

2023 年度中間決算 会社説明会（2023 年 11 月 27 日開催）における主な質疑応答

（登壇者：代表取締役社長 CEO 棕梨 敬介、執行役員 経営統括本部長 奥田 健一郎）

No	質問内容	回答
1	有価証券の含み損が膨らむ一方、繰延ヘッジの評価損益は良くなってきているので、ポジションを解消し、新たにポジションを組むということは考えていないのか。	（回答者：棕梨社長） 解消については、相場状況次第と考えている。 今後、スワップスプレッドがタイト化した場合には、ポジションを解消し、より収益性の高いアセットに投資するという選択肢はあると考えている。
2	外債について。下期、来年度も見据えていくうえで、今後どのようなペース感で外債のポジションを解消していくのか具体的に教えていただきたい。	（回答者：棕梨社長） 現状、抑制的な運用をしているが、状況が変われば積んでいく方針。 含み損は表面上膨らんでいるように見えるが、ヘッジ勘案後は膨らんでいない。今年度はこれまで抑制的に動いてきたが、今後の相場状況を見ながら動いていく。
3	シッフファイナンスが順調に伸びているが、金融政策によって円高に振れると特別なクレジットリスクが増えることも考えられる。 シッフファイナンスに対して、何らか特別なリスク管理をしているのであれば教えていただきたい。	（回答者：棕梨社長） グループのALM委員会において、シッフファイナンスや関連業種に焦点を当てた議論を行っている。 円高に振れると状況は変わってくるので、その辺りも踏まえ、取引先を注視している。
4	貸出金収益において、外貨貸出金収益の伸びが非常に大きいですが、その中身や理由を教えていただきたい。	（回答者：棕梨社長） シッフファイナンスが大きく影響している。 シッフファイナンスはドル建が多く、順調に伸びているためその影響が大きい。加えて、円安による増加という要因もある。
5	今年度あるいは来年度のクレジットコストに関して、市場が気にしているような大規模なクレジットコストの計上を想定する必要はないのか。 あるいは、ゼロゼロ融資の返済等もあり、大規模なクレジットコストの計上の可能性が高いのか。	（回答者：棕梨社長） 2年前にコロナ関連業種を中心に176億円の引当を計上している。 今年度も引当は積んでおり、今後の経済環境の動向にもよるが、私どもとしてはしっかりとした対応をしてきていると認識していただきたい。

2023 年度中間決算 会社説明会（2023 年 11 月 27 日開催）における主な質疑応答

（登壇者：代表取締役社長 CEO 棕梨 敬介、執行役員 経営統括本部長 奥田 健一郎）

No	質問内容	回答
6	<p>上期のビジネスを見ると、中小企業を中心に貸出も伸び、コア事業の収益も伸びている。</p> <p>ここまでの進捗を見ると、中計最終年度の目標 330 億円に関して、達成の確からしさも増したと思うが、その辺りについてコメントをいただきたい。</p>	<p>（回答者：棕梨社長）</p> <p>環境は絶えず変化しており、決して楽観視はしていない。</p> <p>来年度の ROE 目標 5%を達成するために、各部門の体制と今後の取り組みについて現時点でも見直しを図っている。</p>
7	<p>役務利益について。大手地銀の中では決して高くないように思うが、どのように強化していくのか教えていただきたい。</p> <p>また、法人事業の役務の増加が鍵かと思う。その認識で正しいかどうか教えて欲しい。</p>	<p>（回答者：棕梨社長）</p> <p>役務利益について、当社の数字が決して高くないことはグループ全体の課題として認識しており、改善していきたい。</p> <p>現場における RORA に対する認識が薄かったため、まずは土壌作りとして、この 10 月から全ての支店において、判断の物差しは RORA を組み入れたものに変えている。</p> <p>また、役務利益と RORA を高めるため、ストラクチャードファイナンスや、グループ会社のリースなどの事業に関しても視野を広げ取り組んでいる。法人事業の役務利益については、RORA を向上できるように今後力を入れていく方針。</p>
8	<p>住宅ローンで地銀初となる nCino の導入背景、導入後に見込まれる効果について教えて欲しい。</p>	<p>（回答者：棕梨社長）</p> <p>日本のシステムだけではなく、DX・IT 担当の役員や部長が約半年前にアメリカに行き、海外の銀行のシステムも見たうえで導入を決めた。</p> <p>住宅ローンは営業利益 RORA が低いと、如何にコストを下げて、顧客満足を得るかということが課題であった。</p> <p>nCino を採用することによって、事務が軽減され、事務コストが下がると同時に、お客様・住宅事業者様・私どもが同じプラットフォーム上で手続きを行えるようになるため、お客様にとっても非常に進捗が分かりやすくなる。</p> <p>さらに、住宅事業者様も同じプラットフォームに入ることによって利便性が高まり、地銀の強みでもある住宅事業者様との繋がりを強化することも可能となる。</p>
9	<p>IT 関連について。住宅ローン関連における新しい試みを行う等、IT 分野に積極的な銀行であると認識している。</p> <p>これは、社長自身が IT 分野にかなり強い関心を持っており、先々の利益に繋がると考えているからなのか。あるいはグループとして IT 分野に対する意識が強いからなのか。</p>	<p>（回答者：棕梨社長）</p> <p>私を含めグループの経営陣において、IT 分野は今後のグループの将来を握っているという位置付け。</p> <p>住宅ローンプラットフォームの nCino についても、デジタル投資を行うことで、大幅に事務コストを下げ、収益性を上げることが可能となるため導入を決めた。</p> <p>法人部門にも導入するとかなりの効果が生まれると考えており、まずは住宅ローンでしっかり効果を見たうえで方針を決めていく。</p>

2023 年度中間決算 会社説明会（2023 年 11 月 27 日開催）における主な質疑応答

（登壇者：代表取締役社長 CEO 棕梨 敬介、執行役員 経営統括本部長 奥田 健一郎）

No	質問内容	回答
10	<p>キャピタルアロケーションについて。 中計最終年度に向けてのオーガニックグ ロースでのリスクアセットの使い方に関 して、有望分野としてどのようなものを考 えているか。</p>	<p>（回答者：棕梨社長） オーガニック分野での投資は、RORA をしっかり見たうえで積み上げていくことを徹 底していく。 なお、インオーガニック分野は、企業価値向上に繋がる投資になるかどうかという点 が重要であり、資本コスト等勘案のうえで、最適なアロケーションを行っていく。</p>
11	<p>1 年前の説明会において、課題は人事制 度とされていた。 今年度は年功序列型であった昇格要件 を改正したが、どのような効果を見込んで いるのか。 また、人事制度を色々改正していくうえ で、どれくらいの時間がかかることを想定 しているのか。</p>	<p>（回答者：棕梨社長） 年功序列を廃止して、現在 6 名ほど若い社員の抜擢を行っており、関連会社の社長は、 30 代から 40 代前半の社長を抜擢している。 新規事業分野に関して言えば、金融の経験値よりもなるべくフラットに物事を考える ことができる社員が、自由な発想で取り組める環境において事業を伸ばしていくことが 狙い。 例えば、YM キャリアという両手型の人材紹介の会社では、37 歳の社長が 20 名程度の 社員を率いて、約 5 億円のトップラインを作っている。これは若手ならではの発想から 生み出された効果だと考えている。 そうした社長が少しずつ出てきているので、全体的な効果が出るまでの時間はもう少し しかかるが、良い流れが出来てきている。 人事制度改正は、来年度から全てスタートできるようにスピード感を持って準備を進 めている。</p>