

主な質疑応答

【みんなの銀行】

- Q 三菱 UFJ 銀行へのシステム外販をポジティブに評価している。今後も買取形式での外販を継続していくのか。もしくは、手数料収入を得るかたちでの外販もあり得るか。また、三菱 UFJ 銀行への販売実績は他社との交渉にどの程度のプラスがあるか
- A みんなの銀行のシステム外販は、基本的にソースコードの売却を想定しており、今回の三菱 UFJ 銀行との取引もその形式。足元でも海外金融機関等と商談を進めているが、いずれも「買取」を前提に交渉している。三菱 UFJ 銀行から、みんなの銀行のシステムを評価いただき、販売に至ったことは、交渉先に対するポジティブなメッセージになっている。今後も外販の交渉の中で、みんなの銀行のシステムの優位性をしっかりと訴求していく
- Q みんなの銀行に関して、従前から交渉中と説明されている「大規模な顧客基盤を有するパートナー企業との連携」は、いつ頃公表になる予定か
- A 現時点で具体的な時期は申し上げられないが、鋭意交渉を進めており、もう少しお待ちいただければ、ご報告の機会を設けることができると考えている。我々としては、今年度中にサービス内容等も含めてご説明したいと考えている
- Q みんなの銀行の FY27 黒字化の見通しについて。従来通りの施策を続けることで黒字化が達成できるのか。あるいは、何か計画の見直しが必要な状況なのか教えてほしい
- A システム外販の実績ができたことや、大口顧客基盤先との事業共同化に向けた交渉、ローンの承認率や延滞率など、定量・定性両面で成果がでてきている。黒字化に向けた手応えを感じており、現時点での計画の見直しは不要だと考えている。

【預金獲得】

- Q 預金獲得競争が激化している点を懸念している。FFG は、デジタルや強固な顧客基盤で粘着性の高い預金を獲得していく戦略だと思うが、改めて、預金獲得における FFG の強みを教えてほしい。また、預金に関しては、金利抑制とボリューム拡大のどちらを重視して運営しているか
- A FFG は、みんなの銀行以外にも、お客さまとの接点として、バンキングアプリや事業者向けポータル「BIZSHIP」等のデジタルチャネルを展開している。これらの開発は内製化しており、お客さまのニーズに合わせて高頻度で機能改善が行える点は FFG の

強み。粘着性の高い預金の獲得には「口座のメイン化」が重要であり、利便性（デジタル）と利得性（ポイントプログラム等）の両立を意識したサービス提供を行っている。預金については、金利・ボリュームのいずれも重要だと認識している。地域企業への BaaS 提供や職域営業等により今後も預金拡大の余地はあると考えている

Q メガバンクやネット銀行がデジタルを活用して預金を集める動きがあるが、これらが FFG の預金に影響を及ぼしていると感じているか

A 足元で預金が目に見えて流出している状況にはないが、預金残高自体はそれほど伸びていない状況。預金が伸び悩んでいる一因として、新 NISA による投資信託への資金シフトの影響があると考えている。FFG でも投信ビジネスは堅調に推移しており、積立投信の月間振替額が約 70 億円、投信残高は 25/3 末時点で約 1 兆 2,000 億円まで増加している

【BaaS】

Q 地域 BaaS は今中計の目玉として注目している。ビジネスモデルや狙い、他行との差別化ポイントを教えてほしい

A 第 8 次中計で掲げている地域 BaaS は、FFG が有する金融の Wallet 機能をホワイトレーベルとして地元企業に提供し、地元企業が独自のブランドで金融サービスを展開するビジネスモデル。経済圏の形成を狙いとした施策であり、FFG の地域でのネットワークとシステム開発力の組み合わせが差別化要素になると考えている

