

実 施 計 画

2022 年 8 月 30 日提出

(申請者) 本店又は主たる  
事務所の所在地 愛知県名古屋市中区栄三丁目14番12号  
商号又は名称 株式会社愛知銀行  
代 表 者 取締役頭取 伊藤 行記

(申請者) 本店又は主たる  
事務所の所在地 愛知県名古屋市中区栄三丁目33番13号  
商号又は名称 株式会社中京銀行  
代 表 者 取締役頭取 小林 秀夫

金融機能の強化のための特別措置に関する法律第 34 条の 10 第 1 項の規定に基づき、実施計画を次のとおり提出します。

記

第 1 実施計画の実施期間

株式会社愛知銀行（以下、「愛知銀行」とする）と株式会社中京銀行（以下、「中京銀行」とし、愛知銀行・中京銀行を総称して、以下「両行」とする）は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律（以下、「金融機能強化法」とする）第 34 条の 10 第 1 項の規定に基づき、2022 年 10 月から 2028 年 3 月までの実施計画を策定・実施いたします。

なお、今後実施計画に記載された事項について重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

## 第2 主として業務を行っている地域における基盤的金融サービスの提供の状況

### 1. 両行の沿革

2022年10月に金融持株会社の設立を予定しておりますが、各行の沿革については以下のとおりです。

愛知銀行は、1910年（明治43年）に日本貯蓄興業株式会社として創業し、地域金融機関としての歴史をスタートさせました。その後、1944年に複数の無尽会社の合併により愛知合同無尽株式会社を設立し、1951年に相互銀行業の営業免許を取得して中央相互銀行に商号を変更、さらに1989年の普銀転換により現在の愛知銀行に商号変更しております。

110年を超える歴史のなかで地元愛知県を中心として総合金融サービスの提供に注力し、営業区域は愛知県以外に、岐阜県、三重県、静岡県といった隣接地域のほか、東京都、大阪府にも店舗を有しております。

創業以来「地域社会からの信頼を大切にし、地域社会の繁栄に貢献する」ことを経営理念として、地域社会とともに発展してまいりました。上記の経営理念を踏まえた活動を徹底することにより、お客さま本位の業務運営を確立・定着させ、持続可能な収益性と将来にわたる健全性の実現を両立できるビジネスモデルの確立に取り組んでおります。

中京銀行は、1943年（昭和18年）、三重県の八紘無尽と紀勢無尽の合併により、津市にて八紘無尽株式会社を設立しました。その後、1948年に商号を太道無尽に変更し、同年、宝無尽の営業権を譲り受け、業容を拡大しました。1951年に相互銀行業の営業免許を取得して、株式会社太道相互銀行に商号変更し、業務内容を拡張させました。1964年、高度成長下で一層の発展を図るために本店を名古屋市に移転し、1969年には、異種金融機関合併第一号として名古屋信用金庫と合併し、同年、株式会社中京相互銀行への商号変更と本店を現在地に新築移転しました。1970年には海部信用組合と、さらに1972年には名古屋商工信用組合と合併し、1989年の普銀転換により、現在の中京銀行に商号変更しております。

2002年、UFJ銀行（現三菱UFJ銀行）を引受先とする第三者割当増資を実施し、以降、MUFGグループとして中京圏の地域経済の発展に努めてまいりました。

当行では、経営ビジョンに定める私たちの使命を「地域社会の発展に貢献する」とし、目指す姿を「いちばんに相談したい銀行」としております。お客さまの様々なご要望や、ニーズに真摯に向き合い、高い専門性と魅力ある商品やサービスを提供し、お客さまの期待にお応えし続けることにより、地域社会の発展への貢献を目指しております。

### 2. 主として業務を行っている地域

愛知銀行は、全営業拠点95カ店のうち87カ店（92%）、中京銀行は、同61カ店のうち55カ店（90%）を愛知県内に配置しており、両行ともに愛知県を主要な地盤として、愛知県の発展に尽力して参りました。こうした背景を踏まえ、本計画においては、愛知県を主として業務を行っている地域として策定するものです。

【両行の営業拠点数 (※1) (2022年3月末時点)】

地区名(※2)	愛知銀行	中京銀行	両行合算
愛知県	87	55	142
名古屋地区	44	30	74
尾張地区	21	13	34
海部地区	4	4	8
知多地区	7	4	11
西三河地区	8	3	11
東三河地区	3	1	4
その他県外店舗	8	6	14
営業拠点数合計	95	61	156

(※1) 営業拠点数は、店舗内店舗(Branch in Branch)及びインターネット支店等の仮想店舗は除外しています。

(※2) 愛知県の地区については、以下の市町村がその対象となります。

名古屋地区：名古屋市

尾張地区：一宮市・瀬戸市・春日井市・犬山市・江南市・小牧市・稲沢市・尾張旭市・岩倉市・豊明市・日進市・清須市・北名古屋市・長久手市・愛知郡東郷町・西春日井郡豊山町・丹羽郡大口町・丹羽郡扶桑町

海部地区：津島市・愛西市・弥富市・あま市・海部郡大治町・海部郡蟹江町・海部郡飛島村

知多地区：半田市・常滑市・東海市・大府市・知多市・知多郡阿久比町・知多郡東浦町・知多郡南知多町・知多郡美浜町・知多郡武豊町

西三河地区：岡崎市・碧南市・刈谷市・豊田市・安城市・西尾市・知立市・高浜市・みよし市・額田郡幸田町

東三河地区：豊橋市・豊川市・蒲郡市・新城市・田原市・北設楽郡設楽町・北設楽郡東栄町・北設楽郡豊根町

### 3. 基盤的金融サービスの提供状況

2019年度における愛知県の名目県内総生産（GDP）は40.9兆円と、東京都の115.7兆円、大阪府の41.1兆円に次ぐ経済規模であることから、他県の金融機関も積極参入しており、預貸残高の増加が続いていますが、こうした状況下にあっても、愛知銀行と中京銀行の合算値では、地域金融機関で最も高いシェアを維持しており、同県内の中小事業者に対する金融の円滑化等に向けた取り組みを積極的に行なっております。

#### 【愛知県内における貸出金・預金シェア（2021年3月末時点）】

金融機関名	貸出金シェア	預金シェア
両行合算（愛知銀行＋中京銀行）	9.3%	5.4%
愛知銀行	6.1%	3.6%
中京銀行	3.2%	1.8%
A銀行	8.0%	4.5%
B銀行	6.3%	1.9%
C銀行	6.1%	2.5%
上記以外の地域金融機関（※2）	40.6%	26.2%

（出典：日本金融通信社「金融ジャーナル」を一部加工）

（※1）本表シェア算出においては、メガバンクや信託銀行、ゆうちょ銀行なども含めております。

（※2）上記以外の地域金融機関とは、その他の地方銀行・第二地方銀行・信用金庫・信用組合・労働金庫をいいます。

#### 【地域金融機関における貸出金・預金シェア（地区別）（2021年3月末時点）】

##### 【愛知銀行】

地区名	人口数（千人）	貸出金シェア（※1）	預金シェア（※1）
名古屋地区	2,293	10.3%	14.4%
尾張地区	1,912	9.6%	9.6%
海部地区	332	13.6%	12.2%
知多地区	631	9.3%	10.2%
西三河地区	1,619	4.6%	3.2%
東三河地区	754	2.8%	2.2%
愛知県全体	7,541	8.4%	9.0%

##### 【中京銀行】

地区名	人口数（千人）	貸出金シェア（※1）	預金シェア（※1）
名古屋地区	2,293	6.9%	9.5%
尾張地区	1,912	4.4%	3.9%
海部地区	332	8.4%	9.6%
知多地区	631	4.3%	3.2%
西三河地区	1,619	1.2%	0.6%
東三河地区	754	0.5%	0.3%
愛知県全体	7,541	4.6%	4.7%

【両行合算】

地区名	人口数(千人)	貸出金シェア(※1)	預金シェア(※1)
名古屋地区	2,293	17.2%	24.0%
尾張地区	1,912	14.0%	13.5%
海部地区	332	22.1%	21.8%
知多地区	631	13.6%	13.4%
西三河地区	1,619	5.7%	3.8%
東三河地区	754	3.2%	2.5%
愛知県全体	7,541	13.0%	13.7%

(出典：日本金融通信社「金融ジャーナル」を一部加工)

(※1) 愛知県内の地域金融機関の貸出金残高、預金残高をもとにシェアを算出しております。地域金融機関とは、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫をいいます。

前出の【地域金融機関における地区別の貸出シェア・預金シェア(地区別)】について、更に貸出シェアを事業性貸出、中小企業向け貸出、個人ローンなどの区分別に細分化しますと、両行の店舗網が充実している名古屋地区、尾張地区、海部地区ではより高いシェアを有しています。

特に、両行がこれまで注力してきた中小企業向け貸出、個人ローンでは2割程度のシェアを有する地区もあるなど、両行合算では高い存在感を示していることが確認できます。

【地域金融機関における貸出シェア(地区別・貸出区分別)(2021年3月末時点)】

地域名	人口数(千人)	銀行名	貸出金シェア	うち事業性貸出シェア	うち中小企業向け貸出シェア	うち個人ローン貸出シェア
名古屋地区	2,293	愛知銀行	10.3%	11.4%	13.6%	7.9%
		中京銀行	6.9%	7.4%	7.6%	5.7%
		両行合算	17.2%	18.9%	21.3%	13.6%
尾張地区	1,912	愛知銀行	9.6%	8.5%	10.8%	11.7%
		中京銀行	4.4%	4.8%	4.7%	3.4%
		両行合算	14.0%	13.4%	15.5%	15.1%
海部地区	332	愛知銀行	13.6%	12.2%	16.2%	16.4%
		中京銀行	8.4%	9.4%	9.3%	6.5%
		両行合算	22.1%	21.6%	25.5%	22.9%
知多地区	631	愛知銀行	9.3%	8.1%	8.3%	11.1%
		中京銀行	4.3%	5.1%	4.5%	3.1%
		両行合算	13.6%	13.2%	12.8%	14.2%
西三河地区	1,619	愛知銀行	4.6%	4.3%	3.7%	4.5%
		中京銀行	1.2%	1.3%	1.2%	0.8%
		両行合算	5.7%	5.7%	4.9%	5.3%
東三河地区	754	愛知銀行	2.8%	2.9%	2.9%	2.4%
		中京銀行	0.5%	0.5%	0.4%	0.5%
		両行合算	3.2%	3.3%	3.3%	2.9%
愛知県合計	7,541	愛知銀行	8.4%	8.6%	9.7%	7.9%
		中京銀行	4.6%	5.1%	4.9%	3.7%
		両行合算	13.0%	13.7%	14.6%	11.6%

(出典：日本金融通信社「金融ジャーナル」を一部加工)

(※1) 愛知県内の地域金融機関の貸出金残高をもとに、中小企業向け貸出、個人ローンのシェアを算出しております。

(※2) 本表シェア算出においては、メガバンクや信託銀行等は含めておらず、地域金融機関内における各行のシェアを算出しております。

(※3) 地域金融機関とは、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫をいいます。

また、2021年3月期までの過去2年間における愛知県内の貸出金残高およびシェアの増加推移を見ますと、両行合算値では競合する地域金融機関と比較しても伸び率が大きく、競争が激しい愛知県においても着実に存在感を増加させています。

【愛知県内の地域金融機関の貸出残高及びシェア】

(単位：億円)

銀行名	2019/3		2020/3		2021/3		2019/3 対比	
	貸出残高	シェア	貸出残高	シェア	貸出残高	シェア	貸出残高	シェア
<b>両行合算</b>	<b>26,479</b>	<b>8.4%</b>	<b>28,463</b>	<b>8.8%</b>	<b>33,879</b>	<b>9.3%</b>	<b>+7,400</b>	<b>+0.9%</b>
愛知銀行	16,377	5.2%	17,992	5.6%	22,233	6.1%	+5,856	+0.9%
中京銀行	10,102	3.2%	10,471	3.2%	11,646	3.2%	+1,544	+0.0%
A銀行	23,181	7.3%	25,554	7.9%	29,134	8.0%	+5,953	+0.7%
B銀行	21,774	6.9%	22,014	6.8%	22,802	6.3%	+1,028	-0.6%
C銀行	20,896	6.6%	21,540	6.7%	22,269	6.1%	+1,373	-0.5%
上記以外の地域金融機関(※2)	133,191	42.3%	137,739	42.7%	148,170	40.6%	+14,979	-1.7%
合計	225,521	71.5%	235,310	72.9%	256,254	70.3%	+30,733	-1.2%

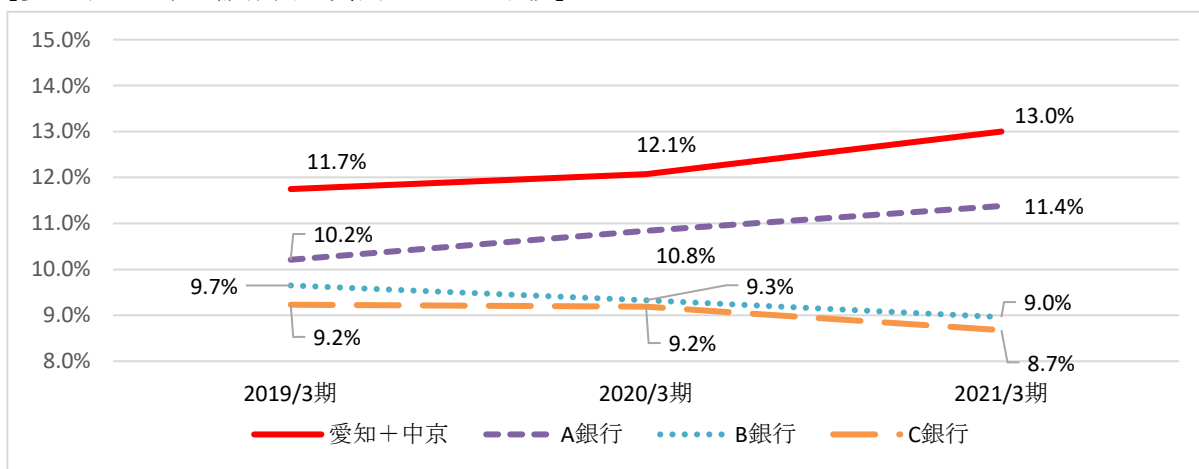
(出典：日本金融通信社「金融ジャーナル」を一部加工)

