



2021

阿波銀行
統合報告書

(ディスクロージャー誌 情報編)

AWA BANK
Integrated Report

行 是

堅実経営

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

C O N T E N T S

阿波銀行のアイデンティティ

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

阿波銀行の価値創造のしくみ

阿波銀行の強み	
ビジネスモデル/ネットワーク	07
財務・非財務ハイライト	09
阿波銀行の価値創造プロセス	11
TOP MESSAGE	13
長期経営計画 As One	
概要と経営目標	19
永代取引の実践	21
チャネルの強化	25
グループ総合力の発揮	27

経営方針

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

持続可能な地域社会形成に向けて

SDGsの取組み

あわぎんSDGs取組方針	29
お客さま感動満足（CIS）の創造	31
従業員満足の向上	33
永代取引の進化	37
お客さまのSDGs経営を支援する取組み	39
社会との調和	41

持続的成長を支えるしくみ

ガバナンス	47
リスク管理・ガバナンス	55

コーポレートデータ

主要財務データ	59
企業情報	63

編集方針

本誌はステークホルダーのみならず、みなさまにより当行の理念や取組みをご理解いただく一助とすることを目的に、財務情報に加え、持続的な成長のための価値創造、サステナビリティといった非財務情報を統合的にまとめ編集したものです。

なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。

本統合報告書は、銀行法第21条および第52条の29にもとづいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

1896 >>> 1963

藍商の精神を継承、 「堅実経営」の基礎を築く

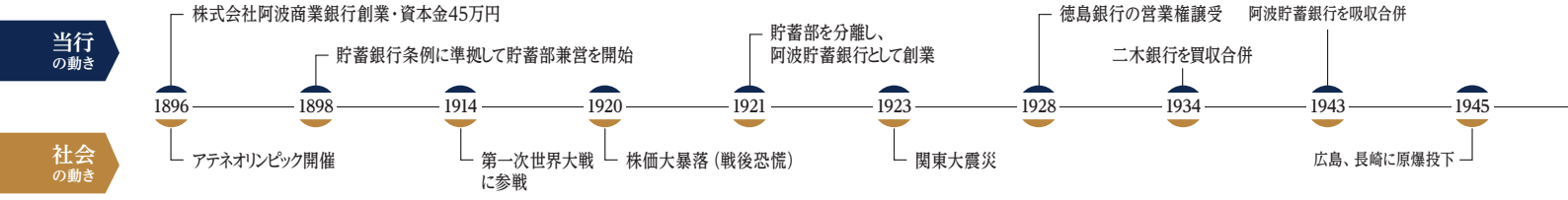
古くより阿波藍の生産地として栄えてきた徳島において、1879（明治12）年、藍の豪商・久次米兵次郎により、全国で5番目の私立銀行として「久次米銀行」が設立されました。当行は、「久次米銀行」の関西西部を承継して1892（明治25）年に設立された「合名会社阿波銀行」を前身銀行に、1896（明治29）年6月、徳島市西船場町に「株式会社阿波商業銀行」として設立されました。

藍商人の精神を紐解く

1 行是「堅実経営」

合名会社阿波銀行の設立趣意書には、「偏に^{ひとえ}确实を旨とし、一は金融の発展を^{たす}補け、…」と、うたわれており、旧阿波銀行を前身とする当行は、生まれながらにしてこの経営理念を引き継いでいます。まさに『堅実』こそが当行125年の歴史を貫く行是といえます。

行是「堅実経営」には、“単に堅実だけでなく、「守るべきは守り、進むべきは進む」、時代の変化に積極的に対応する”という意味があります。創業以来培ってきた、堅実を旨とする藍商人の精神を現代に引き継ぎながらも、常に新しい可能性に挑戦し、時代に即した堅実経営を実践することにより、私たちは今後も地域のみなさまとともに歩んでいきます。



1964 »» 1988

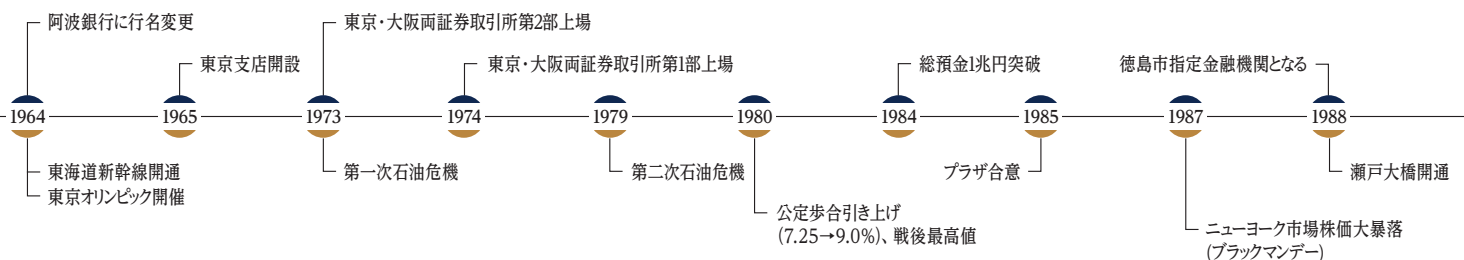
“阿波銀行”が誕生。 成長、拡大、そして地域のリーディングバンクへ

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

藍商人の精神を紐解く **2** 手拍限（てうちかぎり）

江戸時代から明治時代にかけて活躍した阿波の藍商人の取引には、ある“しきたり”がありました。「手拍限」と呼ばれるそれは、巨額の取引においても契約書を交わさず、取引が成立すると手を叩き、契約を絶対に反故にしないというものでした。これは、何よりも「信用」を重んじる藍商人の精神であり、誇りでもありました。

当行においても、銀行経営の本分はお客さま、社会からの信用であるとの経営方針のもと、永年の歴史のなかで築いてきた信用と信頼をより強固に積み重ねていくため、私たちはお客さまの立場で考え、お客さまの感動満足の創造につとめています。



1989»»2000

銀行新時代、めまぐるしい変化のなか 迎えた100周年

銀行業界に金融の自由化・国際化という大きな波が押し寄せた1980年代から、年号が平成に変わり、バブル景気という大きな波が過ぎ去った1990年代は、当行にとっても大きな転換期となりました。

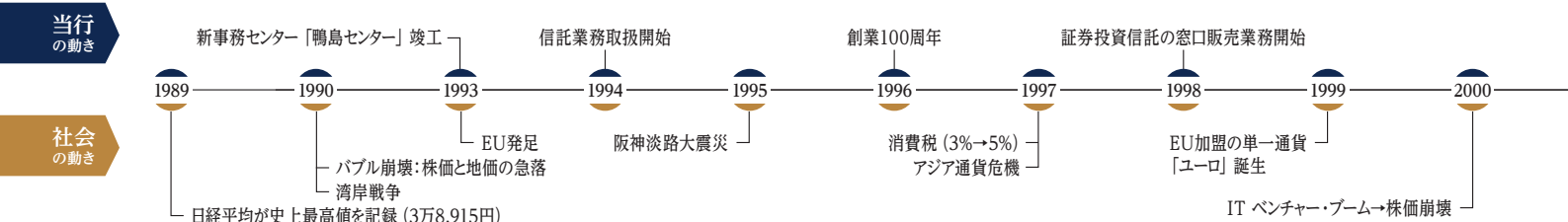
当行は、金融の自由化が進むなか、それまでの地域密着金融を一層強化し、リテール・バンキングを推進していきました。そして時代の変化とともに業務を多様化させながら店舗を着実に広げ、100周年というターニングポイントを迎えました。

3 永代取引

目先の短期的な利益を求めるのではなく、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が、「永代取引」です。

企業のみなさまとのお取引においては、企業の創業期・成長期・再生期・承継期、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、あらゆる角度からサポートするオーダーメイドの支援を行い、取引先企業さまの企業価値向上・永続的な発展に貢献し、地域活性化および地方創生にも寄与することであると私たちは考えています。

また、個人のお客さまとのお取引においては、一生涯を通じたあらゆるサービスをご提供することに加え、世代と世代をつなぎ、家系の永続的な繁栄に貢献することが永代取引であると考えています。



2001»»2021

阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

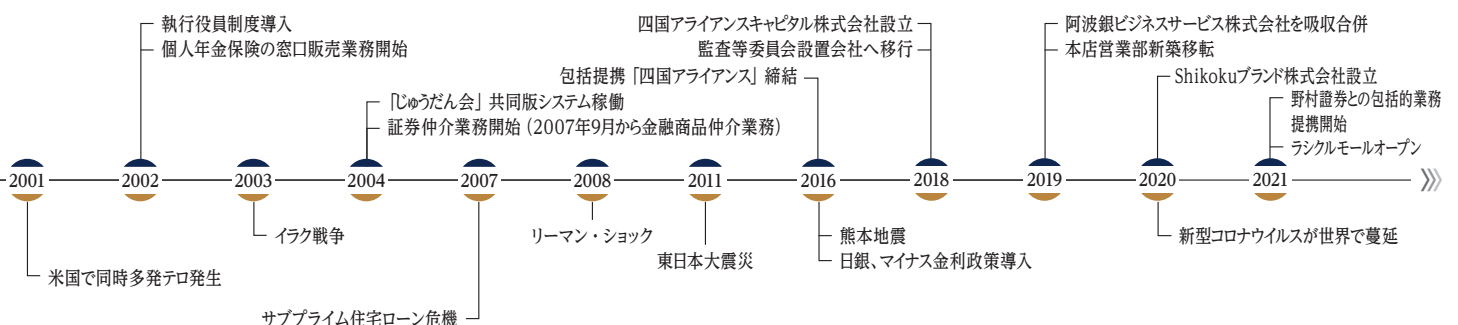
地域とともに、永代にわたる 持続可能な社会へ、未来へ

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

藍商人の精神を紐解く **4** 永代取引の進化

社会の持続可能性を向上させる「サステナビリティ経営」は、社会に対する「奉公」を経営哲学とした藍商人の精神に通じるものです。これは、社会への貢献で終わるのではなく、お客さま、社会の持続可能性を高めるという地方銀行としての役割を最大限発揮するため、当行自身の持続可能性も同時に高めていくものです。

さまざまな社会課題解決への取組みは、現在および将来におけるリスクの低減だけでなく、新たなビジネスチャンスの創出につながります。持続可能な社会の実現と新たな価値の創造をめざす「永代取引」を進化させ、お客さまとともに成長する「伴走型支援」への取組みを進めてまいります。

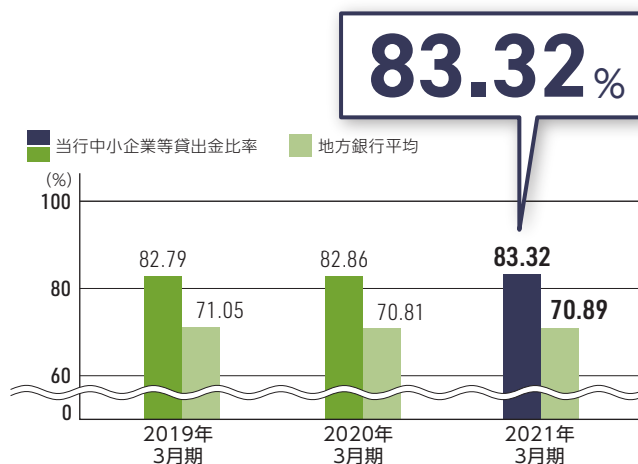


ビジネスモデル／ネットワーク

あわぎんの強み

コアビジネス：中小企業向け取引

当行は、「お客さまと世代を超えた息の永い取引を継続し、持続的な発展に寄与していく」という伝統的営業方針である「永代取引」の考えに基づき中小企業向け取引を拡大しています。2021年3月期における中小企業等貸出金比率は83.32%と地方銀行平均と比較しても非常に高い水準を維持しています。一般的に中小企業は、大企業と比較して景気の影響を受け業績が左右されやすいと言われていますが、当行はそれを前提として、取引先の経営を支え続けていくビジネスモデルであり、深い取引先理解と実態把握、コンサルティングによる成長支援を通じて、お客さまの「ベストパートナー」として持続的な発展に寄与することをめざしています。



(注1) 地方銀行平均は、全国地方銀行協会会員各銀行の数値を単純平均しています。
 (注2) 地方銀行平均の2021年3月期は、2020年9月期の数値を使用しています。

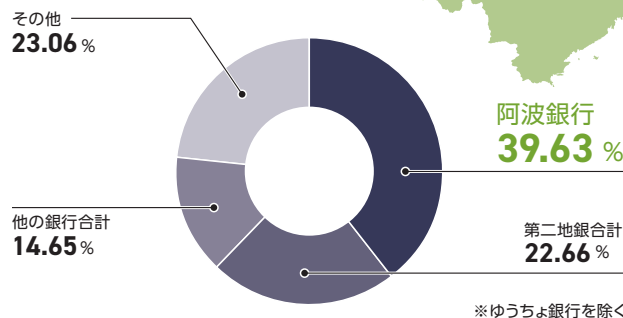
マーケット優位と高いシェア

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

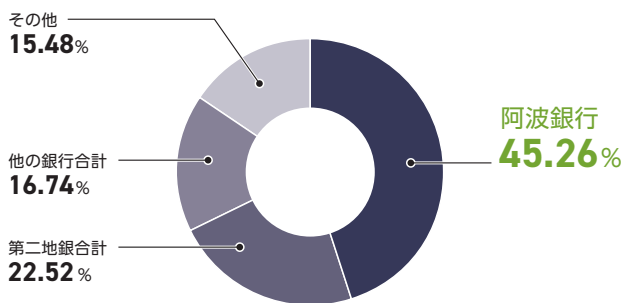
また、総務省の家計調査（2020年）によると、徳島市の2人以上の世帯における貯蓄額は2,098万円と全国で5位となっており、徳島県民は「貯蓄好き」な県民性であると言われています。なお徳島県は、女性社長の比率も全国2位（11.0%、2020年）、管理的職業従事者に占める女性の割合も全国1位（2019年度）となっており、働く女性の比率や共働き比率が高いことも貯蓄の高い要因の一つとしてあげられます。

多くのお客さまにご利用頂き、2020年9月末で徳島県内における預金が39.63%、貸出金は45.26%と高いシェアを維持しています。

■預金徳島県内シェア（2020年9月末残高）

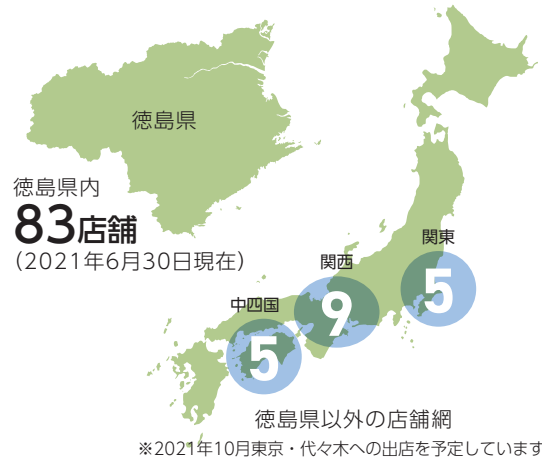
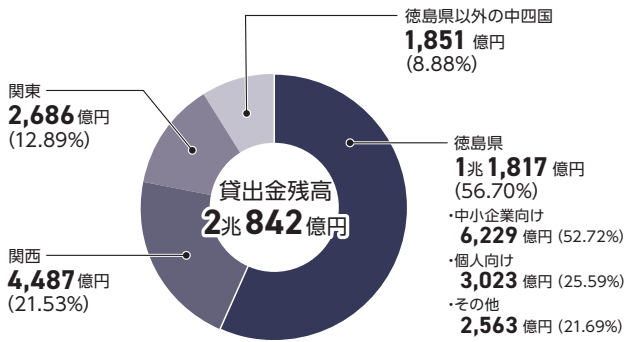


■貸出金徳島県内シェア（2020年9月末残高）



強固な顧客基盤とネットワーク

■貸出金地域別内訳 (2021年3月末残高)



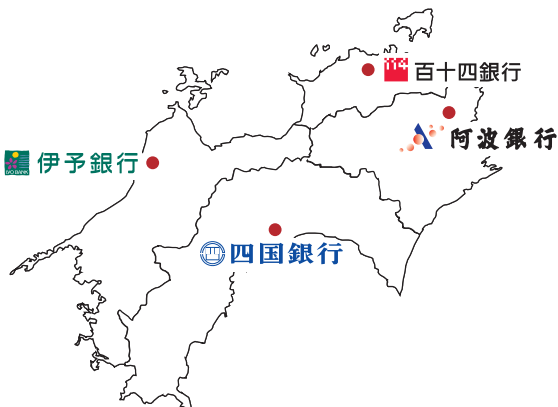
当行は、徳島県内を中心に強固な顧客基盤を構築しています。県内に83店舗を置く一方で、関西9店舗・関東5店舗・中四国5店舗を県外地域に出店し、コアビジネスである中小企業向け取引に取り組んでいます。

アライアンス



四国アライアンス

四国アライアンス
四国の地方銀行4行が協働し
「四国創生」へ



AWAGIN × NOMURA alliance

野村証券との包括的業務提携開始
徳島県を「金融先進県」へ

地域経済の発展と豊かな生活の実現に向けてお手伝いしてまいります。



財務・非財務ハイライト

財務

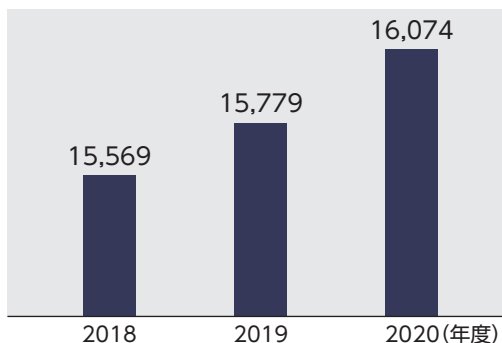
高い収益性、高い効率性を維持しています。

貸出金残高推移 (億円)



中小企業向け貸出金の増強に努めた結果、徳島県内、県外ともに順調に推移しました。

コア業務純利益 (百万円)



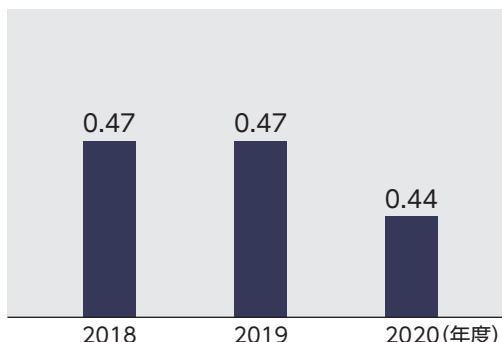
資金利益の増益や経費の減少から、計画を上回りました。

当期純利益 ROE (%)



