



静岡銀行



2022

静岡銀行グループの現況

# SHIZUOKA BANK GROUP REPORT

統合報告書

# 企業理念

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。

## CONTENTS

1	企業理念	43	グループビジョンの実現に向けた戦略展開
3	沿革	69	環境への取り組み
5	頭取メッセージ	77	安心・安全なサービスの提供に向けて
13	CFOメッセージ	79	地域社会との共生
17	会長兼CEO×社外取締役 対談	83	株主の皆さまとのコミュニケーション
23	静岡銀行グループの経営資源	85	コーポレート・ガバナンスの強化に向けて
25	静岡銀行グループの価値創造プロセス	87	役員一覧
27	第14次中期経営計画	93	コンプライアンスの徹底とリスクマネジメント
29	サステナビリティ経営の実現	97	健全な財務状況
31	持株会社体制への移行	99	静岡銀行グループの概要
37	SDGsマップ	100	経営組織図
39	財務ハイライト・非財務ハイライト	101	グループ会社等の概要
41	地方銀行との包括業務提携(アライアンス)	103	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、VRF (Value Reporting Foundation、旧IIRC) の国際統合報告フレームワークなどを参考にしました。

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「ブツタとシツカカブツタ」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

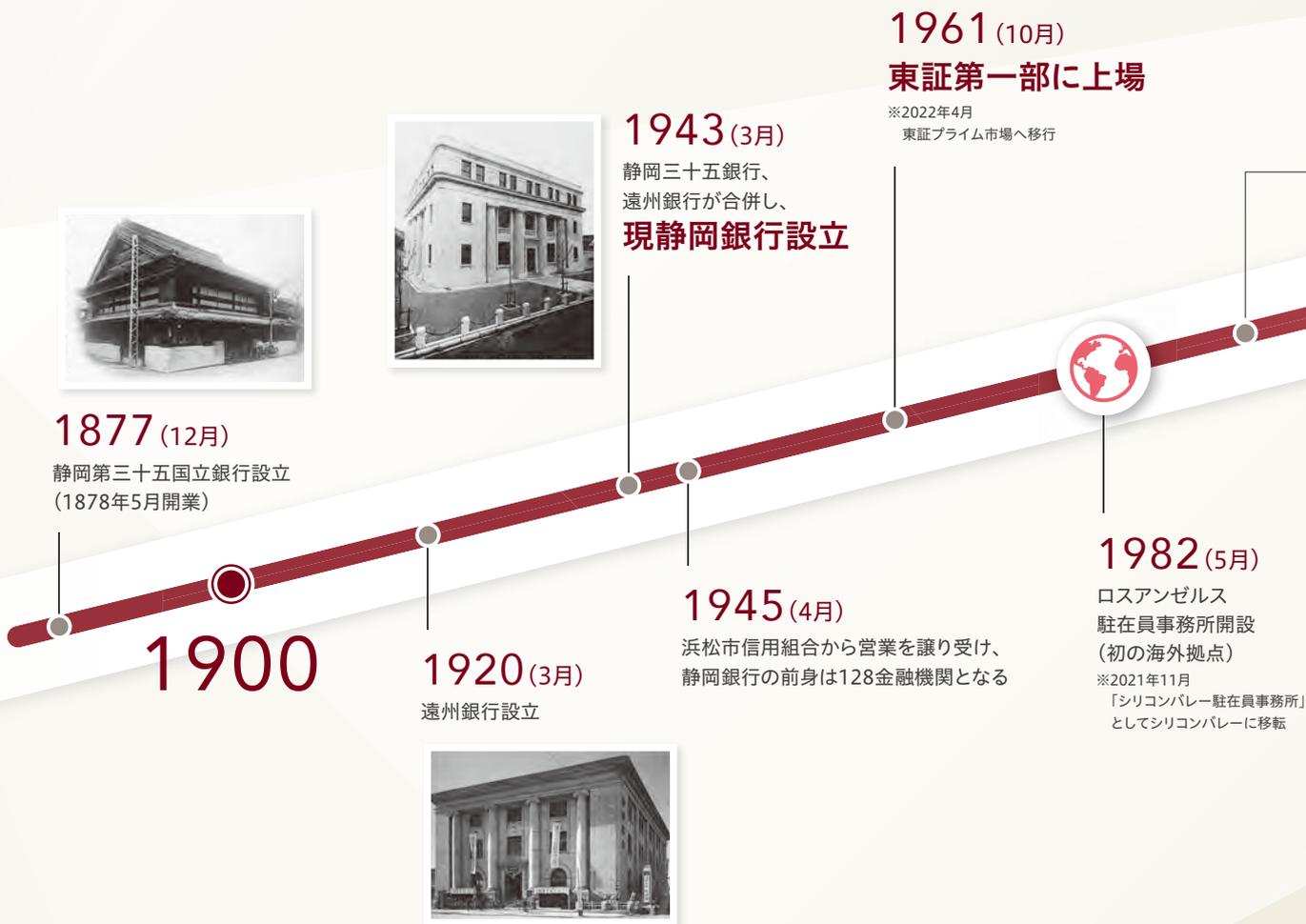
静岡銀行は、1943年(昭和18年)、国立銀行をルーツにもち堅実な企業風土を特徴とした「静岡三十五銀行」と、「やらまいか精神」の根付く地で多くの挑戦的な企業とともに歩んだ「遠州銀行」とが合併して誕生しました。

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まいります。



## 海外拠点

■ 香港	1985年 5月	■ ニューヨーク	1987年11月
■ ブラッセル(欧州静岡銀行)	1991年 3月	■ シンガポール	1992年 9月
■ 上海	1995年 9月	■ シリコンバレー	2021年11月

2003年以降、海外16金融機関と業務提携

(2022年7月時点)

1988

(4月)

米国格付機関  
ムーディーズより  
格付取得(地銀初)

(8月)

米国格付機関S&Pより  
格付取得(地銀初)



2016(3月)

「しずぎん本部タワー」  
グランドオープン

2020(10月)

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



2022

(4月)

名古屋銀行と包括業務提携  
「静岡・名古屋アライアンス」を締結

(10月予定)

「しずおか  
フィナンシャルグループ」設立  
持株会社体制へ移行

2000

1993(3月)

創立50周年

CI※発表(1992年4月)  
※Corporate Identityの略称



2014(4月)

新たなビジネス創出に向けた  
異業種企業との連携を開始



 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	2014年 4月	 Money Forward	2015年 8月	 Commons	2015年10月
 ほけんの窓口	2016年 6月	 リノべる。	2016年 8月	 ARUHI	2018年 5月
 LEEWAYS	2019年 6月	 PKSHA	2019年 7月	 auじぶん銀行	2021年 1月
 TailorWorks	2021年 3月	 iYell	2021年10月	 asoview!	2022年 5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15のファンドに出資(2022年7月1日時点)

# 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 企業グループを目指して

## 変化への対応を

### 持続可能性を高める推進力に

新型コロナウイルス感染症の影響はすでに2年半にわたり継続し、依然長期化の様相を呈しています。これにくわえ、原料価格や物流価格等の高騰が企業業績に重くのしかかり、ロシアのウクライナ侵攻、中国のゼロコロナ政策、米国の急速な利上げ、円安の問題など、国内外の複合的な要因の影響も相まって、2022年1～6月期の企業倒産件数(全国)は2年ぶりに前年対比で増加に転じるなど、経済情勢は引き続き予断を許さない状況にあります。

こうした足元の状況への対応が喫緊の課題となるなか、サステナビリティ(持続可能性)の観点では、従前からの社会課題である超高齢化社会の進展に向けた対応にくわえ、デジタル化や脱炭素化など、不可逆的で以前の世界に戻ることのない、いわゆる「時代の変化」への対応もまた必要不可欠となります。そして、その変化は日々加速しており、すべての事業者は例外なく、先の時代を見据えた一手を素早く打たなければ時代に淘汰されてしまう懸念があります。重要となるのは、この状況を悲観するだけでなく、変化の中に自社の将来につながる兆しを見出し、持続可能性を高める推進力に変えてゆく姿勢であり、それこそが難局を打破し状況を好転させる鍵となるはずです。

私たち静岡銀行グループも、持続可能な地域社会づくりの実現に向け、その当事者として、グループの総合力を結集し、地域・お客さまの課題解決支援を本業としながら努力を重ねてまいりたいと思います。

### ■第14次中期経営計画の最終年度を迎え

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するために、2020年4月から取り組んできた3か年の第14次中期経営計画「COLORs～多彩～」(以下「中計」)も、最終年度を迎えました。この中計では、より長期的な視点で地域にコミットする「10年ビジョン」を初めて掲げ、その姿の実現に向けた足元3年のあるべき姿として、中計ビジョンである「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」を目指しています。初年度は「意識」を、2年目は「行動」を変革する年と位置づけ、コロナ禍という未曾有の経済危機に際し、金融支援と事業支援の両面で力を注ぎました。総仕上げとなる2022年度は成果実現の年として、地域・お客さまとの確かな信頼関係のもと、将来にわたりあらゆる相談を真っ先に持ち込んでいただけるグループを目指し、さまざまな施策に取り組んでいます【図1(P.7)】。



取締役頭取

柴田久

## 第14次中期経営計画の進捗状況

ここからは、第14次中計の進捗状況について、2021年度の実績を振り返りながら3つの基本戦略と10年戦略をそれぞれご説明します。

### ■基本戦略1「グループ営業戦略」

「グループ営業戦略」では、預貸金等の「バンキング」、法人向けの「コーポレート」、個人向けの「ライフプラン」の3つのニーズへの対応を中心に、個々のお客さまに寄り添い、その課題解決支援に力を注ぎました[図2]。

まず、「バンキングニーズ」と「コーポレートニーズ」に共通する取り組みとして、コロナ禍の影響を受けるお取引先に対し、資金繰り支援に注力することに加え、アフターコロナを見据えたうえで、経営状態やニーズのヒアリング結果をふまえ、「資金繰り・経営改善」「事業再構築」「本業支援」「事業承継」の4つの切り口からの支援を展開しました。「資金繰り支援」においては、官民連携の支援策であるゼロゼロ融資（実質無利子・無担保融資）での支援先のうち3割超で返済が開始されるなか、経営の実態を踏まえた相談に応じるとともに、そのうちの約4割のお取引先に対して追加融資を行うなど、きめ細かな対応を行いました。また、「経営改善」に関しては、本部の企業サポート部の人員を2割増員して

体制強化を図るとともに、とくにハンズオン支援が必要な先として約190先を選定し、各社の実状に合わせた支援を徹底しました。2022年度は対象先を約230先に拡げ、支援を強化しています。

そのほか、新分野進出、業態・業種転換等の「事業再構築」に向けた補助金申請支援や、経営人材・即戦力人材等の人材紹介業務を通じた事業の円滑化・構造改革等への挑戦支援、地域の社会課題でもある「事業承継」支援など、幅広く取り組みました。

「コーポレートニーズ」に関しては、これらの取り組みにくわえ、地域のサステナビリティの観点からデジタル化や脱炭素化といった産業構造を大きく変革させる動きへの対応も強化しています。

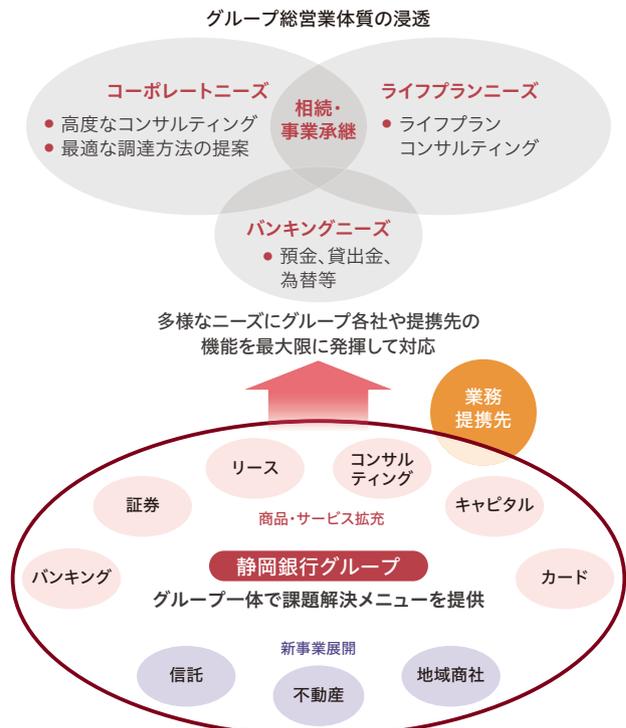
まず、社会の急速なデジタルシフトへの対応として、グループ会社の静銀ITソリューションと連携し、システムの導入による業務効率化や、クラウドサービスの活用による働き方改革の促進など、地域企業の収益性・生産性の向上に向けたデジタル化支援サービスを2021年度から開始しました。あわせて、グループとしての支援強化に向け、課題・ニーズと解決策を適切にコーディネートできる人財を銀行内で2030年までに700名育成することを目指し、人財育成にも注力しています。

また、世界規模で対応の重要性が高まる脱炭素化に向けては、2021年8月から9月にかけて実施したお取引先約2,600先へのヒアリング調査の結果、約7割の企業で対応が未着手である

[図1] 静岡銀行グループが目指す姿



[図2] 基本戦略1「グループ営業戦略」



ことが分かり、課題解決メニューの拡充を図るとともに、支援を強化しています。その一環として、2021年10月には、2030年度までのサステナブルファイナンス目標（投融資累計額2兆円、うち環境関連ファイナンス1兆円）を定め、2021年度は、中小企業向けのポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）や、サステナビリティ・リンク・ローン等の融資を通じて地域のSDGsや脱炭素化の促進に注力しました。くわえて、2022年4月には、産業構造の変容を見据えた課題解決支援を強化するため、「産業変革支援プロジェクトチーム」を設置しました。今後、サプライチェーンの把握や課題の洗い出し、事業支援のあり方などについてエリアを跨いでの検討を進めていく方針です。

なお、中小企業向けのPIFやリレーションシップバンキングの強みを活かした事業者に対する支援が評価され、2022年2月発表の環境省第3回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」において、間接金融部門で地方銀行最上位の「銀賞（環境大臣賞）」を受賞しました。

そして、「ライフプランニーズ」に関しては、金融ジェロントロジー（金融老年学）※の観点で踏まえ、人生100年時代を見据えた資産形成、資産管理、資産承継をワンストップで支援する営業体制を強化しています。

まず、お客さまの中長期的な資産形成に向けては、グループ会社の静銀ティーエム証券や持分法適用関連会社のマネックスグループとの連携のもと、対面・非対面の双方で投資初心者向けのラップ商品の販売に力を注ぎました。

また、資産承継に向けては、生命保険を活用した相続対策の提案にくわえ、2021年4月に銀行本体で遺言信託の受託業務を開始しました。これにより、遺言信託の取り扱いはもとより、総資産の把握を通じ、資産の形成・管理・承継のあらゆる面で、潜在的なニーズに対するご提案を含むサポートを強化していく方針です。

2022年度も国内外の複合的な要因により、お客さまを取り巻く環境は厳しさを増すことが予想されますが、グループ一体となって、「バンキング」「コーポレート」「ライフプラン」の各分野におけるお客さまの多様な課題を解決することで、自らの収益力向上につなげてまいりたいと思います。

## ■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、「デジタルトランスフォーメーション（以下DX）」「グローバル」「戦略的投資・異業種連携」の3つの柱で取り組みを進捗させました【図3】。

まず、「DX」においては、中長期的な企業価値の向上を目的に企業自体の変革（CX）の実現を目指し、データやデジタル技術を活用した新たなビジネスの創出と既存ビジネスの深化を進め

ています。2021年度は、非対面チャネルの強化を図るべく、モバイルアプリやコンタクトセンターの機能を拡充させるシステム開発を進めたほか、法人取引先のチャネル拡充に向け、法人ポータルサイトの構築にも着手しており、2022年9月に稼働させる予定です。

また、経営戦略上の重要性が高まるデータ利活用に向けたシステム開発にも着手したほか、ワークフロー変革を通じた業務のデジタル化とペーパーレス化を実現すべく、6千を超える紙帳票の9割廃止に向けた取り組みを進捗させ、これまでに約5割の紙帳票を廃止しました。

次に、「グローバル」では、海外ビジネスを取り巻く環境が大きく変わるなか、海外拠点の役割の見直しを進めました。ロスアンゼルス支店をニューヨーク支店に統合するとともに、先端技術やベンチャービジネスの情報収集拠点として「シリコンバレー駐在員事務所」を地方銀行で初めて新設したほか、アジアの成長を取り込む統括拠点として、シンガポール駐在員事務所を「シンガポール支店」に変更しました。

今後も、グループの強みである海外ネットワークを最大限に活用し、案件の推進や、他の地方銀行との海外拠点の相互活用など、海外ビジネスにおける収益力の強化につなげてまいります。

そして、「戦略的投資・異業種連携」においては、グループ単独では提供できない質の高いサービスの提供を目指し、2021年度も住宅ローンテック企業のiYellとの連携により、住宅購入者と住宅会社のマッチングWEBサイトの共同開発を進めるなど、異業種連携を通じた新たな取り組みに着手しました。また、ローン業務で連携するアルビ、auじぶん銀行からローン債権を証券化のうえ購入するなど、収益の多様化も図っています。グループの特徴的な取り組みとして推進してきた異業種連携で培った知見・ノウハウが、ベンチャー企業とのネットワーク構築や、次の成長

【図3】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		<b>グローバル戦略</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●非日系融資案件開拓</li> <li>●先端情報の収集、国内への還元</li> <li>●成長市場の取り込み</li> </ul>
新しいやり方・ノウハウ	<b>デジタルトランスフォーメーション</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●業務BPR</li> <li>●スマホ金融サービス</li> <li>●情報の利活用</li> </ul>	<b>戦略的投資・異業種連携</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●既存提携スキームの収益化</li> <li>●新たな戦略提携</li> </ul>

※高齢者の消費・資産管理・運用などの経済活動に関する課題や解決方法を研究する学問のこと。健康と資産の両方の寿命を延ばす好循環を形成することが重要視されている



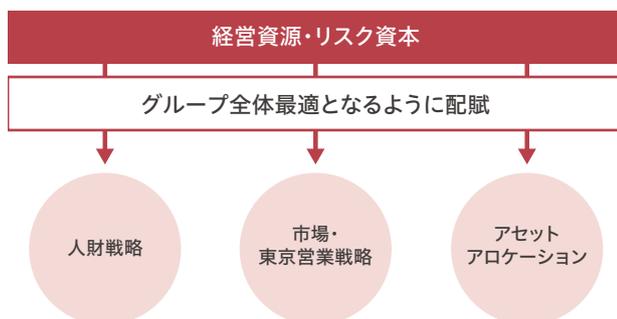
ドライバーと期待される「ベンチャービジネス」構築に発展するなど、異業種連携の枠組みに止まらない投資効果にもつながっています。

### ■基本戦略3「ビジネスポートフォリオ戦略」

「ビジネスポートフォリオ戦略」では、おもに「人財戦略」と「市場・東京営業戦略」での取り組みを推進しました【図4】。

まず、「人財戦略」においては、第14次中計の基本戦略・10年戦略と連動した人財配置や人財育成、組織風土の変革等に向けた取り組みを加速しています。2021年度には、役職員一人ひとりが自ら考え行動し（自律）、多様な意見・価値観を認め合いながら（ダイバーシティ）挑戦し続けることができる（挑戦）人財集団を築くことで、ビジネスモデルの変革を実現するため、20年ぶりに人事制度改革を実施しました。

【図4】基本戦略3「ビジネスポートフォリオ戦略」



人事評価制度を従来の目標管理制度から刷新し、金融機関で初めてOKRとValueで評価する仕組み（P.58）に変更したほか、グループ内外の企業等における副業・兼業制度の拡充や、社内ベンチャー制度を新設するなど、自らが希望するキャリアを描き、その実現に挑戦できる環境を整備しました。なお、社内ベンチャー制度に59件の応募があるなど、挑戦する風土が徐々に醸成されていることに確かな手応えを感じています。

また、お客さまの多様な課題を解決に導くためには、高い専門性にくわえ、リベラルアーツなどの幅広い領域の知識やアンテナを持つことも求められます。そこで、2022年度を「グループ人財育成リカレント元年」と位置づけ、職位に関わらず、全階層の役職員が学び直しに積極的に取り組むことで、個々の知識・スキルを高めるとともに多様性を組織の推進力に変えるため、人財に対する投資を積極的に行っていく方針です。

次に、「市場・東京営業戦略」においては、第12次中計から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が引き続き収益ドライバーとして収益面で貢献しました。とくにストラクチャードファイナンスでは、2020年度にマーケットの特殊要因から大きく伸びたファイナンス関連のフィー収益が剥落するなか、山梨中央銀行との連携による不動産ノンリコースローンの推進強化等によって貸出金収支が増加したほか、中長期的な視点で継続投資しているプライベートエクイティ（PE）投資のEXIT増加等により、全体の収益が増加するとともにRORA（リスクアセット対比収益率）も改善しています。今後も資産の健全性を確保しながら収益の多様化を図っていく方針です。

## 10年ビジョンの実現に向けて

2021年度は、地域とグループ双方の持続的な成長の観点から、10年ビジョンの実現に向けたさまざまな取り組みを加速させました【図5】。

### ■地方銀行とのアライアンス

地方銀行とのアライアンスは、お互いの独立経営を堅持しつつ、両行グループが永年築き上げてきた顧客基盤やブランドを維持しながら、双方の有する経営資源の活用によるサービスメニューの拡充、レベルアップによる収益の拡大や、コスト削減などを図り、それぞれが根差す地域とともに持続的な成長を実現することを共通の目的としています。

2020年10月にスタートした「静岡・山梨アライアンス」では、2021年8月の中部横断自動車道の全線開通により観光や物流の活性化が期待されるなか、地方創生の観点を主軸とする10の分科会での連携施策を展開しています。5年間で両行累計100億円の収益目標を掲げていますが、さまざまな施策の成果が顕在化することで、2021年度の提携効果は約22億円、5年換算で約61億円と計画以上のペースで進捗しています。

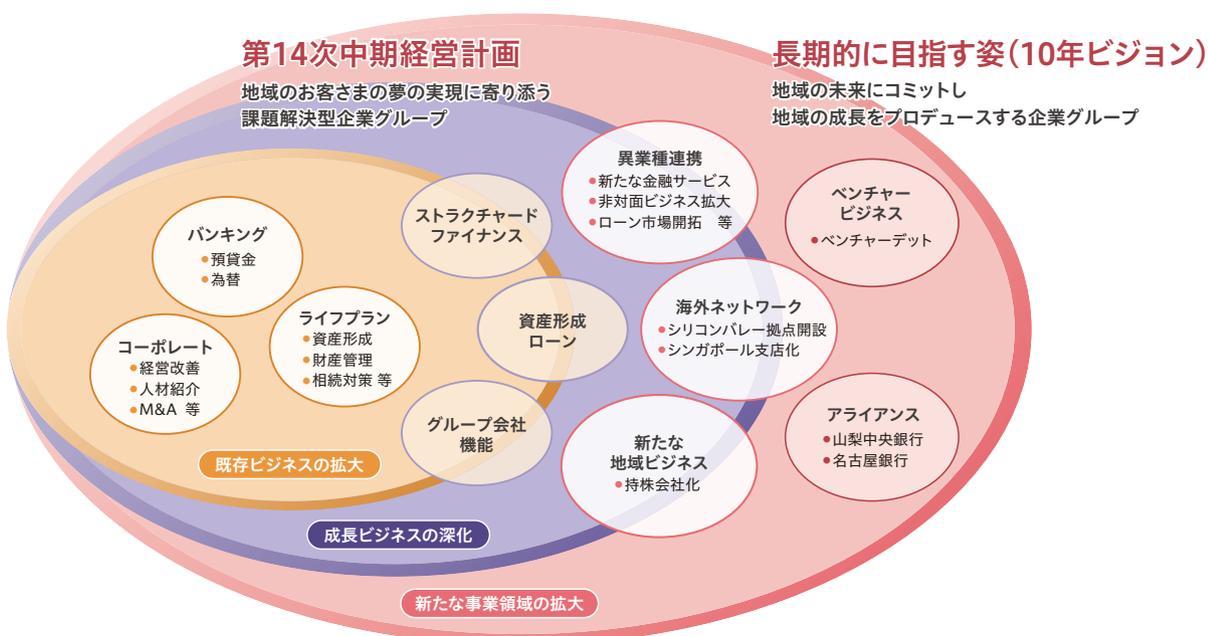
とくに、ストラクチャードファイナンス分野における不動産ノン

リコースローンの協調対応、シンジケートローンの共同組成、地方創生・ベンチャービジネス関連の協調融資など、ファイナンス面での連携が進んでいることにくわえ、2021年4月にオープンした静岡ティーエム証券山梨本店の顧客基盤拡大、販売実績がいずれも順調に推移していることが提携効果を牽引しています。

