

2022年度第1四半期決算の概要

2022年8月

株式会社 静岡銀行

第14次中期経営計画

COLORs ~多彩~

2020-2022

目次

※本資料の金額等は原則として単位未満を四捨五入しています

2021年度第1四半期決算の概要

2021年度第1四半期決算の概要 単体・連結	4-5
資金利益	6
貸出金、預金、有価証券	7-9
役務取引等利益、経費	10-11
与信関係費用、リスク管理債権、自己資本比率	12-14
2022年度業績予想	15

第14次中計の進捗

静岡銀行グループが目指す姿、10年ビジョンの実現に向けて	17-18
コーポレートニーズへの対応	19
ライフプランニーズへの対応	20
消費者ローン、アパートローン・資産形成ローン	21-22
ストラクチャードファイナンス	23
異業種連携・ベンチャービジネス	24-25
海外ネットワーク	26
DX戦略、システム関連経費の推移、 システムインフラ構築・活用の方向性	27-29

脱炭素化に向けた対応

カーボンニュートラルの実現に向けた取組み、TCFD提言への 取組み、温室効果ガス排出量の削減に向けた取組み	31-33
--	-------

人的資本

人的資本への投資①～②	35-36
-------------	-------

地方銀行とのアライアンス

静岡・山梨アライアンス	38
静岡・名古屋アライアンス①～②	39-40

持株会社体制への移行

持株会社体制①～④	42-45
-----------	-------

資本政策

株主還元、政策投資株式	47-48
-------------	-------

ESG/SDGs

ESGへの取組み、サステナビリティ経営の実現	50-51
ESG/SDGsへの取組み①～⑥	52-57

参考資料

静岡県経済、静岡県の魅力①～②	59-61
貸出金の推移、預金の推移、貸出金①～②、 新型コロナウイルスへの対応	62-66
業務プロセス改革、ITシステムのオープン化、次世代システムの概要	67-69
店舗戦略、非対面チャネルの強化	70-71
組織の変革に向けた取組み①～②	72-73
リスク資本配賦	74
グループ会社	75
株主還元 ～自己株式取得実績（時系列）	76
第14次中計の概要①～④	77-80



2022年度第1四半期決算の概要

2022年度第1四半期決算の概要 ～単体損益

本業収益の増加、経費減少等により、経常利益、四半期純利益ともに増益

安定収益確保の観点より、有価証券ポートフォリオの組み換え等を実施し、国債等債券関係損益は減少

【単体】	(億円、%)	2022年度 第1四半期	前年同期比	
			増減額	増減率
業務粗利益		353	△6	△1.6
（コア業務粗利益）		438	+73	+20.1
資金利益		313	+2	+0.5
役務取引等利益		59	+22	+60.7
特定取引利益		6	+4	+124.6
その他業務利益		△26	△34	△406.9
（うち国債等債券関係損益）		(△84)	(△79)	(-)
経 費 (△)		232	△6	△2.5
実質業務純益		122	△0	△0.0
コア業務純益（除く投信解約損益）		203	+74	+58.1
一般貸倒引当金繰入額（△）		△0	△1	△105.9
業務純益		122	+1	+0.9
臨時損益		65	+62	-
うち不良債権処理額（△）		7	△4	△36.2
うち株式等関係損益		69	+70	-
経常利益		187	+63	+51.0
特別損益		1	△58	△97.7
うち関係会社株式売却益		0	△60	△100.0
税引前純利益		188	+5	+2.6
法人税等合計（△）		41	△6	△13.0
四半期純利益		148	+11	+8.0
与信関係費用（△）		7	△5	△42.7

業務粗利益（2期連続減益）

資金利益や役務取引等利益等が増加した一方で、その他業務利益が減少し、△6億円減少

進捗率 23.2%

業務純益（2期振り増益）

業務粗利益が減少したものの、経費や一般貸倒引当金繰入額が減少し、+1億円増加

進捗率 19.4%

経常利益（2期振り増益）

業務純益および臨時損益の増加により、+63億円増加

進捗率 28.9%

四半期純利益（3期連続増益）

関係会社株式売却益の減少により特別損益が減少したものの、経常利益が増加し、+11億円増加

進捗率 32.8%

2022年度第1四半期決算の概要 ～連結損益

連結経常利益は増益、連結子会社経常利益・持分法投資損益は減益

〔連結〕	2022年度 第1四半期	前年同期比	主な増減理由
連結経常利益	191	+48	2期振り増益 進捗率 25.0% 連結子会社経常利益・持分法投資損益は減少したものの 単体経常利益が増加
親会社株主に帰属する四半期純利益	144	+4	3期連続増益 進捗率 26.7% 連結経常利益が増加し、関係会社株式売却益の減少をカバー

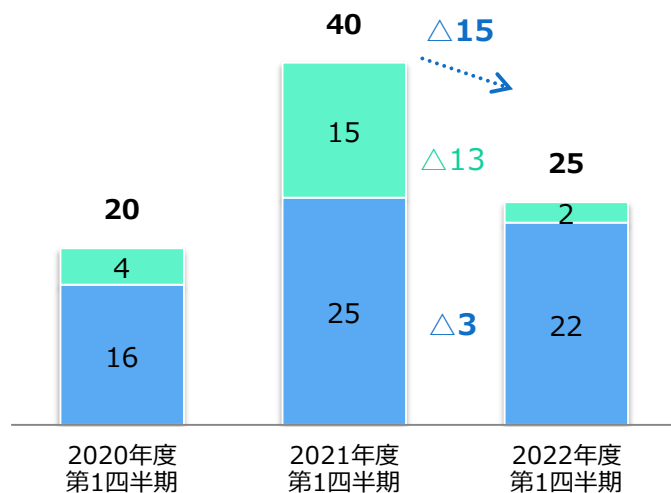
<連結子会社>

(億円)

【連結子会社経常利益・持分法投資損益】

- 持分法投資損益
- 連結子会社経常利益

(億円)



会社名	主要業務内容	2022年度 第1四半期 経常利益	前年同期比
静銀経営コンサルティング(株)	M&A、事業承継、経営相談等	1	△0
静銀リース(株)	リース業務	4	△0
静銀ITソリューション(株)	コンピュータ関連業務等	1	△0
静銀信用保証(株)	信用保証業務	10	+1
静銀デューシーカード(株)	クレジットカード、信用保証業務	2	+0
静岡キャピタル(株)	株式公開支援、中小企業再生支援業務	0	△0
静銀ティール証券(株)	金融商品取引業務	4	△3
欧州静岡銀行	銀行業務、金融商品取引業務	△0	△0
Shizuoka Liquidity Reserve Ltd.	金銭債権の取得	0	+0
静銀総合サービス(株)	人事・総務・財務関連業務等	0	△0
静銀モーゲージサービス(株)	不動産担保評価・調査、融資関連の集中事務	0	+0
静銀ビジネスクリエイト(株)	為替送信等の集中処理業務等	△0	△0
しずぎんハートフル(株)	各種文書の作成・印刷・製本業務	△0	△0
合 計 (13社)		22	△3

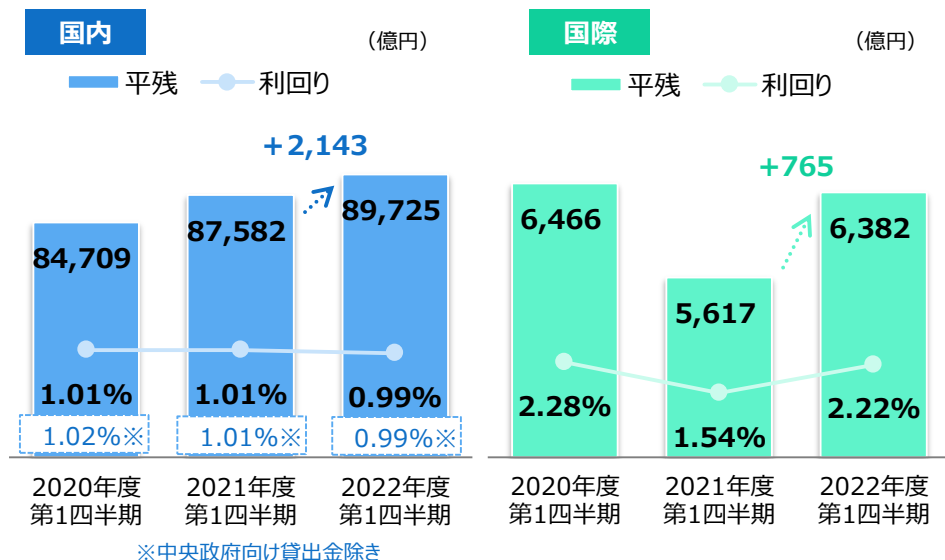
資金利益

資金利益は、国際業務部門の減少を国内業務部門の増加でカバー

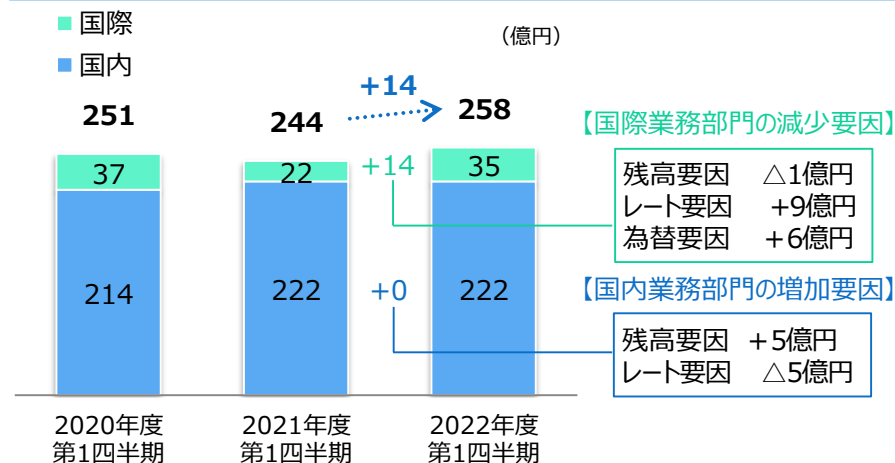
資金利益の内訳

(億円)	2020年度 第1四半期	2021年度 第1四半期	2022年度 第1四半期	前年 同期比
資金利益	296	311	313	+2
国内業務部門	267	288	293	+5
貸出金利息	214	222	222	+0
有価証券利息配当金	53	66	67	+1
うち債券	5	5	9	+4
うち投信	0	5	0	▲5
資金調達費用(△)	3	3	2	▲1
うち預金等利息(△)	3	3	3	▲0
その他	3	3	7	+4
国際業務部門	29	23	21	▲3
貸出金利息	37	22	35	+14
有価証券利息配当金	21	15	18	+3
うち債券	20	12	14	+2
うち投信	1	2	4	+2
資金調達費用(△)	32	14	36	+22
うち預金等利息(△)	11	3	14	+11
その他	3	1	4	+3

貸出金残高（平残）・利回り推移



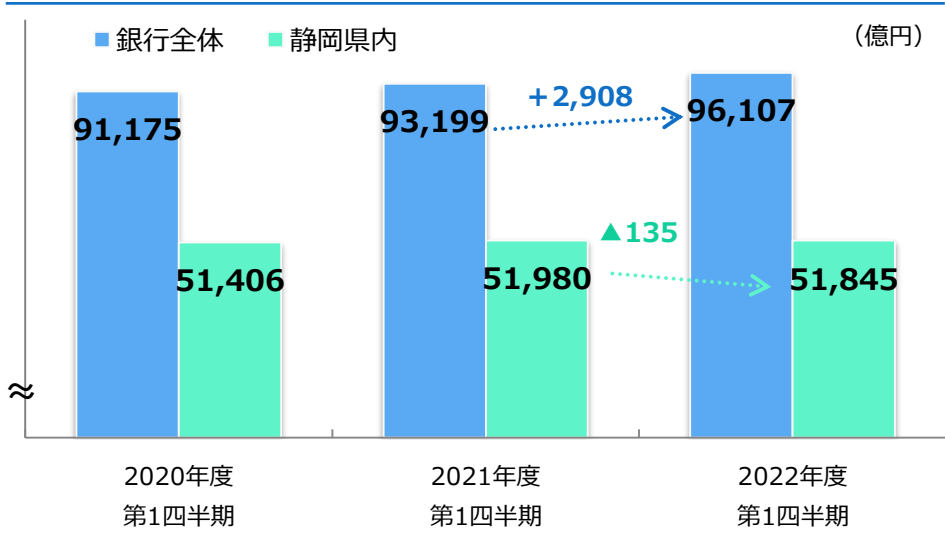
貸出金利息の推移



貸出金

貸出金残高（平残）は中小企業向け、個人向けがバランスよく増加

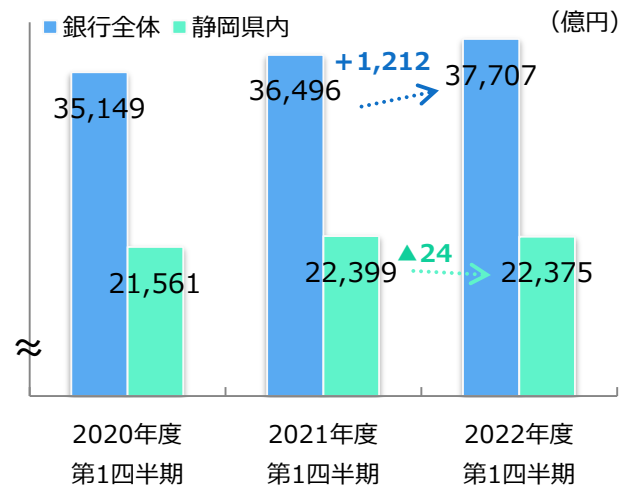
貸出金残高（平残）の推移



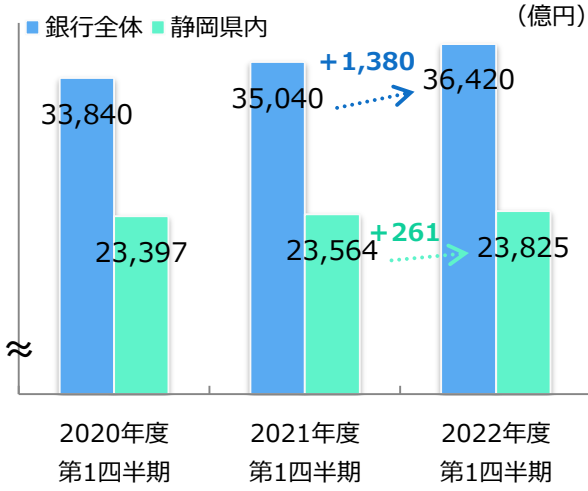
	平残	前年同期比増加額	年率
総貸出金	9兆6,107億円	+2,908億円	+3.1%
中小企業向け貸出金	3兆7,707億円	+1,212億円	+3.3%
個人向け貸出金	3兆6,420億円	+1,380億円	+3.9%
大・中堅企業向け貸出金	1兆8,432億円	+13億円	+0.0%
外貨建貸出金	6,017億円	+816億円	+13.5%

残高要因 △202億円
為替要因 +1,018億円

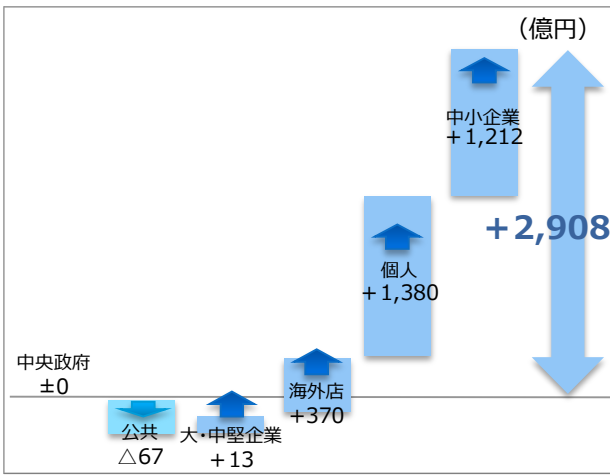
うち中小企業向け貸出金残高(平残)の推移



うち個人向け貸出金残高(平残)の推移



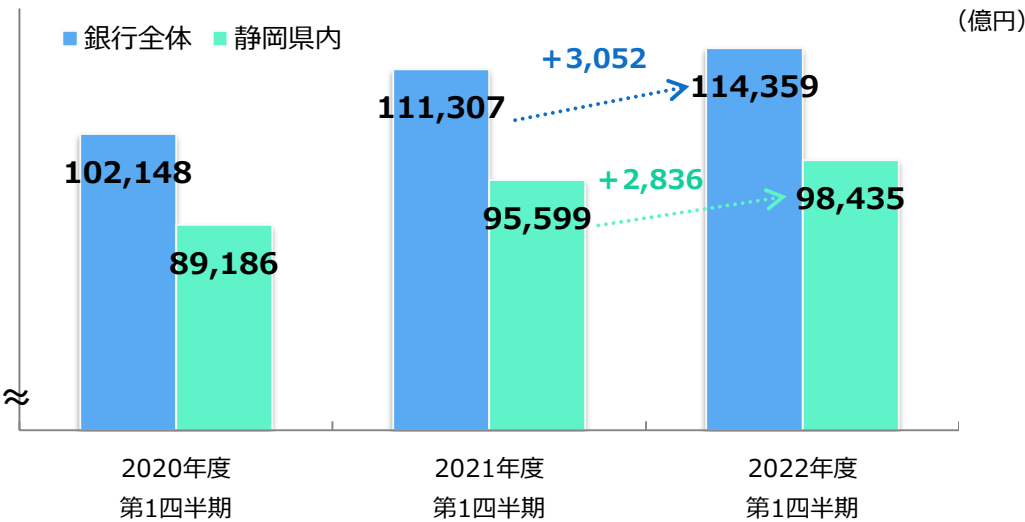
貸出金残高(平残)増減額(前年同期比)内訳



預金

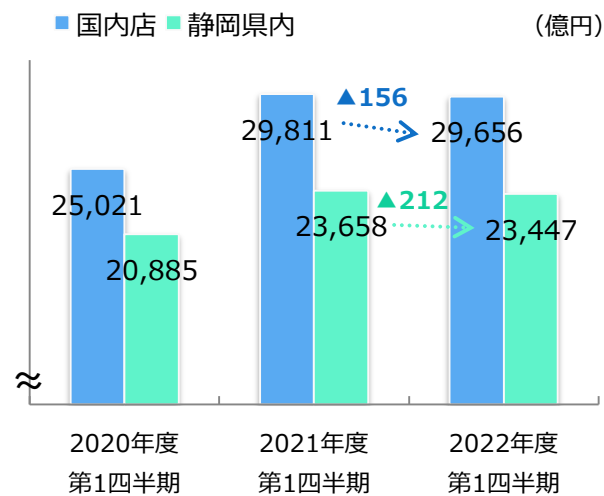
預金残高（平残）は、個人預金を中心に増加

預金残高（平残）の推移

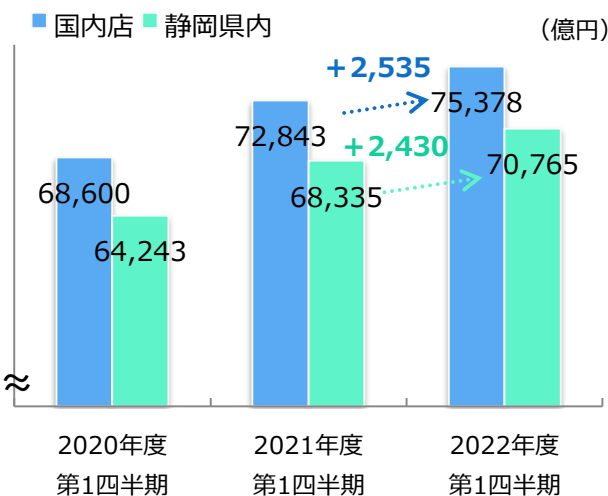


	平残	前年同期比増減額	年率
総預金	11兆4,359億円	+3,052億円	+2.7%
静岡県内預金	9兆8,435億円	+2,836億円	+2.9%
法人預金	2兆9,656億円	▲156億円	▲0.5%
個人預金	7兆5,378億円	+2,535億円	+3.4%
公共預金	3,843億円	+571億円	+17.4%
譲渡性預金	1,063億円	▲127億円	▲10.6%

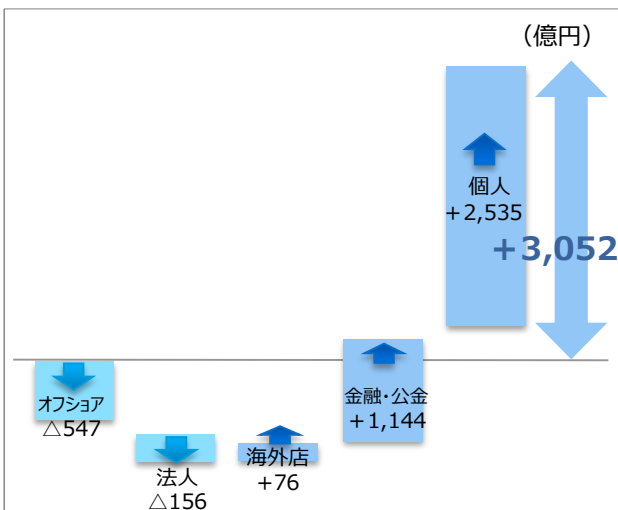
法人預金残高（平残）の推移



個人預金残高（平残）の推移



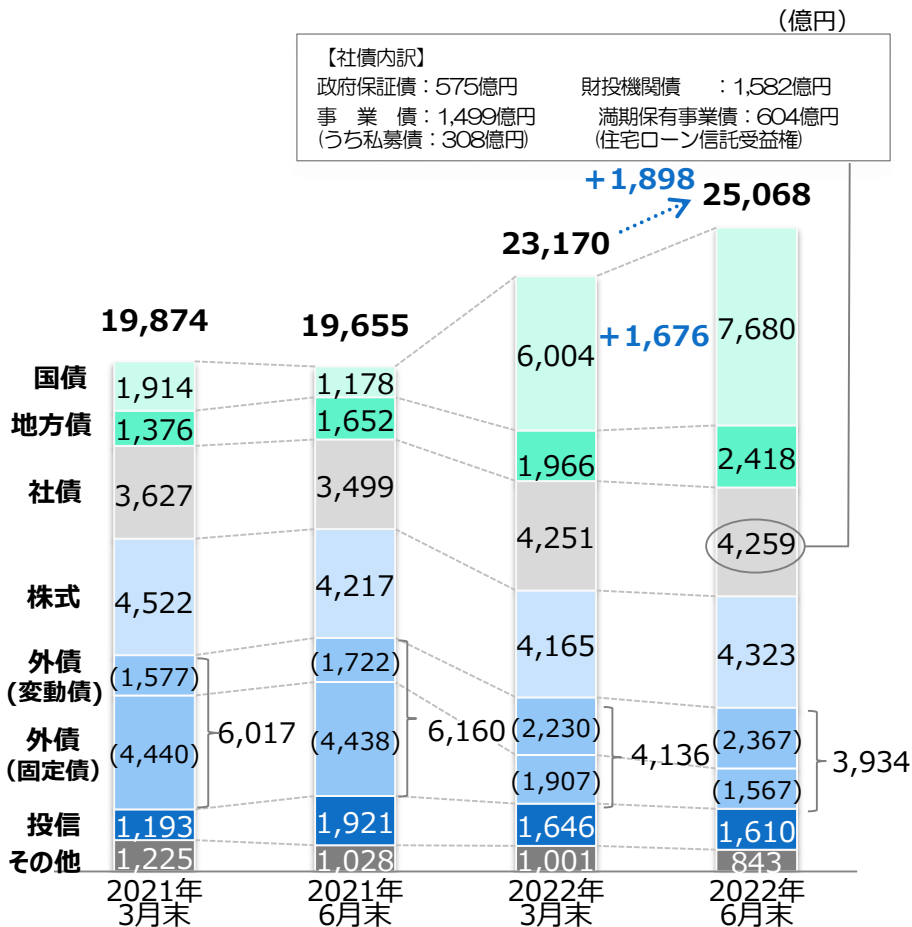
預金残高(平残)増減額(前年同期比)内訳



有価証券

市場環境が変化するなか、中長期な安定収益確保の観点より、ポートフォリオの組み換え等を実施

有価証券の状況



〔平均残存期間〕

	2021年3月末	2021年6月末	2022年3月末	2022年6月末
円債	5.97年	5.21年	6.37年	6.90年
外債	3.37年	2.80年	2.08年	1.02年

有価証券関係損益

(億円)	2021年度 第1四半期	2022年度 第1四半期	前年同期比
有価証券利息配当金	80	84	+4
うち円債	5	9	+4
うち外債	12	14	+2
うち投資信託収益 (うち解約損益)	7 (△2)	4 (3)	△3 (+5)

国債等債券関係損益	△5	△84	△79
うち売却益	14	44	+30
" 売却損・償還損(△)	19	128	+110

株式等関係損益	△1	69	+70
うち売却益	5	70	+65
うち売却損・償却(△)	6	1	△5

有価証券評価損益の推移

(億円)	2021年 3月末	2021年 6月末	2022年 3月末	2022年 6月末	2022年 3月末比
有価証券評価損益	+3,256	+3,036	+2,742	+2,795	+53
株式	+3,214	+2,937	+2,880	+3,039	+158
円債	+9	+23	△66	△110	△43
外債	△60	△26	△178	△217	△39
投信	+41	+50	+6	△25	△30
その他	+52	+52	+100	+108	+7

役務取引等利益

役務取引等利益は、法人関連収益の増加、役務取引等費用の減少により増加

BK：静岡銀行 SMC：静銀経営コンサルティング リース：静銀リース TM証券：静銀ティーエム証券

役務取引等利益の状況

【単体】	(億円)	2020年度 第1四半期	2021年度 第1四半期	2022年度 第1四半期	前年 同期比
役務取引等利益		43	37	59	+22
役務取引等収益		78	74	83	+9
役務取引等費用（△）		35	37	24	△13

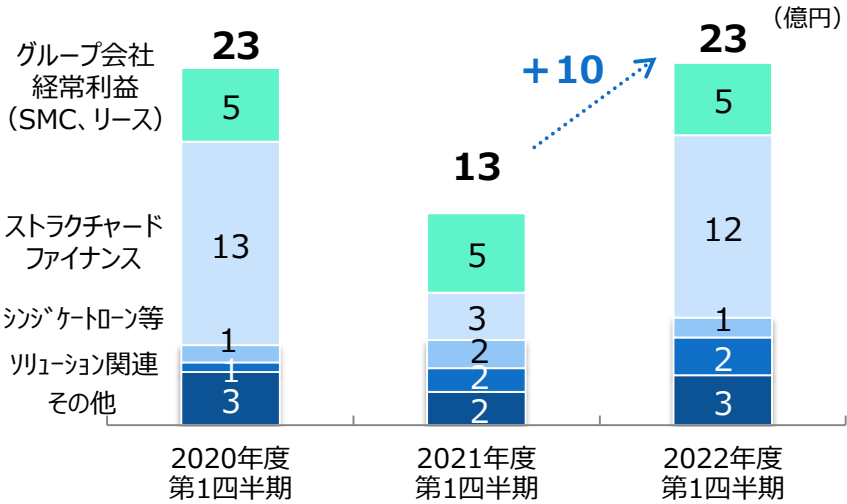
<主要利益項目（支店営業部門）>

法人関連	18	8	18	+10
ストラクチャードファイナンス関連	13	3	12	+8
シンジケートローン等	1	2	1	△1
ソリューション関連 （ビジネスマッチング、補助金支援等）	1	2	2	+1
その他（Jバナナローン・PIF等）	3	2	3	+1
その他融資関連	7	10	8	△1
預り資産関連	10	12	14	+2
投信	1	1	1	+0
保険	10	12	13	+2
為替手数料（収支）	14	15	13	△1

