

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q1	業績予想修正の組立てに関して、本業収益が上振れる場合にはボトムライン利益の上方修正に反映させていく考え方は、今後も基本的に変わらないと考えてよいか
A1	<ul style="list-style-type: none">・ 政策金利の引上げに伴う資金利益の増加を含め、我々のベースとなる本業収益が上振れる部分は、基本的に最終利益の上方修正に繋げていくことを想定している。一過性の獲得収益や今年度のような株式評価益の増加等については、状況により考え方が異なるかもしれないが、我々が実力として認識できる収益の成長部分に関しては最終利益に反映させていくのが基本的な考え方になる

Q2	今後のバランスシート・コントロールにあたり、特に重要と考えている課題は何か
A2	<ul style="list-style-type: none">・ 今後のバランスシート運営にあたっては、利回りの低い資産をより高い資産に入れ替えていくオペレーションが重要であり、さらには、それを支えるための調達安定性が一番の課題と捉えている・ 円貨に関しては、粘着性のある預金をどのように獲得していくかが特に重要であり、足元の営業活動に加えて、より長期的な視点ではデジタルバンクやステーブルコイン等の知見を深め、新たな視点から戦略を策定していく必要がある。また、日銀借入金に替わる調達手段についても様々な選択肢の中から適切な対応を検討する予定であり、その一環として、資産を流動化しながら入れ替えることができるスキルを身につけていきたいと考えている・ 外貨バランスシートについては、従来は円を使ってドルの一部を調達するかたちをとっていたが、円・ドルともにステイプ化が進む見通しの中で、今後は、外貨の運用原資は円投ではない形での外貨調達を前提にするなど、調達を基本とした運用方針をより徹底していくことになる

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q3	現時点の試算で示されている中計最終年度の連結当期純利益 1,050 億円に含まれていないアップサイド要因にはどのような要素があるか
A3	<ul style="list-style-type: none">まず、本日説明した 2025 年度下半期に実施する円債入替に伴う利回り改善効果により、今後資金利益が 75~80 億円程度増加することを見込んでおり、この点はアップサイドとなるまた、グループ会社収益に関しては、当初中計で掲げた利益目標以上の成長を見込んでおり、マネックスグループについても、足元では海外企業への投資により持分法投資損益が前年同期比マイナスとなっているが、本業部分での実力は着実に付けており、今後は持分に応じた取込利益も増えてくると見ている加えて、M&A をはじめとする戦略的投資についても足元で様々な検討を進めており、成約時には対象分野においてアップサイド要因になり得る。我々の事業計画がやや保守的という声があるのも承知しており、各事業分野ごとに上乗せできる部分はあると考えている

Q4	株価上昇により保有株式の含み益が拡大するなかで、どのように資本の増加をコントロールし、ROE を引き上げていくのか
A4	<ul style="list-style-type: none">足元の株高の状況は半導体関連など時流に乗った一部株式の影響もあるため、我々の株式含み益も今の状態が必ずしも続く訳ではないと捉えているが、自己資本への影響を抑えていくためにも株式の縮減は優先的に取り組まなければならないと考えている今年度のように株式含み益が想定以上に増加するタイミングでは、引き続き債券の入替等を進める選択肢もあるが、資本を適正水準にコントロールする観点から、当面は株主還元を充実させていく必要がある。今年度についても利益・資本水準の見通し等を踏まえながら、引き続き対応を検討していくことになる

Q5	住宅ローン債権の流動化を検討するにあたり、現状でネックとなっている点はあるか。また、実施時期はいつ頃を予定しているのか
A5	<ul style="list-style-type: none">住宅ローンは、個人のお客さまにおける顧客基盤を形成するうえで非常に重要な取引だが、獲得競争が厳しく利回りが低いと、運用資産としての評価は厳しくなる。このため、収益性の高いバランスシートを構築する観点から、一部をオフバランスすることを検討している。特段のネックがあるということではないが、様々な視点から慎重に検討する必要があると、今後 1 年以内には実現したいと考えている

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q6	第 2 次中計の挑戦領域で示されているグローバルサウスはどのような位置付けか
A6	<ul style="list-style-type: none">・ 現段階で、グローバルサウス向けにエクスポージャーを大きく伸ばしていくということではない・ インドをはじめとするグローバルサウスの存在感が増す中で、我々の次の成長ステージとして何ができるのか、研究を始めている状況であり、インド発のスタートアップ企業や関連拠点も増加傾向にある・ 第 2 次中計ではビジネスチャンスを探索するためのスコープをさらに広げていく考えを持っており、その一環として位置付けている