(※1) 愛知県内の地域金融機関の貸出金残高、預金残高をもとにシェアを算出しております。

(※2) 地域金融機関とは、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫をいいます。

さらに、上記の表からメガバンクなどの大手金融機関を除いた地域金融機関での貸出シェアの推移についてみると、以下のとおり中小規模事業者等向け貸出や個人向けローンなどに積極的に取り組んだ結果、県内シェアを増加させていることが確認できます。

【愛知県内地域金融機関の貸出金シェア推移】



(出典：日本金融通信社「金融ジャーナル」を一部加工)

(※1) 愛知県内の地域金融機関の貸出金残高、預金残高をもとにシェアを算出しております。地域金融機関とは、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫をいいます。

(※2) 本表シェア算出においては、メガバンクや信託銀行等は含めておらず、地域金融機関内における各行のシェアを算出しております。

以上のように、両行の統合後には、愛知県内の地域金融機関において最も高いシェアを有する金融機関として、各地区のお客さまに対する貸出による事業支援だけでなく、住宅ローンや預かり資産等の資産形成、コンサルティング等の基盤的金融サービスの提供など、統合により実現していくソリューションのさらなる拡充を通じて、引き続き地域経済の発展に寄与してまいります。

第3 計画実施地域において基盤的金融サービスを持続的に提供することが困難となるおそれがあることを示す事項

1. これまでの基盤的金融サービス利益の状況

本実施計画内で示す「基盤的金融サービス利益」については、「資金利益（有価証券利息配当金除く）＋役務取引等利益－経費－与信費用」とします。下表は過去7年間の両行の基盤的金融サービス利益の推移を示したものです。

【基盤的金融サービス利益の推移】

【愛知銀行】

(単位：億円)

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
①修正資金利益 (a-b)	182	169	162	157	158	189	213
a. 資金利益	310	299	284	279	270	288	319
b. 有価証券利息配当金	128	130	122	122	112	99	106
②役務取引等利益	32	33	36	39	50	55	60
③経費	264	261	260	250	250	250	244
④与信費用	4	▲ 5	2	19	24	62	20
⑤基盤的金融サービス利益 (①+②-③-④)	▲ 54	▲ 54	▲ 63	▲ 73	▲ 66	▲ 67	9

【中京銀行】

(単位：億円)

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
①修正資金利益 (a-b)	133	125	123	116	112	124	130
a. 資金利益	206	197	196	191	189	191	189
b. 有価証券利息配当金	74	72	73	75	76	67	59
②役務取引等利益	32	25	26	23	22	27	33
③経費	184	184	181	176	170	170	163
④与信費用	3	2	2	5	18	29	27
⑤基盤的金融サービス利益 (①+②-③-④)	▲ 23	▲ 35	▲ 34	▲ 41	▲ 54	▲ 48	▲ 27

【両行合算】

(単位：億円)

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
①修正資金利益 (a-b)	315	294	285	273	270	313	343
a. 資金利益	517	496	479	470	458	480	508
b. 有価証券利息配当金	202	201	194	197	188	166	165
②役務取引等利益	63	58	62	62	72	82	93
③経費	448	445	441	425	420	420	407
④与信費用	7	▲ 3	4	24	42	91	47
⑤基盤的金融サービス利益 (①+②-③-④)	▲ 76	▲ 89	▲ 97	▲ 114	▲ 120	▲ 115	▲ 18

#### 【愛知銀行】

新型コロナウイルス感染症の拡大が始まる2019年度以前、当行は渉外体制の見直し等を通じたコンサルティング業務の拡大及び預かり資産手数料の増強によって役務取引等利益が増加したものの、当行が地盤とする愛知県内において、金融機関の競争激化による貸出金利息の低下や、マイナス金利継続による長期国債の利回り低下等の影響を受け、資金利益は減少傾向にありました。

一方で2020年度以降は、新型コロナウイルス感染症の拡大により窮境にある取引先に対して資金繰りを中心とした積極支援を最優先に実施した結果、貸出金利息収入が大幅に増加し、継続した取引先支援による役務収益の増加も寄与したため、本業利益については改善傾向にあります。2021年度は与信費用の減少もあり基盤的金融サービス利益は一旦黒字となっておりますが、今後は貸出約定平均金利の低下による資金利益の減少や、取引先の業績悪化に伴う与信費用の反転増加も想定されることから、基盤的金融サービス利益の低下が強く懸念される状況にあります。

新型コロナウイルス感染症の影響は依然として継続しており、より強固な顧客支援体制を確立していくためには、実施計画における経営基盤強化のための措置を継続していく必要があると認識しております。

#### 【中京銀行】

2019年度までの間、資金利益において、有価証券利息配当金を安定的に確保する一方、マイナス金利の継続や当行が地盤とする愛知県内において、金融機関の競争激化による貸出金利息低下の影響を受け、資金利益全体では減少しました。2020年度、2021年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、窮境にある取引先に対して資金繰りを中心とした積極支援を最優先に実施した結果、貸出金利息収入は増加に転じ、その後も増加推移を維持しております。また、役務取引等利益について、2020年度以降、事業先へのソリューション提供の取り組み強化により増加基調にあり、預かり資産手数料の回復、強化もあり、役務取引等利益全体において増加しております。

与信費用について、2018年度まで低位安定しておりましたが、2019年度、2020年度と連続して個別大口与信先の業況悪化があり与信費用が増加、2021年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による将来リスクに備えるため、フォワード・ルッキング手法による一般貸倒引当金の算出を実施したことに伴い、一時的に与信費用が増加している状況にあります。

基盤的金融サービス利益については、資金利益の下げ止まりや人件費、物件費の削減によって収益の改善が図られているものの、依然としてマイナスの状態が継続しております。また、今後は、新型コロナウイルス感染症の影響が与信コストの面で顕在化してくることが予想されることから、基盤的金融サービス利益の低下が強く懸念される状態にあります。より強固な顧客支援体制を確立していくためには、実施計画における経営基盤強化のための措置を継続していく必要があると認識しております。



## 2. 愛知県の現状と将来推計

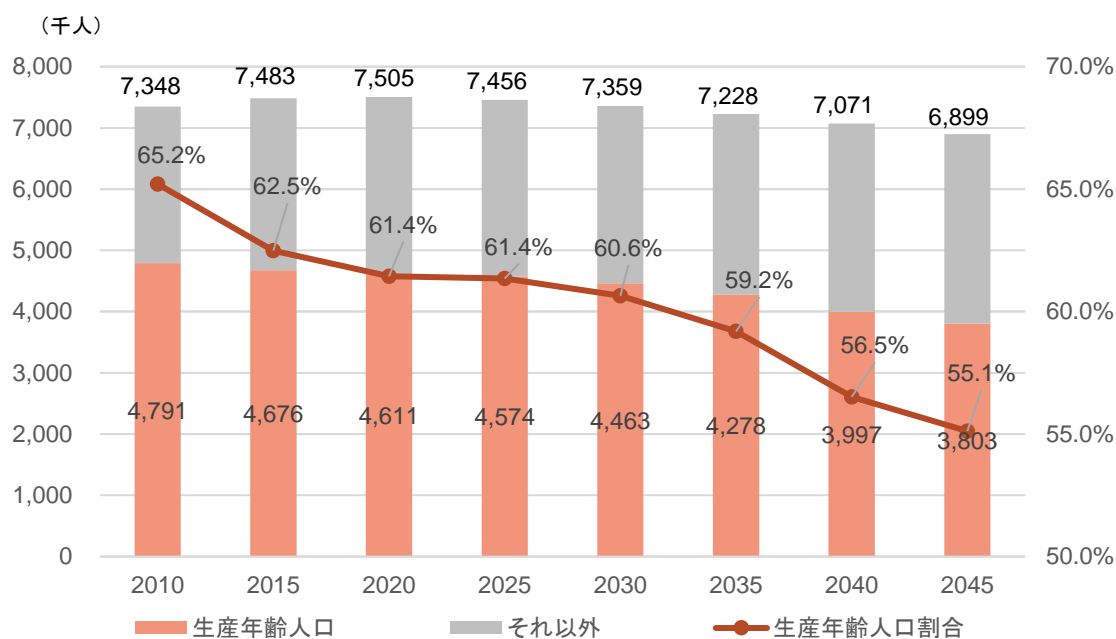
両行の主な営業基盤である愛知県の人口は、表のとおり、2015年（平成27年）には748.3万人、2020年以降には人口がピークアウトし、2030年（令和12年）には735.9万人、2045年（令和27年）には689.9万人の見通しであり、比較的緩やかな減少ペースとなっております。愛知県は沖縄県・東京都・滋賀県に次いで人口減少率が低いことから、全国的に見ますと恵まれた環境下にあることが確認できます。

また、愛知県は自動車関連をはじめとする製造業が盛んな産業集積地であり、名目県内総生産は40兆円を超えて東京都、大阪府に次ぐ国内第3位の経済規模であるほか、隣接県にも相応の経済規模を有する都市が多く存在するなど、今後も拡大が見込まれる肥沃なマーケットであると認識しております。

しかしながら、2020年（令和2年）と2045年（令和27年）を比較すると、総人口では減少率約8.1%（606千人の減少）、今後の愛知県の経済基礎を支えていく生産年齢人口（15～64歳）は減少率約17.6%（808千人の減少）と、生産年齢人口は総人口比で2倍以上の減少率となっており、将来的には当地区経済に対し大きな影響を与えるものと想定されます。

生産年齢人口の減少がこれまで以上に進むことにより、生産年齢人口割合についても2020年（令和2年）から2045年（令和27年）にかけて61.4%から55.1%と6.3%の減少が見込まれております。

### 【愛知県の総人口・生産年齢人口推移予測】

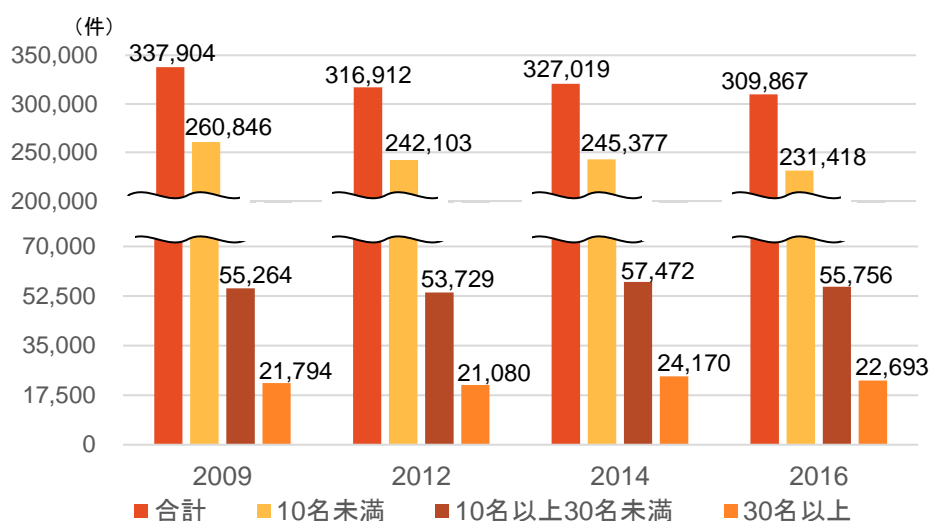


（出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」）

また、愛知県全体の事業所数も減少が続いており、なかでも従業員規模10名未満の規模の小さい事業所の減少数が顕著となっております。

さらに、従業員規模が小さい事業所では従業員が高齢化しているケースが多く見受けられ、今後は少子高齢化による生産年齢人口の一層の減少が見込まれるなかで、従業員規模10名未満を含めた事業所数の減少に拍車がかかることも強く懸念される状況です。

【愛知県内事業所数】



(単位：件)

従業員規模	平成21年 基礎調査	平成24年 活動調査	平成26年 基礎調査	平成28年 活動調査	平成26年から 平成28年の増減
合計	337,904	316,912	327,019	309,867	▲17,152
10名未満	260,846	242,103	245,377	231,418	▲13,959
10名以上30名未満	55,264	53,729	57,472	55,756	▲1,716
30名以上等	21,794	21,080	24,170	22,693	▲1,477

(出典：総務省「平成28年経済センサスー活動調査」「平成26年経済センサスー基礎調査」「平成24年経済センサスー活動調査」「平成21年経済センサスー基礎調査」を一部加工)

また、両行における中小企業等の融資先数の構成比率では、前述の「従業員数10名未満」の先が非常に多くなっており、愛知県全体における両行合算での従業員数10名未満の中小企業の融資先数の割合は全体の約6割を占める状況にあります。

両行はお客さまの創業支援のみならず、経営改善支援・事業承継等による企業存続支援や、M&Aによる企業合併により雇用維持支援を継続してまいります。今後も生産年齢人口の減少等の要因により、取引先数の減少が継続していくものと認識しております。

【従業員規模別の中小企業等の数と両行の融資先の状況】

(単位：件)

従業員規模		愛知県全体		愛知銀行		中京銀行		【両行合算※】	
以上	以下	中小企業	構成比	中小企業	構成比	中小企業	構成比	中小企業	構成比
1	4	167,985	54.50%	5,036	30.01%	6,251	48.42%	11,094	39.72%
5	9	63,433	20.58%	3,538	21.08%	2,050	15.88%	5,300	18.98%
(10名未満の比率)			(75.08%)		(51.09%)		(64.30%)		(58.70%)
10	19	40,888	13.27%	3,159	18.82%	1,732	13.41%	4,515	16.17%
20	29	14,868	4.82%	1,425	8.49%	841	6.51%	2,052	7.35%
30	49	10,404	3.38%	1,508	8.99%	860	6.66%	2,109	7.55%
50	99	6,446	2.09%	1,167	6.95%	632	4.90%	1,558	5.58%
100	199	2,616	0.85%	575	3.43%	316	2.45%	786	2.81%
200	299	721	0.23%	186	1.11%	118	0.91%	265	0.95%
300		848	0.28%	187	1.11%	111	0.86%	249	0.89%
合計		308,209	100.00%	16,781	100.00%	12,911	100.00%	27,928	100.00%

※個人の貸家業を除く、個人事業主など従業員情報がない先は従業員規模を1～4人として集計

(出典：総務省「平成28年経済センサスー活動調査」を一部加工)

