

阿波銀行 統合報告書 2023

〈ディスクロージャー誌 情報編〉

AWA BANK Integrated Report



CONTENTS

阿波銀行のアイデンティティ

- 01 行是・経営方針
- 03 存在意義
- 05 The Origin of AWA BANK

阿波銀行の価値創造のしくみ

- 07 あわぎんの強み
- 09 阿波銀行の価値創造プロセス
- 11 財務・非財務ハイライト
- 13 TOP MESSAGE
- 19 重要課題（マテリアリティ）
- 21 永代取引によるお客さま感動満足の創造と
豊かな地域社会の実現
- 23 前経営計画 As Oneの振り返り
- 24 新経営計画 Growing beyond 130thの概要

永代取引の進化

- 27 法人取引における永代取引
- 31 ファミリーサポート営業の強化
- 33 チャネルとマーケティングの強化
- 35 グループ総合力の発揮

持続可能な地域社会への取組み

- 37 あわぎんSDGs取組方針と重要課題(マテリアリティ)
- 41 ステークホルダーコミュニケーション
- 43 気候変動への対応
- 47 〈座談会〉
起業家精神を地域の持続可能性向上のエンジンに
「イノベーション先進県」徳島の挑戦

活力ある組織と多様な働き方の実現

- 53 人事担当役員メッセージ
- 54 永代取引を支える人材の育成
- 56 多様な人材が活躍できる環境づくり・ダイバーシティ、女性活躍推進
- 58 対話を重視する組織風土、キャリア支援の強化

経営基盤の強化

- 59 経営基盤の強化への取り組み
- 63 コーポレート・ガバナンス
- 67 役員一覧
- 69 社外取締役監査等委員メッセージ
- 70 リスク管理
- 73 サイバーセキュリティ
- 75 コンプライアンス

コーポレートデータ

- 76 主要財務データ（連結）
80 企業情報

編集方針

本誌はステークホルダーのみなさまに、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に基づいて制作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。

Q. 阿波銀行は
何のために
存在するのか

存在意義

永代取引による
お客さま感動満足の創造と
豊かな地域社会の実現

阿波銀行は

変化が激しく不確実性の高い環境下にあっても全役職員が一体となり
世代を超えたパートナーシップ「永代取引」を実践することで
取引先の企業価値向上とお客さまの金融資産形成をサポートするとともに
持続可能な地域社会の実現に貢献します

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

お客さま感動満足とは：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

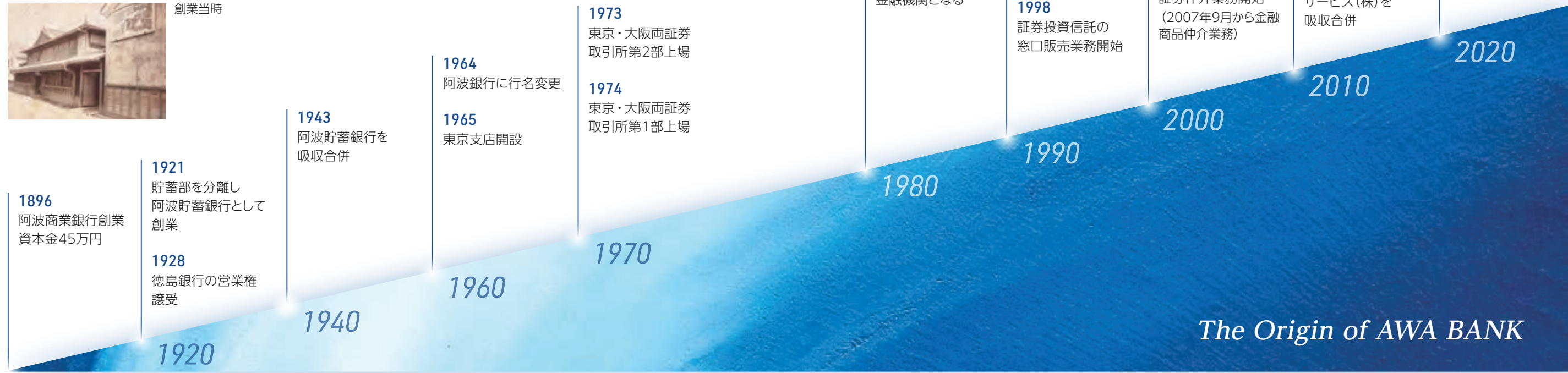
The Origin of AWA BANK

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。

前身である合名会社阿波銀行が1896（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ては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。



社会の動き

1914 第一次世界大戦に参戦

1945 広島・長崎に原爆投下

1973 第一次石油危機
1979 第二次石油危機

1920

1940

1960

1970

1980

1990

2000

2010

2020

1920 株価大暴落（戦後恐慌）
1923 関東大震災

1964 東海道新幹線開通
東京オリンピック開催

1980 公定歩合引き上げ（戦後最高値）
1985 プラザ合意
1987 ニューヨーク市場株価大暴落（ブラックマンデー）
1988 瀬戸大橋開通
1989 日経平均株価が最高値を記録（3万8,915円）

2000 ITベンチャーブーム→株価崩壊
2001 同時多発テロ発生（米国）
2003 イラク戦争
2007 サブプライム住宅ローン危機
2008 リーマン・ショック

2020-2023 新型コロナウイルスが
世界で蔓延
2022- ロシア・ウクライナ危機

1990 バブル崩壊・湾岸戦争
1993 EU発足
1995 阪神淡路大震災
1997 消費税増税・アジア通貨危機
1999 EU加盟単一通貨「ユーロ」誕生

2011 東日本大震災
2016 熊本地震
日銀、マイナス金利政策導入

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

永代取引の進化

持続可能な
地域社会への取り組み

活力ある組織と
多様な働き方の実現

経営基盤の強化

コーポレートデータ

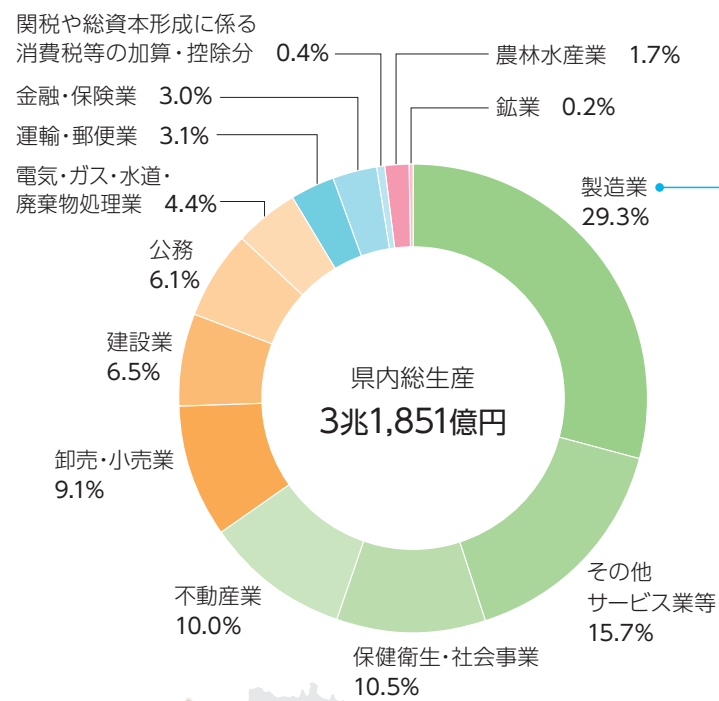
あわぎんの強み

営業基盤となる徳島県の産業構造

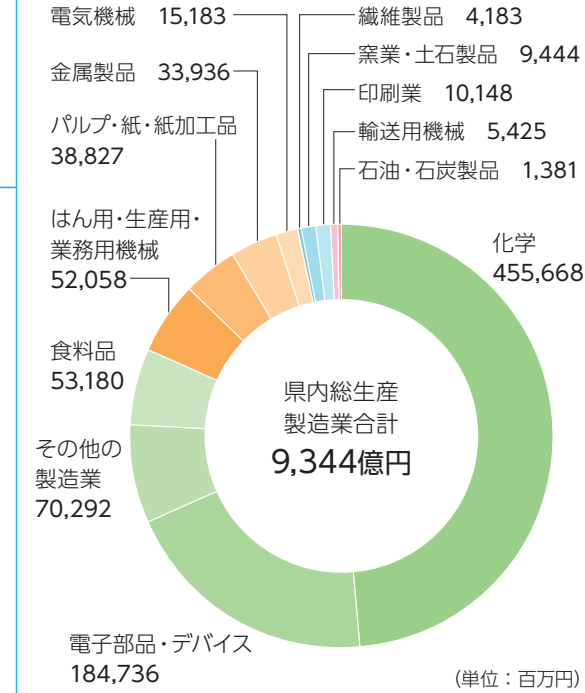
徳島県は、四国の東に位置し、温暖で水資源に恵まれた気候風土を活かし成長した産業が多い地域です。かつて全国有数のシェアを誇った木工や木製品は、県内を流れる那賀川流域の木頭杉等の加工から始まりました。そして、徳島県の代表的産業に成長した製菓等の化学産業は、かつて製塩時に発生する副産物を主原料として加工や製品化を行っていたことを起源にしています。近年では、消費電力が少なく省エネにつながるLED産業の集積や、全国有数のブロードバンド環境を活かしたIT企業などのサテライトオフィスの進出においても注目されています。

また、伝統芸能である阿波おどりや阿波人形浄瑠璃等、歴史や風土を感じさせる魅力的な文化や鳴門の渦潮、四国八十八ヶ所を巡礼する「四国遍路」等自然資本を多数有しています。

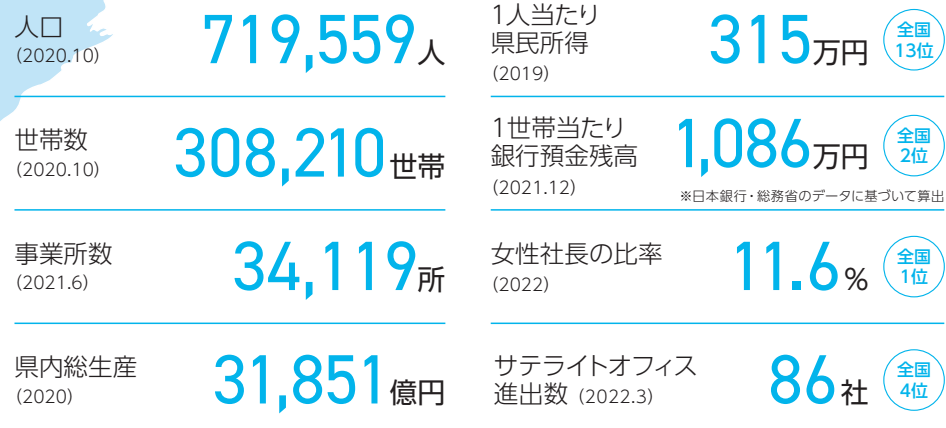
● 県内総生産における業種別構成比(2020)



● 製造業内訳(実額)

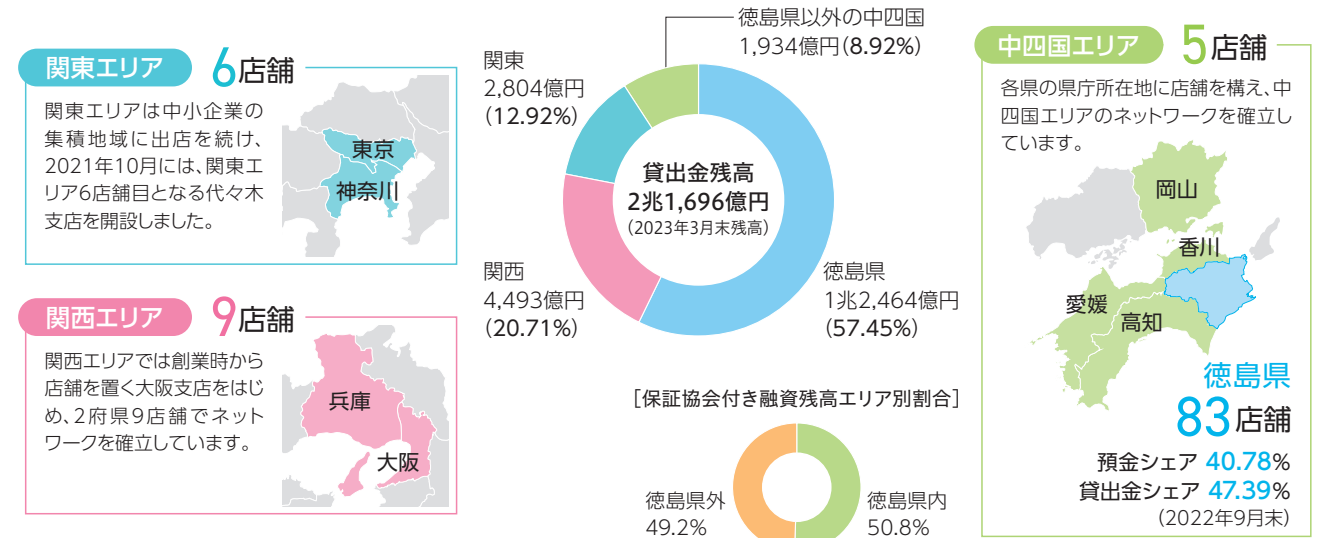


● 徳島県の産業を支える基盤



強固な顧客基盤とネットワーク

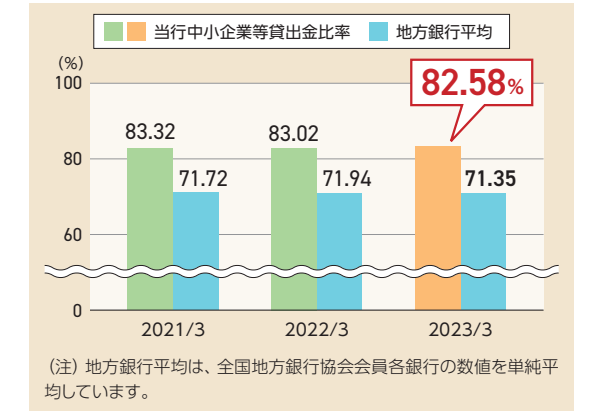
当行は、徳島県を拠点として県内に83店舗を置く一方で、関西9店舗・関東6店舗・中四国5店舗と多くの店舗を県外に出店し、コアビジネスである中小企業取引に取組んでいます。また、徳島県内のお客さまと県外のお客さまをつなぐことも当行の重要な役割であると考え、ビジネスマッチングなどさまざまな機会を通じてネットワークの拡大を図り、地域経済のさらなる発展に貢献していきます。



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。2023年3月期における中小企業等貸出金比率は82.58%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。

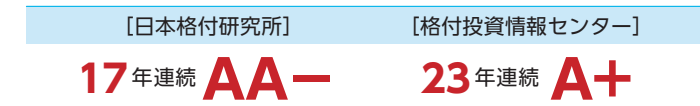
● 中小企業等貸出金比率



堅実な経営

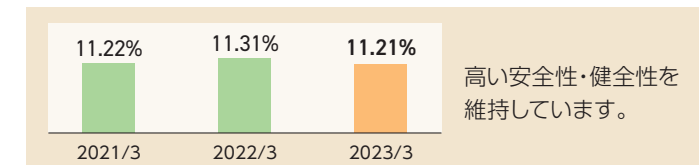
高い健全性と信用力

● 格付け(2023年7月31日現在)

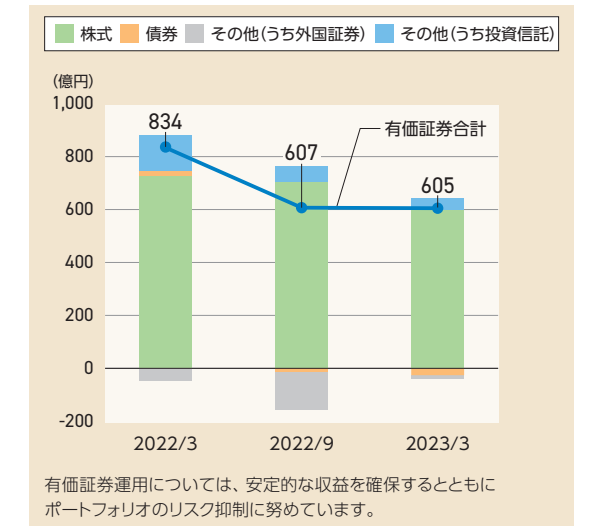


銀行の安全性・信用度を示す格付けは、日本格付研究所(JCR)から「AA-」、格付投資情報センター(R&I)から「A+」を取得しており、当行の経営の安全性は高く評価されています。

● 自己資本比率(連結)



● 有価証券の評価損益(単体)



阿波銀行の価値創造プロセス

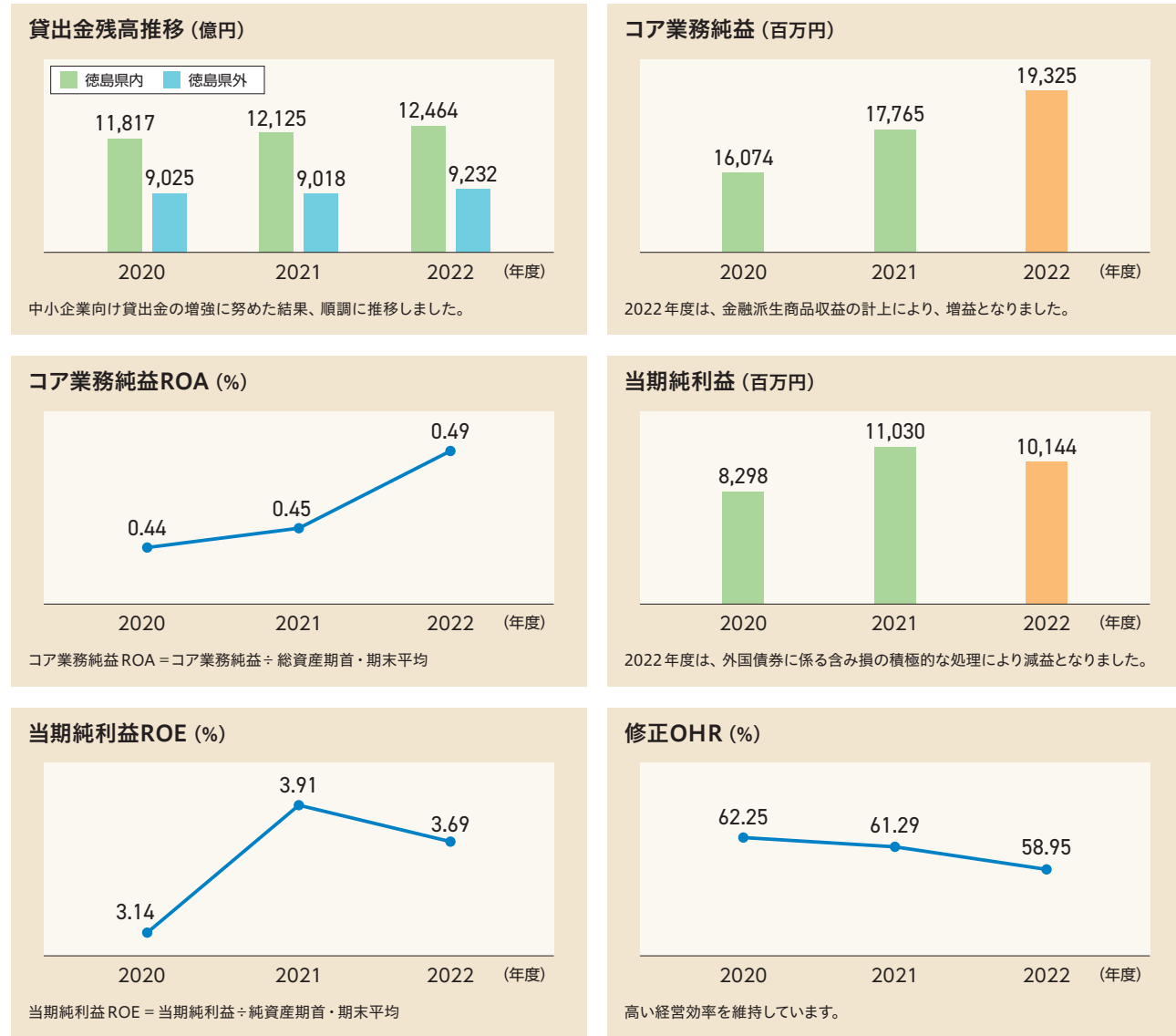
行 是 | **堅実経営** 1. 原理・原則に基づき、信用を重んじる 2. 良き伝統を守り、未来に挑戦する

存在意義 | 永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現



財務・非財務ハイライト

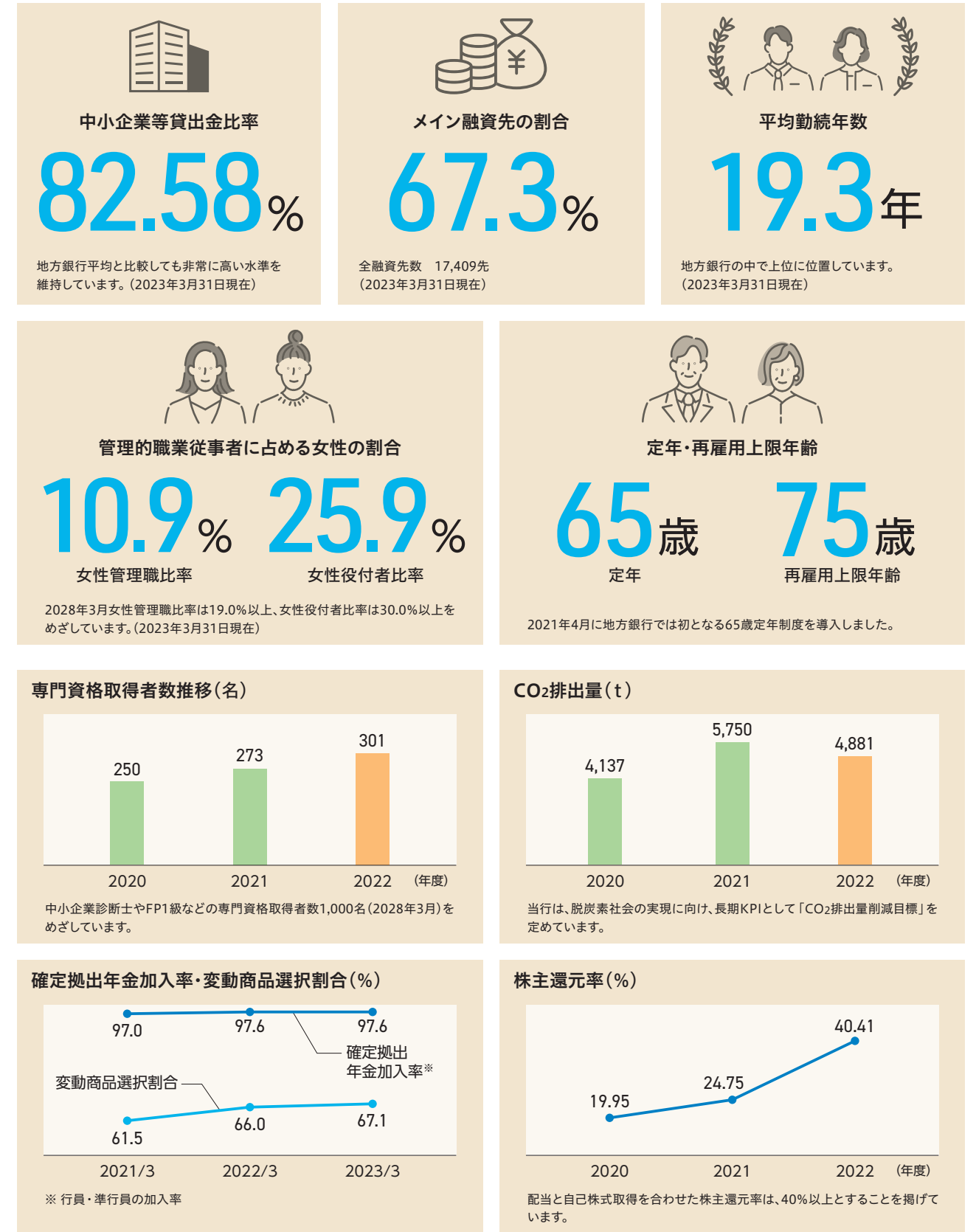
財務ハイライト



価値創造に向けたアライアンス



非財務ハイライト



TOP MESSAGE

全ての
ステークホルダーから
必要とされ、
なくてはならない銀行へ

代表取締役頭取

福永丈久

平素は、阿波銀行をお引き立てくださり、まことにありがとうございます。

このたび、代表取締役頭取に就任いたしました福永丈久でございます。

当行は、おかげさまで本年6月に創業127年を迎えることができました。これもひとえに変わらぬご愛顧を
いただいておりますお客さま、株主の皆さまをはじめ、地域の皆さまからの長年にわたるご支援の賜物であると、
心から感謝申し上げます。

ここからは、当行の存在意義、新経営計画の概略やサステナビリティへの取り組み、株主還元方針等について、
Q&A方式でお話しさせていただきます。

Q&A

2023年4月に頭取として就任されました。

今後の抱負をお聞かせください。

127年の歴史と伝統ある阿波銀行の頭取としての重責を担うこととなり、身が引き締まる思いとともに、全身全霊をかけて努めてまいりたいと決意を新たにしております。地域金融機関を取り巻く環境は、人口減少や少子高齢化による地域経済の規模縮小、デジタル化、キャッシュレス化を背景としたサービスの変化や業態を超えた競争の激化、さらに金融情勢におきましても国内における低金利政策の長期化と海外中央銀行の利上げ加速による不確実性の高まりなど、一段と厳しさを増しています。しかしながら、このような状況だからこそ、厳しい環境を嘆くばかりではなく、新しい分野に挑戦し困難な課題に自ら挑戦する気概で臨んでまいります。

4月から新たな長期経営計画「Growing beyond 130th」がスタートしました。当計画は、企画担当役員時に策定に携わり、頭取就任と同時にスタートとなりました。また、あわせて存在意義、いわゆるパーパスを定めました。この新経営計画を完遂に導くことが私に課せられた最大の使命であると認識しております。

前任の長岡頭取が実践してきた「お客さま重視」「現場重視」を引継ぎながら、経営計画を着実に実行することで、銀行の収益基盤の強化を図り、お客さま、株主の皆さまや地域社会の期待にしっかりと応え得る銀行であり続けたいと考えています。

Q&A

4月に制定した「存在意義」について教えてください。

▶P.3~4

存在意義とは、企業が社会においてどのような価値を提供するのか、企業が社会に存在することにどのような意義を持つのかを表す言葉です。当行は「永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」を「存在意義」として新たに制定しました。

この「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。私たちは「永代取引」のもと、法人のお客さまへの「中小企業取

引」、そして個人のお客さまへの「ファミリーサポート営業」をビジネスモデルとして成長を続けてきました。そして、これらの経験を通じて培ってきた知識やスキルを実践することにより、「お客さまの期待を超える満足、感動満足を創造すること」さらに「徳島をはじめ、私どもがお世話になっている地域・社会を豊かにしていくこと」の実現をめざしていきます。そのためには、この「存在意義」を全役職員が当行の揺るがない行動や意思決定の軸として共有し、我々自身の役割認識と決意をより強く固めていかなければなりません。

Q&A

新経営計画「Growing beyond 130th」の概略について教えてください。▶P.9~10、P.19~26

5年間の経営計画「Growing beyond 130th」は、昨年5月に長岡頭取から頭取就任の指名を受け、それから策定に取組みました。策定にあたり、職員でダイアログを実施しながら経営会議・取締役会でも複数回にわたって議論を進め、当行が積極的に取り組むべき重要課題を「地域経済の発展と産業振興」「長寿化社会への対応」「人材育成と働き方改革」「気候変動・南海トラフ地震への対応」と定めました。

その上で、10年後のめざす姿には、「地域の稼ぐ力・関係人口の増加」「取引先の企業価値向上」「資産形成と健康で豊かな暮らしの実現」「資本コストに見合った株主還元」「地銀トップレベルの給与水準」を掲げています。

この新経営計画は10年後のめざす姿に向け、顧客基盤の拡大と成長を実感する5年計画という位置付けにしています。また、不確実性の高い外部環境に対応するため、3年計画を1年ごとにアップデートしていく「ローリング方式」を採用しています。計画の4年目にあたる2026年度に、当行は節目となる創業130周年を迎えますので、計画の名称には「130周年を超え、地域・お客さまとともに成長・発展をしていく」という意味を込めました。

計画の戦略は、4つの柱で取組んでいきます。

▶P.27～30

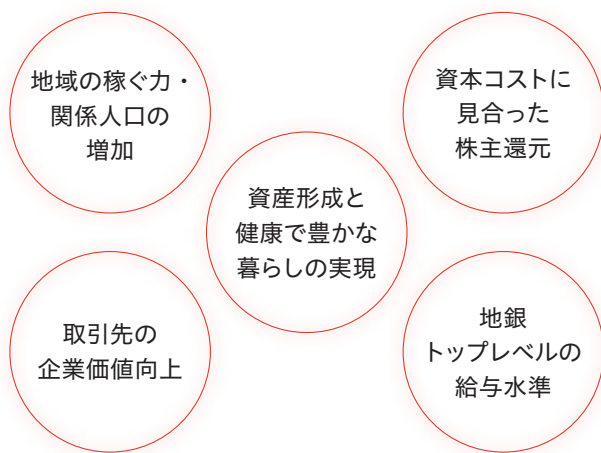
一つめが「永代取引の進化」です。先ほど申しあげたように「永代取引」は当行の伝統的な営業方針として、お客さまとの持続的な関係性を謳ったものですが、一方でこれを実践することにより培ってきた知識・スキル等のノウハウでもあります。そして、これまで地元徳島や関西・関東エリアで中小企業のお客さまに永くお取引をいただくなかで、確立してきた阿波銀行らしさとも言えます。これらをよりレベルアップさせ強固なものにしていくため、今後さらにこの「永代取引」を進化させていく必要があります。

新型コロナウイルス感染症は第5類に移行し、社会や世の中のフェーズは変わりつつあります。しかし、コロナ長期化の爪痕は深く、経済の回復にはまだまだ時間を要すると考えられます。当行は、影響を受けられた企業の皆さまの不安や悩みに寄り添い、資金繰り支援など迅速かつ柔軟に対応してまいります。また、コロナ後の社会・経済構造の変化への対応や原材料の高騰、後継者対策を含めた事業承継、気候変動や少子高齢化等ESG課題への対応など、取引先企業の皆さまは、さまざまな課題に直面しています。そのような課題にしっかりと向き合い、事業性評価を通じたオーダーメイドによる