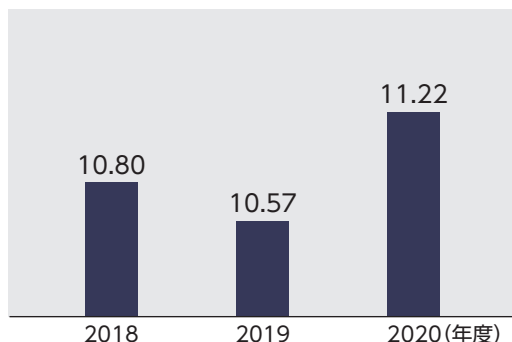
当期純利益 ROE = 当期純利益 ÷ 純資産期首・期末平均

コア業務純利益 ROA (%)



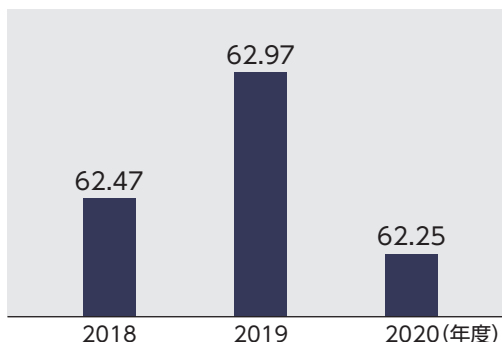
コア業務純利益 ROA = コア業務純益 ÷ 総資産期首・期末平均

自己資本比率 (連結) (%)



高い安全性・健全性を維持しています。

修正 OHR (%)



高い経営効率性を維持しています。

独立社外取締役比率

33.3%

コーポレート・ガバナンス強化の観点から監査等委員会を設置し、独立社外取締役は5名を選任しております。
(2021年6月29日現在)

管理的職業従事者に占める女性の割合

23.6%

2025年度女性役付者比率は25%以上をめざしています。
(2021年3月31日現在)

中小企業等貸出金比率

83.3%

地方銀行平均と比較しても非常に高い水準を維持しています。
(2021年3月31日現在)

メイン融資先の割合

65.0%

全融資先数 17,470先
(先数単体ベース)
(2021年3月31日現在)

定年・再雇用年齢

定年 65歳
再雇用年齢 75歳

地方銀行では初となる65歳定年制度を導入しました。
(2021年4月1日現在)

平均勤続年数

18.7年

地方銀行の中で上位に位置しています。
(2021年3月31日現在)

全てのステークホルダーの 持続的な成長へ



あわぎんグループは、地域に根ざした金融機関として、重要課題に対して「卓越した価値を提供し地域とお客さまのベストパートナー」であることを目標に掲げています。

行是である「堅実経営」と、永代取引の精神に基づき企業価値を高めることで、ステークホルダーの皆さまと共に持続可能な社会の実現をめざします。

阿波銀行の提供する価値

お客さま

- ・感動満足の提供
- ・高い付加価値の提供による成長



地域・社会

- ・地方創生
- ・地域活性化
- ・持続可能性の高まり



株主

- ・株主還元の充実
- ・企業価値の向上



従業員

- ・働きがい、やりがい
- ・多様な活躍



あわぎんグループ
全てのステークホルダーの持続的な成長へ

卓越した価値を提供し
地域とお客さまの
「ベストパートナー」へ

卓越した価値を提供し
地域とお客さまの
「ベストパートナー」へ



代表取締役頭取 長岡 奨

常にお客さま起点で サービス品質向上を考える

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

1. 藍商人の由来

まず、当行の創業についてお話しします。その昔、徳島県を流れる吉野川は、台風が来るたびに洪水を繰り返して「暴れ川」と呼ばれていましたが、その氾濫によって流域には肥沃な土が運ばれ、藍作を可能にしました。新一万円札の顔となる「渋沢栄一」でも話題になった“藍”ですが、徳島県はその藍の生産地として江戸時代から栄えてきました。明治12年当時の有力藍商であった久次米兵次郎によって、全国で5番目の私立銀行として「久次米銀行」が誕生します。そして、この「久次米銀行」を継承し設立された「合名会社阿波銀行」を前身銀行として、明治29年、藍商人が資金を出資し合い「株式会社阿波商業銀行」が設立されました。これが当行の創業となります。阿波商業銀行は、本店を現在地に置くと同時に「大阪支店」「池田出張所」を設け、3営業所で業務を開始しました。創業以来、昭和9年に二木銀行、昭和18年に阿波貯蓄銀行を吸収合併するのみで、現在まで独立独歩の道を歩んでいます。

当行は、創業者である藍商人の経営哲学を脈々と受け継いできました。その一つが信用を重視した考え方です。江戸から明治にかけて徳島を中心に活躍した藍商人の取引にはある“しきたり”がありました。「手拍限（てうちかぎり）」と呼ばれ、巨額の取引においても契約書を交わさず、「ポン」と手を叩く一度の手打ちによって取引を成立させるという独特なものでした。何よりも「信用」を重んじた藍商人の考え方を象徴する話です。二つ目が「自らを厳しく律し、社会に対して精一杯奉仕する」という「陰徳」の精神です。私たちは、これら藍商人の経営哲学を、今も当行の行是「堅実経営」と経営方針として継承しています。

2. コアビジネス 中小企業取引

当行は、「お客さまと世代を超えた息の永い取引を継続し、お客さまの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

業取引を積極的に推進しています。2021年3月時点での中小企業等貸出金比率は83.3%と全国の地方銀行の中でも上位に位置しています。

冒頭でお話した創業者である藍商人は、藍を収穫して作った「藍玉」を全国各地で売り歩き、得られた大きな富を徳島に持ち帰りました。当行もその経営モデルを継承し、徳島県を拠点として県内に83店舗を置く一方で、関西9店舗・関東5店舗・中四国5店舗と、多くの店舗を徳島県外に出店し、コアビジネスである中小企業取引に取組んでいます。そして、当行が長年の中小企業取引で蓄積してきた永代取引に必要な知識やスキルを編纂した冊子「永代取引の理念と実践」を全職員が理解、実践し、継承することで、徳島県内外にかかわらず組織的かつ体系的に永代取引を実践する体制が整っています。

また、徳島県外のお客さまと徳島のお客さまをつなぐことも当行の重要な役割だと考えています。ビジネスマッチングなどさまざまな機会を通じてネットワークの拡大を図り、地域経済のさらなる発展に貢献し「地域とお客さまのベストパートナーとなる」ことをめざしています。

3. 経営計画「As One」

2018年4月より長期経営計画「As One」をスタートしています。「As One」とは“ひとつになって、一体となって”を意味し、当行とお客さま・地域が一体となって、成長・発展をめざしていく、当行グループ役職員がひとつになってお客さまに卓越した価値を創造していく、といった二つの意味を含めています。この経営計画では基本理念として、「お客さま感動満足の創造」「永代取引の追求」「従業員満足の向上」「SDGsへの取組み強化」の4つのテーマを掲げています。4つのテーマが相乗的に働きかけ、それぞれがより一層高まっていくことをめざしています。

「構造改革と永代取引の進化」を基本戦略とした経営計画「As One」の骨子は「RAF構築とガナバンス強化」を根底に置き「永代取引の実践」「BPR（永代取引を支

える基盤強化)」「チャンネルの強化」「グループ総合力の発揮」「人材育成」の5つです。

また、当初2年間で徹底した構造改革を実施し、後半3年間で安定した成長軌道をめざす計画としていましたが、3年目において新型コロナウイルス感染症が発生し、影響を受けられたお客さま支援を最優先課題として取組むこと、そして加速する環境変化に対応するため2020年5月に経営目標の変更を実施しました。昨年度は、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により、社会経済活動が停滞する中、企業収益や雇用・所得環境の低迷等から景況感が悪化するなど厳しい状況が続きました。また、本年度に入り、新型コロナウイルスの変異型の出現によって4度目の緊急事態宣言が発出されるなど、不確実性は依然高く、先行きについても引き続き下振れリスクが大きいと考えられます。このような環境下、当行は、新型コロナウイルス感染症への対応を最優先課題として、地域金融機関としての責務を果たすべく、感染防止に努めるとともに、きめ細やかな資金繰りのご相談をはじめ経営支援に全力で取組んできました。また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられたお客さまへのご支援として、いち早く「あわぎん緊急特別融資(新型コロナウイルス感染症対応)」の取扱いを開始すると

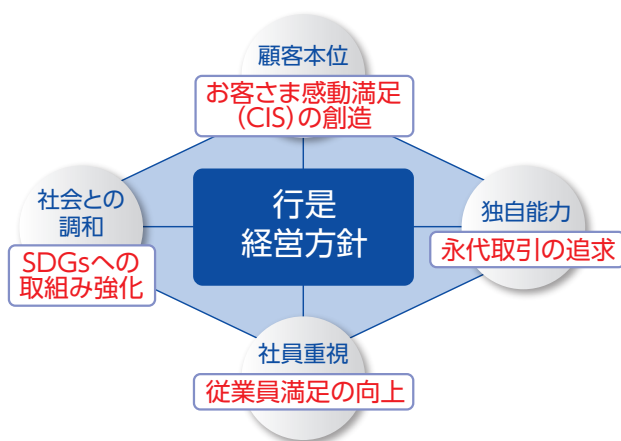
もに、行内で組織横断的プロジェクト「コロナ対策支援会議」を立ち上げ、グループ一体となって取組んでいます。ただ、ワクチン接種は始まったものの収束はまだ見えず、業種によっても取組むべき課題は違ってきます。「コロナ対策支援会議」では、個社ごとに影響シナリオの検討、課題解決策および計画の実現性に検討を重ねた上で、お客さまへの具体的なご提案を行っています。

「As One」4年目となる本年度は、「コロナ禍における取引先支援」「新たなマーケット・事業領域の拡大」「デジタル活用によるチャンネル強化・BPR」を大きなテーマとして取組んでいます。

まずは、地域金融機関の責務を果たすため、引続き、影響を受けられたお客さまへの資金繰り支援や、あらゆる角度からお取引先の成長をサポートできる体制構築、メニューの拡充を行っていきます。

また、新たなマーケットの拡大を狙い、東京の代々木に出店を計画しています。代々木は新宿区等の中小企業がひしめく地区でもあり、今秋を目処に出店準備を進めています。さらに、デジタル活用により、非対面チャンネル、非金融チャンネルを活用し、お客さまとの接点・つながりを拡大していきます。

経営計画「As One」基本理念



「As One」基本戦略





SHIKOKU ALLIANCE

四国アライアンス

また、当行は今後もさまざまな企業とのアライアンスによって、経営の可能性を広げていきたいと考えています。その一つが四国アライアンスです。2016年11月よりスタートした四国アライアンスでは、四国の地方銀行4行（阿波銀行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行）が独立経営のもと、健全な競争関係を維持しながら、四国創生に向けたさまざまな取組みを行っています。それぞれの強みやノウハウを集結し地域の魅力を高め、地域・お客さまと4行の持続的な成長・発展をめざしており、これまで、四国アライアンスキャピタル株式会社、Shikokuブランド株式会社を立ち上げました。四国アライアンスキャピタルでは、事業承継や成長支援を目的とした「しこく創生ファンド」（総額40億円）の投資枠を1年前倒しで消化し、2021年6月に「しこく創生2号ファンド」（総額40億円）を組成しました。本ファンドを通じて、引続きお客さまの事業承継や成長支援に取り組んでいきます。また、Shikokuブランドでは、四国産品のブラン

ディングや販路開拓などについて、多くのご相談をいただく中で順調に成約実績を積み上げており、今後も積極的に四国の魅力を発信することで、四国のブランド価値向上に貢献したいと考えています。



AWAGIN × NOMURA alliance

さらに、野村証券との包括的業務提携については2021年6月21日をもって本格スタートとなりました。本提携により当行の預かり資産営業部門と野村証券徳島支店のリテール部門を統合し、双方の強みを最大限活かすとともに相乗効果の発揮をめざします。

提携のスタートにおいてリテール部門を担うアセットコンサルティング部を新設し、野村証券の出向者約90名と当行職員、他業務との兼任者も含めると総勢230名を超える体制となりました。商品ラインナップの幅は大きく広がり、情報提供も含め、お客さまのさまざまなニーズにお応えすることができます。さらに、野村証券のシステム導入により、販売・管理面の効率的なスキームを導入しました。

これから、阿波銀行と野村証券の職員が一緒になって、お客さまに、預金や保険等も含む付加価値の高い総合金融サービスをワンストップでお届けし、人生100年時代への備えや次世代への資産継承など、資産形成による豊かな生活の実現に向けてさまざまなご提案を行っていきます。

なお、本提携を通じて、今後5年を目処に、金融商品仲介にかかる預かり資産残高を現時点の約8,000億円から1兆円にすることをめざしています。すでに、提携効果が出始めており、預かり残高も順調に推移しています。

4. Customer Impressive Satisfaction :

お客さま感動満足

当行では、経営方針「お客さま第一」を実践するため、お客さまの視点で新たな価値を創造し、感動満足を創造し続ける卓越した銀行をめざすため、CIS (Customer Impressive Satisfaction : お客さま感動満足) 向上に取り組んでいます。お客さま感動満足を表す指標として、当行独自の指標「CIS指標」を制定し、2023年3月に80ポイント以上とすることを経営目標にしています。当指標は「お客さまアンケート」、外部調査員によるモニタリング「CIS外部モニタリング」、全支店で行っているCIS向上活動「営業店プログラム」、来店されたお客さまにご意見をいただく「お客さまご意見カード」、営業店窓口や

お客さまサポートセンターに寄せられたお客さまのご意見「お客さまの声」、事務リスクの顕現化を予兆する指標「総合指標」これら6つの項目を半年に一度数値化し、公表しながら、CISの向上に取り組んでいます。

私自身も営業を担当していた時は、お客さまが喜ばれることが自分自身の大きな喜びでもあり、励みにもなりました。今は、お客さまの期待も多様化していると思いますが、職員一人ひとりが誠実にお客さまと向き合い、相手を想う思いやりの気持ちを持って取組めば、お客さまの期待を超える満足「感動満足」の提供へとつながり、さらに、選ばれる銀行へとつながっていくと考えています。

コロナ禍においても、人と人との接触が少なくなる中、まずはどうすればお客さまに安心して阿波銀行をご利用いただけるか、ということ「CIS指標」の一つである「営業店プログラム：CIS向上運動」の実践を通じて職員が必死に考え、日々行動に移してきました。各営業店職員それぞれが、自ら考え判断のうえ実践した「CIS向上運動」の内容が、全店的な活動に広がるよう、好事例としてリアルタイムに共有しています。結果としてどの支店のお客さまからも「あわぎんは、コロナ対策がよく取られており安心して利用できる」とのお声をいただいています。お客さまとのどんな小さな接点においても、CIS向上を意識して行動することを、職員には徹



底しています。

また当行では、このお客さま感動満足を生み出す過程で得られる経験や職員の成長こそが、真の職員満足を高めると考え、「CISの実現を通じたES（従業員満足）の向上」を基本理念として、これに基づいた人事諸制度の設計・運用を行っています。

2020年度のCIS指標は85.85ポイントとなり「As One」がスタートした2018年度の73.8ポイントから大きく上昇しています。現時点で、目標値である80ポイントは達成しておりますが、さらなるCISの向上に向けて全職員が一丸となって取組んでいきます。

5. 持続可能な地域社会をめざして

「ラシクルモール」

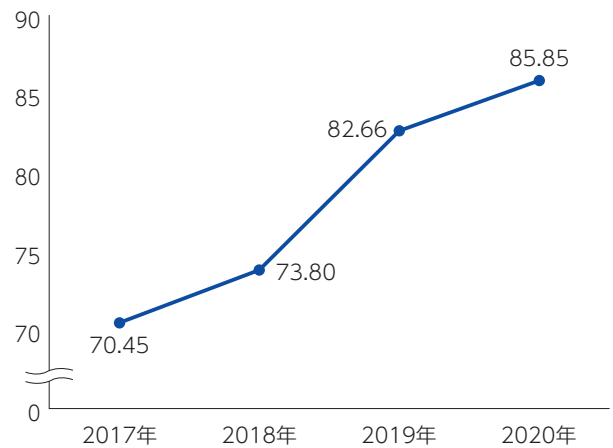


2021年4月よりECモールのプラットフォーム「ラシクルモール」のサイトをオープンしました。地域事業者の皆さまにECモールのプラットフォームを提供することで、地域資源の活用や新たな価値創造、販路拡大の支援など、地域社会やお客さまの持続的な発展に貢献することをめざしています。また、当ECモールはSDGsをテーマに掲げています。“未来につながる”“地域を元気にする”“子供たちを応援する”といったコンセプトにご賛同いただける地域事業者の皆さまと一緒に徳島・地域経済の活性化に取り組んでいきます。

環境への取組み

近年、徳島県においても台風などの豪雨災害が増え、全国的にも記録的な大雨が発生している中で、お客さまや当行の経営基盤に与える影響は徐々に大きくなってい

CIS指標推移 (ポイント)



ます。こうした状況を踏まえ、環境・気候変動への対応を重要課題として捉え、対応していくため2021年6月にTCFD提言への賛同表明を行いました。今後、お客さまや当行に及ぼすリスクに対応しながら、脱炭素社会の実現に貢献していくため、取組みを強化したいと考えております。実は、私自身、山登りが趣味ということもあり、自然環境の保全ということに強い思い入れがあります。山に登っていると、もちろん山や森林の保全・整備という部分には目が行くのですが、その他にも、四季の移ろいや川の流れ、変わりやすい山の天気に触れ、改めて地球の自然環境のつながり、山、川、海の循環を感じられます。この循環の中に、私たちの生活も組み込まれており、私たち一人ひとりがそのことを意識していくことが非常に重要だと考えています。さらに、銀行の本業としての取組みの中でこの問題を捉えていくことが、地域と当行の持続可能性を高めることにつながっていくと考え、2021年6月に「SDGs推進室」を立ち上げました。今後、SDGsを起点とした各種施策・立案と地域・社会貢献活動を強化していきます。

終わりに

当行は、徳島県を地盤とする銀行として、地域経済への責任を負う立場であると考えています。アフターコロナへの道筋をお客さまとともに創り、地域の持続可能性を高めていくことに、リーディングバンクとしてグループ全役職員が一体となって取組んでまいります。今後とも皆さまのご理解と一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

As One

～ 構造改革と永代取引の進化～

【計画期間】 2018年4月～ 2023年3月

【ありたい姿】 卓越した価値を提供し、地域とお客さまの「ベストパートナー」へ

CIS⇔ES
エンパワーメントの
発揮

**お客さまの視点で
新たな価値創造**
経営品質の再構築

四国アライアンス
地域活性化と
地方創生

構造改革と永代取引の進化

1. 永代取引の実践

包括的コンサルティング
営業の実践

ファミリーサポート
営業の実践

複合取引の強化

2. BPR (永代取引を支える基盤強化)

～店舗改革・事務改革・本部改革～

3. チャンネルの強化

～あわぎんハイブリッドチャンネルの実現～

4. グループ総合力の発揮

～ワンストップソリューションの実践と連結収益強化～

5. 人材育成

～永代取引を支える人材育成(長期人材育成計画の改定)～

RAF構築とガバナンス強化

As One(アズワン)

ひとつになって、一体となって

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

RAF(リスクアペタイト・フレームワーク)

