



静岡銀行

SHIZUOKA BANK



静岡銀行グループの現況

SHIZUOKA BANK GROUP REPORT

統合報告書

企業理念

CONTENTS

1	企業理念	59	環境への取り組み
3	沿革	65	お客さま満足への取り組み
5	頭取メッセージ	67	地域社会との共生
13	財務担当役員メッセージ	71	人財育成
17	会長兼CEO×社外取締役 対談	73	ダイバーシティ
23	静岡銀行グループの経営資源	75	株主の皆さまとのコミュニケーション
25	静岡銀行グループの価値創造プロセス	77	コーポレートガバナンスのさらなる強化
27	第14次中期経営計画	79	役員一覧
29	サステナビリティ経営の実現	83	コンプライアンスの徹底とリスクマネジメント
31	グループ一体での総合金融サービスの提供	87	健全な財務状況
33	SDGsマップ	89	静岡銀行グループの概要
35	財務ハイライト・非財務ハイライト	90	経営組織図
37	「静岡・山梨アライアンス」の取り組み	91	グループ会社等の概要
39	グループビジョンの実現に向けた戦略展開	93	店舗一覧

編集方針

静岡銀行グループは、グループにおける持続的な価値創造に向けた取り組みについて、投資家を中心としたステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、本報告書を作成いたしました。編集にあたっては、IIRC（国際統合報告評議会）が発行した国際統合報告フレームワークを参考にしました。

静岡銀行グループの企業理念は

地域で生まれ育った金融グループとして地域との共存共栄を目指すとともに

経済的な側面からだけでなく文化的な面からも

地域の皆さまの心の充実に寄与していく姿勢を表しています。

今後ともお客さまとともに地域の未来を切り拓く総合金融グループとして

企業理念を着実に実践し社会的な責任を果たしてまいります。

基本理念

“地域とともに夢と豊かさを広げます。”

私たちは、地域の総合金融機関として、質の高いサービスを提供し、人々の暮らしと事業の夢の実現に貢献します。

私たちは、地域とともに歩む良き企業として、地域の経済と文化の発展に努めます。

私たちは、健全性を基本として、時代を先取りする積極的な経営を心がけ、地域社会、お客さま、株主、従業員の幸福を追求します。

行動指針

感謝の心	心のふれあいを大切にします。
創意挑戦	常により高い目標を目指します。
自由闊達	いつも明るくはつらつと行動します。
自己革新	たえず能力と感性を磨きます。
誇りと喜び	情熱を持って私の役割を果たします。

シンボル・マーク



ふたつの波をモチーフにしたシンボル・マークは、静岡銀行とお客さまの出会いや地域社会との交流、そして経済活動と文化活動の融合など、さまざまなコミュニケーションの誕生を象徴しています。そして、このコミュニケーションの渦の中から、「未来に向けて、新しい夢や地域の豊かさを創り出していきたい」という願いを表現しています。

オリジナルキャラクター 星犬の「ハビとラキ」



ハビとラキを地球に呼んだのは、マンガ家・作家の小泉吉宏さん
 小泉吉宏氏：静岡県出身。代表作「ブッタとシツカブッタ」はシリーズ200万部を超えるベストセラー。第45回文藝春秋漫画賞、第6回文化庁メディア芸術祭優秀賞、2005年度静岡県文化奨励賞ほか受賞。

静岡銀行の沿革

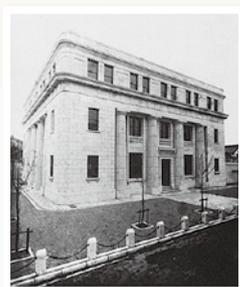
静岡銀行は、1943年(昭和18年)、国立銀行をルーツにもち堅実な企業風土を特徴とした「静岡三十五銀行」と、「やらまいか精神」の根付く地で多くの挑戦的な企業とともに歩んだ「遠州銀行」とが合併して誕生しました。以来、「地域密着」と「健全経営」を旨として、時代のもたらす幾多の試練や困難を乗り越え、着実にその歴史を積み重ねてきました。

今後も、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」のもと、地域社会の豊かな未来の創造に向けて、グループをあげてより一層の努力を重ねていくことで、地域の皆さまの期待と信頼に応えていきます。



1877 (12月)

静岡第三十五国立銀行設立
(1878年5月開業)



1943 (3月)

静岡三十五銀行、
遠州銀行が合併し、
現静岡銀行設立

1961 (10月)
東証第一部に
上場

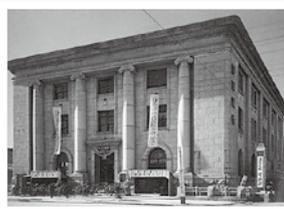
1900

1920 (3月)

遠州銀行設立

1945 (4月)

浜松市信用組合から営業を譲り受け、
静岡銀行の前身は128金融機関となる



海外拠点

■ ロスアンゼルス 1982年 5月

■ ニューヨーク 1987年11月

■ シンガポール 1992年 9月

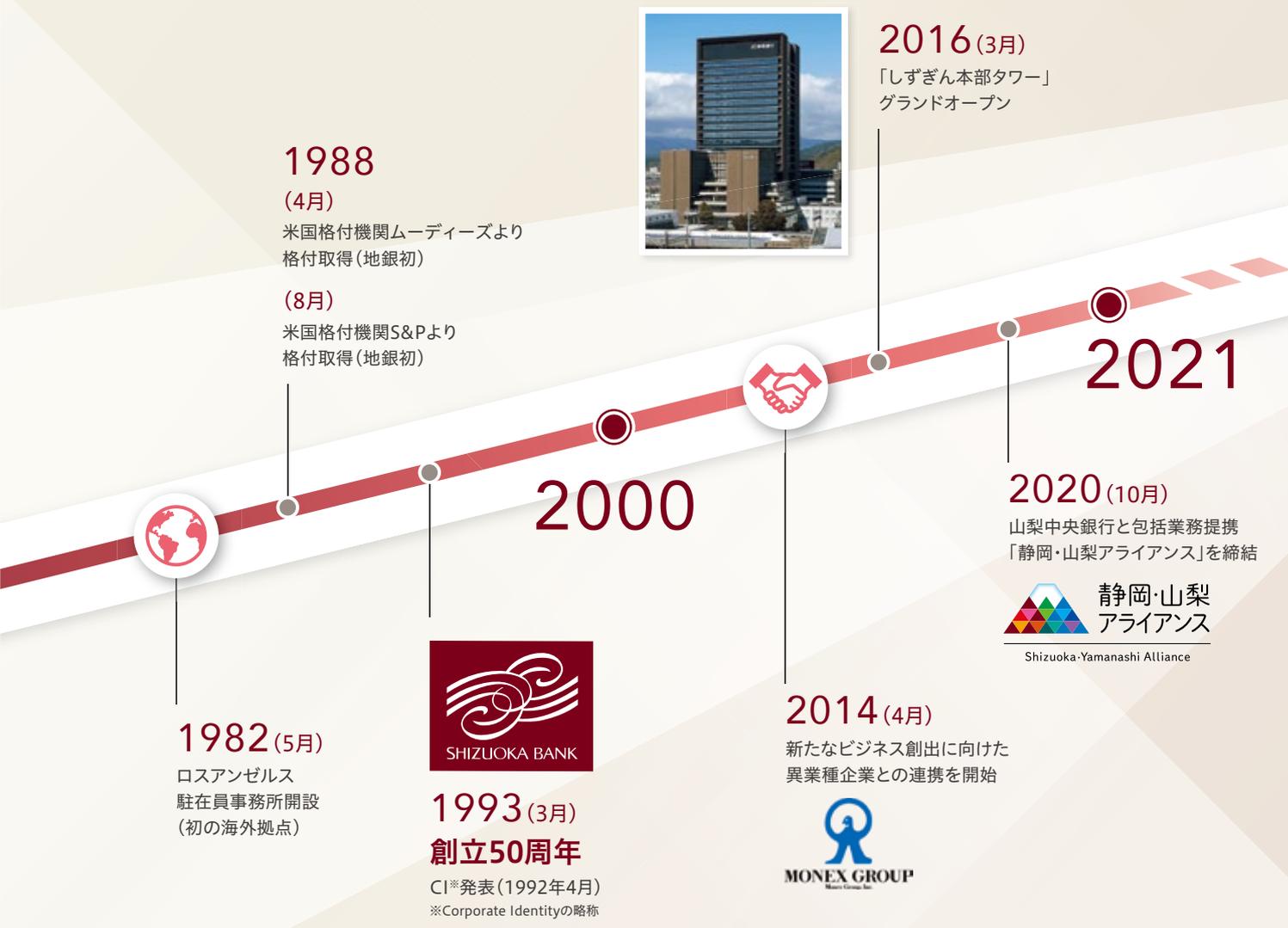
■ 香港 1985年 5月

■ ブラッセル(欧州静岡銀行) 1991年 3月

■ 上海 1995年 9月

2003年以降、海外16金融機関と業務提携

(2021年7月時点)



マネックスグループを皮切りに異業種と連携を加速

MONEX GROUP Monex Group Inc.	2014年 4月	Money Forward	2015年 8月	HOUSALL	2015年 9月
commons asset management, inc.	2015年10月	ほけんの窓口	2016年 6月	リンベる。	2016年 8月
ARUHI	2018年 5月	LEEWAYS Real Estate Technology	2019年 6月	PKSHA TECHNOLOGY	2019年 7月
au じぶん銀行	2021年 1月	Tailor Works	2021年 3月	その他ベンチャー企業とのネットワーク構築に向け 合計10のファンドに出資 (2021年7月1日時点)	

頭取メッセージ



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

はじめに、新型コロナウイルス感染症により亡くなられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。あわせて、医療従事者をはじめ、新型コロナウイルス感染症の拡大防止にご尽力されているすべての方々に、深い敬意と感謝の意を表します。

また、令和3年7月1日からの大雨により亡くなられた方々のご冥福をお祈り申し上げますとともに、被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。私たち静岡銀行グループは、地域の皆さまの一日も早い復興を全力でご支援してまいります。

コロナ禍がもたらす厳しい経済環境

昨年来、世界中で猛威を振るう新型コロナウイルス感染症の影響から国内経済は厳しい状況に直面し、静岡県経済も大きな打撃を受けています。コロナ禍の1年を経て、静岡県内の産業は総じて持ち直しの方向にあるものの、感染防止対策が消費活動の足かせとなり、観光産業や飲食業を中心に依然として厳しい状況が続いているほか、主力の自動車産業でも半導体不足の影響が深刻化するなど、未だ回復に向けた足取りは緩慢



な状況にあります。

一方、世界経済に目を転じますと、ワクチン接種の普及や経済対策により個人消費が回復する米国、感染症のまん延を押しさえ企業活動も堅調に推移する中国などを中心に、2021年の世界経済成長率は5%後半から6%の高い伸び率が見込まれています。経済の回復が遅れる日本においてもワクチン接種が急ピッチで普及しつつあるなか、官民が力を合わせ、経済活動を再び活性化させることで、着実な回復軌道に乗せていかななくてはなりません。

また、コロナ禍は、こうした経済への影響にくわえ、社会生活や企業活動にさまざまな環境変化をもたらしました。特に、「デジタル」「グリーン」「ダイバーシティ（多様性）」という3つの変化は不可逆的な流れとして加速し、時代は大きく変わろうとしています。なかでも「グリーン」は、気候変動対策の国際的な枠組みを議論するCOP26の開催を今年11月に控え、焦点となるCO₂削減目標の見直しに向けた世界的な動きがさらに加速することが想定されます。日本経済、地域経済が力強さを取り戻すためには、こうした不可逆的な変化への対応を持続的な成長

の力に変えていくことが不可欠であり、私たち静岡銀行グループも自らの取り組みや開示の充実を図るとともに、地域、お取引先の課題解決を通じて持続可能な社会づくりに全力を注いでまいりたいと思います。

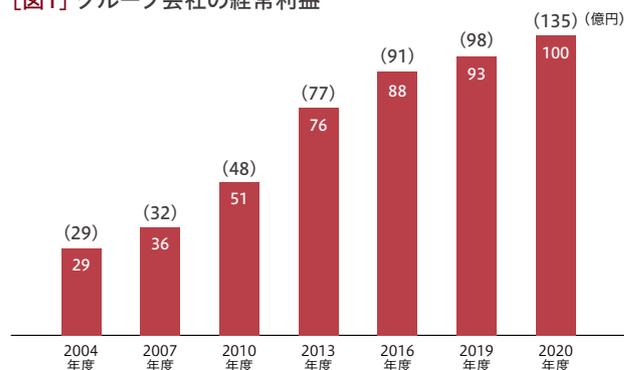
時代の変化を地域とともに 乗り越えるために

「時代の変化」とも言える大きな環境変化に挑むという観点では、私たち静岡銀行グループのこれまでの取り組みも、まさに取り巻く環境や社会の変化に適応しながらビジネスモデルの変革に挑戦してきた歴史と言えます。

ここで、その取り組みの一部を振り返りますと、超低金利政策が長期化する一方で規制緩和が加速するなか、2005年度にスタートした第9次中期経営計画（以下「中計」）から「グループ会社の『連携』と『自立』」をキーワードに、グループ経営の強化に着手しました。以降、各社がそれぞれの専門性に磨きをかけるとともに、グループの総合力を発揮したサービスの提供に力を注いできた結果、2004年度に29億円であったグループ会社の経常利益は2020年度には100億円の規模まで成長しました【図1】。

また、リーマン・ショックや東日本大震災に起因する経済危機に見舞われた時期と重なる第10次、第11次中計では、地域経済を支える取り組みと並行して、自らが強靱な経営体質を実現すべく徹底的な業務プロセス改革（BPR）に力を注ぎました。具体的には、グループ会社との連携のもと事務業務の集中化を強力に推進し、営業店の事務業務量と住宅ローン関連業務の処理時間を約6割ずつ削減しました。これにより、銀行業務に従事する役職員の全体数を増やすことなく、より付加価値の高いフロント業務に従事する行員の割合を高めています。

【図1】 グループ会社の経常利益



※()は持分法投資損益加算後

さらには、マイナス金利政策の導入と前後する第12次、第13次中計では、従来の延長線上にはない新たな事業領域の拡大に取り組みました。なかでも首都圏で取り組むストラクチャード・ファイナンスと資産形成ローンを中心に、新たな事業領域だけで300億円に迫る規模の収益をあげるまでに成長しました。また、マネックスグループとの連携を皮切りに2014年から推進してきた異業種連携も、グループの新たな事業・サービスや先端技術をもつスタートアップとのネットワーク構築などにつながっています。

1つ1つの取り組みは一朝一夕に成し得たものではありませんが、こうした挑戦の積み重ねが、銀行の伝統的なビジネスから得られる収益の減少をカバーしながらグループとしての成長を続けるドライバー、すなわち静岡銀行グループの強みに育っています。

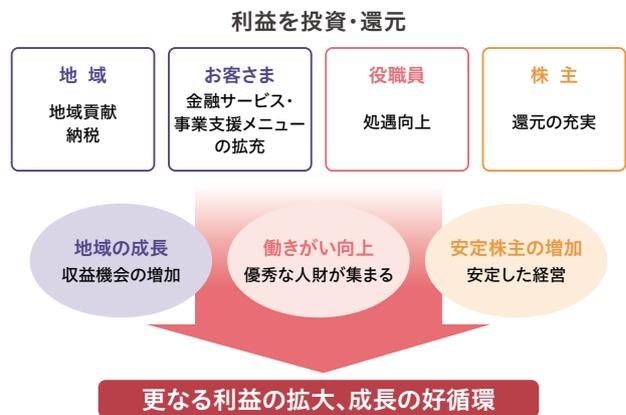
そして現在、私たちが取り組むのは2020年度からスタートした第14次中計「COLORs～多彩～」です。この中計では、いかなる時代、環境にあっても地域とともに持続的な成長を実現し、時代に適応した新たな地域の未来を創造するため、10年ビジョン「地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースする企業グループ」を掲げるとともに、その実現に向けて中計の3年間で「課題解決型企業グループへの変革」を目指しています。また、定量的な目標として連結経常利益800億円を掲げています。

10年後にはより高い利益水準を目指すこととなりますが、

そうした収益基盤が築けてこそ、地域・お取引先・役職員・株主といった全てのステークホルダーに有形無形の利益還元を行いながら、当グループのさらなる成長につながる好循環を生み出すことができ、真に地域の未来を創り出す企業グループになれるはずです【図2】。

強い覚悟をもって、第14次中計の戦略・施策を1つずつ成果に結びつけ、1つの大きなストーリーとして中計を完結させたいと考えています

【図2】 実現を目指す好循環



中期経営計画																				
	第9次(2005～2007年度)	第10次(2008～2010年度)	第11次(2011～2013年度)	第12次(2014～2016年度)	第13次(2017～2019年度)															
経営環境 出来事	超低金利政策の長期化				マイナス金利政策															
	規制緩和の拡大																			
		リーマンショック	東日本大震災	フィンテック台頭、デジタル化進展																
静岡銀行グループの 取り組み	グループ経営の強化(連携・自立)～グループ会社経常利益は100億円規模へ～																			
	徹底的なBPR		新たな事業領域の開拓・拡大 ～ストラクチャード・ファイナンス、 資産形成ローンを中心に300億円の収益規模へ																	
	営業店事務業務量 ▲57% (2007年度と2010年度 の比較)	住宅ローン 業務処理時間 ▲63% (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	<table border="1"> <thead> <tr> <th>(人)</th> <th>2008年3月末</th> <th>2020年3月末</th> <th>2008年3月末比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>営業店フロント</td> <td>2,411</td> <td>2,802</td> <td>+391</td> </tr> <tr> <td>営業店バック</td> <td>1,693</td> <td>853</td> <td>△840</td> </tr> <tr> <td>全従業員*</td> <td>5,164</td> <td>4,629</td> <td>△535</td> </tr> </tbody> </table>				(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
(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																			

課題解決型企業グループへの 変革に向けて

第14次中計の3年間で課題解決型企業グループに変革するためには、銀行中心から脱却し、グループ一体で多様なソリューションを提供する営業体制を確立することが不可欠となります。そこで、初年度となる2020年度は、銀行とグループ各社の間で100名規模の人財交流を行うなど、役職員の「意識の変革」に力を注ぎました。その結果、もちろん過去からの積み重ねがあってこそではありますが、2020年度決算では、コロナ禍という未曾有の経営環境にありながら、グループ経営の強化を成果として顕在化させ、連結ベースでの利益計画を達成することができました。

中計2年目の本年度は「行動の変革」と位置づけ、金融を中心とした支援に加えて事業に関わる様々な課題解決の支援にグループ一体となって取り組むほか、お客さまの資産形成を支援する資産管理型ビジネスの本格展開を進めます。そして、最終年度の2022年度は「成果の実現」として、お客さまがあらゆる課題解決を当たり前のように静岡銀行グループへ相談する状態を目指したいと考えています。

[図3]

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つの基本戦略と10年戦略

- 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
- + 地域プロデュース戦略

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ち込み

*グループ間人財交流は140名(2021年7月1日現在)

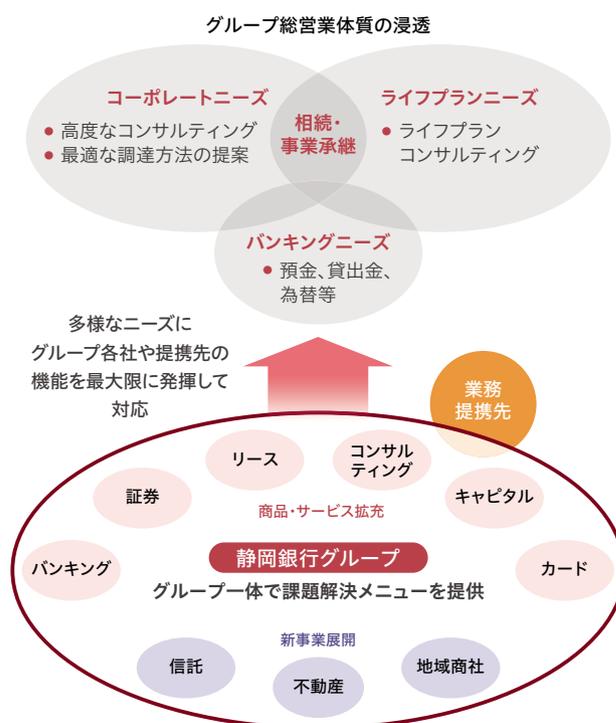
第14次中期経営計画の進捗状況

ここからは、第14次中計の進捗状況(2020年度の実績)と取り組みの方向性について、各戦略ごとにご説明します。

■基本戦略1「グループ営業戦略」

基本戦略1「グループ営業戦略」では、コロナ禍という未曾有の環境下において、預貸金等の「バンキングニーズ」、法人向けの「コーポレートニーズ」、個人向けの「ライフプランニーズ」に対し、グループの総力を結集して対応しました。

[図4] 基本戦略1「グループ営業戦略」



まず、「バンキングニーズ」に対しては、コロナ禍における資金繰り支援を最優先の課題と位置づけ、2021年3月末までに5,749億円の資金供給を実施しました。

2021年度は、引き続き資金繰り支援を必要とするお客さまに対して資本性ローンなどを含めた支援を強化することにくわえ、コロナ禍で厳しい事業環境に置かれたお取引先の経営改善や転業・廃業の支援にも注力します。また、ポジティブ・インパクト・ファイナンスのようにSDGsの観点を取り入れた新たな金融サービスを通じて、地域の持続的な成長に資するお客さまの事業活動を支援します。

次に「コーポレートニーズ」に対しては、グループ連携強化の観点から、静岡銀行と静銀リース、静銀経営コンサルティングの間で50名規模の人財交流を実施しました。これにより、融資とリースの並行提案など貸出金に限らない多角的な視点からの営業の実践や、地域の社会的な課題である事業承継問題への対応充実を図りました。また、地域企業が直面する人材不足の問題を解決するため、人材紹介業務を開始し、地域内における人材の過不足解消に向けたマッチングや、外部企業とも連携



しながら大手企業での勤務経験を持つなど多様な知識・スキルを有する人材の紹介も行いました。

2021年度は、事業環境の急激な変化を受けたお取引先の新規事業参入や業態・業種転換などといった事業再構築支援のほか、グループ会社の静銀ITソリューションによるお客さまのDX推進・IT化支援を推進します。また、静銀経営コンサルティングとの連携により、事業承継・M&A支援の内製化を一層進めます。

そして「ライフプランニーズ」に対しては、コーポレート分野と

同様に静岡銀行と静銀ティーエム証券の間で50名規模の人財交流を実施しました。これにより、お客さまのライフプラン、ライフステージに適した資産運用商品の提案ができる体制の強化を図りました。

また、人生100年時代を見据えて各世代向けの商品ラインアップを拡充しました。現役の資産形成世代に対しては、対面型・非対面型の双方で投資初心者向けとなるラップ商品の取り扱いを開始し、退職後の世代に対しては、認知症患者の増加に備え、適切な財産管理を支援する代理出金額機能付信託の取り扱いを地方銀行で初めて開始しました。また、2021年の4月からは遺言信託業務の取り扱いを開始し、資産運用から承継までをワンストップで対応できる体制としました。

2021年度は、人財交流の拡大を図るほか、遺言信託業務を通じて得られるお客さまの総資産情報を潜在的なニーズを含む総合的なコンサルティング営業に活かしていく方針です。

■基本戦略2「イノベーション戦略」

基本戦略2「イノベーション戦略」では、「デジタルトランスフォーメーション」(以下「DX」)「グローバル戦略」「戦略的投資・異業種連携」の3つの柱で新たな収益機会の創出に向けて取り組みました。

〔図5〕基本戦略2「イノベーション戦略」

	既存のビジネス領域	新たなビジネス領域
既存のやり方・ノウハウ		グローバル戦略 Innovation ●非日系融資案件開拓 ●先端情報の収集、国内への還元 ●成長市場の取り込み
新しいやり方・ノウハウ	デジタルトランスフォーメーション Innovation ●業務BPR ●スマホ金融サービス ●情報の利活用	戦略的投資・異業種連携 Innovation ●既存提携スキームの収益化 ●新たな戦略提携

まず「DX」においては、推進の基盤となる次世代勘定系システムが2021年1月に稼働しました。銀行の伝統的なビジネスモデルの収益性が低下するなか、フィンテックなどの新たなテクノロジーを取り入れ、外部とも柔軟に連携できるITインフラの構築を目指し、2004年からシステム全体のオープン化を進めてきました。次世代勘定系システム稼働によりこれが完了すると

ともに、旧来のシステムを熟知したエンジニアが不在となる「2025年の崖」をクリアすることができました。国内大手行で初めて基幹系のオープン化に取り組む難易度の高いプロジェクトであり、稼働当初はシステム障害が続きましたが、現在は着実に安定稼働に向かっています。

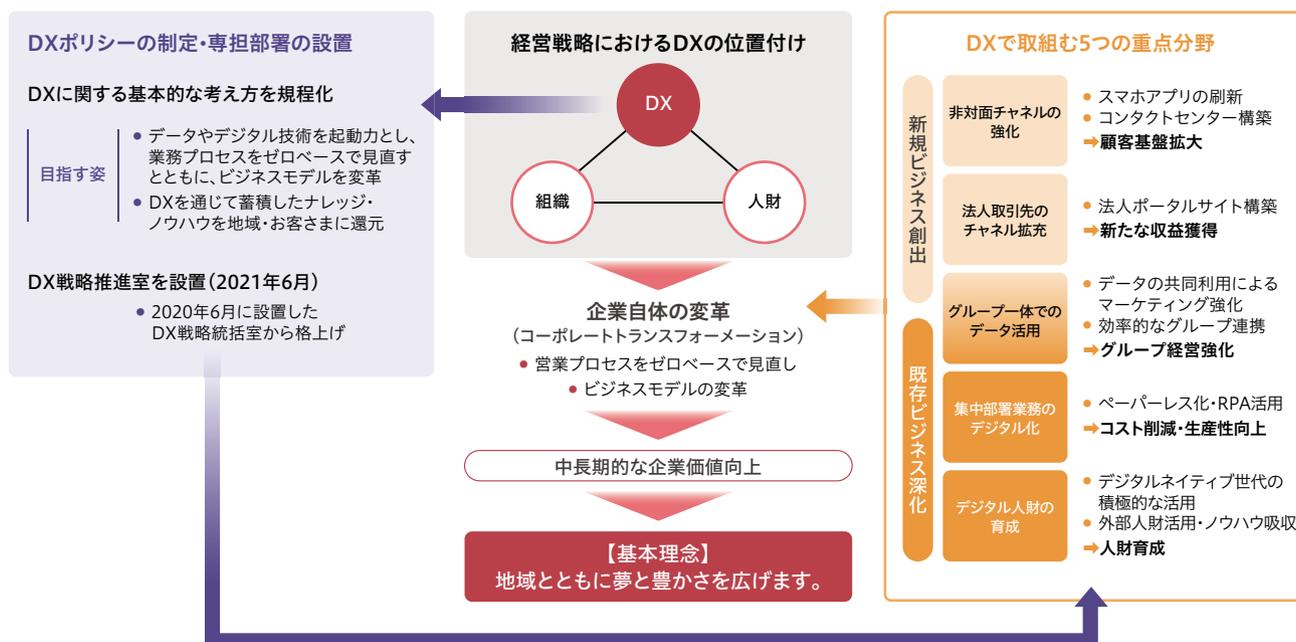
また、2021年4月には、DXを通じた企業自体の変革、いわゆるコーポレートトランスフォーメーションに取り組む方針を機関決定しました。今後、データやデジタル技術を機動力として、業務プロセスをゼロベースで見直すとともに、お客さま目線で業務そのもののやり方やビジネスモデルを変革し環境変化に迅速に対応していく。またDXを通じて蓄積したナレッジやノウハウを地域、お客さまに還元していく。このような姿をDXを通じて実現したいと考えています【図6】。

次に「グローバル戦略」においては、取引先ニーズの高度化や規制の厳格化など、従来からの環境変化にコロナ禍による変化が加わり、海外拠点を取り巻く環境が大きく変わったことをふまえ、海外ネットワークのあるべき姿を見据え、各拠点の役割の見直しを行います。すでに行内での機関決定は済ませており、各拠点の監督官庁などとの調整が完了次第、順次公表していく方針です。

そして「戦略的投資・異業種連携」においては、新たな連携先の開拓と地域にイノベーションを起こすための仕組み作りに着手しました。その1つが2021年1月に開始したインターネット専門銀行であるauじぶん銀行との連携です。これは、2018年に開始した住宅ローン専門金融機関のアルヒ株式会社と静岡信用保証の連携スキームを横展開した取り組みで、auじぶん銀行が実行する住宅ローンの保証業務を静岡信用保証行います。ローンセンターのようなリアル店舗を構えず、全国のお客さまを対象とする住宅ローン保証業務の展開が期待でき、今後は収益化に向けて連携を強化していく方針です。

もう1つが、ベンチャーファンドへの出資を通じた地域イノベーションエコシステムの構築です。静岡銀行グループが地域とともに持続的な成長を遂げていくためには、地域の産業を守るだけではなく、新たなビジネスを創出する観点が欠かせません。2021年6月には経営企画部内にベンチャービジネスプロジェクトチームを新設しており、ベンチャーファンドへの出資や人材派遣を通じた知見・ノウハウの習得を進め、地域に先端テクノロジーを還元するとともにビジネスの収益化につなげるエコシステムの構築を目指します。将来的にはこのビジネスを数十人規模の体制に拡充し、収益の柱に育てたいと考えています。

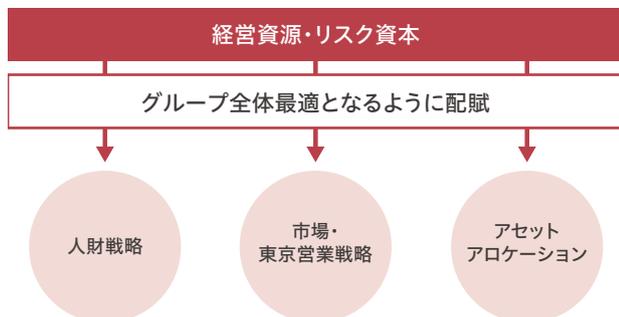
【図6】



■基本戦略3「ビジネスポートフォリオ戦略」

基本戦略3「ビジネスポートフォリオ戦略」では、主に「人財戦略」と「市場・東京営業戦略」の面で取り組みました。

【図7】基本戦略3「ビジネスポートフォリオ戦略」



まず「人財戦略」においては、主に営業体制改革を通じて人員を捻出し、ニーズや付加価値の高い分野への再配置を進めました。2018年度から開始した営業体制改革は、機能や人員の集約を図りながら、エリア単位でフルバンク機能を提供することによってお客さまの利便性と満足度の向上を目指す取り組みで、2020年度までに約8割のエリアで実施しました。また、2020年度には住宅ローン業務を営業店からローンセンターに集約し、対面営業の強化とローコストオペレーションの両立を図りました。こうした取り組みの結果、3年間の累計で72名の人員を捻出し、ニーズの高い分野に再配置するとともに、店舗運営コスト▲12億円を削減しました。

また、既にご説明の通り、グループ会社間で100名規模の人財交流を実施し、グループ経営の強化に取り組みました。

2021年度もこれらの取り組みをさらに進め、営業体制改革を通じた店舗ネットワークと機能の適切な維持・効率化を進めながら、35名の人員捻出、店舗運営コストの削減を実現するとともにグループ間人財交流の対象を拡大します。

次に、「市場・東京営業戦略」においては、引き続きストラクチャード・ファイナンスと資産形成ローンの取り組みが収益面で大きく貢献しました。ストラクチャード・ファイナンスは、厳格なリスク管理のもと健全性の高いポートフォリオを維持しながら、貸出金収支、フィー収益、PE収益がいずれも増加したことに加え、私募リートのアセット入れ替えに伴う売却益も計上するなど全ての項目で収益が増加しました。今後もポートフォリオの入れ替えを行いながら収益性を一層高めていく方針です。

資産形成ローンは、厳格な管理体制のもと、残高2,000億円、

年間の利息額は70億円の事業規模となりました。2020年度はコロナ禍におけるマーケットの変化もあり、伸び悩みが続いていますが、ビジネスモデルのさらなる成長の余地はあると考えています。今後は厳格な管理体制を維持しながら残高の増加に努めるとともに、不動産以外の資産を対象としたコンサルティング営業を併進します。また、近時取り扱いが増加しているベンチャー企業経営者を対象とした資産管理型ビジネスも展開していく方針です。

■10年戦略「地域プロデュース戦略」

10年戦略「地域プロデュース戦略」では、長期的に目指す姿である「10年ビジョン」の実現に向けた取り組みとして、2020年10月に山梨中央銀行との包括業務提携「静岡・山梨アライアンス」を締結し、具体的な施策を展開しました。

行政の連携も強く親和性の高い山梨県を地盤とする同行との提携の最大の目的は、「いかなる経営環境にあっても、静岡県と山梨県という地元地域とともに、両行グループの持続的な成長を実現すること」です。両行の独立経営を堅持し、地域で築いてきた顧客基盤やブランドを維持しながら、双方の経営資源を利活用しあうことで地域と静岡銀行グループの成長につなげることを目指しており、5年間・両行累計で100億円の収益期待効果を見込んでいます。

2021年3月までの5ヶ月間で、コーポレート分野、ライフプラン分野、地方創生など10の分科会を中心に80回を超える議論が活発に行われ、施策が具体化するなか、すでに11億円の収益効果が実現しています。

同年4月には静銀ティーエム証券山梨本店を同行本店内にオープンするなど、アライアンスは順調に進捗しており、今後も様々な施策をスピーディに実現していきたいと考えています(P37参照)。

地域とともに明日を切り拓く

不確実性が高く、数年先の見通しが立てにくい経営環境にあっては、中長期的に目指す方向性を定めながらも、時々刻々と変化する環境に柔軟に対応し、創意工夫をもってたゆまぬ挑戦を続けることが重要となります。状況次第では、3年間の中計で取り組む戦略も策定当初からの軌道修正を求められることがあるでしょう。こうした考えのもと、グループの全役職員に対しては、機会あるごとに「最大のリスクは『時代の変化に取り残されること(変化しないこと)』」だと伝えています。そして、私自身、当グループの基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」以外

の全てについて聖域を設けず、変えるべきは変える覚悟をもって経営に臨んでおり、足元では第14次中計において長期的に目指す姿「地域の成長をプロデュースする企業グループ」の第一歩として「課題解決型企業グループへの変革」を実現しようと、様々な挑戦を行っています。

【図8】 組織の変革を目指して



まず、一丁目一番地となる取り組みは「銀行中心からの脱却」です。その実現には、銀行を含む14社が「お客さまの課題解決」という共通の目標に向けて対等なパートナーとして連携を図り、グループ経営の実効性を高めることが不可欠です。そのために中計初年度からグループ会社間の人財交流を100名規模で開始したほか、グループ経営の将来を担う人財育成の一環として、グループ会社社長に銀行支店長クラス(40代)の行員を2名抜擢しました。さらには、グループ会社間の役員異動も行うなど、時代が求める新たな価値を生み出すことができる組織に変える取り組みを断行しています。

また、基本理念と日々の行動の一致を目指す取り組みにも力を注いでいます。役職員一人ひとりが、短期的な目標達成そのものを目的とするのではなく、基本理念の体現を通じて中長期的な目線で地域やお客さまに付加価値を提供できるよう、従来半年単位だった業務計画や表彰サイクルを1年にのばすとともに、人事評価制度を目標管理制度からOKRに変更するなど、20年ぶりの人事制度改革にも着手しています。

さらには、正解がない時代においてその時々最適解を見出す

ため、ダイバーシティの強化にも取り組んでいます。例えば、社内外での副業・兼業の推奨や、プロ人財・キャリア採用者の積極活用、28年ぶりの高卒採用再開、さらには地域のスポーツ団体等に所属する選手の採用などを行っています。このうちキャリア採用者は2001年以降の累計で113名(2021年7月1日現在)となりました。ダイバーシティをグループの強みに変え、多様な人財の知見・経験・能力を掛け合わせることで新たな価値を生み出す組織風土に変えたいと考えています。



