

2017年度第2四半期決算の概要

2017年11月20日

株式会社静岡銀行

頭取 柴田 久



静岡銀行

SHIZUOKA BANK

目次

2017年度第2四半期決算の概要

2017年度第2四半期決算の概要 ～単体損益	1
2017年度第2四半期決算の概要 ～単体経常利益の増減内訳	2
2017年度第2四半期決算の概要 ～連結損益	3
単体決算の特徴 ～業務粗利益	4
貸出金	5
消費者ローン	6
事業領域の開拓、収益化への取組み①	7
事業領域の開拓、収益化への取組み②	8
事業領域の開拓、収益化への取組み③ ～異業種との連携	9
マネックスグループとの協業	10
インターネット支店	11
手数料ビジネス	12
預り資産	13
預金	14
有価証券	15
次世代システム① ～システム概要	16
次世代システム② ～期待効果	17
経費	18
与信関係費用	19
リスク管理債権	20
自己資本比率	21
株主還元① ～利益配分の状況	22
株主還元② ～自己株式取得、EPS・BPS	23
株主還元③ ～自己株式取得実績（時系列）	24
2017年度業績予想	25

参考資料

貸出金 ～期末残高	26
貸出金 ～業種別貸出金	27
リスク資本配賦	28
グループ会社	29
静銀ティーエム証券	30
政策投資株式	31
海外ネットワーク	32
ESGへの取組み ～ESG指数構成銘柄への採用	33
ESGへの取組み ～コーポレートガバナンス体制	34
地方創生	35
地域密着型金融への取組み①	36
地域密着型金融への取組み②	37
静岡県の経済規模	38
静岡県経済の位置付けと現状	39
貸出金の推移	40
預金の推移	41
利益水準の推移と生産性の向上	42
第13次中期経営計画の概要① ～名称・ビジョン、経営指標	43
第13次中期経営計画の概要② ～基本戦略	44
第13次中期経営計画の概要③ ～構造改革	45
第13次中期経営計画の概要④ ～連結経常利益計画の組み立て	46
第13次中期経営計画の概要⑤ ～計数計画	47

2017年度第2四半期決算の概要

2017年度第2四半期決算の概要 ～単体損益

〔単体〕 (億円、%)	2017年度 第2四半期	前年同期比	
		増減額	増減率
経常収益	905	△31	△3.2
業務粗利益	625	△155	△19.8
資金利益	539	△31	△5.3
(うち貸出金利息)	(494)	(+25)	(+5.2)
役務取引等利益	77	△4	△5.0
特定取引利益	4	+2	+83.3
その他業務利益	6	△122	△95.4
(うち国債等債券関係損益)	(4)	(△119)	(△96.4)
経費 (△)	418	+16	+3.7
実質業務純益(※)	208	△170	△44.9
一般貸倒引当金繰入額 (△)	0	△2	—
業務純益	208	△168	△44.6
臨時損益	105	+128	+564.8
うち不良債権処理額 (△)	1	△28	△96.0
うち貸倒引当金戻入益	68	+68	—
うち株式等関係損益	42	+42	—
経常利益	313	△40	△11.2
特別損益	△0	+125	+99.9
税引前当期純利益	313	+85	+37.1
法人税等合計 (△)	89	△11	△10.9
中間純利益	224	+96	+74.9

※ 実質業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額

単体決算の概要

経常収益 前年同期比△31億円減収(2期連続)

- 経常収益は、貸倒引当金戻入益(+68億円)および株式等売却益(+42億円)が増加したものの、外債の売却益および利息の減少(それぞれ△119億円、△46億円)などにより前年同期比△31億円減少し905億円

業務粗利益 前年同期比△155億円減益(4期連続)

- 業務粗利益は、外債の売却益減少(△119億円)によるその他業務利益の減少(△122億円)および外債利息減少(△46億円)による資金利益の減少(△31億円)を主因に、前年同期比△155億円減少し625億円

業務純益 前年同期比△168億円減益(2期連続)

- 業務純益は、業務粗利益の減少に加え、経費が増加(+16億円)したことにより前年同期比△168億円減少し208億円

経常利益 前年同期比△40億円減益(3期連続)

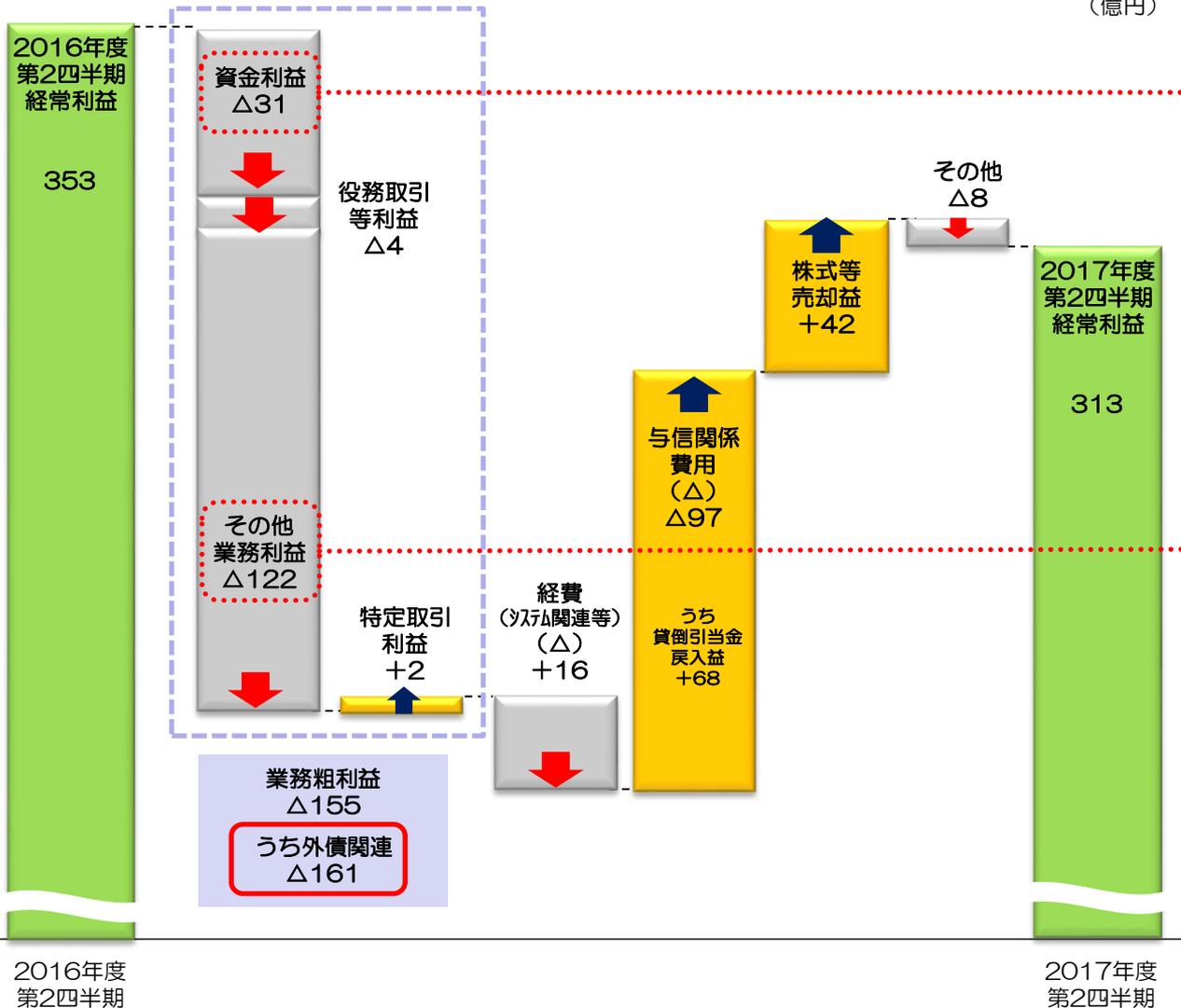
- 経常利益は、貸倒引当金戻入益の計上(+68億円)および株式等関係損益の改善(+42億円)があったものの、前年同期比△40億円減少し313億円

中間純利益 前年同期比+96億円増益(2期振り)

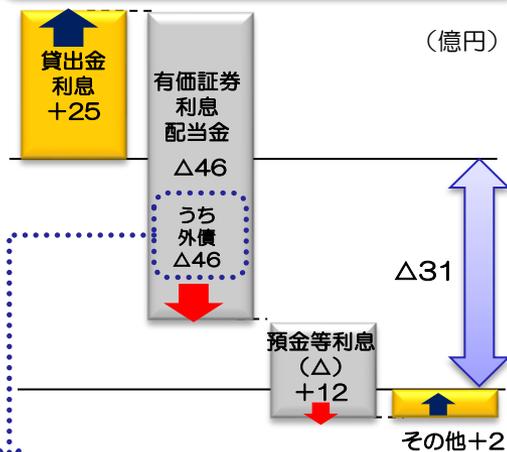
- 中間純利益は、マネックスグループ株式評価損の計上(124億円)がなくなったことなどにより、前年同期比+96億円増加し224億円

2017年度第2四半期決算の概要 ～単体経常利益の増減内訳

経常利益（前年同期比△40億円）の増減内訳

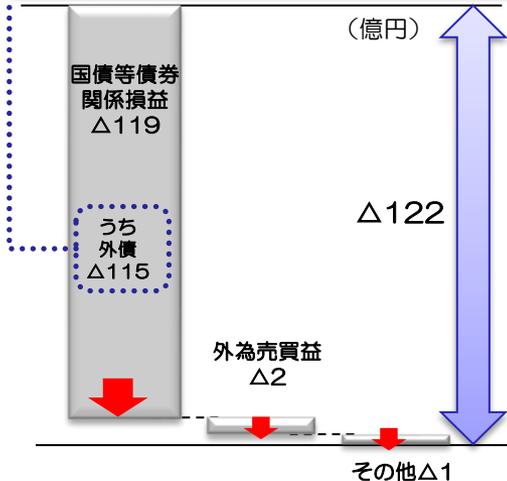


資金利益（△31億円）の内訳



2016年下半期の米国金利上昇後に外債残高を減少させたことによる影響：△161億円

その他業務粗利益（△122億円）の内訳



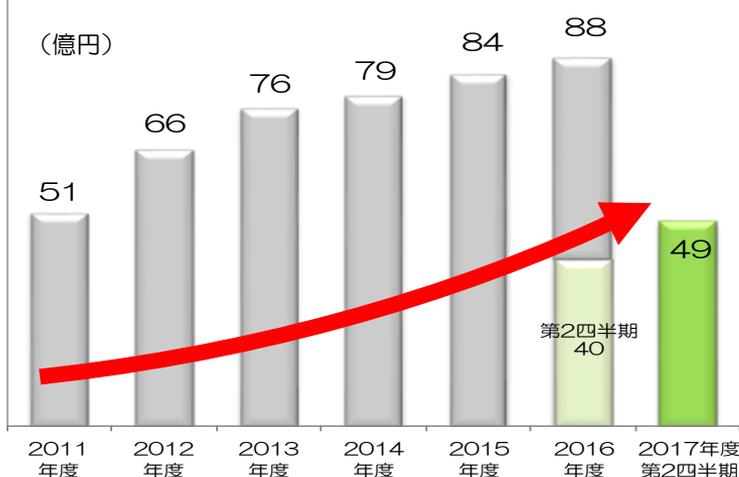
2017年度第2四半期の決算概要 ～連結損益

- 経常収益は前年同期比△5億円の1,107億円、経常利益は同+95億円の354億円
- 連結子会社の経常利益は49億円（前年同期比+9億円）

〔連結〕	(億円)	2017年度 第2四半期	前年同期比	内容
連結経常収益		1,107	△5	2期連続減収 国債等債券売却益および有価証券利息配当金の減少
連結経常利益		354	+95	4期振り増益 持分法投資損失の計上がなくなったことによる経常費用減少
親会社株主に帰属する中間純利益		249	+105	5期振り増益

グループ会社について

【連結子会社 経常利益合計】



連結子会社（12社）

静銀経営コンサルティング	静銀ティーエム証券
静銀リース	欧州静岡銀行
静銀コンピューターサービス	静銀総合サービス
静銀信用保証	静銀モーゲージサービス
静銀ディーシーカード	静銀ビジネスクリエイト
静岡キャピタル	Shizuoka Liquidity Reserve Limited

持分法適用会社（3社）

静銀セゾンカード
マネックスグループ、コモンズ投信

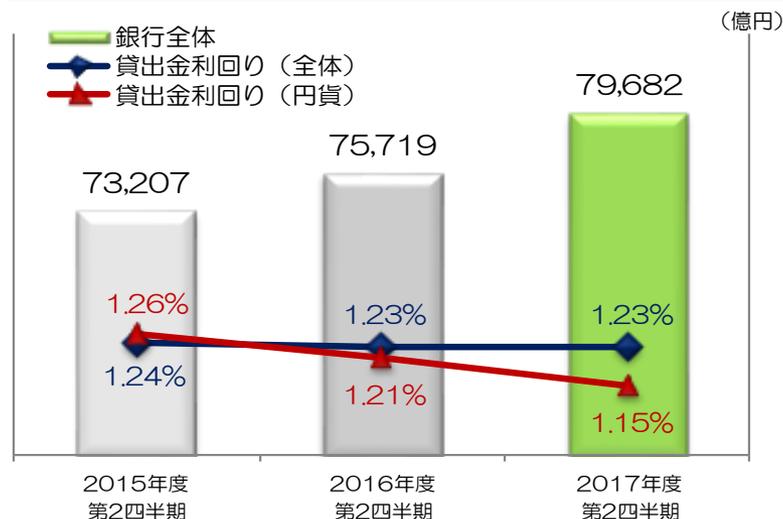
単体決算の特徴 ～業務粗利益

- 営業店部門は、貸出金利息の増加などにより前年同期比+9億円の増益（2期連続）
- 市場運用部門は、2016年度下半期の米国金利上昇後、残高を減少させたことを主因に、有価証券利息配当金および国債等債券関係損益が減少し、業務粗利益は前年同期比△164億円

業務粗利益の内訳

業務粗利益を事業別に分解 (億円)	2016年度 第2四半期	2017年度 第2四半期	前年同期比
①営業店部門（預貸金等）	518	527	+9
貸出金利息	469	494	+25
うち円貨貸出金利息	428	425	△3
うち外貨貸出金利息	41	69	+28
役員取引等利益	81	77	△4
預金等利息（△）	32	44	+12
②市場運用部門	262	98	△164
有価証券利息配当金	144	98	△46
預け金利息等	19	22	+3
コールマネー利息等（△）	31	32	+1
特定取引利益	2	4	+2
その他業務利益	127	6	△121
うち国債等債券関係損益	123	4	△119
(参考) 株式等売却益	0	42	+42

貸出金残高（平残）・利回り推移

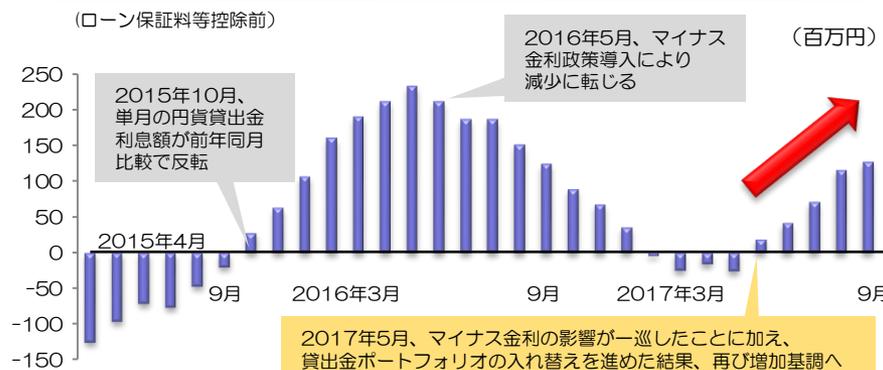


有価証券の残高および評価損益の推移

有価証券残高は、前年同期比△6,201億円

(億円)	2016年3月末	2016年9月末	2017年3月末	2017年9月末
有価証券残高	22,040	21,960	13,654	15,759
有価証券評価損益	+2,274	+2,160	+2,309	+2,737
株式	+2,046	+2,062	+2,228	+2,650
債券	+126	+110	+58	+47
その他	+102	△12	+23	+40
うち外債	+98	+22	+0	△2
うち投信	+2	△37	+16	+36

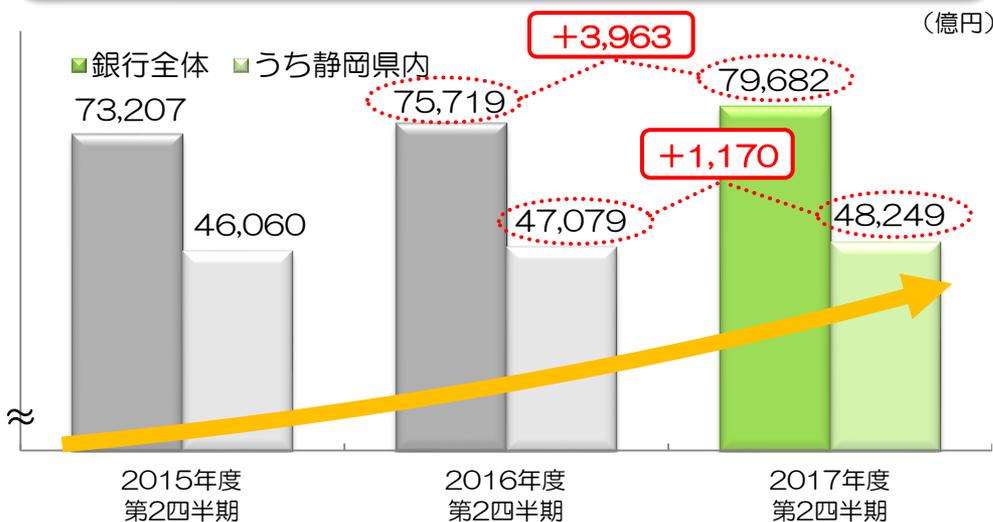
円貨貸出金利息 前年同月比較



貸出金

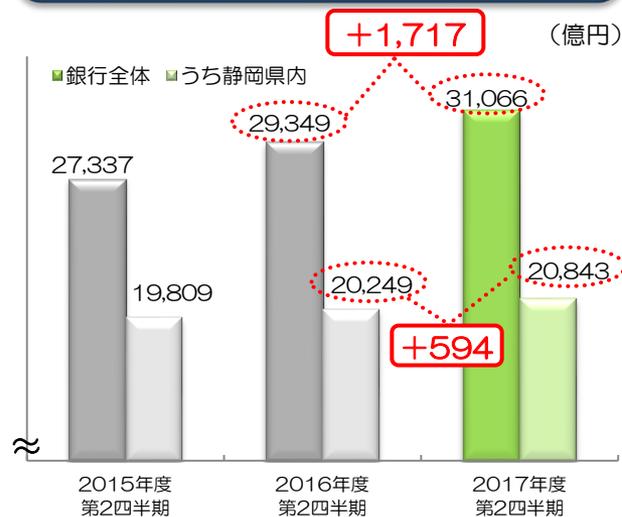
- 2017年度第2四半期 貸出金平残 7兆9,682億円、前年同期比+3,963億円（年率+5.2%）

貸出金残高（平残）の推移

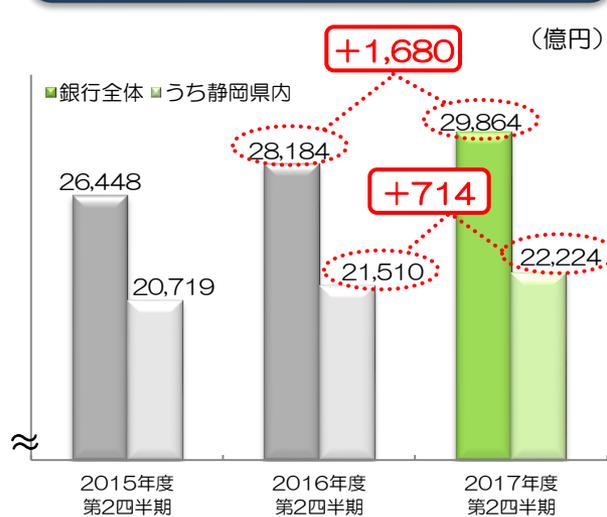


	平残	前年同期比増加額	年率
総貸出金	7兆9,682億円	+3,963億円	+5.2%
中小企業向け貸出金	3兆1,066億円	+1,717億円	+5.8%
個人向け貸出金	2兆9,864億円	+1,680億円	+5.9%
大・中堅企業向け貸出金	1兆4,841億円	+231億円	+1.5%
外貨建貸出金	6,231億円	+698億円	+12.6%

