

## 第41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

### 【2025年度上期業績・通期業績予想】

- Q 上期業績を踏まえて通期業績予想を引上げる地銀も多い中で、FFGの修正計画を見ると、コア業務粗利益、株式売却益は引上げている一方で、債券売却益の引下げと経費の引上げでボトムの業績予想は据え置きとなっている。業績予想をこのような組み立てとした背景を伺いたい。
- A 企業の業績は二極化が進んでおり、好調な企業も多いが、地方では業種に関わらず厳しい企業も増加している。また、足もとでは中小企業を中心に倒産件数も増加している。そのような中で、資金支援を継続していくためにも、もうしばらく信用コストを保守的に確保しておきたいと考えている。アメリカの関税政策の影響等も今のところは大きく見られないが、一部の企業では影響を受けているという声も聞こえる。円安の進行で調達コストが重荷になっている企業もある。信用コストの水準を見極めた上で、年度末に向け、下期のコア業務純益の伸びや、政策保有株式売却益の計上見込み、金利上昇のペース等を踏まえた市場部門のオペレーション等をトータルで見ながら、下期業績については判断をしていきたいと考えている。
- Q 投資銀行部門と市場部門のコア業務粗利益の2025年度上期実績・下期計画を教えてほしい。
- A 投資銀行部門の上期実績は116億円、下期計画は140億円。上期は資金利益の下ブレにより計画対比▲11億円となったものの、年度ベースでは当初計画並みを想定。市場部門の上期実績は320億円、下期計画は311億円。上期は資金利益の上ブレにより計画対比で+31億円となり、年度でも同額程度の上ブレを想定。

### 【長期戦略・中期経営計画】

- Q 中計最終年度である2027年度のROE目標について、政策金利0.50%で「9%程度」、政策金利が0.75%まで上昇すれば「10%程度」が視野に入るとの説明があった。貸出金の増加と利鞘の改善がドライバーということだが、資金利益も手数料収益も2025年度の上期時点で既に計画を上回っており、利上げがなくてもROE10%は達成可能であり、利上げがあった場合には、更なるROE向上が見込めるのではないかと思う。ROEの見通しについての見解を伺いたい。
- A 政策金利が0.75%に引き上げられた際の資金利益への影響額は、資料27ページに記載している。資金利益の中には、商業銀行部門・投資銀行部門（ストラクチャードファイナンス等）にそれぞれ分類している貸出金が含まれており、有価証券利息など市場部門も含め全部門で資金利益が増加する想定。これらの効果を踏まえると2027年度は

ROE10%程度となる見立て。一方、足元で本業収益が計画を上回っているのはご指摘のとおりであり、政策金利 0.50%の場合でも、現状の目標（2027 年度 ROE9%程度）から更なるアップサイドの積み上げがどの程度見込めるのかしっかりと検討していく。

- Q プレゼン資料 48 ページの目指す事業ポートフォリオについて「市場運用・投資銀行・新領域で 6 割程度」との記載がある。この実現には、現状 1 割程度の投資銀行部門の収益を 3 割程度まで引き上げることが必要だと考えられるが、そのために必要なことや現在の課題を教えてほしい。
- A 前提として、事業ポートフォリオの「市場運用・投資銀行・新領域で 6 割程度」は、インオーガニックな成長も含めての比率である点をご理解いただきたい。FFG はこれまで、ストラクチャードファイナンスやベンチャー投資を含むファンド投資に他社に先駆けて取り組んできた。当該分野においては、外部ファンドへ人財を派遣し、成長した人財が FFG へと戻ってくるサイクルづくりを数年前から進めているが、人財育成は更に強化する必要があると考えている。また、九州ではデータセンターや蓄電池など新たな投資機会も拡大しているので、適切にリスクを取りながら投資を進めていくことが必要。半導体関連分野など、産官学金が連携して産業エコシステムを構築し、投資案件の増加と人財育成につなげていくことも必要なので、首都圏のノウハウや海外の知見も積極的に取り込みながら進めていきたい。
- Q 資料 48 ページの目指す人財ポートフォリオについて、「ゼネラリストと専門人財で 7:3」とされているが、現状の人員構成を伺いたい。
- A 商業銀行・投資銀行・市場運用の人員構成でいうと商業銀行が約 9 割、投資銀行・市場運用で約 1 割。なお、みんなの銀行や DX 推進本部等には 600 名を超えるデジタル人財があり、これを専門人財として含めると、現状は全体の 1 割～2 割が専門性の高い人財となっている。
- Q 他の上位地銀と比べ、PER がやや低位に見えるが、何が要因だと分析しているか。長期戦略の事業ポートフォリオとして、投資銀行部門と市場部門の収益を全体の 6 割まで引き上げるとしているが、市場・投資銀行部門は一般的には資本コストが高いと考えられる分野。金利上昇が期待され、商業銀行部門の収益改善が期待できる今の環境下では、自然体の方が PER にはプラスに働くとも捉えられるが、どのように考えているか。
- A ここ数年では、有価証券のロスカット、長い期間でみると、経営統合やその後の不良債権処理等に資本を活用し、その過程では赤字も計上しており、過去の業績のボラティリティが大きかった点などが他行と比較して PER が低い理由だと考えている。一方で、FFG がこれまで様々なチャレンジ、投資を続けてきたことは、設立以来のボトムラ

