

静岡銀行グループ 第13次中期経営計画（平成29～31年度）

「 TSUNAGU ～ つなぐ 」

平成29年4月17日



静岡銀行

目次

第12次中期経営計画の総括

第9～12次中期経営計画の成長戦略		1
第12次中期経営計画の成果① ～貸出金		2
第12次中期経営計画の成果② ～預金		3
第12次中期経営計画における戦略投資		4

第13次中期経営計画の概要

第13次中期経営計画の概要①		5
第13次中期経営計画の概要②		6
第13次中計で目指す構造改革		7
目標とする経営指標		8
連結経常利益計画の組み立て		9
計数計画		10
貸出金計画		11
預金等計画		12
手数料収益計画、グループ会社計画		13

基本戦略① 地域経済の成長にフォーカスしたコアビジネスの強化

基本戦略① ～地域経済の成長にフォーカスしたコアビジネスの強化		14
基本戦略① ～コアビジネスの収益拡大		15
基本戦略① ～中小企業分野における企業再編（事業承継・事業再生）、 住宅ローンビジネスの収益性向上		16

基本戦略② 事業領域の開拓・収益化による地方銀行の新たなビジネスモデルの構築

基本戦略② ～事業領域の開拓・収益化による 地方銀行の新たなビジネスモデルの構築		17
新たな事業領域の拡大① ～ストラクチャードファイナンス		18
新たな事業領域の拡大② ～新たなローンマーケットの開拓		19
新たな事業領域の拡大③ ～ネーションワイドマーケットにおける取組み		20
新たな事業領域の拡大④ ～異業種との連携		21

基本戦略③ チャンネル・IT基盤を活用したセールス業務の変革

生産性の向上 ～BPRへの取組み		22
セールスイノベーションプロジェクト		23
経費計画		24

基本戦略④ 地域、お客さま、従業員、株主の夢と豊かさの実現を応援する

基本戦略④ ～地域、お客さま、従業員、株主の夢と豊かさの実現 を応援する		25
地方創生		26
企業価値の向上		27

【本資料における用語定義】

- ・28年度計画：28年11月に公表した業績予想値
- ・28年度見込：経常利益、当期純利益…29年4月14日に公表した速報値
その他項目（貸出金平残等）…28年上期実績＋下期計画に基づく算出値

第12次中期経営計画の総括

第9～12次中期経営計画の成長戦略

第13次中計（平成29～31年度） 「TSUNAGU ～つなぐ～」

貸出金利息増加への反転

首都圏・ネーションワイドでの
ビジネス展開の足掛かりを形成

第12次中計（平成26～28年度） 「TOBIRA ～明日への扉を開くために～」

■ 新たな事業領域の開拓

ストラクチャードファイナンス、資産形成ローン、
コンシューマーファイナンスなど

■ 戦略的投資

異業種との提携、本部タワー建設、次世代システム開発など

第11次中計（平成23～25年度） 「MIRAI ～未来～」

■ ソリューション営業強化 経営改善・事業再生支援、アジア進出支援

■ 生産性のさらなる向上 住宅ローンBPR、ITインフラ整備

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 地域密着型金融の推進

■ 生産性の向上 BPRによる経営資源の再配置

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

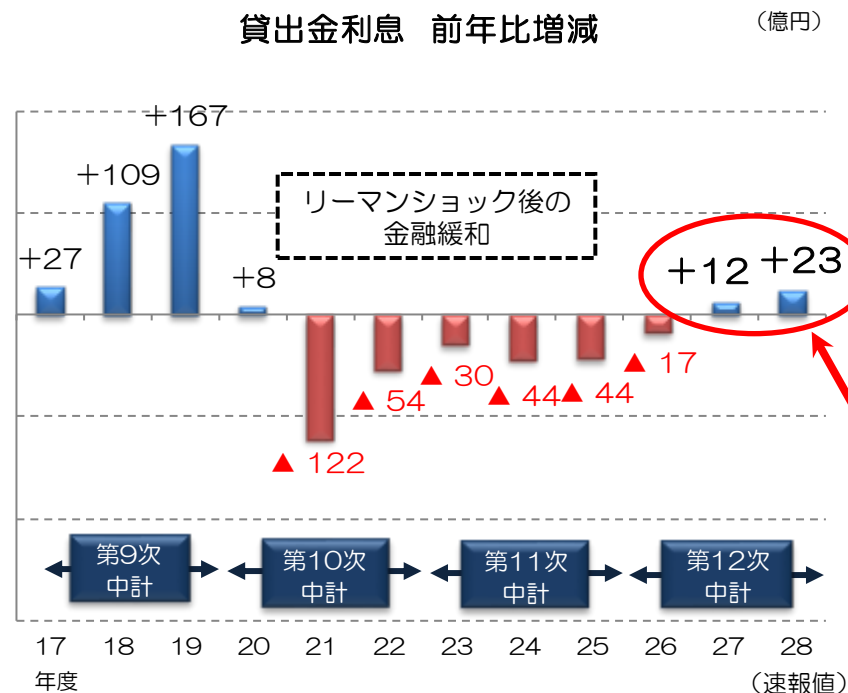
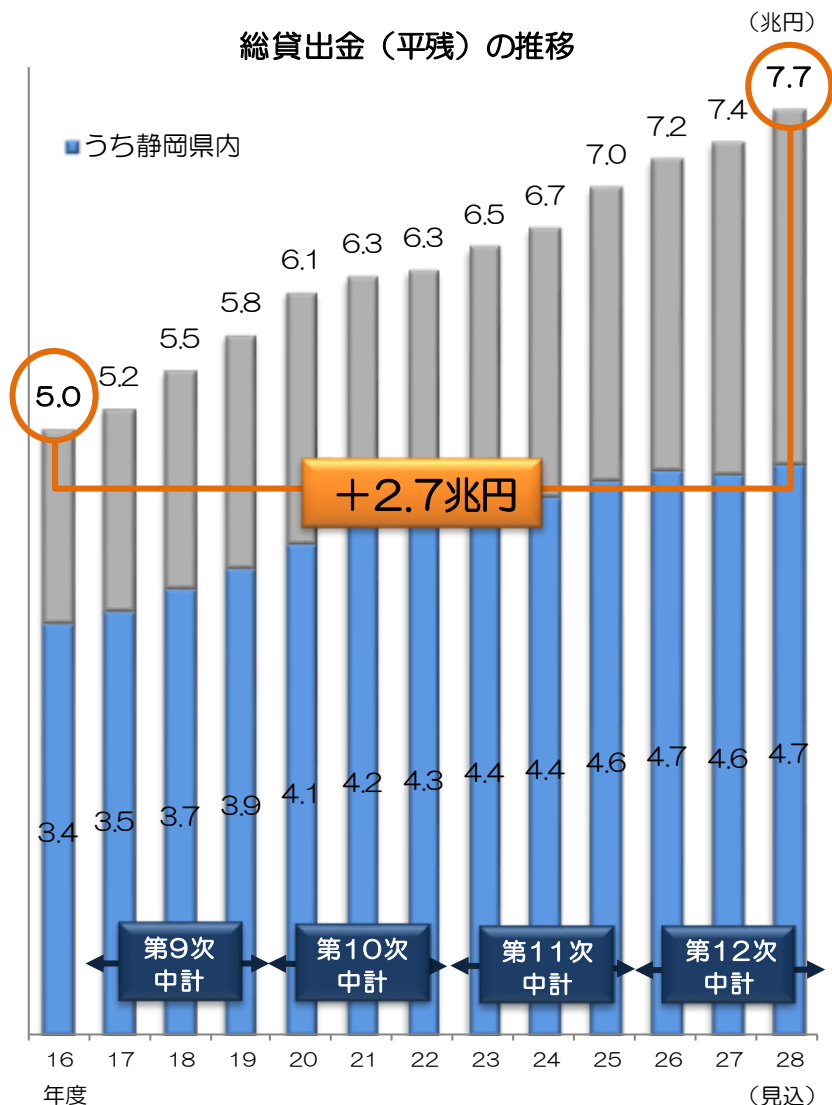
次世代経営者塾Shizuginship創設

■ 経営インフラの構築

インターネット支店開設、静銀セゾンカード設立
融資業務の集中化

第12次中期経営計画の成果① ～貸出金

- 第9次中計以降の12年間で総貸出金平残は+2.7兆円増加
- 貸出金利息は、金融緩和の影響により第10、11次中計では減少したが、第12次中計後半には増加に反転