このほか、地方創生の観点から開催している個別商談会では約600件の商談のうち75件が成約に至るなど、幅広い分野で提携効果が表れています。

また、2022年4月にスタートした「静岡・名古屋アライアンス」は、デジタル化や脱炭素化といった産業構造を大きく変革させる不可逆的な変化が加速するなか、静岡・愛知両県の共通課題である地域産業の構造変革への対応を最重要テーマとしています。名古屋銀行が先行して取り組む自動車産業支援の知見やネットワーク、静岡銀行グループが持つ事業承継・M&A、事業再生等の支援メニューなどを相互に活用するとともに、両行グループの協働により広域での販路拡大や事業再編、転廃業支援などの取引先支援を展開する方針です。この取り組みを含め、静岡・山梨アライアンス同様、10の分科会での連携施策を通じて5年間で両行累計100億円の収益目標を掲げており、地域の持続的な成長に寄与する取り組みを推進することで、自らの収益力向上につなげてまいります。

【図5】 10年ビジョンの実現に向けて



■ベンチャービジネスの取り組み

2021年6月、異業種連携やファンド出資を通じて得られたベンチャー企業との広範なネットワークをベースに、ベンチャー企業への投融資や事業支援を通じた新たな事業分野の開拓を目指して、東京を拠点とする「ベンチャービジネスプロジェクトチーム」を新設し、シリコンバレー駐在員事務所とも連携しながら知見・ノウハウの向上やネットワークのさらなる構築を進めています。

2021年10月からはベンチャー企業向けのデットファイナンスの取り扱いを開始し、2022年3月までの累計で約100件の案件を受け付け、11件15億円の融資実行に結びついています。地方銀行で唯一認定を受けた経済産業省の債務保証制度を活用したディープテックベンチャー向けの融資（国内初）や新株予約権付融資を実行するなど、スキームの多様化も図りながらノウハウの蓄積を進めています。

今後は、ベンチャービジネスをグループの成長ドライバーに育て、そこから得たネットワーク等を地域に還元するとともに、2019年から静岡県と共催している「TECH BEAT shizuoka」等の取り組みを一層充実させるなかで、地域の活力となる産業が新たに生まれ育つエコシステムの構築につなげたいと考えています。

地域の未来を見据えて持株会社を設立

■持株会社体制への移行

静岡銀行グループでは、2005年度にスタートした第9次中計から「グループ会社の『自立』と『連携』」をキーワードに、中計を連結ベースで策定し、グループ経営の強化を図ってきました。この結果、グループ会社の経常利益合計は100億円規模まで成長しています。

現在の第14次中計では、グループ連携のさらなる高度化を目指し、「銀行中心からの脱却」をテーマに掲げ、銀行・グループ会社間における200名規模での人財交流の実施や、支店長クラスの行員、グループ他社の役員をグループ会社社長に抜擢するなど、お互いの業務の目線を理解しつつ、お客さまに対して銀行サービスに偏らない多様な金融サービスを提供できる体制づくりを進めてきました[図6]。しかしながら、親子関係の組織体制だけでは対等なパートナーとしての連携強化には限界があり、また、銀行以外の顧客基盤拡大やM&Aでの業容拡大といった、各社の自立的でノンオーガニックな成長をさらに期待することも難しい状況にありました。

[図6] ビジネスモデル変革の推移





一方、地域やお客さまが抱えるニーズは多様化、高度化し、既存のグループ会社が持つ機能だけではそのニーズを満たしきれない時代を迎えています。こうしたなか、2021年11月の銀行法改正により、一定の要件のもとで新しい事業の開始手続きが簡略化されました。そこで、グループ各社の自立（自律）と連携を一層強化するとともに、地域の成長に貢献する新たな事業領域の拡大とガバナンスの強化を両立し、すべてのステークホルダー（地域・お客さま・株主・役職員）の価値を最大化するため、2022年10月に持株会社体制へ移行することとしました。

商号の「しずおかフィナンシャルグループ」は、創業地である静岡への「感謝」や「誇り」、総合金融機能を提供する企業グループの姿は不変であることを表しています。

なお、持株会社設立当初は、グループ内の連携やシナジーのさらなる強化等の観点から、グループ会社の静銀経営コンサルティング、静銀リース、静岡キャピタル、静銀ティーエム証券、持分法適用関連会社であるマネックスグループの計5社を持株会社の直接出資会社として再編する予定です。

また、持株会社は、監査等委員会設置会社とし、監督と執行の両面から企業統治体制をより高度化することで、柔軟かつ強固なガバナンス体制の向上に取り組み、客観性、透明性が高い経営体制を目指します。

## ■地域金融機関の存在意義と成長可能性

2021年6月からの1年間、私は全国地方銀行協会の会長職を務める機会を得ました。その任期中、絶えず考え続けてきたのは、静岡銀行グループを含めた地域金融機関、あるいは地域・お客さまなどのあらゆる角度から、サステナビリティとは何か、その実現のためにすべきことは何か、ということです。この1年、会員銀行の情報に触れる機会も増え、地域商社や農業金融、地域のDX化支援など、各行が根ざす地域で展開する創意あふれる取り組みを数多く見聞きました。そこで強く感じたのは、地域のサステナビリティ実現に向けて地域金融機関の果たすべき使命・存在意義の大きさと、地方銀行としての成長可能性です。社会経済が大きな転換期を迎えている今だからこそ、さまざまな産業、業界と接点を持つ銀行グループの果たす役割があるはず。地域・お客さまを支え、変革を後押ししていくことが今まさに期待されています。

それは、私たち静岡銀行グループにおいても同じです。グループの総合金融機能を発揮し、あらゆる環境変化を地域と自らの持続可能性を高める推進力に変えながら、夢と希望に満ちあふれた地域の未来を皆さまとともに切り拓いてまいりたいと思います。

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. 足元の経営環境

### 2021年度の業績

第14次中期経営計画(以下「中計」)の2年目となる2021年度は、新型コロナウイルス感染拡大の長期化に比べ、原燃料価格等の高騰にともなう物価上昇、ウクライナ情勢など、複合的な要因が国内外の経済に影響を与えました。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、金融支援と事業支援の両面でグループ一体となって力を注ぎました。

単体決算においては、年明けからの第4四半期に米国金利の急上昇を受け、外債の売却損を計上したことを主因に、その他業務利益が前年度比▲126億円減少し、業務粗利益、業務純益ともに減益となりました。しかしながら、コロナ禍における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、市場運用を除くコア業務粗利益は前年度比+106億円、コア業務純益(除く投信解約損益)は同+44億円といずれも増加しました。

当期純利益については、不良債権処理額の減少や、次世代勘定システム関連経費に充当する目的で政策投資株式とマネックスグループの株式の一部を売却したことにより、前年度比+6億円の増益で着地しました。

なお、連結決算においては、単体決算の減益要因に比べ、グループ会社経常利益、持分法投資損益ともに減益となったことから、経常利益、当期純利益ともに2期ぶりの減益となりました。

(億円)

■ 連結	2021年度	前年比増減額
連結経常利益	542	△91
親会社株主に帰属する連結当期純利益	416	△20

### ■ 単体

業務粗利益	1,347	△38
(コア業務粗利益)	1,443	+106
うち資金利益	1,245	+98
うちその他業務利益	△55	△126
経 費(△)	882	+38
コア業務純益(除く投信解約損益)	533	+44
一般貸倒引当金繰入額(△)	26	△9
業務純益	438	△67
臨時損益	15	+5
うち不良債権処理額(△)	29	△53
うち株式等関係損益	35	△44
特別損益	45	+71
うち関係会社株式売却益	60	+53
当期純利益	361	+6
与信関係費用(△)	55	△61

## 2. 財務運営

### 2022年度の業績見通し

2022年度の連結経常利益の計画は760億円と、第14次中計策定時の目標800億円から▲40億円下方修正しています。これは、新型コロナウイルス感染症の長期化による影響に比べ、原燃料価格の高騰等、足元の経済状況が地域やお取引先と与える影響も勘案したうえで与信関係費用を110億円とし、当初計画(70億円)より+40億円積み増したことによるものです。

計画達成に向けたポイントとしては、有価証券運用の見直しによる収益改善と、お取引先の課題解決を通じた役務取引等利益、グループ会社収益の増加があげられます。

有価証券運用においては、「市場部門<sup>※1</sup>」と「中長期ポート<sup>※2</sup>」に区分した運用により収益改善を目指します。市場部門では、円債のキャリー収益に比べ、国債のアセットスワップや投資信託のキャピタルゲインにより改善を見込み、ALM部門での中長期ポート運用においては、円債のキャリー収益や、安定収益が期待できる投資信託の運用等での収益を見込んでいます。

また、役務取引等利益とグループ会社収益の増加に向けては、脱炭素化支援を中心とするサステナブル関連のフィー収入やビジネスマッチングの推進、ローン商品の手数料新設、持株会社体制への移行を見据えたグループ連携の一層の強化など、課題解決型ビジネスを推進し、計画の達成を目指します。

引き続き、地域金融機関としての社会的使命を果たすべく、金融支援、事業支援に取り組むとともに、地域のサステナビリティの観点からお取引先が直面する社会課題の解決支援にも力を注ぎ、地域と当グループ双方の持続的な成長につなげてまいります。

※1 市場部門での運用・・・短期市場性調達を原資として期間収益を追求

※2 中長期ポート運用・・・ALMの観点から預貸金ギャップを原資に将来にわたり安定したインカムゲインを獲得

### 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投資を行う方針としています。

2021年1月の次世代勘定系システム稼働以降、DX推進などの戦略的投資の比重を高めています。経費については、2021年度をピークとして、一定程度の水準で管理していく方針です。

引き続きOHRの適正水準を意識しながら、トップラインの拡大と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てまいります。

### 与信関係費用

2021年度の与信関係費用は、新型コロナウイルス感染症関連の影響を勘案し、130億円の計画としていましたが、55億円と計画を大きく下回る水準で着地しました。一方、2022年度の計画は前述の通り、足元の経営環境を踏まえて110億円としています。

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。

(億円)

#### ■ 2022年度業績予想

	2022年度 予想	前年度比	2022年度 当初計画(中計)
経常利益	760	+218	800
親会社株主に帰属する 当期純利益	540	+124	565
連結 ROE	4.7%	+0.9pt	5%以上
OHR	56.5%	▲7.7pt	55%程度
CET1比率	15.2%	▲0.8pt	14%以上
単体 業務粗利益	1,517	+170	1,444
経費(△)	877	▲5	838
経常利益	645	+192	670
当期純利益	450	+89	467
与信関係費用(△)	110	+55	70

## 貸出資産の健全性

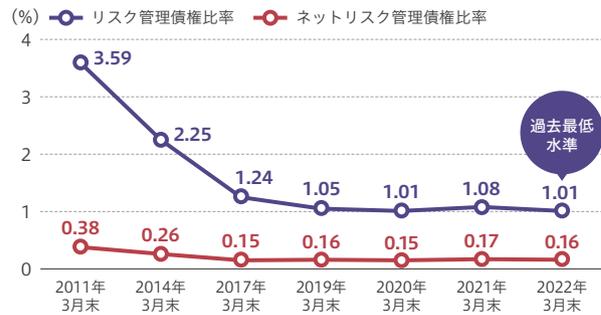
リスク管理債権（金融再生法開示債権<sup>※</sup>）はリーマンショック後のピーク時には2,434億円ありましたが、お取引先の経営改善や事業再生、転・廃業支援等に注力してきた結果、足元では1,000億円を下回る水準まで減少しています。

2020年度はコロナ禍における低格付先への保証協会付融資の増加などを主因に増加しましたが、2021年度は破綻先債権の減少を主因に減少に転じました。

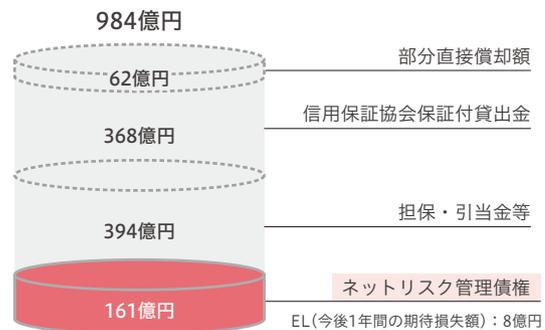
※銀行法施行規則改正にともない2022年3月末より金融再生法開示債権の基準に統一

また、保証や担保等を除いたネットリスク管理債権は161億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8億円と低位となっています。引き続き、お取引先の金融支援に注力しつつ、経営改善支援等の取り組みを通じて貸出債権の健全性維持に努めてまいります。

## ■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

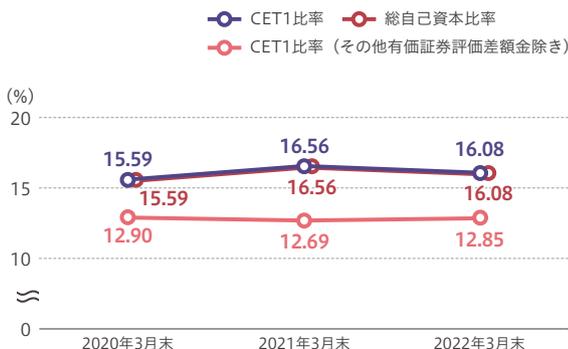
資産内容の健全性確保に努めるとともに、リスクアペタイト・フレームワーク（P95）を活用し、各種規制指標の範囲内でコントロールのうえ、地域金融機関の社会的使命を果たしながら、持続的成長の実現に向けた投資等のリスクテイクを行います。これにより、収益の拡大を図るとともに、株主還元のさらなる充実を目指します。

### 自己資本比率

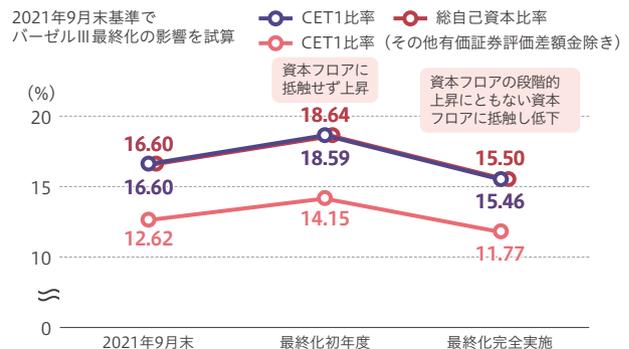
2021年度の連結自己資本比率は、株式相場下落によるその他有価証券評価差額金<sup>※1</sup>の減少にともない自己資本が減少したことから、前年度末比▲0.48ポイント減少し16.08%となりました。また、2021年9月末基準でバーゼルⅢ完全実施<sup>※2</sup>にともなう変動を考慮した水準は15.50%となっています。今後も静岡銀行の強みである健全性を堅持しつつ、収益力の強化に向けた成長分野への投資と株主還元のバランスを取りながら資本効率の向上を図ってまいります。

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（連結ベース）



#### ■自己資本比率（バーゼルⅢ最終化基準：連結）



※1 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

※2 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

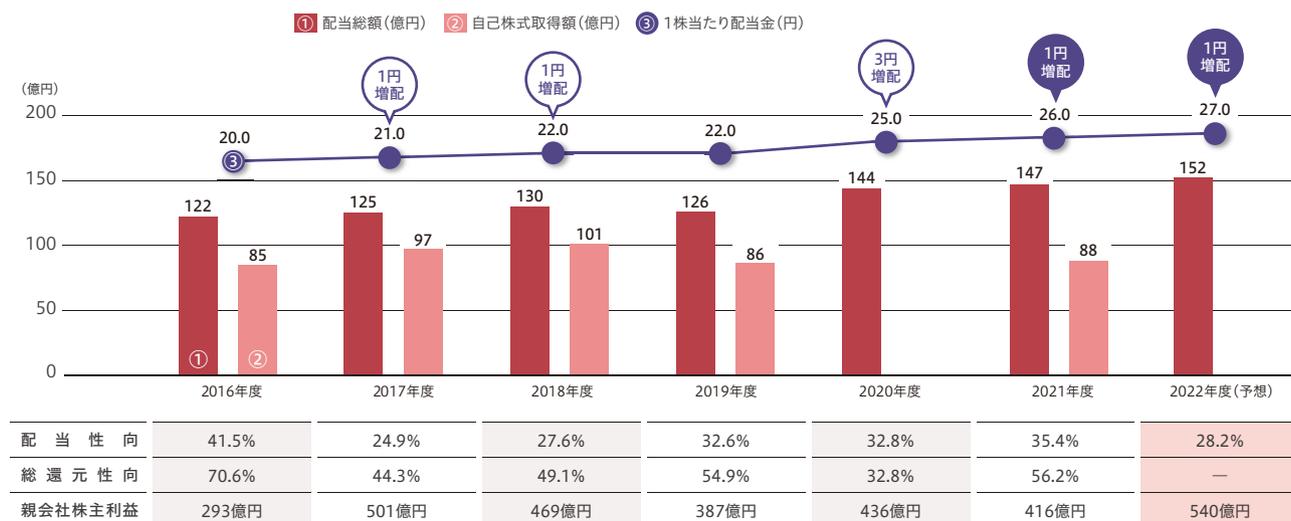
## 株主還元方針

第14次中計における株主還元方針は「連結ベースで中長期的に50%以上」としています。2021年度は自己株式取得（88億円）を実施したほか、1株当たり配当金を1円増配したことにより、還元性向は56.2%となりました。

なお、2022年度も1円の増配を予定しています。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、安定的かつ充実した還元に努めてまいります。



### ■株主への利益配分状況

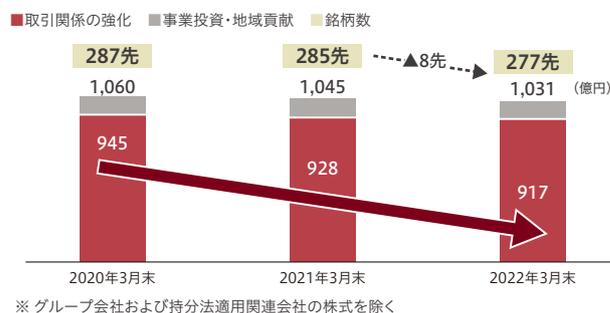


## 政策投資株式の保有・削減方針

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※



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

取締役  
坪内 和人

# 魅力あるサステナブルな地域づくりに向けて

## ～静岡銀行グループの果たすべき役割とは～

魅力あるサステナブルな地域づくりに向けて静岡銀行グループが果たすべき役割について、会長兼CEOの中西勝則と、2020年6月から社外取締役を務める坪内和人が意見交換しました。

### 静岡にイノベーションを起こす

**坪内** 私は、大学進学で上京して以来、生まれ故郷である静岡と疎遠になっていましたが、いずれは「地元地域の発展に貢献したい」という思いがありました。そう思っていた矢先に、中西会長が静岡県経営者協会の会長として私に講演の依頼をしてくださったのが静岡銀行との縁のはじまりでした。

**中西** そう、あれは2020年の1月でしたね。その年の春にスタートする5Gについて講演してもらったのを覚えています。

**坪内** 静岡銀行は当時からデジタル化という環境変化に課題意識を持ち、他社にはない新しい取り組みに挑戦していましたね。その1つがTECH BEAT Shizuoka※ではないでしょうか。

**中西** そうですね。大きく2つのことを実現したいと考え、静岡県と共同で2019年からTECH BEAT Shizuokaを開催しています。

1つは、「製造業の街」である静岡県にイノベーションを起こすことです。静岡県は、日本有数の「ものづくり県」で、製造業の技術力は非常に高く、最終製品も多く製造しています。

**坪内** 産業機械や工作機械にくわえ、医療機械を製造する企業も多いですね。

**中西** 製造業の一大集積地として発展してきましたが、足元ではAIやIoTといった先端技術の進展により、製造業も機械がWEBでつながりスタンドアロンではなくなりつつあります。静岡県はその取り組みが弱く、課題となっています。

**坪内** おっしゃるとおり、欧米では、サプライチェーンがデータを共有して有機的に連携することで、製造の現場が大きく進化していますね。

**中西** TECH BEAT Shizuokaは、まさにこうした製造業とスタートアップ企業の先端技術をマッチングして、イノベーションにつなげる絶好の機会となるわけです。

**坪内** なるほど。TECH BEAT Shizuokaは静岡県と共催で

実施していますが、こうした地方公共団体を巻き込んだ取り組みは全国を見ても珍しいと思います。

**中西** もう1つ実現したかったのは、静岡県を世界とつなぎ、先端技術へのリテラシーを高めることです。静岡県産業振興財団の理事長として、製造業をはじめとする多様な産業の経営者と触れるなか、数年前から地域の全体感として先端技術に対するリテラシーが不足していることを強く感じていました。TECH BEAT Shizuokaには各分野の先端をゆくスタートアップ企業が見本市のように揃いますから、こうした場に参加して、体感してもらう機会を作ることでもリテラシーの底上げが期待できます。

**坪内** それで「TECH」というフレーズがついているのですね。

**中西** これまでに7回開催し、静岡銀行がネットワークを築いた首都圏のスタートアップ企業にくわえ、シリコンバレーや台湾等の海外の方を含む有識者が講演に登壇するなど、さまざまな先端技術や知見を静岡県内の事業者の皆さまに提供してきました。新型コロナウイルス感染症の拡大によりリアルでの開催が難しい状況になりましたが、その間に工夫を重ね、オンライン商談という選択肢も増えましたし、実際に来て、見て、触れて、話すことの価値も見直された気がしています。

**坪内** コロナ禍の中にあつたこの2年間を見ますと、参加人数を多く集めることが困難な中でもしっかりと商談ができていて、その成果も徐々に出てきていますね。継続することで、今後のビジネス展開が大いに期待できると感じています。

**中西** こうした積み重ねが大切です。たとえば、交響楽団やプロサッカーチームがあるかないかによって、その地域の音楽やスポーツの振興も大きく変わります。その意味では、このテクノロジーフェアをしっかりと続けることが、地域全体のリテラシー向上につながるはずですよ。

**坪内** 先端技術に実際に触れることの意義はとても大きいと思います。私も前職（NTTドコモ）で、モバイルの5G規格が商用化された時、多くのお客さまから「5Gで何ができるのか」と

※2019年から静岡県と共催し、スタートアップ企業と静岡県内の企業をマッチングする先端テクノロジーフェア



言われた経験があります。しかしながら、高速・大容量の通信テクノロジーを目の当たりにすると、技術を持った人達の中から新たな発想のサービスがどんどん湧き出てきました。そうしたアイデアの実践からイノベーションが生まれ、産業の力が強くなっていくのだと思います。

**中西** 異なる技術を掛け合わせることで新しい価値の創出につながる。まさに、シュンペーターが提唱した「新結合(イノベーション)」の概念のとおりですね。

**坪内** 新しい技術に触れることでひらめくことがあります。このマッチングフェアはそのチャンスを与える意味で非常におもしろい取り組みだと思えます。

## 静岡銀行グループが地域に与える付加価値とは

**中西** 地域の魅力を高め、持続可能とするために、地域金融機関が果たすべき役割は非常に大きいと感じています。これからの社会に必要なのは、自前主義ではなくオープンイノベーションです。

**坪内** そうですね。その意味では、銀行というある意味ニュートラルな存在が間に入ることで、企業同士のマッチングが容易になることはあると思います。TECH BEAT Shizuokaのような、銀行の持つプラットフォーム機能というのは、私にとって興味深い発見でした。

**中西** 静岡銀行グループとして、ビジネスマッチングには伝統的に取り組んできた歴史があります。TECH BEAT Shizuokaも単なる見本市や展示会で終わらせないことを強く意識して取り組んでいます。

**坪内** これまでに培ったノウハウなどを使い、これからどの分野

で社会に貢献するのかといった視点では、地域のリテラシー向上などもそうですが、銀行には地域のプラットフォームとして企業や人材をマッチングすることができるという非常に強力な機能が昔からあります。「静岡銀行が薦めるなら話を聞いてみよう」「静岡銀行の紹介であれば間違いはないだろう」と思ってもらえるのは、やはりこれまで築き上げたブランドの力だと思えます。

**中西** 私たちが主催するマッチングイベント等においては、参加企業を含めてお互いが信用を失わないよう、参加して良かったと思えるように心がけています。

**坪内** 融資を相談するような少し構えた銀行のイメージではなく、「静岡銀行グループが主催している舞台の上であれば、安心して踊っても大丈夫」という感覚はあると思えますよ。

## 「利他の心」を行動に

**坪内** 第14次中期経営計画のビジョンである「課題解決型企業グループへの変革」。この姿を表す「お客さまから将来にわたって真っ先に相談いただけるグループでありたい」という言葉には非常に共感しています。急にお金が必要になる時もある、預金したい時もある。投資したい時もあるし、相続する時もある。それぞれのライフステージにおいて、お金だけでなく必要な情報や法律の知識、さらにはアドバイスもほしい。それを銀行が一元的に提供できれば、そのお客さまは静岡銀行のサービスの中にずっと留まってくださるだろうし、満足度も上がるはずですよ。

**中西** 要するに情報と信頼ですよ。私は「利他の心」という言葉を大切に、役職員にも繰り返し伝えてきました。銀行の仕事そのものに付加価値はなく、私たちはお客さまをご支援して、そのお客さまの事業の成長という付加価値の一部を利息や手数料の形でいただいている。だから相手を利する行動を取らないと

