

# 阿波銀行 統合報告書

〈ディスクロージャー誌 情報編〉

# 2022

AWA BANK INTEGRATED REPORT

行是

# 堅実経営

- ① 原理・原則に基づき、信用を重んじた経営を行います。
- ② 良き伝統を守り、未来に挑戦する経営を行います。

経営方針

- 一、信用の重視
- 一、地域への貢献
- 一、お客さま第一
- 一、人材の育成
- 一、進取の精神

## CONTENTS

### 阿波銀行のアイデンティティ

行是・経営方針	01
沿革Ⅰ —The Origin of Awa Bank	03
沿革Ⅱ —The Brand Identity of Awa Bank	05

### 阿波銀行の価値創造のしくみ

阿波銀行の強み	
強固な顧客基盤とネットワーク/あわぎんの強み	07
財務・非財務ハイライト	09
阿波銀行の価値創造プロセス	11
TOP MESSAGE	13
長期経営計画 As One	
概要と経営目標	19
永代取引の実践	23
永代取引の進化	27
ファミリーサポート営業の強化	29
BPR/チャネルの強化	31

デジタル変革の推進	33
グループ総合力の発揮	35
従業員満足の向上	37

### 持続可能な地域社会形成に向けて

SDGsへの取り組み	
あわぎんSDGs取組方針	41
地球温暖化・気候変動への対応	43
持続的成長を支えるしくみ	
コーポレート・ガバナンス	47

### コーポレートデータ

主要財務データ	59
企業情報	63

### 編集方針

本誌はステークホルダーのみならず、より当行の理念や取組みをご理解いただく一助とすることを目的に、財務情報に加え、持続的な成長のための価値創造、サステナビリティといった非財務情報を統合的にまとめ編集したものです。  
 なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。  
 本統合報告書は、銀行法第21条および第52条の29にもとづいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

# 1896 >>> 1963

## 藍商の精神を継承、 「堅実経営」の基礎を築く

古くより阿波藍の生産地として栄えてきた徳島において、1879（明治12）年、藍の豪商・久次米兵次郎により、全国で5番目の私立銀行として「久次米銀行」が設立されました。当行は、「久次米銀行」の関西部を承継して1892（明治25）年に設立された「合名会社阿波銀行」を前身銀行に、1896（明治29）年6月、徳島市西船場町に「株式会社阿波商業銀行」として設立されました。

永代取引の系譜

### 藍商人の精神の継承

当行が創業以来受け継ぐ、藍商人の精神として、何よりも「信用を重んじる」精神と「陰徳」の精神があります。

「信用を重んじる」精神は、いつの時代も変わることのない経営の基本として行は「堅実経営」を通して具現化し、現在にも脈々と引き継がれています。

また、「陰徳」の精神は、自らの行動は厳しく律するけれども、社会に対しては精一杯奉仕する姿勢であり、経営方針である「お客さま第一」「地域への貢献」や、目先の短期的な利益を求めず、世代を超えた息の永い取引を継続し、お客さまの永続的な発展に寄与していくという当行の伝統的営業方針「永代取引」として、日々実践されています。

# 1964 >>> 1988

## “阿波銀行”が誕生。 成長、拡大、そして地域のリーディングバンクへ

1928（昭和3）年に「徳島銀行」の営業権を譲り受け、次いで1934（昭和9）年に「二木銀行」、1943（昭和18）年に「阿波貯蓄銀行」を吸収合併し、1964（昭和39）年に商号を「株式会社阿波銀行」と改称。1966（昭和41）年に本店を新築、高度成長期の到来とともに総預金も増大していき、1973（昭和48）年には上場を果たします。業務も多様化するなか、徳島市の指定金融機関となり、地域のリーディングバンクとなりました。

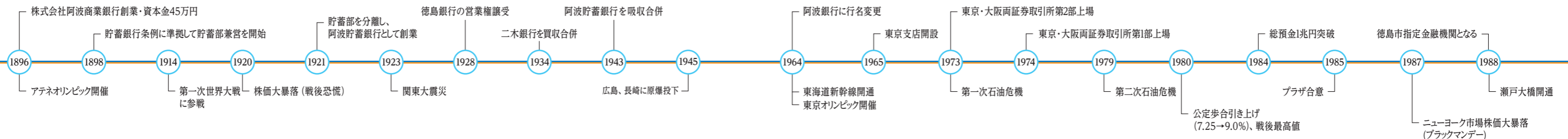
永代取引の系譜

### 当行設立の経緯

前身である合名会社阿波銀行が明治29年6月27日の営業期限を迎えるにあたり、地元経済界および出資者からの「その任務が終わったからといって解散するのは残念である」との存続の声に応え、当行が設立されました。これは、創業者が私財を投げうってでも、預金者に迷惑をかけまいと奔走したことや、地域産業の育成のために恒久的な銀行が求められたことによるものです。

当行は、お客さまの声により生まれた銀行であり、将来に亘っても地域になくならない銀行としてお客さまに寄り添い続けること、そして「永代取引」を実践し、さらに進化させていくことをめざしています。

当行の動き  
社会の動き



阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な  
地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

# 1989»»2000

## 銀行新時代、めまぐるしい変化のなか 迎えた100周年

銀行業界に金融の自由化・国際化という大きな波が押し寄せた1980年代から、年号が平成に変わり、バブル景気という大きな波が過ぎ去った1990年代は、当行にとっても大きな転換期となりました。当行は、金融の自由化が進むなか、それまでの地域密着金融を一層強化し、リテール・バンキングを推進しました。そして時代の変化とともに業務を多様化させながら店舗網を着実に広げ、100周年を迎えました。

永代取引の実践

### 関西エリアでの事業基盤の確立

当行は創業にあたり、本店を徳島市に置くと同時に、大阪支店と池田出張所を設置し、3営業所で業務を開始しました。大阪は古くから阿波商人の進出地であり、当行は阿波商人のサポートを行うとともに、地元徳島と関西地区の金融の架け橋としての役割も担っています。大阪を中心とする関西地区は、現在においても当行の重要な事業基盤の地であり、徳島と同様、創業当時から地域に密着し、地域のお客さまと一緒に成長する「永代取引」を実践してきた故郷（ふるさと）と言えます。

# 2001»»2022

## 地域とともに、永代にわたる 持続可能な社会へ、未来へ

世界が大きく揺らいだ2000年代。人々の価値観さえも変化させる出来事が相次ぎました。社会、経済、政治、公衆衛生、あらゆる分野において想像を超えるリスクが顕在化し、環境および社会課題解決への全員参加の取組みが求められています。当行は、持続可能な社会や地域づくりをめざし、すべてのステークホルダーと協力するための体制づくりと、新たな価値を生み出すサービスや商品を提供していきます。

永代取引の実践

### 関東エリアへのネットワーク拡充

高度経済成長や大蔵省の店舗行政が緩和路線に変更されたこともあり、1965年9月に東京支店を開設し、徳島県出身者の多い木材木製品業界との取引深耕等、徳島県指定金融機関としても徳島県関係者の利便性向上に貢献しました。その後、関東エリアでは、蒲田支店（1989年）、江戸川支店（1994年）、東京城北支店（2011年）、横浜支店（2015年）、代々木支店（2021年）を開設していますが、いずれの店舗も「中小企業取引」に主眼をおき、当行が永年蓄積してきた「永代取引」の実践ノウハウを関東エリアでも戦略的に展開しています。

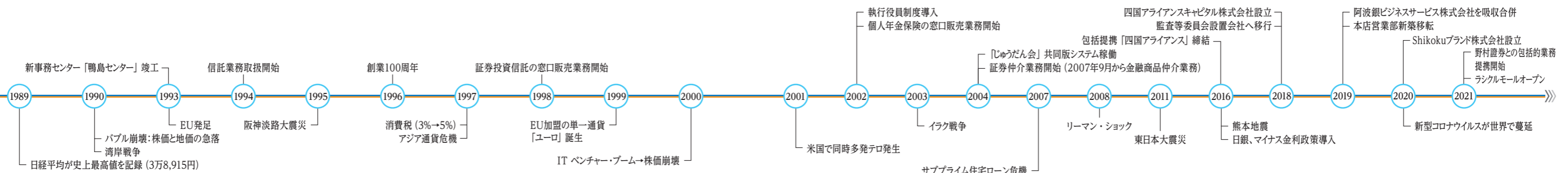
阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な  
地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

当行の動き  
社会の動き

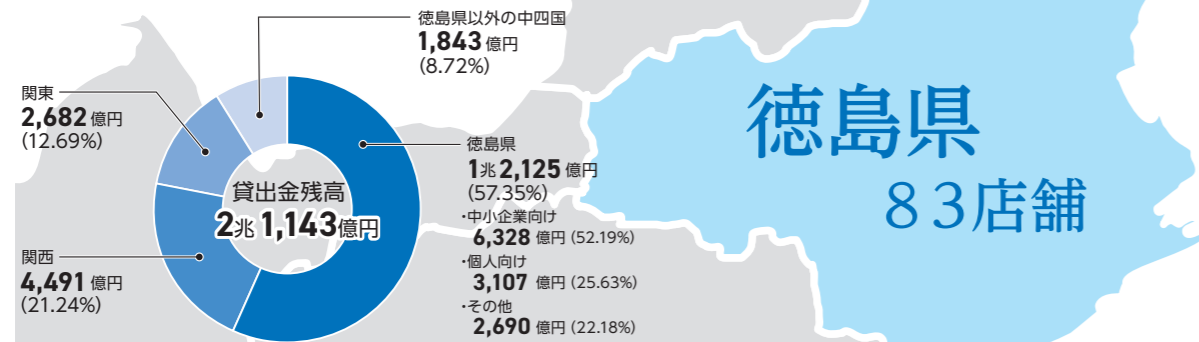


# 強固な顧客基盤とネットワーク

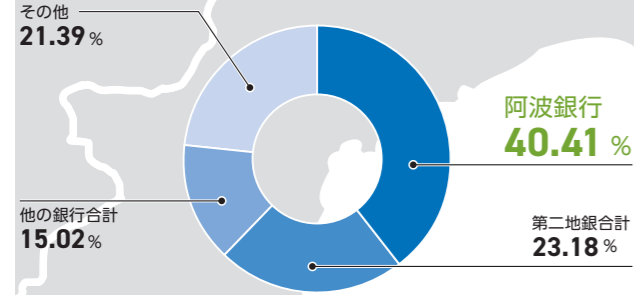
徳島県は、四国の東に位置し、温暖で水資源に恵まれた気候風土を活かし成長した産業が多い地域です。かつて全国有数のシェアを誇った木工や木製品は、県内を流れる那賀川流域の木頭杉などの加工から始まりました。

そして、徳島県の代表的産業に成長した製菓などの化学産業は、かつて製塩時に発生する副産物を主原料として加工や製品化を行っていたことを起源にしています。近年では、消費電力が少なく省エネにつながるLED産業の集積や、全国有数のブロードバンド環境を活かしたIT企業などのサテライトオフィスの進出においても注目されています。

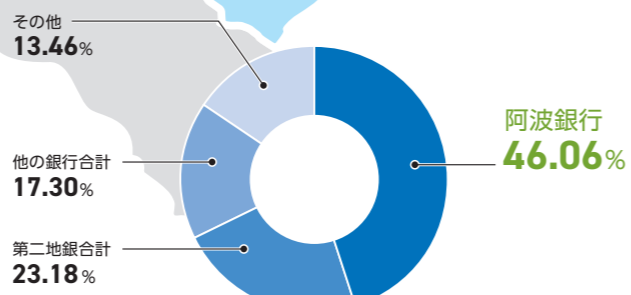
## ■貸出金地域別内訳 (2022年3月末残高)



## ■預金徳島県内シェア (2021年9月末残高)



## ■貸出金徳島県内シェア (2021年9月末残高)

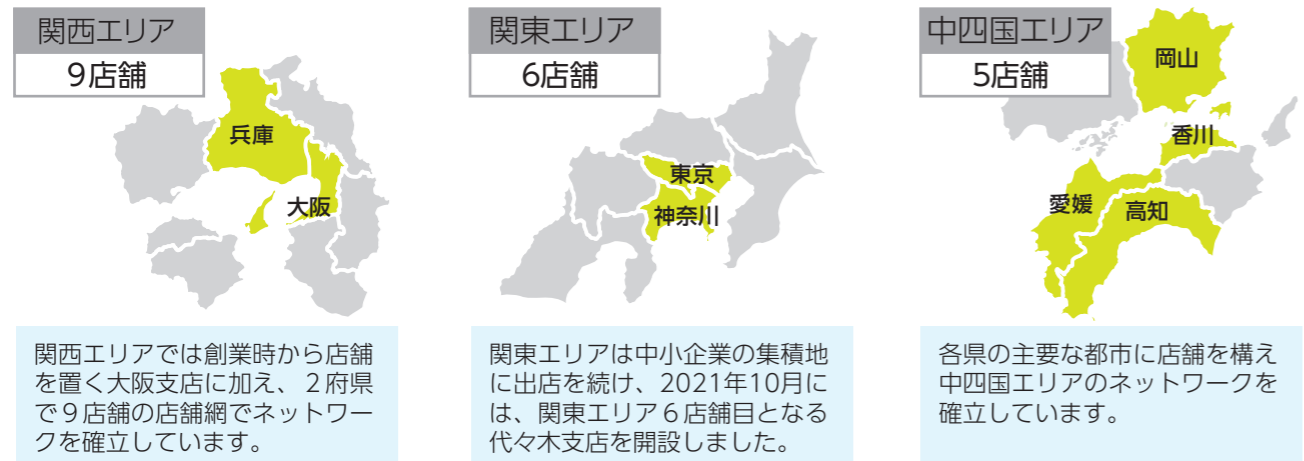


人口 (2020.10)	世帯数 (2020.10)	事業所数 (2021.6)	県内総生産 (2019)	1人当たり県民所得 (2018)
719,559人	308,210世帯	33,794所	32,224億円	309万円 (全国17位)

1世帯当たり銀行預金残高 (2020.12)	女性社長の比率 (2021)	サテライトオフィス進出数 (2022.3)
1,053万円 (全国2位)	11.3% (全国2位)	86社 (全国2位)