Q7	第 2 次中計における資本政策をどのように考えているか
A7	<ul style="list-style-type: none">・ 第 2 次中計における資本政策はまだ議論の途上にあり、詳細を説明できる段階ではないが、現中計から大きく考え方を変えていくことは想定していない。ROE 目標を現在の 8.5%からより高い水準に定め、ロードマップを引く中でどのようにラップを刻んでいくのか、収益環境等も含めて検討を深めていきたい

Q8	次年度以降、増加する政策投資株式の売却益を戦略的にどう活用していくか
A8	<ul style="list-style-type: none">・ 戦略的投資の一環として M&A の検討を進めているが、現時点では具体的に示せる段階にない。関心の高い重点分野としてリース・決済・信託を挙げているが、これらの分野に関わらずスコープを広げながら検討を進めている状況にある・ M&A 以外では、人的資本と AI 分野に対する投資をさらに進めていく必要性を感じており、AI ネイティブをキーワードに、AI を業務に実装しながら徹底的に使いこなしていく世界を作っていきたい。こうした業務の基盤となる分野には積極的に投資していきたいと考えている

Q9	政策金利の変更が無い中で、資金利益が期初の想定から上振れた要因は何か
A9	<ul style="list-style-type: none">・ 期初に想定していた貸出金残高・利回りが保守的な見通しのもとで低すぎたため、それを上回る残高・利回りを確保できた要因はある。これに加えて、足元の金利追随率が過去のトレンドに比べて高まっている点や、積極的に利回りの高い貸出資産へシフトさせた効果など、期初に想定したアセットアロケーションから様々な要素が加わったことが影響したと認識している

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q10	政権交代によりインフレ・円安が進み、ターミナルレートが従来想定の 1.0~1.5%を上回る可能性も示唆されているが、さらに一段の金利上昇が金融機関にとってマイナスとなる局面は考えられるか
A10	<ul style="list-style-type: none">・ 与信関係費用に関しては、円金利が 0.25%上昇した場合の増加額を 10 億円超と試算しており、政策金利が 1.0%程度まで上がったとしても、我々の期間損益の規模を踏まえれば影響は限定的と捉えている。但し、我々の想定を超える、政策金利が 1.5%を超えるような水準になった場合の影響については、現時点で回答を持ち合わせていない・ 金利の上昇に対しては、リスク管理の観点で感応度への意識を高める必要性を強く感じており、今後は自己資本への影響や債券・株式のオペレーションなど、多角的にシミュレーションを行う必要があると考えている

Q11	預金の競争環境が変化する中で、今後の預金追随率をどのように考えているか。また、アプリの開発やデジタルライゼーションが一層進むことで、預金獲得における優位性はどう高まっていくのか
A11	<ul style="list-style-type: none">・ 足元の預金追随率は 40%程度だが、今後は粘着性の高い預金を補完する位置付けとして、キャンペーン定期など金利を上乗せした預金も必要に応じて一定程度獲得していくことも視野に入れており、本業収益が増加する中で預金獲得に向けたコストは多少増加していくと見ている・ また、スマートフォンで提供できる金融サービスの利便性が向上することで、来店客の減少トレンドは今後も続くと考えられ、顧客接点の強化が一層重要になる。我々も新たなスマートフォンアプリ「Wallet+」のリリースを予定しているが、これに加えてデジタルバンクなど様々な可能性を探りながら、デジタルを活用した預金戦略を検討していきたい

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q12	クレジットサイクルについて、足元の状況と今後の見通しをどのように捉えているか
A12	<ul style="list-style-type: none">我々の主な営業基盤である静岡県は、輸出型企業が比較的多い産業構造であり、足元の円安は業績にプラスに働く傾向にある。このため、経済環境は比較的落ち着いていると捉えているが、例えば、165 円/ドルを超えるなど極端な円安が進行する場合には、製紙業などの内需型産業において原材料価格の高騰を販売価格に転嫁できないケースが出てくるなど悪影響が出る可能性がある。地域全体として著しく落ち込むことはなく、資金需要にも大きな変化はないと見ているが、業種毎にきめ細かくサポートしていく必要がある

