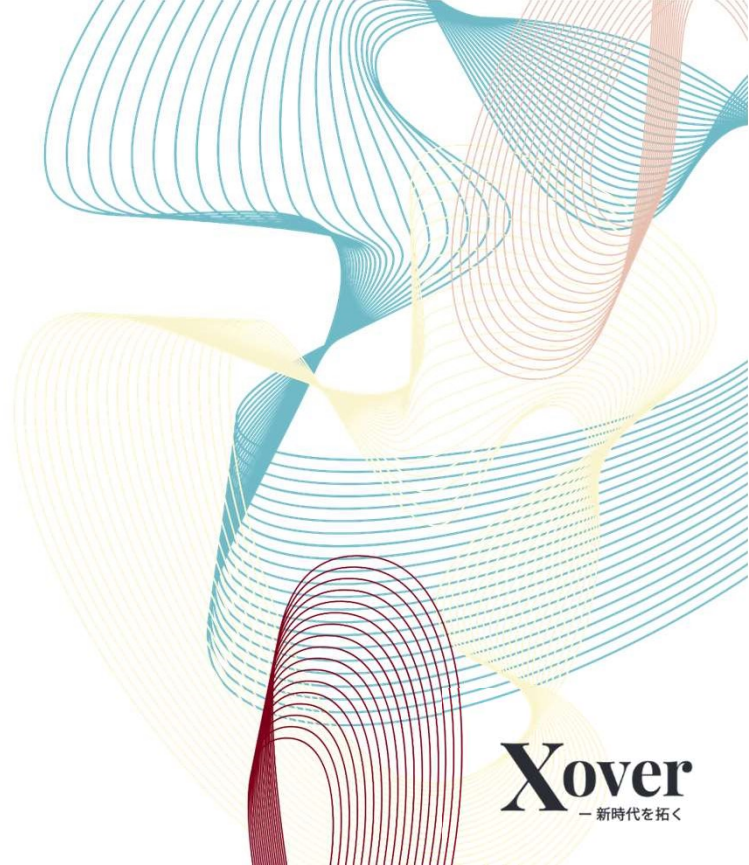


しずおかフィナンシャルグループ 2022年度 決算の概要

2023年 5月22日
代表取締役社長 柴田 久



- 社長の柴田でございます
- 皆さまには、日ごろよりしずおかフィナンシャルグループに対するご理解とご支援をいただき、誠にありがとうございます
- 本日は、2020年度からスタートした第14次中期経営計画の最終年度となります2022年度決算の概要について、中計の総括を含めて説明させていただきます
- その後の質疑応答と合わせて、理解を深めていただければと思います

1. 第14次中期経営計画の総括	P3-
2. 2022年度決算の概要	P8-
3. 第1次中期経営計画の実現に向けて	P23-
4. 資本政策	P33-
5. 参考資料	P37-



第14次中期経営計画の総括

第14次中計では長期的な視点から10年ビジョンを掲げ、将来の成長につながるビジネスモデル変革を実現

第1次中計では10年ビジョンを継承し、これまでに構築した成長基盤をさらに発展させながら、新たな価値創造へとつなげていく

第14次中期経営計画の概要
(2020-2022年度)

第1次中期経営計画の概要
(2023-2027年度)

COLORs ~多彩~

Xover
- 新時代を拓く

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

▶ **ビジョン**

地域のお客さまの夢の実現に寄り添う、課題解決型企业グループへの変革

▶ **3つの基本戦略**

1. グループ営業戦略 - 「銀行中心」からの脱却
2. イノベーション戦略 - 新たな収益機会の追求
3. ビジネスポートフォリオ戦略 - 経営資源の最適配賦

▶ **10年戦略**

地域プロデュース戦略

▶ **ビジョン**

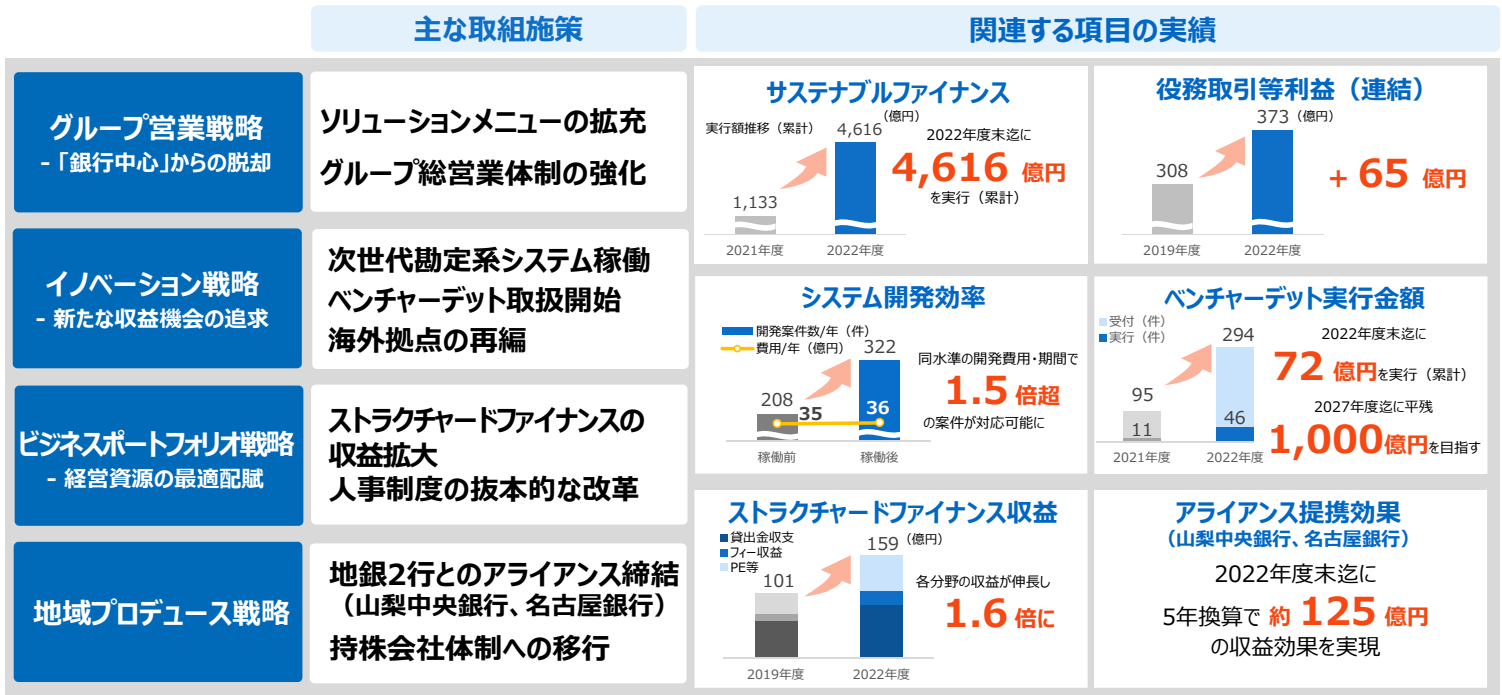
未来へつなく新たな価値を創造する
課題解決型企业グループ

▶ **4つの基本戦略**

1. 地域共創戦略
2. グループビジネス戦略
3. トランスフォーメーション戦略
4. グループガバナンス戦略

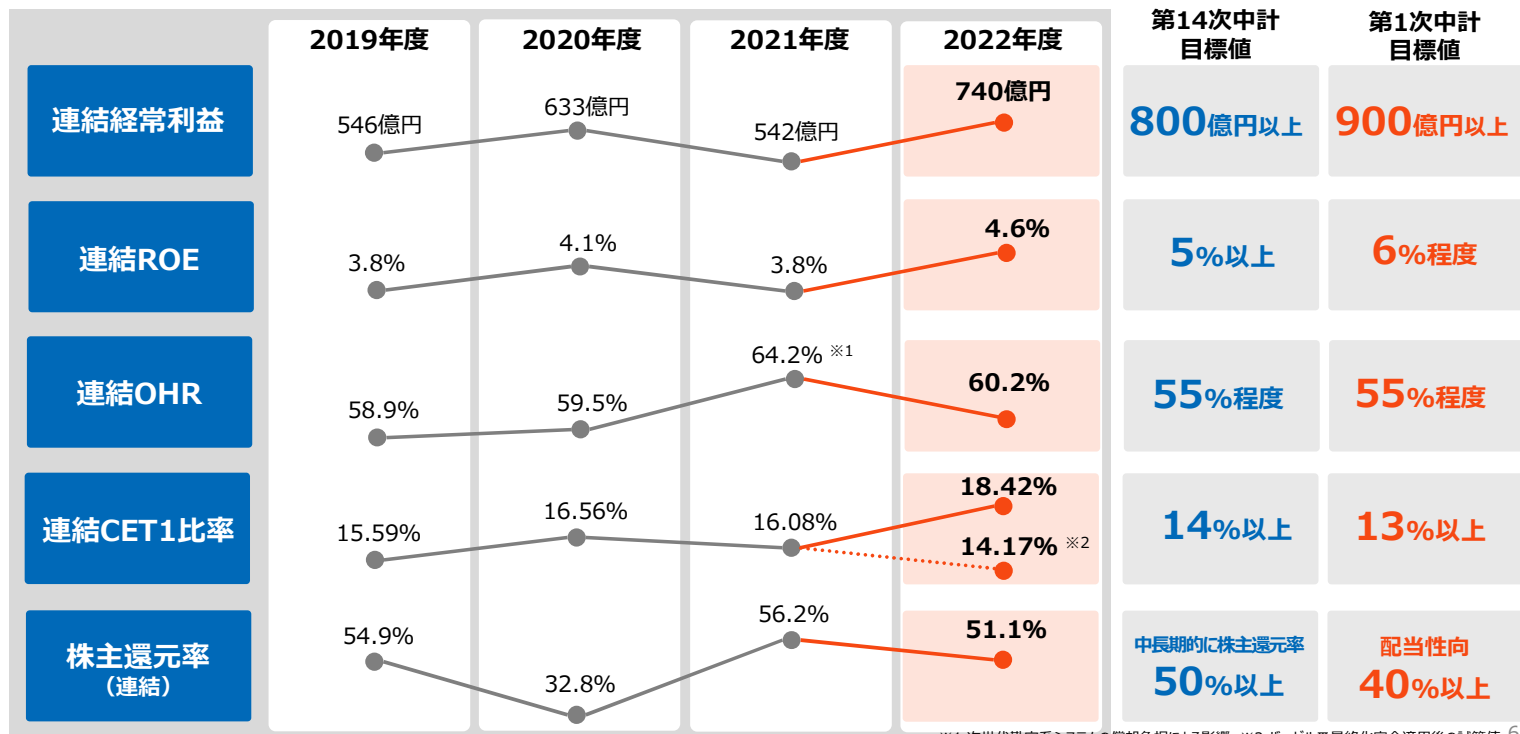
- はじめに、第14次中計の総括について説明します
- 前中計では、それまでの中計とは異なり、より中長期的な視点から地域にコミットする10年ビジョンを新たに掲げ、その実現に向けたビジネスモデル変革の期間として、3つの基本戦略と10年戦略の実現に取り組んでまいりました
- 先日発表しましたしずおかFG第1次中計においても、この10年ビジョンを継承し、これまでに築いた成長基盤をさらに発展させながら、未来に向けた新たな価値創造へとつなげていきたいと考えています

3つの基本戦略と10年戦略のもと、経営環境の変化を捉えながら着実に取組みを実施。実現した成果を第1次中計につなげていく



- 画面には、中計期間における特徴的な取組みを戦略ごとにお示しています
- 1つ目の基本戦略「グループ営業戦略」では、銀行中心の営業からの脱却をテーマに、グループ機能を最大限に活用したソリューション営業を実践してきました
- お客さまのESGやSDGsの取組みを資金面から支援するサステナブルファイナンスの推進や、事業承継等のフィー収入、さらには、グループ会社間の人財交流等を通じてグループ総営業体制の強化を図り、連結役務取引等利益は2019年度比で+65億円増加しました
- 2つ目の「イノベーション戦略」では、収益機会の追求に向け、先端技術の取込みや新たな事業領域の拡大に取り組みました
- まず、邦銀では初めてとなるオープン系の次世代勘定系システムを2021年1月に稼働させ、従前と同コスト・同期間で約1.5倍のシステム開発案件に対応できる体制を構築しました
- このアドバンテージは、第1次中計で予定する800億円規模のシステム投資において、最大限発揮できると考えています
- また、2021年10月には、次の収益ドライバーとして期待されるベンチャーデットの取扱を開始し、2022年度末までに、累計で72億円の実行を完了しています
- 一方で、取り巻く環境変化を踏まえた海外拠点の再編も実施し、非日系案件の取上げ強化や先端技術、情報の取込みなど、今後の海外ビジネス強化につなげる準備を行いました
- 3つ目のビジネスポートフォリオ戦略では、経営資源の最適配賦を掲げ、適切なリスクリターン分析のもと、グループ収益の拡大に向けたポートフォリオの最適化に取り組みました
- その一例として、ストラクチャードファイナンス分野では、分散を効かせた健全なアセットを維持しながら収益性の向上を実現し、獲得収益は約1.6倍に増加しました
- また、重要な経営資源である人財に関して、約20年振りとなる人事制度を抜本的に改革し、新たな評価制度にOKRを導入するなど、グループ役職員の自律的な挑戦が適切に評価される企業風土の醸成にも取り組みました
- 最後に、中長期的な視点で捉える地域プロデュース戦略では、地域とともに持続的な成長を実現する戦略として、地銀2行とのアライアンスを締結し、お互いの強みを活かすことで、両行合わせ5年換算で既に125億円の収益効果を顕在化させました
- また、グループ各社の自立と連携や新たな事業領域の拡大を通してさらなる成長を実現するために昨年10月に持株会社体制へと移行しました。各社の専門性を磨きつつ、相互の連携を深めることで、グループの総合力を高め、より付加価値の高いサービスの提供につなげてまいります

コロナ禍など、急激な環境変化の中、将来の成長に向けたビジネスモデルの変革を着実に進めつつ、安定した成長を実現



■ 画面には、第14次中計で目標に定めた主な経営指標の推移をお示しています

■ この3年間で改めて振り返りますと、新型コロナウイルスの感染拡大やウクライナ問題に端を発する経済環境の変化、さらには各国中央銀行の金利変動の影響など、目まぐるしく変わる環境への対応力、地域における存在感を示し使命を果たす、まさに金融機関としての真価を問われる時期であったように思います

■ コロナ禍における資金繰りや経営改善支援とともに、グループ一体でのコンサルティング機能を発揮し、地域やお客さまとの信頼を深めることで、貸出金やフィービジネス等、コア事業の成長につながり、連結経常利益を約200億円増加させることができました

■ 当初計画の800億円には到達できませんでしたが、金利上昇に伴う市場部門の減益要因を考慮すれば、概ね計画通りの利益水準と捉えています

■ その他の指標については、画面にお示しの通りですが、さまざまな変革を通じて、将来に向けた次の一手を打ちながら、第1次中計につなげることができた3年間だったと評価しています

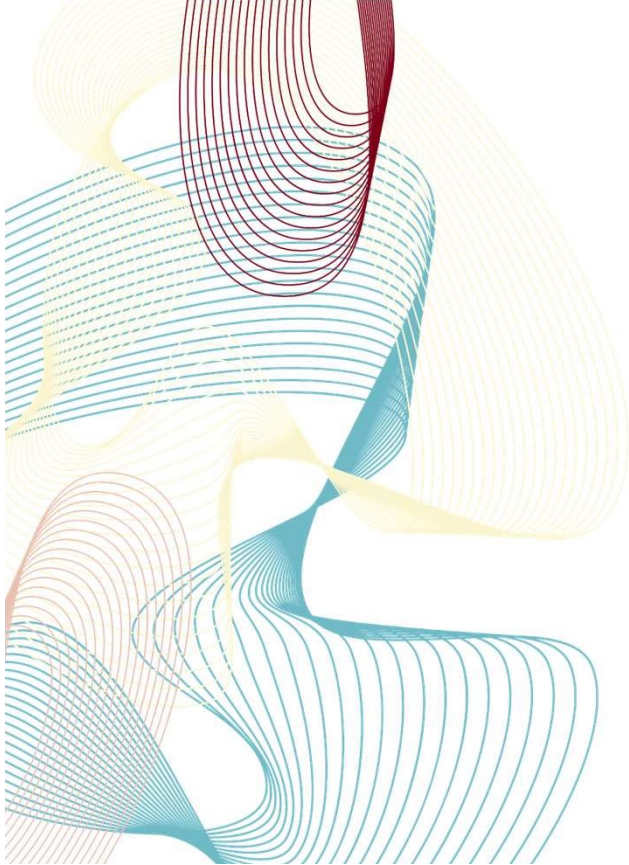
■ 次ページには、中計期間の主な取組みを記載しています

■ 詳細は、後ほどご確認ください

第14次中期経営計画の主な取組み

3つの基本戦略、10年戦略のもと課題解決型企業グループへの変革は着実に進捗

	2020年度	2021年度	2022年度
グループ 営業戦略	<p>コーポレート</p> <ul style="list-style-type: none"> 人材紹介業務への参入 コロナ禍での資金繰り支援 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先IT化支援業務開始 ESGリース取扱開始 中小向けポジティブインパクトファイナンス取扱開始 	<ul style="list-style-type: none"> 静岡キャピタルの完全子会社化 T J Sの完全子会社化
	<p>ライフプラン</p> <ul style="list-style-type: none"> 対面型ラップサービス（しずぎんラップ）の取扱開始 	<ul style="list-style-type: none"> 遺言信託の取扱開始 	<ul style="list-style-type: none"> 静岡県内ローンセンターの役割・名称変更 (ライフデザインステーションへ改称し、ほけんの窓口を併設または保険デスクを設置)
イノベーション 戦略	DX戦略	<ul style="list-style-type: none"> 次世代勘定系システム稼働 非対面チャネルの拡充（アプリ、コンタクトセンター、法人ポータル） 	<ul style="list-style-type: none"> 新営業支援システム稼働 データ分析・活用プラットフォーム稼働
	ベンチャービジネス	<p>異業種連携</p> <ul style="list-style-type: none"> auじぶん銀行（ローン保証） Tailor Works（コミュニティプラットフォーム） 	<ul style="list-style-type: none"> ベンチャーデット取扱開始 iYell（住宅ローンプラットフォーム） アドレス（空き家活用） アンビュアー（観光）
	海外戦略		<ul style="list-style-type: none"> シリコンバレー駐在員事務所の開設 シンガポール駐在員事務所の支店化
ビジネス ポートフォリオ 戦略	<p>人財戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ間人材交流（累計228名） 副業・兼業、スポーツ&アート採用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 新人事評価制度導入（Value, OKR） フルフレックスタイム制導入など 高卒採用再開、パラアスリート採用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 女性初の執行役員（静岡銀行）、代表取締役社長（しずぎんハートフル）就任
10年戦略	<p>地銀とのアライアンス</p> <ul style="list-style-type: none"> 静岡・山梨アライアンス締結 	<ul style="list-style-type: none"> 静岡ティーエム証券山梨本店オープン 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継ファンド共同設立 静岡・名古屋アライアンス締結
	<p>環境変化を捉えた取組み</p>		<ul style="list-style-type: none"> 産業変革支援PTの設置 持株会社体制への移行



2022年度決算の概要

(億円、%)	2022年度	前年度比 ^{※1}	
		増減額	増減率
連結粗利益	1,602	+87	+5.7
営業経費（△）	959	△18	△1.8
持分法投資損益	4	△15	△78.6
連結業務純益 ^{※2}	655	+128	+24.2
与信関係費用（△）	56	△12	△17.6
株式等関係損益	138	+102	+286.4
連結経常利益	740	+197	+36.4
特別損益	△6	△52	△114.0
税引前当期純利益	733	+145	+24.6
法人税等合計（△）	209	+38	+22.1
連結当期純利益 ^{※3}	524	+108	+25.8
ROE	4.6	+0.8	—