※日本銀行・総務省のデータを元に算出

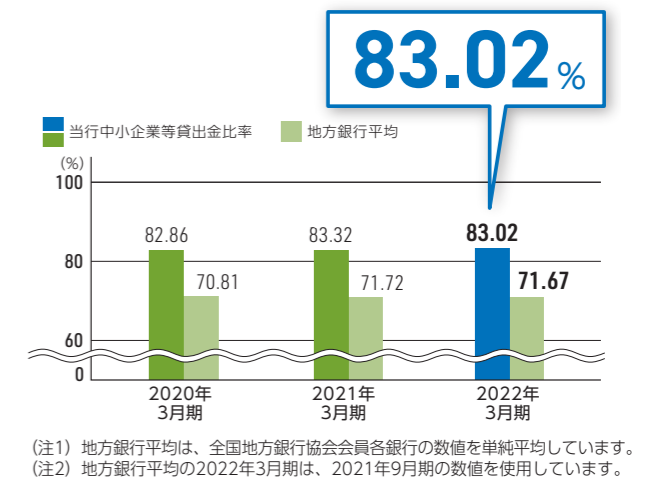
## 県外営業エリア



# あわぎんの強み

## ■ビジネスモデル：中小企業向け取引

当行は、「お客さまと世代を超えた息の永い取引を継続し、持続的な発展に寄与していく」という伝統的営業方針である「永代取引」の考えに基づき中小企業向け取引を拡大しています。2022年3月期における中小企業等貸出金比率は83.02%と地方銀行平均と比較しても非常に高い水準を維持しています。一般的に中小企業は、大企業と比較して景気の影響を受け業績が左右されやすいと言われていますが、当行はそれを前提として、取引先の経営を支え続けていくビジネスモデルであり、深い取引先理解と実態把握、コンサルティングによる成長支援を通じて、お客さまの「ベストパートナー」として持続的な発展に寄与することをめざしています。



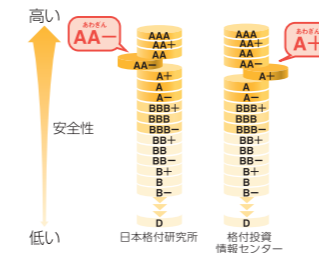
## ■高い健全性と信用力

### 格付け (2022年6月30日現在)

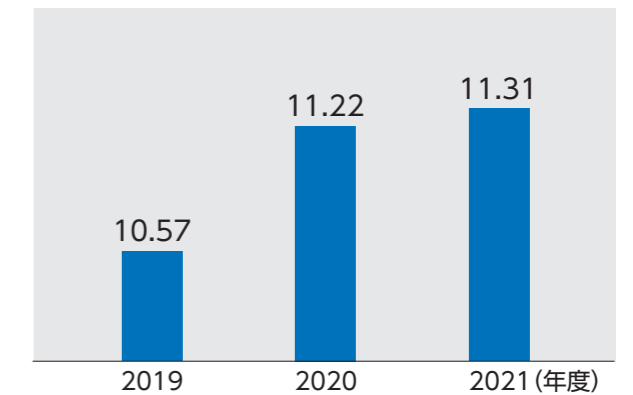
[ 日本格付研究所 ] [ 格付投資情報センター ]

16年連続 **AA-** 22年連続 **A+**

銀行の安全性・信用度を示す格付けは、日本格付研究所(JCR)から「AA-」、格付投資情報センター(R&I)から「A+」を取得しており、当行の経営の安全性は高く評価されています。



### 自己資本比率 (連結) (%)



## ■価値創造に向けたアライアンス

**SHIKOKU ALLIANCE**  
四国アライアンス

四国の地方銀行4行が協働し「四国創生」へ

**AWAGIN x NOMURA**  
alliance

野村證券との包括的業務提携開始 徳島県を「金融先進県」へ

提携により、証券分野のみならず預金や保険も含めた付加価値の高い総合金融サービスを提供し、お客さまの最適な資産形成による豊かな生活の実現に貢献します。

**じゅうだん会**  
JUUDANKAI

地方銀行7行が広範囲のシステムを共同化し効率的なシステム開発・運用を行うこと、さらに商品・サービス等についてもできる限り統一化を図り開発することで、多様化するお客さまニーズに迅速に対応することをめざしています。

協働によって地域の魅力を高め、地域・お客さまと4行が持続的に成長・発展していくことをめざしています。

阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な地域社会形成に向けて

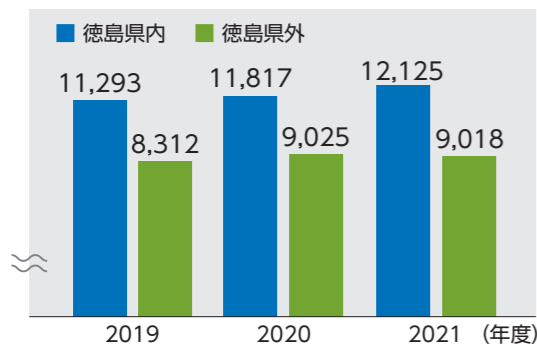
コーポレートデータ

# 財務・非財務ハイライト

## 財務

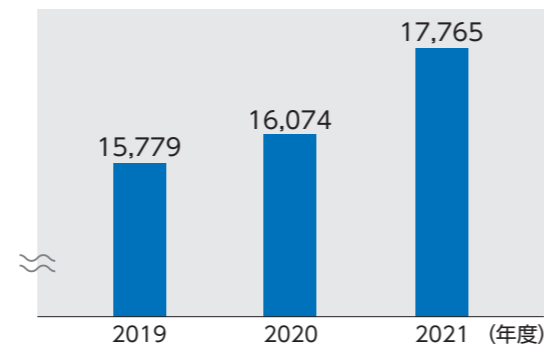
高い収益性、高い効率性を維持しています。

貸出金残高推移 (億円)



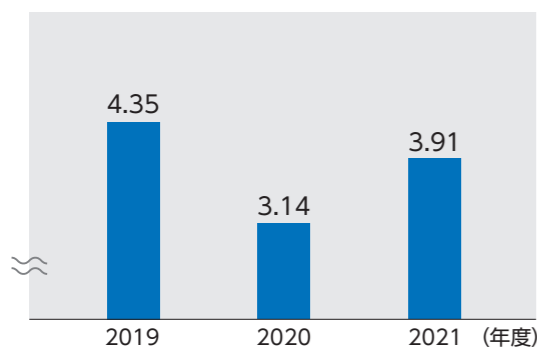
中小企業向け貸出金の増強に努めた結果、順調に推移しました。

コア業務純益 (百万円)



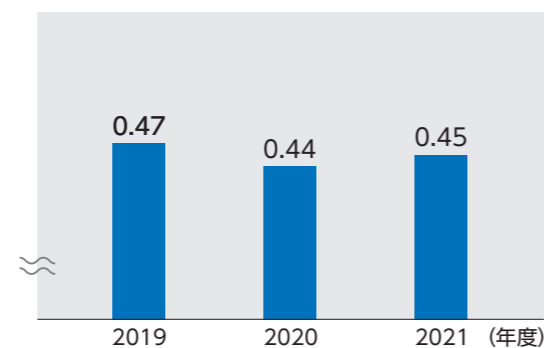
資金利益の増益や役員取引等利益が増益となったことから、順調に推移しました。

当期純利益 ROE (%)



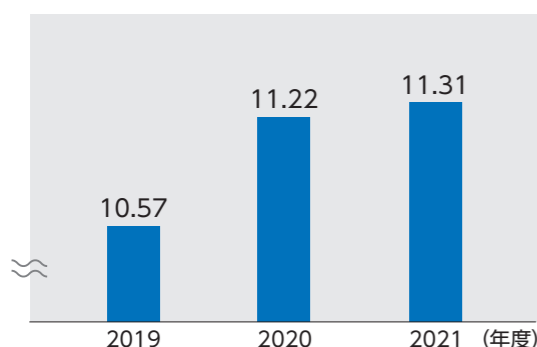
当期純利益 ROE = 当期純利益 ÷ 純資産期首・期末平均

コア業務純益 ROA (%)



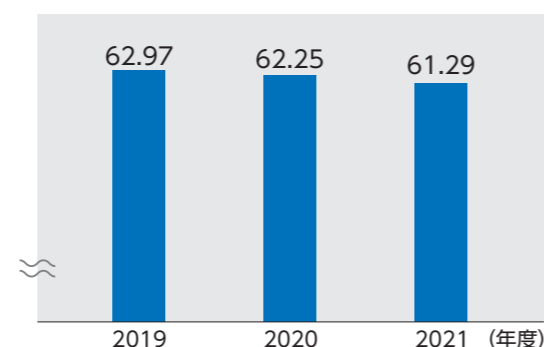
コア業務純益 ROA = コア業務純益 ÷ 総資産期首・期末平均

自己資本比率 (連結) (%)



高い安全性・健全性を維持しています。

修正 OHR (%)



高い経営効率を維持しています。

## 非財務

中小企業等貸出金比率

83.0%

地方銀行平均と比較しても  
非常に高い水準を維持しています。  
(2022年3月31日現在)

メイン融資先の割合

66.9%

全融資先数 17,331先  
(先数単体ベース)  
(2022年3月31日現在)

定年・再雇用年齢

定年 65歳  
再雇用年齢 75歳

2021年4月に地方銀行では初となる  
65歳定年制度を導入しました。

平均勤続年数

19.0年

地方銀行の中で上位に位置しています。  
(2022年3月31日現在)

管理的職業従事者に占める女性の割合

女性管理職比率 8.9%  
女性役付者比率 23.1%

2025年度女性管理職比率は17.5%以上、  
女性役付者比率は25%以上をめざしています。  
(2022年3月31日現在)

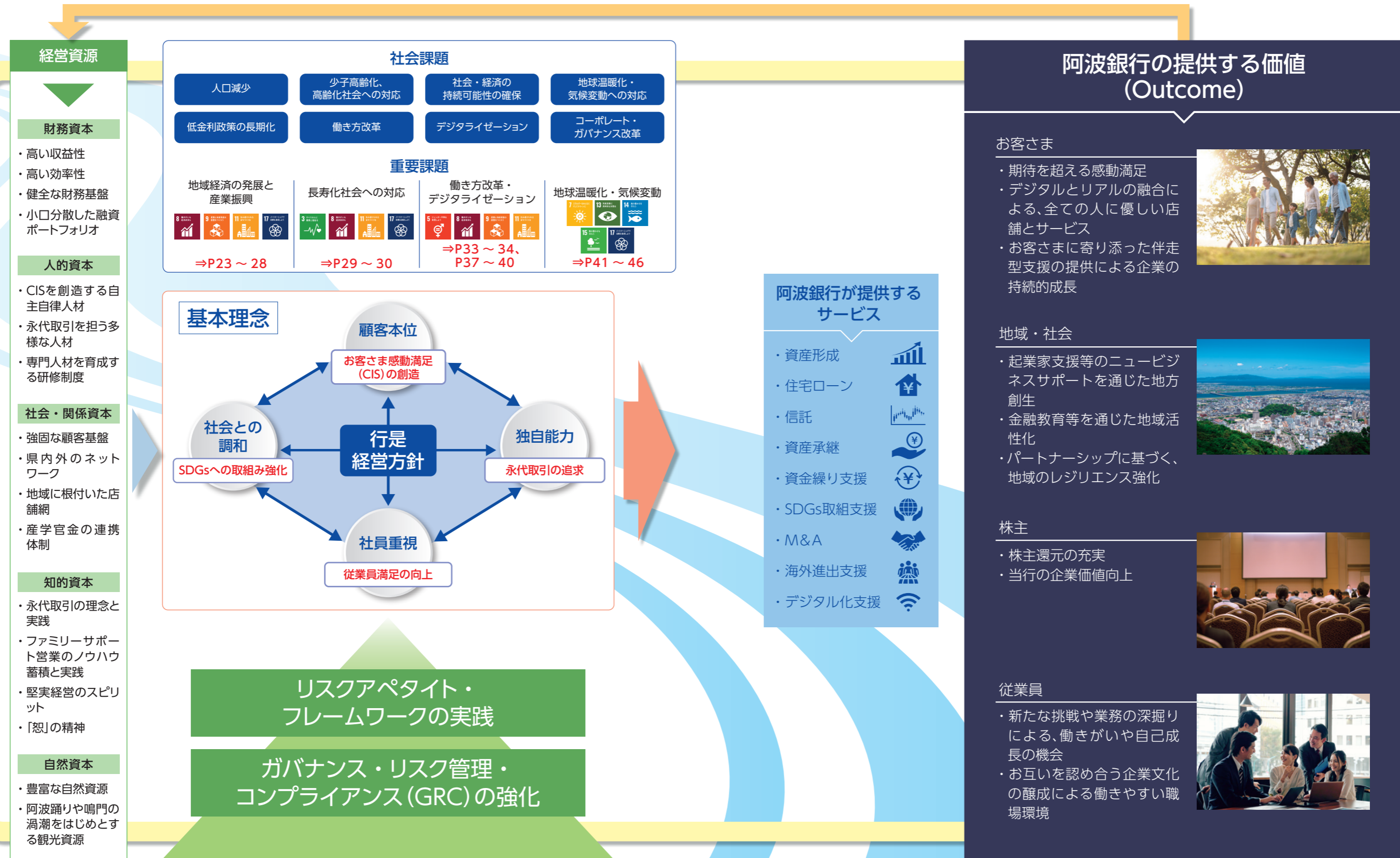
独立社外取締役比率

33.3%

コーポレート・ガバナンス強化の観点から監査等委員会  
を設置し、独立社外取締役は5名を選任しています。  
(2022年6月29日現在)

# 全てのステークホルダーとともに 持続的な成長へ

阿波銀行は、地域に根ざした金融機関として、行是「堅実経営」と伝統的営業方針「永代取引」を礎に、当行の強みを活かし、お客さま感動満足を創造することにより、卓越した価値を提供することで、地域とお客さまの「ベストパートナー」として、全てのステークホルダーの持続的な成長に貢献することをめざしています。



## お客さま感動満足を起点とした 4つの理念の好循環へ



代表取締役頭取

長岡 奨

お客さま  
感動満足の  
創造永代取引の  
追求従業員満足の  
向上SDGsへの  
取り組み強化

### はじめに

株主の方々をはじめお客さま、地域の皆さまにおかれましては、日頃から阿波銀行をご愛顧いただき、厚くお礼申し上げます。また、このたびの新型コロナウイルス感染症の影響を受けられた皆さまに心よりお見舞いを申し上げます。

### 1. 当行の由来

当行のコーポレートカラーは「藍色」ですが、これは当行が藍商人に由来があることを表しています。「藍」は、蜂須賀家政に始まる歴代藩主の保護奨励によって阿波の特産物となりました。明治22年の統計によると徳島市の人口は6万861人で、神戸や仙台などと肩をならべ全国第10位であり、阿波藍の盛名をここにもうかがうことができます。

当時、藍の有力商人であった久次米兵次郎によって全国5番目の私立銀行として「久次米銀行」が誕生します。この「久次米銀行」を発端として、明治29年、藍商人が資金を出資し合い、「株式会社阿波商業銀行」が設立されました。これが当行の創業となり本年で126年目となります。

当行の創業「株式会社阿波商業銀行」の前身である「合名会社阿波銀行」の設立趣意書には「阿波銀行ヲ設立シ、一致戮力私立銀行ノ業務ヲ開キ、偏に確実ヲ旨トシ、一ハ金融ノ発達ヲ補ケ、一ハ資産ノ増殖ヲ計リ、以テ公私ノ福利ヲ併進センコトヲ希図ス。是レ本行ヲ設立スル所以ナリ」と書かれています。銀行にとっても開化期であった明治中期の日本において、度重なる金融危機を経験したことで、地域金融として県内経済・産業を育成する役目を担うという確固たる理念を強く持ち、業務を開始したことが謳われています。

