



株式会社 紀陽銀行

2024年7月発行

経営企画部 広報・IR室

〒640-8656 和歌山市本町1丁目35番地

TEL. 073-426-7133

<https://www.kiyobank.co.jp/>

統合報告書

ディスクロージャー誌

2024



当行シンボルマークの由緒

コンセプト

『顔・紀州の太陽』

● シンボルマークは「地域社会の繁栄に貢献し、地域とともに歩む」「堅実経営に徹し、たくましく着実な発展をめざす」という経営理念をデザイン化したものです。<デザイナー：祐泉 隆（ゆうせん たかし）氏>

● コンセプトとしては「笑顔」を素材にして、「紀州の太陽」を擬人化し、未来社会に向けて温かいサービスを提供するというイメージを表現しました。

● 顔は太陽、髪はアンテナで情報源、鼻は三日月で宇宙を暗示しています。口は笑顔のハート型で地域のお客さまへの感謝の気持ちを表しています。

編集方針

紀陽銀行は、すべてのステークホルダーの皆さまに紀陽銀行グループの持続的な価値創造に向けた取り組みについてご理解いただくため、本報告書を作成いたしました。編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC 現:IFRS財団）が提示する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス2.0」などを参考にしました。

※ 2022年8月、国際統合報告評議会（IIRC）とサステナビリティ会計基準審査会（SASB）の合併により2021年6月に設立されたバリューレポーティング財団（VRF）は、ESG情報の国際的な開示基準を作成するIFRS財団に統合されました。

報告対象期間

2023年4月～2024年3月（一部2024年4月以降の情報を含みます）

見通しに関するご注意

本報告書には将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、さまざまなリスクや不確実性を内包しています。将来の業績は、経営環境の変化などにより、見通しと異なる可能性があることにご留意ください。

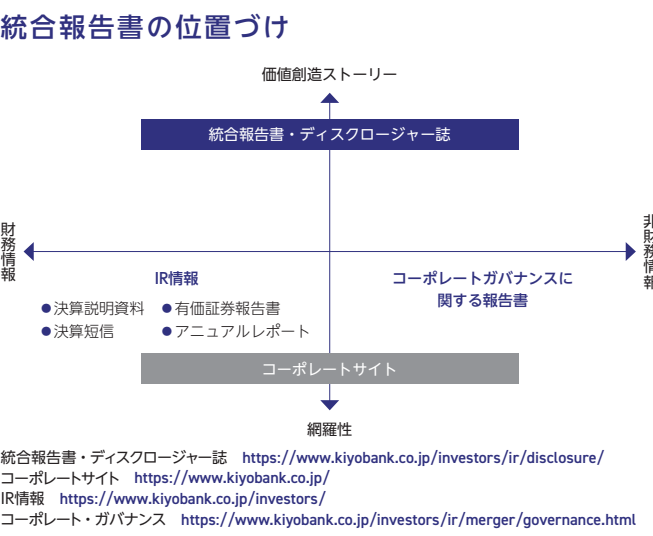
銀行をこえる銀行へ

お客さまの期待をこえる
地域の壁をこえる
銀行という枠をこえる

いつでもお客さまのそばへ飛んでいこう、と思う。
地元を、盛りあげようとする人がある。
ならば私たちは、その人の理想をかなえる力になろう。
どんな課題にも、本気で向き合い
そこまでやるかと言ってもらえる銀行に。
わたしたちは、お客さまの期待を、こえてゆきたい。

いつでも境界線を超えたい、と思う。
わたしたちは、地元を知っている。
そこに暮らすお客さま同士を結びつける、
そんな方法を知っている。
結びつける地域が大きくひろがっても
どこまでも力になれる銀行に。
わたしたちは、地域の壁を、こえてゆきたい。

いつでも新しい世界へ跳躍したい、と思う。
歴史を紡いできた誇りを胸に
けれども、いままで通りの銀行とは違う、
そんな道を選びたい。
たんなる金融機関ではない
人生を丸ごとまかせてもらえるような銀行に。
わたしたちは、銀行という枠を、こえてゆきたい。



CONTENTS

01 イントロ

マネジメントメッセージ

03 トップメッセージ

09 財務担当役員メッセージ

価値創造ストーリー

15 紀陽銀行の歩み

17 事業基盤

19 価値創造プロセス

21 サステナビリティ経営

23 マテリアリティ（重要課題）

25 財務・非財務ハイライト

人的資本

27 人事戦略

33 人的資本座談会

経営戦略

37 中期経営計画振り返り

39 第7次中期経営計画

41 営業戦略 営業体制の最適化

43 グループ戦略 成長分野への戦略的投資

45 デジタルバンキング戦略 地域DXの推進

47 サステナビリティ戦略 地域未来の創造

ステークホルダーとの価値共創

50 環境への取り組み

54 法人のお客さま

57 個人のお客さま

58 地域社会

60 株主・投資家とのコミュニケーション

価値創造を支える基盤

61 社外取締役座談会

65 コーポレート・ガバナンス

71 役員一覧

73 リスク管理態勢

79 コンプライアンス態勢

財務・企業情報

81 主要財務データ

83 企業情報

● トップメッセージ

株式会社紀陽銀行
取締役頭取

原口裕之

■ はじめに

新型コロナウイルス感染症が5類に移行されて約1年が経過し、経済・社会活動が正常化する中、大きな時代の変化を感じた1年でした。関西経済においては、インバウンド需要の回復、2025年開催予定の「大阪・関西万博」による経済波及効果の期待など明るい兆しがある反面、資源高・人手不足などお客さまを取り巻く環境は依然として厳しさが残る状況であるため、引き続き地域金融機関として本業支援・資金繰り支援に尽力していきたいと考えております。

一方で、2016年に導入されたマイナス金利政策が解除され、「金利のある世界」の到来により銀行のビジネスにおいて大きな転換期を迎えています。マイナス金利下を振り返ると、銀行の収益面への影響は大きかったものの、その一方で経営の在り方、あるべき姿を徹底的に見直す良い機会だったと捉えています。ある意味変革せざるを得ない状況だったのかもしれませんが、結果的に資本効率の向上を図ることができました。「金利のある世界」は、当行グループの経営にとってプラスの要因と認識はしていますが、一喜一憂せず、長期ビジョンの達成と企業価値の向上に向けた企業変革への挑戦を続けてまいります。

長期ビジョンの達成・ 企業価値の向上に向けた 企業変革への挑戦を 続けてまいります

■ 企業価値の向上に向けて

企業価値という面では、1つの指標としてPBR（株価純資産倍率）がありますが、当行グループは0.5倍程度と地方銀行業界の中では比較的高い水準とはいえ、1倍にはほど遠い水準です。PBRはROE（自己資本利益率）とPER（株価収益率）に分解できますが、前者については現在の収益力や資本効率性、後者は成長性や持続可能性に対する評価と捉えています。ROEについては、外国債券の損失処理を行った2023年3月期を除き、ここ5年ほどは6%前後で推移し、直近の2024年3月期に関しては6.5%と地方銀行業界の中でも上位に位置していますが、決して十分な水準とは考えていません。ROEに関しては、RORA（リターン・オン・リスクアセット）を意識した経営など第7次中期経営計画に掲げた戦略によって、目標の7%は必ず達成できると確信しており、中長期的に目指すROE8%の水準もそう遠くない未来に達成可能だと考えております。

同業他社と比べても、ROEは高い水準を維持しておりますが、一方で株価には思うように反映されず、大きな課題として認識しています。株価は企業業績の影響が大きいことはご承知の通りですが、景気・金利・為替・政策などあらゆる変動要因があり、一概に自社の経営努力のみで上げることは難しい反面、当行グループの成長性・持続可能性を評価いただけていない、あるいは伝えられていない現実もあるように感じています。長い歴史の中で培ったノウハウや事業基盤、高めてきた収益力を裏打ちとした今後の成長ストーリーなど、積極的な対話・開示の充実を図り、PER向上ならびにPBR1倍に向けマーケットに訴求していきます。

加えて、財務諸表にあらわれない非財務資本の価値向上も非常に重要な課題と認識しています。一番は人的資本投資だと思

いますが、これらの価値をいかに企業価値に結び付けていくかが成長性・持続可能性を高める今後のポイントと考えています。

■ 長期ビジョンに込めた想い

当行グループの長期ビジョンには、「お客さまとの価値共創」、「企業変革への挑戦」、「人が未来を創造」、の3つの想いを込めています。

「お客さまとの価値共創」は和歌山県・大阪府を中心に地域のお客さまの持続的な成長と発展のため、新しい価値を創造することで地域経済の繁栄に貢献したいと考えています。この「お客さまの本業を支援し、価値を共創する」という考え方は行内に根付き始めており、日々の営業活動の礎となっています。さらに、ここ数年では評価制度なども含め、お客さまの本業支援に重点を置く営業体制へと変更を加速させており、長期的に目指すあるべき姿に向けた取り組みを進めているところです。

「企業変革への挑戦」についてですが、当行グループは長い歴史の中で、営業体制、店舗機能の見直し、経営サポートの在り方など大胆に変えてきた自負があり、経済・社会の変化に対し、早い段階から順応し、変革することで、経営基盤を強化してきました。この「変革のDNA」は将来に渡って紡いでいかなければならないと思っておりますし、今後も絶えず企業変革に挑戦できるたくましい企業であり続ける必要があります。長期ビジョンに込めた「想い」は不動のものですが、常に最適なアプローチを目指し変革していきたいと考えております。

「人が未来を創造」においては実効性のある人的資本経営の実践が重要です。人的資本経営に関しては、従業員がいかに“働きがい、やりがいを持って働くことができるか”に尽きると思いま

マネジメントメッセージ

す。以前から我々経営層は、会議や研修、各拠点への訪問など様々な形で従業員と対話を続けてきましたが、まだまだ改善できる点があると感じており、今後の課題と認識しております。

長期ビジョンの策定から約2年が経過し、少しずつではありますが中長期的な目線を意識した活動が浸透してきていると感じています。長期ビジョンの達成には、若手行員を含む全従業員のビジョン・経営戦略への理解が欠かせず、引き続き、対話・コミュニケーションを通じた浸透を図っていきます。

■ 特性の異なる二つの地元営業エリア

当行グループは和歌山県、大阪府を地元営業エリアと位置付け事業展開しております。和歌山エリアに関しては、創業以来129年に渡る歴史のなかで築かれた地域との強固なリレーション、盤石な顧客基盤があり、メインバンクとしてお取引いただいている県内事業所のシェアが63%と帝国データバンクの全国企業メインバンク動向調査において都道府県別第2位の高さです。しかしながら、他の地方都市同様、人口減少など過疎化が進んでいるエリアでもあり、和歌山県唯一の地方銀行として、より深度ある営業活動の展開と地域活性化に向けた取り組みに尽力していく責任があると感じております。

一方、大阪エリアに関しては、人口、事業所数、GDPが和歌

山県のおよそ10倍と関西経済の中心であり、国内では東京都に次ぐ、第2の経済規模を有しています。当行グループは大阪南部を中心に74年前から出店しており、地域に根差した営業活動を展開してきました。堺ビル、大阪ビルに営業推進本部、融資本部など一部の本部機能を設置しており、本部・営業店が一丸となって迅速かつ付加価値の高いサービスをお客さまに提供できる体制を構築しております。

大阪エリアでの貸出金、コアカスタマー数などは順調に伸長し、当行グループの業容拡大に大きく寄与しています。また、大阪エリアでの認知度は高まってきており、特に中小企業のお客さまを中心に、「(お取引をさせていただく) 前から、紀陽銀行の評判はよく聞いていましたよ」というお声をいただくようになりました。当行のメイン取引にこだわり、本業を本気で支援するスタイルがしっかりと定着し、お客さまにも伝わっていると感じています。しかしながら、当行の大阪エリアにおけるシェアは和歌山エリアに比べると低く、まだまだ拡大余地があると考えており、引き続き経営資源を投下し、業容の拡大と地元化を図っていきます。

■ 中小企業取引を起点としたビジネスモデル

当行グループの価値創造プロセスにおける強みは、和歌山県・大阪府を中心とした地元エリアの中小企業取引を起点とした

ビジネスモデルです。当行グループにとって中小企業取引が一丁目一番地であり、経営資源を中小企業分野に集中投下しています。貸出金先行型の営業活動を展開していた時代や、バブル崩壊時に不良債権の発生・取り付け騒ぎ等苦しい経験をしたこともありました。また、長年に渡ってお客さまのメインバンクとして、事業環境や経営環境に左右されず、さまざまなフェーズで取り組みを続けてきたこともあり、財務諸表などの定量面、ビジネスモデル、経営者の人柄や先見性など定性面の両面からの審査、与信管理、いわゆる目利き力や、本業支援のノウハウは当行グループの大きな強みとなっています。

今から6年前の第5次中期経営計画より、当行をメインバンクとしてお取引いただく事業者様を「コアカスタマー」と位置付け、経営資源を優先的に投下し、「コアカスタマー」を増加させるメイン取引にこだわった活動をより一層推進してきました。「メインバンクとしてお客さまのことを深く理解することで、適切な資金供給、真の本業支援が可能である」、今ではこの考え方が行内にしっかり浸透しています。

お客さまの期待に本気で向き合い、本業を本気で支援する活動は、地元中小企業の持続的な発展ならびに当行グループの成長に繋がるものと考えており、今後も中小企業取引にはこだわりをもって取り組んでいきます。

■ 顧客向けサービス業務利益が大幅に伸びた第6次中期経営計画

前中計である第6次中期経営計画においては、「中小企業向け貸出を起点としたビジネスモデル」の追求とコアカスタマー戦略の拡大による収益力の増強を図ってきました。本業での活動が順調に推移し、計画最終年度の目標とした各指標を全て達成することができました。特に、「銀行の本業で稼ぐ力」として当行が重視している「顧客向けサービス業務利益」は146億円となり、目標としていた100億円を大幅に上回ったことには大きな手応えを感じています。マイナス金利導入後、2017年3月期の「顧客向けサービス業務利益」は10億円まで低下しましたが、有価証券部門に頼らない収益基盤の構築に向け、中小企業分野に経営資源を集中投下してきたことにより、この水準まで高めることができました。増加の要因を分析すると、40%程度は主に店舗の統廃合などによるコストダウンによるものですが、残りの60%は中小企業取引を中心としたトップラインの増強によるものです。お客さまの本業支援を進めてきた第6次中期経営計画の大きな成果であり、行員にとっても大きな自信に繋がっています。

当行グループはバブル崩壊やその後の金融危機など苦しい経営状況に陥った際にも、地域のお客さまの温かいご支援により乗り越えることができました。だからこそ、地域とともに歩み、地元地域やお客さまに恩返しをしなければならないという想いが、私たちのすべての考え方の原点になっています。今後も、お客さ

まの本業支援に邁進するとともに、銀行の本業による収益力の強化に努めていきたいと考えております。

業績面は非常に順調に推移した第6次中期経営計画でしたが、新たに認識した課題も多くあります。中長期的な企業価値向上に向けた取り組み、実効性のある人的資本経営、グループ会社を含めた収益の多様化ならびに事業領域の拡大等持続的な成長に向けた取り組みを進めていきます。

■ さらに大きな変革を実現し、新たな成長ドライバーを探す第7次中期経営計画

2024年4月からスタートした第7次中期経営計画は、長期ビジョンに向けたファーストステップと位置づけており、中小企業「取引」を起点としたビジネスモデルへの変革を進めていきます。第7次中期経営計画は「KX（ケイエックス）～Kiyotransformation（キョートランスフォーメーション）」をメッセージとして定め、「長期ビジョンの達成・企業価値の向上に向けた企業変革への挑戦」を続けながら、計画最終年度にはROE7%以上を目指します。

企業変革は容易ではありません。不確実性が高く変化が激しい時代において、経営環境は極めて予想困難であるからこそ、前例に捉われず企業・役職員自ら変革し、また組織に変革を起こしていく必要があると考えております。私も含め当行グループ一丸となって企業変革への挑戦を続けていきたいと思います。

何事にも初速が肝心です。これからの3年間は長期ビジョンの達成に向けたある意味助走期間にあたりますが、助走を失敗すれば目的地に辿り着くことが難しくなります。第7次中期経営計画は、これまで検討してきた戦略・施策の実行フェーズであると同時に中長期的な企業価値の向上、次期中期経営計画に向けた新たな成長ドライバーの準備・検討フェーズでもあり、従来以上の企業変革を求めていきます。2024年4月、経営企画部内に新たに未来創造室を設置し、長期ビジョンに込めた想いを具現化するため、伝統的銀行業務に捉われない事業領域の拡大ならびに中長期的な新たな収益事業の検討を進めていますので、当行グループの今後の取り組みにご期待ください。

第7次中期経営計画においては、主軸の銀行業・中小企業分野の高度化・最適化、グループ事業など成長分野への戦略的投資、DX・GX・スタートアップ支援等を通じ、当行グループ・地元地域双方の持続可能な発展に向け事業展開いたします。

グループ体制においては、第6次中期経営計画より、グループ機能の発揮による収益機会の創出とグループガバナンスの強化を図ってきました。3年前と比べると、着実に収益力が強化されていることに加え、グループ内での意識が大きく変わりました。お客さまへのグループ全体での本業支援、グループ収益を意識した営業活動など行内にしっかり浸透しています。第7次中期経営計画では



“ 第7次中期経営計画では、新たな成長ドライバーを求めて、企業変革を加速させます ”

紀陽リース、紀陽キャピタルマネジメント、紀陽情報システムを戦略系グループ会社として位置づけ、経営資源の優先的配賦や戦略的人員配置など質を高めていく取り組みを進めているところです。

なかでも、システム会社である紀陽情報システムは200人を超えるIT人材が在籍しており、地銀系システム会社の中でも大きい規模に分類されます。当行のシステムだけでなく他の金融機関・地方自治体のシステム開発なども手掛けており、長い歴史と経験を持つ会社です。2021年7月には銀行業高度化等会社の認可を取得し、当行のお客さまのシステム開発等を直接行うことが可能となり、これまでも多くのお客さまの支援に取り組んできました。人口減少が進む中、地域の持続性向上にはDX推進による生産性向上は不可欠です。2024年7月に公表しました当行グループのデジタルストラテジー2.0では「DXによる価値共創 ～デジタルの力で地域・地元企業・自治体と共創し、持続的な地域活性化に貢献～」をビジョンとして掲げ、紀陽情報システムと連携し「地域のDX推進」・「銀行業の高度化」・「DX人材の育成・確保・展開」に取り組んでまいります。

地方銀行の中でも、中小企業取引に特化することを明確に開示しているのは当行くらいではないでしょうか。今でこその他の地方銀行も事業再生、事業承継などに力を入れ始めていますが、当行は随分前からお客さまの本業支援に力を入れており、多くの経営資源を投下してきました。今後もこの方向性は変わりませんが、お客さまのニーズや環境に応じて最適な方法を見つけていきたいと思えます。

■ 紀陽流人的資本経営の実践

長期ビジョンの達成・企業価値の向上には当行グループの最大の資本である「人」の価値最大化と持続性向上が欠かせません。当行では2022年4月に約7年振りに人事制度を大きく見直しました。年功的な処遇を見直し、実力本位の登用や役割に応じた処遇、多様な人材の活躍を支援するといった取り組みを通じて、「働きがいを感じ、人が輝く」組織の実現を目指しています。求める人材像を「Be "CHANGE"」と定め、経営戦略である「中小企業取引を起点としたビジネスモデル」との融合を図り、中長期的な観点で取り組んでまいります。「Be "CHANGE"」の育成が先ほど申し上げた新たな成長ドライバーに繋がっていくと考えており、とにかく「私たちは変化を厭わないような人を求めている」と行内にも発信し続けています。

2024年3月に第7次中期経営計画と併せて当行グループの人的資本経営の取り組みについて公表しました。当行グループの価値と収益の源泉は今までもこれからも「中小企業取引」にあります。地元企業や地域に対する本業付加価値の提供をコミットするため、人的資本経営における長期ビジョンの達成を見込んでいる2032年度のKPIを設定しました。特に長期ビジョンKPIでもある「本業付加価値」と「本業支援人的資本ROI」はお客

さまに対する本業支援活動と人的資本投資の両立を図るものであり、今後より一層こだわっていきたいKPIだと考えています。2つのKPIの実現に必要な、長期的に目指す人材ポートフォリオに向け、「ソリューション営業人材」、「経営戦略企画人材」、「本部専門人材」、「戦略系グループ人材」の増強を図ります。なかでも「ソリューション営業人材」は、「中小企業取引を起点としたビジネスモデル」を実現するために主力となる人材ですので、具体的な増員目標も掲げ、その戦力を最大化できるよう取り組んでいきます。

和歌山県に限らず、日本国内では労働力人口が益々減少していく時代です。人材の確保は、各社共通の課題ではありますが、なかでも優秀な人材をどれだけ採用できるか、どれだけ育成できるかが、当行グループにおける今後の重要な経営課題です。キャリア採用の拡大、女性やシニア層、外国人などの活躍できる場を拡大していく必要があり、多様性を高めていく中で組織が活性化され、組織全体のレベルが上がっていくと考えています。「この会社で一生懸命地域やお客さまに貢献したい」と思えるような企業風土を醸成していくことが、我々経営層の大きなミッションであると考えています。採用や研修・育成など、人に関するあらゆる施策をさらに充実させ、従業員エンゲージメントを高め続けていかねばならないと考えています。

■ サステナビリティ経営の高度化

第7次中期経営計画ではサステナビリティ戦略を主要戦略のひとつとして重視しています。2023年6月、当行グループの「サステナビリティ基本方針」策定時に、5つのマテリアリティ（重要課題）を設定しています。今回、経営層で協議のうえ、各マテリアリティのリスクと機会を特定し、それぞれに対する主な取り組みとKPIを設定しました。KPIは第7次中期経営計画最終年度にあたる2026年度、長期ビジョン達成を想定する2032年度に設定し、経営戦略を通じてマテリアリティの解決に向けた取り組みを進めているところです。

当行は和歌山県唯一の地方銀行として、地域金融を支えることはもちろんのこと、当行グループとステークホルダー（地域社会・お客さま・株主・従業員等）双方にとっての重要課題として設定しているマテリアリティの1つである「地域経済の発展」に資する活動を展開していきます。人口減少・少子高齢化に伴う事業者・労働力人口の減少は、地域経済の活力が業績に直結する当行グループにとって経営上の大きなリスクと認識しています。

「地域経済の発展」への取り組みの一環として、創業支援を目的に当行の和歌山市内にある旧店舗を活用したインキュベーション施設の新設を今年度中に予定しています。インキュベーション施設は地元自治体、大学、アントレプレナー育成組織である和歌山イノベーションベース、金融機関等と和歌山県での起業をあらゆる分野から支援し、和歌山県におけるスタートアップの象徴



的な存在として認知されるような拠点にしたいと考えています。

また、「気候変動への対応」についても、脱炭素・カーボンニュートラルに向けた対応・支援は重要な使命のひとつと考えています。和歌山県は、気候変動リスクが高い地域です。2011年の夏には長期間台風が停滞し、当行のある支店においては、腰の高さまで浸水するなど、大きな損害を受けました。また2018年にも台風の影響で、多くの建物が被害を受け、職員の家族含め大変な思いをしております。このように、気候変動リスクは年々高まっていると我々も肌で感じており、当行のマテリアリティの1つとして「気候変動への対応」を設定いたしました。

また、和歌山県は石油精製や鉄鋼、化学といった重厚長大の事業者が多く、近畿2府4県の中で経済規模あたりのGHG排出量が最も多い地域です。当行グループとして、再生可能エネルギーの利用促進などに努めていますが、金融機関自身はそれほど多くのGHGを排出しておらず、削減できる総量は限られています。むしろ当行グループが取り組むべきは、お客さまの脱炭素を支援していくことだと考えており、自らが排出するスコープ1、2はもちろんのこと、投融資先の排出量であるスコープ3についても対応していく責任があると感じています。

和歌山県は県土の約7割が森林となっていますが、この森林資源は排出権取引などの観点からも大きなポテンシャルを秘めており、今後脱炭素社会へと移行していく中で、必ず地域の強みになると考えています。

地元地域のお客さまや地方自治体と連携していくことで、地域

全体の脱炭素化を後押しし、地域資源を活用しながらサステナビリティ経営の高度化に努めてまいります。

■ ステークホルダーの皆さまへ

私が頭取に就任し、約3年が経過しましたが、改めてステークホルダーの皆さまに支えられていることを実感しております。長期ビジョンの達成・企業価値の向上はステークホルダーとの価値共創なくしては実現できないと考えており、引き続き、皆さまとの対話を重ね経営の高度化を図ります。

当行グループは来年で創立130年と節目の年を迎えますが、経営理念である「地域経済の繁栄に貢献し、地域とともに歩む」は今も昔もこれからも変わらず、企業活動を行う上での根幹の考え方として残り続けています。今後も、「中小企業取引を起点としたビジネスモデル」を研鑽することにより、地元地域との価値共創ならびに地域経済の発展に資する活動を展開するとともに、長期ビジョンに込めた想いのひとつである、当行グループの最大の強みの「人」が未来を創造する地域金融グループを目指し、紀陽流の人的資本経営の実践、企業価値の向上に取り組んでまいります。

当行グループは前例・業界の常識に捉われず企業変革への挑戦を続け、長期ビジョンの達成・企業価値向上に向けて邁進してまいりますので、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



● 財務担当役員メッセージ

当行グループは「中小企業向け取引」を得意としており、長年に渡り和歌山県と大阪府を中心に中小企業向け取引を起点とした事業展開をおこなってきました。今後も「銀行の本業で稼ぐ力」による企業価値の向上と、ステークホルダーの皆さまへの還元の両立に向け積極的に取り組んでまいります。

取締役常務執行役員
丸岡 範夫

企業価値向上に向けた取り組み

企業価値向上に向け、中長期的に目指す経営指標としてPBR1倍以上、ROE8%以上を掲げております。過去10年間の推移において、PBRは0.5倍前後と1倍の水準に対して不足していることは理解しており、効率性を意識した資本配分によるROEの向上ならびに株主資本コストの抑制・期待成長率の向上によるPERの向上が重要と認識しております。

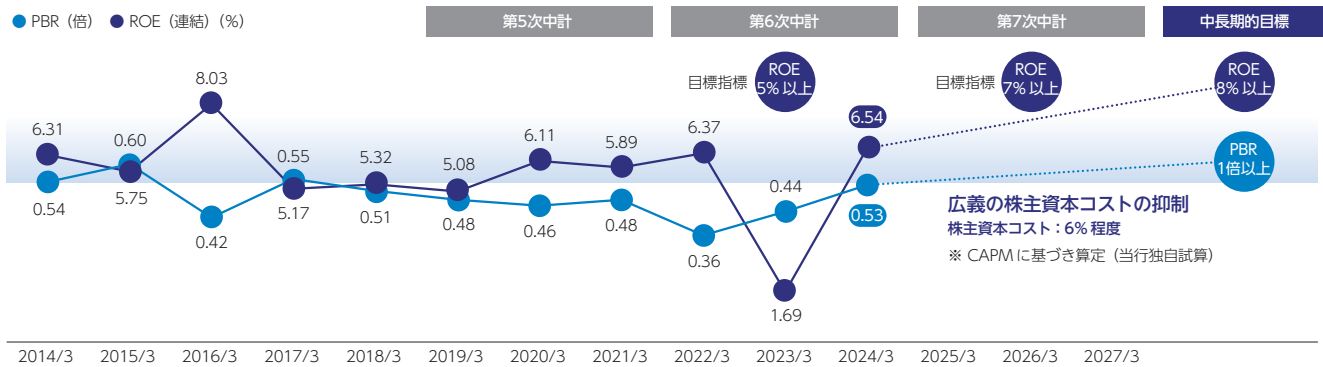
ROEにおいては、2016年のマイナス金利導入以降5%台前半まで下がった時期もありましたが、「銀行の本業で稼ぐ力」の強化に拘り、大胆な選択と集中を進めてきた結果、2024年3月期には6.5%台の水準まで向上しております。まずは、第7次中期経営計画最終年度の目標である7%以上を早期に達成し、東証プライム市場上場企業に求められる8%以上の水準を目指します。ROE8%以上の達成には、前例に捉われない企業変革ならびに選

択と集中を進め、成長分野への投資が重要だと考えております。RORAの向上と財務レバレッジの適正化を従来以上に進め、貸出金ポートフォリオの再構築、前例に捉われない抜本的な業務体制の見直し、企業価値向上に資する人的資本・DX投資など、資本効率と成長性を意識した資本配分を実施してまいります。

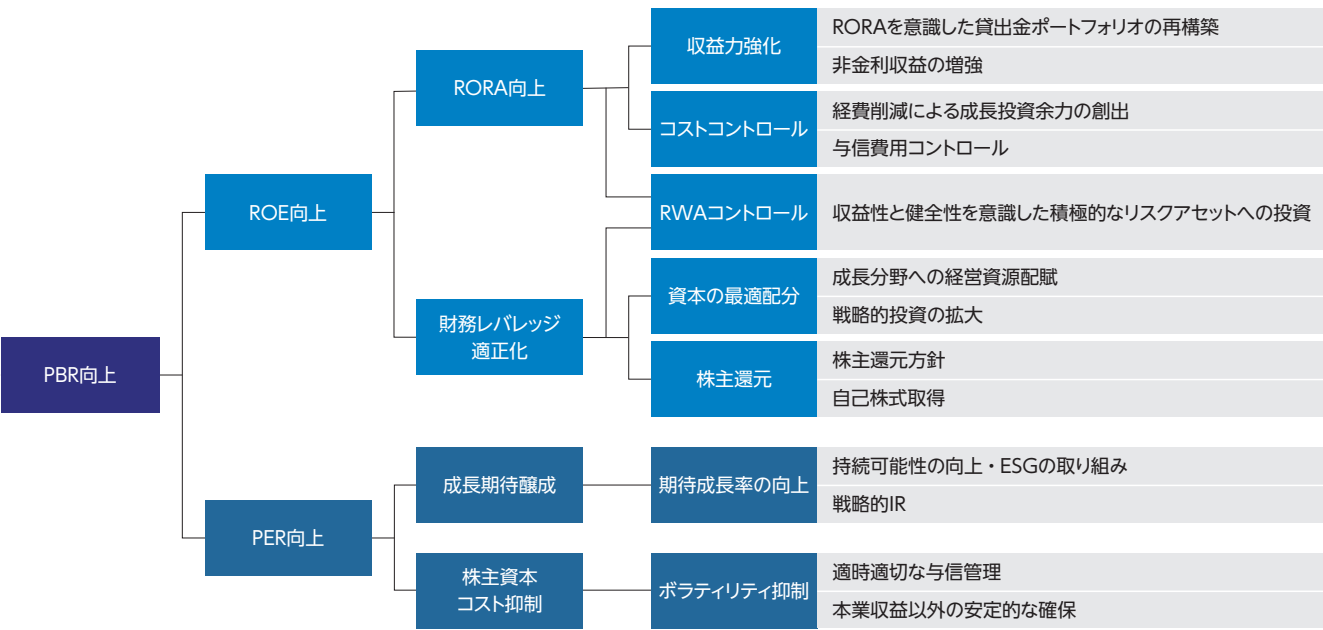
株主資本コストにおいては資本資産評価モデルにより6%程度と算出しておりますが、ROEの水準とPBRに乖離が見られることから、期待成長率を含めた広義の株主資本コストの抑制と継続的な分析・評価の実施が必要だと考えております。

取締役会等で協議し整理したPBRロジックツリーに基づき、自社の経営努力により改善可能なROEの向上ならびに非財務戦略・市場との対話・開示の充実等によるPERの向上に向けた取り組みを進め、企業価値の向上に努めてまいります。

● PBR・ROE 推移



● PBR ロジックツリー



ROE向上に向けた取り組み

当行グループでは、中長期的に目指す経営指標・2024年4月よりスタートした第7次中期経営計画の経営指標としてROEを採用しており、ROEを主眼に置いた経営戦略を策定しております。

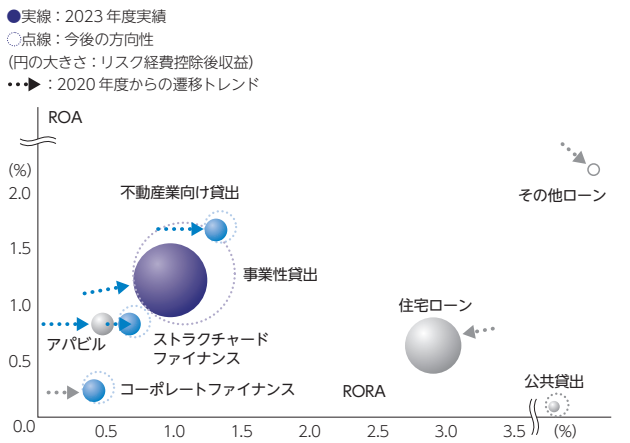
ROEの向上においては、収益性の指標であるRORA向上が重要と考えており、貸出金ポートフォリオの再構築、非金利収益の増強、RORAを意識した営業活動の展開等を進めております。今後もRORA・成長性・当行グループの強みを鑑み、アセット別・事業性貸出等エリア別のRORA・リスクアセットの拡大・コントロールを進めてまいります。

アセット別においては、最も注力すべき分野は事業性貸出分野での収益拡大です。事業性貸出分野以外では、ストラクチャードファイナンス、コーポレートファイナンス、公共貸出等RORAを意

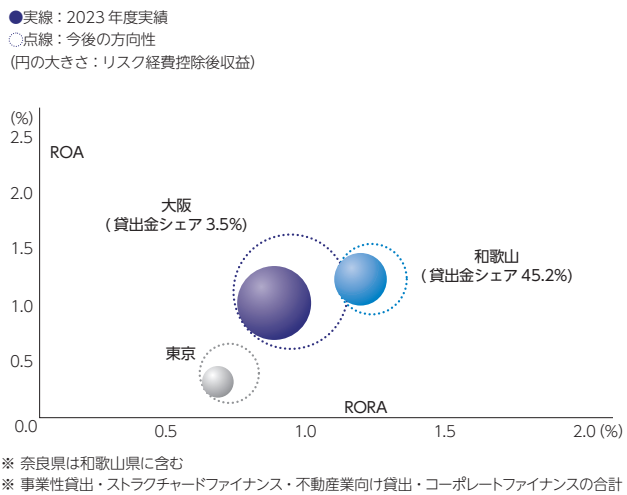
識したうえで取り組みを推進しております。

エリア別RORAでは、エリアによりアプローチは異なります。マザーマーケットの和歌山エリアでは、事業性貸出分野での本業支援体制の強化と非金利収益の増強によりRORAの維持・向上を図ります。また、公共貸出等自治体と連携強化を図り、地元地域の持続可能な経済発展に資する事業を展開いたします。大阪エリアはシェア拡大余地が十分あり、当行グループの経営資源を重点的に投下し、貸出金や非金利収益を中心とした収益力の増強により事業規模の拡大とRORAの向上を図ってまいります。東京エリアでは、ストラクチャードファイナンス、コーポレートファイナンスを中心とした資本効率性を意識した取り組みを進めてまいります。

● アセット別 RORA



● 事業性貸出等エリア別 RORA



金利上昇による影響

第7次中期経営計画において、貸出金利息は金利上昇による増加シナリオとしておりませんが、銀行業界にとって追い風と考えております。

長らくマイナス金利が常態化し、関西地区、特に大阪エリアにおいては地方銀行の低貸出金利による激しい競争が続いてきましたが、そのような環境下においても当行はリスクテイクやソリューション提供に見合った適正な金利水準と収益確保、メインバンク取引を意識した営業活動を展開してまいりました。「金利のある世界」を想定するなか、貸出金利の上昇局面は当行の財務面においてもプラス要因と想定しております。

しかしながら、金利上昇局面を経験した行員は少なく、組織としてしっかりとした対策が必要と認識しており、金利上昇による具体的な影響や対応等について支店長向けの勉強会開催、文書による行内通知等を実施しております。

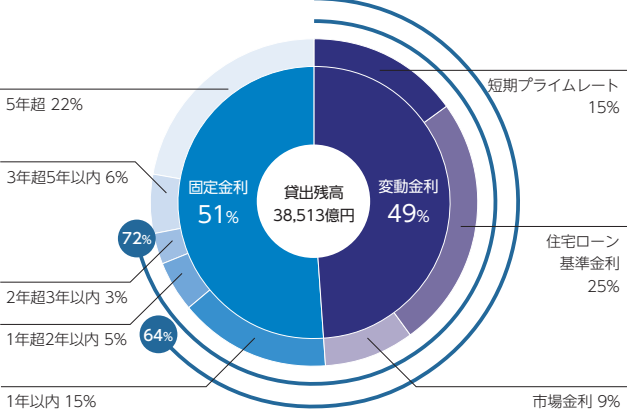
円金利が0.1%上昇した際の貸出金利息への影響を試算しております。まず、当行の2024年3月末時点の貸出金ポートフォリオの内、変動金利型が49%、その他1年以内に貸出期間が終了する貸出15%あわせて64%の状況です。仮に市場金利上昇等を受けて貸出金利が0.1%上昇した場合、貸出金利息は24億円増加する試算となります。同様に、2年または3年以内に貸出期間が終了する貸出にも着目しますと、それぞれ26億円、28億円の利息増加の可能性があります。市場金利連動貸出等の比較的金利が変動しやすい貸出に注目すると、1年から3年にかけて9億

● 円金利上昇による影響

円金利が0.1%上昇した際の貸出金に対する利息増加額
(2024年3月末時点)

(単位：億円)	1年目	2年目	3年目
貸出金全体	24	26	28
うち市場金利連動+固定	9	11	12

※ 固定金利貸出は償還を迎えたものを再度貸出
※ 長短金利はパラレルに上昇し、変動・固定とも金利が上昇した分、貸出金利が上昇



円から12億円増加する可能性があるという試算です。

貸出面ではプラス要因が期待できる一方で、預金確保に向けた取り組みも非常に重要です。メイン取引による決済性預金等の流動性預金の確保、非対面チャネルの活用等により粘着性のある預金の確保に向けた取り組みを進めてまいります。