ご支援をしていくことでお取引先の皆さまの企業価値向上に寄与していきたいと考えています。

10年後のめざす姿（2032年度）



▶P.31～32

野村證券との金融商品仲介業務における包括的業務提携は開始から2年が経過しました。1兆円の目標を掲げていた金融商品仲介残高は7,775億円となりました。あわせて、新規口座数や資金シフトは順調に推移しています。また、職場つみたてNISA契約社数も累計553社と、当初の想定以上に裾野が広がっています。

新経営計画でも施策の一つに「ストックビジネスへの変革とお客さま本位の業務運営の実践」を掲げています。お客さまの夢や目標を実現していくために資産を運用・管理していく手法「ゴールベースアプローチ」を実践しながら、預金や保険も含む総合金融サービスをご提供していきたいと考えています。

▶P.29、P.35、P.39

二つめに「持続可能な地域社会への取り組み」です。地域の持続可能性を高める取り組みは多岐にわたりますが、当行の重要課題の一つである「地域経済の発展と産業振興」への対応を強化するため、新たに投資専門子会社「阿波銀キャピタル株式会社」を設立し、ファンド運営を通じた起業・創業支援、そして事業承継支援を強化していきます。

起業・創業支援については、これまで創業スクールや

ビジネスプランコンテスト、徳島大学や徳島イノベーションベースとの連携などに取組んできました。また、本年4月からは起業家育成を教育方針に掲げる「神山まると高専」が開校し、これら地域の起業・創業の機運の高まりに融資だけでなく、出資を含めた支援を行っていきます。また、県外企業についても、当行の県内外のネットワークを活用した支援を行っていききたいと思っています。

事業承継は企業が存続する限り、必ず発生するイベントですが、これをいかに円滑に行えるかは取引銀行の関与が非常に重要になってきます。あわぎんグループが事業承継の専門家として、お取引先の経営者が安心して後継者にバトンタッチできるよう、ハンズオンを含めた支援体制を構築していく必要があります。まさに、世代を超えたパートナーシップ「永代取引」の実践だと考えています。

さらにM&Aをはじめとした事業承継支援をより強化していくために、グループ会社阿波銀コンサルティングに新たな部署を設け、支援メニューを揃えました。事業承継は、お客さまからのご相談件数も増加しています。より幅広い選択肢の中からお客さまのニーズに柔軟に対応し、あわぎんグループ一丸となって伴走型支援に取組むことで、お客さまの企業価値向上と地域経済の発展に貢献していきたいと考えています。

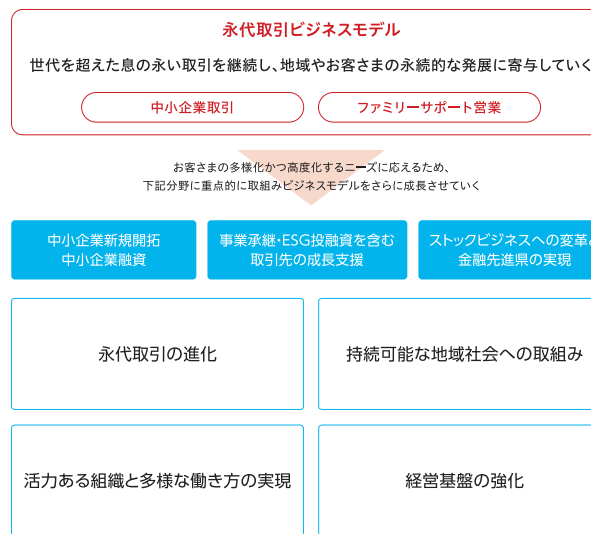
▶P.32

「徳島を金融先進県に」をスローガンに掲げ、地域全体の金融リテラシー向上に取組んでいます。成人年齢の引き下げを機に高校の授業で、投資や資産形成まで踏み込んだ金融経済教育が必修となりました。子どものうちから、ライフプランニングに応じた適切な金融商品の選択やグローバルマーケットの知識を身につけていくことは、夢の実現や人生の豊かさにつながることです。

地域全体の金融リテラシー向上に貢献するため、当行では、小中高での金融教育を中心に出張授業を実施しており、昨年は33校1,988名の方に受講していただきました。行内での金融インストラクター養成も進めながら、より幅広いお客さま、お子さまに金融について学ん

Growing beyond 130th の概要

～永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現～



でいただける機会を増やしていきます。

▶P.53～58

三つめに、「活力ある組織と多様な働き方の実現」です。これまで申しあげたさまざまな取り組みを実践していくために、従業員エンゲージメント向上と活力ある組織づくりは欠かすことができません。近年、人的資本経営が注目されていますが、当行の企業価値と競争力向上のために「人への投資」は非常に重要な要素であり、特に人材の「育成」と「活躍」は、私が頭取として最も強化したい部分でもあります。

強化の一環としてこの4月に、新たに「キャリア支援課」を新設し、職員一人ひとりのキャリア支援と対話を通じた組織改善・風土づくりと多様な職員が活躍できる環境の整備を進めています。

2021年に始めたエンゲージメントサーベイは、半年のサイクルで継続実施しています。これは、サーベイにより可視化することだけが目的ではありません。その結果をもとに部署ごとにダイアログを実施し、継続的に組織改善を実施していくことが最も重要なことだと考えています。そのうえで、長期的な目標としてサーベイの結果ランクAAをめざしていきます。

また、これまで培ってきた「永代取引」に関する知識・スキルなどのノウハウを、若手職員にしっかりと継承し

式の取得を実施するとともに、持続的な企業価値向上により、長期的な株主利益の最大化に取り組んでいます。

Q&A

金融不安によるマーケットの大きな変動が続いていますが、有価証券の運用状況について聞かせてください。▶P.8

当行の有価証券運用は、長期的な視点から安定的な収益確保を目的に運用を行い、2023年3月末時点で9,454億円の残高となりました。昨今、欧米を中心とした金融政策の動向などにより金融マーケットにおいて不確実性が高まり、ボラティリティの高い状況が続いています。昨年度は、米国金利の大幅上昇に伴い、2023年3月期中間決算時の外国証券は、一時140億円の評価損となりましたが、ALM委員会で協議を進める中でマーケットシナリオの修正を行い、将来的なポートフォリオの健全化を図るため、含み損の積極的な処理を実施しました。その結果、2023年3月期決算では13億円の評価損に改善しています。なお、有価証券全体の評価損益は605億円であり、十分な評価益を有しております。

終わりに

これから頭取として、お客さま、株主の皆さま、地域の皆さま、そして阿波銀行の成長・発展のため、しっかりと足取りで前進していけるよう、全力で取り組んでみる所存です。

そして、当行がお客さまの成長と豊かさの実現をしっかりとご支援できる銀行となり、全てのステークホルダーから必要とされ、なくてはならない存在となれるよう、日々、邁進してまいります。今後とも皆さまのご理解と一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

ス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に沿った開示を行っています。

カーボンニュートラルについては、当行のCO₂排出量を削減するだけでなく、お客さまのCO₂削減を後押しする活動を強化しています。具体的には、CO₂排出量の可視化から始まり、脱炭素に向けた具体的なアクションプラン策定、省エネルギー化や再生可能エネルギーの利用など、お客さまのニーズに合わせたご提案を行っています。当行のお客さまの中には、早い段階でCO₂排出量の削減に取り組むことで、企業の社会的評価を高め、競争力の強化につなげている事業者の方も増えてきています。中小企業の皆さまの関心も高まっています。地域金融機関として積極的に働きかけ、地域全体で脱炭素への意識を高めていきます。



Q&A

株主還元の方針について教えてください。

▶P.25

当行は、将来の収益基盤の強化に向けた内部留保の充実に努めるとともに、株主の皆さまへ安定的かつ積極的な利益還元を継続して行うことを基本方針としています。

新経営計画では、一層の利益還元の充実に図るため株主還元方針を変更し、経営目標として株主還元率40%以上を掲げています。この方針のもと、配当と自己株

状況に応じて、リスク・リターン・資本のバランスを意識した運営を行っています。

▶P.61

各アライアンス内の連携も強化していきます。

まず「じゅうだん会」ですが、基幹系システムを含む広範囲なシステム共同化による効率化とコスト削減に取り組むなど、さまざまな可能性を見出しながら、提携効果の発揮に取り組んでいきます。

次に「四国アライアンス」については、4行共同出資会社である四国アライアンスキャピタル株式会社、Shikokuブランド株式会社の活用を一層進めてまいります。特に、Shikokuブランドでは、ブランディングや販路開拓について多くのご相談をいただく中で順調に成約実績を積み上げています。今後も四国の魅力を発信することで、四国のブランド価値向上に貢献したいと考えています。

また、社会のデジタル化により、お客さまが利用するチャンネルは「リアル」から「デジタル」に移りつつあります。当行は、お客さまニーズの変化に対応するため、サービスのデジタル化を進めています。

株式会社ふくおかフィナンシャルグループ傘下iBankマーケティング株式会社との提携によって、スマートフォン専用アプリ「Wallet+」のサービスをご提供しています。「Wallet+」は、残高照会や取引明細の確認、目的預金やクーポン、ポイント交換のサービスや「お金」「くらし」などのさまざまな情報ともシームレスにつながるアプリです。さらに、アプリ等から得られるデータを分析し今後のサービス開発などに活かすことで、新しい金融サービスの充実を図ってまいります。

Q&A

サステナビリティへの考え方・取組みを教えてください。▶P.37～38、P.43～46

カーボンニュートラルへの取組みを強化しています。当行は2009年に環境方針を制定し、「あわぎんecoプロジェクト」として行内の省エネ活動や環境保護活動に取り組んできました。2021年にSDGs推進室を新設し活動を強化するとともにTCFDの提言に賛同し「ガバナ

ていく必要性を強く感じています。そのために、2023年度からは、より実践的に学ぶ場を増加させています。各営業店で実施するフィールドセールストレーニングやロールプレイングを中心とした集合研修の実施など、永代取引を支える人材を育成し、お客さまの価値創造につなげていきます。さらに、デジタル・トランスフォーメーションやSDGs等多様化・高度化するお客さまニーズに対応するため、DX人材等、専門人材の育成を強化しています。

女性活躍推進についても当行の取組むべき課題の一つであると考えています。これは、現状を認識するなかでさらに強く感じていることです。取締役会でも度々議論になることですが、性別に紐づく企業内・家庭内役割やアンコンシャスバイアス等、私も含めて全職員が自分の持つ既成観念をしっかりと自覚する必要があります。

また、当行の女性管理職比率は現在10%ですが、これを5年後の目標とする19%まで伸ばしていくためには、「管理職」の一つ前の職位である「役付者」の比率をまずは30%程度まで上げていく必要があります。人事制度改定や研修の実施、風土・意識改革や男性の育児休暇100%取得なども同時に進めながら、実現に向けて確実に取り組んでいきます。

▶P.59～60

四つめに「経営基盤の強化」です。

経営基盤の強化に向け、構造改革として3つの改革に取り組んでいきます。「店舗改革」「融資業務改革」「事務改革」、これらの改革により約110名の人員捻出を計画しており、そのうち70名を営業人員として再配置する予定です。銀行業務全体の効率化、集中化、レス化を進め、さらに人材育成との相乗効果を発揮することでお客さまとの時間を創出していきます。

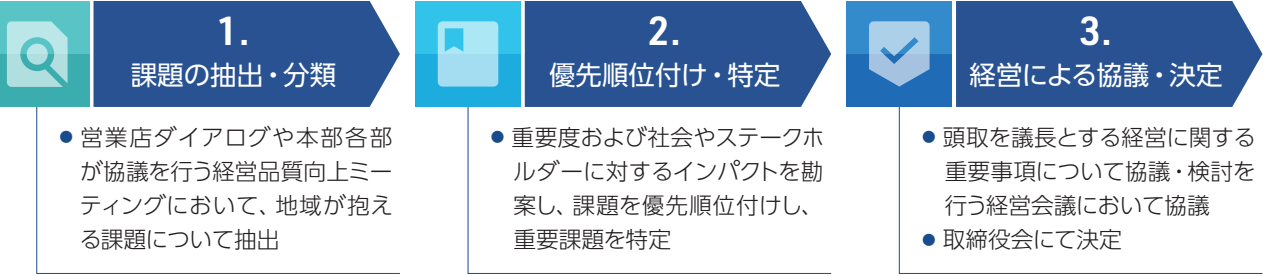
そして、これまでお話しした施策の前提となるリスクアペタイト・フレームワーク(RAF)です。RAFとは、経営目標や計画を達成するためにどのようなリスクをどの程度まで取るかを明確化し、業務運営やリスク管理を行う枠組みですが、営業店・本部ともに、「リスクアペタイト方針」に基づき、外部環境の変化や全体の達成

重要課題（マテリアリティ）

地域金融機関を取り巻く経営環境は、人口減少や少子高齢化による地域経済の規模縮小といった社会構造問題、また国内の低金利環境長期化による利鞘縮小に加え、IT企業をはじめとした他業態との競争激化など、厳しい収益環境が続いています。さらに、地政学的リスクの高まり、インフレの加速と欧米および日本の金融政策の動向、経済活動の停滞など、先行きの不確実性はさらに大きくなっています。一方で、アフターコロナやSDGs・ESGへの対応に向けた社会の変化は急速に進んでおり、地域金融機関として、DXや持続的な成長と社会課題解決に向けた取組みを、地域とお客さまに寄り添い伴走しながら強化していく必要があります。

このような環境下、当行は「地域経済の発展と産業振興」「長寿化社会への対応」「人材育成と働き方改革」「気候変動・南海トラフ地震への対応」を特に対処すべき重要課題であると認識しています。

重要課題の特定については、はじめに営業店ダイアログや本部各部が横断的に協議を行う経営品質向上ミーティングにおいて地域が抱える課題を抽出し、ESGの観点で整理を行いました。さらに、当行グループにとって重要度が高いと考えられる項目の中から、中長期的な企業価値への影響度と外部環境や社会への影響度を勘案し、頭取を議長とする経営会議において協議・検討を重ね、取締役会で決議しました。



Environment 環境	Social 社会	Governance 企業統治
・気候変動への対応(シナリオ分析の充実) ・環境資源の保全 ・銀行のScope 3算出と、削減目標の設定 ・取引先への脱炭素支援 ・生物多様性への対応 ・プラスチックごみの削減 ・サーキュラーエコノミーの実現	・コロナ長期化による地域経済の衰退 ・地域経済の発展、産業振興 ・UI/ターンの促進 ・後継者不足 ・異業種からの参入 ・南海トラフ地震への備え ・人権を含む社会課題への対応 ・長寿化社会への対応 ・金融リテラシーの向上 ・地域のデジタル化対応、キャッシュレス化促進 ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ・ヒトへの投資、人的資本経営 ・人材確保の困難化 ・自律型人材の育成 ・活力ある組織 ・処遇全般の向上、福利厚生の実施 ・多様な働き方	・海外金利上昇と景気後退懸念 ・国内金利の上昇懸念 ・サイバーセキュリティ対応 ・マネー・ロンダリング対応 ・不祥事の根絶 ・グループガバナンスの強化 ・リスク管理の高度化 ・情報開示の充実

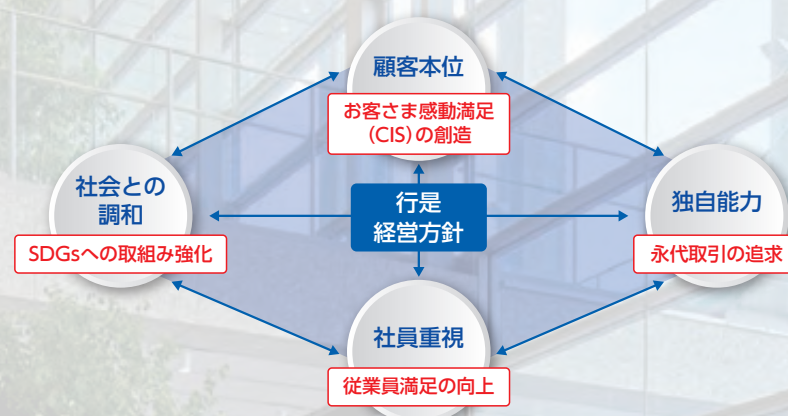
重要課題（マテリアリティ）	リスクと機会の認識		詳細ページ	関連するSDGsゴール
	リスク	機会		
地域経済の発展と産業振興	● 生産性が向上しないことによる競争力の低下 ● 後継者不足による事業の存続リスク ● 消費者の需要の変化への対応の遅れによる業績の悪化	● コンサルティングニーズの高まり ● 地域での起業・創業への機運の高まり ● デジタル化、キャッシュレス化による生産性の向上	P.27～P.30 P.35～P.36 P.39	
長寿化社会への対応	● 地域のお客さまの金融リテラシーが高まらないことにより、資産形成が進まない ● 高齢社会に伴う資産寿命や認知判断能力低下による諸課題	● 高齢社会、人生100年時代を見据えた資産形成、資金管理、相続・事業承継への関心の高まり	P.31～P.32	
人材育成と働き方改革	● 人事制度や福利厚生の魅力不足による人材流出や人材不足、戦略の停滞	● 永代取引を支える人材が育成され、多様な人材の活躍により、お客さまの感動満足につながる付加価値を提供	P.53～P.58	
気候変動・南海トラフ地震への対応	● 技術革新や技術転換への対応の遅れが取引先の業績悪化につながるリスク ● 地域でのBCP（事業継続計画）が不十分なことによる損害の発生	● 気候変動やBCPIに資するコンサルティングサービスの提供や新たなビジネスチャンスの創出	P.41～P.52 P.62	

永代取引による お客さま感動満足の創造と 豊かな地域社会の実現

前経営計画「As One」では、「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」をテーマに掲げ、構造改革と永代取引の進化に取り組んでまいりました。

2023年4月から、5年間を計画期間とする新長期経営計画「Growing beyond 130th」がスタートしました。計画4年目にあたる2026年は、当行の創業130周年にあたります。130周年という大きな節目の年に向けグループ全体で取り組み、さらにその先の成長・発展をめざしてまいります。

As Oneの基本理念

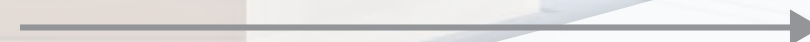


前経営計画

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

As One ～構造改革と永代取引の進化～

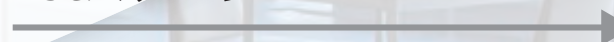
1. 永代取引の実践
2. BPR(永代取引を支える基盤強化)
3. チャンネルの強化
4. グループ総合力の発揮
5. 人材育成



2018

2022

1stステージ



2023

2024

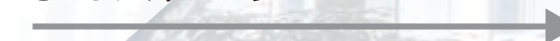
2025

2ndステージ



ローリング

3rdステージ



ローリング

創業
130周年

10年後のめざす姿に向け
顧客基盤の拡大と成長を実感する5年間

新経営計画

Growing beyond 130th

1. 永代取引の進化
2. 持続可能な地域社会への取り組み
3. 活力ある組織と多様な働き方の実現
4. 経営基盤の強化

10年後めざす姿

地域の稼ぐ力、
関係人口の増加

取引先の
企業価値向上

資産形成と健康で
豊かな暮らしの実現

資本コストに
見合った株主還元

地銀トップレベルの
給与水準

前経営計画 2018年4月～2023年3月

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

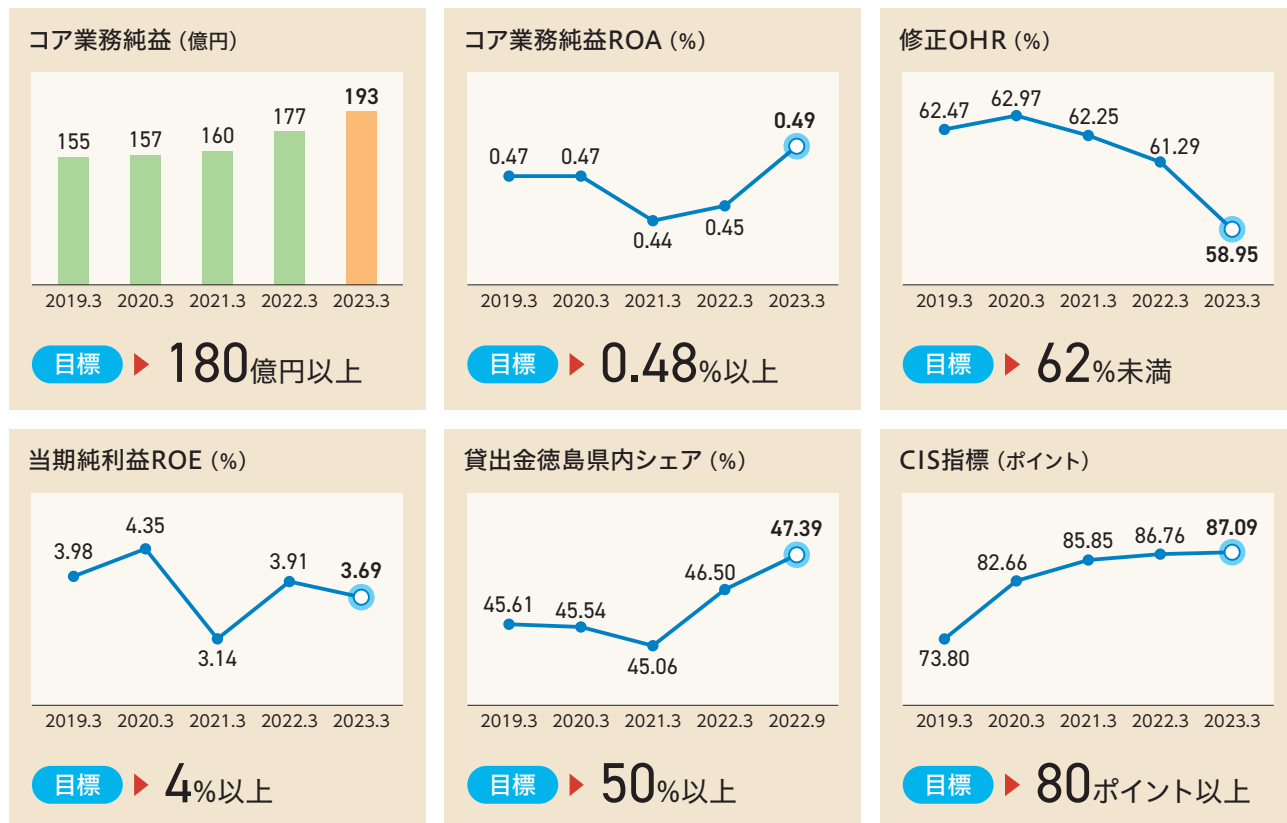
As One の振り返り

前経営計画「As One」は、マイナス金利政策が長期化するなか、当初2年間で思い切った構造改革を実践し、残り3年で成長ステージに移行するという5カ年計画でスタートしましたが、2020年2月、新型コロナウイルス感染症の世界的なパンデミックをうけ、お客さまの資金繰り支援に集中するため危機対応計画へ移行し、2020年5月に計画を下方修正しました。

その後も、新型コロナウイルス感染症の長期化、ロシアのウクライナ侵攻に伴う原材料価格の高騰に加え、米国の金融政策引き締めにより円安が進行、外貨調達金利の上昇により外国債券の逆鞘が発生するなど環境の急激な悪化が続きました。このような経済・社会環境のもと、当行は、お客さまと一緒にこれら課題に向き合い、新たな価値創造と地域社会の持続的な発展に全力で取り組んでまいりました。

前経営計画「As One」の最終年度にあたる2022年度の業績は、当期純利益ROEは3.69%と経営目標の4%に届きませんでしたが、コア業務純益は193億円、コア業務純益ROAは0.49%、修正OHRは58.95%といずれも経営目標を達成し、良好な水準となっています。

経営目標の達成状況



新経営計画 2023年4月～2028年3月

Growing beyond 130th の概要

～永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現～

戦略と目標

不確実性の高い環境下、新経営計画「Growing beyond 130th」の策定にあたり、当行の揺るがない行動や意思決定の軸として存在意義(パーパス)「永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」を制定しました。その実現に向け、新経営計画では「永代取引の進化」「持続可能な地域社会への取組み」「活力ある組織と多様な働き方の実現」「経営基盤の強化」の4つを基本戦略としました。

永代取引ビジネスモデル

世代を超えた息の永い取引を継続し、地域やお客さまの持続的な発展に寄与していく

中小企業取引

ファミリーサポート営業

お客さまの多様化かつ高度化するニーズに応えるため、下記分野に重点的に取組み、ビジネスモデルをさらに成長させていく

中小企業新規開拓
中小企業融資

事業承継・ESG投融资を含む
取引先の成長支援

ストックビジネスへの変革と
金融先進県の実現

永代取引の進化

- ・中小企業新規融資開拓による永代取引先の拡大
- ・コンサルティング能力の発揮による成長支援
- ・ストックビジネスへの変革とお客さま本位の業務運営の実践
- ・エリア営業体制の進化と個社別採算管理の強化
- ・業績表彰制度の自主目標制への移行
- ・チャネルとマーケティングの強化
- ・グループ総合力の発揮

持続可能な地域社会への取組み

- ・起業支援と産業振興への取組み
- ・事業承継支援
- ・金融リテラシー向上と健康で豊かな暮らしのサポート
- ・ESG 投融资と本業支援の強化
- ・地域のデジタル化推進
- ・四国創生に向けた取組み

活力ある組織と多様な働き方の実現

- ・永代取引を支える人材の育成
- ・多様な人材が活躍できる環境づくり
- ・女性活躍推進
- ・対話を重視する組織風土の醸成

経営基盤の強化

- ・構造改革(店舗改革・融資業務改革・事務改革)
- ・RAF の高度化
- ・アライアンスの高度化
- ・業務継続態勢(BCP)の強化
- ・リスク管理とコンプライアンス態勢の強化



常務取締役
山下 真弘

財務担当役員メッセージ

新長期経営計画「Growing beyond 130th」では、2027年度に達成する目標として、修正OHR60%未満、コア業務純益ROA0.48%以上、当期純利益120億円以上、当期純利益ROE4.20%以上を目標としています。

経営目標

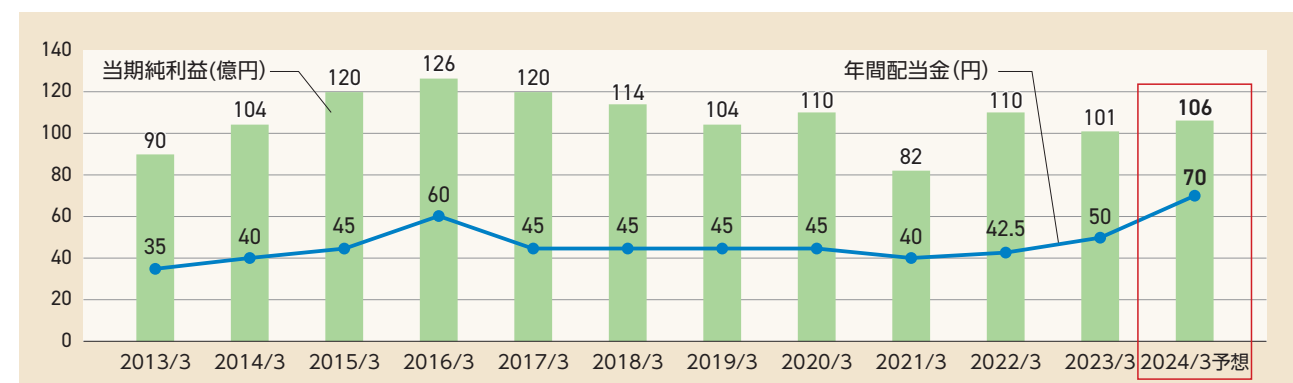
	2023年3月		2028年3月目標
修正OHR	58.95%	▶	60%未満
コア業務純益ROA	0.49%	▶	0.48%以上
当期純利益	101億円	▶	120億円以上
当期純利益ROE	3.69%	▶	4.20%以上
株主還元率	40.41%	▶	40%以上
ESG投融资残高	707億円	▶	3,000億円
女性役付者比率	25.9%	▶	30%以上

資本政策

頭取のメッセージ(P18)にもございますが、当行は、株主のみなさまへの利益還元を重要な経営課題と認識しており、将来の収益基盤の強化に向けた内部留保の充実に努めるとともに、株主各位に対し安定的かつ積極的な利益還元を継続して行うことを基本方針としています。

新経営計画「Growing beyond 130th」では、一層の利益還元の充実を図るため、経営目標として株主還元率40%以上を掲げ、あわせて株主還元方針の変更を行いました。2023年3月期の決算配当につきましても、業績等を総合的に勘案し、直近の配当予想から5円増配し、1株当たり27.5円とさせていただきましたので、年間配当は1株当たり50円となりました。また、2024年3月期の年間配当につきましても、前期から20円増配の1株当たり70円の予想としています。

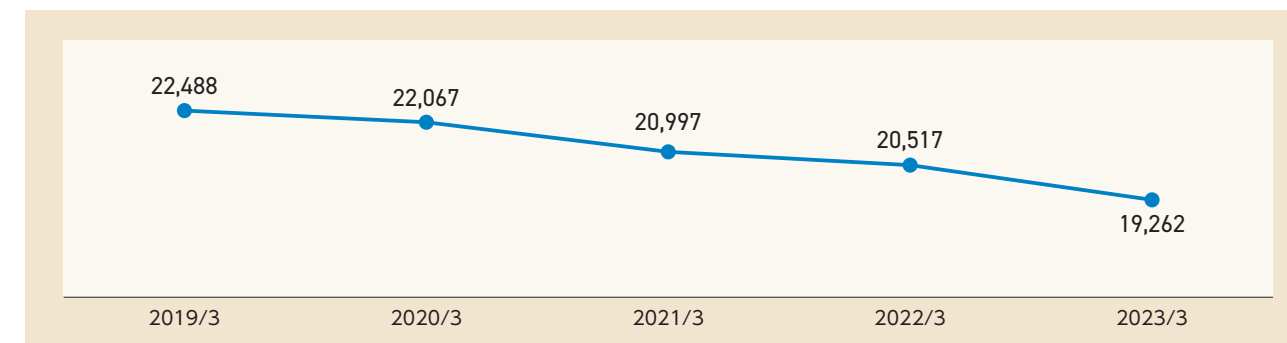
● 当期純利益・年間配当金推移



政策保有株式に関する方針

政策保有株式については、投資効果と保有リスクを資本コスト等の観点から定期的に精査を行い、中長期的な経済合理性や保有意義も踏まえ保有の適否を検証し、取締役会に報告しています。保有に見合った価値が認められないと判断した場合には、投資先企業と十分な対話を行い、理解を得たうえで、縮減を進めていきます。また、当行の株式を政策保有株式として保有している会社から株式の売却などの意向が示された場合、売却を妨げることは行わず、適切な対応を行う方針です。

● 政策株式残高(簿価ベース)(百万円)

