

# 阿波銀行 統合報告書 2025

〈ディスクロージャー誌 情報編〉

AWA BANK Integrated Report

# 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。

- 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

行是・経営方針	01
存在意義+The Origin of AWA BANK	03
<b>マネジメントメッセージ</b>	
トップメッセージ	05
財務担当役員メッセージ	11
社外取締役対談	15
<b>阿波銀行の価値創造のしくみ</b>	
財務・非財務ハイライト	19
阿波銀行の経営資本	21
重要課題（マテリアリティ）	23
阿波銀行の価値創造プロセス	25
「経営の礎」経営理念体系	27
経営計画	28

<b>永代取引の進化</b>	
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	35
デジタル戦略の推進	37
グループ総合力の発揮	39
<b>活力ある組織と多様な働き方の実現</b>	
人事担当役員メッセージ	41
永代取引を支える人材の育成	42
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	44
対話を重視する組織風土、キャリア支援の強化	46
<b>持続可能な地域社会への取組み</b>	
ステークホルダーコミュニケーション	47
気候変動への対応	51

<b>経営基盤の強化</b>	
経営基盤の強化への取組み	57
コーポレート・ガバナンス	61
役員一覧	65
リスク管理	67
サイバーセキュリティ	70
コンプライアンス	72

<b>コーポレートデータ</b>	
10カ年主要財務データ	73
企業情報	75
本部組織の改定	77
社外（第三者）からの評価	78

報告対象 期間：2024年度（2024年4月～2025年3月）  
一部2025年4月以降の情報も含まれます。  
範囲：阿波銀行およびその子会社・関連会社

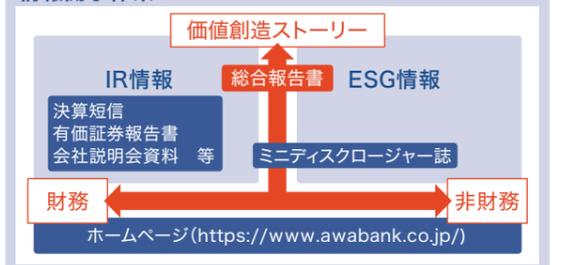
### 編集方針

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。

### 情報開示体系



## 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

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。

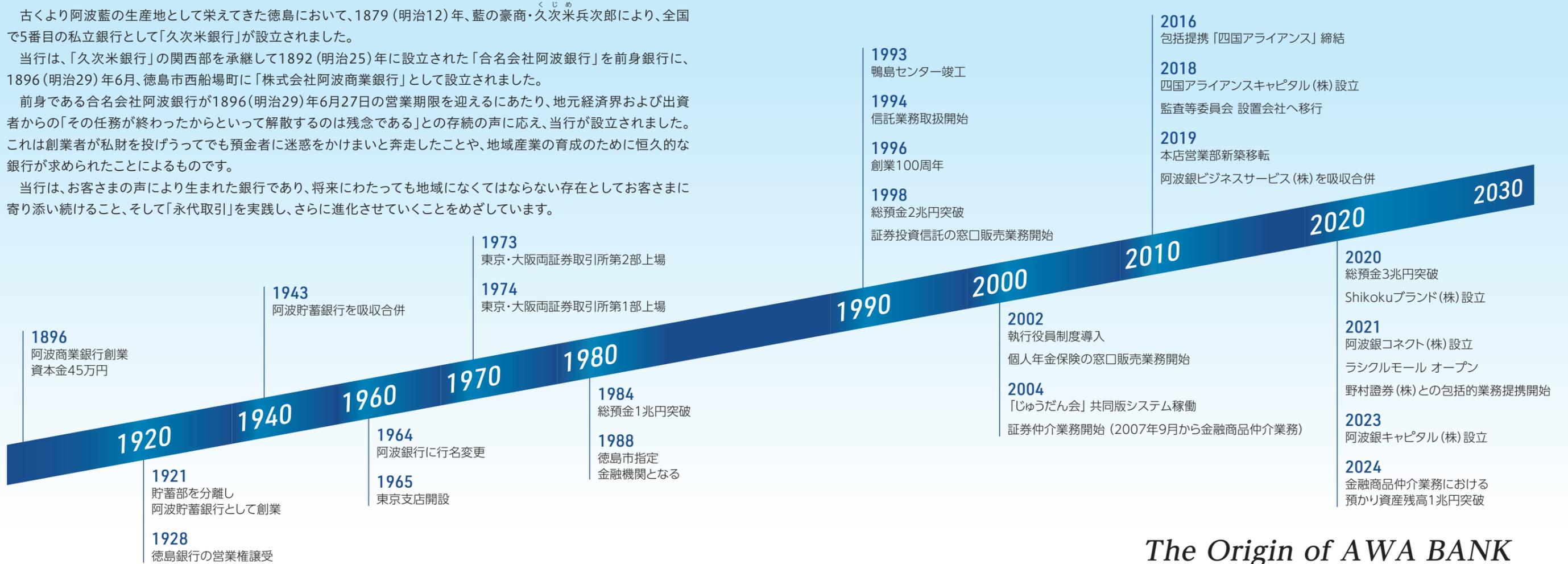
当行は、「久次米銀行」の関西部を承継して1892（明治25）年に設立された「合名会社阿波銀行」を前身銀行に、1896（明治29）年6月、徳島市西船場町に「株式会社阿波商業銀行」として設立されました。

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、将来にわたっても地域になくてはならない存在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。

永代取引：「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

お客さま感動満足：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

地域のリーディングバンクとして地域のみならずともに発展

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





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へ

代表取締役頭取

福永 丈久

## 経営環境の認識

当行では、存在意義として「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、2023年4月から経営計画「Growing beyond 130th」に取り組んでいます。「永代取引」とは、目先の短期的な利益を求めて取引をするのではなく、「お客さまと世代を超えた息の永い取引を継続し、お客さまの永続的な発展に寄与していく」という当行の伝統的な営業方針です。

阿波銀行の代表取締役頭取に就任し3年目を迎え、当行の経営計画は最終の3rdステージがスタートしました。「お客さま」「現場」を重視し、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の期待にしっかりとお応えできる銀行であり続けたいという気持ちは一段と強くなっており、

地域金融機関を取り巻く経営環境は、人口減少や少子

平素は、阿波銀行をお引き立てくださり、誠にありがとうございます。  
当行は、おかげさまで本年6月に創業129年を迎えることができました。  
これもひとえに、お客さま、株主の皆さまそして地域の皆さまからの  
永年にわたる温かいご支援の賜物であると深く感謝申し上げます。

高齢化により深刻化する人材不足や後継者不足、地域経済の規模縮小、規制緩和や異業種参入、さらに金融政策正常化にともなう預金獲得競争の激化など金利のある世界への対応も含め、厳しい状況が続いています。また、地政学的リスク、相互関税など通商・貿易政策と金利政策の動向など先行きの不確実性は極めて大きくなっています。このような中で、物価高に見合う賃金の引き上げや適切な価格転嫁など、お客さまが喫緊に向き合うべき課題は多く、その一方でDXやGXなどサステナビリティへの対応に向けた社会の変化は急速に進んでいます。地域金融機関として、将来にわたる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ると考えています。

経営計画の進捗状況を振り返ってみますと、特にこの1年は、「金利のある世界」への回帰が進み始めたことで、我々を取り巻く環境は計画策定当初から比べて大きく変化しました。先行きの不透明感はさらに増しており、ALMの重要性が一層高まっています。当行の徳島県内外に広がるネットワークを活用して競争優位性を発揮し、預貸金のシェア拡大、さらに永代取引先の拡大と複合取引の強化に努め、持続可能な成長の実現をめざしてまいります。

## 企業価値向上に向けて

2023年3月、東京証券取引所が上場企業に対して「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を公表し、PBR(株価純資産倍率)の改善を要請しました。

PBRを高めるための一つの方策としてROE(自己資本利益率)の向上が挙げられますが、まずはこの経営計画で掲げた成長戦略を着実に実践し、ROEの向上をめざしてまいります。そして、ROE5~7%という中長期的にめざす水準を視野にいれることができる収益体質の構築を図り、株主資本コストを上回るROEを展望してまいります。

また、株価も意識しながら、持続的な成長を遂げていくためには、株主や投資家の皆さまとの対話が欠かせません。現在、いわゆる1on1ミーティングを中心に、当行の

このような状況下、2024年度の決算につきましては、当期純利益が貸出金利息や役員取引等収益の増収などにより9期ぶりに過去最高益を更新しました。貸出金残高は、中小企業融資を中心にさまざまな資金ニーズに積極的に応えた結果、前年度比4.9%増加し、2兆4,568億円となりました。経営者との対話を強化し、事業性評価を起点とした課題解決支援に取組んだことにより、ビジネスマッチングなどの手数料収入についても順調に増加しています。

今後の政策金利の動向については不透明な部分があり、金利シナリオなどが見通しにくい状況となっています。「金利のある世界」では預金の調達力によって銀行の収益力に差がつきます。安定的な預金を確保していくためには粘着性の高い、いわゆる決済預金を獲得していくことが重要です。当行の強みでもある中小企業取引をさらに強化し、手形・小切手の電子化支援による決済預金の増強などに取組み、メインバンクとしてお取引いただけるよう引き続き努力してまいります。そして、「あわぎんアプリ」や「あわぎんビジネスポータル」などのデジタルチャネルのさらなる機能強化を図り、利便性を高めることで、お客さまへのサービス向上に努めてまいります。

さまざまな取組みや財務状況を丁寧に説明し、投資家の皆さまとの対話に努めております。加えて、「あわぎんビジネスカレッジ」会員の経営者の皆さまを対象に、徳島県内外9ヵ所で「経営者懇談会」を毎年開催し、当行の財務概況や経営計画の進捗状況などを説明しております。2024年度は、あわぎんビジネスカレッジの創設50周年の節目となり、1,577名の会員の方々にご参加いただきました。今後も、株主や投資家の皆さまはもちろん、さまざまなステークホルダーの方々との対話の機会を増やしていくことで、新たな気づきやご助言をいただきながら、お客さまや地域が抱える課題解決を通じて、当行の企業価値のさらなる向上に取組んでまいります。



そして最終的には、当行の業績が向上するだけでなく、お客さまや地域が良くなるのが最も重要です。お客さまや地域経済の発展が、当行の成長にもつながります。地方には社会構造的な課題が山積しています。当行

がその課題にビジネスチャンスを見だし、地域の皆さまと一体となって地域経済を活性化していくことで、株主や地域の皆さまほか「すべ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」をめざしてまいります。

## 永代取引を通じた課題解決

経営計画の基本戦略の一つに「永代取引の進化」を掲げ、一層のコンサルティング力の強化に努めています。法人のお客さまへの資金繰り支援の継続、お客さまのライフステージに合わせた創業・成長・事業承継支援、さらにDX・GXコンサルティングなど高い付加価値を提供することで、当行のコアビジネスである中小企業取引の拡大を図っています。そのうえでストラクチャードファイナンスなどの推進・管理態勢を整備し、新たな事業領域にも積極

的に取り組んでいます。

お客さまが抱える課題やお悩みは、お客さまごとに異なります。そのお困りごとに対して、フェイス・トゥ・フェイスで寄り添った対応を重視して、お客さまの期待を超える提案が行えるように、永代取引を支える職員一人ひとりのさらなるレベルアップを図っていきたくと考えています。

お客さまから世代を超えた息の永いお取引を継続していただけるよう、さらなる進化を遂げてまいります。

## 組織活性化の取り組み(人的資本経営)

私が頭取に就任してから、特に力を入れて取り組んでいることの一つが人材の育成強化です。

銀行が継続して発展していくために最も重要な要素は、「人」です。職員一人ひとりの能力の総和が銀行の実力になります。全職員が年齢や性差に関係なく、やる気を持って生き生きと働き、チャレンジできる職場環境を創出し、活力ある組織と多様な働き方を実現していきたいと考え

ています。「働きがい」と「働きやすさ」の両輪からダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進し、職員の能力を最大限発揮させることで、組織の活性化に努めてまいります。

2024年度は、人事制度を改定し「総合職一本化」に取り組みました。制度改定後1年が経過しましたが、すべての職員が意識を変え、自身のキャリアについて主体的に考

え行動していくことが今後の課題であると認識しています。今回の改定に伴い、研修制度も全面的に見直ししましたが、例えばこれまで経験してこなかった融資業務の研修に自発的に参加する女性職員が増加するなど、意識変革に向けた良い動きも出てきています。このような動きが組織全体に広がり、一人ひとりが希望するキャリアに向けてチャレンジできる職場環境を創出することが大切です。銀行員としてやる気を持って知識や経験を積み重ねてレベルアップしていくことでお客さまのお役に立ち、お客さまに喜ばれることでやりがいや働きがいを感じてさらなるキャリアアップをめざしていく、そのような好循環につなげていきたいと考えています。

また、行内でのコミュニケーション向上と対話を重視する組織風土を醸成するため、私を含めた役員が職員と対話をするダイアログを継続して実施し、エンゲージメントの向上に取り組んでいます。職員と対話を重ねる中で、人手不足感がある支店ではメンバーに気兼ねして研修に参加しにくい、子育て中のため研修所での終日研修への参加が難しいなどの意見が出てきました。そこで、いろいろな環境に置かれた職員が参加しやすいようにデジタルツールの活用や研修開催方法の見直しを実施しました。全職員が意識を変え意欲的に学ぶ風土が行内全体に広がることを目標に、時間はかかると思いますが着実に取り組んでまいります。そして当行で働く職員にとって、魅力あふれる組織であり続けるために、引き続き私自身ができるだけ多くの職員と直接対話しながら、「人材育成」と「活力ある組織と多様な働き方の実現」について何をすべきかを考え、実践していきたいと思っています。

## 地方創生とサステナビリティへの取り組み

徳島県は人口減少や少子高齢化が全国に先駆けて進行している課題先進地域です。県内の人口は年間約1万人ずつ減少しており、2025年4月には68万人を割り込みました。人口が減少すると事業所数も減少することから、地域経済の規模縮小は避けられません。このような状況に少しでも歯止めをかけ、地域経済の活性化に取り組むことが地域金融機関の責務であると考えております。

当行は、徳島県内外の16,000先を超える企業とお取引があります。関西・関東・中四国に広がるお客さまのネットワークを活用し、県内企業とのビジネスマッチングを推進しています。また、グループ会社の機能を活用した創業や成長、事業承継などの支援にも取り組んでいます。具体的には、阿波銀コンサルティング株式会社において成長企業向け支援や事業承継・M&A支援に取り組むほか、阿波銀キャピタル株式会社が運営する「あわぎん未来創造ファンド」「あわぎん事業承継ファンド」を通じて、スタートアップ

そのほかの施策として、銀行の企業価値向上に対する職員の貢献意欲とエンゲージメントを一層高めることを目的に、2025年2月に職員向け「株式報酬制度」を導入しました。自分がどのように行動すれば企業価値が向上するのかを意識し行動する組織風土を醸成していきたいと考えています。

また、「女性活躍推進」と「多様な人材が活躍できる環境づくり」の一環として「出産祝い金」、「不妊治療支援制度」および「旧姓使用選択制度」を2025年4月に新設しました。男性育児休暇についても取得率100%の目標は達成しているものの、平均取得日数の長期化に向けて職員の意識改革と支援体制の整備を行うことで、制度のさらなる利用促進を図り、「仕事と育児の両立」支援に取り組んでいきたいと考えています。

徳島のみならず日本における出生率は低下し続けています。当行のお取引先においても各社工夫されて、さまざまな人的資本に関する取組みをされています。当行も地道に取り組むことで、地域の人口増加に微力ながらも貢献するとともに、徳島県内における両立支援制度の波及やけん引ができればと考えています。

今後も、人的資本経営の取組みの中で、キャリア支援を強化して永代取引を支える人材の育成を図るとともに、重点分野への戦略的な人材配置を実施してまいります。DXやGXのリテラシー向上も含めた新たなスキルやノウハウの習得に取組み、当行グループ一体となって、お客さまの多様化・高度化するニーズに、より高いレベルでお応えすることで「永代取引」によるお客さま感動満足の創造につなげてまいります。

企業や事業承継が必要な企業の支援に取り組んでいます。お取引先のかさまに「まずは、阿波銀行に相談しよう」と思っていたら、当行グループが一体となって取り組んでまいります。

さらに当行は、徳島県内のさまざまな市町村の指定金融機関を務めており、企業誘致の推進に関する連携協定等自治体と連携した取組みを進めています。また各市町村では定住人口が増えないという課題を抱えるなか、「関係人口」という考え方に着目し、当行の県外ネットワークを活かして徳島県を知ってもらう取組みを行っています。わかりやすい例としては、阿波銀コネクスト株式会社が運営する「ラシクルモール」があります。徳島県内の生産者が作る「良いもの」を紹介しているECモールですが、全国の方に買っていただくことで、まずは徳島に接点を持ってもらいリピーターになっていただくという形で関係人口を増加させる取組みを進めています。

また、徳島大学発のベンチャー企業を支援するファンドに出資しているほか、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が育成・支援するTIB(一般社団法人徳島イノベーションペー

## アライアンス強化と金融先進県の実現

野村証券との金融商品仲介業務に関する包括的業務提携から5年目を迎えました。「徳島県を金融先進県へ」の実現をめざし、野村証券と当行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整えて取り組んでいます。野村証券出向者と当行の職員が一体となって営業活動を行うことで、当行職員が取扱できる金融商品の範囲も広がり、個々の提案レベルも着実に上がってきています。金融商品仲介業務における預かり資産残高1兆円という当初に掲げた目標を前倒しで達成した後も金融商品仲介残高、NISA口座数およびストック資産残高は順調に増加しており、最近では預金の獲得にも重点を置いて取り組んでいます。お客さま本位の業務運営を徹底し、野村証券との包括

## カーボンニュートラルへの取り組み

環境・気候変動への対応が地域社会、お客さまおよび当行に重大な影響を及ぼすことから、特に優先的に取り組むべき重要な課題であると考えております。2009年6月に「環境方針」を制定し、環境保護活動に取り組んできました。当行のレジリエンスの一層の強化と、ISSB基準を参考に気候変動に関する情報開示を今後も充実させてまいります。

気候変動への対応の一環として、2025年1月、昭和町支店(徳島市)を徳島県内の金融機関として初めてZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング)店舗として新

## ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス態勢の強化

ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス態勢の強化は当行の経営の土台となるものであり、お客さまの信頼にお応えしていくうえで最も重要な課題です。お客さまの大切な資産と情報をお守りし、金融サービスを安心・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ています。

2024年12月、徳島県警と「詐欺被害防止等の連携に

ス)に、設立段階から参画しています。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も取り組んでまいります。

的業務提携効果をなお一層発揮し、地域と一体となって地域全体の金融リテラシー向上に貢献することで「徳島県を金融先進県へ」の歩みを進めてまいります。

また、四国アライアンスでは、四国島内の地方銀行4行で業務提携を結び、四国創生に取り組んでいます。2024年度は四国島内の若手人材の定着・育成支援を目的に「四国アライアンス奨学金返還支援制度」を創設しました。四国アライアンスの取り組みを通じて、四国の魅力を高め、地域とお客さまの持続的な成長・発展に貢献していきたいと考えています。

さらにiBank社との提携など、今後もアライアンスの取り組みを一層強化し、金融分野だけでなく非金融分野の領域にも拡大していくことで、経営の持続可能性を高めていきたいと考えています。

築移転しました。そのほか、さまざまな取り組みを行っておりますが、当行単独でのCO2削減には限界があることから、地域一体となった取り組みの必要性を認識しています。

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、新たな事業機会にもつながるため、気候変動に関する課題解決に対し主体的に取り組みながら、より多くの企業や個人のお客さまの脱炭素に向けた行動変容を促す取り組みやカーボンニュートラルの普及啓発に向けた取り組みを強化し、後押ししてまいります。

関する協定書」を締結し、情報連携を強化するとともに特殊詐欺等の疑いが強い場合は口座の利用停止に努めるなど、詐欺被害の防止対策を進めています。今春、当行においてもボイスフィッシング詐欺の事案が発生しましたが、徳島県警などとの迅速な連携や、当行グループのサイバーセキュリティ管理態勢が機能したことで、お客さまへの被害を防止することができました。近年、特

殊詐欺等は手口の巧妙化・多様化が進んでおり、金融犯罪の被害件数・金額が全国的に大幅に増加していることなどから、2025年6月本部組織を改定し、リスク統括部に「金融犯罪対策課」を設置しました。AML/CFTおよび特殊詐欺等各種金融犯罪への対応力の一層の強化に取り組んでまいります。

また、「金利のある世界」となり、経営管理・リスク管理の重要性が一段と高まっています。マーケット予測の精度を上げ、運用・調達への能動的な施策を実施するなどALMを強化することで収益の極大化をめざすとともに、経営管理の枠組みでもあるRAF(リスクアペタイト・フレームワーク)の実践により資本配分の最適化を図るこ

## 最後に

経営計画の当初の目標「当期純利益120億円」は前倒しで達成しました。2028年3月期の経営目標については、現時点では開示しておりませんが、外部環境などの影響を精査のうえ、後日開示を予定しております。経営計画の3rdステージは、経営計画「Growing beyond 130th」の総仕上げの重要な期間と位置付けています。さらなる収益の拡大と当行および地域の持続可能な成長の実現に取り組む3年間といたします。

ただし、数字にはこだわっていきませんが「株主還元の水準は妥当か」「お客さまのかゆいところに手が届き、喜んでお取引いただけているのか」「すべての職員がやりがいを持って日々仕事に取り組んでいるのか」など、株主さま、お客さま、職員ほか各ステークホルダーの皆さま

とで、卓越した効率経営を追求してまいります。

当行グループの将来にわたる持続的な成長・企業価値の向上に向け、十分な資本水準(連結自己資本比率10%超)を維持したうえで、当行のコアビジネスである中小企業融資のほかストラクチャードファイナンスなどの新規事業領域、さらに人的資本やDXなどの成長投資に積極的に取り組んでいます。

そして、配当と機動的に自己株取得を行うことで、株主還元率は目標に掲げる40%以上を達成してきました。今後は、配当だけでなくキャピタルゲインを含めた中長期的なTSR(株主総利回り)でも皆さまから評価いただけるよう努めていく所存です。

に向けた取り組みにおいて、単に数字だけでなく、その中身こそ大事にしていきたいと考えております。

いよいよ来年、阿波銀行は創業130周年を迎えます。株主の皆さまやお客さまに感謝するとともに、行是・経営方針に掲げておりますとおり、良き伝統を守り、未来に挑戦していく姿勢を貫き、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」のもと「地域から必要とされ、なくてはならない存在」となれるよう、全力を尽くしてまいります。そして、130周年を超えたその先の成長・発展に向けて、全役職員が一丸となり邁進してまいります。

皆さまにおかれましては、今後とも格別のご支援を賜りますよう心からお願い申し上げます。



# 財務担当役員メッセージ



当行は長年にわたり、徳島県と関西・関東・中四国に広がる店舗ネットワークを活かし、伝統的営業方針である「永代取引」のもと、「中小企業取引」と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まいりました。

財務面では、経営計画「Growing beyond 130th」において、コア業務純益ROA、当期純利益ROE等を経営目標に掲げ、収益力・経営効率の向上に取り組んでいます。

2025年3月期決算は、主力である中小企業向け貸出の増強に取り組んだ結果、増収増益となり、当期純利益は過去最高益となりました。

今年度から始まる経営計画の最終3rdステージ(2025年4月～2028年3月)においては、基本戦略を着実に遂行し、本計画を完遂してまいります。そして、ROEを高めることなどにより、PBRの改善に向けた取組みを進め、企業価値向上とステークホルダーの皆さまへの還元の両立に取り組んでまいります。

代表取締役専務 山下 真弘

## 2024年度決算の振り返り

資金利益は、国内景気のゆるやかな回復やマイナス金利解除による金利上昇のなか貸出金利息や有価証券利息配当金などの増収により、前年度比で28億円の増益となりました。

役員等利益は、野村證券との提携による金融商品仲介業務手数料や法人関係手数料などの増収により同6億円の増益となりました。

経費は業績連動賞与やベースアップにより、人件費が増加したことなどから同5億円増加しました。

これにより、コア業務純益は同20億円増益の177億円となりました。また、実質与信費用は、企業倒産が低水準で推移したことなどにより同8億円減少しました。

この結果、経常利益、当期純利益は、それぞれ同11億円増益の174億円、同19億円増益の131億円となりました。

なお、当期純利益は単体・連結決算ともに2016年3月期以来、9期ぶりに過去最高益となりました。

(単位：億円)