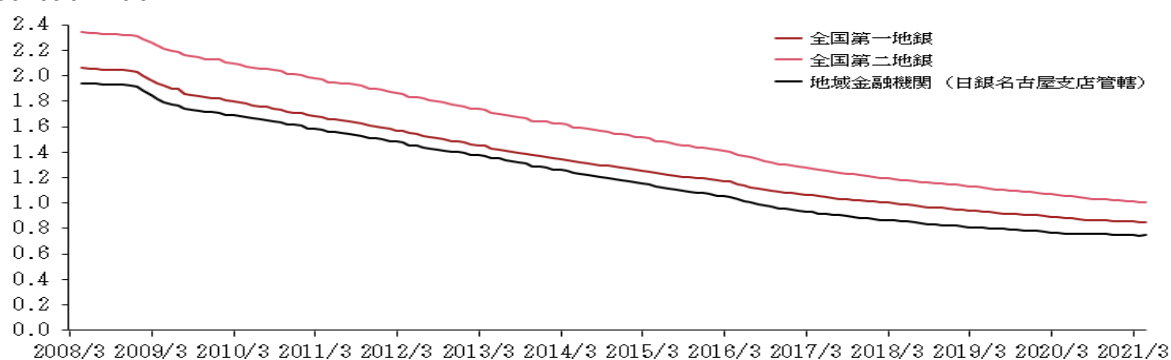
さらに、愛知県は製造業、特に輸送用機器製造業の割合が高く、自動車関連産業の集積地となっておりますが、一方で、世界的にはガソリン自動車の販売を中長期的に規制する国も増加しており、EV化へのシフトは避けられない状況となっております。今後EV化が進展した場合、自動車に使用する部品点数が大幅に減少することが想定されているため、長期的には本県産業に大きな影響を与えかねない状況が考えられます。

### 3. 将来における経済動向と愛知・東海地域における課題

愛知県の貸出取引においては、「名古屋金利」と呼ばれる全国的に見ても相対的に低い金利で取引が行われている状況が継続しております。理由としては「借り手企業の財務状況の健全性」、「域内への金融機関の集中」、「メインバンクの分散」、「借り手企業の借入に対するネガティブ意識」などが考えられております。この状況は一時的なものではなく、今後も銀行の主な収益である貸出金利息に対して、継続的かつ大きな影響を及ぼしていくことが想定されます。

#### 【貸出約定平均金利の推移（2008年～2021年）】

金利（単位：％）



（単位：％）

	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
全国第一地銀	2.064	1.919	1.78	1.662	1.549	1.431	1.328	1.235	1.149	1.052	0.992	0.934	0.886	0.852
全国第二地銀	2.34	2.211	2.069	1.951	1.835	1.705	1.593	1.488	1.38	1.258	1.181	1.121	1.058	1.002
地域金融機関 （日銀名古屋支店管轄）	1.941	1.788	1.672	1.562	1.45	1.35	1.235	1.127	1.029	0.919	0.857	0.808	0.761	0.749

（出典：日本銀行「時系列統計データ」、日本銀行名古屋支店「統計データ」※東海3県の金融指標、貸出約定平均金利）

以下の資料【愛知県における地域金融機関の取引状況】に記載の通り、県内の地域金融機関全体の貸出金残高は、製造業をはじめとする旺盛な資金需要を受け過去10年間で45.9%増加と大きく伸びており、預金残高も39.4%増加と高い伸びを示しております。

この内訳として、他県に本店を置く地方銀行が貸出金残高を88.8%増加させ、預金残高についても49.8%増加させている一方で、両行を含む第二地銀では県内平均を下回る増加率となっており、愛知銀行と中京銀行の合算値では、貸出金残高44.5%、預金残高30.1%の増加率にとどまっております。

このように、両行がいわゆる“都市型地銀”としての在り方を検討していくなかで、相対的に規模の大きい地方銀行はシェアを伸ばしており、規模の小さい第二地銀との差が開いている事が確認できます。

資料下段にある「愛知県内の状況」に記載の通り、愛知県は法人数・個人世帯数ともに全国有数の規模を有しており、県内総生産の金額は東京都、大阪府に次ぐ全国3位の水準となっています。このような恵まれたマーケットにありながら、今後、両行が単独で経営効率を高めるために人員抑制や店舗網の見直しを進めた場合、預貸残高の増加のペースがさらに鈍化し、機会損失や預貸シェア低下など地域金融機関としての存在感低下が強く懸念されます。

【愛知県内における地域金融機関の取引状況】

(単位：億円、店)

愛知県	貸出金残高				シェア増減		増減率		預金残高				シェア増減		増減率		店舗数		増減
	2021/3	シェア	2011/3	シェア	10年比	10年比	2021/3	シェア	2011/3	シェア	10年比	10年比	2021/3	2011/3	10年比				
地方銀行	84,018	30.8%	44,491	23.8%	7.0%	88.8%	53,037	11.9%	35,416	11.1%	0.8%	49.8%	172	142	30				
第二地銀	65,917	24.2%	46,794	25.0%	-0.9%	40.9%	89,785	20.1%	69,593	21.7%	-1.6%	29.0%	286	303	▲17				
愛知	22,233	<b>8.2%</b>	14,471	7.7%	0.4%	53.6%	30,907	<b>6.9%</b>	23,134	7.2%	-0.3%	33.6%	96	96	0				
中京	11,646	<b>4.3%</b>	8,976	4.8%	<b>-0.5%</b>	29.7%	15,911	<b>3.6%</b>	12,857	4.0%	-0.5%	23.8%	66	70	▲4				
(愛知+中京)	<b>33,879</b>	<b>12.4%</b>	23,447	12.6%	<b>-0.1%</b>	44.5%	46,818	<b>10.5%</b>	35,991	11.2%	-0.8%	30.1%	162	166	▲4				
信用金庫	92,621	34.0%	69,073	37.0%	-3.0%	34.1%	189,481	42.4%	131,865	41.2%	1.3%	43.7%	695	676	19				
合計 (メガバンク・ゆう ちょ除く)	272,635		186,822			45.9%	446,812		320,449			39.4%	1,620	1,635	▲15				

愛知県内の 状況	人口 (千人)	全国シェア		2040予測	世帯数 (千世帯)	法人数 (社)	県内 総生産 (億円)		県民所得 (億円)	1人当り 県民所得 (千円)	県内 就業者数 (千人)	家計 実収入 (円)	家計 実支出 (円)	
		前年比	2040予測				全国シェア	全国シェア						
	7,292	5.89%	-0.13%	-3.69%	3,186	162,512	5.62%	<b>409,372</b>	<b>7.24%</b>	280,957	3,728	4,229	525,183	356,371

(出典：日本金融通信社「金融ジャーナル」を一部加工)

経済動向につきましては、2022年（令和4年）1月に内閣府が作成した「中長期の経済財政に関する試算」において、2022年度（令和4年度）以降の中長期的なマクロ経済の姿を「成長実現ケース」と「ベースラインケース」の2つのケースで比較考量しております。特に経済が足元の潜在経済成長率並みに将来にわたって推移するとした「ベースラインケース」では、2021年7月作成時の報告と比較し、ゼロ金利の状態がさらに長期化し2025年度（令和7年度）まで継続、2026年度（令和8年度）以降も半年前の予測からさらに0.1%低下しており、当面低金利にて推移することが想定されております。

そのため、実施計画における将来金利においても、長期間における低金利環境が継続するものと想定しております。

【長期金利見通し】

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3
2021年7月作成時	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.3%	0.7%
2022年1月作成時	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.6%
半年間での金利差	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	▲0.1%	▲0.1%	▲0.1%

(出典：内閣府「中長期の経済に関する試算」より作成)

#### 4. 基盤的金融サービスの提供に関する課題

このように、両行の主たる営業エリアである愛知県には、製造業を中心とした肥沃な経済環境が存在する一方で、地域金融機関にとっては全国的に見ても厳しい競争環境にあり、貸出金利は年々低下傾向にあります。加えて、両行のお客さまは愛知県内広域に亘り、従業員規模が比較的小規模なお客さまが中心であることから、生産年齢人口の減少に起因するお客さまの減少リスクを内包しております。

従来は有価証券運用も含めた総合的な収益確保を継続してきましたが、長引く長期金利の低迷や新型コロナウイルス感染拡大等の影響を受け、収益減少・コスト増加の影響が今後も継続する状況が想定されます。これによって、銀行全体の収益が悪化し、基盤的金融サービスの持続的な提供に影響を及ぼす可能性があります。

#### 【人口減少・低金利環境を踏まえた6年後の利益状況】

##### 【愛知銀行】

(単位：億円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3
	(実績)	(見通し)					
①修正資金利益 (a-b)	213	210	208	206	204	202	203
a. 資金利益	319	316	312	310	304	301	300
b. 有価証券利息配当金	106	106	104	104	100	99	97
②役務取引等利益	60	60	60	60	60	60	60
③経費	244	244	244	244	244	244	244
④与信費用	20	25	19	3	31	29	29
⑤基盤的金融サービス利益 (①+②-③-④)	9	1	5	19	▲ 11	▲ 11	▲ 10

##### 【中京銀行】

(単位：億円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3
	(実績)	(見通し)					
①修正資金利益 (a-b)	130	127	124	120	117	114	111
a. 資金利益	189	170	165	159	155	151	148
b. 有価証券利息配当金	59	43	41	39	38	37	37
②役務取引等利益	33	33	33	33	33	33	33
③経費	163	143	143	143	143	143	143
④与信費用	27	18	17	6	15	14	15
⑤基盤的金融サービス利益 (①+②-③-④)	▲ 27	▲ 1	▲ 3	4	▲ 8	▲ 10	▲ 14

##### 【両行合算】

(単位：億円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3
	(実績)	(見通し)					
①修正資金利益 (a-b)	343	337	332	326	321	316	314
a. 資金利益	508	486	477	469	459	452	448
b. 有価証券利息配当金	165	149	145	143	138	136	134
②役務取引等利益	93	93	93	93	93	93	93
③経費	407	387	387	387	387	387	387
④与信費用	47	43	36	9	46	43	44
⑤基盤的金融サービス利益 (①+②-③-④)	▲ 18	0	2	23	▲ 19	▲ 21	▲ 24

(※) 見通しの計数については以下の条件にて算出しております。

##### ①資金利益

##### a. 貸出金利息（修正資金利益）の減少について

既存店舗の統廃合による貸出残高の減少見込みを織り込んだほか、愛知県の生産年齢人口減少率（2020年～2025年）▲0.8%/5年と直近3年間における貸出約定平均金利の下落率として▲2.35%/3年を反映

##### b. 有価証券利息配当金の減少について

両行の長期シミュレーションに基づく想定により減少推移見込み

##### ②役務取引等利益：各種コンサルティング支援による収益力強化を目指すものの、預かり資産の販売環境の好転が見込まれない状況を想定し、横ばい推移

- ③経費：基盤的金融サービス利益の維持・向上に向け、様々な施策を実施する必要があるため、横ばい推移
- ④与信費用：新型コロナウイルス感染拡大による与信費用の高止まりを想定し、中長期的には横ばい推移

上記に記載の通り、お客さまの減少や低金利環境の継続に加えて、相対的な規模の劣後等に起因する収益の悪化等により、基盤的金融サービスの提供維持が困難となる可能性があることに対し、経営改善策として本実施計画における経営基盤強化のための措置を実施することにより、基盤的金融サービスの提供における課題の解消を図ります。

具体的には、現状の両行単独での経営体制から経営統合、銀行合併へと進むことにより、人的リソースの確保、本部機能や営業店の一層の効率化、デジタルトランスフォーメーション（DX）促進による顧客利便性の拡充や業務範囲の拡大などの早期実現を目指します。

これにより、マーケットの高い成長性に持続的に追従できる体制を構築・維持し、愛知県で存在感のある金融グループとして最高水準の金融サービスを提供することを通じて、持続可能な地域社会の実現に積極的かつ持続的に貢献してまいります。

#### 第4 事業の抜本的な見直しとして実施する経営基盤の強化のための措置の内容及び計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持に関する事項

##### 1 組織再編成等の内容

###### (1) 実施しようとする組織再編成等

愛知銀行と中京銀行は、本件経営統合を行うにあたり必要な関係当局の許認可等を得ることを前提として、2022年10月3日を目途に、共同株式移転（以下、「本株式移転」とする）により両行の完全親会社となる銀行持株会社を設立することに向け、協議・検討を進めております。

また、両行は、統合効果の最大化を目指すべく、本株式移転の効力発生日から約2年後を目途に両行の合併を行うことを基本的な方針として、協議・検討を進めております。

以上から、本件組織再編成は、金融機能強化法第34条の10第1項1号に掲げる「合併」に該当します。

両行は、様々な経営課題と向き合うお客さまに対して金融サービスを提供することで地域社会へ貢献していくことを目的として、本件経営統合によりマーケットシェアの拡大やリソースの追加投入が可能となることを活かし、安定した営業基盤の拡充や収益力の向上により経営環境の変化に対応するとともに、将来にわたり持続可能なビジネスモデルを構築することで、両行の企業価値を高め、ステークホルダーの期待に応えることを目指してまいります。

両行は本件経営統合及び合併において、関係当局の許認可等を得ることを前提として、以下の施策により、速やかに統合効果・合併効果を発揮できるよう、相互に連携して組織再編成を進めてまいります。

###### ① システムの統合、ITへの積極投資によるDXの実現

愛知銀行と中京銀行は、それぞれが異なる地域金融機関向けの基幹系共同センターに参加しており、各行が別の基幹系システム及びその他のサブシステム等を利用してきました。

今回の経営統合及び合併を機に、原則として愛知銀行の基幹系システム及び事務処理基準に統一するべく、協議・検討を進めていく予定であり、その他のサブシステムや各種端末・ATMなどの管理・運用についても、迅速かつ円滑な統合を目指すことにより、一層の効率化・コスト削減を図ります。

具体的には、愛知銀行がこれまで利用してきた地銀共同センター（BESTA）のシステム・インフラを基盤として、お客さまのニーズへの迅速な対応とサービスの向上、システムの安全性強化、ビジネス戦略を実現していくための先進性を確保してまいります。

また、両行が既に導入しているタブレット端末の活用範囲を拡大し、各種お手続きの簡素化・効率化を進めるほか、アプリバンキングなどの非対面サービスをさらに拡充させることにより、お客さまの利便性向上に向けた抜本的な業務改革を進めてまいります。

このように、IT・フィンテックの分野に経営資源を積極的に投入することで、DXを実現し、金融サービスの更なる向上を図ります。

###### ② 店舗統廃合・本部機能の統合による効率化

愛知銀行及び中京銀行は、ともに愛知県を中心とした営業エリアに店舗網を展開しており、近接店舗も数多くあることから、経営統合後速やかに重複店舗の共同店舗化の検討を進めるほか、銀行合併後2年以内を目処に店舗内店舗（BinB）方式による店舗統廃合を進めてまい



ります。

具体的な店舗数は今後両行での協議を進めますが、お客さまの利便性維持に配慮しながら、お取引先数や預貸残高、店舗土地・建物の自己所有や賃借の状況、経過年数や周辺の市場発展性など、各店舗の状況を慎重に検証したうえで存続店と統廃合店を決定してまいります。

