

2022年度中間決算の概要

2022年11月

株式会社しずおかフィナンシャルグループ

第14次中期経営計画

COLORs ~多彩~

2020-2022

- ✓ しずおかフィナンシャルグループ社長の柴田でございます
- ✓ 皆さまには、日頃より当グループへのご理解、ご支援をいただき誠にありがとうございます
- ✓ 本日は、持株会社体制移行後初めての決算説明会として、静岡銀行連結では最後となる2022年度中間決算と第14次中計の進捗の説明にくわえ、現在策定中の第1次中計についても触れたいと思います
- ✓ 時間も限られますので、前半の決算はポイントを絞り、後半に重点を置いて説明させていただきます
- ✓ それでは、5ページをご覧ください

1. 2022年度第中間決算の概要	P4～
2. 第14次中計の進捗	P14～
3. サステナビリティ経営の実践	P30～
4. 地方銀行とのアライアンス	P35～
5. 持株会社体制への移行 第1次中期経営計画の方向性	P38～
6. 資本政策	P44～
7. 参考資料	P47～

1. 2022年度中間決算の状況

- ✓ 連結経常利益は389億円（前年同期比+55億円）。計画対比進捗率51.2%。
（うち銀行単体359億円（前年同期比+75億円）グループ会社合計49億円（前年同期比▲2億円））
連結中間純利益は282億円（前年同期比+7億円）。計画対比進捗率52.2%。
- ✓ 銀行単体は外債売却損の計上を主因に、国債等債券関係損益が▲73億円（前年同期比▲79億円）となった一方で**コア業務粗利益811億円（同+89億円）**と本業利益は順調に増加。

2. 第14次中期経営計画の進捗

- ✓ 最終年度の利益目標に対する進捗は**概ね計画通り**（計画修正なし）
- ✓ 3つの基本戦略、10年戦略のもと**課題解決型企业グループへの変革は着実に進捗**

3. 持株会社体制への移行、第1次中期経営計画の策定

- ✓ 2022年10月より**持株会社体制へ移行**。グループ各社の自立と連携、新たな事業領域の拡大、柔軟かつ強固なガバナンス体制の構築により**すべてのステークホルダーの価値の最大化**を目指す
- ✓ 2023年4月にスタートする**しずおかFGの第1次中期経営計画**を策定中
- ✓ サステナビリティ経営の観点より**環境委員会**（気候変動対応他）、**人的資本経営委員会**を新設



2022年度中間決算の概要

2022年度中間決算の概要（連結）

静岡銀行単体の増益を主因に、経常利益、中間純利益とも増益。計画通り進捗

(億円、%)	2022年度 第2四半期	前年同期比	
		増減額	増減率
連結粗利益	812	+10	+1.2
営業経費（△）	484	△14	△2.8
持分法投資損益	3	△21	△86.9
連結業務純益※1	341	+36	+11.8
与信関係費用（△）	42	+5	+14.4
株式等関係損益	93	+64	+223.6
連結経常利益	389	+55	+16.5
特別損益	△0	△54	△100.3
税引前純利益	389	+0	+0.2
法人税等合計（△）	106	△6	△5.4
連結中間純利益※2	282	+7	+2.4
ROE	5.1	+0.2	-

※1 連結業務純益=単体業務純益+連結経常利益-単体経常利益

※2 親会社株主に帰属する中間純利益

連結粗利益 812億円（2期振り増益）

静岡銀行単体の業務粗利益の増加（+9億円）を主因に+10億円増加

連結業務純益 341億円（2期振り増益）

業務粗利益の増加、営業経費、一般貸倒引当金繰入額の減少等により+36億円増加

連結経常利益 389億円（2期振り増益）

進捗率 51.2%

個別貸倒引当金繰入額が増加した一方で、株式等関係損益が増加し、+55億円増加

連結中間純利益 282億円（3期連続増益）

進捗率 52.2%

関係会社株式売却益（55億円）の剥落により特別損益が減少したものの、経常利益の増加等により+7億円増加

- ✓ まずは連結決算からです
- ✓ 概略としましては、連結粗利益は、静岡銀行単体の業務粗利益の増加を主因に、812億円と2期振りの増益
- ✓ 持分法投資損益が▲21億円減少しましたが、連結粗利益の増加に加え、営業経費の減少、株式等関係損益の増加等により、連結経常利益は+55億円の増益、中間純利益は+7億円の増益と、いずれも50%超の進捗率となっています
- ✓ 6ページをご覧ください

主要グループ会社の業績

静岡銀行（単体）

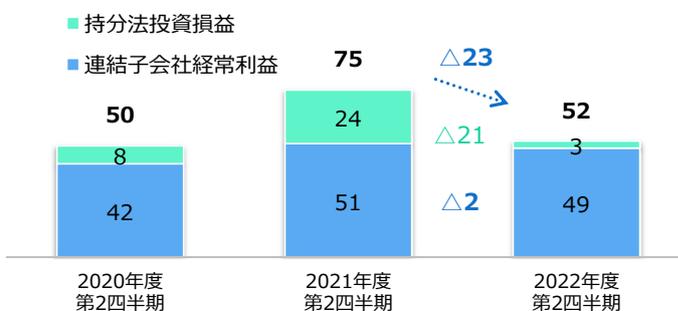
〔単体〕 (億円、%)	2022年度 第2四半期	前年同期比	
		増減額	増減率
業務粗利益	737	+9	+1.3
(コア業務粗利益)	811	+89	+12.2
資金利益	622	+4	+0.5
役務取引等利益	110	+32	+41.3
特定取引利益	9	+4	+89.4
その他業務利益	△5	△31	△118.9
(うち国債等債券関係損益)	(△73)	(△79)	-
(うち外為売買益)	(65)	(+48)	+291.2
経費(△)	440	△13	△2.8
実質業務純益	297	+22	+8.0
コア業務純益(除く投信解約損益)	365	+116	+46.8
一般貸倒引当金繰入額(△)	△14	△34	△171.5
業務純益	311	+56	+22.0
臨時損益	48	+19	+67.0
うち不良債権処理額(△)	53	+42	+412.6
うち株式等関係損益	92	+64	+224.6
経常利益	359	+75	+26.6
特別損益*	△0	△59	△100.3
税引前純利益	358	+16	+4.7
法人税等合計(△)	91	△3	△3.1
中間純利益	268	+19	+7.6
※ 特別損益の減少は、関係会社株式売却益60億円の剥落によるもの			
与信関係費用(△)	39	+8	+28.2

静岡銀行以外の主要グループ会社

	静岡経営 コンサルティング		静岡リース	
	2022年度 第2四半期	前年比	2022年度 第2四半期	前年比
売上総利益	5	△1	16	+0
経費(△)	3	+0	8	+1
経常利益	2	△1	8	△1
中間純利益	1	△1	6	△1

	静岡キャピタル		静岡ティールーム証券	
	2022年度 第2四半期	前年比	2022年度 第2四半期	前年比
売上総利益	3	+1	35	△3
経費(△)	1	+0	25	△1
経常利益	2	+0	10	△2
中間純利益	1	+0	7	△1

【連結子会社経常利益・持分法投資損益】



✓ 次は、主要グループ会社の業績です

✓ まず左側の銀行単体は、外債売却損の計上を主因に、国債等債券関係損益が前年同期比▲79億円減少した一方で、本業を示すコア業務粗利益、コア業務純益はいずれも増加し経常利益は+75億円、中間純利益は+19億円の増益で着地しました

✓ 右側は、持株会社の直接子会社となる4社の決算概要ですが、急激な円安や原材料高を含む景気の先行き不透明感を背景に、減益または横ばいの決算となっています

✓ 連結子会社全体での経常利益は▲2億円の減益、持分法投資損益はマネックスグループの減少を主因に▲21億円の減少となりました

✓ なお、連単倍率は経常利益ベースで1.08倍となりました

✓ 7ページをご覧ください

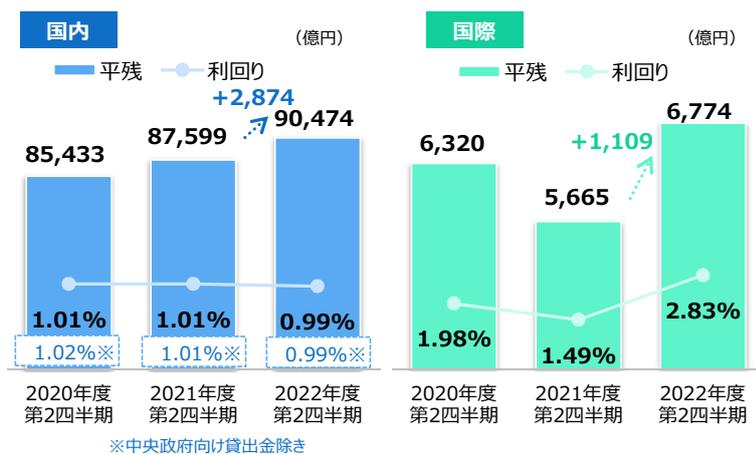
資金利益（静岡銀行単体）

資金利益は、国際業務部門の減少を国内業務部門の増加でカバー

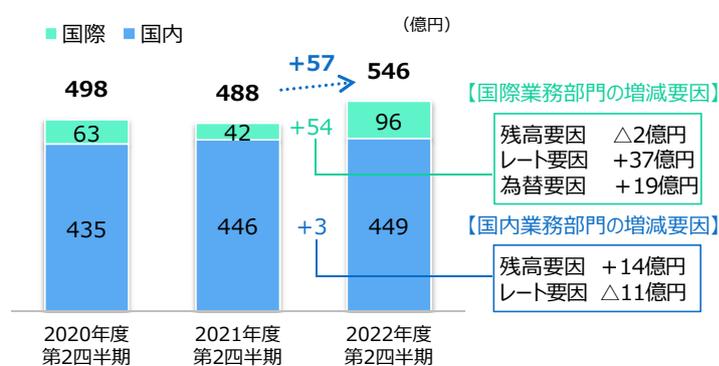
資金利益の内訳

(億円)	2020年度 第2四半期	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	前年 同期比
資金利益	575	618	622	+4
国内業務部門	512	560	564	+4
貸出金利息	435	446	449	+3
有価証券利息配当金	79	112	109	△3
うち債券	10	9	18	+9
うち投信	0	24	7	△17
資金調達費用(△)	7	6	5	△2
うち預金等利息(△)	6	6	5	△1
その他	6	8	11	+3
国際業務部門	62	59	58	△1
貸出金利息	63	42	96	+54
有価証券利息配当金	46	41	64	+23
うち債券	33	23	38	+16
うち投信	9	10	8	△1
資金調達費用(△)	50	26	113	+88
うち預金等利息(△)	15	6	47	+42
その他	4	1	11	+10

貸出金残高（平残）・利回り推移



貸出金利息の推移



- ✓ 次は、静岡銀行単体の資金利益です
- ✓ 全体では、国内業務部門の増加を主因に+4億円の増加となりました
- ✓ 国内業務部門は、貸出金利息の増加と日銀特別付利等の預け金利息の増加が有価証券利息配当金の減少をカバーしました
- ✓ 国際業務部門は、アメリカの利上げにより調達費用が先行して増加しましたが、貸出金利息の増加に加え、海外PEを含む有価証券利息配当金が増加し、全体では▲1億円の減少にとどまりました
- ✓ 8ページをご覧ください

有価証券および外貨資金利益（静岡銀行単体）

市場環境が変化するなか、中長期な安定収益確保の観点より、ポートフォリオの組み換え等を実施

有価証券の状況

(億円)	残高※		評価損益		
	2022年9月末	2022年3月末比	2022年9月末	ヘッジ考慮後	2022年3月末比
	23,175	+2,747	+2,737	+2,779	△6
株式	1,282	△2	+3,194	-	+313
円債	13,364	+1,077	△133	△127	△67
(うち国債)	(6,488)	(+443)	(△81)	(△74)	(△39)
外債	4,997	+683	△413	△378	△235
(うち固定)	(2,405)	(+408)	(△158)	(△122)	(△67)
(うち変動)	(2,592)	(+275)	(△256)	-	(△169)
投信	2,722	+1,081	△39	-	△45
その他	809	△91	+129	-	+29

※残高は評価損益を除く取得原価ベース

有価証券関係損益

(億円)	2021年度第2四半期	2022年度第2四半期	前年同期比
有価証券利息配当金	153	172	+20
うち円債	9	18	+9
うち外債	23	38	+16
うち投信(うち解約損益)	33(20)	15(5)	△18(△15)
うち投資事業組合	25	34	+10
国債等債券関係損益	6	△73	△79
うち売却益	28	75	+46
" 売却損・償還損(△)	23	148	+125
株式等関係損益	28	92	+64
うち売却益	34	93	+58
うち売却損・償却(△)	6	0	△6

(平均残存期間) (金利ヘッジ済分は除く)

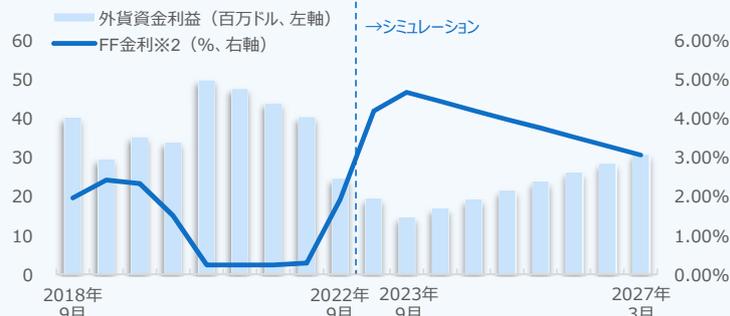
	2021年3月末	2021年9月末	2022年3月末	2022年9月末
円債	5.25年	5.08年	6.17年	6.40年
外債	3.37年	3.21年	1.99年	1.34年

(有価証券評価損益の推移)



外貨ポートフォリオ(資産負債)全体の資金利益※1見通し

- 外債運用において逆ザヤも存在するが、外貨の運用調達とも多様化しており外貨資金利益全体ではプラスを確保
- 2023年上半期までは利上げの影響により外貨資金利益は減少する見込みも、以降は増加する見通し



※1 貸出金、有価証券、預金、社債などを含む全体の資金利益

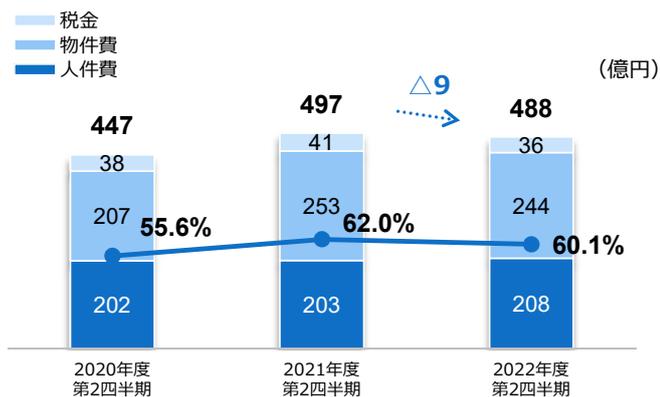
※2 FF金利は市場参加者による見通し

8

- ✓ 次は、有価証券の状況です
- ✓ 円債、投信の増加を主因に残高は3月末比+2,747億円増加しました
- ✓ 評価損益は、金利上昇により債券の含み損が拡大した一方で、保有株式の含み益が拡大したことから、全体では3月末比▲6億円の減少にとどまりました
- ✓ 左下は有価証券関係損益です
- ✓ 有価証券利息配当金は、投信以外はバランスよく増加し、全体で+20億円増加
- ✓ 国債等債券関係損益は、外債の利回り改善を目的とする入替を実施したことから、全体で▲79億円減少
- ✓ 株式等関係損益は、売却益の増加を主因に、全体で+64億円増加しました
- ✓ なお、昨年度は、特別損益においてマネックスグループの株式売却益を60億円計上しています
- ✓ 右下には外貨ポートフォリオ全体の資金利益の見通しをお示ししています
- ✓ 外債運用の一部では逆ザヤも存在していますが、安定した資金調達構造と運用の多様化により、FF金利の上昇が予想される中であっても、外貨ポートフォリオ全体での資金利益は確保できる見通しです
- ✓ なお、この試算は2022年9月末のポートフォリオの平残を基準としています
- ✓ 9ページをご覧ください

2022年度第2四半期の経費、OHRは前年同期比減少

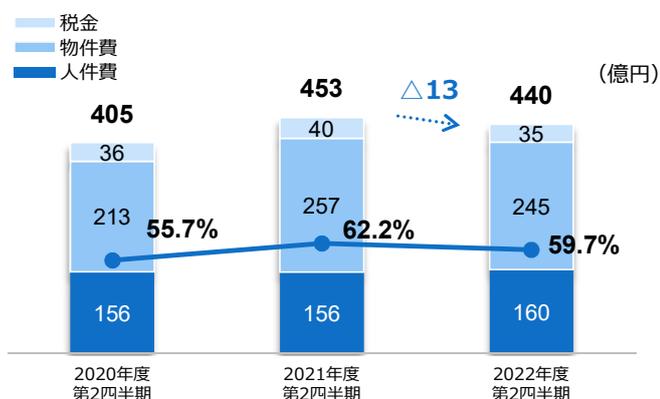
経費およびOHRの推移（連結）



経費の主な増減要因（連結）

	増減額	主な増減
税金	△5億円	消費税△5億円
物件費	△9億円	預金保険料△7億円
人件費	+5億円	給与等+5億円
合計	△9億円	

経費およびOHRの推移（静岡銀行単体）



経費の主な増減要因、次世代勘定系システム関連経費

	増減額	主な増減
税金	△5億円	消費税△5億円
物件費	△12億円	預金保険料△7億円 減価償却費△6億円
人件費	+4億円	給与等+4億円
合計	△13億円	
[参考]		
うち次世代勘定系システム 関連経費（通期見込額）		54億円（前年同期比△6億円） （通期見込額103億円）

- ✓ 次は、経費です
- ✓ 上段が連結、下段が銀行単体です
- ✓ 連結経費の大半は銀行単体の経費が占めています
- ✓ 連結経費は、右上の通り、人的資本投資を強化する中で人件費が増加した一方、預金保険料、消費税等が減少し、全体で▲9億円減少しました
- ✓ なお、右下に記載の次世代勘定系システム関連経費、通期見込額103億円を株式売却益でまかなう方針に変更はありません
- ✓ 10ページをご覧ください

与信関係費用（静岡銀行単体）

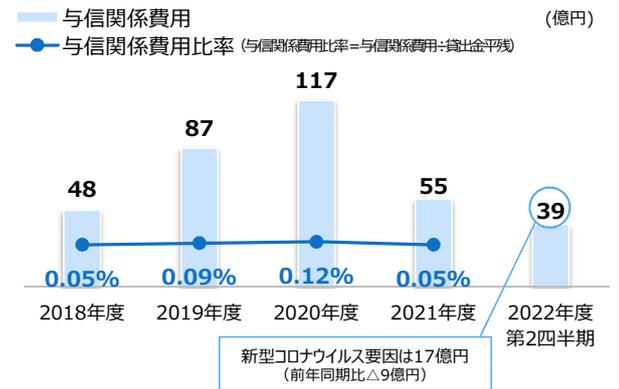
個別貸倒引当金の増加を主因に前年同期比増加も、低水準で推移

与信関係費用の内訳

(億円)	2020年度 第2四半期	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	前年 同期比
一般貸倒引当金繰入額①	19	20	△14	△34
個別貸倒引当金繰入額②	30	9	51	+42
その他不良債権処理額③※	△1	1	2	+1
与信関係費用(①+②+③)	48	30	39	+8

