

## 松岡頭取 に聞く

### 第4次中期経営計画の初年度は 当初計画を上回る利益を 計上することができました。

日本経済は緩やかな回復基調が続いていますが、新興国や資源国の経済状況などの懸念要素も高まっています。紀陽フィナンシャルグループの昨年度の経営状況はいかがでしたか。

**松岡** 昨年度の日本経済は、政府による経済・金融政策を背景に企業収益が改善し、設備投資に持ち直しの動きがみられ、雇用・所得の改善が進み個人消費に底堅さが見られるなど、緩やかながら回復基調となりました。しかし足元の金融情勢を見ますと、日本銀行の「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入により長期金利は低下し、中国をはじめとする新興国経済の減速懸念の高まりや米国の経済政策の影響などにより不透明度が増しています。

当グループの主要営業エリアである和歌山県では「高野山開創1200年記念大法会」や「紀の国わかやま国体・大会」など、県内各地でのイベント開催により外国人観光客を含めた観光客数が大幅に増加しました。しかしながら企業の生産活動や輸出の弱い動き、暖冬などの影響から個人消費は足踏みとなり、経済全体としては停滞感がありました。

大阪府では、大型テーマパークの入場者数が、訪日外国人客数の増加もあり2年連続で過去最高を更新し、関西国際空港では格安航空会社の国際線利用者増加に伴い総旅行客数が過去最高を更新しました。また、大阪市内や郊外などで商業・物流施設やホテルなど大型物件の着工も見られましたが、経済全体の状況については、年度前半は好調であった住宅投資や公共投資が後半足踏みとなり、輸出と生産活動にも緩慢さが見られました。

そういった状況下で、当行グループはお客さまの利便性向上

に努めるとともに、業績の向上と経営体質の強化に取り組み、地域経済の発展支援に力を注いでまいりました。

その結果、平成28年3月期は貸出残高、預金残高ともに順調に増加し、有価証券関連損益が見込みを上回り、預かり資産手数料も増加しました。また、基幹系システム投資の減価償却が期中に終了したことなどにより経費が減少し、当初計画を上回る利益を計上することができました。一方、市場金利低下の影響などから貸出金利回りの低下は継続しており、貸出金利の減少もあって本業の収益環境は厳しい状況が続いています。

営業成績につきましては、紀陽銀行単体の業務粗利益は560億円、当期純利益は176億円を計上いたしました。

### 各エリアのポテンシャルを見据えた 店舗戦略に注力した1年でした。

昨年度から第4次中期経営計画が始まりました。計画の大きな方向性についてご説明ください。

**松岡** 第4次中期経営計画は、「銀行をこえる銀行へ」を目指す銀行像とし、主要テーマを「和歌山・大阪の地域の特性に応じた明確な地域別戦略による成長の加速」としています。当行の営業基盤である和歌山県と大阪府は、地域特性が異なっており、経営環境の格差も年々著しくなっています。そういった現状を踏まえて個別の戦略を展開していこうという方針です。

具体的には、和歌山県に対しては事業主の皆さまへの支援や地方公共団体との提携を含めた地域貢献度の高い取り組みを強化するとともに、将来の預金減少に備えて調達基盤を強化しながら県内トップ地銀としてのシェア維持を目指します。

大阪府については、お客さまの課題を掘り下げるリレーションシップ・バンキングの徹底化を図りながら、お取引先数の増加にこ

# 対話力、提案力を鍛え、「銀行をこえる銀行へ」。 地方創生も見据えながら、 第2段階のアクションを開始します。

だわる営業体制を強化していきます。また企業認知度向上のためのプロモーションを積極的に推進していきます。

第4次中期経営計画では4つの戦略を立てておられます。各々のテーマと初年度の進捗状況についてお聞かせください。

**松岡** 第1の戦略は「永続的に地域を支えるための経営効率向上」です。規模のメリットによる経営の長期安定を図ります。今後の業容拡大の鍵となる大阪府における店舗投資についてとりわけ重点を置く展開となります。

昨年度はその滑り出しとして「岸和田支店」「江坂支店」を移転し、今年5月に「守口支店」を新規出店いたしました。このうち「江坂支店」は、オフィスビル内の空中店舗から路面店舗へリニューアルし、貸出業務特化店舗から一般店舗へと業務規模を拡大いたしました。また守口市は大阪市に隣接する重要地域ですが、これまでに当行は支店を構えておらず、今回が市内第1号店となります。

これらに加えて、新しいコンセプトをもつ店舗「泉ヶ丘駅前支店」の開店計画を推進し、今年6月にオープンをいたしました。

「泉ヶ丘駅前支店」は、泉北高速鉄道「泉ヶ丘」駅前の複合商業施設内に2フロアの広い敷地を確保し、2階部分を通常の銀行店舗に、1階部分を「紀陽ステーションプラザ」と名付けた多目的スペースとしています。大型テレビや書庫設置に加えて授乳室・キッズコーナーなどを備えており、「気軽にお立ち寄りいただけて、自由におくつろぎいただける」をキャッチフレーズとした、これまでにないタイプの銀行店舗です。大阪府内で40カ店目にあたる店舗でもあり、今後の大阪府南部におけるリテールの主力営業拠点として機能させていく方針です。

