

2026 年 8 月 6 日 「2027 年 3 月期第 1 四半期 スモールミーティング」

主な質疑応答（登壇者：大谷常務）

【経営統合】

- Q 新フィナンシャルグループ (FG) における中期経営計画について、現在の検討状況を伺いたい。また、従来の中期経営計画の策定と比べて、経営統合という変化があるが、質的・量的な違いはあるのか。
- A ・新 FG 発足に向けた準備は着実に進展しており、4 月以降は各種取組みを本格化させている。現在は双方の会議や委員会へオブザーバー参加を行っている他、群馬・新潟・長岡・東京にサテライトオフィスを設置し、「共同勤務」を開始するなど、組織横断での連携を深めている。中期経営計画については既に検討を開始しており、足元では環境認識を踏まえた重点課題やマテリアリティについて両社の役員で議論を進めている。取締役会においても社外役員を交えながら環境認識に関する議論を行っており、直近では社内役員によるマテリアリティについてのブレインストーミングを実施した。検討に当たっては、今後 3 年間で取り組むべき重点施策に加え、10 年後や、さらに 2050 年の人口動態・地域社会の姿も見据えながら議論を進めている。今後はこうした方向性を具体的な施策や計数計画へと落とし込んでいく方針である。なお、最終合意の際に 2030 年 3 月期における利益目標を 1,400 億円超と公表しているが、その後、金利環境や両社の利益水準が大きく変化しており、足元でも当行が 650 億円、第四北越 FG が 530 億円の利益計画を掲げるなど、当初想定していた前提条件とは大きく異なっている。このため、より意欲的な目標設定を目指して検討を進めており、今後は具体的なシナジー施策とともに人的リソースの再配置や最適な資本配賦など検討を深掘りしていく予定である。
- ・また、当行と第四北越 FG のバランスシートの構造が異なるため、今後どのようなアセットアロケーションを目指すべきか議論していく必要があり、来月の統合準備委員会におけるテーマの一つとして考えている。第四北越 FG は預貸率に余力があるため貸出金の拡大を進める方針になると考えており、一方、当行は預金の積み上げに注力するとともに、ノンリスクアセットである非金利業務利益の強化に取り組む必要がある。また、同じ大企業向け融資であっても、ROA や RORA の水準が違うため、単純に大企業向け融資と一括りにはできない。今後は、これまで当行単独で描いてきた戦略ではなく、第四北越 FG と一体となった新 FG としての戦略を構築していくことになる。その点は難しさがある一方で大きなやりがいでもあり、両社の強みを融合し、唯一無二の統合体を目指していく考えである。
- Q 新 FG の資本政策について、積極的な成長投資や従来以上の株主還元の実施も含め、どのような方向性で議論が進んでいるのか。
- A ・資本政策については、現在具体的な検討を進めている。基本的な考え方は、両行がこれまで取り組んできた資本政策を後退させないことである。株主還元の観点では、配当性向 40% は双方が掲げている水準であり、これを下回らないことを前提

としている。統合後は資本の積み上がりが見込まれるため、最適な資本水準については今後協議していくが、当行が示している CET1 比率 10.5%から 11.5%を一つのベースとして考えている。また、劣後債の活用についても基本戦略として維持していく方針である。成長投資も重要なテーマであり、システム基盤への投資に加え、AI 分野を含めた戦略的投資、お客さまとの接点強化、営業支援、業務効率化などへの取り組みは欠かせない。さらに、サイバーセキュリティやマネー・ローンダリング対策といったレジリエンス強化に向けた投資も必要不可欠である。このように、成長投資と健全な資本運営のバランスを取りながら資本政策を進めていく考えであり、株主還元についても、先に述べたとおり、現在の方針を後退させない方向性で考えている。

