

財務戦略 / 財務担当役員メッセージ

取締役兼副社長執行役員
コーポレート本部長
横井 智一



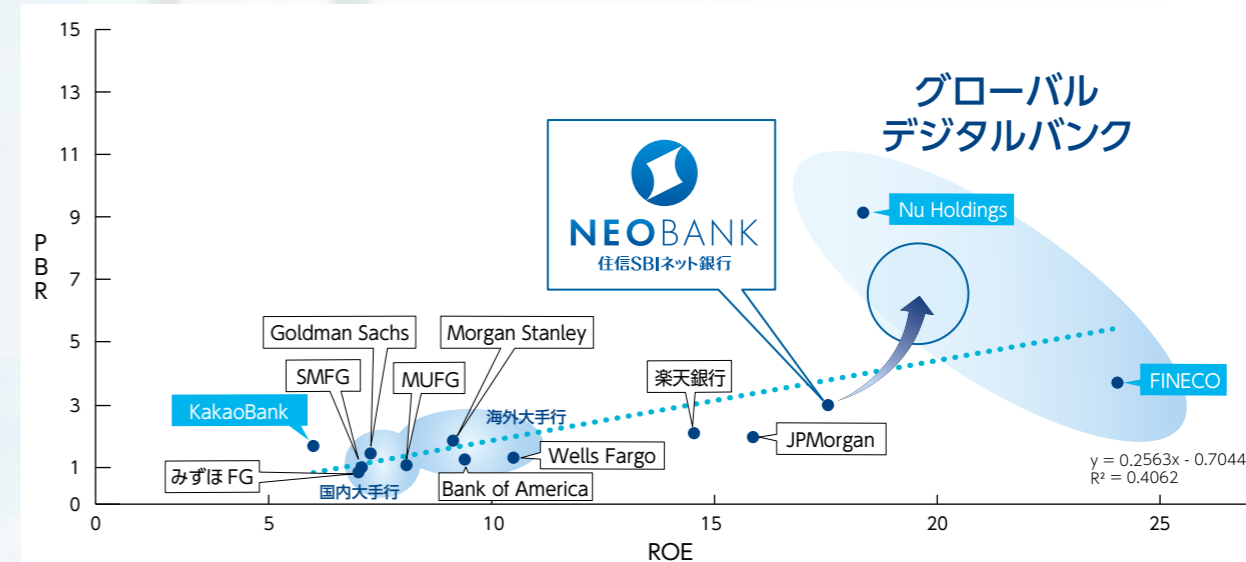
持続的な利益成長によるROE20%目標の実現に向けて、最適な攻守バランスで財務戦略を遂行し、当社経営基盤を強化してまいります。

企業価値のさらなる向上に向けて

2009年に当社取締役役に就任して以降、当社の企業価値向上に向けて財務経理・企画業務を担当してまいりました。2023年3月には、ステークホルダーの皆さまのご支援により、無事に東京証券取引所スタンダード市場への株式上場を果たすことができ、2023年度は当社にとって「上場企業」としての決算を初めて迎えた非常に大きな意味を持つ1年となりました。上場当初は海外金融機関の破綻やウクライナ情勢など外部要因による株価の停滞が懸念

されましたが、現在(2024年6月現在)売却価格の2.6倍、PBRも2.9倍で推移しており、ROE・PBRの関係図を見ても銀行業界内で相応に高い評価を得ています。すでに社長の円山の冒頭メッセージでも触れているとおり、当社は「創造」と「変革」に重きを置いた経営戦略の実行による持続的な成長を目指しています。財務担当役員として、業界を変革するような、時には業界を超えるような新たな取組みの実現に向け、成長戦略を財務戦略に落とし込み、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に継続して真摯に取り組んでまいりたいと思います。

国内外大手行・グローバルデジタルバンクのROE/PBR回帰分析



2024年7月12日時点

ROEの目標を1年前倒しで達成

当社のKPIとして最も重視する数字は「ROE」です。すでに2023年度に、2024年度の目標である17%を1年前倒しで達成することができました。また、2023年度は当期純利益が248億円となり、こちらも業績予想の234億円を

上回ることができました。加えて当社の主力商品である住宅ローンの新規実行額やBaaS事業のNEOBANKの口座数も目標数値を上回り、2023年度は全般的に良い決算であったと考えています。その結果、株主の皆さまへの配当も、当初の配当予想よりも1円の増配という形で還元することができました。

