

社外取締役座談会における主なご質問とご回答

(2025年2月20日開催)

出席者：社外取締役 朱 純美
社外取締役（監査等委員） 吉武 博通
社外取締役（監査等委員） 中野 智美

Q. 金利のある世界へ移行し、貸出金は効率性重視から残高重視へ、経費は削減フェーズからOHRをコントロールするフェーズへの変化も見られている。こうした変化に対するスピード感の重要性が高まっているが、めぶきFGでの動きはどうか。

A. 【朱】 戦略展開にスピード感を持って取り組んでいると感じている。慎重に考える企業文化もあるが、特に経費コントロールや手数料ビジネス強化に関する議論は活発に行われていると感じている。

【吉武】 戦略展開でいうと、金利上昇により資金利益が増加する局面においても、コンサルティングを起点にした手数料ビジネスにも注力していく。金利に左右されない手数料ビジネスのベースが整っていれば、環境に応じた柔軟な対応が可能となると考えている。

【中野】 コンサルティングを強化することで、顧客満足度も上がっていく。金利が上昇し預貸収支が拡大する中でも、これまで通り手数料ビジネスは注力分野であることに変わりはない。

Q. 第3四半期業績の進捗を鑑みれば、今年度2度目の上方修正をする選択肢もあったように思えるが、業績予想の修正に関する取締役会での議論はどうか。

A. 【朱】 上方修正の必要性において取締役会の中で議論はあったが、金利見通し等を含め、総合的な判断を行い2度目の上方修正を見送る結論となった。

Q. 取締役会における社外取締役の役割分担はどうなっているか。

A. 【朱】 役割分担は特に決めていない。ただしそれぞれのバックグラウンドにより、大野社外取締役はサステナビリティ分野にも精通し、私自身はダウンサイドリスクに関する発言機会が多い。

【吉武】 役割分担は決める必要はないと考えている。それぞれのバックグラウンドが違うことが重要である。大野社外取締役は企業経営に精通し、永沢監査等委員は弁護士で理論的な議論ができる。役割ではなくバックグラウンドの多様性に意味がある。

【中野】 それぞれの社外取締役の印象であるが、朱社外取締役は投資家を意識した意見が多く、永沢監査等委員は情報が豊富で発言も多い。吉武監査等委員は人材に関する話が得意分野である。

Q. 社外取締役として、次期中期経営計画策定における課題認識は。

A. 【朱】株主還元を課題として捉えている。株価を上げるために株主還元を強化する必要があると認識しており、配当に関しては最低限地銀セクター平均を確保すべきと意見している。

【吉武】PBR1倍割れ問題を課題として捉えている。ここ数年対応策についての議論を進めており、それが経営の施策に落とし込まれてきていると実感している。また更なる成長に向けてのストーリーが必要と考えている。今後、地域経済にどう寄与していくのか、行員一人一人がどうスキルアップしていくのかなどを見据えてストーリーを作っていく必要がある。

【中野】政策投資株式の縮減、デジタル化の推進などを課題と捉えている。

Q. 次期中期経営計画において期待できる常陽銀行と足利銀行のシナジー効果は。社外取締役として、トップラインシナジーとコストダウンシナジーを高める余地をどう捉えているのか。

A. 【朱】両子銀行間における情報共有の仕方について、常々確認している。今以上に密な情報連携が出来れば、更なるシナジー効果の発揮できると期待している。

【吉武】両子銀行間で、営業戦略や一部のシステムで異なる部分もあるが、全て揃えるべきということではなく、互いの良い部分を取り込み、その中で着実にシナジー効果を発揮できれば良い。そういった連携を加速させる必要があると思う一方で、成長余地とも認識している。

Q. 金利上昇局面で預金獲得競争は激化しており、個人預金の獲得が従来通りにいかない可能性もある。今後は各銀行の戦略によって預金残高の伸び率に差がでてくることが想定されるが、預金獲得に関して、どのような議論がなされているのか。

A. 【朱】長期安定的な預金の維持に関しては、若年層の預金口座をどのように獲得していくべきかが重要と考えている。若年層の口座開設に対してのアプローチについて課題を感じている。

【吉武】当社グループは首都圏に近い立地であることから相続預金が都内に流出しやすい傾向がある。その構造を理解したうえで、逆に首都圏に近い強みを生かしながら預金流出を防ぐ手立てを考えていく必要があると考えている。

【中野】バンキングアプリの利便性について既に一定の評価を得られているが、更に利便性を向上させることで顧客満足度も上がり粘着性の高い預金獲得に繋がると考えている。

Q. 過去にはVaRショックなど債券相場の暴落が何度かあったが、今後、債券相場に起きうるショックをどの程度リスクとして捉えているか。

A. 【朱】金利がどこまで上昇するか分からない局面で債券を買い進めるのは勇気がいることである。リスク対応が遅れないよう、執行側で恒常的にリスクに関する対話を行うことが重要であり、社長、副社長のリーダーシップでリスクカルチャーを醸成して欲しいと考えている。

【吉武】現時点で具体的なシナリオ策定した上での取締役会の議論はないが、もちろん社長、副社長はリスク認識を持っていると思っている。

以 上