資本政策

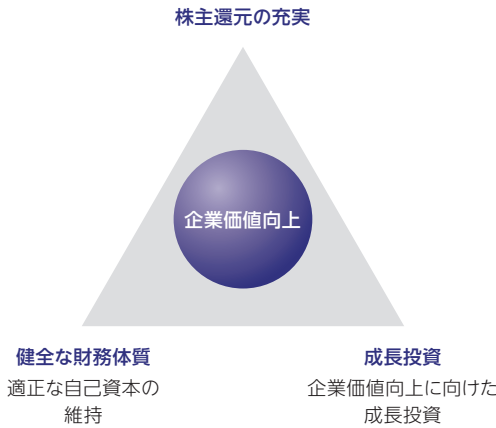
資本政策は株主還元の充実・成長投資・健全な財務体質のバランスを意識し実施しております。

2023年11月に株主還元方針を変更し、総還元性向を30%以上から40%以上に引き上げ、併せて1株当たりの配当金を年間

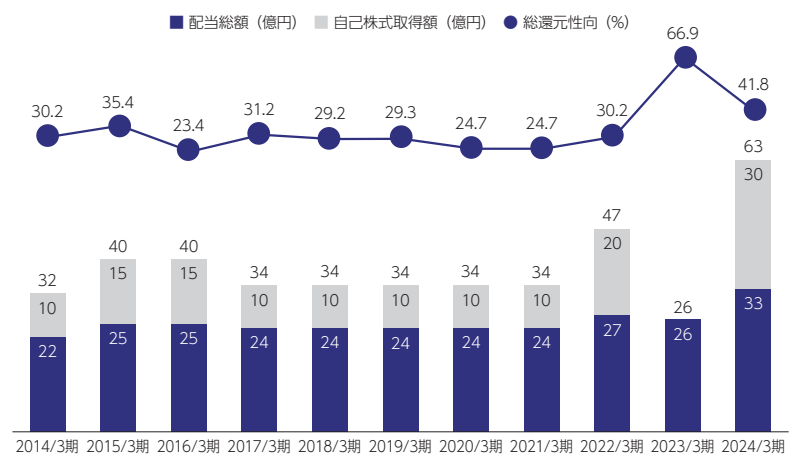
40円から50円に増配しております。

昨年度は、外債の損失処理もあり実施いたしましたが、当行グループは2013年から継続して自己株式取得を実施しており、今年度は2024年5月から2024年12月の間に最大30億円

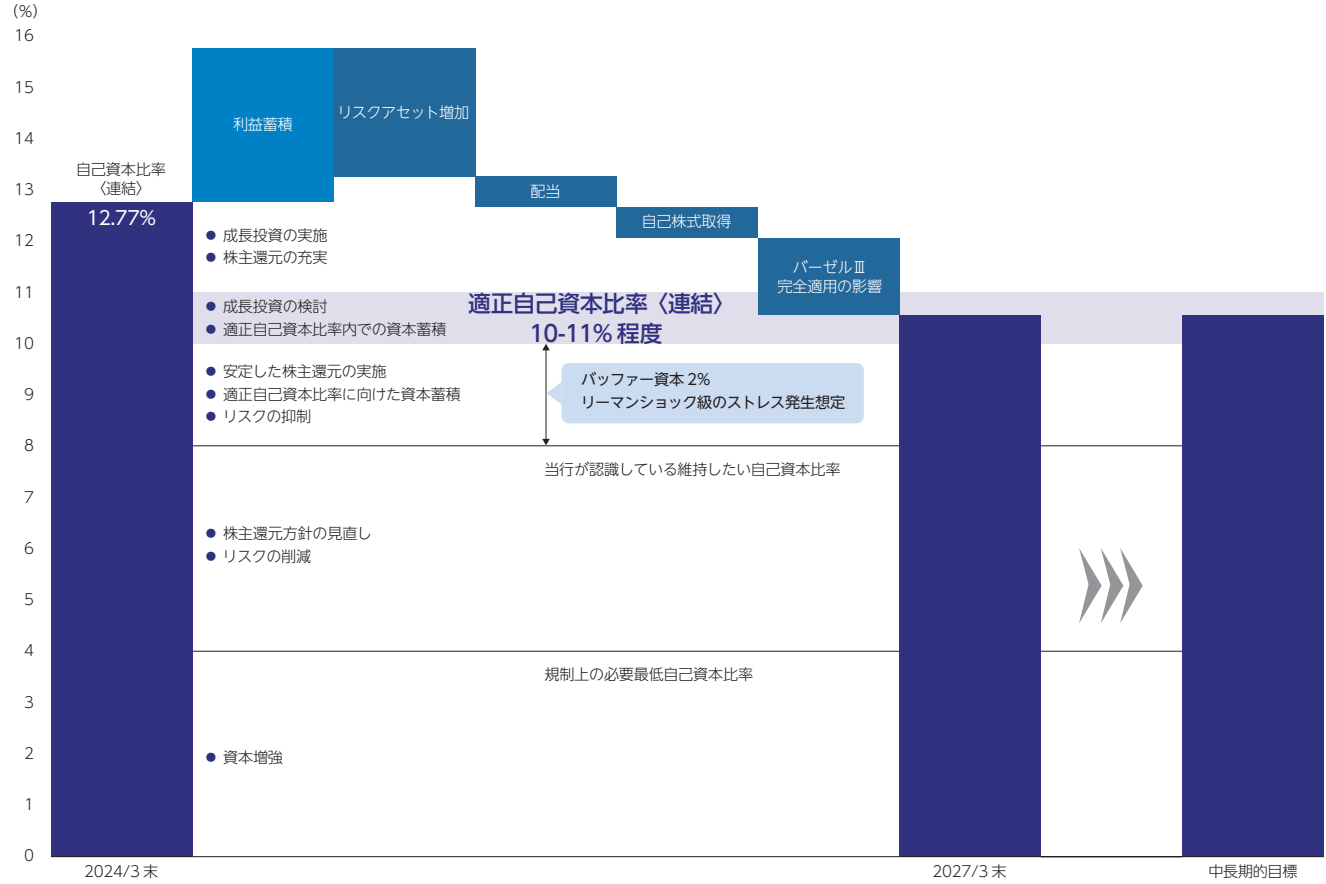
● 資本政策



● 株主還元



● キャピタルアロケーションイメージ



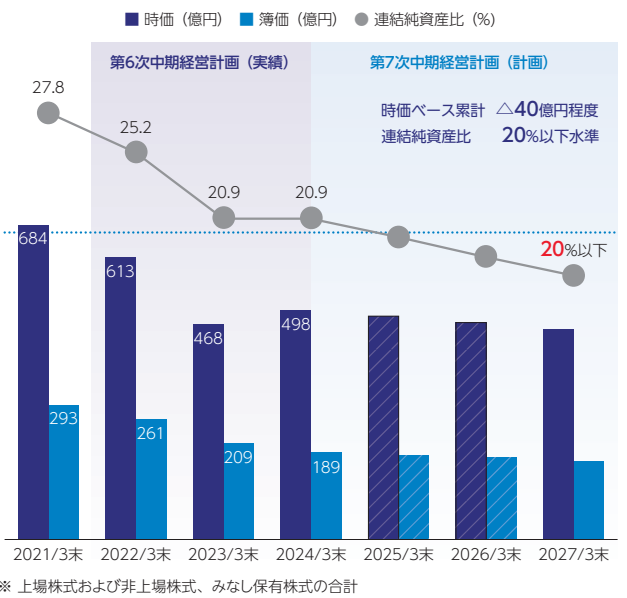
の自己株式を取得します。2024年3月期配当50円と合わせて、総還元性向は41.8%となる見込みであり、引き続き、安定的かつ持続的な配当金ならびに株主還元の充実に努めてまいります。

成長投資においては、2023年に続き2024年においてもベースアップを実施しており、当行グループの最大の資本である人的資本への投資、生産性向上に資するシステム投資等未来に向けた投資を進め、企業価値の向上を図ります。

認識している維持したい自己資本比率8%以上にバッファー資本2%（リーマンショック級のストレス発生を想定）を上乗せした10%－11%程度を適正自己資本比率とし、地域金融機関として中小企業向け貸出を通じ地元企業、地元地域の持続的な成長を支えるとともにRORAを意識した新たな収益機会へのリスクアセット増強等収益性と健全性を意識した積極的なリスクテイクの実施ならびに財務レバレッジの適正化を図ってまいります。自己資本比率が適正レンジを超える場合は、更なる成長投資の実施・株主還元の一層の充実等を検討することとしております。

政策投資株式においては、地域金融機関としての「経営戦略上の必要性」、「取引先に対する営業戦略上の必要性」および「取引の採算性」等を重視し、その保有意義が認められない場合は、取引先企業との十分な対話を経たうえで、縮減を進めて行く方針としております。2024年3月期において政策投資株式（上場）は、取引先企業との対話のなかで簿価17億円（時価44億

● 政策投資株式



円）の縮減に取り組みましたが、株価が上昇した影響により時価ベースの残高は30億円増加しました。第7次中期経営計画においては、引き続き取引先企業との対話を行いながら、3年間で時価ベース累計40億円程度の縮減、連結純資産に対する比率は20%以下の水準を目指してまいります。

2024年3月期決算振り返り

2024年3月期は当行グループ第6次中期経営計画の最終年度であり、目標とした各指標を全て達成することができました。

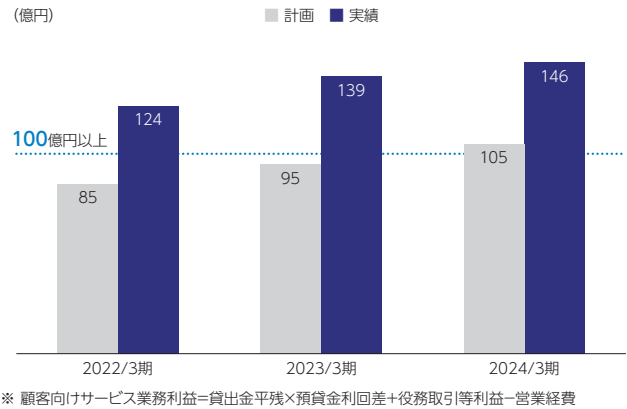
2023年3月期決算においては、逆鞘となった外国債券の損失処理を行ったために、大幅な減益となり、「親会社株主に帰属する当期純利益」と「連結ROE」は未達成となりましたが、思い切った処理を行ったことにより、予定通り2024年3月期は、堅調な本業収益を背景にV字回復を図ることができました。

単体の経営成績におきましては、本業での収益である貸出金

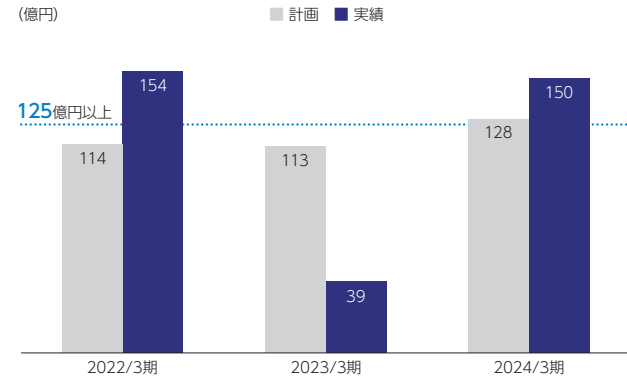
単体決算（単位：億円）	2023/3期	2024/3期	前期比
業務粗利益	258	428	+170
経費（△）	312	319	+7
業務純益	△51	109	+160
臨時損益	80	74	△6
経常利益	28	183	+155
当期純利益	25	139	+114
与信コスト総額（△）	△3	△23	△20
顧客向けサービス業務利益	139	146	+7

第6次中期経営計画経営指標達成状況

● 顧客向けサービス業務利益（単体）



● 親会社株主に帰属する当期純利益（連結）

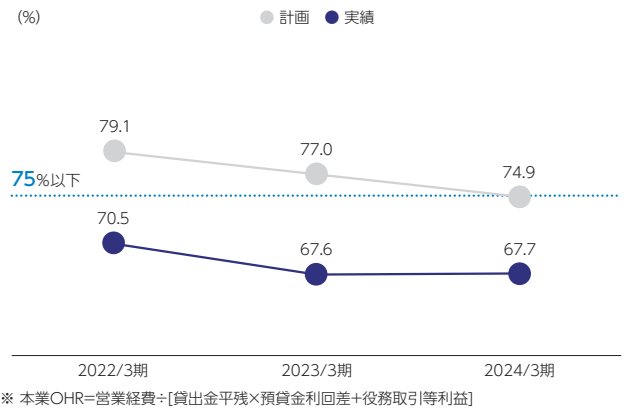


利息や、役務取引等利益の増加により、「銀行の本業で稼ぐ力」を示す重要な指標と位置付けている、顧客向けサービス業務利益は、前期比7億円増加の146億円となりました。

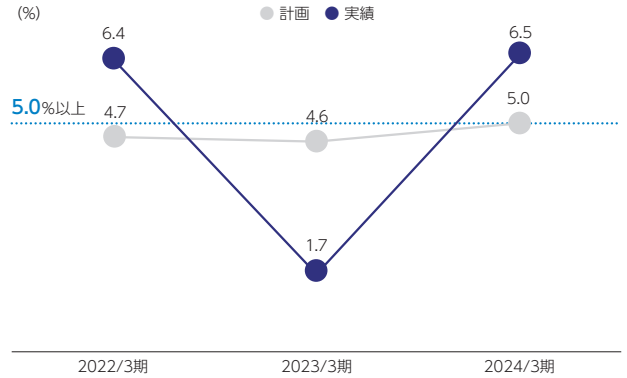
連結の経営成績においては、逆鞘利息の負担を抑制するため、外国債券の損失処理を行った2023年3月期に対して、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比111億円増加の150億円となりました。本業での収益力が着実に強化されてきていると評価しております。

連結決算（単位：億円）	2023/3期	2024/3期	前期比
連結粗利益	303	468	+165
経常利益	50	201	+151
親会社株主に帰属する当期純利益	39	150	+111

● 本業 OHR（単体）



● ROE（連結）



第7次中期経営計画

今年度より2024年4月から2027年3月までの3年間を計画期間とした「第7次中期経営計画 KX～Kiyo transformation～」への取り組みを開始いたしました。

第7次中期経営計画は企業価値の向上を従来以上に意識し策定しております。中長期的に目指す経営指標達成に向けたフェーズ1としてKPIを設定しております。

KPIの達成に向け、2024年7月に営業体制の最適化を実施済みであり、事業性融資取引先、全13,990先のうち約10%に当たる1,435先を管理移管（P.41ご参照）という手法を用いて、お客さまにご負担をおかけすることなく、お客さまの最寄店舗に移管しております。これにより年間9,800時間の移動時間を営業

2025年3月期決算見通し

2025年3月期の業績予想においては、物価上昇、円安による取引先企業の業績へのマイナスの影響が一定程度継続することを前提としております。貸出金利息は、貸出金残高の増加や足元の貸出金利や市場金利の上昇基調等を考慮し増加を見込んでおります。また、有価証券利息配当金においても、追加投資等により増加を見込んでおり、業務粗利益は前期比増加を見込んでおります。

単体決算（単位：億円）	2024/3期	2025/3期 (業績予想)	実績比 (前期)
業務粗利益	428	517	+89
経費（△）	319	335	+16
業務純益	109	177	+68
臨時損益	74	15	△59
経常利益	183	193	+10
当期純利益	139	132	△7
与信コスト総額（△）	△23	30	+53
顧客向けサービス業務利益	146	136	△10

ステークホルダーとの対話

「銀行をこえる銀行へ」をスローガンとし、地域金融機関として企業価値の向上と地域社会の繁栄に向けた経営を実践しております。企業価値の向上のためには、株主や投資家の皆さまを含めた全てのステークホルダーの方々との対話による新たな価値共

時間に転換するとともに、成長エリアである大阪市中心部に大幅な人員の再配置を実施しております。

計画最終年度の2027年3月期においては収益性の指標としてROE〈連結〉7%以上、親会社株主に帰属する当期純利益〈連結〉180億円以上（うちグループ会社寄与額15億円以上）、顧客向けサービス業務利益〈単体〉150億円以上、健全性の指標として自己資本比率〈連結〉10～11%程度を定めております。物価や賃金の上昇トレンドを踏まえ、経費は増加シナリオを想定しており、トップラインの増強、DX等による生産性向上、人的資本等への効果的な投資を進め、資本効率の向上に向けた経営を進めてまいります。

預金等利息においては、2024年4月1日に実施した預金金利の引き上げ等を勘案し、増加、経費においては人材への投資増強、物価上昇等によるコスト増加を勘案し、16億円増加の335億円を見込んでおります。

これらを踏まえ、単体の当期純利益は132億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、145億円を見込んでおります。

連結決算（単位：億円）	2024/3期	2025/3期 (業績予想)	実績比 (前期)
連結粗利益	468	562	+94
経常利益	201	211	+10
親会社株主に帰属する当期純利益	150	145	△5

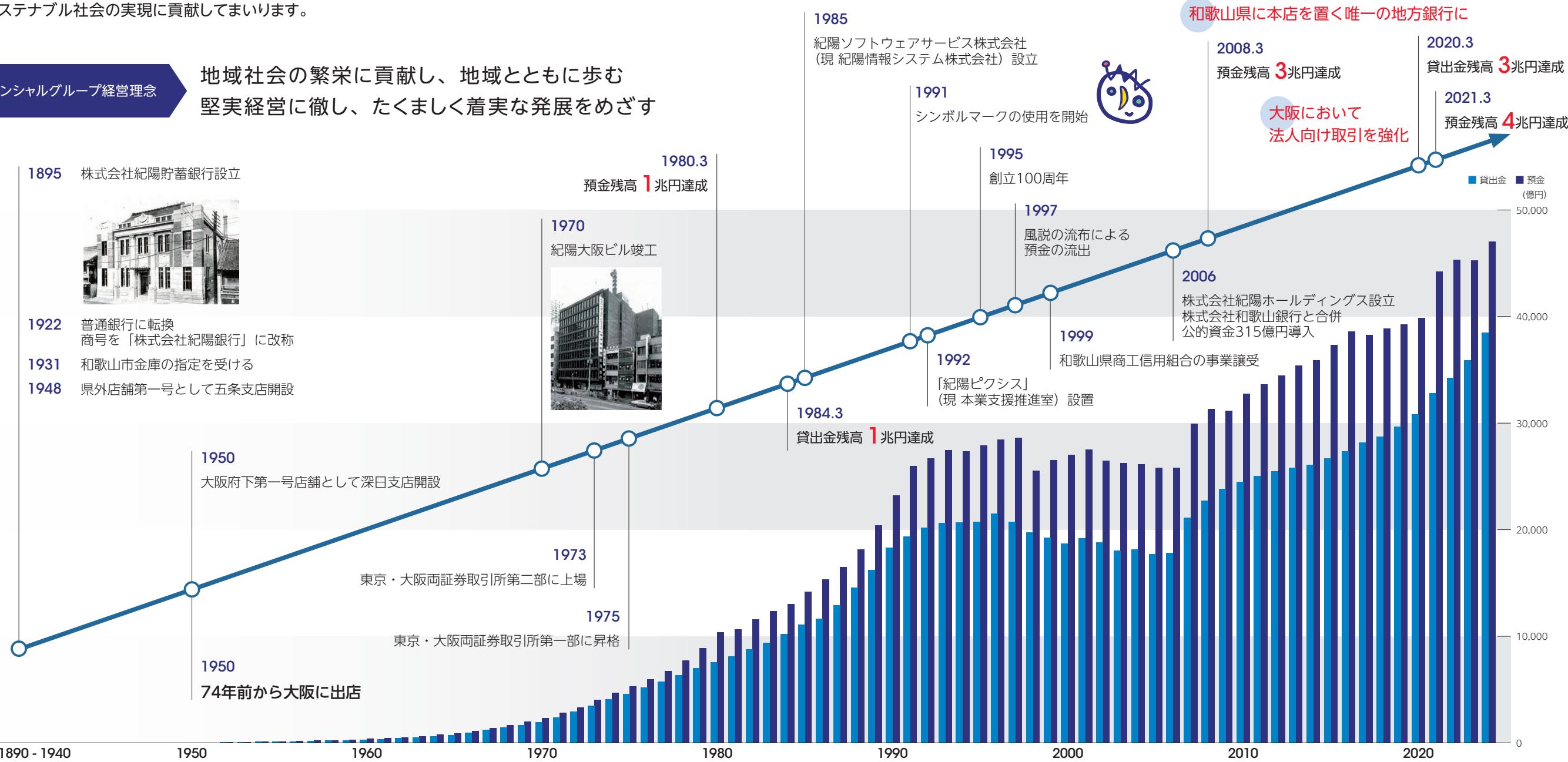
● 紀陽銀行の歩み

地域の皆さまとともに、129年の歴史を歩んでまいりました

紀陽銀行は、1895年の創立以来、和歌山県および大阪府を主要エリアとして地域の皆さまとともに歩んでまいりました。その間、バブル経済崩壊後の多額の不良債権処理や1997年11月に風説の流布による預金流出が発生するなど、大きな危機に直面しましたが、地域の皆さまの温かいご支援により、ここまで成長することができました。当行はこの経験とノウハウを活かし、地域経済の発展に尽力するとともに、地域の皆さまに対する「感謝」を忘れることなく、サステナブル社会の実現に貢献してまいります。

紀陽フィナンシャルグループ経営理念

地域社会の繁栄に貢献し、地域とともに歩む
堅実経営に徹し、たくましく着実な発展をめざす



社会経済の流れ

- 1896 第1回夏季オリンピック開催
- 1903 日本初の市電、大阪市電開業
- 1945 日本がポツダム宣言受諾（終戦）

- 1964 アジア圏初の東京五輪
- 1973 変動相場制へ移行
- 1985 プラザ合意
- 1989 消費税導入

- 1991 バブル崩壊
- 1995 阪神・淡路大震災
- 1996 日本版金融ビッグバン構想
- 2005 ペイオフ完全実施

- 2008 リーマンショック発生
- 2011 東日本大震災
- 2016 日銀が初のマイナス金利政策
- 2020 新型コロナウイルス感染拡大
- 2024 日銀がマイナス金利政策解除

事業基盤

和歌山県

- リゾート地の白浜や世界遺産に登録されている高野山をはじめとした観光資源が豊富
- 本州最南端に位置し、温暖な気候から県内各地で果物栽培がおこなわれており、みかん・うめ・かきなど全国でもトップ水準の生産量を誇る

和歌山県の主要データ

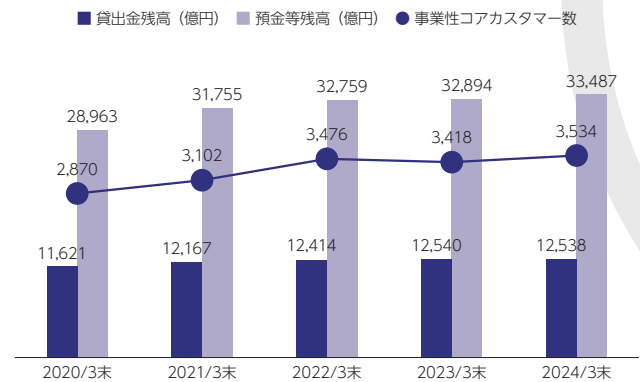
(総務省、和歌山県の統計資料等より当行調査)



貸出金シェア **45.2%**

預金シェア **33.6%**

2023/3末
出所：金融ジャーナル増刊号
「金融マップ」2024年版より



大阪府

- 2025年開催予定の大阪・関西万博による経済波及効果の期待
- 2030年開業予定の統合型リゾート立地による生産増加・雇用創出の期待

大阪府の主要データ

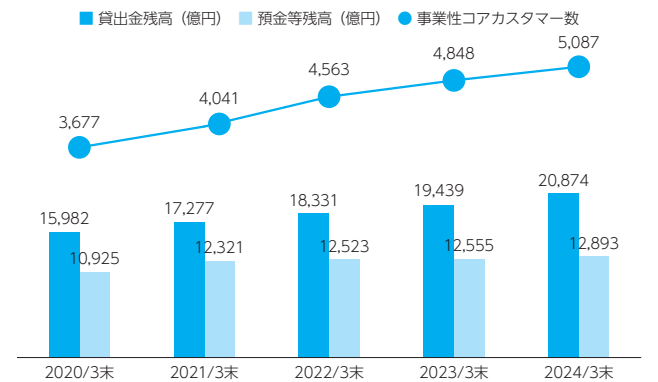
(総務省、大阪府の統計資料等より当行調査)



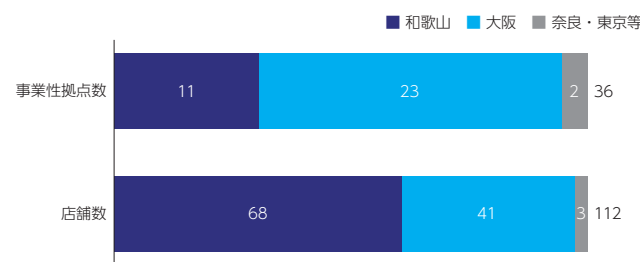
貸出金シェア **3.5%**

預金シェア **1.1%**

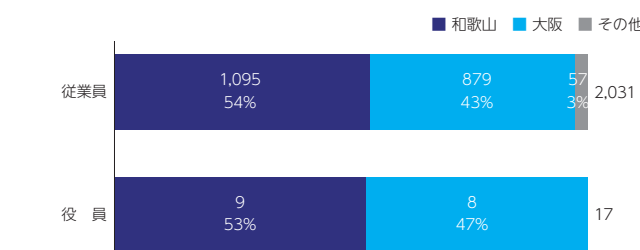
2023/3末
出所：金融ジャーナル増刊号
「金融マップ」2024年版より



店舗数 地域別構成

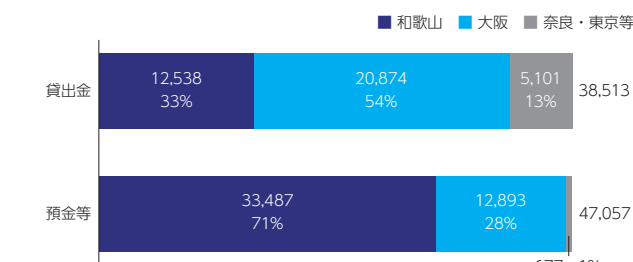


役員・従業員 地域別構成 (単位：人)

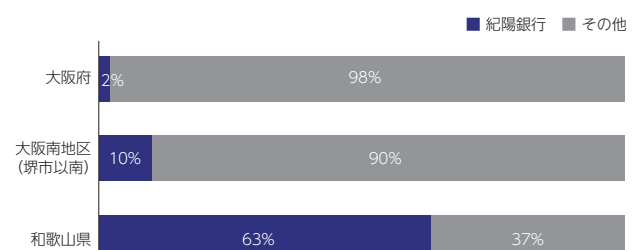


※ 出向者、嘱託行員、パート除く

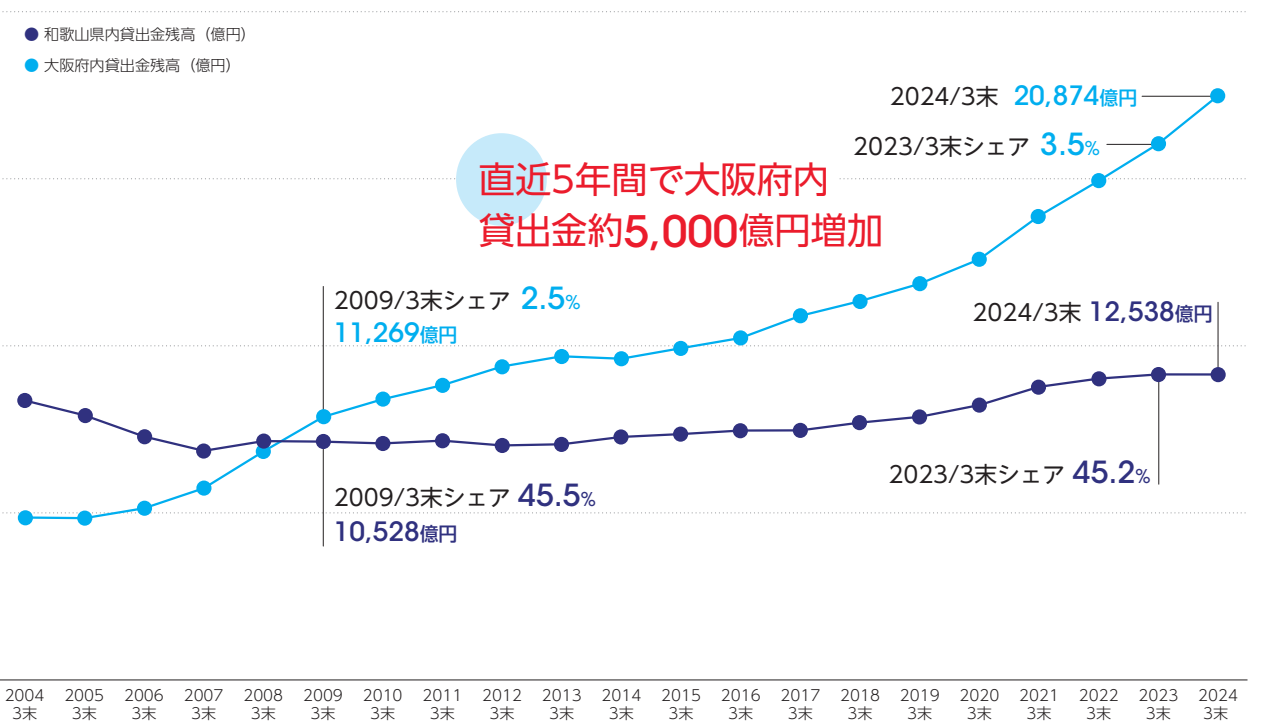
預金等・貸出金 地域別構成 (単位：億円)



当行メインバンク取引状況



出所：帝国データバンクメインバンク調査2023



※ 各計数は2024年3月31日時点

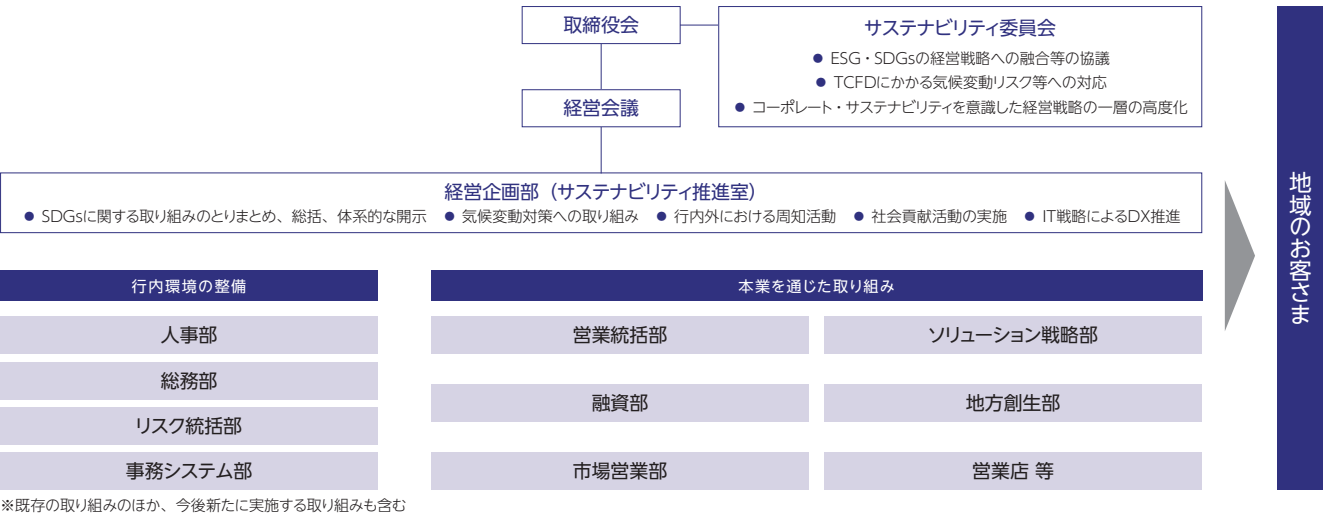


サステナビリティ経営

サステナブルな地域社会実現への貢献には、当行が持続可能な環境・社会・企業統治（ESG）の実現を含めたサステナビリティ経営を高度化する必要があります。

当行はコーポレート・サステナビリティを意識した経営の高度化と、グループの中長期的な企業価値向上のため、「サステナビリティ委員会」「サステナビリティ推進室」を設置しております。

サステナビリティ推進体制



責任ある投融資に向けた取組方針

基本方針

投融資の取り組みにあたっては、ESG（環境・社会・ガバナンス）の視点に配慮し、社会の持続的な発展、社会的課題の解決に努める必要がある。そのため、環境・社会問題に真摯に向き合っている取引先に対しては、地域金融機関として適切な知見の提供や積極的な支援をおこなう。

一方で、環境、社会に対してリスク、負の影響を与える投融資については慎重に判断し、その影響を低減・回避するよう努める。

積極的に支援する分野

環境や社会に与えるポジティブな影響が大きく、地域の持続的発展に寄与する、右記に示す取り組みに対して投融資取引をおこなう際には積極的に支援する。

- ① 森林資源や生物多様性の保全や環境負荷軽減に資する取り組み
- ② 再生可能エネルギー等の脱炭素化社会への移行にかかる取り組み
- ③ 非財務情報の把握を前提とした顧客課題の解決に資する取り組み
- ④ 地域振興や地域の雇用創出・維持につながる取り組み

リスク・負の影響を低減する分野

環境や社会に与えるネガティブな影響が大きいと考えられる、下記に示す特定の業種、セクターに対して投融資取引をおこなう際には十分に留意する。

- ① 兵器
- ② 石炭火力発電
- ③ 森林伐採
- ④ パーム油農園開発

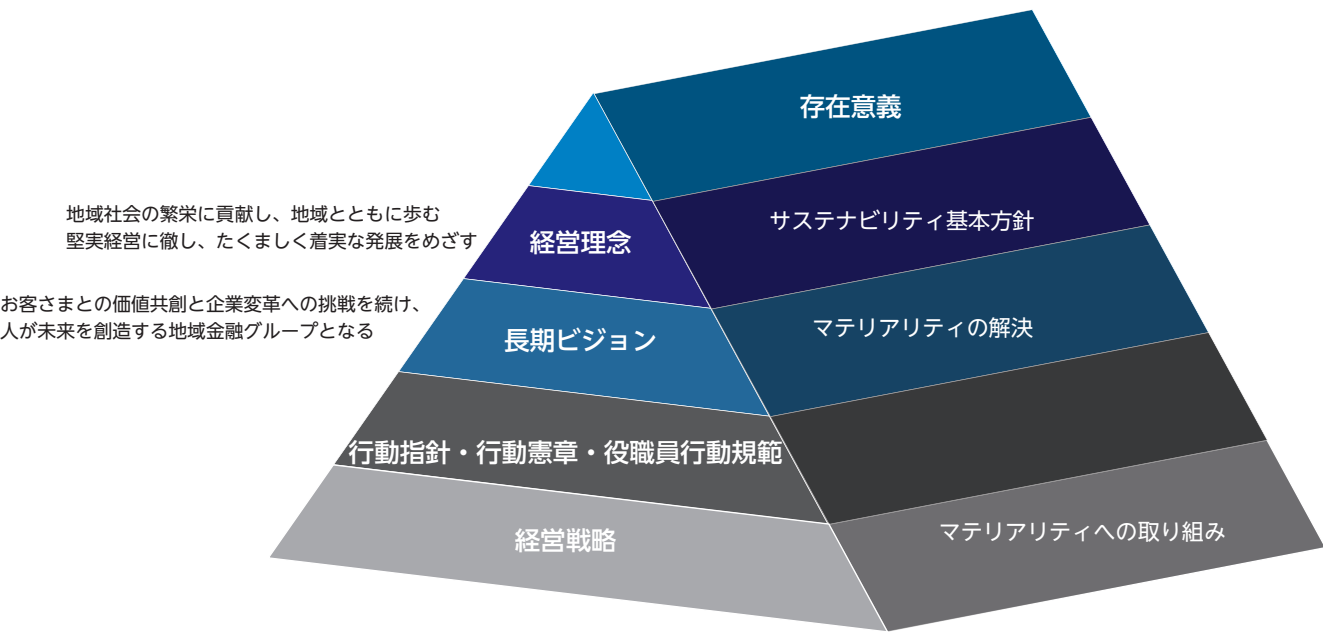
サステナビリティ基本方針

紀陽フィナンシャルグループは、経営理念である「地域社会の繁栄に貢献し、地域とともに歩む」を不変の使命であり存在意義と捉え、地域経済の成長と社会課題の解決の両立をめざし、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

社会および地域から取り組みが強く求められており、かつ当行グループの持続的な企業経営に重大な影響を及ぼすものをマテリアリティ（重要課題）と位置づけ、中長期的な視点から解決に向けた取り組みをおこなってまいります。

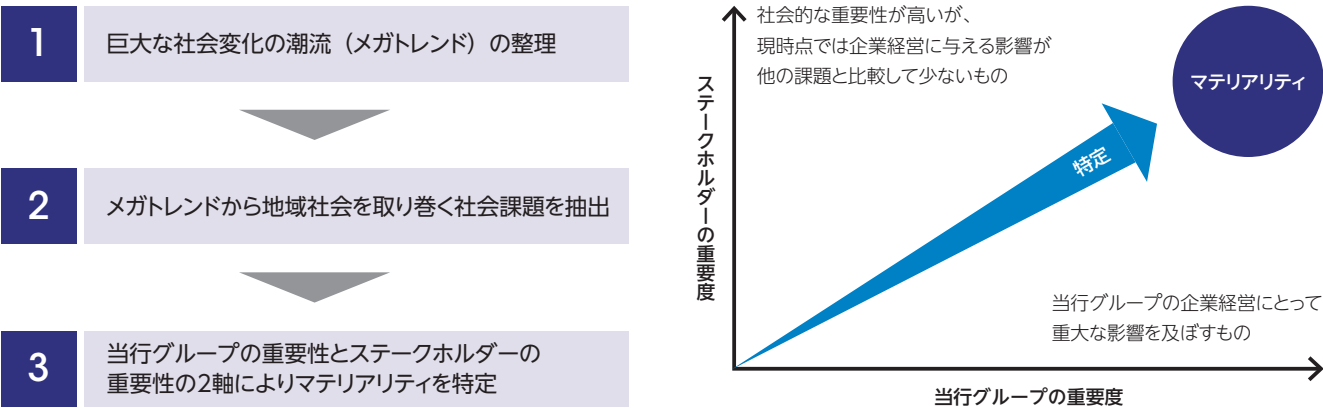
サステナビリティ基本方針（2023年6月策定）

経営理念である「地域社会の繁栄に貢献し、地域とともに歩む」の実現に向け、あらゆる企業活動において地域経済の成長と社会課題の解決に貢献します。ステークホルダー（地域社会・顧客・株主・従業員等）と当行グループ双方にとって重要な課題をマテリアリティ（重要課題）として設定し、中長期的な観点から経営と一体化した取り組みを推進します。