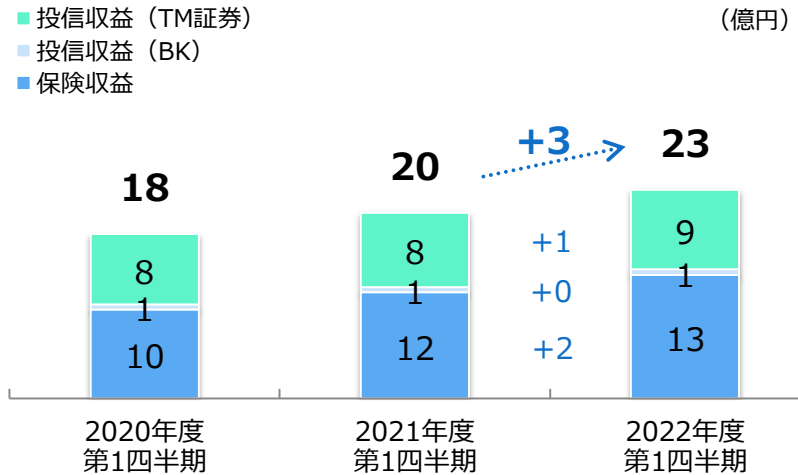
【連結】

役務取引等利益	79	76	98	+22
---------	----	----	----	-----

法人関連収益（グループ会社含む）

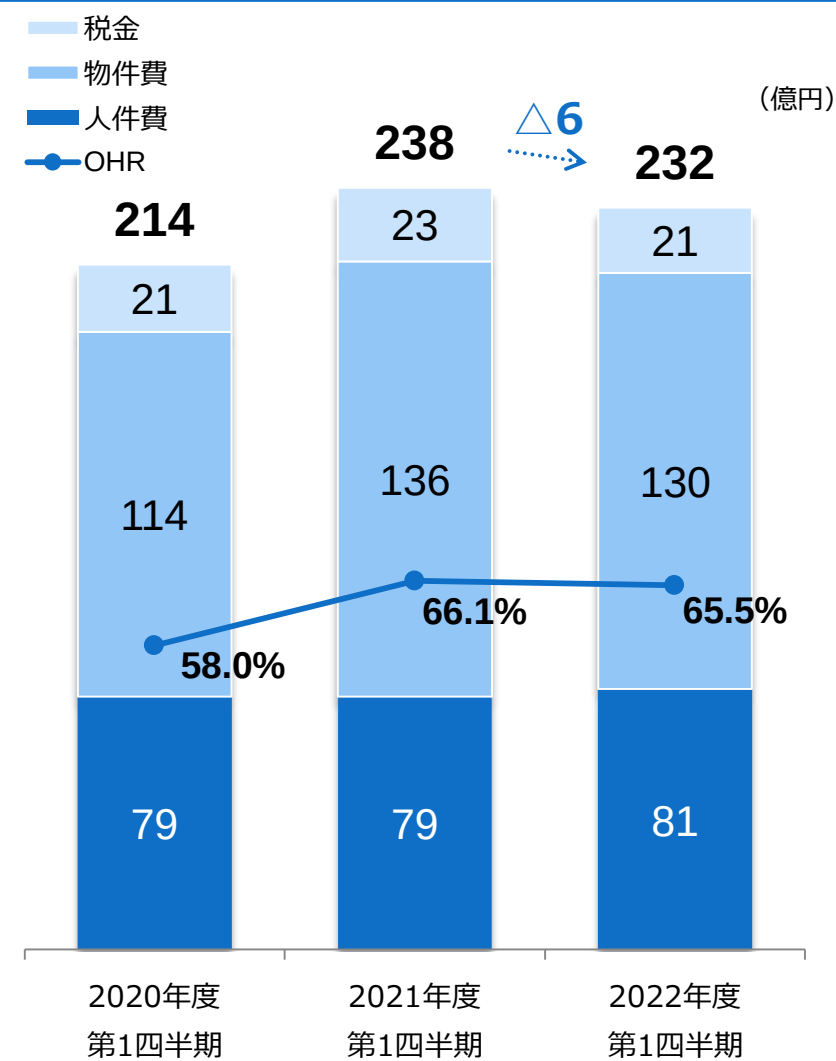


預り資産収益（グループ会社含む）



2022年度第1四半期の経費、OHRは前年同期比減少

経費およびOHRの推移（単体）



経費の主な増減要因（単体）

	増減額	主な増減
税金	△3億円	消費税△2億円
物件費	△6億円	預金保険料△4億円
人件費	+3億円	給与等+2億円
合計	△6億円	

物件費の内訳（単体）

（億円）

	2020年度 第1四半期	2021年度 第1四半期	2022年度 第1四半期	前年 同期比
物件費	114	136	130	△6
（うち次世代育成関連）	(10)	(35)	(32)	(△3)
うち減価償却費	25	44	43	△1
（うち次世代育成関連）	(2)	(23)	(21)	(△2)

与信関係費用

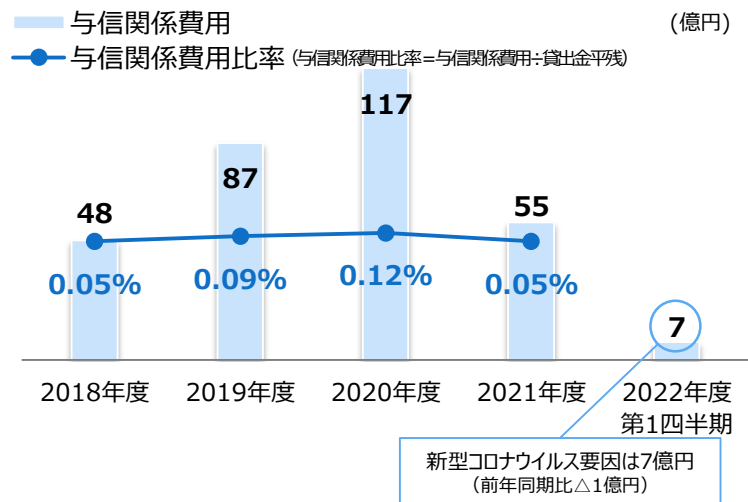
2022年度第1四半期の与信関係費用は前年同期比減少

与信関係費用の内訳

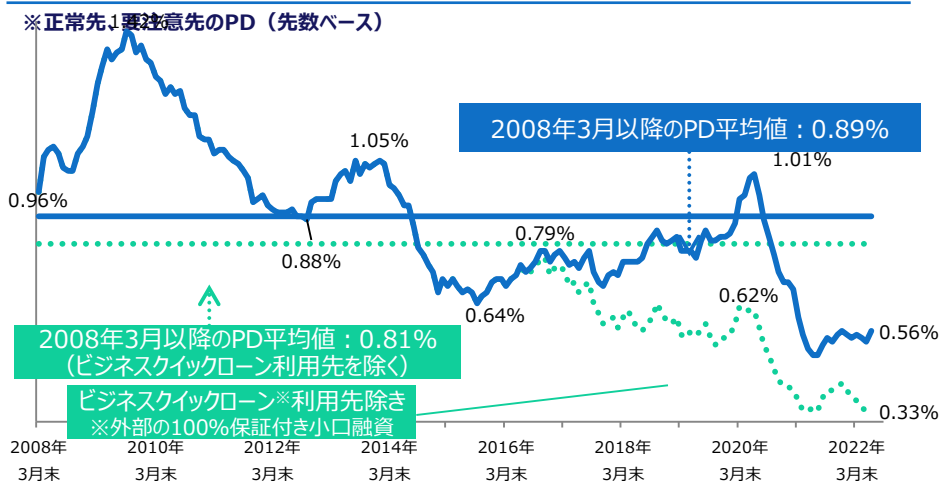
(億円)	2020年度 第1四半期	2021年度 第1四半期	2022年度 第1四半期	前年 同期比
一般貸倒引当金繰入額 ①	5	1	△0	△1
個別貸倒引当金繰入額 ②	24	10	6	△5
その他不良債権処理額 ③ ※	△0	0	1	+1
与信関係費用 (①+②+③)	29	11	7	△5

※ 信用保証協会負担金、偶発損失引当金繰入額、貸出債権等売却損などを含む

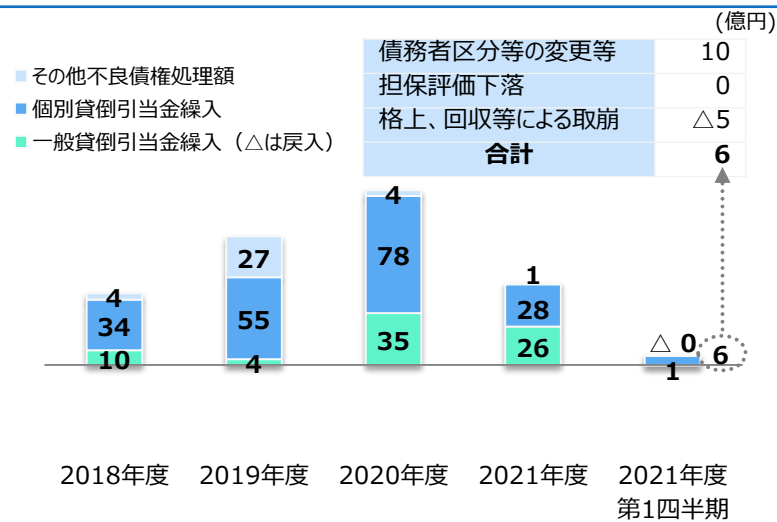
与信関係費用・与信関係費用比率の推移



デフォルト確率 (PD) の推移



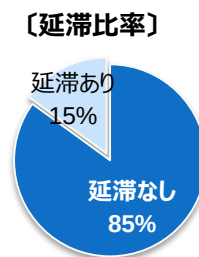
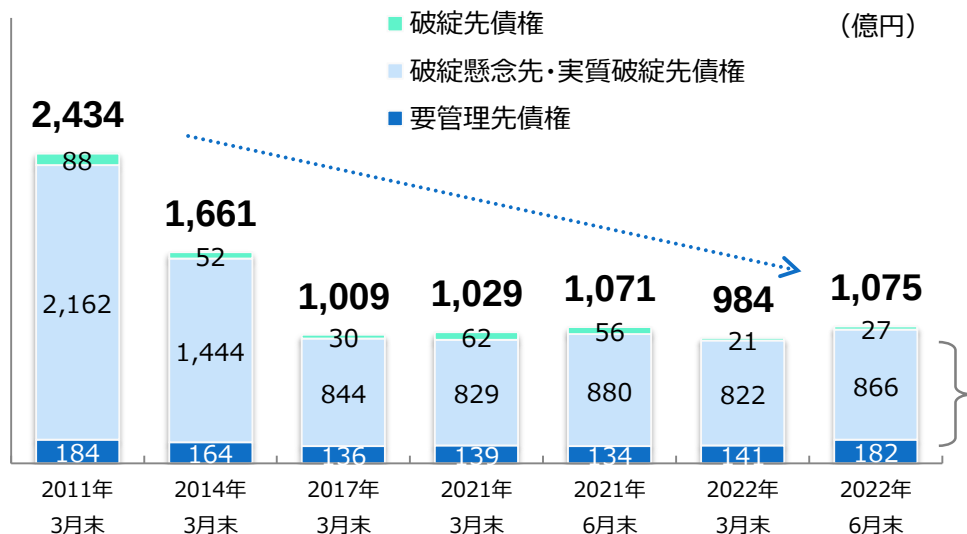
引当金繰入額およびその他不良債権処理額の推移



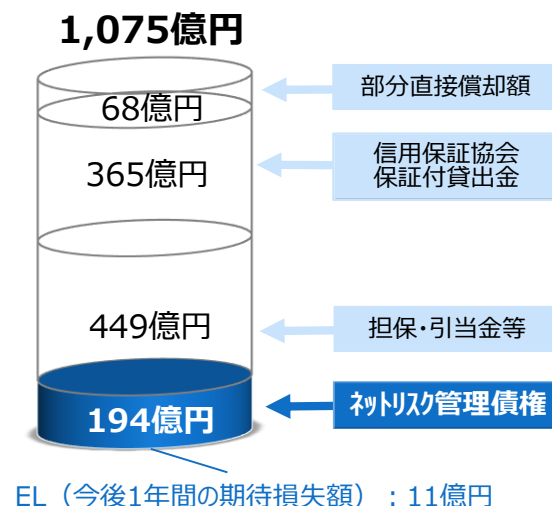
リスク管理債権（金融再生法開示債権※）

リスク管理債権はリーマン・ショック後のピーク残高から大きく減少

リスク管理債権の推移



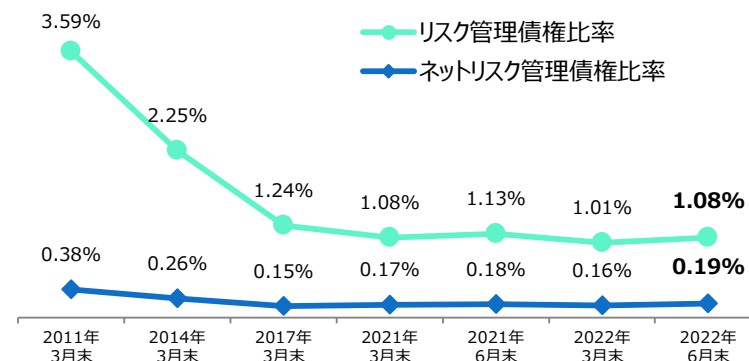
ネットリスク管理債権



不良債権のオフバランス化実績

(億円)	2021年度	2021年度 第1四半期	〔△38億円の内訳〕 (億円)	
新規発生	+ 295	+ 136	本人弁済 預金相殺	△12
オフバランス化 (うち破綻懸念先以下)	△ 340 (△ 307)	△ 45 (△ 38)	担保処分 代位弁済	△18
リスク管理債権	984	1,075	格上	△8
			債権売却	0

リスク管理債権比率推移

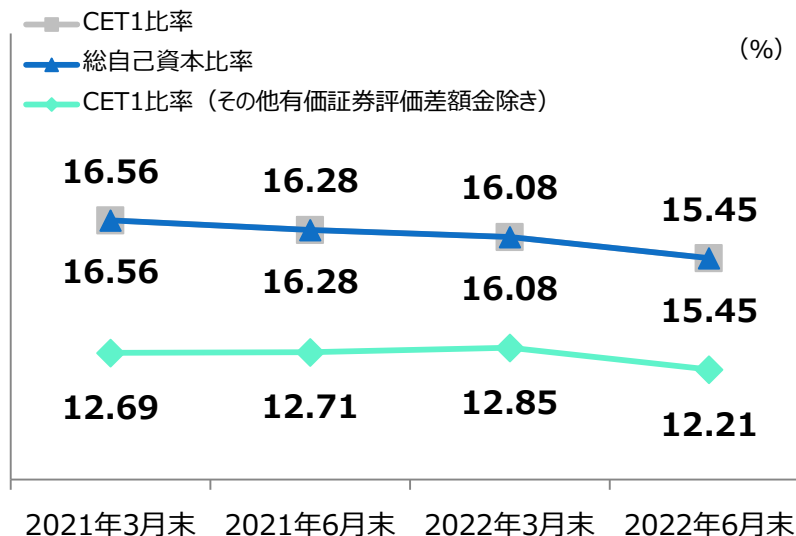


※ 銀行法施行規則改正に伴い2022年3月末より金融再生法開示債権の基準に統一。過去に遡って適用

自己資本比率

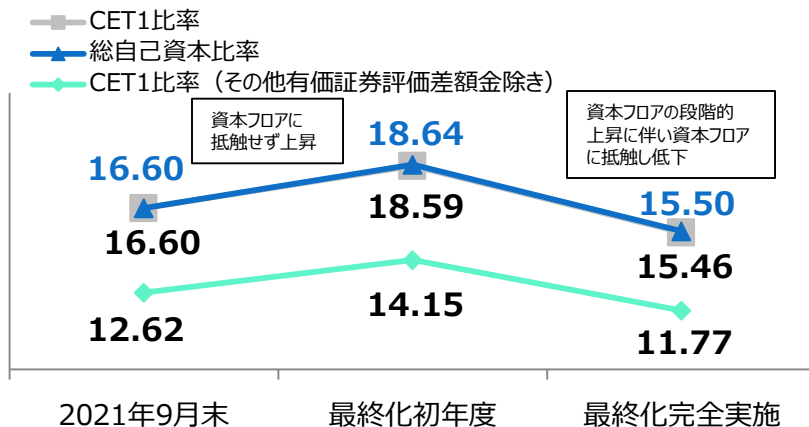
総自己資本比率およびCET1（普通株式等Tier1）比率は15.45%（▲0.63pt）

自己資本比率（連結ベース）



自己資本比率（バーゼルⅢ最終化基準：連結）

■ 2021年9月末基準でバーゼルⅢ最終化の影響を試算



自己資本およびリスク・アセット等の推移（連結ベース）

(億円)

【バーゼルⅢ】	2021年 3月末	2021年 6月末	2022年 3月末	2022年 6月末	2022年 3月末比
自己資本※	9,904	9,826	9,654	9,385	▲269
CET1	9,904	9,826	9,654	9,385	▲269
其他有価証券 評価差額金除き	7,592	7,669	7,716	7,420	▲297
其他Tier1	—	—	—	—	±0
Tier2	—	—	—	—	±0
リスク・アセット	59,797	60,323	60,012	60,735	+723
信用リスク・ アセットの額	56,580	57,110	56,721	57,439	+718
マーケット・リスク 相当額に係る額	194	190	202	206	+4
オペレーショナル・リスク 相当額に係る額	3,023	3,023	3,090	3,090	±0

※ 自己資本には、優先株式、劣後債等を含まない

銀行勘定の金利リスク（IRRBB）（連結ベース、2022年6月末）

■ 重要性テスト結果：ΔEVE（Economic Value of Equity）
（銀行勘定の金利リスクのうち、金利ショックに対する経済的価値の減少額）

経済的価値減少額	Tier1	重要性テスト結果（※）
378億円	9,385億円	4.0% ≤ 15%

※ 金融庁監督指針によりΔEVEがTier1資本の15%以下であることが求められている

■ ΔNII（Net Interest Income）：83億円
（銀行勘定の金利リスクのうち、金利ショックに対する金利収益の減少額）

2022年度業績予想

連結経常利益は与信関係費用増加分を勘案し、中計対比△40億円

(億円)

連結		2020年度 実績	2021年度 実績 (A)	2022年度 予想 (B)	前年度比 (B - A)	2022年度 第1四半期 実績 (C)	進捗率 (C÷B)
	経常利益	633	542	760	+218	191	25.0%
	親会社株主に帰属する 当期純利益	436	416	540	+124	144	26.7%
	ROE	4.1%	3.8%	4.7%	+0.9pt	5.3%	—
	OHR	59.5%	64.2%	56.5%	▲7.7pt	67.2%	—
	CET1比率	16.56%	16.08%	15.2%	▲0.8pt	15.45%	—

単 体	業務粗利益	1,385	1,347	1,517	+170	353	23.2%
	資金利益	1,147	1,245	1,278	+33	313	24.4%
	役務取引等利益	159	148	174	+26	59	34.1%
	特定取引利益	9	9	8	▲1	6	80.7%
	その他業務利益	70	▲55	57	+112	▲26	▲44.8%
	経費 (△)	844	882	877	▲5	232	26.4%
	経常利益	515	453	645	+192	187	28.9%
	当期純利益	355	361	450	+89	148	32.8%
	与信関係費用 (△)	117	55	110	+55	7	5.9%



第14次中計の進捗

長期的に目指す姿 （10年ビジョン）

地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースする企業グループ

第14次中期経営計画 **COLORs** ～多彩～

◆ ビジョン

地域のお客さまの夢の実現に寄り添う、
課題解決型企业グループへの変革

◆ 3つの基本戦略

1. グループ営業戦略
2. イノベーション戦略
3. ビジネスポートフォリオ戦略

2020年度 「意識の変革」

- ・コロナ禍における取引先支援
- ・グループ間人財交流（※）

2021年度 「行動の変革」

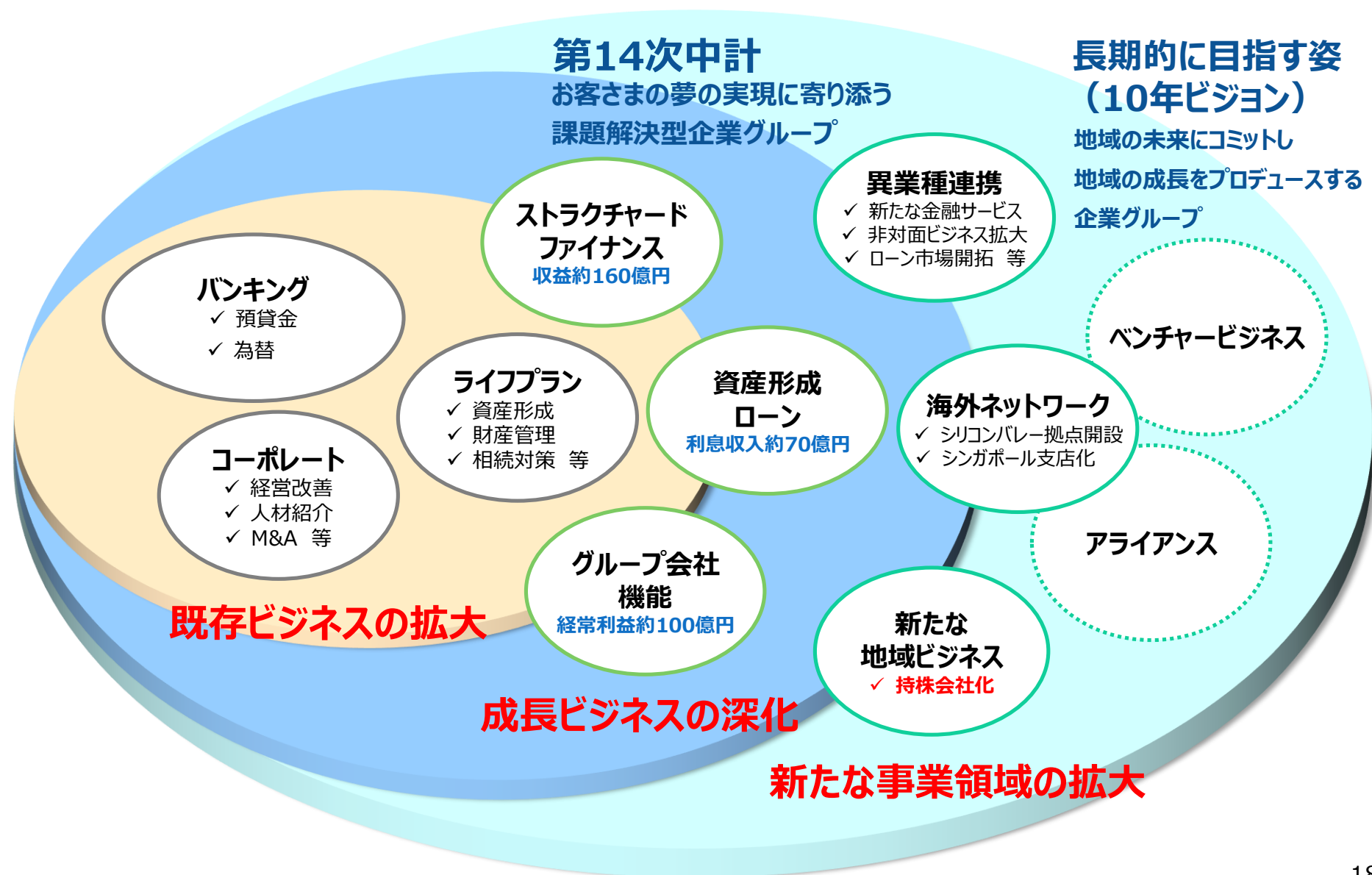
- ・金融支援から事業支援へ
- ・総資産営業、資産管理型
ビジネスの展開

2022年度 「成果の実現」

- ・お客さまが、あらゆる相談を
静岡銀行グループへ一番に
持込み

10年ビジョンの実現に向けて

伝統的な預貸金ビジネスに加え、地域の課題解決を通じた収益力強化や、新たな事業領域の拡大を目指す



グループ一体となって、お客さまの経営課題に合わせたソリューションを提供

経営改善・事業再生支援

資金繰り・
経営改善

	2020年度	2021年度	2022年度 第1四半期
M&A（再生型、救済型等）	19先	21先	10先
資本性ローン	7件／23億円	6件／28億円	－
日本公庫との協調融資※	37件/40億円	50件/42億円	23件/40億円
再生ファンド活用	1件	1件	1件
事業再生支援取り組み企業数	58件	59件	51件
うち支援完了件数	12件	14件	3件

