

静岡銀行グループ第11次中期経営計画 「MIRAI～未来」

(平成23～25年度)

2011年4月15日

頭取 中西勝則

Dream with you.  SHIZUOKA BANK

静岡銀行

目次

第10次中期経営計画の総括

●第10次中期経営計画の総括①	1
●第10次中期経営計画の総括②	2
●第10次中期経営計画の総括③	3

第11次中期経営計画の概要

●第11次中期経営計画「MIRAI～未来」の概要	4
●第11次中期経営計画のコンセプト	5
●目指すべきグループ像（ビジョン）	6
●第11次中期経営計画の名称	7
●基本戦略の全体像	8

【基本戦略1】「先進性」「提案・解決力」を通じた成長の実現

●顧客基盤のさらなる拡大	9
●中小企業分野におけるソリューション営業 地域No.1銀行の実現①～全体像	10
●中小企業分野におけるソリューション営業 地域No.1銀行の実現②～運営体制	11
●取引先のアジア進出支援①～全体像	12
●取引先のアジア進出支援② ～静岡銀行のアジアネットワーク	13
●住宅ローンの成長性追求	14
●個人向けソリューション営業の高度化	15
●個人顧客へのマーケティングアプローチ	16
●インターネット戦略の中長期ビジョン	17

【基本戦略2】高い生産性による強靱な経営体質の構築

●生産性のさらなる向上	18
●新しい営業店モデルの構築	19

【基本戦略3】「しずぎんブランド」の価値向上

●企業価値の向上	20
●CSRへの取り組み	21

計数計画

●計数計画の概要	22
●連結収益計画	23
●銀行単体収益計画	24
●貸出金	25
●預金	26
●手数料収益	27
●経費	28
●与信費用	29
●グループ会社	30

第10次中期経営計画の総括

第10次中期経営計画の総括①

- 地域シェア・顧客基盤の拡大等による持続的成長に向けた足固めと、生産性向上による好循環を実現

米誌「Global Finance」
世界銀行健全度ランキング
2年連続50位以内

格付機関からの評価
Moody's : A1 → Aa3
S&P : A+ → AA-

新たなステージへの挑戦 第11次中計「MIRAI～未来」

第10次中計（平成20～22年度） 「Dream TEN ～ 新たなる挑戦」

◆収益モデルの構築

地域シェアの拡大
地域密着型金融の推進
消費者ローンの成長

◆生産性の向上

人員のフロント配置
先進的な店舗運営
業務プロセス改革

第9次中計（平成17～19年度）

「3Cプラン～創造と変革への挑戦」

◆顧客基盤の拡大

中小企業貸出、住宅ローンの増強
Shizuginshipの創設
静銀セゾンカード(株)の設立

◆経営インフラの構築

融資業務の集中化
新営業店システムの導入
グループガバナンスの強化

第10次中期経営計画の総括②

- 地域密着型金融を中心とした収益モデルの強化や経営インフラの拡充による生産性の向上等を通じて、収益水準が新たなステージに入るなど、大きな成果を収めることができた

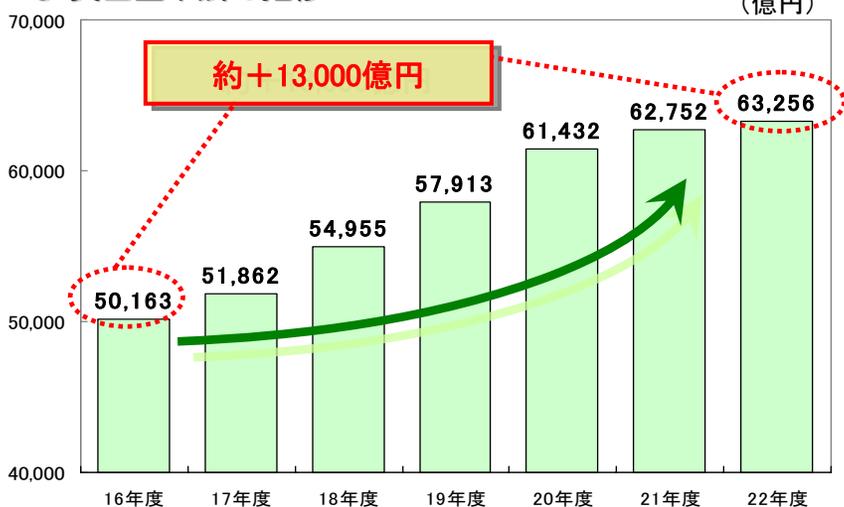
収益モデルの強化

- 法人市場の取り組み ~ 地域密着型金融の推進
 ビジネスマッチング、Shizuginship、経営改善支援
 →取引先とのリレーションを通じたシェアアップ実現
- 個人市場の取り組み
 住宅関連ローンの持続的な成長
 個人年金保険販売は地銀トップ水準

○ 実質業務純益の推移 (億円)



○ 貸出金平残の推移 (億円)



○ 預金等平残の推移 (億円)



第10次中期経営計画の総括③

経営インフラの拡充

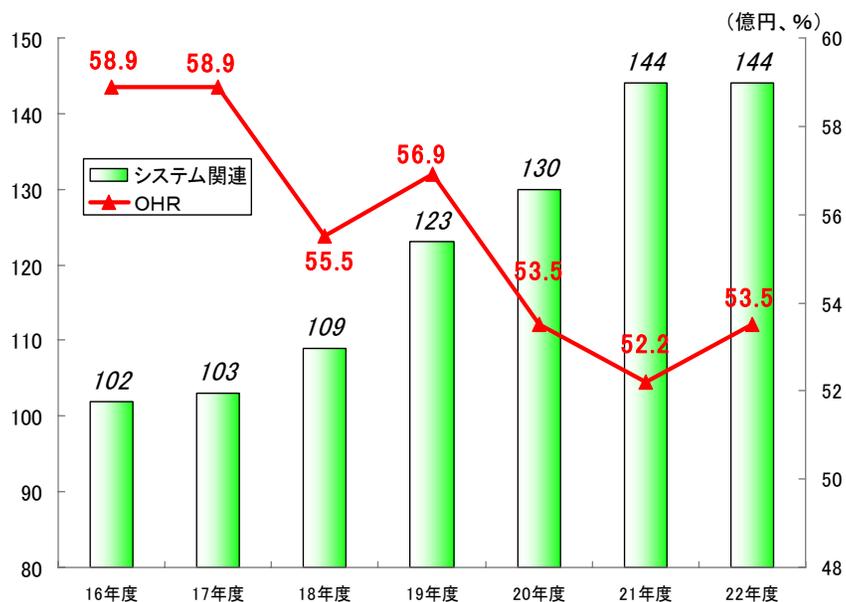
○積極的な投資を通じたITインフラ整備や
抜本的な業務プロセス改革に着手
→ 営業店業務量の削減、フロント人員の増加

- 営業店バック人員のフロント再配置による
営業力強化（フロント人員+578名）
- IT基盤の拡充
（融資支援システム、金融商品販売支援システム等）
- 営業店の業務量▲6割削減

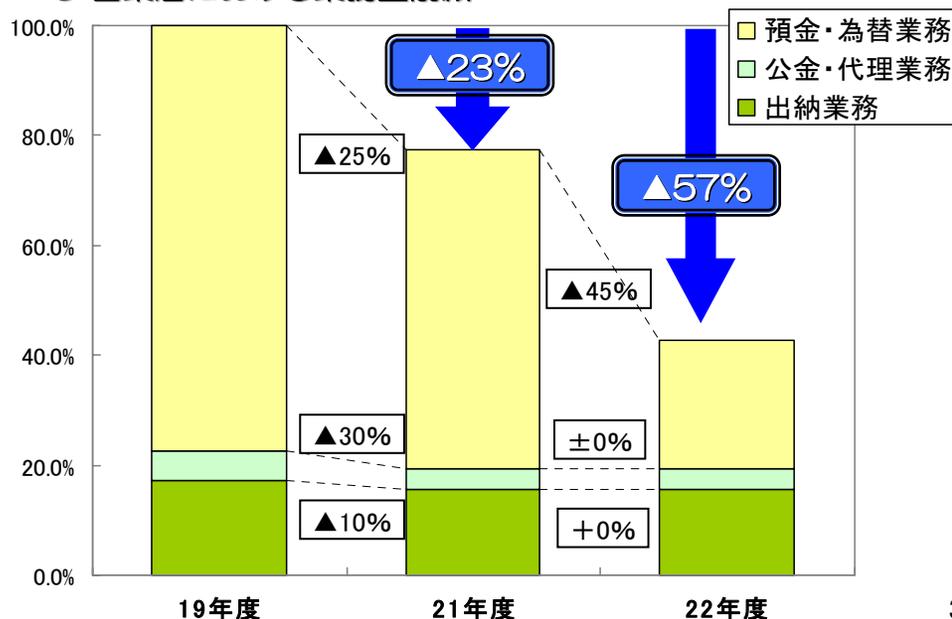
● 人員の推移

	20年 3月末	23年 3月末	20年 3月末比
営業店フロント	2,411	2,989	+578
うち行員	1,794	2,205	+411
営業店バック・アシスト（人）	1,693	1,097	▲596
うち行員	548	90	▲458
本部・融資業務センター・その他	1,060	885	▲175
うち行員	509	560	+51
銀行全体（A）	5,164	4,971	▲193
うち行員	2,851	2,855	+4
グループ会社等計（B）	1,873	2,096	+223
グループ総人員（A+B）	7,037	7,067	+30

● システム関連経費とOHRの推移



● 営業店における業務量削減



第11次中期経営計画の概要

第11次中期経営計画「MIRAI～未来」の概要

- 第11次中計では、総合金融グループ機能の発揮による連結収益の拡大や、第10次中計で進めた生産性向上施策の効果をさらに高めることにより、地域とともに明るい未来を切り拓いていく

