

2021年度第3四半期決算の概要

2022年2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3四半期決算の概要

2021年度第3四半期決算の概要 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、10年ビジョンの実現に向けて	17-18
新型コロナウイルスへの対応、コーポレートニーズへの対応、 カーボンニュートラルの実現に向けた取組み	19-21
ライフプランニーズへの対応	22
消費者ローン、アパートローン・資産形成ローン	23-24
ストラクチャードファイナンス	25
異業種連携	26
ベンチャービジネス	27
海外ネットワーク	28
IT戦略の方向性、DX戦略	29-31
静岡・山梨アライアンス	32
持株会社体制への移行の背景・目的、体制のイメージ	33-34
ESGへの取組み	35

資本政策

株主還元	37
政策投資株式	38

ESG/SDGs

サステナビリティ経営の実現	40
ESG/SDGsへの取組み①～⑧	41-49

参考資料

静岡県経済、静岡県の魅力①～②	51-53
貸出金の推移、預金の推移	54-55
貸出金①～②	56-57
業務プロセス改革	58
ITシステムのオープン化	59
次世代システムの概要	60
店舗戦略	61
非対面チャネルの強化	62-63
組織の変革に向けた取組み	64-65
リスク資本配賦	66
グループ会社①～②	67-68
株主還元 ～自己株式取得実績（時系列）	69
第14次中計の概要①～④	70-73



2021年度第3四半期決算の概要

2021年度第3四半期決算の概要 ～単体損益

【単体】 (億円、%)	2021年度 第3四半期	前年同期比	
		増減額	増減率
業務粗利益	1,102	+31	+2.8
資金利益	927	+73	+8.4
役務取引等利益	112	△9	△7.2
特定取引利益	7	+0	+0.1
その他業務利益	57	△33	△36.7
(うち国債等債券関係損益)	(18)	(△52)	(△74.8)
経 費 (△)	673	+74	+12.3
実質業務純益	429	△43	△9.1
コア業務純益 (除く投信解約損益)	381	△32	△7.6
一般貸倒引当金繰入額 (△)	21	△10	△31.0
業務純益	408	△34	△7.5
臨時損益	28	+23	+493.9
うち不良債権処理額 (△)	16	△44	△73.5
うち株式等関係損益	32	△15	△31.9
経常利益	435	△11	△2.3
特別損益	59	+53	+868.1
うち関係会社株式売却益	60	+53	+727.1
税引前純利益	494	+42	+9.2
法人税等合計 (△)	136	+3	+2.3
当期純利益	358	+39	+12.1
与信関係費用 (△)	37	△54	△59.0

業務粗利益 (5期連続増益)

役務取引等利益やその他業務利益が減少した一方で、資金利益が増加し、31億円増加

進捗率 75.0%

業務純益 (5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
△34億円減少

進捗率 75.2%

経常利益 (2期振り減益)

業務純益が減少した一方で、臨時損益は増加し、
△11億円減少

進捗率 83.7%

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増加により、39億円増加

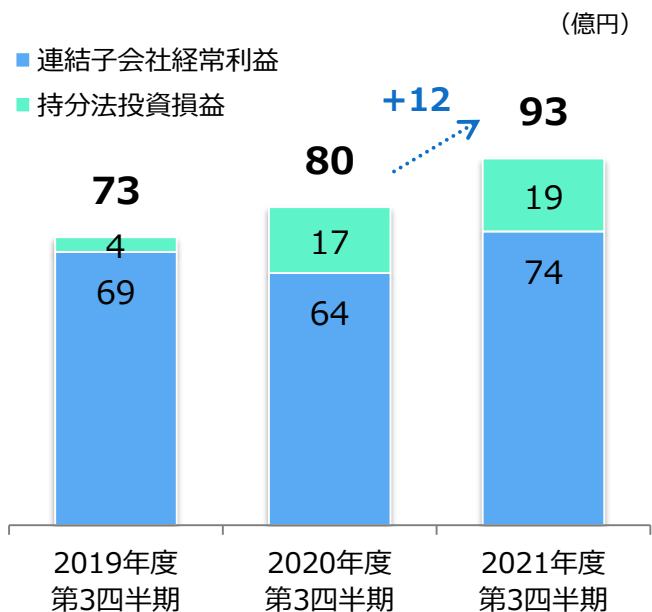
進捗率 89.5%

2021年度第3四半期の概要 ～連結損益

連結経常利益は501億円（前年同期比△7億円）、連結子会社の経常利益は74億円（同+10億円）

〔連結〕 (億円)	2021年度 第3四半期	前年同期比	主な増減理由
連結経常利益	501	△7	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 80.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	398	+38	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増加により増加 進捗率 87.3%

【連結子会社経常利益・持分法投資損益】



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
----------	-----------	--------

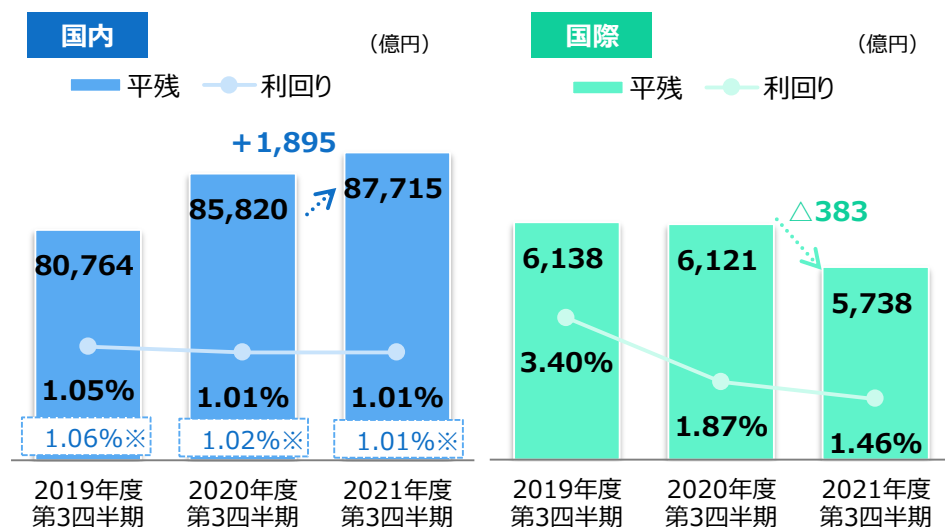
資金利益

資金利益は、国内業務部門、国際業務部門ともに増加し、前年同期比+73億円

資金利益の内訳

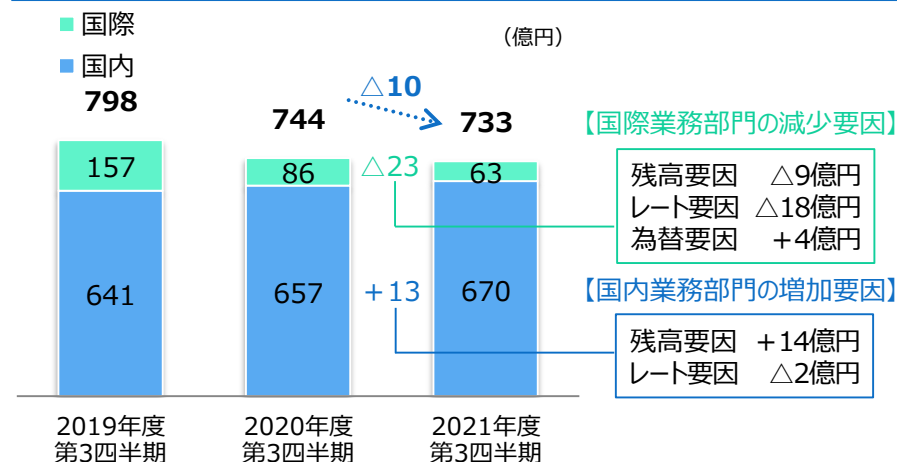
(億円)	2019年度 第3四半期	2020年度 第3四半期	2021年度 第3四半期	前年 同期比
資金利益	827	855	927	+73
国内業務部門	755	771	836	+65
貸出金利息	641	657	670	+13
有価証券利息配当金	122	116	157	+41
うち債券	12	15	14	△0
うち投信	25	2	30	+28
資金調達費用(△)	15	10	9	△1
うち預金等利息(△)	14	10	9	△1
その他	7	8	18	+9
国際業務部門	72	83	91	+8
貸出金利息	157	86	63	△23
有価証券利息配当金	93	58	63	+5
うち債券	89	45	35	△11
うち投信	4	9	20	+11
資金調達費用(△)	218	66	37	△29
うち預金等利息(△)	95	19	8	△11
その他	40	5	2	△3

貸出金残高（平残）・利回り推移



※中央政府向け貸出金除き

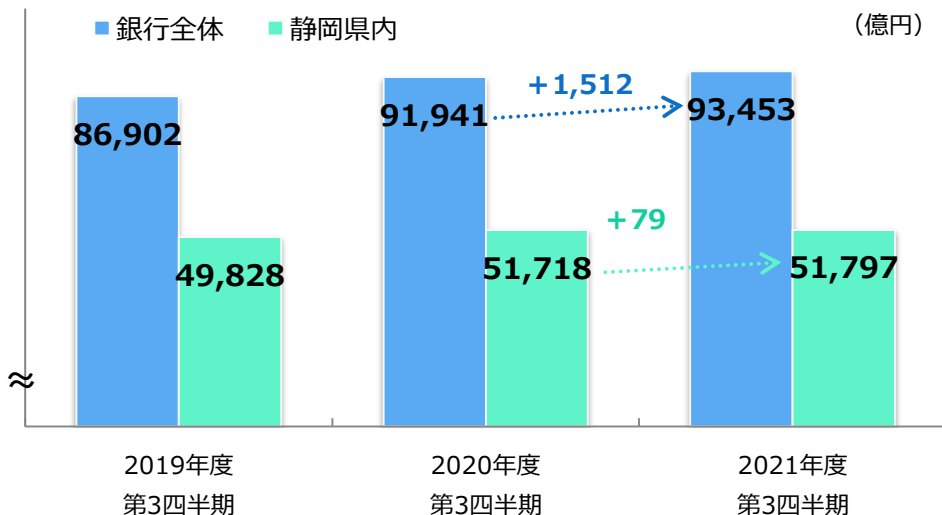
貸出金利息の推移



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＋1,512億円、年率＋1.6%

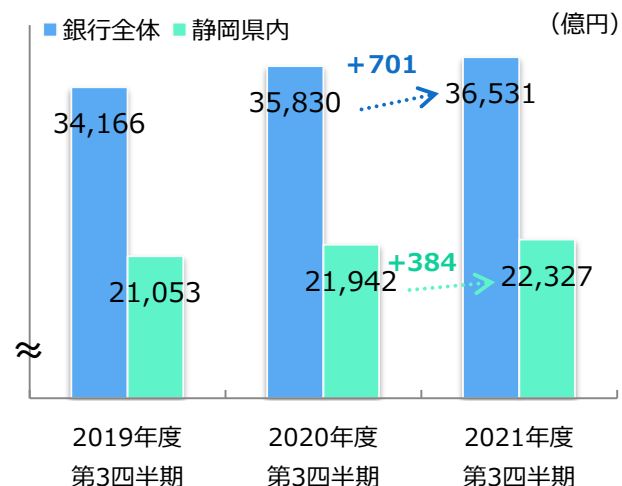
貸出金残高（平残）の推移



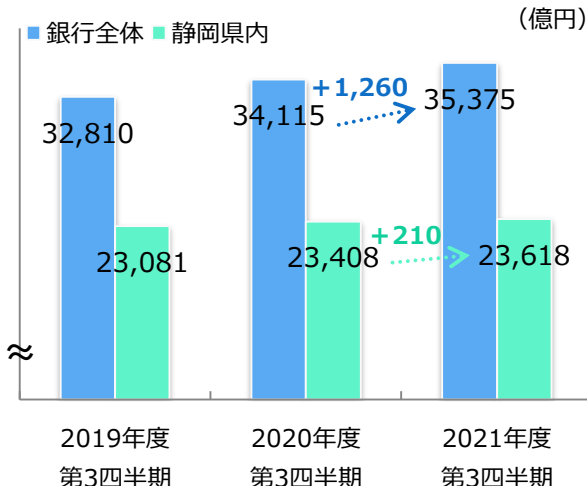
	平残	前年同期比増加額	年率
総貸出金	9兆3,453億円	+1,512億円	+1.6%
中小企業向け貸出金	3兆6,531億円	+701億円	+1.9%
個人向け貸出金	3兆5,375億円	+1,260億円	+3.6%
大・中堅企業向け貸出金	1兆8,266億円	+177億円	+0.9%
中央政府向け貸出金	－	△336億円	－
外貨建貸出金	5,327億円	△416億円	△7.2%

残高要因 △762億円
為替要因 +345億円

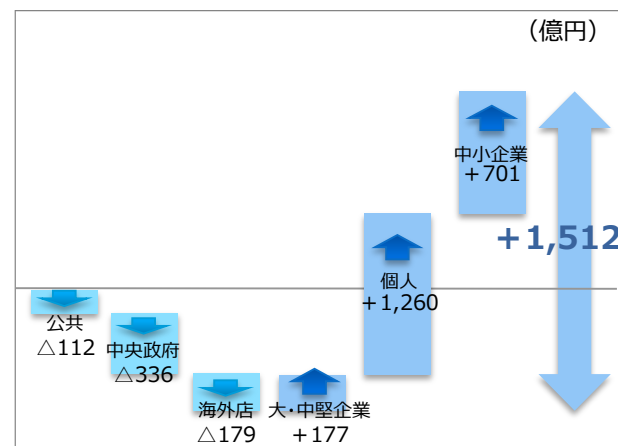
うち中小企業向け貸出金残高(平残)の推移



うち個人向け貸出金残高(平残)の推移



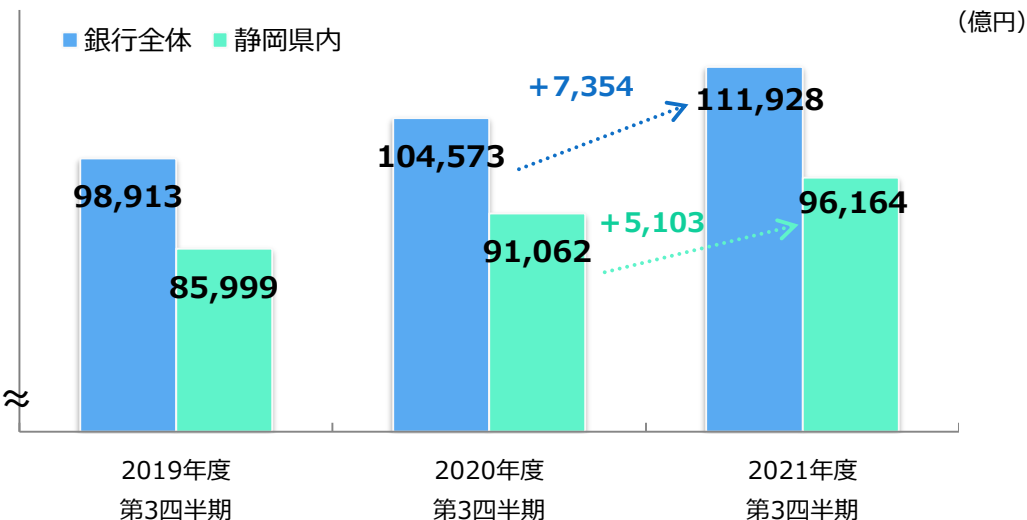
貸出金残高(平残)増減額(前年同期比)内訳



預金

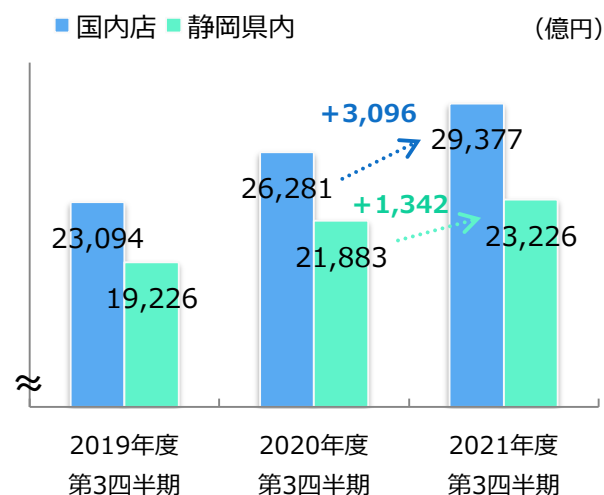
預金残高（平残）は、法人および個人預金を中心に増加し、前年同期比+7,354億円、年率+7.0%

預金残高（平残）の推移

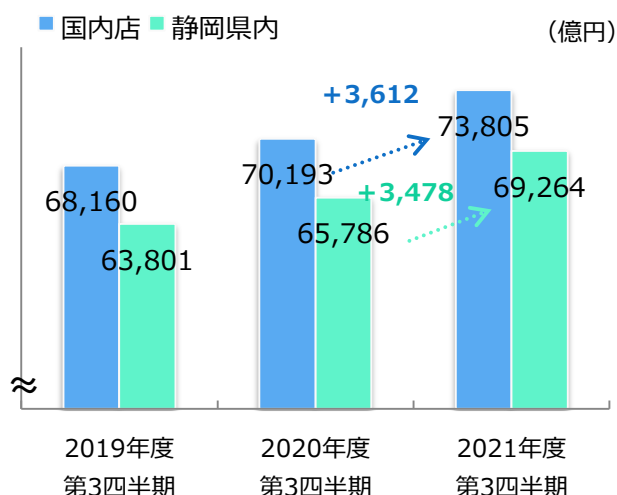


	平残	前年同期比増減額	年率
総預金	11兆1,928億円	+7,354億円	+7.0%
静岡県内預金	9兆6,164億円	+5,103億円	+5.6%
法人預金	2兆9,377億円	+3,096億円	+11.7%
個人預金	7兆3,805億円	+3,612億円	+5.1%
公共預金	3,349億円	+292億円	+9.5%
譲渡性預金	1,338億円	+486億円	+57.0%

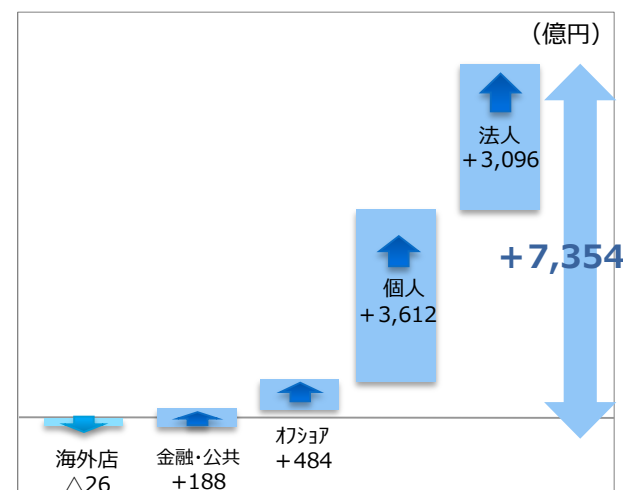
法人預金残高（平残）の推移



個人預金残高（平残）の推移



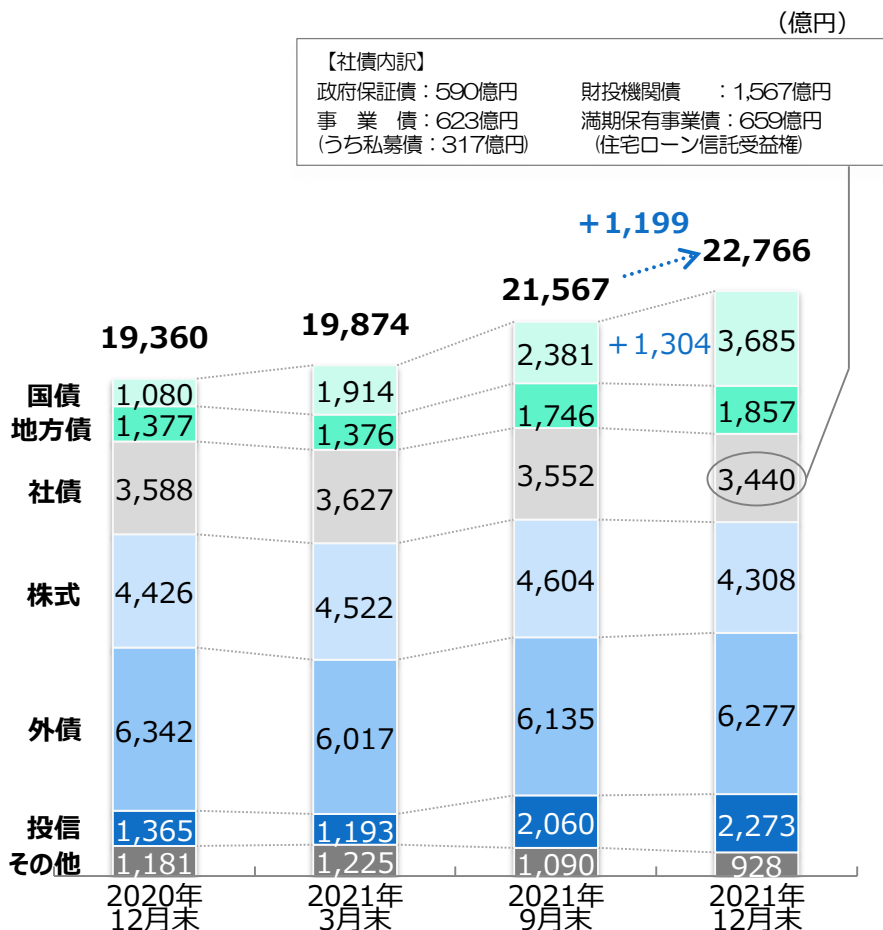
預金残高(平残)増減額(前年同期比)内訳



有価証券

国債の増加を中心に、2021年12月末の有価証券残高は2021年9月末比+1,199億円

有価証券の状況



〔平均残存期間〕

	2020年12月末	2021年3月末	2021年9月末	2021年12月末
円債	5.70年	5.97年	5.73年	5.93年
外債	3.39年	3.37年	3.21年	2.76年

有価証券関係損益

(億円)	2020年度 第3四半期	2021年度 第3四半期	前年同期比
有価証券利息配当金	174	220	+46
うち円債	15	14	△0
うち外債	45	35	△11
うち投資信託収益 (うち解約損益)	11 (△10)	50 (31)	+39 (+41)