マテリアリティ（重要課題）の特定プロセス

重要な社会課題および地域の課題に対する当行グループの企業活動における役割を明確化するため、マテリアリティ（重要課題）を特定し、取り組みを関連付けて示すことで地域金融機関として持続的な地域社会への貢献を示します。

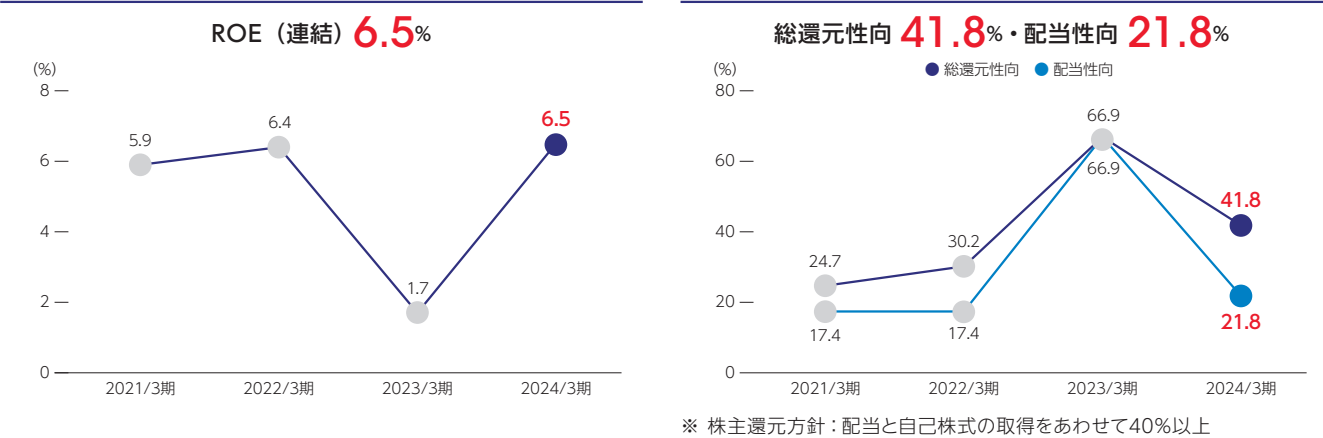
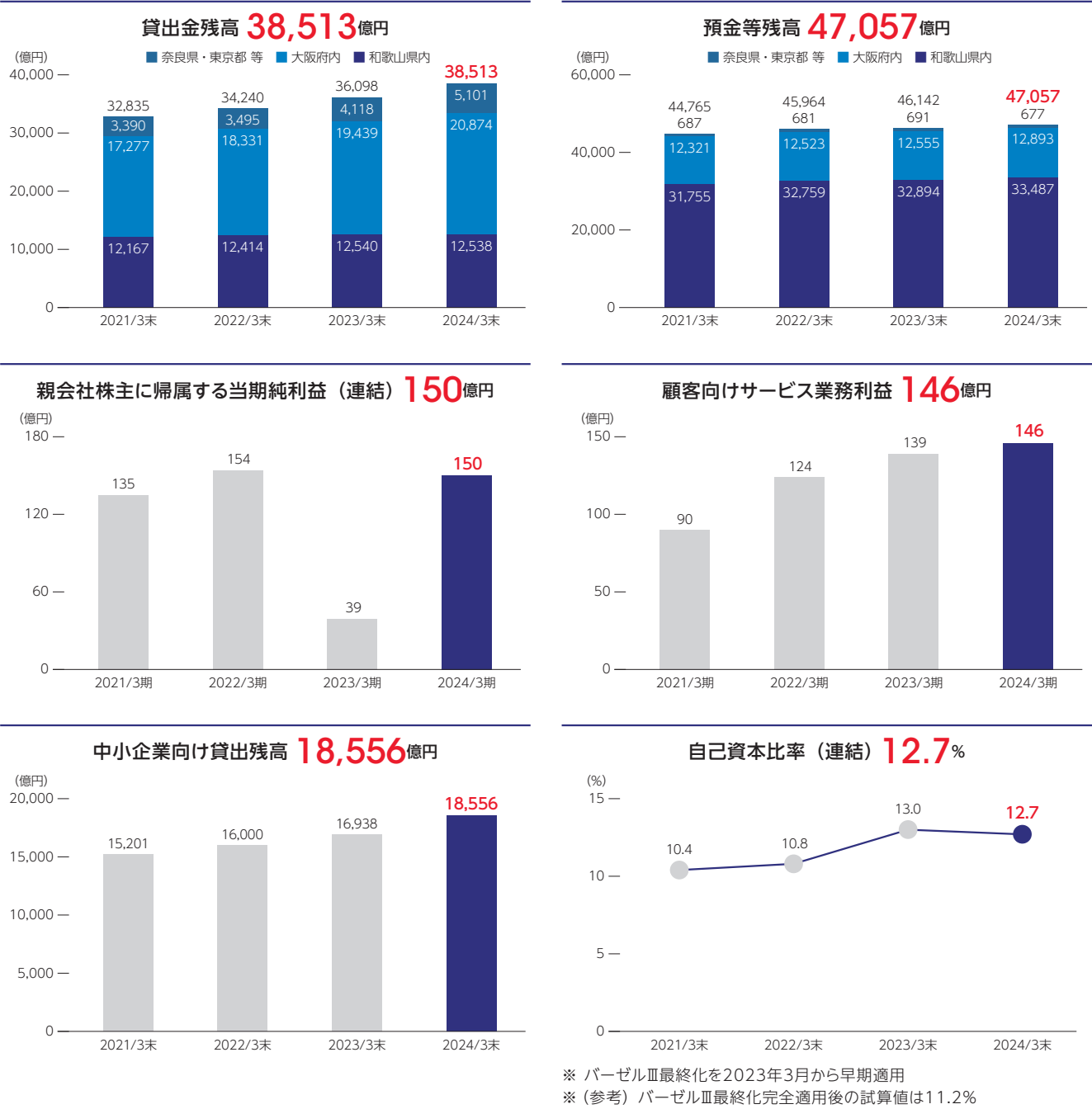


マテリアリティ（重要課題）

マテリアリティ(重要課題)		リスクと機会	主な取組み	サステナビリティKPI	2023年度実績	2026年度 7次中計最終年度	2032年度 長期ビジョン達成時
地域経済の発展 P54	リスク	事業者数減少による地域の産業構造の変化 労働力人口減少による地域の生産力の低下	- 事業者への本業支援の強化 - 創業・スタートアップ支援の強化 - 事業者に対するDX提案	本業付加価値【長期ビジョンKPI】	453億円	483億円	580億円
				創業支援相談先数	95件	累計370件	累計1,500件
	機会	融資および本業支援による 事業者の成長・発展 創業やスタートアップ支援による 地域経済の活性化		DX関連事業の受託件数	21件	累計100件	累計300件
人的資本の 最大化と持続性向上 P27	リスク	環境整備不足による 優秀な人材の流出、採用難 スキル承継の停滞による競争力の低下	- 人事戦略と経営戦略の融合 - 働きがいのある職場づくり - 多様な働き方に対する環境整備	本業支援人的資本ROI【長期ビジョンKPI】	0.84倍	0.87倍	1.00倍
				ソリューション営業人材一人当たりの本業付加価値	88百万円	90百万円	93百万円
				ソリューション営業人材の配置人数	510人	536人	620人
				エンゲージメントスコア（総合）	69.2	70	72以上
				エンゲージメントスコア（挑戦する風土）	59	60	70以上
				エンゲージメントスコア（キャリア機会の提供）	71	75	80以上
				時差勤務・在宅勤務等の利用者数	274人	400人以上	500人以上
ガバナンスと コンプライアンスの強化 P65	リスク	取締役会の機能不全による 不適切な企業統治 不祥事件の発生による 金融機関としての信用の失墜	- 取締役会の実効性評価 - 行動憲章・役職員行動規範の浸透 - 人権方針の浸透	外部機関評価による取締役会の実効性向上	—	外部機関評価導入	外部機関評価導入
	機会	取締役会の実効性向上 顧客本位の営業体制構築による 営業基盤の確立		継続的な実施および各方針の浸透	—	—	—
気候変動への対応 P50	リスク	環境破壊による自然資本の毀損 地域脱炭素化の停滞による地元経済の減退	- サステナブルファイナンスの推進 - TCFDを活用した気候変動対応 - 脱炭素に関するソリューション営業の展開	サステナブルファイナンス実行額	2,722億円(累計)	7,000億円（2029年度目標）	
				CO ₂ 排出量削減割合（2013年度比）	58%	70%（2030年度目標）	
	機会	地域脱炭素化による 事業者の収益機会の創出		脱炭素ソリューション実績件数	52件	累計180件	累計800件
オペレーショナル・ レジリエンスの確保 P73	リスク	大規模災害による金融インフラの停止 情報流出（サイバー攻撃等）による 信用の失墜	- 激甚災害に対するBCP体制強化 - サイバーセキュリティの強化	継続的な実施および取組内容の高度化	コンサルによる BCP診断を実施	—	—
	機会	顧客目線での危機時の影響の極小化 ブランドイメージの向上					

※ 本業付加価値は取引先に対するサービスの付加価値（本業の売上高）を示す（計算式：貸出金平残×預貸金利回差＋役務取引等利益）
※ 本業支援人的資本ROIは本業における人件費の投資利益率を示す（計算式：顧客向けサービス業務利益÷人件費）
※ 累計は2024年4月以降分を集計（サステナブルファイナンス実行額は2022年4月以降を集計）

財務ハイライト



非財務ハイライト



※ コアカスタマー戦略
当行をメインバンクとしてご利用いただいているお客さま（＝コアカスタマー）に対し、当行の経営資源を優先的かつ集中的に投下し、新たな価値をご提供していく戦略。（第5次中期経営計画より開始）

● 人事戦略

経営企画部長 × 人事部長対談

経営戦略と人事戦略の融合



当行グループは、経営戦略と人事戦略の融合に取り組んでいます。中小企業分野に経営資源を集中するという経営戦略を実現するためには、お客さまとの価値共創を実現できるソリューション営業人材の持続的な育成や配置が不可欠です。当行グループの「人的資本経営」をそれぞれの立場で推進する経営企画部長と人事部長の対談を通じて、これまでの取り組みや今後の方向性についてご紹介いたします。

紀陽銀行グループの「人的資本経営」に対する基本的な考え方をお聞かせください。

木下 前第6次中期経営計画の策定時（2021年4月）、経営企画本部に経営企画部と人事部を設置し、人事制度の改定や経営戦略と人事戦略の融合に向け取り組んでいます。第6次中期経営計画では人事制度を改定、第7次中期経営計画では経営戦略と人事戦略を融合させた事業計画の策定と人的資本に関する考え方や目指す人材ポートフォリオについて社外取締役を含め経営陣と協議を重ねてきました。

一般的に「人的資本経営」は、従業員および経営陣の知識、スキル、経験から得られるアウトプットの最大化を図る経営活動と認識していますが、当行グループで人的資本経営を考えるうえでは、企業価値の向上に向けた目標指標をROE8.0%以上と定め、①長期ビジョン実現に向けた新たな取り組みに挑戦し続けるために行員一人ひとりのエンゲージメント向上と能力発揮、②中小企業取引を起点としたビジネスモデルの深化と地元地域や地

元企業への本業支援活動の更なる強化の2点を主軸に各種戦略を考えています。

山本 人事部では把握している現状の行員（AsIs）と目指すべき人材像（ToBe）の認識と経営計画との融合や連動を協議してきました。当行の求める人材像「Be“CHANGE”」のとおりに、「自ら変化する、変化をよむ、変化をつくる、変化をつなぐ」ことができる人材の育成と確保に努めるとともに、最も重要な地元地域や地元企業と価値共創できる人材を「ソリューション営業人材」と定義付けました。目指すべき人材ポートフォリオの構築には、強みである中小企業分野を中心にソリューション営業人材の優先配賦が重要な取り組みと考えています。

経営戦略と人事戦略の融合とは具体的にどのような取り組みでしょうか？

木下 当行グループでは事業ドメインの選択と集中を図るなか、中小企業分野へ経営資源を集中投下する経営戦略に取り組んで



きました。このビジネスモデルは当行グループの今までもこれからも変わることのない付加価値の源泉であり、中長期的にお客さまとの価値共創を通じ地元地域の発展に資するためには、ソリューション営業人材を持続的に育成し配賦していくことが重要です。価値共創機会の量と質を増加させ「顧客向けサービス業務利益」の増強、企業

価値の向上を図っていきます。

山本 人事戦略としては、ソリューション営業人材の持続的な配賦を図るため、当行グループの培ってきた強みやスキルを可視化し、マーケットポテンシャルに応じた戦略的な人員配置の高度化を図っていきます。ソリューション営業人材の持続的な配置とパフォーマンスの向上を通じ企業価値の向上に取り組んでいくことが重要だと考えています。

人的資本経営に取り組むにあたり、①今いる人材への投資、②人材確保に向けた投資の2つの課題があると思いますが、そういった課題に対する取り組みはいかがでしょうか？

木下 在籍する行員への投資という点では、スキルや資格取得に向けた支援は当然大事ですが、それ以上に、組織のパフォーマンスを最大化するために経営理念の浸透や同じ目的に向かって進む一体感が大事です。例えるなら、スキルや資格が「果実」だとすると、それを支え、育てて活用していく「土壌」に該当する部分です。土壌があって、初めてスキルや資格取得の果実に繋がっていきます。人的資本経営という「果実」の部分が強調されがちですが、土壌づくりがより重要なポイントだと思っています。

当行グループとして行員に選ばれ続ける企業努力は欠かせず、人材への投資は給与面だけでなく行員向けの土壌づくりのための投資を継続していく必要があります。

山本 人材確保に向けた取り組みとしては、働く人やバリューが好きで入行する「コミットメント型組織」を目指しています。エントリー（採用）マネジメントでは、当行の文化を体現できるかが重要となり、管理運営では「この同僚と働きたい」、「この文化のなかで働きたい」といった、とにかく「文化」へのコミットメントが欠かせません。

地域内の生産年齢人口が減少基調のなかで、人手不足を想定しながら経営を進めていくことが重要となるため、デジタルを活用した効率化と人材（女性・高齢者・外国人等）と働き方（出社・リモート勤務等）の多様性を受け入れる体制の構築に向け取り組んでいます。

人的資本経営を実践していくうえで、どういった項目を重要視されていますでしょうか？

山本 人事戦略として「エンゲージメントの向上」が重要課題と認識しています。現在は年に1度エンゲージメントスコアを確認していますが、課題は「挑戦する風土」と「キャリア機会の提供」のスコア向上です。この2項目は全業種平均、同業種平均を下回っており、また、求める人材像「Be“CHANGE”」に向けた取り組みとして企業風土から変革していく必要があると考えています。従業員満足度が「会社への満足度」を示すのに対して、従業員エンゲージメントは従業員がどれだけ会社に着用をもって貢献したいと思っているか、従業員と会社がどれだけ同じ方向を向いているかを示すものです。高エンゲージメントの企業は、自立的に企業に貢献するために成長しようという意欲を持っている従業員が多く在籍する企業ですので、人事部として企業風土の変革に向けた取り組みをしっかりとこないたいところです。

スコアは行員の感情を含む定性的な要素等さまざまな要素が影響するため、一定以上へのスコア向上は難しいですが、キャリアチャレンジ制度、行内兼業等の組織内においてチャレンジできる制度設計と女性活躍を含むキャリア機会の提供等の取り組みは不可欠だと考えています。

木下 行員のエンゲージメント向上が人的資本ROIの向上に繋がる循環サイクルを目指しており、企業価値向上に向けた経営戦略と人事戦略の融合はより一層重要になります。

結びに一言

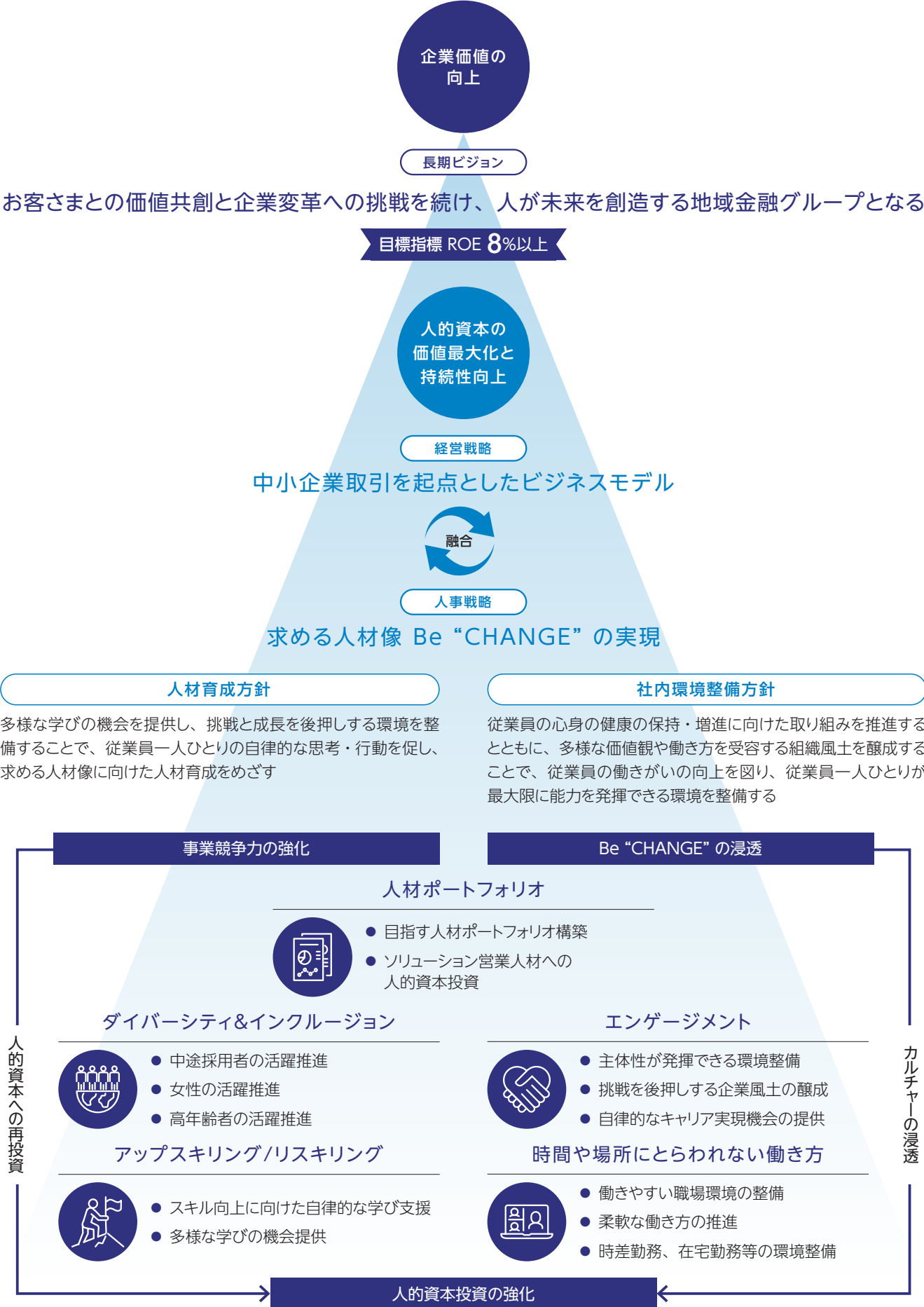
木下 今年度より第7次中期経営計画がスタートしましたが、2024年度を人的資本経営元年と位置付け、中長期的な企業価値の向上と人的資本経営によるパフォーマンス最大化に向け経営戦略と人事戦略の融合と高度化に引き続き取り組んでいきたいと考えています。

山本 働き方や価値観の多様性は尊重しなければいけないと思います。ただ、当行グループを変革させていくのは経営者だけでなく、行員であることを理解しておくことも重要です。当行グループの雰囲気を決めるのは行員一人ひとりですから、まずはそれを自覚する必要があります。そ

して、経営と行員とのフラットなコミュニケーションのなかで、実際に働きやすい職場づくりが実現できると思っています。働きやすい環境は銀行が一方向的に与えるものではなく、経営者・行員が相互に対話するなかで働き方や価値観の多様性を育んでいくあるべき姿の実現に向け取り組んでいます。



● 人的資本に関する考え方



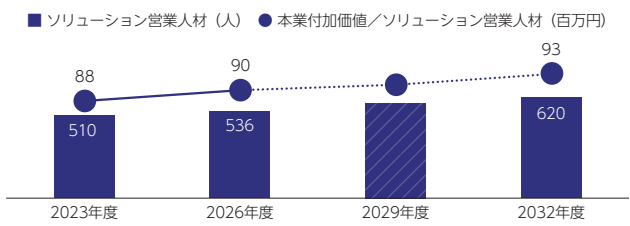
● 長期的に目指す人材ポートフォリオ

	2023年度	2022年度
本業付加価値（＝貸出平均残高×預貸利回差＋役務取引等利益）	453 億円	580 億円
本業支援人的資本ROI（顧客向けサービス業務利益／人件費）	0.84 倍	1.00 倍
ソリューション営業人材	510 人	620 人
本業付加価値／ソリューション営業人材	88 百万円	93 百万円
経営戦略企画人材	35 人	70 人
本部専門人材	78 人	90 人
戦略系グループ会社	263 人	330 人
DX人材（合計）	794 人	1,500 人
エンゲージメントスコア総合（Wevox）	69.2	72 以上

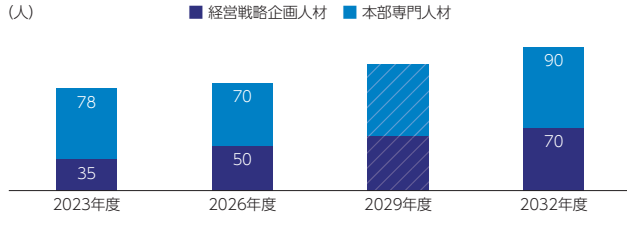
貸出金
5兆円
以上

ROE
8%
以上

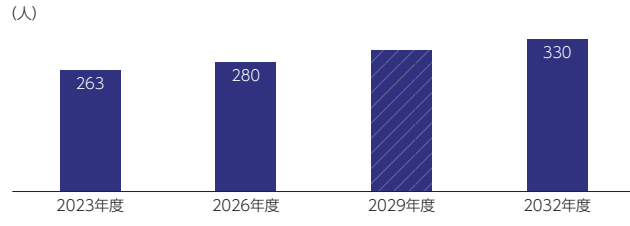
● ソリューション営業人材



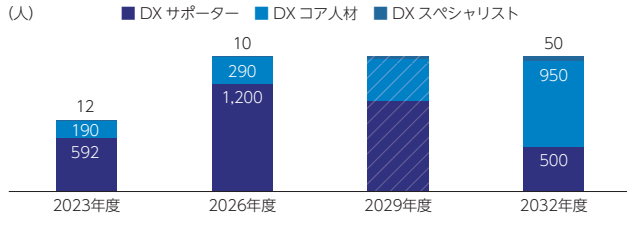
● 経営戦略企画人材／本部専門人材



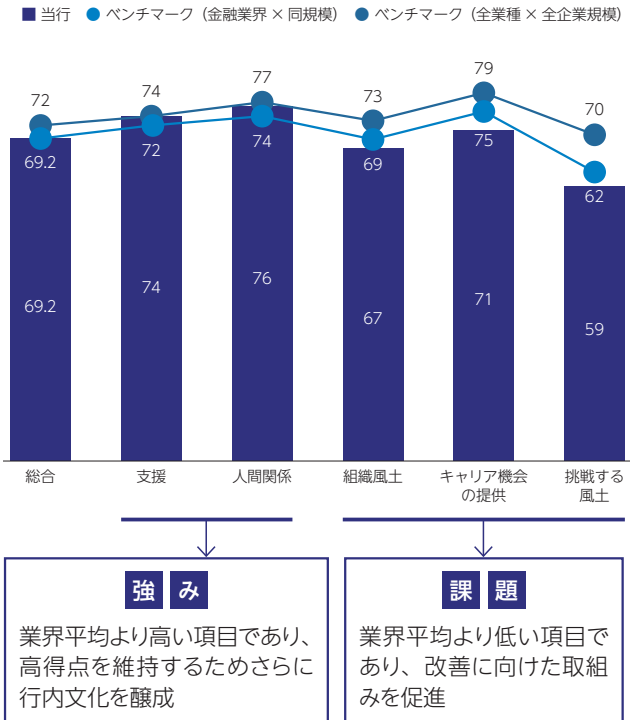
● 戦略系グループ会社



● DX人材



● エンゲージメントスコア（Wevox）



総合

- リファラル採用、アルムナイ採用
- 時間や場所にとらわれない働き方（時差勤務、在宅勤務、リモート勤務）

2032年度
69.2 ▶ 72以上

「キャリア機会の提供」に関する取り組み

- キャリアチャレンジ制度
- 女性向けキャリアデザインフォーラム
- キャリア育成塾・キャリア研修
- 育休取得前研修・職場復帰前研修

2032年度
71 ▶ 80以上

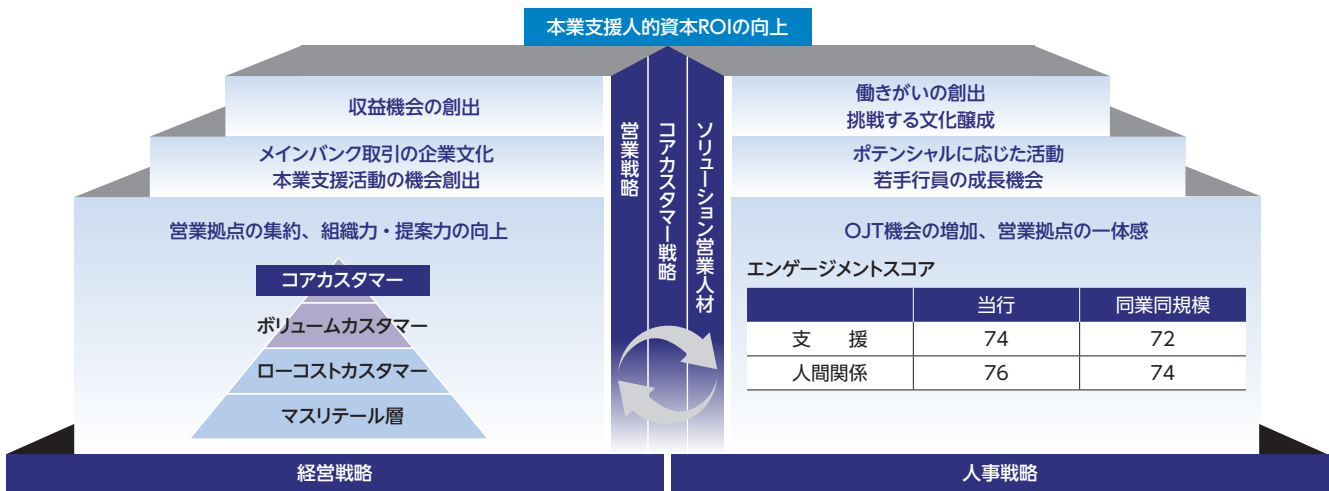
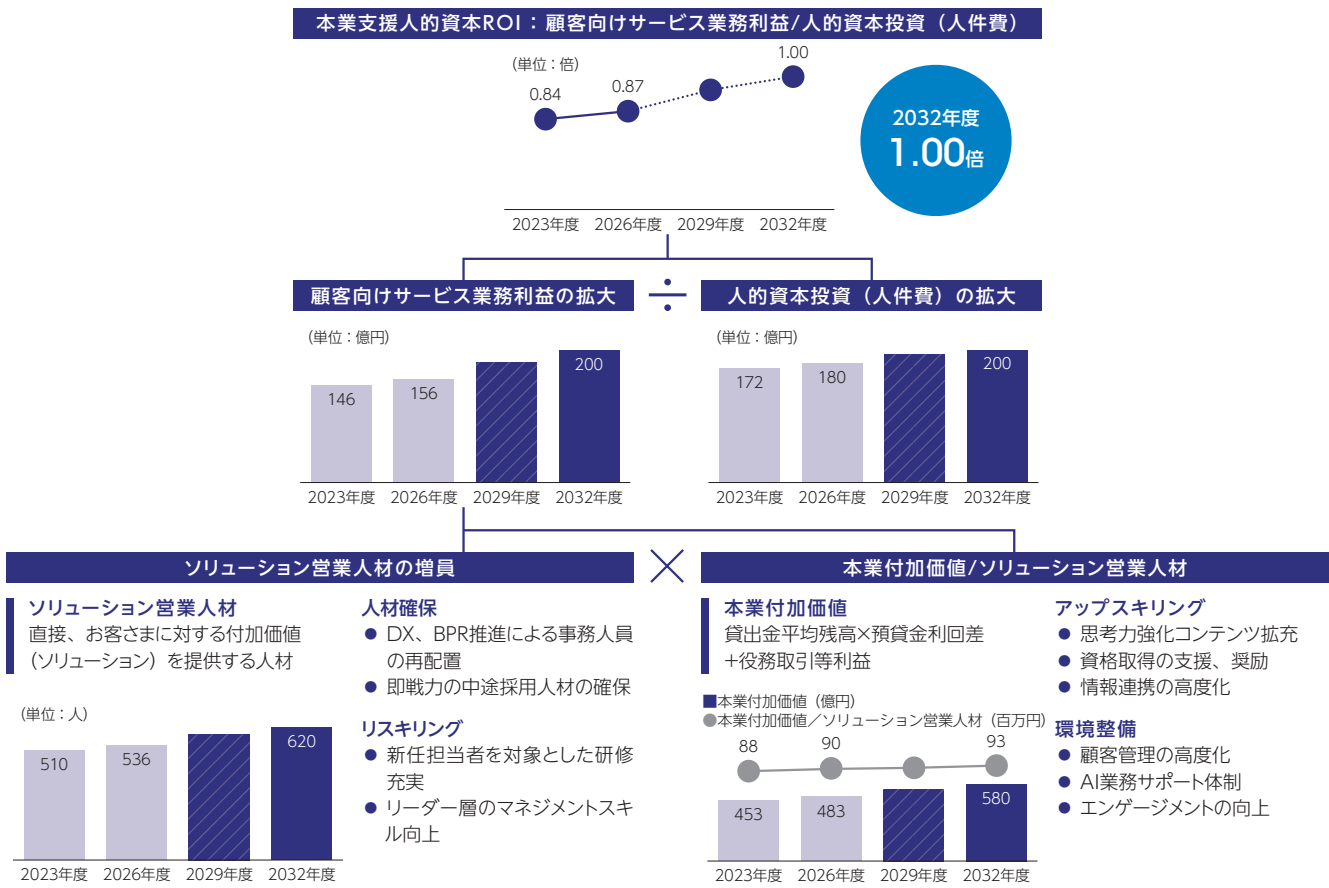
「挑戦する風土」に関する取り組み

- 「未来創造室」の新設
- 行内兼業制度
- コアカスタマー戦略
- リスキリング支援金

2032年度
59 ▶ 70以上

ソリューション営業人材

- 中小企業取引を起点としたビジネスモデルの実現に向け、直接お客さまと接する「ソリューション営業人材」のポートフォリオ増強と構築に向け選択と集中を加速し、お客さまへの付加価値の提供により、本業支援人的資本ROIの向上を図る



経営戦略企画人材

- 長期ビジョンの実現に向けた経営戦略の企画・立案、新たな収益ドライバーを創出する人材を育成
- タレントマネジメントによる企画セクションへの計画的な配置により、中長期的に企画人材を安定的に確保

本部専門人材

- ソリューション営業人材の本業支援活動を支える本部専門人材を育成・確保し、お客さまや地域に対する本業支援活動の質量の増加と収益の向上を図る
- 組織横断的なDX戦略、デジタルバンキング戦略を支えるIT/DXの専門人材の増強を図り、システム関連施策の実装と実現を図る

DX人材

- 当行グループのDX文化を醸成し、経営戦略の実現や地元企業・地域のDXによる課題解決に資する人材ポートフォリオの構築を目指す

行内名称		DXサポーター	DXコア人材	DXスペシャリスト
KPI（2032年度）		500人	950人	50人
人材像		ITや課題解決に関する基本的な知識を有する人材	基本的なITや課題解決に関するリテラシーを有し、担当業務においてDXを推進できる人材	ITや企業経営に関する高い専門性を有し、DXに向けて組織をリードできる人材
銀行業の高度化人材	システム開発		システム開発を通じ、変革の実現に貢献できる人材	変革に必要なデジタル技術の利活用やシステム開発案件をプロジェクトマネージャーとしてリードできる人材
	本部企画		新事業の企画立案や経営課題の解決に向けて、変革を実務担当者として推進できる人材	解決に向けて行内外のリソースを横断的に活用し、変革をリードできる人材
地域のDX推進人材	ITコンサルティング・地域DX		取引先や地域の変革、課題解決に向けて、提案・支援活動を事務担当者として推進できる人材	取引先や地域の変革、課題解決に向けて行内外のリソースを活用し、案件をリードできる人材

各種制度・取り組み

人材育成	人材採用	ワーク・ライフ・バランス
キャリアチャレンジ制度、行内兼業外部研修への派遣	リファラル採用	ワーク・ライフ・バランスデー 復職サポート手当
公的資格等取得奨励金制度、リスキリング支援金 1on1ミーティング	アルムナネットワーク構築	チャイルドプラン休業制度 ウェルカムバック制度・地銀人材バンク制度
KIYO Learning（教育システム）、学びポイントの導入	第二新卒（内定辞退者）採用	産後パパ育休 フレックスタイム制の試行
女性向けキャリアデザインフォーラム		

女性向けキャリアデザインフォーラム

参加者の声

堀止支店一連合店 統括支店長 岡本 希

当行のダイバーシティ推進の目指す姿と現状のギャップ認識、経営層への提言など経営の自分事化が図れたと感じています。また、ロールモデルとなる人とのコミュニケーションを通じて自身のキャリアに対してポジティブに捉える気持ちが強くなりました。



産後パパ育休

利用者の声

ソリューション戦略部 本業支援推進室 桒井 謙一

産後パパ育休の取得により、産後のハードな時期に家族をサポートすることができました。復職後も育児・家事に積極的に参加し、ワークライフバランスを大事にしています。



健康経営

紀陽銀行健康経営宣言

紀陽銀行は、地域経済の発展により一層貢献するためには、行員とその家族の健康を保持・増進することが重要であると認識し、健康経営を積極的に推進します。

紀陽銀行健康保険組合および紀陽銀行従業員組合と相互に協力して健康経営を実践することにより、あらゆる人材が最大限に能力を発揮できる環境を整備し、地域のお客さまにより質の高いサービスを提供してまいります。

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づく第4次行動計画における目標

内 容	解決すべき課題	2024/3末時点	2027/3目標
1 管理監督者 ^{*1} に占める女性労働者の割合を6%以上にする。	女性役員登用に 向けた母集団形成	3.8% (9名)	6.0% (15名)
2 管理職 ^{*2} に占める女性労働者の割合を26%以上にする。	女性の活躍 ステージの多様化	24.1% (82名)	26.0% (90名)
3 女性役席者数（チーフ含む）を210名以上とする。	目標1,2達成に 向けた母集団形成	185名 (21.8%)	210名 (24.2%)
4 女性の平均勤続年数を男性の75%以上とする。	目標1,2,3達成に 向けた環境整備	63.2% (差7.2年)	75.0% (差4.5年)

※1 労働基準法における管理監督者で、当行における「マネージャークラス」を指す。
※2 女性活躍推進法において定義する「管理職（課長級）」と「課長級より上位の役職（役員を除く）」を指す。

従業員・雇用に関するデータ（2024年3月期）

項目	単位	男性	女性	総数
従業員数	人	943	1,088	2,031
新卒採用者数	人	75	101	176
嘱託・臨時職員数	人	221	752	973
従業員の平均勤続年数	年	18	12	15
育児休業取得者数	人	42	75	117
育児休業平均取得日数	日	7	589	380
育児休業後の復職率	%	100	95	96

項目	単位	
中途採用者数	人	18
短時間勤務者数	人	117
障害者雇用率（2024年3月単月）	%	2.3
従業員1人当たり年平均休暇取得日数 [*]	日	17
従業員1人当たり平均行内研修年間受講時間	時間	13
キャリアチャレンジ制度（本部トレーニー）利用者数（年度内累計）	人	328
外部研修派遣者数（年度内累計）	人	85
行内兼業者数	人	38
人間ドック受診率	%	90
男性労働者の育児休業取得率	%	127.2

※ 産休・育休・慶弔・欠勤等は含まない。

● 人的資本座談会



2023年3月、経営企画部の行内兼業プロジェクト「10年後の未来像～Draw The KIYO Future～」に若手行員、中堅行員の公募により8名のプロジェクトメンバーを選定。10年後の当行グループのあるべき姿を考えるとともに今後欠かせない人的資本経営について若手行員目線による施策の検討をおこなってきました。今回、プロジェクトメンバーによる人的資本経営に関する座談会をとりおこないました。



融資部 経営サポート室 清水 靖弘

行内兼業を通じ銀行経営を自分事化

行内兼業として「10年後の未来像」に向け諸施策の企画を提案したそうですが、参加してみていかがでしたか。

清水 私は入行9年目ですが、入行した時と今では経済環境や社会環境が劇的に変わっていることを実感しており、当行の未来を真剣に考えたいと思い応募しました。あらためて取り巻く環境を分析してみて、DXや脱炭素、人的資本経営等といった社会的キーワードを踏まえ当行、それから職員自身も、長期ビジョン・第7次中期経営計画に込められている「変革」に挑戦し続ける必要性を実感しました。

平安山 私は人事部から営業店に異動して1年のタイミングで応募しました。本部と営業店の両方を経験したからこそ感じる課題

やギャップ・悩みもあり、それぞれ違うキャリアを積んできたメンバーで解決策を検討できたことで、新たな観点・価値観に気づくことができました。また、自身の想いだけでなく、全体最適で考える大切さ・難しさを実感することができました。