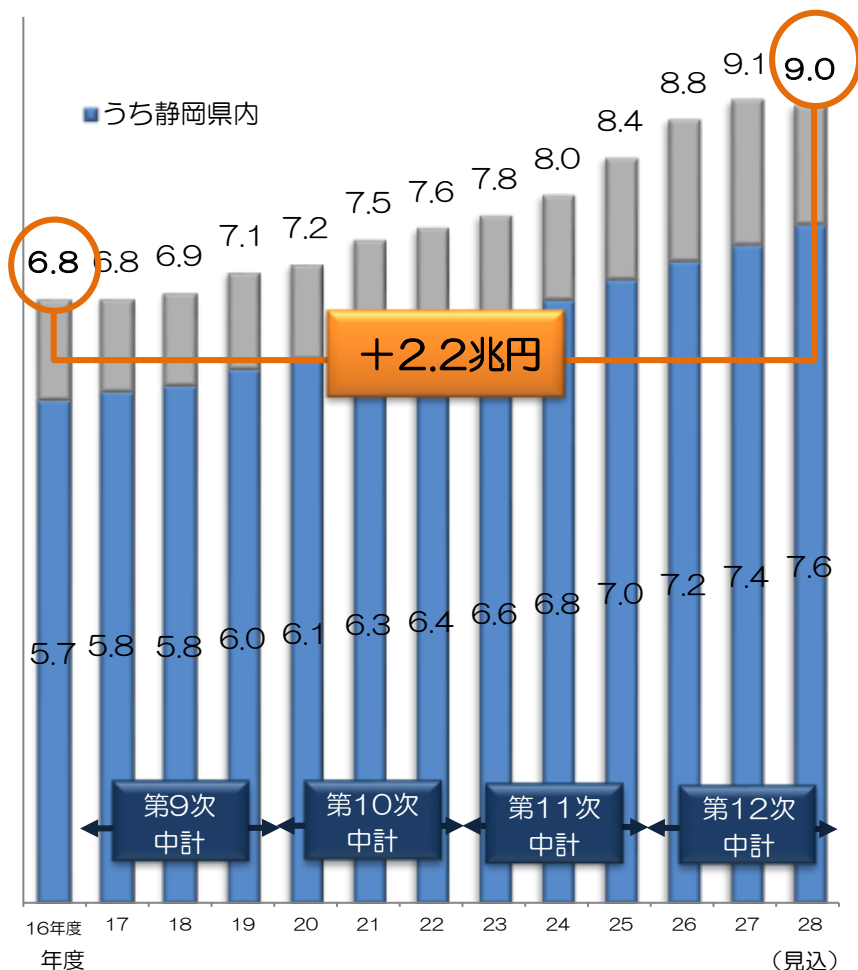


- 貸出金ポートフォリオの入れ替え
- 事業領域拡大の成果
- 営業推進における貸出金利に対する意識の高まり

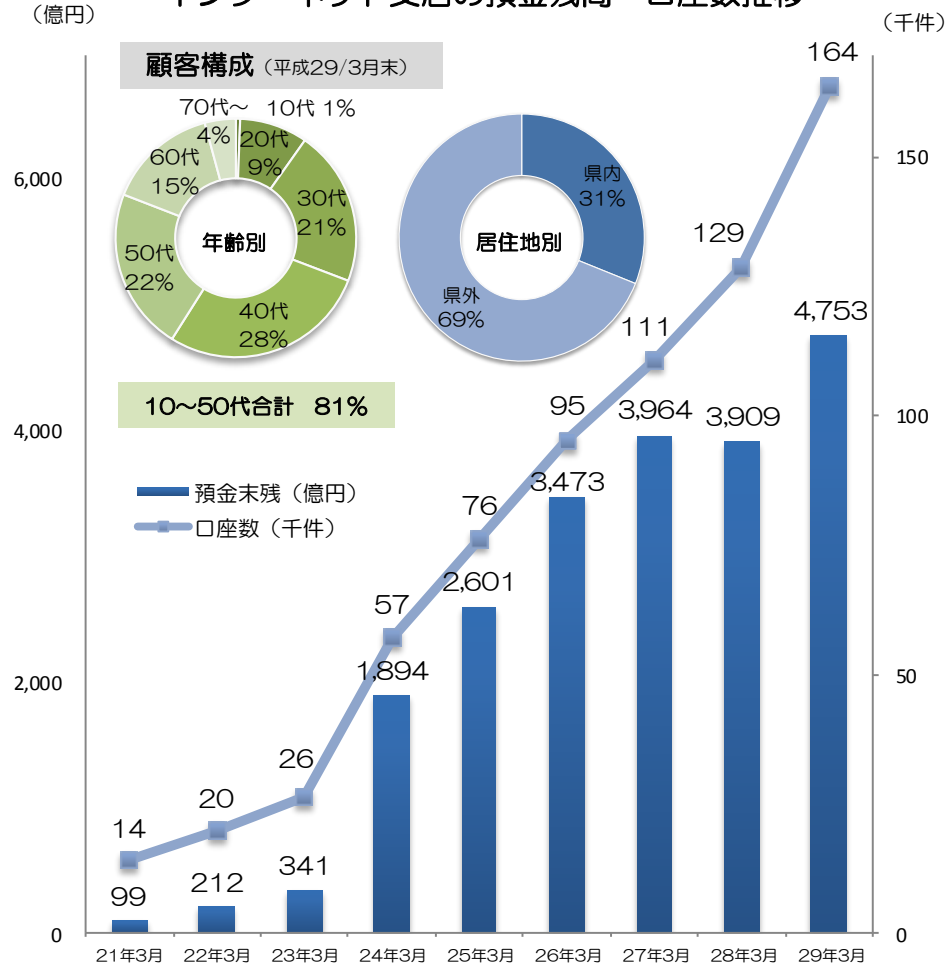
第12次中期経営計画の成果② ～預金

- 第9次中計以降の12年間で総預金等は+2.2兆円増加
 - インターネット支店は口座数164千件、預金残高が4,700億円を超えるなど、安定した資金調達チャネルに成長し、現在、消費者ローンなどの運用面も強化（29年3月末貸出金残高：約200億円）
- 顧客構成は約70%が県外であり、地域を超えたビジネスの顧客基盤となっている

総預金等（平残）の推移



インターネット支店の預金残高・口座数推移



第12次中期経営計画における戦略投資

平成26年度

平成27年度

平成28年度

異業種との連携



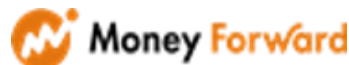
平成26年4月資本業務提携

非対面チャネルにおける
銀証連携の最重要パートナー



平成27年9月設立
〈社外役員含め行員2名派遣〉

住生活サービス・プラット
フォームの構築



平成27年8月資本業務提携

FinTech領域での
金融サービスの提供



現役世代・若年層向け
資産形成サービスの提供



GLOBAL CATALYST PARTNERS JAPAN
平成27年12月出資

新規事業に対するアイデア取得、
起業ノウハウ・目利き能力を
備えた人材育成



平成28年6月業務提携

平成28年12月浜松市内に提携1号店出店

ほけんの窓口 @しずぎん



保険相談専門窓口の共同展開、
金融サービスをワンストップで
提供するチャネルの整備

オリックス(株)、オリックス銀行(株)、(株)NTTデータ、
(株)NTTドコモ・ベンチャーズと共同で、貿易に
おける信用状取引への活用の実施

平成28年2月～6月
ブロックチェーン技術に
関する共同研究への参画

平成28年8月
ブロックチェーン技術に
関する実証実験への参画

「しずぎん本部タワー」
グランドオープン

平成28年3月



【しずぎん本部タワーの外観】



【テレビ会議システムの導入】



【フリーアドレスの導入】

ワークスタイル改革

- ・テレビ会議システム
- ・フリーアドレス
- ・ペーパーレス会議

持続的成長につながる
新たな成長機会の創出と収益基盤の構築

「しずぎん本部タワー」建設

第13次中期経営計画の概要

第13次中期経営計画の概要①

名称・ビジョン

名 称

TSUNAGU ～ つなぐ

名称に込めた思い

- ・ 地域とともに手を携えて（つないで）成長していく。静岡銀行グループの伝統・時代を“つなぐ”
- ・ 全てのステークホルダー（地域・お客さま・従業員・株主）が静岡銀行グループの金融サービスを通じて“つながる”
- ・ 第13次中計における3つの“構造改革”を通じて、第14次中計の持続可能なビジネスモデルの構築へ“つなぐ”

ビジョン

Innovative Bank

～ 地域とともに新たな価値を創造し続ける『しずぎん』

ビジョンの考え方

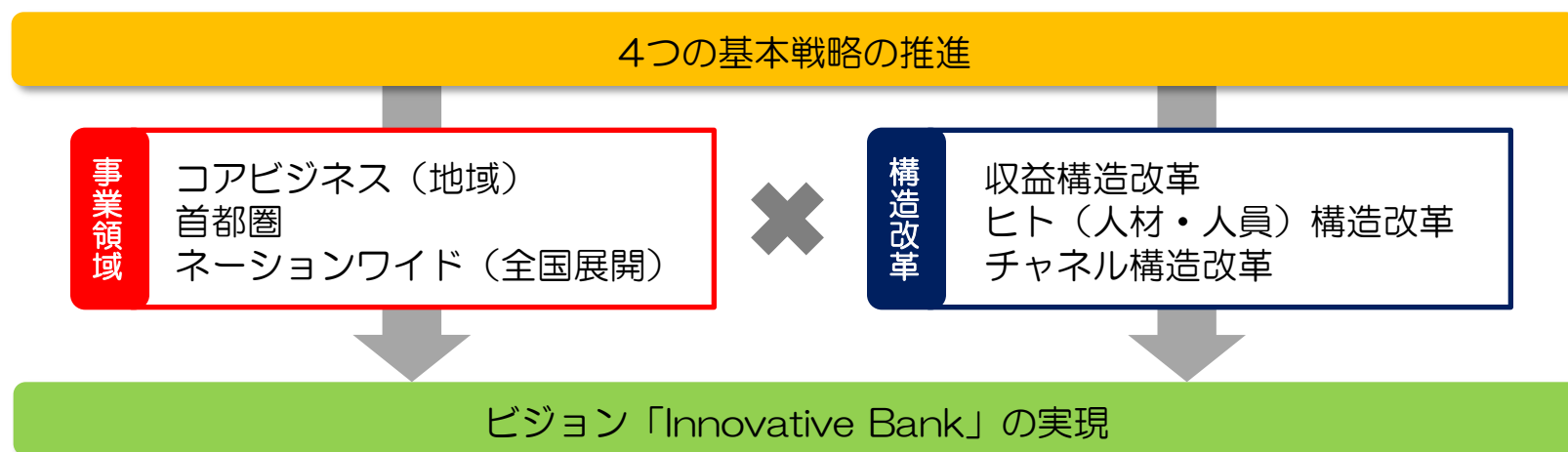
静岡銀行グループは、新たな事業領域の開拓という第12次中計の考え方を踏襲しつつ、静岡銀行グループのビジネスを支えてきた従来からの事業領域においても、新たな価値を創り出していくことで、いかなる環境でも常に地域と寄り添い、地域とともに成長していく金融機関を目指します。

第13次中期経営計画の概要②

基本戦略

1. 地域経済の成長にフォーカスしたコアビジネスの強化
2. 事業領域の開拓・収益化による地方銀行の新たなビジネスモデルの構築
3. チャンネル・IT基盤を活用したセールス業務の変革
4. 地域、お客さま、従業員、株主の夢と豊かさの実現を応援する

4つの基本戦略を「コアビジネス（地域）」「首都圏」「ネーションワイド」の3つの事業領域で推進していくと同時に、「収益」「ヒト」「チャンネル」の3つの「構造改革」に取り組むことで、ビジョンの実現につなげる