新 中 計 の 概 要

1. 名称 「MIRAI～未来」
2. 計画期間 3カ年（平成23年度～25年度）
3. ビジョン
「お客さまとともに地域の未来を切り拓く
総合金融グループ～Challenge for the Future」

私たちは、将来にわたる地域の発展、成長を実現していくため、つねにお客さまのベストパートナーになるよう行動します。
4. 基本戦略
 - (1) 「先進性」「提案・解決力」を通じた成長の実現
 - (2) 高い生産性による強靱な経営体質の構築
 - (3) 「しずぎんブランド」の価値向上

目 標 と す る 経 営 指 標

<収益目標>

連結経常利益	700億円以上
連結当期純利益	400億円以上
単体実質業務純益	730億円以上

<効率性指標>

連結Tier I ROE	6%台
連結ROA	0.4%以上
連結OHR	55%程度

<健全性指標>

連結Tier I 比率	13%程度
与信費用比率	0.2%以下

<投資家向け指標>

株主還元率	中長期的に50%以上
-------	------------

第11次中期経営計画のコンセプト

- これまでに強化してきた収益モデル、経営インフラを最大限に活用しつつ、新たな成長ステージを目指す

第11次中期経営計画のコンセプト

1. 地銀上位行としてのプレゼンス向上
2. 地域における競争力
3. 構造変化への対応
4. 第10次中期経営計画の施策効果の実現
5. ステークホルダーのバランス



目指すべきグループ像(ビジョン)

基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」

目指すべきグループ像(ビジョン)

「お客さまとともに地域の未来を切り拓く総合金融グループ
~Challenge for the Future~

私たちは、将来にわたる地域の発展、成長を実現していくため、
つねにお客さまのベストパートナーになるよう行動します。

~ビジョンに込めた想い~

- 向こう10年間の人口動態や構造変化を見据えた場合、地域金融機関として取り組むべきことは、静岡銀行グループの総合力を一層高め競争力を向上させつつ、お客さまとともに厳しい経済環境に立ち向かっていく強い意志をもち、地域をリードする努力を惜しまない
- 他金融機関の追随を許さない「先進性」「提案・解決力」を備えた従業員が、チャレンジ精神をもって新たな価値を創造・提供していくことにより、地域とともに明るい未来を切り拓いていく
- サービス業の原点に立ち返り、お客さまあつての静岡銀行グループであることを再確認する

「M I R A I ～ 未来」

- ビジョンに盛り込んだ「**明るい未来を切り拓く**」ため、「**M I R A I**」を名称とした
- 「M I R A I」には、以下の意味を込めている
 - 「M」・・・ *Motivation* = Challenge精神、やる気
 - 「I」・・・ *Innovation* = 先進性、新しい考え方
 - 「R」・・・ *Relation* = 取引先との信頼関係
 - 「A」・・・ *Action* = 行動する
 - 「I」・・・ *Imagination* = 未来を思い描く

基本戦略の全体像

- 基本戦略は、以下の3つをバランスよく推進していく

「先進性」「提案・解決力」を通じた成長の実現

- ①顧客基盤のさらなる拡大
- ②中小企業分野におけるソリューション営業地域No.1銀行の実現
- ③取引先のアジア進出支援
- ④地域活性化への取り組み
- ⑤住宅ローンの成長性追求
- ⑥個人向けソリューション営業の高度化
- ⑦マス顧客へのマーケティングアプローチ
- ⑧法人取引基盤を活かした個人取引の強化

高い生産性による 強靱な経営体質の構築

- ①営業生産性の向上
- ②新しい営業店モデルの構築
- ③IT戦略
- ④コンプライアンス体制の高度化
- ⑤リスク管理の高度化

「しずぎんブランド」の 価値向上

- ①CSRへの取り組み
- ②顧客満足度の向上
- ③創造力とチームワークにあふれた企業風土の醸成
- ④地域貢献への取り組み
- ⑤企業価値の向上(資本政策)

【基本戦略1】

「先進性」「提案・解決力」を通じた
成長の実現

Dream with you.



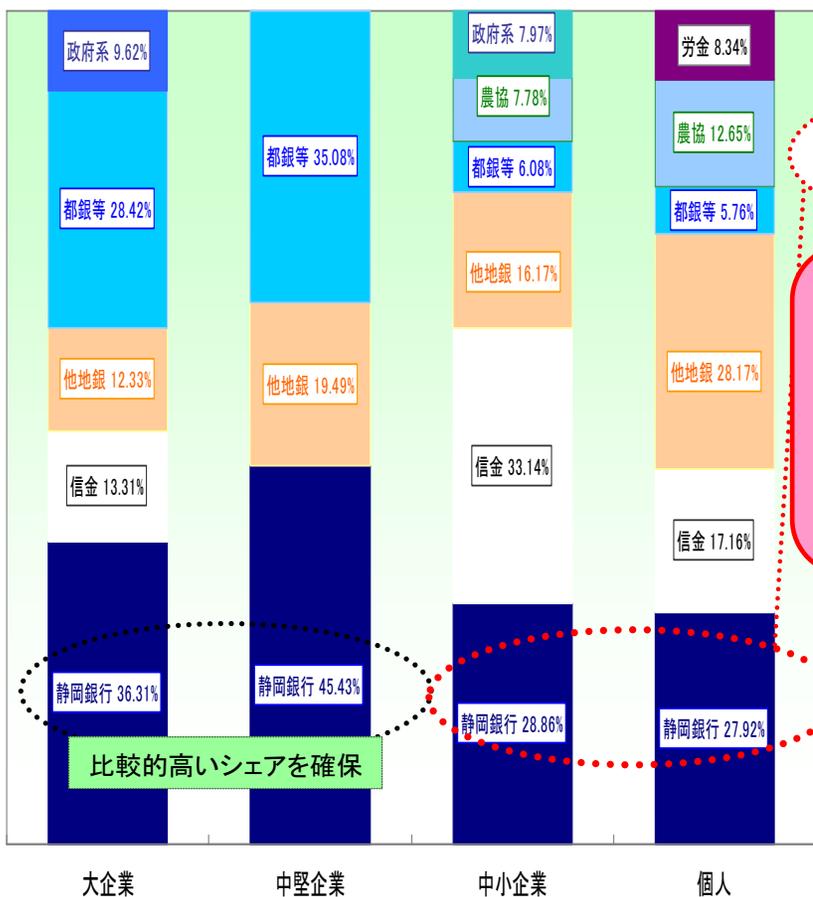
静岡銀行

顧客基盤のさらなる拡大

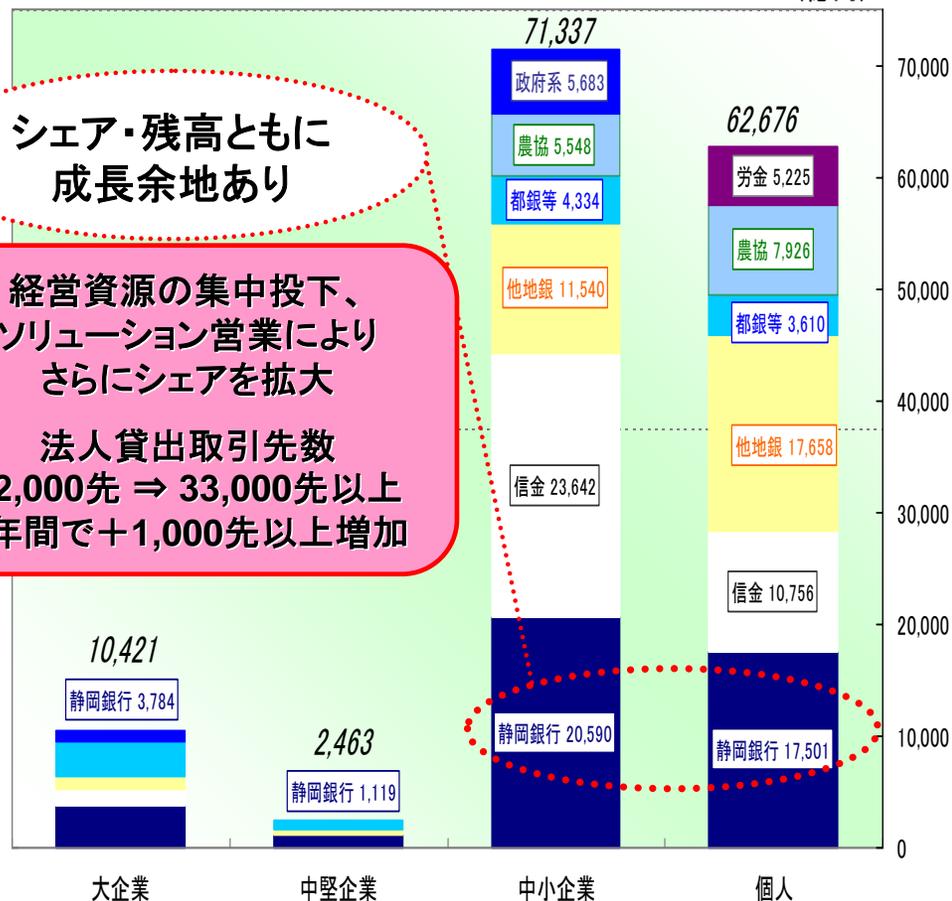
- 法人貸出取引先数：3年間で1,000先以上増加
- 「シェアの低い地域」「新規開拓の余地」「成長する市場」を見極め、経営資源を集中投下

静岡県内の金融機関別貸出シェア・残高(22年3月末)

