

トップメッセージ



株式会社紀陽銀行
取締役頭取

原口裕之

取締役頭取の原口でございます。早いもので頭取就任から1年が経ちました。この1年も新型コロナウイルス感染症（以下、コロナ禍）の収束は見通せず、さらにはウクライナ情勢の緊迫化やアメリカの金利動向など、先行きの不確実性が高まっており、地域の皆さま方におかれましても激動の1年となったのではないかと感じています。グローバル化の進展に伴い、企業のサプライチェーンは世界中に広がっていることから、お客さまの事業に与える影響も多岐に渡っており、いままで以上に見通しが立ちづらい状況が続いています。

不透明な情勢であるからこそ、これからも地域経済を支え、地

域とともに確かな成長を実現するため、お客さまへの本業支援や成長支援を通じた『価値共創』に取り組むことで、地域金融機関としての使命を果たしていきたいと決意を新たにしています。

逆境で鍛えた「目利き力」を活かし 地域のお客さまのさらなる成長に貢献する

当行では昨年4月より第6次中期経営計画に取り組んでいます。計画初年度であった2022年3月期は、「どんな課題にも本気で向き合い、お客さまの期待をこえる銀行となる」というお客

さまへのコミットメントのもと、第5次中期経営計画から取り組んできた「中小企業向け貸出を起点としたビジネスモデル」をさらに追求することで、戦略面と業績面の両方で前進させることができた1年となりました。

未曾有の低金利環境が続き、銀行の本業による収益力の低下が懸念されるなかで、当行が計画値を上回る業績を残せているのは、過去の厳しい時代を乗り越える際に蓄積された豊富な知見やノウハウが、現在の経営戦略に活かされているからだと考えています。

当行は、バブル経済崩壊後の一時期、多額の不良債権を抱え

地元地域のお客さまとの
「価値共創」により
バリエーションのすべての領域で
頼りにされる
総合金融グループをめざします

地域の皆さまには多大なるご心配をおかけしましたが、その折には温かいご支援をいただき、支えていただきました。そして、その厳しい時代を乗り越える際に、培うことができたのが企業に対する「目利き力」であり、財務諸表のみに捉われない審査手法や与信管理、また経営改善に向けた本業支援への取り組みなど、様々なノウハウを蓄積することができました。この「目利き力」については、現在でも大切に継承され、融資業務や本業支援活動に活かされることで、お客さまからの確かな信頼につながっていると考えています。

地域社会の持続的な成長への貢献は、これまでもこれからも

変わりません。当行が長い歴史のなかで培ってきたこの「目利き力」を今後も大切に、グループ一体となって質の高い総合金融サービスを提供することで、地域での圧倒的な存在感を確立していきたいと思えます。

地域社会との価値共創に向けた長期ビジョンを策定

コロナ禍が長期化し、ライフスタイルだけでなく、ビジネスの態様も大きく変容しましたが、このような状況に対応していくためには、従来の手法を踏襲するだけでなく、新たな価値やサービスの創出に向けた挑戦が求められてきます。

このような不透明な情勢が継続するなか、我々は当行グループが思い描く「将来の姿」をステークホルダーの方々に明確にお示しする必要性が高まってきていると感じ、今後も地域に対する貢献を行う決意表明として、2022年8月に当行グループの長期ビジョンを「お客さまとの価値共創と企業変革への挑戦を続け、人が未来を創造する地域金融グループとなる」と策定しました。策定にあたっては、全行員を対象にしたアンケートを実施し、足元の情勢や今後の見通しを踏まえ、10年後、今回は2030年度を想定しながら「当行がどうあるべきか」を定義することからはじめました。当行の営業エリアである和歌山・大阪の今後の姿を思い描き、そのなかで我々が地域においてどうあるべきか、どのような貢献をしていくべきかを若手行員から役員陣まで全行員の意見を吸収し、将来の当行グループの「あるべき姿」「ありた

い姿」を導き出しました。また、全行員のアンケートを通じて見えてきたのは、行員1人ひとりが地元を愛し、地域貢献への責任感を強く感じているということでした。「地域社会の繁栄に貢献し地域とともに歩む」という経営理念が、全役職員共通の想いとしてしっかりと浸透し、根付いていることは非常に喜ばしく、従来からの施策や取り組みが間違っていなかったことも改めて実感できました。