※ 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

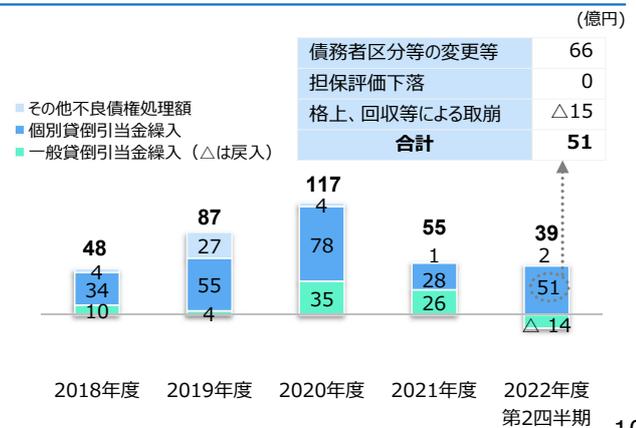


デフォルト確率（PD）の推移

※正常先、要注意先のPD（先数ベース）



引当金繰入額およびその他不良債権処理額の推移

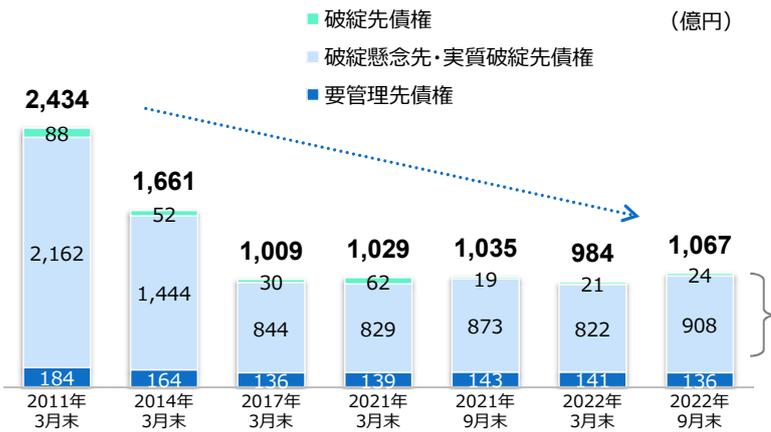


- ✓ 次は、与信関係費用です
- ✓ 一般貸倒引当金繰入額が▲34億円減少した一方で、県外・個社の大口繰入要因により個別貸倒引当金繰入額が+42億円増加しました
- ✓ この大口繰入は個社の要因であり、特定の業界における傾向・連鎖はなく、貸出資産全体に影響・波及するものではありません
- ✓ 全体では前年同期比で+8億円増加しましたが、引き続き低水準に抑えられています
- ✓ なお、左下の先数ベースのデフォルト確率は、全体を示す青色は増加傾向にあります。小口のビジネスquickローン先を除く緑色は引き続き低水準にあり、貸出資産全体への影響は軽微です
- ✓ 11ページをご覧ください

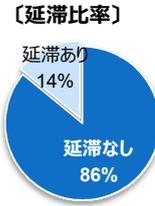
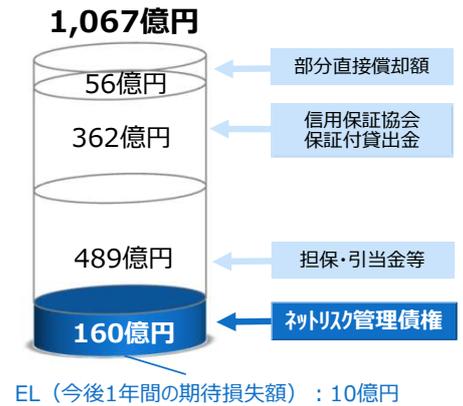
リスク管理債権（金融再生法開示債権※）（静岡銀行単体）

2022年3月末比、全体では増加するもネットリスク管理債権は減少

リスク管理債権の推移



ネットリスク管理債権



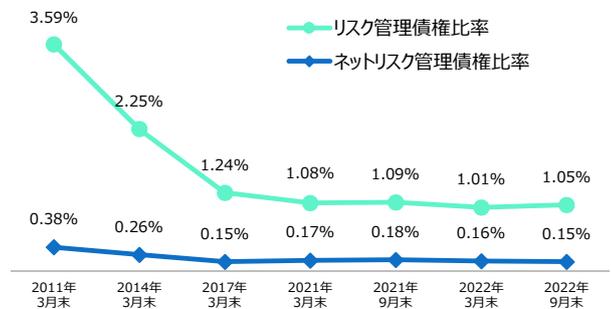
不良債権のオフバランス化実績

(億円)	2021年度	2022年度第2四半期
新規発生	+295	+190
オフバランス化 (うち破綻懸念先以下)	△340 (△307)	△107 (△93)
リスク管理債権	984	1,067

本人弁済預金相殺	△20
担保処分代位弁済	△28
格上	△27
債権売却	△18

※ 銀行法施行規則改正に伴い2022年3月末より金融再生法開示債権の基準に統一。過去に遡って適用

リスク管理債権比率推移



✓ 次は、リスク管理債権です

✓ 大口の業績低迷先の格下げを主因に、3月末比で+83億円増加しましたが、担保・保証等を除くネットリスク管理債権は前年同期比▲15億円減少し、160億円と期間損益の範囲内に収まっています

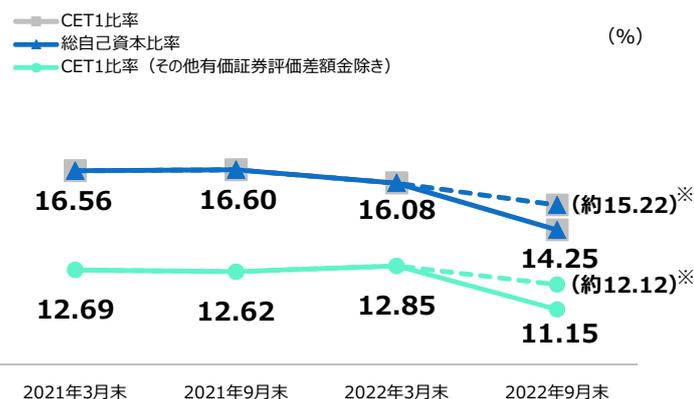
✓ なお、今後1年間に顕在化する損失額(EL)も10億円と低位であり、貸出債権の健全性は維持されています

✓ 12ページをご覧ください

自己資本比率（連結）

総自己資本比率およびCET1（普通株式等Tier1）比率は14.25%（△1.83pt）

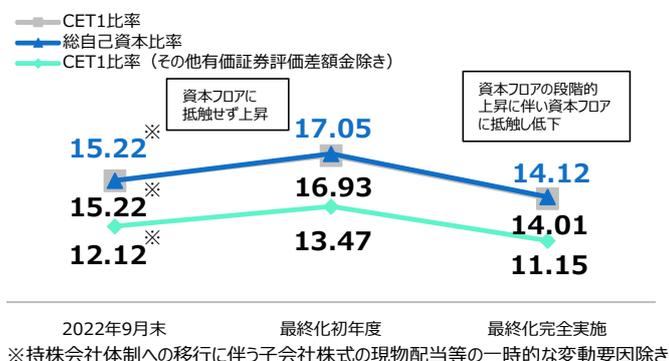
自己資本比率（連結ベース）



※持株会社体制への移行に伴う子会社株式の現物配当等の一時的な変動要因除き（持株会社含みとなる2022年12月期以降の連結決算では同要因は解消）

自己資本比率（バーゼルⅢ最終化基準：連結）

■ 2022年9月末基準でバーゼルⅢ最終化の影響を試算



✓ 次は、自己資本比率です

✓ 総自己資本比率は前年度末比▲1.83ポイント低下し、14.25%となりました

✓ これはファンド出資や投信購入等によるリスクアセットの増加に加え、持株会社体制移行に伴う子会社株式の現物配当という一時的な要因が大きく影響しています

✓ この要因は、第3四半期決算では解消される予定であり、同要因除きでは15.22%となります

✓ 左下のバーゼルⅢ最終化の影響試算も、この15.22%を基準に試算しています

✓ その他の数値等は後ほどご覧下さい

✓ 13ページをご覧下さい

自己資本およびリスク・アセット等の推移（連結ベース）

【バーゼルⅢ】	(億円)				
	2021年3月末	2021年9月末	2022年3月末	2022年9月末	2022年3月末比
自己資本※	9,904	10,127	9,654	8,777	△877
CET1	9,904	10,127	9,654	8,777	△877
その他有価証券評価差額金除き	7,592	7,699	7,716	6,864	△852
(持株会社体制への移行に伴う一時的要因)	-	-	-	-	(△596)
その他Tier1	-	-	-	-	-
Tier2	-	-	-	-	-
リスク・アセット	59,797	60,985	60,012	61,558	+1,546
信用リスク・アセットの額	56,580	57,768	56,721	58,163	+1,442
マーケットリスク相当額に係る額	194	196	202	209	+7
オペレーショナルリスク相当額に係る額	3,023	3,021	3,090	3,186	+96

※自己資本には、優先株式、劣後債等を含まない

銀行勘定の金利リスク（IRRBB）（連結ベース、2022年9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（※）
367億円	8,777億円	4.2% ≤ 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）：96億円
（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）

2022年度業績予想

連結経常利益は2022年度当初計画通り760億円を見込む

(与信関係費用を70億円(当初計画比△40億円)に修正。マーケット要因勘案し利益計画は据置き)

(億円)

	2020年度 実績	2021年度 実績 (A)	2022年度 予想 (B)	前年度比 (B-A)	2022年度 第2四半期 実績 (C)	進捗率 (C÷B)	
連結	経常利益	633	542	760	+218	389	51.2%
	親会社株主に帰属する 当期純利益	436	416	540	+124	282	52.2%
	ROE	4.1%	3.8%	4.7%	+0.9pt	5.1%	-
	OHR	59.5%	64.2%	56.5%	△7.7pt	60.1%	-
	CET1比率	16.56%	16.08%	15.2%	△0.8pt	14.25%	-

単 体	業務粗利益	1,385	1,347	1,490	+143	737	49.4%
	資金利益	1,147	1,245	1,215	△30	622	51.1%
	役務取引等利益	159	148	205	+57	110	53.8%
	特定取引利益	9	9	10	+1	9	94.9%
	その他業務利益	70	△55	60	+115	△5	△8.1%
	経費 (△)	844	882	875	△7	440	55.6%
	経常利益	515	453	645	+192	359	55.6%
	当期純利益	355	361	450	+89	268	59.4%
	与信関係費用 (△)	117	55	70	+15	39	55.0%

13

- ✓ 次は、2022年度の業績予想です
- ✓ 進捗・見通しを踏まえ、最下段の与信関係費用を当初計画の110億円から70億円に修正しましたが、利益計画についてはマーケット部門での収益の状況等を勘案し、据え置きとしています
- ✓ 引き続き、第14次中計最終年度の計画達成に向けて全力で取り組んでまいります
- ✓ 15ページをご覧ください

第14次中計の進捗

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、
課題解決型企业グループへの変革

◆ 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

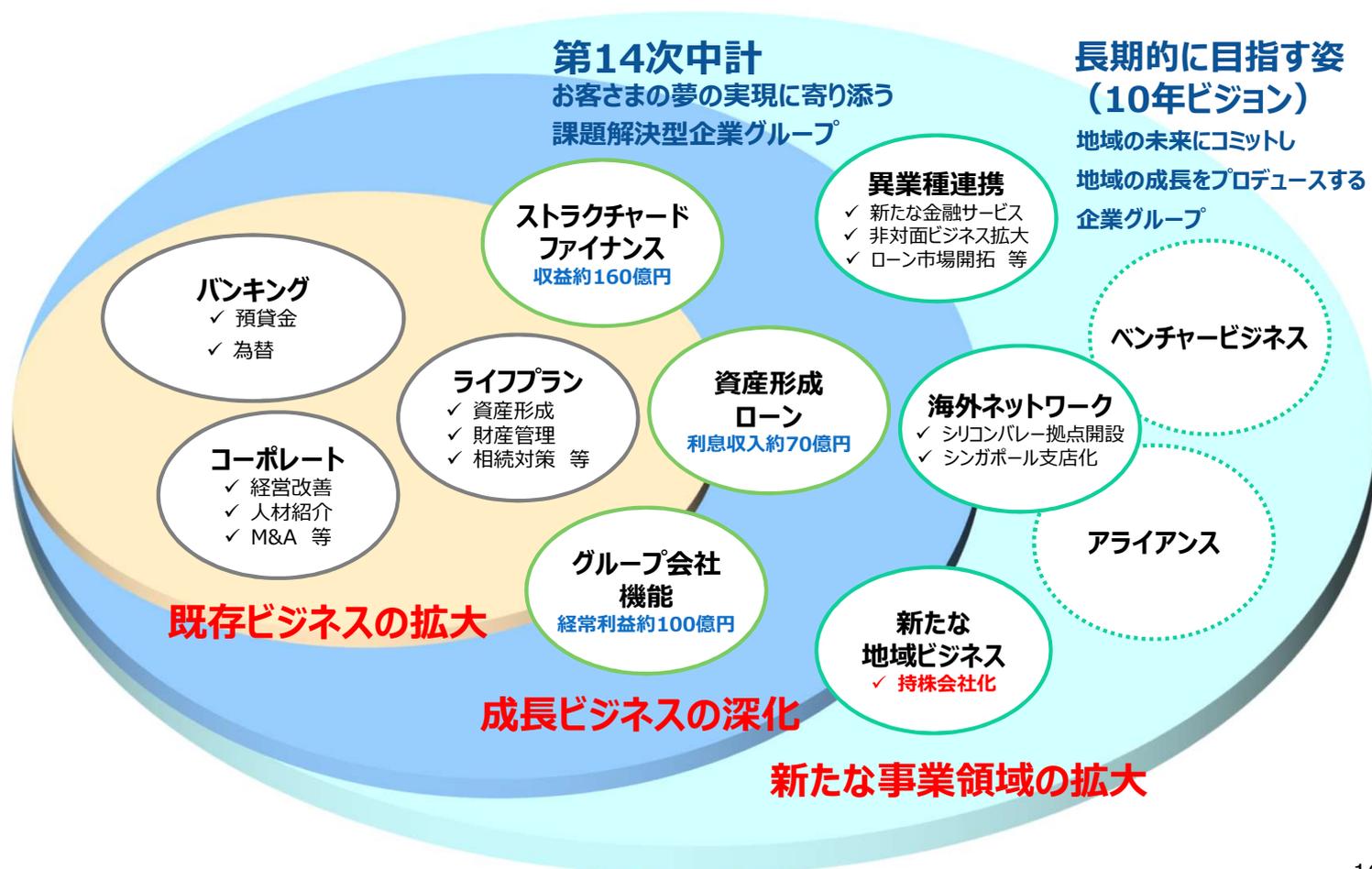
※2022年10月1日時点で累計225名

15

- ✓ ここからは、第14次中計の進捗状況についてご説明します
- ✓ 最終年度の本年度は、右下記載の通り、「成果実現」の年として、将来にわたってあらゆる相談が一番に持ち込まれるグループの実現を目指しています
- ✓ 16ページをご覧ください

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や、新たな事業領域の拡大を目指す



16

- ✓ こちらはその先の10年ビジョンの実現に向けた事業拡大のイメージです
- ✓ 既存ビジネスの拡大、成長ビジネスの深化に加え、新たな事業領域の拡大に挑戦し続けることで、10年ビジョンで目指す姿の実現を目指してまいります
- ✓ この10年ビジョンはフィナンシャルグループの第1次中計においても変わらない方向性となります
- ✓ 17ページをご覧ください

第14次中期経営計画の進捗状況

3つの基本戦略、10年戦略のもと課題解決型企业グループへの変革は着実に進捗

	2020年度	2021年度	2022年度
グループ 営業戦略	<ul style="list-style-type: none"> 多様化する企業ニーズに応じたソリューションの提供 <ul style="list-style-type: none"> 人材紹介業務への参入 コロナ禍での資金繰り支援 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先IT化支援業務開始 ESGリス取扱開始 中小向けポジティブインパクトファイナンス取扱開始 	<ul style="list-style-type: none"> 静岡キャピタルの完全子会社化 静岡キャピタル9号ファンド設立
イノベーション 戦略	<ul style="list-style-type: none"> DX戦略 <ul style="list-style-type: none"> 次世代勘定系システム稼働 非対面チャネルの拡充（アプリ、コンタクトセンター、法人ポータル） ベンチャービジネス <ul style="list-style-type: none"> 異業種連携 海外戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ローンセンターの名称をライフデザインステーションへ変更（ほけんの窓口を併設または保険デスクを設置） 遺言信託の取扱開始 対面型ラップサービス（しずぎんラップ）の取扱開始 	<ul style="list-style-type: none"> ベンチャーデット取扱開始 auじぶん銀行（ローン保証） iYell（住宅ローンプラットフォーム） Tailor Works（コミュニティプラットフォーム） アドレス（空き家活用） アソビユー（観光） シリコンバレー駐在員事務所開設 シンガポール駐在員事務所の支店化
ビジネス ポートフォリオ 戦略	<ul style="list-style-type: none"> 人財戦略 <ul style="list-style-type: none"> グループ間人財交流の本格実施 副業・兼業、スポーツ&アート採用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 新人事評価制度導入（Value、OKR） フルフレックスタイム制導入など 高卒採用再開、パラアスリート採用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 女性初の執行役員（静岡銀行）、代表取締役（しずぎんハートフル）就任
10年戦略	<ul style="list-style-type: none"> 地銀とのアライアンス <ul style="list-style-type: none"> 静岡・山梨アライアンス締結 環境変化を捉えた取組み 	<ul style="list-style-type: none"> 静岡 T M 証券山梨本店オープン サステナブルファイナンス目標設定 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継ファンド設立 静岡・名古屋アライアンス締結 産業変革支援PTの設置 持株会社体制への移行

17

- ✓ こちらは、第14次中計におけるこれまでの取組みをまとめたものです
- ✓ 3つの基本戦略、10年戦略のもとで、ビジョンとして掲げた「課題解決型企业グループへの変革」は着実に進捗していると実感しています
- ✓ グループ営業戦略において、銀行、グループ会社の双方で課題解決のメニューを拡充できたほか、イノベーション戦略では、次世代勘定系システムが稼働し、その後は非対面チャネルの拡充を加速させています
- ✓ 昨年10月には次の成長ドライバーとして期待されるベンチャーデットの取扱も開始しました
- ✓ また、ビジネスポートフォリオ戦略では、人事制度の抜本的な改革や、グループ内外での副業・兼業の開始、200名規模でのグループ会社間人財交流など、組織の変革を進めました
- ✓ さらには、10年戦略として、地銀2行とのアライアンスの締結、10月の持株会社体制移行と、持続的な成長に向けた一手を着実に打てたものと考えています
- ✓ 各分野での取組みは次ページ以降で説明します
- ✓ 18ページをご覧ください

17

総貸出金平残は、中小企業向け、消費者ローンを中心に増加（年率+4.2%）

貸出金残高（平残）

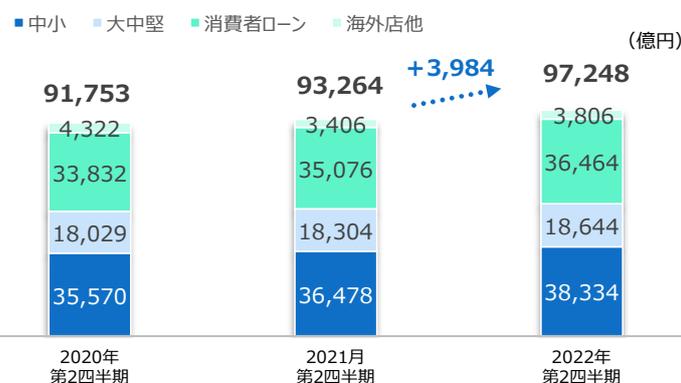
	平残	前年同期比 増加額	年率
総貸出金	9兆7,248億円	+3,984億円	+4.2%
中小企業向け 貸出金	3兆8,334億円	+1,856億円	+5.0%
大・中堅企業向け 貸出金	1兆8,644億円	+340億円	+1.8%
消費者ローン	3兆6,464億円	+1,388億円	+3.9%
外貨建 貸出金	6,412億円	+1,161億円	+22.1%

残高要因 △108億円
為替要因 +1,269億円

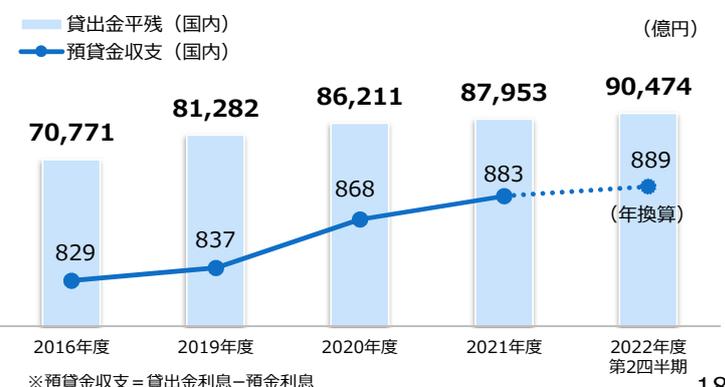
貸出金残高（地域別内訳）



貸出金残高（平残）



預貸金収支※推移（国内）



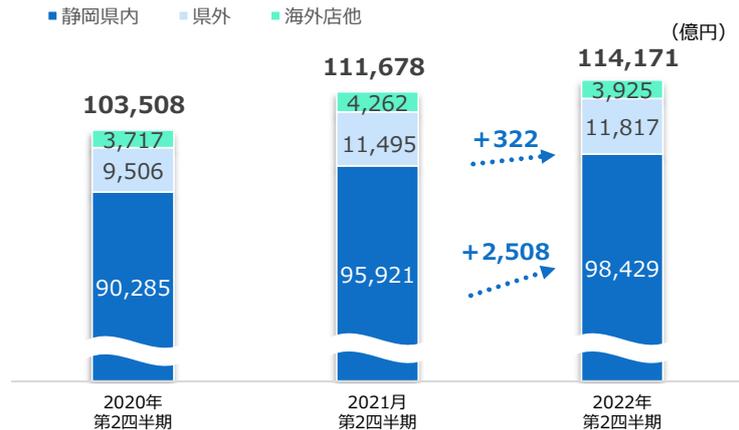
- ✓ それでは、収益の大宗を占めるバンキングから説明します
- ✓ まずは、貸出金の状況です
- ✓ 貸出金平残は、中小企業向けと消費者ローンを中心に、年率で+4.2%の増加となりました
- ✓ 右下には預貸金収支の推移をお示ししています
- ✓ コロナ禍での資金繰り支援や、サステナブルファイナンスの推進等に注力した結果、ボリュームの増加と預貸金収支の改善が図られ、成果として顕在化しています
- ✓ 19ページをご覧ください