※1 2021年度以前は静岡銀行連結決算

※2 連結業務純益=静岡銀行単体業務純益+連結経常利益-静岡銀行単体経常利益

※3 親会社株主に帰属する当期純利益

連結粗利益 1,602億円（2期振り増益） ^{※1}

静岡銀行単体の業務粗利益の増加（+97億円）を主因に+87億円増加

連結業務純益 655億円（2期振り増益） ^{※1}

業務粗利益の増加、一般貸倒引当金繰入額、営業経費の減少等により+128億円増加

連結経常利益 740億円（2期振り増益） ^{※1}

個別貸倒引当金繰入額が増加した一方で、株式等関係損益が増加し、+197億円増加

連結当期純利益 524億円（2期振り増益） ^{※1}

経常利益の増加により+108億円増加

■ ここからは、2022年度決算の概要を、ポイントを絞りながら説明します

■ まずは、連結決算の状況です

■ 連結粗利益は、静岡銀行単体の業務粗利益の増加を主因に、前年度比+87億円の増益

■ また、連結粗利益の増加に加え、営業経費、与信関係費用の減少、株式等関係損益の増加等により、連結経常利益は前年度比+197億円、連結当期純利益は+108億円と、いずれも2期振りの増益となりました

■ この結果、ROEについては4.6%と前年度比+0.8%上昇しています

静岡銀行単体

経常利益・当期純利益とも過去最高

(億円、%)	2022年度	前年度比	
		増減額	増減率
業務粗利益 (コア業務粗利益)	1,443 1,519	+97 +76	+7.1 +5.2
資金利益	1,216	△28	△2.2
役務取引等利益	211	+63	+42.5
特定取引利益	14	+5	+57.3
その他業務利益	2	+57	+103.2
(うち国債等債券関係損益)	(△75)	(+21)	+21.8
(うち外為売買益)	(71)	(+33)	+86.0
経費(△)	869	△13	△1.5
実質業務純益	574	+110	+23.6
コア業務純益(除く投信解約損益)	631	+98	+18.3
一般貸倒引当金繰入額(△)	△17	△44	△167.1
業務純益	592	+153	+35.0
臨時損益	84	+70	+470.6
うち不良債権処理額(△)	65	+36	+123.3
うち株式等関係損益	136	+102	+292.4
経常利益	676	+223	+49.2
特別損益	△32	△77	△169.9
税引前当期純利益	644	+146	+29.3
法人税等合計(△)	183	+46	+33.5
当期純利益	462	+100	+27.8
与信関係費用(△)	48	△8	△13.5

静岡銀行以外の主要グループ会社

(億円)	静岡経営コンサルティング		静岡リース	
	2022年度	前年度比	2022年度	前年度比
売上総利益	14	+2	34	+1
経費(△)	10	+3	18	+2
経常利益	5	△1	16	△0
当期純利益	3	△1	11	△0

	静岡キャピタル		静岡ティーム証券	
	2022年度	前年度比	2022年度	前年度比
売上総利益	5	+1	67	△8
経費(△)	3	+0	49	△2
経常利益	3	+0	18	△5
当期純利益	2	+0	12	△4

主要グループ会社の取組状況

静岡経営コンサルティング	M&Aニーズへの対応等により手数料収入は増加 コンサルティングメニュー拡充に向け、営業人員を増員
静岡リース	グループ連携により取引先需要を着実に取込み、リース残高は増加基調を維持。前年向水準の利益を確保
静岡キャピタル	既存ファンド運営、EXIT等のほか、アライアンス行との連携により「静岡・山梨みらい成長支援ファンド」を設立
静岡ティーム証券	各国利上げに伴う景気後退懸念から投信・債券の販売が低迷。仕組債販売方針見直しも影響し減益なるも、ラップ等積上げによるストック収益は着実に増加基調

■ 次は、主要グループ会社の業績です

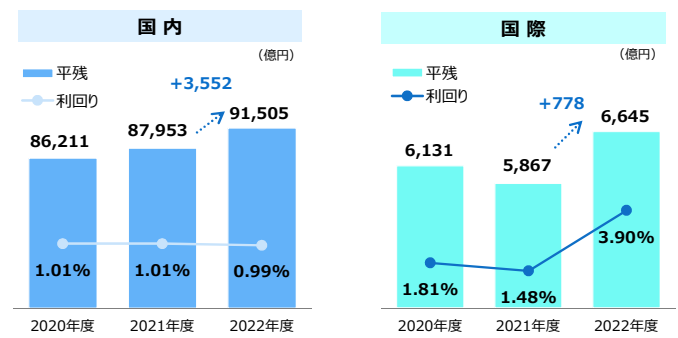
- まず、左側の銀行単体は、役務取引等利益、その他業務利益の増加を主因に、本業を示すコア業務粗利益、コア業務純益が増加し、経常利益は前年度比+223億円、当期純利益は+100億円の増益となり、いずれも過去最高益を更新しました
- 右側は、持株会社の直接子会社4社の決算概要です。急激な円安や原材料高を含む景気後退懸念を背景に減益または横ばいの決算となりましたが、持株会社体制のもと、各社ではそれぞれの強みを活かした成長戦略に着手しており、今後の第1次中計の進捗の中で改めて報告してまいります

資金利益全体は、国際業務部門の資金調達費用増加を主因に減少も、国内業務部門は順調に増加

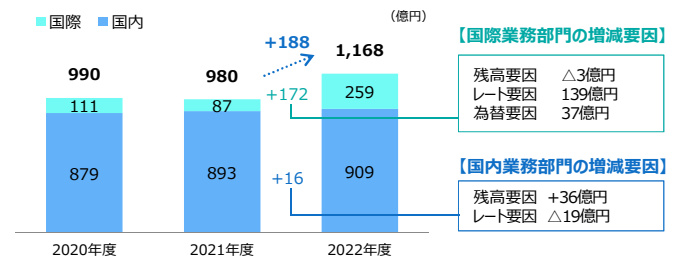
資金利益の内訳

(億円)	2020年度	2021年度	2022年度	前年度比
資金利益	1,147	1,245	1,216	△28
国内業務部門	1,034	1,100	1,107	+7
貸出金利息	879	893	909	+16
有価証券利息配当金	156	190	185	△5
うち債券	19	25	52	+27
うち投信	22	25	0	△25
資金調達費用(△)	12	10	8	△1
うち預金等利息(△)	11	9	8	△2
その他	11	27	21	△6
国際業務部門	112	145	110	△35
貸出金利息	111	87	259	+172
有価証券利息配当金	78	108	162	+54
うち債券	61	48	118	+70
うち投信	9	26	19	△7
資金調達費用(△)	83	53	371	+318
うち預金等利息(△)	24	13	174	+161
その他	6	3	60	+57

貸出金残高(平残)・利回り推移



貸出金利息の推移



■ 次は資金利益です

- 国内業務部門は、有価証券利息配当金とその他の日銀預け金利息等の減少を、貸出金利息の増加でカバーし、前年度比+7億円増加しました
- 国際業務部門は、金利上昇の影響により、先行して調達費用が増加したことを主因に、▲35億円減少
- この結果、資金利益全体では▲28億円の減益となりました

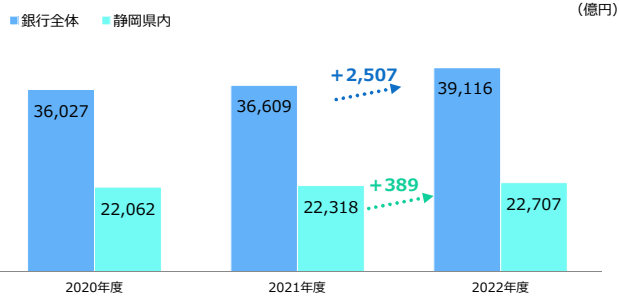
総貸出金平残は、中小企業向け、消費者ローンを中心に増加（年率+4.6%）。総貸出金末残は初めて10兆円を突破

貸出金残高（平残）

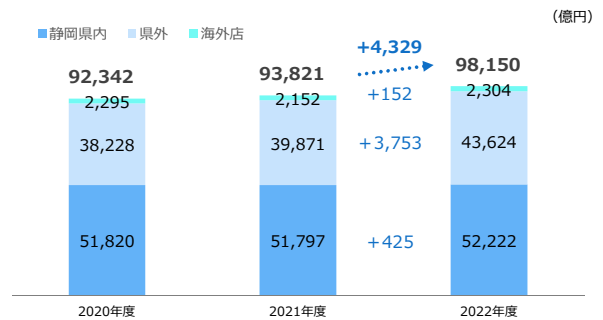
	2022年度	前年度比	年率
総貸出金	9兆8,150億円	+4,329億円	+4.6%
中小企業向け貸出金	3兆9,116億円	+2,507億円	+6.8%
大・中堅企業向け貸出金	1兆8,671億円	+381億円	+2.0%
消費者ローン	3兆6,815億円	+1,389億円	+3.9%
外貨建貸出金	6,264億円	+804億円	+14.7%

残高要因 △82億円 為替要因 +885億円

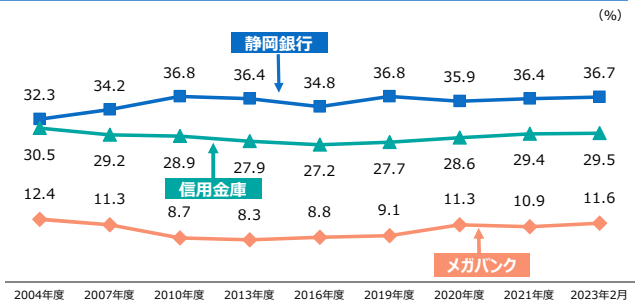
うち中小企業向け貸出金残高（平残）の推移



貸出金残高（地域別内訳）



静岡県内貸出金シェアの推移

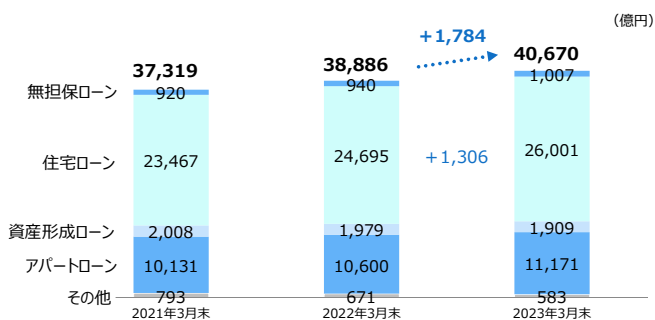


■ 次は貸出金の状況です

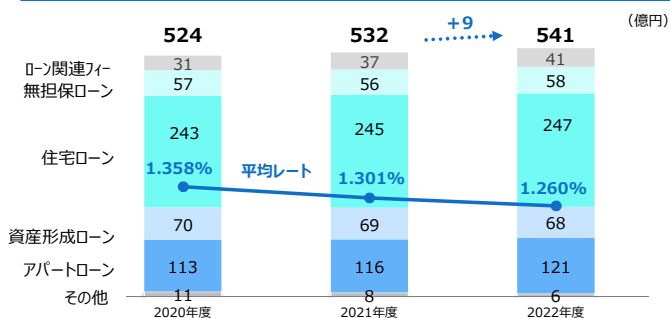
- 総貸出金平残は、中小企業向けと消費者ローンを中心に年率で+4.6%増加し、末残では初めて10兆円を突破しました
- 静岡県内・県外ともに増加基調を維持しており、特に県外は、ストラクチャードファイナンスを含む東京と神奈川での伸びがドライバーとなっています
- 右下の通り、静岡県内の貸出金シェアは36%程度であり、われわれが目標とするシェア40%に向けて、県内においても、依然として成長余地があるものと捉えています

住宅ローン、アパートローン等残高は増加基調を維持

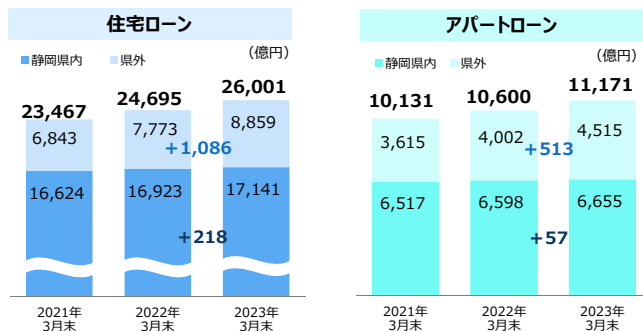
末残推移



利息額、手数料およびレートの推移



住宅ローン・アパートローンの地域別残高(末残)



延滞率・入居率の状況

延滞率 (3か月以上)	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末
住宅ローン	0.12%	0.11%	0.14%
アパートローン	0.03%	0.01%	0.03%
資産形成ローン	0.12%	0.26%	0.14%

賃貸用不動産入居率	2019年12月末	2020年12月末	2021年12月末
静岡県内	92.7%	92.5%	93.5%
県外	93.2%	93.3%	94.1%

■ 次は住宅ローン、アパートローン等の状況です

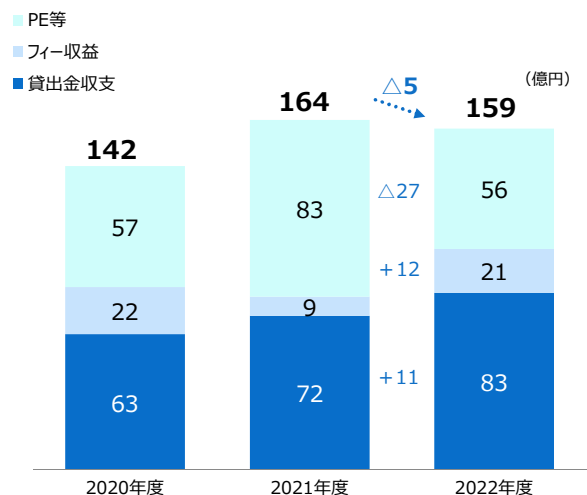
■ 左側はローン末残と利息額等の推移です。残高は、住宅ローンを中心に増加基調を維持しています

■ 平均レートが低下する中であっても、残高増加に伴う利息と手数料の伸びにより、総合採算は確保しています

■ アパートローンについては、首都圏を中心に残高が伸びており、延滞率は低く、資産の健全性も保たれています

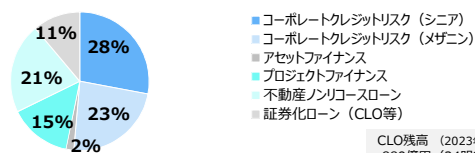
プライベートエクイティ投資はIPO減少の影響を受け減収となるも、貸出金収支、フィー収益は増加

ストラクチャードファイナンス 収入推移



SF貸出金の収益性指標	2021年度	2022年度	前年度比
ROA（総資産利益率）	1.08%	1.07%	△0.01pt
RORA（リスク・アセット対比利益率）	1.95%	1.82%	△0.13pt

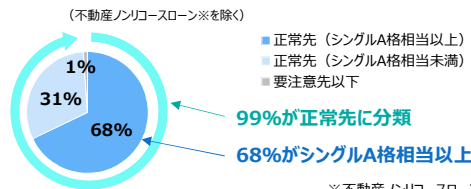
SF貸出金 残高構成割合（2022年度 平残7,645億円）



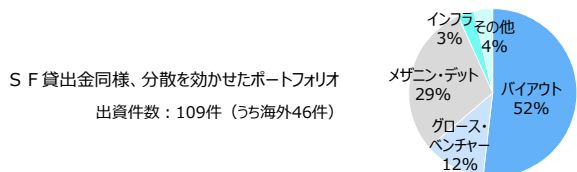
CLO残高（2023年3月末）
889億円（24明細：平均37億円）
全てAAA格
劣後比率は35.0%～41.8%

分散を効かせたポートフォリオ（円貨：外貨 = 6：4）

SF貸出金 信用等级別残高割合



プライベートエクイティ投資 種類別出資約束額割合



■ 次はストラクチャードファイナンスの状況です

■ 市況の悪化に伴うIPO減少の影響を受け、プライベートエクイティ投資は減収となりましたが、貸出金収支の伸びと案件組成に伴うフィー収益の増加でカバーし、全体では▲5億円の減少にとどめました

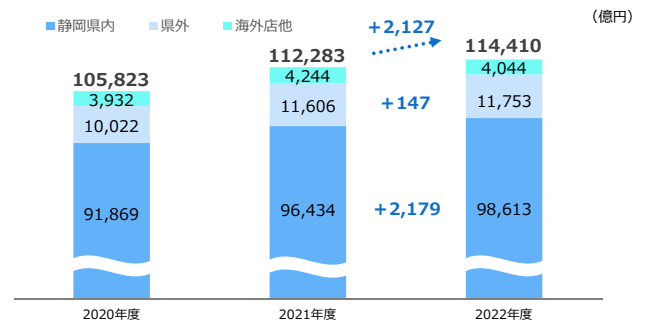
■ 右側の通り、ローン・投資ともに分散を効かせた健全なアセットを維持できており、引き続き、収益性の向上とともに案件の多様化に注力してまいります

総預金平残は、個人預金を中心に増加（年率+1.8%）

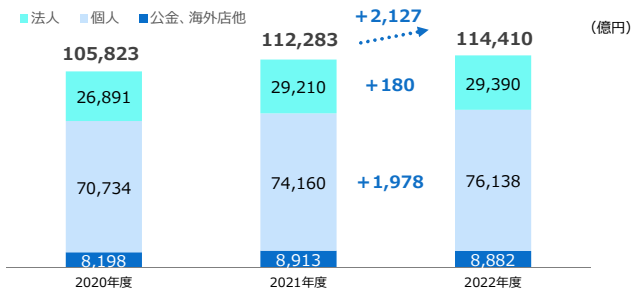
預金残高（平残）の推移

	2022年度	前年度比	年率
総預金	11兆4,410億円	+2,127億円	+1.8%
静岡県内預金	9兆8,613億円	+2,179億円	+2.2%
法人預金	2兆9,390億円	+180億円	+0.6%
個人預金	7兆6,138億円	+1,978億円	+2.6%
公共預金	3,313億円	△124億円	△3.6%
譲渡性預金	893億円	△520億円	△36.7%

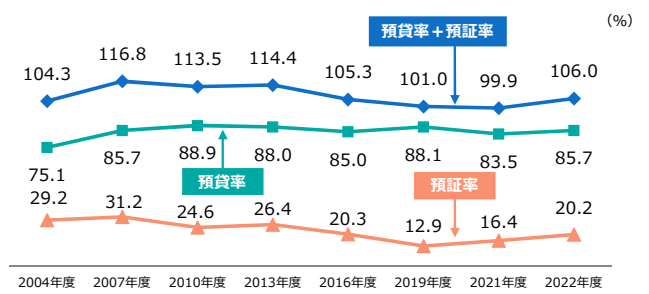
預金残高（地域別内訳）



預金残高（平残）



預貸率・預証率の推移（NCD除き）



■ 次は預金の状況です

- コロナ禍の手元資金確保に向けた動きは一服しましたが、静岡県内の個人預金を中心に安定した調達基盤を確保し、総預金平残は年率で+1.8%の増加となりました
- 右下の通り、預貸率は80%半ば、預証率との合計では100%を超える水準となり、機動的な有価証券運用が可能な状態が維持されています

外債の機動的な入替を実施するとともに、中長期的なポートフォリオ構築に向け円債を計画的に購入。有価証券全体では3,258億円の評価損益を維持
有価証券の状況

(億円)	残高※1		評価損益		
	2023年3月末	2022年3月末比	2023年3月末	ヘッジ考慮後	2022年3月末比
	26,219	+5,792	+3,258	+3,237	+515
株式	1,019	△266	+3,555	-	+675
円債	15,964	+3,677	△99	△148	△33
(うち国債)	(8,560)	(+2,515)	(△15)	(△63)	(+27)
外債	5,670	+1,356	△325	△297	△147
(うち固定)	(3,414)	(+1,416)	(△83)	(△55)	(+8)
(うち変動)	(2,256)	(△61)	(△241)	-	(△154)
投信	2,526	+885	+2	-	△4
その他	1,041	+140	+125	-	+24

※1 残高は評価損益を除く取得原価ベース

有価証券関係損益

(億円)	2021年度	2022年度	前年度比
有価証券利息配当金	297	347	+49
うち円債	25	52	+27
うち外債	48	118	+70
うち投信(うち解約損益)	51(27)	19(19)	△32(△9)
うち投資事業組合	65	50	△15
国債等債券関係損益	△96	△75	+21
うち売却益	190	191	+1
" 売却損・償還損(△)	286	266	△20
株式等関係損益	35	136	+102
うち売却益	48	137	+90
うち売却損・償却(△)	13	1	△12

■ 次は有価証券の状況です

■ 円債に関しては、安定的なキャリー収益の獲得を目的とした中長期的なポートフォリオの構築を計画的に進め、外債については、利回りと評価損益の改善を目的とする資産の入替を実施し、有価証券全体の残高は前年度末比+5,792億円増加しました