長期ビジョンを策定する過程では、地域貢献の在り方や当行の強み、守るべきものや変えていくべきものについても一つひとつ丁寧に議論を重ね、今回の長期ビジョンには3つの想いを込めました。第一に「お客さまとの価値共創」として、地域のお客さまの持続的な成長や発展を全力でサポートし、ともに新しい価値を創造することで地域経済の繁栄に貢献すること。第二に「企業変革への挑戦」として、堅実経営を続けていくために時代の変化に順応できる企業文化を醸成し、変化に強いたくましい企業に成長するために絶えず変革に挑戦すること。第三に「人が未来を創造」として、紀陽フィナンシャルグループの最大の経営資本である多様性に富んだ役職員1人ひとりが、その能力や才能を最大限発揮できる環境を整え、「人」の活躍によって地域の未来を創造すること。

これらの想いは、地域やお客さま、株主の皆さま、従業員といったすべてのステークホルダーに対する「あるべき姿」を想定しながらビジョンを構成しています。

中長期的な視点で策定した今回の長期ビジョンをすべてのステークホルダーの方々と共有し、進行中の第6次中期経営計画、そして次期中期経営計画の各種施策をしっかりと遂行していくことで、長期ビジョンの実現に一歩ずつ歩みを進めていきたいと思えます。

第6次中期経営計画を完遂し地域の皆さまの期待をこえる銀行に

当行は2018年4月からの3年間を第1フェーズと定め、第5次中期経営計画を開始しました。第5次中期経営計画では、「地域におけるさらなる存在感の向上と収益力の強化の両立」をめざして各種施策を実行してまいりましたが、戦略面・業績面ともに順調な推移を続け、無事計画を終えることができました。そして、現在は第2フェーズである第6次中期経営計画を2021年4月より開始しています。第6次中期経営計画では、「地域における圧倒的な存在感の発揮とグループ機能の最大化」を基本方針として



掲げ、3つの主要戦略「中小企業分野への経営資源の集中投下」「グループ機能を活用した新たな収益機会の創出」「戦略を実現するための人材育成と人事制度の改革」に取り組んでいます。

第6次中期経営計画初年度である2022年3月期は各戦略が奏功し、業績は順調に推移しております。貸出金残高や貸出金利息、役員取引等利益などの主要指標が期初の計画を上回るとともに、第6次中期経営計画で掲げた4つのKPI（「顧客向けサービス業務利益〈単体〉」、「本業OHR〈単体〉」、「親会社株主に帰属する当期純利益〈連結〉」、「ROE〈連結〉」）はすべて計画初年度で計画最終年度の目標値を上回ることができました。

第5次中期経営計画から取り組んできた中小企業分野への経営資源の集中投下をはじめ、グループ機能の強化によるコンサルティング業務の多角化や、店舗チャネルの見直しによる経営の効率化が着実に成果に結びつき、業容の拡大とコストの削減の両立が実現できる体制が整ってきました。

当行が持続可能な地域社会の実現に貢献していくためには、本業での安定した収益を確保できる経営基盤の構築が必要不可欠です。引き続き第6次中期経営計画に沿った活動を展開し、「お客さまの期待をこえる銀行」を実現していくことで、本業利益の増強を図っていききたいと思います。

