

(2026 年 6 月 26 日開催)  
CEO スモールミーティング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 | しずおかフィナンシャルグループのバランスシートをどのように活用すれば、地域経済の発展に貢献しつつ、企業価値の向上を実現できていると考えているか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| A1 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 先日、静岡県内でグループ役職員を対象とした社内向けの業績説明会とタウンミーティングを開催した際にも、同様の質問が多く寄せられた。預金の重要性や貸出金の選別、地域共創の取組意義などが問われるなか、私からは地域のお客さまにしっかり向き合うことの重要性を強調しつつ回答したが、その背景には銀行業における信用創造の考え方がある</li><li>・ 例えば、地域企業に融資した資金は、取引先企業への資金決済や従業員への給与支払い等、付加価値を生みながら預金として再び還流し、結果として、地域経済の発展や我々金融機関における調達の安定化に繋がることになる</li><li>・ 我々の預貸率がやや高いことを踏まえれば、社債の発行やローン債権の証券化といった預金以外の代替調達も必要になるが、まずは最優先である粘着性の高い預金を獲得し、地域における資金循環の中で信用創造機能を発揮することで、地域経済への貢献と我々の企業価値向上を両立していきたいと考えている</li></ul> |
| Q2 | 名古屋銀行との経営統合を踏まえ、しずおか FG として愛知県内の戦略をどのように考えているか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| A2 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 名古屋銀行との経営統合を決断した決め手の一つとして、愛知県には 90 兆円規模の預金量があり、マーケットとしてのポテンシャルが高いことが挙げられる。現在、愛知県内における名古屋銀行の預金シェアは 10%程度だが、統合効果を発揮していくことで、地域シェアを上げることができると考えている。</li><li>・ そして、グループ全体での ALM 管理を高度化し、獲得した預金をより採算性の高い資産で運用することで、収益性のさらなる向上も期待できる</li></ul> <p>現在、愛知県内に 3 拠点を持つ静岡銀行自体の愛知戦略も当然検討していくが、2028 年の経営統合を見据えつつ、今後は名古屋銀行と一体での愛知戦略も描いていかなければならないと認識している</p>                                                                                                   |

(2026 年 6 月 26 日開催)  
**CEO スモールミーティング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 | 追加利上げを考慮した場合に、引き続き円貨資金調達コストは、目安とする政策金利の 50%程度でコントロールできるのか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| A3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2026 年度は、固定預金の政策金利に対する金利追随率が前年度比で若干上昇することを想定している。</li> <li>・ 足元では、預金獲得競争の激化により、キャンペーン等による追加の金利プレミアムが必要という声も現場からは聞こえてくる。必要な預金量を獲得するためにどの程度の調達コストが必要かは、今回の利上げ後の競争環境の変化を踏まえつつ、柔軟に検討していきたい</li> <li>・ なお、銀行セクターにおいては、他社でも当社と同様に社債の発行を検討する動きが見られるため、社債の調達コストが当初想定していた水準から多少上がる可能性もある。円貨資金調達コスト自体は、あくまでも政策金利の 50%水準を目安とし、その時々タイミングで最適な調達手段を組み合わせることで適切にバランスシート運営を行っていきたい</li> </ul> |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q4 | 現時点で、名古屋銀行との経営統合によるシナジーの発揮をどのように想定しているか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| A4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在は、統合準備委員会や専門部会等を通じて具体化を進めている段階であり、来年 3 月の最終合意のタイミングには定量的な効果をお示ししたいと考えているので、今暫くお待ちいただきたい</li> <li>・ 現時点で正式に決定しているものは無いが、例えば、アライアンスの枠組みでは難しかった顧客情報等の共有により協調融資が増加したり、愛知県内のマーケットで獲得した預金を統合的な ALM 管理のもとで運用するなど、トップラインの伸び代は十分ある</li> <li>・ また、グループ会社の活用にも成長余地があると考えており、M&amp;A や事業承継の分野では、従来名古屋銀行が外部業者に紹介していた案件をグループ内の静銀経営コンサルティングで対応したり、ローンの保証業務に関しても同様に、静銀信用保証の活用を検討できる。加えて、まちづくりや不動産開発分野に関しても、SFG 不動産投資顧問では、名古屋地区の不動産開発実績が豊富な地域企業とのネットワークを構築しており、静岡県だけでなく愛知県内でもビジネスを拡大する余地があると見ている</li> <li>・ コストダウンの観点では、共通化・効率化できる業務の特定を進めつつ、その先にあるシステムのあり方に関しても中長期的な課題として認識しており、引き続き検討を進めていく予定</li> </ul> |