同様に、ローンセンターや店舗外ATMなどの各種営業拠点について、効率的な配置を目指した統廃合の検討を進めてまいります。

また、本部機能の統合についても、今後設立する持株会社で保有する機能を踏まえて検討を進め、事務集中センターなどの統合を含めて同一拠点に集約し、抜本的な業務効率化と人員の効率配置を進めます。

これらの施策を迅速かつ円滑に進めることにより、店舗や窓口といった対面チャネルの効率化とIT・DXによる非対面チャネルの拡充を実現し、地域のお客さまに対するサービス拡充を進めてまいります。

特に、業務効率化による人員再配置を進めて法人・個人のお客さまに対するソリューション提案に強い人材を増強し、基盤的金融サービス利益を安定的に確保できる金融グループへの転換を実現します。

## (2) 設立する会社の概要

### 1 名称

株式会社あいちフィナンシャルグループ（英文表示：Aichi Financial Group, Inc.）

### 2 主たる事務所

愛知県名古屋市中区栄三丁目 14 番 12 号

### 3 業務の内容

- (1) 銀行、銀行法により子会社とすることのできる会社の経営管理
- (2) 前号に掲げる業務に付帯関連する一切の業務
- (3) 前二号に掲げる業務のほか、銀行法により銀行持株会社が営むことができる業務

### 4 資本金等の額

- (1) 資本金の額 20,000百万円
- (2) 資本準備金の額 5,000百万円
- (3) 純資産の額（連結・見込み） \*347,659百万円
- (4) 総資産の額（連結・見込み） \*6,668,946百万円

\* 2022/3期（決算期）における両行の単純合算

### 5 取締役

- (1) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）

代表取締役社長	伊藤 行記	（現 愛知銀行	取締役頭取）
代表取締役副社長	小林 秀夫	（現 中京銀行	取締役頭取）
取締役	藏富 宣彦	（現 愛知銀行	専務取締役）
取締役	松野 裕泰	（現 愛知銀行	常務取締役）

取締役	吉川 浩明	(現 愛知銀行 常務取締役)
取締役	早川 誠	(現 中京銀行 常務執行役員)
取締役	鈴木 規正	(現 愛知銀行 取締役)
取締役	伊藤 謙二	(現 愛知銀行 取締役)
取締役	瀬林 寿志	(現 中京銀行 執行役員総合企画部長)

(2) 監査等委員である取締役

取締役	加藤 政宏	(現 愛知銀行 取締役(監査等委員))
社外取締役	江本 泰敏	(現 愛知銀行 社外取締役(監査等委員))
社外取締役	柴田 雄己	(現 中京銀行 社外取締役)
社外取締役	村田 知英子	(現 村田知英子税理士事務所所長)
社外取締役	栗本 幸子	(現 中京銀行 社外監査役)
社外取締役	我妻 巧	(現 株式会社インテック 常勤監査役)

(注) ( ) 内の現職は、2022年6月24日現在の役職を記載しております。

6 役職員数(予定)

188名(取締役(監査等委員である取締役を除く。))9名、監査等委員である取締役6名、従業員173名(うち子銀行兼務者173名)

7 決算期

3月31日

8 設立の目的

当金融グループは、経営統合によるマーケットシェアの拡大やリソースの追加投入が可能となることを活かし、安定した営業基盤の拡充や収益力の向上により経営環境の変化に対応するとともに、将来にわたり持続可能なビジネスモデルを構築することで、当金融グループの企業価値を高め、ステークホルダーの期待に応えることを目指し、以下に掲げる目的の実現に向けて取り組んでまいります。

(1) 地域経済の発展への貢献

両行がそれぞれの強みを活かすことにより、当地区で存在感のある金融グループとして最高水準の金融サービスを提供することを通じて、持続可能な地域社会の実現に積極的かつ持続的に貢献してまいります。

(2) 高度化・多様化するお客さまのニーズへの対応

両行が有する人材、情報及びノウハウを相互に活用し、経営統合による相乗効果を最大限発揮することにより、単独では成し得なかった水準のコンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルを構築し、高度化・多様化するお客さまのニーズに総力を挙げて応えてまいります。

(3) チャレンジ精神旺盛な企業風土の確立

両行の役職員の早期融和を図り、これまで以上に活躍できる機会を提供することで、行員のモチベーションを高め、活気にあふれたチャレンジ精神旺盛な企業風土を確立してまいります。

(4) 経営資源の最適な運用

両行の経営資源の最適な運用により、さらなる効率化・合理化を図ることで、これまで以上にお客さまから愛され、地域社会から信頼される揺るぎない経営基盤を構築してまいります。

(5) 最大限の統合効果の実現

両行は、人材の相互交流、店舗再編、システム統合、関連会社の再編及び業務の共通化等を進め、最大限の統合効果を実現させてまいります。

9 設立の方法

両行の共同株式移転方式による完全親会社（持株会社）の設立

10 設立予定日

2022年10月3日（月） 共同持株会社設立登記日（株式移転効力発生日）

2 計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持に向けた経営基盤の強化のための措置の内容

(1) 経営基盤の強化のための措置の概要及び実施時期

措置の名称	実施予定時期	措置の概要	見込まれる効果の概要	資金 交付
① システム統合	令和4年10月 (2022年10月) ～令和9年3月 (2027年3月)	<ul style="list-style-type: none"><li>・愛知銀行と中京銀行の基幹系システムの統合</li><li>・愛知銀行と中京銀行の情報系その他サブシステムの統合</li><li>・システム統合に関する外部専門家の活用</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・基幹系システムを愛知銀行が利用している地銀共同センターへ統合し、システムコストを削減する。</li><li>・サブシステムのうち、基幹系システムに連携しているものは愛知銀行のシステムを優先して検討し、システムリスクの低減と早期のコスト削減効果を実現する。</li></ul>	○
② 機器・装置の導入	令和6年12月 (2024年12月) ～令和8年3月 (2026年3月)	<ul style="list-style-type: none"><li>・営業店窓口におけるタブレット端末の導入</li><li>・非対面チャネル強化に向けた銀行アプリ機能の拡充</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・窓口受付事務のタブレット完結により事務人員を極小化し、創出された時間や人員を顧客セールスに充当することによる収益増加を図る。</li><li>・銀行アプリによる住宅ローン・無担保ローンの申込み、投資信託・保険販売などの機能拡充を進めることによる収益増加を図る。</li></ul>	

③	店舗統合及び業務効率化	令和7年4月 (2025年4月) ～令和9年3月 (2027年3月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・愛知銀行と中京銀行の営業区域が重複する店舗の統廃合</li> <li>・愛知銀行と中京銀行の本部機能、事務集中機能の集約、効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・銀行合併後2年程度を目処に重複店舗の統廃合を進め、物件費を削減する。</li> <li>・店舗統廃合や本部集約により生じる人員を本部営業、支店営業に再配置し、ソリューション営業力の増強を主体とした収益増加を図る。</li> </ul>	
④	経営統合・合併関連対応	令和5年4月 (2023年4月) ～令和9年3月 (2027年3月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・銀行名等の変更に伴う店舗看板、通帳、各種帳票等の変更</li> <li>・HP、IB変更やダイレクトメールなど顧客への周知、統合記念キャンペーンなどの展開</li> <li>・各種規程、内部マニュアルの改定による効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営統合、銀行合併を機会とした非対面チャネルのPR活動を広く展開し、顧客基盤拡充や法人個人メイン化による収益増加を図る。</li> <li>・両行の各種事務運用ルールの見直しを進め、銀行合併を見据えた業務効率化運動を進めることにより、経費削減を図る。</li> </ul>	

## (2) 経営基盤強化のための措置の内容

### ① システム統合

両行は、それぞれが異なる地域金融機関向けの基幹系共同センターに参加しておりますが、経営統合後に予定している銀行合併を見据え、各種システムを共通化することにより、一層の業務効率化・コスト削減を図ります。

基幹系システムについては、原則として愛知銀行が利用している地銀共同センター（BeSTA）へ統合することを基本方針として、システムコストの削減を進めてまいります。

基幹系システムの統合にあたってはリスクの低減を最重視しながら、計画に基づいたスケジュールでのシステム統合を実現すべく、地銀共同センターの現行機能・資産を最大限活用し、カスタマイズを最小限に止めることにより、システムコストの大幅な削減を目指します。

また、現在両行で活用している各種のサブシステムについても、システム統合リスクを低減するため、基幹系システムと連携しているサブシステム、及びそのサブシステムから再度連携しているサブシステムについては、基幹系システムを採用する愛知銀行のサブシステムへの統合を優先して検討する予定です。

その他のシステム等は、原則としていずれかの銀行で利活用しているシステムへの統合を図るものとし、合併銀行における事務及び営業施策等との整合性、対応費用、システム開発工数、事務変更負荷への影響、他のシステムとの適合性などの事情も勘案して決定します。

### ② 機器・装置の導入

両行のシステム統合に伴い、営業店における業務効率化とコスト削減を図るため、営業店に設

置している勘定系端末を全面的に更改します。

勘定系タブレットと勘定系端末を並行して活用することで、窓口受付時の伝票記入を削減してタブレット入力で完結し事務負担の大幅な削減を図るとともに、1店舗あたりの端末設置台数を削減してシステムコストの削減を図ります。

スマートフォンで利用する「銀行アプリ」に本人確認機能（e-KYC）を搭載し、非対面チャネルにおける申込・契約機能を拡充することで、個人取引における各種ローン手続きや、投資信託や生命保険などの資産運用手続きにおける顧客利便性の向上と業務効率化を目指します。

また、法人顧客向けのポータル基盤を構築することで、法人顧客に対するインターネットを介した非対面取引でのコンタクト機能を拡充します。これにより、従来業務を非対面チャネルへとシフトすることが可能となり、各種決済機能やソリューション情報などのサービスを安価に提供することが可能となります。

これらの店頭業務の効率化による1業務あたりの所要時間の削減と、非対面チャネルの強化による店頭受付件数そのものの削減を並行して進めることにより、事務人員の極小化を実現し、創出された時間と人員を法人や個人のお客さまに対するソリューション提案業務に充当することで、収益力の強化に繋げてまいります。

### ③ 店舗統合及び業務効率化

法人・個人向けのインターネットバンキングやアプリなどの非対面チャネルの拡充や、キャッシュレスの急速な進展に伴い、銀行店舗の果たす役割は相対的に低下していることを受け、これまでは両行ともに店舗内店舗方式（BinB）による店舗統廃合を進めてまいりました。

今後は、本経営統合及び銀行合併を機に、本部組織や機能が重複する店舗・営業所などの最適化を図り、営業人員・時間の創出とコストの削減を図ります。

2022年3月末時点で、両行の店舗数は193であり、そのうち店舗内店舗などを除いた実店舗数は156となっております。本経営統合後の共同店舗化や銀行合併後のBinBなど、顧客利便性の維持に配慮しながら、店舗ネットワークの見直しによる店舗維持コストの削減を進めてまいります。

また、両行の本部機能及び事務集中機能の集約・効率化を進め、担い手・執務スペース・物流等を十分に勘案しながら、合併銀行では原則として「1業務1拠点」の事務集中体制を構築します。これにより創出した人員について、本部営業を含めた営業人員として再配置します。

### ④ 経営統合・合併関連対応

本経営統合及び銀行合併を機会として、企業理念や経営方針などの積極的なPR活動を通じたブランドイメージ戦略を展開し、愛知県を中心とした営業エリアにおける取引基盤の拡充に繋がります。

経営統合や銀行合併のお客さま向け通知を重要なPR機会と捉え、各種記念キャンペーンの展開を検討します。従来のダイレクトメールのほかインターネットバンキング、銀行アプリ利用者への配信など、非対面チャネルの効果的な活用を想定しております。

銀行合併に際しては、店舗看板や通帳、各種帳票類の改定などで多くの費用が発生すると想定されますが、他行事例等を参考に効率的かつ効果的に改定作業を進め、極力、合併コストの削減を図ってまいります。

経営統合後から各種事務手続きの共通化や、両行のノウハウ共有などにより各種規程・内部マニュアルの改定を進め、抜本的な業務効率化による事務コストの削減を進めてまいります。

⑤ 経営基盤の強化のための措置実施により見込まれる効果

両行の本部機能統合、及び店舗統廃合により生じる人員を本部営業や支店営業に再配置し、法人・個人のお客さまに対するソリューション提案力を強化することにより、基盤的金融サービス利益の強化を図ります。また、店舗統廃合による店舗コストの削減や、システム・事務統合によるシステムコストの削減と業務効率化などを並行して進めることにより、経営基盤の強化のための措置を実施しない場合と比較して、5年後の2028年3月期では、基盤的金融サービス利益を90億円以上改善する見込みです。

3 経営基盤の強化のための措置の実施により得られると見込まれる経営の改善により計画実施地域における基盤的金融サービスの提供の維持が図られることを示す事項

① 経営統合により得られる効果

両行が営業基盤を置く愛知県は、少子高齢化や中小企業の減少等の影響を受けるものの、今後も市場拡大が見込まれ、金融機関同士の競争が更に激化することが予想されるエリアです。