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

CIS(カスタマー・インプレッシブ・サティスファクション)

お客さま感動満足

ES(エンプロイー・サティスファクション)

従業員満足

BPR(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)

企業活動や組織構造を全面的に見直し、再設計を行うこと

1. 永代取引の実践

▶P21

法人のお客さまには、経営・商流・事業等のあらゆる角度から取引先の成長をサポートしてまいります。
個人のお客さまには一生涯を通じたあらゆるサービスを提供し金融資産形成をサポートしてまいります。

■包括的コンサルティング体制の構築

- ・コンサルティング体制の強化推進、コンサルティングメニューの拡充

■ファミリーサポート営業の強化

- ・預かり資産販売体制の再構築、個人ローン推進体制の強化

2. BPR

▶P25

各BPRを通じて、計100名を営業部門へ再配置いたします。

■店舗改革

- ・エリア特性に応じた店舗体制の見直し、次世代型店舗への取組強化

■事務改革

- ・バックレス事務の実現、セルフバンキングの推進強化

■本部改革

- ・本部組織の改定、営業支援体制の強化

3. チャンネルの強化

▶P25

ICTの活用により当行の独自性を磨き、Face to Faceでのオーダーメイド提案(あわぎんハイブリッドチャンネル)による高い付加価値営業を実現してまいります。

■法人営業

- ・商流を活用したコンサルティング営業の高度化、ビジネスマッチングの高度化

■個人営業

- ・相続ソリューションの強化、フィンテック企業との連携強化

4. グループ総合力の発揮

▶P27

グループ体経営を強化し、グループ合算経常利益20%以上増加をめざしてまいります。

■ワンストップソリューションの実現

- ・トータル提案による包括的コンサルティングの推進

5. 人材育成

▶P33

当行のビジネスモデル「永代取引」を支える人材の育成を強化してまいります。

■組織風土の強化

- ・長期人材育成計画の改定、働き方改革の推進

■個人の強化

- ・コンサルティング能力、スキルの向上に向けた研修体系の構築

RAF構築とガバナンス強化

■リスクアペタイト・フレームワークを活用した経営管理の枠組構築

■コーポレート・ガバナンス強化・リスク管理態勢高度化・コンプライアンス態勢の強化

経営目標

お客さまから選ばれ続ける『卓越した規模効率経営』をめざします

経営目標	最終年度目標
コア業務純益	180億円以上
コア業務純益ROA	0.48%以上
修正OHR	62%未満
当期純利益ROE	4%以上
貸出金徳島県内シェア	50%以上
CIS指標	80ポイント以上

ROA (リターン・オン・アセット：総資産利益率)

資産をどの程度効率的に活用して利益をあげているかを表す指標であり、数値が高いほど効率的に利益をあげていることを表しています。

- コア業務純益ROA=コア業務純益÷総資産期首・期末平均

ROE (リターン・オン・エクイティ：自己資本利益率)

自己資本をどの程度効率的に活用して利益をあげているかを表す指標であり、数値が高いほど効率的に利益をあげていることを表しています。

- 当期純利益ROE=当期純利益÷純資産期首・期末平均

OHR (オーバー・ヘッド・レシオ：業務粗利益経費率)

一定の利益をあげるために、どれだけの経費がかかっているかを表す指標であり、数値が低いほど経費がかかっていないことを表しています。

- 修正OHR=経費÷修正業務粗利益(業務粗利益-国債等債券関係損益)

CIS指標

お客さまアンケートや店舗モニタリング調査等を基にした当行独自のお客さま感動満足(CIS)度を表す指標

永代取引の実践

法人のお客さまへの永代取引の実践

あわぎん地域密着型金融推進計画

当行の伝統的営業方針である「永代取引」を実践することが、地域密着型金融の推進と同義と位置づけ、その実践により高い付加価値を提供し、地域やお客さまの持続的な発展に貢献してまいります。

目利き力向上への取組み強化

- 事業性評価への取組み強化
財務分析に加えて、お客さまのビジネスモデルや将来性等についてお客さまとの対話を通じて適切な理解に努め、各種融資商品等を活用して、事業性評価に基づく融資推進に積極的に取組みます。
- コンサルティング機能の発揮
事業性評価を通じて共有した経営課題に基づき、課題解決に向けたサポートに取組みます。

地方創生への積極的な取組み

- 国の総合戦略や地方版総合戦略推進への参画
産官学労言の連携のもと、総合戦略等の推進に積極的に取組みます。
- 地域における金融機能の高度化に向けた取組み
さまざまなライフステージにおける企業の経営課題解決に向けた取組みを支援します。
- 地域経済の好循環拡大に向けた取組み
新たな付加価値の創造により、地域経済の成長を支援します。

あわぎんネットワーク力を発揮し、高い付加価値を創造します。

目利き力向上への取組み



さらなる「永代取引」の追求のため、対話を通じてお客さまの事業内容や強み・弱みを理解し、将来性を見極める「事業性評価」を実践するなど、「目利き力」向上へさまざまな取組みを行っています。

【当行における「目利き力」の定義】

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

■お客さまの事業内容を適切に理解する取組み

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

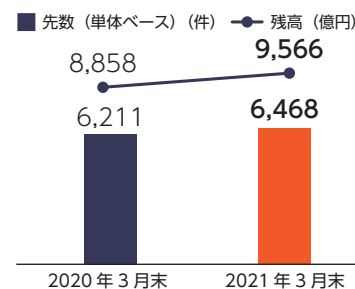
●事業性評価シート等作成先

対前期比 **257** 件増加

※ お客さまとの対話を通じて当行が作成する独自の事業性評価の分析資料



事業性評価シート等作成先の先数および融資残高推移



■付加価値の高い金融サービスへの取組み

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

●融資先の経営指標等の改善状況

(2021年3月末)

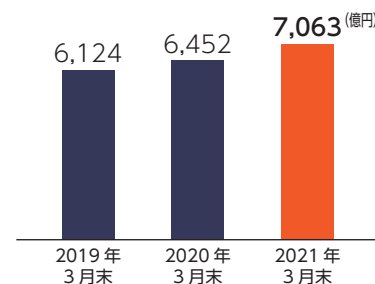
メイン融資先数^(※1) **9,201** 件のうち

経営指標等^(※2)が改善した融資先数 **4,476** 件

※1 企業をグループ単位とした当行融資先 (14,233件) のうち借入残高に占める当行の割合が1位の先
※2 売上高・営業利益率・労働生産性のうちいずれかの向上、または就業者数が増加した先



経営指標が改善した融資先の過去3年間の融資残高推移



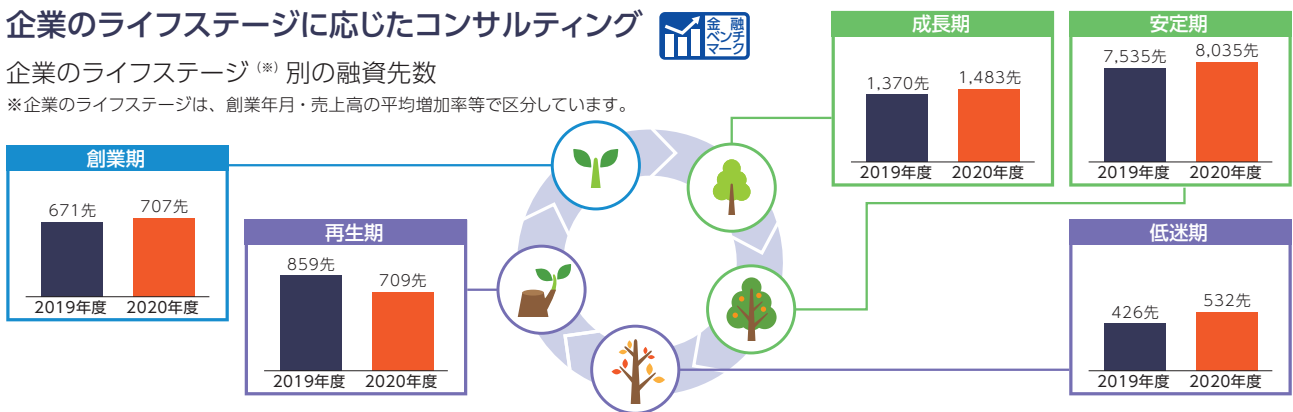
企業のライフステージに応じた包括的コンサルティングへの取り組み

当行は法人取引における「永代取引」方針として、企業のライフステージに応じたニーズ・経営課題に対し、コンサルティング等のオーダーメイドによる支援を掲げています。永代取引の実践により、お客さまとの強固な信頼関係構築を行い、取引先の企業価値向上を通じた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していきます。

企業のライフステージに応じたコンサルティング

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。



ライフステージに応じたソリューションの提供・コンサルティング機能の発揮

- ファンドの活用
- 創業関連の補助金申請支援
- 産学連携
- 外部支援機関との連携

- 販路開拓支援
- 企業誘致支援
- M&A支援
- 海外ビジネス支援
- 自社株対策
- 事業承継対策

- 経営改善計画策定支援
- DDS・DIPファイナンス

企業の成長を支える本業支援

当行は、企業の多様なニーズに応じた本業支援を強化するため、コンサルティングメニューの拡充を強化しています。また、当行グループ会社や、外部提携業者と連携することで、専門的なサービスを提供し、お客さまの販路拡大や新しい事業分野の開拓、海外ビジネス支援、事業承継対策等の支援を行っています。

「サテライトオフィス相談デスク」の設置

全国屈指のブロードバンド環境を有し、現在74社（2021年3月31日現在）のサテライトオフィスが進出している徳島県へのさらなる誘致および支援を行うために、徳島県と共同で「サテライトオフィス相談デスク」および「地域相談窓口」を県内3店舗・県外2店舗等に設置しています。

名称	サテライトオフィス相談デスク 地域相談窓口
設置場所	営業推進部地方創生推進室（徳島市）、日和佐支店、石井支店、池田支店、東京支店、大阪支店
対応内容	<ul style="list-style-type: none"> ● サテライトオフィスの各種相談（税務・法務・財務等）への対応 ● 新事業展開や新規進出に対するファイナンスを含めた相談対応 ● サテライトオフィスと県内企業や地元大学との連携機会の創出 ● サテライトオフィスの圏域を超えた交流連携の推進

「あわぎんサテライトオフィス」の設置

サテライトオフィス進出企業との連携を深め、新たなビジネスの創造につなげるとともに、本拠地と離れた場所での活動を通して「働き方改革」のあり方を検討するため、神山町の「神山パラー・サテライトオフィス・コンプレックス」内に「あわぎんサテライトオフィス」を設置しています。

支援実績(2020年度)	企業誘致および本業支援実績(2020年度)	
事業承継の支援状況 支援先数…………… 205 件	徳島県への企業誘致支援状況 支援先数…………… 5 件	本業の支援状況 本業支援先数…………… 1,169 件
創業・第二創業の支援状況 創業への支援先数…………… 95 件 第二創業への支援先数…………… 2 件	販路開拓の支援状況 支援先数…………… 28 件	M&A支援先数…………… 113 件

永代取引の実践

企業のライフステージに応じた包括的コンサルティングへの取組み

海外ビジネスへの取組み

海外金融機関をはじめ海外コンサルタント会社、損害保険会社、リース会社等との連携を通じてお客さまの海外進出に対するコンサルティングや海外でのリースを含めた総合的な金融サービスのご提供を行っています。

海外進出への支援実績 (2020年度)

事例) タイに現地法人を有しているA社から、タイにおける生産能力向上を目的とした増床計画を聴取。現地での従業員の技術習得に対し、研修費用に関する補助金の案内とスタンバイL/Cを利用した資金調達を提案。

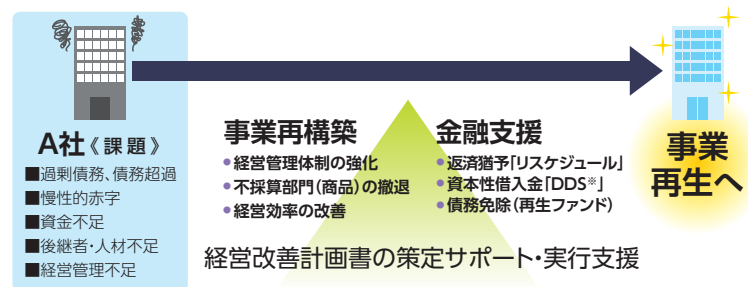
[支援内容]
●現地調達資金支援 ●補助金等の情報提供

●為替情報が聞ける「かわせくん」サービスのご提供
0120-167-925

- インド**
インドステイト銀行
業務提携先 (2017年提携)
- タイ**
バンコック銀行
業務提携先 (2012年提携)
カシコン銀行
国際協力銀行を通じた業務提携先
- フィリピン**
BDOユニバンク
国際協力銀行を通じた業務提携先
- インドネシア**
バンクネガラインドネシア
国際協力銀行を通じた業務提携先
- ベトナム**
ベトコム銀行
国際協力銀行を通じた業務提携先

事業再生を支援

経営改善支援を目的に専門スタッフを配置し、経営改善計画の策定や多様な事業再生スキームを活用することで、お客さまの経営改善・事業再生支援に取り組んでいます。



中小企業再生支援協議会 | 阿波銀コンサルティング | 阿波銀行 | 官民再生ファンド | 地域経済活性化支援機構

ソリューション内容

- 当行が中心になり、事業再生に向けた取組みに着手。
- 外部コンサルタントを導入し、経営改善計画の策定、経営管理面の見直しに着手。
- 中小企業再生支援協議会等の支援を受け、財務面・信用力の強化を図るため、金融支援としてDDSを含めた経営改善計画を策定。

※[DDS]
金融機関が既存の貸出債権を一般の債権よりも返済順位の低い「劣後ローン」に切り替える手法のことです。

経営改善・事業再生への支援実績 (2020年度)

貸出条件の変更を行っている企業の経営改善計画進捗状況

条件変更先数	888件
好調先	4件
順調先	74件
不調先	810件

好調先 … 売上高が計画比120%超の先
順調先 … 売上高が計画比80%以上120%以下の先
不調先 … 売上高が計画比80%未満の先
(うち経営改善計画なし先698件)

●経営改善支援に向けた取組状況

経営改善支援取組比率	4.6%
(経営改善支援取組み先数: 153件/期初債務者数: 3,338件)	
ランクアップ率	5.2%
(ランクアップ先数: 8件/経営改善支援取組み先数: 153件)	
再生計画策定率	66.7%
(再生計画策定先数: 102件/経営改善支援取組み先数: 153件)	

ファミリーサポート営業の強化

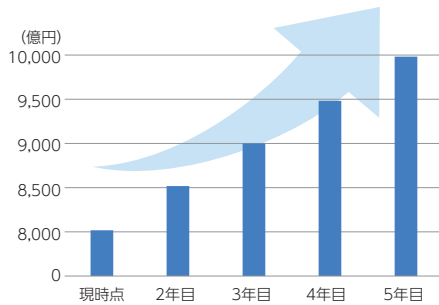
野村証券との包括的業務提携

2021年4月をもって野村証券との包括的業務提携を開始しました。本提携を機に、アセットコンサルティング部を新設し、徳島、鳴門、阿南、鴨島の4か所にコンサルティングプラザを設置するほか、県内外の主要店舗にも同部の人員を配置しました。本提携により、野村証券の取扱商品・サービスをはじめ預金や保険も含めた付加価値の高い総合金融サービスを提供し、お客さまの最適な資産形成による豊かな生活の実現に貢献してまいります。



AWAGIN × NOMURA
alliance

■5年後預かり資産8,000億～1兆円へ

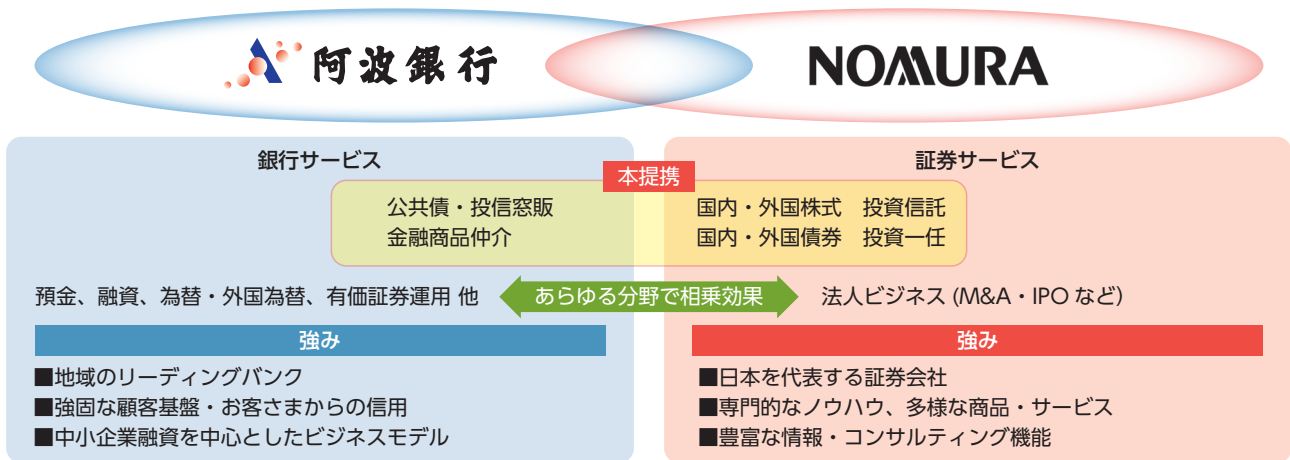


4月の本提携のスタート以降、提携効果が出始めており、お預かり残高は順調に推移しています。

■県内4か所にコンサルティングプラザを設置



■銀行・証券の強みを活かした金融サービスをワンストップで



地域における総合金融サービス機能の高度化

- お客さまの一生を通じた最適な資産形成による豊かな生活の実現
- ワンストップでの総合金融サービス提供による「お客さま感動満足」の創造
- 地域経済の発展および活性化に貢献

チャネルの強化

あわぎんハイブリッドチャネルの実現

デジタルチャネル活用の強化

「永代取引」を支える基盤強化のため店舗・事務・本部改革に引続き取組みます。デジタル化の推進、FinTech企業との連携およびキャッシュレス化への取組みにより、対面・非対面のハイブリッドチャネルを構築することで、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。

デジタルチャネルを活用し、お客さまとの繋がりを拡大



BPR (Business Process Re-engineering)



預り管理システム「Neo」の取扱開始

お客さまから通帳や現金等をお預かりする際、従来はお預り物件や依頼事項を記載した受取書を交付していましたが、2020年12月より、タブレット端末を利用したシステムでのお手続きに変更いたしました。本システムの導入により、授受管理の厳格化およびペーパーレス化を図るとともに、お客さまの受取書管理の負担軽減につながります。

アバターによる お客さま相談対応

県内の一部店舗に、「アバター（分身）」によるお客さま相談窓口を設置しています。アバターを活用することで、相談には職員が応じ対面同様柔軟な対応ができるうえ、非対面による衛生面の安全性やお客さまの心理的負担の軽減につながります。