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



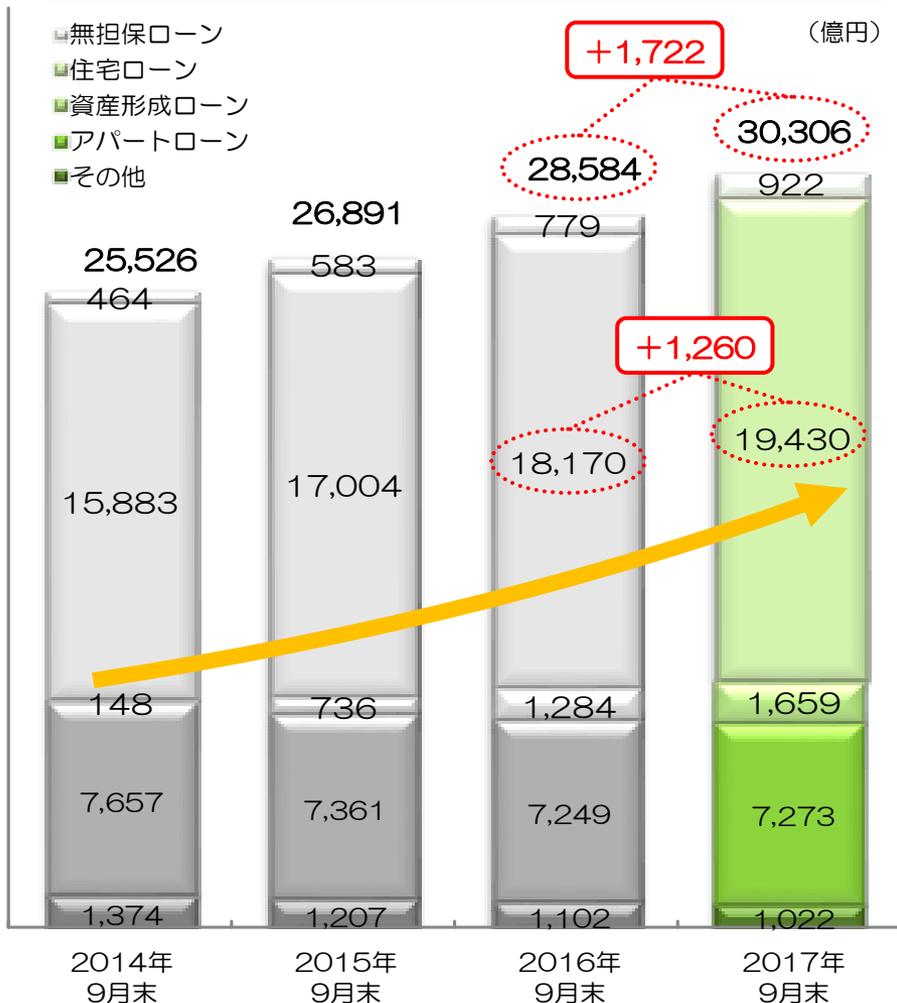
外貨建貸出金(平残)の推移



消費者ローン

- 2017年度第2四半期消費者ローン未残は3兆306億円（前年同期末比+1,722億円）と増加基調を維持
- 消費者ローン新発レートはストックレートを上回る水準で推移
- アパートローン（法人含む）未残は8,829億円（前年同期末比+482億円）

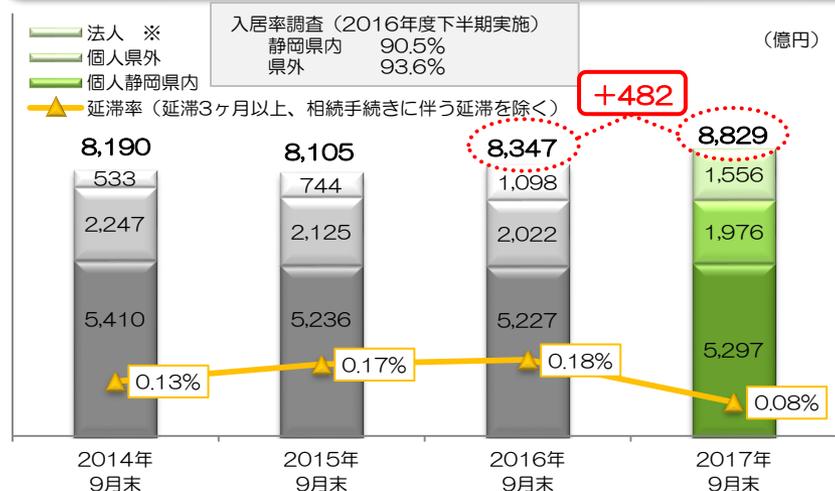
消費者ローン未残推移



消費者ローン（対顧客レート月中平均）の推移



アパートローン残高・延滞率の推移



※法人：消費者ローンに含まれない資産管理会社向けアパートローン、各期末の延滞なし

事業領域の開拓、収益化への取組み①

- 第12次中計で取り組んだ事業領域の拡大については総じて順調に推移しており、当行の重要な収益ドライバーに成長
- 第13次中計ではこれらの事業領域の更なる収益拡大を目指すとともに、新たな事業領域の開拓と収益化も目指す

第13次中計における事業領域の開拓、収益化への取組み

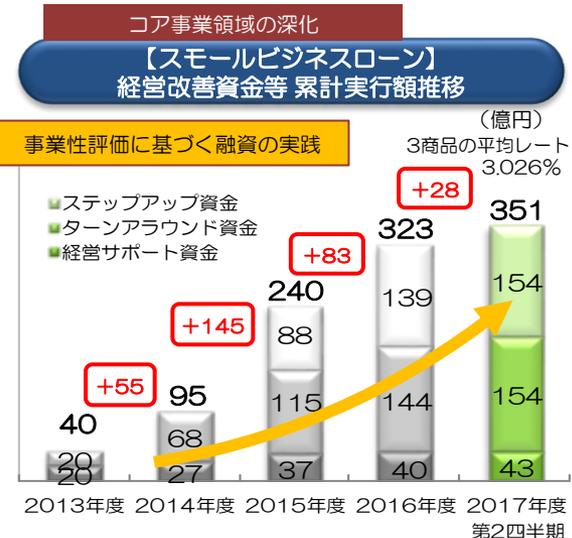
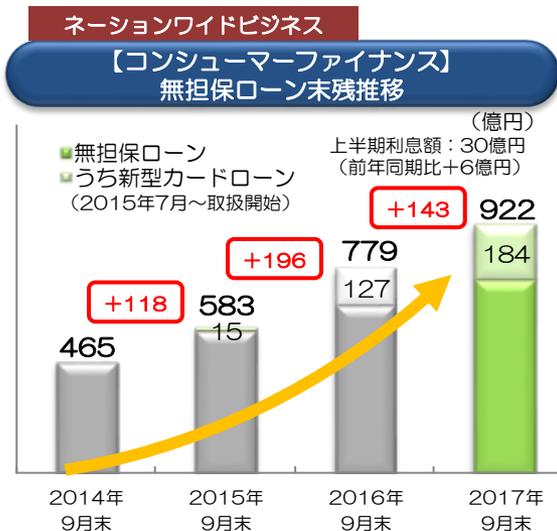
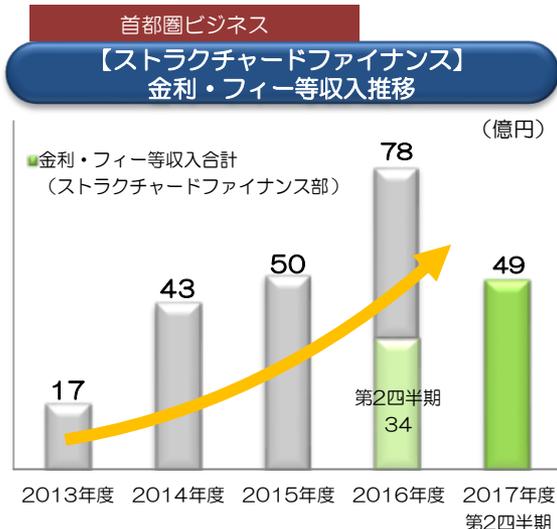
第12次中計で取り組んだ戦略を第13次中計でさらに発展させる領域

コア事業領域の成長

第13次中計で新たに開拓・収益化していく領域

第13次中計における取組み

- インターネット支店によるネーションワイドマーケットの顧客開拓
- マネックスグループを活用した金融商品の販売
- 新たなローンマーケットの開拓
- ほけんの窓口@しずぎんの多店舗展開
- 小規模事業者向けビジネスの拡大



事業領域の開拓、収益化への取組み②

- 新たな事業領域を2019年度には300億円の収益を生み出す収益ドライバーに成長させていく

第13次中計における事業領域の開拓、収益化への取組み

第12次中計で取り組んだ戦略を第13次中計でさらに発展させる領域



第13次中計で新たに開拓・収益化していく領域

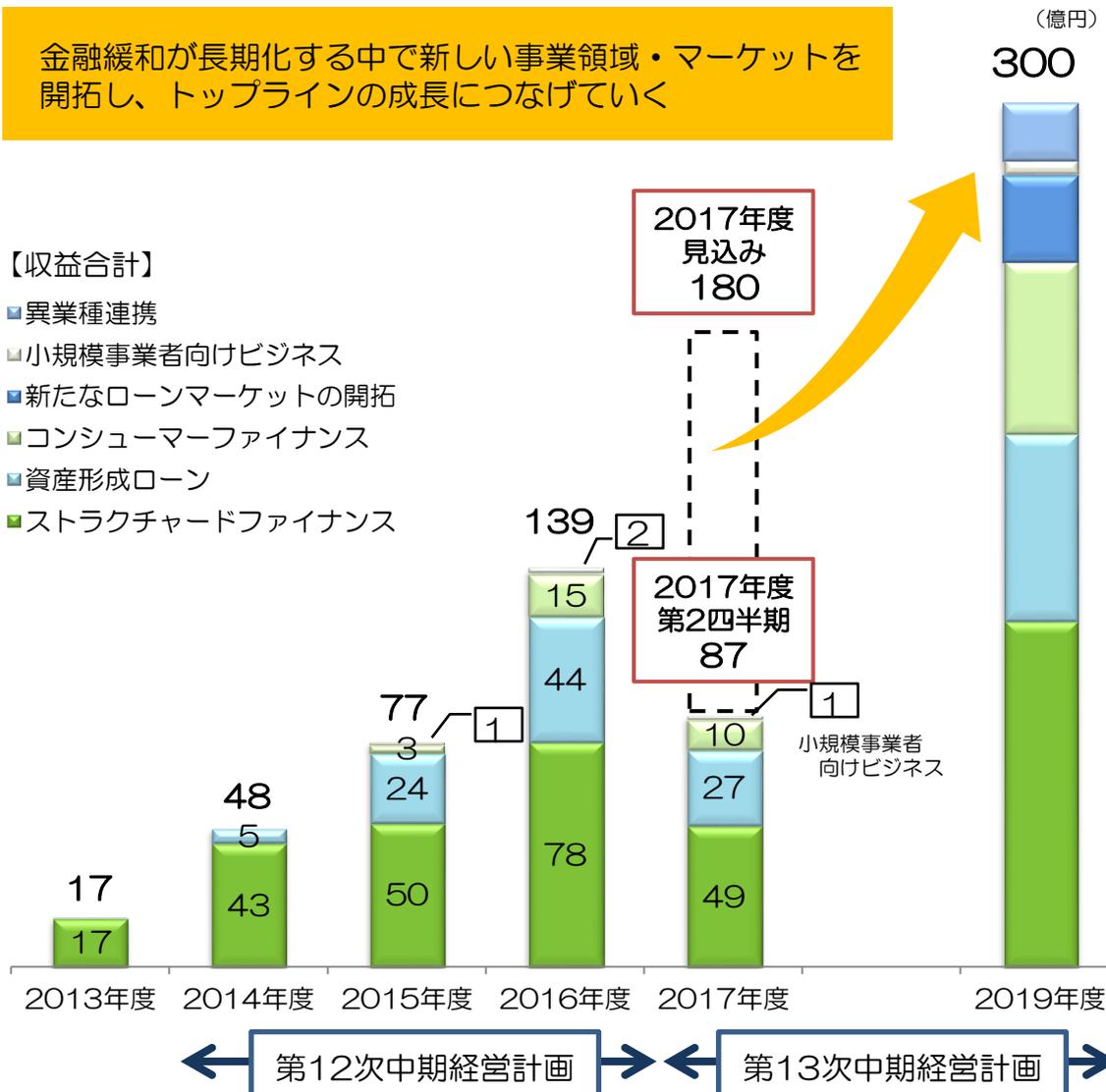
第13次中計における取組み

- インターネット支店によるネーションワイド市場の顧客開拓
- マネックスグループを活用した金融商品の販売
- 新たなローン市場の開拓
- ほけんの窓口@しずぎんの多店舗展開
- 小規模事業者向けビジネスの拡大

金融緩和が長期化する中で新しい事業領域・マーケットを開拓し、トップラインの成長につなげていく

【収益合計】

- 異業種連携
- 小規模事業者向けビジネス
- 新たなローン市場の開拓
- コンシューマーファイナンス
- 資産形成ローン
- ストラクチャードファイナンス



事業領域の開拓、収益化への取組み③ ～異業種との連携

3つの事業領域におけるビジネス展開

コアビジネス（地域）

首都圏

ネーションワイド（全国展開）

異業種企業との連携を通じ、各事業領域でのビジネス展開における付加価値を創造
⇒ 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

対面チャネル

ほけんの窓口

2016年6月業務提携

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

トピックス

2017年10月17日
「ほけんの窓口@しずぎん」
3号店を藤枝駅前にオープン

今後も引き続き、
好立地に積極展開
していく

らしい暮らしを、見つけよう
リノべる。

2016年8月業務提携
2017年7月出資

住宅リノベーション市場
の活性化のための新しい
金融商品・サービスの開発

HOUSALL

2015年9月共同設立
〈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



commons
asset management, inc.
2015年10月資本業務提携

現役世代・若年層向け
資産形成サービスの提供



GLOBAL CATALYST PARTNERS JAPAN
2015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

非対面チャネル



MONEX GROUP
Monex Group, Inc.
2014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

Money Forward

2015年8月資本業務提携

FinTech領域での
金融サービスの提供

今後も新たなビジネスパートナー
との提携を模索

マネックスグループとの協業

- 2014年4月にマネックスグループ株式会社と資本業務提携契約を締結後、様々な面で協業策の検討を実施
- 2017年11月から自社の顧客を相互に送客するキャンペーンを開始したほか、両社グループ内での投資信託商品の販売、ラップサービス提供を計画中

相互送客の開始

- 2017年11月6日より、静岡銀行とマネックス証券が自社の顧客を相互に送客するキャンペーンを開始

静岡銀行 ← マネックス証券

ホームページに静岡銀行インターネット支店の口座開設および住宅ローン申し込みのリンク

顧客属性の異なる両社が互いに送客することで双方の顧客基盤を拡大



静岡銀行 → マネックス証券

ホームページにマネックス証券の証券口座開設申し込みのリンク

送客先	対象	キャンペーン内容
静岡銀行	インターネット支店口座開設	現金最大3,000円プレゼント キャンペーン期間：2018年2月28日まで
	住宅ローン申込	カタログギフト30,000円分 (100万円以上の住宅ローン実行が条件) キャンペーン期間：2017年12月31日申込受付分まで
マネックス証券	マネックス証券証券口座開設	申込の翌々月までの現物株式購入手数料を全額キャッシュバック キャンペーン期間：2018年2月28日申込受付分まで

独自の投資信託商品の販売

- 静岡銀行グループとマネックスグループ（マネックス証券）で、2017年度内の投資信託商品販売を検討中

特徴①：米ドル建の元本を確保

特徴②：クオンツ運用を活用し、リターン部分に長期およびグローバルな分散投資効果を付与

【販売会社】（検討中）

- ▶ ネットチャネル：マネックス証券
静岡銀行（インターネット投信）
- ▶ リアルチャネル：静銀ディーエム証券

ネットとリアルの双方のチャネルで幅広い投資家に販売

マネックス・セゾン・バンガード投資顧問と連携した投資一任運用（ラップサービス）の提供

- マネックス・セゾン・バンガード投資顧問の投資一任運用（ラップサービス）について、2018年度中の導入を計画
- ①小口かつ手数料が安い、②ロボアドバイザーを活用したプランニング等の特徴を活かし、投資初心者でも簡単に利用できるサービスとして提供を行う方針

最低投資金額
1,000円
(毎月積立型もあり)

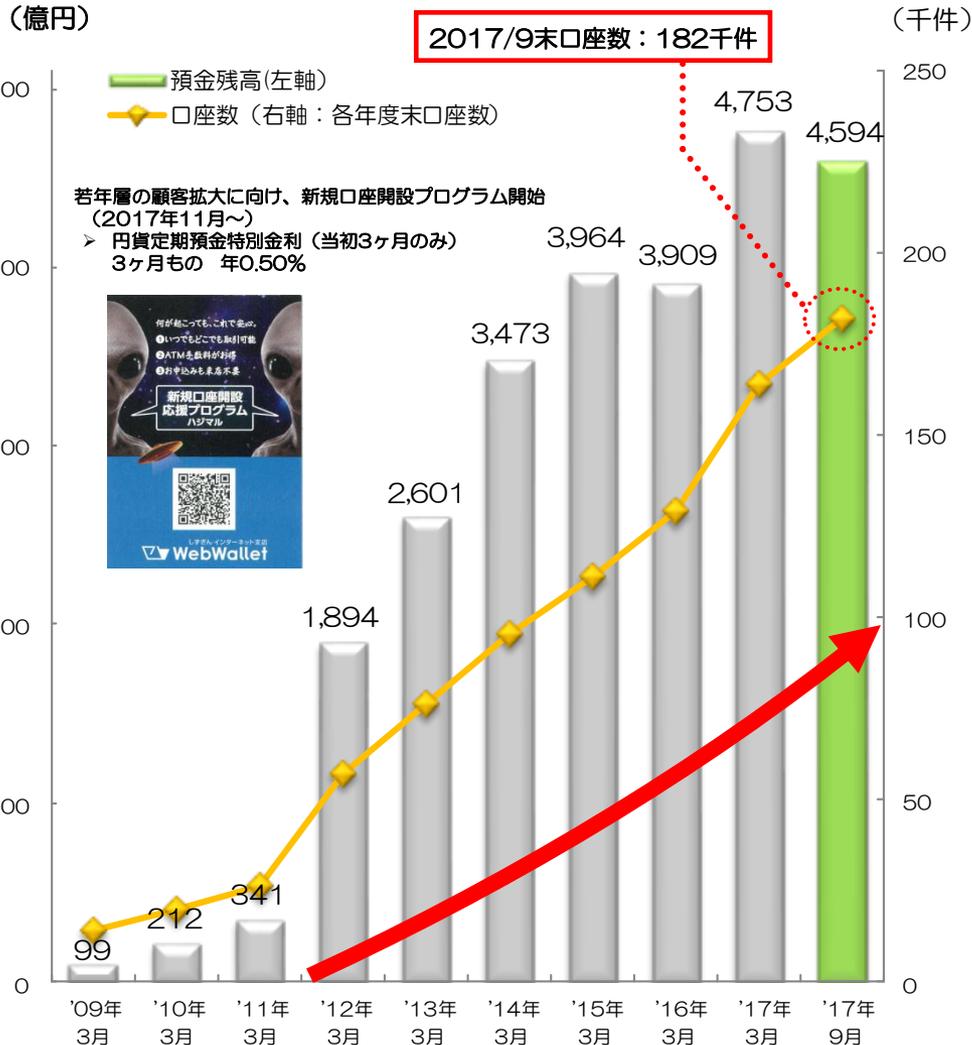
年間手数料
1.0%程度

ロボアドバイザー
をシステムに装備

インターネット支店

- インターネット支店の預金残高は約4,600億円と、安定した資金調達チャンネルに成長
- 現在、住宅ローン等を含めた運用面も強化（2017年9月末貸出金残高：237億円）