国債等債券関係損益	70	18	△52
うち売却益	70	65	△5
" 売却損・償還損(△)	0	48	+47

株式等関係損益	48	32	△15
うち売却益	73	40	△33
うち売却損・償却(△)	26	8	△18

有価証券評価損益の推移

(億円)	2020年 12月末	2021年 3月末	2021年 9月末	2021年 12月末	2021年 9月末比
有価証券評価損益	+3,300	+3,256	+3,422	+3,080	△342
株式	+3,141	+3,214	+3,335	+3,027	△308
円債	+31	+9	+9	+1	△8
外債	+29	△60	△35	△60	△24
投信	+69	+41	+43	+41	△2
その他	+30	+52	+70	+72	+1

役務取引等利益

2021年度第3四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△9億円

BK：静岡銀行 SMC：静岡経営コンサルティング リース：静岡リース TM証券：静岡ティーエム証券

役務取引等利益の状況

【単体】	(億円)	2019年度 第3四半期	2020年度 第3四半期	2021年度 第3四半期	前年 同期比
役務取引等利益		119	121	112	△9
役務取引等収益		225	233	229	△4
役務取引等費用(△)		106	113	117	+5
うちローン生命保険料(△)		53	57	62	+4

<主要利益項目>

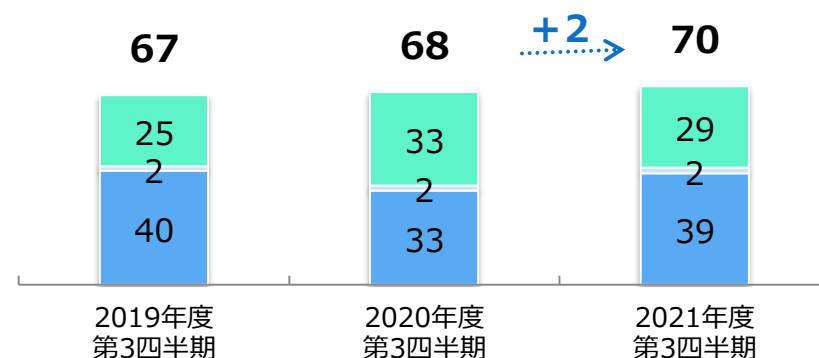
法人関連	31	39	33	△7
ストラクチャードファイナンス関連	14	21	12	△9
シンジケートローン等	4	6	6	+1
その他(コバンソローン等)	12	13	14	+1
その他融資関連	18	25	30	+5
預り資産関連	42	35	41	+6
投信	2	2	2	+0
保険	40	33	39	+6
為替手数料	46	45	42	△2

【連結】

役務取引等利益	229	239	233	△6
---------	-----	-----	-----	----

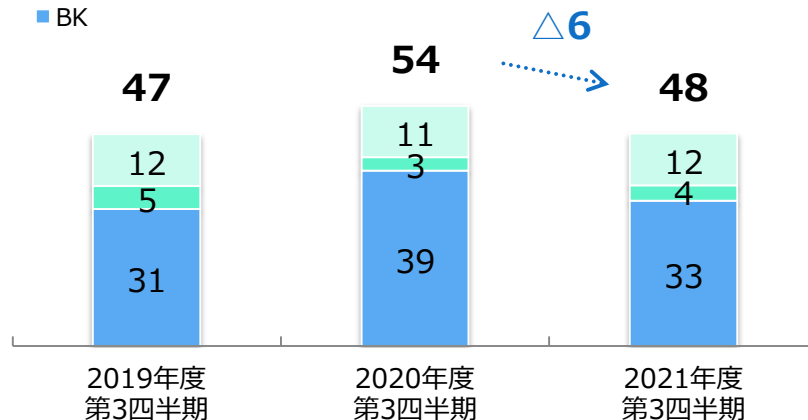
預り資産収益（グループ会社含む）

■ 投信収益（TM証券） (億円)
■ 投信収益（BK）
■ 保険収益



法人関連収益（グループ会社含む）

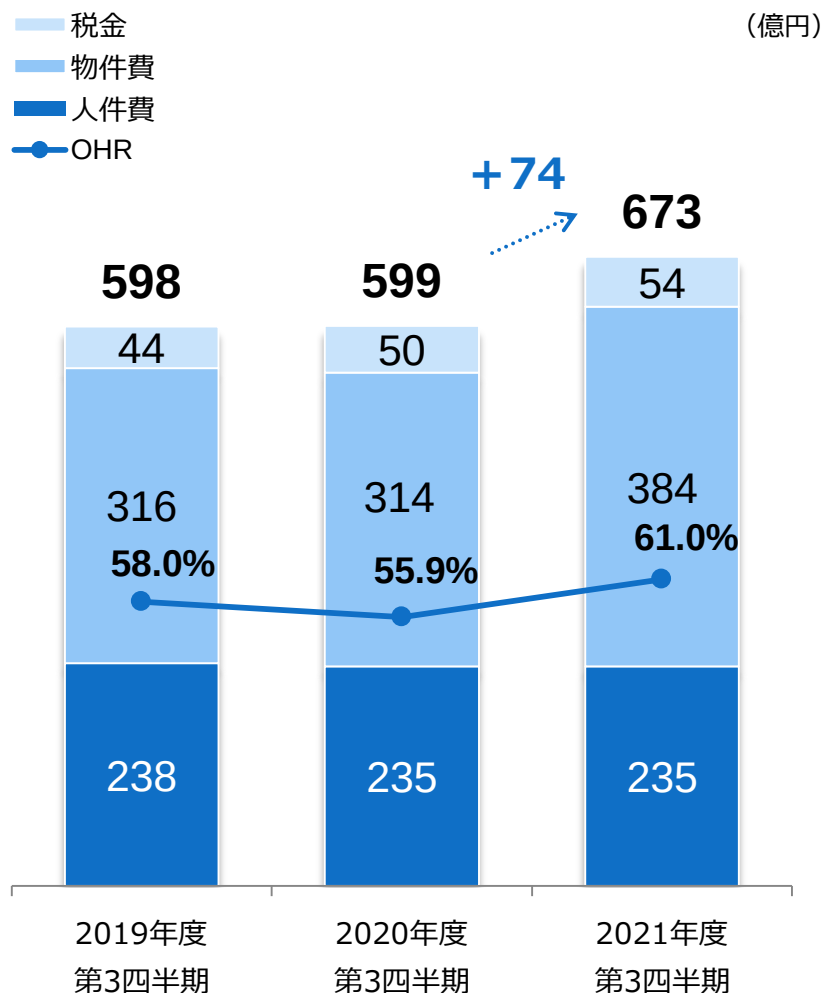
■ リース経常利益
■ SMC経常利益
■ BK (億円)



経費

2021年度第3四半期の経費は673億円（前年同期比+74億円）、単体OHRは61.0%（同+5.1ポイント）

経費およびOHRの推移（単体）

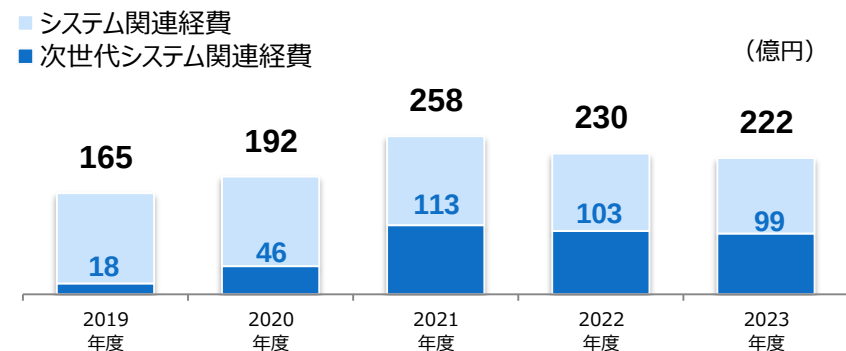


経費の主な増減要因（単体）

	増減額	主な増減
税金	+3億円	消費税+5億円
物件費	+71億円	次世代システム関連+73億円 (うち減価償却費+65億円、 ランニング費用等+8億円)
人件費	+0億円	給与手当+2億円、 退職給付費用△2億円
合計	+74億円	

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月稼働

与信関係費用

2021年度第3四半期 与信関係費用 37億円（前年同期比△54億円）

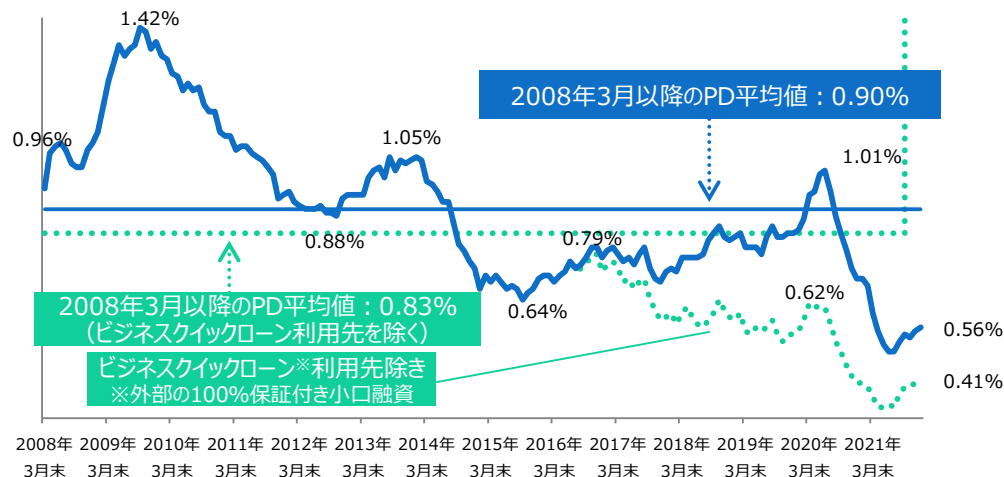
与信関係費用の内訳

(億円)	2019年度 第3四半期	2020年度 第3四半期	2021年度 第3四半期	前年 同期比
一般貸倒引当金繰入額 ①	2	31	21	△10
個別貸倒引当金繰入額 ②	45	59	14	△45
その他不良債権処理額 ③ ※	25	1	2	+1
与信関係費用 (①+②+③)	71	91	37	△54

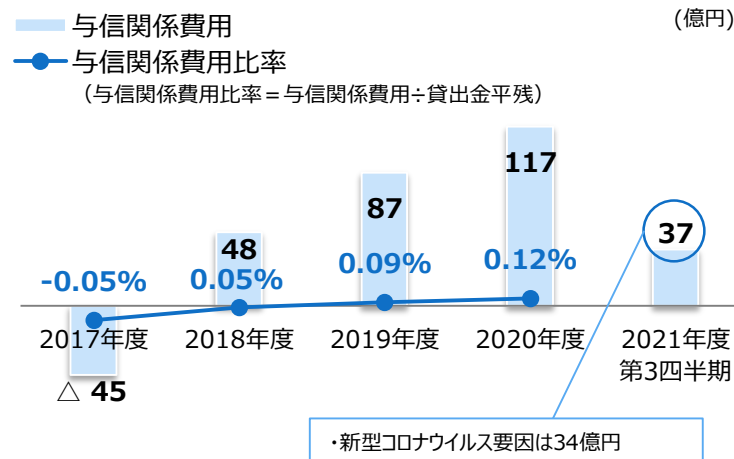
※ 信用保証協会負担金、偶発損失引当金繰入額、貸出債権等売却損などを含む

デフォルト確率（PD）の推移

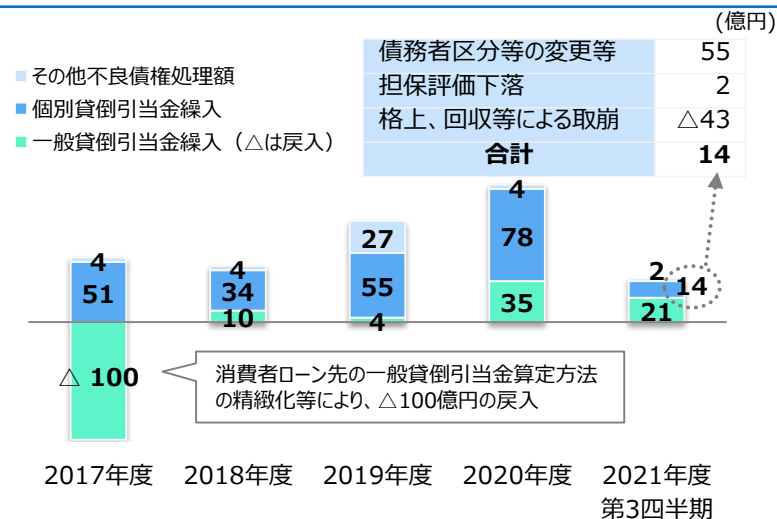
※ 正常先、要注意先のPD（先数ベース）



与信関係費用・与信関係費用比率の推移



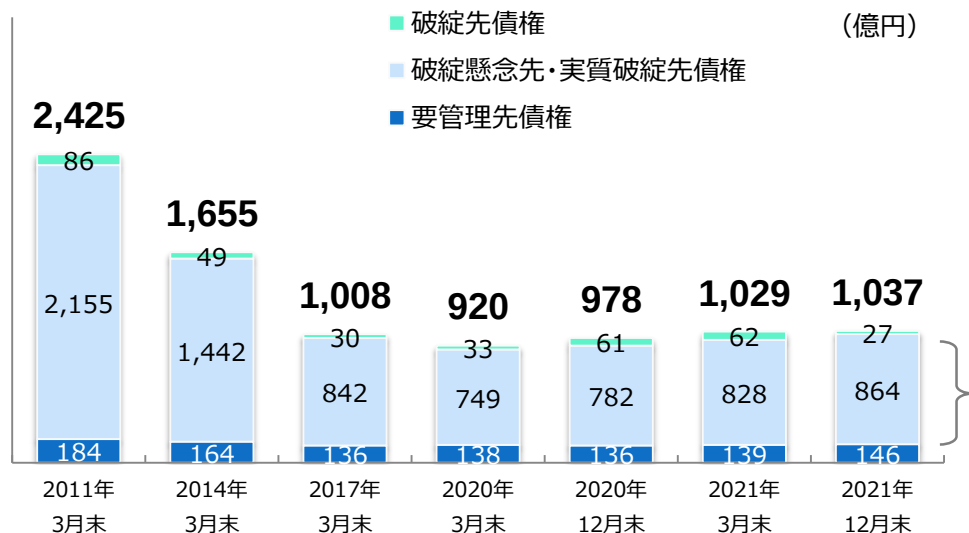
引当金繰入額およびその他不良債権処理額の推移



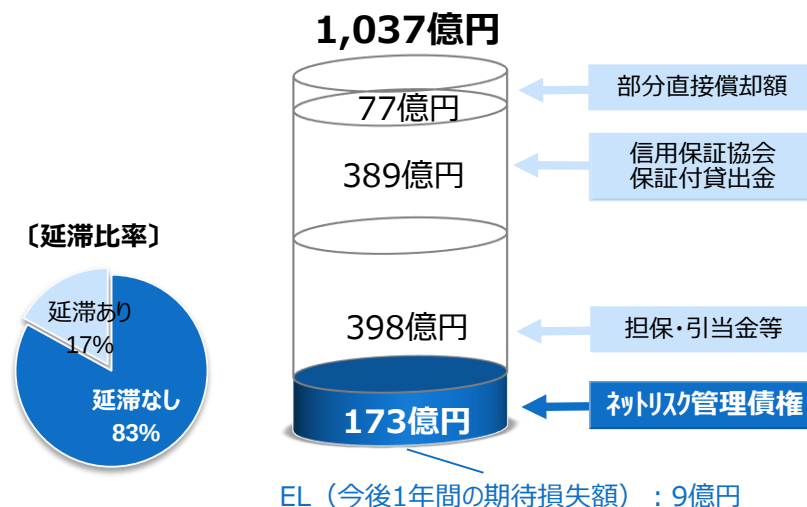
リスク管理債権

2021年12月末のリスク管理債権は1,037億円（同比率1.09%）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173億円（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



ネットリスク管理債権

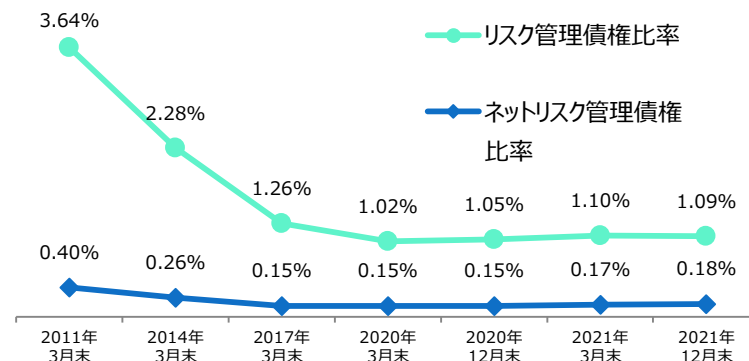


不良債権のオフバランス化実績

(億円)	2020年度	2021年度 第3四半期
新規発生	+378	+252
オフバランス化 (うち破綻懸念先以下)	△270 (△211)	△243 (△215)
リスク管理債権	1,029	1,037

〔△215億円の内訳〕 (億円)	
本人弁済 預金相殺	△44
担保処分 代位弁済	△62
格上	△59
債権売却	△50
直接償却	—

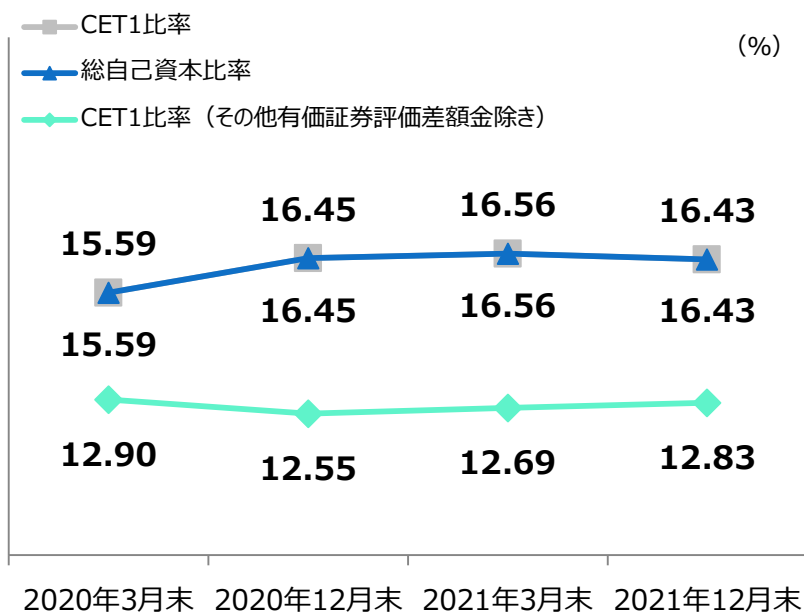
リスク管理債権比率推移



自己資本比率

2021年12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16.43%（2021年3月末比△0.13ポイント）、その他有価証券評価差額金除きのCET1比率は12.83%（2021年3月末比+0.14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12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（※）
456億円	9,979億円	4.5% ≤ 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）：70億円
（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 12月末	2021年 3月末	2021年 12月末	2021年 3月末比
自己資本※	8,938	9,879	9,904	9,979	+75
CET1	8,938	9,879	9,904	9,979	+75
その他有価証券 評価差額金除き	7,394	7,538	7,592	7,793	+201
その他Tier1	—	—	—	—	±0
Tier2	—	—	—	—	±0
リスク・アセット	57,297	60,028	59,797	60,706	+910
信用リスク・ アセットの額	54,113	56,795	56,580	57,491	+911
マーケット・リスク 相当額に係る額	186	197	194	194	+1
オペレーショナル・リスク 相当額に係る額	2,998	3,037	3,023	3,021	△2

※ 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12月末時点 : 154.7%（規制水準 100%以上）
 - ・2021年度第3四半期（日次平均） : 159.2%
- ② 連結レバレッジ比率（2021年12月末） : 7.7%（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3四半期 実績 (C)	進捗率 (C ÷ B)
連結	経常利益	546	633	620	△14	501	80.7%
	親会社株主に帰属する 当期純利益	387	436	455	+19	398	87.3%
	ROE	3.85%	4.1%	4.3%	+0.2pt	4.7%	—
	OHR	58.9%	59.5%	58.2%	△1.3pt	60.5%	—
	CET1比率	15.59%	16.56%	14.5%	△2.06pt	16.43%	—

単 体	業務粗利益	1,310	1,385	1,469	+84	1,102	75.0%
	資金利益	1,068	1,147	1,232	+85	927	75.2%
	役務取引等利益	156	159	165	+6	112	67.8%
	特定取引利益	6	9	8	△1	7	83.8%
	その他業務利益	79	70	64	△6	57	88.3%
	経費 (△)	791	844	887	+43	673	75.9%
	経常利益	465	515	520	+5	435	83.7%
	当期純利益	334	355	400	+45	358	89.5%
	与信関係費用 (△)	87	117	130	+13	37	28.6%