総預金平残は、個人預金を中心に増加（年率+2.2%）

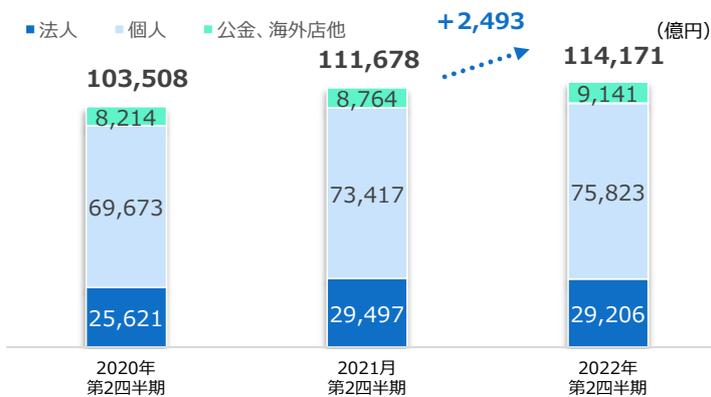
預金残高（平残）の推移

(億円)	平残	前年同期比 増減額	年率
総預金	11兆4,171億円	+2,493億円	+2.2%
静岡県内 預金	9兆8,429億円	+2,508億円	+2.6%
法人預金	2兆9,206億円	△291億円	△0.9%
個人預金	7兆5,823億円	+2,406億円	+3.2%
公共預金	3,566億円	+236億円	+7.0%
譲渡性預金	938億円	△313億円	△25.0%

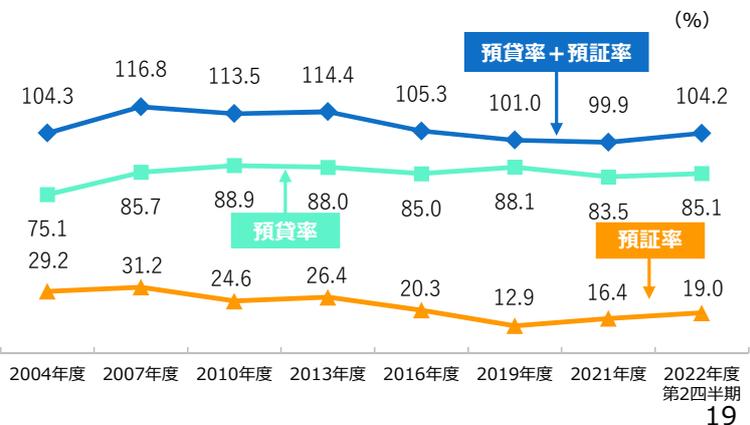
預金残高（地域別内訳）



預金残高（平残）



預貸率・預証率の推移（NCD除き）

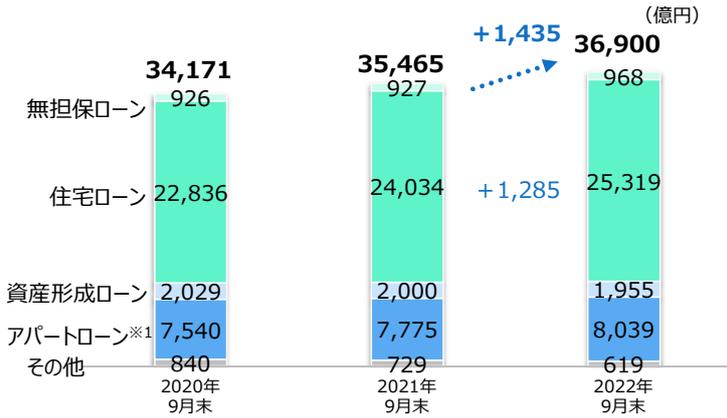


- ✓ 次は、預金の状況です
- ✓ 預金平残は、個人預金を中心に、年率で+2.2%の増加となりました
- ✓ 右下の通り、預貸率は80%代半ばの水準を維持しながら、預貸率と預証率の合計が100%を超え、有価証券運用が機動的に行える状態にあります
- ✓ 20ページをご覧ください

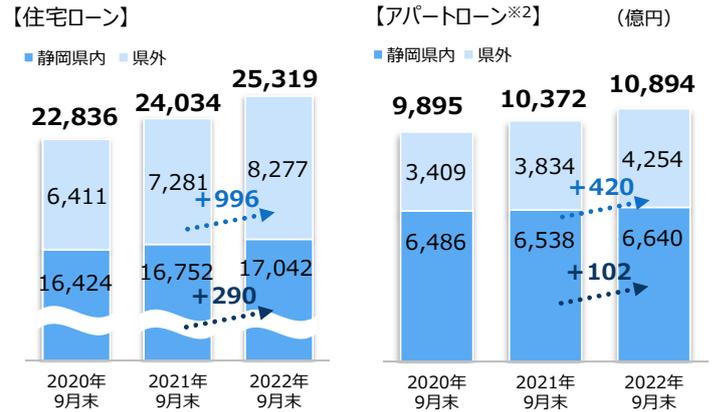
消費者ローン未残は、住宅ローン残高の増加を主因に増加

※1 アパートローン（個人のみ） ※2 アパートローン（法人含む）

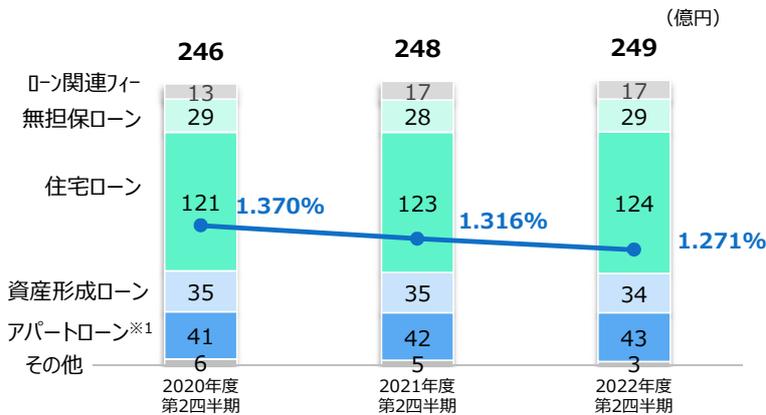
消費者ローン未残推移



住宅ローン・アパートローン※2の地域別残高



消費者ローン利息額、手数料およびレート推移



延滞率・入居率の状況

	2020年9月末	2021年9月末	2022年9月末
住宅ローン	0.14%	0.13%	0.10%
アパートローン※2	0.06%	0.16%	0.04%
資産形成ローン	0.18%	0.18%	0.43%

	2019年12月末	2020年12月末	2021年12月末
静岡県内	92.7%	92.5%	93.5%
県外	93.2%	93.3%	94.1%

- ✓ 次は消費者ローンです
- ✓ 左側はローン未残と利息額等の推移です
- ✓ 残高は住宅ローンを中心に増加傾向にあり、平均レートが下げ止まらない中であって、利息と手数料の合計額は増加を維持しています
- ✓ また、右上の通り、住宅ローン、アパートローンは静岡県内、県外ともに成長が続いています
- ✓ 県外は神奈川県での伸びがドライバーとなっています
- ✓ 右下の延滞率はいずれも低水準を維持しており、賃貸用不動産の入居率も9割超の水準を維持しています
- ✓ 21ページをご覧ください

役務取引等利益・特定取引利益

役務取引等利益は、法人関連収益の増加、役務取引等費用の減少により増加

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：静岡ティーム証券

役務取引等利益・特定取引利益の状況

(億円)	2020年度 第2四半期	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	前年 同期比
【連結】役務取引等利益	160	157	191	+33
【単体】役務取引等利益	83	78	110	+32
役務取引等収益	160	159	171	+12
役務取引等費用(△)	77	81	61	*△20

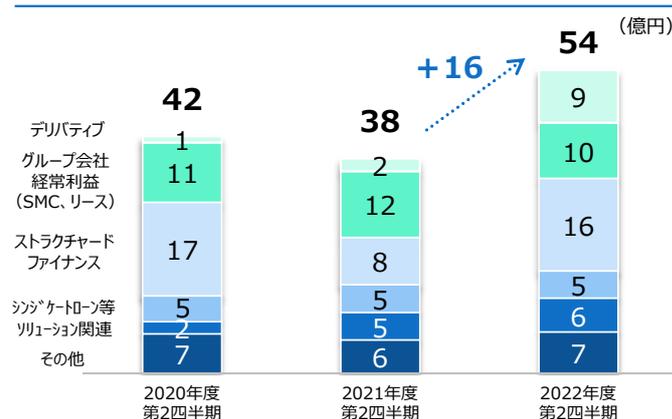
※勘定科目変更による影響(団信配当金+13、投資事業組合手数料△8)

<主要利益項目(支店営業部門)>

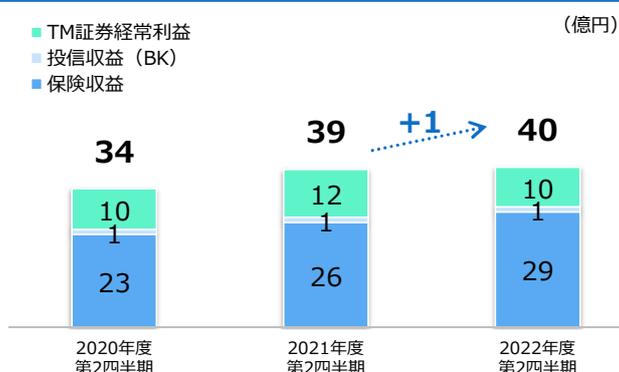
法人関連	31	24	35	+10
ストラクチャードファイナンス関連	17	8	16	+8
シジケートローン等	5	5	5	△0
ソリューション関連 (ビジネスバンク補助金支援等)	2	5	6	+1
その他(コバカローン・PIF等)	7	6	7	+1
その他融資関連	17	21	18	△2
預り資産関連	24	27	30	+3
投信	1	1	1	△0
保険	23	26	29	+3
為替手数料(収支)	30	29	26	△3

特定取引利益【単体】	4	5	9	+4
うちデリバティブ	1	2	9	+7

法人関連収益(グループ会社含む)



預り資産収益(グループ会社含む)

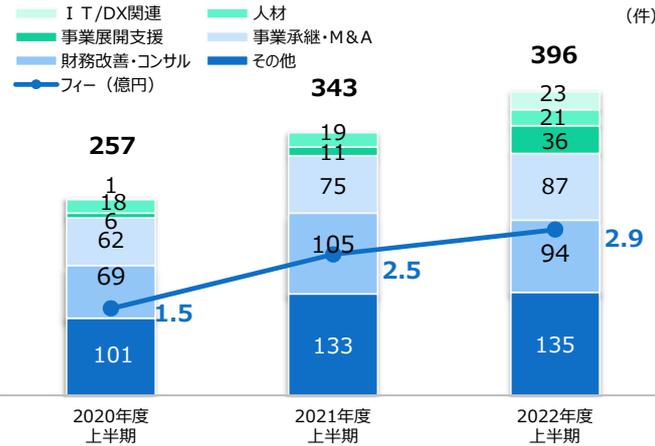


- ✓ 次は、役務取引等利益と特定取引利益です
- ✓ 連結の役務取引等利益は、銀行単体の増加を主因に+33億円増加しました
- ✓ 銀行単体の役務取引等収益は、主要利益項目に記載の通り、ストラクチャードファイナンス関連を中心に法人関連で+10億円、預り資産関連で+3億円増加し、全体で+12億円増加しました
- ✓ 役務取引等費用は、本来の実力を示せるよう、団信配当金と投資事業組合手数料の勘定科目変更を行い、▲20億円減少しました
- ✓ また、急激な円安対策として為替デリバティブの提案営業を推進し、左下の通り、デリバティブ関連収益が+7億円増加しました
- ✓ その結果、右上の通り、グループ会社を含む法人関連収益は+16億円と大きく増加しています
- ✓ 右下の預り資産も+1億円と増加基調を維持しました
- ✓ 22ページをご覧ください

グループ一体で多様な経営課題を解決するソリューションを提供

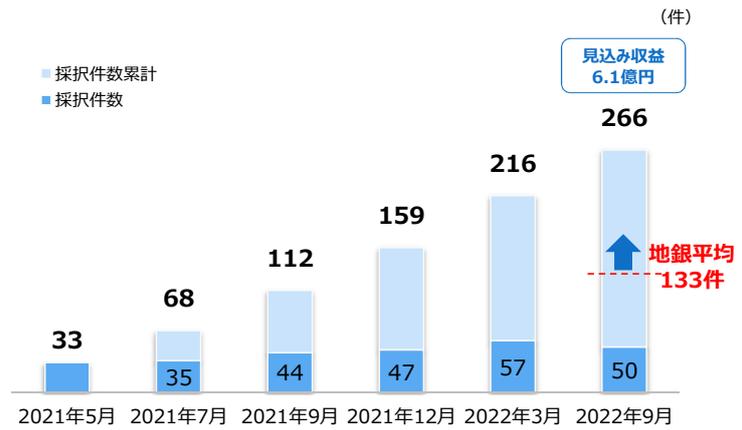
有償ビジネスマッチング

本業支援



事業再構築補助金支援

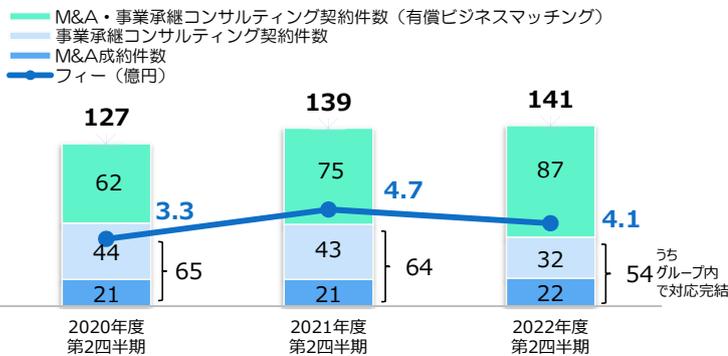
本業支援



M&A・事業承継 (グループ会社含む)

承継

【成約件数およびフィーの推移】 (件)



経営改善・事業再生支援

資金繰り・経営改善

	2020年度	2021年度	2022年度 第2四半期
M&A (再生型・救済型等)	19先	21先	15先
資本性ローン	7件/23億円	6件/28億円	1件/3億円
日本公庫との協調融資※	37件/40億円	50件/42億円	19件/28億円
再生ファンド活用	1件	1件	0件
事業再生支援取組み企業数	58件	59件	55件
うち支援完了件数	12件	14件	7件

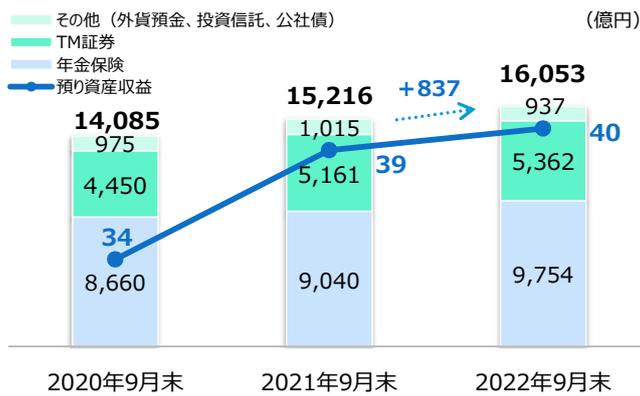
※日本公庫の資本性劣後ローンとの協調融資

22

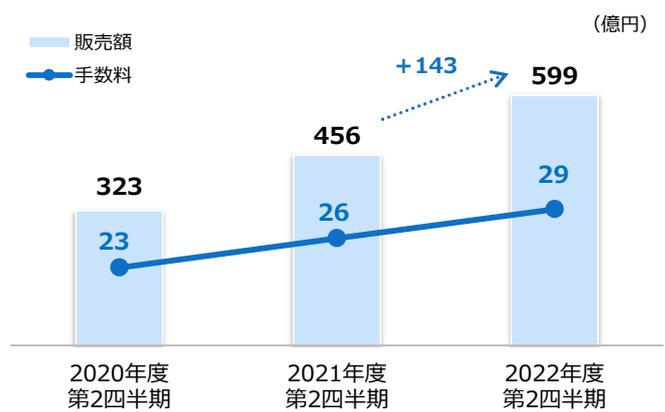
- ✓ 次はコーポレートニーズへの対応です
- ✓ まず、左上の有償ビジネスマッチングは提携先・メニューを拡充しながら、成約件数・フィーともに増加しています
- ✓ くわえて、左下の事業承継支援の深堀りや、右上の事業再構築支援の取組みなど、課題解決を通じたグループ収益力の強化を図っています
- ✓ 右下の経営改善・事業再生支援は、従前からノウハウを蓄積してきた得意分野です
- ✓ コロナ禍や原材料高など、現下の厳しい環境の中でハンズオン支援を展開しています
- ✓ 23ページをご覧ください

グループ会社（静銀ティーエム証券）を含めた預り資産ビジネスは堅調に推移

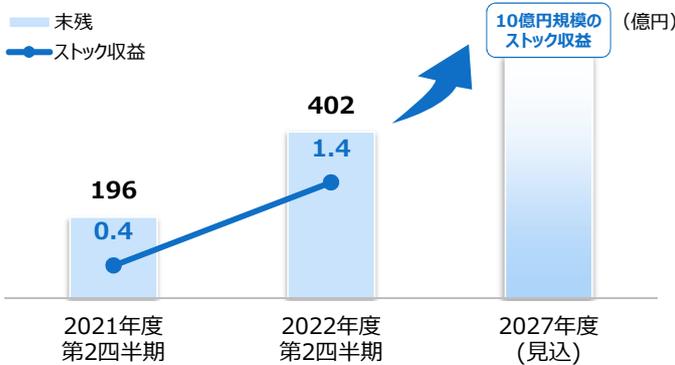
預り資産商品残高（個人・未残）の推移



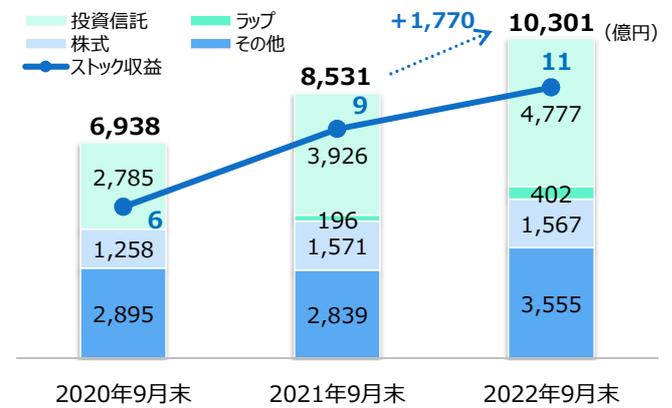
保険販売額・手数料実績



しずぎんラップ取扱実績



静銀ティーエム証券の預り資産残高（未残）



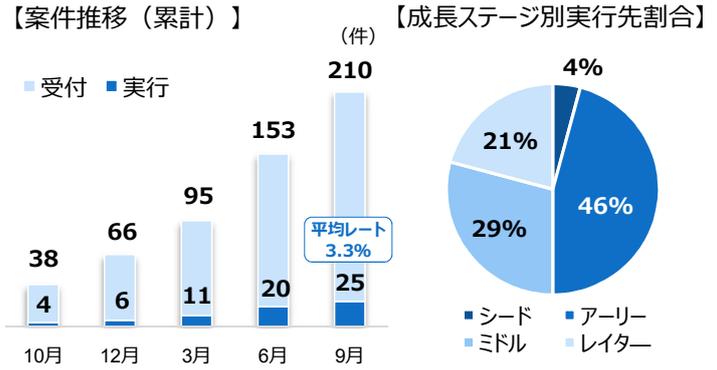
- ✓ 次はライフプランニーズへの対応です
- ✓ 人生100年時代を見据えた資産管理型ビジネスを展開し、左上の通り、預り資産の残高、収益とも増加しています
- ✓ 左下のしずぎんラップは、残高が順調に増加しており、将来的には信託報酬で10億円規模への成長を展望しています
- ✓ 右上の保険販売は相続対策と資産運用の両面で推進しており、こちらも順調に伸びています
- ✓ 右下は静銀TM証券全体の預り資産推移です
- ✓ ストック型ビジネスへのシフトが、ストック収益の増加として着実に表れはじめています
- ✓ 24ページをご覧ください