第13次中計で目指す構造改革

- 第13次中計では、**収益・ヒト・チャネルの3つの“構造改革”**に取り組み、将来の持続可能なビジネスモデルの構築につなげていく

第12次中計

新たな事業領域の開拓
戦略的投資の実施

第13次中計

3つの構造改革による
成長戦略の継続

第14次中計以降

持続可能な
ビジネスモデルの構築

収益構造改革

コアビジネスの成長

➤ 営業店部門の成長を通じた**収益構造**への転換

金融緩和環境下での成長

➤ **引続き新たな事業領域で収益獲得機会を開拓**

経費構造改革

➤ チャネルが変化する中でのローコスト
オペレーション体制構築

ヒト（人材・人員）構造改革

働き方改革

➤ 働き方の価値観の多様化へ対応し、
従業員にとって魅力ある企業を目指す

業務と運営コストのバランス

➤ 業務の収益性に見合う運営体制への改革

チャネル構造改革

非対面チャネルの拡大

➤ **顧客行動の変化、地域を超えた取引拡大**

対面チャネルのあり方、役割の変化

➤ 将来の人口動態に対応した営業体制の改革

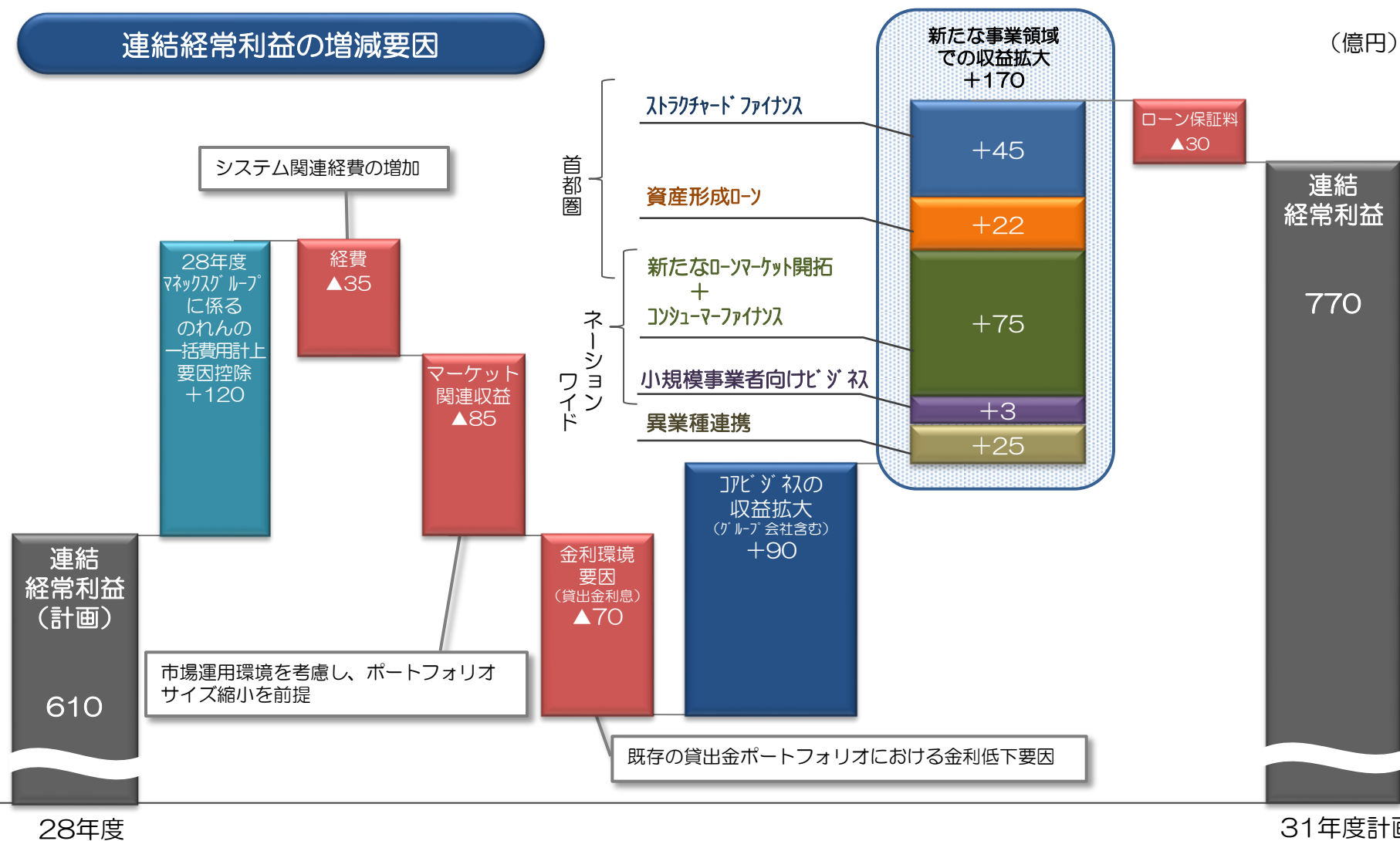
目標とする経営指標

	第12次中計	第13次中計
	28年度計画	31年度計画
連結経常利益 (マネックスグループのれん一括費用処理除き)	<i>610億円</i> <i>(730億円)</i>	<i>770億円以上</i>
連結当期純利益 (マネックスグループのれん一括費用処理除き)	<i>380億円</i> <i>(500億円)</i>	<i>540億円以上</i>
連結ROE (マネックスグループのれん一括費用処理除き)	<i>4.12%</i> <i>(5.35%)</i>	<i>6%程度</i>
連結OHR	<i>56.5%</i>	<i>55%程度</i>
連結普通株式等Tier I 比率	<i>14.85%</i>	<i>14%程度</i>
株主還元率	<i>中長期的に50%程度</i>	

連結経常利益計画の組み立て

- 地域におけるコアビジネスの伸長と首都圏やネーションワイドマーケットを中心とした
トップラインの成長により、31年度の連結経常利益770億円の達成を目指す

連結経常利益の増減要因



計数計画

第13次中期経営計画の計数

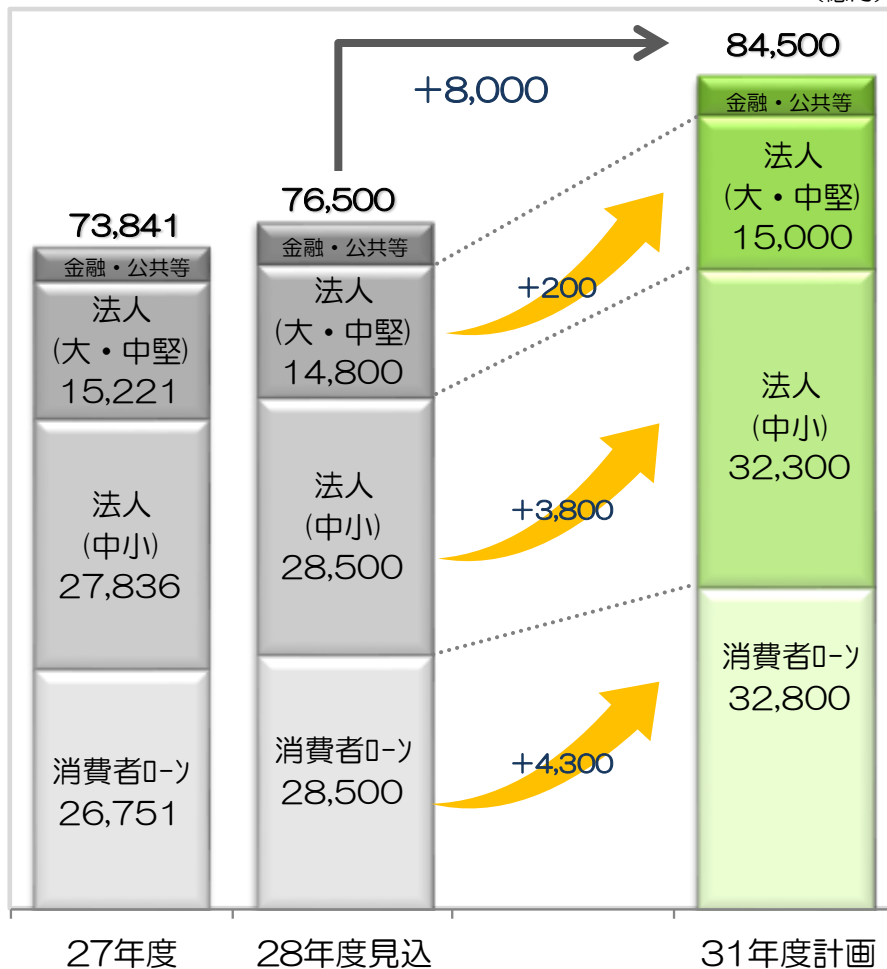
		27年度実績	28年度計画	31年度計画	3年間増減
連結ベース	経常利益	728億円	610億円	770億円以上	+160億円
	親会社に帰属する当期純利益	479億円	380億円	540億円以上	+160億円
	ROE	5.18%	4.12%	6%程度	—
	OHR	54.4%	56.5%	55%程度	—
	普通株式等Tier I 比率	14.79%	14.85%	14%程度	—
単体ベース	業務粗利益	1,454億円	1,464億円	1,473億円	+9億円
	資金利益	1,159億円	1,160億円	1,217億円	+57億円
	うち貸出金利息	930億円	930億円	1,069億円	+139億円
	うち有価証券利息配当金	298億円	344億円	256億円	▲ 88億円
	役務取引等利益	159億円	142億円	170億円	+28億円
	特定取引利益	9億円	14億円	17億円	+3億円
	その他業務利益	127億円	148億円	69億円	▲ 79億円
	うち国債等債券関係損益	113億円	138億円	37億円	▲ 101億円
	経費 (▲)	795億円	795億円	830億円	+35億円
	実質業務純益	659億円	669億円	643億円	▲ 26億円
	経常利益	661億円	630億円	640億円	+10億円
	当期純利益	440億円	320億円	445億円	+125億円
	株主還元率	43.82%	64.60%	中長期的に50%以上	—
	貸出金平残	73,841億円	76,500億円	84,500億円	+8,000億円
	預金等平残	90,508億円	90,000億円	95,500億円	+5,500億円
	有価証券平残	18,397億円	20,000億円	16,000億円	▲ 4,000億円

貸出金計画

- 31年度総貸出金平残：8兆4,500億円（28年度見込比+8,000億円、年率+3.4%）
うち静岡県内総貸出金平残：5兆700億円（同 +3,600億円、同 +2.5%）
- コアビジネスに加え、「首都圏」・「ネーションワイド」への事業領域の拡大により貸出金平残および貸出金利息を増加させていく