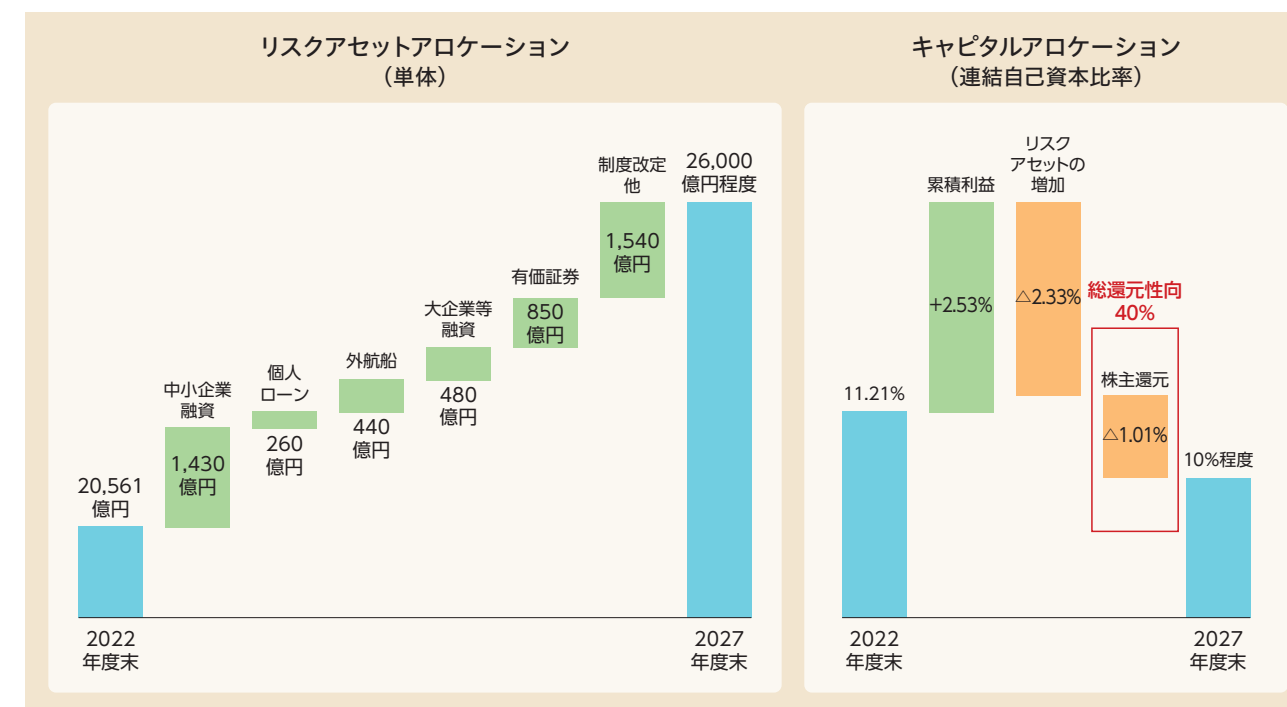


財務状況の安定性

当行は地域金融機関としての社会的責任を果たすため、コアビジネスである中小企業向け融資を中心にさまざまなリスクテイクを行っています。一方でアフターコロナに向け、地域のお客さまをしっかりと支援していくためには、内部留保の充実による健全性の確保が不可欠であると考えています。また、バーゼルⅢ最終化対応を見据えて、自己資本比率を維持できるよう、引続き自己資本の充実を図ってまいります。

新経営計画では、リスクアペタイト・フレームワークのもと中小企業向け融資を中心にリスクテイクを行い、リスクアセットは5年間で5,000億円程度増加する計画ですが、連結の自己資本比率は10%超を維持する計画となっています。

● キャピタルアロケーション



法人取引における永代取引

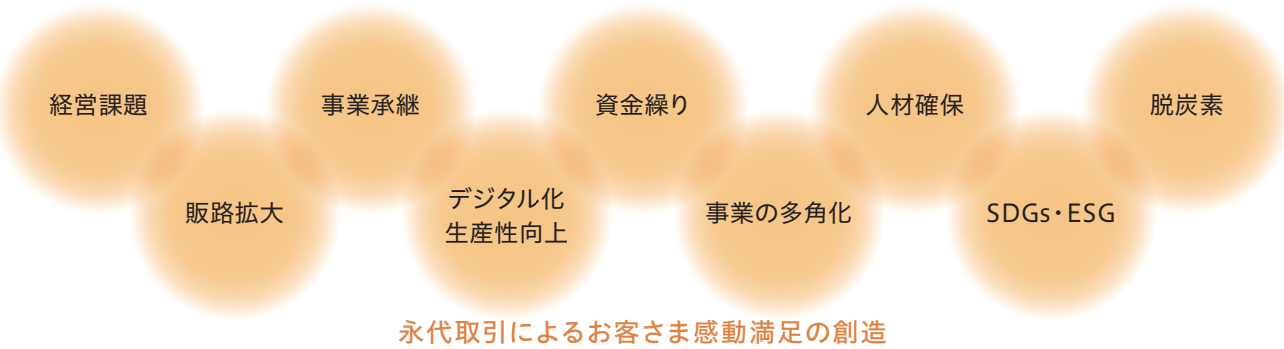
基本的な考え方

当行は、世代を超えたパートナーシップ「永代取引」の実践により、取引先の企業価値向上と、それらを通じた地域の活性化および持続可能な地域社会の実現をめざしています。

当行の強みである中小企業取引では、長年培ってきた目利き力（事業性評価のノウハウ）を通じ、「融資資産の健全性を堅持しながらも、中小企業の業績が景気等に左右され変化することを前提として、支え続けていくこと」を基本としています。

また、企業の経営課題と一緒に取組むため、お客さまの経営・商流・事業内容をより深く理解する伴走支援の実践と、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。

多様化かつ高度化するお客さまニーズに対応し、取引先の企業価値向上をサポート



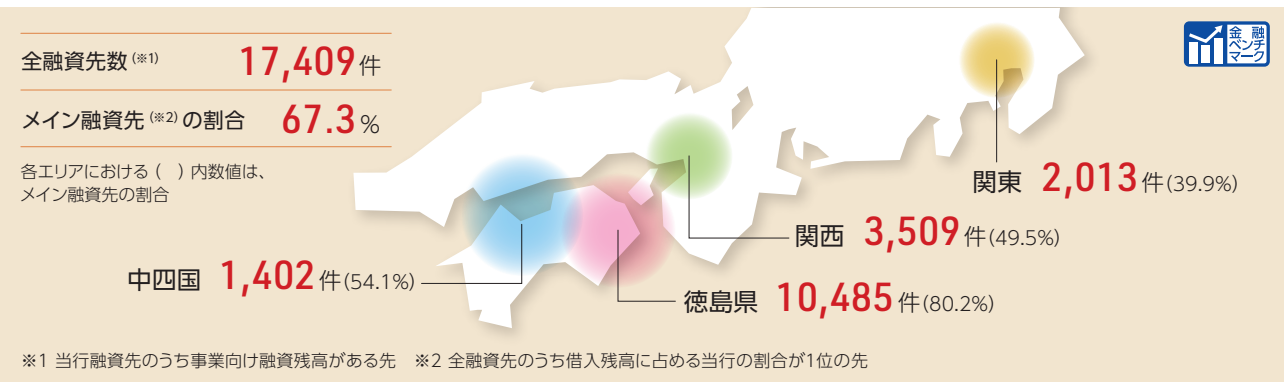
【当行における「目利き力」の定義】

「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」

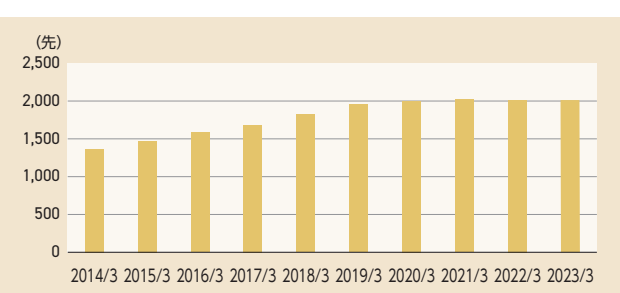
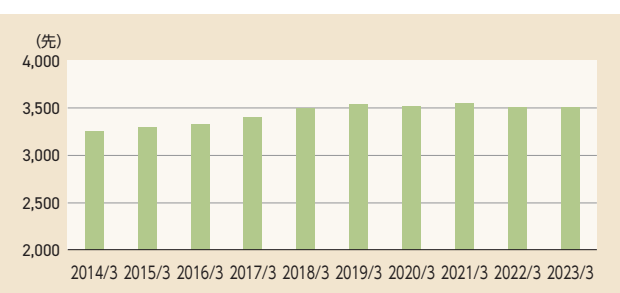
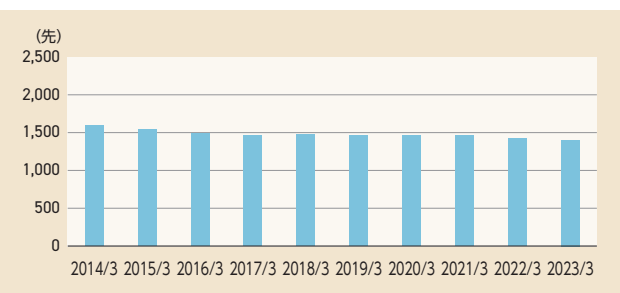
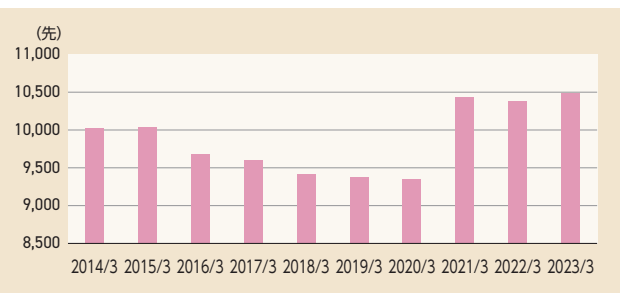
強固なお客さまネットワーク

当行は、徳島県のリーディングバンクとして、県内の強固な顧客基盤に加え、長年にわたり積み重ねてきた、県外における取引先基盤を有しています。地元徳島で培った「永代取引」のノウハウを、県内外で伝承・進化させ、お客さまネットワークのさらなる強化により、取引先企業および地域の活性化につなげています。

● 融資先の地域別内訳（2023年3月末）



● 地域別の融資先数推移



徳島県内

- 事業所数の減少、資金需要の低下などを背景に減少傾向にあったが、2021年3月期以降、コロナ対応を契機に休止先が復活。
- 事業再構築支援、SDGs・DX対応を起点とした資金・本業支援ニーズが高まっている。

中四国

- 地域の優良企業を長年にわたり開拓。
- 他エリアとのお客さまネットワークの構築や、四国アライアンスを通じたビジネスマッチングにより、四国全体の活性化をめざしている。

関西

- 創業当初からの支店開設エリアであり、堅実な地盤のもと着実に融資先数が増加。
- 事業承継等の経営課題に対し、経営者のニーズを汲み取り、企業に寄り添った永代取引を実践。

関東

- 順次店舗を開設し、長年培った永代取引のノウハウを発揮することで、永代取引につながる融資先を増加させている。
- 大手行との差別化を図り、競合他行の中で独自色を発揮。

● 新規開拓、新たな分野への挑戦（2023年度リスクアベタイト方針より）

当行は、環境の変化ならびに当行のビジネスモデルの特徴および地域・社会、法人・個人のお客さま、株主のみなさま、従業員等のさまざまなステークホルダーの期待を踏まえ、2023年度のリスクアベタイト方針を定めています。

1. 永代取引の進化（抜粋）

- （1）行は「堅実経営」のもと、「永代取引」を卓越したビジネスモデルへと進化させるため、中小企業取引を中心とした小口分散、複合取引により、高い収益性を追求する。**特に永代取引の起点となる中小企業新規融資開拓に重点的に取り組む。**
- （2）事業者への積極的な資金繰り支援、**事業性評価に基づくミドルリスク層への得心のいくリスクテイク**を行う。
- （3）企業の成長・再生支援に注力するとともに、**脱炭素社会に向けた移行リスクへの対応、SDGsやDX推進による伴走型支援を行う。**

コンサルティング能力の発揮

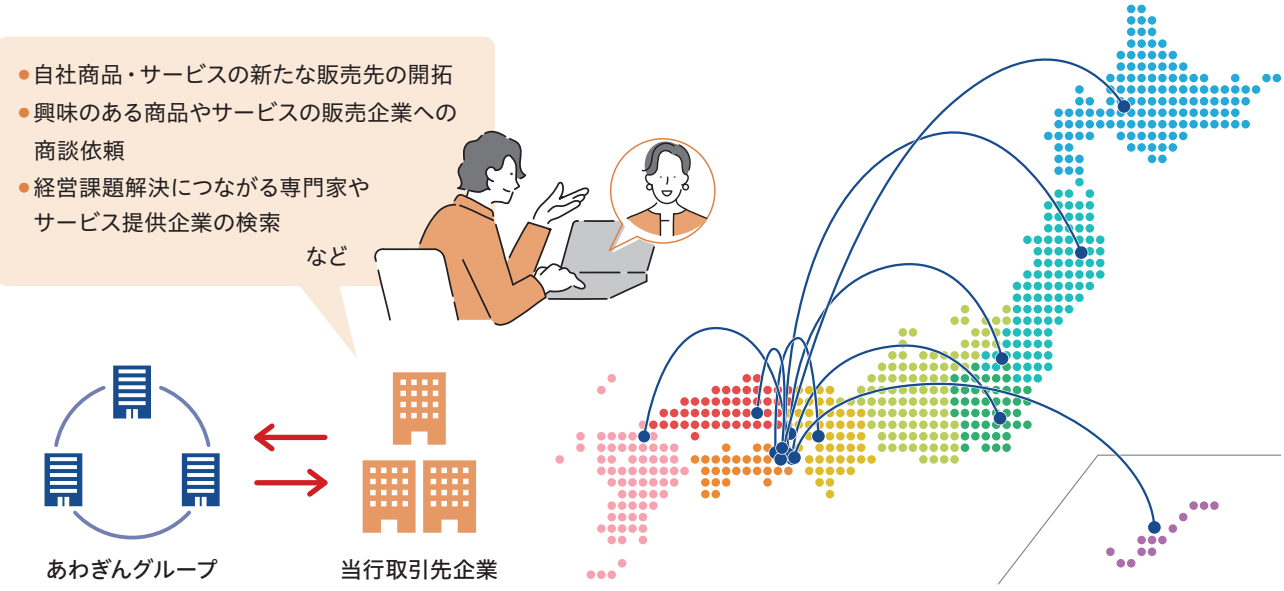
当行は、中小企業の創業期・成長期・再生期・承継期におけるそれぞれのライフステージに応じたニーズ・経営課題に対し、個別の提案やコンサルティングなど、オーダーメイドによるあらゆる支援を行っています。また、取引先企業の企業価値向上に積極的に取組み、企業の持続的な発展に寄与することで、雇用の維持・拡大や地方創生に貢献してまいります。

●あわぎんBMS(ビジネスマッチングサービス)

「あわぎんBMS(※)」は、取引先企業の商談や課題解決ニーズを自社のパソコン等から登録・閲覧し、直接データベースへのアクセスおよび商談等の申込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からも登録・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などを推進しています。

※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。



●事業承継への取組み強化

事業承継は、全ての企業が経験する企業のライフイベントであり、特に中小企業においては、多くの企業が経営課題として認識し、地域の雇用や技術継承の観点からも重要な課題となっています。当行は、経営者の高齢化や後継者不在を背景とした取引先企業の事業承継ニーズに対し、当行と阿波銀コンサルティング株式会社を中心となり、外部機関とも連携しながら、M&A(第三者承継)やファンド利用などの事業承継スキームを、各企業の想いに寄り添った形でご提案しています。

《さまざまな事業承継スキーム》

	内容	ポイント
M&A	譲り受け企業へ株式を売却し、買収先企業による経営が行われる	譲り受け企業とのシナジー効果(技術力向上や販路拡大などの効果が見込める)
事業承継ファンド	ファンドが一旦株式を取得し、ハンズオンによる支援を実施後、親族、従業員、第三者等が再承継	ハンズオン期間における、後継者育成や再承継への道筋確保
サーチファンド	ファンドが一旦株式を取得し、サーチャーが経営を行った後、EXIT(上場、MBO、第三者承継等)	サーチャーと事業承継ニーズのある企業のマッチング(想いの把握や成長戦略の共有)
社内承継(親族、社内後継者)	親族や社内幹部への事業承継(株式譲渡)	株価対策などを含めスムーズな承継スキームを提供

●「あわぎんアクセラレーター」プログラム

当行は、Creww株式会社と共同で、2022年度から、「あわぎんアクセラレーター」プログラムを実施しています。徳島県内企業の経営資源と全国のスタートアップ企業の特徴あるサービスを結びつけるオープンイノベーションによる経営力強化や新事業創出を目的としています。

（アクセラレーター・プログラムとは
事業会社がスタートアップ企業のアイデアやデジタル技術を活用することで、事業会社はスピーディな新規事業の立ち上げ、スタートアップ企業は早期の成長機会といった双方にとって利点をもたらすビジネスモデルを実証し相互成長をめざすプログラム。



●企業のカーボンニュートラルに向けた取組み支援

地球温暖化対策の国際的枠組みである「パリ協定」の目標達成とカーボンニュートラルの実現をめざし、大手企業を中心に脱炭素に向けた対応が重要性を増しています。中小企業においても、自社のCO2排出量の把握および削減や、これらの取組みを適切に対外的に開示していく取組みが求められるようになっていきます。

当行は、各企業の取組み状況に応じ、課題認識などの現状把握から、具体的な目標設定や戦略の策定、および実行までを一貫してサポートしています。

あわぎんGHG排出量算定サービス	中小企業向けGHG排出量報告書を作成 ※SBT申請サポートあり	【提携先】 株式会社ウェストボックス
あわぎんSustana	あわぎん Sustana GHG排出量の算定から削減までを継続的に支援するクラウドサービス	【開発会社】 株式会社三井住友銀行

●アフターコロナを見据えた本業支援

新型コロナウイルスの感染拡大により、企業を取り巻く環境は急激に変化しており、それぞれの企業において、アフターコロナを見据えた事業の再構築や事業の多角化、そしてデジタル化などを活用した生産性向上に向けた取組みの必要性が高まっています。

当行は、事業性評価を活用し、資金繰り支援にとどまらず、企業の更なる発展に向け、取引先のみならずのニーズに応じた、さまざまな本業支援に取組んでいます。

資金繰り	・経営改善に取組み、事業の安定化を図るための資金繰り支援 ・新たな事業展開や新規事業等に向けた資金への対応 など
人材確保	・企業の人材ニーズに応じたハイレベルな経営人材の紹介(先導的人材マッチング事業) ・技能実習制度を活用した外国人材の紹介 など
販路拡大	・四国アライアンス主催の商談会や、海外でのテストマーケティングによる販路拡大サポート ・ECサイトの活用拡大をサポートするためWEBマーケティングセミナーを開催 など
生産性向上	・法人インターネットバンキングの機能拡充により企業のDX化を推進 ・「インボイス」制度への対応、バックオフィス業務のデジタル化推進 など
事業の多角化	・提携先との連携による事業再構築補助金の活用支援 ・アクセラレータープログラムの実践 など
SDGs・脱炭素	・「あわぎんSDGs対応度診断サービス」「あわぎんGHG排出量算定サービス」「あわぎんSustana」の取扱い ・「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」 など

ファミリーサポート営業の強化

基本的な考え方

当行は、ファミリーサポート営業における永代取引方針「すべ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、お客さまの想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。

ストックビジネスへの変革とお客さま本位の業務運営の実践

2021年4月から野村證券との金融商品仲介業務に関する包括的業務提携をスタートしています。「金融先進県」の実現をめざし、当行と野村證券の双方が持つ強みを活かしながら、お客さまのライフステージに応じた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しています。

また、新たな長期経営計画のもと、人生100年時代におけるお客さまの最適な資産形成による豊かな生活の実現に向け、「お客さま本位の業務運営」に関する取組方針を改定しました。「お客さまの最善の利益」を追求するため、ゴールベースアプローチに基づく長期運用提案の実践など、「ストック(残高)」を重視するビジネスモデルへの転換を明確にし、お客さまの中長期的なゴールの実現に向けたサポートに取組むとともに、当行の安定した収益基盤の構築に努めています。

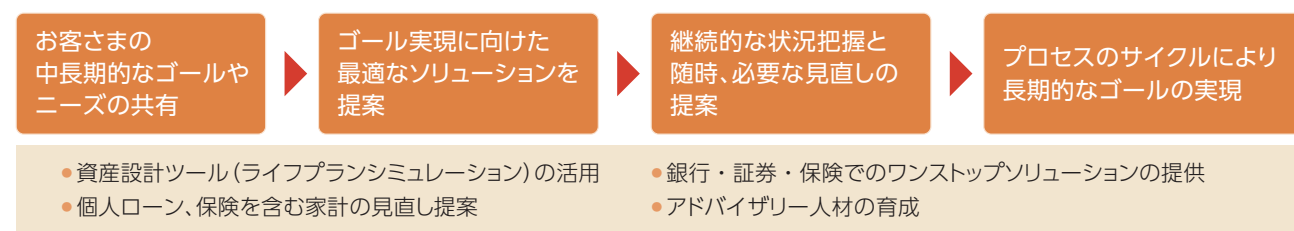


「お客さま本位の業務運営」に関する取組方針

<https://www.awabank.co.jp/policy/fiduciary/>

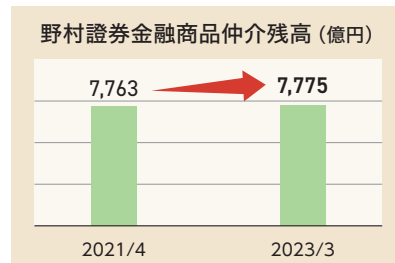


●ゴールベースアプローチの実践



●投資未経験層へのアプローチ

「金融先進県」の実現とは、地域の方々が広く資産運用に関する知識を有し、欧州並みの割合で資産運用を行うことで、全国トップレベルの金融資産を有する豊かな地域が実現することです。この実現に向け、福利厚生の実現にニーズがある企業のみならずと連携し、「職場つみたてNISA」の推進などを行っています。取引先企業従業員のみならずの資産形成を後押しすることで、豊かな生活の実現と、それを通じた企業の成長および地域の活性化につなげていきたいと考えています。



《2022年度実績》

新規口座開設数	6,627件
職場つみたてNISA契約法人件数	418社
お客さま向けセミナー開催回数	36回
職域セミナー開催	364回

～金融リテラシーの向上と子どもたちの未来に向けて～

■金融教育・出張授業の充実

当行は、子どもの頃からお金のお金や仕組み・役割等の金融リテラシーを身につけ、社会人として主体的に行動できるよう、金融教育・出張授業を通じた支援を行っています。

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おり、2022年度は、出張授業を33校1,988名の方へ実施しました。



■金融経済教育インストラクターの養成

当行は、「金融先進県」の実現に向け、金融経済教育の普及を一層強化することを目的に「金融経済教育インストラクター」を養成し、地域の幅広いニーズに対応できる体制づくりを進めています。

養成講座では、外部講師から「伝わりやすい話し方」、「飽きさせず興味をかきたてる授業構成」等を学ぶとともに、先輩インストラクターと「子どもたちに伝えたい想い」などを共有し、授業内容のさらなるレベルアップをめざしています。

インストラクターの養成により、金融経済教育を提供する機会を増やしていくとともに、日々の業務におけるお客さま感動満足の向上につなげています。

■エコノミクス甲子園 徳島大会の開催



当行は、高校生が楽しみながら金融や経済について学ぶためのクイズイベント「エコノミクス甲子園」の趣旨に賛同し、エコノミクス甲子園徳島大会を毎年開催しています。大会では、筆記クイズと早押しクイズの予選と、金融や経済のしくみを取り入れ趣向を凝らした決勝戦を行っており、出場者による熱戦が繰り広げられています。

高校生のみなさまが楽しく学び、これからの人生が豊かになるよう、今後も応援していきます。

■あわぎんキッズクラブ

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

あわぎんキッズクラブでは、地域の伝統文化に触れる機会や、スポーツイベントと連携し、地域のにぎわいにつながるイベントを開催しています。



チャネルとマーケティングの強化

基本的な考え方

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など、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など、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・非対面サービス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。



シームレスな顧客体験を実現

新たに制定した当行の存在意義「永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」を実践し、お客さまの多様なニーズに応えるため、環境変化に素早く適応し新たな価値を創造するDX(デジタル・トランスフォーメーション)の取り組みが重要であると考えています。当行のDX戦略においては、「お客さまサービスのデジタル化」「データに基づくご提案」「デジタルを活用した業務の効率化」「デジタル人材の育成」「地域のデジタル化支援」を骨子として掲げ、お客さまの利便性向上とニーズに応じたサービスの提供、そして従来の枠にとらわれないシームレスな顧客体験の実現をめざしています。

● デジタルチャネルの強化

お客さまサービスのデジタル化の推進と、対面サービスと非対面サービスの融合により、お客さまに最適なサービスを最適なタイミングで提供することをめざしています。

2023年4月からは、「金融と非金融」「日常と非日常」をシームレスにつなぐ「Wallet+^(※)」の取扱いを開始しています。

今後は、企業のデジタルチャネル(法人インターネットバンキングやあわぎんBMSなど)を集約した法人ポータル構築や、地域住民の介護や相続等に関するニーズと事業者の提供するサービスを結ぶマッチングサービスの提供、取引先企業の福利厚生充実をサポートするサービス、地域のデジタル化支援にも取り組んでまいります。

※iBankマーケティング株式会社が提供するスマートフォンアプリです。

個人 Wallet+

新たなサービス提供

- 目的預金・収支管理
- お金に関するコラム
- ポイントサービス
- 地域情報・クーポン配布

既存サービスの利便性向上、相乗効果

- ローン新規申込、カードローンの借入や返済
- 野村證券アプリとの連携
- あわぎんアプリとの相互運用によるチャネル拡大
- ラシクルモールとの連携

法人 法人ポータル

ポータルでのお客さま支援

- 経営・営業・DX支援(ビジネスマッチングの強化)
- 財務支援(資金繰り相談・資金管理)
- 人事、労務支援(コンサルティング支援の強化)

ポータルを利用した当行業務改善・向上

- 融資(電子)契約の利用促進
- コミュニケーション手段の提供による接点強化
- 有料サービス提供による収益拡大

ヒトと店舗でしか生み出せない価値を創造



当行の存在意義を確かめる過程の中で、あらためてヒトと店舗でしか生み出せない価値を大切にしたいと考えました。デジタルを活用した業務効率化により、お客さまと対話し寄り添う時間を確保し、お客さま一人ひとりにパーソナライズした提案やサービスの提供をめざします。また、当行の店舗は、単なる銀行業務を行う場所ではなく、地域の方が集まり交流できる拠点となり、人と人、人と地域がつながる場所をめざしています。

《地域の拠点となる店舗づくり》

2022年9月にグランドオープンした阿南支店では、個室相談ブースを多数設置するとともに、広いロビーを活用した企画展示などにより、お客さまがくつろげる空間となっています。また、駐車場の一角に、災害時には炊き出しに利用可能な「フェーズフリー」仕様のかまどベンチを設置し、災害に強い街づくりに地域と一緒に取り組んでいます。



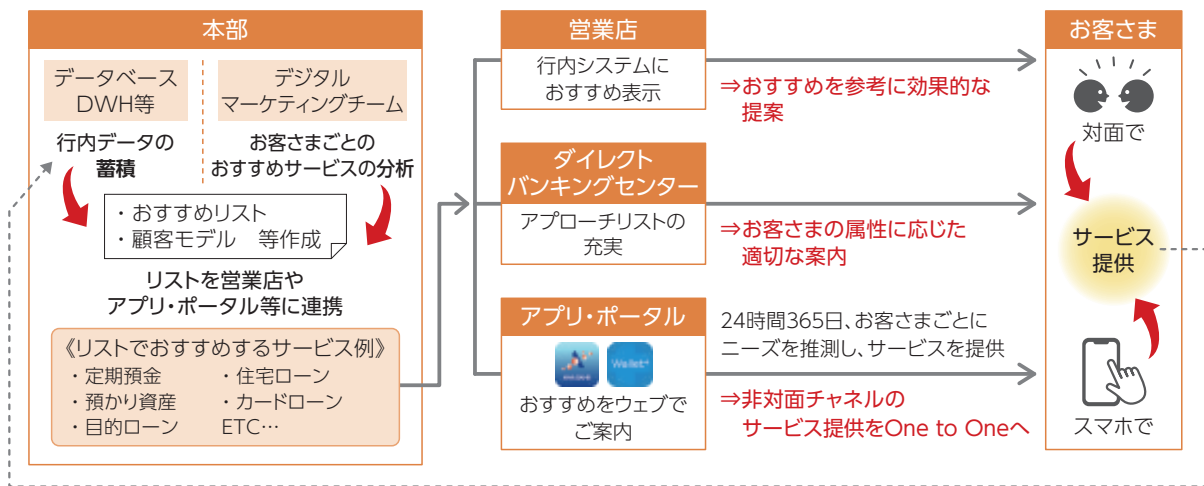
《スタートアップショップ》

起業をめざす方や、当行の取引先のみなさまの新品・新サービス等を展示するスペースを本店営業部内に設けています。期間ごとに入れ替わり、訪れるたびに新しい徳島に触れることができ、徳島の魅力の再発見や、新たな出会いによるシナジー効果により、地域のコミュニティの活性化に貢献しています。

～DX戦略～

■ デジタルマーケティング体制

当行は、部門横断的なデジタル推進を行うため、2018年に経営統括部にデジタル戦略推進担当を配置しました。また、行内に蓄積されるデータを分析・活用することで、お客さまへのサービス内容の高度化や、データを活かした提案力の向上のため、2022年に営業推進部にデジタルマーケティングチームを設置しました。