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

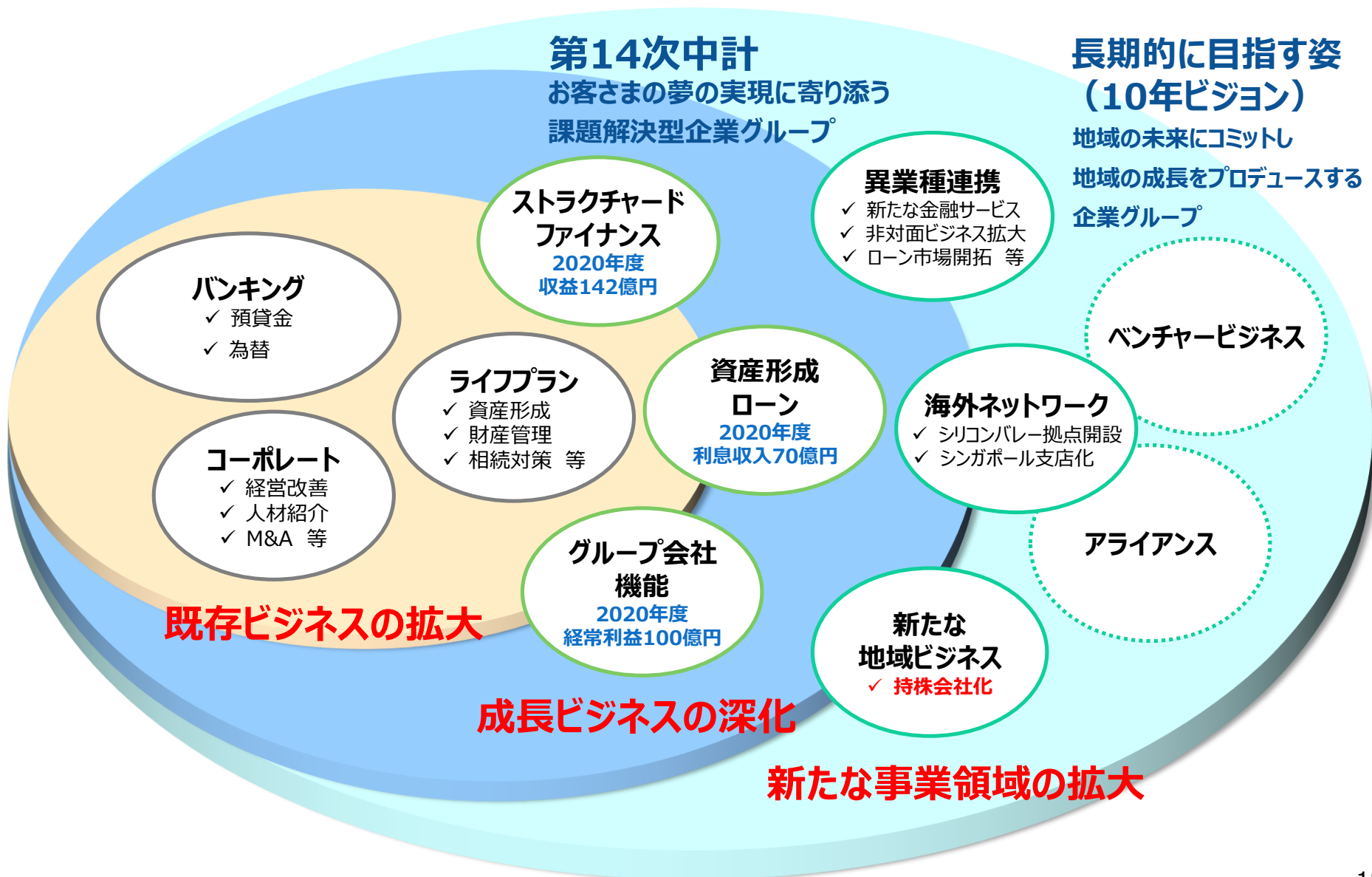
2022年度 「成果の実現」

- ・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

※2022年1月1日時点で累計163名

10年ビジョンの実現に向けて

伝統的な預貸金ビジネスに加え、地域の課題解決を通じた収益力強化を図るとともに、新たな事業領域の拡大に挑戦し続けることで地域の成長をプロデュースする企業グループへの変革を目指す



資金繰り支援を中心にお客さまをサポートし、2021年12月末時点で累計5,999億円のコロナ融資を実行
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

コロナ融資の状況

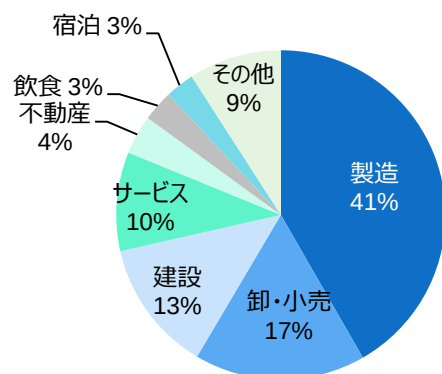
【実行額の累計】

2021年12月末迄		
新規貸出 ①	19,196件	5,422億円
プロパー	582件	2,270億円
保証協会	18,614件	3,152億円
当座貸越等 限度内実行 ②	291件	577億円
合 計 (①+②)	19,487件	5,999億円
(参考) 資本性ローン	10件	31億円

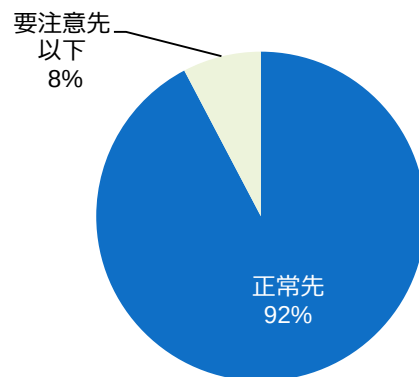
【業種・格付別の融資割合】

※2021年12月末残高ベース

業種別 (全体)



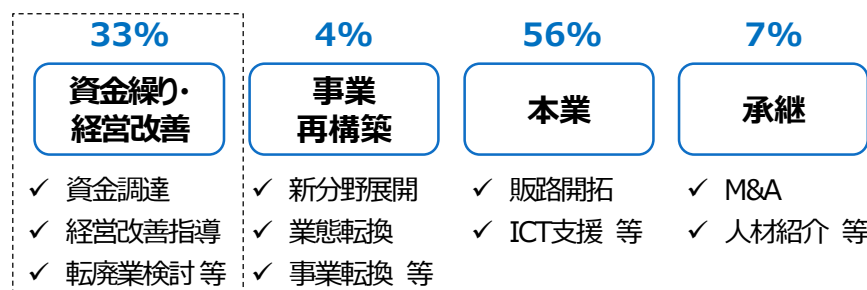
格付別 (プロパー)



お客さまへの支援状況

- 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



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

資金繰り・経営改善支援先（約3,000先）

企業サポート部関与先（約700先）

ハンズオン支援先（約190先）

- 資金繰り・経営改善支援先約3,000先のうち、約700先を対象に集中的に支援。
- そのうち特にハンズオン支援が必要な取引先約190先を選定し、取引先毎の対応方針（貸出条件変更、経営改善計画策定、外部人材投入、転廃業）を定めて課題解決を支援

第14次中計で掲げる課題解決型企业グループへの変革を目指し、お客さまの経営課題の解決に向けてグループ一体となり取り組んでいる

経営改善・事業再生支援

資金繰り・
経営改善

【企業サポート部による支援実績】

	2019年度	2020年度	2021年度 第3四半期
M&A（再生型、救済型等）	10先	19先	16先
資本性ローン	4件／5億円	7件／23億円	2件／4億円
うち企業サポート部関与	2件／2億円	2件／13億円	2件／4億円
再生ファンド活用	—	1件	1件

【取引のない企業への支援事例】

顧問弁護士から相談を受け、プレパッケージ型の民事再生※による支援を実施。継続雇用を希望する従業員全員の雇用継続を実現

※あらかじめスポンサーを決定（内定）してから法的手続きを申し立てる民事再生

事業再構築

事業
再構築

- ・新分野展開、業態転換、事業・業種転換などの事業再構築ニーズがある取引先に事業再構築補助金の申請支援を実施

【事業再構築補助金の採択実績（第1回～第3回合計）】

117件 ※当行関与案件（提携先支援含む）

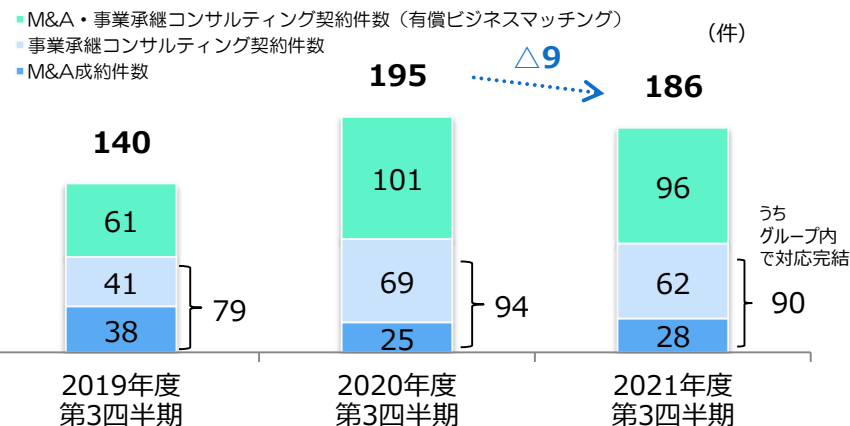
【外部プロ人材の紹介による支援事例】

事業再構築の取り組みを効率的に進めるために、外部プロ人材による支援を提案。提携先を通じて紹介を実施（内閣府先導的人材マッチング事業）

M&A・事業承継（グループ会社含む）

承継

【成約件数の推移】

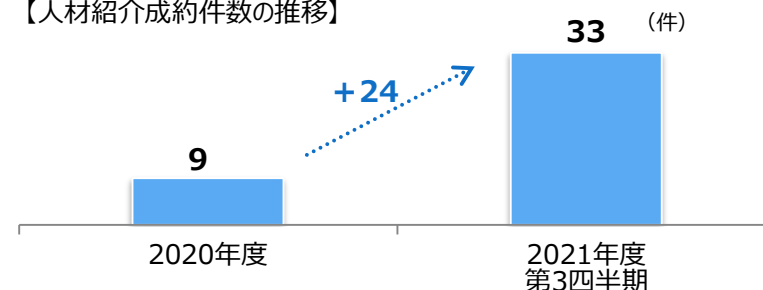


人材ソリューションの取り組み

本業

- ・深刻化する地域企業の人材不足や経営課題に対し、踏み込んだ支援を行うため、2020年7月に有料職業紹介の許認可を取得

【人材紹介成約件数の推移】



サステナブルファイナンスの実行を広げていくとともに、脱炭素に関する取引先へのヒアリングを通じ、本業支援やサービスメニュー拡充につなげていく

サステナブルファイナンスの推進

サステナブルファイナンス
実行額目標
(2030年度迄累計)

2兆円

✓ 2021年度実行額目標：1,000億円、第3四半期迄実績：817億円

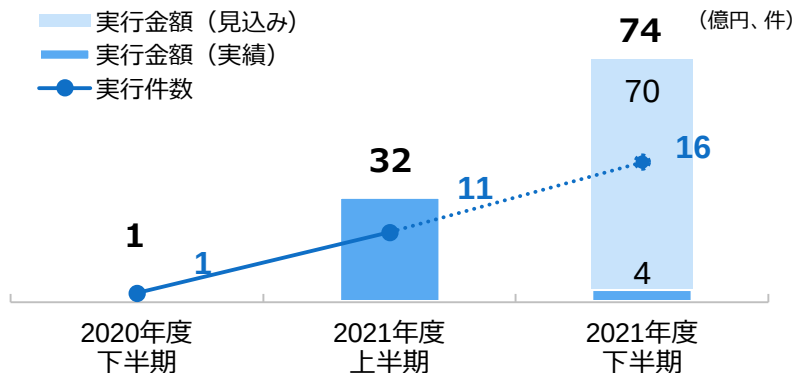
うち環境関連ファイナンス
実行額目標
(2030年度迄累計)

1兆円

✓ 2021年度実行額目標：500億円、第3四半期迄実績：387億円

ポジティブインパクトファイナンス（PIF）の取組み

- 企業活動が環境・社会・経済に与える影響を分析し、プラスの影響の向上とマイナスの影響の低減に向けた取組みを支援（2021年1月に**本邦初**となる中小企業向けPIFを実行）
- 2021年12月末迄に累計**15件37億円**を実行済（うち2021年度下半期は3件4億円）
加えて、2022年3月末までに**13件約70億円**を実行見込み

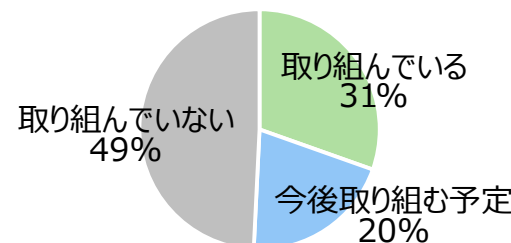


脱炭素に関する取引先へのヒアリング（約2,600先）

- 取引先が抱える課題やニーズを把握し、本業支援やサービスメニューの拡充につなげることを目的としヒアリングを実施（2021年8～9月）

営業店ヒアリング結果

【脱炭素への取組み状況】



【地域企業が抱える課題】

- 着手方法、相談先
- 適切な資金調達方法
- 補助金等の支援制度の把握
- CO2排出量の算定方法
- 対策するための人手不足 等

- 取引先の課題解決に向けて、グループ一体となったソリューション提供

サステナブルファイナンス

ESGリース

人材ソリューション

CO2排出量測定・削減

事業転換

設備導入（太陽光・省エネ等）

地域の脱炭素化に向けた取組みを加速

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資産運用商品残高は前年同期比+1,134億円

人生100年時代を見据えた資産管理型ビジネス

現役世代

手軽な資産形成

✓ ラップ商品を通じて資産形成を支援

対面



静銀ティーム証券

非対面



Monex Asset Management

退職後

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

相続対策

資産の承継

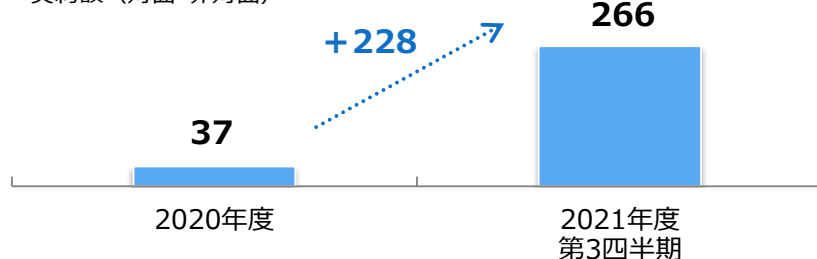
✓ 「遺言信託業務」の取扱い開始（2021年4月～）

資産運用から承継までワンストップで対応

しずぎんラップ取扱実績（契約金額）

預り資産ビジネスのストック型へのシフトを推進。将来的には信託報酬10億円規模のビジネスへの成長を目指す

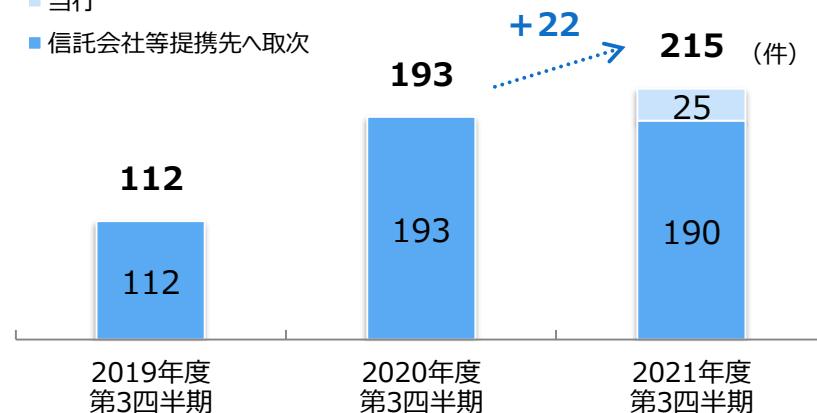
■ 契約額（対面・非対面）



遺言信託取扱実績（件数）

■ 当行

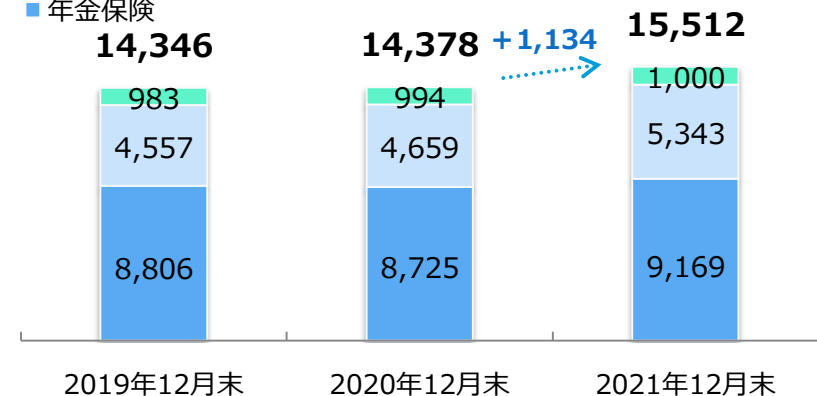
■ 信託会社等提携先へ取次



資産運用商品残高（個人・末残）の推移

■ その他（外貨預金、投資信託、公社債）
■ TM証券
■ 年金保険

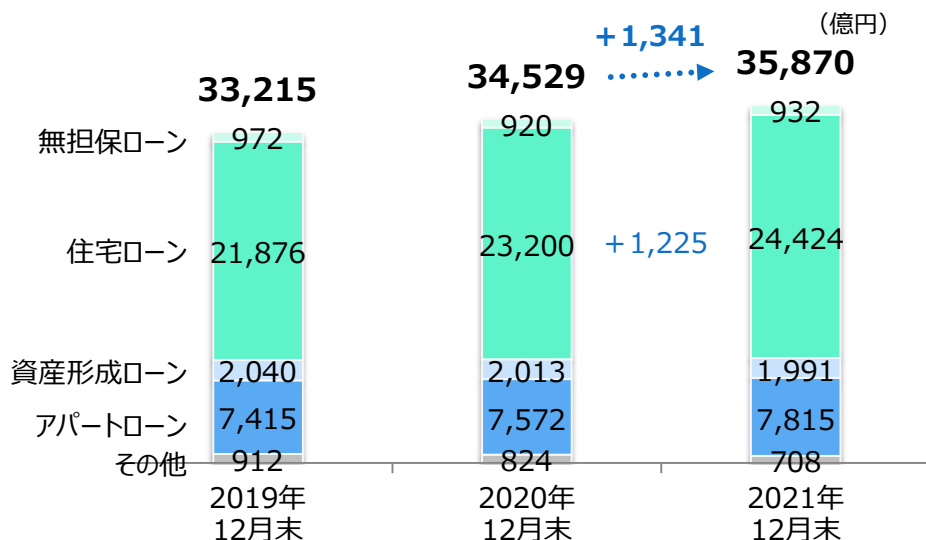
（億円）



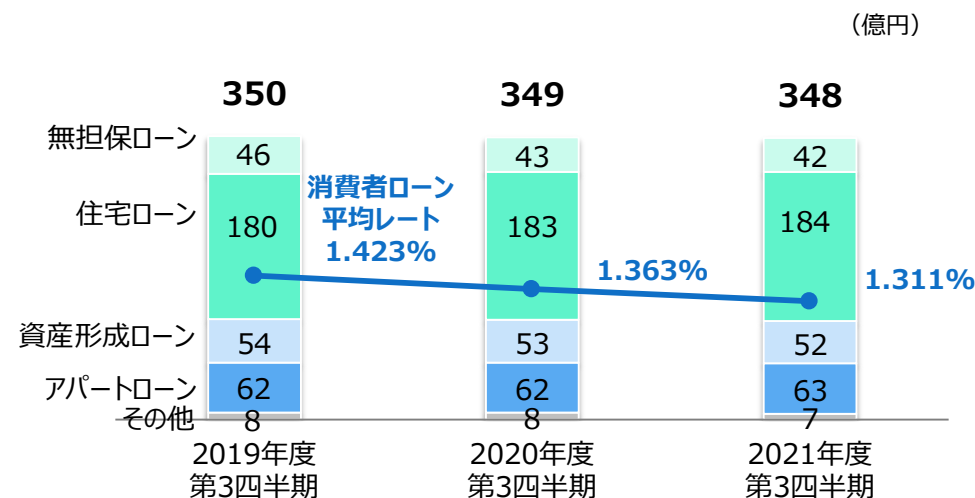
消費者ローン未残は、住宅ローンの増加を主因に、前年同期比+1,341億円

新たなビジネスモデルの構築、ローンセンターの機能強化を実施

消費者ローン未残推移



消費者ローン利息額およびレートの推移



消費者ローン関連の新たな取り組み

新たなビジネスモデルの構築に向けた取り組み

- ✓ 住宅ローンテックベンチャーの*iYell株式会社*と協業に関する基本合意書を締結
- ✓ ライフプランコンサルティングを入口として把握した顧客ニーズを銀行から住宅事業者へ連携

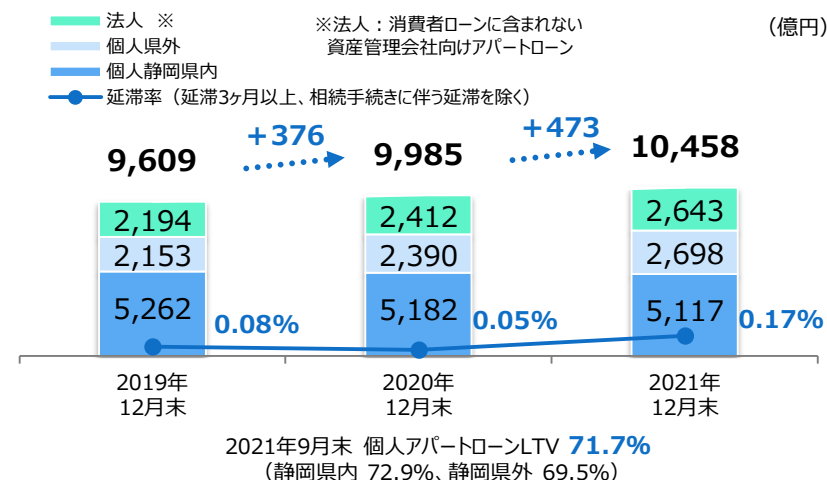


ローンセンターの機能強化

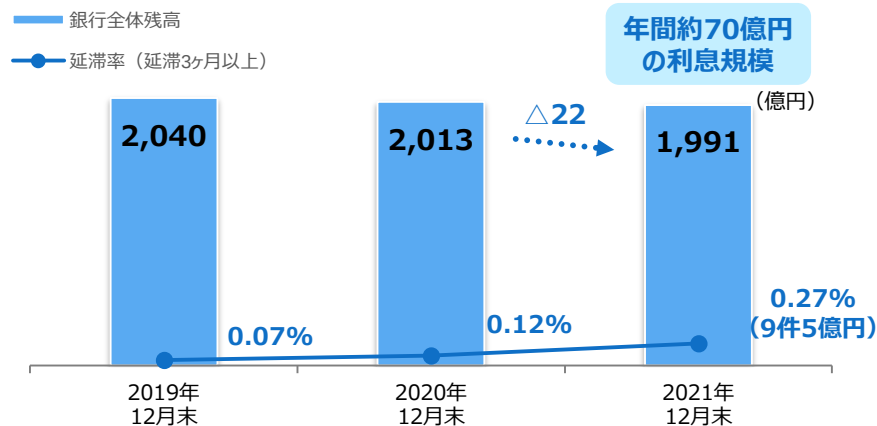
- ✓ 住宅取得を起点として、現役世代からの継続的な資産形成など、お客さまの様々な課題解決に結びつけるライフプランコンサルティングの展開を目指し、「**ライフデザインステーション**」へ名称を変更
- ✓ 税制や社会保障制度、保険商品等に関する知識を備えたローン担当者と保険担当者を配置（またはほけんの窓口併設）し、住宅取得世代に対する家計のコンサルティングをワンストップでご案内できる拠点を目指す
- ✓ 県内14ローンセンターのうち、2022年1月末迄に9ローンセンターの名称を変更しており、残りの5ローンセンターも2月末迄に変更予定