【預金】

- Q 個人預金について、プレミアム定期預金などの施策による増加を踏まえると、流動性預金は減少しているという認識で良いか。
- A
- ・3月末比で個人預金は約 390 億円増加しているが、プレミアム定期預金とライフイベント応援定期預金の預け入れ実績はこの 4~6 月で約 210 億円であることから、預金の出入りはあるものの、約 210 億円がこれら 2 商品の寄与によるものだと捉えることができる。一方で、流動性預金の獲得競争は一段と厳しさを増しており、その要因としては、メガバンクやネット銀行に加え、相続に伴う県外流出が挙げられる。また、インフレによる消費支出の増加などを背景に、カードやキャッシュレス決済が増え、流入より流出が大きくなっている。ただし、当行の金利施策は一定の効果を上げており、群馬県内では流入の方が大きく、ゆうちょ銀行や信用金庫等からの預け替え需要を取り込むことができている。
 - ・その一方で、相続を契機とした首都圏への資金流出は、地方銀行共通の課題である。これまで首都圏エリアの支店は法人融資の推進を役割としてきたが、今後は預金獲得にも注力させるなど、戦略転換を図る方針である。その一環として、ぐんぎん証券の本部付の 3 名を京浜・埼玉南部エリアに配置し、開業医、法人オーナー、アパートローン先などの富裕層を対象に接点を強化している。手応えも良好であり、既存店舗チャネルを活用しながら証券機能や相続等のコンサルティング機能を拡充することで、首都圏へ流出した預金を群馬県内へ再還流させる好循環を構築していきたいと考えている。
 - ・群馬県内の預金シェアは当行が約 38%であり、残る約 60%は他の金融機関が占めている。今後の方向性の一つとして、県内の信用金庫や信用組合の預金を当行に預入してもらい、預貸率の低い金融機関向けに、当行が貸出案件をオリジネートし、ディストリビュートしていく仕組みを構築できないかと考えている。当行がアレンジャーを務めたストラクチャードファイナンスを含むシンジケートローンは半年余りで総額 750 億円程度であるが、そのうち約 160 億円は地元案件であり、県内の金融機関を中心に参加を要請し、案件を組成している。当行の役割は、地域内で預かった預金を地域内での貸出へとつなげ、地域内で資金循環する仕組みを構築することにある。信金や信組向けに適正なプライシングを提示できれば、当行への預入についても十分に対話の余地があると考えている。そのうえで、当行

が貸出案件の組成・分配機能を担い、資金の循環を促進していくことが重要である。今後は金利施策だけでなく、首都圏エリアおよび県内それぞれの預金戦略の他、資金循環を意識した大きな方向性を明確に打ち出していきたいと考えている。

- ・また、預かり金融資産の推進も進めていることから、預金から投資商品へのシフトも一部で見られている。そのため、当行では「全資産アプローチ」を掲げ、他行預金を含めたお客さまの資産全体を把握したうえで、最適なポートフォリオを提案する営業を徹底している。単に預金を集めるのではなく、資産全体を見ながら運用提案を行うことを重視している。

Q 法人向けの貸出シェアに見合った預金取引を推進しているが、これは一定程度金利を付した定期性預金の獲得を狙ったものなのか。

A ・このシェアに見合った預金取引推進というのは、基本的には他行にある流動性預金の預け替えを想定している。一方で、金利上乘せ施策により定期性預金も大企業を中心に獲得しているが、法人預金等のストック残高のうち5%程度で、金額では約1,500億円となっている。

Q 法人の純預金先について、どのような預金獲得施策を行っているのか伺いたい。他行では金利競争力が重要との声もあるが、群馬銀行はどのようなアプローチで預金を獲得しているのか。

A ・純預金先へのアプローチについては、当行としても課題の一つと認識している。事業承継やM&A、余資運用といった潜在ニーズは相応に存在すると考えており、営業店と本部が連携し、対象先をリストアップしたうえで継続的にアプローチさせている。借入ニーズは限定的であるものの、金利上乘せ施策の他、預金取引の拡大には利便性が重要であると考えており、法人ポータルやインターネットバンキングの提供を通じて、経理・総務業務との接点強化を図っている。また、職域取引なども含めて取引基盤の維持・拡大に努めており、こうした取組みを通じて純預金先との関係強化と預金残高の維持向上につなげている。