いけません。「利他の心」を行動に移すことで、私たちは地域とともに成長していくことができます。そのことを伝えてきました。

**坪内** 私が、「利他の心」が形になっていると思ったのはコロナ禍でのお取引先支援です。お客さまの経営に近いところまで入り込み、資金繰りだけでなく、経営改善や事業再構築等を支援することで倒産リスクを軽減しました。それは最終的にお客さまの付加価値を創造したことになりますし、いずれグループに返ってくるものだと思います。

**中西** コロナ禍に直面するなか、企業サポート部の人員を増員し、お取引先支援を強化しています。リーマンショックの時も、地域経済を支え危機をしのぐために、サポートに回る人員を増やして対応したのですが、こうした考えがしっかりと根付いていることをうれしく思います。

**坪内** 地域の繁栄がグループの繁栄につながる。この流れがDNAとして根付いているんですね。

## 地域とともに成長し続けるために

**坪内** 第14次中期経営計画では、10年ビジョンとして「地域の成長をプロデュースする企業グループ」への変革を掲げています。これはすばらしい目線の目標だと感じました。一方、金融機関の将来を考えた時に、いわゆる決済機能や預貸金利差を源泉とする本業収益が減少するなか、今まで培ってきたリソースを多様な分野に振り向けて全体としての収益力を高めていくことが求められていると思います。

**中西** 需要と供給のバランスが変化し、今は融資を出すだけではお客さまに支持されない時代となりました。選ばれるためには、自社を理解してアドバイスしてくれる、あるいは他行にはない有益な情報を提供してくれるといった、融資以外の付加価値が問われています。

**坪内** その意味では、静岡銀行には付加価値を創り出す「人財」の力という潜在力があります。持株会社体制への移行が予定されるなか、グループ会社を含めてお客さまの付加価値を創り出す分野へ経営資源をシフトすることがこの先重要になると思います。

**坪内** それから、もう一つ重要なのはシステムだと思います。DXの土台となる次世代勘定系システムを稼働させ、いよいよDXを本格展開する段階にきています。人財・組織・システムの3分野に注力するという方向性は明確になっていますので、あとはスピード感を持って前進するのみですね。

**中西** システム投資は、未来を整合させていくものだと考えたほうが良いのかもしれませんが、なかなか筋書き通りにいかない部分もあります。しかし、だからと言って、利益を確保するために、新しい取り組みやシステムへの投資を怠る、人財への投資を怠ることはあってはならないと思います。こうした投資を怠らない

スタイル、新しい取り組みに挑戦し続ける文化は、伝統的に受け継がれていて、組織に根付いていると感じます。

**坪内** 新しい人事制度も運用が始まったところですね。5年、10年の間に、より優れた人財が出てくることを想定しながら、10年、20年の計画を立て、どのタイミングで経営の方向性を決めるのか。そして、その方向に向かって動くのかは非常に難しい判断だと思います。

**中西** そうですね。人財・組織・システムの問題は、世の中の変化に即応しなければ、すぐに置いていかれてしまう。そんな危機感を持ち続ける必要があると考えています。

## ダイバーシティ&インクルージョンでウェルビーイングな組織へ

**坪内** 人的資本経営の観点でもおもしろいなと思ったのは、外国人の採用ですね。

**中西** リーマンショック前の2008年頃、急激な円高を背景に、



### Profile

#### 坪内 和人

1952年5月2日 静岡県生まれ。76年東京大学法学部卒業。同年、日本電信電話公社（現 NTT）に入社し、以降、2000年に西日本電信電話（株）金沢支店長、06年に（株）NTTドコモ取締役執行役員財務部長、12年に同代表取締役副社長（CFO）に就任。15年に一般財団法人マルチメディア振興センター理事長（18年退任）、18年に一般社団法人情報通信設備協会会長（20年退任）などを経て、20年6月より静岡銀行の取締役（非常勤）に就任。

中小企業の東南アジア進出が相次ぎました。そこで、海外進出をサポートしようと思い、月に一度くらいのペースで現地へ赴き、東南アジアの複数の銀行と業務提携を締結しました。その後、行員を提携銀行に派遣して、お取引先の現地法人をサポートしていたところ、現地だけでなく、国内側のサポートができる人財を育成する必要性を感じ、静岡県内の留学生を含む外国人採用を積極的に実施してきました。

**坪内** お客さまのニーズの多様化が外国人の採用につながったということですね。外国籍社員の採用は、採用それ自体が目的でないことはもちろんですが、一人ひとりの能力がグループのビジネスのどこにどう活かせるのか、その適性を見ながら本来のダイバーシティを実践してほしいと期待しています。

**中西** ダイバーシティといえば、「年齢」という側面には、ものすごく多様性があると感じますね。幅広い年齢層の人が一つの委員会の中でディスカッションしたら、異なる意見がたくさん出てくるはずだと考え、私が頭取を務めていた最後の頃に、10年委員会という組織を作りました。

**坪内** なるほど。10年委員会のルーツはそこでしたか。

**中西** 10年委員会は、「10年後に銀行の仕事はこう変わっている」といった議論よりも、「10年後に銀行で働く役職員が幸せに仕事していること」を大切にすることを委員会にしてほしいと伝えました。今で言うウェルビーイングとしての静岡銀行を考えてほしい、そういった思いを込めた委員会です。

**坪内** 世代や価値観の異なる役職員が、それぞれに幸せになることですね。

**中西** そうです。だから私は、ダイバーシティではなく「ダイバーシティ&インクルージョン」だと言ってきました。これは、2つ合わせて1つの言葉であり、そうでないとウェルビーイングが実現できませんからね。

## 持株会社体制のあり方を考える

**中西** 持株会社体制への移行は、銀行法の改正により規制緩和が進み、グループ会社の業務範囲が拡大されたことなどが決めた手の1つとなりました。経営のあり方も大きく変わってきていて、以前は両利きの経営という「知の探索」と「知の深化」を同じ経営者が担っていましたが、世の中の変化が激しい今はそれが難しくなっています。そこで、持株会社体制では、持株会社が探索を担い、事業会社（子会社）がしっかりと深化に取り組める状況を作りたいと考えています。この双方がうまく機能する、全体最適の形を作り上げることが、持株会社体制の成功につながるのではないのでしょうか。

**坪内** その通りだと思います。「リソース配分のマッピング」とでも表現すればいいのでしょうか。新たに可能性のある分野に

進出する時には、人財や資金、技術といった限られたリソースを必要な分野に最適配分しなくてはなりません。持株会社には、グループ全体のバランスやリスクを考慮して最適解のマッピングをする機能が求められます。そこがグループ経営の一番のポイントになるでしょう。

**中西** なるほど。そのポイントは日本企業の課題である生産性の低さにもつながっている気がしますね。企業の多くはタスクフォースとしての組織がしっかり構成されていないため、事業の遂行にくわえて企画や管理なども手掛けるような状態になっています。持株会社体制に移行することで、静岡銀行グループにおいて企画や管理、ガバナンス等のあり方を従前以上に突き詰めていけるのではないかと感じています。

**坪内** 持株会社の取締役会の運営も非常に重要になってきますね。

**中西** 取締役会の今後のあり方を考えた時に、アドバイザリーボードのように大きな話をするなかで、社外取締役から適切な意見を聞きながら議論を重ねるなど、やり方を進化させていきたいと思います。

**坪内** そうですね。あまり前提条件を決めずに比較的フリーなディスカッションで、特定のテーマについてお互いの意見をすり合わせる、そういうプロセスは必要だし意味があると思いますね。

**中西** もちろん、中期経営計画を策定する時は、どこまで決めるかをしっかりとすり合わせしなければならないと思っています。

**坪内** 方向性は賛成です。別の観点では、コンプライアンスの問題があり、持株会社がコントロールする、あるいはコンプライアンスを効かせるという意味で報告の上げ方についても体制をきちんとしなければなりません。

**中西** たとえば、現場でコントロールすべきことを取締役会で話したら、コントロール不能になってしまう。やはり、取締役会の果たすべき役割を取締役会でしっかりと議論して、その水準の取締役会を目指していくことがとても重要だと考えます。

**坪内** こうしたなかで、取締役会の下部にある経営執行会議等の会議において、どの議案をどこまで議論するのか、また取締役会に上程するのか否かを見極めるCxOの能力は非常に重要な要素となりますね。すべての議案が取締役会に上程されてきたら、取締役会は準備ができませんからね。

**中西** そう思います。執行部門の報告は、広く知ってもらうことも必要な視点であるため、少し間口を広げて良いと考えています。ただ、そこで大切なのは、共通認識を持つ部分と、議論する部分をしっかりと区別することです。共通認識を持ったところで議論が終わってしまうと考えがちですが、持株会社では、そこから議論が始まるんですね。

**坪内** 本当にその通りだと思います。その先にどういった知見



や発想を持って議論に参画していけるのか。それこそが取締役に求められている能力だと理解しています。

## 役職員にとっても可能性を広げるチャンス

**中西** 持株会社体制への移行に際して、役職員の立場では夢やワクワク感が出てきている反面、自分の仕事はどうなっていくのかという不安もあると思います。その声をしっかりと拾い上げ、不安要素を取り除きながらワクワク感に変えていくことも、取り組まなくてはならない課題の一つです。

**坪内** 多くの持株会社を外から見てきましたが、持株会社体制への移行は役職員にとって、自身が活躍できるフィールドが広がる非常に大きなチャンスだと思います。今般の持株会社体制への移行により、まさに新たな可能性が広がるわけです。とくに若い皆さんは、自社の外を含めて未経験の業務にチャレンジしたいという思いが強いと思いますし、挑戦する基盤が静岡銀行グループにはあるのではないのでしょうか。

**中西** そうですね。現在もグループ会社間の人財交流などを通じて役職員のキャリアの幅を広げる取り組みを行っています。40代の支店長クラスをグループ会社の社長に抜擢するなど、次世代の人財育成もすでにはじめています。

**坪内** グループ会社間の人財交流がまさにそれだと思います。グループ内の別の会社で多様な実務に携わり、経験を積んで戻ってくると、見違えるように成長していることがあります。人員構成などの制約はありますが、銀行と比べてグループ会社の担当者は守備範囲も広いことが多い。銀行からグループ各社に、あるいは各社から銀行に出向することで経験を積み成長の加速も期待できる。グループ各社が相互の人財育成機関としても機能するわけです。

**中西** たとえば子育てなど、ライフステージに応じて時間の活用を工夫したい役職員が多様なキャリアを描くうえで、各社の諸制度を充実させるとともに、営業・事務といった職種の異なるグループ会社間での異動や転籍制度なども運用しています。いわゆるエコシステムとしての形が、グループ経営の進化とともにようやくできてきたと思います。ただ、その運用には、役職員

一人ひとり向き合いながら組織全体の成長を促す人事の視点が欠かせないと強く感じています。

## ふるさと「静岡」の発展のために

**中西** 最後に、社外取締役として今後やっていきたいことをお聞かせいただけますか。

**坪内** まず、こうした激動期の環境下、そしてこれから大きな変化を遂げていく時期に、取締役として静岡銀行グループの経営に参画できることをうれしく思います。そのうえで、とくに2つのことに力を注ぎたいと考えています。1つ目として、前職の時に官営企業(電電公社)からはじまり、民営化、海外を含む上場、そして持株会社体制でのグループ経営といった経験がありますので、この経験を静岡銀行グループのこれからの経営に活かすことができればと思います。

**中西** そうですね。まさにこれからの持株会社体制において、その経験を大いに発揮していただきたいと思います。2つ目はどのようなことでしょうか。

**坪内** 2つ目は、金融、とりわけ銀行事業の動きが、私のいた情報通信事業とよく似ていることです。どちらも情報を動かし、つなぐことで価値を創造するサービスだと言えますし、規制と規律の中で高い公共性と社会的な信頼を築いてきた産業です。情報に関する技術革新の波は、通信の世界に先に到来し、競争と規制の環境を大きく変えてしまいましたが、いよいよその変化がさらに大きな波となって銀行業にも及んできたのだと思います。培ってきたブランド資源を活かして新たな収益源を模索するところもよく似ていますし、私が情報通信の世界で得た経験と知見を役立てる分野も多いのではないかと考えています。

**中西** 心強いですね。ぜひ期待しています。

**坪内** 今後、静岡銀行グループがどの領域に活路を見出し、事業を成長させ、成果をステークホルダーの皆さまに還元していくのか。それは非常にチャレンジングでやりがいのあることだと思いますので、ぜひそのことに貢献したい。そしてそれが私の生まれ故郷である静岡という地域の発展にもつながることを願っています。

# 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2022年3月末基準



## 健全な財務・収益基盤



- BIS自己資本比率 **16.08%**
- 格付(長期) **A1** (ムーディーズ)※  
**A-** (S&P)※ ※2022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 **6,468**名
- 中小企業診断士 **65**名
- FP1級取得者 **331**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

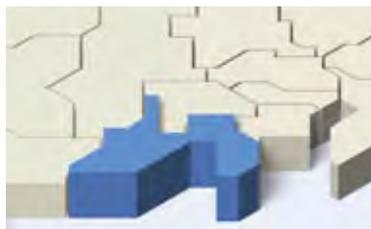


## 自然資本

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 **171** 拠点\*
- 県外 **32** 拠点\*
- TECH BEAT Shizuoka  
参加者数 **3.1** 万人(累計)

※2022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、持分法適用関連会社 **3** 社

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

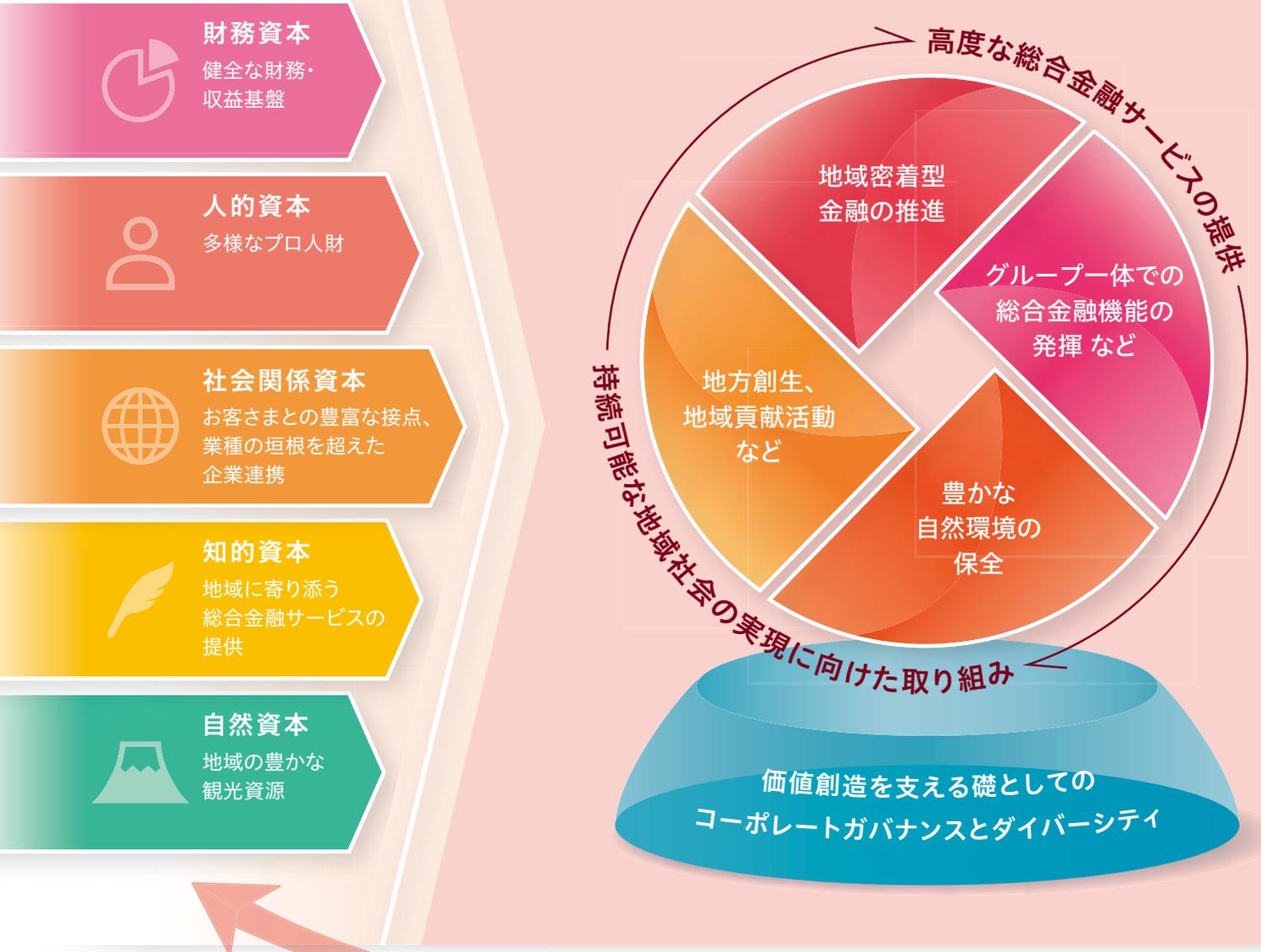
静岡銀行グループは、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」のもと、  
静岡県を中心とする地域へ高度な総合金融サービスを提供し、  
持続可能な地域社会の実現に取り組んでいくことで、全てのステークホルダーへ多様な価値を提供しています。

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

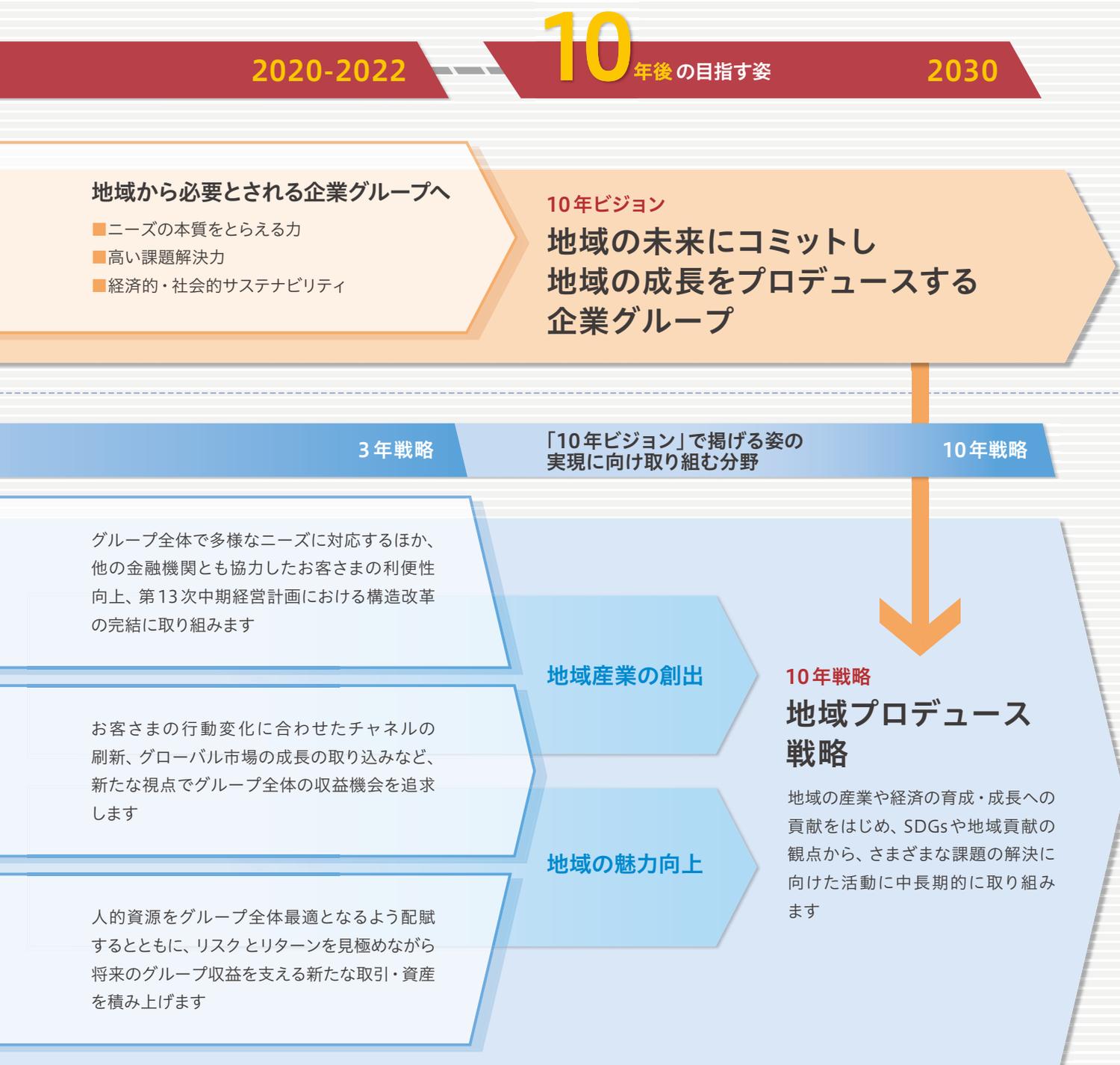
経営資源の最適な配賦

基本戦略3

ビジネス  
ポートフォリオ戦略

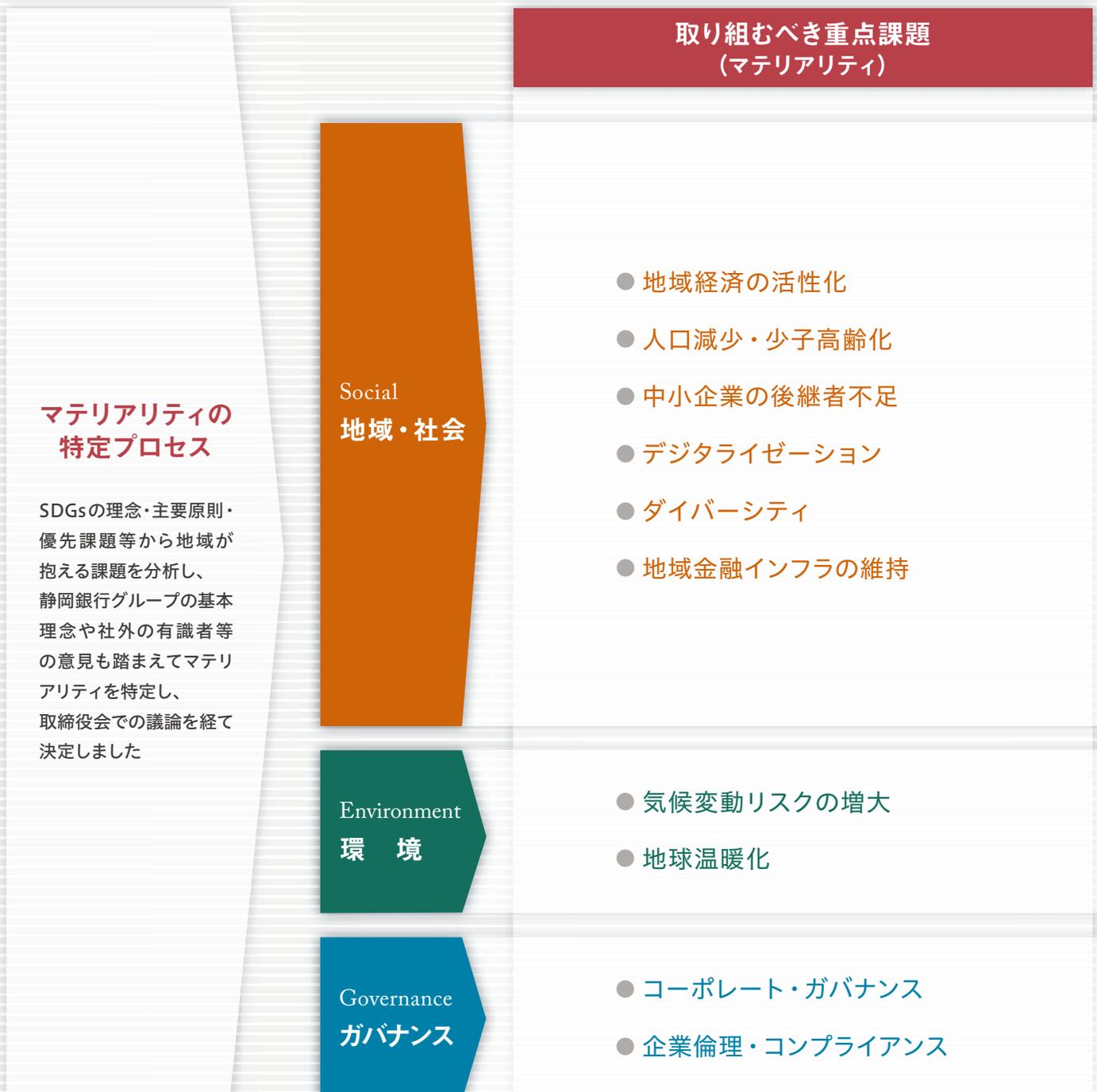
■目標とする指標 (2022年度/連結ベース)		第14次中期経営計画 策定時における経営目標	2022年度事業計画 における経営目標 <sup>(※)</sup>
収益性	経常利益	800億円以上	760億円
	ROE	5%以上	4.7%
健全性	普通株式等TierI比率	14%以上	15.2%
その他	OHR	55%程度	56.5%
	株主還元	中長期的に50%以上	中長期的に50%以上

(※)第14次中期経営計画策定時からの環境変化等を踏まえ見直しを実施(2022年5月公表)。



# 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

# 持株会社体制への移行

静岡銀行グループは、2022年10月に「しずおかフィナンシャルグループ」を設立し、持株会社体制へ移行します。

## しずおかフィナンシャルグループ

商号：株式会社しずおかフィナンシャルグループ(英文名：Shizuoka Financial Group, Inc.)