2024年3月期の業績予想と実績

	(連結)	2024年3月期予想	2024年3月期実績	達成度
財務指標	ROE	16.5% 以上	17.5%	◎
	経常利益	340億円	348億円	○
利益指標	うち、デジタルバンク事業	320億円	312億円	△
	うち、BaaS事業	20億円	36億円	○
	親会社株主に帰属する当期純利益	234億円	248億円	○
KPI	口座数	700万口座 以上	726万口座	○
	うち、BaaS事業	150万口座 以上	158万口座	○
	住宅ローン実行額	17,000億円 以上	17,386億円	○

次期中期経営計画策定に向けて

次期中期経営計画(2025～2027年度)の策定において、当社の新たなチャレンジに向けては、大胆なビッグピックチャーを描くとともに、それを支える緻密な財務戦略・施策を立案し、それを堅実に実行することが重要です。政策金利の上昇を含めたあらゆる金融環境の変化を見据え、シミュレーションを実施し、着実かつスピーディにさまざまな施策に取り組んでまいりたいと考えています。特に、最重要KPIであるROEの目標である20%を早期に達成できるよう、全体の成長戦略から逆算した財務戦略を立案し、遂行してまいります。国内のほとんどの銀行がROE 7%前後で推移する中、この20%という数字の達成は決して容易ではありません。銀行ビジネスの成長加速・非金利ビジネスの強化・信用リスクの適切なマネジメントなど、当社にとって最適なバランスを考えながらROE向上に向けて継続的に取り組んでまいります。今後、デジタルバンク事業からの利益に加えて、BaaS事業からの手数料収益や新規ビジネスであるTHEMIX事業という非金融事業の伸びが当社の利益を押し上げていく形を目指します。

当社の収益の柱である住宅ローンについては、2023年度約1兆7,000億円だった新規実行額を2024年度には2兆円に成長させるべく、当社の看板を掲げるFC店舗(フランチャイズ形式のモーゲージの実店舗)をさらに拡充していく予定です。首都圏を中心に44店舗(2024年6月時点)展開していますが、将来的には200店舗へと増やしてまいり

ます。また、日銀による政策金利の引上げを受け、預金金利の引上げとともに2024年5月には住宅ローン金利の基準金利である短期プライムレートの引上げを実施しました。今後の政策金利の変更に際しても、当社における預金金利と貸出金利の最適なバランスを検証し、適切な対応を取っていく方針です。住宅ローンの競争環境においても、金利のみを当社の価値基準とするのではなく、煩雑なお申込手続や関係者間のやり取りなどをDX化することでお客様の利便性を向上させ、優れた商品・サービスの開発による「質」を磨き上げるにより、住宅ローン新規実行額における圧倒的なシェアNo.1ポジションを獲得し続けたいと考えています。

事業推進と合わせ、リスク・アセット(RWA: Risk-weighted Assets)コントロールにおける適切な対応により、経営の健全性を担保してまいります。当社の貸出金の大宗を占める住宅ローンの期待損失率は0.015%で、国内外を見ても非常に低い水準です。一方で安全なアセットであっても、規制上の自己資本比率は他社と同じ基準での算出方法となります。適切にリスクをコントロールしつつ、リターンの向上を図ってまいりたいと考えています。

これらを実行し、持続的成長を実現するために、当社は非財務資本・人的資本にも力を入れています。システムを含むテクノロジーへの投資はネット銀行にとっての生命線であり欠かせません。テクノロジーへ投資することで変革を起こすようなよりよいサービスを生み出し、お客さまに還元していく。その結果、お客さまに支持され、よい業績

につながっていくと考えています。そして、事業活動の原動力となる人的資本への投資も強化しています。2023年度は、新卒初任給の見直しや、当社バリューを体現してもらえるような人事制度の導入などをおこないました。現在、当社で働いてくれる社員のレベルは非常に高いと思っています。銀行業務に特化して従事する人材だけではなく、テック系などの異業種の人材も多く、こうした人材の活躍が当社の好調要因だと言えます。さまざまなバックグラウンドを持つ社員がいかに実力を発揮し活躍するためには人事・財務・経理・法務・広報などのコーポレート機能のサポートは欠かせず、これらの目立たない部分にもスポットを当て、会社全体の力にすることが人材戦略として大切だと考えています。「お客さま中心主義」に基づくお客さまにとっての新たな体験の創出や利便性向上・安全性の確保をすべく、当社の信頼性を高め、持続的に成長していくことが最も大切だと思っています。