当行は長年にわたりその理念を引き継ぎ、徳島県の地域金融機関として地盤を固め、歴史を刻んできました。

当行の行是「堅実経営」は、藍商人の経営哲学、その理念を明示したものです。また単に堅実だけではなく「守るべきは守り、進むべきは進む」という時代の変化に積極的に対応するという意味があります。

いま、気候変動問題や社会課題が表面化し、SDGs

の取り組みが世界中に浸透するなか、ビジネスモデルの変革が求められる現代においても、行是に込められた想いを脈々と引き継ぎながら「地域金融としてお客さまや地域のために何ができるのか。お客さまに喜んでいただくにはどうしたらよいか」、といった自らへの問いが私たち阿波銀行職員の行動の原点になっています。私たちは常にその問いに対する最適解を探し続け、変化に対応しながら、より良い未来を切り拓き、歩んでいきます。

### 2. お客さま感動満足の創造

今も続く新型コロナウイルス感染症は、私たちに大きな変化をもたらしました。変異株の特性によっては生命の危機と隣合わせの場面もあるなか、ニューノーマルと呼ばれる新しい価値観、生活スタイルが定着しつつあります。これらはそのまま社会全体のサービスを変え、その結果、お客さまも、ビジネスモデルの変革や新しいサービスの創出を求められています。このような状況は、私たち地域金融機関にとっても改めて自らの使命・存在意義を強く再認識するきっかけとなりました。激しい変化の中でも、お客さまに寄り添い続け、お客さまの感動満足：CISを追求し続けることが、今まさに私たちがすべきことだと強く感じています。

この「お客さま感動満足：CIS (Customer Impressive Satisfaction)」とは、お客さまの期待を超える満足「感動満足」の創造をめざす当行独自の考え方です。私は、この「CIS」創造が職員の行動の起点であり、さらにめざす姿だと考えています。役職員には、私自身の言葉で何度もこの考え方を説き、徹底してきました。

そして、CIS指標という独自の指標を制定し、2023年3月に80ポイント以上とすることを経営目標にしています。当指標は、「お客さま満足度アンケート」、外部調査員によるモニタリング「CIS外部モニタリング」、全支店で行っているCIS向上活動「営業店プログラム」、来店されたお客さまにご意見をいただく「お客さまご意見カード」、営業店窓口やお客さまサポートセンターに寄せられたお客さまのご意見「お客さまの声」、事務リスクの顕現化を予兆する指標「総合指標」これらの6つの項目を半年に一度数値化し、内容を見える化することで、「感動満足」を創造し続ける卓越したプロフェッショナル





バンクをめざしています。CIS指標は、大きく分けると二つの要素から成り立っています。一つがアンケート等から成る「お客さまからの評価」、二つ目がCIS向上に向けた「職員のプロセス評価」です。2021年度のCIS指標は86.76ポイントとなり、昨年度より上昇しました。そして、大変嬉しいことに「お客さまからの評価」は全ての項目が上昇しており、これまで続けてきた取組みが結果につながっていると実感しています。各営業店が主体的に目標設定し取組んでいく「営業店プログラム」などの「職員のプロセス評価」では、一部やや低下した項目がありましたが、これらの結果をもとに改善を続け、自らの行動を見直す中で全職員がそれぞれの役割のもと、CIS向上に向けた取組みをより一層強化していきます。

また、このCIS向上のためには、事務改革が大きなポイントであると考えています。これまでの銀行事務は、どちらかと言うと銀行の都合でお客さまに細かなお手続きをお願いしてきました。RAF（リスクアペタイト・フレームワーク）にもつながる考え方ですが、当行は、銀行が事務リスクを取るなかでその事務処理・手続きが本当に必要なかを改めて徹底的に見直し、お客さまにご記入いただく書類や手続きの流れそのものを変え、さらなる利便性の向上につなげていく取組みを続けています。就任以来続けてきた事務規程改革は、通帳レス・スタンプレス等の観点で実施し、82件におよびますが、今後もよりその範囲を広げて改革を進め、お客さまの感動満創

造に貢献していきたいと考えています。

### 3.永代取引 未来の形

当行はビジネスモデル「中小企業取引」において「永代取引」を実践していますが、コロナ禍、人と人との接触が制限される中、前向きに考えれば、未来のあり方についての課題を認識する良いきっかけとなりました。

「永代取引」とは「お客さまと世代を超えた息の永い取引を継続し、お客さまの持続的な発展に寄与していく」という当行の伝統的営業方針です。お客さまと膝を突き合わせ、想いや経営の課題、これからの夢についてじっくりと時間をかけて語り合うことで構築していく信頼関係を前提に対話を進めます。そして深い相互理解のもと、さまざまなコンサルティング機能を発揮することで、未来へ向かうお客さまに常に伴走し続ける「ベストパートナー」として、高い付加価値を提供することをめざしています。

当行は、県外エリアを含むすべての営業エリアで中小企業取引を中心としたこの「永代取引」を実践しています。その基盤は、各営業エリアにおいて、新規企業開拓を半世紀以上続けることで創りあげてきました。しかしこの2年間は、コロナによる制限の影響で企業の皆さまへのアプローチが思うようにならず、対面での面談機会は減り、従来の営業活動を続けることは難しい状況が続きました。オンライン面談も試みましたが、私たちが重視し

てきた対面での面談が思うように叶わず、私自身も、非常にもどかし感じたことがありました。

この状況を経験したことで、空間を共有し、表情を見て理解することで得られる強い信頼や、一緒に悩み深く考えることで創造する付加価値の高いソリューションなど、「ヒト」でなければ提供できない価値があることを改めて認識することができました。一方で、コロナ禍によってDXの動きが加速しており、当行自らも時代の変化に積極的に対応していく必要があります。デジタル化の進展によりチャンネルがさらに大きく広がる中、「今後、進化した「永代取引」を通じてどのように価値提供していくか」「ヒト」をいかにするためのデジタル技術の活用とは」という観点で議論を活発化させています。

### 4.環境・SDGs達成への取組み

足元ではSDGs達成への動きが大きく拡大しています。当行は、2009年に環境方針を制定し、地域のリーディングバンクとして環境問題に積極的に取り組んできましたが、地球温暖化を含む環境への対応を優先的に取り組むことが重要な課題であると認識し、2021年6月にTCFDの提言に賛同しています。また気候変動に関する情報開示の重要性を認識し、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の開示を行っています。今後さらに開示内容の充実にも努めるとともに、カーボンニュートラルに向けたエコアクションの拡充につなげていきます。

また、このSDGsの動きは当行のメイン取引先である中小企業の皆さまにも、大手企業のサプライチェーンとしてCO<sub>2</sub>排出量の開示が求められる等、重要な課題となっています。当行は、CO<sub>2</sub>排出量削減などのSDGs経営に取り組む中小企業の皆さまをサポートするため、法人向けのSDGs取組み支援サービスを拡充し、課題解決からビジネスチャンスに繋げる支援に努めています。SDGsの理解・浸透から事業計画の反映、取組み状況の検証まで、あらゆるお客さまのニーズに合わせた支援メニューをご提供しています。

さらに、金融のみならず、非金融分野におけるサービスもご提供しています。2021年4月にオープンしたECモール「ラシクルモール」は、SDGsをテーマに掲げ、“未来につながる”“地域を元気にする”“子どもたちを応援する”といったコンセプトで、素材や環境に配慮した良い商品を多数取り扱っています。当初、49社でスタートした出店者数が今では98社まで増え、出品数も650を超え

ました。出店者の方へのきめ細やかなサポートが特徴で、今までEC販売を行ったことが無い方にも安心してご利用いただくことができます。さらに、より効果的な販売方法を出店者の方々と一緒になって考えていく中で、ラシクルモールでしか購入できない商品や新たな切り口での販売につながっており、出店者の皆さまにも喜んでいただいています。

ラシクルモールのもう一つの特徴が、認知度向上や購入につなげる情報発信です。この情報発信の方法も1年を経て大きく幅が広がり、徳島の魅力を全国へ広げるため力を尽くしています。徳島の良いもの、出店者の方のこだわり・想い、素材や製作プロセス、これらを広く社会に発信しながら、消費者の皆さまが心から満足していただける新しい消費の形をご提供していきます。

このほか、地元徳島の持続可能性を考える中で、新しい産業の創出や起業家支援は欠かすことができない分野だと考えています。当行は2020年に徳島大学発ベンチャー企業の創業や経営を支援する総額10億円のファンドを設立しています。また、魅力ある地域としてさらに活性化していくために、起業家支援に取組む「徳島イノベーションベース」や起業を促す環境で最先端の教育が受けられる「神山まるごと高専（仮称）」についても積極的に連携を深めています。これらの新たな取組みと地元企業の好循環を生み出すことで、アントレプレナーシップの先進県として徳島が日本をリードする地域モデルとなるよう力を尽くしていきたいと考えています。

また当行は、100周年記念事業として1996年から当行および公益財団法人阿波銀行学術・文化振興財団が主催する各種スポーツ大会を開催し、子ども達の健やかな育成に努めています。さらには、サッカーJ2「徳島ヴォルティス」をユニフォームスポンサーとして応援しているほか、新たに徳島からBリーグ参入をめざす「徳島ガンパロウズ」の動きなどとも連携し、スポーツを通じた地域活性化に貢献しています。

### 5.As One振り返り

2018年よりスタートした経営計画「As One」は4年が過ぎ、本年が最終年度の5年目となります。「As One」は“ひとつになって、一体となって”を意味し、「当行とお客さま・地域が一体となって、成長・発展をめざしていく」「当行グループ職員がひとつになってお客さま

に卓越した価値を創造していく」という2つの意味を含んでいます。「お客さま感動満足の創造」「永代取引の追求」「従業員満足の向上」「SDGsへの取組み強化」の4つを基本理念に掲げ、それぞれがより一層高まっていくことをめざしています。また、経営計画「As One」を支えるのがRAFです。収益、リスク、資本を検討することが一般的ですが、当行は特にオペレーショナルリスクの取扱いについて独自性を持たせました。RAFを文書化したRASに「CIS向上に向け、お客さまを起点としたあらゆる業務の積極的な見直しに伴い発生するオペリスクを享受する」と明記しています。

これまでの4年間を振り返りますと、2020年には新型コロナウイルスが世界中に拡大し、いまなお続く異常な事態が続いています。また、今年に入りロシアのウクライナ侵攻や米欧のテーパリング開始など、経済・社会における価値観が日々変化を遂げています。このような環境下、当行は、時代の変化に対応し、多様化するお客さまのニーズに対応するため、2016年11月に四国アライアンスをスタート、2018年6月には監査等委員会設置会社へ移行、2019年7月にグループガバナンス強化のためグループ会社を100%子会社へ移行、2021年4月にはECモール「ラシクルモール」のオープン、野村証券との包括的業務提携開始、2021年6月SDGs推進室の新設など新たな取組みを進めてきました。また、当行の伝統的営業方針「永代取引」の基本である深い取引先理解のもと、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられたお客さまの資金繰り支援等に全力で取組み、一定の成果を果すことができました。コロナが長引く中で、お客さまによって置かれた状況、取り組むべき課題、ニーズは異なります。一社一社にしっかりと寄り添い、ビジネスマッチングやウィズコロナ、アフターコロナ時代に対応するための事業再構築に関するアドバイスなど、経営課題の解決を支援すべく、コンサルティング機能の発揮に努めています。

具体的には、コロナ感染症の影響を受けられた中小企業の皆さまに対し、長期的な安定資金の提供および財務内容改善を目的とした「あわぎん成長企業ファンド」の取組みを行っています。コロナによる経済の落ち込みが特に大きかった2020年にはお客さまの財務体質の維持改善を目的としていましたが、2021年以降は、出資を機に、アフターコロナを見据えた新しい事業展開や人

材育成など経営強化につなげる取引先の皆さまも増えてきました。引続き、お客さまの潜在的なニーズにお応えすることで、新たな資金ニーズを発掘し、融資取引機会拡大へとつなげていきます。

また、2021年10月には関東エリア6店舗目となる代々木支店を開設しました。当行は従来より関東、関西エリアなどの県外地区においても徳島県内と同様の「永代取引」を実践しています。今後引続き、県外エリアにおける営業基盤を拡大・強化し、県内・県外のお客さま同士をつなぐハブ的な存在となることで、エリアを超えた商流・金流の好循環を創っていきます。



AWAGIN x NOMURA  
alliance

経営計画「AsOne」の施策「ファミリーサポート営業の実践」については、野村証券との金融商品仲介業務における包括的業務提携によって大きく加速しています。県内に4つのコンサルティングプラザを配置するとともに、県外エリアの店舗にも人員を配置し、総合金融サービスの提供をめざしています。

始動から1年が経過し、目標に掲げていた野村証券金融商品仲介残高は、2022年3月末8,240億円と、提携を開始した2021年4月末比476億円増加し、順調に推移しています。また新規の口座数や資金シフトも当初の想定以上に増加しています。

今後も銀行と証券の相乗効果を発揮することでお客さまのニーズにお応えし、きめ細やかな対応とタイムリーな情報提供をしっかりと行ってまいります。

また、お客さまのみならず全ての方々が、金融・経済と正しく向き合い、より豊かな生活を送るお手伝いとして徳島県とも連携し、野村証券のノウハウも活用することで教育現場での金融リテラシー向上にも貢献していきたいと考えています。そして「貯蓄から投資へ」という流れを促進し、お客さまの豊かな未来を創るお手伝いをしていくことで「徳島県を金融先進県に」を実現したいと考えています。



これらの取組みを経て、修正OHRやCIS指標は目標数値を達成し、コア業務純益も177億円と目標へと近づきつつあります。そして、経営計画「As One」最終年度となる本年は、「新たな需資創造とリスクテイクによる貸出金の強化」「ESG投融資と脱炭素に向けた本業支援」をテーマに掲げ、すべてのお客さまと世代を超えた息の長いお取引を継続し、持続的な発展に寄与していくという当行の伝統的営業方針「永代取引」をさらに進化させる取組みを実践していきます。

## 6.アライアンス

当行は今後もさまざまな企業とのアライアンスによって、経営の可能性を広げていきたいと考えています。その一つが「じゅうだん会」です。当行の基幹システムの「じゅうだん会」共同版システムで運用しています。じゅうだん会とは、八十二銀行をはじめとした地方銀行7行がシステム共同化に関し合意したものです。基幹システムはもとより、可能な限り広範囲のシステムを共同化対象とし、商品・サービス、事務処理の統一もめざす先駆的な理念のもと運営されています。当行が、昨年新たに導入した「新情報システム」では、データを蓄積・分析する態勢を整え、サービス向上や新サービスの創出につなげています。じゅうだん会は20周年を迎えましたが、今後も7行の知恵を出し合い、より