アパートローン（法人含む）残高は前年同期比+473億円、資産形成ローン残高は前年同期比△22億円
資産形成ローンは、再成長および新たなビジネスモデル構築を目指す

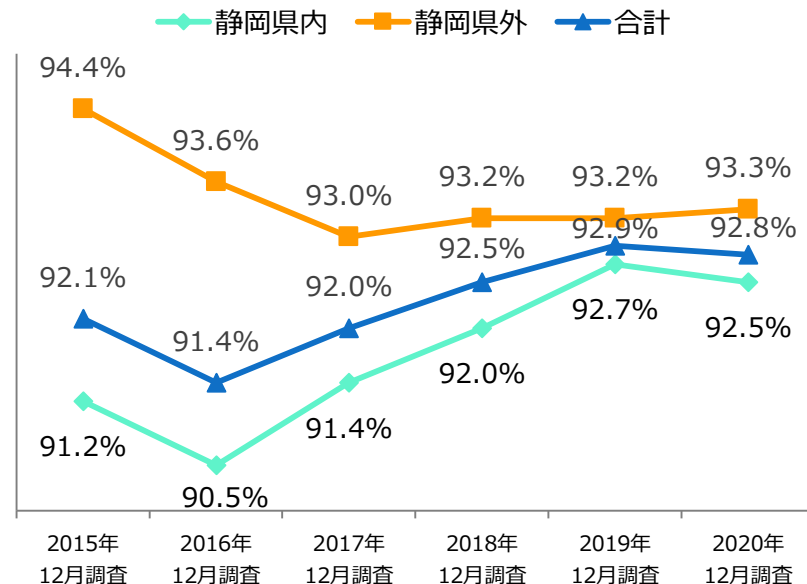
アパートローン末残・延滞率の推移



資産形成ローン末残・延滞率の推移



入居率の状況※ ※賃貸用不動産入居率調査（2020年12月末基準）



資産形成ローンの今後の戦略

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

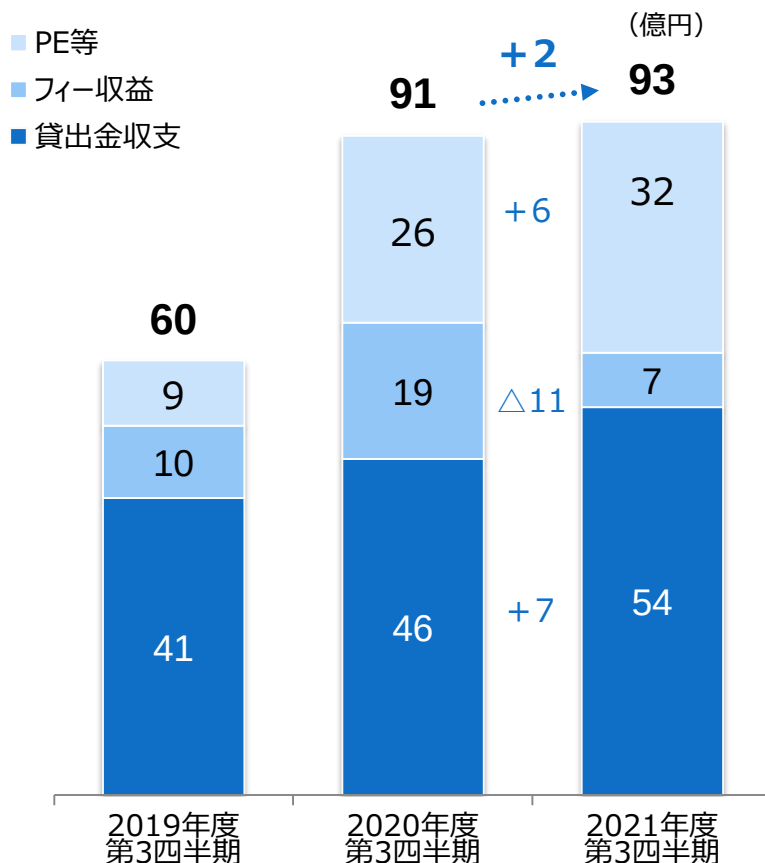
ベンチャー企業の経営者向けビジネス

⇒住宅ローン、自社株買取り等の個人借入
 ニーズへの対応

ストラクチャードファイナンス収入は前年同期比+2億円

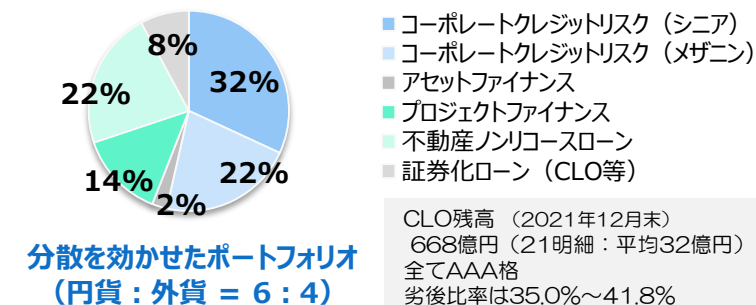
ストラクチャードローン（SF貸出金）は融資対象の分散を図り、信用格付は高格付中心のポートフォリオを構成

ストラクチャードファイナンス 収入推移

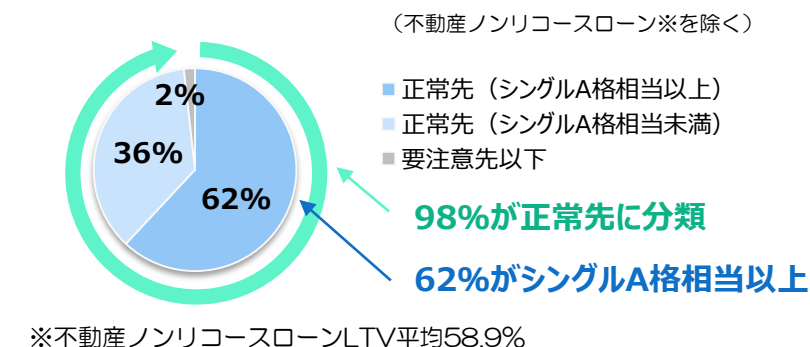


SF貸出金の収益性指標	2020年度 第3四半期	2021年度 第3四半期	前年同期比
ROA (総資産利益率)	0.97%	1.07%	+0.10pt
RORA (リスクアセット対比利益率)	1.68%	1.94%	+0.26pt

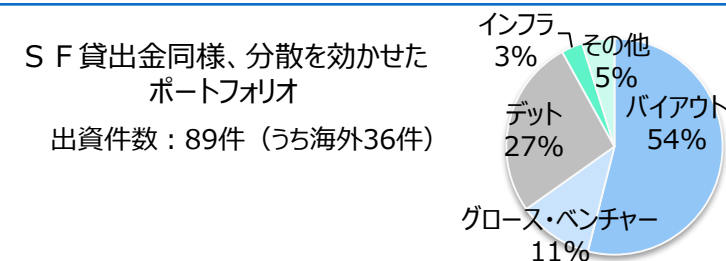
SF貸出金 残高構成割合 (2021年度第3四半期平残6,532億円)



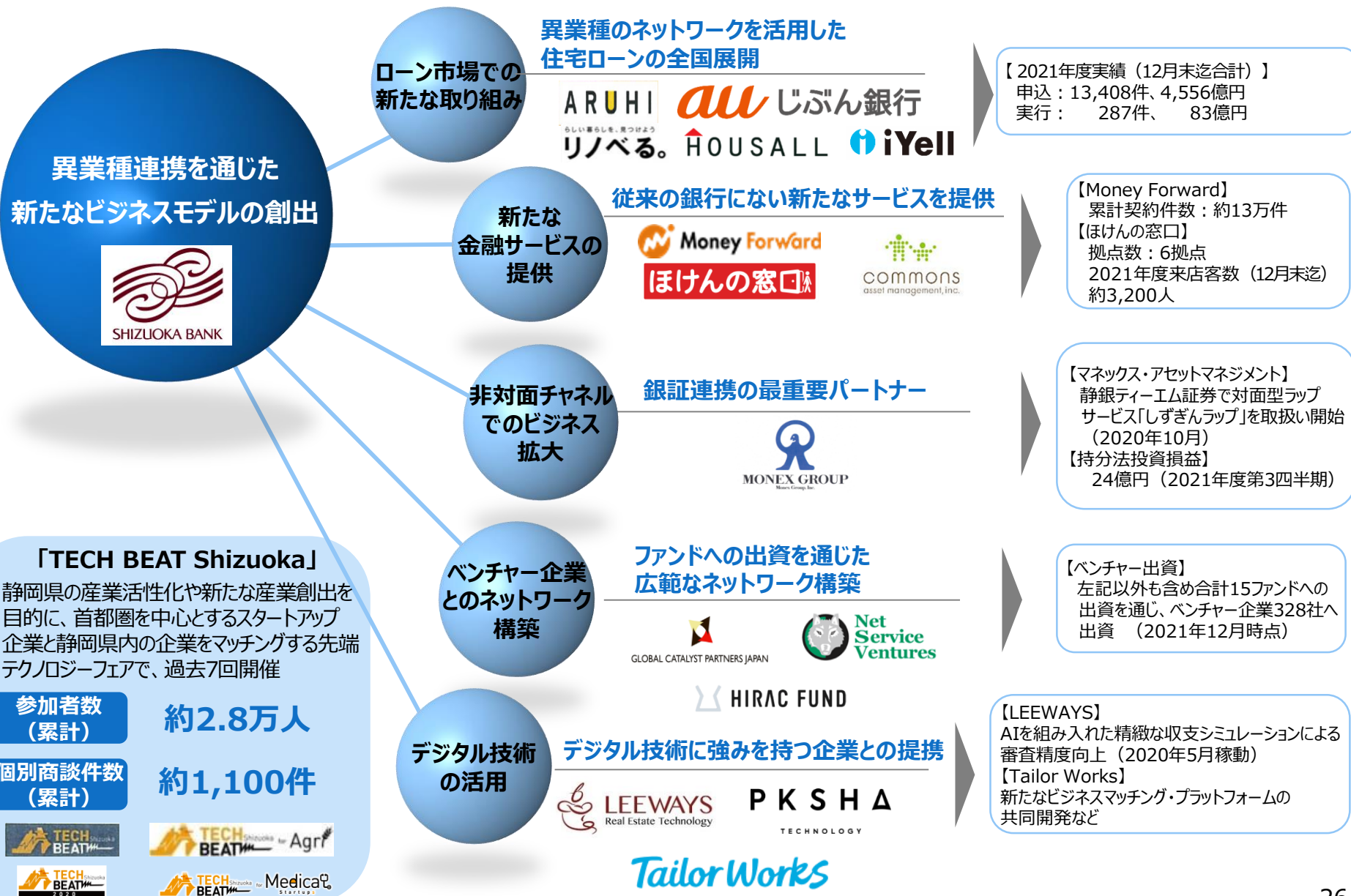
SF貸出金 信用格付別残高割合



プライベートエクイティ投資 種類別出資約束額割合



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



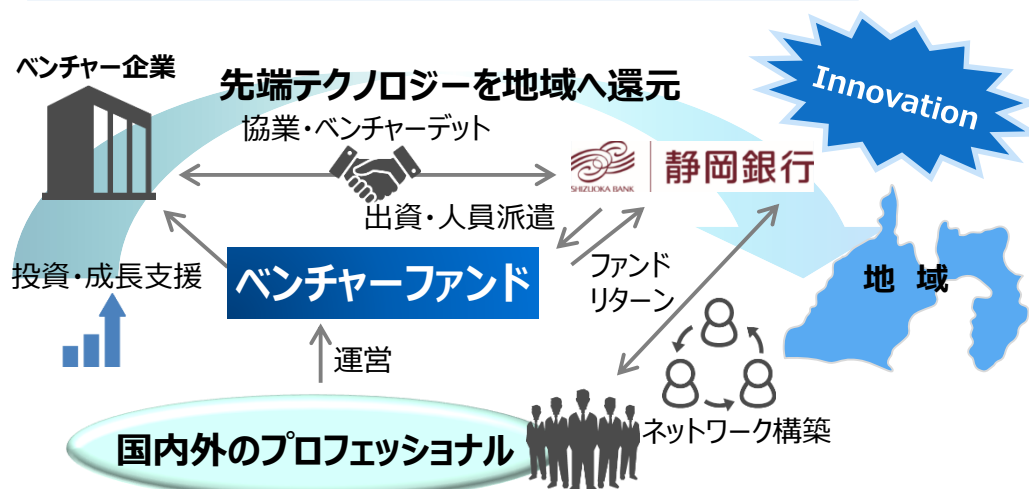
ベンチャーファンドへの出資を通じ、地域イノベーションの実現を目指す
将来的には、ベンチャービジネスを拡大し、収益の柱とすることを展望

ベンチャーファンドへの出資状況（2021年12月末）

・新たにシリコンバレーのベンチャーファンドへ大型出資（地銀6行も参加）



地域イノベーションエコシステムの構築



ベンチャービジネスの拡大に向けて

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

2021年
9月

経済産業省「**ディープテックベンチャーへの民間融資に対する債務保証制度**」の認定取得 **地銀初**

2021年
9月～

ベンチャーデットの取組体制を構築（取上方針、決裁基準等）し、取り扱いを開始
2021年12月末迄に、**ベンチャーデット6件、ベンチャー関連融資4件**を実行

2021年
11月

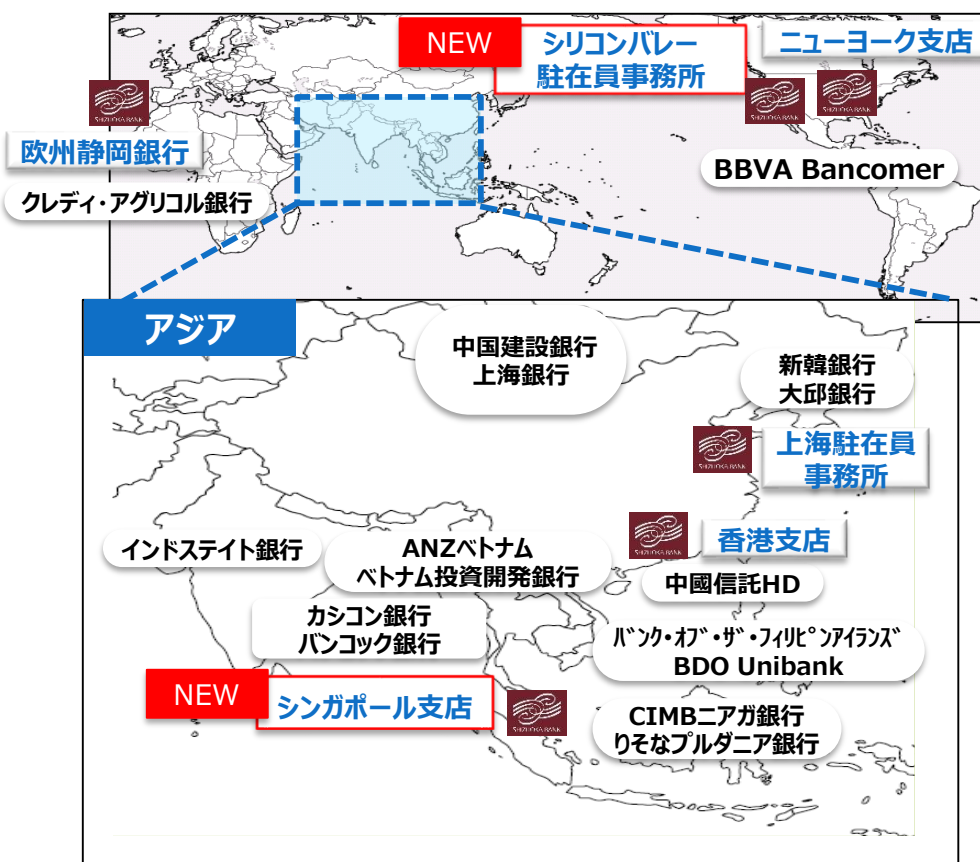
先端技術や先進的な取組事例等の情報収集やベンチャービジネスにおけるネットワーク構築に向け、**シリコンバレー駐在員事務所**を新設 **地銀初**
3名の人員を日本から派遣。うち1名はNSIC※（野村SRIイノベーションセンター）へ派遣

※野村ホールディングスとSRI Internationalが設立した会員制の研究センター。会員企業と米国の研究機関やスタートアップ企業等とつなぎ、新たなビジネスモデルの構築に向け、実践的に学ぶ場を提供。当行は2021年7月に新たに発足した「NSICプログラム」の創設メンバー（**金融機関で唯一**）

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

1 シリコンバレー駐在員事務所を新設

- ✓ 先端技術およびベンチャービジネスの情報収集を目的にロスアンゼルス支店をシリコンバレー地区へ移転・機能変更
- ✓ ロスアンゼルス支店の預貸金業務等はニューヨーク支店に引継ぎ

2 シンガポール駐在員事務所の支店化

- ✓ アジアの金融センター、情報集積地であり、進出企業の多い東南・西アジア等の地区をカバー
- ✓ 将来的には、グループ機能の国際化を進め、更なる収益機会を展望

3 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（2021年5月）
- ✓ 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

システム全体のオープン化を経て、DX戦略推進へ

これまでの10年

システム次世代化と高度化による コスト削減／トップライン向上

システム構造改革

- 戦略に応じた機能の最適配置
- 疎結合な4階層構造システム

オープンアーキテクチャの 積極採用

- インターネットとの親和性向上
- 先端テクノロジーの積極活用
- 市場競争原理に基づく調達コスト削減

非戦略領域のコスト 削減

- メインフレームの撤廃促進
- プライベートクラウドを構築し、グループ全体でシステム基盤を集約・標準化

次世代システム稼働

これからの10年

デジタルテクノロジー活用による ビジネスモデル/チャネル/働き方の変革

クラウド活用戦略

- プライベートクラウドの更なる活用促進
- パブリッククラウドとのハイブリッド環境の実現
- クラウドネイティブアプリケーション開発（API + アジャイルによる開発）への挑戦

デジタルソリューション の積極活用

- RPAやBPMによる定型作業の自動化
- AI等による専門業務の自動化
- AI-OCR等による作業などのレス化／迅速化

セキュリティの 高度化

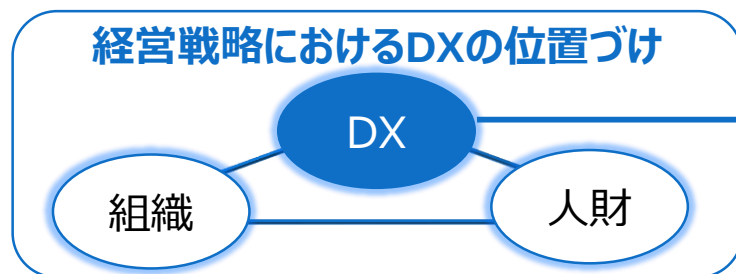
- 末端機器に対するサイバー攻撃等への対策強化
- クラウド上のデータを保護するための対策強化

レガシーからオープン化へ
(2025年の崖をクリア)

⇒ 持続可能なシステム基盤の構築

オープン化からDXへ

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り組む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



DXを通じて
目指す姿

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)

- ✓ 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

5つの重点分野における取組状況

新規ビジネス創出	非対面チャネルの強化	モバイルアプリ	✓ モバイルアプリの機能拡大/第2フェーズ (～2022年6月) ・アプリの対象店を拡大(現在はインターネット支店のみ)、WEB通帳の導入等	詳細P63
		コンタクトセンター	✓ コンタクトセンター機能拡大/第2フェーズ (～2022年1月) ・チャットボット、有人チャット等の導入による顧客接点拡充、受付体制整備 ・受電等の複数センター業務の基盤共通化によるナレッジ共有、応対標準化	詳細P62
	法人取引先のチャネル拡充	法人ポータル	✓ 法人ポータルサイト構築検討/第1フェーズ (～2022年9月予定) ・金融・非金融サービス、デジタル化支援等、課題解決に資するコンテンツの拡充による顧客接点拡大・リレーション強化および業務効率化、生産性向上	—
		IT化支援事業(SIS)	✓ 中小企業向けにIT化支援業務を展開 (2021年7月より開始) ・サービス開始以降、2021年12月末迄に100件以上の相談を受付	—
既存ビジネス深化	グループ体でのデータ活用	データ利活用	✓ データ分析・活用プラットフォームの構築 (～2022年10月予定) ・紙ベースの帳票(データ)の整理、電子化・廃止を通じた生産性向上 ・プラットフォーム構築によりデータを起点とした業務への変革	—
	集中部署業務のデジタル化(グループ体のDX)	グループ体でのデジタイゼーション	✓ 営業店業務のBPRへの取組み ・営業活動の標準化、高度化、生産性向上 ・データ・情報連携を通じた業務管理体制の高度化 ✓ グループ各社に「DX戦略推進担当者」を設置 (2021年7月)	—
	デジタル人財の育成	デジタル人財	✓ グループ従業員全体のITリテラシー向上 ・2030年までにITパスポート等の推奨資格を全員取得 ✓ 新たなテクノロジーを活用できるIT人財と、それをビジネスモデル変革や新たな顧客価値提供につなげるデジタル人財の育成	—