あわぎんアプリ

スマートフォンで気軽に口座の開設や入出金明細等の確認、および毎月の支出を自動的に分類・グラフ化する「おまかせ家計簿[※]」機能を備えた「あわぎんアプリ」を取り扱っています。

※株式会社マネーフォワード



来店予約システム

本店営業部はじめ県内5支店、あわぎんゆめプラザ、あわぎんイオンプラザおよび各ローンプラザにおきましては、待ち時間なくご相談いただける「来店予約システム」を導入しています。



WEB契約型個人向けローンの対象商品を拡充



対象
商品

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

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

店頭におけるタブレット受付システムの開始

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

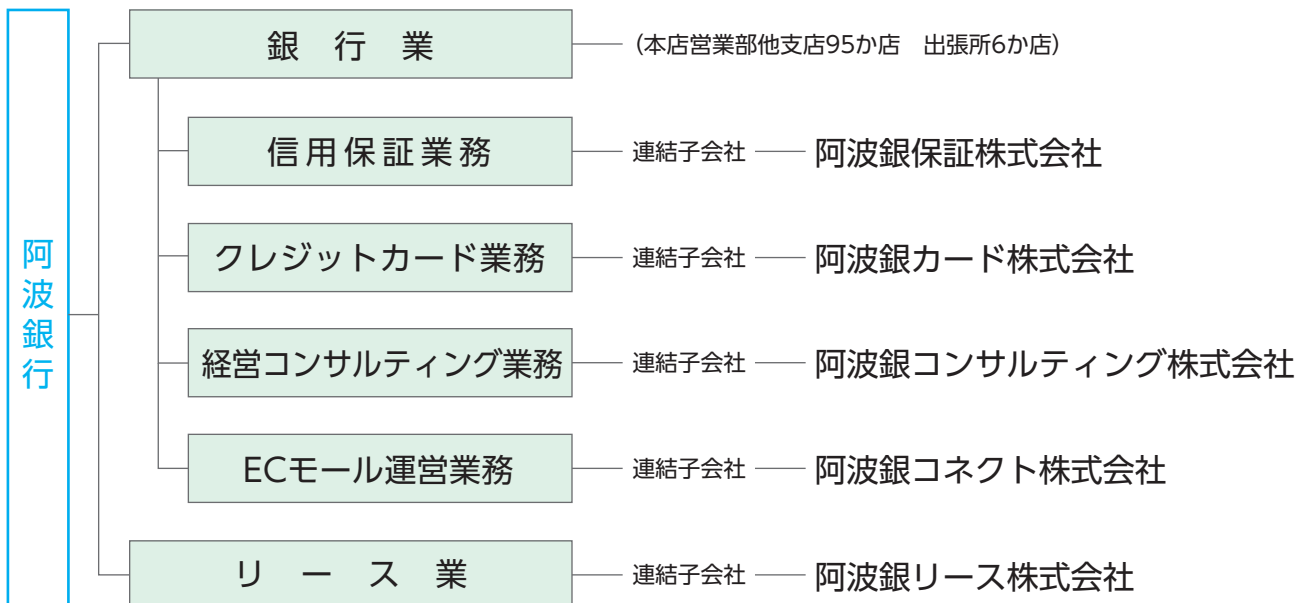
グループ総合力の発揮

ワンストップソリューションの実践と連結収益強化

あわぎんグループや外部提携先を活用し、多様な企業支援ソリューションサービスを通じて、お客さまの経営課題の解決をお手伝いします。永代取引を実践し、卓越した価値を提供することで、地域やお客さまの発展に貢献してまいります。



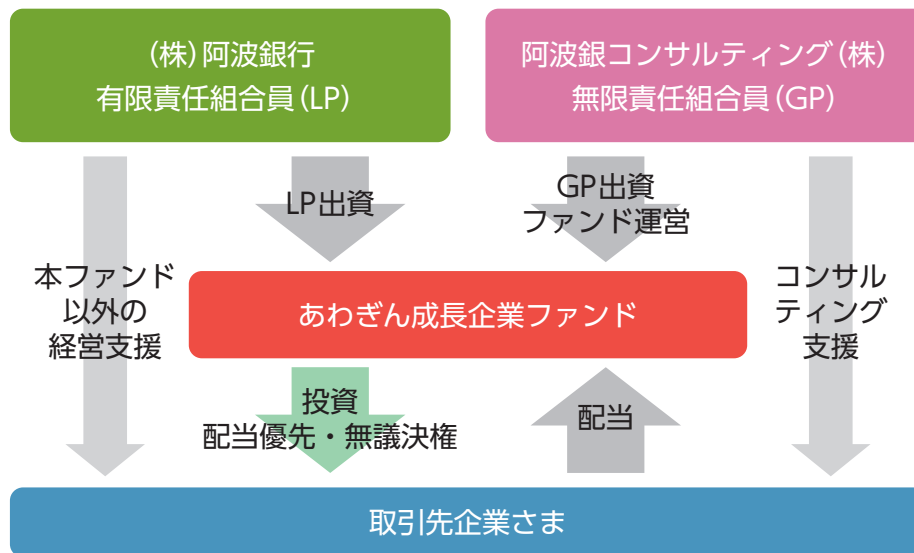
ネットワーク力を発揮し、お客さまの経営課題を解決



(注) 上記のほか、「あわぎん成長企業投資事業有限責任組合」(連結子会社)、「あわぎん6次産業化投資事業有限責任組合」(非連結子会社)、「四国アライアンスキャピタル株式会社」(持分法非適用の関連会社)、「Shikokuブランド株式会社」(持分法非適用の関連会社)及び「あわぎん地方創生投資事業有限責任組合」(持分法非適用の関連会社)を有しております。

グループ会社と連携した成長・再生支援

新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けられた中小企業のみなさまに対し、長期的な安定資金の提供および財務内容改善を目的とした「あわぎん成長企業投資事業有限責任組合(あわぎん成長企業ファンド)」の取組みを行っています。この「あわぎん成長企業ファンド」は、株式出資であり中小企業のみなさまにとっては自己資本となるため、財務体質の維持改善を実現する調達方法と言えます。当行は今後も、新型コロナウイルス感染症により影響を受けられた中小企業のみなさまに対して幅広く、実効性および質の高い資本による支援をより一層強化していきます。



あわぎんグループによる各種コンサルティング



コンサルティング

地域のみなさまの課題解決を通して、事業価値の向上に貢献していきます。



投資ファンド

創業期、成長期、安定期の企業のみなさまへの出資を通して、企業価値の向上に貢献していきます。



ICTソリューション

お客さまの業務効率化や経営目標達成をお手伝いするためのコンサルティングサービスをご提供します。

あわぎんSDGs取組方針

阿波銀行は持続可能な開発目標『SDGs*』に賛同し、その目標達成に向け、社会の一員として主体的に取組んでまいります。

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。




※ [SDGs]: [Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)] の略称。2015年9月の国連サミットにおいて採択され、貧困や飢餓、経済成長、気候変動、といった世界が抱える課題を2030年までに解決することをめざしている。

未来へ向けた、持続可能な社会をめざし 地域のみならず歩んでまいります。

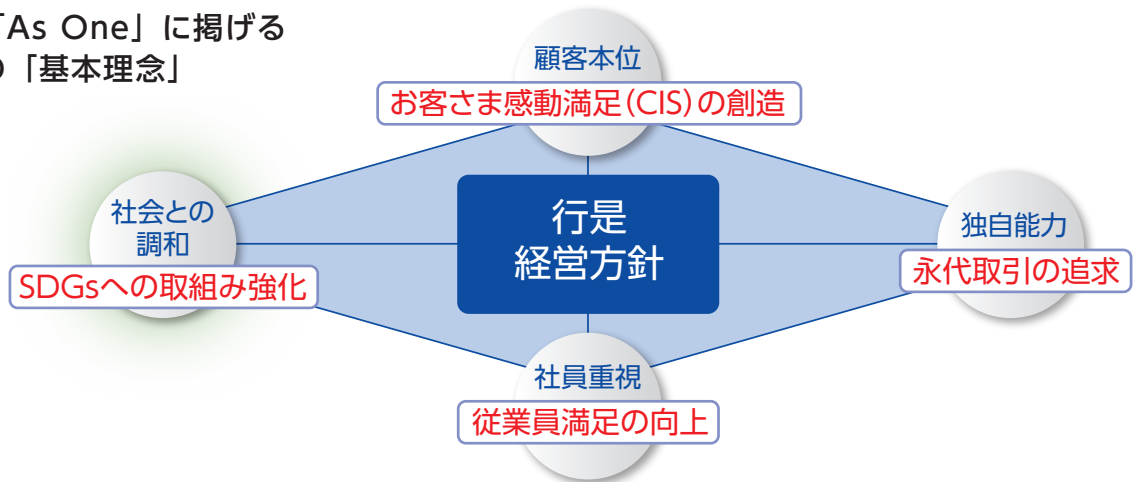
たゆまぬ経営品質の向上に努めることは、お客さまを想い、独自能力を高め、職員の幸せを願い、社会と調和すること。日々の業務を通して、阿波銀行だからこそこの課題解決力で地域社会の発展に貢献する。そして、誰もが豊かさとしあわせを実感できる。そんな社会の実現をめざしてまいります。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Environment	環境保護の取組み		主な取組み ・TCFDへの賛同表明 P43 ・あわぎんai-mo通帳の発行 P43 ・「あわぎんの森」の整備 P44 ・あわぎんecoプロジェクト P44	参照ページ
Social	社会課題解決に向けた取組み		主な取組み ・お客さま感動満足 (CIS) の創造 P31 ・長期人材育成計画 P34-35 ・定年延長制度の導入 P34 ・伴走型支援の実施 P37-38 ・お客さま向けSDGs実践ゼミの実施 P37 ・あわぎんSDGs私募債の発行 P38 ・新型コロナウイルス感染症への対応 P38 ・起業支援のコンサルティングメニューの拡充 P38 ・阿波銀コネクト ラシクルモールの運営 P39-40 ・徳島大学発ベンチャー企業を支援するファンドへの出資 P41 ・金融リテラシー向上に向けた取組み P41 ・公益財団法人阿波銀行学術・文化振興財団による助成 P42 ・公益財団法人阿波銀福祉基金による助成 P42 ・スポーツの振興 P42	参照ページ
Governance	ガバナンス強化に向けた取組み		主な取組み ・コーポレート・ガバナンス強化 P47 ・RAF構築の取組み P55	参照ページ

経営計画「As One」に掲げる
経営品質の「基本理念」





環境方針の制定
2009年6月制定



消費者志向自主宣言
2017年12月実施



エシカル消費自主宣言
2017年7月実施



持続可能な社会の形成に貢献

阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な
地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

お客さま感動満足 (CIS) の創造

お客さま感動満足をめざして

あわぎんのおもい ～お客さま感動満足とは～

お客さま感動満足 (CIS:Customer Impressive Satisfaction) とは、お客さまの期待を超える「感動満足」の創造をめざす、当行独自の考え方です。お客さまのご要望にお応えする「顧客満足 (CS)」をもう一段進化させるため、お客さまのことを真剣に考え、「思いやり」や「心からのおもてなし」を実践することで、高い付加価値の提供をめざしています。



2019年7月に「あわぎんのおもい」を発刊

本店営業部を設計する際にお客さまの視点で銀行業務を見直し、「当行がめざすサービスのあり方」や「未来のあわぎん」について全職員が価値観を共有するため、コンセプトブックを発刊しました。本店営業部のみならず、全支店で「あわぎんのおもい」をもとにダイアログを行い、お客さま感動満足に向けて取り組んでいます。

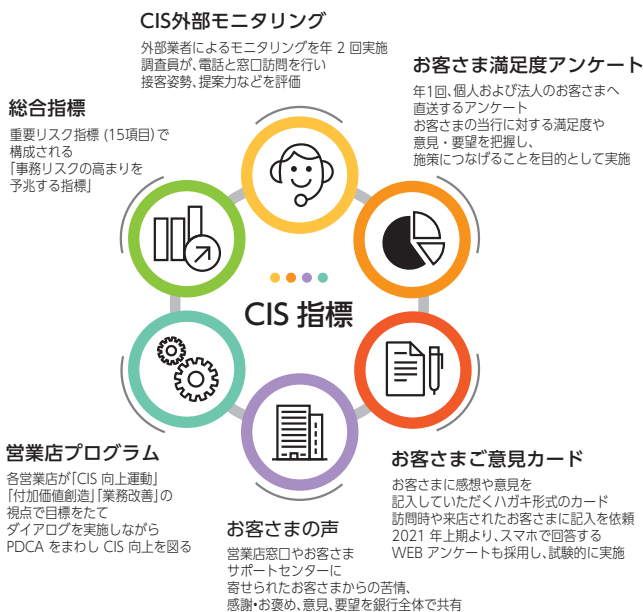
経営目標への反映

お客さまの視点で新たな価値を創造し、感動満足を創造し続ける卓越したプロフェッショナルバンクをめざすため、当行独自の指標、CIS指標を制定しています。CIS指標は、アンケートやご意見カード等の「お客さまからの評価」と、営業店プログラム*等からなる「プロセス評価」を数値化したものです。

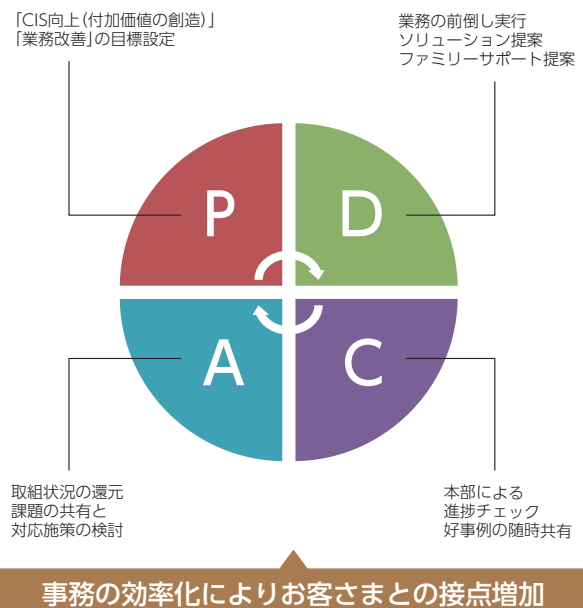
経営目標に反映し、全職員がそれぞれの役割のもと、CIS向上にむけた取り組みを一層強化することで、経営品質を高めていきます。

*営業店プログラムとは、営業店が、「CIS向上 (付加価値の創造)」「業務改善」を目的とした目標や課題を本部と共有し、その解決に向けた施策を実施するPDCAサイクル。

■CIS指標



■営業店プログラム



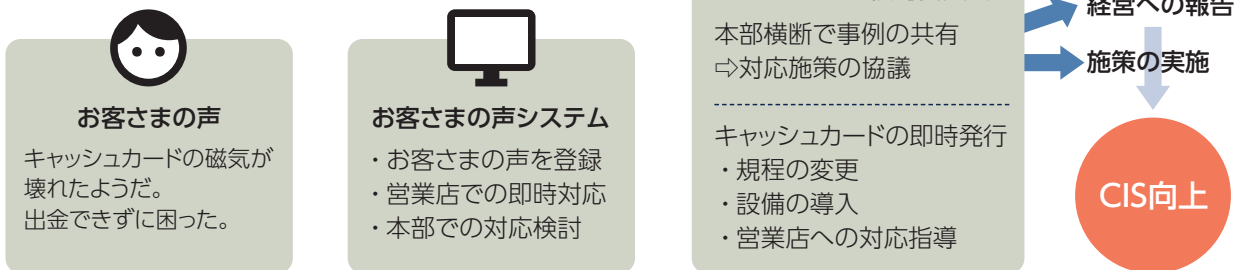
お客様の声を具体化する仕組み

当行では、お客様の声を具体化する仕組みとして、本部横断的な「お客様の声検討委員会」を毎月開催しています。「お客様の声検討委員会」では、営業店窓口やお客様サポートセンターに寄せられた「お客様の声」を収集・分析し、各部署で共有することで、商品・サービスの改善を実施しています。2020年度に寄せられたお客様の声は2,075件にのぼります。

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



■事例1：キャッシュカードの即時発行



■事例2：新型コロナウイルス感染症対策

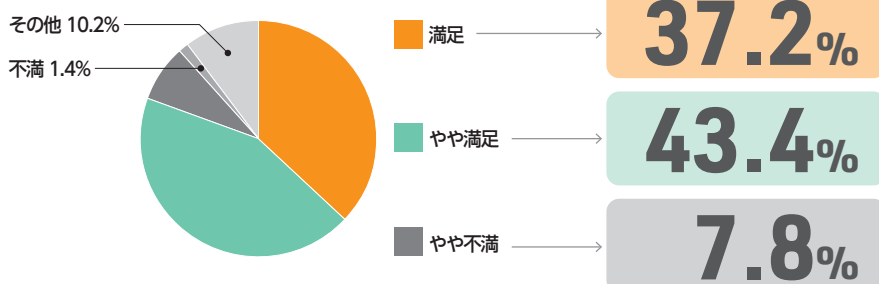
！ お客様からのご意見や、営業店が独自に取組んだコロナ対策等を、行内チャットで全店および本部と共有。好事例の共有、全店展開に向けた本部のバックアップにより、全営業店でコロナ対策の標準化、随時アップデートをスピード感をもって実施。

お客様の満足度アンケート

当行では、お客様満足度向上に向けた取組みの一環として、「お客様満足度アンケート」を継続的に実施しています。法人・個人のお客様それぞれに、当行サービス等への満足度について、「担当者の接遇態度」「提案や情報提供の頻度やレベル」等のアンケートを実施しています。

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

アンケートの結果 (2020年11月調査)



従業員満足の上

人材育成への取組み 1

人事担当役員メッセージ

永代取引を支える人材を育成し、CISの実現を通じたESの向上に取組みます。

当行グループは125年にわたり、創業者である藍商人の経営哲学を受け継いできました。その哲学を明示したものが当行の「行是」「経営方針」であり、「永代取引」という当行の伝統的営業方針です。そして「経営方針」のなかには「人材の育成」を掲げ、これまで取組んでまいりました。

卓越した価値を提供し、地域とお客さまのベストパートナーへ

これは阿波銀行の長期経営計画「As One」に掲げるテーマです。ここにある「卓越した価値を提供」し「ベストパートナー」となるのは、当行グループの役員一人ひとりです。当行グループが提供する商品やサービスに形はありません。したがって「人」とその人が創造する「価値」が、他行・他社との差別化を図る大きな要因となります。よって当行では、「人材」は最も重要な経営資源であると捉え、人材の育成と働きやすい環境の整備にこれまでも全力をあげて取組んでまいりました。

また近年、フィンテックの進化や人口動態の変動など、当行グループを取り巻く環境はスピードを上げながら急激に変化しています。さらに昨年以降、新型コロナウイルスの拡大という難局に直面し、これらへの対応が緊急の課題であると認識しています。そのような中、金融サービスを通じて地域経済を支え、アフターコロナを見据えた未来への道筋を創っていくことが、我々地域金融機関の大切な使命であり、それには「人」の力が欠かせません。

