良債権比率は計画始期からは0.22ポイントの改善を果たしております。
- ・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

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

平成22年度下期 2,158件、686億円

- ・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。
- ・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すすんでおります。

### 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23年2月の第17回まで、本計画期間中に6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受けております。
- ・平成 21 年 6 月の第 6 回から平成 23 年 6 月の第 10 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。

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"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
第 7 回 (21/12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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。</li> </ul>
第 8 回 (22/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>

第9回 (22/12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
第10回 (23/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「医業」・「農業」分野等、成長が期待される分野への支援。</li> <li>・地域活性化に向けた地元からの「強い発信力」の重要性。</li> </ul>

(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)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・その他、地域経済活性化に向けた取組状況について。</li> </ul>
第7回 (21/12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元における「農商工連携」の取組について。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・その他、地域経済活性化に向けた取組状況について。</li> </ul>
第8回 (22/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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。</li> <li>・その他、地域経済活性化に向けた取組状況について。</li> </ul>
第9回 (22/12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
第10回 (23/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・和歌山・大阪両府県の関係機関の橋渡しを意識した取組について。</li> <li>・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、人材確保支援等、相談業務等）について。</li> </ul>

- ・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においても開催（堺市）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、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たことから、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、経営強化計画の進捗状況に関する事項については、経営会議や他の委員会等において報告または協議が行われた事項についても経営強化計画推進委員会に報告を行い、実施状況や進捗管理について協議を行うこととしております。
- ・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	23/3 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	11,060	11,111	+51	+453
②総資産	34,796	36,603	36,100	37,614	+1,514	+2,818
③総資産の残高に占める 割合(①÷②)	30.63%	29.49%	30.63%	29.53%	△1.10	△1.10

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、当行は積極的な融資推進を継続することにより、平成23年3月期末の中小企業貸出残高は計画値を51億円上回り、計画始期比で453億円の増加を果たしております。
- ・しかし、総資産残高が計画を大幅に上回ったことにより、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29.53%となり、計画値に対しては1.10ポイントの未達、また、計画始期を同じく1.10ポイント下回りました。
- ・計画値との対比で要因を分解しますと、中小企業向貸出の残高が計画値を51億円上回ったことにより+0.14ポイント、期末総資産残高が計画値を1,514億円上回ったことにより△1.24ポイントとなっております。

以下に、①中小企業向貸出の残高が計画値を達成できた理由、②総資産残高が計画値を上回った理由を記載します。

###### ①中小企業向貸出の残高が計画値を達成できた理由

中小企業向貸出は、平成23年3月期には計画値を51億円上回り、計画始期比で453億円の増加を果たしました。以下に中小企業貸出増加に向けての取り組み内容を記載します。

- ・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り、その時点から早期の残高増強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、以後、主要取引先に加えて将来的に主要取引先になりうる先にも対象を広げつつ、定期的な訪問をおこなっております。

- ・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23年3月末現在、424先増加（進捗率42.4%）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。
- ・法人新規開拓室では、平成21年10月に12名増員配置（担当者19名体制に増員）し、その後もさらに増員配置（平成23年4月は24名体制に増員）をおこなっています。平成21年度下期から平成22年度下期までの実績は新規取引先獲得数116先、貸出金実行額合計107億円となり、大阪府内の法人取引先数および中小企業貸出残高の増加に貢献しています。

法人新規開拓室には、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。法人新規開拓室で集中的に育成された若手担当者は、一定の経験を積んで順次営業店の法人営業担当者として配置することにより、営業店の機能強化を図っております。

- ・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23年4月までに累計61名の増員を実施しております。

## ②総資産が計画値を上回った理由

指標の分母である期末総資産残高は計画比+1,514億円となりました。主たる要因は、預金等期末残高が計画比+770億円、純資産残高が計画比+271億円とそれぞれ計画値を上回ったことにあります。

【期末総資産の計画・実績対比と主な要因】 (単位：億円)

	23/3 実績	23/3 計画	計画比
期末総資産残高	37,614	36,100	+1,514
期末預金等残高	34,610	33,840	+770
うち預金	33,648	32,894	+754
うち譲渡性預金	962	946	+16
期末純資産残高	1,475	1,204	+271
うちその他有価証券評価差額金	3	△281	+284

- ・平成23年3月期の預金等残高は、計画値を770億円上回る34,610億円となり、本経営強化計画の最終年度目標である34,840億円に近い残高まで増加しております。

当行は、旧和歌山銀行との合併後を中心に、キャンペーン預金等を活用しながら預金残高を増やしてまいりました。ただし、預貸利鞘や収益性を考慮し、キャンペーンによる預金獲得額は漸減となっている一方で、預金の増加ペースは予想以上の増加傾向とな