○貸出シェア



○貸出残高



第10次中計における取り組み

お客さまとのリレーション強化 地域シェアの拡大

ビジネスマッチング

- ・ビジネスマッチング成約
8,001件／融資獲得額 978億円
- ・しずぎん@gricom、海外商談会等の独自企画

経営改善・事業再生支援

- ・事業再生支援完了54件
- ・17年4月以降、98社／約8,800名の雇用確保
- ・温泉街や商店街等の「面」の再生支援

Shizuginship

- ～ 次世代を担う経営者、後継者の皆さまに
交流と研鑽の「場」を提供
- ・会員数 883社／1,328名(23年3月末時点)
- ・セミナー等を通じた次世代経営者の育成支援

<外部機関からの評価>

- ・地域密着型金融への取り組みに対する
東海財務局からの顕彰(20年度～3年連続)
- ・地域力連携拠点事業への取り組みに対する
関東経済産業局長賞(20年12月)
- ・Shizuginshipの活動に対するFBNジャパン
ファミリービジネス大賞「特別賞」(21年2月)

第11次中計における取り組み

○中小企業分野における ソリューション営業地域No.1銀行の実現

- ⇒ 第10次中計までのアドバンテージを活かし、
「メガバンクにはないきめ細かさ」
「信用金庫にはできない営業のクオリティ」
を通じて、取引先ニーズや経営課題への対応力を、
他行が追随できないレベルまで高める。

具体的な取組内容

<成長分野の開拓・深掘り>

医療・介護

- ・医療関連業者とのネットワーク構築
- ・開業サポートの充実

環境

- ・企業の省エネ・環境対策設備投資への金融支援
- ・次世代自動車産業への参入支援

農業

- ・一般事業者の農業分野参入支援
- ・農業生産者および周辺産業の事業拡大支援

- 法人部に法人ソリューション営業グループ、個人部にプライベートバンクグループを設置
- グループ会社とも連携し、ソリューション営業体制を充実させ、競争力を高める

ソリューション営業運営体制の全体像

<グループ体となったソリューションの提供>

本部ソリューション担当部署

【法人ソリューション営業グループ】

- ・ 成長・未開拓分野の開拓・深掘り
- ・ 経営相談への対応力強化
- ・ 取引先のアジア進出支援

静銀経営コンサルティング

静岡キャピタル

【プライベートバンクグループ】

- ・ 富裕層向け担当者制の拡大
- ・ 相続コンサルティング
- ・ 預り資産販売体制の充実

静銀リース

静銀ティーエム証券

静銀セゾカード

静銀ディーシーカード

営業店



<<担い手となる営業店行員のレベルアップ>>

- ・ 若手渉外担当者を対象とした、経営相談に関する体系化した教育プログラムの実施
- ・ 専門知識、ノウハウ習得のための行外派遣の継続

<<外部機関との連携>>

- ・ コンサルティング会社等と連携した成長分野への対応およびコンサルティングメニューの充実
- ・ 地公体、商工会議所等の研究活動への参加を通じた情報収集、地域社会とのリレーション強化



取引先のアジア進出支援① 全体像

- 取引先の海外進出が増加する中、平成23年1月に「海外事業支援室」を設置し、支援体制を強化
- アジア諸国での業務提携先・行員派遣先を今後も順次拡大し、当行行員による現地での支援体制をさらに充実させていく

「アジア進出のトータルサポートを提供する静岡銀行」の実現

アジア諸国におけるネットワークの充実

海外拠点	<ul style="list-style-type: none"> ・香港支店 : 行員5名(総勢13名) ・上海駐在員事務所 : 行員2名(総勢 3名) ・シンガポール駐在員事務所 : 行員1名(総勢 2名)
タイ	<ul style="list-style-type: none"> ・行員の派遣: 3名(うち2名は4月から派遣) → クレディ・アグリコル銀行 1名、カシコン銀行 2名 ・進出企業97社 / 進出希望企業39社
インドネシア	<ul style="list-style-type: none"> ・行員の派遣: 1名(予定) → りそなブルダニア銀行 同行に出資予定(出資比率5%) ・進出企業52社 / 進出希望企業22社
ベトナム	<ul style="list-style-type: none"> ・行員の派遣: 1名(予定) → ANZ Bank (Vietnam) Limited ・進出企業30社 / 進出希望企業37社
中国他	<ul style="list-style-type: none"> ・進出企業266社 / 進出希望企業119社 ・業務提携先: 中国建設銀行(中国)、大邱銀行(韓国) ・その他: 語学留学の実施(華東師範大学) 研修生派遣予定(みずほコーポレート銀行)

総勢23名の当行スタッフが現地で取引先をサポート

日本国内における支援体制の整備

取引先に対するサポート機能の充実

- 外部機関を活用した取引先への情報提供
- 海外商談会等を通じた海外販路開拓支援
- 海外進出できない企業への対応(経営相談等)

組織・人材面の体制整備

- 国際感覚豊かな人材の育成
- 海外視察、現地企業への訪問増加
- 留学生を支援する奨学金制度の新設

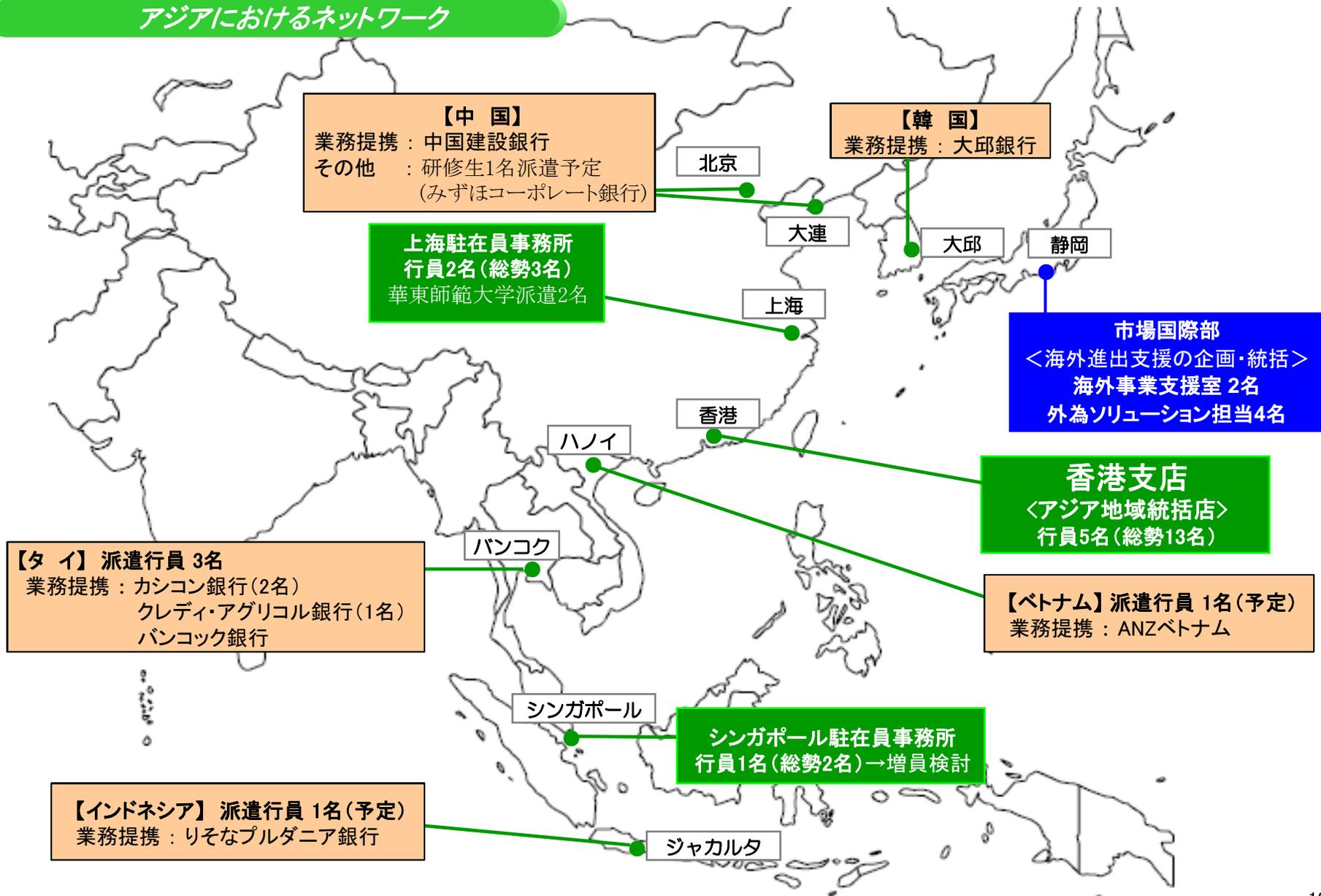
案件審査・モニタリング体制の充実

- 現地の決算、運営状況に係る情報収集
- 海外進出案件等の把握とタイムリーな対応

※ 進出企業、進出希望企業は、当行取引先数を記載

取引先のアジア進出支援② 静岡銀行のアジアネットワーク

アジアにおけるネットワーク



住宅ローンの成長性追求

- 消費者ローンは、拠点拡充、200名を超える担当者の配置等により順調に残高が増加
- 第11次中計では、住宅関連ローンのBPR、拠点増設を含む販売チャネル強化により、一層の残高積み上げを目指す

消費者ローン残高(平残)の推移

(単位: 億円)



フロント業務の所要時間を
22年度比60%削減し
営業投入時間を増加

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	25年度計画
実行件数(件)	13,137	⇒ 9,493	⇒ 9,910	⇒ 11,023	⇒ 10,214	⇒	—
実行金額(億円) ※住宅関連ローン	2,734	⇒ 2,703	⇒ 2,694	⇒ 2,572	⇒ 2,428	⇒	—
チャネル	22店	⇒ 23店	⇒ 23店	⇒ 25店	⇒ 25店	⇒	機動的な出店
担い手	184人	⇒ 208人	⇒ 218人	⇒ 230人	⇒ 230人	⇒	230人
戦略	県外拠点拡大	豊橋ローンセンター	横浜ローンセンター		厚木ローンデスク		BPR施策・拠点増設等

