2021年度第1四半期決算の概要

2021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	7-8
有価証券	9
役務取引等利益	10
経費	11
与信関係費用、リスク管理債権	12-13
自己資本比率	14
2021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・第14次中計の取組み	17-18
新型コロナウイルスへの対応	19
消費者ローン、アパートローン・資産形成ローン	20-21
コーポレートニーズへの対応・ライフプランニーズへの対応	22-23
店舗戦略	24
業務プロセス改革	25
次世代システムを活用したIT戦略・次世代システムの概要	26-27
DX戦略	28
異業種連携①～②	29-30
海外ネットワーク	31
ストラクチャードファイナンス	32
静岡・山梨アライアンス	33
ESGへの取組み	34

資本政策

株主還元	36
政策投資株式	37

組織の変革を目指して

組織の変革を目指して	39

ESG/SDG s

ESG/SDGsへの取組み①～⑦	41-47

参考資料

静岡県経済①～②	49-50
貸出金の推移・預金の推移	51-52
貸出金①～②	53-54
DX戦略①～②	55-56
リスク資本配賦	57
グループ会社①～②	58-59
株主還元　～自己株式取得実績（時系列）	60
第14次中計の概要①～④	61-64

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　～単体損益

〔単体〕　（億円、%）

	2021年度第1四半期	前年同期比 増減額	前年同期比 増減率
業務粗利益	**359**	**△8**	**△2.2**
資金利益	311	+16	+5.2
役務取引等利益	37	△6	△13.4
特定取引利益	3	+1	+77.5
その他業務利益	8	△19	△69.9
(うち国債等債券関係損益)	(△5)	(△29)	(△120.2)
経　費（△）	238	+24	+11.3
実質業務純益	122	△33	△21.1
コア業務純益（除く投信解約損益）	128	△1	△0.7
一般貸倒引当金繰入額　（△）	1	△4	△79.6
業務純益	**121**	**△28**	**△19.0**
臨時損益	3	△6	△65.9
うち不良債権処理額（△）	10	△13	△55.8
うち株式等関係損益	△1	△14	△107.2
経常利益	**124**	**△35**	**△21.9**
特別損益	60	+61	－
うち関係会社株式売却益	60	+60	－
税引前当期純利益	183	+26	+16.3
法人税等合計　（△）	47	+5	+10.8
当期純利益	**137**	**+21**	**+18.3**

与信関係費用　（△）	11	△17	△60.1

業務粗利益（2期振り減益）

資金利益が増加した一方で、役務取引等利益やその他業務利益が減少し、△8億円減少

進捗率 24.4%

業務純益（2期振り減益）

次世代システム稼動に伴う経費の増加により△28億円減少

進捗率 22.2%

経常利益（2期振り減益）

業務純益の減少に加え、臨時損益の減少により、△35億円減少

進捗率 23.8%

当期純利益（2期連続増益）

経常利益が減少した一方で、関係会社株式売却益の増加による特別損益の改善により、21億円増加

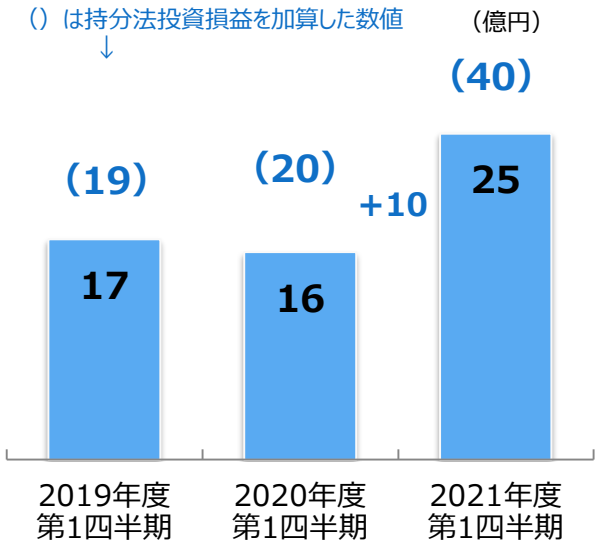
進捗率 34.1%

2021年度第1四半期の概要　～連結損益

連結経常利益は143億円（前年同期比△21億円）、連結子会社の経常利益は25億円（同+10億円）

〔連結〕（億円）	2021年度第1四半期	前年同期比	主な増減理由
連結経常利益	143	△21	**2期振り減益** 連結子会社の経常利益や持分法投資損益が増加したが、単体経常利益が減少 進捗率 23.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	141	＋25	**2期連続増益** 連結経常利益が減少した一方で、関係会社株式売却益の増加による特別損益の改善により増加 進捗率 30.9%

【連結子会社 経常利益合計】



連結子会社（13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ITソリューション	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
しずぎんハートフル	

持分法適用関連会社（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

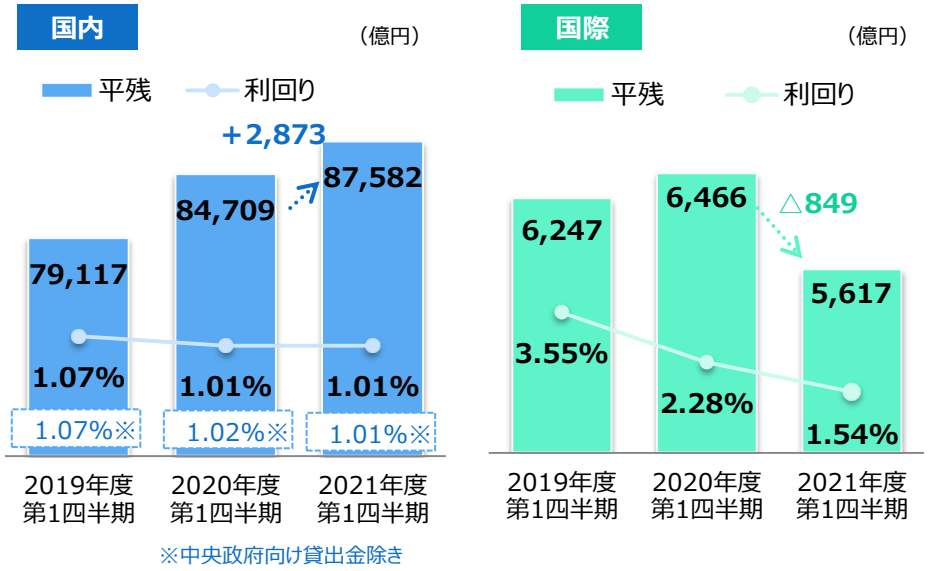
資金利益

資金利益は、国際業務部門の減少を国内業務部門でカバーし、前年同期比＋16億円

資金利益の内訳

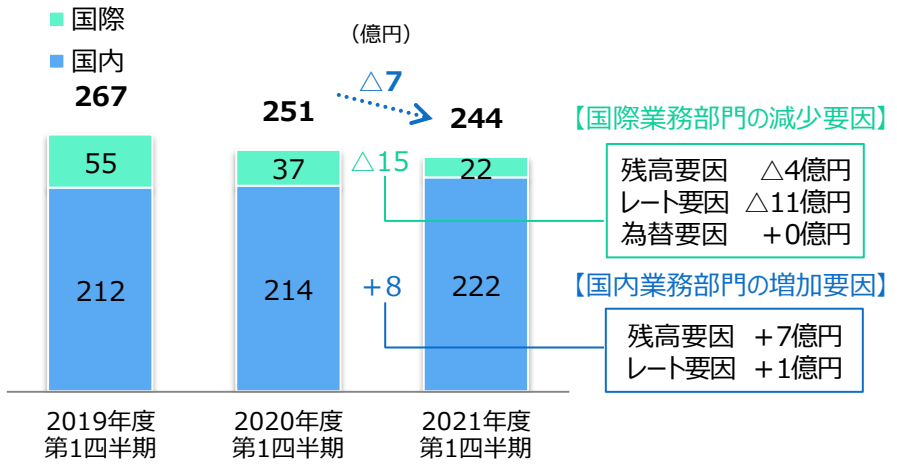
（億円）	2019年度第1四半期	2020年度第1四半期	**2021年度第1四半期**	前年同期比
資金利益	295	296	311	＋16
国内業務部門	272	267	288	＋21
貸出金利息	212	214	222	＋8
有価証券利息配当金	63	53	66	＋12
うち債券	4	5	5	＋0
うち投信	11	0	5	＋5
資金調達費用(△)	5	3	3	△0
うち預金等利息(△)	5	3	3	△0
その他	2	3	3	＋1
国際業務部門	23	29	23	△5
貸出金利息	55	37	22	△15
有価証券利息配当金	25	21	15	△7
うち債券	25	20	12	△7
うち投信	0	1	2	＋1
資金調達費用(△)	72	32	14	△19
うち預金等利息(△)	33	11	3	△8
その他	15	3	1	△2

貸出金残高（平残）・利回り推移



※中央政府向け貸出金除き

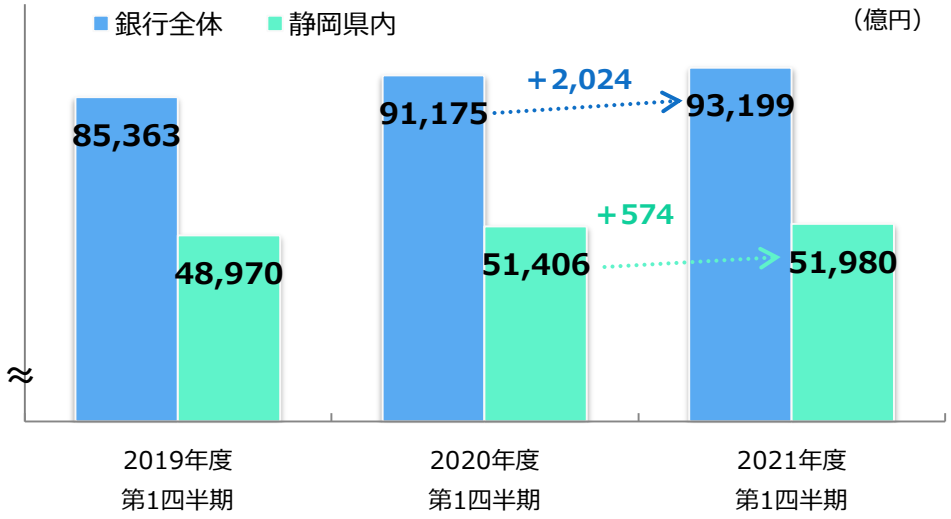
貸出金利息の推移



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したが、中央政府向けおよび外貨建てが減少したことにより、前年同期比＋2,024億円、年率＋2.2%

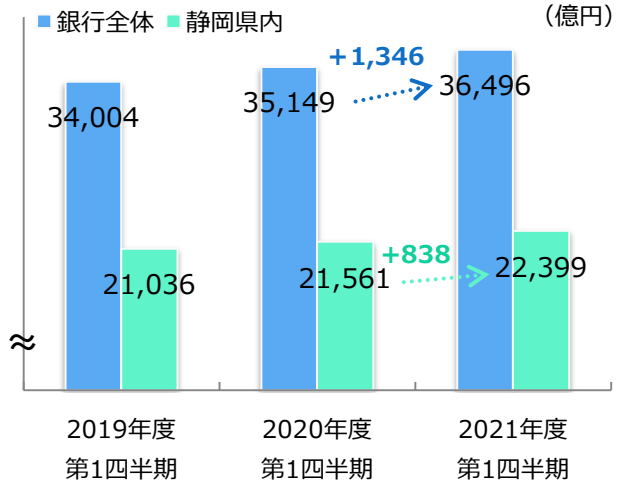
貸出金残高（平残）の推移



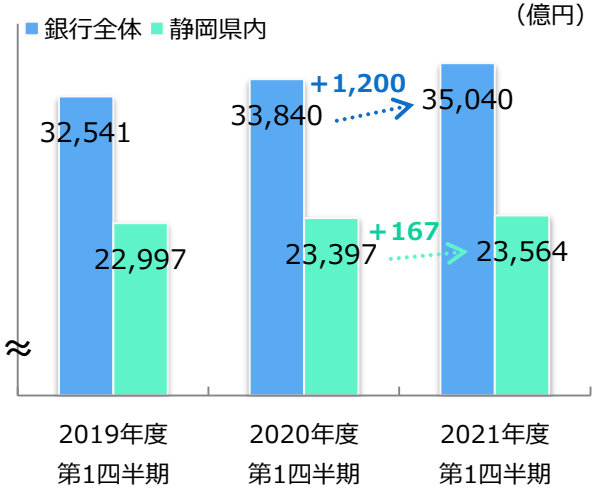
	平残	前年同期比増加額	年率
総貸出金	9兆3,199億円	＋2,024億円	＋2.2%
中小企業向け貸出金	3兆6,496億円	＋1,346億円	＋3.8%
個人向け貸出金	3兆5,040億円	＋1,200億円	＋3.5%
大･中堅企業向け貸出金	1兆8,418億円	＋927億円	＋5.2%
中央政府向け貸出金	0億円	△901億円	－
外貨建貸出金	5,201億円	△885億円	△14.5%

残高要因 △991億円
為替要因 ＋106億円

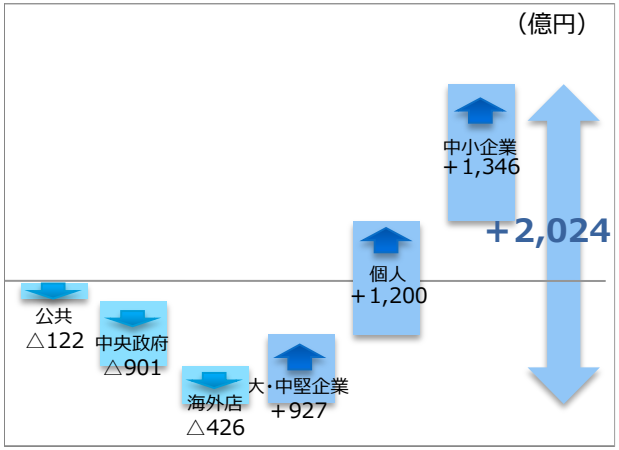
うち中小企業向け貸出金残高(平残)の推移



うち個人向け貸出金残高(平残)の推移



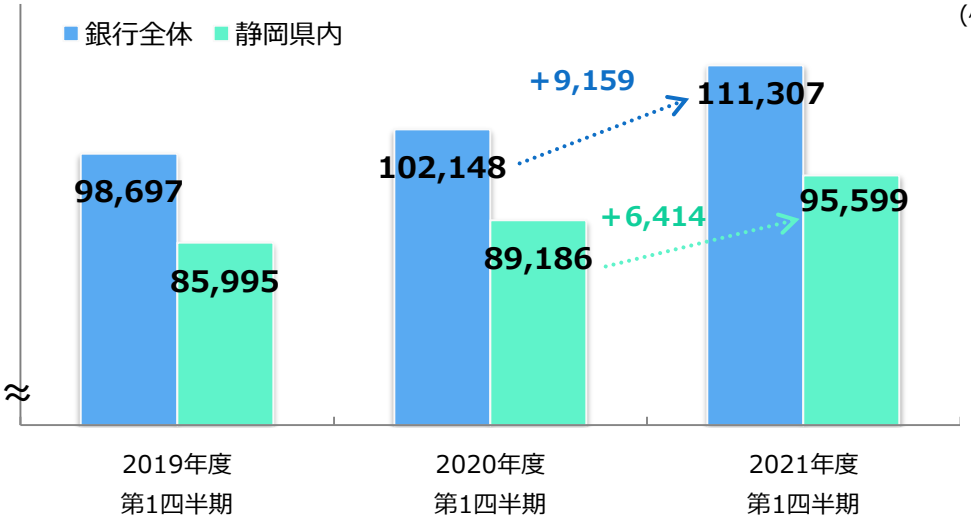
貸出金残高(平残)増減額(前年同期比)内訳



預金

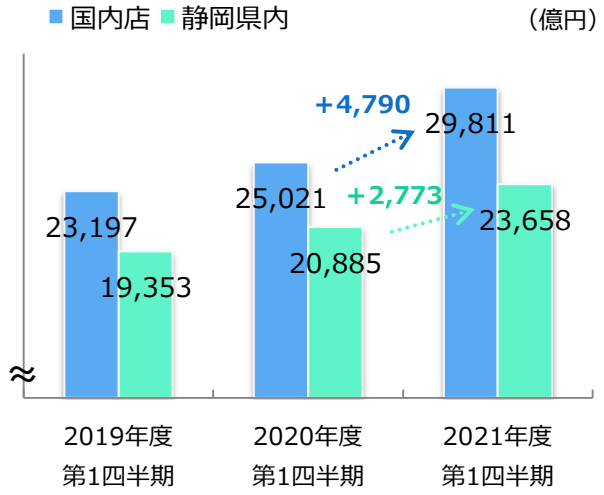
預金残高（平残）は、法人および個人預金を中心に増加し、前年同期比＋9,159億円、年率＋8.9%

預金残高（平残）の推移

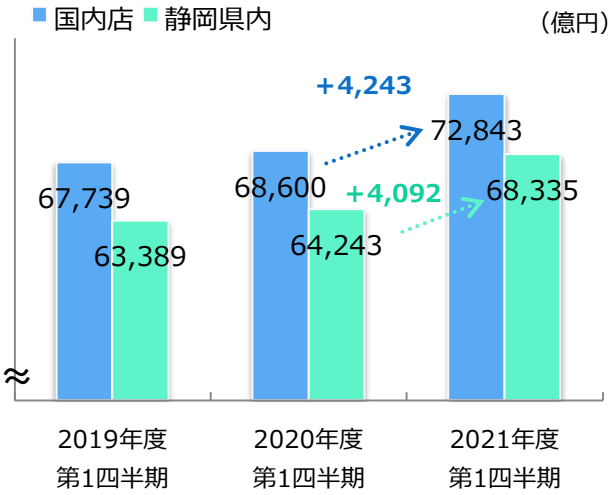


	平残	前年同期比増減額	年率
総預金	11兆1,307億円	＋9,159億円	＋8.9%
静岡県内預金	9兆5,599億円	＋6,414億円	＋7.1%
法人預金	2兆9,811億円	＋4,790億円	＋19.1%
個人預金	7兆2,843億円	＋4,243億円	＋6.1%
公共預金	3,272億円	△452億円	△12.1%
譲渡性預金	1,190億円	＋516億円	＋76.5%