■ 有価証券関係損益は左下の通りです

■ 有価証券利息配当金は、円債の残高増加と外債の利回りの改善を主因に、前年度比+49億円の増加

■ 国債等債券関係損益は、外債の売却損減少を主因に+21億円改善

■ 株式等関係損益は、売却益の増加を主因に+102億円増加しました

■ なお、2021年度は、別途、マネックスグループの株式売却益60億円を特別利益に計上しており、売却益の実質的な増加は+30億円となります

■ 画面右側には、外貨ポートフォリオ全体の資金利益の見通しを、米ドル債入替の効果と合わせてお示ししています

■ 債券のロスカットと高利回り債の買入をあわせて行うことで、売却損も計上しましたが、入替前の債券を保有し続けた場合との比較では、資金利益は+37億円、評価損益は+138億円改善と試算し、右下のグラフの通り、2022年度をボトムとして、2023年度上半期より外貨資金利益は増加に転じる見込みです

平均残存期間(金利ヘッジ済分は除く)

	2022年3月末	2022年9月末	2022年12月末	2023年3月末
円債	6.17年	6.40年	6.41年	6.12年
外債 ※	4.15年	2.65年	2.65年	2.48年

※充物を除く

米ドル債入替による効果シミュレーション※

	上期	下期
売却	928億円	648億円
買入	655億円	1,080億円
売却損益	△101億円	△28億円

※アセットスワップ取引を除く

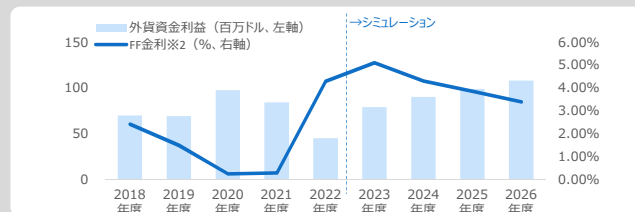
高利回り債への入替による
資金利益、評価損益の改善効果

入替を実施しない場合との比較

- ① 資金利益(年換算) +37億円改善
- ② 2023年3月時点 評価損益 +138億円改善
(実現損考慮後+9億円)

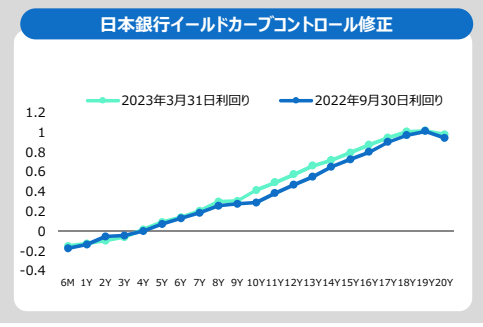
外貨ポートフォリオ(資産負債)全体の資金利益※1見通し

- 外債運用において逆ザヤも存在するが、外債の運用調達とも多様化しており外貨資金利益全体ではプラスを確保
- 2022年度に実施した米ドル債の入替オペレーション等により、2023年上半期より外貨資金利益は増加に転じる見通し

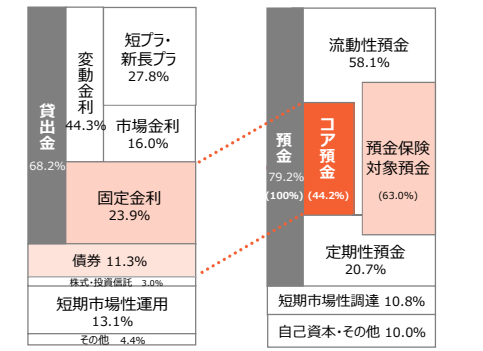


※1 貸出金、有価証券、預金、社債などを含む全体の資金利益 ※2 FFO金利は市場参加者による見通し(2022年11月末時点のポートフォリオに基づき試算)

預金の粘性が相応に認められる中、円貨長期金利の上昇は、円貨バランスシート全体でポジティブに作用



円貨ポートフォリオの構造 (2023年3月)
資産 (100%) 13兆7,400億円 負債・資本 (100%)

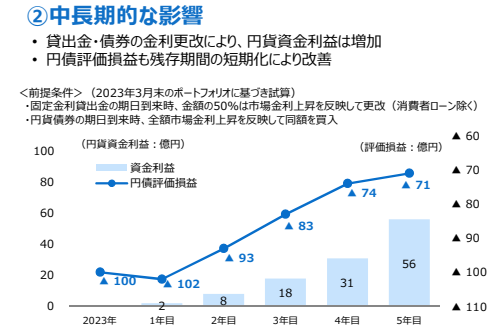


①短期的な影響

- 保有する円貨債券の評価損益は悪化するが、安定かつ金利感応度が低いコア預金とのバランスから利ざやが確保

評価損益 (単位: 億円)

	有価証券 評価損益	株式	円債	外債	投信・ その他
2022年3月末	+2,742	+2,880	△66	△178	+106
2023年3月末	+3,258	+3,555	△99	△325	+127
2022年3月末比	+515	+675	△33	△147	+21



預金調達構造

- 個人の小口預金を中心に、安定した調達基盤を構築
- 静岡県内における預金シェアは順調に拡大

預金者別

	2020年3月末	2022年9月末
個人預金	71.5%	70.5%
法人預金	24.2%	26.2%
その他	4.3%	3.3%

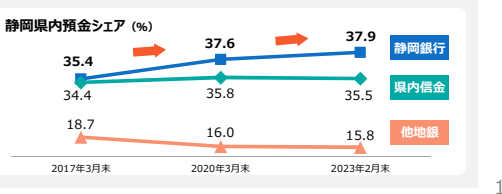
金額階層別

	2020年3月末	2022年9月末
~1,000万円	49.2%	45.8%
1,000万円~1億円	30.3%	32.7%
1億円~	20.4%	21.5%

円貨バランスシート 評価損益の変化 (10bpv) (単位: 億円)

資産		負債・資本	
10bpv	▲242	10bpv	+317
うち貸出金	▲153	うち預金	+236
うち債券	▲89	うちコア預金	+217
資産・負債・資本の合計 (10bpv)		+75	

※10bpv: 資産・負債等について、時価評価したと仮定した場合における金利バレル+0.1%上昇時における評価損益の変化
資産+負債・資本の10bpv合計がプラスの場合、評価損益+将来収益にプラスに働くことを示す



- 次の画面は、円金利上昇の影響についてまとめたものです
- 画面中央の上段にお示しの通り、長期金利の上昇に伴い、短期的には保有債券の評価損益は悪化しますが、中長期的には、貸出金や債券の金利更改が進むことで資金利益は増加し、債券の評価損益も改善する見通しです
- この中長期的な影響について、左下の円貨ポートフォリオの構造と合わせて、少し説明を加えます
- しずおかFGにおける資金調達は約8割を預金が占め、個人預金がその約7割、さらに半数近くが残高1,000万円以下と小口分散が効いた安定した調達構造を構築しています
- 加えて、IRRBBの金利リスク計測上、安定かつ金利感応度が低いコア預金は44%となります
- 画面右側には、金利上昇時における円貨バランスシートの評価損益の変化をお示ししています
- この表は、先ほどのバランスシートにおける資産・負債等を時価評価した場合において、金利が+0.1%上昇した際の評価損益の変化を10bpvとして記載したものです
- 資産側では、貸出金や債券で固定金利の運用を行っているため、10bpvは▲242億円となる一方、負債・資本側は、市場金利が上昇しても金利感応度が低い預金を含むため、10bpvは+317億円と試算されます
- バランスシート全体では10bpvが+75億円となり、現在の我々のポートフォリオは、安定かつ低コストのコア預金を背景に、金利上昇が資金利益にポジティブに作用する構造であることがお分かりいただけると思います

役務取引等利益は、法人関連収益、個人預り資産収益を中心に増加

役務取引等利益・特定取引利益の状況

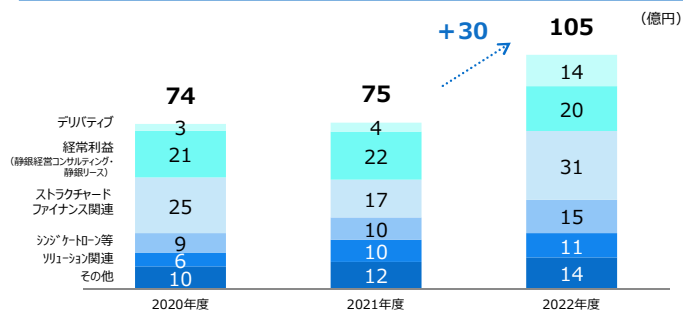
(億円)	2020年度	2021年度	2022年度	前年度比
【連結】役務取引等利益	322	313	373	+61
【静岡銀行単体】役務取引等利益	159	148	211	+63
役務取引等収益	313	309	348	+39
役務取引等費用（△）	154	160	136	△24

※勘定科目変更による影響 + 28億円を含む

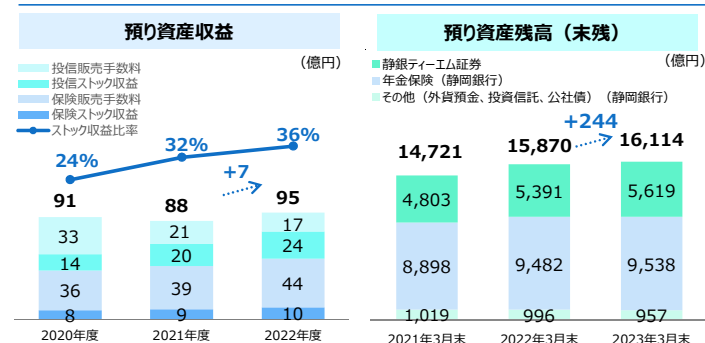
静岡銀行主要利益項目

法人関連	50	50	71	+21
ストラクチャードファイナンス関連	25	17	31	+13
シンジケートローン等	9	10	15	+5
ソリューション関連 （ビジネスマッチング、補助金支援等）	6	10	11	+1
その他（JA [®] ナショナル・PIF等）	10	12	14	+2
その他融資関連	35	40	38	△2
預り資産関連	46	50	57	+7
投信	2	3	3	△0
保険	44	47	54	+7
為替手数料（収支）	59	56	53	△3
【静岡銀行単体】特定取引利益	9	9	14	+5
うちデリバティブ	3	4	14	+9

法人関連収益（静岡銀行・静岡経営コンサルティング・静岡リース）



預り資産収益・残高（静岡銀行・静岡ティーム証券）



■ 次は、役務取引等利益と特定取引利益です

■ 連結の役務取引等利益は、銀行単体の増加を主因に+61億円増加しました

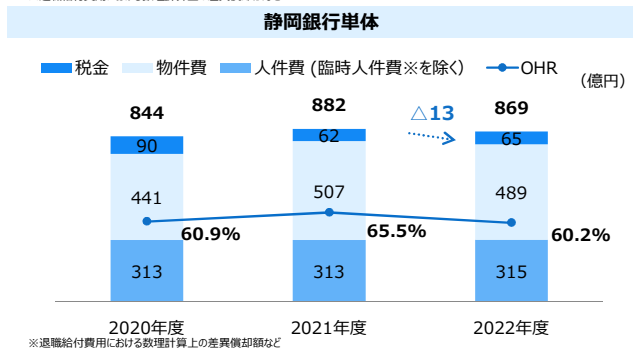
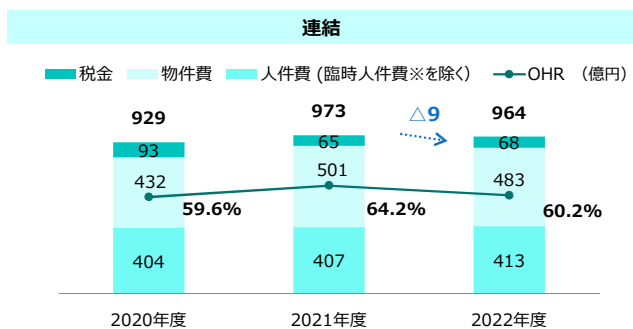
■ 銀行単体の役務取引等収益は、主要利益項目に記載の通り、ストラクチャードファイナンス関連やシ・ローン手数料等を中心に法人関連で+21億円、個人年金保険の販売手数料を中心に預り資産関連で+7億円、全体で+39億円増加しました

■ 役務取引等費用の減少は、主に勘定科目変更による要因です

■ 右上の通り、グループ会社を含む法人関連収益は、市場動向を捉えたデリバティブ収益の伸びもあり、前年度比+30億円の増加、預り資産収益については、仕組債の販売見直しの影響等もありましたが、ご覧の通りストック収益を伸ばしながら、全体では+7億円と増加基調を維持しました

2022年度の経費は前年度比減少

経費およびOHRの推移



経費の主な増減要因

	増減額	主な増減
税金	+4億円	静岡銀行+3億円
物件費	△18億円	預金保険料△15億円
人件費	+6億円	静岡銀行+2億円 SFG+4億円
合計	△9億円	

	増減額	主な増減
税金	+3億円	消費税+1億円 外形標準課税+2億円
物件費	△18億円	預金保険料△15億円
人件費	+2億円	給与等+2億円
合計	△13億円	
[参考]		次世代勘定系システム関連経費 103億円 (前年度比△13億円)

■ 次は経費の状況です

■ 上段が連結、下段が銀行単体です。連結経費の大半は、銀行単体の経費が占めています

■ 連結経費は、税金、人件費が増加した一方、預金保険料の減少を主因に、全体では前年度比▲9億円減少しました

■ 右下に記載の、次世代勘定系システムの関連経費103億円は、従前から説明している通り、株式等売却益137億円の中から充当されています

与信関係費用全体で前年度比減少、低水準で推移

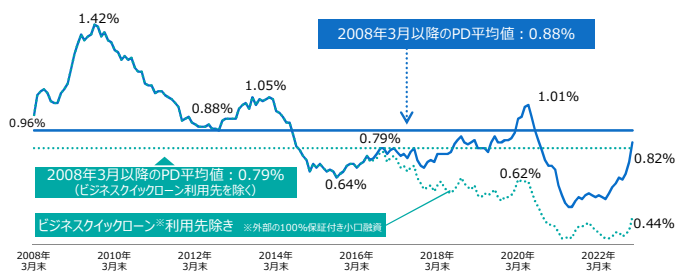
与信関係費用の内訳

(億円)	2020年度	2021年度	2022年度	前年度比
【連結】与信関係費用	130	68	56	△12
【静岡銀行単体】与信関係費用	117	55	48	△8
一般貸倒引当金繰入額	35	26	△17	△44
個別貸倒引当金繰入額	78	28	61	+34
その他不良債権処理額 ※	4	1	4	+2

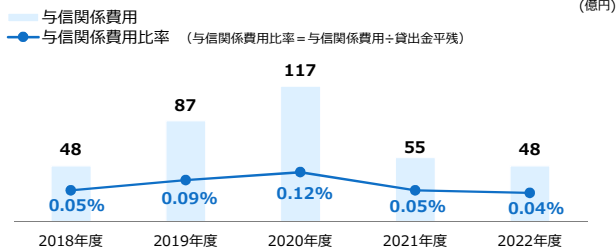
※ 信用保証協会負担金、偶発損失引当金繰入額、貸出債権等売却損などを含む

デフォルト確率（PD）の推移

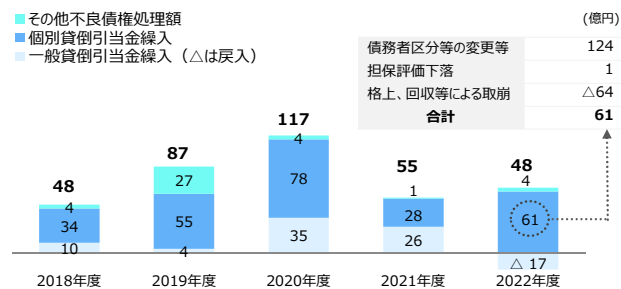
※ 正常先、要注意先のPD（先数ベース）



与信関係費用・与信関係費用比率の推移



引当金繰入額およびその他不良債権処理額の推移



■ 次は与信関係費用です

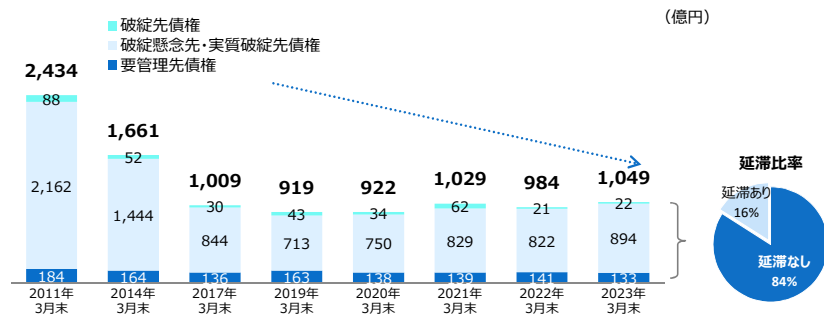
■ 個別貸倒引当金繰入額が34億円増加した一方で、一般貸倒引当金繰入額が▲44億円減少し、全体では▲8億円減少しました

■ コロナの影響が大きいホテル・旅館業など、一部取引先の格付を見直し、個別貸倒引当金の繰入を行いました。与信関係費用比率は0.04%と最低水準に抑えられています

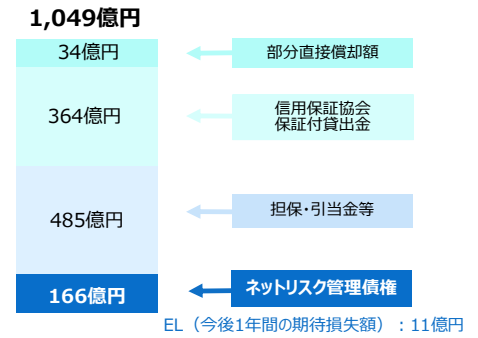
■ また、左下の先数ベースのデフォルト確率についても、小口のビジネススクイローン利用先を除くと、引き続き低水準で推移しています

2022年3月末比、全体では増加するもネットリスク管理債権は低水準で推移

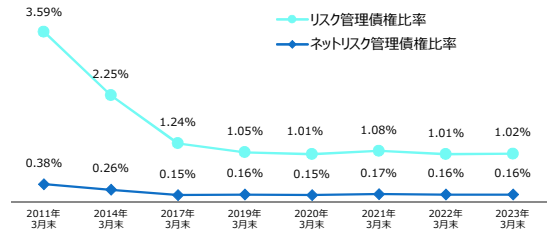
リスク管理債権の推移



ネットリスク管理債権



リスク管理債権比率推移



不良債権のオフバランス化実績

(億円)	2021年度	2022年度
新規発生	+295	+345
オフバランス化 (うち破綻懸念先以下)	△340 (△307)	△280 (△243)
リスク管理債権	984	1,049

△243億円の内訳

本人弁済・預金相殺	△58
担保処分・代位弁済	△78
格上	△47
債権売却	△59

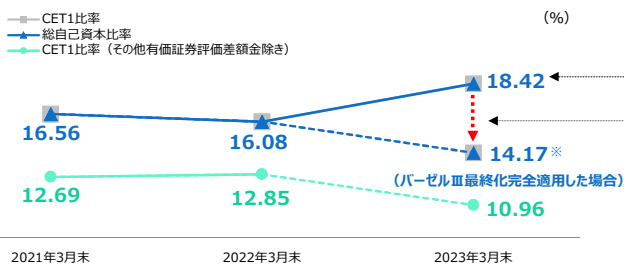
※ 銀行法施行規則改正に伴い2022年3月末より金融再生法開示債権の基準に統一。過去に遡って適用

- 次はリスク管理債権です
- 大口の業績低迷先の格下げを主因に、前年度末比で+65億円増加しましたが、担保・保証等を除いたネットリスク管理債権は166億円と、引き続き期間損益の範囲内に収まっています
- 今後1年間に顕在化する損失額である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

自己資本比率

バーゼルⅢ最終化適用初年度は、リスク・アセットの減少要因の影響が大きく、総自己資本比率およびCET1(普通株式等Tier1)比率は18.42% (+2.34pt)
バーゼルⅢ最終化の完全適用後の試算値は14.17%

自己資本比率



自己資本およびリスク・アセット等の推移

【バーゼルⅢ】	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2022年3月末比
自己資本※	9,904	9,654	10,061	+408
CET1	9,904	9,654	10,061	+408
その他有価証券評価差額金除き	7,592	7,716	7,782	+65
その他Tier1	-	-	-	-
Tier2	-	-	-	-
リスク・アセット	59,797	60,012	54,593	△5,420
信用リスク・アセットの額	56,580	56,721	52,836	△3,885
マーケット・リスク相当額に係る額	194	202	6	△196
オペレーショナル・リスク相当額に係る額	3,023	3,090	1,752	△1,339