単体	2024/3期	2025/3期	前期比
経常収益	592	616	24
コア業務粗利益	442	468	26
(資金利益)	370	398	28
(役員等利益)	71	78	6
(その他業務利益)※コア	0	△8	△9
経費(臨時処理分除く)	△ 285	291	5
コア業務純益	156	177	20
経常利益	162	174	11
当期純利益	112	131	19
有価証券関係損益	22	6	△16
実質与信費用合計	16	8	△8

連結	2024/3期	2025/3期	前期比
経常利益	166	178	12
親会社株主に帰属する当期純利益	112	132	19

## 長期経営計画の進捗

単体	2025/3期	(参考)当初経営目標 2028/3期
修正OHR	62.19%	60%未満
コア業務純益ROA	0.44%	0.48%以上
当期純利益	131億円	120億円以上
当期純利益ROE	4.07%	4.20%以上
株主還元率(連結)	40.16%	40%以上
ESG投融資残高	1,343億円	3,000億円
女性役付者比率	29.6%	30%以上

経営計画最終年度の2028年3月期の経営目標については、外部環境の急激な変化を踏まえ、現時点では開示しておりません。外部環境等の影響を精査のうえ、後日開示を予定しております。

なお、当初目標に対しての進捗は、左記のとおり順調に推移しております。

## 2025年度決算の見通し

2025年度につきましては、地政学的リスク、各国の通商政策等の動きを受けた海外の経済・物価動向、企業の賃金・価格設定行動等、経済・物価を巡る不確実性は極めて高い状況が続くと予想するなか、次のとおり計画しています。

コア業務純益は引き続き中小企業向け貸出の増強に加え、有価証券運用の強化などにより、前年度比22億円の増益。実質与信費用は14億円増加するものの、単体・連結ともに過去最高益を見込んでいます。

単体	2026/3期計画
修正OHR	61%未満
コア業務純益ROA	0.49%以上
当期純利益	140億円以上
当期純利益ROE	4.20%以上
株主還元率(連結)	40%以上
ESG投融資残高	2,000億円
女性役付者比率	30%以上

※2026年3月期第1四半期決算発表時の業績予想を反映しております。

(単位：億円)

単体	2025/3期	2026/3期(予想)	前期比
経常収益	616	668	52
コア業務粗利益	468	500	32
(資金利益)	398	430	32
(役員等利益)	78	76	△2
(その他業務利益)※コア	△8	△7	1
経費(臨時処理分除く)	△ 291	301	10
コア業務純益	177	199	22
経常利益	174	197	23
当期純利益	131	140	9
有価証券関係損益	6	22	16
実質与信費用合計	8	22	14

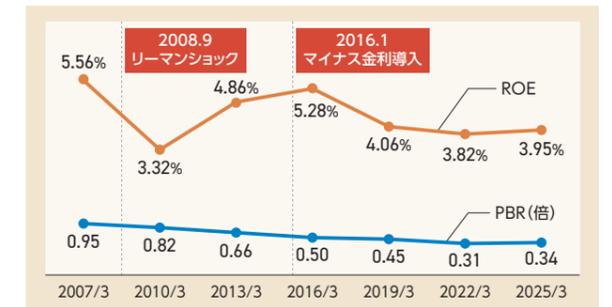
連結	2025/3期	2026/3期(予想)	前期比
経常利益	178	201	23
親会社株主に帰属する当期純利益	132	140	8

## PBRの改善に向けた対応について ~認識する株主資本コスト~

CAPMに基づく株主資本コストは5.0%程度、インプライド資本コスト(株式益回り)に基づく同コストは10.6~11.1%程度と認識しております。ROEの実績値や経営計画の目標値とは乖離があり、ROEの向上、資本コストの引き下げに向けて、長期的な取組みが必要であると認識しております。

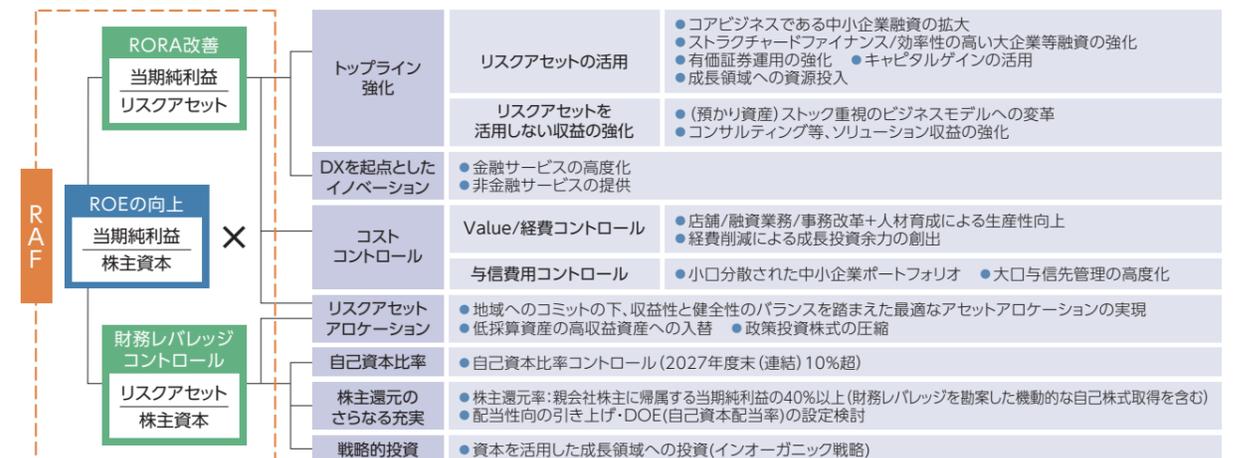
### ● 当行の認識する株主資本コスト

CAPMに基づく株主資本コスト (一定の前提に基づき当行にて算定)	5.0%程度
インプライド資本コスト (ROE÷PBRにて算定)	10.6~11.1%程度
(ROE)	
中長期的にめざす水準	5.0~7.0%以上
《実績》2024/3期(連結)	3.68%
2025/3期(連結)	3.95%



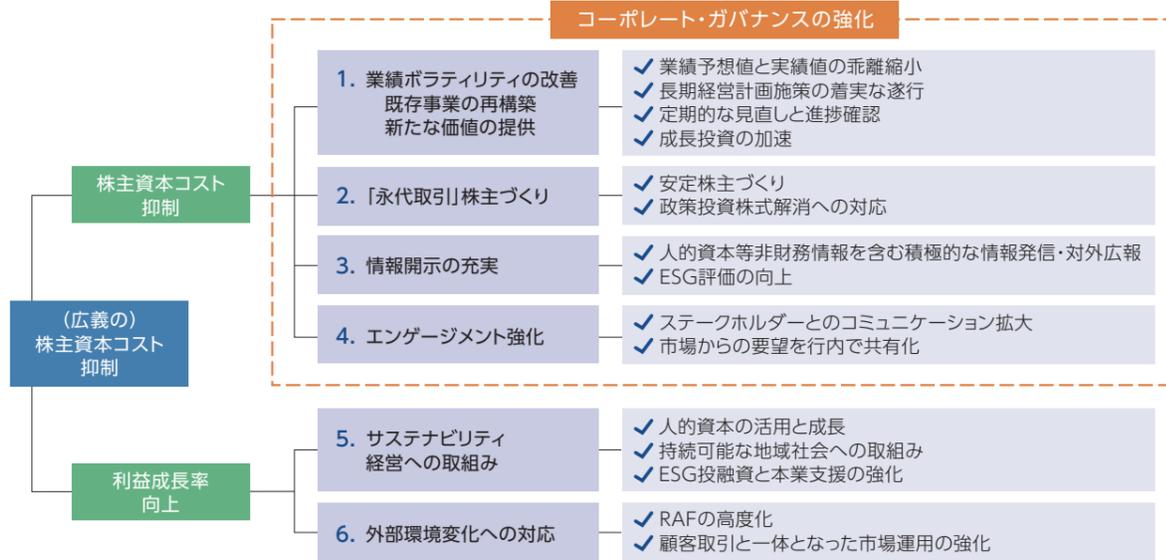
## PBRの改善に向けた対応について ~ROEの向上に向けた取組み~

RAF(リスクアベタイト・フレームワーク)に基づき、長期経営計画に掲げた収益性の向上と自己資本水準の適切なコントロールにより、ROEの向上を図ってまいります。



## PBRの改善に向けた対応について～株主資本コスト抑制に向けた取組み～

(広義の)株主資本コスト抑制に向け、6つの取組みを強化してまいります。

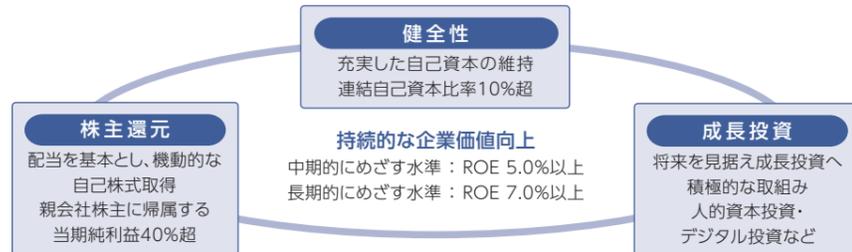


## PBRの改善に向けた対応について～資本政策の基本的な考え方～

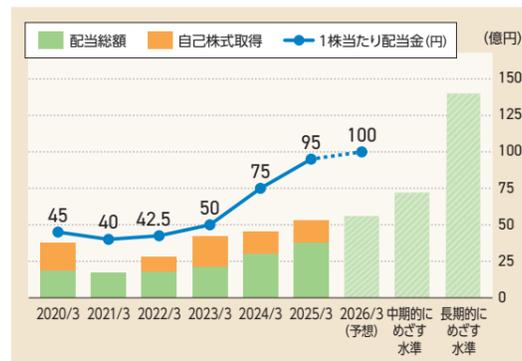
### ● 資本政策

当行グループの持続的な成長・企業価値の向上に向け、十分な資本水準(連結自己資本比率10%超)を維持したうえで、将来を見据え成長投資(人的資本投資やデジタル投資等)へ積極的に取組むとともに、株主のみなさまへの積極的な利益還元を充実させてまいります。

経営計画「Growing beyond 130<sup>th</sup>」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っています。2025年3月期の決算配当は前年度比20円増配の95円となりました。また、2026年3月期の年間配当につきましては、5円増配の1株当たり100円の予想としています。



### ● 株主還元の推移



### ● 株主総利回り(TSR)の推移

配当と株価変動を合わせた、当行の株主総利回り(TSR)は下記のとおりです。2020年3月末に投資を行った場合の、2025年3月末時点の配当を加味した投資収益率は、138.5%となっています。引き続き、安定的な配当継続とキャピタルゲインを含めた中長期的な株主総利回り(TSR)でも評価いただけるよう努めてまいります。

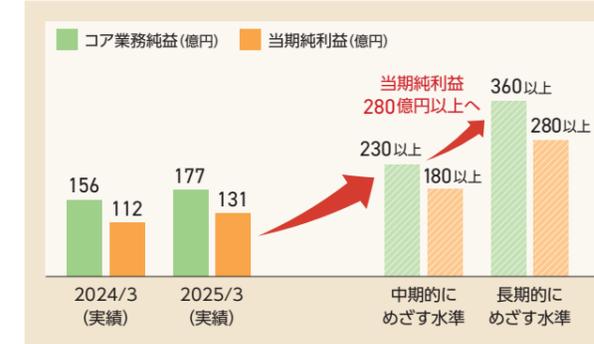


(注) 株主総利回り(TSR)は、2020年3月末の終値データを100として算出しています。

## PBRの改善に向けた対応について

長期経営計画の基本戦略を確実に遂行し、着実に利益水準を高めてまいります。そして、長期的にめざす水準を視野にいれることができる収益体質の構築を図り、株主資本コストを上回るROEを展望してまいります。

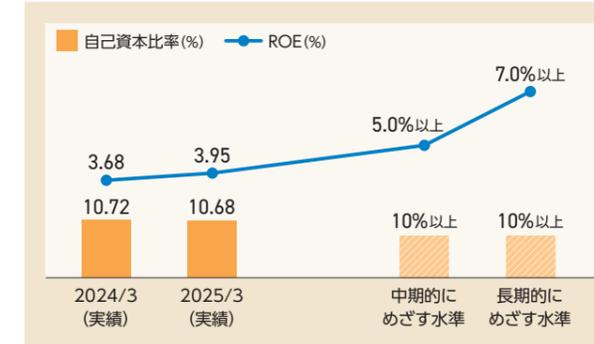
### ● 利益水準の引き上げ(単体ベース)



### 利益水準の引き上げに向けて

- 長期経営計画「Growing beyond 130<sup>th</sup>」で掲げた下記基本戦略に沿い、利益水準を着実に高めていく。
  - 【基本戦略】1. 永代取引の進化
  - 2. 持続可能な地域社会への取組み
  - 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
- これまで取組んできた四国アライアンスや野村証券との包括的業務提携、さらにiBank社との提携など、アライアンスを一層強化し、中期的には安定して当期純利益を180億円計上できる収益体質の構築を図る。

### ● ROE引き上げと自己資本比率(連結)



### 財務レバレッジ政策について

- RAFの高度化に取組み、統合リスク管理の高度化やALMの強化により、最適な経営資源と資本配賦を図ることで卓越した効率経営を追求する。  
中小企業融資と外航船を中心としたコアビジネスに加え、ストラクチャードファイナンスや大企業融資の本部施策により、貸出金の増強を図る。
- 配当性向の引き上げと機動的な自己株式取得により株主還元率40%以上。
- 政策投資株式の縮減を加速し、成長投資へ。

## 政策保有株式に関する方針

### (1) 保有方針

政策保有株式については、資本の効率性等の観点から縮減を進めることを基本方針としたうえで、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限定的に保有しております。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可否を決定しております。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、取締役会等において報告を行っています。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、縮減を進めてまいります。

また、当行の株式を政策保有株式として保有している企業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、適切な対応を行うこととしております。

### (2) 縮減状況

保有方針に基づき、右記のとおり政策保有株式の縮減を進めております。

### ● 政策保有株式(上場)残高(簿価ベース)(百万円)



(注) 経営計画最終年度である2028/3までに40億円(簿価)の削減を見込んでおります。

# 「人」が集まる魅力づくりが、 持続可能な成長のカギ



社外取締役(監査等委員) **竹川 都之**  
公認会計士/竹川都之公認会計士事務所



社外取締役(監査等委員) **瀧 典子**  
公認会計士/税理士/  
税理士法人信和総合会計事務所社員(パートナー)

長期経営計画「Growing beyond 130th」は2025年4月から最終ステージへ移行しました。  
2024年度の進捗への振り返りと今後の取組みについて、社外取締役が意見を交わしました。

## 適度な距離感と信頼関係で 実効性を伴う意見交換

—社外取締役監査等委員に任命されて1年が経ちますが、取締役会での議論や雰囲気を含め、実効性への評価を聞かせてください。

**瀧** 経営の監督という役割から、ステークホルダーの意見を取締役に持ち込むという意識で参加していますが、最初に驚いたのは議論が非常に活発であることです。疑問点を聞きやすく意見を言いやすい雰囲気でした。事前に詳しい資料も提供されるので、先立って監査等委員会でも議論できます。私は女性活躍を促すことも期待さ

れていますので、女性職員の方々と意見交換をし、現場の声を取締役会で報告しました。微力ながら、役割を少しは果たせたのではないかと思います。

また、阿波銀行が徳島だけでなく、東京や大阪など地域を限定せずさまざまな方を対象に事業を展開していること、地域を盛り上げようと活動していることなどについて、理解が深まったと実感しています。

**竹川** 社外取締役の制度自体は整ってきていますが、今後はもう一段上の“質”が問われる段階にきていると感じます。私も公認会計士として独立的かつ中立的な立場で経営を監督する責任を強く意識しています。取締役会では、執行側も非常にざっくばらんに状況を話してくれ、

議論しやすい雰囲気です。とはいえ、単に教科書的な意見を述べるだけでなく、銀行の常識が他業界では非常識と捉えられる場合もあるという視点で、気づきを与えるよう意識しています。今後もいい意味での信頼関係と、適度な距離感を持って、良き会議体にしていきたいと思っています。

—取締役会や執行側とのコミュニケーションについて、気を付けている点や印象的な出来事があれば教えてください。

**竹川** 他行で発生した貸金庫窃盗事件を受けて当行でも対応策を検討していた時に、当行ではお客さまの鍵紛失による対応件数は年数件と極めて少ないため、リスク回避のために副鍵は本部管理にすべきだと提言しました。福永頭取から「我々の目線では急に来店されたお客さまに対応するため副鍵は支店にあるべきだと考えがちだが、外部から気づきを与えてもらった」と評価いただき、社外の立場だからこそ言えることがあると実感しました。

**瀧** 私は特に女性活躍について職員の方と意見交換を重ねてきました。制度自体は整っていますが、現場でどう活用するかは女性目線で考える必要があります。みなさんやる気はあって、研修制度も充実していますが、企業風土や文化がすぐ変わるわけではありません。研修に行きたいけれど、仕事に支障をきたしてしまうという「相手を思いやる気持ち」が優先されることがあります。このような状況を改善するためには、組織全体で柔軟な働き方を推進し、職員が互いにサポートし合う文化を育むことが重要です。

男性の育児休暇制度の取得率は100%ですが、実際は人手不足で取得を遠慮しているケースもあります。すぐには難しいかもしれませんが、人的フォローや手当などについても検討する必要があるのではないかと考えています。制度が回っていくには、まず土俵づくりが大切です。そうした使いにくさを現場から吸い上げて、執行側に伝えるようにしています。職員と執行側の橋渡しが多少できたと思いますので、引き続き継続していきたいですね。

**竹川** 人事制度改定でエリア総合職を総合職に統合したり、目標設定をトップダウン型からボトムアップ型に移行したりするなど、新しい仕組みは導入されましたが、運



瀧氏と女性職員の意見交換(2025年5月)

用や現場の支援体制が整っているかを気にかけて、常に改善していくことが必要かと思います。

## 「金利のある世界」で いかに戦うかが問われる

—長期経営計画の進捗への評価やガバナンス強化に向けた取組みを教えてください。

**竹川** 数値面は非常に順調で、上方修正されており、良い成果が出ていると評価できます。ただ、中小企業向け融資という、本業ど真ん中の分野には、もっと注力すべきだという声は出ています。収益面ではコンサルティング収入や、預かり資産の分野では野村證券との連携がうまくいっているようです。しかし、「金利のある世界」では、預金も増やしていく必要があり、特に県内で預金が伸び悩んでいるので、県外法人の預金も取り込む必要がある、といった話が出ています。

**瀧** 数値的には非常に良くなっています。しかし、預金は、県外に流出しているケースが多く、特に相続資産が外に出てしまっているのは非常に大きな問題だと感じます。私自身、税理士として相続に携わって見ていると、利用者は資産を利便性の高い金融機関に集める傾向があります。だからこそ相続発生前の段階で、例えばご子息が県外に出てしまう前に対応しておくことが重要だと思います。永代取引で築いた信頼関係で預金を集めるという考え方は非常に大切です。信頼をベースにした預金獲得、そこに相続資産も絡めていく取組みがもっと強化されると良いと思います。

**竹川** 預金獲得については多岐にわたる戦略を考えているとは思いますが、遠慮も感じられます。例えば東京や大阪の顧客に徳島のことをもっとPRすることで預金を



増やすほか、人材の採用につなげるという方法もあり得ます。

ガバナンスについては、取締役会に占める社外役員の割合は3分の1で、多様性のあるメンバーが揃いバランスが取れていると感じています。女性役付者の比率を2028年に30%にする目標に対しては、達成すべく取締役会でも活発に議論しています。ただ性差を問わず公平な視点で登用することは大切で、慎重に進める必要があります。

**瀧** 女性役付者比率の目標との乖離はこれまで女性が男性と同じチャンスをもたらえていなかったことも一因かと考えます。今は制度も充実してきており、女性が能力を発揮できる環境が整ってきています。また先んじて女性を役員に登用することも、多様性を尊重した人材登用を進める観点から大事な取組みではないかと思えます。女性が働きやすい＝男性も働きやすい会社です。社内の女性職員の方がさらに活躍していくことで、若い男女のみならず人が集まる魅力につながると思えます。

**持続可能な成長には  
魅力のアピールが必要**

—いかにしてビジネスモデルやガバナンスを発展させていくべきだとお考えですか。

**竹川** 企業に対してコンサルティングや人材の活性化、DX、事業承継など、さまざまな形で支援していくことが地域金融機関として求められています。こうしたノウハウは人材あってのことですが、おしなべて人材確保が難しい状況ではあります。

**瀧** 当行の地盤は徳島県ですが、大阪や東京にも拠点

があり、関西圏や関東圏で働くことができるのは、若い人にとって魅力だと思います。また若い人を引き付ける要因には給与水準の高さや休みの取りやすさといった面もあります。制度は充実してきていますが、徳島の独自性などの特性を打ち出し、若者が阿波銀行で働きたいと思ってもらえるようにしていきたいです。生き活きと働く当行の職員が、地域の憧れになるのが理想ではないでしょうか。

**竹川** 当行はさまざまなイベントに参画していて、地域活性化に貢献しています。それをもっとPRしていけば、人材確保にもつながると思えます。

**瀧** 私は普段大阪にいます。徳島を知ろうとして調べ始めれば情報に辿り着きますが、いつもどおりの生活をしていて自然に見聞きする機会は正直多くありません。徳島の観光地としての魅力にしても、当行の地域活性化への貢献も、あまり伝わっていないと感じます。現在も取組んでいるとは思いますが、もっと積極的にアピールしてよいのではないのでしょうか。

**地方銀行という  
カテゴリーから脱却する**

—収益性を今後いかにして高めていくか、PBRの向上に対するお考えや思いを聞かせてください。

**竹川** 取締役会でも、PBRについては戦略的なテーマとして何度も議題に上がっています。PBR向上のための計画も策定されており、しっかりと戦略化されていると感じています。PBRはPERとROEの掛け合わせです。PERは“人気”の側面が強く、まずはROEをいかに高めるかという点に力を入れています。取締役会では、リスクアセット資産を考慮して、そのアロケーションやトップライン強化などさまざまな議論がなされています。他方で、株主還元率は40%を維持しつつ、自己資本比率を守ることが不可欠な状況で、その道筋を非常に細やかに設計していると感じます。

**瀧** PERは、いわゆるマーケットからの期待値です。地方銀行というカテゴリーに対してどうも投資家が将来性を見出せていないのではないかと感じます。ただし、当行は徳島を拠点としながら、関西・関東・中四国でも事業を展開し収益を得て、そうして得た利益を地元・徳島に還元することで、地域活性化に貢献しています。こうした事

実を理解していただければ、「投資先として魅力的だ」と感じてもらえるはず。ROEは5%を中期的な目標に掲げていて、株主還元率も40%を維持しているという点は、数字としても評価に値すると思えます。

—阿波銀行が、今後の成長ストーリーを描くうえでの要諦や課題を聞かせてください。

**瀧** ストラクチャードファイナンスに力を入れているほか、M&Aや事業承継にも注力するなど、ビジネスの幅は広がりを見せています。ただそこにも人材獲得、人材育成といった課題が残ります。

**竹川** デジタル化では、単なるIT活用による業務効率化ではなく、文化や業務の在り方そのものを変える発想で進めていくことが求められます。ここでもやはり課題は「人材」です。経営計画において3rdステージでは、デジタル人材の育成が大きなテーマの一つになっており、高度な知識を持つ「専門人材」のほか「ベース人材」という二層構造となっているのは良いアイデアだと思います。

今はITの民主化が進んでいるので、基礎的なIT知識を身につけ、業務改革の発想を持ちながらデジタルを活用していけるような「ベース人材」を育てることは必須です。職員に率先垂範して、頭取自らITパスポート試験を受験し合格したと聞いています。そうした姿勢は、全社的にデジタルへの意識を高めるきっかけになるのでぜひPRしていただきたいです。一方では、ITをできるだけ実務に解放していくためには、ガバナンスを効かせる必要もあります。グループ一体となってDXを推進し、強固な体制づくりに貢献できるようにサポートしていきたいです。  
**瀧** 当行が、男女を問わず人が集まる魅力のある企業であるために、さまざまな視点で微力ながら寄与していきたいと思っています。そのため職員の方との会合や勉強会の実施を今後もお願いしたいと思っています。これまでも職員の方から前向きな話や、「こうしてほしい」といった建設的な話を聞かせていただきました。上司には言いづらくても、私のような社外の人間になら話せることもあるはず。第三者の立場から現場の意見を執行側へ伝える役割を担うことを意識しています。