### 商号に込めた想い

静岡の地で創業し、これまで数多くの皆さまに育てられ成長できたことへの感謝や、  
静岡に本拠を構える企業であることへの誇りを持ち続けるとともに、  
持株会社体制に移行し、グループ全体で新たな事業領域の拡大を図りながらも、  
総合金融機能を提供する企業グループとしての姿は普遍であるとの想いを込めました。

### 持株会社体制移行の経緯と目的

静岡銀行グループでは、さまざまな経営環境の変化を踏まえ、これまで金融グループとしての総合力を強化しながらお客さまの課題解決のための金融機能を充実させるとともに、新たな事業領域を開拓し、首都圏におけるビジネスや異業種との連携などの取り組みを進めてきました。

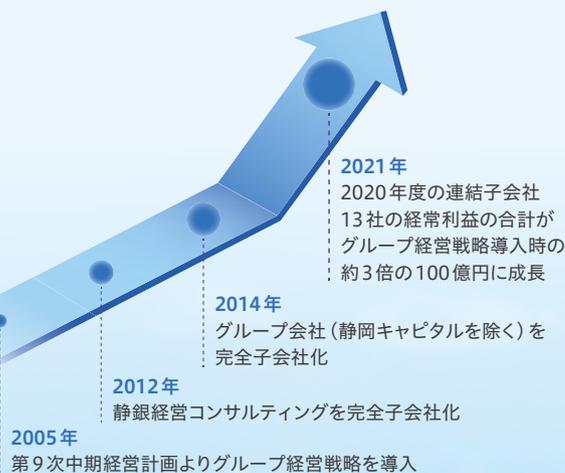
常に健全性と先進性を兼ね備えた経営を意識し、持続的成長の実現に取り組んできましたが、今後はこれまで以上に銀行業務における規制緩和の動きや、加速する経営環境の変化に適切に対応していく必要があると考えています。

こうした状況を踏まえ、株主、地域社会、お客さま、従業員のすべてのステークホルダーの価値の最大化を図るとともに、静岡銀行グループにおいても持続的な成長を続けることができるレジリエントな（柔軟でしなやかな適応力のある）経営体制を構築するため、持株会社体制への移行が必要であると判断しました。

#### 【これまでの取組み】



#### 2022年10月 持株会社体制に移行



基本理念

地域とともに夢と豊かさを広げます。

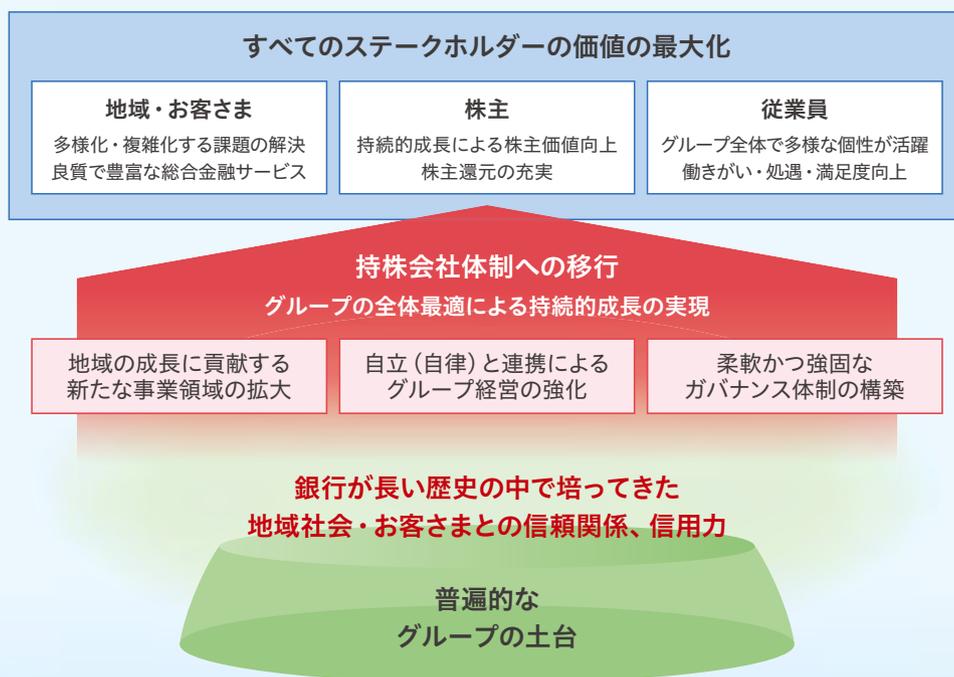
グループ基本理念は現在の企業理念を受け継ぎます。  
 基本理念は、地域とともに未来の夢を共有し、ほんとうの豊かさを実現していくという、  
 しずおかフィナンシャルグループ、そしてそこで働くすべての人々の未来への指針を、広く表明したものです。  
 今後も地域における総合金融機関として質の高いサービスを提供し、  
 人々の暮らしと事業の夢の実現に貢献します。

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

静岡銀行グループでは2020年4月スタートの第14次中期経営計画において、  
 基本理念の実現のため長期的な視点で地域の産業や経済の成長にコミットする10年ビジョンを掲げています。  
 持株会社体制移行により課題解決型企業グループとして総合力を強化していくことで、  
 地域の未来に一層貢献できるよう取り組んでまいります。

[持株会社体制への移行目的]

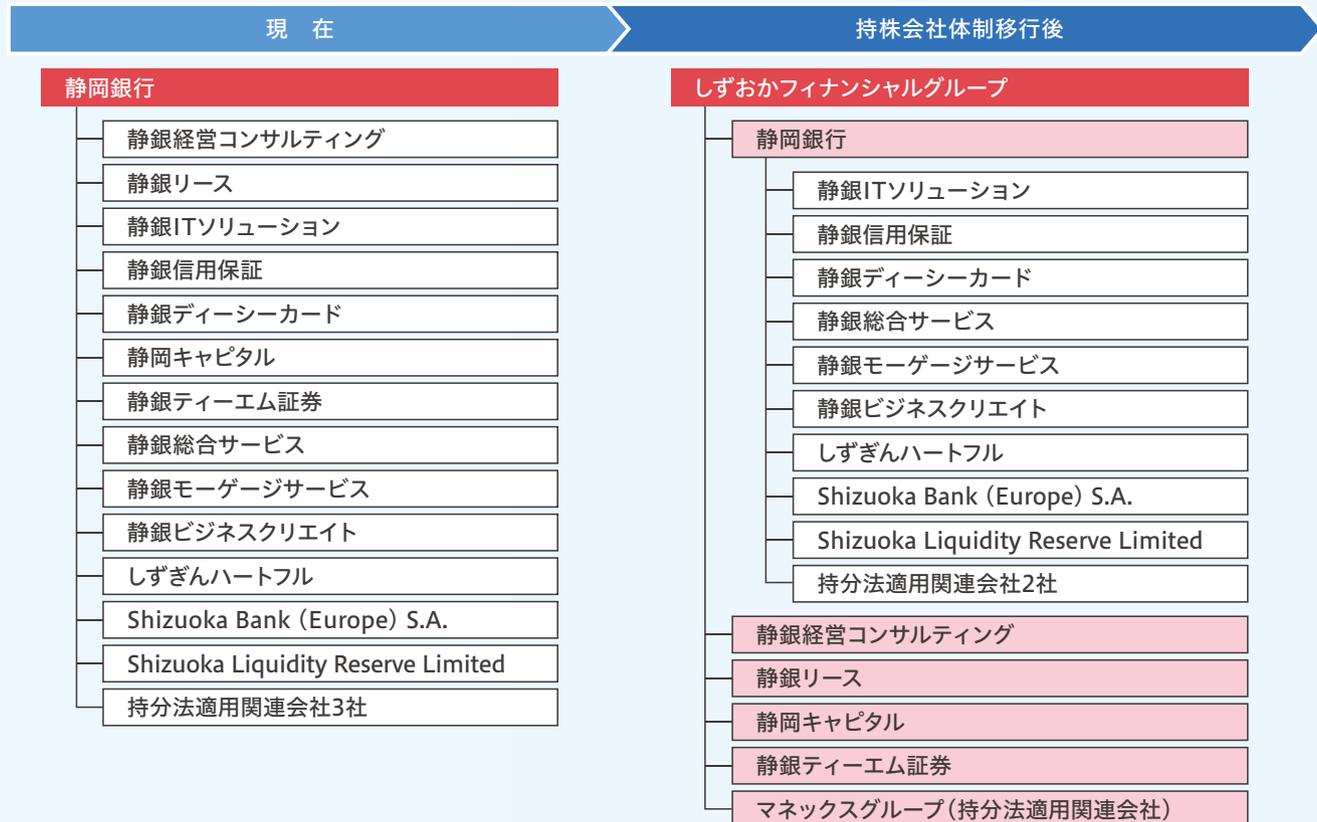


持株会社体制へ移行し、長期的な視点を持って、地域の成長に貢献する新たな事業領域の拡大を進めるとともに、既存事業の業容や顧客基盤のさらなる拡大を図ります。これまで取り組んできたグループ経営の強化を一層進め、持株会社のもと求心力（連携）と遠心力（自立と自律）のバランスを取りながら、グループ各社の存在感を高め、課題解決型企業グループとして総合力を強化していきます。

また、これら対応の担い手である従業員が、これまで以上に仕事に誇りとやりがいを持てる環境を整備し、ダイバーシティ経営の推進を通じ、新たな発想やイノベーションが生まれる組織文化を醸成することで、銀行に依存したビジネスモデルから変革を進めていきます。

## 持株会社体制移行後のグループ体制

持株会社設立後、グループ内の連携やシナジーのさらなる強化等の観点から、静岡銀行、静銀経営コンサルティング、静銀リース、静岡キャピタル、静銀ティーエム証券および持分法適用関連会社であるマネックスグループについて、持株会社の直接出資会社として再編する予定です。



## 持株会社体制における戦略の方向性

しずおかフィナンシャルグループでは、これまでの取り組みをより一層発展・加速させていきます。持株会社体制での第1次中期経営計画において、以下の4つの基本戦略により、持株会社体制移行の目的である「すべてのステークホルダーの価値の最大化」の実現に取り組む方針です。

### 基本戦略① グループビジネス戦略

既存ビジネスにおける顧客基盤・業容のさらなる拡大と、新たな事業領域の開拓を通じた持続的な成長の実現

課題解決型企業グループとしての総合力を高め、地域やお客さまのより良い未来に向けお手伝いします

### 基本戦略② トランスフォーメーション戦略

商品・サービス、チャネル、コスト、人財などにおけるトランスフォーメーション(変革・変化)を通じた新たな価値創造

時代の急速な変化に適応し、また変化を先取りした変革を進め、すべてのステークホルダーにより多くの価値を提供します

### 基本戦略③ 地域共創戦略

当グループが「地域のハブ」となり、「地域プラットフォーム」を形成し、さまざまな地域の抱える課題の解決に貢献

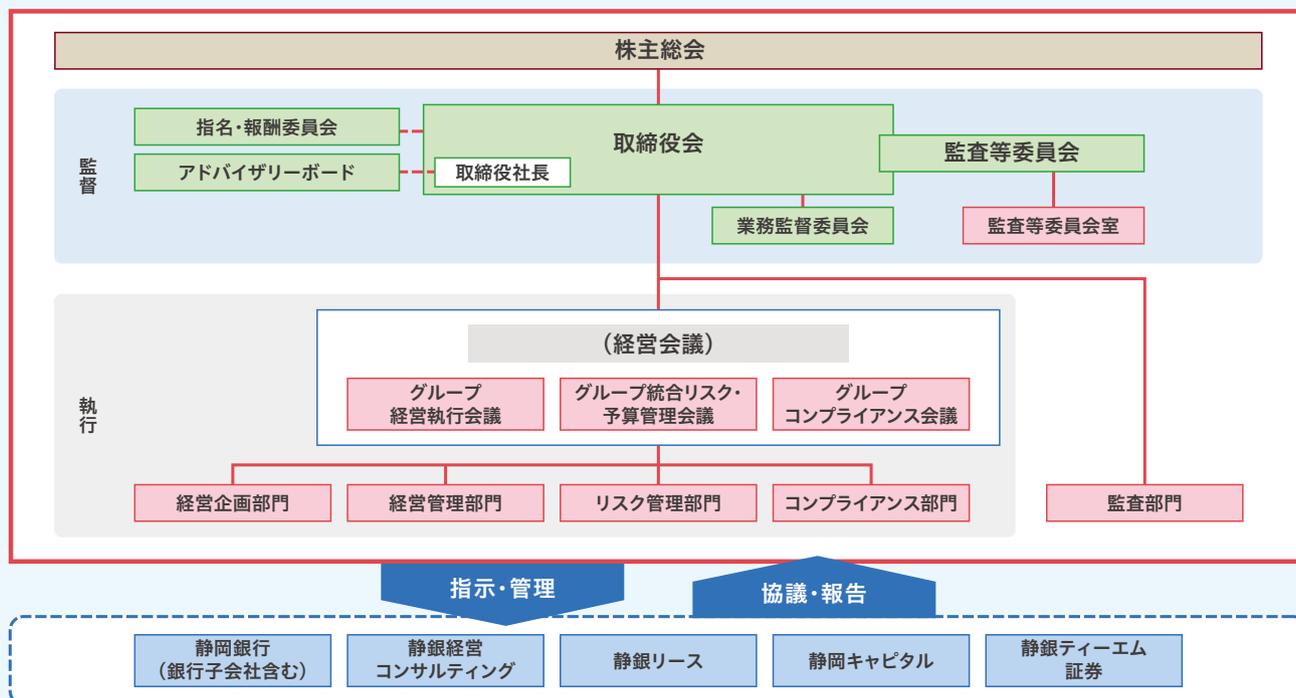
人が集まり続ける、魅力的で付加価値の高い地域社会の実現に向け、地域の成長をプロデュースする企業グループとして尽力します

### 基本戦略④ グループガバナンス戦略

基本戦略①～③を実現するために、攻めと守りの両面から企業統治をより高度化し、柔軟かつ強固なグループガバナンス体制を構築します

## コーポレート・ガバナンス体制

持株会社は監査等委員会設置会社とし、攻めと守りの両面から企業統治をより高度化することで、ステークホルダーが求める柔軟かつ強固なガバナンス体制の構築に取り組むとともに、客観性・透明性が高い経営体制を目指します。

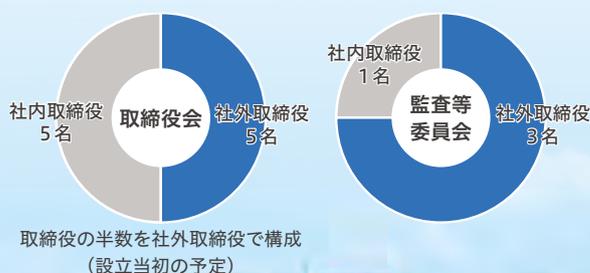


## 株式会社しずおかフィナンシャルグループ 会社概要

事業内容	銀行および銀行法により子会社とすることのできる会社の経営管理ならびにこれに付帯関連する一切の業務 銀行法により銀行持株会社が営むことができる業務																														
本店所在地	静岡市葵区呉服町一丁目10番地																														
代表者及び役員の就任予定	<table border="0"> <tr> <td>代表取締役(会長)</td> <td>中西 勝則</td> <td>(現 静岡銀行 取締役会長)</td> </tr> <tr> <td>代表取締役(社長)</td> <td>柴田 久</td> <td>(現 静岡銀行 取締役頭取)</td> </tr> <tr> <td>取締役</td> <td>八木 稔</td> <td>(現 静岡銀行 取締役副頭取)</td> </tr> <tr> <td>取締役</td> <td>福島 豊</td> <td>(現 静岡銀行 取締役専務執行役員)</td> </tr> <tr> <td>取締役</td> <td>藤沢 久美</td> <td>(現 静岡銀行 社外取締役)</td> </tr> <tr> <td>取締役</td> <td>稲野 和利</td> <td>(現 静岡銀行 社外取締役)</td> </tr> <tr> <td>取締役(監査等委員)</td> <td>清川 公一</td> <td>(現 静岡銀行 取締役常務執行役員)</td> </tr> <tr> <td>取締役(監査等委員)</td> <td>伊藤 元重</td> <td>(現 静岡銀行 社外取締役)</td> </tr> <tr> <td>取締役(監査等委員)</td> <td>坪内 和人</td> <td>(現 静岡銀行 社外取締役)</td> </tr> <tr> <td>取締役(監査等委員)</td> <td>牛尾 奈緒美</td> <td>(現 静岡銀行 社外監査役)</td> </tr> </table>	代表取締役(会長)	中西 勝則	(現 静岡銀行 取締役会長)	代表取締役(社長)	柴田 久	(現 静岡銀行 取締役頭取)	取締役	八木 稔	(現 静岡銀行 取締役副頭取)	取締役	福島 豊	(現 静岡銀行 取締役専務執行役員)	取締役	藤沢 久美	(現 静岡銀行 社外取締役)	取締役	稲野 和利	(現 静岡銀行 社外取締役)	取締役(監査等委員)	清川 公一	(現 静岡銀行 取締役常務執行役員)	取締役(監査等委員)	伊藤 元重	(現 静岡銀行 社外取締役)	取締役(監査等委員)	坪内 和人	(現 静岡銀行 社外取締役)	取締役(監査等委員)	牛尾 奈緒美	(現 静岡銀行 社外監査役)
代表取締役(会長)	中西 勝則	(現 静岡銀行 取締役会長)																													
代表取締役(社長)	柴田 久	(現 静岡銀行 取締役頭取)																													
取締役	八木 稔	(現 静岡銀行 取締役副頭取)																													
取締役	福島 豊	(現 静岡銀行 取締役専務執行役員)																													
取締役	藤沢 久美	(現 静岡銀行 社外取締役)																													
取締役	稲野 和利	(現 静岡銀行 社外取締役)																													
取締役(監査等委員)	清川 公一	(現 静岡銀行 取締役常務執行役員)																													
取締役(監査等委員)	伊藤 元重	(現 静岡銀行 社外取締役)																													
取締役(監査等委員)	坪内 和人	(現 静岡銀行 社外取締役)																													
取締役(監査等委員)	牛尾 奈緒美	(現 静岡銀行 社外監査役)																													
資本金	90,000 百万円																														
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場																														

### 取締役の構成

社外取締役の豊富な経験・専門的な見識に基づく、独立性と客観性を備えた経営への監督を行います。



## 総合金融グループとしてさらなる成長へ

これまで、グループ各社が専門性の高い金融サービスの提供や銀行の円滑な業務運営に取り組んできたことで地銀トップ水準の収益力を誇る総合金融グループへと成長してきました。

持株会社体制への移行後は、グループ経営をさらに強化し、

各社が地域の課題に向き合う力を磨きあげることでグループのさらなる成長を目指します。



## 事業領域の拡大

地域の持続的な発展とグループの事業機会創出を目指し、地域の課題を起点とした新たな事業領域への取り組みを加速させていきます。

### 信用保証業務

- 静銀信用保証

### クレジットカード業務

- 静銀ディーシーカード
- 静銀セゾンカード  
(持分法適用関連会社)

### グループ生産性向上

- 静銀総合サービス
- 静銀モーゲージサービス
- 静銀ビジネスクリエイト
- しずぎんハートフル

## 各社の役割

### 持株会社

社会変化を的確にとらえた経営戦略を統括し、グループ経営の強化や全体最適な経営資源の配賦、ステークホルダーとの価値共創を通じて、持続的な企業価値の向上を目指します。

### 持株会社の子会社

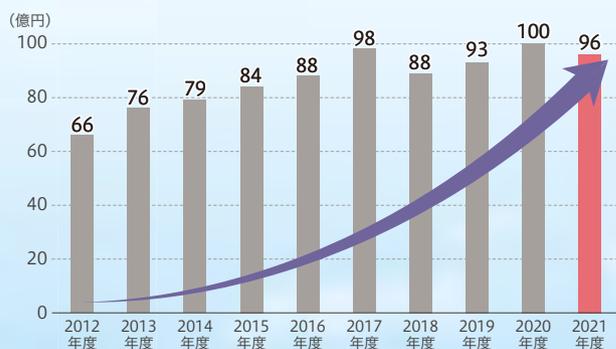
サービスの多様性・専門性を高めながら地域のさまざまな課題に対応し、自ら事業領域や顧客基盤を拡大することで、グループ全体の成長を加速させます。

### 銀行の子会社等

銀行やグループ各社との連携をさらに強化し、商品・サービスの拡充や業務品質の向上を通じて、グループの成長を支えます。

## 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。



# 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

P41 ■ 地方銀行との包括業務提携  
P42



P43 ■ コロナ禍における企業支援  
P46 ■ 経営改善支援、事業再生支援  
■ 多様な資金調達手段  
■ 事業承継・M&A  
■ 人材ソリューション営業



P49 ■ 営業体制改革  
P52 ■ 公共施設への店舗移転  
■ DX戦略  
■ 非対面チャネルの取り組み



P55 ■ 地域イノベーションエコシステムの構築



P57 ■ 人財戦略  
P64 ■ ビジネスモデルの変革  
■ 人財育成  
■ DE&Iの浸透  
■ ワークスタイルイノベーション  
■ 健康経営への取り組み



P65 ■ 地域プロデュース戦略  
P68 ■ 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

P70 ■ 気候変動への対応  
(TCFD提言に基づく開示)  
P74 ■ サステナブルファイナンスの推進  
■ 気候変動に伴うシナリオ分析とリスク認識  
■ 目標「2030年度にカーボンニュートラルを達成」



P75 ■ 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



P76 ■ 従業員の地域・家庭での環境への対応強化  
■ 「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

- P77** ■バリアフリー化の取り組み  
■お客さまの声を反映



- P80**  
**P81** ■金融経済教育  
■「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



- P81** ■熱海市等への復興支援



- P81** ■金融ジェロントロジーへの取り組み



- P82** ■業務継続体制の整備  
■津波対策への取り組み



## Governance

## ガバナンス

- P85** ■コーポレートガバナンスの強化に向けて  
**P92** ■基本的な考え方  
■体制  
■役員一覧  
■実効性向上



- P93** ■コンプライアンスの徹底と  
**P96** リスクマネジメント



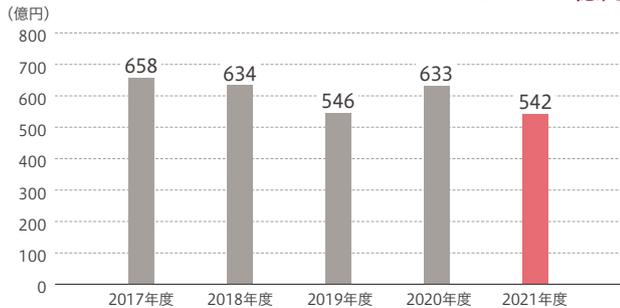
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



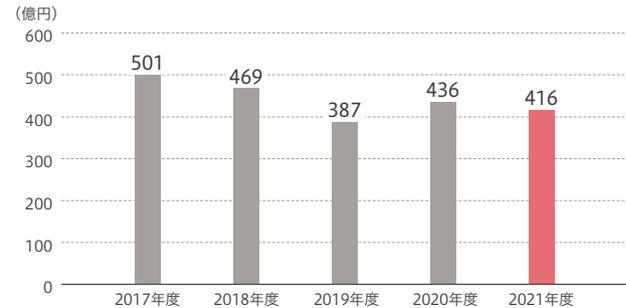
# 財務ハイライト

## 主要項目

経常利益(連結) **542** 億円



親会社株主に帰属する当期純利益(連結) **416** 億円



総貸出金残高(平均残高・単体) **9兆3,821** 億円



総預金残高(平均残高・単体) **11兆2,283** 億円



リスク管理債権※比率(単体) **1.01%**



BIS自己資本比率(連結) **16.08%**



※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

格付(ムーディーズ) (2022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) **47.7%**

重点事項	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2012年度~2021年度 (10年間平均)
1株当たり 年間配当額	21.0円	22.0円	22.0円	25.0円	26.0円	—
配当性向	24.9%	27.6%	32.6%	32.8%	35.4%	26.7%
株主還元率	44.3%	49.1%	54.9%	32.8%	56.2%	47.7%

# 非財務ハイライト (2021年度実績)

## 環境



静岡銀行グループの  
CO<sub>2</sub>排出量  
**20.9%削減**  
(2013年度比)



口座開設に占める  
「ECO口座※」の割合  
**69%**  
※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  
**51.4%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 商談件数  
**27,554回 718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  
(2020年度以降累計)



しずおかキッズアカデミー  
**21**回開催  
(2016年度以降累計)



