

2025 年 11 月 27 日 「2025 年 9 月期 会社説明会」

質疑事項

Q 1. 2025 年度上期に政策金利の変更がない中、貴社の資金利益は大幅に増加している。資金利益の上振れを理由に業績予想の上方修正を実施しているが、資金利益が当初計画を大幅に上回った要因、背景を確認したい。

A

- ・ 2025 年 5 月に当初公表した 2026 年 3 月期の通期業績予想では、資金利益を前年比+31 億円の計画としていたが、市場金利が想定を上回り、上期で当初の年間計画を上回る伸びとなっている。
- ・ 全体として市場金利が当初想定を上回って推移したことが主因であるが、貸出金では、県外事業性貸出が牽引し貸出全体の残高が増加したほか、有価証券利息配当金についても、低利ざやの債券売却を進めポートフォリオの改善を図ってきたことが奏功し、資金利益の増加につながっている。

Q 2. 高市首相が就任し、積極的な財政出動による経済政策などから、財政懸念が高まり、長期金利が上昇している。貴社はこの上期において、既にこうした金利上昇に備えて、有価証券ポートフォリオの改善に取り組んでいると捉えている。金利上昇にはプラス・マイナス両面の影響があるが、総合的に見て金利上昇は貴社にとってプラスにはたらくと捉えて良いのか確認したい。

A

- ・ 当社では昨年度から今年度上期にかけて、ポートフォリオの良化に向けて、低利回りの円債のロスカットを合計 6,000 億円以上実施し、金利上昇に備えてきた。
- ・ その大半はまだ買い戻しをしていないため、今後、マーケットが金利の上昇を十分織り込んだところで購入を進める考えであり、有価証券の運営においては、当社の想定範囲内で金利が上昇することは、プラスにはたらくと捉えている。
- ・ また貸出についても、金利上昇は基本的に収益にプラスの影響を与えるため、当社全体で見ても、金利上昇はプラスになると捉えている。

Q 3. 群馬銀行との経営統合に関して、協議・検討を重ねる中で、これまで認識していなかった課題や、予期していなかった事象など、新たに見えてきたものがあれば伺いたい。

A

- ・ 予期していなかった事象は特段ない。
- ・ 改めて確認できている点は、経営統合の基本合意時に群馬銀行の強みとして認識していた高い資本効率を下支えする RORA 運営やリスクテイク手法を、当社においても、同じように導入することで、より良い資源配分が見込めることである。
- ・ また、当社では第四銀行と北越銀行の経営統合の過程において、両行の営業部門が混ざり、担当替えなどによって多役化を進めたことでお客さまに対するコンサルティングの提案力が各段に高まり、単独行では到達し得ないレベルになったという成功体験がある。こうした経験を群馬銀行へ伝えることで更なるシナジーが期待できると考えている。

Q 4. 第四銀行と北越銀行の経営統合シナジーは順調に発揮されている。旧両行の職員の融和の状況を確認したい。また、組織融和において有効であった施策はあるか、それは次の群馬銀行との経営統合においても活かせる取り組みか確認したい。

A

- ・ 第四銀行と北越銀行の組織、職員の融和は、当初想定した以上に順調に進み、現在では一つの組織体として完全に融合している。
- ・ 銀行が合併した約 2 年後の 2022 年 12 月に実施した従業員意識調査では、融和を実感している職員の割合が既に 9 割以上にのぼっていた。
- ・ 第四北越銀行の合併にあたっては、旧両行の近接営業店同士をペアとするパートナー店制度を導入して、システム・事務統合に向けた研修や顧客対応に協力して対応し、苦楽を共にしてきたことが、非常に効果的であったと認識している。
- ・ また、経営陣が各営業店を回る対話交流会などを継続的に実施し、経営理念の浸透などを通じて、職員の意識の統一を図って来たことも有効であったと認識している。
- ・ 加えて、当社では、経営統合・銀行合併直後の数ヶ月間を最重要活動期間として、集中的に施策を実行してきているが、この取り組みは経営統合を成功に導く要諦の一つであり、実際にシナジーを最大限発揮するために効果的であったと認識している。
- ・ この成功体験を活かして、群馬銀行との経営統合においても、2025 年 10 月から 2026 年 3 月までを施策の集中実施期間として、「プレアクション 180」と定め、研修の合同開催や融和施策の実施など、統合への意識・機運の向上施策に取り組んでいる。

Q 5. 貴社と群馬銀行は資産規模で同水準であるが、連結営業経費では、貴社が同行より約 80 億円程度多い状況にある。連結営業経費が乖離している要因を確認したい。