構築したネットワークの活用により、ベンチャービジネスを拡大

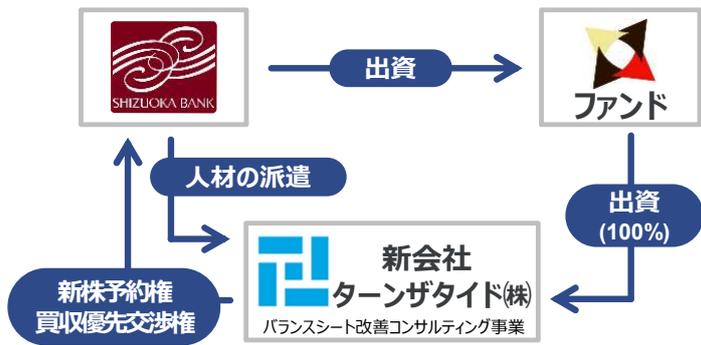
出資先の業種 (2022年9月末 16ファンド 約234億円)

業種	件数
法人向け・SaaS	100
金融 (Fin Tech)	62
医療・介護・バイオ	59
AI・データ分析	31
製造・ロボティクス・IoT	24
その他	173
合計	449先

ベンチャーデットの取組み (2022年9月末時点実行金額35億円)



新事業構築 (SSIモデル) を活用した挑戦



GCPJ (Global Catalyst Partners Japan) ファンドの
新事業構築モデル (SSIモデル) を活用し、ターンザタイム(株)を設立

TECH BEAT Shizuoka (2019年7月～)

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

開催テーマ	開催回数
全産業	4
農業等一次産業	3
医療	1

参加者数 **約3.4万人**
個別商談件数 **約1,300件**
※すべて累計値



24

- ✓ 次は、ベンチャービジネスについてです
- ✓ まず、左上のファンド出資ですが、16のファンドを通じて幅広い業種のベンチャー企業449社に出資しています
- ✓ 左下は、ファンドを活用したベンチャー事業の立ち上げ事例です
- ✓ GCPJが運営するファンドの「新事業構築モデル」を活用し、バランスシート改善のコンサルティングを行う新会社を2019年に設立しました
- ✓ このモデルは同ファンド100%出資のもと、当行はリスクを負わずに新事業の試行ができる仕組みです
- ✓ 事業化の目途が立ったため、今年の3月に完全子会社化しています
- ✓ いわゆるCVCに近い取組みにも挑戦しています
- ✓ 右上は昨年10月から取組むベンチャーデットの実績です
- ✓ 実績が積み上がるにつれ、ベンチャー業界内でのプレゼンスも高まっています
- ✓ 利回りも高く、相応の採算が確保できており、また、デットから派生する多様なニーズに対応する中で、IPOやM&A、リース等、新たなビジネスチャンスをグループで捕捉できると考えています
- ✓ 今後、成長ドライバーの一つに育てていく方針です
- ✓ こうしたベンチャービジネスを推進する中で、将来的には、先端テクノロジーやネットワーク、ビジネスの知見・ノウハウを地元地域に還元し、産業創出のエコシステムを構築したいと考えています
- ✓ 右下のTECHBEATShizuokaもそのための取組みの1つです
- ✓ 累計8回の開催を通じて、県内の産業振興に注力し、商談件数も積み上がっています
- ✓ 25ページをご覧ください

異業種連携により高付加価値ビジネスを拡充。出資213億円（評価益+124億円）、協業成果88億円

銀証連携

（協業・出資成果：40億円）



<2022年9月末迄累計>
 持分法投資損益：109億円
 株式売却益：71億円（のれん：▲142億円）
 しずぎんラップ等：2億円

- ✓ 人生100年時代を見据えた**資産形成サービスの充実**
→ラップ商品(対面・非対面)の共同提供
- ✓ VCへのLP出資を通じた**ベンチャービジネスの展開**
(ベンチャーデット案件のソーシング等)
- ✓ **ブロックチェーン技術**を活用した新サービスの検討

新たなサービスの提供

（協業・出資成果：36億円）



<2022年9月末迄累計>
COMMONS投信
 投信分配金、
 売却益累計38億円



- ✓ 非対面チャネルの拡充に向けた**スマホアプリの共同開発**
(マネーフォワード)
- ✓ 住宅ローンと資産形成・保険相談を融合した提案の実現
→**ライフデザインステーション**への**ほけんの窓口**併設

ローン市場での新たな取組み

（協業成果：12億円）



<2022年9月末迄累計>
 住宅ローン利息・保証料：6億円
 有価証券利息：6億円
 (RMBS購入)

- ✓ **住宅ローンビジネスの多様化** (ARUHI・auじぶん銀行)
→保証残高173億円、RMBS残高約1,100億円 (2社合計)
- ✓ ネット上での**ハウスメーカーと顧客のマッチングサービス提供**
→「建てピタしずおか」の運営開始 (iYell)

地域活性化



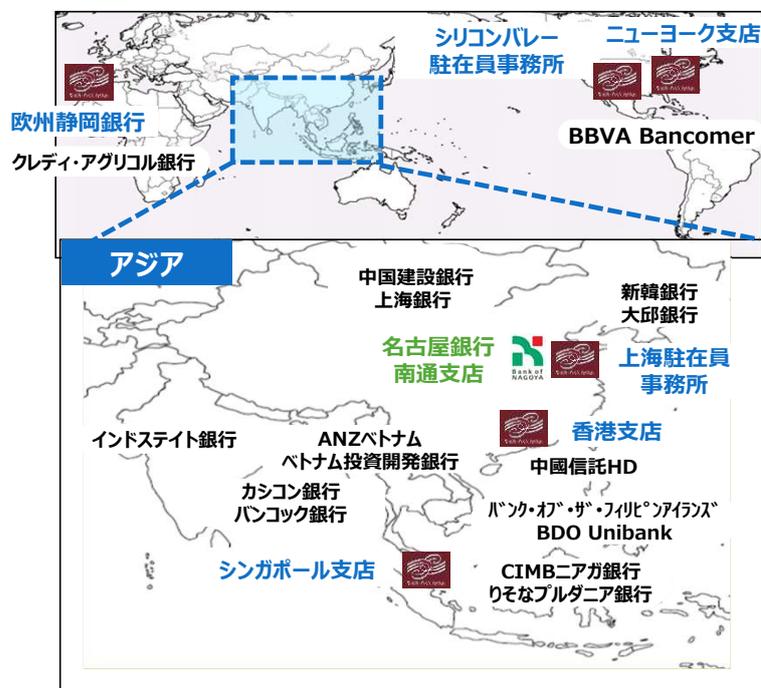
- ✓ 地域の観光事業の活性化 (アソビュー)
- ✓ 空き家等の遊休資産の利活用促進 (アドレス)
→**地域活性化に資する連携を加速**

- ✓ 次は、異業種連携です
- ✓ 左上のマネックスグループの成長や右上のコモンズ投信との協業成果を中心に、提携効果が顕在化しています
- ✓ 左下のローン分野においても取組みの多様化が進み、証券化商品の運用による収益増加が昨年度対比、通期で+9億円見込まれるなど、着実に収益化に結び付いています
- ✓ 右下には、本年度新規提携した2社を記載しています
- ✓ 観光事業活性化のアソビュー、空き家等利活用促進のアドレスとの連携により、産業の創出や地域の魅力向上といった地域活性化に向けた取組みを加速していきたいと考えています
- ✓ 26ページをご覧ください

海外拠点の役割見直し後、ビジネス展開を強化

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



海外戦略の取り組みについて

1 海外ビジネスの展開

- ✓ 海外M&A（買い取り）の成約2件（シンガポール）
- ✓ 非日系案件の取組みは、コロナ禍で一時的に案件数が減少も、マーケット回復に伴い、案件数、残高ともに増加傾向
2022年9月末残：991億円（前年同期比+323億円）

2 地銀とのアライアンス

- ✓ 香港支店にて山梨中央銀行行員1名を受入（2021年7月）
- ✓ 人民元建ての取引拠点として名古屋銀行南通支店との連携を強化

3 シリコンバレー駐在員事務所の取組み

- ✓ 2021年11月、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開設
- ✓ 日系企業、政府系機関、現地VC、スタートアップ等との面談を積極的に行い情報収集を実施
2022年9月末迄面談件数：累計約350件

26

- ✓ 次は海外ネットワークです
- ✓ 環境変化を踏まえ、昨年度、北米・アジア拠点の役割を見直し、ビジネス展開を強化しています
- ✓ 右上の通り、海外M&A案件の成約や、非日系案件の取組み強化など、成果が少しずつ顕在化し始めています
- ✓ このほか、中段の通り、山梨中央銀行、名古屋銀行とのアライアンスを通じた人財交流や提供機能の強化も進めています
- ✓ また、右下の通り、シリコンバレー駐在員事務所では、日系企業や政府系機関、現地VC、スタートアップ等とのネットワーク構築や情報収集を着実に進めており、今後ベンチャービジネスの成長につなげてまいります
- ✓ 27ページをご覧ください

次世代勘定系システム稼働に伴う開発生産性向上により、戦略案件の増加に備えた体制を整備

次世代勘定系システム開発による効果

- プログラム構造のシンプル化、パラメータによるプログラミングレス化により、開発効率を向上

【生産性向上の効果】

- 次世代勘定系システム稼働前後の開発効率を比較
※2016～2020年度は次世代勘定系システム構築に伴う開発案件抑制期間のため比較せず

	稼働前 (2014～2015年度平均)	稼働後 (2021～2022年度平均)
費用	3,485百万円/年	3,562百万円/年
案件数	208件/年	322件/年
1案件あたり 工数	17人月/件	11人月/件

6人月/件 (約35%) 減少

同水準の開発費用・期間で1.5倍超の案件数が対応可能に

RPAによる効果

- RPAシステム※を2018年8月に導入し、2022年度までに計135業務への適用を計画

※パソコン上で人間が行う作業をロボットに記憶させ、定型的な業務の自動処理を行うシステム

2022年度までの累計業務削減時間
(計画値を含む)

▲14万時間/年 (約70人相当)

- ✓ 次はシステム戦略による生産性向上の効果です
- ✓ 昨年1月に次世代勘定系システムが稼働し、プログラム構造のシンプル化等により、開発効率が向上しました
- ✓ 左側にはその効果を記載しています
- ✓ 稼働前後の開発効率の比較では、開発1件あたり6人月減少、約35%の生産性向上が認められています
- ✓ これは、同じ費用・期間で1.5倍超のシステム開発案件に対応できる体制となったことを意味しています
- ✓ また、右上にはグループ共通のクラウド基盤構築による効果を記載しています
- ✓ 現在、グループ各社が個別に運用する270システムを、この共通基盤に順次移行させています
- ✓ 2023年度までに約80システムの移行を予定し、ご覧の効果を見込んでいます
- ✓ さらには最下段の通り、RPAシステム導入により業務時間の削減による生産性向上も進めています
- ✓ こうした効果を背景に、足元では右下の通り、非対面チャネルや情報利活用等の戦略投資を拡充しています
- ✓ 28ページをご覧ください

グループクラウド基盤による効果

- 2018年3月にグループ共通のプライベートクラウド基盤を構築。基盤共通化により重複投資排除と開発効率化を図る
- グループ全体270システムのうち、2023年度までに約80システムの搭載を計画

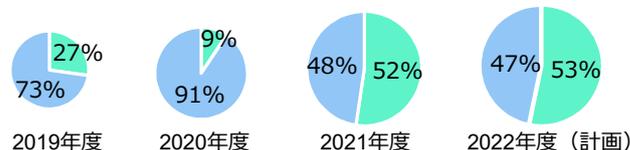
【効果見込み (2023年度迄累計)】

	従来(個別基盤)	グループクラウド基盤	効果見込
一時払い費用	23億円	14億円	▲9億円
ランニング費用	2.1億円/年	1.5億円/年	▲0.6億円/年

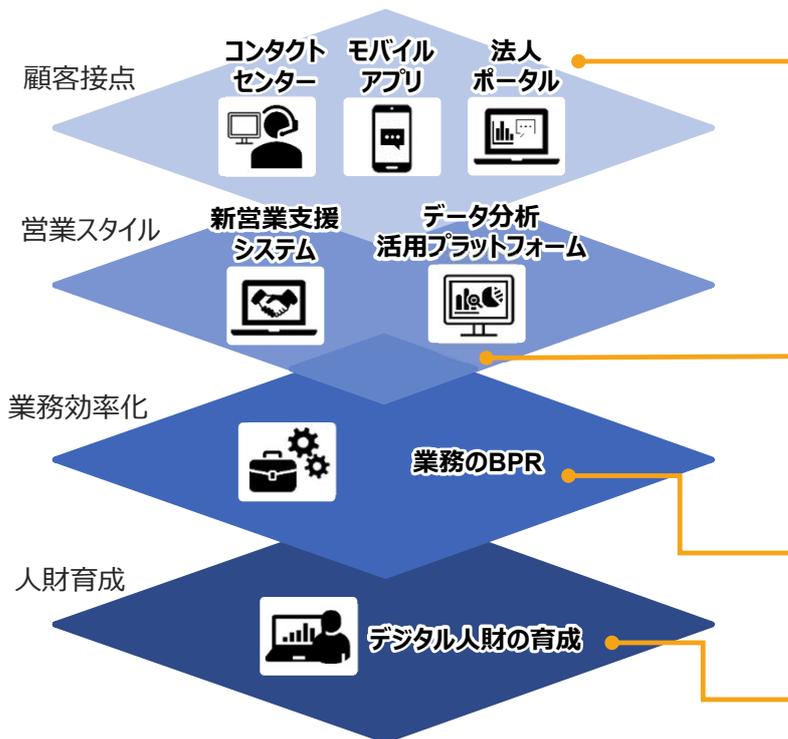
戦略投資の拡充

【システム投資の推移 (次世代勘定系システム関連費用除き)】 (億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
戦略案件	9	4	50	51
維持・更新	23	41	46	45

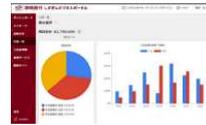


次期中計を見据え、デジタル技術やデータを最大限に活用したビジネスモデルへの変革を進捗



非対面チャネルの強化

- ・モバイルアプリのご利用対象を全店に拡大（2022年6月～）ダウンロード数18万件（2022年9月末）
- ・法人ポータルサイト「しずぎんビジネスポータル」提供開始（2022年9月～）



主な機能（順次拡大予定）

- 各種コンサルティング申込
- 入出金情報等の可視化 など

- ・コンタクトセンターの機能拡充（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等

営業スタイルの変革

- ・新営業支援システム（2023年1月）、データ分析・活用プラットフォーム（2022年11月）の稼働によるシームレスな情報共有、営業時間の捻出、営業活動の高度化を実現

デジタル技術を活用した業務効率化の取組み

- ・RPA、AI-OCRの活用により、グループ全体で年間14万時間の業務量を削減

DX戦略を支える経営資源（人財）の整備

- ・デジタル人財の育成、全役職員のITリテラシー向上（詳細 P 34）

DX投資促進税制の活用



2022年4月
「DX認定事業者」の認定を取得

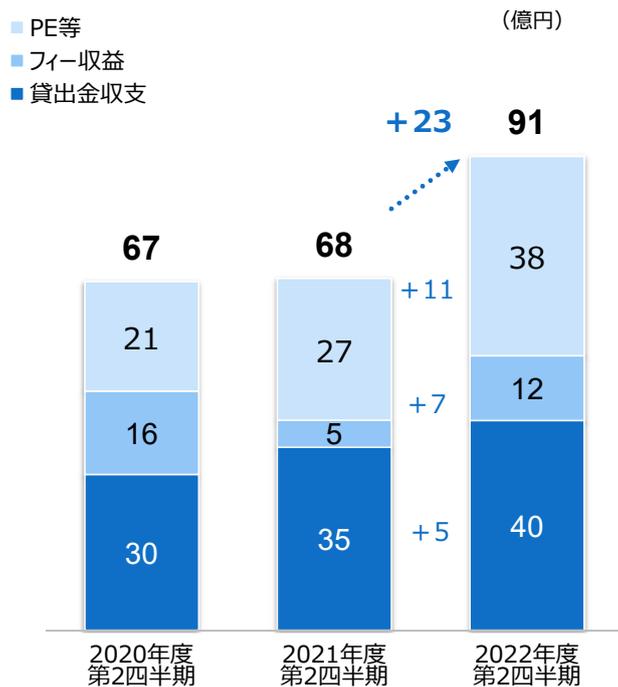
DX投資促進税制の適用（9月）を受け、
戦略的なデジタル投資を促進

28

- ✓ 次はDX戦略です
- ✓ 策定中の第1次中計ではデジタル技術やデータを活用した顧客接点、営業等の変革を目指しますが、DX戦略においてそのプロセスを着実に進めています
- ✓ まず、顧客接点の面では非対面チャネルの強化に向け、モバイルアプリの全店展開や法人向けポータルサイトの稼働に加え、コンタクトセンターの機能拡充を図り、基本的な銀行サービスは非対面で完結できる状態を目指しています
- ✓ 一方、対面営業をより実効的なものとする営業スタイルの変革に向けては、新営業支援システムやデータ分析・活用プラットフォームの構築を進めており、情報共有のシームレス化や、営業時間の捻出、営業活動の高度化につなげる方針です
- ✓ また、業務効率化の面で、RPAシステム等の活用により業務時間の削減を進捗させているほか、全てのベースとなる人財育成にも力を注いでいます
- ✓ 人財育成は後ほど説明を加えます
- ✓ 29ページをご覧ください

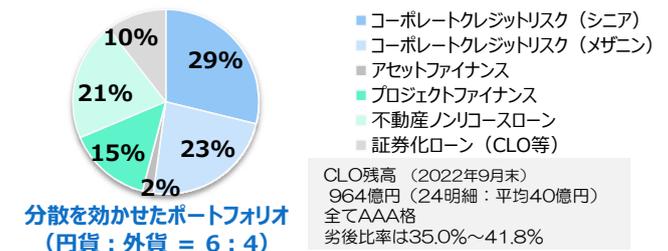
ストラクチャードファイナンス収入はフィー収益の増加等により増収

ストラクチャードファイナンス 収入推移

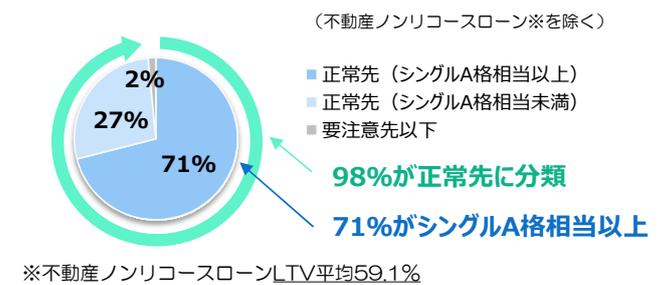


SF貸出金の収益性指標	2021年度第2四半期	2022年度第2四半期	前年同期比
ROA (総資産利益率)	1.07%	1.08%	+0.01pt
RORA (リスクアセット対比利益率)	1.93%	1.84%	△0.09pt

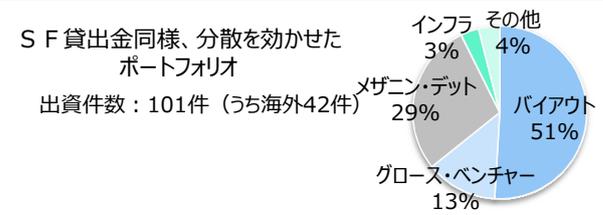
SF貸出金 残高構成割合 (2022年度第2四半期平残7,383億円)



SF貸出金 信用等级別残高割合



プライベートエクイティ投資 種類別出資約束額割合



- ✓ 次はストラクチャードファイナンスです
- ✓ 左側の通り、全ての項目で収益が増加し、全体で+23億円の増加となりました
- ✓ フィー収益の増加は、スプレッドが大きく動いたタイミングで需要を適切に捉え、劣後性リパッケージローン等の組成フィーを獲得できたことによるものです
- ✓ 右側の通り、分散を効かせた健全なアセットを維持しながら収益性の向上に取り組むほか、アライアンス等を通じた収益の多様化にも注力してまいります
- ✓ 31ページをご覧ください



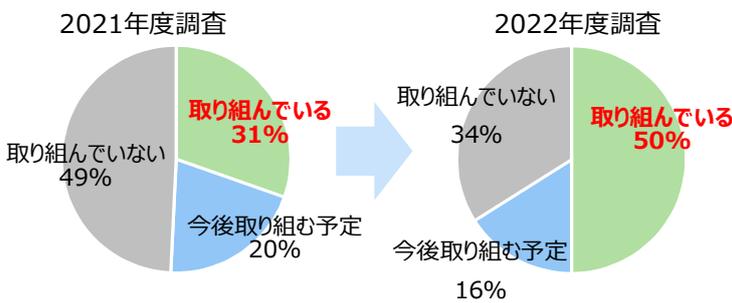
サステナビリティ経営の実践 (気候変動対応、人的資本経営)