※ 自己資本には、優先株式、劣後債等を含まない

バーゼルⅢ最終化の影響

【主な影響】

① 事業法人向け与信LGD※1設定値引下げ (金融当局設定値)

2022年3月	2023年3月	⇒リスク・アセットの減少要因
45%	40%	

② スケーリングファクター※2の廃止 (金融当局設定による廃止)

2022年3月	2023年3月	⇒リスク・アセットの減少要因
1.06倍	(廃止)	

※1 デフォルト時損失率 (1-回収額) ※2 内部格付手法における信用リスク・アセット額に乗じる掛け目

③ 資本フロア※3の段階適用 ⇒リスク・アセットの増加要因

2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月	2027年3月	2028年3月
50%	55%	60%	65%	70%	72.5%

⇒ 2023年3月期はフロア適用に至らず。2028年3月期にかけて段階的に引き上げられ、リスク・アセットが増加する見通し

※3 リスク・アセットの下限値

銀行勘定の金利リスク (IRRBB) (連結ベース 2023年3月末)

■ 重要性テスト結果: ΔEVE (Economic Value of Equity)
 (銀行勘定の金利リスクのうち、金利ショックに対する経済的価値の減少額)

経済的価値減少額	Tier1	重要性テスト結果 (※)
361億円	10,061億円	3.6% ≤ 15%

※金融庁監督指針によりΔEVEがTier1資本の15%以下であることが求められている

■ ΔNII (Net Interest Income) : 93億円

(銀行勘定の金利リスクのうち、金利ショックに対する金利収益の減少額)

■ 次は自己資本比率です

■ しずおかFGでは、2023年3月末よりバーゼルⅢ最終化の早期適用を開始しましたので、その影響を含めて説明します

■ 画面右上には、バーゼルⅢ最終化による主な影響をお示ししています

■ 適用初年度は、自己資本比率の算出にあたり分母となるリスク・アセットの減少要因となる、事業法人向け与信における損失率の引下げと、リスク・アセットの算出にあたり資本へのバッファとして用いる掛け目の廃止が一斉に適用されました

■ 一方で、資本フロアの適用に関しては、2028年3月期にかけて段階的に適用されるため、2023年3月期においてはリスク・アセットの増加要因とはならず、結果的に、連結自己資本比率ならびにCET1比率は18.42%となりました

■ この影響はあくまで一時的なものであり、2023年3月末の資本の状況を前提に、資本フロア抵触に伴うリスク・アセットの増加を織り込んだ試算値は14.17%となります

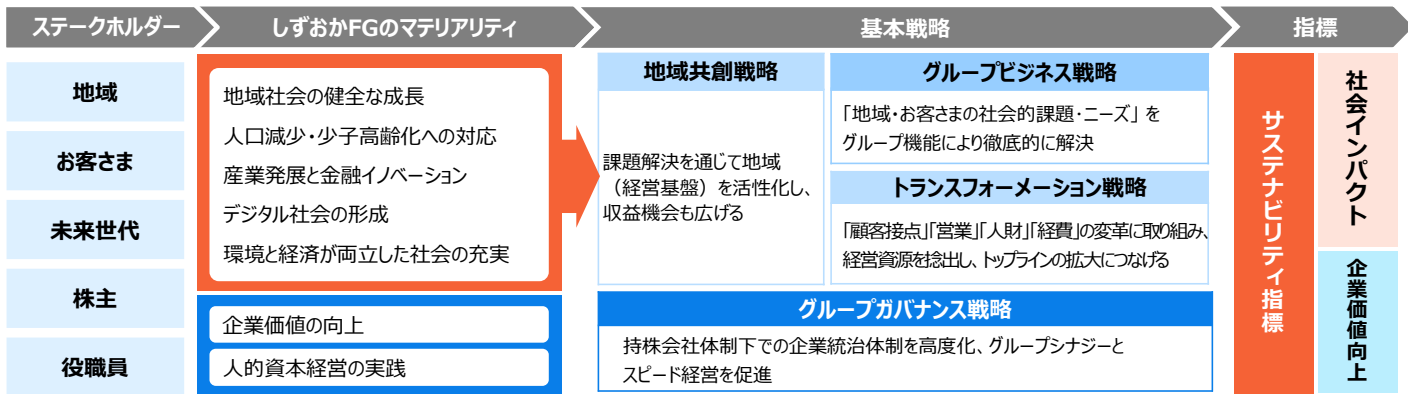


第1次中期経営計画の実現に向けて

※2023年4月17日開催の第1次中期経営計画説明会の内容はしずおかフィナンシャルグループWebサイトにてご確認ください。(右のQRコードよりご確認ください)



名称	Xover — 新時代を拓く	名称に込めた想い クロスオーバーは異なる分野、要素がジャンルを越えて融合することを表す言葉 Xは未知数、掛け算といった意味を持つ 持株会社体制最初の中期経営計画として、全てのステークホルダーと 新たな価値を共創しながら、不確実な時代に未来を切り拓いていく決意を込めた
期間	2023～2027年度 (5年間)	
10年ビジョン	地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースする企業グループ	
中計ビジョン	未来へつなぐ新たな価値を創造する課題解決型企业グループ	



- ここからは、4月からスタートした第1次中期経営計画の実現に向けた取組みを説明します
- 計画の詳細は、この場では省略しますが、第1次中計では、地域としずおかFG双方の持続的成長、中長期的に目指す状態を計る尺度として「サステナビリティ指標」を新たに設定し、グループの重要課題であるマテリアリティを4つの基本戦略を通じて解決することで、各指標の達成を目指します

サステナビリティ指標は、株式会社として企業価値向上を目指す「財務目標」「エンゲージメント指標」と、地域金融機関としての立ち位置から社会価値の創造の効果を計る「社会インパクト指標」で構成

		指標	2027年度目標		
企業価値向上	財務目標	収益性	コミットする指標	連結経常利益	900億円 以上
		効率性		連結ROE	6% 程度
健全性	連結OHR	55% 程度			
社会価値創造	エンゲージメント指標	連結CET1比率※1	13% 以上		
		お客さまのグループ取引満足度※2	前年度比 プラス		
		グループ役職員のエンゲージメント※3	4.0 以上		
		カーボンニュートラル (Scope1、2)	達成 (2030年度)		
	社会インパクト指標	静岡県内人口の社会増減率	目指す指標	継続的に増加	
		静岡県内実質総生産 (GDP)		持続的発展	
		静岡県内の温室効果ガス排出量削減率		2013年度比 ▲46% (2030年度)	

※1：パーゼルⅢ最終化ベース ※2：お客さまアンケートにより「NPS」で計測。NPS・・・Net Promoter Score 家族や友人、周りに商品やサービス、企業そのものをすすめたいと思う度合い、推奨度
 ※3：「仕事での充実感」「仕事への適応感」「職場への満足感」「上司への満足感」「会社へのロイヤリティ」の5要素の平均を総合満足度として捉え計測（1～5で評価）

- 画面にお示しの通り、サステナビリティ指標は、株式会社として企業価値の向上を目指す「財務目標」「エンゲージメント指標」と、社会価値創造の効果を計る「社会インパクト指標」で構成しています
- しずおかFGでは、サステナビリティを経営そのものと位置付け、地域・お客さまの課題・ニーズの解決により、各ステークホルダーのウェルビーイングの継続的な向上と、我々の企業価値の向上が両立している状態を目指します

経営戦略と人財戦略が相互に関連し、目指す姿とのギャップを4つのアクションで解消することにより、人的資本の最大化を図る

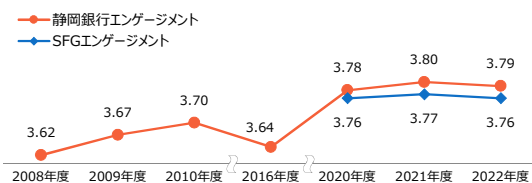
経営戦略と人財戦略の有機的な連関



目指す姿の達成に向けたロードマップ

目指す姿	10年ビジョン	基本理念	中計ビジョン
	ギャップを埋めるためのアクション	課題 / ギャップ	
人財ポートフォリオの最適化 (ビジネスの変化に合わせた再配置) 目指す姿と人事評価制度の ギャップ 保守的な企業文化 各人事制度のグループ従業員 への浸透・定着化		<ol style="list-style-type: none"> 採用の多様化、育成の拡充 (P27) 人事評価制度・リーダー育成改革 (参考資料 P41) 変化を加速させる企業文化の醸成 (参考資料 P42) 従業員エンゲージメントの向上 (参考資料 P43) 	
KPI	SFG従業員エンゲージメント調査結果 2027年度 4.0 以上		

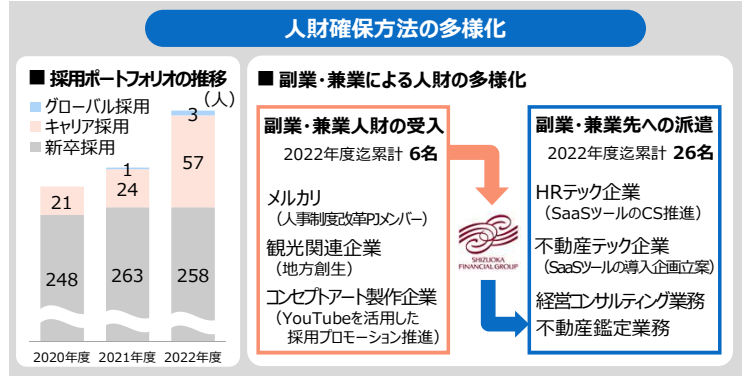
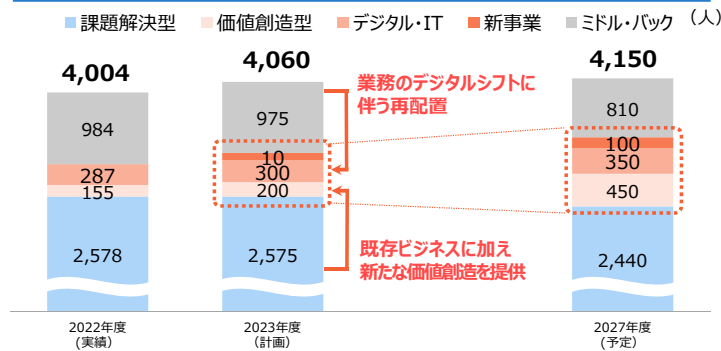
従業員エンゲージメント調査結果の推移



- 続いて、しずおかFGの人的資本経営の全体像について説明します
- 左上に、ベースとなる考え方として、経営戦略と人財戦略の関連性をお示しています。経営戦略では、グループの目指すべき姿を未来志向で描き、人財戦略は、その実現に向けて必要となる人的資本の最大化を図ります
- つまり、2つの戦略が相互に関連し、経営戦略の実現確度を高めつつ、人財の優位性も高まっていく状態を目指してまいります
- 右側には、人的資本の最大化に向けて、足元で認識する課題とそれに対応する人財戦略の方向性を記載しています
- 具体的には、人員構成、評価制度、企業文化、従業員エンゲージメントの4つの視点から人的資本経営を実践し、目指す姿とのギャップの解消を図ります
- そして、その取組状況は、サステナビリティ指標として目標に定めた右下の指標により、成果を計る方針です

内部人財の育成強化とともに多様な採用チャネルを活用し、経営戦略の実現に向けた人財ポートフォリオを構築

人財ポートフォリオの目指す姿



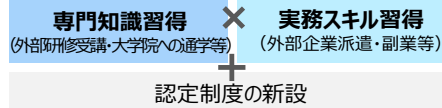
目指す姿の実現に向けた人財育成方針

価値創造型人財

専門知識やネットワークを活かし、地域の価値創造を実現できる人財

育成分野

IT・DX支援 医療・健康 脱炭素 ウェルスビジネス ベンチャー



デジタル人財

先端技術を業務の深化や事業開発に活用できる人財

専門知識習得

外部研修受講者数
2022年度 46名

実務スキル習得

本部関連部署でのサイドジョブ
2022年度 10名

グループ全体のITリテラシー向上

2023年3月末時点 ITパスポート取得者 約1,000名

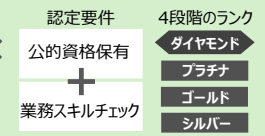
課題解決型人財

お客さまの課題に寄り添い、解決していく人財

専門知識習得

社内研修の分野拡充
事業承継
事業再生
M&A
人材紹介 等

社内資格認定制度



■ 次の画面は、先程の4つのアクションのうち、人財ポートフォリオの最適化に向けた取組みです

■ 左上のとおり、第1次中計では既存ビジネスに従事する人財やバック人員の再配置、リカレント教育・リスキングの充実、さらには採用チャネルの多様化により、新たな価値創造に取り組む人財を増やしつつ、全体の人員数も増加させる計画です

■ 育成面では、それぞれの人財ごとに必要な知識・スキルの習得に向けて、外部企業等とも連携した育成プログラムを設置し、専門性の高い人財を計画的に育成します。また、右上のとおり、近年は、キャリア採用や副業人財など採用チャネルの多様化も進めており、これらの非連続な人財確保と合わせ、2023年度は、地域共創やベンチャーをはじめとする重点分野に約70名を配置する予定です

■ これにより、第1次中計の各基本戦略の推進を加速し、トップラインの拡大につなげてまいります

■ その他の人的資本経営に関する取組みは、参考資料に記載していますので、後ほどご確認ください

異業種連携・ベンチャービジネス

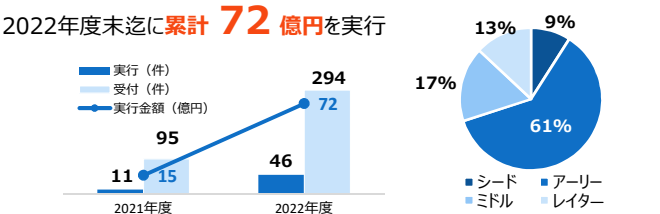
2014年度より異業種連携を通じた取組みを加速。第14次中計ではそのネットワークを活用しベンチャーキャピタルへの出資を拡大するとともに、ベンチャーデットの取組みを開始。第1次中計ではベンチャービジネスの取組みを加速し、収益の柱への成長を目指す

第14次中計における取組み

連携先	連携内容	協業・出資成果
マネックスグループ	ラップ商品、VC出資など	2022年度末迄の協業成果 約95億円 (2022年度約17億円)
マネーフォワード	スマホアプリ開発、VC出資	
コモンズ投信	ファンド取扱、ファンド投資	
ほけんの窓口	店舗併設展開	
アルビ、auじぶん銀行	住宅ローン保証、RMBS	

スタートアップ出資先の業種	件数
法人向け・SaaS	115
金融 (Fin Tech)	66
医療・介護・バイオ	64
A I・データ分析	34
製造・ロボティクス・IoT	31
その他	212
合計	522先

2022年度末時点で**21ファンド**、**約190億円**の出資を通じスタートアップ**522社**へ出資



第1次中計における取組み

地域共創戦略

TECH BEAT Shizuoka



スタートアップと地域企業をマッチングする先端テクノロジーフェア



観光・まちづくり

戦略パートナーシップ先のアソビュー（観光事業活性化）アドレス（空き家等利活用）との連携による取組み

グループビジネス戦略

【ベンチャーデット平残（億円）】

マーケットの拡大

ベンチャーデットのソーシングルート拡大
アライアンス行との協調投融資



商品・サービスの拡充

IPO後の資産管理・運用の提案
投資先役員職員の資金需要等
スタートアップ企業との協業による
新たなサービス・支援を展開

【ベンチャー関連収益（億円）】



異業種連携

ベンチャー出資

ベンチャーデット

■ 次は、異業種連携とベンチャービジネスへの取組みについて説明します

■ しずおかFGでは、2014年のマネックスグループとの資本業務提携を皮切りに、異業種企業との連携を進め、我々だけでは提供できない新たな価値・サービスの提供につなげてまいりました。連携先の成長とともに、これまでに約95億円の協業・出資成果が顕在化しています

■ また、これまでに築いたネットワークを最大限に活用し、足元では21のファンドを通じて522社のスタートアップ企業への出資につなげたほか、2022年度には、他行に先駆けてベンチャーデットの取組みを開始しました

■ これらの取組みは、第1次中計の基本戦略のなかで継承し、人財等の経営資源を戦略的に配賦しながら、さらに発展させたいと考えています

■ 地域共創戦略では、スタートアップや異業種企業と地域企業をマッチングすることで、地域発のイノベーションを創出するエコシステムの構築を目指します。右上のTECH BEAT Shizuokaも、そのための取組みの一つです。累計8回の開催を通じて約400社のスタートアップ企業が参加し、商談件数も積み上がっています

■ さらに、観光やまちづくりなどに独自の事業ノウハウを持つベンチャー企業と協業し、それぞれの強みを活かした相互連携により、地域の活性化につながる事業・サービスを展開していく方針です

■ グループビジネス戦略においては、この中計期間でファンド出資、デットを含めたベンチャービジネスを新たな収益ドライバーへと大きく成長させることを目指します

■ ソーシングルートの拡大やアライアンス行との協調投融資により領域を広げつつ、デットから派生するさまざまなニーズを取込み、獲得収益の最大化を目指してまいります

アライアンス提携行と、さまざまな分野での協業によりシナジー効果を発揮し、地域の持続的な発展を目指す

静岡・山梨アライアンス (2020年10月～)



地方創生、市場金融（ストラクチャードファイナンス等）、ライフプラン（静銀ディーエム証券等）を中心に、**100億円以上（5年累計・両行合計）**の収益効果実現を目指す

2022年度実績

約**23.1億円**
単年度目標比 **113.6%**

5年換算（見込）

進捗率 **91%**

主な実績 (2022年度迄)

ライフプラン分野

静銀ディーエム証券（山梨本店）
預り資産販売額 **354億円**
預かり資産残高 **265億円**
連携強化を目的に**20名の人財交流**を実施

事業承継ファンド（2022年5月）
「**静岡・山梨みらい成長支援ファンド**」設立
3件/1億円

ファイナンス分野

不動産ノンローン等の実行 **16件/745億円**
シンジケートローン等の共同組成 **18件/284億円**

販路拡大支援
個別商談会開催 **21回**
ビジネスマッチング成約 **120件**（成約率16.0%）

債務保証制度を活用した
ディープレックベンチャーへの
協調融資実行



地方創生関連事業に資する
協調融資実行

山梨県における
共同別荘建設資金



静岡・名古屋アライアンス (2022年4月～)



地域産業の構造変革に対する取引先支援を中心に据え、お客さまの課題解決とトップライン拡大・コスト削減に取組み、**100億円以上（5年累計・両行合計）**の収益効果実現を目指す

2022年度実績

約**11.3億円**
単年度目標比 **103.0%**

5年換算（見込）

進捗率 **34%**

主な実績 (2022年度迄)

産業変革支援に資する取組み

自動車サブライチエーンの整理
事業再生分野における**人財交流（2名）**
各種イベントの開催

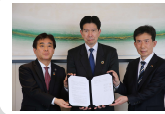
中国コロナ対応Webセミナー
～ロックダウン後の中国経済の見通しと課題～
EV化対応 部品・構造解説Webセミナー

共同商品の開発 変額保険「つみたて果実」の取扱開始（11月）（静岡・名古屋・山梨中央）

ファイナンス分野

シンジケートローン等共同組成 **8件/76億円**
ベンチャーファンドへの共同出資 **2件/26億円**

水素Webセミナー
～次世代燃料としての魅力～
インボイス対応セミナー



3行による災害時の協定締結

- 静岡銀行・名古屋銀行・山梨中央銀行の三行で「大規模災害発生時の預金払戻にかかる相互支援協定」を締結
- 大規模災害等の発生時にも、各行が安定的に金融機能を提供可能となるよう相互に支援・協力できる体制を構築

■ 次に、地方銀行とのアライアンス戦略についてご説明します

- 左側は、静岡・山梨アライアンスの状況です。5年間・両行累計100億円以上の目標に対し、スタートから約2年半で5年換算の進捗率が91%と、計画を上回るペースで進捗しています
- 市場金融やライフプラン分野における連携に加え、地方創生関連事業でのファイナンスやビジネスマッチングなど、単独では得られない価値がアライアンスを通じた協業により生み出されています
- 右側は、静岡・名古屋アライアンスです
- スタートから約1年が経過し、同じく5年換算の進捗率は34%と順調に推移しています
- 共通の課題である地域産業の構造変革に対する取引先支援を柱に、双方の知見・ノウハウを共有することで、それぞれの地域と自らの持続的な成長につなげていきたいと考えています
- 今後もアライアンス行との連携を一層強化し、銀行以外のグループ各社を含めた協業範囲をさらに広げていく方針です

