

## 株式会社ひろぎんホールディングス

### 2026年5月26日 一般投資家向け会社説明会における質疑応答

Q1： 在任中の振り返りとして、できたこと・やり切ったこと、またはできなかったこと・やり残した課題について教えていただきたい。

A1： （部谷社長）

昨年度の業績や中期計画の進捗については、いずれもまだ道半ばであり、私自身としては、さらに高い水準を目指していきたいと考えている。一方で、人的資本投資については積極的に取り組んでいることが実り、従事者の意識にも着実な変化が生まれてきたと感じている。もっとも、その変化に共感し前向きに取り組んでいる従事者は、まだ全体の7割程度だと認識しており、従来の考え方を引きずっている従事者もいるのが実情である。こうした変化の輪をいかに組織全体へ広げていくかが、今後に向けた大きな課題だと考えている。

Q2： インフレの進行により、貸出の増加や預金の取り崩しが生じる可能性があるなか、地元における足元での動向と、資金面・資本面での対応余力について教えていただきたい。

A2： （廣江専務）

地元では設備投資意欲が非常に高い状況が続いており、それが貸出金の伸びにつながっている。一方で、預金については、個人を中心に物価上昇に伴う支出の増加などを背景に、取り崩しの動きが見られているのも事実である。

その結果、貸出金と預金の伸びには一定のギャップが生じているが、現時点では資金面・資本面ともに十分な対応余力を有している。もっとも、この状況が長期化した場合には、ご指摘のとおり調達がより重要となってくるため、各種対応策を検討している。

当面は預金の安定的な確保を重視し、個人・法人それぞれのニーズに応じた取り組みを進めている。

また、調達手段の多様化も重要と認識しており、短期のマーケット調達に加え、昨年実施したシニア社債発行の実績もあるなか、今後は社債による調達についても選択肢の一つとして検討していく余地があると考えている。

Q3： 地方銀行業界において業界再編や経営統合の動きが加速している印象がある。この点について、どのように考えているか。

A3： （廣江専務）

地方では人口減少が進んでおり、将来的にマーケットが縮小していく可能性は否定できない。その意味では、業界再編や経営統合といった動きが、今後どこかのタイミングで生じる可能性は十分にあると認識している。一方で、当社として現時点で具体的な再編や統合を検討している事実はない。業界再編については、あくまで将来に向けた経営上の選択肢の一つとして捉えており、まずは自社での成長と企業価値向上にしっかり取り組んでいきたいと考えている。

Q4： 今後のバランスシート運営について伺いたい。事業性貸出は年率6%程度の拡大を見込んでいるが、今後どのような分野で伸ばしていく考えか。あわせて、貸出拡大に伴う預金の確保も重要になると思うが、預貸運営をどのように考えているのか。

A4： （廣江専務）

地元向けの事業性貸出は、地域経済への資金供給による信用創造に加え、取引の広がりを通じた預金の増強にもつながるため、引き続き重点的に取り組んでいく考えである。

加えて、船舶ファイナンスや地域開発など、資金需要の高い分野についても当社の強みを活かしながら対応していく方針である。こうした取り組みにより、足元で見込んでいる事業性貸出の年率 6%程度の成長は、今後も概ね維持できると考えている。

首都圏において一部では LBO などのストラクチャードファイナンスにも機動的に取り組みながら、収益性とバランスの取れた貸出ポートフォリオの運営を進めていきたい。

Q5： バーゼルⅢ最終化の完全適用ベースでは、御社の自己資本比率は目線となる 10%水準をやや下回ると想定している。今後も同程度の還元水準を期待してよいのか。

A5： （廣江専務）

資本政策については、昨年のシニア債発行時にもご説明したとおり、バーゼルⅢ最終化の影響を織り込んだうえで、最終的な自己資本比率は 10%程度を一つの目線として見ている。銀行として、健全性を確保しながら資本運営を行うことは大前提であり、その水準を意識した運営を継続していく考えである。そのうえで、この目標水準を上回る資本については、成長投資に振り向けることに加え、株主還元も重要な選択肢の一つとして考えている。

株主還元については、現時点では配当性向40%を基本方針として掲げている。加えて、資本の積み上がり状況なども踏まえながら、自己株式取得を機動的に実施していく考えである。

金利上昇の影響や当社の取り組みを市場に評価いただく中で、株価は上昇し、PBR1 倍を意識できる水準まできている。こうした状況を踏まえ、現時点で具体的な水準を申し上げることはできないが、今後は配当による還元の充実についてより意識していきたいと考えている。

Q6： 現場で働く従事者の立場から、これまでの人的資本投資の施策の中で特に効果があったと感じるものがあれば教えてほしい。また、働きがいやチャレンジする風土をさらに高めていくために、今後どのような点が重要になると考えているか、あわせて伺いたい。

A6： （現場従事者 A）

効果を実感している施策の一つが、社内インターンシップ制度である。知識や経験がまだ十分ではない若手であっても、自ら手を挙げることでこのような場に参加する機会を得られる点に、大きな意義を感じている。若手にも挑戦や成長の機会がしっかり用意されている会社であり、そのような風土が根づいてきていると感じている。

一方で、今後の課題としては、チャレンジする人が一部に偏っている点があると感じている。手を挙げる人だけではなく、より多くの従事者が後押しされ、失敗を恐れず挑戦できるような職場風土が広がれば、さらに良くなっていくのではないかと考えている。