今起きている変化は決して逆戻りすることはなく、この先には従来の延長線上にはない新たな時代が待っています。私たちが根ざす地域の姿もまた変わってゆくでしょう。その未来に彩りを与え、希望に満ちた地域に変えてゆく主人公は地域のお客さまにほかなりません。私たちはその一つひとつの夢の実現に寄り添いながら、グループの総力をあげて地域の明日を切り拓くための積極果敢な挑戦を続けてまいります。

皆さまにおかれましては、変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

CFOメッセージ

地域金融機関としての社会的使命を果たしつつ
企業価値向上に向けた
財務運営、資本政策に取り組みます。

取締役 副頭取
八木 稔

1. 足元の業績および見通しについて

2020年度の業績

第14次中期経営計画の初年度となる2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響から企業活動や消費活動が低迷し、静岡県経済も大きな影響を受けました。こうしたなか、静岡銀行グループは地域金融機関としての社会的使命を果たすべく、資金繰り支援をはじめとする地域のお客さまに寄り添った対応にグループ一体となって最優先で取り組みました。

単体決算においては、資金繰り支援を通じた円貨貸出金利息の増加や有価証券利息配当金の増加等により、業務粗利益が前年度比+75億円の増益となりました。業務純益は一般貸倒引当金繰入額や次世代勘定系システム稼働にともなう経費の増加により減益となりましたが、次世代勘定系システム関連経費を政策保有株式の売却益でカバーする方針（次年度以降も同様）に基づき株式等関係損益が増加し、経常利益は前年度比+50億円の増益となりました。当期純利益は、営業用店舗等の減損を実施した結果、同+20億円の増益にとどまりました。この営業用店舗等の減損は、低金利環境下で地方銀行各行が課題とするなか、各店舗の採算等を勘案し今般実施したものです。これにより、2021年度以降は約3億円の経費削減効果を見込みます。

(億円)

■ 連結	2020年度	前年比増減額
連結経常利益	633	+88
親会社株主に帰属する 連結当期純利益	436	+49

■ 単体		
業務粗利益	1,385	+75
うち資金利益	1,147	+78
経費(△)	844	+53
一般貸倒引当金繰入額(△)	35	+31
業務純益	506	△9
臨時損益	9	+60
うち株式等関係損益	79	+53
経常利益	515	+50
特別損益	△26	△26
うち減損損失(△)	29	+28
税引前当期純利益	489	+24
法人税等合計(△)	134	+4
当期純利益	355	+20
与信関係費用(△)	117	+30

連結決算においては、連結子会社の経常利益合計が初めて100億円に到達したことに加え、持分法投資損益加算後の利益もマネックスグループの増益を主因に135億円と大幅に増加したことから、連結経常利益、親会社株主に帰属する連結当期純益ともに増益で着地しました。なお、連単倍率は1.23倍となりました。グループ経営の強化を業績面で顕在化できたことは、2020年度決算の最大の成果と言えます。

2021年度の業績見通し

2021年度の業績予想は、新型コロナウイルス感染症による地域経済やお取引先への影響等について想定される事象を考慮のうえ算出しています。

単体は、与信関係費用や次世代勘定系システム関連経費の負担が引き続き大きいものの、貸出金利息や有価証券利息配当金の増加による資金利益の増加を見込み、増益計画としています。

連結は、次世代勘定系システム関連経費(113億円)をカバーする株式売却益のうち約60億円はマネックスグループの株式売却益(特別損益に計上)を充当するため、経常利益段階ではマイナス計画となりますが、最終利益は増益を見込んでいます。

2. 財務運営

経費水準(OHRの考え方)

静岡銀行では、従前より連結OHR(経費率)の適正水準を55%以上と考え、この水準まで低下した場合には中長期的な視点で戦略的な投資を行う方針としています。当面は次世代勘定系システムの稼働にともない経費の増加が見込まれますが、引き続き、OHRの適正水準を意識しながら、トップラインの

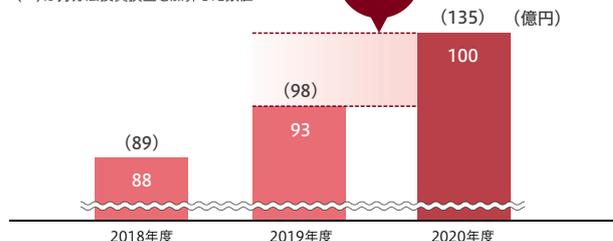
与信関係費用

2020年度の与信関係費用は、新型コロナウイルス感染症関連での増加を勘案し130億円の計画としていましたが、117億円とその範囲内で着地しました。2021年度の計画においても新型コロナウイルス感染症の影響が顕在化する可能性を踏まえ130億円としています。

なお、静岡銀行では、一般貸倒引当金の算定において、債権の平均残存期間に対応する期間の予想損失率を見込むとともに、景気循環をとらえた安定的な引当水準とすべく、長期平均値を採用しています。また、与信額が一定額以上の大口債務者に対しては将来のキャッシュフローをふまえた予防的な引当を計上することで将来の損失に備えるとともに、お取引先の財務のみならず

■ 連結子会社 経常利益合計

()は持分法投資損益を加算した数値



■ 2021年度業績予想

	2021年度予想	前年度比
連結		
経常利益	620	△14
親会社株主に帰属する当期純利益	455	+19
単体		
業務粗利益	1,469	+84
経費(△)	887	+43
経常利益	520	+5
当期純利益	400	+45
与信関係費用(△)	130	+13

拡大とBPR等の業務効率化を併進するなかで経費コントロールに努め、DX推進等の前向きな投資にも取り組みます。

■ OHRの推移

	2020年度	2021年度	2022年度
	実績	予想	計画
連結OHR	59.5%	58.2%	55%程度

定性的な情報も織り込んだ適切な格付を付与することで、損失発生に備えた十分な貸倒引当金を計上しています。また、個別貸倒引当金においても、お取引先の財務状況の変動を随時格付に反映し、適時適切な計上を実施しています。

■ 与信関係費用の計画・実績

	2020年度		2021年度
	計画	実績	計画
通常発生分	60	55	50
コロナ要因	70	62	80
合計	130	117	130

CFOメッセージ

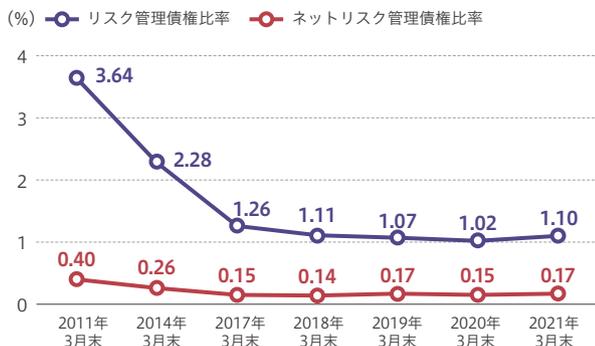
貸出資産の健全性

リスク管理債権はリーマンショック後のピーク時には2,425億円ありましたが、お取引先の経営改善や事業再生、転・廃業支援等に注力してきた結果、足元では約1,000億円の水準に減少しています。

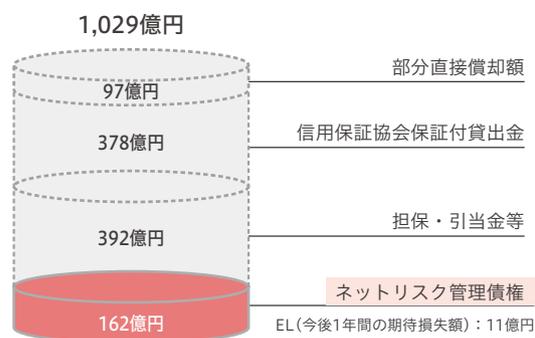
2020年度はコロナ禍における低格付先への保証協会付き融資の増加と業績低迷先の格下げを主因に前年度末比で+109億円増加しましたが、リスク管理債権比率は引き続き低水準で推移しています。

また、保証や担保等を除いたネットリスク管理債権は162億円と期間損益の範囲内に収まっています。なお、ネットリスク管理債権から今後1年間に顕在化する損失額 (EL) も11億円と低位であり、貸出債権の健全性は維持されています。

■リスク管理債権比率推移



■ネットリスク管理債権



3. 資本政策

基本方針

資産内容の健全性確保に努め、高水準の自己資本比率を維持する一方で、リスクアペタイト・フレームワーク (P85) を活用し、各種規制指標の範囲内でコントロールのうえ、地域金融機関の社会的使命を果たしながら、持続的成長の実現に向けた投資等のリスクテイクを行います。これにより、収益の拡大を図るとともに、株主還元のさらなる充実を目指します。

自己資本比率

2020年度の連結自己資本比率は、貸出金の増加を中心にリスクアセット^{※1}が増加した一方、その他有価証券評価差額金^{※2}の増加にともない自己資本が増加したことから、前年度末比+0.97ポイント上昇し16.56%となりました。バーゼルIII完全実施^{※3} (2028年1月予定) にともなう変動を考慮した適正水準は、第14次中期経営計画で掲げる目標水準の「14%以上」と考えています。なお、静岡銀行の自己資本には優先株や劣後債などは一切含んでいません。

■自己資本比率



※1 貸出債権や有価証券など、取引相手の信用状態や金利・為替相場などの変動に伴い価値が変動する資産のこと。貸出債権についてはリスクの大きさに応じてリスクウェイトを乗じることで算出する。

※2 売買目的有価証券や子会社・関連会社株式等以外の有価証券の簿価と時価評価の差額のこと

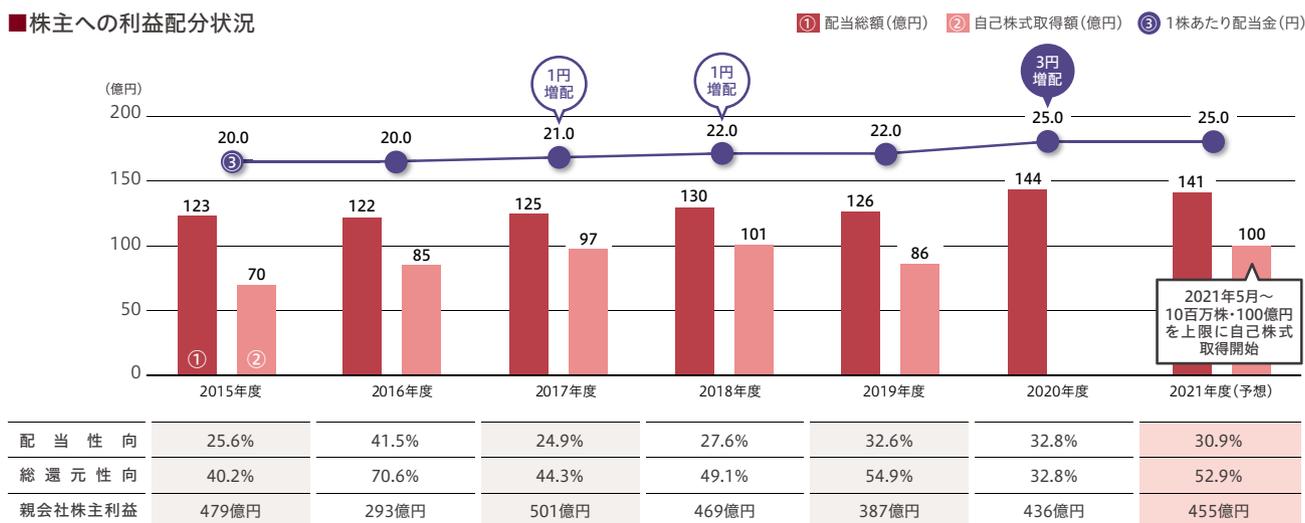
※3 バーゼル銀行監督委員会が、世界的な金融危機の再発を防止する目的で、国際的に事業を展開する銀行に対して自己資本の強化を要請する規制。2023年3月から段階的に実施され、2028年1月に完全実施となる予定



株主還元方針

第14次中期経営計画における株主還元目標は「連結ベースで中長期的に50%以上」としています。2020年度はコロナ禍におけるお取引先への金融支援を最優先とし、株主還元の実施を控えてきましたが、決算における利益水準や自己資本の状況、コロナ禍の先行き等を総合的に勘案し、1株当たり配当金を3円増配するとともに、自己株式取得(上限100億円)を2021年5月から開始しました。配当に関しては、これまでに減配したことはなく、今後も安定配当と機動的な自己株式取得を通じて、株主還元目標の達成を目指します。

■株主への利益配分状況

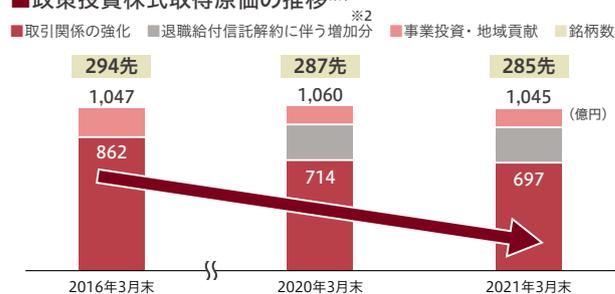


政策投資株式の保有・削減方針

静岡銀行では「政策保有に関する方針」を定め、政策投資株式を縮減することを基本方針としたうえで、「事業投資」「取引関係の強化」「地域貢献」という3つの観点から保有意義が認められるものに限り保有しています。

また、取得原価ベースの残高や銘柄数は着実に減少しており、今後も保有目的を考慮したうえで、売却益を次世代勘定システム関連経費の原資に充当するなど活用しながら、縮減に向けた取り組みを続けていく方針です。

■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
 ※2 退職給付信託の解約にともない、第一三共(株)と(株)ニコンの株式が返還されたため増加

今後も、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話の充実を図るとともに、静岡銀行グループの持続的成長や企業価値向上に向けた財務運営、資本政策を実践してまいります。皆さまにおかれましては、引き続きご理解、ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

会長兼CEO × 社外取締役 対談



取締役会長
中西 勝則

企業価値から社会価値へ

～これからの静岡銀行グループのあり方～

これまでの変革への挑戦を振り返りながら、これからの静岡銀行グループのあり方について、会長兼CEOの中西勝則と、2013年6月から社外取締役を務める藤沢久美氏が意見交換しました。

未来志向の組織をめざして

藤沢 アドバイザリーボードのメンバーとなったのが静岡銀行との縁のはじまりでした。それから10年になります。そもそもアドバイザリーボードはどういう思いから始めたのですか。

中西 昔から、堅実経営の裏返しで貸出審査に厳しいイメージがあり「しぶぎん」と言われていました。そのイメージを変えたくて、社外からの意見を経営に反映させるために、頭取時代の2008年にアドバイザリーボードを設置しました。

藤沢 「しぶぎん」のエピソードは私も聞いたことがあります（笑）。アドバイザリーボードに参画した当時は自分だけが静岡県に関係がない立場で、女性も一人だけ。まだダイバーシティが叫ばれていない時代に声をかけていただきました。

中西 ダイバーシティは経営管理部長を務めていた2000年頃から考え始めていたことです。部長として人事制度を大幅に刷新し、女性管理職の登用や入行13年（35歳）で支店長になれる仕組みを作ったほか、次長や支店長代理といった呼称を廃止し組織のフラット化を図りました。



取締役
藤沢 久美

藤沢 それは一つの時代を終わらせたとも言えますね。最も終わらせたかったものとは何でしょうか。

中西 貸出金利息に依存したビジネスモデルや、年功序列のしみついた組織を変えたかった。その思いが強かったですね。

藤沢 言うのは簡単ですが、トップが決めなければ変わらないのが組織というものです。歴代のOBから「変えてくれるな」といった意見もあったのでは。

中西 新しいことをはじめるときはリスクを伴います。だからこそ、そのリスクを心配する声はいただきました。しかし、リスクを見極めたうえで取っていかなければ新たな収益は獲得できません。その観点では、経営管理部長の次に担当した経営企画部長の時代に、信用リスクや市場リスク、オペレーショナルリスクといった様々なリスクを測るための体制整備に着手しました。その後、私が2005年に頭取に就任した時には、リスクを計測する体制が整い、成長に必要なリスクテイクを経営判断できるようになっていました。

藤沢 経営者の高い能力の一つは、どこにどの程度のリスクがあるのかを状況把握と経験からわかっていることですね。だからこそリスクが取れる。一般の人はそれがわからないから、怖くて

リスクが取れないと言えます。

中西 例えば、不動産関連のローン事業においても取れるリスクと取れないリスクがありますが、これを不動産というカテゴリだけで判断すると見誤ります。また、そのリスクをどう判断するかについては、審査部を含むフロント部門とリスク管理部門がしっかりと議論することが重要です。その意味では、利益相反する仕組みを組織内に作り、案件を取り上げるか否かを片方の部門の理屈だけではなく、しっかりと議論し、責任を明確にして結論を出す、そのプロセスの大切さを行内に伝えてきました。

中西 また、経営企画部長時代には、本部の各々が運営する業務の分掌規程はありましたが、何をするために存在する部署なのかを明確にするため、全48グループのミッションも制定しました。今も新しい部署を設置する際には業務分掌とともにミッションを明確にしています。

藤沢 まさに、20年間の取り組みが今花開いている気がします。中西さんが未来を見ながら様々な取り組みを進めてきたことを改めて実感しています。

中西 未来の課題に対応しないのは責任のないリーダーだと思っています。ただし、経営が決断したことを役職員に実行させること



が大切です。自分（経営者）がいなくなったら終わるような取り組みは未来志向ではありません。その意味では時間をかけて取り組みを進めながら組織の文化にしていくことを意識してきました。

社会の変化を見通し、 企業のあり方を考える

藤沢 社外取締役を務めてからで数えても8年が経ち、この間、様々な変化がありました。足元でもさらに変わろうとしていて、こうした時期に経営に参画できてうれしく思います。

中西 頭取を12年間務め、4年前からは会長に立場が変わりました。その間、社会における企業価値のあり方や銀行を取り巻く環境、収益構造など様々なことが変わったと感じます。コロナ禍で進んだデジタル化やカーボンニュートラルの流れもそうです。私が頭取の頃は、利益を上げてその中から社会貢献をするといったCSR的な企業活動が求められる「シェアホルダー・キャピタリズム」の時代でしたが、今はいかに社会に必要とされる企業となるかが求められる「ステークホルダー・キャピタリズム」の時代になりました。

藤沢 おっしゃる通りだと感じます。その意味では、静岡銀行が多文化共生を目指す中小企業に融資した「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」は、まさにステークホルダー・キャピタリズムの

実践と言えますね。

中西 カーボンニュートラルの実現に向けては、静岡銀行グループとして紙や電気の使用量削減などに取り組むことがもちろん必要ですが、銀行が行うファイナンスにもそうした視点が求められています。

藤沢 カーボンニュートラルに向けた取り組みは、ぜひ攻めの戦略に活かして行ってほしいです。

中西 キャピタリズムが企業価値から社会価値にシフトするなかで、利益をしっかりと上げながら社会的な課題を解決するなどの取り組みを通じて、企業の社会価値を示していくことは大きな課題です。

藤沢 柴田頭取をトップとする現在の執行部門に期待がかかりますね。今まさに「組織文化の変革」を伴う戦略を実行中ですが、中西さんは頭取時代に様々な改革を断行してきましたね。

中西 新しいことを始める時に必要なのはレガシーに縛られないことだと思います。20年前、経営管理部長として人事制度を刷新しましたが、こうした制度も変えた瞬間から陳腐化が始まっているのです。

藤沢 社会の変化に伴い銀行のあり方も変わります。そして、あり方が変わればその姿を実現するために人事制度も変えなければなりません。その意味では社会がどう変わるのか、先を見通す力が必要となります。

中西 現経営陣、役員には、レガシーの中で変えるべきものを自分でしっかりと捉えてほしいと思っています。今年の4月から人事制度全般の抜本的な改定を進めていますが、この中では、人事評価制度を従来のジョブ型・目標管理制度から、より踏み込んだジョブ型・OKRに変更しているところです。これも運用するなかで適切に変えていけばよいことで、変えない、やらないリスクの方がよっぽど大きい。一度決めたからといって変えられないものはありません。

藤沢 そうですね。その考えは幹部の方にはだいぶ根付いてきたと思います。また、若い人材はチャレンジ意欲が旺盛です。ただ、中間層はまだ変われなくて苦しんでいる感じがします。

中西 これは頭取時代から言い続けていることですが、インサイダー情報と個人情報以外の情報はオープンにしてい、戦略などについても許可なく話していいというのが私の考えです。

藤沢 それはなぜですか。

中西 自分の知識を高めたり、確認したり、あるいは新たな知識を得るためには、多くの情報を表に出す必要があるからです。多くの情報を出さないと、多くの情報が集まりません。これは情報の質にも言えることです。そして、よい情報をより多く発信するためには自身を高めなければならない。つまり、全てはオープンにすることから始まるわけです。

藤沢 なるほど。そういう思想があったから、業務用のスマホで全従業員がつながって、部署を超えて様々な情報のやりとりができるような組織風土があるんですね。

中西 前に「静銀変わるよ!」と言ったことがあったと思います。そのとき、「変わる」という兆しが見えていた。感覚なんですけどね。

藤沢 そういう感覚を持たたからこそ、経営のバトンを渡した。そんな感じですか。

中西 まさにそうです。

取締役会が変わった

藤沢 2015年頃だったでしょうか。次世代勘定系システムの開発に向けたプロジェクトを進めるなか、ベンダーの変更や稼働時期の延伸、費用の増加など、様々な出来事が重なった頃の取締役会で、当時の社外取締役から厳しい質問や発言があったことを記憶しています。中西さんは、その意見をとても真摯に受け止められていました。その時から、静岡銀行の役員の皆さんが、「外部の厳しい意見も受け入れながら銀行をよくしていかなければならない」という意識が変わった気がします。

中西 自分としては許容範囲の厳しさだったのですが(笑)。

藤沢 私も見ていてドキドキするというか、頭取に向かって何てことをおっしゃるのかと。でも、その対応を見て、空気が変わるのを感じて、静岡銀行に対する信頼が高まりました。やはりこの銀行はすごいと。

中西 あの会議の後、他の役員には「お互いの意識あわせが出来ていない状況で問題が起きたからこそ厳しい意見を頂いた。例えば、マーケットインとプロダクトアウトの視点の違いなど、社外役員の背景や考え方を知り、それを理解してはじめて、正しく議論ができる」ということを伝えました。

藤沢 私は中西さんの姿を見て「リーダーが背中を見せる」とはこういうことか!と強く感じました。こうした態度は、どの企業トップでもできることではないですよ。

中西 企業として変わろうとしていた時期だったかもしれませんが。その後、ある時期からは次世代勘定系システムの会議に出席する機会も減りました。当然ですが、会議の最後には頭取の自分に意見を求めてきます。ただ、そのシステムを使うのは次の世代ですから、そのメンバーが決めるべきだし、そこで問題を解決していかないと、将来につながりませんからね。

藤沢 人を育てるってそういうことですよ。

監督と執行の分離に向けて

中西 取締役会は、当行の進む方向やあり方について話すべき

場であると考えています。

ただ、現状では執行の最終決定とガバナンスの方向性の決定の両方を議論しなければなりません。そう考えると委員会設置会社への移行を本格的に検討すべき時期に来ていると思います。

藤沢 中西さんは私が社外取締役に就任した頃から委員会設置会社に移行する必要性をおっしゃっていました。そのために少しずつ手を打ってきたのを見えますし、準備は整ったのではないのでしょうか。

中西 取締役と執行役員は能力の優劣ではなく役割が違います。ステークホルダー全体の代表なのか、執行をつかさどる部署の代表なのか。そこは明確にしなければならないと思いますし、そういうことをはっきりさせる時期に来たんだと実感しています。

藤沢 同感です。取締役会は大きな戦略・ガバナンスを議論する場であってほしいと思います。ただ、その一方で、現場のことが分からないと戦略は話せません。その意味では、私は業務監督委員会やF×F(女性行員で組成される提言機関)、ダイバーシティ推進委員会などを通じて現場を知ることができるため、ありがたいです。

中西 ダイバーシティは重要なテーマですね。

藤沢 次に取り組むべきテーマの一つですね。ダイバーシティ





には期待の一方、不安もあります。

中西 ダイバーシティにも色々あって、ジェンダー平等の観点や、年齢のダイバーシティもあるし、空気を読めなくて論を持つ人材を集めるのもダイバーシティ。育児は女性がやるものという考えはダメだし、男性も育児に参画すべきです。経験すればその大変さがわかりますよ。

藤沢 私もそれは感じます。体験しないとわからないことってありますよね。

中西 ダイバーシティに関しては楽観視しているところもあります。一番進んでいるのは北欧だと思っていますが、北欧のミレニアル世代のおじいさんおばあさんの時代はやはり男性中心の社会でした。50年前は日本と同じだった北欧が大きく変わったのだから日本も変わっていくだろうと。この先は教育、法整備が必要になってきますね。

藤沢 北欧が成功した要因はクォータ制を導入したことではないでしょうか。永久的ではダメですが、最初だけは入れた方が効果が出ると思います。静岡銀行にも導入してほしいですね。繰り返しになりますが、これからの静岡銀行にはダイバーシティが重要だと思います。

収益クラスターを形成する

中西 次世代勘定系システムが今年の1月に稼働しましたが、この開発から運用の過程で発生したインシデントにはグループ全体で対応してきました。グループ会社が率先して動き、一体感を持ってプロジェクトを成功させなければならないと一枚岩になったことは財産だと思います。

藤沢 中西さんは以前からグループ会社の自立をめざしてこられたんですね。

中西 そうです。グループ会社の自立が進み、それぞれがしっかりと稼げるようになった結果、相乗効果が生まれ、2020年度はグループ会社の経常利益合計が100億円に達しました。銀行を含めたグループ会社間で人事交流も行っていきます。

藤沢 各社が自立して稼げるようになるとお互いに助け合えるようになる。ただ、その一方で、遠心力が働いて離れていく可能性も出てくる。新しい求心力、文化の中核をどう作っていくのが重要ですね。

中西 これはグレート・リセットですね。

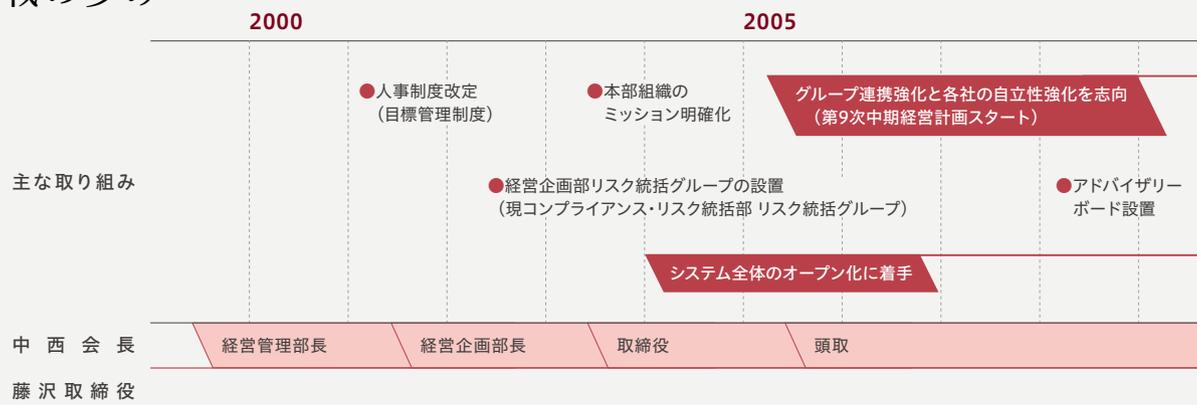
藤沢 それができればすごいですが、グループ会社の社員に加え、銀行の行員の意識も相当に変えなくてはなりません。

中西 先ほど申し上げたように、今、企業価値から社会価値の時代に変わってきています。ただし、これは社会価値の時代に変ったら利益を出さなくていいのではなく、成長のために更に出さなければならないことを意味している。これを実現していくのは、現在の執行部門の役割となりますね。

藤沢 そうですね。だから稼ぎ方を変えましょうということですか。

中西 リーマン・ショック後から預貸金の利ざやが縮小しました。こうしたなか、まずはBPRを通じて業務効率化を進めることで

変革と挑戦の歩み



経費を落としました。その次は、ある程度の収益のかたまり、いわゆるクラスターを作らなければならないと考え、首都圏でのストラクチャード・ファイナンス等のビジネスや異業種連携を進めてきました。グループ会社のクラスターを大きく育てることも重要です。ここまでが私が描いた戦略です。

藤沢 なるほど。グループ会社を含めてクラスターという言葉を知ると、すごくしっくりきますね。最初はわかりませんでしたが、何年もいると、全ての打ち手が社会の変化に合わせて打たれていることがよく分かるようになりました。

世界にインパクトを与えるアライアンスへ

中西 最後に、社外取締役として静岡銀行に期待すること、やっていきたいことを教えていただけますか。

藤沢 期待することは「静岡・山梨アライアンス」でしょうか。静岡銀行は100年以上かけて地銀の姿というものを絶えず考え、実行してきました。そして、変えるべきものと残すべきものが整理できた今の時期にアライアンスがスタートしました。このアライアンスが、国内だけでなく世界にインパクトを与える取り組みに育つことを楽しみにしています。

中西 このアライアンスについて決定する経営会議の席上で、執行役員以上のメンバーに「ワクワクしながら取り組もう」という話をしました。まずは静岡銀行と山梨中央銀行の2行でこのアライアンスを徹底的に成功させることが大切だと考えています。

藤沢 何年前か、中西さんが頭取の時に「世界一の地方銀行」というビジョンを掲げられたことがありました。私は今回のアライアンスがまさにそのビジョンを体現する姿ではないかと思います。世界共通の課題がさまざまあるなかで、地域の経済を

どう豊かに、元気にしていくか。しかもステークホルダー・キャピタリズムで。静岡銀行が山梨中央銀行と手を組んで世界に見せてゆく、これからの姿が楽しみです。

中西 今、柴田頭取がしっかりと指揮をとって、議論を重ね、成果も上げはじめるなど一生懸命やってくれていますよ。

藤沢 もう一つ、社外取締役として果たしていきたい役割は、静岡銀行に対する愛着がわいてきたからこそ、より客観性を持たなくてはと思います。「優しくない外の目」を持ち続けることが、自分に課せられた課題ですね。

中西 この先、静岡銀行が10年先、20年先にどう変わっていくのか。将来に向けて多くの課題があるなかで、それらに対応し、経営の方向性を決定していかなくてはなりません。まさに社会価値のある企業になるために、様々な業界、企業の取り組みを見ている社外役員の皆さんから忌憚のない意見をいただきたいと思っています。

藤沢 歴史の大きな転換期にある静岡銀行に関わりあえることを幸運だと思っています。外の目を活かして力になれるよう私ものががんばります。



2010

2015

2020

2021

新たな事業領域の開拓をスタート(ストラクチャードファイナンス、資産形成ローン他)

● 人事制度改定(OKR)

異業種企業との連携を開始

静岡・山梨アライアンス

次世代勤定系システム開発開始

次世代勤定系システム稼働

会長

アドバイザーボード

社外取締役

静岡銀行グループの経営資源

静岡銀行グループがこれまで地域で培ってきた強みを経営資源として、魅力ある地域社会、魅力ある静岡銀行グループへの持続的な成長を目指します

※注記のないものについては2021年3月末基準



健全な財務・収益基盤



- BIS自己資本比率 **16.56%**
- 格付(長期) **A1** (ムーディーズ)※
A- (S&P)※ ※2021年7月1日現在

公共性の高い金融機関として、健全経営を基本に、邦銀の中では最高水準の自己資本比率と格付を維持しています。健全な財務を基盤として、リスクリターン最適化を追求し、中長期的な成長を目指します。



多様なプロ人財



- グループ従業員 **6,541**名
- 中小企業診断士 **64**名
- FP1級取得者 **295**名

課題解決型企業グループへの変革を実現するため、多様なプロ人財を育成しています。また、従業員一人ひとりが希望するキャリアプランの実現に向けて、能力開発制度の拡充に取り組んでいます。



財務資本
Financial Capital



人的資本
Human Capital



社会関係資本

Social and Relationship Capital



知的資本

Intellectual Capital

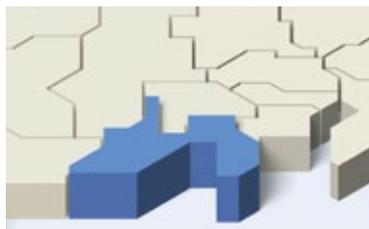


自然資本

Natural Capital



お客さまとの豊富な接点、業種の垣根を超えた企業連携



- 静岡県内 **173** 拠点*
- 県外 **32** 拠点*
- TECH BEAT Shizuoka
参加者数 **2万** 人(累計)

※2021年7月1日現在

いかなる時代にあっても変わらぬ安心、安全をお届けすることで、多くのお客さまから信頼をいただいています。

また、異業種連携などを通じ、最先端の技術やビジネスチャンスを地域へ呼び込んでいます。



地域に寄り添う 総合金融サービスの提供



- 連結子会社13社の経常利益合計 **100** 億円

お客さまのあらゆる課題に対し、グループ各社が専門性を発揮するとともに、一体となってソリューション(解決策)を提供しています。



地域の豊かな観光資源



- 移住したい都道府県 全国**1**位
(2021年認定NPO法人ふるさと回帰支援センター調べ)
- 温泉利用者宿泊施設数 全国**1**位

自然環境、歴史や文化、首都圏とのアクセスの良さなど、静岡県の豊かな地域資源を活用し、観光産業やその周辺産業の発展を支援しています。

静岡銀行グループの価値創造プロセス

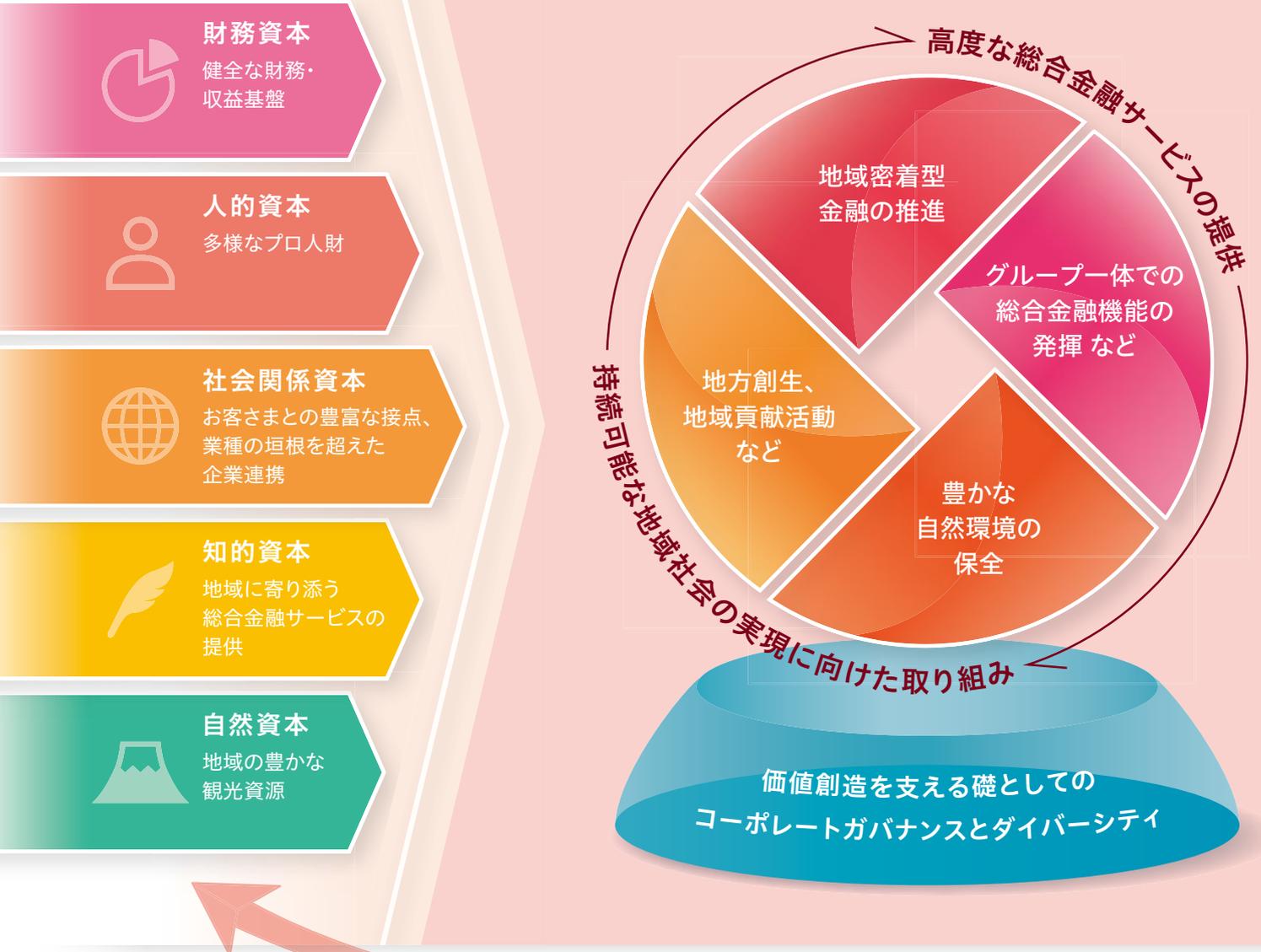
静岡銀行グループは、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」のもと、
静岡県を中心とする地域へ高度な総合金融サービスを提供し、
持続可能な地域社会の実現に取り組んでいくことで、全てのステークホルダーへ多様な価値を提供しています。