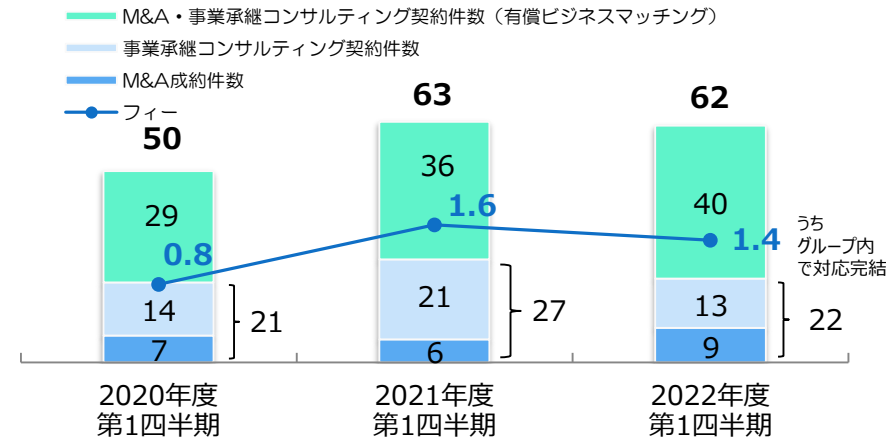
※日本公庫の資本性劣後ローンとの協調融資

M&A・事業承継（グループ会社含む）

承継

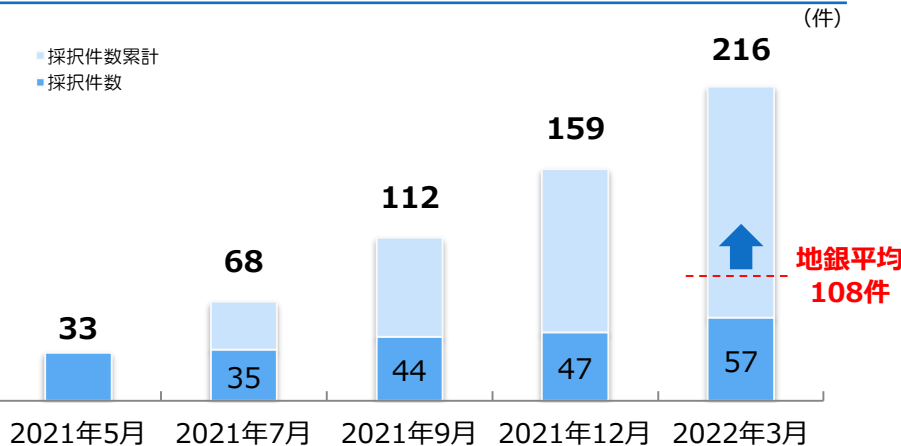
【成約件数およびフィーの推移】

（件、億円）



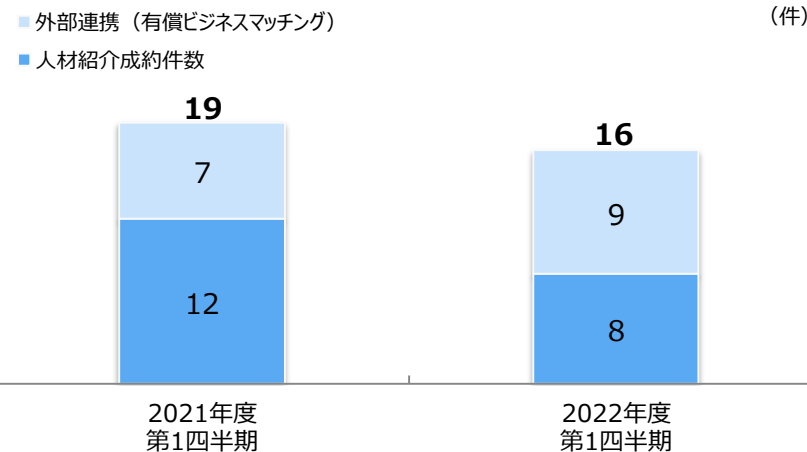
事業再構築補助金支援

事業
再構築



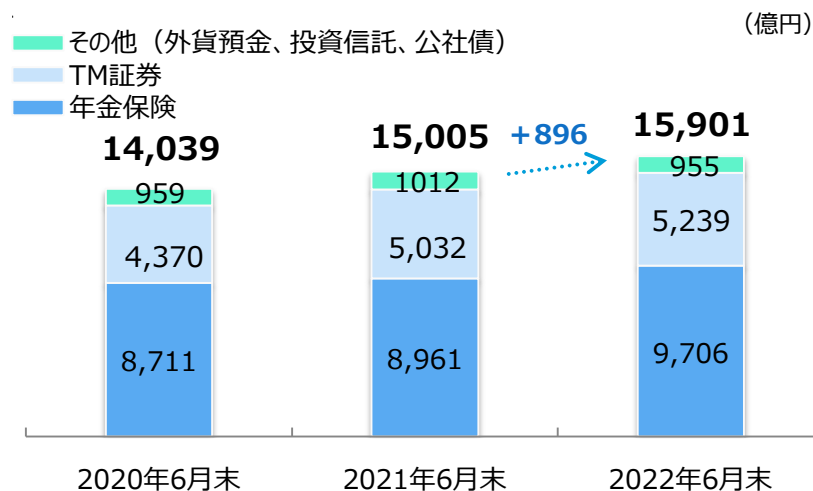
人材ソリューションの取り組み

本業

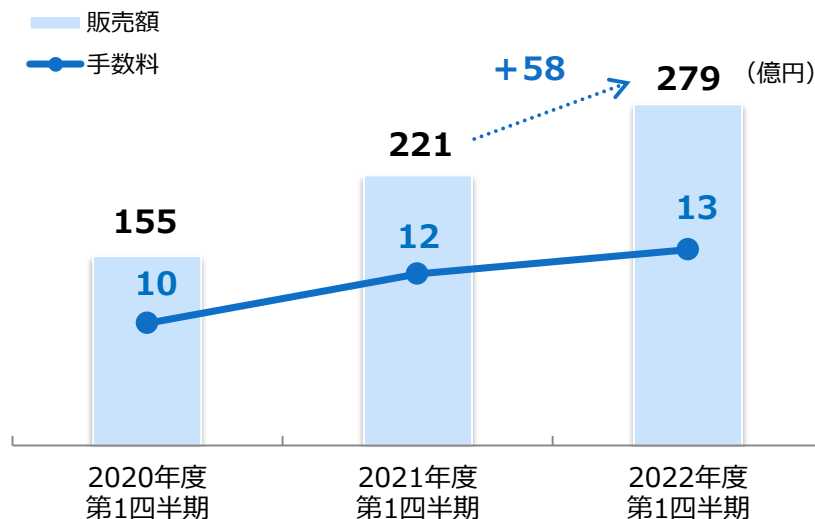


グループ会社（静銀ティーエム証券）を含めた資産運用商品残高は堅調に推移

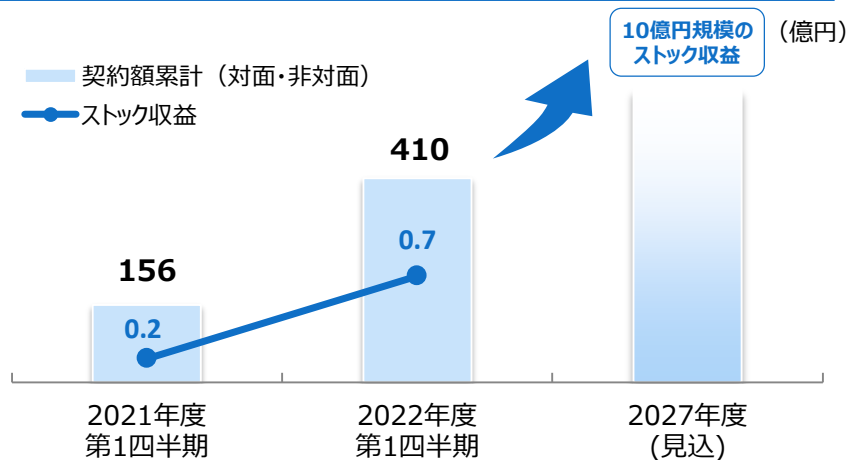
資産運用商品残高（個人・未残）の推移



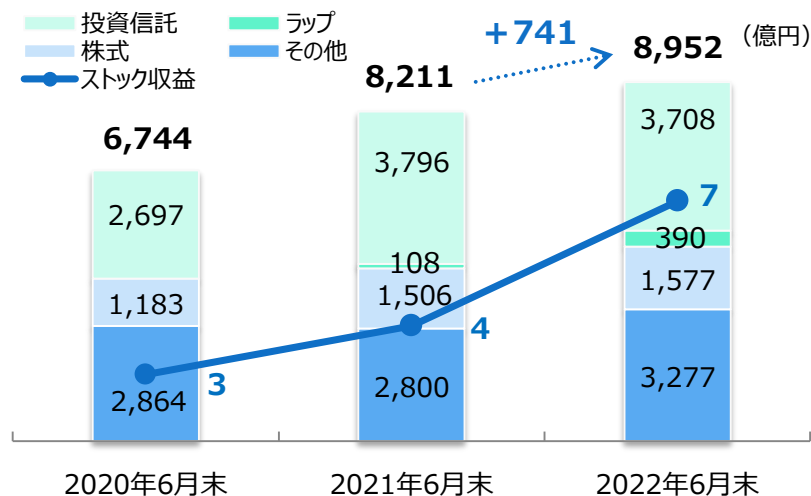
保険販売額・手数料実績



しずぎんラップ取扱実績（累積契約金額）

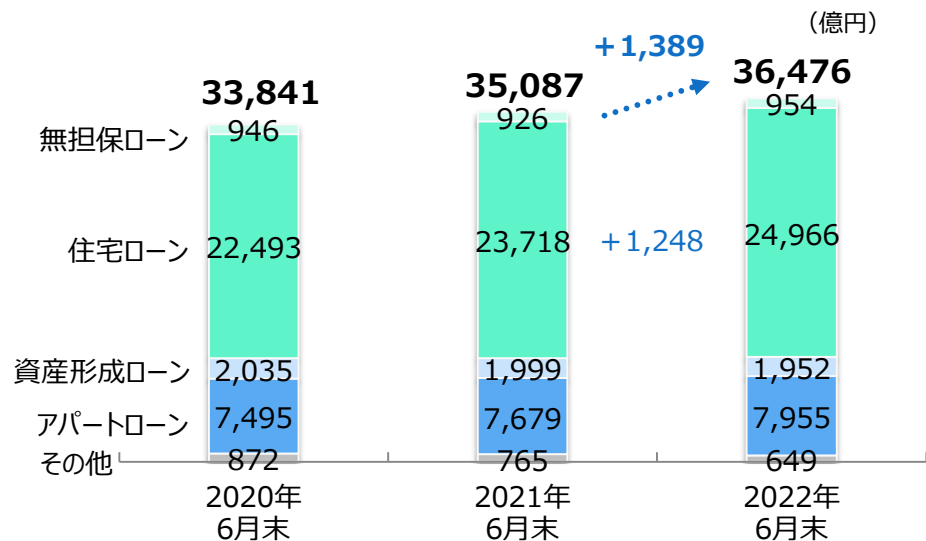


静銀ティーエム証券の預り資産残高（未残）

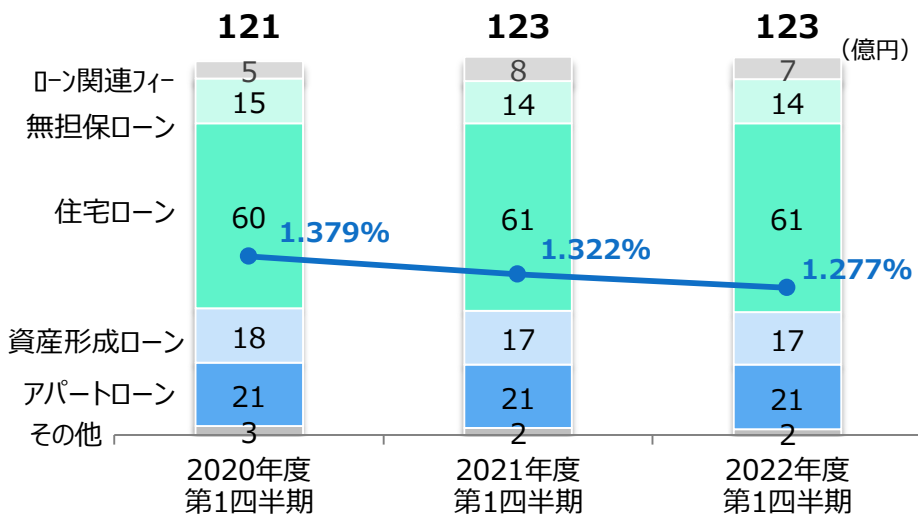


住宅ローン残高が堅調に推移し、消費者ローン未残は増加

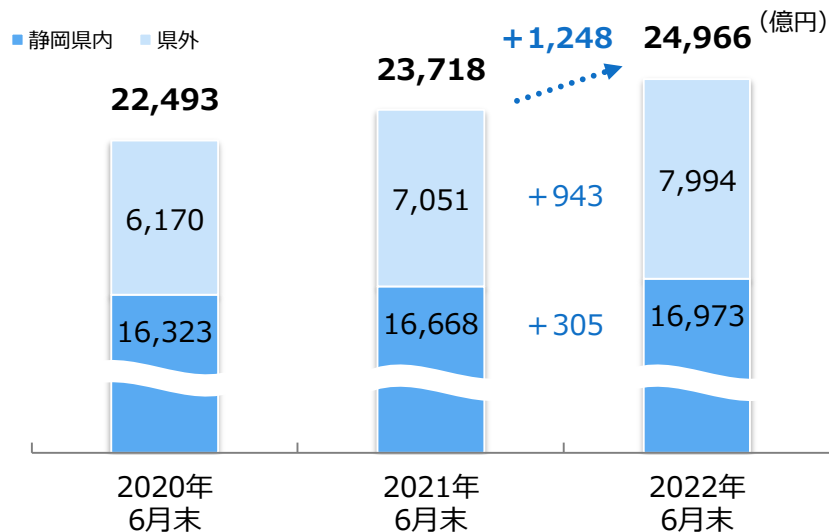
消費者ローン未残推移



消費者ローン利息額、手数料およびレートの推移



住宅ローン地域別内訳



ローン関連の戦略の方向性

【県内】

- 県内14ローンセンターを「**ライフデザインステーション**」へ変更
住宅ローンを起点とした資産形成・保険の見直しなど、多機能拠点とし、ライフプラン全体を通じたコンサルティング営業を強化
- ハウスメーカー等のマッチングサービス「建てぴたずおか」の提供開始** NEW

【県外】

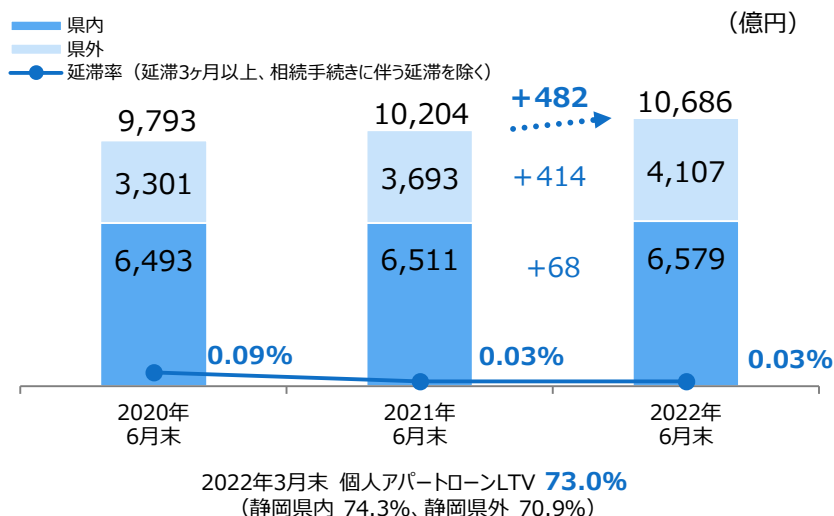
- 交通アクセスが良好な**藤沢支店内に湘南ローンセンターを移設**
お客さま、宅建業者との接点拡大を図るとともに、お客さまの多様なニーズに対してグループ機能を活用し、ワンストップでサービスを提供

【共通】

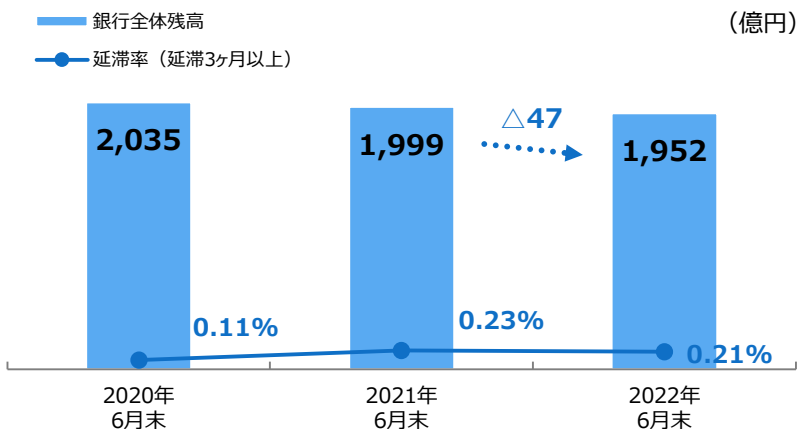
- ガン保障付夫婦連生団信（全国初）**や**住替案件での元金返済据置制度**等、商品を拡充

アパートローン（法人含む）残高は増加基調を維持

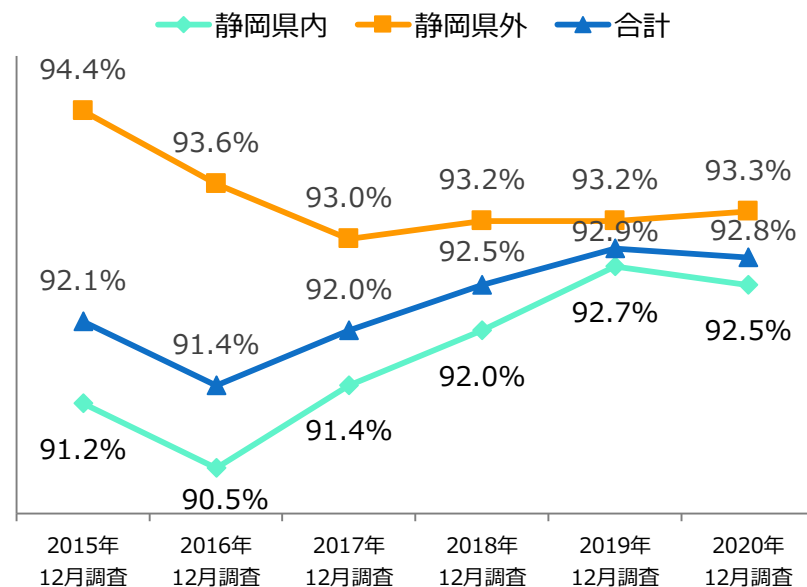
アパートローン（法人含む）末残・延滞率の推移



資産形成ローン末残・延滞率の推移



入居率の状況※ ※賃貸用不動産入居率調査（2020年12月末基準）

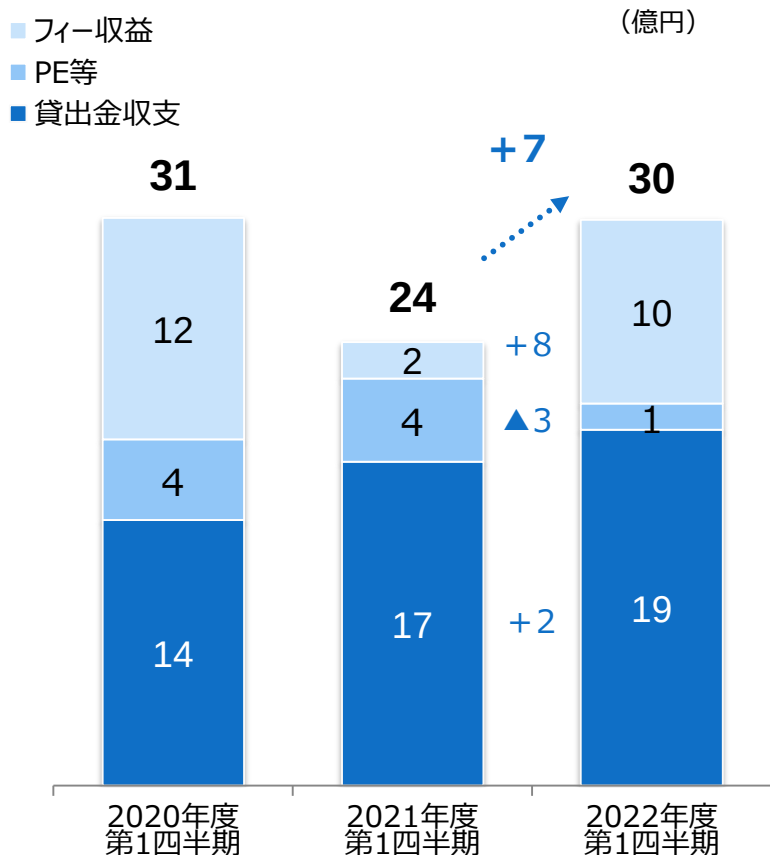


資産形成ローンの今後の戦略

- ・増員等による体制強化
 - ✓ 増員と人財育成強化によるローン残高の拡大
- ・ベンチャー企業の経営者向けビジネスの推進
 - ✓ 住宅ローン、自社株買取り等のファイナンスニーズを捕捉
- ・総資産営業の推進
 - ✓ 富裕層、準富裕層および資産形成層をターゲットとし、PB担当者との連携によるPBサービス提供体制を整備

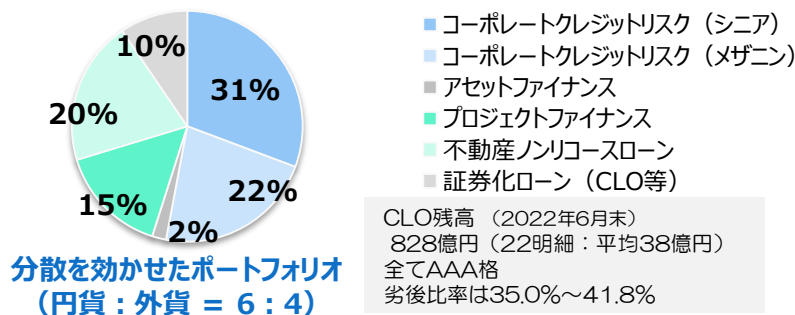
ストラクチャードファイナンス収入はフィー収益の増加等により増収

ストラクチャードファイナンス 収入推移

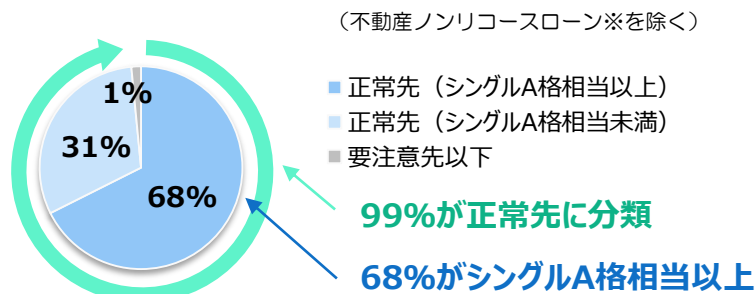


SF貸出金の収益性指標	2021年度第1四半期	2022年度第1四半期	前年同期比
ROA (総資産利益率)	1.06%	1.09%	+0.03pt
RORA (リスクアセット対比利益率)	1.92%	1.86%	▲0.06pt

SF貸出金 残高構成割合 (2022年度第1四半期平残6,976億円)

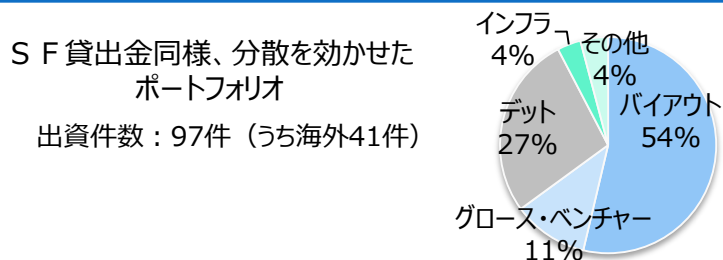


SF貸出金 信用格付別残高割合



※不動産ノンリコースローンLTV平均59.0%

プライベートエクイティ投資 種類別出資約束額割合



異業種企業との連携を通じ、銀行経営を変革させる新たなビジネスを創出
資本業務提携先への出資額213億円（2022年6月末評価益+75億円）

ローン市場での新たな取組み

らしい暮らしを、見つけよう
A R U H I リノべる。
au じぶん銀行 **iYell**

協業成果※

6億円

銀証連携の最重要パートナー



協業・出資
成果※

37億円

<2021年度末迄累計>

住宅ローン実行額：278億円

証券化商品（RMBS）の購入：約1,000億円

⇒ 2022年度の増収効果+7億円/年

<2021年度末迄累計>

持分法投資損益：106億円

株式売却益：71億円

しずぎんラップ等：2億円

（のれん償却：▲142億円）

新たなサービスの提供



協業・出資
成果※

37億円

デジタル技術の活用



地域活性化



保険の窓口：7店舗中5店舗が営業黒字化

コモンズ投信：投信分配金、売却益累計38億円

テイラーワークスのオンラインプラットフォームを
TECH BEAT Shizuokaに活用

地域活性化を目的に、アソビュー（観光業活性化等）

アドレス（空き家利活用等）と戦略的パートナーシップを締結

構築したネットワークの活用により、ベンチャービジネスを拡大し、将来的には収益の柱とすることを展望

出資先の業種（2022年6月末 15ファンド 約214億円）

業種	
法人向け・SaaS	99
医療・介護・バイオ	59
金融（Fin Tech）	57
A I ・データ分析	30
製造・ロボティクス・IoT	23
その他	160
合計	428先

TECH BEAT Shizuoka



- 首都圏を中心とするスタートアップ企業と静岡県内の企業をマッチングする先端テクノロジーフェア。2019年7月の第一回開催以降、8回開催（全産業対象：4回、農業等一次産業：3回、医療：1回）

参加者数
（累計）

約3.6万人

個別商談件数
（累計）

約1,300件



ベンチャーデットの取組み

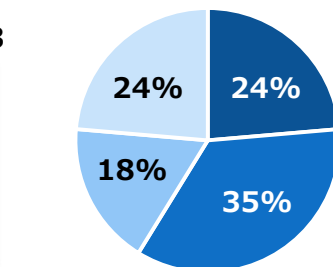
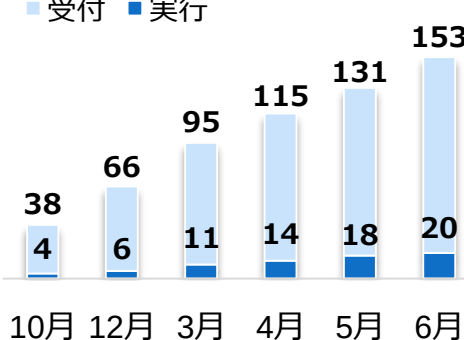
・2021年10月の取組開始以降、2022年6月末迄に**20件26億円**を実行

【案件推移（累計）】

（件）

【ソーシング先】

■ 受付 ■ 実行



■ 異業種連携先 ■ 出資先 V C
■ 銀行・G 会社 ■ その他

経済産業省の債務保証制度を活用

- 同省が創設した「ディープテックベンチャーへの民間融資に対する債務保証制度」の指定金融機関に指定 **地銀初**
- アライアンス行である山梨中央銀行とシンジケートローンを組成し、総額7億円の大型融資を実行

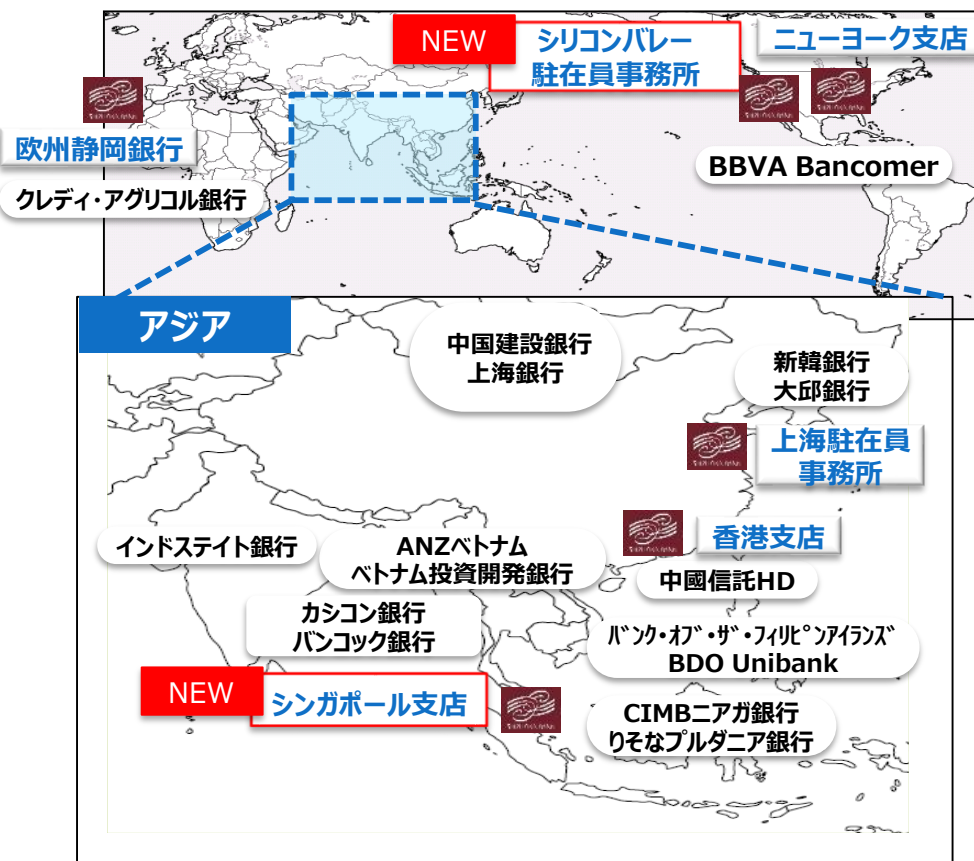
「新株予約権付融資」の導入

- スタートアップ企業への融資に際し、新株予約権を取得
- 一般的に資金調達の方法が限られるスタートアップ企業に対して、ビジネスモデルと成長性に注目することで新たな資金調達手段を提供

環境変化を踏まえ各拠点の役割見直しを進めるとともに、アライアンスによる連携を強化

海外ネットワーク

- 海外6拠点、現地提携金融機関16行と地銀随一のネットワーク



海外拠点の見直し

1 シリコンバレー駐在員事務所を開設 (2021年11月)