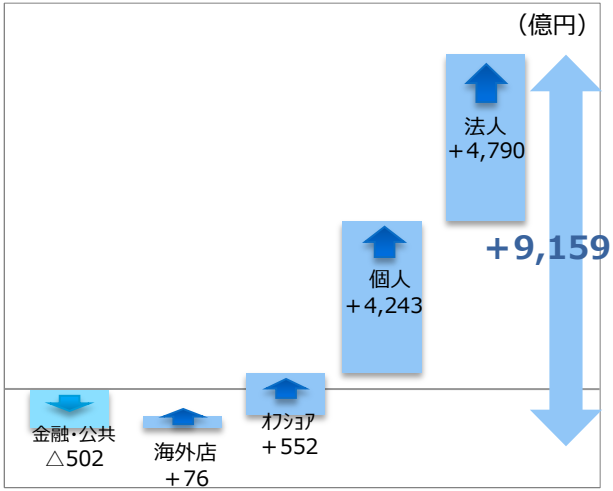
法人預金残高（平残）の推移



個人預金残高（平残）の推移



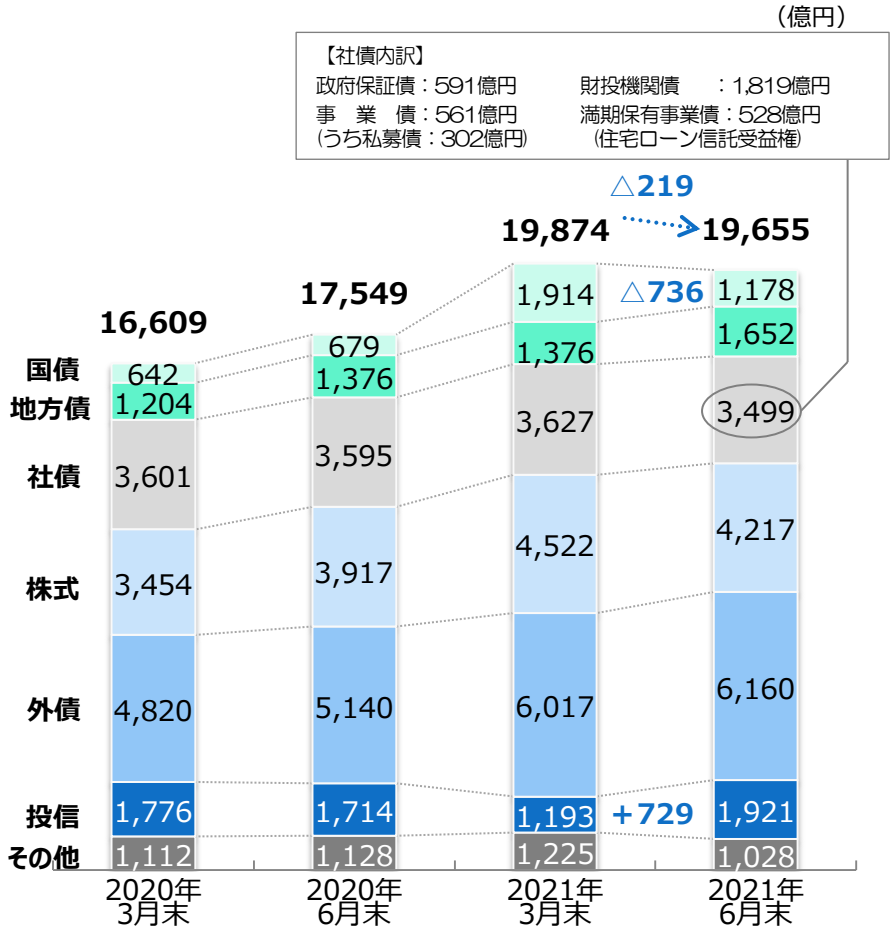
預金残高(平残)増減額(前年同期比)内訳



有価証券

投信が増加した一方で国債が減少し、2021年6月末の有価証券残高は2021年3月末比△219億円

有価証券の状況



〔平均残存期間〕

	2020年3月末	2020年6月末	2021年3月末	2021年6月末
円債	6.03年	6.02年	5.97年	5.21年
外債	2.35年	1.79年	3.37年	2.80年

有価証券関係損益

（億円）	2020年度第1四半期	2021年度第1四半期	前年同期比
有価証券利息配当金	75	80	+6
うち円債	5	5	+0
うち外債	20	12	△7
うち投資信託収益（うち解約損益）	1（1）	7（△2）	+6（△3）
国債等債券関係損益	24	△5	△29
うち売却益	25	14	△11
〃　売却損・償還損（△）	1	19	+18
株式等関係損益	13	△1	△14
うち売却益	13	5	△8
うち売却損・償却（△）	－	6	+6

有価証券評価損益の推移

（億円）	2020年3月末	2020年6月末	2021年3月末	2021年6月末	2021年3月末比
有価証券評価損益	+2,173	+2,736	+3,256	+3,036	△220
株式	+2,115	+2,580	+3,214	+2,937	△277
円債	+34	+30	+9	+23	+14
外債	+51	+63	△60	△26	+34
投信	△66	+24	+41	+50	+9
その他	+38	+38	+52	+52	△0

役務取引等利益

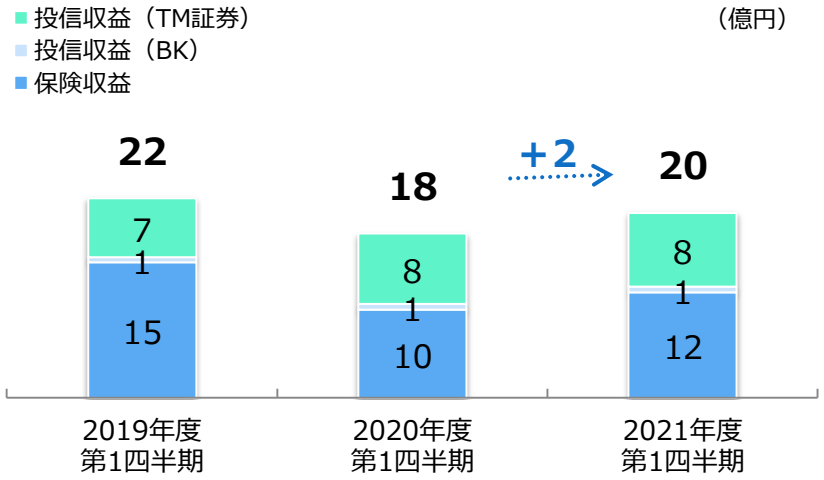
2021年度第1四半期の役務取引等利益は、法人関連収益の減少を主因に前年同期比△6億円

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

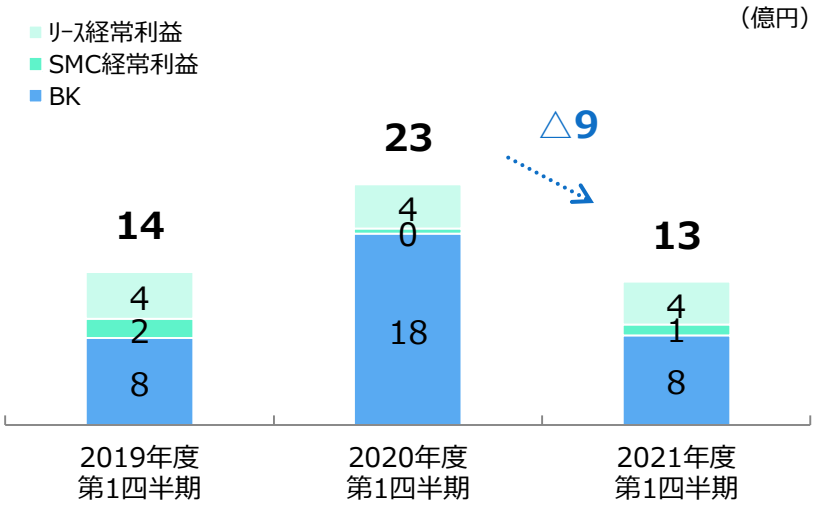
役務取引等利益の状況（単体）

（億円）	2019年度第1四半期	2020年度第1四半期	**2021年度第1四半期**	前年同期比
役務取引等利益	35	43	37	△6
役務取引等収益	70	78	74	△4
役務取引等費用（△）	35	35	37	+2
＜主要利益項目＞				
法人関連	8	18	8	△9
ストラクチャードファイナンス関連	4	13	3	△10
シンジケートローン等	1	1	2	+1
その他（コベナンツローン等）	3	4	4	△0
その他融資関連	4	7	10	+3
預り資産関連	15	10	12	+2
投信	1	1	1	+0
保険	15	10	12	+2
為替手数料	15	14	15	+0
ローン生命保険料（△）	17	19	20	+1

預り資産収益（グループ会社含む）



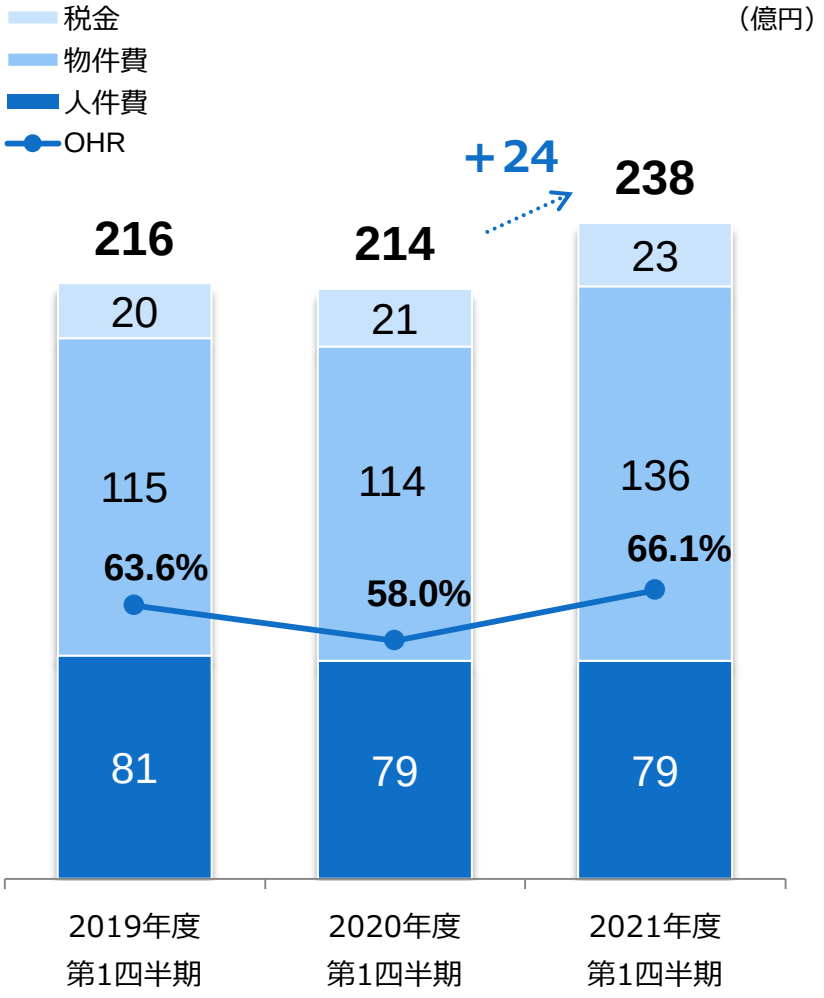
法人関連収益（グループ会社含む）



経費

2021年度第1四半期の経費は238億円（前年同期比＋24億円）、単体OHRは66.1%（同+8.1ポイント）

経費およびＯＨＲの推移（単体）

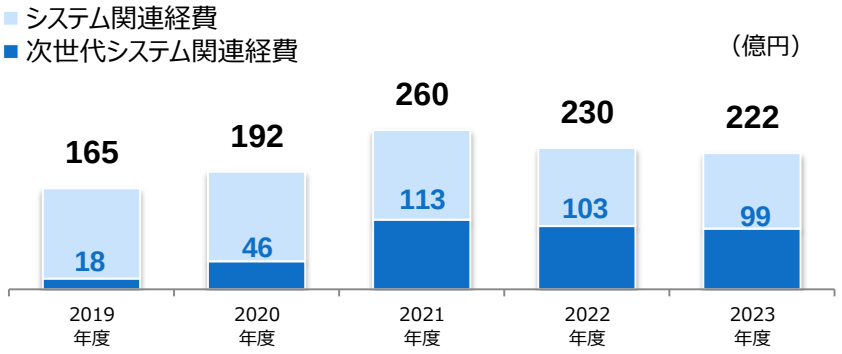


経費の主な増減要因（単体）

	増減額	主な増減
税金	＋2億円	消費税＋4億円
物件費	＋22億円	次世代システム関連＋26億円 （うち減価償却費＋22億円、 ランニング費用＋4億円）
人件費	△0億円	給与手当＋0億円、 退職給付費用△1億円
合計	＋24億円	

システム関連経費の推移予想

次世代システムへの投資により、一時的に償却負担が増加するが、
経費削減効果も含めて将来は引下げを見込む



※ 次世代システムは2021年1月稼動

与信関係費用

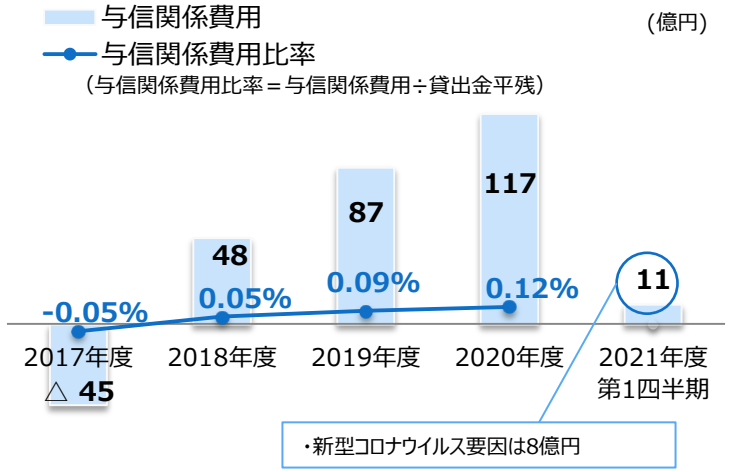
2021年度第1四半期　与信関係費用 11億円（前年同期比△17億円）

与信関係費用の内訳

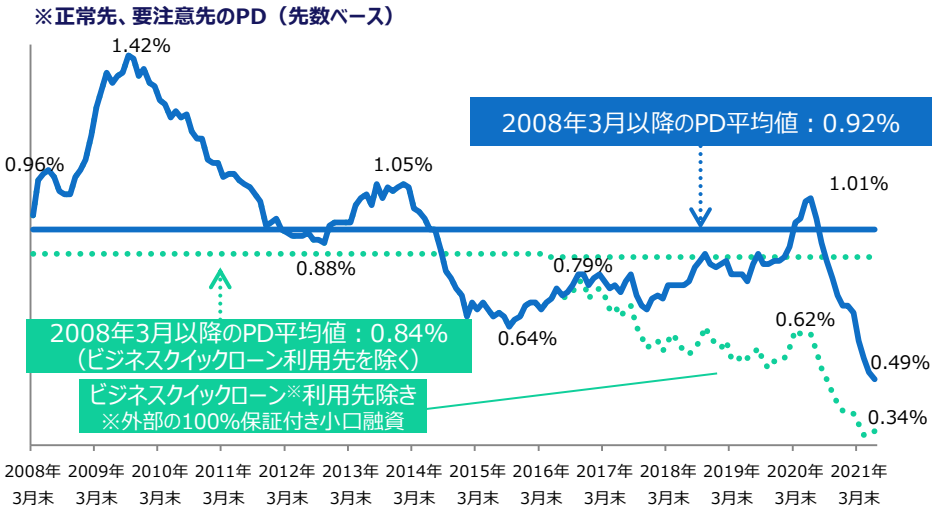
（億円）	2019年度 第1四半期	2020年度 第1四半期	**2021年度 第1四半期**	前年 同期比
一般貸倒引当金繰入額 ①	△6	5	1	△4
個別貸倒引当金繰入額 ②	49	24	10	△14
その他不良債権処理額 ③ ※	1	△0	0	+0
与信関係費用（①+②+③）	45	29	11	△17

※　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

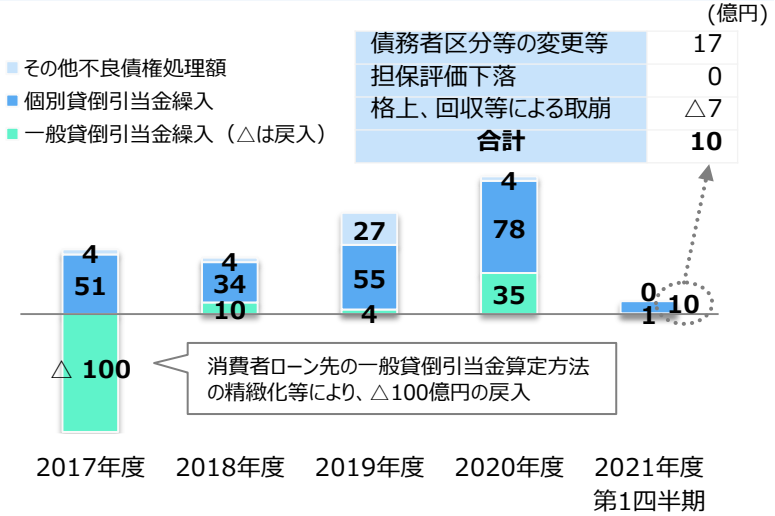
与信関係費用・与信関係費用比率の推移



デフォルト確率（PD）の推移



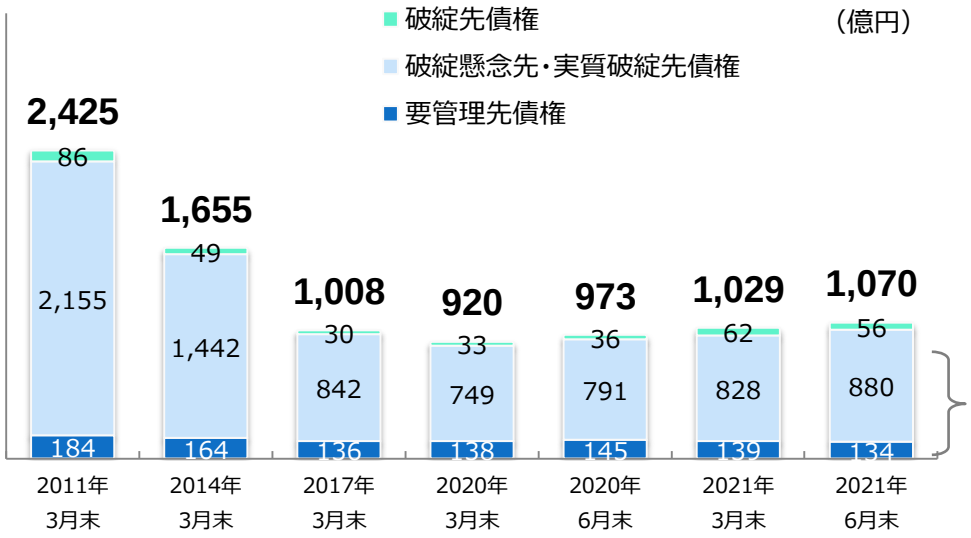
引当金繰入額およびその他不良債権処理額の推移



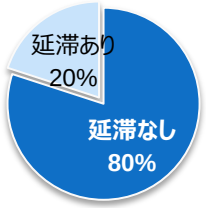
リスク管理債権

2021年6月末のリスク管理債権は1,070億円（同比率1.14%）と、リーマン・ショック後のピーク残高2,425億円から大きく減少するも、足元ではコロナ要因を主因に増加
ネットリスク管理債権は169億円（同比率0.18%）と資産の健全性を維持

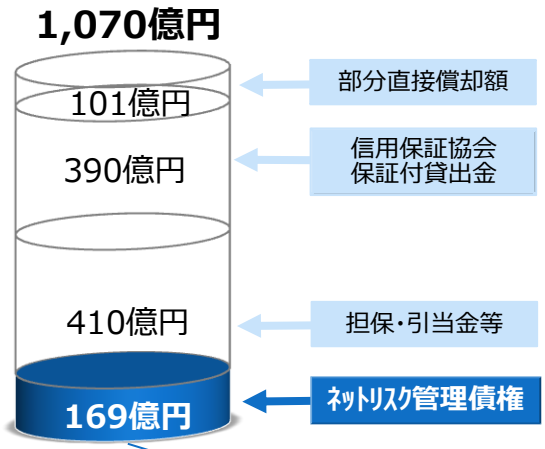
リスク管理債権の推移



〔延滞比率〕



ネットリスク管理債権



EL（今後1年間の期待損失額）：9億円

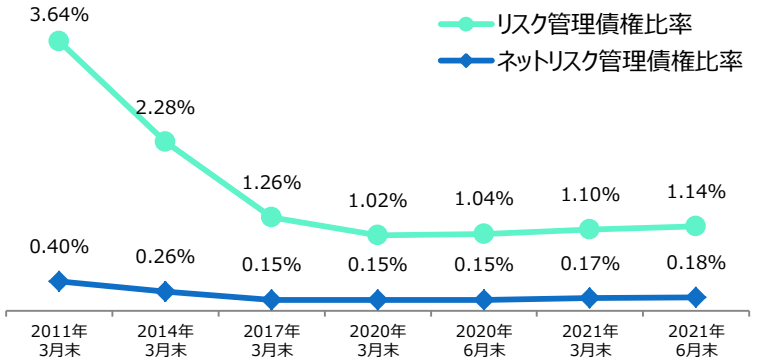
不良債権のオフバランス化実績

（億円）	2020年度	2021年度 第1四半期
新規発生	＋378	＋99
オフバランス化 (うち破綻懸念先以下)	△270 (△211)	△58 (△50)
リスク管理債権	1,029	1,070

