

実施計画の履行状況報告書

2024 年 6 月

愛知銀行

中京銀行

目 次

第 1	実施計画の期間及び履行状況の報告期間	1
第 2	事業の抜本的な見直しとして実施する経営基盤の強化のための措置の内容及び 計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持に関する事項	2
1.	実施した組織再編成等の内容	2
2.	履行状況の報告期間中に実施した計画実施地域における基盤的金融サービスの 提供の維持に向けた経営基盤の強化のための措置の内容	4
第 3	経営基盤の強化のための措置の実施により得られた経営の改善により計画実施 地域における基盤的金融サービスの提供の維持が図れることを示す事項	7
第 4	中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の 活性化に資する方策	18
1.	中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の 活性化に資するための方針	18
2.	中小規模の事業者に対する信用供与その他の基盤的金融サービスの実施体制の 整備のための方策	20
3.	中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策	20
4.	その他計画実施地域における経済の活性化に資する方策	22
第 5	実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制に関する事項	25
1.	実施計画に係る管理体制	25
2.	実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制の強化のための方策	25
第 6	実施計画の実施に伴う労務に関する事項	35

第1 実施計画の期間及び履行状況の報告期間

株式会社愛知銀行(以下、「愛知銀行」とする)と株式会社中京銀行(以下、「中京銀行」とし、愛知銀行・中京銀行を総称して、以下「両行」とする)は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律(以下、「金融機能強化法」とする)第34条の10第1項の規定に基づき、2022年10月から2028年3月までの実施計画を策定・実施しております。

今般、実施計画の履行状況(2023年10月から2024年3月)について取り纏めましたので報告いたします。

なお、今後実施計画に記載された事項について重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

第2 事業の抜本的な見直しとして実施する経営基盤の強化のための措置の内容及び計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持に関する事項

1. 実施した組織再編成等の内容

(1) 既に実施した組織再編成の内容及び時期

両行は、2022年10月3日に共同株式移転方式により持株会社である株式会社あいちフィナンシャルグループ(以下、「あいちFG」とする)を設立しました。

両行は、様々な経営課題と向き合うお客さまに対して金融サービスを提供することで地域社会へ貢献していくことを目的として、本件経営統合によりマーケットシェアの拡大やリソースの追加投入が可能となることを活かし、安定した営業基盤の拡充や収益力の向上により経営環境の変化に対応するとともに、将来にわたり持続可能なビジネスモデルを構築することで、両行の企業価値を高め、ステークホルダーの期待に応えることを目指しております。

持株会社の概要

商号	株式会社 あいちフィナンシャルグループ
本店所在地	愛知県名古屋市中区栄三丁目14番12号
事業内容	(1)銀行及び銀行法により子会社とすることのできる会社の経営管理 (2)前号に掲げる業務に付帯関連する一切の業務 (3)前二号に掲げる業務のほか、銀行法により銀行持株会社が営むことができる業務
資本金	200億円
決算期	3月31日
純資産(連結)	3,234億円 ※2023年3月期における実績値
総資産(連結)	67,862億円 ※2023年3月期における実績値
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場及び名古屋証券取引所プレミアム市場
会計監査人	有限責任あずさ監査法人
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

(2) 実施しようとする組織再編成等及び実施予定時期

両行は、既に公表しています通り、持株会社のもとで両行の合併に向けて準備を進めております。

こうしたなか、関係当局の許認可等の取得等を前提として、両行合併に関する下記の事項について決定致しました。

① 合併の要旨

合併効力発生日:2025年1月1日(水)

合併に関する両行の株主総会決議、関係当局の許認可の取得等を前提として合併を行う予定です。なお、合併手続きを進める中で合併の実行に支障をきたす重大な事由が生じた場合等には協議のうえ、日程、手続、条件等を変更する場合があります。

② 合併の方式

愛知銀行を存続会社、中京銀行を消滅会社とする吸収合併方式とし、2025年1月1日に愛知銀行の商号を株式会社あいち銀行(以下、「合併銀行」とする)に変更する予定です。

③ 合併に係る割当内容

両行は、いずれもあいちFGの完全子会社であるため、愛知銀行(吸収合併存続会社)は、本合併に際し、中京銀行(吸収合併消滅会社)の株主に対し、本合併の対価として、株式その他の金銭等の交付を行いません。

④ 合併銀行のシステム

合併銀行における基幹系システムは、2025年1月より株式会社エヌ・ティ・ティ・データが提供する「地銀共同センター」を採用し、原則として、愛知銀行の基幹系システム及び事務処理基準に統一する予定です。また、両行で導入しているサブシステムについても、順次統合を進めてまいります。

⑤ 当事会社の概要(2022年9月末時点)

名 称	株式会社愛知銀行	株式会社中京銀行
所 在 地	名古屋市中区栄三丁目 14 番 12 号	名古屋市中区栄三丁目 33 番 13 号
代表者の役職・氏名	取締役頭取 伊藤 行記	取締役頭取 小林 秀夫
事 業 内 容	銀行業	銀行業
資 本 金	18,000 百万円	31,879 百万円
設 立 年 月 日	1944 年 5 月 15 日	1943 年 2 月 10 日
発 行 済 株 式 数	普通株式 10,766 千株	普通株式 13,239 千株
決 算 期	3 月 31 日	3 月 31 日
従 業 員 数	1,503 人	836 人
大 株 主 及 び 持 株 比 率	あいちFG 100%	あいちFG 100%

⑥ 合併後の状況

商 号	株式会社あいち銀行
所 在 地	愛知県名古屋市中区栄三丁目 14 番 12 号(現 愛知銀行 本店所在地)
事 業 内 容	銀行業
資 本 金	18,000 百万円
決 算 期	3 月 31 日
加 盟 協 会	第二地方銀行協会
銀 行 コ ー ド	0542(現 愛知銀行 銀行コード)

2. 履行状況の報告期間中に実施した計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持に向けた経営基盤の強化のための措置の内容

(1) 経営基盤の強化のための措置の概要等

措置の名称		措置の概要	同措置の実施に要した費用(累計)	交付対象経費(累計)	機構に交付を求めた額(累計)
①	システム統合	<ul style="list-style-type: none"> ・愛知銀行と中京銀行の基幹システムの統合 ・愛知銀行と中京銀行の情報系その他サブシステムの統合 ・システム統合に関する外部専門家の活用 	4,651,343,818 円	4,228,494,380 円	1,409,498,126 円
②	機器・装置の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店窓口におけるタブレット端末の導入 ・非対面チャネル強化に向けた銀行アプリ機能の拡充 	—	—	—
③	店舗統合及び業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・愛知銀行と中京銀行の営業区域が重複する店舗の統廃合 ・愛知銀行と中京銀行の本部機能、事務集中機能の集約、効率化 	—	—	—
④	経営統合・合併関連対応	<ul style="list-style-type: none"> ・銀行名等の変更に伴う店舗看板、通帳、各種帳票等の変更 ・HP、IB変更やダイレクトメールなど顧客への周知、統合記念キャンペーンなどの展開 ・各種規程、内部マニュアルの改定による効率化 	—	—	—
	合計	—	4,651,343,818 円	4,228,494,380 円	1,409,498,126 円

(2) 経営基盤強化のための措置の内容

① システム統合

両行は、それぞれが異なる地域金融機関向けの基幹系共同センターに参加しておりますが、2025年1月に予定している銀行合併を見据え、各種システムを共通化することにより、一層の業務効率化・コスト削減を図ります。基幹系システムについては、愛知銀行が利用している地銀共同センター(BeSTA)へ統合し、システムコストの削減を進めてまいります。

基幹系システムの統合にあたってはリスクの低減を最重視しながら、計画に基づいたスケジュールでのシステム統合を実現すべく、地銀共同センターの現行機能・資産を最大限活用し、カスタマイズを最小限に止めることにより、システムコストの大幅な削減を目指しております。

また、現在両行で活用している各種のサブシステムについても、システム統合リスクを低減するため、基幹系システムと連携しているサブシステム、及びそのサブシステムから再度連携しているサブシステムについては、一部を除き、基幹系システムを採用する愛知銀行のサブシステムへ統合予定です。

2024年3月までの半期(以下、「当該半期」とする)は、中京銀行の基幹系システムの元帳を、愛知銀行が利用する基幹系システムの「地銀共同センター」に移行するための開発作業および試験を実施したほか、基幹系システムに連動する周辺システムを統合するための開発作業や試験、銀行合併後のATMや営業店端末の開発作業や試験を実施してまいりました。

② 機器・装置の導入

両行のシステム統合に伴い、営業店における業務効率化とコスト削減を図るため、営業店に設置している勘定系端末を全面的に更改します。

将来的には、勘定系タブレットと勘定系端末を並行して活用することで、窓口受付時の伝票記入を削減してタブレット入力で完結し事務負担の大幅な削減を図るとともに、1店舗あたりの端末設置台数を削減してシステムコストの削減を図っていく予定です。

スマートフォンで利用する「銀行アプリ」に本人確認機能(e-KYC)を搭載し、非対面チャネルにおける申込・契約機能を拡充することで、個人取引における各種ローン手続きや、投資信託や生命保険などの資産運用手続きにおける顧客利便性の向上と業務効率化を目指しております。