一層の共同効果を発揮することを期待しています。

また、2016年11月よりスタートした四国アライアンスでは、昨年度で5年が経過し、各種施策は着実に四国創生に向け地域に浸透しつつあると感じております。

その一つが、2018年1月に設立した四国アライアンスキャピタル株式会社です。当社は、事業承継支援・成長支援を目的とした「しこく創生ファンド」、事業再生支援を目的とした「しこく中小企業支援ファンド」の運営をメインに行っており、設立3年が経過し、支援後の出口を迎えられたお客さまが徐々に増加しています。

さらに、Shikokuブランド株式会社でも成功事例が多数でてきており、引続き、四国創生に向けて取組みを拡大していきたいと考えています。

## 7.終わりに

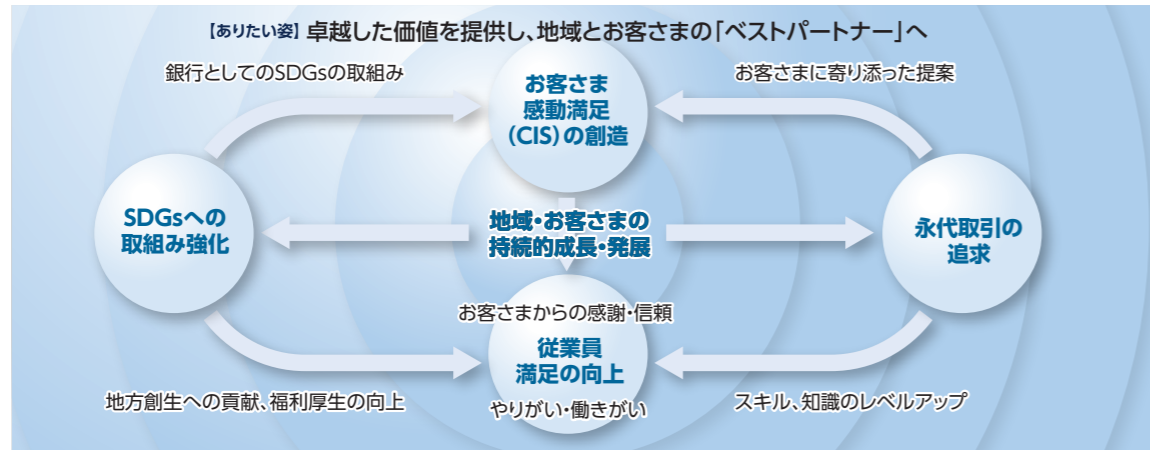
2022年はコロナ収束後を見据え、大きな転換点になる年と考えています。また、阿波銀行にとっても経営計画「As One」最終年度であり、これまでの取組みの質をより深化させ、次の経営計画につなげていく1年でもあります。

あわぎんグループ職員一人一人が、自らの役割・使命をしっかりと認識し、株主の皆さま、お客さま、地域の皆さまと一緒に、企業価値の向上と持続可能な地域社会の実現に向けて全力で取り組んでいきます。

# As One ~ 構造改革と永代取引の進化 ~

【計画期間】 2018年4月～ 2023年3月

## 4つの基本理念



<b>CIS⇄ES</b> エンパワーメントの発揮	<b>お客さまの視点で新たな価値創造</b> 経営品質の再構築	<b>四国アライアンス</b> 地域活性化と地方創生
------------------------------	------------------------------------	-------------------------------

## 構造改革と永代取引の進化

<b>1. 永代取引の実践</b> 包括的コンサルティング営業の実践 ファミリーサポート営業の実践 複合取引の強化	法人のお客さまには、経営・商流・事業等のあらゆる角度から取引先の成長をサポートしてまいります。個人のお客さまには一生涯を通じたあらゆるサービスを提供し金融資産形成をサポートしてまいります。 ■包括的コンサルティング体制の構築・コンサルティング体制の強化推進、コンサルティングメニューの拡充 ■ファミリーサポート営業の強化・預かり資産販売体制の再構築、個人ローン推進体制の強化
<b>2. BPR (永代取引を支える基盤強化)</b> ~店舗改革・事務改革・本部改革~	各BPRを通じて、計100名を営業部門へ再配置いたします。 ■店舗改革・エリア特性に応じた店舗体制の見直し、次世代型店舗への取組強化 ■事務改革・バックレス事務の実現、セルフバンキングの推進強化 ■本部改革・本部組織の改定、営業支援体制の強化
<b>3. チャンルの強化</b> ~あわぎんハイブリッドチャネルの実現~	ICTの活用により当行の独自性を磨き、Face to Faceでのオーダーメイド提案(あわぎんハイブリッドチャネル)による高い付加価値営業を実現してまいります。 ■法人営業・商流を活用したコンサルティング営業の高度化、ビジネスマッチングの高度化 ■個人営業・相続ソリューションの強化、フィンテック企業との連携強化
<b>4. グループ総合力の発揮</b> ~ワンストップソリューションの実践と連結収益強化~	グループ一体経営を強化し、グループ合算経常利益20%以上増加をめざしてまいります。 ■ワンストップソリューションの実現・トータル提案による包括的コンサルティングの推進
<b>5. 人材育成</b> ~永代取引を支える人材育成(長期人材育成計画の改定)~	当行のビジネスモデル「永代取引」を支える人材の育成を強化してまいります。 ■組織風土の強化・長期人材育成計画の改定、働き方改革の推進 ■個人の強化・コンサルティング能力、スキルの向上に向けた研修体系の構築

## RAF構築とガバナンス強化

- リスクアペタイト・フレームワークを活用した経営管理の枠組構築
- コーポレートガバナンス強化・リスク管理態勢高度化・コンプライアンス態勢の強化

### As One(アズワン)

ひとつになって、一体となって  
 当行とお客さま・地域が一体となって、成長・発展をめざしていく  
 当行役職員が、ひとつになってお客さまに卓越した価値を創造していく

### RAF(リスクアペタイト・フレームワーク)

取るべきリスクを明確化し、収益性と健全性の両立を図っていくという経営管理の枠組み

### CIS(カスタマー・インプレッション・サティスファクション)

お客さま感動満足

### ES(エンプロイー・サティスファクション)

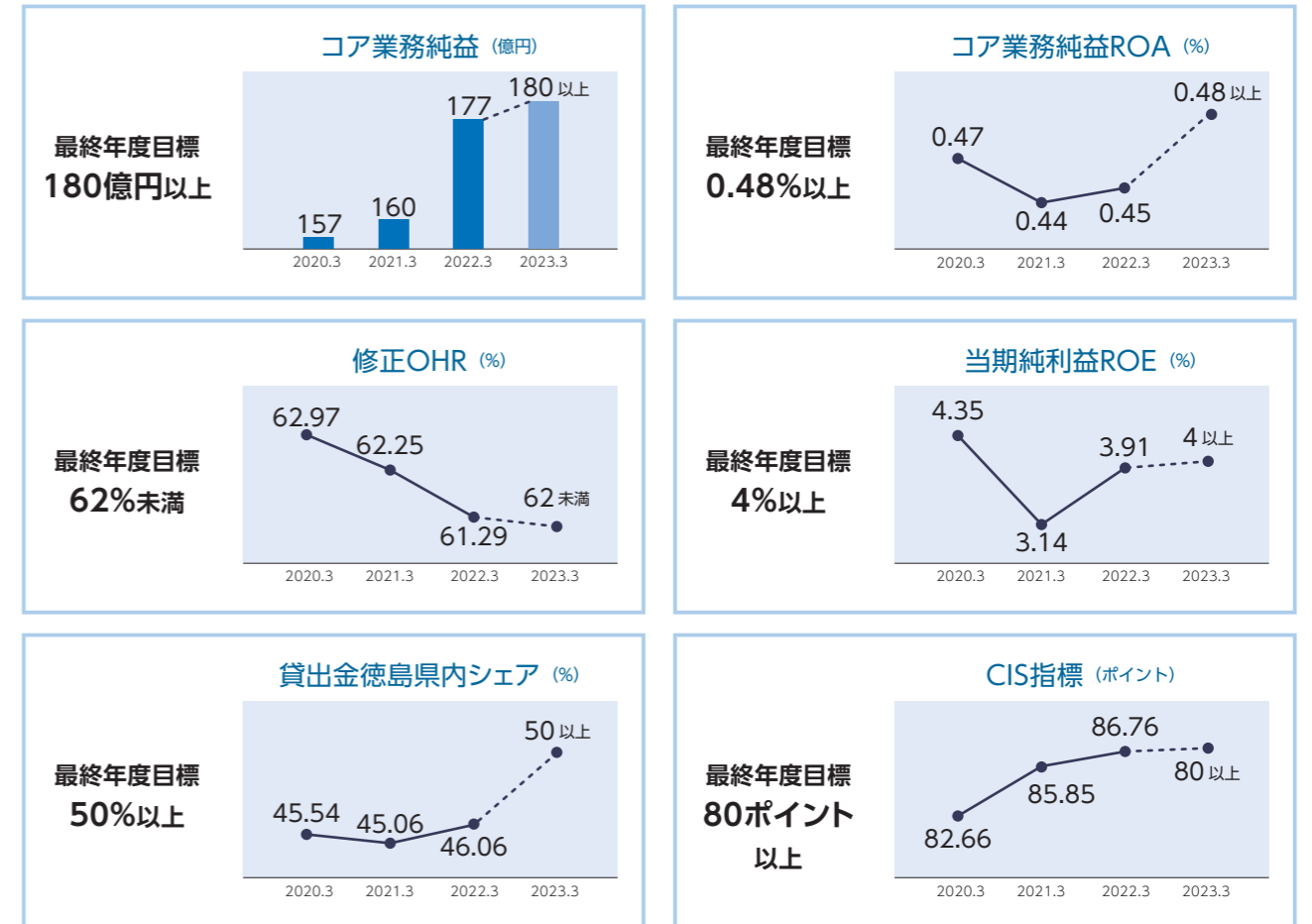
従業員満足

### BPR(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)

企業活動や組織構造を全面的に見直し、再設計を行うこと

## お客さまから選ばれ続ける『卓越した規模効率経営』をめざします

### 経営目標



※2022年3月期の貸出金徳島県内シェアは、2021年9月現在のものです。

### ■CIS指標 経営目標への反映

各営業店が、CIS向上・業務改善に向けた施策を各自目標設定し、PDCAをまわしながらお客さま感動満足の創造に向け、主体的に取り組んでいます。また、各営業店における取組みや好事例を行内のイントラ等で随時銀行全体で共有し、取組み内容をアップデートしながら、高い付加価値の提供に向け取組みを強化しています。

### ●CIS指標内訳

お客さまからの評価 + 職員のCIS向上活動「プロセス評価」

CIS指標内訳	2020年度		2021年度	
	2020年度	2021年度	2020年度	2021年度
総合指標	85.85	86.76	85.85	86.76
CIS外部モニタリング	17.58	18.40	17.58	18.40
お客さま満足度アンケート	26.18	26.30	26.18	26.30
お客さまご意見カード	9.63	9.64	9.63	9.64
お客さまの声	8.23	8.37	8.23	8.37
営業店プログラム	16.05	15.65	16.05	15.65
総合指標	8.18	8.40	8.18	8.40

2021年度は、お客さまからの評価項目が全て上昇したほかリスクの高まりを予兆する総合指標が改善した結果、0.91ポイント上昇しました。

**CIS外部モニタリング**  
外部業者によるモニタリングを年2回実施。調査員が、電話と窓口訪問を行い接客姿勢、提案力などを評価

**お客さま満足度アンケート**  
年1回、個人および法人のお客さまへ直送するアンケート。お客さまの当行に対する満足度や意見・要望を把握し、施策につなげることを目的として実施

**総合指標**  
重要リスク指標(15項目)で構成される「事務リスクの高まりを予兆する指標」

**営業店プログラム**  
各営業店が「CIS向上運動」付加価値創造「業務改善」の視点で目標をたてて対話ログを実施しながらPDCAをまわしCIS向上を図る

**お客さまの声**  
営業店窓口やお客さまサポートセンターに寄せられたお客さまからの苦情、感謝・お褒め、意見、要望を銀行全体で共有

**お客さまご意見カード**  
お客さまに感想や意見を記入していただくハガキ形式のカード。訪問時や来店されたお客さまに記入を依頼。2021年上期より、スマホで回答するWEBアンケートも採用し実施

## お客さま感動満足 (CIS)の創造

**お客さま感動満足 Customer Impressive Satisfactionとは**  
 ～お客さまの期待を超える「感動満足」の創造をめざす当行独自の考え方～

阿波銀行は経営方針に「お客さま第一」を掲げ、「お客さまへの感謝の気持ちを実行に行動する」という想いを全役職員が共有し、お客さまから選ばれ続ける銀行をめざしています。

### ■お客さまの声を経営に活かす仕組み

当行では、お客さまの声を具体化する仕組みとして、本部横断的な「お客さまの声検討委員会」を毎月開催しています。「お客さまの声検討委員会」では、営業店窓口やお客さまサポートセンターに寄せられた「お客さまの声」を収集・分析し、各部署で共有することで、商品・サービスの改善を実施しています。2021年度に寄せられたお客さまの声は1,909件にのぼります。

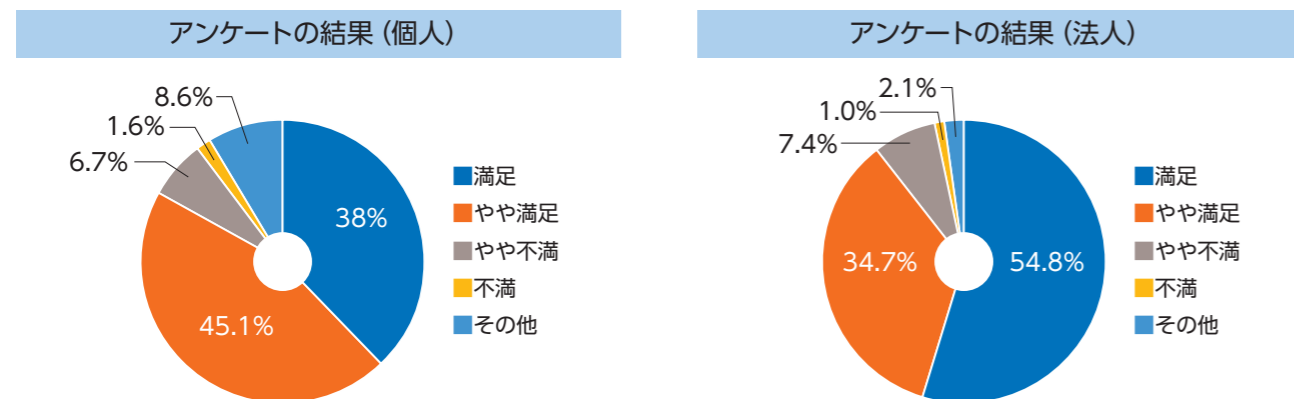
この他、新型コロナウイルス感染症対策等、スピーディな対応が求められるものに関しては、行内チャット等を活用し本部と営業店がリアルタイムに情報共有を行い、お客さまの声や営業店のアイデアを具体化しています。