- ✓ 先端技術およびベンチャービジネスの情報収集を目的にロスアンゼルス支店をシリコンバレー地区へ移転・機能変更
- ✓ ロスアンゼルス支店の預貸金業務等はニューヨーク支店に引継ぎ

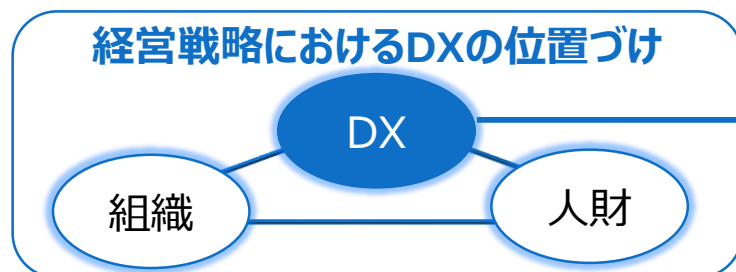
2 シンガポール駐在員事務所の支店化 (2021年11月)

- ✓ アジアの金融センター、情報集積地であり、進出企業の多い東南・西アジア等の地区をカバー
- ✓ 将来的には、グループ機能の国際化を進め、更なる収益機会を展望

3 静岡・山梨アライアンス

- ✓ 当行の海外拠点を通じた山梨中央銀行のお客さまのサポートを目的に、同行と「海外ビジネスサポート業務に関する協定」を締結 (2021年5月)
- ✓ 香港支店にて山梨中央銀行行員1名を受入 (2021年7月)

5つの重点項目を中心に、データやデジタル技術を活用した新規ビジネス創出と既存ビジネス深化を推進

DXを通じて
目指す姿

企業自体の変革

(コーポレートトランスフォーメーション)

- ✓ データやデジタル技術を起動力とし、業務プロセスをゼロベースで見直すとともに、**ビジネスモデルを変革**
- ✓ DXを通じて蓄積した**ナレッジ・ノウハウを地域・お客さまに還元**

2022年4月経済産業省「DX認定事業者」の認定取得



DX認定

戦略投資案件の
DX投資促進税制の適用へ挑戦

5つの重点分野における取組状況

新規ビジネス創出

非対面チャネルの強化
(詳細: P71)

モバイルアプリ

- ✓ **モバイルアプリの機能拡大/第2フェーズ (2022年6月稼働)**
・アプリの対象店を拡大 (従来はインターネット支店のみ)、WEB通帳の導入等

コンタクトセンター

- ✓ **コンタクトセンター機能拡大/第2フェーズ (2022年1月稼働)**
・チャットボット、有人チャット等の導入による顧客接点拡充、受付体制整備
・受電等の複数センター業務の基盤共通化によるナレッジ共有、対応標準化

法人取引先のチャネル拡充

法人ポータル

- ✓ **法人ポータルサイト構築/第1フェーズ (～2022年9月予定)**
・金融・非金融サービス、デジタル化支援等、課題解決に資するコンテンツの拡充による顧客接点拡大・リレーション強化および業務効率化、生産性向上

IT化支援事業 (SIS)

- ✓ **中小企業向けにIT化支援業務を展開 (2021年7月より開始)**
・サービス開始以降、2022年6月末迄に相談受付数累計280件以上

グループ一体でのデータ活用

データ利活用

- ✓ **データ分析・活用プラットフォームの構築 (～2022年10月予定)**
・データの可視化を通じた営業活動の高度化・業務の生産性向上
・マーケティング分野の取り組み強化による成約率向上 (MAツール等の活用)
・ワークフロー変革を通じた業務デジタル化・ペーパーレス化

既存ビジネス深化

グループ一体での業務デジタル化

業務デジタル化
(デジタイゼーション)

- ✓ **営業の業務BPR (2025年3月末を目途)**
・新営業支援システム稼働 (2023年1月) を含む76のBPR施策を通じ、営業店における業務時間を▲36%削減
・業務スマホの展開、OA環境整備を通じたグループ全体の営業活動の高度化

デジタル人財の育成

デジタル人財

- ✓ **グループ従業員全体のITリテラシー向上 (～2030年度を目途)**
・ITパスポート等の推奨資格を全員取得 (2022/6月現在取得者数765名)
- ✓ **新たなテクノロジーを活用できるIT人材と、それをビジネスモデル変革や新たな顧客価値提供につなげるデジタル人財の育成**

システム関連経費の推移

基本戦略1
グループ営業

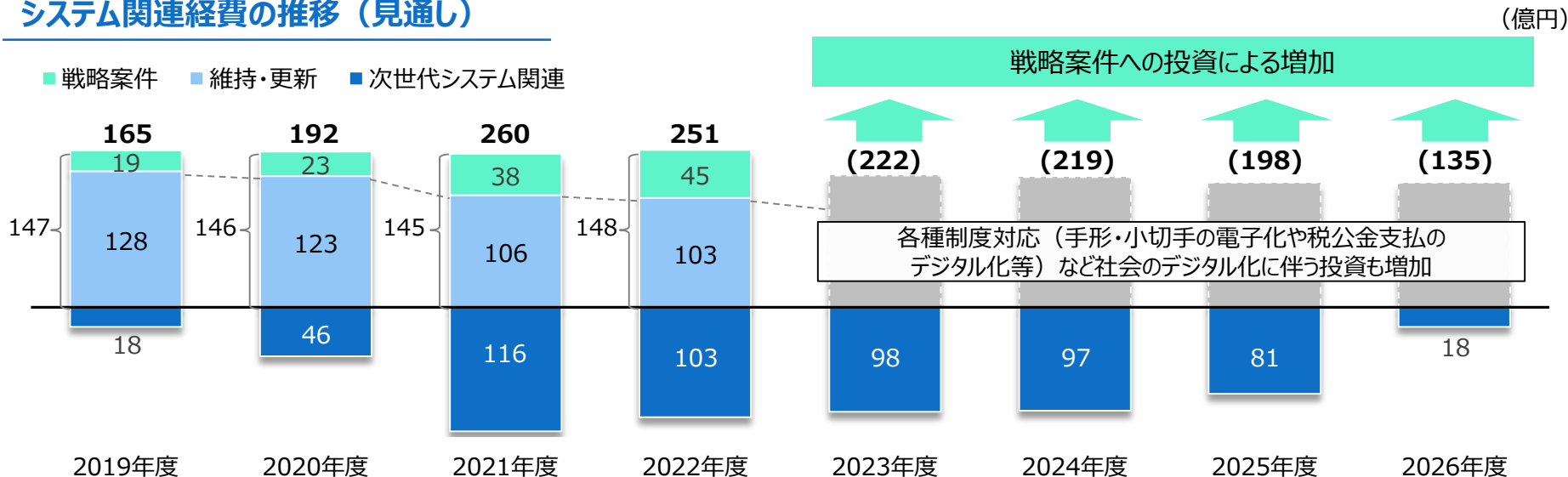
基本戦略2
イノベーション

基本戦略3
ビジネスポートフォリオ

10年戦略

次世代システム関連経費の減少が見込まれる一方で、戦略案件への積極投資を推進
システム関連経費は一定程度の水準でコントロールする

システム関連経費の推移（見通し）



次世代システム開発による効果

【生産性向上の期待値】

当初
計画

開発
実績

25% < 33%

337.0人月

旧システム

225.5人月

次世代システム

※旧システムと次世代システムで開発を行った99案件を比較

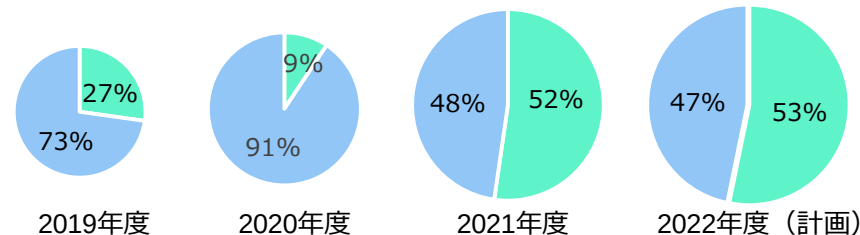
➡ 計画を上回る水準で開発生産性が向上

- ・当行で稼働した次世代システムをベースとするオープン勘定系パッケージ「Open Stage」を(株)日立製作所が金融機関向けに提供開始

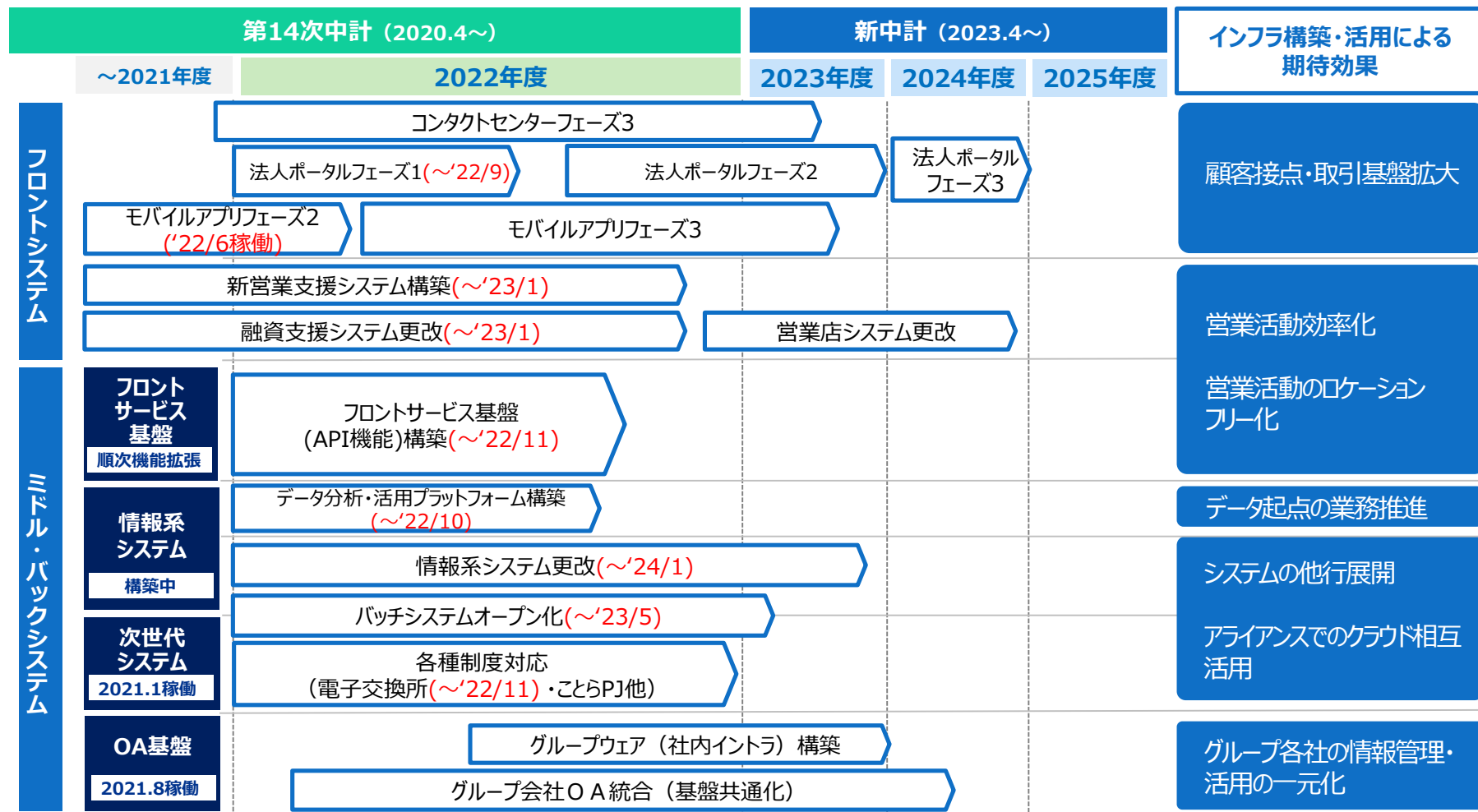
戦略投資の拡充

【システム投資の推移（次世代システム関連費用除き）】 （億円）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
戦略案件	9	4	50	51
維持・更新	23	41	46	45



業務効率化に向けたOA更改を完了。チャネル高度化、データ利活用に向けた開発やプラットフォーム構築等に着手



【法人ポータル】

・金融・非金融サービス、デジタル化支援等、取引先の課題解決に資するコンテンツを順次リリースし、顧客接点拡大・リレーション強化と顧客・当行双方の業務効率化、生産性向上を図る

【フロントサービス基盤】

・各種システムをAPIで接続する基盤として順次機能拡張。現在開発中の新営業支援システム、融資支援システム等とオンライン連携するためのAPI実装に取組中（営業活動のロケーションフリー化を展望）

【新営業支援システム】

・活動記録の音声入力やGPSでの訪問履歴自動入力等による省力化を通じた営業時間捻出、各種システムに分散した顧客情報の統合・利活用による営業活動の成果最大化を図る



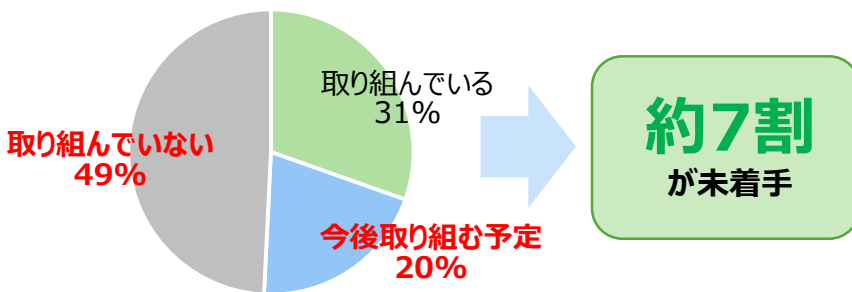
脱炭素化に向けた対応

脱炭素に関する取引先へのヒアリングを通じ、課題に応じた本業支援やサービスメニュー拡充を推進

脱炭素に関する取引先へのヒアリング（約2,600先）

営業店ヒアリング結果（2021年8～9月実施）

【脱炭素への取り組み状況】



課題解決を通じて、地域の脱炭素化に向けた取り組みを加速

地域企業が抱える課題への対応

【提供メニュー】

- 着手方法、相談先
- 適切な資金調達方法
- 設備投資、補助金等活用
- CO2排出量の算定方法
- 対策するための人手不足 等

業界動向等、各種情報提供

サステナブルファイナンス ESGコース

設備導入（太陽光等）支援

CO2簡易測定・目標設定支援

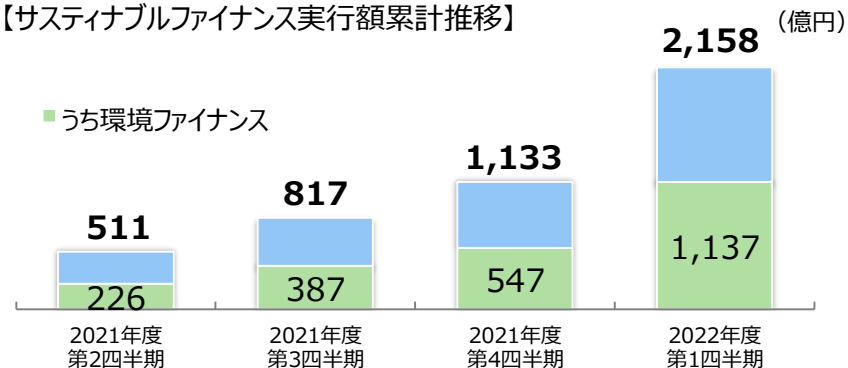
人材ソリューション

サステナブルファイナンスの推進

- 2030年度迄目標**2兆円**（うち環境関連ファイナンス**1兆円**）

	2022年度 目標額	2022年度 第1四半期実績	2022年度 進捗率
サステナブルファイナンス	1,150億円	1,025億円	89 %
うち環境関連ファイナンス	575億円	590億円	101 %

【サステナブルファイナンス実行額累計推移】



第3回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」で「銀賞（環境大臣賞）」受賞

- 中小企業向け「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の取り組みと実績、リレーションシップバンキングの強みを活かしたお客さまの事業活動の支援などが評価され、**間接金融部門**において、「銀賞」を受賞



「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」環境・社会・経済に対してインパクトを与える取り組みを促進する投資家・金融機関、企業などを評価し、広く社会で共有することにより、ESG金融の普及・拡大とその質の向上を目的として環境省が実施する表彰制度

開示の充実を図るとともに地域の脱炭素化に向けた取り組みを推進

TCFD提言への取り組み

- TCFD提言が推奨する4項目に沿った対応は以下の通り

ガバナンス	■ 静岡銀行グループ環境方針の改定（2021年4月）
戦略	■ サステナブルファイナンスの推進、脱炭素に関するお取引先との対話 ■ 気候変動シナリオ分析 の実施（移行リスク・物理的リスクの分析） ■ 産業変革支援プロジェクトチーム の設置（2022年4月）
リスク管理	■ 特定セクターに対する投融資方針を制定（2021年4月） ・石炭火力発電への投融資を原則として実施しない
指標と目標	■ サステナブルファイナンス、環境ファイナンス ・2030年度までに累計2兆円（うち環境ファイナンス1兆円） ■ 石炭火力発電向け投融資残高 ・2040年度を目途にゼロ ■ 温室効果ガス（GHG）排出量の削減目標 ・ 2030年度までにカーボンニュートラルを達成（従来の2013年度比△60%から目標引上げ） ■ 温室効果ガス（GHG）排出量の削減実績（単位：t-CO ₂ ）

年度	Scope 2	Scope 1
2013年度	17,046	636
2018年度	15,541	619
2019年度	14,757	516
2020年度	14,129	548
2021年度	13,345	636

2013年度比 **△20.9%** (目標)

【シナリオ分析（信用リスク発生）結果】

・**2021年度環境省シナリオ分析パイロットプログラム支援事業への参加等**により、移行リスクと物理的リスクについて分析を実施

■ 移行リスク

対象セクター	製紙業（※1）	自動車・同付属部品製造業
使用したシナリオ	IEA・50年実質ゼロシナリオ（NZE2050）	IEA・50年実質ゼロシナリオ（NZE2050） IEA・ETP 2017 Beyond 2℃シナリオ
分析方法	シナリオに基づき炭素税等の予測データを使用して2050年までの損益財政状態の変化を予想し、与信費用の変化を分析	
分析結果	【与信費用増加額】 2050年までに合計で最大約145億円	

※1 環境省「シナリオ分析パイロットプログラム支援事業」へ参加

■ 物理的リスク

対象範囲	県内中小企業の建物毀損・事業継続リスクにかかる与信費用の算出（※2）	県内住宅ローン債務者の建物毀損・与信費用の算出
使用したシナリオ	IPCC第6次報告書におけるRCP8.5（4℃シナリオ）	
分析方法	事業所情報や担保所在地情報をハザードマップと重ね、水害時における浸水リスクを分析	
分析結果	【与信費用増加額】 2050年までに最大約155億円	

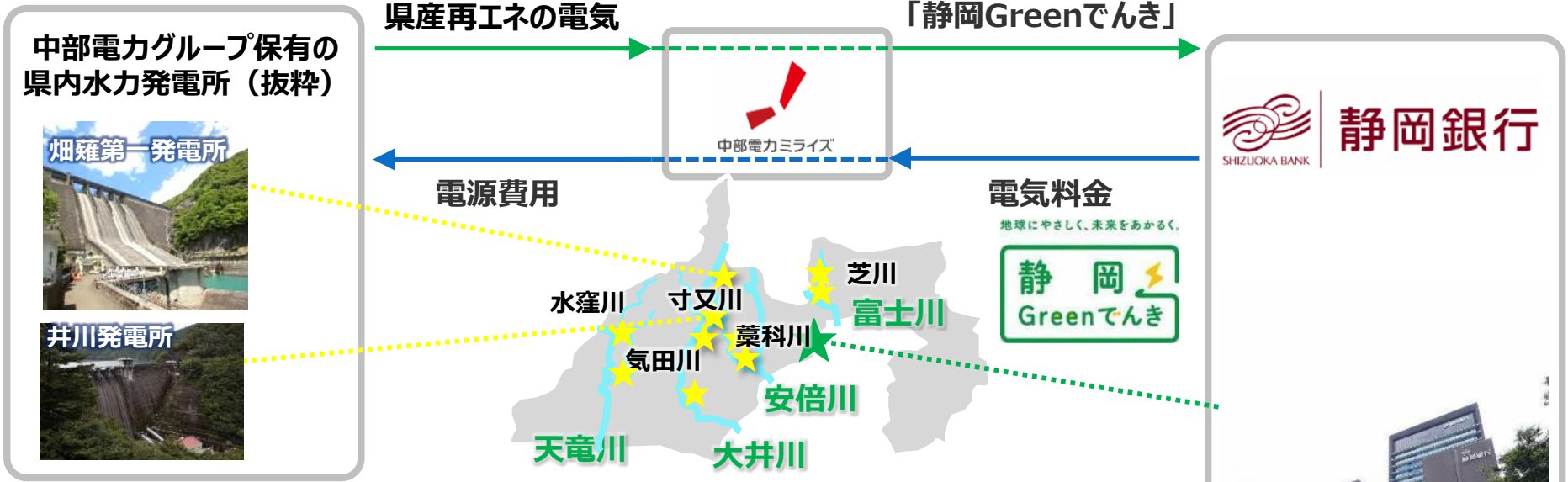
※2 環境省「シナリオ分析パイロットプログラム支援事業」へ参加

温室効果ガス排出量の削減に向けた取組み（静岡Greenでんき、しずぎんソーラーパーク）

中部電力グループと「静岡Greenでんき」の受給契約、しずぎんソーラーパークに関する協定書を締結

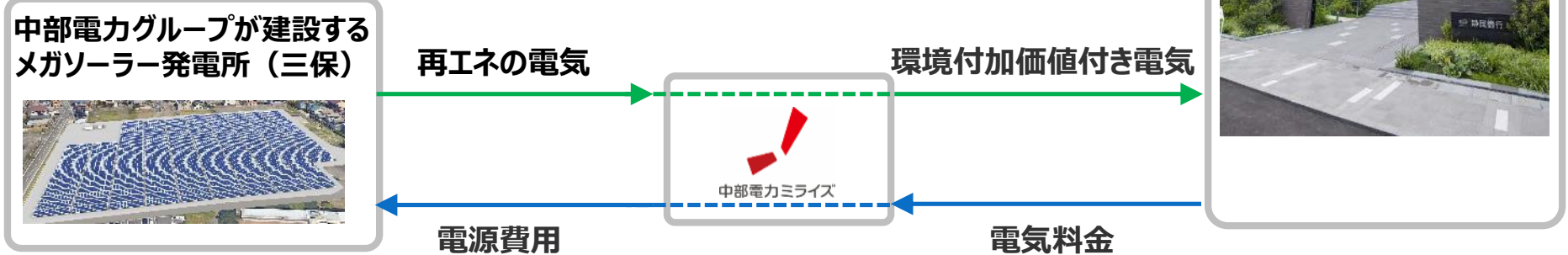
【静岡Greenでんき（約▲1,800トン（▲10%）のGHG削減効果）】（2021年9月～）

※中部電力グループが静岡県内の河川にある水力発電所等の再生可能エネルギーを活用し、静岡県産のGHG排出量ゼロの電気として供給するサービス



【しずぎんソーラーパーク（約▲1,100トン（▲6%）のGHG削減効果）】

※中部電力が建設するメガソーラー発電所の再生可能エネルギーを当行で一括購入（2023年9月稼働予定）





人的資本

人的資本への投資① ～ グループ役職員の意識改革

グループ役職員一人ひとりの自律、挑戦、ダイバーシティを促進するため、キャリア形成支援制度の拡充や、評価制度を刷新

マイキャリア・デザイン制度

※2019年度～2021年度の3年間の利用者累計

副業・兼業

副業 18名

(うち他社受入3名)

兼業 9名

FA権・長期トレーニング

異業種企業への派遣

21名

地域企業への派遣

15名

金融機関等への派遣

23名

グループ内トレーニー

10名

ポストチャレンジ (※1)

33名

サイドジョブ (※2)

39名

グループ会社間

転籍制度

59名

バリューアップ・ミートアップ支援

バリューアップ (※3)

69名

ミートアップ (※4)

43名

OKRとValueによる評価 (詳細P73) 地銀初

<OKR>

目指す状態や姿 (Objective) を掲げ、その実現のために定量的な目標 (Key Result) を設定



<Value>

役職員全員が体現すべき価値基準

Go Wild!

Be Innovative!

Do Collaboration!