結果(お客さまの反応)はデータベースに連携し、以後のサービス提供に活用

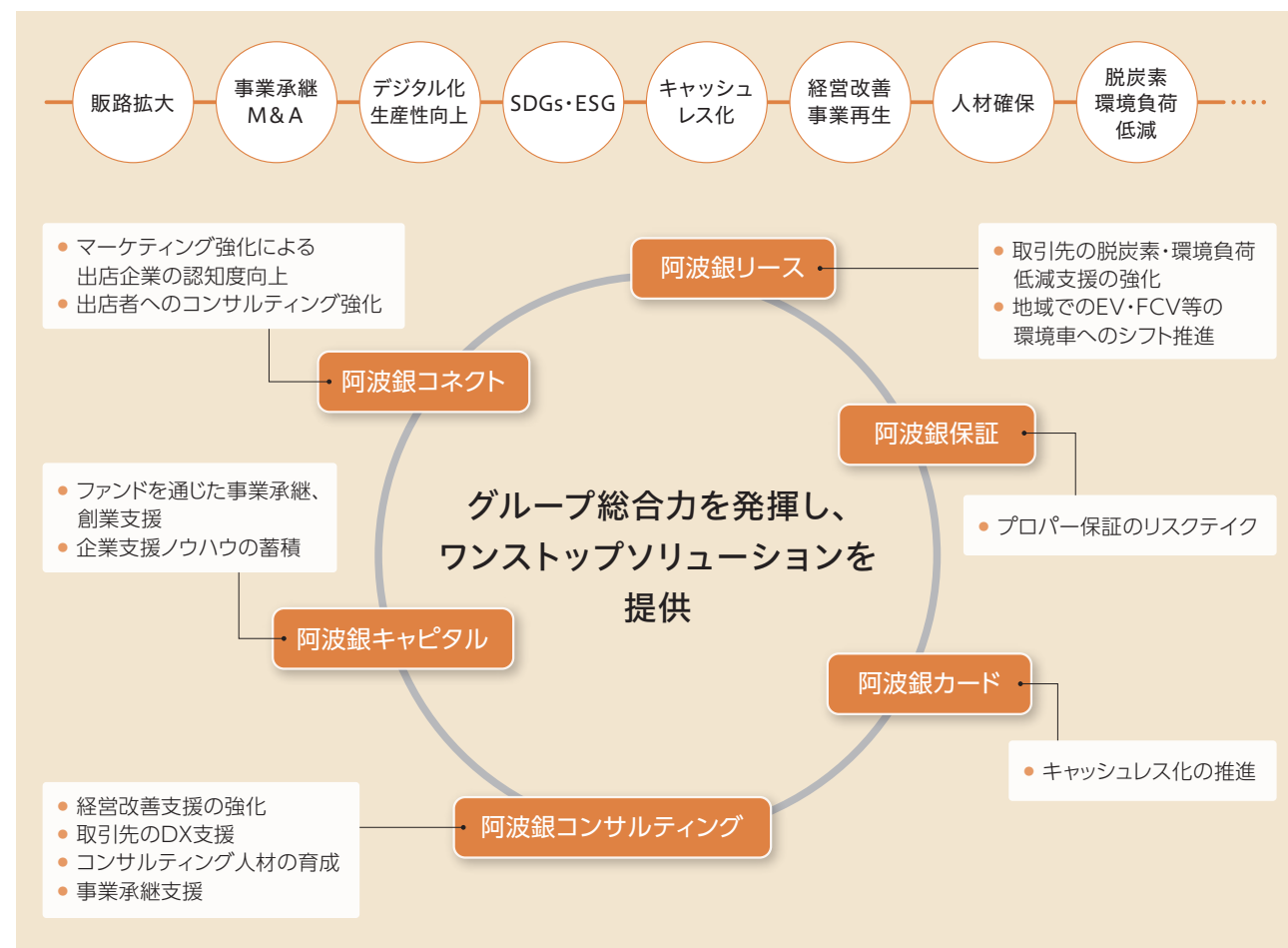
■ 戦略達成状況に係る目標設定

DX戦略の達成状況を測るため、「地域のキャッシュレス比率50%」を掲げています。当行で定義する「地域のキャッシュレス比率」とは、キャッシュレス決済(口振引落額+クレジットカード支払額+デビットカード支払額+バーコード決済への資金移動額)を「現金での出金額」+「キャッシュレス決済」で割ることで、算出しています。当行のサービスのデジタル化や、デジタル人材の育成を通じ、地域のキャッシュレス比率を高めることで、お客さまのデジタルリテラシーを高め、地域の活性化をめざしています。

グループ総合力の発揮

基本的な考え方

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。



● 阿波銀コンサルティング株式会社におけるM&A業務の開始

2023年5月から、阿波銀コンサルティング株式会社におけるM&A業務を開始しています。当行と阿波銀コンサルティングが連携し、M&Aにおける相談からクロージングまでを一貫してサポートすることで、お客さまの希望や経営者の想いに今まで以上に寄り添った提案を行ってまいります。

また、多様化するお客さまのニーズを適切に把握し、企業の経営課題に対するソリューション提案の高度化を図るため、コンサルティング専門人材の育成が重要となります。企業再生・成長支援、補助金申請支援、事業計画作成支援、事業承継・M&A支援について専門人員を配置し、外部研修等を含めた人材育成により、グループ全体のコンサルティング能力の強化を図っています。

● 投資専門子会社阿波銀キャピタル株式会社の新設

2023年7月に投資専門子会社阿波銀キャピタル株式会社を設立し、新たに事業承継ファンドとベンチャーファンドを創設する予定です。当ファンドにより、企業の資金調達の幅を広げるとともに、ファンド運営の専門化、投資先へのハンズオン支援など、ノウハウの蓄積を図ってまいります。

阿波銀コネクトが運営するECモール

ラシクルモール

幸せが循環する新しい消費のカタチ「Lacycle mall」

ECモール「ラシクルモール」は、SDGsをテーマに“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を掲げ、この想いに沿った素材や環境に配慮した徳島の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数は120社となり、出品数は800品目を超えました(2023年3月末時点)。徳島の魅力、出店者の方々の想いを広く社会に発信しながら、みなさまが心から満足できる新しい消費のカタチを提供していきます。



新しい消費のカタチ

商品やサービスの購入それ自体をさす「モノ消費」、商品やサービスを通じて得られる「体験」に重きを置いた「コト消費」等、私たちがお金を払い、商品やサービスを購入する消費活動にも、さまざまなカタチがあります。

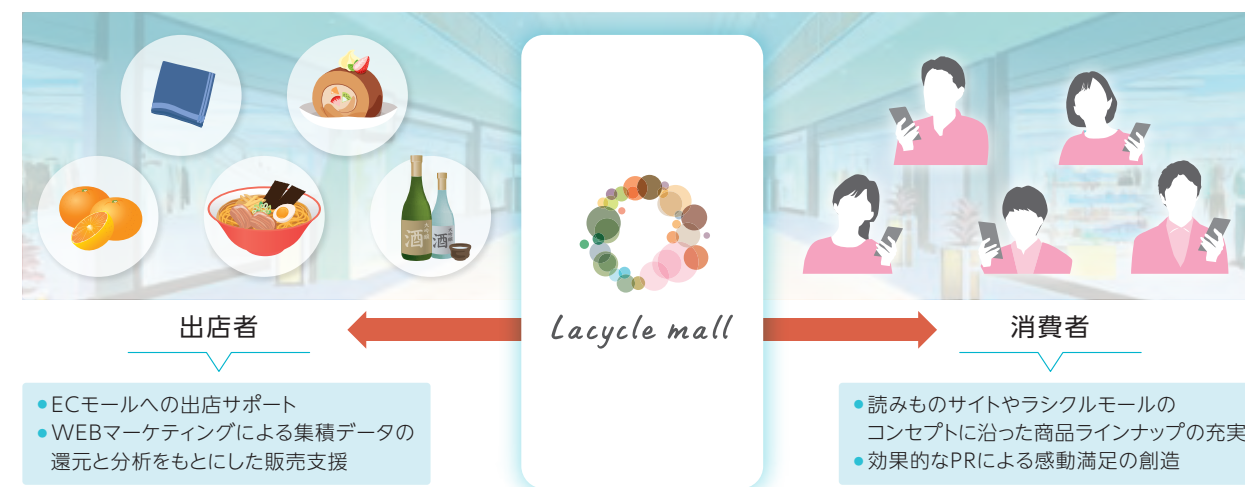
ラシクルモールでは、手間を惜しまない職人のこだわり、地域循環や利用者の安心につながる厳選された素材等の生産者の想いやストーリー、なぜこの商品が徳島で生まれ愛され続けているのかといった製品の裏側にある風土や歴史を、消費者の方々に届ける「読みものサイト」にも力を入れています。

ラシクルモールと出店者の大切にしている価値観を知っていただくことで、消費者の方には、自分らしくなれる、愛着が持てる逸品を購入していただきたいと考えています。

出店者の販売のデジタルシフト支援

ラシクルモールに出店いただくお客さまの中には、初めてEC(電子商取引)を行う方も多くいらっしゃいます。ラシクルモールでは、商品の掲載方法や、配送手配、そして決済方法の準備など、ECを行ううえで必要な手続きに対し、きめ細やかなサポートを行っています。

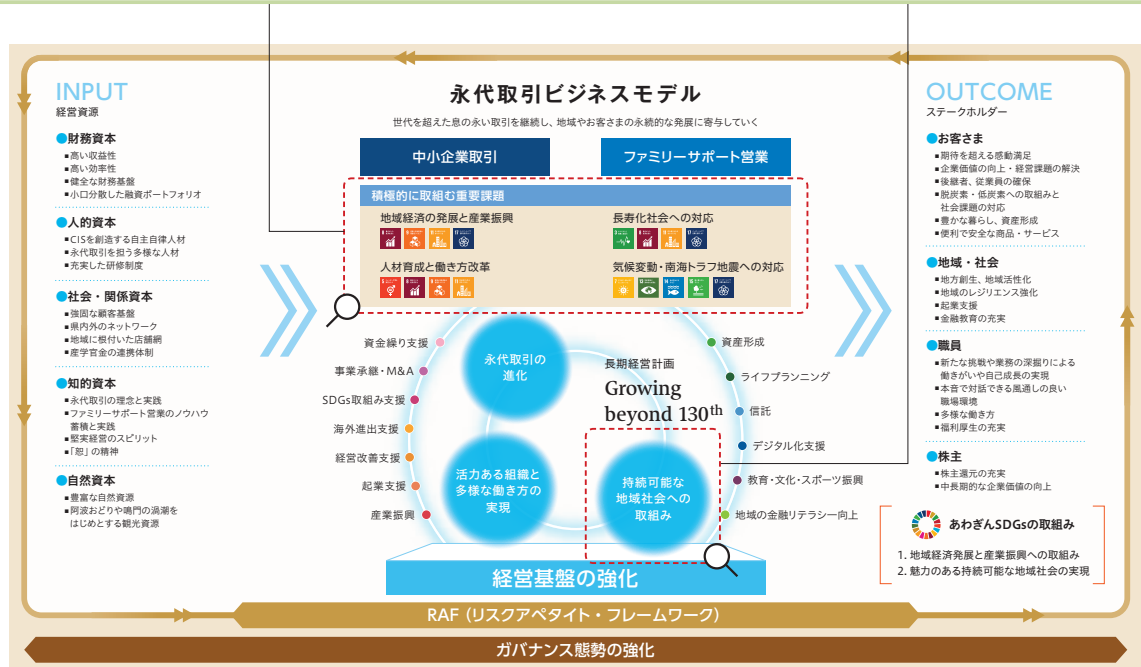
また、ECモールをご利用いただく消費者のニーズや傾向、属性等に応じた販売ノウハウの還元や、読みものサイトを活かした商品の紹介など、ラシクルモールならではのマーケティングを通じ、出店者の販売力の向上とデジタルシフトの支援を行っています。



あわぎんSDGs取組方針と重要課題（マテリアリティ）

当行は、2019年4月に「あわぎんSDGs取組方針」を掲げ、銀行業務と地域貢献活動の両面から持続可能な地域社会の構築と地域活性化への活動に取り組んでいます。

脱炭素社会の実現やさまざまな地域活性化への取組みは、企業ごとの取組みに加え、企業同士や地域との連携、そしてその地域に住む方々との連携が重要となります。当行は、地域のリーディングバンクとして、気候変動をはじめとする社会課題に対し、優先的に取り組むべき重要な課題であると認識し、より多くの企業や個人のお客さまの取組みを後押しするサービス・商品の提供や、主体的な地域活動への参加により、地域一体となって取り組む仕組みづくりに努めてまいります。



あわぎんSDGs取組方針

1. 地域経済発展と産業振興への取組み

当行の伝統的営業方針「永代取引」の実践による幅広い金融サービスの提供により、地域経済の発展と産業振興に貢献し、お客さまと地域の持続的な発展をめざします。

2. 魅力のある持続可能な地域社会の実現

さまざまな社会貢献活動や環境保全等の取組みを通じ、地域の全ての人が安心して生活できる持続可能な社会の実現をめざします。

2019年4月制定

環境方針

阿波銀行は、地球環境保護への取組みを社会的責任であると位置づけ、次世代に引き継ぐ豊かな自然を維持・改善するとともに継続的な地域社会の発展に貢献してまいります。

一、環境関連法規等の遵守

一、目標の設定と継続的な改善

一、銀行業務を通じた環境保護活動の支援

一、環境保護活動への参加

一、環境保護活動の啓発

2009年6月制定

あわぎんESG投融資方針

阿波銀行は、伝統的営業方針である「永代取引」の理念のもと、本方針に基づいた投融資を通じて、環境や地域社会が抱える課題の解決に貢献し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上に努めてまいります。

1. 積極的に支援する事業

(1) 地域の産業振興と持続的な発展に寄与する事業

(2) 環境保全や環境負荷軽減に寄与する事業

(3) 健康で豊かな人生100年時代に寄与する事業

(4) 社会のインフラの維持・発展や地域の防災・減災に寄与する事業

2. 支援を回避する事業

(1) 石炭火力発電事業

石炭火力発電の新規建設事業に対する投融資は原則行いません。ただし、国際的ガイドライン(※)や当該国のエネル

ギー政策等に則り、環境への影響や発電効率等を考慮した厳格な基準を満たす事業については、慎重に検討します。

(2) 兵器製造関連事業

核兵器・生物化学兵器等の大量破壊兵器や対人地雷・クラスター弾など、非人道的兵器の開発・製造等を行う事業には投融資を行いません。

(3) 人権侵害や環境破壊等につながる事業

人権保護や資源保全の観点から、違法労働や違法伐採の可能性が高い事業には投融資を行いません。

※OECD公的輸出信用アレンジメント等

2021年11月制定

● 持続可能な地域社会への取組み体系

	重要課題（マテリアリティ）	具体的な取組み
Environment	気候変動・南海トラフ地震への対応	- コンサルティング機能を通じた環境保全への取組み - TCFD提言への取組み強化 - 地域貢献活動を通じた環境保護 - 気候変動対策
Social	地域経済の発展と産業振興 長寿化社会への対応	- 創業支援と産業振興への取組み - 事業承継支援 - 金融リテラシー向上と健康で豊かな暮らしのサポート - ESG投融資と本業支援の強化 - 地域のデジタル化推進 - 四国創生に向けた取組み - 永代取引の進化
Governance	人材育成と働き方改革	- 永代取引を支える人材の育成 - 多様な人材が活躍できる環境づくり - ステークホルダーコミュニケーション - 経営基盤の強化

地域のリーディングバンクとしての取組み

当行は、さまざまなステークホルダーと協力し、魅力のある持続可能な地域社会の実現に向け取り組んでいます。

● 神山まると高専開校

2023年4月に開校した、起業を促す環境で最先端の教育が受けられる「神山まると高専」と、積極的に連携を深めています。
地元企業との好循環を後押しし、徳島がアントレプレナーシップ(起業家精神)の先進県として、日本をリードする地域モデルとなるよう当行も力を尽くしてまいります。

● 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、積極的に取り組んでいきます。

● 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。



● 四国アライアンス ビジネスプランコンテストの開催

四国アライアンス(当行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行)は、四国地区における起業・創業意識を高めるため、また独創性のあるビジネスプランを持つ起業家を発掘し、事業化に向けた支援を行うことを目的に、四国アライアンスビジネスプランコンテストを開催しています。
昨年開催した第5回四国アライアンスビジネスプランコンテストでは、徳島県代表の株式会社Ponteの「すべての個性が輝く社会の実現を目指して/障がい者活躍による社会課題の解決」をテーマとしたビジネスプランが、最優秀賞に輝きました。



● 「あわぎん創業スクール」の開催

創業・起業をめざしている方や企業の新規事業展開および社内ベンチャーの取組みを支援するため、「あわぎん創業スクール」を開催しています。
創業スクールでは、創業に必要な財務・税務等の基本知識習得のほか、マーケティングの基本やビジネスプランの作成支援に取り組んでいます。また、実際に創業・起業した経営者や起業家支援の専門家の講演や、一般社団法人徳島ニュービジネス協議会が主催する「起業家セミナー」と連携し、創業・起業をめざす方々のコミュニティづくりや情報交換の場を提供しています。



地域貢献活動

当行は、お客さまや地域のみなさまの日ごろのご愛顧に感謝するとともに、地域の魅力を高め、子どもたちの豊かな未来をつくるため、スポーツ、学術および文化の振興につながる、さまざまな地域貢献活動を行っています。

● スポーツの振興

当行創業100周年事業として、1996年から当行および公益財団法人阿波銀行学術・文化振興財団は各種スポーツ大会を開催し、子どもたちの健やかな育成に貢献しています。(野球・サッカー・ソフトテニス・ミニバスケットボール)



当行はサッカー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、毎年「阿波銀行マッチデー」を開催しています。
マッチデーでは、さまざまなイベントや親子サッカー教室等を開催しています。



● 学術・文化の振興

優れた学術・文化の振興と発展に資することを目的に設立した公益財団法人阿波銀行学術・文化振興財団を通じて、徳島大学と地元企業の共同研究や幅広い文化活動に積極的な助成を行っています。

助成実績	件数	助成額
学術部門	227件	119百万円
文化部門	507件	87百万円
合計	734件	206百万円

(過去28回総合計)

● 公益財団法人阿波銀福祉基金による助成

公益財団法人阿波銀福祉基金は、1976年の設立以来、徳島県内の児童福祉施設や保育園、高齢者や身体障がい者の方の福祉施設・団体に必要な備品や教材の寄付、施設の整備など幅広く助成を続けています。設立から2022年度までの助成額は、899件・1億5,155万円となりました。

● 地域の環境保護活動

当行は、徳島の豊かな自然を次世代に残すため、さまざまな環境保護活動に取り組んでいます。



アドプト・プログラム
吉野川清掃ボランティア「うちの土手」



森づくりボランティア

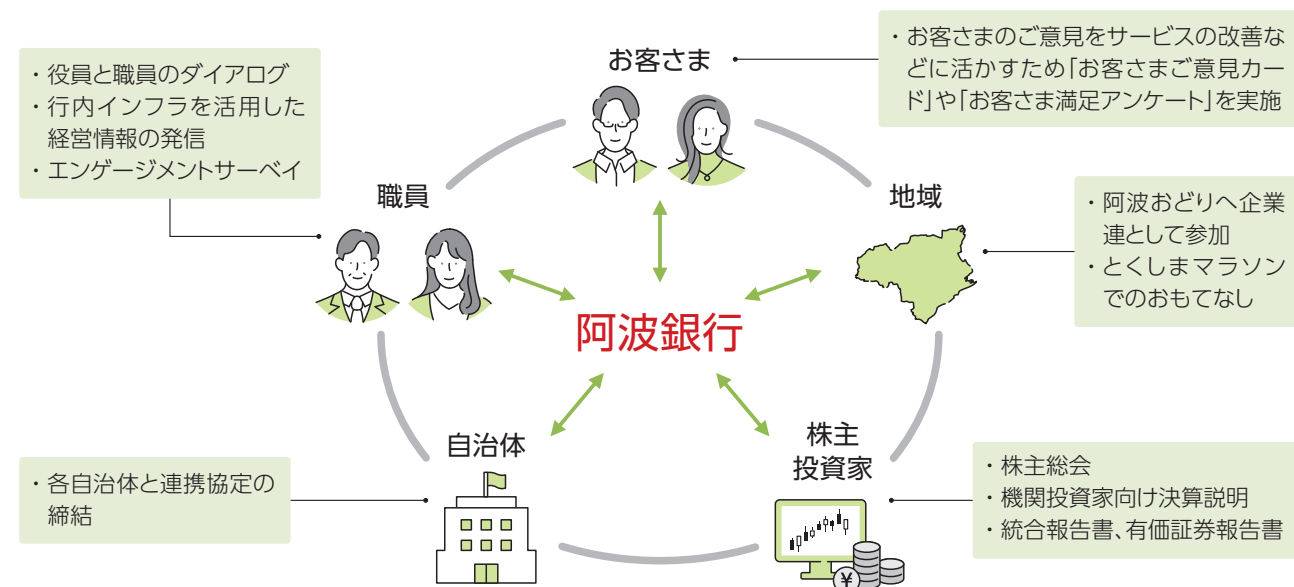


プロギングの様子

ステークホルダーコミュニケーション

ステークホルダーとの関わり

当行は、「お客さま」「地域」「株主・投資家」「自治体(行政)」「職員」等のさまざまなステークホルダーと対話し、みなさまとの関わりを通じ、持続可能な地域社会の実現に向けて取組んでまいります。



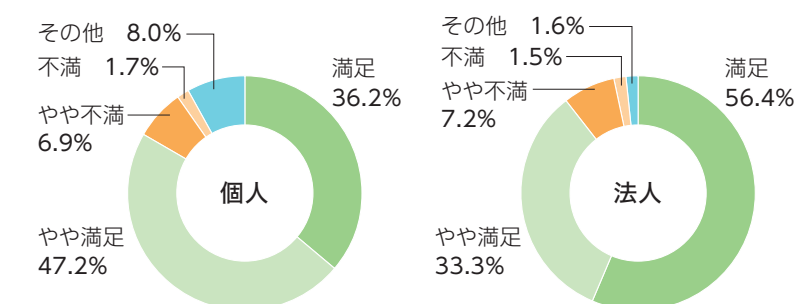
●お客さまの声を経営に活かすしくみ

当行では、お客さまの声を具体化するしくみとして、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。当委員会では、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。2022年度に寄せられたお客さまの声は2,114件にのぼります。



また、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、ご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組んでいます。

●お客さま満足度アンケートの結果(2022年度)



地域との交流

当行は、地域のみなさまと協力し、さまざまなイベントを盛り上げることで、徳島県の魅力を県内外に広げる活動に取り組んでいます。



株主・投資家等とのコミュニケーション

当行は、企業の持続的な成長には株主および投資家との建設的な対話が重要と考えています。株主総会や機関投資家向け決算説明では、当行のさまざまな取組みや財務状況を丁寧に説明し、企業価値の向上に努めています。

また、当行の「永代取引」の価値観に共感していただき、加入していただいている「あわぎんビジネスカレッジ」の会員になっていただいている方へ、県内外7か所で経営懇談会を開催し、当行の取組みや財務状況の報告に加え、徳島にゆかりのある国内トップ企業の経営者やさまざまな分野の専門家等をお招きし、講演会を実施しています。



自治体とのコミュニケーション

災害への対応や、子どもたちの未来につながる取組みは、自治体と連携することで、より大きな効果を発揮します。災害対策については、多くの自治体と災害対策に関する連携協定を締結し、合同の災害対策演習などに積極的に参加しています。

また、2022年7月に徳島県と「金融経済教育の充実等のための連携に関する協定」を締結し、徳島県の金融経済教育の充実にに向けた取組みを一層強化しています。



職員とのコミュニケーション

当行は、めざす職員像の一つに「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」を掲げています。自ら課題解決に向け能動的に取り組むためには、銀行のめざす方向と、職員それぞれのめざす方向が一致していることが重要であり、銀行の経営戦略や施策の意図をわかりやすく経営陣から発信することと、職員一人ひとりの意見を汲み取るしくみが必要となります。

当行では、研修等の機会を通じ、頭取をはじめとした経営陣と職員が意見交換を行うダイアログを実施するとともに、行内インフラを活用し、全ての役職員が自由に意見を出し合う環境づくりを行っています。

気候変動への対応

TCFD提言への取組み

当行は、気候変動を含む環境への対応が経営上の重要な課題であると認識し、2009年6月に「環境方針」を制定し、2021年6月には「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」提言に賛同表明をしています。気候変動に関する課題解決に対し、主体的に取組みながら、より多くの企業や個人のお客さまの取組みを後押しするサービス・商品を提供し、地域ぐるみの脱炭素のしくみづくりに努めています。

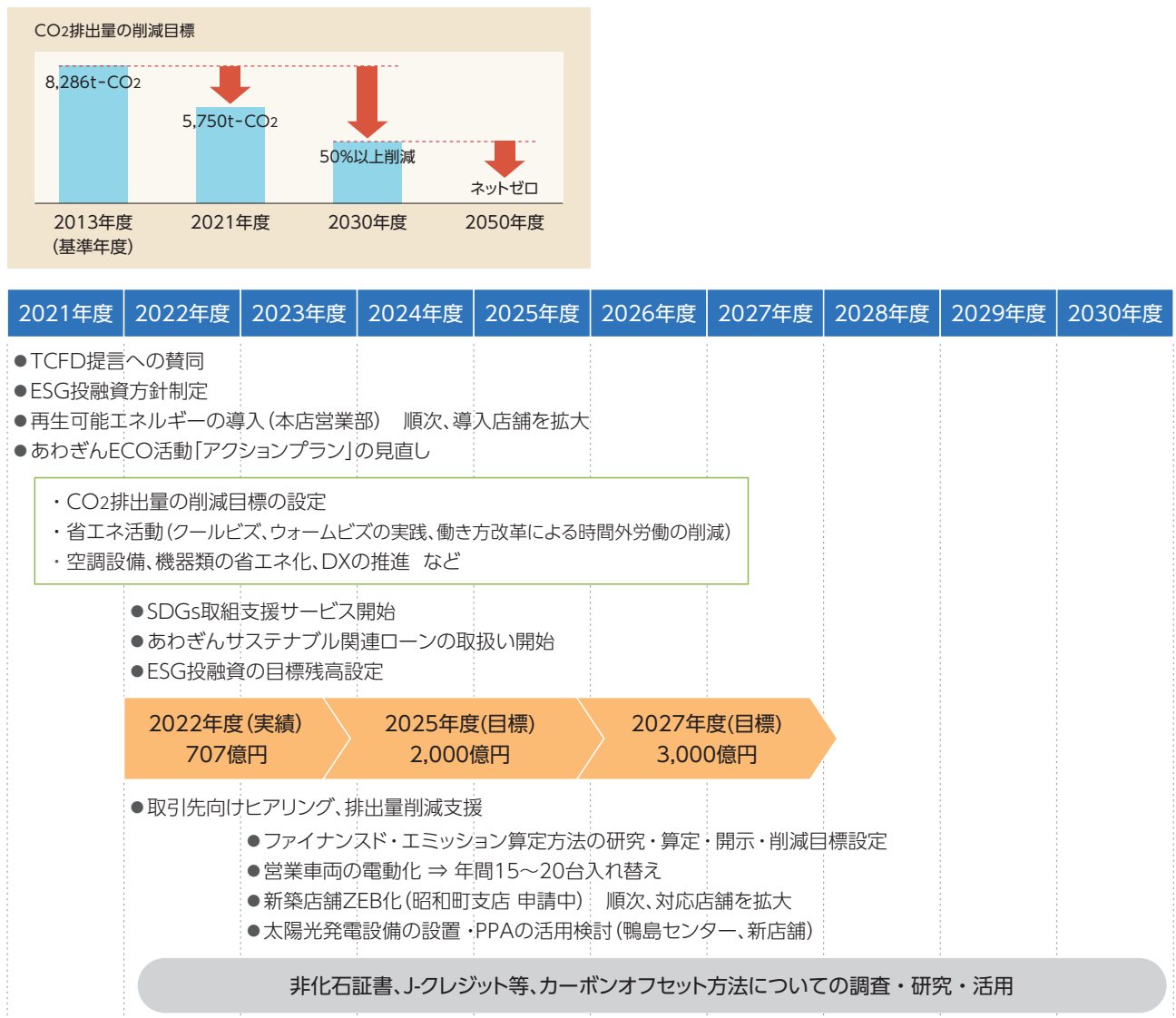
当行は今後も、TCFD提言に沿った開示の充実を図り、さまざまなステークホルダーとの対話を通して、当行のレジリエンスの一層の強化とさらなる情報開示の充実に努めてまいります。

TCFD提言への取組み

<https://www.awabank.co.jp/about/sdgs/tcfd/>

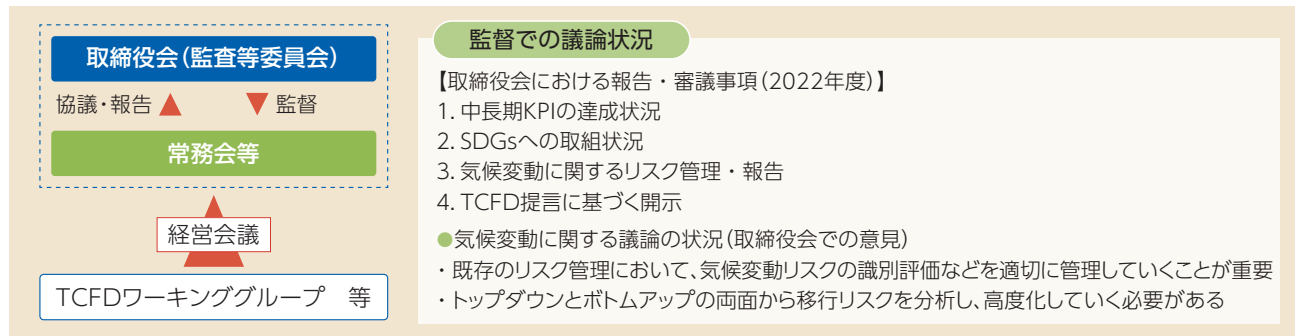

※TCFD提言への取組みの全文はこちら

●カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ



【ガバナンス】

気候変動は地域社会、お客さまおよび当行に重大な影響を及ぼすリスクである一方で、新たな事業機会にもつながります。気候変動リスクの識別・評価・機会や各種の施策、目標等の設定については、TCFDワーキンググループで検討しています。その内容は頭取を議長とする常務会等において協議・決定し、今後の経営戦略やリスク管理に反映しています。また、気候変動関連の課題を含むSDGs・ESGへの取組みに経営陣が適切に関与していくために、四半期ごとにSDGsの取組状況として取締役会に報告しています。



【戦略】

当行は、気候変動に関するリスクおよび機会を特定し、経営戦略に反映しています。

●リスク

気候変動に関するリスクには、気候関連の規制強化や脱炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)と、気候変動に伴う自然災害や異常気象の増加などによる物理的な被害に伴うリスク(物理的リスク)の2つがあります。これらのリスクについて、当行の事業活動への影響と、与信先が影響を受けることに伴う影響の双方について把握し、対応する必要があります。

気候変動に関するリスク(潜在的なリスク)について、主要なリスク分類ごとに整理しています。

リスクの分類		主なリスク	時間軸
移行リスク	政策・法規制	・GHG排出規制の強化、炭素税の導入など、脱炭素社会への移行に伴う政策変更や規制強化などにより、お客さまの事業活動や財務内容が(ネガティブな)影響を受けて信用コストが増加	短期～長期
	技術・市場	・技術革新や技術転換への対応の遅れや、消費者の嗜好の変化に伴う既存商品・サービスの需要減少が、お客さまの事業活動や財務内容に(ネガティブな)影響を与えることにより信用コストが増加	中期～長期
	評判	・当行の気候変動に対する取組みや情報開示が、外部ステークホルダーから不適切または不十分と評価されることにより、評判が悪化し株価が下落	短期～長期
物理的リスク	急性	・気候変動に起因する自然災害の増加により、お客さまの事業活動が中断・停滞し、業績が悪化することで信用コストが増加 ・大規模な自然災害等により、お客さまが保有する不動産等の担保価値が毀損することで信用コストが増加 ・大規模な自然災害等により、当行の営業拠点、施設・設備が毀損 ・当行の職員やその生活拠点が被災することにより、事業継続性に影響	短期～長期
	慢性	・平均気温の上昇や海面上昇など、長期的な気候/パターンの変化に伴うお客さまの業績悪化により信用コストが増加 ・当行の事業継続性強化のための設備費用が増加	短期～長期