また、法人顧客向けのポータル基盤を構築することで、法人顧客に対するインターネットを介した非対面取引でのコンタクト機能を拡充します。これにより、従来業務を非対面チャネルへとシフトすることが可能となり、各種決済機能やソリューション情報などのサービスを安価に提供することが可能となります。

これらの店頭業務の効率化による1業務あたりの所要時間の削減と、非対面チャネルの強化による店頭受付件数そのものの削減を並行して進めることにより、事務人員の極小化を実現し、創出された時間と人員を法人や個人のお客さまに対するソリューション提案業務に充当することで、収益力の強化に繋げてまいります。

当該半期は、インターネットバンキングを利用する法人向けに新たに法人ポータルサービスを導入し、デジタル化支援および情報配信強化を通じて、非対面チャネルの強化を実現しています。

機器・装置の導入が本格的に実施できる時期は、システム統合及び両行の合併後が主ではありますが、一部は事前に前倒しすることにより、少しでも早期に業務効率化の効果を得られるよう検討を進めております。

③ 店舗統合及び業務効率化

法人・個人向けのインターネットバンキングやアプリなどの非対面チャネルの拡充や、キャッシュレスの急速な進展に伴い、銀行店舗の果たす役割は相対的に低下していることを受け、これまでは両行ともに店舗内店舗方式(BinB)による店舗統廃合を進めてまいりました。

今後は、本経営統合及び銀行合併を機に、本部組織や機能が重複する店舗・営業所などの最適化を図り、営業人員・時間の創出とコストの削減を図ります。2023年9月末時点で、両行の店舗数は193であり、そのうち店舗内店舗などを除いた実店舗数は154となっております。

本経営統合後の共同店舗化や銀行合併後のBinBなど、顧客利便性の維持に配慮しながら、店舗ネットワークの見直しによる店舗維持コストの削減を進めてまいります。また、両行の本部機能及び事務集中機能の集約・効率化を進め、担い手・執務スペース・物流等を十分に勘案しながら、合併銀行では原則として「1業務1拠点」の事務集中体制を構築します。これにより創出した人員について、本部営業を含めた営業人員として再配置します。

当該半期は、合併前に予定していた店舗統合、共同店舗化を全て完了しており、新たな店舗統合等の取組は実施しておりませんが、両行の執務拠点の統一を一部実施しております。

④ 経営統合・合併関連対応

本経営統合及び銀行合併を機会として、企業理念や経営方針などの積極的なPR活動を通じたブランドイメージ戦略を展開し、愛知県を中心とした営業エリアにおける取引基盤の拡充に繋がります。

経営統合や銀行合併のお客さま向け通知を重要なPR機会と捉え、各種記念キャンペーンの展開を検討します。従来のダイレクトメールのほかインターネットバンキング、銀行アプリ利用者への配信など、非対面チャネルの効果的な活用を想定しております。

銀行合併に際しては、店舗看板や通帳、各種帳票類の改定などで多くの費用が発生すると想定されますが、他行事例等を参考に効率的かつ効果的に改定作業を進め、極力、合併コストの削減を図ってまいります。

経営統合後から各種事務手続きの共通化や、両行のノウハウ共有などにより各種規程・内部マニュアルの改定を進め、抜本的な業務効率化による事務コストの削減を進めてまいります。

当該半期は、両行の営業体制をブロック営業体制として統一する試行を開始し、両行それぞれが銀行代理業を取得し営業活動において両行間の連携を強化するなど、銀行合併後の営業体制を見据えた準備を進めております。

第3. 経営基盤の強化のための措置の実施により得られた経営の改善により計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持が図られることを示す事項

(1) 経営統合により得られる効果

両行が営業基盤を置く愛知県は、少子高齢化や中小企業の減少等の影響を受けるものの、今後も市場拡大が見込まれ、金融機関同士の競争が更に激化することが予想されるエリアです。

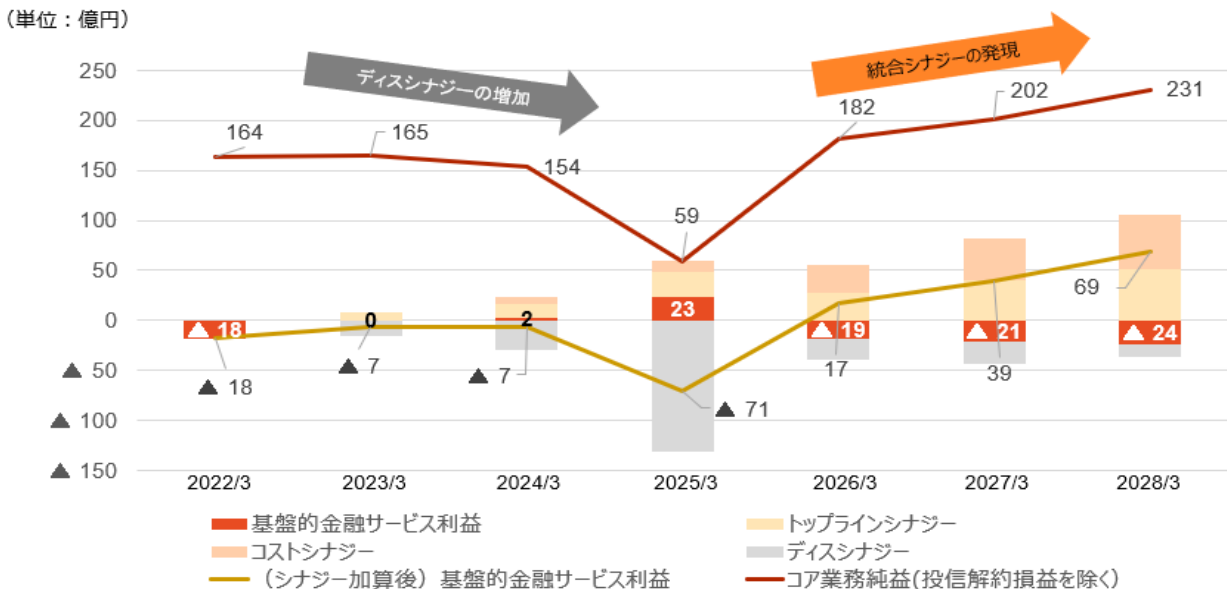
一方で、銀行法改正等の規制緩和もあり、収益の柱となり得る新たな金融ビジネスを切り拓くことで、持続的な収益基盤を構築するとともに、地域金融機関として地域社会に貢献していくことが求められております。

本件経営統合及び合併により、本部組織、機能が重複する店舗・営業所や業務が重複する子会社などの最適化、システムや事務手続きの共通化、業務のデジタル化など経営の効率化に取り組み、それにより捻出した人員を今後お客さまのニーズが見込まれる分野に集中させることが可能となり、お客さまの利便性向上、高度なソリューションの拡充及びコンサルティング機能の強化を図っております。

これまでに両行が培ってきた経営資源や知見、ノウハウを相互に持ち寄り、リソースを有効活用することで、拡大する基盤において更に進化した金融サービスの提供を目指してまいります。

【経営統合のシナジー発現による基盤的金融サービス利益の改善】

生産年齢人口の減少や長期金利低下の影響等を織り込んだシナリオでは、将来的には基盤的金融サービス利益の赤字幅は拡大することが予想されます。これに対し、銀行合併を早期に実現することで、2025年3月期まではシステム統合費用を中心とするディスシナジーの金額が大きくなるものの、2026年3月期からはトップラインシナジー及びコストシナジーが徐々に拡大するため改善基調に転じてまいります。その後も統合シナジーが徐々に発現することにより、基盤的金融サービス利益は改善していく見込みです。



【シナジー発現による基盤的金融サービス利益の変化見込み】

(単位:億円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3
基盤的金融サービス利益	▲18	0	2	23	▲19	▲21	▲24
うち資金利益(有価証券配当利息を除く)	343	337	332	326	321	316	314
シナジー効果	—	▲7	▲9	▲94	36	60	93
トプラインシナジー	—	8	15	26	27	40	52
コストシナジー(プラス)	—	0	6	12	29	42	54
ディスシナジー(マイナス)	—	▲15	▲30	▲131	▲20	▲22	▲13
(シナジー効果加算後)基盤的金融サービス利益	▲18	▲7	▲7	▲71	17	39	69
コア業務純益(投信解約損益を除く)	164	165	154	59	182	202	231

上記計画に対し、2024年3月期の基盤的金融サービス利益の実績は以下の通りです。

修正資金利益は、貸出金残高の伸張により貸出金利息は増加しておりますが、日米の金利上昇を受けて資金調達費用が増加した影響を受けております。

役務取引等利益は、ソリューション手数料等が増加したものの、受入為替手数料の減少や役務費用の増加等の影響を受けております。

経費は、統合に関連する各種費用の発生や物価高の影響に加え、サービスの強化に伴うシステム関連費用の増加の影響を受けております。

結果として、基盤的金融サービス利益は、2024年3月期の計画▲7億円に対し、2024年3月期の実績は1億円となっております。

【シナジー発現による基盤的金融サービス利益の実績】

(単位:億円)