地域や取引先の課題解決につながる新たな価値を提供する、新会社「SFGマーケティング(株)」を設立

新事業分野挑戦に向けた4つのポイント

- 1 持続可能な地域社会の実現
- 2 社会構造の変化を捉えた事業展開
- 3 収益性と成長性の追求
- 4 経営資源の効果的な活用



SFGマーケティングの設立 2023年7月3日予定

SFGがこれまで整備を進めてきたデータ分析・活用基盤や、SFGが持つ高精細な属性・決済データと、電通グループが保有するマーケティングに関する知識やノウハウを活かし、マーケティング支援をはじめ多面的に地域の社会課題解決に挑む

SFGマーケティング × **dentsu**

幅広い属性の顧客基盤
SFGブランドの信頼・認知力

SFGにはない事業ノウハウ
新たな魅力を付加するコンサルカ

<想定事業領域>

地域・取引先のマーケティング支援	社会課題解決につながる事業の追加実装
<ul style="list-style-type: none"> ■ 販路開拓支援 ■ ブランディング支援 ■ マーケティング戦略の立案支援 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 外国人が働きやすい地域づくり ■ 地域スーパーアプリ ■ ソーシャルビジネス 等

社内ベンチャー制度の設立 (2021年9月～)

新たな事業領域に挑戦する企業風土の醸成を目的に、社内ベンチャー制度を設立

- 2021年度応募件数 59件

受賞者を関連部署に配置し、事業化に向けて検討開始

- (検討中テーマ)
- 外部企業の内部通報窓口の受託業務
 - 外国人従業員向け金融サービス



■ 続いて、新事業分野への取組みについて説明します

■ 第1次中計では、「地域社会の持続可能性」や「社会構造の変化」への対応を念頭に、事業の収益性や成長性を前提として、グループの経営資源を効果的に活用し、地域や取引先が抱える課題の解決に向けた新事業に取り組みます

■ この方針に基づき、今年2月には、地域企業のIT・DX化と人材不足を解消するソリューションメニューの拡充に向け、ティージェイエスの完全子会社化を行いました

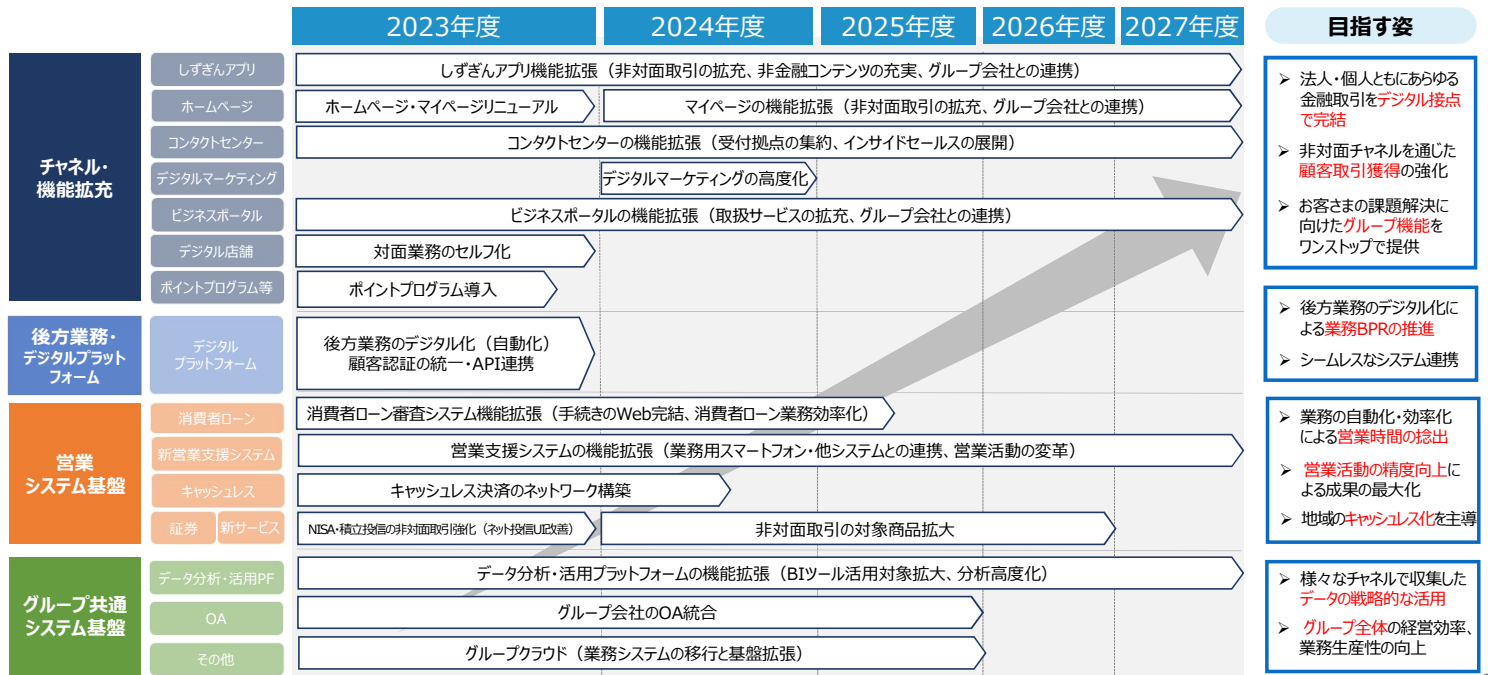
■ そして、これに続く一手として、この度、新たな連結子会社「SFGマーケティング」の設立を公表しました。新会社では、しずおかFGの強みである顧客基盤やそこから得られる様々なデータと、パートナー企業である電通グループの事業ノウハウを掛け合わせることで、地域や取引先の販路拡大やブランディングにつながるマーケティング支援に取り組めます

■ これにより、「お客さまのグループ取引満足度」向上を図りつつ、社会課題の解決につながる新事業を順次実装していくことで、地域の魅力を高め、活性化・成長に貢献していきたいと考えています

■ このほかにも、社内ベンチャー制度における事業アイデアとして、ソーシャルビジネスの事業化に向けた取組みなど、新たな事業領域に挑戦する企業風土の醸成は着実に進んでおり、引き続き、社会にインパクトを与え、企業価値向上につながる事業分野に積極的に挑戦してまいります

第1次中計では5年間で800億円規模のシステム関連投資を予定

優先順位を見極めながら、基本戦略を実現するため、タッチポイントや営業のトランスフォーメーションを着実に進捗させる



■ 続いて、今後のシステム投資について説明します

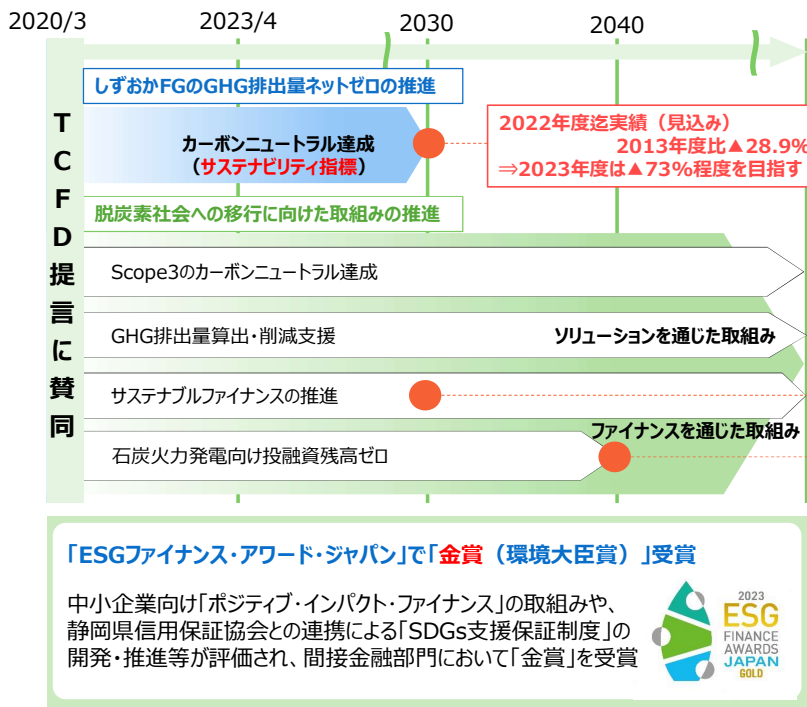
■ 画面には、中計5年間のシステム投資のロードマップをお示ししています

■ 大きくは、お客様の日常的な取引をデジタル完結させるためのチャネル関連、後方業務のデジタル化を実現するプラットフォーム、営業で使用するデジタル基盤、グループ一体でのシステム活用に向けたデータ基盤の4つに分けられ、全体で800億円規模のシステム関連投資を予定しています

■ 2023年度は、顧客取引のデジタルシフトを踏まえたアプリ・ホームページ等非対面チャネルの機能拡充に加えて、後方業務の自動化や、グループ経営の強化に向けた基盤整備等に取り組みますが、我々が目指す姿に向けて中計期間内に投資効果を実現するためには、初年度から計画的に投資を進め、各システムを順次稼働させていく必要があります

■ 個々の投資効果の検証に加えて、他の案件との関連性も考慮し、重要性の高いシステムから優先的に開発を行うことで、中計の戦略を実現するためのタッチポイントや営業のトランスフォーメーションを着実に進めてまいります

2030年度までにカーボンニュートラル（Scope1、2）達成を目指す。また、地域のスムーズな脱炭素社会への移行に向けて、資金供給やコンサルティングにグループ一体となって取組むとともに、TCFD提言に基づく情報開示を積極的に行っていく



主な取組内容

- しずおかFGのGHG排出量ネットゼロの推進 (P45)**
PPA導入等による使用電力の再生可能エネルギーへの切替えや、節電・LED化等の省エネへの取組みにより、2030年度に自社のカーボンニュートラル達成（Scope1,2）を目指す
※2023年度より自社契約電力の全てを再生可能エネルギーに切替予定
- 脱炭素社会への移行に向けた取組みの推進 (P46)**
地域のスムーズな脱炭素社会への移行に向けて、ソリューション、ファイナンス両面から取引先支援に取組み、Scope3のカーボンニュートラル達成を目指す
 - Scope3（投融資先）の試算（PCAFスタンダード）
 - GHG排出量算定・削減支援
 - サステナブルファイナンスの推進
 - ▶ 2030年度までに2兆円実行（うち環境ファイナンス1兆円）
 - 石炭火力発電向け投融資残高ゼロ
 - ▶ 2040年度を目途にゼロ（2023年3月末159億円）

■ 続いて、カーボンニュートラルの達成に向けた取組みについて説明します

■ 画面には、達成に向けたロードマップをお示ししています

■ まず、GHG排出量であるスコープ1、2では、使用電力の再生可能エネルギーへの切替え等に取り組んだ結果、2022年度の温室効果ガス排出量は、2013年度比で約3割の削減を見込みます。2023年度には、自社契約電力の全てを再生可能エネルギーに切り替える予定であり、中計で目標に掲げる2030年度の達成に向けた取組みを加速します

■ スコープ3に関しても、投融資先のGHG排出量を、金融機関向けの国際的な算定基準であるPCAFスタンダードに基づき試算し、46ページにお示ししています。今後はこの結果も踏まえながら、ソリューション、ファイナンスの両面から、地域企業の脱炭素化支援をグループ一体で取り組んでまいります

■ 特に、環境分野を含むサステナブルファイナンスでは、中小企業向けのポジティブ・インパクト・ファイナンスに加え、静岡県信用保証協会と共同開発したSDGs支援保証を活用した取引先支援などが評価され、2023年2月には、環境省第4回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」間接金融部門において、昨年の銀賞に続き、最上位の金賞を受賞することができました

■ 脱炭素社会への移行は、地域の持続可能性を高める重要なテーマであり、引き続き、課題解決に向けたメニューの拡充により、着実に歩みを進めつつ、我々のビジネスチャンスにもつなげていきたいと考えています

■ なお、TCFD提言にもとづく情報開示については、参考資料に記載していますので、後ほどご確認ください

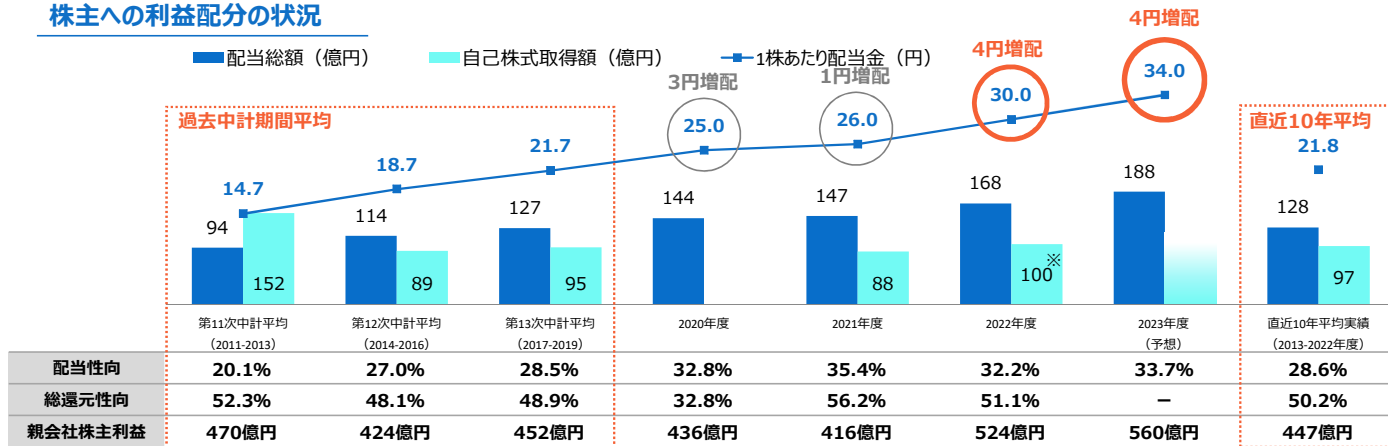


資本政策

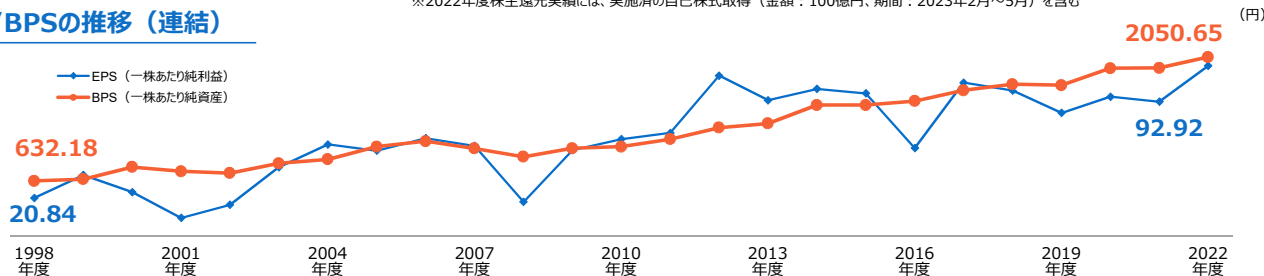
株主還元

2027年度までに「配当性向40%以上」への累進的な引き上げを目指すとともに、自己株式取得は株価を含めた市場環境等を踏まえ機動的に実施していく。総還元を意識しつつ、ROEおよびEPS、BPSの持続的な向上を目指す

株主への利益配分の状況



EPS/BPSの推移 (連結)



■ 最後に資本政策です。まず、株主還元について説明します

■ 2022年度の配当は、年間30円、昨年度対比で年間4円の増配をいたしました

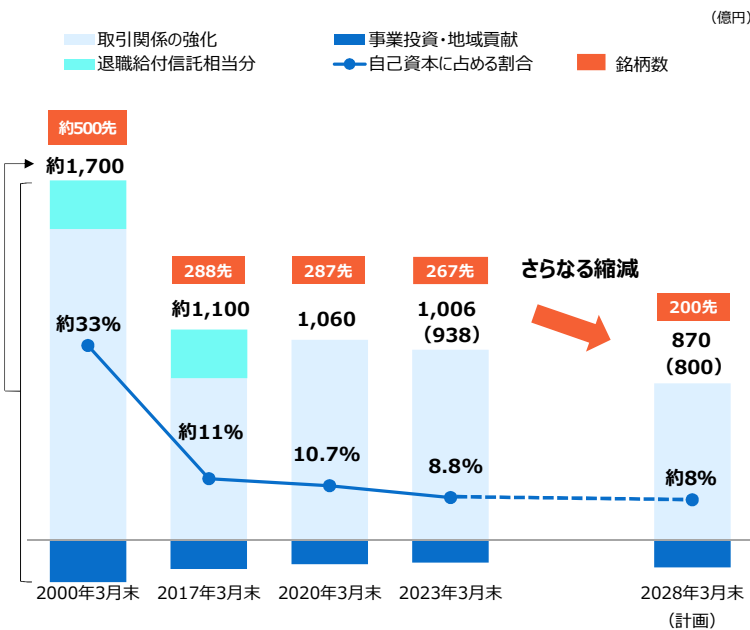
■ 加えて、今年2月から5月にかけて100億円の自己株式取得を実施しており、5月12日に完了しました2022年度の総還元性向は51.1%、第14次中計で掲げた「中長期的に株主還元率50%程度」の目標に対し、直近10年間の平均も50.2%となる見込みです

■ また、しずおかFG第1次中計では、2027年度までに「配当性向40%以上」を目標に累進的な引き上げを目指し、2023年度についても前年度と同様、年間4円の増配を行うことを公表済みです

■ 適切なタイミングを捉えながら自己株式取得も機動的に実施することを視野に入れつつ、中長期的に50%程度の株主還元を念頭に置いた運営を行い、EPS、BPSといった一株当たりの価値を継続的に高めてまいります

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

政策投資株式取得原価の推移 ※1 () 内は上場株式



売却実績

売却実績 (億円)	売却額	取得原価 ベース	売却損益 ※2
	2020年度	89	16
2021年度※3	124 (82)	38 (23)	87 (60)
2022年度	169	42	127

※2 償却を除く ※3 () 内はマネックスグループ株式の売却による

売却応諾額 (27銘柄)

売却応諾額 (億円)	売却 応諾額	取得原価 ベース	評価損益
	2023年 3月末時点	486	121

売却益は、システムや人財への投資に活用

■ 次は、政策投資株式の縮減についてです

■ 画面の通り、政策投資株式の縮減を順次進めており、取得原価ベースの残高や銘柄は着実に減少しています

■ 今後も、第1次中計の5年間を通じて、全体で200先、取得原価ベースで870億円への縮減を目標に資本効率を高め、売却益については、システムや人財などの成長投資に活用してまいります

2023年度は経常利益800億円、親会社株主に帰属する当期純利益560億円を見込む

(億円)

	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績 (A)	2023年度 予想 (B)	前年度比 (B-A)
	連結				
経常利益	633	542	740	800	+60
親会社株主に帰属する当期純利益	436	416	524	560	+36
ROE	4.1%	3.8%	4.6%	5.0%	+0.4pt
OHR	59.5%	64.2%	60.2%	58.3%	△1.9pt
CET1比率 ※	16.56%	16.08%	18.42% (14.17%)	17.14% (13.44%)	△1.28pt (△0.73pt)

※2022年度実績ならびに2023年度予想はバーゼルⅢ最終化適用後の比率、()内にはバーゼルⅢ最終化を完全適用した場合の試算値を記載

静岡銀行単体	業務粗利益	1,385	1,347	1,443	1,510	+67
	資金利益	1,147	1,245	1,216	1,250	+34
	役務取引等利益	159	148	211	215	+4
	特定取引利益	9	9	14	15	+1
	その他業務利益	70	△55	2	30	+28
	経費 (△)	844	882	869	890	+21
	経常利益	515	453	676	710	+34
	当期純利益	355	361	462	490	+28
	与信関係費用 (△)	117	55	48	40	△8