脱炭素に関する取引先へのヒアリングを通じ、課題に応じた本業支援やサービスメニュー拡充を推進

脱炭素に関する取引先へのヒアリング（約2,300先）

- 昨年のヒアリング時点から取り組んでいる企業は**約半数に増加**

【脱炭素への取組み状況】



課題解決を通じて、地域の脱炭素化に向けた取組みを加速

環境省「令和4年度ESG地域金融促進事業」採択（2022年7月）

ESG地域金融促進事業

環境省による、地域の持続可能性向上や地域循環共生圏の創出に資するESG金融の促進を図るための支援事業

- 促進事業では、サステナブルファイナンス実行の際に設定したKPIの達成を支援するとともに、特定されたインパクトの経済波及効果の可視化・測定に取り組むことで、サステナブルファイナンスの更なる浸透と普及を図る

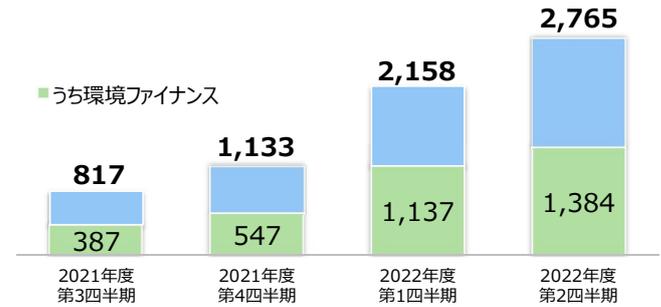
サステナブルファイナンスの推進

- 2030年度迄目標**2兆円**（うち環境関連ファイナンス**1兆円**）

【脱炭素への取組み状況】	2022年度 目標額	2022年度 第2四半期実績	2022年度 進捗率
サステナブルファイナンス	1,150億円	1,632億円	141%
うち環境関連ファイナンス	575億円	837億円	145%

【サステナブルファイナンス実行額累計推移】

（億円）



SDGs支援保証制度

静岡県信用保証協会と連携して開発した、SDGsに取り組む企業を支援する保証制度
2022年4月より、他行庫に先行して取扱いを開始

31

- ✓ 続いて、サステナビリティ経営の観点から2つのテーマでの取組みを説明します
- ✓ まず、カーボンニュートラルの実現に向けた取組みについてです
- ✓ 左上の通り、脱炭素化に向けた地域企業の取組みは、昨年度より改善したものの、いまだ約5割が未着手の状態にあります
- ✓ 引き続き課題解決メニューを拡充しながら、地域の脱炭素化を着実に進めつつ、我々のビジネスチャンスにもつなげたいと考えています
- ✓ また、右側の通り、サステナブルファイナンスの目標を設定し、ファイナンス面からの取引先支援にも注力しています
- ✓ 本年度は中小企業向けのポジティブインパクトファイナンスに加え、4月に静岡県信用保証協会と共同開発したSDGs支援保証制度を活用した融資の推進により、年間目標額を大きく上回るペースで推移しています
- ✓ なお、7月には環境省から「ESG金融促進事業」の採択を受けており、サステナブルファイナンスのさらなる浸透と普及を目指してまいります
- ✓ 32ページをご覧ください

開示の充実を図るとともに地域の脱炭素化に向けた取組みを推進

TCFD提言への取組み

・ 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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境委員会設置 (2022年10月) 																		
戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 脱炭素に関するお取引先との対話 (2回目、約2,300社が対象) ■ 鈴与商事・静岡ガスとの連携協定締結 (2022年9月) ■ 脱炭素化支援機構への出資 (2022年10月) 																		
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特定セクターに対する投融資方針を制定 (2021年4月) <ul style="list-style-type: none"> ・石炭火力発電への投融資を原則として実施しない 																		
指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> ■ サステナブルファイナンス、環境ファイナンス <ul style="list-style-type: none"> ・2030年度までに累計2兆円 (うち環境ファイナンス1兆円) ■ 石炭火力発電向け投融資残高 <ul style="list-style-type: none"> ・2040年度を目途にゼロ ■ PCAFへ加盟 (2022年11月) ■ GXリーグへ加盟 (2022年11月) ■ 温室効果ガス (GHG) 排出量の削減目標 <ul style="list-style-type: none"> ・2030年度までにカーボンニュートラルを達成 ■ 温室効果ガス (GHG) 排出量の削減実績 (単位: t-CO₂) <table border="1"> <caption>温室効果ガス (GHG) 排出量の削減実績 (単位: t-CO₂)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>Scope 2</th> <th>Scope 1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013年度</td> <td>17,046</td> <td>636</td> </tr> <tr> <td>2018年度</td> <td>15,541</td> <td>619</td> </tr> <tr> <td>2019年度</td> <td>14,757</td> <td>516</td> </tr> <tr> <td>2020年度</td> <td>14,129</td> <td>548</td> </tr> <tr> <td>2021年度</td> <td>13,345</td> <td>636</td> </tr> </tbody> </table> <p>2013年度比 ▲20.9%</p>	年度	Scope 2	Scope 1	2013年度	17,046	636	2018年度	15,541	619	2019年度	14,757	516	2020年度	14,129	548	2021年度	13,345	636
年度	Scope 2	Scope 1																	
2013年度	17,046	636																	
2018年度	15,541	619																	
2019年度	14,757	516																	
2020年度	14,129	548																	
2021年度	13,345	636																	

[シナリオ分析 (信用リスク発生) 結果]

・2021年度環境省シナリオ分析パイロットプログラム支援事業への参加等により、移行リスクと物理的リスクについて分析を実施

・ **本年度は、自動車・同付属部品製造業の移行リスクについて、製造部品別にシナリオ分析を実施し、地域企業支援へ活用する**

■ 移行リスク (2021年度実施内容)

対象セクター	製紙業	自動車・同付属部品製造業
使用したシナリオ	IEA・50年実質ゼロシナリオ (NZE2050)	IEA・50年実質ゼロシナリオ (NZE2050) IEA・ETP 2017 Beyond 2℃シナリオ
分析方法	シナリオに基づき炭素税等の予測データを使用して2050年までの損益財政状態の変化を予想し、与信費用の変化を分析	
分析結果	【与信費用増加額】 2050年までに合計で最大約145億円	

■ 物理的リスク (2021年度実施内容)

対象範囲	県内中小企業の建物毀損・事業継続リスクにかかる与信費用の算出	県内住宅ローン債務者の建物毀損・与信費用の算出
使用したシナリオ	IPCC第6次報告書におけるRCP8.5 (4℃シナリオ)	
分析方法	事業所情報や担保所在地情報をハザードマップと重ね、水害時における浸水リスクを分析	
分析結果	【与信費用増加額】 2050年までに最大約155億円	

32

- ✓ 次はTCFD提言への取組みです
- ✓ まず、ガバナンス面では、気候変動対策等をグループ横断的に議論する「環境委員会」を10月に新設しました
- ✓ また、戦略面では、地域のエネルギー事業者との連携により、地域企業の脱炭素化支援を強化したほか、官民共同設立の「脱炭素化支援機構」への出資を行いました
- ✓ さらには、国際的なイニシアティブであるPCAFに加盟し、スコープ3の算出に本格着手するほか、排出権取引等の議論を行うGXリーグへの加盟など、地域の脱炭素化促進に向けた取組みを強化してまいります
- ✓ 右側のシナリオ分析についても、本年度は自動車関連の製造部品別に移行リスクの計測を行い、地域企業へのコンサルティングや産業変革支援につなげていきたいと考えています
- ✓ 33ページをご覧ください

持続可能なビジネスモデルへの変革に向け、人事制度を抜本的に改革 (キーワード:「自律」「挑戦」「ダイバーシティ」)

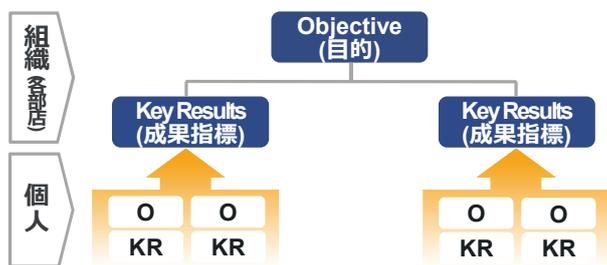
OKRの導入 **地銀初**

自律 挑戦

副業・兼業制度の推進 (29名)*

自律 挑戦 ダイバーシティ

目的 (Objective) と成果指標 (Key Results) で構成され業績目標のみに偏らない評価制度



(株)メルカリ→静岡銀行 池田 早紀さん

- 人事制度改革プロジェクトメンバー
- 新事業の企画立案に従事



静岡銀行→(株)丸紅 林 健太さん

- 電力事業を通じた地域活性化の検討

※2020年度～2022年度9月末までの累計利用者数

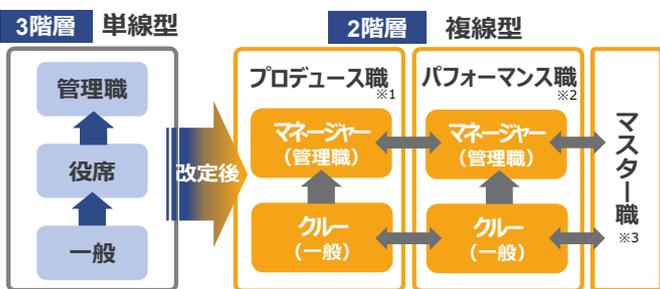
キャリアルートの新設

自律 挑戦

- 組織のフラット化・役割の明確化 → 職群を2階層化
- 自律的なキャリア選択 → キャリアルートの新設

社内ベンチャー制度の導入

自律 挑戦



※1 プロデュース職 銀行が指定する業務に従事
 ※2 パフォーマンス職 本人希望に基づき高いパフォーマンスを発揮できる業務に従事
 ※3 マスター職 グループ内外で活躍できる特定分野の専門職

「インナーイノベーション」と「アウトベンチャー」の切り口でアイデアを役職員より募集

- 2021年度 応募件数59件

- 最優秀賞

「セキュリティトークを活用したウイスキー樽のデジタル証券化」



33

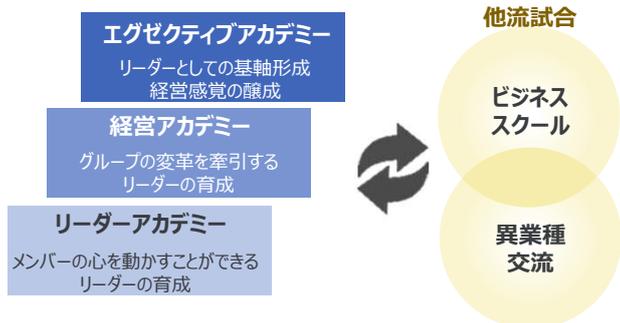
- ✓ 続いて、もう一つのテーマである人的資本への投資についてです
- ✓ 人的資本経営を実践すべく、様々な取組みを加速しています
- ✓ このページでは、持続可能なビジネスモデルへの変革に向けた主な取組みを紹介しています
- ✓ まず、左側の通り、基本理念と日々の行動を一致させるOKRを評価制度として導入するとともに、組織のフラット化・役割の明確化により個人の自律を促す職群の2階層化、自律的なキャリア選択を可能とする3つのキャリアルートの新設など、人事制度の抜本的な改革を実施しています
- ✓ また、右上の通り、副業・兼業は2020年度からの累計で約30名の規模まで広がり、内外の多様な知見を経営に活かす素地が着実に育っています
- ✓ 昨年度新設した、右下の社内ベンチャー制度には、59件もの応募があり、さらには2年目の職員が最優秀賞を獲得するなど、新しい風が吹き始めていることを心強く感じています
- ✓ 34ページをご覧ください

「グループ人財育成リカレント元年」として、VUCA時代に対応できる人財の育成に注力

次世代リーダーの育成

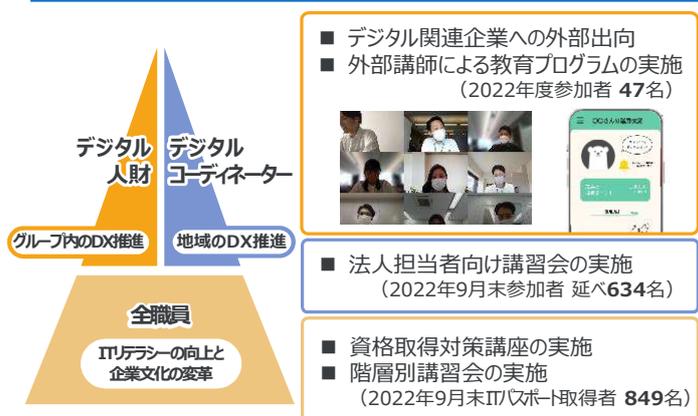
自律 挑戦

リーダー教育を体系化、将来を担う人財を計画的に育成



デジタル人財の育成

挑戦



自律的なキャリア形成支援

自律 挑戦

ダイバーシティ

キャリアを自ら考えデザインできる「マイキャリアデザイン制度」を拡充
(副業兼業を含む)

行外派遣・行内トレーニング

事業承継やマーケット、デジタルなどの専門知識習得に向け、外部企業への派遣や専門部署でのトレーニングを実施

57名

地域企業派遣

地域企業の経営課題に対する理解を深め、的確な解決策の提供を行える人財の育成を目的に派遣を実施

15名

グループ会社間転籍制度

キャリアビジョンに応じて雇用形態に関係なく会社間を転籍可能

59名

ポストチャレンジ・サイドジョブ

キャリアビジョンに応じて希望部署へのポストチャレンジやサイドジョブ(グループ内副業)が可能

72名

※2019年度～2022年度9月末までの累計利用者数

- ✓ 次は、人財育成の取組みです
- ✓ 当グループでは、本年度を「人財育成リカレント元年」と位置づけ、対象の聖域を設けず、VUCAの時代に対応できる人財の育成に注力しています
- ✓ 左上の次世代リーダーの育成は、役員も対象とし、ビジネススクールや異業種交流などの他流試合も組み込みながら、リベラルアーツを含む多様な知見を学んだり、外部の人脈形成等を意識した育成を推進しています
- ✓ また、必須の知識として全役職員のデジタルリテラシーを高めるとともに、グループ内外のDX推進をリードする人財の育成にも注力しています
- ✓ このほか、右側の通り、自律的なキャリア形成を支援する公募制度を年々拡充しており、外部企業や希望部署での勤務を通じた多様な知見習得、経験を奨励しています
- ✓ 毎年100名規模の役職員が自らエントリーするなど、人事制度改革のキーワードである「自律」「挑戦」「ダイバーシティ」を実践する風土が着実に形成されてきています
- ✓ 36ページをご覧ください

地方銀行とのアライアンス

協業施策を速やかに実行し、当初計画を大幅に上回る収益効果を実現

収益効果（両行合算）

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、**100億円以上の収益効果（5年累計・両行合計）**実現を目指す

2022年度
上半期実績



2022年度
上半期迄実績



ファイナンス分野の協業による成果

<2022年度上半期迄実績>

- ストラクチャードファイナンス分野における協働
不動産ノンリコースローンの実行 : 9件/573億円
- シンジケートローン等の共同組成 : 12件/195億円

地方創生関連事業に資する
協調融資実行

山梨県における共同別荘建設資金
(21'年12月)



<SANUオリジナルキャビン>

債務保証制度を活用したディープ
テックベンチャーへの協調融資実行

MaaS事業の運転資金（先行投資）
(22'年3月)



<WHILL ModelIC2>

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事業展開

- 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16名の人事交流を実施

<2022年度上期迄実績>

- ✓ 預り資産販売額 : 295億円
- <2022年度9月末>
- ✓ 預かり資産残高 : 238億円



<山梨中央銀行 本店営業部>

地方創生に資する取組み

■ 個別商談会開催 : 17回

ビジネスマッチング成約 : 82件/成約率12.4%

2022年度上期迄開催実績

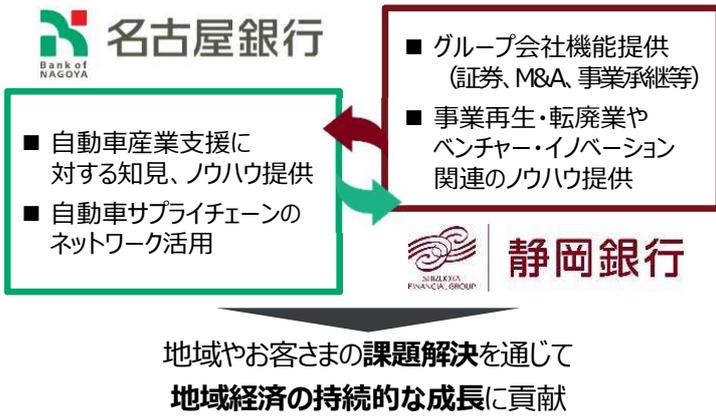
	両行合計	(うち当行)
参加企業数	448	(295)
商談件数	660	(429)
成約件数	82	(57)
成約率	12.4%	(13.3%)

- 起業・創業、アグリビジネス、移住二拠点居住、地公体向け等地方創生に関する共同セミナー開催
- 両行共同出資による事業承継ファンド「静岡・山梨みらい成長支援ファンド」設立（22年5月）

- ✓ 次は、第14次中計における象徴的な取組みの1つである、地方銀行とのアライアンスについてです
- ✓ まず、静岡・山梨アライアンスです
- ✓ 左上の通り、5年間・両行累計100億円の目標に対し、スタートから約2年間で、5年換算の収益効果が81億円と順調に進捗しています
- ✓ ファイナンス分野、ライフプラン分野における連携に加え、地方創生分野におけるビジネスマッチング、事業承継ファンドの共同設立など様々な分野で提携効果が顕在化しています
- ✓ 37ページをご覧ください

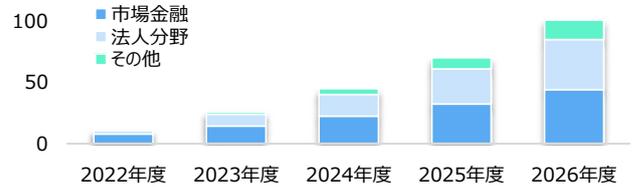
アライアンス発足以降、10の分科会でKPIを設定、協業施策を速やかに実行

提携のイメージ



収益効果（両行合算）

市場金融（ストラクチャードファイナンス等）、法人分野（産業変革支援、シローン等）を中心に、**100億円以上の収益効果（5年累計・両行合計）** 実現を目指す



2022年度上半期実績：約2.6億円（5年換算 約4.7億円）

実現施策

＜産業変革支援に資する取組＞

- 自動車サプライチェーンの整理
- 事業再生分野における人材交流
8月～ 静岡 → 名古屋 1名
9月～ 名古屋 → 静岡 1名

＜案件の協業＞

- シローン共同組成 **2件/62億円**
- ベンチャーファンドへの共同出資 **2件/26億円**

アライアンスロゴ・キャラクターの決定

「たけちよ」

- 静岡と愛知の偉人である徳川家康の幼名「竹千代」に由来
- 富士山と名古屋城の金鯱をモチーフとした甲冑に身を包む



静岡・名古屋アライアンス
Shizuoka-Nagoya Alliance

各種イベントの共催・共同商品の開発

- 変額保険「つみたて果実」の取扱開始（11月）
（静岡銀行、山梨中央銀行、名古屋銀行3行共同開発）
- 中国コロナ対応Webセミナー
～ロックダウン後の中国経済の見通しと課題～
- サイバーセキュリティセミナー
- EV化対応 部品・構造解説Webセミナー
- 積立投信体感Webセミナー