短期:3年未満、中期:10年程度(2030年まで)、長期:2050年まで

(1)移行リスク

当行は、移行リスクの把握にあたり、気候関連の規制強化や脱炭素社会への移行による影響が大きいセクターであることおよび、当行の融資ポートフォリオにおける構成割合の2点を踏まえ、分析対象セクターとして、「電力」「海運」「陸運」を選定しました。

分析対象の3セクターについて、IEA(International Energy Agency:国際エネルギー機関)のNet Zero Emissions by 2050(1.5℃)シナリオ等を踏まえ、財務インパクトの影響について分析を行っています。

シナリオ	IEAによるNet Zero Emissions by 2050(1.5℃)シナリオ 等
分析方法	①リスク重要度評価 ②シナリオ群の定義 ③事業インパクト評価(定量分析) ④当行財務への影響度評価
対象セクター	電力、海運、陸運
対象期間	2050年まで
分析結果	信用コスト増加額 最大約38億円

(2) 物理的リスク

当行の事業活動に対する直接の物理的リスクとして、自然災害による本支店等の設備への被害、当行グループ役職員への人的被害が想定されます。これらのリスクについては、「事業継続計画(BCP)」を含む対応マニュアルの整備および災害対応訓練などを通じた災害対策の実効性向上や、本部建物が被災した場合に備えた2拠点化などを実施しています。

また、異常気象の発生による深刻な洪水等により、取引先の社屋や工場が被災することが想定されます。これにより、担保不動産の毀損や、休業による売上減少などが発生し、結果として当行の信用コストが増加することが想定されます。これらのリスクの把握については、IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change:国連気候変動に関する政府間パネル)のRCP(代表的濃度経路)8.5シナリオ(4℃シナリオ)等を踏まえ、財務への影響分析を行っています。

シナリオ	国連気候変動に関する政府間パネル (IPCC) のRCP (代表的濃度経路) 8.5シナリオ (4℃シナリオ) 等
分析方法	①データ収集 ▶ 融資先の担保不動産の所在地および建物階数（階数不明分は2階建てと仮定） ▶ 県内外の融資先企業の売上データ、拠点数および拠点所在地（拠点不明の場合は本店所在地） ※営業拠点：小売業→店舗、製造業→工場 等 ②ハザードマップ分析 所在地データに基づく、各拠点の洪水発生時の想定浸水深を把握 ③想定浸水深に基づく被害推計 各拠点の浸水深および浸水深別被害率に基づき、被害額を推計 ④当行財務への影響度評価 被害額をもとに、当行の財務への影響を推計
分析対象	洪水
対象期間	2050年まで
分析結果	信用コスト増加額 最大約58億円

(3) 炭素関連資産の集中度合

炭素関連資産※(エネルギー・電力、運輸、素材・建築、農業・食糧・林業)[ただし再生可能エネルギー向けの貸出などを除外]の総貸出金に占める割合は32.0%です。

※当行の業種分類から、TCFD提言の炭素関連資産の該当業種を選定し集計

■機会

お客さまの気候変動への適応力向上や脱炭素社会への移行を踏まえた取組みを積極的に支援するため、サステナブルファイナンスのラインナップを充実させていきます。お客さまの持続可能性を高めるため、経営課題の解決に向けた伴走型支援を強化することで、当行の独自性である永代取引の実現とビジネス機会の拡大につなげていきます。

【リスク管理】

当行は、統合的リスク管理態勢において、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクのリスク区分で管理しており、気候変動はこれらのリスクに対し、さまざまな経路を通じて影響を及ぼします。当行は、統合的リスク管理のリスク区分に基づいて気候変動に関するリスクを識別したうえで、シナリオ分析の実施によりリスク評価を行うなど、適切に管理する態勢の構築に取り組んでいます。

また、各リスク管理部門において業務内容や保有するリスクの規模・態様に応じた適切なリスク管理を行うとともに、リスク統括部が銀行全体のリスク管理を統括する態勢としています。

● 投融資方針の制定

環境や社会のさまざまな課題解決に向けて責任ある投融資を行うため、「あわぎんESG投融資方針」を定めています。投融資方針を明確にし、適切にモニタリングすることで、当行投融資による環境・社会への影響を低減・回避するよう努めています。

【指標と目標】

当行は、持続的な社会の実現のため、地域の一員としての環境保全活動や銀行業務を通じたお客さまの環境保護活動の支援が重要と考えております。2009年6月に「環境方針」を制定し、当方針に基づくアクションプランとして、クールビズ、ウォームビズやライトダウン運動など、電力消費削減に向けた取組みを行っています。また、地球温暖化および気候変動への一層の取組みが求められていることを踏まえ、2021年12月には、アクションプランにおける電力使用原単位の目標を引き上げるとともに、CO2排出量の削減目標を新たに設定しました。

■CO2排出量の削減

当行は、地球温暖化対策の国際枠組みである「パリ協定」の目標達成と地域の脱炭素社会の実現に向け、中・長期KPIとして「CO2排出量削減目標」を定めています。

【中期目標】

①2030年度における当行のCO2排出量を2013年度比で50%以上削減する。

②2030年度における当行のエネルギー使用量を2013年度比で23%以上削減する。

【長期目標】

2050年度における当行のCO2排出量を実質ゼロにする。

【CO2排出量実績】

	2013年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
Scope 1 (直接的排出)	677 t	551 t	515 t	493 t	531 t	507 t
Scope 2 (間接的排出)	7,609 t	4,698 t	4,586 t	3,644 t	5,219 t	4,374 t
小 計	8,286 t	5,249 t	5,101 t	4,137 t	5,750 t	4,881 t
削減実績(※)	—	△36.6%	△38.4%	△50.1%	△30.6%	△41.1%
Scope 3 (サプライチェーン排出)	項 目			2020年度	2021年度	2022年度
	1.購入した製品・サービス		コピー用紙等	1,320 t	1,226 t	1,237 t
	2.資本財		事業用建物	1,840 t	5,520 t	4,416 t
	3.Scope1,2に含まれない燃料 およびエネルギー関連活動		購入した電気	650 t	659 t	624 t
	4.輸送・配送（上流）		輸送	793 t	805 t	800 t
	5.事業活動から出る廃棄物		廃棄物全般	16 t	19 t	20 t
	6.社員の移動に伴うエネルギー消費		出張	179 t	260 t	327 t
	7.雇用者通勤		出勤	343 t	335 t	333 t
小 計				5,140 t	8,825 t	7,770 t
合 計				9,277 t	14,575 t	12,651 t

※削減実績は、2013年度を基準年(100)とした場合の削減割合

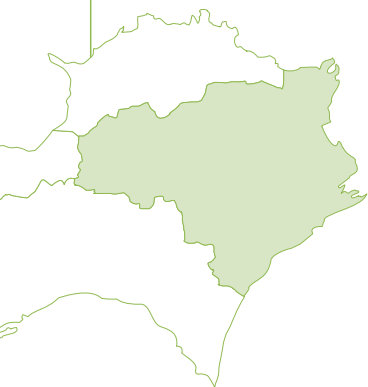
■ESG投融資

ファイナンスを通じたお客さまのサステナビリティへの取組みを支援するため「ESG投融資残高」の目標を定めています。中長期的な目標設定については、今後の実績等を踏まえ、地域とお客さまの持続的な成長を一層促進できるよう、検討してまいります。

2022年度 ESG投融資目標残高	540億円	2022年度 ESG投融資実績	707億円
2027年度 ESG投融資目標残高	3,000億円		

※ESG投融資は、外部評価のあるESG関連投融資と定義し、①グリーンローン、②グリーンボンド(サステナビリティボンドを含みます)、③ソーシャルローン、④ソーシャルボンド、⑤サステナビリティ・リンク・ローン、⑥サステナビリティ・リンク・ボンド、⑦トランジション・ファイナンス、⑧ ①～⑦に準じる投融資、の合計残高を目標に設定。

起業家精神を 地域の持続可能性向上の エンジンに 「イノベーション先進県」 徳島の挑戦



事業を通じた地域への貢献による持続可能な社会づくりは、企業にとっての命題ともいえる課題となっています。

私たち阿波銀行も、金融やその他さまざまな事業を通じて徳島県に貢献するとともに持続可能な未来を担っていきます。

今回は、私たちと同じく徳島県の地域振興に深く関わる優れた企業経営者のお二人をお招きし、事業を通じた地域社会、徳島県への貢献、持続可能な社会形成に向けたそれぞれの取組みなどをお伺いしました。

一人は神山まると高等専門学校（以下、神山高専）の理事長で、Sansan株式会社代表取締役社長／CEOの寺田親弘さま、
そしてもう一人は、一般社団法人徳島イノベーションベース（以下、TIB）の代表理事で、株式会社メディアドゥの代表取締役社長 CEOである藤田恭嗣さまです。

それぞれの事業活動を通じた社会課題解決、地域創生への取組みやその思いを3人が語ります。

座談会

メディアドゥ CEO
徳島イノベーションベース 代表理事
がんばろう徳島 代表

藤田 恭嗣

阿波銀行 頭取

福永 丈久

Sansan CEO
神山まると高等専門学校 理事長

寺田 親弘



藤田 恭嗣（ふじた やすし）

大学在籍中の1994年創業。1996年法人化、1999年株式会社メディアドゥ設立。電子書籍流通事業を展開し2013年東証マザーズ上場、2016年より東証一部（現東証プライム）。起業家支援の徳島イノベーションベース代表理事、全国のイノベーションベースを支援するxIB JAPAN代表理事、B3リーグ・徳島ガンパロウズ運営の株式会社ががんばろう徳島代表取締役。地元の木頭村（現那賀町木頭）で2013年より地方創生事業に尽力。

寺田 親弘（てらだ ちかひろ）

大学卒業後、三井物産株式会社に入社。米国・シリコンバレーでベンチャー企業の日本向けビジネス展開支援を行い、帰国後は子会社の経営管理などに従事する。2007年にSansan株式会社を創業し、営業DXサービス「Sansan」をはじめとした「働き方を変えるDXサービス」を提供。2021年、東証一部（現東証プライム）上場。2023年に開校した私立高専「神山まると高等専門学校」の理事長に就任。



今年5月に行われたTIB年次総会の様子



徳島ガンバロウズは、2023年4月、秋から行われるシーズンよりB3へ参入することが決定した



里山でありながら、独自で最先端の取り組みを成功させた奇跡の田舎とも言われる神山町が学校の舞台



徳島県の持続可能な成長をめざす事業活動

地域を元気にする好循環の取り組み。

「起業家が起業家を生み育てる」という視点

福永 本日は、寺田社長、藤田社長にはお話を伺える機会をいただき、ありがとうございます。まずは、お二人から徳島県との「縁」について伺えると幸いです。

寺田 徳島県とのつながりは、2010年に神山町で弊社のサテライトオフィスを開設したことからです。それは、私のシリコンバレーでの勤務経験に基づくのですが、現地で働くIT業界の人たちはハードワークなのに、皆、なぜかいきいきとしてゆとりある生活を送っている。自然豊かな環境が創造性や生産性の源泉ではないか—このような問題意識を抱いていたなか、折しも知人から神山町の「奇跡の田舎」の話を聞いて惹かれるものがあり、訪問したところ、「まさしくこれだ!」と直感して、サテライトオフィスの開設を決めました。

福永 サテライトオフィスの誘致は、徳島県が力を入れています。実際、開設してみてもいかがですか？

寺田 主に仕事に集中するセカンドオフィスとして使用しています。開発でヤマ場を迎えたエンジニアには、神山は自然豊かで雑音がなく、仕事に没頭できると好評です。また、拠点や新入社員などの研修所としても使っていて、人材育成にも役立っています。

福永 なるほど。サテライトオフィスが競争戦略の一手となっていますね。さて、藤田社長は徳島県の本頭村（現那賀町本頭）のご出身ということで、2007年に本頭にメディアドゥ徳島本頭事業所を開設されています。2020年にはTIBを立ち上げられていますが、その狙いは何だったのでしょうか？

藤田 私が故郷の本頭で「黄金の村」などの地方創生事業を展開する中、「私の力だけで徳島全体を盛り上げるには限界がある」と感じたことが始まりです。徳島で世の中を変えたいと願う起業家が一人でも多く輩出されれば、地方を盛り上げられる。それが地方創生の一つの答えだと考え、徳島を盛り上げるプラットフォームとして、「起業家が起業家を生み育てる」場所をつくりました。

福永 当行は当初からTIBに参画していますが、例会に参加するたびに感じるのは、藤田社長の大変な熱量と「必ず成功させる」という強い覚悟です。企業経営者にとって必要な「意欲」を体現されていて、起業家をめざす人に「経営者のあるべき姿」を強く印象づけておられます。

藤田 ありがとうございます。将来、この取り組みが一助となって、地方から上場を果たすような「ヒーロー」と言えるべき起業家が生まれれば、未来は大きく変わると思います。

福永 そうですね。当行もTIBと連携し、県内の起業家の支援に尽力します。

次に、藤田社長にはプロバスケットボールチームの徳島ガンバロウズについてお聞きします。当行は出資とスポンサーで活動に参画していますが、この度、B3リーグ参入が決まり、本当にうれしく思います。

藤田 ありがとうございます。ガンバロウズは、地域のプロスポーツで県民同士のコミュニケーションを最大化したいとの思いで立ち上げました。こだわったクラブ名にある「がんばろう」は、だれもが幼い頃から物事に取組む時、よく口にする言葉。世代を超え、一体感を高めて前向きになれる共通言語を名前に込めることで、老若男女を問わず、バスケットボールをよく知らな

い人も応援できるクラブに成長させたいと考えました。

福永 チームの活躍で徳島の皆さんがこのクラブ名を口にして、さらに元気になる循環が生まれると良いですね。

さて、地域を元気にする循環は、未来を担う子どもを育てる、教育の場からも生まれます。その分野で、寺田社長を中心に藤田社長や当行も関わる、神山高専の話題について。まず、寺田社長に高専をつくらうとした経緯をお話しいただきたいと思います。

寺田 神山高専については、ビジネス領域とは異なるソーシャルセクターで世の中への貢献を考えて、教育分野に携わることに思い至りました。学校をつくるなら長いご縁もあり、かつイノベーターをたくさん輩出している神山町にと考えたのがそもその始まりです。

福永 教育分野での社会貢献ですね。では、なぜそれが大学でも高校でもなく高専だったのでしょうか？

寺田 うちの会社に入った高専出身の社員が皆優秀で、話を聞くと、入学の段階で高専の5年間、自分はこれでいくという覚悟を持って入っていることがわかりました。高専に対する好印象に加え、私が希望していた「テクノロジー×デザイン×起業家精神」という教育に合致したのが高専というシステムです。既存の高専をつくるのではなく、高専の枠組みを使って新しい学校をつくる。そこで起業家精神を研ぎ澄まし、手を動かしてモノをつくる力も同時に学びながらコトを起こす。「モノをつくる力で、コトを起こす人」を育てる場にしたと考えたのです。

福永 まさに起業家を育成する最適なメソッドですね。当行としても神山高専が描いた未来を実現するため、今後もさまざまな形でのご支援を考えています。藤田社長は、神山高専の取り組みについてはどうお考えですか？

藤田 先進性に多くの人が刺激を受け、徳島をうらやましく思っていると思います。徳島の人たちにとっても刺激は大きいはず。生徒たちも「神山で育ててもらった」と、在学中だけでなく巣立った後も徳島に深い思い入れを抱き、徳島全体を活性化する好影響のループが生まれていくのではないのでしょうか。

福永 そう、好循環ができます。まさにこれこそ持続可能性だと思います。

徳島県のポテンシャルと地域創生の課題

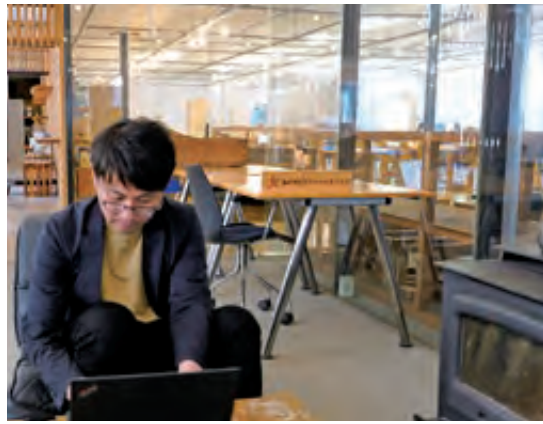
イノベーションのポテンシャルで、人口減少を乗り越え

福永 続いて、徳島県のポテンシャルと地方創生の課題について議論をしたいと思います。徳島にはどんなポテンシャルがあると思われますか？

藤田 すぐ思いつくのは阿波おどり。全国に通じるコンテンツですね。あとは大塚製薬がルーツを持つことや、日亜化学工業の本社があることです。

福永 そうですね。大塚製薬など徳島県の代表的産業に成長した化学産業は、かつて盛んだった製塩業がルーツです。日亜化学工業はLED製造で世界的シェアを持つ会社ですが、2社のような世界に冠たる企業が徳島にルーツや本社を持つ。まさにグローバルな企業を生み出す土壌があります。また、女性社長や管理職比率が高いのも徳島の特徴です。さらに1世帯あたりの銀行預金残高も全国トップクラスで、商売っ気があり、貯蓄好きな県民性だと言われています。

寺田 グローバル企業があり、ダイバーシティに富んでいる。まさにイノベーションにはぴったりの場所です。



神山町に設置している「あわぎんサテライトオフィス」
サテライトオフィス進出企業との連携を深め
新たなビジネスの創造に貢献



すね。実際、徳島県には神山町や上勝町、木頭などイノベティブな場が数多くあるのもうなずけます。

福永 そうですね。イノベティブな土壌にお二人のような起業家が本業のみならず、起業家育成や未来に向けた活動を本気で続けておられることも、徳島にとって大きなポテンシャルです。今度は徳島県が抱える課題についてですが、藤田社長はどのようにお考えですか？

藤田 やはり人口減少、少子高齢化の課題は深刻だと思います。徳島県全体の勢いが下がっていくことを懸念しています。そこを盛り上げることが重要で、その一翼を担うのがガンバロウズだと考えています。

寺田 徳島のみならず、日本全体で、少子高齢化や過疎化、自然災害など課題は山積しています。全国ではそんな課題をイノベーションで解決した事例は多数あります。イノベーターを多く輩出している徳島県は、少しずつでも状況の改善に向けて動けるポテンシャルがあるのではないですか。

福永 そうですね。厳しい状況を嘆くばかりでなく、逆にイノベーションのチャンスととらえるくらいで取り組みたいです。

藤田 TIBなどで活動する経営者の皆さんは、活発に動いていらっしゃる。そういった方々が、地域の成長の一端を担っていくと考えています。

福永 おっしゃる通りです。「人的資本経営」と最近よく言われますが、まさに徳島では、この「人」を育成する投資の動きが加速しています。当行では2023年4月から新しい経営計画「Growing beyond 130th」をスタートさせました。経営計画策定にあたり当行のパーパス(存在意義)を「永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」と制定しました。

「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い、信頼関係を構築し対話を進めます。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し、お客さまに常に伴走しながら、高い付加価値の提供をめざします。既存の取引先企業の皆さんはもちろん、イノベーションを起こそうとするお客さまの支援もしっかり行って、地域の持続性を高めます。

寺田 高専のような教育事業は10年、20年続いた先にやっと成果が出るもので、永代取引の考え方はとても我々にもフィットします。ぜひ神山高専も末長くよろしくをお願いします。

徳島県の未来を創る人・もの・コト

関係人口と地域の稼ぐ力の向上で、未来を創る

福永 今度は高専やガンバロウズ、TIBの今後の展望と未来の徳島県のあるべき姿について伺いたいと思います。寺田社長、神山高専の将来の展望、意気込みをお聞かせください。

寺田 まずは、「モノをつくる力で、コトを起こす人」をしっかりと育みたいと思います。10年、20年後の未来は、まさに学生たちがつくり上げるものなので、彼らが活躍している神山や徳島、そして日本であればいいなと思います。

福永 そうですね。今後、当行でも神山高専が描いた未来を実現するため、地元企業の皆さまと一緒にってさまざまなご支援をしていきたいと考えています。続いては、藤田社長にガンバロウズの今後の展開をお聞

きします。

藤田 B3リーグ入りが決定しましたので、将来は「人口ワースト4位の県がBリーグで優勝」というようなジャイアントキリングを達成し、徳島県の人と一緒に盛り上がりたいです。とはいえ、ガンバロウズは強いだけではなく、「勝っても負けても愛される」チームにしたいと思います。

福永 確かにスポーツは、する人も、観る人も、応援する人も元気にする力があり、徳島県の未来を明るくする原動力になります。加えて、ガンバロウズには他県出身者もいて、試合の際に来県する相手チームのサポーターも多数いる。これは、関係人口の増加につながります。

寺田 神山高専で働く職員や講師、学生の多くも徳島県外から来ており、生活の拠点を移しています。中には生活の主体は県外でも、定期的に徳島に来ている人もいます。高専は、関係人口を増やすことにつながっていくと思います。

福永 その通りです。徳島県の定住者増加には、その環境整備に相当のパワーが必要で時間もかかる。地道に関係人口を増やしていけば、将来的な定住者の増加にもつながっていきます。この関係人口を増やす意味で、ガンバロウズと神山高専の今後の活動も本当に楽しみです。関係人口ともう一つ、未来の構築に大切なのが「地域の稼ぐ力」です。その意味でTIBには大きな期待をしているのですが、藤田社長は、TIBの展望についてはどうお考えですか？

藤田 TIBから始まったイノベーションベースの取り組みは、徳島を含め18府県にまで広がっています。現在計31道府県での立ち上げを予定しており、全国の取り組みを支える「xIB JAPAN」を今年設立しました。徳島が

ら始まった取組みが、地方を盛り上げ、ゆくゆくは全国で1万人を擁する組織になることを見込んでいます。徳島の起業家が全国各地のイノベーションベースを訪れたときに「TIBの人なんですね」と歓迎され、徳島のプレゼンスが高まる環境をつくりたいと考えています。

福永 なるほど、TIBのビジネスモデル自体が徳島県をアピールする題材となり、商材にもなるのは素晴らしいです。ガンバロウズと神山高専の活動を通じて関係人口を増やすことで人口減少をカバーし、TIBで地域の稼ぐ力も向上させる。徳島県の前向きな未来が見えてきました。

最後に、当行のこれからの地域貢献・地方創生において、期待することをご提言いただければと思います。

藤田 「つながりの場」の提供、そして具体的な支援を引続きお願いしたいと思います。今後もTIBにご参加いただくのに加え、御行が主催するイベントにTIBに参画するたくさんの起業家の方々を呼んでいただくことで「つながりの場」を増やしていただきたいです。

寺田 地域のリーディングバンクとして、ぜひ引続き徳島をリードしていただき、学生たちが羽ばたく際に、そっと背中を押してほしいです。頭取が掲げられた「持続可能な地域社会の実現」の一助に、神山高専もなれたらと願っています。

福永 当行は「永代取引」を営業の柱として徳島に強い地盤を持ち、また関東、関西にも多く有するネットワークを活かして、地元はもちろん全国に徳島のファンを増やしていきます。そして起業家の皆さんと関係人口の輪を広げ、地域の稼ぐ力の向上によって地元経済の活性化と持続可能な地域社会の実現に貢献したいと考えます。本日は藤田さま、寺田さま、ありがとうございました。

人事担当役員メッセージ

永代取引によるCISの創造を通じた従業員エンゲージメントの向上にむけて

地方銀行における「人材」は、営業や企業審査、財務や人事等、それぞれの部門において求められる能力やスキルが異なるため、多様な人材が必要とされます。さらに、お客さまニーズの多様化やデジタル技術の進展など、金融業界は加速度的に変化しています。これらの変化に対応し、地域、お客さまおよび当行の価値創造につなげていくためには、職員一人ひとりが、これまで培ってきた永代取引のノウハウを継承し習得した知識をしっかりと実践につなげていくこと、そして、自身の成長実感に自信をつなげ、さらに新しいことに挑戦し学びを継続していく、といった好循環が不可欠です。

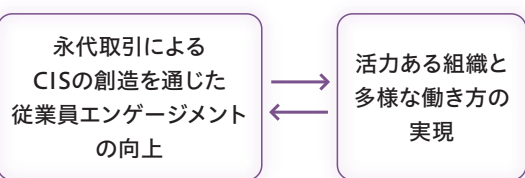
当行は、新経営計画「Growing beyond 130th」において、新たにキャリア支援課を新設し、人材の「育成」と「活躍」に重点的に取り組んでいきます。職員一人ひとりの多様な価値観に寄り添い支援することで、活力ある組織と多様な働き方を実現し、当行の存在意義である「永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」につなげてまいります。



常務取締役
山下 真弘

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



職員が働くことに誇りを持ち、活き活きと働ける職場
職員一人ひとりを大切に、
全職員が公平にチャレンジできる職場

実施施策およびKPI

- ▶ 永代取引を支える人材の育成
 - ・永代取引の理念と実践に基づいた研修の拡充
 - ・専門人材の活用強化
- ▶ 多様な人材が活躍できる環境づくり
 - ・コース制度の見直し
 - ・働き方改革
 - ・野村證券との協働
- ▶ 女性活躍推進
 - ・AWAdONNA活動
 - ・キャリアパスの明確化
 - ・男性育児休暇制度の促進
 - ・アンコンシャスバイアス解消への取り組み
- ▶ 対話を重視する組織風土
 - ・従業員エンゲージメントの向上
 - ・ダイアログの実施による職場風土の醸成
- ▶ キャリア支援の強化
 - ・キャリア支援課の新設
 - ・キャリア研修および面談によるキャリア自律支援

職務別研修実施時間	▶ 2022年度 実績 350時間 2027年度 目標 500時間
専門資格取得者数	▶ 2023年3月 301名 → 2028年3月 1,000名
男女賃金格差差正（行員・準行員）	▶ 60.5%（2022年度）→ 70%（2027年度）
男性育児休業取得率	▶ 100%の定着化
女性役付者比率	▶ 2023年3月 25.9% → 2028年3月 30%以上
女性管理職比率	▶ 2023年3月 10.9% → 2028年3月 19%以上
エンゲージメントスコアの向上	▶ 各施策の結果指標としてランクAAをめざす

永代取引を支える人材の育成

当行は、長年にわたり培ってきた中小企業取引に関する考え方や知識・ノウハウを整理し「永代取引の理念と実践」という冊子にまとめ、編纂しています。この冊子は、職員の自己研鑽や集合研修および各エリア・営業店で開催する勉強会等で使用し、永代取引営業のレベル向上につなげています。

「永代取引の理念と実践」に基づいた研修の拡充

2023年度は、「永代取引の理念と実践」に基づいた法人向け・個人向けの実務研修を拡充するとともに、随時内容をブラッシュアップすることで、永代取引を支える人材の育成を強化しています。



「永代取引の理念と実践」

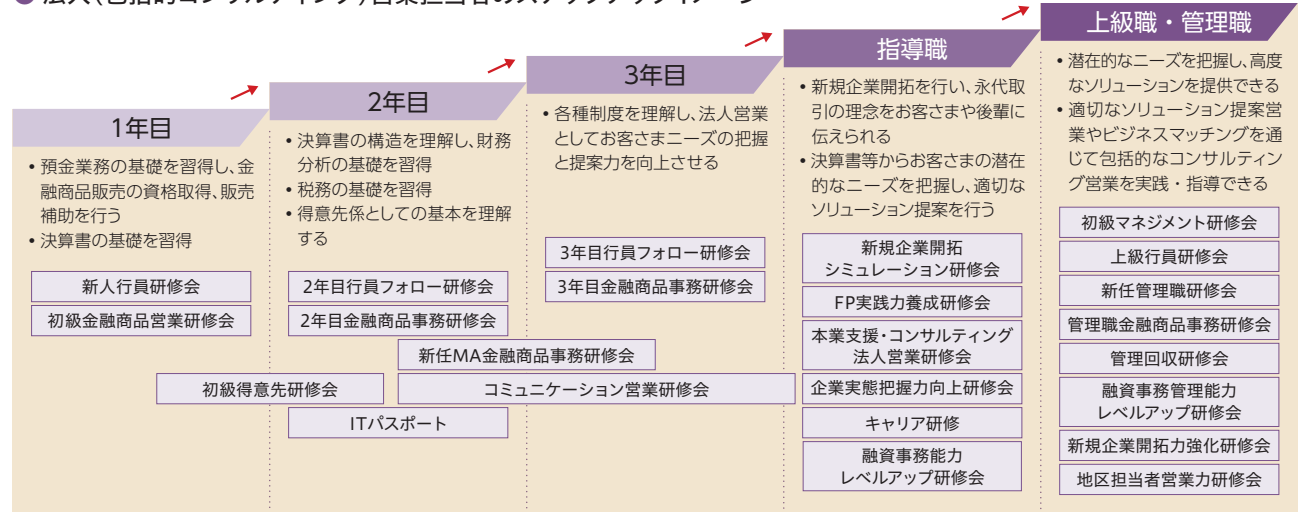
実際の企業開拓に近い経験を通して提案力の向上を図る「新規企業開拓シミュレーション研修」を実施しています。

この研修は、ロールプレイングを通じて一連のプロセスを経験し、お客さまとの対話を通じて課題解決を行う力や応酬話法のレベルアップを図ることを目的としています。また、行内の先輩行員が講師を務めることで研修を内製化し、ノウハウの高度化、改善および伝承をめざしています。



新規企業開拓シミュレーション研修

● 法人(包括的コンサルティング)営業担当者のステップアップイメージ



若手職員の成長支援

社会人、銀行員としての基本的知識の習得と同期同士の関係構築を目的として1年目から3年目までの間、重点的に研修を開催しています。

1年目は、新入行員研修会（約1ヶ月）や新入行員フォロー研修会（インターバル研修5ヶ月間）への参加を通じて銀行員の基本を習得し、同時に各配属店でジョブローテーションを行うことで、複数業務の知識習得をめざしています。2年目から3年目は、キャリアパスに応じた実務研修により、さらなるレベルアップを図っています。

また、3年間を通じて定期的にキャリア研修・キャリアコンサルティングを実施し、自律的なキャリア形成支援を積極的に行っています。



新入行員研修の様子

サポート制度の充実

当行は、新入行員1名に対して、チューター1名、新入行員指導員1名が業務習得をサポートする体制とし、ともに成長できる環境づくりに取り組んでいます。さらに同じ職場以外の先輩行員がメンターとして若手行員をフォローし、悩みや不安を相談できる機会を提供することで、新入行員の早期自律を支援しています。