システムインフラ構築・活用の方向性

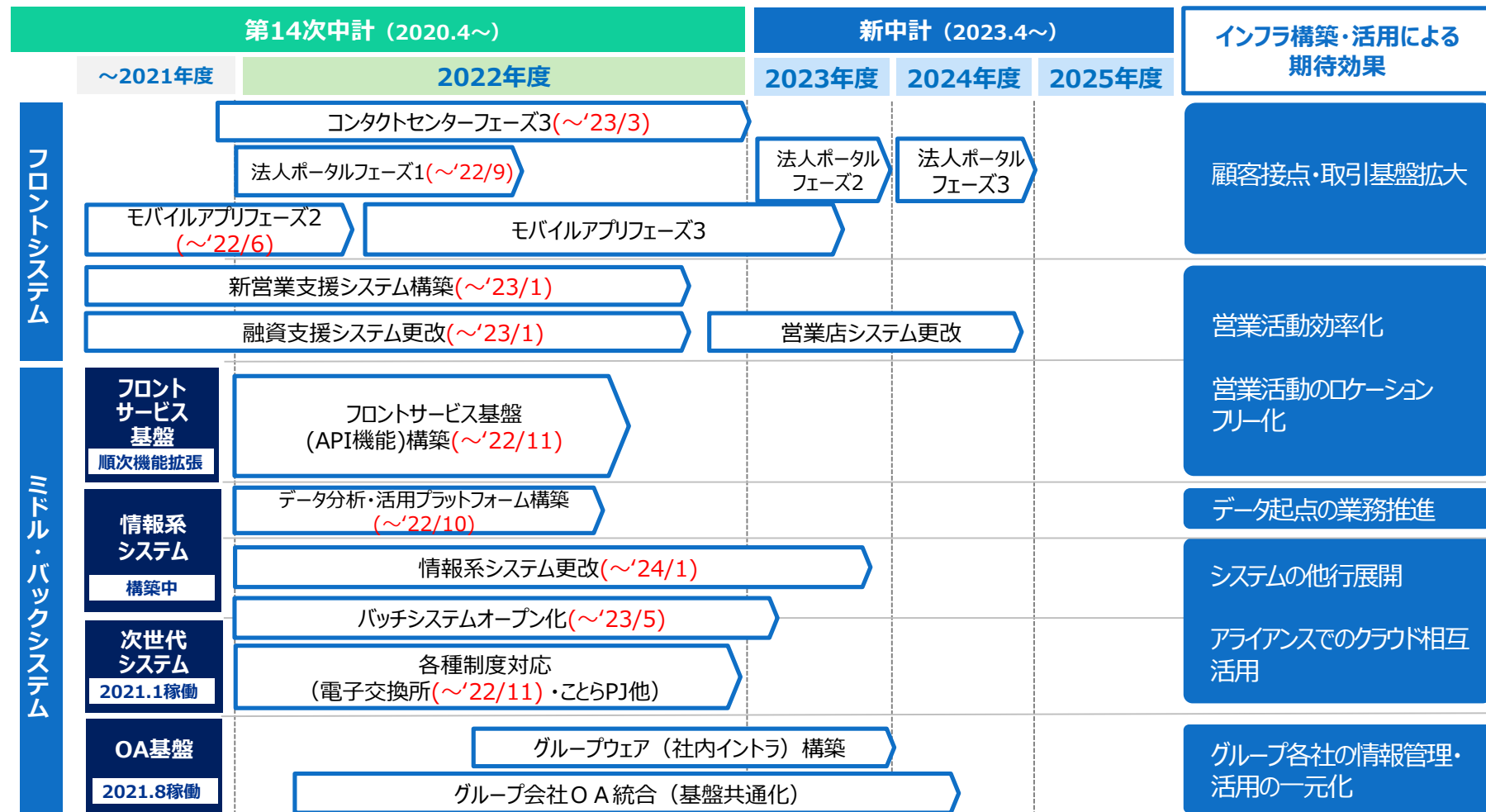
基本戦略1
グループ営業

基本戦略2
イノベーション

基本戦略3
ビジネスポートフォリオ

10年戦略

2021年度は、次世代システムの安定稼働化に加え、コロナ禍での在宅勤務や渉外活動の効率化の土台となるOA更改を完了。また、チャネル高度化に向けたフロントサービス基盤のAPI機能の開発や戦略領域でのデータ利活用に向けたプラットフォーム構築等に着手。今後もDX戦略の推進やグループ営業戦略の高度化等に資するシステムインフラ構築・活用を継続していく



【法人ポータル】

・金融・非金融サービス、デジタル化支援等、取引先の課題解決に資するコンテンツを順次リリースし、顧客接点拡大・リレーション強化と顧客・当行双方の業務効率化、生産性向上を図る

【フロントサービス基盤】

・各種システムをAPIで接続する基盤として順次機能拡張。現在開発中の新営業支援システム、融資支援システム等とオンライン連携するためのAPI実装に取組中(営業活動のロケーションフリー化を展望)

【新営業支援システム】

・活動記録の音声入力やGPSでの訪問履歴自動入力等による省力化を通じた営業時間捻出、各種システムに分散した顧客情報の統合・利活用による営業活動の成果最大化を図る

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

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3四半期迄実績：**約47億円（5年換算）**

2025年度迄目標（100億円）対比進捗率	47%
2021年度単年度目標（15億円）対比進捗率	112%

ライフプラン分野における成果（'21年12月末迄）

- 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内にオープン（'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

開設口座件数：約**1,400件**
預り資産販売額：**124億円**
預かり資産残高：**109億円**

- 生命保険商品を両行で共同開発（2商品）
「富士のみまもり」（'21年6月より取扱開始）
「プレミアハーベスト」（'21年11月より取扱開始） **NEW**

ファイナンス分野における成果（'21年12月末迄）

- 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ける共同対応
 - ✓ 不動産ノンリコースローンの実行（5件/235億円） **NEW**
 - ✓ 貸出金および私募リートを山梨中央銀行へ売却
- シンジケートローン等の協働対応（8件/140億円※）※両行実行額累計
 - ✓ 一部の案件では、コベナント管理を相互補完
- アライアンス記念私募債**「FUJIBON」**の取扱開始（'21年4月～）
 - ✓ 12件/13億円を引受
 - ✓ 手数料の一部を「富士山基金」に共同で寄付

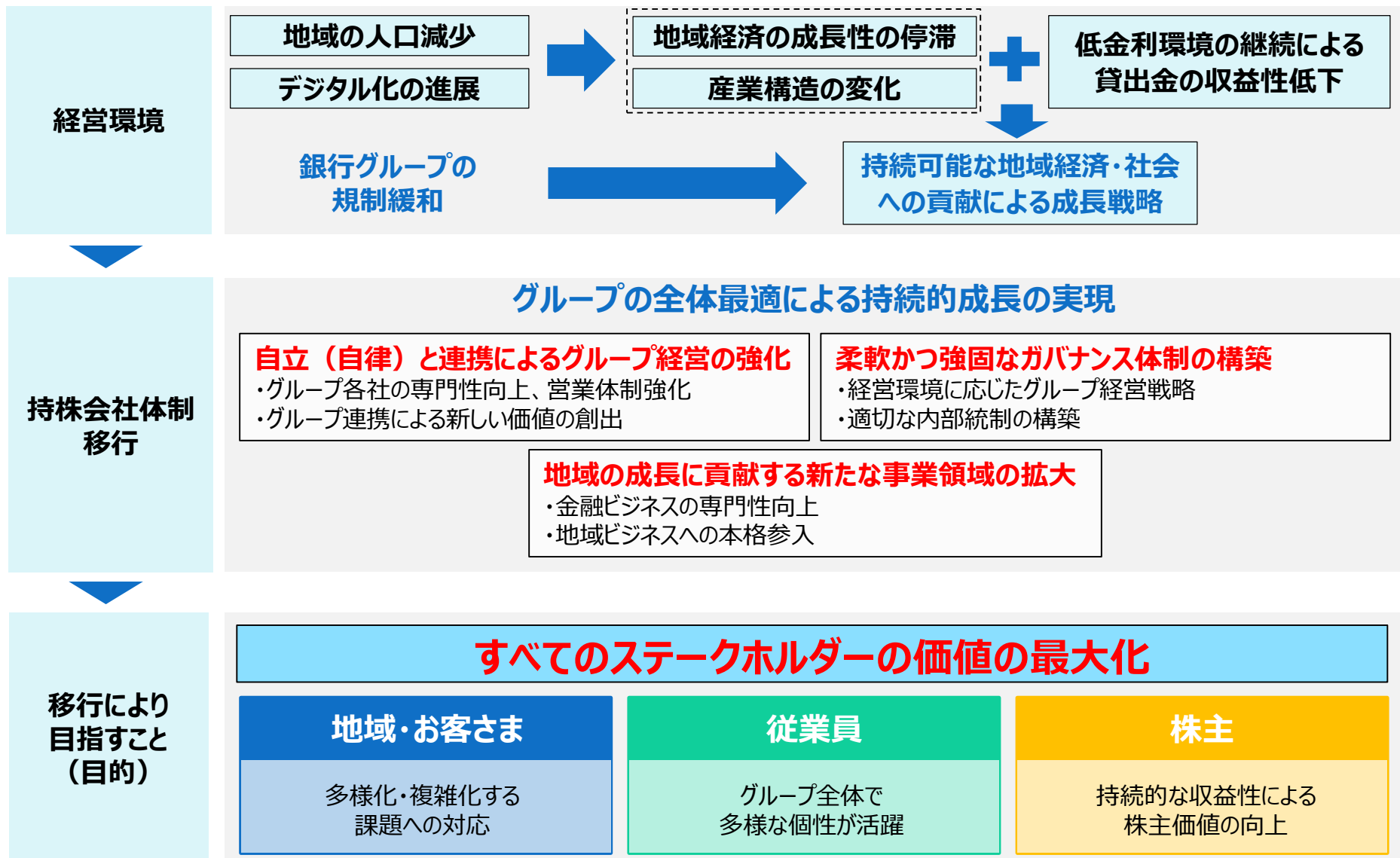
地域を巻き込んだ取組み

- 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
 - ✓ 山梨中央銀行から1名の行員を受入（香港支店）
- 相続手続きの共通化（'21年6月）
- ビジネスマッチング成約（2件）、個別商談会（9回）
- 各種セミナーの開催（7回）
- ATM相互利用無料化（'21年10月） **NEW**
- 災害時等対応車両の相互利用（'21年10月） **NEW**
- 地方創生関連事業で協調融資
第一号（※）実行（'21年12月） **NEW**
※山梨県における共同別荘（キャビン）建設資金



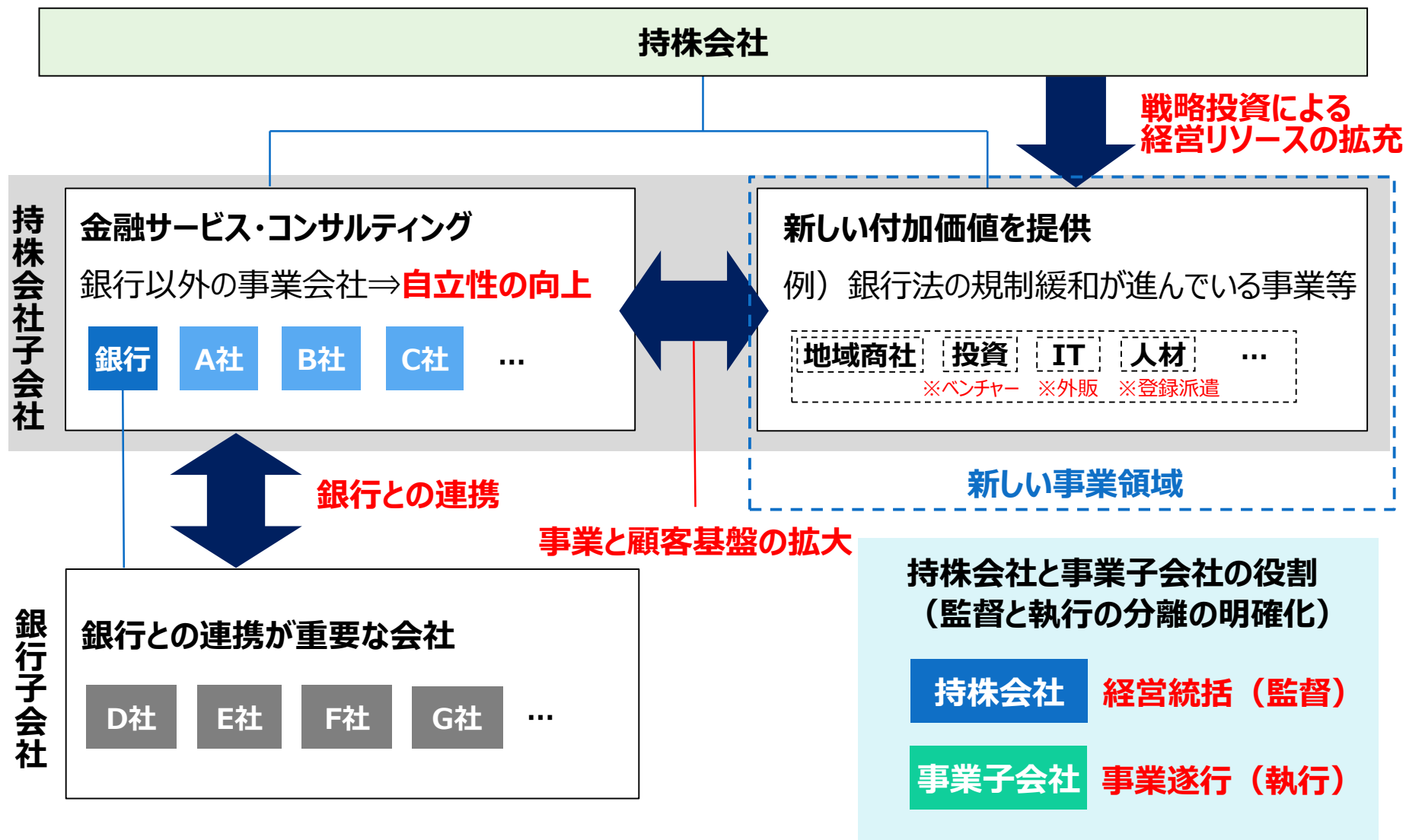
持株会社体制への移行の背景・目的

2022年10月をめぐりに持株会社体制へ移行し、複雑化・多様化する地域・お客さまの課題解決と自らの成長とともに実現する好循環を作り出すことで、すべてのステークホルダーの価値の最大化を目指す



持株会社体制のイメージ

第15次中計に向けて、持株会社を統括会社とし、**グループ経営の強化**を図るとともに、事業子会社が事業推進に専念できる体制構築を目指す



ESGへの取り組み

サステナビリティ経営の実現に向け、ESGへの取り組みも強化

Environment 環境

サステナブルファイナンス目標を設定（2030年度までに2兆円実行）	2021/10
脱炭素に関する地域企業へのヒアリング	2021/8
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

Social 地域・社会

インパクト志向金融宣言に署名	2021/11
ポジティブインパクトファイナンスを累計15件37億円実行	～2021/12
The Valuable 500※に加盟	2021/2
TECH BEAT Shizuokaの開催	2018～

※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

取締役会スキル・マトリックス（特に役割発揮を期待する分野）の開示	2021/12
持株会社体制への移行の検討開始	2021/9
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

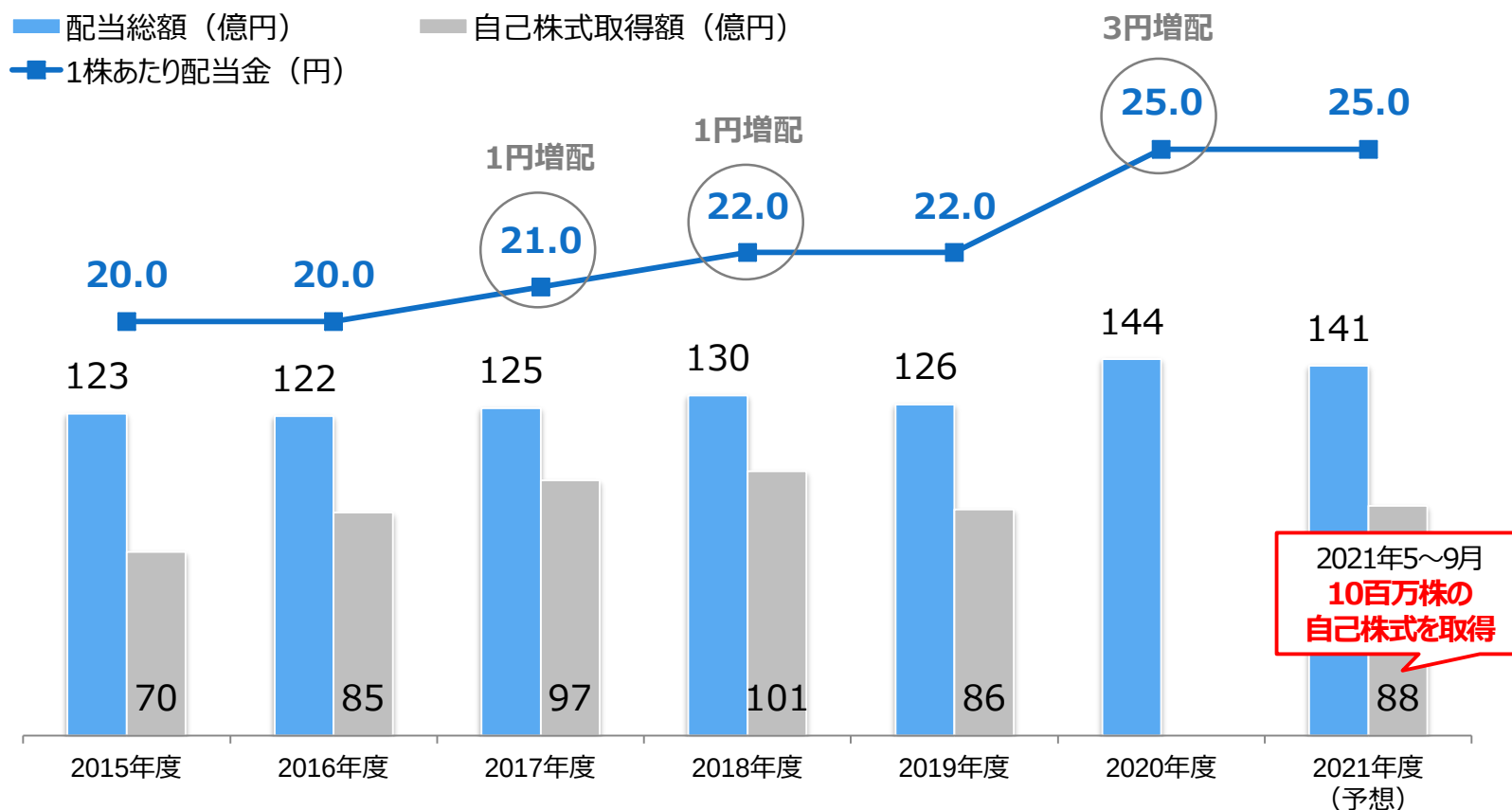


資本政策

株主還元

2021年度の年間配当予想額は25円、自己株式取得を5～9月に10百万株（88億円）実施
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



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%	50.2%
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

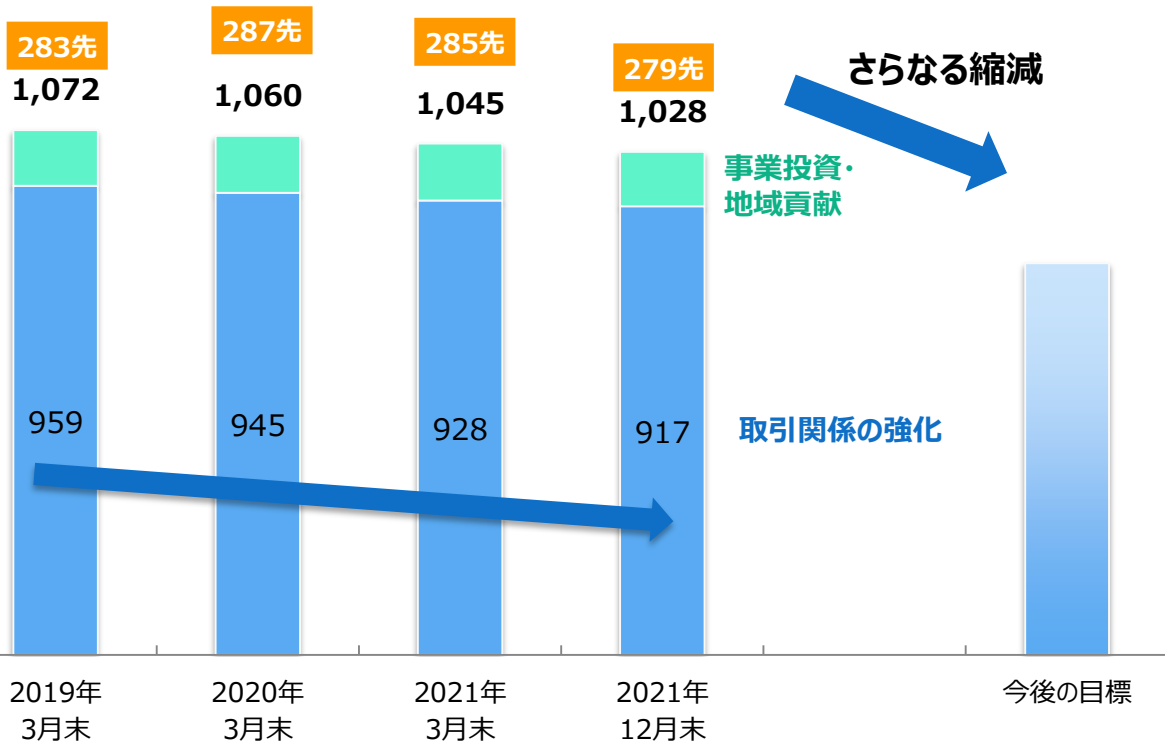
政策投資株式は、縮減を基本方針とし、3つの保有意義（「事業投資」、「取引関係の強化」、「地域貢献」）や経済合理性の検証を実施した上で売却対象銘柄を選定

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 ※1

（億円）

■ 銘柄数



【売却実績】

(億円)	売却額	取得原価ベース	売却損益 ※2
2018年度	101	25	76
2019年度	55	10	45
2020年度	89	16	73
2021年度第3四半期	40	14	26

※2 償却を除く

※1 グループ会社および持分法適用関連会社の株式を除く



ESG/SDG s

サステナビリティ経営の実現

第14次中計は基本理念の実践に加え、SDGsの理念や主要原則をグループ経営戦略に反映

第14次中計の策定にあたり、持続可能な社会の実現および企業価値の維持・向上に向け、取り組むべき重点課題（マテリアリティ）を特定し、それぞれの課題への取り組みを進めている

	取り組むべき重点課題 （マテリアリティ）	関連するSDGs	第14次中期経営計画での主な取り組み
Social 地域・社会	● 地域経済の活性化 ● 人口減少・少子高齢化 ● 中小企業の後継者不足 ● デジタイゼーション ● ダイバーシティ ● 地域金融インフラの維持	       	基本戦略 1 ■ 静岡銀行グループの金融機能を通じた、お客さまの多様なニーズへの対応 ■ 事業承継・資産承継支援 ■ 金融ジェロントロジー（金融老年学）の概念を踏まえたサービスの提供 ■ お客さまのニーズに応じた店舗機能の見直し 基本戦略 2 ■ デバイスフリーな金融サービス ■ ベンチャー投資等を通じた技術革新 基本戦略 3 ■ 多様な働き方、女性活躍、人財の多様化、人権の尊重 10年戦略 ■ スタートアップ企業とのネットワーク等の地域への還元 ■ 地域プラットフォームを活用した地域の魅力向上
Environment 環境	● 気候変動リスクの増大 ● 地球温暖化	  	■ 環境配慮型金融サービスの推進 ■ ESG投資やグリーンボンドの活用 ■ 気候変動への対応
Governance ガバナンス	● コーポレートガバナンス ● 企業倫理・コンプライアンス		■ コーポレートガバナンスの高度化 ■ マネー・ローンダリングへの対策強化

