

第 40 回 ふくおかフィナンシャルグループ 会社説明会

主な質疑応答

【資本政策】

- Q キャピタルアロケーションについて、第 8 次中計期間中も一定の資本蓄積を行うように見えるが、その認識で正しいか。また、どの程度のリスクアセットを積み増す計画なのか教えてほしい。
- A 現在の自己資本比率が 10.0%で、第 8 次中計期間の自己資本比率は 10%から 11%のレンジでコントロールしていく方針。資本蓄積も大事だとは考えているが、今後の資本の配分については、成長投資と株主還元のバランスも踏まえて検討していく。リスクアセットについては、第 7 次中計で 3 部門合わせて 1 兆円程度拡大しており、第 8 次中計でも同程度のリスクアセット拡大を計画している。
- Q 現状の自己資本比率が 10%の中で、今後リスクアセットを伸ばすために、自己資本の蓄積が必要であることを踏まえると、自社株買いは、自己資本比率が 10%半ばに近づき、成長投資の計画が無い場合に、その確度が高まるという考え方で良いか。
- A 自己株取得についての時期や確度を明確にお答えすることは難しいが、資本の蓄積、リスクアセットの積み上げ、成長投資、資本余力等を踏まえて実施を検討する。そのタイミングについて、この場では、来年なのか、再来年なのかをお伝えすることは控えさせていただく。

【みんなの銀行】

- Q みんなの銀行のシステムが三菱 UFJ 銀行に選ばれた最大の理由を教えてください。
- A FFG としては、フルクラウドで構築した疎結合型のシステムがみんなの銀行のアドバンテージだと考えている。銀行システム全てをパッケージで提供するのではなく、1 つ 1 つの機能を個別に提供することができる点が評価されたものと考えている。また、他の金融機関もフルクラウド型のシステムの必要性を感じていると思うが、システム構築には相応の時間とコストがかかる。今回は、既にあるシステムを活用するという考え方の中で、みんなの銀行を選んでいただけたのだと思う。
- Q システム外販の収益が 2025 年度の業績予想に織り込まれているが、外販収益は 2026 年度以降の計画にも含まれているのか。今後の黒字化に向けた見通しを教えてください。
- A 2025 年度の収益には計上しているが、2026 年度、2027 年度の計画には織り込んでいない。ただし、次世代型・軽量型のコアバンキングシステムのニーズは日増しに高まっている状況。現在、システム外販については、海外を含めてソーシングを行っており、いくつかの銀行と交渉させていただいている。今回、三菱 UFJ 銀行に選んでいただい

たシステムは我々の武器なので、「システム外販」にかかる販売・提供体制の強化に取り組んでいく。

Q 三菱 UFJ 銀行へのシステム販売について、今後、従量課金的な収益が発生するかについて教えてほしい。

A 三菱 UFJ 銀行には、ソースコードの提供に対する対価をいただく契約になっているので、販売後の従量課金等の収益はない。

Q みんなの銀行のシステム外販による収益は、みんなの銀行本体とゼロバンク・デザインファクトリーのどちらに計上されるのか。ゼロバンク・デザインファクトリーである場合は、みんなの銀行の収益改善にどうつながるか。

A 今般のシステム外販については、システムを保有するゼロバンク・デザインファクトリーの売上に計上され、みんなの銀行というエンティティとしては、直接的なインパクトはない。説明会資料におけるみんなの銀行事業損益は、これまで同様みんなの銀行とゼロバンク・デザインファクトリーの合算でお示ししている。なおみんなの銀行はゼロバンク・デザインファクトリーに対してシステム利用料を支払っているが、この利用料は、ゼロバンク・デザインファクトリーの収益に応じて計算するため、ゼロバンク・デザインファクトリーに収益が計上されると、みんなの銀行が支払う利用料は下がる。ただし、みんなの銀行とゼロバンク・デザインファクトリーの事業は合算で捉えているので、システム利用料のやり取りは、合算で見ると影響はない。

Q みんなの銀行の 2027 年度の黒字化の前提となる口座数、ローン残高等について教えてほしい。

A 黒字化の前提となる口座数、ローン残高については、昨年 11 月に説明した口座数 500 万口座、ローン残高 1,500 億円程度の水準を一つの目安として持っている。くわえて、金利のある世界で預金重要性が高まっている中では、収益化に向け、現状詳細はお話できないものの、事業共同化を検討いただいているパートナーとともに預金を獲得し、収益向上に繋げることも検討している。ローン収益のみならず、預金なども含めた収益を獲得し、黒字化を目指す方針。

