

(2026 年 6 月 29 日開催)

野村證券 高宮アナリスト主催スモールミーティングにおける主な質疑応答

(登壇者：取締役執行役員 CFO 梅原 弘充)



Q1	2 桁の ROE 実現に向けて必要な ROA 水準を達成するためには、何が大きなドライバーになるかまた、その水準を目指すうえでどのようなリスクが想定されるか
A1	・ 総資産 16 兆円に対して必要な ROA 水準を試算しており、アセットミックスのコントロールがドライバーのひとつになると捉えている。貸出金は変動金利の割合が大きく、法人貸出は目標とする ROA 水準と比較的近い水準に到達可能とみている。一方住宅ローン分野では、預金を多く抱えるネットバンクとの金利競争環境が続いているため、この分野では証券化により実質的なアセットサイズをコントロールしていく考え方を持っている ・ もう 1 つは、高流動性資産のポートフォリオをどの程度の利回りで構築できるかも重要な要素。銀行経営上必要な高流動性資産を日銀預け金だけでは目標とする ROE には当然届かないため、流動性が高い債券を中心に金利リスクをどの程度許容し、高い利回りのポートフォリオを構築できるかが重要となる。加えて、これらの資産は金利の低下局面において利益を下支えする効果もあることから、景気循環にも十分に配慮しながら取り組んでいきたい

Q2	コア預金内部モデルについて、金利上昇局面では預金の滞留期間が短縮されるイメージを持っていたが、どのような考え方のもとでデュレーションの見直しが行われたか
A2	・ コア預金内部モデルの更改にあたっては、過去 10 年間の預金の流入出の動きをデータ化し、金利の上昇局面も想定したうえで構築しており、金利上昇時の定期預金へのシフトなどのトレンドを反映するモデルとしている

Q3	今の金利水準であれば、貸出金を減らして国債を増やした方が理論的には ROE に貢献すると思うが、両者の相対的なバランスに関して、CFO 目線での理想的なイメージと現実的な方針をどのように捉えているか
A3	・ 貸出金はお客さま起点での残高増加がベースであり、銀行都合（採算）だけで絞ることはできない。例えばお客さまが 10 年に一度の設備投資を行う際には、銀行としてその機会を適切に捉えたいという思いもはたらく。一方で高流動性資産の割合は、総資産の 20%程度を目線として持っており、金利ある世界に移行した今、当社が許容可能なデュレーションがどの程度かをしっかりと把握しておく必要がある。現時点で、円債ポートフォリオを拙速に構築するわけではないが、将来金利が低下局面に転じた際、国債等の固定金利のポートフォリオが収益の安定化に寄与する点も考慮しつつ、バランスシート全体のコントロールを行っていく方針である

(2026 年 6 月 29 日開催)

野村證券 高宮アナリスト主催スモールミーティングにおける主な質疑応答

(登壇者：取締役執行役員 CFO 梅原 弘充)



Q4	金利のある世界への移行により、営業担当者の取るべき行動も変わってくると思うが、人事評価等の管理面をどのようにアジャストさせているか
A4	・ 金利がある世界への移行により預金について業績評価を含めて見直している。預金獲得を推進する手段としては、さまざまな戦略商品の展開に加え、支店や営業エリア単位で預貸金のギャップを可視化する取組みをしている。これにより、貸出金以上に自らが預金を獲得しなければならないという意識をもたせると同時に、貸出金についても高い利回りのものに優先的に取り組むインセンティブをはたらかせるなど管理指標も変化させている ・ また、バランスシートの構成比率として意識している指標が2つある。1つは、調達全体の平均コストを政策金利の50%の水準にコントロールする考え方で、今の政策金利が1%の状況であれば、預金やその他の調達手段合算での調達コストを0.5%程度の水準とすることで、適正な利鞘が確保できるとみている。もう1つは補完的な手段をどの程度調達するかというもので、有価証券ポートフォリオ残高である3兆円に見合う水準をひとつの目線として持っている。両者を紐付けで運用するものではないが、全体としてはこれらの指標をALMで意識しつつ、預金と貸出金ともに成長していく方向を目指している

Q5	円貨資金全体の調達コストを政策金利の50%の水準でコントロールする考え方について、今後の政策金利の動向次第でその水準を変化させる考えはあるか
A5	・ 預金の太宗を占める普通預金の追随率が約40%であることを踏まえると、調達の大半はコストでコントロールが可能とみている。また、定期預金等の商品性で獲得する部分や、社債発行や住宅ローン債権の証券等の安定調達プレミアムを払って獲得する部分は、他社との競合状況やプレミアムの水準次第では調達コストが上がる可能性も考慮しておく必要はあるが、当面は全体で政策金利の50%水準を目安に取り組むべきと考えている