次は社会課題解決型企業へ

ここ10年で「ネット銀行」の認知度は大きく変わりました。以前は「何か新しい取組みをしている銀行」という見方をされていましたが、今は違います。この先はさらに利便性の高い、当社のようなネット銀行が一般的に利用されるようになると思います。私個人としては、現在約10兆円の当社の資産規模が20兆円、30兆円と増えていき、いずれはメガバンクに並ぶあるいは事業によっては超えていけるような存在になりたいと考えています。

とはいえ、決して単に利益のみを追求していくわけではありません。社会的に認められる存在として、多くの人に「選ばれる」銀行でありたいと考えています。たとえば、地球環境への貢献を目指すTHEMIX事業、具体的には第一次産業DX事業やカーボンプラットフォーム事業などはその一例でしょう。また、お客さまに利用同意を得た本人確認済み金融データを活用し、企業側、広告主側双方のメリットがあるような仕組みを作ることができれば、これは社会にとって大きなプラスの価値となります。こうした社会に役立つ新規分野への投資は惜しむことなく、実行してまいりたいと考えています。

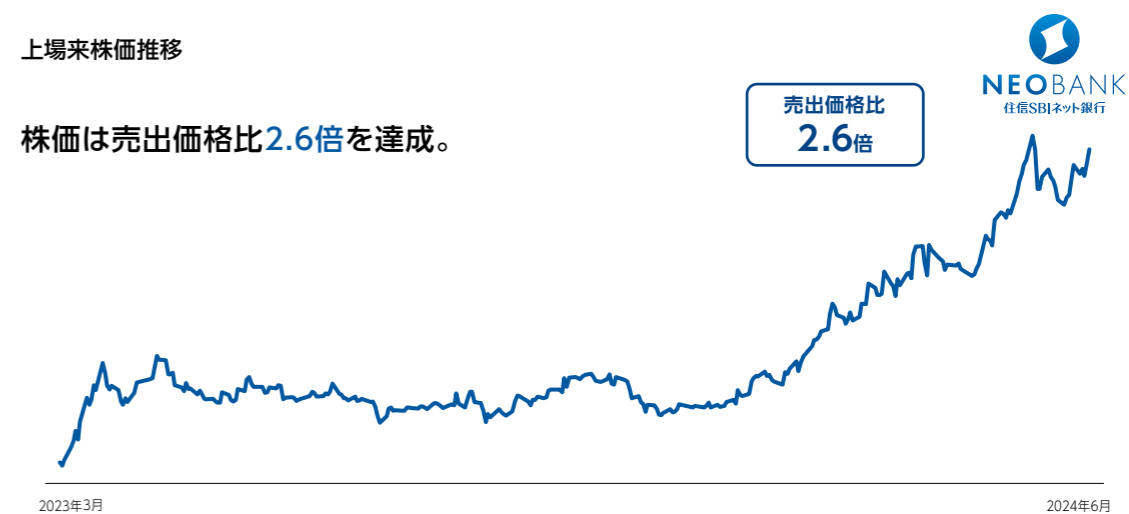
ステークホルダーの皆さまへ

2023年度は株主の皆さまと1on1ミーティング・スモールミーティング・個人投資家向けセミナー・株主総会などで対話させていただくことにより、当社についてより深く知っていただくことができました。その中でも、掲げてきた目標に対して対策を講じ、着実に達成してきたことが、当社の現在の評価につながっていると思っています。今後もIR・SRの活動を通じて決算資料などの各種開示資料を充実させ、目標への進捗状況や財務戦略を然るべきタイミングでお示ししてまいります。投資家の皆さまに当社理解をより深めていただき、正しくご評価いただけるよう、財務担当役員として、さらに経営基盤を強化し、お示した目標の達成に向け道筋を示してまいりたいと考えております。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、何卒、ご理解、ご支援いただけますようお願いいたします。

上場来株価推移

株価は売出価格比2.6倍を達成。



注：2024年6月末時点。2023年3月29日～終値ベースの株価推移。