個人向けソリューション営業の高度化

- お客さまの生涯にわたる資産運用と管理を担うウェルスマネジメントを通じ、これまでの預り資産販売から、個人向けソリューション営業へと進化させる
- 的確な商品提案ときめ細かなフォローを通じてお客さまとの信頼関係を築き、相場動向に左右されにくいトータルコンサルティングを展開する

第11次中計の取り組み

相続・事業承継

- 事業承継ニーズや相続関連ニーズに対するトータルコンサルティング

保障性保険

- 保障性保険を新たなストックビジネスと捉えた長期・安定的な販売体制

保険相談デスク

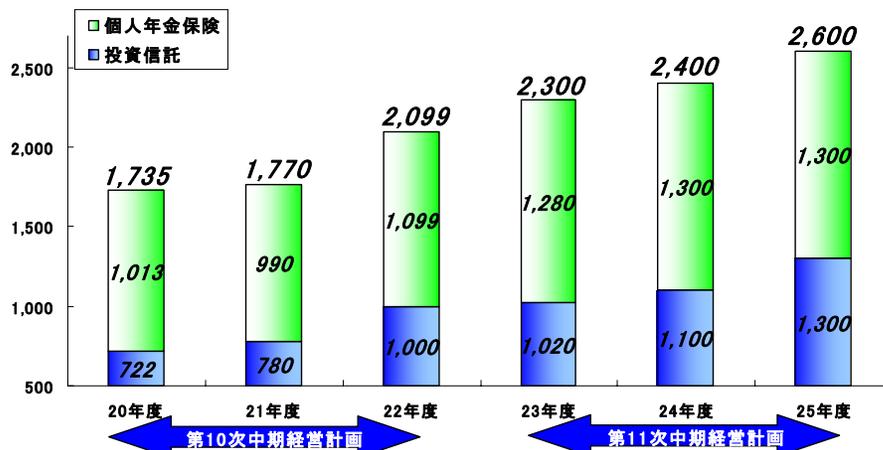
- 県内4拠点に設置している保険相談デスクの拡大

ITの活用

- 金融商品販売支援システムに蓄積したCRM情報の活用

● 預り資産販売額の推移（静銀ティーエム証券への紹介分を含む）

（億円）



個人顧客へのマーケティングアプローチ

- 顧客情報の蓄積・分析による顧客行動を捉えた効果的なアプローチ
- チャンネル間の顧客情報共有を通じ、効率的かつ効果的にクロスセル



安定した個人預金
調達基盤の構築

個人マーケティング専門部署の設置

個人マーケティンググループ

- 個人顧客の消費行動や市場動向の分析を通じたマーケティング戦略の企画・推進
- 各種商品のクロスセルを通じた個人取引の収益性向上と安定した個人預金調達基盤の構築

プロモーション

商品

個人マーケティング
戦略の企画・推進

チャンネル

ITインフラの整備・拡充

- マーケティング戦略をバックアップすべく中長期的な視点でITインフラを整備・拡充

効果的なクロスセル

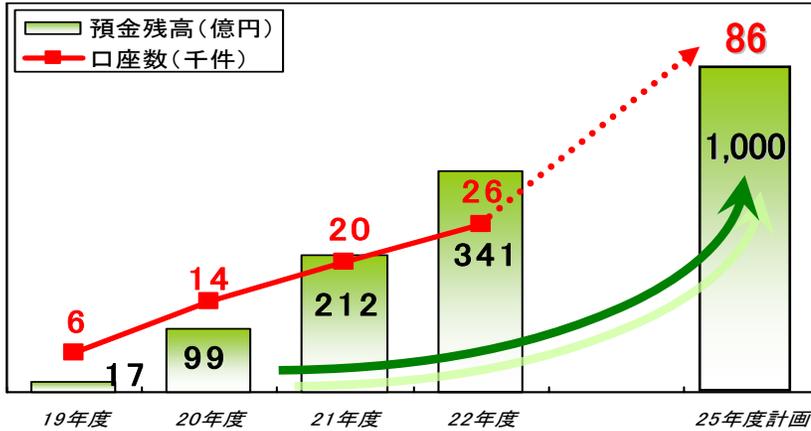


	第10次中計	平成23年度	平成24年度	平成25年度
マーケティング戦略		CRM(金融商品販売支援システム)稼働・定着	CRM機能の拡充	
		マーケティング戦略の推進体制整備	マーケティング高度化(One to One)	EBMの実現
		ATM機能のWeb化	ATMへのセールス機能付加	
情報基盤の整備	統合データベースの整備・拡充、現行情報システム機能の見直し			
			高度な情報検索、分析機能の実現	

【基本戦略1】「先進性」「提案・解決力」を通じた成長の実現 インターネット戦略の中長期ビジョン

- 第11次中計では、インターネットバンキング機能を地銀トップレベルに高めていく

当行インターネット支店の口座数と預金残高の推移



インターネット戦略 ⇒
将来に向けた成長戦略

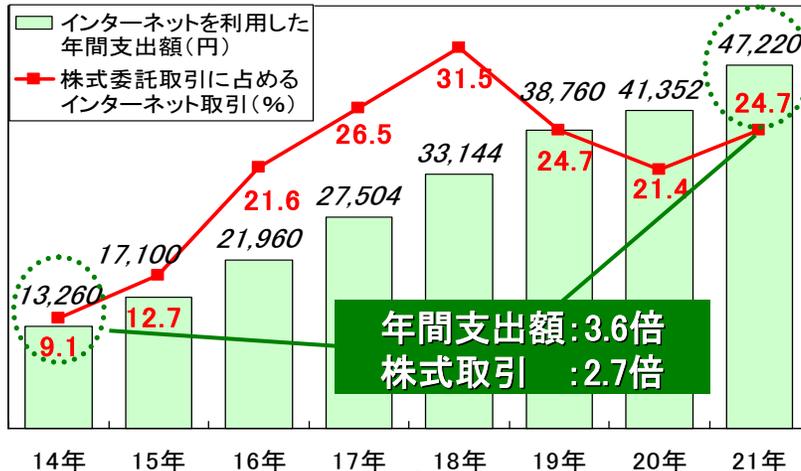
営業戦略の両輪

インターネットチャネル
営業店とは異なる視点・
アプローチの展開

営業店
質の高いコンサルティング
機能の発揮

消費者の行動変化

○インターネットを利用した年間支出および株式取引の推移



インターネットバンキング機能を
地銀トップレベルへ



- インターネット専用商品による顧客誘引
- 静銀ティーエム証券や静銀セゾンカード等との連携による新たな顧客層へのアプローチ

【基本戦略2】

高い生産性による強靱な経営体質の構築

Dream with you.

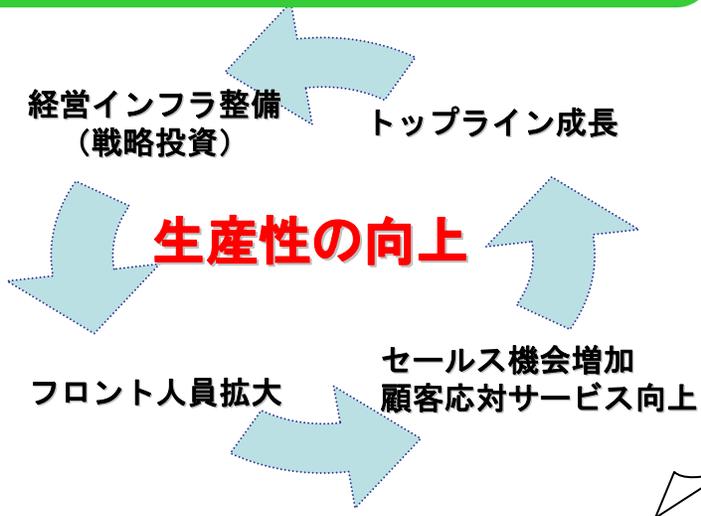


静岡銀行

生産性のさらなる向上

- 第10次中計で捻出したフロント人員を活用し、トップラインの成長に結び付ける
- OHRを55%程度にコントロールしつつ、成長につながる積極的な投資を継続する

生産性向上による好循環サイクル



人員の推移

	20年 3月末	23年 3月末	20年 3月末比	26年3月 (予想)
営業店フロント	2,411	2,989	+578	3,116
うち行員	1,794	2,205	+411	2,325
営業店バック・アシスト	1,693	1,097	▲596	989
うち行員	548	90	▲458	35
本部・融資業務センター・その他	1,060	885	▲175	855
うち行員	509	560	+51	535
銀行全体	5,164	4,971	▲193	4,960
うち行員	2,851	2,855	+4	2,895
グループ総人員	7,037	7,067	+30	7,049

IT関連投資ロードマップ(抜粋)

	第10次中計	平成23年度	平成24年度	平成25年度
営業店業務の生産性向上		ナビゲーションシステム試行 文書管理(ペーパーレス化着手)	ナビゲーションシステム展開 文書管理システムの定着 業務プロセスのモニタリング	
法人部門戦略		融資支援システム、渉外支援システムのレベルアップ	営業活動カルテ等による自立的なカイゼン 法人情報の見える化によるソリューション営業力の向上	
個人部門戦略		CRM(金融商品販売支援システム)稼働・定着 マーケティング戦略推進体制の整備	CRM機能の拡充 マーケティング高度化(One to One)	EBMの実現