**「真っ先に相談できる銀行」で  
あり続けることが重要**

—公認会計士として、これまで企業側の立場で金融機



関を見てきた視点でアドバイスをいただけますか。

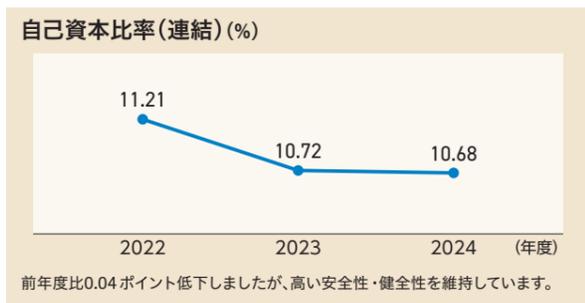
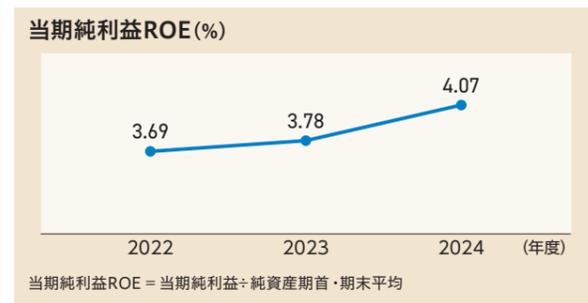
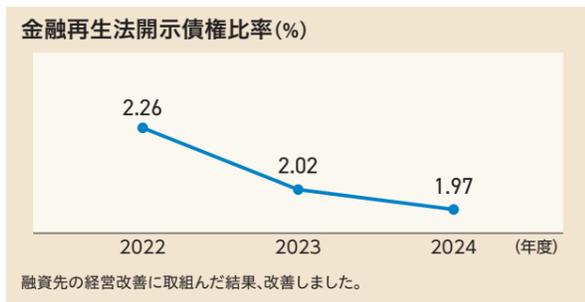
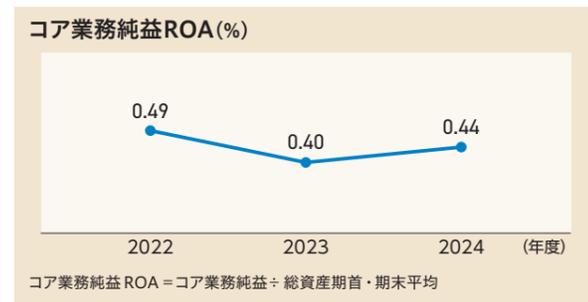
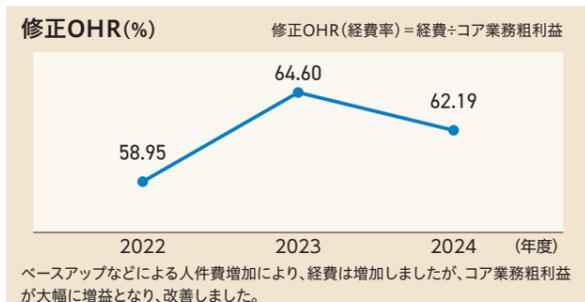
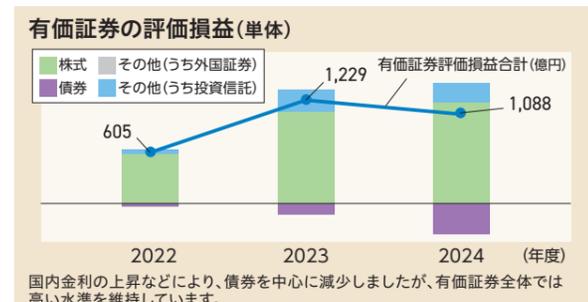
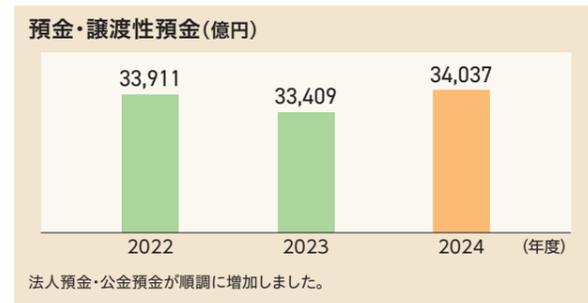
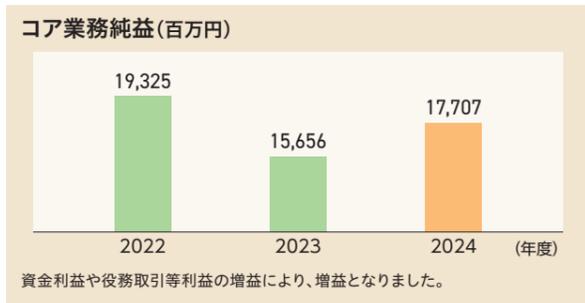
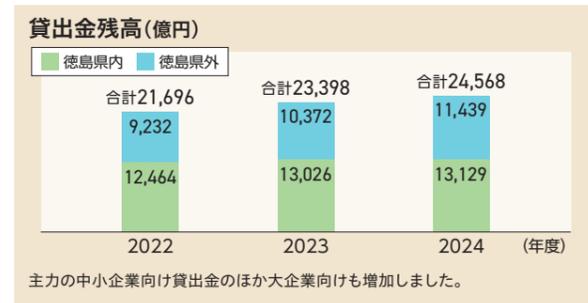
**竹川** 当行は人材を非常に大切にしているし、本当によく考えて個々の施策に取り組んでいることが伝わってきます。今年度から始まった経営計画の「3rdステージ」も多面的に熟考されています。ただ、取締役会場で感じるのは、「阿波銀行の一番の強み」を、もっと明確に伝えるべきでないかという思いです。規模の話ではなくても、定性的なテーマで構わないのです。まずは職員に向けて「ここで働けてよかった」と思えるような、夢や誇りにつながるメッセージを届けていくべきだと思います。支店長会などでも多くの役員の方が熱心に意見を言われている姿を拝見していますが、そうしたなかでも、やはり「この銀行で働くことに夢がある」と思えるような伝え方、報告の仕方が大事ではないかと思えます。

そんな話を取締役会でしたところ、長岡会長から「これまで他行に先駆けて先進的な人事制度の改革に取り組んできた。私たちが最優先に考えるのは職員のやりがい、働きがいである」との話がありました。それらをもっと現場の職員にうまく伝えていけば、大きな力になるのではないかと思います。

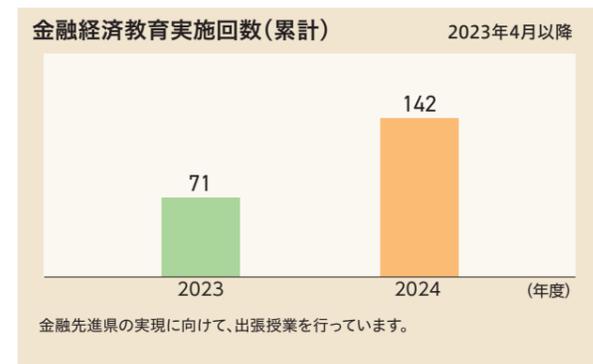
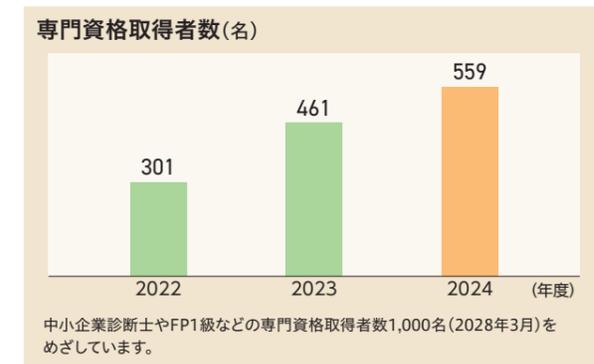
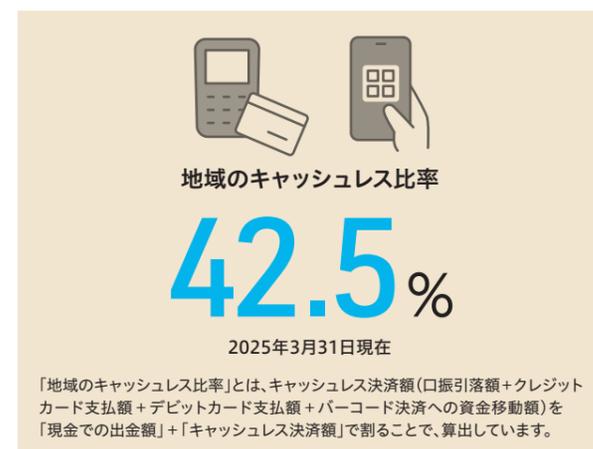
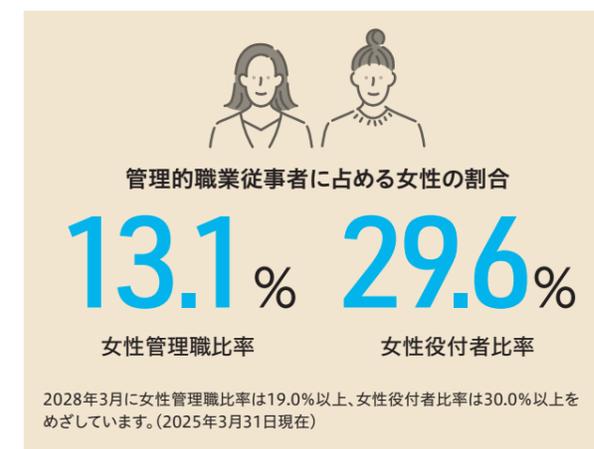
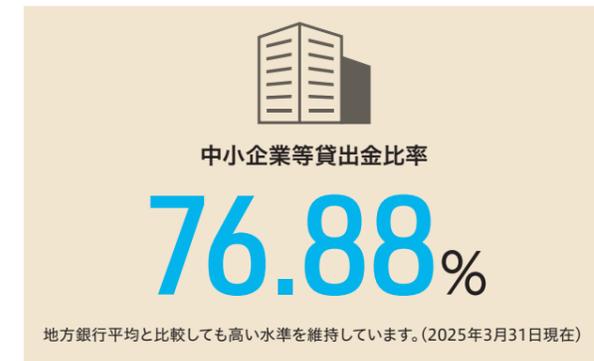
**瀧** 多くのお客さまとの「永代取引」は、長い信頼関係の表れだと思います。ただ、例えばM&Aの場面では経営者が従業員に知られると不安を招くこともあるため、メイン行ではない金融機関に相談するケースもあります。そういった気持ちを理解したうえで、より一層、信頼関係を強めることが肝要だと思います。当行は、相続や承継の支援に力を入れているので、今後もしっかり取組むべきです。お客さまにとって「何かあったら真っ先に相談できる銀行」であり続けることが、何より重要だと感じています。

# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト



## 非財務ハイライト

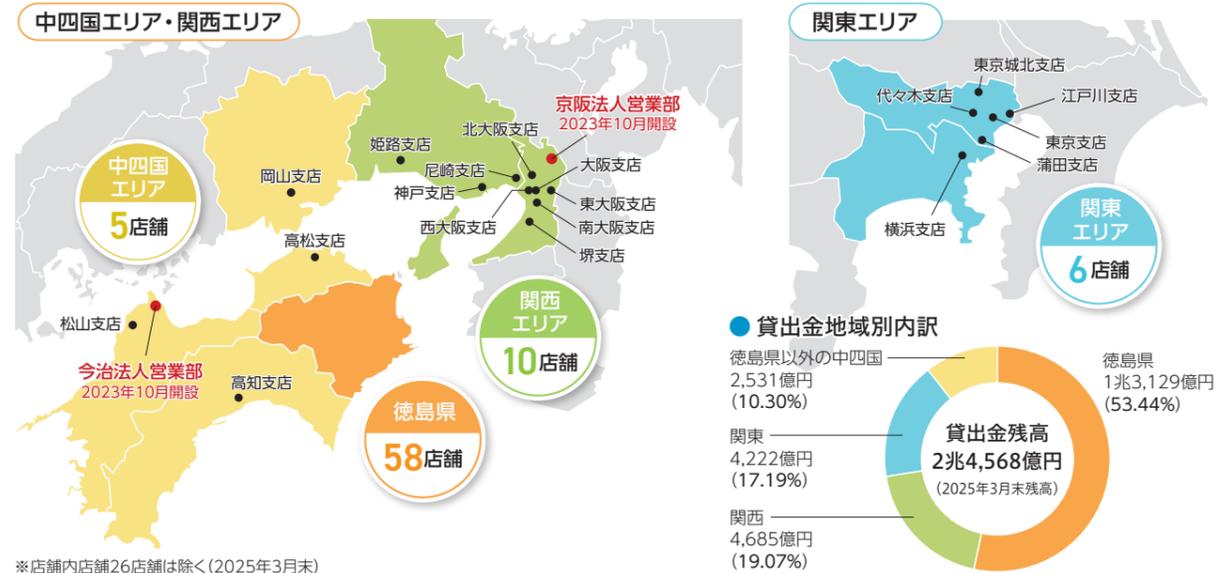


# 阿波銀行の経営資本

## 社会・関係資本

### 強固な顧客基盤とネットワーク

当行は徳島県に58店舗を置く一方で、関西・関東・中四国に21店舗を出店しています。県外出店の歴史は古く、創業年の1896年より大阪支店を、1965年には東京支店を開設するなど人口・産業が集積する関西・関東地区にも早くから出店し、「永代取引」を実践しています。2023年10月には愛媛県今治市に今治法人営業部、大阪府枚方市に京阪法人営業部を開設し、海運業向けの外航船融資取引と中小企業取引をさらに強化しています。徳島県における高いシェアと、過去から積み上げてきた関西、関東、中四国に広がる店舗ネットワークが当行の強みの一つであり、これらの営業拠点を活かしたビジネスマッチングなど、お客さまへのサポート体制のさらなる充実を図ってまいります。

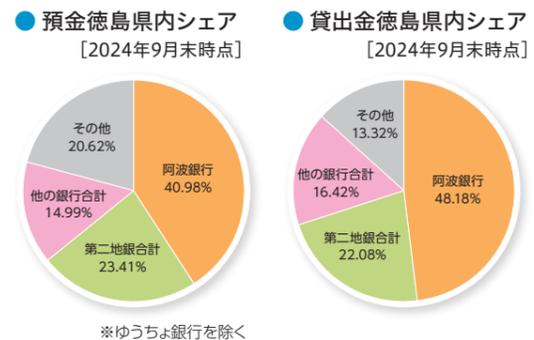


### 徳島県の特徴と高い県内シェア

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薬等の化学産業は、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としています。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。

また徳島県の1世帯あたりの銀行預金残高は1,090万円※と全国で2番目に高く、堅実な県民性が知られています。多くのお客さまにご利用いただき、当行の徳島県内の預金シェアは40.98%、貸出金シェアは48.18%と高い水準を維持しています。

※日本銀行・総務省のデータに基づく(2025年1月1日)



### 堅実な経営

高い健全性と信用力

● 格付け [2025年6月末現在]

[日本格付研究所]	[格付投資情報センター]
19年連続 <b>AA-</b>	24年連続 <b>A+</b>

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。

## 人的資本

### 永代取引を支える人材

- CIS(お客さま感動満足)を創造する 自主自律人材

自主目標制度の運営:本部からのトップダウンの目標設定ではなく、営業店自らが地域特性を考え、支店の業績目標を自主的に設定する、自主目標制度としています。これはお客さま本位の営業を実現することを目的としており、単に数値目標を追求するのではなく、地域やお客さまのニーズに応じたサービスを提供し、長期的な信頼関係を築くことを重視しています。

- 永代取引を担う多様な人材

企業開拓認定制度有資格者(累計): 490名(2025年3月末時点)

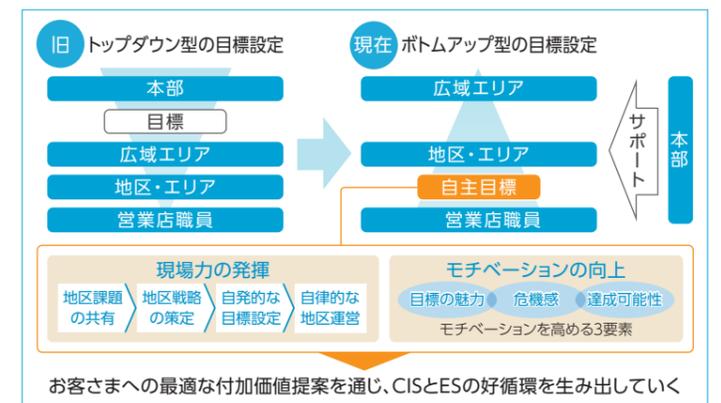
中小企業取引の新規開拓を促進するため、1992年から運用している当行独自の制度です。

一定の基準の新規企業取引数を獲得し、認定資格を取得したものを有資格者としており、徳島県内だけでなく、関西・関東・中四国エリアで「永代取引」を実践し、企業開拓を行ってきた多くの職員が在籍しています。

専門資格取得者: 559名(2025年3月末時点)

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するため、職員のスキル向上と専門資格の取得を推進しています。

専門資格:FP1級・中小企業診断士・証券アナリスト・税理士等



## 財務資本

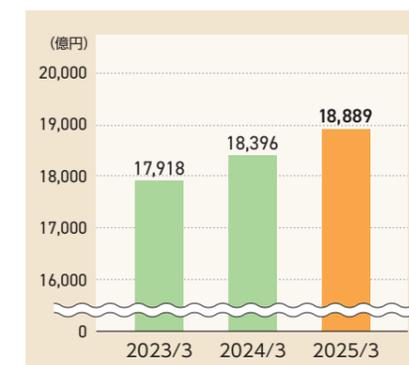
### 永代取引ビジネスモデル

「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「永代取引」の考えに基づき中小企業取引と個人のお客さまへのファミリーサポート営業を推進しています。

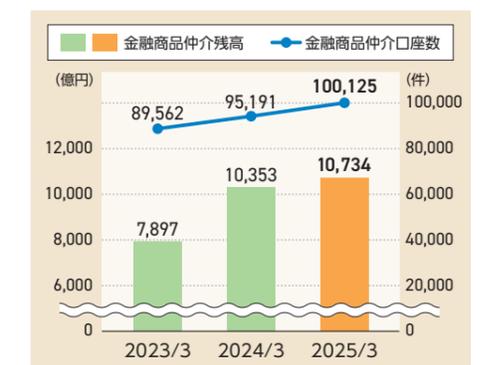
徳島で培った「永代取引」を県外でも実践することで、中小企業等貸出金残高を伸ばしています。

また、2021年4月の野村證券との包括的業務提携開始以後、金融商品仲介残高・口座数は順調に増加しています。

### ● 中小企業等貸出金残高



### ● 金融商品仲介口座数・残高



## 知的資本

- 永代取引の理念と実践

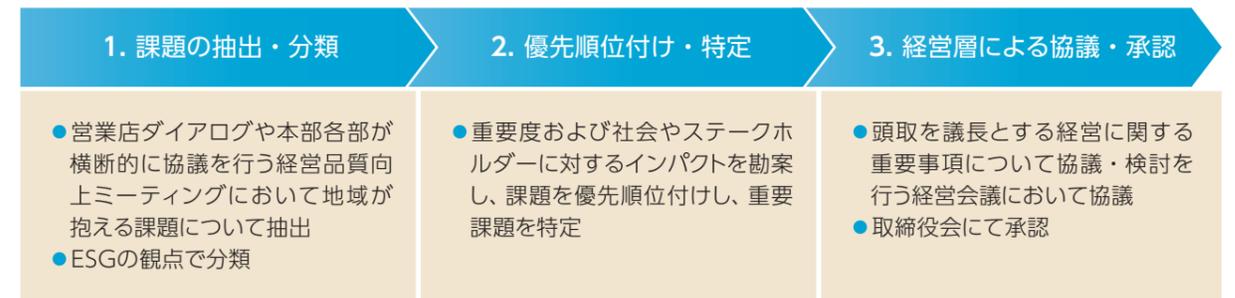
長年にわたり培ってきたビジネスモデルである「中小企業取引」と個人のお客さまへの「ファミリーサポート営業」に関する考え方や知識・ノウハウを整理し、「永代取引の理念と実践」という冊子にまとめ、編纂しています。この冊子は、職員の自己研鑽や集合研修および各エリア・営業店で開催する勉強会等で使用し、永代取引営業のレベル向上につなげています。



# 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、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、「金利のある世界」における預金獲得の競争激化、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、DXやSDGs・ESG等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、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ながら強化していきます。

## ●重要課題の特定プロセス



重要課題(マテリアリティ)	リスクと機会の認識	主な取組み	サステナビリティKPI	2024年度実績	2027年度経営計画最終年度目標	めざす姿	
地域経済の発展と産業振興	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産性が向上しないことによる競争力の低下</li> <li>● 後継者不足による事業の存続リスク</li> <li>● 消費者の需要の変化への対応の遅れによる業績の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ライフステージに応じたソリューションの提供</li> <li>● コンサルティング能力の発揮による成長支援</li> <li>● エリア営業体制の進化と個別採算管理の強化</li> <li>● チャンネルとマーケティングの強化</li> <li>● グループ総合力の発揮</li> <li>● DXへの取組み</li> </ul>	ベンチャーファンド投資(2023年4月以降投資累計)	3.4億円	10億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の稼ぐ力関係人口の増加</li> </ul>
	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コンサルティングニーズの高まり</li> <li>● 地域での起業・創業への機運の高まり</li> <li>● デジタル化、キャッシュレス化による生産性の向上</li> </ul>		事業承継ファンド投資(2023年4月以降実施累計)	6.7億円	30億円	
	地域のカッシュレス比率(注1)	42.5%		50%以上			
長寿化社会への対応	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ファミリーサポート営業の強化</li> <li>● 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</li> <li>● 金融先進県への取組み</li> </ul>	預かり資産保有割合(注2)	34.4%	33%以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取引先の企業価値向上</li> </ul>
	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢化社会、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</li> </ul>		預かり資産世帯浸透率(注3)	18.0%	20%以上	
	金融教育の実施回数(2023年4月以降実施累計)	142回		200回			
人材育成と働き方改革	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 永代取引を支える人材の育成</li> <li>● 多様な人材が活躍できる環境づくり</li> <li>● 女性活躍推進への取組み</li> <li>● 対話を重視する組織風土</li> <li>● キャリア支援の強化</li> <li>● エンゲージメント向上への取組み</li> </ul>	職務別研修実施時間	693時間	500時間	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資産形成と健康で豊かな暮らしの実現</li> <li>● 資本コストに見合った収益力と株主還元</li> </ul>
	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> </ul>		専門資格取得者(累計)(注4)	559名	1,000名	
	企業開拓認定制度認定資格者(累計)(注5)	490名		500名			
	男性育児休業取得率(育児目的休暇を含む)	109.7%		100%			
	労働者の男女の賃金差異(正規雇用)	64.7%		70%			
	女性管理職比率	13.1%		19%			
	女性役付者比率	29.6%		30%			
	年間ダイアログ実施回数	104回		100回			
	エンゲージメントスコア(注6)	A		AA			
	気候変動・南海トラフ地震への対応	リスク		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 地域でのBCPが不十分なことによる想定外の損害の発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素・低炭素への取組みと社会課題への対応</li> <li>● オペレーショナル・レジリエンスの確保</li> <li>● 地域のBCP支援</li> <li>● 早期復旧態勢の構築</li> </ul>	CO2排出量削減(Scope 1,2) ※削減実績は、2013年度を基準年(100)とした場合の削減割合。	
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動やBCP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</li> </ul>	自然災害に対する防災会議・訓練回数	4回/年	4回/年			
			ESG投資融資残高	1,343億円	3,000億円		

(注1) 地域のカッシュレス比率：デジタル化を測るための当行独自の指標  
現金出金とキャッシュレス決済額(口座引落、クレジットカード、バーコード決済等)の合計額に占めるキャッシュレス決済額の割合で算出する。  
(注2) 預かり資産保有割合：当行の個人の総預かり資産(①円貨預金+②外貨預金+③金融商品仲介口座残高+④個人年金保険等)に占める個人の預かり資産(②+③+④)の割合  
(注3) 預かり資産世帯浸透率：徳島県内世帯数に占める当行で預かり資産取引(②、③、④いずれかの取引)のある徳島県内世帯数の割合