また昨年は、和歌山県の「紀三井寺支店」、奈良県の「高田支店」も新築移転いたしました。店舗投資に注力した一年と言ってよく、今後はこれらの店舗で順調に利益を計上できるよう努めてまいります。

また、かねてより準備を進めておりました「紀陽銀行スマホ口座開設アプリ」を今年4月よりスタートさせました。総合口座の開設と「紀陽モバイル・インターネットバンキング」のお申し込みがスマホのアプリ操作のみで完了するサービスであり、お客さまへ利便性を提供する新たな営業チャネルです。インターネット関連窓口は極めて発展性の高いチャネルであり、店舗とともに今後強力で拡充を進めていく方針です。

第4次中期経営計画ではチャネルとともに人材面の戦力強化も課題としています。当行ではかねてから、女性の積極的登用を含めた人材プロジェクト「ポジティブ・アクション」を推進しており、昨年1月はその一環として行員それぞれのキャリアや個性を生かし、企業価値に結びつけるための「ダイバーシティ推進室」を新設

いたしました。企業価値＝人間価値という観点から、今後も人材力の充実に取り組んでまいります。

## ブランド戦略は将来への投資。 幅広い世代へ向けた発信を続けます。

第2の戦略「規模を利益につなげる営業推進強化」についてはいかがですか。

**松岡** 当行の強みであるリレーションシップ・バンキング営業の徹底化により、貸出先数・貸出残高の増加を目指していくことを戦略の柱としています。昨年はこの流れの一つとして、地域で起業を計画する方々を対象とした「創業者支援総合スキーム」をスタートさせました。日本政策金融公庫、信用保証協会等と連携して実施する低金利融資の総称であり、資金面の支援だけでなく事業計画の作成や事業開始後の課題解決のサポートも行います。

一方、第2の戦略では預かり資産の強化も課題となっています。昨年12月には投資信託の新シリーズ販売を開始し、今年3月には保険専門スタッフを配備した電話応対窓口「紀陽保険コールセンター」を開設するなど、この領域でも順調に計画を進行させています。





第3の戦略「市場における企業評価・ブランド力の向上」についてはいかがでしょうか。

昨年度は創立120周年を迎えられ、企業イメージCMの放映をはじめブランド・プロモーションを強力に推進されました。

**松岡** おっしゃるように創立120周年の節目にあたり、マスコミを通じた企業PRを含めて広域なプロモーションを展開いたしました。

地域の皆さま、お客さまへのブランド力向上は、長期展望の中での重要目標ですが、急務の課題はやはり大阪府内のお客さまへの認知度アップです。大阪府内の北部や東部などでは、当行の認知度はまだ伸び代があります。和歌山県内と同等のネームバリュー獲得を目指して、昨年度の創立120周年事業においても大阪府内にフォーカスした施策を展開しました。大阪のFM局「FM802」でのオリジナルの番組提供や、同じFM802の主催により昨年春に開催されたライブコンサートへの冠スポンサー協賛がそれにあたります。いずれも若い世代へ向けたプロモーションであり、中長期の大きな目標の一つである将来の人材強化に向けて、大阪府の若者たちに当行への親近感、好感度を醸成する意図も含まれています。

また、より広い世代のお客さまに向けて「世界遺産登録応援定期預金～百舌鳥・古市古墳群」を発売いたしました。大阪府堺市の百舌鳥・古市古墳群の世界遺産登録への機運を盛り上げることを目指した商品で、お預け入れいただいた総額の0.01%相当額を堺市世界文化遺産登録推進基金に寄付させていただくものです。地域文化の発展支援の取り組みとしても一定の成果に繋がったものと考えます。

さらに、例年和歌山県内で開催してきたクラシックコンサート「紀陽コンサート」を特別に岸和田市でも開催し、大阪府の多くのお客さまにも楽しんでいただきました。大阪府での認知度向上に向けて、さまざまなアプローチを重ねていきたいと思っております。

## 本業を通じたCSR活動は 地方銀行のミッション。今後も 積極的に取り組んでまいります。

第3戦略のもう一つの柱として、地域社会へ向けたCSR活動をあげておられます。こちらについてはどのような動きがありましたか。

**松岡** 大きな取り組みとしては、昨年秋に行われた「紀の国わかやま国体・大会」のオフィシャルスポンサーとしての実施・運営協力があげられます。観光誘致をはじめとする和歌山県の経済活性化を牽引する大規模なイベントの支援を務めたことで、120周年の節目にふさわしい地域へのご恩返しができたと感じております。

また、和歌山県が主催し当行がボランティア参加をしている森林保全活動「企業の森」事業では、対象地区を拡大して新たな展開を開始いたしました。

一方、地道ながら銀行という業態を通じて地域経済を支える活動こそがCSRであるという思いがあり、昨年はそういった活動にも注力いたしました。

初動的な取り組みとなったのが「地方創生推進プロジェクトチーム」です。地方創生のための産官学の連携活動は、国家レベルの要請事項であり、地方銀行も独自の知見とネットワークによる貢献が期待されています。「地方創生推進プロジェクトチーム」はこの要請に応じて立ち上げたもので、地方自治体との協力体制を密にしながら腰を据えて行動を起こしていくつもりです。

