

## 「第12回経営諮問委員会（アドバイザーボード）」の概要

第12回経営諮問委員会（以下、「アドバイザーボード」という。）の概要につきましては、以下のとおりであります。

当社側から、平成24年3月期決算の概要、第3次中期経営計画の概要および地域経済活性化への取り組みについて説明するとともに、委員の皆様方からご意見を頂戴いたしました。

### 1. 日時

平成24年6月8日（金） 10:30～12:00

### 2. 場所

紀陽銀行 本店

### 3. 出席者

#### 【経営諮問委員会委員】 <五十音順、敬称略>

上山 英介 大日本除虫菊株式会社 代表取締役会長  
島 正博 株式会社島精機製作所 代表取締役社長  
林 良造 東京大学公共政策大学院 教授

#### 【紀陽ホールディングス出席者】

取締役社長	片山 博臣	(兼紀陽銀行 取締役頭取)
専務取締役	米坂 享	(兼紀陽銀行 専務取締役)
常務取締役	泉 清映	(兼紀陽銀行 常務取締役)
常務取締役	成田 幸夫	(兼紀陽銀行 常務取締役)
監査役	玉井 享	(兼紀陽銀行 監査役)
監査役	樋口 勝二	(兼紀陽銀行 監査役)
グループ監査部長	鈴木 健次郎	(兼紀陽銀行 取締役)

#### 【紀陽銀行出席者】

常務取締役	松岡 靖之
常務取締役	森川 保彦
取締役	北山 隆一

地域振興部長 井上 禎

#### 【事務局】

紀陽ホールディングス グループ企画部  
グループ統括リーダー 堀切 久壽、グループリーダー 橋本 信貴  
上野 寿久

### 4. 片山社長挨拶要旨

本年3月で終了しました第2次中期経営計画の3年間の実績を振り返りますと、東日本大震災や欧州債務危機の発生などにより、当初の想定以上に経済・金融環境が悪化するなか、利益水準などの計数面だけを捉えてみますと、必ずしも満足できるものではありませんでした。

ただし、銀行経営には厳しい経営環境のなかで、計画に掲げた方向性を守って愚直に取り組んできたことにより、経営基盤の強化という点では一定の成果を挙げることが出来たものと考えております。

本年4月からスタートしております第3次中期経営計画では、地元地域を支える地銀としての基本姿勢を継承しながら、和歌山県と大阪府の両府県にまたがって地域密着型金融を推進することで、収益力の向上を図り、公的資金完済を実現してまいります。

本日は、計画の実現に向けて、また地元地域の活性化に向けて忌憚のないご意見・ご提言を頂戴したいと考えており、皆様のお力添えをいただきながら、計画に掲げた目標を達成すべく、この3年間邁進していく所存でありますので、引き続きよろしくお願いいたします。

## 5. 弊社からの説明要旨

紀陽ホールディングス・グループ企画部および紀陽銀行・地域振興部より以下の内容について説明いたしました。

(1) 平成24年3月期決算概要及び第3次中期経営計画の進捗状況について

(2) 地域経済活性化の取り組み等について

過去のアドバイザリーボードでのご提言をふまえ、地域密着型金融への取り組み状況を説明（以下は主な取り組み例）。

### ①新事業進出支援、ニュービジネス創出支援への取り組み

- 大学研究シーズとのマッチングによる地域の産業育成（バイオコクス事業化コンソーシアムの設立）。
- 和歌山県特産農作物を活用した地域イノベーション戦略推進プログラムへの参画。
- 医療分野への進出可能性を探る異業種交流会の開催。

### ②海外進出支援・海外販路開拓支援への取り組み

- 外部機関との連携強化
  - 様々な顧客ニーズへの対応
- (例) 現地法人設立支援、加工・生産委託先紹介、海外商談会への出展サポート、定期的な各種セミナーの開催、海外地場商社とのマッチング支援等

### ③地元製品の販路開拓に向けた取り組み

- 大阪市内の大型マンションにおいて地元農作物を販売する「朝市」開催。
- インターネット情報サイトとの連携による地元製品の販路拡大。

### ④人材確保支援への取り組み

- 大学、高等専門学校等との連携による個別企業紹介、企業説明会開催。  
(留学生の紹介も実施)

### ⑤相談業務

- 堺市内において、中小企業経営者のための事業承継セミナーを開催。

## 6. 意見交換

委員の皆様から以下のご意見、ご提言をいただきました。

<「現場からの情報収集の徹底」や「経営のスピードアップ」について>

- ・ 経済のグローバル化が加速している中、日本企業は規模の大小を問わず世界の市場の変化に巻き込まれることを意識して活動していく必要がある。世界の市場が変化していくスピードは非常に早いので金融機関はこの点を意識して地元企業をサポート

ートしていく必要がある。紀陽銀行の第3次中期計画の方向性は十分評価できるので、後はどれだけスピード感をもって、具体的なアクションにつなげていくかが今後の課題であるとする。経営のスピードアップを図る上では、顧客の情報や現場の意見が経営陣に迅速に上がってくるような仕組みの構築が必要ではないか。

