

平成 11 年度
中間決算説明資料 No2

経営戦略と決算ハイライト

株式会社 静岡銀行

【目 次】

．経営戦略

- 1．収益構造の改革、収益計画 1
 - (1) セグメント営業戦略の推進
 - (2) ローコストオペレーション体制の構築
 - (3) カンパニー制による営業力強化と県内シェア向上
- 2．コーポレートガバナンス、コンプライアンス・リスク管理の強化 3
- 3．新業務の展開 4
 - (1) 新商品・サービスの開始
 - (2) 新しいデリバリーチャンネルの開発

．平成11年中間期決算のハイライト

- 1．収益の状況 5
- 2．資本効率 5
- 3．自己資本比率 6
- 4．有価証券の時価情報 6
- 5．経営合理化の進捗状況 7
- 6．預貸金の状況 8
- 7．預貸率推移 9
- 8．生産性の向上 9

．アセットクオリティ

- 1．償却・引当基準 10
- 2．不良債権の状況 10
- 3．分類債権額 11

経営戦略

1. 収益構造の改革、収益計画

当行では邦銀トップ水準にある資産内容の健全性を維持しつつ、収益性を重視した経営への転換をはかるため、平成11年4月より第7次中期経営計画「TINA（ティーナ）21」をスタートさせました。TINA 21では健全性と収益性をバランスさせた経営を実現するために「業務粗利益の増加」と「経費構造の改革」の戦略を大胆に実行し、**収益構造を改革**します。

[TINA:これしかない、やるしかない(There Is No Alternative)という決意をあらわした英語の頭文字です。]

【平成13年度における目標】

業務純益 600億円以上 (10年度対比+42.2%)
 収益性 当期利益ROE 6%以上 (" +2.6ポイント)
 健全性 Tier 自己資本比率 11%

【収益構造改革のための戦略】

- (1) セグメント営業戦略の推進
- (2) ローコストオペレーション体制の構築
- (3) カンパニー制による営業力強化と県内シェア向上

【平成13年度までの収益計画】

(単位：億円)

	10年度 実績	11年度 計画	12年度		13年度 計画	10年度比 増減
			中間期実績	計画		
業務粗利益	1,363	1,391	686	1,397	1,411	+47
資金利益	1,224	1,218	609	1,261	1,260	+35
役務取引等利益	111	116	58	124	127	+15
その他業務利益	14	46	16	4	6	8
経費	891	895	451	864	808	83
一般貸倒引当金繰入額	49	26	2	2	2	47
業務純益	422	470	232	530	600	+177
経常利益	307	420	215	505	574	+266
当期利益	160	270	136	297	338	+177

	10年度 実績	13年度 計画	10年度比 増減
当期利益ROE	3.4%	6.0%	+2.6%
Tier BIS自己資本比率(単体)	10.9%	11.0%	+0.1%

(1) セグメント営業戦略の推進

法人・個人マーケットをセグメントし、セグメント毎にデリバリーチャンネル、営業手法、渉外人員投入などの戦略を明確にし、それに応じた経営資源を投入することで、13年度の業務粗利益を10年度比約50億円増加させる計画です。

法人市場

収益性の高い中堅・中小企業をメインターゲットとし、ヒト・モノ・カネの経営資源を集中投下し地域内のシェアを戦略的に高めることで中堅・中小企業向け貸出を増加させ、貸出金を高収益ポートフォリオへと再構築します。

個人市場

顧客ニーズに応じた商品、デリバリーチャンネルを提供し、金融サービスの向上と収益力を高めていきます。

- ・資産運用ニーズの強い顧客には、内外の金融機関等との提携による商品や投資信託、外貨預金等によるアセットマネジメント業務を推進します。
- ・給与振込・年金振込取引先や世帯取引推進先へは、ポイントサービス等により取引ボリュームの拡大や住宅ローン等を推進します。

(2) ローコストオペレーション体制の構築

「ネットワークの再構築」と「業務プロセスの見直し」によりローコストオペレーション体制を構築し、営業力を向上させつつ人員や店舗の削減をすすめ、13年度の経費を10年度比約80億円削減する計画です。

ネットワークの再構築

- ・店舗機能をコア・サテライトに分けフルバンキング機能を見直し、コア店舗には人材、主要取引先を集中し、効率的に営業力の強化をはかっています。
- ・セブンイレブンのコンビニバンキング、インスタブランチの出店、テレホンバンキング業務の開始等、従来型店舗を代替する低コストかつ利便性の高いダイレクトチャンネルを拡充しています。