36

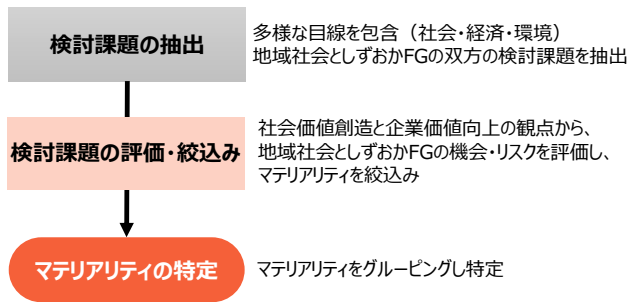
- 最後に、2023年度の業績予想です
- 連結経常利益は前年度比+60億円の800億円、当期純利益は+36億円の560億円と、いずれも増益計画となります
- 経常利益については、2014年の751億円を超え過去最高益を見込んでいます
- 下段の銀行単体は、システム関連経費やペア実施に伴う人件費増加等により経費が増加するものの、貸出金利息を中心とした資金利益と国債等債券関係損益の改善に伴うその他業務利益の増加により、経常利益、当期純利益ともに増益を見込み、過去最高益となった昨年度を2期連続で更新する予想としています
- 持株会社体制で初めて臨む第1次中計の初年度として、良いスタートが切れるよう、業績予想の達成に向けて全力で取り組んでまいります
- 駆け足となりましたが、以上で2022年度決算の説明を終わります
- 37ページ以降の参考ページには、ESG・SDGsに関する取組みや参考資料を掲載していますので、のちほどご確認ください
- 皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援をお願いいたします
- ご清聴ありがとうございました



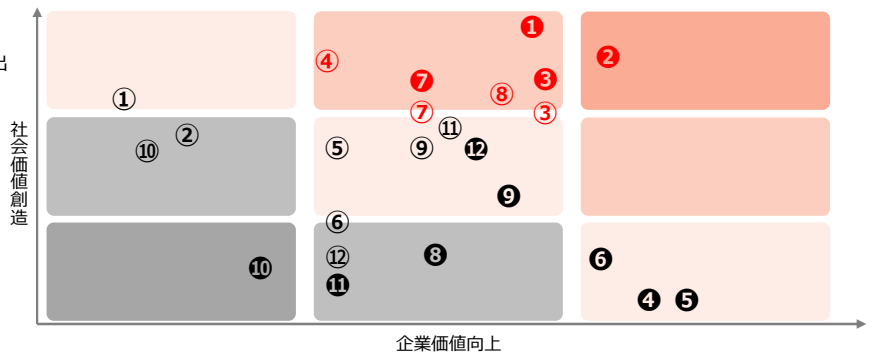
參考資料① (ESG / SDGs)

地域社会とすずおかFGの課題を抽出し、「社会価値創造」「企業価値向上」の観点から評価した上で、マテリアリティを特定

■ マテリアリティ特定手順



■ マテリアリティの定義



■ 検討課題

静岡県の課題

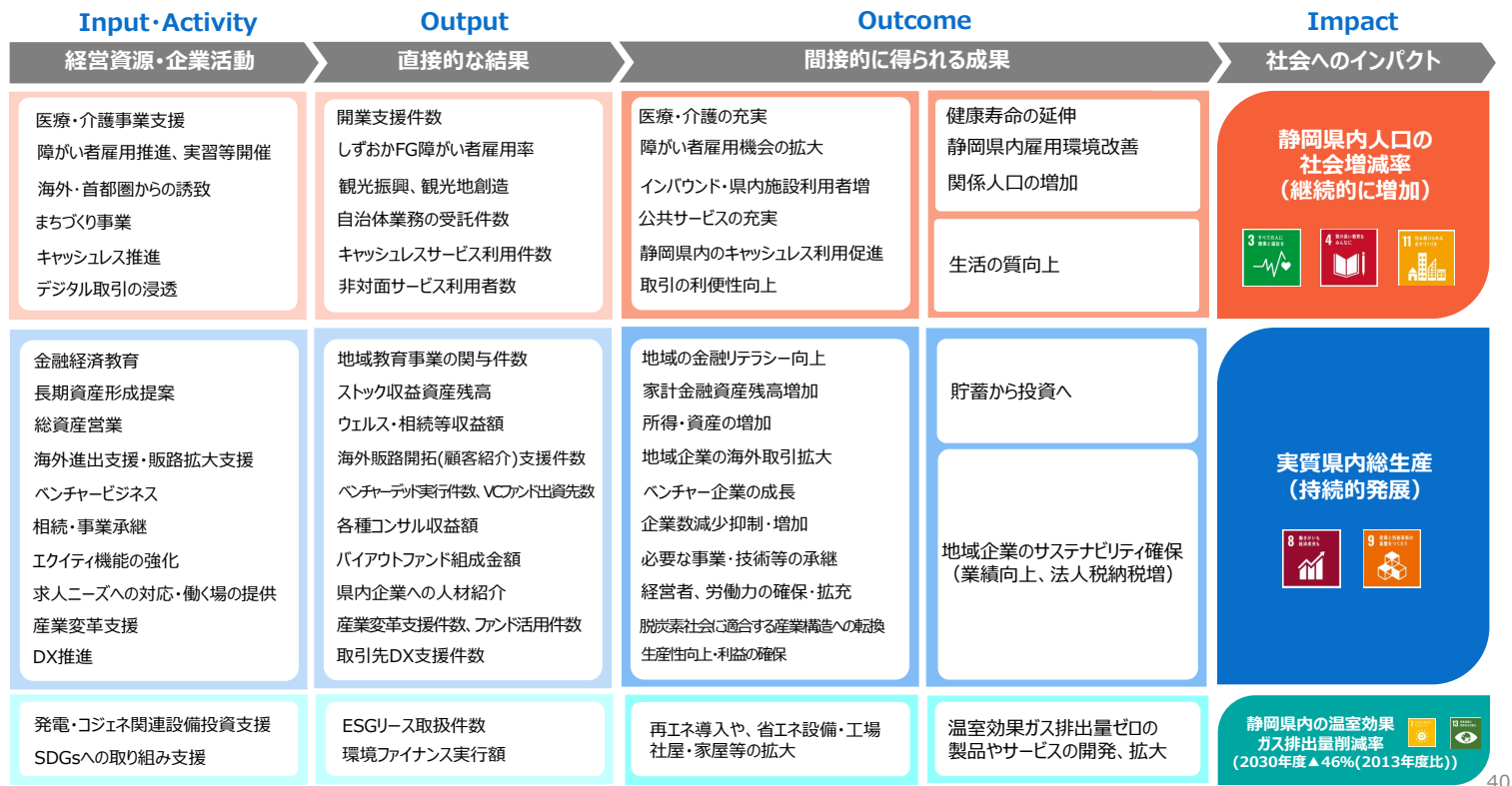
- ① 命を守る安全な地域づくり ★
- ② 安心して暮らせる医療・福祉の充実 ★
- ③ **デジタル社会の形成**
- ④ **環境と経済が両立した社会の形成**
- ⑤ 子供が健やかに学び育つ社会の形成 ★
- ⑥ “才徳兼備”の人づくり
- ⑦ **誰もが活躍できる社会の実現 ★**
- ⑧ **富をつくる産業の展開 ★**
- ⑨ 多彩なライフスタイルの提案
- ⑩ 地域の価値を高める交通ネットワークの充実
- ⑪ “ふじのくに”の魅力の向上と発信
- ⑫ 世界の人々との交流の拡大

SFGの課題

- ① **人口減少・少子高齢化への対応**
- ② **産業発展と金融イノベーション創出**
- ③ **地域社会の健全な成長**
- ④ グループ事業領域拡大
(既存事業の収益性悪化)
- ⑤ 新規事業への挑戦 (銀行法改正)
- ⑥ DX実現とモダナイゼーション
- ⑦ **DE&Iの浸透**
- ⑧ 企業文化の変革
- ⑨ 顧客起点での商品・サービスの提供
- ⑩ グループガバナンス高度化
(グループの自立と連携)
- ⑪ 複雑化・高度化するセキュリティへの対応
- ⑫ 環境に配慮した商品・サービスの開発

「社会」「経済」「環境」をテーマに7つの重要課題（マテリアリティ）を特定し、地域の課題解決を通じて社会インパクトを創出

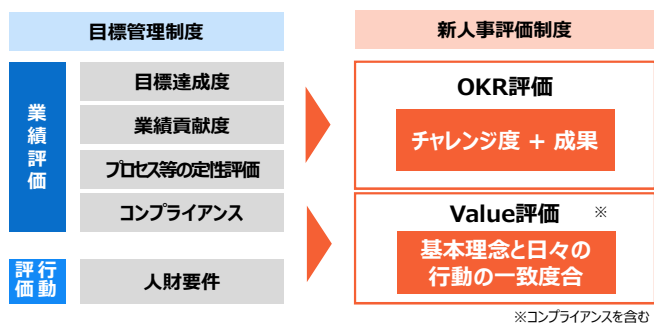
	マテリアリティ	事業活動	アウトプット・アウトカム		インパクト
社会	人口減少・少子高齢化への対応 地域社会の健全な成長	人が集まる街づくり支援 地域金融リテラシー向上	観光地創造件数 資産形成コンサル数	静岡県内 関係人口増加	静岡県内人口の 社会増減率 (継続的に増加)
経済	産業発展と金融イノベーション デジタル社会の形成	産業変革支援 地域のDX支援	産業変革支援件数 DX認定事業者数	静岡県内 企業数増加	実質県内総生産 (持続的発展)
環境	環境と経済が両立した社会の充実	脱炭素と事業性を両立した 地域づくり	環境ファイナンス 実行額	カーボンオフセット 浸透	県内の温室効果ガス 排出量削減率 (2030年度▲46%(2013年度比))
株主	企業価値の向上	各戦略を通じた生産性向上 収益機会の拡大	トップラインの拡大 経費削減	利益増加	財務目標 収益性・効率性・健全性
役職員	人的資本経営の実践	人財Xへの取り組み	課題解決・価値創造型 人財の創出	グループ役職員 エンゲージメント	役職員の Well-being (エンゲージメント指標)



経営戦略と従業員の行動の一致を目的に、OKRを人事評価制度に導入。あわせて、組織変革を牽引するリーダー教育を体系化

人事評価制度の刷新

経営戦略と従業員の行動の一致を目的に、従業員一人ひとりの夢・行動と組織のビジョンのベクトルを合わせる「OKR」と、経営戦略や基本理念の体現に向け、日々の行動で体現すべき価値基準「Value」を組み入れた、新人事評価制度を導入



OKR評価

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



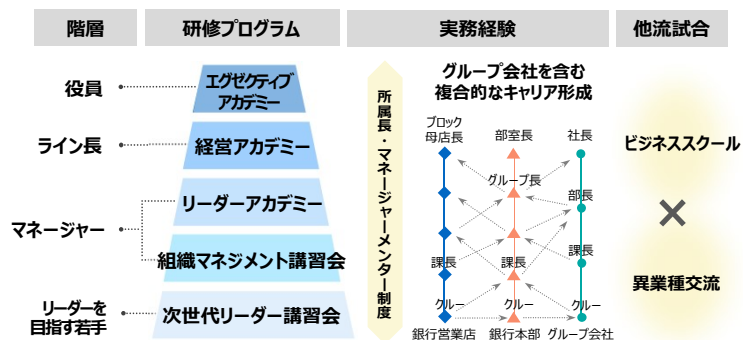
Value評価

経営戦略や基本理念の体現に向け、従業員に求められる行動の価値基準

- Go Wild !
- Be Innovative !
- Do Collaboration !

リーダー教育の体系化

変革を牽引する人材を計画的に育成することを目的に、「研修プログラム」「他流試合」等を組み合わせ、リーダー教育を体系化

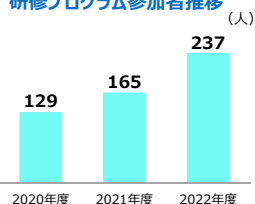


エグゼクティブアカデミー 講師・テーマ事例

- 伊藤 邦雄氏 (人的資本経営)
- 森川 博之氏 (デジタル社会)
- 高橋 俊介氏 (リベラルアーツ)



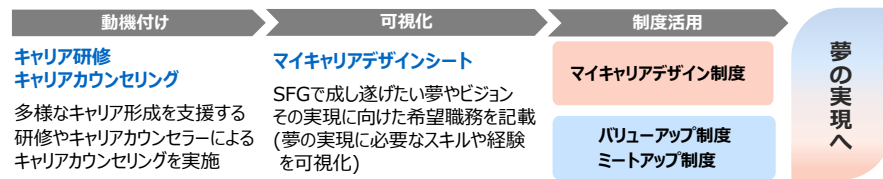
研修プログラム参加者推移 (人)



自律的なキャリア形成や人財価値の最大化に向けたDE&Iの推進により、変化を加速させる企業文化の醸成を目指す

自律的なキャリア形成支援

自律的なキャリア形成に向けた支援を体系化し、従業員一人ひとりの夢の実現をサポート



マイキャリアデザイン制度 利用者数 **348名** (副業・兼業含む)

行外派遣・行内トレーニー (84名)
外部企業への派遣や専門部署でのトレーニーにより事業承継やデジタル等の専門知識を習得

地域企業派遣 (19名)
地域企業が抱える経営課題への理解を深め、最適なソリューションを提供できる人財を育成

ポストチャレンジ・サイドジョブ (104名)
希望部署へのポストチャレンジや社内副業が可能

グループ会社間転籍制度 (103名)
雇用形態に関係なく、会社間を転籍可能

ハリューアップ制度 利用者数 **116名**

夢の実現に向けて必要な能力開発を金銭面で支援する制度

支援事例

- ビジネススクール
- 語学スクール (ベルリッツ等)
- グロービス経営大学院等
- プログラミングスクール
- 資格対策スクール (税理士・不動産鑑定士)

ミートアップ制度 利用件数 **52件**

人脈形成や視野拡大を目的に、異業種交流会や地域イベントへの参加費用を支援する制度

支援事例

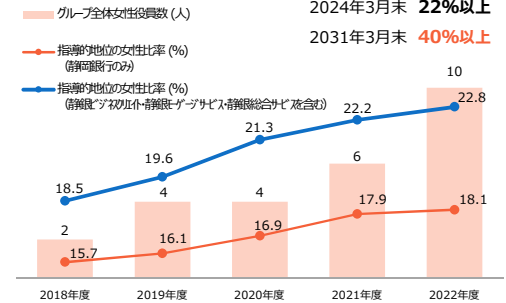
- 異業種交流会
- 地域イベント
- 勉強会・視察

※2019年度～2022年度の累計利用者数

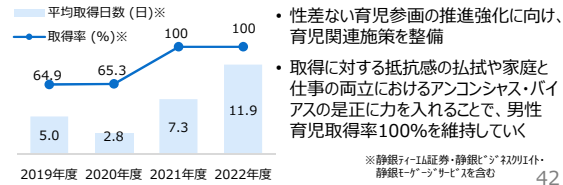
人財価値最大化に向けたDE&Iの加速

DE&Iの推進により、多様な人財が互いに尊重しあい、力を発揮できる環境構築を目指す

女性活躍推進への取組み



男性育休取得率100%の維持



人事制度改革の浸透に向けた取組みにより、従業員のエンゲージメント・Well-beingの向上を目指す

人事制度のさらなる浸透に向けた取組み

マイ・サステナブックの導入

従業員一人ひとりの行動と経営戦略をつなげることを目的に、「マイ・サステナブック -Xover 新時代を拓く」を作成し、全従業員に配布
主に1on1ミーティングのツールとして活用し、上司とのコミュニケーションの中で中計期間（5年間）をかけて完成させる



タウンミーティングの開催

企業理念や経営戦略への理解を深めることを目的に、経営陣と従業員が直接対話を行うタウンミーティングを開催

サステナ研修の新設

中期経営計画策定の考え方や、「マイ・サステナブック」の効果的な活用方法を解説する、全従業員を対象としたサステナ研修を新設

人事制度への理解と満足度

人事制度改革を行った2021年度以降、従業員エンゲージメント調査における「評価制度に関する満足度」は向上

		(静岡銀行単体)			
		2020年度	2021年度	2022年度	前年度比
評価項目	SFGは、失敗を過度に恐れず、挑戦することへの後押しになる人事制度運用がなされている	2.94	3.12	3.20	+0.08
	SFGは、基本理念を実践するにあたり、公正に評価する人事制度運用がなされている	3.10	3.13	3.18	+0.05

OKR導入

社外からの評価・外部イニシアチブへの賛同

女性活躍に関連する認定

プラチナくるみん

「くるみん」よりも高い水準で子育てサポートを取組む企業として4社が認定

プラチナえるぼし

「えるぼし」よりも高い水準で女性活躍に向けた職場環境が整備された企業として1社が認定

えるぼし (三つ星)

女性が活躍しやすい職場環境が整備された企業として4社が認定

静岡銀行

静岡ネットスクエア

静岡イーエム証券

静岡ITソリューション

「えるぼし」よりも高い水準で女性活躍に向けた職場環境が整備された企業として1社が認定

静岡ネットスクエア

静岡銀行

静岡モーゲージサービス

静岡イーエム証券

静岡ITソリューション

「健康経営優良法人2023」に認定

健康経営に取組む優良な法人として3社が認定

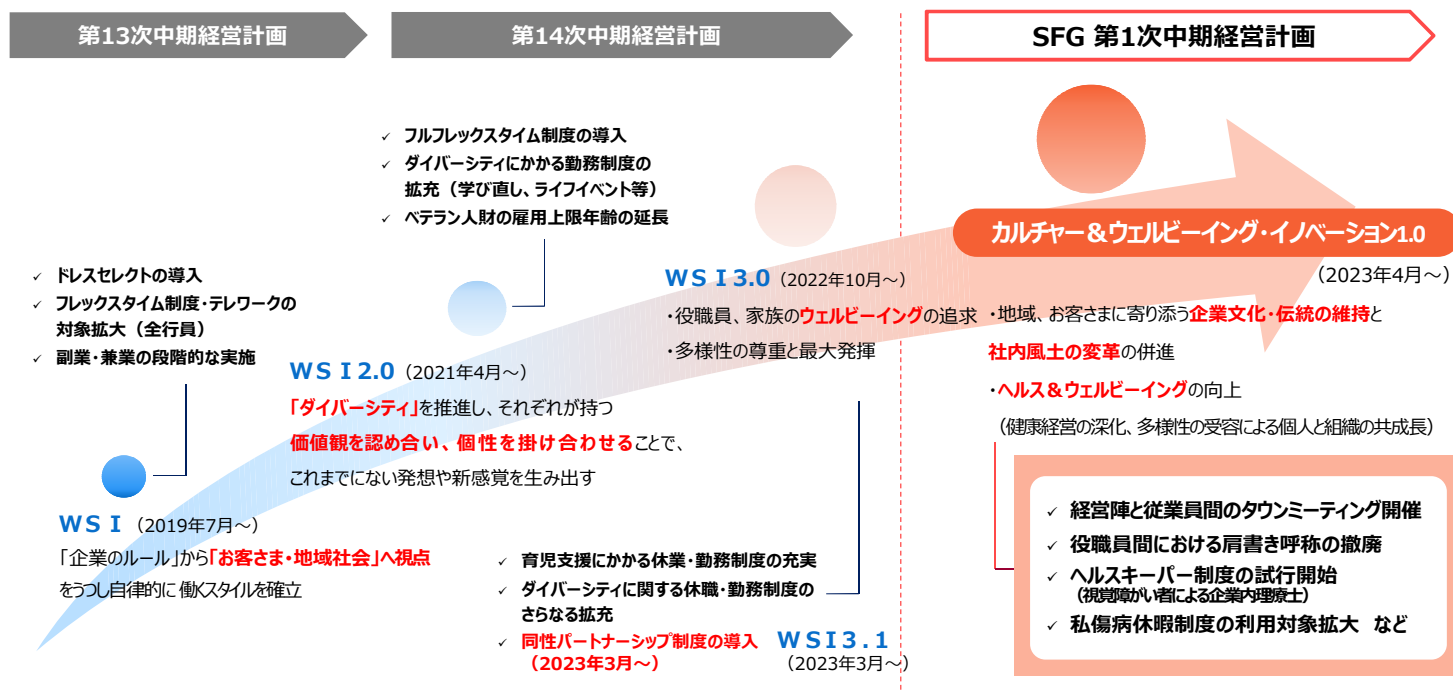


「The Valuable 500」に賛同

障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアチブに賛同



多様な価値観、個性を掛け合わせるにより、新たな発想で課題解決に取り組む組織風土へ変革し、サステナブルな社会の創造に貢献



地域の脱炭素化に向けた取組みを推進するとともに、開示の充実を図る

TCFD提言への取組み

TCFD提言が推奨する4項目に沿った対応は以下の通り

ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループ環境方針を制定（2022年10月） ■ 環境委員会を設置（2022年10月）
戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 脱炭素に関するお取引先との対話（2回目、約2,300社が対象） ■ サステナブルファイナンスの推進 <ul style="list-style-type: none"> ・ 環境省のESG地域金融促進事業に採択（2022年7月） ・ ESGファイナンス・アワード・ジャパンで金賞受賞（2023年2月） ■ 鈴与商事・静岡ガスとの連携協定締結（2022年9月） ■ 脱炭素化支援機構への出資（2022年10月） ■ 第1次中計にて静岡県内GHG排出量削減率目標をインパクト指標として設定
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特定セクターに対する投融資方針を制定（2021年4月） <ul style="list-style-type: none"> ・ 石炭火力発電への投融資を原則として実施しない ■ 気候変動に関するリスク分析、シナリオ分析を実施 ■ 炭素関連資産4セクターの貸出金の割合を算出