〔△50億円の内訳〕（億円）

本人弁済 預金相殺	△9
担保処分 代位弁済	△23
格　上	△18
債権売却	－
直接償却	－

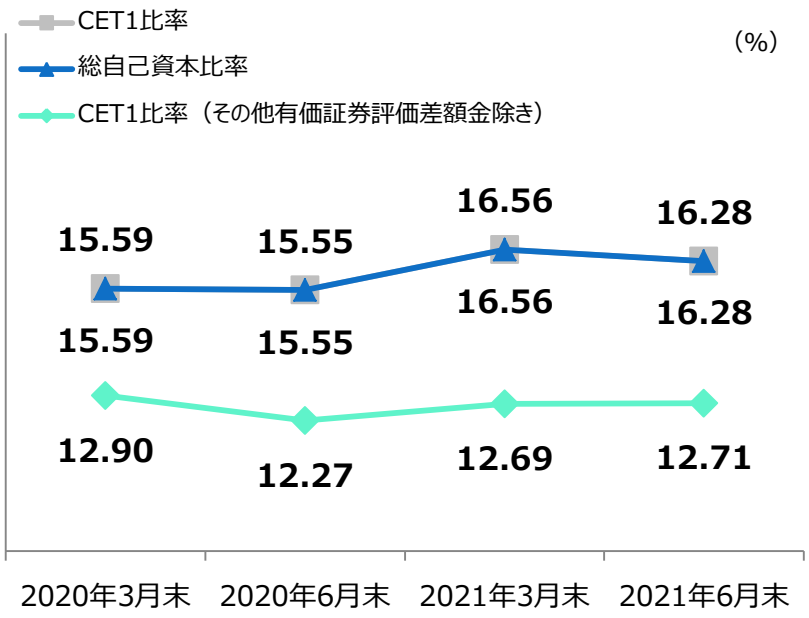
リスク管理債権比率推移



自己資本比率

2021年6月末の総自己資本比率およびCET1（普通株式等Tier1）比率はともに16.28%（2021年3月末比△0.28ポイント）、その他有価証券評価差額金除きのCET1比率は12.71%（2021年3月末比+0.02ポイント）

自己資本比率（連結ベース）



銀行勘定の金利リスク（IRRBB） （連結ベース、2021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（※）
437億円	**9,826億円**	**4.4%** ≦ 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） ：**57億円**
（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）

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】	2020年3月末	2020年6月末	2021年3月末	2021年6月末	2021年3月末比
自己資本※	**8,938**	**9,208**	**9,904**	**9,826**	**△78**
CET1	8,938	9,208	9,904	9,826	△78
その他有価証券評価差額金除き	7,394	7,265	7,592	7,669	+77
その他Tier1	–	–	–	–	±0
Tier2	–	–	–	–	±0
リスク・アセット	**57,297**	**59,207**	**59,797**	**60,323**	**+526**
信用リスク・アセットの額	54,113	56,017	56,580	57,110	+530
ﾏｰｹｯﾄ・ﾘｽｸ相当額に係る額	186	192	194	190	△4
ｵﾍﾟﾚｰｼｮﾅﾙ・ﾘｽｸ相当額に係る額	2,998	2,998	3,023	3,023	±0

※ 自己資本には、優先株式、劣後債等を含まない

【他のバーゼルⅢ関連指標】

①連結流動性カバレッジ比率
・2021年6月末時点 ：165.1% （規制水準 100%以上）
・2021年度第1四半期（日次平均） ：169.1%
②連結レバレッジ比率（2021年6月末）：7.9%（規制水準３%以上）

2021年度業績予想

2021年度業績予想は、連結経常利益620億円、親会社株主に帰属する当期純利益は455億円

（億円）

		2019年度実績	2020年度実績（A）	2021年度予想（B）	前年度比（B－A）	2021年度第1四半期実績（C）	進捗率（C÷B）
連結	**経常利益**	**546**	**633**	**620**	**△14**	**143**	**23.0%**
	親会社株主に帰属する当期純利益	**387**	**436**	**455**	**+19**	**141**	**30.9%**
	ROE	3.85%	4.1%	4.3%	+0.2pt	5.1%	–
	OHR	58.9%	59.5%	58.2%	△1.3pt	67.0%	–
	CET1比率	15.59%	16.56%	14.6%	△1.96pt	16.28%	–
単体	業務粗利益	1,310	1,385	1,469	+84	359	24.4%
	資金利益	1,068	1,147	1,232	+85	311	25.2%
	役務取引等利益	156	159	165	+6	37	22.3%
	特定取引利益	6	9	8	△1	3	35.9%
	その他業務利益	79	70	64	△6	8	13.0%
	経費　　(△)	791	844	887	+43	238	26.8%
	経常利益	**465**	**515**	**520**	**+5**	**124**	**23.8%**
	当期純利益	**334**	**355**	**400**	**+45**	**137**	**34.1%**
	与信関係費用　(△)	87	117	130	+13	11	8.8%

第14次中計の進捗

静岡銀行グループが目指す姿（第14次中期経営計画の位置づけ）

長期的に目指す姿（10年ビジョン）の実現に向け、第14次中期経営計画では「課題解決型企業グループへの変革」を目指す

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、
課題解決型企業グループへの変革

◆ 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

※2021年6月末時点で累計140名

第14次中期経営計画での取組み

3つの基本戦略および10年戦略のそれぞれにおいて、着実に成果を実現

基本戦略1　グループ営業戦略

- ✓ バンキングニーズへの対応　⇒ P19-21
  - 新型コロナウイルスへの対応
  - 住宅ローンの業務効率化・利便性向上
  - アパートローン
- ✓ コーポレートニーズへの対応　⇒ P22
- ✓ ライフプランニーズへの対応　⇒ P23
- ✓ 店舗戦略　⇒ P24

基本戦略2　イノベーション戦略

- ✓ 無担保ローン(アプリ・コンタクトセンター等)　⇒ P20
- ✓ 業務プロセス改革　⇒ P25
- ✓ IT戦略・次世代システム　⇒ P26-27
- ✓ DX戦略　⇒ P28
- ✓ 異業種連携(全体像)　⇒ P29
- ✓ 海外ネットワーク　⇒ P31

基本戦略3　ビジネスポートフォリオ戦略

- ✓ 資産形成ローン　⇒ P20-21
- ✓ ストラクチャードファイナンス　⇒ P32

10年戦略　地域プロデュース戦略

- ✓ 異業種連携(ベンチャービジネス)　⇒ P30
- ✓ 静岡・山梨アライアンス　⇒ P33

新型コロナウイルスへの対応

資金繰り支援を中心にお客さまをサポートし、2021年6月末時点で累計5,892億円のコロナ融資を実行
2021年度は、資金繰り支援に加え、経営改善支援と事業再構築支援にも注力していく

お客さまへの支援状況

2021年度

- コロナ融資の実行先のうち、支援が必要な取引先（約9,300先）を以下の4つの観点から、きめ細かにサポート

支援先に占める割合

33%	4%	56%	7%
資金繰り・経営改善	**事業再構築**	**本業**	**承継**
✓ 資金調達 ✓ 経営改善指導 ✓ 転廃業検討 等	✓ 新分野展開 ✓ 業態転換 ✓ 事業転換 等	✓ 販路開拓 ✓ ICT支援 等	✓ M&A ✓ 人材紹介 等

- 企業サポート部の人員を増員し、経営改善・事業再生（転廃業を含む）の取り組みを強化

✓ 経営改善支援担当

経営改善に向けたハンズオン支援を担当
（資金繰り・経営改善支援先のうち約700先を対象に、営業店との課題共有、同行訪問などを通じて集中的に支援）

✓ 事業再生支援担当

抜本的な事業再生を要する取引先を専門的に担当
（法的整理・私的整理、再生型M＆A、Exitファイナンス、転・廃業、外部人材や事業譲渡先などとのマッチングを支援）

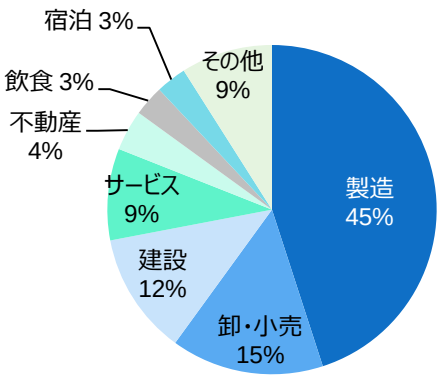
コロナ融資の状況

【実行額の累計】

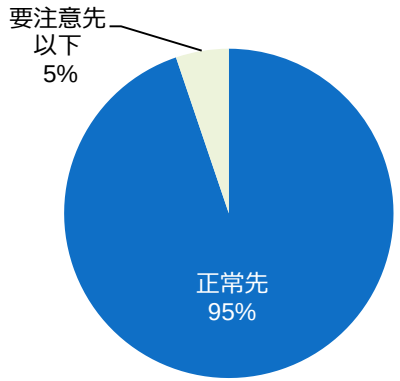
	2021年6月末迄	
新規貸出 ①	18,341件	5,315億円
プロパー	554件	2,255億円
保証協会	17,787件	3,061億円
当座貸越等 限度内実行 ②	291件	577億円
合　計（①＋②）	**18,632件**	**5,892億円**
（参考）資本性ローン	7件	23億円

【業種・格付別の融資割合】
※2021年6月末残高ベース

業種別（全体）



格付別（プロパー）



消費者ローン

住宅ローンの業務効率化・利便性向上と無担保ローンの残高増加に向けた各施策を実施
消費者ローン末残は、住宅ローンの増加を主因に、前年同期比＋1,246億円

消費者ローンの各種取組み

住宅ローンの業務効率化・お客さまの利便性向上

✓ 住宅ローン担当者をローンセンターへ集約
⇒24名を捻出し、他の業務へ振替

✓ 担保物件調査等の効率化を実現する「シカクマップ」を山梨中央銀行と同時に導入（銀行では全国初）
⇒約4,000時間／年の業務削減効果（従来比1／4）

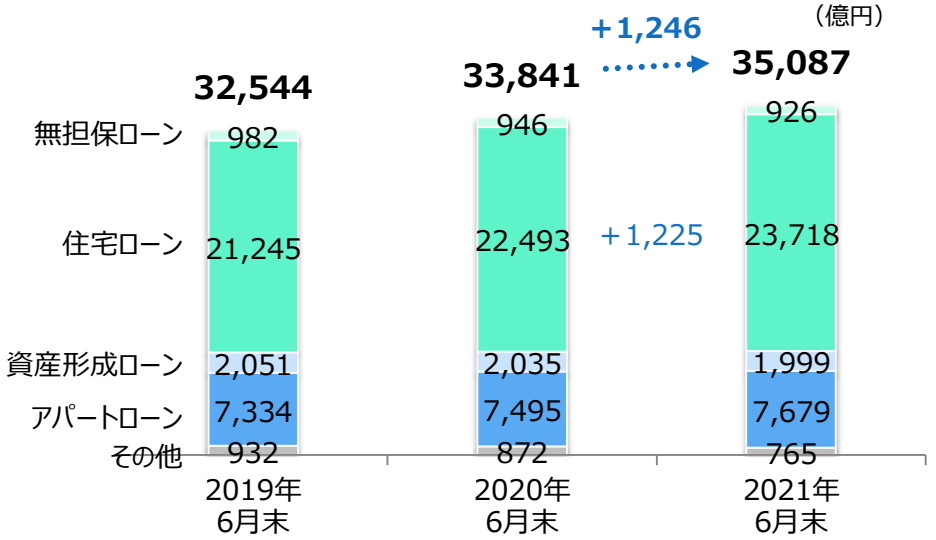
静岡・山梨アライアンス
Shizuoka-Yamanashi Alliance

✓ 電子契約の導入

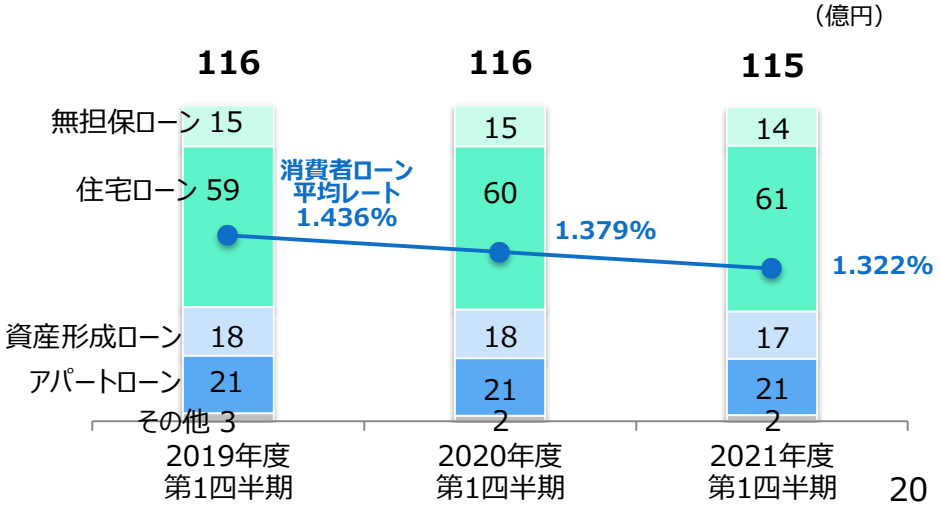
無担保ローンの残高増加に向けた施策

お客さまの利便性向上・効果的なセールス

消費者ローン末残推移



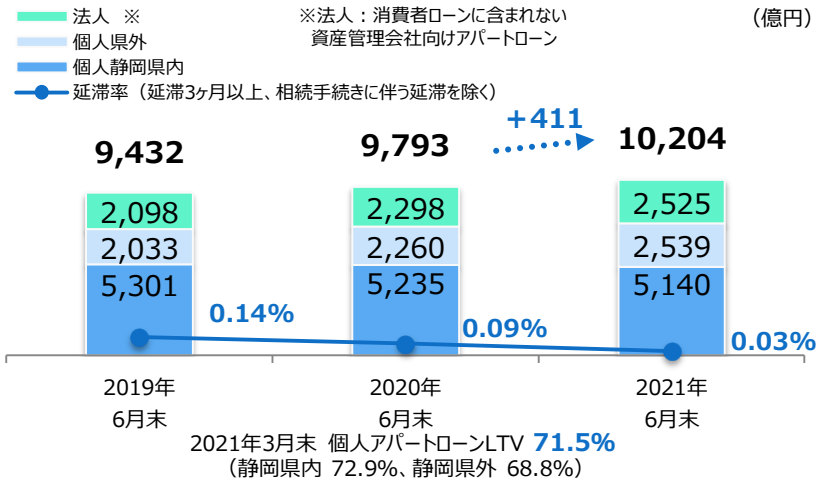
消費者ローン利息額およびレートの推移



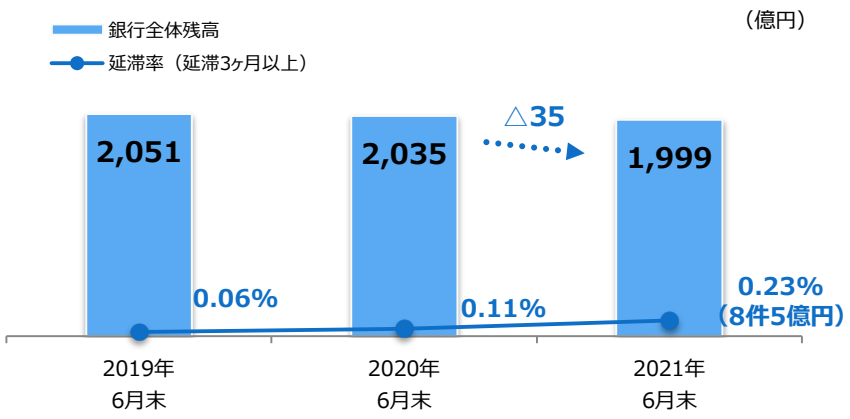
アパートローン・資産形成ローン

アパートローン（法人含む）残高は前年同期比＋411億円、資産形成ローン残高は前年同期比△35億円
資産形成ローンは、厳格な管理体制を維持しつつ、再成長および新たなビジネスモデル構築を目指す

アパートローン末残・延滞率の推移



資産形成ローン末残・延滞率の推移



資産形成ローンのこれまでの取組みと今後の戦略

- 厳格な管理体制のもと、相応の規模・収益に成長したが、さらなるビジネスモデル拡大の余地あり

厳格な管理体制構築

- ✓ 取扱い拠点の限定
- ✓ エビデンスの厳格な原本確認
- ✓ モニタリング専担者の配置
- ✓ ストレスをかけた収支シミュレーション
- ✓ 外部業者による担保評価

現状の課題

- ✓ 残高の成長鈍化
- ✓ ローン以外の富裕層向けビジネス構築が途上

資産形成ローンの再成長・新たなビジネスモデル構築

適正な人員配置
⇒厳格な管理体制は維持・向上

預り資産クロスセル・PBサービスの推進
⇒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ローン以外の取引拡大

ベンチャー企業の経営者向けビジネス
⇒住宅ローン、自社株買取り等の個人借入ニーズへの対応

コーポレートニーズへの対応

グループ間の連携強化に加え、お客さまに提供するコンサルティングメニューを拡充
グループ会社を含めた法人関連収益は前年同期比△9億円となるも、M&A・事業承継の成約件数は増加