(注4) F P 1級、CFP、中小企業診断士、社会保険労務士、M&Aエキスパート、金融ジェントロジスト、証券アナリスト、宅建物取引士、農業経営アドバイザー、税理士、公認会計士、キャリアコンサルタント、その他専門資格  
(注5) 中小企業取引の新規開拓を促進するため、1992年から運用している当行独自の制度で、一定基準の新規企業取引開拓数を獲得し、認定資格を取得した者  
(注6) 株式会社リンクアンドモチベーションのモラルサーベイを利用し、2021年9月から導入

# 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



マネジメントメッセージ

阿波銀行の価値創造のしくみ

永代取引の進化

活力ある組織と多様な働き方の実現

持続可能な地域社会への取組み

経営基盤の強化

コーポレートデータ

# 「経営の礎」経営理念体系

## 全役職員が共有する価値観(経営の礎)

阿波銀行は、全役職員が価値観を共有し、ベクトルを合わせて「永代取引」を実践することで、「すべ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」をめざします。



※「恕」とは孔子の論語における重要な概念であり、「相手の立場に立ってみる、思いやり」のことです。当行ではお客さま対応に限らず、職場内のコミュニケーションにおいてもこの「恕」の精神を大切にしています。

経営計画 2023年4月～2028年3月

# Growing beyond 130<sup>th</sup> の概要

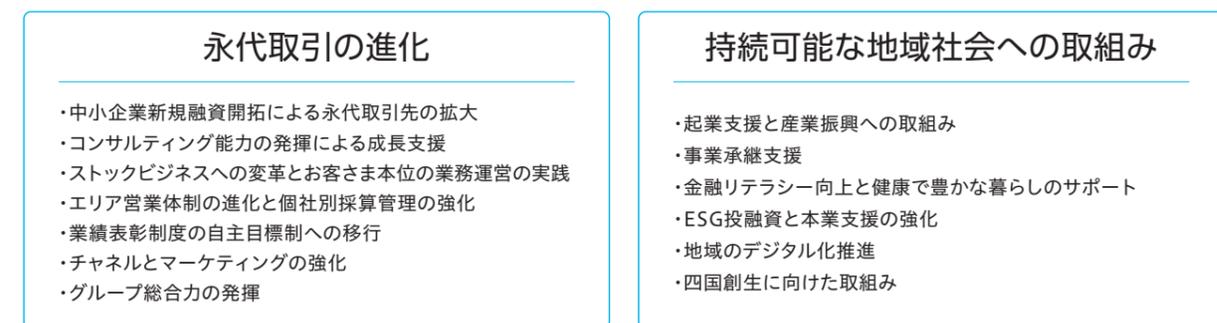
～永代取引によるお客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現～

## 戦略と目標

不確実性の高い環境下、経営計画「Growing beyond 130<sup>th</sup>」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、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。



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



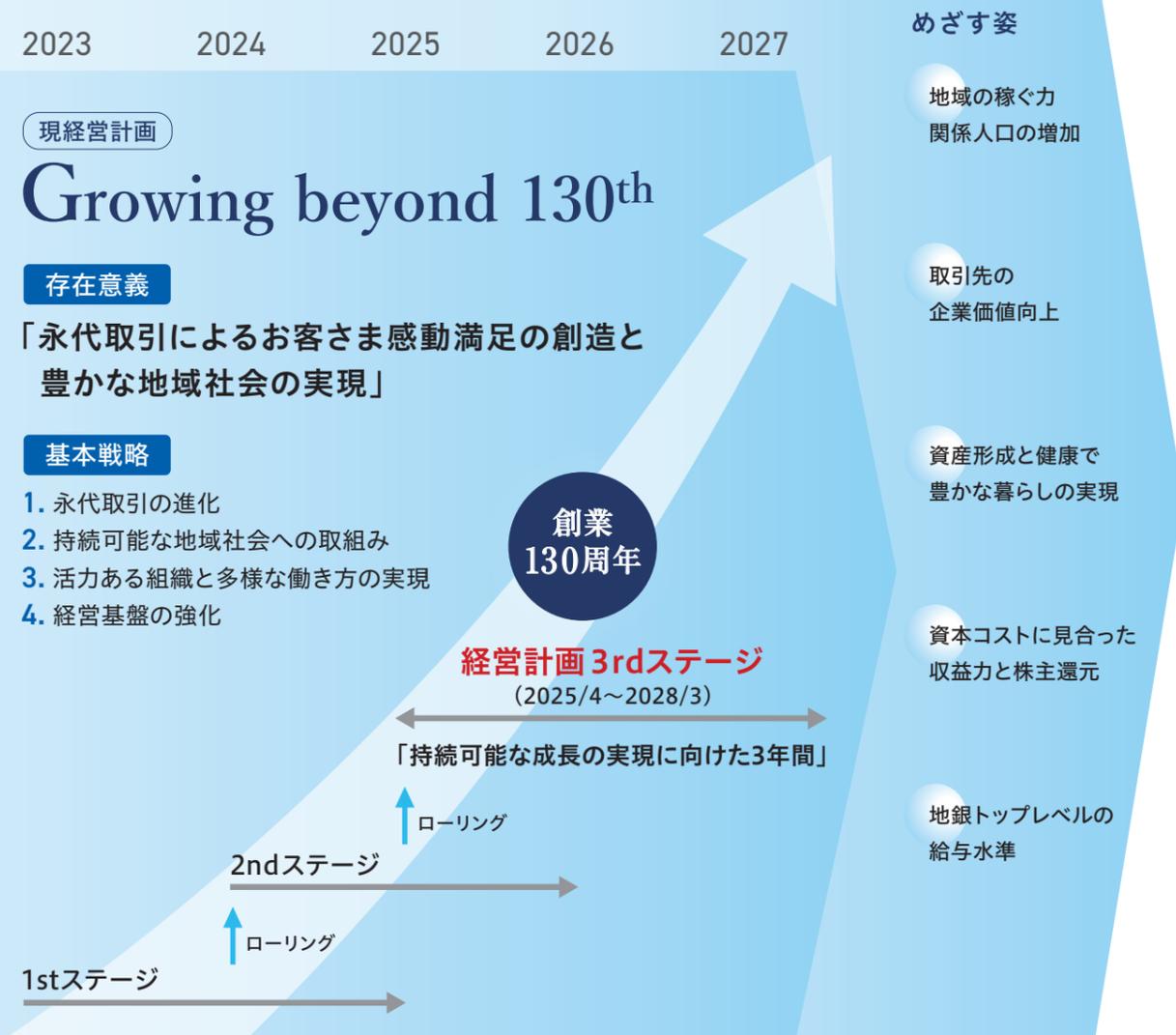
# 経営計画

当行では、2018年から5年間で計画期間とする前経営計画「As One」を策定し、基本方針に基づいた戦略のもと、構造改革と永代取引の進化に取り組んできました。

現経営計画「Growing beyond 130th」は、これまで進めてきた変革を加速し、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ため、「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（パーパス）として制定しました。目まぐるしく変化する経営環境に迅速に対応するため、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。「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つの基本戦略のもとで、当行がめざす姿に向け、顧客基盤の拡大と成長を実感する5年間に位置付けています。



前経営計画 As One	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
修正OHR (単体)	62.47%	62.97%	62.25%	61.29%	58.95%
コア業務純益ROA (単体)	0.47%	0.47%	0.44%	0.45%	0.49%
当期純利益 (単体)	104億円	110億円	82億円	110億円	101億円
当期純利益ROE (単体)	3.98%	4.35%	3.14%	3.91%	3.69%
株主還元率 (連結)	35.95%	33.76%	19.95%	24.75%	40.41%



現経営計画 Growing beyond 130th	2023年度	2024年度	2025年度予想	中期的にめざす水準	長期的にめざす水準
修正OHR (単体)	64.60%	62.19%	61%未満	-	-
コア業務純益ROA (単体)	0.40%	0.44%	0.49%以上	-	-
当期純利益 (単体)	112億円	131億円	140億円以上	180億円以上 (単体)	280億円以上 (単体)
当期純利益ROE (単体)	3.78%	4.07%	4.20%以上	5.0%以上 (連結)	7.0%以上 (連結)
株主還元率 (連結)	40.38%	40.16%	40%以上	40%以上 (連結)	40%以上 (連結)

マネジメントメッセージ

阿波銀行の価値創造のしくみ

永代取引の進化

活力ある組織と多様な働き方の実現

持続可能な地域社会への取組み

経営基盤の強化

コーポレートデータ

# 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、長年培ってきた事業性評価を通じ、「融資資産の健全性を堅持しながら、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まいります。

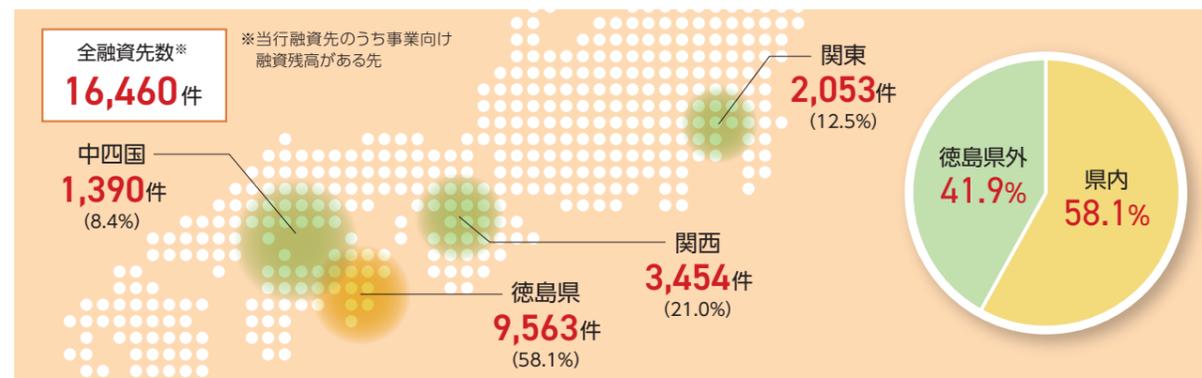
多様化かつ高度化するお客さまニーズに対応し、取引先の企業価値向上をサポート



## 強固なお客さまネットワーク

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(2025年3月末)



## 中小企業融資における永代取引方針

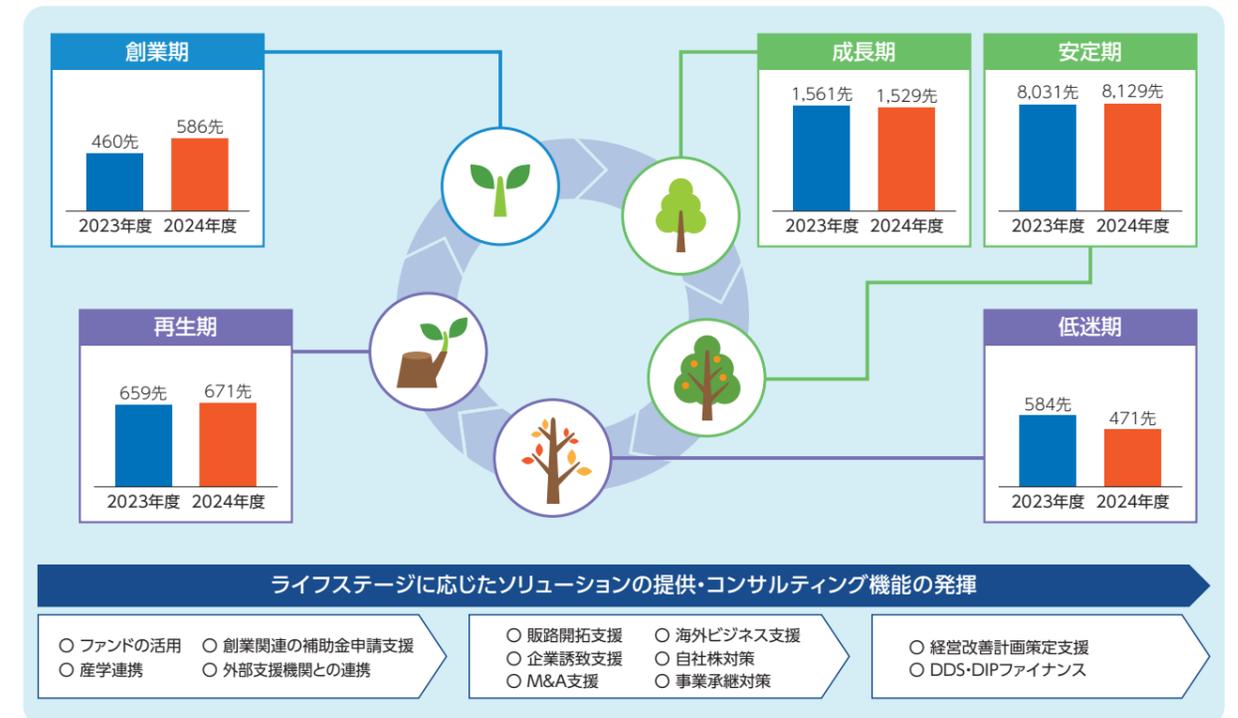
1. 中小企業融資における永代取引は、「融資資産の健全性」を堅持しながら、中小企業の業績が景気等に左右され変化することを前提として、支え続けていくことを基本とする。
2. 中小企業の創業期・成長期・再生期・承継期におけるそれぞれのライフステージに応じたニーズ・経営課題に対し、個別の提案やコンサルティング等、オーダーメイドによるあらゆる支援を行う。
3. 融資営業とは、経営者ニーズへの対応である。そのために、対話を通じて経営者の思いや経営上の課題等を共有し、お互いの「信用」を基本とした強固な信頼関係を築く。
4. 取引先企業の企業価値向上に積極的に取組み、企業の世代を超えた持続的な発展に寄与するとともに、雇用の維持・拡大や地方創生に貢献する。

## コンサルティング能力の発揮

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。

### ● 企業のライフステージ※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。



● 創業支援への取組み

2024年10月1日、徳島県内で、創業もしくは第二創業を計画している中小企業者等を金融面からサポートするため、「あわぎん創業支援『ゼロワン』ローン」の取扱いを開始しました。

「ゼロワン」とは0から1を創り出すこと、「新しいモノやサービスや価値を生み出す活動」を意味しています。多くの試練や葛藤が伴う新事業にチャレンジする経営者を資金面で支える商品です。融資対象者は徳島県内で、創業もしくは第二創業を計画している中小企業者等に限定したものであり、創業時の資金繰り支援、改善を図り、企業成長を後押しします。

《あわぎん創業支援『ゼロワン』ローンの概要》

取扱開始日	2024年10月1日
取扱店	徳島県内の店舗
融資対象	徳島県内で創業もしくは第二創業を計画している(もしくは創業後5年以内)法人および個人事業主
融資科目	証書貸付
資金用途	運転資金、設備資金(事業資金に限る)
融資金額	1件あたり10百万円以内
融資期間	運転資金10年以内、設備資金20年以内(据置期間は最長2年)
融資利率	当行所定の利率(変動金利)
保証人	無保証人
担保	無担保

● 事業承継への取組み

事業承継は、すべ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、阿波銀キャピタル株式会社や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

お客さまの事業承継に対する考え方などをお聞きするために「事業承継・M&Aアンケート」を実施しています。(2024年度実績 972件)

2024年9月には株式会社日本M&Aセンターの第12回バンクオブザイヤー「特別賞」を受賞しました。



● 広域店舗ネットワークを活かしたビジネスマッチング  
あわぎんBMS(ビジネスマッチングサービス)

「あわぎんBMS<sup>(※)</sup>」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。



2024年度実績 あわぎんBMS紹介件数 3,120件

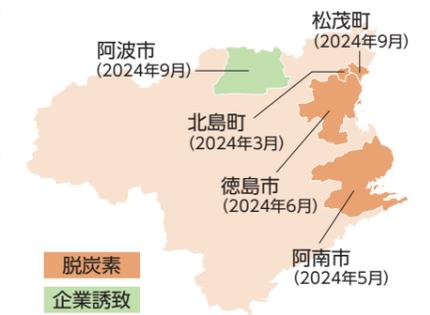
● 地域の活性化に向けた取組み

当行は地域の課題解決や活性化を図り、持続可能な発展に寄与することを目的に、地域の自治体とさまざまな連携協定を結んでいます。

《連携協定の一例》

1. 脱炭素社会実現に向けた連携協定の締結4件(北島町・阿南市・徳島市・松茂町)

中小企業のGX推進支援や太陽光発電システム等の普及促進など、地域の発展と脱炭素社会の実現に向けて貢献してまいります。



2. 企業誘致に関する連携協定(阿波市)

誘致候補企業の相互紹介や進出希望企業に対する取引先の紹介など、総合的なサポートを進めていきます。

3. 企業版ふるさと納税の活用支援

2024年4月、企業版ふるさと納税の活用支援サービスを行う株式会社サイバールコードとパートナー契約を締結し、同サービスの提供企業として、「river」のネットワークに加わりました。当行の広域店舗ネットワークの企業と地方公共団体をつなぐ架け橋として同社と連携し、地域課題の解決や地方創生事業の活性化を支援してまいります。

企業版ふるさと納税「river」契約実績10件(2024年度)  
(徳島市・鳴門市・三好市・那賀町・美波町・松茂町・北島町・藍住町・板野町・東みよし町)



● セミナー等を通じた本業支援

当行では、お客さまの創業支援、事業承継支援をはじめ、補助金活用やデジタルマーケティングなどの本業支援につながる各種セミナーを毎年実施しています。(2024年度実績 セミナー回数17回)

# 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月から野村証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、当行と野村証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、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定めています。「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。

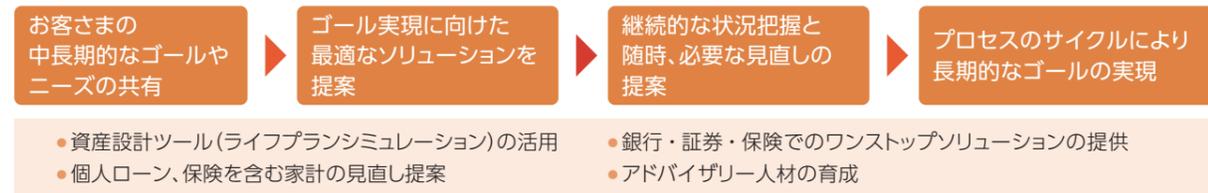


「お客さま本位の業務運営」に関する取組方針

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



### ● ゴールベースアプローチの実践



### ● 金融先進県への取組み

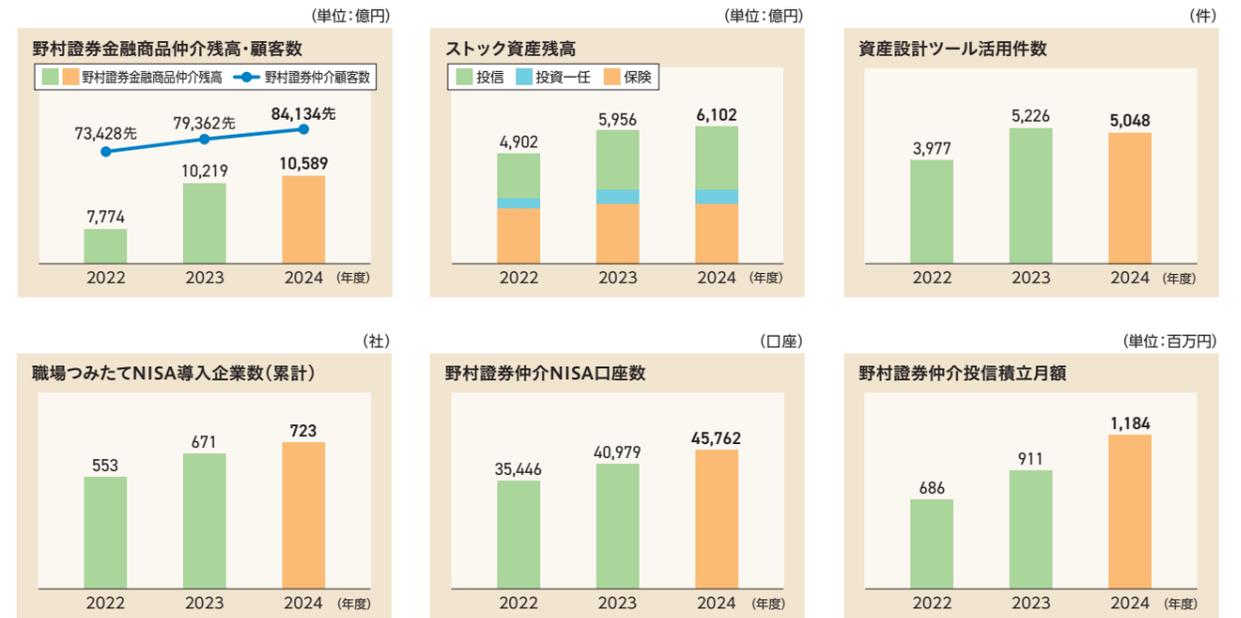
「金融先進県」の実現とは、地域の方々が広く資産運用に関する知識を有し、欧州並みの割合で資産運用を行うことで、全国トップレベルの金融資産を有する豊かな地域が実現することです。この実現に向け、福利厚生にニーズがある企業のみならずと連携し、「職場つみたてNISA」の推進などを行っています。取引先の従業員のみならずの資産形成を後押しすることで、豊かな生活の実現と、それを通じた企業の成長および地域の活性化につなげていきたいと考えています。

### ● 2024年度実績

	2022年度	2023年度	2024年度	2027年度目標
預かり資産保有割合(※1)	29.0%	33.3%	34.4%	33%以上
預かり資産世帯浸透率(※2)	16.3%	17.1%	18.0%	20%以上

(※1) 預かり資産保有割合：当行の個人の総預かり資産(①円貨預金+②外貨預金+③金融商品仲介口座残高+④個人年金保険等)に占める個人の預かり資産(②+③+④)の割合

(※2) 預かり資産世帯浸透率：徳島県内世帯数に占める当行で預かり資産取引(②、③、④いずれかの取引)のある徳島県内世帯数の割合



## ～「金融先進県」の実現に向けた取組み～

### ■ インストラクター制度を開始

2025年4月から、野村証券の出向者によるインストラクター制度を開始しました。この制度では、経験豊富な野村証券の出向者が、アセットコンサルティング部に配属された若手職員に対して、業務に関するノウハウやビジネスマナーを1年間指導します。本制度の取組みは「自律型人材」の育成を目的としており、今後も人材育成とコンサルティング能力の向上をめざしていきます。



[左：当行職員、右：野村証券出向者]

### ■ 金融リテラシーの向上と子ども達の未来に向けて

#### ■ 金融教育・出張授業の開催と金融経済教育インストラクターの養成

当行は、子どもの頃からお金の大切さや仕組み・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ました。2024年度は、出張授業を40校3,008名の方へ実施しました。

また、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。



#### ■ 職域での資産形成に向けた勉強会の実施

当行職員が、NISAの制度概要の説明から現在の経済情勢等を説明し、人生100年時代に向けた資産形成のセミナーを実施しています。



#### ■ エコノミクス甲子園 徳島大会の開催

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徳島大会」を毎年開催しています。



# デジタル戦略の推進

## 当行のデジタル戦略

当行は、「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」をデジタル戦略の骨子として掲げ、DXを進めています。

2024年4月、デジタル戦略を部門横断的に推進するためにデジタル戦略推進プロジェクトチーム(DXPT)を組成しました。これは、本部全部署に任命したデジタル戦略推進担当が、組織横断的なプロジェクトを推進するための取り組みであり、デジタル戦略に基づいた業務効率化やデジタルチャネルの強化、DX人材の育成等を進めてきました。

2025年6月には、当行のデジタル戦略の推進を一層強化するため、本部組織を改定し、経営統括部「デジタルイノベーション推進課」を新設しました。デジタル技術やAI等を活用し、イノベーションと組織風土の改革を進めてまいります。

### ● お客さまサービスのデジタル化

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。

**個人** **Wallet+** 2023年4月～

金融機能

- 目的預金・収支管理
- 送る・受け取る機能

非金融機能

- マガジン・ポイントサービス
- 地域情報・クーポン配布

**法人 従業員** **福利厚生サービス「WELLTIME」** 2024年4月～

充実した福利厚生による企業価値の向上

- 健康管理
- 自己啓発
- 資産形成
- 割引優待

※ 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** **ファミリーサポートクラブ** 2025年1月～