指導的地位にある女性の比率  
**17.9%**



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

**256件 / 26,507人**  
(2005年度以降累計)

■事業再生支援取り組み件数..... **59件**  
うち支援完了件数..... **14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



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2022  
(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

(2022年7月現在)

### 取締役会の構成



社内取締役5名  
[男性5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

### 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]

# 地方銀行との包括業務提携(アライアンス)



## 静岡・山梨 アライアンス

Shizuoka-Yamanashi Alliance

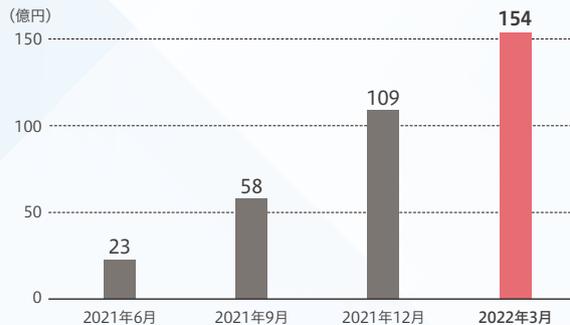
2020年10月28日、株式会社山梨中央銀行と包括業務提携「静岡・山梨アライアンス」を締結しました。

地方創生分野を中心とした協業による両県経済の発展を目指し、「静銀ティーム証券山梨本店」のオープンや、両行取引先による個別商談会の実施など、幅広い分野での連携施策に取り組んでいます。

### 証券業務における連携

2021年4月にオープンした静銀ティーム証券山梨本店では、山梨中央銀行からの紹介により、山梨県内や首都圏のお客さまに付加価値の高い商品・サービスの提供を行っています。2022年3月末時点で口座開設数は約1,900件、預り資産残高は約154億円にのびります。

#### ■山梨本店預り資産残高



### ベンチャー企業の支援における連携

山梨中央銀行とMaaS事業にかかる協調融資を実行(詳細はP.56参照)したほか、山梨県における共同別荘建設資金について、地方創生関連事業の第1号となる協調融資を実行しました。今後も、地域の発展につながるベンチャー企業の資金ニーズに対して、両行が協調して取り組みます。



### 静岡・山梨両県の交流活性化に向けた取り組み

2021年8月、中部横断自動車道が全線開通し、これまで以上に両県における交流人口の増加が期待されています。両行では、開通に合わせてそれぞれの本店営業部に記念パネルを設置したり、両県共催の物販イベントへの参加、両行グループのカード会社によるキャンペーンの実施など、地域経済のさらなる活性化に取り組んでいます。



### 「静岡・山梨みらい成長支援ファンド」の設立

2022年5月、お取引先の事業承継や事業再構築を支援するため、共同で事業承継ファンドを設立しました。今後は、両行の充実したネットワークを活用しながら、地域企業の事業継続とさらなる発展をめざすとともに、地域経済の活性化や競争力強化に向けて積極的に取り組んでいきます。

- ファンド名 静岡・山梨アライアンス投資事業有限責任組合  
(愛称:静岡・山梨みらい成長支援ファンド)
- ファンド総額 20億円
- 出資者 有限責任組合員(LP)  
静岡銀行、山梨中央銀行、静銀経営コンサルティング  
無限責任組合員(GP)  
静岡キャピタル

提携金融機関とお互いの経営資源や地域情報を共有し、地域の課題解決と両行グループの持続的成長の実現を目指します。



## 静岡・名古屋アライアンス

2022年4月27日、株式会社名古屋銀行と包括業務提携「静岡・名古屋アライアンス」を締結しました。

自動車産業をはじめとする地域産業の構造変革への対応を最重要テーマと位置づけ、両行グループの経営資源を互いに活用しながら、地域と自らの持続的な成長につなげます。



### 目的・経緯

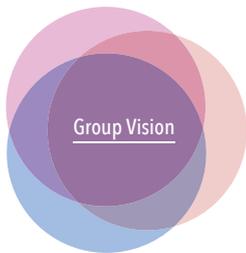
- 静岡県と愛知県は、隣接県として経済的な結びつきが強いことに加え、県内総生産に占める製造業の比率が他県に比べて高く、なかでも自動車をはじめとする輸送用機械の占める割合が高いという共通点があります。
- 足元では脱炭素化やデジタル化等、地域の産業構造を大きく変革させる不可逆的な変化が加速し、両県経済の持続的な成長には、それを支える地域金融機関の役割が一層重要になるものと認識しています。両行では、こうした課題認識を共有し、具体的な連携のあり方について検討を重ねてきました。
- その結果、包括業務提携が、互いの独立経営を堅持しつつ、両行が永年かけて築き上げた顧客基盤やブランドを維持しながら、双方の有する経営リソースの活用によるサービスメニューの拡充、レベルアップによる収益の拡大や、事務の共同化などを通じたコスト削減等をスピード感を持って効果を実現できると合意し、本提携契約を締結しました。

### 本提携の概要

本提携においては、両行の経営の独立性及び固有の企業ブランド・顧客基盤を維持したうえで、スピード感をもってさまざまな施策に取り組んでいきます。

- ① 両県主要産業の取引先支援の強化
- ② 両行の顧客ニーズのマッチングによる地域貢献や新たな収益機会の獲得
- ③ グループ会社機能など相互の経営リソースを活用したサービスメニューの拡充
- ④ 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
- ⑤ トレーニー派遣や人財交流、研修の合同開催による人財育成

など



# 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に取り組んでいます。

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

コロナ禍による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2022年3月末までに19,976件6,056億円実行したほか、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。

	2022年3月末まで	
新規貸出①	19,685件	5,479億円
プロパー	591件	2,273億円
保証協会	19,061件	3,205億円
当座貸越等限度内実行②	291件	577億円
合計(①+②)	19,976件	6,056億円



### 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・遊覧船事業 飲食業)  
事業承継企業B(買い手・遊技場 複合商業施設運営)  
経緯等

- 事業譲渡企業Aは、コロナ禍で団体観光客の激減にともない資金繰りが悪化。事業存続のためスポンサー企業を探索。
- 事業承継企業Bは、同地域で複合商業施設を運営し、従来から地域活性化に積極的に取り組んできた。売り手の遊覧船事業の将来的な可能性と、観光地としてのポテンシャルを評価し買収を決断。
- 静岡銀行グループは、コロナ禍における両社のニーズをくみ取りM&Aの成約をサポートし、経営課題の解決とともに、地域観光資源の存続に寄与した。

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きました。新型コロナウイルス感染症拡大が、多くのお客さまに多大な影響を及ぼす中、段階的に担当者を約2割増員し、支援体制の強化を図ったうえで、2021年度は764先（正常先を除く）の経営改善支援に取り組み、681先の計画策定・モニタリングを支援し、30先の債務者区分が上昇しました。

今後は、アフターコロナを見据え、これまで以上にお客さまに寄り添った伴走型の経営改善支援に注力することで、お客さまの事業継続を全面的にサポートしていきます。

### ■ 経営改善支援の取り組み実績

主要計数	2020年度	2021年度
経営改善支援取り組み率	6.4%	6.4%
経営改善支援取り組み先数 A*	752	764
期初債務者数	11,823	11,872
再生計画策定率(B÷A)	85.6%	89.1%
再生計画策定先数 B*	644	681
経営改善支援取り組み先数 A	752	764
ランクアップ率(C÷A)	3.5%	3.9%
ランクアップ先数 C*	26	30
経営改善支援取り組み先数 A	752	764

※正常先を除く



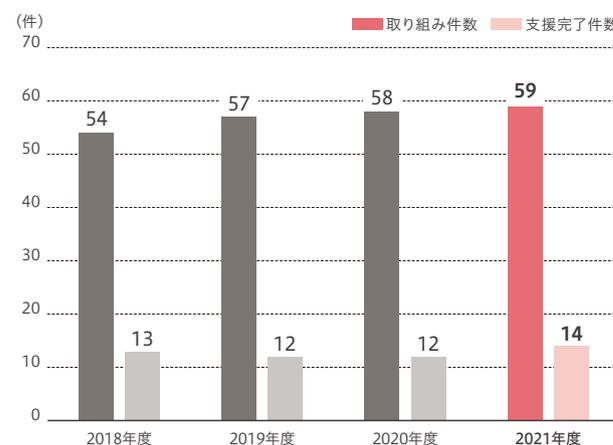
## 事業再生支援

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企業に対しては、本部が集中的に支援する先として、グループ会社の静岡経営コンサルティング、静岡キャピタルをはじめ、静岡県中小企業活性化協議会やコンサルティング会社などの外部専門家と連携しながら、円滑な事業再生支援に取り組んでいます。

2021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、59先の支援に取り組み、14先の対応を完了しました。

新型コロナウイルス感染症拡大が長引く中、お客さまの転廃業支援ニーズが高まることが予想されます。今後も引き続き、ビジネスモデルの転換や事業撤退など、お客さまが抱えるさまざまな課題にきめ細やかに対応していきます。

### ■ 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

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」などを通じて、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・事業再生に取り組み、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

静岡銀行グループでは、コロナ禍での運転資金確保や、事業構造の変革に向けた設備投資など、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 2021年度実績 6件 28億円

### 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岡リースの媒介業務（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る最適な提案を行っています。

また、静岡リースでは、ファイナンスリースやオートリースをはじめとして、不動産リースやオペレーティングリースも取り扱い、お客さまの事業拡大や効率的な業務運営につながる設備投資を支援しています。

さらに、ESGリース等の環境関連商品・サービスの提供を通じて、環境負荷の低減など、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいます。

■リース・割賦契約額の推移



## グループ会社のご紹介

### 静岡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
- ・ 遺産整理業務
- ・ 経営相談・事業計画策定支援
- ・ ISO認証取得の支援
- ・ 代金回収業務

M&A、事業承継、経営相談・事業計画策定支援、ISO認証取得など、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、静岡銀行グループ各社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。

遺産整理業務をはじめとした個人の資産承継コンサルティングや売掛金等の代金を回収するサービスなどにも幅広く対応しています。

### 静岡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。

### 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、建設・自動車・不動産などのリースから、提携による海外リースに至るまで、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。

### 静岡テ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。

## 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。

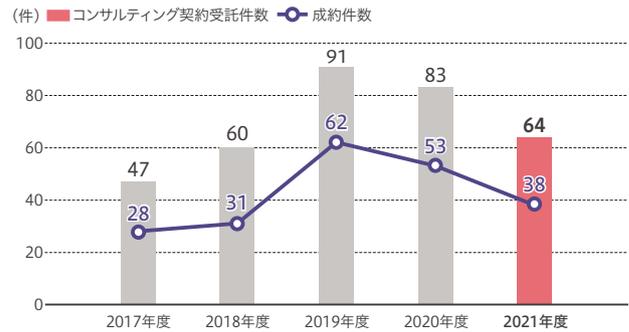
### 事業承継・M&A

経営者の高齢化にともない、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認可を取得し、人材ソリューション営業に取り組んでいます。

人材採用や後継者の育成、人事制度など「ヒト」に関するさまざまな相談を契機として、お客さまの経営課題に向き合い、適切なソリューションを提供しています。

2021年9月には、ヤマハ発動機と地域経済の活性化を目指した人材交流に関する「連携協定書」を締結しました。実務経験豊富な即戦力人材を求める地域企業をヤマハ発動機に紹介し、人材マッチングをサポートしています。

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、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、持続可能な地域社会の実現を目指します。



### IT化支援業務

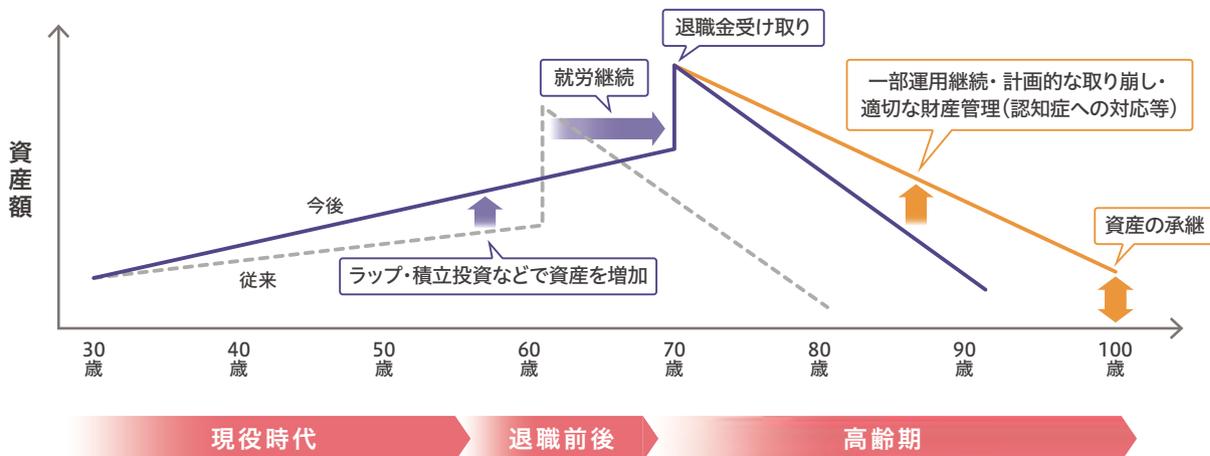
2021年7月より、グループ会社の静岡ITソリューションでは地域企業の業務効率化や生産性向上を目的としたIT化支援業務を開始しました。

IT化全般に関するご相談に対応しながら、外部事業者とも連携して、システム導入にともなう補助金申請や関連セミナーの開催など幅広いサポートを実施しています。

## 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	<b>手軽な資産形成</b> 積立投信    しずぎんラップ [非対面サービス] <b>MONEX GROUP</b>	<b>まとまった資金の運用</b> 投資信託    株式・債券 [対面サービス] <b>静銀ティーム証券</b>	将来への備え・子供や孫への贈与 保険	
	管理	<b>支出の見える化</b> 家計簿アプリ <b>Money Forward</b>	<b>家計の見直し</b> 保険見直し、家計診断 <b>ほけんの窓口</b>	<b>認知症への備え</b> 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	<b>相続対策</b> 相続相談、遺言信託、 終活の支援 しずぎんの <b>遺言信託</b>
	調達	<b>出費に備える</b> カードローン マイカーローン 教育ローン フリーローン	<b>安心して住宅を構える</b> 住宅ローン リフォームローン	<b>資産の形成</b> 資産形成ローン アパートローン	<b>快適なセカンドライフ</b> 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	

## 相続に関する課題解決への取り組み

2021年4月から、「遺言信託業務」について信託会社等に取次ぐ従来の方式にくわえ、銀行本体での取扱を開始しました。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。

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。



## リバースモーゲージ「かがやき」の取扱開始

人生100年時代を見据えて、高齢のお客さまが住み慣れた地域で暮らし続けるサステナブルな社会の実現に向け、2022年4月から「しずぎんリバースモーゲージ『かがやき』」の取扱を開始しました。

リバースモーゲージとは、ご自宅を担保にして、住み続けながら資金調達が可能となる融資商品です。フィナンシャルドゥとの提携により、従来のリバースモーゲージ商品より幅広いエリアに対応が可能となりました。

電話による定期的な安否確認サービスを付帯するなど、離れて暮らすご家族にも安心いただける商品です。



### 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、静銀ティエム証券

## 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

カード会員・加盟店の皆さまにクレジットカードなどのキャッシュレス機能を提供し、利用者の利便性向上と地域の消費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

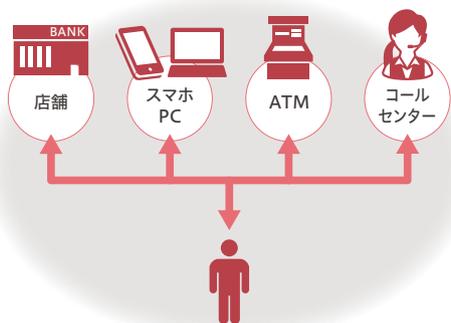
チャンネルの最適化を目指すうえで追求するのは、お客さまに、いつでも、どこでも、安心して便利にご利用いただける銀行サービスの提供です。  
 静岡銀行では、店舗機能の集約や見直しに取り組む「営業体制改革」を推進するとともに、非対面チャンネルの充実を図ることで、お客さまの利便性と満足度の向上を目指しています。

## 時代の変化に合わせたチャンネルの最適化

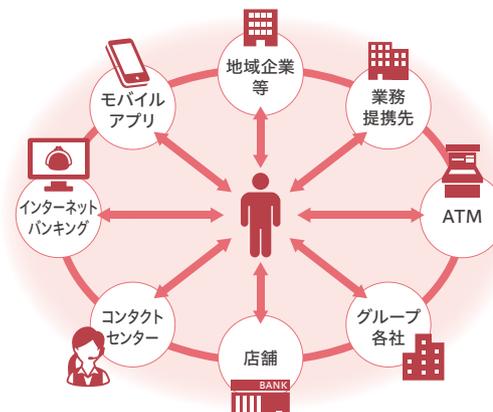
お客さまのライフスタイルが変化し、モバイルアプリやインターネットバンキングの利用が高まるなか、銀行店舗を「お客さまの課題を解決する場所」と位置づけ、店舗機能の見直し、店舗ネットワークの再構築に取り組むなど、コンサルティング能力の強化と経営資源の最適化を目指しています。

また、来店せずに手続きが完了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、対面チャンネルと非対面チャンネルの融合を図ることで、お客さまがアクセスしやすいチャンネルを自由に選択可能な、時代の変化を先取りする地域金融機関を目指します。

**従来**  
 お客さまは取引内容に応じて  
決められたチャンネルを利用



**目指す姿**  
 お客さまが チャンネルを自由に選択



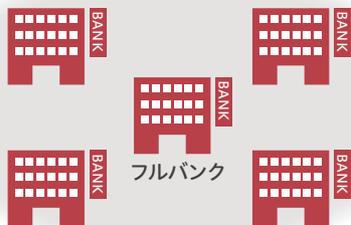
## 営業体制改革

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、人財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。

**従来**

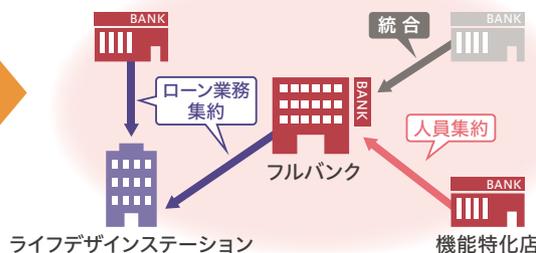
**エリア**



すべてがフルバンク型店舗

**営業体制改革後**

**エリア**



エリア単位でフルバンク機能提供

## ライフデザインステーションの設置

多様化するお客さまのニーズに機動的にお応えするため、静岡県内のローンセンターの機能を拡充し、お客さまのライフプランコンサルティングに特化した拠点「しずぎんライフデザインステーション」を設置しました。

一部の店舗には「ほけんの窓口@しずぎん」を併設し、お客さまのライフイベントにおけるさまざまなご相談に幅広くお応えしています。



## 公共施設への店舗移転



2021年11月に、舞阪支店を「舞阪協働センター3階」へ移転しました。静岡銀行の店舗が公共施設内に移転するのは初の取り組みとなります。

同センター1階では行政窓口サービス業務を取り扱っており、行政サービスと金融サービスを同一施設内で提供できるため、これまで以上に便利にご利用いただけます。



## 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



## グループ会社のご紹介

### 静銀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。

### 静銀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。

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)

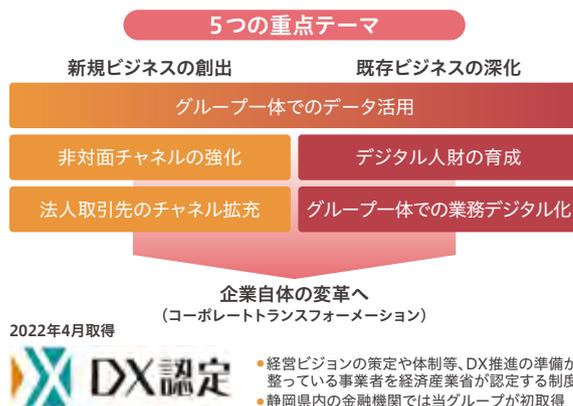
DX戦略では、お客さま起点で業務プロセスをゼロベースで見直すとともに、データやデジタル技術を起動力として環境変化に迅速に対応していくことを目指します。また、それらの変革を通じて、グループ全体の変革(コーポレートトランスフォーメーション)につなげていきます。

## DX認定事業者の認定取得



DX戦略では、基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」を実現するための中長期的な企業価値向上を目的に、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)に取り組んでいます。

2020年6月に「DX戦略統括室」(2021年6月に「DX戦略推進室」に変更)を設置し、DX推進体制を整備するとともに、5つの重点テーマを掲げて新規ビジネスの創出と既存ビジネスの深化を推進しています。本年4月には、経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」に認定されました。これを機に、DXを通じたビジネスモデルの変革に加え、お客さまのDX支援による地域のデジタル化を一層推進していきます。



## デジタル人財の育成



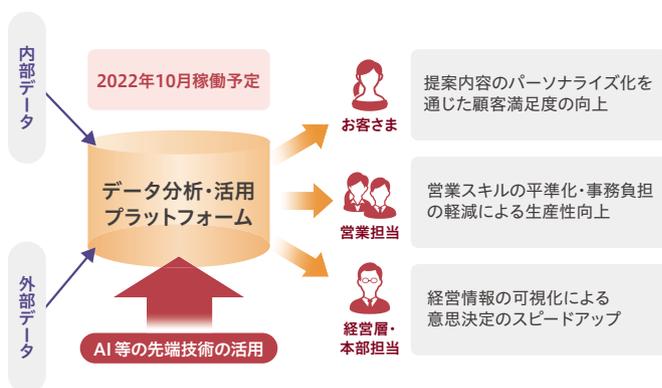
お客さまの経営課題からデジタルによる解決ニーズを把握し、専門部署・企業への橋渡しを行う「デジタルコーディネーター」の育成を目指し、2021年12月から、営業店の法人担当者向け講習会を開催し、累計500名超が受講しています。また、デジタル技術を活用し、グループ内のビジネスモデルの変革や、新たな価値を創出する「デジタル人財」の育成に向け、2022年4月から外部講師による教育プログラムを開始し、これまでに約50名が受講しています。このうち一部の参加者を対象に、上記教育プログラムとデジタル関連本部部署でのサイドジョブ(グループ内の希望部署で週1日勤務)を実施し、座学と実践の両立による育成に取り組んでいます。さらに、ITリテラシー向上を目的に、全グループ役職員のITパスポート取得も推進しています。

	目的・人財要件	取組体制	目標人数
グループ内のDX推進 デジタル人財	新たなテクノロジーを活用してビジネスモデル変革や新たな顧客価値提供を担う人財	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 外部講師による教育プログラムの開始</li> <li>● デジタル関連企業への外部出向</li> </ul>	500名
地域のDX支援 デジタルコーディネーター	顧客の経営課題からデジタルによる解決ニーズを把握し、専門部署へ橋渡しできる人財	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法人担当者を対象とした課題別講習会の開催</li> </ul>	700名
全役職員 ITリテラシーの向上と企業文化の変革	デジタルベーシックスキル <sup>®</sup> の習得を通じ、ITリテラシーの向上、裾野拡大 ※ITパスポートの取得をデジタルベーシックスキルとして定義	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資格取得のための対策講座の実施</li> <li>● 階層別講習会の開催</li> </ul>	全役職員

## データ利活用の取り組み

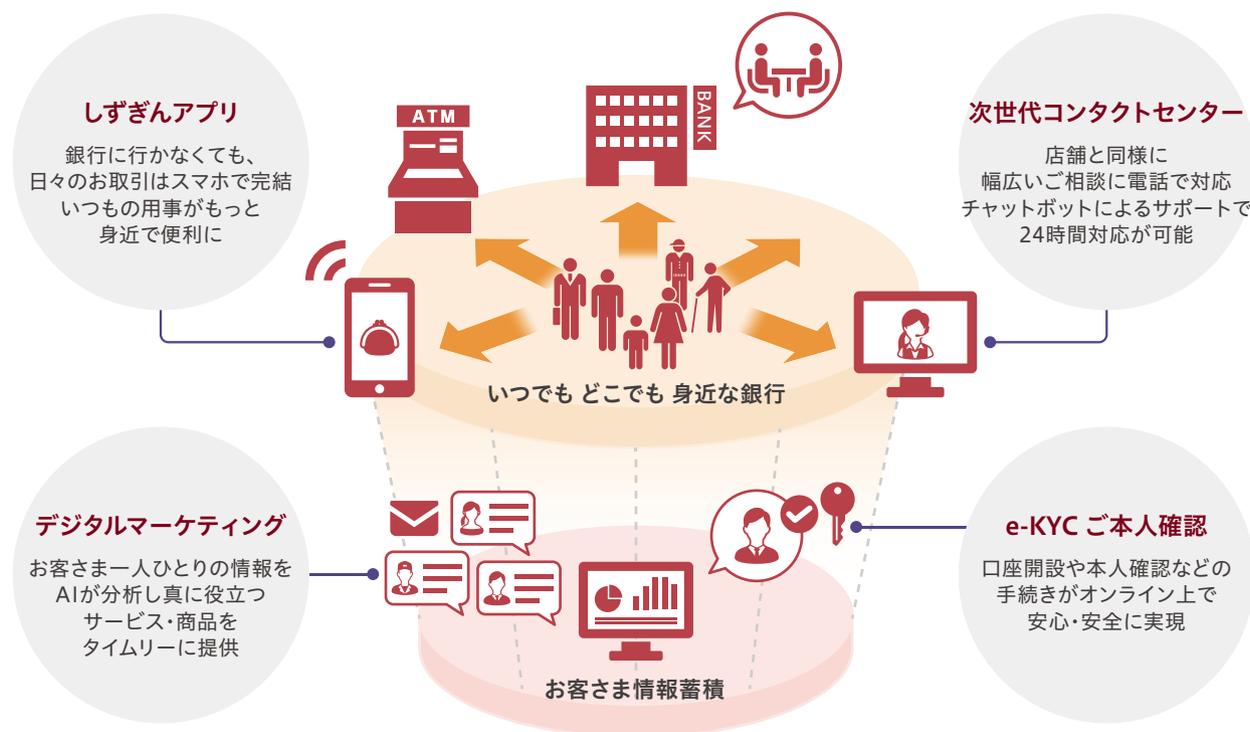


情報基盤としての重要インフラである「情報系システム」の刷新に取り組み、より高度な情報の活用を目指し、データの分析や活用を行うためのプラットフォームの構築を進めています。各種システムとオンラインで連携されているデータを収集し、可視化や予測を行うことで意思決定のスピードアップを図ります。また、データに基づきお客さまのニーズに沿った商品・サービスを最適なタイミングで提供し、エンゲージメントの向上を目指します。