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

グループ総営業体質の浸透に向けた取組み

グループ間の連携強化

✓ 人財交流を約50名実施（リース・コンサル）

貸出とリースの並行提案体制構築
M&A・事業承継への対応強化

コンサルティングメニュー拡充

✓ 人材紹介業務に参入

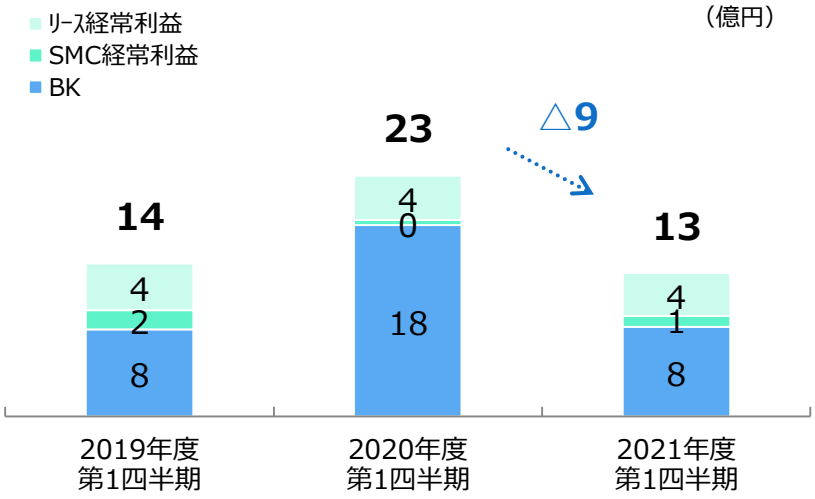
M&A・事業承継

✓ 外部機関との連携強化、プロ人財採用

課題解決・企業価値向上に資するファイナンス提案

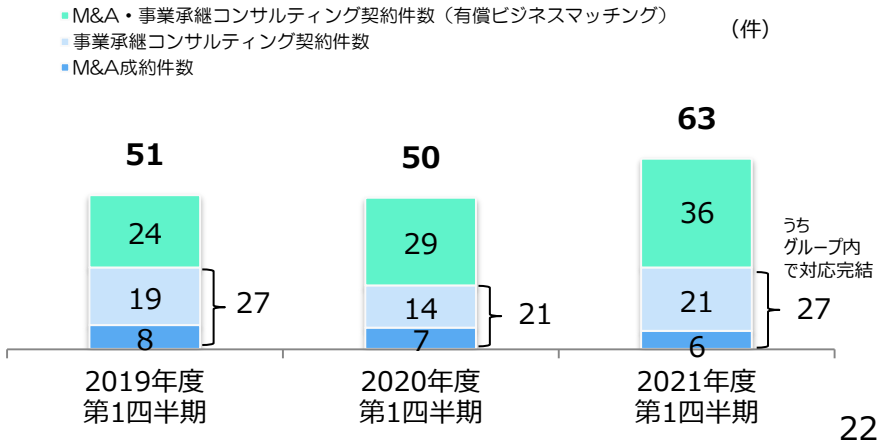
✓ 資本性ローンやリース等、多様なファイナンスの提案

法人関連収益（グループ会社含む）



M&A・事業承継（グループ会社含む）

【成約件数の推移】



ライフプランニーズへの対応

グループ一体での総資産営業に加え、人生100年時代を見据えた資産管理型ビジネスを展開
グループ会社を含めた預り資産収益は前年同期比＋2億円

BK：静岡銀行　TM証券：静銀ティーエム証券

グループ総営業体質の浸透に向けた取組み

グループ間の連携強化

✓ 人財交流を約50名実施（銀行・静銀ティーエム証券）

銀証連携強化による、
グループ一体での総資産営業

人生100年時代を見据えた資産管理型ビジネス

現役世代 → 退職後～ → 相続

手軽な資産形成

✓ しずぎんラップの取扱い開始

対面　静銀ティーエム証券

非対面　Monex Asset Management

適切な財産管理（認知症への備え）

✓ 代理出金機能付信託「つかえて安心」を取扱い開始（大手信託銀行提供）

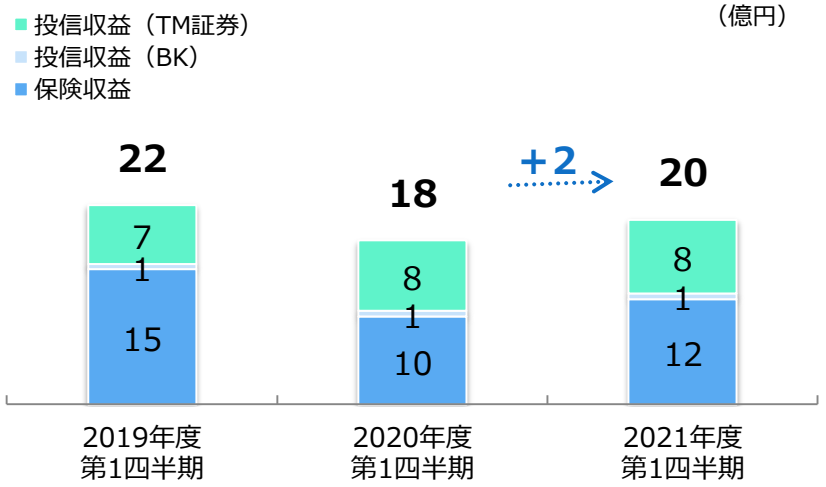
地銀初

資産の承継

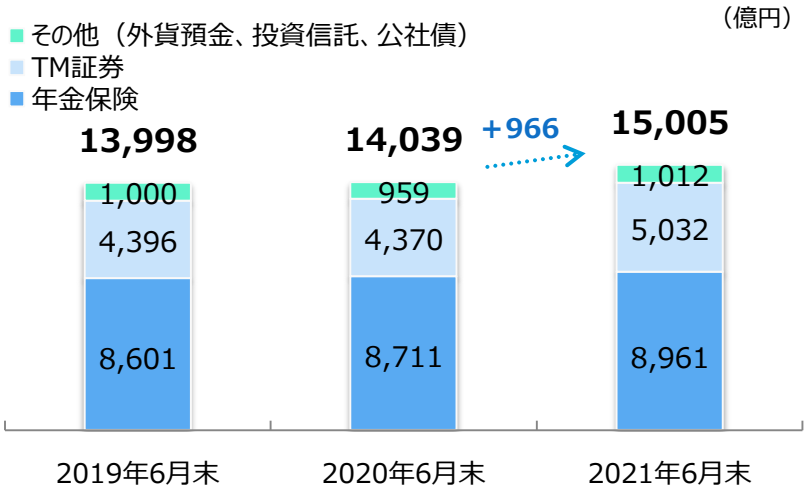
✓「遺言信託業務」の取扱い開始（2021年4月～）

資産運用から承継までワンストップで対応

預り資産収益（グループ会社含む）



資産運用商品残高（個人・末残）の推移



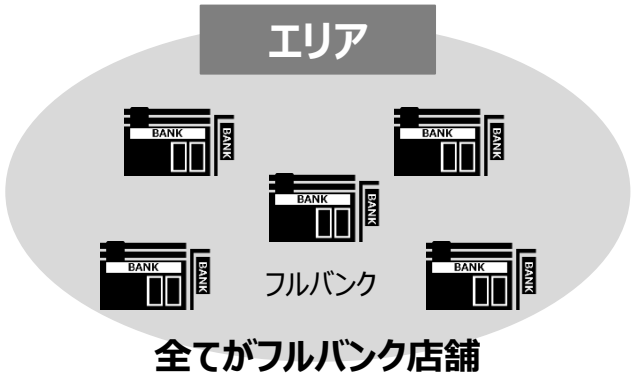
店舗戦略

営業体制改革により、店舗網を縮小することなく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～）

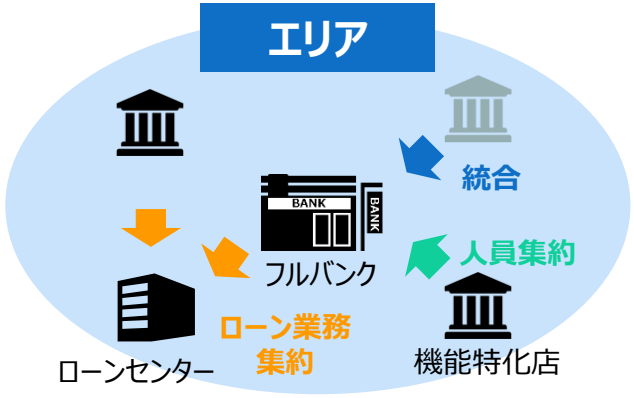
- エリア単位で品質の高い金融サービスを提供し、お客さまの利便性や満足度のさらなる向上につなげる

【従来】



全てがフルバンク店舗

【営業体制改革後】



エリア単位でフルバンク機能提供

【成果】

	2020年度迄実績	2021年度計画
実施エリア	約８割	同左
削減店舗	△11店舗	△12店舗
店舗機能見直し	32店舗	5店舗
昼休業実施店舗	28店舗	15店舗
人員捻出	72名	35名
店舗運営コスト	△12億円	△8億円

県内信金との共同店舗・ATMネットワーク見直し

- 余剰スペースの活用として、河津出張所の一部を三島信用金庫に賃貸し、共同店舗の運営を開始（2021年2月）
- 利用状況を見極めながら、適正なATMネットワークを構築

【ATM台数の推移（店舗内・店舗外）】

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	2011年度～2016年度	2017年度～2019年度	2020年度～
	第9次中計 ～第10次中計	第11次中計 ～第12次中計	第13次中計	第14次中計～
経営方針	営業店バック事務の標準化・システム化・集中化	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 フロント特化型店舗	コンサルティング型店舗	デジタル店舗の構築・拡大 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 記入レス・印鑑レス	営業店業務のデジタル化 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

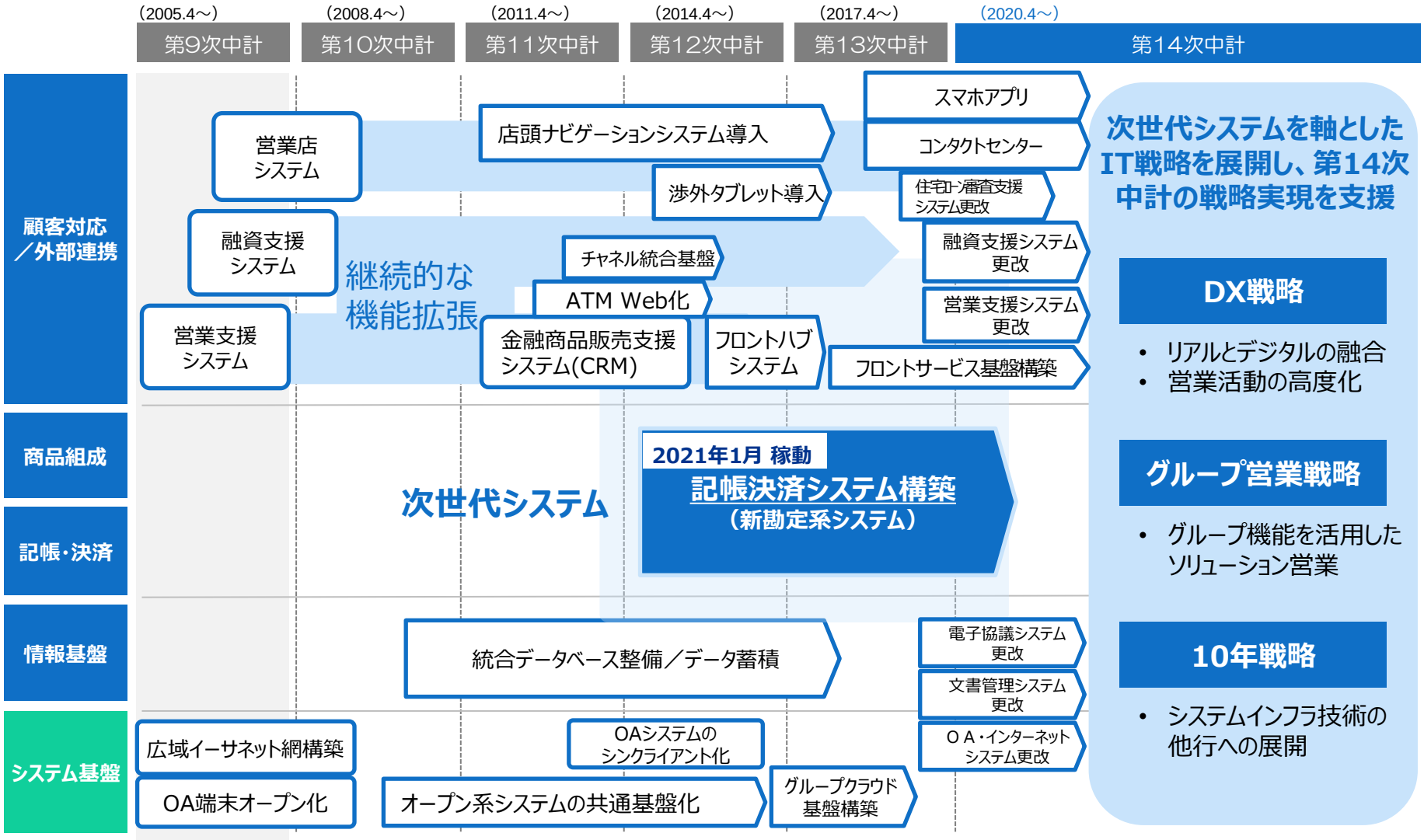
今後の主な目標

営業体制改革
8割のエリアで実施
（第14次中計期間中）

RPA
100人相当※
の業務自動化（2021年度迄）
※年間20万時間分

次世代システムを活用したIT戦略

2004年からシステム全体のオープン化を進め、2021年1月に次世代システムが稼動
今後は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



次世代システムの概要

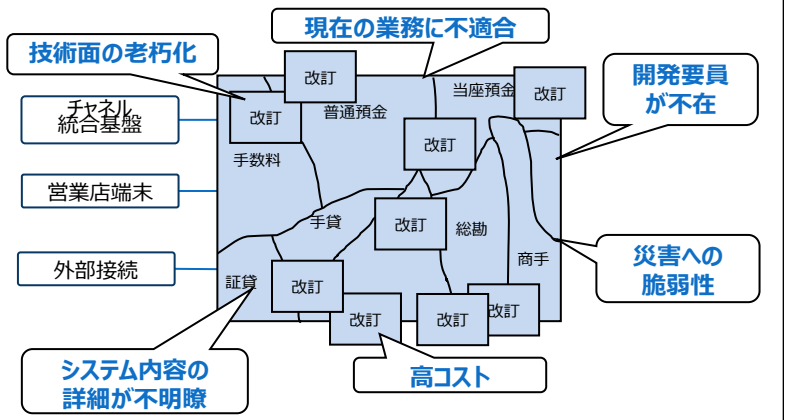
次世代システム構築は、国内大手行で初めてオープン系技術を採用するなど、先行事例のないプロジェクト
2021年1月に稼動し、2025年の崖をクリア

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

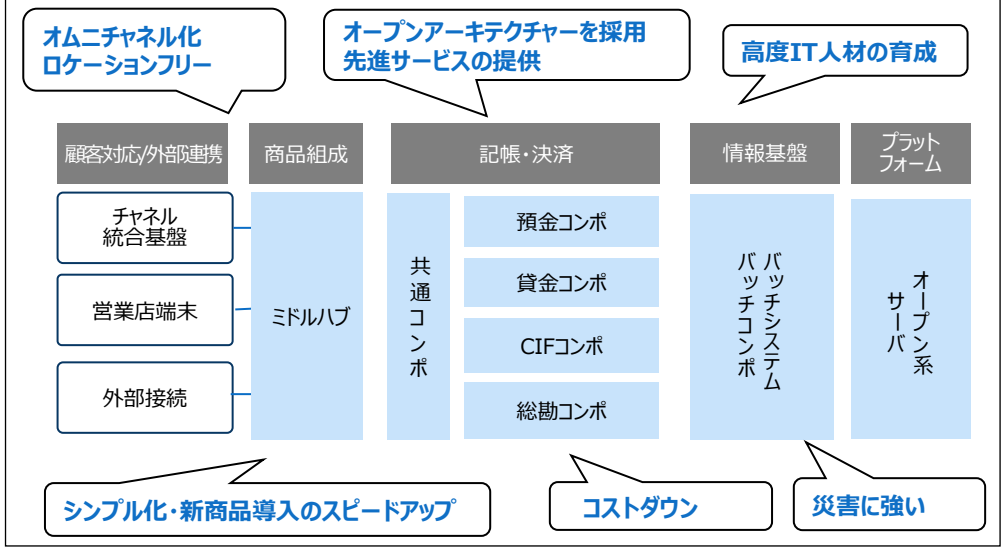
- 融資支援システム構築
- ATMのWeb化
- 店頭ナビゲーションシステム導入　等

→ 継続的に機能を拡張・分散

●次世代システム構築・稼動

- **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月稼動⇒2025年の崖をクリア**

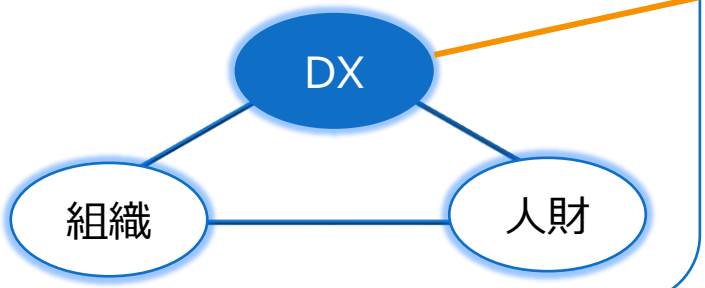
次世代システムの構成



DX戦略　～静岡銀行グループのDX

基本理念の実現に向け、中長期的な企業価値向上を目的に、デジタルトランスフォーメーション(DX)を通じた企業自体の変革に取組む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

経営戦略におけるDXの位置づけ



DXポリシーの制定・専担部署の設置

DXに関する基本的な考え方を規程化

目指す姿

- ✓ 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

DX戦略推進室を設置（2021年6月）

- ✓ 2020年6月に設置したＤＸ戦略統括室から格上げ

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）

- ✓ 業務プロセスをゼロベースで見直し
- ✓ ビジネスモデルの変革

中長期的な企業価値向上

【基本理念】
地域とともに夢と豊かさを広げます。

DXで取組む5つの重点分野

新規ビジネス創出

非対面チャネルの強化	✓ スマホアプリの刷新 ✓ コンタクトセンター構築 ⇒ **顧客基盤拡大**
法人取引先のチャネル拡充	✓ 法人ポータルサイト構築 ⇒ **新たな収益獲得**
グループ一体でのデータ活用	✓ データの共同利用によるマーケティング強化 ✓ 効率的なグループ連携 ⇒ **グループ経営強化**

既存ビジネス深化

集中部署業務のデジタル化	✓ ペーパーレス化・RPA活用 ⇒ **コスト削減・生産性向上**
デジタル人財の育成	✓ デジタルネイティブ世代の積極的な活用 ✓ 外部人財活用・ノウハウ吸収 ⇒ **人財育成**

異業種連携①　～全体像

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

異業種連携を通じた新たなビジネスモデルの創出
SHIZUOKA BANK

ローン市場での新たな取り組み
異業種のネットワークを活用した住宅ローンの全国展開
ARUHI リノベる。 / au じぶん銀行 / HOUSALL

【2021年度（6月末迄）実績（4社合計）】
申込：4,200件、1,434億円
実行：　60件、　20億円

新たな金融サービスの提供
従来の銀行にない新たなサービスを提供
Money Forward / ほけんの窓口 / commons asset management, inc.

【Money Forward】
累計契約件数：約13万件
【ほけんの窓口】
拠点数：6拠点
2021年度来店客数（6月末迄）約1,100人

非対面チャネルでのビジネス拡大
銀証連携の最重要パートナー
MONEX GROUP

【マネックス・アセットマネジメント】
静銀ティーエム証券で対面型ラップサービス「しずぎんラップ」を取扱い開始（2020年10月）
【マネックス証券】
当行による、同社の口座開設の紹介を開始（2020年11月）

ベンチャー企業とのネットワーク構築
ファンドへの出資を通じた広範なネットワーク構築
GLOBAL CATALYST PARTNERS JAPAN / Net Service Ventures / HIRAC FUND

【ベンチャー出資】
左記以外も含め合計10ファンドへの出資を通じ、ベンチャー企業282社へ出資　（2021年6月時点）

デジタル技術の活用
デジタル技術に強みを持つ企業との提携
LEEWAYS Real Estate Technology / PKSHA TECHNOLOGY / Tailor Works

【LEEWAYS】
AIを組み入れた精緻な収支シミュレーションによる審査精度向上（2020年5月稼動）
【Tailor Works】
新たなビジネスマッチング・プラットフォームの共同開発など（2021年3月業務提携）

「TECH BEAT Shizuoka」
✓ 静岡県の産業活性化や新たな産業創出を目的に、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で、過去5回開催

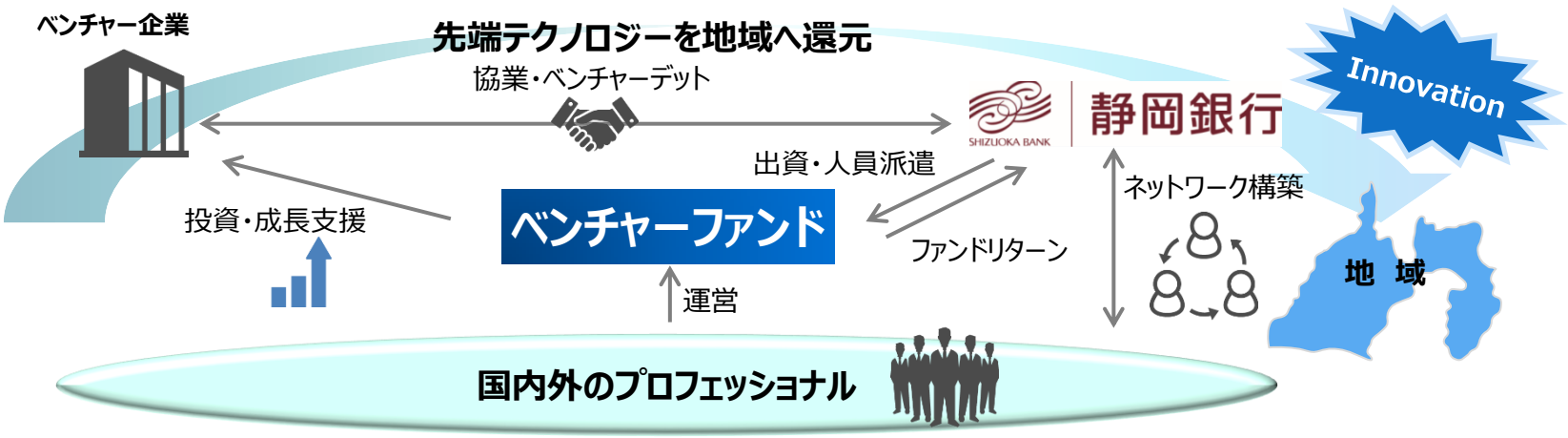
参加者数（累計）	約2万人
個別商談件数（累計）	約630件

TECH BEAT Shizuoka / TECH BEAT Shizuoka for Agri / TECH BEAT Shizuoka 2020 / TECH BEAT Shizuoka for Medical Startups