住まいや暮らしに関するさまざまなお困りごとに信頼できる提携事業者をご紹介します

**法人** **あわぎんビジネスポータル** 2025年5月～

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

ポータルを利用した業務改善

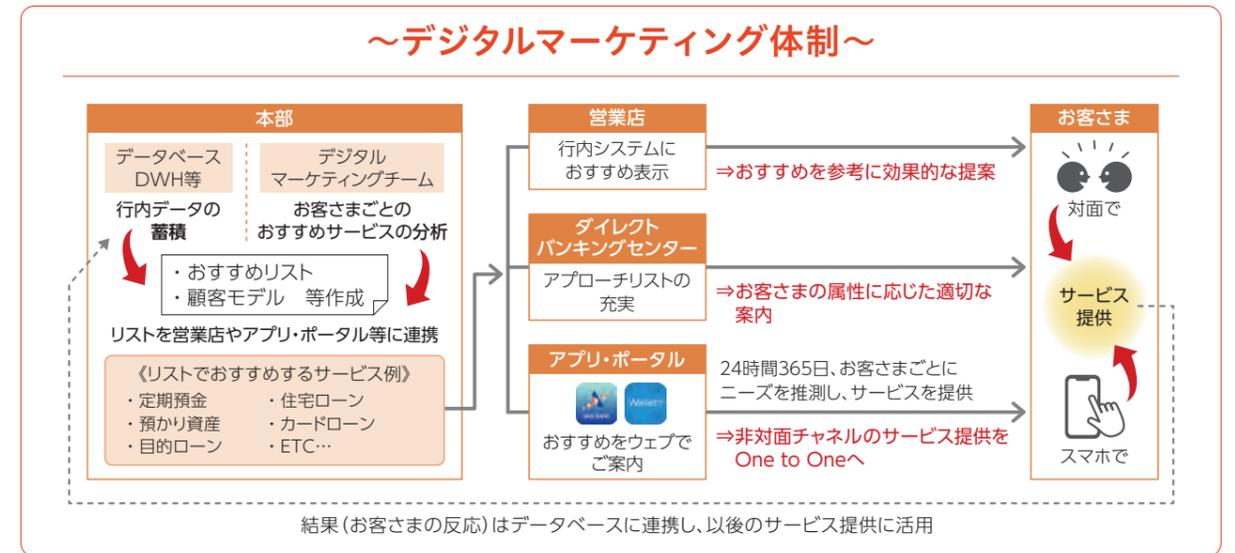
- 非対面コミュニケーションによるお客さまとの接点強化

デジタルチャネルの強化に取組むとともに、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。



### ● データに基づくご提案

当行は、営業推進部にデジタルマーケティングチームを設置し、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を行っています。



### ● デジタルを活用した業務の効率化

行内規程に関する質問に生成AIが回答するアプリを構築し、行内業務の効率化を図っています。また、本部において一般業務を担当する職員が、自らの業務をデジタル化するためのEUC(エンドユーザーコンピューティング)の利用環境を整え自らの業務をデジタル化する取り組みを行っています。業務のデジタル化により行内環境のペーパーレス化を進めてまいります。

### ● デジタル人材の育成

2025年4月に、当行のデジタル戦略遂行に必要な人材を「デジタル人材」として定義し、ベース人材と専門人材の育成を開始しています。

また、デジタルを活用した人材育成として、生成AIをロールプレイングの相手役とみなし、職員の接客能力の向上を図る取り組みも行っています。生成AIを活用し、職員の営業力強化とお客さま対応スキルの向上をめざします。



### ● 地域のデジタル化支援

当行および阿波銀コンサルティングは、お客さまの事業のDXを支援するため、DXコンサルティングとDXのためのサービスのご紹介(ビジネスマッチング)を行っています。お客さまの事業上のお悩みを丁寧におうかがいし、当行グループの知見を集約して改善案をご提案することで、お客さまのDXをご支援させていただきます。

また、デジタル化の目標として「地域のキャッシュレス比率50%」(2025年3月末時点では42.5%)を目標として掲げています。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額(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額」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。

### 《「DX認定事業者」の認定取得》

2023年11月、当行は経済産業省が定めるDX認定制度において「DX認定事業者」に認定されました。DX認定制度は「情報処理の促進に関する法律」に基づき、DXの推進にかかる経営ビジョンの策定や体制整備などの認定基準を満たす対応を行い、DXの実現に向けた準備が整っている事業者を経済産業省が認定する制度です。

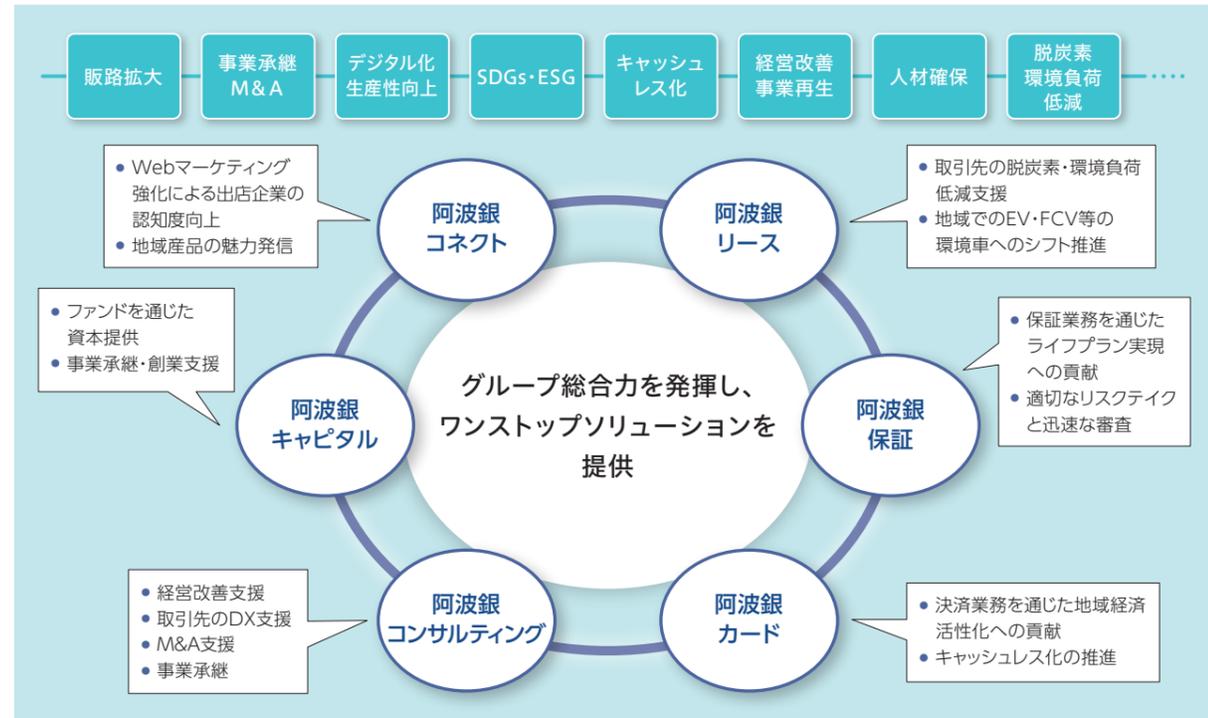
今後もデジタルチャネルの拡充と、行内データの分析や活用で、お客さまにより良いサービスをご提供する取り組みを行っていきます。



# 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を発揮し、さらなる成長と発展をめざしています。



## 阿波銀コンサルティング株式会社

2014年7月に設立して以来、「コンサルティング事業」を通じて地域経済の発展に貢献できる企業をめざしています。多様化するお客さまのニーズに応えるべく、「経営コンサルティング」「事業承継・M&A」など、グループの連携を強化し、経営理念である「お客さまの企業価値向上を通して地域・社会の発展に貢献する」ことに注力しています。

### 経営コンサルティング

2024/3(実績) 事業計画策定等37件・補助金申請33件  
2025/3(実績) 事業計画策定等32件・補助金申請28件

### 事業承継・M&A支援

2024/3(実績) M&A支援・事業承継支援 6件  
2025/3(実績) M&A支援・事業承継支援 17件

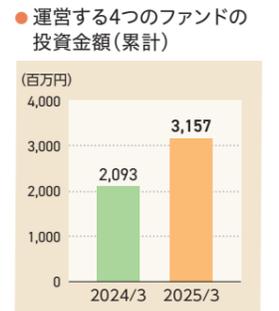


## 阿波銀キャピタル株式会社

投資専門子会社として2023年7月に設立しました。事業承継や安定成長支援が必要な企業、イノベーション創出に注力するスタートアップ企業に対し、エクイティ供給を通じてお客さまの課題解決と企業価値の向上、持続可能な地域社会の実現に取り組んでいます。

2025年2月、「あわぎん事業承継投資事業有限責任組合(あわぎん事業承継ファンド)」の第1号案件として、株式会社友栄精密(代表取締役 繁木秀信、本社:大阪府富田林市)と資本業務提携を行いました。同社は、製品開発における精密試作部品製造から大量生産まで、業界最高クラスのクオリティーとスピード、生産能力を誇る業界屈指のメーカーです。同社の経営理念である「技術へのこだわりと使命感こそがモノづくりの原点である」を忠実に体現しており、一人ひとりの社員が技術向上へのこだわりを持ち、日々研鑽を重ねています。また、継続的な人材育成と設備投資を行うことでお客さまの要望に対して正確・迅速に対応し、信頼関係を構築し続けています。今回の資本業務提携を通じ、同社の経営陣による運営をサポートすることで、持続的な成長と発展に貢献してまいります。

資本業務提携先の会社概要 (事業承継ファンド第1号)	
会社名	株式会社友栄精密
住所	大阪府富田林市中野町東二丁目2番11号
代表者	繁木 秀信
業種	半導体製造装置部品製造 エアコン部品精密試作部品加工等
設立	1977年4月26日
資本金	10百万円
実行日	2025年2月4日
HP	<a href="https://www.tomoeiseimitsu.co.jp/">https://www.tomoeiseimitsu.co.jp/</a>



## 阿波銀コネクスト株式会社

### ラシクルモール×神山まると高専



阿波銀コネクスト株式会社が運営するECモール「ラシクルモール」内の読みものコーナーにて神山まると高専の学生とコラボし、「学生まると日記」と題して新連載を開始しました。どんな学生が集まっているのか、勉強や寮生活など、神山まると高専の学生自らが気になるあれこれを綴っていきます。学生たちの活躍をぜひご覧ください。



### SNSを通じた発信

ラシクルモール公式アンバサダーの料理研究家・浜内千波先生(東京都)とSNSを通じた情報発信を行っています。2025年6月29日には5回目となるインスタライブを開催しました。今回は、県内最大規模の産直市である「とくしまマルシェ」での公開配信であり、徳島のソウルフード・フィッシュカツなどを使ったアレンジレシピ2品をご紹介させていただきました。今後も魅力ある徳島の商品の発信をしていきます。



とくしまマルシェでの公開配信の様子



# 人事担当役員メッセージ

## 当行の人的資本経営の考え方

経営計画「Growing beyond 130th」では伝統的営業方針である「永代取引」を支える人材の育成と多様な働き方の実現に向け、取り組んでいます。当行の人的資本経営の考え方を下図に示しました。

ウェルビーイング(当行で働くことで得られる幸福感)を土台として、「女性活躍推進」「多様な人材が活躍できる環境づくり」「対話を重視する組織風土の醸成」により、全職員が働きやすい環境を整備しています。そして、経営戦略と連動させながら、「永代取引を支える人材の育成」「重点分野への戦略的人材配置」を進め、当行の存在意義である「お客さま感動満足の創造と豊かな地域社会の実現」につなげていきます。

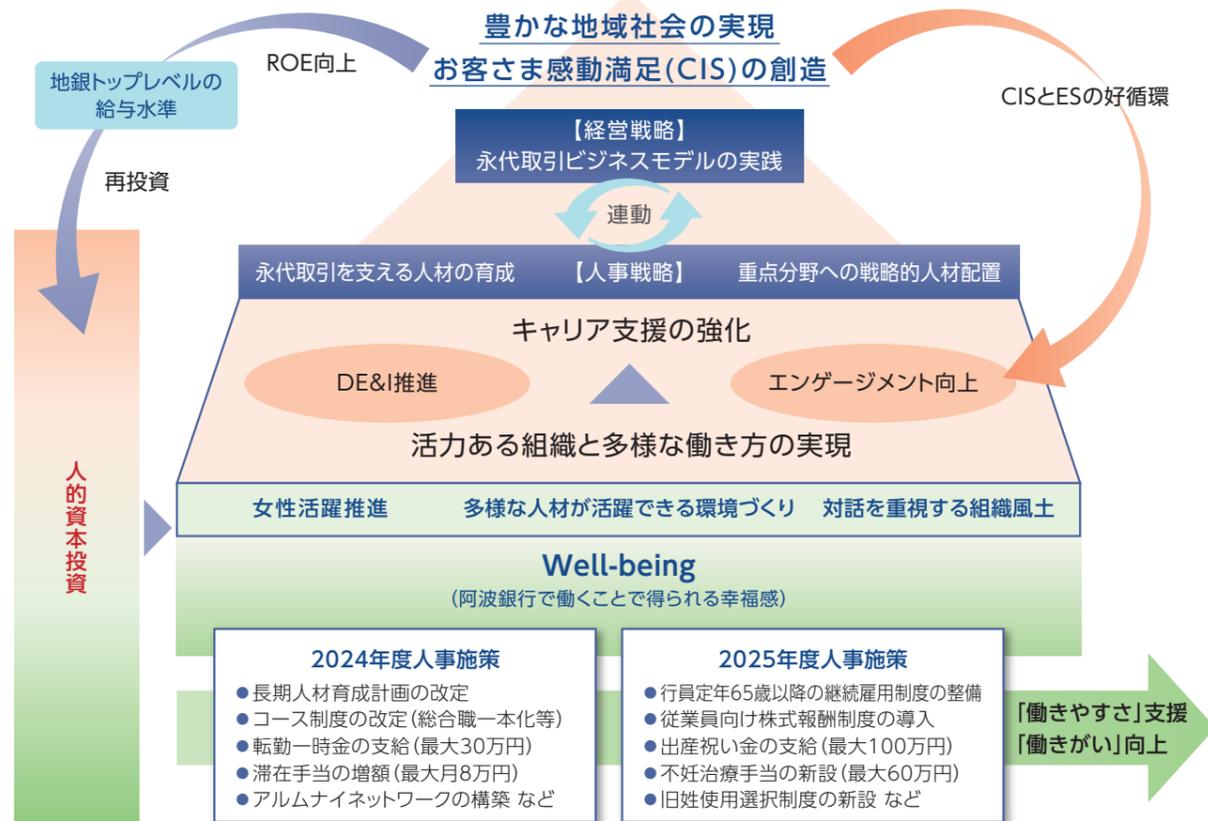
その結果として、当行の収益拡大により、地銀トップレベルの給与水準を実現し、人的資本に再投資する好循環をつくっていきます。

昨年度は、総合職一本化などのコース制度改定を含む多くの人事施策を実施しました。そして、2025年度には、「行員定年65歳以降の継続雇用制度の整備」、「従業員向け株式報酬制度の導入」や、「出産祝い金」「不妊治療手当」「旧姓使用選択制度」を新設しました。引き続き、働きやすさ支援と働きがいの向上に継続して取り組み、職員の能力を最大限に発揮させることで、企業価値向上に努めてまいります。

代表取締役専務 山下 真弘



### ● 当行の人的資本経営の考え方



# 永代取引を支える人材の育成

## 当行職員の「めざすべき姿」



## 職員全員の成長支援

新入行員は、1ヵ月間の集合研修を通じて、阿波銀行行員・社会人としての基本やマナー、徳島・当行の文化を習得し、同期意識の醸成を図っています。その後、9ヵ月間、職務ごとに研修会でのインプットと営業店実習でのアウトプットを毎月繰り返して実施することで知識の定着を図り、翌年2月に営業店へ正式配属となります。2年目以降は職務別に初級・中級・上級を設定し、性差、年次や役職に関係なく、主体的に学ぶ環境を整えています。

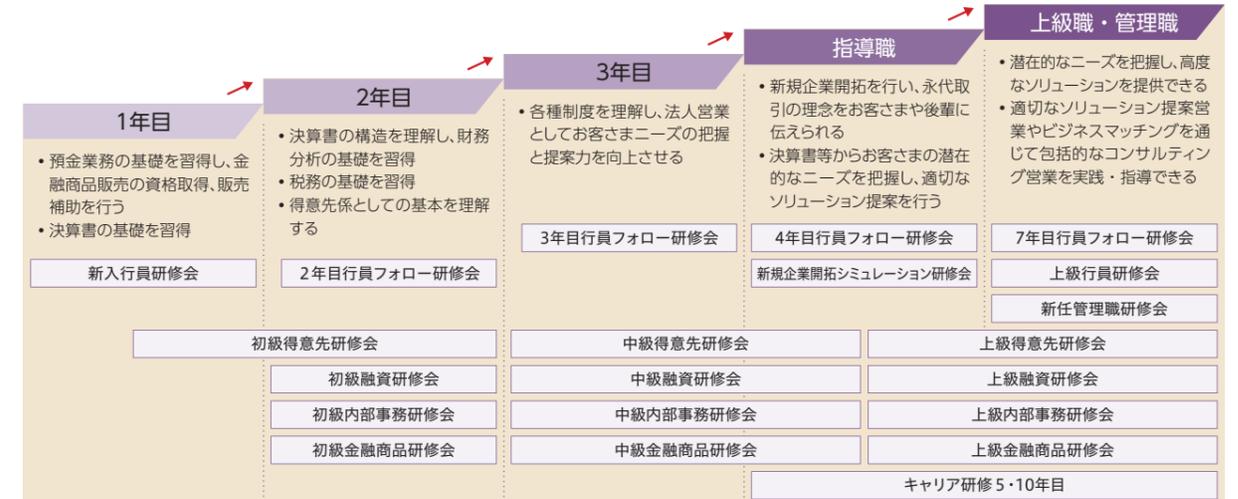


新入行員研修の様子

### ● 2025年度新入行員研修会(4月以降)



### ● 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



## 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

## 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、専門資格の合格者には最大20万円のインセンティブが支払われます。

● 専門資格(定義) (名)			● 専門資格(定義) (名)		
項目	2025年3月	計画('28/3)	項目	2025年3月	計画('28/3)
FP1級、CFP	47	80	宅地建物取引士	74	130
中小企業診断士	34	43	農業経営アドバイザー	3	7
社会保険労務士	7	8	税理士、公認会計士	2	2
M&Aエキスパート	220	400	キャリアコンサルタント	27	45
金融ジェントロジスト	104	200	その他資格	19	60
証券アナリスト	22	25	合計	559	1,000

## デジタル人材の育成

2025年4月、当行のデジタル戦略遂行に必要な人材を「デジタル人材」として定義し、育成を開始しました。

「デジタル人材」は、デジタルリテラシーを身につけ、行内のツールを高度に利用することができる人材を「ベース人材」、本部において高いデジタルリテラシーを持ち、デジタル戦略やシステム開発のマネジメント、お客さまのデジタル化支援を行える人材を「専門人材」とし、行員による自己啓発や研修プログラムを提供することで育成しています。

ベース人材は2025年5月末時点で54人となっています。

【企画人材】	【顧客支援人材】
●本部において高いデジタルリテラシーを持ち、デジタル戦略やシステム開発のマネジメントや実務を行える人材	●本部および営業店でお客さまのデジタル化支援を行える人材
【ベース人材】	
●デジタルリテラシーを身につけることで、DXを自分ごとと捉え、変革に向けて行動できるようになる人材	
●行内のシステムやツールを高度に使うことで、効率的な業務を進めていける人材	
【認定基準】	
●MOS、ITパスポートの合格	
●DXリテラシー基準24点以上(参考)	
2024年度時点資格取得者数 MOS:392名 ITパスポート:226名	



## ● 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。

## サポート制度の充実

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、若手行員の早期自立を支援しています。

# 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、生き活きた職場づくりを行っています。

## 女性活躍推進への取組み

### ● 女性活躍に向けた研修施策

#### 職務別研修(初級・中級・上級)

法人営業および融資業務に挑戦したい職員の受け入れ体制を強化しています。

#### LIT (Loan Intensive Training)

融資業務を集中的に学び、事業性融資業務に強い女性職員の育成を図る行内公募制度です。本部や営業店(県内・県外)で研修および実習を受け、融資スキルの高い女性職員育成をめざします。2015年から延べ29名が参加しています。

#### ワークライフバランス研修

育児休暇中の職員が子ども連れで立ち寄ることができる交流の場を設けています。育児休暇取得者同士のつながりをつくることで、子育てや職場復帰に対する不安軽減につながっています。

#### ダイバーシティ・インクルージョン、メンタルヘルス研修

理解度、意識の向上を図ることに加え、対処法も身につく研修をおこなっています。



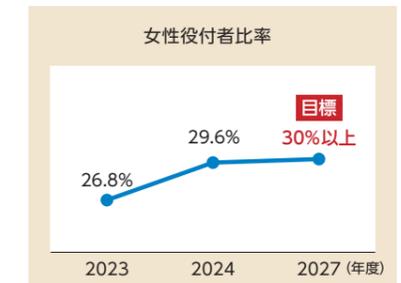
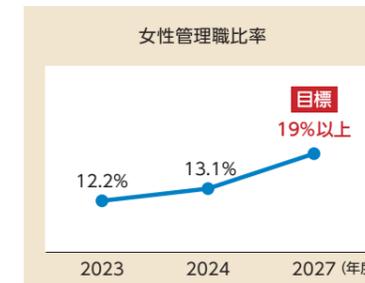
### ● 働き方改革と両立支援に向けた環境整備

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



## ウェルビーイングへの取り組み

- 定年延長(2021年4月)  
地方銀行としては当時初めてとなる65歳定年制度を導入しました。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、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。
- 職場つみたてNISA(2024年1月)  
野村證券と「職場つみたてNISA」の契約を締結し、職員向けに給与天引きの職場つみたてNISAの制度を導入しました。拠出額に対して奨励金を3%(上限あり)付与することで職員の資産形成への意識の向上を図っています。
- 職員持株会(2024年7月)  
月例・賞与奨励金を引き上げ(8%→10%)、長期保有奨励金(最大10%)を導入しました。
- 確定拠出年金(2021年4月)  
2021年4月に実施した定年65歳への延長にあわせて、退職給付制度も改定し、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」を導入しています。
- コース制度改定(2024年4月)  
エリア総合職を総合職に統合し、行員のコースは「総合職」「専門職(新設)」「オフィス職(新設)」の3コースとしました。また、総合職の転居を伴う転勤は原則本人の同意を得たうえで実施し、本拠地から離れて勤務する場合の手当を拡充しています。  
※転勤一時金の支給(最大30万円)、滞手当の増額(最大月8万円)

〈2025年4月〉

● 出産祝い金		● 不妊治療支援制度		● 旧姓使用選択制度	
対象者	支給金額	対象者	支給金額	対象者	使用の範囲
行員	第一子出生時:30万円 第二子出生時:50万円 第三子以降:100万円	全職員	上限60万円 (出産後はリセット)	全職員	識別証・名刺・ 対外的呼称等
行員以外	一律:10万円	※不妊治療にかかる費用を手当として支給。 ※配偶者が当行職員ではない場合でも配偶者治療分も支給。			

- ビジネスカジュアルの全店導入  
営業店、本部にかかわらず、すべての職員を対象に制服やスーツもしくはビジネスカジュアルでの勤務を開始しました。



- 定年後再雇用制度の改定  
定年の65歳以降に再雇用している職員の人事制度を改定し、賞与を含めて年間賃金を最大約2倍に引き上げました。またライフスタイルに応じて勤務日数、就業時間の変更、短縮ができるようになりました。

- 株式報酬制度(2025年5月)  
当行および連結グループ子会社の従業員を対象とした、「株式報酬制度」を導入しました。従業員エンゲージメントを一層高め、企業価値向上への貢献意欲を向上させることを目的としています。

## 健康経営への取り組み

「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。

### ● 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、職員一人ひとりが生き生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り組めます。
3. 地域社会への貢献	阿波銀行は、地方創生に向けた取り組みを通じて、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DXアプリの活用

職員の健康意識醸成と取り組みを促すため、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、職員間で連携することでコミュニケーション強化を図っています。



## 人権への取り組み

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ています。

# 対話を重視する組織風土、キャリア支援の強化

## 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り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。2024年度はダイアログを104回実施し、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。