内定式でのコラボ企画

両行の内定式をWEBで中継し
両地域の魅力を紹介する動画を放映

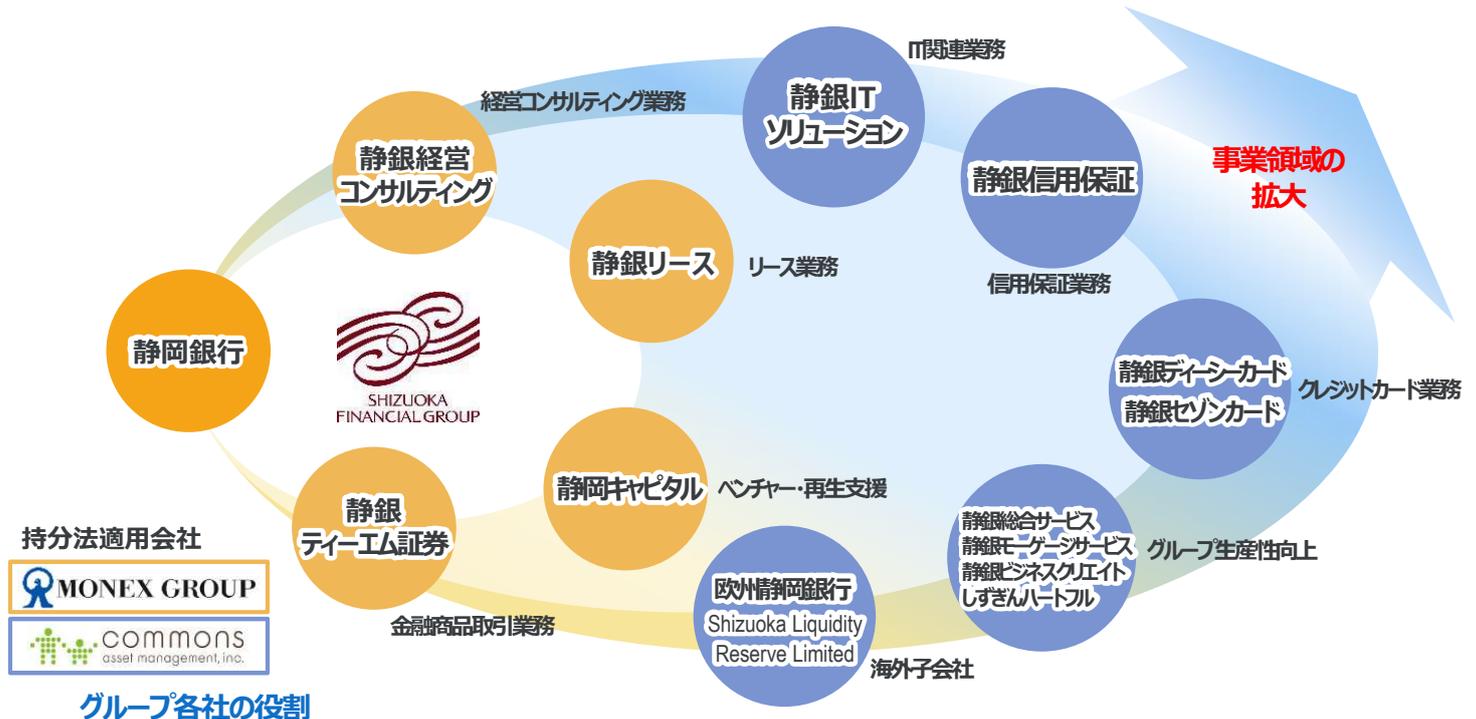
- ✓ 次は、静岡・名古屋アライアンスです
- ✓ スタートから約半年間で、事業再生分野での人材交流を開始したほか、シローンの共同組成、ベンチャーファンドへの共同出資など、取組みが具体化しはじめています
- ✓ 今後も地域の産業変革支援に資する取組みをはじめ、両行の知見・ノウハウを共有することで両行グループが根ざす地域の持続的な成長に貢献していきたいと考えています
- ✓ なお、右下の通り、生命保険商品を山梨中央・名古屋との3行で共同開発したり、取引先向けセミナーや内定式等のイベントを3行で共催するなど、各アライアンスに限定しない、拡がりを持った取組みも生まれています
- ✓ 2行とのアライアンスは、引き続き銀行同士の連携を軸に、グループ各社との協業にも広がっていく方針です
- ✓ 39ページをご覧ください



持株会社体制への移行 第1次中期経営計画の方向性

持株会社体制① ～役割

グループ各社の自立と連携、新たな事業領域の拡大、柔軟かつ強固なガバナンス体制の構築によりすべてのステークホルダーの価値の最大化を目指す



グループ各社の役割

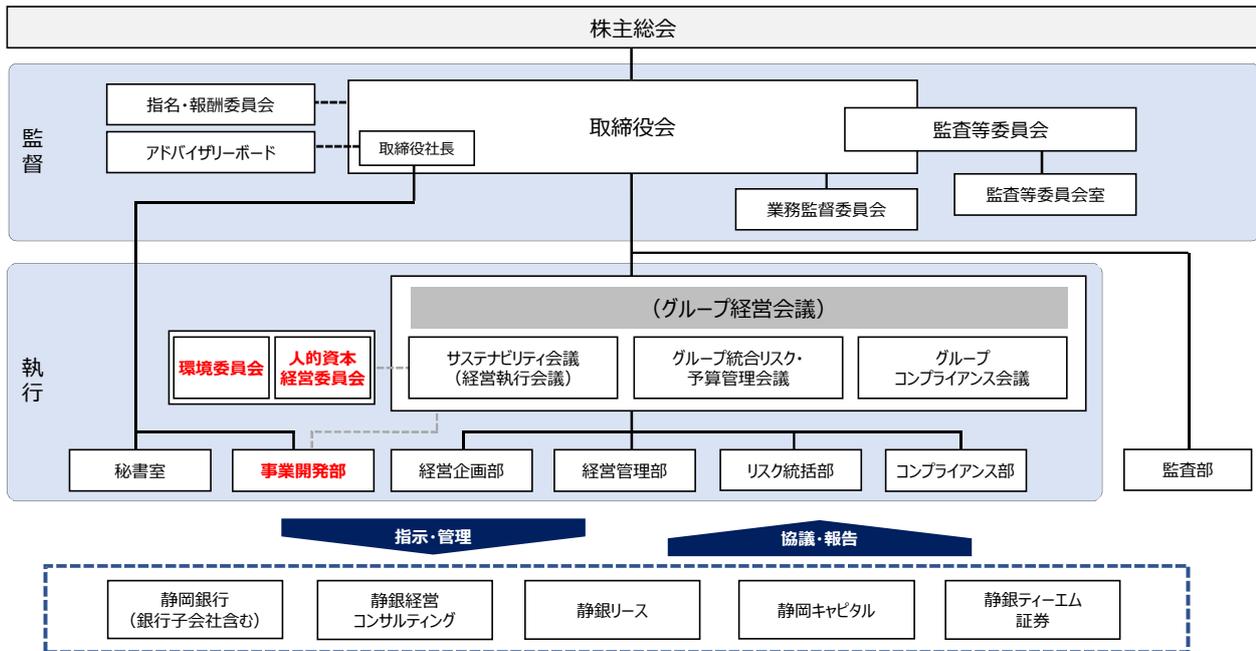
持株会社	持株会社の子会社	銀行の子会社
グループ経営戦略統括 <ul style="list-style-type: none"> ■ グループ経営の強化 ■ 全体最適な経営資源の配賦 ■ ステークホルダーとの価値共創 	グループ全体の成長を加速 <ul style="list-style-type: none"> ■ サービスの多様性・専門性の高度化 ■ 自ら事業領域や顧客基盤を拡大 	グループ全体の成長を支える <ul style="list-style-type: none"> ■ グループ各社との連携をさらに強化 ■ 商品・サービスの拡充、業務品質の向上

39

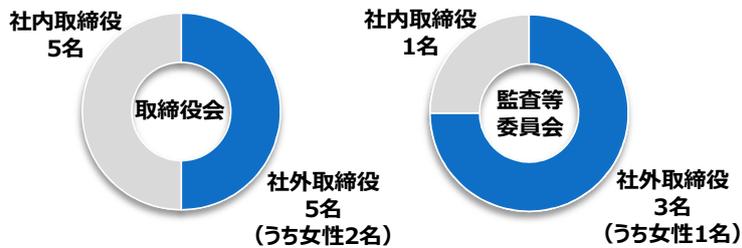
- ✓ 続いて、10月にスタートした持株会社体制と、第1次中計の方向性について説明します
- ✓ まずは、持株会社と各事業会社の役割分担についてです
- ✓ 持株会社であるしずおかフィナンシャルグループは、監督の立場からグループの経営戦略を統括し、全体最適の視点で経営資源を配賦します
- ✓ そして、グループ全体での企業価値向上を目指します
- ✓ オレンジ色の持株会社の子会社は、自ら事業領域や顧客基盤を拡大しながら、グループ全体の成長を加速させる役割を担います
- ✓ 青色の銀行子会社はグループ各社との連携をさらに強化し、グループ全体の成長を支えます
- ✓ グループ各社の自立と連携、新たな事業領域の拡大、柔軟かつ強固なガバナンス体制の構築を通じて、全てのステークホルダーの価値の最大化を目指します
- ✓ 40ページをご覧ください

持株会社体制 ～経営体制（ガバナンス体制）

持株会社を中心に事業会社間のシナジーを創出。経営資源の全体最適配賦により各社の事業活動を高度化



取締役の構成



グループチーフオフィサーの設置

最高経営責任者（CEO）	柴田 久（取締役社長）
最高財務責任者（CFO）	梅原 弘充（執行役員）
最高情報責任者（CIO）	鈴木 統也（執行役員）
最高コンプライアンス・リスク管理責任者（CRO）	小川 泰宏（執行役員）
最高内部監査責任者（CIAO）	渥美 透（執行役員）

40

- ✓ 次は、ガバナンス体制についてです
- ✓ 持株会社体制では、持株会社が扇の要のような存在となって、事業を推進するグループ会社間のシナジーを創出するとともに、人財をはじめとする経営資源を最適に配賦することでグループ各社の事業活動の高度化を目指します
- ✓ 持株会社の取締役会は、社外取締役を含めて多様な意見を取り入れながら、社会の変化に適応するための経営方針・戦略を議論し、練り上げます
- ✓ また、右下の通り、カテゴリーごとにグループチーフオフィサーを置き、グループの底上げを図るとともに、全体最適となる事業推進にスピード感を持って取り組みます
- ✓ また、環境対応や人的資本経営に関する委員会を設置し、グループ経営の視点で持続可能な経営に向けた議論を重ねるほか、社長直轄の組織として事業開発部を設置し、地域の成長に貢献する新たな事業の機動的な開発を目指します
- ✓ 41ページをご覧ください

持株会社と銀行の代表取締役を分けることで、監督と執行を明確にし、それぞれの役割を果たしていく

しずおかフィナンシャルグループ

取締役（監査等委員である取締役除く）

取締役会長（代表取締役）	中西 勝則
取締役社長（代表取締役CEO）	柴田 久
取締役執行役員	八木 稔
取締役執行役員	福島 豊
社外取締役	藤沢 久美
社外取締役	稲野 和利

監査等委員である取締役

取締役	清川 公一
社外取締役	伊藤 元重
社外取締役	坪内 和人
社外取締役	牛尾 奈緒美

執行役員

執行役員（CFO）	梅原 弘充
執行役員（CIO）	鈴木 統也
執行役員（CRO）	小川 泰宏
執行役員（CIAO）	渥美 透

静岡銀行

取締役

取締役会長	中西 勝則
取締役頭取（代表取締役）	八木 稔
取締役専務執行役員（代表取締役）	福島 豊
取締役	柴田 久
取締役常務執行役員	滝澤 聡康
監査役	齊藤 宏樹
監査役	小林 充
社外監査役	山下 善弘
社外監査役	中村 勇

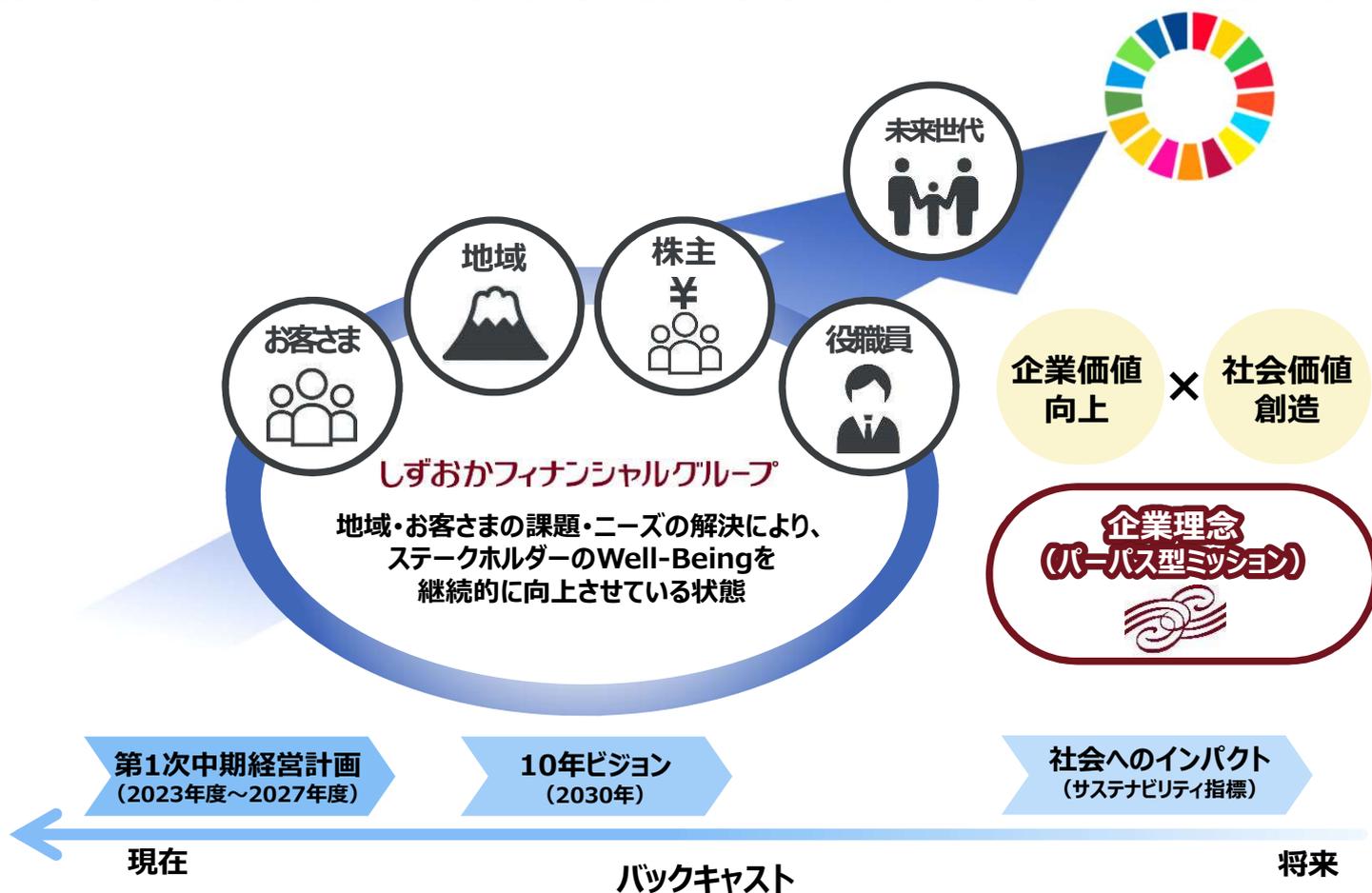
執行役員（常務執行役員以上）

専務執行役員	杉田 光秀
常務執行役員	伊藤 徳直
常務執行役員	梅原 弘充
常務執行役員	石井 英司
常務執行役員	村山 栄之
常務執行役員	滝 和彦

- ✓ こちらは持株会社と銀行の役員構成です
- ✓ 両社の代表権を分けることにより、監督と執行の立場を明確にし、それぞれの役割を果たしてまいります
- ✓ 詳細は後ほどご確認ください
- ✓ 42ページをご覧ください

SFG第1次中期経営計画① ～考え方

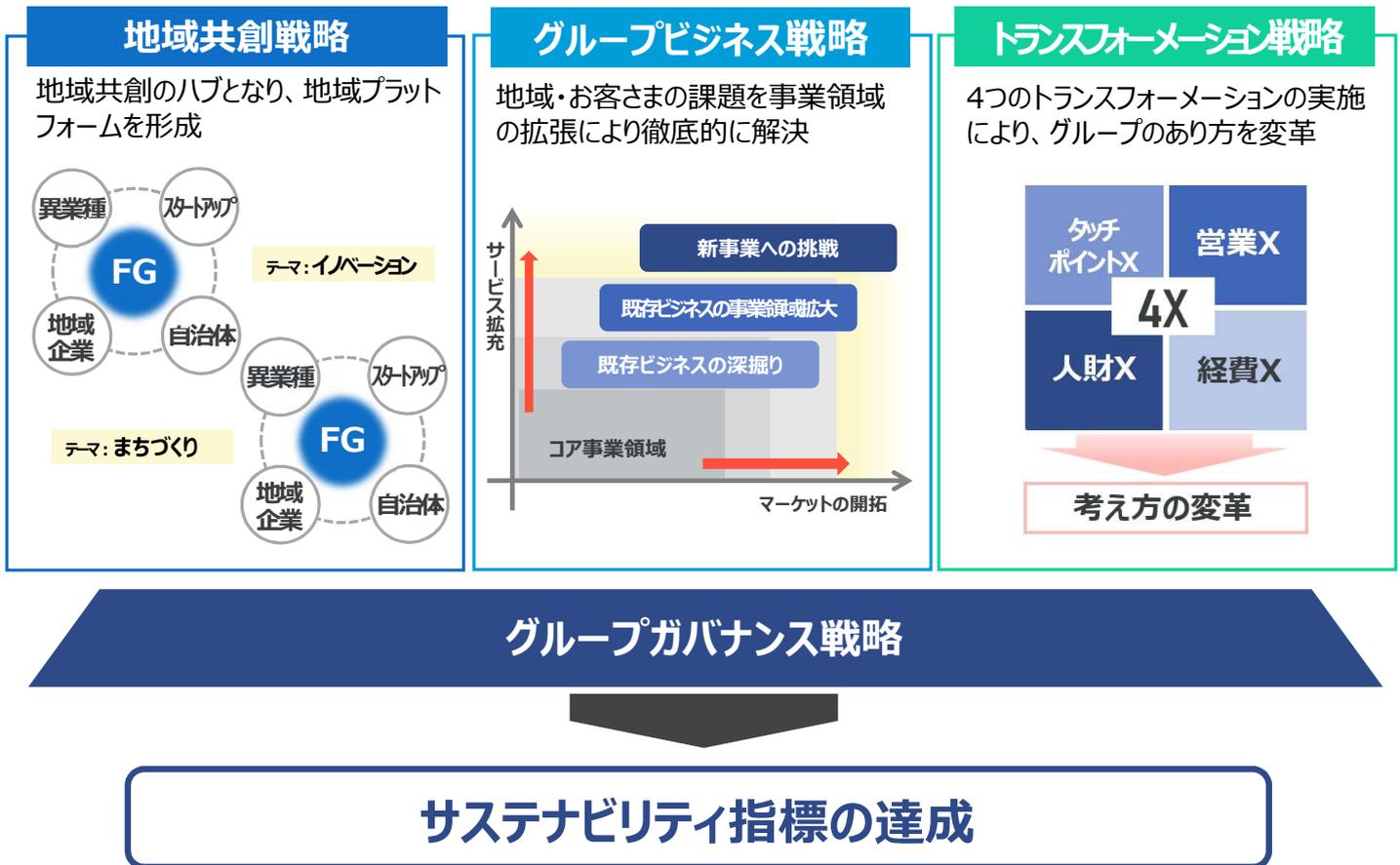
将来からのバックキャストで2030年に達成すべき「目指す状態」を定め、その実現に向けた第1次中計を策定する



42

- ✓ 次は4月からスタート予定の第1次中計についてです
- ✓ 現在検討段階にありますので、概略を説明します
- ✓ まず、第1次中計の考え方です
- ✓ これまでの中計は、フォアキャスト視点で到達可能な目標に向けたロードマップを計画する流れにありました
- ✓ これに対し、第1次中計では、企業理念の実現やSDGsをゴールとする将来からのバックキャスト視点で、中央に記載の「2030年に目指す状態」を定め、その実現に向けた計画の策定を進めています
- ✓ また、利益計画のような経済価値だけを追求するのではなく、経済価値と社会価値の両立を通じて企業価値の向上を目指します。その観点から、県内GDPの成長率等、社会価値の創出につながる目標をサステナビリティ指標として導入する予定です
- ✓ 43ページをご覧ください

