

2025 年 6 月 12 日 「2025 年 3 月期 スモールミーティング」

主な質疑応答

- Q 多額の負ののれんの計上が想定されるが、考えられる活用方法として、円債処理などはバランスシートの改善効果が期待できる。資産規模はもちろん質も地銀トップクラスとなることを期待しているが、そのように捉えて問題ないか。
- A
- ・そのように捉えていただいて問題ない。現在は両行とも低利回りの債券を保有しているが、負ののれんを活用して円債処理を進めることで、統合後の ROE10%に向けた体制を整えることができると考えている。
 - ・主要上位地銀の中で PBR と ROE を比較すると、当行は ROE については最も高いが、PBR は一部の銀行に追いついていないのが現状である。PBR を上位行と同程度まで高めるためには、収益性の向上だけでなく、規模を大きくすることも必要だと考えている。2025 年 3 月期の実績において、当行と第四北越フィナンシャルグループを単純合算した ROE は約 7%、PBR は約 0.7 倍となるが、今後、時価総額が大きくなり、お互いの利益目標を達成するような取組みを行い、更にシナジー効果が加われば、株価が上昇し PBR が大きく上昇する可能性が高いと考えている。
- Q 負ののれんの活用方法として、プレミアムを払う（のれんが発生する）ような M&A を検討しているか。
- A
- ・プレミアムを払うような M&A を展開することは考えられ得るが、タイミングの問題もあり現時点では想定していない。ただ、選択肢の一つとして良いアイデアがあれば検討していきたい。
 - ・将来的な長期目線の話となってしまうが、統合後の更に先では、海外の銀行買収や銀行以外ではリース会社などの買収も検討対象となってくるだろう。海外銀行の場合、各国の規制クリアに時間を要するが、銀行以外であれば現地のマネジメントさえ徹底していれば、よりスピーディーな買収が検討可能だろう。今後、トップクラスの銀行、または再編が進み資本の厚い地方銀行が誕生してくれば、メガバンクと同様に数百億円規模の買収が当たり前の時代になってくるかもしれない。仮にそのような展開となれば、地方銀行であっても機会を国内に限定せずに成長していける可能性が出てくるのではないかと考えている。

- Q 負ののれんの活用として、円債ロスカットの可能性について述べられたが、他にも検討しうる項目はあるか。
- A
- ・金融資産の減損に係る会計基準に向けた影響度調査を実施しているが、それほど大きな影響額にならないと試算している。そのため、先ほど述べたとおり、円債ロスカットが大きな活用項目になるだろうと想定している。
 - ・また、今回の統合で基幹系システムを TSUBASA 基幹系システムに移行するため、システム関連資産や固定資産などについても検討する余地があると考えている。
- Q 第四北越フィナンシャルグループに対して改善してほしい点と、一方で第四北越フィナンシャルグループが望んでいる群馬銀行の改善点はどのようなものがあると考えているか。
- A
- ・トップラインシナジーの最大化に向けて、当行の強みである関東におけるネットワークを活用し、貸出金の積み上げを図ることができるのではないかと考えている。統合することでグループ一体となって取り組むことができる。また、資本が増加するため、上限まで融資をしていたような先に対しても貸出を増やすことが可能であるだろう。
 - ・また、人的資源の活用についても、関東への営業強化や出向などを通じて手数料ビジネスを補完することも可能ではないかと考えている。店舗数については、第四銀行と北越銀行が合併した経緯もあるだろうが、RORA を検証することでコスト削減を図ることができると考えている。
 - ・一方、当行の課題はメイン先へのコンサルティング営業の強化だと認識している。非金利業務利益の更なる積み上げは必須であり、関東広域で改めてコンサルティング営業を強化していきたいと思う。
- Q シナジー効果やスピード感を出すためにもリースや証券などの子会社は分野ごとに早期に統合していくべきと思うが、どのように考えているか。
- A
- ・理想の形は持株会社の下に銀行とリースや証券などの子会社を並列すべきであり、特に営業会社はシナジーを発揮していくためにできるだけ統合したほうが良いと考えている。現状、当行グループにおいては子会社が当行の下にぶら下がる形であり、第四北越フィナンシャルグループにおいては銀行と並列になっている会社と銀行にぶら下がる会社がある。一部の会社は銀行の下にぶら下がる従属会社のような形で良いが、リースや証券は営業部隊であるので、合併したほうが効果的だ。リースの合併は難易度が高くないが、証券は成り立ちが異なることから、文化が異なり合併の難易度が高いと感じている。どのような形でどのような時間軸で対応するか検討を進めていきたい。

Q 過去の経営統合の事例を見ると、シナジー効果や負ののれんの活用等が期待どおりとならなかった事例も多く、マーケットもまだシナジー効果が公表されていない現段階では評価しきれていない面があると感じる。シナジー効果等の公表時期を教えてほしい。

A ・統合後の目指す姿や計数等の公表は、最終合意を発表する 2026 年 3 月のタイミングを想定している。ご質問のとおり、基本合意の段階では、規制やルールにより公表できないことも多いため、投資家の方にとっては判然とせず気持ち悪さが残ってしまう点は理解できる。個別面談や IR 説明会などにおける丁寧な説明や情報発信を進めていけば、統合の意図や真意はご理解いただけると考えており、今後も IR 活動は積極的に対応していきたい。

・統合効果で言うと、これまでの事例と大きく異なる点は、金利のある世界で事業環境が改善している点だ。規模の拡大によって、収益機会・コストメリットが生まれやすい環境になってきている。トップラインシナジーの最大化に向けて、両社の強みを持ち寄り、相互補完するよう努めていきたい。

Q 統合比率の公表予定時期を教えてほしい。

A ・2026 年 3 月の最終合意と同じタイミングでの公表を想定している。

Q 過去の経営統合で参考にしたい事例や、話を聞いてみたい経営者や頭取はいるか。

A ・経営統合は 2 つ以上の異なる文化の融合であり、統合の進め方や経緯などに関心を持っている。例えば、格付け制度一つをとっても、傘下行ごとに制度内容や管理レベルは大きく異なり、統合には大変な労力があつたと推察する。近隣でもアライアンスを組む関係で接点が多い銀行などもあり、話を聞いてみたい。また、ある銀行グループの社長と会話をした際、今回の経営統合について評価を頂くことができた。日頃から親交のある方や、最近持株会社化を経験した銀行にも、ぜひ話を聞いてみたい。

Q 経営統合後の新会社も引続き国際統一基準を採用する予定か。

A ・当行はニューヨーク支店があり国際統一基準を採用しており、新会社でも国際統一基準を採用する見通しである。統合後に資本が厚くなっていけば、海外拠点の拡大も検討できるのではないかと。

以上