Q みんなの銀行について、昨年の会社説明会でプラン B についての話があった。今後のプラン B の発動要件について、定量的な目標を踏まえた説明をいただきたい。

A 前回の説明会で、プラン B についてお話したが、プラン B が前提にあるのではなく、2027 年度の黒字化を目指す中で、みんなの銀行に限らず、新規事業を進める際には、適宜事業の継続を判断するものであり、みんなの銀行も同じだという意味で、説明した。黒字化の蓋然性について、足元では、昨年よりも非常に大きな手応えを感じてい

る。システム外販の話や、今後の事業共同化でより多くのお客様に利用いただける状況が見えつつあることを踏まえると、現状、撤退を議論する状況にはない。その他の事業と同様に、一般的な考え方として、事業継続の判断を都度行っていくわけだが、みんなの銀行については、昨年よりも明らかに大きな手応えを感じている点について、ご理解いただきたい。

- A みんなの銀行の定量的な目標について、タイミングは明言出来ないが、事業共同化の具体的な内容をお伝えする際に、合わせて数字の蓋然性について説明したい。なお、例えば 2025 年度の目標指標が未達だという理由のみをもって、事業継続の判断をするものではない。これまで、みんなの銀行がデジタルビジネスを進めてきたことによるアドバンテージを FFG 全体に取り込んでいくことを考えている。そのあたりについても、可能であれば定量的にお示ししていきたい。

Q みんなの銀行で培ったデジタルにおける知見が、第 8 次中計に反映されている部分はあるか。

- A 第 8 次中計で注力する地域 BaaS には、みんなの銀行が持つノウハウを活用していく。また、FFG がデジタル人財を多数採用出来ていることは、みんなの銀行に取り組んできたアドバンテージ。みんなの銀行のノウハウを活用して、地域 BaaS を推進していくことで、地域の個人のお客さまに良いアプローチが出来ると考えている、今後、定量的な説明ができるように進めていきたい。

【第 8 次中期経営計画】

Q ROE のターゲットについて。政策金利が 0.75%になると、純利益が 100 億円程度向上すると試算されている。また、みんなの銀行については、「第 8 次中計の計数計画には保守的に織り込んでいる」との記載があり、ROE9%の前提にみんなの銀行の黒字化は入っていないように見える。政策金利の引き上げが行われ、みんなの銀行がブレイクイーブンになれば、より高い ROE になり得ると思う。その場合、第 8 次中計期間中でも ROE ターゲットの引き上げが検討されるかについて教えてほしい。

- A 今回の計画では、政策金利は 0.50%の横ばいを前提に、各施策の効果で収益を上げ、ROE を高めていくこととしている。仮に政策金利の引き上げが行われた場合には、相応の収益が上がる。また、みんなの銀行の収益について、第 8 次中計の FFG 全体の損益には保守的に織り込んでいる点もおっしゃるとおり。第 8 次中計期間中に ROE のターゲットを引き上げるかについては、政策金利の引き上げが大きなポイントの 1 つとなる。今後の政策金利と FFG の業績の状況によっては、目標の見直しも検討するが、この場では、ROE9%の目標達成に向けて取り組んでいくことをご説明にさせていただいている。

- Q 第8次中計期間の法人向け貸出金が年率 2%程度の計画だが、資金需要等を踏まえてどのような想定での計画なのか教えてほしい。
- A 法人向けの貸出金年率 2～2.5%の想定については、巡航速度に近い水準だと考えている。ご承知のとおり、九州では、TSMC の進出にともなう経済効果について、設備投資で 6 兆円、波及効果を含めると 10 年間で 23 兆円という試算がある。これらの資金需要を捉えていけば、アップサイドも狙える期待はあるが、着実に数字を伸ばしていく水準として 2～2.5%の計画としている。
- Q 第8次中計における投資銀行ビジネスの強化というのは、今から必要な能力を蓄積していくのか。あるいは、第8次中計開始時点から既に能力が備わっているのか、お聞きしたい。
- A 2000 年代の不良債権処理の頃から、ストラクチャードファイナンスやファンド出資等に取り組んできており、これらは FFG の強みだと認識している。その中で、人財は相応に育っているほか、投資銀行分野での新規採用、キャリア採用を強化している。ただし、現状の人財のみで第8次中計の目標が達成できるとは考えていない。人員数としては第8次中計期間に 130 名程度の増員を予定している。人財育成については、ファンド投資等の分野における若手の出向を増やすなどしている。