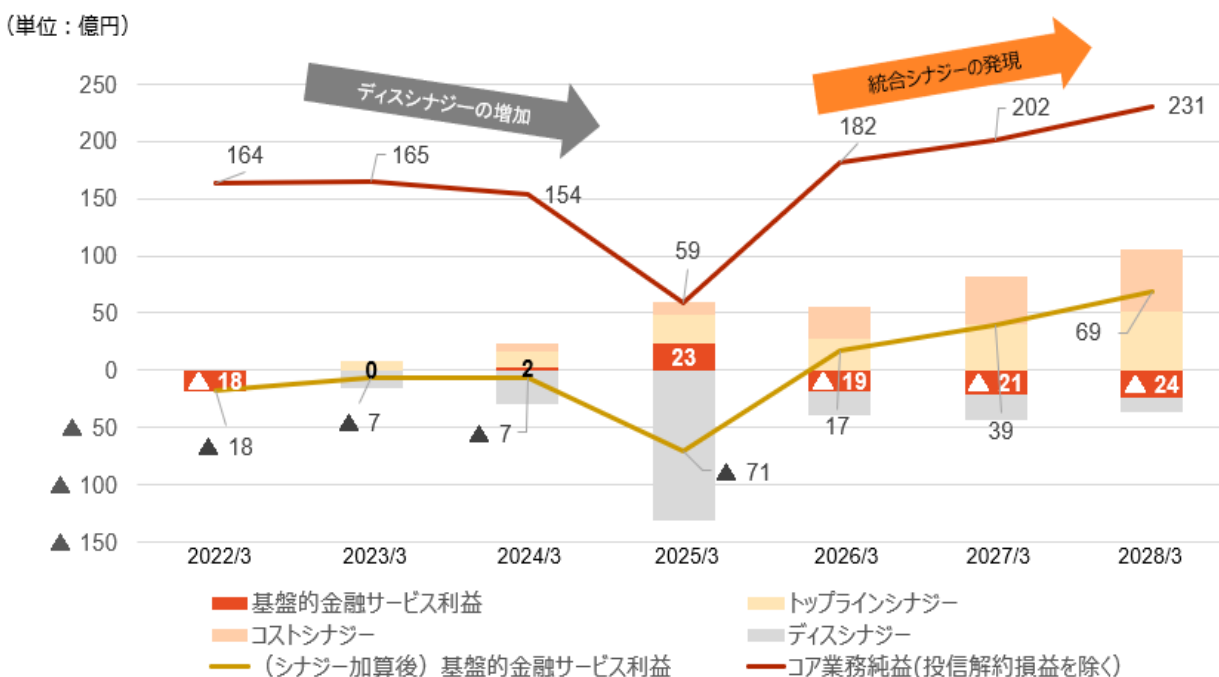
一方で、銀行法改正等の規制緩和もあり、収益の柱となり得る新たな金融ビジネスを切り拓くことで、持続的な収益基盤を構築するとともに、地域金融機関として地域社会に貢献していくことが求められております。

本件経営統合及び合併により、本部組織、機能が重複する店舗・営業所や業務が重複する会社などの最適化、システムや事務手続きの共通化、業務のデジタル化など経営の効率化に取り組み、それにより捻出した人員を成長分野に集中させることが可能となり、お客さまの利便性向上、高度なソリューションの拡充及びコンサルティング機能の強化を図ってまいります。

これまでに両行が培ってきた経営資源や知見、ノウハウを相互に持ち寄り、リソースを有効活用することで、拡大する基盤において更に進化した金融サービスの提供を目指してまいります。

【経営統合のシナジー発現による基盤的金融サービス利益の改善】

生産年齢人口の減少や長期金利低下の影響等を織り込んだシナリオでは、将来的には基盤的金融サービス利益の赤字幅は拡大することが予想されます。これに対し、銀行合併を早期に実現することで、2025/3期まではシステム統合費用を中心とするディスシナジーの金額が大きくなるものの、2026/3期からはトップラインシナジー及びコストシナジーが徐々に拡大するため改善基調に転じてまいります。その後も統合シナジーが徐々に発現することにより、基盤的金融サービス利益は改善していく見込みです。



【シナジー発現による基盤的金融サービス利益の変化見込み】

(単位：億円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3
基盤的金融サービス利益	▲ 18	0	2	23	▲ 19	▲ 21	▲ 24
うち資金利益（有価証券配当利息を除く）	343	337	332	326	321	316	314
シナジー効果	—	▲ 7	▲ 9	▲ 94	36	60	93
トップラインシナジー	—	8	15	26	27	40	52
コストシナジー（プラス）	—	0	6	12	29	42	54
ディスシナジー（マイナス）	—	▲ 15	▲ 30	▲ 131	▲ 20	▲ 22	▲ 13
（シナジー効果加算後）基盤的金融サービス利益	▲ 18	▲ 7	▲ 7	▲ 71	17	39	69
コア業務純益（投信解約損益を除く）	164	165	154	59	182	202	231

なお、シナジー効果は、前出の【人口減少・低金利環境を踏まえた6年後の利益状況】の各種計数との比較における増加あるいは削減額をシナジー額として算出しております。シナジー効果の詳細は以下の②～④に記載の通りです。

② トップラインシナジー

これまで両行はお客さまとの対話を重視し、定性分析等を通じたコンサルティング機能の発揮を通じて、お客さまの発展に貢献してまいりました。

両行それぞれの強みとして、愛知銀行は法人向けM&A業務や事業承継支援などの取り組みを積極的に進めているほか、個人向け業務においても住宅ローンの取り込みにも注力しており、直近では特に伸びが堅調となっております。中京銀行においては個人富裕層向けビジネスの取り組みやソリューションビジネスの体制強化、ビジネスマッチング提携先の強化等が挙げられます。

これらの役務利益の拡充といった非金利収入の増加を図ることにより、両行がこれまで進めてきた収益構造改革をさらに進化させてまいります。今後は、債券償還や市場金利の低下などにより有価証券利息配当金による収益の減少が見込まれることから、貸出金利息の増加だけでなく役務利益の増強を図ることにより、本業利益のさらなる積み上げを図ってまいります。

統合後は両行の強みにおけるノウハウ共有と活用を進めるほか、合併による効率化により創出する人的リソースを、今後お客さまのニーズが見込まれる分野などに再配置することでトップラインシナジーを早期に発揮し、お客さまに提供する金融サービスの強化と共に収益力の向上を見込んでおります。

また、これまで単独行では実現できなかった新たな商品・サービスを拡充するため、DXの実現に向けた積極的なIT投資を行なうほか、お客さまへのICT支援などデジタル人材の育成・登用も検討してまいります。

【トップラインシナジー計画値】

(単位：億円)

	2023/3 始期	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3 終期
法人戦略関連	4.0	6.7	12.3	13.0	18.5	24.3
個人戦略関連	4.0	8.3	13.8	14.0	21.6	27.7
計	8.0	15.0	26.1	27.0	40.1	52.0

※上記では法人戦略関連・個人戦略関連で貸出金利息の増強、ソリューション手数料など本業利益の増加を図っていく計画としています。



### ③ コストシナジー

一方で、重複店舗の店舗内店舗化による営業拠点数の削減や、基幹システムの統合を中心としたシステムコストの抜本的な削減、研修・広告ほか諸業務の共同化によるコストシナジーの発揮も見込んでおります。当初は後述するシステム統合費用や店舗統廃合などのコスト増加が先行しますが、銀行合併後の2025年度以降から、各種のコストシナジーが増加していく見込みです。

#### 【コストシナジー計画値】

(単位:億円)

	2023/3 始期	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3 終期
店舗統合によるコスト削減	0.0	0.5	1.0	1.4	12.9	18.9
システム統合によるコスト削減	0.0	0.0	0.0	17.1	17.1	17.1
人員配置の最適化によるコスト削減	0.0	0.8	6.3	6.5	7.1	13.0
その他のコスト削減	0.0	4.4	4.4	4.4	4.9	4.9
計	0.0	5.7	11.7	29.4	42.0	53.9

### ④ ディスシナジー

本経営統合及び銀行合併に際し、両行のシステム統合や機器・装置の購入などのシステム関連費用のほか、重複店舗の統合にともなう移転や退去後の原状回復費用などの店舗統廃合費用などのコストが先行すると見込んでおります。

本計画中のコスト増加時期については、一時費用で計上するものや減価償却扱いとなるものなどを含めて、2022年度から2024年度まで段階的に増加し、その後は2024年度をピークに減少していく見込みです。早期にコストシナジーに繋げられるよう、極力、コスト増加を抑制すべく慎重に協議を重ねてまいります。

#### 【ディスシナジー計画値】

(単位:億円)

	2023/3 始期	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3 終期
システム統合、機器・装置の購入	9.5	5.5	109.3	9.4	11.1	11.0
店舗統廃合	0.0	0.0	0.0	6.9	6.9	0.0
その他	5.4	24.1	22.0	3.7	3.7	1.6
計	14.9	29.6	131.3	20.0	21.7	12.6

#### <ご参考>シナジー効果 (全体)

(単位:億円)

	2023/3 始期	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3 終期
トップラインシナジー (+)	8.0	15.0	26.1	27.0	40.1	52.0
コストシナジー (+)	0.0	5.7	11.7	29.4	42.0	53.9
ディスシナジー (-)	14.9	29.6	131.3	20.0	21.7	12.6
シナジー効果 (全体)	▲6.9	▲8.9	▲93.5	36.4	60.4	93.3

上記の取り組みにより、基盤的金融サービス利益の改善を実現し、基盤的金融サービスの持続的な提供が可能となるものです。今後、経営統合における具体的施策の検討を進めていくなかで、シナジー効果のさらなる積み上げを図ってまいります。

本件経営統合により店舗統廃合が想定されておりますが、お客さまの利便性の低下や金利及び手数料の不当な引き上げ等を目指すものではなく、消費者や事業者の利益を不当に害するものではありません。

なお、交付を受けた資金については、2. (1) 及び (2) に掲げる措置の実施に充てられるものであり、その他用途に用いることは一切予定しておりません。

## 第5 中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の活性化に資する方策

### 1 中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の活性化に資するための方針

愛知銀行は地域金融機関として、地域企業の真の経営課題を的確に把握し、金融仲介機能を十分に発揮することで地域企業の生産性向上を図り、地域社会からの揺るぎない信頼と継続的な経営基盤の確保を目指す事を経営方針としております。

厳しさを増す地域経済環境の中、お客さまに寄り添い共に繁栄していく銀行が必要との認識のもと「お客さまのパートナーとして地域社会に貢献する銀行」を目指し、地域経済の活性化及び金融円滑化を目的とする各種情報提供を含めた金融サービスを提供してまいります。

中京銀行は地域金融機関として、お客さまへの円滑な資金供給を最も重要な社会的役割の一つと位置付け、その実現に取り組むことを経営方針としております。

具体的には、地方創生に貢献するため、中小企業の新事業創出を支援し、地方における安定した雇用を創出できるよう地域産業の活性化に取り組んでおります。また、中小企業・小規模事業者の成長可能性を重視した新規融資の取り組みを経営の最重要推進項目の一つとしており、その他にも、当行の目指す姿である「いちばんに相談したい銀行」を実現させるために、企業の経営改善、事業再生、育成・成長の支援に対するコンサルティング機能を発揮するとともに、外部機関との提携・連携にも積極的に取り組んでまいります。

経営統合後は、両行がこれまで実施してきた取り組みを通じた実績・ノウハウの共有、創出する人的リソースの今後お客さまのニーズが見込まれる分野への再配置、人材育成も含めたITへの積極投資によるDXの実現を通じ、金融の円滑化及び地域経済の活性化に向け、更なるコンサルティング機能の向上に努めてまいります。

#### 【現時点における両行の特徴的な取り組み】

①商談会・セミナーの開催	
愛知銀行	中京銀行
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 愛銀ビジネス商談会</li> <li>➤ 日インドネシアビジネス商談会</li> <li>➤ FBCアセアン2021ものづくり商談会</li> <li>➤ 地方創生『食の魅力』発見商談会</li> <li>➤ 海外ビジネス展開セミナー（オンライン）</li> <li>➤ 事業承継セミナー</li> <li>➤ 新入社員セミナー</li> <li>➤ マーケットセミナー</li> <li>➤ あいちPPP/PFIプラットフォームセミナー</li> <li>➤ BCPセミナー</li> <li>➤ SDGs×脱炭素セミナー</li> <li>➤ キャッシュレス決済セミナー</li> <li>➤ デジタル化・DX支援セミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業計画書作成セミナー</li> <li>➤ カーボンニュートラルセミナー</li> <li>➤ Business Link商賣繁盛</li> <li>➤ 地方創生『食の魅力』発見商談会</li> <li>➤ さかえ会・21世紀クラブ会員向け新入社員セミナー</li> <li>➤ 中京21世紀クラブ工場見学・経営者講演会</li> <li>➤ 中京さかえ会セミナー</li> <li>➤ 各ビジネスマッチング提携先主催のセミナー</li> <li>➤ 資産運用セミナー</li> <li>➤ 相続対策セミナー</li> </ul>

②商品・サービス提案（新型コロナウイルス対策として）	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 新型コロナウイルス対応特別融資の創設</li> <li>➤ 日本政策投資銀行との「災害対策業務協力協定」締結</li> <li>➤ コベンナツ付き融資の中への資本性ローンの追加</li> <li>➤ 絆プロジェクトへの参加</li> <li>※ 第二地方銀行協会加盟行の役職員による取引先購買支援プロジェクト</li> <li>➤ 支店長を中心としたアフターコロナに向けたヒアリング実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 「資本性劣後ローン」の取扱開始</li> <li>➤ 多目的ローン／Webフリーローンの金利引下げ</li> <li>➤ 新型コロナウイルス対策 補助金・助成金 webセミナー</li> <li>➤ 絆プロジェクトへの参加</li> <li>※ 第二地方銀行協会加盟行の役職員による取引先購買支援プロジェクト</li> <li>➤ 「がんばろうファンド」の取扱開始</li> <li>➤ 新型コロナウイルス関連特別融資の創設</li> <li>➤ コロナ関連融資先への定点調査</li> </ul>
③コンサルティング機能の強化（人材支援等の取り組みについて）	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 愛知県プロフェッショナル人材戦略拠点が実施する「愛知モデル事業」への参画</li> <li>➤ 先導的人材マッチング事業への参画</li> <li>➤ 有料職業紹介事業の許可取得による人材紹介業務の開始</li> <li>➤ 「愛知銀行内カンパニー 栄町コンサルティング」による有償コンサルティング業務（計画書策定支援、海外ビジネス支援）の取扱開始</li> <li>➤ M&amp;A業務におけるアドバイザー業務（直接業務）の開始</li> <li>➤ プライベートバンキング業務（富裕層向けソリューション営業）推進運動の展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 愛知県プロフェッショナル人材戦略拠点が実施する「愛知モデル事業」への参画</li> <li>➤ ソリューションメニューとしての人材に関する有料ビジネスマッチング業務提携（8社）</li> <li>➤ 富裕層向け戦略 ウェルスマネジメントチームの創設（2021年4月～）</li> <li>➤ 様々なソリューションメニューの充実（2月末時点、ビジネスマッチング提携先149社）</li> </ul>
④その他	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ あいぎんビジネスマッチングシステム（あいぎんBMS）」の導入</li> <li>➤ 愛知県信用保証協会との「地方創生及び地域産業の発展に向けた連携に関する覚書」締結</li> <li>➤ 愛銀トップセミナーの開催</li> <li>➤ あいぎんビジネスクラブセミナー</li> <li>➤ 愛銀文化講演会の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 経営支援プラットフォーム「中京 Big Advance」の取扱開始</li> <li>➤ 当行、名張市、住宅金融支援機構の三者連携による「空き家対策事業」（犬山市も提携）</li> <li>➤ 助成金・補助金自動診断システム「Jシステム」の取扱開始</li> <li>➤ 労使トップセミナーの開催</li> </ul>