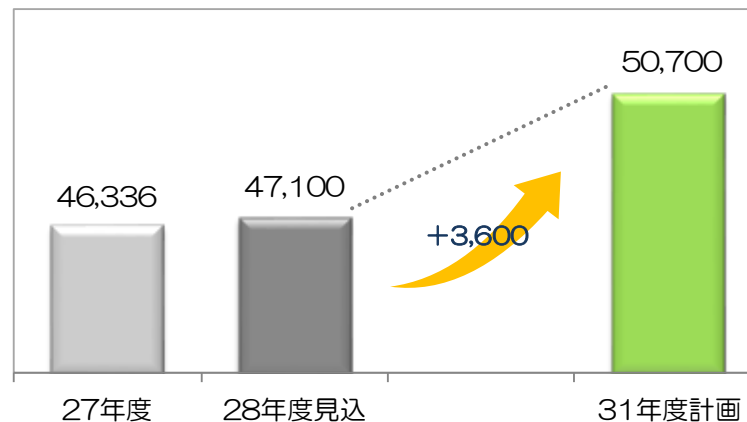
総貸出金（平残）

（億円）



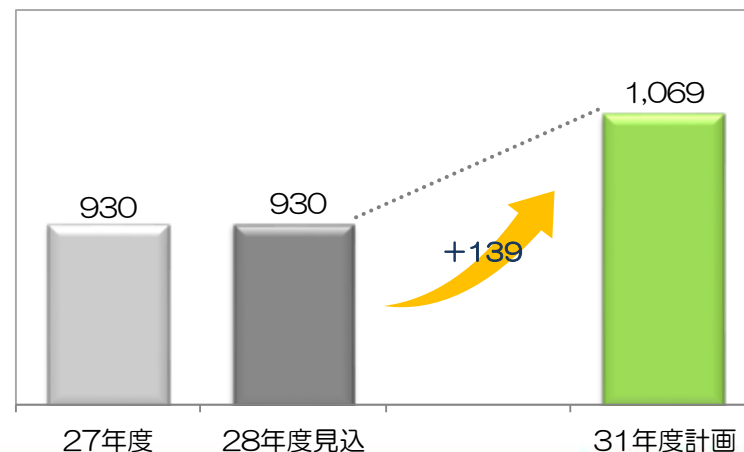
静岡県内貸出金（平残）

（億円）



貸出金利息

（億円）

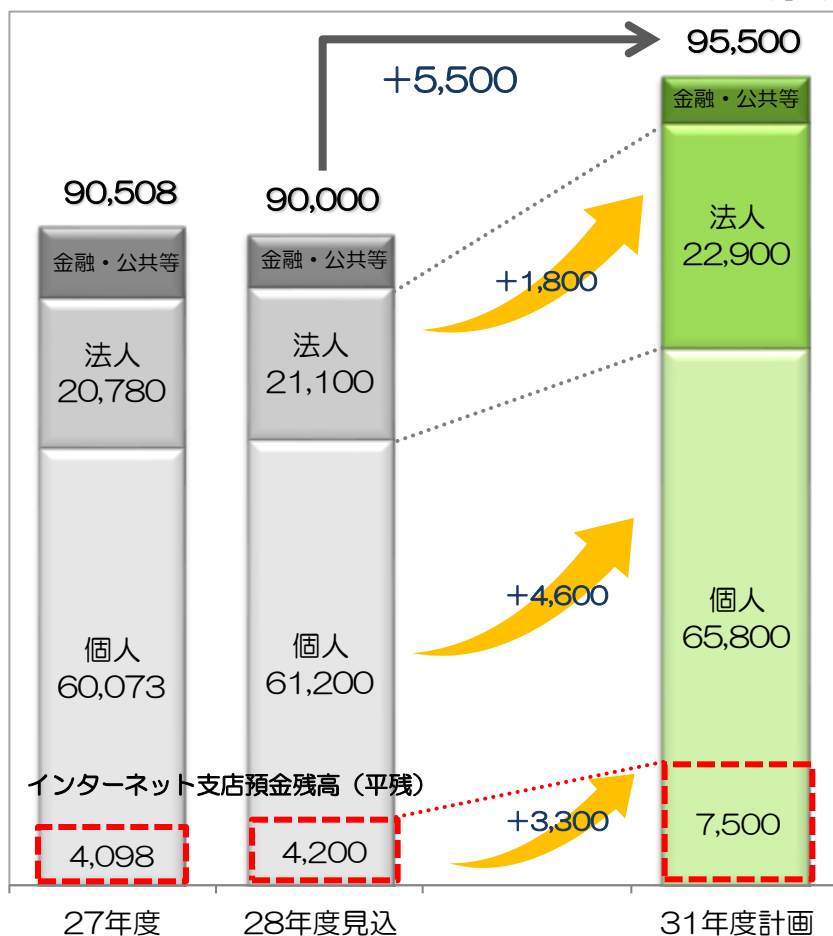


預金等計画

- 31年度預金等平残 : 9兆5,500億円 (28年度見込比+5,500億円、年率+2.0%)
うち静岡県内預金等平残 : 8兆2,200億円 (同 +5,700億円、同 +2.4%)
- ネーションワイドにおける資金調達手段であるインターネット支店を通じた個人預金の増加を推進

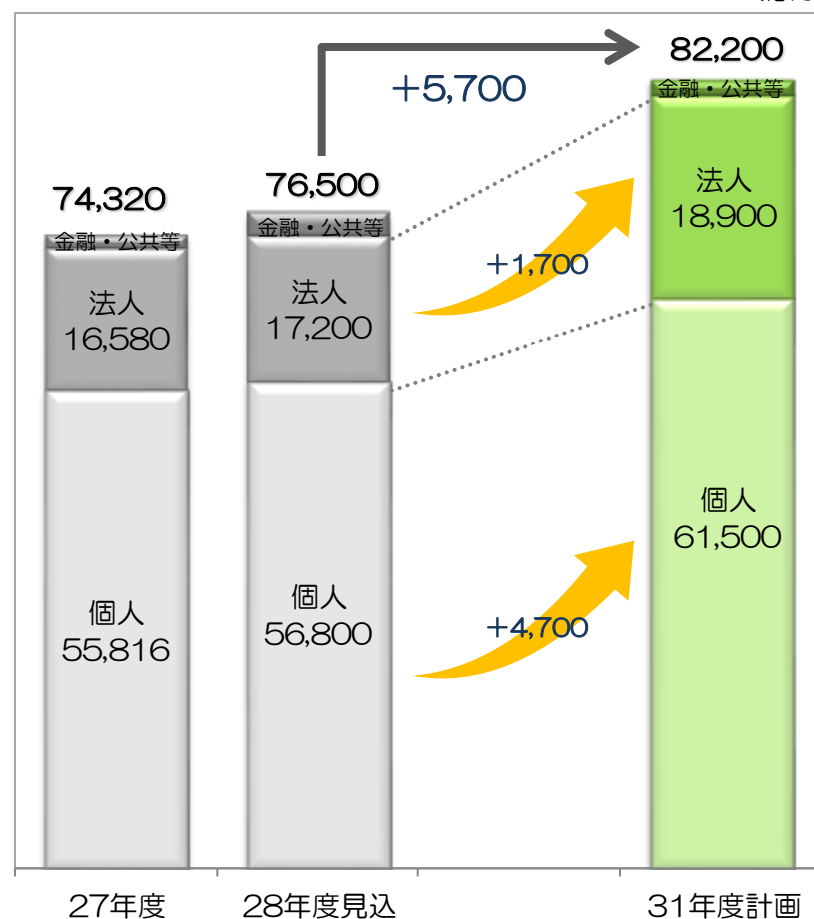
総預金等（平残）

(億円)



静岡県内預金等（平残）

(億円)