預金口座数および預金残高の推移



都道府県別 顧客分布

県外利用者が大幅に増加しており、地域に捉われず幅広く預金を集めることのできる調達チャンネルに成長

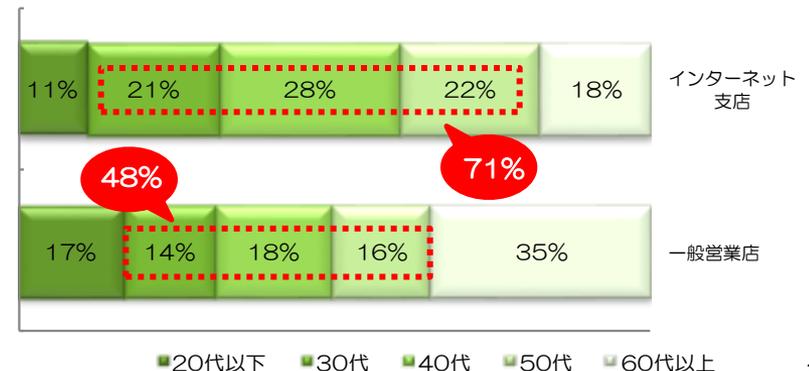
	2010年3月末	2017年9月末	増減
静岡県	84%	32%	△52pt
東京都	3%	15%	+12pt
神奈川県	4%	12%	+8pt
愛知県	2%	6%	+4pt
その他	7%	35%	+28pt

注: 東京都、神奈川県、愛知県の合計は16% (2010年3月末) から68% (2017年9月末) に増加 (+52pt)。

2017年度上半期実施のキャンペーン期間中の新規顧客・・・県外77.1%

顧客の年齢構成 (2017年9月末)

営業店と異なり、インターネットに抵抗の少ない30～50代の資産形成層の利用割合が大きいことから、インターネット支店を通じてライフプランニングに応じた金融サービス提供の幅が広がっている



手数料ビジネス

- 2017年度上半期役務取引等利益77億円（前年同期比△4億円）、グループ会社2社（静銀経営コンサルティング、静銀ティーエム証券）の経常収益との合計は、127億円（同+4億円）
- 法人関連手数料は、単体の収益力強化に加え、グループ会社と連携したソリューション営業の提供による連結ベースの収益力強化にも取り組む

グループベース役務取引等利益

(億円)	2016年度 第2四半期	2017年度 第2四半期	前年同期比
役務取引等利益（銀行単体）	81	77	△4
役務取引等収益	144	143	△1
役務取引等費用（△）	63	67	+3
静銀経営コンサルティング（株） 経常収益	7	7	+0
静銀ティーエム証券（株） 経常収益	35	43	+8
合計	123	127	+4

2016年下半年期に実施した保険販売手数料の受取方法変更の影響△6.5億円

静銀経営コンサルティング（株）

- 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
- 第13次中計ではM&A・事業承継分野を更に拡大させる

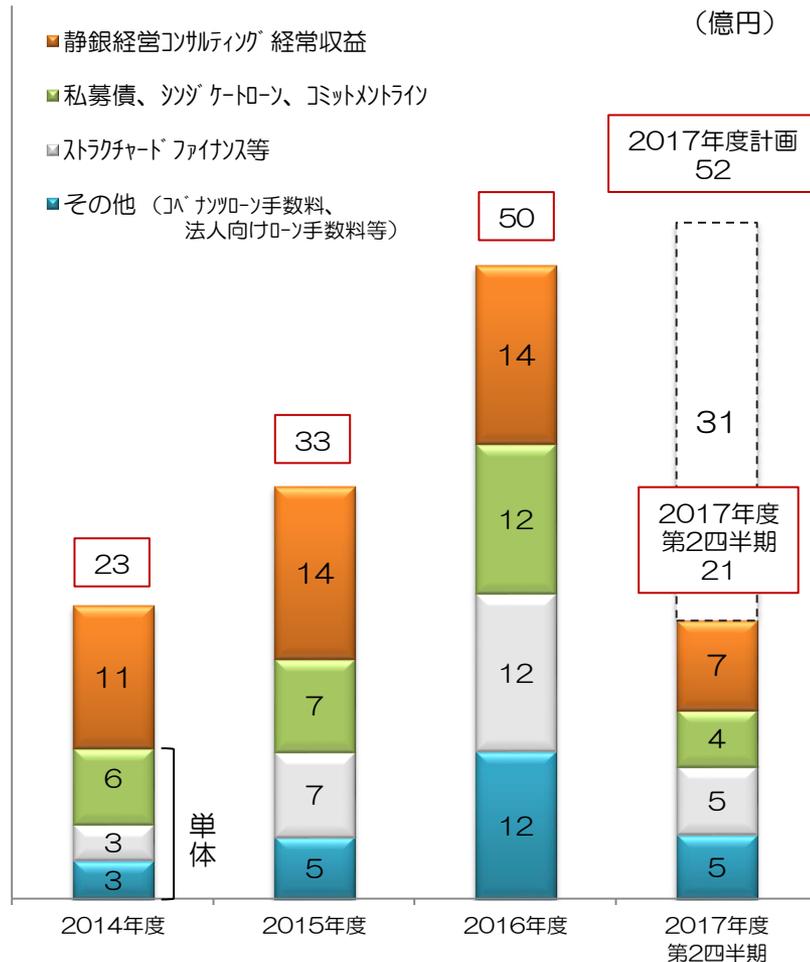
(億円)	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度 2Q
経常収益	11.1	13.5	14.0	7.0
うち M&A	1.5 [16件]	2.9 [24件]	3.3 [22件]	1.5 [11件]
うち 事業承継	0.6 [36件]	0.9 [56件]	1.1 [40件]	0.6 [27件]
決済サービス	7.5	8.0	8.3	4.3

静銀ティーエム証券（株）

- 地銀証券子会社の中で経常収益・経常利益ともに第1位（2016年度）
- 投資信託関連収益に加えて債券販売額も順調に拡大している

(億円)	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度 2Q
経常収益	89.0	86.9	77.3	42.8
うち 投信関連	63.6	54.8	44.7	22.9
投信販売額	1,907	1,362	1,140	572
債券販売額	680	827	967	768

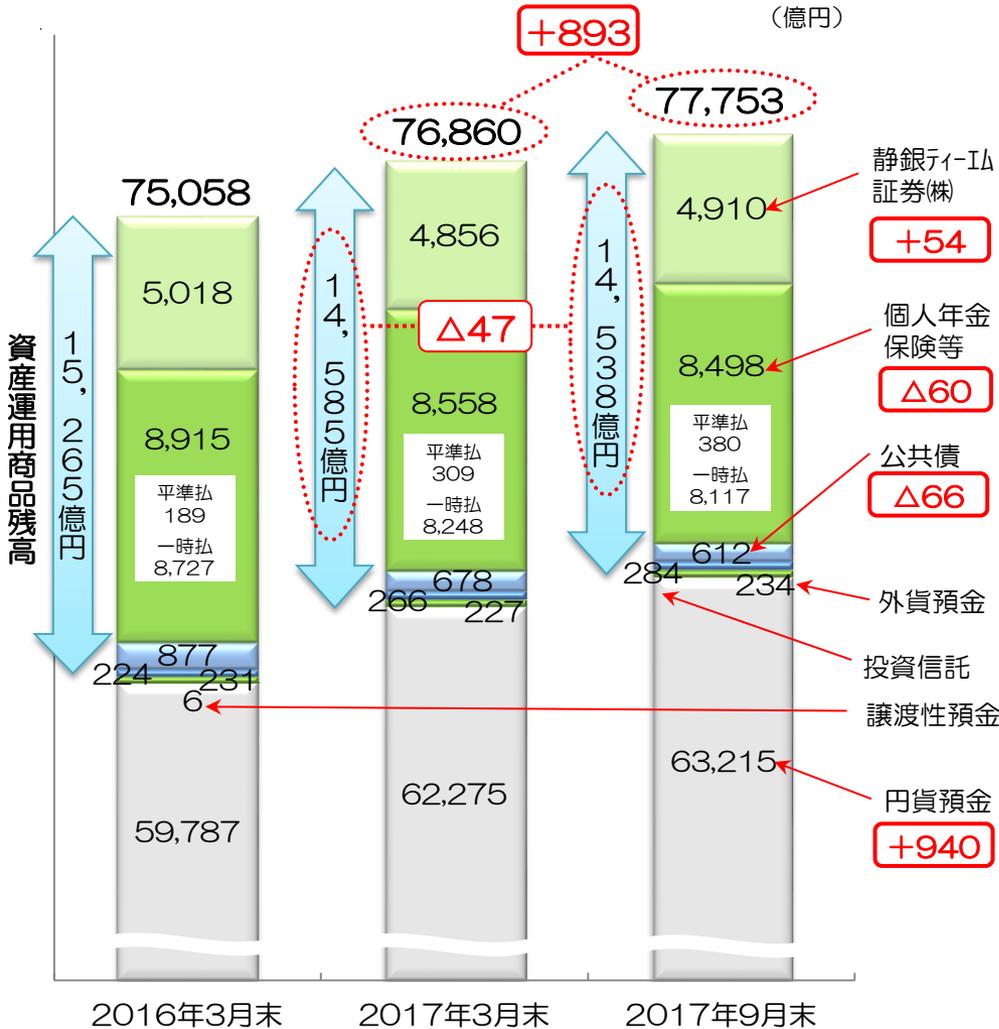
法人関連手数料（グループ会社含む）



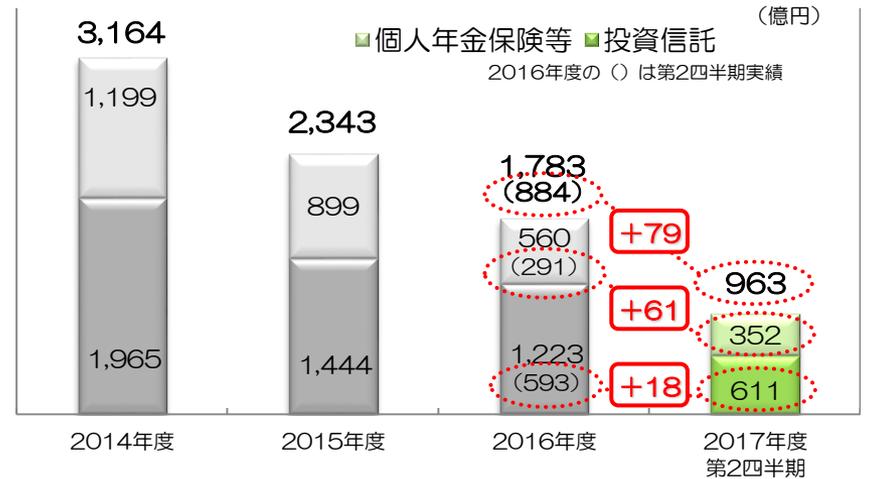
預り資産

- 2017年9月末 個人預り資産残高（静銀ティーエム証券含む）7兆7,753億円（前年度末比+893億円）
うち資産運用商品残高 1兆4,538億円（同△47億円：内訳 個人年金保険等△60億円、公社債△66億円、静銀ティーエム証券+54億円）

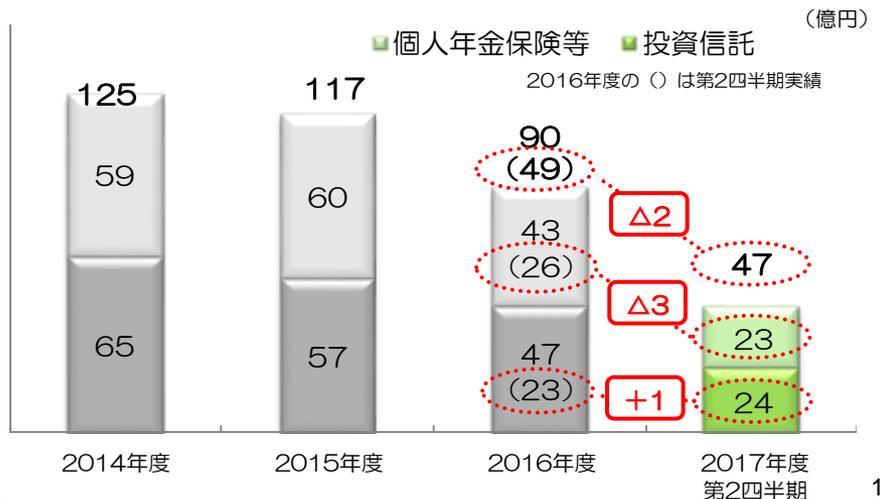
個人預り資産（未残）の推移



投資信託・保険商品の販売額の推移



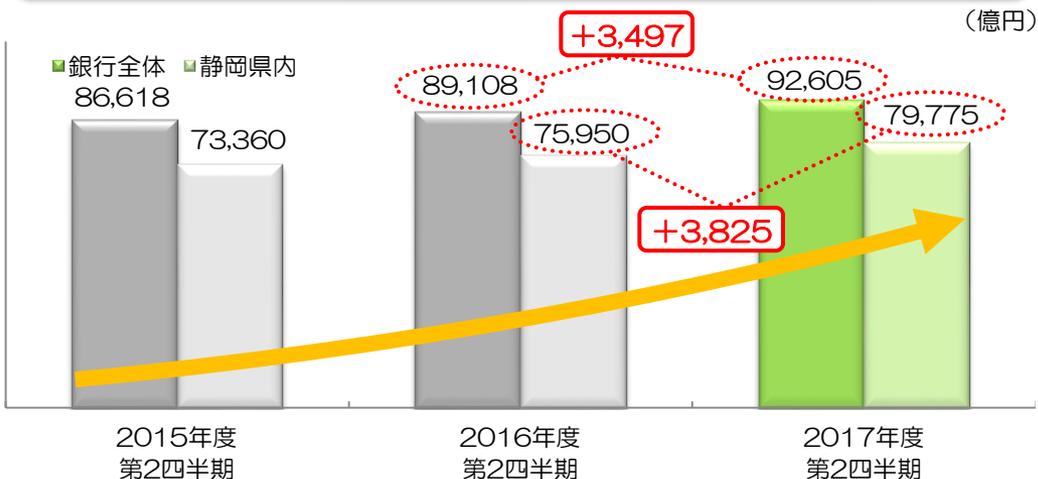
預り資産手数料収益（銀行・静銀ティーエム証券合計）



預金

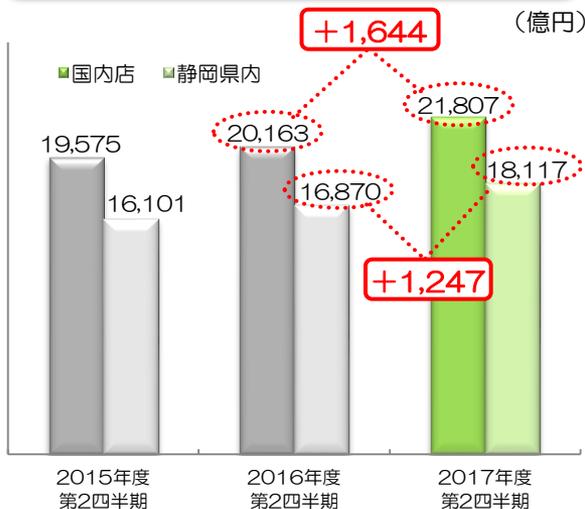
- 2017年度第2四半期 預金残高（平残）9兆2,605億円（前年同期比+3,497億円、年率+3.9%）
- NCD残高は1,778億円（前年同期比+188億円）

預金残高（平残）の推移

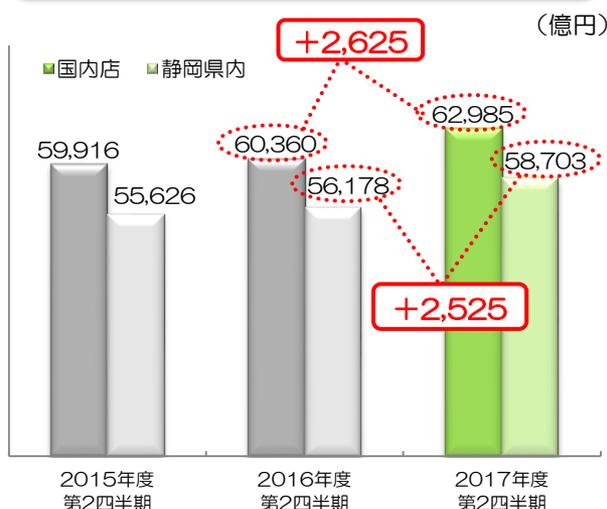


	平残	前年同期比増減額	年率
総預金	9兆2,605億円	+3,497億円	+3.9%
静岡県内預金	7兆9,775億円	+3,825億円	+5.0%
法人預金	2兆1,807億円	+1,644億円	+8.1%
個人預金	6兆2,985億円	+2,625億円	+4.3%
うちインターネット支店	4,665億円	+657億円	+16.3%
NCD	1,778億円	+188億円	+11.8%

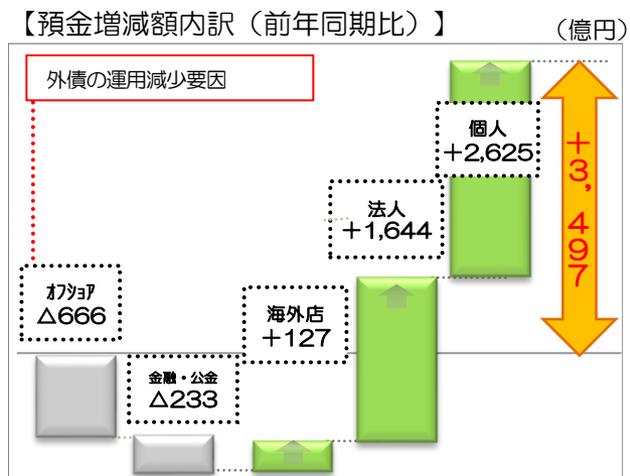
法人預金残高（平残）の推移



個人預金残高（平残）の推移



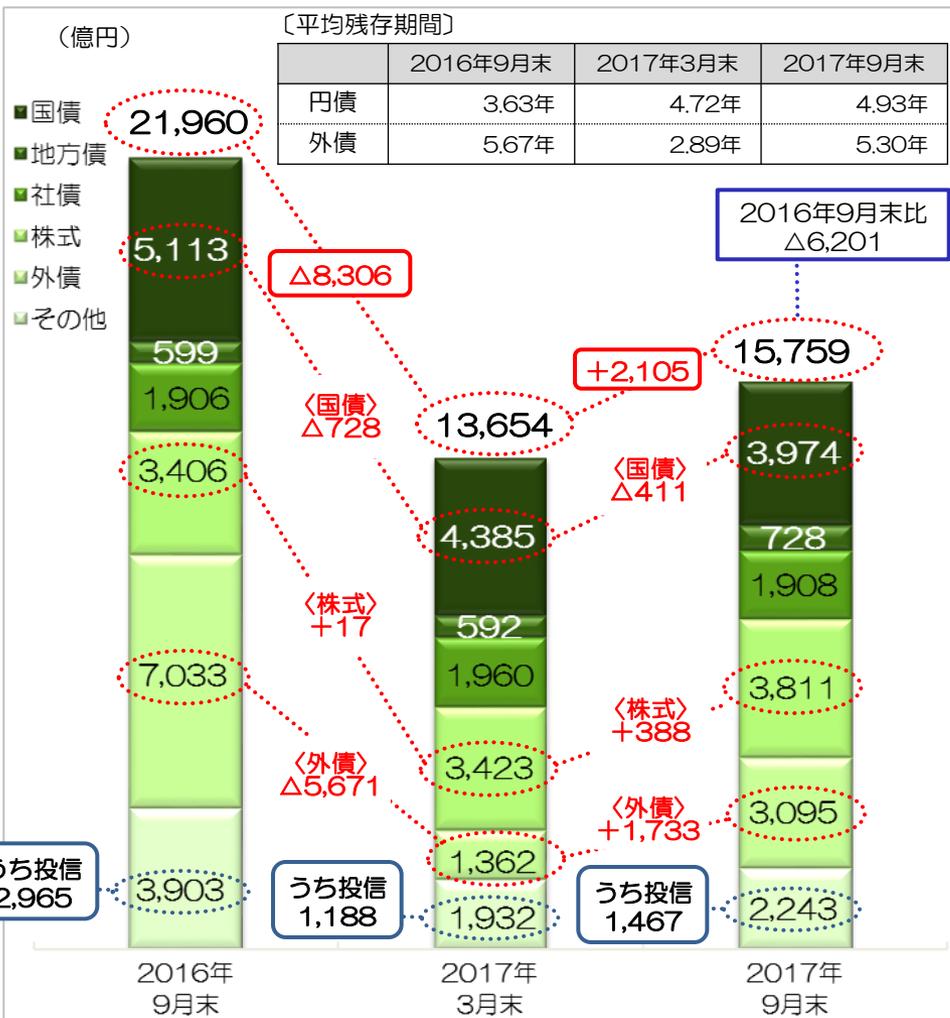
預金残高（平残）増減額の内訳



有価証券

- 有価証券残高は、2017年9月末は1兆5,759億円（前年同期末比△6,201億円）
- 2016年度下半期の米国金利上昇後、米ドル債残高を減少。2017年度第2四半期は、市場環境を慎重に見ながらポートフォリオの再構築に取り組んだ