4つの基本戦略を通じて、社会にインパクトを与えるサステナビリティ指標の達成を目指す



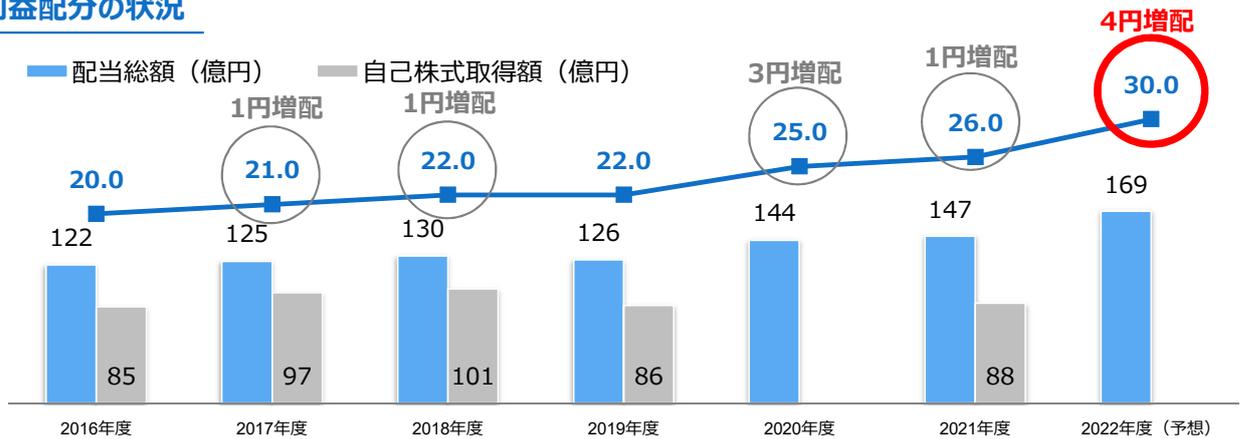
- ✓ 次は、4つの基本戦略についてです
- ✓ まず、地域共創戦略では、地域ごとに存在する多様な課題を解決するため、私たちがハブとなって、地域ごと、課題ごとにプラットフォームを形成します
- ✓ そして、その課題を解決することで、地域が活性化し、ひいては当グループの企業価値向上にもつながる好循環の創出を目指します
- ✓ 次に、グループビジネス戦略では、従来からのコア事業領域に加え、既存ビジネスの深掘りや事業領域の拡大、新事業への挑戦を通じて、地域・お客さまの多様な課題やニーズを徹底的に解決します
- ✓ トランスフォーメーション戦略ではデジタル技術やデータの活用により、顧客接点を表すタッチポイント、営業、人財、経費の4つの抜本的な改革を目指します
- ✓ そして、企業風土である考え方や行動パターンの変革につなげます
- ✓ そして、これら3つの戦略を、グループガバナンスの高度化を目指す戦略で支えます
- ✓ 以上の4つの基本戦略の実現により、サステナビリティ指標の達成を目指します
- ✓ 45ページをご覧ください

資本政策

株主還元

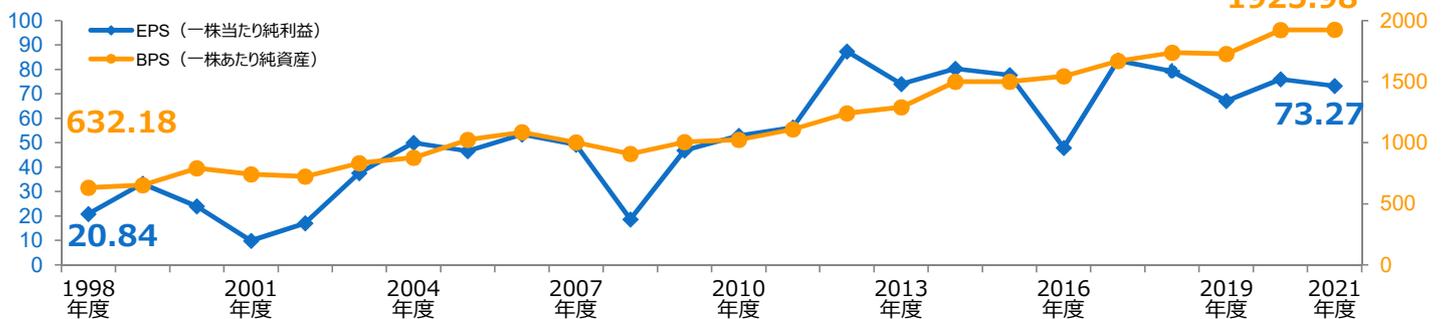
安定配当と機動的な自己株式取得を通じ、「中長期的に株主還元率50%以上」の目標達成を目指す

株主への利益配分の状況



年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (予想)
配当性向	41.5%	24.9%	27.6%	32.6%	32.8%	35.4%	31.3%
総還元性向	70.6%	44.3%	49.1%	54.9%	32.8%	56.2%	31.3%
親会社株主利益	293億円	501億円	469億円	387億円	436億円	416億円	540億円

EPS/BPSの推移 (連結)

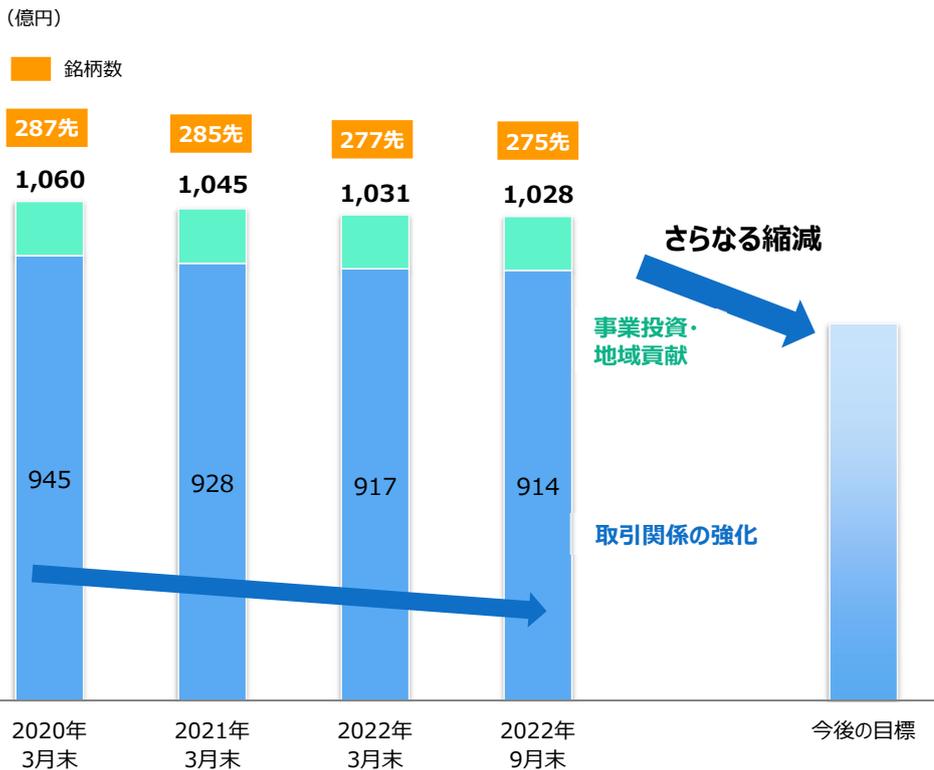


45

- ✓ 最後に資本政策です。まず株主還元についてです
- ✓ 当グループでは下段の通り、長期的な視点で1株当たりの純利益や純資産を示すEPS、BPSを継続的に高めることを意識した経営に取り組んできました
- ✓ 今後もこの方向性は変えることなく、持続的な成長を通じた株主還元の充実を図ってまいります
- ✓ 第14次中計では「中長期的に株主還元率50%以上」の目標を掲げており、この中間期には3円の追加増配を公表し、年間では4円の増配を予定しています
- ✓ 46ページをご覧ください

政策投資株式は、縮減を基本方針とし、売却対象銘柄を選定のうえ継続的に売却を進捗

政策投資株式取得原価の推移 ※1



※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

【売却実績】

(億円)	売却額	取得原価ベース	売却損益 ※2
2020年度	89	16	73
2021年度	42	15	27
2022年度第2四半期	108	19	88
合計	239	50	188

※2 償却を除く

【売却応諾額】(28銘柄)

(億円)	売却見込額	取得原価ベース	評価損益
2022年9月末時点	377	115	+262

売却益は、システムや人財への投資、ベンチャー育成、有価証券ポートフォリオの適正化等に活用

46

- ✓ 次は政策投資株式についてです
- ✓ 画面の通り、政策投資株式の縮減を順次進めており、取得原価ベースの残高や銘柄数は着実に減少しています
- ✓ 今後も縮減に向けた取組みを続けながら、売却益はシステムや人財への投資、有価証券ポートフォリオの適正化等に活用していきたいと考えています
- ✓ 48ページ以降は、ESG・SDGsの取組みや参考資料を掲載していますので後ほどご覧ください
- ✓ 新体制において、まずは第14次中計最終年度の計画を達成し、次の第1次中計につなげていきたいと思っております
- ✓ 皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援をお願いいたします
- ✓ ご清聴ありがとうございました



参考資料 (ESG/SDG s)

Environment 環境

温室効果ガス排出量の削減目標を上方修正 (2030年度にカーボンニュートラルを達成)	2022/4
環境省支援事業等を通じてシナリオ分析を実施 (移行リスク、物理的リスク)	~2022/2
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) 2022年度第2四半期実績 : 1,632億円 (年度進捗率141%)	2021/10
脱炭素に関する地域企業へのヒアリング	2022/9

Social 地域・社会

産業変革支援プロジェクトチームの設置	2022/4
インパクト志向金融宣言に署名	2021/11
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

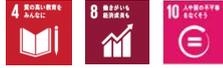
Governance ガバナンス

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
持株会社体制へ移行 (監査等委員会設置会社の採用)	2022/10
グループチーフオフィサー制度の導入	2022/10

	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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● デジタルイノベーション ● ダイバーシティ ● 地域金融インフラの維持 	       	<p>基本戦略 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <p>基本戦略 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <p>基本戦略 3</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 多様な働き方、女性活躍、人材の多様化、人権の尊重 <p>10年戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動リスクの増大 ● 地球温暖化 	  	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス ● 企業倫理・コンプライアンス 		<ul style="list-style-type: none"> ■ コーポレートガバナンスの高度化 ■ マネー・ローndリングへの対策強化

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な取組みを実施

ダイバーシティへの取組み



時期	内容
2019年8月	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
2021年4月	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
2020年4月	スポーツ団体・文化活動団体に所属する者の採用 (2022年度迄累計10名)
2021年4月	高卒採用の復活 (2021年度・2022年度合計10名)
2019年10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
2021年2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6月	パラアスリート(車いすラグビー)の採用
2021年3月	「男性育休100%宣言」に賛同表明
2022年4月	男性の育児参加を促す取組みが評価され、「ふじのくに家庭教育支援推進企業」表彰受賞 (2021年度 男性育休取得率100%)

「健康経営優良法人2022」に認定



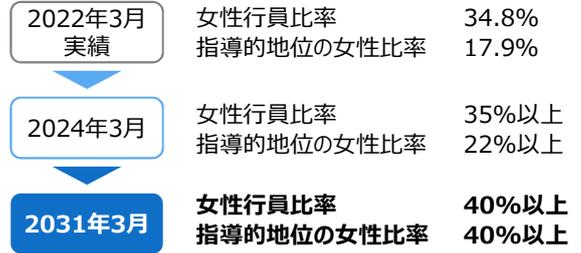
- 従業員 の健康保持・増進に向けた働きやすい環境づくりや従業員による健康づくりの支援が評価され、2022年3月に、「健康経営優良法人2022 (大規模法人部門)」に**静岡銀行**と**静岡ITソリューション**の2社が認定



女性活躍に向けた取組み



- 女性活躍推進法に基づき行動計画を策定



- 2022年4月、**静岡銀行**で初めて女性が執行役員に就任
- 2022年6月、**しずぎんハートフル**で女性が代表取締役社長に就任
- 上記に加え、**グループ4社**で**女性6名**が役員に就任している
※静岡総合サービス (取締役執行役員1名)、静岡モーゲージサービス (取締役常務執行役員1名、執行役員2名)、静岡ビジネスグレイト (執行役員1名)、しずぎんハートフル (執行役員1名)
- 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	静岡ビジネスグレイト	静岡ティーム証券	静岡ITソリューション	静岡モーゲージサービス
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)

基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」を实践し、様々な地域貢献活動を実施
 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

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51】



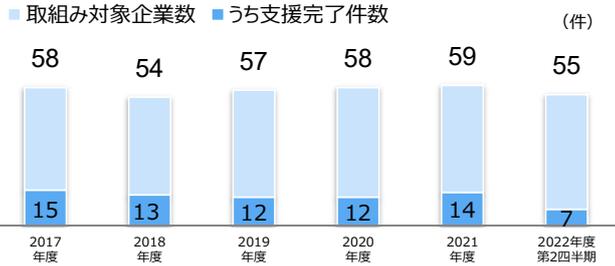
取引先の成長ステージに応じて、様々な観点からサポートを実施

経営改善・事業再生支援



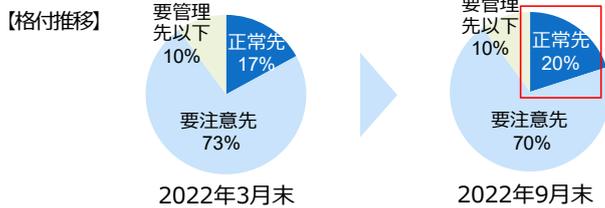
- 事業再生計画の作成や外部機関との連携、事業再生ファンドなどの活用により再生を支援

【取組実績の推移】



2005年度以降 約290社の「事業再生」を完了 地域の雇用約27千人を確保し 地域経済の活力を維持

- 新型コロナウイルス関連の企業サポート部関与支援先（約700先）の格付は正常先が増加に転じ、要管理先は横ばいで推移



産業変革支援プロジェクトチームの取組み

- 2022年4月に地域産業の持続的な成長に貢献する事業支援体制の強化に向けて、産業変革支援プロジェクトチームを設置
- 情報収集、自動車サプライチェーンの調査・分析を通じて、サプライチェーンの樹形図を作成

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
- 2022年度（第9回）は「新たなチャレンジが、地域社会の豊かな未来を創る」を開催テーマに、9月から募集を開始。
- 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 +60億円 従業員数 +433人

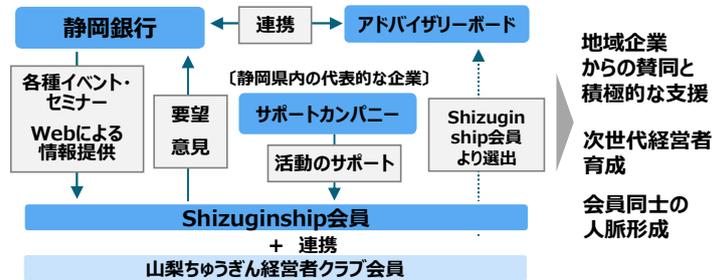
次世代経営者塾「Shizuginship」



- 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
- 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】2022年9月末／692社、1,024名
【2022年度の活動参加人数】のべ395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、新たな産業振興を展望



「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
 <2022年度活動実績>

開催時期	開催内容	参加者数
5月・8月	@オクシズ 農業体験（井川自治会連合会共催）	37
6月	@稲取 おもてなし体験他（稲取温泉旅館協同組合共催）	44
	@三保 養殖体験（静岡市、日建リース工業協同開催）	43
9月	With農育プロダクション「いきものがかり」by静岡農業高校（中日本高速道路、静岡農業高校共同開催）	130



しずぎんアイデアコンペティション「ジョイントLAB.」を開催

- 外部事業者と当行が連携し、持続可能な地域社会の実現につながる新事業の創出を目的に開催
- 2019年に第1回を開催、43先が応募、2020年8月に3先との協業を決定
 - 第2回開催テーマは「サステナビリティ」「ダイバーシティ&インクルージョン」
 - 応募先数：67先
 - 1次・2次選考、プレゼンテーションを経て2022年11月に連携事業者決定予定



3行連携施策「3県いっとク?」を開始



- 横浜銀行および山梨中央銀行と締結した「富士・箱根・伊豆地域の観光振興に係る連携に関する協定」に基づき、共通優待サービスを開始
- 静岡県・神奈川県・山梨県内の対象施設24カ所で、3行が独自に発行するクレジット一体型キャッシュカードのいずれかを提示されたお客さまに、割引などの優待サービスを提供

- 2022年7月より開始
- 静岡県内からは7施設が参加
- 広域での観光振興を目指す



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食品卸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
 <開催実績（2021年1月～2022年9月）>

	計	うち当行	うち山梨中央
開催件数	20	—	—
申込件数	690	480	210
参加者数	498	320	178
商談件数	705	465	240

※山梨中央銀行以外との共催案件等を含む



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

【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）】

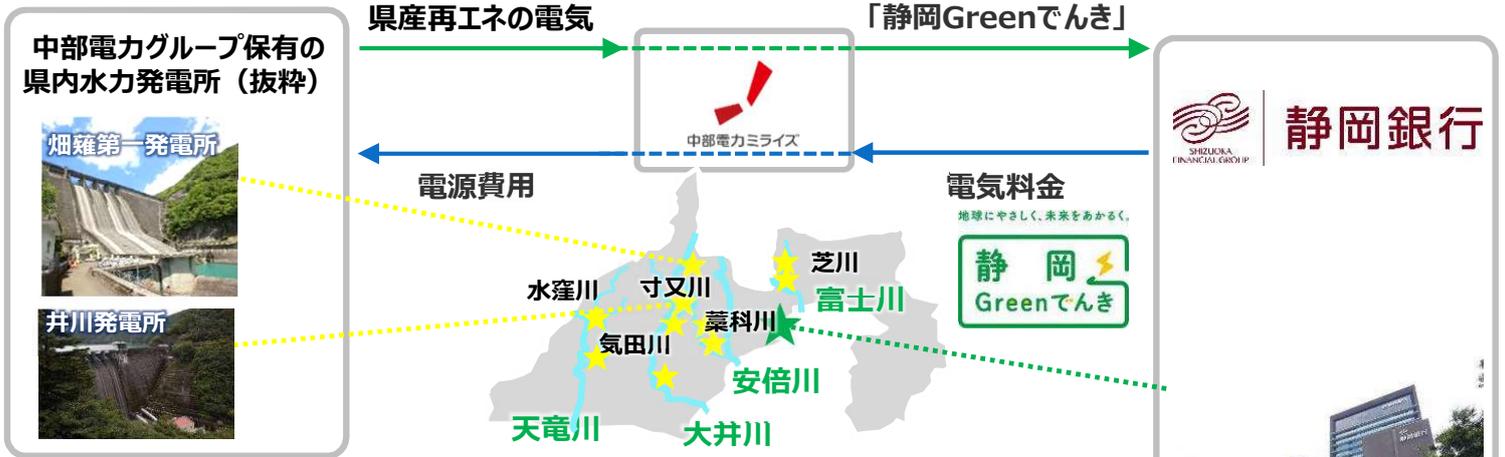
氏名	地位	経営		社会・経済		ビジネス	
		上場企業としての 経営監督	総合金融グループ の舵取り	地域社会・経済 への展望	社会変化 への対応	金融仲介機能	新しいビジネス (事業開拓・事業構成)
中西 勝則	代表取締役/会長	●	●	●		●	●
柴田 久	代表取締役/社長		●	●		●	
八木 稔	取締役/執行役員		●	●		●	
福島 豊	取締役/執行役員			●		●	
清川 公一	取締役/監査等委員			●		●	
藤沢 久美	社外取締役	●		●	● イノベーション		●
稲野 和利	社外取締役	●	●	●		●	●
伊藤 元重	社外取締役/監査等委員	●			● 環境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

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、しずぎんソーラーパーク）

中部電力グループと「静岡Greenでんき」の受給契約、しずぎんソーラーパークに関する協定書を締結

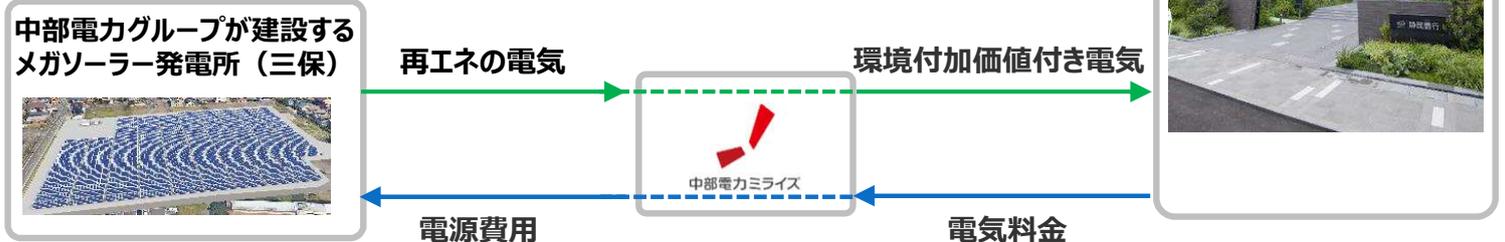
【静岡Greenでんき（約▲1,800トン（▲10%）のGHG削減効果）】（2021年9月～）

※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GHG排出量ゼロの電気として供給するサービス



【しずぎんソーラーパーク（約▲1,100トン（▲6%）のGHG削減効果）】

※中部電力が建設するメガソーラー発電所の再生可能エネルギーを当行で一括購入（2023年9月稼働予定）



參考資料

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、ハンガリー、クウェートと同水準



静岡県の指標

		全国シェア	全国順位
人口	363万人	2.9%	10位/47(2021年)
世帯数	162万世帯	2.7%	10位/47(2022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	1,887億円	2.1%	19位/47(2020年)
漁業漁獲量	24万トン	7.6%	3位/47(2021年)
工場立地件数	49件	5.7%	4位/47(2021年)
新設住宅着工戸数	2.1万戸	2.5%	10位/47(2021年)