A

- ・ まずは人員数の差である。第四銀行と北越銀行の経営統合時において、総資産が同規模の他行と比較して、当社の職員数は約 700 名程度多い状況にあった。当社では、同規模他行の職員数をベンチマークとして、退職等の自然減と採用の抑制などによる人員数の適正化に取り組んでおり、現在の行員数は約 3,000 名程度まで減少している。今後、同規模他行と同水準まで、ここからさらに 200 名程度の減少を見込んでいる。
- ・ また、物件費において、TSUBASA 基幹系システムや第四銀行と北越銀行の経営統合に伴う経営統合関連費用の減価償却費といった当社固有の費用が発生していることも要因の一つであるが、これは今年度で終了予定となっている。
- ・ 人員構成には両社のこれまでの戦略やシステム、事務面などの相違から差が見られるが、人員の最適化等によって、人員を営業部門へ配置し、生産性を高めていくことで、経費以上にトップラインを上げていくことが重要だと考えている。

Q 6. 預金に反転の兆しが見えないように思える。以前、相続での流出があると説明があったが、この相続による影響度を確認したい。また、今後、預金のトレンドの反転に向けた施策を確認したい。

A

- ・ 預金減少の要因は、物価上昇による支出の増加や、預かり資産へのシフトが大きく、相続関連での預金の増減は、他行から当行への流入が約 440 億円、当行から他行への流出が 700 億円程度、ネットで約 250 億円程度の減少につながっていると捉えている。
- ・ 相続による預金流出の影響は一定程度あるものと認識しているが、それ以外の要因の影響も大きい。お客さま毎のニーズに応じた対面でのコンサルティング提案と利便性の高い非対面サービスの拡充をセットで進め、囲い込んでいく考え方で、預金を増強していく。
- ・ 預金の増強策の基本的な考え方は、一部では投資信託とセットで作成した定期預金に金利を上乗せするキャンペーン等を実施しているが、給与や年金振込み、職場取引を含めた囲い込みなどを通じて、従来通り「粘着性の高い預金の積み上げ」を図っていく方針である。
- ・ 他行動向等も注視しながら、当社の預金のトレンドを確認し、推進施策の更なる追加などを検討していく。

Q 7. 群馬銀行との経営統合が実現すれば、地方銀行のなかで総資産が上位となる。今後は現在よりもより高い視座が必要になると考えているが、どのような考え方で取り組んでいくのか伺いたい。

A

- ・ 第四銀行と北越銀行の経営統合・銀行合併によって、より一段高いレベルでの情報やサービスをお客さまや地域の皆さまにご提供ができるようになったと認識している。
- ・ 規模が大きくなり、付加価値を生む人財が育成され、外部とのネットワークも各段に広がり、地域創生を実現する実行力がより一層高まった。
- ・ 外部連携先などとの連携をより強化し、地域の発展のために、日本でトップレベルのサービス提供を目指していく。
- ・ 地域創生において、国内でもリーダーと言えるような金融グループになろうという視座で臨んでいく。

Q 8. 群馬銀行との連携や協議等を通じて、RORA経営に関して、貴社が新たに発見した事象などがあれば伺いたい。

A

- ・ 群馬銀行の RORA 経営は同行の強みであると認識しており、さまざまな取り組みを参考にさせて頂いている。
- ・ 特に貸出分野では、標準利益率のロジックが確立されており、個別の融資案件や取引先の総合採算の管理が徹底されている。
- ・ 当社でも、同行のノウハウを活用して、来月から一部の営業店で試行的に同じ取り組みを実施する予定だ。

Q 9. 東京営業部の戦略について、推進する対象企業は、大企業中心なのか、あるいはある程度裾野を広げて取り組む見通しであるのか確認したい。また、首都圏マーケットにおける戦略の全体感を確認したい。

A

- ・ 東京営業部での推進先は、大企業から中小企業まで幅広く推進していく考えである。
- ・ 昨年 7 月に東京営業本部を設置し、ストラクチャードファイナンスなどを増強してきているが、今後、東京営業部の建物に営業人員を増強し、100 名程度の体制とする予定である。当社が蓄積してきた事業承継や保険、資産運用のご提案なども推進していく考えである。専門知識を持った人間がより増えれば、より多くの情報が集まるため、ビジネスチャンスの創出に繋がると考えている。
- ・ また、11 月 10 日に「東京ヘッドオフィス」を新設した。大手企業や海外の有力者と交流を深める中、日本、首都圏における当社の窓口としての機能を担い、新潟県に経済効果を波及させていきたいと考えている。また、群馬銀行の海外拠点とも連携することで、経営統合後における海外とのハブとしての機能も果たせると考えている。

以上