面談している様子

FST(フィールド・セールス・トレーニング)の実施

集合研修とOJTの利点を組み合わせた人材育成手法「FST」を取入れ、お客さまに高い付加価値を提供できる人材開発に取り組んでいます。

具体的には、同一エリア内、別店舗の先輩行員が若手渉外担当者に同行し、一緒になって新規企業や取引先企業を訪問することで、企業開拓のマインド向上と営業スキル習得をめざしています。



FSTの様子

リーダー育成に向けたマネジメント研修等の実施

将来の幹部・リーダーを担う職員の育成に向け、各種マネジメント研修を強化しています。

また、四国アライアンスの4行で共同開催しているインターバル研修は、人材交流を通じて視野を広げ、リーダーとしての意識と知識向上を図ることを目的として毎年実施しています。

	2022年度参加者人数
初級マネジメント研修	11
次長マネジメント研修	66
上級行員研修会	45
新任管理職研修会	62
新任支店長研修会	11
支店長経営研究会	109



四国アライアンス ネクストリーダー研修会

専門人材の育成

お客さま一人ひとりに寄り添った丁寧なコンサルティングを実践していくためには、職員個々人のレベルアップと専門知識の習得が欠かせません。当行は、中小企業診断士やファイナンシャル・プランニング技能士1級等、より専門性の高い資格取得をめざす職員へ向けて、対策セミナーの開催や費用負担の補助を積極的に行っています。

また、専門機関等へのトレーニー派遣を通じて、より実践的な経験と多様な価値観に触れる機会を提供し、柔軟な発想と高い専門性を兼ね備えた人材の育成に取り組んでいます。

専門資格(定義) (名)

項目	2023年3月	計画('28/3)
FP1級、CFP	48	80
中小企業診断士	36	43
社会保険労務士	5	8
M&Aエキスパート	51	400
金融ジェロントロジスト	42	200
証券アナリスト	19	25
宅地建物取引士	71	130
農業経営アドバイザー	3	7
税理士、公認会計士	1	2
キャリアコンサルタント	17	45
その他資格	8	60

● デジタル人材の育成

社会のデジタル化の進展とお客さまニーズの多様化に対応するため、デジタル人材の育成を強化しています。専門性や役割に応じて、以下4つの視点で育成を強化し、データとデジタル技術の活用による変革をめざします。また、知見を持つ企業への出向や専門人材の中途採用も積極的に進め、デジタル人材の底上げを図っています。

1.本部専門人材の育成	データ分析・マーケティングなど
2.本部業務のレベルアップ	業務改善・RPAの活用など
3.本部・営業店のコンサルティング力強化	DX支援コンサルティング、業務改善コンサルティングなど
4.組織力の向上	職員のITリテラシー向上

● セルフアドバンス制度の利用促進 ～学ぶ機会の創出～

新しいスキル・知識を身につけ、学ぶ機会をサポートするため「セルフアドバンス制度」を運用しています。自己研鑽にかかる費用等を年間5万円まで実費支給し、費用負担を軽減することで学びを促進し、人材のレベルアップにつなげています。

● 活力ある組織と多様な働き方の実現

多様な人材が活躍できる環境づくり・ダイバーシティ、女性活躍推進

女性やシニアを含む多様な人材が活躍できるキャリア、雇用形態、働き方等の「働きやすさ」と自らの仕事に誇りとやりがいを感じられる「働きがい」の両輪からダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)を推進し、いきいきとした職場づくりを行っています。

野村證券出向者との協働

野村證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、当行と野村證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。

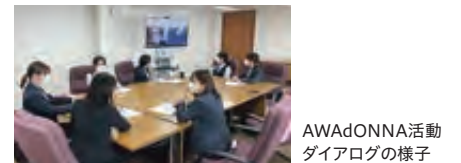


朝会の様子

ペア制を導入(右:当行職員、左:野村證券からの出向者)

女性活躍推進への取組み

当行は、女性職員の活躍の場を広げ、キャリア形成ができる職場づくり・環境整備を行っています。また当行で働く全ての女性職員を「AWAdONNA(アワドンナ)」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

健康経営への取組み

当行は、「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組みを推進しています。

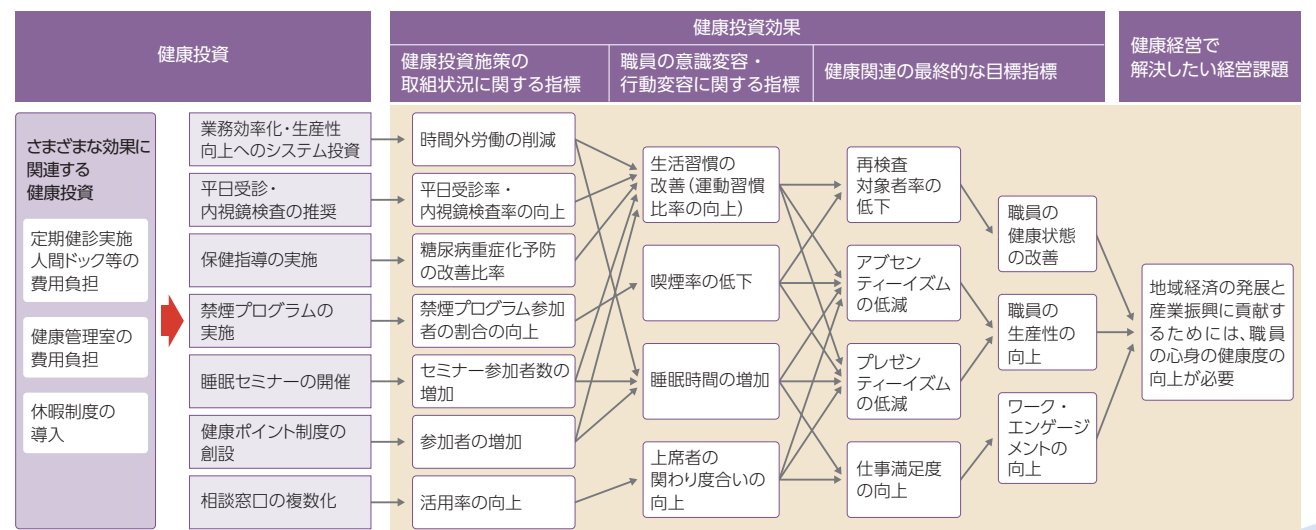
● あわぎん健康経営宣言

1.健康増進への積極的な支援	阿波銀行は、職員およびその家族の健康の維持・増進に責任を持ち、従業員組合・健康保険組合と一体となり心身の健康づくりを積極的に支援します。
2.働きやすい職場環境づくり	阿波銀行は、職員の健康維持・増進活動を通じて、職員一人ひとりがいきいきと誇りを持って働くことができる職場環境づくりに取組みます。
3.地域社会への貢献	阿波銀行は、地方創生に向けた取組みを通じて、健康で豊かな地域社会の発展に貢献してまいります。

● 健康経営推進体制

指揮・命令 対外発信	頭取(健康経営推進最高責任者) 経営統括部担当役員(健康経営推進担当役員)
企画・運営 検証	経営統括部 経営統括部長(総括安全衛生管理者) 経営統括部 厚生課 嘱託医 健康管理室
相互連携	連携 連携 連携 従業員組合 健康保険組合 産業医 外部専門家

● 戦略マップ



●健康経営DXアプリの導入

職員の健康意識醸成と取組みを促すため、健康経営DXアプリを導入しています。主な機能として、アプリ内での健康診断結果の把握や、運動・食事・睡眠の生活ログや勤怠状況等のデータを一元管理することで、健康情報の見える化を行います。また、歩行イベントの開催など、行動経済学「ナッジ」を用いて職員の健康への関心を高め、職員のヘルスリテラシー向上をめざしています。



●外部からの評価

職員およびその家族の健康に関するさまざまな取組みを推進し、2023年度健康経営優良法人に認定されました。

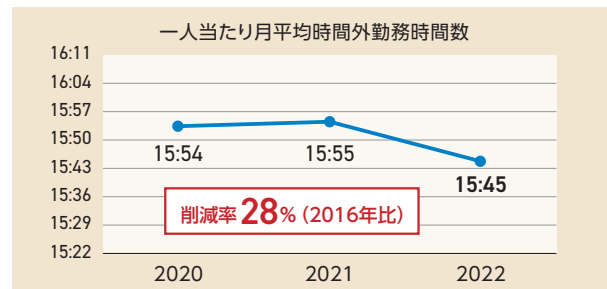


次世代育成支援対策推進法に基づく特例認定企業として「プラチナくるみん」の認定を受けています。

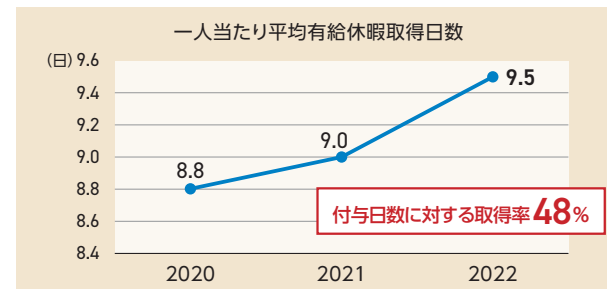
●働き方改革ならびに両立支援に向けた環境整備

働き方改革「チャレンジ30」を実施しています。「チャレンジ30」では、2016年比時間外労働30%削減や有給休暇取得率30%以上等を目標に掲げ取組むことで、生産性向上と仕事・家庭生活の両立を後押しし、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場づくりにつなげています。

時間外労働の推移



有給休暇の取得状況



●確定拠出年金にライフプラン支援金制度を導入

当行は、職員の資産形成支援および自身の運用を通じた金融リテラシーの向上を目的として2004年12月から確定拠出年金制度を導入しています。2012年10月からはマッチング拠出を導入し、職員に「自分の老後は自分で作る」という自助努力を促すことで老後に向けた資産形成を後押ししてきました。

さらに、2021年4月に実施した65歳への定年延長にあわせて退職給付制度も改定し、人生100年時代を見据え、定年後の人生にもゆとりを持って歩むために給与の一部から確定拠出年金掛金を追加拠出できる「ライフプラン支援制度」を新設しています。現在、確定拠出年金制度への加入率は97.6%（2023年3月）となっています。また、掛金の運用状況は、変動商品の選択割合が全体の67.1%となり、当行が利用する運営管理機関内の平均である55.6%を大きく上回っています。

当行は今後も、安心して働くことができる職場づくりと職員の豊かな生活の実現をめざし、積極的に取組んでまいります。

●定年を65歳に延長

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・昇格が可能となります。経験豊かな職員が、より年齢にとらわれることなく活躍する機会を拡大しています。



人権への取組み

銀行は、お客さまや職員など多くの「人」と関わって企業活動を行っています。そのため、一人ひとりが自分の人権のみならず他者の人権についても正しく理解し、人権を相互に尊重しあうこと、そして行動につなげていくよう努めなければなりません。

当行は、職員倫理に職員の行動基準を定め、全職員に「真実を大切にしたい誠心誠意の職務遂行」を徹底しています。また、定期的な「同和・人権問題」に関するセミナー動画の視聴や全店統一勉強会を開催し、全職員を対象とした啓発活動を継続して実施しています。



▶ 活力ある組織と多様な働き方の実現

対話を重視する組織風土、キャリア支援の強化

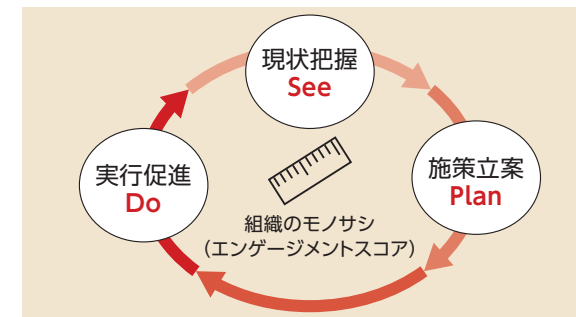
エンゲージメント向上への取組み

従業員エンゲージメントの向上に向けて、半年のサイクルで、グループ会社を含む全ての部署において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、各部署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、継続的な組織改善活動につなげています。

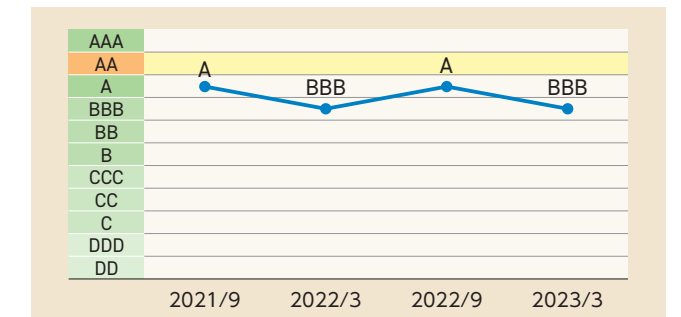


各部署で実施しているダイアログ

エンゲージメントスコアのスキーム



エンゲージメント・スコアの推移



役員と職員との対話

役員が職員と向き合い、直接意見交換をするなかで、相互理解を深めるためのさまざまな取組みを行っています。具体的には、各役員が日ごろから、営業店に出向き、各営業店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。

2022年度は、新しい経営計画の策定にあたり、本部職員と営業店職員によるダイアログを実施しました。さらに、新経営計画決定後の説明会と同時に全てのエリアにおいて役員とのダイアログを実施し、当行の存在意義や地方銀行のビジネスモデル、SDGs支援や人材育成などのテーマで活発な意見交換・質問や提案が行われました。

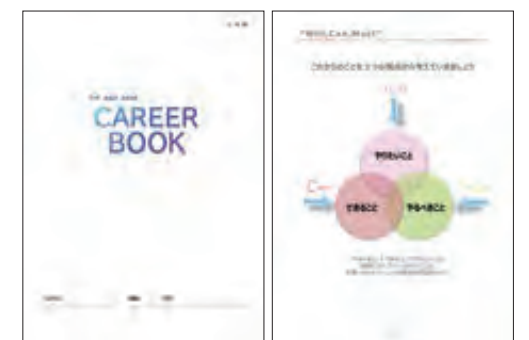


2022年度 ダイアログ実施回数57回

キャリア支援の強化

職員一人ひとりの主体性の発揮を重視し、いきいきと働きがいを持って働くことができる職場づくりを進めるため、キャリア研修や年代別のキャリアコンサルティングなど、自律的なキャリア形成支援を積極的に実施しています。

全職員向けのキャリア研修は、5年に一度実施し、当行独自の「キャリアブック」を使って、職員が仕事の目的について考え、これからの自分のキャリアを描く機会としています。



研修で使用する当行独自のCAREER BOOK

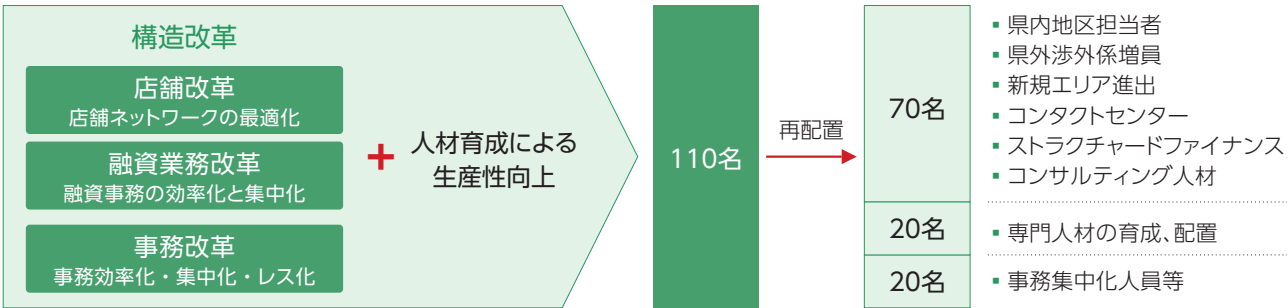
経営基盤の強化への取り組み

10年後のめざす姿に向け、顧客基盤の拡大と地域・お客さま、そして当行の持続的成長にこれまで以上に取組むため、これらの土台となる「経営基盤の強化」が必要であると考えています。新経営計画のもと、「構造改革(店舗改革、融資業務改革、事務改革)」「RAFの高度化」「アライアンスの高度化」「業務継続態勢(BCP)の強化」および「リスク管理とコンプライアンス態勢の強化」を中心に、5年後、10年後に続く経営基盤の構築に取り組んでいきます。



構造改革

当行の伝統的営業方針である「永代取引」はFace to Faceを中心としており、「店舗改革」「融資業務改革」「事務改革」を柱とする構造改革と人材育成による生産性向上により、職員がお客さまと向き合う時間の創出と、人員の再配置による「お客さま感動満足」の創造を強化していきます。



店舗改革(店舗ネットワークの最適化)

当行の店舗づくりは、地域の交流拠点として、人と情報が行き交う場所をめざしています。事務手続きのデジタル化(ペーパーレス化、印鑑レス化など)を推進しながら、全てのお客さまに寄り添う場所として、各店舗が地域のハブとなり、最適な店舗ネットワークの構築により、地域全体の活性化をめざしています。

融資業務改革(融資事務の効率化と集中化)

融資業務改革は、事務効率化と人材育成を同時に行うことにより、当行のビジネスモデルである「中小企業取引」に強い人材の増強をめざしています。お客さまの事業を高いレベルで理解し、お客さまのベストパートナーとして、課題認識からソリューション提案までを一貫して行い、企業の持続的な成長に貢献していきます。

事務改革(事務効率化・集中化・レス化)

これまで実施してきた事務改革の定着化に加え、事務手続き・紙の資料・印鑑のレス化により、お客さまの利便性向上と職員がお客さまと向き合う時間の創出につなげています。営業店をサポートする本部においても、高度専門人材の育成により、付加価値の高いサービス開発と本部集中化による事務効率化に取り組んでいます。

RAF (リスクアペタイト・フレームワーク) の高度化

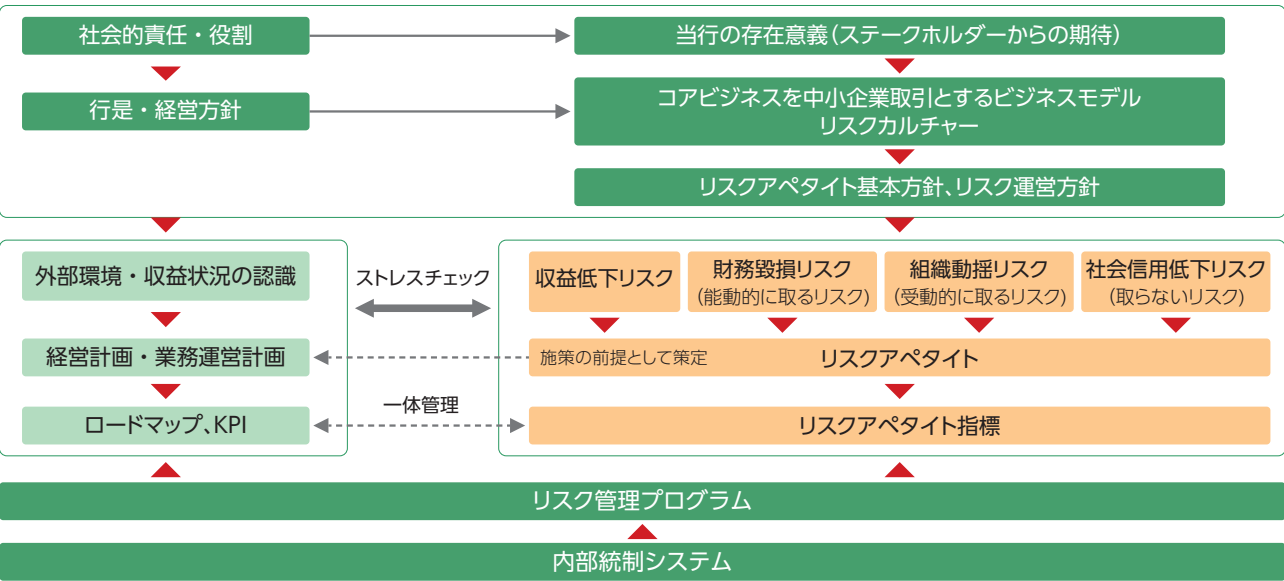
当行は、コンプライアンス態勢の強化を土台として、リスクを取って収益を上げる経営計画の戦略と、過度なリスクテイクを抑制しコントロールするためのリスク管理態勢の整合性を確保しながら、中長期的な企業価値の向上を図ることを目的とし、RAF(リスクアペタイト・フレームワーク)を構築しています。また、RAFを適切に運営するため、リスクアペタイトに関する基本方針と、経営計画と業務運営計画におけるリスクアペタイトの位置付けを明示したRAS(リスクアペタイト・ステートメント)を制定しています。

外部環境の変化やステークホルダーからの期待を的確に把握し、リスクアペタイトに反映させることで、RAFの高度化をめざしています。

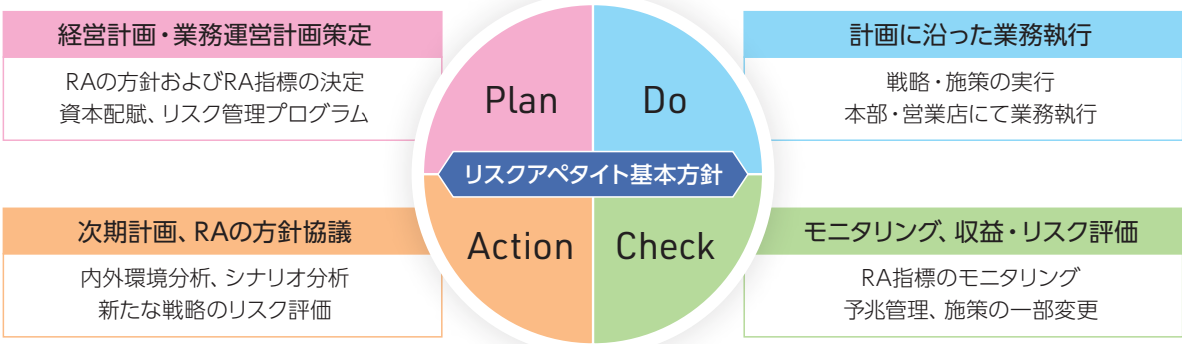
● RAFの概要

1. 世代を超えた息の永い取引を継続し、地域やお客さまの持続的な発展に寄与していく伝統的営業方針「永代取引」を、卓越したビジネスモデルへと進化させるため、中小企業取引を中心に小口分散・複合取引の高度化を追求する。
2. 銀行全体のリスクを統合的に管理する態勢の整備・確立に努め、各種リスクのリスク量を自己資本(配賦資本)と対比することによって、資本の十分性を管理する。
3. 行是「堅実経営」と5つの経営方針をベースとし、存在意義「永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」に向け、ステークホルダー(地域社会・お客さま・株主・職員等)の期待に応えていく。そして、それぞれ異なるステークホルダーの期待は、リスクアペタイト(RA)すなわち「どのようなリスクをどの程度まで取るか」の判断材料とする。
4. RAFを経営計画の策定や実行および管理、外部環境の変化を踏まえた持続可能なビジネスモデルの検討などに活用することで、企業価値の向上をめざしていく。

● リスクアペタイト運営



● RAFに基づく経営計画の策定



アライアンスの高度化

当行は、他行および他社との健全なアライアンスの構築により、お客さまの企業価値向上と豊かな地域社会の実現に向け取り組んでいます。また、各アライアンスにおける連携強化に加え、アライアンスを通じて得た気付きや発見を価値創造につなげることで、アライアンスのさらなる高度化をめざしています。

● 当行が参加しているアライアンス



じゅうだん会は、システム共同化に合意した、当行、山形銀行、筑波銀行、武蔵野銀行、八十二銀行、宮崎銀行、琉球銀行で構成されています。

● **基幹系システムを含む広範囲なシステム共同化による効率化とコスト削減**

各種システムの共同化	共同化以外の連携強化
・次期基幹系システムを見据えた対応(スリム化、リノベーション) ・API基盤の開発強化 ・商品サービス、カスタマイズの見直しによるコスト削減	・情報の利活用方法の習得 ・マーケティングノウハウの習得 ・AIを活用した業況予測モデル等の構築 ・TCFDやAML等の情報連携強化とノウハウの習得



四国アライアンスは、当行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行の四国の地方銀行4行が協働し、地域の魅力を高め、地域とお客さまの持続的な成長に貢献することをめざしています。

● **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**



Shikoku ブランド 株式会社

- ・地域産品のブランディングおよび販路開拓支援を行う地域商社
- ・国内外に四国の魅力を発信することで、新たな付加価値創出に貢献し「四国創生」をめざします

ブランディングと販路開拓をワンストップで提供し、相乗効果を生み出します

◆ **ブランディング事業**

四国の魅力ある資源のブランド化、プロモーションをサポートします

◆ **販路開拓事業**

4行のネットワークを活用し、パイヤーのニーズに基づいた販売支援を行います



四国アライアンスキャピタル

- ・ファンドを通して資本と経営の両面からサポートを行うファンド運営会社
- ・地域の中堅・中小企業を主な投資対象とし、投資先企業の中長期的な成長を支援することにより、地域経済の活性化や創生に貢献します

運営ファンド

しこく創生ファンド(事業承継・成長)

しこく創生2号ファンド(事業承継・成長)

しこく中小企業支援ファンド(企業再生)



AWAGIN x NOMURA alliance

野村證券との提携により、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をめざしています。

● **あらゆる分野での連携を強化し、総合金融サービス機能の高度化**

金融仲介分野	金融仲介分野以外の連携強化
・金融ジェロントロジーへの対応強化(専門人材の育成と新たな商品サービスの開発) ・ペア制の推進によるエリア営業体制と人材育成のさらなる強化 ・職場つみたてNISA、iDeCoを活用した職域営業と複合取引 ・コンタクトセンターのノウハウ取得 ・モニタリング態勢の高度化	・法人ビジネス分野連携強化(事業承継、エクイティファイナンス、ESG分野等) ・SDGs、金融教育分野での連携強化 ・ダイアログやワーキングを通じたDE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進



ふくおかFG傘下のiBankマーケティングと提携し、「金融と非金融」をシームレスにつなぐ新しいサービスを提供しています。

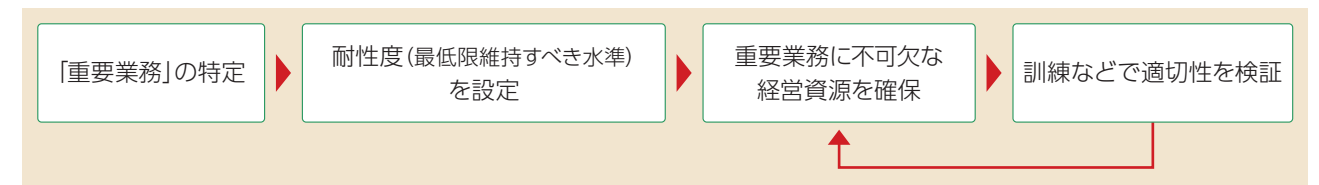
● **スマートフォンを活用した新しい金融サービスプラットフォーム**

マーケティングの強化	広告代理業の強化
・デジタルマーケティングノウハウの習得 ・「Wallet+」を活用したOne to Oneマーケティングの強化	・広告代理業による取引先のマーケティング支援 ・お客さま情報の有効活用

業務継続態勢の強化

当行は、台風や地震等の自然災害への対応や、さまざまなリスクへの対応方針を明確にするため、リスク管理規程および事業継続計画(BCP)を策定しています。一方、新型コロナウイルス感染症拡大の経験や、社会システムの急速な高度化および複雑化の現状を踏まえ、想定以上の障害や災害への対応を、当行のみならず、地域一体となって取り組む必要があると考えています。また、未然防止策の高度化に加え、想定外の障害および災害が発生した場合の早期復旧や影響範囲の軽減を担保するオペレーショナル・レジリエンスの確保に取り組み、業務継続態勢の強化を図ってまいります。

● オペレーショナル・レジリエンスの確保



● 地域のBCP支援

南海トラフ地震における、M8～9クラスの地震が今後30年以内に発生する確率は70～80%(*)とされています。地震等の自然災害が発生した場合、各企業の被災等の直接的影響はもとより、サプライチェーンの断絶など、間接的な影響も甚大となります。BCP未策定企業への策定支援や、企業の具体的な業務継続態勢構築の支援に取り組むことで、地域全体のレジリエンスを高めるとともに、当行の財務基盤の強化につなげてまいります。

※地震調査研究推進本部地震調査委員会の調査、2023年1月1日現在

リスク管理とコンプライアンス態勢の強化

リスク管理とコンプライアンス態勢の強化は、お客さまの信頼に応えるうえで最も重要な課題であると考えています。特に、銀行としての社会的責任に関わる法的リスクやコンプライアンス違反等の人的リスクは、当行の信用失墜につながるリスクとして、RAFにおいても、発生を極小化すべきリスクと位置付けています。また、リスク発生前に適切な態勢を整えるため、フォワードルッキングな観点で潜在リスクの洗い出しと顕在化の抑制に努めています。

● マネー・ローndリング／テロ資金供与等防止

マネー・ローndリング／テロ資金供与等防止を金融機関のコンプライアンスの問題と位置付けています。また、犯罪組織による金融サービスの濫用を防止するため、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」によるお客さまの本人確認や不正利用口座の取引停止措置などを厳格に実施しています。

● 内部通報制度等の相談窓口

役職員による不正の未然防止と早期発見を目的とした「内部通報制度」およびハラスメントに関する相談窓口「ハラスメント相談窓口」を設けています。「ハラスメント相談窓口」では、男女それぞれの相談員が電話・メールにて相談への対応を行っています。また、仕事に限らず悩み全般の相談ができる「スマイルコール」制度を設け、男女12名の職員がスマイルコール・スタッフとして対応しています。これらの相談窓口は、行内イントラの掲示、リーフレットの配布により、繰り返し周知を図っているほか、各部署にポスターを掲示し、制度の利用を促進するための環境づくりに努めています。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当行は、行是「堅実経営」のもと、継続的な成長による企業価値の向上を通して、効率性と健全性に優れた信頼される銀行をめざすため、良質なコーポレート・ガバナンスの確立を重要な経営課題の一つとして位置付けています。

複数の社外取締役を含めた取締役会による実効性の高い監督機能を確保するとともに、権限委譲により意思決定と業務執行の機動性・戦略性を実現するため、監査等委員会設置会社を選択しています。