指標と目標

目標

- しずおかFGの温室効果ガス（GHG）排出量の削減目標
 - ・ 2030年度までにカーボンニュートラルを達成（Scope1,2）
- サステナブルファイナンス、環境ファイナンス
 - ・ 2030年度までに累計2兆円（うち環境ファイナンス1兆円）
- 石炭火力発電向け投融資残高
 - ・ 2040年度を目途にゼロ

■ 温室効果ガス（GHG）排出量の削減実績と見込み（単位：t-CO2）

年度	Scope 2 (t-CO2)	Scope 1 (t-CO2)	合計 (t-CO2)
2013年度	636	17,046	17,682
2018年度	619	15,541	16,160
2019年度	516	14,757	15,273
2020年度	548	14,129	14,677
2021年度 (実績)	636	13,345	13,981
2022年度 (見込)	-	13,001	13,001
2023年度 (見込)	-	4,858	4,858

2021年度実績 2013年度比 ▲20.9%

※2023年度より自社契約電力の全てを再生可能エネルギーへ切替予定

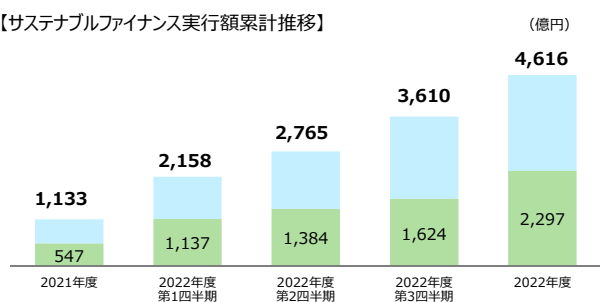
- PCAFへ加盟、投融資先のGHG排出量試算
- GXリーグ基本構想に賛同、参画
- CDP気候変動調査において「B-」の評価取得（2022年12月）

サステナブルファイナンスを中心とする取引先支援を展開

サステナブルファイナンスの推進

- 2030年度迄目標**2兆円**（うち環境関連ファイナンス**1兆円**）
進捗率**23.0%**（うち環境関連ファイナンス**22.9%**）

【サステナブルファイナンス実行額累計推移】



SDGs支援保証制度

- 静岡県信用保証協会と連携して開発した、SDGsに取り組む企業を支援する保証制度
- 2022年4月より、他行庫に先行して取扱い開始
- 2023年3月末、保証承諾件数**約3,200件**を突破（約1,020億円）

IMM体制の確立

- 地域におけるインパクト可視化およびインパクト測定・マネジメント（IMM）体制を確立、環境省のESG地域金融促進事業に採択
- 特定されたインパクトの経済波及効果の可視化・測定に取り組み、サステナブルファイナンスの更なる浸透と普及を図る

Scope3（カテゴリー15（投融資））

- 2022年11月にPCAFに加盟。PCAFスタンダードに基づき、法人融資取引先のGHG排出量の算定を実施

炭素強度：t-CO2e/百万円、排出量：t-CO2e

業種	炭素強度	排出量 (Scope1,2)	業種	炭素強度	排出量 (Scope1,2)
飲料	0.33	2,919	石油、ガス	9.80	2,737,911
農業	6.73	47,461	石炭	3.32	12,659
包装食品、肉	0.82	219,806	電力会社	11.99	246,061
紙、林産物	2.28	594,780	金属、鉱業	12.24	4,550,676
航空貨物輸送	-	0	化学品	3.32	269,714
航空旅客輸送	4.75	15,080	建材	0.11	1,017
海運	9.81	170,359	資本財（建物等）	0.34	71,341
鉄道輸送	1.12	28,271	不動産管理、開発	0.02	199,539
トラックサービス	2.73	416,065	その他	0.67	2,216,874
自動車、部品	0.20	121,704	合計		11,922,235

今後の方針

- 算定の高度化と結果に基づく適切な支援の検討
 - 効率的かつ精度の高い算定体制の構築
 - 貸出金残高のほか、GHG排出量や炭素強度を踏まえ、気候変動への対応における重要セクターの見極めと分析を実施し、支援方法を検討していく
- サステナブルファイナンスの一層の推進による取引先支援強化

気候変動に伴うリスクを認識し、適切に管理するとともに戦略に反映

気候変動に関するリスク

- TCFD提言を踏まえて、気候変動に起因するリスクを整理
- リスク分類毎に移行リスクおよび物理的リスクの事例を想定

移行リスク		物理的リスク	
政策・規制・技術開発の変化など事業環境の変化に伴うリスクや脱炭素対応への遅れによるリスク		風水害等での被害によるリスク	
お客さまの業績悪化に伴う与信関係費用の増加	信用リスク	お客さまの業績悪化、担保資産の毀損に伴う与信関係費用の増加	
保有する有価証券等の価格下落	市場リスク	保有する有価証券等の価格下落	
グループの信用格付悪化とそれに伴う市場調達手段の限定	流動性リスク	被災に伴う手許現金ニーズによる預金流出と金融市場の混乱による市場調達の難航	
風評被害	オペレーショナルリスク	保有資産への被害とそれに伴う業務の中断	

今後の方針

- 各種リスクの特性を踏まえ、気候変動による影響を考慮し適切に管理していく

炭素関連資産

- 貸出金残高に占める炭素関連資産4セクターの貸出金の割合を算出

エネルギー	運輸	素材、建築物	農業、食料、林産物	合計
2.33%	8.05%	14.09%	4.30%	28.77%

シナリオ分析

- 信用リスクについて、リスク量の可視化を目的にシナリオ分析を実施
- 移行リスクは、自動車産業の深掘りと、電力業を新規追加し分析を高度化
- 物理的リスクは、分析対象に神奈川県と東京都の中小零細企業と住宅ローン債務者を新規追加

■移行リスク（2022年度実施内容）

対象セクター	紙パルプ	自動車・同付属部品製造業	電力エネルギー
使用したシナリオ	<ul style="list-style-type: none"> IEA・50年実質ゼロシナリオ(NZE2050) IEA・ETP2017Beyond2℃シナリオ NGFS Net Zero 2050 		
分析方法	シナリオに基づき炭素税等の予測データを使用し2050年までの損益財政状態の変化を予想し、与信関係費用の変化を分析		
分析結果	2050年までに合計で 最大約188億円 の与信関係費用増加		

■物理的リスク（2022年度実施内容）

対象範囲	静岡県・神奈川県・東京都中小零細企業の建物毀損・事業継続リスクにかかる与信関係費用の算出	静岡県・神奈川県・東京都住宅ローン債務者の建物毀損・与信関係費用の算出
分析対象貸出金残高	2兆5,250億円	2兆5,025億円
使用したシナリオ	IPCC第6次報告書におけるRCP8.5（4℃シナリオ）	
分析結果	2050年までに 最大約148億円 の与信関係費用増加	

Environment 環境

温室効果ガス排出量の削減目標を上方修正 (2030年度にカーボンニュートラルを達成)	2022/4
サステナブルファイナンス目標を設定 (2030年度までに2兆円実行) 2022年度迄累計実績: 4,616億円 (年度進捗率23.0%)	2021/10
PCAFへ加盟、GXリーグ基本構想に賛同	2022/11
CDP「B-」(マネジメントレベル) 評価を取得	2022/12
ESGファイナンス・アワード・ジャパンで2年連続受賞 (2021年度銀賞、2022年度金賞)	2023/2

Social 地域・社会

産業変革支援プロジェクトチームの設置	2022/4
インパクト志向金融宣言に署名	2021/11
The Valuable 500※に加盟 	2021/2
TECH BEAT Shizuokaの開催 (累計8回)	2018~
「しずおかフィナンシャルグループ人権方針」を制定	2023/3

※障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアチブ

Governance ガバナンス

取締役会スキル・マトリックス (特に役割発揮を期待する分野) の開示	2021/12
持株会社体制へ移行 (監査等委員会設置会社の採用)	2022/10
グループチーフオフィサー制度の導入	2022/10

基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」を実践し、様々な地域貢献活動を実施
 南海トラフ大地震の発生が想定されるなか、地域の防災・減災へも積極的に対応

地域の文化・スポーツ振興

地域の皆さま向けに、国内外の一流アーティストによるコンサートや日本の伝統話芸である落語会を定期的開催



少年少女サッカー大会や学童軟式野球大会に協賛し、子供のスポーツ振興を支援



金融経済教育

- 銀行見学会や講義を通じて、銀行が経済・社会で果たす役割を学べる金融経済教育を積極的に取組み
- 高校生が経済や金融に関する知識を競う「エコノミクス甲子園」静岡大会を開催
- 地域人材育成の一環として、高校生×企業経営者×銀行員による静岡魅力探求プログラム「アオハルし放題」を開催



業務継続体制の整備

- 業務継続計画（BCP）として「非常事態対策要綱」を制定
- 免震設備導入や自家発電装置の設置、システムのバックアップ体制整備により業務を迅速に再開できる体制を確保
- 本部に「非常事態対策室」を設置し、非常事態発生時に地域の皆さまをサポートできる体制を整備



【テレビ会議システム(非常事態対策室内)】

NTTドコモと災害時のサービス提供に関する協定締結

- 災害時に使用できる携帯電話用充電器を一部の店舗および本部に配備
- 災害発生時に静岡銀行本部の敷地をNTTドコモの拠点として活用



津波対策への取組み

- 津波避難対象店舗に、お客さま・従業員用の救命胴衣を配備
- 避難場所の高さが不足する支店には、浮揚式津波シェルターを配備
- 沿岸地域等の店舗を建て替える場合、津波対策を実施

- 津波で倒壊しない構造、想定津波高より高い屋上の設計
- 店舗外から屋上へつながる外部階段の設置



【救命胴衣の配備】



【屋上につながる外階段】

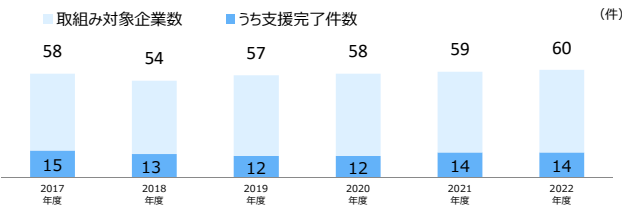
取引先の成長ステージに応じて、様々な観点からサポートを実施

経営改善・事業再生支援



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

取組み実績の推移



2005年度以降、約300社の「事業再生」を完了 ▶ 地域の雇用約27千人を確保し
地域経済の活力を維持

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



産業変革支援プロジェクトチームの取組み

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

創業・新事業進出支援への取組み



「しずぎん起業家大賞」

- 創業や新規事業の支援を通じ、地域の雇用拡大や地域活性化をめざし開催
- 2022年度（第9回）開催テーマは「新たなチャレンジが、地域社会の豊かな未来を創る」（応募総数80件、2023年4月に受賞5先を表彰）
- 過去9回実績：応募1,229件、表彰先64先
- 過去受賞先へのアフターフォローにより、表彰時と比較し以下の成果を上げ、地域経済の発展に貢献



売上高 +66億円 従業員数 +433人

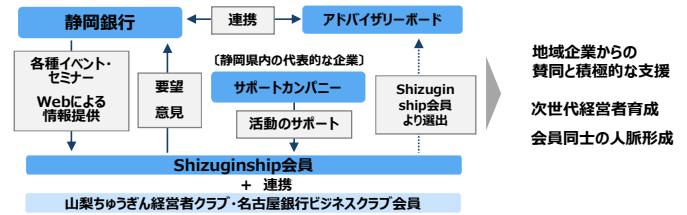
次世代経営者塾「Shizuginship」



- 次世代を担う若手経営者の経営資質向上を支援し、当該企業ならびに静岡県経済の発展に貢献することを目的とした会員制サービス
- 「山梨ちゅうぎん経営者クラブ」「名古屋銀行ビジネスクラブ」とも連携

Shizuginshipの運営体制

会員数：2023年3月末／682社、1,001名 2022年度の活動参加人数：のべ1,179人



産官学企労言士のコーディネーターとしての機能を発揮し、地域の発展に資する事業の具現化に寄与することで、新たな産業振興を展望

「しずおかキッズアカデミー」を開催



地域の子どもたちが、ふるさとの魅力を楽しく学びながら郷土愛を育み、将来的にふるさとに定住し、地域を担う人材へ成長することを目的に開催

<2022年度活動実績>

開催時期	開催内容	参加者数
5月・8月	@オクズ 農業体験 (井川自治会連合会共催)	37人
6月	@稲取 おもてなし体験他 (稲取温泉旅館協同組合共催)	44人
9月	@三保 養殖体験 (静岡市、日建リース工業協同開催) With農育プロダクション 「いきものがかり」by静岡農業高校 (中日本高速道路、静岡農業高校共同開催)	43人 130人
10月 1月	キッズアカデミー Yes!家康プロジェクト浜松（4回開催） (浜松いわた信用金庫、遠州信用金庫、JAとびあ浜松共同主催・浜松市共催)	51人



第8回地方創生全体会議



- 2022年10月、地方創生にかかる先進的な取組みを地域で共有し、地方創生に対する意識の醸成を目指す地方創生全体会議を開催
- 「静岡・山梨アライアンス」に基づき、山梨県内の地方公共団体や山梨中央銀行の役職員も参加し、約600名がオンラインで視聴

【講演】

- (公財)浜松市花みどり振興財団
理事長 塚本 こなみ氏
- 山梨県南アルプス市長 金丸 一元氏
- 沼津市長 頼重 秀一氏



個別商談会の開催



「静岡・山梨アライアンス」の取組みとして静岡・山梨の相互の商流拡大、交流活性化を目的に、静岡・山梨両県のスーパーや食品卸などの取引を希望するサプライヤーを募集する商談会を開催

<開催実績（2021年1月～2023年3月）>

	計		
	計	うち当行	うち山梨中央
開催件数(件)	24	—	—
申込件数(件)	789	513	249
参加者数(人)	570	343	203
商談件数(件)	819	524	271

※山梨中央銀行以外との共催案件等を含む

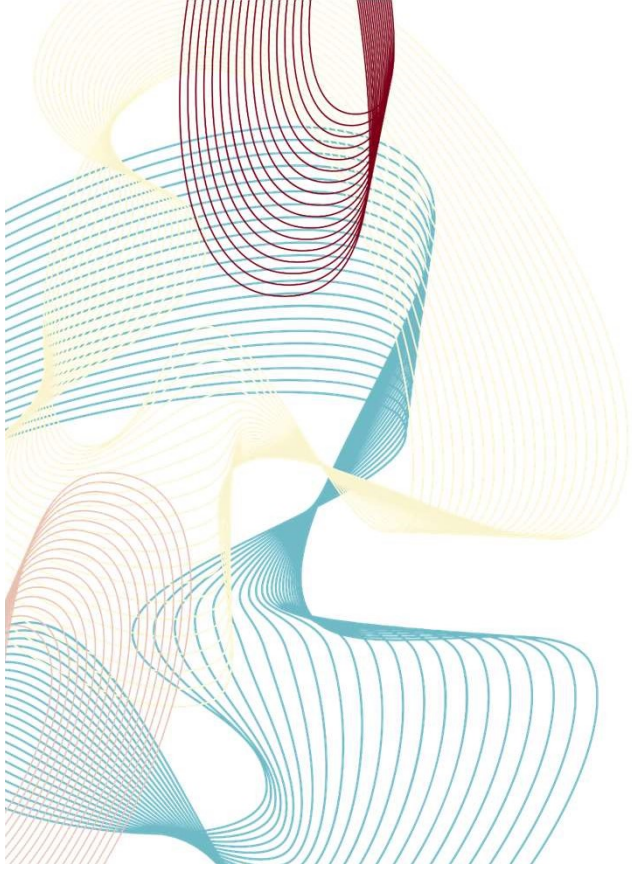


しずぎんアイデアコンペティション「ジョイントLAB.」を開催

- 外部事業者と当行が連携し、持続可能な地域社会の実現につながる新事業の創出を目的に開催
- 2019年に第1回を開催、43先が応募
2020年8月に3先との協業を決定



- 第2回開催テーマは「サステナビリティ」「ダイバーシティ&インクルージョン」
- 応募先数：67先
- 1次・2次選考、プレゼンテーションを経て2022年12月、3先の連携事業アイデアを発表



参考資料②

全国シェア3%、都道府県別順位10位の経済圏であり、県内総生産は日本の中では四国4県、北陸3県を上回る
 世界各国の国内総生産との比較では、アルジェリア、ハンガリーと同水準



静岡県の指標

		全国シェア	全国順位
人口	358万人	2.9%	10位/47(2022年)
世帯数	162万世帯	2.7%	10位/47(2022年)
県内総生産(名目)	17.8兆円	3.1%	10位/47(2019年度)
1人当たり県民所得	3,407千円	—	3位/47(2019年度)
事業所数	19万事業所	3.0%	10位/47(2019年)
製造品出荷額等	16.5兆円	5.4%	3位/47(2020年)
農業産出額	2,084億円	2.4%	15位/47(2021年)
漁業漁獲量	25万トン	7.7%	3位/47(2021年)
工場立地件数	49件	5.7%	4位/47(2021年)
新設住宅着工戸数	2.1万戸	2.5%	10位/47(2021年)

静岡県の経済規模

県内総生産(2019年度・名目)

順位	都道府県・地域	(10億ドル)
9	福岡県	183.5
10	静岡県	164.4
11	茨城県	129.7
—	四国4県	136.6
—	北陸3県	123.2

世界各国の国内総生産と比較(2019年)

順位	国名(地域)	(10億ドル)
54	カザフスタン	181.7
55	カタール	176.4
56	アルジェリア	171.7
—	静岡県	164.4
57	ハンガリー	164.0
58	ウクライナ	153.9

(出所) 内閣府経済社会総合研究所ほか 53

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

■ 都道府県別移住希望地ランキング

2022年全国1位 (3年連続)
 すべての年代で移住地としての人気が高い

移住希望地ランキング			
2019	2020	2021	2022
3位	1位	1位	1位

(出所) NPO法人ふるさと回帰支援センター調べ



浜名湖

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



(出所) (公財) 浜松・浜名湖ツーリズムビューローホームページ

静岡県内のユネスコ世界遺産

富士山 (2013年6月登録)

登録名 富士山-信仰の対象と芸術の源泉



富士山反射炉 (2015年7月登録)

登録名 「富士山反射炉 - 明治日本の産業革命遺産 製鉄・製鋼、造船、石炭産業」



(出所) (公社) 静岡県観光協会ホームページ

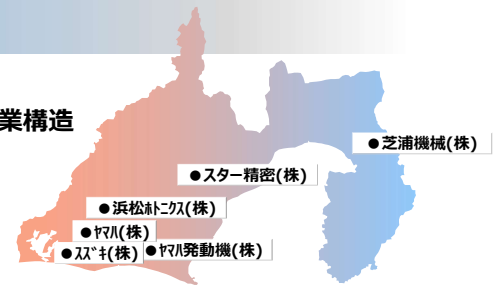
伊豆半島

ユネスコが「世界ジオパーク」に認定

国内では9地域目の認定 (2018年4月)

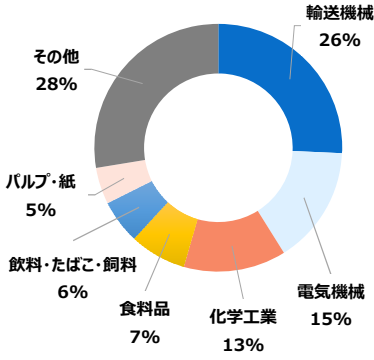


日本有数の「モノづくり県」～輸送関連機器、医薬品・医療機器、楽器などバランスの取れた産業構造
 東部地域を中心に医療健康産業が集積し、県全域で様々な先端産業が集積
 工場立地件数は毎年全国上位