岡本 私は入行2年目で行内兼業に応募しましたが、年齢や役職の異なるメンバーと協業して行内環境を調査するなかで、当行グループの歴史や強み・弱みを知ることができ、銀行経営を少なからず自分事として捉えることができるようになったと思います。若い世代が直接経営陣にプレゼンテーションできる機会は非常に貴重でした。



堺支店 融資相談課 平安山 千恵

コンセプトはSmart Grid（スマートグリッド）

プロジェクトメンバーでは10年後の未来像をどのように考えましたか。

青野 10年後の未来についてメガトレンドを中心にあるべき姿を議論してきました。特に、人口減少や少子高齢化等による労働力人口の減少は避けられません。今より少ない人員で、よりパフォーマンスを発揮するためには、人的資本に対する効果的な投資とパフォーマンスの最大化がプロジェクトメンバーでの共通する最重要テーマでした。

辻 当行グループの未来を考えるにあたり、「Smart Grid（スマートグリッド）」をコンセプトとして未来像を考えました。スマートはDXやITによる業務効率化と生産性の向上、グリッドは当行グループの普遍的な強みであるお客さまに対する提案力や徹底力を合わせた造語です。当行グループは地元中小企業の成長が地元地域の持続的な発展につながる好循環サイクルをファシリ



大阪中央支店 営業課 岡本 拓海

テートすることが責務ですし、お客さまに対する本業支援に資する活動力を極大化する組織体制が必要です。

平安山 現在、融資業務を担当していますが、融資実務ひとつとってもDXやシステム化による業務効率化が図れるポイントが多数あり、地元の中小企業のお客さまと向き合う時間を最大化する余地はまだまだありそうです。

松原 当行グループの中小企業分野での本業支援活動に非常にやりがいを感じています。入行前は銀行の本業は融資だと思っていました。実際、当行で法人営業を担当していますが、融資は本業支援のひとつのメニューであり、担当企業の事業規模の拡大施策をオーナーと企画したり、人事制度改定を思案したりと担



ストラクチャードファイナンス推進室 青野 隼人

当企業の経営企画部のような業務が多いです。もちろん上手くいくことばかりではなく大変なことも多いですが、担当企業の経営戦略の実現と経営課題の解決に取り組んで、企業価値を共創できた喜びはなにものにも代えがたいものです。当行グループの法人営業は担当企業の成長と当行の職員一人ひとりの自己実現に繋がる活動として浸透しています。このような働きがいややりがいは当行グループの普遍的な強みですし、若手行員にも感じて欲しいと思っています。

前田 一般的に若手社員がいつまで今の会社で働きたいか調査やインタビューしたところ、3年未満が約4割、5年未満が約6割の結果でした。当行においても若手職員に対する働きがいの提供とエンゲージメントの向上に向けた取組みは欠かせません。

人的投資は期待値であり
ひとりひとりが期待に応える必要がある

当行グループの人的資本経営について
どのように考えましたか。

前田 人的資本経営は企業が持続的に成長するために無形固定資産である職員のスキルやスペックの最大化に向けた人的投資を継続的におこなっていくことと認識しています。特に銀行業のような無形商材を扱う業種では「ヒト」が最も重要であり、ヒトの価値＝企業価値と言っても過言ではありません。「ヒト」をポジティブに捉え、事業拡大に向けた人的資本への投資を進めることで、従業員に選ばれる企業であり続けることが大切だと考えています。



東和歌山支店 次長 竹原 由枝



鴻池新田支店 営業課 松原 慶彦

松原 正直、給与は上がれば上がるほど嬉しいです（笑）。一方で給与は自分のパフォーマンスに対する経営の期待値ですし、給与が上がればトップラインも上げていく必要があります。

平安山 経営側の人的投資に対して職員ひとりひとりがしっかりとパフォーマンスを上げていかないといけませんし、パフォーマンス向上に向けたアップスキリングが欠かせません。また、人的投資には将来のマネジメント人材や幹部候補生の育成を期待されている側面もあると感じています。

清水 自分なりに経営者目線を持つように心掛け、経営者として人的資本に対する投資とリターン、職員のエンゲージメント向上の両立が重要となる諸施策を考えてきました。「人的資本ROIの向上」が必要との結論に至り経営陣に提案しました。プロジェクトメンバーで考えた「人的資本ROI」が、2024年3月公表の長期ビジョンKPIに「本業支援人的資本ROI」として実際に採用され、経営に関与できた実感と自信につながっています。

青野 消費者物価指数等の世間的な物価や職員の生活圏（和歌山・大阪・東京）、ライフスタイルに応じた人的資本を考えていくべきだと思います。職員のライフスタイルは多様化する一方で、経営としてリアルタイムかつフレキシブルに人的投資をおこなうことが、職員の満足度とパフォーマンスの向上につながると考えています。

挑戦し変革し続けるカルチャーを醸成

企業風土について教えてください。

竹原 「どんな課題にも本気で向き合い、やり抜く」企業風土があると感じています。2014年12月にブランドスローガンとして「銀行をこえる銀行へ」を掲げ、お客さまの期待や地域の壁をこえ、銀行という枠をこえることを目指しています。制定後、約10年が経過しましたが従業員1人1人に浸透しているように感じます。フレーズだけが独り歩きするわけではなく、お客さまの経営課題解決に資する本業支援活動をはじめ、「どんな課題にも本気で向き合い、やり抜く」マインドが醸成されています。兼業のコンセプト「Smart Grid（スマートグリッド）」の「Grid」には「やり抜く」という意味もあり、このマインドは未来に紡いでいくべきものと考えています。

岡本 このマインドは組織・チームとして課題に向き合ったときに格段に力を発揮します。当行グループでは、「本業支援案件相談会」を開催しており、お客さまの本質的、潜在的な経営課題について、中長期的な目線で最適なソリューション提供を目指し、営業店・本部・グループ各社一体で取引先からの相談事項や経営課題等について対応方針を協議しています。様々な切り口で検討するからこそ導きだされる解決策もあり、グループ一丸となってどんな課題にも本気で向き合っています。

前田 当行グループのカルチャーとして変えてはいけないもののひとつは中小企業に対する本業支援です。それ以外の大半は変えるべきものですし変えられると考えています。正直なところ、生存者バイアスに囚われ、挑戦や変革を極端に避ける職員もい



鳳支店 営業課 前田 達也



羽倉崎支店 融資相談課 辻 華那

ます。これまでよりこれからの10年の方が加速度的に変化するでしょうし、バイアスは不要だと思っています。当行の長期ビジョンにもある「企業変革への挑戦を続け」ることが欠かせませんし、日々意識しながら仕事に取り組み自らが率先して変えていきたいと思っています。

辻 各職場において昭和世代、ゆとり世代、Z世代と価値観の異なる世代が共存していますが、時間の経過とともに世代が入れ替わりますし、中途採用者も含め異なる価値観や多様性をどのように組織効力感に繋げていくかがより重要になると思います。

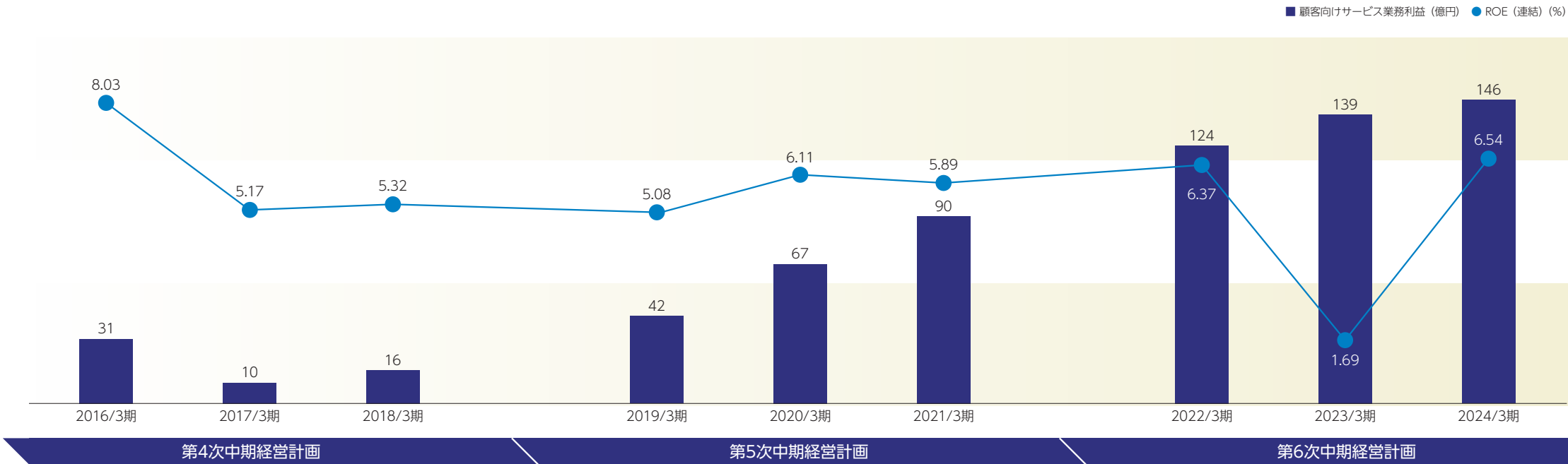
清水 本部からのキャリア機会の提供はあるのですが、よりエンゲージメントの向上を図るために、具体的なロールモデルの設定や職員のスキル可視化等人的資本経営の高度化に向け取り組めることはたくさんあると思います。例えば、憧れの上司や身近な先輩の経歴やキャリアが社内LANで閲覧できるようになれば、職員ひとりひとりが自身のロールモデルを設定できるのではと考えています。

結びに

兼業者 プロジェクトメンバーはこれからもあらたな領域への挑戦を続けたいと思っています。当行グループ内での挑戦へのインセンティブやプライオリティを高めたいですし、時間はかかるかもしれませんが企業風土の醸成やカルチャー化したいです。プロジェクトだけで終わらせるのではなく、本プロジェクトで考えた10年後の未来像の実現に向けて、兼業者ひとりひとりが当行グループ内において人的資本経営の実践とパフォーマンス最大化に向けた啓蒙を続けていきたいと考えています。

中期経営計画振り返り

このほど終了した第6次中期経営計画（2021年4月から2024年3月）では、「地域における圧倒的な存在感の発揮とグループ機能の最大化」を基本方針に、中小企業分野への経営資源の集中投下や新たな収益機会の創出、人材育成と人事制度の改革などに取り組みました。その結果、重要な経営指標と位置付けた「顧客向けサービス業務利益」が目標の100億円に対して146億円に達するなど、多くの成果を上げることができました。



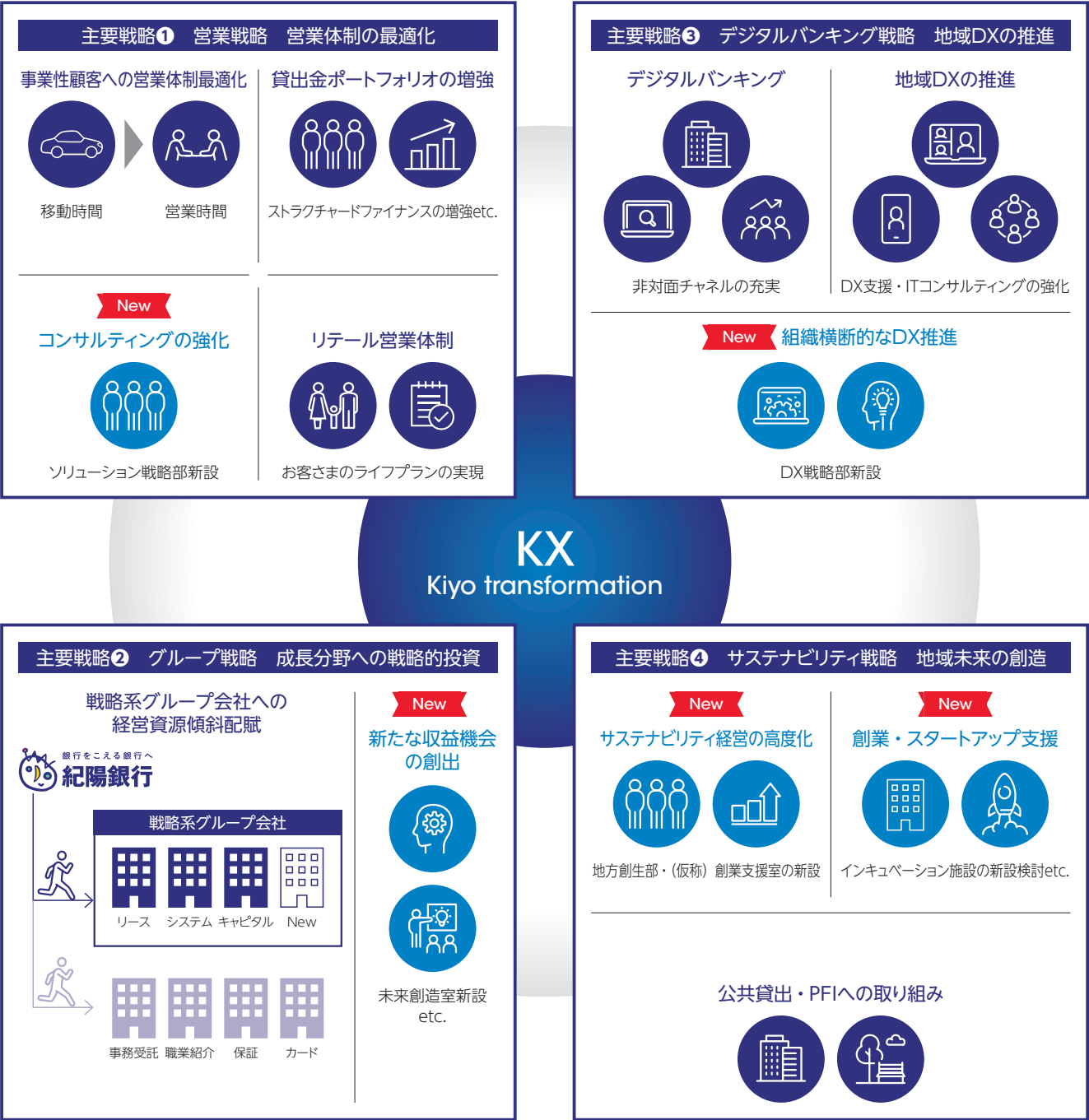
中期経営計画	基本方針	地域地域（和歌山・大阪）の特性に応じ、明確な地域別戦略のもとで成長速度を高める 目指す銀行像：銀行をこえる銀行へ			地域における更なる存在感の向上と収益力の強化の両立			地域における圧倒的な存在感の発揮とグループ機能の最大化		
	主要戦略	● 永続的に地域を支えるための経営効率向上 ● 規模を利益につなげる営業推進強化 ● 市場における企業評価・ブランド力の向上 ● 経営管理態勢の更なる強化			● 中小企業向け貸出を起点としたビジネスモデルの深化 ● 競争力を拡大する新しい営業体制の構築			● 中小企業分野への経営資源の集中投下 ● グループ機能を活用した新たな収益機会の創出 ● 戦略を実現するための人材育成と人事制度の改革		
	目指す経営指標	● 実質業務純益ROA 0.35%以上 ● OHR 70%未満 ● 不良債権比率 3.0%未満 ● EPS【連結】 140円以上 ● BPS【連結】 2,800円以上			● 親会社株主に帰属する当期純利益【連結】 100億円以上 ● 本業OHR【単体】 90%以下 ● 自己資本比率【連結】 9%以上 ● 株主還元率 安定的に30%程度			● 顧客向けサービス業務利益【単体】 100億円以上 ● 本業OHR【単体】 75%以下 ● 親会社株主に帰属する当期純利益【連結】 125億円以上 ● ROE【連結】 5%以上		
中期経営計画の振り返り	主要戦略の振り返り	「規模拡大」から「持続可能なビジネスモデルの構築と採算性」を意識した施策に転換 ● マイナス金利政策の導入により、預金4兆円の早期達成、年間2カ店の新規出店目標を方針転換 ● 中小企業向け貸出を起点としたビジネスモデルを制定し、貸出先・貸出・収益の増強態勢を構築 ●ブランディング施策として大阪府内でのプロモーション強化施策を実施 ● 実質業務純益ROA 0.24% ● OHR 75.7% ● 不良債権比率 2.36% ● EPS【連結】 168.70円 ● BPS【連結】 3,251.11円			コアカスタマー戦略による業容拡大と店舗施策等によるコスト削減を両立 ● コアカスタマー戦略の展開 ● 法人新規開拓室、大阪堂島営業部【新設】による大阪市内貸出金の増強 ● 和歌山事業部にブロック制導入、大阪府内の事業部を細分化 ● 連合店舗制の拡大、BPR等により物件費・人件費を大幅削減 ● 親会社株主に帰属する当期純利益【連結】 135億円 ● 本業OHR【単体】 78.0% ● 自己資本比率【連結】 10.4% ● 株主還元率 24.7%			コアカスタマー戦略の進展による業容拡大人事制度改定による人的資本経営に着手 ● 和歌山営業本部の新設、店舗統合の拡大と店舗機能を見直し、事業性取引拠点数を集約 ● グループ収益力拡大に向け新会社設立等の態勢整備等に取り組み ● 人事制度を改定 ● 顧客向けサービス業務利益【単体】 146億円 ● 本業OHR【単体】 67.7% ● 親会社株主に帰属する当期純利益【連結】 150億円 ● ROE【連結】 6.5%		
	目指す経営指標の達成状況									
次期中期経営計画への課題		規模拡大から「持続可能なビジネスモデル」の構築と採算性（本業利益の改善）を意識した施策への転換			コアカスタマー戦略による事業規模拡大グループ収益力の向上と人的資本経営を意識した行内の態勢整備			中長期的な企業価値向上に向けた取り組みとグループ収益力向上の実現 人的投資を含む将来に向けた投資フェーズ		

第7次中期経営計画（2024年4月～2027年3月）

基本方針を「地域の金融リーディンググループとしての機能発揮による地元地域との価値共創」と定め、中小企業「取引」を起点としたビジネスモデルへの変革を進めてまいります。

第7次中期経営計画「KX（ケイエックス）～Kiyo transformation～（キョートランスフォーメーション）」を遂行し、長期ビジョンの達成・企業価値の向上に向けた企業変革への挑戦を続けてまいります。

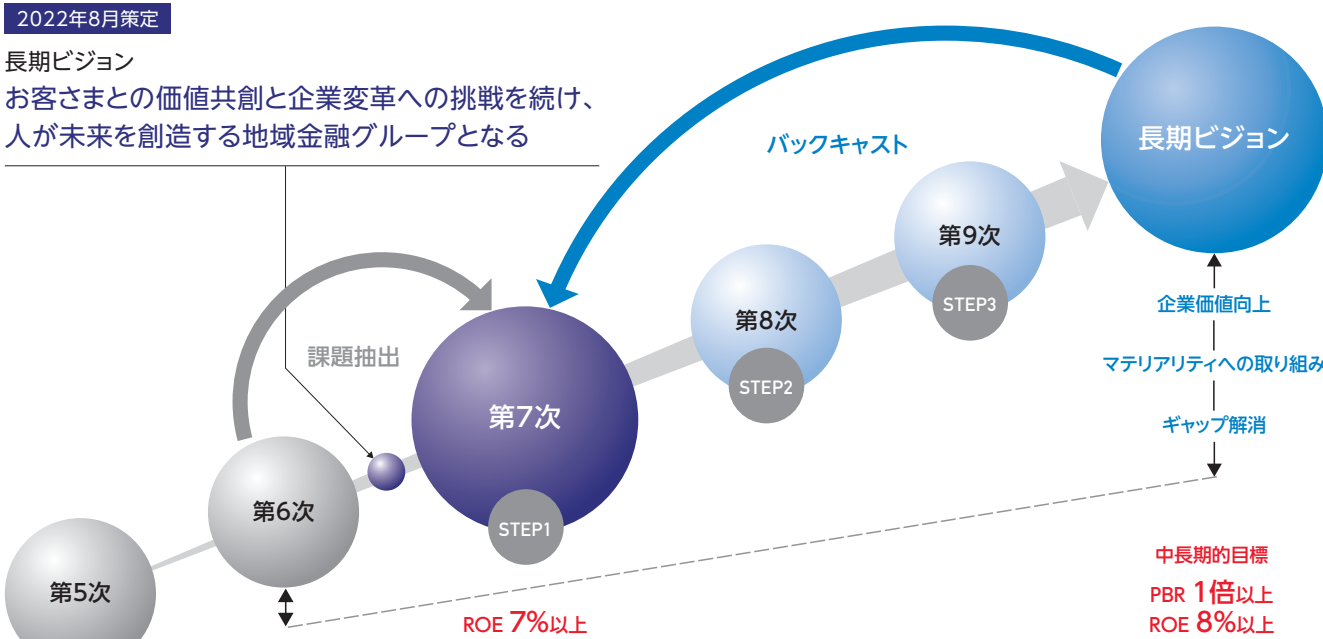
基本方針	地域の金融リーディンググループとしての機能発揮による地元地域との価値共創
コンセプト	中小企業「取引」を起点としたビジネスモデルへの変革
メッセージ	KX ～Kiyo transformation～ 長期ビジョンの達成・企業価値の向上に向けた企業変革への挑戦



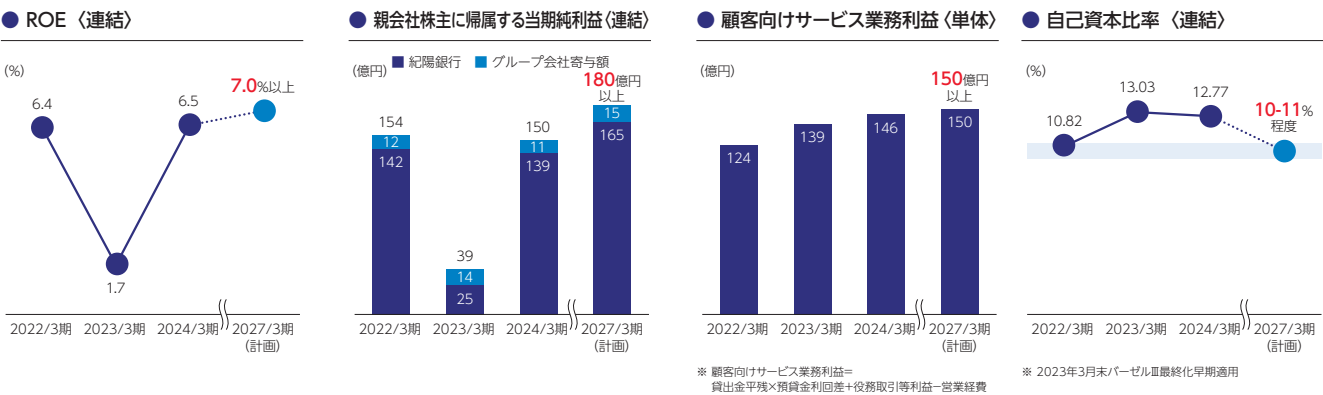
第7次中期経営計画の位置づけ

第6次中期経営計画において、「中小企業向け貸出を起点としたビジネスモデル」の追求とコアカスタマー戦略の拡大による収益力の増強を図り、地元中小企業のバリューチェーンの全ての領域に関わり、価値共創する総合金融グループを目指してまいりました。

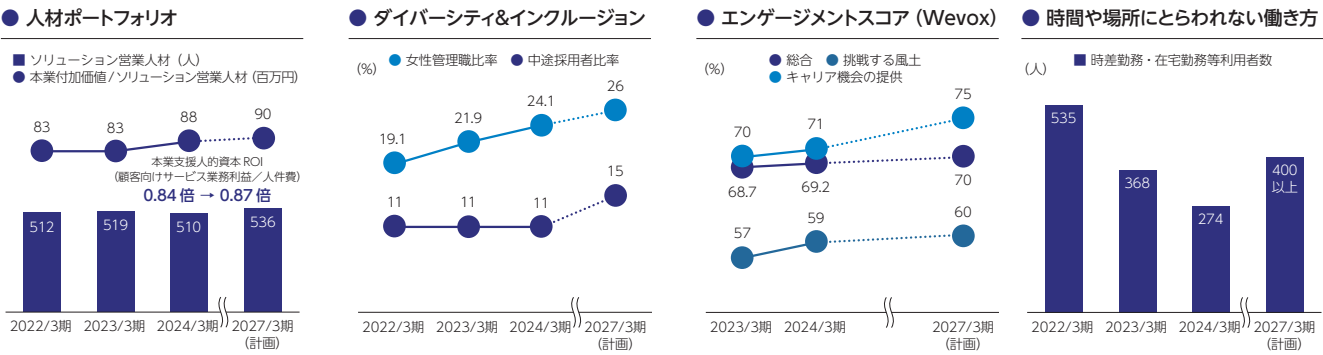
第7次中期経営計画においては、長期ビジョン「お客さまとの価値共創と企業変革への挑戦を続け、人が未来を創造する地域金融グループとなる」に向けたファーストステップと位置づけ、長期ビジョンよりバックキャスト、価値創造プロセスの構築、マテリアリティへの取り組み、現在からの課題抽出を意識し策定いたしました。



目指す経営指標



人的資本KPI



営業戦略

営業体制の最適化

当行グループが最も力を発揮できる領域である「中小企業取引」への経営資源投下に加え、営業体制の効率化ならびに役務収益の増強、RORA向上に向けた貸出ポートフォリオの構築等従来以上に資本効率性を意識した営業活動を展開してまいります。

事業性顧客への営業体制最適化

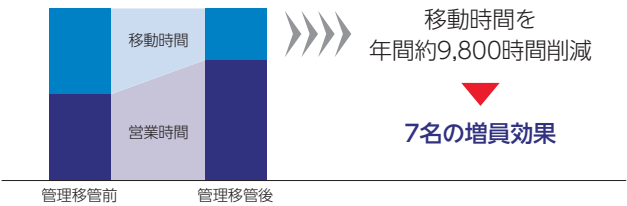
- 事業性顧客の所在地により近隣店舗への管理移管を実施し、移動時間を営業時間に転換することで本業支援機会を創出
- 事業部毎のマーケットに応じたミッションや活動ウエイトを明確化し地元地域、地元企業の持続的発展に資する活動を展開

事業性顧客の管理移管

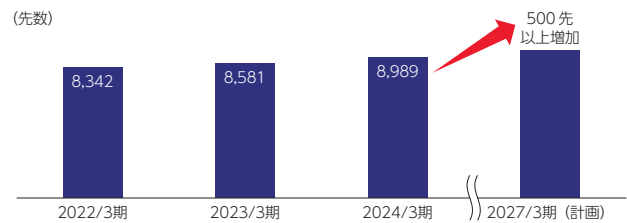
管理移管

事業性取引先の担当店を口座開設店に依らず、最寄り店にて担当する体制を構築。従来、担当店変更の際に口座番号の変更等が必要であったが、管理移管体制では取引先の諸手続きは不要。

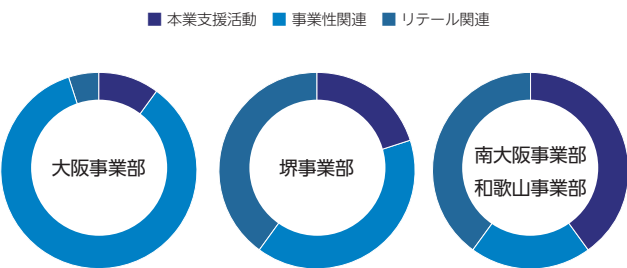
事業部	事業性顧客先数	貸出金
大阪事業部	+約200先	+約300億円
堺事業部	△約230先	△約340億円
南大阪事業部	+約40先	+約60億円
和歌山事業部	△約10先	△約20億円



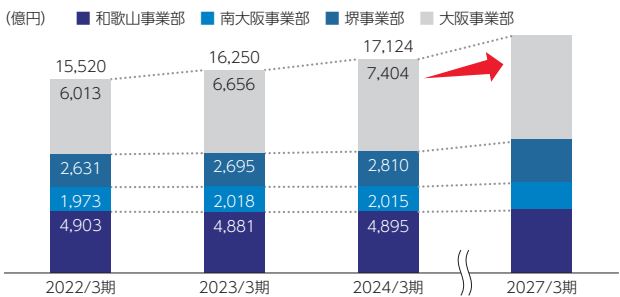
事業性コアカスタマー先数



事業部別活動ウエイトイメージ

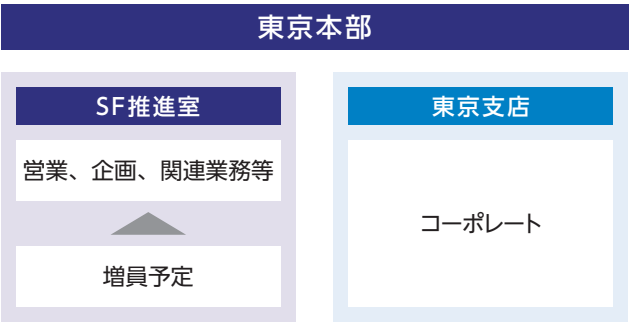


事業部別事業性貸出金残高（期末月平均残高）

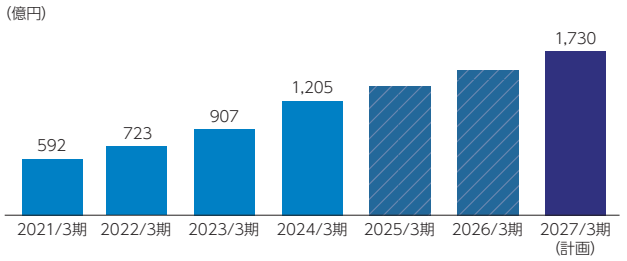


ストラクチャードファイナンスの増強

- 2023年4月、ストラクチャードファイナンス推進室を新設
- 第7次中期経営計画期間において残高の伸長と、RORA水準の維持・向上を図る



ストラクチャードファイナンス残高（期末月平均残高）



コンサルティングの強化

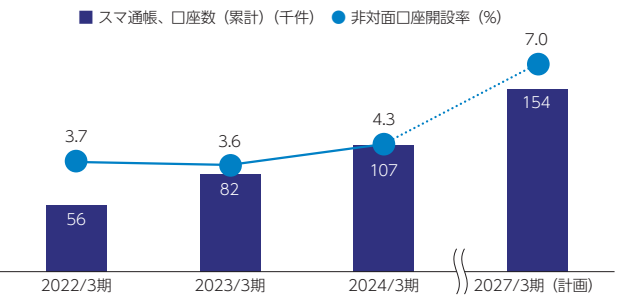
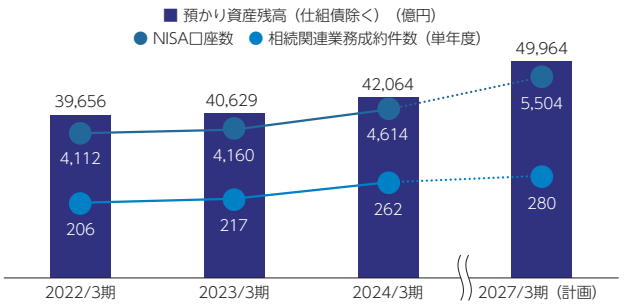
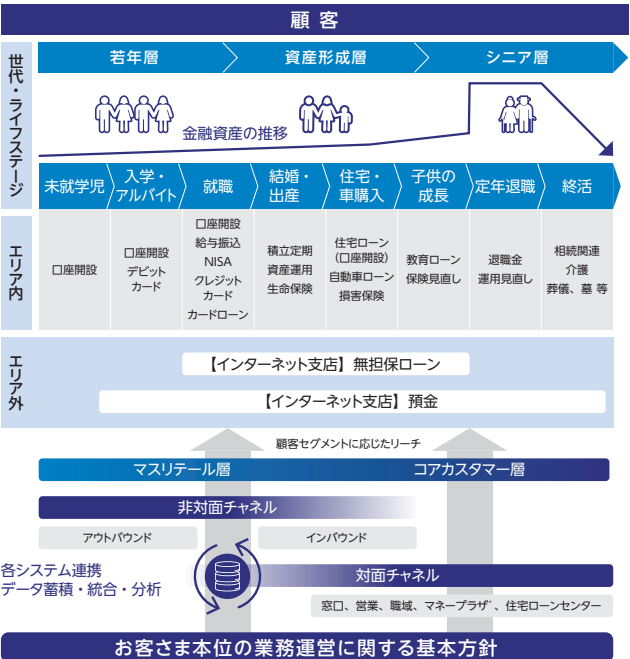
- 第7次中期経営計画期間中においては、「事業承継・M&A」、「顧客向けクーポンスワップ取引」、「ビジネスマッチング」の3分野を重点施策とし、地元企業の経営課題の解決に資する活動を展開

本業支援案件相談会

本部	本業支援策検討	営業店
事業承継・M&A ・案件ソーシング強化（セルサイド）のため、支店長管理先を選定し、重点的に課題と解決策を共有 ・パイサイド（ストロングバイヤー、地域中核企業）との接点強化 ・PEファンドとの連携強化 計画期間中 収益見込額 10億円以上	クーポンスワップ ・クーポンスワップ取引を起点とし、地元企業の外為取引メイン化を推進 ・輸入業者の多い大阪エリアで取引先を開拓 ・新商品導入による他行比優位性の確保 計画期間中 収益見込額 20億円以上	ビジネスマッチング ・地元企業の設備ニーズに対し建築請負マッチングを推進 ・業者とのアライアンス強化により、当行エリア内の情報プラットフォームを構築 計画期間中 収益見込額 20億円以上

リテール部門の営業体制

- 「お客さまの最善の利益はそれぞれのお客さまが描かれるライフプランの実現」と考え、顧客セグメントに応じた非対面と対面の両立による営業体制を構築



グループ戦略

成長分野への戦略的投資

お客さまとの価値共創ならびに企業価値向上に向け、グループ事業の成長ならびに新たな収益基盤構築に向けた経営資源の最適配賦を進め、グループ収益の増強に取り組んでまいります。

戦略系グループ会社

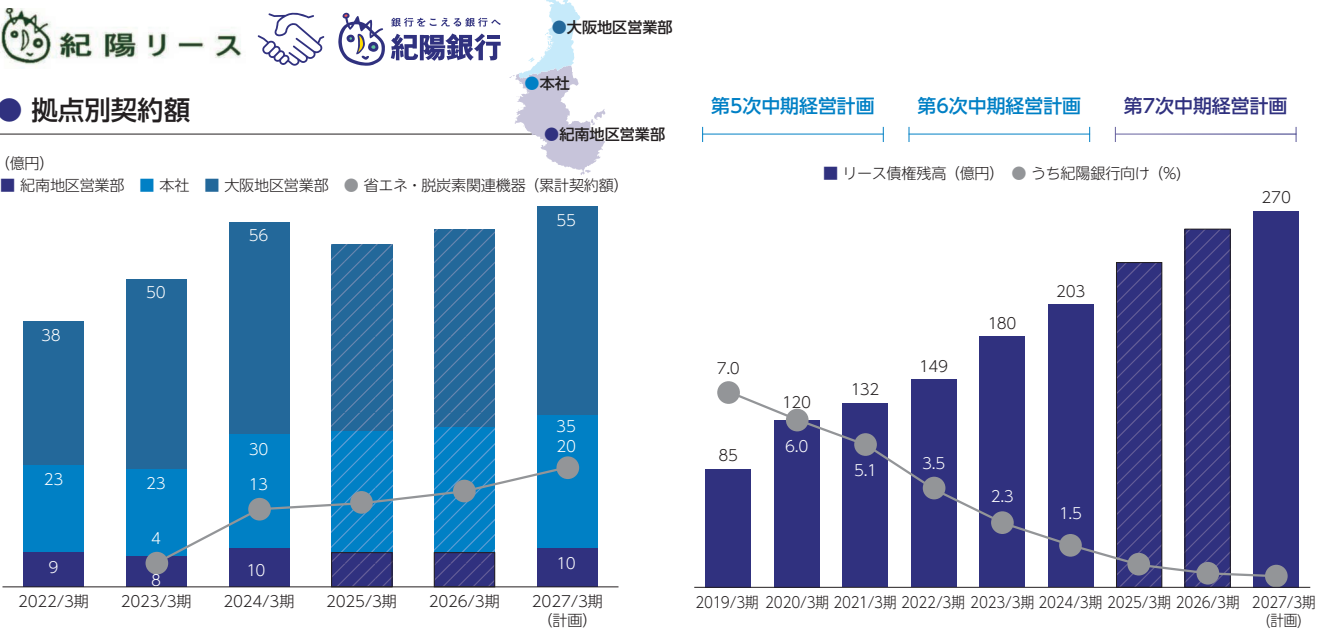
- グループ会社を「戦略系グループ会社」と「サポート系グループ会社」にセグメントし、「戦略系グループ会社」に経営資源を傾斜配賦し、グループ収益力の向上を図り連単差15億円を目指す

経営資源優先配賦	戦略系	主要業務内容	議決権比率
	紀陽リース	リース業務	100%
戦略的人員配置	紀陽キャピタルマネジメント Kiyo Capital Management	投資業務	50%
	紀陽情報システム株式会社	プログラム作成・販売、計算受託業務 銀行業高度化等会社	80%
	新会社設立（検討中）		

サポート系	主要業務内容	議決権比率
紀陽ビジネスサービス	事務代行業務（特例子会社）	100%
紀陽パートナーズ	職業紹介業務	100%
阪和信用保証	信用保証業務	100%
紀陽カード(JCB/VISA)	クレジットカード業務	100%
紀陽カードディーシー	クレジットカード業務	100%