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

当行は今後も、伝統的営業方針「永代取引」を支える人材を育成し、CIS（お客さま感動満足）の実現を通じたES（従業員満足）の向上に取組むことで、地域やお客さまのベストパートナーとして、さまざまなステークホルダーへの価値創造につなげていきたいと考えています。

代表取締役
専務
福永 丈久



長期人材育成計画

めざす職員像

働くことを通じて自己を高めようと自ら考えて行動する職員

高い人格と見識を備え、人間としての魅力あふれる職員

地域の発展とともに当行の成長に貢献する職員



お客さま感動満足(CIS)の創造

「永代取引」を支える人材力



より高いレベルで
主体的に行動する「実践力」

より高い付加価値を
生み出し続ける「創造力」

より幅広い知識・スキルを
有する「知識力」



お客さまから信頼され、お客さまのニーズにお応えできる人材の育成に取り組んでいます。

人事制度改定 〈定年延長の実施〉

行員の定年

65 歳

再雇用の上限年齢

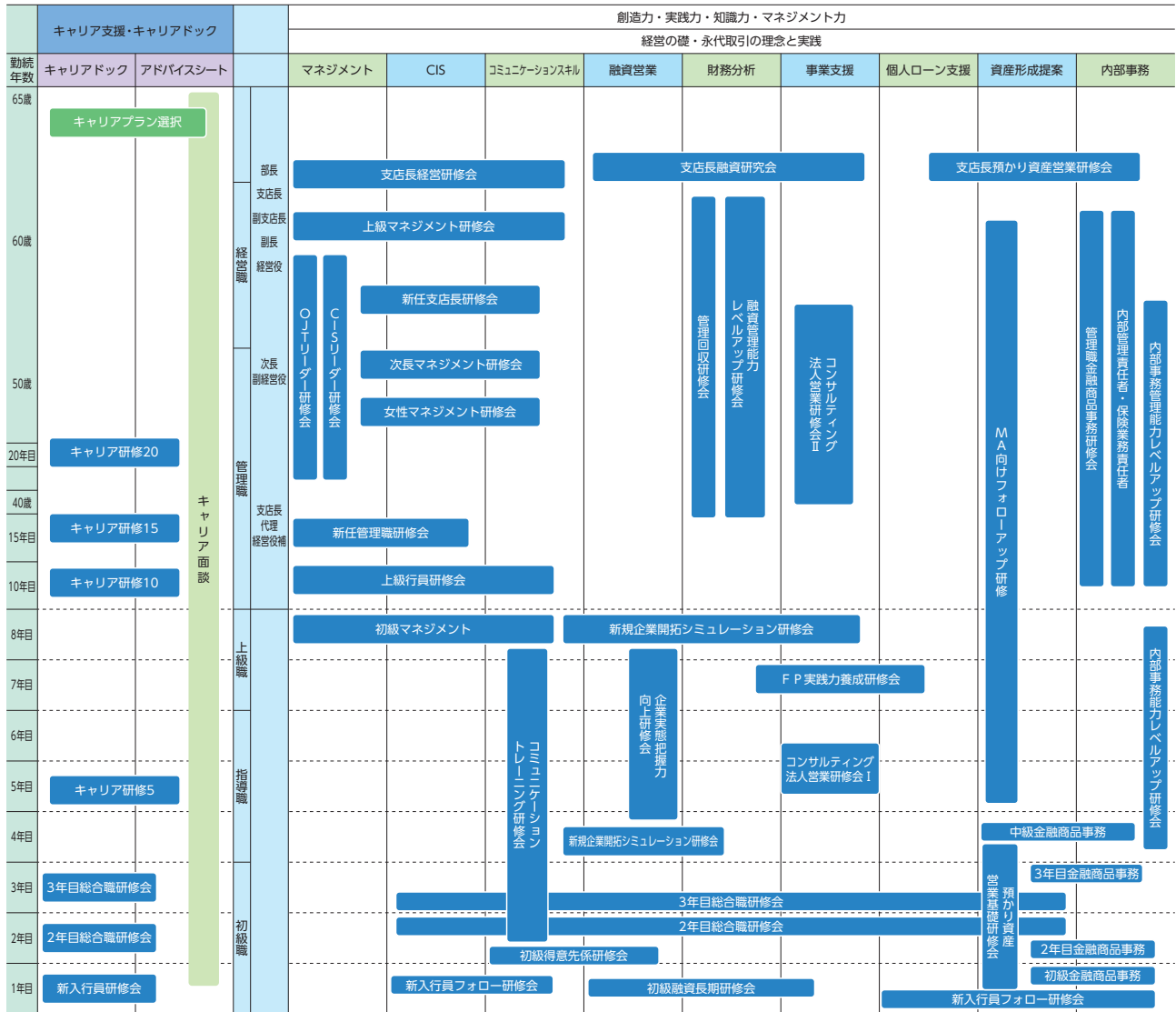
75 歳

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

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

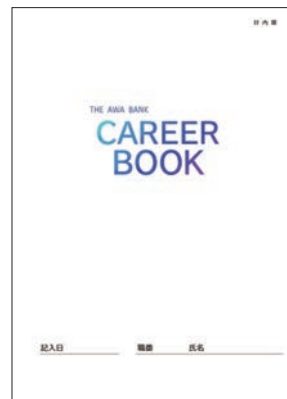
人材育成への取組み 2

阿波銀行のパワーアッププラン（研修体系図）



キャリア自律を積極的に支援

当行は、職員一人ひとりの主体性の発揮を重視し、いきいきと働きがいをもって働ける環境づくりを行っていただくため、全職員向けのキャリア研修や年代別のキャリアコンサルティングなど、自律的なキャリア形成支援を積極的に行っています。全職員向けのキャリア研修は5年に一度実施し、当行独自の「キャリアブック」を使って職員が仕事の目的について考え、これからの自分のキャリアを描く機会としています。



四国アライアンス（合同研修）

四国アライアンス（阿波銀行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行）では、協働により合同研修を開催し、地方創生に資する人材の育成に取り組んでいます。

・次世代リーダー研修会

研修内容：人材交流を通じて視野を広げ、リーダーとして求められる知識・スキルの向上と「四国創生」に向けたビジネスマンの検討を行う。

・女性リーダー研修会

研修内容：人材交流を通じて得られた気づきを自身のマネジメントに生かし、リーダーとしてのレベルアップをはかる。



次世代リーダー研修会



女性リーダー研修会

健康経営への取り組み

当行は地域金融機関における「人材」は最も重要な経営資源であると捉え、職員がいきいきと働ける環境の整備に取り組んでいます。そして、その環境の前提となるのは職員およびその家族一人ひとりの「健康」であると考え、「健康」の維持・増進に継続して取り組んできました。

1996年から続く34歳以上の人間ドック全額補助に加えて、脳ドックやPET-CT検査の費用補助を職員はもちろん、その家族にも一部補助を行っています。

また、2019年度からは、人間ドック時には胃カメラの受診が推奨されるとの産業医からの意見を受け、胃カメラの受診予約が取りづらい土・日を避けた平日受診を「ヘルス休暇」として推奨しています。

2020年度からは健康ポイント制度を開始しました。徳島県が提供する健康ポイントアプリによる一日当たりの歩数の状況や、人間ドッグの受診状況、健康に関する研修会への参加状況などをポイント化し、行内で個人やグループごとで競い合う仕組みを作ることで職員の健康に対する意識向上にも取り組んでいます。

このような取り組みの結果、2017年度より健康経営優良法人として認定されています。



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

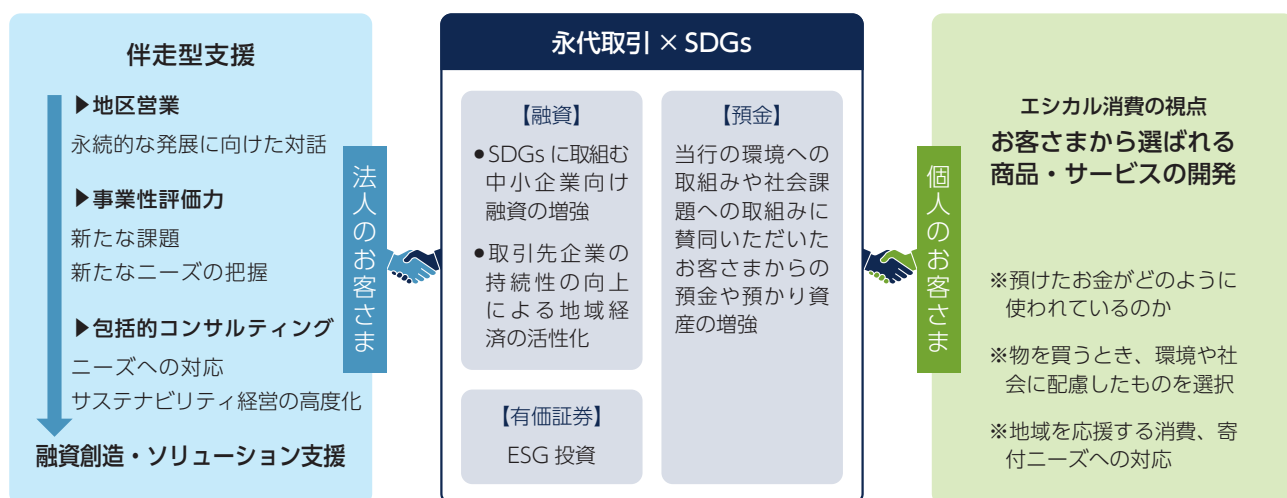


永代取引の進化

持続可能な地域社会へ

阿波銀行「永代取引」とその進化

地域やお客さまの持続的な発展・成長を支援するために、当行の伝統的営業方針である「永代取引」の一層の進化が必要であると考えています。企業の新たな価値創造や、常に変化する社会のニーズへの対応等に、お客さまと一緒に課題を把握し、その解決に向けSDGsの視点を持った伴走型支援を実施していくとともに、引続き、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられたお客さまへの支援とアフターコロナを見据えた本業支援を実施してまいります。

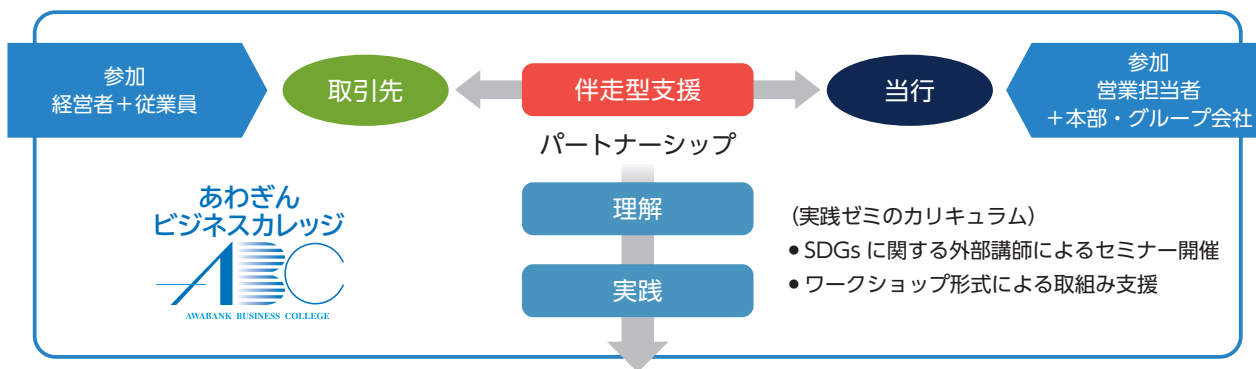


お客さまの新しい価値創造支援

「SDGs実践ゼミ」の開講

SDGsの目標達成や本業を通じた社会課題解決への取組みが社会的に注目される中、これらの取組みは大企業だけに限らず、すべての企業の共通の課題となっています。

当行は、SDGsに関心があり取組みたいと考えているがやり方が分からない、自社の特色を生かした取組みを行いたい、と考えている取引先企業の方々と一緒になり、当企業の持続可能な成長に向けた課題の洗い出し、成長戦略の策定等の伴走型支援を行うため、「SDGs実践ゼミ」を開講いたしました。



地域事業者とのパートナーシップのもと、取引先のSDGsへの取組みを支援

新商品・サービスの開発

調達先の見直し・販路拡大

人事制度、福利厚生の見直し

働き方改革、生産性向上

etc

あわぎんSDGs私募債

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

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

本業支援のためのコンサルティングメニューの拡充

当行では、取引先企業の各ライフステージにおける課題解決のため、金融支援と非金融支援を合わせた複合的なコンサルティングサービスの拡充に努めています。非金融支援においては、各分野の専門家等を単に紹介するだけでなく、お客さまの成長・課題解決に寄り添った伴走型支援を行っていきます。

【2020年度ビジネスマッチング新規契約件数】

専門家紹介（当行提携先の課題解決ツールの紹介） 19件
商取引（当行取引先の商品・サービスの紹介） 237件

※有償・無償含む



【起業家セミナー】

徳島ニュービジネス協議会と連携し、創業・起業をめざす方やしたばかりの方を支援しています。また、創業に必要な財務・税務等の基本知識習得等を支援する「あわぎん創業スクール」を開催しています。

新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の拡大防止と、地域金融機関としての業務継続態勢を強化するため、営業体制の見直しや、各種体制整備を実施するとともに、地域経済の安定のため、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられたお客さまの資金繰り支援等を積極的に実施してきました。

当行は、中小企業取引をコアビジネスと位置づけており、お客さまのさまざまなライフステージにおけるニーズや課題に向き合ったオーダーメイドによる課題解決が強みであると認識しています。新型コロナウイルス感染症による影響はお客さまごとにさまざまであるため、それぞれのお客さまに寄り添い課題解決を図っていきます。

窓口等でのお客さま対応	●お客さまに安心して窓口をご利用いただく施策（一部店舗で来店予約システムを導入等）を実施
融資（法人のお客さま）	●「あわぎん緊急特別融資（新型コロナウイルス感染症対応）」 原則無担保・無保証人で、かつ期間最長 15 年で取扱っており、お客さまの状況に応じて臨機応変に対応することが可能となっています。
融資（個人のお客さま）	●住宅ローン等の融資条件を変更した際の手数料免除
体制整備	●新型コロナウイルス感染症の影響を受ける地域経済および取引先企業を支援、さらには、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えた本業支援に取り組むため、営業店、本部およびグループが一丸となって、影響シナリオの策定および課題抽出等を行う「コロナ対策支援会議」を設置。
その他	●職員の自主的な PCR 検査受診費用の一部補助 ●ワクチン接種日の勤務扱いおよび翌日以降の体調不良や家族の付添いに利用できる特別休暇の新設 ●職員（グループ会社含む）およびその家族等を対象としたワクチンの職域接種を 6 月 21 日より開始

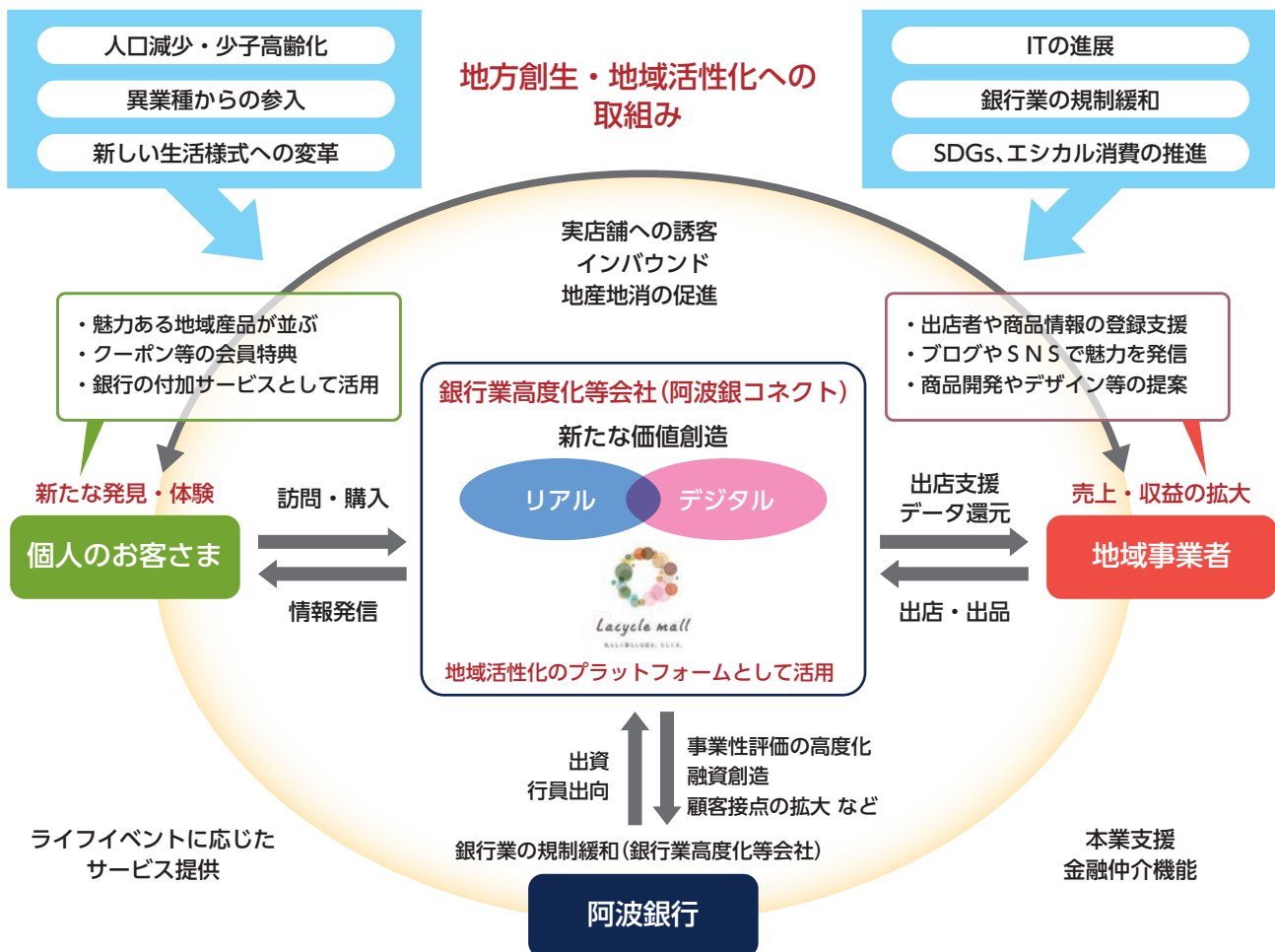
お客さまのSDGs経営を支援する取組み

阿波銀コネクト ラシクルモール 2021年4月20日サイトオープン

ECプラットフォーム「Lacycle mall」を地域事業者のみなさまに提供することにより、地域資源の活用や新たな価値創造、販路拡大の支援など、これまで以上に踏み込んだお客さまの課題解決に取組み、地域社会やお客さまの持続的な発展に貢献します。