	2024/3(実績)	2024/3(計画)
基盤的金融サービス利益	2	2
【人口減少・低金利環境を踏まえた6年後の利益状況】		
シナジー効果	▲15	▲9
トプラインシナジー	21	15
コストシナジー(プラス)	▲11	6
ディスシナジー(マイナス)	▲25	▲30
その他の基盤的金融サービス利益に影響を与えた事象	15	
シナジー効果発現後の基盤的金融サービス利益	1	▲7
資金利益(有価証券利息配当金を除く)	333	337
役務取引等利益	105	103
経費	424	411
与信費用	12	36

※その他の基盤的金融サービス利益に影響を与えた事象は、有価証券運用に関連する米国金利の上昇に伴うドル調達コストの発生分として▲8億円、与信費用の増加分として23億円を計上しております。

(2) 各種シナジー効果の詳細

① トップラインシナジー

経営統合を経て、両行それぞれの強みにおけるノウハウ共有と活用を進め、貸出金残高の増加に伴う貸出金利息の増加分として28.5億円、ソリューションビジネス関連手数料の増加分として9.7億円等のトップラインシナジー効果を発揮しております。

一方でトップラインシナジーには、預金金利の上昇に伴う資金調達費用の増加や、受入為替手数料をはじめとする各種手数料の減少等の影響が含まれております。

結果としてトップラインシナジー効果としての計量分は、法人戦略関連にて12.1億円、個人戦略関連にて9.2億円となり、当初の計画値を上回る推移となっております。

今後も、両行のノウハウ共有、協業分野の拡大を通じてお客様の課題解決に取り組み、トップラインシナジーの早期発揮に努めてまいります。

【トップラインシナジー実績値】

(単位:億円)

	2024/3(実績)	2024/3(計画)
法人戦略関連	12.1	6.7
個人戦略関連	9.2	8.3
計	21.3	15.0

② コストシナジー

システム統合によるシナジー効果の発揮は合併後が主であり、現状ではディスシナジーが先行する期間となっております。

店舗統合については合併前に一部店舗の共同化や店舗内店舗の取り組みを進めた結果、2023年度から前倒しでシナジー効果を発揮しております。

一方で統合に関連する各種費用の発生やインフレによる各種コストの上振れ影響に加え、アプリの機能拡充等によるサービスの強化に伴うシステム関連費用が発生した影響を受け物件費が増加し、コストシナジーとしてはマイナスとなっております。

2024年度に見込む銀行合併以降、重複店舗の店舗内店舗化による営業拠点数の削減や、基幹系システムの統合を中心としたシステムコストの抜本的な削減を進めることで、人員配置の最適化を含めたコストシナジーの本格的な発揮を見込んでおります。

【コストシナジー実績値】

(単位:億円)

	2024/3(実績)	2024/3(計画)
店舗統合によるコスト削減	0.4	0.5
システム統合によるコスト削減	0.0	0.0
人員配置の最適化によるコスト削減	2.8	0.8
その他のコスト削減	▲14.7	4.4
計	▲11.5	5.7

③ ディスシナジー

システム統合関連費用5.2億円のほか、両行の共同店舗化に関連する費用として1.3億円、両行の合併やシステム統合に向けた外部専門家のコンサルティング費用及びあいちFGに対する経営指導料の支払等により18.8億円のディスシナジーが発生しております。

また、当初は物件費に計上予定としていた統合関連費用について、両行間にて勘定科目に関する協議を重ねた結果、一部を臨時費用や特別損失として計上することとなりました。

臨時費用の計上分を含むディスシナジー全体は68.7億円となりますが、基盤的金融サービス利益に影響(経費にて計上)するディスシナジーとしては25.3億円となります。

当該半期のディスシナジーが当初計画対比で増加した要因は当初の支払計画に対し統合費用の支払時期が早まっていること、あいちFGへの経営指導料支払10.2億円が発生したこと等です。

【ディスシナジー実績値】

(単位:億円)

	2024/3(実績)	2024/3(計画)
システム統合、機器・装置の購入	5.2	5.5
店舗統廃合	1.3	0.0
その他	18.8	24.1
計	25.3	29.6

※臨時費用計上分・システム統合:43億円

【基盤的金融サービス利益に影響しないディスシナジーを含むシナジー効果(全体)】

(単位:億円)

	2024/3(実績)	2024/3(計画)
トップラインシナジー(+)	21.3	15.0
コストシナジー(+)	▲11.5	5.7
ディスシナジー(-)	25.3	29.6
基盤的金融サービス利益に影響しない ディスシナジー(-)	43.4	
シナジー効果(全体)	▲58.9	▲8.9

(参考)2024年3月期における経営環境及び決算の概要

1. 経営環境

2024年3月期のわが国経済を振り返りますと、前半はコロナ禍における行動制限がなくなり、また自動車の半導体不足も解消に向かったこともあり、サービス消費や輸出は増加を続けました。その後、外国為替市場で円安が進行する中、物価高を受けた節約志向の強まりもあり個人消費の持ち直しに足踏みも見られましたが、価格転嫁の進展に伴い企業収益は改善傾向にあり、景気は緩やかに回復しております。

両行の主要営業基盤である愛知県を中心とする当地域につきましても、販売価格の上昇による住宅投資に弱い動きがみられるものの、主要産業である自動車関連産業では生産や輸出は増加基調にあり、また雇用・所得は緩やかに改善しており、景気は緩やかに回復しております。

2. 決算の概要

(1) 資産・負債の状況(両行合算・単体ベース)

主要勘定(両行合算)のうち、貸出金残高は、前年度比1,359億円増加して4兆7,112億円となりました。有価証券残高は、前年度比105億円増加して1兆3,711億円となりました。

預金残高は、前年度比2,018億円増加して5兆8,357億円となりました。なお、譲渡性預金を含めた総預金残高は、前年度比2,175億円増加して5兆8,588億円となりました。

両行合算

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	前年度比
	実績	実績	
資 産	67,524	67,901	376
うち貸出金	45,752	47,112	1,359
うち有価証券	13,605	13,711	105
負 債	64,536	64,421	▲115
うち預金	56,339	58,357	2,018

愛知銀行

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	前年度比
	実績	実績	
資 産	46,061	45,815	▲245
うち貸出金	30,069	31,494	1,425
うち有価証券	9,590	9,673	83
負 債	43,945	43,233	▲711
うち預金	37,077	38,715	1,637

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	前年度比
	実績	実績	
資 産	21,463	22,085	622
うち貸出金	15,683	15,617	▲65
うち有価証券	4,015	4,037	21
負 債	20,591	21,188	596
うち預金	19,261	19,642	380

(2) 収益の状況(両行合算・単体ベース)

資金利益(両行合算)は、貸出金利息が前期比7億円増加、有価証券利息配当金が前期比 13 億円増加し、市場金利の上昇等により資金調達費用が9億円増加したものの、前期比 10 億円増加となる 516 億円となりました。

役務取引等利益については前期比4億円増加し、コア業務粗利益は前期比 15 億円増加となる609 億円となりました。

経費は、主に中京銀行の人員数の減少により人件費が前期比6億円減少しましたが、統合関連の費用負担の発生により物件費が 23 億円増加し、前期比 21 億円増加して423 億円となりました。

以上により、コア業務純益は、前期比6億円減少して185 億円となりました。なお、投資信託解約損益を除くコア業務純益は前年同期比3億円増加して166 億円となりました。

与信費用(一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理額-貸倒引当金戻入益)は、前期比 44 億円減少して12 億円となりました。有価証券関係損益(国債等関係損益+株式関係損益)は、国債等関係損益が 52 億円増加し株式関係損益が 7 億円減少した結果、前期比 45 億円増加して31 億円の損失となりました。

以上により、経常利益は前年比 55 億円増加して92 億円となりました。また、当期純利益は前期比 58 億円増加して64 億円となりました。

【損益状況の推移(両行合算、単体)】

(単位:億円)

	2023/3期	2024/3期	
	実績	実績	前期比
業務粗利益	448	515	67
[コア業務粗利益]	[595]	[609]	[15]
資金利益	506	516	10
役務取引等利益	100	104	4
その他業務利益	▲159	▲106	52
(うち国債等関係損益)	▲147	▲94	52
経費	402	423	21
(うち人件費)	205	198	▲6
(うち物件費)	166	189	23
一般貸倒引当金繰入額	38	▲9	▲48
業務純益	6	100	94
[コア業務純益]	[192]	[185]	[▲6]
臨時損益	30	▲8	▲39
(うち不良債権処理額)	17	22	5
(うち株式関係損益)	70	63	▲7
経常利益	37	92	55
特別損益	▲32	▲4	27
税引前当期純利益	4	87	83
法人税、住民税及び事業税	11	31	20
法人税等調整額	▲12	▲8	4
当期純利益	5	64	58