(2026 年 6 月 26 日開催)  
**CEO スモールミーティングにおける主な質疑応答**  
 (登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q5 | 地方から首都圏への預金流出に関して、どのような対策を検討しているか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| A5 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 首都圏への預金流出は、かねてから重要な課題として認識しており、自身が首都圏地区の所管役員を務めていた時期には相続預金の受け皿としての役割も念頭に、神奈川県内に複数の拠点を出店した経緯がある</li> <li>・ 先日北米を訪問した際に、かつて持て囃されたネット専銀の多くがリアル拠点を有する銀行に買収されている現実を目の当たりにし、デジタルがこれだけ進展した時代にあっても、店舗が身近に存在する強みは依然大きく、デジタルとリアルの融合が重要だと改めて実感した</li> <li>・ こうした所感も踏まえ、第2次中計には、静岡県内だけでなく、首都圏にも必要に応じて拠点の設置を検討していく考え方を織り込んでいる</li> </ul> |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q6 | <p>名古屋銀行との経営統合は、他の地方銀行同士の経営統合で示されているシナジー効果を上回る成果を期待できると考えてよいか。</p> <p>また、ROE や時価総額で地銀セクターのトップを目指す想いはあるか</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| A6 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 我々の強みであるグループ機能を名古屋銀行に活用してもらいながら、ポテンシャルの高い愛知県のマーケットで預金の獲得を強化し、グループ全体の ALM 管理を高度化することができれば、連結の収益水準を一層高めていくことが可能と見ている。具体的な目標水準を申し上げられるタイミングではないが、統合後の利益水準は両社の単純合算ではなく、1+1 が3以上になる姿を目指していきたい</li> <li>・ 経営指標に関しては、統合後も引き続き市場の皆さまの期待に応えていく想いに変わりはないが、必ずしも他社を意識して決めていくものではないと考えている。利益水準や時価総額など企業価値をさらに高めていく自信はあるが、具体的な目線は統合比率が決定してから決めていくことになる。ROE も勿論重要な指標だが、継続的に株式価値を高め続けていく観点から、EPS の向上には拘っていきたい</li> </ul> |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q7 | NSFR が相対的に低い要因を、社内でどのように捉えているか                                                                                                                                                                                                                                      |
| A7 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 我々のここ数年における貸出金増加のドライバーは神奈川県であり、同地域での預金と貸出金の増加ペースにギャップがあることが主な要因。当社が、他社との比較で相対的に預貸率が高く、NSFR が低水準にあることは社内でも課題として共有している。</li> <li>・ 2026 年度は、既存の日銀借入金の返済が集中するため、流動性を補完する調達手段として、社債やローン証券化等による預金以外の代替調達を確保する計画としている</li> </ul> |