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に関連する投融資を推進

SDGsに関連する投融資の推進

サステナブルファイナンス

【目標（2030年度までの累計実行額）】

- ・ **2兆円（うち環境ファイナンス1兆円）**
 - ✓ 2021年度実行額目標：1,000億円（うち環境ファイナンス500億円）
 - ✓ 2021年度第3四半期実績：817億円（うち環境ファイナンス387億円）

【新商品の導入】

	ポジティブ・インパクト・ファイナンス	サステナビリティ・リンク・ローン	グリーンローン ソーシャルローン
特徴	企業活動が環境・社会・経済に与える影響を評価し、定量的・定性的なKPIを設定	定量的・野心的なSPTs※を設定し、その達成状況で金利が連動	環境（グリーン）、社会（ソーシャル）の課題解決に資する資金使途に限定
資金使途	特定しない	特定しない	特定する（上記のとおり）
顧客 ニーズ	✓ SDGsに関する社内体制整備 ✓ SDGsの取組みの 対外PR	✓ 高度な環境目標の 設定による対外PR ✓ 目標達成時の インセンティブ	✓ 環境や社会課題解決 に向けた取組みの 対外PR

※SPTs（サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット）：持続可能性への貢献度合いを測るための目標

ESG指数構成銘柄への採用

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：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・エフィシエント指数（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

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年度は第3四半期迄に15件引受（累計20件）

ESG/SDGs投資

- ・ 社会的課題や環境問題の解決などに資するESG投資を積極的に推進

【投資事例】

- ✓ 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する債券へ投資。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
- ✓ NTTファイナンス株式会社が発行する「NTTグループグリーンボンド」へ投資

インパクト志向金融宣言への署名（2021年11月）

- ・ 環境・社会課題解決を目指す「インパクト志向金融宣言」に署名（2022年2月1日現在、第一生命保険、三菱UFJ銀行等27社が署名）
- ・ 投融資先の生み出す環境・社会への変化（インパクト）をとらえて環境・社会課題を解決するという考え方（インパクト志向）を持つことを前提に、創出されるインパクトの測定・マネジメントを実施したうえでの投融資判断を推進するため、署名機関が互いに連携して活動

ESG/SDGs② ～環境（TCFD提言への取り組み）

2020年3月にTCFD提言への賛同を表明して以降、気候変動シナリオ分析を進め、開示内容の充実を図っていくとともに、地域のスムーズな脱炭素社会への移行に向けてグループ一体となった取り組みを実施

TCFD提言への賛同を表明

- 2020年3月、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

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1.2% 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年度の排出量を2013年度比△60%(※) (※)2021年7月、従来の△26%から目標引上げ 実績：2020年度の排出量15,140トン (2013年度比△14.4%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)



環境省「TCFDシナリオ分析支援事業」に採択

- 環境省の「TCFD提言に沿った気候リスク・機会のシナリオ分析パイロットプログラム支援事業」に採択(2021年9月～2022年3月)
- 本事業への参加を通じてシナリオ分析のノウハウを蓄積し、気候関連リスク・機会を的確にとらえて経営戦略に織り込んでいくとともに、情報開示の高度化を実現



【2021年度の取組状況（2022年度に開示予定）】

- 移行リスク：「業種別エクスポージャー」と「リスク評価」の2つの視点から当行にとって重要度が高いセクターを選定し、気候変動による当該セクターの業績への影響を分析（製紙、自動車）
- 物理的リスク：ハザードマップに基づく静岡県内における洪水データと融資先事業所データを重ね、当該融資先の業績変動リスクを分析

温室効果ガス排出量の削減に向けた取組み（静岡Greenでんき）

「しずぎん本部タワー」ならびに「研修センター」で使用する電力として、「静岡Greenでんき※」の受給契約を締結（2021年9月～）。約▲1,800トンのCO2削減効果（2013年度排出量から▲10%削減）を見込む

※中部電力グループが静岡県内の河川にある水力発電所等の再生可能エネルギーを活用し、静岡県産のCO2排出量ゼロの電気として供給するサービス

【静岡グリーン電気の導入イメージ】

中部電力グループ保有の
県内水力発電所（抜粋）

畑薙第一発電所



井川発電所



川口発電所



県産再エネの電気

「静岡Greenでんき」

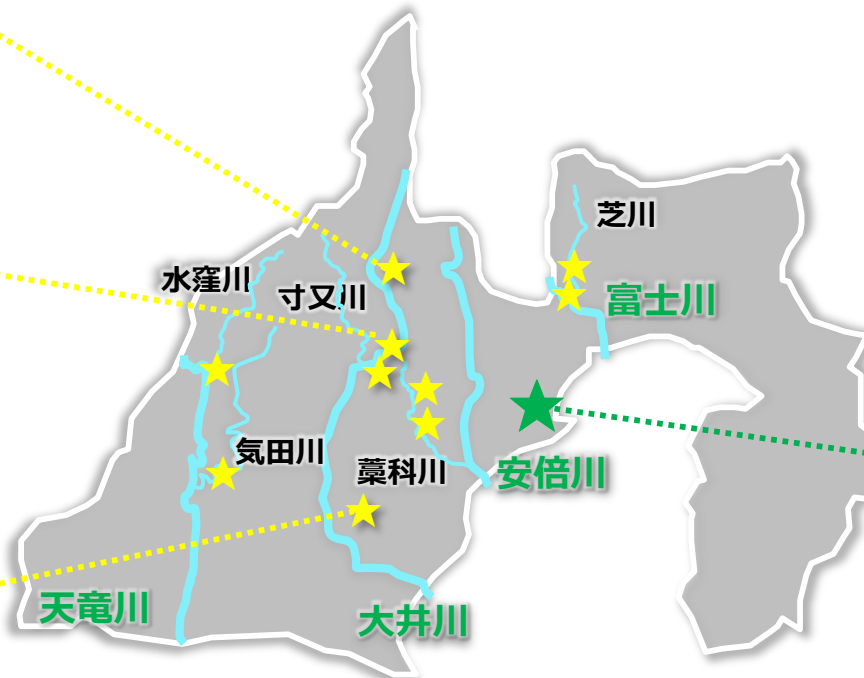
地球にやさしく、未来をあかるく。



中部電力ミライズ

電源費用

電気料金



静岡銀行



しずぎん本部タワー・研修センター

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いの見直し等を含む「ワークスタイル・イノベーション」の取り組みを開始（2019年8月）。その後、フルフレックスタイム制の導入など取り組みを拡大した「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、負担を取り除く取り組みを開始（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（全員が大学に通学）（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(株)」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）」に静岡銀行と静岡ITソリューションの2社が認定



女性活躍に向けた取り組み



- 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り組みを強化し、複数の認定を取得

	静岡銀行	静岡ビジネス グレイト	静岡 ティーエム証券	静岡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」に関する取り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り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）

※静岡総合サービス（執行役員1名）、静岡モーゲージサービス（取締役執行役員1名、執行役員1名）、静岡ビジネスグレイト（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り組み
- 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
- 地域人材育成の一環として、高校生×企業経営者×銀行員による静岡魅力探求プログラム「アオハルし放題」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



津波対策への取り組み

- 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

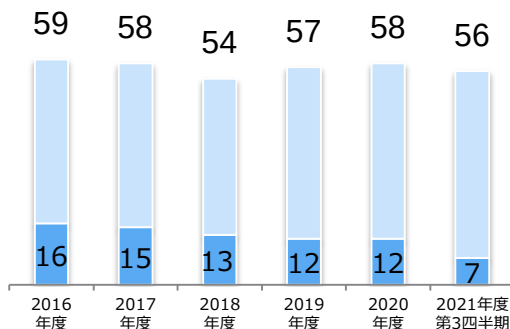
業績不振に悩む取引先の経営改善・事業再生支援や、創業・新事業進出支援、次世代経営者塾「Shizuginship」などを通じ、様々な観点から取引先をサポート

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】

- 取組対象企業数
- うち支援完了件数



2005年度以降の取組みで約250社の「事業再生」を完了

地域の雇用約26千人を確保し、地域経済の活力を維持

非競争分野における静岡県内他金融機関等との連携

相続手続共通化

- 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相続における書類・手続きを共通化
- 以降も静岡県内金融機関との連携を順次拡大し、2021年12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



継続的顧客管理の取扱い共通化

- マネー・ローンダリング等対策における継続的顧客管理（※）の取組みについて、静岡銀行が構築したプラットフォームを活用して取扱いを共通化
 - 2021年12月時点で3行・2信用金庫と共通化を実施
- （※）顧客情報や口座の利用目的などに変更がないかを定期的に確認する取組み



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

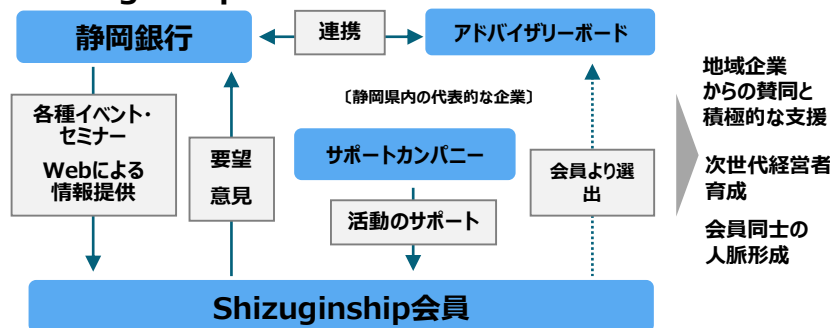
売上高 +41億円 従業員数 +611人



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」との連携を拡大

【Shizuginshipの運営体制】



【会員数】2021年12月末／710社、1,053名
【2021年度の活動参加人数】のべ1,056人

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み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
- 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企画（10月）を開催。118名が参加



<中部横断自動車道全通記念>

当行および山梨中央銀行本店に情報発信パネル設置

- 2021年8月の中部横断自動車道の全通を記念して、当行および山梨中央銀行の本店営業部に、静岡・山梨両県の観光情報などを紹介する「情報発信スペース」を設置。大型パネルとともに、中部横断自動車道の沿線地域の観光関連パンフレットを設置し、地域の魅力を発信

【内容】

- 中部横断自動車道の紹介
- 沿線の地産品や観光スポットの案内
- 開通による期待効果の説明



第7回地方創生全体会議



- 2021年10月、地方創生にかかる先進的な取り組みなどを地域で共有し、地方創生に対する意識の醸成をめざす地方創生全体会議を開催
- 本年度は「静岡・山梨アライアンス」に基づき、山梨県内の地方公共団体や山梨中央銀行グループ役職員も参加。約600名がオンラインで視聴

〔講演〕

- Circular Initiatives & Partners
代表 安居 昭博氏
- 山梨県笛吹市長
山下 政樹氏
- 島田市長
染谷 絹代氏



個別商談会の開催



- 「静岡・山梨アライアンス」の取組みとして静岡・山梨の相互の商流拡大、交流活性化を目的に、静岡・山梨両県のスーパーやドラッグストアなどの取引を希望するサプライヤーを募集する商談会を開催
- 新型コロナウイルスの感染拡大により大規模商談会の開催中止や営業活動の停滞など、販路開拓機会が減少しているなかで、リアル・オンラインを組み合わせ開催することにより、取引先の販路拡大を支援

【開催実績（2021年1月～）】

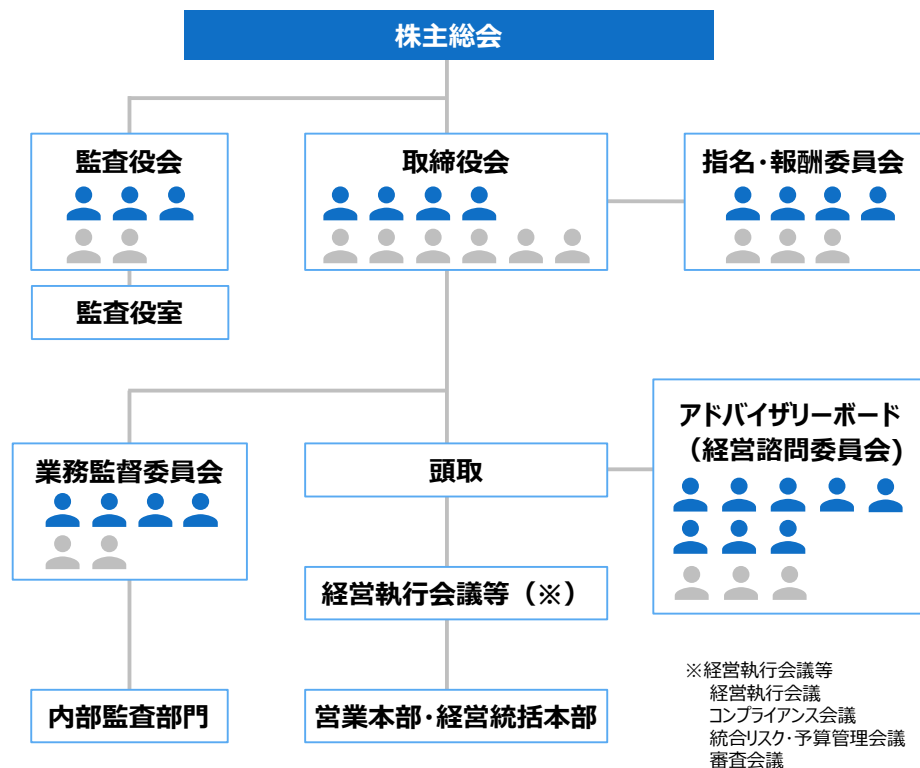
	計	うち当行	うち山梨中央
開催件数	12	-	-
申込件数	438	298	140
参加者数	338	209	129
商談件数	462	270	197



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

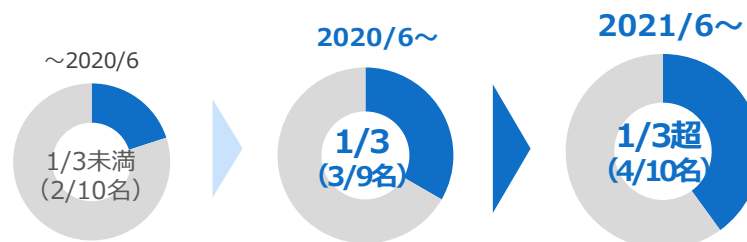
コーポレートガバナンス体制図



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

社外取締役
 社外監査役
 社外有識者（アドバイザリーボード）
 社内取締役
 社内監査役（監査役会）

ESG/SDGs⑧ ～コーポレートガバナンス（取締役会スキル・マトリックス）

取締役会は多様な専門性に基づくグループの業務執行を監督し、ステークホルダーとグループの持続的な成長につなげる
【取締役会スキル・マトリックス（取締役会において特に役割発揮を期待する分野）】

氏名	地位	経営		社会・経済		ビジネス	
		上場企業としての 経営監督	総合金融グループ の舵取り	地域社会・経済 への展望	社会変化 への対応	金融仲介機能	新しいビジネス (事業開拓・事業構成)
中西 勝則	代表取締役／会長	●	●	●		●	●
柴田 久	代表取締役／頭取		●	●		●	
八木 稔	代表取締役／副頭取		●	●		●	
福島 豊	取締役／常務執行役員			●		●	
清川 公一	取締役／常務執行役員			●		●	
長沢 芳裕	取締役		●	●		●	
藤沢 久美	社外取締役	●		●	● イノベーション		●
伊藤 元重	社外取締役	●			● 環境		
坪内 和人	社外取締役	●			● IT		●
稲野 和利	社外取締役	●	●	●		●	●
齊藤 宏樹	常勤監査役			●		●	
小林 充	常勤監査役			●		●	
山下 善弘	社外監査役			●		●	
牛尾 奈緒美	社外監査役	●			● ダイバーシティ		
中村 勇	社外監査役		●			●	



參考資料

静岡県経済 ～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、カザフスタン、アルジェリア、ハンガリーに次ぐ規模

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	161万世帯	2.7%	10位/47(2021年)
県内総生産(名目)	17.5兆円	3.1%	10位/47(2018年度)
1人当たり県民所得	3,432千円	—	4位/47(2018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	17.2兆円	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%	4位/47(2020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 (2018年度・名目)

順位	都道府県・地域	(10億ドル)
9	北海道	177.2
10	静岡県	157.5
11	茨城県	126.6
—	四国 4 県	130.2
—	北陸 3 県	117.7

世界各国の国内総生産と比較(2018年)

順位	国名 (地域)	(10億ドル)
55	カザフスタン	179.3
56	アルジェリア	175.4
57	ハンガリー	160.4
—	静岡県	157.5
58	クウェート	140.7
59	ウクライナ	130.9

(出所) 内閣府経済社会総合研究所 ほか

静岡県の魅力①～自然・観光

- ・ 東京と名古屋・大阪の間に位置する交通の要衝
- ・ 中部横断自動車道開通で南北の動脈も形成
- ・ 富士山・南アルプス、浜名湖など豊かな自然
- ・ 自然を生かした国内有数の観光地
- ・ 移住希望地ランキングで全国上位

移住・定住の促進

都道府県別移住希望地ランキング
2020年全国 1位
すべての年代で人気が高い

移住希望地ランキング			
2017	2018	2019	2020
3位	2位	3位	1位

(出所) NPO法人ふるさと回帰支援センター調べ

浜名湖

- ・ 日本で10番目に大きい湖
- ・ マリンスポーツ、ウナギ・シラス等の養殖が盛ん



(出所) (公財) 浜松・浜名湖ツーリズムビューロー
ホームページ

静岡県内のユネスコ世界遺産

富士山 (2013年6月登録)

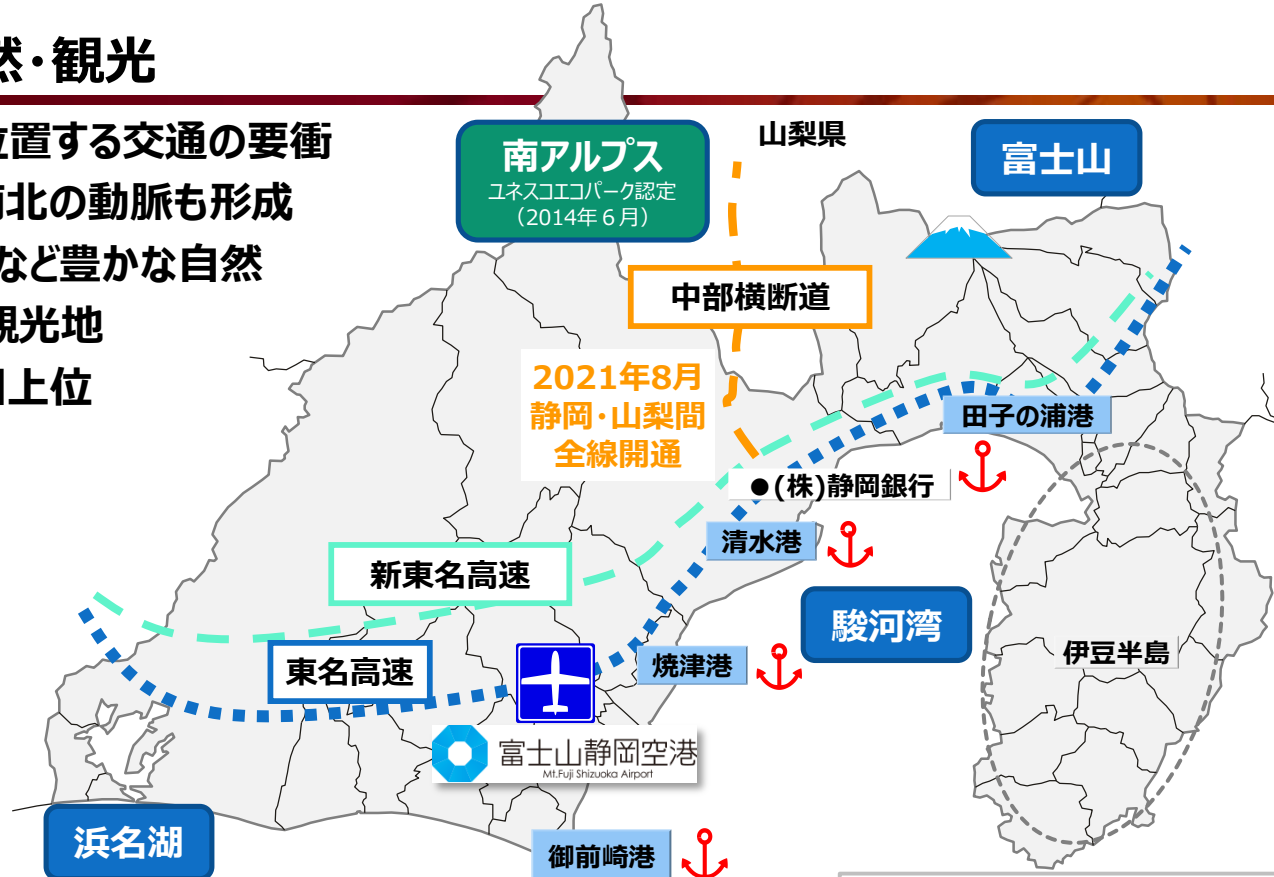
登録名
「富士山-信仰の対象と芸術の源泉」



(出所) (公社) 静岡県観光協会ホームページ

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



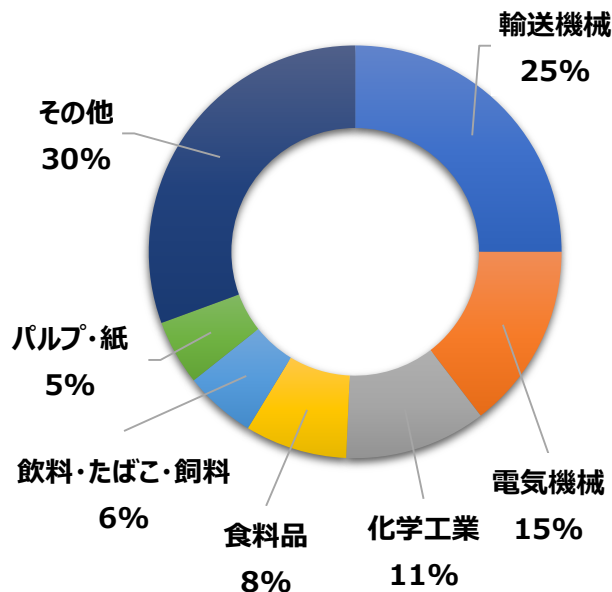
静岡県の魅力②～産業・経済

- ・ 日本有数の「モノづくり県」～輸送関連機器、医薬品・医療機器、楽器などバランスの取れた産業構造
- ・ 東部地域を中心に医療健康産業が集積
- ・ 静岡県全域で様々な先端産業が集積
- ・ 企業立地件数は毎年全国上位



静岡県の産業構造

・ 製造品出荷額等 17兆1,540億円
全国3位 (2019年)