※1…コア業務粗利益＝業務粗利益－国債等債券損益〔金融派生商品損益(債券関係)含む〕

※2…コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券損益〔金融派生商品損益(債券関係)含む〕

※3…不良債権処理額＝個別貸倒引当金繰入額＋貸出金償却＋債権売却損＋偶発損失引当金繰入額
－償却債権取立益

【損益状況の推移(愛知銀行、単体)】

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	
	実績	実績	前期比
業務粗利益	265	352	86
[コア業務粗利益]	[382]	[405]	[22]
資金利益	328	348	20
役務取引等利益	63	68	4
その他業務利益	▲126	▲64	61
(うち国債等関係損益)	▲116	▲52	63
経費	252	273	21
(うち人件費)	129	129	0
(うち物件費)	105	122	17
一般貸倒引当金繰入額	31	▲6	▲38
業務純益	▲17	86	104
[コア業務純益]	[130]	[132]	[2]
臨時損益	51	10	▲40
(うち不良債権処理額)	6	9	3
(うち株式関係損益)	65	45	▲19
経常利益	33	97	64
特別損益	▲7	▲0	6
税引前当期純利益	26	96	70
法人税、住民税及び事業税	11	31	19
法人税等調整額	▲6	▲3	3
当期純利益	21	69	47

※1…コア業務粗利益＝業務粗利益－国債等債券損益〔金融派生商品損益(債券関係)含む〕

※2…コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券損益〔金融派生商品損益(債券関係)含む〕

※3…不良債権処理額＝個別貸倒引当金繰入額＋貸出金償却＋債権売却損＋偶発損失引当金繰入額
－償却債権取立益

【損益状況の推移(中京銀行、単体)】

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	
	実績	実績	前期比
業務粗利益	182	162	▲19
[コア業務粗利益]	[212]	[204]	[▲8]
資金利益	178	168	▲9
役務取引等利益	37	36	▲0
その他業務利益	▲32	▲42	▲9
(うち国債等関係損益)	▲30	▲41	▲11
経費	150	150	0
(うち人件費)	75	69	▲6
(うち物件費)	60	67	6
一般貸倒引当金繰入額	7	▲3	▲10
業務純益	24	14	▲9
[コア業務純益]	[62]	[53]	[▲8]
臨時損益	▲20	▲19	1
(うち不良債権処理額)	10	13	2
(うち株式関係損益)	5	17	12
経常利益	3	▲4	▲8
特別損益	▲25	▲3	21
税引前当期純利益	▲21	▲8	12
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	▲5	▲4	1
当期純利益	▲15	▲4	11

※1…コア業務粗利益＝業務粗利益－国債等債券損益〔金融派生商品損益(債券関係)含む〕

※2…コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券損益〔金融派生商品損益(債券関係)含む〕

※3…不良債権処理額＝個別貸倒引当金繰入額＋貸出金償却＋債権売却損＋偶発損失引当金繰入額
－償却債権取立益

(3) 自己資本比率の状況(あいちFG連結、両行単体ベース)

あいちFGの連結自己資本比率は、8.94%となりました。愛知銀行の自己資本比率は、前年度比0.30ポイント低下して8.52%となりました。中京銀行の自己資本比率は、前年度比0.08ポイント上昇して7.23%となりました。

【自己資本比率の推移】

(あいち FG 連結)

	2023/3 期 実績	2024/3 期 実績
自己資本比率	8.95%	8.94%

(愛知銀行単体)

	2023/3 期 実績	2024/3 期 実績
自己資本比率	8.82%	8.52%

(中京銀行単体)

	2023/3 期 実績	2024/3 期 実績
自己資本比率	7.15%	7.23%

(4) 金融再生法開示債権の状況

金融再生法開示債権(両行合算)は、前年度比7億円増加して880 億円となり、対象債権に占める開示債権の比率は、前年度比0.03 ポイント低下して 1.84%となりました。

一方、厳格な基準による引当を実施した結果、金融再生法開示債権に対する保全率は、全体で 84.73%となっております。

両行合算

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	
	実績	実績	前期比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	142	140	▲2
危険債権	626	645	19
要管理債権	103	94	▲8
開示債権合計	872	880	7
開示債権比率	1.87%	1.84%	▲0.03pt
保全率	84.76%	84.73%	▲0.03pt

愛知銀行

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	
	実績	実績	前期比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	71	71	0
危険債権	442	448	5
要管理債権	48	47	▲1
開示債権合計	562	567	4
開示債権比率	1.84%	1.77%	▲0.07pt
保全率	87.84%	87.66%	▲0.18pt

中京銀行

(単位:億円)

	2023/3 期	2024/3 期	
	実績	実績	前年度比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	71	68	▲2
危険債権	183	197	13
要管理債権	54	47	▲7
開示債権合計	309	313	3
開示債権比率	1.94%	1.97%	0.03pt
保全率	79.15%	79.42%	0.27pt

第4 中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の活性化に資する方策

1. 中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の活性化に資するための方針

愛知銀行は地域金融機関として、地域企業の真の経営課題を的確に把握し、金融仲介機能を十分に発揮することで地域企業の生産性向上を図り、地域社会からの揺るぎない信頼と継続的な経営基盤の確保を目指す事を経営方針としております。

厳しさを増す地域経済環境の中、お客さまに寄り添い共に繁栄していく銀行が必要との認識のもと「お客さまのパートナーとして地域社会に貢献する銀行」を目指し、地域経済の活性化及び金融円滑化を目的とする各種情報提供を含めた金融サービスを提供してまいります。

中京銀行は地域金融機関として、お客さまへの円滑な資金供給を最も重要な社会的役割の一つと位置付け、その実現に取り組むことを経営方針としております。

具体的には、地方創生に貢献するため、中小企業の新事業創出を支援し、地方における安定した雇用を創出できるよう地域産業の活性化に取り組んでおります。また、中小企業・小規模事業者の成長可能性を重視した新規融資の取り組みを経営の最重要推進項目の一つとし、その他にも、当行の目指す姿である「いちばんに相談したい銀行」を実現させるために、企業の経営改善、事業再生、育成・成長の支援に対するコンサルティング機能を発揮するとともに、外部機関との提携・連携にも積極的に取り組んでまいります。

経営統合を経て、両行がこれまで実施してきた取り組みを通じた実績・ノウハウの共有を進めており、創出する人的リソースの今後お客さまのニーズが見込まれる分野への再配置、人材育成も含めたITへの積極投資によるDXの実現を通じ、金融の円滑化及び地域経済の活性化に向け、更なるコンサルティング機能の向上に努めております。

【現時点における両行共同で実施した特徴的な取り組み】

取組項目	取組実績
(1) 商談会・セミナーの開催	<ul style="list-style-type: none">➢ 「採用にも効果的な今ドキの福利厚生セミナー」の開催➢ 環境省中部地方環境事務所連携記念セミナー～脱炭素を通じたローカル SDGsの実現に向けて～の開催➢ 創業・スタートアップ支援セミナー➢ オンラインセミナー「注目度高まるベトナム食品市場」の開催➢ 高卒採用まるわかりセミナー
(2) コンサルティング機能の強化 (顧客情報の連携・マッチング)	<ul style="list-style-type: none">➢ 銀行代理業の開始➢ 「DX 認定事業者」の認定取得
(3) 商品サービスの提案	<ul style="list-style-type: none">➢ 「遺言代用信託」「暦年贈与型信託」の取扱開始

【経営改善支援等取組率(地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標)】 (単位:先、%)

【愛知銀行】

	2022/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
創業・第二創業支援	326	336	426	+90	+100
事業性評価実施先	4,168	5,063	8,303	+3,240	+4,135
ソリューション提案支援	1,247	1,473	1,492	+19	+245
担保・保証に過度に依存しない融資支援	2,597	2,602	4,076	+1,474	+1,479
経営改善支援等取組件数 合計	8,338	9,474	14,297	+4,823	+5,959
取引先数	22,177	22,214	22,763	+549	+586
経営改善支援等取組率	37.6%	42.6%	62.8%	+20.2%	+25.2%

【中京銀行】

	2022/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
創業・第二創業支援	190	195	115	▲80	▲75
事業性評価実施先	2,776	3,542	2,101	▲1,441	▲675
ソリューション提案支援	1,236	1,441	1,118	▲323	▲118
担保・保証に過度に依存しない融資支援	999	1,025	2,021	+996	+1,022
経営改善支援等取組件数 合計	5,201	6,204	5,355	▲849	+154
取引先数	16,948	17,380	14,094	▲3,286	▲2,854
経営改善支援等取組率	30.7%	35.7%	38.0%	+2.3%	+7.3%

【両行合算】

	2022/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
創業・第二創業支援	516	531	541	+10	+25
事業性評価実施先	6,944	8,605	10,404	+1,799	+3,460
ソリューション提案支援	2,483	2,914	2,610	▲304	+127
担保・保証に過度に依存しない融資支援	3,596	3,627	6,097	+2,470	+2,501
経営改善支援等取組件数 合計	13,539	15,678	19,652	+3,974	+6,113
取引先数	39,125	39,594	36,857	▲2,737	▲2,268
経営改善支援等取組率	34.6%	39.6%	53.3%	+13.7%	+18.7%

2. 中小規模の事業者に対する信用供与その他の基盤的金融サービスの実施体制の整備のための方策

愛知銀行は、ブロック営業体制による人員・店舗の一層の効率配置による営業力の強化を通じて、地元中小企業に対する本業支援(貸出のみならずソリューション提供)への取り組みを強化しております。

