

株式会社西日本フィナンシャルホールディングス
2026年3月期 決算説明会における主な質疑応答

【業績予想、中期経営計画】

Q1	今期の計画が保守的に感じられますが、計画の組み立てについて教えてください。
A1	<p>今期の計画については、保守的に見ている部分もあります。例えば貸出金の伸び率に関して、足もとで全国的に住宅着工件数が大きく落ち込んでいることを踏まえ、住宅ローンの伸びをかなり抑制的に見立てています。この点については、新たな施策により改善可能な分野だと考えています。</p> <p>信用コストについては、中東情勢次第で大きくぶれる可能性があるため、80億円という水準を仮置きしています。</p> <p>有価証券については、ここ数年で時間軸を使いながら改善してきたものの、市場環境を踏まえ、今年度についても一定程度の売却損の計上が必要と考えています。基本的には投資信託等の売却益で相殺する方針ですが、業績全体に影響する可能性が全く無い訳ではありません。</p> <p>こうしたことから、全体として計画がやや保守的に見えているかもしれませんが、臨機応変に対応しながら計画達成を目指すとともに、上振れについても努力していきたいと考えています。</p>
Q2	中期経営計画（以下、中計）で特に重視しているポイントや、課題認識を教えてください。
A2	<p>最も重視しているのはお客さまとのリレーションシップであり、今回の中計においても”お客さま起点の One to One ソリューションの提供”という前々中計からのコンセプトを継続しています。</p> <p>地域金融機関として地域での存在価値・存在意義を発揮していくためには、お客さまとの関係を強化しながら、地域の社会課題にしっかり対応することが何より重要です。その実現に向けて、リレーションシップ・マネジメントやチャネルの強化など、様々な施策を展開していきます。</p> <p>懸念材料としては、預金の動向やサイバーセキュリティ対策が挙げられます。この2点はトップリスクとして認識しています。</p>

【預貸金、B/S コントロール】

Q3	九州は他のエリアと比較して強い資金需要が続いているとの認識ですが、金利交渉において貸し手有利な環境になっているという感覚などはありますか。
A3	<p>他行との競争は引き続き激しく、必ずしも貸し手が有利という感覚があるわけではありません。ただし、市場金利連動型の商品においても、市場金利の上昇幅よりも多少厚めのスプレッドをいただけているケースもあり、市場環境や金利上昇について一定の理解が得られつつあると感じています。金利設定については、お客さまとの交渉を引き続き丁寧に行っていきたいと考えています。</p>
Q4	現状、預金は順調に伸びていますが、今後の見通しについて教えてください。
A4	<p>足もとは預金は獲得できていますが、マネーストックが年率1%程度にとどまっていることなどを考慮すると、今後も安定的に高い成長率で預金を伸ばすのは相当難しいだろうと考えています。</p> <p>こうした中、粘着性のある預金を確保することが重要であり、法・個人の基盤拡大・取引メイン化に取り組むとともに、金利については、単に高金利を設定するのではなく、資産形成や相続など顧客のメイン化に向けた取引の端緒となる項目に対し上乗せ金利を付与するなど、商品設計を工夫していきたいと考えています。</p>

Q5	バランスシート運営について、資金需要に対する貸出余力は十分にあるとの理解でよいですか。併せて、市場調達に関する具体策を教えてください。
A5	<p>現中計では、貸出金を 8 千億円、有価証券を 4 千億円、預金を 4 千億円増加させる計画で、差し引き 8 千億円が不足するように見えるかもしれませんが、この点については財務省向け貸出の回収で 1 兆円規模の対応が可能であり、少なくとも現中計期間中に資金制約が生じることはないと考えています。</p> <p>また、レポ調達は現状 3,000 億円程度と拡大余地があり、コールマネーによる調達もほとんど行っていないので、市場での調達余力は十分あると考えています。社債発行については今後研究していきますが、当面の資金需要には十分対応できると考えています。</p>