## 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、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「しずぎんWebWallet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。2022年6月にアプリのバージョンアップを行い、「しずぎんアプリ」の提供を開始しました。これにより、一般店舗に口座をお持ちのお客さまもご利用いただけるようになりました。

### 次世代コンタクトセンター

2022年1月より、店舗と同様に幅広いご相談に非対面に対応する次世代コンタクトセンターの機能を拡張しました。従来の電話での対応に加え、デジタル技術を活用し、有人チャットやWebフォームによるお問い合わせ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。

## 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、金融面にとどまらない幅広い情報を提供しています。

### 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、米国に2拠点（ニューヨーク・シリコンバレー）、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

### 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し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

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。

とく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関する積極的なサポートを行っています。

## TOPICS

### 「シンガポール支店」「シリコンバレー駐在員事務所」を新設

お客さまの海外進出支援など、海外におけるサポート体制の強化を目的に「シンガポール支店」と「シリコンバレー駐在員事務所」を新設しました。

静岡銀行グループでは、地域のお客さまの海外進出や現地での事業展開など、幅広い海外ビジネスの支援に取り組んでいます。アジア地域の海外拠点網は、アセアン地域はシンガポール（1992年～）に、東アジア地域は香港（1985年～）・上海（1995年～）にそれぞれ拠点を置き、進出企業のサポートに取り組んできました。

シンガポール支店は、これまで以上にアセアン地域を広くカバーし、より機動的に活動できる体制の強化を図るため、駐在員事務所から支店に昇格しました。北米地域の海外拠点網は、ロスアンゼルス（1982年～）・ニューヨーク（1987年～）に拠点を置き、進出企業のサポートに取り組んできました。

なお、シリコンバレー駐在員事務所の新設にともない、ロスアンゼルス支店の預貸金業務は終了し、引継店であるニューヨーク支店が北米・中米を含めた全米州におけるお客さまのご要望にお応えします。



シンガポール支店

## 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)

2022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、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。地域とともに持続的な成長を実現するため、先端テクノロジーを有するスタートアップ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することで、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。

## 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な成長を目指して、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。

2021年10月には、住宅ローンテックベンチャーのiYellと協業に関する基本合意書を締結し、協業の第1弾として2022年6月に住宅購入を検討されているお客さまと住宅会社のマッチングWebサイト「建てピタしずおか」が本格稼働しました。

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として、今後も積極的に推進していきます。

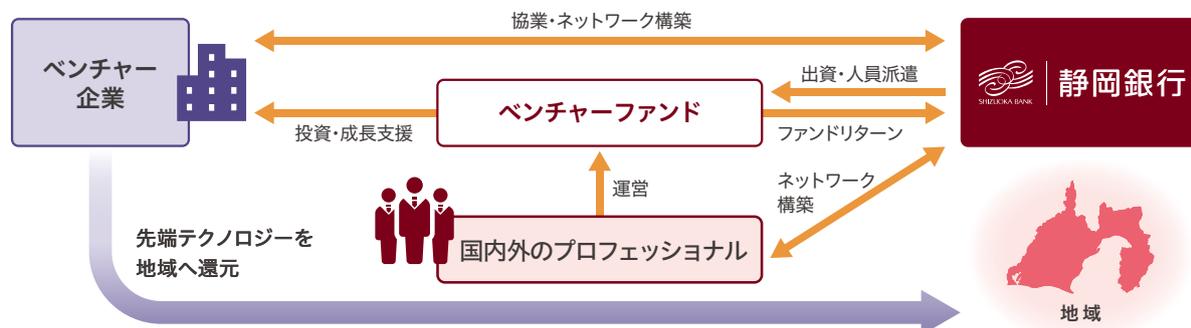
### ■これまでの異業種連携への取り組み



## 地域イノベーションエコシステムの構築



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。



## ベンチャー企業とのネットワーク構築

これまで、累計15のファンドに合計197億円の投資を行い、ベンチャー企業398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。

また、2019年7月に、ベンチャーファンドとの協業の一環として、静岡銀行グループがこれまで取り扱っていなかった領域のコンサルティングサービスを提供するターンザ tide(株)を設立し、2022年3月に完全子会社化しました。

### ターンザ tide株式会社



スピーディーな新規事業構築を目的に、ベンチャーファンドGlobal Catalyst Partners Japanからの出資と静岡銀行グループ役員の出向によって設立した社内ベンチャー企業です。

企業の決算書健全化に関するサービスを軸に、企業や地域の課題を金融とは異なるアプローチで解決するビジネスに取り組んでいます。

## ベンチャービジネスへの取り組み

2021年6月には、ベンチャービジネスの事業化に向けた体制強化を図るため、新たに「ベンチャービジネスプロジェクトチーム」を設置し、2021年10月からベンチャーデットの取り組みを開始しました。地方銀行で唯一指定を受けた経産省の債務保証制度を活用したディープテックベンチャーへの融資や新株予約権付融資など、さまざまな案件に取り組んでいます。

将来的には、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するとともに、ベンチャービジネスをグループの新たな成長ドライバーの一つに育てていく方針です。

### 経済産業省「ディープテックベンチャーへの民間融資に対する債務保証制度」の活用

2021年9月、経済産業省が新規産業の創出、ベンチャー企業の創業・成長促進等を目的として創設した「ディープテックベンチャー（大規模研究開発型）への民間融資に対する債務保証制度」の指定金融機関に指定されました。2022年3月には同制度を活用して、近距離モビリティの開発・展開を手掛けるWHILL(株)に、山梨中央銀行とのシンジケートローンを実行しました。



#### 計画認定の要件 債務保証の内容

- 借入金額／原則3億円以上
- 借入期間／原則3年以上
- 債務保証率／50%
- 保証期間／原則設備投資10年、設備投資以外5年(中小企業基盤整備機構の保証審査による)

### TOPICS

#### シリコンバレー拠点における取り組み

2021年11月に地方銀行で初めてシリコンバレーに駐在員事務所を開設し、現地における先端技術や先進的な取組事例などの情報を収集しています。くわえて、ベンチャーキャピタルファンド等との情報交換やネットワーク構築を通じて、将来性・成長性が期待できる先端企業との連携や地域企業への最先端テクノロジーの紹介などにより、地域産業の活性化や経済の成長に寄与していく方針です。



基本戦略3

# ビジネスポートフォリオ戦略

お客様の高度化する経営課題にグループ一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

地域社会やお客様を取り巻く環境が激変するなか、基本理念を体現し続けるためには、グループを支える役職員一人ひとりの意識と行動の変革が重要となります。こうした認識のもと、第14次中期経営計画では役職員一人ひとりが自ら考え行動し、多様な意見を認め合いながら挑戦し続けることができる人財集団の形成を目指し、2021年10月に人事制度を全面的に改定しました。



## 従業員意識調査における総合満足度の推移

### 従業員意識調査について

2008年度より従業員意識調査を実施しています。多様化する就業意識や仕事・組織に対する考え方など、役職員の率直な意見を吸収することで、人財面から経営課題を把握・特定し、経営戦略や人財戦略に反映させています。

### 総合満足度とは

「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」「会社へのロイヤルティ」の5要素の平均を総合満足度としてとらえ、計測しています(1~5で評価)。

2021年度は「職場への満足感」「上司への満足感」が高く、全体として3.80と過去最高の水準となりました。



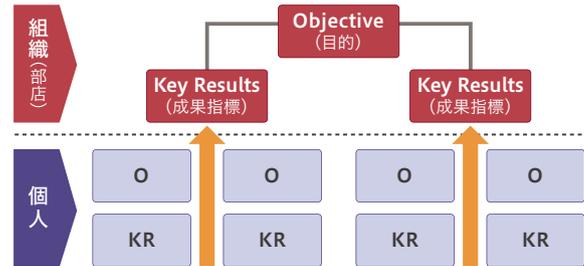
## ビジネスモデルの変革

スピードが増す環境変化に対応し、基本理念と一致した日々の行動を実践し続けるため、「OKR」と「Value」で構成される人事評価制度を導入しました。すべてのステークホルダーに幸福をもたらす、挑戦的で魅力的な「夢」や「理想の状態」をOKRとして掲げ、一人ひとりの想いと経営ビジョンのベクトルを合わせることで、地域の未来を切り拓く自律的な変革への挑戦を目指します。

### OKRの導入

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

チームや役職員一人ひとりがステークホルダーのために実現したい夢やビジョンをOとして掲げます。その理想に向けてムーンショット水準でKRを設定し、達成度だけでなく挑戦する姿勢を含めて評価します。OKRの設定では、組織と個人が目指したい姿を一致させるため、フラットで自由に意見交換する機会を設けています。



### 3つのValue

基本理念とグループビジョンを実現するため、日々の行動で体現すべき価値基準を3つのキーワード「Value」として設定し、役職員が相互に発信しながらValueに則った行動を浸透させています。

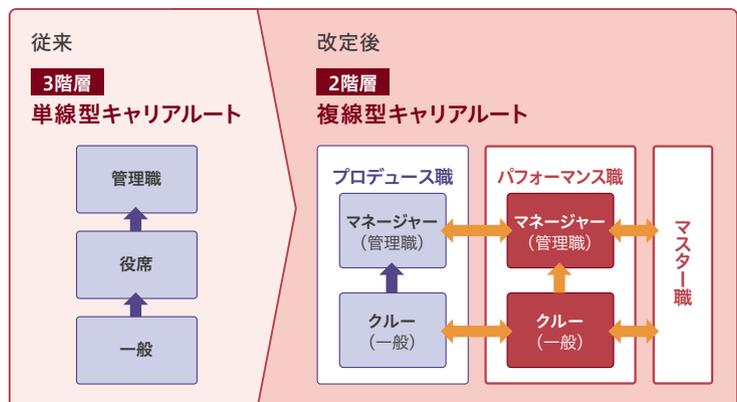
Go Wild!	Be Innovative!	Do Collaboration!
「変革に向けた野望」を掲げ「挑戦と失敗からの学び」を繰り返している状態	「知の探索」を繰り返し破壊からの創造を目指す「自己改革」を継続している状態	「フラットな関係」で自由な意見が飛び交い「協働による付加価値」が生まれ続けている状態

### 階層のフラット化と新たなキャリアルートの新設

フラットなコミュニケーションを活性化するとともに、役割を明確化し、役職員一人ひとりの自律を促進するため、職群階層を2階層へ再編しました。

また、一人ひとりが価値観に合わせて自律的にキャリアを選択できる、新たなキャリアルートの新設しました。

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



#### 社内ベンチャー制度の創設

「自律と挑戦」「失敗からの学び」を浸透させ、変革の意識を行動につなげていくため、自ら事業アイデアを創出し取り組んでいく社内ベンチャー制度を創設しました。

初年度は幅広い年代層から59件の応募がありました。今後、将来の事業化やグループの業務改革につなげていきます。

#### 社内SNS「Cheer\*Chat」の導入

「認め合う文化風土」の醸成に向けて、役職員同士で日常的に感謝や賞賛を伝える社内SNS「Cheer\*Chat」を導入しました。

ハッシュタグ機能を活用し、価値基準「Value」等の浸透にも活用しています。





## 人財育成(グループ人財育成リカレント元年)

人事制度改革で目指す「自律」「挑戦」「ダイバーシティ」の実現、および2022年10月に予定している持株会社体制への移行を見据え、2022年度を「グループ人財育成リカレント元年」として、変化が激しく先行きを見通すことが難しいVUCA時代に対応できる人財の育成に取り組んでいます。

### マイキャリアデザイン制度(公募)

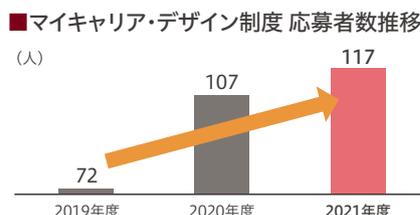
役職員一人ひとりが、自身のキャリアを自ら考えデザインすることを支援する「マイキャリア・デザイン制度」を拡充しています。

**行外派遣・行内トレーニー**

事業承継、マーケット、デジタルなどの専門知識習得を目指し外部企業等への派遣や専門部署でのトレーニーを行っています。

**地域企業派遣**

派遣を通じて、地域企業が抱える経営課題を深く理解し、的確なソリューションの提供等により、お客さまの発展に貢献できる人財を育成しています。



**グループ会社間転籍制度**

雇用形態に関係なく、一人ひとりのキャリアビジョンに応じてグループ会社間を転籍できる制度です。

**ポストチャレンジ・サイドジョブ**

希望する部署へのポストチャレンジや、現部署に所属しながら希望する部署で週1日勤務できるサイドジョブ制度(グループ内副業)を導入しています。

**副業・兼業**

役職員の自己実現と幅広い知見・人脈を獲得するため、副業や公募による兼業先への派遣を積極的に支援しています。

#### ■ 行外派遣(日本政策投資銀行)

所属しているストラクチャードファイナンス部では、国内インフラのプロジェクトファイナンス組成業務に携わりながら、アレンジャー業務のノウハウの習得や行内外のリレーション構築にも励んでいます。今後は、海外インフラや投資案件にも挑戦し、新たな収益機会を生み出せる人財に成長したいと思います。



鈴木 愛さん

#### ■ 地域企業派遣(製造業)

管理部で経理業務に携わり、原価管理業務も担当しています。お客さまの立場から事業や経営課題を理解できることがとても良い経験になっています。多くの情報を提供できる銀行は、中小企業にとって頼りになる存在だとあらためて感じており、今後は、お客さまの課題解決に努め、ともに成長できる銀行員を目指します。



鈴木 健太さん

### バリューアップ制度

能力開発に関する取り組みを金銭面で支援する制度です。自身のキャリアについて「考え」「行動する」意識を高めるとともに、幅広い視野・知識の習得を目指します。

### ミートアップ制度

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制度です。社外の文化や考え方や、日常業務では得られない情報から、多角的な視点を養い、人間力の向上を目指すほか、人脈の形成につなげています。

### 行内資格認定制度

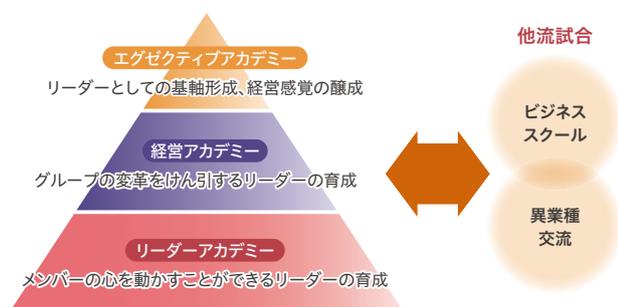
お客さまの課題解決に必要な資格やスキル等を明確化した「行内資格認定制度」を設けています。

保有する公的資格と業務スキルの評価により、「ダイヤモンド」「プラチナ」「ゴールド」「シルバー」の4段階のランクを付与し、マイキャリア・デザイン制度における選考の参考とするなど、一人ひとりの希望や夢の実現につなげています。

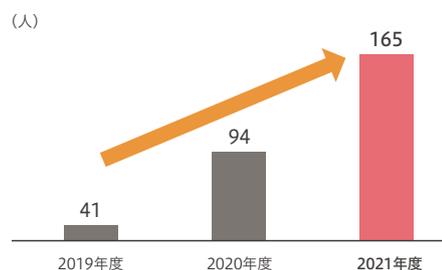


## 次世代リーダーの育成

リーダー教育を体系化し、将来を担う人財を計画的に育成しています。また、「他流試合」としてビジネススクールなど静岡銀行グループ以外の人財と交流することで、役職員の自律と挑戦を促すとともに、新たな人脈形成と「視座と知」を高める機会を提供しています。



■リーダー育成講習 参加者数推移



## デジタル人財の育成

グループ全体のITリテラシー向上と先端テクノロジーを活用できる専門人財の育成に取り組んでいます。

その一環として、2030年度までに全役職員のITパスポート取得を推進し、2022年6月現在で765人が取得しました。

専門人財の育成については、IT・DX分野への行外派遣者の増員や、デジタル関連本部部署でのサイドジョブと教育プログラムを新設しました。 (詳細P.51 DX戦略ページ「デジタル人財の育成」を参照)

■ 2021年度 行外派遣 (PKSHA Technology)

デジタル領域の知識を深める必要性を感じ、行外派遣にチャレンジしました。最先端のテクノロジーやビジネスモデルを肌で感じ、ベンチャーならではの企業文化に触れることで、仕事に対する価値観をアップデートするきっかけになりました。これからも、地域のお客さまや銀行に新たな価値を提供できるよう、自身のスキルアップに努めていきます。



DX戦略推進室  
松下一水さん

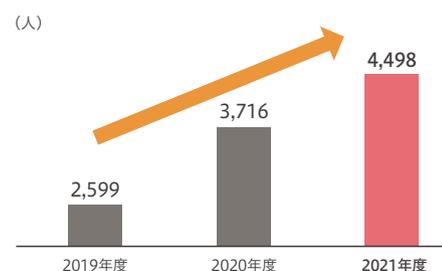
## しずぎんグループオープンカレッジ (リベラルアーツ)

リベラルアーツやIT・DX、グリーン、ダイバーシティのセミナーなど、「新たな領域への学び直し」の機会を提供し、役職員の「知の探索」や人財としての魅力の向上に取り組んでいます。

- 山口 周氏 (独立研究者) ● 土屋 哲雄氏 (ワークマン専務)
- 松尾 豊氏 (東京大学教授) ● 大前 光市氏 (義足のダンサー)
- ピーターD・ピーダーセン氏 (ソーシャル・デザイナー)
- 斎藤 幸平氏 (哲学者) ● 野口 健氏 (アルピニスト)
- 小室 淑恵氏 (ワーク・ライフバランス代表)
- 池野 文昭氏 (スタンフォード大学主任研究員)
- 岩崎 恭子氏 (金メダリスト) ● 末永 幸歩氏 (アート思考)
- 中村 朱美氏 (佰食屋代表) 等

2021年度の  
主な講師陣

■オープンカレッジ 参加者数推移



## 若手人財の成長・定着支援

社会人としての基礎習得から早期のキャリア形成支援を充実させるため、若手人財を対象とする定着支援制度 (メンター制度、アンカー制度等) を導入しています。若手人財が階層や業務の異なる先輩社員と対話する機会を設けることで、職員の業務定着に向けたフォローアップ体制の構築や人財育成風土の醸成を図っています。

### 1on1 ミーティング

上司・部下間のコミュニケーション、ひいては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を醸成するため、1on1ミーティングを導入しています。上司・部下間の信頼関係を深化させるとともに、部下自身が1on1ミーティングをリードし、自ら考え行動していく組織を目指します。

### 奨学金返済支援制度

2020年4月より「奨学金返済支援制度」を設けています。若年層の役職員を対象に勤続年数に応じた返済支援金を支給し、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。

## DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の浸透



役職員一人ひとりの多様な背景やキャリア、価値観を認め合い、掛け合わせることで、これまでにない発想や新感覚を生み出す「DE&I」を一層促進し、地域社会の発展とグループの持続的成長、企業価値の向上につなげます。

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>●ワークスタイル・イノベーション開始 (フレックスタイム制(コアタイムあり)導入、ドレスコード廃止、在宅勤務・サテライト勤務導入ほか)</li> <li>●しずぎんハートフルの設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●サイドジョブ (グループ内副業)の開始</li> <li>●しずぎんハートフルが特例子会社の認定取得</li> <li>●地方銀行初の「The Valuable500」への加盟</li> <li>●スポーツ&amp;アート採用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ワークスタイル・イノベーション2.0開始 (フルフレックスタイム制(コアタイムなし)導入、ライフスタイルセレクト制度導入ほか)</li> <li>●グループ外の副業・兼業促進</li> <li>●ベテラン人材の就労機会の拡大 (再雇用者の雇用上限年齢の70歳まで引き上げ、スキル・経験を活かす新たな職務開発)</li> <li>●静銀ティーマ証券が関係子会社特例として認定</li> <li>●パラアスリート採用開始</li> <li>●高卒採用再開</li> <li>●「男性育休100%宣言」「2030年30%チャレンジ」賛同表明</li> <li>●「ふじのくに家庭教育支援推進企業」表彰受賞</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●カフェテリアプラン導入</li> </ul>

### 人財の多様化

従来から取り組んでいる女性の活躍推進や障がい者の雇用拡大のほか、ベテラン人材の活躍推進、キャリア採用・外国人や留学生などのグローバル採用に加え、他社からの副業の受入、専門性の高いプロ人材、スポーツ&アート採用(パラアスリート採用)、高卒採用の再開など、多様な知見・経験を有する人材を積極的に受け入れています。

### 多様性を広げる取り組み

#### キャリア採用

複雑化する顧客ニーズに対応するため、即戦力となる金融・非金融領域の経験者を積極的に採用※

#### グローバル採用

経済のグローバル化に対応するため、国内外問わず、課題解決力を有する人材を確保するためグローバル採用を強化

#### 副業者の受入

グループにはない知見を積極的に受け入れるため、異業種を本業とする副業者を採用し、リモートワーク等の柔軟な働き方を通じて活躍を促進

#### ベテラン人材の活躍推進

業務のノウハウの伝承やスキルの底上げを図るため、再雇用者の雇用上限年齢の引上げや新たな職務開発など、ベテラン人材の活躍機会を拡充

※2021年度採用者206名、うちキャリア採用者15名(キャリア採用在籍者85名)

静岡銀行グループでは、中核人材の登用等における多様性の確保に向けて、女性・外国人・中途採用者の管理職比率の目標を設定し、その実現に向けた人材育成、環境整備を進めており、コーポレートガバナンス報告書において開示しています。

### 地域の雇用を広げる取り組み

#### スポーツ&アート採用

(2021年4名、2022年3名が入社)

金融にとどまらない新たな知見・経験を有する人材の確保と地域の雇用創出に向けて、地域スポーツ団体等の所属選手を採用しています。



#### パラアスリートの支援

2021年6月、パラアスリートである車いすラグビー競技の若山英史選手(東京パラリンピックにて、銅メダルを獲得)を採用しました。



#### 高卒採用(2021年7名、2022年3名が入社)

28年ぶりに高卒採用を再開。銀行で働きながら大学での学業を両立し、人材育成と地域における雇用創出を実現しています。



## 女性活躍推進への取り組み

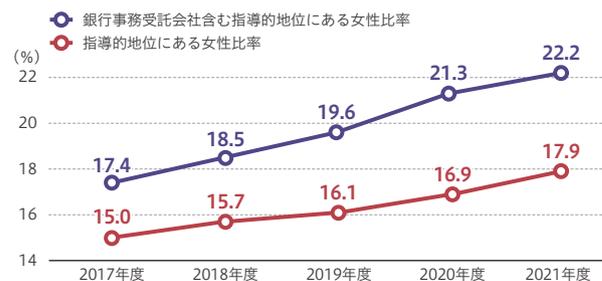
女性の活躍を推進するため、指導的地位（課長以上の役職者）にある女性比率について「2024年3月末までに22%以上」・「2031年3月末までに40%以上」を目指すとともに、女性のキャリア開発・マネジメントを担う人財の育成に力を入れ、積極的な配置・登用に取り組んでいます。

### 女性役員の比率

一般社団法人日本経済団体連合会が推進する「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。

静岡銀行における女性役員は社外取締役・監査役にそれぞれ1名が就任しているほか、2022年4月に、執行役員1名が就任しました。グループ会社においても、代表取締役に1名が就任しています（2022年6月時点）。

### ■指導的地位にある女性比率



### ■グループ全体の女性役員数(社外役員と執行役員含む)



静岡銀行グループでは、女性が働きやすい職場環境づくりに努めてきました。最近では、結婚・出産・育児などを理由に退職する女性はほとんど見られなくなり、銀行の支店長やマネージャーとして活躍する女性が増えています。女性活躍推進において大切なことは、働く女性役職員の状況を正しく理解し、ニーズをくみ取った組織風土を醸成すること、また女性が活躍する働き方の選択肢を増やすことだと考えます。