また、2022年10月の組織再編により、本部による営業店支援の強化を意図してソリューション営業部を新設し、ニーズ発掘を通じた課題解決力、案件組成力の底上げを図っております。

その前提となるプロフェッショナル人材を育成・適正配置するため、提案力、コンサル力の向上を図る研修やOJTを通じた行員の自己啓発を促進しております。

中京銀行は、「金融円滑化の基本方針」に基づいて、お客さまからのご返済の条件変更や新たなお借入のご相談などに対して、営業店・本部が一体となって対応する体制を構築しております。

また、与信判断に当たっては、決算内容や業種等のお客さまの外形的な事実だけではなく、経営実態や特性をきめ細かく検討する等、個別企業や個人の実情に応じた的確な与信判断・条件検討を行っております。行員がお客さまの事業価値を十分に把握・検討できる能力を身に着けるため、必要な教育研修または臨店指導等を行っております。

経営統合を経て、コンサルティング営業の前提条件となる提案力の更なる向上を図るため、グループ間の人事交流を通じたノウハウ共有や合同研修を開催するなど、自己啓発の機会創出に努めております。

当該半期は、階層別、職能別に実施する合同研修を大幅に増加させ、行員同士の交流と融和を図ると共に自己啓発の機会創出を進めております。

3. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

(1) 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規模の事業者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

愛知銀行は、2015年に制定した事業性評価シートの作成を通じ、お客さまの定性面を含めた実態把握を強化するなかで、事業性評価ローンや愛知県信用保証協会及び名古屋市信用保証協会との連携による同時実行型(事業性評価)協調推進保証の取り扱いを開始し、新たな形での支援を実施してまいりました。

また、2017年より開始したコベナンツ付き融資やストラクチャードファイナンス等により融資手段の多様化が図られており、不動産担保や個人保証を抛り所としない融資形態として確立しております。

中京銀行は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、事業内容及び成長可能性を適正に評価することで、お客さまの資金ニーズに対して積極的に取り組む方針としております。この方針を実現すべく、お客さまと対話を重ね、お客さまの定性情報を把握し、成長性などを適切に評価することで課題解決の提案につなげる事業性評価シートの運用や、それらの能力を身に着けるための研修、自己啓発セミナーなどを開催しており、中京銀行全体で着実に遂行できるよう、更なる体制整備に努めております。

経営統合を経て、両行がこれまで実施してきた定性情報の把握・分析に関する知見や実績等を共有しており、事業性評価に基づく融資の取り組みにさらに注力しております。

当該半期は、営業体制の統一化に合わせ、事業性評価に係る手法や書式等の統一化の検討を進めております。

(2) 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

愛知銀行はこれまで、お客さまの実態把握、問題点の抽出、改善策の検討を行い実行及び進捗管理までの一連の経営支援活動を実施し、コンサルティング機能を十分発揮した課題解決提案のノウハウを蓄積して参りました。

2021年より、外部機関との提携も含めた有償コンサルティング業務(計画書策定支援、海外ビジネス支援)の取り扱いを開始し、事業計画策定段階からの関与が可能となることによる支援強化に努めております。

また、人材紹介支援やSDGs評価サービスの開始による支援策の拡充に努めております。

中京銀行は、中小事業者等に向けた経営改善支援などの取り組みを強化し、着実に推進するため、頭取を委員長、金融円滑化管理責任者である融資統括部担当役員を副委員長、常務以上の役員、関連部部長などを委員とする経営支援推進委員会を設置し、金融円滑化、経営改善支援などの進捗管理、協議、改善指示を行う体制としております。

また、金融円滑化管理責任者は、金融円滑化責任者(支店長)及び関係する本部各部室と協働し、金融円滑化の対応状況について報告を求めるとともに、実地調査を行うなどモニタリング体制を整備し、定期的、または必要に応じてモニタリングしております。

経営統合を経て、これまでの両行の専門部を中心に進めてきた経営支援の取り組みについて、本部支店間の連携強化に加え、グループの人事基本方針に基づき各種研修を展開することで行員のレベルアップを図り、コンサルティング能力の向上に努めております。

当該半期は、ブロック営業体制として営業体制の統一化を試行すると共に銀行代理業の許可を取得し、合併前における両行間の連携を更に強化することで、支援体制を強化しております。

【中小規模事業者等向け信用供与の実績】

(単位:億円、%)

【愛知銀行】

	2022/3期 (始期)	2024/3期			
		計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け 貸出残高	14,490	14,601	15,389	+788	+899
総資産末残	43,042	43,836	45,815	+1,979	+2,773
貸出比率	33.66%	33.31%	33.58%	+0.27%	▲0.08%

【中京銀行】

	2022/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け 貸出残高	8,948	9,069	9,099	+30	+151
総資産末残	23,452	21,803	22,085	+282	▲1,367
貸出比率	38.15%	41.59%	41.20%	▲0.39%	+3.05%

【両行合算】

	2022/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け 貸出残高	23,438	23,670	24,488	+818	+1,050
総資産末残	66,494	65,639	67,900	+2,261	+1,406
貸出比率	35.25%	36.06%	36.06%	0	+0.81%

※中小規模事業者等向け貸出とは、銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ以下の貸出を除外したものとしております。

- ① 政府系出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出等
- ② 土地開発公社向け貸出等
- ③ 大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC向け貸出等

4. その他計画実施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

愛知銀行は、創業・開業セミナーの開催、日本政策金融公庫との連携による協調支援のほか、認定支援機関としての補助金や事業計画策定の支援を行い、創業期の支援を実施してまいりました。

地元大学との産学連携のほか、メーカーマッチングサービス「Linkers(リンカーズ)」を運営するリンカーズ株式会社との業務提携により新事業の開拓にも寄与してまいりました。

また、2022年1月に新たに投資専門子会社を設立し、ベンチャー企業の育成を通じた地域社会への貢献を強化しております。

中京銀行は、これから創業する予定、または創業後2年以内の中小企業の皆さまを対象として、創業準備から創業期における様々な問題を解決するため、〈中京〉ビジネスダイレクトの手数料優遇サービスや、各種セミナーのご案内、事業計画作成のご支援などをパッケージ化した「創業支援パッケージ」をご提供しております。

経営統合を経て、創業支援商品のラインナップ拡充やブランド構築を含む営業戦略の強化に向け、外部機関との連携による各種情報提供の促進などを含めて、地域経済の更なる活性化に取り組んでおります。

当該半期は、地域におけるスタートアップ支援を目的に設立した「あいちスタートアップコンソーシアム（雛の会）」を通じたセミナーを開催し、支援メニューや事業拡大に向けた連携事例等を紹介するなどスタートアップ、ベンチャー企業の成長を後押しする取り組みを進めています。

(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

愛知銀行は、2018年にソリューション営業やコンサルティング業務に特化した法人営業部の新設や、これまではグループ単位であった部門の強化を図り、専門性を高める取り組みを実施しております。

ビジネスマッチング先の拡充も進んでおり、あいぎんビジネスマッチングシステム（あいぎんBMS）の導入による情報更新や進捗管理の改良も具現化しております。

また、2020年より有料職業紹介事業の許可取得により人材紹介業務を開始し、お客さまの経営課題解決の一環として経営支援メニューを強化しております。

2022年10月に実質的に法人営業部の後続となるソリューション営業部を新設するとともに人員を増強しており、各種経営支援の態勢強化に取り組んでおります。

中京銀行は、地域貢献型コンサルティング会社を目指しており、異業種との積極的な業務提携も採り入れ、地区No.1のソリューション提案力の実現により、お客さまの課題解決や持続的な成長をサポートすることで、地域社会のSDGsの実現に取り組んでおります。

2021年10月より、ソリューション営業を強化するツールとして、ソリューション提案等のプロセスを管理できるアカウントプランを制定し、早期定着を図るとともに、更なる活用のため、継続的に研修を行っております。

経営統合を経て、共同でのセミナー開催等を進める中で知見の共有を進めており、両行がこれまで注力してきたコンサルティング力の向上によりシナジーを生み出し、スピード感のあるソリューションサービスの提供に努めております。

当該半期も、企業経営に関連する6つのテーマにおいて両行合同でのセミナーや個別相談会を開催しており、合計で105社に対し情報提供を実施しております。また、コベナンツ付き融資の商品内容を見直すなど支援策の拡充を進めています。

(3) 事業の改善・継続に資する早期の事業再生に資する方策

愛知銀行では審査部内の経営サポートグループが主導し、事業性評価の強化を通じてお客さまの実態把握を進め、経営改善計画策定や外部支援機関活用等を通じて経営改善支援を実施しております。

ソリューション営業部との連携によるソリューション等の本業支援、研修を通じた行員のレベルアップ、支店長を通じた融資先の訪問活動等により、経営課題を共有し解決策の模索・提供を進めております。

また、コベナンツ付き融資の中に資本性ローンを追加し、支援方法についても増強しております。

中京銀行は、本部専門部署の個別対応等により経営改善計画書策定など個々のお客さまに適した支援を行っております。

2021年に導入した資本性劣後ローンを活用することにより、新型コロナウイルス感染症など急激な経営環境の変化により一時的に業績が悪化したお客さまに対し、資本の充実と運転資金あるいは必要な設備資金の調達を目的とした提案により、お客さまが厳しい経営環境下にあるときだからこそ、地域金融機関として長期的な資金支援の取り組みに努めております。