インの成長にしっかりとつながっている。これから先も投資の効果を実現し、利上げが無い環境下においても利益を成長させ、その利益を投資家の皆さんに還元していくという方針であることをご理解いただきたい。事業ポートフォリオで見たときに市場部門・投資銀行部門は資本コストが高いとのご指摘だが、商業銀行と比較すると必要なリソースが少なく、収益性も一定高い。各分野のリスク管理をしっかりと行いながら、市場部門・投資銀行部門の収益の割合を高めていきたいと考えている。

Q 今後、市場部門の収益を拡大させる中で、債券のロスカット等がボトムの利益を押し下げるリスクもあると考えられるが、有価証券運用のボラティリティをいかに抑えていくか、考えを伺いたい。

A 超長期の円債についてはヘッジしており、現状の円債の評価損が、今後の有価証券運用のオペレーションに制限を与えることはない。足元では、今後の金利上昇に備えて新たな固定債への投資をどのタイミングで進めていくか検討している。ただし、ヘッジコスト等も踏まえながら、超長期債を売却し、利回りの高い債券へと入れ替えることも検討する可能性はある。株式等も含めて、市場部門のポートフォリオ全体をどのようにつくるか慎重に考えていく。

Q FFG の AI の取り組みについて、現状と計画を教えてほしい。

A AI は当社のデジタル戦略の中心に位置付けている。OpenAI 社との連携に加え、他の様々なシステムベンダーとも AI 活用について協議を進めている。社内では既に 10 数件の AI の実証実験を行っており、うち 2~3 件はビジネス導入フェーズに進んでいる状況。しかし、現状では全く足りておらず、今後はさらに取り組みを加速する。DX 推進本部が中心となって、AI エージェントを活用しながら業務改革を推進していく。

Q 資料 25 ページに記載されている人員計画について、採用の計画を引き下げている理由を教えてほしい。

A 業務効率化による本部人員の削減を新たに計画に加えた。8 次中計期間中の人員捻出を 150 人から 550 人に拡大しているが、この大宗が本部人員の削減によるもの。本部人員削減を進めるためには、AI および AI エージェントを業務に組み込み、どこまで効率化を進められるかが鍵となる。この取り組みは私がトップダウンで進めているところ。本部人員の削減が進めば、採用と退職のギャップを見ながら総人員を横ばいでコントロールすることができるところから、今回採用計画を見直している。

## 【みんなの銀行】

- Q みんなの銀行に関して、メルペイ社との提携は社内でどのような位置づけ、重要性なのか。期待感も含めて伺いたい。
- A 相手先がある話のため、この場で明確な時期について申し上げることはできないが、メルペイ社とサービスリリースについて詳細を詰めている段階。今後、提携によるインパクトについても具体的にお話をさせていただきたいと考えており、少なくともこれまでの BaaS 連携とはその効果の規模が大きく異なるものになると考えている。詳細な内容はもうしばらくお待ちいただきたい。
- Q みんなの銀行について、貸出金残高が伸びている一方で、預金残高（25/9 末：323 億円）は横ばい。ブレイクイーブンに向けて今後貸出金を伸ばしていく際に、預金残高の伸びが弱い点が制約にならないか。メルペイ社との提携も含めて、今後の BaaS 連携等により貸出金の増加に見合うだけの預金が獲得できる見通しか。
- A みんなの銀行は、顧客基盤を拡大するために、デジタルネイティブ層や金利選好の高いお客さまに対し、金利キャンペーン等を活用して預金を獲得している。そのため、キャンペーンの有無によって預金残高には増減が生じる。足元の預金残高は伸びが鈍化しているが、メルペイ社等との連携により、預金基盤を拡大できると考えている。メルペイ社との取り組みについては、相手先がある話のため現時点で詳細はお伝えできないが、メルカリの利用者にとって負担となっている出金手数料等をみんなの銀行との連携により解消したり、メルペイ残高をみんなの銀行内に留めつつ、メルカリ内の決済に利用できるようにする等の座組みを設計しており、相応の預金が獲得できると考えている。先方のアプリの月間アクティブユーザーは 2,300 万人以上いらっしゃる。みんなの銀行とメルペイ社の双方にとって双赢となる座組みを準備しているので、もう少々お待ちいただければと思う。

## 【資本政策】

- Q 資料 29 ページの第 8 次中計キャピタルアロケーションの図のなかにある、中計 +  $\alpha$  の資本を獲得した際の活用方針についてお聞きしたい。自己資本比率は引き上げていきたいという意向があるようにも見えるが、追加利上げや政策保有株式の売却で利益が拡大した場合、資本の蓄積、有価証券ポートフォリオでのロスカット、成長投資、株主還元など、これらの資本活用の優先順位を伺いたい。
- A 現状、資本の蓄積フェーズにあるのはご指摘のとおり。これからも不透明な環境が続く中で、健全な経営を行うために、一定の資本積み上げを考えている。ただし、自己資本比率が必ず 11% 必要かというと、そこは様々な要因を踏まえた経営判断が必要。長期戦略で描いているように、これから先の 10 年間、利上げが無くとも利益成長を実現し続けるためには成長投資が重要となる。また株主還元のあり方もしっかりと考え

ていく方針。資本の健全性が最優先だが、その後については、資本蓄積のペースなど、様々な要因や経営環境などにも鑑みて、 $+ \alpha$  の利益をどのように活用するか検討したい。

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