働く女性役職員の皆さんには、前例や経験がないことを理由に可能性を狭めてしまうのではなく、自分の可能性を信じ新たなステージにチャレンジする勇気を持ってほしいと思います。新たなステージに上がることで、これまで見えなかった素晴らしい景色が見えるはずです。女性の活躍を含めダイバーシティの推進は、企業価値の向上のみならず豊かな社会を築くうえで欠かせません。お客さまや地域社会のためにも頑張りましょう。

## 男性育休取得率100%達成

2021年10月、育児関連施策を「いっさぽプログラム (P.64)」と総称し各種制度を新設・拡充しました。

このほか、男性の家事参画を後押しする料理・育児等のセミナーの開催や育児・介護休業法改定にともなう研修を全マネージャー層向けに実施しました。今後も、本質的な育児休業取得の支援に努めていきます。

### ■男性の育児休業取得率



### 育パパ宣言特別休暇

男性が、出生後8週以内に10日以上20日以内で柔軟に取得できる休暇

### 育パパ休業世帯応援金

男性が1カ月以上の育児休業を取得した世帯に対し、10万円を支給



## DE&I (ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)風土への取り組み

### ダイバーシティ推進委員会の設置

2021年6月、DE&Iに関する活動を推進するべく、ダイバーシティ推進委員会を設置しました。多様な人材(キャリア採用者・グローバル採用者・副業者・スポーツ&アート採用者・ベテラン人材等)で構成し、グループにおける中長期的な多様性・公正性・包摂性の確保に向けて、役職員の理解と認識を深め、組織横断的な課題に対する施策を提言しています。

#### 実施した施策

- 各部署にダイバーシティ推進責任者(ally)を設置
- 育児参画等、テーマ別での座談会の実施、職場を越えたネットワークの構築
- 「DE&I」への理解浸透のためのEラーニングや階層別研修等の実施

#### 取り組んだ講習会テーマ

- アンコンシャスバイアス
- 育児介護休業法改正にともなう男性の育児参画
- イントラパーソナルダイバーシティ
- LGBTQと企業(Shizuginship共催)

### 障がい者の活躍支援

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

2022年4月時点の障がい者雇用率(グループ合算)は2.46%と法定雇用率(2.3%)を上回っています。

また、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、国内の地方銀行で初めて同イニシアチブに加盟しました。



### 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。静岡銀行ほかより、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。

### ハラスメントの根絶

役職員のしあわせとやりがいを高めるため、ハラスメントの根絶に向けた対応を強化しています。また、全マネージャー向けの研修や、職場単位の勉強会を通じて、上司・部下が相互の意識のギャップ等について議論し、良好な職場環境の構築やコミュニケーションの向上を図っています。

## 健康経営への取り組み



役職員の健康保持・増進を重要な経営課題と位置づけ、経営主導のもと、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役職員の健康づくりの支援に積極的に取り組んでいます。

メンタルヘルス対策については、産業保健スタッフによる相談体制の整備や退職者の復職支援など、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むことで、一人ひとりの「Well-being」の実現を目指します。



## ワークスタイル・イノベーション

全従業員の一層の柔軟な働き方を実現するため、2019年8月から取り組みを開始したワークスタイル・イノベーションを発展的に推進し、フルフレックスタイム制のほか、転居転勤や職務区分を選択できるライフスタイルセレクト制度を導入しました。

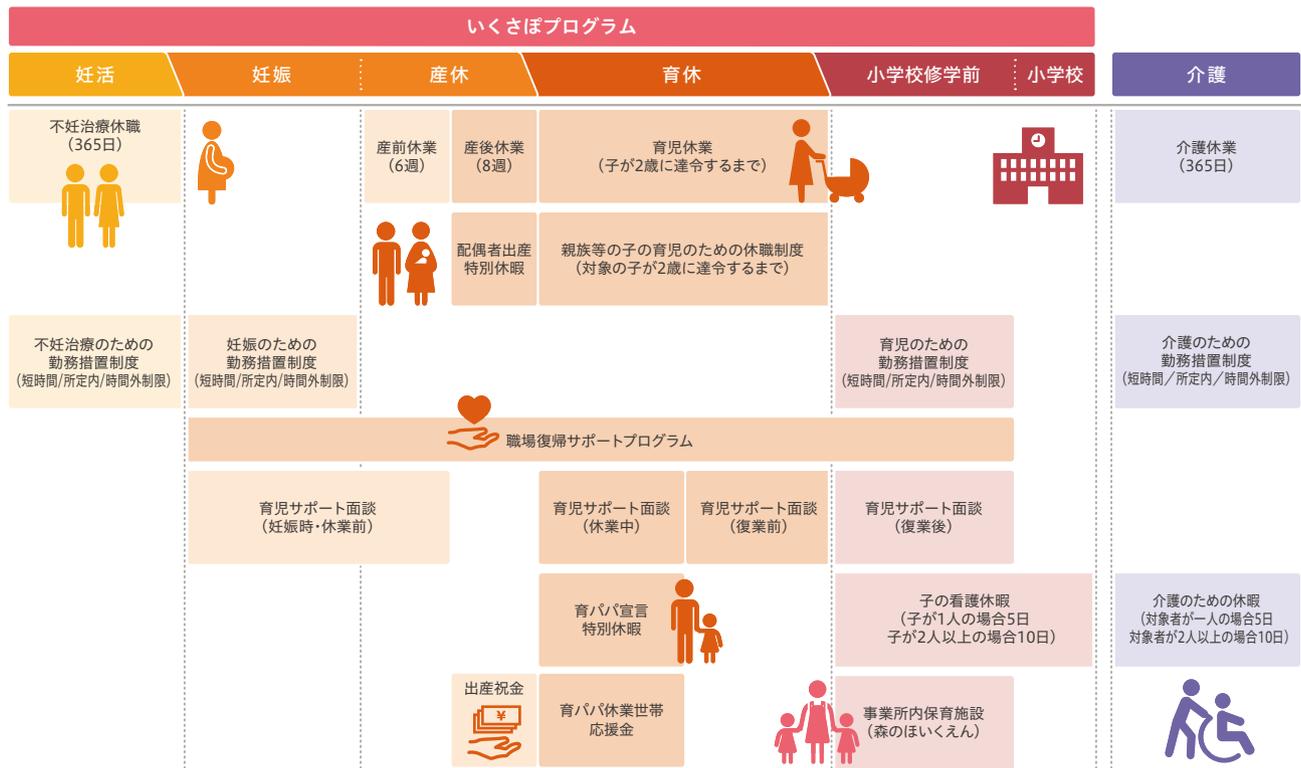
また、2021年度は観光庁「新たな旅のスタイル促進事業」のモデル企業として、ワーケーションの実証実験に参加しました。

### ワークスタイル・イノベーションの関連制度

- フルフレックスタイム制
- ライフスタイルセレクト制度  
(転居転勤の有無、職務区分の変更の有無)
- グループ内外における副業の推進 ●在宅勤務・サテライト勤務
- ベテラン人材の活躍推進
- 学び直し等のための休職・勤務措置制度
- 海外赴任にともなう配偶者休職制度 ●ドレスコード廃止

## 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し、能力を最大限発揮できるよう支援制度を拡充しています。



## うえるはぴプログラム

従業員一人ひとりが健康意識を高め、健康的な行動習慣を身に付けることで、企業の組織活性化と生産性向上を目指すプログラムです。健康増進につながる行動等で付与されたポイントを福利厚生制度に利用できる仕組みとし、自律的な健康への取り組みを促進しています。

- 健康管理アプリ「カロママプラス」の導入 ●「カフェテリアプラン」の導入
- 生活スタイルや価値観に合った福利厚生メニューの拡充  
(人間ドック補助やスポーツ施設、宿泊施設との提携など)

## えこちゃりサポート制度

健康増進支援や環境負荷の軽減、災害時における交通機能の維持等の観点から、自転車購入費用を補助し、自動車やバスなどから自転車への通勤手段の切り替えを推奨しています。

## 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

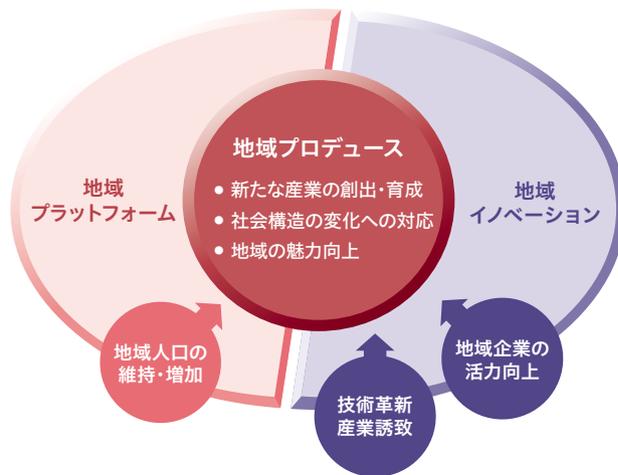
■非金融分野のソリューション強化

- 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



## 産業変革支援プロジェクトチームの設置

静岡銀行グループでは、地域経済を支える産業の持続的な成長に貢献するため、お取引先企業に対し、デジタル化や脱炭素化など、地域の産業構造の変容を見据えた課題解決支援に取り組む「産業変革支援プロジェクトチーム」を設置しました。

PICK UP  
2

### 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。

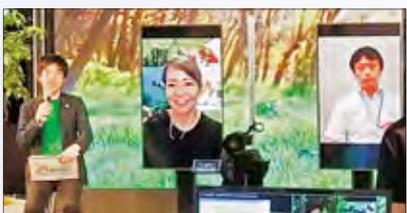


## 開催実績

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り組みと連動し、2021年8月には農林業に水産・海洋分野を加えた一次産業に特化した「TECH BEAT Shizuoka for Blue and Green Economy」を開催。これまで全7回の開催で延べ3万1千人が参加し、商談件数1,158件と高い関心を集めています。



2021年8月、これまで対象としてきた農業・林業に水産業・海洋産業を加えた一次産業をテーマに、静岡県内の事業者とスタートアップをつなぐ商談会「TECH BEAT Shizuoka for Blue and Green Economy」をオンラインで開催しました。



【開催日】2021年8月30日  
【開催方式】オンライン  
【参加登録者数】692名  
【総視聴回数】2,494回  
【商談件数】52件



2022年1月、全産業版「TECH BEAT Shizuoka 2021」を開催。先端テクノロジーを持つスタートアップ89社がプレゼンテーションを実施し、各社の技術や製品、サービスの特徴をPRするとともに、オンライン上では活発な商談が行われました。



【開催日】2022年1月25～26日  
【開催方式】オンライン  
【参加登録者数】1,987名  
【総視聴回数】5,406回  
【商談件数】163件



### TECH BEAT Shizuoka AWARD 2021

2020年度に実施した約400商談のなかから、優れた協業事例を表彰しました。

静岡県知事賞：(株)アイファーム × (株)スカイマティクス  
実行委員会委員長賞：伊豆川飼料(株) × (株)TeaRoom

### 2021年度までの開催実績

名称	開催時期	対象	名称	開催時期	対象
1 TECH BEAT Shizuoka	2019年 7月	全産業	5 第2回TECH BEAT Shizuoka for Agri	2021年 2月	農業・畜産業
2 TECH BEAT Shizuoka for Agri	2020年 3月	農業・畜産業	6 TECH BEAT Shizuoka for Blue and Green Economy	2021年 8月	農林水産業
3 TECH BEAT Shizuoka 2020	2020年 7月	全産業	7 TECH BEAT Shizuoka 2021	2022年 1月	全産業
4 TECH BEAT Shizuoka for Medical Startups	2020年11月	医療			



## 地域活性化に向けた取り組み

### 「しずぎん起業家大賞」の開催

地域経済の活性化や地域の雇用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。

これまで8回開催し、応募者の事業プラン実現に向け、グループ全体でバックアップに取り組んでいます。

#### ■第1回～第8回 「しずぎん起業家大賞」の状況

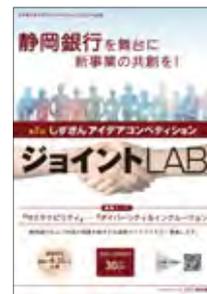
応募総数	1,149先
表彰先数	59先



### 「しずぎんアイデアコンペティション『ジョイントLAB.』の実施

静岡銀行と地域の企業や団体などが連携して新たな事業を創出することで、持続可能な社会の実現を目指す、「しずぎんアイデアコンペティション『ジョイントLAB.』」を実施しています。

第2回目となる本年度は、「サステナビリティ」「ダイバーシティ&インクルージョン」をテーマに事業アイデアを広く募集し、67件の応募がありました。1次選考、2次選考、プレゼンテーションを経て、2022年9月に連携事業者を決定する予定です。



### 「地方創生全体会議」の開催

2021年10月、地域活性化について産官学金労言士で考える「地方創生全体会議」を開催しました。静岡県内の自治体首長、職員、大学関係者、商工会議所など産業支援団体職員、静岡銀行役職員のほか、山梨県内自治体や山梨中央銀行の役職員も加わり、オンラインを通じて約600名が参加。

カーボンニュートラルの取り組みや新型コロナウイルスの収束を見据えた観光戦略など、まちづくりの事例を共有しました。



「欧州サーキュラーエコノミー政策に探る、日本の可能性」

●Circular Initiatives&Partners  
代表 安居 昭博 氏

「アフターコロナに向けての観光戦略について」

●山梨県笛吹市長 山下 政樹 氏

「カーボンニュートラルに向けての島田市の挑戦」

●静岡県島田市長 染谷 絹代 氏

### 個別商談会の開催

山梨中央銀行と連携し、オンラインを活用した個別商談会を開催しています。

開催にあたっては、バイヤー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います。また、参加企業ごとの実績では2割以上が成約につながるなど、質の高い販路拡大機会を提供し、お客さまを支援しています。

なお、「静岡・山梨アライアンス」の締結以降、2022年3月までに計13回の個別商談会を開催しています。



#### ■個別商談会開催実績

参加企業数	のべ365社
商談件数	のべ594件

# 次世代経営者塾 「Shizugin:ship」

次世代経営者塾「Shizugin:ship」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
702社 1,037名 (2022年3月末現在)	●全体フォーラム 1回 ●セミナー(講演会) 24回 ●ゼミナール(勉強会) 28回 ●特別企画 アオハルし放題 1講座4回
参加者数	
2021年度は57回のイベントを開催、のべ1,636名の会員が参加	

## 2021年度の主な活動

### 全体フォーラム



**テーマ** アフターコロナを生き抜く  
新事業創出のヒント  
～イノベーションエコシステムの展望～

**講師** スタンフォード大学  
循環器科主任研究員  
池野 文昭 氏

**活動実績  
報告** 静岡魅力探求プログラム  
「アオハルし放題」ほか

### 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** 「イノベーションを起こす武器」  
としてのリベラルアーツ

**講師** 独立研究家/著作家  
パブリックスピーカー  
山口 周氏



**テーマ** 目標を持って生きること

**講師** アルピニスト  
了徳寺大学客員教授  
野口 健氏



### 特別企画

静岡魅力探求プログラム「アオハルし放題」

高校生とShizugin:ship会員、静岡銀行員がチームを組み、共通のミッションに挑戦



### 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

など



## 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、自らの企業活動における環境配慮はもちろん、地域金融を中心とする本業を通じた環境問題への積極的な取り組みにより、郷土の潤いある自然環境を守り、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

### 社外取締役からのメッセージ

持続可能性が地域や企業にとって大きなテーマとなっている。昨年は気候変動問題への対応が、特に大きな注目を浴びた。COP26の会議で世界の主要国が脱炭素へ向けて大きなコミットメントを行い、日本も2050年までにカーボンゼロ、そして2030年までに2013年比で46%の温室効果ガスの排出抑制を決めた。こうしたなかで、個別の企業や地域のレベルでこの目標をいかに実現するのが注目されている。

気候変動問題に適切に対応することは、私たちの社会が持続可能であるために必須のことである。社会全体が持続可能でなければ、地域も持続可能でないし、個々の企業も同じだ。気候変動問題は、企業の持続可能性の問題として、そして地域の持続可能性の問題として取り組む必要がある。



静岡銀行グループは地域のリーディング金融機関として、こうした取り組みを支えていくという重要な役割を期待されている。そのためには、まず自らが率先してこの課題に取り組む姿勢を示すことが重要だ。グループでは、スコープ1とスコープ2で2030年までにカーボンニュートラルを実現するという高い目標を提示している。これは以前の目標をさらに強化したものであり、気候変動対応を以前にも増して重視しているグループの姿勢を著している。

企業の気候変動対応では、情報開示も重要だ。企業の活動を株主・従業員・顧客などのステークホルダーと正確な情報を共有することが求められる。静岡銀行グループは、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に対応する形で積極的に情報開示を進めようとしている。今後さらに踏み込んだ情報開示が行われることを期待したい。

すでに述べたように、気候変動問題への対応においては、地域が全体として目標を実現していく体制を整えていくことが必要となる。そうした地域の取り組みを強化し加速化していくうえで、地域金融機関に求められる役割は大きい。静岡銀行グループには融資をはじめとする本業の活動などを通じた地域の取り組みへの貢献も期待したい。グループでは、2030年までにサステナブルファイナンスで2兆円を実現する目標を立てているが、このような目標を着実に実行していくことが、地域全体の気候変動対応を進めていくうえで有効であることは言うまでもないだろう。

気候変動問題をめぐる環境は大きく変化している。ウクライナ危機などによる資源価格高騰など、難しい要因も増えている。だからこそ、地域での気候変動対応を着実に進めていくうえで、静岡銀行グループがさらに対応を強化していくことを期待したい。

取締役 伊藤 元重

## 気候変動への対応 (TCFD提言に基づく開示)



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。気候変動シナリオの分析を進め、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きます。



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

### 1 ガバナンス

#### 静岡銀行グループ環境方針の改定

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、「静岡銀行グループ環境方針」を改定しました。

静岡銀行グループでは、引き続きグループ各社において温室効果ガス排出量測定の見直し及び削減に努めていくとともに、それぞれが自社のサービスを通じて持続可能な社会の実現に取り組んでいきます。

#### 持株会社体制への移行にともなうガバナンス体制の強化

これまで静岡銀行では、持続可能な社会の実現に向けた施策や方針の決定およびその進捗状況について、取締役会にて監督し、実効性を検証してきました。

持株会社体制への移行にともない、気候変動への対応やダイバーシティの実現、地域のサステナビリティへの貢献等を審議する組織として、持株会社(株式会社しずおかフィナンシャルグループ)内に「サステナビリティ推進会議(仮称)」の設置を予定しています。

持株会社体制への移行後は、本会議での審議を経て、取締役会等の経営会議へ内容を報告することで、より機動的かつ実効性の高い施策の実践を目指していきます。

### 2 戦略

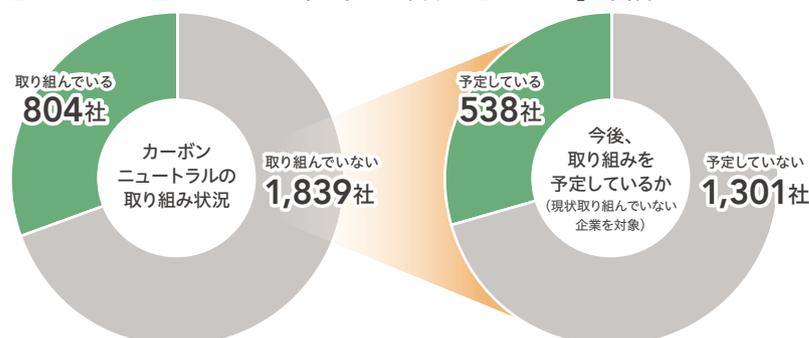
脱炭素社会を実現するため、気候変動関連ビジネスの市場規模の拡大が期待されています。静岡銀行グループでは、お客さまの温室効果ガス削減に向けた設備投資やリースの利用を支援するほか、資金供給やコンサルティングを通じて、脱炭素社会への移行に対応していくための事業の見直しにも積極的に支援しています。

#### 地域企業へのエンゲージメント(ヒアリング活動)の実施

2021年9月、静岡県内企業を主な対象先として、カーボンニュートラルへの取り組みに関する一斉ヒアリングを実施し、2,643社から回答をいただきました。

すでに具体的な対策に取り組んでいる企業が3割ある一方で、7割の企業が対策に未着手であるとの結果を受け、静岡銀行グループでは、引き続き地域における啓発活動と支援を継続していく方針です。

■「カーボンニュートラルへの取り組みに関するヒアリング」の回答



## サステナブルファイナンスの推進

静岡銀行グループでは、グループの総合金融サービスやコンサルティング業務などの本業を通じて、SDGsの実現や地域のサステナビリティへの貢献に取り組む地域企業を積極的に支援しています。

本取り組みの強化を目的に、2021年10月「サステナブルファイナンス目標」を設定しました。

なお、静岡銀行は、日本銀行「気候変動対応を支援するための資金供給オペレーション」貸付対象先に選定されています。

	2030年度迄目標額	2021年度目標額	2021年度実績	2022年度目標
サステナブルファイナンス	2兆円	1,000億円	1,133億円	1,150億円
うち環境関連ファイナンス	1兆円	500億円	547億円	575億円

※サステナブルファイナンス：  
持続可能な社会の実現に向けたお客さまのESGやSDGsへの取り組みを支援する資金供給  
※環境関連ファイナンス：  
環境への負荷を低減するお客さまの取り組みに対する資金供給

## サステナブルファイナンスの取組事例

### 事例1 ポジティブ・インパクト・ファイナンス

企業が環境・社会・経済のいずれかの側面において与えるインパクトを包括的に分析し、特定されたポジティブインパクトの向上とネガティブインパクトの低減に向けた取り組みを支援する融資です。

#### 株式会社イーシーセンター

〈融資金額〉3億5千万円

〈資金使途〉設備資金

〈特定されたインパクト〉

環境：マテリアルリサイクル、サーマルリサイクル等  
社会：従業員満足度の向上、ダイバーシティ経営等  
経済：付加価値の高いリサイクル製品、農業への挑戦



### 事例2 サステナビリティ・リンク・ローン

お客さまのESGやSDGs戦略に整合した取組目標として、「キー・パフォーマンス・インディケ이터 (KPI)」と「サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット (SPTs)」を設定し、SPTsの達成状況に応じて、金利などの貸出条件を連動させる融資です。

#### 山一金属株式会社

〈融資金額〉3億円

〈資金使途〉運転資金

〈KPI〉

タブレット（製造時GHG排出量が少ない製品）販売比率

〈SPTs〉

同社の総販売量に占めるタブレットの比率を80%以上とする



## 「インパクト志向金融宣言」に署名

投融资先の生み出す環境・社会への変化（インパクト）を捉えて環境・社会問題を解決すべく、2021年10月に「インパクト志向金融宣言」に署名しました。静岡銀行グループでは、リレーションシップバンキングのその先にインパクトの創出があると捉え、ファイナンスを通じて持続可能な地域社会の実現に貢献します。

## 第3回ESGファイナンス・アワード・ジャパン 間接金融部門で「銀賞」を受賞

地域産業の現状を捉えて脱炭素の実現に貢献する活動の一環として、本邦初の「中小企業向けポジティブ・インパクト・ファイナンス」によるお客さまの事業活動への支援の取り組みなどが評価され、2022年2月に環境省が主催する第3回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」の間接金融部門で銀賞（環境大臣賞）を受賞しました。



## 経営コンサルティング

グループ会社である静銀経営コンサルティングでは、お客様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、CO<sub>2</sub>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



## 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様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おり、2021年度より「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しています。2021年度は新規口座開設のうち69%がECO口座となり、約240万円を共同で寄付しました。



### 投資信託

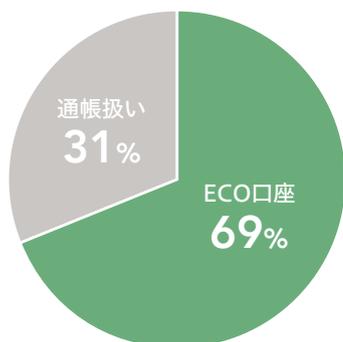
#### 「グローバルESGバランスファンド：愛称ブルー・アース」

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、静銀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。



### ■口座開設に占めるECO口座の割合 (2021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。



## 気候変動にともなうシナリオ分析とリスク認識

静岡銀行は、環境省「2021年度TCFD提言に沿った気候リスク・機会のシナリオ分析パイロットプログラム支援事業」に参加して得た知見やノウハウをもとに、気候変動リスクに関するシナリオ分析の高度化に取り組んでいます。

2021年度は、静岡県における水害発生を対象とした物理的リスクと、製紙業と自動車・同付属部品製造業を対象としたシナリオ分析を実施しました。今後も引き続き、分析範囲の拡大や分析の高度化に取り組んでいきます。