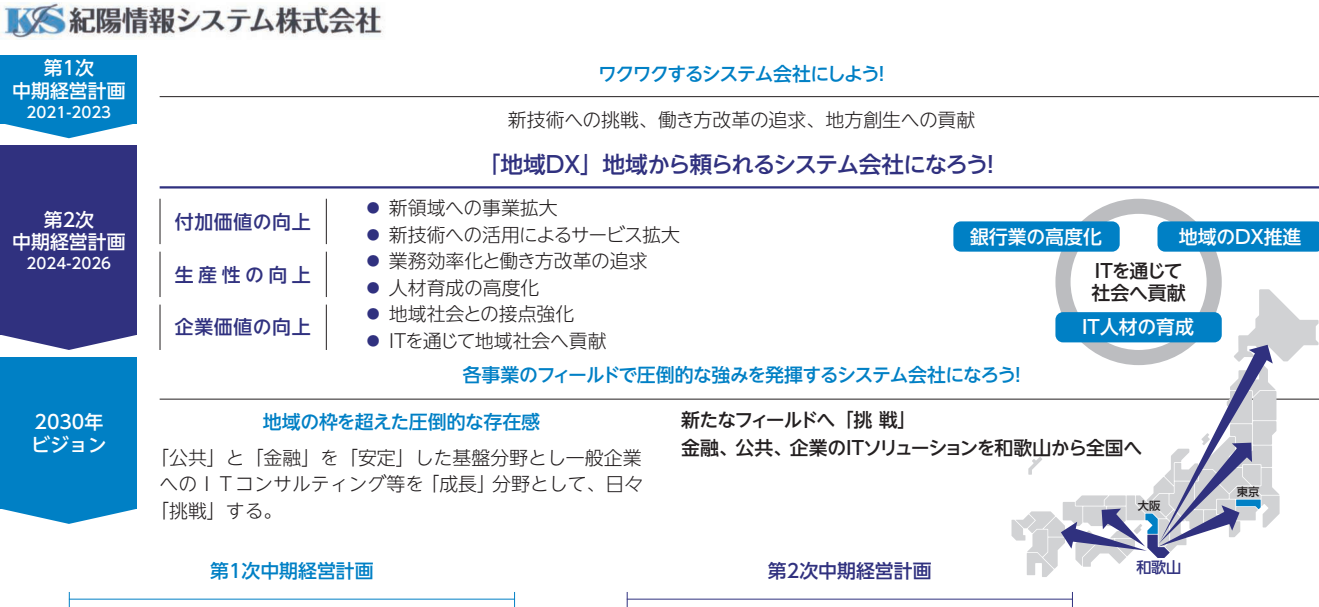
紀陽リース

- 当行の取引企業に対する資金調達多様化、省エネ・脱炭素関連機器のリース等の取組推進によりリース債権残高は順調に増加
- 当行グループの収益ドライバーとして、リース取引の高度化、戦略的人員配置を実施

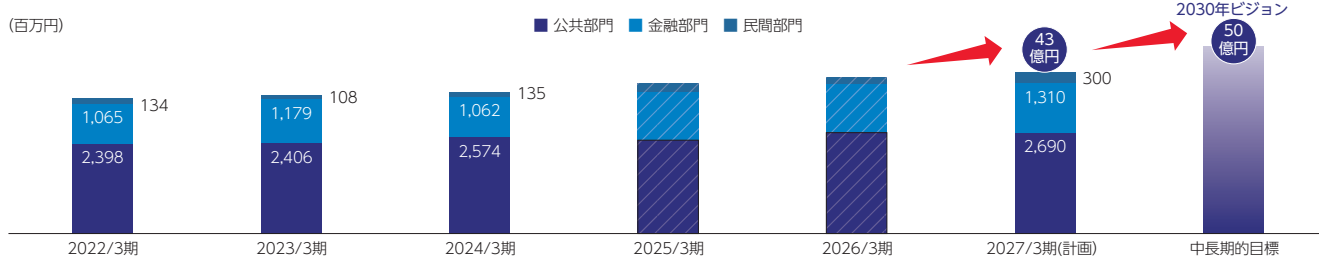


紀陽情報システム 2021年 銀行業高度化等会社認可取得

- 地域社会の変化を捉え、ITコンサルティングに加え、システム開発受託やIT人材の供給等をおこなうことで、地域社会のデジタルトランスフォーメーションを推進

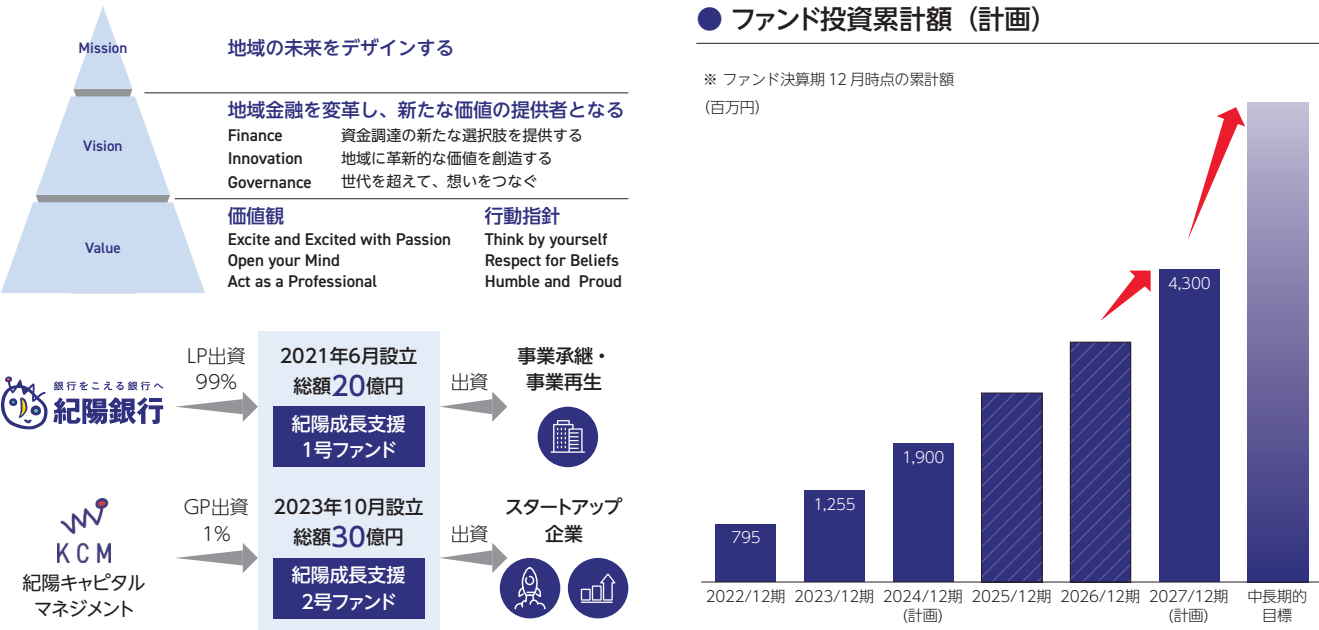


売上実績・計画



紀陽キャピタルマネジメント

- 地域企業の事業承継や事業再生、社会課題の解決に挑むスタートアップの成長・拡大をエクイティファイナンスをはじめとしたソリューションの提供により支援



デジタルバンキング戦略

地域DXの推進

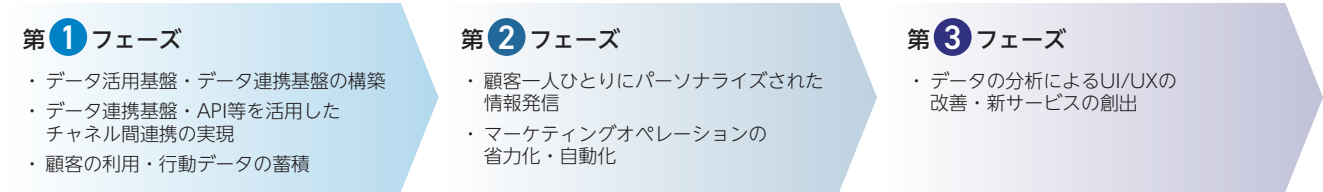
地域の人口減少が確実視される中、デジタル社会実現に向けたお客さまへのDX支援ならびに産学官連携を進め、グループ会社である紀陽情報システムと協業し、地元地域のDX高度化に貢献してまいります。2024年7月、デジタルストラテジー2.0を公表。デジタルストラテジー2.0では「DX（デジタルトランスフォーメーション）による価値共創」をビジョンとして掲げ、「地域のDX推進」・「銀行業の高度化」・「DX人材の育成・確保・展開」を主要戦略として取り組んでまいります。

デジタルストラテジー：<https://www.kiyobank.co.jp/investors/ir/merger/strategy.html>

デジタルバンキング

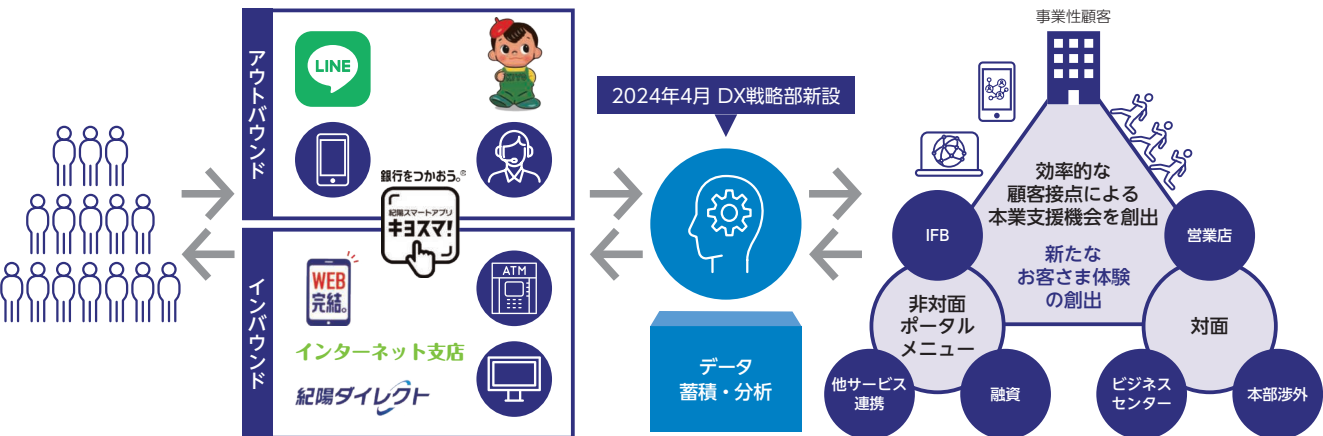
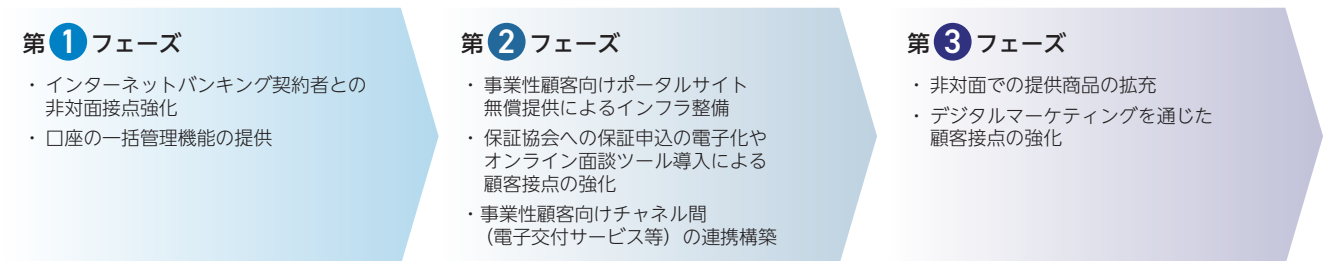
個人：一人ひとりのお客さまの価値観により沿うサービスの提供へ

- さまざまなチャネルの連携、デジタルとリアルとの融合により、お客さまが求める多様な利便性を提供
- お客さまが必要なタイミングに、最適なチャネルで、価値ある情報を提供するパーソナルサービス・コミュニケーションの高度化
- お客さまの真のニーズ把握・行動理解による顧客起点のサービスの創出



事業性顧客向け：ニューノーマル・デジタル時代のエンゲージメント構築へ

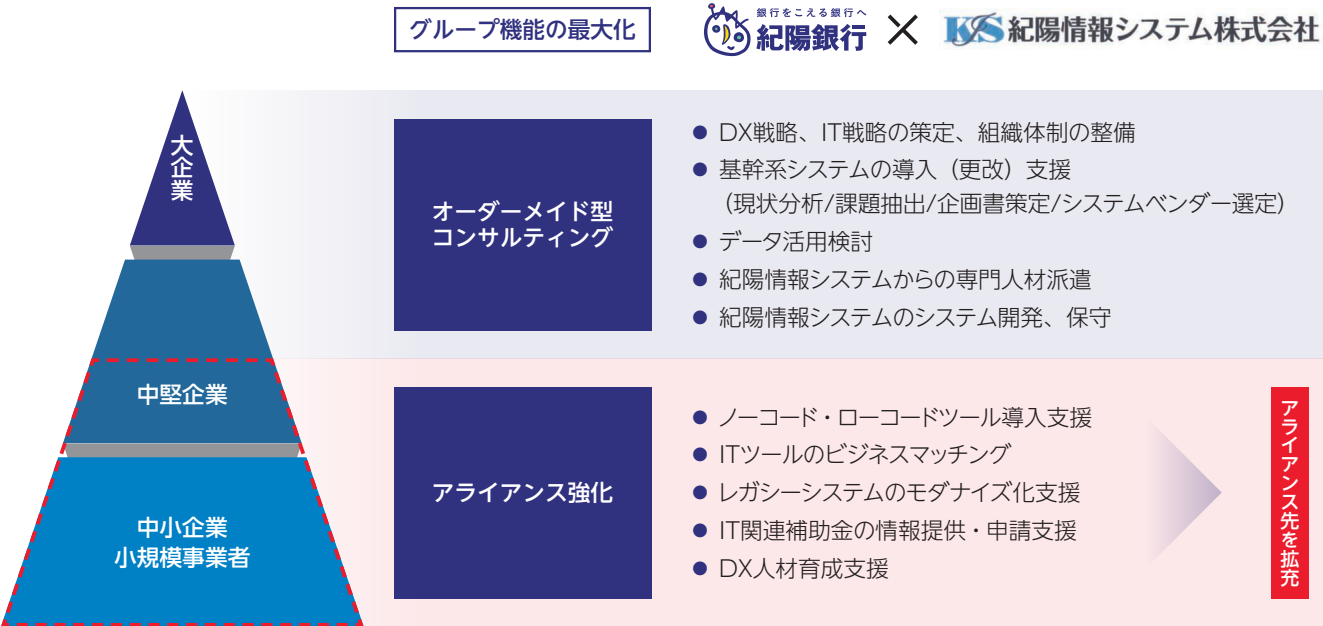
- 事業性顧客向けチャネルにおける非対面接点の増強および受付可能な取引を拡充することで、営業活動の効率化およびお客さまの利便性向上を図る
- データ利活用によって、お客さまのゲインポイント・ニーズをスピーディーにキャッチアップし、より価値のあるアプローチを行う（新たなお客さま体験の創出）



地域DXの推進

地元企業：ITコンサルティングの拡充

- 企業のセグメント・ニーズに応じたITコンサルティング推進体制の整備
- 行政と密に連携したデジタル化支援の展開（デジタル経営診断の他自治体への展開・DXセミナーの共催等）

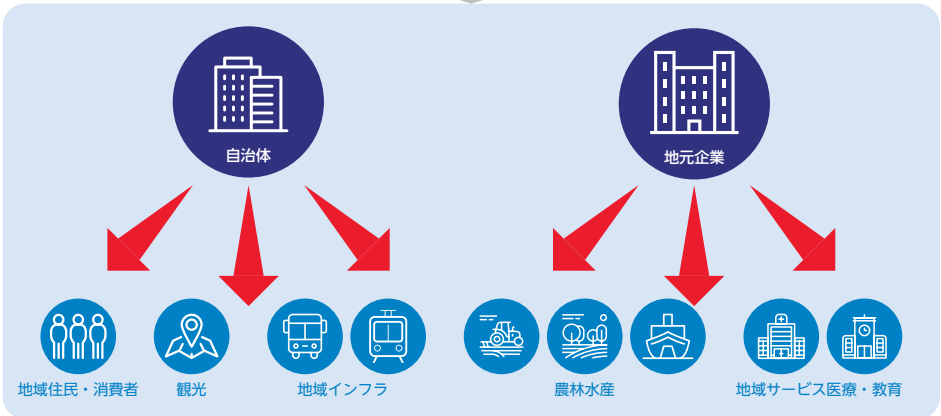


自治体：自治体の生産性向上・持続的な地域のDX支援

- 地方行政のデジタル化・自治体システムの標準化の取り組みと連動した支援の展開（基幹系システムの標準化対応）
- 行政事務の効率化・生産性向上支援（CIO補佐・公金事務関係の効率化パッケージシステムの導入・BPR支援等）
- デジタル技術を活用した地域変革の取り組み（観光DX・スマート農業・教育DX・医療介護DX等の地域連携プラットフォームへの参画）



伴走支援パートナーシップ



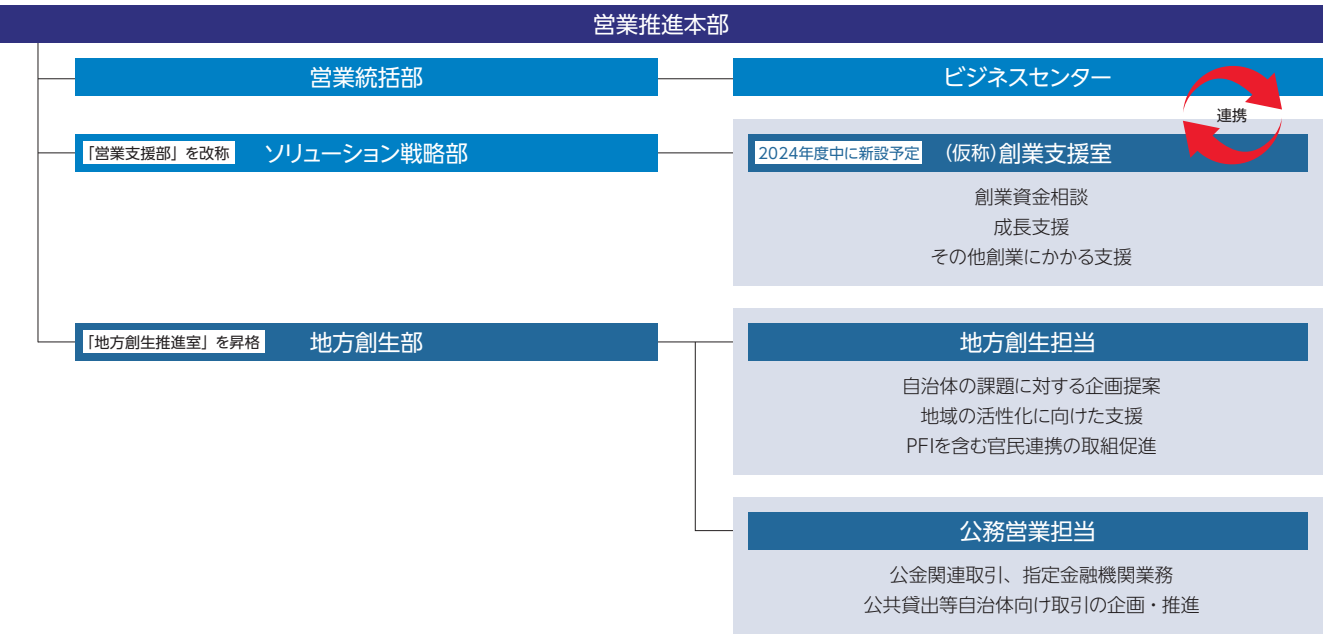
サステナビリティ戦略

地域未来の創造

当行グループのマテリアリティである「地域経済の発展」に資する活動を展開し、地域の持続可能性向上ならびにサステナビリティ経営の高度化を進めてまいります。

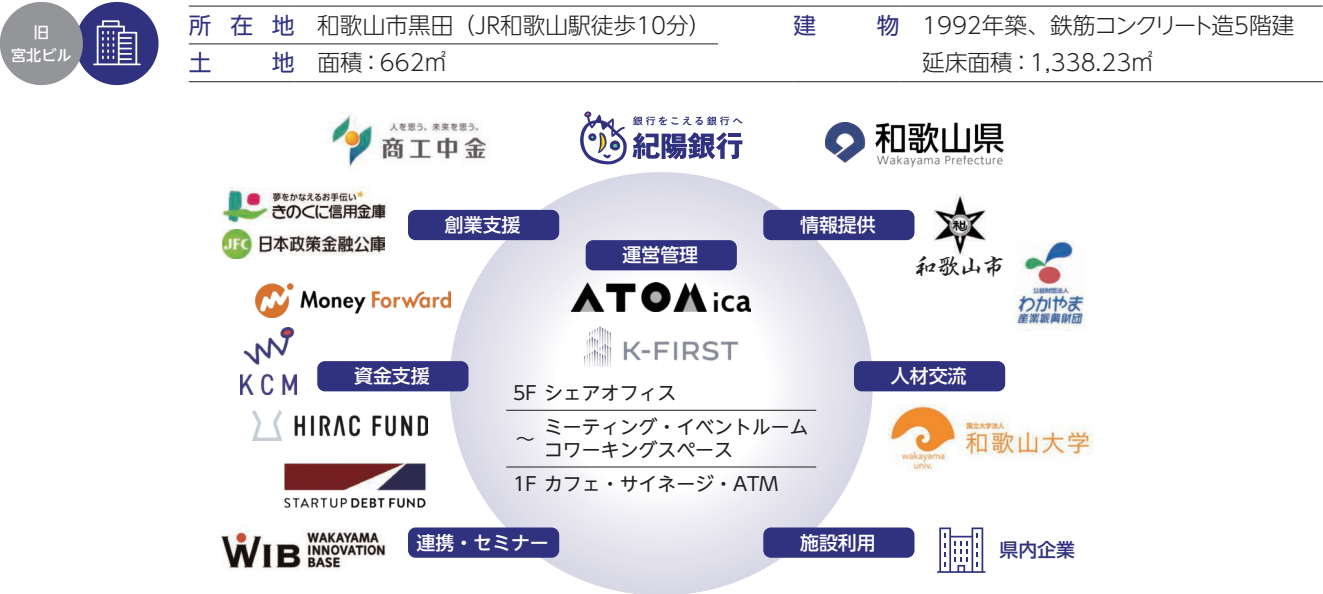
組織改編

- サステナビリティ経営の高度化に向け組織改編
- 創業・スタートアップ支援の専担部署として「(仮称) 創業支援室」を新設
- 地方創生部では地元地域の持続的な成長を支援



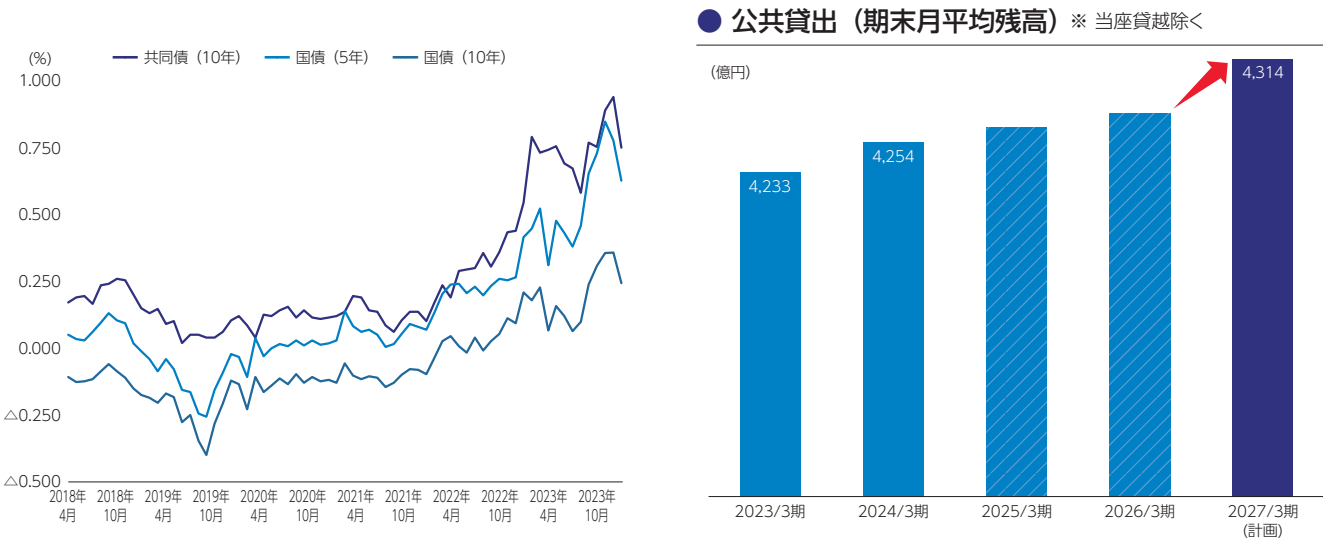
インキュベーション施設の新設（検討中）

- 旧宮北ビルのインキュベーション施設化を検討中
- 地元地域の創業・スタートアップの支援拠点とし、ステークホルダーとのアライアンスを強化



公共貸出

- 地方創生部の公務営業担当（新設）において、公共貸出の増強に向けた取り組みを推進
- 市場金利が上昇傾向であることから、低リスク資産による収益増強を図る



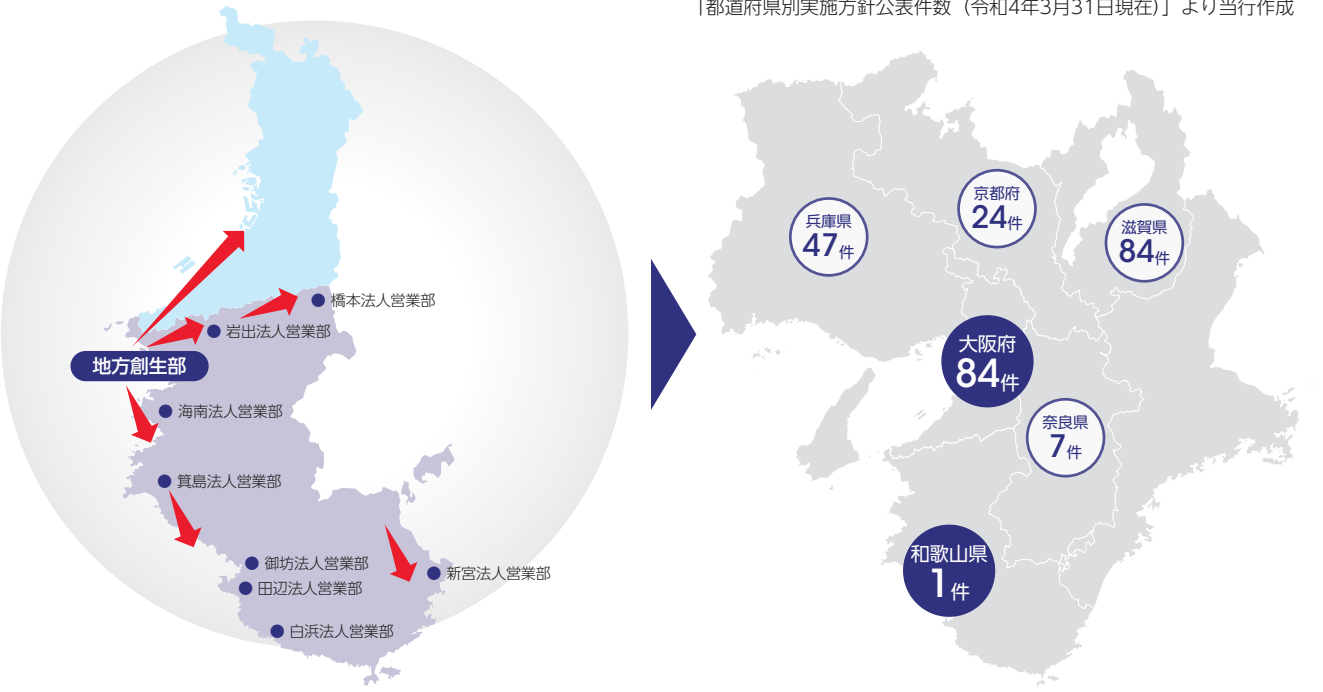
PFIへの取組み

- 事業構想フェーズでの情報収集を図り事業者（SPC）へのプロジェクトファイナンスを取り組み
- 基礎・事業可能性調査、事業スキームの検討・分析、事業者意向等の「アドバイザー業務」 参画に向けたノウハウ修得・スキーム検討



府県別事業数

民間資金等活用事業推進機構
「都道府県別実施方針公表件数（令和4年3月31日現在）」より当行作成



ステークホルダーとの価値共創

環境への取り組み P50 ▶	 ● 紀陽銀行 環境方針 ● TCFD提言に基づく開示 ● TNFD提言への取り組み(自然資本・生物多様性への対応)
法人のお客さま P54 ▶	 ● コアカスタマー戦略の展開 ● ビジネスマッチング、事業承継・M&A支援、各種コンサルティング ● サステナビリティ関連商品 ● 本業支援案件相談会の実施 ● スタートアップ企業の支援 ● 新たなサービスの提供
個人のお客さま P57 ▶	 ● 住宅ローン、事業性融資の電子契約 ● スマ通帳。、キヨスマ!、紀陽ダイレクト、インターネット投信、まどにて、「Money Canvas」
地域社会 P58 ▶	 ● 和歌山県デジタル経営診断・分析業務 ● 堺市デジタル経営支援業務（「堺DX診断」） ● 歴史文化等を活用した地域活性化推進（湯浅駅旧駅舎「湯浅米醬（ゆあさべいしょう）」） ● 耕作放棄地対策 Kiyo Bank × Localist × 吉本興業 ● 大阪芸術大学産学連携プロジェクト ● 居心地が良いまちづくりへの取り組み（和歌山けやき大通りイルミネーション「KEYAKI LIGHT PARADE by FeStA LuCe」）
株主・投資家とのコミュニケーション P60 ▶	 ● 活動実績（株主総会・決算説明会・会社説明会・個別面談・会社説明会） ● 主な対話内容・当行グループの対応 ● ディスクロージャー・ポリシー ● 情報発信のための刊行物発刊

環境への取り組み

当行が本店を置く和歌山県は、「木の国」と呼ばれるほどの豊富な山林資源を有するほか、黒潮が流れる海に面するなど、すばらしい自然環境に恵まれた地域です。

「紀陽銀行 環境方針」のもと、恵まれた自然環境の保全に向けた活動を推進するとともに、地球温暖化による気候変動を重要な事業リスクとして認識し、2021年11月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」に賛同いたしました。今後も引き続き環境への負荷軽減に努めてまいります。

紀陽銀行 環境方針

- すばらしい自然環境に恵まれた地域とともに歩む紀陽銀行は、環境にやさしい金融機関をめざし、以下のとおり取り組みます。
- ① 環境に関する法律、規制、協定などを遵守します。
 - ② 環境に配慮する活動は重要な経営課題であると位置づけ、環境に配慮した活動の情報開示に努めます。
 - ③ 企業活動に伴う環境への影響を配慮し、省エネルギー・省資源により環境への負荷の軽減に努めます。
 - ④ 金融商品・サービス・情報等の提供を通じ、環境に配慮するお客さまの取り組みを支援します。
 - ⑤ 環境方針を全役職員に徹底し、地球ならびに地域環境の保全に配慮して行動します。

TCFD提言に基づく開示

近年、世界中で異常気象や自然災害による被害が甚大化しており、気候変動への対応は、重要な社会課題となっております。当行は2021年11月にTCFD（気候変動財務情報開示タスクフォース）提言に賛同いたしました。気候変動がお客さまや当行に与える影響を把握し、リスクや機会に関して情報開示するとともに、脱炭素社会の実現に向けた施策に積極的に取り組んでまいります。

	第6次中期経営計画			第7次中期経営計画							
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	…	2030	…	2050	
Scope1,2 (自社GHG排出量) 2013年度 9,073t-CO ₂	5,007 t-CO ₂	3,172 t-CO ₂	3,754 t-CO ₂	カーボンニュートラルに向けた取組強化				2013 年度比 70%以上 削減	取組強化	ネットゼロ	
当行の取組	省エネ・省資源化施策の推進（適切な空調管理・電子化による紙使用量の削減等）										
	TCFD提言への賛同（2021年11月）										
	再生可能エネルギー由来の電力導入（2022年2月）										
	サステナビリティ委員会・サステナビリティ推進室の設置（2022年4月）										
	再生可能エネルギー由来の電力導入拡大・環境配慮型店舗の導入等検討										
	カーボンクレジットの活用検討										
Scope3 (投融資 GHG 排出量)	—	423,240 t-CO ₂ *1	9,585,607 t-CO ₂ *2	脱炭素社会の実現に向けた取組強化							
お客さまの脱炭素支援	Scope3の算出開始、削減目標の設定等検討										
	サステナブルファイナンスの推進（2029年度までの実行目標7,000億円）							施策検討			
	脱炭素に関するソリューション営業の展開（2032年度までの実績件数800件）							施策検討			
	石炭火力発電向け与信ゼロ等への取組検討等										

※1 エネルギーセクターのみ ※2 全セクター

● ガバナンス

当行グループは、「気候変動への対応」をマテリアリティ（重要課題）として設定しております。サステナビリティ推進体制としては、取締役頭取を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しており、持続可能な環境・社会・企業統治（ESG）の実現に向けた気候変動や脱炭素社会への対応について、協議・検討を行っております。原則として年2回開催するサステナビリティ委員会において、具体的施策の決定や各目標額の策定、取組進捗の報告等を議題として上程し、都度取締役会へも報告しております。また、各本部・営業店一体となったサステナビリティ推進体制の強化を図ることを目的に、経営企画部内に「サステナビリティ推進室」を設置しております。

なお、2023年度においては、サステナビリティ委員会（TCFD関連議題）は4回開催されております。

サステナビリティ委員会における具体的な審議内容

- 当行グループの温室効果ガス排出量（Scope1・2）のカーボンニュートラル達成に向けたロードマップの策定
- 再生可能エネルギー由来の電力導入拡大やZEB店舗の新設等温室効果ガス排出量削減に向けた施策の検討
- TCFD提言に基づく気候変動対応の高度化および開示の充実に向けた今後の対応 等

※体制図については、P.21に記載

● 戦略

当行における気候変動に伴う「リスク（移行リスクならびに物理的リスク）」と「機会」は以下の通りであります。それぞれの「リスク」、「機会」に関して、短期（5年）、中期（10年）、長期（30年）の時間軸で定性的に分析しております。

リスク	物理的リスク	オペレーショナルリスク	豪雨・台風、河川氾濫等の被害による当行営業拠点の毀損、事業停止、対策・復旧コストの増加	短期～長期
		信用リスク	豪雨・台風、河川氾濫等の被害による取引先の資産（不動産担保等）の毀損、および取引先の操業停止に伴う財務状況悪化	短期～長期
	移行リスク	信用リスク	環境規制強化の影響を受ける取引先の財務状況悪化	中期～長期
			技術転換・技術革新への対応による影響、および消費者ニーズの変化に伴う需要減少による影響を受ける取引先の資産価値毀損や財務状況悪化	中期～長期
機会	脱炭素社会へ向けたプロジェクトファイナンス推進や防災のためのインフラ投資による資金需要増加、取引先を支援するコンサルティング提供			短期～長期

シナリオ分析

今年度はTCFD提言に沿い、物理的リスクと移行リスクについて、一定のシナリオに基づき与信費用の増加額の試算を行いました。

物理的リスク

気候変動の影響により洪水等の発生が増加した場合の、当行不動産担保の毀損および当行取引先の業務停止による与信費用の増加額を算定しております。試算結果は以下の通りであります。

シナリオ	IPCC（気候変動に関する政府間パネル）のRCP8.5シナリオ（4℃シナリオ）
対象地域	和歌山県、大阪府、奈良県、兵庫県
分析対象	事業性融資先
分析内容	事業性融資先の業務停止による売上高減少を受けた債務者区分の悪化、および不動産担保の毀損による与信費用に与える影響を算定
分析期間	2050年まで
分析結果	与信費用の増加額 最大25億円程度（2023年3月基準）

移行リスク

昨年度の分析対象であるエネルギーセクター（電力、ガス、石油小売）に加えて、GHG排出量が相対的に大きく、移行リスクの影響を受けやすいと想定される「運輸」セクターを追加しました。

シナリオ	IEA Net Zero Emission2050シナリオ（NZE2050）（1.5℃シナリオ）
分析対象	エネルギーセクター（電力、ガス、石油小売）、運輸セクター
分析内容	シナリオに基づき、対象セクターについて「炭素税」や「電源構成の変化」等の影響を考慮した将来の業績変化を予想し、与信費用に与える影響を算定
分析期間	2050年まで
分析結果	与信費用の増加額 最大70億円程度（2023年3月基準）

引き続き、シナリオ分析の高度化に努めてまいります。

● リスク管理

当行グループでは、気候変動リスクについて、中長期的に財務に影響を与える可能性がある「重要なリスク」と認識しております。2024年度のリスク管理方針にて、気候変動リスクの対応について明記しており、定量的な影響把握に努めるとともに、TCFD提言に基づき段階的に開示内容の充実を図っていきます。

また、「責任ある投融資に向けた取組方針」を策定しており、環境や社会問題に真摯に向き合っている取引先に対しては、地域金融機関として適切な知見の提供や積極的な支援を行い、一方で、環境や社会に対してリスク・負の影響を与える投融資については慎重に判断し、その影響を低減・回避するよう努めてまいります。

● 指標と目標

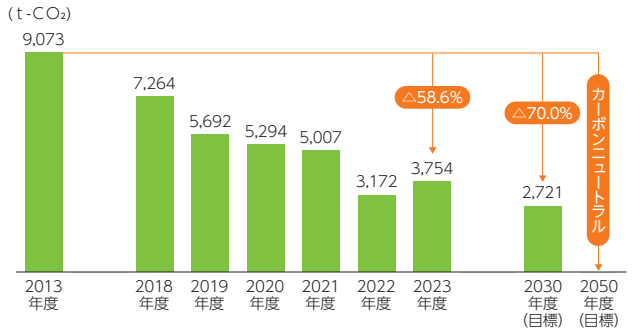
GHG排出量（Scope1・2）削減目標と実績推移

当行グループでは、「2030年度に2013年度比70%以上削減、2050年度にカーボンニュートラル」をめざすこととしております。2023年度における当行グループでのGHG排出量の削減実績は2013年度比58.6%となりました。2023年度もエネルギー使用量削減に努めてまいりましたが、Scope2について電力会社の排出係数が上昇したことによりGHG排出量は2022年度比増加となりました。なお、2022年2月より「本店」「向芝オフィス」「研修センタービル」、2022年12月より「東京ビル」において、再生可能エネルギー由来の電力を導入しております。