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

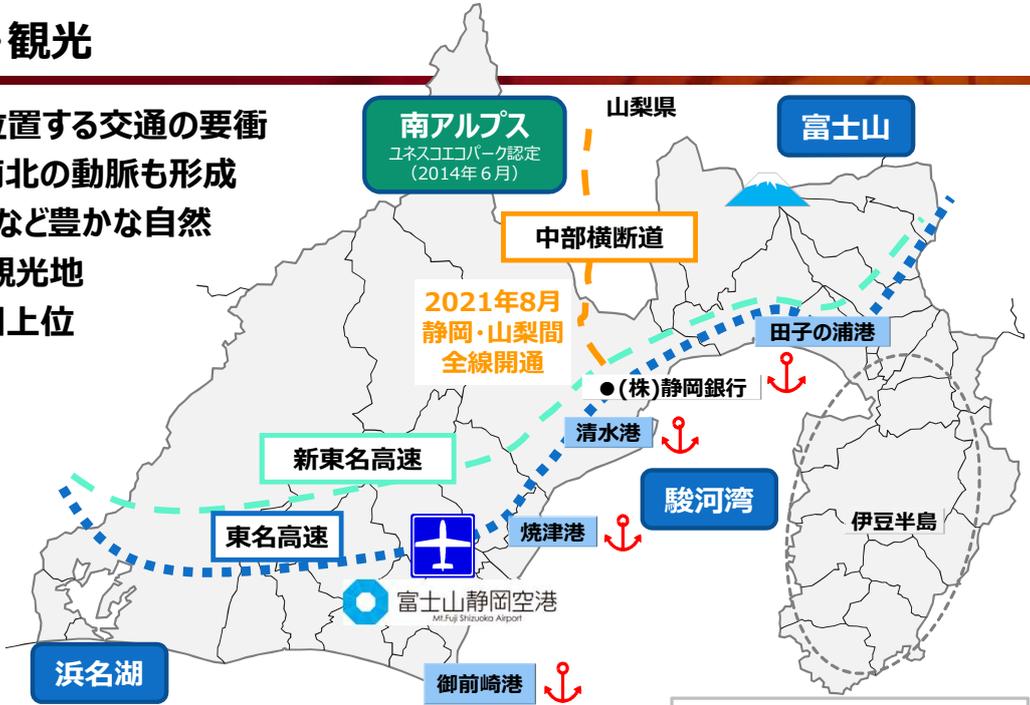
世界各国の国内総生産と比較(2018年)

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	160.6
—	静岡県	157.5
58	クウェート	138.2
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
2021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			
2018	2019	2020	2021
2位	3位	1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



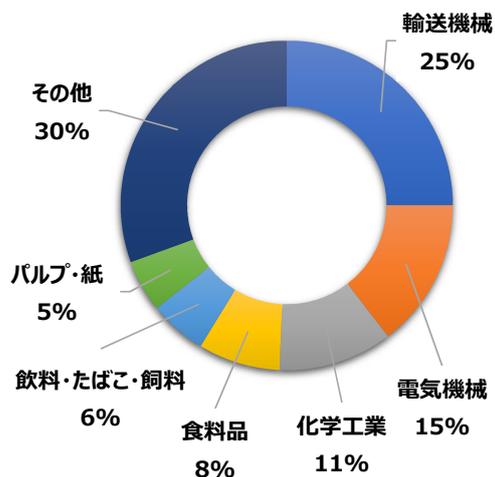
静岡県の魅力②～産業・経済

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
 工場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」

静岡県の工場立地件数

工場立地件数は毎年全国上位

年度	2017	2018	2019	2020	2021
件数	97	67	78	54	49
全国順位	1位	4位	2位	3位	4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 → 11年連続で全国1位
 (2020年)

品目	生産金額 (億円)	全国順位
医薬品	8,396	3位
医療機器	3,654	1位
合計	12,050	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

※2022年3月末現在 (先)

上場市場	企業数
東証プライム	20
東証スタンダード	30
東証グロース	1
計	51

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

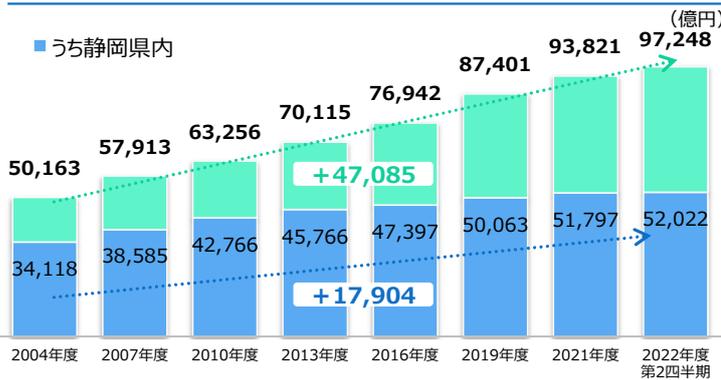


(出所) 次世代自動車センター浜松ホームページ

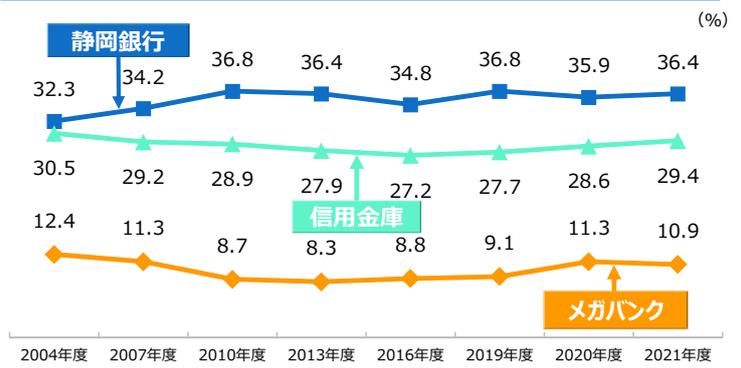
貸出金、預金の推移

貸出金、預金いずれも、2004年度から県内外ともに増加基調を維持。邦銀トップ水準の外部格付を取得

貸出金残高（平残）の推移



静岡県内貸出金シェアの推移（※）



※ 集計基準を変更し、過去に遡って適用

邦銀トップ水準の格付（2022年9月末時点）

<ムーディーズ社の長期格付>

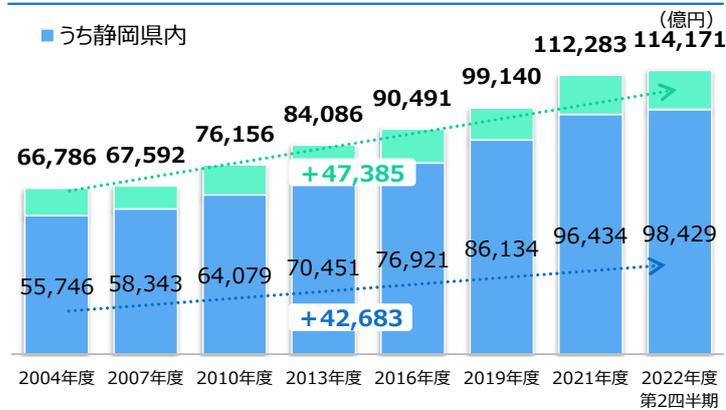


■ 地方銀行
■ 地方銀行以外（大手銀行、信託銀行、協同組織金融機関など）

<その他長期格付取得状況>



預金残高（平残）の推移



貸出金 ～業種別貸出金

事業性貸出金の予想損失額(EL)は全業種合計で124億円
 事業性貸出金の信用リスク量(UL)は全業種合計で925億円

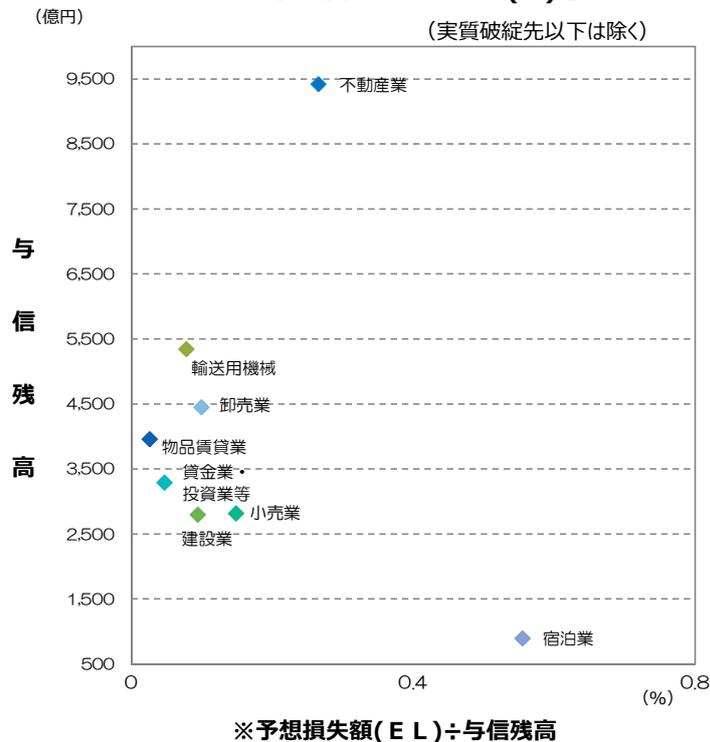
事業性貸出金に占める特定業種の状況

【与信残高（2022年9月末）】

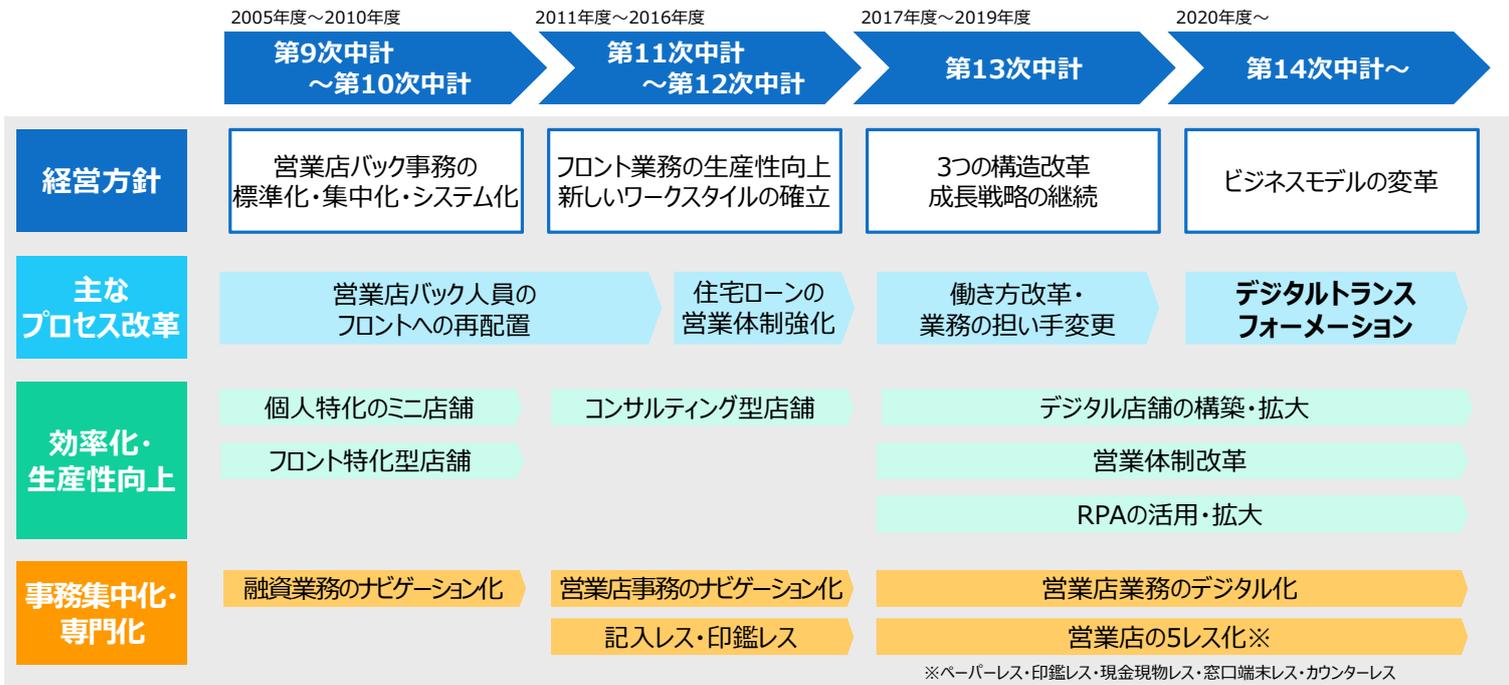
		(億円、%)		
		残高	構成比	前年度比
全	体	66,353	100.0	+4,296
	不動産業(※1)	9,416	14.1	+704
	輸送用機械	5,343	8.0	+269
	卸売業(※2)	4,448	6.7	+412
	物品賃貸業	3,957	5.9	+210
	貸金業・ 投資業等	3,289	4.9	+82
	小売業	2,820	4.2	△61
	建設業	2,798	4.2	+104
	宿泊業	892	1.3	△7

※1不動産業はアパートメントおよび資産形成物件を除く ※2卸売業は総合会社を除く

【与信残高対予想損失率(※)】



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



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)

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)

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

(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

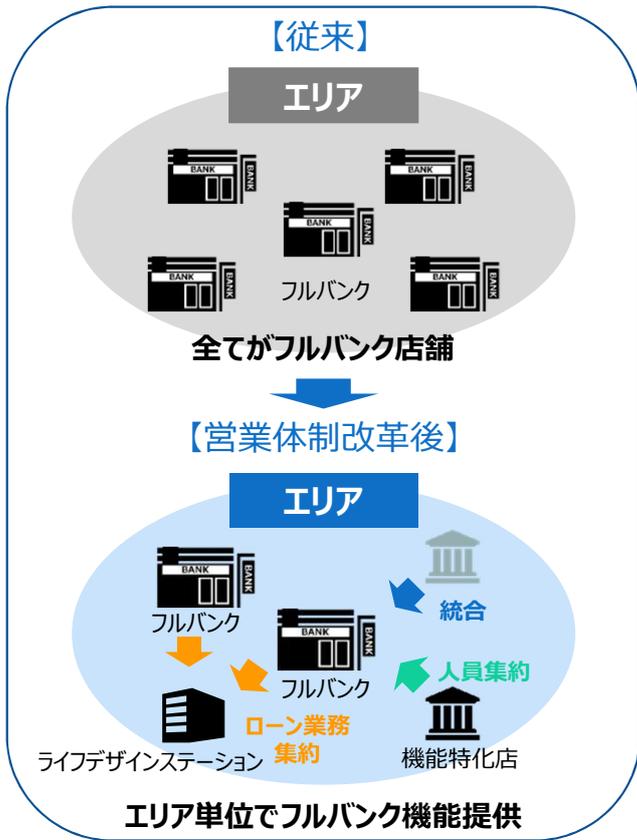
貸出金平残
(2021年度) **1.9倍**

連結経常利益
(2021年度) **1.2倍**

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～）



【成果】

	2021年度迄実績	2022年度計画
実施エリア	約9割	約9割
削減店舗	△21店舗	△2店舗
店舗機能見直し	37店舗	2店舗
昼休業実施店舗	33店舗	2店舗
人員再配置	256名	15名
店舗運営コスト	△19億円	△1億円

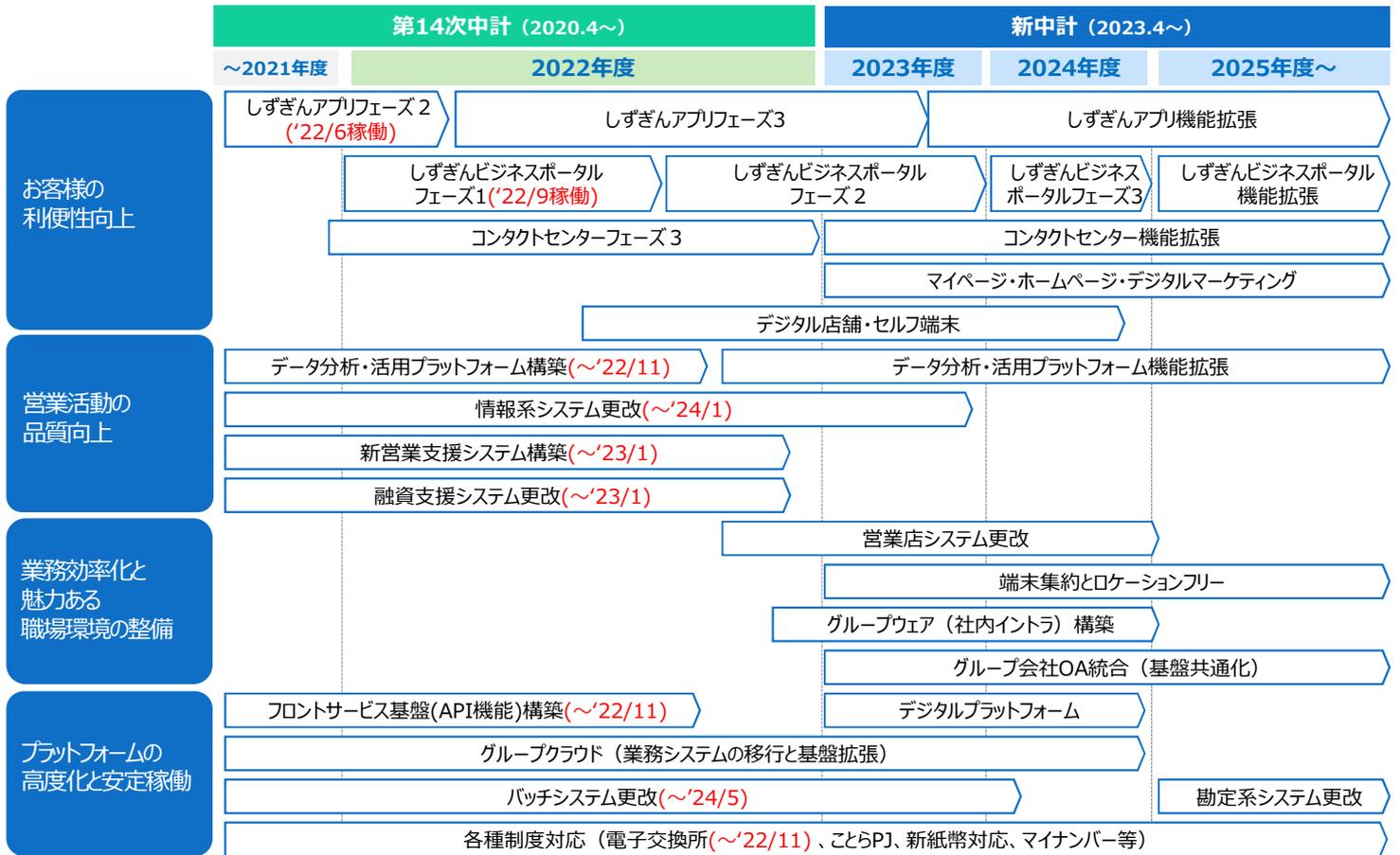
商業施設内への店舗移転・ATMネットワーク見直し

- ・浅羽ショッピングタウン パティ内に浅羽支店を移転オープン。店舗機能を軽量化した上で存続し、拠点網を維持（11月21日）
- ・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）】



お客さまへの高付加価値なサービス提供を目指し、デジタル技術の活用による営業スタイルや仕事の仕方の変革を推進
 新中計の戦略実現を下支えするシステムインフラを整備する



リスク資本配賦

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 7,460億円 (2022年9月末基準)	信用リスク	貸出金 (信用リスク)	2,113	1,256	59%
	市場リスク	トレンジャー部門	4,061	1,670	41%
		(うち政策投資株式)	(1,115)	(478)	(42%)
	戦略投資枠	連結子会社	119	67	56%
	オペレーショナル・リスク	戦略投資枠	120	49	40%
	バッファー資本等	オペレーショナル・リスク	242	242	100%
		小 計	6,656	3,284	49%
		バッファー資本等	805	—	—
	合 計	7,460	—	—	

・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（銀行除く）

グループ会社（銀行除く）は、2022年度第2四半期 経常利益49億円（前年同期比▲2億円）を計上

（億円）

会社名	主要業務内容	2022年度 第2四半期 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	2	△1
静銀リース(株)	リース業務	8	△1
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	21	+1
静銀デブシーカード(株)	クレジットカード業務、信用保証業務	4	+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
静銀ティーム証券(株)	金融商品取引業務	10	△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	1	+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ティブ(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）		49	△2

（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	+1
マネックスグループ(株)	金融商品取引業務等を営む会社の株式の保有	21	△162

※ 税引前利益

株主還元 ～自己株式取得実績（時系列）

2021年度までに210百万株（1997年の初回消却前の発行済株式数の26.1%）を消却済

	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	10,000	8,759	-	-	56.2	63.6	1,781.1	26.0
累計	245,811	232,557	210,404	199,758	-	-	-	-

※連結財務諸表は1998年度より作成



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〕

株式会社しずおかフィナンシャルグループ 経営企画部 経営企画室（古藤）

TEL：054-261-3111（代表） 054-345-9161（直通）

FAX：054-344-0131

E-mail：kikaku@jp.shizugin.com URL：<https://www.shizuoka-fg.co.jp/>