っており、総資産残高を増加させる要因となっています。ただし、預金の上振れは総資産増加に繋がり、結果としては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を押し下げる要因となっているものの、銀行経営上は望ましい方向への振れであると認識しています。

【キャンペーンによる預金獲得額と預金残高の推移】

(単位：億円)

	キャンペーンによる預金獲得額	預金				総資産		
		預金残高(実績)	預金残高(計画)	計画比	前期比	総資産残高(実績)	総資産残高(計画)	計画比
20/3	2,403	31,337	-	-	+1,381	34,960	-	-
21/3	1,233	31,193	-	-	△144	34,796	-	-
22/3	1,824	32,774	31,994	+780	+1,581	36,603	35,400	+1,203
23/3	1,144	33,648	32,894	+754	+874	37,614	36,100	+1,514

※残高には譲渡性預金を含んでおりません。

※キャンペーンによる預金獲得額には、年金振込指定口座獲得の推進商品である「年金定期」等は含んでおりません。

※預金残高・総資産残高の計画値については、前計画期間中の値は記載していません。

- ・純資産残高が計画値を上回った主たる要因は、当行の保有有価証券の時価評価額が回復し、「その他有価証券評価差額金」が計画始期である△341億円から+3億円へと344億円改善（純資産の増加）し、計画値を284億円上回ったことによります。経営強化計画は、「株価・金利等は横這いで推移」という前提のもとで策定したため、「その他有価証券評価差額金」部分の改善については、当行が期間損益の範囲内で実施することを見込んでいた含み損処理等による改善分のみを織り込んでおり、価格回復による評価損縮小は織り込んでおりません。このため、当行が保有する有価証券ポートフォリオが大幅に改善された結果として総資産が増加し中小企業貸出比率を押し下げることとなっておりますが、銀行経営上は望ましい方向への振れであると判断しております。

<施策の実施状況ならびに今後の取組方針>

- ・平成23年3月期末において「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」が計画値および計画始期を下回った要因を踏まえて、改善に向けた施策に取り組んでまいります。

【平成23年9月期までに必要な改善幅】

(単位：億円)

	23/9 計画	23/3 実績	23/9-23/3 (要増減)
①中小企業に対する信用供与の残高	11,195	11,111	+84
②総資産	36,450	37,614	△1,164
③総資産の残高に占める割合(①÷②)	30.71%	29.53%	+1.18

- ・ただし、地域の中小企業等に対する円滑な資金供給を果たしながら経営強化計画を達成し、当行ならびに持株会社の内部留保を充実させ、公的資金返済を目指すという本来の方向性に沿った形で「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」の改善を目指す必要があるなか、現状の当行が、指標となる「比率」の改善のみを重視し、急激な資産圧縮等を進めることは、結果として地域経済にマイナスの影響を及ぼす懸念があります。
- ・このため、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、引き続き計画値を上回り更に増加を図るよう取り組みます。
- ・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が低い性質の資産・負債の期末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す。

以下に、①中小企業向貸出残高のさらなる増加に向けた取り組み、②総資産残高抑制への取り組み、に分けて対策を記載します。

#### ①中小企業向貸出残高のさらなる増加に向けた取り組み

- ・上述 2. (1). ①「中小企業向貸出の残高が計画値を達成できた理由」のとおり、当行は以前より中小企業貸出残高の増強に向けた取り組みを強化してきております。引き続き地域における経済の活性化に貢献する地域金融機関として、地域金融の一層の円滑化に資するため、中小企業貸出残高の増強に努めてまいります。
- ・平成 22 年度末に発生した東日本大震災により直接被害・間接被害にあわれた事業者等の資金需要に対しては、保証協会でも取り扱う「東日本大震災復興緊急保証制度」や各種制度も活用しながら対応し、適切かつ円滑な資金供給に努めてまいります。
- ・平成 23 年 9 月期の中小企業貸出残高の計画値（11,195 億円）は、平成 23 年 3 月期の当初計画値（11,060 億円）から 135 億円の増加目標となっております。平成 23 年 3 月期の実績は 11,111 億円となり計画値を 51 億円上回ることができましたが、平成 23 年 9 月期についても残高の計画値を達成するとともに、当初の増加目標の水準についても達成できるよう、引き続き残高増加に向けた取り組みをすすめてまいります。

#### ②総資産の抑制に向けた取り組み

- ・純資産額は株式や債券の市況の影響を受けるため、今後の残高は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、総資産の抑制に取り組む必要があると考えております。
- ・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、残高増強に向けた取り組みを継続いたします。
- ・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が低い性質の資産・負債の期末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す。



【総資産残高 平成 23 年 9 月期の目標とする水準】

(単位：億円)