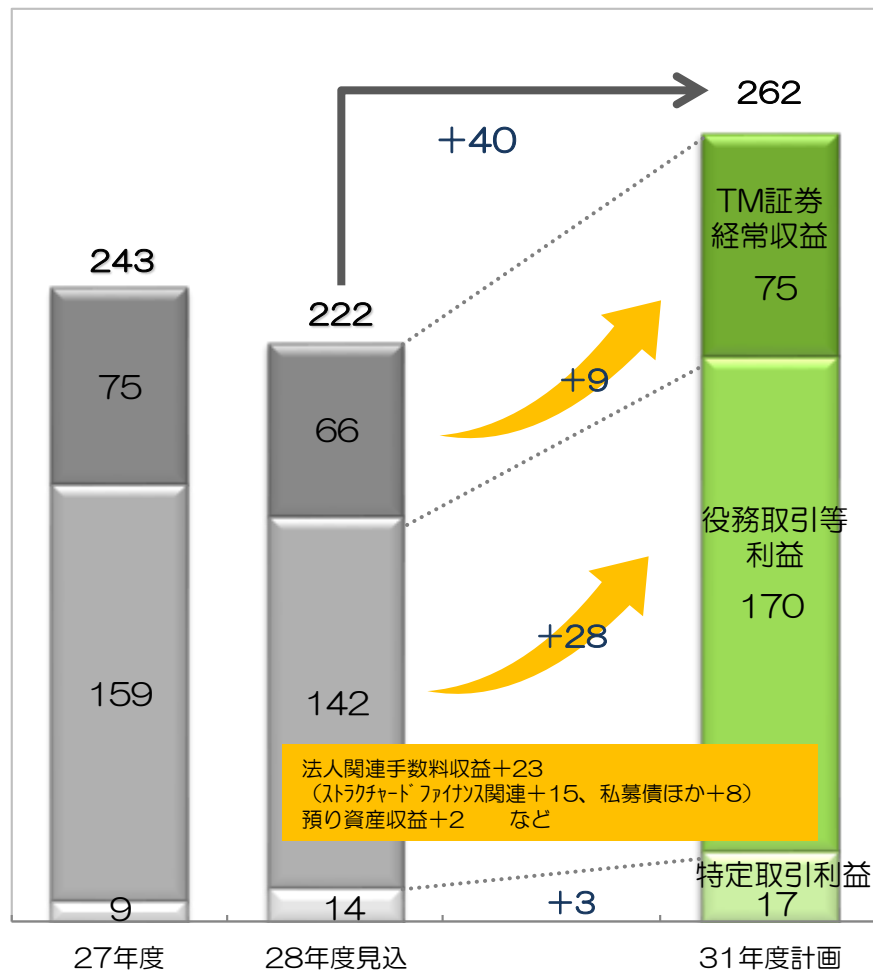


手数料収益計画、グループ会社計画

手数料収益

- 31年度手数料収益：262億円（28年度見込比+40億円）
- 法人関連手数料収益や富裕層に対するソリューション営業を通じた収益などの拡大を目指す

（億円）



グループ会社

- 総合金融グループとしてグループ会社のプレゼンスを高める

第13次中計における取組み

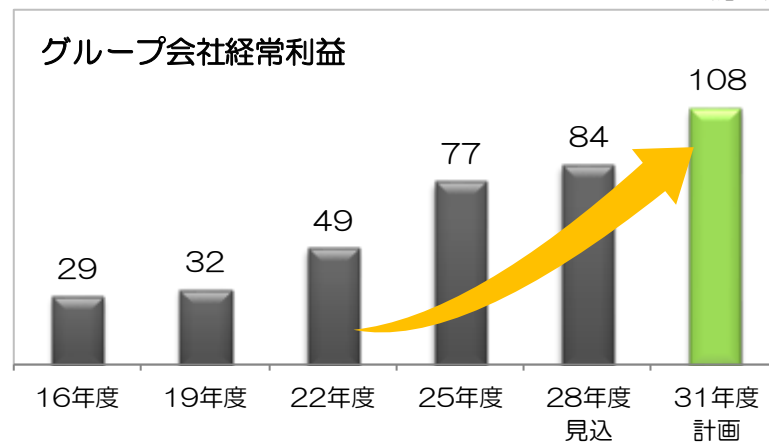
銀行施策と連携したコアビジネスおよび新たな事業領域の戦略推進

事務集中化によるローコストオペレーションの実現

総合金融グループとしての各社のプレゼンス向上

グループ会社経常利益100億円を達成し、第14次中計に向け安定した収益基盤を確立する

（億円）



基本戦略①

地域経済の成長にフォーカスした
コアビジネスの強化

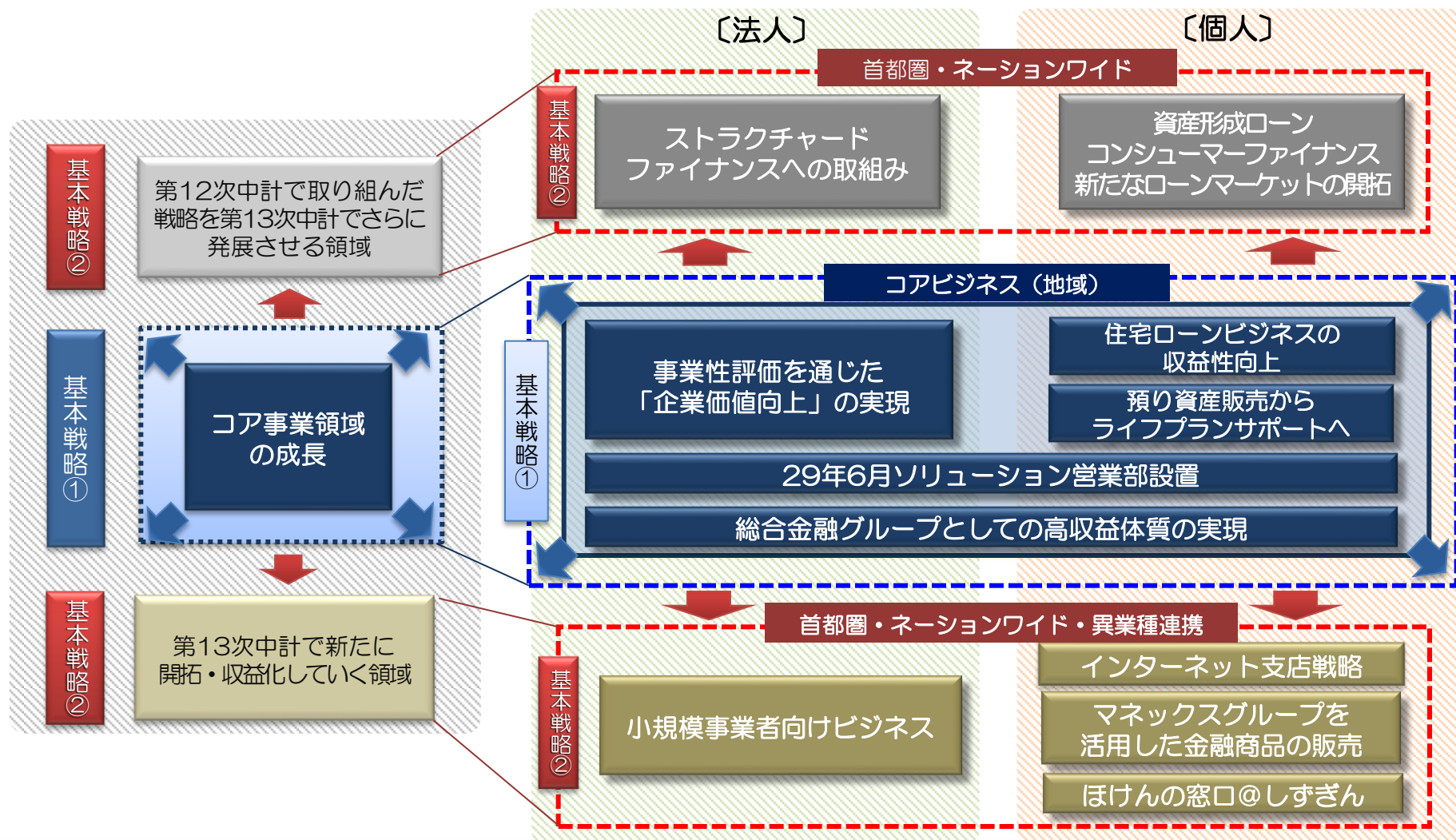
基本戦略① ～地域経済の成長にフォーカスしたコアビジネスの強化

- 地域経済の成長支援を通じて、コア事業領域における持続的な成長を実現

基本戦略①・②の概要

【基本戦略①】 地域経済の成長にフォーカスしたコアビジネスの強化

【基本戦略②】 事業領域の開拓・収益化による地方銀行の新たなビジネスモデルの構築



基本戦略① ～コアビジネスの収益拡大

- コアビジネス（地域）では、法人市場・個人市場・グループ会社戦略の各施策に取り組むことにより、28年度見込比+90億円の収益増加を目指す

<コアビジネスの収益増加計画>

(億円)

	3年間増減 (28年度見込比)
法人（貸出金利息・フィー等）	+35
個人（同上）	+25
グループ会社経常利益	+27
その他（外為収益・伝統的手数料等）	+3
合 計	+90

● 法人市場

中小企業貸出金残高（コアビジネス領域）
+3,000億円（3年間、平均年率+3.7%）

事業性評価を通じた「企業価値向上」の実現

- 事業性評価、中小企業分野における企業再編（事業承継・事業再生）を通じた取引拡大
- ファイナンスリース営業によるリースシェアアップ
- 外為ソリューション営業の取組み強化

29年6月ソリューション営業部設置

- 法人・個人一体のソリューション営業の展開

● 個人市場

消費者ローン残高（コアビジネス領域）
+3,200億円（3年間、平均年率+3.7%）

住宅ローンビジネスの収益性向上

- 営業拠点の拡充や住宅ローン専担者配置などによる販売体制強化、およびBPRによる生産性向上
- 完全非対面型住宅ローンの取扱開始

預り資産販売からライフプランサポートへ

- ライフプランニングを起点とするソリューション営業による収益機会の拡大

● グループ会社戦略

31年度経常利益計画
108億円

総合金融グループとしての高収益体質の実現

- 静銀リース
銀行融資とリース一体推進によるリース資産残高1,000億円（28年度見込比+160億円）の達成
- 静銀ティーエム証券
お客さまの資産形成サポートによる預り資産残高増加〔31年度預り資産残高7,000億円（同+800億円）〕
- 静銀信用保証
消費者ローン成長による保証残高2兆円（同+4,200億円）の達成

基本戦略①

～中小企業分野における企業再編（事業承継・事業再生）、住宅ローンビジネスの収益性向上

法人市場

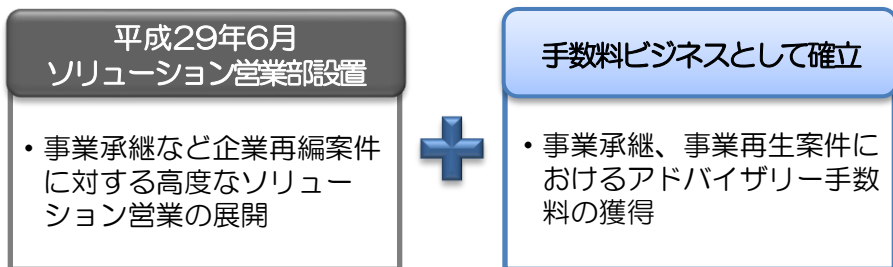
～中小企業分野における企業再編（事業承継・事業再生）

- 事業再生における地銀トップ水準の確かな実績とアドバンテージを活かし、中小企業分野における企業再編案件の収益機会を確実に捕捉、貸出金増加・手数料収益拡大につなげる

第12次中計までの成果



第13次中計における取組み



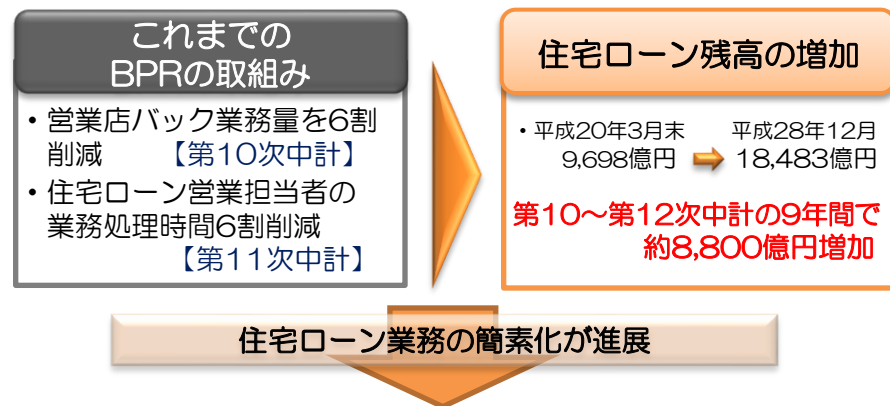
- 企業再編案件の確実な取り込みと収益機会の獲得

個人市場

～住宅ローンビジネスの収益性向上

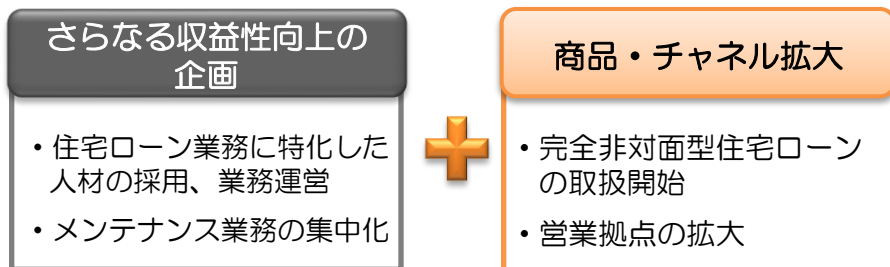
- 住宅ローンについて第12次中計までのBPRを土台として、さらなる生産性向上と商品・チャネルの拡大を図る