【経営改善支援等取組率（地域経済への活性化への貢献の状況を示す指標）】

【愛知銀行】

（単位：先、％）

	2021下	2022下	2023上	2023下	2024上
	2022/3	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9
	実績	計画	計画	計画	計画
経営改善支援等取組率	37.6%	40.1%	41.4%	42.6%	43.9%
経営改善支援等取組件数	8,338	8,907	9,193	9,474	9,761
創業・第二創業支援	326	331	336	336	341
事業性評価実施先	4,168	4,615	4,839	5,063	5,287
ソリューション提案支援	1,247	1,361	1,417	1,473	1,529
担保・保証に過度に依存しない融資支援	2,597	2,600	2,601	2,602	2,603
取引先数	22,177	22,196	22,205	22,214	22,223

【中京銀行】

（単位：先、％）

	2021下	2022下	2023上	2023下	2024上
	2022/3	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9
	実績	計画	計画	計画	計画
経営改善支援等取組率	30.7%	33.2%	34.5%	35.7%	37.0%
経営改善支援等取組件数	5,201	5,697	5,955	6,204	6,467
創業・第二創業支援	190	193	194	195	196
事業性評価実施先	2,776	3,155	3,347	3,542	3,740
ソリューション提案支援	1,236	1,338	1,389	1,441	1,494
担保・保証に過度に依存しない融資支援	999	1,012	1,024	1,025	1,037
取引先数	16,948	17,163	17,271	17,380	17,490

【両行合算】

（単位：先、％）

	持株設立後					銀行合併後						
	2021下	2022下	2023上	2023下	2024上	2024下	2025上	2025下	2026上	2026下	2027上	2027下
	2022/3	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9	2025/3	2025/9	2026/3	2026/9	2027/3	2027/9	2028/3
	実績	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
経営改善支援等取組率	34.6%	37.1%	38.4%	39.6%	40.9%	42.1%	43.3%	44.6%	45.8%	47.0%	48.3%	49.5%
経営改善支援等取組件数	13,539	14,604	15,147	15,678	16,227	16,763	17,318	17,859	18,419	18,967	19,533	20,089
創業・第二創業支援	516	524	530	531	537	538	540	541	542	544	545	546
事業性評価実施先	6,944	7,770	8,186	8,605	9,027	9,451	9,878	10,307	10,739	11,173	11,610	12,050
ソリューション提案支援	2,483	2,698	2,806	2,914	3,023	3,133	3,243	3,354	3,466	3,578	3,691	3,805
担保・保証に過度に依存しない融資支援	3,596	3,612	3,625	3,627	3,640	3,641	3,657	3,657	3,672	3,672	3,687	3,688
取引先数	39,125	39,358	39,476	39,594	39,713	39,832	39,952	40,073	40,195	40,317	40,440	40,564

※各項目の定義

① 創業・第二創業支援

創業計画の策定支援を実施した先、創業期（創業5年以内）の取引先へ融資した先、政府系金融機関や創業支援機関の紹介を実施した先、ベンチャー企業への助成金・融資・投資を実施した先

② 事業性評価実施先

事業性評価を実施している融資先の先数

③ ソリューション提案支援

(1) 企業価値の向上に資する本業支援、財務支援、経営改善計画策定支援、創業支援、販路開拓支援、M&A支援、事業承継支援等を目的として、ビジネスマッチングに関する契約成立や、商談成立、外部の専門機関等の紹介引き合わせに至った件数

(2) 一部のセミナーへの参加件数

・セミナーとは、販路開拓につながる商談会のほか、海外ビジネスセミナー、事業承継・資産継承セミナー、新入社員向けセミナー、マーケットセミナーなどの各種のお客さま支援につながるセミナーをいいます。

※創業支援の一部と内容が重複する部分があります

④ 担保・保証に過度に依存しない融資支援

「経営者保証ガイドライン」を活用した融資に取り組んだ取引先 等

※①、③、④の各項目については、支援を実施した件数であり項目間での重複があります。

※②は各種提案の前提として、事業性評価を実施している先数をカウントしております。

## 2 中小規模の事業者に対する信用供与その他の基盤的金融サービスの実施体制の整備のための方策

愛知銀行は、ブロック営業体制による人員・店舗の一層の効率配置による営業力の強化を通じて、地元中小企業に対する本業支援（貸出のみならずソリューション提供）への取り組みを強化しております。

また、法人営業部を主とした本部が積極的に営業店に関与することで、課題解決力、ニーズ発掘、案件組成力の底上げに取り組んでおります。

その前提となるプロフェッショナル人財を育成・適正配置するため、提案力、コンサル力の向上を図る研修やOJTを通じた行員の自己啓発を促進しております。

中京銀行は、「金融円滑化の基本方針」に基づいて、お客さまからのご返済の条件変更や新たなお借入のご相談などに対して、営業店・本部が一体となって対応する体制を構築しております。

また、与信判断に当たっては、決算内容や業種等のお客さまの外形的な事実だけではなく、経営実態や特性をきめ細かく検討する等、個別企業や個人の実情に応じた的確な与信判断・条件検討を行っております。当行行員が、お客さまの事業価値を十分に把握・検討できる能力を身に着けるため、必要な教育研修または臨店指導等を行っております。

経営統合後は、コンサルティング営業の前提条件となる提案力の更なる向上を図るため、グループ間の人事交流を通じたノウハウ共有や合同研修を積極的に開催するなど、自己啓発機会の創出に努めてまいります。

## 3 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

### (1) 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

愛知銀行は、2015年に制定した事業性評価シートの作成を通じ、お客さまの定性面を含めた実態把握を強化するなかで、事業性評価ローンや愛知県信用保証協会及び名古屋市信用保証協会との連携による同時実行型（事業性評価）協調推進保証の取り扱いを開始し、新たな形での支援を実施してまいりました。

また、2017年より開始したコベナント付き融資やストラクチャードファイナンス等により融資手段の多様化が図られており、不動産担保や個人保証を拠り所としない融資形態として確立しております。

中京銀行は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、事業内容及び成長可能性を適正に評価することで、お客さまの資金ニーズに対して積極的に取り組む方針としております。この方針を実現すべく、お客さまと対話を重ね、お客さまの定性情報を把握し、成長性などを適切に評価することで課題解決の提案につなげる事業性評価シートの運用や、それらの能力を身に着けるための研修、自己啓発セミナーなどを開催しており、当行全体で着実に遂行できるよう、更なる体制整備に努めております。

経営統合後は、両行がこれまで実施してきた定性情報の把握・分析に関する知見や実績等を共有し、事業性評価に基づく融資の取り組みにさらに注力してまいります。

(2) 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

愛知銀行はこれまで、お客さまの実態把握、問題点の抽出、改善策の検討を行い実行及び進捗管理までの一連の経営支援活動を実施し、コンサルティング機能を十分発揮した課題解決提案のノウハウを蓄積して参りました。

2021年より、外部機関との提携も含めた有償コンサルティング業務（計画書策定支援、海外ビジネス支援）の取り扱いを開始し、事業計画策定段階からの関与が可能となることによる支援強化に努めております。

また、人材紹介支援やSDGs評価サービスの開始による支援策の拡充に努めております。

中京銀行は、中小事業者等に向けた経営改善支援などの取り組みを強化し、着実に推進するため、頭取を委員長、金融円滑化管理責任者である融資統括部担当役員を副委員長、常務以上の役員、関連部部长などを委員とする経営支援推進委員会を設置し、金融円滑化、経営改善支援などの進捗管理、協議、改善指示を行う体制としております。

また、金融円滑化管理責任者は、金融円滑化責任者（支店長）及び関係する本部各部室と協働し、金融円滑化の対応状況について報告を求めるとともに、実地調査を行うなどモニタリング体制を整備し、定期的、または必要に応じてモニタリングしております。

経営統合後は、これまでの両行の専門部を中心に進めてきた経営支援の取り組みについて、グループ一体となった人材育成体制を通じて本部支店間の連携や行員のレベルアップを図り、コンサルティング能力の向上に努めてまいります。

【中小規模事業者等向け信用供与の計画】

【愛知銀行】

(単位：億円、%)

	2021下	2022下	2023上	2023下	2024上
	2022/3	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9
	実績	計画	計画	計画	計画
中小規模事業者等向け貸出残高	14,490	14,561	14,581	14,601	14,626
総資産末残	43,042	41,848	42,842	43,836	44,118
総資産に対する比率	33.66%	34.80%	34.03%	33.31%	33.15%

【中京銀行】

(単位：億円、%)

	2021下	2022下	2023上	2023下	2024上
	2022/3	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9
	実績	計画	計画	計画	計画
中小規模事業者等向け貸出残高	8,948	9,043	9,056	9,069	9,076
総資産末残	23,452	21,596	21,699	21,803	21,317
総資産に対する比率	38.15%	41.87%	41.73%	41.59%	42.57%

【両行合算】

(単位：億円、%)

	持株設立後					銀行合併後						
	2021下	2022下	2023上	2023下	2024上	2024下	2025上	2025下	2026上	2026下	2027上	2027下
	2022/3	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9	2025/3	2025/9	2026/3	2026/9	2027/3	2027/9	2028/3
	実績	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
中小規模事業者等向け貸出残高	23,438	23,604	23,637	23,670	23,701	23,733	23,826	23,919	24,010	24,101	24,190	24,279
総資産末残	66,494	63,443	64,541	65,639	65,435	65,231	65,410	65,588	66,107	66,626	67,165	67,705
総資産に対する比率	35.25%	37.20%	36.62%	36.06%	36.22%	36.38%	36.43%	36.47%	36.32%	36.17%	36.02%	35.86%

※中小規模事業者等向け貸出とは、銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ以下の貸出を除外したものとしております。

- ① 政府系出資主要法人向け貸出および特殊法人向け貸出等

- ② 土地開発公社向け貸出等
- ③ 大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC向け貸出等

#### 4 その他計画実施地域における経済の活性化に資する方策

##### (1) 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

愛知銀行は、創業・開業セミナーの開催、日本政策金融公庫との連携による協調支援のほか、認定支援機関としての補助金や事業計画策定の支援を行い、創業期の支援を実施してまいりました。

地元大学との産学連携のほか、メーカーマッチングサービス「Linkers（リンカーズ）」を運営するリンカーズ株式会社との業務提携により新事業の開拓にも寄与してまいりました。

また、令和4年1月に新たに投資専門子会社を設立し、ベンチャー企業の育成を通じた地域社会への貢献を強化しております。

中京銀行は、これから創業する予定、または創業後2年以内の中小企業の皆さまを対象として、創業準備から創業期における様々な問題を解決するため、〈中京〉ビジネスダイレクトの手数料優遇サービスや、各種セミナーのご案内、事業計画作成のご支援などをパッケージ化した「創業支援パッケージ」をご提供しております。

経営統合後は、これまで両行で取り組んできた創業支援商品のラインナップ拡充や、外部機関との連携による各種情報提供の促進などを通じ、地域経済の更なる活性化に貢献してまいります。

##### (2) 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む。）に対する支援に係る機能の強化のための方策

愛知銀行は、2018年にソリューション営業やコンサルティング業務に特化した法人営業部を新設、これまではグループ単位であった部門の強化を図り、専門性を高める取り組みを実施しております。

ビジネスマッチング先の拡充も進んでおり、あいぎんビジネスマッチングシステム（あいぎんBMS）の導入による情報更新や進捗管理の改良も具現化しております。

また、2020年より有料職業紹介事業の許可取得により人材紹介業務を開始し、お客さまの経営課題解決の一環として経営支援メニューを強化しております。

中京銀行は、地域貢献型コンサルティング会社を目指しており、異業種との積極的な業務提携も採り入れ、地区No. 1のソリューション提案力の実現により、お客さまの課題解決や持続的な成長をサポートすることで、地域社会のSDGsの実現に取り組んでおります。

2021年10月より、ソリューション営業を強化するツールとして、ソリューション提案等のプロセスを管理できるアカウントプランを制定し、その作成・活用方法について本部専門スタッフによる集中的な研修により早期定着を図っております。

経営統合後は、両行がこれまで注力してきたコンサルティング力の向上によりシナジーを生み出し、グループ間の連携や知見の共有を通じて、スピード感のあるソリューションサービスの提供に努めてまいります。

### (3) 事業の改善・継続に資する早期の事業再生に資する方策

愛知銀行では審査部内の経営サポートグループが主導し、事業性評価の強化を通じてお客さまの実態把握を進め、経営改善計画策定や外部支援機関活用等を通じて経営改善支援を実施しております。

法人営業部との連携によるソリューション等の本業支援、研修を通じた行員のレベルアップ、支店長を通じた融資先の訪問活動等により、経営課題を共有し解決策の模索・提供を進めております。

また、コベナンツ付き融資の中に資本性ローンを追加し、支援方法についても増強しております。

中京銀行は、本部専門部署の個別対応等により経営改善計画書策定など個々のお客さまに適した支援を行っております。

2021年に導入した資本性劣後ローンを活用することにより、新型コロナウイルス感染症など急激な経営環境の変化により一時的に業績が悪化したお客さまに対し、資本の充実と運転資金あるいは必要な設備資金の調達を目的とした提案により、お客さまが厳しい経営環境下にあるときだからこそ、地域金融機関として長期的な資金支援の取り組みに努めております。

経営統合後は、両行の専門部署での取り組み内容を共有し、効率的かつ効果的な事業再生施策の検討を進めるほか、今後も支店と本部の連携を強化し、新たな融資形態の開発や外部支援機関等の活用も含めて取り組んでまいります。

### (4) 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

愛知銀行は事業承継・M&Aサポートにおいて地域No. 1金融機関を目指し、法人営業部内において新たにM&Aチームを立ち上げるなど部門強化を図ってまいりました。コンサル等の外部機関への出向や研修の充実を図るなかで行員の能力向上が進み、M&A業務においては案件の直接受託を開始するなど成果が出つつあります。

また、プライベートバンキング業務も開始し、財産診断や相続対策を含めた事業承継全体のコンサルティングを開始しております。

中京銀行は2021年4月より、組織再編を行い、法人部門と個人部門に分かれていた関連性の高い業務を同一部署に集約し、お客さまへの直接のご提案や営業店への支援など営業活動に関わる業務を行う「営業推進部」を設置、部内に事業承継、M&A、資産承継を専門に支援するソリューション営業グループを設置しました。

営業店によるアカウントプランを活用したソリューション営業の強化と同グループによる営業店支援により、後継者未定先を抽出して外部専門業者と連携したM&Aメリット提案活動を強化しております。