基本理念 Corporate Philosophy 地域とともに夢と豊かさを広げます。

活用する資本 Input

企業活動 Activity

地域との共生による持続的成長の実現



提供する価値 Outcome

- 地域社会**
- 持続的な発展
 - 地域経済の活性化
 - 脱炭素社会の実現

- お客さま**
- 課題解決、最適なソリューション
 - 高い利便性
 - 揺るぎない信頼

- 株 主**
- 中長期的な企業価値向上
 - 非財務情報を含む、透明性の高い情報開示
 - 積極的な対話

- 従業員**
- 働きがい、成長の実感
 - 多様な働き方
 - ワークライフバランス

目指す姿 Vision



魅力ある地域

- 住みたくなる
- 働きたくなる
- 行ってみたくなる



魅力ある静岡銀行グループ

- 持続可能なビジネスモデル
- 従業員が地域や自社に誇りを感じる企業風土



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の変革を目指します。また、ダイバーシティやSDGsへの取り組みをより強化する想いも込めています。

3

カ年計画

第14次中期経営計画

グループビジョン

3年ビジョン

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
中期経営計画

COLORs
~ 多彩 ~

ビジョン実現に向けた戦略展開

グループ機能発揮

基本戦略1

グループ営業戦略

新たな収益機会の追求

基本戦略2

イノベーション戦略

経営資源の最適な配賦

基本戦略3

ビジネス
ポートフォリオ戦略

■目標とする指標(連結ベース)

		2022年度計画
収益性	経常利益	800億円以上
	ROE	5%以上
健全性	普通株式等TierI比率	14%以上
その他	OHR	55%程度
	株主還元	中長期的に50%以上

2020-2022

10年後の目指す姿

2030

地域から必要とされる企業グループへ

- ニーズの本質をとらえる力
- 高い課題解決力
- 経済的・社会的サステナビリティ

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

3年戦略

「10年ビジョン」で掲げる姿の
実現に向け取り組む分野

10年戦略

グループ全体で多様なニーズに対応するほか、他の金融機関とも協力したお客さまの利便性向上、第13次中期経営計画における構造改革の完結に取り組みます

お客さまの行動変化に合わせたチャネルの刷新、グローバル市場の成長の取り込みなど、新たな視点でグループ全体の収益機会を追求します

人的資源をグループ全体最適となるよう配賦するとともに、リスクとリターンを見極めながら将来のグループ収益を支える新たな取引・資産を積み上げます

地域産業の創出

地域の魅力向上

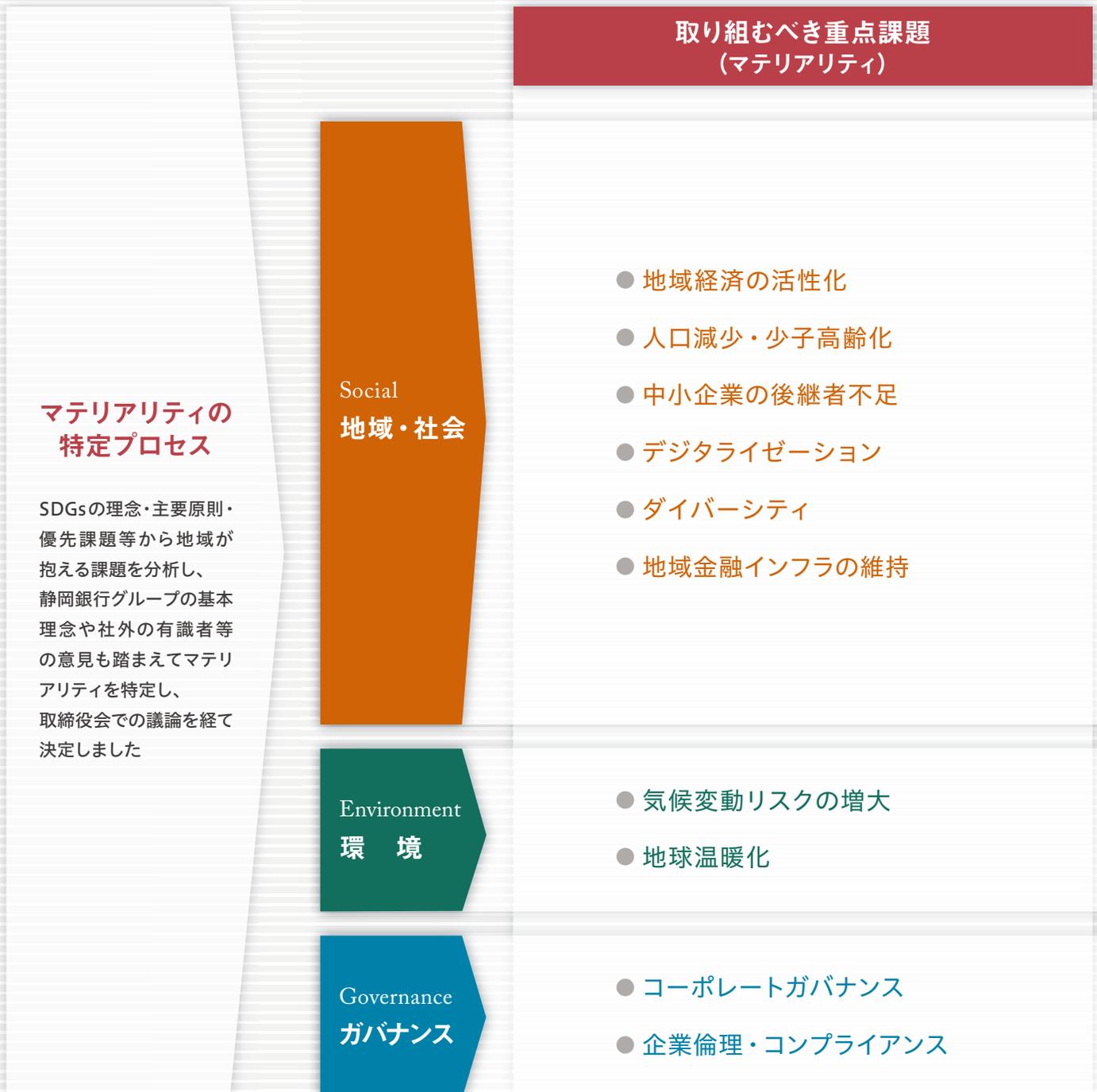
10年戦略

地域プロデュース戦略

地域の産業や経済の育成・成長への貢献をはじめ、SDGsや地域貢献の観点から、さまざまな課題の解決に向けた活動に中長期的に取り組めます

サステナビリティ経営の実現

静岡銀行グループでは、第14次中期経営計画の策定にあたり、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、経営戦略に反映させています。



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



SDGs (持続可能な開発目標)

2015年9月、国連サミットにおいて「持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals : SDGs)」を全会一致で採択。先進国を含む国際社会全体の開発目標として、2030年までに達成を目指す17の目標と169のターゲットが設定されました。貧困や飢餓などの社会的課題や、環境、ジェンダー平等、エネルギー、労働環境等の問題の解決に向け、すべての国に適用される普遍的な目標であり、各国政府や市民社会、民間セクターを含む様々な主体が連携して取り組んでいくこととされています。

関連するSDGs



第14次中期経営計画での主な取り組み

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



- 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

- 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

グループ一体での総合金融サービスの提供

■グループ会社のご紹介

高い専門性を持つグループ会社等16社（持分法適用関連会社3社を含む）が、地域のお客さまに総合金融サービスを提供しています



TOPICS

● 静銀ティーエム証券 「山梨本店」を新規オープン (2021年4月)

「静岡・山梨アライアンス」の一環として、山梨中央銀行本店内に「山梨本店」を開設しました。山梨中央銀行のお客さまに対して、静銀ティーエム証券の充実した商品・サービスを提供することで、幅広い資産運用ニーズにお応えします。

● 静銀ITソリューション ITソリューション提供業務を開始 (2021年7月)

地域のお客さまの収益性・生産性向上に資するIT化・DX支援を目的として、ITソリューション提供業務を開始しました。

IT関連業務

- 静銀ITソリューション

海外子会社

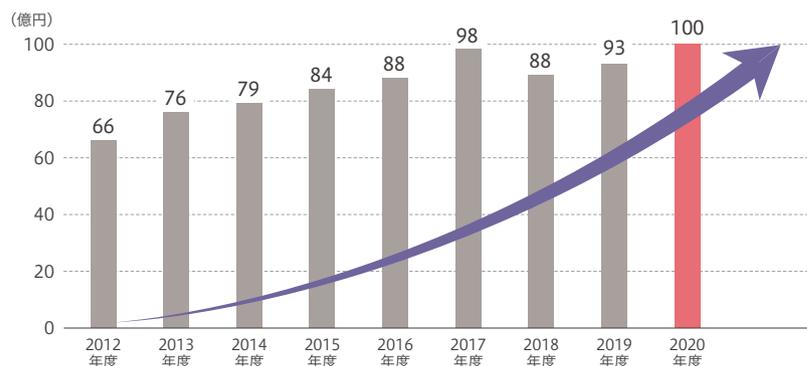
- 欧州静岡銀行
- Shizuoka Liquidity Reserve Limited

その他の持分法適用関連会社

- マネックスグループ
- コモンズ投信

■ グループ会社業績推移

銀行との連携を強化し、多様化するお客さまのニーズにお応えしてきた結果、連結子会社13社の経常利益の合計は地方銀行の中でトップ水準にあります。



■ グループ各社 (連結子会社13社) の業績 (2020年度)

(億円)

会社名	主要業務内容	経常利益	前年度比
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	6	△1
静銀リース(株)	リース業務	15	△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	3	△0
静銀信用保証(株)	信用保証業務	35	+8
静銀ディーシーカード(株)	クレジットカード業務、信用保証業務	10	+1
静岡キャピタル(株)	株式公開支援業務、中小企業再生支援業務	3	△0
静銀ディーエム証券(株)	金融商品取引業務	27	+7
欧州静岡銀行	銀行業務、金融商品取引業務	△1	△1
Shizuoka Liquidity Reserve Ltd.	金銭債権の取得	1	△7
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	1	△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)		100	+7

● 静岡キャピタル

ベンチャー支援・再生支援への取り組み

2020年4月、ベンチャー支援を目的に「静岡キャピタル8号投資事業有限責任組合」を設立し、2021年1月には、中小企業再生支援を目的とした「静岡中小企業支援6号投資事業有限責任組合」を設立しました。

● 静銀信用保証

外部保証業務の取り組みを開始

静岡銀行の住関連ローンを中心とした保証業務以外の新たな事業領域の開拓を目指し、2018年7月にアルビ(株)、2021年1月にはauじぶん銀行(株)とそれぞれが提供する住宅ローンを保証する取り組みを開始しました。

SDGs マップ

持続可能な開発目標への取り組み

地域に根ざす金融機関として

持続可能な地域社会の実現に向けて積極的に取り組んでいます。

Services

金融サービス

P37 ■ 包括業務提携
P38 「静岡・山梨アライアンス」


P39 ■ コロナ禍における企業支援


P40 ■ 経営改善支援、事業再生支援
P42 ■ 事業承継・M&A
■ 人材ソリューション営業


P45 ■ 営業体制改革
P46 ■ 他金融機関との共同店舗化
P48 ■ 非対面チャネルの取り組み




P52 ■ 人事制度改定
P54 ■ 人財の多様化に向けた取り組み





P55 ■ 地域プロデュース戦略
P58 ■ TECH BEAT Shizuoka
■ 地域活性化に向けた取り組み
■ 次世代経営者塾「Shizuginship」





Environment

環境

P60 ■ TCFD提言への具体的な取り組み



P61 ■ 金融業務を通じた環境への対応
P62 ■ ポジティブ・インパクト・ファイナンス
■ 特定セクターに対する投融資方針
■ しずぎんECO口座




P63 ■ 静岡銀行グループの
環境負荷の低減
■ 紙使用量の削減、紙類のリサイクル
■ ゼロエミッションへの取り組み
■ グリーン購入の実践
■ 先進的な省エネ技術の導入




P64 ■ 従業員の地域・家庭における
環境保全への取り組み
■ 「小さな親切」運動
■ 公益信託しずぎんふるさと環境
保全基金





裏表紙 ■ 間伐に寄与する紙の使用



Social

社会

P65 ■バリアフリー化の取り組み
■お客さまの声に耳を傾ける



P68 ■金融経済教育
P69 ■「エコノミクス甲子園」静岡大会
■しずぎんカップ(サッカー・野球)
■インターンシップ
■地域雇用への貢献
■人権啓発への取り組み



P68 ■しずぎんエコアイデア
コンテスト



P69 ■日本金融ジェロントロジー協会への
加盟



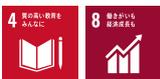
P69 ■新型コロナウイルス感染症対策支援



P70 ■業務継続体制の整備
■津波対策への取り組み



P71 ■人財育成
P72



P72 ■健康経営



P73 ■ダイバーシティ
P74 ■The Valuable 500に加盟



Governance

ガバナンス

P77 ■コーポレートガバナンスの
P82 さらなる強化

- 方針
- 機関の内容
- 役員一覧
- 実効性向上



P83 ■コンプライアンスの徹底と
P86 リスクマネジメント



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



財務ハイライト

主要項目

経常利益(連結) **633** 億円



親会社株主に帰属する当期純利益(連結) **436** 億円



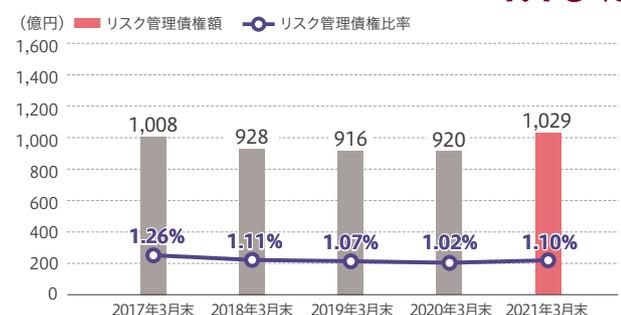
総貸出金残高(平均残高・単体) **9兆2,342** 億円



総預金残高(平均残高・単体) **10兆5,823** 億円



リスク管理債権比率(単体) **1.10%**



BIS自己資本比率(連結) **16.56%**



格付(ムーディーズ) (2021年7月1日現在) **A1**

	長期格付	短期格付
ムーディーズ	A1	P-1
S&P	A-	A-2
格付投資情報センター	AA-	—

株主還元率(10年間平均・連結) **48.2%**

重点事項	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2011年度~2020年度 (10年間平均)
1株当たり 年間配当額	20.0円	21.0円	22.0円	22.0円	25.0円	—
配当性向	41.5%	24.9%	27.6%	32.6%	32.8%	25.7%
株主還元率	70.6%	44.3%	49.1%	54.9%	32.8%	48.2%

非財務ハイライト (2020年度実績)

環境



静岡銀行グループの
CO₂排出量
12.4%削減
(2013年度比、2019年度実績)



口座開設に占める
「ECO口座※」の割合
66%
※通帳を発行しない「Web総合口座」と
インターネット支店専用口座
「Web Wallet」の総称



本部における
紙文書発生量
50.3%削減
(2011年度比)

社会



コロナ禍でも
ビジネスを止めない環境づくり

TECH BEAT Shizuoka※ オンライン商談会
総視聴回数 総商談件数
17,195回 **413件**

※テクノロジースタートアップ企業と静岡県内企業のマッチングの場



しずおかキッズアカデミー
18回開催
(2016年度以降累計)



指導的地位にある女性の比率
16.9%



事業再生支援完了件数および
事業再生・事業承継支援を通じて
雇用維持または再雇用先を確保した
雇用者数

242件 / 25,023人
(2005年度以降累計)

■事業再生支援取り組み件数..... **58件**
うち支援完了件数..... **12件**

外部からの評価

女性活躍推進法に基づく認定



「えるぼし」
女性活躍に関する
取り組みが優良な
企業の認定

健康経営優良法人認定制度



2021
健康経営優良法人
Health and productivity

次世代法に基づく認定



「プラチナくるみん」
高い水準で子育てサポートに
取り組んでいる
企業の認定

「健康経営優良法人2021
(大規模法人部門)」
優良な健康経営を実践する法人を認定

ガバナンス

(2021年7月現在)

取締役会の構成



社内取締役6名
[男性6名]

社外取締役

4名

[男性3名・女性1名]

代表取締役	3名
業務執行取締役	2名
非業務執行取締役	1名

監査役会の構成



社内監査役2名
[男性2名]

社外監査役

3名

[男性2名・女性1名]

PICK UP

1

包括業務提携

「静岡・山梨アライアンス」の取り組み

2020年10月28日、山梨中央銀行と包括業務提携「静岡・山梨アライアンス」を締結しました。



背景・目的

- 静岡県と山梨県は、従来から隣接県として経済的な結びつきが強く、2021年度には「中部横断自動車道」の全面開通が予定され、交流人口の増加やモノの流通の拡大が見込まれるなど、より一層関係性が深まることを期待されています。
- 静岡銀行と山梨中央銀行では、これまでもビジネスマッチングなど地方創生に資するさまざまな協業に取り組みながら、両県および両行の持続的な成長に資する提携の可能性について検討を重ねてきました。
- こうしたなか、両行の独立経営を堅持し、地域で築きあげた顧客基盤やブランドを維持しながら、経営資源の利活用によるトップラインの拡大、店舗や事務の共同化などを通じた業務効率化・経費削減の効果が期待できる包括業務提携の形で契約を締結しました。

取組内容

- 本提携では、両行の経営の独立性、顧客基盤や企業ブランド、店舗網の維持などを前提として、5つの取り組みを中心にスピード感をもって推進します。
 - ① 両県経済の発展に資する協業（両行取引先の販路拡大や双方地域への営業進出の支援等）
 - ② グループ会社機能など相互の経営リソースを活用した収益獲得
 - ③ 各種システムやバックオフィス業務の共同化によるコスト削減
 - ④ 重複エリアの店舗共同化や相手方店舗を活用した営業エリアの拡大
 - ⑤ トレーニー派遣や人材交流、研修の合同開催による人材育成など
- 両行合計で100億円以上の提携効果（5年累計）を目指します。



静岡ティーエム証券山梨本店のオープン

2021年4月20日、山梨中央銀行の本店内に「静岡ティーエム証券山梨本店」をオープンしました。

静岡銀行グループの証券機能を山梨中央銀行に提供することで、静岡銀行グループでは新たなマーケットの開拓を図り、山梨中央銀行では、従来以上に幅広い資産形成・資産運用ニーズにお応えする体制を整備しました。



商談会の共同開催

静岡・山梨両県の地元企業をバイヤーとする個別商談会を開催しています。両行グループのお客さまの販路開拓と、地産品の消費拡大を支援することで、地域経済のさらなる活性化に取り組んでいます。

2021年 2月 NEXCO中日本SA/PAテナント
 3月 株式会社オギノ
 5月 株式会社静鉄ストア
 6月 NEXCO中日本SA/PAテナント(2回目)



人事交流

両行グループの企業文化の相互理解を図るとともに、アライアンス施策の実効性を高めるため、ファイナンス分野(2名)、イノベーション分野(1名)、ライフプラン分野(16名)とさまざまな分野での人事交流を実施しています。

このほかにも、「若手行員交流会」「内定者交流会」などを実施し、両行従業員のコミュニケーションの活性化に取り組んでいます。

部活動交流大会

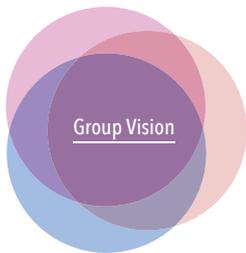
2021年4月10日、「山中湖交流プラザ・きらら」を会場に「部活動交流大会」を開催しました。当日は、野球、サッカー、テニスの3つの部活動が交流試合を行い、総勢100名以上の従業員がスポーツを通じて親睦を深めました。



「静岡・山梨アライアンス」の象徴としてロゴを制定しました

コンセプト

- 両県のシンボル「富士山」をモチーフに、両グループのコーポレートカラーを主体に彩りを加えた
- 両行が「独立性を維持しながら成長を目指す姿」とともに、カラフルな三角形により両行従業員の「多様性」を表現した



グループビジョンの実現に向けた戦略展開

基本戦略1 グループ営業戦略 / 基本戦略2 イノベーション戦略 / 基本戦略3 ビジネスポートフォリオ戦略

基本戦略1

グループ営業戦略

静岡銀行グループの機能を最大限に発揮し、多様化・高度化するお客さまのニーズにグループ一体でソリューションを提供する営業体制への変革を目指しています。

また、他の金融機関と協力して業務の共通化を図るなど、お客さまの利便性向上に取り組むとともに、第13次中期経営計画から継続している「構造改革(収益・ヒト・チャネル)」の完結を目指します。

コーポレートニーズへの対応

コロナ禍により影響を受けているお客さまへの資金繰り支援を最優先に取り組んでいます。また、アフターコロナを見据え、資金繰り支援の先にあるお客さまの真のニーズを捉え、ともに課題解決に取り組むことで、お客さまの成長を支え、地域の持続的成長をサポートしていきます。

コロナ禍における企業支援

新型コロナウイルス感染症の拡大によって影響を受けているお客さまに寄り添った対応を徹底し、資金繰り支援にとどまらず、それぞれのニーズや課題に応じたきめ細かな支援に取り組んでいます。また、コロナ禍が長期化する状況をふまえ、多様化するニーズに効果的な伴走支援を行うための専門チームを整備し、機動的に対応できる体制を構築しています。

資金繰り支援の実績

コロナ関連融資を2021年3月末までに17,444件5,749億円実行したほか、借入の条件変更に対しても柔軟に対応することで、お客さまの資金繰りを優先的に支援しています。

	2021年3月末迄	
新規貸出①	17,153件	5,173億円
プロパー	532件	2,238億円
保証協会	16,589件	2,934億円
当座貸越等限度内実行②	291件	577億円
合計(①+②)	17,444件	5,749億円



TOPICS

コロナ禍における事業継続支援 (M&A成約事例)

事業譲渡企業A(売り手・専門料理店)
事業承継企業B(買い手・多店舗展開する飲食業)

経緯等

- 事業譲渡企業Aは、専門料理店3店舗を運営。コロナ禍で来店客減少等により業績が低迷。後継者不在のなか、経営者の高齢化が進んでいた。
- 事業承継企業Bは、同業の飲食店として複数の店舗を展開。新たな事業拡大を目指すなか、売り手のブランド力に魅力を感じ買収を決断。
- 静岡銀行グループは、コロナ禍における両社のニーズをM&Aにより事業を承継することで、経営課題の解決を図った。

第14次中期経営計画では

3年ビジョン「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」

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」を掲げ

3つの基本戦略に取り組んでいます。

アフターコロナを見据えた経営改善支援



静岡銀行では、2003年に企業経営サポートグループを設置し、資金繰り支援にとどまることなく、お客さまへの経営改善支援に積極的に取り組んでいます。2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大により、多くのお客さまが多大な影響を受ける中、752先（正常先を除く）の経営改善支援に取り組み、644先の計画策定・モニタリングを支援、26先の債務者区分が上昇しました。

また、アフターコロナを見据え、伴走型の経営改善支援により一層取り組むべく、企業経営サポートグループの担当者を5名から11名に増員し、支援体制を強化しました。

経営改善支援の取り組みを通じて、企業経営サポートグループが長年の業務で培ったノウハウを活用し、お客さまの事業継続を全面的にサポートします。

■ 経営改善支援の取り組み実績

主要計数	2019年度	2020年度
経営改善支援取り組み率	6.2%	6.4%
経営改善支援取り組み先数 A*	726	752
期初債務者数	11,716	11,823
再生計画策定率(B÷A)	90.9%	85.6%
再生計画策定先数 B*	660	644
経営改善支援取り組み先数 A	726	752
ランクアップ率(C÷A)	1.9%	3.5%
ランクアップ先数 C*	14	26
経営改善支援取り組み先数 A	726	752

※正常先を除く

事業再生支援

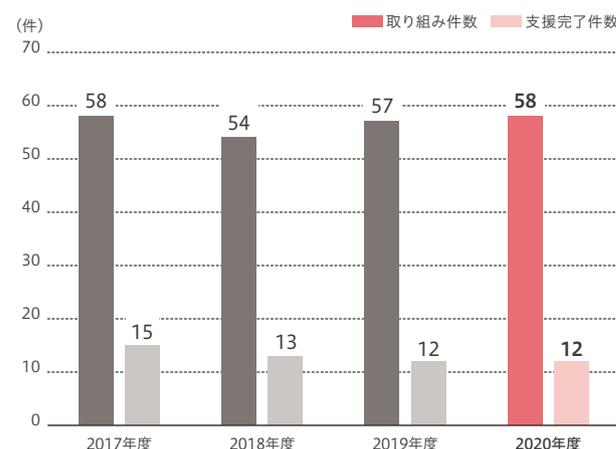


地域経済に与える影響が大きく、迅速かつ抜本的な支援を必要とするお客さまに対しては、本部の集中対応先として、グループ会社の静銀経営コンサルティングや静岡キャピタルをはじめ、静岡県中小企業再生支援協議会や(株)地域経済活性化支援機構などの外部機関と連携しながら、円滑な事業再生支援に取り組んでいます。

2020年度は、事業再生ファンド、M&Aなど対象企業ごとに最適なスキームを活用し、58先の支援に取り組み、12先の対応を完了しました。

このほか、企業経営サポートグループ内に「転廃業支援チーム」を設置し、ビジネスモデルの転換または事業の撤退を検討されるお客さまの相談に応じるなど、幅広く対応しています。

■ 事業再生支援取り組み件数



グループ会社のご紹介

静岡キャピタル株式会社

主な事業内容

- ・ 株式公開支援業務
- ・ 中小企業再生支援業務
- ・ 各種ファンド運営業務
(事業承継・観光・農業)

優れた技術やノウハウを持つベンチャー企業などに対して、静岡銀行との共同出資による「しずぎん8号投資ファンド」や「しずおか事業承継ファンド」、愛知銀行との共同出資による「あいぎん未来創造ファンド4号」を通じて、株式公開や事業承継を支援しています。また、中小企業再生支援業務では、「再生6号ファンド」を通じて、地域の中小企業の経営改善・事業再生に取り組むとともに、「観光活性化ファンド」、「農林漁業ファンド」の活用によって、地域経済の活性化を支援しています。

多様な資金調達手段

コロナ禍の資金繰りや、事業構造の変革に向けた設備投資など、静岡銀行グループでは、お客さまのニーズに応じた多様な資金調達手段を提供することで、事業の維持、成長を支援しています。

資本性ローン

静岡銀行では中小企業への資本支援の一環として、2017年より資本性ローンの拡充に取り組んでいます。特に新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けたお客さまに対し、政府系金融機関などと協調しながら資金繰り支援に努めています。

今後も、地域金融機関として、安定資金の確保、財務体質の強化につながる資本性ローンの提供を通じて、お客さまの事業の成長を支援していきます。

資本性ローン 2020年度実績 7件 23億円

個別対応融資

既存の融資では対応していない前提条件や各種報告義務等を契約書に定め、モニタリングを通じて伴走支援を行うことで、お客さまの状況に応じた融資に取り組んでいます。

案件ごと個別に契約書を作成することにより、一定の要件充足を前提として、担保や保証人条件、返済方法の変更など案件内容に応じたスキームを構築し、お客さまのニーズに柔軟にお応えしています。

リース

2018年10月より、静岡銀行はグループ会社である静銀リースの媒介業務(所有権移転外ファイナンスリースに限る)を開始し、銀行融資とリースを組み合わせた提案を行っています。

また、静銀リースでは、通常のファイナンスリースに加えて、メンテナンスリースや不動産リースも取り扱っており、豊富な店舗網と充実したサービスメニューを有し、地域に密着した営業を展開しています。

さらに、エコリース等や物件価格に依拠したリースなど、特徴のあるサービスに加え、新たなリース分野への事業領域の拡大を図ることで、お客さまの事業拡大や効率的な業務運営にともなう設備投資ニーズなどに応えています。

■リース・割賦契約額の推移



グループ会社のご紹介

静銀経営コンサルティング株式会社

主な事業内容

- ・ 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

M&A、事業承継、経営相談、経営改善計画策定、ISO認証取得および人事労務など、企業経営に関する幅広いコンサルティングニーズにお応えするため、実務経験豊富な専門スタッフが、静岡銀行グループをはじめ専門機関とも連携し、質の高い解決策を提供しています。

また、売掛金や会費等の各種代金を全国の金融機関から口座振替により回収するサービスなどを提供しています。

静銀ITソリューション株式会社

主な事業内容

- ・ 銀行・グループ会社システムの開発・運用
- ・ 静岡銀行グループのITに関する企画・推進
- ・ ITソリューション提供

静岡銀行グループにおけるIT提供責任部署として、銀行・グループ会社システムの開発・運用業務を担うとともに、ITに関する企画・推進を通して、ソリューション営業の強化や生産性の向上など、静岡銀行グループ各社の戦略の実現をIT面から支援しています。

また、地域のお客さまの収益性・生産性向上に資するIT化・DX支援を目的として、ITソリューションを提供します。

多様化するお客さまニーズへの対応

お客さまの抱えるさまざまな課題に対応するため、2020年度から新たに人材紹介業務を開始するなど、コンサルティングメニューの拡充に努めています。

事業承継・M&A

経営者の高齢化が進み、円滑な事業承継が社会的な課題となるなか、資産や事業の承継にかかるコンサルティングやファンドなど、静岡銀行グループの課題解決力を最大限に活用し、お客さまの事業承継を支援しています。

経営者のご意向や今後の事業展開だけでなく、家族構成など事業以外の側面についても把握し、グループ会社である静岡経営コンサルティングに加え税理士等の外部の専門家とも連携しながら親族内承継やM&Aの支援に取り組んでいます。

また、ファンドの運営を通じ、親族内外に分散した株式の集約や、株式の一時保有ニーズに対応するなど、お客さまの資本政策を支援しています。

■ M&Aコンサルティング実績 静岡経営コンサルティング株式会社との連携



※成約件数は、1つの案件について譲渡企業・譲受企業双方と契約がある場合、2件とカウント

人材ソリューション営業

静岡銀行では、2020年7月に有料職業紹介の許可を取得し、人材ソリューション営業に取り組んでいます。

お客さまの「ヒト」に関する相談を契機として、お客さまの経営課題に向き合い、さまざまなニーズに対応すべく「人材採用コンサルティング」「各種人事制度コンサルティング」など、適時適切なソリューションを提供しています。

グループが一体となって地域における人材の橋渡し役として、地域における人材の流動化、雇用機会の創出に向けた取り組みを実践することで、地域経済の活性化、地方創生の実現を目指します。



グループ会社のご紹介

静岡リース株式会社

主な事業内容
・ リース・オートリース業務
・ 割賦販売業務

さまざまな用途の機械・器具・諸設備をはじめ、建機・自動車などのリースから、提携による海外リース、不動産リースに至るまで、お取引先の設備導入ニーズにお応えし、事業拡大と効率的な経営をバックアップしています。

静岡ディーエム証券株式会社

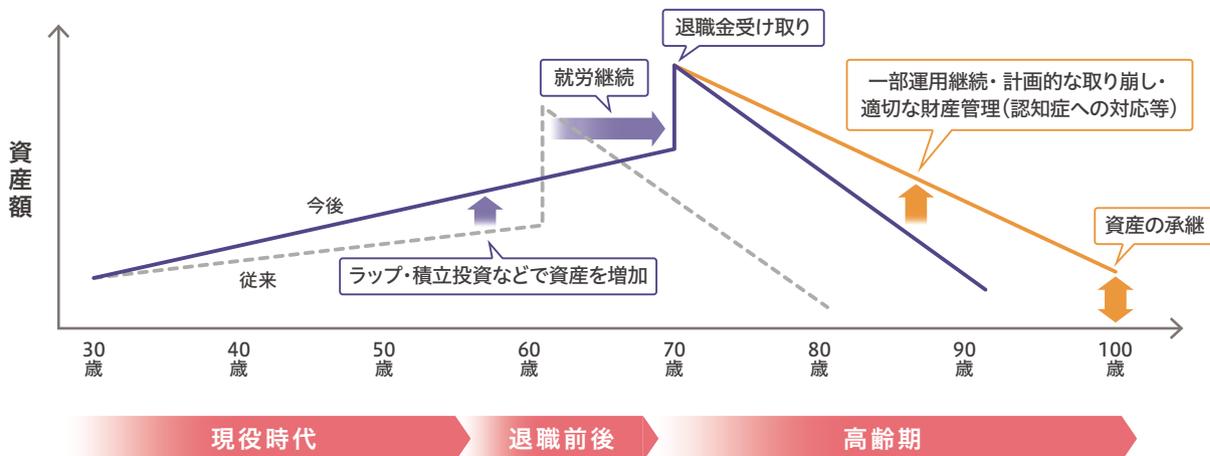
主な事業内容
・ 金融商品取引業務

企業の成長段階に応じて、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お応えし、地域の総合証券会社としての機能を発揮しています。

ライフプランニングのお手伝い

人生100年時代を見据え、若年層から高齢者層までのさまざまなライフイベントにおける資金ニーズに幅広くお応えするため、資産の運用・管理、資金調達に関するさまざまな商品・サービスのラインアップの充実に努め、お客さま一人ひとりのライフプランに寄り添った最適なお提案をしています。

■人生100年時代に必要な生涯資産のイメージ



静岡銀行グループのサービスメニュー	運用	手軽な資産形成 積立投信 しずぎんラップ 非対面サービス MONEX GROUP	まとまった資金の運用 投資信託 株式・債券 対面サービス 静銀ティーム証券	将来への備え・子供や孫への贈与 保険	
	管理	支出入の見える化 家計簿アプリ Money Forward	家計の見直し 保険見直し、家計診断 ほけんの窓口	認知症への備え 代理出金機能付信託「つかえて安心」 指定代理請求特約付保険	相続対策 相続相談、遺言信託、終活の支援 <small>大塚法律事務所との連携によるサービス</small> しずぎんの遺言信託
	調達	出費に備える カードローン マイカーローン 教育ローン	安心して住宅を構える 住宅ローン リフォームローン	資産の形成 資産形成ローン アパートローン	快適なセカンドライフ リバースモーゲージ

グループ会社のご紹介

静銀ティーム証券株式会社

主な事業内容
・ 金融商品取引業務

投資信託やファンドラップ、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の提供により、多様化・高度化するお客さまの資産運用ニーズにお応えしています。

店舗のご案内

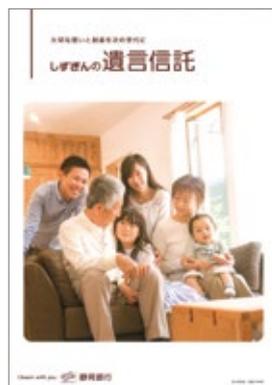
静岡県内15、神奈川県内2、山梨県内1、計18の拠点を設けています。

静岡県				神奈川県	
● 本店営業部	● 島田支店	● 熱海支店	● 浜松北支店	● 横浜支店	
● 静岡駅南支店	● 沼津支店	● 浜松支店	● 浜松西支店	● 横浜支店小田原営業所	
● 清水支店	● 富士支店	● 掛川支店	● 浜北中央支店	山梨県	
● 藤枝支店	● 三島支店	● 磐田支店		● 山梨本店	