(2026 年 6 月 26 日開催)  
**CEO スモールミーティングにおける主な質疑応答**  
 (登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q8  | <p>預貸率の状況を踏まえ、メガバンクが金利競争をしてまで預金の獲得に動かない場合、業界全体の預金コストはそれほど大きく増加しない可能性もあるが、この点をどう考えるか</p>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| A8  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・メガバンクの預貸率は 50～60%程度と、我々に比べて運用余力は大きいですが、今や預金の重要性は銀行セクターにおける共通認識だと理解している。その上で、メガバンクは預金の獲得に向けて、金利ではなく「Olive」や「エムット」といった顧客接点を起点にアプローチする戦略を展開している。このため、流動預金の追随率はそれほど上がらない可能性はあるが、固定預金や公共預金の金利動向には引き続き留意が必要だと捉えている。とりわけ公共預金に関しては、大都市圏に比べて静岡県内の方が金利が高く、地方都市ほど預金を取り合う構図になっているため、今後の金利動向を含めてトレンドを見極めていく必要がある</li> </ul>           |
| Q9  | <p>自社が保有するデータやノウハウを、AI と組み合わせることで収益構造を変化させていく方向性について、社内ではどのようなことを検討しているか</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| A9  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・今年度は、営業時間の捻出や本部業務の削減といった業務変革に軸足を置き、AI 活用のユースケースとして約 50 施策を選定して実装に向けた取組みを進めている</li> <li>・また、AI 活用の前工程として進めてきたデータ整備が徐々に整ってきたことに加え、今後はゼロトラストセキュリティに移行することで、AI を我々の様々なシステムに接続させることが可能になるため、活用を一層加速させるフェーズに移っていくことになる</li> <li>・なお、名古屋銀行との経営統合により製造業との取引シェアがさらに高まる展開も想定され、取引先支援の領域でフィジカル AI 等による打ち手を検討していくことも考えられる</li> </ul> |
| Q10 | <p>名古屋銀行との経営統合に伴い、システム開発や成長投資に遅れが生じる懸念はないか</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| A10 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・第 2 次中計で目指すシステム開発の倍速化や AI の活用等を着実に進め、遅れが生じないように努めていきたいと考えている。名古屋銀行側で予定するシステム投資に関しては、現時点ではコメントできる立場にないが、一般論として、基幹系システムの構築を独自に進めてきた我々とは異なり、同行は共同化されたシステムを利用しているため、当グループほどシステム開発の人財が充実している訳ではないと見ている。統合後のシステムのあり方に関しては、引き続き検討を進めていきたい</li> </ul>                                                                            |



(2026 年 6 月 26 日開催)  
**CEO スモールミーティングにおける主な質疑応答**  
 (登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



|     |                                                                                                                                                                                                    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q11 | 名古屋銀行も国際統一基準行だが、経営統合を機に、同行南通支店の運営方針を再検討する考えはあるか                                                                                                                                                    |
| A11 | <ul style="list-style-type: none"> <li>名古屋銀行は、中国の南通市に日本の地銀として初めて出店した歴史があり、同地域において人民元建ての融資に対応できる数少ない地銀だと認識している。統合後の拠点運営について、現時点で決定している事実は何もないが、こうした経緯や国際統一基準行である意義等を整理しながら方針を検討していくことになる</li> </ul> |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q12 | しずおか FG は金利競争が激しい愛知県への事業展開にあまり積極的でない印象を持っていたが、愛知戦略を見直すに至った理由は何か                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| A12 | <ul style="list-style-type: none"> <li>従来は愛知県内にももう少し多くの店舗を構えていたが、徐々に縮小し、現在は 3 店舗のみとなっている。そうした中、2022 年に名古屋銀行とアライアンスを締結し、製造業を中心とした取引先企業とのビジネスマッチングや事業承継・M&amp;A に取り組むなかで、相互理解や信頼関係を深めてきた</li> <li>名古屋銀行との経営統合の決断には複数の決め手があり、アライアンス時代から続くフィービジネスの拡大にさらなる可能性を感じていること、我々のホームマーケットである静岡県が人口減少のトレンドにある中、90 兆円規模の預金量を有するポテンシャルの高い愛知県マーケットへのアクセスを確保できることなどが決め手になった。など、首都圏エリアにおいても、引き続き住宅ローンやアパートローンに取り組みながら、法人向け融資にも注力することで存在感を高めていく方針であり、首都圏から中京圏を当社の営業エリアとして捉えていきたいと考えている</li> </ul> |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q13 | 国債や MMF 等の存在感が高まり、預金者にとって運用の選択肢が多様化したことで、今後は金利プレミアムによる預金の獲得が困難になるリスクはあるか                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| A13 | <ul style="list-style-type: none"> <li>日銀の資金循環統計によると、2026 年 3 月の個人金融資産残高は約 2,400 兆円と足元の株高が大きく押し上げており、日本政府も家計金融資産に占める運用資産の比率を 40%に引き上げる目標を掲げている。当社としても、足元では個人向け国債の売れ行きが好調で、貯蓄から投資に向かう流れを実感する部分があり、こうした時流にあっては、預金量が多いマーケットを開拓していくことが重要。今回の名古屋銀行との経営統合も、ポテンシャルの高いマーケットへのアクセスを見据えたものである</li> <li>中長期的には、デジタルバンクなど現在は保有していないチャンネルも選択肢に持ちながら、預金獲得の手段を広げていきたいと考えている</li> </ul> |