異業種連携② ～ベンチャービジネス

ベンチャーファンドへの出資を通じ、地域イノベーションの実現を目指す
将来的には、ベンチャービジネスを拡大し、収益の柱とすることを展望

ベンチャーファンドへの出資を通じた、人財育成および地域イノベーションエコシステムの構築



ベンチャーファンドへの出資状況（2021年6月末）

ベンチャービジネスの拡大に向けて

- ベンチャービジネスを将来の収益の柱へ育てるため、社内体制を整備

これまで
「イノベーション推進室」の業務の1つとして、ベンチャービジネスを研究

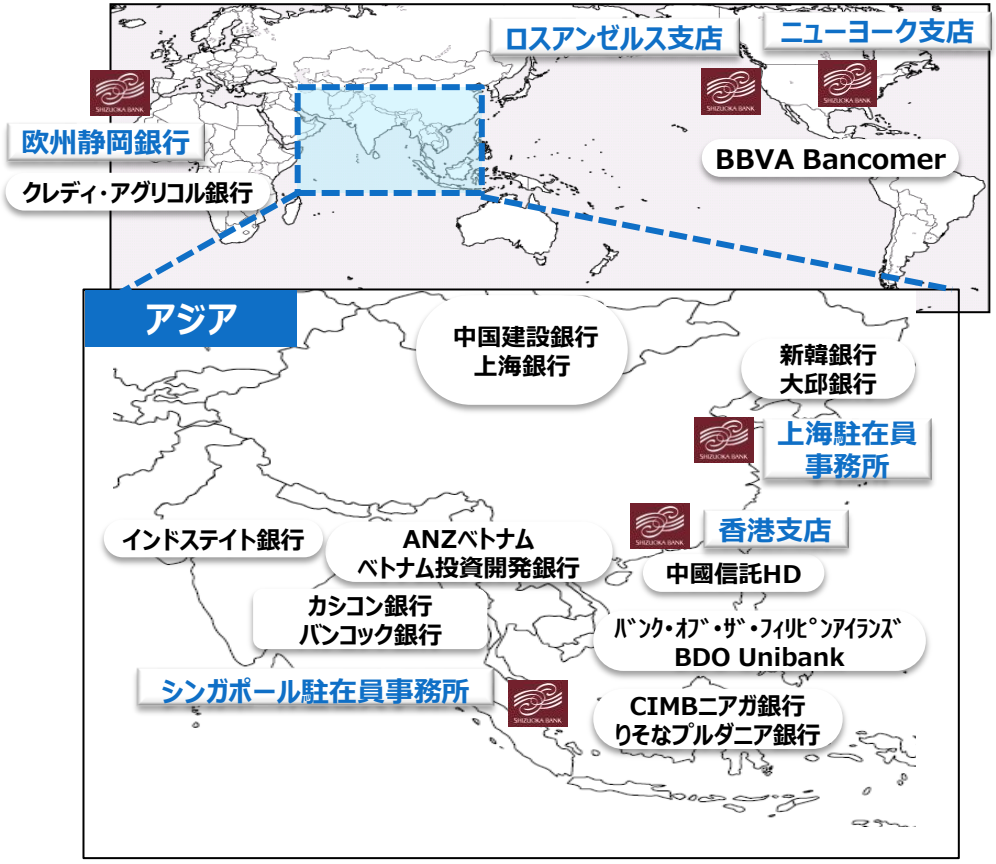
2021年6月～
ベンチャー企業への投融資や事業支援等を通じた新たな事業分野の開拓に向け、**ベンチャービジネスプロジェクトチーム**を設置

海外ネットワーク

海外3支店、2駐在員事務所、1現地法人の設置に加え、16の海外金融機関と提携により地銀随一のネットワークを構築
取り巻く環境の変化を受け各拠点の役割見直しを進めるとともに、山梨中央銀行との連携を強化

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

従来からの環境変化
- ✓ 規制厳格化
- ✓ 取引先ニーズの変化（進出支援から事業展開支援）
- ✓ 地政学リスクの顕在化

×

コロナによる変化
- ✓ サプライチェーン見直し
- ✓ ボーダーレスからボーダー社会への回帰

1 各拠点の役割見直し

- ✓ アジア・北米・欧州それぞれの拠点について、役割の見直しを実施（行内機関決定済み）
- ✓ 各拠点の監督官庁等との調整が完了次第、順次公表予定

2 静岡・山梨アライアンス

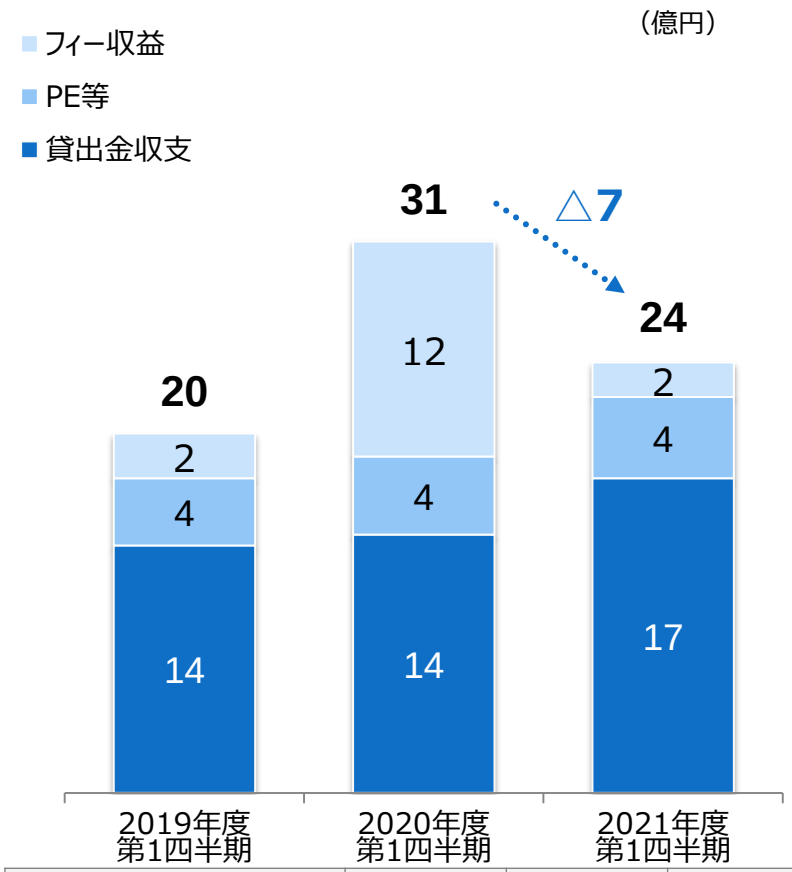
- ✓ 当行の海外拠点を通じた山梨中央銀行のお客さまのサポートを目的に、同行と「海外ビジネスサポート業務に関する協定」を締結
- ✓ 同行から2名の行員を受入予定（1名は香港支店）

静岡・山梨アライアンス
Shizuoka・Yamanashi Alliance

ストラクチャードファイナンス

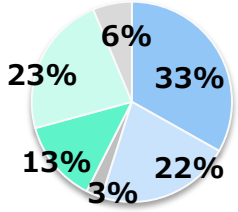
ストラクチャードファイナンス収入は前年同期比△7億円
ストラクチャードローン（SF貸出金）は融資対象の分散を図り、信用格付は高格付中心のポートフォリオを構成

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	2020年度 第1四半期	2021年度 第1四半期	前年同期比
ROA（総資産利益率）	**0.95%**	**1.06%**	**+0.11pt**
RORA（リスクアセット対比利益率）	**1.63%**	**1.92%**	**+0.29pt**

SF貸出金 残高構成割合（2021年度第1四半期平残6,470億円）



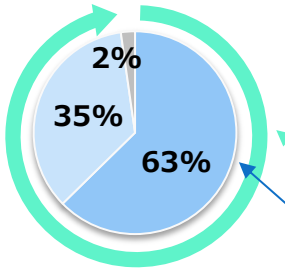
- コーポレートクレジットリスク（シニア）
- コーポレートクレジットリスク（メザニン）
- アセットファイナンス
- プロジェクトファイナンス
- 不動産ノンリコースローン
- 証券化ローン（CLO等）

分散を効かせたポートフォリオ（円貨：外貨 ＝ 6：4）

CLO残高 （2021年6月末）
404億円（13明細：平均31億円）
全てAAA格
劣後比率は36.0%～41.8%

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※を除く）



- 正常先（シングルA格相当以上）
- 正常先（シングルA格相当未満）
- 要注意先以下

98%が正常先に分類

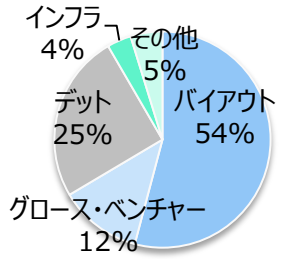
63%がシングルA格相当以上

※不動産ノンリコースローンLTV平均59.3%

プライベートエクイティ投資 種類別出資約束額割合

ＳＦ貸出金同様、分散を効かせたポートフォリオ

出資件数：83件（うち海外32件）



アライアンス発足以降、協業施策を速やかに検討し、様々な施策を実現
今後も様々な施策を実現し、100億円以上の提携効果（5年累計・両行合計）を目指す

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オープン**
  - ✓ 山梨中央銀行の本店にオープン（'21年4月）
  - ✓ 連携強化を目的に、「静岡銀行・静銀ティーエム証券」と「山梨中央銀行」間で、16名の人事交流を実施

主要実績

顧客紹介件数　：**約900件**
開設口座件数　：**約400件**
預り資産販売額：**約20億円**

- 生命保険商品**「富士のみまもり」**の取扱開始（'21年6月）
  - ✓ 健康給付金付き一時払い終身医療保険
  - ✓ アライアンスを記念し、両行で共同開発

ファイナンス分野における成果

- 山梨中央銀行から3名の行員を受入（'21年1月～）
- ストラクチャードファイナンス分野において、貸出および投資案件を山梨中央銀行へ売却

【効果】
静岡銀行　・・・売却益の計上および新規投資枠確保
山梨中央銀行　・・・利息および配当金収入

- シンジケートローン等の共同対応（4件/210億円）
  - ✓ 一部の案件では、コベナンツ管理を相互補完
- アライアンス記念私募債**「FUJIBON」**の取扱開始（'21年4月）
  - ✓ 7件を引受
  - ✓ 手数料の一部を「富士山基金」に共同で寄付

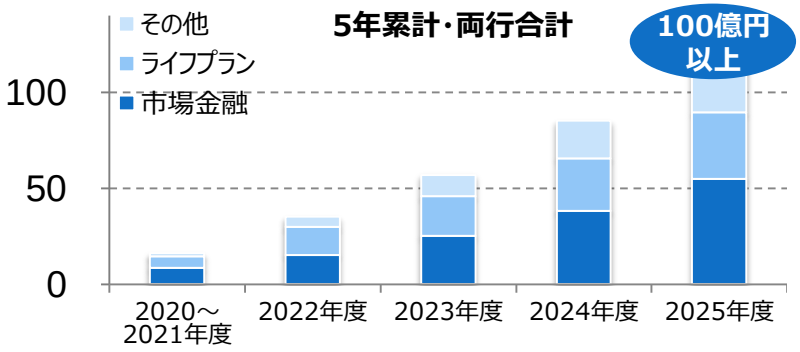
地域を巻き込んだ取組み

- 「M&A業務における協定書」締結（'21年1月）
- 両行行員同士の交流（'21年2月）
  - ✓ 若手行員や内定者の交流会・部活動交流大会
- 海外分野の連携（'21年5月）
  - ✓ 「海外ビジネスサポート業務に関する協定」締結
  - ✓ 人事交流
- 相続手続きの共通化（'21年6月）
- 両行の取引先同士によるビジネスマッチング成約（2件）
- 各種セミナーの開催（5回）

静岡・山梨アライアンス 地方公共団体向け DX セミナー

目指す姿（提携効果）

- 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、**100億円以上の提携効果（5年累計・両行合計）**実現を目指す
- 2021年度第1四半期迄で**14億円の効果**を実現



ESGへの取組み

サステナビリティ経営の実現に向け、ESGへの取組みも強化

Environment 環境

温室効果ガス排出量の削減目標を上方修正（2030年度の排出量が2013年度比△60%）	**2021/7**
特定セクターに対する投融資方針の制定（新規の石炭火力発電に原則投融資しない、等）	**2021/4**
環境方針の改定（グループ一丸で、金融を通じて脱炭素社会の実現に貢献）	2021/4
2040年度を目途に石炭火力発電向け投融資をゼロとする方針を決議	**2021/3**

Social 地域・社会

The Valuable 500※に加盟	**2021/2**
本邦初の中小企業向けポジティブインパクトファイナンスを実行	**2021/1**
TECH BEAT Shizuokaの開催	2018～
地域企業への行員派遣	2017～

※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

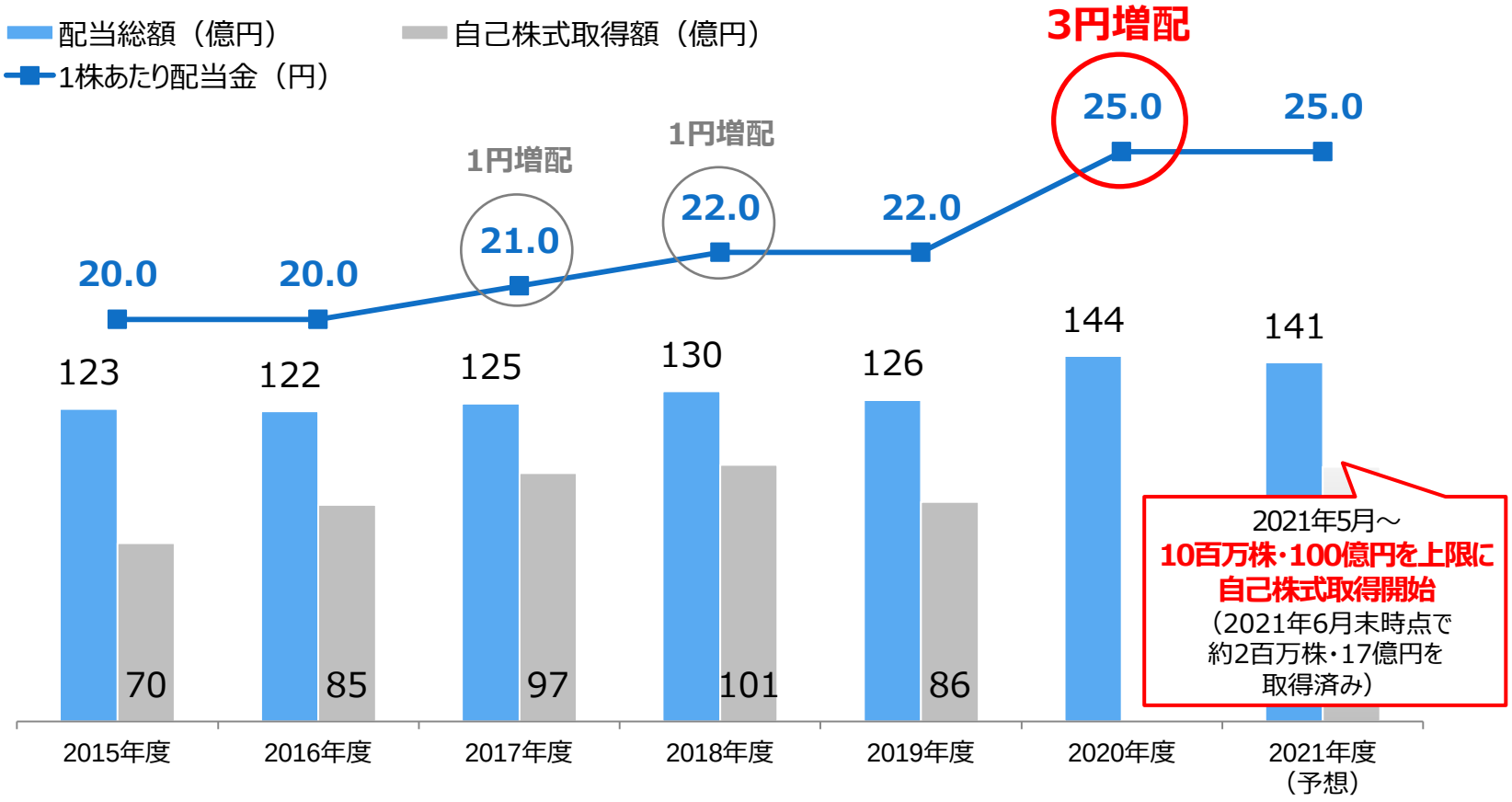
社外取締役比率4割（社外取締役を2年連続で増員）	**2021/6**
指名・報酬委員会の設置	2020/10
譲渡制限付株式報酬制度の導入	2020/6
執行役員の責任明確化（雇用契約から1年ごとの委任契約に変更）	2020/6

資本政策

株主還元

2020年度の1株当たり配当金を3円増配し、自己株式取得（上限100億円）を2021年5月から開始
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

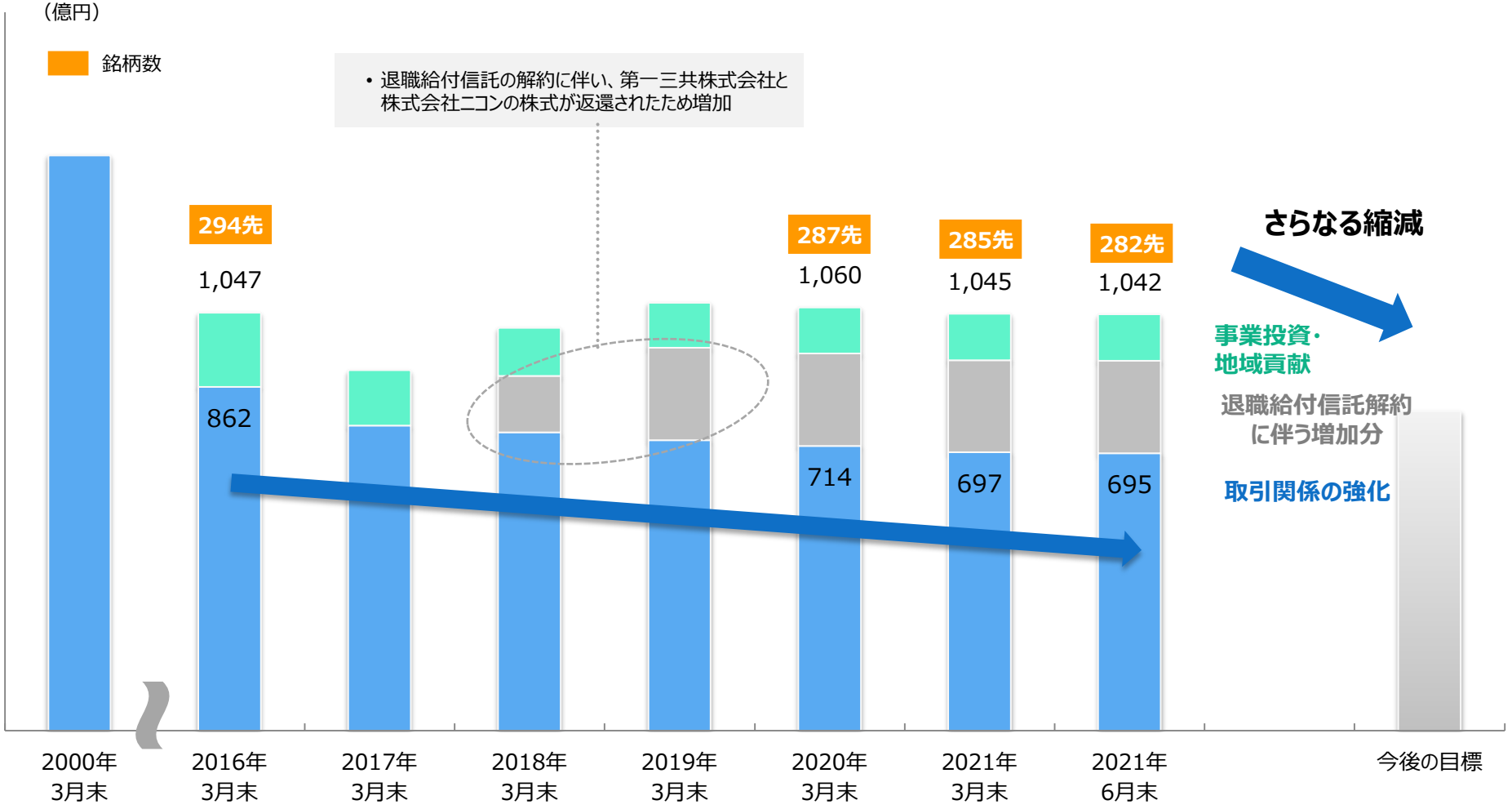


	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度（予想）
配当性向	25.6%	41.5%	24.9%	27.6%	32.6%	32.8%	30.9%
総還元性向	40.2%	70.6%	44.3%	49.1%	54.9%	32.8%	52.9%
親会社株主利益	479億円	293億円	501億円	469億円	387億円	436億円	455億円