遺言信託業務の取扱開始

2021年4月から、「遺言信託業務」について信託会社等にお取次ぎする従来の方式に加え、銀行本体での取扱いを開始しました。これにより、遺言書を作成されるお客さまの資産の承継に関わるさまざまな課題にワンストップで応えることが可能となりました。

静岡銀行は今後も、お客さまのもっとも身近なパートナーとして、相続に関するあらゆる課題解決に取り組みます。



住宅ローンにおける非対面取引の拡充

2020年7月に、住宅ローンのご契約に関する説明を動画で案内する「ローンスマートナビ」を導入し、時間や場所にとらわれることなく、パソコンやスマートフォンでご視聴いただけるようになりました。

また、静岡銀行本部内に設置した「ダイレクトローンセンター」では、非対面による住宅ローンの申し込みを受け付けています。2021年3月には「しずぎん電子契約サービス」を導入し、受付から契約まで、ご自宅でお手続きいただくことが可能となりました※。

※一部の書類は、郵送でのお手続きが必要となります。



TOPICS

お客さま本位の業務運営方針

静岡銀行グループでは、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」を実践するため、2017年6月にお客さまの資産形成・運用関連業務における「お客さま本位の業務運営方針」を制定しています。2018年6月には、本業務運営方針に基づいて策定した「お客さま本位の行動計画」の取り組みの成果を確認するための指標を定めるなど、取り組み状況を公表しました。以降、毎年6月に1年間の取り組み結果を公表しています。今後も定期的にモニタリングを実施するとともに、お客さまからのご意見の分析を行い、その結果を公表していく予定です。

※「お客さま本位の業務運営方針」および「お客さま本位の行動計画」、「静岡銀行グループの取組状況」の全文は静岡銀行のホームページでご覧いただけます
※本業務運営方針の対象となるグループ会社:静岡銀行、静岡ディーエム証券

グループ会社のご紹介

静銀ディーシーカード株式会社

主な事業内容
・クレジットカード業務
・信用保証業務

三菱UFJニコス株式会社とフランチャイズ契約を結び、カード会員・加盟店の皆さまに各種クレジット機能を提供し、利用者の利便性向上と地域の消費活動の活性化に貢献しています。また、静岡銀行が発行するクレジットカードの保証業務など、静岡銀行グループのカード戦略の一翼を担っています。

静銀セゾンカード株式会社

主な事業内容
・クレジット・プリペイドカード業務
・信用保証業務

国内で初めて、銀行と流通系カード会社が共同出資して設立した会社です。地域の事業者と生活者を結ぶ「地域共通ポイントプログラム」を通じてエリアカードの普及に努め、地域経済の活性化に貢献しています。
※静銀セゾンカード株式会社は持分法適用の関連会社です

静銀信用保証株式会社

主な事業内容
・信用保証業務

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っています。また、スコアリングによる審査手法を住宅ローンに取り入れ、お客さまの住宅資金ニーズに迅速に対応しています。

静銀モーゲージサービス株式会社

主な事業内容
・銀行担保不動産の調査・評価業務
・貸出に関する集中事務業務
・債権書類の管理・保管業務

銀行担保不動産の調査・評価および債権書類の集中管理・保管ならびに融資業務センターでの融資事務の集中処理など、グループの融資関連業務を受託しています。グループの業務効率化と生産性の向上に向けた融資業務改革の一翼を担っています。

チャンネル戦略

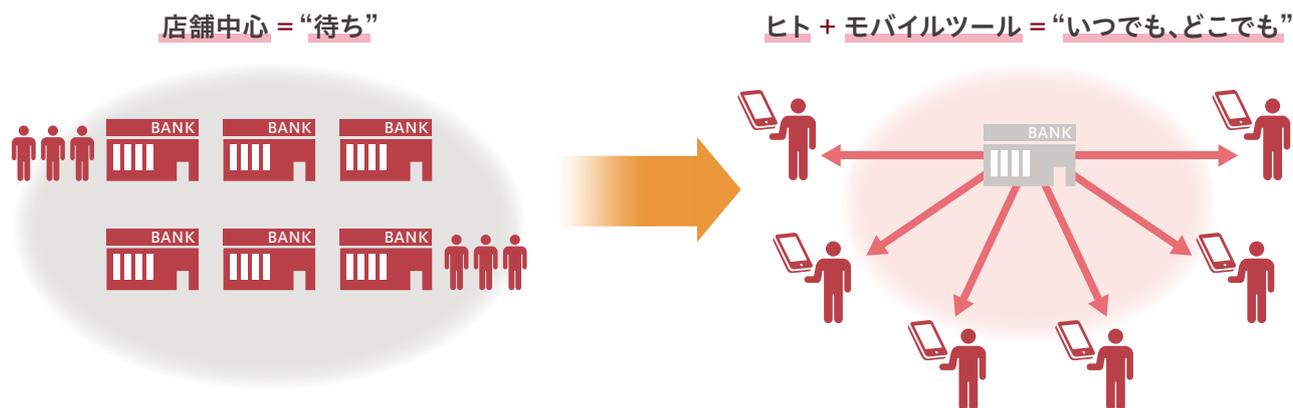
チャンネルの最適化を目指すうえで追求するのは、お客さまに、いつでも、どこでも、安心して便利にご利用いただける銀行サービスの提供です。
静岡銀行では、店舗機能の集約や見直しに取り組む「営業体制改革」を推進するとともに、非対面チャンネルの充実を図ることで、お客さまの利便性と満足度の向上を目指しています。

時代の変化に合わせたチャンネルの最適化

お客さまのライフスタイルが変化し、モバイルアプリやインターネットバンキングの利用が高まる中、銀行店舗を「お客さまの課題を解決する場所」と位置づけ、店舗機能の見直し、店舗ネットワークの再構築に取り組むなど、コンサルティング能力の強化と経営資源の最適化を目指しています。

また、来店せずに手続きが完結できる取引の拡充や、モバイルアプリの機能向上など、非対面チャンネルにおけるお客さまの利便性向上にも取り組んでいます。

今後、DX（デジタルトランスフォーメーション）への取り組みを加速させ、「リアル」と「バーチャル」の融合を図ることで、これまでの「銀行＝店舗」から「銀行＝ヒト」への変革を通じ、時代の変化を先取りする地域金融機関を目指します。

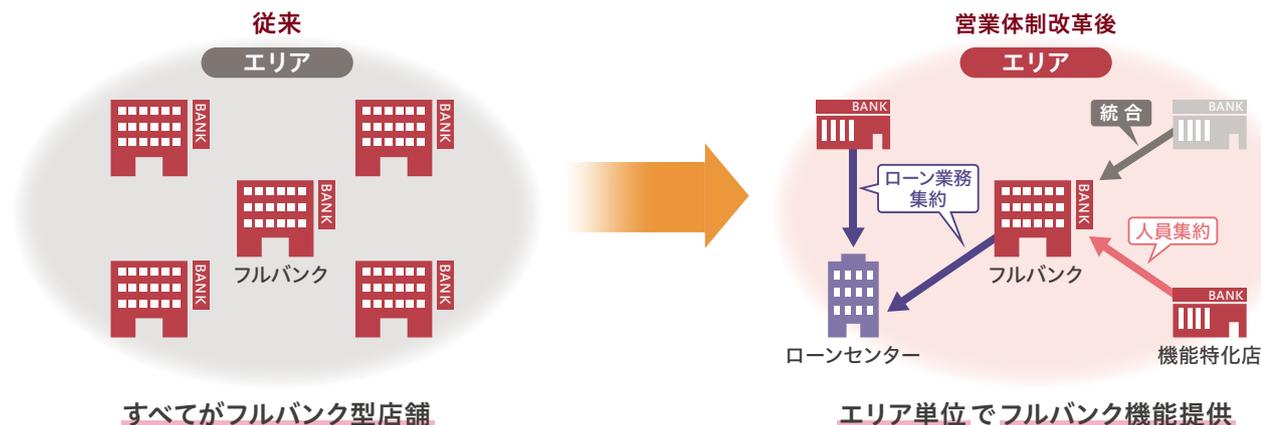


営業体制改革



ますます多様化するお客さまのニーズに的確に応えるため、人口動態や地域の特性を見極めながら、さまざまな金融機能を提供する「フルバンク型店舗」から「機能特化型店舗」への転換を進めています。また、店舗内店舗方式による店舗統合など、営業体制を再構築する「営業体制改革」を通じて、より付加価値の高いサービスの提供を目指しています。

こうした取り組みを通じて、人材の再配置によるスキル・ノウハウの共有を進めるとともに、店舗運営の効率化やローコスト運営の実現につなげています。



他金融機関との共同店舗化



他金融機関との非競争分野における協業策の1つとして、2021年2月より静岡銀行河津出張所と三島信用金庫河津支店との共同店舗運営を開始しました。河津出張所内の余剰スペースに三島信用金庫河津支店が移転し、1つの建物内で2つの金融機関が営業しています。

共同店舗の機能を最大限に活用して、地域のお客さまにより質の高いサービスの提供を目指すとともに、今後も金融機関同士の店舗網を相互に活用し、金融インフラの維持を図っていきます。



タブレット端末を活用した店頭手続きの効率化

2020年2月より、一部の店舗でタブレット端末を活用した店頭手続きの試行を開始しました。これは、新規口座開設や住所・電話番号の変更など、5つの手続きを対象とするものです。お客さまにタブレット端末を利用して申し込み情報を入力いただくことで、ペーパーレスでの手続きが可能となります。

今後も店頭手続きのデジタル化を進め、お客さまのさらなる利便性向上につなげていきます。



TOPICS

移動店舗車「しずぎんクルリア(CRUREA)」

窓口設備とATMを搭載した移動店舗車「しずぎんクルリア(CRUREA)」※は、店舗の空白地域や高齢者入居施設などを巡回しながら、店舗と同様の窓口機能を提供しています。車両には発電機や無線通信機器・衛星通信機器を搭載しており、万一自然災害が発生した場合などにも機動的に金融サービスの提供が可能です。

※「cruising real bank(巡回する窓口のある銀行)」を意味し、「くるり」「来る」といった言葉で巡回する店舗をイメージしています



基本戦略2

イノベーション戦略

イノベーション戦略では、業務そのもののやり方の変革や、新しい領域への取り組みを通じ、新たな視点で収益機会を追求します。「デジタルトランスフォーメーション」「グローバル戦略」「戦略的投資」を3つの柱として取り組みます

DX戦略

(デジタルトランスフォーメーション)

DX戦略では、これまで取り組んできた業務効率化などBPR施策を通じた生産性向上だけでなく、お客さま起点で、データやデジタル技術を起動力として、業務プロセスをゼロベースで見直します。また、業務そのもののやり方やビジネスモデルの変革を通じて、グループ全体の変革(コーポレートトランスフォーメーション)につなげていきます。

非対面チャネルの強化など、5つのテーマを重点分野として取り組みます。

データインフラ整備を通じ、営業活動の高度化・迅速化や、お客さまごとにパーソナライズされた新たな付加価値を提供する体制を築き、グループ一体となって課題解決型企業グループへの変革を目指します。

加えて、デジタル技術の急速な進展により社会や人々の行動がめまぐるしく変化するなか、地域金融機関としてそれぞれの変革の取り組みを通じて蓄積したナレッジやノウハウをお客さまに還元し、地域におけるデジタル化の進展に貢献します。

■中長期的な企業価値向上に向けた具体的な取り組みテーマ



DX戦略推進室の設置

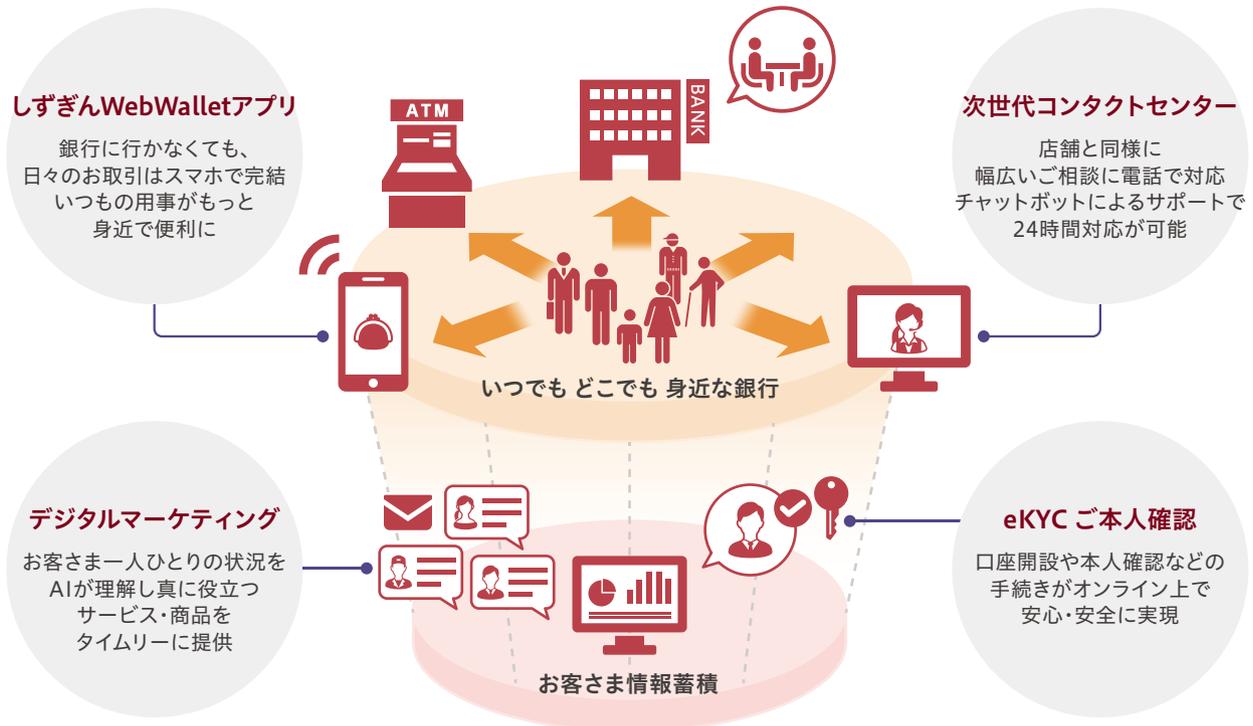
2020年6月、IT・デジタル企画グループ内にDX戦略統括室を設置し、デジタル技術等を活用したビジネスモデル・業務プロセスの変革に向けて取り組んできました。2021年6月には、こうした取り組みのさらなる強化を目的に、DX戦略統括室を経営企画部直下の組織とし、DX戦略推進室に改称するとともに

に組織体制の拡充を図りました。

デジタルトランスフォーメーションを静岡銀行グループの企業体質として根付かせるため、人財の育成などを通じて、ノウハウやスキルを積み重ねるとともに、関連する各種施策に関与・支援することで取り組みを加速します。

非対面チャネルの取り組み

コロナ禍で加速するライフスタイルの変化や、多様化するお客さまのニーズにお応えするため、非対面取引の拡充を目的に、スマホアプリのリリースなど、新たに4つの取り組みを開始しました。



しずぎんWebWalletアプリ

2020年12月1日より、インターネット支店のお客さまを対象に新しいモバイルアプリの取扱いを開始しました。モバイルアプリを通じて、いつでもどこでも幅広い年代のお客さまが金融サービスを身近にご利用いただけることを目指して取り組んでいます。

今後、一般店舗に口座をお持ちのお客さまにもアプリの提供を開始するとともに、機能の改善や追加を行い、継続的に操作性や利便性、安全性に配慮したサービスを提供していきます。

次世代コンタクトセンター

2020年10月より、店舗と同様に幅広いご相談に非対面で対応する次世代コンタクトセンターの運用を開始しました。従来の電話での対応に加え、デジタル技術を活用し、チャットなど電話以外の手段でもお客さまの課題解決をサポートします。

お客さまに非対面でも満足いただけるサービスの提供を目指し、さらなる体制整備に取り組みます。

デジタルマーケティング

お客さまの情報や特徴をAIなどのデジタル技術を活用して収集・分析して、お客さま一人ひとりに応じた商品・サービスを、最適なタイミングで自動的に提案する「マーケティングオートメーション」を導入し、Eメールでの配信を開始しました。

e-KYC

お客さまの本人確認をインターネット上で完結する、オンライン本人確認「e-KYC」を導入しました。2020年12月より住所変更、2021年4月より新規口座開設の受付において「e-KYC」の機能を活用しています。

TOPICS

次世代勘定系システムの稼働開始

2021年1月、次世代勘定系システムが稼働しました。本システムは、従来の信頼性・堅牢性を継続しながら、オープン系技術を採用することにより、最新技術を活用した金融サービスとの柔軟かつ迅速な連携を可能とします。今後も、デジタルトランスフォーメーションの土台となる本システムを通じて、より安心・安全なサービスの提供に努めるとともに、スマホ金融サービスの拡充や外部クラウドサービスの活用など、お客さまのニーズに応じた先進的で付加価値の高い商品・サービスの提供や、営業体制の変革・営業チャネル拡充等にも積極的に取り組めます。

グローバル戦略

海外進出を検討されている、またはすでに海外で事業を展開されているお客さまのさまざまなご相談に、国内外を問わず幅広くお応えするサポート体制を構築しています。

静岡銀行グループの海外ネットワークを活用し、グローバル市場の成長機会の取り込みと、お客さまへの情報発信の強化を図ります。

国内におけるサポート体制

海外進出、海外事業展開支援に関する企画・統括を担う国際営業部には、海外駐在経験をもつ従業員を中心とした外為ソリューション担当を設置しています。

外為ソリューション担当は、国内営業店と連携しながら、海外の投資環境に関する情報提供や、販路開拓支援、海外事業に関する資金調達など、さまざまなニーズにお応えしています。また、海外に初めて進出されるお客さまには、日本人駐在員の生活・住居・教育など、金融面に限らず幅広い情報提供を行っています。

海外におけるサポート体制

お客さまの海外ビジネスを現地で支援するため、静岡銀行グループは米国に2拠点（ロスアンゼルス・ニューヨーク）、欧州に1拠点（ブラッセル）、アジアに3拠点（香港・シンガポール・上海）、合計6つの海外拠点を有しています。

また、成長を続けるアジアにおいては、独自の拠点に加え、現地の金融機関との業務提携を通じて全域をカバーするネットワークを構築し、海外進出から現地での事業展開まで、ハンズオンによる支援に取り組んでいます。

特に多くのお客さまが進出されているタイ・ベトナム・インドネシアには静岡銀行の行員を派遣し、現地での事業展開に

海外ビジネスサポートメニュー

海外進出・事業全般に関するご相談など

海外進出、海外取引、海外投資など多様化するお客さまのニーズに対して、最新の情報ときめ細かなサービスを提供します。

貿易（輸出・輸入）取引支援

豊富な取引実績と海外ネットワークを活用し、お客さまの貿易取引をサポートします。

資金調達に関するサービス

お取引店からのクロスボーダーローンや、提携金融機関へのスタンドバイ信用状差入れによる現地通貨建融資など、さまざまなスキームでお客さまの現地法人の資金調達のご相談にお応えします。

その他海外向け送金や為替リスクヘッジなど外国為替に関するご案内

関する積極的なサポートを行うほか、現地のお客さま同士の交流や情報交換の場として「静友会（静岡銀行のお取引先の会）」を開催しています。

■上海ビジネス交流会



2019年9月6日 実務セミナーの様子

■インドネシア静友会



2019年9月9日 セミナーの様子

TOPICS

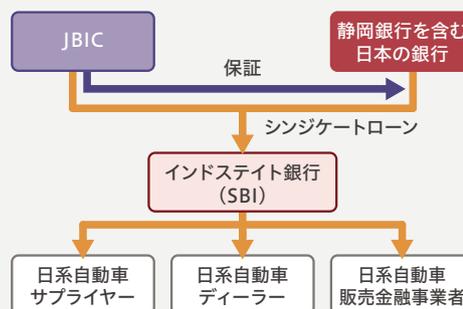
インドステイト銀行（State Bank of India〈略称：SBI〉）向けシンジケートローンに参加

株式会社国際協力銀行（JBIC）が組成するシンジケートローン2件に参加しました（2020年10月総額1,000百万米ドル、2021年3月総額1,000百万米ドル）。

本資金は、コロナ禍からの回復を目指すインド自動車業界において、日系自動車メーカーのサプライチェーンを構成する事業者の資金需要に対応するために、SBIが融資する際の原資となります。

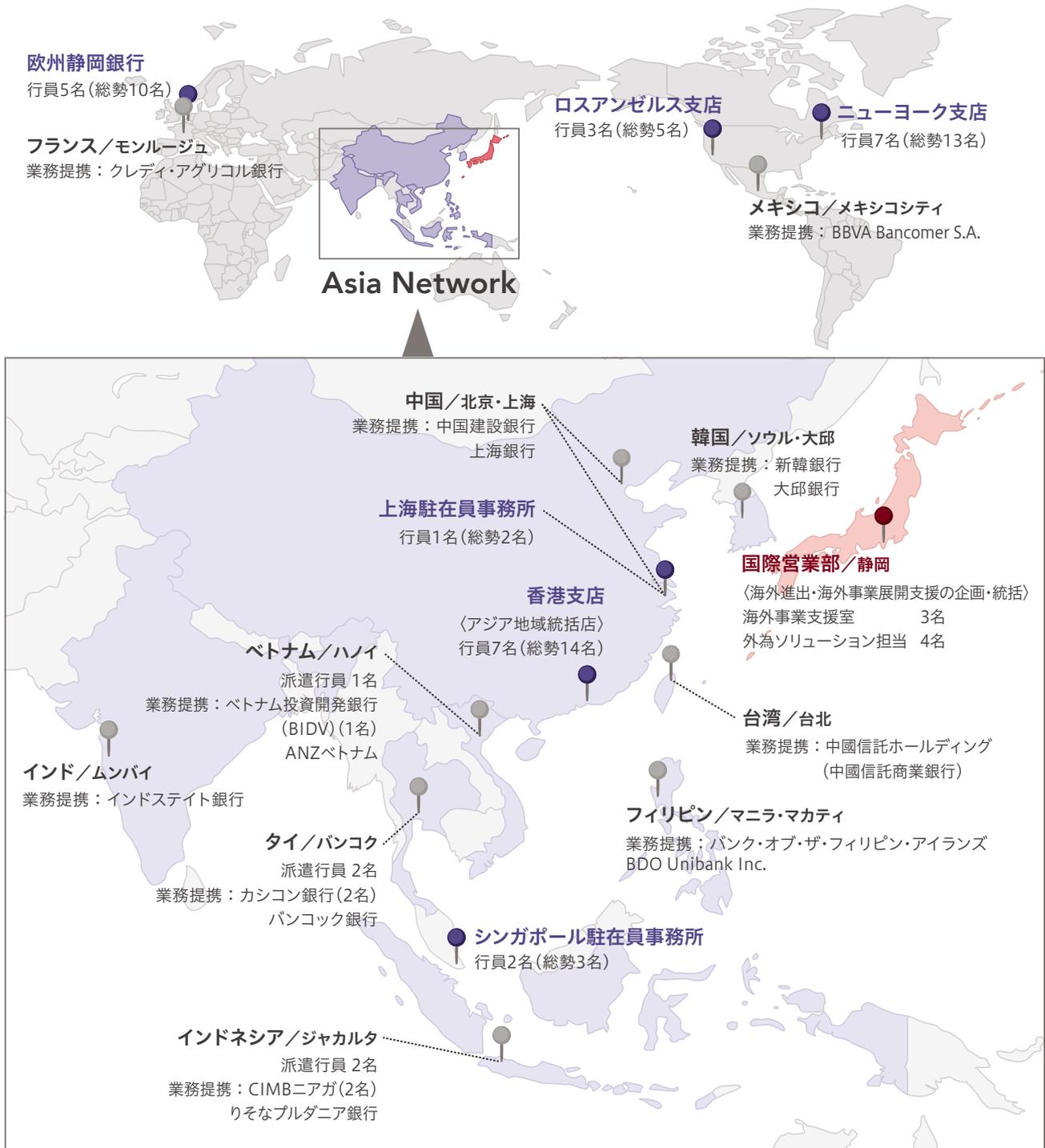
インドの自動車業界には静岡県内の自動車関連企業が多く進出しており、今後も海外展開における重要な市場とされています。本資金を通じて、日系自動車メーカーの競争力の維持・向上を支援しています。

■スキーム図



静岡銀行グループの海外ネットワーク(海外6拠点、16提携金融機関)

2021年7月1日現在



グループ会社のご紹介

欧州静岡銀行

- 主な事業内容**
- ・ 銀行業務
 - ・ 金融商品取引業務

静岡銀行グループ唯一の海外現地法人営業拠点として、欧州の日系企業向けの融資や預金取引をはじめ、有価証券の引受・販売等を行っています。
また、欧州の金融・経済情報収集と国内取引先への還元などを通じて、お取引先企業の国際化ニーズにお応えしています。

戦略的投資

新たな付加価値の創出に向けた取り組みとして、2014年マネックスグループとの資本業務提携以降、異業種企業との連携に積極的に取り組んできました。先端テクノロジーを有するスタートアップ企業との連携を進めるべく、ベンチャーファンドに出資し、さまざまな分野の先端企業とのネットワークを構築しています。

異業種連携

静岡銀行グループでは、新たなビジネスモデルの構築を起点とした持続的成長を実現することを目的に、マネックスグループをはじめ、マネーフォワードやほけんの窓口、アルヒなど、異業種企業との連携に取り組んでいます。

2020年度には、住宅ローンなどの信用保証業務を行う静岡信用保証が、auじぶん銀行と債務保証契約を締結し、auじぶん銀行が提供する住宅ローンを保証する取り組みを開始しました。

異業種企業との協業は、従来の銀行業務の延長線上にはない新たな付加価値を生み出す取り組みです。今後も、中長期的な経営戦略のなかでどのような貢献が期待できるのかという視点を持ちながら、積極的に推進していきます。

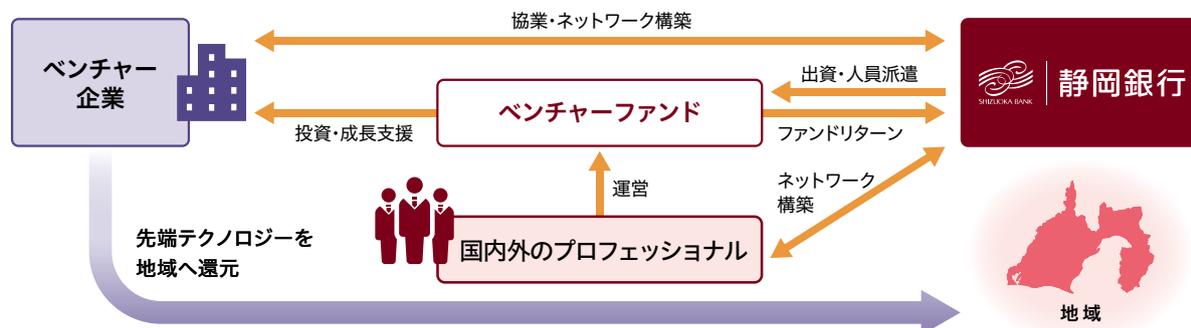


ファンド出資を通じたベンチャー企業とのネットワーク構築

地域とともに持続的な成長を遂げるためには、地域の産業を守るだけでなく、新たなビジネスを創出する取り組みが必要となります。そのために、静岡銀行グループではベンチャーファンドへの出資や従業員の派遣等を通じて、ベンチャー企業とのネットワーク構築を図り、地域に先端テクノロジーを還元し、新たなビジネスを創出するエコシステムの構築を目指しています。

これまで、累計10のファンドに合計62億円の出資を行い、ベンチャー企業268社への投資を実施しました。これらのベンチャー企業とのネットワークを活用して新たなビジネスの開拓に取り組むとともに、TECH BEAT Shizuokaなどの活動を通じて、地域とベンチャー企業をつなげる取り組みを行ってきました。

2021年6月には、新たな組織として「ベンチャービジネスプロジェクトチーム」を設置し、ベンチャービジネスの事業化に向けた体制を強化しました。今後も、次の時代を担うベンチャー企業や地域・お客さまとのネットワークを発展させ、新たな協業やイノベーションを生み出すことで、地域経済の活性化を支援していきます。



基本戦略3

ビジネスポートフォリオ戦略

お客さまの高度化する経営課題にグループ体となって対応するため、「人財戦略」「市場・東京営業戦略」「アセットアロケーション」に基づき、「グループ全体最適」となるよう経営資源やリスク資本の配賦を行い、将来のグループ収益を支える新たな取引・資産の積み上げを図ります。

人財戦略

人財戦略では、グループ従業員の能力が最大限発揮され、適正に評価される企業風土へ変革するための評価体系の見直しや人事諸制度の改定に加えて、各戦略で着実に成果を上げるため、人員の捻出と再配置、外部プロ人財の活用に取り組みます。

グループ会社間人事交流制度

第14次中期経営計画で掲げる「課題解決型企業グループへの変革」に向けて、グループ会社間の連携を高めることで、グループの機能を最大限発揮するため、相互の人事交流に取り組んでいます。

2020年度は100名規模のグループ会社間人事交流を実施し、グループ内人財の流動化を加速させています。



PICK UP

2

人事制度改定



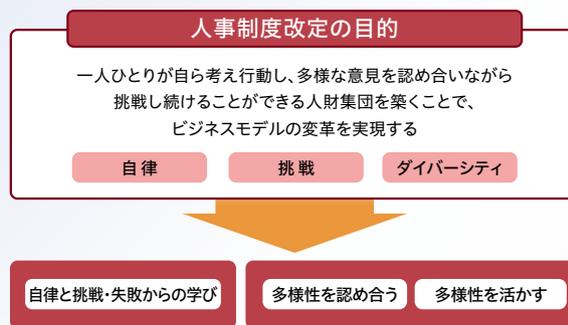
人事制度改定の目的

社会構造の変化やテクノロジーの進展にともない、お客さまのニーズや価値観の多様化が進むなか、地域金融機関に求められる役割も大きく変化しています。

こうしたなか、時代の変化にいち早く適応し、グループの基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」の体現を通じて、総合金融グループとして地域とともに持続的な成長を続けることを目指し、従業員一人ひとりが自ら考え、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組織風土を醸成するために、約20年ぶりに人事制度を全面改定します。

人事制度改定の概要

加速する環境変化にいち早く適応する組織を目指し、一人ひとりが自ら考えて行動し、多様な意見を認め合いながら挑戦し続ける人財集団を築くため、自律・挑戦・ダイバーシティをキーワードとして、「自律と挑戦・失敗からの学び」「多様性を認め合う」「多様性を活かす」組織風土の醸成に取り組みます。



自律と挑戦・失敗からの学び

地域金融機関に求められる役割が大きく変化するなかにあつては、ビジネスモデルを変革し、時代の変化にいち早く適応することが重要となります。静岡銀行では自律的な変革への挑戦を目指し、意識・考え方・行動を変えるためのツールとして2021年4月からOKRを正式導入しました。

また、組織の活発な意見交換や迅速な意思決定を図るため階層のフラット化を進めるほか、多様な働き方を通じた従業員の自己実現の支援や組織として多様な意見を創出するため、副業・兼業の拡大に加え、新たなキャリアルートを新設しました。

多様性を認め合う風土の醸成

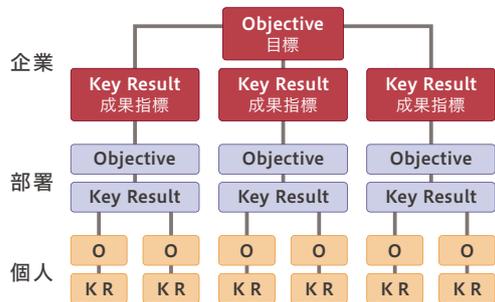
従業員それぞれが持つ価値観を認め合い個性を掛け合わせることで、これまでにない発想や新たな感覚を生み出すことを目指し、多様な働き方を可能とする「ワークスタイル・イノベーション」に取り組んでいます。

具体的には、2019年8月から、ビジネスシーンに応じた服装を一人ひとりが主体的に選択できる「ドレスセレクト

? OKRとは?

