

社外取締役インタビュー



「Give, Give and Give」の精神とともに成長し続ける地方銀行へ

社外取締役
丸森 康史

Q1 当行のコーポレート・ガバナンスについての評価をお聞かせください。

取締役会では、様々な知見や経験を持つ社外取締役が、健全な懐疑心を持って活発に議論に加わっており、執行側も、我々社外取締役の提言を真摯に受け止めてくれていることから、当行のガバナンスは有効に機能していると考えます。

当行の社外取締役に就任する時に「なるべく多くの職員の方と自由に話せるように」とお願いし、部長や支店長等とお話する機会を設けていただいたことから、行内の様々な立場の方とコミュニケーションが取れていると感じております。今後はグループ会社の方々ともお話しする機

会をいただいておりますので、グループ全体の内部統制の観点から、更なる伸びしろを見つけていきたいと思っております。

2025年4月に女性執行役員2名が誕生しました。当行のサクセッションプランは、かなり先までの候補者がリストアップされ、私たち社外取締役も早い段階から情報を共有する等、きめ細やかな運営がなされていると思っております。マネジメント層の育成にも力を入れていると感じておりますので、将来の幹部候補となる層が厚くなり、順々に登用される循環が続いてほしいと考えております。

Q2 新頭取体制1年目を振り返って、百十四グループにどのような「変化」を感じられておりますか？

経営者は色々なキャラクター、考え方を持っている人がいて良いと思っていますが、当行の代々の経営者に共通するのは、「三方良し」の精神をベースに持っておられるところだと思います。その中でも森頭取は、これまで受け継がれてきた精神を大切にしつつ、変化が激しい時代の中で何が求められているかを考え、失敗を恐れない「実践力」

「スピード感」を重視しているような印象を持っています。行員の皆さまにもそういったことを期待しているのではないかと感じており、森頭取の信念やスタイルを応援しています。

また、森頭取は当行の卓球部の応援のために、自ら北海道まで足を運ぶような「熱いハートを持つ人」です。私は

前職の三菱銀行（現三菱UFJ銀行）時代に、「支店長は頭取の名代である」と訴えてきました。当行では昨年度よりタウンホールミーティングを開催し、若手行員を対象に森頭取自ら熱い想いを伝えて廻る機会を創っており、それは

それでももちろん重要なことですが、支店長や部長も頭取の名代として、熱い気持ちをお客さまや部下に伝える“伝道師”であることを認識し、その役割を果たしてほしいと思います。

Q3

中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ」の2年間の進捗について、どのように評価していますか。また、最終年度と次期中期経営計画に向けて期待することについて教えてください。

金利のある世界に移行したこともあり、経営目標については今のところ順調に進捗していますが、戦略を遂行するための人材を持続的に確保できるかが課題であると考えます。

金利をはじめ様々な環境の変化によって、お客さまとの重要な接点である店舗の在り方についても丁寧に議論していく必要があると考えます。また、個人のお客さまの預り資産業務に関しては、野村證券株式会社との業務提携により新たなフェーズに入っていきますが、それぞれの役割を明確に定義し、これまで以上に存在感を発揮しながら、主体的に地域のお客さまのライフプランのサポートに取り組

む態勢整備が重要です。

様々な環境の変化に対応していくためには、幅広い経験を積んだうえで、特定分野で強みを持つ人材を育成していくことが求められます。現中期経営計画がスタートしてから、新たにグループ会社3社を設立していますが、いずれも40代の若い行員が社長に就任しております。変化が激しい時代ですので、その流れに取り残されないためにも、彼ら・彼女らの感性にも頼り、適所適材の人材配置を実現することが次期中期経営計画を検討するうえでの最も重要な課題ではないでしょうか。

Q4

今後、百十四グループが企業価値を高めていくためにはどのようなことを意識する必要があると考えておられますか。また、これまでの経歴等からどのように関与していく考えですか？

私の今までの経験では、投資家や株主の視点における「企業価値」とは、主に業績や期待成長率の向上による株価上昇と株主還元の強化であると考えます。IR・SR活動を通じて投資家や株主とコミュニケーションを図り、当行が持つ魅力やポテンシャルの発信を一層強化することで、当行株式が超長期的に保有される銘柄になれば良いと思います。

私はかつての上司から教えられた「Give, Give and Give」という言葉を大切にしております。お客さまに尽くすだけでなく、お客さまの期待を超えるものを提供する、その結果、百十四グループのファンが増え、企業価値が高まるという好循環が生まれればと思います。そのためには、例えば、強みとしている海事産業向け貸出について、従来のままで満足せず、新たな付加価値をプラスするための発想の転換や、地域活性化に資する企業の新しい動

きを、銀行グループとして、主体的に支援していく取組みも必要になってくるでしょう。それによって得られた収益の一部を、若手・中堅の人材育成に再投資し、さらなる好循環を生み出していければいいと思います。

