

企業名： 池田泉州ホールディングス

レポート名：統合報告書 2023

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

理解できる。まず、統合報告書 2023 より経営理念と経営方針について確認する。

○経営理念

「幅広いご縁」と「進取の精神」を大切に、お客様のニーズに合ったサービスを提供し、地域の皆様に「愛される」金融グループを目指します。

経営方針について簡単にまとめると、誠実で親しみやすいイメージを作り、地域の経済や環境に寄り添った、信頼される金融グループになること、である。

池田泉州 HD は、関西とりわけ大阪や兵庫といった大都市圏に拠点を置く地銀である。現在、時代の変化に合わせてネットバンク等の新しい金融ビジネスモデルが出現する中で、地銀としてはやはり、地域の人々・企業・環境に寄り添った経営をしていくことが、ビックバンクや新興ビジネスに唯一差別化を図れる点である。このようなことから、経営理念や経営方針からわかるように、地域密着型の銀行として顧客に寄り添った経営を最重要視し、地域に信頼される金融グループになることが、当社の目指している将来の姿であると解釈した。

しかし、言うまでもないが、同じく関西を拠点とする他の大手地銀の将来像も地域に貢献する、地域社会の繁栄に奉仕する、といった当会社と似たような経営理念となる。よって競争優位性が、どれだけあるかがカギになると考える。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

地銀は共通して地域に信頼される銀行になることが目標であると、先ほど述べた。その競争優位性は、どのように地域の顧客に対応しているか、地域の活性化に貢献しているか、である。

簡潔に言って、競争優位性を理解できない。それは、当会社が強みに掲げている当社独自の概念である「ポテンシャル B/S」がどのように機能しているのか、理解できなかったからだ。

○ポテンシャル B/S

「恵まれた地盤や外部アライアンス、当社グループの人材などをバランスシートに見立て、それらを活用し引き上げていくことで、徹底したソリューションを実現し、地域の皆さまのお役に立ち、未来社会づくりに貢献するというものです。」

「当社グループの優位性を訴求するための仮想的な貸借対照表です。借方には大阪中心部をはじめとした恵まれた地盤をはじめ、多岐にわたる成長機会などのアドバンテージと

いう資産が載るのに対して、貸方には産学官などのアライアンスは貸借対照表のいわば負債の欄にあたり、そして多様な人材や高付加価値、戦略 パートナーなどのリソースは純資産に相当します」と統合報告書には示されている。おそらく、借り方側には、様々な利益を生み出す機会が書かれており、左側の欄を増やすことは利益創出に繋がる。そして、貸方側には、それらの機会を実現するために必要なものを記している、と考えられる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

理解が難しい以上、持続性があるか言及できない。しかし、一つ言えることとしてこの手の現状分析のようなことはどの企業もやっていることであり、つよみとまで言えるのは、深い理由が存在する可能性がある。本質的に持続性があるとは判断できないが、理論的に読み解く中で、一定の持続性が期待できそうである。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

人材育成の目的及び、どのような理想の人材像を育てたいか、ということは理解できるが、漠然としたもので想像しがたい。統合報告書に記載のとおり人材育成は、当社グループの事業に貢献し得る人材を 継続的に育成し、もって長期的な企業価値の向上と健全 な企業文化の醸成に資することを目的としている。目指すべき人材像としては経営理念を踏まえ、次6つの属性を高い次元で備えた人材の育成を目指します。とある。これに関しては、経営理念を踏まえとあるが、どのように関連を持っているのかが、いまいちよく見えてこない。例えば、MUFG の例を見ると、

ひとりひとりが将来の
「金融のプロとしての自分」を
思い描きその姿に向かって
「成長」と「挑戦」を
続けられる人

金融のプロフェッショナルになる。

MUFG には、プロに求められる高い人間力と、スキル・専門性が身に付く環境があり、若手のうちから挑戦を続けることで大きく成長できる広大なフィールドが整っています。