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です。

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ります。



制度」を導入しました。2021年4月からは、ライフスタイルや価値観に合わせて働くことができる「フルフレックスタイム制」の導入や、育児や介護だけでなく、不妊治療やビジネススクールでの学び直しのための短時間勤務措置や休職制度等を拡充しました。

ワークスタイルイノベーション等で実施した主な項目

- シーンに合わせたドレスセレクト制度の導入
- 在宅勤務の対象者拡大 (全従業員)
- サテライトオフィスの増設
- グループ内外における副業の推進
- フルフレックスタイム制の導入 (全従業員)
- 海外赴任に伴う配偶者休職制度の新設
- 不妊治療・学び直し等のための休職・制限勤務措置制度の拡充

多様性を活かす取り組み

既存業務のノウハウの伝承や、人財スキルの底上げを目的として、ベテラン人財の活躍機会の拡大を推進しています。また、これまでにない知見・経験を有する人財を積極的に採用するため、他社からの副業の受け入れや、専門性の高いプロ人財の採用のほか、アスリート採用、28年ぶりの高卒採用の再開など、採用チャネルの多様化にも取り組んでいます。





人財の多様化に向けた取り組み

人財の多様化に向けた取り組みとして、従来からの異業種企業・地域企業派遣のほか、2020年度からは新たに副業・兼業制度を開始したことに加え、スポーツ&アート採用等、採用チャネルを拡大しています。

異業種企業への派遣

■ マネーフォワード

Fintechを活用した新しい金融サービスが求められるなか、デジタル分野に関する知識を身につけ、理解を深めたいという思いから行外派遣に挑戦しました。派遣期間中は、金融系アプリサービスの企画や運営、改修などに携わらせてもらいました。

現在は、事業戦略ALMグループに所属し、異業種企業との連携を拡大させながら銀行経営を変革する新たなビジネスの創出に取り組んでいます。今後は、こうした取り組みを通じて、地域産業の創出や地域の魅力向上に貢献できる企画を実現させたいと思います。



渥美 加奈絵さん

■ マネックスグループ

マネックスグループでは、ブロックチェーンを含む最先端技術を有するスタートアップ企業の投資先管理や新規事業の立ち上げを担当し、さまざまな分野にふれて学ぶことができました。

現在は、こうした経験を生かして、DX戦略推進室でテクノロジーを活用した銀行のあり方や地域の未来のリデザインに取り組んでいます。これからも、お客様の利便性向上を追求したサービスの提供に努めるとともに、DXによる新たな価値の創造にチャレンジしていきたいです。



原田 健希さん

地域企業への派遣

■ イハラ製作所

派遣された当初は「品質マネジメントシステム」の運用支援を担当し、現在は、鑄造工場で生産管理業務に携わっています。あらためて銀行を外から見ると、業務規程や情報セキュリティがしっかり整備されていることがお客様の信頼につながっていることに気づきました。ただその一方で、閉鎖的な印象をもたれることもあると思いますので、何ごともバランスが大切だと感じています。今後は、ここで学んだことを活かして、お取引先企業のことを深く理解できるよう、適時適切な支援を心がけていきたいと思います。



野中 滋さん

■ 焼津水産化学工業

2年間の地域企業への派遣では、経営企画部でコンプライアンス体制の再構築や企業倫理規範の見直しなどを担当しました。こうした業務を通じて感じたのは、地域のお客さまの潜在的なニーズが多岐にわたるなか、地域金融機関には、より一層寄り添った「コンサルティング営業」が求められているということでした。今後も、お客さまのニーズを想定しながら幅広いソリューションを提供することで、地域とお客さまとの架け橋となる銀行員を目指していきたいです。



足野 千愛さん

副業・兼業

■ メルカリ

2020年3月より、副業人材第1号として経営管理部に配属され、人事制度改革に携わりました。その後、2021年4月に経営企画部に異動し、新規事業の企画立案に従事しています。

私自身、生活者の立場から、この10年20年の間で銀行に求めるものが変化していることを感じています。これからも多様な視点を大切にして、静岡銀行グループが新たな価値を創出するチャレンジをいっしょに楽しんでいけたらと思います。



池田 早紀さん

海外MBA

■ ミシガン大学経営大学院

現在、ミシガン大学経営大学院で、統計学・組織論等の基礎知識に加えて、国際金融法やアライアンス戦略など、幅広い分野を学んでいます。また、現地企業で2カ月間にわたってコンサルティング業務を経験できたことで、海外企業でも働く自信ができましたし、仕事に対する積極的な姿勢は、国や文化を問わず評価されることを実感しています。今後は、MBA留学で得た知識と経験を活かして、経営戦略の立案に携わりたいと考えています。



松下 喜洋さん

採用チャネルの拡大

■ スポーツ&アート採用

現在、浜松営業部に所属し、窓口業務などを担当しています。ふだんはバレーの活動を優先しつつ、銀行業務の習得に励んでいます。職場の皆さんは、スポーツと仕事の両立に取り組む私を温かく迎えてくれ、業務をていねいに教えてくれたり、試合会場に足を運んでくれます。

こうした恵まれた環境で働けることに感謝しながら、これからも、地域の皆さんに静岡銀行の良さやスポーツの魅力などを積極的に発信していきたいです。



中道 香名子さん

■ 高卒採用

仕事をしながら大学に進学できること。そして、将来は地域経済の活性化に貢献できる人財になりたいという思いから入行しました。現在は、本店営業部でオペレーション業務に従事しています。仕事と大学の勉強の両立はとても大変ですが、周囲の皆さんにフォローいただきながら、日々成長を実感することができます。これからは、大学での勉強も活かしながら、未経験の業務にもチャレンジして、「信頼される銀行員」を目指してがんばりたいです。



高橋 暖人さん

10年戦略 地域プロデュース戦略

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」の実現に向けて、地域の産業創出や魅力向上など、さまざまな課題解決に中長期的に取り組む活動を「地域プロデュース(戦略)」と位置付けています。また、グループや協業先とのネットワークにより、お客さまの多様なニーズに解決策を提供する「地域プラットフォーム」と、地域の技術革新や産業構造の変革を促す「地域イノベーション」を併進して取り組んでいます。

地域とのリレーション強化やベンチャー企業等との新たなネットワーク構築を通じて、地域が抱える課題を解決する新たな共創型ビジネス(地域商社等)を生み出し、地域と静岡銀行グループの持続的な成長を目指しています。

■グループのネットワークや知見の活用による地域の課題解決に向けた取り組み

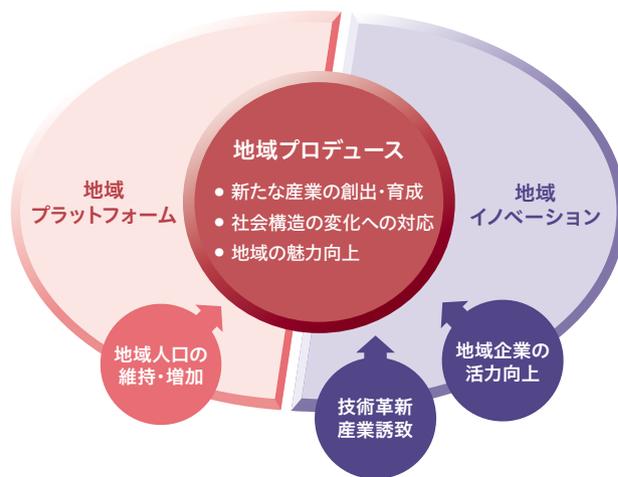
■非金融分野のソリューション強化

- 地域商社事業
- 相続プラットフォーム等

■異業種連携で培われたネットワーク活用

▶有力起業家・投資家との協業を通じたベンチャービジネス参入

- 地域のイノベーション促進
- ベンチャー投資
- 社内起業促進



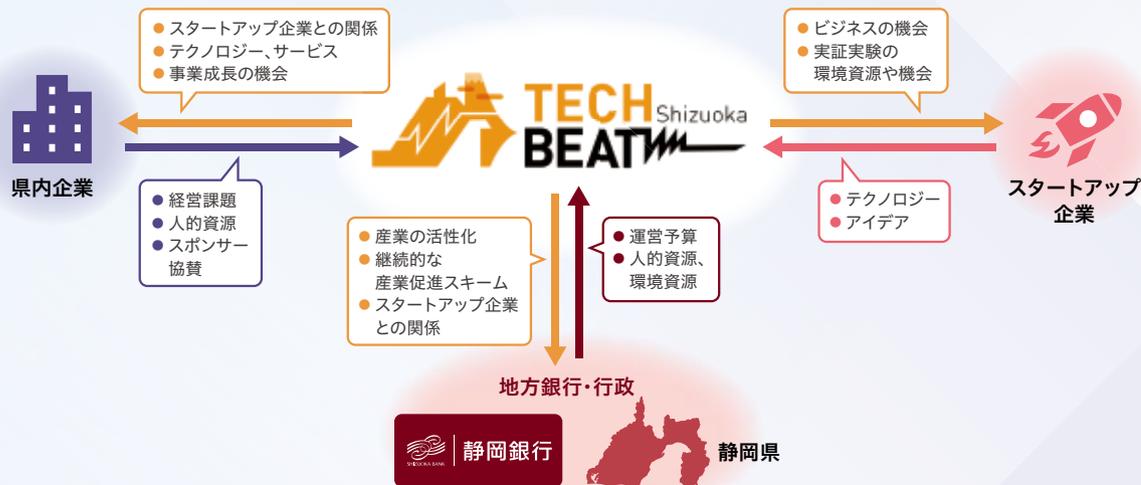
PICK UP

3

TECH BEAT Shizuoka

「TECH BEAT Shizuoka」は、静岡県・静岡銀行が事務局となり、県内産業をけん引する経済団体を構成委員とした「TECH BEAT Shizuoka実行委員会」が実施する、静岡県内事業者と先端技術を持つスタートアップ企業との協業を通じて県内の産業活性化や新たなビジネスの創出を図るオープンイノベーションプログラムです。

静岡県内事業者にスタートアップ企業との出会いを通じた課題解決の場を提供するため、個別商談会や先端技術に関する各種セミナーなどビジネスマッチングイベントを開催するほか、来場者参加型のオンラインビジネスプラットフォームの運営に関与しています。



開催実績

全産業を対象とする「TECH BEAT Shizuoka」に加え、静岡県が推進する産学官金によるオープンイノベーションの取組みと連動し、農業分野に特化した「TECH BEAT Shizuoka for Agri」、医療・健康産業分野に特化した「TECH BEAT Shizuoka for Medical Startups」を開催。これまで計5回開催し、参加（視聴）者数約2万人、商談件数約940件と高い関心を集めています。



2019年7月に第1回を開催。首都圏などから先端テクノロジーをもつ企業がブースを出展し、各社の技術や製品、サービスの特徴をPRするとともに、個別商談スペースでは活発な商談が行われました。2020年7月の第2回はオンラインにて開催しました。



TECH BEAT Shizuoka アワード

2019年7月に実施した「第1回TECH BEAT Shizuoka」に関連した440件の商談のなかから優れた協業事例を表彰
静岡県知事賞：丸山製茶×LOAD&ROAD
実行委員会委員長賞：江崎新聞店×Bitkey
特別賞：スクロール×スペースリー



第1回開催

【開催日】2019年7月24～25日
【会場】グランシップ(静岡市)
【来場者数】3,300名
【商談件数】440件

第2回開催

【開催日】2020年7月15～16日
【参加登録者数】2,798名
【総視聴回数】12,346回(アーカイブ配信含む)
【商談件数】320件



TECH BEAT Shizuoka for Agri

スマート農業をテーマに、首都圏のスタートアップ企業と静岡県内の事業者をつなぐ商談会。2020年3月の第1回、2021年2月の第2回、いずれもオンラインにて開催。



第1回開催

【開催日】2020年3月25日
【参加登録者数】1,005名
【総視聴回数】1,685回
(アーカイブ配信含む)
【商談件数】90件



第2回開催

【開催日】2021年2月24日
【参加登録者数】722名
【総視聴回数】2,034回
(アーカイブ配信含む)
【商談件数】79件

TECH BEAT Shizuoka for Medical Startups

医療・健康分野をテーマに、首都圏のスタートアップ企業と静岡県内の事業者をつなぐ商談会。2020年11月に第1回をオンラインにて開催。



【開催日】2020年11月25日
【参加登録者数】809名
【総視聴回数】2,815回(アーカイブ配信含む)
【商談件数】14件



地域活性化に向けた取り組み

個別商談会の開催

新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、大規模商談会の中止や個別の営業活動が制限されるなかで、山梨中央銀行と連携し、オンラインを活用した個別の商談会を開催しています。

開催にあたっては、バイヤー側のニーズを踏まえた商談を設定することで成約率の向上を図っており、参加者へのアンケートでは、

9割以上が商談成約または商談継続となるなど、質の高い販路拡大機会を提供し、お客さまの販路拡大を支援しています。

静岡・山梨アライアンスの締結以降、2021年6月までに計5回の個別商談会を開催しています。

第8回「しずぎん起業家大賞」

地域経済の活性化や雇用の拡大につながる新規創業者や革新的事業に取り組む事業者を応援する「しずぎん起業家大賞」を開催しています。

2020年度は、「コロナに打ち勝つ！～新常态（ニューノーマル）時代の事業創出～」をテーマに、創業準備段階から創業5年までの「創業部門」、創業5年超の「新規事業部門」の2部門に分けてビジネスプランを募集しました。

応募総数110件の中から、最優秀賞1先、部門別優秀賞2先、特別賞4先の合計7先を決定し、2021年4月に表彰式を行いました。

静岡銀行では、受賞者のみならずすべての応募者の事業プラン実現に向け、グループ全体でさまざまな側面からバックアップしていきます。

■第8回「しずぎん起業家大賞」の応募数

部門	応募数(総数110)
創業部門(創業準備段階から創業5年まで)	49先
新規事業部門(創業5年超)	61先



最優秀賞

ジーニアルライト(株)(浜松市)

【事業計画】

ウイルス迅速検査機器の製品化

【受賞理由】

製品発売後のニーズは極めて高いと思われ、光利用、医療分野はもとより、他分野での利活用なども大いに期待できる

部門別優秀賞

新規事業部門

●(株)エイディーディー(沼津市)

創業部門

●西伊豆産地直売企業組合(西伊豆町)

学生アイデア賞

●Dropy(株)(大阪市)

コロナ対策アイデア賞

●(株)イーjestekノロジーズ(沼津市)

DX賞

●(有)クロマニオン(浜松市)

地方移住賞

●青山沙織氏(沼津市)

しずぎんアイデアコンペティション「ジョイントLAB(ラボ).」の実施

静岡銀行と地域企業や団体が連携して新たな事業に取り組むことで、地域経済の活性化に努めるとともに、地域の持続的な成長を目指す、しずぎんアイデアコンペティション「ジョイントLAB.」を実施しました。

「地域(まち)づくり」「関係人口(ひと)増加」「産業(しごと)活性化」を目指した連携事業アイデアを広く募集し、43件の応募のなかから、3件を決定しました。

現在、3先の連携事業者とは、新たな連携ビジネスの展開に向けて具体的な検討を進めています。



■連携事業アイデア

事業者名	事業計画名
静岡県女性経営者団体 A・NE・GO(アネゴ)	静岡県の女性事業承継者支援のための女性経営者団体「A・NE・GO(Assist NExt GO)」の活動
(株)世界市場	農産物輸出専用サプライチェーン構築計画
松崎町地域おこし協力隊 篠沢亜美氏	松崎アーカイブ(MATSUZAKI ARCHIVE)

次世代経営者塾 「Shizuginship」

次世代経営者塾「Shizuginship」は、次世代を担う経営者・後継者の皆さまに“研鑽”と“交流”の「場」を提供する会員制サービスとして、2007年4月に発足しました。

セミナー、ゼミナール、視察など各種イベントを開催しているほか、会員専用ホームページを通じてさまざまな情報を提供するなど、会員の皆さまの事業発展に向けた活動を展開しています。

会員数	活動実績
726社 1,074名 (2021年3月末現在)	● 全体フォーラム 1回 ● セミナー(講演会) 20回 ● ゼミナール(勉強会) 18回 ● 特別企画 アオハルし放題 1講座6回
参加者数	
2020年度は45回のイベントを開催、のべ1,587名の会員が参加	

2020年度の主な活動

全体フォーラム



テーマ 両利きの経営でイノベーションを起こす！

講師 早稲田大学大学院教授 入山 章栄 氏
シンクタンク・ソフィアバンク代表/静岡銀行 社外取締役 藤沢 久美 氏

セミナー

各界の第一人者による講演会 ～企業経営に直結するテーマを中心に学ぶ場～

テーマ メルカリ経営者のGo Boldな経営哲学とは

講師 株式会社メルカリ 取締役 President(会長) 小泉 文明 氏



テーマ 挫折こそ人生において最高の学び

講師 バドミントン 元日本代表選手 潮田 玲子 氏



特別企画

静岡魅力探究プログラム「アオハルし放題」

高校生とShizuginship会員、行員がチームを組み共通のミッションに取り組み



ゼミナール

テーマに沿って講師と双方向で深く学ぶ勉強会

- CS・コミュニケーション
- リーダーシップ・マネジメント
- 営業力向上・合意形成
- マーケティング・ブランディング
- プレゼンテーション・ファシリテーション
- 経営戦略

etc



環境への取り組み

静岡銀行グループは、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」のもと、郷土の豊かな潤いある自然環境を守り、より良く次の世代へと引き継いでいく責任があると考えています。環境問題への積極的な取り組みについては、企業の社会的責任であることはもちろん、企業活動の存続にかかわる必要条件として位置付け、「静岡銀行グループ環境方針」を定めています。

社外取締役からのメッセージ

気候変動問題への対応の動きが、内外で活発になっている。菅総理が2050年までのカーボンゼロを表明してから、多くの企業でそれへの対応の動きが見られる。この対応は個別企業としての対応だけでなく、サプライチェーンを通じた働きかけも含むので、中小・中堅企業にも大きな影響が及ぶ。トランプ政権からバイデン政権に米国での政権交代があったことで、米国の意向がこの問題に大きな影響力を持ち始めている。本年4月の米国主催の気候変動サミットでは、2030年目標が重要なテーマになった。2050年目標であれば30年後に向けての話だが、2030年となるとあと9年しかない。社会や企業に早急な対応が求められる。

こうした中で地域金融機関の役割は非常に重要なものである。気候変動への対応では、地域がどのような取り組みをするのが重要であると言われるが、地域の重要なプレイヤーとして地域金融機関の果たす役割が問われる。また、気候変動への対応を製造業や電力など供給側だけの行動に限定しないで、社会全体を巻き込んだ活動にしていかなければいけない。そうした点からグリーン・ファイナンスの重要性が指摘されているが、この分野でも金融機関の果たすべき役割は大きい。

そうした中で、当グループがTCFDの提言に対してどのような対応をするのかという点が、現段階では非常に重要であると考えている。環境方針や特定セクターに対する投資方針の制定を踏まえ、脱炭素社会に向けてどのような取り組みをするのか明らかにしていくことは、この問題に対する当グループのコミットメントを明確にすることにつながり、地域全体の脱炭素社会への動きを促す重要な原動力になると考えられる。

気候変動への対応が大きな重荷になる業界もあるだろう。ただ、社会の流れが大きく変わる中で、気候変動への対応が遅れることが企業にとってリスクとなり、この問題に積極的に対応することがビジネスチャンスになる。そうした流れが加速化している。政府も気候変動対応を成長戦略として捉えている。当然、投資機会も拡大していくことが期待される。地域金融機関としても、こうした世の中の流れを受け止め、それが地域の繁栄につながるような発信をしていかなくてはならない。そのためにも、まずは当グループの取り組みを情報開示によって明らかにしていくことが必要となる。



取締役 伊藤 元重
(気候変動対策推進のための有識者会議座長)



気候変動への対応 (TCFD提言への取り組み)

静岡銀行では、2020年3月にTCFD*提言への賛同を表明しました。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て取り組んでいます。

TCFD提言が推奨する4項目に沿った対応は下記のとおりです。

*Task Force on Climate related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース)



TCFD提言への具体的な取り組み

ガバナンス	<p>気候変動が引き起こす影響が静岡銀行グループの経営リスクになることを認識し、持続可能な社会の実現に本業を通じて貢献していく方針を明確化するため、2021年4月、環境方針を改定しました。</p> <p>中期経営計画や業務計画で定めた気候変動への対応策の進捗状況について、定期的に経営に報告し、実効性を検証します。</p>						
戦略	<p>■機会 脱炭素社会を実現するため、気候変動関連ビジネスの市場規模の拡大が期待されています。静岡銀行グループでは、お客さまの温室効果ガス排出量削減に向けた設備投資やリースの利用を支援する他、コンサルティングや資金供給により、脱炭素社会への移行に対応していくための事業内容の見直しも積極的に支援していきます。</p> <p>■物理的リスク 気候変動に起因する近年の自然災害を踏まえて気候変動シナリオ分析を進め、財務に与える影響の分析に努めていきます。ハザードマップを活用し、気候変動が担保物件に与える影響を分析していくためのシステムについて、2021年度中の導入を検討しています。</p> <p>■移行リスク 脱炭素社会への移行に伴う気候変動政策や規制、技術革新等により生じるリスクが想定されます。静岡銀行の与信残高に占める炭素関連資産(電気、ガス、エネルギー等)の割合は1.2%であり、影響の分析に努めていきます。</p>						
リスク管理	<p>静岡銀行では、クレジットポリシーと照らし合わせ、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取り上げの可否を判断しています。</p> <p>2021年4月、環境負荷の高いとされる石炭火力発電への投融資を原則として実施しないことを盛り込んだ、特定セクターに対する投融資方針を制定しました。</p>						
指標と目標	<p>2020年度の環境関連融資の実行金額は356億円となりました(目標300億円)。地域全体で脱炭素社会を実現するために、ファイナンスの金額・件数など、長期目標の設定を検討していきます。</p> <p>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しています(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%です)。</p> <p>静岡銀行グループでは、温室効果ガス排出量の削減に取り組んでおり、2030年度の削減目標を2013年度比▲60%に定めています。2019年度のCO₂排出量は15,489t(同▲12.4%)となりました。</p> <p>■静岡銀行グループのCO₂排出量 (省エネ法定期報告書の基準に準拠)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>CO₂排出量 (t)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013年度</td> <td>17,682</td> </tr> <tr> <td>2019年度</td> <td>15,489</td> </tr> </tbody> </table>	年度	CO ₂ 排出量 (t)	2013年度	17,682	2019年度	15,489
年度	CO ₂ 排出量 (t)						
2013年度	17,682						
2019年度	15,489						

金融業務を通じた環境への対応



静岡銀行グループの総合金融機能を発揮し、お客さまの環境保全への取り組みを、さまざまなかたちでサポートしています。

ポジティブ・インパクト・ファイナンス

静岡銀行は、静岡経済研究所の協力のもと、企業活動が地域経済に与える波及効果や地域の独自課題への貢献を評価する中小企業向けのフレームワークを構築し、2021年1月に本邦初となる中小企業向けポジティブ・インパクト・ファイナンスの契約を締結しました。

今後も地域金融機関としての社会的責任を果たし、地域の持続的な発展に取り組んでいきます。

？ ポジティブ・インパクト・ファイナンスとは？

国連環境計画金融イニシアティブが策定した「ポジティブ・インパクト金融原則」と環境省の「インパクトファイナンスの基本的考え方」に基づいた融資です。

企業活動が環境・社会・経済のいずれかの側面において与える影響を包括的に分析し、特定された正の影響の向上と負の影響の低減に向けた取り組みを支援します。

評価指標としてSDGs達成への貢献度を用いており、その取り組みを情報開示します。

平野ビニール工業(株)への融資を実行

〈融資金額〉 1億円

〈資金使途〉 運転資金

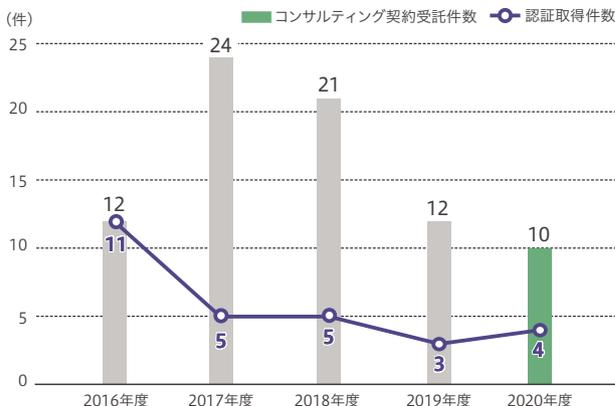
〈インパクト評価〉静岡経済研究所が(株)日本格付研究所の協力を得て、地域金融機関ならではの中小企業向けのインパクト評価を実施。期待できる活動として、外国人従業員に対する雇用環境の整備など「多文化共生」、地元の伝統産業の活性化など「サプライチェーン維持」や「地域経済活性化」があげられました。



経営コンサルティング

グループ会社である静岡経営コンサルティングでは、お客さまの環境マネジメントシステム認証(ISO14001など)取得のサポートや、CO₂排出量削減に関する「環境・温暖化コンサルティング」に加えて、脱炭素社会への移行に向けた事業計画の策定支援などのサービスを提供しています。

■環境マネジメントシステム認証取得コンサルティング実績



特定セクターに対する投融資方針

環境や社会へ負の影響を助長する可能性が高い資金使途の投融資に関して、慎重に判断し、影響を低減・回避するため、2021年4月、「特定セクターに対する投融資方針」を制定しました。

環境負荷が高いとされる石炭火力発電への投融資を原則として実施しないことを盛り込んだほか、クラスター爆弾や非人道兵器製造事業、パーム油農園開発、森林伐採に対する方針を定めています。

特定セクターに対する投融資方針(一部抜粋*)

石炭火力発電

環境保護、気候変動、持続可能なエネルギーへの取り組みは、金融機関の社会的使命の中でも特に重要なものと位置付けられる。

静岡銀行グループでは、再生可能エネルギー事業を積極的に支援する一方で、新規の石炭火力発電への投融資は原則行わない。

*全文は静岡銀行のホームページでご覧いただけます。

環境関連商品のご提供

金融業務を通じた環境保全への取り組みとして、通帳を発行しないことで削減した費用の一部や、特定の定期預金の利息を「富士山基金」※等に寄付しています。また、投資を通じて環境保全や地方創生に貢献したいというお客さまの声にお応えすべく、すべての投資資産にESGの観点を取り入れた投資信託などを取り扱っています。

しずぎんECO口座

通帳を発行しない「Web総合口座」とインターネット支店専用口座「WebWallet」の2商品を「ECO口座」として提供しています。

通帳を発行しないことで削減した費用の一部を寄付しています。

2020年度は、新規口座開設のうち66%がECO口座となり、約200万円を新型コロナウイルス感染症対策に向けた支援として、日本赤十字社静岡県支部へ寄付しました。

2021年度からは、「静岡・山梨アライアンス」のもと、静岡銀行・山梨中央銀行がそれぞれ通帳を発行しない口座の開設数に応じて富士山基金に共同で寄付する予定です。

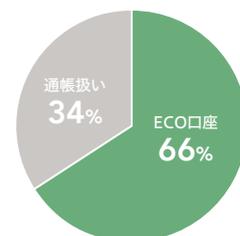
また、2021年4月より取扱を開始した静岡・山梨アライアンス記念私募債「FUJIBON」発行時に受領する手数料の一部を富士山基金に共同で寄付します。



■日本赤十字社静岡県支部への寄付金贈呈



■口座開設に占めるECO口座の割合 (2020年度)



※富士山基金

特定非営利活動法人富士山世界遺産国民会議が運営する基金で、世界遺産である富士山を未来に継承していくための保全活動やその啓発活動に使われています。



投資信託

「グローバルESGバランスファンド：愛称ブルー・アース」

すべての投資対象資産にESGの観点を取り入れ、環境保全や地方創生に貢献できる商品として、静岡ティーエム証券で取り扱っています。

本商品の信託報酬の一部を静岡県に寄付する取り組みも実施しています。



「21世紀金融行動原則」への署名

静岡銀行は「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則 (21世紀金融行動原則)」に2011年11月に署名しています。

これは、環境・社会問題の解決に向けて、金融という側面から持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たすことを目的として、幅広い金融機関が自主的に参加して策定した行動指針で、静岡銀行は当初より起草委員として参加しています。

静岡銀行グループでは、地域との共存共栄を目指すため、環境・社会問題への取り組みをより一層強化し、地域社会の持続的な発展に寄与していきます。

21世紀金融行動原則 (抜粋)

- 自らが果たすべき責任と役割を認識し、予防的アプローチの視点も踏まえ、それぞれの事業を通じ持続可能な社会の形成に向けた最善の取り組みを推進する
- 環境産業に代表される「持続可能な社会の形成に寄与する産業」の発展と競争力の向上に資する金融商品・サービスの開発・提供を通じ、持続可能なグローバル社会の形成に貢献する
- 地域の振興と持続可能性の向上の視点に立ち、中小企業などの環境配慮や市民の環境意識の向上、災害への備えやコミュニティ活動をサポートする



静岡銀行グループの環境負荷の低減

紙使用量の削減

しずぎん本部タワーに、ペーパーレス会議運営システムや電子協議・報告システムを導入し、従来の紙文書をベースとしたワークスタイルから脱却し、業務の迅速化や生産性の向上を図るとともに、紙文書の発生を抑制し、環境負荷の軽減に取り組んでいます。

2020年度は、本部の文書発生量を2011年度実績比で▲50.3%削減しました。今後もさらなる削減に取り組めます。



代表的な環境への取り組み

紙類のリサイクル

「しずぎん」紙のリサイクルシステム」に基づき、オフィスで排出した紙類を、資源ゴミとして独自の搬送ルートで製紙会社に持ち込んでいます。持ち込んだ紙類は溶解し、段ボール原紙やトイレットペーパーとして100%リサイクルされています。このほか、資料類の電子化を推進し、紙使用量の削減に取り組んでいます。

ゼロエミッション(排出ゼロ)への取り組み

営業店などが排出する事務機器の処分については、十数種類に分別し、可能な限り再資源化を図ることで、最終埋め立て処分をゼロにする「ゼロエミッション」方式を採用しています。

グリーン購入の実践

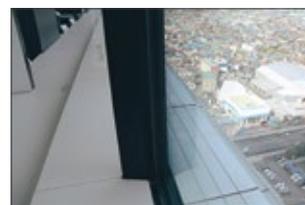
2002年より、お客さまにお渡しするノベルティグッズの選定について、再生紙や天然素材などを使用し、環境に配慮した商品を優先的に購入する「グリーン購入」を実践しています。ノベルティグッズの「グリーン購入比率」は100%となっています。

先進的な省エネ技術の導入

静岡銀行の本部機能やグループ会社が入居する「しずぎん本部タワー」では、明るさを自動調節するLED照明や、自然換気が可能な電動換気窓などを導入しています。



LED照明



深い庇による日射遮蔽

高断熱化、日射遮蔽	断熱性の高いLow-e複層ガラスなどの採用により、窓面からの空調負荷の低減を図ります。深い庇による日射遮蔽により、さらなる省エネが可能となります
ハイブリッド空調(電動換気窓)	外気と室内の温湿度状態に応じて、電動換気窓の開閉が行えるため、自然換気を行いながら、冷房運転も可能となります
タスク&アンビエント照明	作業面の明るさをタスクライトにより効率よく確保し、天井照明(アンビエント照明)の明るさを抑えることにより省エネを図ります
LED照明	長寿命、高効率のLED照明により省エネを図ります



Low-e複層ガラス

従業員の地域・家庭における環境保全への取り組み



地球温暖化防止に関する意識調査の実施や、環境に関する情報発信を通じ、従業員の地域・家庭での環境問題への取り組みを強化しています。

「小さな親切」運動

「小さな親切」運動は、思いやりの「心の芽」を育てる運動です。“できる親切はみんなでしょう。それが社会の習慣となるように”をスローガンに、「小さな親切」の実践を呼びかけています。

「小さな親切」運動静岡県本部は、1997年2月に設立され、「明るく住みよい、心の通うあたたかな社会づくり」を目指して活動しています。設立当初から静岡銀行の役員が代表を務め、事務局をグループ会社の静銀総合サービスに設置するなど、静岡銀行グループ全体で積極的に運動に関わっています。

2020年度末の会員数は、企業・団体・学校・個人合計で27,877人、このうち静岡銀行グループの会員は6,329人と、多くの従業員が活動に参加しています。



[2020年10月3日] 松崎支店
場所：石部棚田 活動内容：稲刈り

里山づくり(森林整備)

静岡県と協定を結ぶ「しずおか未来の森サポーター」として、また静岡県主催の「森づくり県民大作戦」に参加するNPO法人等の団体と連携して活動しています。2020年度は、19会場で会員731人（うち静岡銀行グループの会員は264人）が261本の植樹と森林整備活動を行いました。

また、棚田オーナーとして参加した棚田保全活動は、静岡県内2会場で稲刈りを実施し、収穫物は、児童福祉施設など子どもたちのために寄付しています。

※ 会場数・会員数はのべによる総計です



[2020年12月5日] 相良支店
場所：相良サンビーチ 活動内容：清掃活動

クリーン作戦

静岡県内各地において、2020年度は83会場で会員2,219人（うち静岡銀行グループの会員1,171人）が参加しました。

クリーン作戦の一環として、福祉施設の奉仕活動を行い、3会場で27人が参加しました。奉仕活動は、各施設のご要望を伺い、窓ガラス拭きや花壇の手入れなどを行っています。また、車いすのほか、施設利用者や介護者の必要となるものを贈呈しています。

※ 会場数・会員数はのべによる総計です

公益信託しずぎんふるさと環境保全基金

静岡県内で環境保全に取り組む個人や団体などに、「公益信託しずぎんふるさと環境保全基金」を通じて助成金を支給しています。2020年度は、30先に対し合計300万円の助成を行いました。これにより、1993年の基金設立以来、助成先はのべ644先、助成金の総額は8,120万円となりました。

2020年度助成先

東部地区	環境整備「門池地区連合自治会」 (門池周辺の環境改善・美観の維持活動)	ほか10先
中部地区	O2(大津) 夢炭会 (山林環境実態の体験と認知による自然環境保全活動)	ほか9先
西部地区	グリーントラストジャパン (住民高齢化等により放置された森林の整備保全活動)	ほか8先

お客さま満足への 取り組み

静岡銀行グループでは、お客さまの目線にたった店頭づくりと、より身近で便利にご利用いただけるネットワークの充実に努めています。

また、金融サービスのエキスパートとしてお客さまと真摯に向き合い、信頼で結ばれた関係を目指しています。

バリアフリー化の取り組み

目の不自由なお客さまに対して、スムーズにATMをご利用いただけるよう、すべてのATMを「音声案内用ハンドセットを備えた視覚障がい者対応ATM」としています。あわせて、より安心してご利用いただけるよう、下記の取り扱いも行っています。

行員による代筆・代読の取り扱い

「新規の預金口座開設」「引き出し」「預け入れ」「振込」などの書類について、お客さまより代筆のご依頼がある場合には、代筆者1名および複数行員（2名以上）の立会いのもと対応させていただきます。また、代読のご依頼がある場合には、お取引に関する書類などを行員が代読させていただきます。



窓口における振込手数料の取り扱い

「お振込」の手続きに際して、ATMの操作が困難なため、窓口での取り扱いを希望されるお客さまには、手数料をATMでの振込と同額にさせていただきます。

お客さまの声に耳を傾ける

静岡銀行では、お客さまの声を業務の改善や商品・サービスの見直しにつなげています。

個人、法人を問わず、静岡銀行のホームページ「お客さまの声入力フォーム」や、営業店に備え付けの「お客さまご意見カード」など、さまざまな機会を通じて継続的にご意見・ご要望などを受付し、発生原因を踏まえた根本的な解決に取り組んでいます。

お客さまからの苦情・要望は、お客さまサービス室で一元的に管理し、各業務の担当部署が改善策・再発防止策を検討する体制としています。

また、苦情事例を随時営業店に還元し、全店で発生原因などを共有することで、同様の苦情の再発防止を図っています。

お客さまご意見カード

ご意見・ご要望・お叱りや激励など、お客さまの声一つひとつに耳を傾け、静岡銀行グループのサービス・接客対応の向上につなげています。ぜひ、皆さまの率直な声をお聞かせください。

お客さまご意見カードは、店舗ロビーやATMコーナーなどに設置しています。

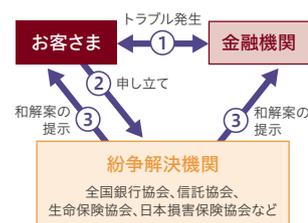


金融ADR制度

本制度は、利用者保護を目的として、裁判に代わって簡便かつ迅速に金融分野に関する苦情・紛争を解決する制度で、金融庁が指定した「紛争解決機関」がお客さまと金融機関との間に入り、中立・公正な立場から和解案の提示などを行います。

静岡銀行では、指定紛争解決機関である一般社団法人全国銀行協会、一般社団法人信託協会との間で手続実施基本契約を締結しており、お客さまのご要望により、適切な機関をご紹介します。

金融ADR制度の仕組み



お客さまの安心なお取引のために

リスク商品の販売体制

投資信託、外貨預金、保険、デリバティブ商品など、元本割れリスクなどがある商品を販売する際には、「金融商品の勧誘方針」に則った取り扱いを徹底しています。

すべてのリスク商品について販売資格基準を定め、商品の仕組みやリスクの所在などについて十分な知識を持った行員が販売しているほか、商品ごとにお客さまにご理解いただく事項を定め、それらをわかりやすく説明することを徹底しています。また、契約後も継続的にご相談をお受けするなど、アフターフォローにも取り組んでいます。

利益相反取引の防止に向けた取り組み

金融機関が提供するサービスは多様化しており、お客さまとの間で利害が対立する「利益相反」が発生する懸念が高まっています。静岡銀行ではこうした事態を避け、利用者保護をより一層意識した業務運営を行うため、「静岡銀行利益相反管理方針」を定めています。

この方針のもと、お客さまと静岡銀行グループとのお取引のうち、利益相反のおそれのある取引を特定し、適切に管理することで、お客さまの利益を不当に害することを未然に防止します。

個人情報保護への取り組み

「静岡銀行プライバシーポリシー（お客さまの個人情報保護に関する宣言）」を制定し、お客さまの大切な個人情報の保護に努めています。

静岡銀行グループの情報資産を統括管理する部署として、コンプ

各種セキュリティ対策

カードセキュリティ対策

①不正に使われないために

ATMによる「暗証番号変更サービス」の提供

- ATMによりいつでも暗証番号を即時変更することが可能です。
- 生年月日など推測されやすい暗証番号をご利用されているお客さまには、画面へ注意メッセージを表示し、暗証番号変更をお勧めしています。

ICキャッシュカードの発行

- 偽造が難しく、スキミングなどによる不正使用防止に有効なICキャッシュカードを発行しています。

※2021年7月1日現在、「しずぎんICカード」「しずぎんjoycaクレジット一体型」の2種類のICキャッシュカードを発行しています

②被害の拡大を防ぐために

「ATMご利用限度額変更サービス」の提供

- 磁気ストライプ型「しずぎんカード」の一日あたりのATM出金限度額（現金出金とお振込取引の合計金額）を、原則50万円としています。
- 「しずぎんICカード」をご利用のお客さまは、申し込み時に出金限度額を300万円以内に指定できます。

「ATMによる異常取引検索システム」によるモニタリング

- 異常なカード取引を早期に把握するため、検索システムを導入し、モニタリングを実施しています。

ライアンスグループが各種安全管理措置の強化に継続して取り組んでいます。

※「金融商品の勧誘方針」「静岡銀行利益相反管理方針」「静岡銀行プライバシーポリシー」の全文は、静岡銀行のホームページでご覧いただけます

金融犯罪対策への取り組み

振り込め詐欺やカードの偽造・盗難、インターネットへの不正アクセスなどによる犯罪被害の拡大が社会問題化するなか、金融犯罪への対応を統括管理する部署として「マネロン等金融犯罪対策統括室」を設置し、被害発生時の未然防止と被害に遭われた方の救済に取り組んでいます。

万一被害に遭われたときの補償制度

預金者保護法および「全国銀行協会の申し合わせ」の趣旨に則り、お客さまが金融犯罪の被害に遭われた場合、次の補償制度により真摯に対応しています。

- ①偽造・盗難カードの不正使用による被害補償
- ②盗難通帳による不正払戻し被害補償
- ③インターネットバンキング等による不正払戻し被害補償

また、振り込め詐欺など、預金口座への振込を悪用した犯罪で被害に遭われた場合は、振り込め詐欺救済法に基づき、犯罪利用口座に残っている資金を「被害回復分配金」として被害者にお支払いしています。