業務プロセスの見直し

- ・営業店後方業務のシステム化、集中化、アウトソーシング化の推進により効率的な業務運営体制を整備し、コストの削減に取り組んでいます。
- ・本年6月に静銀ビジネスクリエイト(株)を設立し、今後、同社を中心に為替送信業務などの営業店後方業務の集中処理化を進め、スケールメリットの実現を追求していきます。

(3) カンパニー制による営業力強化と県内シェア向上

本年4月よりカンパニー制を導入し、営業店および本部組織を業務別・地区別に擬似分社化し、営業環境の変化に的確、迅速に対応する業務運営体制を構築しています。

カンパニーは業務により大きく2つに分け、国内外の営業店取引部門を支店営業カンパニーとし、効率的な余資運用を担当する市場取引部門をトレジャリーカンパニーとしています。

支店営業カンパニー

- ・支店営業カンパニーには地区別の4カンパニー(中部・東部・西部・首都圏)を設置しており、産業構造、競合金融機関など地域毎に異なる営業環境に的確に対応した戦略を展開しています。
 - ・地区カンパニーの目標に対する責任を明確化するとともに、カンパニー間の競争意識を高めることで営業力を強化しています。
- また各地区カンパニーには融資推進プロジェクトチーム、プライベートバンキング推進担当、経営コンサルティング推進担当等の高度なスキルをもつ営業支援スタッフを配置し、取引先への総合金融サービスの提供を目的とした運営体制を強化しています。
- ・こうしたカンパニー制による営業力強化およびセグメント営業戦略の推進により、静岡県内貸出金シェアを引き上げていきます。

トレジャリーカンパニー

- ・本年6月に市場取引部門をトレジャリーカンパニーとして統合し、円貨・外貨、短期・長期資金の機動的な運用とポートフォリオの再構築による運用利回りの向上をはかっています。
- ・現在の金利水準を踏まえABS等の流動化商品、私募投信の設定など運用対象を拡大しています。

2. コーポレートガバナンス、コンプライアンス・リスク管理の強化

(1) 執行役員制度の導入

本年度より銀行およびグループ企業全社で執行役員制度を導入しました。

- ・執行役員制度の導入により銀行の取締役数を17名から10名に削減し、取締役会を適正な規模とし、機能(経営の意思決定・業務執行の監督)の強化と活性化をはかっています。
- ・代表取締役の業務執行権限の一部を執行役員に移譲し、業務執行の迅速化をはかるとともに、業績評価の徹底により執行責任の一段の明確化をはかっています。
- ・商法の精神に則り、取締役・取締役会機能の明確化により、株主利益をより重視した経営を目指しています。

(2) コンプライアンス・リスク管理の強化

強固なリスク管理体制の構築が21世紀に向けた経営の必要条件であるとの考え方に立ち、経営管理体制を再編しました。

- ・取締役に課題別担当制を導入し、各種リスクを組織横断的に統括する専門役員職位として「コンプライアンス・リスク管理担当役員」を設置しました。
- ・金融検査マニュアルに対応し、コンプライアンス・リスク管理強化をはかるための本部組織の改定を実施し、リスク管理部署の役割と責任を明確化しました。

3. 新業務の展開

(1) 新商品・サービスの開始

シティバンクと銀行間で初の提携カード「しずぎんワールドキャッシュ」を発行（11年1月）
当行が普通預金者に発行する「しずぎんカード」にシティバンクが発行する海外両替専用カード「ワールドキャッシュ」をセットし、1枚のカードで国内では日本円を、海外では現地通貨をCD/ATMから引き出すことができるサービスです。

銀行本体でクレジットカード（DCカード）の発行を開始（11年4月）

銀行取引情報とクレジットカード情報を融合させることで、よりきめ細かいマーケティングを展開するとともに新たな商品・サービス開発に結びつけます。

「しずぎんハッピーポイント」の開始（11年9月）

取引内容をポイントに換算し、累積ポイントに応じて金利優遇などの特典をつけるサービスです。顧客取引の活性化、集中化を推進するほか、ポイント数データなどをより良いサービス提供のためのマーケティングに活用します。