当地区においても少子高齢化が続く市場環境から、事業承継支援は最重要課題の一つと捉えており、経営統合後は、両行人員の再配置により創出した人的リソースを積極的に投入し、事業承継・M&Aサポート部門の一層の強化に努めてまいります。



## 第6 実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制に関する事項

### 1 実施計画に係る管理体制

本実施計画の進捗管理については、持株会社の取締役会、経営会議への定例的な報告を通じて進捗管理を実施してまいります。計画との乖離が生じた、又は生じる恐れがある場合には、グループ経営管理委員会等にてその対応策等を検討し、取締役会及び経営会議等での協議を経て、所管部門に対して計画との乖離を是正するよう求めるなどの対応を速やかに実行してまいります。

部門別の損益管理についても、持株会社の経営会議、グループ経営管理委員会への定例的な報告を通じて進捗状況を把握し、各部門に収益改善に繋がる取り組みを求めてまいります。部門別の損益管理として、子銀行及びその関連会社といった会社別のほか、法人・個人部門等の収益状況の進捗管理を実施していく予定です。

資金の交付を受けて実施しようとする経営基盤の強化のための措置の担当部署は、持株会社については経営企画部とします。

また、交付を受けた資金の経理の担当部署は、愛知銀行については総合企画部主計グループ、中京銀行については総合企画部経理グループといたします。

なお、両行合併後の資金の経理の担当部署については、合併銀行の組織体制の検討と併せて検討してまいります。

### 2 実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制の強化のための方策

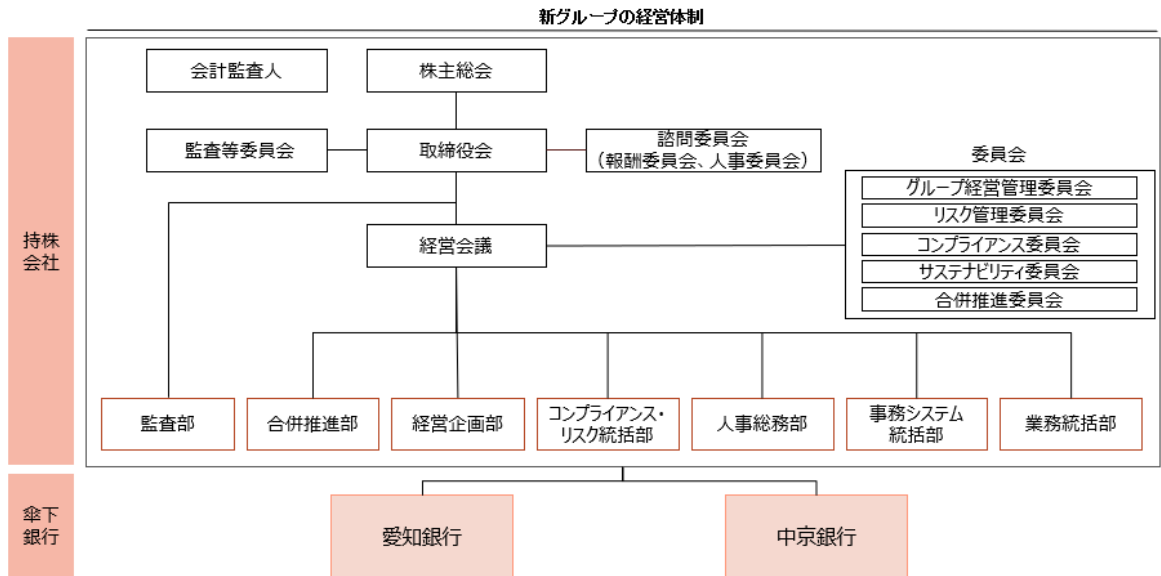
#### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

持株会社は監査等委員会設置会社として、取締役は総員15名、うち社外取締役は5名といたします。

取締役会には諮問委員会として報酬委員会及び人事委員会を設置し、取締役の指名や報酬などの検討の客観性・透明性の強化を図ってまいります。

監査等委員を除く取締役全員で構成される経営会議は、週1回の開催頻度としてスピード感を持った意思決定を進めてまいります。

監査等委員会は取締役6名で構成し、うち5名を社外取締役として取締役の職務の執行の監査を実施してまいります。また、監査等委員会は、必要に応じて監査部へ直接指揮命令を行うことができることとし、独立性が確保される体制としております。



①愛知銀行における業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

愛知銀行の取締役会は、取締役7名、監査等委員である取締役6名（うち、社外取締役5名）の計13名で構成されており、法令で定められた事項及び経営に関する重要事項等業務執行について協議・決議、取締役の職務執行の監督を行うとともに、社外取締役の比率を3分の1以上とすることで、コーポレート・ガバナンスの強化を図っております。また、複数の社外取締役を含む監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することで、監査・監督機能の強化を図り、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させるとともに、権限の委譲により迅速な意思決定を行い、経営の効率を高めることで更なる企業価値の向上を図ってまいります。

取締役会には、取締役の報酬に係る事項の協議を行う機関として「報酬委員会」及び取締役の選任・解任に係る事項を協議する機関として「人事委員会」の2つの諮問機関を設置し、社外取締役が各委員会の委員（各委員会は社外取締役が委員長）に就任し、決定プロセスの客観性・透明性を高めております。また、2017年6月23日には執行役員制度を導入しており、取締役会の活性化・意思決定の迅速化及び業務執行機能の充実を通じて、更なるコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図ってまいります。

監査等委員会は、監査等委員6名（うち、社外監査等委員5名）で構成されております。各監査等委員は、企業経営や金融、財務等各分野の専門知識、経験、見識を有しており、法令、監査等委員会規則等に従い、取締役の職務執行の監査・監督を行うことで、銀行全体に対するガバナンスが発揮できる体制を構築しております。

②中京銀行業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

中京銀行の取締役会は、社外取締役2名を含む8名の取締役に構成され、経営に関する重要事項の意思決定を行うほか、取締役の業務執行の監督を行っております。また、社外取締役や社外監査役に一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員 の立場で、かつ会社等の組織運営の経験者としての豊富な経験と幅広い知識を有する者を選任することで、適正なコーポレート・ガバナンス体制を確保しております。

取締役会には「人事委員会」と「報酬委員会」の2つの任意委員会を設け、過半数を占める社外取締役が各任意委員会の委員長及び委員に就任することにより、業務執行から離れた客観的な審議が行われる体制を構築しております。また、「経営ビジョン」や「行動指針」などを

定め、健全な企業風土を根づかせる様々な施策を実施するとともに、執行役員制度の導入による経営と業務執行の分離と意思決定の迅速化、各種委員会の設置による経営管理体制の強化、IR活動による経営の透明性の確保などに取り組むことにより、更なるコーポレート・ガバナンスの充実を図ってまいります。

監査役会は、監査役3名（うち、社外監査役2名）で構成されております。各監査役は、企業経営や愛知県行政に関する知見や経験を有しており、取締役会をはじめとする重要な会議に出席し必要に応じて意見を述べるとともに、取締役の業務執行についての監査を行うことで、銀行全体に対するガバナンスが発揮できる体制を構築しております。また、監査役の欠員に備え、補欠監査役を選任しております。

## (2) リスク管理の体制の強化のための方策

### ①統合的リスク管理態勢の強化

#### 愛知銀行の統合的リスク管理態勢

愛知銀行では、複雑化、多様化する各種リスク（信用リスク、市場関連リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク）について、個別に評価・管理するだけでなく、総体的に捉え、当行の経営体力（自己資本）と比較・対照していく「統合的リスク管理」を行い、経営の健全性を確保することを「リスク管理の基本方針」としております。

このため、当行においては、各種リスク毎に所管部署を定めて管理するとともに、各種リスクの統括部署としてコンプライアンス・リスク統括部を設置し、銀行全体のリスク状況を把握しております。また、リスク管理委員会を定期的で開催し、各種リスクの所管部署から各種リスク状況の報告を受け、適切なリスク管理の運営を行うとともに、リスク管理の高度化に取り組んでおります。

#### 中京銀行の総合的リスク管理態勢

中京銀行では、経営理念の追求のために、銀行業等に係る業務執行から生じる様々なリスクを認識し、また、新たな業務から生じると予想される様々なリスクを十分に検討した上で、経営の安全性を確保しつつ株主価値の極大化を追求するために、取締役会等が定める範囲内で、かつ統制された範囲でリスクを取ることを「リスク管理基本規程」に基本理念として定めております。具体的には、様々なリスクを定量化し、リスク量に見合う資本（リスク資本）を割り当て、その配賦額について半期毎に見直すこととしております。経営の健全性を確保する観点から、その配賦額を自己資本の範囲内に収めることに加え、ストレステストとして、一定のストレスシナリオに基づきリスク資本の耐久性をテストしております。

このため、当行においては、各種リスク毎に所管部署を定めて管理するとともに、各種リスクの統括部署としてリスク統括部を設置し、銀行全体のリスク状況を把握しております。また、ALM委員会及び総合リスク管理委員会を定期的で開催し、各種リスクの所管部署から各種リスク状況の報告を受け、適切なリスク管理の運営を行うとともに、リスク管理の高度化に取り組んでおります。

#### 設立予定の持株会社の統合的リスク管理態勢

設立予定の持株会社においても、リスク管理の重要性を認識し、グループの経営の健全性を確保し適切な運営を進めることを「リスク管理の基本方針」として定め、グル

ープ統一的なリスク管理を両行と連携して取り組み、グループリスク管理の強化を進めてまいります。

具体的には、リスク管理基本方針に基づく統合的リスク管理規程により、愛知銀行・中京銀行が抱える各種リスク情報を集約のうえ、グループ内のリスクの集中、波及等のグループ体制特有のリスクを統合的に捉え、グループの経営体力（自己資本）と比較・対照し管理する統合的リスク管理を行います。

このため、設立予定の持株会社においても、各種リスク毎に所管部署を定め、それぞれのリスクについてグループとして一貫性のある管理態勢を整備します。また、グループ全体の各種リスクを統括管理する部署としてコンプライアンス・リスク統括部を設置し、当該部署が子銀行から統合的リスク管理に関する事項の報告を受けてグループ全体のリスクを組織横断的に把握し管理する態勢を整備します。コンプライアンス・リスク統括部による、グループ全体の統合的リスクに関する事項の報告を受けて持株会社の取締役会・経営会議においてグループリスク管理の運営方針や子銀行の資本配賦とその運営状況等を協議・決議・監視するほか、リスク管理の専門委員会を定期的に開催し、各種リスクの状況を報告・検証・協議し、必要に応じて子銀行に対処を命じるなど、グループとして統合的で一貫性のあるリスク管理態勢の強化に取り組んでまいります。

## ②信用リスク管理態勢の強化

### 愛知銀行の信用リスク管理態勢

愛知銀行では、融資の基本方針及び審査・管理基準を明文化した「クレジット・ポリシー」を制定し、特定先や特定業種への偏重貸出を抑制する体制を構築しております。

また、融資統合管理システムの導入等による審査・管理手法の高度化、顧客データ分析の精緻化、審査能力のレベルアップを図っております。さらに、信用格付毎の倒産確率や保全状況等を基にした信用リスク量の把握などにもとづき、貸出ポートフォリオ管理等貸出資産の一層の健全化を図る管理態勢の強化に努めております。

そのため、当行では審査部門及び与信管理部門、問題債権の管理部門である審査部にて適切な人材の配置を行い、より高度なリスク管理と適切な組織の管理体制を整備しております。

貸出金については、当行は「堅実経営」を堅持するため、資産の健全性確保には常に留意し、厳格な自己査定を実施のうえ、その結果に基づき回収不能と判定される貸出金を償却するとともに、回収可能性に疑念のある貸出金についても積極的に貸倒引当金を積み増すなど、資産内容の健全化に努めております。2021年3月末の金融再生法に基づく不良債権は455億円で、総与信に対する割合は1.76%です。これらのうち86.88%は担保や保証、貸倒引当金でカバーされております。

### 中京銀行の信用リスク管理態勢

中京銀行では、信用リスク管理に携わる役職員が遵守すべき「原則」「規範」を明文化した「クレジット・ポリシー」を制定し、適切な信用リスク管理を推進しております。融資取引先の信用力をより詳細に把握することを目的とした信用格付制度を運営するとともに、大口与信先の状況を定期的に把握することに加え、格付別や業種別の与信状況、保全状況等を把握し与信全体をポートフォリオとして管理する手法を取

り入れ、信用格付毎の倒産確率や保全状況等を基にした信用リスク量の把握など、信用リスク管理の高度化に取り組んでおります。

そのため、当行では営業部門から独立した信用リスク管理統括部署（リスク統括部）を設置のうえ、個別与信先管理の担当部署である融資統括部と連携し、信用リスク管理を適切に実施しております。また、審査体制としては、審査の客観性確保のために、審査部門を営業推進部門から独立した部署（融資統括部）とすることで、審査結果が営業推進部門の影響を受けない体制としております。

貸出金については、厳格な自己査定に基づいて適切な償却や引当を行い、資産内容の健全化に取り組んでおります。2021年3月末の金融再生法に基づく不良債権は267億円で、総与信に対する割合は1.72%です。これらのうち81.02%は担保や保証、貸倒引当金でカバーされております。

#### 設立予定の持株会社の信用リスク管理態勢

設立予定の持株会社において、信用リスク管理についてはコンプライアンス・リスク統括部が所管します。

持株会社のコンプライアンス・リスク統括部は、信用リスク管理規定に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしての信用リスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、信用リスク管理態勢を整備してまいります。

### ③市場リスク管理態勢

#### 愛知銀行の市場関連リスク管理態勢

愛知銀行では、「市場関連リスク管理規定」を制定のうえ、定められた範囲での市場取引を行う体制を構築しております。市場関連リスクの管理運営はコンプライアンス・リスク統括部が所管しており、債券・株式等市場取引のポジション、VaR、評価損益等のリスク管理指標を日次あるいは月次で計測し、経営陣に報告する体制としております。

#### 中京銀行の市場リスク管理態勢

中京銀行では、「市場リスク管理規程」を制定のうえ、市場リスクに関する管理運営はリスク統括部が所管する体制を構築しております。金利リスク管理を中心としたALMに加えて、株価変動リスクや為替リスクも加えた市場リスク管理を行っております。具体的には、市場リスクをVaRにより定量化し、割り当てられたリスク資本内でのリスクコントロールを行うとともに、ストレステストにより損失がVaRでの想定を上回る場合の自己資本への影響を把握しております。また、評価損益やポジション枠、リスクリミットについて定期的に計測し、経営陣に報告する体制としております。

#### 設立予定の持株会社の市場リスク管理態勢

設立予定の持株会社において、市場リスク管理についてはコンプライアンス・リスク統括部が所管します。

持株会社のコンプライアンス・リスク統括部は、市場リスク管理規定に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グル