阿波銀コネクト	
事業内容	
ECモール事業運営	コンサルティング事業
ECモールのプラットフォームを提供し、出店を希望する地域事業者に対して出店ノウハウの提供、ECモールへの集客、売上増加につながるコンサルティング支援を行います。	コンサルティング事業では、マーケティング分析に関するコンサルティングやコンテンツ制作業務を行うことにより、顧客の経営課題の解決への取組みを行います。

地域活性化のプラットフォームに





私らしく暮らしは巡る。らしくる。

ロゴに込めた想い

「Lacycle (ラシクル)」
これは、私“らしく”と、
循環を意味する“サイクル”を掛け合わせた造語です。
この造語に、私らしい心地よい暮らし
「ひと」「まち」「地域社会」を思いやり、
「地球環境」「子どもたちの未来」へつながる暮らし
これらの意味を込めました。

ラシクルモールの特徴

1. 環境や社会に配慮した商品を積極的に取上げるほか、地産地消やまちづくりにつながる商品を推奨します。
2. 未来を担う子どもたちの豊かな体験や学び・成長につながる商品・サービスをご提供します。
3. 当モールのコンセプトに賛同いただけるさまざまな地域事業者と連携し、CO₂の削減や過剰包装の抑制等地球環境に配慮した取組みを行います。
4. 出店者や商品の魅力を伝える独自コンテンツを当社が制作・発信し、ECモールへの集客を図ります。
5. 出店にかかる初期費用、月額費用および集客にかかる販促費用は0円、出店しやすい料金体系。(一定の販売手数料は必要です。)
6. その他出店にかかるノウハウをお客さまにご提供し全面的にサポート。

お買い物
サイト

徳島県の農産物、加工食品工芸品など
約350品目を出品しています。



⇒<https://lacycle-mall.jp>

読みもの
サイト

作り手の想い、商品のストーリーを
「読みもの」サイトでご紹介しています。



⇒<https://lacycle-mall.jp/magazine/>

社会との調和

地域のリーディングバンクとしての取組み 1

徳島大学発ベンチャー企業を支援するファンドへの出資

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

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



金融リテラシー向上に向けた取組み

金融に関する正しい知識を身につける機会として、当行職員による各種出前授業や、「夏休み親子ふれあい金融機関見学会」を開催しています。また、全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」徳島大会の開催を通じて、金融リテラシー向上に貢献しています。



「エコノミクス甲子園」徳島大会



夏休み親子ふれあい金融機関見学会

■学校等への出前授業の実施

「ビジネスマナー」や「お金のはなし」などをテーマに学校等への出前授業を行っています。引続き、出前授業等を通じて、地域の金融教育および消費者教育の推進に貢献するとともに、子どもたちの金融リテラシー向上に努めていきます。



出前授業の様子



公益財団法人阿波銀行学術・文化振興財団による助成

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に積極的な助成を行っています。(これまで累計1億9,562万円の助成を実施しています。)

累計助成実績 (2021年6月末現在)	件数	助成額
学術部門	215件	1億1,300万円
文化部門	478件	8,262万円
合計	693件	1億9,562万円

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、施設の整備等幅広く助成を続けています。設立から2020年度までの助成額は、844件・1億4,736万円となりました。



スポーツの振興

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



阿波銀行小学生軟式野球選手権大会



阿波銀カップ少年サッカー選手権大会



阿波銀行ミニバスケットボール選手権大会

当行はサッカーJ1「徳島ヴォルティス」をユニフォームスポンサーとして応援し、毎年「阿波銀行マッチデー」を開催しています。また、「とくしまマラソン」にも毎年ボランティアとして参加しています。



徳島ヴォルティス「阿波銀行マッチデー」



地域のリーディングバンクとしての取組み 2

TCFD提言への賛同表明

当行は2009年6月に「環境方針」を制定・公表し、2019年4月には「あわぎんSDGs取組方針」の項目として「環境保全」を掲げ、環境保護に寄与する金融商品・サービスの提供や森づくり活動等、銀行業務と地域貢献活動の両面から持続可能な地域社会の構築と地域活性化へ取組んでまいりました。

一方、徳島県では毎年台風による被害が発生し、近年では全国的にも記録的な大雨による豪雨災害が発生しています。気候変動は世界共通の課題であり、お客さまや当行の経営基盤に与える影響は徐々に大

きくなっています。

こうした状況を踏まえ、当行は、環境、気候変動への対応を重要課題と捉え、気候変動がお客さまや当行に及ぼすリスクに対応しながら、脱炭素社会の実現に貢献していくため、今後、*TCFD提言に則った情報開示に向けて取組んでいきます。

当行は、今後とも社会・環境課題の解決に向けた取組みを一層強化し、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てまいります。



*TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) とは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の最終報告書 (提言) では、気候変動は世界経済にとって重大なリスクであるとし、企業に対して「ガバナンス」「経営戦略」「リスク管理」「指標と目標」について把握し、情報開示することを推奨している。

紙の通帳を発行しない「あわぎんai-mo通帳」

ai-mo通帳とは、紙の通帳を発行しない、インターネットバンキング専用の口座です。

気候変動への対策が求められる中、当行ではこれまでも、ペーパーレス化につながるai-mo通帳の利便性向上を図ってきました。ai-mo通帳での口座開設を更に推進するとともに、新規・切替発行件数に応じた環境保全団体への寄付を行うことで、地球環境の保全活動へ貢献していきます。

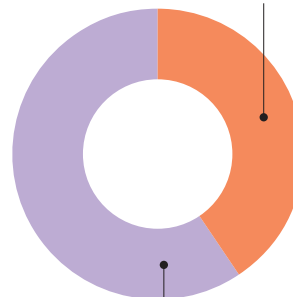


ECOLOGY
Eco-friendly because it is paperless



公益社団法人徳島森林づくり推進機構にai-mo通帳の新規・切替申込み件数に応じた金額を寄付

あわぎん ai-mo 通帳新規口座開設 **40.58%**



通帳あり 新規口座開設 (個人) **59.42%**

(2021年5月末実績)

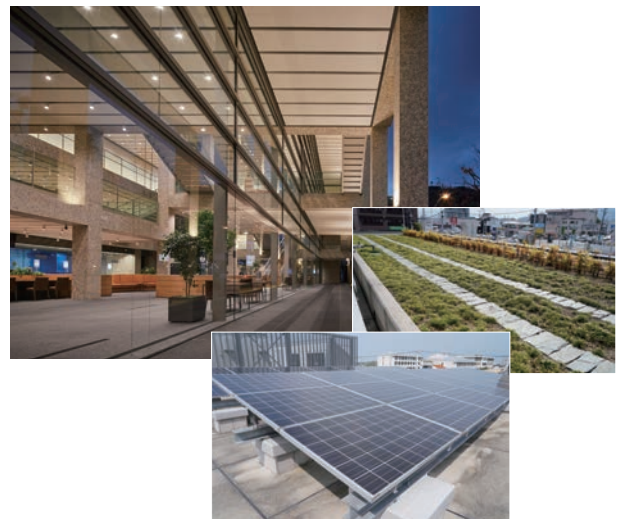
森づくりボランティア活動

当行は徳島県と森づくりに関するパートナーシップを締結し、神山森林公園の一部を「あわぎんの森」として継続して整備しています。



あわぎんecoプロジェクト

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。



■エコカーの導入

CO₂の排出を抑え、燃費性能に優れた水素自動車・電気自動車を営業車両として導入しています。

■環境に配慮した店舗づくり

LED照明や太陽光発電、屋上緑化などを積極的に利用し環境に配慮した店舗づくりを行っています。

ECO あわぎんecoプロジェクト
あわぎんecoプロジェクト

株主・投資家との対話

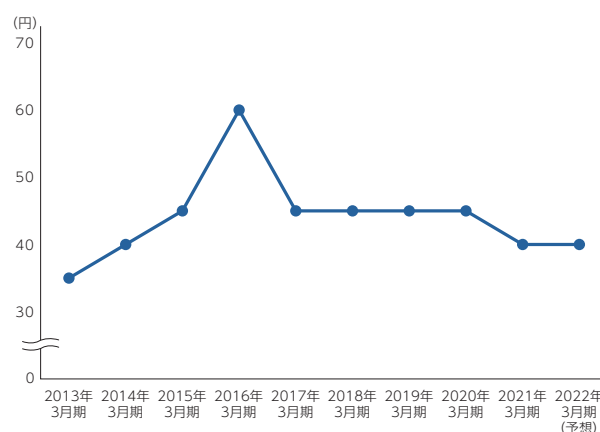
コーポレート・ガバナンス・ガイドラインの制定

当行は、当行の持続的な成長と中長期的な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、株主のみなさまとの対話の促進に努めるなどコーポレート・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。

配当方針

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

■年間配当金の推移

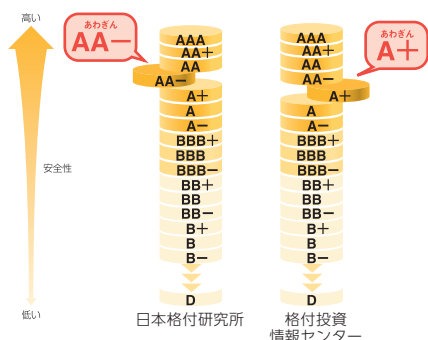


■格付け (2021年6月28日現在)

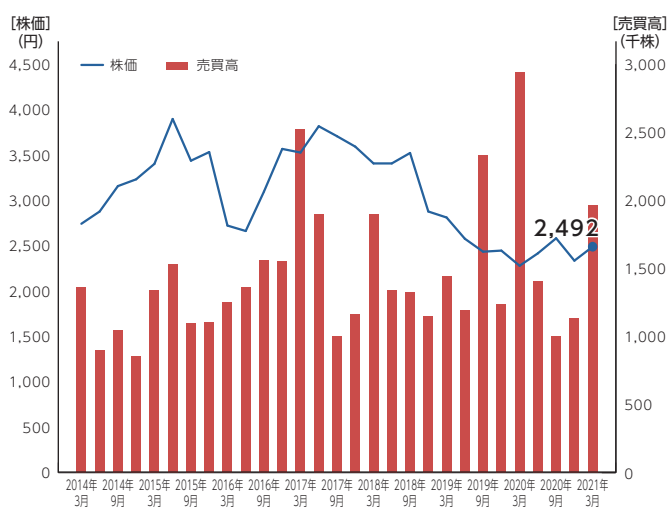
[日本格付研究所] [格付投資情報センター]

15年連続 **AA-** 21年連続 **A+**

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



■当行株価と売買高の推移 (2021年3月末)

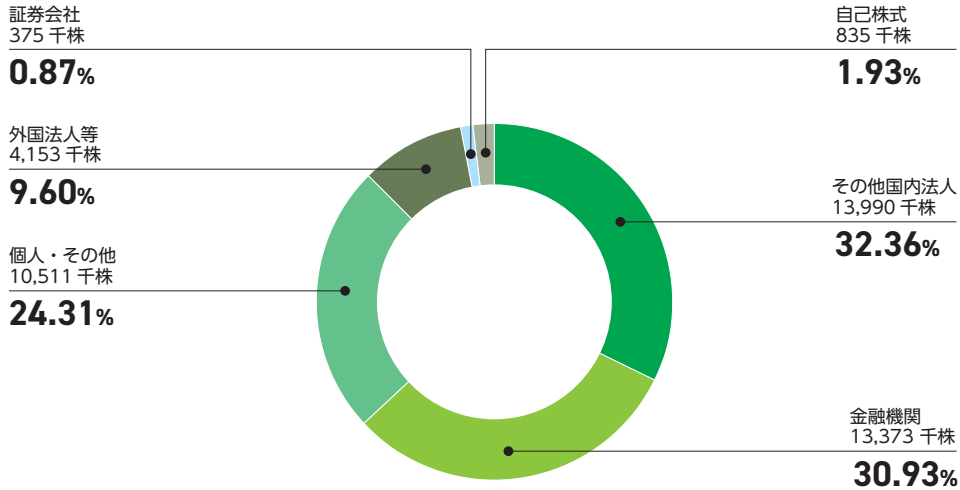


※2018年9月30日以前については株式併合勘案後を記載

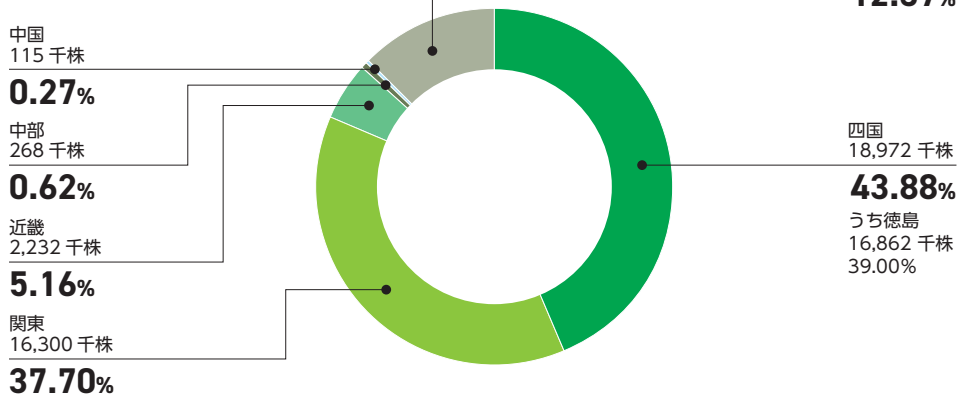
株主構成

- 発行済株式の総数 **43,240**千株 ●株主数 **※11,122**名 ●年間配当 **40円00**銭 (2021年3月31日現在)
※単元未満株所有株主を含みます。

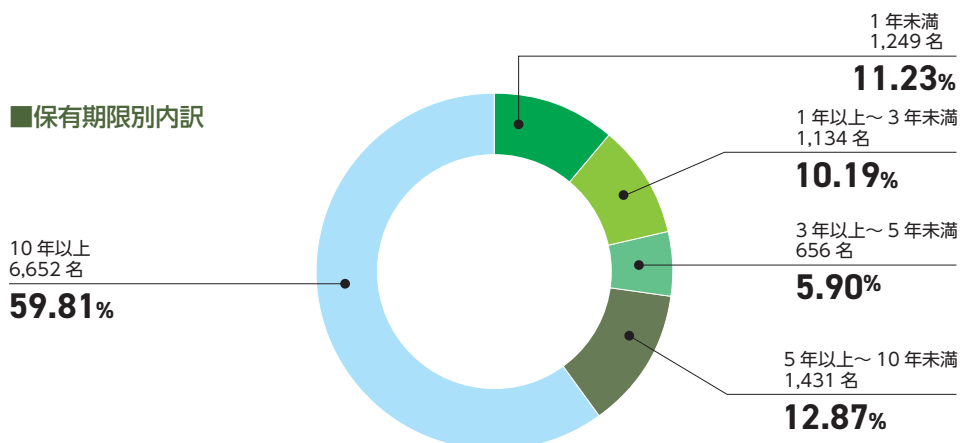
所有者別内訳



地域別内訳



保有期限別内訳



主な機関等の内容

(取締役会)

取締役会は、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います。原則として毎月1回開催しています。

経営方針や業務執行に関する事項については常務会、内部統制全般に関する事項については経営管理委員会、ALMや統合リスク管理に関する事項についてはALM委員会、四国アライアンスに関する事項については四国アライアンス推進委員会を経て付議されており、特に重要な事項等については事前に経営会議に付議するなど、十分な協議が実施される体制となっています。

なお、取締役会の諮問機関として、頭取を委員長とし委員の過半数を社外取締役で構成するアドバイザリー委員会を設置し、取締役の指名・報酬等にかかる協議を実施しています。

(監査等委員会)

監査等委員会は、監査等委員である取締役7名（うち社外取締役5名）で構成されています。

原則として毎月1回開催し、監査等委員会規則に基づく協議並びに監査等委員間の情報の共有に努めており、取締役会とともに監督機能を担い、取締役の職務執行を監査します。

(会計監査人)

会計監査人に有限責任 あずさ監査法人を選任し、会計監査を受けています。

(常務会)

常務会は、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、頭取を議長とし、取締役会の定める経営の基本方針に基づいて、経営に関する重要事項について協議・決定しています。原則として毎週1回開催しています。

(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。

(四国アライアンス推進委員会)

四国アライアンス推進委員会は、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、四国アライアンス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。

(経営会議)

経営会議は、頭取、副頭取、専務取締役、常務取締役、本部担当部署を持つ取締役および経営統括部長で構成され、頭取を議長とし、経営に関する重要事項について各所管部署から説明を受け、協議・検討を行っています。必要に応じ、適宜開催しています。

(執行役員会)

執行役員会は、全執行役員、使用人兼務取締役および経営統括部長で構成され、業務執行に関する協議を行っています。原則として毎月1回開催しています。

取締役会の実効性評価

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

自己評価・分析につきましては、外部機関の助言を得ながら以下の方法で行い、2021年4月に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ううえで、2021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、社外取締役を含む質疑は活発に行われているほか、社外取締役が質問や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います。

前回実施した実効性評価では、政策保有株式の検証や経営計画の進捗フォローアップ等の課題について認識が共有されたところですが、前回以降、政策保有株式の一部について縮減する方針としたことや取締役会開催前の質疑応答機会の確保等に取組み、その結果は着実に現れていると認識しています。

一方で資料の事前配布の徹底や、取締役の構成員、役員トレーニングの希望などの意見が出され、取締役会の機能の更なる向上、議論の活発化に向けた課題についても共有しました。

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。

会社役員に対する報酬等

1 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当行は、役員個人の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は下記のとおりです。

当行の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員（取締役と併せて、以下「取締役等」という。）の報酬につきましては、「基本報酬」、「賞与」及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（連結実力コア業務純益*、親会社株主に帰属する当期純利益）に連動させることを基本方針としています。

※連結実力コア業務純益＝連結コア業務純益に当行が定める一定項目の金額を加減したものを。

各取締役等の報酬につきましては、「基本報酬」については連結実力コア業務純益に、「賞与」及び「業績連動型株式報酬」については親会社株主に帰属する当期純利益に一定の比率を乗じたものに、高い役位に対してより高い成果・業績責任を求めため役位の高さに応じて設定された役位別支給倍率を基準として算出されます。取締役等に対する各人別の具体的金額については、株主総会において決議された年間報酬限度額並びに業績連動型株式報酬制度の限度額の範囲内において、アドバイザリー委員会の協議に基づき、取締役会にて決

定された当方針により、取締役会から一任された代表取締役頭取が、前事業年度における業績及び算定方法に従い決定します。なお、取締役等の報酬は、固定報酬部分を設けておらず、すべての報酬を毎期の業績に連動させることから、各報酬の割合は予め決定していません。

また、社外取締役及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。社外取締役については、アドバイザリー委員会にて協議された金額に基づき、取締役会から一任された代表取締役頭取が決定します。また、監査等委員である取締役に対する各人別の具体的金額等の決定については、株主総会において決議された年間報酬限度額の範囲内において、アドバイザリー委員会にて協議されたううえで、監査等委員である取締役の協議において決定します。