社内ベンチャー制度

インナーイノベーションとアウターイノベーションに資するアイデアを役職員より募集

2021年度 応募件数 59件

※1 グループ内の希望部署へ異動

※2 グループ内の希望部署で週1日勤務

※3 資格講座等、スキルアップに向けた能力開発にかかる費用を支援

※4 異業種交流会や地域イベント等への参加費用を支援

人的資本への投資② ～ 中計ビジョンの実現に向けた取り組み

DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の実践により、地域と共に持続的な成長を実現できる課題解決型企业グループへの変革を目指す

取引先の課題に応える専門人財の育成

FP1級

331名

中小企業診断士

65名

社労士・税理士

19名

M&Aシニア
エキスパート

25名

(2022年3月末時点保有者)

デジタル人財の育成

<2030年迄の目標>

・デジタルコーディネーター 700名

デジタルにより解決できるお客さまの経営課題を把握し、
解決に向けて適切にコーディネートできる人財

・ITパスポート

グループ役職員全員取得

多様な人材が活躍できる組織づくり

指導的地位にある女性の比率

⇒2030年迄の目標40%

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
15.7%	16.1%	16.9%	17.9%

キャリア採用^(※1)

85名

うち管理職への登用

62名

高卒採用

2022年度迄累計10名

仕事と大学通学を両立

外国人採用^(※1) (留学生人財)

6名

※海外拠点現地採用者

8名

スポーツ&アート採用

2022年度迄累計

10名

銀行業務に従事しながら
クラブチーム等に所属

※1 2022年3月末時点在籍者



地方銀行とのアライアンス

協業施策を速やかに実行し、当初計画を大幅に上回る収益効果を実現

収益効果（両行合算）

- 市場金融（ストラクチャードファイナンス等）、ライフプラン（静銀ティーエム証券等）を中心に、**100億円以上の収益効果（5年累計・両行合計）** 実現を目指す
- 2022年度第1四半期迄実績：約36億円（5年換算 約67億円）
- 2022年度第1四半期実績：約13億円

2025年度迄目標（100億円）対比進捗率	67%
単年度目標（20億円）対比進捗率	66%

ファイナンス分野の協働による成果

- ストラクチャードファイナンス分野における協働
 - ✓ 不動産ノンリコースローンの実行：8件/354億円
- シンジケートローン等の共同組成：11件/160億円
- 地方創生関連事業として協調融資第一号案件実行（'21年12月）

- ✓ 山梨県における共同別荘建設資金
＜SANUオリジナルキャビン＞



- 債務保証制度を活用したディープテックベンチャー
協調融資第一号案件実行（'22年3月）

- ✓ MaaS事業の先行投資にかかる運転資金



＜WHILL ModelC2＞

ライフプラン分野における成果

- 静銀ティーエム証券山梨本店の事業展開
 - ✓ 山梨中央銀行の本店内にオープン（'21年4月）
 - ✓ 連携強化を目的に16名の人事交流を実施

＜2022年度第1四半期迄実績＞

- ✓ 預り資産販売額：233億円
- ✓ 預かり資産残高：202億円



地方創生に資する取組み

- 個別商談会開催：15回
- ➡ ビジネスマッチング成約：77件/成約率12.3%
- ＜2022年度第1四半期迄開催実績＞

	両行合計	（うち当行）
参加企業数	399	（263）
商談件数	628	（410）
成約件数	77	（57）
成約率	12.3%	（13.9%）

- 起業・創業、アグリビジネス、移住二拠点居住、地公体向け等
地方創生に関する共同セミナー開催
- 両行共同出資による事業承継ファンド「静岡・山梨みらい成長
支援ファンド」設立（'22年5月）

2022年4月に名古屋銀行との包括業務提携を締結。収益効果100億円（5年間累計・両行合計）を目指す

包括業務提携の概要

提携の名称	「静岡・名古屋アライアンス」
提携内容	包括業務提携
契約締結日	2022年4月27日
目的	両行のノウハウや経営リソースを相互に幅広く活用し、地域産業の構造変革に対する取引先支援を中心に据えながら、お客さまの課題解決とトップライン拡大・コスト削減に取組み、地域と両行グループ双方の持続的な成長を実現する
提携内容	- 両行の経営の独立性及び固有の企業ブランド・顧客基盤を維持したうえで、スピード感を持って以下の取組みを検討 ✓ 静岡・愛知両県主要産業の取引先支援の強化 ✓ 両行の顧客ニーズのマッチングによる地域貢献や新たな収益機会の獲得 ✓ グループ会社機能など相互の経営リソースを活用したサービスメニューの拡充 ✓ 各種システムやバックオフィス業務の共同化によるコスト削減 ✓ トレーニー派遣や人材交流、研修の合同開催による人材育成 など

提携のイメージ



地域やお客さまの課題解決を通じて**地域経済の持続的な成長**に貢献

愛知県の特徴

- 県内総生産に占める**製造業の比率が高く**、産業構造が静岡県と類似
➡ 中でも輸送機械の占める割合が高い

	愛知県	神奈川県	静岡県
製造品出荷額等	47兆9,244億円 (全国 1位)	17兆7,461億円 (全国 2位)	17兆1,540億円 (全国 3位)
うち輸送機械の割合	55.6%	21.1%	25.0%

（出所）経済産業省「工業統計調査」

名古屋銀行の特徴

- 「**自動車サプライチェーン支援室**」を組成し、「自動車サプライチェーンエコシステム」を通じた産業支援体制が充実
- 2,600社を超える完成車メーカーのサプライチェーン企業とのネットワーク**を保有

10の分科会を設置し、スピード感を持って協業施策を検討・実行することで、収益効果の早期実現を目指す

分科会名	テーマ	具体的な取組み
①企業サポート	産業構造の変化への対応に向けた支援体制整備による取引先支援	✓ 当行取引先サプライチェーン状況の整理 ✓ 自動車産業支援におけるノウハウ共有、自動車サプライチェーン企業との連携による支援体制強化 ✓ 営業エリアを跨いだ広域での事業再編・転廃業支援等
②コーポレート戦略	- ファイナンス分野の共同組成 - ビジネスマッチング - M&A、経営改善コンサルティング強化	✓ シンジケートローンや協調融資案件の共同組成 ✓ 営業エリアを跨いだ広域での販路拡大、調達等の共通化、グループ各社機能の相互活用
③ライフプラン戦略	- 金融商品仲介、預り資産分野での協業 - スマホアプリ、カード事業	✓ 静銀ティーエム証券を活用した証券機能の提供
④国際戦略	双方の海外ネットワークを活用した取引先へのソリューション提供	✓ 両行の海外拠点を活用した海外ビジネスの支援強化
⑤市場金融	ストラクチャードファイナンス分野での案件取組み	✓ ストラクチャードファイナンスのノウハウ共有、案件の共同組成
⑥イノベーション・ベンチャー	- イノベーション分野での協業 - ベンチャーデットの共同取組み	✓ 新業務開発やPEファンド出資等の共同検討 ✓ ベンチャーデット案件の共同組成
⑦事務共同化	事務共通化・共同化によるコスト削減	✓ グループ会社での事務集中化や業務委託拡大の検討
⑧システム	各種システムの統合・共同化	✓ 各種システムの共通化・共同化による効率化の検討
⑨営業戦略	取引拡大に向けた営業戦略	✓ 営業拠点重複エリアにおける協業施策の検討
⑩人事戦略	人材交流、研修の共同開催	✓ トレーニーや人材交流、研修等の共同開催による人材育成



持株会社体制への移行

持株会社体制① ～移行の目的

すべてのステークホルダーの価値の最大化を図るとともに、当グループも持続的な成長を続けることができる
レジリエントな経営体制を構築するため、持株会社体制へ移行する

持株会社体制への移行目的

すべてのステークホルダーの価値の最大化

地域・お客さま

多様化・複雑化する課題の解決
良質で豊富な総合金融サービス

株主

持続的な収益性による株主価値向上
株主還元の充実

従業員

グループ全体で多様な個性が活躍
働きがい・処遇・満足度向上

持株会社体制への移行

グループの全体最適による持続的成長の実現

地域の成長に貢献する
新たな事業領域の拡大

自立（自律）と連携による
グループ経営の強化

柔軟かつ強固な
ガバナンス体制の構築

銀行が長い歴史の中で培ってきた地域社会・お客さまとの信頼関係、信用力

持株会社体制② ～商号、戦略の方向性

静岡銀行グループは、2022年10月3日に「しずおかフィナンシャルグループ」を設立し、持株会社体制へ移行する

しずおかフィナンシャルグループ

商号：株式会社しずおかフィナンシャルグループ（英文名：Shizuoka Financial Group, Inc.）

商号に込めた思い

静岡の地で創業し、これまで数多くのみなさまに育てられ成長できたことへの感謝や、静岡に本拠を構える企業であることへの誇りを
持ち続ける

持株会社体制に移行し、グループ全体で新たな事業領域の拡大を図りながらも、総合金融機能を提供する企業グループとして
の姿は普遍である

基本戦略 ①

グループビジネス戦略

既存ビジネスにおける顧客基盤・
業容のさらなる拡大と、新たな
事業領域の開拓を通じた持続的
な成長の実現

課題解決型企业グループとしての
総合力を高め、地域やお客さまのより
良い未来に向けたお手伝いをする

基本戦略 ②

トランスフォーメーション戦略

商品・サービス、チャネル、コスト、人財
などにおけるトランスフォーメーション
（変革・変化）を通じた新たな
価値創造

時代の急速な変化に適応し、また変
化を先取りした変革を進め、ステーク
ホルダーのみなさまにより多くの価値を
提供する

基本戦略 ③

地域共創戦略

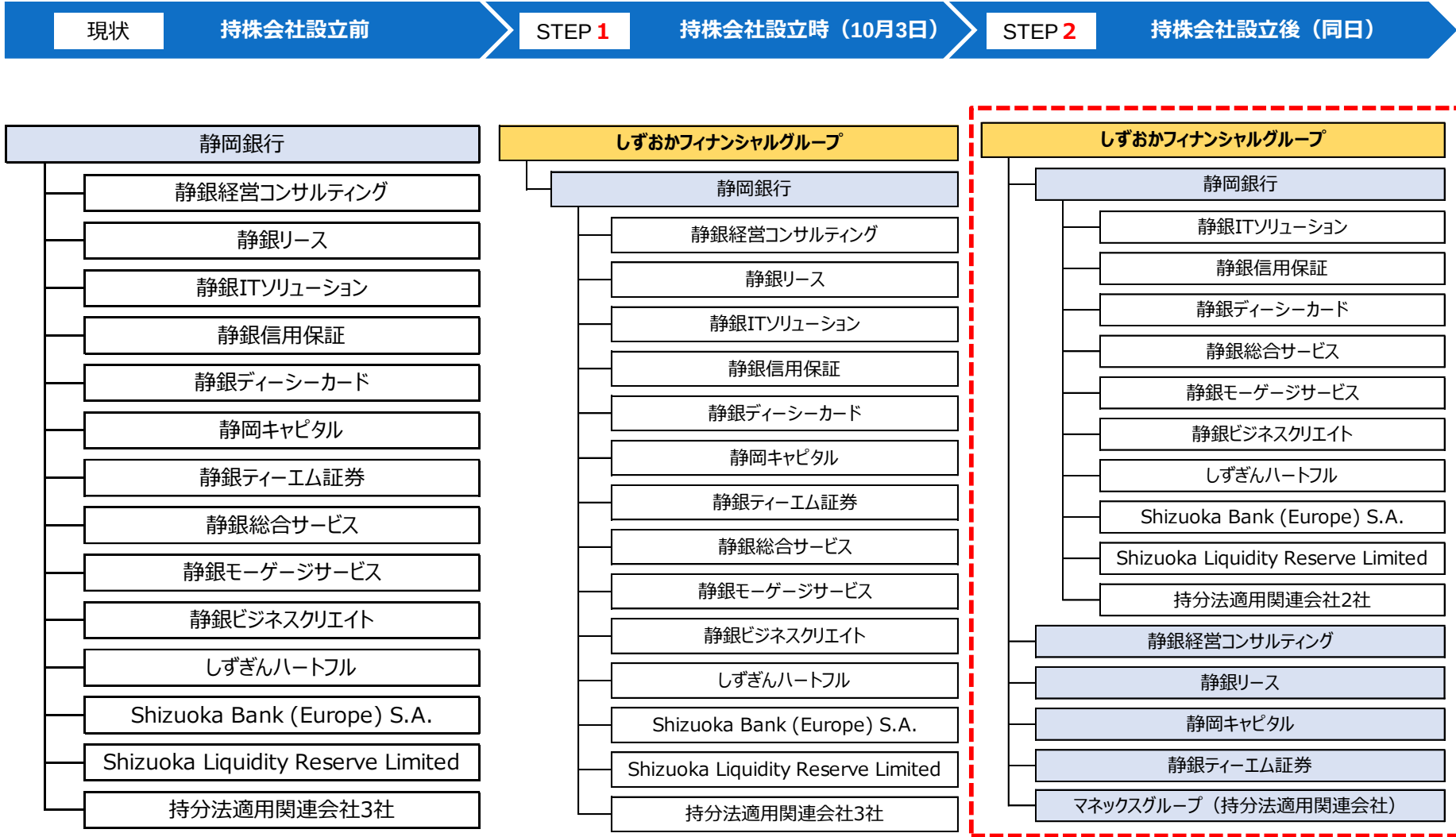
当グループが「地域のハブ」となり、
「地域プラットフォーム」を形成し、
さまざまな地域の抱える課題の
解決に貢献

人が集まり続ける、魅力的で付加価
値のある地域社会の実現に向け、地
域の成長をプロデュースする企業グルー
プとして尽力する

基本戦略 ④ グループガバナンス戦略

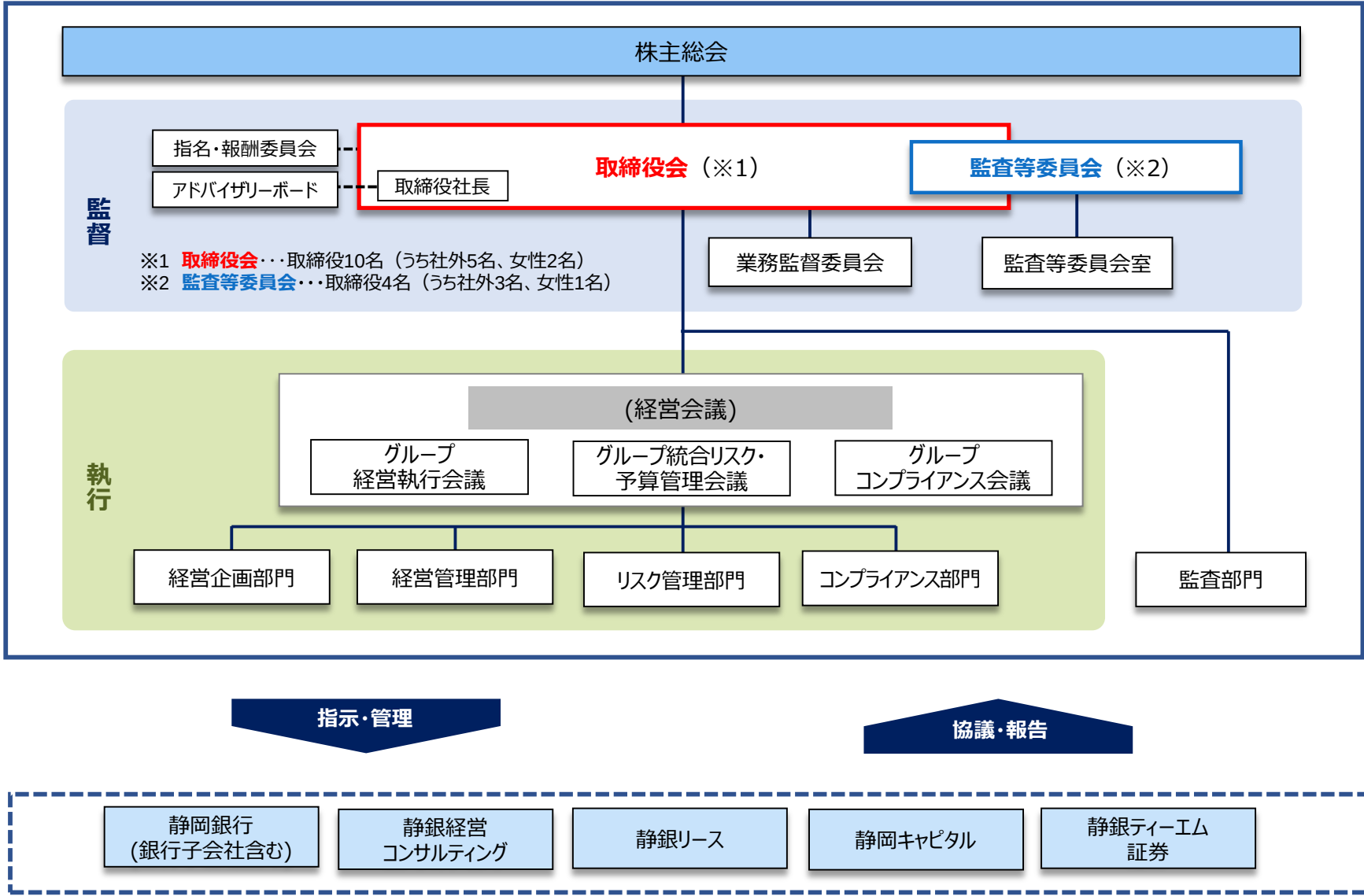
基本戦略①～③を実現するために、攻めと守りの両面から企業統治をより高度化し、柔軟かつ強固なグループガバナンス体制を構築

持株会社体制③ ～グループストラクチャー



持株会社体制④ ～経営体制（ガバナンス体制）（案）

持株会社体制におけるコーポレート・ガバナンス体制



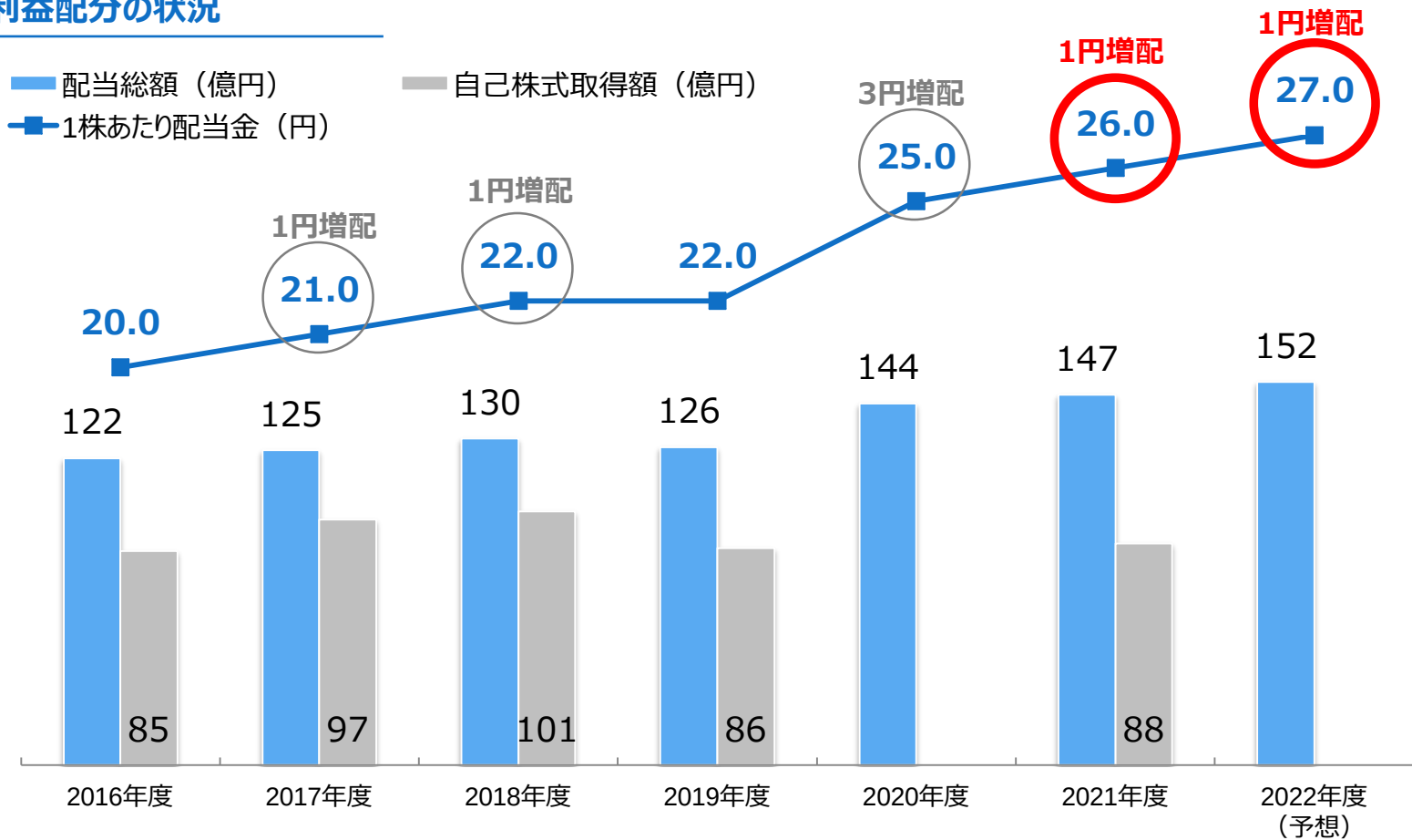


資本政策

株主還元

安定配当と機動的な自己株式取得を通じ、「中長期的に株主還元率50%以上」の目標達成を目指す

株主への利益配分の状況



配当性向	41.5%	24.9%	27.6%	32.6%	32.8%	35.4%	28.2%
総還元性向	70.6%	44.3%	49.1%	54.9%	32.8%	56.2%	28.2%
親会社株主利益	293億円	501億円	469億円	387億円	436億円	416億円	540億円

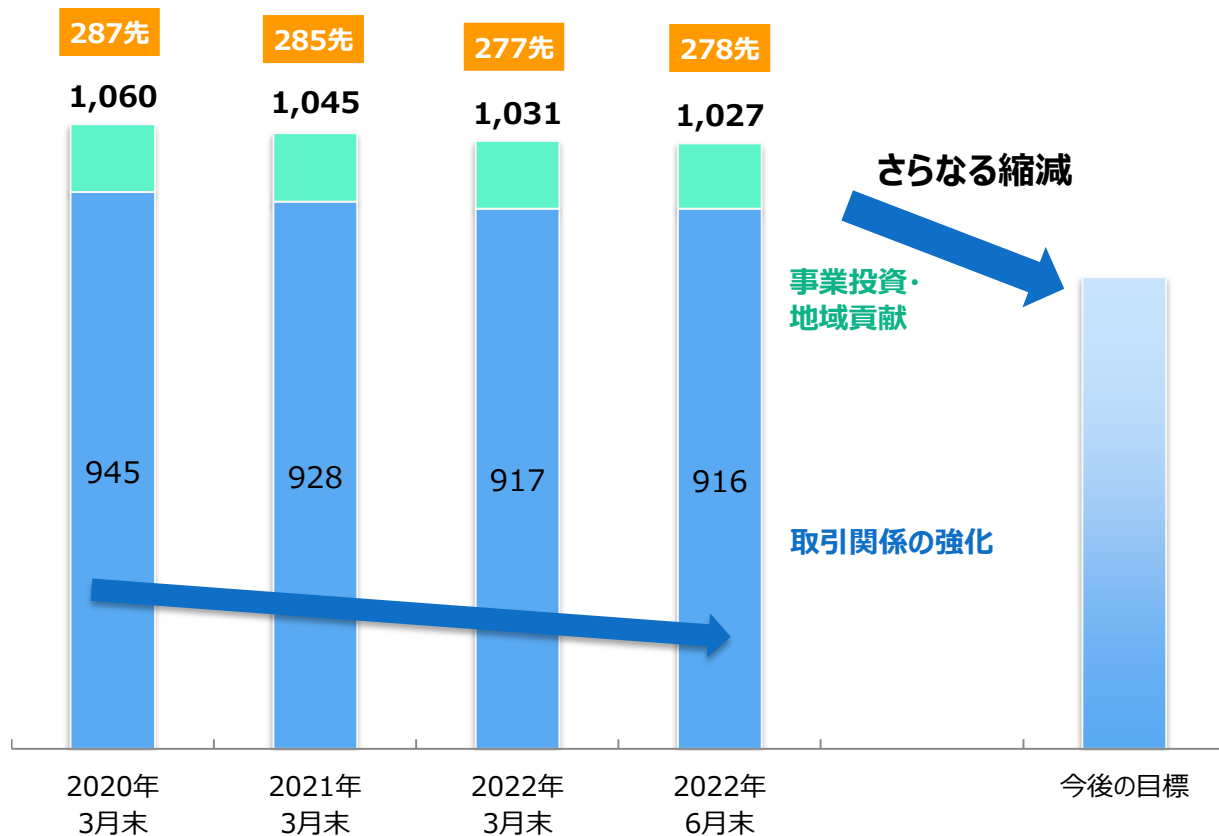
政策投資株式

政策投資株式は、縮減を基本方針とし、売却対象銘柄を選定して毎年度継続的に売却を進めている

政策投資株式取得原価の推移 ※1

(億円)

■ 銘柄数



【売却実績】

(億円)	売却額	取得原価 ベース	売却損益 ※2
2019年度	55	10	45
2020年度	89	16	73
2021年度	42	15	27
2022年度 第1四半期	83	15	68

※2 償却を除く

※1 グループ会社および持分法適用関連会社の株式を除く



ESG/SDG s

Environment 環境

温室効果ガス排出量の削減目標を上方修正 (2030年度にカーボンニュートラルを達成)	2022/4
環境省支援事業等を通じてシナリオ分析を実施（移行リスク、物理的リスク）	～2022/2
サステナブルファイナンス目標を設定（2030年度までに2兆円実行） 2022年度第1四半期実績：1,025億円（年度進捗率89%）	2021/10
脱炭素に関する地域企業へのヒアリング	2021/8

Social 地域・社会

産業変革支援プロジェクトチームの設置	2022/4
インパクト志向金融宣言に署名	2021/11
The Valuable 500※に加盟	2021/2
TECH BEAT Shizuokaの開催	2018～

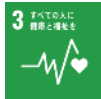
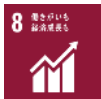


※障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアチブ

Governance ガバナンス

取締役会スキル・マトリックス（特に役割発揮を期待する分野）の開示	2021/12
持株会社体制への移行の検討開始 （2022年6月株主総会で株式移転による完全親会社設立を決議済）	2021/9
社外取締役比率4割（社外取締役を2年連続で増員）	2021/6
指名・報酬委員会の設置	2020/10

サステナビリティ経営の実現

	取り組むべき重点課題 (マテリアリティ)	関連するSDGs	第14次中期経営計画での主な取り組み
Social 地域・社会	● 地域経済の活性化 ● 人口減少・少子高齢化 ● 中小企業の後継者不足 ● デジタライゼーション ● ダイバーシティ ● 地域金融インフラの維持	       	基本戦略 1 ■ 静岡銀行グループの金融機能を通じた、お客さまの多様なニーズへの対応 ■ 事業承継・資産承継支援 ■ 金融ジェロントロジー（金融老年学）の概念を踏まえたサービスの提供 ■ お客さまのニーズに応じた店舗機能の見直し 基本戦略 2 ■ デバイスフリーな金融サービス ■ ベンチャー投資等を通じた技術革新 基本戦略 3 ■ 多様な働き方、女性活躍、人財の多様化、人権の尊重 10年戦略 ■ スタートアップ企業とのネットワーク等の地域への還元 ■ 地域プラットフォームを活用した地域の魅力向上
Environment 環境	● 気候変動リスクの増大 ● 地球温暖化	  	■ 環境配慮型金融サービスの推進 ■ ESG投資やグリーンボンドの活用 ■ 気候変動への対応
Governance ガバナンス	● コーポレートガバナンス ● 企業倫理・コンプライアンス		■ コーポレートガバナンスの高度化 ■ マネー・ローンドリングへの対策強化

ダイバーシティの観点から、女性活躍や障がい者雇用等を推進し、従業員が個性と能力を発揮できるよう支援 働きやすい環境づくりや従業員の健康づくりの支援にも積極的な取り組みを実施

ダイバーシティへの取り組み



時 期	内 容
2019年8月	自律的に働くスタイルへの変革を目指し、ドレスコードや休日の取扱の見直し等を含む「ワークスタイル・イノベーション」の取り組みを開始
2021年4月	フルフレックスタイム制の導入など取り組みを拡大した「ワークスタイル・イノベーション2.0」を開始
2020年4月	スポーツ団体・文化活動団体に所属する者の採用 （2022年度迄累計10名） 
2021年4月	高卒採用の復活 （2021年度・2022年度合計10名）
2019年10月	障がい者の自立や社会への参画を積極的に支援し、障がい者の一層の雇用促進を図るため「しずぎんハートフル株」を設立
2021年2月	障がい者の活躍推進に取り組む「The Valuable 500」に地方銀行で初めて加盟
2021年6月	パラスリート（車いすラグビー）の採用 
2021年3月	「男性育休100%宣言」 に賛同表明
2022年4月	男性の育児参加を促す取り組みが評価され、「ふじのくに家庭教育支援推進企業」表彰受賞（2021年度 男性育休取得率100% ） 

「健康経営優良法人2022」に認定

- 従業員の健康保持・増進に向けた働きやすい環境づくりや従業員による健康づくりの支援が評価され、2022年3月に、「健康経営優良法人2022（大規模法人部門）」に**静岡銀行**と**静銀ITソリューション**の2社が認定



女性活躍に向けた取り組み



- 女性活躍推進法に基づき行動計画を策定

2022年3月 実績	女性行員比率 指導的地位の女性比率	34.8% 17.9%
2024年3月	女性行員比率 指導的地位の女性比率	35%以上 22%以上
2031年3月	女性行員比率 指導的地位の女性比率	40%以上 40%以上

- 2022年4月、**静岡銀行で初めて女性が執行役員に就任**
- 2022年6月、**しずぎんハートフルで女性が代表取締役社長に就任**
- 上記に加え、**グループ4社※で女性6名が役員に就任**している
※静岡総合サービス（取締役執行役員1名）、静岡モーゲージサービス（取締役常務執行役員1名、執行役員2名）、静岡ビジネスグレイト（執行役員1名）、しずぎんハートフル（執行役員1名）
- グループで女性活躍に向けた取り組みを強化し、複数の認定を取得

	静岡銀行	静岡ビジネス グレイト	静岡 ティーエム証券	静岡IT ソリューション
プラチナくみん 	○	○	○	○
プラチナえるぼし 		○		
えるぼし（三つ星） 	○		○	○

くみん：「子育てサポート企業」を認定
えるぼし：「女性の活躍推進」に関する取り組みが優良な企業を認定（いずれも、プラチナはより高い水準の取り組みを行う企業を認定）

理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」の実践活動とし、様々な地域貢献活動を実施
南海トラフ大地震の発生が想定されるなか、地域の防災・減災へも積極的に対応