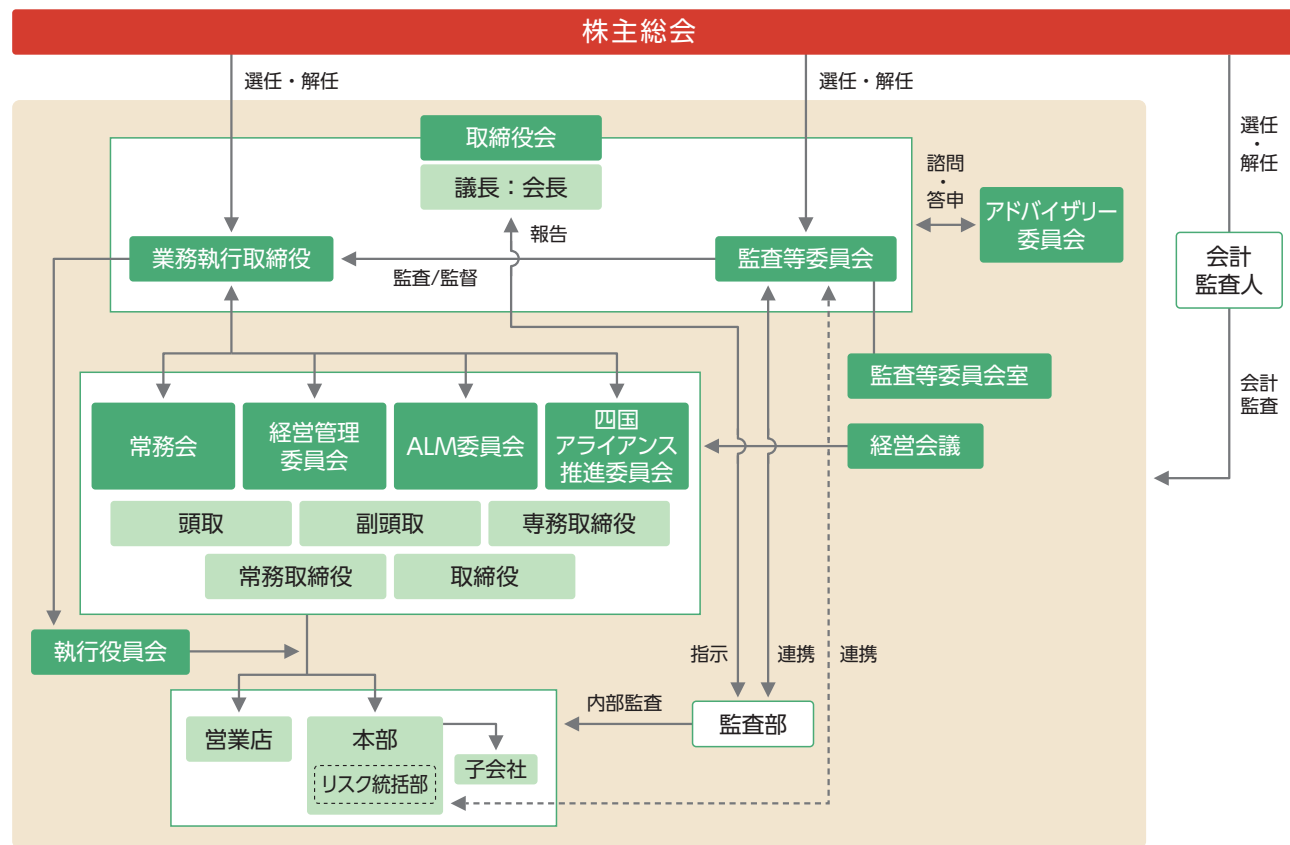
コーポレートガバナンス・ガイドライン

当行ではコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方や枠組みを定め、行動の指針とするため「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しています。
<https://www.awabank.co.jp/policy/governance/>



コーポレート・ガバナンス体制

●コーポレート・ガバナンス体制図

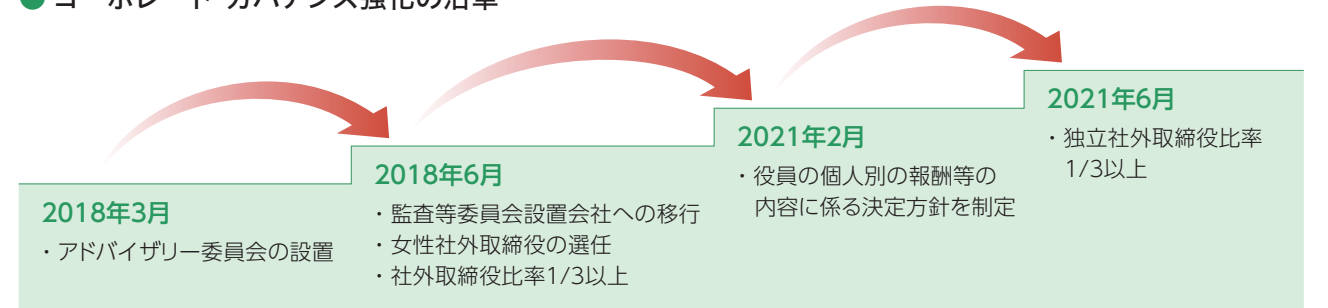


取締役会	監査等委員会	アドバイザリー委員会
実務に精通した社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名、監査等委員である取締役7名（うち独立社外取締役5名）で構成されています。	監査等委員である取締役7名は、取締役会の議決権を有しており、取締役の選解任議案の決定や業務執行の意思決定全般（取締役に決定が委任されたものを除く）に関与することで、監査・監督機能の強化を図っています。	代表取締役、取締役および執行役員の指名、報酬等に係る取締役会の機能強化を目的に、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役で構成するアドバイザリー委員会を設置しています。

●各機関における独立社外取締役の構成



●コーポレート・ガバナンス強化の沿革



取締役会の実効性向上にむけた取組み

当行は、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を実施しています。

自己評価・分析につきましては、外部機関の助言を得ながら毎年実施しています。今年度は、2023年4月に取締役会の構成員である全ての取締役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保し、外部機関からの集計結果の報告を踏まえたうえで、2023年6月の取締役会において、分析・議論・評価を行いました。その結果の概要は以下の通りです。

アンケートの回答からは、活発な議論・運営がされているほか、社外取締役が率直に意見を出しやすい配慮がなされているなど、おおむね良好な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識いたしております。前回実施した実効性評価では、資料の事前配布の徹底や報告事項の簡素化等の課題について認識が共有されたところですが、前回以降、資料の事前提供ルールの徹底や取締役会開催前の質疑応答機会の確保などにより、改善されていると認識しております。一方で、説明時間の短縮、審議項目の絞り込み、役員トレーニングの希望などの意見が出され、取締役会の機能のさらなる向上、議論の活発化に向けた課題についても共有いたしました。今後、当行の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行ったうえで迅速に対応し、取締役会の機能を高める取組みを継続的に進めてまいります。

サクセッションプラン

●取締役頭取後継者候補の育成

- (1) 後継者候補（役員および最高職務等級の経営職から選定）には、必要な経験・研修の機会を計画的に提供する。
- (2) 全ての後継者候補を対象にアドバイザリー委員会において、後継者候補の経歴・経験・評価等の説明を継続的に実施する。
- (3) 社外取締役と後継者候補との面談を定期的に複数回設け、後継者候補の資質・能力等を把握する機会を提供する。

●取締役頭取の選任プロセス

- (1) 現頭取は、後継者候補から次期頭取候補者をアドバイザリー委員会に推薦し、次期頭取として求められる人材要件や育成状況等の推薦理由を説明する。
- (2) アドバイザリー委員会による協議を行う。
- (3) アドバイザリー委員会の協議結果報告を受け、取締役会が決定する。

取締役の主な知識・経験・能力（スキルマトリックス）

氏 名		現在の当行における地位等	特に期待する知識・経験・能力							
			企業経営 経営戦略	金融実務	財務戦略 会計	IT・DX・ システム	人事 労務管理 ダイバーシティ	法務 コンプライ アンス	リスク マネジメント	地方創生
監査等委員でない取締役	長岡 奨	代表取締役会長	●	●		●	●		●	●
	福永 丈久	代表取締役頭取	●	●	●		●	●	●	●
	大和 史郎	常務取締役		●	●	●	●	●	●	●
	西 大和	常務取締役		●	●		●			●
	山下 真弘	常務取締役		●	●	●	●	●	●	●
	三河 広明	常務取締役		●				●	●	●
	伊藤 輝明	取締役		●						●
監査等委員である取締役	大西 康生	取締役	●	●	●		●		●	●
	浜尾 克也	取締役		●		●		●	●	●
	園木 宏	取締役 社外			●					
	米林 彰	取締役 社外			●					
	野田 聖子	取締役 社外					●	●		●
	矢部 剛	取締役 社外	●	●		●				
	橋爪 正樹	取締役 社外				●	●			●

※各取締役に特に期待する知識・経験・能力であり、全ての知見・経験・専門性を表すものではありません。

役員報酬

当行は、役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めています。

当行の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）および執行役員の報酬につきましては、「基本報酬」、「賞与」および退任時に株式を交付する「業績連動型株式報酬」で構成され、健全かつ持続的な成長による企業価値向上への意思を明確にするため、これら全ての報酬を一定の算式によって毎期の業績に連動させることを基本方針としています。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬につきましては、「基本報酬」のみとし、経営監督機能の強化を図る観点から、その職務に基づき定額とすることを基本方針としています。

なお、役員の個人別の報酬については、取締役会において定められた「役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」に基づき、代表取締役頭取に一任しております。

● 取締役の報酬等の総額等（2022年度）						
区 分	支給人数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			
			固定報酬	業績連動報酬		
			基本報酬	基本報酬	賞与	株式報酬
取締役（監査等委員を除く）	10名	301	—	171	71	58
取締役（監査等委員）	8名	75	75	—	—	—

政策保有に関する基本方針

- (1) 当行は、取引先との長期的・安定的な関係の構築、業務上の連携強化を主たる目的として、当行の中長期的な企業価値向上の観点から経営判断を行い政策保有目的で株式を保有する。
- (2) 政策保有株式は、取得に際して、投資効果と保有リスクを十分考慮したうえで取得の諾否を決定する。
- (3) 個別の政策保有株式について、投資リターンと保有リスクを資本コスト等の観点から定期的に精査を行い、中長期的な経済合理性や保有意義も踏まえ保有適否等を検証のうえ、取締役会において報告を行う。
- (4) 検証の結果、保有に見合った価値が認められないと判断した場合には、投資先企業と十分な対話を行い、理解を得たうえで、縮減を進めることを基本方針とする。
- (5) 当行の株式を政策保有株式として保有している会社から株式の売却等の意向が示された場合、取引の縮減を示唆するなどの売却を妨げることは行わず、適切な対応を行う。

社外取締役のサポート体制

監査等委員である社外取締役を補佐する体制として、監査等委員会室を設置しており、専任の職員を1名以上配置することで、監査等委員である社外取締役の業務に必要なサポートを行っております。

また、監査等委員である社外取締役の監督機能充実のため、行内会議資料のタブレット端末による閲覧可能な体制の構築、取締役会開催前に経営統括部より取締役会議案について詳細な事前説明を実施しているほか、代表取締役との定期会合等への参加を通してサポートを行っております。

内部監査および監査等委員会監査の状況

当行の内部監査部門である監査部（2023年3月31日現在15名）は、営業店および本部各部ならびに連結子会社に対して業務の処理状況、法令等遵守状況、リスク管理状況等を検証・評価し、必要に応じて改善計画の報告を求め、内部監査の結果を定期的に経営管理委員会、取締役会および監査等委員会に報告する態勢としています。

監査等委員会では、監査報告書の作成、監査基本方針および監査計画の決定、監査等委員会委員長、常勤監査等委員、選定監査等委員、特定監査等委員の選定、各種規程の制定および改定、監査法人の再任の適否の決定、監査法人の監査報酬の同意などを行っています。また、監査基本方針および監査計画に基づき、監査等委員の職務の分担を定め、監査等委員会監査基準等に準拠し、取締役の職務執行状況、内部統制システムの構築・運用状況、経営計画の取組状況等について重点的な監査を実施するほか、代表取締役との定期会合、本部各部長および主要営業店長へのヒアリングを開催し、業務執行状況等の確認や意見交換および質疑応答を実施しています。そのほか、監査法人、内部監査部門、内部統制部門と定期的および必要の都度、会合を持つほか相互の情報交換や意見交換を行うなど連携を密にし、監査等委員会監査の実効性向上に努めています。

また、監査等委員会の職務を補助する監査等委員会室を設置し、専任の職員を配置しているほか、監査に必要なときは、独自に弁護士等の専門家と契約を行うことができるなど、監査等委員会の監査・監督機能の強化と実効性の確保を図っています。

役員一覧

取締役



取締役会長
長岡 奨 (ながおか すずむ)

1980年4月 当行入行
2008年6月 当行取締役人事部長
2010年6月 当行取締役東京支店長
2012年6月 当行常務取締役
2016年6月 当行専務取締役
2017年4月 当行取締役頭取(代表取締役)
2023年4月 当行取締役会長(代表取締役)



取締役頭取
福永 丈久 (ふくなが たけひさ)

1984年4月 当行入行
2012年6月 当行取締役総合企画部長
兼経営品質推進室長
2013年6月 当行取締役人事部長
2014年6月 当行常務取締役
2019年6月 当行専務取締役
2021年6月 当行専務取締役(代表取締役)
2023年4月 当行取締役頭取(代表取締役)



常務取締役
大和 史郎 (やまと しろう)

1986年4月 当行入行
2018年6月 当行取締役常務執行役員
管理本部長
2020年6月 当行常務取締役管理本部長



常務取締役
西 大和 (にし ひろかず)

1994年4月 当行入行
2019年6月 当行取締役経営統括部長
2020年6月 当行常務取締役



常務取締役
山下 真弘 (やました まさひろ)

1992年4月 当行入行
2021年6月 当行取締役常務執行役員
大阪支店長
2022年4月 当行取締役常務執行役員関西
広域エリア母店長兼大阪支店長
2022年6月 当行常務取締役



常務取締役
三河 広明 (みかわ ひろあき)

1991年4月 当行入行
2022年6月 当行取締役東北広域エリア
母店長兼鳴門支店長
兼大津支店長
2023年6月 当行常務取締役



取締役
伊藤 輝明 (いとう てるあき)

1994年4月 当行入行
2022年6月 当行取締役徳島市内広域エリア
母店長兼本店営業部長
兼両国橋支店長
兼かちどき橋支店長

取締役監査等委員



取締役監査等委員
大西 康生 (おおにし やすお)

1979年4月 当行入行
2004年6月 当行取締役人事部長
2006年6月 当行常務取締役
2014年6月 当行専務取締役(代表取締役)
2017年4月 当行取締役副頭取(代表取締役)
2021年6月 当行取締役(監査等委員)



取締役監査等委員
浜尾 克也 (はまお かつや)

1986年4月 当行入行
2023年6月 当行取締役(監査等委員)



社外取締役監査等委員
園木 宏 (そのき ひろし)

1970年4月 監査法人大和会計事務所(現有限責任あずさ監査法人)入社
2009年6月 あずさ監査法人(同)退職
2009年7月 園木宏公認会計士事務所開設(現職)
2011年6月 当行監査役
2015年6月 当行取締役
2018年6月 当行取締役(監査等委員)



社外取締役監査等委員
米林 彰 (よねばやし あきら)

1975年11月 監査法人朝日会計社(現有限責任あずさ監査法人)入社
2014年 6月 有限責任あずさ監査法人退職
2014年 7月 米林彰公認会計士事務所開設(現職)
2015年 6月 当行監査役
2018年 6月 当行取締役(監査等委員)



社外取締役監査等委員
野田 聖子 (のだ せいこ)

1986年 4月 当行入行
1992年12月 当行退職
1999年 4月 弁護士登録 永沢総合法律事務所入所(現職)
2007年 6月 株式会社ツムラ監査役
2015年 6月 株式会社ツムラ監査役退任
2018年 6月 当行取締役(監査等委員)
2021年 7月 医療法人いちえ会 監事(現職)
2023年 4月 国立大学法人一橋大学大学院 法学研究科法科大学院 特任教授(現職)



社外取締役監査等委員
矢部 剛 (やべ たけし)

1984年4月 日本生命保険相互会社入社
2015年7月 同社取締役常務執行役員お客様サービス本部長
2018年3月 同社取締役専務執行役員
2019年3月 同社取締役
2019年3月 ニッセイ情報テクノロジー株式会社代表取締役社長
2019年7月 日本生命保険相互会社取締役退任
2021年6月 当行取締役(監査等委員)
2023年4月 ニッセイ情報テクノロジー株式会社代表取締役会長(現職)



社外取締役監査等委員
橋爪 正樹 (はしづめ まさき)

2017年9月 徳島大学理工学部長
2020年4月 同大学大学院社会産業理工学研究部長兼創成科学研究科長
2022年3月 同大学退職
2022年4月 放送大学徳島学習センター所長(現職)
2022年6月 当行取締役(監査等委員)

執行役員

板東 克浩 (ばんどう かつひろ)	関東広域エリア母店長 兼東京支店長
忠津 聡 (ただつ さとし)	東北広域エリア母店長 兼鳴門支店長兼大津支店長
湯浅 文健 (ゆあさ ふみたけ)	関西広域エリア母店長 兼大阪支店長
坂田 寛行 (さかた ひろゆき)	県南広域エリア母店長 兼阿南支店長兼見能林支店長

岡部 敏明 (おかべ としあき)	県西広域エリア母店長 兼鴨島支店長
佐々 英毅 (ささ ひでき)	営業推進部長
藤倉 誠司 (ふじくら せいじ)	経営統括部長
宮崎 泰典 (みやざき やすのり)	中四国広域エリア母店長 兼高松支店長兼丸亀支店長

「変化する社会的な課題を
さまざまなサービスを組み合わせて解決し
お客さまから持続的に信頼される銀行へ
さらに成長してほしい」

社外取締役監査等委員 園木 宏



社外取締役監査等委員としての思い

監査等委員会の主な役割は周知の通り取締役の職務執行を監査・監督することにあります。公表されているコーポレート・ガバナンス改革では社外取締役監査等委員のさらなる機能発揮が課題とされていますが、平時における社外取締役の重要な役割は取締役会の公正性、透明性、健全性などの確保と成長戦略への議論参加にあります。従って取締役会ではその専門性をもって積極的に議論に参加すべきだと思っております。私は社外取締役として監査等委員会での情報共有など、いただいている情報を活用し忌憚のない意見を申しあげて参りました。

これからも社外目線と公正な立場をもって積極的に意見を申しあげ、また会計の分野だけでなく広く経営の視点からもしっかり発言できるように心がけていく所存です。

阿波銀行におけるガバナンス強化への取り組み

阿波銀行は継続的な成長による企業価値の向上を通して、効率性と健全性に優れた信頼される銀行をめざすため、良質なコーポレート・ガバナンスの確立を重要な経営課題の一つとして位置付けています。

当行は近年、監査等委員会設置会社への移行、アドバイザリー委員会の設置、取締役会の実効性評価、リスクアペタイト・フレームワークの構築による経営管理の高度化等ガバナンスの強化に積極的に取組んでおり監査等委員として評価しております。また、取締役会の活性化も重要なテーマであり、社外取締役への情報提供の充実や取締役会における発言機会への配慮は取締役会の活性化につながっています。例えば、今年策定された新経営計画は初期の案の段階から社外取締役も取締役会で議論に参加する機会をいただき、建設的なモニタリングができたと思っております。

また、取締役会の諮問機関である、頭取を委員長とするアドバイザリー委員会は社外取締役が過半数を構成し、取締

役の指名・報酬・サクセッションプラン等に係る協議を実施しております。さらに、定期的に本部部長や主要支店長等へのヒアリングの機会をいただいています。それぞれの責任者としての運営方針、お客さまへの思い、若い行員の育成など現場の様子やご苦勞など生きた声に触れる機会として、またアドバイザリー委員会の実効性を上げるためにも役立っています。これからも、さらなるガバナンス強化へ監査等委員としての職責を果たして参ります。

阿波銀行が持続可能な成長を実現するために

地域金融機関を取り巻く経営環境は厳しくなっており、持続可能なビジネスモデルへの変革が求められています。こういった環境変化にしっかりと対応するためには、当行の強みを活かした収益の安定化と収益源の多様化のための取組みが重要になってきます。本年4月から新しい長期経営計画がスタートしましたが、この新経営計画では人材の「育成」と「活躍」が重要施策になっています。当行が持続可能な成長を実現するためには、伝統的営業方針「永代取引」のさらなる進化を担う人材育成や多様な人材が活躍できる環境づくりが求められています。人材育成のために多くの研修が用意されていますが、「現場力」を鍛え、強くするためには支店長の関わりや行員自らのチャレンジ精神が大切です。支店長自らが「人間力」や「コミュニケーション力」を磨く努力を続け「永代取引」ビジネスモデルの進化」をやり切っていただきたいと思っております。

また、銀行内の多くのセクションで専門性が求められています。

デジタル社会の進展や顧客ニーズの高度化等に対応する専門性を持った人材の採用、育成は待ったなしです。専門性のある人材の育成は従来型ローテーション人事では困難で明確な目標をもって進めていく必要があります。多様な人材をバランスよく受け入れた組織となることで、マネジメント層でも多様な人材が活躍されることを期待しております。

リスク管理

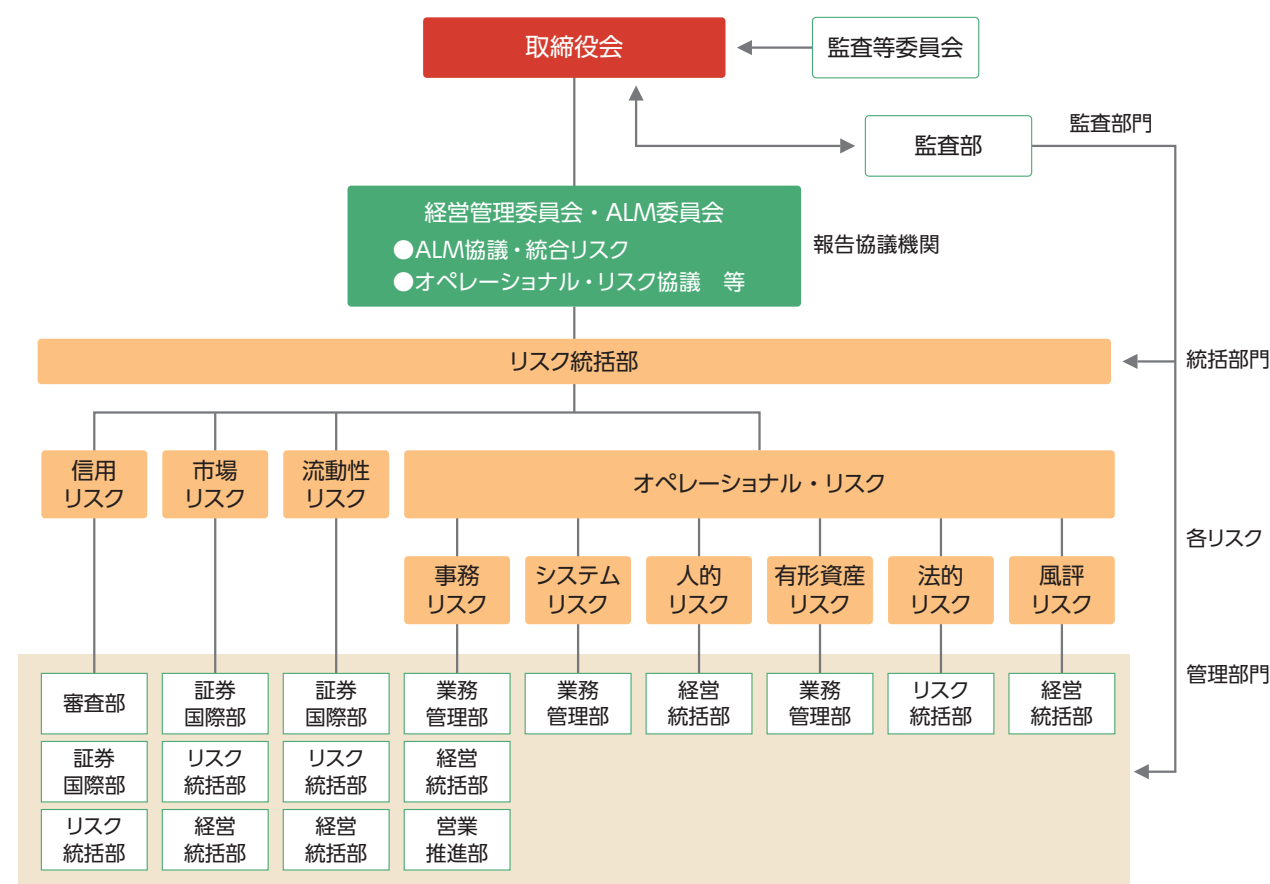
基本的な考え方

目まぐるしく変化する環境の中で、お客さまや株主等のさまざまなステークホルダーの信頼と期待に応えるには、個々のリスクを的確に把握・管理し、経営の健全性と、戦略に基づく適切な収益確保のバランスが重要となります。当行は、銀行全体のリスクを統合的に管理する態勢の整備・確立に努めるとともに、RAFに基づくリスクリターンの最適化に向けた態勢の構築を図っています。

統合的リスク管理態勢

当行は、各リスク管理部門において業務内容や保有するリスクの規模・態様に応じた適切なリスク管理を行うとともに、リスク統括部が銀行全体のリスク管理を統括する態勢としています。

リスク統括部は、各リスク管理部門からリスク管理の状況等について定期的および必要に応じて報告を受けるとともに、各管理部門に対してリスク管理に関する適切な指示を行うことで態勢の強化を図っています。



経営管理委員会	経営管理委員会は、頭取、副頭取、専務取締役、常務取締役および本部担当部署を持つ取締役で構成され、頭取を委員長とし、コンプライアンス、統合的リスク管理(統合リスク管理を除く)、内部監査等、内部統制全般に関する重要事項について協議・決定しています。原則として毎月1回以上開催しています。
ALM委員会	ALM委員会は、頭取、副頭取、専務取締役、常務取締役および本部担当部署を持つ取締役で構成され、頭取を委員長とし、ALM、統合リスク管理に関する重要事項について協議・決定しています。原則として毎月1回以上開催しています。

事業等のリスク

当行を取り巻く環境や事業の状況等を踏まえ、当行の経営に影響を与える可能性のある主要なリスクを特定し、主なリスク要因の把握、対応策の整備等、リスク管理の高度化に努めています。

また、主要なリスクのうち、当行グループの将来の経営成績等と与える影響の程度や発生可能性に照らして、「信用リスク」「市場リスク」「流動性リスク」「気候変動に関するリスク(移行リスク・物理的リスク)」「巨大災害等のリスク」「感染症に関するリスク」「お客さま本位の業務運営に関するリスク」「システムリスク」を重要なリスクと認識しています。重要なリスクに対しては、定期的なモニタリング等により、重点的に管理しています。

● 主要なリスクの概要

リスク項目	主なリスク要因	経営成績に及ぼす影響	主な対応策
○信用リスク ^(注)	・景気動向の変化 ・不動産価格の変動 ・融資先等の信用供与先の経営状況の悪化など	・不良債権額および与信費用の増加 ・保有有価証券の減損または評価損の発生	・信用リスク管理方針の制定 ・信用リスクを有する資産の健全性の維持・向上および最適なポートフォリオの構築 ・信用リスク管理手法の継続的な見直しによる高度化
○市場リスク ^(注)	・金利、為替レートおよび株価の変動	・資金利益の縮小 ・保有有価証券の減損または評価損の発生	・ALM委員会等を通じた市場動向の変化に対応したきめ細かい市場リスク管理 ・資産・負債の健全かつ効率的運営
○流動性リスク ^(注)	・資金調達と資金運用の期間のミスマッチ ・予期せぬ資金の流出	・資金繰りの逼迫 ・著しく高い金利での資金調達によるコストの上昇	・資産の健全性と信用の維持 ・常に余裕を持った資金繰りを行うための資金調達や運用状況の分析 ・資金繰り逼迫時の対応をまとめた危機管理対策を予め策定
○気候変動に関するリスク(移行リスク・物理的リスク) ^(注)	・気候関連の規制強化や脱炭素社会への移行に伴う影響(移行リスク) ・気候変動に伴う自然災害や異常気象の増加などによる物理的な被害(物理的リスク)	・与信先の収益悪化や被災に伴う不良債権額および与信費用の増加 ・自然災害による本支店等の設備への被害、当行グループ従業員への人的被害	・シナリオに基づいた影響分析を行い、当行の財務への影響を推計 ・上記信用リスクと同様の対策を実施 ・下記巨大災害等のリスクと同様の対策を実施
○巨大災害等のリスク ^(注)	・南海トラフ巨大地震等の災害発生による当行グループ従業員や施設等への甚大な被害の発生 ・取引先の被災 ・地域経済の悪化	・当行グループ従業員や施設等への甚大な被害による一部業務の停止 ・地域経済悪化に伴う不良債権額および与信費用の増加	・「業務継続計画」を含む対応マニュアルの整備および災害対応訓練などを通じたその実効性の向上 ・本部が被災する場合に備え2拠点化を実施 ・徳島県外でのバックアップセンターの構築 ・四国アライアンス参加行(当行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行)による大規模災害発生時の相互支援体制の構築
○感染症に関するリスク ^(注)	・経済活動停滞による景気悪化 ・不安定な金融市場	・不安定な金融市場や営業活動自粛などによる収益の悪化 ・景気悪化による与信費用の増加	・経営環境の変化を踏まえた経営計画の策定と遂行 ・業務の見直し・働き方改革への取組みの継続など、構造改革による生産性の向上 ・休日相談窓口の設置、各種制度融資を利用したきめ細やかで迅速な資金繰り支援の実施
	・従業員の感染	・従業員の感染による人的被害	・勤務スペースの分離や在宅勤務の活用による職員間での集団感染発生の防止 ・マスク着用・手洗い・部店内の消毒や換気などの感染予防策の徹底
○お客さま本位の業務運営に関するリスク ^(注)	・不適切な金融商品販売など	・一部業務停止などの行政処分や信用の失墜による経営成績等への悪影響	・「お客さま本位の業務運営」の実践に向けた態勢整備 ・「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」の遵守