第12次中計までの成果



住宅ローン業務の簡素化が進展

第13次中計における取組み



- 金利競争が激化する住宅ローンビジネスにおいて、生産性向上の施策を通じローコスト化を進め、収益性を向上

基本戦略②

事業領域の開拓・収益化による
地方銀行の新たなビジネスモデルの構築

基本戦略② ～事業領域の開拓・収益化による地方銀行の新たなビジネスモデルの構築

- 第12次中計において取り組んだ新たな事業領域について、第13次中計ではさらに発展させ、31年度に300億円の収益を生み出す成長ドライバーに育てていく

新たな事業領域における収益拡大

第12次中計（H28年度見込）

新たな事業領域での
収益拡大
+170億円

収益合計 約130億円

首都圏	ストラクチャード ファイナンス	75億円
	資産形成ローン	43億円
ネーション ワイド	コンシューマーファイナンス	15億円
	小規模事業者向けビジネス	2億円

第13次中計（H31年度計画）

収益合計 300億円
（新たな事業領域にて合計300億円を目指す）

首都圏	ストラクチャード ファイナンス	約120億円
	資産形成ローン	約65億円
ネーション ワイド	新たなローンマーケット開拓 + コンシューマーファイナンス	約90億円
	小規模事業者向けビジネス （インターネットチャネルでの全国展開）	約5億円
	異業種連携	約25億円

新たな事業領域の拡大① ～ストラクチャードファイナンス

- 第12次中計から着手したストラクチャードファイナンス分野は、第13次中計においても投融資を拡大

第12次中計

平成25年4月 東京営業部 営業第三部設置

➤ ストラクチャードファイナンスへ取り組み

第13次中計

投融資の拡大

➤ ノウハウ・スキルを活かした投融資を継続実施

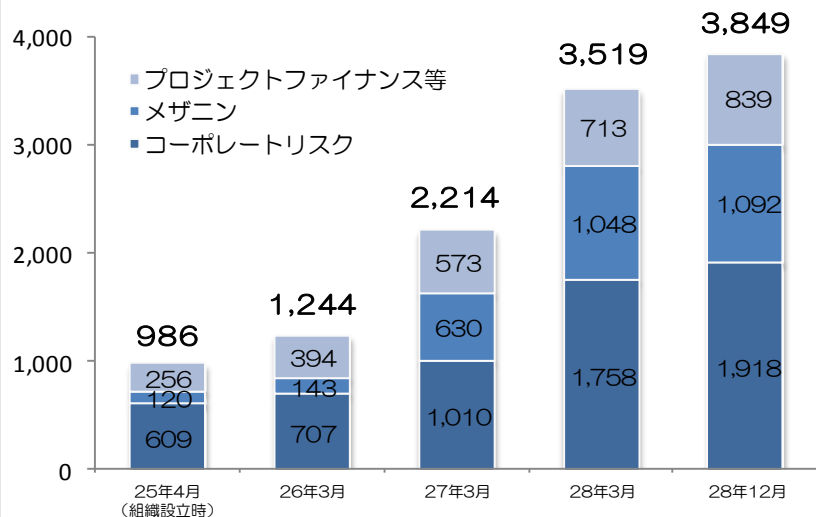
ディストリビューションビジネスの展開

➤ 第12次中計で構築したネットワークを活用し、地銀・信金等への販売を前提としたビジネスを展開

⇒ ストラクチャードファイナンス分野を収益の柱の一つへ

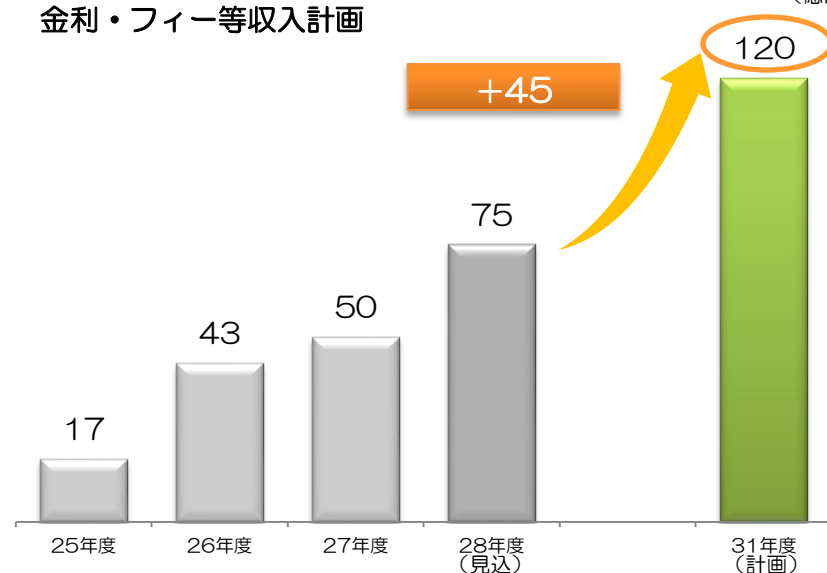
ストラクチャードファイナンス ポートフォリオ内訳

(億円、単月平残)



金利・フィー等収入計画

(億円)



新たな事業領域の拡大② ～新たなローンマーケットの開拓

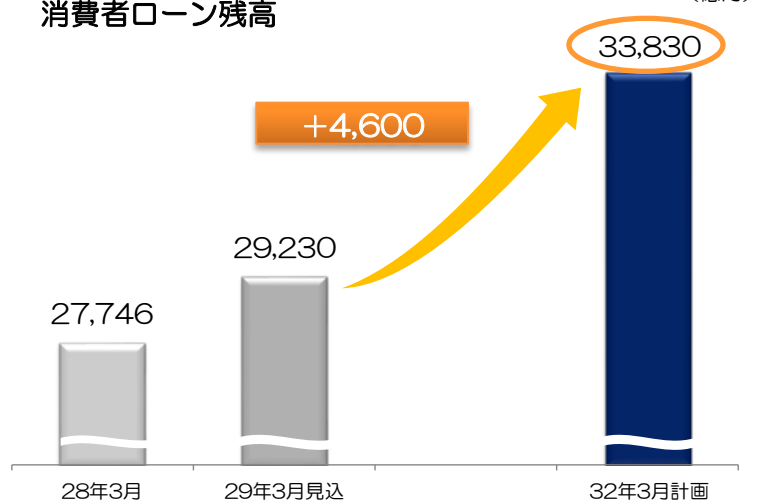
- 第12次中計で開拓したローンマーケットに加え、新たなローンマーケットを積極的に開拓していく

【首都圏・ネーションワイドマーケット】

新たなローンマーケットの開拓

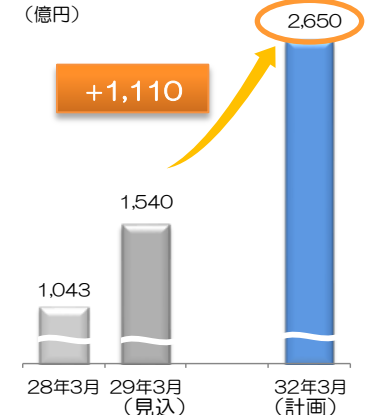
消費者ローン残高

(億円)



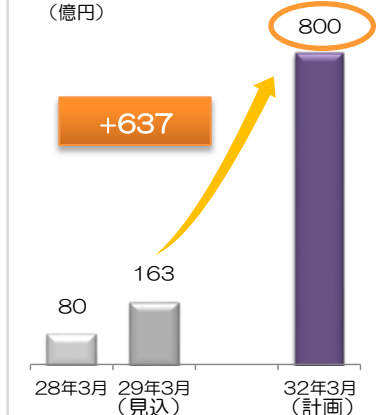
資産形成ローン残高

(億円)



新たなローンマーケット商品残高

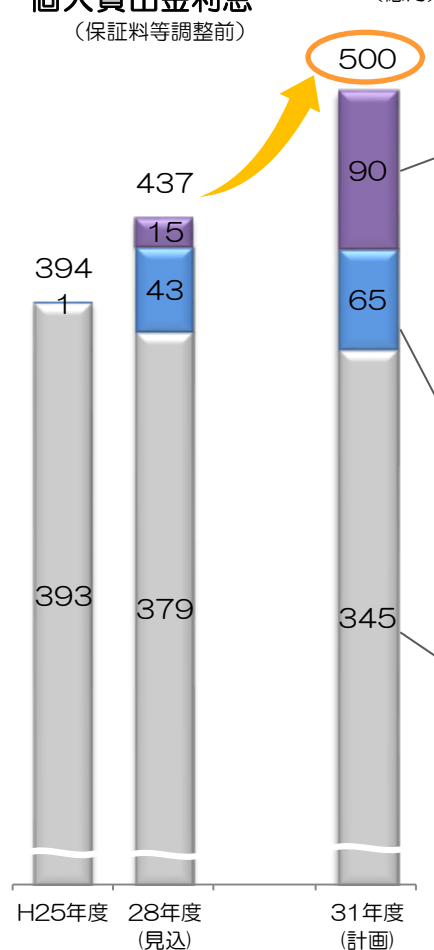
(億円)



個人貸出金利息

(保証料等調整前)

(億円)