【貸出】

Q ストラクチャードファイナンス(SF)について、特に不動産ノンリコースローンおよび再生可能エネルギー(再エネ)案件を中心に、案件の組成手法など実務面についてご教示いただきたい。

A ・不動産ノンリコースローンにおけるリスク管理面については、高格付先を主な対象としており、当行が取り組みを開始して以降、デフォルト実績はない。アレンジャーによって実効性の高いコベナントが設定されていることに加え、LTVやDSCRといった観点から厳格な基準で審査をしている。また、当行独自のRORA基準に基づき受付段階から収益面でもしっかりと選別を行っており、本分野のリスクは適切にコントロールできていると判断している。

- ・不動産ノンリコースローンや再エネ案件の一例としては、SPC法人が収益物件や発電設備などを保有し、最終的にREITやファンドへ売却する案件をイメージしていただくと分かりやすい。例えば、収益物件をバルク化し、売却までの期間をつな

ぐファイナンスといった、出口が明確な案件もある。

- ・ 当行の審査基準やライン超えの案件は経営会議等の所定の決裁手続きを経て対応している。具体的な不動産案件としては、草津温泉などのホテルをはじめ、都心一等地のオフィス、レジデンシャル、商業施設など大小多岐にわたる。
- ・ レートや貸出期間などの条件は、案件ごとの収益性によって異なるものの、当行では RORA を重要な判断基準としている。金利上昇局面においては、その水準も適宜見直しを行っているが、高い採算目線を設定しており、原則としてその基準を満たさない案件は取り上げない方針である。このため、案件審査においては収益性とリスクのバランスを十分に検証し、案件を厳選して取り組んでいる。
- ・ SF の再エネ案件については、太陽光や風力発電などの国内の案件が中心であり、対象地域は全国に及ぶ。メガバンクなど大手行がアレンジャーとなって組成するケースが多く、当行もそうした案件に参加している。近年は参入プレイヤーが増加していることから競争が激しくなっており、積極的に取り組みたい案件については意欲的な札入れを行い、希望するアロケーションを確保するようにしている。

Q 住宅ローンについては、採算面から取扱いを抑制する地方銀行も見られる一方で、付随取引獲得の観点から重要な商品であるとの考え方もある。今後、預貸ギャップの縮小が見込まれるなか、住宅ローンをどのように位置付けているのか。

- A
- ・ 住宅ローンについては、RORA が高い一方、ROA は低いということに課題認識を持っている。ただし、住宅ローンは個人取引におけるアンカー商品であり、預金取引に加え、無担保ローンや決済などの付随取引につながる重要な役割を担っている。そのため、住宅ローン単体の収益性ではなく、お客さまとのライフタイムバリューの観点から総合的に評価している。現在、データ分析を進めており、どのような顧客が長期的な収益拡大につながるのかを検証している。今後は住宅ローンの推進だけでなく、データベースマーケティングを通じてライフイベントに応じた付随取引の提案を強化し、お客さまとの取引の広がりを図っていく方針である。したがって、現時点では住宅ローンのポートフォリオを縮小する考えはなく、引き続き積極的に取り組んでいく。
 - ・ なお、住宅ローン利用者は無担保ローンを併せて利用する傾向が強いというデータも確認されており、無担保ローンは比較的高い金利設定が可能である。他行との競争激化や住宅着工件数の減少を背景に、群馬県内に加え埼玉・栃木・京浜地区においても競争環境は厳しさを増しているものの、顧客属性や地域特性を踏まえ、住宅ローンについては戦略的な金利設定を行うとともに、住宅ローン単体ではなく、こうした無担保ローン等の付随取引を含めた総合的な採算性を評価することが重要である。