### ■お客さま満足度アンケート

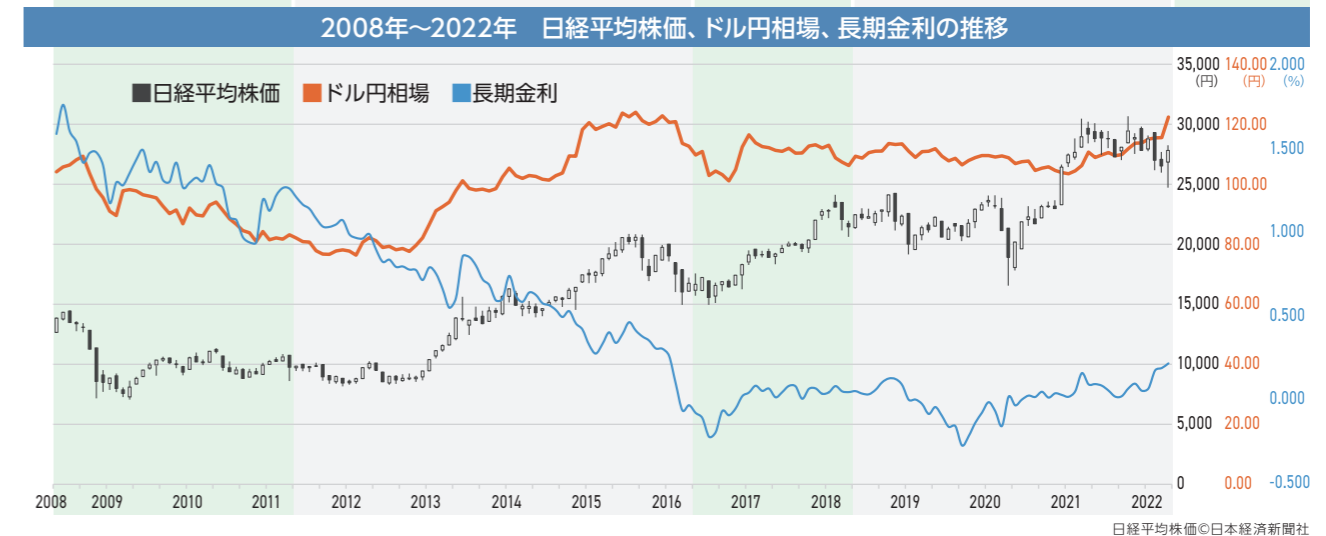
当行は、CIS向上に向けた取組みの一環として、法人・個人のお客さまそれぞれに、「担当者の接客態度」「提案や情報提供の頻度やレベル」といった当行サービス等への満足度に関するアンケート「お客さま満足度アンケート」を実施しています。

アンケートの集計結果は各営業店に還元し、評価いただいた項目の一層の強化と、課題として浮き上がった項目の改善に向け、本部と営業店が一体となって取り組んでいます。



## 経営計画の振り返り

期間	2008.4~2011.3	2011.4~2016.3	2016.4~2018.3	2018.4~2023.3	2023.4~
	<b>JUMP UP</b> ～みなさまの「こころ」のメインバンクへ～	<b>Awagin Innovate 120th</b> ～感動満足を創造しずっとつながる銀行へ～	<b>Sparkle 125th</b> ～地域密着一等星銀行へ～	<b>As One</b> ～卓越した価値を提供し、地域とお客さまの「ベストパートナー」へ～	次期経営計画へ
基本戦略	「永代取引」の追求による「地域密着総合金融サービス業」の進化	規模効率トップ10の銀行	規模効率トップ5の銀行	構造改革と永代取引の進化	
経営目標	●収益力の強化 ●営業基盤の態勢整備 ●経営管理態勢の強化 ●人事政策、人材育成強化	●永代取引の追求 ●経営品質の向上 ●GRC態勢の強化	●永代取引のSINKA～進化そして真価～ ●攻めのGRC態勢	●永代取引の実践 ●BPR(永代取引を支える基盤強化) ●チャネルの強化 ●グループ総合力の発揮 ●人材育成	
最終年度実績	●コア業務純益 200億円以上 ●当期純利益ROE 6%以上 ●修正OHR 60%以下 ●EPS 40円以上 ●自己資本比率 12%以上 ●中小企業等貸出金比率 85%以上維持	●コア業務純益 200億円以上 ●当期純利益 95億円以上 ●コア業務純益ROA 0.70%以上 ●当期純利益ROA 0.33%以上 ●一人当たりコア業務純益増加率 10%以上 ●修正OHR改善率 2.0%以上	●修正OHR 60%未満 ●当期純利益ROA 0.4%以上 ●ROE 5%以上 ●株主還元率 40%以上	●コア業務純益 180億円以上 ●コア業務純益ROA 0.48%以上 ●修正OHR 62%未満 ●当期純利益ROE 4%以上 ●貸出金徳島県内シェア 50%以上 ●CIS指標 80ポイント以上 ※新型コロナウイルスの影響を勘案し2020年4月に経営目標の見直しを実施	
振り返り	●コア業務純益 195億円 ●当期純利益ROE 2.59% ●修正OHR 58.37% ●EPS 17.80円 ●自己資本比率 12.48% ●中小企業等貸出金比率 90.05%	●コア業務純益 205億円 ●当期純利益 126億円 ●コア業務純益ROA 0.66% ●当期純利益ROA 0.41% ●一人当たりコア業務純益増加率 12.92% ●修正OHR改善率 1.77%	●修正OHR 61% ●当期純利益ROA 0.35% ●ROE 4.41% ●株主還元率 39%		
課題	●リスク増加の認識や対応が遅れと費用が増加 ●「永代取引」に向けたCS向上と人材開発に課題	●成長分野での融資増強 ●法人・個人における複合取引の意識が浸透 ●預かり資産営業体制の強化 ●広域エリア体制始動 ●女性・シニアの活躍推進 ●本部2拠点化によるBCP態勢強化	●永代取引の理念と実践制定 ●新規企業開拓堅調 ●四国アライアンス本格始動 ●地方創生推進の体制整備 ●働き方改革 ●CIS指標の向上	●貸出金利息収入の減収 ●事業性評価の高度化 ●預かり資産営業体制の再構築 ●地方創生推進の強化 ●ICT戦略の推進 ●構造改革の推進	



阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

# 永代取引の実践 ～法人のお客さまへの包括的コンサルティングの実践～

当行は、法人のお客さまに対し、経営・商流・事業等のあらゆる角度から取引先の成長をサポートする包括的コンサルティング営業を行っています。当行の強みである中小企業取引に関するノウハウを活かし、目利き力(事業性評価)を通じた、取引先企業の経営課題の把握やそれぞれの課題に応じた解決策の提案を行っています。

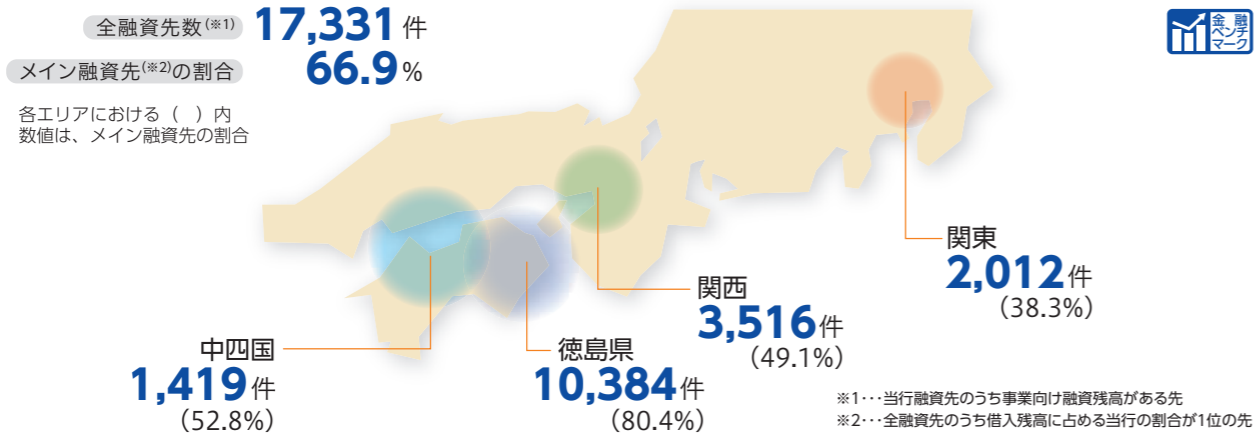
## ■ 中小企業取引に特化した戦略の展開

当行は、中小企業取引をコアビジネスと位置づけ、お客さまのさまざまなライフステージにおけるニーズや課題に向き合い、オーダーメイドによる課題解決に取り組んでいます。地域経済のさらなる発展に向け、ご融資をはじめ各種情報提供やコンサルティング機能の発揮に積極的に取り組んでいます。

## ■ お客さまとの関係強化とネットワークの拡大

貸出金残高の徳島県内シェアは46.06% (2021年9月末)、全融資先に占めるメイン融資先<sup>(※2)</sup>の割合は66.9%となっています。徳島をはじめ中四国・関西・関東のお客さまをつなぎ、ネットワークを拡大することで地域経済のさらなる発展に貢献し「地域とお客さまのベストパートナーとなる」ことをめざしています。

### ● 融資先の地域別内訳 (2022年3月末)



## ■ 企業のライフステージに応じた包括的コンサルティングへの取り組み

当行は、企業のライフステージに応じたニーズ・経営課題に対し、きめ細かなコンサルティング提案を行っています。

### 企業のライフステージ<sup>(※)</sup>別の融資先数

※企業のライフステージは、創業年月・売上高の平均増加率等で区分しています。



### ライフステージに応じたソリューションの提供・コンサルティング機能の発揮

- ファンドの活用
- 創業関連の補助金申請支援
- 産学連携
- 外部支援機関との連携
- 販路開拓支援
- 企業誘致支援
- M&A支援
- 海外ビジネス支援
- 自社株対策
- 事業承継対策
- 経営改善計画策定支援
- DDS・DIPファイナンス

## 【当行における「目利き力」の定義】

「経営者の思い、考え、戦略をヒアリングする力」  
「適切な事業性評価により企業の将来性を見極め、課題解決に導く力」



## ■ お客さまの事業内容を適切に理解する取組み

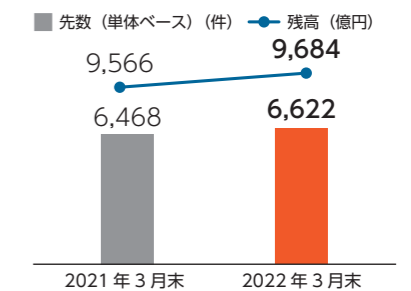
財務分析に加えて、経営環境や将来性などお客さまの事業内容の適切な理解に努めています。お客さまのさらなる企業価値向上に向け、対話を通じた事業性評価シート<sup>(※)</sup>等の作成による経営課題の共有に取り組んでいます。

### ● 事業性評価シート等作成先

対前期比 **154** 件増加

※ お客さまとの対話を通じて当行が作成する独自の事業性評価の分析資料

### 事業性評価シート等作成先の先数および融資残高推移



## ■ 付加価値の高い金融サービスへの取組み

「目利き力」向上へのさまざまな取組みを通して、付加価値の高い金融サービスを提供しています。お客さまの企業価値の向上に貢献し、お客さまと互いに成長・発展できる好循環をめざしています。

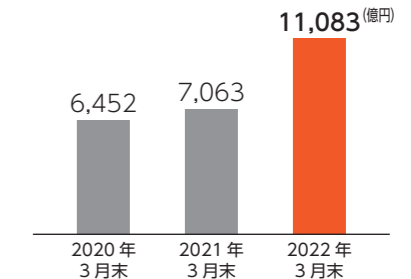
### ● 融資先の経営指標等の改善状況

(2022年3月末)

メイン融資先数<sup>(※1)</sup> **9,258** 件のうち  
経営指標等<sup>(※2)</sup>が改善した融資先数 **4,863** 件

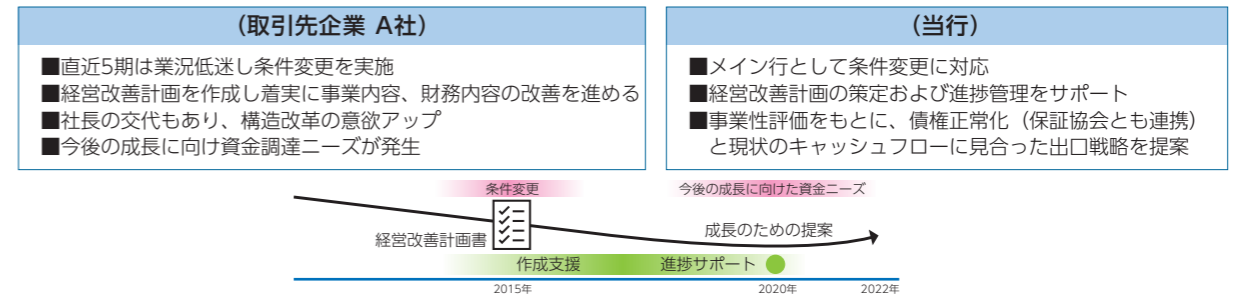
※1 企業をグループ単位とした当行融資先 (14,095件) のうち借入残高に占める当行の割合が1位の先  
※2 売上高・営業利益率・労働生産性のうちいずれかの向上、または就業者数が増加した先

### 経営指標が改善した融資先の過去3年間の融資残高推移



## 【事業性評価を通じた取組み支援事例】

中小企業は、景気や災害等の外部環境の影響を受けやすく、急激に財務内容が悪化するケースがあります。金融のプロとして、財務改善に向けたサポートはもちろんですが、企業が再成長をめざす際に、財務内容のみで判断するのではなく、経営者の思いや日々の取組内容、その企業の成長性をお客さまと共有し、一緒に取組むことが重要です。



提案内容: ① 既存借入を長期融資により一本化することで、資金繰り改善  
② メイン行として積極的な支援態勢を示すことにより、保証協会との連携が可能となり、資金調達構造が改善

■お客さまの課題に応じたコンサルティングメニュー

●あわぎんBMS（ビジネスマッチングサービス）の機能拡充

「あわぎんBMS（※）」は、取引先企業の商談ニーズを自社のパソコン等から登録・閲覧し、直接商談のお申込みが可能となるサービスです。当行では2020年4月から行内で当システムを活用し情報集積を行い、2021年4月から、取引先企業のみならずでも登録・閲覧が可能となりました。

また、2021年7月からは、「広域連携サービス」の追加により、他行取引先等とのビジネスマッチングやDX企業とのビジネスマッチングが可能となり、利用企業のさらなる販路拡大や業務の効率化等を推進しています。

※当サービスは、リンカーズ株式会社が開発したシステムです。

【あわぎんDX活用セミナーの開催】

あわぎんBMSで商談可能なDX企業の事業紹介や、関連法務情報、DX活用事例といった内容をテーマに、2021年5月から2022年3月まで全6回にわたり「あわぎんDX活用セミナー」を当行主催（共催：公益財団法人徳島経済研究所、リンカーズ株式会社）で開催しました。

