

中国銀行 2019 年 9 月期決算説明会(2019.12.2 開催)

主な質疑応答

Q: 加藤頭取が就任して、引続き地元企業への地域応援活動を推進するとともに、「おかやま共創パートナーシップ」の締結といった地元金融機関との連携もあった。このあたりの今後の展望についてお聞きしたい。

A: 私自身もお客さまの声をお聞きする中で、コンサルティングによる提案や解決策を提示して欲しいというような期待が増加していると感じている。そうした期待に対して、当行単独では十分ではないという面もあり、「おかやま共創パートナーシップ」を締結した。各金融機関がそれぞれ持っている情報や強みを生かして連携していく方針だ。それぞれのお客さまからも、&A や事業承継の提案が充実して喜ばれている。TSUBASA アライアンスも含めて、今後もシナジーを発揮できるような協力体制を築いていきたい。

Q: 与信費用について、上期 10 億円、下期 47 億円となっており、上期と比較するとかなり金額に隔たりがある。保守的な見方をしているためこのような与信費用を計画しているのか。

A: 上期に想定外の引当を計上したことから、下期についてはやや保守的に見積もっている。

Q: 株主還元について、今期は配当だけでほぼ総還元率 35%となる見込みであり、マーケットからは自己株取得はないと受け取られかねないが、今後の還元方針について教えて欲しい。

A: 2019 年 3 月期から配当 22 円(安定配当 18 円 + 4 円)としており、この配当水準を維持したいと考えている。今回は自己株取得を見送っているが、今後も総還元率の枠組みの中で検討していく方針だ。

Q: 邦貨資金利益ならびに外貨資金利益について質問したい。邦貨は有価証券利息が今後も減少していくと予測されており、減少幅をいかに少なくしていくことが課題である。収益の源泉として他に期待されるものはなにか。外貨は調達費用が増加しているが、今後の方針について教えてほしい。

A: 邦貨については、有価証券利回りはまだ下がると予想しており、事業性資金や個人ローンをもっと強化していきたい。2019年9月末で預貸率は70.6%となっており、従来の60%程度から大きく改善したものの、まだ十分な水準ではないと思っている。非日系やストラクチャードファイナンス等の貸出金へウエイトを持っていく必要もあると考えている。外貨については、昨年より米国金利の上昇に対応するため変動金利の比率を増加させてきた。現状では金利は緩和方向にあると考えており、市場環境を意識しながらではあるが、固定金利の比率を増加させていく方針である。

Q: 人材育成について、中小企業診断士、FP1級は何名いるのか。また次期中期経営計画ではどの程度まで増やしていくか具体的な数値はあるか。

A: 2019年9月末時点で中小企業診断士38名、FP1級は184名在籍しており、今後も増加させていくつもりだ。具体的な数値目標は現時点ではない。次期中期経営計画では、人事制度全般の見直しについて検討中である。女性活用やダイバーシティについても意識しており、行内弁護士3名、公認会計士1名が在籍しているが、このような人材について中途採用を含めてどのように活用していくか検討していきたい。

Q: 10年戦略について、6年目からは金利が上がっていく計画であったと記憶している。最終年度の当期純利益は300億円ということだが、この計画自体の見直しはあるのか。また、ESGやSDGsについても次期中期経営計画に反映させていくのか。

A: 10年戦略は6年目から金利が上がっていく前提であった。計画策定時に想定した金利シナリオにおいて、メインシナリオは金利上昇、サブシナリオは金利が上がらないシナリオであった。現在は金利が上がらないという前提に立っているが、当期純利益300億円の目標は残しており、目標を達成するために収入をどのように増やすのか、経費をどのように管理していくのかについて行内で議論を行っている。収入については、時代が大きく変化していく中で、デジタル化への対応をどうするかについてTSUBASAアライアンスでも議論を深めている。また、当行の関連会社にはリース、証券、カード、アセット等があるが、それぞれ個々の力を十分発揮できていないのではないかという反省点がある。定年後に関連会社に行くという一方通行での人材交流ではなく、戦略的に人材の配置を変えていきたい。経費については店舗施策でもメインシナリオ、サブシナ

リオを用意している。メインシナリオでは全営業店である約 160 店舗の 1 割を減少させる水準であったが、現状では店舗の削減だけでなく、軽量化についても進めており、全営業店の 2 割程度を対象とすることを検討している。地方銀行としてお客さまのことを考えた場合にどうしても撤退できない地域もあるが、店舗数としては必要以上に多いのではないかと議論をしている。この店舗分野については地元の金融機関との協調・連携の対象になるのではないかと考えており、生産性向上のための効率化を進めていく方針である。

Q: 10 年戦略の見直しをするとした場合に、例えば社外取締役と議論になることは何か。

A: 社外取締役は現在 6 名いるが、様々な議論をしており外部経験を踏まえた知見を頂いている。例えば、お客さまにもっと近寄った形でのサービスを検討してはどうかといったアドバイスを頂戴している。

Q: 頭取に就任して改めて銀行を俯瞰する立場になったと思うが、頭取からみて中国銀行の強み、弱みはどんな点であるか。

A: 金融不況の頃は内部留保が厚く外部からも高く評価して頂いたが、現在ではその内部留保をどのように活かしていくのが課題だと感じている。当行の強みとしては、投資等の思い切ったことをする余地がもっとあると思っている。また地元のお客さまからは、当行は安定しており行員もまじめで親身に対応してくれていると評価されている。最近では創業支援のためのスクールを開設するなど、昔のイメージから良い方向に変わってきたと評価されている。当行の弱みとしては、当行の行員はまじめであるがゆえに、目標を決めると必ず達成しようと努力するため、本当の意味でお客さま本位の活動ができているのかという反省点がある。また一部では、地元のお客さまにとって敷居が高いと思われる面がある。ソフトでしなやかな人材の集団となり、もっとお客さまに寄り添えるような存在になれるよう努力していきたい。

以上