新たなローンマーケット

新たに開拓するローンマーケット

→フリーローンの全国展開
リノベーションローン
オーダーメイド型住宅ローン
リバースモーゲージ型ローンなど

コンシューマーファイナンス

→ネーションワイドマーケット

資産形成ローン

→首都圏マーケット

従来のローンマーケット

新たなローンマーケットの開拓により従来のローンマーケットの利益縮小をカバーする

新たな事業領域の拡大③ ～ネーションワイドマーケットにおける取組み

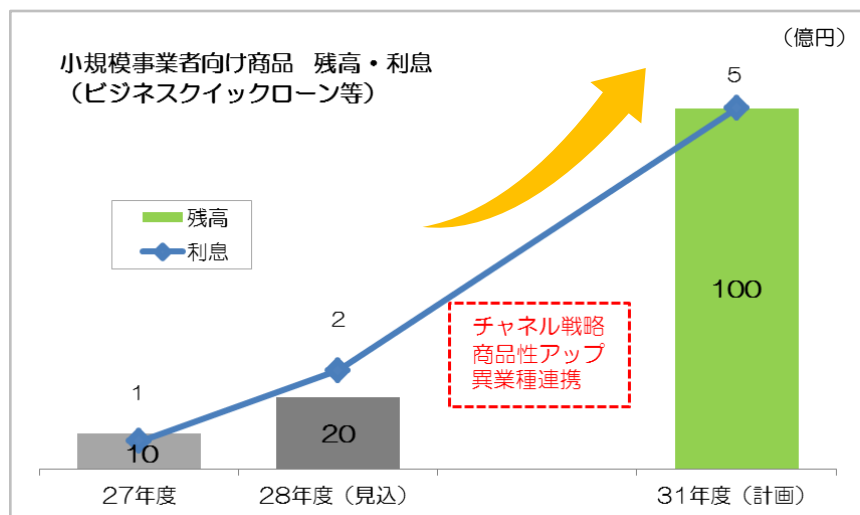
【ネーションワイドマーケット・法人】

小規模事業者向けビジネス

小規模事業者向けビジネスをネーションワイドへ拡大し、採算性の高い貸出資産を積み上げる

- 第12次中計では静岡県内を中心に小規模事業者（個人事業主）へ取組み
インターネットチャネルの活用
- 第13次中計では対象を小規模法人に拡大
＋ マーケットをネーションワイドへ拡大

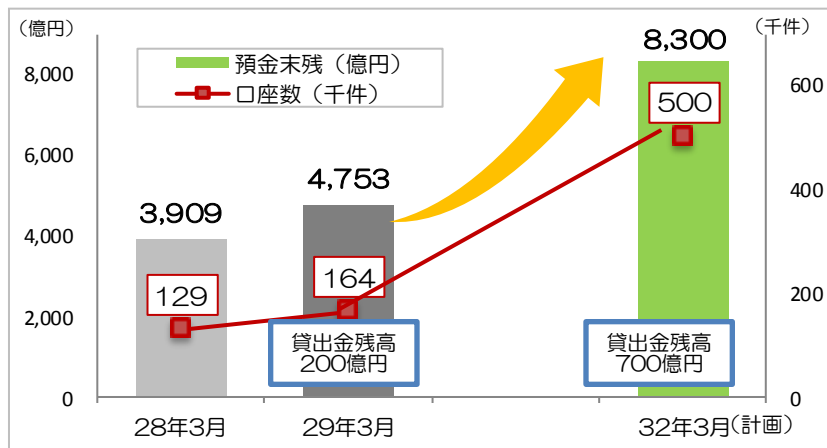
採算性の高い貸出資産を100億円、
収益（利息）5億円のビジネスに成長させる



【ネーションワイドマーケット・個人】

インターネット支店戦略

「ネーションワイドマーケットにおける顧客基盤拡大」
「つながる口座」というコンセプトの下、50万口座の
早期達成を目指し、預金・貸出金ともに残高を拡大する



第13次中計における
インターネット支店のコンセプト

ネーションワイドマーケット
における顧客基盤拡大

「つながる口座」の獲得
(静岡県外へ移住しても取引が継続される口座)

50万口座
の早期達成

➤ 地域外での収益機会の開拓

新たな事業領域の拡大④ ～異業種との連携

ほけんの窓口グループ

第13次中計では提携店舗網の拡充に注力し、
若年層（20～30歳台）を中心とする顧客基盤を拡大

来店型ビジネスモデルによる総合金融取引の実現

- ・ 多店舗展開
- ・ 店頭販売特化
- ・ 20～30歳台を中心とする顧客基盤の拡大
- ・ 総合金融取引を通じた新たな収益機会の拡大

第12次
中計

- 業務提携契約の締結
- 「ほけんの窓口@しずぎん」の出店
平成28年12月浜松、
平成29年4月静岡で営業開始

ほけんの窓口 @しずぎん

第13次
中計

- 「ほけんの窓口@しずぎん」の**多店舗展開**
⇒静岡、神奈川、愛知で計20～30店舗
- ライフプランニングを通じた総合金融取引
の拡大

第14次中計
年間利益10億円以上の事業分野へ育成

マネックスグループ

静岡銀行グループが取り扱う金融商品をマネックス証券
の顧客層へ販売し、新たな収益獲得を図っていく

マネックスグループは非対面チャネルにおける
重要な戦略的パートナー



マネックスグループを通じた顧客基盤の拡大と
新たな収益機会の獲得

両社間の相互送客を通じたWin-Winの構築

- 静岡銀行グループの取り扱う商品を、金融リテラシー
の高いマネックスグループの顧客層へ販売

各種ローン商品

相続関連サービス

保険コンサルティング

第13次中計で開拓する
分野の顧客セグメント
として位置づけ

- 静岡銀行グループの顧客をマネックスグループへ
送客する仕組みの構築

基本戦略③

チャネル・IT基盤を活用した
セールス業務の変革

生産性の向上 ～BPRへの取り組み

- 第12次中計までBPRへの継続的な取り組みにより、総人員を増加させることなくフロント人員を捻出
- 第13次中計では、チャネル改革と業務プロセス改革を並行して推進する

これまでの取り組み

〈第10次中期経営計画〉

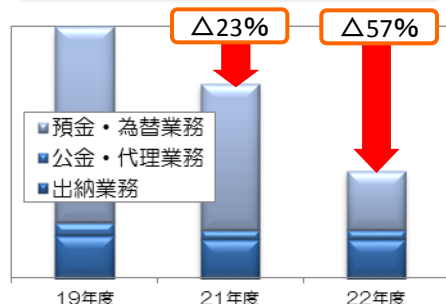
平成20年度～22年度

IT投資による効率化、集中処理の拡大

- 営業店バック業務量を6割削減
- バック人員をフロントへ再配置

トップラインの成長

営業店における業務量削減



〈第11次中期経営計画〉

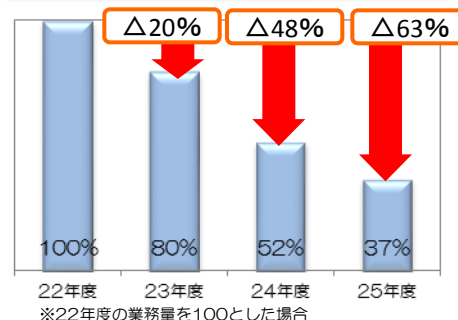
平成23年度～25年度

フロント業務の生産性向上へ拡大

- 住宅ローン営業担当者の業務処理時間を6割削減

トップラインの更なる成長

住宅ローン業務にかかる処理時間の削減



〈第12次中期経営計画〉

平成26年度～28年度

継続的なBPR、
業務集中化の拡大

しずぎん本部タワー運用開始
→新しいワークスタイルの確立

営業店フロント/バック人員の推移

	20年 3月末	28年 3月末	20年 3月末比
営業店フロント	2,411	2,981	+570
営業店バック	1,693	911	△782
全従業員 (派遣等を含む)	5,164	4,829	△335