第1回	2021年5月	中小企業のDX活用
第2回	7月	WEBマーケティングの始め方
第3回	9月	未来の働き方
第4回	11月	アグリビジネスのDX活用
第5回	2022年1月	人材活用とDXについて
第6回	3月	DX活用による観光ビジネス



■お客さまの新しい価値創造支援

●第2期「SDGs実践ゼミ」の開講

SDGsの目標達成や本業を通じた社会課題解決に向けた取り組みが注目される中、「SDGsに関心があるが取り組み方が分からない」という企業の方々と一緒に、持続的な成長に向けた課題の洗い出し、経営戦略の策定等の伴走型支援を行うため、「SDGs実践ゼミ」を開講しています。



■あわぎんSDGs私募債

当行では「あわぎんSDGs私募債」を取り扱っています。私募債発行を通じて地域経済の発展や産業振興に貢献し、魅力ある持続可能な地域社会の実現に向けて取り組んでいきます。

あわぎんSDGs 私募債	
SDGsサポート型	こども応援型
私募債発行時に当行が受取る発行手数料の一部を優遇し、SDGsの目標達成に持続的に取り組む企業を支援します。	私募債発行企業が指定する学校や公立図書館等に、当行が受取る発行手数料の一部で図書やスポーツ用品等の物品を購入し寄贈します。

新型コロナウイルス感染症への対応

当行は、地域金融機関として、新型コロナウイルス感染症への対応を重要な課題と認識しています。新型コロナウイルス感染症の拡大防止と、業務継続態勢を強化するとともに、地域経済の安定のため、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられたお客さまの資金繰り支援等を積極的に実施してきました。また、アフターコロナを見据え、お客さまの新しい挑戦を支援する取組み等、お客さまのニーズに合わせた課題解決策の提案を行っています。



■コロナ関連融資の取組み状況

2022年3月末までのコロナ関連融資の実行額は、累計で12,020件、3,058億円となっています。融資残高の内訳は保証協会付き融資が全体の78%を占めており、そのうち徳島県内50%、県外50%となっています。

また、プロパー融資のうち、「あわぎん緊急特別融資（新型コロナウイルス感染症対応）」は、同年4月から、資金使途に関わらず融資期間を最長20年とし、お客さまの状況に応じた柔軟な対応が行えるよう改定しています。

2020年3月～2022年3月 累計	実行件数	実行金額
コロナ関連融資(合計)	12,020	3,058億円
保証協会付き	10,619	2,370億円
県内	7,129	1,175億円
県外	3,490	1,195億円
プロパー	1,401	688億円
県内	453	161億円
県外	948	526億円

■アフターコロナを見据えた取組み支援

金融面のサポートだけでなく、ウィズコロナ、アフターコロナを見据えたお客さまの事業戦略に対し、営業店、本部およびグループ会社が一丸となってサポートできるように「コロナ対策支援会議」を設置しています。

■感染拡大防止対策

新型コロナウイルス感染症の拡大防止の一環として、2022年3月に職員およびその家族等を対象とする第3回目のワクチン職域接種を実施しました。



# 永代取引の進化 ~伴走型支援の実践と持続可能な地域社会の実現~

取引先企業の新たな価値創造や、常に変化する社会のニーズに対応するため、「永代取引」の一層の進化が必要であると考えています。企業の経営課題と地域の社会・環境課題を解決し、持続可能な地域社会の実現をめざすため、お客さまの経営・商流・事業等をより深く理解する伴走型支援の実践と、地域のさまざまなパートナーとの連携を強化していきます。



## ■法人向けSDGs取組み支援サービスの拡充

社会全体でSDGsやカーボンニュートラルへの取組みが加速するなか、今後さらに、中小企業における持続的な地域社会への取組みが求められます。SDGsの理解・浸透から事業計画への反映、取組み状況の検証まで、お客さまに寄り添った支援メニューをご提供することで、お客さまの企業価値や競争力の向上をめざします。

**【あわぎんSDGs対応度診断サービス】**

当サービスは、SDGsの達成に向け取組む企業をサポートするため、①SDGs対応度診断チェックシート（※）によるお客さまの取組み状況の評価（評価レポート作成）、②評価レポートによる現状認識を踏まえ、お客さまとの対話による具体的な取組み内容（SDGsアプローチシート）の策定、③環境・社会・経済の3側面でのアプローチシートを基にした「SDGs宣言書」の策定をご提供するものです。

また、「SDGs宣言書」策定後も、取組み内容の継続的なサポートや再評価等により、SDGsの達成に向けた実効性の高い取組み支援を行ってまいります。

※本サービスで使用するチェックシートは地域の課題等を盛り込み、SOMPOLリスクマネジメント株式会社と当行が共同開発したものです。

## ■サステナブルファイナンスの拡充

### ●あわぎんSDGsローン

当商品は、お客さまのSDGs達成への取組みを促進するための融資商品であり、「SDGs対応度診断チェックシート」によりお客さまの取組み状況を可視化した上で、対話による具体的な取組み支援を行う点が特徴となります。また、当商品にかかる手数料全額を徳島県内自治体等が行うSDGsに資する事業に寄付することで、地域の課題解決への取組み促進もめざしています。

### ●あわぎんサステナブル関連ローン

当行は、2022年4月から、お客さまのSDGsの達成やESGに関する取組みを金融面からサポートするため、「あわぎんサステナブル関連ローン」の取扱いを開始しています。

当商品は、資金用途をグリーンプロジェクト、ソーシャルプロジェクトに限定した「あわぎんグリーンローン」「あわぎんソーシャルローン」と、環境保全や持続可能な社会の実現等に向けた経営目標を設定し、その達成状況に応じて金利が変動する「あわぎんサステナビリティリンクローン」の3つの商品からなる融資フレームワークです。当フレームワークに対しては、株式会社格付投資情報センター（R&I）より国際的なグリーンローンやソーシャルローン等の原則および環境省のガイドラインと整合的である旨の第三者意見を取得しています。

あわぎんサステナブル関連ローン	
商品名	あわぎんグリーンローン あわぎんソーシャルローン あわぎんサステナビリティリンクローン
特徴	資金用途をグリーンプロジェクト、ソーシャルプロジェクトに限定 野心的な「持続的な経営目標(SPTs)」を設定し、その達成状況に応じて金利が変動
融資期間	設備資金：原則20年以内 ※原則、設備資金のみ 運転資金：10年以内 設備資金：原則20年以内
取扱店	全店
手数料	案件組成難易度に応じた手数料が必要となります。
外部機関	株式会社格付投資情報センター（R&I）
その他	ご希望に応じ、当行HPにてプレスリリースいたします。

## ■地域のさまざまなパートナーとの連携

### ●TIB（徳島イノベーションベース）への参画

徳島県内の起業家や社会人、学生などアントレプレナーシップ（起業家精神）を持つ方々を先輩起業家らが育成・支援する「一般社団法人徳島イノベーションベース」（代表理事：藤田恭嗣、以下「TIB」）に、設立段階から参画しています。

企業の成長・発展の起点となる起業家マインドを持った人材を育てるTIBの活動を通じ、徳島経済の活性化および徳島の新たな魅力創造に、積極的に取組んでいきます。

### ●徳島大学発ベンチャー企業を支援するファンドへの出資

大学発ベンチャー企業の創業および経営支援を目的として、国立大学法人徳島大学、株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）および一般社団法人大学支援機構との協力により、「産学連携1号投資事業有限責任組合」を設立しました。

REVICの特定専門家派遣を活用する枠組みにより、徳島大学発ベンチャーの創業支援・成長支援を行い、新たな産業の芽を育てることで、地域社会の発展に貢献していきます。



阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

# ファミリーサポート営業の強化

## ■世帯取引における「永代取引方針」



当行は、世帯取引における永代取引方針「全てのお客さまと向き合い、深く理解することを基本とする」「お客さまの顕在ニーズ、潜在ニーズに対し、情報を付与したそれぞれのお客さまに応じた価値を、最適なタイミング、最適なチャネルで提供する」（抜粋）のもと、お客さまの思いを将来にどうつないでいくかを見据え、付加価値の高い総合金融サービスを提供し、お客さまの世代を超えた家系の永続的な繁栄に貢献することをめざしています。

## ■一生涯を通じた人生設計をサポートし、地域の金融資産を守り育てる新しいビジネスモデルへ

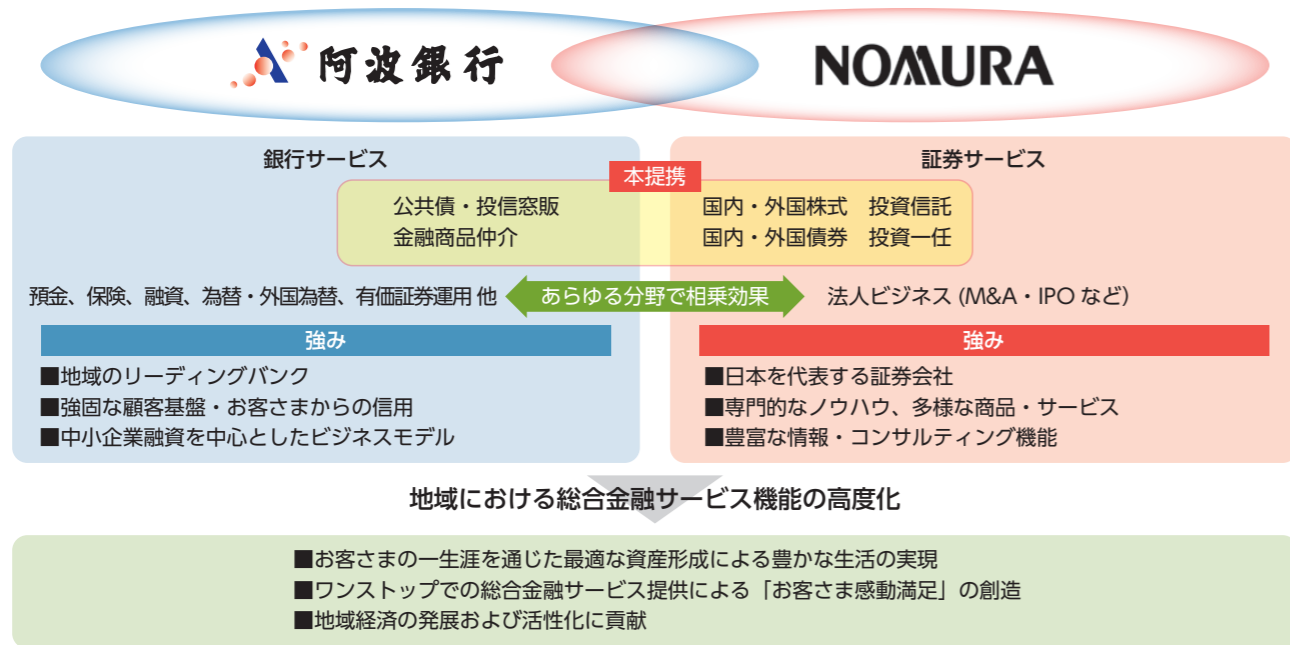
### ●阿波銀行&野村証券 ～徳島県を金融先進県に～

地域経済を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化が加速度的に進むなど、社会構造変化への対応が求められています。また、人生100年時代において、社会保障の増大など、まさに長寿社会の進展への対応が不可欠であり、預金・証券・保険など総合的な金融資産形成を積極的に推進していくことが重要となっています。

徳島県は、全国的に見ても人口減少・少子高齢化が加速度的に進む一方、貯蓄率が極めて高く、全国でトップクラスという特徴があります。預金・証券・保険など、業態に応じた従来型のビジネスモデルではなく、お客さま起点による一生涯を通じた総合的な金融サービスの提供が、地域金融資産の形成、ひいては地域経済の発展に資するとともに、地域金融機関の独自性と持続可能性を高めるものと考えています。

このような考えのもと、当行および野村証券の両社は、金融商品仲介業務の包括的業務提携を締結し、安心して金融資産を任せただけの金融の専門家として、最適な資産運用や専門性の高い各種相談・提案ができる体制を構築することで投資信託・公共債・外貨建債券・仕組債・株式等の幅広い商品・サービスをご提供しています。お客さまのベストパートナーとして、お客さま本位の業務運営を実践するとともに、一生涯を通じた人生設計をサポートし、地域の金融資産を守り育てていく新しい銀証連携ビジネスモデルの構築をめざしています。

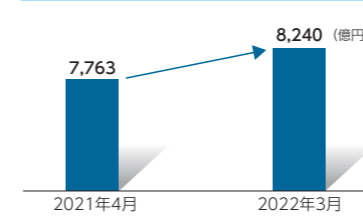
### ～銀行・証券の強みを活かした金融サービスをワンストップで～



## 提携後2021年度実績

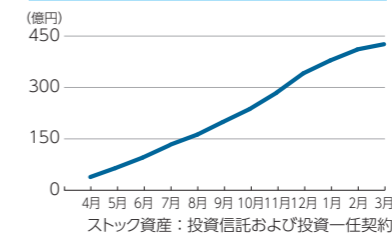
野村証券金融商品仲介残高

預かり資産残高は順調に推移



ストック資産積み上げ額推移

ストック資産の積み上げ額は順調に推移



- ・新規口座開設数 5,221件
- ・職場つみたてNISA契約法人件数 132社
- ・お客さま向けセミナー開催回数 57回
- ・職域セミナー開催 120回
- ・保険等相談会開催 426回

さまざまなテーマのセミナー・相談会を定期的に開催しています。

## ■お客さまの利便性向上に向けて

社会全体の生活スタイルが変化し、コロナ禍における非接触でのサービスニーズが高まるなか、WEB(パソコン・スマートフォンなど)で申込が完結する各種ローンの拡充や営業店におけるタブレット受付システムの利用を推進しています。

### ●WEB契約型個人向けローンの対象商品を拡充



対象商品

- ・あわぎんワイドローン（フリープラン・マイカープラン・教育プラン）
- ・阿波銀行カードローン：あわぎんスマートネクスト

2015年12月より導入しているWEB契約型個人向け無担保ローンの対象商品を順次拡充しています。お申込みからご契約まで来店不要・印鑑不要で簡単にお手続きいただけます。

### ●店頭におけるタブレット受付システムの開始

2019年11月から、口座開設や個人ローン事前申込、住所変更などタブレットでの申込受付を開始しました。

## ■金融リテラシーの向上と子ども達の未来に向けて

### ●金融教室・出前授業の実施 “徳島県と連携”

当行は、子どものうちからお金の大切さや仕組み・役割等の金融リテラシーを楽しく身につけ社会人として主体的に行動できるよう、金融教育・出前授業を通じた支援を行っています。また、2022年7月には徳島県と金融経済教育充実のための連携協定を締結し、地域一体となって徳島県の金融リテラシー向上に取り組んでいます。