有価証券の状況



有価証券関係損益

(億円)	2016年度 第2四半期	2017年度 第2四半期	増減
投資信託収益	18	23	+5
国債等債券関係損益	123	4	△119
うち売却益	132	8	△124
// 売却損 (△)	9	3	△6
株式等関係損益	0	42	+42
うち売却益	0	42	+42
// 償却 (△)	0	0	+0

有価証券評価損益の推移

(億円)	2016年9月末	2017年3月末	2017年9月末	2017年3月末比
有価証券評価損益	+2,160	+2,309	+2,737	+428
株式	+2,062	+2,228	+2,650	+422
債券	+110	+58	+47	△11
その他	△12	+23	+40	+17
うち外債	+22	+0	△2	△2
うち投信	△37	+16	+36	+20

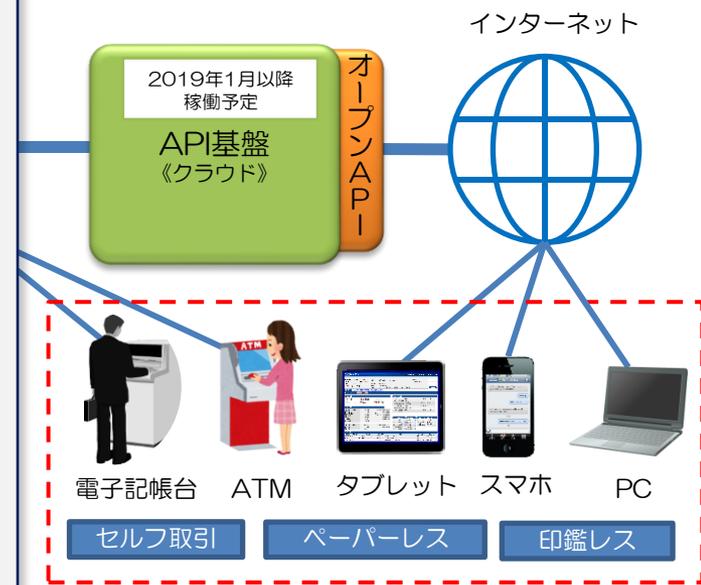
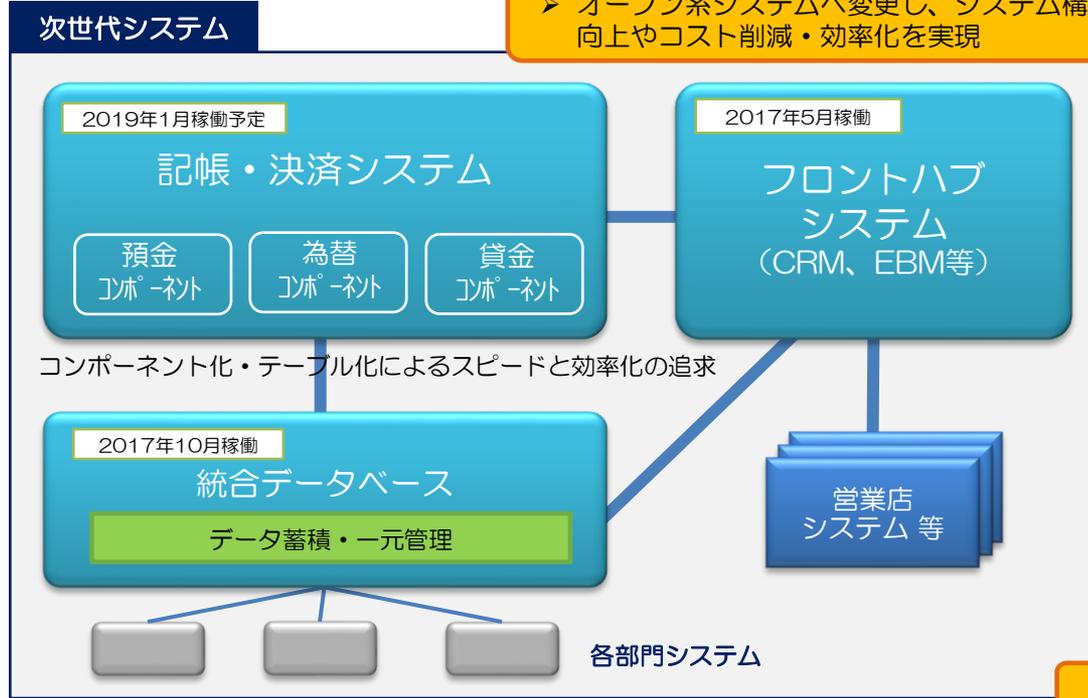
次世代システム① ~システム概要

▶ オープン系システムへ変更し、システム構成をシンプル化することで、環境変化への対応スピード向上やコスト削減・効率化を実現

オープン系システム

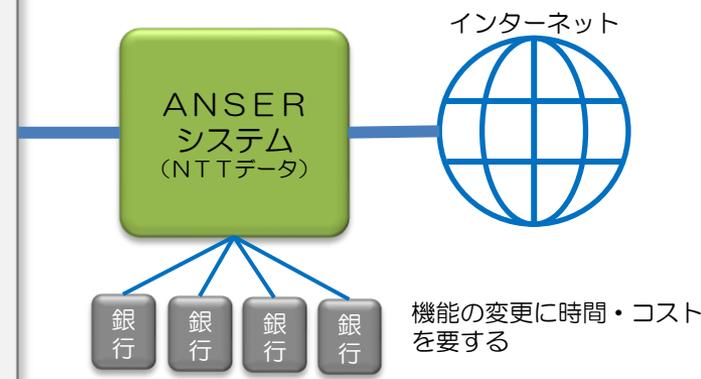
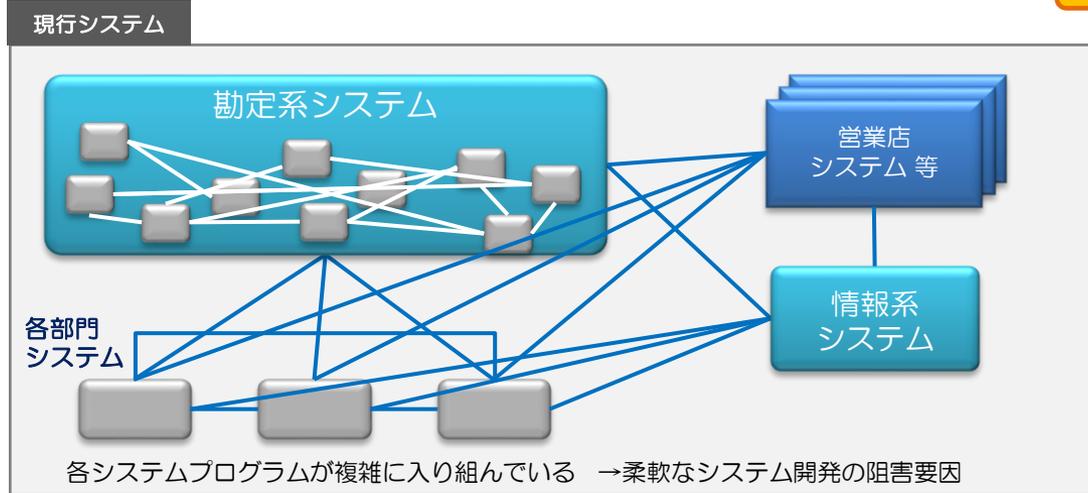


メインフレームシステム



▶ ロケーションフリーバンク（オムニチャネル）の実現

あらゆる端末を通じ、すべての取引を「いつでも」「ロケーションフリー」でクローキング可能に



次世代システム② ～期待効果

次世代システムによる
コスト削減効果



次世代システムにより可能となる
新たな取組み

将来のシステム経費削減

次世代システムにより将来のシステム関連経費を抑制
⇒ 削減効果30億円/年

- ・オープン化、API化、各種部門システム統廃合や開発軽量化によるシステム開発費用削減

【システム関連経費シミュレーション】



トップライン拡大

マーケットインのリレーション実現

- ・ネーションワイドマーケットを中心とした顧客基盤拡大
- ・オムニチャネルによるロケーションフリー取引の実現

新たな地域密着型金融（デジタル市場）を実現

- ・オープン・イノベーションによるFintechサービスの提供によりお客さまの利便性向上や地域活性化へとつなげる

- 第13次中計におけるネーションワイドマーケットの利益拡大70~80億円
- インターネット支店
2017/9月18万口座⇒50万口座へ
顧客基盤拡大を通じた収益機会開拓

生産性向上

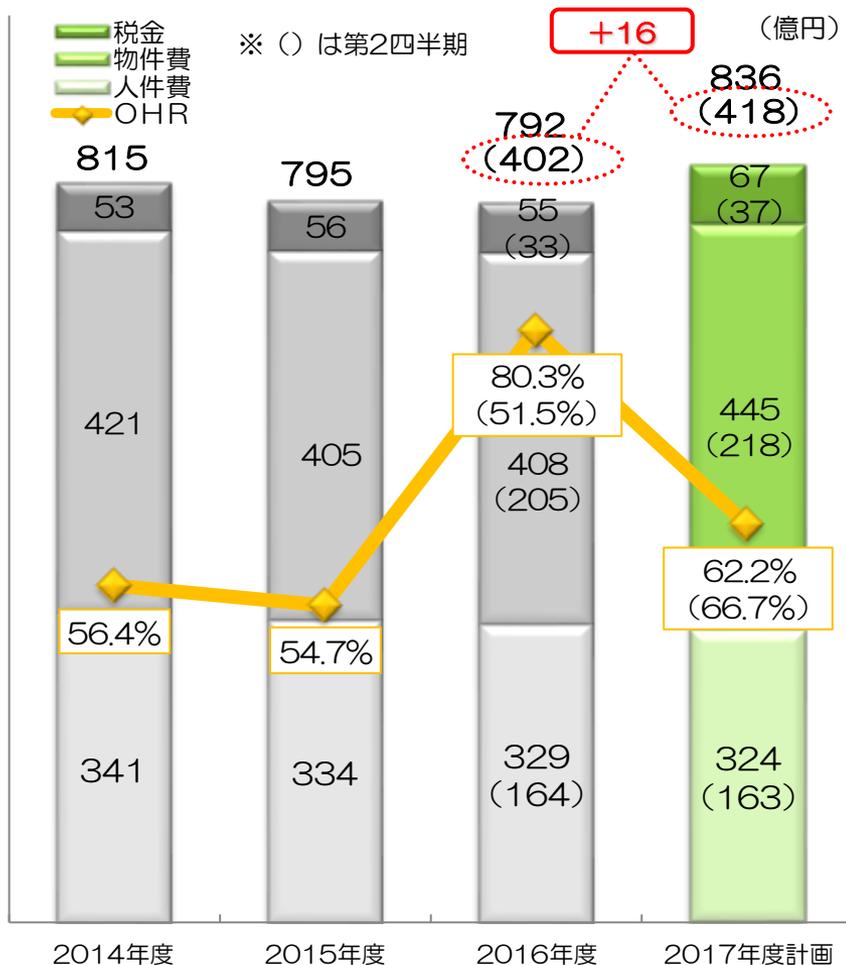
業務効率の向上

- ・業務の簡素化、オペレーション負担軽減による事務ミス削減
→コスト削減・業務効率化を実現
- ・これまでのBPRにより事務集中処理が進展
第10次中計「営業店における業務量57%削減」
第11次中計「住宅ローン業務にかかる処理時間63%削減」
- ・集中処理部署へのRPA導入により更に業務効率を高め、人員を再配置

経費

- 2017年度第2四半期の経費は418億円（前年同期比+16億円）、OHRは66.7%（同+152ポイント）
- システム関連経費が増加（減価償却費、保守料の増加および投資に伴う消費税増加）

経費およびOHRの推移

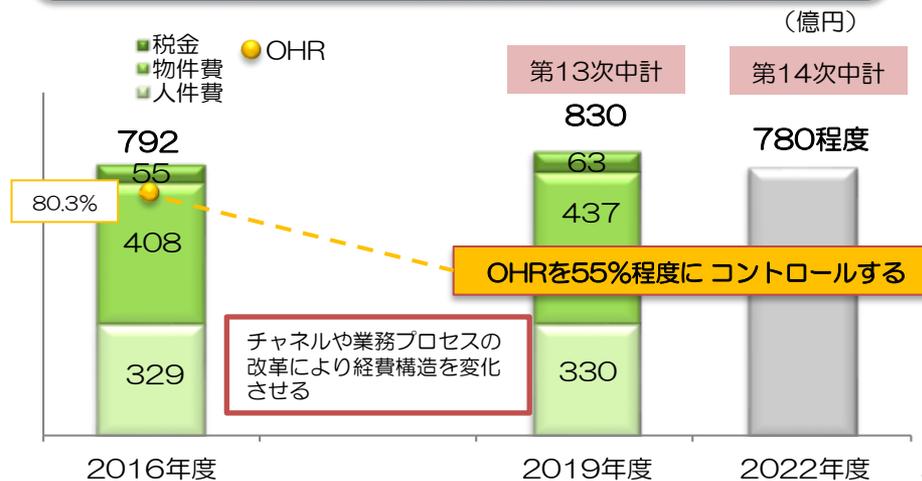


経費の主な増減要因

増減額	主な増減要因
税金 +4億円	消費税+6億円
物件費 +13億円	減価償却費+10億円 システム関連保守料+6億円
人件費 △1億円	人員要因△1億円
合計 +16億円	

システム関連経費 +23億円

経費計画



与信関係費用

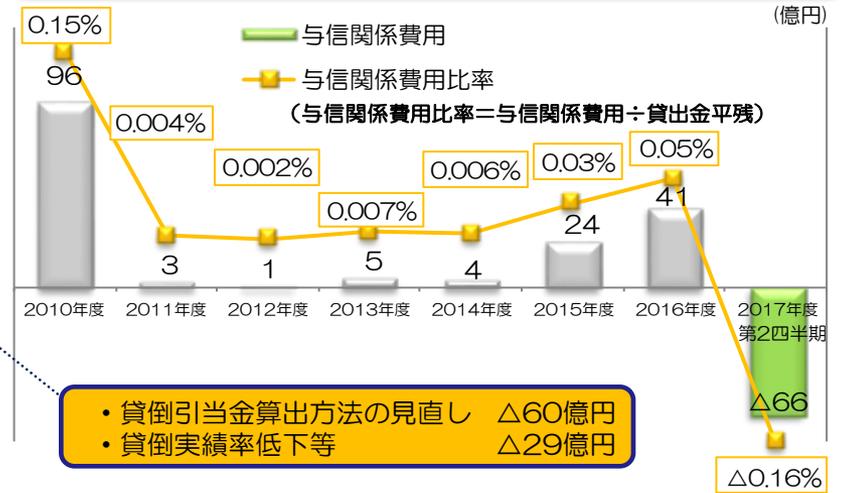
- 2017年度第2四半期 与信関係費用 △66億円（前年同期比△97億円）

与信関係費用の内訳

(億円)	2016年度 第2四半期	2017年度 第2四半期	前年同期比
一般貸倒引当金繰入額①	2	[△89]	[△91] △2
個別貸倒引当金繰入額②	24	[22]	[△2] △24
その他不良債権処理額③※1	5	1	△4
貸倒引当金戻入益④(①+②)※2	-	68	+68
与信関係費用(③+④)	31	△66	△97

※1 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
 ※2 貸倒引当金戻入益は一般貸倒引当金繰入額と個別貸倒引当金繰入額をネットしたもので、[]内の数字はネット前

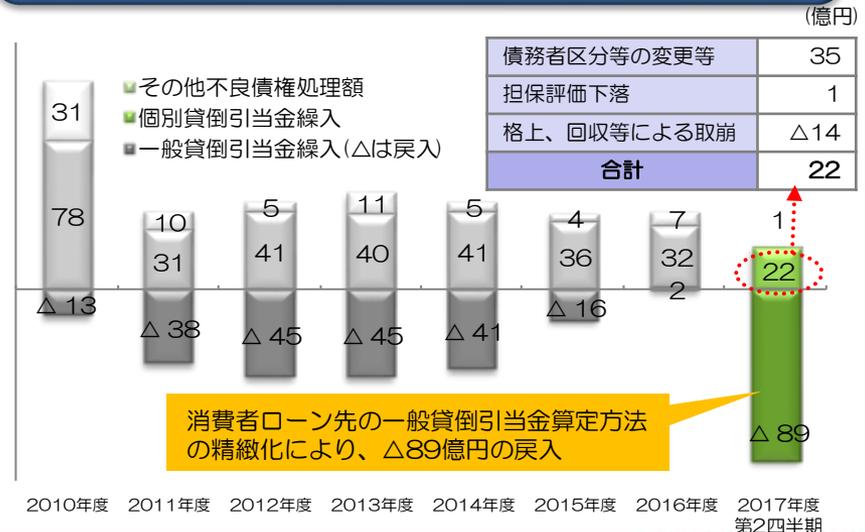
与信関係費用・与信関係費用比率の推移



デフォルト確率 (PD) の推移



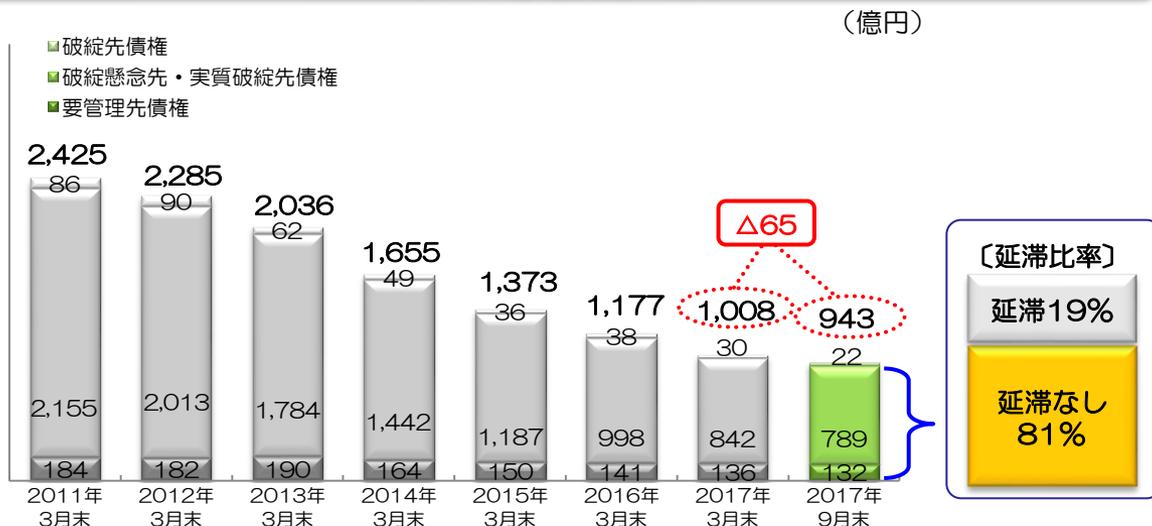
引当金繰入額およびその他不良債権処理額の推移



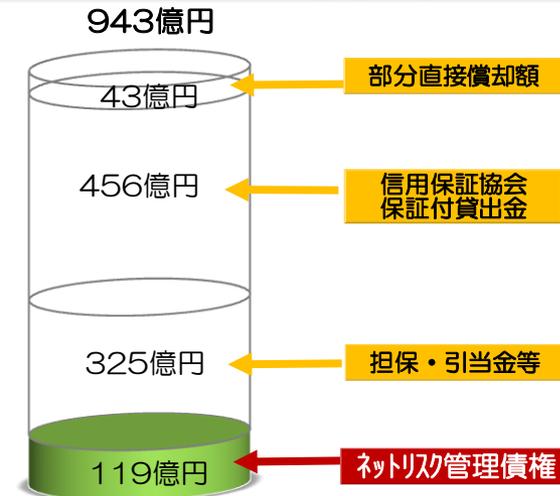
リスク管理債権

- 2017年9月末 リスク管理債権943億円（同比率1.15%）は過去最低となった
- ネットリスク管理債権119億円（同比率0.14%）と資産の健全性を維持
- リーマン・ショック後のピーク残2,425億円から順調に減少