■ 静岡県の産業構造

製造品出荷額等 16兆4,513億円
 全国3位 (2020年)



(出所) 経済産業省「経済センサス」

■ 静岡県の工場立地件数

工場立地件数は毎年全国上位

年度	2017	2018	2019	2020	2021
件数	97	67	78	54	49
全国順位	1位	4位	2位	3位	4位

(出所) 経済産業省「工場立地動向調査」

■ 静岡県の医療健康産業

医薬品・医療機器合計生産金額
 約1兆円 → 全国2位 (2021年)

品目	生産金額 (億円)	全国順位
医薬品	6,998	3位
医療機器	3,391	1位
合計	10,389	2位

(出所) 厚生労働省、静岡県薬事課調べ「薬事工業生産動態統計」

■ 静岡県内に本社をおく上場企業

※2023年3月末現在

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

■ 先端産業の集積

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



(出所) 次世代自動車センター浜松ホームページ

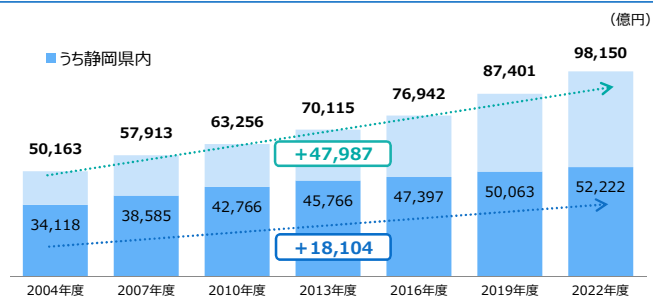
「グループビジネス戦略」における地域別の戦略

地域・マーケット毎に重点戦略を策定し、経営資源を最適配分、適切な採算分析・検証のうえ、必要に応じて戦略再構築を行うアジャイルな戦略を展開

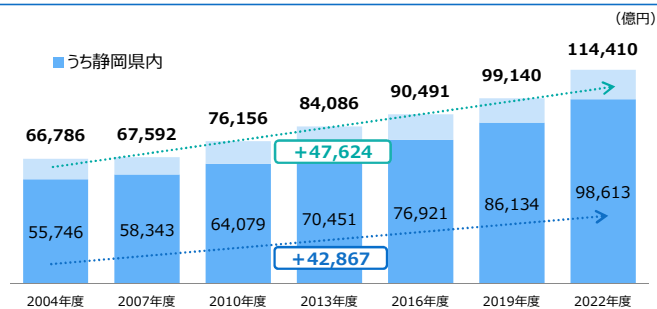


貸出金、預金いずれも、2004年度から県内外ともに増加基調を維持。邦銀トップ水準の外部格付を取得

貸出金残高（平残）の推移



預金残高（平残）の推移



邦銀トップ水準の格付

しずおかフィナンシャルグループ

格付投資情報センター（R&I）

A+ ※

※持株会社固有の構造的劣後性等により連結子会社である銀行より1ノッチ下の格付となる

静岡銀行

Moody's

A1

S&P Global Ratings

A-

格付投資情報センター（R&I）

AA-

Moody's 社の長期格付（2023年3月時点）

A1

静岡銀行、三菱UFJ銀行、三井住友銀行、みずほ銀行、千葉銀行、他7行

A2

りそな銀行、横浜銀行、他4行（うち地方銀行2行）

A3

福岡銀行、常陽銀行、他4行（うち地方銀行4行）

事業性貸出金の予想損失額(EL)は全業種合計で113億円、事業性貸出金の信用リスク量(UL)は全業種合計で914億円

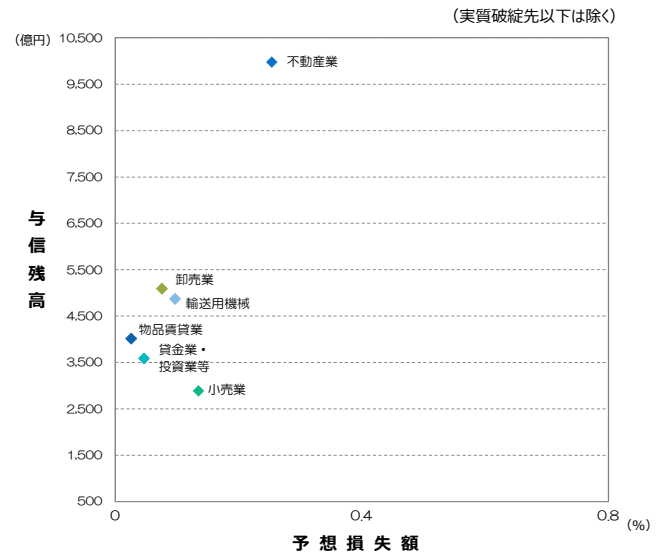
事業性貸出金に占める特定業種の状況

与信残高 (2023年3月末)

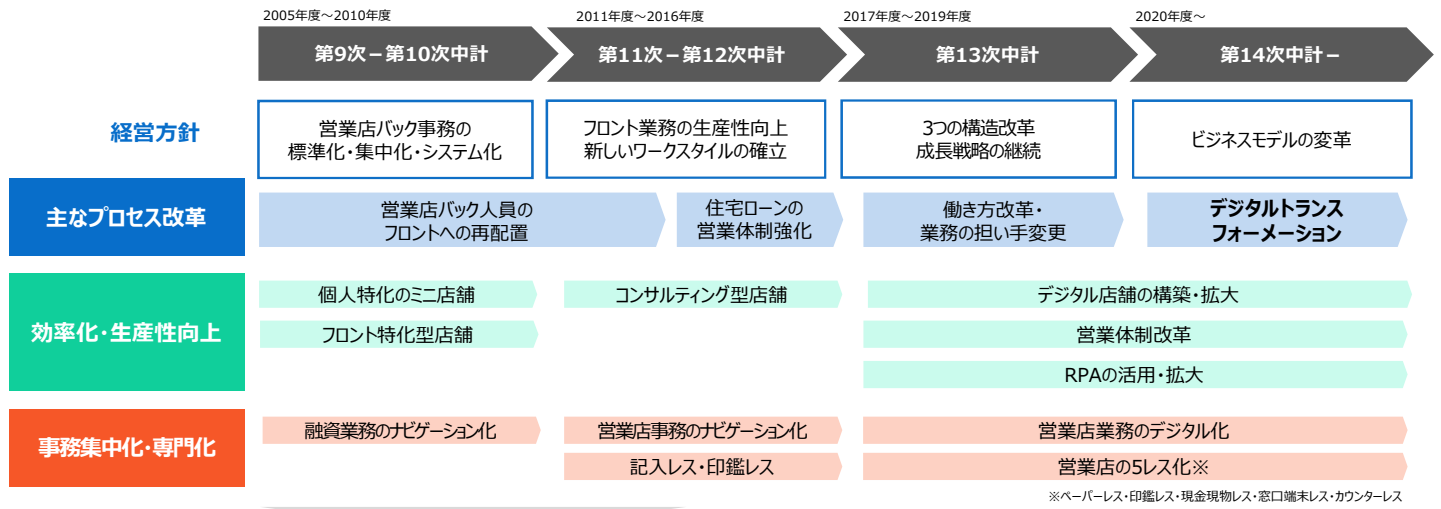
		(億円、%)		
		残高	構成比	前年度比
全	体	67,327	100.0	+4,088
	不動産業(※1)	9,979	14.8	+1,136
	輸送用機械	5,094	7.5	△76
	卸売業(※2)	4,868	7.2	+571
	物品賃貸業	4,017	5.9	+197
	貸金業・投資業等	3,586	5.3	+412
	小売業	2,893	4.3	+57
	建設業	2,937	4.3	+178
	宿泊業	887	1.3	+9

※1不動産業は7P・T-Oおよび資産形成O-Oを除く ※2卸売業は総合商社を除く

与信残高対予想損失率(※)



BPR、RPA、営業体制改革の推進により生産性向上とビジネスモデルを変革



これまでの主な成果

営業店のバック業務量 **57%削減**
(2007年度と2010年度の比較)

住宅ローンの業務処理時間 **63%削減**
(2010年度と2013年度の比較)

営業店バック人員のフロントへの再配置 全従業員数を削減しながら、**フロント従業員数増加**
※派遣等を含む

(人)	2008年3月末	2022年3月末	2008年3月末比
営業店フロント	2,411	2,701	+290
営業店バック	1,693	792	△901
全従業員※	5,104	3,493	△1,611

生産性向上と業容拡大を両立

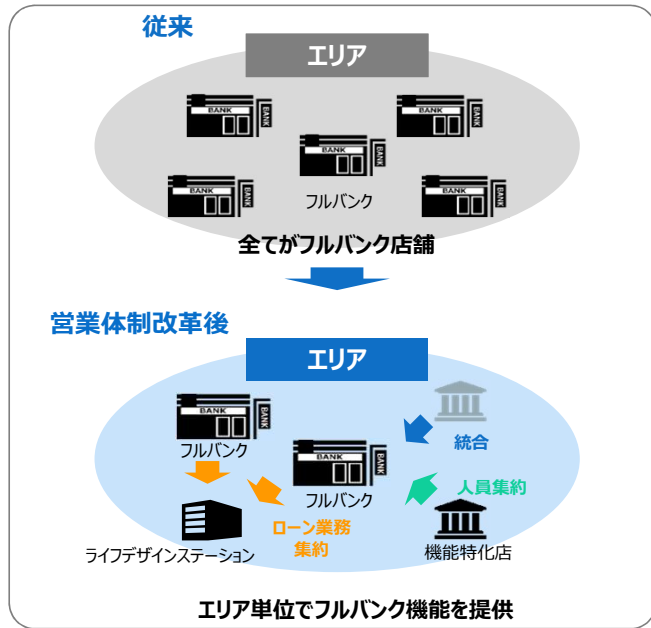
2004年度対比で

貸出金平残 (2022年度) **2.0倍**

連結経常利益 (2022年度) **1.5倍**

営業体制改革により、店舗網を縮小することなく品質の高い金融サービスを提供し、お客さまの利便性や満足度のさらなる向上につなげるとともに、ATMネットワークの見直しを実施

営業体制改革 (2018年度 - 2022年度)



成果

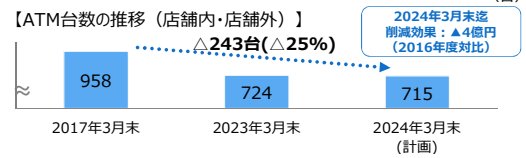
実施エリア (静岡県内37エリア)
削減店舗
店舗機能見直し
昼休業実施店舗
人員再配置
店舗運営コスト

2022年度迄実績

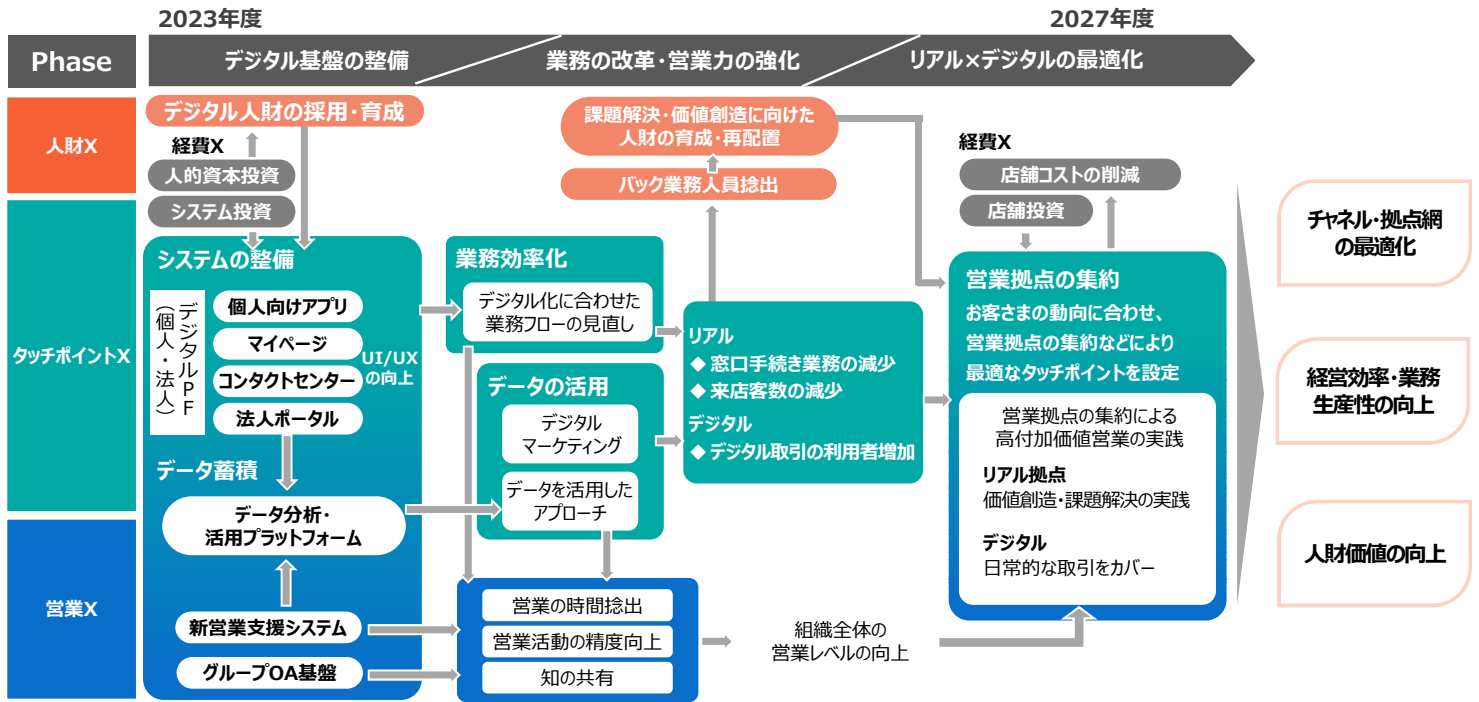
約9割
△23店舗
39店舗
35店舗
269名
△20億円

商業施設内への店舗移転・ATMネットワーク見直し

- 浅羽ショッピングタウン パティ内に浅羽支店を移転オープン
店舗機能を軽量化した上で存続し、拠点網を維持 (11月21日)
- 利用状況を見極めながら、ATMネットワークを適正化



トランスフォーメーション戦略における各分野の変革が相関しあうことで、チャンネル・拠点網の最適化、生産性向上、人財価値向上の実現を目指す



配賦原資		(億円)		リスク資本配賦額	リスク資本使用額	リスク資本使用率		
中核的な自己資本 7,782億円 (2023年3月末基準)	信用リスク	2,960	➔	貸出金 (信用リスク)	2,113	1,282	60%	
	市場リスク	3,353		トレジャー部門	4,081	1,195	29%	
				(うち政策投資株式)	(1,115)	(125)	(11%)	
	戦略投資枠	120		持株子会社等 (銀行除く)	119	27	41	56%
				銀行子会社				
	オペレーショナル・リスク	242		戦略投資枠	120	74	61%	
	バッファー資本等	1,107		オペレーショナル・リスク	242	242	100%	
				小 計	6,675	2,860	42%	
		バッファー資本等	1,107	-	-			
		合 計	7,782	-	-			

- ・中核的な自己資本 = CET1 (その他有価証券評価差額金除く) <完全適用基準>
- ・リスク資本使用額 = (市場リスク) | VaR | (信用リスク)① | UL | (貸出金は不良債権処理額、CVAを含む)
- ② パーゼルⅢ所要自己資本額 (特定貸付債権、証券化取引、投資事業組合、私募REIT)
- (オペレーショナル・リスク) オペレーショナル・リスク相当額
- ・バッファー資本は、巨大地震等非常時や計量化できないリスク等への備え

グループ会社（静岡銀行除く）は、2022年度経常利益93億円（前年度比▲3億円）を計上

(億円)

会社名	主要業務内容	2022年度 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	5	△1
静銀リース(株)	リース業務	16	△0
静岡キャピタル(株)	株式公開支援業務、中小企業再生支援業務	3	+0
静銀ティールーム証券(株)	金融商品取引業務	18	△5
静岡銀行の子会社			
静銀ITソリューション(株)	コンピュータ関連業務、計算受託業務	3	+0
静銀信用保証(株)	信用保証業務	41	+3
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	9	△0
欧州静岡銀行	銀行業務、金融商品取引業務	△3	△2
Shizuoka Liquidity Reserve Ltd.	金銭債権の取得	2	+2
静銀総合サービス(株)	人事・総務・財務関連業務、有料職業紹介業務	0	△0
静銀モーゲージサービス(株)	銀行担保不動産の評価・調査業務、貸出に関する集中事務業務	0	+0
静銀ビジネスクリエイト(株)	為替送信・代金取立等の集中処理業務等	0	+0
しずぎんハートフル(株)	各種文書の作成・印刷・製本業務	0	△4
静岡銀行除き合計（13社）		93	△3
(参考) 持分法適用関連会社			
静銀セゾンカード(株)	クレジット・プリペイドカード業務、信用保証業務	2	+1
マネックスグループ(株)	金融商品取引業務等を営む会社の株式の保有	※ 47	△161

※ 税引前利益

株主還元 ～自己株式取得実績（時系列）

2022年度までに210百万株（1997年の初回消却前の発行済株式数の26.1%）を消却済
これに加え、2023年5月31日に10百万株消却予定

	取得株式 (千株)	取得金額 (百万円)	消却株数 (千株)	消却金額 (百万円)	株主還元率(連結) (%) ※
1997年度	7,226	9,997	7,226	9,997	-
1998年度	6,633	9,142	6,633	9,142	84.1
1999年度	8,357	9,143	8,357	9,143	52.6
2000年度	24,954	23,281	24,954	23,281	150.3
2001年度	8,234	8,267	8,234	8,267	170.5
2002年度	29,928	23,107	-	-	222.1
2003年度	10,712	8,566	30,000	23,381	50.2
2004年度	-	-	-	-	16.9
2005年度	-	-	-	-	21.4
2006年度	-	-	-	-	24.3
2007年度	10,000	12,621	10,000	10,130	62.6
2008年度	-	-	-	-	69.7
2009年度	5,000	3,996	5,000	4,638	39.8
2010年度	20,000	14,980	20,000	15,957	65.7
2011年度	20,000	14,575	-	-	63.0
2012年度	10,000	8,239	20,000	14,953	31.5
2013年度	20,000	22,642	-	-	69.3
2014年度	10,000	11,315	-	-	42.4
2015年度	4,767	6,999	-	-	40.2
2016年度	10,000	8,496	20,000	20,578	70.6
2017年度	10,000	9,736	-	-	44.3
2018年度	10,000	10,069	30,000	30,530	49.1
2019年度	10,000	8,623	10,000	10,139	54.9
2020年度	-	-	10,000	9,619	32.9
2021年度	10,000	8,759	-	-	56.2
2022年度	10,000	10,000	-	-	51.1
累計	255,811	242,557	210,404	199,758	-

EPS (連結) ※ (円)	BPS (連結) ※ (円)	DPS (連結) ※ (円)
20.4	587.6	6.0
20.8	632.2	6.0
33.4	652.8	6.0
24.0	792.0	6.0
10.0	742.5	6.0
17.1	722.3	7.0
37.6	833.4	7.0
50.0	878.8	8.5
46.6	1,024.6	10.0
53.4	1,086.0	13.0
49.3	1,003.8	13.0
18.6	909.2	13.0
46.9	1,005.4	13.0
52.9	1,024.6	13.0
56.3	1,109.7	13.5
87.5	1,242.1	15.0
74.1	1,290.1	15.5
80.3	1,500.2	16.0
77.8	1,500.3	20.0
48.0	1,545.6	20.0
83.7	1,669.0	21.0
79.3	1,738.5	22.0
67.2	1,727.1	22.0
76.0	1,922.6	25.0
73.3	1,926.0	26.0
92.9	2,050.7	30.0
-	-	-

※連結財務諸表は1998年度より作成



本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれています。

こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることに留意ください。

※本資料の金額等は原則として単位未満を四捨五入しています。また、グラフにおける前年度比の数値の記載は表上で計算しています。

本件に関するご照会先

株式会社 しずおかフィナンシャルグループ 経営企画部 経営企画室 おくもと 納本

T E L : 054-261-3111 (代表) 054-345-9161 (直通)

F A X : 054-344-0131

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

しずおかフィナンシャルグループ
Webサイト(IRニュース)