まなぼう教室「サイコロゲームで輸入体験」

### ●あわぎんキッズクラブ

お子さまと保護者のみなさまが「楽しく学び遊べる場」を通して、お子さまの未来・好奇心を育むことを目的として「あわぎんキッズクラブ」を運営しています。



プログラミング教室「プログラミングにふれよう」の様子



## BPR（永代取引を支える基盤強化）

### ～店舗改革・事務改革・本部改革～

当行の伝統的営業方針である「永代取引」を徹底して実践するためには、これらを支える基盤（人員、店舗、本部支援体制）を強化するとともに、組織横断的なBPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）が必要となります。事務規程改革や一部店舗の軽量化店舗への移行等の推進による事務量の削減、営業人員の増強を図っています。

#### ■事務規程改革

営業店における、お客さまとのコミュニケーションの時間を確保し、より相談業務に注力するため、当行では事務規程改革を進めています。新たに事務規程の見直しを実施するにあたり、お客さまの視点を取り入れるため、営業店を含めた全職員を対象としたアンケートを実施し、営業店と本部の認識を共有しながら事務規程改革を進めています。


**【事務規程改革状況】**

2018年8月～2022年3月 事務規程改革数 82件

○主な改革事例

- ・預金相続手続きの簡素化
- ・印鑑証明書の都度徴求の省略
- ・通帳レス口座「あわぎんai-mo通帳」の取扱い開始
- ・印鑑レス事務の拡大
- ・ATM機能の強化
- ・「預り管理システム（愛称Neo）」の取扱い開始
- ・為替業務の集中化
- ・地公体事務の見直し

etc



**本部定例業務見直しによる削減時間 46,203時間**

今後は、デジタル人材の育成と合わせ、より一層の業務効率化と、これに伴う営業人員の増強を進めてまいります。

#### ■軽量化店舗への移行

人口減少が進む徳島県内では、店舗の効率化を図る必要性がある一方で、地域金融機関としてお客さまの利便性を維持し、持続可能な店舗運営を行うことが重要であると考えています。そこで、徳島県内における各店舗の役割を明確化し、エリア営業体制によるサポート体制の構築等により、県内4店舗（新野、由岐、穴喰、半田）を軽量化店舗に移行しました。

#### 【軽量化店舗の特徴】

<b>店舗機能</b>	預金・納付・振込を店内に設置したATMで完結。手続きの一部をセルフ化することで、事務削減だけでなく、お客さまの待ち時間短縮等の利便性向上を図っている。
<b>相談業務</b>	事務の効率化により、お客さまとのコミュニケーションの時間を確保することで、従来以上にお客さまに寄り添った対応が可能。 相談業務に対しては、エリア内の母店または本部がテレビ電話にてサポートすることで、専門の担当者による質の高い提案が可能となっている。

## チャネルの強化

### ～あわぎんハイブリッドチャネルの実現～

急速な社会環境の変化や生活様式の多様化に対応するため、デジタル化の推進、キャッシュレス化への対応等、デジタルチャネルの強化に取り組んでいます。また、人にしかできない高度で専門的なコンサルティングや手厚いパーソナルサービス等、当行の強みであるオーダーメイド提案を一層進化させ、対面・非対面チャネルをシームレスにつなぎ、当行ならではの付加価値の高い金融サービスを提供してまいります。



#### ■iBankマーケティング株式会社との提携

個人のお客さまに金融管理をもっと身近に感じていただくとともに、金融以外の情報とシームレスにつながるサービスのご提供を目的として、当行は、2022年2月に株式会社ふくおかフィナンシャルグループ（代表取締役社長 五島久、本社：福岡県福岡市）傘下のiBankマーケティング株式会社（代表取締役 明石俊彦、本社：福岡県福岡市、以下：iBank社）と、iBank事業への参画に関する正式合意および資本業務提携を行いました。

今後、iBank社と連携し、スマートフォン専用アプリ「Wallet+」の導入に向けた共同開発に本格着手し、サービス実装をめざしていきます。

また、「Wallet+」のサービス提供開始後も、協働してデジタルマーケティングの高度化に取り組み、お客さまへのより良いサービスのご提供につとめてまいります。



# デジタル変革の推進

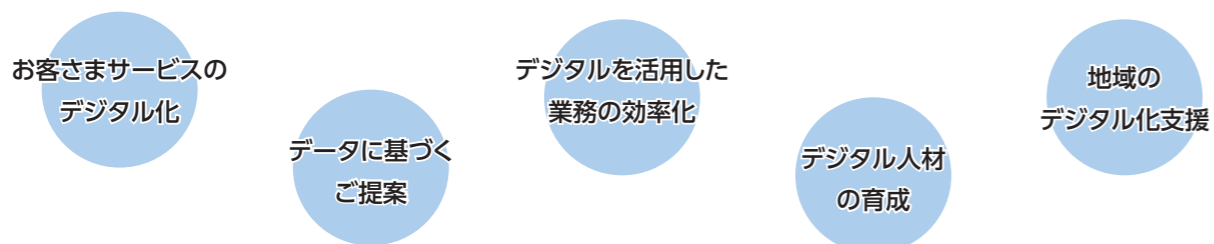
## ■背景

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、営業店窓口への来店客数の減少が続いており、非対面での取引ニーズが拡大しています。またスマートフォンの普及により、あらゆる世代のお客さまがスマートフォンから銀行サービスを利用する時代が近づいています。社会のデジタル化の進展とお客さまニーズの変化に対応するため、銀行もデータとデジタル技術を活用した変革が必要であると考えています。



## ■重要課題

以下の5点を取組むべき重要課題として、デジタル変革を推進します。



デジタルチャネルを活用することでお客さまとのつながりを拡大し、「永代取引」のさらなる進化をめざします。

## ■具体的な取組み

### ●お客さまサービスのデジタル化

- ①株式会社ふくおかフィナンシャルグループ傘下のiBankマーケティング社との業務提携により新しいスマホアプリおよびサービスの提供を準備中です。またiBankマーケティング社が持つ専門人材の豊富なノウハウを活用し、デジタルマーケティングの高度化を図ります。
- ②個人向け無担保ローンのWEB申込みでは各種ローンが来店不要・印鑑不要でお手続きいただけます。
- ③事業性融資のご契約についても電子契約の仕組みを構築中です。
- ④インターネットバンキングやビジネスマッチングのプラットフォームとも連携し、法人のお客さまともペーパーレス化と非対面での取引を推進します。
- ⑤2019年11月に導入したタブレット受付システムにより、店頭での口座開設や各種お手続きがタブレットで受付できます。さらに今後も対象業務を拡大し、お客さまの利便性向上と営業店での事務効率化を推進します。

### ●データに基づくご提案

- ①2021年4月に稼働した新情報系データウェアハウスとAI（人工知能）技術を活用し、データに基づくパーソナライズされた提案をさまざまなチャネルから提供します。また、今後は行内データだけでなく、スマホサービス等から得られた情報も活用し、すべてのお客さまに満足度の高いサービス提供をめざします。

### ●デジタルを活用した業務の効率化

業務の効率化に合わせて人員配置の最適化を行い、収益力強化とお客さまサービスの向上をめざします。

- ①職員一人一人にスマートフォンを貸与し、職員間のコミュニケーション向上を通じた生産性向上と「1つ上のチームワーク」で新たな価値創造を行うことができるデジタルインフラの環境整備を進めています。
- ②いつでも、どこにいてもコミュニケーションが取れ、行内システムへアクセスできる環境により、職員の多様な働き方やDX時代に適応した組織風土への変革を加速させていきます。
- ③クラウドサービスの適材適所での活用による生産性・効率性の向上と消費電力の抑制等により、SDGsへの貢献を図ります。

### ●デジタル人材の育成

専門性や役割に応じて以下の4つの視点からデジタル人材の育成に努めます。

- ①本部専門人材の育成  
高度な専門性を活かしデータ分析が行える人材を育成します。
- ②本部業務のレベルアップ  
業務におけるデータ利活用、業務改善を推進する人材を育成します。
- ③本部・営業店のコンサルティング支援強化  
お客さまのデジタル化を支援し課題解決が行える人材を育成します。
- ④組織力の向上  
職員のITリテラシー向上により組織力の向上をめざします。

### ●地域のデジタル化支援

お客さま、地域社会のデジタル化をサポートすることで、地域の生産性向上や業務効率化に貢献します。

- ①デビットカードの推進やQRコード決済へのチャージ機能、クレジットカード加盟店支援などを通じて、地域のキャッシュレスを推進します。
- ②スマホアプリによる自動車税納付や、今後拡大していく行政デジタル化との連携を積極的に推進します。
- ③DXセミナー等を通じたお客さまのデジタル化への情報発信およびITベンチャー企業とのビジネスマッチングを推進します。
- ④ECサイト「ラシクルモール」を通じて作り手や地域社会を応援するとともに、環境にやさしく、子ども達の未来を豊かにする場所をめざします。
- ⑤スマホアプリへの地域情報発信やお客さまのデジタル広告・クーポン配信などの機能を提供し、地域社会のデジタル化を支援します。
- ⑥お年寄りから子どもまで世代を超えたコミュニティの場を提供し、すべてのお客さまがデジタルの世界でお買い物などのコンシューマサービス、行政サービス、金融サービスを簡単に受けることができる地域エコシステムのプラットフォームをめざすことで、地域社会のデジタルデバイドを解消します。

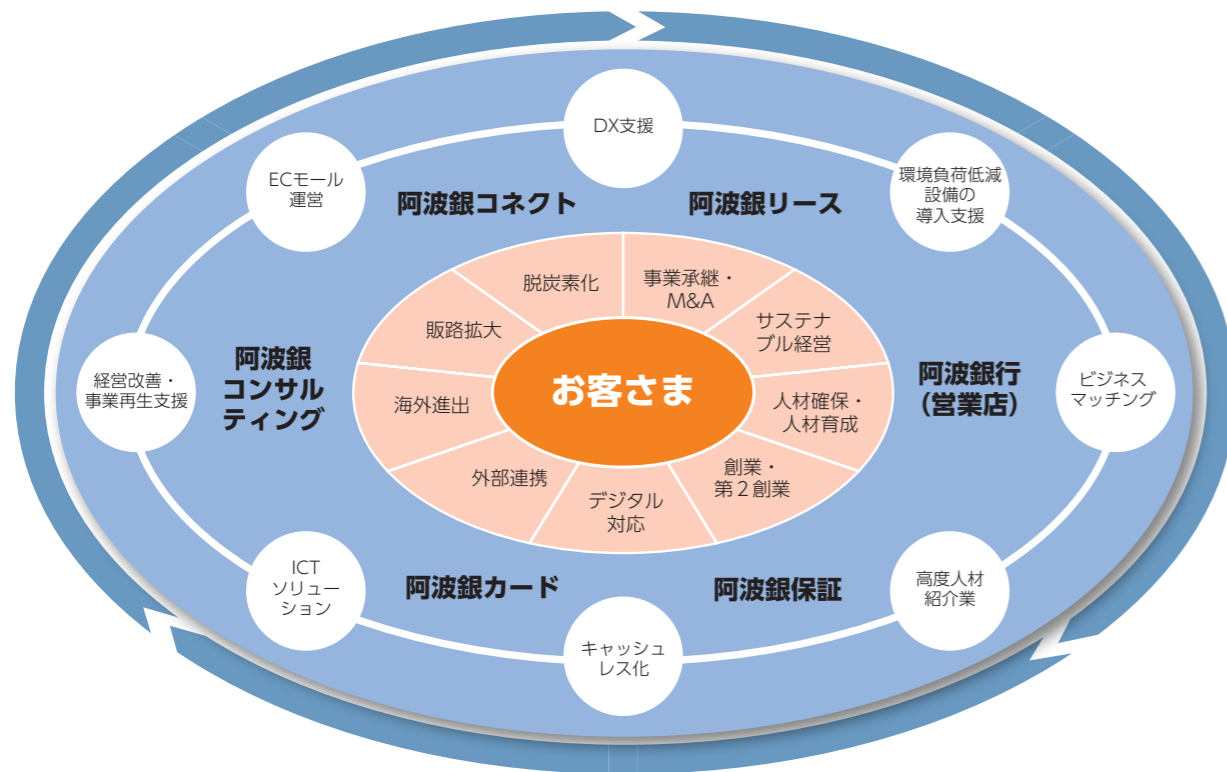
当行はデジタル技術を活用し、時代の変化に対応するとともにお客さまに寄り添い、地域のお客さまや社会との新しい関係性を創造していきます。



# グループ総合力の発揮

## ～ワンストップソリューションの実践～

当行は、お客さまの多様な経営課題に対し、あわぎんグループや外部提携先と連携し、よりスピーディで実効性のあるソリューションサービスの提供を行っています。あわぎんグループの各専門分野における知見の蓄積と、新しいソリューションサービスの提供により、お客さまの持続的な成長をグループ一体となって支援するとともに、当行グループの総合力向上をめざします。



あわぎんグループが一体となり、お客さまの持続的な成長を支援します

阿波銀保証株式会社	信用保証業務	■適切なリスクテイクと迅速な審査、環境配慮型住宅等に対応したローンの推進
阿波銀カード株式会社	クレジットカード業務	■利便性を高めるサービスにより、お客さまのキャッシュレス化を推進 ■加盟店のニーズに応じた端末の導入等、企業のペーパーレス化、DXを推進
阿波銀コンサルティング株式会社	経営コンサルティング業務	■事業再生や、新事業への取組みを後押しする各種計画書の作成、補助金活用のコンサルティングを実施 ■お客さまの生産性向上を目的としたデジタル化の提案等、ICTコンサルティングを強化
(あわぎん成長企業投資事業有限責任組合)	成長企業への投資業務	■エクイティファイナンスにより、財務体質の維持向上に努めながら企業の成長をサポート
阿波銀コネクト株式会社	ECモール運営業務	■出店者であるお客さまと地域をつなぎ、新しい価値の創造の場となるプラットフォームを形成 ■エシカル消費の推進や、徳島の魅力発信に貢献
阿波銀リース株式会社	リース業務	■脱炭素・環境負荷低減に取組む企業の設備リースに積極的に対応 ■地域におけるEV・FCV等環境車シフトを企業、自治体と連携して推進

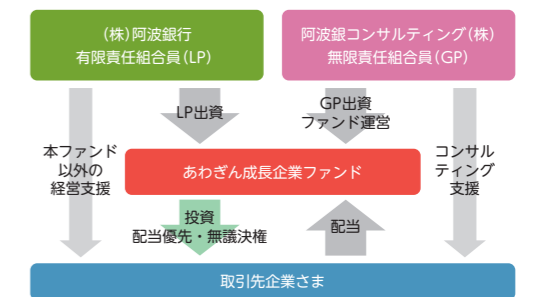
### ■ICTソリューション

お客さまの業務効率化・生産性向上といった経営課題に対し、ITを活用した業務プロセスの見直し、財務・会計や人事・労務等の管理システムのクラウド化等の提案を行っています。また、法人インターネットバンキングやワイドネット回収サービスを利用した資金決済業務の効率化についても、導入から運用までのトータルサポートを行っています。