新しい営業店モデルの構築

- 事務処理型店舗から、セールス強化・CS向上を実現する「コンサルティング型店舗」へ

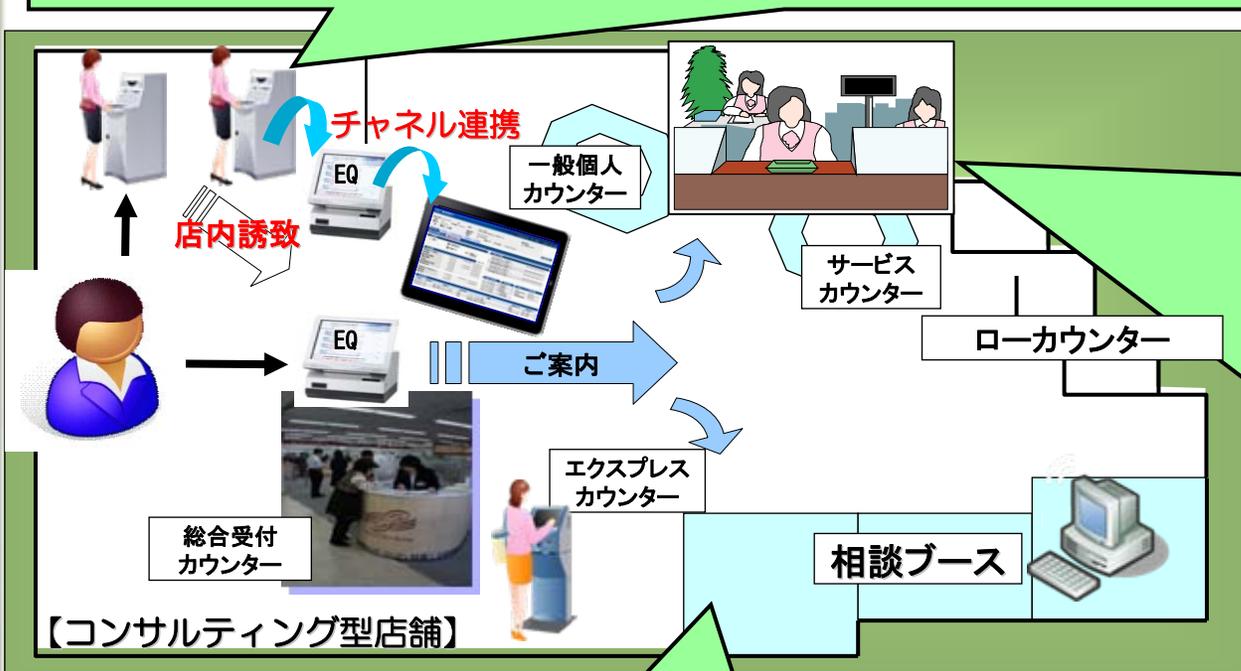
営業体制の強化

○チャンネル連携

- ATMから店内へ誘導、担当者の端末に顧客情報を表示

○ATMの営業チャンネル化

- 利用者ごとのマイページ、頻度の高い振込先の表示など、利便性・CS向上を実現



フロント業務のシンプル化 サポート機能の強化

○印鑑レス・書類レス



○事務ナビゲーション

- 一定水準の事務処理を維持



接客スタイルの進化

○双方向コミュニケーション

- タブレット型PC (iPad) や対面式ディスプレイの活用
- ビジュアル化した分かりやすい説明



○セルフ端末(ゼロ線完結)

- 店頭受付事務・待ち時間を短縮

【基本戦略3】

「しずぎんブランド」の価値向上

企業価値の向上

- 自己資本比率の適切なコントロールによる健全性維持に加え、高水準かつ安定した株主還元により、企業価値を向上させる

株主還元

<利益還元の状況>

	第8次中計 4年間累計	第9次中計 3年間累計	第10次中計 3年間累計(予想)
配当額①(億円)	206	254	269
自己株式取得額②(億円)	399	126	190
当期純利益③(億円)	817	1,028	803
配当性向 ①/③	25.21%	24.71%	33.53%
株主還元率 (①+②)/③	74.05%	36.96%	57.16%
	16年度	19年度	22年度
1株あたり年間配当額	8.50円	13.00円	13.00円

<第11次中計における株主還元方針>

配当

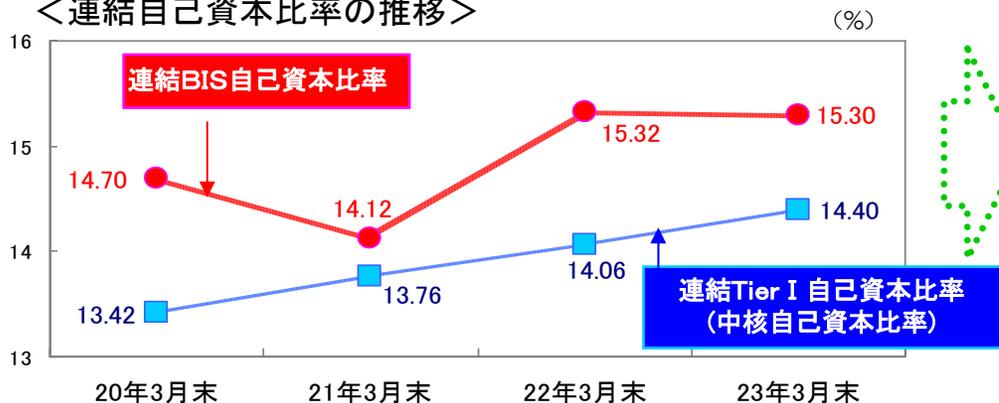
- 「配当性向25%程度かつ大手地銀最高水準」の配当維持

株主還元率

- 機動的な自己株式取得の継続
→ 23年4月1日、自己株式取得(上限20百万株)を公表
- 中長期的に株主還元率50%以上

自己資本比率

<連結自己資本比率の推移>



<第11次中計における自己資本比率>

健全性の維持

- 連結Tier I 自己資本比率を13%程度にコントロール

先進的内部格付手法の導入

- リスク計測を精緻化し、資本を有効活用した戦略を展開

CSRへの取り組み

- 環境変化や営業戦略と連携した地域貢献活動、CS・ES向上施策により、すべてのステークホルダーの満足度を向上させ、しずぎんブランドの価値をさらに高める
- 創立70周年（25年3月）に向け、新たな地域貢献活動を企画、実施していく

地域貢献への取り組み

経済面

- ・地域密着型金融の推進
- ・金融円滑化への対応
- ・企業の後継者育成 Shizuginship

リーディングバンク
としての役割発揮

加えて

<創立70周年事業>

- ・留学生を支援する奨学金制度の創設
- ・次世代自動車関連産業への事業展開、新規参入支援
- ・植樹活動『「小さな親切」の森』づくりへの積極的な参加
etc

社会面

- ・地域におけるリーダーシップ
- ・文化・芸術面からの地域貢献
- ・地域金融経済教育の継続

環境面

- ・本業を通じた環境への対応
- ・銀行自体の環境負荷の低減
- ・地域・家庭における環境対応

顧客満足度(CS)の向上

好感度地域一番店の実現

- ・オールフロント化にあわせたフロアでのCSレベルアップ
- ・お客さまから感動されるサービスの提供

顧客セグメント毎のロイヤルティ向上

- ・電話対応時のプラス一言お伝え運動の実施
- ・アンケート等を通じたお客さま意見の営業施策への反映

従業員満足度(ES)の向上

多様な人材の活用とワークライフバランスの実現

明るく積極的に業務に取り組む職場風土の醸成

従業員の心身の健康増進

創造力とチームワークにあふれた
企業風土の醸成

計数計画

計数計画の概要

第11次中期経営計画の計数

		21年度実績	22年度実績	25年度計画	3年間増減
連結ベース	経常利益	539億円	642億円	700億円以上	+58億円
	当期純利益	328億円	362億円	400億円以上	+38億円
	Tier I ROE	5.19%	5.59%	6%台	—
	ROA	0.36%	0.39%	0.4%以上	—
	OHR	52.02%	53.27%	55%程度	—
	Tier I 比率	14.07%	14.40%	13%程度	—
単体ベース	業務粗利益	1,520億円	1,514億円	1,550億円	+36億円
	経費(△)	793億円	810億円	820億円	+10億円
	実質業務純益	727億円	704億円	730億円	+26億円
	経常利益	505億円	587億円	670億円	+83億円
	当期純利益	321億円	354億円	400億円	+46億円
	与信費用比率	0.37%	0.15%	0.2%以下	—
	株主還元率	40.64%	67.22%	中長期的に50%以上	—
	貸出金平残	62,752億円	63,256億円	68,600億円	+5,344億円
	預金等平残	74,869億円	76,156億円	80,700億円	+4,544億円
	預り資産販売額	2,359億円	2,641億円	3,400億円	+759億円



連結収益計画

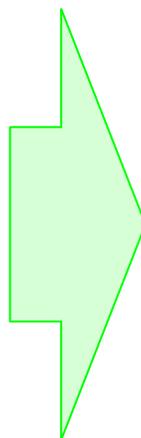
- 連結経常利益 700億円以上
- 連結当期純利益 400億円以上
- 連結Tier I ROE 6%台、連結ROA 0.4%以上、連結OHR 55%程度

連結収益計画

(億円)

	22年度実績
連結経常収益	2,090
連結経常利益	642
連結当期純利益	362

連結Tier I ROE	5.59%
連結ROA	0.39%
連結OHR	53.27%



25年度	第11次中計 3年間増減
2,100	+10
700以上	+58
400以上	+38

6%台	—
0.4%以上	—
55%程度	—

銀行単体収益計画

- 業務粗利益 1,550億円（22年度比+36億円）
- 実質業務純益 730億円（同+26億円）
- 経常利益 670億円（同+83億円）
- 当期利益 400億円（同+46億円）