【キャピタルアロケーション、経費コントロール、成長投資】

Q6	政策金利が想定以上に上昇し利益が上振れた場合、経費や資本をどのように使っていくのかについて、考え方を教えてください。
A6	<p>利益が上がったから経費を増やすという考え方ではなく、利益に関わらず、成長投資を含め必要な経費はしっかり使うというのが基本スタンスです。</p> <p>利益が上振れた場合には、例えば有価証券ポートフォリオの純化に充てるケースもあります。自己資本が想定以上に積み上がった場合には、環境変化等を踏まえ、バーゼルⅢ完全実施ベースで 10%台前半という現状の自己資本比率水準の十分性を検討の上、キャピタルアロケーション方針に基づき、成長投資や株主還元を検討します。</p> <p>成長投資については、特にサイバーセキュリティ関連のコストがどの程度変動するか、どこまで対応するかを考慮する必要があります。その上で余剰となる部分について、しっかりと株主還元強化につなげていきたいと考えています。</p>
Q7	成長投資について、具体的にどのような分野を考えていますか。
A7	賃上げ・教育研修の充実、環境整備や店舗のリニューアルなどを積極的に進めていきます。また、システム関連、特にサイバーセキュリティを含めたシステム投資についても、継続的に充実させていきたいと考えています。
Q8	中計の OHR 目標が 50%台前半となっていますが、経費コントロールの方針や戦略について教えてください。
A8	<p>必要な成長投資やサイバーセキュリティ対応等にはしっかりとコストをかけながら、トップラインの成長で吸収していくというのが、基本方針です。</p> <p>今年度は本店建替えコストが反映する初年度であり、経費の増加が目立ちますが、次年度以降については、人件費も含め増加幅は緩やかになる見通しです。なお人件費については、中計期間中、年間賃金ベースで 5%程度の増加を計画に織り込んでいます。</p>
Q9	人財育成計画について、DX 人財やコンサルティング人財の大幅な増加を目標に掲げていますが、その意図や前中計で未達となった項目への対応策についてお聞かせください。
A9	<p>前中計で未達となった DX 人財については、キャリア採用の競争が厳しく、予定数の確保が難しかったほか、高度分野になると育成に時間を要することなどが背景にあります。今回の中計では、この反省を踏まえ、キャリア採用強化と研修・育成投資で補っていく考えです。</p> <p>コンサルティング人財については目標を達成しましたが、“お客さま起点の One to One ソリューション”の実現に向けたコンサルティング能力の向上は不可欠であり、コストをかけて育成する意思を込めています。</p>

【AI 活用】

Q10	AI 活用による業務削減について、目標達成時期のイメージを教えてください。
A10	<p>100 人分相当という業務量削減目標は仮置きの数値であり、今後の活用次第では、それ以上に増加する可能性もあります。今年度から導入できる業務分野もあれば、一定の準備期間を要する分野もありますが、計画的に進めながら段階的に成果を出していきたいと考えています。</p> <p>業務削減によって捻出した人員については、中計施策の実行に必要な戦略分野の増員に全て充てる計画です。</p>
Q11	AI 活用のノウハウをグループ会社経由でお客さまに提供する計画や、その具体的取り組みがあれば教えてください。
A11	<p>グループ会社のシティアスコムとイジゲングループは、システム関連やデジタル関連のノウハウ・人財を有しているため、可能な範囲で内製化を進めたいと考えています。</p> <p>具体的には、AI 音声文字起こし・要約のパッケージ商品が完成間近ですので、こうした商品をお客さまに提供し、コンサルティングにも繋げていく考えです。</p>

【地銀再編・グループ会社】

Q12	地銀業界の再編が進んでいますが、貴社の見解を教えてください。
A12	<p>銀行の再編事例が増え、いわゆる「20 兆円クラブ」という言葉が出ていることも承知していますが、個人的には 20 兆円という数字に特別な根拠があるとは思っていません。ただし再編自体をネガティブに捉えている訳ではなく、良い案件であれば前向きに対応したいと考えています。</p> <p>再編や統合の判断基準としては、地域の社会課題の解決に資するかどうか、また当社グループの財務・収益基盤の強化につながるかどうかを重視しています。対象は金融機関だけでなく、他業種も視野に入れており、これまで他社に先駆けて非金融分野でのグループ会社化を進めてきました。今後もその方針は変わらず、個別案件毎に前向きに検討してまいります。</p>
Q13	西日本シティ銀行以外のグループ会社の利益目標や打ち出しが十分でないように感じますが、貴社の見解を教えてください。
A13	<p>当社グループの強みの一つはグループ総合力にあります。当社は他の金融グループに先駆けて、非金融分野も含めたグループの拡大を進めてきた実績があり、それぞれの子会社が各分野で一定の競争力を持っていると考えています。</p> <p>今回の中計ではグループ会社を個別に切り出して説明していませんが、決済ビジネスやデータ関連業務、人材関連事業など、お客さまのさまざまな課題に対応する際に、銀行を中心に、シティアスコムやイジゲングループ、NCB リサーチ&コンサルティングなどそれぞれ機能を持つグループ各社が一体となり、お客さま起点で One to One ソリューションを提供しています。また、それを支える連携チームやサポート体制の強化、人員増強などもしっかり進めていきます。</p> <p>現時点で具体化したものはありませんが、社会課題の解決につながる案件があれば、インオーガニックな戦略も含め検討していきたいと考えています。</p>

以上