当行は、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の諮問機関として、社外取締役が過半数を占めるアドバイザリー委員会を設置しています。アドバイザリー委員会は、役位ごとに算出された各報酬の水準の業界平均との比較などのチェックを行い、妥当性に関する協議を

行うなど取締役会に対して助言・提言を実施しています。なお、取締役会はその決定に際して、アドバイザリー委員会の協議結果を尊重することとしています。

なお、役員の個人別の報酬等の内容の決定にあつ

ては、アドバイザリー委員会が決定方針との整合性を含め総合的に検討を行っており、取締役会もその内容を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しています。

2 取締役の報酬等の総額等

(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	基本報酬	賞与	株式報酬
取締役（監査等委員を除く）	9名	273	-	159	63	50
取締役（監査等委員）	7名	75	75	-	-	-

(注) 業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由、当該業績連動報酬の額の算定方法

1. 基本報酬 指標：連結実力コア業務純益

基本報酬につきましては、各取締役等の役位ごとに決定された役位別支給倍率に連結実力コア業務純益と連動したポイント単価を乗じて算出しています。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なっています。

また、役位別支給倍率は役位の高さに応じて設定しており、高い役位に対してより高い成果・業績責任を求める方式となっています。

基本報酬=役位別支給倍率×連結実力コア業務純益から算出されるポイント単価
ポイント単価=連結実力コア業務純益×2.07%÷役位別ポイント総計*
(※) 役位ごとの役位別支給倍率の値を合計したものをいう。

2. 賞与 指標：親会社株主に帰属する当期純利益

賞与につきましては、基本報酬と同様、各取締役等の役位ごとに決定された役位別支給倍率に親会社株主に帰属する当期純利益と連動したポイント単価を乗じて算出しています。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います。

賞与=役位別支給倍率×親会社株主に帰属する当期純利益から算出されるポイント単価
ポイント単価=親会社株主に帰属する当期純利益×1.44%÷役位別ポイント総計
(役位別支給倍率、役位別ポイント総計は基本報酬と同数値です。)

3. 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及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います。

株式交付ポイント=総株式報酬金額（年間）÷基準株価
÷（役位別ポイント総計÷役位別支給倍率）
×（対象期間中の在任月数÷12か月）
総株式報酬金額（年間）=親会社株主に帰属する当期純利益×0.96%

基準株価=3,330円（2018年4月2日における当行株式の終値（株式併合勘案後））（役位別支給倍率、役位別ポイント総計は基本報酬、賞与と同数値であります。）

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。

内部監査および監査等委員会監査の状況

当行の内部監査部門である監査部（2021年3月31日現在15名）は、営業店および本部各部ならびに連結子会社に対して業務の処理状況、法令等遵守状況、リスク管理状況等を検証・評価し、必要に応じて改善計画の報告を求め、内部監査の結果を定期的に経営管理委員会、取締役会および監査等委員会に報告する態勢としています。

監査等委員会では、監査報告書の作成、監査基本方針および監査計画の決定、監査等委員会委員長、常勤監査等委員、選定監査等委員、特定監査等委員の選定、各種規程の制定および改定、監査法人の再任の適否の決定、監査法人の監査報酬の同意等を行っています。また、監査基本方針および監査計画に基づき、監査等委員の職務の分担を定め、監査等委員会監査基準等に準拠し、取締役の職務執行状況、内部統制システ

ムの構築・運用状況、経営計画の取組状況等について重点的な監査を実施するほか、代表取締役との定期会合、本部各部長および主要営業店長へのヒアリングを開催し、業務執行状況等の確認や意見交換および質疑応答を実施しています。そのほか、監査法人、内部監査部門、内部統制部門と定期的および必要の都度、会合を持つほか相互の情報交換や意見交換を行うなど連携を密にし、監査等委員会監査の実効性向上に努めています。

また、監査等委員会の職務を補助する監査等委員会室を設置し、専任の職員を配置しているほか、監査に必要あるときは、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。



社外取締役メッセージ

ダイバーシティ推進は、 卓越した企業価値の創造に 不可欠な要素

社外取締役 野田 聖子



社外取締役として見た 阿波銀行

地域に根付いた堅実な経営を行い、人材が豊かで、安定感のある中にも、新商品の開発、新しい業務分野への参入、RAFの早期導入、新しいコンセプトの本店の設置、野村証券との業務提携やECモール「ラシクルモール」オープン等、企業価値の向上に向けた積極的なチャレンジが続き、嬉しい驚きを感じています。攻めと守りのバランスを保ちつつ、強く良い銀行をめざす業務執行取締役や行員の熱意と覚悟を感じ取ることができます。

また、社外取締役として、行内の会合への出席、支店長ヒアリング、支店往査への同行等の活動に参加する中で、意見の言いやすい風通しの良い職場風土であることも実感しています。

当行は、女性活躍推進についても、様々な取組みを行い、成果を挙げています。2014年から実施している女性活躍プロジェクト「AWA dONNA」活動では、育児との両立支援等として、「プレママ研修会」「ママWA dONNA」、託児サービス、育児に関する情報提供等を行うとともに、女性行員による商品・サービス企画等を行っています。業務に直結する育成の一環として、法人営業、与信管理、融資事務等の融資業務を集中的に学び、事業性融資業務に強い行員の育成を図るための融資集中トレーニング（LIT：Loan [融資]、Intensive [集中的な]、Training [トレーニング]）も実施し、多くの女性行員が参加して研鑽に励んでいます。当行における支店長代理以上の役職者に占める女性比率は、年々増加し、2021年3月末時点で23%を超えました。

徳島県は、女性の管理職比率が全国1位、女性社長比率が全国2位と、女性活躍推進の分野で進んでいる県と

されています。当行は、徳島県を代表する企業として、女性活躍推進の分野でもリーダー的役割を果たしてもらいたいと願っています。

ガバナンスの更なる向上に向けて、 取締役会の今後の在り方について

取締役会では、毎回、忌憚のない活発な意見交換が行われています。取締役会の構成メンバーに占める社外取締役の割合は33%を超えており、社外取締役は、各々の経験や専門性を生かして、様々な意見を述べ、助言・提言を行っています。また、これらの提言について、取締役会において、進捗状況の確認もなされています。コロナ禍の状況において、取締役会がWEB方式で実施される中であっても、変わらず活発な議論が続いており、適切な経営が行われていると思います。

ガバナンスの更なる向上に向けて、また女性活躍推進の一環として、今後、複数の女性行員が社内取締役として取締役会メンバーに加わる日が待ち望まれます。そのためには、女性行員の育成とより広い分野も含めた積極的な登用を行い、管理職に占める女性比率を増加させること、これらにスピード感をもって取り組むことが必要です。ダイバーシティ推進は、卓越した企業価値の創造に不可欠な要素であり、当行の持続的成長を支えるものでもあります。当行には優秀で明るく積極的な女性行員が多く、大きな可能性を感じています。

これからも、大切な故郷徳島の更なる発展をめざして、地域経済の中核を担う当行の社外取締役として、広い視野を持って、微力ながら力を尽くしてまいります。

役員一覧

取締役



取締役会長

岡田 好史 (おかだ よしふみ)

1979年4月 当行入行
2004年6月 当行取締役総合企画部長
2006年6月 当行常務取締役
2008年6月 当行取締役頭取(代表取締役)
2017年4月 当行取締役会長



代表取締役頭取

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)



代表取締役専務

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)



常務取締役

大和 史郎 (やまと しろう)

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



常務取締役

三浦 淳典 (みうら あつのり)

1986年4月 当行入行
2018年6月 当行取締役常務執行役員
大阪支店長
2020年6月 当行常務取締役



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



取締役常務執行役員

石本 宏 (いしもと ひろし)

1985年4月 当行入行
2020年6月 当行取締役常務執行役員本店
営業部長兼両国橋支店長
兼かちどき橋支店長



取締役常務執行役員

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

取締役監査等委員



取締役監査等委員

大西 康生 (おにおし やすお)

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



取締役監査等委員

住友 康彦 (すみとも やすひこ)

1985年4月 当行入行
 2019年6月 当行取締役(監査等委員)



社外取締役監査等委員

園木 宏 (そのき ひろし)

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



社外取締役監査等委員

米林 彰 (よねばやし あきら)

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



社外取締役監査等委員

藤井 宏史 (ふじい ひろし)

2009年10月 香川大学経済学部学部長
 2013年10月 香川大学理事・副学長(教育担当)
 2017年10月 香川大学経済学部教授
 2018年6月 当行取締役(監査等委員)
 2019年4月 国立大学法人香川大学名誉教授(現職)



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
 1999年4月 弁護士登録永沢総合法律事務所入所(現職)
 2007年6月 株式会社ツムラ監査役
 2014年4月 司法研修所刑事弁護教官
 2015年6月 株式会社ツムラ監査役退任
 2017年3月 司法研修所刑事弁護教官退任
 2018年6月 当行取締役(監査等委員)



社外取締役監査等委員

矢部 剛 (やべ たけし)

1984年4月 日本生命保険相互会社入社
 2019年3月 同社取締役
 2019年3月 ニッセイ情報テクノロジー株式会社 代表取締役社長(現職)
 2019年7月 日本生命保険相互会社 取締役退任
 2021年6月 当行取締役(監査等委員)

執行役員

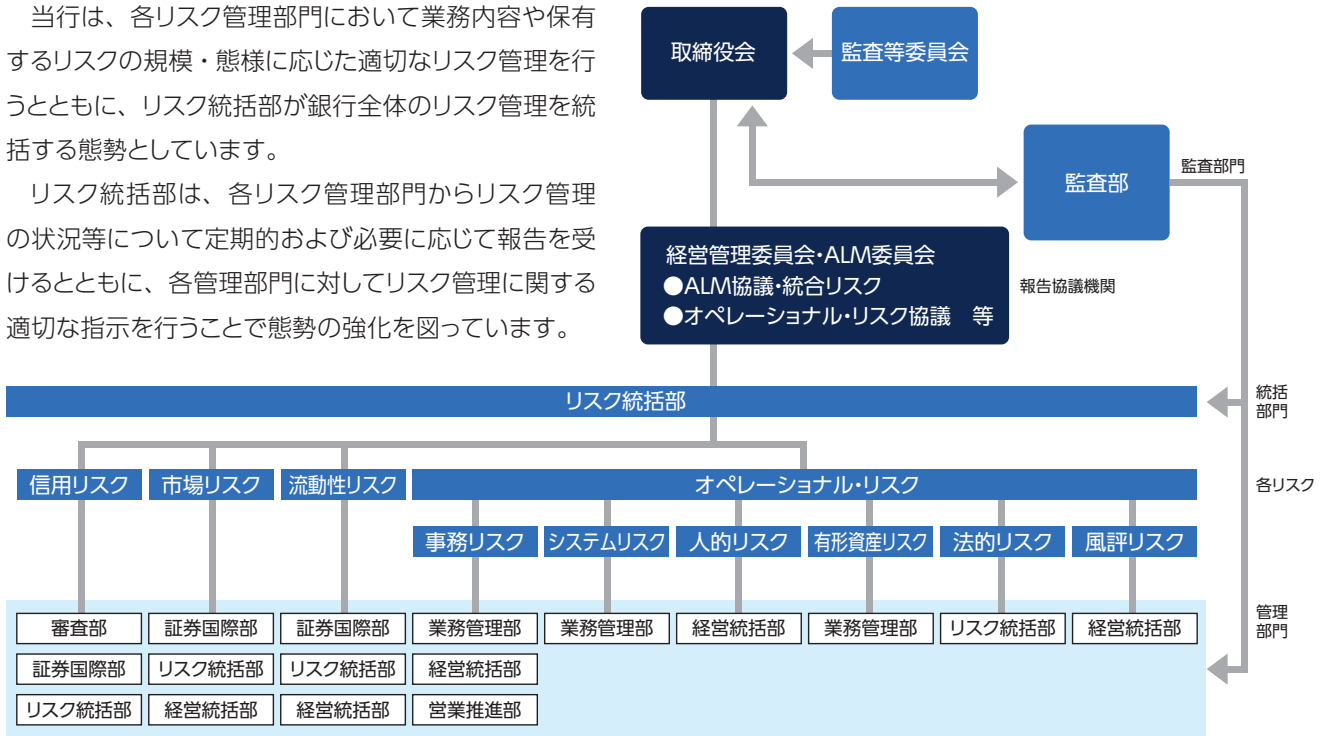
寺西 徹 (てらにし とおる)	現 執行役員阿南支店長兼見能林支店長
伊藤 輝明 (いとう てるあき)	現 執行役員東京支店長
浜尾 克也 (はまお かつや)	現 執行役員高松支店長兼丸亀支店長
三河 広明 (みかわ ひろあき)	現 執行役員鳴門支店長兼大津支店長
板東 克浩 (ばんどう かつひろ)	現 執行役員経営統括部長
岡部 敏明 (おかべ としあき)	現 執行役員鴨島支店長
忠津 聡 (ただつ さとし)	現 執行役員審査部長

リスク管理・ガバナンス

リスク管理態勢の概要

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。

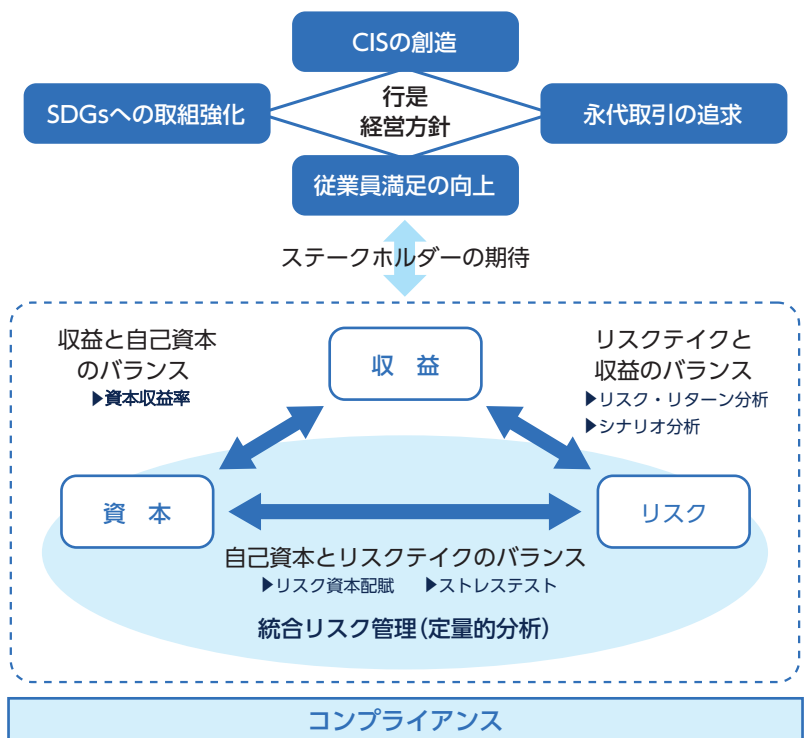
リスク統括部は、各リスク管理部門からリスク管理の状況等について定期的および必要に応じて報告を受けるとともに、各管理部門に対してリスク管理に関する適切な指示を行うことで態勢の強化を図っています。



RAF構築の取組み

コンプライアンス態勢強化のもと、取るべきリスクを明確化し収益性と健全性の両立を図っていく経営管理の枠組みであるRAF（リスクアペタイト・フレームワーク）のレベルアップを進め、コーポレート・ガバナンスの強化とリスク管理態勢の高度化に取り組んでいます。そして、強固な経営基盤を土台に経営の健全性・収益性・成長性のバランスの取れた企業価値の向上をめざしてまいります。

リスクアペタイト・フレームワークの概要図



事業等のリスクの概要

次表に記載したリスクのうち、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の蓋然性に照らして、「信用リスク」「市場リスク」「新型コロナウイルス感染症拡大に関するリスク」「災害等のリスク」を重要なリスクと認識しています。

■信用リスク・市場リスク

「信用リスク」および「市場リスク」は、銀行業務の運営において他のリスクより顕在化する可能性が相対的に高く、当行グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に影響を与える可能性があるとして認識している重要なリスクです。

■新型コロナウイルス感染症拡大に関するリスク

「新型コロナウイルス感染症拡大に関するリスク」につきましては、業務継続の観点から重要なリスクとして認識し、職員の感染防止に努めるとともにお客さまの資金繰り支援などについて最優先で対応しています。

■災害等のリスク

「災害等のリスク」につきましては、当行グループが地盤とする徳島県は、南海トラフ巨大地震の発生が予想されています。対応マニュアルの整備のほか、徳島県外でのバックアップセンターを設置するなどの対策を行っています。

	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	<ul style="list-style-type: none"> ○景気動向の変化 ○不動産価格の変動 ○融資先の経営状況の悪化等 	<ul style="list-style-type: none"> ○不良債権額および与信費用の増加 ○保有有価証券の減損または評価損の発生 	<ul style="list-style-type: none"> ○信用リスク管理方針の制定 ○信用リスクを有する資産の健全性の維持・向上および最適なポートフォリオの構築 ○信用リスク管理手法の継続的な見直しによる高度化
市場リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○金利・為替レートおよび株価の変動 	<ul style="list-style-type: none"> ○資金利益の減少 ○保有有価証券の減損または評価損の発生 	<ul style="list-style-type: none"> ○ALM委員会等を通じた市場動向の変化に対応したきめ細かい市場リスク管理 ○資産・負債の健全かつ効率的運営
新型コロナウイルス感染症拡大に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> ○経済活動停滞による景気悪化 ○不安定な金融市場 	<ul style="list-style-type: none"> ○不安定な金融市場や営業活動自粛等による収益の悪化 ○景気悪化による信用リスクの増大 	<ul style="list-style-type: none"> ○経営環境の変化を踏まえた経営計画の策定と遂行 ○業務の見直し、働き方改革への取組の継続等、構造改革による生産性の向上 ○休日相談窓口の設置、各種制度融資を利用したきめ細やかで迅速な資金繰り支援の実施
	<ul style="list-style-type: none"> ○役職員の感染 	<ul style="list-style-type: none"> ○役職員の感染による人的被害 	<ul style="list-style-type: none"> ○緊急事態宣言下の班交替勤務（スプリットオペレーション）の実施 ○マスク着用・手洗い・部店内の消毒や換気等の感染予防策の徹底
災害等のリスク	<ul style="list-style-type: none"> ○南海トラフ巨大地震等の災害発生による当行グループ従業員や施設等への甚大な被害の発生 ○取引先の被災 ○地域経済の悪化 	<ul style="list-style-type: none"> ○当行グループ従業員や施設等への甚大な被害による一部業務の停止 ○地域経済悪化に伴う不良債権額および与信関連費用の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ○「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等を通じたその実効性の向上 ○本部が被災する場合に備え2拠点化を実施 ○徳島県外でのバックアップセンターの構築 ○四国アライアンス参加行（当行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行）による大規模災害発生時の相互支援体制の構築
流動性リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○資金調達と資金運用の期間のミスマッチ ○予期せぬ資金の流出 	<ul style="list-style-type: none"> ○資金繰りの逼迫 ○著しく高い金利での資金調達によるコストの上昇 	<ul style="list-style-type: none"> ○資産の健全性と信用の維持 ○常に余裕を持った資金繰りを行うための資金調達や運用状況の分析 ○資金繰りの逼迫時の対応をまとめた危機管理対策を予め策定