政策投資株式

政策投資株式は、縮減を基本方針とし、3つの保有意義（「事業投資」、「取引関係の強化」、「地域貢献」）や経済合理性の検証を実施した上で売却対象銘柄を選定
毎年度継続的に売却を進め、残高（取得原価ベース）および銘柄数を減少させている

政策投資株式取得原価の推移 ※



※ グループ会社および持分法適用関連会社の株式を除く

組織の変革を目指して

組織の変革を目指して

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

中計期間で目指す姿（中計ビジョン）

地域のお客さまの夢の実現に寄り添う、課題解決型企業グループへの変革

定量目標

連結経常利益　800億円

グループ経営の強化

- ✓ グループ間人財交流140名実施
- ✓ グループ会社代表者に銀行の支店長級を登用
- ✓ グループ会社間の役員異動

→ **銀行中心からの脱却（対等なパートナーとして連携）**

基本理念と行動の一致

- ✓ 20年振りの人事制度改革（OKR導入等）
- ✓ 業務計画・表彰サイクルの変更（半年→1年）

→ **中長期的な目線で付加価値を提供**

ダイバーシティ

- ✓ 役職員の社内外での副業・兼業推奨
- ✓ 採用チャネルの拡大（プロ人財・キャリア・高卒者等）
- ✓ ダイバーシティ推進委員会設置、女性役員就任※

→ **組織風土の変革**

※グループ会社3社で4名

ESG/SDG s

ESG/SDGs①　～SDGsへの取組み、ESG指数構成銘柄への採用

豊かで活力のある持続可能な地域社会の実現に向けて、SDGsの取組みを支援する商品の取扱いや、SDGsに関連する投融資を推進

SDGs関連商品・投融資の推進

ポジティブ・インパクト・ファイナンス

- 企業活動が環境・社会・経済におよぼすインパクトを分析・評価し、ポジティブインパクトの向上とネガティブインパクトの低減に向けた取組みを支援する融資
- 「ポジティブ・インパクト金融原則※1」および「インパクトファイナンスの基本的考え方※2」に基づき、一般財団法人静岡経済研究所が㈱日本格付研究所の協力を得て評価を実施

※1：国連環境計画金融イニシアティブが提唱
※2：ポジティブインパクトファイナンスタスクフォースが提唱

【これまでの実行実績】

- 平野ビニール工業㈱と、**本邦初**となる地域金融機関として中小企業向けの評価枠組みを用いた融資契約を締結
- 横浜環境保全㈱と、**神奈川県初**となる融資契約を締結
- グループ会社の静銀リース㈱と、**地銀系リース会社初**となる融資契約を締結

しずぎんSDGs私募債

- SDGsに積極的に取組む企業の資金調達を支援する商品で利率優遇措置あり。発行体の希望により、新聞等への発行概要を掲載する際、SDGs私募債である旨を記載
- 2021年度は2件引受（累計9件）

欧州復興開発銀行が発行する米ドル建債への投資

- 欧州復興開発銀行がさまざまなプロジェクトを推進するために発行。新型コロナウイルス感染症の対策プログラム等にも充当

ESG指数構成銘柄への採用

年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が選定したESG指数のうち3つに採用

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社独自の調査の両方に基づき、業種毎にESGの取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、性別多様性の推進において、業界をリードしている企業を選定

※MSCI：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

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数（テーマ型ESG指数）

- 炭素効率性が高く（温室効果ガス排出量/売上高が低く）、十分な情報開示を行っている企業を選定

ESG/SDGs② ～環境

企業市民として、豊かな自然環境を次の世代へ引き継ぐための取組みを行っている

TCFD提言への賛同を表明

- 2020年3月、気候変動に関する「リスク」と「機会」についての情報開示を求めるTCFD（※）提言への賛同を表明
- TCFD提言が推奨する4項目に沿った対応は以下の通り

※主要国の中央銀行や金融監督当局などが参加する金融安定理事会により設立されたタスクフォース

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

ガバナンス	環境の保全と企業活動の調和に向け、第14次中期経営計画の策定を通じて議論した内容を実現するための、具体策の制定および経営会議等における進捗確認
戦略	■機会：お客さまの温室効果ガス輩出削減に向けた設備投資やリースの利用の支援および環境負荷低減への貢献 ■移行リスク：与信残高に占める炭素関連資産の割合は1.3% 低炭素経済への移行に伴うリスクの分析・把握 ■物理的リスク：近年の気候変動に起因する気候変動シナリオ分析および財務に与える影響の把握
リスク管理	■環境や社会に対し影響を与える可能性がある融資について、クレジットポリシーと照らし合わせた取上げ可否の判断 ■気候変動に起因する移行リスクや物理的リスクに対応するリスク管理体制の構築・検討
指標と目標	■温室効果ガス排出量の削減目標・実績 目標：2030年度の排出量が2013年度比△60%(※) (※)2021年7月、従来の△26%から目標引上げ 実績：2019年度の排出量15,489トン （2013年度比△12.4%削減） ■石炭火力発電向け投融資残高 2040年度を目途にゼロ

静岡銀行グループ環境方針を改定

- 2021年4月、静岡銀行グループ環境方針を改定
- 気候変動の影響をめぐる国際情勢や企業動向を反映し、グループ全体で持続可能な社会の実現に本業を通じて貢献することを明記

特定セクターに対する投融資方針を制定

- 新規の石炭火力発電向けの投融資は原則行わないなど、環境や社会に負の影響を与える可能性がある資金使途への投融資に対する方針を明確化
- 石炭火力発電向け投融資残高について、2040年度を目途にゼロとする目標を設定
（2021年3月末の石炭火力発電向け投融資残高は179億円、与信残高に占める割合は0.15パーセント）

環境保全への取組み

- 紙の通帳を発行しない「ECO口座」を提供
⇒**2020年度の口座作成のうち約6割がECO口座**
- 定期預金の「利息計算書」および「満期案内」の送付を一部終了

上記により削減した費用の一部を「富士山基金」等へ寄付
（2020年度は4百万円を寄付）

- 静岡県内で環境保全に取り組んでいる個人や団体に、「公益信託しずぎんふるさと環境保全基金」を通じて、助成金を支給
- 2020年度は30先に対し、合計3百万円の助成を実施
- 1993年の基金設立以来、助成金額は延べ8,120万円

ESG/SDGs③　～ダイバーシティ

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に取り組んでいる

ダイバーシティ

- 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」の取組みを開始（2019年8月）。その後、フルフレックスタイム制の導入など取組みを拡大した「ワークスタイル・イノベーション2.0」を開始（2021年4月）
- 従業員が安心して働くことのできる職場環境の整備を目的に、従業員の奨学金返済を支援し、負担を取り除く取組みを開始(2020年4月)
- 従来の静岡銀行グループにない知見や経験を有する人材を採用
  - ✓ スポーツ団体・文化活動団体に所属する者の採用（2020年4月）
  - ✓ 28年ぶりとなる高卒採用（2021年4月）
  - ✓ パラアスリート（車いすラグビー）の採用（2021年6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㈱」を設立（2019年10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2月）

「健康経営優良法人2021」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、2021年3月に、「健康経営優良法人2021（大規模法人部門）」に認定（2年連続）

女性活躍に向けた取組み

- 女性活躍推進法に基づき策定した行動計画の期限到来（2021年3月末）に伴い、行動計画を再策定

現状（2021年3月）	女性行員比率	33.6%
	指導的地位の女性比率	16.9%
2024年3月	女性行員比率	35%以上
	指導的地位の女性比率	22%以上
2031年3月	**女性行員比率**	**40%以上**
	指導的地位の女性比率	**40%以上**

- グループで女性活躍に向けた取組みを強化し、複数の認定を取得

	静岡銀行	静銀ビジネスクリエイト	静銀ティーエム証券	静銀ITソリューション
プラチナくるみん	○	○	○	○
プラチナえるぼし		○		
えるぼし（三つ星）	○		○	

くるみん：「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組みを行う企業を認定）

- グループ3社で女性が役員に就任※しているほか、静岡銀行でも女性が理事に就任（1名）

※静銀総合サービス（執行役員1名）、静銀モーゲージサービス（取締役執行役員1名、執行役員1名）、静銀ビジネスクリエイト（執行役員1名）

ESG/SDGs④　～地域貢献活動

理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」の実践活動として、地域の文化やスポーツの振興、金融経済教育などの地域貢献活動に取り組むとともに、新型コロナウイルス関連でも地域を積極的に支援
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組み
- 高校生が経済や金融に関する知識を競う「エコノミクス甲子園」静岡大会を開催

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】

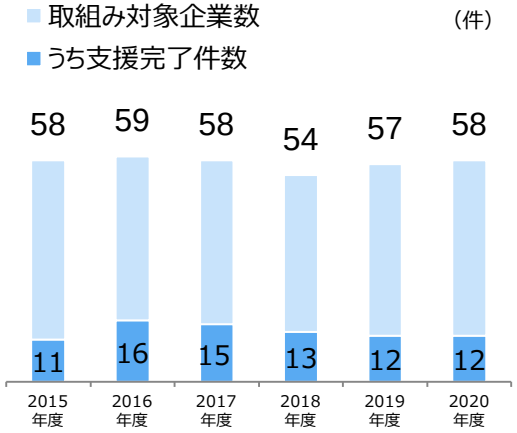
ESG/SDGs⑤　～地域密着型金融

業績不振に悩む取引先の経営改善・事業再生支援や、創業・新事業進出支援、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

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240社の「事業再生」を完了

地域の雇用約25千人を確保し、地域経済の活力を維持

静岡県内他金融機関等との相続手続共通化の拡大

- 2019年10月、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預金等の相続にかかる書類・手続きを共通化
- 相続手続の際にお客さまにご記入いただく書類を共通化するとともに、一定の基準を満たすお客さまについては、相続人代表者１名のみの署名・捺印で手続を可能とするなど、取扱を簡素化・共通化
- 以降も静岡県内金融機関との連携を順次拡大し、2021年6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

創業・新事業進出支援への取組み

「しずぎん起業家大賞」

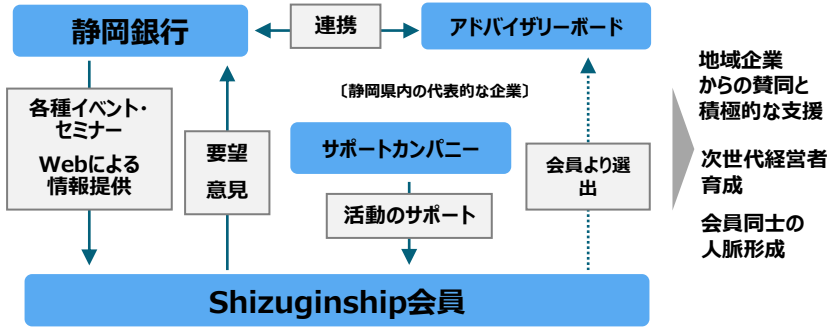
- 創業や新規事業の支援を通じ、地域の雇用拡大や地域活性化をめざし開催
- 過去8回実績：応募1,149件、表彰先59先
- 過去受賞先へのアフターフォローにより、表彰時と比較し以下の成果を上げ、地域経済の発展に貢献

売上高	＋41億円	従業員数	＋539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
- 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
- 山梨中央銀行「山梨ちゅうぎん経営者クラブ」との連携を開始

【Shizuginshipの運営体制】



【会員数】2021年6月末／719社、1,065名
【2021年度の活動※参加人数】のべ340人
※新型コロナウイルスの影響により、全てオンラインにて開催

静岡・山梨アライアンス
Shizuoka・Yamanashi Alliance

ESG/SDGs⑥　～地方創生

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、新たな産業振興へと発展させていく

「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く学びながら郷土愛を育み、将来的にふるさとに定住し、地域を担う人材へ成長することを目的に開催
- 2020年度は、地域企業や団体と連携し全3回実施、143名が参加
- 2021年度は、伊東市との連携企画（7月）、山梨中央銀行と共同で袋井市・北杜市との共催による企画（8月）のほか、元気！しずおか人および松坂屋静岡店との共同開催などを予定

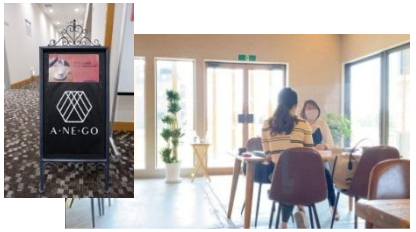
地方創生研修生受け入れ

- 2017年度から、地方公共団体職員などの研修生の受け入れを実施
- 行政と地域企業の交流を進めると共に、将来の担い手づくりを実施
- 2021年度は、新たに静岡県教育委員会（小学校教諭）から受入れ。７地公体やJA大井川などからの研修生を含め、合計10名が地方創生部員として在籍。地域活性化を目指した各種取り組みの企画・運営などに従事

女性の事業承継相談会の開催

- しずぎんアイデアコンペティション「ジョイントLAB.」にて協業先として選定した静岡県女性経営者団体「A・NE・GO」と連携し、女性の事業承継に関わる無料相談会「バトンCafe アトツグ相談会」を開催
- 現役の社長や後継者候補の女性がメンターとなり、経営者としての心構えや家庭と仕事の両立などの悩みを共有し、当事者目線でサポートを実施

■第1回東部地区
　2021年4月
■第2回中部地区
　2021年6月
■第3回西部地区
　2021年10月（予定）



個別商談会の開催

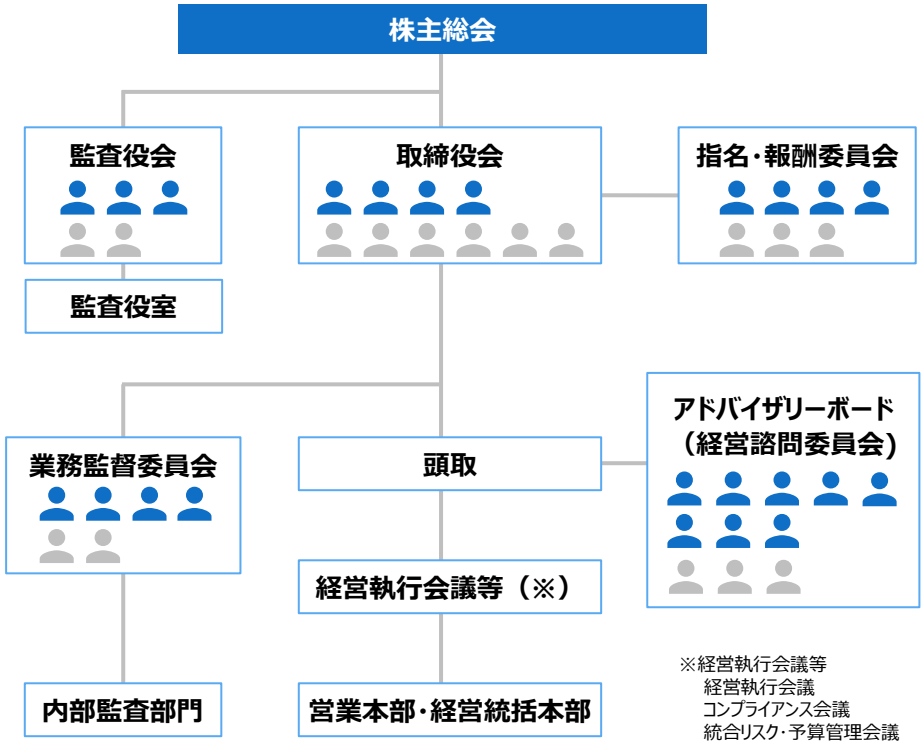
- 新型コロナウイルスの感染拡大で大規模商談会や集客イベントの開催が難しいなかで、山梨中央銀行と連携し、オンラインを中心とした個別の商談会を開催
- 2020年度以降、以下の企画を実施。成約率の高い有効な販路拡大機会を提供

【NEXCO中日本SAPAテナント事業者との個別商談会】
　2021年2月（山梨）
　2021年3月（静岡・オンライン）
【オギノ（山梨県スーパー）との個別商談会】
　2021年3月（オンライン）
【静鉄ストアとの個別商談会】
　2021年5月（静岡・オンライン）
　2021年6月（山梨）
【NEXCO中日本SAPAテナント事業者との個別商談会（2回目）】
　2021年6月　（静岡・オンライン）

ESG/SDGs⑦ ～コーポレートガバナンス

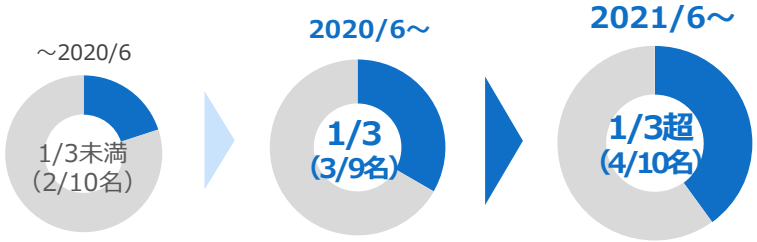
静岡銀行グループがステークホルダーとともに持続的な成長を目指していく礎として、社外取締役による経営監督の強化、業務執行者への権限委譲と責任明確化およびインセンティブ付与など、監督と執行の分離を志向した企業統治の強化に取り組んでいる

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ともに、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

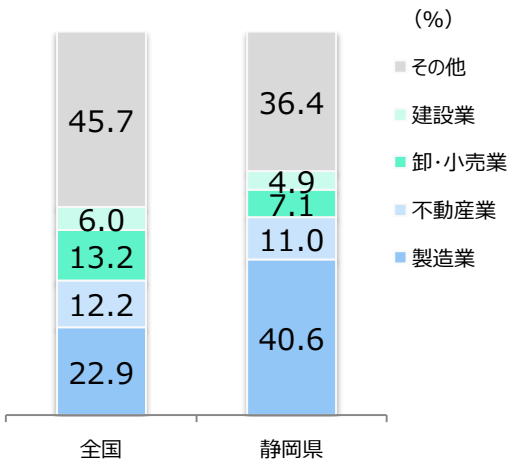
- 執行役員との契約を雇用契約から委任契約（1年ごと）に変更
  ⇒業務執行への責任を明確化
- 譲渡制限付株式報酬を執行役員にも支給
  ⇒企業価値向上に向けた株主目線での行動を促進