経営統合を経て、両行の専門部署での取り組み内容を共有しており、効率的かつ効果的な事業再生施策の検討を進めるほか、今後も本部支店間の連携を強化し、新たな融資形態の開発や外部支援機関等の活用も含めて取り組んでおります。

当該半期も、製造業に長年の勤務歴を持つエキスパート人材が製造現場を訪問し提言を送る「現場改善アドバイザー」のサービスを提供すると共に、製造現場の改善に意欲のある企業向けにミニセミナーを開催するなどの取り組みを進めております。

(4) 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

愛知銀行は事業承継・M&Aサポートにおいて地域No.1金融機関を目指しており、チーム単位であったM&Aチームを事業承継・M&Aグループとしてグループ単位に引き上げるなど、引き続き部門強化に取り組んでおります。コンサル等の外部機関への出向や研修の充実を図るなかで行員の能力向上が進み、M&A業務においては案件の直接受託を開始するなど成果が現れつつあります。

また、プライベートバンキング業務についてもグループ単位に引き上げ人員を増強し、財産診断や相続対策の提案力を高めることで、事業承継全体のコンサルティングを強化しております。

中京銀行は2021年4月より、組織再編を行い、法人部門と個人部門に分かれていた関連性の高い業務を同一部署に集約し、お客さまへの直接のご提案や営業店への支援など営業活動に関わる業務を行う「営業推進部」を設置、部内に事業承継、M&A、資産承継を専門に支援するソリューション営業グループを設置しました。

営業店によるアカウントプランを活用したソリューション営業の強化と同グループによる営業店支援により、後継者未定先を抽出して外部専門業者と連携したM&Aメリット提案活動を強化しております。

また、事業承継等の3つの分野のプロフェッショナルを目指すため、半年間の集中研修プログラムを実施しております。

経営統合を経て、事業承継・M&Aサポート部門の人員増強を図るとともに、中京銀行から愛知銀行への行員出向等を通じて営業ノウハウの共有を進めております。両行人員の再配置により創出した人的リソースを積極的に投入し、営業店支援の態勢や総合的な提案力をより一層強化してまいります。

当該半期は、中京銀行から愛知銀行への出向者を増加させることでノウハウの共有を着実に進めており、両行共同開催の個別相談会やセミナーの回数も並行して増加させております。試行中の営業体制の統一化を含めて、合併後の営業体制を見据えた人員配置の検討を進めております。

第5 実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制に関する事項

1. 実施計画に係る管理体制

本実施計画の進捗管理については、あいちFGの取締役会、経営会議への定例的な報告を通じて進捗管理を実施しております。計画との乖離が生じた、又は生じる恐れがある場合には、グループ経営管理委員会等にてその対応策等を検討し、取締役会及び経営会議等での協議を経て、所管部門に対して計画との乖離を是正するよう求めるなどの対応を速やかに実行してまいります。

部門別の損益管理についても、あいちFGの経営会議、グループ経営管理委員会への定例的な報告を通じて進捗状況を把握し、各部門に収益改善に繋がる取り組みを求めてまいります。部門別の損益管理として、子銀行及びその関連会社といった会社別のほか、法人・個人部門等の収益状況の進捗管理を実施しております。

資金の交付を受けて実施しようとする経営基盤の強化のための措置に係る進捗管理を行う担当部署は、あいちFGの経営企画部としております。

また、交付を受けた資金の経理の担当部署は、愛知銀行については総合企画部主計グループ、中京銀行については総合企画部経理グループとしております。

なお、両行合併後の資金の経理の担当部署については、合併銀行の組織体制の検討と併せて検討してまいります。

2. 実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制の強化のための方策

(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

あいちFGは監査等委員会設置会社として、取締役は総員15名、うち社外取締役は5名としております。

取締役会には諮問委員会として報酬委員会及び人事委員会を設置し、取締役の指名や報酬などの検討の客観性・透明性の強化を図っております。

監査等委員を除く取締役全員で構成される経営会議は、週1回の開催頻度としてスピード感を持った意思決定を進めております。

監査等委員会は取締役6名で構成し、うち5名を社外取締役として取締役の職務の執行の監査を実施しております。また、監査等委員会は、必要に応じて監査部へ直接指揮命令を行うことができることとし、独立性が確保される体制としております。

① 愛知銀行における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

愛知銀行の取締役会は、取締役7名、監査等委員である取締役4名（うち、社外取締役3名）の計11名で構成されており、法令で定められた事項及び経営に関する重要事項等業務執行について協議・決議、取締役の職務執行の監督を行っております。また、複数の社外取締役を含む監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することで、監査・監督機能の強化を図り、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させるとともに、権限の委譲により迅速な意思決定を行い、経営の効率を高めることで更なる企業価値の向上を図ってまいります。

取締役会には、取締役の報酬に係る事項の協議を行う機関として「報酬委員会」及び取締役の選任・解任に係る事項を協議する機関として「人事委員会」の2つの諮問機関を設置し、社外取締役が各委員会の委員（各委員会は社外取締役が委員長）に就任し、決定プロセスの客観性・透明性を高めております。

また、2017年6月23日には執行役員制度を導入しており、取締役会の活性化・意思決定の迅速化及び業務執行機能の充実を通じて、更なるコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図ってまいります。

監査等委員会は、監査等委員4名（うち、社外監査等委員3名）で構成されております。各監査等委員は、企業経営や金融、財務等各分野の専門知識、経験、見識を有しており、法令、監査等委員会規則等に従い、取締役の職務執行の監査・監督を行うことで、銀行全体に対するガバナンスが発揮できる体制を構築しております。

② 中京銀行の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

中京銀行は、2022年10月3日、監査役設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役会は、取締役8名、監査等委員である取締役3名（うち、社外取締役2名）の計11名で構成されており、法令で定められた事項及び経営に関する重要事項等業務執行について協議・決議、取締役の職務執行の監督を行っております。また、複数の社外取締役を含む監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することで、監査・監督機能の強化を図り、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させるとともに、権限の委譲により迅速な意思決定を行い、経営の効率を高めることで更なる企業価値の向上を図ってまいります。

取締役会には「人事委員会」と「報酬委員会」の2つの任意委員会を設け、過半数を占める社外取締役が各任意委員会の委員長及び委員に就任することにより、業務執行から離れた客観的な審議が行われる体制を構築しております。また、「経営ビジョン」や「行動指針」などを定め、健全な企業風土を根づかせる様々な施策を実施するとともに、執行役員制度の導入による経営と業務執行の分離と意思決定の迅速化、各種委員会の設置による経営管理体制の強化、IR活動による経営の透明性の確保などに取り組むことにより、更なるコーポレート・ガバナンスの充実を図ってまいります。

監査等委員会は、監査等委員3名（うち、社外監査等委員2名）で構成されております。各監査等委員は、企業経営や金融、財務等各分野の専門知識、経験、見識を有しており、法令、監査等委員会規則等に従い、取締役の職務執行の監査・監督を行うことで、銀行全体に対するガバナンスが発揮できる体制を構築しております。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

① 統合的リスク管理態勢の強化

(i) 愛知銀行の統合的リスク管理態勢

愛知銀行では、複雑化、多様化する各種リスク（信用リスク、市場関連リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク）について、個別に評価・管理するだけでなく、総体的に捉え、愛知銀行の経営体力（自己資本）と比較・対照していく「統合的リスク管理」を行い、経営の健全性を確保することを「リスク管理の基本方針」としております。

このため、愛知銀行においては、各種リスク毎に所管部署を定めて管理するとともに、各種リスクの統括部署としてコンプライアンス・リスク統括部を設置し、銀行全体のリスク状況を把握しております。また、リスク管理委員会を定期的開催し、各種リスクの所管部署から各種リスク状況の報告を受け、適切なリスク管理の運営を行うとともに、リスク管理の高度化に取り組んでおります。

(ii) 中京銀行の総合的リスク管理態勢

中京銀行では、経営理念の追求のために、銀行業等に係る業務執行から生じる様々なリスクを認識し、また、新たな業務から生じると予想される様々なリスクを十分に検討した上で、経営の安全性

を確保しつつ株主価値の極大化を追求するために、取締役会等が定める範囲内で、かつ統制された範囲でリスクを取ることを「リスク管理基本規程」に基本理念として定めております。具体的には、様々なリスクを定量化し、リスク量に見合う資本(リスク資本)を割り当て、その配賦額について半期毎に見直すこととしております。経営の健全性を確保する観点から、その配賦額を自己資本の範囲内に収めることに加え、ストレステストとして、一定のストレスシナリオに基づきリスク資本の耐久性をテストしております。

このため、中京銀行においては、各種リスク毎に所管部署を定めて管理するとともに、各種リスクの統括部署としてリスク統括部を設置し、銀行全体のリスク状況を把握しております。また、総合リスク管理委員会を定期的に開催し、各種リスクの所管部署から各種リスク状況の報告を受け、適切なリスク管理の運営を行うとともに、リスク管理の高度化に取り組んでおります。