単体収益計画

	22年度
業務粗利益	1,514
資金利益	1,282
(うち金利上昇要因)	—
手数料収益(※1)	142
経費	810
実質業務純益	704
経常利益	587
当期純利益	354

	25年度	第11次中計 3年間増減
業務粗利益	1,550	+36
資金利益	1,325	+43
(うち金利上昇要因)	40	+40
手数料収益(※1)	175	+33
経費	820	+10
実質業務純益	730	+26
経常利益	670	+83
当期純利益	400	+46

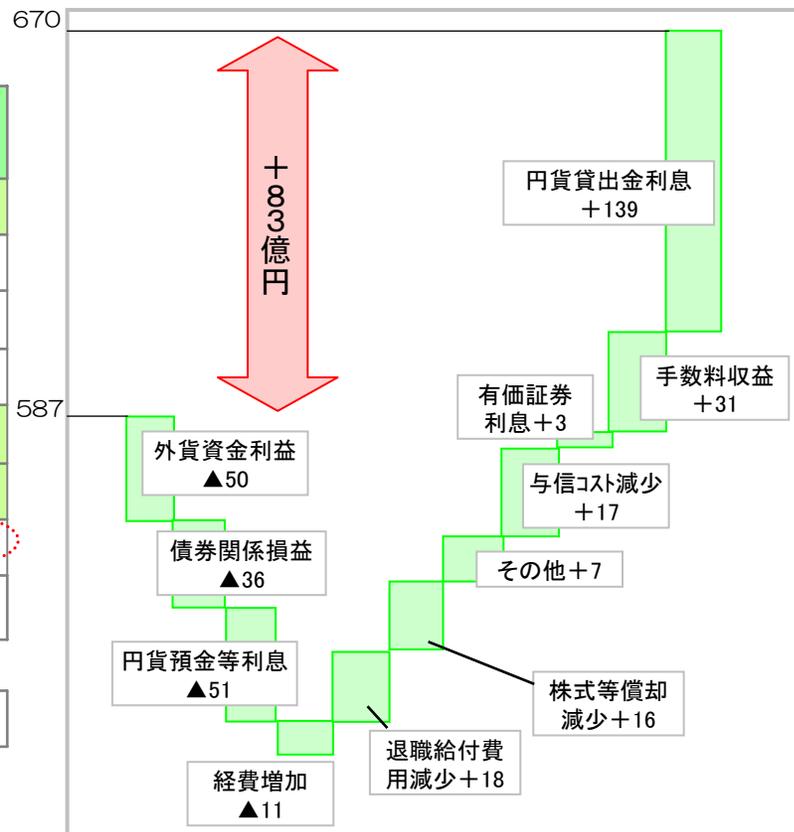
与信費用	96
------	----

与信費用	80	▲16
------	----	-----

※1 役務取引等利益+特定取引利益

〔経常利益+83億円の増減要因〕

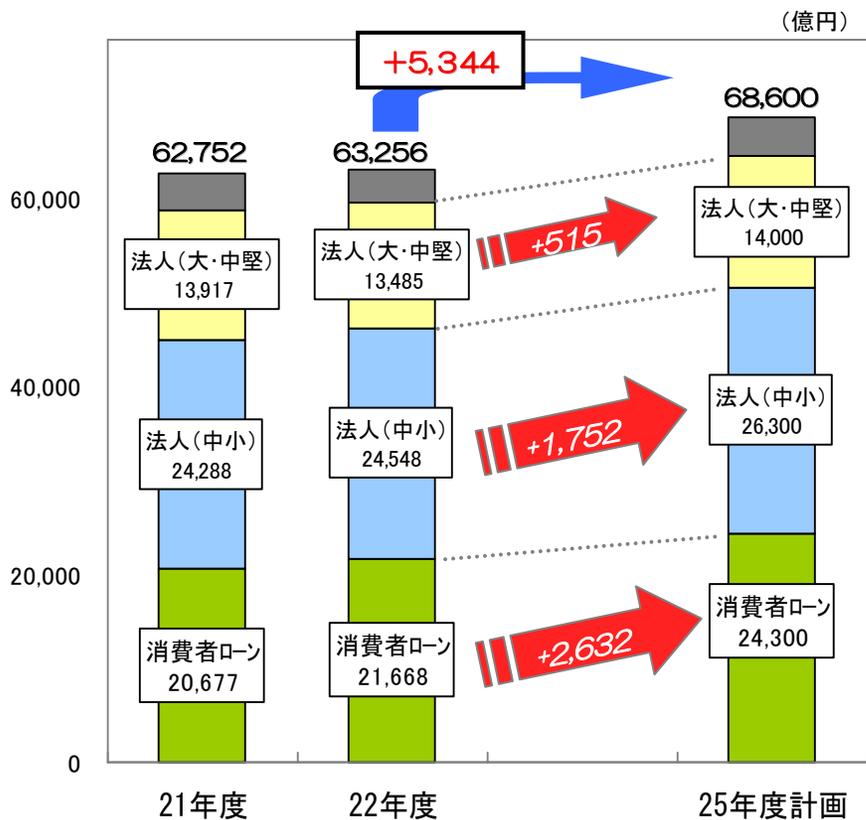
(億円)



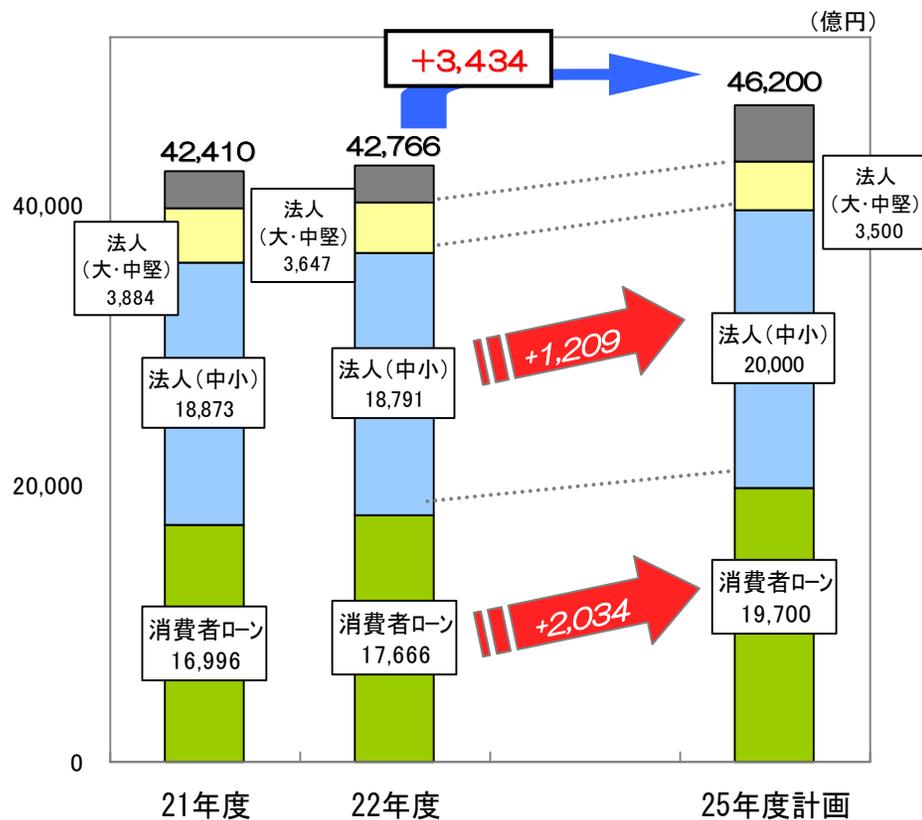
貸出金

- 25年度総貸出金平残 : 68,600億円 (22年度比+5,344億円、年率+2.7%)
- 静岡県内総貸出金平残 : 46,200億円 (同+3,434億円、同+2.6%)
- 静岡県内における中小企業貸出および消費者ローンの増強に取り組み、地域シェアのさらなる拡大を目指す

総貸出金(平残)



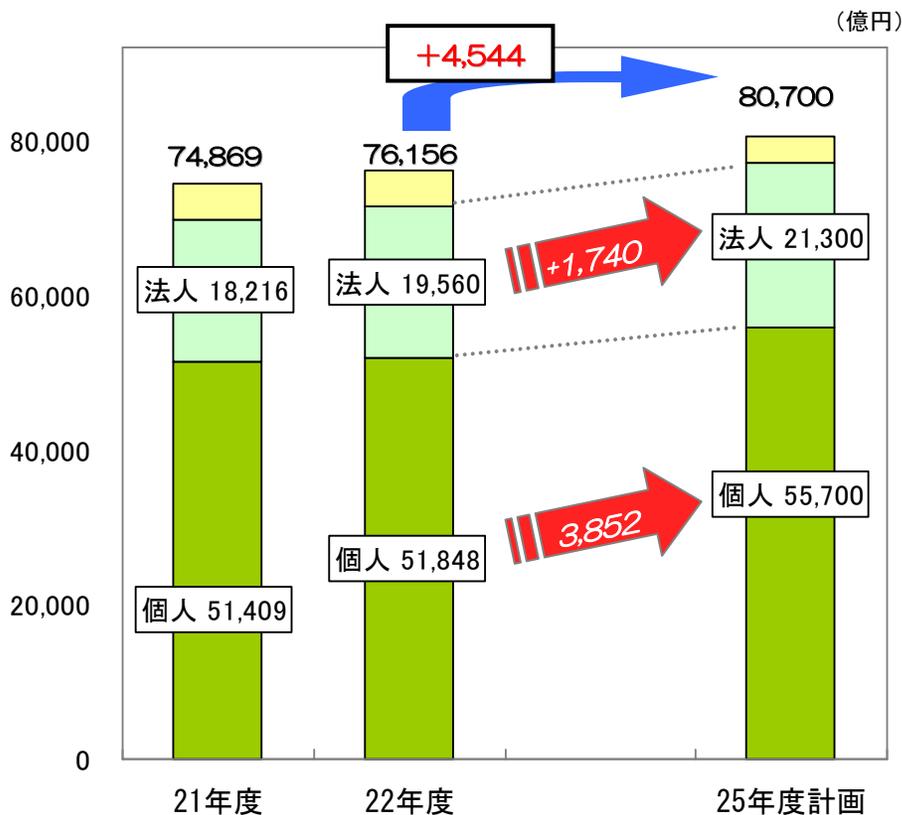
静岡県内貸出金(平残)