ープとしての市場リスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、市場リスク管理態勢を整備してまいります。

#### ④流動性リスク管理態勢

##### 愛知銀行の流動性リスク管理態勢

愛知銀行では、「資金繰りリスク管理規定」を制定のうえ、流動性（資金繰り）リスクに関する管理運営はコンプライアンス・リスク統括部が所管する体制を構築しております。常に効率的で安定した資金繰りを行うとともに、流動性（資金繰り）リスクの状況を管理し、予期しない突発的な流動性危機（預金流出）に際しても、地域金融機関としての機能低下を最小限に抑制する態勢を整備しております。

##### 中京銀行の流動性リスク管理態勢

中京銀行では、「流動性リスク管理規程」を制定のうえ、流動性リスク管理に関する管理運営はリスク統括部が所管する体制を構築しております。安定した資金繰り運営のため、一定の支払準備のための必要額を定めた上で、資金計画の策定、運用と調達の期間のミスマッチの把握等、運用調達の総合管理を実施しております。また不測の事態による資金流出が発生した場合に備え、コンティンジェンシープランを整備しております。

##### 設立予定の持株会社の流動性リスク管理態勢

設立予定の持株会社において、流動性リスク管理についてはコンプライアンス・リスク統括部が所管します。

持株会社のコンプライアンス・リスク統括部は、流動性リスク管理規定に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしての流動性リスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、流動性リスク管理態勢を整備してまいります。

#### ⑤オペレーショナルリスク管理態勢

##### 愛知銀行のオペレーショナルリスク管理態勢

愛知銀行では、「オペレーショナルリスク管理規定」を制定のうえ、コンプライアンス・リスク統括部を総合的なオペレーショナルリスク管理部門とし、各オペレーショナルリスク（事務、システム、法務、人的、有形資産、風評）のそれぞれの統括部署を明確にしております。また、リスクの発生要因、可能性、影響等を検討のうえ、適切な対応策を講じ、事務ミスやシステム障害等の軽減及びサイバー攻撃による被害の防止に取り組んでおります。

##### 中京銀行のオペレーショナルリスク管理態勢

中京銀行では、「オペレーショナルリスク管理規程」を制定のうえ、リスク統括部をオペレーショナルリスク全体に関する統括部門とし、各オペレーショナルリスク（事務、システム、人的、有形資産、規制・制度変更、風評、外部業務委託）のそれぞれの管理責任部署を明確にしております。各オペレーショナルリスクについて、関連ルールを定めるなど適切な管理体制の整備に努めております。また、B I S規制に基づき算出したリスク量に対してリスク資本の割り当てを行う一方で、オペレーショ

ナルリスクに係る損失発生件数、及び損失額を蓄積し、その原因や傾向についての分析に努めております。

#### 設立予定の持株会社のオペレーショナルリスク管理態勢

設立予定の持株会社において、オペレーショナルリスク管理については、統括部署をコンプライアンス・リスク統括部として、事務リスク、システムリスクは事務システム統括部を、有形資産リスク、人的リスクは人事総務部を、法務リスク、風評リスクはコンプライアンス・リスク統括部をそれぞれ所管部署と致します。

コンプライアンス・リスク統括部は、オペレーショナルリスク管理規定に基づき、各子銀行のリスク管理統括部署及び持株会社の各リスク所管部署から定例及び必要に応じて都度報告を受けることで当社グループとしてのオペレーショナルリスクを取り纏め、取締役会や経営会議、リスク管理委員会による検証・協議を通じ、オペレーショナルリスク管理態勢を整備してまいります。

### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

#### 【愛知銀行】

##### ① コンプライアンス態勢

愛知銀行では、「コンプライアンス規定」を制定し、全行的なコンプライアンス態勢を構築すると共に、役職員が法令遵守のみならず公共的使命や社会的規範に沿ったかたちで業務を遂行するために、「愛知銀行倫理・行動憲章」「コンプライアンスの手引」「基本法令・Q&A」等からなるコンプライアンス・マニュアルを整備しております。こうしたコンプライアンス態勢を徹底及び継続させるために、各種規程等の整備・研修計画・通報制度、各実施状況のモニタリング等具体的な実践計画及び仕組みとしてコンプライアンス・プログラムを作成し、進捗状況・達成状況を毎期、取締役会に報告しております。また、本店にコンプライアンス・リスク統括部コンプライアンスグループを設置し組織全体のコンプライアンスを統括するとともに、各営業店・関連会社の部長、代表者をコンプライアンス責任者として定めております。加えて、専務を委員長とするコンプライアンス委員会を設置することにより、法令遵守・行内規範・社会的規範等遵守状況の監視及びコンプライアンスマインドの醸成に努めております。

##### ② 顧客保護等管理態勢

愛知銀行では、お客さまの利益の保護及び利便性の向上を図るため、「顧客説明管理規定」及び「顧客サポート等管理規定」を制定し、主管部門をコンプライアンス・リスク統括部とし、関係所管部と連携して、適切に対応しております。実施計画に基づく新規商品サービスの検討にあたっては、それらがお客さまの目線から真に有意義なものかを確認するとともに、十分な顧客説明を実施のうえ、お客さまからの苦情等に対しては適時適切に対応する態勢が構築されております。

##### ③ マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢

愛知銀行では、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に係る主管部門をコンプライアンス・リスク統括部、統括責任者をコンプライアンス・リスク統括部担当役員とし、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に向けて、行内全体で組織的に対応しております。また、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与に係るリスク評価書を策定し、定期的

に見直しを行うとともに、顧客リスク評価（リスクスコア基準及びリスク格付基準）の見直しも行っております。

以上により、実施計画に基づく「金融の円滑化」を実現するにあたっての十分なコンプライアンス態勢を整備しております。

#### 【中京銀行】

##### ① コンプライアンス態勢

中京銀行では、「コンプライアンス規程」を制定し、全行的なコンプライアンス態勢を構築すると共に、役職員が法令遵守のみならず公共的使命や社会的規範に沿ったかたちで業務を遂行するために、「役職員行動規範」等からなるコンプライアンス・マニュアルを整備しております。こうしたコンプライアンス態勢を徹底及び継続させるために、研修計画、各実施状況のモニタリング等具体的な実践計画及び仕組みとしてコンプライアンス・プログラムを作成し、進捗状況・達成状況を毎期、取締役会に報告しております。また、本店にリスク統括部法務コンプライアンスグループを設置し組織全体のコンプライアンスを統括するとともに、各部室店長をコンプライアンス責任者として定めております。加えて、リスク統括部担当役員を委員長とするコンプライアンス常務会を設置することにより、法令遵守・行内規範・社会的規範等遵守状況の監視及びコンプライアンスマインドの醸成に努めております。

##### ② 顧客保護等管理態勢

中京銀行では、お客さまの利益の保護及び利便性の向上を図るため、「顧客保護等管理規程」を制定し、主管部門をリスク統括部とし、関係所管部と連携して、適切に対応しております。実施計画に基づく新規商品サービスの検討にあたっては、それらがお客さまの目線から真に有意義なものかを確認するとともに、十分な顧客説明を実施のうえ、お客さまからの苦情等に対しては適時適切に対応する態勢が構築されております。

##### ③ マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢

中京銀行では、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に係る主管部門をリスク統括部、統括責任者をリスク統括部担当役員とし、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に向けて、行内全体で組織的に対応しております。また、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与に係るリスク評価書を策定し、定期的に見直しを行うとともに、顧客リスク評価（リスクスコア基準及びリスク評価基準）の見直しも行っております。

以上により、実施計画に基づく「金融の円滑化」を実現するにあたっての十分なコンプライアンス態勢を整備しております。

#### 【持株会社】

##### ① コンプライアンス態勢

持株会社では、「コンプライアンス管理規程」「コンプライアンス・マニュアル」及び主要なコンプライアンス領域における基本方針を制定し、グループ各社と共有するとともに、各社からの報告及び持株会社からのモニタリングを通じて、適切なグループコンプライアンス態勢を構築します。グループ全体のコンプライアンス・プログラムを制定し、持株会社各部及びグループ各社にとってのコンプライアンス上の重要課題について検証と改善に向けた



指導・助言を実施のうえ、進捗状況を毎期、取締役会に報告します。コンプライアンス・リスク統括部をグループ全体のコンプライアンス主管部として設置し、コンプライアンス担当役員を議長とするコンプライアンス委員会を通じてグループ全体のコンプライアンス意識の醸成及び法令遵守・行内規範・社会的規範等遵守状況の監視を実施します。

② 顧客保護等管理態勢

持株会社では、「顧客保護等管理基本方針」を制定し、グループ各社の顧客利益の保護ならびに利便性向上を図るとともに、グループ全体の顧客保護管理統括部署をコンプライアンス・リスク統括部と定め、顧客保護の重要性についてグループ各社に周知徹底し、必要に応じ、各社の顧客保護態勢が適切に機能しているかについてモニタリングを実施します。

また、グループ全体に影響を及ぼす可能性のある重大な苦情や顧客利益の侵害懸念事案は当社コンプライアンス・リスク統括部が、グループ各社から報告協議を受け、グループ全体として適切に対応します。

③ マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢（AML／CF T態勢）の強化

持株会社では、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止基本方針」を制定のうえ、AML／CF Tに関するグループ管理態勢を構築します。また持株会社におけるグループ管理統括部門をコンプライアンス・リスク統括部、グループ管理統括責任者をコンプライアンス担当役員とし、グループ横断的にAML／CF Tに取り組みます。

以上により、実施計画に基づく「金融の円滑化」を実現するにあたっての十分な顧客保護等管理態勢を整備します。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

持株会社は監査等委員会設置会社として、取締役総員15名、うち社外取締役5名、監査等委員6名での役員構成といたします。

社外取締役は、経営、法務、財務・会計、行政、教育等の分野における専門的知見や豊富な経験を有しており、監督体制の強化に寄与しております。

独立性を有する社外取締役による助言・牽制等を通じて、経営に対する評価の客観性の確保に努めてまいります。

(5) 情報開示の充実のための方策

株主を含めたお客さまや地域社会の皆様に対し、グループの事業内容や経営状況に対するご理解をいただき、経営の透明性を確保することを目的として、迅速な情報開示に努めてまいります。

ホームページ上での適時適切なニュースリリースや定期的な会社説明会等により、経営計画や資本政策、ESG/SDGsへの取り組み内容、金融円滑化や地域経済活性化に向けた取り組み内容等を記載・公表しております。

また、店舗の統廃合により金融サービスの変更がある際は、対象店舗における変更内容の揭示やホームページ上での案内を行うなどにより、お客さまへの情報の提供については確実に行ってまいります。

(6) 経営の向上に資する情報通信技術の効果的な活用のために必要な体制の強化のための方策

両行の合併は経営統合から2年後を目途としており、基幹系システムのほか、サブシステムについても統合することを方針としております。基幹系システムは原則として愛知銀行の基幹系システムに統一することを基本的な方針としております。

その他のサブシステムについても、システム統合リスクを低減するため、特に基幹系システムと連携しているサブシステム、及びそのサブシステムから再度連携しているサブシステムについては、基幹系システムを採用する愛知銀行のサブシステムを優先検討することを基本方針として進めてまいります。

システム領域の合併企画・推進・管理は事務システム統括部が業務全般を担い、統合方針等は合併推進委員会や経営会議にて協議・審議を実施し、取締役会にて決議することとしており、経営層においても進捗状況や対応施策の実施状況等を確認できる体制としてまいります。

(7) 資金の経理を適正に行うための体制の確保のための方策

持株会社は、資金の経理を適正に行うための経理規定を定め、経費支出における適正な運用と管理体制の整備を実施します。

また、傘下の両行については各行の経理規定の順守等により、資金の経理を適正に実施いたします。

各年度の経費予算案を含む各種資源分配については両行の総合企画部が編成・査定を行い、取締役会及び経営会議にて承認いたします。

承認された予算については、定期的に持株会社の取締役会や経営会議での報告・検証を通じて予実管理いたします。

また、予算からの支出については経費予算管理部署等にて実施し、適切な業務分掌により不正や誤謬発生リスクの低減に努めてまいります。

第7 資金交付契約の締結の申込みを予定している経営基盤強化実施金融機関等の商号又は名称、  
交付を求める当該資金の額等

- 1 経営基盤の強化のための措置の実施に要する費用の総額  
17,824 百万円（消費税及び地方消費税相当額含む）を予定しております。
- 2 資金交付の対象となる経費の総額  
16,204 百万円を予定しております。
- 3 機構に交付を求める予定の資金の総額  
3,000 百万円を予定しております。
- 4 経営基盤の強化のための措置の実施に要する費用、交付対象経費及び機構に交付を求める予  
定の資金の額

【両行合算】

措置の名称		経営基盤の強化のための 措置の実施に要する費用	交付対象経費	機構に交付を求める 予定の資金の額
①	システム統合	12,454,200,000 円	11,322,000,000 円	3,000,000,000 円
②	機器・装置の導入	1,595,000,000 円	1,450,000,000 円	0 円
③	店舗統合及び業務効率 化	1,513,600,000 円	1,376,000,000 円	0 円
④	経営統合・合併関連 対応	2,261,600,000 円	2,056,000,000 円	0 円
合計		17,824,400,000 円	16,204,000,000 円	3,000,000,000 円

## 第8 実施計画の実施に伴う労務に関する事項

### (1) 実施計画の始期における従業員（職員）数

始期となる 2022年10月1日の従業員数（予定）は 2,401名となります。  
（愛知銀行 1,551名、中京銀行 850名）

### (2) 実施計画の終期における従業員（職員）数

終期となる 2028年3月末の従業員数は2,196名となります。

### (3) 経営基盤の強化のための措置の実施に充てる予定の従業員（職員）数

2022年10月から終期となる2028年3月末までの期間において、その実施に充てる予定の従業員数は 2,196名となります。

### (4) (3)中、新規採用される従業員（職員）数

2022年10月から終期となる2028年3月末までの期間において、新規採用する予定の従業員数は675名となります。

### (5) 経営基盤の強化のための措置の実施に伴い出向又は解雇される従業員（職員）数

2022年10月から終期となる2028年3月末までの期間において、経営基盤の強化のための措置の実施に伴い出向又は解雇される予定の従業員数はありません。

なお、計画の始期から終期にかけて人員が205名減少する見込みですが、これは定年退職等による自然減によるものであるため、解雇等を行うものではありません。業務の効率化等により創出された人員については、収益強化に向けて、営業推進を中心とした業務に配置することを検討しております。