オペレーショナル・リスク

オペレーショナル・リスクとは、業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により損失が発生するリスクのことで、当行では、「事務リスク」「システムリスク」「人的リスク」「風評リスク」「法的リスク」「有形資産リスク」等について管理を行っています。

なお、オペレーショナル・リスクについては、以下の取組みを実践しています。

当行グループでは、経営品質向上活動の基本理念のひとつとしてCIS向上を掲げており、そのKPI（重要業績評価指標）としてCIS指標を経営目標に掲げています。当該CIS指標はオペレーショナル・リスクの要素が含まれており、各営業店でPDCAサイクルを回すことで経営品質向上とともにオペレーショナル・リスクの管理・低減にもつなげています。

	主なリスク要因	経営成績に及ぼす影響	主な対応策
事務リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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等の経済的損失 	<ul style="list-style-type: none"> ○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
システムリスク	<ul style="list-style-type: none"> ○災害や機器・回線障害等によるシステムの停止、誤作動 ○コンピューターの不正確使用、サイバー攻撃 	<ul style="list-style-type: none"> ○業務遂行への悪影響 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 ○サイバー攻撃等へ対応する会議体「AWA-CSIRT」を設置
人的リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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
風評リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○当行グループに対する否定的な風評 	<ul style="list-style-type: none"> ○業務遂行への悪影響 	<ul style="list-style-type: none"> ○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	<ul style="list-style-type: none"> ○法令違反等 ○法令等の変更、廃止、新たな法令等の制定 	<ul style="list-style-type: none"> ○信用の失墜、評価の悪化による経営成績等への影響 	<ul style="list-style-type: none"> ○法令に加え社会規範の遵守等、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
有形資産リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○業務の一部停止等 	<ul style="list-style-type: none"> ○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

コンプライアンス態勢

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。銀行として公共的、社会的使命を遂行し、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、行内規則なども含めたものとして幅広くとらえ、コンプライアンスの充実・強化に取り組んでいます。

■コンプライアンス態勢の整備

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で開催し、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

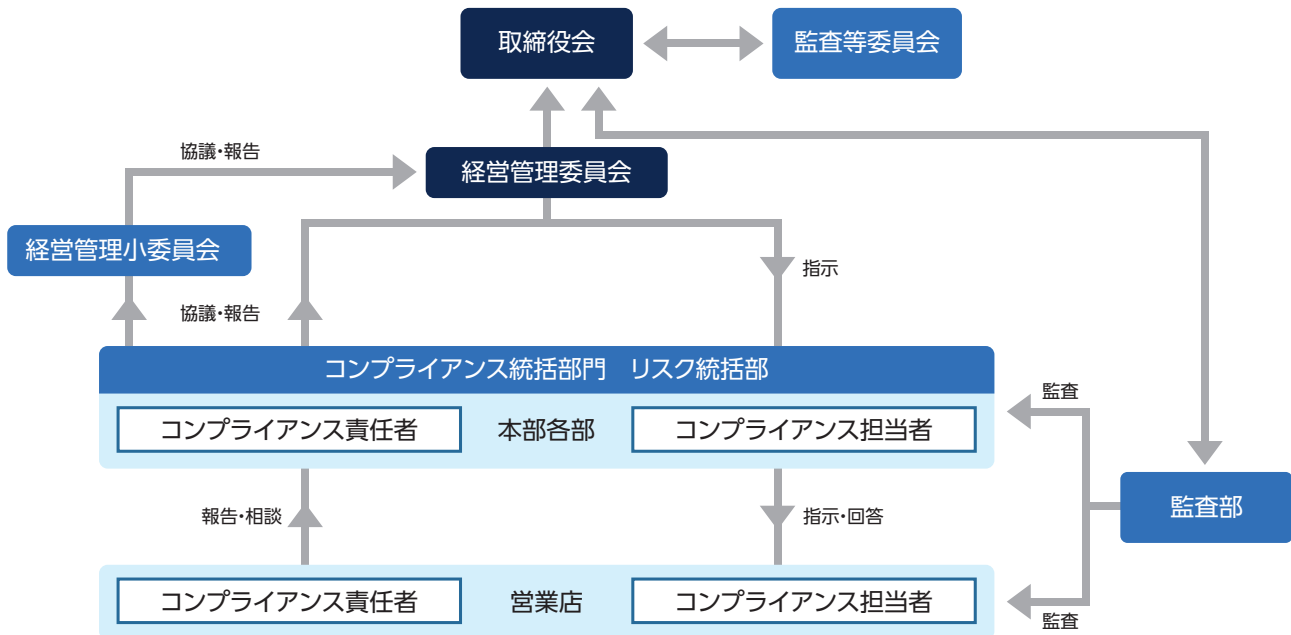
監査部による本部監査、営業店監査を全部店に実施し、業務の運営状況等をチェックしています。本部監査では、内部監査規程・内部監査マニュアルに基づき、本部各部の相互牽制機能やプロセス管理機能など、内部統制の妥当性と有効性を監査しています。営業店監査では、不祥事件の防止および事務の厳正化の観点から、総合監査のほかに部分監査・指示検査を効果的に行っています。さらに、本部各部・営業店による厳正な自主検査を定期的を実施しています。

■コンプライアンス・プログラムの実行

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・プログラムを策定しています。2020年度は、重点項目として(1)法令等遵守態勢の強化(2)顧客保護等管理態勢の強化を掲げ、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づけ、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まいります。

コンプライアンス態勢図



金融犯罪の防止に向けた取り組み

■マネー・ローンダリング／テロ資金供与等防止

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

■内部通報制度等相談窓口

役職員による不正の未然防止と早期発見を目的とした「内部通報制度」と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業務時間外も含め、電話・メールにて相談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、業務時間外も含め、男女13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、毎年、全職員にリーフレットを配布し、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。

事業の概況

(1) 損益の状況

- 当連結会計年度の損益につきましては、資金調達費用の減少及び貸出金利息の増収などにより資金利益が増益となったことや、経費が減少したことなどから、連結コア業務純益は、前連結会計年度比5億6百万円増益の168億78百万円となりました。また、臨時的な性格のある投資信託解約損益を除いた連結コア業務純益（除く投資信託解約損益）は、前連結会計年度比16億34百万円の大幅な増益となりました。経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は、与信費用の増加及び有価証券関係損益の減益などにより、それぞれ前連結会計年度比30億65百万円減益の126億63百万円、同26億62百万円減益の84億98百万円となりました。
- 当行は、株主への利益還元を重要な経営課題として認識しており、将来の収益基盤の強化に向けた内部留保の充実に努めるとともに、株主各位に対し安定的かつ積極的な利益還元を継続して行うことを基本方針としております。この方針のもと、配当金につきましては、年間25円（中間・期末各12円50銭）を安定配当として堅持しつつ、これに各期の業績に応じた加算をしてお支払することとしております。当行の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本方針と

しております。配当の決定機関は、取締役会であります。当事業年度の期末配当につきましては、業績等を総合的に勘案し、1株につき20円とさせていただきます。これにより、当事業年度の年間配当は中間配当20円と合わせて1株につき40円となりました。

(2) 資産・負債の状況

- 譲渡性預金を含めた預金は、個人預金・法人預金・公金預金ともに順調に増加したことから、前連結会計年度末比2,725億円増加し、当連結会計年度末残高は3兆2,188億円となりました。
- 貸出金につきましては、地域密着型金融を推進する中、成長分野をはじめさまざまな資金ニーズに積極的にお応えし、主力の中小企業向け貸出金の増強に取り組んだ結果、前連結会計年度末比1,240億円増加し、当連結会計年度末残高は2兆869億円となりました。
- 有価証券につきましては、株価の上昇による株式の増加を主因として、当連結会計年度末の有価証券残高は前連結会計年度末比56億円増加し、1兆10億円となりました。

主要な損益の状況

	2020年3月期 (百万円) (A)	2021年3月期 (百万円) (B)	前連結会計年度比 (百万円) (B) - (A)
経常収益	67,374	65,587	△1,786
連結業務粗利益	44,989	44,560	△428
除く債券関係損益 (=コア業務粗利益) (②+③+④)	44,580	44,748	167
資金利益	34,759	35,382	622
うち貸出金利息	23,603	23,731	128
うち有価証券利息配当金	15,091	13,529	△1,562
うち資金調達費用 (△)	4,179	2,127	△2,052
役務取引等利益	7,558	6,950	△607
その他業務利益	2,671	2,227	△443
除く債券関係損益	2,262	2,415	152
経費(除く臨時処理分)	28,209	27,870	△339
連結業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	16,779	16,690	△89
一般貸倒引当金繰入額	331	1,047	715
連結業務純益	16,447	15,643	△804
連結コア業務純益(①-⑤)	16,371	16,878	506
連結コア業務純益 (除く投資信託解約損益)	14,693	16,328	1,634
有価証券関係損益	2,740	1,709	△1,030
実質与信費用	3,402	5,767	2,365
経常利益	15,729	12,663	△3,065
親会社株主に帰属する当期純利益	11,160	8,498	△2,662

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期
資産の部		
現金預け金	287,164	632,773
コールローン及び買入手形	2,151	19,595
買入金銭債権	1,149	1,530
商品有価証券	917	775
有価証券	995,428	1,001,096
貸出金	1,962,862	2,086,915
外国為替	11,070	6,955
リース債権及びリース投資資産	28,802	29,187
その他資産	47,308	47,864
有形固定資産	37,396	36,733
建物	13,683	13,066
土地	21,120	20,935
リース資産	84	43
建設仮勘定	7	327
その他の有形固定資産	2,501	2,360
無形固定資産	5,164	4,954
ソフトウェア	5,055	4,843
その他の無形固定資産	109	110
退職給付に係る資産	5,261	6,111
繰延税金資産	269	229
支払承諾見返	8,437	9,689
貸倒引当金	△17,174	△18,337
資産の部合計	3,376,210	3,866,075
負債及び純資産の部		
預金	2,771,127	3,089,980
譲渡性預金	175,149	128,841
コールマネー及び売渡手形	20,024	11,071
債券貸借取引受入担保金	58,470	42,065
借入金	53,610	236,990
外国為替	83	11
その他負債	25,493	28,558
賞与引当金	22	22
役員賞与引当金	53	43
退職給付に係る負債	505	44
役員退職慰労引当金	10	9
株式報酬引当金	139	196
睡眠預金払戻損失引当金	427	344
偶発損失引当金	1,043	1,103
繰延税金負債	6,515	21,503
再評価に係る繰延税金負債	2,730	2,704
支払承諾	8,437	9,689
負債の部合計	3,123,847	3,573,180
資本金	23,452	23,452
資本剰余金	20,106	20,106
利益剰余金	169,299	176,045
自己株式	△2,892	△3,529
株主資本合計	209,966	216,075
¹⁾ 他有価証券評価差額金	40,516	73,194
繰延ヘッジ損益	△2,479	△1,528
土地再評価差額金	5,184	5,134
退職給付に係る調整累計額	△824	18
その他の包括利益累計額合計	42,396	76,819
純資産の部合計	252,362	292,894
負債及び純資産の部合計	3,376,210	3,866,075

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期
経常収益	67,374	65,587
資金運用収益	38,939	37,509
貸出金利息	23,603	23,731
有価証券利息配当金	15,091	13,529
コールローン利息及び買入手形利息	87	14
預け金利息	145	225
その他の受入利息	10	8
信託報酬	3	2
役員取引等収益	8,775	8,169
その他業務収益	15,442	15,797
その他経常収益	4,214	4,109
償却債権取立益	780	467
その他の経常収益	3,433	3,641
経常費用	51,645	52,924
資金調達費用	4,179	2,127
預金利息	958	637
譲渡性預金利息	46	23
コールマネー利息及び売渡手形利息	304	105
債券貸借取引支払利息	572	124
借入金利息	29	27
その他の支払利息	2,267	1,208
役員取引等費用	1,220	1,221
その他業務費用	12,770	13,569
営業経費	28,005	28,060
その他経常費用	5,468	7,945
貸倒引当金繰入額	3,915	5,855
その他の経常費用	1,552	2,090
経常利益	15,729	12,663
特別利益	32	8
固定資産処分益	32	8
特別損失	103	491
固定資産処分損	53	41
減損損失	50	374
退職給付制度終了損	—	75
税金等調整前当期純利益	15,658	12,181
法人税、住民税及び事業税	4,593	3,781
法人税等調整額	△105	△98
法人税等合計	4,487	3,682
当期純利益	11,170	8,498
非支配株主に帰属する当期純利益	9	—
親会社株主に帰属する当期純利益	11,160	8,498

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期
当期純利益	11,170	8,498
その他の包括利益	△26,397	34,472
¹⁾ 他有価証券評価差額金	△25,335	32,678
繰延ヘッジ損益	150	950
退職給付に係る調整額	△1,211	843
包括利益	△15,226	42,971
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△15,222	42,971
非支配株主に係る包括利益	△4	—

阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な
地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2020年 3月期	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	23,452	20,069	160,069	△1,043	202,548	65,837	△2,629	5,187	387	68,783	1,000	272,331
当期変動額												
剰余金の配当			△1,934		△1,934							△1,934
親会社株主に帰属 する当期純利益			11,160		11,160							11,160
自己株式の取得				△1,853	△1,853							△1,853
自己株式の処分			△0	5	4							4
非支配株主との 取引に係る親会社 の持分変動		36			36							36
土地再評価 差額金の取崩			3		3							3
株主資本以外の 項目の当期 変動額（純額）						△25,321	150	△3	△1,212	△26,386	△1,000	△27,386
当期変動額合計	—	36	9,229	△1,848	7,417	△25,321	150	△3	△1,212	△26,386	△1,000	△19,969
当期末残高	23,452	20,106	169,299	△2,892	209,966	40,516	△2,479	5,184	△824	42,396	—	252,362

(単位：百万円)

2021年 3月期	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	23,452	20,106	169,299	△2,892	209,966	40,516	△2,479	5,184	△824	42,396	—	252,362
当期変動額												
剰余金の配当			△1,802		△1,802							△1,802
親会社株主に帰属 する当期純利益			8,498		8,498							8,498
自己株式の取得				△927	△927							△927
自己株式の処分				290	290							290
非支配株主との 取引に係る親会社 の持分変動												—
土地再評価 差額金の取崩			49		49							49
株主資本以外の 項目の当期 変動額（純額）						32,678	950	△49	843	34,422		34,422
当期変動額合計	—	—	6,746	△636	6,109	32,678	950	△49	843	34,422	—	40,532
当期末残高	23,452	20,106	176,045	△3,529	216,075	73,194	△1,528	5,134	18	76,819	—	292,894

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	15,658	12,181
減価償却費	2,629	2,923
減損損失	50	374
貸倒引当金の増減 (△)	△91	1,163
偶発損失引当金の増減 (△)	81	59
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△5	△0
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	6	△10
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△599	△105
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△2	7
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△2	△0
株式報酬引当金の増減額 (△は減少)	81	56
睡眠預金払戻損失引当金の増減 (△)	△38	△83
資金運用収益	△38,939	△37,509
資金調達費用	4,179	2,127
有価証券関係損益 (△)	△2,740	△1,709
金銭の信託の運用損益 (△は運用益)	△0	—
為替差損益 (△は益)	4,149	△7,375
固定資産処分損益 (△は益)	21	32
商品有価証券の純増 (△) 減	34	141
貸出金の純増 (△) 減	△63,413	△124,053
預金の純増減 (△)	15,261	318,853
譲渡性預金の純増減 (△)	△5,728	△46,307
借入金 (劣後特約付借入金を除く)の純増減 (△)	14,617	183,379
預け金 (日銀預け金を除く)の純増 (△) 減	1,121	341
コールローン等の純増 (△) 減	3,506	△17,827
コールマネー等の純増減 (△)	16,140	△8,953
債券貸借取引受入担保金の純増減 (△)	31,033	△16,405
外国為替 (資産) の純増 (△) 減	△3,561	6,453
外国為替 (負債) の純増減 (△)	80	△71
資金運用による収入	39,086	38,247
資金調達による支出	△4,160	△2,351
その他	1,730	1,667
小計	30,185	305,245
法人税等の支払額	△5,132	△3,688
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,053	301,556

(単位：百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△203,698	△170,572
有価証券の売却による収入	71,178	65,012
有価証券の償還による収入	150,591	154,616
金銭の信託の増加による支出	△2,100	—
金銭の信託の減少による収入	2,100	—
有形固定資産の取得による支出	△3,433	△1,028
有形固定資産の除却による支出	△52	△26
有形固定資産の売却による収入	141	61
無形固定資産の取得による支出	△2,382	△1,230
投資活動によるキャッシュ・フロー	12,343	46,831
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△1,934	△1,802
非支配株主への配当金の支払額	△0	—
自己株式の取得による支出	△1,853	△927
自己株式の売却による収入	4	290
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△958	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,742	△2,438
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	2
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	32,654	345,951
現金及び現金同等物の期首残高	252,620	285,275
現金及び現金同等物の期末残高	285,275	631,227

阿波銀行のアイデンティティ

阿波銀行の価値創造のしくみ

持続可能な
地域社会形成に向けて

コーポレートデータ

当行の概要 (2021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	101店舗 (徳島県内82店舗、県外19店舗)
C D ・ A T M 数	186カ所
従業員数	1,318人
預金残高 (譲渡性預金を含む)	3兆2,273億円
貸出金残高	2兆842億円
自己資本比率 (国内基準)	(連結) 11.22% (単体) 10.86%
格付け	AA- (JCR)、A+ (R&I)



あわぎんグループの状況 (2021年3月31日現在)

阿波銀保証株式会社

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

阿波銀カード株式会社

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

阿波銀コンサルティング株式会社

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

阿波銀コネクト株式会社

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

阿波銀リース株式会社

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

株式情報 (1単元の株式数 100株)

株式数 (2021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	43,240千株
株主数	10,045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)	1,936	4.56
株式会社大塚製薬工場	1,585	3.73
阿波銀グループ職員持株会	1,252	2.95
日本生命保険相互会社	1,140	2.68
明治安田生命保険相互会社	1,140	2.68
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	958	2.25
大塚製薬株式会社	932	2.19
大昭興業株式会社	833	1.96
日亜化学工業株式会社	803	1.89
住友生命保険相互会社	745	1.75

(注)

- 上記のほか当行保有の自己株式835千株があります。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託および阿波銀グループ職員持株会専用信託が保有する当行株式210千株および259千株は含まれておりません。
- 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) 1,936千株 株式会社日本カストディ銀行 (信託口) 958千株



AWA BANK



この印刷物は環境保護を目的とし
植物油インキを使用しています。