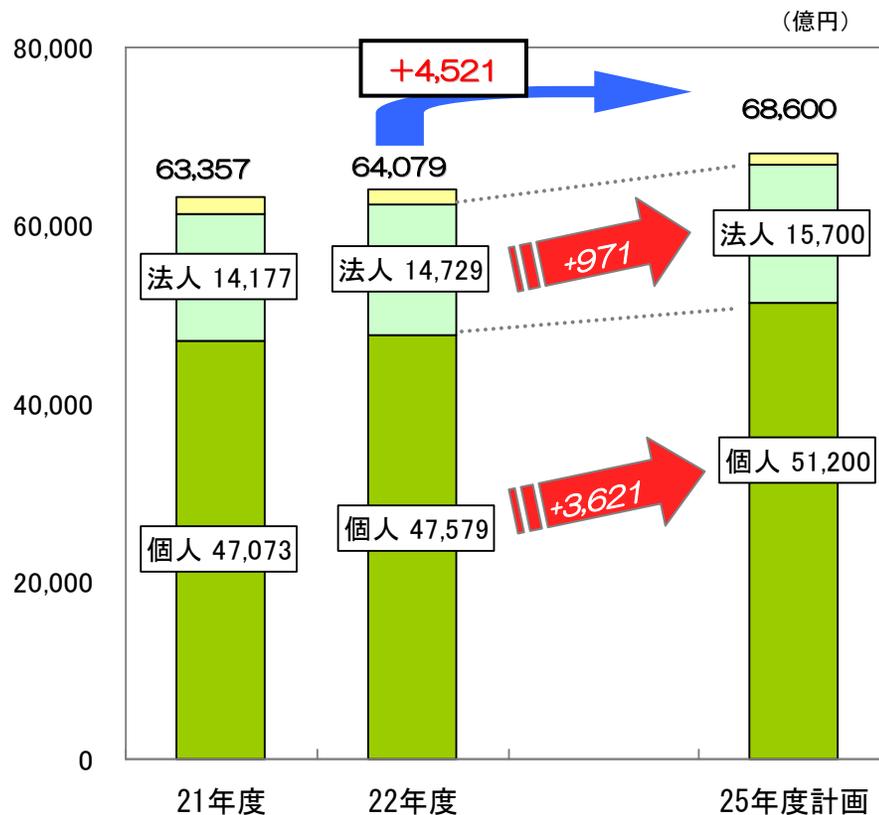
預金

- 25年度預金等平残：80,700億円（22年度比+4,544億円、年率+2.0%）
- 静岡県内預金等平残：68,600億円（同+4,521億円、同+2.3%）
- 法人向け総預金等平残：21,300億円（同+1,740億円、同+2.9%）
- 個人向け総預金等平残：55,700億円（同+3,852億円、同+2.4%）

総預金等残高(平残)



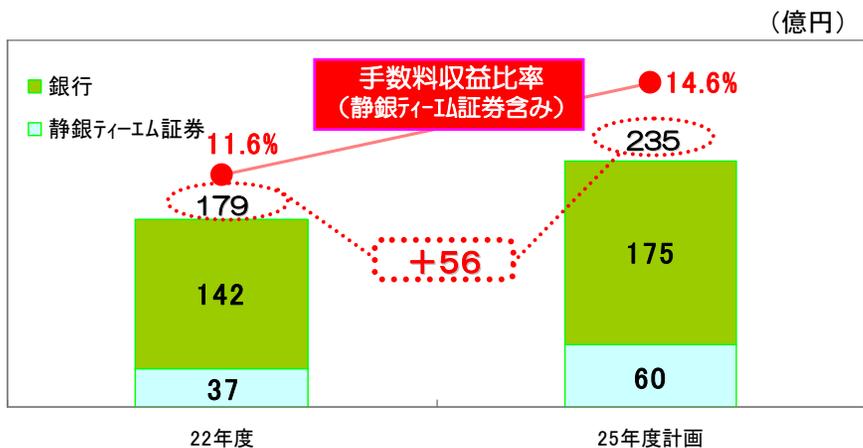
静岡県内預金(平残)



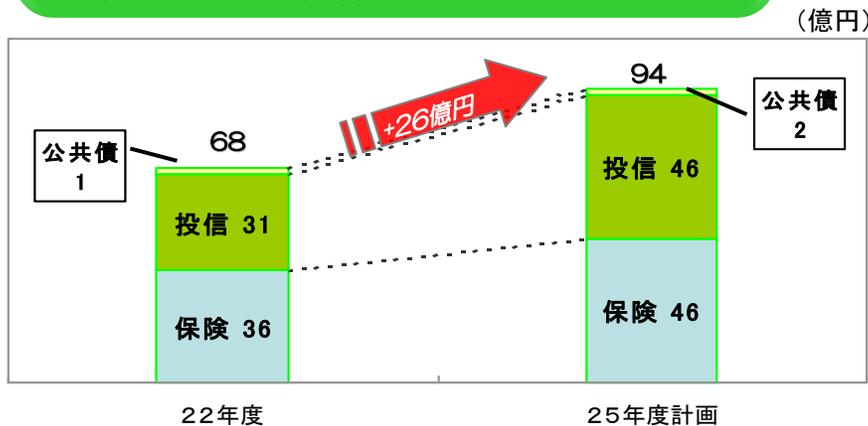
手数料収益

- 25年度の手数料収益（静銀ティーエム証券を含む）：235億円（22年度比+56億円）
- 預り資産販売手数料：保険窓販手数料を中心に、94億円（同+26億円）を目指す
- 預り資産販売額：3,400億円（同+759億円）を目指す