(iii) あいちFGの統合的リスク管理態勢

あいちFGにおいても、リスク管理の重要性を認識し、グループの経営の健全性を確保し適切な運営を進めることを「リスク管理の基本方針」として定め、グループ統一的なリスク管理を両行と連携して取り組み、グループリスク管理の強化を進めております。

具体的には、リスク管理基本方針に基づく統合的リスク管理規程により、両行が抱える各種リスク情報を集約のうえ、グループ内のリスクの集中、波及等のグループ体制特有のリスクを統合的に捉え、グループの経営体力(自己資本)と比較・対照し管理する統合的リスク管理を行っております。

このため、あいちFGにおいても、各種リスク毎に所管部署を定め、それぞれのリスクについてグループとして一貫性のある管理態勢を整備しております。また、グループ全体の各種リスクを統括管理する部署としてコンプライアンス・リスク統括部を設置し、当該部署が子銀行から統合的リスク管理に関する事項の報告を受けてグループ全体のリスクを組織横断的に把握し管理する態勢を整備しております。コンプライアンス・リスク統括部による、グループ全体の統合的リスクに関する事項の報告を受けてあいちFGの取締役会・経営会議においてグループリスク管理の運営方針や子銀行の資本配賦とその運営状況等を協議・決議・監視するほか、リスク管理委員会を定期的に開催し、各種リスクの状況を報告・検証・協議し、必要に応じて子銀行に対し対応を命じるなど、グループとして統合的で一貫性のあるリスク管理態勢の強化に取り組んでおります。

② 信用リスク管理態勢の強化

(i) 愛知銀行の信用リスク管理態勢

愛知銀行では、融資の基本方針及び審査・管理基準を明文化した「クレジット・ポリシー」を制定し、特定先や特定業種への偏重貸出を抑制する体制を構築しております。

また、融資統合管理システムの導入等による審査・管理手法の高度化、顧客データ分析の精緻化、審査能力のレベルアップを図っております。さらに、信用格付毎の倒産確率や保全状況等を基にした信用リスク量の把握などにもとづき、貸出ポートフォリオ管理等貸出資産の一層の健全化を図る管理態勢の強化に努めております。

そのため、愛知銀行では審査部門及び与信管理部門、問題債権の管理部門である審査部にて適切な人材の配置を行い、より高度なリスク管理と適切な組織の管理体制を整備しております。

貸出金については、当行は「堅実経営」を堅持するため、資産の健全性確保には常に留意し、厳格な自己査定を実施のうえ、その結果に基づき回収不能と判定される貸出金を償却するとともに、回収

可能性に疑念のある貸出金についても積極的に貸倒引当金を積み増すなど、資産内容の健全化に努めております。

(ii) 中京銀行の信用リスク管理態勢

中京銀行では、信用リスク管理に携わる役職員が遵守すべき「原則」「規範」を明文化した「クレジット・ポリシー」を制定し、適切な信用リスク管理を推進しております。融資取引先の信用力をより詳細に把握することを目的とした信用格付制度を運営するとともに、大口与信先の状況を定期的に把握することに加え、格付別や業種別の与信状況、保全状況等を把握し与信全体をポートフォリオとして管理する手法を取り入れ、信用格付毎の倒産確率や保全状況等を基にした信用リスク量の把握など、信用リスク管理の高度化に取り組んでおります。

そのため、中京銀行では営業部門から独立した信用リスク管理統括部署(リスク統括部)を設置のうえ、個別与信先管理の担当部署である融資統括部と連携し、信用リスク管理を適切に実施しております。また、審査体制としては、審査の客観性確保のために、審査部門を営業推進部門から独立した部署(融資統括部)とすることで、審査結果が営業推進部門の影響を受けない体制としております。

貸出金については、厳格な自己査定に基づいて適切な償却や引当を行い、資産内容の健全化に取り組んでおります。

(iii) あいちFGの信用リスク管理態勢

あいちFGにおいて、信用リスク管理についてはコンプライアンス・リスク統括部が所管しております。

あいちFGのコンプライアンス・リスク統括部は、信用リスク管理規程に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしての信用リスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、信用リスク管理態勢を整備しております。

③ 市場リスク管理態勢

(i) 愛知銀行の市場関連リスク管理態勢

愛知銀行では、「市場関連リスク管理規定」を制定のうえ、定められた範囲での市場取引を行う体制を構築しております。市場関連リスクの管理運営はコンプライアンス・リスク統括部が所管しており、債券・株式等市場取引のポジション、VaR、評価損益等のリスク管理指標を日次あるいは月次で計測し、経営陣に報告する体制としております。

(ii) 中京銀行の市場リスク管理態勢

中京銀行では、「市場リスク管理規程」を制定のうえ、市場リスクに関する管理運営はリスク統括部が所管する体制を構築しております。金利リスク管理を中心としたALMIに加えて、株価変動リスクや為替リスクも加えた市場リスク管理を行っております。具体的には、市場リスクをVaRにより定量化し、割り当てられたリスク資本内でのリスクコントロールを行うとともに、ストレステストにより損失がVaRでの想定を上回る場合の自己資本への影響を把握しております。また、評価損益やポジション枠、リスクリミットについて定期的に計測し、経営陣に報告する体制としております。

(iii) あいちFGの市場リスク管理態勢

あいちFGにおいて、市場リスク管理についてはコンプライアンス・リスク統括部が所管しております。

あいちFGのコンプライアンス・リスク統括部は、市場リスク管理規程に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしての市場リスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、市場リスク管理態勢を整備しております。

④ 流動性リスク管理態勢

(i) 愛知銀行の流動性リスク管理態勢

愛知銀行では、「資金繰りリスク管理規定」を制定のうえ、流動性(資金繰り)リスクに関する管理運営はコンプライアンス・リスク統括部が所管する体制を構築しております。常に効率的で安定した資金繰りを行うとともに、流動性(資金繰り)リスクの状況を管理し、予期しない突発的な流動性危機(預金流出)に際しても、地域金融機関としての機能低下を最小限に抑制する態勢を整備しております。

(ii) 中京銀行の流動性リスク管理態勢

中京銀行では、「流動性リスク管理規程」を制定のうえ、流動性リスク管理に関する管理運営はリスク統括部が所管する体制を構築しております。安定した資金繰り運営のため、一定の支払準備のための必要額を定めた上で、資金計画の策定、運用と調達の間隔のミスマッチの把握等、運用調達の総合管理を実施しております。また不測の事態による資金流出が発生した場合に備え、コンティンジェンシープランを整備しております。

(iii) あいちFGの流動性リスク管理態勢

あいちFGにおいて、流動性リスク管理についてはコンプライアンス・リスク統括部が所管しております。

あいちFGのコンプライアンス・リスク統括部は、流動性リスク管理規程に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしての流動性リスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、流動性リスク管理態勢を整備しております。

⑤ オペレーショナルリスク管理態勢

(i) 愛知銀行のオペレーショナルリスク管理態勢

愛知銀行では、「オペレーショナルリスク管理規定」を制定のうえ、コンプライアンス・リスク統括部を総合的なオペレーショナルリスク管理部門とし、各オペレーショナルリスク(事務、システム、法務、人的、有形資産、風評)のそれぞれの統括部署を明確にしております。また、リスクの発生要因、可能性、影響等を検討のうえ、適切な対応策を講じ、事務ミスやシステム障害等の軽減及びサイバー攻撃による被害の防止に取り組んでおります。

(ii) 中京銀行のオペレーショナルリスク管理態勢

中京銀行では、「オペレーショナルリスク管理規程」を制定のうえ、リスク統括部をオペレーショナルリスク全体に関する統括部門とし、各オペレーショナルリスク(事務、システム、人的、有形資産、規制・制度変更、風評、外部業務委託)のそれぞれの管理責任部署を明確にしております。各オペレーショナルリスクについて、関連ルールを定めるなど適切な管理体制の整備に努めております。また、

BIS規制に基づき算出したリスク量に対してリスク資本の割り当てを行う一方で、オペレーショナルリスクに係る損失発生件数及び損失額を蓄積し、その原因や傾向についての分析に努めております。

(iii) あいちFGのオペレーショナルリスク管理態勢

あいちFGにおいて、オペレーショナルリスク管理については、統括部署をコンプライアンス・リスク統括部として、事務リスク、システムリスクは事務システム統括部を、有形資産リスク、人的リスクは人事総務部を、法務リスク、風評リスクはコンプライアンス・リスク統括部をそれぞれ所管部署としております。

統括部署であるコンプライアンス・リスク統括部は、オペレーショナルリスク管理規程に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署及びあいちFGの各リスク所管部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしてのオペレーショナルリスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、オペレーショナルリスク管理態勢を整備しております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