参考資料

静岡県経済①　～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

静岡県の産業別総生産構成比

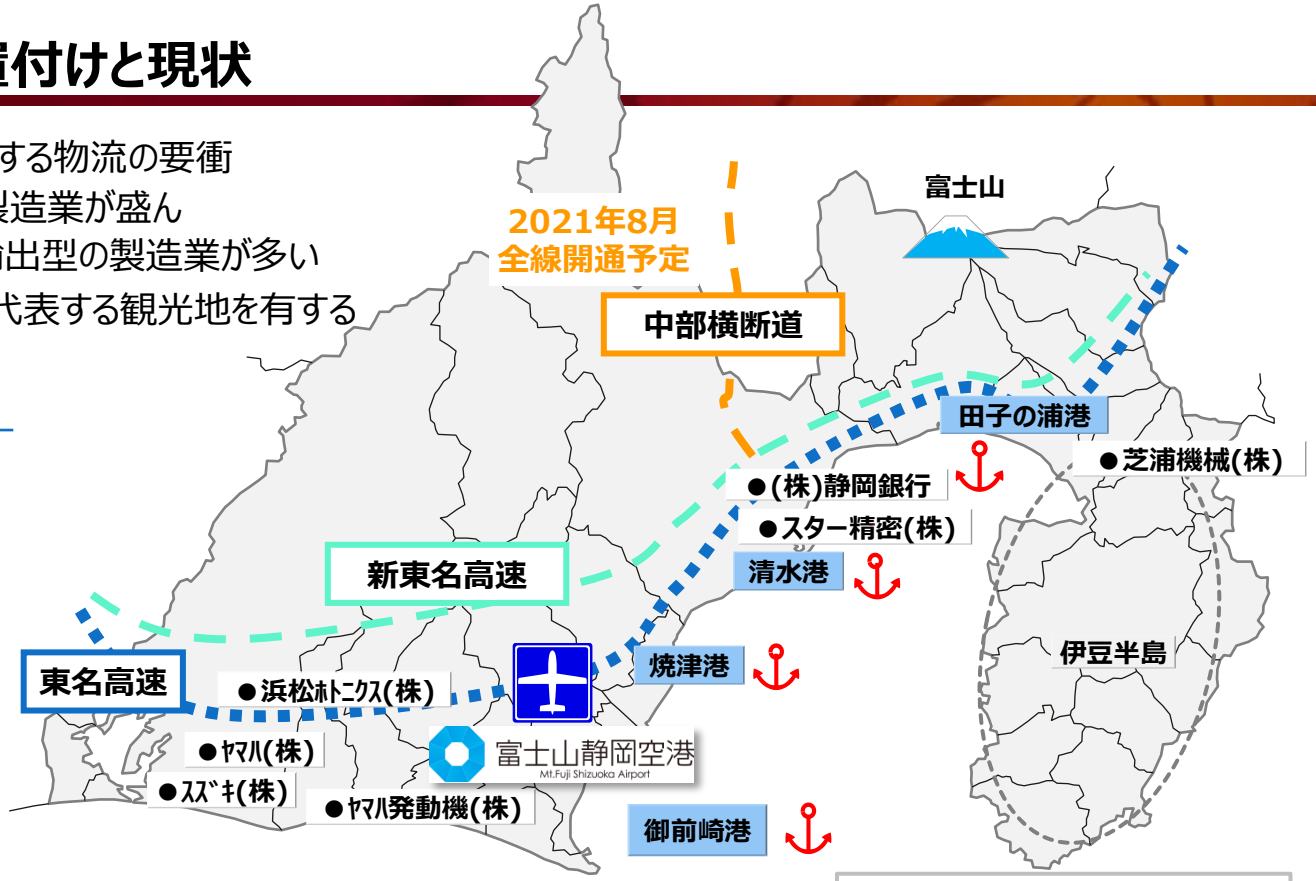


（出所）内閣府「県民経済計算(2017年度)」

静岡県内に本社をおく上場企業

※2021年3月末現在　　（先）

上場市場	企業数
東証１部	24
東証２部	9
マザーズ	1
ジャスダック	16
計	**50**



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」

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

静岡県経済②　～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、アルジェリア、カザフスタン、カタールに次ぐ規模

静岡県の指標

		全国シェア	全国順位
人　口	364万人	2.9%	10位/47(2019年)
世帯数	160万世帯	2.7%	10位/47(2020年)
県内総生産(名目)	17.3兆円	3.1%	10位/47(2017年度)
1人当たり県民所得	3,388千円	―	4位/47(2017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（※）	17.1兆円	5.3%	3位/47(2019年)
農業産出額	1,979億円	2.2%	17位/47(2019年)
漁業漁獲量	17万トン	5.4%	5位/47(2019年)
工場立地件数（※）	54件	6.5%	3位/47(2020年)
新設住宅着工戸数	2.0万戸	2.5%	10位/47(2020年)

（※速報値）

静岡県の経済規模

県内総生産（2017年度･名目）

順位	都道府県･地域	（10億ドル）
9	北海道	175.4
10	**静岡県**	**155.9**
11	茨城県	124.6
–	四国４県	131.6
–	北陸３県	113.6

世界各国の国内総生産と比較(2017年)

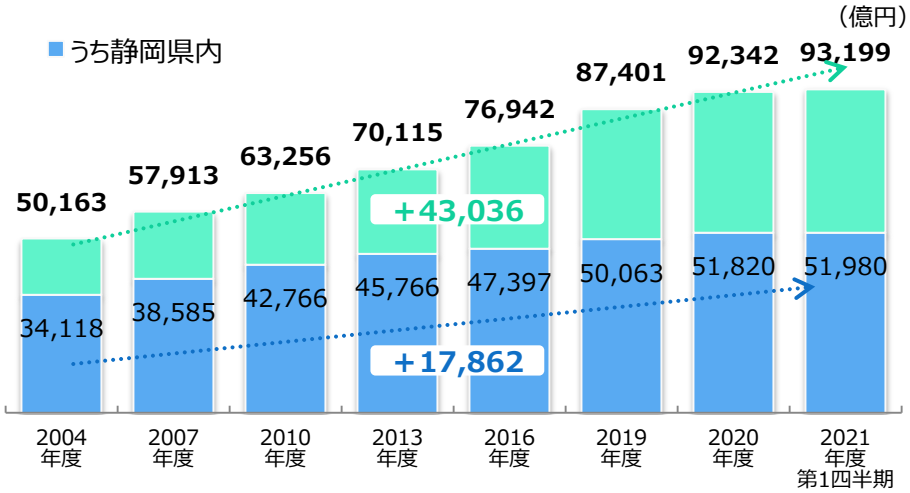
順位	国名（地域）	（10億ドル）
54	アルジェリア	170.2
55	カザフスタン	166.8
56	カタール	161.1
–	**静岡県**	**155.9**
57	ベネズエラ	143.8
58	ハンガリー	143.0

（出所）内閣府経済社会総合研究所 ほか

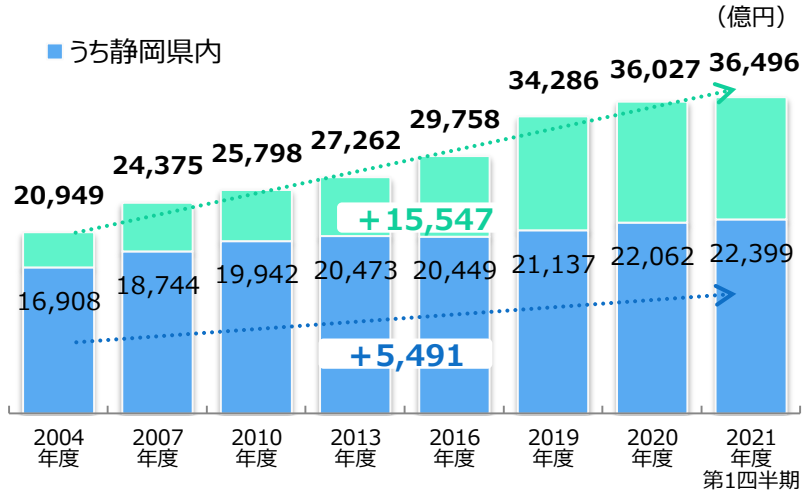
貸出金の推移

2004年度から2021年度第1四半期迄の間に貸出金平残は＋4兆3,036億円増加、うち静岡県内では＋1兆7,862億円増加
中小企業向け貸出金平残は＋1兆5,547億円増加、消費者ローン平残は＋2兆761億円増加

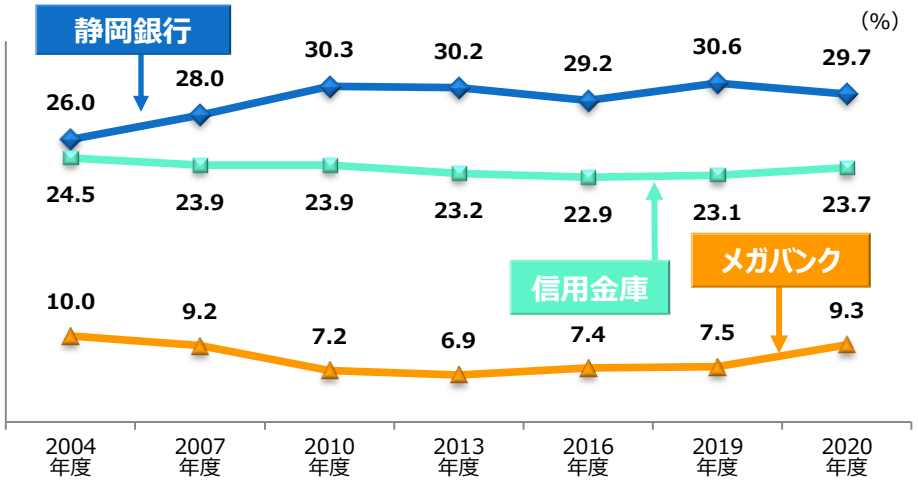
貸出金残高（平残）の推移



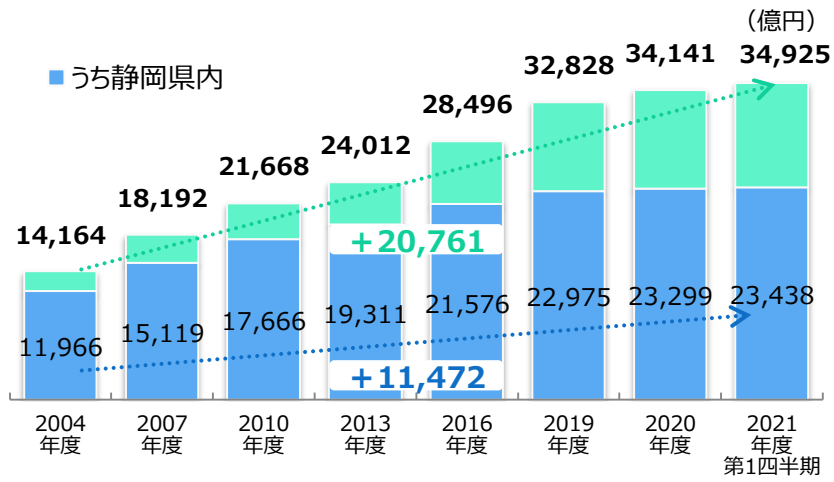
中小企業向け貸出金残高（平残）の推移



静岡県内貸出金シェアの推移



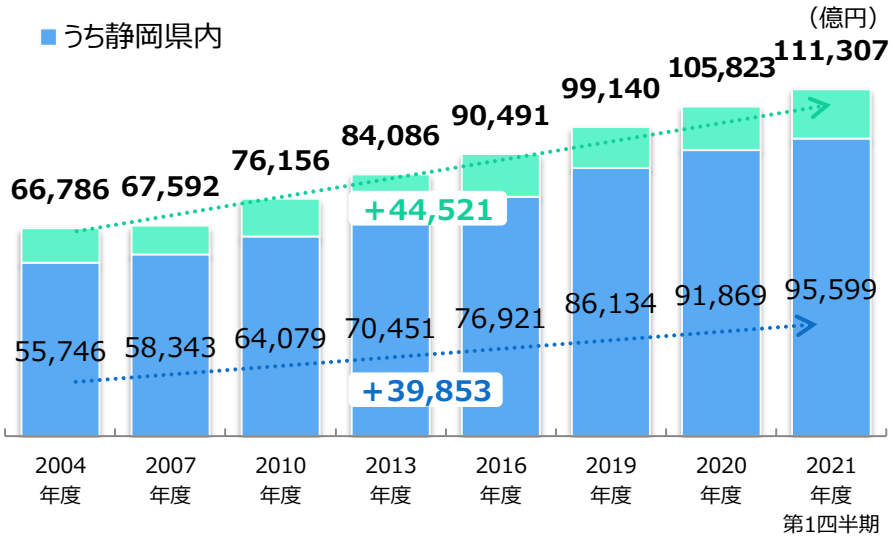
消費者ローン残高（平残）の推移



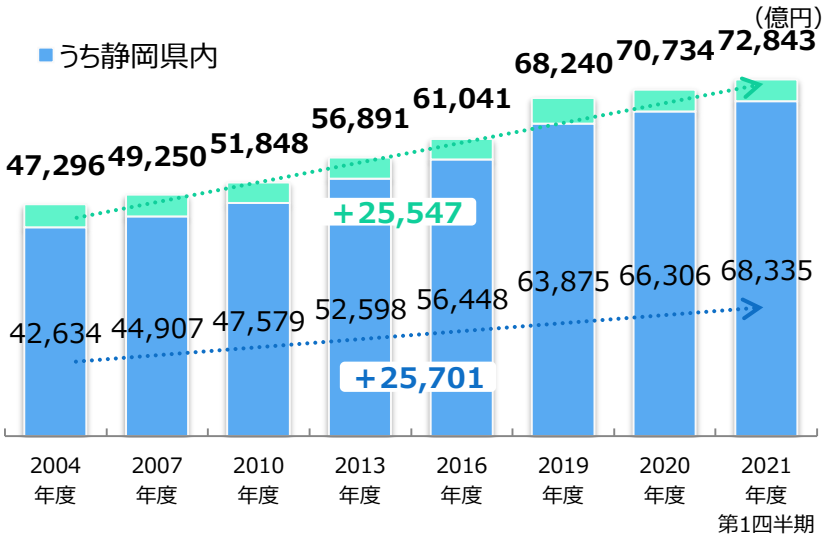
預金の推移

2004年度から2021年度第1四半期迄の間に預金平残は＋4兆4,521億円増加、うち静岡県内では＋3兆9,853億円増加
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

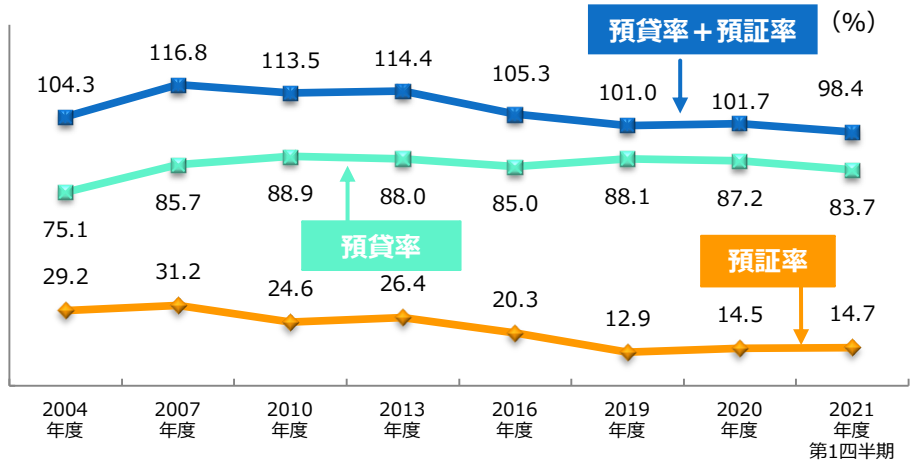
預金残高（平残）の推移



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（2021年6月末時点）

<ムーディーズ社の長期格付>

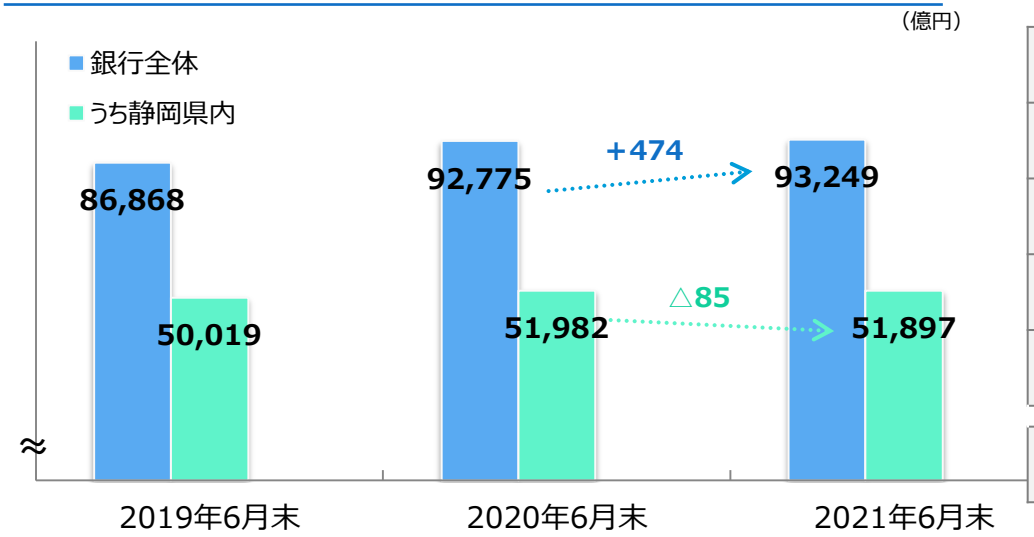
<その他長期格付取得状況>

S&P	A-	格付投資情報センター	AA-

貸出金①　～期末残高

貸出金残高（末残）は、個人向けが増加した一方で、中小企業向けが微増にとどまったことや大・中堅企業向けが減少したこと、中央政府向けや外貨建てが減少したことにより、前年同期比＋474億円、年率＋0.5%

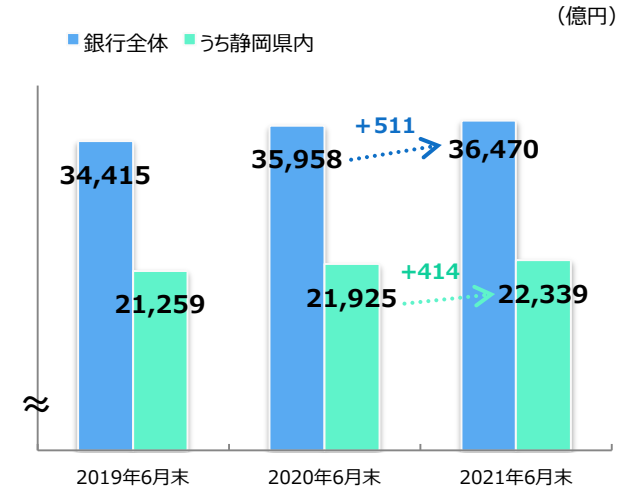
貸出金残高（末残）の推移



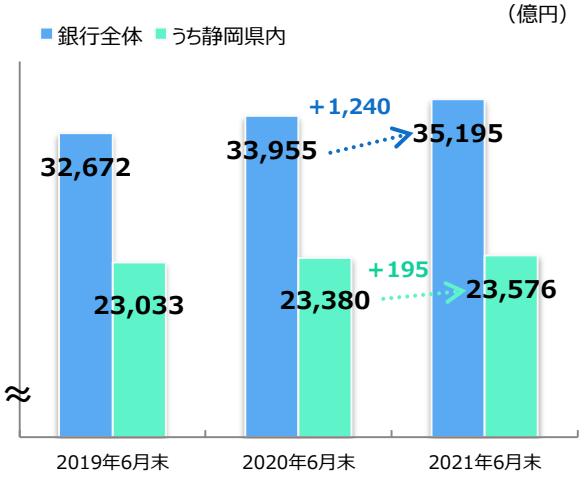
	末残	前年同期比	年率
総貸出金	9兆3,249億円	+474億円	+0.5%
中小企業向け貸出金	3兆6,470億円	+511億円	+1.4%
個人向け貸出金	3兆5,195億円	+1,240億円	+3.6%
大・中堅企業向け貸出金	1兆8,272億円	△348億円	△1.8%
中央政府向け貸出金	0億円	△397億円	—
外貨建貸出金	5,224億円	△906億円	△14.7%

残高要因 △1,041億円
為替要因 +134億円

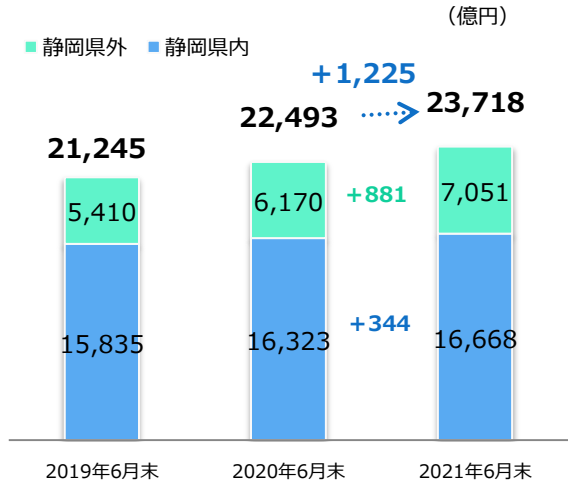
中小企業向け貸出金残高（末残）の推移



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

不動産業の事業性貸出金に占める割合は14%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、分散が効いた業種別与信ポートフォリオを構築