なお、複数の被害者から被害金の支払申請がある場合には、犯罪利用口座に残っている資金を被害額で按分し、お支払いすることになります。

インターネットセキュリティ対策

①厳格な本人確認手続き

- インターネットバンキングサービスをご利用される都度、ログインID、パスワードに加え、異なる数字の入力が必要となる本人認証方法を導入し、なりすましを防止しています。
- インターネットバンキングサービスのご利用時に必要となるパスワードを1分ごとに自動更新する「ワンタイムパスワードサービス」を提供しています。

②お客さま情報の保護

- 無担保ローンの仮申し込みなどでホームページにご入力いただいたお客さまの情報は、暗号化して管理しています。

③フィッシング・MITB攻撃対策

- 静岡銀行のホームページを偽造したサイトに重要情報を送信しようとすると、警告メッセージを表示するフィッシング・MITB攻撃対策ツール「PhishWallプレミアム」を提供しています。

④法人向けインターネットバンキングセキュリティ

- カメラ付トークンを使用して取引内容に改ざんがないか確認し実行する「トランザクション認証」を採用しています。
- 「電子証明書」で利用するパソコンを限定して、なりすましによる不正使用を防止しています。

地域社会との共生

静岡銀行グループでは、地域社会の豊かな発展に貢献するため、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」のもと、地域の文化やスポーツの振興、金融経済教育、環境保全活動などに取り組んでいます。

しずぎんユーフォニア・コンサート

国内外の一流アーティストの演奏を地域の皆さまにお楽しみいただいています。

入場料収入は、公益信託「しずぎんふるさと環境保全基金」に寄付しています。



第70回 上妻宏光
(2021年2月 浜松市)

しずぎんカルチャー・フォーラム 「しずぎん寄席」

日本の伝統話芸である落語会の開催を通じて、地域の皆さまに笑顔あふれるひとときをお届けしています。



第25回 桂米團治
(2021年1月 静岡市)

富士山静岡交響楽団

オフィシャルパートナーとして、静岡県を代表するオーケストラの活動を支援しています。



静岡銀行presents「クラシック・ポップスコンサート」(2021年5月)

金融経済教育



静岡銀行グループでは、小・中・高等学校の児童・生徒を対象とした銀行見学会や講義の実施を通じて、銀行が地域社会に果たす役割を学んでいただく金融経済教育に取り組んでいます。

また、常葉大学や静岡産業大学で「金融講座」を開講し、静岡県経済の現況や地域金融機関が地域経済に果たす役割などを解説しています。



静岡銀行金融講座

しずぎんカップ(サッカー・野球) / 全国少年少女草サッカー大会



11歳以下の静岡県チャンピオンを目指して、300を超えるチームが熱戦を繰り広げる「しずぎんカップ静岡県ユースU-11サッカー大会」や、全国各地から小学生が静岡に集う「全国少年少女草サッカー大会」に協賛しています。

また、2015年度から、静岡県スポーツ少年団学童軟式野球大会に「しずぎんカップ」として協賛しています。



しずぎんカップ
静岡県ユースU-11サッカー大会



しずぎんカップ 静岡県スポーツ少年団学童軟式野球大会

全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」静岡大会



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」静岡大会を開催しています。

10回目を迎えた2020年度は、オンライン形式での開催となり、静岡県内の高校から45チーム90名が参加され、浜松学芸高等学校のチームが優勝しました。全国大会では、静岡県代表として初となる決勝戦に進出し、準優勝を獲得しました。



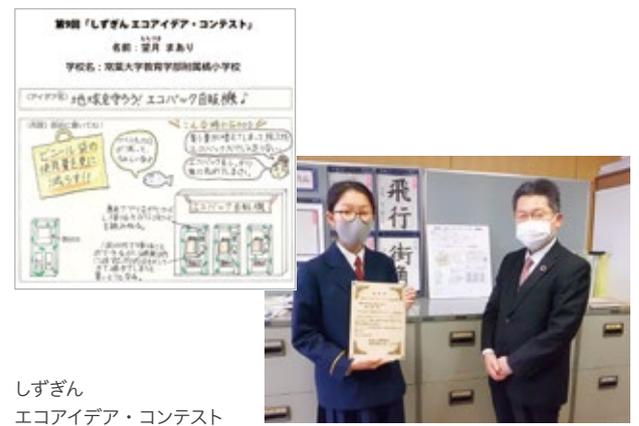
「エコノミクス甲子園」
静岡大会

「しずぎん エコアイデア・コンテスト」の実施



地域の将来を担う子どもたちに、環境への関心を高めてもらうため、環境問題の改善に向けたアイデアを募集する「しずぎんエコアイデア・コンテスト」を実施しました。

9回目を迎えた2020年度は、子どもたちならではの独創性に富んだ作品の中から、最優秀賞1名、優秀賞13名、学校賞2校を決定しました。



しずぎん
エコアイデア・コンテスト

インターンシップ



近年、就職活動にあたって、将来の希望や自身の適性などを踏まえて職業を慎重に選択する学生が増えています。「銀行で働くことのやりがいやおもしろさってどんなことだろう?」「地域金融機関の役割って何だろう?」、そんな疑問に答える機会が、インターンシップです。

インターンシップは、就職におけるミスマッチを防止するだけでなく、学生の就業観や就労意識を高めるなど、産学連携による人財育成という観点からも有効な取り組みです。

静岡銀行では、全国の大学生・大学院生を対象としたインターンシップを実施し、銀行業務に対する理解を深める機会を提供しています。2020年度は、コロナ禍において初めてWEBを活用したプログラムを実施し、1,001名の学生が参加しました。



取引先訪問の様子
(ウェアラブルカメラで生配信)

地域雇用への貢献



地域のリーディング企業として、積極的な新卒・キャリア採用活動を通じて、地域の雇用安定化に貢献しています。また、地域を代表するスポーツ、文化活動団体から正社員を採用し、団体に所属する選手や団員の活動ならびに就業の両立を支援しています。なお、2020年度からは、28年ぶりとなる高卒の採用を再開しました。

また、高齢社会の進展を踏まえ、60歳定年後の再雇用制度「エキスパートスタッフ制度」を設け、広く雇用の機会を提供しています。

人権啓発への取り組み



静岡銀行グループでは、人権啓発への取り組みをCSRの重要テーマの一つとして位置付け、新入社員をはじめ、さまざまな階層で人権研修を実施し、人権に対する意識の向上に取り組んでいます。

日本金融ジェロントロジー協会への加盟



高齢化が進展する中、静岡銀行グループでは、高齢のお客さまに寄り添った金融サービスの提供を重要な経営課題の1つとして捉え、他の地方銀行に先行して、メガバンクや主要な保険会社・証券会社とともに「日本金融ジェロントロジー協会」に「特別会員」(主要メンバー)として加盟しています。本協会は、大手金融機関および大学が共同で設立したもので、金融ジェロントロジーに関する知識の啓発や普及、情報提供、書籍等の発行、企業等との情報共有などを展開していく予定です。静岡銀行グループは、本協会の研究成果やノウハウを積極的に活用し、お客さまに最適な金融サービスを提供していきます。

? 金融ジェロントロジー(金融老年学)とは

- ・ 認知科学や老年学と金融研究とを組み合わせた研究領域
- ・ 高齢のお客さまの金融行動や経済社会に与える影響を分析する

新型コロナウイルス感染症対策支援



静岡銀行グループは、新型コロナウイルス感染症対策に向けた支援として、医療関係者の皆さまの活動に役立てていただくため、静岡県へ1,000万円の支援金を寄託しました。

このほかにも、消費者の立場から地域企業を支援するため、グループ従業員に対するお取引先商品の販売斡旋や、経済的な影響を受けた静岡県内の大学生のアルバイト採用を実施しました。



業務継続体制の整備

銀行業務は、その公共性の高さから、業務の継続性の確保が強く求められています。静岡銀行では、大規模災害や危険性が高い感染症の発生時にも、重要な業務を継続する、あるいは早期に再開できるよう、業務継続計画（BCP）として「非常事態対策要綱」を定め、継続的に見直しを行うことにより、非常事態の発生に備えています。

免震設備の導入など建物の地震対策や、自家発電装置の設置、非常用通信機器をはじめとする防災対策資機材の配備に加え、コンピューターシステムのバックアップ体制を整備し、非常事態発生時においても業務を迅速に再開できる体制を確保しています。

しずぎん本部タワーの免震設備



アイソレーター

周期の短い激しい揺れを長い周期の揺れに変える装置



ダンパー

建物の揺れを減らすエネルギー吸収装置



直動転がり支承

水平方向の抵抗が極めて小さく地面の揺れを建物に伝えにくくする装置

また、業務継続のための訓練やバックアップセンターの運用訓練など、さまざまな実践的な訓練を定期的を実施しています。

しずぎん本部タワーに「非常事態対策室」を設置

しずぎん本部タワーには「非常事態対策室」を設置し、複数の通信手段や大型モニターを配備して、大規模災害やシステム障害といった不測の事態が発生した際に地域の皆さまをサポートできる体制を整えています。



防災訓練

「NTTドコモとの災害時連携協定」を締結

2021年3月、災害発生時に静岡銀行本部の敷地をドコモの災害復旧活動拠点として活用し、通信等の迅速かつ的確な復旧に取り組むほか、静岡銀行の静岡県内10店舗および本部に、災害時に使用できる「携帯電話用充電器（マルチチャージャー）」を配備し、携帯電話無料充電サービスを提供する「災害時のサービス提供に関する協定」を締結しました。



津波対策への取り組み

津波浸水想定地域内で、近隣に津波避難施設が無い店舗を建て替える際は、原則、津波避難ビルに指定される建物として設計しています。津波警報発令時には、来店中のお客さまはもちろん、店舗近隣にお住まいの方、あるいは周辺を通行中の方にも避難場所としてご利用いただくことが可能です。海岸に比較的近い店舗には、お客さま用と従業員用の救命胴衣を配備しています。



2018年7月に新築した松崎支店は、松崎町より「津波避難ビル」の指定を受けています。



屋上へつながる外部階段

人財育成

仕事、仲間、そして家族。
大切なことは、いきいきと働き成長すること。
静岡銀行グループは、従業員が仕事と家庭生活を両立し、
仕事を通じて自らを成長させていくことにより
深い「愛着」と「思い入れ」を持って働くことができる、
そんな総合金融グループを目指しています。

課題解決型企業グループへの変革を実現するための人財育成



静岡銀行グループでは「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」を実現するため、一人ひとりが果たすべき役割を自ら考え、自ら能力開発する人財育成に取り組んでいます。

1on1

上司・部下間を中心とした職場内のコミュニケーション活性化による人財育成風土の醸成を図るとともに、一人ひとりが自律した組織を目指し、2019年度より静岡銀行で導入した「1on1ミーティング」を2020年度よりグループ全社へ導入しました。

階層別・目的別研修

新入社員から支店長まで、時代の変化に対応できる人財の育成を目的とする「階層別研修」、従業員一人ひとりが自ら考え、参加を選択するプログラムとして、リーダーシップやマネジメント向上などをテーマとする「目的別研修」を実施しています。

課題別研修

資金調達や経営改善、相続・事業承継、資産運用相談業務などの専門スキルを高めるため、お客さまの課題やニーズごとに分類した「課題別研修」を実施しています。



自己啓発支援

お客さまの課題解決に資する資格検定の取得を支援するため、ファイナンシャル・プランニング技能士や中小企業診断士などの対策講座を独自に開催しています。休日には、グループ従業員とその家族を対象に、リベラルアーツやマネジメントプログラム等さまざまなテーマで「しずぎんグループホリデースクール」を実施しています。

自発的な能力開発の支援

従業員一人ひとりの競争力を向上させることを目的に、国内ビジネススクールや語学スクールへの通学や、外部セミナー等への参加を金銭面で支援する「バリューアップ支援制度」、および異業種交流会や地域イベント等への参加を金銭面で支援する「ミートアップ支援制度」により、自発的に能力開発へ取り組む意欲ある従業員を支援しています。

マイキャリア・デザイン制度



静岡銀行グループの従業員一人ひとりが、自身のキャリアを自ら考えデザインすることを支援していく「マイキャリア・デザイン制度」を拡充しています。

FA(フリーエージェント)権・長期トレーニー権

高いスキルを持ち、優れた成果をあげた従業員に対してFA権(本人の希望するセクションへ異動する権利)や長期トレーニー権(長期研修を受けることができる権利)を付与しています。

グループ会社間転籍制度

従業員がそれぞれのキャリア開発に応じて、グループ会社間を転籍できる制度を導入しています。一人ひとりの多様なキャリア開発を支援するとともに、グループ一体での営業体制の構築を目指しています。

ポストチャレンジ・サイドジョブ

静岡銀行グループ内の希望する部署へ異動できるポストチャレンジ制度に加えて、現部署に所属しながらグループ内の希望する部署で週1日勤務できるサイドジョブ(グループ内副業)制度を導入しています。

副業・兼業

2021年度より、静岡銀行グループ外の企業等で副業・兼業ができる制度を導入し、多様な働き方の実現により、一人ひとりの知見を広げるとともに新たな人脈形成を促進しています。



健康経営



静岡銀行グループでは、従業員の健康保持・増進を重要な経営課題と位置づけ、役員主導のもと、基本方針である「健康経営宣言」を定め、働きやすい環境づくりや従業員の健康づくり



の支援に積極的に取り組んでいます。産業保健スタッフによる相談体制整備などのメンタルヘルスケア体制の充実に取り組むほか、生活習慣病予防に向けウェアラブルデバイスを全従業員へ配布するなど各種健康増進施策に取り組んでいます。

こうした取り組みにより、経済産業省および日本健康会議が実施する「健康経営優良法人認定制度」で、「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」に認定されました。



奨学金支援制度



福利厚生制度の一環として、従業員が安心して働くことができる環境を整備するため、2020年4月より「奨学金支援制度」を設けています。若年層の従業員を対象に、奨学金を静岡銀行共済組合で借り替えた上で、勤続年数に応じて返済支援金を支給するなど、返済負担を軽減します。これにより、働きがいの向上と奨学金の返済負担という社会的課題の解決に貢献することを目指します。

グループ会社のご紹介

静岡ビジネスクリエイト株式会社

主な事業内容

- ・ 為替送信・代金取立等の集中処理業務
- ・ 労働者派遣業務

静岡銀行の事務サービス受託会社として、専門的な事務を集中処理するスキルセンターと営業店事務をサポートする地区サービスセンターを設置し、事務品質の高度化を追求するとともに業務効率化やローコスト化を図り、静岡銀行グループ全体の生産性向上に貢献しています。

また、銀行営業店等への社員派遣も行っており、静岡銀行グループ全体の事務サービスを担う大きな戦力となっています。

静岡総合サービス株式会社

主な事業内容

- ・ 人事・総務・財務関連業務
- ・ 有料職業紹介業務

静岡銀行の総務・管財業務、人事・給与・厚生業務の受託、および有料職業紹介業務等のほか、グループ会社の人事・給与・経理・決算に係る総務事務の集中処理を受託し、静岡銀行グループ全体の生産性向上の一翼を担っています。

ダイバーシティ

静岡銀行グループでは、従業員とともに成長していく企業グループを目指し、働き方改革を通じて仕事と私生活を一層充実できる制度や環境を整備し、共働き世帯の増加やライフスタイル・就労観の多様化に対応しています。また、高齢者や女性、留学生など、多様な人財の活躍を促しているほか、グループ内転籍など、グループ内での人事交流を進めることで、ダイバーシティの浸透とグループの一体感醸成を図っています。

人財の多様化に向けた取組み



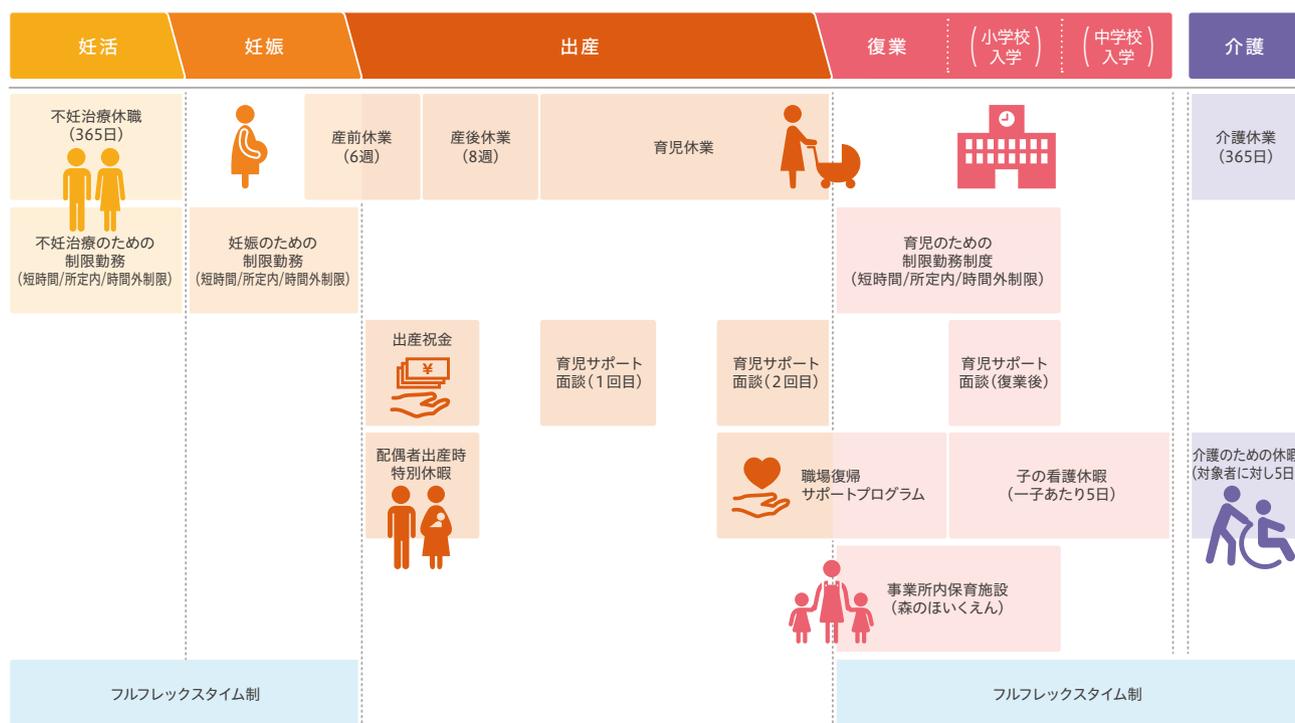
静岡銀行では、多様な人財の採用に取り組んでいます。2021年4月には、高卒採用7名、スポーツ&アート採用3名、海外からの留学生採用1名を含む191名の新入行員のほか、多様な知識・経験を持つ人財としてキャリア採用者（副業を含む）を受け入れています。

また、新たに従業員に対して「兼業」や「副業」を積極的に推進することで、組織として多様な意見の創出を目指しています。

仕事と私生活の両立支援



従業員のキャリア形成や価値観にあった働き方を実現する上での障壁を取り除き、能力を最大限発揮できるよう支援制度を整備しています。2021年4月には妊活・妊娠時の支援制度を拡充しました。



男性育児休業取得の推進



男女ともに仕事と私生活の充実を図るため、株式会社ワーク・ライフバランス(代表:小室淑恵氏)が主催する「男性育児100%宣言」に賛同表明しました。男性の育児休業について「取得率100%かつ平均取得期間5日以上」を目標に掲げて、育児休業を取得しやすい職場づくりに向けて取り組んでいます。

■男性の育児休業取得状況

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
取得率	82.1%	62.9%	63.6%	64.7%
平均取得期間	1.7日	1.9日	5.2日	2.8日

女性活躍とキャリアアップ支援



ダイバーシティの実現に向けて、女性の活躍を一層推進するため、10年後の女性行員比率および指導的地位(課長級以上の役職者)の女性比率を40%まで引き上げることを目指します。その段階的な目標として、指導的地位にある女性比率について「2024年3月末までに22%以上」を目指し、マネジメントを担う人財の育成に力を入れ、積極的な配置・登用に取り組んでいます。

■指導的地位にある女性比率

2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
14.1%	15.0%	15.7%	16.1%	16.9%

また、一般社団法人日本経済団体連合会が推進している「2030年までに役員に占める女性比率を30%以上にする」ことを目指す「2030年30%へのチャレンジ」に賛同しています。

2021年4月には、女性として初の理事支店長が誕生しています。グループ会社においては、女性取締役1名、同執行役員3名を選任(2021年7月時点)しています。

ベテラン人財の活躍推進



ベテラン人財に対してエキスパートスタッフとして60歳定年後の雇用機会を提供するとともに、多様な就労観への対応ならびにスキルやノウハウの伝承等を目的に、対象業務を順次拡大するなど活躍の機会を広げています。

2021年4月からは、60歳以降の再雇用制度における雇用上限年齢を70歳へ引き上げたほか、60歳から65歳までの再雇用者については、意欲あるベテラン人財の活躍機会の拡大等を目的として、選択制のビジネスエキスパート職を新設し、対象職務を拡大しています。

障がい者の活躍推進



障がい者がやりがいや働きがいなどを感じながら、安心して働くことのできる就労環境を整備することで、障がい者の自立や社会への参画を積極的に支援することを目的に、2019年10月に「しずぎんハートフル」を設立しました。

また、2020年5月には「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づいた「特例子会社」の認定を取得しました。

なお、2021年4月時点の障がい者雇用率(特例子会社含み)は2.4%と法定雇用率(2.3%)を上回っています。



地方銀行初 「The Valuable 500」に加盟

障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアチブ「The Valuable500」の考え方に賛同し、同イニシアチブに加盟しました。国内の地方銀行では、静岡銀行が初めての加盟となります。



ハラスメント根絶に向けた取り組み



ハラスメント禁止条項を就業規則に明示するとともに、各種ハラスメント防止に関するガイドラインを制定し、ハラスメントのない良好な職場環境の構築を図っています。

グループ会社のご紹介

しずぎんハートフル株式会社

主な事業内容

- ・ 各種文書の作成・印刷・製本業務

特別支援学校の卒業生を中心に、障がいを持つ社員が活躍しています。主に静岡銀行より、名刺の作成、手形小切手帳の発行、機密文書廃棄などの事務業務を受託しています。

障がい者の自立や社会参画を積極的に支援していきます。

株主の皆さまとの コミュニケーション

安定した株主還元や市場との積極的な対話などを通じて、株主の満足と市場における認知度や評価の向上を図っています。

株主還元の様態

株主配当の様態

静岡銀行では、株主の皆さまへの配当を市場動向や業績の見通しを勘案し、決定しています。

2020年度の1株当たり配当額（年間）は、株主の皆さまへの利益還元を重視した結果、25円（配当性向32.8%）とさせていただきます。

2021年度も、株主の皆さまへの利益還元を重視し、1株当たりの配当額（年間）は25円を予定しています。

■ 配当額の推移

	2019年度	2020年度	2021年度予想
1株当たり年間配当額 (円)	22.0	25.0	25.0
配当利回り(配当/期末株価) (%)	3.3	2.8	—

自己株式取得の様態

静岡銀行では、自己株式取得の手續規制が緩和された1997年度以降、継続的に自己株式の取得を実施しており、2020年度までに236百万株を取得しました。今後も、資本効率の向上および株主還元の充実を通じて、企業価値の一層の向上を目指します。

なお、2020年4月よりスタートした第14次中期経営計画では、株主配当と自己株式取得を合わせた株主還元率について、連結ベースで「中長期的に50%以上」（第13次中期経営計画では、単体ベースで「中長期的に50%程度」）としています。

■ 株主への利益還元の推移

	2019年度	2020年度	2011~2020年度 (10年間)	
年間配当額 ① (億円)	126	144	1,151(累計)	
自己株式取得額 ② (億円)	86	—	1,007(累計)	
株主還元額 ③=①+② (億円)	212	144	2,158(累計)	
連結	親会社株主に帰属する当期純利益 ⑤ (億円)	387	436	4,474(累計)
	配当性向 ①/⑤×100 (%)	32.6	32.8	25.7(平均)
	株主還元率 ③/⑤×100 (%)	54.9	32.8	48.2(平均)

❓ 自己株式の取得とは？

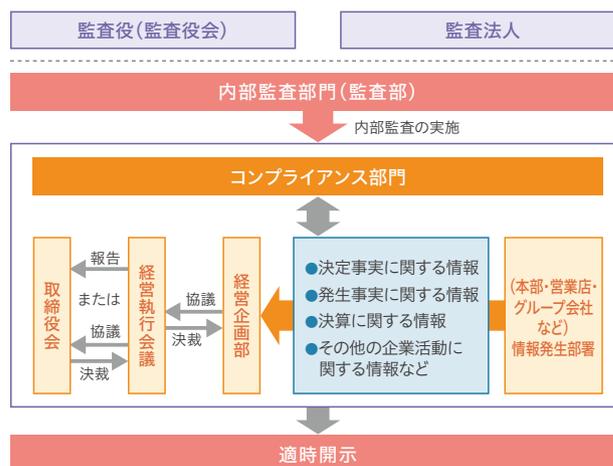
企業が自らの資金を使って自社の株式を購入することをいいます。自己株式の取得・消却により、発行済株式総数が減少するため、1株当たりの純資産（BPS）や1株当たりの利益（EPS）が増加し、株式価値を高める効果があります。

適時・適切な情報開示

ステークホルダーの皆さまに適時・適切な情報を提供するため、銀行法や金融商品取引法、証券取引所の定める有価証券上場規程などに基づく網羅的な情報開示のほか、自主的な開示にも積極的に取り組み、持続性、透明性、公平性のある適切な情報開示に努めています。

情報開示に関する方針（「情報開示方針」）や手続き、体制を定めた「情報開示規程」を取締役に於て決議し、この規程に基づき、情報発生部署からの各種情報を経営企画部が一元管理を行い、定められた決裁区分により所定の承認手続きを経て開示しています。適時開示の適正性維持のため、必要に応じて内容をコンプライアンス部門、監査法人などと協議するほか、内部監査部門が情報開示に係る体制や業務運営の適切性・有効性を定期的に検証しています。

■ 会社情報の適時開示にかかる行内体制図



情報開示方針

1 基本方針

静岡銀行は、企業理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」のもと、株主の皆さま、地域社会、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーとの信頼関係の維持・向上に取り組んでおり、情報開示の充実を通じて静岡銀行に対する理解を深めていただくことを重要な経営課題の一つとして位置付けています。

そのために、金融商品取引法その他の法令および東京証券取引所の定める規則規程（以下、「法令等」といいます。）に則り公平かつ適時・適正かつ網羅的な情報開示を行い、経営の健全性、透明性を確保します。併せて、ホームページ掲載をはじめとする様々な情報伝達手段を効果的に活用するなど、わかりやすい開示に努めます。

また、法令等に定められた情報の開示だけでなく、静岡銀行の経営方針や事業内容に対する理解をステークホルダーに深めていただくために、有用と判断する情報についても積極的に開示します。

このほか、会社説明会の開催や各種企業情報の自主的な開示にも積極的に取り組みます。

2 情報開示制限期間について

静岡銀行は、決算情報等の漏洩を防ぎ、開示の公平性を確保するため、決算期日の翌日から決算発表日までを情報開示制限期間とし、原則としてこの期間は決算に関する外部からの質問および照会に対する回答を控えています。

ただし、情報開示制限期間であっても、法令等に従って、適時開示を行うことがあります。

3 将来の見通しについて

静岡銀行が開示する情報には、静岡銀行による将来の戦略や見通しなどが含まれる場合がありますが、開示時点で合理的であると判断する一定の前提に基づき作成しており、リスクや不確実な要素を含んでいます。したがって、今後の経営を取り巻く環境変化等の要因により実際の成果や業績と異なる可能性があります。

IR活動

IR（インベスター・リレーションズ）活動とは、企業が株主や投資家に対して投資判断に必要な経営情報などを適時かつ公平に継続して説明し、資本市場で適切な評価を受けることを目的とする活動です。

静岡銀行では、ステークホルダーの皆さまに経営戦略や決算の状況などを説明する機会を数多く設けています。

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、電話会議やWEB会議を活用しながら以下の取り組みを実施しました。

インフォメーション・ミーティング (決算IR)

国内外の証券会社・機関投資家・アナリスト等を対象に電話会議形式にて開催(3回)
このほか、スモールミーティング、ワンオンワンミーティングを随時開催



個人投資家向け企業説明会

個人投資家を対象に開催
2020年度はオンラインで計2回実施



地域のお客さま向け企業説明会

地域のお客さまを対象に、オンラインで開催(3回)
「静岡県経済の展望と静岡銀行の取り組み」について説明

海外投資家訪問(海外IR)

米国・ヨーロッパの機関投資家と、静岡銀行の業績や経営戦略について面談(電話・オンライン)

経営情報誌の発行

経営情報に加え、静岡銀行の取り組みを紹介する統合報告書やミニディスクロージャー誌などを発行



コーポレートガバナンスの さらなる強化

経営管理体制の強化に取り組み、
静岡銀行グループの企業価値の向上を目指します。



コーポレートガバナンスに関する方針

コーポレートガバナンス体制の一層の強化に向けた不断の取り組みに努め、持続的な成長および企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンスに関する方針を以下のとおり定めています。

1	株主総会開催日の適切な設定、株主総会招集通知(英訳版も含む)の静岡銀行ホームページへの掲載などを実施していますが、こうした株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けた取り組みを継続的に実施することにより、株主の権利・平等性を確保します。
2	株主の皆さま、地域社会、お客さま、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーから信頼され選ばれる金融機関であり続けるよう、経済、社会、環境など幅広い側面に配慮したバランスのとれた経営に取り組むことにより、持続可能性(サステナビリティ)の向上に努めます。
3	銀行法、金融商品取引法その他の法令および証券取引所が定める有価証券上場規程に基づき、適切な情報開示を行うとともに、非財務情報を含む情報の自主的な開示に努め、経営の健全性、透明性を確保します。
4	会社法に基づき取締役会で決定した内部統制システムの整備に係る基本方針に従い、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他当行の業務ならびに当グループの業務の適正を確保するための体制を整備します。 また、複数名の独立役員の選任、任意の委員会としての指名・報酬委員会(社外取締役を過半数とする委員会)、アドバイザリーボード(社外有識者中心の経営諮問委員会)、業務監督委員会(社外取締役全員を含む業務執行の監督を補強する委員会)の機能の活用に加え、監査役会設置会社以外の機関設計の適否も含めた当行に適した体制についての不断の検討などにより、コーポレートガバナンス体制の強化に努めます。
5	持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、積極的なIR活動などを通じて、株主との建設的な対話を行います。

■コーポレートガバナンス体制の整備状況

2006年度	「内部統制システムの整備に係る基本方針」を制定
2007年度	業績連動型報酬・株式報酬型ストックオプションの導入
2008年度	アドバイザリーボード(任意設置の委員会)の設置
2013年度	業務監督委員会(任意設置の委員会)の設置 社外取締役を1名選任
2015年度	社外取締役を2名選任 株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度の導入 報酬委員会(任意設置の委員会)の設置 独立役員意見交換会(第1回)を開催 取締役会全体の実効性評価を開始 代表取締役・独立役員間の意見交換会(第1回)を開催
2020年度	社外取締役を3名選任(9名中) 譲渡制限付株式報酬制度の導入 執行役員への委任契約の導入 指名・報酬委員会(任意の委員会)の設置
2021年度	社外取締役を4名選任(10名中)

機関の内容

取締役会

取締役会は取締役10名(うち社外取締役4名、全員が株式会社東京証券取引所が定める制度上の独立役員)で構成し、経営の意思決定・監督機能を担う機関として、中期経営計画、業務

計画などの経営戦略やコンプライアンス(倫理法令遵守)およびリスク管理に係る基本方針を決定するとともに、業務執行の監督を行っています。

監査役会

静岡銀行では監査役制度を採用しており、監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名、全員が独立役員）で構成しています。監査役は、監査役監査基準に基づき、取締役などの職務の執行を監査しています。

任意で設置している委員会

●業務監督委員会

取締役会による業務執行の監督機能を補強するため、業務監督委員会を設置しています。業務執行を行わない取締役のうち取締役会が選定した者（社外取締役全員を含む）を中心に構成し、執行部門の業務執行状況のモニタリング等を行い、必要に応じて改善を促します。

●アドバイザリーボード（経営諮問委員会）

経営の意思決定の客観性を確保する観点から、社外の意見を経営に反映させるべく、頭取の諮問機関として、外部の有識者を中心に構成するアドバイザリーボードを設置しています。

アドバイザリーボードでは、コーポレートガバナンス上重要な事項、経営全般に関する事項および経営にかかる諸問題等に関し、頭取から諮問された内容の妥当性・適切性を審議します。

■取締役・監査役の構成

	社内役員	社外役員
取締役 10名	代表取締役 3名 業務執行取締役 2名 非業務執行取締役 1名 (男性6名)	4名 (男性3名、女性1名)
監査役 5名	2名 (男性2名)	3名 (男性2名、女性1名)

●指名・報酬委員会

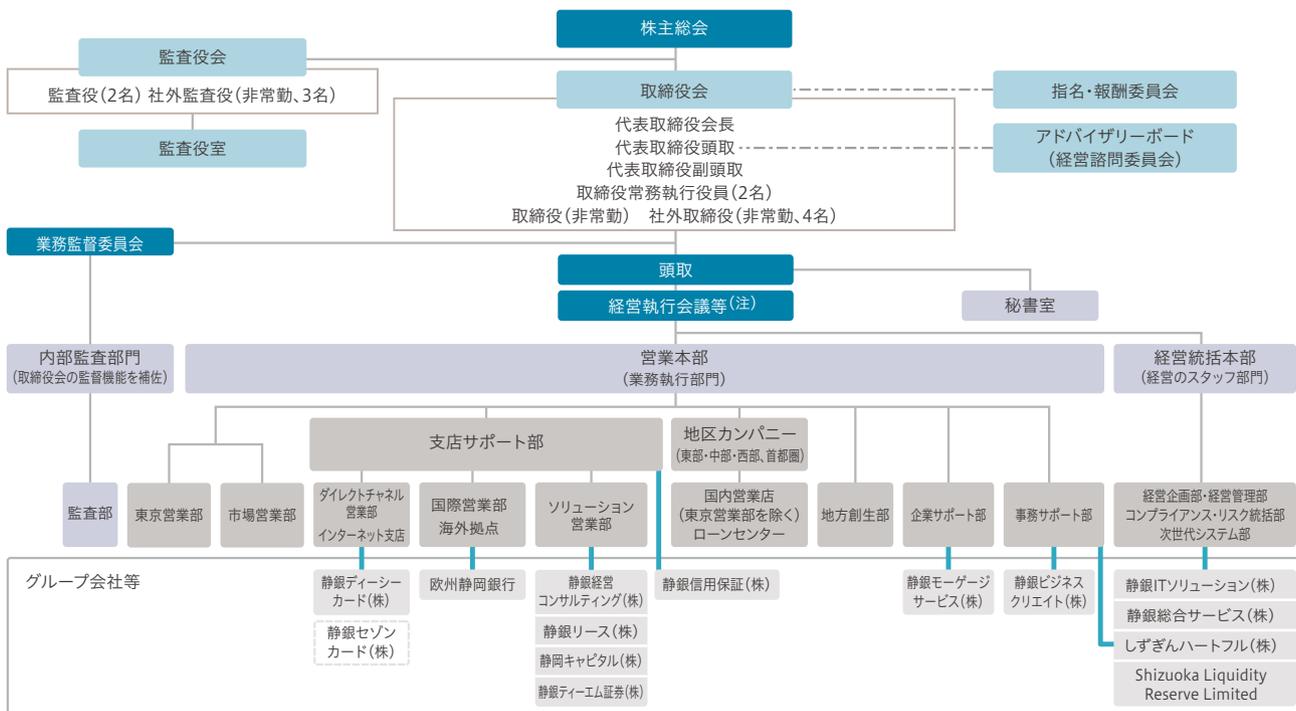
社外取締役が委員の過半数を構成し、社外監査役もオブザーバーとして出席する指名・報酬委員会を設置しております。

同委員会では、経営幹部の選抜・育成の客観性・透明性の一層の向上に向けて、役員 の 指名等について諮問を受けるほか、経営幹部の育成に関する事項等を議論します。

また、役員報酬の透明性の一層の向上や、決定プロセスを業績に応じた公平かつ納得性の高いものとする観点から、報酬基準の策定や取締役会が授権する任意の報酬決定機関として業績連動報酬の配分などの審議を行います。