① 愛知銀行

(i) コンプライアンス態勢

愛知銀行では、「コンプライアンス規定」を制定し、全行的なコンプライアンス態勢を構築するとともに、役職員が法令遵守のみならず公共的使命や社会的規範に沿ったかたちで業務を遂行するために、「愛知銀行倫理・行動憲章」「コンプライアンスの手引」「基本法令・Q & A」等からなるコンプライアンス・マニュアルを整備しております。こうしたコンプライアンス態勢を徹底及び継続させるために、各種規程等の整備・研修計画・通報制度、各実施状況のモニタリング等具体的な実践計画及び仕組みとしてコンプライアンス・プログラムを作成し、進捗状況・達成状況を毎期、取締役会に報告しております。また、本店にコンプライアンス・リスク統括部コンプライアンスグループを設置し組織全体のコンプライアンスを統括するとともに、各営業店・関連会社の部長、代表者をコンプライアンス責任者として定めております。加えて、コンプライアンス委員会を設置することにより、法令遵守・行内規範・社会的規範等遵守状況の監視及びコンプライアンスマインドの醸成に努めております。

(ii) 顧客保護等管理態勢

愛知銀行では、お客さまの利益の保護及び利便性の向上を図るため、「顧客説明管理規定」及び「顧客サポート等管理規定」を制定し、主管部門をコンプライアンス・リスク統括部とし、関係所管部と連携して、適切に対応しております。実施計画に基づく新規商品サービスの検討にあたっては、それらがお客さまの目線から真に有意義なものかを確認するとともに、十分な顧客説明を実施のうえ、お客さまからの苦情等に対しては適時適切に対応する態勢が構築されております。

(iii) マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢

愛知銀行では、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に係る主管部門をコンプライアンス・リスク統括部、統括責任者をコンプライアンス・リスク統括部担当役員とし、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に向けて、行内全体で組織的に対応しております。また、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与に係るリスク評価書を策定し、定期的に見直しを行うとともに、顧客リスク評価(リスクスコア基準及びリスク格付基準)の見直しも行っております。

② 中京銀行

(i) コンプライアンス態勢

中京銀行では、「コンプライアンス規程」を制定し、全行的なコンプライアンス態勢を構築するとともに、役職員が法令遵守のみならず公共的使命や社会的規範に沿ったかたちで業務を遂行するために、「役職員行動規範」等からなるコンプライアンス・マニュアルを整備しております。こうしたコンプライアンス態勢を徹底及び継続させるために、研修計画、各実施状況のモニタリング等具体的な実践計画及び仕組みとしてコンプライアンス・プログラムを作成し、進捗状況・達成状況を毎期、取締役会に報告しております。また、本店にリスク統括部法務コンプライアンスグループを設置し組織全体のコンプライアンスを統括するとともに、各部室店長をコンプライアンス責任者として定めております。加えて、コンプライアンス常務会を設置することにより、法令遵守・行内規範・社会的規範等遵守状況の監視及びコンプライアンスマインドの醸成に努めております。

(ii) 顧客保護等管理態勢

中京銀行では、お客さまの利益の保護及び利便性の向上を図るため、「顧客保護等管理規程」を制定し、主管部門をリスク統括部とし、関係所管部と連携して、適切に対応しております。実施計画に基づく新規商品サービスの検討にあたっては、それらがお客さまの目線から真に有意義なものかを確認するとともに、十分な顧客説明を実施のうえ、お客さまからの苦情等に対しては適時適切に対応する態勢が構築されております。

(iii) マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢

中京銀行では、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に係る主管部門をリスク統括部、統括責任者をリスク統括部担当役員とし、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に向けて、行内全体で組織的に対応しております。また、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与に係るリスク評価書を策定し、定期的に見直しを行うとともに、顧客リスク評価(リスクスコア基準及びリスク評価基準)の見直しも行っております。

③ あいちFG

(i) コンプライアンス態勢

あいちFGでは、「コンプライアンス管理規程」・「コンプライアンス・マニュアル」及び主要なコンプライアンス領域における基本方針を制定し、グループ各社と共有するとともに、各社からの報告及びあいちFGによるモニタリングを通じて、適切なグループコンプライアンス態勢を構築しております。

グループ全体のコンプライアンス・プログラムを制定し、あいちFG各部及びグループ各社にとってのコンプライアンス上の重要課題について検証と改善に向けた指導・助言を実施のうえ、進捗状況を毎期、取締役会に報告しております。コンプライアンス・リスク統括部をグループ全体のコンプライアンス主管部として設置し、コンプライアンス委員会を通じてグループ全体のコンプライアンス意識の醸成及び法令遵守・行内規範・社会的規範等遵守状況の監視を実施しています。

(ii) 顧客保護等管理態勢

あいちFGでは、「顧客保護等管理基本方針」を制定し、グループ各社の顧客利益の保護及び利便性向上を図るとともに、グループ全体の顧客保護管理統括部署をコンプライアンス・リスク統括部と定め、

顧客保護の重要性についてグループ各社に周知徹底し、必要に応じ、各社の顧客保護態勢が適切に機能しているかについてモニタリングを実施しております。

また、グループ全体に影響を及ぼす可能性のある重大な苦情や顧客利益の侵害懸念事案はコンプライアンス・リスク統括部が、グループ各社から報告協議を受け、グループ全体として適切に対応しています。

(iii) マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢強化

あいちFGでは、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止基本方針」を制定し、グループ内に適切なマネー・ローンダリング等防止を実践させるため、コンプライアンス・リスク統括部担当役員をコンプライアンス担当役員に定め、マネー・ローンダリング等防止に関する責任者としております。また、コンプライアンス・リスク統括部を管理統括部署として、グループ横断的にマネー・ローンダリング防止に取り組み、グループ各社で発生する重要リスク等について一元的に管理しています。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

あいちFGは監査等委員会設置会社として、取締役総員15名、うち社外取締役5名、監査等委員6名での役員構成としております。

社外取締役は、経営、法務、財務・会計、行政、教育等の分野における専門的知見や豊富な経験を有しており、監督体制の強化に寄与しております。

独立性を有する社外取締役による助言・牽制等を通じて、経営に対する評価の客観性の確保に努めております。

(5) 情報開示の充実のための方策

株主を含めたお客さまや地域社会の皆様に対し、グループの事業内容や経営状況に対するご理解をいただき、経営の透明性を確保することを目的として、迅速な情報開示に努めております。

ホームページ上での適時適切なニュースリリースや定期的な会社説明会等により、経営計画や資本政策、ESG/SDGsへの取り組み内容、金融円滑化や地域経済活性化に向けた取り組み内容等を記載・公表しております。

また、店舗の統廃合により金融サービスの変更がある際は、対象店舗における変更内容の掲示やホームページ上での案内を行うなどにより、お客さまへの情報の提供については確実に行っております。

(6) 経営の向上に資する情報通信技術の効果的な活用のために必要な体制の強化のための方策

両行の合併は2025年1月を予定しており、基幹系システムのほか、サブシステムの統合を進めております。

システム領域の合併企画・推進・管理は、あいちFGの事務システム統括部が両行のシステム部門と連携しシステム統合業務を担い、統合に関する全般的事項を担う合併推進委員会や経営会議等での協議・審議を経て、取締役会にて決議することとしており、経営層においても進捗状況や対応施策の実施状況等を確認できる体制としております。

(7) 資金の経理を適正に行うための体制の確保のための方策

あいちFGは、資金の経理を適正に行うための経理規程を定め、経費支出における適正な運用と管理体制の整備を実施しております。

また、各子銀行については各行の経理規定の順守等により、資金の経理を適正に実施いたします。

各年度の経費予算案を含む各種資源分配については両行の総合企画部が編成・査定を行い、取締役会及び経営会議にて承認いたします。

承認された予算については、定期的にあいちFGの取締役会や経営会議での報告・検証を通じて予実管理しております。

また、予算からの支出については経費予算管理部署等にて実施し、適切な業務分掌により不正や誤謬発生リスクの低減に努めております。

第6 実施計画の実施に伴う労務に関する事項

(1) 実施計画の始期における従業員(職員)数

始期となる2022年10月1日の従業員数は2,396名であります。

(愛知銀行 1,547名、中京銀行 849名)

(2) 実施計画の終期における従業員(職員)数

終期となる2028年3月末の従業員数は2,196名となります。

(3) 2024年3月末における従業員(職員)数

2024年3月末での従業員数は、両行合算で2,367名であります。

(愛知銀行は1,539名、中京銀行は828名)

(4) 経営基盤の強化のための措置の実施に充てる予定の従業員(職員)数

2022年10月から終期となる2028年3月末までの期間において、その実施に充てる予定の従業員数は2,196名となります。

(5) (4)中、新規採用される従業員(職員)数

2022年10月から終期となる2028年3月末までの期間において、新規採用する予定の従業員数は675名となります。

2022年10月から2023年9月までの新規採用者は209名であります。

(6) 経営基盤の強化のための措置の実施に伴い出向又は解雇される従業員(職員)数

2022年10月から終期となる2028年3月末までの期間において、経営基盤の強化のための措置の実施に伴い出向又は解雇される予定の従業員数はおりません。

なお、計画の始期から終期にかけて人員が200名減少する見込みですが、これは定年退職等による自然減によるものであるため、解雇等を行うものではありません。業務の効率化等により創出された人員については、収益強化に向けて、営業推進を中心とした業務に配置する事を検討しております。

※トレーニー等を目的とした短期間の出向、予てより継続的に行っている関連会社又は地域企業への出向、地域経済活性化に資するための方策としての地域企業への出向は除いております。