

特別  
インタビュー

# 柿内慎市

トモニホールディングス代表取締役会長に聞く



## 大正銀行との経営統合の 目的と新たなグループ戦略

**徳** 島銀行と香川銀行を傘下に持つトモニホールディングスは、今年4月1日、関西経済の中心である大阪に営業基盤を持つ大正銀行と経営統合。これにより、四国と関西をまたぐ広域な金融グループが誕生した。

地域金融機関を取り巻く経営環境は厳しい。市場金利の低下や金融機関同士の競合などにより、資金運用利回りは低下。マイナスイ政策は収益環境の悪化に拍車をかけた。多くの地域で人口や事業者数の減少も見込まれており、地域内マーケットが縮小を余儀なくされる中、地域金融機関には地域経済の活性化、いわゆる地方創生に向けた金融機能のさらなる発揮が求められている。

こうした経営環境の変化を先取りして、徳島銀行と香川銀行は、平成22年4月に共同持ち株会社「トモニホールディングス」を設立し経営統合。徳島・香川県をはじめ岡山・兵庫県、大阪府にネットワークを持つ金融グループとして、経営統合効果の実現に腐心してきた。

# 3行の強み・ノウハウを共有し 経営統合効果の実現に注力

## 大阪に加え東京を戦略エリアとして営業基盤を拡充

本インタビューでは、大正銀行との経営統合の目的や背景、新たな広域金融グループの営業戦略などについて、柿内慎市・トモニホールディングス代表取締役会長（徳島銀行代表取締役会長、大正銀行代表取締役会長）に伺った。

——まずは大正銀行との経営統合に踏み切った背景や目的などから教えてください。

**柿内** そもそもトモニホールディングスの設立は、徳島銀行、香川銀行の両行の地元で人口減少や事業所数減少の加速が見込まれていたことを踏まえ、持続的な成長のためには組織を強化してマーケッ

トを拡大する必要があると判断し決定したものです。

設立後、トモニホールディングスとしましては、しっかりと地元徳島・香川に軸足を置きつつも、大阪、兵庫、岡山を加えた東瀬戸内経済圏一体を営業マーケットとして捉え、この地域に営業範囲を広げてきました。

統合当時、岡山には香川銀行が8店舗、兵庫には徳島銀行が淡路島を入れて3店舗あり、大阪には徳島銀行が4店舗、香川銀行が2店舗ありました。大阪は特に重点地区と考えていますので、統合後には尼崎を含めて両行で合計6店舗を出店しています。

経営統合により生まれた余力を成長エリアへの新規出店に割り当ててきたわけですが、やはり新店舗の場合、黒字化するには数年かかります。大阪地区でのさらなるシェア拡大に向けて検討していたところ、大正銀行との経営統合の話が浮上してきました。

大正銀行は京都、兵庫を含め27店舗のネットワークがあります。これに香川銀行、徳島銀行の大阪や兵庫など関西での15店舗を含めると、42店舗という強力なネットワークを大阪中心に構築することができると。

トモニホールディングスでは、大正銀行とともに統合の可能性に

ついて話し合った結果、相互の経営を尊重しつつ、それぞれの経営・事業ノウハウを共有することにより、グループの金融力をさらに強化でき、地域金融の安定と収益力の向上を実現することができると考えました。ひいては、地域経済の発展に貢献していくことも可能であると判断し、今回の経営統合に至ったわけです。

### ビジネスマッチングやM&Aで地元を活性化

——営業エリアの拡大が地域経済の活性化にもつながるといいます。は、どういうことですか。

**柿内** トモニホールディングスと