投資信託「エコ・ファンド」の取扱開始（11年10月）

「エコ・ファンド」とは環境問題に対して先進的な取り組みを行う企業を投資対象として組成する投資信託であり、当行は地方銀行で初めて取り扱いを開始しました。

(2) 新しいデリバリーチャネルの開発

テレホンバンキング業務を開始（11年2月）

銀行の営業時間内に来店できない顧客などに対し、電話を活用して資金移動、照会の受付、商品・サービスのセールスなどの金融サービスを提供します。

ATMの24時間稼働開始、平日の稼働時間拡大、休日入金取扱店舗の拡大（11年4月）

顧客の利便性向上に向けて静岡県内ではじめてATMの平日24時間稼働を開始するとともに、休日入金取扱店舗の拡大など、ATMの稼働体制の拡充をはかりました。

「しずぎんモバイルバンキングサービス」の取扱開始（11年4月）

N T Tドコモのiモード対応の携帯電話を利用して、預金残高の照会や入出金取引明細の照会ができるサービスです。

インスタブランチ出店（11年4月、6月）

リテール部門の営業チャネル拡大とともに、低コストの有人チャネルを拡大しています。

ジャスコ清水店（11年4月）、フードプラス浜松高塚店（11年6月）に続いて、静岡県内に出店していく計画です。

セブンイレブンのコンビニバンキングへの参加（11年9月）

コンビニエンスストア最大手のセブンイレブンが12年秋からスタートするコンビニ店舗内のATMネットワークへの参加を決定しました。

電子マネー等

電子マネー、デビットカードの実用化を検討しています。

．平成11年中間期決算のハイライト

1．収益の状況

- ～ 業務純益、経常利益、中間利益ともに前年同期比で増益
- ～ 11年度通期はいずれの利益も大幅増益を見込む

(単位：百万円)

	9年度		10年度		11年度 (予想値)		前年同期比
		うち中間期		うち中間期		うち中間期	
業務純益	43,970	21,046	42,251	20,152	47,000	23,275	3,123
経常利益	40,633	20,357	30,740	12,674	42,000	21,549	8,875
当期利益	16,398	9,816	16,020	7,661	27,000	13,612	5,951

2．資本効率

- ～ ROA、ROEが向上
- ～ 1株当たりの利益、純資産も増加

(単位：%、円)

	9年度		10年度		11年度 (予想値)		前年同期比
		うち中間期		うち中間期		うち中間期	
ROA (当期利益)	0.21	0.25	0.21	0.20	0.35	0.36	0.16
ROE (当期利益)	3.53	4.20	3.45	3.26	5.42	5.48	2.22
1株当たり利益	20.38	12.19	20.11	9.59	34.22	17.19	7.60
1株当たり純資産	587.56	589.53	627.63	591.79	650.00	639.93	48.14

《ご参考》自己株式の消却

- ～ 9年度より利益による自己株式の消却を実施
- ～ 11年度は120億円の消却を予定

《自己株式取得実績》

	9年度	10年度
取得株式数	7,226千株	6,633千株
取得総額	9,997百万円	9,142百万円

《11年度計画と実績》

	8月～10月迄実績	予定額	実績率
取得株式数	4,201千株	10百万株	42.0%
取得総額	5,075百万円	120億円	42.2%

3. 自己資本比率

~ Tier で11.28%と邦銀トップ水準を維持
 ~ 中核自己資本比率は10.43%

《連結ベース》

(単位：%)

	9年度	10年度	11年度 中間期	10年度比
Tier 自己資本比率	10.80	11.14	11.28	0.14
BIS自己資本比率	13.45	13.69	14.21	0.52
中核自己資本比率	10.15	10.35	10.43	0.08

中核自己資本比率 = (Tier - 税効果相当額) ÷ リスクアセット

4. 有価証券の時価情報

~ 上場有価証券の含み益 2,484億円
 ~ 非上場を含む有価証券含み益 2,818億円
 ~ 上場株式の時価は簿価の2.73倍

《上場有価証券の評価損益》

(単位：百万円)

	9年度	10年度	11年度 中間期	10年度比
債券評価損益	12,495	11,023	9,421	1,602
貸借対照表計上額	75,348	75,418	71,931	3,487
時 価	87,843	86,442	81,353	5,089
株式評価損益	224,953	202,677	240,030	37,353
貸借対照表計上額	151,082	138,932	138,501	431
時 価	376,036	341,609	378,532	36,923
その他評価損益	194	2,009	1,035	3,044
貸借対照表計上額	89,023	115,422	80,920	34,502
時 価	89,217	117,432	79,884	37,548
評価損益合計	237,643	215,710	248,417	32,707
貸借対照表計上額	315,453	329,773	291,353	38,420
時 価	553,097	545,484	539,770	5,714