引き続き、再生可能エネルギー電力の導入拡大や環境配慮型店舗の導入、営業車両のHV・EV化等を検討のうえ、GHG排出量削減に向けて取り組んでまいります。

GHG排出量実績（単位：t-CO₂）

		2022年度	2023年度
Scope1	直接排出	716	694
Scope2	間接排出	2,456	3,060
Scope1,2の合計		3,172	3,754
Scope3	カテゴリ1	購入した製品・サービス	— 11,498
	カテゴリ2	資本財	— 7,937
	カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料 およびエネルギー関連活動	— 795
	カテゴリ6	出張	— 274
	カテゴリ7	雇用者の通勤	— 1,186
	カテゴリ15	投資	



※ 算定にあたっては、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン（ver.2.6）」および環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース（ver.3.4）」を使用。

エネルギー使用量

項目	単位	2013年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2013年度比
ガソリン使用量	ℓ	399,378	277,359	245,200	213,073	187,351	211,086	203,757	△195,620
軽油使用量	ℓ	68	900	0	52	0	250	976	907
都市ガス	m	125,757	153,203	133,506	125,919	71,081	70,179	65,118	△60,639
プロパンガス	t	18	12	12	13	10	9	9	△9
A重油	ℓ	32,000	13,170	9,457	13,327	16,910	16,412	17,216	△14,784
電気	千kwh	16,263	14,837	14,257	13,971	13,211	12,728	11,864	△4,398

GHG排出量

(単位: t-CO ₂)	2013年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2030年度目標	2050年度目標
Scope1	1,348	1,062	930	852	670	716	694		
ガソリン	927	644	569	495	435	490	467		
軽油	0	2	0	0	0	1	3		
都市ガス	282	344	300	283	159	155	149		
プロパンガス	53	36	35	39	30	27	28		
A重油	86	36	26	35	46	43	47		
Scope2（電気）	7,725	6,202	4,762	4,442	4,337	2,456	3,060		
合計	9,073	7,264	5,692	5,294	5,007	3,172	3,754	2,721	0
2013年度比	—	△19.9%	△37.3%	△41.7%	△44.8%	△65.0%	△58.6%	△70.0%	△100.0%

投融資先のGHG排出量（Scope3カテゴリ15、ファイナンスド・エミッション）の算定

金融機関のGHG排出量においては、投融資を通じた間接的な排出（Scope3 カテゴリ15）が大きな割合を占めるため、算定による現状分析、削減への取り組み、その後のモニタリングが重要であると認識しております。当行では、PCAF*スタンダードの算定手法を

※ Partnership for Carbon Accounting Financials。投融資先の温室効果ガス排出量の計測・開示を標準化するための基準を開発する国際的なイニシアティブ。

ステークホルダーとの価値共創

活用し、国内法人向け貸出を対象としてCO₂排出量を算定しております。

また、今年度の算定より、パーセフォニが提供する国際的な排出基準であるGHGプロトコルやPCAFに厳密に準拠する炭素会計システムを活用し、ファイナンスド・エミッションの一元算定を開始しております。多数の投融資先のGHG算定を一括して行うことで、算定作業を大幅に効率化するとともに、ファイナンスド・エミッションの分析・管理に取り組むことで、脱炭素化への取り組みを強化していくことを目指します。

セクター	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	セクター	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	対象アセット	国内法人向け貸出 (財務データ不足先は除く)
エネルギー	1,142,342	素材・建築物	1,902,924	基準日	貸出残高：2024年3月末時点 貸出先の財務データ・排出量データ： 2024年3月末時点で 当行が保有する最新の決算期データ
石油・ガス	354,940	金属・鉱業	658,508	算定カバー率	95.1%
石炭	2,746	化学品	267,364	データクオリティスコア	3.6
電力会社	784,656	建材	397,707	CO ₂ 排出量の算定方法	PCAFスタンダードに基づく算定を実施し、企業開示データ、CDPデータ等を活用しています。データが得られない場合は、PCAFデータベースから引用した売上高あたりの排出係数を用いて推計しています。
運輸	1,074,034	資本財（建物等）	440,983	ファイナンスド・エミッション	帰属係数×投融資先のGHG排出量 (Scope1, 2, 3) 帰属係数=投融資額÷（各取引先の負債+資本）
航空旅客輸送	3,751	不動産管理・開発	138,363		
海運	50,056	農業・食料・林産物	2,249,299		
鉄道輸送	45,262	飲料	10,734		
トラックサービス	110,630	農業	1,733		
自動車・部品	864,335	包装食品・肉	2,038,924		
		紙・林産物	197,907		
		その他	3,217,008		
		合計	9,585,607		

上記の算定結果をもとに、投融資先のGHG排出量ネットゼロに向け、お客さまとのエンゲージメントを強化していきます。「石油・ガス」、「石炭」、「電力」、「運輸」セクターについては、削減目標の設定を検討しており、個社ごとのきめ細かいエンゲージメントを通じてGHG排出量の可視化・削減を支援していきます。

サステナブルファイナンス実行額目標

サステナブルファイナンス（SDGsなどの事業のサステナビリティ向上に向けた取り組みがある取引先への融資やサステナビリティ関連商品）の実行額（累計）目標を7,000億円としております。（2022年4月～2030年3月）

2023年度の実行実績は、1,383億円（累計2,722億円）となっております。引き続き、環境課題の解決や地域の持続的発展に寄与するファイナンスを強化していきます。
※サステナブルファイナンスの主な商品については、P.55に記載。

炭素関連資産の与信割合

TCFD提言が開示を推奨する炭素関連資産について、セクターごとの与信残高および全セクターに占める割合は以下のとおりです。

セクター	2022年度		2023年度	
	与信残高（億円）	割合（%）	与信残高（億円）	割合（%）
エネルギー	950	2.3	1,054	2.4
石油・ガス	403	1.0	436	1.0
石炭	1	0.0	1	0.0
電力会社	547	1.3	616	1.4
運輸	2,097	5.0	2,196	5.0
航空旅客輸送	21	0.1	48	0.1
海運	55	0.1	67	0.2
鉄道輸送	409	1.0	451	1.0
トラックサービス	489	1.2	485	1.1
自動車・部品	1,122	2.7	1,145	2.6

セクター	2022年度		2023年度	
	与信残高（億円）	割合（%）	与信残高（億円）	割合（%）
素材・建築物	8,594	20.5	9,429	21.6
金属・鉱業	738	1.8	733	1.7
化学品	560	1.3	561	1.3
建材	78	0.2	85	0.2
資本財（建物等）	1,518	3.6	1,576	3.6
不動産管理・開発	5,701	13.6	6,473	14.8
農業・食料・林産物	1,090	2.6	1,029	2.4
飲料	100	0.2	108	0.2
農業	17	0.0	15	0.0
包装食品・肉	493	1.2	468	1.1
紙・林産物	480	1.1	438	1.0
炭素関連セクター合計	12,731	30.3	13,708	31.4
与信残高 総計	41,999	100.0	43,695	100.0

TNFD提言への取り組み（自然資本・生物多様性への対応）

近年、気候変動への対応に加え、自然資本・生物多様性への対応は重要な社会課題となっております。当行は地域金融機関として、企業への投融資活動を通じて、自然資本・生物多様性に関与しております。また、当行グループの主要営業エリアである和歌山県・大阪府は森林・海・河川等豊富な自然資本を有しており、自然資本を活用した地方創生への取り組みや、ネイチャーポジティブ（自然再興）に向けた取り組みが求められています。

当行グループはこのような現状を踏まえ、国際的な「自然と共生する世界」の実現に向けた取り組みを尊重するとともに、紀陽銀行環境方針に則り、地域のネイチャーポジティブ実現に向けた取り組みを検討してまいります。また、TNFD提言の主旨を尊重し、自然資本・生物多様性の損失がお客さまや当行グループに与える影響や、リスク・機会等の把握に努め、今後、自然資本・生物多様性に係る取り組みや情報の開示を行うとともに、自然資本の保全・回復に貢献してまいります。

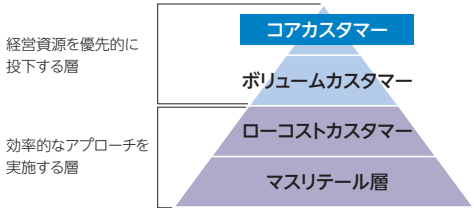
法人のお客さま



地域の持続的な成長には、地域経済をけん引する法人のお客さまの成長と発展が欠かせません。紀陽銀行ではコアカスタマーと位置づける中小企業などのお客さまに、時代の変化に合わせた金融支援をおこなうとともに、法人のお客さまが抱える経営課題にグループ機能を駆使した手厚い支援サービスでお応えしています。

● コアカスタマー戦略の展開

当行をメインバンクとしてご利用いただいているお客さま（＝コアカスタマー）に対し、当行の経営資源を優先的かつ集中的に投下。当行グループが持つ機能を最大限に活用し、新たな価値を提供すると同時に、収益力の一層の向上を図る。



● ビジネスマッチング

外部提携先の情報や公的機関のネットワークを活用したビジネスマッチング、商談会への誘致のほか、クラウドファンディングの紹介等による販路開拓支援に取り組んでいます。

● 事業承継・M&A支援

中小企業経営者の高齢化や身内の後継者不在等、事業承継に関する問題が深刻化しています。この課題解決に取り組むことは地域金融機関の重要な役割と考え、ソリューション戦略部本業支援推進室内に事業承継専担者・M&A専担者を配置しております。

● ITコンサルティング

2020年4月、ITコンサルティングデスクを新設。2021年7月には、グループ会社である紀陽情報システム株式会社が銀行業高度化等会社の認可を取得するなど、地元企業のDX支援に向けたITコンサルティングの体制はさらに充実しています。当行のITコンサルティングデスクの活動におけるお客さまの課題発見と紀陽情報システムのシステム開発能力を組み合わせ、「財務×ITコンサルティング」による本業支援を展開しています。2022年5月、当行は経済産業省が定めるDX認定制度における「DX認定事業者」に認定されました。

実績	成約件数 19 件（2024/3期）
----	---------------------------

● BCPコンサルティング

ソリューション戦略部本業支援推進室内に設置している「BCPサポートデスク」では、セミナーやシンポジウム等の事業継続に関する啓発活動や、お客さまに対するBCP策定・改善・各種訓練支援や地域社会のレジリエンス向上に関する支援をおこなっています。

実績	成約件数 47 件（2024/3期）
----	---------------------------

● 人事制度構築・運用支援コンサルティング

企業にとって「人材」は最も貴重な経営資本であり、「人事制度」は仕事のモチベーションを高めるための重要な仕組みです。将来にわたり企業が存続し続けるために、時代の変化に応じた人事制度の導入・見直しが求められています。大切な人材が十分に能力を発揮できる環境を整えるため、人事・労務関連のサポートをおこなっております。

実績	成約件数 10 件（2024/3期）
----	---------------------------

● SDGsコンサルティング

2021年10月より、地元企業のSDGs取り組み支援に向け、SDGsコンサルティングの取扱いを開始しました。SDGs達成に向けた取り組みは、企業規模を問わず社会的要請事項となってきたおり、企業イメージの向上、事業拡大やイノベーション等のビジネスチャンスの拡大、人材確保等、持続的な成長と企業価値の向上につながるものとされています。当行では、お客さまのSDGsに関する目標設定や、対外的なPRのためのSDGs宣言の策定、従業員さまのSDGsへの理解度向上に向けたセミナーやSDGsカードゲームの提供などをおこなっております。

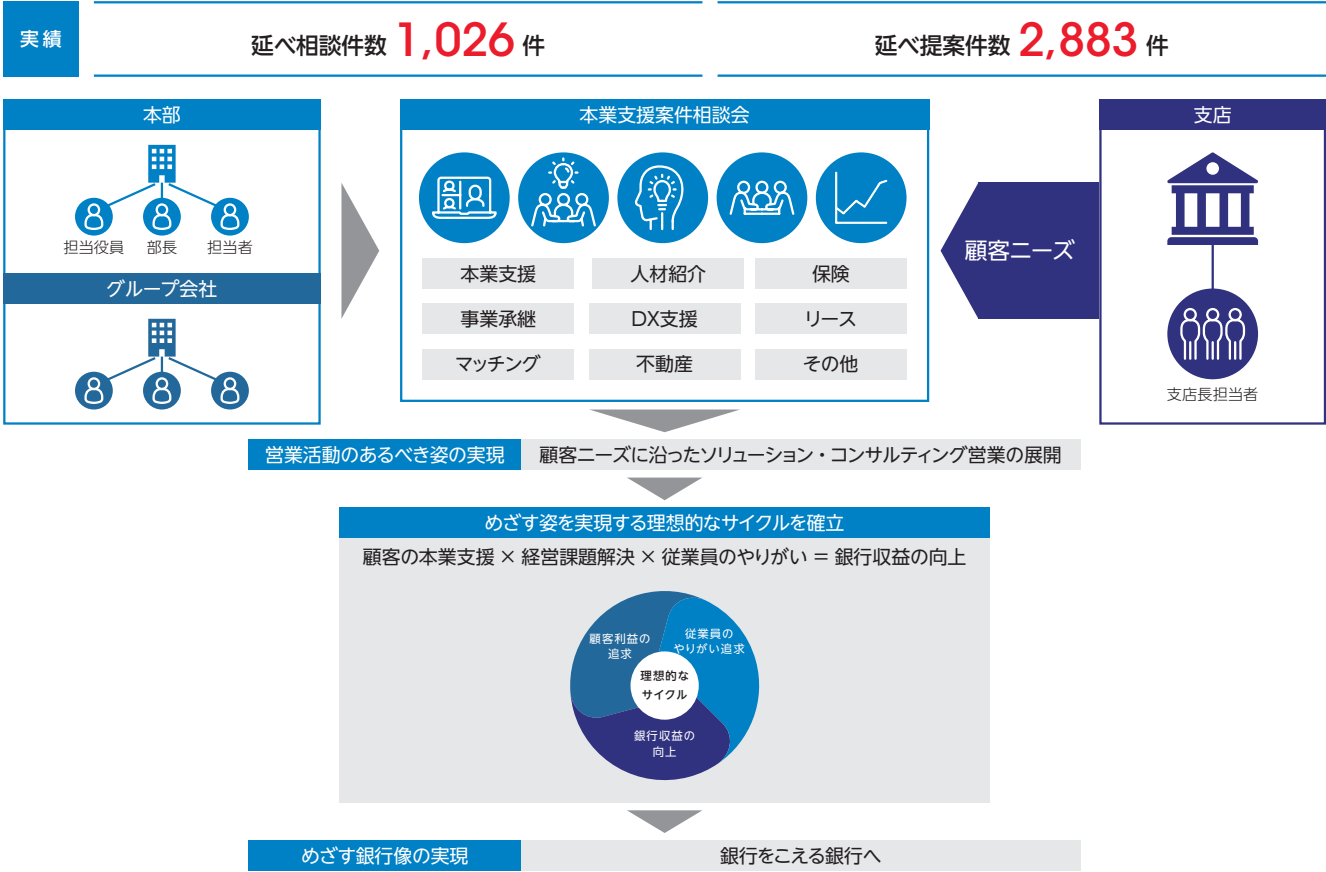
実績	成約件数 37 件（2024/3期）
----	---------------------------

● サステナビリティ関連商品

	取組実績		
紀陽CSR私募債	受託総額	57,600	百万円 (2016/ 6～2024/3)
紀陽SDGs私募債	受託総額	6,800	百万円 (2019/ 8～2024/3)
紀陽健康経営応援私募債	受託総額	2,900	百万円 (2020/ 1～2024/3)
紀陽SDGs取組応援ローン	実行総額	17,044	百万円 (2021/10～2024/3)
紀陽サステナビリティ・リンク・ローン	実行総額	4,050	百万円 (2022/ 6～2024/3)

本業支援案件相談会の実施

- 2022年4月より開催
- 顧客の顕在的・潜在的な経営課題について、中長期目線で営業店、本部、グループ会社が一体となり対応方針を協議し、顧客ニーズに沿った最適なソリューション・コンサルティング営業を高度化



● 本業支援取組事例

和歌山県を代表するホテルである浦島観光ホテル株式会社様の事業承継を当行がサポートさせていただき、2023年12月、株式会社日本共創プラットフォーム（以下、JPiX）様へと事業を譲渡されました。

JPiXは南紀白浜エアポートの経営も担われており、南紀白浜空港をハブとした周遊観光や、南紀エリアとの連携強化が見込まれるなど、本件シナジーによる地域全体の活性化・価値向上が期待されております。



スタートアップ企業の支援

● 紀陽イノベーションサポートプログラム

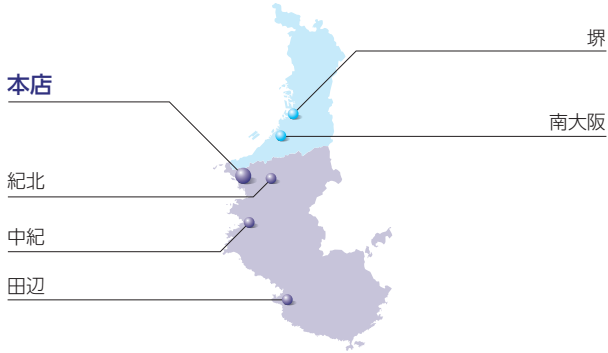
創業後まもない企業やベンチャー企業、新技術・新サービスによる新規事業の創出をめざす事業者や、新たな事業展開をめざして大学や研究機関と共同開発をおこなっている事業者の皆さまから「研究開発テーマ」を募集し、優れたテーマに対して事業計画の策定支援や事業化までの課題解決等長期的なサポートをおこなっています。

実績 採択企業数 **6** 社（2023年度）延べ **51** 社（2015年度以降）

● 紀陽ビジネスセンター

中小企業や個人事業主の皆さまの事業資金ニーズにお応えする専用窓口「紀陽ビジネスセンター」を設置しています。2020年4月には創業支援窓口を設け、創業に関するさまざまなご相談にきめ細かく対応しています。

- ▶ 堺ビジネスセンター
- ▶ 本店ビジネスセンター
- ▶ 中紀ビジネスセンター
- ▶ 南大阪ビジネスセンター
- ▶ 紀北ビジネスセンター
- ▶ 田辺ビジネスセンター



新たなサービスの提供

● 紀陽コマーシャルサービスの開始

2023年8月より、全店舗のロビーに設置している店頭サイネージにおいて、お客さまのCM（広告）を有償にて放映する「紀陽コマーシャルサービス」を開始しました。



● 非対面機能「ポータルメニュー」の提供

2023年8月よりお客さまの利便性向上を目的とした事業性の非対面サービスとして、紀陽インターネットFB内で「ポータルメニュー」を提供しており、約1.2万社のお客さまにご利用いただいております。

具体的な機能として、当行口座に加えて、他行口座の残高・明細照会が可能です。また、当行または当行提携先が提供する各種Webサービスのログインページへアクセスいただける各種リンクを集約しております。今後も機能・サービスの拡充により、お客さまの事業のご支援に努めてまいります。

● e-Taxデータ受付サービス（Zaimon）の提供

2024年2月より提供を開始したもので、株式会社NTTデータのシステムを利用し、お客さまがe-Taxにて電子申告された税務申告データ等を電子データのまま当行に送信いただけるサービスです。また、顧問税理士等がお客さまの電子申告データを当行に代理送信することも可能です。お客さまの重要な決算書類を安全かつタイムリーに受渡しすることが可能で、ペーパーレス化や印刷負担の削減にもつながります。



個人のお客さま



地域金融機関である私たちにとって、「地元地域をしっかりと支えること」「いかにして地域社会に貢献できるか」が、極めて大切な企業使命です。すべてのお客さまに安心してご利用いただける銀行をめざすとともに、社会貢献活動にも積極的に取り組み、地域における役割を果たしてまいります。

IT等を活用した利便性の向上

● 電子契約

DX化に向けた取り組みの一環として、住宅ローン取引、事業性融資契約において、電子契約サービスを導入しています。書面による契約書などへの自署・捺印に代わり、PDF化した契約書に電子署名をおこなうことで、ペーパーレス化とお客さまの自署・捺印や印紙代のご負担の軽減にもつながります。

実績	住宅ローン取引	10,195 件 (2024/3末)	実績	事業性融資契約	5,888 件 (2024/3末)
----	---------	--------------------	----	---------	-------------------

● スマ通帳。とキヨスマ!

通帳レス口座「紀陽スマート通帳（スマ通帳。）」を取り扱っております。紙の通帳を発行しないため、紙資源の使用削減につながります。スマ通帳。の残高や入出金明細は、紀陽銀行公式アプリ「紀陽スマートアプリ（キヨスマ!）」にてご確認くださいませ。また、キヨスマ!をご利用いただくことで、ご来店いただくことなくスマートフォンで口座開設や税金・公共料金等のお支払いが可能です。



実績	通帳レス口座	107,219 口座 (2024/3末)	実績	キヨスマ!	304,422 ユーザー (2024/3末)
----	--------	----------------------	----	-------	------------------------

● 紀陽ダイレクト

紀陽ダイレクトでは、お振込（振替）、投資信託、定期預金、積立定期預金、住宅ローンの一部繰上げ返済、各種料金のお支払い（Pay-easy）といった幅広いサービスをご利用いただけます。Webからのお申込みも可能となり、ご来店いただくにより便利に銀行のお取引が可能となりました。

実績		121,517 ユーザー (2024/3末)
----	--	------------------------



● インターネット投信

実績	インターネット投信契約件数	28,345 件 (2024/3末)	実績	インターネット投信販売比率	44.3 % (2024/3末)
----	---------------	--------------------	----	---------------	------------------

● まどのて

全店窓口にタブレット端末を設置。窓口業務受付システム「まどのて」の活用により、伝票の記入や印鑑の押印の負担を軽減しています。

実績	取扱件数	265,160 件 (2024/3末)
----	------	---------------------

● 「Money Canvas」との連携開始

株式会社三菱UFJ銀行提供の資産形成総合サポートサービス「Money Canvas」と連携し、同行より新たに「Money Canvas in 紀陽銀行」が2024年3月より提供開始されました。

「Money Canvas in 紀陽銀行」では、ニュースやコラム等資産形成に役立つ情報の閲覧や幅広い金融商品・サービスから自分にあったものを購入することもできます。



地域社会



「地域社会の繁栄に貢献し、地域とともに歩む」という経営理念のもと、129年の歩みのなかで培ってきた地域の皆さまの信頼に応えるため、事業エリアである和歌山・大阪における社会課題への積極的な取り組みや社会貢献活動を通じて、持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

自治体等との連携

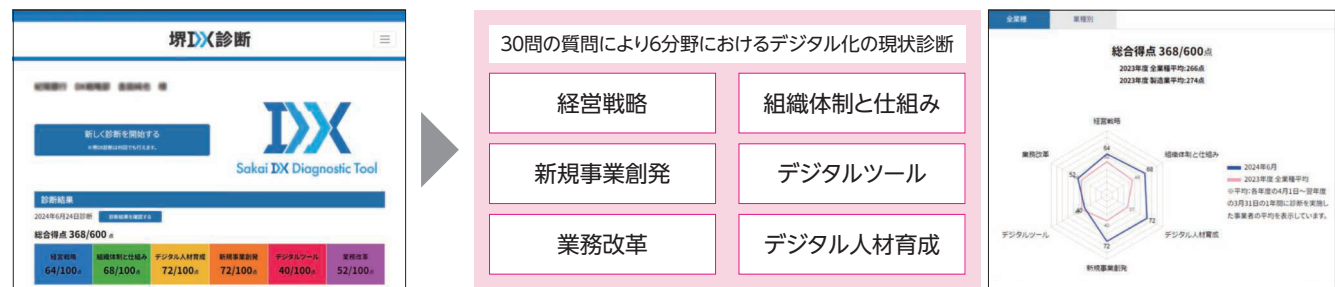
● 和歌山県デジタル経営診断実施・分析業務

2021年度に和歌山県が実施した「デジタル経営診断」の環境構築業務を受託し、診断項目の策定・診断システムの開発・診断項目の品質向上を目的に製造業を中心としたお取引先に試験診断を実施いたしました。2022年度、2023年度、2024年度の「デジタル経営診断実施・分析業務」につきましても当行が受託しました。



● 堺市デジタル経営支援業務

2023年度より堺市の「デジタル経営支援業務」の運営を受託し、グループ会社である紀陽情報システム等とオンライン診断ツール「堺DX診断」を構築したうえで、堺市や堺商工会議所、公益財団法人堺市産業振興センターと連携して市内事業者さまのDX診断を実施し、診断結果の集約と分析を行っております。市内事業者さまのベンチマーク（平均値）を収集するため、昨年6月より試験診断を実施し、同年7月より本診断を実施しております。



● 湯浅駅旧駅舎「湯浅米醤（ゆあさべいしょう）」

湯浅町、株式会社つぎとと、湯浅町における歴史文化等を活用した地域活性化を推進するための「包括連携に関する協定書」を締結し、地域住民の生活環境との調和を図りながら地域活性化の取り組みを進めております。

2023年5月に、湯浅町の「歴史的風致形成建造物」に指定されている「湯浅駅旧駅舎」を改装し、地域住民や観光客の交流の場としてグランドオープンしました。



地方創生への取り組み

● Kiyo Bank × Localist × 吉本興業

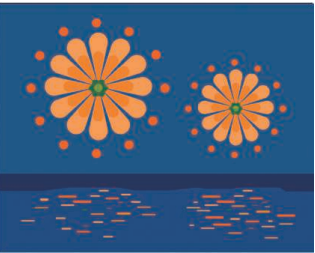
当行が出資および「地方創生に関する包括連携協定」を締結する地域商社、株式会社ロカリストは、吉本興業株式会社の和歌山県住みます芸人わんだーらんどとともに、和歌山県内の耕作放棄地対策に取り組んでいます。紀陽銀行は、SDGs達成に向けた取り組みの一環として、引き続きロカリストの活動を支援してまいります。



ロカリストとわんだーらんどのコラボレーション商品「わんだーラスク」と「わんだーしぐれ煮」

● 大阪芸術大学と産学連携プロジェクトを実施

2020年度より、大阪芸術大学と学生のデザイン力やアイデアを地域活性化に活かす産学連携プロジェクトを実施しています。デザイン学科の授業内課題として、社内誌の表紙イラストおよび「和歌山の四季×ロカリスト」を表現したデジタルサイネージ画像のデザインを学生から募集し、最優秀作品4作品を決定しました。本プロジェクトを通じて学生が制作したデザインは、当行の社内誌の表紙に採用、またなんばスクエアのデジタルサイネージで放映しています。



夏号「夏」×「和歌山」



「和歌山（名所部門）×四季」



冬号「干支」



「和歌山（特産物部門）×四季」

● 和歌山けやき大通りイルミネーション「KEYAKI LIGHT PARADE by FeStA LuCe」

2023年11月23日（木・祝）～2024年2月29日（木）に実施された、「和歌山けやき大通りイルミネーションKEYAKI LIGHT PARADE by FeStA LuCe」にサポートパートナーとして協力しました。

和歌山市とサポートパートナーの県内事業者や県民市民の有志で、「KEYAKI LIGHT PARADE」期間中にワークショップやイベントを実施し、居心地が良く歩きたくなるウォーカブルなまちづくりの実現に向けた取組として貢献しました。



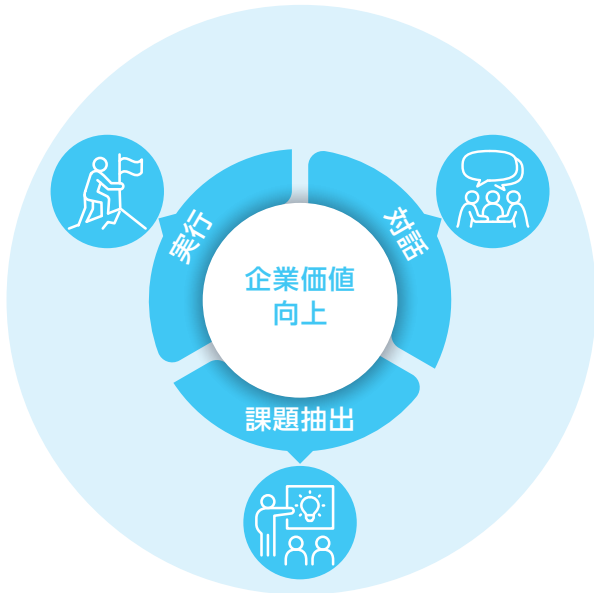
株主・投資家とのコミュニケーション



当行は、株主・投資家の皆さまとはコーポレートガバナンス・ガイドラインにおける「建設的な対話に関する方針」に沿って、株主総会や個別面談以外に機関投資家・アナリスト向け決算説明会や地元取引先・株主向け会社説明会等を定期的に開催し、より緊密なコミュニケーションの充実に努めております。

IRを担当する経営企画本部長が、株主・投資家の皆さまとの対話に係る業務全般を総括し、適切な情報共有など対話を補助する他部署との緊密な連携を確保する体制を構築しており、対話において把握された当行に対する意見等を取りまとめ、その重要性や性質に応じて、適宜、経営陣や取締役会に報告しております。2023年度は8月と1月に対話を通じて株主・投資家の皆さまからいただいた意見等の報告を行いました。

引き続き、株主・投資家の皆さまとの積極的なコミュニケーションを図り、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めてまいります。



活動実績(2023年度)

株主総会		決算説明会 (機関投資家・アナリスト)		個別面談 (機関投資家・アナリスト)		会社説明会 (地元取引先・株主)	
参加者数	96名	開催回数	2回	面談回数	19回	開催回数	5回
		参加者数	79名			参加者数	614名

対話テーマ	主な意見	当行グループの対応
戦略・施策	- PBR1倍に向けた取り組みの開示 - エリア特性にあった戦略（和歌山・大阪）の明示	「企業価値向上に向けた取り組み」を開示
資本政策	- 株主還元の充実 - 適正自己資本比率の水準の明示	- 総還元性向40%以上へ引き上げ - 適正自己資本比率10～11%程度と明示
人的資本	- 目指す人材ポートフォリオの開示 - 従業員エンゲージメントの開示充実	経営戦略を実現する人事戦略の検討
サステナビリティ	- 地域活性化への取り組み - 気候変動への取り組みに対する開示の充実	- インキュベーション施設の新設検討 - 気候変動に伴う移行リスクの分析対象拡大
ガバナンス	- スキルマトリックスの項目の説明・選定理由 - 取締役会の実効性評価の課題認識	- スキルマトリックスの改定・開示の充実 - 取締役会実効性向上に向けた外部機関評価導入

ディスクロージャー・ポリシー

当行は、情報開示に関する基本的な考え方として「ディスクロージャー・ポリシー」を制定・公表しております。公平かつ適時適切な情報開示を実施し、株主・投資家などステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築と双方向の建設的な対話の促進に取り組んでまいります。

ディスクロージャー・ポリシー
https://www.kiyobank.co.jp/pdf/disclosure_policy.pdf

情報発信のための刊行物発刊

2023年 7月	統合報告書 ディスクロージャー誌
2023年 9月	アニュアルレポート
2023年 12月	ミニ・ディスクロージャー誌
2024年 1月	中間ディスクロージャー誌

◎ 社外取締役座談会

取締役会の機能発揮と 企業価値の向上に 貢献してまいります。

ご自身の社外取締役としての役割を、
どのようにお考えでしょうか。

亘 南海電気鉄道という銀行とは異なる業界で代表取締役として鉄道事業はじめ南海電鉄グループ全体を管掌し、様々な経験を積んできました。当行と南海電気鉄道はともに南大阪と和歌山が営業エリアです。同じ地域で事業展開する企業として地域の活性化に貢献するために、企業経営者としての経験を活かしたいと考えています。

堀 公認会計士として、企業価値の向上、ガバナンスの強化という面で期待されていると感じています。当行は長年大手監査法人の監査を受けているため、会計の専門知識より、公認会計士としての独立性や監査で培った質問力を活かした建設的な問いかけを意識しています。

西田 社外取締役の役割は、社内取締役にない経験・知識・俯瞰的な観点で、社内で認識できない疑問点や課題を提示し、議論を深化させることだと考えています。議論の深化は、実効性のある経営戦略の策定や潜在的なリスクの把握、ひいては企業価値の向上に繋がります。また、弁護士としてコンプライアンスの観点・企業の不祥事調査に関わった経験を活かし、PDCAサイクルのCheckの部分をより高度化することで、企業経営の健全性の確保やAction、Planに活かせるよう意識しています。

足立 和歌山大学の教授としての都市再生・地方創生分野の研究より、和歌山県はビジネスシーズが非常に多く眠っており魅力的な地域だと認識しています。私の出身は和歌山県ではないのですが、和歌山県の魅力に引き込まれた一人であり、豊富なビジネスシーズを外部の視点から当行の事業活動とどう結びつけるか、融合させていくかを提言・助言することが大きな役割だと考えています。地方創生において地方銀行の



取締役監査等委員
足立 基浩

取締役監査等委員
西田 恵

取締役監査等委員
堀 智子

取締役監査等委員
亘 信二

果たすべき役割は非常に大きく、今後より重要となります。当行が地域のリーダーとして、ステークホルダーからの期待に対してどのような行動を起こすべきなのか、大学での研究の知見を役立てられたらと思っています。

取締役会の実効性評価については
どのようにお考えですか。

西田 取締役会が様々な目線・観点を保持することは、企業意思決定に公正性と多様性をもたらします。当行の取締役会は、豊富な知識や経験を持つ多様なメンバーで構成され、自由闊達な雰囲気の中で議論がなされており実効性は十分確保されていると感じています。また、長期ビジョンの実現・第7次中期経営計画の達成に向け、2024年4月に取締役に必要なスキルを見直しました。地元地域の持続的な成長支援に向け、「SX・脱炭素」を新たに追加し、サステナビリティ経営の高度化とカーボンニュートラル達成・地域の脱炭素支援に向けた取り組みを進めていきます。

組織的な姿勢が不足していたように感じています。「女性向けキャリアデザインフォーラム」のような役員候補者等の母集団形成に向けた取り組みの継続的な実施、全く新しい仕事やポストへの挑戦といったような思い切った人事異動も必要ではないかと思っています。

足立 取締役会の5つの下部組織で、各分野における施策の協議を行うことで、迅速な経営判断を行える体制を整えており、各種委員会における協議事項は取締役会に報告されています。また、株主・投資家との対話状況についても取締役会に報告されておりますが、今後はより一層対話で得られた主な意見等をしっかりと経営に反映し、中長期的な企業価値の向上に向けた具体的な取り組みを進めていく必要があります。加えて、更なる取締役会機能の発揮に向けては、結論を得ることを目的としない中長期的な取り組みに関する議論に割く時間を増やす工夫も必要です。

次の世代を担う経営層の育成について、
どのようにお考えですか。

西田 取締役等を指名する指名諮問委員会には社外取締役が入り様々な議論を交わしています。経営陣、特にトップに対して私が求めるものは、幅広い分野での経験や高い倫理観、統率力といったものは当然必要だということを前提に、将来当行があるべき姿やビジョンを構築する力が非常に重要だと考えています。地方銀行としてローカルな観点はもちろん必要ですが、日本あるいは世界を意識したグローバルな観点で大きなビジョンを描く力が、経営陣に必要な資質です。和歌山県には高野山・熊野三山といった世界遺産があり、観光資源・自然資源が豊富にあります。こうした魅力や地場産業等をもっと世界にアピールし、和歌山と世界をつなげていくことにも期待しています。また、社会の変化が非常に加速している中、判断の速さや機動力、そしてそれを実行する力がトップに求められると考えています。

亘 経営層に限らず、人を育てるために大切なのは、各階層で日常的に人を育てる意識で仕事に取り組むということに尽きると思います。部下を持つ上位職にとっては、日常業務をスムーズに進めることだけでなく、部下を育成することも非常に重要な業務のひとつです。シンプルで月並みな言い方ですが、実際の取り組みは容易ではありません。経営トップは後継者候補やトップを任せうる人材の育成に向け、次世代の取締役候補・部長クラスをじっと見て、長期的観点でサクセッションプランを描きキャリアを積ませること

が必要です。グループ会社で経営を学ぶ、外部企業で視野を広げる等、とにかく様々な経験から適性が見えてきますし、本人のレベルアップにも繋がります。後継者候補に限らず、人的資本経営における目指す人材ポートフォリオの構築においても同じことが言えると思います。

足立 当行の経営層にはこれからの時代にマッチしそうなものは積極的に取り入れようという経営風土があるところを評価しています。世の中の変革を待つのではなく、自ら変革しリターンを取りに行くという姿勢があり、今後も紡いでいくべきものだと考えています。

当行のサステナビリティに対する取り組みをどのように評価していますか。

堀 当行にとって最大の経営資源は「ヒト」であり、人的資本の維持・向上は非常に重要な課題だと思います。当行では2022年4月、約7年振りに人事制度を改定し、人事ポリシー“働きがいを感じ、人が輝く”組織の実現に向け、行員の内発的動機付けや自律的な成長のサポート体制を構築してきました。取り組みのひとつである「行内兼業」はプロジェクトメンバーによる当行の10年後の未来像に向けた施策提案等経営戦略と人事戦略が連動したユニークな取り組みと評価しています。

今後、当行グループの人的資本経営においては、人口減少が進む中、人的リスクを把握し採用方法などをどう変化させ、人員を確保するかが重要であり、当行グループが得意とする



「中小企業取引」におけるスキルの承継・仕組化による持続性の向上が必要です。実効性のある人的資本経営の実践に際し、目指す人材ポートフォリオの構築、企業価値と従業員エンゲージメントの向上に向けた効果的な施策・投資に期待しています。

足立 当行のマテリアリティの一つである「地域経済の発展」において、主要営業エリアの事業者数・労働力人口の減少による地域の生産力の低下は、地域経済の活力が業績に直結する当行にとって重要な課題と捉えています。一方、近年の和歌山県はロケットの発射場が設置されるなど、地域が活性化しつつあります。新しいビジネスチャンスに対し、地域金融機関として豊富な情報量と地域ネットワークを駆使し、地域企業への伴走型支援を強化していくべきだと考えています。地力や魅力はあるがうまく発揮できていない地元企業は多くみられるため、当行が価値共創、サポートすることで魅力を発揮できる企業はたくさんあるはずです。和歌山県だけでなく大阪府、関西全域にもこうしたシーズは眠っているのではないのでしょうか。

人口減少が進む中、地域の持続可能性向上にはDXの活用が欠かせませんが、地方自治体・事業者だけではノウハウが少し不足していることもありDX化が思うように進んでいないのが現状です。当行とグループ会社である紀陽情報システムが連携し、伴走型の支援による地域DXの推進に期待しています。和歌山県では当行の長い歴史に裏付けされた地元からの信頼は非常に厚いことを肌で感じています。信頼という財産と基盤を未来に向けて継承し、地域社会とともに持続可能な発展



