

社外取締役インタビュー



変化のスピードが極めて速い時代。
新たな中期経営計画の頭取メッセージでは
「非連続な変化が急務」と謳っている。

健全な危機感の下、多様性を追求しつつ、
不断のチャレンジに取り組むことを望む。

取締役
武藤 英二

武藤取締役は、日本銀行の審査局長、理事等を努めた後、株式会社 NTT データ経営研究所の取締役会長をはじめ、多くの要職を歴任しています。（略歴は、51 頁に記載しています）

Q1. 社外取締役として、ご自身の役割について、どのようにお考えでしょうか。

基本は、外部の目・第三者の視点で取締役会の議論に広がりや深みをもたらし、それを通じて取締役会の監督機能を高め、当行の企業価値向上に貢献していくことにあると考えます。こう言うと、いかにも紋切り型なので、取締役会場で実際に感じる印象に即して少しブレイクダウンします。

「外部の目・第三者の視点」を実感するのは、もう一人の社外取締役である近藤さんの発言です。製造業出身の近藤さんは生産管理や PDCA の回し方に造詣が深く、その知見に裏打ちされた着眼点やコメントには清新な感銘を覚えます。私自身は主に金融分野で発言していますが、中央銀行や調査コンサルティング会社などで培った経験が取締役会の実効性を高める一助になれば、と念じています。

経歴の様々な社外役員が相補完して取締役会の活性化を図り、企業価値増大の源泉となる適切なリスクテイクを促す——この道のりを当行は着々と進みつつあると感じます。

Q2. 群馬銀行の強み・弱みについて、どのようにお考えでしょうか。

当行の行員には県内の出身者が多く、行内は「群馬愛」に溢れ、まさに "For the Gunma" に一丸となりうる点が最大の強みだと思います。営業店のロビーに流れるイメージソング「この街で」は、その象徴といえます。また、自動車産業を中心に産業基盤に恵まれ、金融の肥沃なマーケットである首都圏に近いことも、当行業績を支える大きな要因です。

しかし、強みと弱みは往々にして裏腹の関係に立ちます。同質性やまとまりの良さは、多様性の確保の点では足枷ともなります。基盤に恵まれていることは、危機感を希薄なものとし、「ゆでガエル」現象を招きかねません。

デジタル化の進展をはじめ、今は変化のスピードが極めて速い時代です。新たな中期経営計画の頭取メッセージの中で「非連続な変化が急務」と謳われる所以です。健全な危機感の下、多様性を追求しつつ、不断のチャレンジに取り組むことが望まれます。

Q3. 今後を見据え、群馬銀行が最も力を注ぐべきは何か、どのようにお考えでしょうか。

今、企業は事業活動を通じて持続可能な社会の実現に努めることが要請されています。また投資家には、環境や社会課題に配慮する企業、適切なガバナンス体制が構築された企業への投資を優先する ESG 投資の動きが広がっています。こうした流れを受けて当行も SDGs 宣言を行い、その下で "Innovation 新次元" と銘打った中期経営計画が策定されました。

新たな中計は 3 回にわたって取締役会で審議され、私自身も積極的に議論に参画しました。進むべき方向性や課題は、余すところなく中計に盛り込まれています。役職員一人ひとりが中計を咀嚼し、実行に移すことが何よりも求められます。

そのためには働きがいのある職場の構築が欠かせません。この点は経営の重要な責務であり、取締役会の一員として私も側面支援を惜しまないつもりです。



Q4. 群馬銀行のガバナンス強化への取組みについて、どのようにお考えでしょうか。

一言でいえば、着実に前進していると評価しています。

独立取締役の第 1 号に私が選任されたのは 2015 年 6 月でしたので、ガバナンス強化に向けてのスタートは決して早い方ではありません。しかし、その後における独立取締役の増員、社内取締役数の漸減 (11 → 9 → 7 名) に伴い、2017 年以降、取締役会は社内取締役 7 名・社外取締役 2 名・監査役 5 名の計 14 名と、バランスがとれ、議論も進めやすい構成となりました。2018 年には、任意の指名・報酬委員会も新設されています。

こうした制度的な改善に加え、行内事情を社外取締役も把握できるよう実態面の手立てが講じられていることも特筆に値します。主要店への往訪、執行役員陣との面談などです。形式もさることながら実質をより重視したガバナンスといえましょう。もちろん、多様性の一層の向上ははじめ課題はありますが、実質に重点を置いた進化が今後も続いていくものと思います。