

平成29年9月29日  
滋賀県信用組合

#### 第4回 経営諮問会議の概要について

当信用組合は、理事会の諮問機関として、外部有識者で構成される「経営諮問会議」を設置しております。本会議は、外部有識者より経営全般について助言・提言をいただき、これを経営に反映させることにより、経営の客観性・透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを強化することを目的としております。

過日、「第4回経営諮問会議」を開催いたしましたので、その概要につきまして、下記のとおりご報告させていただきます。

#### 記

1. 日時 平成29年8月3日（木） 14:00～16:10

2. 場所 琵琶湖ホテル

3. 出席者

（経営諮問委員）〈順不同、敬称略〉

力石 伸夫 （公益財団法人 淡海環境保全財団 理事長）

藤田 義嗣 （一般社団法人 滋賀経済産業協会 相談役）

濱崎 一志 （公立大学法人 滋賀県立大学 教授）

片山 聡 （オアシス法律事務所 弁護士）

（滋賀県信用組合）

井上 泰彦 （理事長）

山下 正起 （常務理事）

佐々木 勝之 （常務理事）

中村 義明 （常務理事）

藤井 一男 （常勤理事）

寺田 充 （常勤監事）

#### 4. 井上理事長挨拶要旨

4 回目の経営諮問会議となり、当組合の平成 28 年度決算概況、経営強化計画の進捗状況ならびに第 2 次経営強化計画（案）の概要の報告を中心に、経営全般についてご意見を頂戴したいと考えています。

28 年度決算では、経営強化計画の目標であるコア業務純益 208 百万円には届かなかったものの、本業の収益で配当可能利益を確保するという最低限の目標は達成することができ、与信コストの戻り益もあって、最終利益は 333 百万円となり、2 年連続の配当を実現できました。

マイナス金利政策が続くと仮定した場合、従来の伝統的な金融仲介機能モデルでは厳しい状況になると考えますが、奇手妙手は無く、やはり地域のお客様やファンをこつこつ増やしていくことしか道はないと考えています。

「不易流行」、職員の意識等、変えなければならぬものは変えていき、変えてはならないもの、つまり、原点である「face to face」を再徹底し、お客様にご評価いただけるような活動の中で、融資の地域シェアを上げていく。すなわち、金利を意識した中で貸出金のボリュームを増やしていきたいと考えています。

現在の動向なら、当組合の 70 周年にあたる平成 33 年度には貸出金平残 800 億円が可能であり、利回り 2%を確保すれば配当に向けた安定収益体質になると考えています。

「前へ前へ、明るい未来へ」というスローガンの下、全役職員が一致団結、前向きに一層頑張っていく所存であります。

#### 5. 当組合からの説明内容

中村常務理事より以下の内容について説明いたしました。

- ・平成 28 年度決算概況
- ・経営強化計画の進捗状況
- ・第 2 次経営強化計画（案）の概要
- ・前回提言事項への対応状況

#### 6. 意見交換要旨

(1) 出席委員の皆様から以下のご意見、ご提言をいただきました。

- ・ 28 年度は、マイナス金利政策下で初の年度決算である。地方銀行はじめ各業態とも減収・減益となって厳しい環境の中、当組合は貸出金を伸ばし、経営改善努力により配当可能利益を確保したことについては敬意を表する。
- ・ 次期経営強化計画のテーマにおいて、リーダーシップと組織文化の変革、その下に存在感・信頼感のあるビジネスモデルの確立を謳っているが、よく知られた事例として、トップの圧倒的なリーダーシップの下、顧客を徹底して訪問

する営業で強烈に存在感を高め、成功をおさめている信用組合がある。またリーダーにフォロワーが共感して、自発的に行動を変えるというフォロワーシップが欠かせない。理事長のリーダーシップの下、徹底的に取引先に訪問するどぶ板営業に徹して、取引先のニーズに迫ることによって地域における圧倒的な存在感を示して欲しい。

- 新計画については、少人数態勢の中、限られた経営資源であるからこそ優先順位を考えてメリハリをもって取り組んで欲しい。
- 本業である貸出を伸ばすことで収益を確保出来たということは申し分ないが、世界的に見て資金に余裕があり、そうした中で地域金融機関としては従来の方法にとらわれず、地域の生活者に密着して様々なサービスを提供するなかで新しいビジネスモデルを検討していくことで収益源を広げていくこともよいのではないか。
- ある調査によると、日本社会の中でやる気のある人が少なくなっているという。逆に考えると、やる気を出した者にとってはチャンスとなる。どこに勝機があるか、どうすれば地域金融機関として特性を出せるかを考えることにより、新しいビジネスモデルを検討してみてもどうか。
- 金融機関もフィンテックはじめ大きな変化の中にあり、どのような影響をもたらすかは時代の流れの中で見ていくしかないが、過去を見て仕事することを押さえながら、将来性を見て仕事をしていくことの組み合わせの中で戦略を練っていくことが大切ではないか。
- 地方を語る上で空き家問題は外せない。空き家の有効活用に関する融資や空き家解体ローンといった取組みについては良い印象を受けており、次の商品開発に繋がるのではないか。
- 設備投資に関する国の施策・特例について、知らない方も居るのではないかと思うので、地域の金融機関として積極的に今後とも情報発信を進めて、地域経済のリーダーとして顧客との関係性を深めて欲しい。
- 研修等に取り組むだけでなく、コンプライアンス・チェックシートを用いて社内規程などの順守状況を自己評価して集計するなど、様々な声が聞こえてきて有益であるのでそうした形でのコンプライアンス・チェックをしてはどうか。
- コンプライアンスやガバナンスは大切なことではあるが、それらを守ってさえいけばよいということではなく、本当によくするためには、その趣旨や目的を理解し、その上でどうやって前へ進むかということをしつかりと考える力が必要である。
- 農業分野は色々と可能性があると考えている。事業計画を見て、かなり可能性があるなら、地域金融機関として取り組むのは良いことであると思う。

(2) 井上理事長からの回答

貴重なご提言を頂きまして、ありがとうございます。頂いた意見を真摯に受け止め、リーダーシップの更なる発揮、地域金融機関としての特徴発揮等により、地道に地域の信頼の獲得に努めてまいります。

今後ともご支援ご指導宜しくお願い申し上げます、お礼に代えさせて頂きたいと思っております。

以上