項目	23/3 実績	23/9 計画	23/9 目標	23/9 目標 －23/3 実績	23/9 目標 －23/9 計画
総資産残高	37,614	36,450	36,700	△914	+250
(ア) 預金	33,648	33,394	33,550	△98	+156
うち個人	25,974	—	26,150	+176	—
うち法人	6,394	—	6,200	△194	—
うち公共	1,138	—	1,100	△38	—
うち金融	141	—	100	△41	—
(イ) 譲渡性預金	962	946	600	△362	△346
(ウ) その他資金 調達・資本等	3,004	2,110	2,550	△454	+440

(ア) 個人預金や一般法人預金については引き続き増強に向けて取り組み、平成 23 年 9 月期末の個人預金は平成 23 年 3 月期末比+180 億円程度を見込んでおります。法人預金は平成 23 年 3 月期末に想定以上に積み上がった分の減少により、平成 23 年 9 月期末は、平成 23 年 3 月期末比で△190 億円程度を見込んでおります。その他、公共預金・金融預金については、平成 23 年 3 月期末比で小幅減少となり、預金残高はあわせて 100 億円程度の減少となる見込みです。

(イ) 譲渡性預金については、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が低いものについて圧縮を図ることにより、平成 23 年 3 月期末比で△360 億円程度を見込んでおります。

(ウ) その他の資金調達（市場借入・債券レポ取引等）についても、資産効率の観点から見直すべきものについて圧縮を図ります。資本等ともあわせた金額は、平成 23 年 3 月期末比で△450 億円程度を見込んでおります。

(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)

	21/3 期 実績 (始期)	22/3 期 実績	23/3 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	300	592	+292	+320
創業・新事業支援	53	51	50	73	+23	+20
経営相談	192	233	220	465	+245	+273
早期事業再生	27	43	30	54	+24	+27
② 融資取引先企業 総数	20,265	20,057	20,265	19,483	△782	△782
③ 割合 (①÷②)	1.34%	1.63%	1.48%	3.03%	+1.55	+1.69

＜「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」は計画を大幅に上回りました。
- ・分母である融資取引先企業総数は計画始期比で 782 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 22 年度は約 2,400 先の既存取引先の減少があり、新規取引先開拓の成果としての約 1,800 先の獲得をもってしても、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	23/3 末先数	始期比
21/3 末の既存取引先	20,265 件	18,129 件	15,926 件	△4,339 件
21/4 以降の新規取引先	—	1,928 件	3,557 件	+3,557 件
融資取引先企業総数	20,265 件	20,057 件	19,483 件	△782 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）

平成 22 年度下期 25 回（実行案件 327 件、実行額 493 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。

- ・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。平成 22 年度については、融資機能を有する営業店全店を訪問し、取引先への経営改善支援や金融円滑化取り組みについての指導を行いました。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)

	21/3 期 実績	22/3 期 実績	23/3 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	1,334	1,410	1,271	△139	+17

<「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 年度中に 44 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傾向となっております。
- ・平成 21 年 8 月に小口融資向けの当座貸越型新商品「キヨ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 23 年 3 月末までの契約件数は、「キヨービジネスクレジット」329 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」176 件であり、平成 23 年 3 月末現在の残高は 3 商品合計で約 15 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）は計画 50 先に対し実績が 56 先、平成 23 年 3 月期（下期）は計画 50 先に対し実績が 73 先となり上期、下期ともに計画を上回りました。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 23 年 3 月期については、32 先の支援に着手し、これまでに支援に着手してきた先を含め 24 先（12 億円）の融資実行となりました。また、医師・歯科医師の開業資金・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」の取扱いを開始し、平成 22 年度下期中に、41 件・16 億円の実績となりました。今後も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 月開催分では 70 名、平成 23 年 3 月開催分では 68 名の参加を得ており、これまでの参加者のうち、和歌山県立医科大学と新商品の共同開発を行っている事例も生まれています。
- ・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 月に和歌山市で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。平成 23 年 4 月の説明会には 33 先の参加を得ました。また、平成 23 年 4 月には、新たに堺市においても「堺地区中小企業向け公的支援策活用説明会」を開催し、15 先の参加を得ました。

## （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、平成 23 年 3 月期（下期）の計画 220 先に対し、計画を大幅に上回る 465 先の実績となりました。平成 23 年 3 月期は、特に、取引先の海外進出や輸出入取引の支援、取引先と高等専門学校学生との就職マッチング等による人材確保支援等の実績が伸びています。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。営業店担当者との帯同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する「ピクシス営業室」は、計画始期比で 5 名の増員となっており、より幅広い活動ができる体制が整ってきております。
- ・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 月の堺市開催では 33 名、平成 22 年 9 月の和歌山市開催では 59 名、平成 23 年 2 月の堺市開催では 32 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 年より実施しており、平成 23 年 6 月開催の合同企業説明会には 6 社の参加を得ました。平成 23 年 4 月には、和歌山大学に在籍する外国人留学生を対象とした個別企業説明会を新たに開催し、6 社の参加を得ました。