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

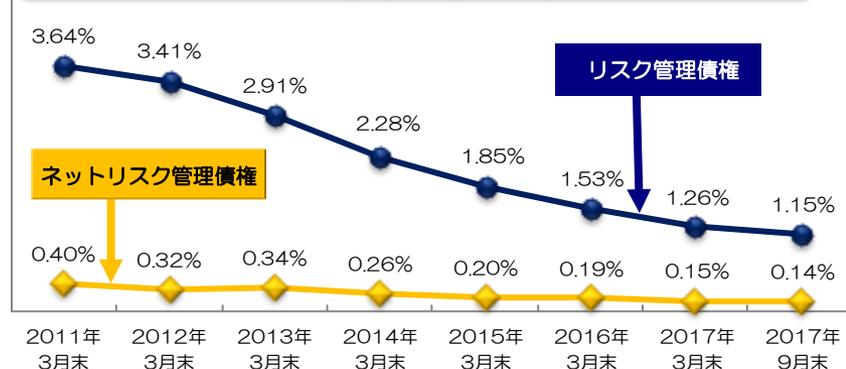
(億円)	2016年度	2017年度第2四半期
新規発生	+254	+125
オフバランス化 (うち破綻懸念先以下)	△423 (△391)	△191 (△172)
リスク管理債権	1,008	943

△65

〔△172億円の内訳〕

	(億円)
本人弁済預金相殺	△23
担保処分代位弁済	△60
格上	△67
債権売却	△19
直接償却	△4

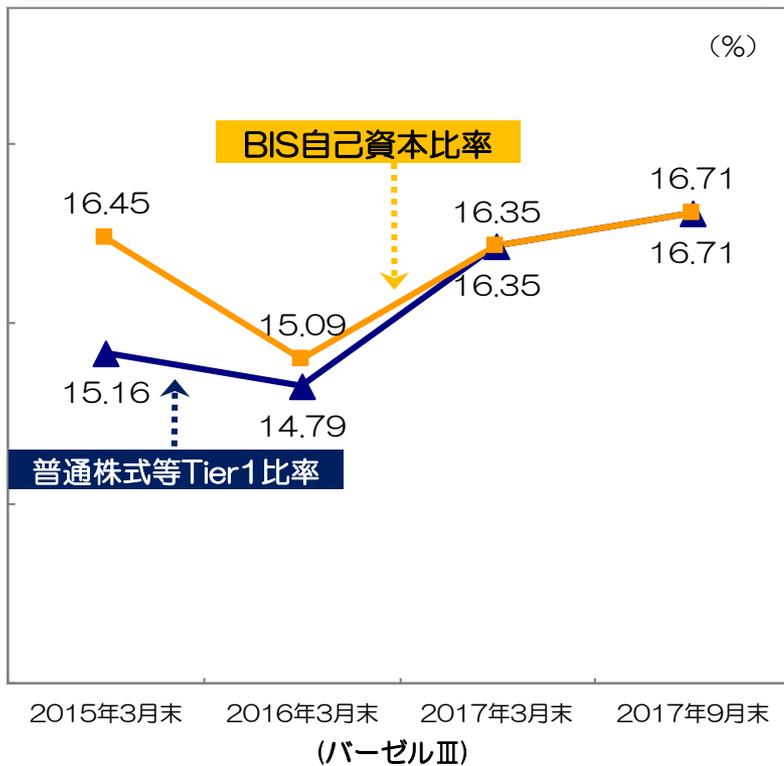
リスク管理債権比率推移



自己資本比率

- 2017年9月末の BIS自己資本比率および普通株式等Tier I 比率はともに16.71%（2017年3月末比+0.36ポイント）

BIS自己資本比率（連結ベース）



アウトライヤー比率（単体ベース）

銀行勘定の金利リスク量	Tier I + Tier II	アウトライヤー比率
458億円	8,298億円	5.52%

自己資本およびリスク・アセット等の推移

	2016年 3月末	2017年 3月末	2017年 9月末	2017年 3月末比
【パーゼルⅢ】				
自 己 資 本 ※	8,351	8,508	8,864	+356
普通株式等Tier I	8,181	8,508	8,864	+356
その他Tier I	0	0	0	±0
Tier II	170	0	0	±0
リ ス ク ・ ア セ ッ ト	55,305	52,028	53,046	+1,018
信用リスク・アセットの額	52,202	48,955	50,012	+1,057
マーケット・リスク相当額に係る額	119	152	134	△18
オペレーショナル・リスク相当額に係る額	2,985	2,921	2,899	△22

※ 自己資本には、優先株式、劣後債等を含まない

【他のパーゼルⅢ関連指標】

＜2017年9月末基準(実績)＞

- 連結流動性カバレッジ比率：174.1%（規制水準80%以上）
- 連結レバレッジ比率：7.59%（試行期間3%以上を目安）

株主還元① ～利益配分の状況

- 2017年度の年間配当予想額は20円、2017年8月～10月に自己株式取得を実施
(取得期間：8月29日～10月6日、取得株式総数：10,000千株、取得価格総額：9,736百万円)
- 第13次中期経営計画における株主還元目標「中長期的に株主還元率50%程度」の達成を目指す

配当額の推移

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度予想
一株当たり年間配当額	16.00円 (8.00円)	20.00円 (10.00円)	20.00円 (10.00円)	20.00円 (10.00円)

() は中間配当額

株主への利益配分の状況

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度予想
配当額①	99	123	122	119
自己株式取得額② (取得株数：百万株)	113 (10)	70 (5)	85 (10)	97 (10)
株主還元額③=①+②	212	193	207	216
当期純利益④	426	440	244	380
配当性向①/④×100	23.24%	27.91%	49.83%	31.29%
株主還元率③/④×100	49.82%	43.82%	84.60%	56.91%

(億円)

2007～2016年度 実績 (10年間)
987 (累計)
1,039 (累計)
2,026 (累計)
3,448 (累計)
28.63% (平均)
58.76% (平均)

第12次中計における株主還元率 55.10%

【参考】

連結ROE (短信ベース)	5.74%	5.18%	3.15%	—
---------------	-------	-------	-------	---

5年平均

5.37%

平均は加重平均

株主還元② ～自己株式取得、EPS・BPS

- 1997年度以降、継続的に自己株式を取得し、累計取得株数は216百万株
- 2017年度は2017年10月6日までに10百万株の自己株式取得を完了

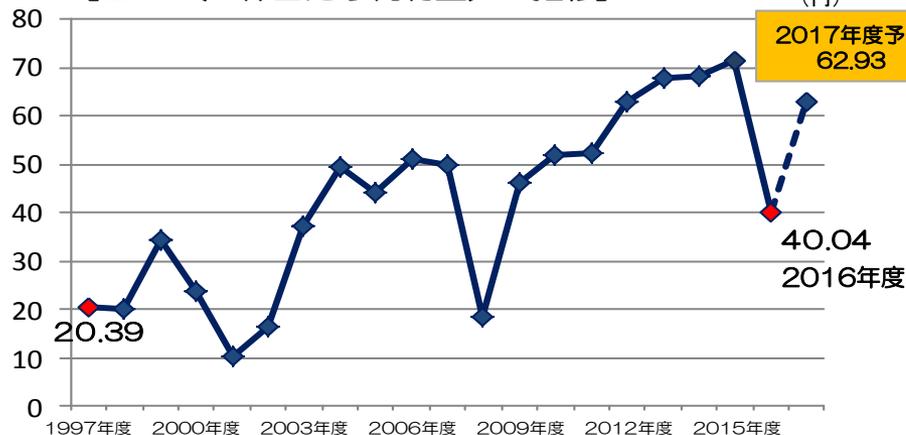
過去の自己株式取得実績

2017年9月末 発行済株式数（自己株式含む）：645,129千株
自己株式数：49,784千株

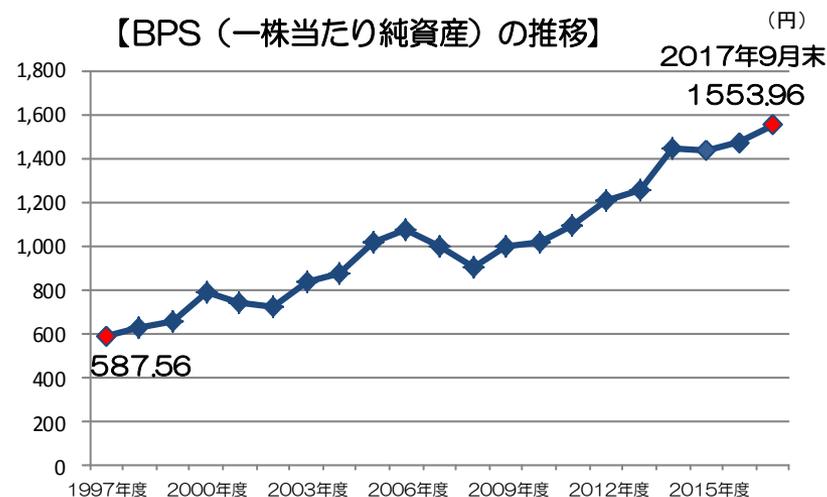
	取得株式 (千株)	取得金額 (百万円)	消却株数 (千株)	消却金額 (百万円)	株主還元率 (%)
1997～2014年度（累計）	191,044	179,874	140,404	128,892	48.5
2015年度	4,767	6,999	—	—	43.8
2016年度	10,000	8,496	20,000	20,578	84.6
2017年度 (10月31日現在)	10,000	9,736	—	—	—
累計	215,811	205,106	160,404	149,470	—

1997年3月末における発行済株式数の27%を取得

【EPS（一株当たり純利益）の推移】



【BPS（一株当たり純資産）の推移】



株主還元③ ～自己株式取得実績（時系列）

- 1997年度以降、継続的に自己株式を取得し、累計取得株数は216百万株

	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(%)
1997年度	7,226	9,997	7,226	9,997	90.3
1998年度	6,633	9,142	6,633	9,142	86.7
1999年度	8,357	9,143	8,357	9,143	51.4
2000年度	24,954	23,281	24,954	23,281	152.0
2001年度	8,234	8,267	8,234	8,267	165.4
2002年度	29,928	23,107	—	—	229.4
2003年度	10,712	8,566	30,000	23,381	50.8
2004年度	—	—	—	—	17.1
2005年度	—	—	—	—	22.5
2006年度	—	—	—	—	25.3
2007年度	10,000	12,621	10,000	10,130	61.8
2008年度	—	—	—	—	70.8
2009年度	5,000	3,996	5,000	4,638	40.6
2010年度	20,000	14,980	20,000	15,957	67.2
2011年度	20,000	14,575	—	—	67.6
2012年度	10,000	8,239	20,000	14,953	43.9
2013年度	20,000	22,642	—	—	75.7
2014年度	10,000	11,315	—	—	49.8
2015年度	4,767	6,999	—	—	43.8
2016年度	10,000	8,496	20,000	20,578	84.6
2017年度	10,000	9,736	—	—	—
累計	215,811	205,106	160,404	149,470	—

2017年度業績予想

(億円)

【連結】	2016年度実績	2017年度予想	前年度比 (B-A)
	(A)	(B)	
経常利益 (のれんの一括費用処理除き)	471 (592)	660	+189 (+68)
親会社株主に帰属する当期純利益 (のれんの一括費用処理除き)	293 (414)	460	+167 (+46)

(億円)

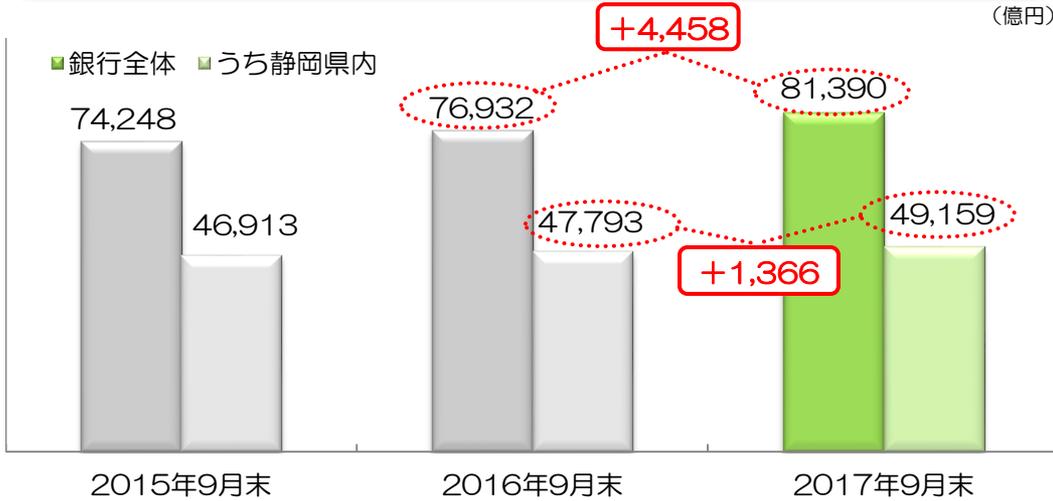
【単体】	2016年度実績	2017年度予想	前年度比 (B-A)
	(A)	(B)	
業務粗利益	986	1,345	+359
資金利益	1,095	1,136	+41
役務取引等利益	152	153	+1
特定取引利益	3	10	+7
その他業務利益 (うち国債等債券関係損益)	△264 (△301)	46 (35)	+310 (+336)
経費 (△)	792	836	+44
一般貸倒引当金繰入額 (△)	2	—	△2
業務純益	192	509	+317
臨時損益	326	41	△285
経常利益	518	550	+32
当期純利益 (関係会社株式評価損除き)	244 (368)	380	+136 (+12)
与信関係費用 (△)	41	△8	△49

参考資料

貸出金 ～期末残高

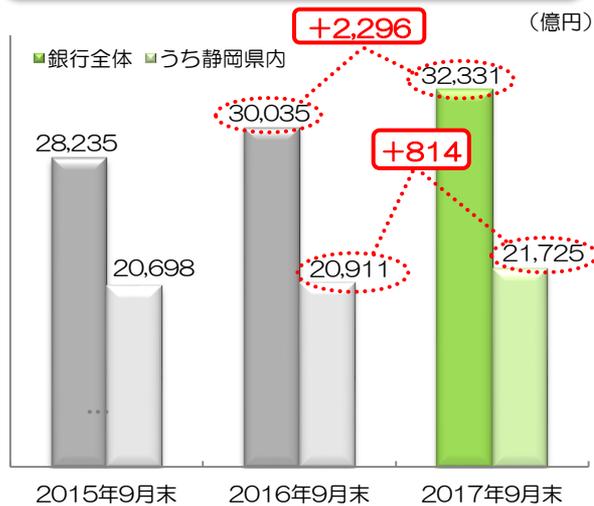
- 2017年9月末の貸出金残高（末残）8兆1,390億円（前年同期末比+4,458億円、年率+5.7%）

貸出金残高（末残）の推移

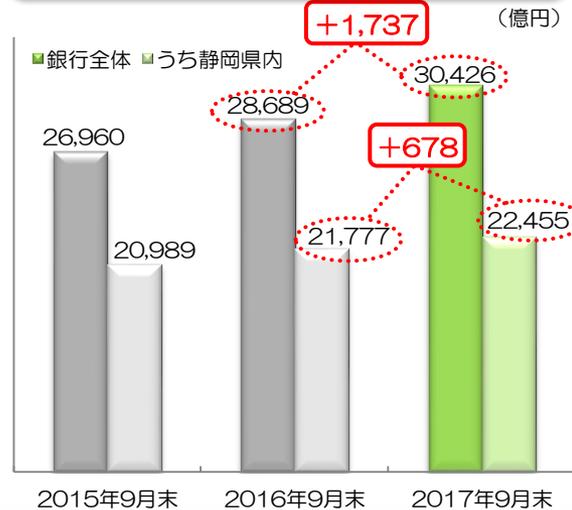


	末残	前年同期末比増減額	年率
総貸出金	8兆1,390億円	+4,458億円	+5.7%
中小企業向け貸出金	3兆2,331億円	+2,296億円	+7.6%
個人向け貸出金	3兆426億円	+1,737億円	+6.0%
大・中堅企業向け貸出金	1兆4,870億円	+187億円	+1.2%
外貨建貸出金	6,051億円	+480億円	+8.6%

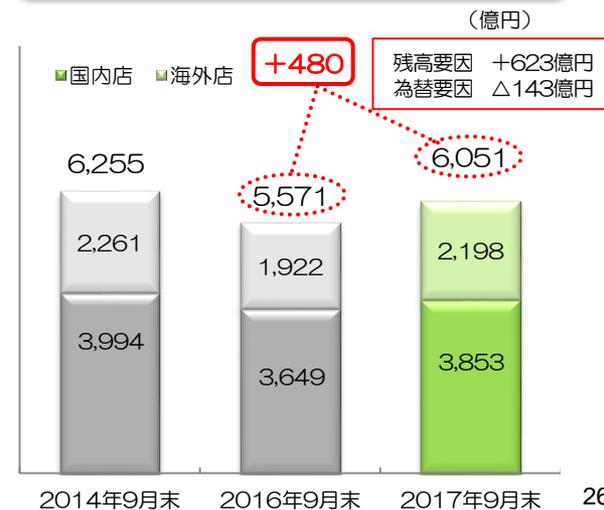
中小企業向け貸出金残高（末残）の推移



個人向け貸出金残高（末残）の推移



外貨建貸出金（末残）の推移



貸出金 ～業種別貸出金

- 不動産業の事業性貸出金に占める割合は12%程度、建設業、物品賃貸業、貸金業・投資業等についても10%を下回る水準であり、これら業種への与信集中はない
- 事業性貸出金の予想損失額(EL)は全業種合計で66億円（不動産業12億円、建設業4億円）
- 事業性貸出金の信用リスク量(UL)は全業種合計で565億円

