

2024年5月22日「2024年3月期決算説明会」における質疑応答

【経営全般】

- Q. デフレ脱却・金利上昇・貸出増加などの好環境下での経営のリスクや死角について気を付けていること、対応策として部店長に伝えていることは。
- A. DX や GX などの環境変化を察知できず、地域に変化を促していくようなサービスを提供し続けることができなければ、地域での存在意義も薄れ、お客さまに選ばれなくなるリスクに繋がる。お客さまや地域の変化を適切に察知するため、現場や外部の意見を吸い上げる仕組みを構築している。部店長に伝えていることは3点。1点目は、お客さまのことをよく知ること。2点目は、組織としてのバッドニュースファーストの徹底。3点目は、自ら考えて行動する人材を部店長自ら育てていくこと。加えて、最も重要な経営資源となる人材への投資を行い、一人ひとりが成長を実感できる組織づくりに取り組んでいくことを伝えている。
- Q. 業務改善命令を受けて、従業員の意識や行動、カルチャーがどう変わったか。その変化が、今後の中長期的な成長戦略、企業価値向上にどう結びついていくか。
- A. パーパスの浸透を徹底する中で、プロダクトアウトではなく、お客さまの潜在的なニーズやライフイベントに訴求していく意識の定着が進み、行動変化やカルチャー変容に繋がっている。これらの変化は、対面での付加価値の向上やデジタルマーケティングを通じたクロスユースの拡大による一人あたり業務粗利益の上昇、デジタル化によるコスト効率の向上による ROE 改善に繋がっていく。利益成長を続けていくことで、顧客体験向上への更なる新規投資や成長投資が可能になる。行内外双方の評価を検証しながら PDCA を回し、業務改善に向けた各種施策の実効性を高めていくとともに、当行の成長に活かしていきたい。

【中期経営計画】

- Q. アップサイドとダウンサイドを勘案した場合、中計最終年度で計画する連結当期純利益 750 億円に対する上振れ期待は。
- A. 最大のアップサイド要因は資金利益であり、足元の金利水準を維持したシナリオ 1 でも中計最終年度で計画比+70 億円程度の上振れ、政策金利が 0.5%まで上昇する金利シナリオ 2 では計画比+300 億円超の上振れを見込んでいる。ダウンサイドでは、役務取引等利益における金融商品販売は中計 3 年で 41 億円のプラスと計画していたが、2024 年 3 月期は前期比マイナスとなった。足元では良い変化がでているものの、本格的な回復・成長は次期中計以降にずれ込むと考える。役務取引等利益の減少と経費の増加は、現在の金利水準での資金利益の上振れで十分カバーできる。全てのアップサイドとダウンサイドが生じた場合は、当期純利益で 150 億円以上の上振れが期待できる。

【資本政策】

- Q. CET1比率がターゲットレンジを相応に上回っている中で、余剰資本の使い方や、配当性向で長期的に目指すとしている 40%の達成時期を教えてください。
- A. 成長投資を積極的に行いながら、資本の状況を踏まえた還元もあわせて強化したい。自社株式取得や既存事業におけるリスクアセットの積み増し、新たな事業領域における投資、無形固定資産の積み上げ等、どのように資本を活用していくことが ROE に良い影響を与えられるかという目線で検証を進めている。今回は配当性向を高めるという方針に基づいて期初として初めて 4 円の増配を行ったが、事業の進捗や利益の積み上がりの状況も整理しながら追加的な還元を検討したい。配当性向は、5 年間の配当成長率ではメガバンクを大きく上回っており、今中計中に 40%程度に近づけていきたいと考えている。新事業での資本活用は電力事業や不動産ファンドで実績

があるが、インオーガニック投資も常に検討しており、具体化した際はご説明していく。

Q. メガバンクと比較して高い自己資本比率が必要な理由は。

A. 当行はTier2資本をほとんど有していないことから、配当制限を避けるためにはCET1比率において10.5%程度を上回る水準を確保する必要がある。Tier1からTier2への資本入替は外部格付の格下げリスクに繋がり、外貨調達コストへの影響があることから行っていない。また、地域金融機関として特定の地域を中心にリスクテイクしていく想定の上でストレスシナリオで資本影響を試算し、1%のバッファを設けている。

Q. 政策保有株式の、今後の縮減の考え方について教えて欲しい。また、株式売却の巡航ペースは拡大したのか。

A. 政策保有株の削減に向けて、前期も聖域を設けずに交渉を進め、連結純資産に対する割合は17.06%まで低下した。将来的には15%程度まで低下させるべく交渉を進めていく方針であり、将来的に削減目標を開示することを検討していく。株式等関係損益は、優先度や相場動向を踏まえながら順次売却していくことを見据えた計画としている。

【貸出金】

Q. 貸出金の実行額は好調であるが、政策金利が引き上げられても続くと考えるか。

A. 事業者向け貸出は県内の強い設備資金ニーズを背景に、好調な状態が続くと考える。成田空港周辺の物流施設、印西のデータセンター等大型プロジェクトが数多くあり、経営者との会話からも金利上昇が設備投資を抑えることには繋がらないと考える。住宅ローンの2024年1~3月の事前審査申込件数は前年同期比+3.5%増加し、堅調に推移している。都内では住宅価格高騰により申込件数は減少したが、申込金額は増えている。6月に新設する新宿西法人営業所内に東京ローンセンターの分室を新設予定であり、ネットワーク強化により住宅購入ニーズをしっかりと捉えていく。

【経費】

Q. 経費が、2024年度計画で中計水準を上回っているが、来年度以降も拡大していく考えか。また連結OHR45%の達成確度は。

A. 2024年度計画は、戦略的投資や賃上げなどの人的資本に関わる人件費が増加した。賃上げについては、幅広い人材を確保しながら、意欲を持って高い生産性を発揮してもらうために必要な支出と考えている。追加的な経費削減策を進めることで、今年度から来年度の経費増加を抑制する方針である。経費が増加する中でも、トップラインの業務粗利益が増加しており、中計最終年度における連結OHR45%の達成は可能と考える。

【与信関係費用】

Q. 不良債権の新規発生が増えている印象だが、業種や規模に特徴はあるか。

A. 倒産及び実質倒産先の件数は増えているが金額は減っており、小口先の破綻が増えている。業種では、小口の建設業、飲食店、小売りサービス業などに多く見られる。昨年度の新規発生のうち9割弱がストレステストにおける予測先から発生していることから、ストレステストの精度は高い。ソリューション検討ミーティング先への活動が与信費用の抑制に繋がっていることから、引き続き丁寧に1先1先対応していく。

Q. コストプッシュのインフレが継続したまま、政策金利が0.5%以上に上昇した場合の与信費用への影響は。

A. 前倒し・予防的引当を前中計の3年間で約100億円実施し、前年度も同様の規模で実施しているが、その6割から7割は戻入となることを見込んでいる。金利上昇下では新規発生件数・金額ともに増えていくことも予想されるが、前倒し・予防的引当のストックが100億円程度あり、与信関係費用への影響は限定的と考える。

以上