■静岡銀行グループのコーポレートガバナンス体制図

(2021年7月1日現在)



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

※図中の指名・報酬委員会、アドバイザリーボードおよび業務監督委員会は、会社法上の委員会ではなく任意設置の委員会です

※図中の — は、静岡銀行におけるグループ会社等の業務所管部(相談・支援等の窓口)を示しています

※静岡銀行とグループ会社等の代表者で構成するグループ代表者経営連絡会を定例開催しているほか、静岡銀行の常勤監査役がグループ会社等の非常勤監査役に就任するとともに、静岡銀行における各グループ会社等の業務所管部の部長、ならびに経営企画部または経営管理部の部長が非常勤取締役に就任することにより、静岡銀行グループの業務の適正を確保しています

※静銀セゾンカード(株)は持分法適用関連会社。このほか、マネックスグループ(株)、コムズ投信(株)が持分法適用関連会社となっています

役員一覧



取締役会長(代表取締役)

中西 勝則

①

1976年 4月 静岡銀行入行
1992年 7月 富士宮北支店長
1994年 6月 新通支店長
1995年 6月 三島支店長
1999年 6月 理事 経営管理部長
2001年 6月 取締役執行役員 経営企画部長
2003年 6月 取締役常務執行役員
2005年 4月 取締役常務執行役員
企画・管理担当経営統括副本部長
2005年 6月 代表取締役 取締役頭取
2009年 5月 一般社団法人静岡法人会 理事会長(現任)
2009年 6月 一般社団法人静岡県法人会連合会
理事会長(現任)
2011年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会会長
(2012年6月任期満了)
2016年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会会長
(2017年6月任期満了)
2017年 5月 一般社団法人静岡県経営者協会
代表理事会長(現任)
2017年 6月 代表取締役 取締役会長(現任)
2018年 6月 公益財団法人静岡県産業振興財団
理事長(現任)
2020年10月 指名・報酬委員会 議長(現任)

取締役頭取(代表取締役)

柴田 久

②

1986年 4月 静岡銀行入行
2009年 6月 理事 経営企画部長
2011年 4月 理事 呉服町支店長
2011年 6月 執行役員 呉服町支店長
2012年 6月 常務執行役員 証券国際担当営業副本部長、
首都圏カンパニー長 兼 東京支店長
2013年 4月 常務執行役員
首都圏営業本部担当営業副本部長、
首都圏カンパニー長 兼 東京支店長
2014年 6月 取締役常務執行役員 審査担当営業副本部長
2016年 6月 取締役常務執行役員
経営企画・経営管理担当経営統括副本部長
2017年 6月 代表取締役 取締役頭取(現任)
2017年 6月 一般社団法人静岡県銀行協会
理事会長(現任)
2019年 7月 一般社団法人全国銀行協会 理事(現任)
2020年 6月 代表取締役 取締役頭取 兼 営業副本部長
2020年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会 理事 監事
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)
2021年 6月 一般社団法人全国地方銀行協会会長(現任)

取締役副頭取(代表取締役)

八木 稔

③

1987年 4月 静岡銀行入行
2008年 6月 新通支店長
2010年 1月 焼津支店長
2011年 4月 理事 経営企画部長
2012年 6月 執行役員 経営企画部長
2014年 6月 取締役常務執行役員
経営企画・経営管理担当経営統括副本部長
2016年 6月 取締役常務執行役員 審査担当営業副本部長
2017年 6月 取締役専務執行役員 経営統括本部長
2020年 6月 代表取締役 取締役専務執行役員
経営統括本部長 兼 経営企画部長
2020年10月 取締役専務執行役員 経営統括本部長
経営企画部、経営管理部、秘書室、
イノベーション推進室、担当
2021年 6月 代表取締役 取締役副頭取
兼 指名・報酬委員会 委員(現任)

取締役

福島 豊

④

1989年 4月 当行入行
2005年 4月 富士川支店長
2006年 6月 経営企画部企画グループ関連事業室長
2009年 1月 富士宮支店長
2011年 6月 審査部担当部長(審査第二グループ長兼務)
2013年 6月 理事富士中央支店長
2015年 6月 執行役員呉服町支店長
2016年 6月 執行役員本店営業部長
2017年 6月 常務執行役員 東部カンパニー長
2021年 6月 取締役 常務執行役員 営業副本部長(現任)

取締役

清川 公一

⑤

1988年 4月 静岡銀行入行
2006年 6月 ニューヨーク支店長
2009年 6月 沼津支店副支店長
2010年 4月 藤枝支店長
2012年 4月 経営管理部担当部長
2012年 6月 理事 経営管理部長
2014年 6月 執行役員 経営企画部長
2016年 6月 執行役員 リスク統括部長
2017年 6月 執行役員 清水支店長
2019年 6月 執行役員 本店営業部長
2020年 6月 取締役 常務執行役員 監査部長
兼 業務監督委員会委員長(現任)

取締役(非常勤)

長沢 芳裕

⑥

1980年 4月 静岡銀行入行
2010年 4月 執行役員 審査部長
2011年 6月 執行役員 本店営業部長
2013年 7月 取締役常務執行役員 審査担当営業副本部長
2014年 6月 取締役常務執行役員
リスク管理・コンプライアンス担当
経営統括副本部長
2015年 6月 取締役常務執行役員 経営統括本部長
2017年 6月 取締役常務執行役員
リスク統括・コンプライアンス担当
経営統括副本部長
2020年 6月 取締役 業務監督委員会委員(現任)
静銀経営コンサルティング株式会社
代表取締役社長(現任)

取締役(非常勤)

藤沢 久美

⑦

2004年 6月 一般社団法人投資信託協会理事(現任)
2004年11月 株式会社ソフィアバンク取締役
2011年 6月 日本証券業協会公益理事(現任)
2013年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員(現任)
2013年 8月 株式会社ソフィアバンク代表取締役(現任)
2014年 6月 豊田通商株式会社取締役(現任)
2016年 5月 株式会社クリーク・アンド・リバー社取締役(現任)
2018年 3月 公益社団法人日本プロサッカーリーグ理事(現任)
2018年10月 株式会社ネットプロテクションズ取締役(現任)
2019年 4月 一般社団法人Japan Action Tank理事(現任)
2020年 3月 一般社団法人ジャパン・グローバル・リサーチ
センター代表理事(現任)
学校法人神石高原学園理事(現任)
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)
2021年 1月 セルソース株式会社取締役(現任)
2021年 4月 一般社団法人ジャパン・フィランソロピック・
アドバイザリー理事(現任)

取締役(非常勤)

伊藤 元重

⑧

1978年 9月 ヒューストン大学経済学部助教授
1996年 4月 東京大学大学院経済学研究科教授
(2016年3月退任)
2015年 6月 東日本旅客鉄道株式会社取締役(現任)
公益財団法人笹川平和財団理事(現任)
2016年 4月 学習院大学国際社会科学部教授(現任)
2016年 6月 東京大学名誉教授(現任)
はごろもフーズ株式会社監査役(現任)
2018年 3月 公益財団法人国連大学協力会理事(現任)
2018年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員(現任)
住友化学株式会社取締役(現任)
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)

取締役(非常勤)

坪内 和人

⑨

1976年 4月 日本電信電話会社(現NTT)入社
2000年12月 西日本電信電話株式会社金沢支店長
2006年 6月 株式会社NTTドコモ取締役執行役員
財務部長
2012年 6月 同社代表取締役副社長(CFO)
2015年 7月 一般財団法人マルチメディア振興センター
理事長
2018年 6月 一般社団法人情報通信設備協会会長
2020年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員(現任)
一般社団法人情報通信設備協会参与(現任)
2020年10月 指名・報酬委員会 委員(現任)

取締役(非常勤)

稲野 和利

⑩

1976年 4月 野村證券株式会社(現野村ホールディングス株式会社)入社
2000年 6月 同社専務取締役
2002年 4月 野村アセットマネジメント株式会社取締役社長
2003年 4月 野村ホールディングス株式会社取締役
副社長兼Co-CEO
2005年 4月 野村信託銀行株式会社取締役会長
2008年 4月 野村證券株式会社執行役員副会長
2009年 4月 野村アセットマネジメント株式会社取締役
会長代表執行役
公益社団法人経済同友会副代表幹事

2009年 6月 一般社団法人投資信託協会会長
2009年 8月 公益社団法人日本証券アナリスト協会会長
2011年 6月 野村アセットマネジメント株式会社取締役会
議長
2013年 7月 日本証券業協会会長
2017年 5月 公益財団法人日本証券奨学財団理事長(現任)
2018年 4月 一般財団法人地域総合整備財団理事長(現任)
2021年 6月 当行取締役 業務監督委員会委員
兼 指名・報酬委員会 委員(現任)





前列左より、飯尾 秀人、柴田 久(頭取)、杉田 光秀、伊藤 徳直 後列左より、滝澤 聡康、梅原 弘充、石井 英司、村山 栄之

専務執行役員

杉田 光秀

1982年 4月 静岡銀行入行
 2011年 6月 執行役員 沼津支店長
 2013年 6月 執行役員 浜松営業部長
 2015年 6月 常務執行役員 西部カンパニー長
 2019年 4月 専務執行役員 首都圏カンパニー長(現任)

常務執行役員

飯尾 秀人

1980年 4月 静岡銀行入行
 2010年 6月 取締役執行役員 IT業務担当
 2012年 6月 静岡コンピューターサービス株式会社
 (現静岡ITソリューション株式会社)
 代表取締役社長
 2015年 4月 常務執行役員 次世代システム担当
 2015年10月 常務執行役員 システム担当経営統括副本部長
 2017年 6月 取締役常務執行役員 業務担当営業副本部長・
 システム担当経営統括副本部長

2019年 6月 取締役常務執行役員 業務担当営業副本部長・
 システム担当経営統括副本部長
 兼 次世代システム部長
 2020年 6月 取締役常務執行役員
 システム担当経営統括副本部長
 兼 次世代システム部長
 2021年 6月 常務執行役員 システム担当経営統括副本部長
 兼 次世代システム部長(現任)

常務執行役員

伊藤 徳直

1987年 4月 静岡銀行入行
 2015年 6月 執行役員 浜松営業部長
 2017年 6月 常務執行役員 首都圏カンパニー長
 兼 東京営業部長
 2019年 4月 常務執行役員 西部カンパニー長(現任)

常務執行役員

梅原 弘充

1990年 4月 静岡銀行入行
 2019年 4月 執行役員 東京営業本部担当営業副本部長
 兼 東京営業部長 兼 資金証券部長
 2020年 6月 常務執行役員 中部カンパニー長(現任)

常務執行役員

石井 英司

1988年 4月 静岡銀行入行
 2017年 6月 執行役員 審査部長
 2019年 6月 執行役員 沼津支店長
 2021年 4月 常務執行役員 企業サポート担当営業副本部長
 兼 企業サポート部長(現任)

常務執行役員

滝澤 聡康

1987年 4月 静岡銀行入行
 2018年 6月 執行役員 事務サポート部長
 2021年 6月 常務執行役員 業務担当営業副本部長
 兼 事務サポート部長(現任)

常務執行役員

村山 栄之

1989年 4月 静岡銀行入行
 2020年 6月 執行役員 支店サポート部長
 2021年 6月 常務執行役員 東部カンパニー長(現任)

執行役員

花崎 誠

執行役員

若林 紀伸

執行役員

滝 和彦

執行役員

大塚 毅純

執行役員

鈴木 淳史

執行役員

那須田 博久

執行役員

山本 規政

監査役

齊藤 宏樹

監査役

小林 充

監査役(非常勤)

山下 善弘

監査役(非常勤)

牛尾 奈緒美

監査役(非常勤)

中村 勇

コーポレートガバナンスの実効性向上

社外役員の知見の活用

社外取締役および社外監査役の知見を活用し、取締役会での議論をより活発なものとするため、就任時等に静岡銀行グループの事業内容や中期経営計画および業務計画について説明を受ける機会を設けています。

取締役会資料は出席者に事前に配付し、その都度所管部署から事前の説明を行っています。

2015年度からは、社外取締役および社外監査役のみが出席する「独立役員意見交換会※」を毎年複数回開催しています。

また、独立役員意見交換会での意見を踏まえ、独立役員と役職員との意見交換の機会を設けることで、独立役員に対する情報提供の充実およびコミュニケーションの活性化に努めています。

■ 近年の独立役員にかかる意見交換会の開催実績

2019年度	<ul style="list-style-type: none"> 独立役員意見交換会※(2回) 代表取締役との意見交換会(1回) カンパニー長(地区駐在役員)との意見交換会(1回) 執行役員営業部店長との意見交換会(1回)
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> 独立役員意見交換会※(3回) 代表取締役との意見交換会(2回) 女性従業員との意見交換会(1回)

※独立役員のみによる意見交換会

取締役の報酬

基本方針

- 1 静岡銀行グループの持続的で安定的な成長に向けて、適切なインセンティブを含み、「業績向上への意欲や士気」、「企業価値増大への意欲や株主重視の経営意識」を高める体系とする
- 2 公共性の高い銀行グループの経営管理を的確に行う責務に照らし、過度なリスクテイクを抑制し、健全な経営体質を維持・向上していくことを目的とする
- 3 報酬等の決定プロセスは、株主総会の決議内容を遵守しつつ、取締役会による適切な監督のもと、指名・報酬委員会の活用も含めて、公正性と客観性を確保する

取締役の報酬は、「確定金額報酬」のほかに、「業績連動型報酬」、「譲渡制限付株式報酬」および「株価連動型ポイント制役員退職慰労金」で構成することにより、「業績向上への意欲や士気」、「企業価値増大への意欲や株主重視の経営意識」を高める体系としています。

各報酬の上限は、2007年6月開催の第101期定時株主総会、2015年6月開催の第109期定時株主総会、および2020年6月開催の第114期定時株主総会の決議に基づき定めており、各報酬の配分については、各報酬制度導入時の株主総会において取締役会に一任を受けています。

譲渡制限付株式報酬の配分ならびに株価連動型ポイント制役員退職慰労金の付与ポイントの配分は、取締役会の決議により決定しています。

確定金額報酬および業績連動型報酬の配分は、取締役会の決議により指名・報酬委員会に一任し、同委員会において決定しています。

■ 各報酬の上限

(取締役合計)

報酬の種類	上限
確定金額報酬	300百万円以内
業績連動型報酬	親会社株主に帰属する当期純利益水準に応じて最大140百万円
譲渡制限付株式報酬制度	年50百万円以内
株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度	年5万ポイント以内(1ポイント=1株相当)

取締役会全体の実効性評価

2015年度から毎年12月に、取締役、監査役の全員を対象とした、取締役会全体の実効性に関するアンケート調査等を行い、その結果に基づいて取締役会で議論・評価を行っています。

2020年度に行った評価では、前回評価以降に後継者計画に関連して経営幹部の選抜・育成に関する議論を実施し、2020年10月に社外役員全員が関与する指名・報酬委員会を設置したほか、独立役員と営業現場とのコミュニケーションの機会や役員トレーニングの機会の充実等の改善に努めるなど、取締役会は適切に運営されており実効性は確保できていると評価しております。今後は、更なる実効性の向上に向けて、グループ経営の視点や適切なリスクテイクに向けた議論の活性化、社外役員への営業現場をはじめとした執行部門の情報提供の充実に取り組んでいくこととしております。

■ 2020年度「取締役会全体の実効性評価」における評価結果の概要

取り組んだこと	<ul style="list-style-type: none"> 社外役員全員が関与する指名・報酬委員会の設置 独立役員と営業現場との意見交換会の開催 外部講師による役員向けコーポレートガバナンス勉強会の開催
取り組んでいくこと	<ul style="list-style-type: none"> グループ経営視点や適切なリスクテイクに向けた議論の活性化 社外役員に対する営業現場等の執行部門の情報提供の充実

確定金額報酬以外の報酬制度

業績連動型報酬

取締役(社外取締役・非常勤取締役を除く)の業績向上への意欲や士気を高めることを目的に、親会社株主に帰属する当期純利益を基準とした業績連動型報酬制度を導入しております。

譲渡制限付株式報酬制度

取締役(社外取締役・非常勤取締役を除く)に対して、企業価値の持続的な向上に向けたインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、一定の譲渡制限が設定された普通株式を年額5千万円以内かつ5万株以内で付与する譲渡制限付株式報酬制度を導入※しております。

※本制度導入と合わせ、従来の制度である株式報酬型ストック・オプションは既に付与済みのものを除き廃止しております。

株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度

取締役に退任時の株価に連動する現金報酬を付与することにより、取締役の在任中の企業価値増大へのインセンティブ機能をより一層向上させることを目的に、株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度を導入しております。本制度は、取締役(社外取締役・非常勤取締役を除く)に対し年間で一定のポイントを付与したうえで、退任取締役が保有する累積付与ポイント数に退任日の直近6か月間の静岡銀行の株価終値平均を乗じた額を現金で支給します。

コンプライアンスの徹底と リスクマネジメント

経営を取り巻く環境の変化や業務の多様化・複雑化などに対し、グループとしての確かつ適切に対応するため、コンプライアンス体制および統合的リスク管理体制の一層の強化に取り組んでいます。



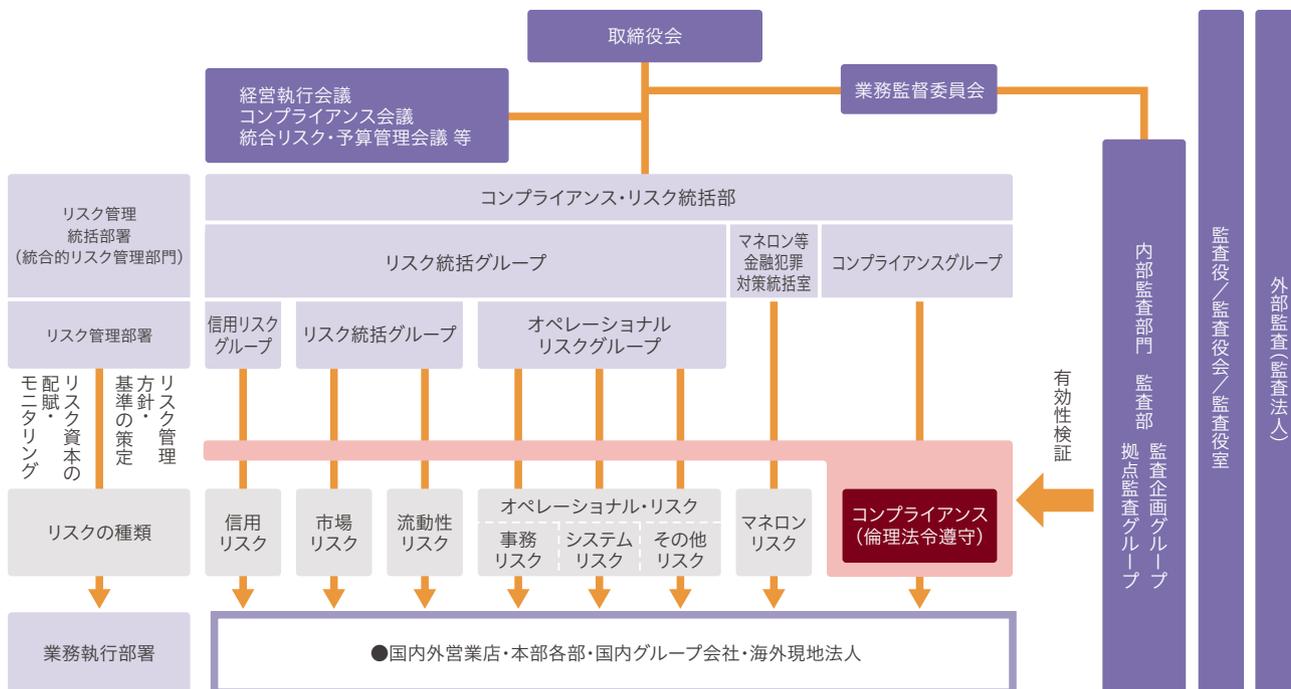
基本方針

静岡銀行グループは、地域社会を形成する一員として、法令や社会ルールの遵守はもちろん、豊かな社会常識と公平無私な心を持って、地域社会と共存しながら発展していくため、コンプライアンス（倫理法令遵守）の基本方針として「倫理憲章」を定めています。

■倫理憲章

信頼の確保	私たちは、銀行の持つ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、銀行グループとして健全な業務運営を通じて揺るぎない信頼の確立を図ります。
法令・規定の遵守	私たちは、業務遂行にあたって法令・社内規定を遵守することはもちろん、誠実・公正を旨として、社会の一員としての規範を全うします。
豊かな社会常識と公平無私な心	私たちは、銀行グループの役職員として豊かな社会常識と公平無私な心を養い、地域社会の発展に貢献します。
反社会的勢力等との関係遮断	静岡銀行グループは、反社会的組織、公序良俗に反する組織からの不当な要求は断固として拒否するとともに一切の関係を排除します。
活発なコミュニケーション	私たちはステークホルダーとのコミュニケーションを活発にし、相互に協力しあって強固なコンプライアンス体制を構築します。

■静岡銀行グループのコンプライアンス・リスク管理体制図



コンプライアンス運営体制

静岡銀行グループでは、コンプライアンスの具体的な実践計画として、取締役会で毎年度コンプライアンスプログラムを策定しています。

また、頭取を議長に取締役などで構成するコンプライアンス会議を毎月開催し、コンプライアンスに係る重要事項を審議しているほか、コンプライアンスプログラムの実施状況を含む静岡銀行グループのコンプライアンス体制について、評価と見直しを行っています。

コンプライアンス統括部署としてコンプライアンス・リスク統括部を設置し、コンプライアンス関連情報の一元管理を通じた

モニタリングにより、違反の未然防止と体制の維持・強化に取り組んでいます。同部署にはコンプライアンスオフィサーと金融商品取引管理担当を配置し、営業店立入調査などを通じて、営業店に対する指導・モニタリングを実施しています。

さらに、営業店・本部各部・グループ会社にはそれぞれコンプライアンス責任者とコンプライアンス担当者を配置し、日常業務におけるコンプライアンスの点検と報告を行っているほか、内部監査部門である監査部がコンプライアンス体制の適切性・有効性を検証しています。

コンプライアンス重視の企業風土の醸成

取締役が、全店長会や営業店訪問などの機会をとらえ、直接コンプライアンスに関する示達を行うなど、経営が積極的にコンプライアンスに関与することで、グループ全体のコンプライアンス意識の高揚を図っています。

このほかにも、コンプライアンス意識のさらなる醸成と向上に向けたさまざまな施策を実施しています。

「しずぎんコンプライアンスブック」の制定

日常業務を遂行するうえで遵守すべき法令・規範に対する行動の指針を示すとともに、その内容をわかりやすく解説した「しずぎんコンプライアンスブック」を制定し、グループウェア（社内LAN）に掲載することで、静岡銀行グループ全役職員が閲覧できるようにしています。

内部通報制度「オピニオンボックス」の設置

法令等への違反行為といった、コンプライアンスに関する問題を早期に発見・是正することを目的として、静岡銀行グループ全ての役職員が直接投稿できる内部通報制度「オピニオンボックス」を設置し、組織の自浄機能を高めています。

コンプライアンス担当役員、コンプライアンス統括部署および弁護士事務所に受付窓口を設置しており、電話、文書、eメール、グループウェア（社内LAN）のいずれかの手段で、顕名・匿名を問わず投稿することができます。

本人の同意がない限り投稿者名は非公表とし、役職員はいかなる場合でも投稿者を検索してはならないこと、および投稿者に不利益な取り扱いを行ってはならないことを定めるなど、役職員が利用しやすいよう配慮しています。

また、研修等においてコンプライアンス統括部署が継続的に制度を説明し理解を深めているほか、オピニオンボックスを身近な制度としてとらえることを目的に、半年ごとに、全役職員によるオピニオンボックスへの体験投稿を実施しています。

オピニオンボックスは、職場や業務に関するさまざまな意見を投稿する機会としても利用されています。

コンプライアンス教育・研修の実施

役職員に対する研修や、営業店における毎月の勉強会などにより、コンプライアンスの実践に向けた啓発活動を継続的に行っています。

マネー・ローndリングおよびテロ資金供与対策への取り組み

日本および国際社会がともに取り組まなくてはならない課題として、マネー・ローndリングおよびテロ資金供与（以下、マネロン等）対策の重要性が近年ますます高まっています。静岡銀行は、マネロン等対策を単なる法令遵守に留まらない、経営上の問題に発展するリスク管理上の課題ととらえ、2018年4月に「マネロン等金融犯罪対策統括室」を設置するなど態勢強化を図り、静岡銀行グループが一体となって対策の実効性向上に努めています。

■静岡銀行の管理態勢

区分	部署	役割
第1の防衛線 (営業部門)	営業店、 ローンセンター等	方針や手続等を正しく理解し、的確に実施
第2の防衛線 (管理部門)	マネロン等金融犯罪対策 統括室、 本部業務所管部	第1の防衛線(営業部門)の モニタリングとサポート
第3の防衛線 (内部監査部門)	監査部	マネロン・テロ資金供与対策 の有効性等の検証

静岡銀行グループの管理態勢は、金融庁「マネー・ローndリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」で示されている「3つの防衛線」の考え方に基づいたものとしています。

静岡銀行では資金面から犯罪組織、犯罪行為の撲滅を目指し、安全で利便性が高い金融サービスを維持するために、引き続き関係省庁と連携しながらマネロン等対策の強化に取り組んでいきます。

TOPICS

消費者庁所管の「内部通報制度認証」に登録！

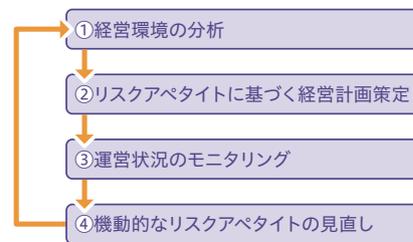
2021年5月、オピニオンボックスが「内部通報制度認証」に登録されました。内部通報制度の適切な整備・運用を図ることで、組織の自浄機能強化を一層推進しています。



リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

静岡銀行グループでは、基本理念および経営目標を実現するためのリスクアペタイト（静岡銀行グループが進んで取るべきリスクの種類と量）を明確化し、経営管理やリスク管理の手法としてRAFを活用しています。

具体的なプロセスは右表のとおりですが、RAFの活用を通じてリスクリターン最適化を実現し、静岡銀行グループの中長期的な成長を目指します。



第14次中期経営計画 グループリスクアペタイト基本方針

①経営基盤である「地域」での取り組みに対する経営資源投下・リスクテイクを最優先し、特に“人財”を重点的に戦略配置することで多角的なソリューションを提供できる企業グループへ変革し、地域におけるプレゼンスを向上させていく

②地域から必要とされる企業グループとして存在し続けるため、リスク資本配賦（成長地域・分野への投融資）による収益拡大に向けたリスクテイクにも取り組むことで収益を補完する

最優先

1 地域における課題解決型企業グループへの変革

2 地域の未来へのコミット、地域プロデュース

補完

3 1・2を実現するための
経済的・社会的サステナビリティの実現

統合的リスク管理体制

静岡銀行グループでは、リスク管理の基本方針などを定めた「リスク管理基本規程」のもと、リスクの定義、リスク管理を行うための組織体制、リスク管理の具体的な手続き等、基本的枠組みを定めています。

また、収益性向上と健全性維持のバランスを確保するため、リスク資本配賦による管理体制を統合的リスク管理の中心に

位置づけています。

「リスク資本配賦」とは、リスクを経営体力の中で許容できる範囲内に収めることで経営の健全性を確保する仕組みであり、中核的な自己資本を配賦原資として各業務執行部署に配賦し、仮に信用リスクや市場リスクなどが顕在化した場合でも、損失が自己資本の範囲内に収まるようにコントロールしています。

信用リスク管理体制

静岡銀行グループでは、貸出資産の健全性の維持・向上を図るため、コンプライアンス・リスク統括部信用リスクグループを信用リスク管理部署とし、国内外の信用リスク全般の管理を行っています。特に、信用リスク管理の根幹をなす「債務者格付制度」を含む内部格付制度については、信用リスクグループが制度の「設計」と「運用の監視」を、企業サポート部審査企画グループが「運用」を、コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループが制度の適切性の「検証」を行うこととし、これらの3部署による相互牽制により内部格付制度が適正に機能する体制を構築しています。

また、信用リスクグループは、与信ポートフォリオに内在する信用リスクを統計的手法により計量化し、将来のリスク量を把握するほか、

大口与信先や特定業種への与信集中状況などをモニタリングし、過度な信用リスクが発生しないようにコントロールしています。

さらに、信用リスク管理体制の整備・運用状況の適切性・有効性について、営業部門・与信管理部門・リスク管理部門から独立した監査部が監査する体制としています。

債務者格付制度

静岡銀行グループでは、貸出取引先の信用度を正確に把握し、信用リスク管理を精緻化するため、「債務者格付制度」を導入しています。

同制度では、客観性維持の観点から貸出取引先の財務状況・資金繰りなどの財務データによる定量面の評価をもとに、リレーションを通じて把握した事業特性、成長可能性等の定性面の評価を加味して、格付を12段階に区分しています。

この債務者格付は、自己資本比率算出や自己査定のカテゴリ作業、一般貸倒引当金の算定、問題債権の管理などに幅広く使用しています。

市場リスク管理体制

静岡銀行グループでは、市場性取引において、リスク資本配賦額や評価損益額のほかに、ポジション額や感応度等に限度を設けることで、市場リスク量を一定の範囲内にコントロールしています。

預金・貸出金、投資有価証券を中心としたバンキング勘定の

取引については、経営企画部事業戦略ALMグループが市場リスク量が一定範囲に収まるようにリスクの状況や金利見通し等を踏まえたヘッジ取り組み方針を策定し、統合リスク・予算管理会議において審議する体制としています。

市場部門の組織は、取引執行部署（フロントオフィス：市場営業部等）と事務管理部門（バックオフィス：事務サポート部市場国際業務センター）を厳格に分離するとともに、独立したリスク管理部門（ミドルオフィス：コンプライアンス・リスク

統括部リスク統括グループ）を設置し、相互牽制体制を確立しています。また、この3部門の牽制体制の有効性を、業務執行部署から独立した監査部が検証しています。

バックテスト

平常時におけるリスク量を計量化するVaR計測モデルの精度を検証するため、VaRと実際の損益を比較するバックテストを実施し、十分な精度を有していることを検証しています。

？ VaR（バリュー・アット・リスク）とは？

VaRとは、平常時において一定期間に被る可能性のある損失額を統計的に計測するリスク管理方法です。

ストレステスト

平常時におけるリスク量を計測するVaRを補完するため、通常では起こりえない市場の大きな変動を想定したストレステストを実施して、統合リスク・予算管理会議等に報告しています。ストレステストでは、あらかじめ想定した変動幅だけ市場が変化した場合のシナリオや、市場が急変した過去の事例等を参考にしたシナリオなどにより、急激な市場変動が生じた場合の損失額等を算出しています。

流動性リスク管理体制

静岡銀行グループでは、円貨、外貨それぞれの資金繰り管理部門（市場営業部資金為替グループ、事務サポート部市場国際業務センター等）と、同部門から独立した流動性リスク管理部門（コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ）を設置することで、相互牽制を図る体制を整備しています。資金繰り管理部門の1つである市場営業部資金為替グループでは、所要調達額が一定範囲内に収まるようにコントロールしているほか、市場環境に留意し安定的な資金繰りに努めています。また、流動性リスク管理部門では、資産負債構造の安定性評価や資金繰り管理部門の運営状況などをモニタリングしています。

また、不測の事態に備え、非常時の資金繰り管理として、「第1フェーズ（予防的段階）」、「第2フェーズ（要注意段階）」、「第3フェーズ（流動性懸念段階）」および「第4フェーズ（流動性枯渇段階）」の4区分を設定し、各フェーズにおける権限者、対応策をあらかじめ定め、速やかに対処できる体制を整備しています。

市場流動性リスクについては、流動性リスク管理部門が資金化が可能な高流動性資産の保有状況をモニタリングしているほか、フロントオフィスにおいては流動性を考慮した運用資産の選定や、銘柄・期間別の限度枠設定などにより対応しています。

オペレーショナル・リスク管理体制

静岡銀行グループでは、オペレーショナル・リスクを発生原因に応じて複数のリスクカテゴリーに区別しており、各カテゴリーのリスク所管部署が専門的な立場からそれぞれのリスク管理を行い、コンプライアンス・リスク統括部オペレーショナルリスクグループがオペレーショナル・リスク全体の一元的な把握・管理を実施しています。また、オペレーショナル・リスク管理の基本方針に基づき、内部損失データの収集・分析、リスクコントロールセルフアセスメントの実施など、オペレーショナル・リスクの管理体制の強化に取り組んでいます。これらのリスク管理体制は、被監査部門から独立した監査部が立入検査などを通じて有効性を検証しています。

オペレーショナル・リスクのなかでも代表的な事務リスク、システムリスクの管理体制は次のとおりです。

事務リスク管理

静岡銀行グループでは、事務リスク管理の基本方針などを「事務リスク管理規程」に定め、規定に則った厳正な業務運営を行うとともに、発生した事務事故については、リスクの高い事象から優先的に再発防止策を実施することにより、事務リスクの低減を図っています。また、業務の多様化や取引量の増加に適切に対応し、想定される事務リスクを回避するために、システム化による効率化、営業店事務の集中処理部署への集約などを進めています。

システムリスク管理

静岡銀行グループでは、コンピューターシステムを情報資産の一つに位置づけ、システムリスクに対する取り組み方針などを「情報資産の安全対策に関する基本方針（セキュリティポリシー）」に定めるとともに、「情報資産の安全対策基準（セキュリティスタンダード）」に基づく各種安全対策の実施により、コンピューターシステムを安全かつ確実に運用しています。

●サイバーセキュリティ管理強化への取り組み

近年のサイバー攻撃による脅威の高まり等を踏まえ、組織横断的機関である静岡銀行CSIRT^{*1}を設置し、各種セキュリティ対策や対応訓練を実施しています。また、静岡県警察本部との共同対応協定締結に加え、外部団体である金融ISAC^{*2}および日本シーサート協議会^{*3}に加盟し情報収集活動や共同演習を実施するとともに、セキュリティ会社と専属契約を締結してサイバー攻撃に迅速に対応できる体制を整備するなど、実効性の向上に取り組んでいます。

^{*1} Computer Security Incident Response Teamの略でコンピュータセキュリティにかかわる事案に対処するための組織の総称

^{*2} 金融機関間でサイバーセキュリティに関する情報を共有し、連携して対策にあたる枠組みとして設立された法人

^{*3} 企業の組織内CSIRTが多数加盟している専門的な知見を有する団体

●「ISO27001」の認証取得

静岡銀行のコンピューターシステムの開発・運用・保守・管理などを主な事業とする静岡ITソリューション株式会社では、情報保護に対する意識、社会的責任が高まるなか、2008年3月、「ISO27001」の認証を取得しました。「ISO27001」とは、改ざん、紛失、漏えい、盗難等のリスクから情報を保護する「情報セキュリティマネジメントシステム」に関する国際規格です。

健全な財務状況

公共性の高い金融機関として「健全経営」を基本に、高い信頼性を維持しています。

充実した自己資本

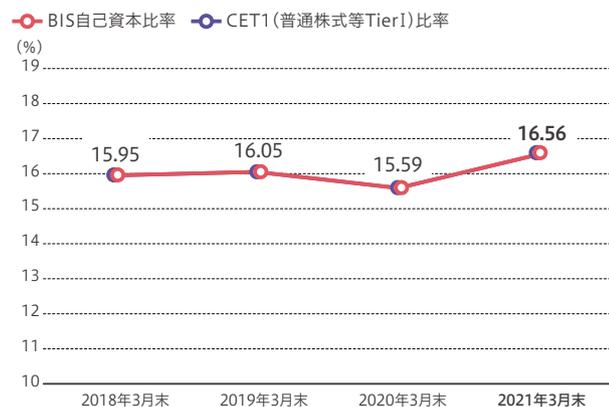
バーゼル銀行監督委員会が定めた算式に基づく自己資本比率（BIS国際統一基準による自己資本比率）は、銀行経営の健全性や信用度を表す重要な指標とされ、静岡銀行のように海外に営業拠点を有する銀行は8%以上を確保することが求められています。