(出所) 経済産業省「工業統計調査」

静岡県の企業立地件数

企業立地件数は毎年全国上位

年度	2016	2017	2018	2019	2020
件数	74	97	67	78	54
全国順位	1位	1位	4位	2位	3位

(出所) 経済産業省「工業統計調査」

静岡県の医療健康産業

医薬品・医療機器合計生産金額
 約1.2兆円 → **10年連続で全国1位**

品目	生産金額 (億円)	全国順位
医薬品	4,022	3位
医療機器	8,382	1位
合計	12,404	1位

(出所) 厚生労働省、静岡県薬事課調べ
 「薬事工業生産動態統計」

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

先端産業の集積

次世代自動車、光・量子技術
 マリンバイオテクノロジー、
 セルロースナノファイバー (CNF) など

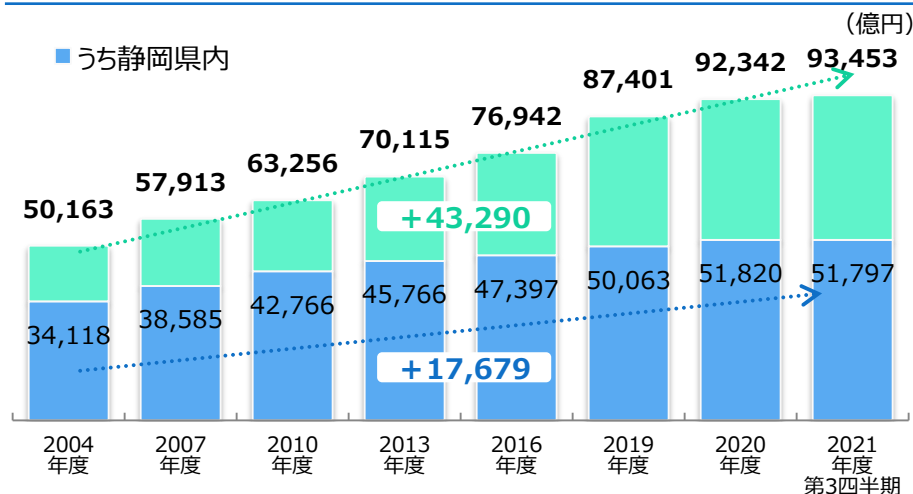


(出所) 次世代自動車センター浜松ホームページ

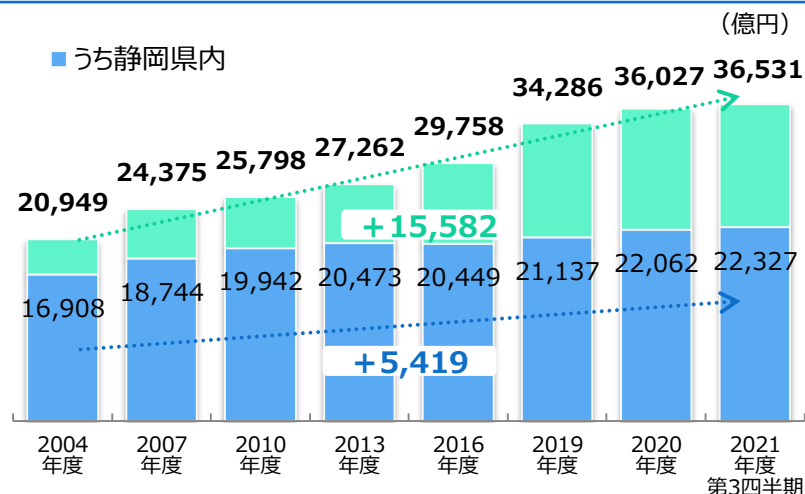
貸出金の推移

2004年度から2021年度第3四半期迄の間に貸出金平残は+4兆3,290億円増加、うち静岡県内では+1兆7,679億円増加
 中小企業向け貸出金平残は+1兆5,582億円増加、消費者ローン平残は+2兆1,099億円増加

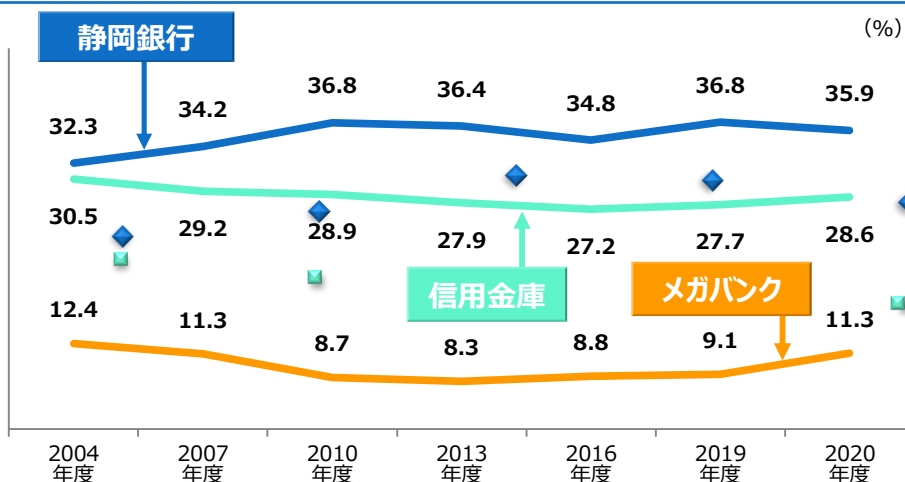
貸出金残高（平残）の推移



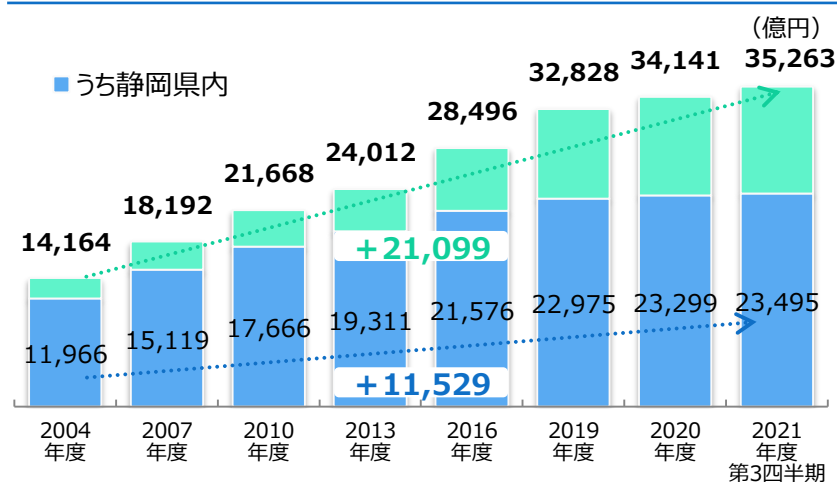
中小企業向け貸出金残高（平残）の推移



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



(※) 集計基準を変更し、過去に遡って適用

2004年度から2021年度第3四半期迄の間に預金平残は+4兆5,142億円増加、うち静岡県内では+4兆418億円増加
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

Line chart showing the trend of three financial ratios from 2004 to 2021. The Y-axis represents the ratio percentage (%).

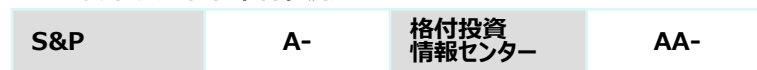
The ratios are:

- 預貸率 + 預証率 (Blue line)
- 預貸率 (Green line)
- 預証率 (Orange line)

The chart shows a general downward trend for all three ratios over the period.

年度	預貸率 + 預証率 (%)	預貸率 (%)	預証率 (%)
2004年度	104.3	75.1	29.2
2007年度	116.8	85.7	31.2
2010年度	113.5	88.9	24.6
2013年度	114.4	88.0	26.4
2016年度	105.3	85.0	20.3
2019年度	101.0	88.1	12.9
2020年度	101.7	87.2	14.5
2021年度	99.1	83.4	15.6

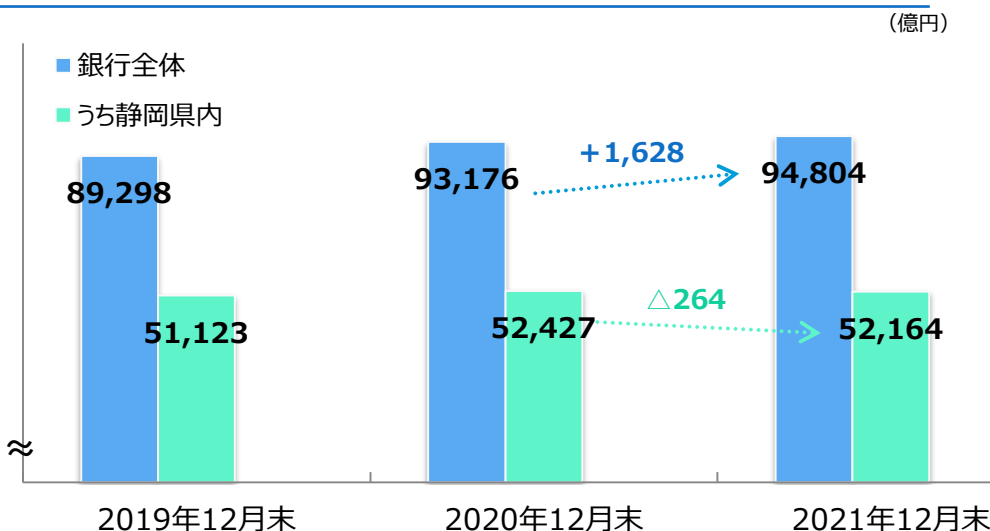
第3四半期



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により、前年同期比+1,628億円、年率+1.7%

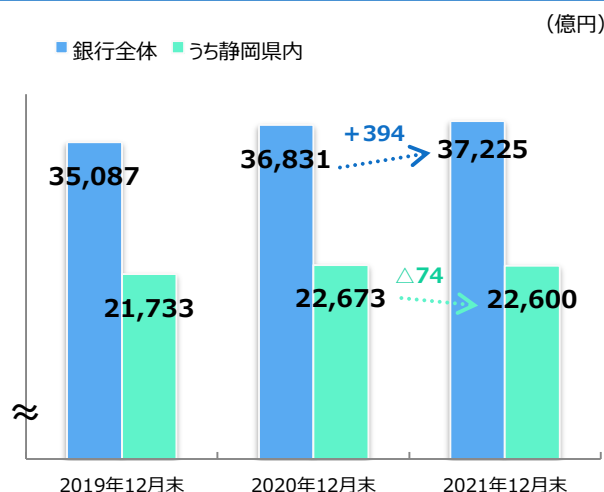
貸出金残高（末残）の推移



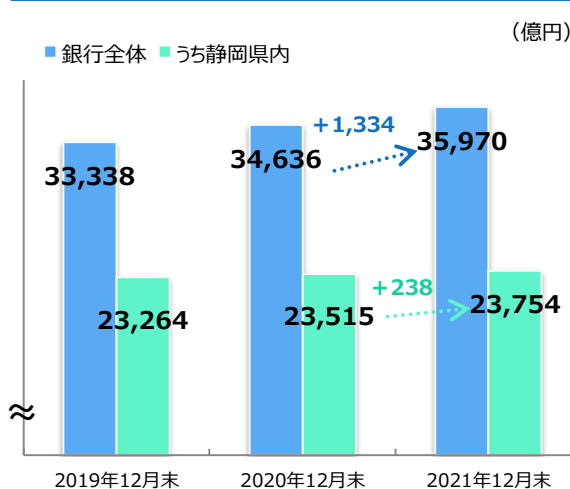
	末残	前年同期比	年率
総貸出金	9兆4,804億円	+1,628億円	+1.7%
中小企業向け貸出金	3兆7,225億円	+394億円	+1.0%
個人向け貸出金	3兆5,970億円	+1,334億円	+3.8%
大・中堅企業向け貸出金	1兆8,422億円	△30億円	△0.1%
中央政府向け貸出金	—	±0	—
外貨建貸出金	5,423億円	+243億円	+4.7%

残高要因 △299億円
為替要因 +542億円

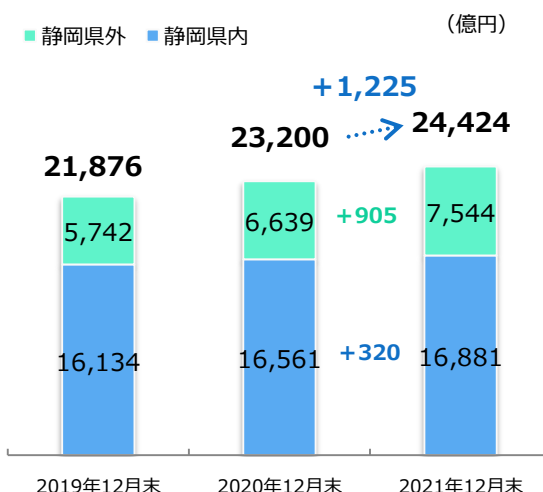
中小企業向け貸出金残高（末残）の推移



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858億円

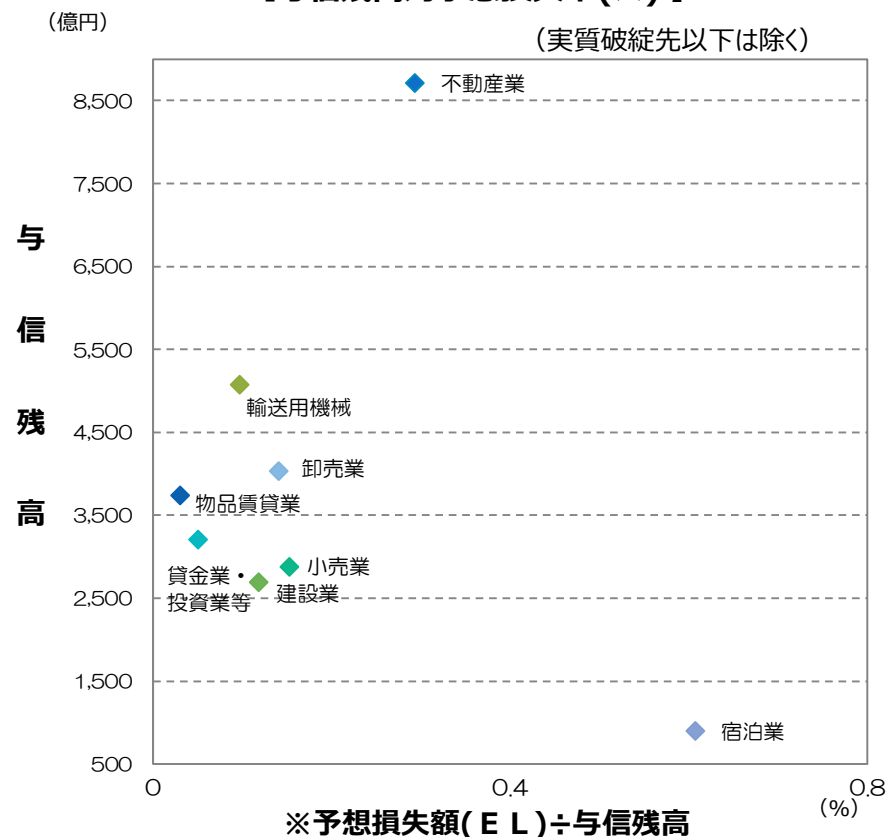
事業性貸出金に占める特定業種の状況

【与信残高（2021年9月末）】

		(億円、%)		
		残高	構成比	前年度末比
全	体	62,057	100.0	△314
	不動産業(※1)	8,712	14.0	+65
	卸売業(※2)	4,037	6.5	+63
	貸金業・投資業等	3,207	5.2	+118
	輸送用機械	5,074	8.2	△482
	建設業	2,695	4.3	△12
	小売業	2,881	4.6	+16
	物品賃貸業	3,746	6.0	+133
	宿泊業	899	1.4	△11

※1不動産業はアパートメントおよび資産形成マンションを除く ※2卸売業は総合商社を除く

【与信残高対予想損失率(※)】



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

第9次中計
～第10次中計

2011年度～2016年度

第11次中計
～第12次中計

2017年度～2019年度

第13次中計

2020年度～

第14次中計～

経営方針

営業店バック事務の
標準化・集中化・システム化

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

コンサルティング型店舗

デジタル店舗の構築・拡大

フロント特化型店舗

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

営業店業務のデジタル化

記入レス・印鑑レス

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

生産性向上と
業容拡大を両立



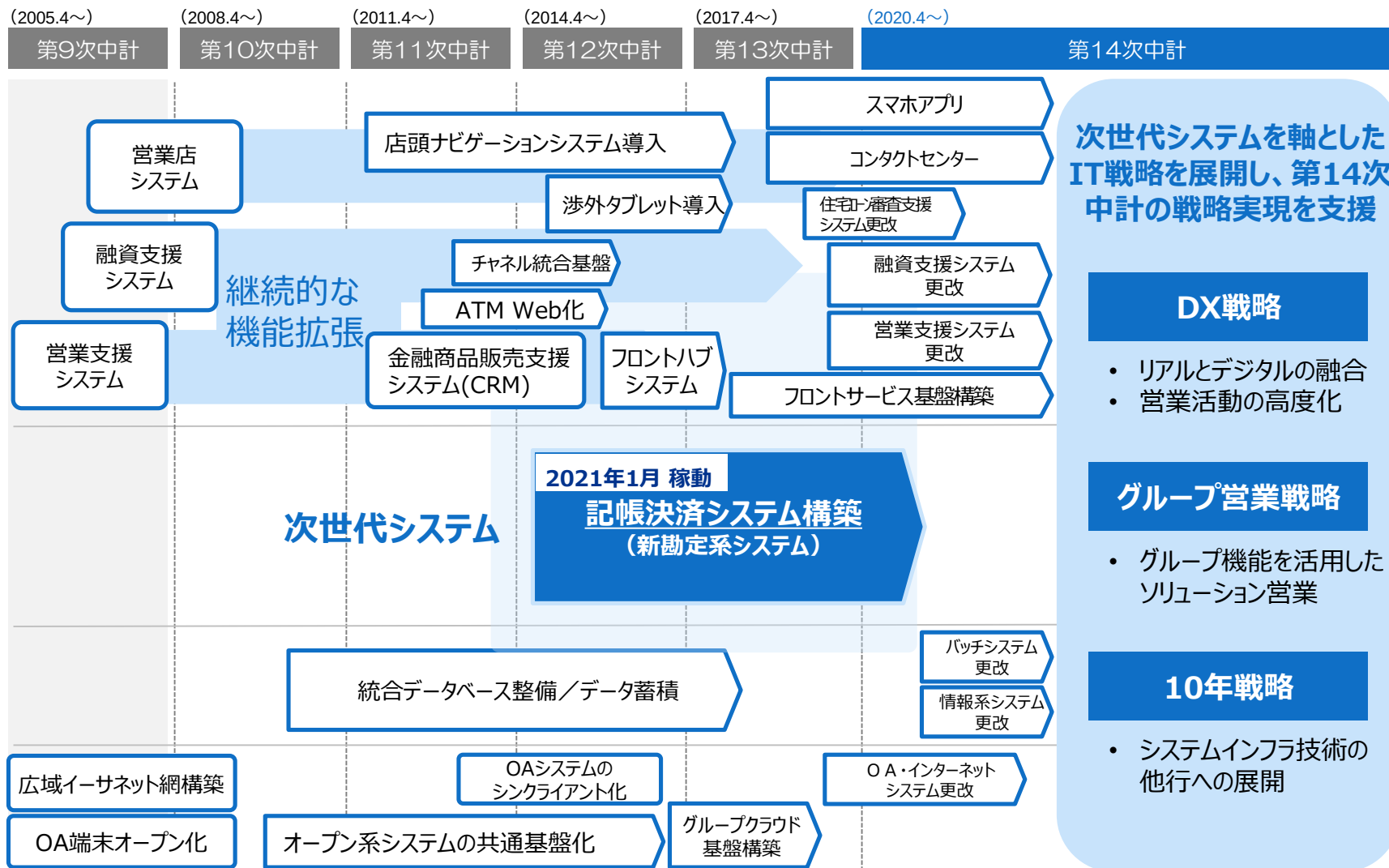
2004年度対比で

貸出金平残
(2021年上半期) **1.9倍**

連結経常利益
(2020年度) **1.2倍**

ITシステムのオープン化

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
 金融庁「基幹系システム・フロントランナー・サポートハブ」支援も完了（2021年11月）



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）

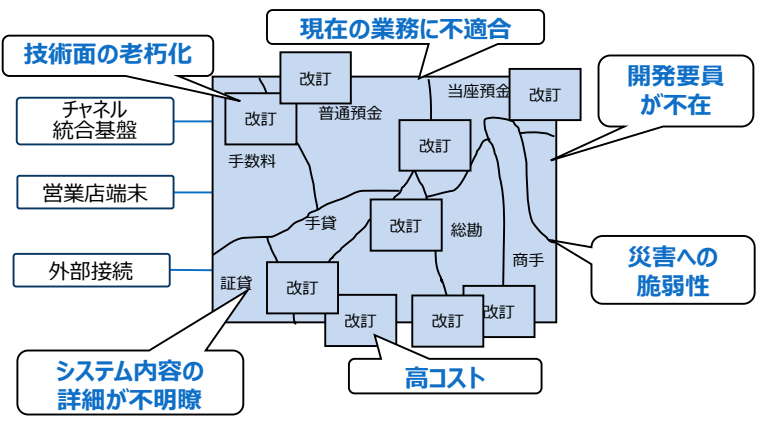
● 金融機関のIT戦略の方向性

- ・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



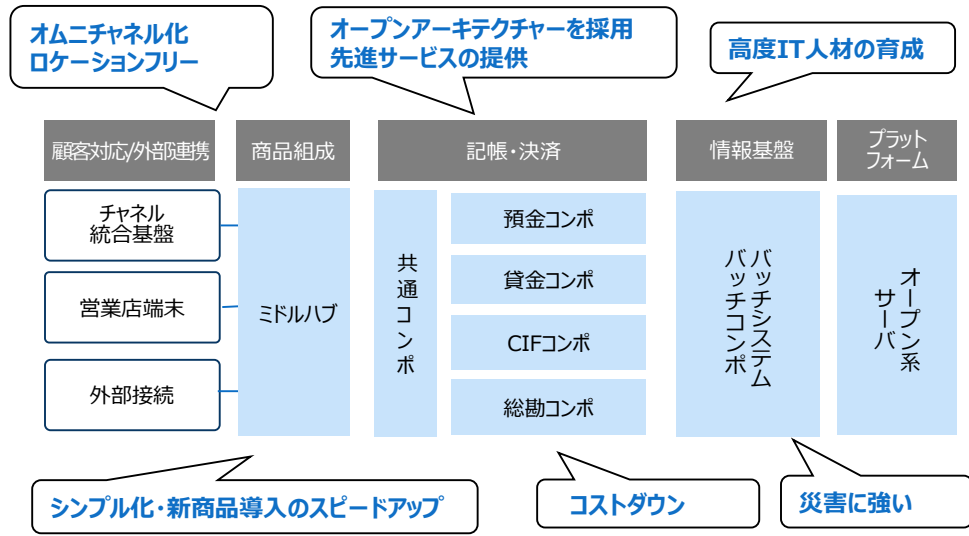
- ・融資支援システム構築
- ・ATMのWeb化
- ・店頭ナビゲーションシステム導入 等