本業における収益基盤を支える「変化」

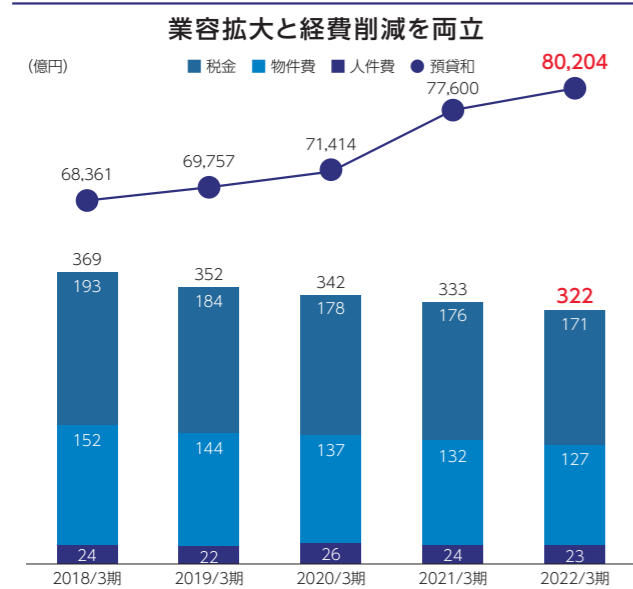
2022年3月期は第6次中期経営計画に基づく様々な「変化」がありました。

まず、営業体制の「変化」として、2021年7月に和歌山営業本部を新設し、本店がある和歌山市内の6つの事業性取引にかかる営業拠点を集約しました。事業性を担当する約70名を一拠点に集約するとともに、本部専門スタッフの配置や各本部との連携強化を図ることで、多様なコンサルティング機能を有する組織体制の構築が実現しました。今回の拠点の集約によって、地域情勢やお客さま情報の一元化、サービスレベルの向上、案件対応の迅速化など様々なメリットが得られたとともに、OJT機能の強化や、人材の高度化といった人材育成の観点からもプラスの効果を実感し、確かな手応えを感じています。

また、大阪府下では拠点を構えて70年以上の歴史を有しておりますが、今回新規開拓の余地の大きい大阪市内エリアへの戦力の増強を図りました。年度内に約20名を大阪市内エリアへと増員配置し、業容拡大に貢献するとともに、競争力のある人材を育成する場としても有効であり、当行のプレゼンス向上にも寄与しております。

次に当行グループ全体を通してみると、グループ会社である紀陽情報システムにも大きな「変化」がありました。紀陽情報システムでは、2021年7月に金融庁から「銀行業高度化等会社」の認可を取得し、銀行と一体となったITコンサルティングを本格化させています。同社は地方銀行系の情報システム会社としては最大級となる約270名のIT人材が活躍しています。過去37年間にわたり、他の金融機関を含めた銀行のホストコンピュータの運用に関わる業務を手掛けるとともに、和歌山県内を中心とした地方公共団体向け行政システムの開発や運用サポートで培った実績をもとに、地元のお客さまをはじめ、地域全体のDX推進に貢献していく方針です。昨年度は当行と同社が和歌山県の「デジタル経営診断環境構築業務」、今年度には「令和4年度和歌山県デジタル経営診断実施・分析業務」、「DXチャレンジサポートプログラムの実施業務」を受託するなど、和歌山県ともタイアップし、地域全体のDX推進に積極的に取り組んでいます。

また、他のグループ会社も含めたグループ体制の整備や連携強化にも取り組んでいます。お客さまのニーズが多様化するいま、伝統的な銀行業務だけではお客さまの期待に十分お応えすることはできません。当行では経営企画本部内に「関連事業室」



という組織を設置し、グループ全体の統合的な戦略立案やガバナンスの強化を図ることで、グループ機能の最大化に取り組んでいます。

そして、こうした取り組みを支えるのは行員一人ひとりですが、この「人」の成長を加速させるための行内の「変化」として、2022年4月に人事制度の改定を行いました。持続可能な地域社会の実現に貢献していくためには既成概念にとらわれず、自らを変化させるとともに、時代の変化をよみ、新たな発想を変化につなげていける人材が必要です。当行が求める人材像を「Be“CHANGE”」と定め、人材育成や多様な人材の活躍支援に向けた体制についてもあわせて整備しております。

新たな人事制度のもと、実力本位の登用と役割に応じた処遇、柔軟な配置をテーマに、若手の早期登用や女性・専門人材のさらなる活躍推進等、より働きやすい環境を整備するとともに、行員一人ひとりが仕事を通じて常に成長し、働きがいを感じ、生き生きと仕事ができる組織づくりを推進しています。

地域社会が本来持つ力を活かし、より魅力ある地域をつくる

当行が事業を展開する和歌山県や大阪府においても人口減少や事業所の減少、経済規模の縮小が見られます。コロナ禍の影響を受けたこの2年間、特に観光業や飲食業が大きな影響を受けました。足もとでは、大手企業の事業所撤退発表や、統合型リゾート（IR）の申請見送り等、地元経済にとって少なからず影響のある出来事もありましたが、国内観光客の回帰等、明るい兆しも着実にできています。

和歌山県は国内のみならず、海外からも注目される豊かな自然と悠久の歴史に恵まれた地域であり、コロナ禍以前には多くの外国人観光客で賑わいを見せていました。コロナ禍が収束した後には、インバウンド需要の回復はもちろん、豊富な観光資源を活かした地方創生に大きな可能性を秘めています。当行では、地方創生への取り組みの一環として、和歌山県内の特産品の販売を展開する地域商社「ロカリスト」との連携、白浜や高野山における観光振興支援、串本での民間小型ロケット発射場の運営会社への出資などを行っています。今後もコロナ禍の収束を見据えて、より一層活動を強化していきたいと思ひます。また、和歌山は大阪に隣接していることから、新規事業を立ち上げる環境としても大きな可能性を秘めています。新規事業の創業は雇用