を続けて欲しいと思います。テクノロジーやインターネットでは「においや香り」を感じることはできませんが、当行は地域金融機関として地元地域の「においや香り」が直に感じられるくらい身近な存在であるところが魅力のひとつだと思います。

第7次中期経営計画に期待している点をお聞かせください。

西田 私が第7次中期経営計画で特に期待したいのは、サステナビリティの部分です。気候変動への対応等サステナビリティに関する意識は、まだまだ地域に浸透していません。和歌山県や大阪南部は非常に恵まれた自然が多く、地域の自然を守っていくためにも、当行が地域の先頭に立ってリードすべきだと考えています。当行には、長年培った地域からの信頼があり、働きかけることができるポジションであるからこそ使命感を持って取り組んでいただきたいと思います。

社内取締役には比べる利害関係がなく、俯瞰的な立場で監督する社外取締役だからこそ、先入観なく認識できる課題もあります。取締役会・経営層が一丸となって当行グループの中長期的な成長・企業価値の向上に取り組んでいきます。

足立 私もサステナビリティの取り組みに注目しています。環境を守ること自体がビジネスになっていく時代であり、当行も資金面の支援等を中心に事業者とWin-Winの関係を築いていけないのではないのでしょうか。和歌山県の豊富な自然を活かしたビジネスチャンスはあるはずです。こういうビジネス



に対し、サステナビリティを意識した上で支援するようなことができれば素晴らしい取り組みですし、第7次中期経営計画の一つの柱になっていくと思います。

堀 大前提として、経営計画として目標数値を公表した以上は、確実に実現しなければなりません。第7次中期経営計画における目指す経営指標、サステナビリティKPI、人的資本KPIなど広い分野で目標を掲げているので、達成に向けてどう行動していくかが問われるでしょう。長期間に渡った日本銀行のマイナス金利政策が解除され、銀行業界でもポジティブな経営環境になりつつあります。しかしながら、この変化の時代にどう舵をとるかが非常に重要であり、中期経営計画の遂行と中長期的な成長に向けた取り組みの両立に期待しています。規制緩和により、銀行の業務領域は拡大された一方で期待される役割も大きくなっています。今後、どのような新しいことに取り組んでいくのか、非常に楽しみにしています。

堀 第7次中期経営計画の中心に据えているのが中小企業「取引」を起点としたビジネスモデルです。盤石な顧客基盤がある和歌山県と、今後拡大余地のある大阪府という二つのエリアを持っていることは当行の強みだと思います。この二つのエリアにおいて、今までもこれからも中小企業にとことん寄り添った銀行であり続け、お客さまへの限りない支援と当行の収益を両立したビジネスプランの実現を目指していただきたい、加えて成長分野への戦略的投資を進め、将来の大きな屋台骨になるような新たなビジネスが育ってくることを期待しています。

◎ コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

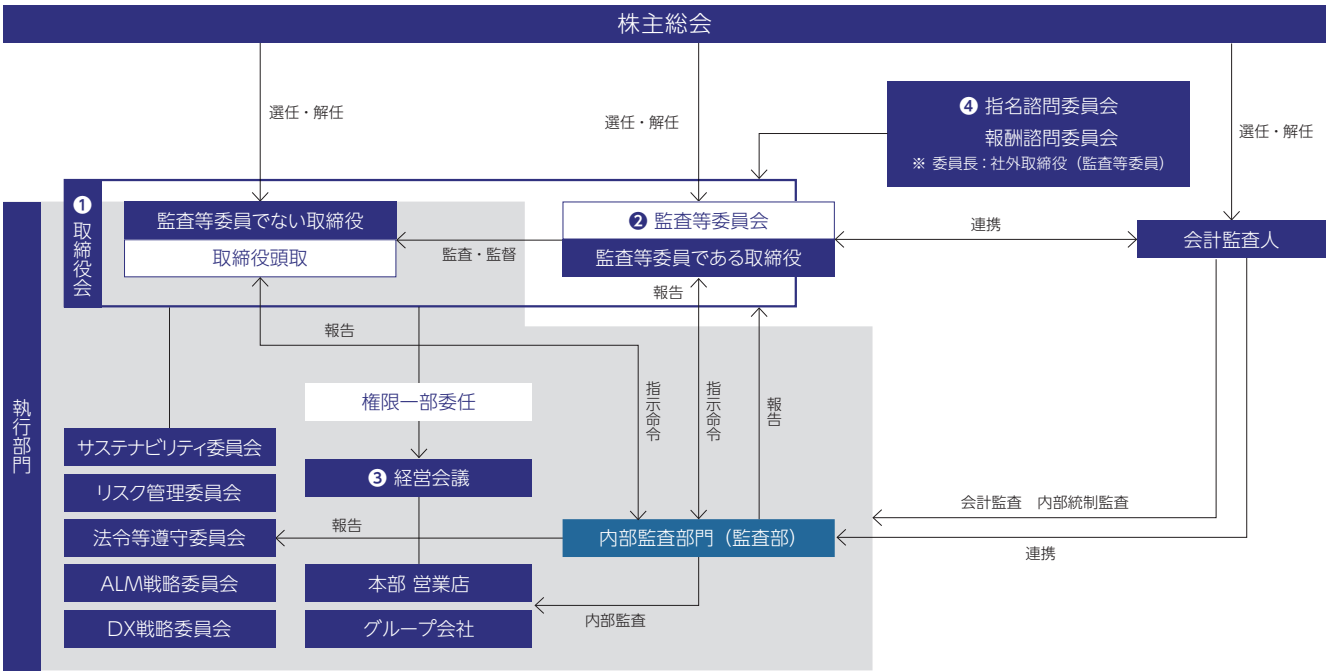
当行は、「紀陽フィナンシャルグループの経営理念」を具現化するため、あらゆるステークホルダーの立場を踏まえた透明・公正かつ迅速・果断な経営の意思決定をはじめとする「コーポレート・ガバナンスの充実」を経営上の重要課題として位置づけ、継続的に取り組みます。

この実践に向けて、すべての役職員が共有すべき価値観・倫理観を「紀陽フィナンシャルグループ行動憲章」および「紀陽フィナンシャルグループ役職員行動規範」として制定し、全役職員が地域金融機関としての社会的責任と公共的使命を十分認識し、共通の倫理観や価値観を持ち、コンプライアンスを重視する企業風土の醸成に努めます。

コーポレート・ガバナンス体制

当行では、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用しています。監査等委員会設置会社においては、監査等委員である取締役が取締役会における議決権が付与されることから、取締役会および取締役に対する実効性の高い監査・監督体制を確保しています。

内部監査部門は頭取に加え、取締役会および監査等委員会に対するレポーティングラインを構築しています。内部監査の統括部署として「監査部」を設置し、当行およびグループ各社に対して内部監査を実施しています。体制図は以下のとおりです。



取締役の役割・専門性

当行の取締役会は、取締役の多様性を確保し、各個人の異なる経験や専門性からの意見・提言による活発な議論は、取締役会の監督機能と意思決定機能の強化につながるものと考えています。

当行の長期ビジョンの実現、中期経営計画の達成に向け、2024年4月に取締役が備えるべきスキル・専門性を以下のとおりあらためて特定しました。地元地域の持続的な成長支援に向け、「SX・脱炭素」を新たに追加し、サステナビリティ経営の高度化とカーボンニュートラル達成・地域の脱炭素支援に向けた取り組みを進めていきます。

これらを踏まえ、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスおよび多様性を踏まえ取締役を選任しております。取締役の経験・スキル・専門性は次のとおりです。

地 位	氏 名	企業経営 経営戦略	中小企業	DX	人的資本	SX・脱炭素	市場運用	地方創生	ガバナンス リスク管理	専門領域
取締役会長	松岡 靖之	○	○		○	○	○	○	○	
取締役頭取兼頭取執行役員	原口 裕之	○	○	○	○	○	○	○	○	
取締役常務執行役員	丸岡 範夫	○	○	○	○	○	○	○	○	
取締役常務執行役員	溝渕 栄		○	○				○	○	
取締役常務執行役員	朝本 悦宏		○				○			
取締役上席執行役員	向井 守寿		○	○					○	
取締役監査等委員	西川 隆示		○					○	○	
取締役監査等委員	倉橋 啓之		○						○	
取締役監査等委員（社外）	西田 恵								○	○
取締役監査等委員（社外）	堀 智子								○	○
取締役監査等委員（社外）	足立 基浩							○	○	○
取締役監査等委員（社外）	亘 信二	○						○	○	

※ SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）：ビジネスモデルや事業優位性等を中長期的に持続化・強化する当行のサステナビリティと気候変動等社会の不確実性に備え将来的な社会の姿を構築する社会のサステナビリティの両立に向けた経営をおこなうスキル。

区分	内容（設定理由）
企業経営 経営戦略	今後大きな変革がもたらされていく金融業界のなかで、常に機動的に環境変化に対応し、顧客の価値を共創するためには、ESG・SDGsの観点を踏まえつつ、当行の長期的な経営計画を策定するビジョン、マネジメント経験・経営実績を持つ取締役が必要である。また、意思決定機能や監督機能の実効性強化等のガバナンス体制を構築するため、企業経営ならびにそれに準ずる経験により培ったノウハウを有する取締役が必要である。
中小企業	和歌山県、大阪府の広域を基盤とする当行において、コアカスタマー戦略の核となる顧客との接点を強固にする為には、各エリアの事業部長や支店長の経験を通じ地元企業に対し本業支援、経営改善、事業再生等の知識、経験を持つ取締役が必要である。
DX	DXを通じた顧客の課題解決や地域貢献を目指し、グループ機能の最大化を目指す当行にとって、将来のコアコンピタンスとなり得るため、当行の強みであるIT分野の確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
人的資本	経営戦略と人材戦略の融合により最適な人材ポートフォリオ構築ならびにダイバーシティ&インクルージョンの実践のため、人的資本経営に関する知識・経験を持つ取締役が必要である。
SX・脱炭素	地元地域の持続可能な成長支援に向けたSXや脱炭素に関する取組推進のため、リスクと機会を見極め、経営戦略の企画・立案を経験した取締役が必要である。
市場運用	市場部門における適切なポートフォリオ構築と安定した有価証券運用による収益確保のため、市場の確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
地方創生	地域金融機関として、地元企業への本業支援、地域住民の利便性向上に資する活動は必要不可欠であるため、コンサルティングや地方創生分野での確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
ガバナンス リスク管理	金融機関の経営の意思決定を行う取締役会において、適切なリスクコントロールを行うとともに、リスク管理態勢等のガバナンス体制を構築するため、社内外での経営ならびにそれに準ずる経験により培ったノウハウを有する取締役が必要である。
専門領域	金融機関を取り巻く経済・法務・財務等専門領域において社外での実経験・見識にもとづく多角的な知見を当行経営から独立した立場で意思決定機能や監督機能の実効性強化を助言できる取締役が必要である。

● ガバナンス強化に向けた取り組み

	2017年	2018年	2019年	2023年
監督機能の強化	監査等委員会設置会社へ移行		3分の1以上の独立社外取締役を選任	
独立社外取締役	4名（取締役15名）	4名（取締役13名）	4名（取締役12名）	
任意の委員会	指名諮問委員会および報酬諮問委員会設置			
女性役員	女性役員を登用（1名）		女性役員の拡充（2名）	

● 各委員会の構成員

◎＝議長または委員長 ○＝出席メンバー

地 位	氏 名	① 取締役会	② 監査等委員会	③ 経営会議	④ 指名・報酬諮問委員会
取締役会長	松岡 靖之	◎		○	○
取締役頭取 兼 頭取執行役員	原口 裕之	○		◎	○
取締役常務執行役員	丸岡 範夫	○		○	
取締役常務執行役員	溝渕 栄	○		○	
取締役常務執行役員	朝本 悦宏	○		○	
取締役上席執行役員	向井 守寿	○		○	
取締役監査等委員	西川 隆示	○	◎	○	
取締役監査等委員	倉橋 啓之	○	○	○	
取締役監査等委員（社外）	西田 恵	○	○		◎
取締役監査等委員（社外）	堀 智子	○	○		○
取締役監査等委員（社外）	足立 基浩	○	○		○
取締役監査等委員（社外）	亘 信二	○	○		○

① 取締役会（2023年度開催回数：15回）

取締役会は原則月1回開催し、経営に関する基本的事項や重要な業務執行の決定をおこなうとともに、各取締役の業務執行状況を監督しています。

また、下部組織としてサステナビリティ委員会、リスク管理委員会、法令等遵守委員会、ALM戦略委員会、DX戦略委員会を設置し、各分野における各種施策の協議をおこなっています。

主な審議事項

- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
 - 若手行員に向けた各種施策の取組状況
 - 株主還元方針の変更
 - 「人材育成方針」、「社内環境整備方針」に基づく新たな取組施策
 - IR活動報告
- 企業価値向上に向けた取り組み
 - 人的資本経営の実践に向けた取組み
 - 長期ビジョンならびにサステナビリティKPIの設定
 - 第7次中期経営計画の策定
 - お客さま本位の業務運営に関するアクションプランKPI

② 監査等委員会（2023年度開催回数：14回）

監査等委員会は原則月1回開催し、監査機能を担うとともに、取締役の業務執行を監督しています。また、監査等委員会の職務を補助する専門部署として「監査等委員会室」を設置する等、独立性を確保し、監査等委員会が十分な機能を発揮できる体制を整備しています。

③ 経営会議（2023年度開催回数：41回）

経営会議は、取締役会の下部組織として、業務執行取締役等を構成員とし、原則週1回開催し、業務執行に関する重要事項や取締役会から委任を受けた事項について協議・決議をおこなっています。また、監査等委員である取締役も任意で出席し、適切に提言・助言等をおこなっています。

④ 指名・報酬諮問委員会（2023年度開催回数：各2回）

取締役会の諮問機関として、社外取締役が過半数を占め、社外取締役を委員長とする指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置し、取締役等の指名・報酬に関する事項について協議のうえ、取締役会に提言をおこない、当行の指名・報酬に関する透明性および客観性の向上に寄与しています。

● 主な審議事項

指名諮問委員会	● 後継者計画の進捗 ● 取締役会の実効性評価
報酬諮問委員会	● 業績連動型報酬 ● 確定金額報酬

取締役会の実効性評価

取締役会は、各取締役の自己評価などを踏まえ、毎年、全取締役を対象に取締役会全体の実効性に関するアンケートを実施してきました。2023年度より、より客観性・透明性を高める観点から第三者機関を活用のうえ評価項目を見直しアンケートを実施しました。その結果を集計・分析したうえで自己評価を実施しています。具体的な分析・評価結果は以下のとおりです。

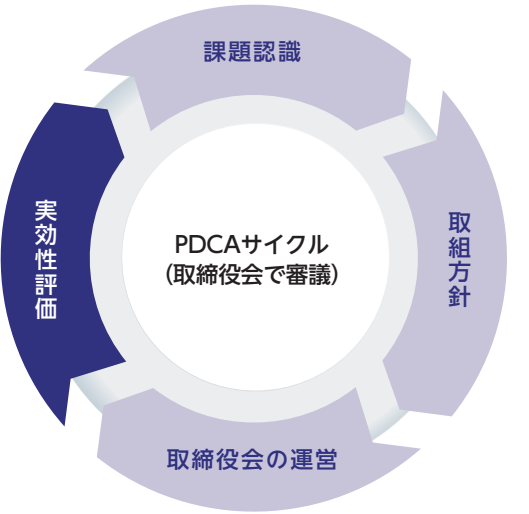
- 主な評価項目
- 取締役会の構成と運営
 - 業績モニタリングと経営陣の評価・報酬
 - 経営戦略と事業戦略
 - 株主等との対話
 - 企業倫理とリスク管理

取締役会の実効性に関する分析・評価結果（2023年度）

2023年度の取締役会実効性評価については、第三者機関による分析結果を踏まえ、以下のとおり全体として適切に運営されており、実効性が十分確保されていることを確認しております。

- 取締役会は、豊富な知識や経験を持つ多様なメンバーで構成され、自由闊達な雰囲気で議論がなされており、適切な運営のもと有効に機能している
- 社外取締役による経営監督機能が十分に発揮できるよう必要な情報が適切かつタイムリーに提供されており、専門的な知見などに基づく問題提起や独立した客観的な立場からの建設的な意見が出されるなど取締役会の実効性向上が図られている
- 認識した課題は、継続的な役員トレーニング機会の充実、コンプライアンスおよびリスク管理の強化、取締役会機能の高度化に向けた取り組み

取締役会の実効性評価



独立社外取締役の有効な活用

当行の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、社外での豊富な経験と知見を有し、独立した客観的な立場から実効性の高い監督をおこなうことが可能な独立社外取締役の積極的な貢献が必要です。当行では3分の1以上の独立社外取締役、2名の女性役員（独立社外取締役）を選任しています。

社外取締役のサポート体制

- 秘書室と監査等委員会室に十分な人数の担当者を配置し、通常業務における取締役の支援体制を整備しています。
- 取締役会の開催日程を1ヵ月以上前から調整・通知するなど、社外取締役を含め高い出席率の維持に努めています。また、十分な事前準備のもと活発な議論がおこなわれるよう、議決資料や報告資料は取締役会開催日の3営業日前を目処に配布するうえ、各取締役とも取締役会前後の予定は極力排除し、十分な審議時間の確保に努めています。
- 新任の社外取締役に対しては、当行の経営理念や経営戦略、業務内容などの知識を習得する機会を提供しています。

● 社外取締役の選任理由

氏 名	選任の理由
西田 恵	弁護士として豊富な経験と見識を有しており、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化をするうえで、十分な経験と見識を有していること、また、企業経営の健全性の確保、コンプライアンス経営の推進について指導いただくため選任しております。
堀 智子	公認会計士として専門的知見と財務および会計に関する豊富な経験と見識を有しており、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化をするうえで、十分な経験と見識を有しているため選任しております。公認会計士としての専門的な知見を活かし、主に財務および会計の観点から経営全般の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。
足立 基浩	大学教授として地域再生と街づくり・都市再生を研究分野とし、同分野を中心に専門的かつ幅広い知見を有しており、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化をするうえで、十分な経験と見識を有しているため選任しております。大学教授としての専門的な知見を活かし、主に地方創生の専門家の観点から経営全般の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。
亘 信二	南海電気鉄道株式会社代表取締役社長を8年、南海辰村建設株式会社代表取締役会長を6年務め、企業経営者として豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化をするうえで、十分な経験と見識を有しているため選任しております。企業経営者としての知見を活かし、経営全般の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。

政策投資株式の縮減に向けた取り組み

政策投資株式については、地域金融機関としての「経営戦略上の必要性」、「取引先に対する営業戦略上の必要性」、「取引の採算」等を重視し、その保有意義が認められない場合は取引先企業との十分な対話を経たうえで縮減を進める方針です。第7次中期経営計画期間中の3年間で時価ベース累計40億円の縮減を進め、連結純資産比20%以下の水準を計画しております。

取締役会は、すべての政策投資株式について「資本コストやリスク・リターンを踏まえた中長期的な経済合理性（当行の利益計画に基づく採算性指標（RORA[※]）等を基準）」や「総合的な取引関係」等の保有意義を定期的に検証したうえで個社別の保有方針を決定しています。

議決権行使にあたっては、政策投資先の経営状況やガバナンスなどを考慮し、中長期的な企業価値向上の観点から、総合的に賛否を判断します。なお、中長期的な企業価値向上や株主価値に大きな影響を与える可能性のある以下の議案に対しては、当該企業との対話を通じて賛否を判断します。

- 取締役・監査役選任議案および退職慰労金贈呈議案（一定期間にわたり赤字もしくは無配の場合、ガバナンス上の問題がある場合等）
- 合併等の組織再編議案
- 買収防衛議案 等

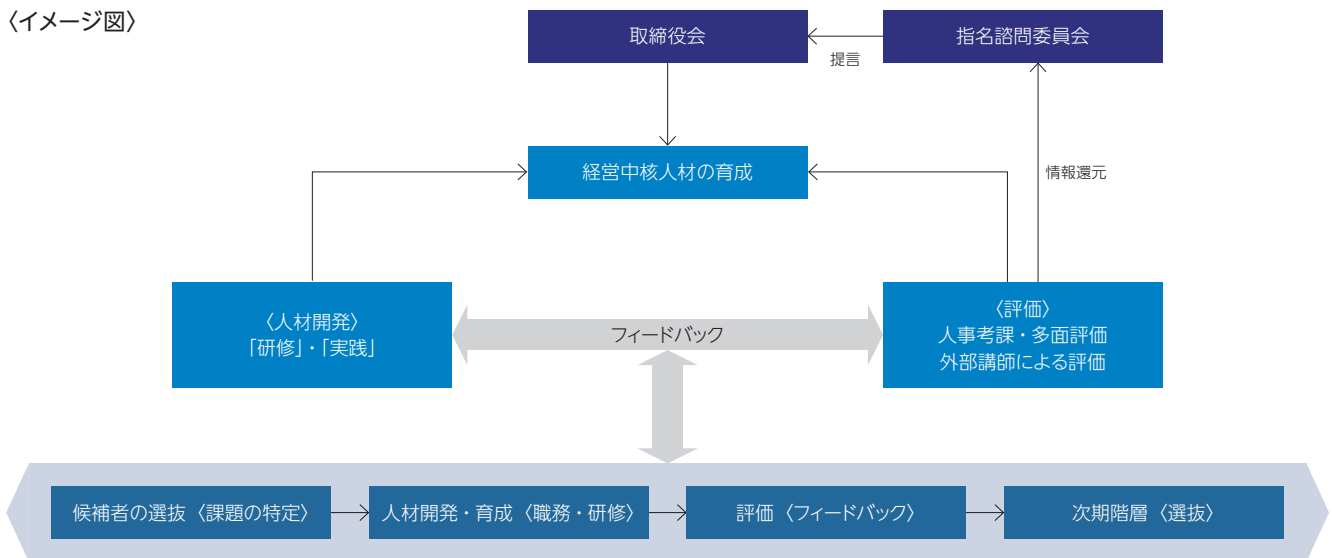
※ RORA（Return on Risk-Weighted Assets）＝（信用コスト・経費控除後）利益÷リスクアセット

経営トップの後継者計画について

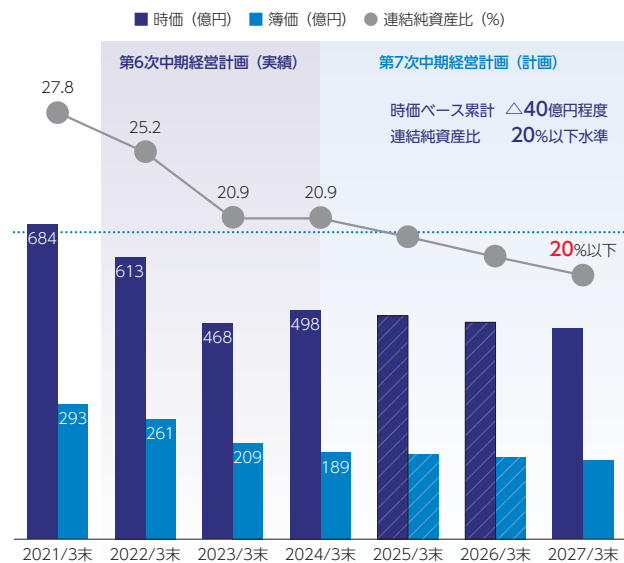
経営トップの交代と後継者の指名は、企業価値を大きく左右する重要な意思決定であることを踏まえ、十分な時間と資源をかけて後継者計画に取り組む必要があると認識しております。

また、取締役会は後継者計画を適切に監督し、経営トップの交代と後継者の指名プロセスにおいて客観性・透明性・適時性の高い手続きを行う必要があるため、指名諮問委員会が後継者計画の策定・運用に主体的に関与し、社内論理が優先されていないか、主観的・恣意的な判断に陥っていないかをチェックし、取締役会に対して提言をおこなってまいります。

〈イメージ図〉



● 政策投資株式



※ 上場株式および非上場株式、みなし保有株式の合計

取締役の報酬の決定について

取締役の報酬を決定するにあたっては、以下のとおり方針と手続きを定めています。

- 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬については、株主総会で定められた報酬年額限度額の範囲内で、報酬諮問委員会の提言を受け、監査等委員会からの意見を踏まえ、取締役会の決議により決定する。
- 監査等委員である取締役の報酬については、株主総会で定められた報酬年額限度額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定する。
- 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬体系は、役位などによる確定金額報酬、当期純利益（単体）を基準として決定される業績連動型報酬および譲渡制限付株式報酬とする。
- 監査等委員である取締役の報酬体系は固定報酬部分のみとする。

人権方針の策定

人々の価値観が多様化し、企業における事業やサービスが拡大するなか配慮すべき人権課題も広がっており、企業活動における人権尊重の重要性は国内外で高まっています。紀陽フィナンシャルグループは、人権尊重の取り組みを強化するとともに、お客さまやサプライヤーとの協働を通じて人権が尊重される社会の実現に貢献するため「紀陽フィナンシャルグループ人権方針」を策定いたしました。

紀陽フィナンシャルグループ人権方針

紀陽フィナンシャルグループは、事業活動が人権に対して与える影響を認識し、経営理念に沿って定められた「行動憲章・役職員行動規範」のもと、人権尊重への取組方針を制定します。本方針のもと、あらゆる事業活動において人権を尊重します。

- ① 国際規範の尊重**
紀陽フィナンシャルグループは「世界人権宣言」や「ビジネスと人権に関する指導原則」などの人権に関する国際規範を尊重します。
- ② 人権方針の適用範囲**
本方針は、紀陽フィナンシャルグループを構成する全役員・従業員に適用されます。また、お客さまやサプライヤー（購買先、外部委託先、提携業者等）に対して、人権尊重に取り組んでいただくよう努めます。
- ③ 従業員の人権**
紀陽フィナンシャルグループは、すべての従業員の人権を尊重し、いかなる場面においても、国籍、人種、民族、出身、門地、年齢、性別、家族形態、キャリア、社会的身分、雇用形態、障がい、宗教、信条、思想、性的指向、性自認、その他各国・地域の法令で保護される特性による差別を行いません。また個々の価値観・考え方・働き方の多様性を尊重し、雇用・就業における不当な差別やハラスメントを防止するとともに、働きがいのある職場づくりを通して、すべての従業員の心身の健康保持・増進に努めます。
- ④ お客さまに対して**
紀陽フィナンシャルグループは、金融サービスを提供する企業として、お客さまとともに人権侵害を排除し、人権が尊重される社会の実現に貢献していきます。提供する金融サービスを通じて人権侵害が生じる恐れがある場合には、お客さまに働きかけ、ともに協力して適切に対応します。
- ⑤ サプライヤーに対して**
紀陽フィナンシャルグループは、サプライヤー（購買先、外部委託先、提携業者等）に対しても人権尊重に取り組んでいただくよう努めます。サプライチェーンにおいて、人権侵害が生じている恐れがある場合には、サプライヤーにも適切な対応をとるよう働きかけます。
- ⑥ 社内への浸透**
法令等遵守（コンプライアンス）マニュアルによる本方針の浸透や人権啓発研修の実施等により、全役員・従業員が人権への正しい認識を持ち、あらゆる事業活動において人権尊重が効果的に実行されるよう努めます。
- ⑦ 救済措置**
紀陽フィナンシャルグループは、役職員や提供するサービスが人権に関する負の影響を引き起こした、あるいはこれに関与したことが明らかになった場合、適切に対応し、その救済に取り組みます。
- ⑧ 管理体制**
紀陽フィナンシャルグループにおける人権に関する取組状況については、取締役会がこれを監督します。また、必要に応じて本方針の見直しを行います。
- ⑨ 情報開示と対話**
紀陽フィナンシャルグループは、人権尊重に係る取組について情報開示を行うとともに、ステークホルダーとの対話を通じて、取組の向上と改善に努めます。

役員一覧 (2024年7月31日現在)

取締役



取締役会長 (代表取締役)
市岡 靖之

1978年 4月 当行入行、本店営業部次長・白浜支店長等を歴任
2002年 6月 経営企画部秘書室長
2002年10月 改革プロジェクト推進室長兼秘書室長
2003年 4月 経営企画本部副本部長
2004年 4月 経営企画本部部長
2005年 6月 取締役営業推進本部長
2009年 6月 常務取締役本店営業部長
2012年 6月 常務取締役
2013年 6月 専務取締役
2015年 6月 代表取締役頭取
2016年 6月 代表取締役頭取兼頭取執行役員
2021年 6月 代表取締役会長 (現任)



取締役頭取 兼 頭取執行役員 (代表取締役)
原口 裕之

1985年 4月 当行入行、吉備支店長・住吉支店長等を歴任
2010年 6月 事務システム部長
2012年10月 田辺支店長
2014年 6月 執行役員田辺支店長
2015年 6月 執行役員営業推進本部営業統括部長
2016年 6月 執行役員営業推進本部長兼営業統括部長兼営業企画部長
2016年10月 執行役員営業推進本部長兼営業統括部長
2017年 4月 執行役員
2017年 6月 取締役上席執行役員
2018年 4月 取締役上席執行役員管理本部長
2019年 6月 取締役常務執行役員企画本部長
2020年 4月 取締役常務執行役員経営企画本部長兼人事部長
2020年10月 取締役常務執行役員経営企画本部長
2021年 6月 代表取締役頭取兼頭取執行役員 (現任)
(現在の担当) 監査部



取締役 常務執行役員
丸岡 範夫

1988年 4月 当行入行、大阪中央支店長・平野支店長等を歴任
2013年 6月 リスク統括部長
2014年 6月 経営企画本部戦略企画部長
2015年 6月 融資本部融資部長
2015年10月 融資部長
2017年 4月 執行役員融資部長
2018年 4月 執行役員堺事業部長兼南大阪事業部長
2020年 4月 執行役員営業推進本部長
2020年 6月 取締役上席執行役員営業推進本部長
2021年 3月 紀陽キャピタルマネジメント株式会社代表取締役社長
2022年 6月 取締役常務執行役員営業推進本部長
2023年 4月 紀陽キャピタルマネジメント株式会社代表取締役社長退任
2023年 4月 取締役常務執行役員経営企画本部長 (現任) 東京本部



取締役 常務執行役員
溝渕 栄

1988年 4月 当行入行、本店営業部課長・八尾南支店長等を歴任
2010年10月 営業推進本部営業統括部副部長
2011年 6月 融資本部融資部副部長
2013年 6月 平野支店長
2015年 4月 営業推進本部地域振興部長
2016年 6月 東和歌山支店長
2016年10月 東和歌山支店連合店統括支店長
2018年 4月 東和歌山支店連合店統括支店長兼和歌山東法人営業部長
2019年 4月 執行役員融資部長
2019年 6月 執行役員融資本部長兼融資部長
2019年 6月 阪和信用保証株式会社代表取締役社長
2020年 6月 取締役執行役員融資本部長兼融資部長
2020年10月 取締役執行役員融資本部長
2022年 4月 阪和信用保証株式会社代表取締役退任
2022年 4月 取締役執行役員管理本部長
2022年 6月 取締役上席執行役員管理本部長
2024年 4月 取締役上席執行役員営業推進本部長
2024年 4月 紀陽キャピタルマネジメント株式会社代表取締役社長 (現任)
2024年 6月 取締役常務執行役員営業推進本部長 (現任)



取締役 常務執行役員
朝本 悦宏

1989年 4月 当行入行、粉河支店長・中もず支店長等を歴任
2011年 4月 泉ヶ丘支店連合店統括支店長
2013年 6月 住吉支店長
2015年 6月 御坊支店連合店統括支店長
2017年 4月 田辺支店長
2018年 7月 田辺支店連合店統括支店長兼田辺法人営業部長
2019年 4月 執行役員営業戦略部長
2020年 4月 執行役員営業統括部長
2022年 4月 執行役員融資本部長兼東京本部長
2022年 6月 取締役上席執行役員融資本部長兼東京本部長
2023年 4月 取締役上席執行役員融資本部長
2024年 6月 取締役常務執行役員融資本部長 (現任)



取締役 上席執行役員
向井 守寿

1989年 4月 当行入行、本店営業部調査役・河内長野支店長等を歴任
2013年 6月 事務システム部副部長
2015年 6月 業務監査部長
2016年10月 営業企画部長
2018年 4月 営業戦略部長
2019年 4月 東和歌山支店連合店統括支店長兼和歌山東法人営業部長
2020年 4月 執行役員東和歌山支店連合店統括支店長兼和歌山東法人営業部長
2021年 6月 執行役員 事務システム本部長
2021年 6月 紀陽情報システム株式会社代表取締役社長
2023年 6月 上席執行役員 事務システム本部長
2024年 4月 紀陽情報システム株式会社代表取締役社長退任
2024年 4月 上席執行役員管理本部長兼事務システム本部長
2024年 6月 取締役上席執行役員管理本部長 (現任) 事務システム本部

取締役 (監査等委員)



取締役 監査等委員 **西川 隆示**

1987年 4月 当行入行、人事部部长代理等を歴任
2009年10月 蒲池新田支店長
2012年10月 県庁支店長
2014年10月 営業企画部長
2016年 6月 地域振興部長
2018年 4月 営業支援部長兼地方創生推進室長
2019年 6月 取締役 (監査等委員) (現任)



取締役 監査等委員 **倉橋 啓之**

1991年 4月 当行入行、本店営業部課長等を歴任
2012年 4月 北花田支店長
2013年 6月 融資部部長代理
2017年 7月 融資部副部長
2018年 7月 業務監査部副部長
2019年10月 業務監査部長
2021年 4月 監査部長
2021年 6月 取締役 (監査等委員) (現任)



取締役 (社外) 監査等委員 **西田 恵**

2003年10月 弁護士登録 (大阪弁護士会所属)
弁護士法人淀屋橋・山上合同入所
2011年 4月 弁護士法人淀屋橋・山上合同パートナー弁護士 (現任)
2017年 6月 当行社外取締役 (監査等委員) (現任)
2021年 5月 イオン九州株式会社監査役 (社外監査役)
2023年 5月 イオン九州株式会社監査役 (社外監査役) 退任
(重要な兼職の状況)
弁護士法人淀屋橋・山上合同パートナー弁護士



取締役 (社外) 監査等委員 **堀 智子**

1993年 3月 公認会計士登録
1994年 1月 税理士登録
1995年10月 堀公認会計士事務所代表 (現任)
2019年 6月 当行社外取締役 (監査等委員) (現任)
2024年 5月 学校法人桃山学院監事 (非常勤) (現任)
(重要な兼職の状況)
堀公認会計士事務所代表
学校法人桃山学院監事 (非常勤)



取締役 (社外) 監査等委員 **足立 基浩**

1996年 4月 国立大学法人和歌山大学経済学部助手
1998年10月 国立大学法人和歌山大学経済学部講師
2000年10月 国立大学法人和歌山大学経済学部助教授
2010年 4月 国立大学法人和歌山大学経済学部教授
2011年 4月 国立大学法人和歌山大学経済学部副学部長
2015年 4月 国立大学法人和歌山大学経済学部長
2017年 4月 国立大学法人和歌山大学副学長 (現任)
2019年 6月 当行社外取締役 (監査等委員) (現任)
(重要な兼職の状況)
国立大学法人和歌山大学副学長



取締役 (社外) 監査等委員 **亘 信二**

1975年 4月 南海電気鉄道株式会社入社
2005年 6月 同社取締役
2007年 6月 同社代表取締役 取締役社長兼COO
2015年 6月 同社相談役
2015年 6月 南海辰村建設株式会社代表取締役 取締役会長
2019年 6月 南海電気鉄道株式会社特別顧問
2021年 6月 南海辰村建設株式会社特別顧問 (現任)
2022年 6月 当行社外取締役 (監査等委員) (現任)
2023年 4月 南海電気鉄道株式会社名誉顧問
南海辰村建設株式会社特別顧問
(重要な兼職の状況)
南海電気鉄道株式会社名誉顧問
南海辰村建設株式会社特別顧問

執行役員

専務執行役員	営業本部長兼和歌山事業部長	明樂 泰彦	執行役員	堺支店長	徳丸 武史
常務執行役員	和歌山営業本部長兼本店営業部長	楠本 真也	執行役員	事務システム本部長	押村 浩
上席執行役員	堺事業部長兼南大阪事業部長	山東 弘之	執行役員	東京本部長兼東京支店長兼ストラクチャードファイナンス推進室長	橋本 信貴
上席執行役員	大阪事業部長兼大阪支店長	中田 好信	執行役員	事務システム部長	中嶋 崇裕
			執行役員	経営企画部長兼関連事業室長	木下 卓夫

● リスク管理態勢

紀陽フィナンシャルグループのリスク管理の基本方針、ならびに各リスクに関する個別の取り組みをお知らせいたします。

リスク管理の基本方針

紀陽フィナンシャルグループでは、「リスク管理の基本方針」を定めており、そのなかで、基本認識・目的として、リスク管理態勢と収益管理態勢を整備し、地域金融グループとして付加価値の高いサービスの提供により健全性と収益性を高めていくことをめざしています。また、地域金融の円滑化等を通じ「地域社会の一員として地域に役立つ企業グループであること」を経営の基本方針と認識しています。「リスク管理の基本方針」においては、リスク管理に関する態勢を定め、紀陽フィナンシャルグループが管理すべきリスクを明らかにして、多様なリスクを一元的に管理・運営することにより、経営の健全性確保および収益性向上を図ることを目的としています。

これらを踏まえて、以下の基本方針を定めています。

リスクの一元管理	紀陽フィナンシャルグループはグループ企業の多様なリスクを定性・定量両面から総合的に捉え、これを一元的に把握・管理する態勢の構築・整備・強化に努める。
統合的リスク管理の強化	紀陽フィナンシャルグループはグループ企業に対する統合的リスク管理の強化による経営資源の適正配分、リスクに見合った収益の安定的な計上に努める。

