

社外取締役メッセージ

行政経験から得た多様な知見を活かし 百五銀行の持続的成長を共創したい



社外取締役
廣田 恵子

Q 前中期経営計画について、 どのように評価しているでしょうか。

前中期経営計画については、百五銀行が計画の達成に向けて具体的に実行していく力を感じました。

例えば、県行政は産業振興において「旗振り役」を担うことも多いのですが、百五銀行は県内全域にネットワークを持ち、企業との信頼関係にもとづいて、具体的な課題解決に取り組むことができますので、具体的に施策を実行する力があると感じました。その意味で、前中期経営計画において百五銀行が法人コンサルティングを強化し、地域社会の持続的発展に向けて取り組みを推進されたことは、非常に意義深く感じています。

計画の成果については、財務目標は概ね達成され、杉浦頭取の掲げる「頼りにされる銀行」として、お客さまの評価を十分に得られたのではないのでしょうか。一方で、非財務目標では課題が見られました。従業員のエンゲージメント指数は目標85%に対して80%であり、女性役職者比率については、係長職以上が目標25%に対して21.1%、支店長相当職が目標12%に対して9.8%という結果であったと聞いています。組織にとって「人」が最大の財産です。性別や年齢を問わず多様性を意識し、個人の能力が発揮できる環境づくりを、新中期経営計画でも引き続き力を入れて取り組まれることを期待しています。

Q 新中期経営計画と、刷新された新しいマテリアリティへの評価をお聞かせください。

新しいマテリアリティは、その策定プロセスにおいて、県などの行政関係者、従業員など多様なステークホルダーの意見をきちんとヒアリングしており、非常に評価できます。百五銀行が、どのような人々にとって、どのような存在でありたいかが伝わります。さらに、この新しいマテリアリティは「めざす姿」「サブマテリアリティ」「財務・非財務目標」にまで具体化され、行内的には年度業務計画と連動させて「どの部署が」「どう取り組むか」まできちんと落とし込まれています。わかりやすく整理され、実効性が期待できるものになっています。

新中期経営計画における5つの基本戦略ですが、特に注目しているのは「社会価値の創造」です。「地域課題の解決に挑戦し、経済価値と社会価値の創出をめざす」ための、いくつかの具体策が示されています。そのなかでも、「再生可能エネルギーの地産地消」「農業・林業・漁業・畜産業などの一次産業への支援」といった、これまで百五銀行があまり関わってこなかった分野にも力を入れる方針が打ち出された点に注目しています。

また、「従業員一人ひとりが自由な発想で取り組み、挑戦する文化を醸成する」という、マインドの明文化は現場の視点に立っていると感じました。地域も企業も多様な課題を持ち、置かれている状況や解決を妨げている事情も異なります。加えて、新しい分野にも挑んでいくため、前例やルールに沿うだけでは解決できない問題もあります。そのつど、現場の行員は地域や企業に寄り添い柔軟に問題を紐

“

「自由な発想」で課題解決に挑み 新たな経済価値と社会価値を 地域社会にもたらしてほしい

”

解いていく必要があります、そのためのマインドを言葉で打ち出したことは大きな意味があると考えます。

さらに、マインドだけでなく、「人材戦略」としてプロフェッショナル人材育成に向けたキャリア形成や待遇改善などの人的投資をしっかり行う点も、高く評価しています。

Q 新中期経営計画で打ち出している、三重県の観光産業支援についてはいかがでしょうか？

観光産業は旅行会社や宿泊施設、レジャー施設、飲食店、交通機関、土産物店など裾野が広く、地域経済の活性化に与えるインパクトは大きいです。

三重県の観光については、旅行者の宿泊日数が低いレベルにあることが課題です。県内には伊勢志摩をはじめ、魅力的な観光資源が豊富ですが、観光拠点が点在し、拠点間のアクセスに課題があります。また、DXの普及が遅れている観光事業者も多く、外国語への対応についても課題が残



ります。

個々の観光事業者で先進的な取り組みを行っている事例はありますが、それだけでは弱いと思います。先端的な事例の他企業への横展開や、個々の事業者にはできないインフラ整備など、地域全体で利便性や魅力を高める必要があります。三重県全体を「いいところだな」「行きたいな」と感じてもらい、県内を連泊して周遊してもらえ、滞在型の観光を実現するための基盤づくりを必要としています。

この課題解決に、百五銀行が「頼りにされる銀行」として



行政職員として 対話を重ねて得た実情や思いを さまざまな機会をとおして 伝えていきたい

行政経験のなかで、各事業者の利害がもつれ、一枚岩にまとめ切れなかった苦い思い出があります。百五銀行のこれまで築いてきた信頼と組織力があればこそ、できることがありますので、苦い経験を糧に助言や協力をしていきたいと考えています。

Q 取締役会の実効性とガバナンス体制について、どのように評価していますか？

百五銀行の取締役会は、社外取締役や監査役の意見を真剣に受け止め、一つひとつ丁寧に対応していると感じます。

特筆すべきは、取締役会決議の前段階における情報共有です。議案の検討段階から方向性や骨子が報告事項として共有され、その内容は経営会議での議論、リスクなどのネガティブな情報も報告され、非常に透明性の高いものです。そこに社外取締役の意見を加味し、ブラッシュアップされた

議案が取締役会に上がるため、質の高い、結論に至る議論ができます。

ガバナンス体制については、透明性・中立性、および経営の監視・統制の体制に疑問はありません。特に評価しているのは、変化に対応する柔軟性です。「サイバーセキュリティ統括室」や「サステナビリティ推進部」の新設など、社会変化に応じて必要とされることを、迅速に組織体制に反映する実行力を素晴らしいと思っています。

Q 社外取締役として求められる役割と、百五銀行への期待についてお聞かせください。

行政を経験するなかで、一次産業から三次産業までの事業者だけでなく、さまざまな業界の方と対話を重ねてきました。また、同じ三重県でも状況や課題の異なる各市町の行政関係者とも、本音で議論を重ねてきました。

そうして知った県民の皆さんの実情や思いを、「こういった考えもあるのではないか」と取締役会で伝え、地域のサステナビリティの課題解決と、中長期的な企業価値の向上につなげることが役割であると思います。これは個人的な気持ちですが、「再びチャンスをいただいた」とも感じています。行政ではできなかったことも、民間企業である百五銀行では、事業者と一つひとつ丁寧に向き合い、実際に手を動かし、企業と一緒に具体的な解決策を講じることがができます。

長年行政に携わってきた者として、百五銀行と地域社会の共生と発展を実感することができれば、これほど嬉しいことはありません。

築き上げてきた信頼と実績、ネットワークは大きな武器になると思います。ただ融資を行うだけでなく寄り添うコンサルティングが求められているからです。また、百五銀行のネットワークを生かし、企業同士のマッチングによる好事例の共有やコラボレーション事業の創出、あるいは、DMO（観光地域づくり法人）のような団体を取りまとめる働きも期待されます。