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

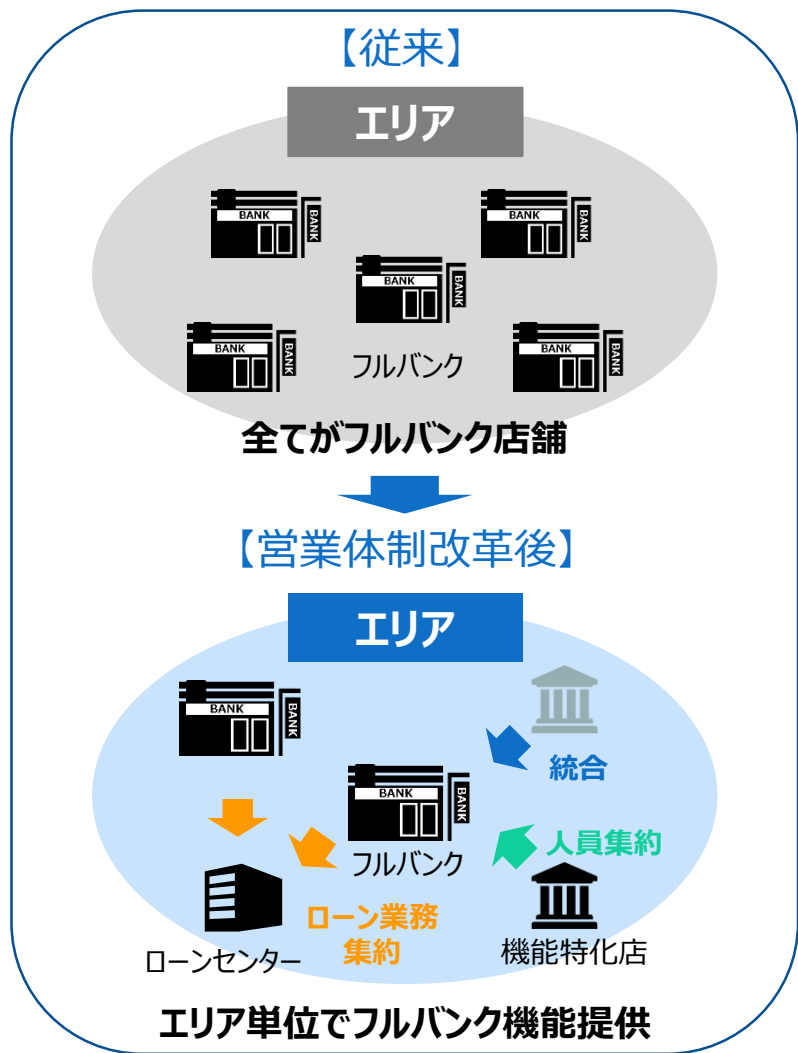


店舗戦略

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



【成果】

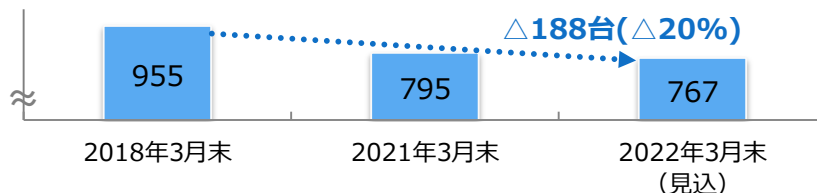
2020年度迄実績 2021年度見込み

実施エリア	約 8 割	約 9 割
削減店舗	△ 11店舗	△ 10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	5店舗
人員捻出	72名	29名
店舗運営コスト	△ 12億円	△ 7億円

県内信金との共同店舗・ATMネットワーク見直し

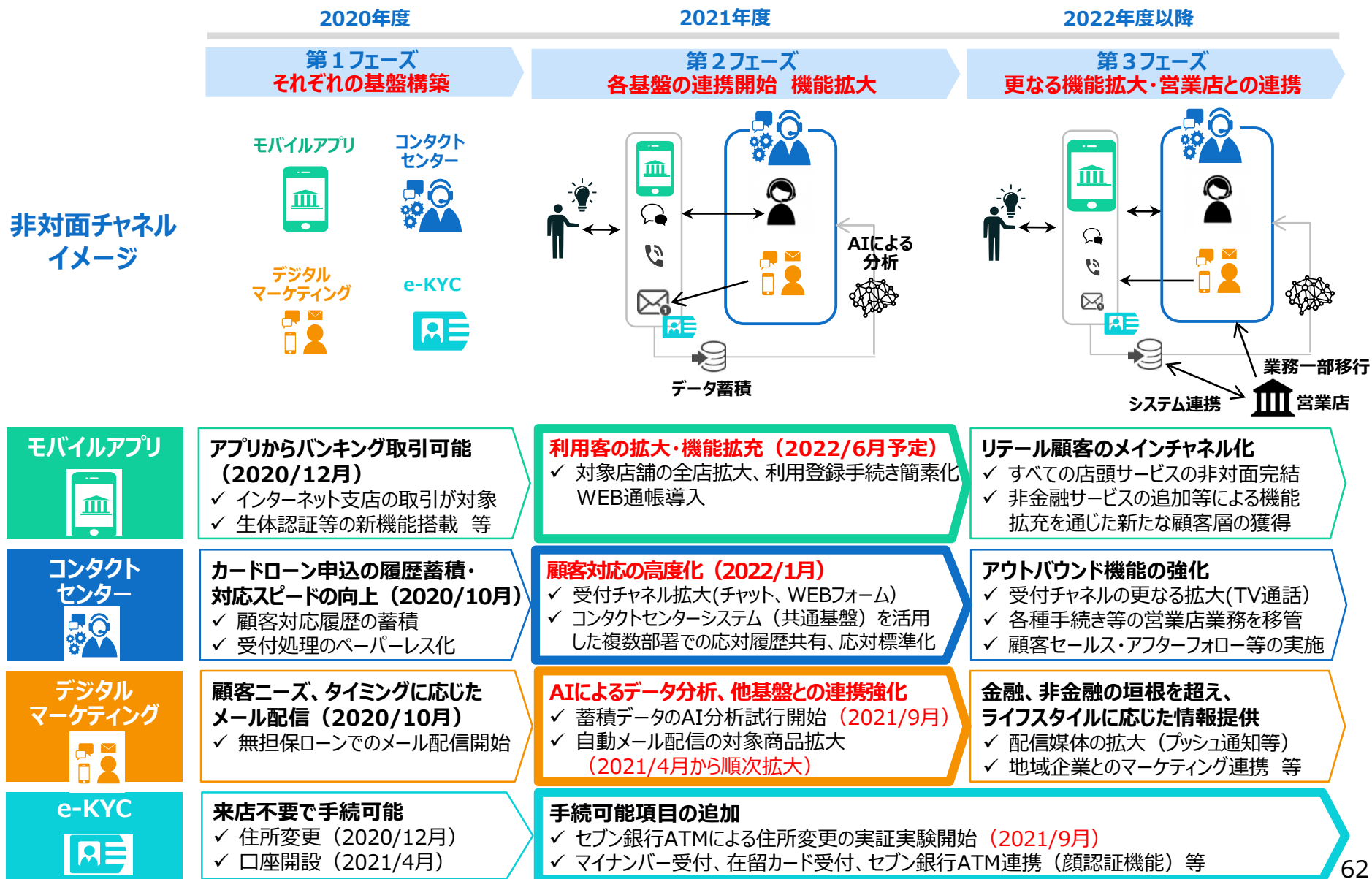
- 余剰スペースの活用として、河津出張所の一部を三島信用金庫に賃貸し、共同店舗の運営を開始（2021年2月）
- 利用状況を見極めながら、ATMネットワークを適正化

【ATM台数の推移（店舗内・店舗外）】



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



モバイルアプリの今後の展開イメージ

モバイルアプリは、リテール顧客の中核チャネルとして、機能の拡充を図ることで従来は有効な接点を持てなかったお客さまとのコミュニケーションを活性化し、収益創出を目指す

第1フェーズ

インターネット支店のお客さまに限定し、残高照会等の基本機能をアプリ化

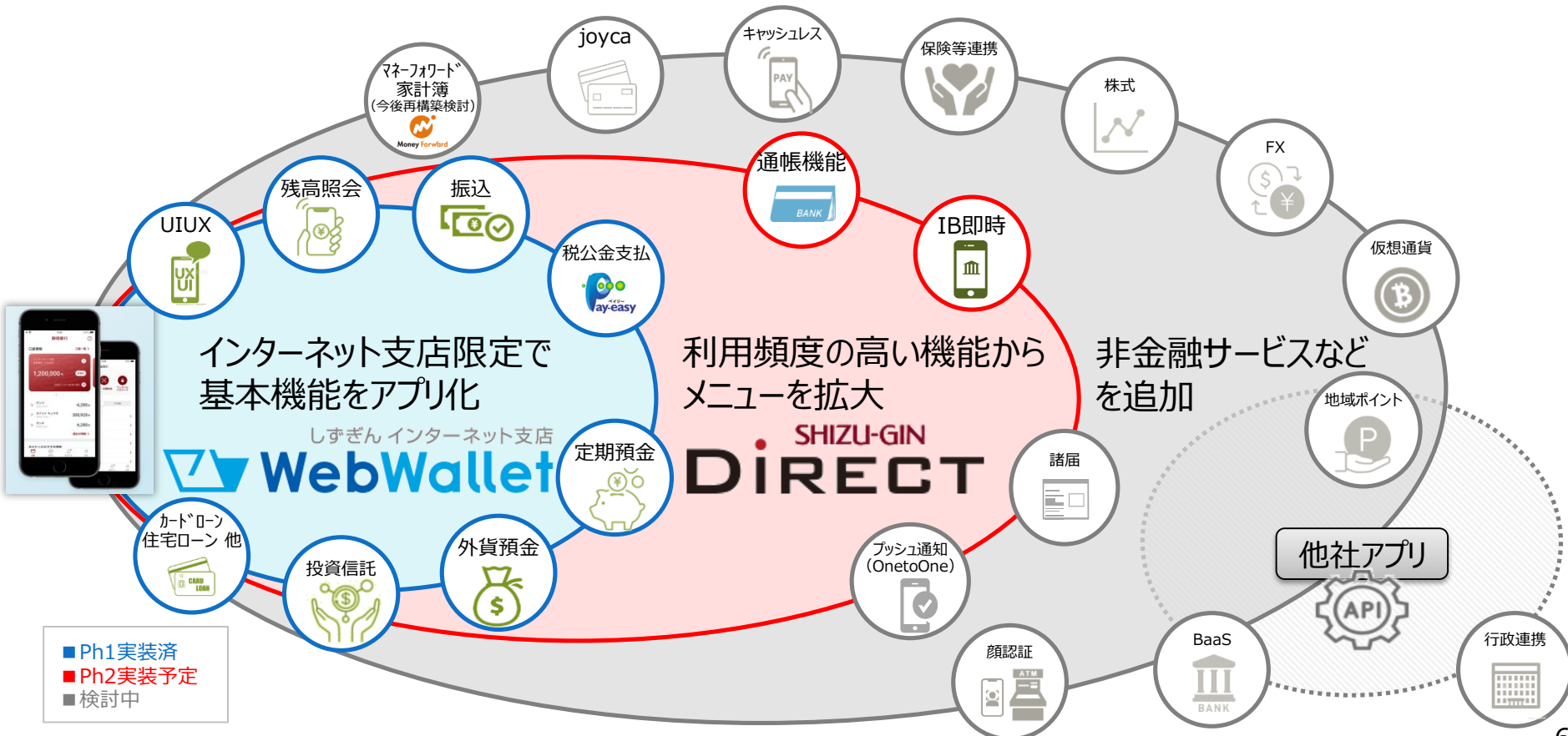
第2フェーズ

全店のお客さまに対応するとともに要望の高い「IB※即時利用」などを中心に機能追加

※インターネットバンキング

第3フェーズ以降～

すべての店頭サービスをアプリ経由で提供非金融サービスに拡大



組織の変革に向けた取組み ～ 働き方改革、ワークスタイルイノベーション（WSI）

組織風土の変革に向け、働き方改革を段階的に実施。

多様な価値観、個性を掛け合わせることで新たな発想を生み出せる組織風土へ

第13次中計

第14次中計

WS I（2019.7～）

「企業のルール」から
「お客さま・地域社会」
へ視点をうつし自律的
に働くスタイルの確立

働き方改革
（2017.9～）

- ・長時間労働の意識是正
- ・従業員目線での業務見直し
- ・多様な働き方に向けた制度導入

WS I 2.0（2021.4～）

「ダイバーシティ」を推進し、
それぞれが持つ価値観を認め
合い、個性を掛け合わせる
ことで、これまでにない発想
や新感覚を生み出す

- ✓ ドレスセレクトの導入
- ✓ フレックスタイム制度・テレワークの対象拡大（全行員）
- ✓ 副業・兼業の段階的な実施

組織の変革に向けた取組み ～ 人事制度の抜本的な改革

自ら考え行動し、多様な意見を認め合いながら挑戦し続けることができる人財集団を築き持続可能なビジネスモデルへの変革を実現するため、人事制度を抜本的に改革

自律と挑戦・
失敗からの学び

ビジネスモデルの変革

- ✓ 評価制度の刷新
(OKR・Valueによる評価)
- ✓ 階層のフラット化
- ✓ 新たなキャリアルートの新設
(3つの職種を導入)
- ✓ 副業・兼業の拡大
- ✓ 社内ベンチャー制度の新設

多様性を認め合う

ワークスタイル
イノベーション2.0等

- ✓ ライフスタイルセレクト制度の導入
- ✓ 健康ポイントインセンティブプログラムの導入による健康経営の実践
- ✓ 全役職員の一層の柔軟な働き方の実現 (フルフレックス等)
- ✓ 休職制度等の拡充

多様性を活かす

ダイバーシティの実現

- ✓ 採用チャネルの多様化
(高卒・アスリート・プロ人財等)
- ✓ ベテラン人材の活躍推進

<OKR>

- ・一人ひとりの想い (Will) と組織のビジョンを明確にし、行動や努力のベクトルを合わせることで最大のインパクトを生む制度
- ・目指す状態や姿 (Objective) を掲げ、その実現のために定量的な目標 (Key Result) を定めることにより「定量的な目標をなぜやるのか」という目的が明確になる
- ・「基本理念」「日々の行動」「評価」の一致を目指すとともに自発的な変革への挑戦と失敗からの学びを促進する

<Value>

- ・基本理念と中計ビジョン・10年ビジョンを実現するため、役職員全員が日々の行動で体現すべき価値基準

Go
Wild !

「変革に向けた野望」を掲げ「挑戦と失敗からの学び」を繰り返している状態

Be
Innovative !

「知の探索」を繰り返し破壊からの創造を目指す「自己変革」を継続している状態

Do
Collaboration !

「フラットな関係で自由な意見」が飛び交い「協働による付加価値」が生まれている状態

リスク資本配賦

2021年度第3四半期（2021年12月末基準）のリスク資本配賦額は7,793億円、
うち信用リスク2,860億円、市場リスク3,229億円、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）1,159億円、トレジャリー部門1,541億円等

配賦原資	(億円)		リスク資本 配賦額	リスク資本 使用額	リスク資本 使用率
中核的な自己資本 7,793億円 (2021年12月末基準)	信用リスク 2,860	貸出金（信用リスク）	2,091	1,159	55%
	市場リスク 3,229	トレジャリー部門	3,895	1,541	39%
		（うち政策投資株式）	(1,244)	(726)	(58%)
		連結子会社	103	32	31%
	戦略投資枠 100	戦略投資枠	100	31	31%
	オペレーショナル・リスク 243	オペレーショナル・リスク	243	243	100%
	バッファー資本等 1,361	小 計	6,432	3,007	46%
		バッファー資本等	1,361	—	—
		合 計	7,793	—	—

・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3四半期 経常利益74億円（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3四半期 経常利益	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	4	+0
静銀リース(株)	リース業務	12	+0
静銀ITソリューション(株)	コンピューター関連業務、計算受託業務	2	△0
静銀信用保証(株)	信用保証業務	29	+9
静銀デューシーカード(株)	クレジットカード業務、信用保証業務	7	△0
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
静銀ティール証券(株)	金融商品取引業務	20	+2
欧州静岡銀行	銀行業務、金融商品取引業務	△1	△0
Shizuoka Liquidity Reserve Ltd.	金銭債権の取得	0	△1
静銀総合サービス(株)	人事・総務・財務関連業務、有料職業紹介業務	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、貸出に関する集中事務業務	0	△0
静銀ビジネスクリエイト(株)	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(株)	各種文書の作成・印刷・製本業務	0	+0
合 計 (13社)		74	+10

（参考）持分法適用関連会社

静銀セゾンカード(株)	クレジットカード業務、信用保証業務	1	△3
マネックスグループ(株)	金融商品取引業等を営む会社の株式の保有	※ 193	+103

※ 税引前利益

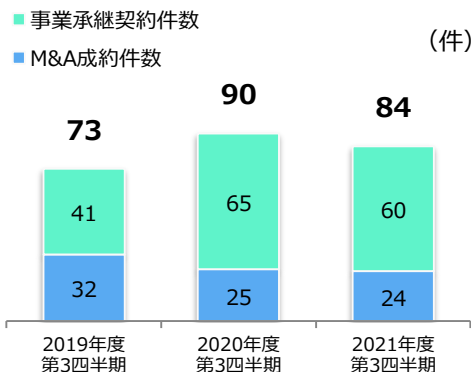
グループ会社②

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(株)

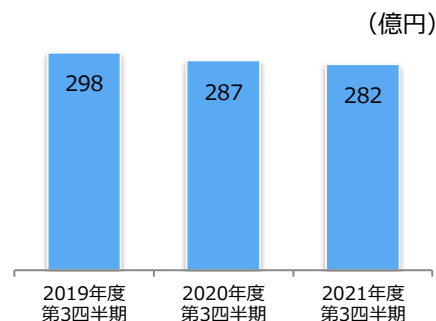
<主な業務内容>

- ・ 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



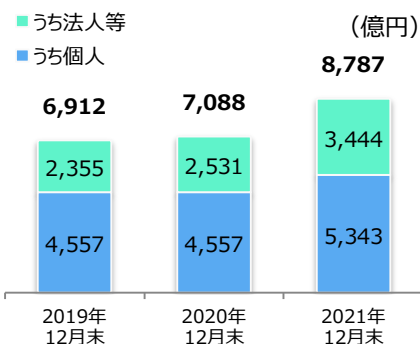
静銀リース(株)

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



静銀ティーム証券(株)

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

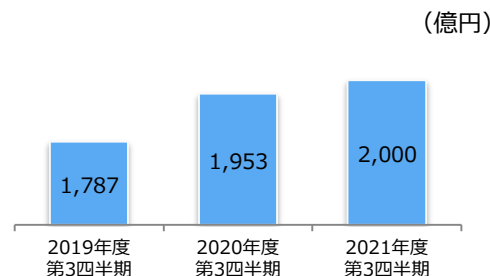
法人取引先の新規公開会社の株式引受や公開会社のファイナンス引受など直接金融における資金調達ニーズにも対応

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）
- ・ インターネット専門銀行の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13,300件（2021年度第3四半期）



当社保証付住宅関連ローン実行額の推移



静銀信用保証(株)

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246百万株

※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) (%) (※)
1997年度	7,226	9,997	7,226	9,997	—
1998年度	6,633	9,142	6,633	9,142	84.1
1999年度	8,357	9,143	8,357	9,143	52.6
2000年度	24,954	23,281	24,954	23,281	150.3
2001年度	8,234	8,267	8,234	8,267	170.5
2002年度	29,928	23,107	—	—	222.1
2003年度	10,712	8,566	30,000	23,381	50.2
2004年度	—	—	—	—	16.9
2005年度	—	—	—	—	21.4
2006年度	—	—	—	—	24.3
2007年度	10,000	12,621	10,000	10,130	62.6
2008年度	—	—	—	—	69.7
2009年度	5,000	3,996	5,000	4,638	39.8
2010年度	20,000	14,980	20,000	15,957	65.7
2011年度	20,000	14,575	—	—	63.0
2012年度	10,000	8,239	20,000	14,953	31.5
2013年度	20,000	22,642	—	—	69.3
2014年度	10,000	11,315	—	—	42.4
2015年度	4,767	6,999	—	—	40.2
2016年度	10,000	8,496	20,000	20,578	70.6
2017年度	10,000	9,736	—	—	44.3
2018年度	10,000	10,069	30,000	30,530	49.1
2019年度	10,000	8,623	10,000	10,139	54.9
2020年度	—	—	10,000	9,619	32.9
2021年度12月迄	10,000	8,759	—	—	—
累計	245,811	232,557	210,404	199,758	—

EPS (単体) (円)	BPS (単体) (円)	DPS (単体) (円)
20.4	587.6	6.0
20.1	627.6	6.0
34.1	651.0	6.0
23.7	792.2	6.0
10.3	742.7	6.0
16.6	721.3	7.0
37.2	831.8	7.0
49.4	875.9	8.5
44.2	1,019.2	10.0
51.2	1,077.9	13.0
49.9	997.2	13.0
18.3	903.3	13.0
46.0	998.2	13.0
51.8	1,016.3	13.0
52.4	1,097.6	13.5
62.8	1,204.3	15.0
67.8	1,257.6	15.5
68.5	1,440.7	16.0
71.4	1,436.5	20.0
40.0	1,470.1	20.0
72.5	1,579.0	21.0
72.1	1,638.2	22.0
58.1	1,620.3	22.0
61.8	1,792.2	25.0
—	—	—
—	—	—

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 「 カ ラ ー ズ **COLORs** ～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、
課題解決型企业グループへの変革**

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	—
	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
単体	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・I R 室（古藤）

T E L : 0 5 4 - 2 6 1 - 3 1 3 1 （代表） 0 5 4 - 3 4 5 - 9 1 6 1 （直通）

F A X : 0 5 4 - 3 4 4 - 0 1 3 1

E - m a i l : kikaku@jp.shizugin.com U R L : <https://www.shizuokabank.co.jp/>