2007年3月末から導入されたバーゼルIIでは、自己資本比率の算出方法を、リスクの状況や管理手法に応じて銀行自身を選択することになりました。

さらに、2013年3月末からは、自己資本の質と量の向上を求める新たな自己資本比率規制であるバーゼルIIIを適用しています。

静岡銀行では、業務や取引の多様化に対応したリスク管理の高度化に取り組み、より高度な算出方法の採用を目指して行内体制の整備を進めています。

■ BIS自己資本比率の推移（連結ベース）



健全な資産内容

貸出取引先に対する経営改善支援などにより不良債権の新規発生を抑制したほか、事業再生や不良債権のオフバランス化に取り組んだ結果、2021年3月末のリスク管理債権残高は1,029億円、総貸出金残高に占める割合は1.10%となりました。

また、部分直接償却[※]を実施した場合の償却額、信用保証協会の保証付貸出金、および担保や貸倒引当金等により保全

BIS自己資本比率

2021年3月末時点のバーゼルIII基準における自己資本比率（連結ベース）、普通株式等TierI比率はともに16.56%と、海外に営業拠点を有する銀行の基準とされる8%を十分にクリアしています。劣後債や優先株などを含まないピュアな資本構成となっており、邦銀の中では最高水準の自己資本比率を維持しています。

採用手法

リスク	格付手法	算出方法
信用リスク	基礎的内部格付手法 ^{※1}	事業法人等のデフォルト時損失率については監督当局の設定値を使用し、それ以外のパラメータ(デフォルト率等)については自らの実績データを基にした銀行独自の推計値を使用して信用リスク・アセット額を算出
マーケット・リスク	標準的方式	金融庁の告示であらかじめ定められた計算方式
オペレーショナル・リスク	粗利益配分手法 ^{※2}	銀行グループの業務を8つに区分し、それぞれの粗利益に監督当局が設定した掛目を乗じた合算値からオペレーショナル・リスク相当額を算出

※1 基礎的内部格付手法においては、事業法人等向けの与信は個別に行内の債務者格付を与えて信用リスク・アセット額を算出し、小口貸出先や住宅ローンなどはリスク特性に応じてプール区分を行い信用リスク・アセット額を算出します。

※2 粗利益配分手法では、オペレーショナル・リスク相当額の適切な算出に加え、オペレーショナル・リスクを特定、評価、把握、管理、削減するための体制整備など、適切なオペレーショナル・リスク管理体制の整備が求められます。

されている金額を控除した場合のネットリスク管理債権残高は162億円、総貸出金残高に占める比率は0.17%となりました。

与信関係費用については、引き続き低水準を維持しており、与信関係費用比率は0.12%となりました。

※部分直接償却とは、破綻先および実質破綻先に対する債権額から、担保・保証などによる回収が可能と認められる額を控除した残額を、貸倒償却として債権額から直接減額する会計上の処理をいいます。静岡銀行では、部分直接償却は実施していません

■リスク管理債権

(億円)

	2019年3月末	2020年3月末	2021年3月末
リスク管理債権残高	916	920	1,029
リスク管理債権比率 ^{※1}	1.07%	1.02%	1.10%
ネットリスク管理債権比率 ^{※2}	0.17%	0.15%	0.17%

※1 リスク管理債権比率 = リスク管理債権残高 ÷ 総貸出金残高

※2 ネットリスク管理債権比率 = (リスク管理債権残高 - 部分直接償却額 - 信用保証協会

保証付貸出金 - 担保・引当金等) ÷ 総貸出金残高

※3 不良債権処理額 = 個別貸倒引当金繰入額 + 貸出金償却 + その他債権売却損等

※4 2017年度は、一般貸倒引当金繰入額と個別貸倒引当金繰入額の合計額が取崩超過となりましたので、取崩超過額を貸倒引当金戻入益に計上しています。なお、[]内はネットिंग前の金額です

※5 与信関係費用比率 = 与信関係費用 ÷ 総貸出金平均残高

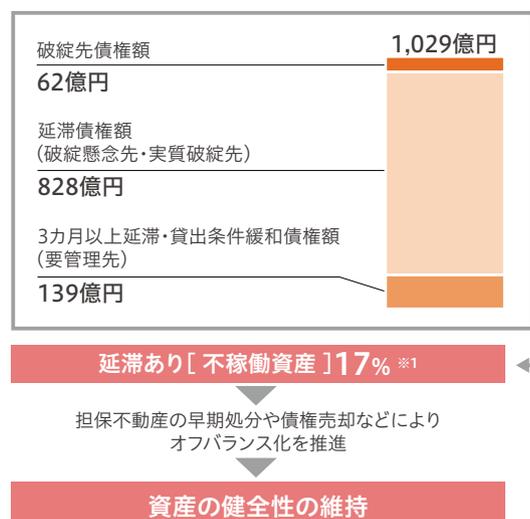
■与信関係費用

(億円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
不良債権処理額 ^{※3}	①	4	38	83
うち個別貸倒引当金繰入額		[51]-	34	55
一般貸倒引当金繰入額	※4	②	[△100]-	10
貸倒引当金戻入益	③	49	-	-
償却債権取立益	④	0	0	0
与信関係費用(① + ② - ③ - ④)		△45	48	87
与信関係費用比率 ^{※5}		△0.05%	0.05%	0.09%

■リスク管理債権の内訳

(2021年3月31日現在)

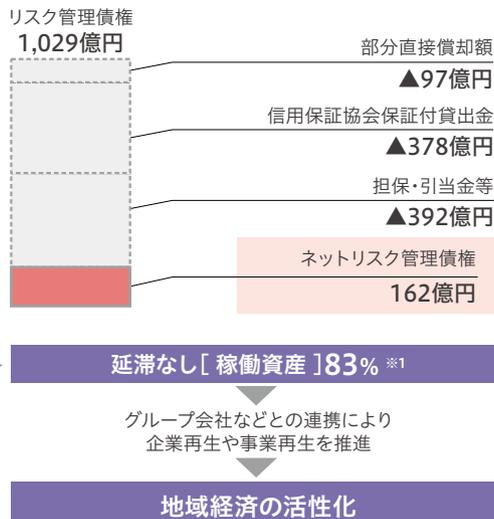


※1 破綻先債権を除くリスク管理債権に占める比率

貸倒引当金は、「破綻先」および「実質破綻先」については、債権額から担保などによる回収可能見込額を控除した全額を、「破綻懸念先」については、債権額から担保などによる回収可能見込額を控除した金額に対し、過去の貸倒実績率に基づく予想損失率を乗じて算出した金額を計上しています。「要注意先のうち要管理先」についても、予想損失率に基づく貸倒引当金を計上し、適切な

■ネットリスク管理債権

(2021年3月31日現在)



不良債権処理を実施しています。

また、要注意先等で与信額が一定金額以上の大口取引先のうち、一部の債権についてDCF法^{※2}を導入し、予防的に引当金を計上することで、与信関係費用を適切な水準にコントロールしています。

※2 DCF法: キャッシュフロー見積法。債権の元本の回収と利息の受け取りに係るキャッシュフローを現在価値に割り引いたものと、当該債権の帳簿価額との差額を貸倒引当金として計上するものです

高水準の格付

静岡銀行では、海外2社、国内1社の格付機関から格付を取得しています。

現在は、ムーディーズ社による長期格付および短期格付が「A1」「P-1」と邦銀のなかでトップ水準を維持しており、その他の格付けについても高い水準を維持しています。

? 格付とは?

格付とは、「企業などが発行する債券の元本と利息が、あらかじめ定められた条件どおりに支払われる確実性」をアルファベットや数字などで示した国際的な指標です。銀行の場合、預金の元本と利息が確実に支払われるかどうかを表しており、銀行の信用度や安全性を示す指標として利用されています。

格付の種類

長期格付	発行から最終期限までが1年を超える預金・債券などを対象とする格付です
短期格付	発行から最終期限までが1年以内の預金・債券などを対象とする格付です

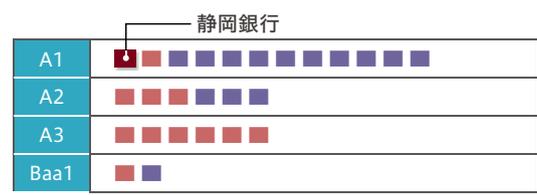
■静岡銀行の格付取得状況

(2021年7月1日現在)

	長期格付	短期格付
ムーディーズ	A1	P-1 [*]
S&P	A-	A-2
格付投資情報センター	AA-	-

※格付の高い順にP-1、P-2、P-3、NPの4種類あり。NPは「投機的」とされています

■ムーディーズ社の長期格付



※政策金融機関・海外現地法人に対する格付を除く

静岡銀行グループの概要 (2021年7月1日現在)

■静岡銀行の概要

本店所在地	静岡市葵区呉服町1丁目10番地	
電話番号	054(261)3131	
設立年月日	1943年3月1日	
資本金	908億円	
主要勘定	貸出金	9兆3,272億円
	預金	11兆1,519億円
	総資産	14兆 463億円
発行済株式数	595,129,069株	
拠点数	210	
	静岡県内	173 (本支店152・出張所21)
	静岡県外	32 (支店26・出張所6)
	海外	5 (支店3・駐在員事務所2)

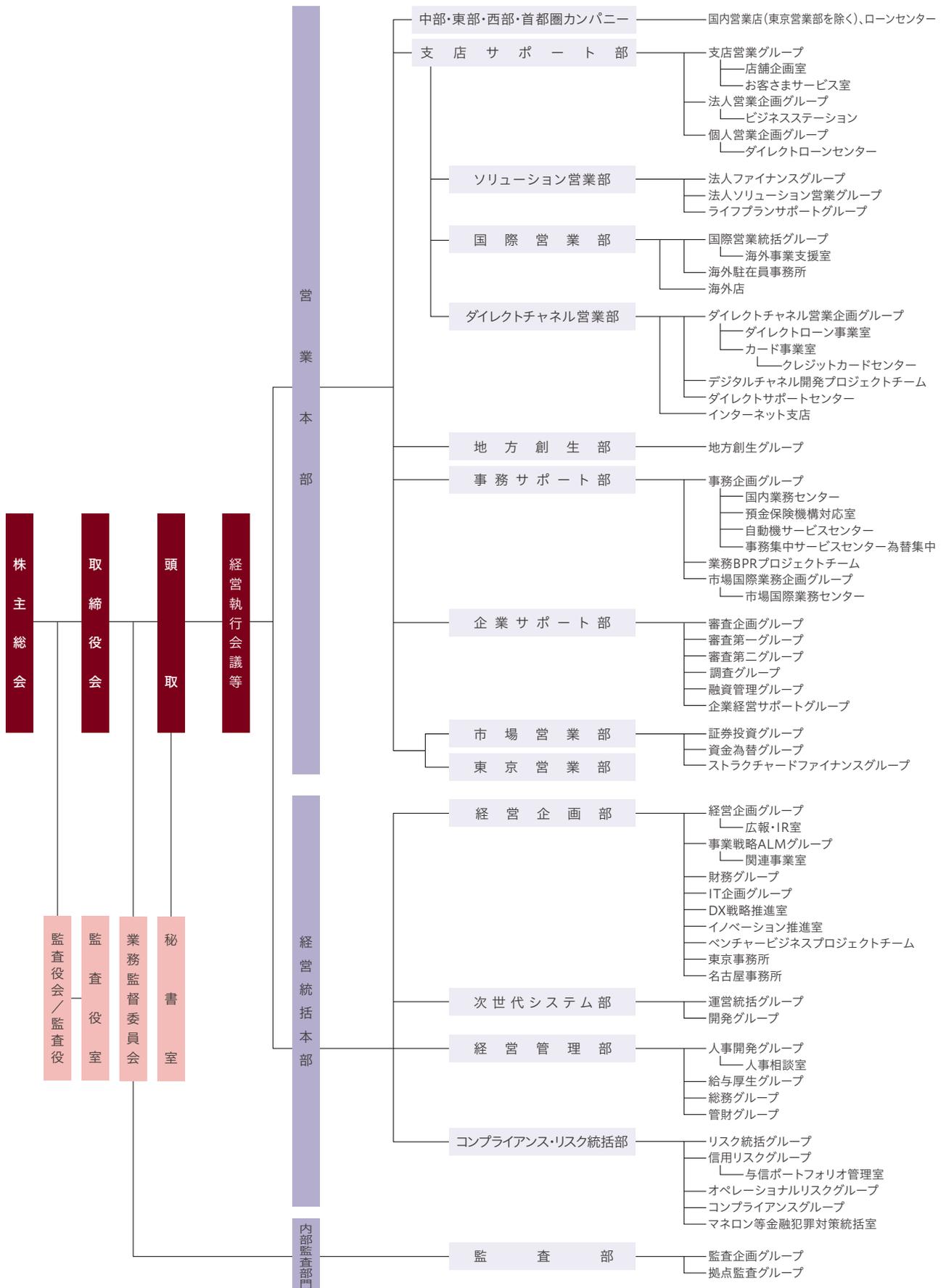


※主要勘定は2021年3月31日現在、拠点数は2021年7月1日現在の数値です
 ※記載金額は億円未満を切り捨てて表示しています

■主要業務内容

預金業務	預金	当座預金、普通預金、貯蓄預金、通知預金、定期預金、別段預金、納税準備預金、非居住者円預金、外貨預金等を取り扱っています。	
	譲渡性預金	譲渡可能な定期預金を取り扱っています。	
貸出業務	貸付	手形貸付、証書貸付および当座貸越を取り扱っています。	
	手形の割引	商業手形の割引を取り扱っています。	
商品有価証券売買業務	国債等公共債の売買業務を行っています。		
有価証券投資業務	預金の支払準備および資金運用のため国債、地方債、社債、株式、その他の証券に投資しています。		
内国為替業務	送金為替、振込および代金取立等を取り扱っています。		
外国為替業務	輸出、輸入および外国送金その他外国為替に関する各種業務を行っています。		
社債受託業務	公社債の募集受託業務を行っています。		
信託業務	特定贈与信託	相続税法の規定に基づき、特定障がい者等の方の生活の安定を図ることを目的とした信託で、特定障がい者等の方の親族や篤志家等から受託しています。	
	公益信託	教育助成、社会福祉、自然環境の保全等の公益を目的とした信託で、篤志家や企業等から受託しています。	
	遺言代用信託	あらかじめ指定した相続人への円滑な資産の承継を図ることを目的とした信託で、個人のお客さまから受託しています。	
相続関連業務	遺言信託	ご遺言者のご意向をふまえた公正証書遺言の作成を支援し、保管のうえ、相続発生の際には遺言執行を行うことを目的とした業務で、個人のお客さまから受託しています。	
確定拠出年金業務	運営管理機関および商品提供機関として、企業型の導入支援・制度運営および個人型の加入申し込み受付、運用商品の提供を行っています。		
附帯業務	代理業務	○日本銀行代理店、日本銀行歳入代理店および国債代理店業務	
		○地方公共団体の公金取扱業務 ○勤労者退職金共済機構等の代理店業務	
		○株式払込金の受入代理業務および株式配当金、公社債元利金の支払代理業務	
		○日本政策金融公庫、住宅金融支援機構等の代理貸付業務 ○信託契約代理業務	
	貸金庫業務	有価証券の貸付	債務の保証(支払承諾)
	公共債の引受	国債等公共債および投資信託・保険商品の窓口販売	
	金融商品仲介業務	コマーシャル・ペーパー等の取り扱い	クレジットカード業務

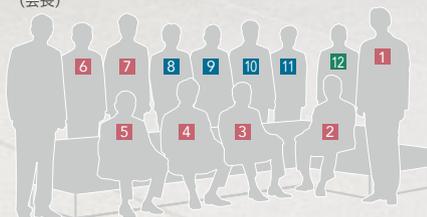
経営組織図 (静岡銀行) (2021年7月1日現在)



グループ会社等の概要



中西 勝則
(会長)



1 静銀経営コンサルティング株式会社

代表取締役社長
長沢 芳裕

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(348)1491
- 3 1962年5月2日
- 4 440百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 経営コンサルティング業務、代金回収業務

2 静銀リース株式会社

代表取締役社長
大橋 弘

- 1 静岡市葵区呉服町1丁目1番地の2
- 2 054(255)7788
- 3 1974年3月15日
- 4 250百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 リース業務

3 静銀ITソリューション株式会社

代表取締役社長
杉本 操

- 1 静岡市清水区草薙北1番10号
- 2 054(347)1111
- 3 1974年4月1日
- 4 54百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 コンピューター関連業務、計算受託業務

4 静銀信用保証株式会社

代表取締役社長
大石 実

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(348)6611
- 3 1978年11月1日
- 4 50百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 信用保証業務

5 静銀ディーシーカード株式会社

代表取締役常務執行役員
平野 智久

- 1 静岡市清水区草薙1丁目13番10号
- 2 054(344)1155
- 3 1983年4月1日
- 4 50百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 クレジットカード業務、信用保証業務

6 静岡キャピタル株式会社

代表取締役社長
久野 託司

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(347)2210
- 3 1984年8月1日
- 4 100百万円
- 5 10%
- 6 40%
- 7 株式公開支援業務、中小企業再生支援業務

7 静銀ティーエム証券株式会社

代表取締役社長
杉本 浩利

- 1 静岡市葵区追手町1番13号
- 2 054(254)6111
- 3 2000年12月22日
- 4 3,000百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 金融商品取引業務

8 静銀総合サービス株式会社

代表取締役社長
渡辺 太介

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(347)3700
- 3 1985年7月1日
- 4 30百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 人事・総務・財務関連業務、有料職業紹介業務

9 静銀モーゲージサービス株式会社

代表取締役社長
炭山 直哉

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(348)6720
- 3 1990年7月2日
- 4 50百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 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

10 静銀ビジネスクリエイト株式会社

代表取締役社長
篠原 裕和

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(348)8800
- 3 1999年6月28日
- 4 40百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 為替送信・代金取立等の集中処理業務、労働者派遣業務

11 しずぎんハートフル株式会社

特例子会社

代表取締役社長
中村 智浩

- 1 静岡市清水区草薙北2番1号
- 2 054(348)5810
- 3 2019年10月1日
- 4 10百万円
- 5 100%
- 6 —
- 7 各種文書の作成・印刷・製本業務

12 静銀セゾンカード株式会社

持分法適用関連会社

代表取締役社長
音成 秀樹

- 1 静岡市駿河区南町11番1号
- 2 054(281)5701
- 3 2006年10月30日
- 4 50百万円
- 5 50%
- 6 —
- 7 クレジット・プリペイドカード業務、信用保証業務

■ マネックスグループ株式会社

持分法適用関連会社

1 東京都港区赤坂1丁目12番32号
2 03(4323)8698
3 2004年8月2日
4 10,394百万円
5 20%※
6 —
7 金融商品取引業務等を営む会社の株式の保有

※静岡銀行が保有する議決権の数
518,361個を2021年6月30日
現在の総株主の議決権の数
2,564,958個で除した数値です

■ コモンズ投信株式会社

持分法適用関連会社

1 東京都千代田区平河町2丁目4番5号
2 03(3221)9230
3 2007年11月6日
4 775百万円
5 22%※
6 —
7 投資運用業務、投資信託販売業務

※静岡銀行が保有する議決権の
数26個を2021年6月30日
現在の総株主の議決権の数
116個で除した数値です

海外拠点



取締役社長 谷 浩央

■ 欧州静岡銀行 Shizuoka Bank (Europe) S.A.

1 Rue Jules Cockx8-10,Bte-9,1160
Auderghem,Belgium
2 (32) 2-646-0470
3 1991年2月19日
4 24,790千ユーロ
5 100%
6 —
7 銀行業務、金融商品取引業務

■ Shizuoka Liquidity Reserve Limited

1 PO Box 309, Uglan House, Grand Cayman, KY1-1104,
Cayman Islands
2 —
3 2014年8月12日
4 50千米ドル
5 100%
6 —
7 金銭債権の取得

■ 総合金融サービスを提供する会社 (■のうち海外現地法人)
■ 静岡銀行グループの業務を代行する会社
■ 持分法適用関連会社
■ 海外特別目的子会社

1 所在地
2 電話番号
3 設立年月日
4 資本金
5 静岡銀行議決権比率
6 子会社等議決権比率
7 主要業務内容

※議決権比率は小数点以下を切り捨てて表示しています。

店舗一覽 (2021年7月1日現在)

※静岡銀行の本支店、出張所、ローンセンター、海外拠点(支店、駐在員事務所)および海外現地法人を掲載しています。

国内ネットワーク205

本支店 (※1)	出張所 (※2)
178	27

海外ネットワーク6(グループ会社である海外現地法人1社を含む)

海外支店	海外駐在員事務所	海外現地法人
3	2	1

住宅金融支援機構業務取扱店	■
信託契約代理業務取扱店 (※3)	◆

(※1) 本支店には、浜松営業部、東京営業部、ビジネスステーション、被振込専用支店1、確定拠出年金専用支店1、インターネット支店1を含みます
 (※2) 出張所にはローンセンター21、ダイレクトローンセンター1を含みます
 また、店舗外現金自動設備が49,665カ所あります。このうち、セブン銀行との共同ATMが23,820カ所、イーネットとの共同ATMが12,213カ所、ローン銀行との共同ATMが13,448カ所あります(ATM設置箇所は2021年3月31日現在)

(※3) 本体業務(公益信託、特定贈与信託、遺言代行信託)は、出張所を除く国内の全店でお取り扱いします

静岡市

- 葵 区
- ◆ 本 店 営 業 部 ☎(054)254-3111
- 呉 服 町 支 店 ☎(054)252-4151
- し ず は た 支 店 ☎(054)272-2377
- 新 通 支 店 ☎(054)254-3511
- 安 西 支 店 ☎(054)251-3681
- 伝 馬 町 支 店 ☎(054)253-7185
- 県 庁 支 店 ☎(054)254-5451
- 北 安 東 支 店 ☎(054)245-6108
- 沓 谷 支 店 ☎(054)261-5171
- 流 通 セ ン タ ー 支 店 ☎(054)263-2671
- 瀬 名 支 店 ☎(054)263-1841
- 駿 河 区
- 駅 南 支 店 ☎(054)281-1300
- 丸 子 支 店 ☎(054)258-8731
- 用 宗 支 店 ☎(054)259-2221
- 池 田 支 店 ☎(054)265-6111
- 登 呂 支 店 ☎(054)282-0311
- 馬 淵 支 店 ☎(054)281-1185
- 下 島 支 店 ☎(054)237-3411
- 東 静 岡 駅 支 店 ☎(054)281-1500

- 清 水 区
- 清 水 支 店 ☎(054)353-5181
- 三 保 支 店 ☎(054)334-0621
- 清 水 中 央 支 店 ☎(054)366-7188
- 草 薙 支 店 ☎(054)345-3179
- 追 分 支 店 (草 薙 支 店 内) ☎(054)345-3179
- 興 津 支 店 ☎(054)369-0146
- 清 水 南 支 店 ☎(054)353-1100
- 蒲 原 支 店 ☎(054)385-6111
- 由 比 支 店 ☎(054)375-3141
- 清 水 北 支 店 ☎(054)363-1717

焼津市

- 焼 津 支 店 ☎(054)628-6211
- 焼 津 南 支 店 ☎(054)623-8280
- 大 井 川 支 店 ☎(054)622-3434
- 西 焼 津 支 店 ☎(054)626-6711

藤枝市

- 藤 枝 支 店 ☎(054)641-0750
- 藤 枝 駅 支 店 ☎(054)641-1050

島田市

- 島 田 支 店 ☎(0547)37-3131
- 島 田 東 支 店 ☎(0547)37-3101
- 金 谷 支 店 ☎(0547)45-3121
- 初 倉 支 店 ☎(0547)38-5151
- 家 山 支 店 ☎(0547)53-3108

榛原郡

- 吉 田 町
- 吉 田 支 店 ☎(0548)32-1191

牧之原市

- 相 良 支 店 ☎(0548)52-1122
- 榛 原 支 店 ☎(0548)22-1141
- 御 前 崎 支 店 ☎(0548)58-2511

下田市

- 下 田 支 店 ☎(0558)22-3232

賀茂郡

- 東 伊 豆 町
- 稲 取 支 店 ☎(0557)95-2831
- 河 津 支 店 (稲 取 支 店 内) ☎(0557)95-2831
- 河 津 町
- 河 津 出 張 所 ☎(0558)32-1035
- 松 崎 町
- 松 崎 支 店 ☎(0558)42-0020

伊豆市

- 土 肥 支 店 ☎(0558)98-1322
- 修 善 寺 支 店 ☎(0558)72-2055

伊豆の国市

- 大 仁 支 店 ☎(0558)76-1713
- 蕨 山 支 店 ☎(055)949-1005
- 伊 豆 長 岡 支 店 (蕨 山 支 店 内) ☎(055)949-1005

田方郡

- 函 南 町
- 函 南 支 店 ☎(055)978-1321

熱海市

- 熱 海 支 店 ☎(0557)81-3636

伊東市

- 伊 東 支 店 ☎(0557)37-4141
- 伊 豆 高 原 支 店 ☎(0557)54-2511

駿東郡

- 清 水 町
- 清 水 町 支 店 ☎(055)975-1560
- 長 泉 町
- 三 島 駅 北 支 店 ☎(055)987-3355
- 下 土 狩 支 店 ☎(055)986-0216
- 長 泉 支 店 ☎(055)989-2333

三島市

- 三 島 支 店 ☎(055)975-1300
- 中 島 支 店 (三 島 支 店 内) ☎(055)975-1300

沼津市

- ◆ 沼 津 支 店 ☎(055)962-8111
- 本 町 支 店 (沼 津 支 店 内) ☎(055)962-8111
- 下 香 貫 支 店 ☎(055)931-0268
- 沼 津 西 支 店 ☎(055)923-6111
- 沼 津 駅 北 支 店 ☎(055)921-1003
- 沼 津 金 岡 支 店 ☎(055)926-3111
- 原 町 支 店 ☎(055)966-1010

御殿場市

- 御 殿 場 支 店 ☎(0550)82-1100
- 御 殿 場 西 支 店 (御 殿 場 支 店 内) ☎(0550)82-1100
- 御 殿 場 東 支 店 ☎(0550)82-2345

裾野市

- 裾 野 支 店 ☎(055)992-1313

富士市

- 吉 原 支 店 ☎(0545)51-1881
- 吉 原 北 支 店 ☎(0545)52-5020
- 鷹 岡 支 店 ☎(0545)71-2531
- 富 士 支 店 ☎(0545)61-4141
- 富 士 川 支 店 ☎(0545)81-0361
- 富 士 中 央 支 店 ☎(0545)53-6111
- 広 見 支 店 ☎(0545)21-1400
- 富 士 駅 南 支 店 ☎(0545)64-4411
- 富 士 駅 南 出 張 所 ☎(0545)64-4600

富士宮市

- 富 士 宮 支 店 ☎(0544)27-8111
- 富 士 宮 東 支 店 ☎(0544)27-5551
- 富 士 宮 北 支 店 ☎(0544)23-9595
- イ オ ン 富 士 宮 店 出 張 所 ☎(0544)22-7200

掛川市

- 掛 川 支 店 ☎(0537)22-3111
- 掛 川 東 支 店 ☎(0537)22-3221
- 掛 川 西 支 店 ☎(0537)23-7311
- 大 東 支 店 ☎(0537)72-2241
- 大 須 賀 支 店 (大 東 支 店 内) ☎(0537)72-2241

御前崎市

- 御 前 崎 中 央 支 店 ☎(0537)86-2250

菊川市

- 菊 川 支 店 ☎(0537)35-2131
- 小 笠 支 店 ☎(0537)73-2261

周智郡

森町
 森町支店 ☎(0538)85-2121

磐田市

磐田支店 ☎(0538)32-4171
 見付支店 ☎(0538)32-2135
 福田支店 ☎(0538)55-2117
 竜洋支店 ☎(0538)66-2724
 豊田支店 ☎(0538)35-3416

袋井市

袋井支店 ☎(0538)42-3131
 山梨支店 ☎(0538)48-6101
 浅羽支店 ☎(0538)23-6333
 袋井西支店 ☎(0538)43-1711

浜松市

中区
 浜松営業部 ☎(053)454-2111
 浜松高丘支店 ☎(053)437-5311
 成子支店 ☎(053)453-2161
 砂山支店(成子支店内) ☎(053)453-0195
 浜松西支店(成子支店内) ☎(053)453-2161
 名塚支店 ☎(053)460-7111
 富塚支店 ☎(053)474-1221
 名残出張所 ☎(053)471-6431
 山下支店 ☎(053)471-6141
 山下出張所 ☎(053)471-1201
 浜松中央支店 ☎(053)451-0051
 相生支店 ☎(053)461-8151
 葵町支店 ☎(053)436-1181
 上島支店 ☎(053)471-4411
 有玉支店(上島支店内) ☎(053)471-4411
 住吉支店 ☎(053)472-1181
 蛸塚支店 ☎(053)453-1181
 佐鳴台支店(蛸塚支店内) ☎(053)453-1181

東区
 上新屋支店 ☎(053)465-1261
 笠井支店 ☎(053)434-2711
 市野支店 ☎(053)421-1451
 さがせ支店 ☎(053)421-0008

西区
 入野支店 ☎(053)448-1220
 雄踏支店 ☎(053)592-1722
 篠原支店(雄踏支店内) ☎(053)592-1722
 舞阪支店 ☎(053)592-1711
 館山寺支店 ☎(053)487-0013

南区
 浜松南支店 ☎(053)441-0011
 可美支店 ☎(053)447-3301
 浜松中央市場支店 ☎(053)427-7451

北区
 引佐支店 ☎(053)542-3100
 細江支店 ☎(053)522-1151
 三ヶ日支店 ☎(053)525-1151
 三方が原支店 ☎(053)437-1145

浜北区
 小林支店 ☎(053)586-2157
 浜北支店 ☎(053)586-2108
 小松支店 ☎(053)586-2101

天竜区
 天竜支店 ☎(053)925-2151
 西鹿島支店 ☎(053)925-3136

湖西市

湖西支店 ☎(053)576-1151
 新居支店(湖西支店内) ☎(053)576-1151

東京都

千代田区
 東京営業部 ☎(03)3213-0320
 品川区
 大井町支店 ☎(03)3775-0611
 新宿区
 新宿支店 ☎(03)3352-4141

神奈川県

横浜市西区
 横浜支店 ☎(045)534-6985
 横浜市神奈川区
 白楽支店 ☎(045)431-5111
 横浜市緑区
 中山支店 ☎(045)932-8211
 横浜市都筑区
 港北ニュータウン支店 ☎(045)944-5611
 横浜市戸塚区
 戸塚支店 ☎(045)871-6711
 横浜市港北区
 綱島支店 ☎(045)533-4080
 川崎市高津区
 溝ノ口支店 ☎(044)822-5211
 川崎市川崎区
 川崎支店 ☎(044)246-1931
 大和市
 大和支店 ☎(046)261-2431
 相模原市南区
 相模大野支店 ☎(042)744-6511
 相模原市緑区
 橋本支店 ☎(042)779-1281
 鎌倉市
 大船支店 ☎(0467)44-5111
 藤沢市
 藤沢支店 ☎(0466)26-3131
 辻堂支店 ☎(0466)34-2611
 湘南台支店 ☎(0466)45-3311
 平塚市
 平塚支店 ☎(0463)22-5511
 小田原市
 小田原支店 ☎(0465)23-3141
 厚木市
 厚木支店 ☎(046)228-0341
 秦野支店(厚木支店内) ☎(046)228-0341

愛知県

名古屋市中区
 名古屋支店 ☎(052)231-7231
 名古屋市北区
 大曾根支店 ☎(052)911-1381
 豊橋市
 豊橋支店 ☎(0532)52-6301

大阪府

大阪市中央区
 大阪支店 ☎(06)6211-4381

ビジネスステーション

B S 静岡支店 ☎(054)252-2061
 BS清水支店(BS静岡支店内) ☎(054)252-2061
 B S 島田支店 ☎(0547)34-1111
 B S 沼津支店 ☎(055)962-8200
 B S 富士支店 ☎(0545)57-0431
 B S 袋井支店 ☎(0538)42-7711
 B S 浜松支店 ☎(053)458-7911

インターネット専用支店

インターネット支店 ☎(054)348-8868
 ☎0120-720312
 ダイレクトローンセンター ☎0120-044650

被振込専用支店

振込第一支店 ☎(054)261-3131

確定拠出年金専用支店

401k支店 ☎(054)261-3131

海外支店

()内は国番号
 アメリカ合衆国 ロスアンゼルス市
 ロスアンゼルス支店 ☎(1)213-622-3233
 アメリカ合衆国 ニューヨーク市
 ニューヨーク支店 ☎(1)212-319-6260
 中華人民共和国 香港
 香港支店 ☎(852)2521-6547

海外駐在員事務所

()内は国番号
 シンガポール共和国
 シンガポール駐在員事務所 ☎(65)6225-3600
 中華人民共和国 上海市
 上海駐在員事務所 ☎(86)21-6209-8115

海外現地法人

()内は国番号
 ベルギー王国
 欧州静岡銀行 ☎(32)2-646-0470

ローンセンター

(★印…土曜日相談業務実施)
 (●印…土曜日・日曜日相談業務実施)
 ●静岡ローンセンター ☎(054)254-3443
 ☎0120-860249
 静岡駅南口ローンセンター ☎(054)284-5505
 ☎0120-860615
 清水ローンセンター ☎(054)366-7275
 ☎0120-860276
 ★藤枝ローンセンター ☎(054)645-1757
 ☎0120-860293
 三島ローンセンター ☎(055)976-8211
 ☎0120-860619
 ★沼津ローンセンター ☎(055)921-1230
 ☎0120-860614
 御殿場ローンセンター ☎(0550)84-8811
 ☎0120-860659
 ★富士ローンセンター ☎(0545)51-7611
 ☎0120-860627
 富士宮ローンセンター ☎(0544)22-7511
 ☎0120-860196
 ★掛川ローンセンター ☎(0537)23-2236
 ☎0120-860975
 磐田ローンセンター ☎(0538)36-7661
 ☎0120-860994
 ●浜松ローンセンター ☎(053)453-1161
 ☎0120-860926
 浜松駅南口ローンセンター ☎(053)451-3698
 ☎0120-860076
 葵町ローンセンター ☎(053)439-0011
 ☎0120-860954
 浜北ローンセンター ☎(053)586-5900
 ☎0120-860844
 湘南ローンセンター ☎(0466)34-7761
 ☎0120-860674
 横浜ローンセンター ☎(045)450-5261
 ☎0120-860407
 横浜北ローンセンター ☎(045)935-1311
 ☎0120-860778
 厚木ローンセンター ☎(046)229-0671
 ☎0120-860223
 新宿ローンセンター ☎(03)3359-5001
 ☎0120-860185
 豊橋ローンセンター ☎(0532)52-6383
 ☎0120-860533

※ ☎フリーダイヤルは、携帯電話・PHSからご利用いただけません



静岡銀行

<https://www.shizuokabank.co.jp/>



静岡銀行グループの現況 統合報告書 2021

『静岡銀行グループの現況 統合報告書 2021』は、銀行法第21条にもとづいて作成したディスクロージャー資料(業務および財産の状況に関する説明書類)です

2021年7月発行

発行：株式会社静岡銀行 経営企画部
〒420-8760 静岡市葵区呉服町1丁目10番地
TEL.054(261)3131



見やすいユニバーサル
デザインフォントを採用
しています。

〈別冊のご案内〉

銀行法施行規則第19条の2および同第19条の3の第1項各号に定められた指標等、同第19条の2第1項第5号二等の規定にもとづき平成26年金融庁告示第7号に定められた自己資本の充実の状況、同第19条の2第1項第5号ホ等の規定にもとづき平成27年金融庁告示第7号に定められた流動性に係る経営の健全性の状況、ならびに同第19条の2第1項第6号等の規定にもとづき平成24年金融庁告示第21号に定められた報酬等に関する開示事項等については、別冊を作成しています

別冊は、静岡銀行ホームページに掲載しています
<https://www.shizuokabank.co.jp/ir/irrelatedinformation/disclosure/>

別冊『静岡銀行グループの現況 統合報告書 2021』
(財務データ・自己資本の充実の状況・流動性に係る経営の健全性の状況・報酬等に関する開示事項)



■アンケート 『静岡銀行グループの現況 統合報告書 2021』に関するご意見をお寄せください。
https://www.shizuokabank.co.jp/uservoice/form_uservoice.php