

2022 年度決算説明会（ラージミーティング）における 主なご質問とご回答（2023 年 5 月 26 日開催）

Q. 2023 年度の業績予想 400 億円は、保守的な計画ではないか。そうした中で、収益のアップサイドとして期待できるものは何か。

- A. 2023 年度の業績予想は、有価証券運用において外貨調達コストの上昇に加え、ポートフォリオ再構築における残高復元スピードを保守的に置いていることから利鞘（有価証券等収支）が大きく減少する前提としている。また信用コストについても、足元で落ち着いた動きが続いている中で保守的な水準としている。市況環境次第ではあるが有価証券残高の復元状況や、信用コストが収益のアップサイドとなる可能性はある。信用コストにおいては、足元で発生している倒産状況等を見ると少額なものや、既に過年度において引当済のものであり、現状において増加する懸念は低いと見ている。

Q. 中計最終年度の 2024 年度最終純利益は 520 億円の計画だが、実現可能性は。また実現に向けてリスク要因として想定するものは何か。

- A. 中計達成に向けた収益ドライバーは、対顧サービス利益（預貸収支＋対顧役務＋経費（▲））と考えており、今後も本業の収益力を一層強化していく。一方、リスク要因は有価証券運用であり、足元の金利環境が中計策定時（2021 年度下期）から大きく乖離し、特に外貨調達コストが大幅に上振れている点である。現在、金利見通し等を踏まえ、有価証券ポートフォリオの再構築を進めており、2024 年度の収益見通しが見えてきた段階で改めて説明させていただきたい。

Q. 「長期ビジョン 2030」に掲げる連結フィー収益割合 50%達成に向けた手ごたえはどうか。

- A. 2030 年度の連結フィー収益割合 50%の目標に対し、2022 年度実績は 40%程度にあるが、法人向けではビジネスマッチングや事業計画策定支援等が着実に伸長しており、茨城県、栃木県を中心とした法人顧客基盤から見ても、さらに伸びしろがあると考えている。一方、個人向けでは、資産所得倍増プランなどの流れも踏まえ、新 N I S A 制度の活用も含めた取引裾野の拡大を図っていく。同時に、コンサルティング営業を担う専門人材の育成もさらに強化していく。

Q. 有価証券ポートフォリオの再構築において、残高復元のタイミングはどう考えているのか。国内債券（円債）と、足元では逆イールドとなっている米国債投資について伺いたい。

- A. 2022 年度は、固定債を中心に国内債券（円債）、外国債券を売却し金利リスク量を相当程度抑制したことで、金利上昇時の投資余力を確保できたと認識している。ただし足元の金利水準は国内外ともに想定した水準を下回り、さらに先行き不透明感も払拭されていないことから、購入は慎重に再開していく考えである。

国内債券では、足元の金利水準を踏まえ購入を見送っている一方、資金利益増強の観点から貸出金強化に注力している。外国債券では、変動債のほか相応のスプレッドが確保できる事業債（固定債）投資も一部進めている。

Q. 政策保有株式について、5年間300億円の削減目標を公表したが、2022年度1年間での削減額400億円と比較すると削減スピードが後退したように見える。実際の削減見通しはどうか。

- A. 政策保有株式は、毎年度、銘柄毎に保有の是非を検証した上で削減を進めている。これまで相応に削減を進めてきた点を踏まえ、今後は交渉の難易度が増すことも想定し、やや長い削減期間を設定した。しかし実際には、5年間以内に削減すればよいという考えではなく期間を短縮させ、さらに削減金額についても拡大していきたい。

Q. バンキングアプリの獲得が進んでいるが、計画に対する進捗なども含めてどのように評価しているのか。また獲得を増やすことで、どういった効果を期待しているのか。

- A. 計画では2021年3月の導入から3年間で160万ユーザーの獲得を目指していたが、足元までの2年間では約90万ユーザーに留まり計画に対してやや遅れている。今後は、ターゲットマーケティングの活用や新機能の拡充（カードローン借入機能等）により、ユーザー獲得数を加速させる計画である。またバンキングアプリを利用いただくことで、我々側の事務負担の軽減に繋がるほか、今後はアプリ利用により得られる様々な取引データをマーケティング戦略等に活かしていくことにも取り組んでいく。

Q. 人的資本の開示が始まるが、現在の検討状況において「As Is」「To Be」としてお話いただけるものを教えていただきたい。

- A. 具体例を挙げると、DX人材の育成がある。お客さまの潜在的なIT・デジタル化ニーズに対応できる人材の育成を進めているが、2023年3月末までに現中計（2022年4月～2025年3月）の育成目標を前倒しで達成した。こうした取組みはDX分野のみならず、法人向けコンサルティング営業、個人向けコンサルティング営業、事業再生支援を担う人材などでも進めており、引き続き専門性の高い人材の育成に注力していく。

Q. 株主還元について、総還元性向の実績は50%を超えているが、公表する総還元性向は30%以上に留まっている。他社・他行において還元方針を引き上げる動きが出ているが、還元方針に関する考えを教えていただきたい。

- A. 株主還元については、グループとして「健全性」「成長投資」「株主の皆さまへの還元」の3つのバランスを考慮して、適正な水準を検討していきたい。また東証からの要請である「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を検討するなかで、還元方針についても見直していく予定である。

（次頁に続く）

Q. 東証からの要請「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」については、ROEとPERに分解することが出来るが、どのように対応していく考えか。

A. ROEの向上には、収益力の持続的な成長と自己資本のコントロールが重要と考える。収益力の持続的な成長では、預貸収支や対顧役務利益などの本業収益力の持続的な強化、経費の削減、有価証券運用力の持続性向上、新事業領域の収益化などが必要である。一方、自己資本のコントロールでは、バーゼルⅢ最終化の早期適用などにより自己資本比率が2%上昇し13%台となった。これまで自己資本比率の目指す水準は11%台半ばとしてきたが、目指す水準を改めて見直すとともに、適正水準を超過する資本の使い方について、株主還元も含め検討していく。

PERの向上には、収益力の持続的な成長のほか、資本コストの引下げが重要と考える。資本コストの引下げでは、ESGなどのサステナブルな取組みの加速、事業リスクの低減、安定株主の増加（株主構成）、株主還元策の充実などについて十分に検討を重ねた上で対応していく。当社取締役会において現状分析や論点整理を開始しており、遅くとも年度内には対応策を開示したい。

以上