リスク項目	主なリスク要因	経営成績に及ぼす影響	主な対応策
オペレーショナル・リスク			
○システムリスク ^(注)	・災害や機器・回線障害等によるシステムの停止、誤作動 ・コンピュータの不正使用、サイバー攻撃	・業務遂行への悪影響 ・信用の失墜による経営成績等への悪影響	・災害や障害等に備え「緊急事態対応計画(コンティンジェンシー・プラン)」を策定 ・コンピュータ機器・通信回線等の二重化によるバックアップ体制を構築 ・情報資産の保護に関する「情報資産管理基本規程(セキュリティポリシー)」等を制定 ・サイバー攻撃などへ対応する会議体(AWA-CSIRT)を設置
事務リスク	・取扱商品の多様化、複雑化、事務取扱量の増大 ・当行役職員による事故、不正、情報漏洩、情報の紛失、不適切な事務処理	・信用の失墜による経営成績等への悪影響 ・当行資産の喪失や対応費用の発生などの経済的損失	・事務管理態勢の強化 ・各種研修会および勉強会等を通じた職員の意識や知識の向上 ・事務リスクの高まりにつながる複数のリスク要因を数値化した「総合指標」を各営業店に還元し、事務リスクの管理および改善のPDCAを実施
風評リスク	・当行グループに対する否定的な風評	・業務遂行への悪影響	・風評リスクの発生防止および発生時におけるリスクの最小化のため「風評リスク管理規程」を制定
法的リスク	・法令違反など ・法令等の変更、廃止、新たな法令等の制定	・信用の失墜、評価の悪化による経営成績等への影響	・法令に加え社会規範の遵守など、コンプライアンスの徹底 ・コンプライアンス勉強会を通じた職員の意識や知識の向上
人的リスク	・役職員による人事運営上の不公平・不公正・差別的行為 ・人事労務上の問題に関連する重大な訴訟の発生	・優秀な人材を確保できないなど、人的資産の損失・損害 ・人材不足等による業務運営遂行の停滞・遅延	・コンプライアンスの研鑽 ・適切な人事処遇や労務管理のため、労務関連法令諸規則を踏まえた人事関連諸制度を制定 ・職員に対する公平・公正な評価、働き方改革の継続、処遇改善などを通じたES(従業員満足度)の向上 ・エンゲージメントサーベイ、ダイアログ実施によるES(従業員満足度)の向上
有形資産リスク	・地震・台風等の自然災害や犯罪等の発生による店舗設備等への被害	・業務遂行への悪影響	・施設の耐震対策や災害対応訓練等の事前対策実施 ・災害等発生時の態勢整備
自己資本比率に関するリスク			
自己資本比率が悪化するリスク	・自己資本比率規制で求められる水準(国内基準4%)を下回る	・監督官庁からの命令による全部または一部の業務停止など	・資産の健全性の維持 ・経営計画の目標遂行などによる自己資本の拡充
繰延税金資産に関するリスク	・将来の課税所得の見込額縮小による繰延税金資産の減額	・経営成績等への悪影響 ・自己資本比率の低下	・経営計画の目標遂行などによる課税所得水準の維持・向上
その他のリスク			
地域経済動向に関するリスク	・主要営業基盤である徳島県の経済が悪化 ・人口減少による地域経済縮小	・預貸金の減少に伴う収益の悪化 ・人口減少に伴う預金の流出	・地域に密着した営業施策 ・地域店舗ネットワークを活かした収益の向上 ・地方創生への取組みによる収益の向上
ビジネス戦略が奏功しないリスク	・業態の垣根を越えた競争の激化 ・市場環境の変化	・収益力の低下	・経営環境を踏まえた経営計画の策定と遂行
格付低下のリスク	・格付機関による格付の引下げ	・資金調達条件の悪化 ・風評リスクの増大	・経営環境を踏まえた経営計画の策定と遂行
マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与等対策に係るリスク	・不正送金等の未然防止ができない	・当行グループの信用の失墜	・リスクベース・アプローチに基づく適切な管理態勢を構築
紛争・テロ等に関するリスク	・資源価格の高騰 ・為替レート・市場の混乱	・経済情勢の悪化による与信費用の増加 ・資金利益の縮小 ・保有有価証券の減損または評価損の発生	・上記信用リスク、市場リスクと同様の対策を実施

(注) 表中の「○」は、当行グループの将来の経営成績等と与える影響の程度や発生可能性に照らして、重要なリスクと認識しているリスクです。

サイバーセキュリティ

基本的な考え方

お客さまの大切な資産と情報を守ること、および金融サービスを安全にご利用いただくことが当行グループの社会的責務であると認識し、サイバー攻撃によるリスクを重要なリスクの1つとして位置付け、経営主導によるサイバーセキュリティ対策を推進しています。

サイバー攻撃の定義

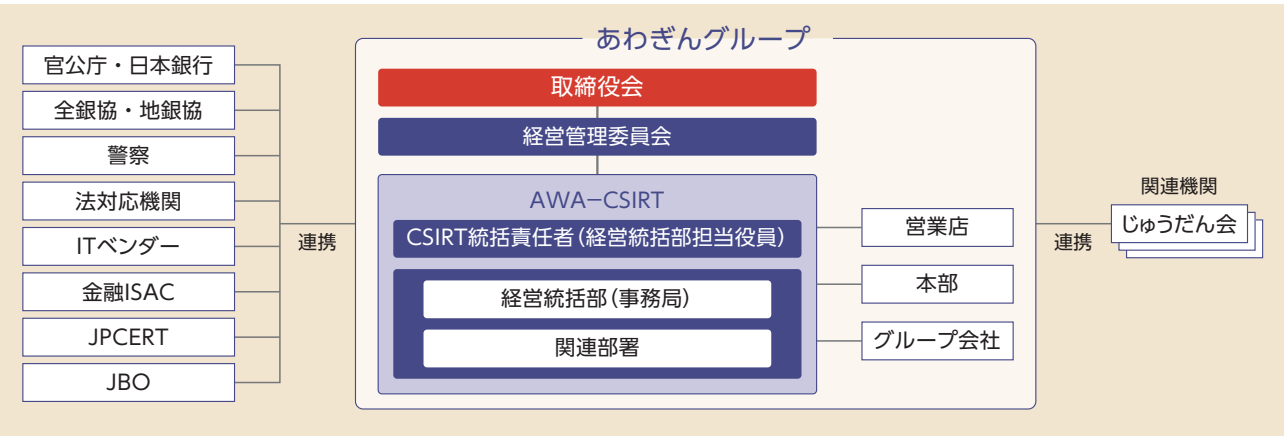
サイバー攻撃とは、金融機関またはその利用者の情報システムや通信ネットワーク等に対し、インターネットや電磁的記録媒体等を経由して不正侵入、不正プログラムの実行、その他の攻撃などを行うことにより、情報を窃取、改ざん、破壊し、もしくは情報システムや通信ネットワーク等を誤作動、停止させることなどにより機能不全に陥らせる行為を画策し、または実行することをいいます。

サイバーセキュリティ管理態勢

当行グループは、高度化、巧妙化しているサイバー攻撃に対応する会議体(AWA-CSIRT)を設置し、サイバーセキュリティ管理態勢の整備・強化を図っています。

インシデントが発生した場合は「サイバー攻撃対応マニュアル」に基づき組織を横断したCSIRTが連携のうえ、影響確認、意思決定、対外広報、技術的対応等を確実かつ迅速に行えるよう、定期的に演習や訓練を実施しています。

サイバーセキュリティ管理態勢



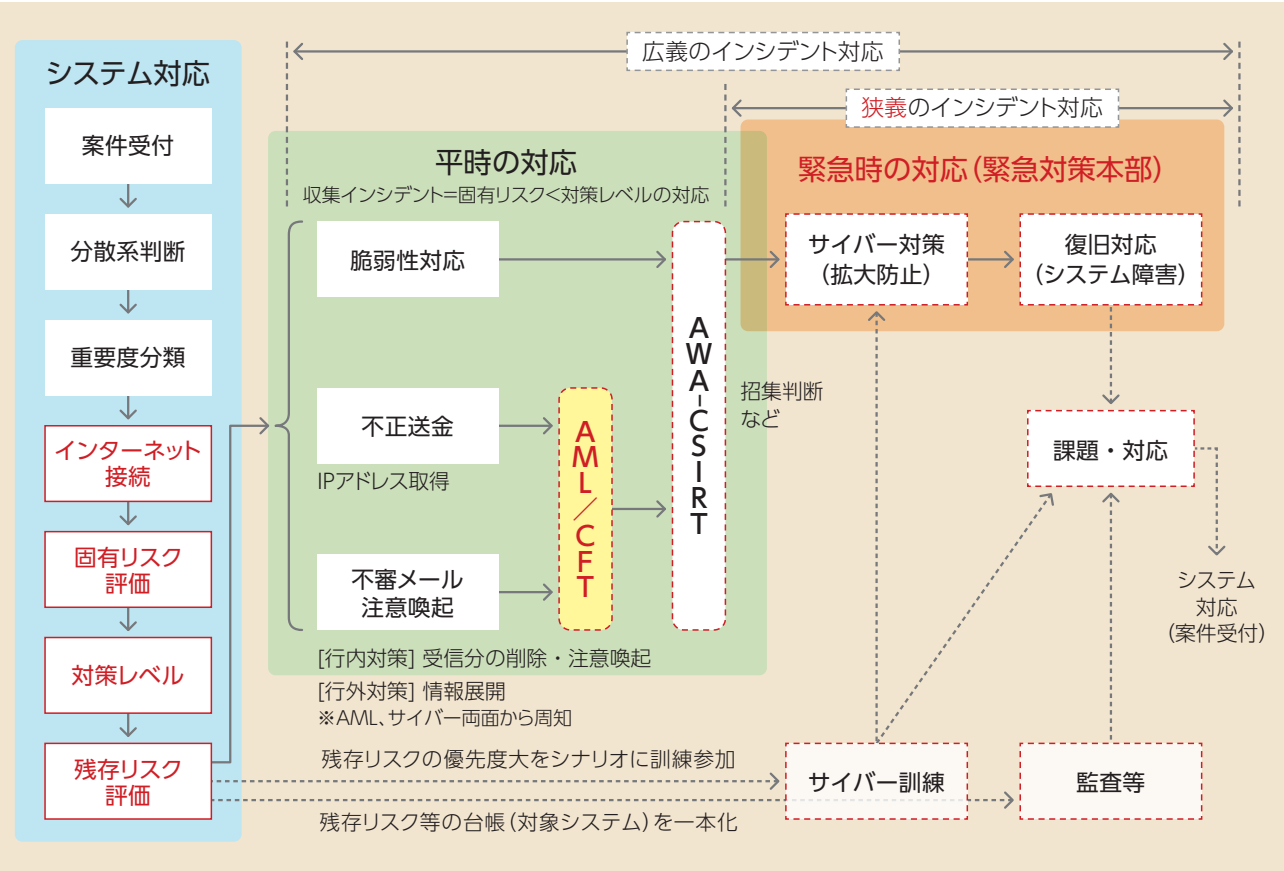
サイバーリスク管理の取組み

当行ではシステムを構築する際に、全てのシステムにおいてリスク評価や残存リスクへの対応を実施しています。

Step①	構築するシステムを「機密性、完全性、可用性」の観点で重要度をスコアリング
Step②	スコアリング結果を受けて「インターネット接続があり」かつ「重要度が高い」システムについては、サイバーセキュリティの観点で「固有リスク評価※」(要求レベル)を実施 ※固有リスク評価は、DDoS攻撃や不正アクセス等のサイバー攻撃別に「発生可能性×影響度」から各攻撃に対するリスク評価を実施
Step③	ITベンダーにサイバー攻撃別のセキュリティ対策の状況(対策レベル)を確認
Step④	「要求レベル」と「対策レベル」のギャップ(残存リスク)の有無を確認し、必要に応じて対応を実施

また、システムの重要度に応じて外部専門家による脆弱性診断を実施し、第三者評価の結果に基づいた対策の強化に継続的に取り組んでいます。

当行では、脆弱性情報に基づく影響調査やサイバー訓練などの平常時の対応を「広義のインシデント対応」ととらえ、CSIRTで情報共有・実践することで有事の際に実効性のある取組みを行っています。



サイバーセキュリティ教育

当行職員のIT関連資格の取得やセキュリティ知識の習得をサポートするため、通信講座の斡旋や研修用動画の公開を実施しています。

また偽の標的型攻撃メールを送信することで、職員がメールの不審な点に気付いて回避できるか、不審メール受信時の報告連絡体制に問題はないかなどを確認するため、定期的に「標的型メール訓練」を実施しています。

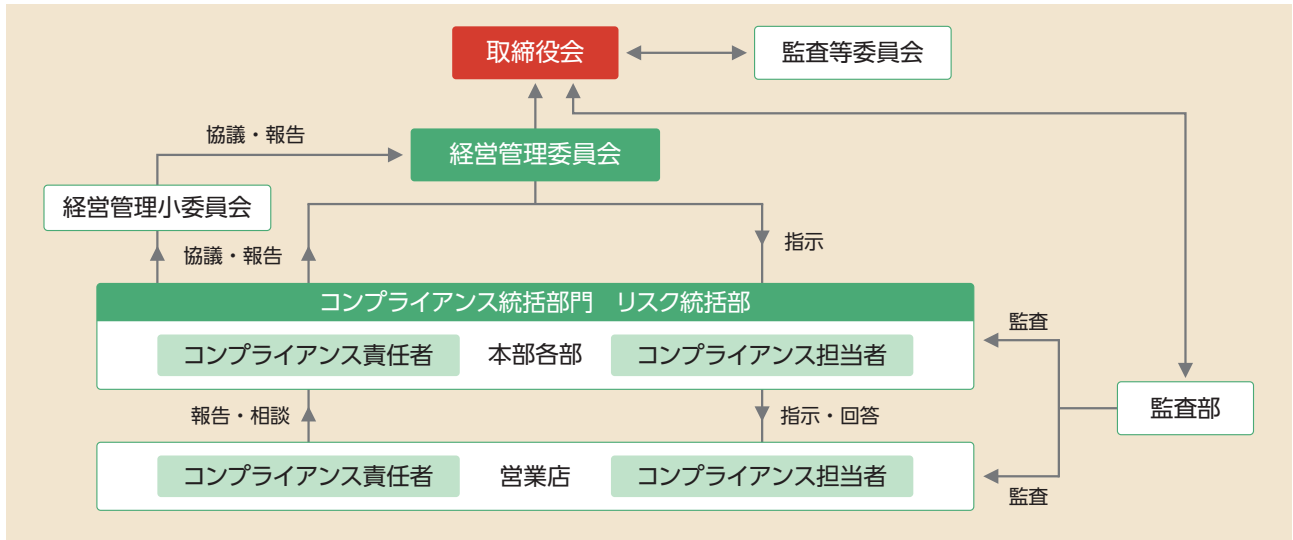
コンプライアンス

基本的な考え方

銀行は、金融機能を通じて、経済、社会の発展に貢献するという公共的、社会的使命を担っています。こうした使命を全うするには、業務の健全かつ適切な運営と社会からの信頼を確立しなければなりません。銀行としてお客さまの信頼にお応えするには、コンプライアンスの徹底が必要不可欠です。コンプライアンスとは、一般的に法令等遵守と訳されていますが、当行では、法令のみならず社会規範、行内規則等も含めたものとして幅広くとらえ、コンプライアンスの充実・強化に取り組んでいます。

コンプライアンス態勢

リスク統括部にてコンプライアンス全般を統括するとともに、コンプライアンスに関する重要事項を協議・決定する全行的機関として、経営管理委員会を設置しています。また、部店長をコンプライアンス責任者、次席者をコンプライアンス担当者として全部店に配置するなど、コンプライアンス態勢を整備しています。



コンプライアンスの徹底

コンプライアンスの基本方針、遵守基準、規程を制定し、職員の公私両面にわたるコンプライアンスの徹底を図っています。また、職員のコンプライアンスに対する理解を深めるために、コンプライアンス・マニュアルを発行し、各部店での勉強会や自己啓発等のテキストとして積極的に活用することで、コンプライアンスの研鑽に努めています。コンプライアンス研修は、階層別、職務別研修の他、月1回「コンプライアンスの日」を設定し、部店内研修を実施しています。さらに、コンプライアンス担当者の研修を定期的 to開催し、重要なコンプライアンス事項を全部店に徹底しています。また、定期的に全職場を対象とするコンプライアンス・チェックを実施しています。

内部監査態勢の充実・強化

監査部による本部監査、営業店監査を全部店に実施し、業務の運営状況等をチェックしています。本部監査では、内部監査規程・内部監査マニュアルに基づき、本部各部の相互牽制機能やプロセス管理機能等、内部統制の妥当性と有効性を監査しています。営業店監査では、不祥事件の防止および事務の厳正化の観点から、総合監査のほかに部分監査・指示検査を効果的にを行っています。さらに、本部各部・営業店による厳正な自主検査を定期的 to実施しています。

リスク管理プログラム

コンプライアンスを充実・強化するための実行計画としてコンプライアンスを含むリスク管理プログラムを策定し、本部・営業店別のプログラムに基づいてさまざまな施策を実施しています。

当行は、コンプライアンスを経営上の最重要課題の一つと位置付け、コンプライアンスに基づいた経営に徹することで、銀行の公共的、社会的責任を果たし、お客さまの信頼にお応えしていきます。

主要財務データ（連結）

事業の概況

(1) 損益の状況

当連結会計年度の損益につきましては、経常収益は、株式等売却益や金融派生商品収益が増収となったことなどから、前連結会計年度比201億43百万円増収の880億81百万円となりました。

一方、経常費用は、貸倒引当金繰入額が減少となったものの、外国債券を中心に国債等債券売却損が増加したことなどから、前連結会計年度比208億50百万円増加の726億53百万円となりました。

この結果、経常利益は、前連結会計年度比7億6百万円減益の154億28百万円となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度比9億4百万円減益の102億7百万円となりました。

当行は、株主への利益還元を重要な経営課題として認識しており、将来の収益基盤の強化に向けた内部留保の充実に努めるとともに、株主各位に対し安定的かつ積極的な利益還元を継続して行うことを基本方針としております。この方針のもと、配当金につきましては、年間25円（中間・期末各12円50銭）を安定配当として堅持しつつ、これに各期の業績に応じた加算をしてお支払いすることとしておりましたが、2023年5月に株主還元方針を変更いたしました。あらたな株主還元方針では、2023年度より配当と自己株式取得額を合わせた株主還元率を、親会社株主に帰属する

当期純利益の40%以上とすることを目標としております。

当行の剰余金の配当は、中間配当および期末配当の年2回を基本方針としております。配当の決定機関は取締役会であります。

当期の期末配当につきましては、業績等を総合的に勘案し、1株につき27円50銭とさせていただきます。これにより、当期の年間配当は中間配当22円50銭と合わせて1株につき50円となりました。

(2) 資産・負債の状況

譲渡性預金を含めた預金につきましては、法人預金・個人預金・公金預金がいずれも順調に増加したことから、前連結会計年度末比800億円増加し、当連結会計年度末残高は3兆3,806億円となりました。

貸出金につきましては、地域密着型金融を推進する中、さまざまな資金ニーズに積極的にお応えした結果、前連結会計年度末比552億円増加し、当連結会計年度末残高は2兆1,723億円となりました。

有価証券につきましては、外国証券の減少を主因として、当連結会計年度末の有価証券残高は前連結会計年度末比964億円減少し、9,353億円となりました。

● 主要な損益の状況

		2022年3月期(百万円) (A)	2023年3月期(百万円) (B)	前連結会計年度比(百万円) (B)－(A)
経常収益		67,938	88,081	20,143
連結業務粗利益		46,750	30,642	△16,108
除く債券関係損益（＝コア業務粗利益） （②＋③＋④）	①	48,041	49,240	1,198
資金利益	②	37,175	36,481	△694
うち貸出金利息		23,782	24,786	1,004
うち有価証券利息配当金		14,205	15,279	1,073
うち資金調達費用（△）		1,626	7,598	5,971
役務取引等利益	③	8,308	8,175	△132
その他業務利益		1,266	△14,014	△15,280
除く債券関係損益	④	2,557	4,583	2,026
経費(除く臨時処理分)	⑤	29,611	29,238	△373
連結業務純益(一般貸倒引当金繰入前)		17,139	1,404	△15,734
一般貸倒引当金繰入額		574	△424	△998
連結業務純益		16,565	1,828	△14,736
連結コア業務純益(①－⑤)		18,429	20,002	1,572
連結コア業務純益（除く投資信託解約損益）		18,240	19,529	1,288
有価証券関係損益		699	△3,524	△4,224
実質与信費用		2,992	847	△2,145
経常利益		16,134	15,428	△706
親会社株主に帰属する当期純利益		11,112	10,207	△904

連結財務諸表

● 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2022年 3月期	2023年 3月期
資産の部		
現金預け金	690,236	482,868
コールローン及び買入手形	18,358	140,894
買入金銭債権	1,398	817
有価証券	1,031,863	935,370
貸出金	2,117,033	2,172,312
外国為替	9,240	8,879
リース債権及びリース投資資産	28,935	30,057
その他資産	48,700	46,019
有形固定資産	38,147	38,438
建物	13,730	13,779
土地	21,059	20,657
リース資産	3	—
建設仮勘定	1,125	1,940
その他の有形固定資産	2,229	2,061
無形固定資産	4,528	4,515
ソフトウェア	4,415	4,403
その他の無形固定資産	112	112
繰延税金資産	214	212
支払承諾見返	8,482	8,924
貸倒引当金	△19,414	△18,981
資産の部合計	3,977,726	3,850,329
負債の部		
預金	3,167,043	3,250,619
譲渡性預金	133,504	130,006
コールマネー及び売渡手形	12,850	—
債券貸借取引受入担保金	40,945	—
借入金	266,375	128,110
外国為替	18	2
その他負債	40,154	40,016
賞与引当金	22	22
役員賞与引当金	54	50
役員退職慰労引当金	14	15
株式報酬引当金	257	290
睡眠預金払戻損失引当金	271	193
偶発損失引当金	1,205	1,314
繰延税金負債	15,427	9,454
再評価に係る繰延税金負債	2,691	2,545
支払承諾	8,482	8,924
負債の部合計	3,689,322	3,571,566
純資産の部		
資本金	23,452	23,452
資本剰余金	20,106	20,106
利益剰余金	185,469	189,153
自己株式	△4,100	△846
株主資本合計	224,927	231,866
その他有価証券評価差額金	58,375	42,401
繰延ヘッジ損益	△24	△297
土地再評価差額金	5,126	4,792
その他の包括利益累計額合計	63,476	46,896
純資産の部合計	288,404	278,763
負債及び純資産の部合計	3,977,726	3,850,329

● 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2022年 3月期	2023年 3月期
経常収益	67,938	88,081
資金運用収益	38,801	44,079
貸出金利息	23,782	24,786
有価証券利息配当金	14,205	15,279
コールローン利息及び買入手形利息	108	3,478
預け金利息	698	525
その他の受入利息	6	8
信託報酬	2	2
役務取引等収益	9,570	9,461
その他業務収益	16,081	18,843
その他経常収益	3,481	15,694
償却債権取立益	616	309
その他の経常収益	2,864	15,385
経常費用	51,803	72,653
資金調達費用	1,626	7,598
預金利息	435	822
譲渡性預金利息	14	12
コールマネー利息及び売渡手形利息	30	30
債券貸借取引支払利息	74	327
借入金利息	28	34
その他の支払利息	1,042	6,369
役務取引等費用	1,265	1,288
その他業務費用	14,815	32,857
営業経費	29,783	29,403
その他経常費用	4,313	1,506
貸倒引当金繰入額	3,352	956
その他の経常費用	960	549
経常利益	16,134	15,428
特別利益	45	0
固定資産処分益	0	0
退職給付制度終了益	44	—
特別損失	230	785
固定資産処分損	89	83
減損損失	140	701
税金等調整前当期純利益	15,950	14,642
法人税、住民税及び事業税	5,080	3,527
法人税等調整額	△242	907
法人税等合計	4,838	4,435
当期純利益	11,112	10,207
親会社株主に帰属する当期純利益	11,112	10,207

● 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2022年 3月期	2023年 3月期
当期純利益	11,112	10,207
その他の包括利益	△13,334	△16,245
その他有価証券評価差額金	△14,819	△15,973
繰延ヘッジ損益	1,503	△272
退職給付に係る調整額	△18	—
包括利益	△2,222	△6,038
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△2,222	△6,038

● 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2022年 3月期	株主資本					その他の包括利益累計額					純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	
当期首残高	23,452	20,106	176,045	△3,529	216,075	73,194	△1,528	5,134	18	76,819	292,894
当期変動額											
剰余金の配当			△1,696		△1,696						△1,696
親会社株主に帰属 する当期純利益			11,112		11,112						11,112
自己株式の取得				△960	△960						△960
自己株式の処分			△0	389	389						389
自己株式の消却					—						—
土地再評価 差額金の取崩			8		8						8
株主資本以外の 項目の当期 変動額（純額）						△14,819	1,503	△8	△18	△13,343	△13,343
当期変動額合計	—	—	9,424	△571	8,852	△14,819	1,503	△8	△18	△13,343	△4,490
当期末残高	23,452	20,106	185,469	△4,100	224,927	58,375	△24	5,126	—	63,476	288,404

(単位：百万円)

2023年 3月期	株主資本					その他の包括利益累計額					純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	
当期首残高	23,452	20,106	185,469	△4,100	224,927	58,375	△24	5,126	—	63,476	288,404
当期変動額											
剰余金の配当			△1,876		△1,876						△1,876
親会社株主に帰属 する当期純利益			10,207		10,207						10,207
自己株式の取得				△2,067	△2,067						△2,067
自己株式の処分			△0	342	342						342
自己株式の消却			△4,980	4,980	—						—
土地再評価 差額金の取崩			333		333						333
株主資本以外の 項目の当期 変動額（純額）						△15,973	△272	△333	—	△16,579	△16,579
当期変動額合計	—	—	3,684	3,254	6,938	△15,973	△272	△333	—	△16,579	△9,640
当期末残高	23,452	20,106	189,153	△846	231,866	42,401	△297	4,792	—	46,896	278,763

● 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2022年 3月期	2023年 3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	15,950	14,642
減価償却費	3,120	3,062
減損損失	140	701
貸倒引当金の増減（△）	1,076	△432
偶発損失引当金の増減（△）	102	108
賞与引当金の増減額（△は減少）	△0	0
役員賞与引当金の増減額（△は減少）	10	△3
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	6,158	—
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△119	—
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	5	0
株式報酬引当金の増減額（△は減少）	61	32
睡眠預金払戻損失引当金の増減（△）	△72	△78
資金運用収益	△38,801	△44,079
資金調達費用	1,626	7,598
有価証券関係損益（△）	△699	3,524
金銭の信託の運用損益（△は運用益）	△0	△0
為替差損益（△は益）	△20,233	△25,320
固定資産処分損益（△は益）	88	83
商品有価証券の純増（△）減	775	—
貸出金の純増（△）減	△30,118	△55,279
預金の純増減（△）	77,062	83,575
譲渡性預金の純増減（△）	4,662	△3,497
借入金（劣後特約付借入金を除く）の純増減（△）	29,385	△138,265
預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減	△84	△24,743
コールローン等の純増（△）減	1,367	△121,955
コールマネー等の純増減（△）	1,779	△12,850
債券貸借取引受入担保金の純増減（△）	△1,119	△40,945
外国為替（資産）の純増（△）減	644	△4,722
外国為替（負債）の純増減（△）	7	△16
資金運用による収入	39,321	43,107
資金調達による支出	△1,629	△7,553
その他	9,967	7,496
小計	100,438	△315,808
法人税等の支払額	△3,765	△5,947
営業活動によるキャッシュ・フロー	96,672	△321,755

(単位：百万円)

	2022年 3月期	2023年 3月期
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△213,004	△318,540
有価証券の売却による収入	75,087	294,509
有価証券の償還による収入	105,095	121,322
金銭の信託の増加による支出	△1,000	△1,004
金銭の信託の減少による収入	1,000	1,004
有形固定資産の取得による支出	△3,039	△2,435
有形固定資産の除却による支出	△87	△77
有形固定資産の売却による収入	92	29
無形固定資産の取得による支出	△1,173	△1,558
投資活動によるキャッシュ・フロー	△37,030	93,250
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△1,696	△1,876
自己株式の取得による支出	△960	△2,067
自己株式の売却による収入	389	342
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,267	△3,601
現金及び現金同等物に係る換算差額	4	△3
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	57,378	△232,110
現金及び現金同等物の期首残高	631,227	688,605
現金及び現金同等物の期末残高	688,605	456,494

＞ コーポレートデータ

企業情報

当行の概況

(2023年3月31日現在)

商 号	株式会社阿波銀行 (The Awa Bank,Ltd.)
本店所在地	〒770-8601 徳島市西船場町二丁目24番地の1
創 業	1896(明治29)年 6月21日
設 立	1896(明治29)年 6月19日
資本金	234億円
店舗数	103店舗 (徳島県内83店舗、県外20店舗) ※上記のうち16店舗(うち出張所1店舗)は店舗 内店舗による営業をしています。
CD・ATM数	187カ所
従業員数	1,320人
預金残高 (譲渡性預金を含む)	3兆3,911億円
貸出金残高	2兆1,696億円
自己資本比率 (国内基準)	(連結)11.21% (単体)10.89%
格付け	AA－(JCR)、A＋(R&I)



あわぎんグループの状況

(2023年3月31日現在)

阿波銀保証株式会社

所在地	〒770-0904 徳島市新町橋二丁目25番地
電 話	(088) 623-3617
設 立	1975年6月2日
資本金	110百万円

阿波銀カード株式会社

所在地	〒770-0901 徳島市西船場町二丁目12番地
電 話	(088) 653-8100
設 立	1990年2月6日
資本金	150百万円

阿波銀コンサルティング株式会社

所在地	〒770-0904 徳島市新町橋二丁目25番地
電 話	(088) 654-0321
設 立	2014年7月31日
資本金	100百万円

阿波銀コネクト株式会社

所在地	〒770-8601 徳島市西船場町二丁目24番地の1 (阿波銀行本部ビル内)
電 話	(088) 656-7936
設 立	2021年1月15日
資本金	100百万円

阿波銀リース株式会社

所在地	〒770-8053 徳島市沖浜東三丁目46番地
電 話	(088) 622-2424
設 立	1974年1月23日
資本金	180百万円

株式情報 (1単元の株式数 100株)

株式数 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	100,000千株
発行済株式の総数	41,040千株
株主総数	13,402名

大株主

株主の氏名または名称	持株数 (千株)	持株比率 (%) (自己株式を除く。)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,562	8.69
株式会社大塚製薬工場	1,585	3.87
阿波銀グループ職員持株会	1,366	3.33
日本生命保険相互会社	1,140	2.78
明治安田生命保険相互会社	1,140	2.78
大塚製薬株式会社	932	2.27
大昭興業株式会社	833	2.03
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	812	1.98
日亜化学工業株式会社	803	1.96
住友生命保険相互会社	745	1.81

(注)
1. 当行保有の自己株式は87千株であります。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託が保有する当行株式186千株は含まれておりません。
2. 上記の信託銀行所有株式数のうち、当該銀行の信託業務に係る株式数は、次のとおりであります。
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) 3,562千株
株式会社日本カストディ銀行 (信託口) 812千株



本誌の表紙等デザインに使用している藍画像は、藍デザイン
コンクリートアーティスト 喜田智彦氏の作品「藍波」「郷創」
の画像を使用させていただきました。



本店営業部の取組み
～地方創生・地域活性化への貢献～

スタートアップショップ

起業をめざす方やお取引先のみなさまの新品・新サービスが展示できるスペース



阿波銀プラザ

2・3 階の吹き抜けに面した開放的な空間で、誰もが気軽に作品を展示できる無料ギャラリー



セミナーや各種イベント

地域と連携したイベントや金融経済教育、キッズクラブイベント等を開催