(2026 年 6 月 26 日開催)  
**CEO スモールミーティングにおける主な質疑応答**  
 (登壇者：代表取締役社長 CEO 柴田 久)



|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q14 | 国内人口の減少や首都圏への集中により、地方都市を中心に人手不足問題が徐々に顕在化<br>する中で、AI 活用による代替も視野に、将来的な適正人員をどのように考えていくのか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| A14 | <ul style="list-style-type: none"> <li>第 2 次中計では、ミドル・バック部門を中心に AI がヒトを代替するかたちで人員を<br/>捻出し、それらの人員を 3 つの領域（共創・成長・挑戦）に再配置することで、中計<br/>終了時点の人員数を中計開始時点と横ばいでコントロールする計画としている。</li> <li>ただし、今後の AI 活用の進展状況や M&amp;A 等によるグループ体制の変化により必要な<br/>人員数は変動するため、毎年の年度計画の中で最適な水準に見直していく予定</li> <li>現時点ではまだ、グループの総人員数が減少するイメージまでは持っていないが、<br/>中長期的な視点では、静岡県内の人口動態の変化を考慮しつつ、どのように店舗網<br/>を維持していくか、そのための人員体制等も議論していく必要があると認識しており、<br/>店舗のあり方や機能の見直しなども含めて検討していかなければならないと考えている</li> </ul> |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q15 | グループ役職員のエンゲージメントが着実に向上している要因を、どのように捉えているか                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| A15 | <ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメント調査の結果には浮き沈みがあるものの、持株会社体制への移行に<br/>よりグループの業務範囲が拡大し、第 1 次中計のスタートを転機に新たな活躍の機会<br/>を得た部署を中心に役職員のエンゲージメントが向上した。その後は若干停滞期が<br/>続いたが、今般、第 2 次中計が始まるタイミングで再び向上しており、新たな中計の<br/>中で当社が今後目指していく姿を示したことで、働き甲斐を感じる役職員が増えて<br/>いることも要因の一つだと捉えている</li> <li>また、足元では RS 信託を通じて役職員に株式報酬を付与しており、こうした経済的な<br/>効果も大きいと思う。</li> <li>加えて、外部企業へ派遣した人財等がしずおか FG に帰任した際に、身に着けたスキル・<br/>経験と本人の希望が、実際の配属先と合致しているかを示す社内指標「キャリアマッ<br/>チ度」も、仕事に対するやりがいにつながる要素として重視しており、さらに高めて<br/>いきたいと考えている</li> </ul> |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q16 | 政府が戦略 17 分野に 370 兆円の投資を行っていく方針を掲げているが、しずおか FG<br>としてはどの分野に期待しているか                                                                                                                                                                                                                    |
| A16 | <ul style="list-style-type: none"> <li>政府が掲げる戦略 17 分野のうち、静岡県として特に注力する分野として、①光産業、<br/>②創薬・健康・医療産業、③海洋資源の活用、④コンテンツ産業（アニメ、プラモデル）<br/>の 4 つが示されている</li> <li>静岡県は、地域未来戦略を掲げてこれらの分野に注力していく方針で、積極的に手を<br/>挙げて予算を取り、産業を育てていく考えを持っており、当社も伴走することで、<br/>世界に羽ばたく企業をとともに育成していきたいと考えている</li> </ul> |