新型コロナウイルス関連

- 医療関係者の活動に役立ていただくため、**10百万円**の支援金を静岡県に委託
- コロナ禍、アルバイト収入を失うなど経済的に困窮する大学生等を支援するため、アルバイトの募集を実施

地域の文化・スポーツ振興

- 地域の皆さま向けに、国内外の一流アーティストによるコンサートや日本の伝統話芸である落語会を定期的に開催



- 少年少女サッカー大会や学童軟式野球大会に協賛し、子供のスポーツ振興を支援



金融経済教育



- 銀行見学会や講義を通じて、銀行が経済・社会で果たす役割を学べる金融経済教育を積極的に取り組み
- 高校生が経済や金融に関する知識を競う「エコミクス甲子園」静岡大会を開催
- 地域人材育成の一環として、高校生×企業経営者×銀行員による静岡魅力探求プログラム「アオハルし放題」を開催



業務継続体制の整備



- 業務継続計画（BCP）として「非常事態対策要綱」を制定
- 免震設備導入や自家発電装置の設置、システムのバックアップ体制整備により業務を迅速に再開できる体制を確保
- 本部に「非常事態対策室」を設置し、非常事態発生時に地域の皆さまをサポートできる体制を整備



【テレビ会議システム(非常事態対策室内)】

NTTドコモと災害時のサービス提供に関する協定締結

- 災害時に使用できる携帯電話用充電器を一部の店舗および本部に配備
- 災害発生時に静岡銀行本部の敷地をNTTドコモの拠点として活用



津波対策への取り組み



- 津波避難対象店舗に、お客さま・従業員用の救命胴衣を配備
- 避難場所の高さが不足する支店には、浮揚式津波シェルターを配備
- 沿岸地域等の店舗を建て替える場合、津波対策を実施
 - 津波で倒壊しない構造、想定津波高より高い屋上の設計
 - 店舗外から屋上へつながる外部階段の設置



【救命胴衣の配備】



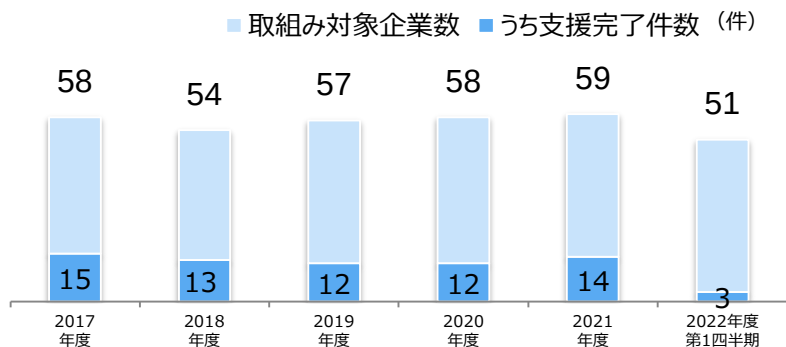
【屋上につながる外階段】

取引先の成長ステージに応じて、様々な観点からサポートを実施

経営改善・事業再生支援

- 事業再生計画の作成や外部機関との連携、事業再生ファンドなどの活用により再生を支援

【取組実績の推移】



2005年度以降
約260社の「事業再生」を完了

地域の雇用約27千人を確保し
地域経済の活力を維持

非競争分野における静岡県内他金融機関等との連携

相続手続共通化

- 地域のお客さまの利便性向上と事務の合理化・効率化の観点から、浜松いわた信用金庫との間で相続における書類・手続きを共通化
- 以降も静岡県内金融機関との連携を順次拡大し、2022年3月時点で3行・8信用金庫・1労働金庫と共通化を実施
- 静岡・山梨アライアンスの一環として、山梨中央銀行とも共通化を実施



継続的顧客管理の取扱い共通化

- マネー・ローンダリング等対策における継続的顧客管理（※）の取組みについて、静岡銀行が構築したプラットフォームを活用して取扱いを共通化
- 2022年3月時点で4行・2信用金庫と共通化を実施
（※）顧客情報や口座の利用目的などに変更がないかを定期的に確認する取組み

創業・新事業進出支援への取組み

「しずぎん起業家大賞」

- 創業や新規事業の支援を通じ、地域の雇用拡大や地域活性化をめざし開催
- 過去8回実績：応募1,149件、表彰先59先
- 過去受賞先へのアフターフォローにより、表彰時と比較し以下の成果を上げ、地域経済の発展に貢献

売上高 +43億円 従業員数 +509人



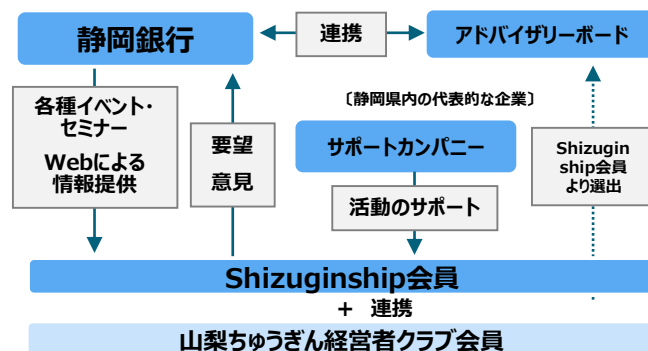
次世代経営者塾「Shizuginship」

- 次世代を担う若手経営者の経営資質向上を支援し、当該企業ならびに静岡県経済の発展に貢献することを目的とした会員制サービス
- 山梨中央銀行「山梨ちゅうぎん経営者クラブ」との連携を拡大

【Shizuginshipの運営体制】

【会員数】2022年6月末／694社、1,028名

【2022年度の活動参加人数】のべ164人



地域企業
からの賛同と
積極的な支援

次世代経営者
育成

会員同士の
人脈形成

産官学金労言士のコーディネーターとしての機能を発揮し、地域の発展に資する事業の具現化に寄与することで、新たな産業振興を展望

「しずおかキッズアカデミー」を開催



- 地域の子どもたちが、ふるさとの魅力を楽しみながら郷土愛を育み、将来的にふるさに定住し、地域を担う人材へ成長することを目的に開催
＜2021年度活動実績＞

開催時期	開催内容	参加者数
7月	@いとう漁業体験（伊東市との連携企画）	57
8月	Withやまなし親子スイーツづくり （山梨中央銀行共同・袋井市、北杜市共催）	46
10月	しずおかキッズアカデミー×元気！しずおか人 （松坂屋・元気！しずおか人共同企画）	15



しずぎんアイデアコンペティション「ジョイントLAB.」を開催

- 地域企業・団体と当行が連携し、持続可能な地域社会の実現につながる新事業の創出を目的に開催
- 2019年に第1回を開催、43先が応募、2020年8月に3先との協業を決定



- 第2回開催テーマは「サステナビリティ」「ダイバーシティ&インクルージョン」
- 応募先数：67先
- 1次・2次選考、プレゼンテーションを経て2022年9月に連携事業者決定予定

3行連携施策「3県いっとク？」を開始



- 横浜銀行および山梨中央銀行と締結した「富士・箱根・伊豆地域の観光振興に係る連携に関する協定」に基づき、共通優待サービスを開始
- 静岡県・神奈川県・山梨県内の対象施設23カ所で、3行が独自に発行するクレジット一体型キャッシュカードのいずれかを提示されたお客さまに、割引などの優遇サービスを提供

- 2022年7月より開始
- 静岡県内からは7施設が参加
- 広域での観光振興を目指す



個別商談会の開催



- 「静岡・山梨アライアンス」の取組みとして静岡・山梨の相互の商流拡大、交流活性化を目的に、静岡・山梨両県のスーパーやドラッグストアなどの取引を希望するサプライヤーを募集する商談会を開催
- 新型コロナウイルスの感染拡大により大規模商談会の開催中止や営業活動の停滞など、販路開拓機会が減少しているなかで、リアル・オンラインを組み合わせ開催することにより、取引先の販路拡大を支援

＜開催実績（2021年1月～2022年6月）＞

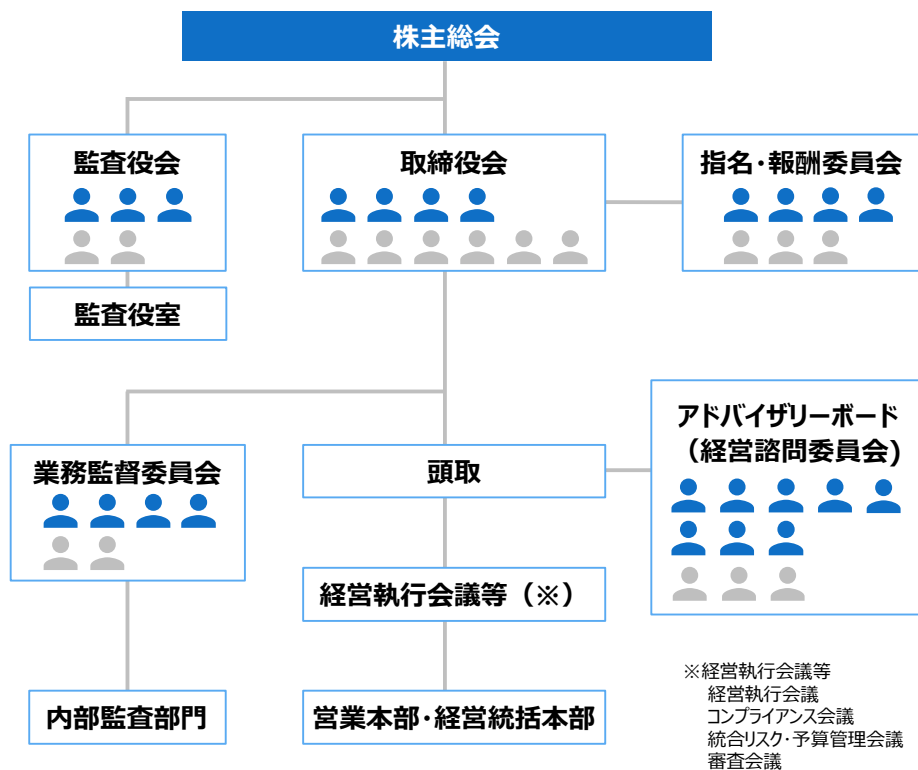
	計	うち当行	うち山梨中央
開催件数	18	—	—
申込件数	642	446	196
参加者数	466	301	165
商談件数	673	446	227



※山梨中央銀行以外との共催案件等を含む

監督と執行の分離を志向した企業統治を強化

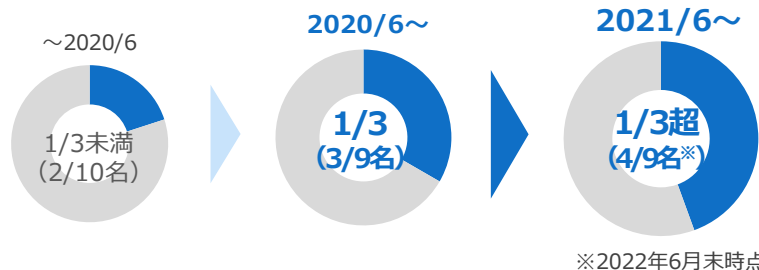
コーポレートガバナンス体制図



社外取締役

2021年6月

- 「監督と執行の分離」を踏まえた「社外役員による経営監督の強化」を目的に、社外取締役の人数および比率を2年連続して増加



指名・報酬委員会の設置

2020年10月

- 役員等の指名と報酬に関する監督体制強化を目的に、報酬委員会を改組（役割を拡大）し、社外取締役を過半数の構成とする指名・報酬委員会を設置

譲渡制限付株式報酬制度の導入

2020年6月

- 静岡銀行の常勤取締役（社外取締役を除く）および執行役員を対象に、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると同時に、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に導入

執行役員の責任明確化

2020年6月

- 執行役員との契約を雇用契約から委任契約（1年ごと）に変更
⇒業務執行への責任を明確化
- 譲渡制限付株式報酬を執行役員にも支給
⇒企業価値向上に向けた株主目線での行動を促進

ESG/SDGs⑥ ～コーポレートガバナンス（取締役会スキル・マトリックス）

取締役会は多様な専門性に基づくグループの業務執行を監督

【取締役会スキル・マトリックス（取締役会において特に役割発揮を期待する分野）】

氏名	地位	経営		社会・経済		ビジネス	
		上場企業としての 経営監督	総合金融グループ の舵取り	地域社会・経済 への展望	社会変化 への対応	金融仲介機能	新しいビジネス (事業開拓・事業構成)
中西 勝則	代表取締役／会長	●	●	●		●	●
柴田 久	代表取締役／頭取		●	●		●	
八木 稔	代表取締役／副頭取		●	●		●	
福島 豊	取締役／専務執行役員			●		●	
清川 公一	取締役／常務執行役員			●		●	
藤沢 久美	社外取締役	●		●	● イノベーション		●
伊藤 元重	社外取締役	●			● 環境		
坪内 和人	社外取締役	●			● IT		●
稲野 和利	社外取締役	●	●	●		●	●
齊藤 宏樹	常勤監査役			●		●	
小林 充	常勤監査役			●		●	
山下 善弘	社外監査役			●		●	
牛尾 奈緒美	社外監査役	●			● ダイバーシティ		
中村 勇	社外監査役		●			●	



參考資料

静岡県経済 ～経済規模

全国シェア3%、都道府県別順位10位の経済圏

県内総生産は日本の中では四国4県、北陸3県を上回る規模

世界各国の国内総生産との比較では、カザフスタン、アルジェリア、ハンガリーに次ぐ規模



静岡県の指標

		全国シェア	全国順位
人 口	363万人	2.9%	10位/47(2020年)
世帯数	161万世帯	2.7%	10位/47(2021年)
県内総生産(名目)	17.5兆円	3.1%	10位/47(2018年度)
1人当たり県民所得	3,432千円	—	4位/47(2018年度)
事業所数	19万事業所	3.0%	10位/47(2019年)
製造品出荷額等	17.2兆円	5.3%	3位/47(2019年)
農業産出額	1,887億円	2.1%	19位/47(2020年)
漁業漁獲量	18万トン	5.7%	4位/47(2020年)
工場立地件数	54件	6.5%	3位/47(2020年)
新設住宅着工戸数	2.1万戸	2.5%	10位/47(2021年)

静岡県の経済規模

県内総生産（2018年度・名目）

順位	都道府県・地域	(10億ドル)
9	北海道	177.2
10	静岡県	157.5
11	茨城県	126.6
—	四国4県	130.2
—	北陸3県	117.7

世界各国の国内総生産と比較(2018年)

順位	国名（地域）	(10億ドル)
55	カザフスタン	179.3
56	アルジェリア	175.4
57	ハンガリー	160.4
—	静岡県	157.5
58	クウェート	138.2
59	ウクライナ	130.9

（出所）内閣府経済社会総合研究所 ほか

静岡県の魅力①～自然・観光

- ・ 東京と名古屋・大阪の間に位置する交通の要衝
- ・ 中部横断自動車道開通で南北の動脈も形成
- ・ 富士山・南アルプス、浜名湖など豊かな自然
- ・ 自然を生かした国内有数の観光地
- ・ 移住希望地ランキングで全国上位

移住・定住の促進

都道府県別移住希望地ランキング
2021年全国 1 位
すべての年代で人気が高い

移住希望地ランキング

2018	2019	2020	2021
2位	3位	1位	1位

(出所) NPO法人ふるさと回帰支援センター調べ

浜名湖

- ・ 日本で10番目に大きい湖
- ・ マリンスポーツ、ウナギ・シラス等の養殖が盛ん



(出所) (公財) 浜松・浜名湖ツーリズムビューロー
ホームページ

静岡県内のユネスコ世界遺産

富士山 (2013年6月登録)

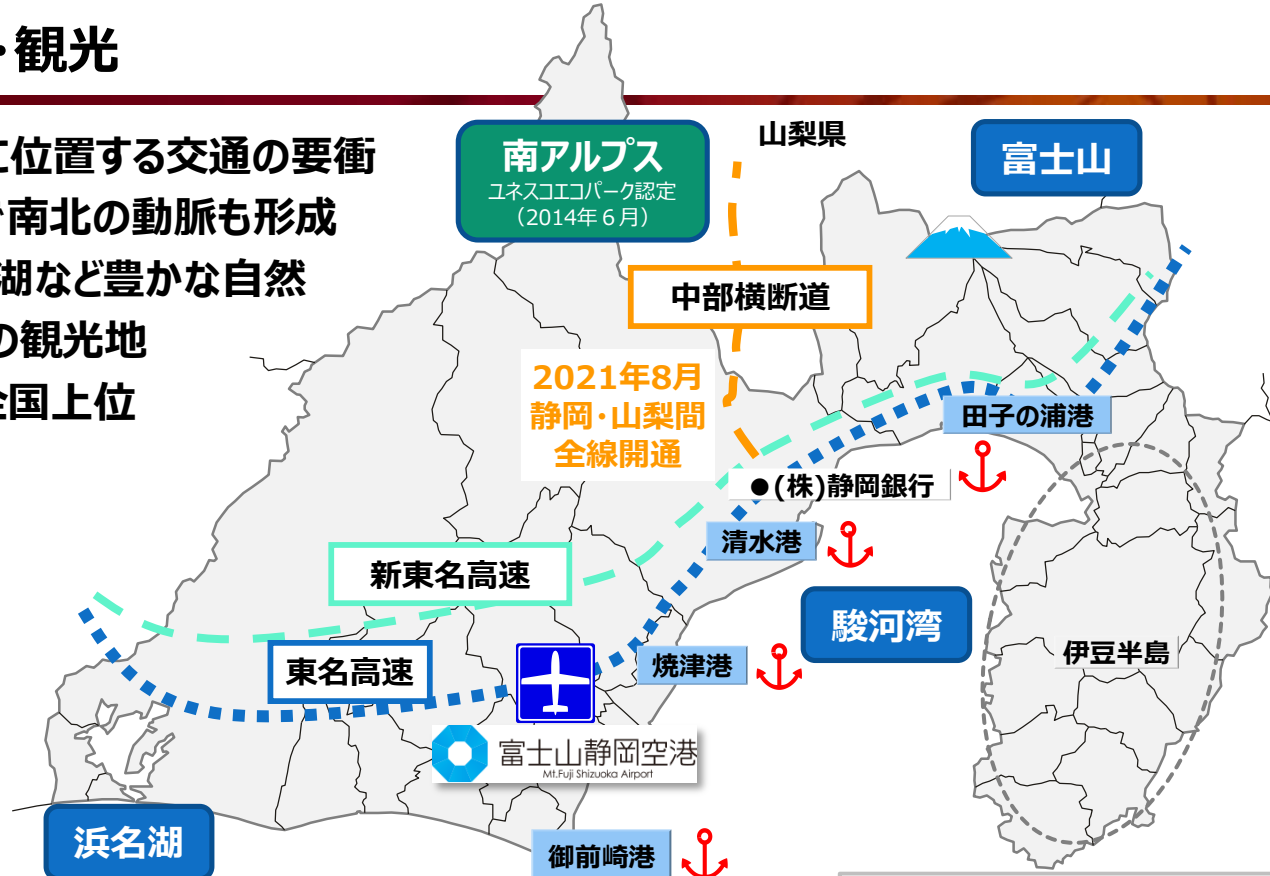
登録名
「富士山-信仰の対象と芸術の源泉」



(出所) (公社) 静岡県観光協会ホームページ

韮山反射炉 (2015年7月登録)

登録名
「韮山反射炉 - 明治日本の産業革命遺産 製鉄・製鋼、造船、石炭産業」



ユネスコが伊豆半島を「世界ジオパーク」に認定

- ・ 2018年4月、伊豆半島がユネスコにより、「世界ジオパーク」に認定された
- ・ 世界ジオパークは、学術的に重要な地形や地質を備えた自然公園で、日本国内では9地域目の認定



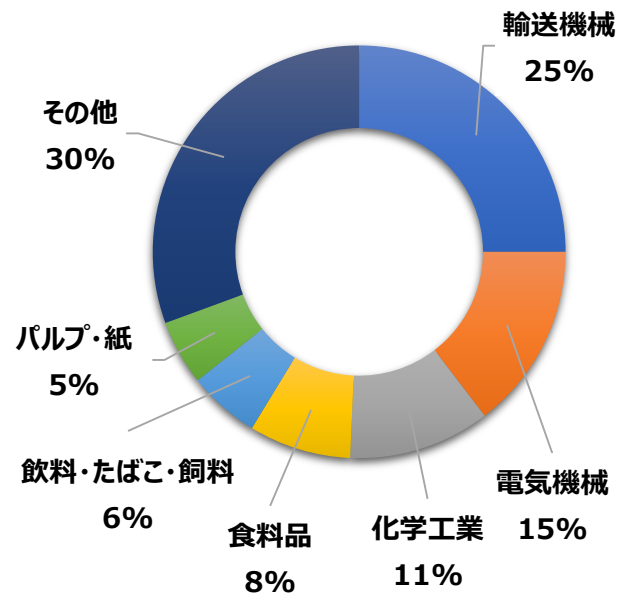
静岡県の魅力②～産業・経済

- ・ 日本有数の「モノづくり県」～輸送関連機器、医薬品・医療機器、楽器などバランスの取れた産業構造
- ・ 東部地域を中心に医療健康産業が集積
- ・ 静岡県全域で様々な先端産業が集積
- ・ 企業立地件数は毎年全国上位



静岡県の産業構造

・ 製造品出荷額等 17兆1,540億円
全国 3 位 (2019年)



(出所) 経済産業省「工業統計調査」

静岡県の企業立地件数

企業立地件数は毎年全国上位

年度	2016	2017	2018	2019	2020
件数	74	97	67	78	54
全国順位	1位	1位	4位	2位	3位

(出所) 経済産業省「工業統計調査」

静岡県の医療健康産業

医薬品・医療機器合計生産金額
 約1.2兆円 → **11年連続で全国 1 位**
 (2020年)

品目	生産金額 (億円)	全国順位
医薬品	8,396	3位
医療機器	3,654	1位
合 計	12,050	1位

(出所) 厚生労働省、静岡県薬事課調べ
 「薬事工業生産動態統計」

静岡県内に本社をおく上場企業

※2022年3月末現在 (先)