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)を実施しております。平成 21 年説明会への参加 38 社に対し、9 社・10 名が平成 22 年度に内定となり、平成 22 年説明会には 36 社の参加となりました。また、平成 23 年 3 月には、大阪府立工業高等専門学校において、就職希望の学生と高専人材を採用したい企業とのマッチングの場として「大阪府立高専地域交流メッセ 2011」を開催し、当行取引先 10 社の参加を得ました。

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。

- ・わかやま産業振興財団との連携により、成長の見込まれる中小企業と企業の中核となる人材のマッチングや、事業戦略策定等のコンサルティング支援を行っております。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 年度上期には 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 i n 堺」、「わかやま産品商談会 i n 和歌山」への参加や、大手・中堅メーカーが用意した発注案件に売り込みを行う逆見本市形式の「和歌山ものづくり取引拡大商談会」への参加、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、後日の成立が 2 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。

平成 23 年 2 月に開催された「自社商品売り込み商談会 i n 堺」では、83 社の参加を得ており、うち 39 社は商談を継続しています。

平成 23 年 6 月に開催された「和歌山ものづくり取引拡大商談会」には当行取引先 3 社を誘致いたしました。

- ・近年の中国を初めとした近隣アジア諸国の成長とともにグローバル化が加速している中、従来から取り組んできた当行取引先の海外進出支援や外為業務における課題解決への支援の強化を目的として、平成 23 年 2 月に、営業推進本部地域振興部内に「グローバル・サポート・デスク」を設置しました。外部専門機関とも連携し、お客様の海外ビジネス活動における様々なニーズにお応えできる体制を強化いたしました。
- ・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、活用をすすめてまいります。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 222 先の作成を行っております。ヒアリングした内容を精査した中から取引先のニーズを抽出し、随時営業店・本部よりアプローチを開始しております。

- ・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。
- ・本部主導による経営相談のみならず、営業店での営業担当者の目利き能力の向上に向けて、さまざまな研修・指導を行っております。初級クラスから支店長に至るまで、階層別に分けて法人営業研修を実施するとともに、外部講師による各業種別セミナーや各種の地域密着型金融に関する研修、外部企業への派遣研修等を実施しております。

### (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 22 年 9 月期（上期）は計画 30 先に対し 44 先の実績、平成 23 年 3 月期（下期）は計画 30 先に対し 54 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、平成 22 年度下期に 1 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、新たに事業再生支援に着手した先は、平成 22 年度上期は 41 先、平成 22 年度下期は 53 先であり、平成 23 年 3 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 298 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、平成 23 年 3 月期（下期）中には 53 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 of 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 10 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。平成 22 年度には、融資機能を有する営業店全店を訪問し、取引先への経営改善支援や金融円滑化取り組みについての指導を行いました。

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。今後は、営業支援システムと融資支援システムの統合に向けて検討をすすめ、さらなる

情報共有化と業務の効率化を図ってまいります。

#### (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、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り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12月には、事業性取引先の年末資金繰り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。
- ・平成22年4月・10月、平成23年5月に開催された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。

## 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としておりました。ただし、経営強化計画策定当初と比較して市場金利が大幅に低下している等、収益環境が厳しいなかにおいて、計画終期の配当金は1株当たり4円を据え置く予定としております。

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、平成22年3月期は1株当たり3円の配当としており、平成23年3月期につきましても1株当たり3円の配当を据え置く見込みです。

当初計画には及ばないものの、每期着実に利益剰余金を積み上げることにより、計画終期における紀陽銀行の利益剰余金（利益処分後）は365億円となる予定です。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を図ってまいります。

#### (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148億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274億円（365億円-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248億円に対し、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84億円を見込んでおり、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159億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286億円となる見込です。

## 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。

オペレーショナル・リスク計測の高度化に向け、平成23年3月には金融当局の承認を受けてバーゼルⅡ粗利益配分手法を採用しました。

### 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、平成23年7月より、大企業向けスコアリングモデルの導入とともに現行スコアリングモデルの改定を行います。
- ・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23年3月末基準より資本配賦対象に追加しました。
- ・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手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

- ・ R C S A（リスクの自己統制評価）関連規程の整備を含め、オペレーショナル・リスク計測の高度化に向けて取り組んできており、平成 23 年 3 月にはバーゼルⅡ粗利益配分手法の採用について金融当局の承認を受けました。

### 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。
- ・ 平成 23 年 3 月に発生した「東日本大震災」を受けて、津波発生によるお客様と行員の人命・身体の安全確保を第一に念頭に置き、「緊急時対策マニュアル」における地震・津波発生時の初動体制を平成 23 年 6 月に改定しました。今後、業務継続計画（BCP）についても見直しを行うとともに、地震・津波等の災害に備えた訓練を強化してまいります。