【有価証券】

- Q 有価証券運用における縁故地方債について、地域金融機関として一定程度引受けを継続する必要があるエクスポージャーなのか。仮に縁故地方債の保有がなければ、より機動的な運用が可能になるのか、縁故地方債の位置づけを教えてください。
- A ・縁故地方債については、群馬県との取引関係の中で預金取引などとも紐づいているため、一定程度は引き受ける必要がある。また、縁故地方債は実質的に貸出と同様の位置付けとして捉えている面もあり、地域のリーディングバンクとしての役割を果たしていく必要があると考えている。一方で、新規の引受については満期保有扱いにしており、既存約 4,200 億円の残高のうち約 1,100 億円は満期保有となっている。

【バランスシート運営】

- Q 現在の IRRBB 比率の水準が、バランスシート運営にどの程度影響を与えているのか伺いたい。例えば、今後も定期預金を中心とした資金調達を積極的に進めることに支障はないのか、あるいは金利リスクを取る運用が必要になるのかなど、IRRBB 比率を踏まえたバランスシート運営をどのように考えているのか。
- A ・評価損を抱える中長期債については、これまでロスカットを進めてきた結果、現在の IRRBB 比率は金利低下時に影響を受けやすい下方パラレルのポジションとなっている。したがって、現時点におけるバランスシート上の主なリスクは金利低下であり、逆に金利上昇局面に対しては一定の耐性を確保できていると認識している。当行としても、IRRBB 比率が規制上の目線である 15%を上回っていることは認識しており、その状況については毎月经営会議にも報告している。現在は国債購入のタイミングを十分に留意しつつ、5 年程度の平均デュレーションでの購入を再開しており、IRRBB 比率も徐々に下がっている。足元の金利環境を前提とすれば、バランスシート運営上、特段の問題はないと考えている。金利上昇局面における影響も踏まえつつ、当行自身が IRRBB 比率の状況を十分に認識し、リスクを適切に把握・管理している。

【その他】

- Q ぐんぎん証券の業績が好調に推移しているとお聞きしたが、その成長を支えている主な施策についてご教示いただきたい。また、不祥事を防止するためのガバナンス体制は十分に整備されているのか。
- A ・ぐんぎん証券は、新規設立型の銀行系証券会社の中では業績が順調に推移しており、その主な要因は銀証連携が効果的に機能していることである。預かり資産残高増加率や1口座当たりの預かり資産残高は他社比で最も高い水準となっている。また、当期純利益が10億円を超える地銀傘下の証券会社は多くない中、ぐんぎん証券は着実に収益を積み上げている。その背景には、銀行が顧客とのリレーションを活かし、一定の基準のもとで銀行からぐんぎん証券への送客を行っている点

がある。この取組みが奏功し、証券会社における投信販売を中心としたアドバイザリー型営業や預かり資産のストック収益の増加につながっており、銀証連携を軸とした営業モデルが成果を上げている。

- ・ぐんぎん証券には高い専門性を持つ担当者を配置しており、担当者のスキルレベルと顧客のニーズレベルを合わせ、顧客本位の業務運営を徹底している。また、商品提案に当たっては、お客さまのニーズや資産状況に応じて最適な提案を行うことを基本とし、お客さま本位の提案を徹底していることから、不祥事の発生防止に向けた態勢は整備されている。

Q サイバーセキュリティに関する対応状況を教えていただきたい。

A ・サイバーセキュリティについては、現在、ミュトスの件もあり、金融庁から対応すべき事項としてさまざまな要請を受け、対応の準備を進めている。一方で、サイバーセキュリティ対策そのものは以前から継続的に進めてきたものであり、ミュトスが注目される以前から、セキュリティ支援サービスを導入し、第三者コンサルティングやシステムベンダーと緊密に連携しながらセキュリティインシデント対応の強化に取り組んできた。したがって、当行としてはゼロトラスト対応を進め、多層防御の考え方のもと、システム全体の堅牢化を着実に進めていく方針である。それに加え、現在課題となっているミュトスへの対応についても、役員と担当部署間で定期的にミーティングを開催しながら重点的に取り組んでいる。

以上