

2025年3月期決算 会社説明会（2025年5月26日開催）における主な質疑応答

（登壇者：代表取締役社長 CEO 椋梨 敬介、執行役員 企画統括本部長 古堂 達也）

※すべての質問に対して椋梨が回答

No	質問内容	回答
1	<p>2026年3月期計画について保守的な印象を受けた。仮に利益が上振れする見通しとなった場合、有価証券ポートフォリオ改善への活用などの選択肢がある中、どのような対応を行う方針か。</p>	<p>有価証券ポートフォリオの改善に伴う売却損については、ある程度計画に織り込んでおり着実に取り組んでいく方針。また、デジタル関連投資を含む物件費や貸倒引当金も保守的に見積もっているため、そうした点からも、上振れの可能性がある計画と言える。</p> <p>その時の状況にもよるが、仮に利益が上振れする見通しとなった場合には、追加引当や有価証券のポートフォリオの改善に充てるのではなく、適切な形で修正を行うことを考えている。</p>
2	<p>新中期経営計画最終年度の純利益目標600億円は、2025年3月期の実績から見ても少し目線が低いと感じる。</p> <p>この目標数値は最低限とのことであるが、上振れの余地はどこにあるのか。</p>	<p>600億円については、ご指摘のとおり、当社としてはさらに高みを目指さなければならないと考えている。</p> <p>新たに立ち上げる「YMFG グロースパートナーズ」は、その前段階として積極的な投資を行っていくが、相応のバッファを確保したうえで計画を組み立てており、1年毎にブラッシュアップをしながら進めていく。</p> <p>また、「マルチバンク・シングルプラットフォーム」による経営の効果・効率の向上も図っていく。5年以上先の話にはなるが、システム面でもかなりの削減効果も期待できる。本中期経営計画期間中においては、そのシステム面への投資が一時的に収益面にマイナスに働く可能性があるが、他のコスト抑制等でカバーしていく方針。</p>
3	<p>「同舟共命型ビジネスモデル」について、地域の成長に深く関与していくことだと理解した。しかしながら、地域の成長に対しどれだけ銀行が関与できたかを可視化することは容易ではないと考える。</p> <p>参考資料のP42以降に可視化に関する記載があるが、補足の説明をお願いしたい。</p>	<p>地方銀行では初となる「インパクト加重会計」に3年前から着手し、早稲田大学の柳教授（エーザイ元 CFO）の「柳モデル」を導入している。</p> <p>これにより、「賃金の質」、「従業員の機会」、「ダイバーシティ」、「地域社会への貢献」など、非財務情報である人的資本経営の取り組みを数値化した「従業員インパクト」を算出し、2021年度から18%改善していることが数字として表れている。</p> <p>この従業員インパクトの可視化の流れを受けて、街づくりなどの当社の地域共創事業が地域経済に与えた「経済的インパクト」の可視化にも挑戦しており、理論構築が完成に近い状態である。</p> <p>一般的に言われる経済効果はある一時点だけの効果であるが、この「経済的インパクト」はプロジェクトベースであり、プロジェクト組成時から事業化後の二次効果まで、どの程度の経済的なインパクトを与えたかを数値化できる。</p> <p>数値化することで、GDPにどのように繋がっているのか、そのGDPがYMFGの価値向上にどのように繋がるかという価値向上のストーリーを数値的・理論的に説明できるように挑戦している。</p> <p>また、経済的インパクトを可視化することは、プロジェクト参加者の意思決定にも活用ができるという効果もあると考えている。</p>

2025年3月期決算 会社説明会（2025年5月26日開催）における主な質疑応答

（登壇者：代表取締役社長 CEO 椋梨 敬介、執行役員 企画統括本部長 古堂 達也）

※すべての質問に対して椋梨が回答

No	質問内容	回答
4	<p>総資産 20 兆円を将来的に目指していくという点について、通常の出資やアセットで増やすとした場合、かなり遠い数字という印象がある。</p> <p>どのようなことを想定して、このメッセージを出されたのか教えて欲しい。</p>	<p>企業価値向上に向けた 3 つの成長エンジンの一つとして「金融ビジネスの高度化」を挙げているが、その中で法人ネットワークの拡充と事業基盤の拡大に取り組むことで、まさに規模の拡大を目指していきたいと考えている。</p> <p>そのために当社は「マルチバンク・シングルプラットフォームの深化」を進めており、仮に他金融機関が仲間になった際、その金融機関がコストメリットを享受できる仕組みは既に構築出来始めている。</p> <p>この仕組みを活用しながらまずは 20 兆円の達成を目指していきたい。ただし、20 兆円はあくまで通過点であり、その先のさらなる成長を見据えて取り組んでいく必要があると考えている。</p>
5	<p>新中期経営計画における資本運営では、CET1 比率を目標指標としているが、有価証券の評価損益が今後の変動要因の一つになると考えている。仮に CET1 比率が目標水準から大きく下振れた場合は何らかの投資や自己株式取得の懸念材料になり得るのか。</p> <p>逆に上振れた場合は、株主還元を増やすということになり得るのか。</p> <p>また、株主還元方針において、「柔軟かつ機動的な自己株式の取得」としているが、その「機動的」という点について詳しく教えて欲しい。</p>	<p>基本的な考えとして、配当は株主還元方針に沿ってブレのない対応を行っていく。</p> <p>有価証券ポートフォリオについては、計画的に改善を進めていく方針であり、現時点では評価損益が CET1 比率に大きな影響を及ぼす水準になるとは考えていない。</p> <p>仮に想定を超える影響が生じた場合は、資本活用余地の部分で調整を行う可能性はあるが、極力そのような事態が発生しないように適切に対応していく。</p> <p>「機動的」という点に関しては、当社として成長に向けた投資を最優先で考えており、グループの収益性を上げていくことを目指している。そのため、そのような投資ができれば株主還元に戻していく方針である。</p>