《非上場を含む有価証券の評価損益》

評価損益合計	282,082	254,013	281,832	27,819
貸借対照表計上額	956,632	920,019	898,989	21,030
時 価	1,238,715	1,174,033	1,180,821	6,788

5. 経営合理化の進捗状況

～ OHRは10年度に引き続き改善

～ ローコストオペレーション体制の構築により人員・店舗の合理化進展

《経費内訳》

(単位：百万円)

	9年度 中間期	10年度 中間期	11年度 中間期	前年同期比
人件費	22,668	22,324	21,920	404
うち役員報酬	188	180	154	26
物件費	19,247	19,661	20,283	622
うち動産不動産償却	4,378	3,956	4,508	552
預金保険料	2,163	2,244	2,319	75
税金	2,730	2,645	2,957	312
OHR(%)	67.62	65.97	65.76	0.21

《役員数・従業員数・店舗数》

(各期末日現在)

	9年度 中間期	10年度 中間期	11年度 中間期	前年同期比
役員数：人(注1)	21	21	14	7
従業員数：人(注2)	4,853	4,755	4,674	81
店舗数：店(注3)	201	197	194	3
国内店(店)	198	194	191	3
うち出張所(店)	12	15	15	0
うち代理店(店)	2	2	2	0
海外店(店)	3	3	3	0
店舗外現金自動設備設置箇所数(カ所)	293	315	339	24

(注) 1. 役員数には監査役を含む。

2. 従業員数は、嘱託、臨時雇用および海外の現地採用者を含まず。

3. 店舗数には海外駐在員事務所は含まず。

《ご参考》企業年金

1. 実際の運用利回りが予定利率を下回ることに備え、特例掛金として9年度約10億円、10年度約11億円を拠出して積立不足(利差損)の発生を抑制しており、11年度も約20億円を拠出しています。
2. さらに、12年度からの退職給付会計の導入を踏まえ、現時点の積立不足全額(約23億円)を4月に遡り2年間で償却することとし、11年度は約12億円を特別掛金として拠出します。

6. 預貸金の状況

《預金》

～高格付のブランド力を活かし個人預金、流動預金が順調に増加
 ～11年3月末の県内預金シェア（郵貯除く）は25.7%

（平残ベース 単位：億円）

	9年度		10年度		11年度 中間期	前年同期比
		うち中間期		うち中間期		
総預金（円貨・外貨）	65,242	64,125	64,140	64,401	65,450	1,049
個人預金	39,104	38,309	41,393	40,984	42,626	1,642
円貨流動預金	16,552	16,362	18,132	18,071	21,042	2,971
円貨定期預金	38,483	38,217	38,657	38,504	39,417	913
うち10億円以上の大口定期	1,251	1,171	945	922	1,699	777
うち10億円未満の定期預金	37,232	37,046	37,712	37,582	37,718	136
静岡県内預金	49,259	48,768	50,933	50,754	52,675	1,921

（単位：%）

	9年3月末	10年3月末	11年3月末	10年3月末比
静岡県内預金シェア（郵貯除き）	25.0	25.4	25.7	0.3

《貸出金》

～前年同期比の貸出金平残増加額

総貸出金 + 1,362億円 うち静岡県内 + 726億円

中小企業等向け貸出金 + 111億円 " + 409億円

消費者ローン + 142億円 " + 160億円

～11年3月末の県内貸出金シェアは25.4%

（平残ベース 単位：億円）

	9年度		10年度		11年度 中間期	前年同期比
		うち中間期		うち中間期		
総貸出金	48,675	47,945	50,131	49,358	50,720	1,362
中小企業等向け貸出金	34,568	34,436	34,801	34,568	34,679	111
消費者ローン	10,564	10,491	10,792	10,767	10,909	142
静岡県内貸出金	32,990	32,832	33,473	33,022	33,748	726
県内中小企業等向け貸出金	27,514	27,372	27,795	27,527	27,936	409
県内消費者ローン	8,562	8,478	8,820	8,787	8,947	160