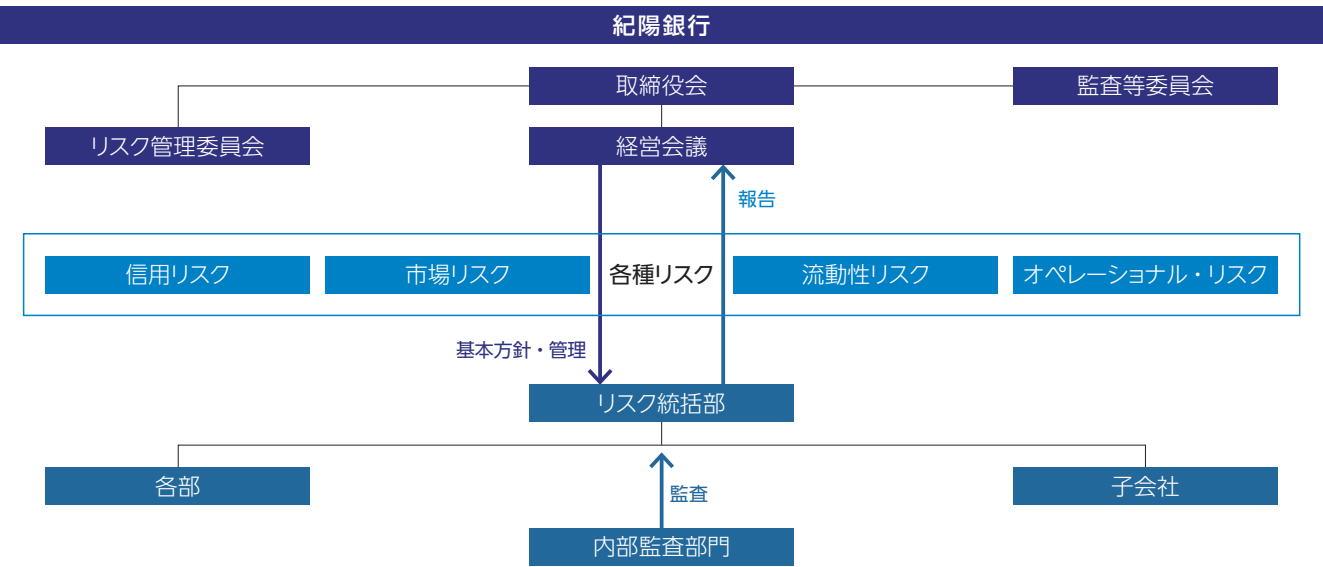
リスク管理態勢

紀陽フィナンシャルグループでは、「リスク管理規程」を制定し、リスク管理の基本方針を踏まえ、管理対象とするリスクの種類、組織的な管理態勢などのリスク管理に関する基本的な事項を定め、グループ全体のリスク管理態勢の整備に努めています。

紀陽銀行においては、リスク管理委員会やリスクを統括管理する部署を設置するとともに、各種のリスクを管理する部署を明確にし、保有するリスクの種類や規模に応じたリスク管理態勢を整備し、実施しています。

また、リスク管理の適切性について、業務部門から独立した内部監査部門による監査を実施しています。

● リスク管理体制図



統合的リスク管理

統合的リスク管理とは、金融機関が直面するリスクに関し、リスク・カテゴリーごとに評価したリスクを総体的に捉え、経営体力（自己資本）と比較・対照することによって、自己管理型のリスク管理をおこなうことをいいます。

紀陽フィナンシャルグループにおいては、以下の基本方針のもとで、統合的リスク管理に取り組んでいます。

- 1 戦略目標、業務の規模・特性およびリスク・プロファイルに見合った適切な統合的リスク管理態勢を整備する。
- 2 計量化可能なリスク・カテゴリーのリスク量の計測は、原則、VaR（バリュー・アット・リスク）等、数理統計的手法に基づく指標を使用し、客観的妥当性確保に留意する。
- 3 統合的に把握されたリスク量とグループの経営体力（自己資本）、当期純利益とを対比し、適切なリスクをとりつつ、収益機会を捕捉する経営戦略に資することを方針とする。

信用リスク管理

紀陽フィナンシャルグループでは、信用リスクを「信用供与先の財務状況の悪化等により、貸出資産等の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク」と定義しています。グループ内の信用リスク管理の枠組みとして「信用リスク管理規程」を制定し、信用リスク管理の範囲、信用リスク管理に関する基本方針・組織体制について定め、信用リスクを適切にコントロールするために、内部格付制度、与信ポートフォリオ管理、信用リスク量計測、与信集中リスク管理などをおこなっています。

内部格付制度は信用リスク管理のために不可欠なものであり、正確な自己査定、適正な金利水準の設定、倒産確率データなど、信用リスク情報の蓄積を通じた、適正なリスク量算定の基礎となるもので、「債務者格付制度」「案件格付制度」「特定貸付債権格付制度」「リテール・プール管理制度」で構成されています。

● 債務者格付制度

格付	格付(公共部門)	債務者区分	
A1	A1S	正常先	
	A2S		
	A3S		
A2	A4S		
A3	A5S		
A4	A6S		
A5	A7S		
A6			
A7			
B1	B1S	要注意先	その他の要注意先
B2	B2S		要管理先
B3	B3S		
C	CS	破綻懸念先	
D	DS	実質破綻先	
E	ES	破綻先	

内部格付は原則年1回以上の見直しをおこなうほか、重要な情報が判明した場合には随時見直しをおこなっています。

「債務者格付制度」は、事業性与信先（一般事業法人、個人事業主、公共部門、金融機関等）を対象として、与信先の信用度あるいは債務履行の確実性の程度を統一的な尺度により評価します。格付ランクは公共部門（国、地方公共団体、政府関係機関等）と公共部門以外（一般事業法人、個人事業主、金融機関等）を区別しています。「案件格付制度」は、債務者格付の付与対象先の債権について、個別の与信案件ごとに保証や担保などの保全状況の度合いに応じて格付を付与するものです。

「特定貸付債権格付制度」は、ノンリコース・ローンなどの特定貸付債権に該当する債権について、与信先の信用リスクと債権の回収リスクを一体的に評価して格付を付与するものです。

「リテール・プール管理制度」は、個人向けの消費性与信および小規模の事業性与信を対象とし、与信先および取引に係るリスク特性および延滞状況等に基づきプール区分を設定し、類似性を持ったリスク特性の与信をプール単位で管理するものです。

また、「融資の基本姿勢（クレジットポリシー）」を制定し、融資業務運営上の守るべき規範、与信審査にかかる基本事

項、与信取引に関する取引先への説明態勢、大口与信集中排除のためのガイドライン等について定めています。

紀陽銀行では、これらの基本方針や規程等の主旨に則り、資産の健全性を確保するため、営業部門から独立した信用リスク管理部門（与信管理部門、審査部門、問題債権管理部門）を設けています。そのうち与信管理部門はリスク統括部が担当し、信用リスクの評価・計測・モニタリング等を通じて信用リスクの適切なコントロールをおこなっています。審査部門および問題債権管理部門は融資部が担当し、与信案件の適切な審査・管理の実施、問題先の経営状況の適切な把握や、必要に応じて再建計画策定のサポートや経営改善に向けた助言等をおこなっています。このように各部門は、自らの役割を踏まえて相互に連携し、信用リスク管理の高度化に努めています。また、内部格付制度の適切な運用、個々の債務者の格付および個々の債権のプール区分等の妥当性を確保するため、監査部による監査を実施しています。

市場リスク管理

紀陽フィナンシャルグループでは、市場リスクを「金利、為替、株式等のさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債（オフ・バランスを含む）の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク」と定義しており、主な市場リスクを以下の3つのリスクとして管理をおこなっています。

金利リスク	金利変動に伴い損失を被るリスクで、資産と負債の金利または期間のミスマッチが存在しているなかで金利が変動することにより、収益が低下ないし損失を被るリスク。
価格変動リスク	有価証券等の価格の変動に伴って資産価格が減少するリスク。
為替リスク	外貨建資産・負債についてネット・ベースで資産超または負債超ポジションが造成されていた場合に、為替の価格が当初予定されていた価格と相違することによって損失が発生するリスク。

紀陽銀行においては、「市場リスク管理規程」を制定し、市場リスクの管理にあたって、時価、評価損益、実現損益、VaR（バリュー・アット・リスク）、BPV（ベシス・ポイント・バリュー）、ベータ、為替デルタ等を計測し管理をおこなっています。また、リスク量計測において中心となるVaRを補完することを目的に、ストレステスト、シナリオ分析等についても定期的におこなっています。

こうしたなかで、リスクリミットの設定、取引極度額の設定、ロスカットルールの設定など、適切にリスクをコントロールするための制度等を定めて運用しており、市場リスクの状況や各種制度の運用・管理状況等については、リスク管理委員会に定期的に報告をおこなっています。また、投資部門において、取引を執行する部署（フロントオフィス）、リスクを管理する部署（ミドルオフィス）、事務処理・資金決済等を担当する部署（バックオフィス）を設置し、相互牽制の態勢を確保しています。

市場リスク管理プロセスの適切性については、独立した視点から内部監査部門による監査を実施しています。

流動性リスク管理

紀陽フィナンシャルグループでは、流動性リスクを「必要な資金が確保できなくなり、資金繰りが逼迫する場合や資金の確保に通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク」と定義しています。

紀陽フィナンシャルグループにおける最大の流動性リスクとは預金の大量流出による資金繰りの逼迫であることから、紀陽銀行においては収益の安定的な確保、強固な財務体質づくりにより、お客さまに安心してお取引いただけるように努めるとともに、異常な兆候を検知するための予兆管理の徹底、および外貨も含め資金ポジションの厳正な管理をおこなっています。

さらに「流動性リスク管理規程」を制定し、資金繰りの状況に応じて「平常時」、「要注意時」、「懸念時」、「緊急時」などの区分を設定し、各々の局面において適切に対応できる態勢を構築しています。

オペレーショナル・リスク管理

紀陽フィナンシャルグループでは、オペレーショナル・リスクを「当行グループの業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、機能しないこと、または外生的な事象により損失を被るリスク」と定義し、事務リスク、システムリスク、法務リスク、有形資産リスク、人的リスクに分類しています。

紀陽銀行においては、「オペレーショナル・リスク管理規程」を制定し、オペレーショナル・リスク全体を一元的に管理する部署を設置しており、多岐にわたるオペレーショナル・リスクの各区分に応じた管理部署を定めるとともに、リスク区分ごとに管理規程等を整備し、適切に管理をおこなっています。

事務リスク管理	事務リスクとは、正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等をおこすことにより損失を被るリスクをいいます。紀陽銀行では、事務処理にかかる規程や事務手続を制定し、正確かつ厳正な事務処理を通じて、お客さまに信頼いただけるよう努めています。また、研修や営業店指導を定期的の実施し、営業店事務のレベルアップに努めています。さらに、事務リスクを回避し、トラブルを未然に防止する観点から、内部監査部門による営業店を対象とした監査を実施しており、厳正かつ的確な業務の執行と事故防止のための指導をおこなっています。
システムリスク管理	システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備等に伴い損失を被るリスク、さらにサイバー攻撃等を含めコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスクをいいます。紀陽フィナンシャルグループでは、このようなリスクを未然に防止するために、システム開発における工程管理・品質管理等のプロジェクト管理の徹底、オンライン回線の二重化や外部からの不正侵入を遮断するためのファイアウォール対策を実施し、安定的なシステムの稼働に努めるとともに、情報漏洩を未然に防止するためのさまざまなセキュリティ対策など、各種対応策を実施しています。また、サイバー攻撃への対応や予防等の態勢強化を図り、専門チーム（CSIRT）を設置しています。
法務リスク管理	法務リスクとは、お客さまに対する過失による義務違反および不適切なビジネス・マーケット慣行により損失・損害（監督上の措置ならびに和解等により生じる罰金、違約金および損害賠償金等を含む）を被るリスクをいいます。紀陽フィナンシャルグループでは、法務リスク管理の方針、態勢等を定めることにより、法務リスクの発生を回避し、損失を最小化するように努めています。
有形資産リスク管理	有形資産リスクとは、災害その他の事象から生じる有形資産の毀損・損害を被るリスクをいいます。紀陽フィナンシャルグループでは、有形資産に関する自然災害、不法行為等による被害や管理責任に備えた適切なリスク管理を実施しています。
人的リスク管理	人的リスクとは、人事運営上の不公平・不公正（報酬・手当・解雇等の問題）・差別的行為（セクシュアルハラスメント等）から生じる損失・損害を被るリスクをいいます。紀陽フィナンシャルグループでは、人的リスクを回避し、損失を最小化するために、公平・公正な人事運営や労務管理をおこなうとともに、各種階層別研修や職場内指導等を実施しています。

風評リスク管理

紀陽フィナンシャルグループでは、適時適切な情報開示を積極的におこない、経営の透明性を高めることや顧客保護等管理態勢の充実、CS（顧客満足）活動の徹底により、風評から評判が悪化すること起因して損失・損害が発生するリスク（風評リスク）の発生防止に努めています。

また、ソーシャルメディアの普及に伴い、ネットユーザー個人の情報発信力の増大や発信手段の多様化が進むなか、「ソーシャルメディアリスク（外部発）対応マニュアル」を制定し、発信した内容について批判的なコメントが殺到する「炎上リスク」の状況を把握するとともに、炎上発生時には風評被害を最小限に留められるよう備えています。

緊急時対策

地震・台風・水害等自然災害の発生のほか、火災・強盗・テロ等人的災害の発生、オンラインダウン・誤作動等によるコンピュータ障害の発生や新型コロナウイルスの拡大など、想定される緊急事態における混乱を回避し、お客さまおよび従業員の安全ならびに営業の継続を確保するため、「緊急時対策基本規程」「緊急時対応マニュアル」を定めています。

規程・マニュアルに基づき、平常時における事前対策として、緊急時を想定した事務訓練や、電話・メールによる連絡訓練を定期的の実施。また、災害時の行動ルールや初動対応、緊急連絡先などをまとめた「地震・津波等防災ハンドブック」を全従業員に配布し、常時携帯を義務づけています。

大規模災害対策における設備状況

- 優先復旧店舗を中心に自家発電設備を設置
- 非常用電源車の配備
- 和歌山県内の沿岸部拠点にライフジャケットを配備
- 浸水が想定される拠点に止水板を設置 など

大規模災害発生時における相互支援協定

2019年4月、大規模な災害が発生した際に金融機能の維持または早期復旧を図るため、地方銀行8行およびBIPROGY株式会社と「大規模災害発生時における相互支援協定」を締結。大規模災害発生時には、支援物資の提供や業務継続のための支援などの相互支援をおこないます。

日本政策投資銀行との「災害対策業務協力協定」の締結

2020年4月、株式会社日本政策投資銀行と「災害対策業務協力協定」を締結しました。当行と日本政策投資銀行がそれぞれの持つノウハウ、ネットワーク等を活かし、緊密に連携しながらリスクマネーの供給、その他の支援をおこなうことにより、内外の金融秩序の混乱または大規模な災害、テロリズム等の災害対応において、地域活力の強化および社会全体の持続可能性向上に寄与してまいります。

和歌山県医師信用組合との「非常時における業務継続支援に関する覚書」の締結

2023年4月、和歌山県医師信用組合と非常時における和歌山県内の円滑な金融機能維持のため、「非常時における業務継続支援に関する覚書」を締結。今後も関係機関との連携を強化し、地域の金融インフラの維持、レジリエンス向上につとめてまいります。

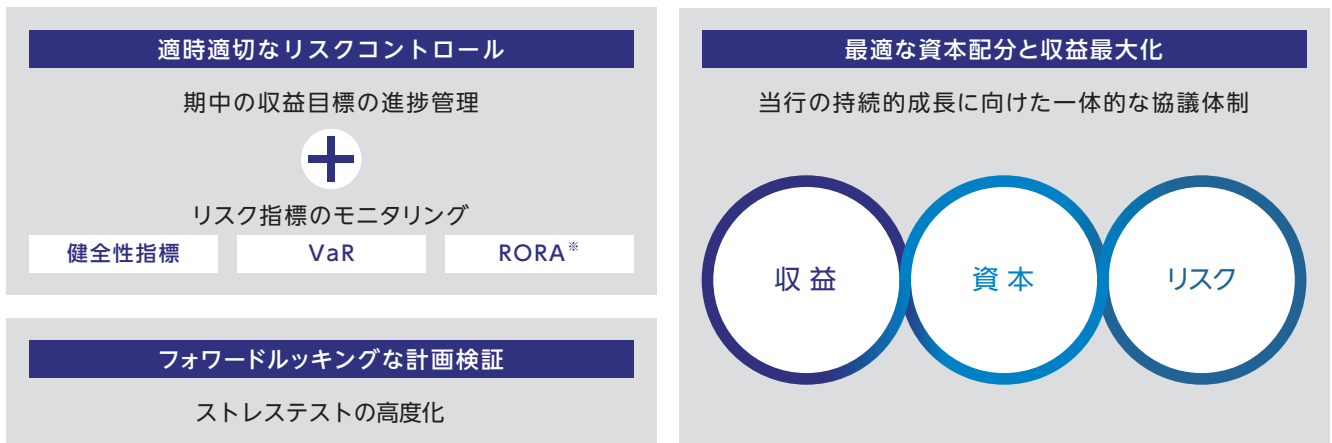
リスクアペタイト・フレームワーク（RAF[※]）の概念に基づく運用・管理

紀陽銀行は、「リスクアペタイト・フレームワーク規程」を制定し、以下のとおりRAFの概念を採り入れた経営管理の高度化を図っています。

- リスクガバナンス強化と収益性・健全性向上を実現すべく、リスクアペタイト・フレームワークの概念を踏まえたリスク・リターン管理を実施し、経営管理の高度化を図る。
- 基礎的内部格付手法（FIRB）に基づく信用リスク管理やRORAの活用により、収益管理・リスク管理の高度化を図る。

※ RAF … リスクアペタイト（経営戦略や財務計画を達成するために、進んで引き受けようとするリスクの種類と水準）を明確化し、それを共有・モニタリングするための経営管理やリスク管理の枠組み。

経営計画達成の確実性向上へ



※ RORA（Return On Risk-Weighted Assets）＝（信用リスク・経費控除後）利益÷リスクアセット

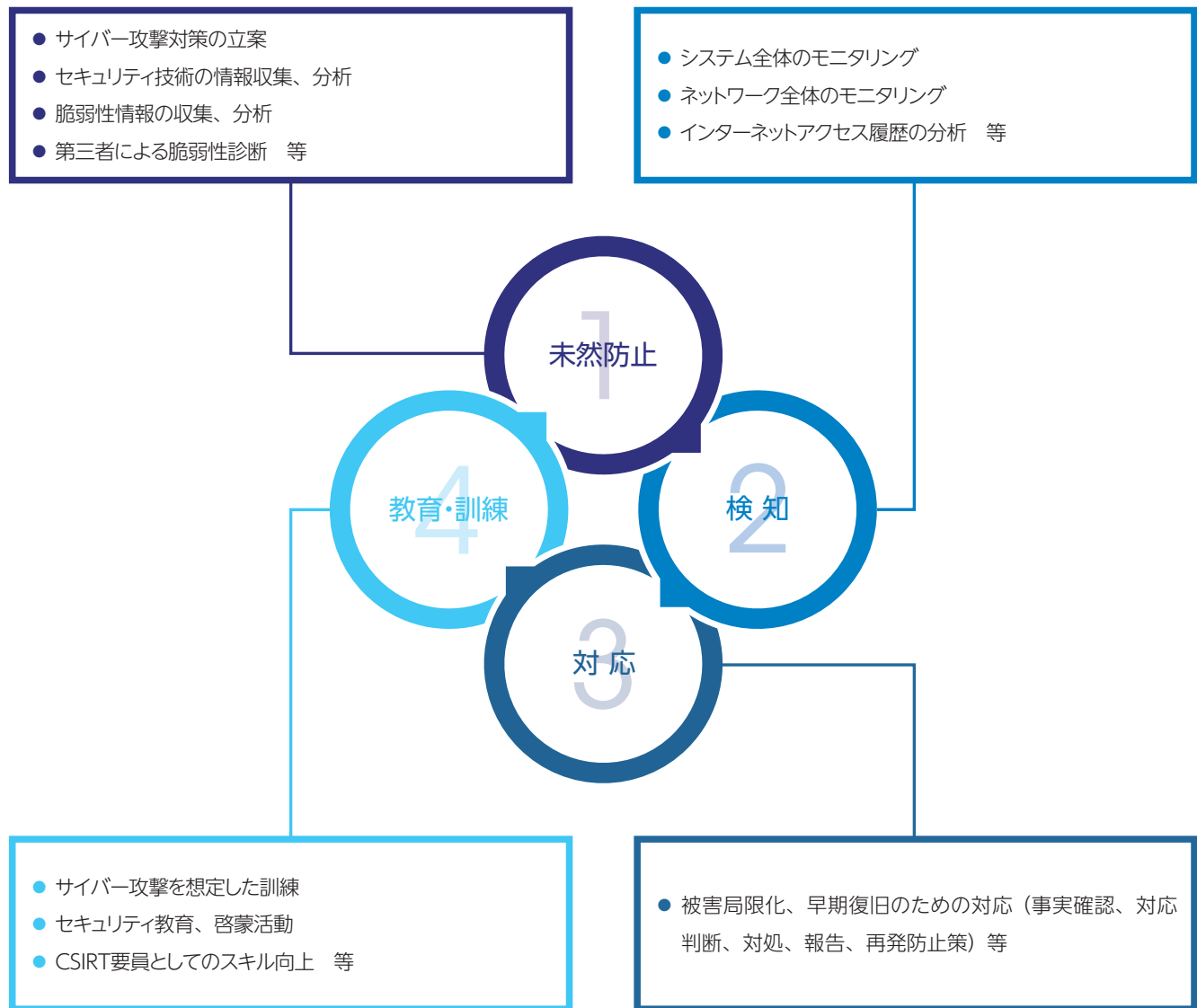
サイバーセキュリティ

● サイバーセキュリティ管理体制

当行では日々高度化・巧妙化していくサイバー攻撃による脅威に対応するため、リスク管理委員会の下部組織として、CSIRT^{*}部会を設置しています。CSIRT部会ではサイバー攻撃発生時の対応、分析のほか、予防、対策および教育などの活動をおこないます。

※ CSIRT（シーサート）：Computer Security Incident Response Teamの略称

CSIRTの役割



● 取り組みについて

「情報管理の基本方針（セキュリティポリシー）」に基づき、「システムリスク管理規程」ならびに「サイバーセキュリティ管理要領」を定め、サイバー攻撃に関するリスクを適切に管理し、サイバーセキュリティ対応をおこなうための体制を整備しています。

CSIRT部会メンバーは、日々の脅威情報の収集・発信、攻撃検知時の調査・対応をおこなうとともに、金融ISACとの連携やNISC（内閣サイバーセキュリティセンター）等の外部関係機関の訓練・演習に参加するなど、さまざまな活動に積極的に取り組んでいます。

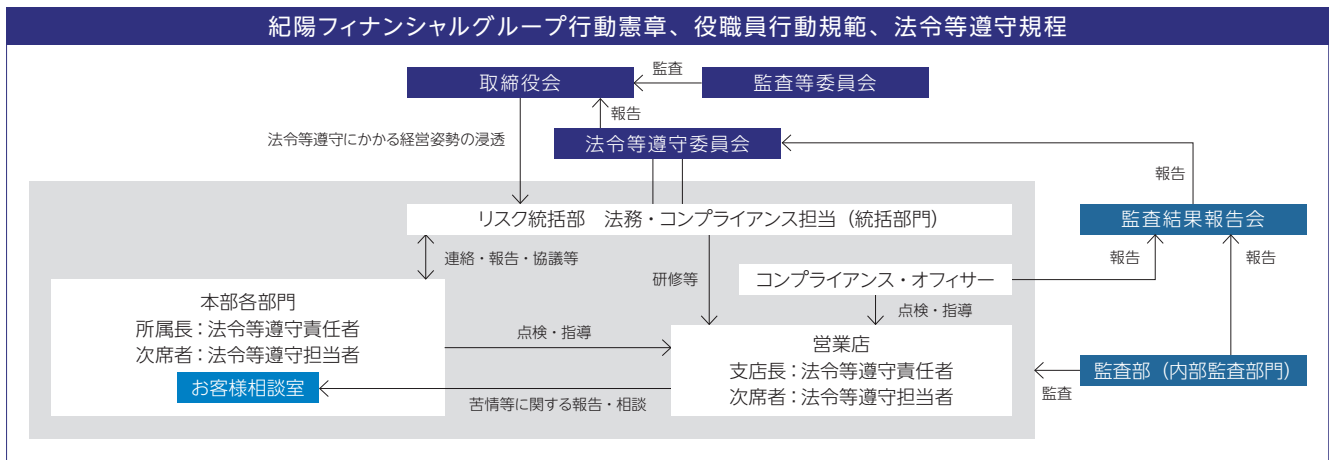
サイバー攻撃への対応として、役職員全体のサイバーセキュリティに関するリテラシー向上が不可欠と考えており、定期的にサイバー攻撃事案を想定したメール訓練や研修を実施し、実効性の向上に努めています。また、近年フィッシングなどによる不正送金が発生していることを受け、フィッシングサイトの立ち上げを検知した際にはお客さま向け注意喚起情報を当行ホームページに掲載しています。

○ コンプライアンス態勢

「紀陽フィナンシャルグループ行動憲章」「紀陽フィナンシャルグループ役職員行動規範」において、あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会規範に則った誠実かつ公正な企業活動を遂行することを定めています。

また、高い倫理観をもち、コンプライアンスを重視する企業風土を醸成していくことを経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、コンプライアンス態勢の強化に努めています。

● コンプライアンス体制図



コンプライアンス態勢の強化に向けた取り組み

法令等遵守委員会の設置

頭取を委員長とし、本部担当役員および本部長をもって構成する法令等遵守委員会を設置し、遵法経営の徹底と行内における法令遵守意識の向上を進めていくために協議をおこなっています。なお、委員会での審議、検討事項については、取締役会に報告しています。

コンプライアンス・リスク管理の実施

コンプライアンスを実践するために、リスクベース・アプローチの観点からリスクに応じたコンプライアンス・リスク管理を実施することとしています。リスク低減措置の具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を年度ごとに制定し、実効的にリスク管理を実施するとともに、従業員のコンプライアンス意識の向上を図る施策を講じています。

コンプライアンス研修の実施

階層別研修等において、リスク統括部のコンプライアンス部門担当者によるコンプライアンス研修を実施しています。また、コンプライアンスに関するeラーニングや動画視聴研修も実施し、従業員のコンプライアンスに関する知識の向上と意識の醸成に努めています。

役員による全店訪問

定期的に役員が全営業店を訪問し、コミュニケーションを通じてコンプライアンスの実践に向けた取り組みについて従業員の理解を深める機会を設けています。

コンプライアンスマニュアルの制定

従業員の法令等遵守の指針として、法令等遵守（コンプライアンス）マニュアルを制定し、全従業員に配布しています。

当行従業員として常に意識すべき事項や業務上守るべき事項等について、関連する法令・規程とともに記載しています。

コンプライアンス・オフィサーによるモニタリング

リスク統括部に所属するコンプライアンス・オフィサーが定期的に各部店を訪問のうえ、法令等遵守状況についてモニタリングを実施し、コンプライアンスに関する取り組みの徹底と状況把握を図っています。モニタリング結果については法令等遵守委員会に報告されます。

贈収賄その他の汚職防止について

贈収賄・汚職防止の関連法令等を遵守し、社会通念上相当と認められる程度をこえる接待・贈答等を一切おこなわない旨を「紀陽フィナンシャルグループ役職員行動規範」「紀陽銀行法令等遵守（コンプライアンス）マニュアル」等に定めています。

内部通報制度

法令違反・不正行為の早期発見と是正、各種ハラスメント防止のための相談体制の構築等、コンプライアンス態勢の強化を目的に、公益通報者保護法および同法に基づく指針等に準拠し、紀陽フィナシヤルグループの全役職員（退職者を含む）を利用対象者とする内部通報制度（相談通知制度）を定めています。

リスク統括部や社外弁護士を通報窓口とし、情報の匿名性の保持や通報者の保護等、通報者にいかなる不利益も課することのないよう適切な運用をおこなっています。

マネー・ローンダリング・テロ資金供与・ 拡散金融対策について

金融システムの国際化・ボーダーレス化が進むなか、犯罪やテロ等につながる資金の流れを断つことは、国際社会にとって重要な課題となっています。当行においてもマネー・ローンダリング・テロ資金供与・拡散金融対策（以下、マネロン等対策）を経営の重要課題として位置づけ、AML基本方針を制定するとともに、マネー・ローンダリング等防止ポリシーを公表し、経営陣の関与のもと組織的にマネロン等対策の高度化に取り組んでいます。

具体的な取り組み

- 現金取引受付時チェックの厳格化
- 外国送金受付時チェックの厳格化
- AML／CFTに関するeラーニング実施
- 金融AMLオフィサー認定試験の導入 等

利益相反管理方針について

銀行関連業務または金融商品関連業務に関して、お客さまの利益が不当に害されることがないように、利益相反管理方針を定めています。

特殊詐欺被害防止

「還付金詐欺」や「オレオレ詐欺」などの特殊詐欺からお客さまの大切なご預金をお守りするため、ATMでの振り込み制限や窓口での積極的なお声がけを実施しています。特殊詐欺被害の未然防止に貢献したとして、管轄の警察署より都度感謝状を贈呈されています。

反社会的勢力等への対応について

反社会的勢力との関係遮断に向け、「紀陽フィナンシャルグループ行動憲章」において「地域社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決し、関係遮断を徹底します。」と定め、反社会的勢力に対しては「反社会的勢力等対応規程」において、組織としての対応方針を明確にしています。

お客さま情報の保護について

個人情報の保護に関する法律および関係法令等を踏まえ、個人情報の適切な保護と利用を実施しています。

また、プライバシーポリシー（個人情報保護宣言）を定め、個人情報の利用目的および個人番号の利用目的とともに公表しています。

お客様相談室の設置

お客さまからのご意見やご相談については、リスク統括部に設置している「お客様相談室」にて受付・とりまとめをおこない適切にご対応するとともに、貴重なご意見を今後の業務に活かせるよう全従業員に還元しています。

主要財務データ (10期分)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
業績サマリー（単位：百万円）											
経常収益	66,134	73,358	67,389	66,087	66,381	77,795	70,049	72,015	74,268	74,071	
業務粗利益	53,362	56,072	49,364	48,811	47,738	51,452	52,969	51,098	25,858	42,815	
資金利益	48,509	47,286	45,164	44,612	43,433	44,496	42,157	45,108	43,237	41,110	
役務取引等利益	4,363	5,091	5,772	5,785	5,954	6,675	7,835	8,375	8,279	8,875	
その他業務利益	490	3,693	△ 1,572	△ 1,586	△ 1,649	279	2,975	△ 2,384	△ 25,658	△ 7,170	
経費	38,772	37,674	37,950	36,974	35,225	34,217	33,365	32,260	31,229	31,913	
実質業務純益	14,590	18,397	11,413	11,837	12,512	17,235	19,604	18,838	△ 5,370	10,901	
コア業務純益	14,375	14,777	12,469	12,997	13,869	17,374	17,066	21,957	21,726	18,148	
与信コスト総額	1,243	1,025	2,112	1,698	1,581	178	3,359	4,169	△ 337	△ 2,368	
経常利益	15,578	21,597	12,145	15,656	16,945	20,349	19,175	22,344	2,875	18,318	
当期純利益	12,317	17,695	10,204	10,506	10,902	12,898	12,822	14,214	2,518	13,961	
顧客向けサービス業務利益	3,679	3,188	1,048	1,665	4,293	6,714	9,067	12,495	13,982	14,613	
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	11,270	17,023	11,028	11,722	11,620	13,719	13,591	15,460	3,924	15,020	
貸借対照表サマリー（期末残高）（単位：百万円）											
資産の部合計	4,261,339	4,436,277	4,861,291	4,661,861	4,574,154	4,723,572	5,649,472	5,868,159	5,476,438	5,819,712	
貸出金	2,668,105	2,738,363	2,820,552	2,876,258	2,968,025	3,084,322	3,283,511	3,424,018	3,609,859	3,851,339	
中小企業等	1,917,413	1,946,619	2,004,622	2,049,673	2,138,869	2,246,936	2,452,040	2,581,888	2,717,657	2,919,290	
有価証券	1,285,164	1,174,717	1,308,015	1,113,588	971,031	1,060,537	1,081,759	986,967	722,837	887,651	
負債の部合計	4,063,618	4,234,891	4,657,123	4,448,113	4,356,108	4,515,552	5,423,194	5,644,886	5,269,234	5,603,023	
預金	3,732,412	3,859,888	3,829,914	3,889,458	3,927,743	3,987,606	4,423,216	4,532,030	4,541,311	4,636,386	
譲渡性預金	107,307	74,907	128,766	70,448	79,994	69,563	53,324	64,391	72,923	69,328	
純資産の部合計	197,721	201,385	204,167	213,748	218,046	208,020	226,278	223,273	207,203	216,688	
株主資本合計	157,379	170,278	177,056	184,499	191,803	201,797	211,703	221,514	218,569	230,027	
評価・換算差額等合計	40,341	31,085	27,059	29,167	26,136	6,092	14,474	1,657	△ 11,444	△ 13,416	
財務指標等（単位）											
自己資本比率（国内基準、連結）	(%)	10.62	10.23	9.70	9.71	9.32	9.96	10.40	10.82	13.03*	12.77
本業OHR	(%)	91.1	92.0	97.2	95.5	88.6	82.9	78.0	70.5	67.6	67.7
1株当たり年間配当	(円)	35.0	35.0	35.0	35.0	35.0	35.0	35.0	40.0	40.0	50.0
配当性向（連結）	(%)	22.4	14.6	22.2	20.7	20.7	17.3	17.4	17.4	66.9	21.8
株主還元率	(%)	35.4	23.4	31.2	29.2	29.3	24.7	24.7	30.2	66.9	41.8
1株当たり純資産（BPS、連結）	(円)	2,953.31	2,997.11	3,076.28	3,251.11	3,384.30	3,201.86	3,607.40	3,636.42	3,401.78	3,617.69
1株当たり当期純利益（EPS、連結）	(円)	156.55	239.62	157.77	168.82	168.80	201.73	200.97	230.40	59.83	229.70
自己資本利益率（ROE、連結）	(%)	5.75	8.03	5.17	5.32	5.08	6.11	5.89	6.37	1.69	6.54
発行済株式総数（自己株式を除く）	(千株)	71,860	70,616	69,760	69,431	68,366	67,948	67,622	66,284	65,242	65,530

※2023年3月からパーゼルⅢ最終化を早期適用

● 企業情報 (2024年3月31日現在)

会社概要

名称	株式会社紀陽銀行
設立	1895年（明治28年）5月2日
本店所在地	和歌山市本町1丁目35番地 TEL 073-423-9111
資本金	800億96百万円
預金	4兆7,057億円（譲渡性預金を含む）
貸出金	3兆8,513億円
従業員数	2,031名 ※出向者を除く
店舗数	112店舗 和歌山県68店舗 大阪府41店舗、奈良県2店舗、東京都1店舗
上場市場	東京証券取引所プライム市場



紀陽フィナンシャルグループ

● 関連会社

紀陽ビジネスサービス株式会社 ※特例子会社

本社所在地	和歌山市中之島2249番地 TEL 073-426-7544
設立	2021年1月4日
資本金	10百万円
株主	(株)紀陽銀行100%
業務内容	事務代行業務

阪和信用保証株式会社

本社所在地	和歌山市中之島2240番地 TEL 073-426-7537
設立	1979年7月11日
資本金	480百万円
株主	(株)紀陽銀行100%
業務内容	信用保証業務

紀陽キャピタルマネジメント株式会社

本社所在地	和歌山市中之島2249番地 TEL 073-426-7130
設立	2021年3月1日
資本金	50百万円
株主	(株)紀陽銀行50%、紀陽興産(株)50%
業務内容	投資業務

株式会社紀陽カードディーシー

本社所在地	和歌山市本町四丁目45番地 TEL 073-426-7270
設立	1990年9月5日
資本金	90百万円
株主	(株)紀陽銀行100%
業務内容	クレジットカード業務

紀陽パートナーズ株式会社

本社所在地	和歌山市中之島2249番地 TEL 073-426-7567
設立	2003年9月30日
資本金	50百万円
株主	(株)紀陽銀行100%
業務内容	職業紹介業務

紀陽リース株式会社

本社所在地	和歌山市中之島2249番地 TEL 073-426-7505
設立	1996年1月9日
資本金	150百万円
株主	(株)紀陽銀行100%
業務内容	リース業務

株式会社紀陽カード

本社所在地	和歌山市本町四丁目45番地 TEL 073-426-7260（JCB） TEL 073-426-7250（VISA）
設立	1990年9月5日
資本金	60百万円
株主	(株)紀陽銀行100%
業務内容	クレジットカード業務

紀陽情報システム株式会社 ※銀行業高度化等会社

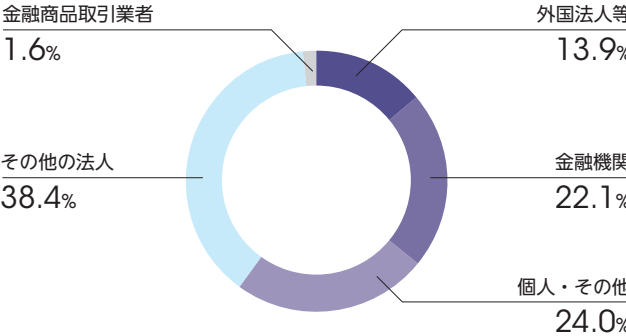
本社所在地	和歌山市中之島2240番地 TEL 073-432-7581
設立	1985年2月1日
資本金	80百万円
株主	(株)紀陽銀行80%、BIPROGY(株)20%
業務内容	プログラム作成・販売、計算受託業務

株式情報

● 株式数・株主数

発行可能株式総数	120,000千株
発行済株式の総数	67,300千株
当年度末株主数	14,653名

● 所有者別株式分布



大株主の状況

株主名	持株数等（千株）	持株比率（％）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9,131	13.89
紀陽フィナンシャルグループ従業員持株会	2,159	3.28
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,156	3.28
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,078	1.64
明治安田生命保険相互会社	1,007	1.53
株式会社ヤマヨテクスタイル	984	1.49
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	919	1.39
JP MORGAN CHASE BANK 385781	814	1.23
GOVERNMENT OF NORWAY	757	1.15
株式会社島精機製作所	741	1.12

(注) 1. 持株数等は、千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 当行は、自己株式1,596,840株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除して算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。



Webサイトのご案内

当行会社概要やニュースリリース、財務情報、IR情報をはじめ各種情報を掲載しております。

詳しくはホームページをご覧ください。

<https://www.kiyobank.co.jp/>



紀陽銀行