上場市場	企業数
東証プライム	20
東証スタンダード	30
東証グロース	1
計	51

先端産業の集積

次世代自動車、光・量子技術
 マリンバイオテクノロジー、
 セルロースナノファイバー (CNF) など

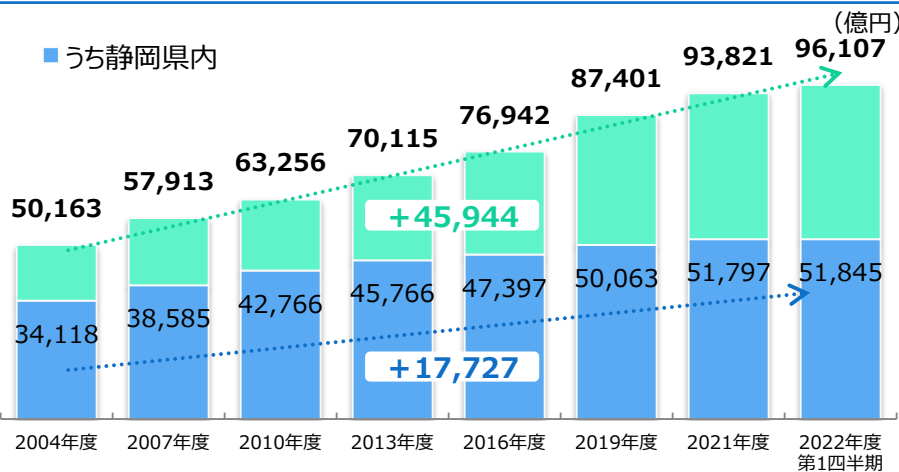


(出所) 次世代自動車センター浜松ホームページ

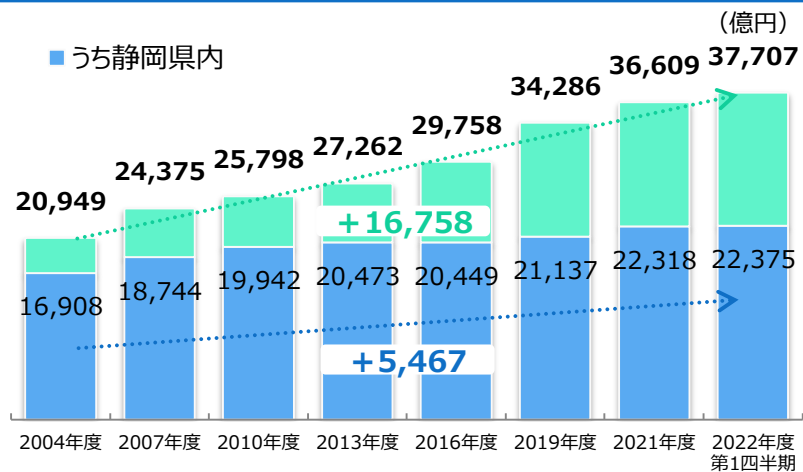
貸出金の推移

貸出金残高（平残）は、2004年度から県内外ともに増加基調を維持

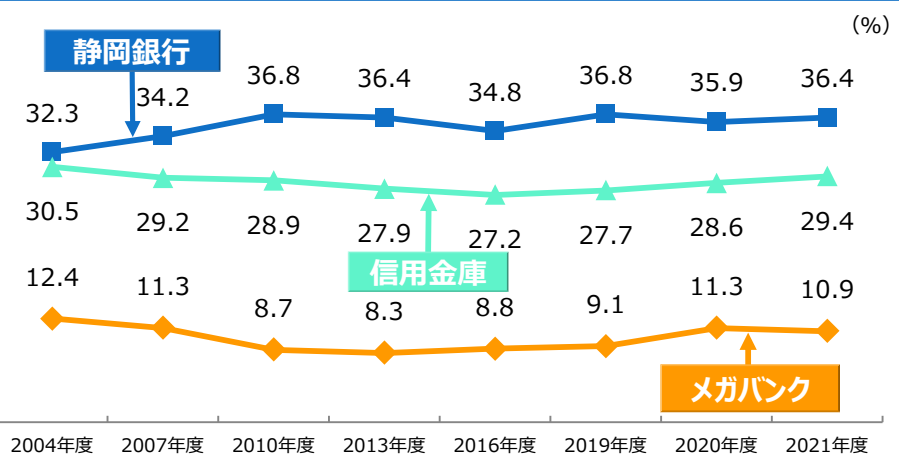
貸出金残高（平残）の推移



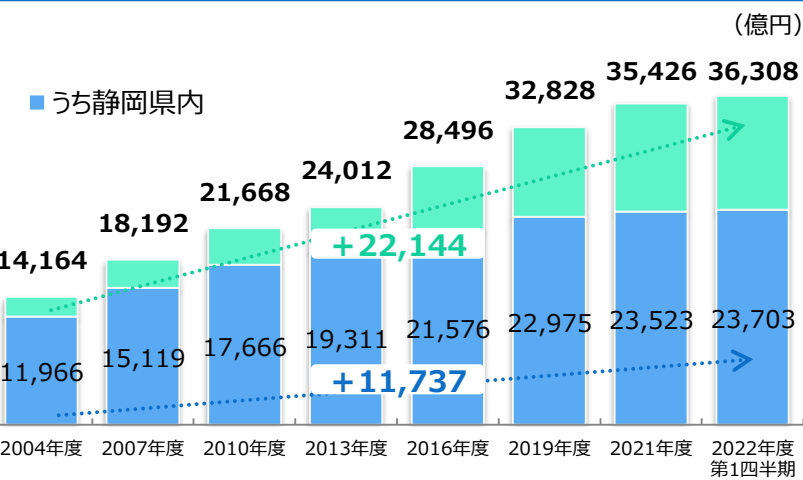
中小企業向け貸出金残高（平残）の推移



静岡県内貸出金シェアの推移（※）



消費者ローン残高（平残）の推移

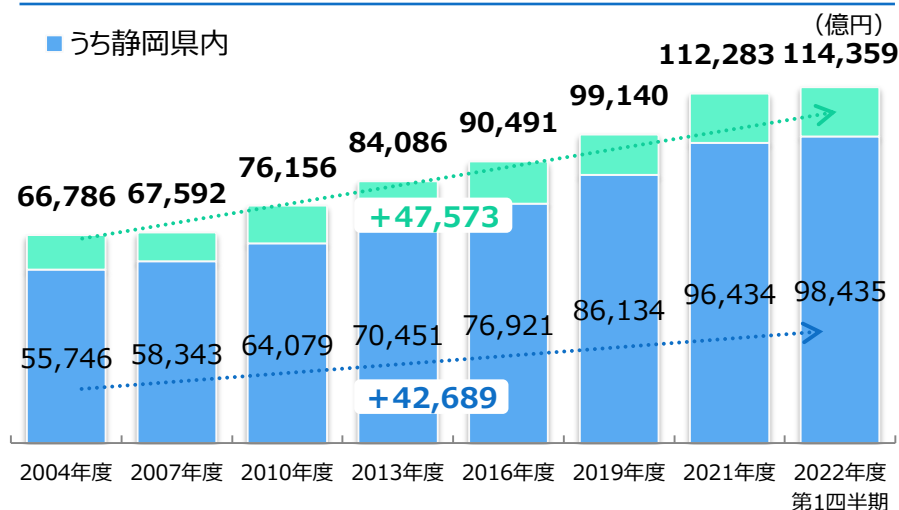


※ 集計基準を変更し、過去に遡って適用

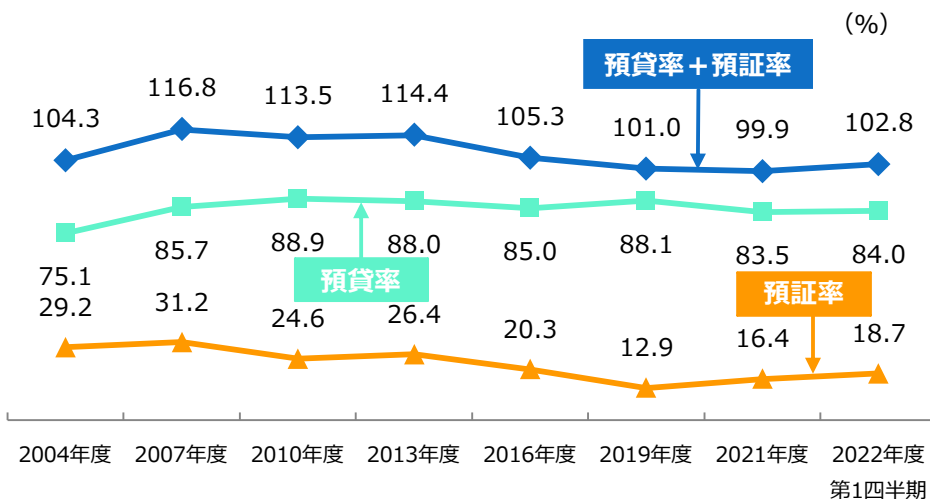
預金の推移

預金残高（平残）は、2004年度から県内外ともに増加基調を維持し、邦銀トップ水準の外部格付を取得

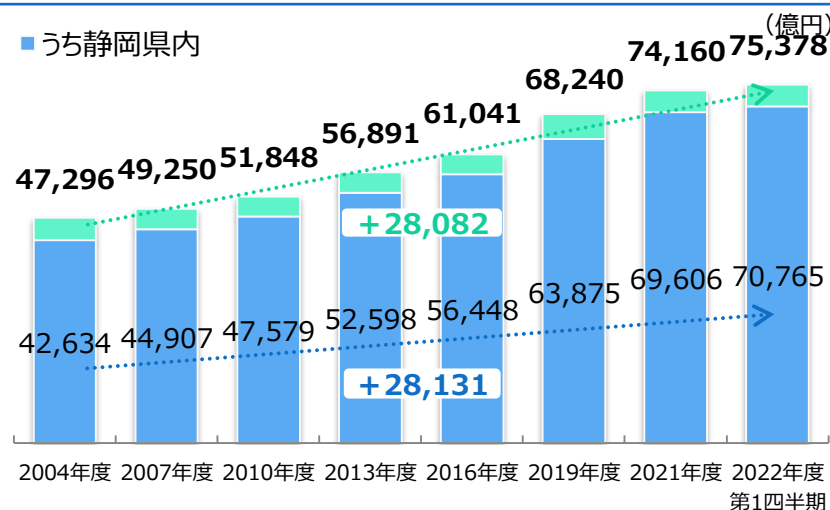
預金残高（平残）の推移



預貸率・預証率の推移（NCD除き）



個人預金残高（平残）の推移



邦銀トップ水準の格付（2022年6月末時点）

＜ムーディーズ社の長期格付＞



地方銀行
地方銀行以外（大手銀行、信託銀行、協同組織金融機関など）

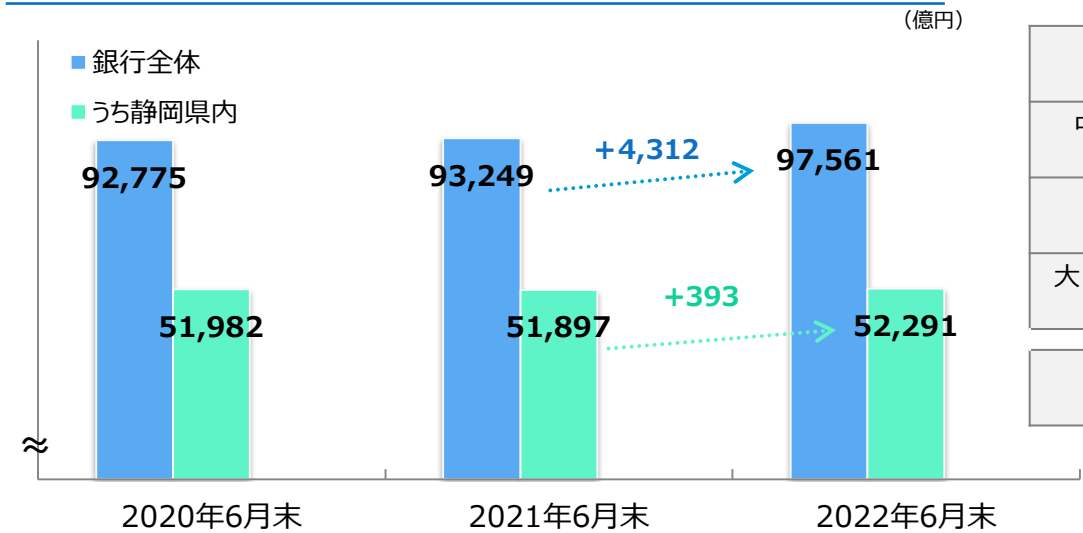
＜その他長期格付取得状況＞



貸出金① ～期末残高

貸出金残高（末残）は、中小企業向け、個人向けが増加

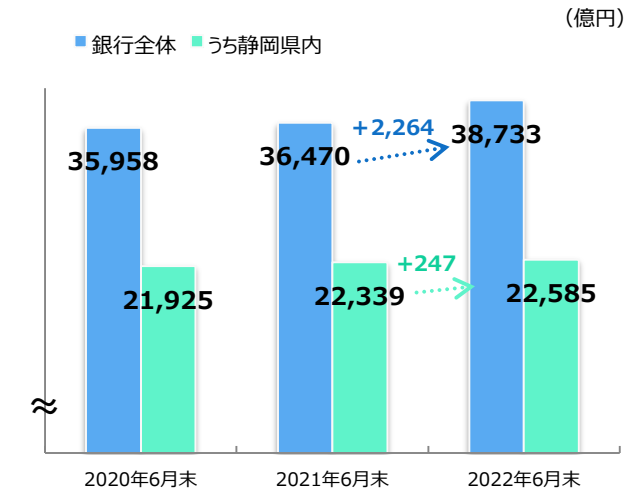
貸出金残高（末残）の推移



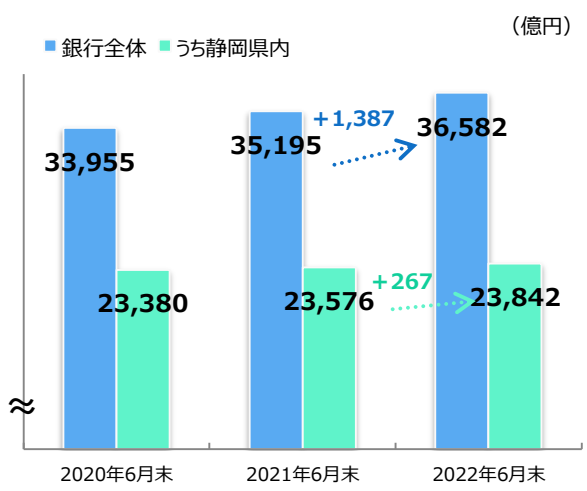
	末残	前年同期比	年率
総貸出金	9兆7,561億円	+4,312億円	+4.6%
中小企業向け貸出金	3兆8,733億円	+2,264億円	+6.2%
個人向け貸出金	3兆6,582億円	+1,387億円	+3.9%
大・中堅企業向け貸出金	1兆8,670億円	+399億円	+2.1%
外貨建貸出金	6,583億円	+1,358億円	+25.9%

残高要因 +102億円
為替要因 +1,255億円

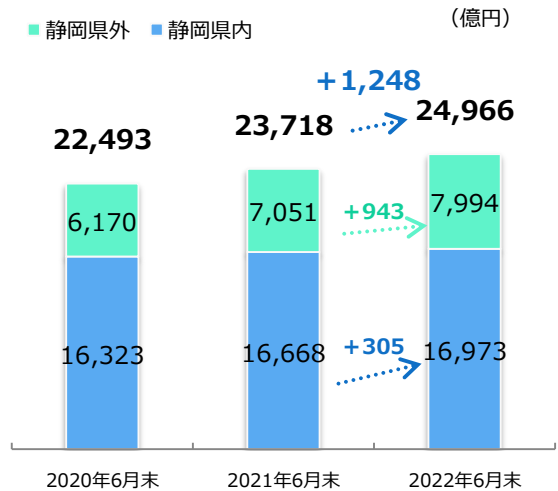
中小企業向け貸出金残高（末残）の推移



個人向け貸出金残高（末残）の推移



住宅ローン末残推移（県内・県外）



貸出金② ～業種別貸出金

事業性貸出金の予想損失額(EL)は全業種合計で98億円
事業性貸出金の信用リスク量(UL)は全業種合計で892億円

事業性貸出金に占める特定業種の状況

【与信残高（2022年3月末）】

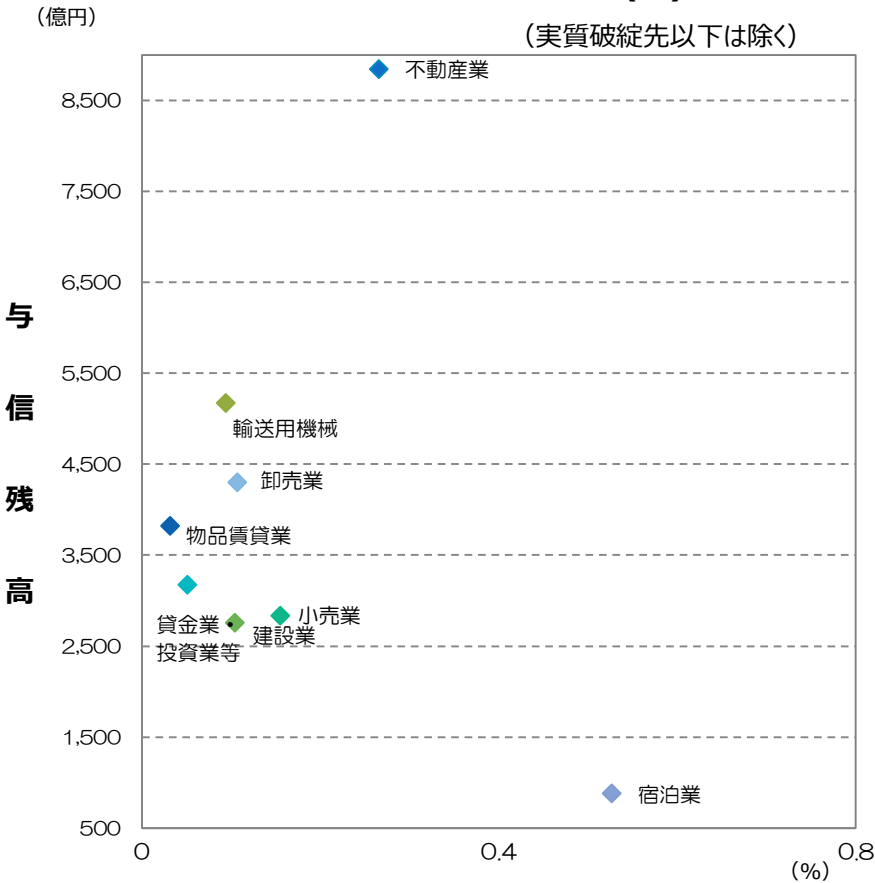
(億円、%)

		残高	構成比	前年度比
全	体	63,239	100.0	+869
	不動産業(※1)	8,843	13.9	+196
	卸売業(※2)	4,298	6.8	+324
	貸金業等	3,174	5.0	+85
	輸送用機械	5,170	8.1	△386
	建設業	2,759	4.3	+52
	小売業	2,837	4.4	△28
	物品賃貸業	3,820	6.0	+207
	宿泊業	878	1.3	△32

※1不動産業はアパートメントおよび資産形成マンションを除く ※2卸売業は総合商社を除く

【与信残高対予想損失率(※)】

(実質破綻先以下は除く)



※予想損失額(EL)÷与信残高

新型コロナウイルスへの対応

資金繰り・経営改善支援を必要とするお客さまに対しては、企業サポート部がハンズオンによる支援を実施

コロナ融資の状況（新規実行分）

【残高推移】

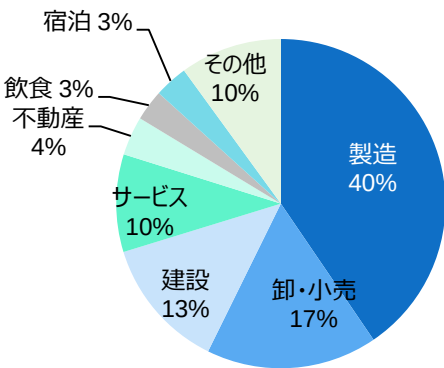
（億円）

	2021年3月末	2022年3月末	2022年6月末
プロパー	1,593	1,195	1,122
保証協会	3,001	3,112	3,060
うち無利子融資	2,093	2,105	2,066
合 計	4,593	4,307	4,182

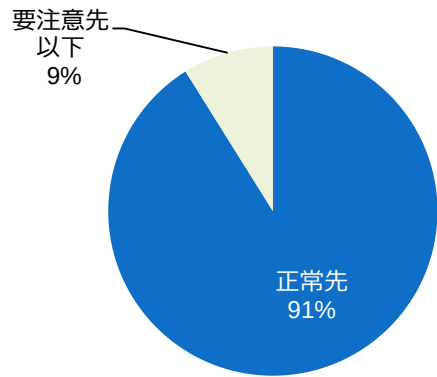
【業種・格付別の融資割合】

※2022年6月末残高ベース

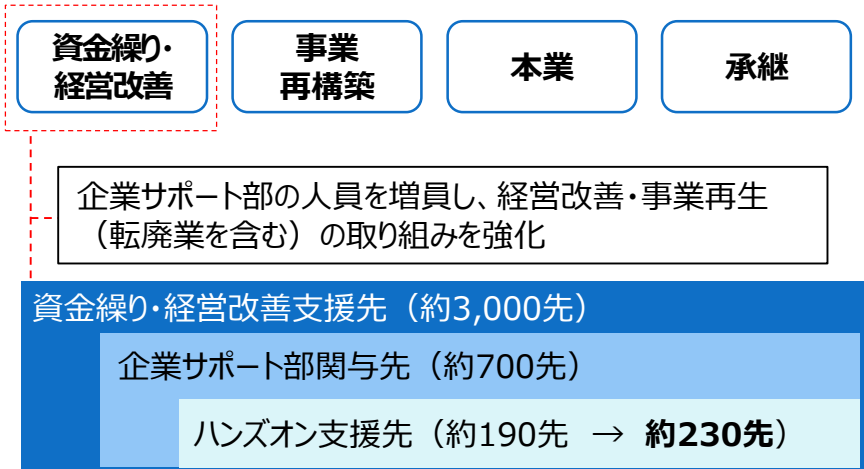
業種別（全体）



格付別（プロパー）

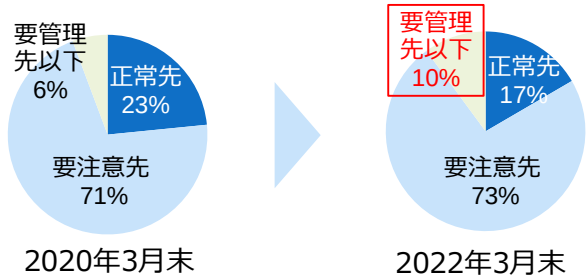


お客さまへの支援状況



本部（企業サポート部）関与先（約700先）の状況

【格付推移】



【資金繰り支援】・プロパー、保証協会合計**751億円**実行

【経営改善計画策定支援】・**50先**追加策定…約500先（71%）策定済

【ハンズオン支援】・2022年3月末時点で対象先全先への支援着手（正常化3先、M&Aによる支援完了1先）

業務プロセス改革

BPR、RPA、営業体制改革の推進により生産性向上とビジネスモデルの変革を目指す

2005年度～2010年度

第9次中計
～第10次中計

2011年度～2016年度

第11次中計
～第12次中計

2017年度～2019年度

第13次中計

2020年度～

第14次中計～

経営方針

営業店バック事務の
標準化・集中化・システム化

フロント業務の生産性向上
新しいワークスタイルの確立

3つの構造改革
成長戦略の継続

ビジネスモデルの変革

主な プロセス改革

営業店バック人員の
フロントへの再配置

住宅ローンの
営業体制強化

働き方改革・
業務の担い手変更

デジタルトランス
フォーメーション

効率化・ 生産性向上

個人特化のミニ店舗

コンサルティング型店舗

デジタル店舗の構築・拡大

フロント特化型店舗

営業体制改革

RPAの活用・拡大

事務集中化・ 専門化

融資業務のナビゲーション化

営業店事務のナビゲーション化

営業店業務のデジタル化

記入レス・印鑑レス

営業店の5レス化※

※ペーパーレス・印鑑レス・現金現物レス・窓口端末レス・カウンターレス

これまでの主な成果

営業店の
バック業務量

57%削減

(2007年度と2010年度の比較)

営業店バック人員の
フロントへの再配置

全従業員数を削減しながら、
フロント従業員数増加

住宅ローンの
業務処理時間

63%削減

(2010年度と2013年度の比較)

(人)	2008年 3月末	2020年 3月末	2008年 3月末比
営業店フロント	2,411	2,802	+ 391
営業店バック	1,693	853	△ 840
全従業員※	5,164	4,629	△ 535

※派遣等を含む

生産性向上と
業容拡大を両立



2004年度対比で

貸出金平残
(2021年度)

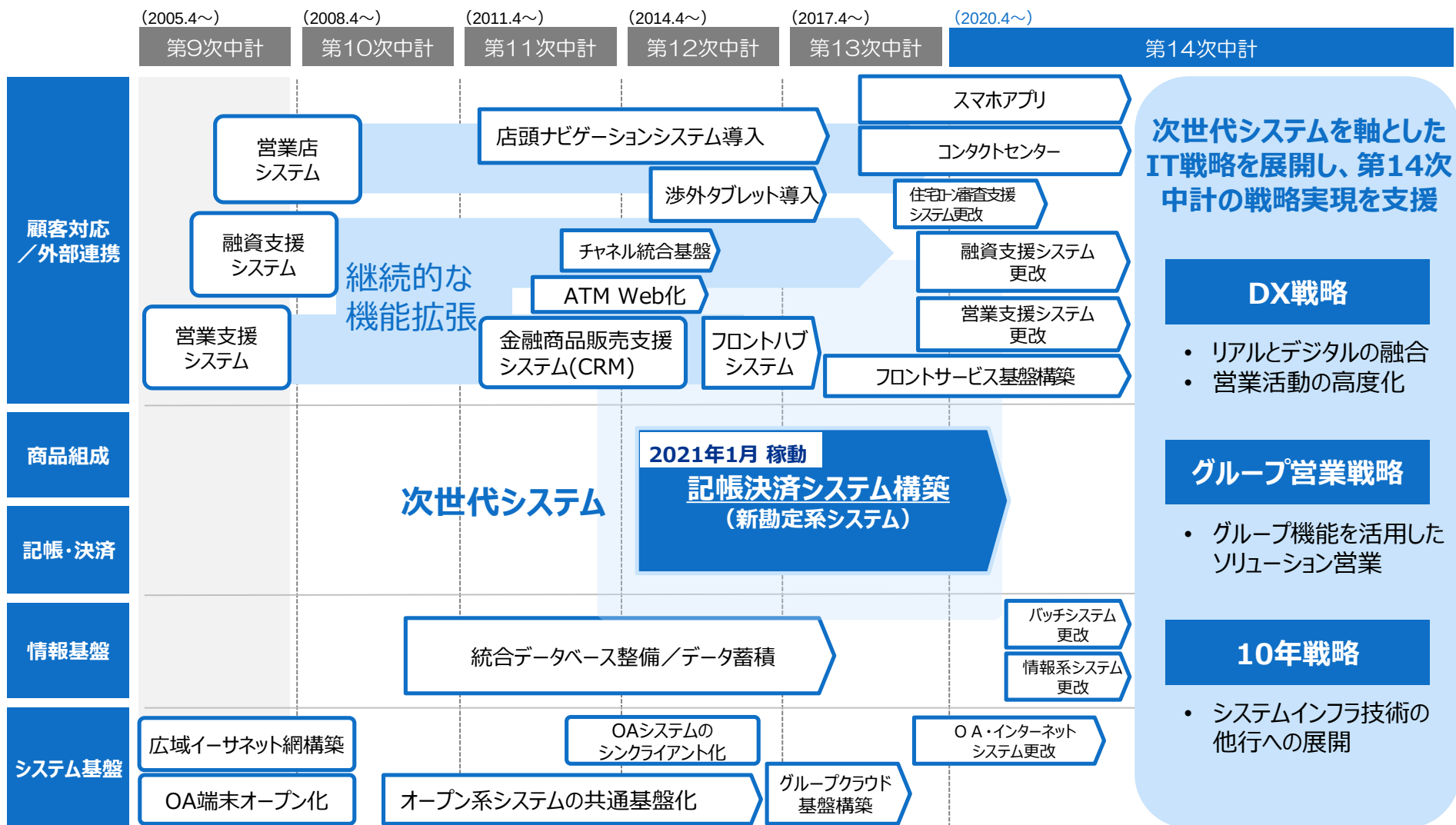
1.9倍

連結経常利益
(2021年度)

1.2倍

ITシステムのオープン化

2021年1月に稼働した次世代システムを軸にIT戦略を展開し、第14次中計で進める各戦略の実現を支援



次世代システムを軸としたIT戦略を展開し、第14次中計の戦略実現を支援

DX戦略

- リアルとデジタルの融合
- 営業活動の高度化

グループ営業戦略

- グループ機能を活用したソリューション営業

10年戦略

- システムインフラ技術の他行への展開

次世代システムの概要

国内大手行初のオープン系技術を採用した次世代システムの稼働により、**2025年の崖をクリア**

金融ITに対する方向性と課題（2025年の崖）

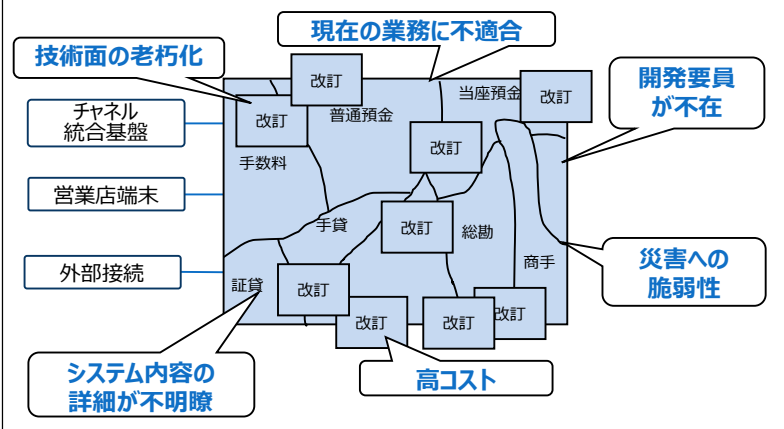
● 金融機関のIT戦略の方向性

- ・イノベーションの手段としてFintech・ITを戦略的に活用
- ・新サービスとの柔軟な連携
- ・クラウド・AI等の先端テクノロジーの有効活用
- ・抜本的なシステム構造の見直し

● 各社システムの現状・課題

- ・システムの技術面での老朽化
- ・システムの肥大化・複雑化、ブラックボックス化
- ・「レガシーシステム」による高コスト構造化

ブラックボックス化のイメージ



2025年までに解決できなければデジタル競争の敗者に
⇒「**2025年の崖**」

当行の方針とシステム戦略

● システムのレガシー化、ブラックボックス化の課題を早期に認識



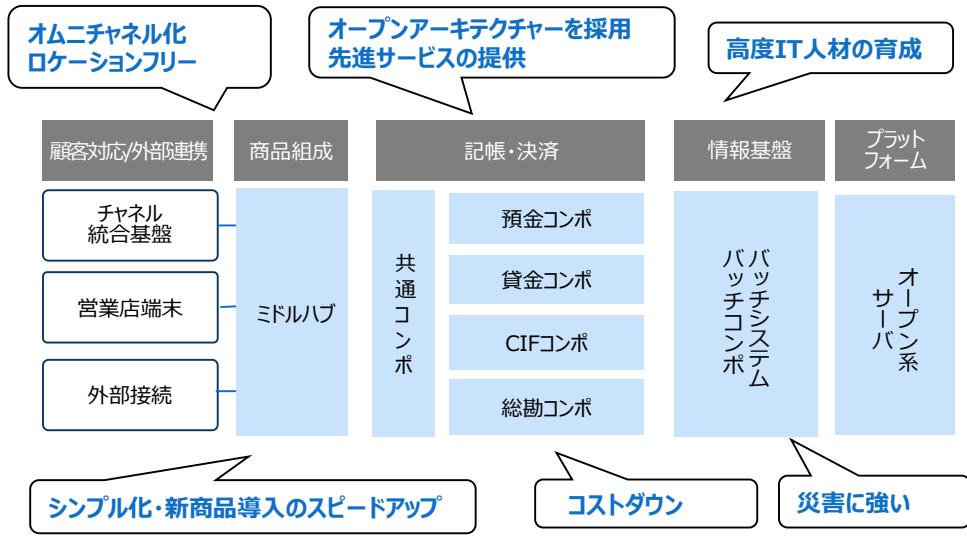
- ・融資支援システム構築
- ・ATMのWeb化
- ・店頭ナビゲーションシステム導入 等