（単位：%）

	9年3月末	10年3月末	11年3月末	10年3月末比
静岡県内貸出金シェア	25.2	25.3	25.4	0.1

7. 預貸率推移

～11年中間期の預貸率は77%と預貸金のバランスは改善の傾向

(単位：%)

	9年度		10年度		11年度 中間期	前年同期比
		うち中間期		うち中間期		
預貸率(平残)	74.07	74.26	77.37	75.73	77.00	1.27
預証率(平残)	21.35	22.00	20.52	20.94	19.12	1.82

8. 生産性の向上

～職員数1人当たりの預貸金、1店舗当たりの預貸金は増加しており
生産性は向上

(平残ベース)

(単位：百万円)

	9年度		10年度		11年度 中間期	前年同期比
		うち中間期		うち中間期		
職員数1人当たり貸出金	1,059	1,028	1,115	1,084	1,160	76
職員数1人当たり預金	1,429	1,385	1,441	1,431	1,506	75
1店舗当たり貸出金	24,584	24,093	25,708	25,182	26,417	1,235
1店舗当たり預金	33,189	32,442	33,224	33,251	34,303	1,052

・アセットクオリティ

1. 償却・引当基準

～ 公的資金注入行と同水準の償却・引当を実施

《一般貸倒引当金》

(単位：百万円)

債務者区分	引当基準	貸倒引当金残高
正常先債権	過去3年間の貸倒実績率の平均値の1年分を所要貸倒引当率として予想損失額を算出し一般貸倒引当金に計上しています。	20,038
要注意先債権	過去3年間の貸倒実績率の平均値の3年分を所要貸倒引当率として予想損失額を算出し一般貸倒引当金に計上しています。	
要管理先債権	担保・保証で保全されていない部分に対して15%を計上しています。	

《個別貸倒引当金》

(単位：百万円)

債務者区分	償却・引当基準	貸倒引当金残高
破綻懸念先債権	分類額の70%を個別貸倒引当金に計上しています。	49,100
実質破綻先債権	・ 分類額全額を個別貸倒引当金に計上しています。	
破綻先債権	・ 分類額全額を個別貸倒引当金に計上しています。	

【債務者区分】

正常先債権	業績が良好かつ財務内容にも特段の問題がない債務者
要注意先債権	今後の管理に注意を要する債務者
破綻懸念先債権	現状、経営難の状況にあり今後経営破綻に陥る可能性の高い債務者
実質破綻先債権	法的・形式的には経営破綻していないが実質的に経営破綻に陥っている債務者
破綻先債権	法的・形式的に経営破綻の事実が発生している債務者

2. 不良債権の状況

～ リスク管理債権、金融再生法開示債権とも総貸出金、総与信に占める割合は3%未満

～ 担保・保証、引当金により90%以上をカバー

(単位：百万円)

	11年3月末	11年9月末
リスク管理債権(単体・部分直接償却前)	153,073	145,186
総貸出金に占める割合(%)	2.96%	2.83%
担保・保証、引当金によるカバー率(%)	82.1%	90.2%
金融再生法開示債権(単体)	181,539	145,424
総与信に占める割合(%)	3.44%	2.78%
担保・保証、引当金によるカバー率(%)	84.1%	90.6%

3. 分類債権額

～総与信に占める分類債権の比率（償却・引当後）は、6.5%（うち分類率6.3%）と低水準

《ご参考》金融監督庁発表による10年3月末基準の地銀64行分類結果（償却・引当後）
分類率10.9%、～分類率11.9%

《単体ベース自己査定結果》（単位：億円）

	11年9月末	
		構成比（%）
総与信残高	52,135	100.0
非分類	48,735	93.4
分類額合計	3,399	6.5
分類	3,330	6.3
分類	68	0.1
分類	-	-

(注)・債務者区分「要注意先」の分類額は自己査定仮基準日（6月30日）の残高です。

- ・ 分類の債権については担保ならびに要注意先、要管理先に対する貸倒引当金により70%以上がカバーされています。

【分類】

非分類	「」「」「」分類以外の資産
分類	その回収について通常の度合いを超える危険を含むと認められる資産（個別に適切なリスク管理が必要とされるが、正常債権に近いものが相当に含まれています。）
分類	最終の回収または価値について重大な懸念が存し、損失の発生の可能性が見込まれる資産
分類	回収不能または無価値と判定される資産