面等、地域経済の活性化に向けた大きな原動力として期待できることから、当行も積極的な創業支援活動を展開し、地元根付く事業者の育成を支援していきたいと思ひます。

次に大阪府ですが、皆さまご承知の通り国内有数の大規模な経済圏を誇っています。3年後に開催される大阪万博や、その後大阪で計画される統合型リゾート(IR)誘致など、地元経済にとってプラスとなりうるイベントも控えるなど、中長期的な経済成長のポテンシャルは十分にあると考えています。

こうしたポテンシャルを活かし、地域社会が持続的な発展を遂げるためには、SDGs（持続可能な開発目標）や気候変動対策といった取り組みも欠かすことができず、地域金融機関として率先して対応していく課題だと認識しています。

地域をあげてのSDGs達成を実現するためには、当行単独での取り組みだけではなく、地域の事業者を含めた地域全体での取り組みが必要不可欠となってきます。その取り組みの一環として、SDGsコンサルティングや、SDGs取組応援ローンの取扱いを行っています。また、2022年6月には「サステナビリティリンクローン・グリーンボンド・グリーンローン」の取扱いも開始しましたが、このような取り組みを通じて、地域全体のSDGsや気候変動対策への機運を高めていきたいと考えています。

当行自身の取り組みとしては、2022年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に準拠したリスクと機会における開示推奨4項目の開示を行うとともに、サステナブルファイナンスに関する実行目標や、カーボンニュートラルの達成に向けた目標も公表しております。持続可能な地域社会の実現を牽引する企業として、引き続き当行自身の取り組みも加速させていきたいと思ひます。

成長を支えるガバナンス

長期ビジョンの実現には、健全な企業統治が不可欠であり、「コーポレートガバナンス・コード」に準じた取り組みを継続的かつ着実に進めています。取締役会の3分の1以上が独立社外取締役で構成され、さらに社外取締役を中心とした監査等委員会、指名・報酬諮問委員会の設置などにより経営の透明性や実効性を高めています。取締役会では経営の基本方針や重要事項について、リスクと機会の両面から活発な議論を交わすとともに、2名の女性役員を選任しジェンダーを含む多様性の確保も図ることで、バランスのとれた構成となっています。グループガバナンス



についても、当行行員のグループ会社への兼務出向（ダブルハット）を実施し、グループ会社内部からのガバナンス強化にも取り組んでいます。

また、リスクマネジメントについては、金融機関の信頼の源泉となるものだけに、リスクアペタイト・フレームワーク規定を制定し、経営管理の高度化を図っています。FIRB（基礎的内部格付手法）に基づく精度の高い信用リスク管理や、RORAを活用することによる収益管理・リスク管理の高度化などにも取り組むほか、日々高度化・巧妙化していくサイバー攻撃による脅威に向けた対応も進めており、セキュリティポリシーに基づき、リスク管理委員会の下部組織としてCSIRT部会を設置し、サイバー攻撃発生時の対応や分析、予防・対策などに取り組んでいます。

そして、当行は自然災害リスクについても、積極的な対策を講じています。当行の事業エリアにおいては、今後南海トラフ地震の発生する可能性が高まっています。地域金融機関にとって、安定した金融インフラの維持・提供は重要な役割であるだけに、しっかりとリスクと向き合い、BCP（事業継続計画）策定を行っています。

地域とともに歩み、地域とともに成長したい

創業127年を迎えましたが、冒頭申し上げた通り、非常に厳しい時代もあり、地域の皆さま方に支えていただき、今日に至っています。現在、計画は第2フェーズである第6次中期経営計画が進行していますが、今後も長期ビジョンの実現に向けて、着実に前進していきたいと思ひます。地域社会とともに歩み、ともに成長し、永続的に地域を支える存在であり続けるために、当行グループの挑戦はまだ続きますが、長期ビジョンの実現に向けた今後の取り組みに期待を寄せていただきたいと思います。

企業価値の向上には、ステークホルダーの皆さまとの対話による新たな価値共創が不可欠であり、今後も積極的かつ建設的な皆さまとの対話を通じて、地域社会に責任ある金融機関として価値向上に努めてまいります。地域の皆さまのさらなるご支援を心よりお願い申し上げます。