（現場従事者 B）

効果があったと感じる施策の一つは、経営陣との対話の機会であるリバースメンター制度である。これまで、マネジメント層や本部から示された方針や目標に沿って取り組むという意識が強かったが、現在は、従事者が自ら考え、会社の方針を理解したうえで、自分の行動に落とし込むという意識が高まってきたと感じている。それが日々の業務にも良い影響を与えている。

また、働きがいやチャレンジする風土をさらに高めるうえでは、「チャレンジしないことの方がもったいない」と

いう意識がより浸透していくことが重要だと考えている。手を挙げれば会社がしっかり受け止め、挑戦の機会を与えてくれる環境は整ってきているため、その機会を若手自身が積極的に活かしていくことが大切だと感じている。

(現場従事者 C)

社内インターンシップやリバースメンター制度など、日常業務とは異なる経験ができる機会が増えていることは、チャレンジする風土の醸成につながっていると感じている。こうした「非日常の経験」を積めることは、大きな成長機会になっている。

今後さらに必要だと感じるのは、若手や後輩が描く将来像や目標にしっかり耳を傾け、それに向けて今何ができるかを一緒に考えていける職場づくりである。私自身も中堅の立場として、後輩が前向きにチャレンジできるよう後押ししていきたいと考えている。

(部谷社長)

私から少し補足したい。働きがいやチャレンジする風土をさらに高めていくためことについて、当社としても課題意識を持っている。自ら積極的に手を挙げる従事者がいる一方で、なかなか一步を踏み出せない従事者も一定数いる。後者の従事者をいかに後押ししていくかが重要であると考えている。

そのため、実際に制度へ挑戦した経験者に気軽に相談できる環境を整え、挑戦への心理的なハードルを下げる取組みを進めている。一人ひとりの「やってみよう」という思いを行動につなげられるよう、組織として支える仕組みを充実させ、挑戦の輪をさらに広げていきたい。

Q7：今回、中期計画の最終年度目標を引き上げた一方で、法人ソリューションの最終年度目標は 110 億円と据え置かれている。貸出金の伸びや政策金利のシナリオ見直しもある中で、法人ソリューションの目標を変更していない理由を教えてください。

A7：(廣江専務)

法人ソリューションについては、M&A、事業承継、デリバティブなどを中心とした手数料収益が主であり、貸出収益とは収益構造が異なる。また、110 億円という目標は、かなりチャレンジングな水準として設定している。そのため、今回の中期計画見直しにおいて目標の修正は行っていないが、110 億円の達成を前提としつつ、その先も見据えてさらなる上積みを目指して取り組んでいきたい。

Q8：ご自身の経営者としての強みをどのように考えているか教えてください。

A8：現在は部谷・清宗体制のもとで経営に取り組んでいるが、まずはこれまで築いてきた流れをしっかり引き継いでいきたいと考えている。当社は「人」が中心の会社であり、従事者一人ひとりが持つ力を最大限発揮できることが、企業の成長につながると考えている。

従事者とのコミュニケーションを丁寧に重ねながら、それぞれが前向きに挑戦し、活躍できる企業風土を醸成していくことが、自身の果たすべき役割だと認識している。

今後も、社内外を問わず幅広く対話を重ねながら、当社の持続的な成長と企業価値向上につなげていきたい。引き続き、ご指導をお願いしたい。

Q9：現場従事者の方々に伺いたい。入社してから最も苦労した仕事は何か。また、それをどのように乗り越えてきたのか教えてください。

A9：(現場従事者 A)

同じ法人営業であっても、担当するお客さまによってニーズや業務内容が大きく異なるため、何を優先す

べきか、またお客さまとどのような対話を行うべきか悩む場面が多くあった。それが、入社してから最も苦労した点である。その際は、上司や先輩への報告・連絡・相談を徹底し、アドバイスを受けながら一つひとつ理解を深めてきた。その積み重ねにより、現在は少しずつ業務にも慣れ、自信を持って対応できる場面が増えてきている。

（現場従事者 B）

最も苦労した仕事として印象に残っているのは、補助金申請の支援業務である。約 100 億円規模の投資案件に関わり、お客さまと一緒に計画の修正を重ねながら、最終的に採択までたどり着いた経験が特に印象に残っている。難易度の高い案件ではあったが、最後までやり遂げられたことで、自身の成長を実感することができた。私自身まだ経験が浅く、本部の専門部署の支援を受けながら進めたが、本部に専門性の高い人材がいることは当行の大きな強みだと感じている。そうしたサポートも活用しながら、現在もお客さまの課題解決に取り組んでいる。

（現場従事者 C）

お客さまとの対話の質をさらに高めていくことに最も苦労している。これまでは融資相談への対応が中心であったが、2020 年のホールディングス化以降、グループとして提供できるサービスの幅が広がり、お客さまとの対話も資金ニーズにとどまらず、経営課題全般に関する相談へと広がっている。そのため、お客さまの経営環境や業界の状況を深く理解し、経営者と同じ目線で対話できる力がこれまで以上に求められていると感じている。そうしたスキルをさらに高めることが、自分にとって最も大きな挑戦である。

Q10：ターミナルレートが 1.5%程度となった場合、貸出先の金利負担が高まり、信用リスクに見合った貸出スプレッドを十分に確保しづらくなる可能性もあると考える。そうした環境下で、適正な貸出金利を維持し、収益性を確保していくことは可能か。

A10：（清宗専務）

ご指摘のとおり金利上昇局面では、お客さまとの条件交渉が発生しやすくなり、信用リスクに見合ったスプレッドの確保が難しくなる場面もある。社内で定めるベンチマークを踏まえ、案件ごとの収益性をしっかり見極めるなかで、適正な貸出金利の確保に努めていく考えである。引き続き重要な課題として対応していく。

以上