Q13	株価上昇に伴う CET1 比率上昇への対応を念頭に、自己株式取得のタイミングは半期や年度に一度といったこれまでの傾向に拘らず、機動的に対応するという方針でよいか
A13	<ul style="list-style-type: none">自己株式取得を含む株主還元の見直しは、半期毎の決算のタイミングに限って行う訳ではない。利益計画の進捗や資本の状況等を踏まえながら、先々の見通しが明確になった段階で適時適切に業績修正や株主還元の見直しを行っていく方針であり、今後も変わりはないなお、今年度においては公表済の財団設立に伴う株式希薄化の影響も考慮しつつ、自己株式取得の実施規模等を検討していく必要があると認識している

Q14	今後のバランスシートコントロールの中で、預金追随率は何%程度まで上昇を許容するか。また、預金の調達環境が厳しくなるなかで、円債は当初計画通りに積み上げていくのか
A14	<ul style="list-style-type: none">預金の追随率に関しては、現在の 40%程度から若干上昇していくと見ているが、予算管理上で何%までの上昇を許容するといった上限を設定するイメージではなく、我々の成長に不可欠な預金を獲得するための必要コストとして追加的に管理する部分は出てくると認識している円債の保有残高に関しては当初計画に拘るのではなく、金利動向に加え、預金の獲得状況や貸出金の成長率も考慮しながら積み上げていく必要がある。また、流動性の観点から一定程度の円債を保有する必要もあり、全体に占める預金・貸出金・債券のバランスを見ながら残高をコントロールしていくことになる

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q15	第 2 次中計では、AI 関連の投資規模をどの程度と想定しているか。 また、AI ガバナンスの考え方をどのように整理しているか
A15	<ul style="list-style-type: none">AI 関連の投資規模に関しては、第 2 次中計の公表時に戦略と併せてお示ししたいと考えており、今暫くお時間をいただきたい。AI ガバナンスに関しては、AI の積極的活用に必要なガードレール的な位置付けとして AI ポリシーを策定したほか、それに伴う人財教育のあり方等について整理している状況にある。なお、AI ポリシーに関しては 12 月中に对外公表することを予定している

Q16	第 2 次中計で示す挑戦領域にインドやアフリカが出てきた背景、要因は何か
A16	<ul style="list-style-type: none">インドは地域企業の進出が多い地域であり、また、我々が注力するベンチャービジネス分野においても、インド発のスタートアップ企業が注目されている状況にある。加えて、子会社の SFG マーケティングでは、外国人労働者の有料職業紹介事業において現地企業と提携し、同国出身者を静岡に呼び込む取組みを進めるなど、インドとの結びつきが以前よりも深まっていることが背景にあるアフリカに関しては、インドに進出した企業が次のマーケットとして視野に入れる地域ということもあり、我々も先を見据えるなかで知見を獲得していく必要がある地域と捉えている。また、インパクト投資に関して注目されている地域ということも踏まえてキーワードに入れることにした

Q17	預貸率・預証率が上昇傾向にあるが、預貸率・預証率の合計値には上限を定めているのか
A17	<ul style="list-style-type: none">預貸率は 100% 未満、極力 90% 程度で管理する一方、預貸率と預証率の合計は 100% を超える水準を維持できるよう意識している。これにより、有価証券の機動的な売買にあたって、売却資金を即時に市場へ戻すことが可能になる。預貸率と預証率の合計値については上限を設けていないが、それぞれが突出した水準にならないようコントロールする方針

(2025 年 11 月 20 日開催)

2025 年度中間決算説明会における主な質疑応答

(登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



Q18	金利のある世界では、預金から他の金融資産に資金をシフトする動きがより活発になると考えられるが、グループ内の預り資産等で預金を捕捉し収益を獲得できる体制になっているか
A18	<ul style="list-style-type: none">・ 預り資産に関しては、銀行と証券子会社である静岡ティーエム証券が連携しながら取り組んでいる。従来は、静岡銀行でお預りした預金を運用原資に静岡ティーエム証券が金融商品を販売するケースが多かったが、最近では他行預金をベースにした預り資産の獲得に取り組んでおり、グループとして預り資産残高の極大化を目指している・ 現在は、お客さまの保有資産を可視化するための「総資産営業ツール」を銀行と証券の営業担当者が利用できる体制をグループ内で整えており、お客さまの資産状況をよく把握しながらビジネスチャンスを広げていきたいと考えている