真のプロフェッショナルになるための「成長と挑戦」を通じて、自分らしく輝いてください。

とある。BIG BANK の場合と地銀の場合は、必要になっていく知識やノウハウも突き詰

めれば多少異なってくるため、同じ理想の人材とは限らないため、内容的な優劣は言及しないが、おそらく日本全国、世界を舞台に挑戦と成長のサイクルを回し、金融のプロになること、と容易に想像できる。

続いて人的資本の向上の件である。

人的資本が向上できるかと思えば聊か不安な点がある。人材育成の手段は、OJT と OFF-JT の目的・場面に応じた使い分けがなされると記載しており、おおよそ一般的な育成計画だと思われる。人材育成計画の策定に関して、人材育成計画策定には人材育成を担当する各支店長が個々に各部店の計画を踏まえて人材育成計画を定めるとある。これは、一長一短であるというのが印象的だ。長所としては現場の現状に沿って効果的な育成が行われることになり、企業価値の向上によく働くと考えられる。一方、短所として育成計画が全社統一されておらず、支店長の力量に一任されていて、確実な人的資本の向上が見込めない可能性もある、と読み取れてしまうこと、また当座的な人的資本の向上である読み取れ、人的資本の向上に疑念がはいる。また、各制度を見ていく。金融に関する専門的な知識に欠けているため、詳しい言及ができないが、金融の資格、特に取得に難しいとされる FP1 を取るのに整った環境があるということは、即座に理解できた。また、トレーニー制度や人事ローテーションと様々な知識・経験の蓄積のために様々なプログラムが存在していることも読み取った。一方で、その制度によって具体的にどんなことが得られるのか、が理解しがたい。また、個人的に人材育成計画として、具体的なプランの提示を望む。例えば、入社〇年での到達目標・育成プログラムの詳細を提示する等。

次に、その他の点についてである。

ダイバーシティには力を入れていることが読み取れる。少なくともジェンダーの多様化に後進的な日本においてもその多様化は進むことになる中で、早くからダイバーシティを意識した職場環境の改革を行っているというのは、リクルートの面でも高評価を受けるのは勿論、顧客からも様々多様な個性・考えを尊重している職場であるという好印象を与えることにも繋がり、企業イメージの向上にもつながっていく。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

○改善余地

・経営方針や経営理念は、その企業がどのような姿を目指しているか、あるいはその企業の経営上の一つの哲学的なものを最も簡単に示す事項である。よってもっと大きくレイアウトを割くべきである。また、経営理念と経営戦略の連関が強い、と読み取ったが、それをもっとわかりやすくなるような、内容は一にするのが良いと思う。

例・伊藤忠商事：と会社の経営理念や戦略の大枠を CEO が解説したうえで、個々の部門による詳しい経営戦略を解説するという方向性となっており、会社の経営理念と経営戦略がどのように結びついているのかが、専門家でない人々にも理解しやすい構造になっている。

参考

京都銀行 統合報告書 2022 [all_spread.pdf \(kyotobank.co.jp\)](https://www.kyotobank.co.jp/ir/all_spread.pdf)

りそなグループ(関西みらいフィナンシャルグループ)統合報告書 [中間期ディスクロージャー誌 2022-2023 \(resona-gr.co.jp\)](https://www.resona-gr.co.jp/ir/interim-disclosure/2022-2023)

池田泉州 HD 統合報告書 2023 [integrated2023.pdf \(senshuikedai-hd.co.jp\)](https://www.senshuikedai-hd.co.jp/ir/integrated2023.pdf)

伊藤忠商事 統合報告書 2022 [ar2022J.pdf \(itochu.co.jp\)](https://www.itochu.co.jp/ir/ar2022j.pdf)

三菱 UFJ 銀行 HP [人材育成 | 三菱UFJ銀行 | Recruiting Information \(mufg.jp\)](https://www.mufg.jp/ir/recruiting)