〈第13次中期経営計画〉

平成29年度～31年度

セールスイノベーションプロジェクト

対面・非対面のセールス業務（チャネル）の改革



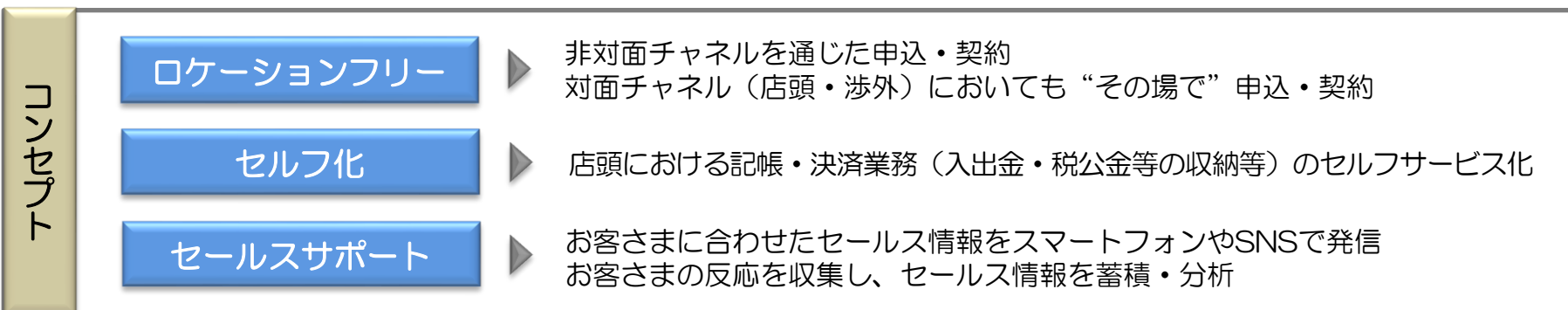
業務プロセスの改革

セールスイノベーションプロジェクト

- 次世代システム等を通じたセールス業務（チャネル）と業務プロセスの改革を通じた諸施策を「セールスイノベーションプロジェクト」と称し、第13次中計で推進する

セールスイノベーションプロジェクト

⇒次世代システム等を通じた対面・非対面のセールス業務（チャネル）ならびに業務プロセスの改革



セールスイノベーションプロジェクトを通じて実現する姿

チャネル連携

⇒ 対面チャネル・非対面チャネルの
どちらでも同じ取引が可能な体制を構築



対面チャネルの見直し

⇒ 異業種・他業態、他金融機関等と連携
した共同スキーム導入の検討

従業員の働き方

⇒ 顧客折衝時間の増加
⇒ マーケットインの発想による
セールス

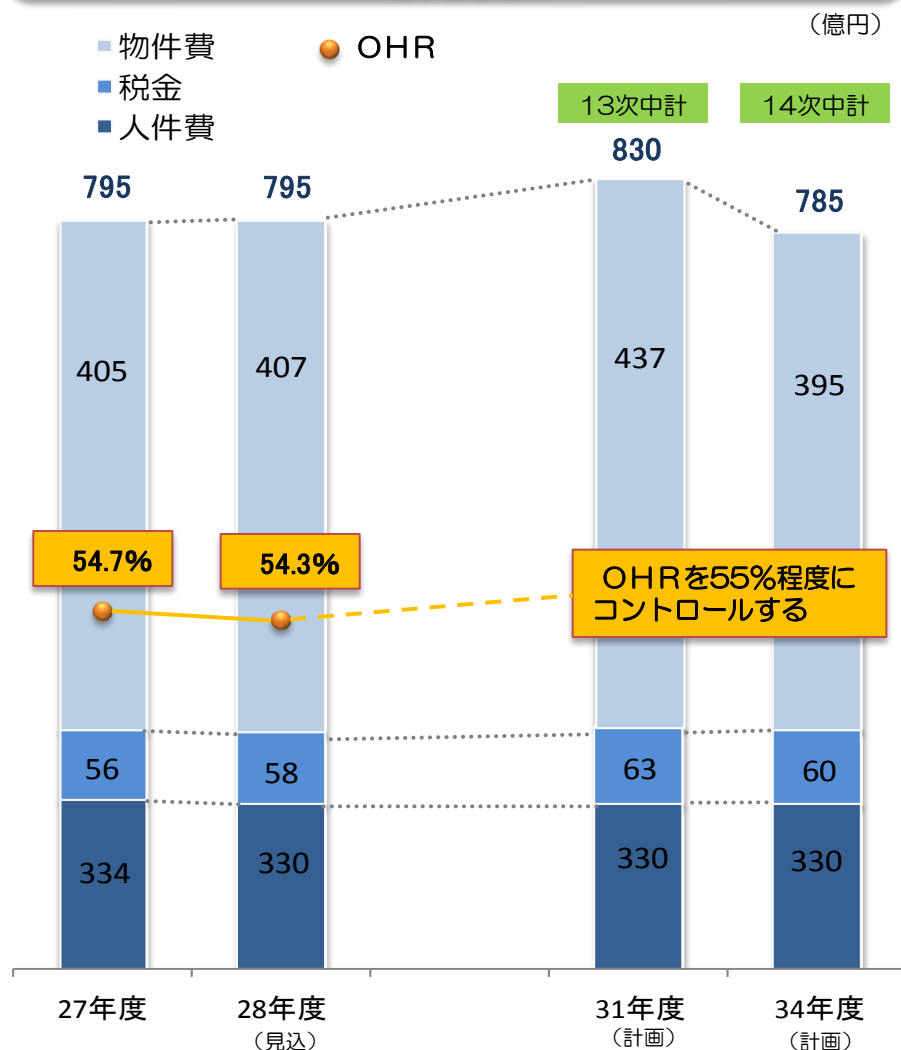
経費構造の変化

⇒ 店舗運営のローコスト化、
店舗の役割見直し

経費計画

- 次世代システム関連費用などによる経費増加要因はあるが、チャネルや業務プロセスの改革により経費構造を変化させ、31年度経費は830億円の水準にコントロールする

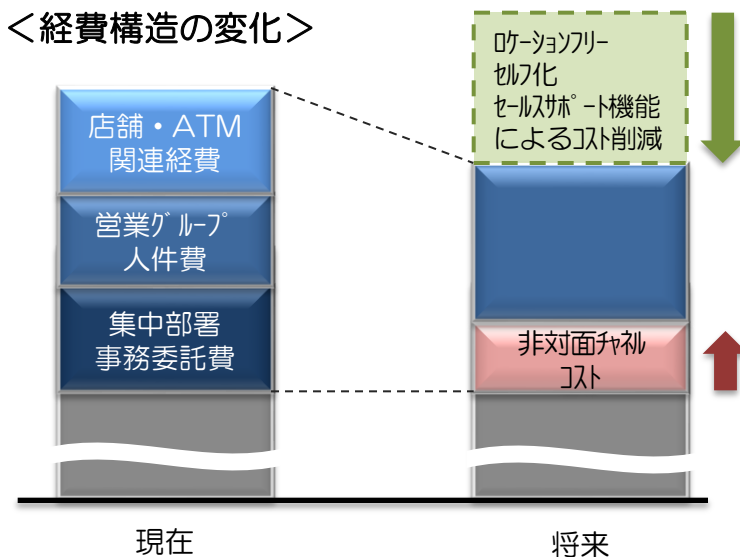
経費推移



セールスイノベーションプロジェクト

- バーチャル行員 (AI) による商品提案
非対面チャネルの利便性向上
- セルフ端末
お客さま自身が端末を操作することによる、店頭の省力化、待ち時間の短縮
- ペーパーレス・印鑑レス申込み
申込の電子化と印鑑レス化によりお客さま・銀行双方の負担を軽減
- 保険の電子申込み
事前準備・提案から申込後書類作成まで一貫してタブレットで完結
など

<経費構造の変化>



基本戦略④

地域、お客さま、従業員、株主の
夢と豊かさの実現を応援する

基本戦略④ ～地域、お客さま、従業員、株主の夢と豊かさの実現を応援する

- すべてのステークホルダーの満足度向上への取り組みを通じ、魅力ある「地域」と「静岡銀行グループ」の実現を目指すとともに、各ステークホルダーの評価・信頼がさらに他のステークホルダーへ波及していく好循環を形成

- 地方創生
～地域とともに成長する地方銀行の
ビジネスモデルの実践



地域

株主

- 第13次中計株主還元目標
「中長期的に株主還元率50%程度」
- 地域の個人株主の増加



つなぐ



好循環の確立

お客さま

従業員

- お客さまが感動し、親しい人に紹介
したくなる銀行グループへ

- 働き方改革・ダイバーシティの実現
- 従業員のモチベーション向上

地方創生

- 第12次中計で構築してきた産官学金労言士との提携等による地方創生への取り組み基盤を、第13次中計では事業展開し、新たな産業振興へと発展させていく

第12次中計の取り組み

平成29年1月12日、当行の地方創生に係る取り組みが、まち・ひと・しごと創生本部事務局（内閣官房）より「地域資源ブランディングと地域連携による観光振興施策」の優良事例として表彰

県域を越えた観光振興策

- 「神奈川・静岡県境地方創生連絡会」設立

地元連携への貢献

- 静岡県内35市町すべてと地方創生に関する連携協定締結
- 「世界一美しい伊豆半島プロジェクト・あいさつ運動」に協賛

地元での魅力づくりへの貢献

- 歩行者専用として日本一長い吊橋「三島スカイウォーク」の建設支援

当行主体のインバウンド対策

- 「インバウンド対策セミナー」開催
- 外国人観光者向けガイド「指すだけナビ」作成・配付



表彰式（右側：山本内閣府特命担当大臣）

第13次中計の取り組み

第12次中計で構築してきた“産官学金労言士”との提携等による地方創生への取り組み基盤を、第13次中計では事業として展開 ⇒ 新たな産業振興へと発展させていく

静岡銀行グループの 持続的な取り組み

市町の総合戦略に
基づく計画事業の支援

インバウンド・
観光活性化支援

地方創生に係る
情報発信・醸成活動

環境面からの地域貢献

企業価値の向上

- 第13次中計における株主還元目標は「中長期的に株主還元率50%程度」
- 継続的に「一株当たりの価値向上」に取り組んでいく

株主還元

<利益還元の状況>

	第10次中計 3年間累計	第11次中計 3年間累計	第12次中計 3年間累計（予想）
配当額①（億円）	269	283	344
自己株式取得額②（億円）	190	455	268
当期純利益③（億円）	803	1,183	1,186
株主還元率（①+②）／③	57.17%	62.36%	51.58%

	22年度	25年度	28年度予想
1株あたり年間配当額	13.00円	15.50円	20.00円

<第13次中計における方針>

株主還元方針

- 目標「中長期的に株主還元率50%程度」
- 市場価格等を勘案した自己株式取得

第13次中計では個人株主比率の向上にも取り組む

<個人株主比率の推移>

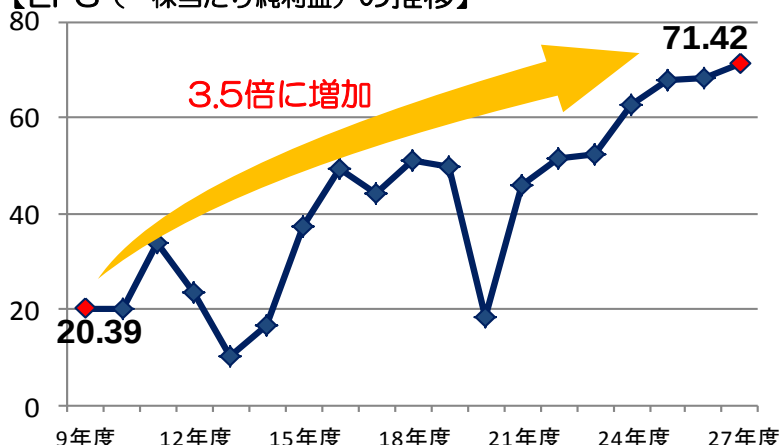
(%)

22年 3月末	23年 3月末	24年 3月末	25年 3月末	26年 3月末	27年 3月末	28年 3月末
18.7	18.1	16.7	16.6	15.3	14.1	14.0

一株当たりの価値向上

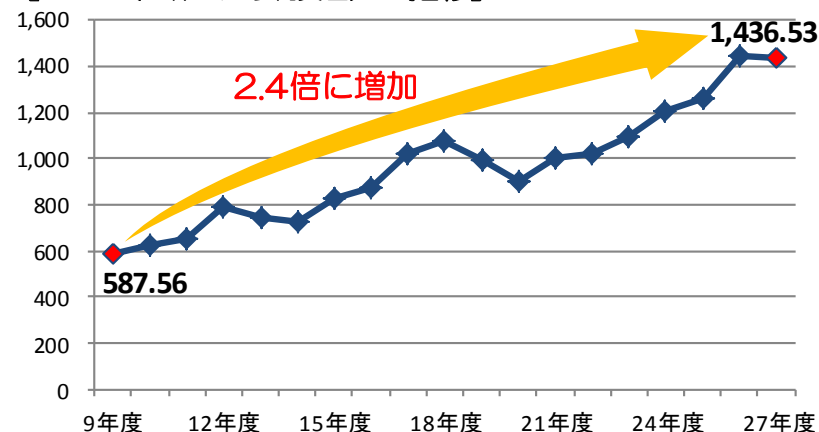
【EPS（一株当たり純利益）の推移】

(円)



【BPS（一株当たり純資産）の推移】

(円)



今後も引き続き一株当たりの価値を高めていく方針

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。