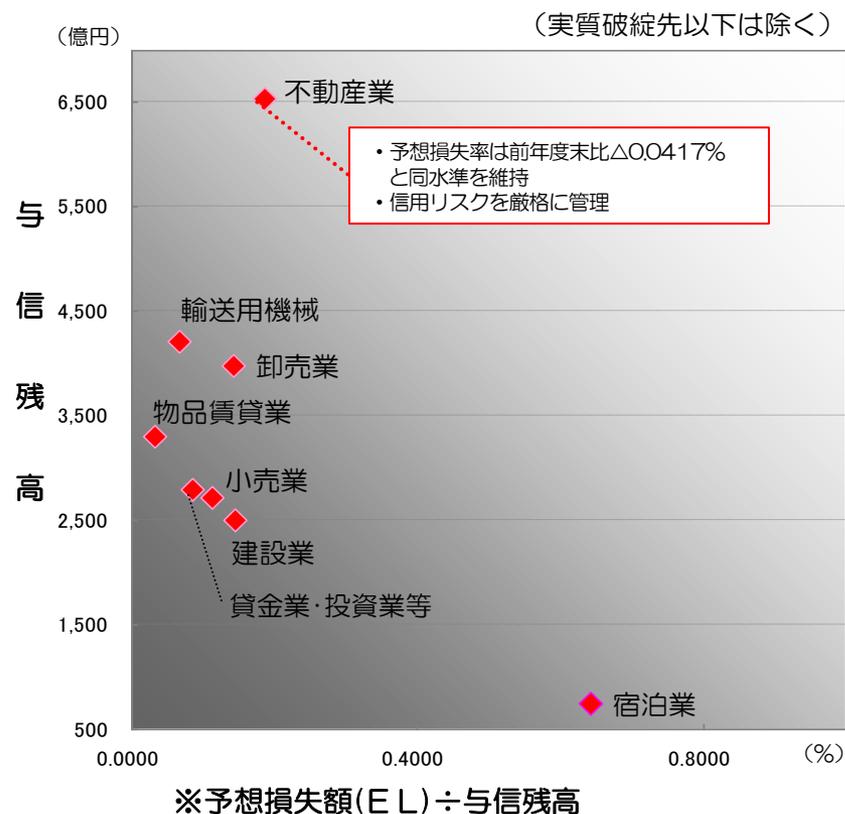
事業性貸出金に占める特定業種の状況

【与信残高（2017年9月末）】

		(億円、%)		
		残高	構成比	前年度末比
全	体	54,310	100.0	+1,119
	不動産業	6,536	12.0	+581
	卸売業※	3,980	7.3	△17
	貸金業・投資業等	2,790	5.1	+104
	輸送用機械	4,218	7.8	△143
	建設業	2,498	4.6	△46
	小売業	2,722	5.0	△37
	物品賃貸業	3,306	6.1	+197
	宿泊業	747	1.4	+27

※卸売業は総合商社を除く

【与信残高対予想損失率(※)】



リスク資本配賦

- 2017年度上半期（2017年9月末基準）のリスク資本配賦額は6,894億円、うち信用リスク1,515億円、市場リスク3,641億円、戦略投資枠222億円、オペレーショナル・リスク239億円を配賦
- リスク資本使用額は、貸出金（信用リスク）833億円、トレジャリー部門1,284億円 等

配賦原資

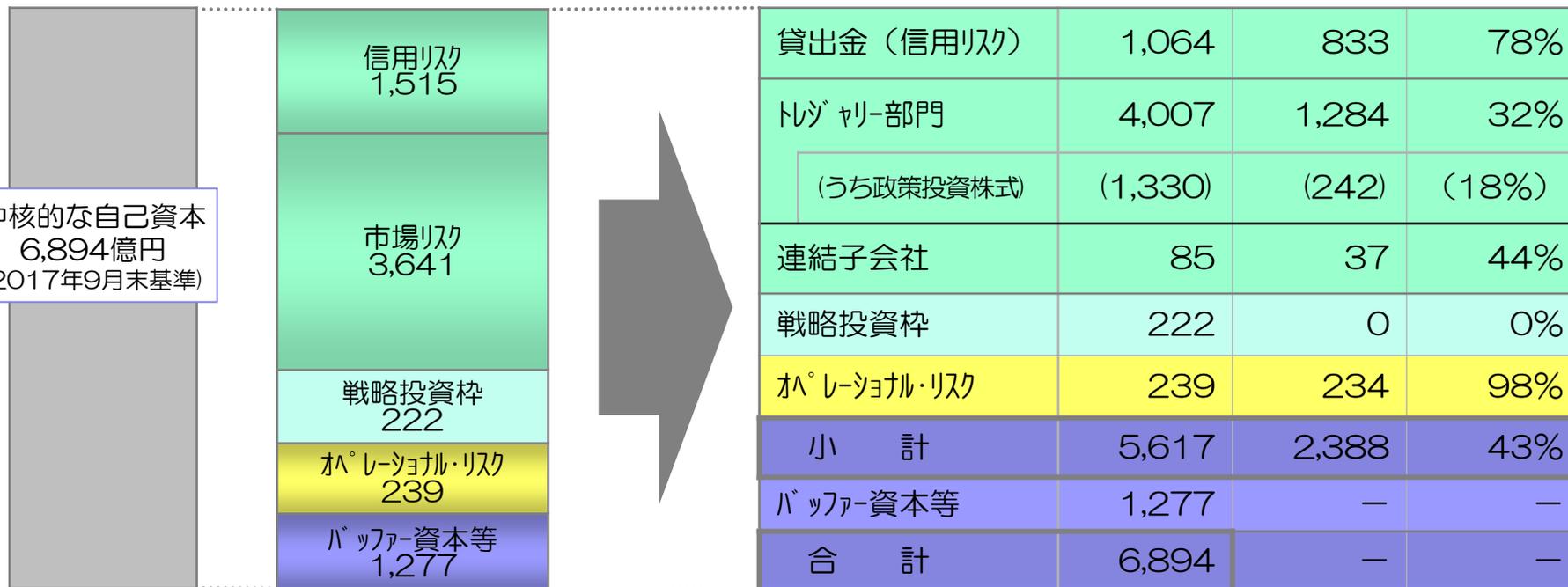
リスク資本
配賦額

リスク資本
使用額

リスク資本
使用率

(億円)

中核的な自己資本
6,894億円
(2017年9月末基準)



- 中核的な自己資本＝バーゼルⅢ普通株式等Tier I（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

グループ会社

- グループ会社（連結子会社12社）は、2017年度第2四半期 経常収益285億円（前年同期比+21億円）、経常利益49億円（同+9億円）を計上

(億円)

会社名	主要業務内容	経常収益		経常利益	
			前年同期比		前年同期比
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、代金回収業務	7	+0	2	+0
静銀リース(株)	リース業務	147	+12	8	△0
静銀コンピュータサービス(株)	コンピュータ関連業務、計算受託業務	19	△4	1	+0
静銀信用保証(株)	信用保証業務	20	+3	15	+2
静銀デパートカード(株)	クレジットカード業務、信用保証業務	12	+1	3	+1
静岡キャピタル(株)	株式公開支援業務、中小企業再生支援業務	2	△0	1	△0
静銀ティール証券(株)	金融商品取引業務	43	+8	17	+5
欧州静岡銀行	銀行業務・金融商品取引業務	3	+1	0	△0
Shizuoka Liquidity Reserve Ltd.	金銭債権の取得	2	+1	2	+1
静銀総合サービス(株)	有料職業紹介業務等	5	+0	0	△0
静銀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	9	+0	0	△0
静銀ビジネスクレジット(株)	為替送信・代金取立等の集中処理業務等	17	△1	0	△0
合 計 (12社)		285	+21	49	+9
静銀クレジット(株) ※	クレジット・プリペイドカード業務、信用保証業務	12	+1	2	+0

※持分法適用関連会社、2007年4月開業

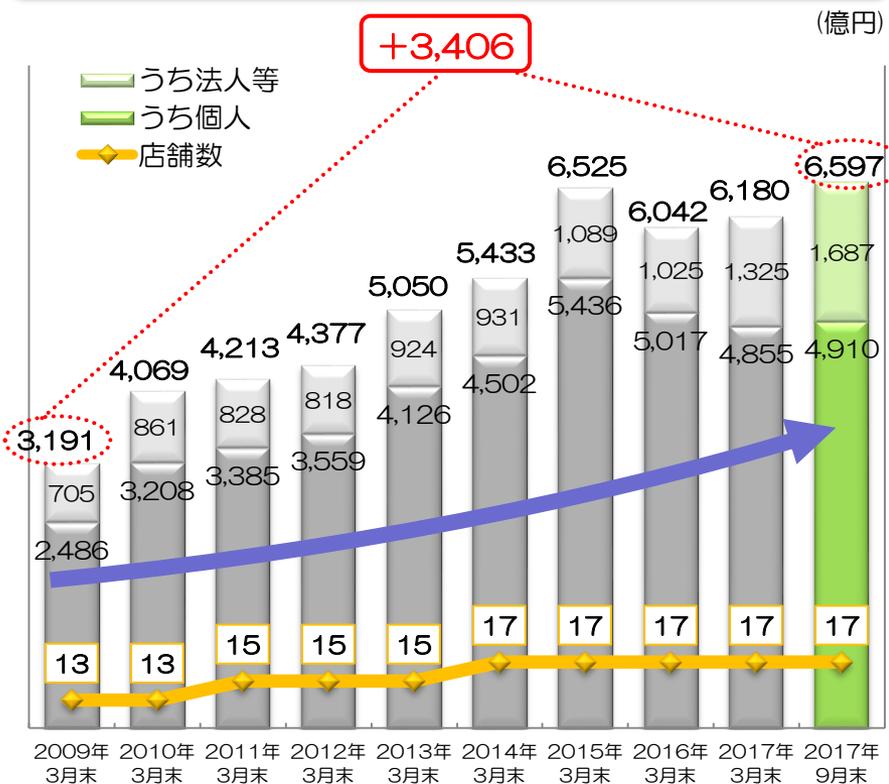
静岡ティーエム証券

- 証券子会社の静岡ティーエム証券は、規模を拡大し、グループ会社収益を牽引
- 2017年9月末預り資産残高6,597億円、リーマン・ショック後の2009年3月末から8年間で+3,406億円増加

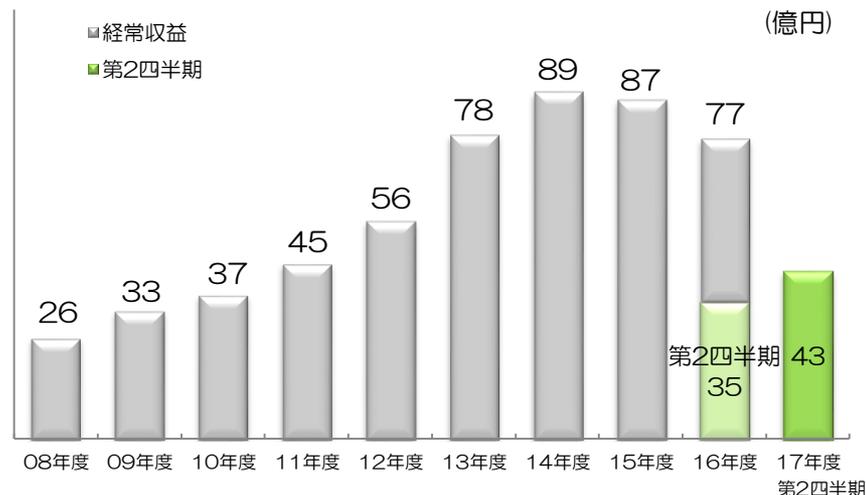
【静岡ティーエム証券の概況】

設立 : 2000年12月
 資本金 : 30億円
 店舗数 : 17店舗 (2017年9月末)

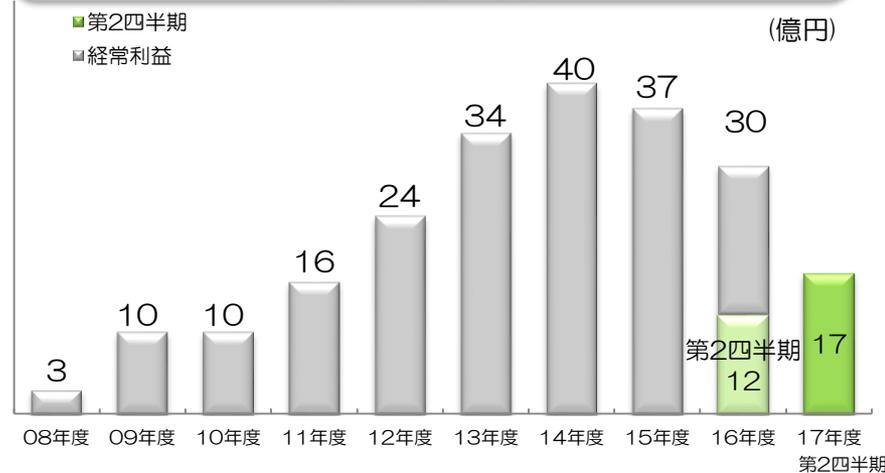
預り資産末残・店舗数の推移



経常収益の推移



経常利益の推移

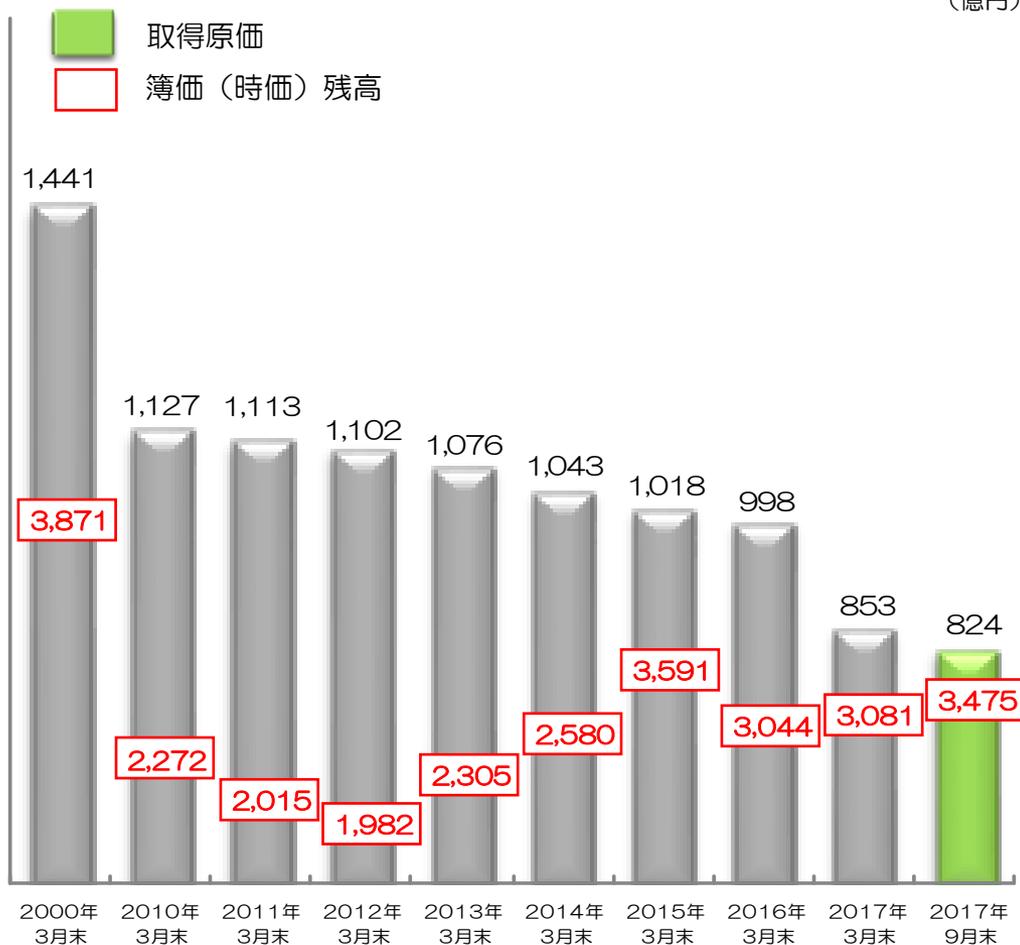


政策投資株式

- 政策投資株式については、「事業投資」、「取引関係の強化」、「地域貢献」の各観点から、保有意義があると認められるものに限り保有
- 定期的に保有意義の見直し、経済合理性の検証を行い、取得原価ベースの保有残高を減少させている

政策投資株式（上場株式）取得原価の推移

（億円）



政策保有に関する方針（CGC原則1-4）

政策投資株式については、「事業投資」「取引関係の強化」「地域貢献」の各観点から、保有意義があると認められるものに限り保有しております

また、採算性、株価の状況等を踏まえ、定期的に保有継続の是非を判断しております

保有意義が乏しいと判断される銘柄については、市場への影響やその他考慮・配慮すべき事情を勘案しつつ売却を行います

あわせて、自己資本の状況や、貸出をはじめとする他資産への運用などを勘案し、適切かつ効率的な経営に努めます

海外ネットワーク

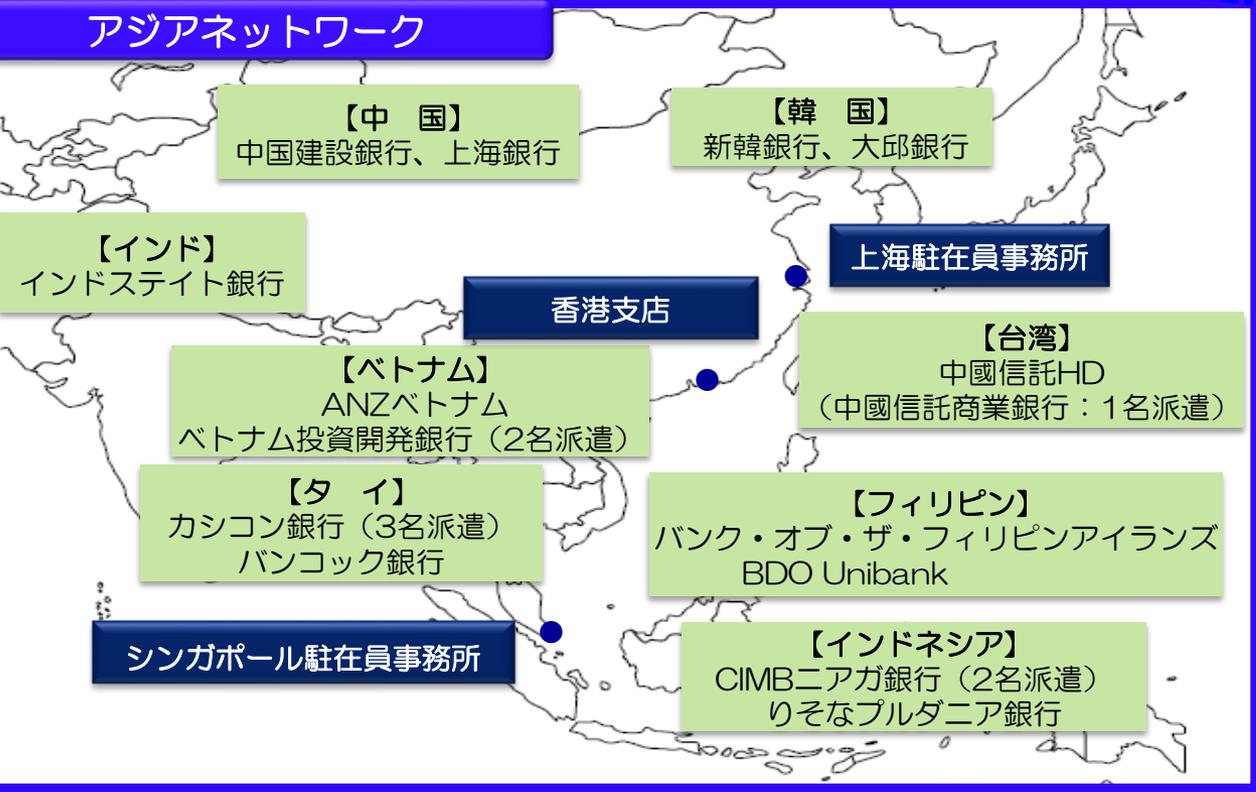
- 海外3支店、2駐在員事務所、1現地法人を設置し、総勢57名（うちアジア28名）体制で取引先を支援
- アジアにおいては9つの国と地域で、3つの海外拠点に加え、14行の現地金融機関と業務提携