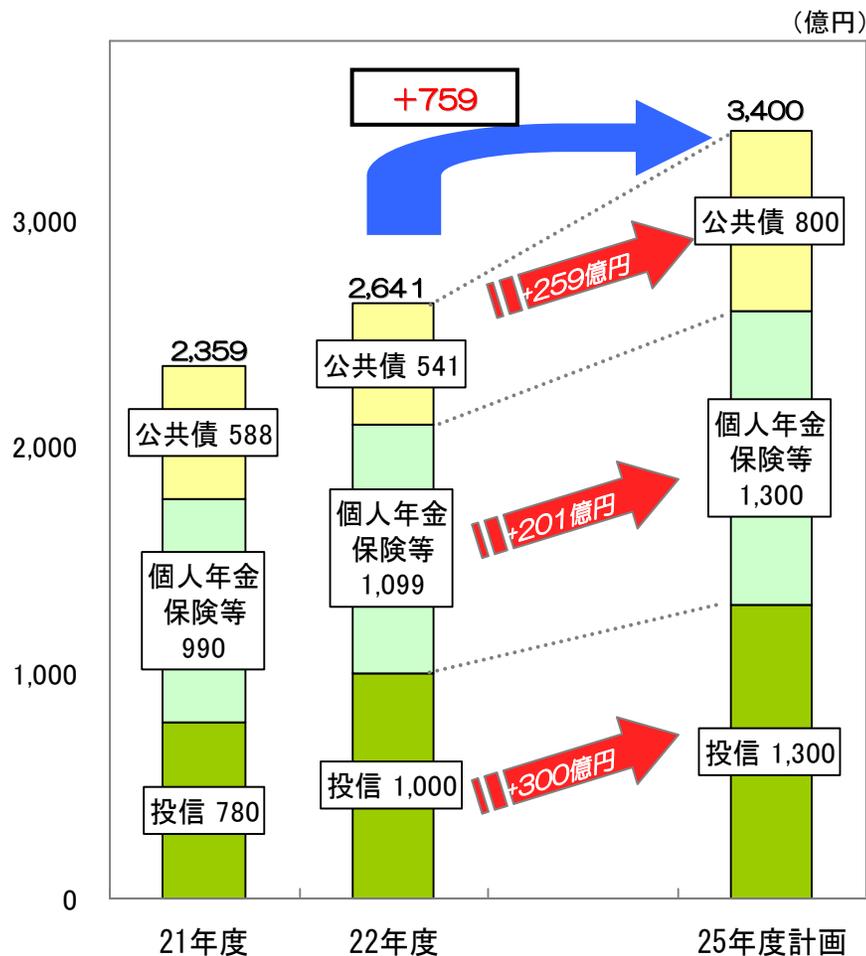
手数料収益（銀行・静銀ティーエム証券）



預り資産販売手数料（銀行・静銀ティーエム証券）



預り資産販売額（銀行・静銀ティーエム証券）

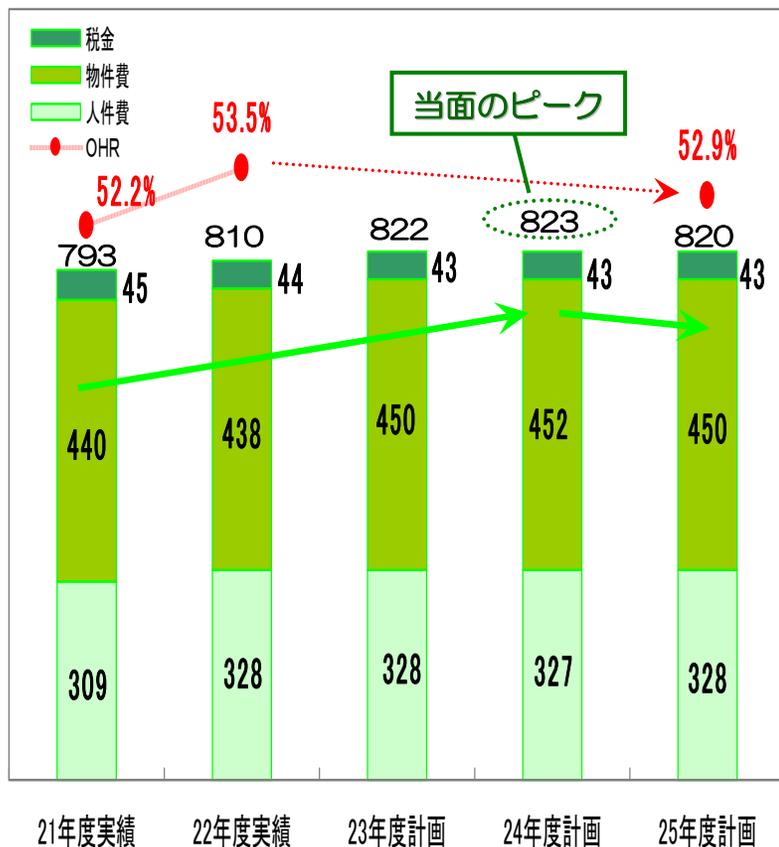


【計数計画】 経費

- 物件費は、新店舗出店に伴う店舗関連費用やIT関連投資を中心とした戦略的投資により増加
- 選択と集中による経費コントロールを通じ、OHRは従来通り55%程度を目処とする

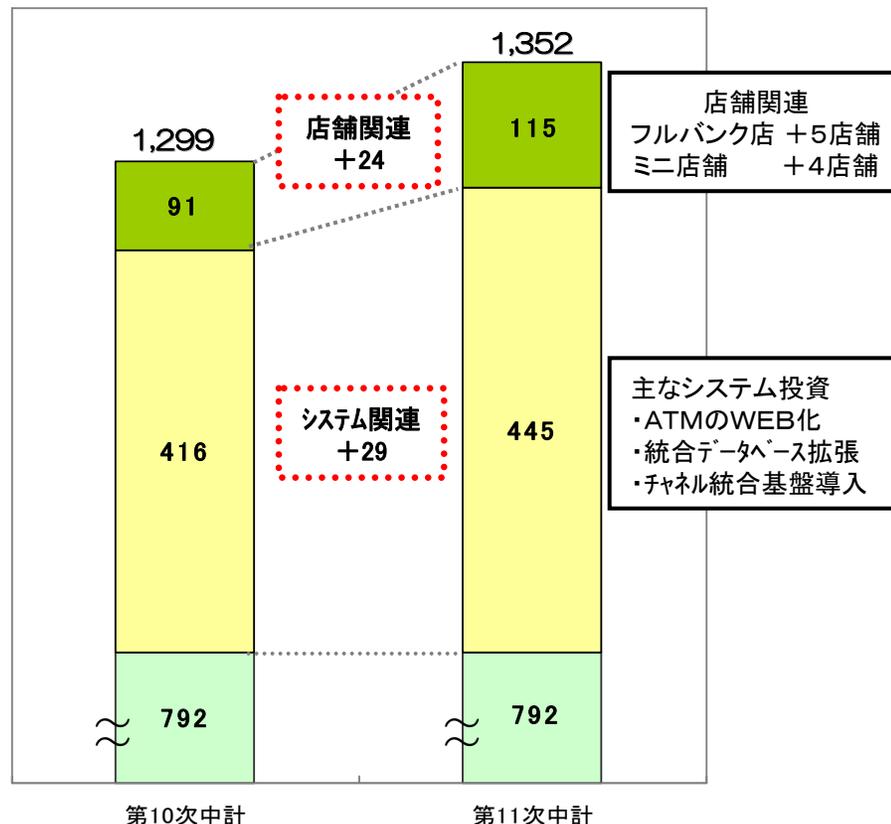
経費とOHR

(億円)



平成23年度～25年度の物件費内訳

(億円)



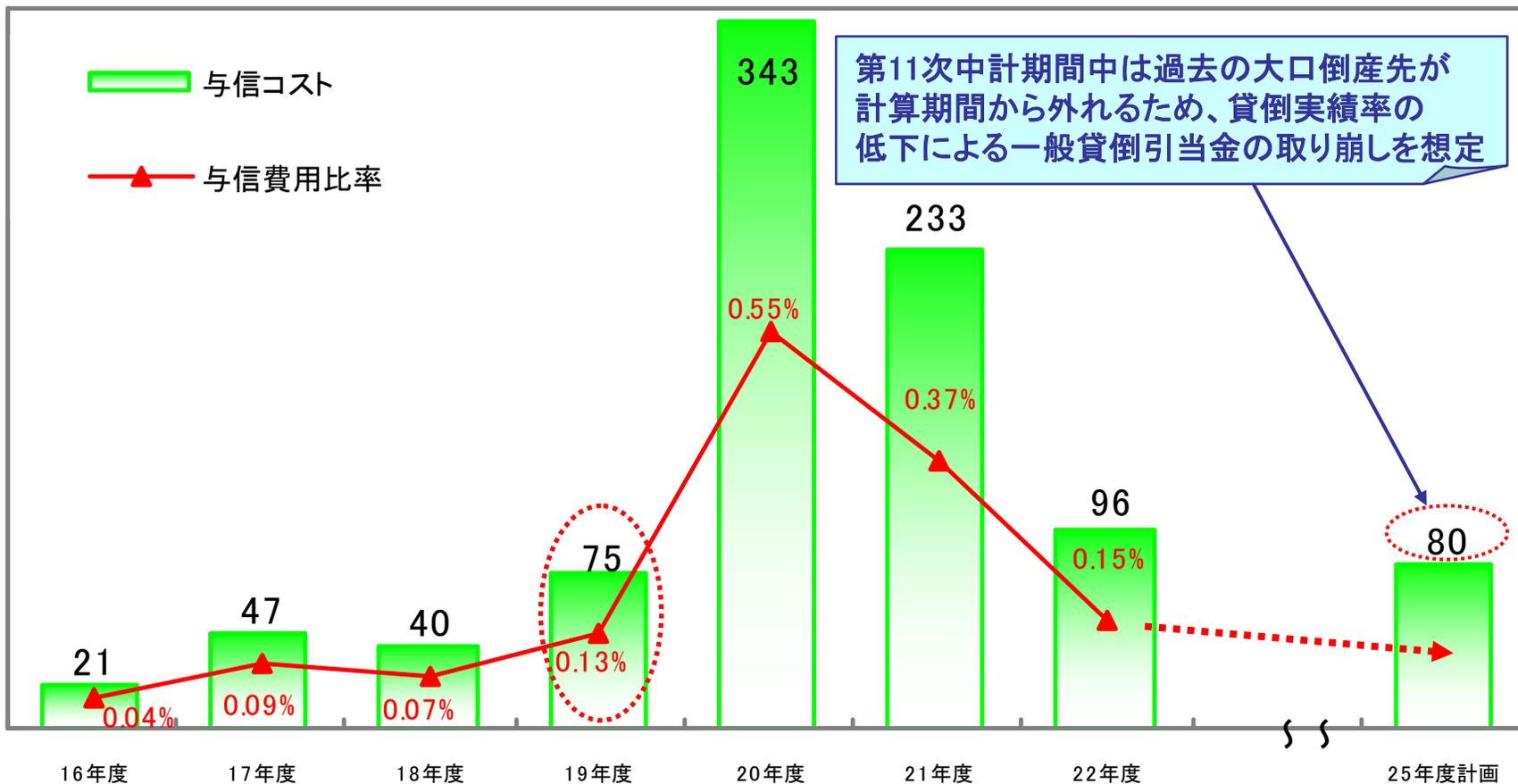


与信費用

- 与信費用は、25年度80億円程度、与信費用比率0.2%以下を目標に取り組む

与信費用と与信費用比率

(億円)





- グループ会社の高い専門性の発揮と銀行との連携強化により、総合金融グループとしての競争力確保と持続的な成長を実現

(億円)

会社名	業務内容	経常収益		経常利益	
			22年度比		22年度比
静銀経営コンサルティング(株)	経営コンサルティング業務	3	+1	1	+1
静銀リース(株)	リース業務	230	▲9	16	▲2
静岡コンピューターサービス(株)	コンピューター関連業務、計算受託業務	46	▲1	1	▲2
静銀信用保証(株)	信用保証業務	15	+2	10	+2
静銀ディーシーカード(株)	クレジットカード業務、信用保証業務	18	▲3	2	▲4
静岡キャピタル(株)	株式公開支援、中小企業再生支援業務	4	▲4	1	▲4
静銀ティーム証券(株)	金融商品取引業務	60	+23	18	+8
欧州静岡銀行	銀行業務・金融商品取引業務	5	+1	1	+0
静銀総合サービス(株)	労働者派遣業務等	31	▲2	1	+0
静岡モーゲージサービス(株)	銀行担保不動産の評価・調査業務等	15	+6	0	+0
静銀ビジネスクワイエット(株)	為替送信・代金取立等の集中処理業務等	46	▲0	0	▲0
静銀セゾンカード(株) ※	クレジットカード業務、信用保証業務	-	-	1	+3
合 計 (12社)		474	+13	52	+3

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IR担当(梅原)

TEL: 054-261-3131(代表)

054-345-1116(直通)

FAX: 054-344-0131

E-mail: kikaku@jp.shizugin.com

URL: <http://www.shizuokabank.co.jp/>