また、若手行員を対象に「2050年の阿波銀行のあるべき姿」をテーマにチームで考える「挑戦力創造研修会」を開催しました。2024年11月には、チームで話し合った結果を頭取を含めた経営陣に対して、5つのチームが発表をしました。この研修では問題解決能力や企画力を学ぶとともに、若手行員の経営への参画を促進し、エンゲージメント向上を図っています。

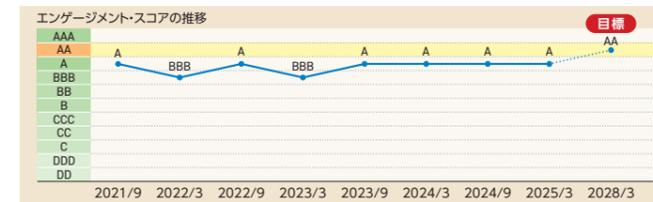


挑戦力創造研修会の発表(2024年11月)

## エンゲージメント向上への取り組み

従業員エンゲージメントの状況を可視化するために、当行グループ全職員に対して「従業員エンゲージメントサーベイ」を半年のサイクルで実施しています。サーベイの結果をもとに、各店舗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。2021年9月から(株)リンクアンドモチベーションのモラルサーベイを活用しており、2025年3月には、2024年に同社の従業員エンゲージメント調査を実施した企業のなかから、エンゲージメントの高い上位企業として、中堅企業部門(1,000名以上)で5位となりました。引き続き、従業員エンゲージメントの向上に取り組んでいきます。

モチベーションサーベイ結果	〈ES推移〉	2021年9月	2022年3月	2022年9月	2023年3月	2023年9月	2024年3月	2024年9月	2025年3月	2028年3月達成目標
2025年3月実施分	レーティング	A	BBB	A	BBB	A	A	A	A	AA以上
	スコア	58.0	57.2	60.9	57.0	60.6	59.5	60.0	60.2	61.0以上



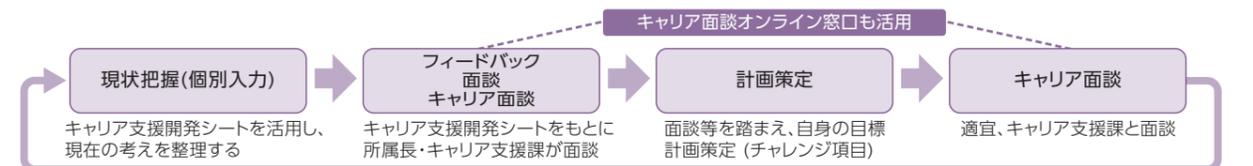
表彰式の様子(2025年3月12日)

## 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、生き生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。キャリア研修では、当行独自の「キャリアブック」を活用して、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。また半期ごとに各自で目標設定に3~5年後のめざす姿を入力し、自身のキャリアを主体的に考える機会を設けており、毎月の1on1ミーティングやキャリア支援課との定期的な面談を通じて職員のキャリア形成を支援しています。



研修で使用する当行独自のキャリアブック



# 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・自治体」「株主・投資家」「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り組んでいます。

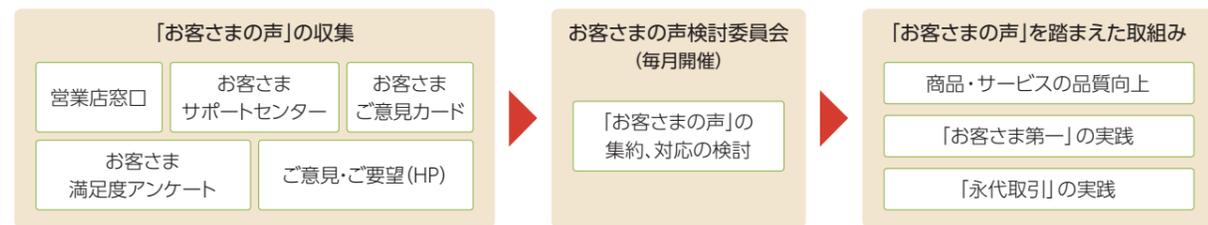


### ● お客さまの声を経営に活かすしくみ

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、各部署と共有することで、商品・サービスの改善を実施しています。「感謝・お誉め」、「意見・要望」、「苦情」などの「お客さまの声」は営業店にも還元され、親切で丁寧な説明方法などについて勉強会を実施しています。このような勉強会を実施したことやその内容について、各営業店が行内インフラに投稿することで全店での情報の共有化を図り、サービスの品質向上を心掛けています。これらの投稿を閲覧した職員・役員からも「いいね!」をもらうことで励みにつながっています。2024年度に寄せられたお客さまの声は1,540件にのぼります。

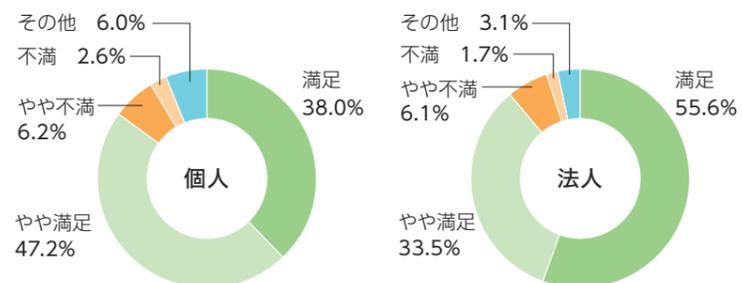


営業店での勉強会の様子



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り組んでいます。

### ● お客さま満足度アンケートの結果 (2024年度)



## 地域のリーディングバンクとしての取り組み

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。

### ● 神山まると高専との連携

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」との連携を積極的に進めています。地元企業との好循環を後押しし、徳島県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尽力していきます。

### ● 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ます。



設立5年目を迎えたTIBの月例会の様子(右:福永頭取)

### ● 「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り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。

### ● 四国アライアンスの取り組み

当行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行の地方銀行4行は包括提携(四国アライアンス)を締結しており、地方創生のためにさまざまな取り組みを行っています。

#### ～台湾観光商談会～

2024年7月、四国アライアンス、一般社団法人四国ツーリズム創造機構、JTB協定旅館ホテル連盟四国4支部の共同開催により、台湾観光商談会を開催しました。四国4県の観光客の誘致を一層拡大するための積極的な商談が行われました。徳島県からは12社の観光関連事業者が参加し、約120件の商談が行われました。



#### ～四国アライアンス奨学金返還支援制度～

2024年6月に「四国アライアンス奨学金返還支援制度」を創設しました。この制度は四国創生の実現に向けて、若手人材の定着・育成を支援することを目的としています。四国に本社を置き、人材育成や福利厚生充実に関する取組みに積極的な企業で働く若手社員の方を対象に、四国アライアンス各行が奨学金の返還資金(5年間で最大50万円)を支援するものです。徳島県では2024年度に38社に賛同企業として登録いただき、支援対象者10名を採択しました。



## 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ており、子どもたちの健やかな育成に貢献しています。(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」、バスケットボールB3「徳島ガンパロウズ」を応援しています。「阿波銀行マッチデー」を開催するなど、さまざまなイベントを通じて応援を盛り上げています。

### ● 科学体験フェスティバルの共催

2024年8月3・4日の2日間、国立大学法人徳島大学工学部において、「第27回科学体験フェスティバルin徳島」が開催されました。

このフェスティバルは、子どもたちが実際に科学実験等に参加し、科学の楽しさや不思議さを感じてもらいイベントとなっており、地域においても夏休み恒例イベントとなっています。

今回は参加者が2時間で3つの科学実験等が体験できるようにプログラムを構成し、同伴者を含め1,500名近くの方にご来場いただきました。



### ● 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	237件	125百万円
文化部門	533件	91百万円
合計	770件	216百万円

(過去30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2024年度までの助成額は、954件・1億5,575万円となりました。

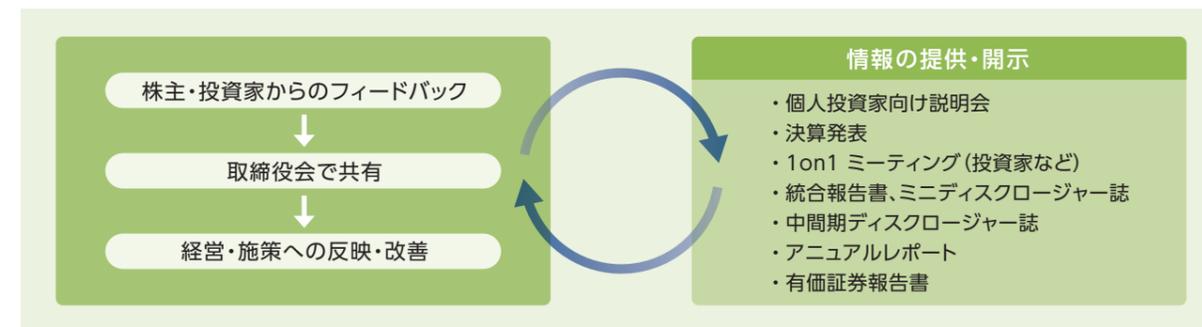
## 株主・投資家とのコミュニケーション

当行は、持続的な成長には株主および投資家との建設的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会では、当行のさまざまな取り組みや財務状況を丁寧に説明し、エンゲージメント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、「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を対象に、県内外9カ所で経営者懇談会を開催し、当行の取り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、講演会を開催しています。



経営者懇談会



### ● 活動実績

実施内容	開催時期	2023年度	2024年度	対応者
決算発表	5月、11月	2回	2回	財務担当取締役
株主総会	6月	103名	101名	取締役頭取他 全取締役
1on1 ミーティング (投資家・株主)	主に6月、12月	20回	25回	財務担当取締役
個人投資家向け説明会 (経営者懇談会)	7月～10月 徳島県内6回、 県外3回 (大阪・兵庫・東京)	1,524名	1,577名	取締役頭取

区分	主な内容
営業実績	経営計画の進捗状況、債券等含み損の状況と今後の対応、業績予想の金利シナリオ、預金の状況について
経営戦略	融資増強や有価証券運用の考え方、新規事業領域への取組み
資本政策	東証要請への対応について、自己資本比率の水準について、配当・還元方針の考え方、機関投資家との対話状況
企業価値	人的資本経営について、ESGインデックスへの対応について、気候変動への取組み
地域経済	地元経済の成長可能性、成長ドライバーや成長業種、アライアンスの活動状況

## 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、全店を対象に、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(2024年度 104回)するとともに、行内インフラを活用し、すべ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。



頭取とのダイアログ 東京城北支店 (2024年11月)

# 気候変動への対応

## 気候関連開示の対応状況

当行は、環境・気候変動への対応を優先的に取り組むべき重要な課題であると考えており、2021年6月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース※)の提言に賛同しています。今後も、気候変動リスク低減に向けた取り組みや情報開示の重要性を認識し、ISSB基準を参考に気候変動に関する情報開示を充実してまいります。

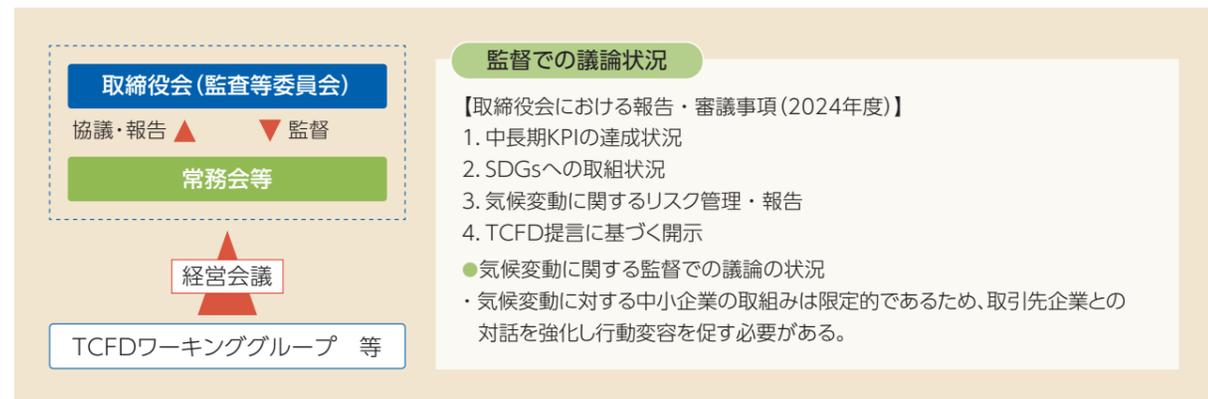
※2015年に金融安定理事会(FSB)の下に設置された、金融市場の安定化(十分な情報開示による効率的な資本配分)の観点から、企業の気候変動リスク・機会の情報開示を推奨する国際的な支援組織。

TCFDは2023年10月に解散し、企業の気候関連開示の進捗のモニタリングは、2024年1月にISSB(国際サステナビリティ基準審議会)へ移行されています。ISSBは、TCFD提言を基礎に、IFRS第2号「気候関連の開示」を公表しています。

気候関連開示の対応状況	<a href="https://www.awabank.co.jp/about/sdgs/tcdf/">https://www.awabank.co.jp/about/sdgs/tcdf/</a>	
-------------	---	---

## 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への取り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

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、対応を進めていきます。

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り組みや情報開示が、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	中期～長期

短期:3年未満、中期:10年程度、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°C)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°C)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39億円

### (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、当行グループ従業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、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°C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°C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54億円

(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く]の総貸出金に占める割合は39.6%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

お客様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。お客様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。

カテゴリー	商品名	特徴
サステナビリティ全般	あわぎんサステナビリティリンクローン	サステナビリティに関する戦略と目標(SPTs)の達成状況に応じたインセンティブを付与することで、お客様の取組みを支援
ソーシャル	あわぎんソーシャルローン	資金使途をソーシャルプロジェクトに限定し、お客様の社会課題解決に向けた取組みを支援
グリーン	あわぎんグリーンローン	資金使途をグリーンプロジェクトに限定し、お客様の気候変動への適応力向上や脱炭素化に向けた取組みを支援

● 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。

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

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、環境保護活動への参加
- 一、目標の設定と継続的な改善
- 一、環境保護活動の啓発
- 一、銀行業務を通じた環境保護活動の支援

2009年6月制定

あわぎんSDGs取組方針

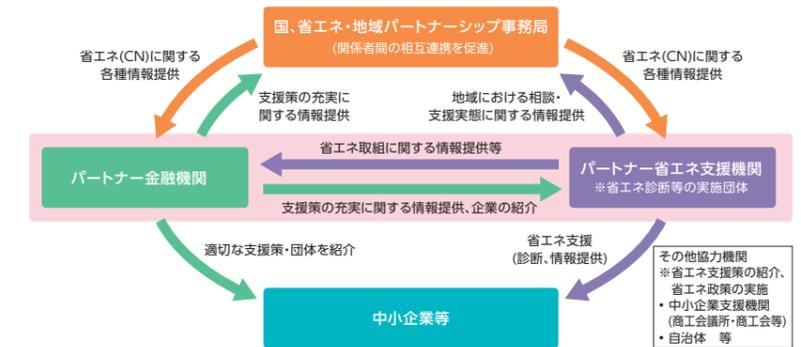
- 1. 地域経済発展と産業振興への取組み**  
当行の伝統的営業方針「永代取引」の実践による幅広い金融サービスの提供により、地域経済の発展と産業振興に貢献し、お客さまと地域の持続的な発展をめざします。
- 2. 魅力のある持続可能な地域社会の実現**  
さまざまな社会貢献活動や環境保全等の取組みを通じ、地域のすべての人が安心して生活できる持続可能な社会の実現をめざします。

2019年4月制定

● あわぎんSDGs実践ゼミの開催による脱炭素経営の推進

「省エネ・地域パートナーシップ」の取組みの一環として、「脱炭素経営入門セミナー～省エネ診断と省エネ補助金活用の実践ガイド～」と題したセミナー等を開催しています。

自社の温室効果ガス排出量を「知る⇒測る⇒減らす」と進めていくにあたり、まずその第一歩として「省エネ診断」を行うことが重要です。省エネ診断では、現地調査や情報収集を行いエネルギー使用状況を把握したうえで省エネできる項目を洗い出し、改善項目の提案が行われます。今後もパートナー機関と連携し、省エネ・脱炭素を推進していきます。



● 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



とくしままちなか花ロード project ボランティア

● とくしま協働の森づくり事業「SDGs森づくり宣言」に基づく寄付について  
～「あわぎんai-mo通帳」の申込件数に応じた寄付～

持続可能な開発目標「SDGs」達成の取組みの一環として、紙の通帳を発行しないインターネットバンキング専用口座「あわぎんai-mo通帳」の推進を行っています。「あわぎんai-mo通帳」の新規・切替件数に応じ、寄付を行っています。

	「あわぎんai-mo通帳」の 新規・切替件数	寄付金額
2024年度	8,068件	806,800円
2020～2024年度(累計)	42,842件	4,284,200円



当寄付金は、「使う緑化プロジェクト」に充てられ、県内の幼稚園等に県産木製遊具を寄贈し木育活動につながっています。今後も環境保全の取組みを通じ、持続可能な地域社会の実現をめざしてまいります。



保育園(徳島県板野郡藍住町)への木製遊具の寄贈

※とくしま協働の森づくり事業

企業・団体等、徳島県、(公社)徳島森林づくり推進機構が協働で森づくりに取り組む事業。2021年度より、従来からの三者によるパートナーシップ協定方式を改め、企業・団体が主体となりSDGsの達成に向け「SDGs森づくり宣言」を行い、徳島県、(公社)徳島森林づくり推進機構とともに森づくりパートナーとなり、森林整備活動等を実施する。

※使う緑化プロジェクト

「植える緑化」から「使う緑化」の取組みとして、県産木製品の利用を促進し、二酸化炭素の固定量を増加させるとともに、制作した木製遊具を保育所等へ寄贈し、木育活動につながるプロジェクト。

指標と目標

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。

CO2排出量の削減

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	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope 1 (直接的排出)	677 t	531 t	507 t	483 t	468 t
Scope 2 (間接的排出)	7,609 t	5,219 t	4,374 t	3,271 t	3,593 t
小計	8,286 t	5,750 t	4,881 t	3,754 t	4,061 t
削減実績 ※1	—	△30.6%	△41.1%	△54.7%	△51.0%
Scope 3 (サプライチェーン排出)		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
1.購入した製品・サービス	コピー用紙等	1,226 t	1,239 t	1,026 t	1,132 t
2.資本財	事業用建物	5,520 t	4,427 t	3,505 t	3,136 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	659 t	624 t	596 t	564 t
4.輸送・配送(上流)	輸送	805 t	800 t	793 t	767 t
5.事業活動から出る廃棄物	廃棄物全般	19 t	20 t	15 t	13 t
6.社員の移動に伴うエネルギー消費	出張	260 t	327 t	206 t	221 t
7.雇用者通勤	出勤	335 t	333 t	345 t	433 t
15.投融資	事業法人向け融資	—	—	—	— (※2)
小計		8,825 t	7,770 t	6,486 t	6,266 t
合計 (Scope1+Scope2+Scope3)		14,575 t	12,651 t	10,240 t	10,327 t

(※1) 削減実績は、2013年度を基準年(100)とした場合の削減割合  
(※2) Scope3・カテゴリー15の試算 2024年度1,473,979t-CO2  
2025年3月末時点で当行の保有する各融資先の最新決算情報に基づく融資残高・売上高等を用いて試算しました。  
今後国際的な基準の明確化に対する議論が進むなかで情報収集・精緻化を図ってまいります。

セクター	FE(t)	データ品質	炭素強度
海上輸送	354,197	4.00	9.77
トラックサービス	175,253	3.80	3.39
電力ユーティリティ	99,578	3.42	13.49
航空貨物	97,535	4.00	8.03
建設資材	64,572	4.00	8.85
製紙・林業製品	62,979	2.99	11.21
化学	58,323	3.44	4.83
石油及びガス	33,464	4.00	0.83
金属・鉱業	24,643	3.80	1.67
農業	22,881	4.00	4.85
資本財	57,847	3.77	1.85
加工食品・加工肉	18,527	3.98	0.68
不動産管理・開発	8,540	3.70	1.45
飲料	7,409	2.88	1.01
旅客空輸	6,540	4.00	9.28
鉄道輸送	3,423	1.69	2.24
自動車	547	4.00	0.06
その他	377,720	3.86	2.35
合計	1,473,979	3.76	2.72

データ品質	排出量の推計手法	条件等
高 スコア1	企業による報告	1a 企業の第三者認証済み排出量データが利用可能
		1b 企業の未認証の排出量データが利用可能
スコア2	事業活動による排出量	2a 企業のエネルギー消費量と排出係数に基づく推計 関連プロセス排出も加算
		2b 企業の生産量と排出係数に基づく推計
スコア3	経済活動による排出量	3a 企業の売上高とセクターの売上高当たりの排出係数より推計
		3b 企業への投資残高とセクターの資産当たりの排出係数より推計
		3c 企業への投資残高、セクターの売上高当たりの排出係数、セクターの資産回転率より推計
低 スコア5		

- TCFDの18セクターに分類して試算した業種別排出量等
- データ品質は、企業の公開情報を個別に検索しスコア1または2を判定  
非公開先についてはスコア4にて加重平均したもの  
データ品質の加重平均値=Σ(投資残高×データ品質スコア)÷Σ投資残高
- 炭素強度=Σ融資先ごとの炭素強度÷Σ融資先売上高

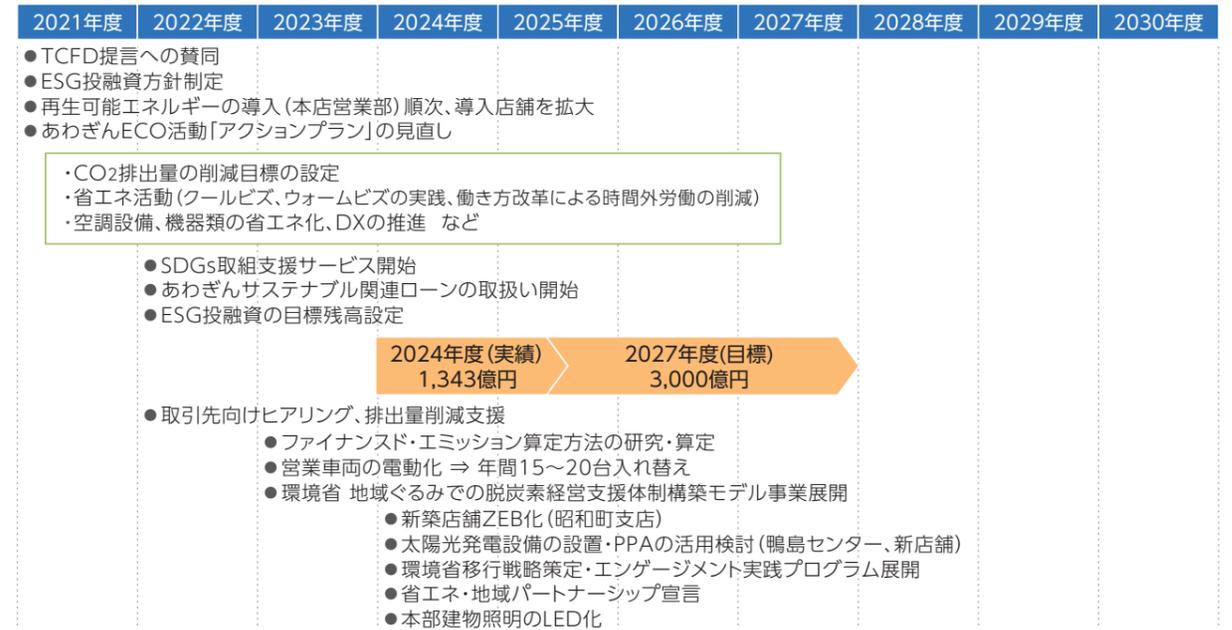
ESG投融資

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。

2024年度 ESG投融資実績	1,343億円	2025年度 ESG投融資目標残高	2,000億円	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。

カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ



太陽光発電設備稼働

2024年5月29日、鴨島センターにおける太陽光発電設備が稼働しました。太陽光パネル1,484枚、発電量765,288kwh/年で、CO2排出量削減効果は約420t/年を見込んでいます。



昭和町支店でZEB認証を取得(徳島県内金融機関として初)