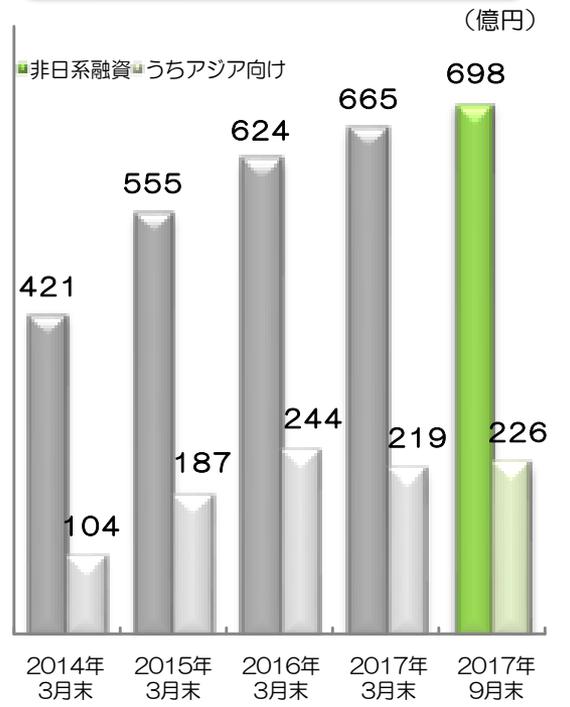
当行グループ拠点
 海外提携行

国際営業部

- 海外進出支援の企画・統括
- 進出先での取引先支援



非日系融資（未残）の推移



ESGへの取組み ～ESG指数構成銘柄への採用

- 静岡銀行は、米国MSCI社※が開発したESG指数の「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」と「MSCI日本株女性活躍指数」の構成銘柄に採用されている
- これらの指数は、2017年7月に年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）がESG投資のために選定した3つのESG指数のうちの2つ

※MSCI社：機関投資家向けにグローバルな各種投資情報を提供している大手インデックス会社

■ MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数（総合型ESG指数）

企業が開示している情報とMSCI独自の調査の両方に基づき、業種毎にESGの取り組みが優れている企業を選定

■ MSCI日本株女性活躍指数（テーマ型ESG指数）

日本企業のうち、女性の参加と昇進、多様性の推進において、従業員のジェンダーの多様性を推進し、業界をリードしている企業を選定

今後も静岡銀行グループは、ステークホルダーからの信頼に応え、豊かな社会の実現に向けて社会的責任を果たしていく

【参考】

- 年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が2017年7月に、3つのESG指数を選定し、同指数に連動したパッシブ運用を開始
- 2つ以上の指数に採用されている地方銀行は3行のみで、静岡銀行はそのうちの1つ**

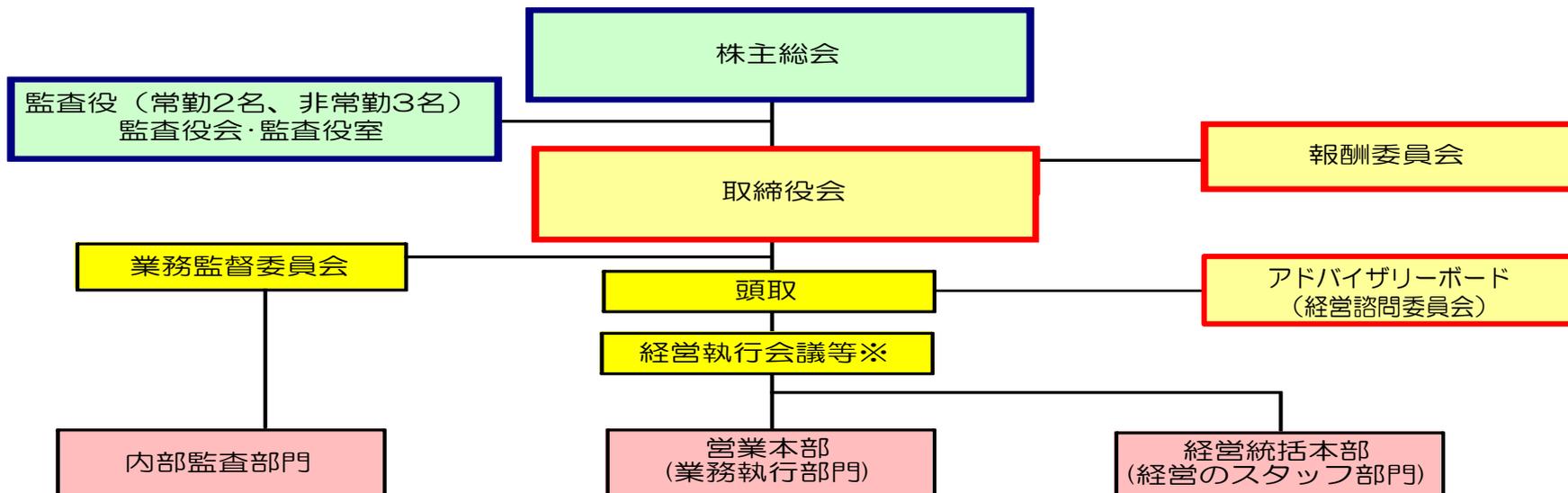
〔選定された3指数〕（銘柄数は2017年7月現在）

- | | |
|----------------------------|-------------------------------------|
| ① MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 | ：構成銘柄・・・212銘柄、うち地方銀行6銘柄（うち1銘柄が静岡銀行） |
| ② MSCI日本株女性活躍指数 | ：構成銘柄・・・151銘柄、うち地方銀行8銘柄（うち1銘柄が静岡銀行） |
| ③ FTSE Blossom Japan Index | ：構成銘柄・・・251銘柄、うち地方銀行1銘柄 |

ESGへの取組み ～コーポレートガバナンス体制

- 企業の社会的責任を果たすための礎として、経営管理体制の強化に取り組み、静岡銀行グループの企業価値の向上を目指している。

コーポレートガバナンス体制図



社外取締役・社外監査役

社外取締役 2名／全取締役10名

藤沢 久美 氏	株式会社ワイパノ 代表取締役
加藤 壹康 氏	元 株式会社インテック 代表取締役社長

社外監査役 3名／全監査役5名

石橋 三洋 氏	元 日本生命保険相互会社 代表取締役副社長
上月 和夫 氏	株式会社東京海上日動キャリアサービス 代表取締役社長
山下 善弘 氏	山下善弘法律事務所 所長 (日米両国弁護士資格を有する)

※経営執行会議等
経営執行会議
コンプライアンス会議
統合リスク・予算管理会議
審査会議

- 社外が全体の3分の1を占める
- 社外の視点を静岡銀行グループの経営の意思決定・監督・監査に活かす
⇒企業価値の向上

※いずれも独立役員として東京証券取引所へ届出

地方創生

- 産官学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、新たな産業振興へと発展させていく

これまでの取組み

第3回地方創生全体会議の開催

2017年9月、静岡県内各市町の首長、すべての地方公共団体の関係者、商工会議所ほか関連団体、当行役職員など約500名がテレビ会議システムを通じて参加

〔講演〕

- ユニファ株式会社代表取締役 土岐泰之氏
「新たな保育現場のあり方と家族のコミュニケーション」
- 熱海市長 齊藤栄氏
「熱海市の地方創生への取組みについて」

今後の取組み

トピックス

伊豆半島カーシェアリングの取組み

2017年9月に伊豆半島への観光客の二次交通対策として、オリックス自動車(株)と連携し、カーシェアリングサービスを開始

当行の河津、伊豆高原、修善寺、富士駅南の4支店にて合計7台分のシェア車両を常備

伊豆半島への観光交通対策への貢献を目指す



トピックス

「おもてなし規格認証」の普及に向けた取組み

2016年8月に経済産業省が創設した「おもてなし規格認証」制度の普及を目的として、静岡県内3会場でセミナーを開催。2017年3月に当行国内全店で紅認証取得、10月に本店、浜松、沼津の3店舗が金認証を取得。地域のサービス事業者への規格認証取得への周知浸透を図っていく

おもてなし規格認証とは…

- 2016年8月、経済産業省がサービス産業の活性化と生産性の向上を目的に創設
- サービスの品質を“見える化”することで、サービス事業者の活性化の促進を目指すもの
- おもてなし規格認証に申請し認定されると、サービス事業者に認証マークが付与される

OMOTENASHI
Japan service quality



地域密着型金融への取組み①

- 創業・新事業進出支援やビジネスマッチング、次世代経営者塾「Shizuginship」などを通じ、様々な観点から取引先をサポート

創業・新事業進出支援への取組み

「しずぎん起業家大賞」

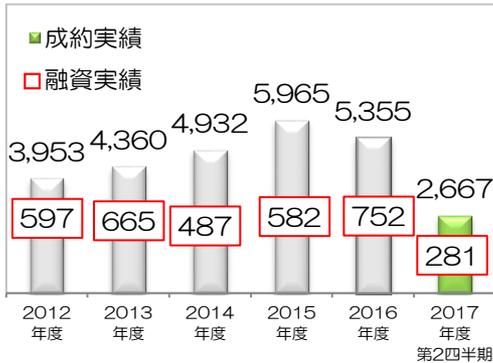
- 計5回実施：応募716先から34先を表彰
- 2015年度(第4回)には、創業準備段階から創業5年未満の先を対象とした「起業家部門」を新設
- 過去の受賞先34先への金融支援実績
新規融資：78件/2,239百万円 投資：7件/159百万円

ビジネスマッチング

- 販路拡大などを通じた取引先企業の業容拡大支援

【成約件数の推移】

(件、億円)



- 2006年2月から農林水産業者、食品加工業者と仕入企業との商談会「しずぎん@gricom」を定期的開催
- JR東海の通販サイト「いいもの探訪」にお取引先の商材を紹介

補助金申請支援への取組み

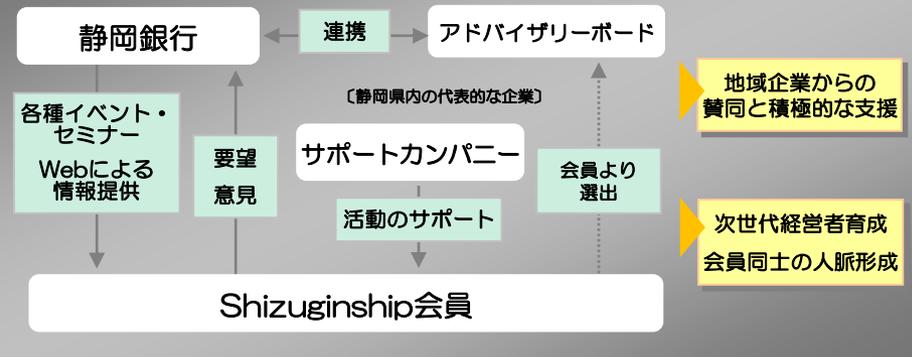
「ものづくり補助金」

- 民間金融機関トップクラスの採択件数
- 2015年度採択件数 226件
- 2016年度採択件数 176件

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
- 2007年4月に発足し、会員に研鑽と交流の「場」を提供
- 静岡県を代表する企業がサポートカンパニーとして参画、運営面では、講師派遣や視察受入等、地域一体となった後継者育成に取り組んでいる

【Shizuginshipの運営体制】



【会員数】2017年9月末/783社、1,164名

トピックス

「地域の人材育成」と「静岡銀行グループの人材育成」の連携

- 地域と静岡銀行グループとのリレーションを強化し、ともに成長する好循環を創出するため、2017年6月に本部組織を改編し、「人材開発部」を設置
- 人材開発部人材開発グループには「地域人材交流担当」を置き、グループ従業員だけではなく、地域の経営者や社員の方にも視野の拡大や幅広い人脈構築につながる多様な機会を提供することで、「地域の人材育成」と「静岡銀行グループの人材育成」を合わせて推進していく

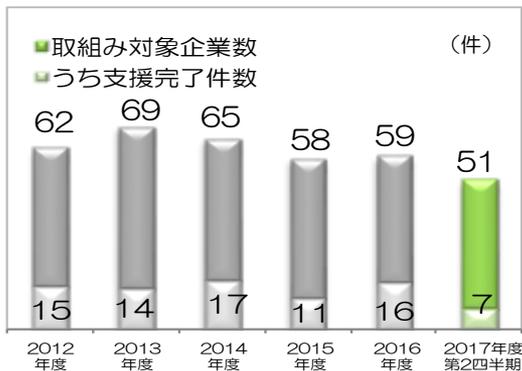
地域密着型金融への取組み②

- 業績不振に悩む取引先の経営改善・事業再生支援や、社会的な課題である事業承継問題解決に向けた支援などを通じ、地域の産業基盤と雇用の維持に積極的に取り組んでいる

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年度以降の取組みで約200社の「事業再生」を完了

- 地域の雇用約19千人を確保し、地域経済の活力を維持

事業承継支援

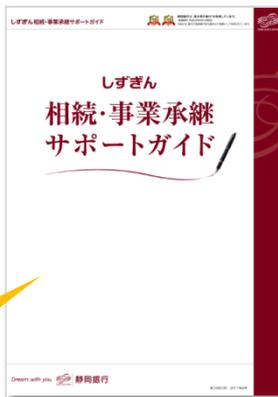
- ソリューション営業部や関連会社の静銀経営コンサルティングが中心となり、株式移転からM&Aまで、幅広く事業承継を支援

2017年度第2四半期

M&A成約実績：22件

関連融資実績：203件/184億円

※融資実績の件数・金額は長期資金のみ計上



「相続・事業承継サポートガイド」
法人と個人の両方の観点から事業承継と相続についてわかりやすく説明（2017年10月作成）

業態転換・廃業支援

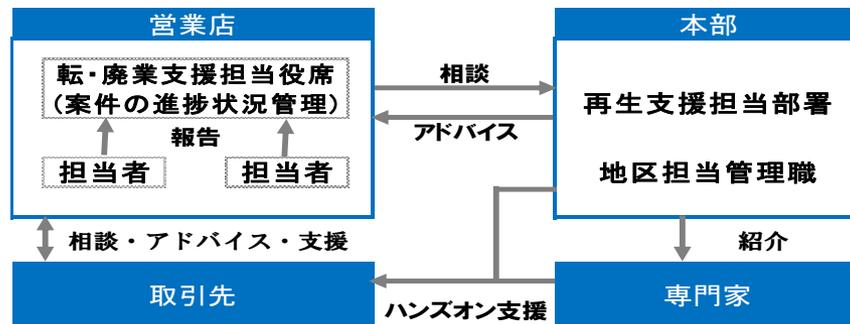
転・廃業支援は地域経済の安定化に資する重要な取組み

【本部】

- 地区担当管理職が営業店からの相談および支援要請に対応
- 支援要請については、専門家を活用したハンズオン支援を実施

【営業店】

- 転・廃業支援担当役席を任命
- 転・廃業支援案件の進捗状況等を確認
- 本部のアドバイス等に基づき、営業店担当者に適切な指示・フォロー



【2017年度第2四半期までの累計実績】

取組み件数83件

完了件数37件（うち転業支援完了10件、廃業支援完了27件）

トピックス

2017年6月、ソリューション営業部を設置

- 事業承継支援など企業再編案件に対する高度なソリューション営業を展開するため、2017年6月の本部組織改定により「ソリューション営業部」を設置

静岡県の経済規模

- 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、ベトナム、バングラデシュ、クウェートに次ぐ規模

静岡県の指標

		全国シェア	全国順位
●人口	369万人	2.9%	10位/47(2016年)
●世帯数	156万世帯	2.7%	10位/47(2017年)
●県内総生産(名目)	15.4兆円	3.0%	10位/47(2014年度)
●1人当たり県民所得	3,220千円	—	3位/47(2014年度)
●事業所数	18万事業所	3.1%	10位/47(2014年)
●製造品出荷額等	15.7兆円	5.3%	4位/47(2014年)
●農業産出額	2,204億円	2.5%	15位/47(2015年)
●漁業漁獲量(※)	17万トン	5.3%	4位/47(2016年)
●工場立地件数	74件	7.2%	1位/47(2016年)
●新設住宅着工戸数	2.5万戸	2.6%	10位/47(2016年)

(※速報値)

静岡県の経済規模

県内総生産(2014年度・名目)		
順位	都道府県・地域	(10億ドル)
9	福岡県	164.8
10	静岡県	140.5
11	茨城県	105.6
—	四国4県	125.5
—	北陸3県	110.7
世界各国の国内総生産と比較(2014年)		
順位	国名(地域)	(10億ドル)
56	ベトナム	185.8
57	バングラデシュ	184.0
58	クウェート	162.7
—	静岡県	140.5
59	ハンガリー	139.3
60	ウクライナ	132.3

(出所) 内閣府経済社会総合研究所ほか

静岡県経済の位置付けと現状

- 東京と大阪・京都の間に位置する物流の要衝
- 全国有数の「モノづくり県」～製造業が盛ん
- 輸送関連機器や楽器など、輸出型の製造業が多い
- 豊かな自然を生かした日本を代表する観光地を有する

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」



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」



静岡県の産業別総生産構成比

(%)



(出所) 内閣府「県民経済計算(2014年度)」

静岡県内に本社をおく上場企業

(先)

上場市場	企業数
東証1部	22
東証2部	10
マザーズ	1
ジャスダック	17
計	50

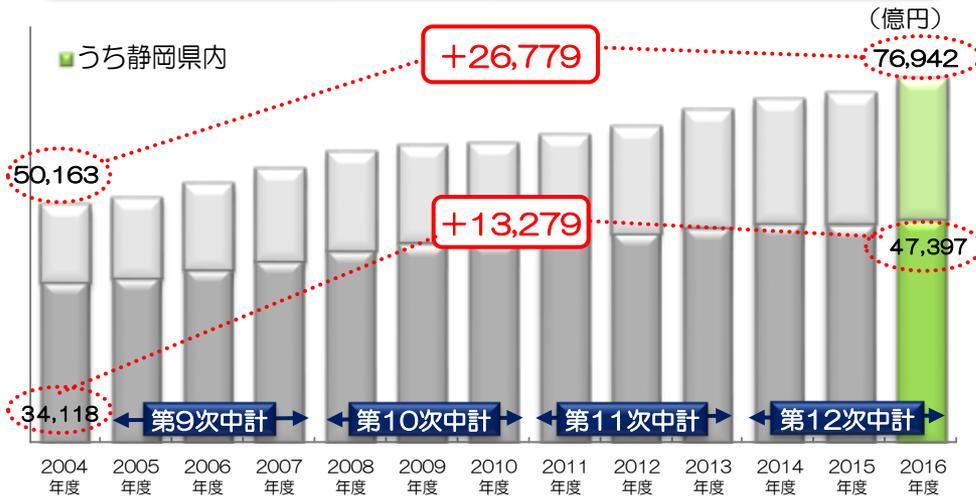
※2017年10月末現在



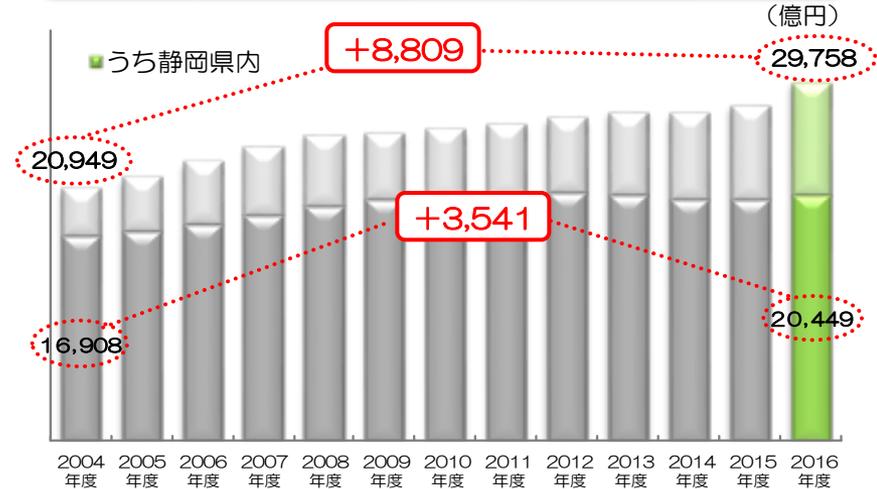
貸出金の推移

- 2004年度から2016年度迄の12年間で貸出金平残は+2兆6,779億円増加、うち静岡県内では+1兆3,279億円増加
- 中小企業向け貸出金平残は+8,809円増加、消費者ローン平残は+1兆4,332億円増加