【デジタル活用】

Q バンキングアプリや BIZSHIP、SFA に関して、これらのデジタルツール活用がどのような効果を生んでいるのか教えてほしい

A バンキングアプリは 25/3 末時点でダウンロード数が 126 万件、MAU（月間アクティブユーザー数）が 80%と多くのお客さまにご利用いただいている状況。アプリの操作性等については、外部評価でも高評価を獲得している。事業者向けポータル「BIZSHIP」は 25/3 末時点で 3 万社超の利用先があり、経営診断機能が取引先の本業支援につながっている。SFA は営業支援ツールとして、営業担当者のほぼ全員が活用している。SFA には、お客さまのあらゆる情報が集約されており、日々の営業活動の中で、担当者に様々な気づきを与えている。加えて、AI ツールも導入しており、私を含めて AI が日常的に様々な業務のサポートを行っている。

【インオーガニック戦略】

- Q 地銀との経営統合は、九州内での統合を重視する姿勢であり、従前から方針は変わっていない認識でよいのか。異業種との連携についてはどのような業種との連携を想定しているか
- A これまで、熊本銀行・親和銀行・十八銀行・福岡中央銀行と、九州域内の統合を進めてきた。地域が隣接していることによるシナジーに対する考え方は今も変わっていない。非金融の拡大に関しては、これまで、DX の取り組みや、金属加工品商社、M&A 専門子会社の設立など、ある程度内製で拡げてきたが、スピードや専門性の観点で、我々が持っていない機能を持つ外部パートナーと連携していくことも重視していこうと考えている。アライアンスの方法については業務提携もあるし、資本を含めた出資もある。様々な選択肢の中からベストなものを選択する

【取締役会の運営状況】

- Q 取締役会の運営について。株式市場の意見がどのように共有され、社外取締役等を含めて経営陣でどのような議論が行われているか教えてほしい
- A 投資家の皆さまに対して、私や事務局がどのような対話を行っているのか、適宜、取締役会で報告している。報告にあたっては、投資家の皆さまの意見をストレートに伝えるようにしている。今年 5 月の会社説明会の内容や、その後の対話の状況についてもグループ経営会議および取締役会で共有している。株主還元や有価証券の評価損益、みんなの銀行の進捗等についての評価や意見を共有し、その内容について議論を行った。本日説明したとおり、投資家への情報開示やコミュニケーションの頻度が不足しており、今後拡充していくことについては、社外取締役を含めて、経営陣で共通認識を持っている
- Q 経営統合後の PMI 等に関して、取締役会の中で社外取締役はどのような意見を出しているか。また、開示されているスキルマトリックスを見ると、「IT・デジタル」にチェックがある社外取締役がいないが、専門的な議論を行う上で支障はないか
- A 社外取締役からは、経営統合のシナジー効果が適切に得られているか。トップラインを上げるための営業手段やボトムラインを上げるためのコストシナジーを把握した上で適切に評価ができているか等についてコメントをいただいている。PMI に関しては、人事・機能統合・各地域での営業の役割分担等について、定期的に報告し意見交換を実施している。スキルマトリックスについては、デジタルに関する項目にチェックはないが、社外取締役それぞれが、本業の中でデジタルビジネスとの接点があり、相応

の知見を有しているため議論に支障はない。なお、みんなの銀行の社外取締役にはデジタル分野の第一人者が複数参画しており、当該知見は FFG 全社で活かされている。

Q 今年度の IR のスケジュールをお示しいただいているが、社外取締役と投資家との意見交換の機会を設けてほしい

A 開催に向けて、前向きに検討させていただく

【株式市場へのメッセージ】

Q 金利のある世界になり、地銀への注目が集まっている。社内のファンドマネージャーからも、どの地銀が良いか質問を受ける。数ある地銀の中で、FFG はここが良い、FFG の株を買うべきという一番のポイントはどこか

A 投資家の皆さまに一番見ていただきたいポイントは、2007 年の設立以来、成長戦略の手を緩めていないこと。中計ごとに新たな成長戦略を打ち出し、成長投資を実施し、利益を上げ、その成果として配当を着実に増加させてきた。この循環サイクルを設立以来 18 年間継続し、成長に向けたチャレンジを続けてきたことは、他社と比較しても自負できる点。また、長期戦略の中で、今後 10 年間もこの好循環を続けていくことを皆さまに是非お伝えしたい。

- 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、本ミーティングの内容は個人名等の識別情報を除いて掲載しています。
- 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