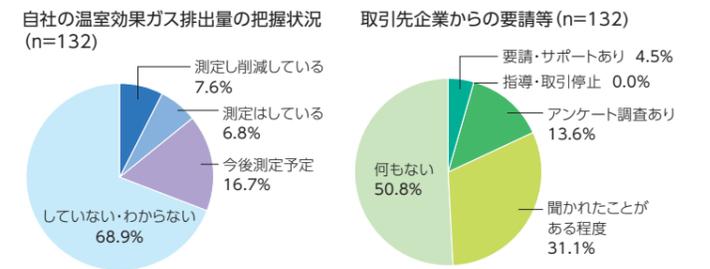
2025年1月、昭和町支店をZEB店舗として新築移転しました。ZEBとは、Net Zero Energy Building(ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング)の略称で、快適な室内環境を実現しながら、省エネによって使うエネルギーを減らし、創エネによって使う分のエネルギーをつくることで、エネルギー消費量を正味(ネット)でゼロにすることをめざした建物です。



環境省「令和6年度移行戦略策定・エンゲージメント実践プログラム(金融機関向け)」への参加

- 環境省が実施した「令和6年度移行戦略策定・エンゲージメント実践プログラム(金融機関向け)」の支援対象金融機関として採択されました。
- 同プログラムでは、ファイナンスドエミッションの算定・分析により、融資ポートフォリオにおけるGHG排出量を把握したうえで、融資先の脱炭素化に向けたエンゲージメントを通じ、排出量削減への行動変容を促すことを目的として、CO2排出量の大きい企業と対話を実施しました。
- 自社の排出量を把握している企業、削減に向けた行動をしている企業はまだ少ない状況ですが、今後も積極的に情報発信およびエンゲージメントを実施し、脱炭素経営に向けた支援を行ってまいります。

脱炭素(カーボンニュートラル)に向けた取組みに関するアンケートの実施結果

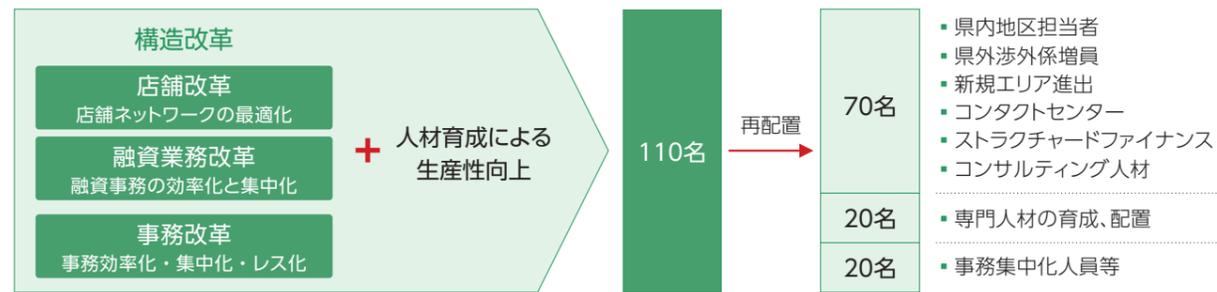


# 経営基盤の強化への取り組み

経営計画では当行のめざす姿に向け、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。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、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、すべ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。

新築移転した松茂支店と昭和町支店は「令和6年度とくしまユニバーサルデザインによるまちづくり賞」を受賞しました。



松茂支店(2024年11月移転)



昭和町支店(2025年1月移転)

### ● 融資業務改革(融資事務の効率化と集中化)

融資業務改革として、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。事務効率化の一環として、融資契約の電子化を推進しており、2024年度の融資の電子契約率は71.5%(前年度比+13.8%)となっています。

### ● 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。2024年度は、住宅ローンの正式申込・電子契約サービスのWeb受付を開始(2024年10月)したほか、キャッシュカードの喪失届(利用停止)および発見届(利用再開)などの各種手続きが来店不要でご利用いただけるようWebで手続き可能なサービスを拡充しました(2025年2月)。

## RAF(リスクアペタイト・フレームワーク)の高度化

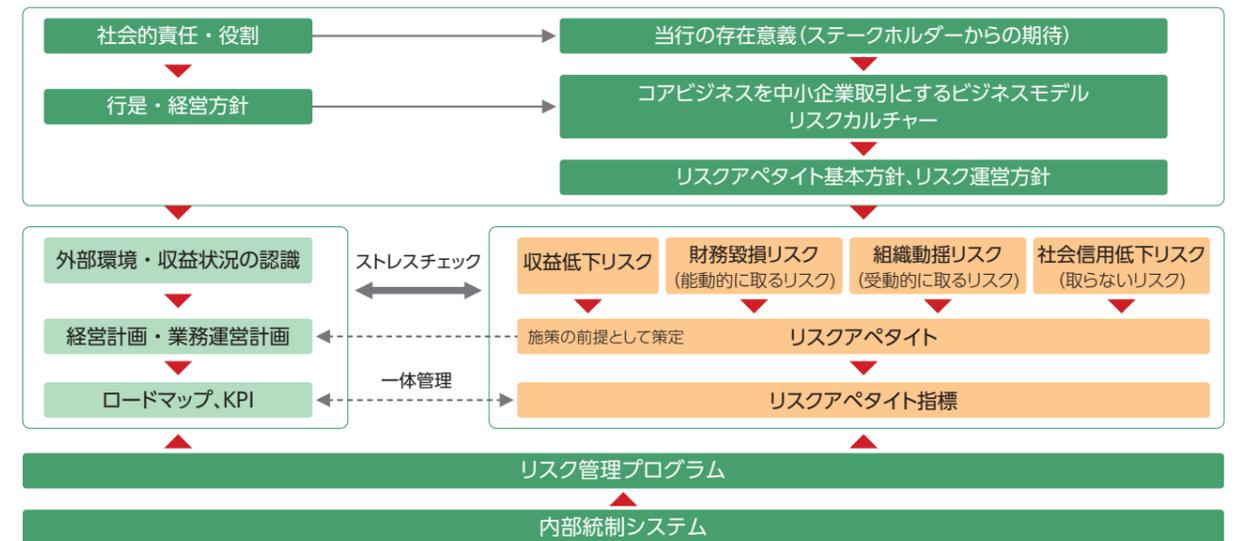
コンプライアンス態勢の強化を土台として、リスクを取って収益を上げる経営計画の戦略と、過度なリスクテイクを抑制しコントロールするための統合リスク管理態勢の整合性を確保しながら、中長期的な企業価値の向上を図ることを目的とし、RAF(リスクアペタイト・フレームワーク)を構築しています。また、RAFを適切に運営するため、リスクアペタイトに関する基本方針と、経営計画と業務運営計画におけるリスクアペタイトの位置付けを明示したRAS(リスクアペタイト・ステートメント)を制定しています。

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。

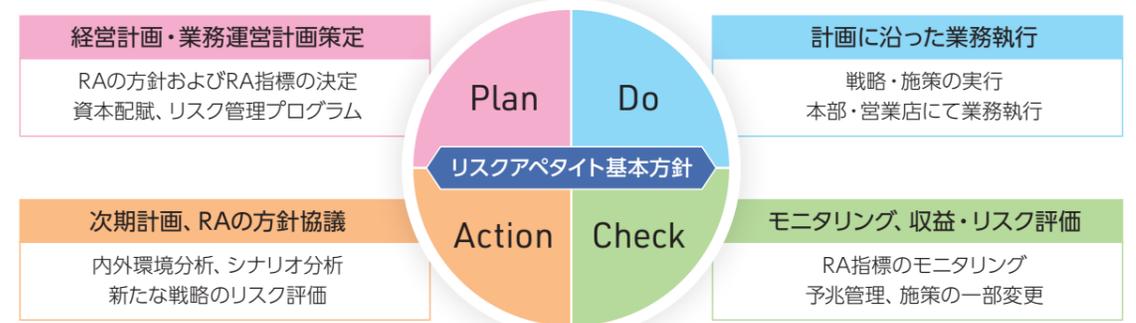
### ● RAFの概要

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



マネジメントメッセージ | 阿波銀行の価値創造のしくみ | 永代取引の進化 | 活力ある組織と多様な働き方の実現 | 持続可能な地域社会への取組み | 経営基盤の強化 | コーポレートデータ

## 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。



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
<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>API基盤の開発強化</li> <li>商品サービス、カスタマイズの見直しによるコスト削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報の利活用方法の習得</li> <li>マーケティングノウハウの習得</li> <li>AIを活用した業況予測モデル等の構築</li> <li>TCFDやAML等の情報連携強化とノウハウの習得</li> </ul>



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

**四国アライアンスキャピタル**

- ファンドを通じ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**

- (事業承継・成長)
  - しこく創生ファンド
  - しこく創生2号ファンド
  - しこく創生3号ファンド
- (企業再生)
  - しこく中小企業支援ファンド

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、バイヤーのニーズに基づいた販売支援を行います



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**

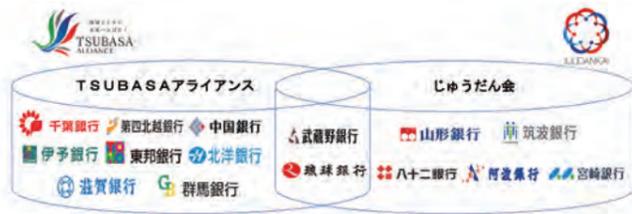
金融仲介分野	金融仲介分野以外の連携強化
<ul style="list-style-type: none"> <li>金融ジェントロジーへの対応強化(専門人材の育成と新たな商品サービスの開発)</li> <li>ペア制の推進によるエリア営業体制と人材育成のさらなる強化</li> <li>職場つみたてNISA、iDeCoを活用した職域営業と複合取引</li> <li>コンタクトセンターのノウハウ取得</li> <li>モニタリング態勢の高度化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人ビジネス分野連携強化(事業承継、エクイティファイナンス、ESG分野等)</li> <li>SDGs、金融教育分野での連携強化</li> <li>ダイアログやワーキングを通じたDE&amp;I(ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョン)の推進</li> </ul>



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
<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルマーケティングノウハウの習得</li> <li>[Wallet+]を活用したOne to Oneマーケティングの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>広告代理業による取引先のマーケティング支援</li> <li>お客さま情報の有効活用</li> </ul>



システム関連で親和性のある両グループが見見・ノウハウを共有し、効率的なシステム運用・業務プロセスの実現をめざすとともに、お客さま向けサービスの高度化、各地域経済の持続的な成長に取り組んでいます。

▶ **「TSUBASA・じゅうだん会共同研究会」**

システムタスクフォース	業務効率化タスクフォース	サイバーセキュリティタスクフォース
<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代システム、サブシステムに関する共同研究</li> <li>デジタル分野(API活用等)に関する共同研究</li> <li>AML(マネー・ロンダリング防止)対策に関する共同研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗省力化施策(有人店舗の省力化、バックオフィスの共同化)に関する共同研究</li> <li>業務効率化に関する共同研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サイバーセキュリティ対策に関する共同研究</li> <li>サイバーリスクマネジメントに関するノウハウ共有</li> </ul>

## 業務継続態勢の強化

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80%程度(※)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。

2024年度は自然災害等に対する防災会議・訓練を年4回実施しました。

※地震調査研究推進本部地震調査委員会の調査、2025年1月1日現在



災害対策本部(訓練の様子)



災害対策演習に参加する移動店舗車「あわぎん号」

## 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・ロンダリング/テロ資金供与等防止

マネー・ロンダリング/テロ資金供与等防止は金融機関に求められている国際的な責務と認識しています。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

行は「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づけています。

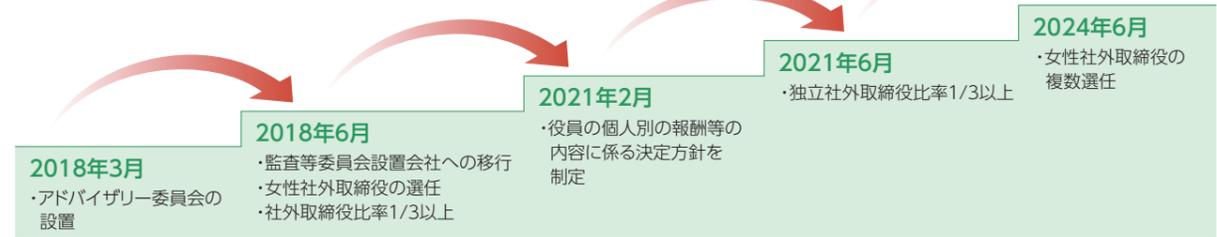
複数の社外取締役を含めた取締役会による実効性の高い監督機能を確保するとともに、権限委譲により意思決定と業務執行の機動性・戦略性を実現するため、監査等委員会設置会社を選択しています。

**コーポレートガバナンス・ガイドライン**

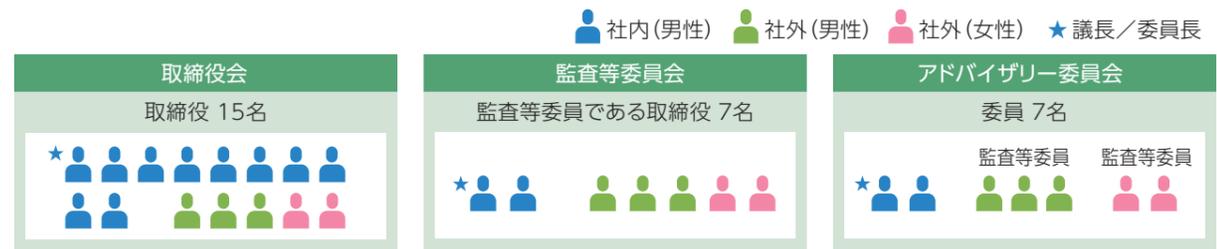
当行ではコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方や枠組みを定め、行動の指針とするため「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しています。  
<https://www.awabank.co.jp/policy/governance/>



## ●コーポレート・ガバナンス強化の沿革



取締役会 12回/年 開催	監査等委員会 14回/年 開催	アドバイザー委員会 2回/年 開催
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）8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。会長を議長とし、経営方針やその他の重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務執行および執行役員の業務執行を監督しております。	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。

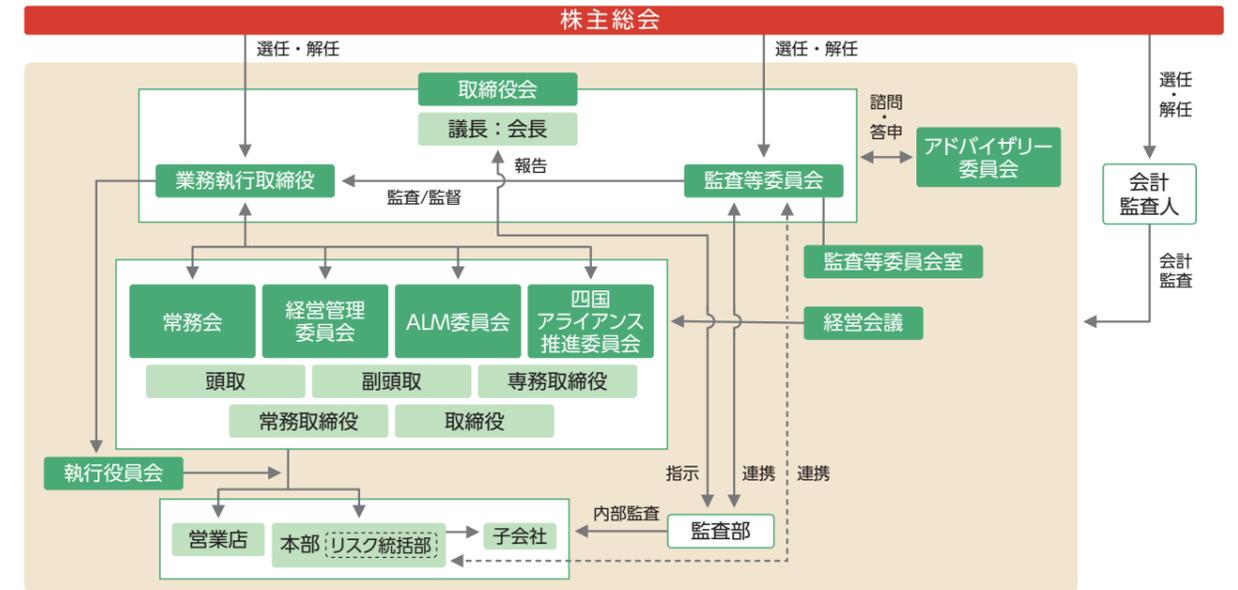


## ●各機関における独立社外取締役の構成



## コーポレート・ガバナンス体制

### ●コーポレート・ガバナンス体制図



## 取締役会の実効性向上への取組み

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・分析を実施しております。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以下の方法で行い、2025年3月から4月にかけて取締役会の構成員であるすべ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、2025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とおりです。

アンケートの回答からは、活発な討議・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等、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しております。前回実施した実効性評価では、株主との対話の取締役会へのフィードバック、役員トレーニングの希望、報告事項の簡素化について認識が共有されたところですが、前回以降、対話において把握された株主の意見・懸念のフィードバックの報告回数増加、資料の事前提供および取締役会前の質疑応答機会の確保等により改善されていると認識しております。一方で、株主との対話のさらなる積極対応、ITやサイバーセキュリティなど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等の経営職から選定）には、必要な経験・研修の機会を計画的に提供する。
- (2) すべての後継者候補を対象にアドバイザー委員会において、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) アドバイザー委員会による協議を行う。
- (3) アドバイザ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	取締役会長	●	●		●	●		●	●
	福永 丈久	代表取締役頭取	●	●	●		●	●	●	●
	山下 真弘	代表取締役専務		●	●	●	●	●	●	●
	西 大和	常務取締役		●	●	●	●	●	●	●
	三河 広明	常務取締役		●		●		●	●	●
	伊藤 輝明	常務取締役		●						●
	板東 克浩	取締役		●	●		●			●
監査等委員である取締役	豊田 晃	取締役		●	●		●		●	●
	大和 史郎	取締役		●	●	●	●	●	●	●
	浜尾 克也	取締役		●		●		●	●	●
	野田 聖子	取締役 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">社外</span>					●	●		●
	橋爪 正樹	取締役 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">社外</span>				●	●			●
	竹川 都之	取締役 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">社外</span>			●	●				
	瀧 典子	取締役 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">社外</span>			●					
岸淵 和也	取締役 <span style="background-color: #d9ead3; padding: 2px;">社外</span>	●	●	●	●					

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

項目	スキルの定義
企業経営 経営戦略	企業経営および経営戦略立案に関する知識・経験・能力を備える
金融実務	地域経済を活性化するための資金供給やソリューション提供等の営業に関する知識・経験・能力を備える
財務戦略 会計	財務戦略、会計・税務に関する専門知識を備える
IT・DX・システム	システムの企画・運用・管理、デジタル分野、サイバーセキュリティに関する知識・経験・能力を備える
人事 労務管理 ダイバーシティ	多様な人材が活躍できる「働きやすさ」と「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)を推進できる能力、人材育成・管理分野における豊富な知識・経験を備える
法務・コンプライアンス	法律、各種規制、コンプライアンス遵守に関する知識・経験・能力を備える
リスクマネジメント	リスク管理、融資管理、業界・企業分析にかかる知識・経験・能力を備える
地方創生	当行の存在意義にある「豊かな地域社会の実現」に向けた知識・経験・能力を備える

## 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、これらすべ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、その職務に鑑み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(2024年度)

(単位:百万円)

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	賞与	株式報酬
取締役(監査等委員を除く)	9名	320	—	146	80	93
取締役(監査等委員)	9名	69	69	—	—	—

(注) 1. 業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由、当該指標の実績値

a 基本報酬 指標: 連結実力コア業務純益

収益と経費の状況が直接的に反映される連結実力コア業務純益を用いることで、当行グループ本来の利益を生み出す責任を求める内容としております。

b 賞与 指標: 親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益を用いることで単年度の当行グループの業績に対する責任を求める内容としております。

c 業績連動型株式報酬 指標: 親会社株主に帰属する当期純利益

業績連動型株式報酬につきましては、各取締役等に対し、在任期間中の事業年度ごとに親会社株主に帰属する当期純利益の水準および役位に応じた株式交付ポイントが付与され、退任時にポイント累積値に応じ、当行株式の交付等が行われます。

単年度の最終利益である親会社株主に帰属する当期純利益との連動を累積することにより、中長期的な業績の向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としております。

なお、取締役等に交付等が行われる株式数の上限につきましては、連続する5事業年度ごとに337,000株と定めております。

## 政策保有株式に関する基本方針

- 政策保有株式については、資本の効率性等の観点から縮減を進めることを基本方針としたうえで、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限定的に保有する。
- 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。
- 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、取締役会等において報告を行う。
- 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。
- 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

当行は、内部監査のための組織として、被監査部門から独立した監査部(2025年3月31日現在16名)を設置し、取締役会の承認を受けた「内部監査規程」「中期内部監査計画」「年度内部監査計画」に基づき、営業店および本部各部並びに連結子会社に対し内部監査を実施しています。監査部は、被監査部門の業務に内在するリスクを評価し、重点監査項目を定めたいうで監査の深度を決定するなど、リスクベースで監査を実施しています。監査では、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たいうで、監査部長が監査結果を頭取、常勤監査等委員および経営管理委員会に月次報告を行い、加えて半期ごとに取締役会に直接報告する態勢としています。

監査部は、定期的(年2回)に監査等委員会、会計監査人、監査部による三様監査ミーティングを実施し、監査の相互連携を図る態勢を整備しています。また、監査等委員会に対し2月に内部監査計画(中期および年度)、5月に年度内部監査結果、11月に上期内部監査結果を報告し、意見交換を行うなど連携を図っています。加えて内部統制部門とは、月次で監査結果や各部署のモニタリング結果等の情報交換を行うなど連携を密にし、内部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)  
2025年6月 当行取締役会長

**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)

**専務取締役**  
**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  
2025年6月 当行専務取締役(代表取締役)

**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**  
**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

**常務取締役**  
**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  
2024年6月 当行常務取締役

**取締役**  
**板東 克浩** (ばんどう かつひろ)

1995年4月 当行入行  
2024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**  
**豊田 晃** (とよた あきら)

1996年4月 当行入行  
2024年6月 当行取締役経営統括部長

## 取締役監査等委員

**取締役監査等委員**  
**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  
2024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**  
**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  
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**  
**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)

**社外取締役監査等委員**  
**竹川 都之** (たけがわ くにゆき)

1980年10月 監査法人朝日会計社(現有限責  
任あずさ監査法人)入社  
1984年 8月 公認会計士登録  
2004年 7月 あずさ監査法人(現有限責任あ  
ずさ監査法人)大阪事務所IT監  
査部長  
2005年 5月 同法人代表社員  
2019年 6月 同法人退職  
2019年 7月 竹川都之公認会計士事務所開設  
(現職)  
2024年 6月 当行取締役(監査等委員)

**社外取締役監査等委員**  
**瀧 典子** (たきの のりこ)

1992年 4月 中央新光監査法人大阪事務所  
入社  
1994年12月 同法人退職  
1995年 4月 公認会計士登録  
星島公認会計士事務所入所  
瀧公認会計士事務所開業(現職)  
1995年 6月 税理士登録  
1998年12月 星島公認会計士事務所退所  
2015年 1月 税理士法人信和総合会計事務  
所社員(パートナー)(現職)  
2024年 6月 当行取締役(監査等委員)

**社外取締役監査等委員**  
**岸淵 和也** (きしづち かずや)

1989年 4月 日本生命保険相互会社入社  
2022年 7月 同社取締役常務執行役員  
2024年 3月 同社取締役専務執行役員  
2024年 7月 同社専務執行役員  
2025年 3月 同社退任  
2025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(現職)  
2025年 6月 当行取締役(監査等委員)