- ・ 県民性もあると思うが、県内の事業者は全体的にのんびりしている感がある。ただし、今後の企業経営において「スピードアップ」は必須であり、昨今の円高加速による国内工場の海外移転が問題となっているが、「迅速な対応」により、国内で製造するメリットも十分でてくると考える。中小企業経営者も、データ等の根拠が完全に揃っていなくても、スピードを重視して、積極的にチャレンジしていく精神も必要ではないだろうか。
- ・ ビジネスで関わりのある金融機関からのアドバイスが経営者にとっては非常にありがたい。その際は、是非企業の工場や店舗などの現場を「観察した」上で、具体的なアドバイスをもらえれば、企業側でも新しいビジネスや現在の事業の改善に向けたアイデアが生まれてくるのではないだろうか。

#### <回答>

- ・ 役職員一同一生懸命取り組んでいるのだが、他業種などと比べると銀行はスピード感に欠けているように見えるかもしれない。「リレバン活動」についても本部の専門部署を中心に、専門性の高い支援に積極的に取り組んでおり、今後、組織全体の継続的な活動として、スピーディーな対応を徹底させることがこの中期経営計画期間中の重要なテーマであると考えている。
- ・ 「取引先の現場を観察する」ことの重要性についてはおっしゃるとおりである。銀行員にとって決算書などの数値面の分析だけでなく、取引先の工場・倉庫や店舗などを見学した上で、事業の将来を見極める「目利き能力」が重要であると考えている。また、情報蓄積ができていく取引先数の増加や、蓄積した情報を有効活用した働きかけにも注力している。

#### <地域経済の活性化について>

- ・ 昨年の東日本大震災や、台風12号による紀伊半島南部を中心とした被害など、暗い話題が多いなかで、3年後の「紀の国わかやま国体」は明るい話題であり、「国体」をきっかけとして地域の活性化が図れないだろうか。
- ・ 将来的に期待できる産業分野としては、医療、代替エネルギー、農業などが挙げられる。エネルギー問題については、日本にとって長期的かつ最重要の課題であり、地元地域で一朝一夕に解決できる問題ではないかもしれないが、太陽光発電や地熱発電に向けた支援など、和歌山のPRにつながるような取り組みが検討できないだろうか。
- ・ 和歌山県の主要産業である農業については、TPPの問題についても以前とは風向きが異なりつつあり、高品質な地元農作物の海外展開などが期待できる成長分野であるとする。金融機関として、農業法人化や新しい技術の導入などの展開を支援することはできないだろうか。
- ・ 医療関連の分野は、海外市場でも有望であり、日本国内では当たり前の水準の医療サービスが海外では非常に高いレベルのものとして評価されており、今後、医療機関の海外進出も増えると思われる。また、医薬品や医療機器の開発についても、規制緩和の方向で見直される可能性がある。和歌山県内においては、産学官が連携して医療機器開発に取り組もうという動きがあるが、良い着眼での取り組みであると思われる。

<回答>

- ・ 「紀の国わかやま国体」が開催される 2015 年は、「高野山開創 1200 年」の年でもあり、地域をアピールするチャンスであるが、この年に紀陽銀行も「創立 120 周年」を迎えるので、地域活性化につながる記念事業を検討していきたい。
- ・ 代替エネルギー分野については、地公体等とも連携しながら、可能な限りの支援を行っていききたい。
- ・ 農業については、新技術の導入により高品質を実現した地元の果樹園のような成功例もあり、今後、地元ブランドを活かした販路開拓や、新技術による生産性向上などの支援を強化していくべきと考えている。一方で、JAとの協力関係構築や農業法人化の推進などの課題もあるが、地元経済の活性化に向けて、「アグリビジネス」分野への取り組みを強化していきたい。
- ・ また、農業分野だけでなく、他分野でも言えることであるが、良いものを作ることができる事業者は多いが、上手に付加価値をつけて市場のルートに乗せる戦略には長けていないことが多い。銀行等がアドバイスして戦略的な販路開拓を行うことで地域内の生産拡大につながる可能性もある。

<総括>

- ・ 「金融機関のコンサルティング機能」が求められている中、第3次中期経営計画において紀陽銀行が組織的な「リレバン全行活動」を主要テーマに掲げ、取り組んでいる点は大いに評価できる。今後は、この方向性に従い、よりスピード感を持って取引先に対する情報提供・提案活動を進めていってほしい。
- ・ 地域経済活性化に向けて、農業、代替エネルギー、医療関連などの分野は将来的に成長が期待できるので、従来の「金融取引」の枠にとらわれず、地公体や外部専門機関とも連携しながら、新しい事業展開に向けた取り組み支援を検討してほしい。

今回のご意見、ご提言を踏まえ、当社としましては、紀陽銀行による地元企業の支援や地域活性化への取り組みのなかで、「医療関連分野」、「アグリビジネス」、「海外進出」に対するさらなる支援強化を進めていく方針を確認いたしました。

以 上