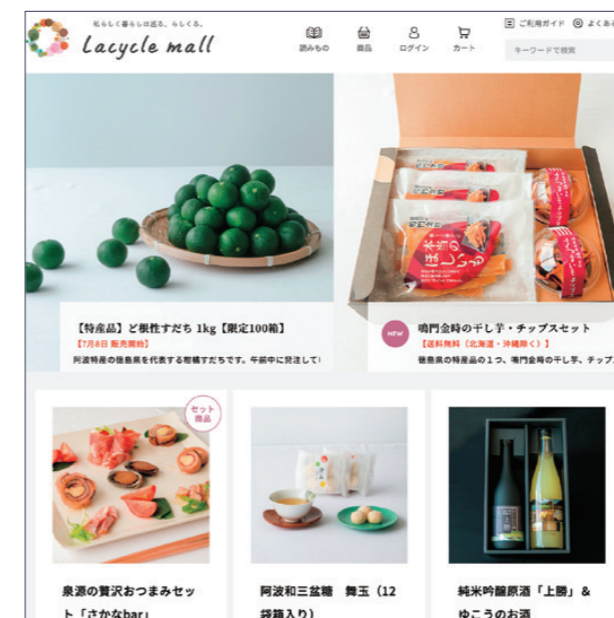
### ■アフターコロナを見据えたエクイティファイナンス支援

長期的な安定資金の提供や財務内容の改善を目的とした「あわぎん成長企業投資事業有限責任組合（あわぎん成長企業ファンド）」の取組みを行っています。新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業の出口戦略や、新事業への挑戦といった長期的な戦略をご支援しています。2021年度は、25件、549百万円を執行しています。



### ■ECモール「ラシクルモール」を通じた地域活性化

ECモール「ラシクルモール」を地域事業者のみなさまにご提供することにより、地域資源の活用や新たな価値創造、販路拡大の支援など、これまで以上に踏み込んだお客さまの課題解決に取組み、地域社会やお客さまの持続的な発展への貢献をめざしています。



お買い物サイト 徳島県の農産物、加工食品工芸品など約650品目を出品しています。



読みものサイト 作り手の想い、商品のストーリーを「読みもの」サイトでご紹介しています。



阿波銀行のアイデンティティ

持続可能な地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

# 従業員満足の上

## 人事担当役員メッセージ

### 永代取引を支える人材を育成し、CISの実現を通じたESの向上に取り組めます。

当行は、経営方針の中に「人材の育成」を掲げ、環境変化へ柔軟に対応し長期的視点を持った人材の育成と、人と企業が一緒に成長していくことができる環境作り取り組んでいきます。

具体的には、2014年6月に総合企画部、人事部、経営品質推進室を統合し、「経営統括部」を新設。経営戦略やガバナンスの機能を高めるとともに、戦略的な人材の異動や育成を実施しています。

また、「永代取引」の実践によりお客さまの「感動満足」を創造する過程で得られる経験や職員の成長こそが、真の職員満足高めると考え、全ての階層別研修で「永代取引」の研修を実施するとともに、エンゲージメントサーベイを定期的実施し職員の働きがい・やりがいを可視化することで、課題の共有や職場一体となった改善へとつなげています。

さらに、野村証券との包括的業務提携は開始から1年



代表取締役専務 福永 丈久

が経過しました。約80名の出向者の方と日々対話し同じ目的に向かって協働することで、違いや多様な個性を受け入れ、ともに成長できる環境が着実に整いつつあり、当行の未来にとって重要な変化の兆しを感じています。この変化を「永代取引」の進化と当行の企業価値向上へのドライバーと位置づけ、さらなる相乗効果の発揮に向けて取り組んでいきます。

多様な経験とスキル・価値観を持ち、意欲と能力を有する職員が、性別や年齢に縛られることなく能力を発揮し、あわぎんグループ役職員が一丸となって取り組むことで、激しい変化に対応しつつ、お客さまならびに地域社会へしっかりと貢献していくことができます。

当行は今後も、伝統的営業方針「永代取引」を支える人材を育成し、さらなるお客さま感動満足の創造をめざすことで、地域やお客さまのベストパートナーとして、全てのステークホルダーの価値創造につなげていきたいと考えています。

#### ●野村証券出向者との協働

野村証券との包括的業務提携では、提携効果を最大限発揮するため、職員同士の融和を目的にさまざまな取り組みを行っています。アセットコンサルティング部では、毎日営業店とオンラインで“朝会”を実施し、情報共有をしっかりと行うほか、当行と野村証券の出向者が一緒になってお客さまを担当するペア制を導入し、人材育成と同時にコンサルティング能力の向上につなげています。



ペア制を導入（左：当行職員、右：野村証券からの出向者）



朝会の様子

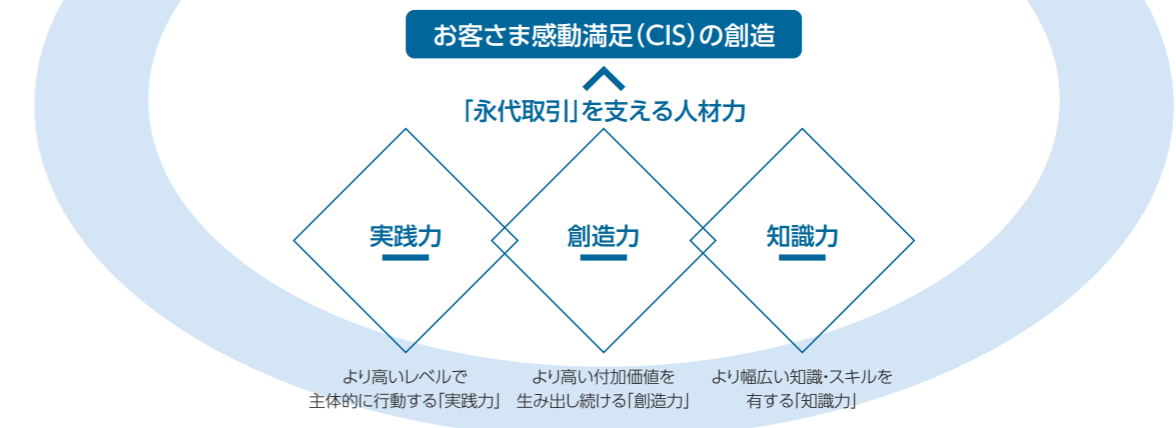
### 長期人材育成計画

#### めざす職員像

働くことを通じて自己を高めようと自ら考えて行動する職員

高い人格と見識を備え、人間としての魅力あふれる職員

地域の発展とともに当行の成長に貢献する職員



#### ■ダイバーシティ・女性活躍推進

##### ●ダイバーシティへの取り組み

**女性管理職比率 8.9%**  
**女性役付者比率 23.1%**  
 目標：2026年3月  
 女性管理職比率 17.5%以上  
 女性役付者比率 25%以上

**男性の育児休暇取得率 17.2%**  
 目標：2026年3月  
 男性の育児休暇取得率 80%以上



「プラチナくるみん」の認定  
 次世代育成支援対策推進法にもとづく特例認定企業として「プラチナくるみん」認定を受けました。当認定は、子育てサポート企業として「くるみん認定」を受けた企業のうち、より高い水準の仕事と育児の両立支援の取り組みを行った企業を厚生労働大臣が認定する制度です。

##### ●女性活躍推進への取り組み

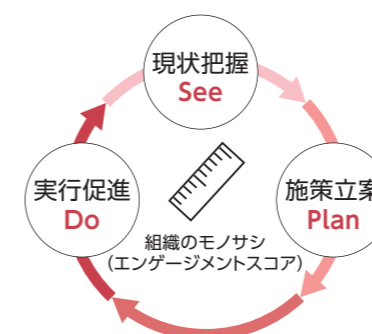
当行は、女性職員の活躍の場を広げ、キャリア形成できる職場づくり・環境整備を行っています。また当行で働くすべての女性職員を「AWAdONNA（アワードonna）」と総称し、女性が自らの手でより輝くためのプロジェクトを展開しています。



AWAdONNA活動ダイアログの様子

##### ■エンゲージメントへの取り組み

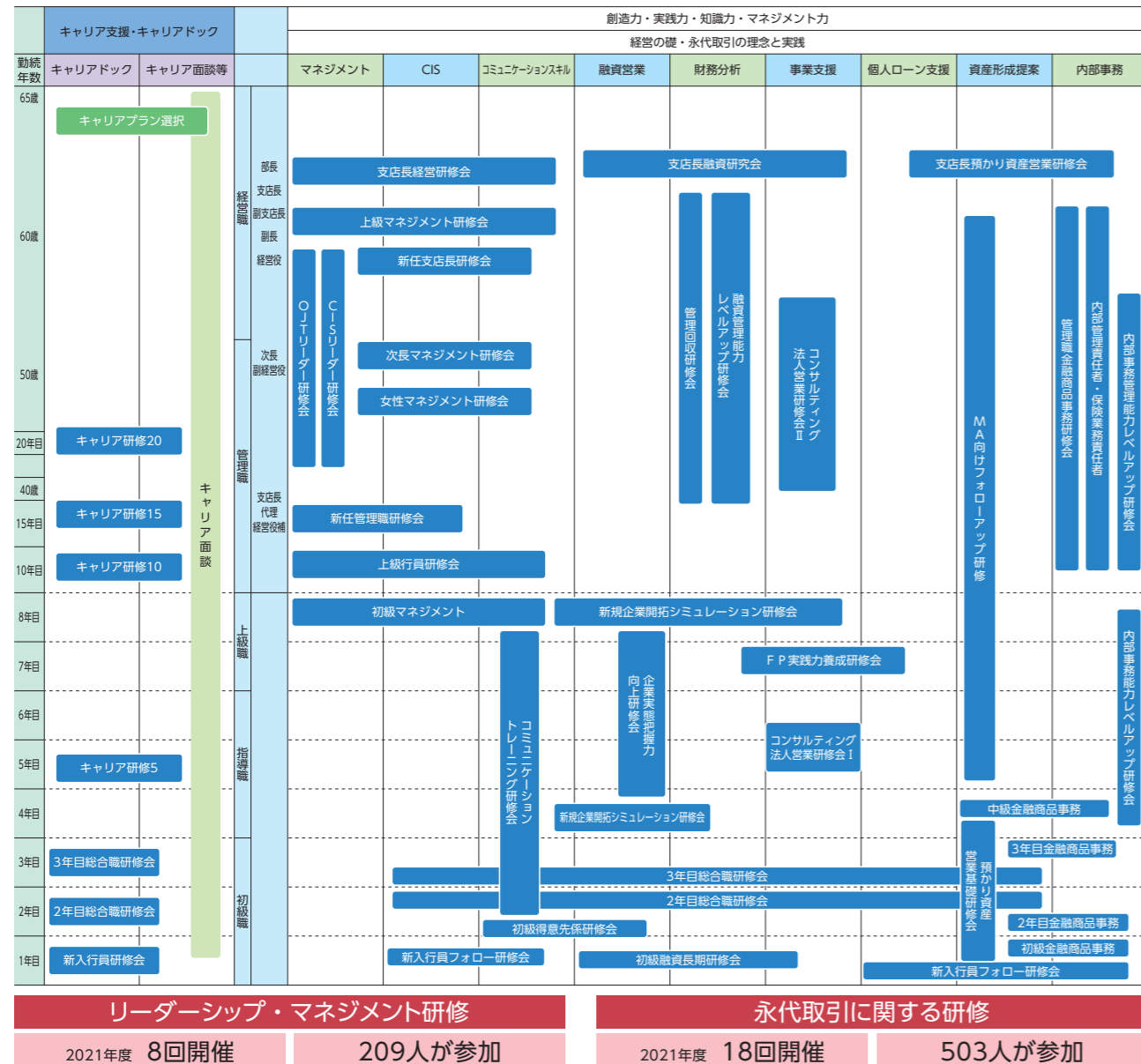
ESの継続的な向上にむけて、半年に1度グループ会社を含む全ての部署において2021年度よりエンゲージメントサーベイを実施しています。これらサーベイの結果をもとに、各部店でダイアログを実施しアクションプランを策定・実行することで、組織改善活動につなげています。



各部店で実施しているダイアログ

## 人材育成・制度

### ■阿波銀行のパワーアッププラン（研修体系図）



### ■定年を65歳に延長

人生100年時代の到来による雇用確保に対する社会的要請や職員一人ひとりの豊かな老後に向けた資産形成をめざして、2021年4月に、地方銀行では初となる65歳定年制度を導入しました。

この人事制度改定により、60歳以上の職員も、昇進・昇格が可能となり、人事評価に基づき賞与を支給することで、経験豊かな職員が、より年齢に捉われない活躍する機会を拡大します。



### ■健康経営優良法人ホワイト500認定

当行では、「あわぎん健康経営宣言」を行い、職員およびその家族の健康に関するさまざまな取り組みを推進しています。具体的な取り組みとしては、34歳以上の人間ドック全額補助に加えて、脳ドックやPET-CT検査の費用補助を職員はもちろん、その家族にも一部補助を行っています。

また2021年4月から、健康保険組合・従業員組合とともに「健康ポイント制度」を開始し、徳島県が提供する健康ポイントアプリによる一日当たりの歩数の状況や、人間ドック等の受診状況、健康に関する研修会への参加状況などをポイント化し、行内で個人やグループごとで競い合う中で健康への意識向上および運動習慣の促進・定着化を図っています。



## 風土

### ■役員と職員との対話（オンライン）



役員が職員と向き合い、直接意見交換をする中で、相互理解を深めるためのさまざまな取り組みを行っています。具体的には、各役員が常時営業店に出向き、職員とのコミュニケーションを高める機会を設けています。

また、コロナ禍で県外エリアの営業店職員とのコミュニケーションが大きく制限される中、役員と県外営業店職員の懇談会（オンライン）を定期的実施しています。

2021年度に実施した懇談会では、地方銀行のビジネスモデル、CIS向上、SDGs支援、永代取引等のテーマで活発な意見交換、質問や提案が行われました。

2021年度オンライン開催回数 9回（県外18店舗）



### ●提案制度「ロダンの知恵袋」を通じて、業務改革を推進

「お客さまの声」「営業店の声」を銀行施策に反映し、職員の主体的な業務改革を後押しするため、2003年から提案制度「ロダンの知恵袋」を運用しています。

また、年間を通して優れた提案をした職員を表彰することで、モチベーションの向上につなげています。

	2019年	2020年	2021年
提案件数	342件	305件	220件
採用件数	111件	99件	77件

©K・TSUKUDA+GREEN CAMEL ロダン

### 行内コミュニケーションの活性化（CIS向上にむけて）

行内コミュニケーションの活性化とCIS向上に向けた好事例の共有を目的に、Teamsを使った行内掲示板を運用しています。

お客さまに好評だったSDGs支援事例やお客さまからいただいた嬉しいお手紙、営業店のダイアログの様子など、さまざまな取り組みを職員が自由に発信することで、さらなるお客さま感動満足の創造に向けた機運の醸成につながっています。



阿波銀行のアイデンティティ

持続可能な地域社会形成に向けて

コーポレートデータ