## 執行役員

**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兼瀬戸支店長

**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) 関東広域エリア母店長  
兼東京支店長

**橋本 勝彦** (はしもと かつひこ) 営業推進部長

**古川 雅弘** (ふるかわ まさひろ) 中四国広域エリア母店長  
兼高松支店長兼丸亀支店長

**佐々 英毅** (ささ ひでき) 関西広域エリア母店長  
兼鴨島支店長兼川島支店長兼土成支店長

**藤倉 誠司** (ふじくら せいじ) 関東広域エリア母店長  
兼阿南支店長兼見能林支店長

**宮崎 泰典** (みやざき やすのり) アセットコンサルティング部長

**谷口 隆** (たにぐち たかし) 審査部長

マネジメントメッセージ

阿波銀行の価値創造のしくみ

永代取引の進化

活力ある組織と多様な働き方の実現

持続可能な地域社会への取組み

経営基盤の強化

コーポレートデータ

# リスク管理

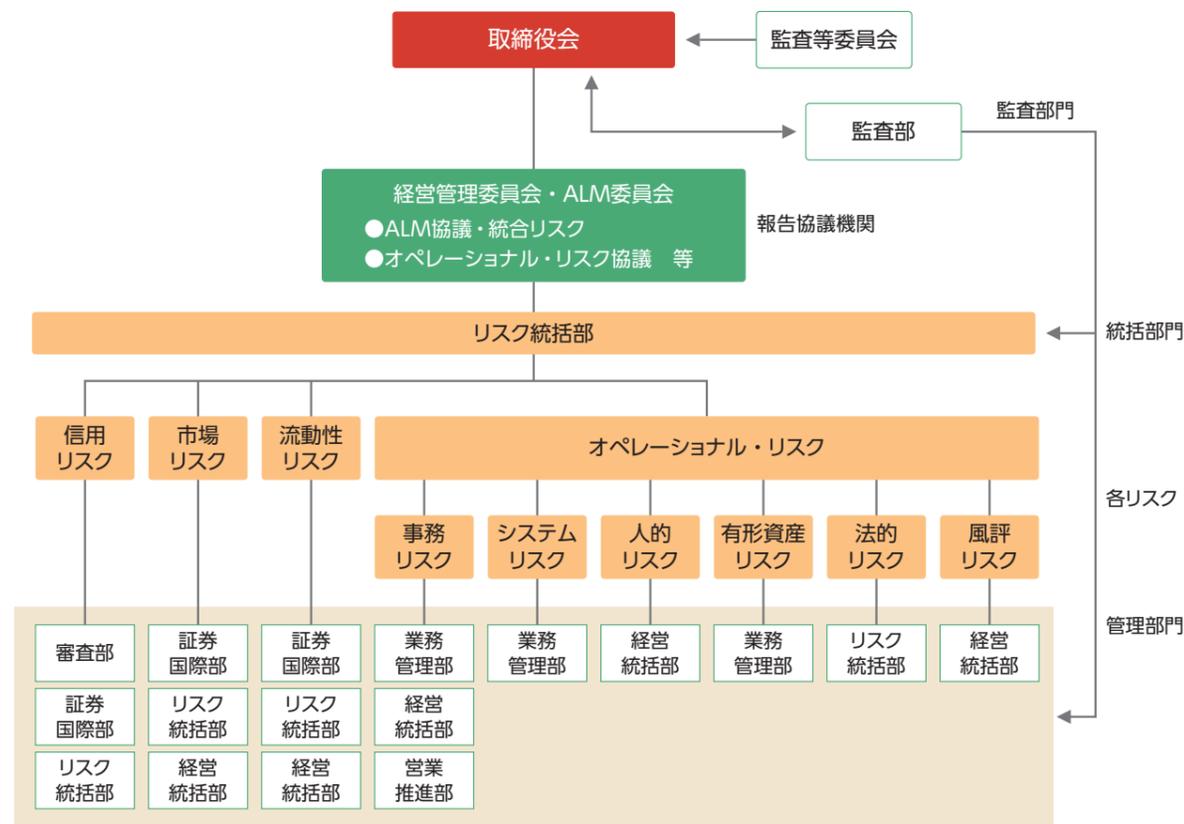
## 基本的な考え方

目まぐるしく変化する環境のなかで、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、主要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」を主要なリスクと認識しています。主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 <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>景気動向の変化</li> <li>不動産価格の変動</li> <li>融資先等の信用供与先の経営状況の悪化など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不良債権額および与信費用の増加</li> <li>保有有価証券の減損または評価損の発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク管理方針の制定</li> <li>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</li> <li>信用リスク管理手法の継続的な見直しによる高度化</li> </ul>
○市場リスク <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>金利、為替レートおよび株価の変動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金利益の縮小</li> <li>保有有価証券の減損または評価損の発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>資産・負債の健全かつ効率的運営</li> </ul>
○流動性リスク <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金調達と資金運用の期間のミスマッチ</li> <li>予期せぬ資金の流出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金繰りの逼迫</li> <li>著しく高い金利での資金調達によるコストの上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資産の健全性と信用の維持</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
○気候変動に関するリスク(移行リスク・物理的リスク) <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>自然災害による本店等の設備への被害、当行グループ従業員への人的被害</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>上記信用リスクと同様の対策を実施</li> <li>下記巨大災害等のリスクと同様の対策を実施</li> </ul>
○巨大災害等のリスク <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>取引先の被災</li> <li>地域経済の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>地域経済悪化に伴う不良債権額および与信費用の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「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</li> <li>本部が被災する場合に備え2拠点化を実施</li> <li>徳島県外でのバックアップセンターの構築</li> <li>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</li> </ul>
○感染症に関するリスク <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員の感染</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>景気悪化による与信費用の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営環境の変化を踏まえた経営計画の策定と遂行</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>体調不良時の出勤停止など、職員間での集団感染発生防止</li> <li>感染状況を勘案した、感染予防ルール等の随時見直し</li> </ul>
○お客さま本位の業務運営に関するリスク <sup>(注)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不適切な金融商品販売など</li> <li>法令違反など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「お客さま本位の業務運営」の実践に向けた態勢整備</li> <li>「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」の遵守</li> </ul>

(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、主要なリスクと認識しているリスクです。

マネジメントメッセージ | 阿波銀行の価値創造のしくみ | 永代取引の進化 | 活ある組織と多様な働き方の実現 | 持続可能な地域社会への取組み | 経営基盤の強化 | コーポレートデータ

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、新たな法令などの制定に対する不適切な対応	・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	・業務の一部停止など	・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き下げ	・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
金融犯罪に係るリスク	・特殊詐欺等犯罪の拡大や犯罪に利用された取引等の看過 ・経済制裁措置への違反	・預金者被害による風評悪化、当行グループの信用の失墜 ・監督官庁による制裁金や制裁措置などの処分	・リスクベース・アプローチに基づく適切な管理 ・徳島県警との連携強化や取引モニタリングの実施等による管理態勢の高度化・効率化 ・研修や勉強会の実施による職員の意識と知識の向上
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に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一つとして位置付け、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



### ●徳島県警察との協定の締結について

2024年12月11日、当行は徳島県警察と「詐欺被害防止等の連携に関する協定」を締結しました。近年、特殊詐欺等は手口の巧妙化、多様化が進んでおり、本協定に基づき、徳島県警察との情報連携を強化しています。

### ●リスク統括部「金融犯罪対策課」を新設

2025年6月27日にリスク統括部「金融犯罪対策課」を新設しました。AML/CFTおよび特殊詐欺など、巧妙化する各種犯罪への対応力を強化します。



徳島県警察との協定締結の様子(右:福永頭取)

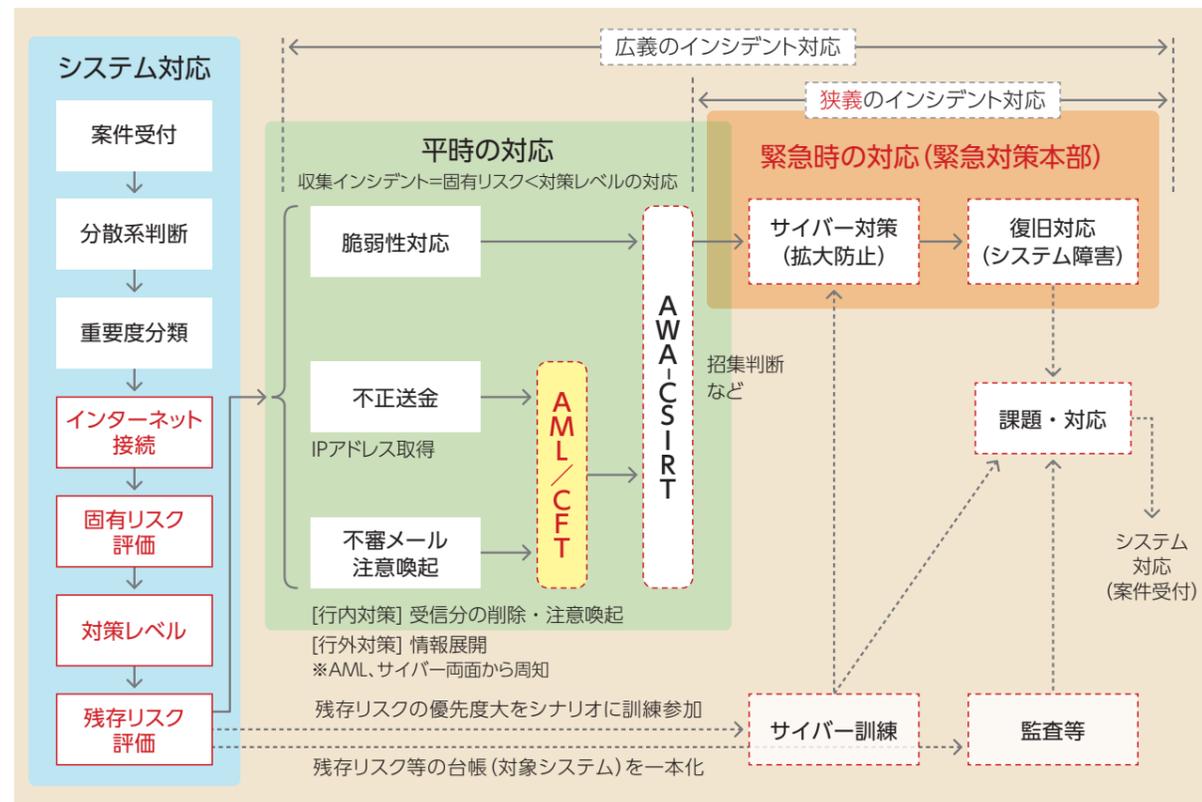
## サイバーリスク管理の取組み

当行ではシステムを構築する際に、すべ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」と捉え、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。

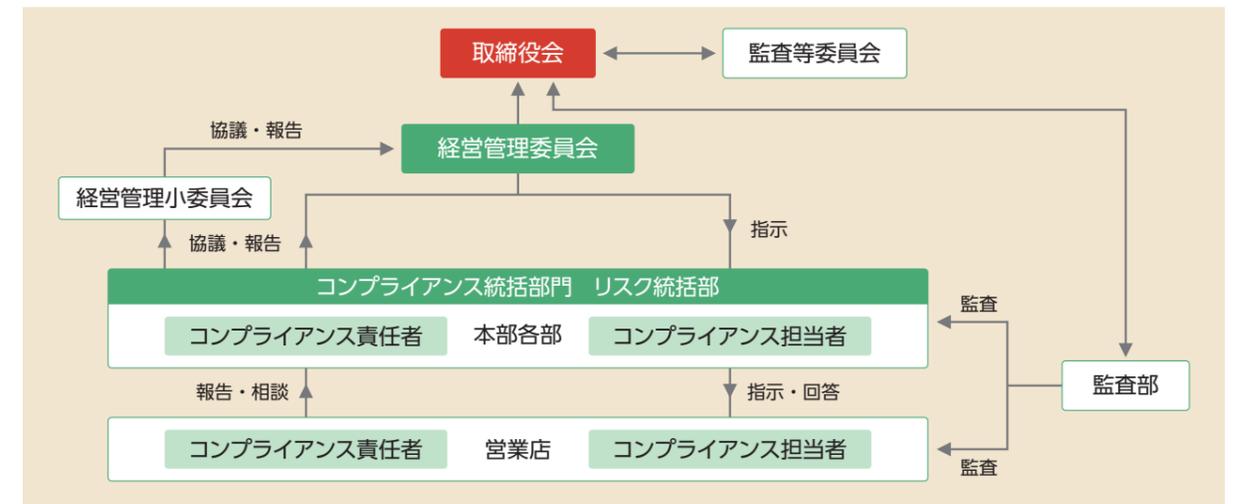
# コンプライアンス

## 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捉え、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、各店舗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。

## 10カ年主要財務データ

## 業績サマリー

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
コア業務粗利益	億円	477	449	431	414	426	425	459	470	442	468
資金利益	億円	411	384	365	345	357	361	379	374	370	398
役務取引等利益	億円	64	61	58	61	62	56	69	67	71	78
その他業務利益(国債等債券損益等を除く)	億円	1	3	8	8	6	7	9	29	0	△8
経費	億円	272	271	263	259	268	265	281	277	285	291
コア業務純益	億円	205	177	167	155	157	160	177	193	156	177
有価証券関係損益	億円	23	28	19	23	23	17	7	△34	22	6
実質与信費用	億円	31	9	1	31	30	56	28	7	16	8
経常利益	億円	196	189	180	149	150	120	156	148	162	174
当期純利益	億円	126	120	114	104	110	82	110	101	112	131
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	億円	129	124	118	109	111	84	111	102	112	132

## 貸借対照表サマリー

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
資産の部合計	億円	30,880	31,739	32,502	33,083	33,558	38,442	39,564	38,269	38,946	39,948
貸出金	億円	17,117	17,604	18,357	18,964	19,605	20,842	21,143	21,696	23,398	24,568
うち中小企業等貸出金	億円	14,403	14,710	15,109	15,702	16,245	17,366	17,554	17,918	18,396	18,889
有価証券	億円	10,598	10,959	10,649	10,591	10,055	10,109	10,419	9,454	10,602	10,445
負債の部合計	億円	28,446	29,186	29,884	30,464	31,114	35,606	36,772	35,573	35,718	36,710
預金+譲渡性預金	億円	27,149	27,814	28,686	29,460	29,537	32,273	33,095	33,911	33,409	34,037
純資産の部合計	億円	2,433	2,553	2,617	2,619	2,444	2,836	2,792	2,695	3,227	3,238
株主資本合計	億円	1,739	1,811	1,882	1,939	2,011	2,070	2,158	2,227	2,296	2,380
評価・換算差額等合計	億円	693	741	734	680	433	766	634	468	930	858

## 財務指標等

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
修正OHR(注1)	%	56.97	60.50	61.14	62.47	62.97	62.25	61.29	58.95	64.60	62.19
当期純利益ROE	%	5.20	4.84	4.41	3.98	4.35	3.14	3.91	3.69	3.78	4.07
コア業務純益ROA	%	0.66	0.56	0.52	0.47	0.47	0.44	0.45	0.49	0.40	0.44
自己資本比率(連結)	%	11.87	11.65	11.60	10.80	10.57	11.22	11.31	11.21	10.72	10.68
1株当たり純資産額(連結)	円	1,089.39	1,169.37	1,225.12	(注2) 6,318.74	5,981.43	6,984.60	6,926.75	6,838.08	8,292.28	8,441.77
1株当たり当期純利益(連結)	円	56.89	55.55	53.68	(注2) 252.78	261.80	202.64	265.38	248.21	277.28	330.88
1株当たり配当額	円	12.00	9.00	9.00	(注2) 27.00	45.00	40.00	42.50	50.00	75.00	95.00
配当性向(連結)	%	21.0	16.2	16.7	17.8	17.1	19.7	16.0	20.1	27.0	28.7
株主還元率(連結)(注3)	%	40.81	37.95	37.60	35.95	33.76	19.95	24.75	40.41	40.38	40.16

(注1) 修正OHR=経費/コア業務粗利益

(注2) 2018年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。2018年度期首に当該株式併合が行われたと仮定して算出しています。

(注3) 株主還元率(連結)=(配当金総額+自己株式取得額)/親会社株主に帰属する当期純利益

# 企業情報

## 当行の概況

(2025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	105店舗 (徳島県内83店舗、県外22店舗) ※上記のうち26店舗(うち出張所1店舗)は店舗内店舗による営業をしております。
CD・ATM数	180カ所
従業員数	1,361人
預金残高 (譲渡性預金を含む)	3兆4,037億円
貸出金残高	2兆4,568億円
自己資本比率 (国内基準)	(連結)10.68% (単体)10.43%
格付け	AA-(JCR)、A+(R&I)



## あわぎんグループの状況

(2025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

### 阿波銀キャピタル株式会社

所在地	〒770-0911 徳島市東船場町二丁目21番地の2 阿波銀住友生命ビル3階
電話	(088) 602-8840
設立	2023年7月12日
資本金	100百万円

### 阿波銀リース株式会社

所在地	〒770-0939 徳島市かちどき橋一丁目7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 (2025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	40,000千株
株主総数	14,381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)	3,316	8.31
株式会社大塚製薬工場	1,585	3.97
阿波銀グループ職員持株会	1,255	3.14
日本生命保険相互会社	1,140	2.86
大塚製薬株式会社	932	2.33
明治安田生命保険相互会社	912	2.28
大昭興業株式会社	833	2.09
日亜化学工業株式会社	803	2.01
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	788	1.97
住友生命保険相互会社	745	1.86

(注)

1. 当行保有の自己株式は130千株であります。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託が保有する当行株式279千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) 3,316千株  
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 788千株

本紙の表紙デザインはアワガミファクトリーの藍染師 藤森美恵子氏の作品を使用させていただきました。



### 【作品について】

和紙の三大原料の一つ「楮(こうぞ)」を原料に漉いた手漉き和紙を、阿波藍で手染めました。一点一点表情が異なる藍染め和紙は、インテリアパネルとして生活の中に取り入れていただけます。

### 【プロフィール】

#### アワガミファクトリー

1300年の歴史を持つ阿波和紙のブランド総称。  
阿波手漉和紙商工業協同組合・富士製紙企業組合・一般財団法人阿波和紙伝統産業会館により運営され、和紙の伝統文化を守り継承するだけでなく、新しい素材の作り手として、さまざまな技法の開発・素材の研究活動を行っている。  
国内外に販路を持ち、人々の感性に訴える和紙の魅力を活かした紙づくりに取り組みながら、アーティストを受け入れて作品制作の援助や、和紙に関する作品の展覧会なども行っている。

#### 藤森 美恵子

徳島県生まれ  
阿波和紙製造元の藤森家に嫁ぎ、主に和紙の染色・加工に従事。伝統工芸士 藤森ツネより阿波藍染め和紙の技術技法を継承し伝統を引き継ぐとともに、新しい感覚の藍染め和紙に挑戦している。  
2017年 伝統工芸士認定(伝統的工芸品産業振興協会)  
2021年 徳島県美術展 現代アート部門 準特選受賞  
2024年 四国経済産業局長表彰 功労賞(伝統工芸士)受賞

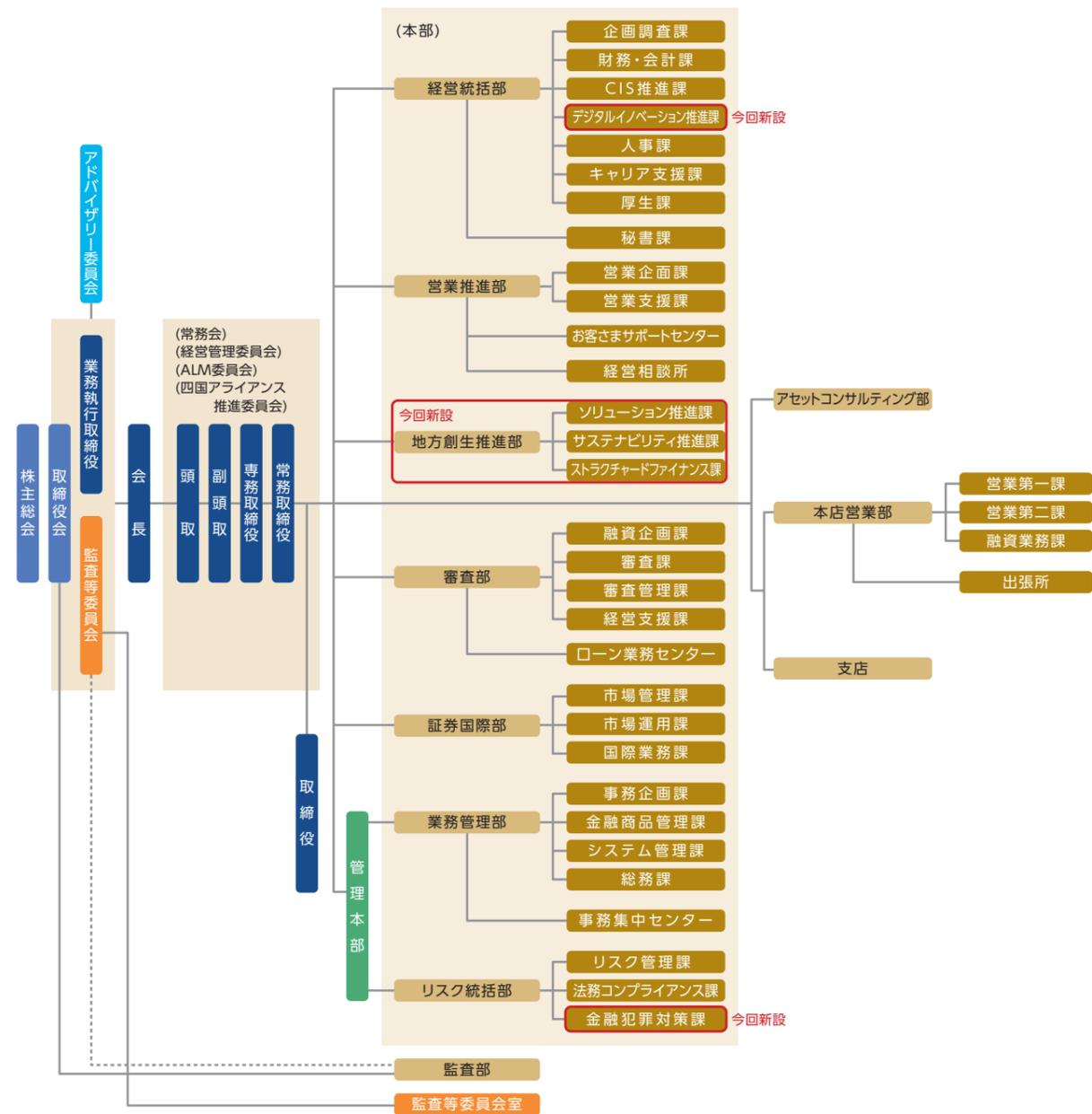
# 本部組織の改定

目まぐるしく変化する経営環境への対応スピードをさらに加速させるため、また、お客さまの多様化かつ高度化するニーズに一層お応えし、成長分野のさらなる強化を図ることなどを目的に、2025年6月に本部組織の改定を実施しました。

魅力ある持続可能な地域社会の実現に向けて地方創生への取り組みを一層強化するとともにソリューション機能の高度化を図るため、「営業推進部地方創生推進室」を「地方創生推進部」に昇格し、「ソリューション推進課」「サステナビリティ推進課」「ストラクチャードファイナンス課」の3課を新設しました。

加えて、デジタル戦略の強化やデジタル技術、AI等を活用したイノベーションを推進するため経営統括部「デジタルイノベーション推進課」を、AML/CFTおよび特殊詐欺など巧妙化・多様化する各種金融犯罪への対応力を強化するためリスク統括部「金融犯罪対策課」を新設しました。

本部組織の改定により、地域とお客さまに一層寄り添いながら持続的な成長をめざしてまいります。



# 社外(第三者)からの評価

## 1. 社外からの評価

**人材**

- ◎ 健康経営優良法人**  
 経済産業省および日本健康会議が策定する「健康経営優良法人認定制度」の大規模法人部門において、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)~ホワイト500~」に認定されました。
 
- ◎ プラチナくるみん**  
 厚生労働省が次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」として、「プラチナくるみん」を取得しています。
 
- ◎ えるぼし**  
 女性活躍推進法に基づく取り組みが優良な企業として厚生労働省から「えるぼし」認定の最高位の3つ星を取得しています。
 
- ◎ ベストモチベーションカンパニーアワード2025**  
 株式会社リンクアンドモチベーションによる企業と従業員の相互理解・相思相愛度合いを偏差値化して評価する「ベストモチベーションカンパニーアワード2025」において中堅企業部門(1,000名以上)において5位を受賞しました。
 

**DX**

- ◎ DX認定事業者**  
 経済産業省が定める「DX(デジタルトランスフォーメーション)認定制度」に基づく「DX認定事業者」に認定されました。
 

## 2. 主な受賞・表彰・認定(2024年度)

授賞機関名	受賞タイトル	受賞施設名、活動など
徳島県	とくしまユニバーサルデザインによるまちづくり賞	昭和町支店、松茂支店
徳島県警察	交通安全に関する感謝状	全国交通安全運動への参加など
大阪府	大阪府認知症サポート事業所	大阪府内6店舗

マネジメントメッセージ | 阿波銀行の価値創造のしくみ | 永代取引の進化 | 活力ある組織と多様な働き方の実現 | 持続可能な地域社会への取り組み | 経営基盤の強化 | コーポレートデータ



阿波銀行