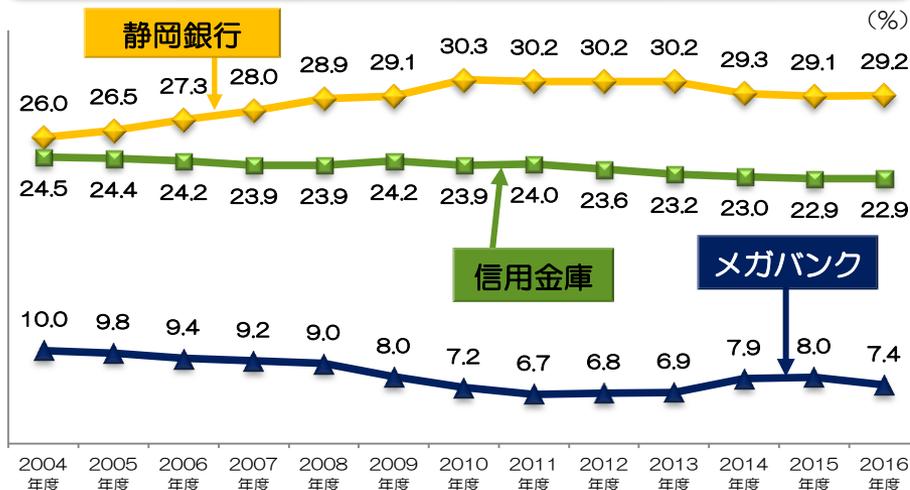
総貸出金平残の推移



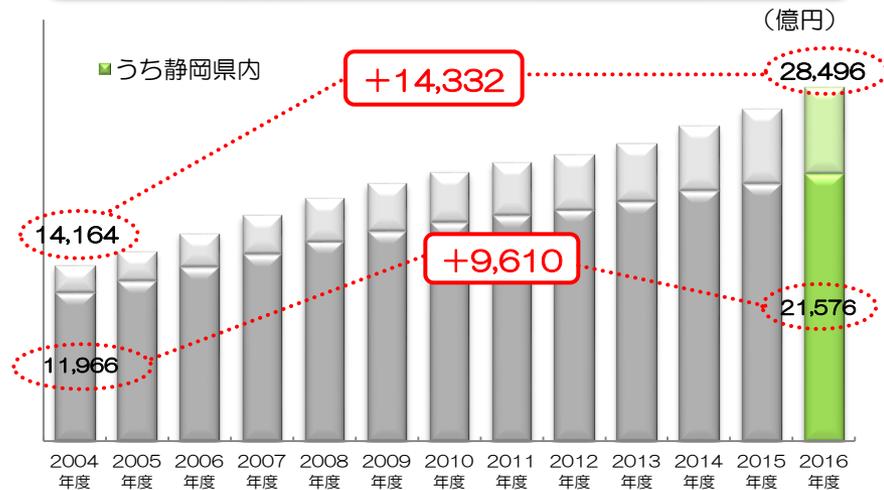
中小企業向け貸出金残高 (平残) の推移



静岡県内貸出金シェアの推移



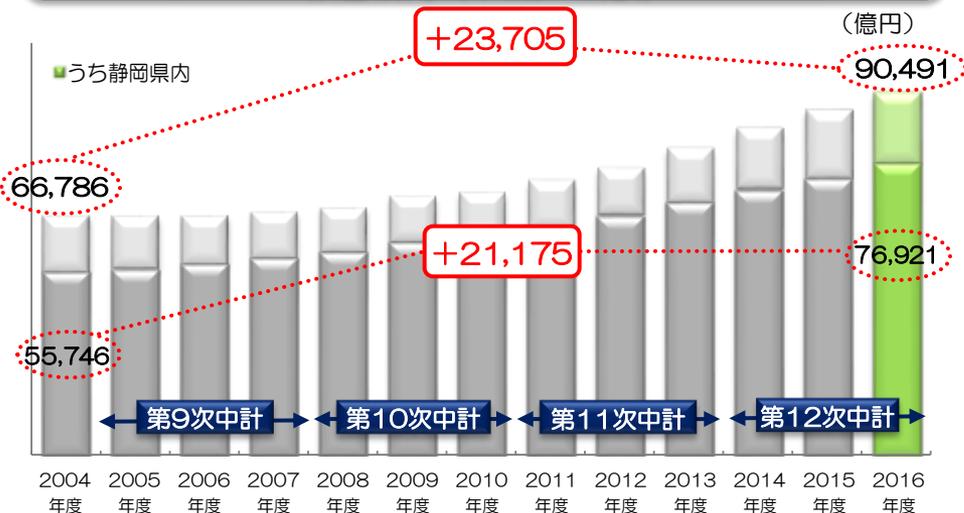
消費者ローン残高 (平残) の推移



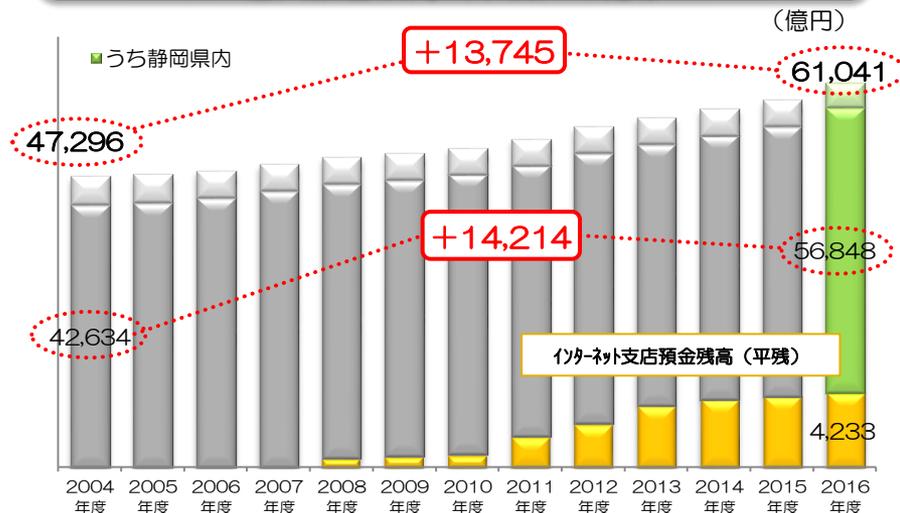
預金の推移

- 2004年度から2016年度迄の12年間に預金平残は+2兆3,705億円増加、うち静岡県内では+2兆1,175億円増加
- 海外2社、国内1社の格付機関より、トップ水準の格付を取得

預金残高（平残）の推移



個人預金残高（平残）の推移

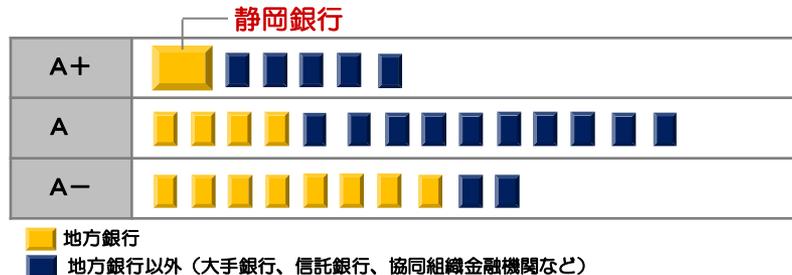


預貸率・預証率の推移（NCD除き）



邦銀トップ水準の格付（2017年度9月末時点）

- 国内外3社の格付機関から高水準の格付を取得
〈スタンダード&プアーズ社の長期格付〉



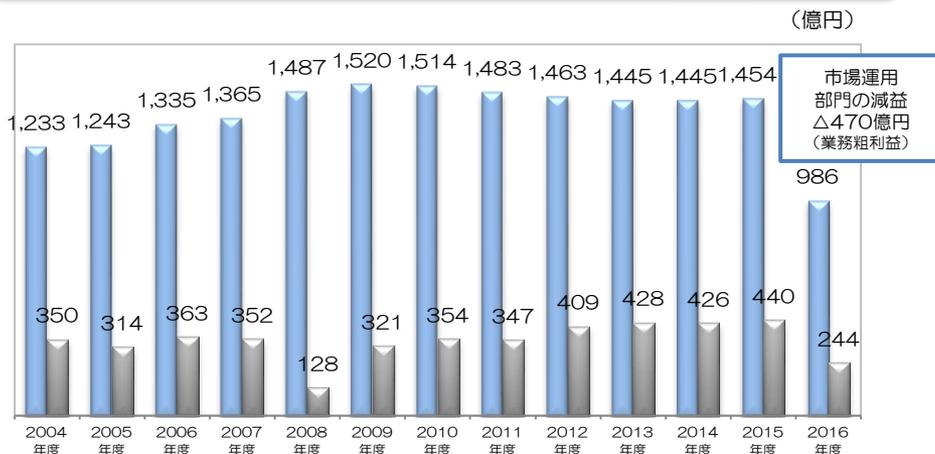
〈その他長期格付取得状況〉

ムーディーズ	A1	格付投資情報センター	AA
--------	----	------------	----

利益水準の推移と生産性の向上

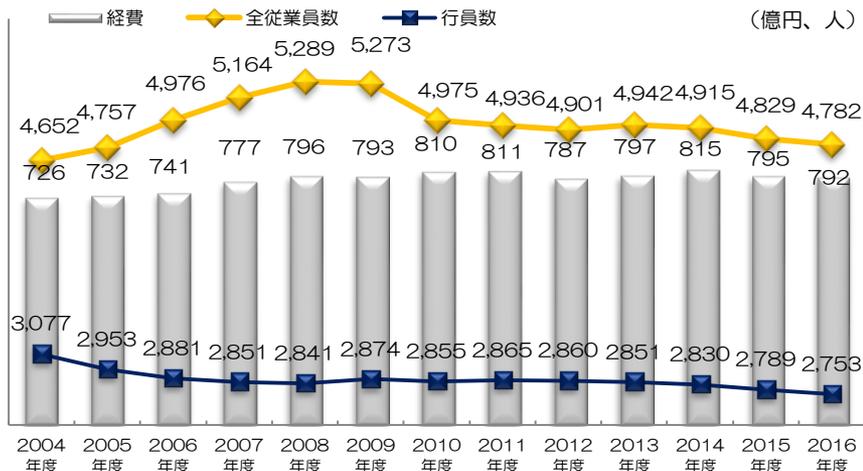
- BPRへの継続的な取り組みにより、総人員を増加させることなくフロント人員を捻出し、トップラインを拡大
- 生産性の向上（IT投資、BPR）により経費の増加を抑え、最終利益も増加

業務粗利益・当期純利益の推移



第9次中計 → 第10次中計 → 第11次中計 → 第12次中計

経費および人員の推移



生産性向上への取組み

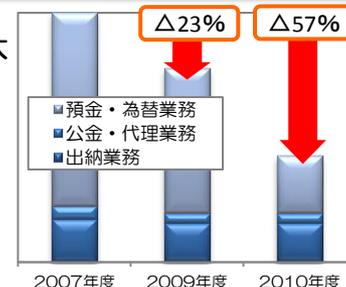
〈第10次中期経営計画〉 2008年度～2010年度

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



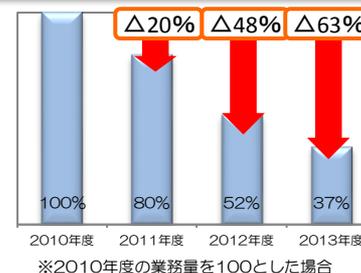
〈第11次中期経営計画〉 2011年度～2013年度

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〉 2014年度～2016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

(人)	2008年3月末	2017年3月末	2008年3月比
営業店フロント	2,411	2,919	+508
営業店バック	1,693	902	△791
全従業員 派遣等を含む	5,164	4,782	△382

第13次中期経営計画の概要① ～名称・ビジョン、経営指標

名称・ビジョン

名称

TSUNAGU ～ 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』

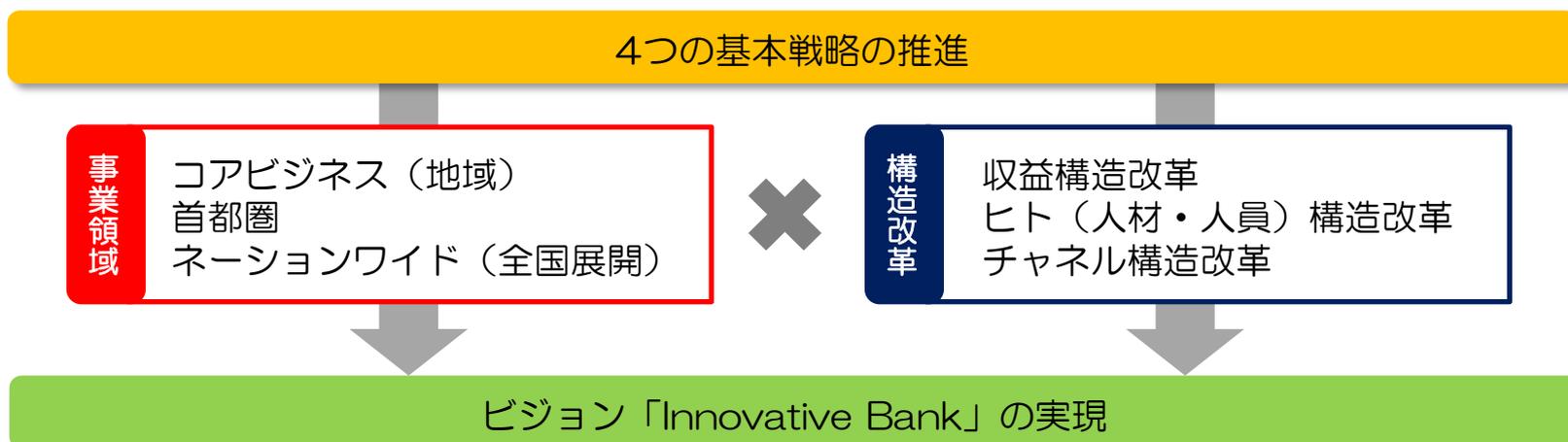
目標とする経営指標

	第12次中計		第13次中計
	中計期間ピーク	2016年度実績	2019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)	2014年度 751億円	471億円 (592億円)	770億円以上
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)	2014年度 499億円	293億円 (414億円)	540億円以上
連結ROE (マネックスグループのれん一括費用処理除き)	2014年度 5.74%	3.15% (4.45%)	6%程度
連結OHR	2015年度 54.4%	76.4%	55%程度
連結普通株式等Tier I 比率	2016年度 16.35%	16.35%	14%程度
株主還元率	中長期的に50%程度		

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次中期経営計画の概要③ ～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**

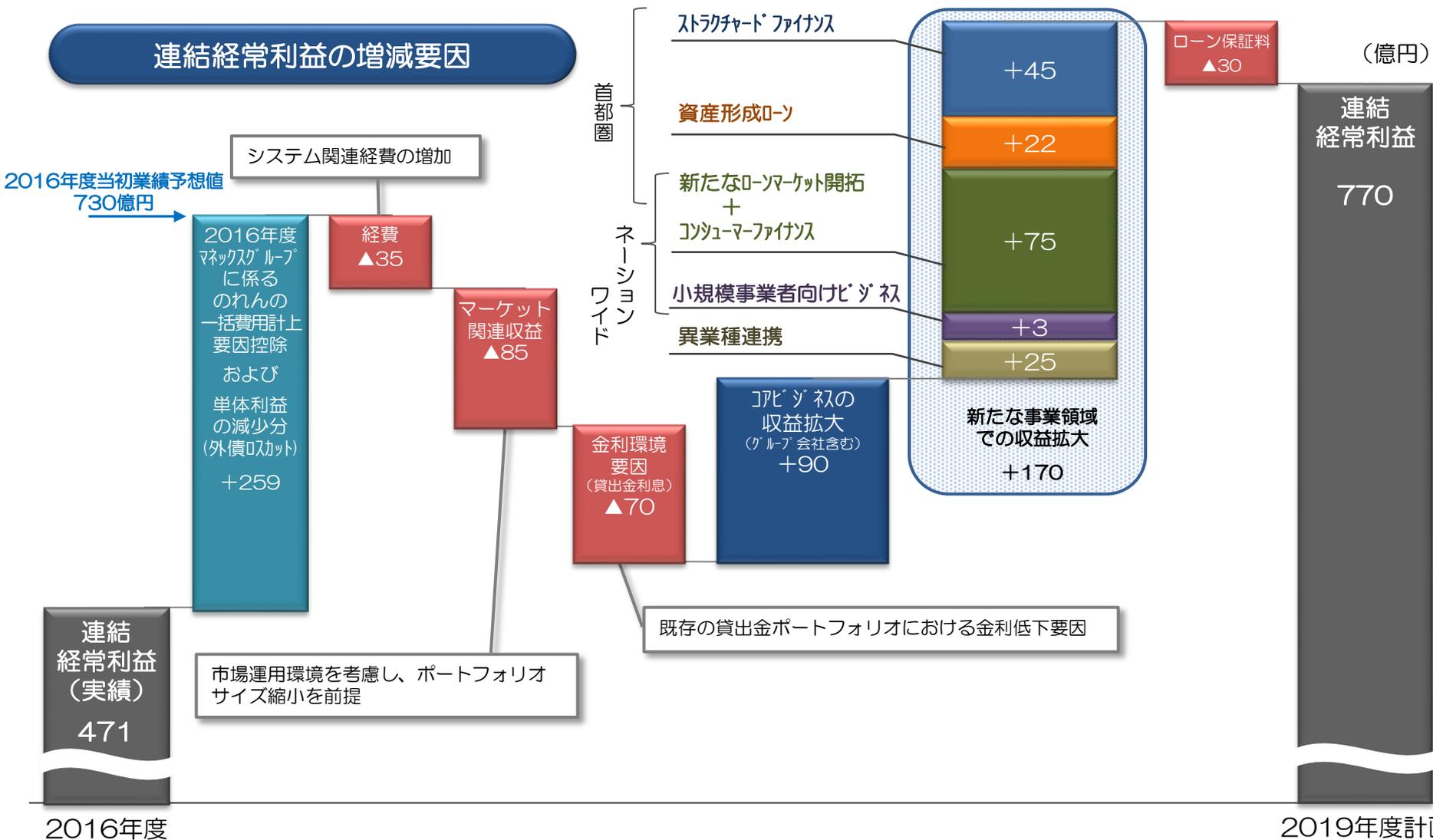
対面チャネルのあり方、役割の変化

➤ 将来の人口動態に対応した営業体制の改革

第13次中期経営計画の概要④ ～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、2019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



第13次中期経営計画の概要⑤ ～計数計画

第13次中期経営計画の計数

		2015年度実績	2016年度実績	2019年度計画	3年間増減
連結ベース	経常利益	728億円	471億円	770億円以上	+299億円
	親会社に帰属する当期純利益	479億円	293億円	540億円以上	+247億円
	ROE	5.18%	3.16%	6%程度	—
	OHR	54.4%	76.5%	55%程度	—
	普通株式等Tier I 比率	14.79%	16.35%	14%程度	—
単体ベース	業務粗利益	1,454億円	986億円	1,473億円	+487億円
	資金利益	1,159億円	1,095億円	1,217億円	+122億円
	うち貸出金利息	930億円	953億円	1,069億円	+116億円
	うち有価証券利息配当金	298億円	246億円	256億円	+10億円
	役務取引等利益	159億円	152億円	170億円	+18億円
	特定取引利益	9億円	3億円	17億円	+14億円
	その他業務利益	127億円	△ 264億円	69億円	+333億円
	うち国債等債券関係損益	113億円	△ 301億円	37億円	+338億円
	経費 (△)	795億円	792億円	830億円	+38億円
	実質業務純益	659億円	194億円	643億円	+449億円
	経常利益	661億円	518億円	640億円	+122億円
	当期純利益	440億円	244億円	445億円	+201億円
	株主還元率	43.82%	84.60%	中長期的に50%程度	—
	貸出金平残	73,841億円	76,942億円	84,500億円	+7,558億円
	預金等平残	90,508億円	92,123億円	95,500億円	+3,377億円
有価証券平残	18,397億円	18,383億円	16,000億円	△2,383億円	

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室(杉山)

TEL: 054-261-3131 (代表) 054-345-9161 (直通)

FAX: 054-344-0131

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