継続的に機能を
拡張・分散

● 次世代システム構築・稼働

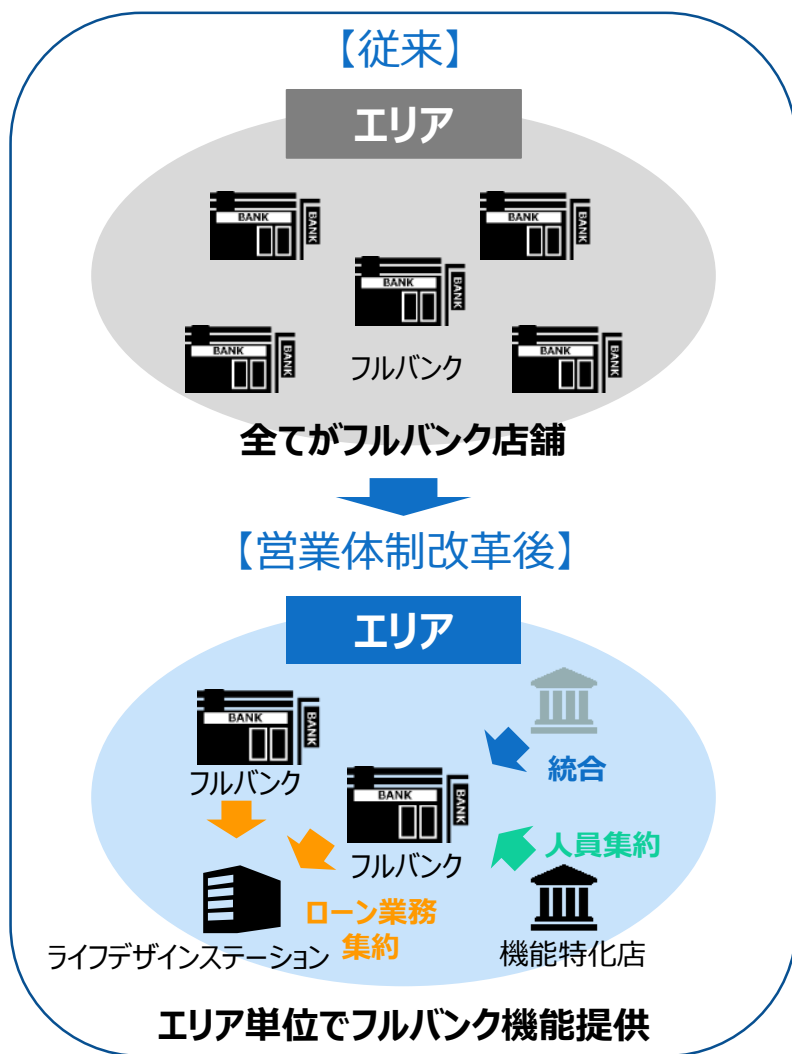
- ・**ベンダー変更を伴う、基幹系システムの新規構築**であることに加え、**国内大手行で初めてオープン系技術を採用**するなど、先行事例のないプロジェクト
- ・2020年4月、金融庁が設置した「基幹系システム・フロントランナー・サポートハブ」支援案件に決定（**全国初**）
- ・**2021年1月稼働⇒2025年の崖をクリア**

次世代システムの構成



営業体制改革により、エリア単位で品質の高い金融サービスを提供し、お客さまの利便性や満足度のさらなる向上につなげるとともに、ATMネットワークの見直しを進めていく

営業体制改革（2018年度～）



【成果】

	2021年度迄実績	2022年度見込み
実施エリア	約9割	約9割
削減店舗	△21店舗	△2店舗
店舗機能見直し	37店舗	0店舗
昼休業実施店舗	33店舗	1店舗
人員捻出	108名	8名
店舗運営コスト	△19億円	△1億円

公共施設内への店舗移転・ATMネットワーク見直し

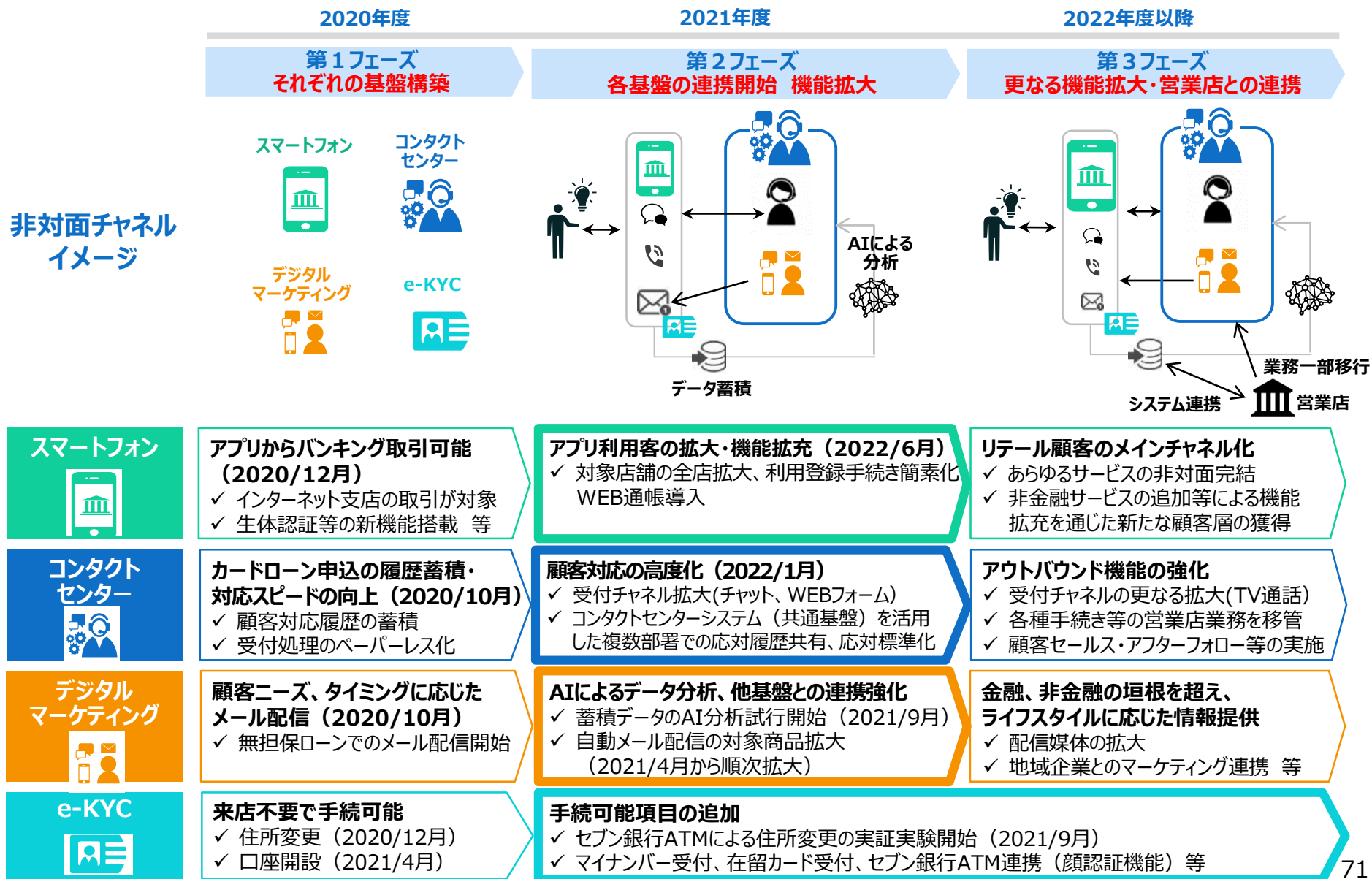
- 舞阪協働センター内に舞阪支店を移転オープン。拠点維持と浜松市の遊休資産活用という双方のニーズが合致（2021年11月）

【ATM台数の推移（店舗内・店舗外）】



非対面チャネルの強化

2020年度に構築した基盤を活用し、非対面チャネルがお客さまとの日常接点の中心になることを目指す



組織の変革に向けた取り組み① ～ 働き方改革、ワークスタイルイノベーション（WSI）

組織風土の変革に向け、働き方改革を段階的に実施

多様な価値観、個性を掛け合わせることで新たな発想を生み出せる組織風土へ

第13次中計

第14次中計

WS I (2019.7～)

「企業のルール」から
「お客さま・地域社会」
へ視点をうつし自律的
に働くスタイルの確立

働き方改革
(2017.9～)

- ・長時間労働の意識是正
- ・従業員目線での業務見直し
- ・多様な働き方に向けた制度導入

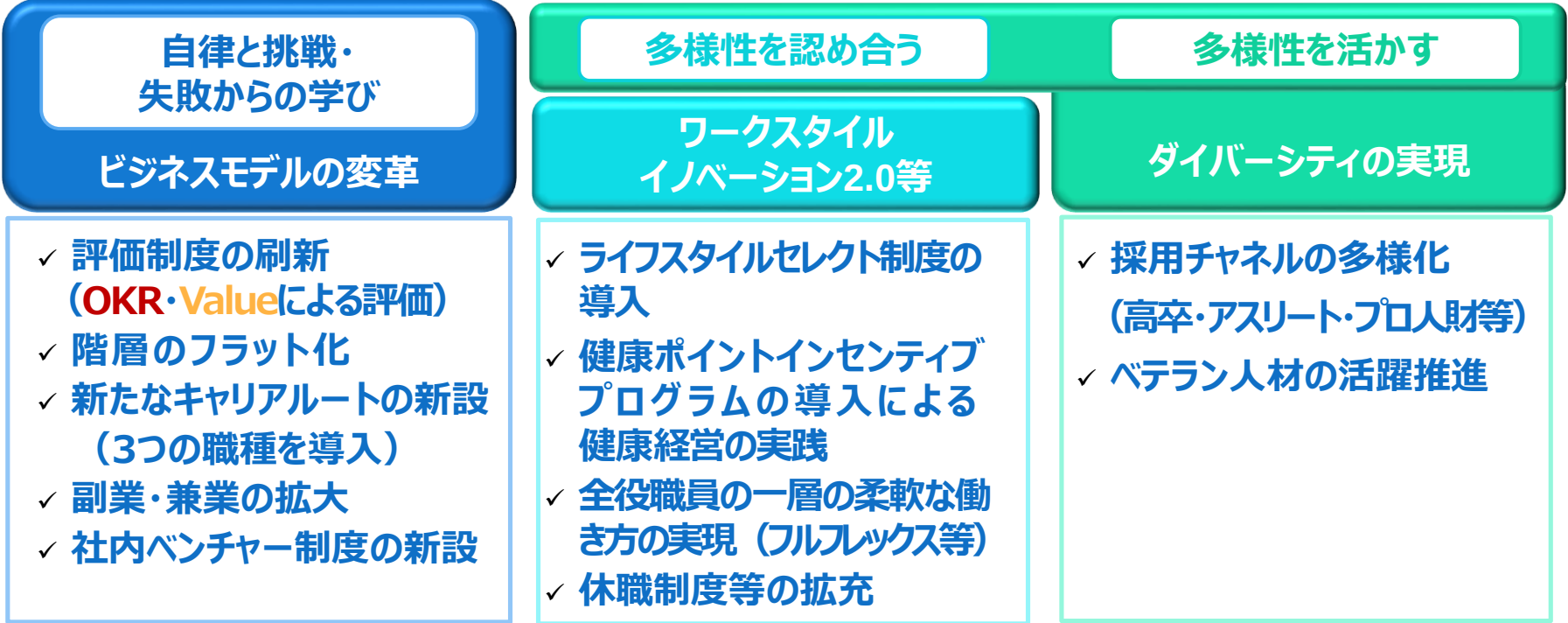
WS I 2.0 (2021.4～)

「ダイバーシティ」を推進し、
それぞれが持つ価値観を認め
合い、個性を掛け合わせる
ことで、これまでにない発想
や新感覚を生み出す

- ✓ ドレスセレクトの導入
- ✓ フレックスタイム制度・テレワークの対象拡大（全行員）
- ✓ 副業・兼業の段階的な実施

組織の変革に向けた取り組み② ～ 人事制度の抜本的な改革

自ら考え行動し、多様な意見を認め合いながら挑戦し続けることができる人財集団を築き持続可能なビジネスモデルへの変革を実現するため、人事制度を抜本的に改革



<OKR>

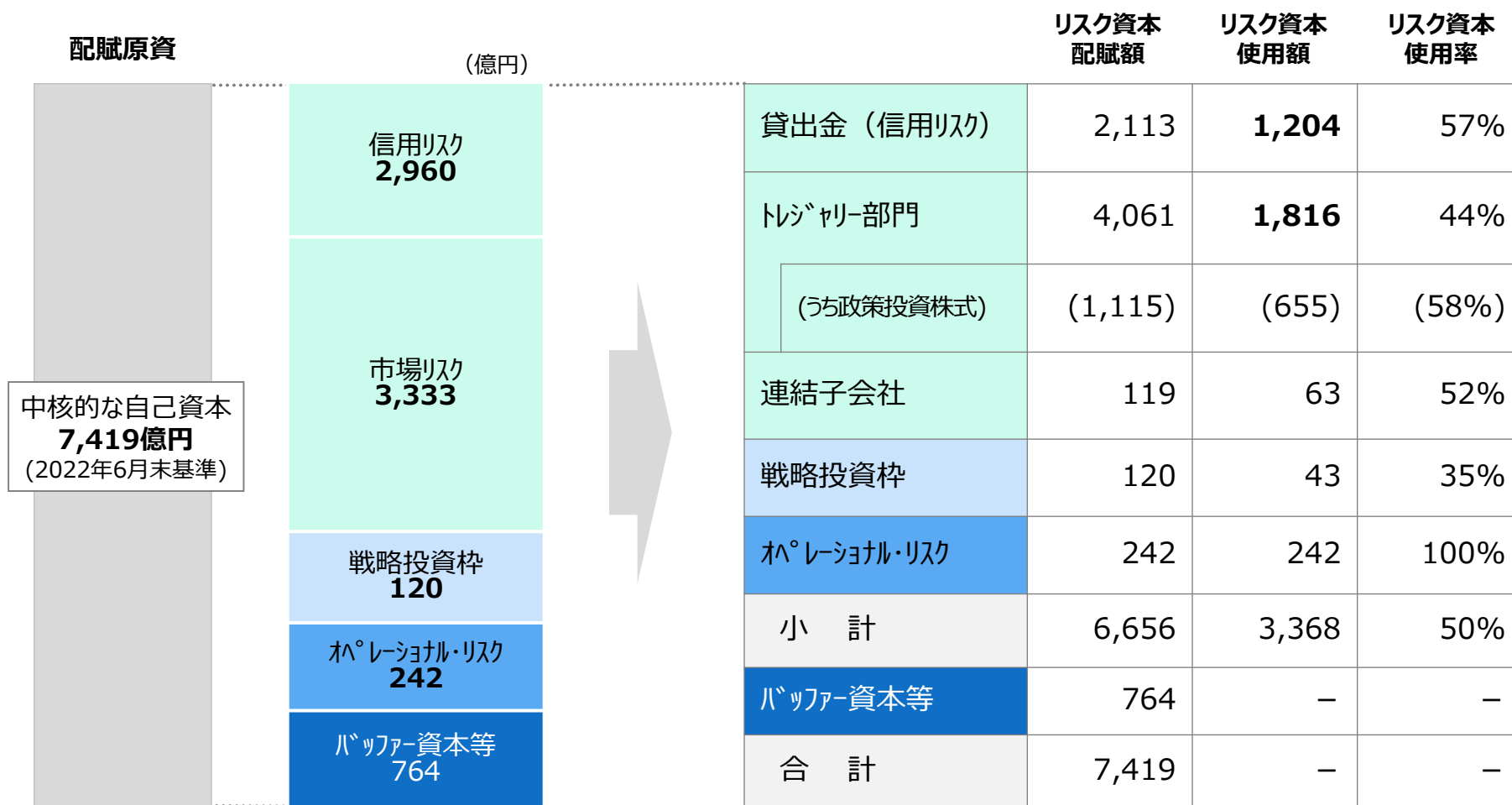
- ・一人ひとりの想い (Will) と組織のビジョンを明確にし、行動や努力のベクトルを合わせることで最大のインパクトを生む制度
- ・目指す状態や姿 (Objective) を掲げ、その実現のために定量的な目標 (Key Result) を定めることにより「定量的な目標をなぜやるのか」という目的が明確になる
- ・「基本理念」「日々の行動」「評価」の一致を目指すとともに自発的な変革への挑戦と失敗からの学びを促進する

<Value>

- ・基本理念と中計ビジョン・10年ビジョンを実現するため、役職員全員が日々の行動で体現すべき価値基準

Go Wild !	Be Innovative !	Do Collaboration !
「変革に向けた野望」を掲げ「挑戦と失敗からの学び」を繰り返している状態	「知の探索」を繰り返し「破壊からの創造を目指す「自己変革」を継続している状態	「フラットな関係で自由な意見」が飛び交い「協働による付加価値」が生まれている状態

リスク資本配賦



・中核的な自己資本 = CET1 (その他有価証券評価差額金除く) <完全実施基準>

・リスク資本使用額 = <市場リスク> | VaR |

<信用リスク>① | UL | (貸出金は不良債権処理額、CVAを含む)

②バーゼルⅢ所要自己資本額 (特定貸付債権、証券化取引、投資事業組合、私募REIT)

<オペレーショナル・リスク>オペレーショナル・リスク相当額

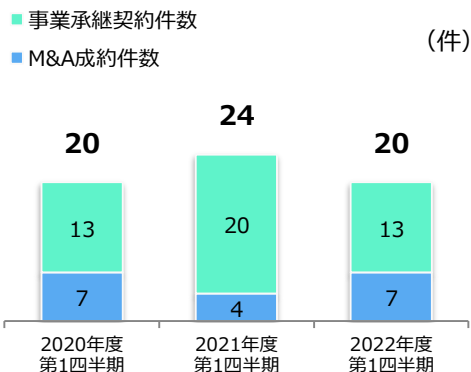
・バッファー資本は、巨大地震等非常時や計量化できないリスク等への備え

静岡銀行グループが一体となり、異業種企業との連携も活用して総合金融サービスを提供

静銀経営コンサルティング

- ・中小企業分野のM&A・事業承継コンサルティングで安定した実績を計上しており、これらの事業を更に拡大させていく

M&A、事業承継の実績推移



静銀経営コンサルティング(株)

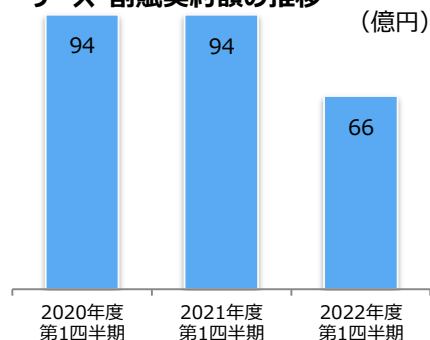
<主な業務内容>

- ・ M & Aコンサルティング
- ・ 事業承継支援
- ・ 経営相談（経営診断・経営計画の策定支援）
- ・ 経営改善計画策定支援
- ・ ISO認証取得の支援
- ・ 人事労務コンサルティング
- ・ 代金回収業務

静銀リース

- ・ 2018年10月より、静岡銀行が当社の媒介業務を開始し、銀行融資とリース（所有権移転外ファイナンスリースに限る）を組み合わせた提案を行っている

リース・割賦契約額の推移



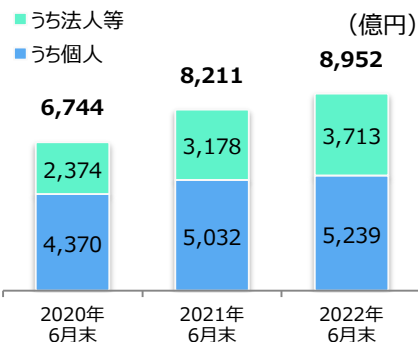
静銀リース(株)

最新のOA機器をはじめ、大型産業機械や太陽光発電、介護施設設備などの機械・器具・諸設備、自動車などのリースから、提携による海外リース、不動産リースなどに至るまで、取引先の設備投資ニーズに応え、事業拡大と効率的な事業運営をバックアップ

静銀ティーム証券

- ・ マネックス・アセットマネジメント株式会社が運営する投資一任勘定（ラップサービス）を活用した「しずぎんラップ（ON COMPASS+）」を対面で販売するなど、幅広い商品ラインアップを提供

預り資産残高の推移



静銀ティーム証券(株)

投資信託や債券、株式などの幅広い商品ラインアップや静岡銀行と連携した総合金融サービスを提供

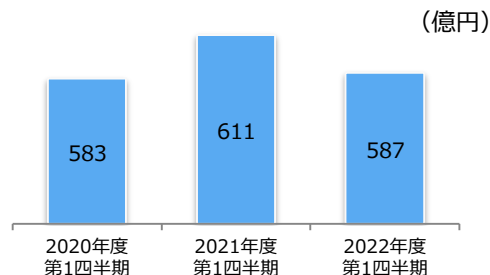
法人取引先の新規公開会社の株式引受や公開会社のファイナンス引受など直接金融における資金調達ニーズにも対応

静銀信用保証

- ・ 住宅ローン専門金融機関のアルヒ株式会社の取り扱う住宅ローンの保証事業を開始（2018年8月）
- ・ インターネット専門銀行のauじぶん銀行の取り扱う住宅ローンの保証事業を開始（2021年1月）
- ・ 2社合計の受付件数は約3,600件（2022年度第1四半期）



当社保証付住宅関連ローン実行額の推移



静銀信用保証(株)

住宅関連資金を中心とした消費者ローンの審査業務や保証業務を取り扱う

株主還元 ～自己株式取得実績（時系列）

2021年度までに210百万株（1997年の初回消却前の発行済株式数の26.1%）を消却済

	取得株式 (千株)	取得金額 (百万円)	消却株数 (千株)	消却金額 (百万円)	株主還元率 (連結)(※) (%)
1997年度	7,226	9,997	7,226	9,997	—
1998年度	6,633	9,142	6,633	9,142	84.1
1999年度	8,357	9,143	8,357	9,143	52.6
2000年度	24,954	23,281	24,954	23,281	150.3
2001年度	8,234	8,267	8,234	8,267	170.5
2002年度	29,928	23,107	—	—	222.1
2003年度	10,712	8,566	30,000	23,381	50.2
2004年度	—	—	—	—	16.9
2005年度	—	—	—	—	21.4
2006年度	—	—	—	—	24.3
2007年度	10,000	12,621	10,000	10,130	62.6
2008年度	—	—	—	—	69.7
2009年度	5,000	3,996	5,000	4,638	39.8
2010年度	20,000	14,980	20,000	15,957	65.7
2011年度	20,000	14,575	—	—	63.0
2012年度	10,000	8,239	20,000	14,953	31.5
2013年度	20,000	22,642	—	—	69.3
2014年度	10,000	11,315	—	—	42.4
2015年度	4,767	6,999	—	—	40.2
2016年度	10,000	8,496	20,000	20,578	70.6
2017年度	10,000	9,736	—	—	44.3
2018年度	10,000	10,069	30,000	30,530	49.1
2019年度	10,000	8,623	10,000	10,139	54.9
2020年度	—	—	10,000	9,619	32.9
2021年度	10,000	8,759	—	—	56.2
累計	245,811	232,557	210,404	199,758	—

EPS (単体) (円)	BPS (単体) (円)	DPS (単体) (円)
20.4	587.6	6.0
20.1	627.6	6.0
34.1	651.0	6.0
23.7	792.2	6.0
10.3	742.7	6.0
16.6	721.3	7.0
37.2	831.8	7.0
49.4	875.9	8.5
44.2	1,019.2	10.0
51.2	1,077.9	13.0
49.9	997.2	13.0
18.3	903.3	13.0
46.0	998.2	13.0
51.8	1,016.3	13.0
52.4	1,097.6	13.5
62.8	1,204.3	15.0
67.8	1,257.6	15.5
68.5	1,440.7	16.0
71.4	1,436.5	20.0
40.0	1,470.1	20.0
72.5	1,579.0	21.0
72.1	1,638.2	22.0
58.1	1,620.3	22.0
61.8	1,792.2	25.0
63.6	1,781.1	26.0
—	—	—

※連結財務諸表は1998年度より作成

第14次中計① ～名称・ビジョン

長期的な視点で地域の産業や経済の成長にコミットする「10年ビジョン」と、その実現に向けて従来のビジネスモデルから変革していく「第14次中計ビジョン」を設定

名 称 「 カ ラ ー ズ **COLORs** ～多彩～ 」

【名称に込めた想い】

- これまでの銀行中心の営業から脱却し、地域やお客さまの多様化するニーズに対して、グループ一体となってさまざまな角度からソリューションを提供する営業体制へと変革する
- ダイバーシティやSDGsへ取り組むという想いも込めている

10年ビジョン
(長期的に目指す姿)

**地域の未来にコミットし、
地域の成長をプロデュースする
企業グループ**

第14次中計 ビジョン

**地域のお客さまの夢の実現に寄り添う、
課題解決型企业グループへの変革**

第14次中計② ～基本戦略

長期的な戦略（10年戦略）として「地域プロデュース戦略」を定め、3年戦略として、3つの基本戦略「グループ営業戦略」「イノベーション戦略」「ビジネスポートフォリオ戦略」を設定

基本戦略1（3年戦略） グループ営業戦略 ～「銀行中心」からの脱却

- (1) グループ総営業体質の浸透
- (2) 地域金融システムの利便性向上
- (3) 第13次中計における3つの構造改革の完結

「地域」における取組みに
最優先で経営資源投入・
リスクテイク

10年戦略 地域プロデュース戦略

- (1) 地域産業の創出
～地域イノベーション
- (2) 地域の魅力向上
～地域プラットフォーム構築、
地域の人財育成等

基本戦略2（3年戦略） イノベーション戦略 ～新たな収益機会の追求

- (1) DX
- (2) グローバル戦略
- (3) 戦略的投資・異業種連携

成長地域・分野への
経営資源投入・リスクテイクにより
収益を補完
(経済的・社会的サステナビリティ)

基本戦略3（3年戦略） ビジネスポートフォリオ戦略 ～経営資源の最適配賦

- (1) 人財戦略
- (2) 市場・東京営業戦略
- (3) アセットアロケーション

第14次中計③ ～目標とする経営指標

	指標	第13次中計		第14次中計
		中計期間ピーク	2019年度実績	2022年度計画
収益性	連結経常利益	658億円 (2017年度)	546億円	800億円以上
	連結ROE	5.21% (2017年度)	3.85%	5%以上
健全性	連結CET1比率	16.05% (2018年度)	15.59%	14%以上
その他	連結OHR	58.9% (2019年度)	58.9%	55%程度
	株主還元	中長期的に50%程度 (単体)		中長期的に 50%以上 (連結)

上記の他、行内モニタリング指標として、「連結フィードバック比率」、「地域個人株主比率」を管理

第14次中計④ ～計数計画

(億円)

		2018年度実績	2019年度実績	2022年度計画	3年間増減
連結	業務粗利益	1,508	1,479	1,692	+213
	うちフィー収益 (※)	233	231	293	+62
	経常利益	634	546	800	+254
	親会社株主に帰属する当期純利益	469	387	565	+178
	ROE	4.67%	3.85%	5%以上	—
	OHR	60.0%	58.9%	55%程度	—
	CET1比率	16.05%	15.59%	14%以上	—
単体	業務粗利益	1,348	1,310	1,444	+134
	うち貸出金利息	1,060	1,052	1,103	+51
	うち有価証券利息配当金	326	249	371	+122
	うち国債等債券関係損益	△ 11	39	44	+5
	経費 (△)	809	791	838	+47
	実質業務純益	539	519	606	+87
	経常利益	565	465	670	+205
	当期純利益	426	334	467	+133
	与信関係費用 (△)	48	87	70	△ 17
	貸出金平残	83,369	87,401	98,010	+10,609
	預金等平残	97,436	100,887	110,747	+9,860
	有価証券平残	13,360	12,818	19,847	+7,029

※ 単体役務取引等利益、単体特定取引利益および静銀経営コンサルティング・静銀リース・静銀信用保証・静銀ティーエム証券の経常利益の合計

本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることにご留意ください。

〔本件に関するご照会先〕

株式会社 静岡銀行 経営企画部 広報・I R 室（古藤）

TEL：054-261-3131（代表） 054-345-9161（直通）

FAX：054-344-0131

E-mail：kikaku@jp.shizugin.com URL：<https://www.shizuokabank.co.jp/>