【市場運用】

- Q 円債の投資方針について。円債の評価損が大きいのが、円債のうち預金金利よりも利回りが低い、逆ザヤの債券はどの程度あるのか。また、今後円債のロスカットを実施する必要性はあると考えているか。
- A FFG の有価証券運用は、長期分散投資を基本としている。直近では米国の関税政策等もあり、株式を中心としたリスク資産価格が下落した一方で、円債価格は上昇した。評価損を抱えながらも、一定割合の円債・外債を保有することで、各資産の変動を相殺しながら安定的なポートフォリオ運営ができていると考えている。足元では、円債のデュレーションを約 2 年まで短縮。円債の評価損自体が経営に与える影響は大きくないと考えている。加えて、FFG の強みであるコア預金を収益化するという意味でも円債のポートフォリオを一定の規模で維持することは重要。評価損の金額が大きい点のご指摘のとおりだが、償還に問題はなく、時間経過とともに評価損は減少する。評価損拡大の要因には、金利上昇に加えて、足元のスワップスプレッドとの関係による要因も含まれる。こちらの評価損も時間の経過とともに減少していくことを想定している。コア預金の実質経済評価益との見合いで考えると経営上の問題はない。
- A 債券のロスカットについては、ポートフォリオ全体のリターンで管理している。逆ザヤの債券もあるが、逆ザヤを問題視してロスカットを行うことは考えていない。実際

のリターンがポートフォリオの期待リターンを上回った場合において、超過部分を利用したポートフォリオの入れ替えや評価損の実現については、昨年度も含めて通常のオペレーションの中で実施している。

【PBRの向上について】

- Q 株価の年初来の動きが軟調に推移している。第8次中計の中で、企業価値・PBRをどのように向上させるお考えか教えてほしい。
- A FFGのPER・ROEを計算すると、ROEは大手地銀のなかで高いが、PERが相対的に低いと認識している。PERが低い要因については、みんなの銀行の収益化に時間を要している点や、有価証券ポートフォリオにおける円債の含み損等が将来の収益期待にマイナスの影響を与えているものと考えている。この点については、利益を上げ、ROEを高めるとともに、投資家の皆さまとしっかりとコミュニケーションを図りながら理解を深めていただくことに尽きる。みんなの銀行のシステム外販については本日ご説明したが、現在進めている事業共同化についても、もう暫くするとご説明できるタイミングが来ると考えているので、そのような機会に投資家の皆さまとコミュニケーションを図る中で、FFGのビジネスの成長性をご理解いただけるように努める。

【IR活動】

- Q マーケットとのコミュニケーションについて。IR担当者に対して、様々な意見を伝えているが、その内容が経営陣に伝わっていないと感じる。その点が、株価の弱さや、ディスクロージャー評価が低い点にもつながっている。マーケットとのコミュニケーションについて、今後どのように改善していくのか、ご意見を伺いたい。
- A ご指摘を真摯に受けとめる。投資家の皆さまのIR担当者への意見が経営陣に伝わっていないという点について、私には報告があがってきており、私自身、もっと密に、投資家の皆さまとのコミュニケーションの場面を作る必要があると考えている。また、本日は、CFO、CSO兼CHRO、みんなの銀行頭取、市場運用担当役員が出席している。私だけでなく、各責任者も含めて、FFGの成長ストーリーをご理解いただけるように、確りとコミュニケーションをさせていただきたい。私にとって重要な課題だと認識しており、これから確りと取り組んでいく。

【経営統合】

- Q 他のグループとの経営統合等による商業銀行部門の規模拡大について、必要性や障壁があればご教示ください。また、長期的な視点でどのような規模が日本の商業銀行にとって適正であるとお考えかご教示ください。
- A どれくらいの規模が適正かということは一概に言えるものではないと思う。ただし、日本の地方銀行が現状の規模のまま、あるいは既存のビジネスのまま向こう10年20

年といった期間で成長できるかという視点で考えると、インオーガニックな成長を目指すということもあり得ると考えている。地方銀行であるため、地域のお客様をはじめ、幅広いステークホルダーの方々に確りとした成長ストーリーを語れることが大事。そのためには、統合のシナジーが必要であり、シナジーを得て経営体力を強くすることが出来れば、地域を確り支えることができるという説明ができる。ただし、今後の経営統合については、銀行の統合だけを考えるというより、デジタル分野の事業者との統合など、様々な座組を考えていく必要がある。日本の商業銀行の適正規模をお答えすることは出来ないが、規模の利益は必要だと思ひ、効率性を高める必要はある。FFG では、管理部門やシステムのコストを極小化しながらトップラインを上げられるように、シングルプラットフォーム・マルチブランドというガバナンスの形態をより強くしていく。

以上

- 本資料に記述された将来の業績等に関する記述につきましては、経営環境の変化に伴い、予想あるいは目標に対して、変化し得ることにご留意ください。
- なお、本資料の全部又は一部を当社の承諾なしに転写・複製し、又は第三者に伝達することはできませんのでご注意ください。
- 本資料の内容について、メディア掲載等を希望される場合には、別途取材をお願いしております。下記担当までご連絡ください。

〈本資料に関する問い合わせ先〉

株式会社ふくおかフィナンシャルグループ経営企画部経営企画グループ

TEL : 092-723-2255 E-Mail : ffg-ir@fukuoka-fg.com