事業性貸出金の予想損失額(EL)は全業種合計で101億円

事業性貸出金の信用リスク量(UL)は全業種合計で925億円

事業性貸出金に占める特定業種の状況

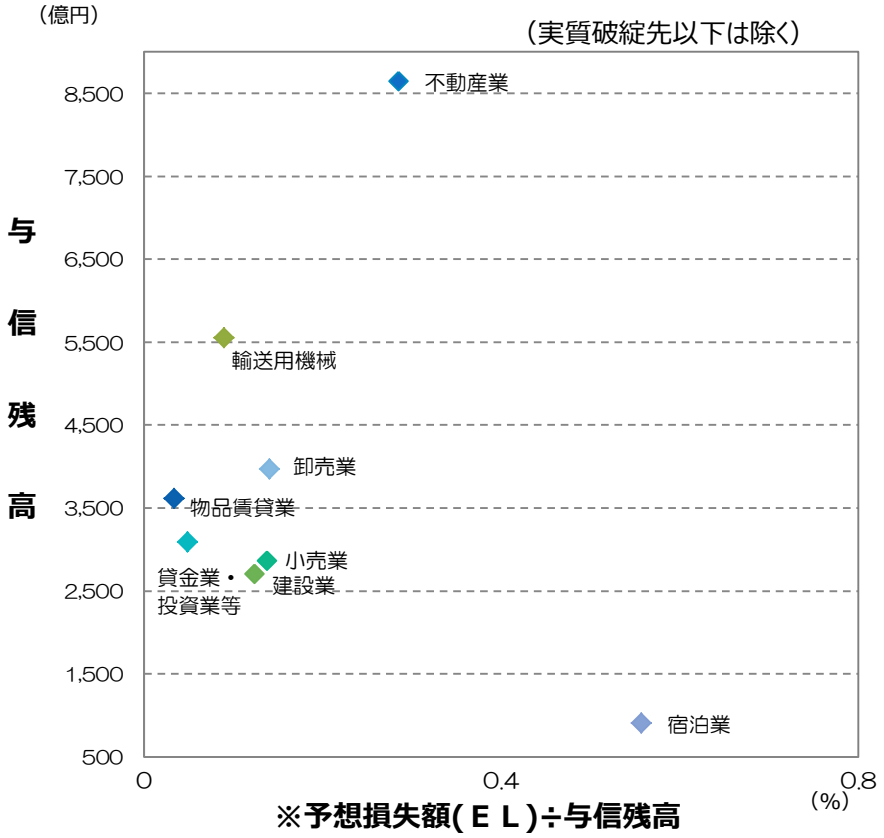
【与信残高（2021年3月末）】

（億円、%）

	残高	構成比	前年度末比
全体	62,371	100.0	+3,340
不動産業(※1)	8,647	13.9	+937
卸売業(※2)	3,973	6.4	△187
貸金業・投資業等	3,089	5.0	△145
輸送用機械	5,556	8.9	+1,431
建設業	2,707	4.3	+292
小売業	2,865	4.6	+144
物品賃貸業	3,613	5.8	△7
宿泊業	910	1.5	+122

※1不動産業はﾊﾟｰﾄﾛｰﾝおよび資産形成ﾛｰﾝを除く　※2卸売業は総合商社を除く

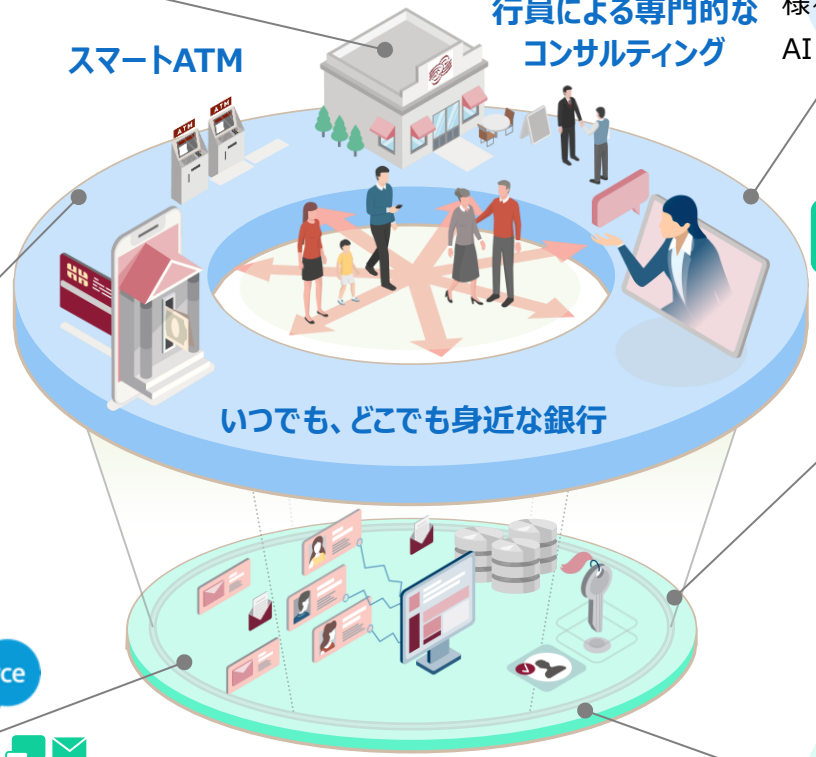
【与信残高対予想損失率(※)】



※予想損失額(ＥＬ)÷与信残高

DX戦略①　～営業チャネル全体のイメージ

DXを通じ、お客さまに、いつでも、どこでも、安心してご利用いただけるサービスを提供
お客さま情報の一元化・業務効率化も進め、行員はより付加価値の高いコンサルティング業務に注力



営業体制改革

店舗網を縮小することなく
品質の高い金融サービスを提供
（2020年度迄に、対象38エリアの
うち29エリア（約8割）で実施）

2020年10月スタート

コンタクトセンター

様々なご相談やご要望に対し
AI＋多彩なツールの組合せで
一元的にサポート

2020年11月スタート

スマホアプリ

日々のお取引はスマホで完結
UIとUXにこだわった新しいアプリ上で
いつもの用事がもっと身近で便利に

2020年12月スタート

eKYC 本人確認

オンライン上での
安心安全なお取引を支える
セキュリティ機能

2020年10月スタート

デジタルマーケティング

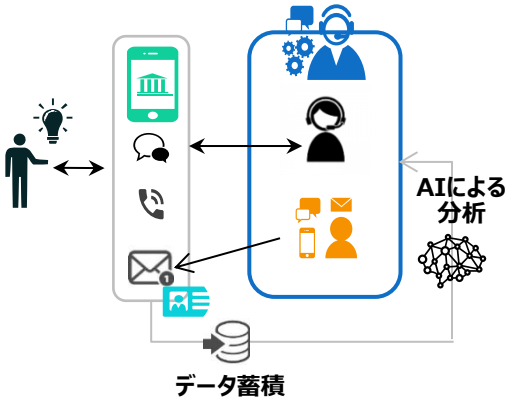
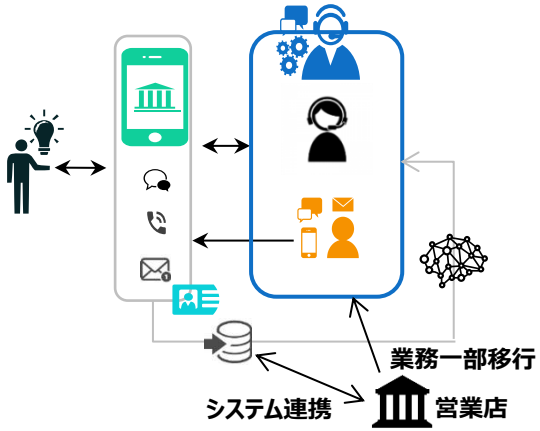
お客さま一人ひとりの状況をAIが理解し
パーソナライズされた情報を
タイムリーに提供

各種システム更改

銀行内各種システムを更改し、
行員の業務を効率化することで、
コンサルティング業務時間を増加

DX戦略②　～非対面チャネルの強化

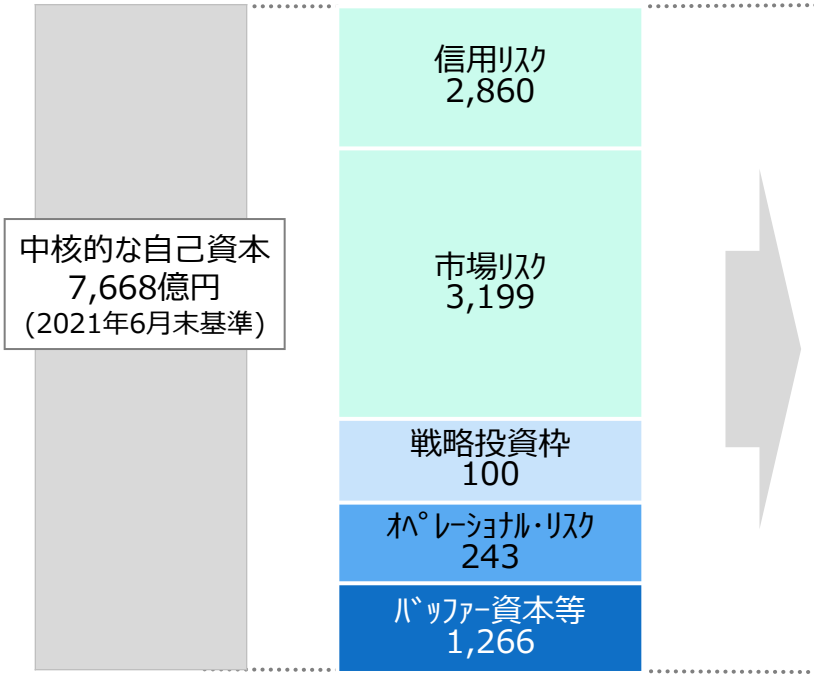
2020年度に構築した基盤を活用し、非対面チャネルがお客さまとの日常接点の中心になることを目指し、営業店との連携も強化していく

	2020年度	2021年度	2022年度以降
	第１フェーズ それぞれの基盤構築	第２フェーズ 各基盤の連携開始　機能拡大	第３フェーズ 更なる機能拡大・営業店との連携
非対面チャネルイメージ			
スマホアプリ	**アプリからバンキング取引可能** ✓ 生体認証等の新機能搭載 ✓ セキュリティ強化 （ワンタイムパスワードの導入）	**利用客の拡大、継続的な機能改善** ✓ しずぎんステーション等、既存アプリからの移行 ✓ アジャイル開発によるUI最適化・機能改善	**非対面のメインチャネル化** ✓ アプリ利用が日常の一部に（最初の接点はアプリが中心） ✓ 変化し続ける顧客ニーズに迅速な対応
コンタクトセンター	**カードローン申込の履歴蓄積・対応スピードの向上** ✓ 顧客対応履歴の蓄積 ✓ 受付処理のペーパーレス化	**データ活用による顧客対応の高度化** ✓ ナレッジ蓄積によるオペレーター対応の平準化	**対面と非対面のハブ化** ✓ 営業店業務を一部引継ぎ ✓ 電話以外の相談チャネルの拡充 ✓ 専門部署との連携強化
デジタルマーケティング	**顧客ニーズ、タイミングに応じたメール配信** ✓ 無担保ローンでのメール配信開始	**AIによるデータ分析、他基盤との連携強化** ✓ 蓄積したデータをAIで分析 ✓ コンタクトセンターとの連携強化 ✓ 全商品を対象とする自動メール配信	**金融、非金融の垣根を超え、ライフスタイルに応じた情報提供** ✓ 配信媒体の拡大（プッシュ通知等） ✓ 地域企業とのマーケティング連携
e-KYC	**来店不要で手続可能** ✓ 住所変更・口座開設	**手続可能項目の追加** ✓ マイナンバー受付、在留カード受付、セブン銀行ATM連携（顔認証機能）等	

リスク資本配賦

2021年度第1四半期（2021年6月末基準）のリスク資本配賦額は7,668億円、うち信用リスク2,860億円、市場リスク3,199億円、戦略投資枠100億円、オペレーショナル・リスク243億円を配賦

リスク資本使用額は、貸出金（信用リスク）1,155億円、トレジャリー部門1,582億円等



	リスク資本配賦額	リスク資本使用額	リスク資本使用率
貸出金（信用ﾘｽｸ）	2,091	1,155	55%
ﾄﾚｼﾞｬﾘｰ部門	3,865	1,582	40%
(うち政策投資株式)	(1,244)	(765)	(61%)
連結子会社	103	31	30%
戦略投資枠	100	19	18%
ｵﾍﾟﾚｰｼｮﾅﾙ・ﾘｽｸ	243	240	98%
小　計	6,402	3,027	47%
ﾊﾞｯﾌｧｰ資本等	1,266	–	–
合　計	7,668	–	–

・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

グループ会社①

グループ会社（連結子会社13社）は、2021年度第1四半期 経常利益25億円（前年同期比＋10億円）を計上

（億円）

会社名	主要業務内容	2021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ｸﾞ㈱	経営ｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ業務、代金回収業務	1	＋1
静銀ﾘｰｽ㈱	ﾘｰｽ業務	4	△0
静銀ITｿﾘｭｰｼｮﾝ㈱	ｺﾝﾋﾟｭｰﾀｰ関連業務、計算受託業務	1	＋0
静銀信用保証㈱	信用保証業務	10	＋6
静銀ﾃﾞｨｰｼｰｶｰﾄﾞ㈱	ｸﾚｼﾞｯﾄｶｰﾄﾞ業務、信用保証業務	2	△0
静岡ｷｬﾋﾟﾀﾙ㈱	株式公開支援業務、中小企業再生支援業務	1	＋0
静銀ﾃｨｰｴﾑ証券㈱	金融商品取引業務	7	＋4
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
静銀総合ｻｰﾋﾞｽ㈱	人事・総務・財務関連業務、有料職業紹介業務	0	＋0
静銀ﾓｰｹﾞｰｼﾞｻｰﾋﾞｽ㈱	銀行担保不動産の評価・調査業務、貸出に関する集中事務業務	0	＋0
静銀ﾋﾞｼﾞﾈｽｸﾘｴｲﾄ㈱	為替送信・代金取立等の集中処理業務等	0	△0
しずぎんﾊｰﾄﾌﾙ㈱	各種文書の作成・印刷・製本業務	0	△0
合　計　（13社）		**25**	**＋10**

（参考）持分法適用関連会社

静銀ｾｿﾞﾝｶｰﾄﾞ㈱	ｸﾚｼﾞｯﾄ・ﾌﾟﾘﾍﾟｲﾄﾞｶｰﾄﾞ業務、信用保証業務	0	△1
ﾏﾈｯｸｽｸﾞﾙｰﾌﾟ㈱	金融商品取引業等を営む会社の株式の保有	※　111	＋91

※　税引前利益

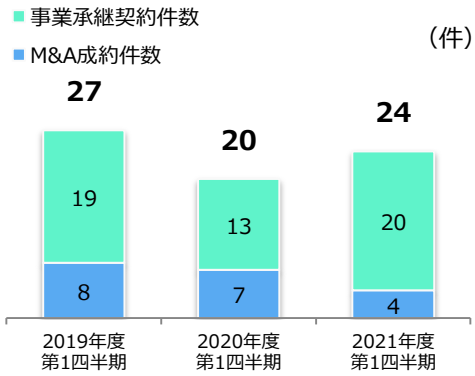
グループ会社②

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行っている

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



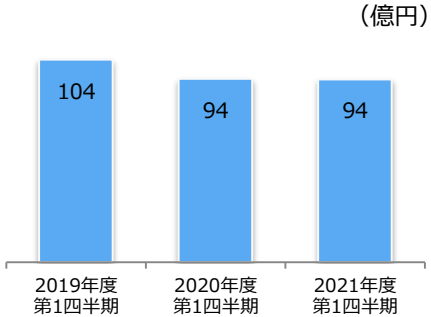
静銀経営コンサルティング㈱

＜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



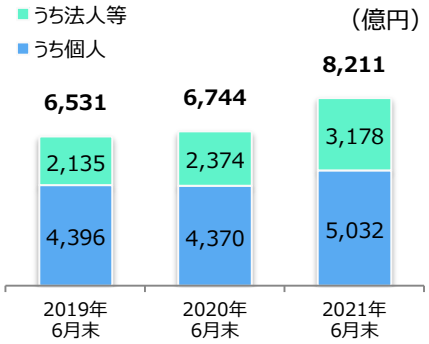
静銀リース㈱

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

静銀ティーエム証券

- 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



静銀ティーエム証券㈱

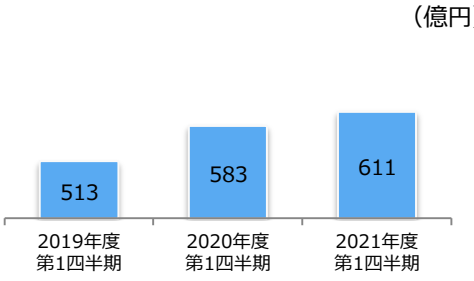
投資信託や債券、株式などの幅広い商品ラインアップや静岡銀行と連携した総合金融サービスを提供

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）
- インターネット専業銀行の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4,100件（2021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㈱

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）

1997年度以降、継続的に自己株式を取得し、累計取得株数は238百万株

※連結財務諸表は1998年度より作成

	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) (%)（※）	EPS (単体) (円)	BPS (単体) (円)	DPS (単体) (円)
1997年度	7,226	9,997	7,226	9,997	–	20.4	587.6	6.0
1998年度	6,633	9,142	6,633	9,142	84.1	20.1	627.6	6.0
1999年度	8,357	9,143	8,357	9,143	52.6	34.1	651.0	6.0
2000年度	24,954	23,281	24,954	23,281	150.3	23.7	792.2	6.0
2001年度	8,234	8,267	8,234	8,267	170.5	10.3	742.7	6.0
2002年度	29,928	23,107	–	–	222.1	16.6	721.3	7.0
2003年度	10,712	8,566	30,000	23,381	50.2	37.2	831.8	7.0
2004年度	–	–	–	–	16.9	49.4	875.9	8.5
2005年度	–	–	–	–	21.4	44.2	1,019.2	10.0
2006年度	–	–	–	–	24.3	51.2	1,077.9	13.0
2007年度	10,000	12,621	10,000	10,130	62.6	49.9	997.2	13.0
2008年度	–	–	–	–	69.7	18.3	903.3	13.0
2009年度	5,000	3,996	5,000	4,638	39.8	46.0	998.2	13.0
2010年度	20,000	14,980	20,000	15,957	65.7	51.8	1,016.3	13.0
2011年度	20,000	14,575	–	–	63.0	52.4	1,097.6	13.5
2012年度	10,000	8,239	20,000	14,953	31.5	62.8	1,204.3	15.0
2013年度	20,000	22,642	–	–	69.3	67.8	1,257.6	15.5
2014年度	10,000	11,315	–	–	42.4	68.5	1,440.7	16.0
2015年度	4,767	6,999	–	–	40.2	71.4	1,436.5	20.0
2016年度	10,000	8,496	20,000	20,578	70.6	40.0	1,470.1	20.0
2017年度	10,000	9,736	–	–	44.3	72.5	1,579.0	21.0
2018年度	10,000	10,069	30,000	30,530	49.1	72.1	1,638.2	22.0
2019年度	10,000	8,623	10,000	10,139	54.9	58.1	1,620.3	22.0
2020年度	–	–	10,000	9,619	32.9	61.8	1,792.2	25.0
2021年度6月迄	1,954	1,740	–	–	–	–	–	–
累計	237,765	225,537	210,404	199,758	–	–	–	–

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」の両方を定める

名　称　「　COLORs（カラーズ）～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、
課題解決型企業グループへの変革

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」を定める

経営基盤である「地域」における取組みを最優先としつつ、並行して収益を補完するため成長地域や成長分野に対しても経営資源投入・リスクテイクを行う

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・社会的サスティナビリティ）

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

2022年度は連結経常利益800億円、連結ROE5%以上、連結CET1(普通株式等Tier1)比率14%以上を目指す

	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、「連結フィー収益比率」、「地域個人株主比率」を管理

第14次中計④　～計数計画

2022年度は連結経常利益800億円、連結ROE5%以上、連結CET1(普通株式等Tier1)比率14%以上を目指す

（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・ＩＲ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/