また、一昨年スタートした「わかやま地域活性化ファンド」と「紀陽6次産業化ファンド」にも新たな動きがありました。前者は外部団体との連携によって地元の観光事業への支援を行うもので、昨年10月に第1号案件として和歌山県加太地域の会社への投資を実行いたしました。また、後者はみずほ銀行など他金融機関と連携しながら農林水産分野の新事業支援を行うもので、投資先の第1号である和歌山県新宮市の水産加工・輸出会社が新工場を設立し、本格的な事業展開に踏み出しました。なお、みずほ銀行とは昨年「和歌山県の地方創生に関する協定」を締結し、今後も広域にわたる地方創生支援で協力体制を継続していきます。

地域の独創的な起業家を支援する「紀陽イノベーションサポートプログラム」も昨年スタートした施策です。産学共同で優れた研究開発に取り組んでいる事業者の皆さまに対して、事業計画から資金面までを長期支援していくもので、初年度である昨年は計9社を支援先として採択させていただきました。

個人のお客さま向けサービスを通じたCSR活動としては、地方自治体と提携して和歌山県や大阪府、奈良県の各地域に移住・定住されるお客さまに向けて金利引き下げ幅を拡大する特別住宅ローンの取り扱いを開始し、地域力の底上げに貢献しています。

企業評価の向上と言えば、株主還元も大きな課題だと思います。どう取り組まれていますか。

**松岡** 株主の皆さまに向けては、自己株式の取得による一株当たりの価値の向上に継続して取り組んでおり、昨年度においても実施させていただきました。今後につきましても利益水準の維持と向上を図りながら株主還元への充実に向けてまいります。

第4の戦略「経営管理態勢の更なる強化」についてはいかがですか。昨今は、BCP(事業継続計画)なども経営管理上の課題として重要度をましています。

**松岡** コンプライアンスとお客さま保護は継続して徹底化を図っており、ALM運営体制の強化とともに金融機関の責務として不断の努力を続けてまいります。

和歌山県・大阪府は「南海トラフ巨大地震」や「東海・東南海・南海3連動地震」による被害予想地域になっていることもあり、当行はこれまでも災害時を想定したBCPの強化に力を入れました。事業主のお客さまを対象とした大規模地震対応模擬訓練などの実施実績も積んでおり、昨年はこれらの一連の取り組みに対して専門機関より高い評価を受け、表彰の対象にもなりました。これを励みにさらに活動の幅を広げていく構えです。

## 効率的に動き、播種に励んだ初年度。本年度からはその生育に向け力を注ぎます。

松岡頭取にとって、昨年は就任1年目にあたっていました。総じてどういった感想をお持ちでしょうか。また、第4次中期経営計画の2年目にどのような姿勢で臨まれますか。

**松岡** さまざまな意味での節目の年に大役を任され、身が引き締まる思いで1年を務めてまいりました。店舗増強を中心とした業容的な動きや広報面、また地方創生の取り組みを含めて非常に活発に動いた1年であり、充実感を感じております。中期経営計画の端緒としては、かなりの成果があったのではないかと思います。第4次中期経営計画の指針であり企業スローガンでもある「銀行をこえる銀行へ」は、地方銀行に求められる役割が変容しつつある時代に対応するために、お客さまへの提案力、サービスの内容、行動領域の3つについて従来の規範をこえた積極的な変革に取り組むという意思表示です。変革に必要なものは、初動における加速とその後の粘り強い持続力ではないかと思っております。昨年度はスピード感を持って、広い範囲に向けて変革の「種播き」に努めましたので、今年度からはその生育と結実のために力を尽くしていきたいと考えております。

最後に、紀陽フィナンシャルグループの今後の展望とステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いします。

**松岡** マイナス金利導入下において、長期国債利回りの低下や貸出金利への圧迫など地方銀行にとっての厳しい状況が継続しそうですが、地域の事業主や中小企業の皆さまも厳しい経営環

境下におられるわけですから、その支援役たる私共が弱気や停滞を見せるわけにはまいりません。今後も当行の強みであるコンサルティング営業にこだわり、お客さまと向き合い、課題の掘り下げと提案力によるソリューション・サービスを徹底化していくつもりです。対話力・分析力・提案力の3つを他行の追随を許さない領域にまで高めることで、厳しい環境下においても選ばれ続ける銀行として存在感を維持できると信じております。

昨年は事業主のお客さまに対する事業性評価のノウハウ向上のために、地域振興部に産業調査室を設置するなど新たな体制強化を図っており、今後のコンサルティングの質的な充実に関わっていけるものと考えております。

株主の皆さま、地域のお客さま、そして行員の1人ひとりに向けても、「与えていただいた以上のものをお返ししていく」銀行となるべく努力を続けてまいりますので、引き続きご支援、ご愛顧をよろしくお願い申し上げます。