Q6	ROAを伸ばしていくことに勝ち筋を見出すことができる、しずおかFGの強みは何か
A6	・ ROAの観点では非金利収益が大きな要素のひとつと捉えており、バランスシートを使わずに稼ぐ領域をいかに増やせるかが、銀行経営上重要と考えている。銀行規模の比較でいうと、総資産10兆円を境として、規模が大きい銀行ほど手数料収益を稼げている傾向にある。この点、経営統合を予定する名古屋銀行も統合後は当社の持つグループ会社機能を活用することで、非金利収益をしっかりと稼ぐことのできる金融グループを一緒に目指すことができると考えている 資金利益の面で言えば、当社はアセットアロケーションによる統制を効かせている金融グループであると考えており、ALM管理の強みがROAの向上を追求できるひとつの要因と考えている

(2026 年 6 月 29 日開催)

野村證券 高宮アナリスト主催スモールミーティングにおける主な質疑応答

(登壇者：取締役執行役員 CFO 梅原 弘充)



Q7	NFSR が他行比で低位にある状況を踏まえ、今後のバランスシートマネジメントにおいて相対的に重視すべきポイントはどこか また、他行の安定調達比率の水準をどの程度意識しているか
A7	これまでの当社の戦略を振り返ると、ストラクチャードファイナンスや資産形成ローンといった新たな貸出金領域のアセット積上げを通じて、金利のない世界においても相応の ROA 水準を維持することができたと認識している。一方で、これらの領域で融資した資金は、取引先企業への資金決済や従業員への給与支払いといった、預金として再び還流する信用創造機能が、中小企業融資と比べて発揮されづらい面もある。他行との比較において一概に測れるものではないが、金利のない世界で収益のドライバーとなっていた信用創造機能が低い貸出金が多い点も影響を及ぼしている可能性はある。安定調達比率といった銀行規制上遵守しなければならない指標を踏まえながら、信用創造機能が働きづらい分野は一定のコントロール下に置きつつ、預金以外の補完的な調達手段の多様化を含めて取り組んでいくことが重要であると考えている

Q8	信用創造機能の考え方において、取引先企業ごとの採算性を定量的に把握することは可能か
A8	信用創造機能を定量的に把握するのは難しいが、取引先企業とそこで働く従業員との取引を全体で把握する総合採算を把握することはできる

Q9	想定する 3 兆円規模の高流動性資産のマネジメントにおいて、デュレーションや利回りをどのように考えているか
A9	今の金利環境下ではターミナルレートが見えづらく、買入のタイミングも分散させたい思いがあるため、現時点では円債のポートフォリオを一時的に 1.4 兆円程度まで落としている。そのうち 20~25%程度をアセットスワップによりフローター化しているが、3 兆円規模の高流動性資産の構成に関しては、タイミングや内訳を見極めている段階。これまでの低利回り債券を中心とした入替オペレーションにより、今の 1.7%程度の利回りまで高められたことを踏まえると、今後の償還や追加の買入を考慮すれば、2 兆円を 2%超の利回りで構築することは十分に可能とみている。デュレーションに関しては 5~6 年程度となるイメージを持っており、一時と比べると長期のものは買わずに比較的短めの債券で構築が可能な状況にあると捉えている。今後の金利環境によって変化させる部分もあるが、将来的なポートフォリオのイメージを描きながら、入替・買入を進めていく

(2026 年 6 月 29 日開催)

野村證券 高宮アナリスト主催スモールミーティングにおける主な質疑応答

(登壇者：取締役執行役員 CFO 梅原 弘充)



Q10	住宅ローンは相対的に利回りが低く、デュレーションも長期であるため、ALM 管理上足かせとなることも想定されるが、こういったハンドリングをイメージしているか
A10	・ 住宅ローンは顧客基盤の構築上重要な商品であるが、バランスシート上では相対的に低利回りかつデュレーションが長い資産。このため住宅ローンは融資実行時のコスト（イニシャルコスト）に対応した手数料を収受する商品設計とし、実行後の証券化に着手している。住宅ローンについて、今後残高をコントロールしていく必要があるか議論の余地はあるものの、当社の場合は総資産 16 兆円のうち住宅ローン残高が 3 兆円程度であり、コントロールできる構成割合とみている

Q11	想定する金利感応度に対して適切なコントロールがなされているかを測る指標として、着目すべきものはあるか
A11	・ 政策金利に対して資金調達全体のコスト追随率をどの程度でコントロールしているか、といった観点で当社では 50%を目安に取り組んでいる。定期預金にプレミアムをつけて調達した場合には持続性の問題も生じることから、安定調達プレミアムを負担しても調達する部分も必要