また、静岡銀行の与信残高に占める炭素関連資産のうちエネルギー関連セクター（電気、ガス、エネルギー等）の割合は1.4%であり、引き続き影響の分析に努めていきます。

なお、シナリオ分析の実践を通じて認識した、静岡銀行グループの気候変動にともなうリスクは以下のとおりです。

### ■シナリオ分析

#### 1.移行リスク

対象セクター	製紙業	自動車・同付属部品製造業
使用したシナリオ	IEA・50年実質ゼロシナリオ(NZE2050)	IEA・50年実質ゼロシナリオ(NZE2050) IEA・ETP2017Beyond 2°Cシナリオ
分析方法	シナリオにもとづき炭素税等の予測データを使用して2050年までの損益財政状態の変化を予想し、与信費用の変化を分析	
分析結果	与信費用増加額:2050年までに合計で最大約145億円	

#### 2.物理的リスク

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

### ■リスク認識

移行リスク	短期	エネルギー価格の変動によるお客さまの業績への影響
	中長期	炭素税や規制などの導入等の影響によるお客さまの業績への影響
物理的リスク	短期・中長期	水害規模拡大や頻度増加による担保価値毀損及びお客さまの業績変動

## 3 リスク管理

### 特定セクターに対する投融資方針

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。

2021年4月、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、特定セクターに対する投融資方針を制定しました。

## 4 指標と目標

### サステナブルファイナンス2兆円 (2030年度までの累計実行額)

2030年度までにサステナブルファイナンスを累計で2兆円実行する目標を設定しています(2021年度は1,133億円のサステナブルファイナンスを実行しています)。

### 2030年度にカーボンニュートラルを達成

これまで「静岡銀行グループ環境方針」のもと、2030年度における静岡銀行グループの温室効果ガス排出量削減目標を「2013年度比60%の削減」と定めて環境負荷の低減に努めてきましたが、地域の脱炭素社会の実現に向けた取り組みを加速させるため、静岡銀行グループにおける温室効果ガス排出量のネットゼロを目指す「2030年度カーボンニュートラル達成」(Scope 1、2)へと目標を引き上げました。

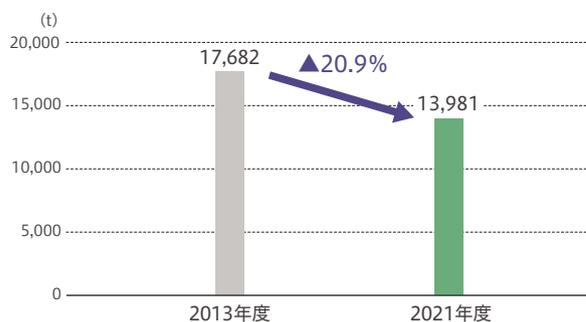
2021年度の温室効果ガス排出量は、2021年9月よりしずぎん本部タワーと研修センターにて導入した再生可能エネルギーの効果により13,981トン(2013年度比▲20.9%)となりました。

### 石炭火力発電向け投融資残高ゼロ (2040年度を目途)

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。

(2022年度3月末石炭火力発電向け投融資残高は181億円、与信残高に占める割合は0.15%です。)

■静岡銀行グループのCO<sub>2</sub>排出量  
(省エネ法定定期報告書の基準に準拠)



## 「しずぎんソーラーパーク」の設置(オフサイトコーポレートPPA)

静岡銀行グループのカーボンニュートラル達成に向けて、静岡市に100%再生可能エネルギーである太陽光発電所「しずぎんソーラーパーク」を新設することとしました。

これは、中部電力グループとのオフサイトコーポレートPPA※を活用し、追加性(再生可能エネルギーの新たな設備投資を促す効果)を有する再生可能エネルギーを導入するものとなります。

※「Power Purchase Agreement(電力購入契約)」の略で、敷地外の遠隔地に設置された発電設備から電力を購入すること。

### 「しずぎんソーラーパーク」の概要

- ① 運用開始時期 2023年9月(予定)
- ② 「オフサイトコーポレートPPA」協定
  - 締結日 2022年5月20日
  - 締結者 中部電力ミライズ株式会社
- ③ 年間発電量 約2,900,000kWh/年(パネル出力1,995kW)
- ④ 設置場所 静岡市清水区三保地内
- ⑤ 設置者 中部電力株式会社
- ⑥ 敷地面積 約23,000平方メートル
- ⑦ 温室効果ガス排出削減量 年間1,100トン程度を想定





## 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、環境負荷の低減に取り組んでいます。

2021年度は、本部の文書発生量を2011年度実績比で51.4%削減しました。



### 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もとづき、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へ持ち込んでいます。持ち込んだ紙類は溶解し、段ボール原紙やトイレトーパーとして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

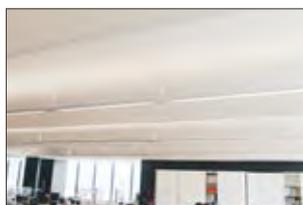
営業店などが排出する事務機器の処分については、十数種類に分別し、可能な限り再資源化を図ることで、最終埋め立て処分をゼロにする「ゼロエミッション」方式を採用しています。

#### グリーン購入の実践

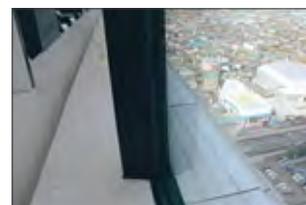
2002年より、お客さまに配布するノベルティグッズの選定について、再生紙や天然素材などを使用し、環境に配慮した商品を優先的に購入する「グリーン購入」を実践しています。ノベルティグッズの「グリーン購入比率」は100%となっています。

#### 先進的な省エネ技術の導入

静岡銀行の本部各部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・家庭での環境への対応強化



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。

2021年度末の会員数は、企業・団体・学校・個人合計で27,329人、このうち静岡銀行グループの会員は6,346人と、多くの役職員が活動に参加しています。



[2021年11月21日] しずはた支店  
場所：賤機山 活動内容：植樹

#### 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。2021年度は、2会場で会員253人（うち静岡銀行グループの会員は13人）が388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



[2021年11月21日] 焼津支店  
場所：ディスカバリーパーク焼津周辺 活動内容：清掃活動

#### クリーン作戦

2021年度は静岡県内13会場で会員462人（うち静岡銀行グループの会員186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実施しています。奉仕活動は、各施設のご要望をうかがい、窓ガラス拭きや花壇の手入れなどを行っています。また、車いすなど、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。2021年度は、21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665先、助成金の総額は8,420万円となりました。

### 2021年度助成先

東部地区	伊豆未来塾 (海中および海岸の清掃活動)	ほか6先
中部地区	里山どんぐりの会 (山林・竹林の再生による自然環境保全活動)	ほか6先
西部地区	水辺の里まちづくりの会 (荒廃農地や河川敷等の環境保全活動)	ほか6先

## 安心・安全なサービスの提供に向けて

静岡銀行グループでは、お客様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様と真摯に向き合い、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、インターネットバンキングサービスや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、手数料をインターネットバンキングサービスでの振込と同額にさせていただきます。



## お客さまの声を反映

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。2021年度より静岡銀行のホームページ「お客さまの声入力フォーム」へアクセス可能な二次元コードを印字しました。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。

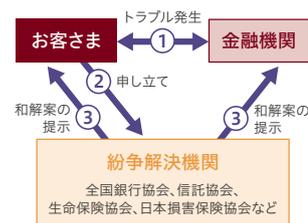


## 金融ADR制度

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



## お客さまに安心してお取引いただくために

### 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、元本割れリスク等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

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

振り込み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、振り込み詐欺など、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、振り込み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。

## 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。

※2022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。

### インターネットセキュリティ対策

#### ①本人確認・ワンタイムパスワード

- 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または口座番号・ログインパスワードで本人認証を行います。
- インターネットバンキングサービスで第三者への資金移動取引を行う際、1分ごとに自動更新する「ワンタイムパスワード」の入力が必須となります。「ワンタイムパスワード」を発行するには電話番号認証を必須とし、厳格な本人確認手続でなりすましを防止しています。

#### 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72回 木村 弓・中川俊郎 (2022年3月 静岡市)

### ライトアップコンサート「威風堂々」

浜松市の指定有形文化財に指定されている浜松営業部本館をライトアップするとともに、営業室内でコンサートを開催しています。



浜松聖星高校吹奏楽 (2021年12月)

### 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26回 瀧川鯉昇・瀧川鯉斗 (2022年1月沼津市)



### 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」(2022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。



### 受講学生の声

- 銀行はお金の貸し借りの業務を通じて地域貢献をしているイメージだったが、商談会の開催や人材交流など、多岐にわたる業務に取り組んでいることを知れた
- 業務の定義や概要だけでなく、現場で起きたエピソードなど実体験を聞くことができ、より興味と理解が深まった

## 「高校生海外インターンシップ」に協力



静岡県教育委員会がグローバル人材の育成を目的に実施する「高校生海外インターンシップ」に協力しました。

静岡県内から26校・53名の高校生が参加し、オンラインを通じて国際営業部や香港支店の従業員が海外支店の業務内容や海外マーケットの現状を説明するなど、交流を図りました。



## 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。

11回目を迎えた2021年度は、オンライン形式で開催し、静岡県内の高校から25チーム50名が参加しました。

浜松学芸高校のチームが3年連続で優勝し、全国大会への出場権を獲得しました。



## 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

## 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、全国の学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。2021年度は、昨年に引き続き、WEBを活用したプログラムを実施し1,556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、ベテラン人財の活躍推進のため、雇用上限年令を最長70歳へと延長するなど、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。

## 熱海市等への復興支援



2021年7月の大雨被害の被災者支援や復旧・復興に役立てていただくため、義援金を寄付しました。また、消費者の立場から熱海地域のお取引先を支援するため、グループ役職員に対して「買って応援! エール熱海プロジェクト」として、商品の販売斡旋に取り組みました。

- 静岡銀行グループ 4,000万円  
(熱海市へ3,000万円、静岡県へ1,000万円寄付)
- 静岡銀行グループ役職員一同 2,865,000円  
(熱海市へ寄付)
- 第71回しずぎんユーフォニア・コンサート入場料 158,000円  
(熱海市へ寄付)



義援金の贈呈

## 金融ジェロントロジーへの取り組み



高齢化が進展するなか、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ます。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

## 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。

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実施しています。

### 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

## 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「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

## 山梨中央銀行との共同防災訓練を実施

2022年1月17日、山梨中央銀行から草薙本部に電源車を派遣するなど、静岡・山梨アライアンスとして初めての共同防災訓練を実施しました。



## 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な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月新築の松崎支店は、松崎町より「津波避難ビル」に指定されています。



屋上へつながる  
外部階段

## 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。

### 株主還元の状態

#### 株主配当の状態

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。

2021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、26円（配当性向35.4%）とさせていただきます。

2022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27円を予定しています。

#### ■ 配当額の推移

	2020年度	2021年度	2022年度予想
1株当たり年間配当額 (円)	25.0	26.0	27.0
配当利回り(配当/期末株価) (%)	2.8	3.0	—

#### 自己株式取得の状態

静岡銀行では、自己株式取得の手続規制が緩和された1997年度以降、継続的に自己株式の取得を実施しており、2021年度までに246百万株を取得しました。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

	2020年度	2021年度	2012~2021年度 (10年間)	
年間配当額 ① (億円)	144	147	1,209(累計)	
自己株式取得額 ② (億円)	—	88	949(累計)	
株主還元額 ③=①+② (億円)	144	234	2,158(累計)	
連結	親会社株主に帰属する当期純利益 ④ (億円)	436	416	4,518(累計)
	配当性向 ①/④×100 (%)	32.8	35.4	26.7(平均)
	株主還元率 ③/④×100 (%)	32.8	56.2	47.7(平均)

#### ❓ 自己株式の取得とは？

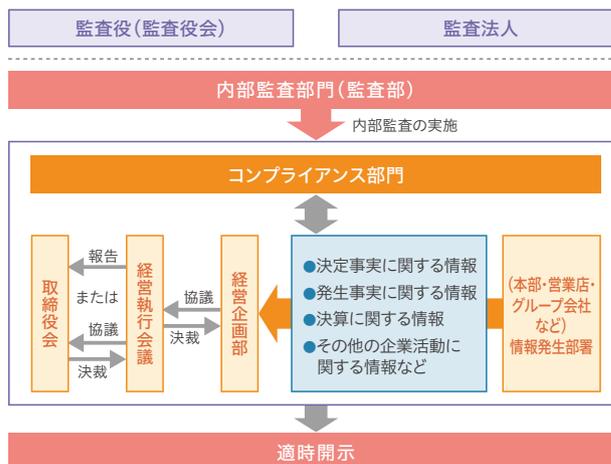
企業が自らの資金を使って自社の株式を購入することをいいます。自己株式の取得・消却により、発行済株式総数が減少するため、1株当たりの純資産（BPS）や1株当たりの利益（EPS）が増加し、株式価値を高める効果があります。

## 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、金融商品取引所の定める有価証券上場規程などにもと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、この規程にもとづき、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WEB会議形式にて開催(2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  
2021年度はオンラインで計4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  
「静岡県経済の展望と静岡銀行グループの取り組み」について説明

### 海外投資家訪問(海外IR)

米国・ヨーロッパ・アジアの機関投資家と、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・ガバナンスの強化に向けて

グループの企業価値の向上に向けて、コーポレート・ガバナンス体制の強化に取り組んでいます



### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

静岡銀行は、地域社会、お客さま、従業員、株主のすべてのステークホルダーの幸せに一層貢献するとともに、グループにおいても持続的な成長を続けることができるレジリエント(柔軟でしなやかな適応力のある)な経営体制の構築を目指しています。

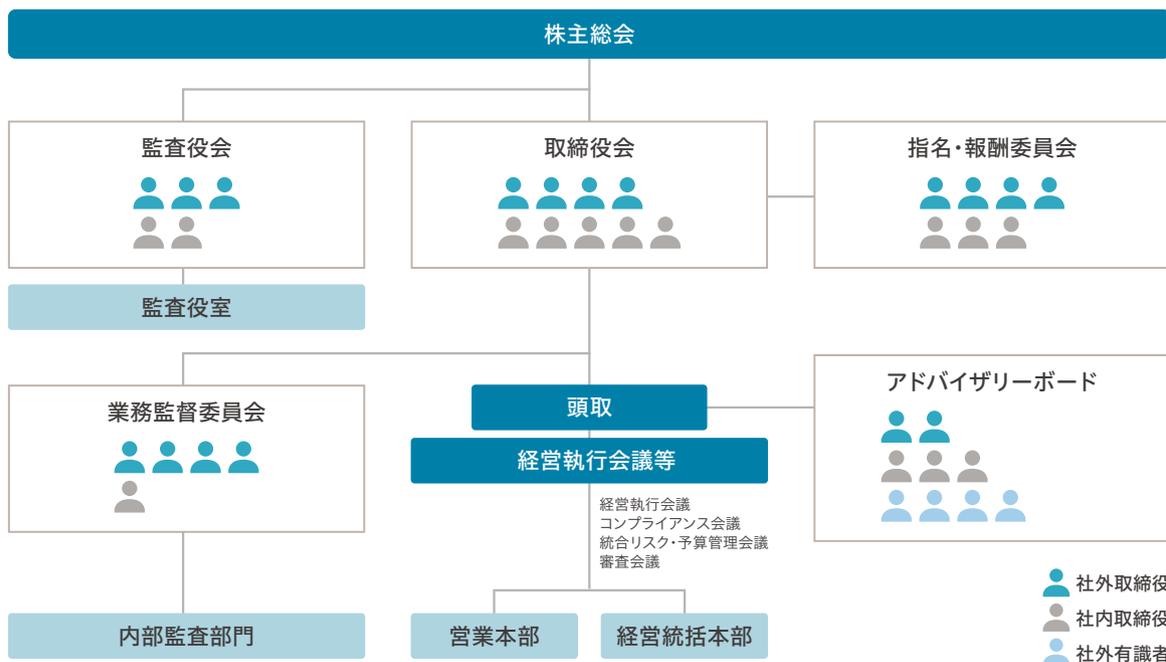
“監督と執行の分離”をコーポレート・ガバナンスの基本的なコンセプトとして企業統治をより高度化し、ステークホルダーが求めるコーポレート・ガバナンス体制の構築に取り組みます。

#### ■コーポレート・ガバナンスに関する方針

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グループであり続けるよう、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、アドバイザリーボード、業務監督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・ガバナンスを支える体制

■コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年7月1日現在)



### 取締役会

取締役会は取締役9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、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、監査役監査基準にもとづき、取締役などの職務の執行を監査しています。

## コーポレート・ガバナンスの強化に向けた任意の委員会

### 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います。

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、役員の名指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、報酬基準や取締役会が授権する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。

### 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ことを目的として、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ています。

### アドバイザリーボード

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ことを目的に、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
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
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(2022年6月任期満了)

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 経営統括副本部長
2020年 6月 代表取締役 取締役専務執行役員
経営統括副本部長
2021年 6月 代表取締役 取締役副頭取 経営統括副本部長
指名・報酬委員会 委員(現任)

取締役

福島 豊 ④

- 1989年 4月 静岡銀行入行
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 営業本部長
2022年 6月 取締役専務執行役員 営業本部長(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
業務監督委員会委員長(現任)

取締役(非常勤)

藤沢 久美 ⑥

- 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
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
2018年 3月 公益社団法人日本プロサッカーリーグ理事
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 学校法人神石高原学園理事(現任)
2020年10月 当行指名・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・フィランソロピー・アドバイザリー理事(現任)
2021年10月 株式会社Ridlover監査役(現任)
2022年 4月 株式会社国際社会経済研究所 理事長(現任)
2022年 5月 一般社団法人エジミウソンファンズ・アジア理事(現任)

取締役(非常勤)

伊藤 元重 ⑦

- 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
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
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
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 当行指名・報酬委員会 委員(現任)
2022年 4月 JX金属株式会社取締役(現任)
2022年 6月 はごろもフーズ株式会社取締役(現任)

取締役(非常勤)

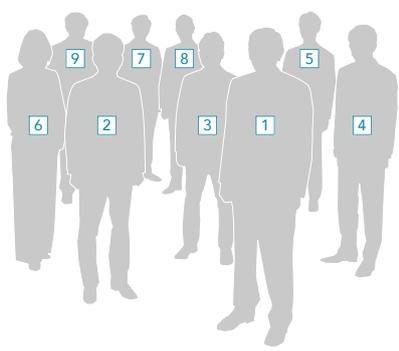
坪内 和人 ⑧

- 1976年 4月 日本電信電話公社(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 当行指名・報酬委員会 委員(現任)

取締役(非常勤)

稲野 和利 ⑨

- 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 会長代表執行役員
公益社団法人経済同友会副代表幹事
一般社団法人投資信託協会会長
2009年 6月 公益社団法人日本証券アナリスト協会会長
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 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(現任)
当行指名・報酬委員会 委員(現任)



## コーポレート・ガバナンスの実効性向上

### ■コーポレート・ガバナンスの強化に向けたこれまでの取り組み

2007年度	業績連動型報酬制度、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(経営諮問委員会)の設置
2013年度	業務監督委員会の設置、社外取締役1名を選任
2015年度	株価連動型ポイント制役員退職慰労金制度の導入、報酬委員会の設置、独立役員意見交換会の開始 取締役会全体の実効性評価を開始、社外取締役2名を選任
2020年度	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・報酬委員会の設置、 社外取締役を3名選任
2021年度	持株会社体制への移行検討開始を発表(2022年10月移行を予定)、社外取締役4名を選任

### 社外役員の知見を活用した企業統治体制の強化

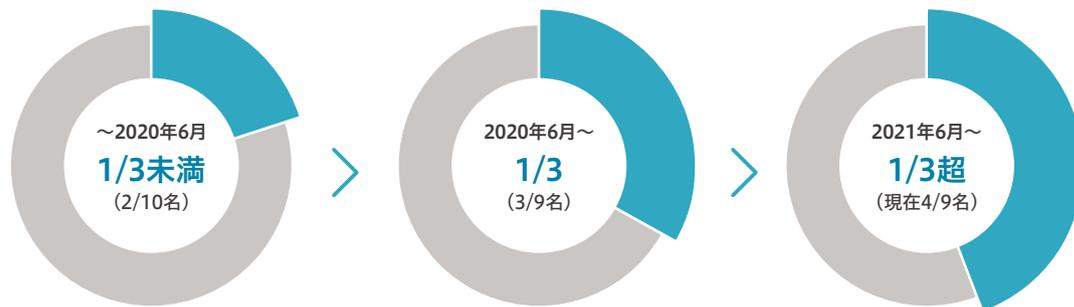
独立性を備えた社外取締役および社外監査役の知見を企業統治に活かすことで、“監督と執行の分離”を志向したコーポレート・ガバナンス体制の強化に向けた不断の取り組みを進めています。

取締役会等での議論をより活発なものとするため、社外役員に対しては、就任時等にグループの事業内容や経営計画、コーポレート・ガバナンス体制等について説明する機会を設けています。また、取締役会資料の事前配布にくわえ経営

執行会議等の資料を社外からも閲覧が可能な端末に掲載したうえで、取締役会の事前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情報交換、情報収集の場として「独立役員意見交換会」を開催しています。また、独立役員と役職員との意見交換の機会を設けることで、業務執行部門に関する情報提供の充実に努めています。

### ■取締役会における社外取締役の構成比



### ■独立役員意見交換会の開催状況

2019年度	2020年度	2021年度
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) カンパニー長との意見交換会(1回) 営業店長との意見交換会(1回)	独立役員意見交換会(3回※) ※うち1回は取締役会実効性評価がテーマ 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)	独立役員意見交換会(3回※) ※うち1回は取締役会実効性評価がテーマ 代表取締役との意見交換会(1回) 本部執行部門との意見交換会(2回)

## グループ経営戦略の実現に向けた取締役会の機能発揮

静岡銀行は、持続的な成長の基盤となる柔軟で強固なガバナンス体制のもと、グループ経営を強化し、地域等への健全な金融仲介機能の提供にこわえ、地域の成長に貢献する新しいビジネスを展開することを目指しています。

取締役会は、グループ全体の多様な専門性にもとづく業務執行を監督し、ステークホルダーとグループの持続的な成長につなげ

るミッションを担っており、目指す姿を見据えつつ、「経営」「社会・経済」「ビジネス」の観点から各取締役・監査役が、自身の職歴等に裏付けられた知見にもとづき総合的な見地よりその役割を発揮することで、取締役会全体として規模を含めた適切なバランスを確保しています。

### ■ 取締役会において特に役割発揮を期待する分野

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

## 取締役会全体の実効性評価を活用した改善への取り組み

2015年度より毎年度、取締役会全体の実効性に関する評価を実施し、その結果を実効性の向上に向けた取り組みに活かしています。2021年度は、外部の専門会社の関与のもと、取締役、監査役を対象としてアンケート調査を行い、独立役員意見交換会に

おける社外役員からの意見も踏まえ、取締役会においてさらなる実効性の向上に向けた議論、評価を実施しました。

	2019年度	2020年度	2021年度
取 組 み	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 中長期的な経営課題に関する討議時間の確保</li> <li>② 社外役員への事前説明の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 独立役員と営業現場の意見交換会の開催</li> <li>② 外部講師による役員向けガバナンス勉強会開催</li> <li>③ 指名・報酬委員会の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 重要案件の決議に先立った取締役会内外での議論の機会の確保</li> <li>② 一部の社外役員の社内の委員会へのオブザーバー参加</li> </ul>
課 題	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 社外役員と営業現場とのコミュニケーションの機会の充実</li> <li>② 審議における論点の明確化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 適切なリスクテイクに向けた議論の活性化</li> <li>② 社外役員に対する執行部門に関する情報提供の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① グループ経営視点の議論の活性化</li> <li>② 社外役員への事業現場に関する情報提供の充実</li> </ul>



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

**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**

**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  
 （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（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）

**常務執行役員**

**滝 和彦**

1987年 4月 静岡銀行入行  
 2020年 6月 執行役員 コンプライアンス・リスク統括部長  
 2022年 6月 常務執行役員 東京営業部担当営業副本部長  
 兼 東京営業部長（現任）

**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

**執行役員**

大橋 美智子

**執行役員**

中村 智浩

**執行役員**

鈴木 統也

**執行役員**

小川 泰宏

**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

## 企業価値向上に向けた取締役の報酬体系

### 取締役報酬に関する基本方針

- 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もとづき定めており、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。

### ■ 取締役<sup>※1</sup>報酬の構成

	基本報酬 (現金報酬)	業績連動報酬等 (現金報酬)		非金銭報酬等 (株式報酬)
	①確定金額報酬	②業績連動型報酬	③株価連動型ポイント制 役員退職慰労金	④譲渡制限付株式報酬
上限金額/ 取締役合計	年300百万円以内	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	年5万ポイント以内 (1ポイント=1株相当)	年50百万円 かつ5万株以内
割合 <sup>※2</sup>	60%	20%	10%	10%

※1 社外取締役および非常勤取締役を除く。

※2 報酬制度③④に関し過去の静岡銀行株価水準等を参考に算出しています。同割合は報酬制度②の支給額および静岡銀行株価により変動します。

#### 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います。

#### 譲渡制限付株式報酬

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に、一定の譲渡制限が設定された普通株式を付与する譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。

#### 株価連動型ポイント制役員退職慰労金

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います。

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カ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。



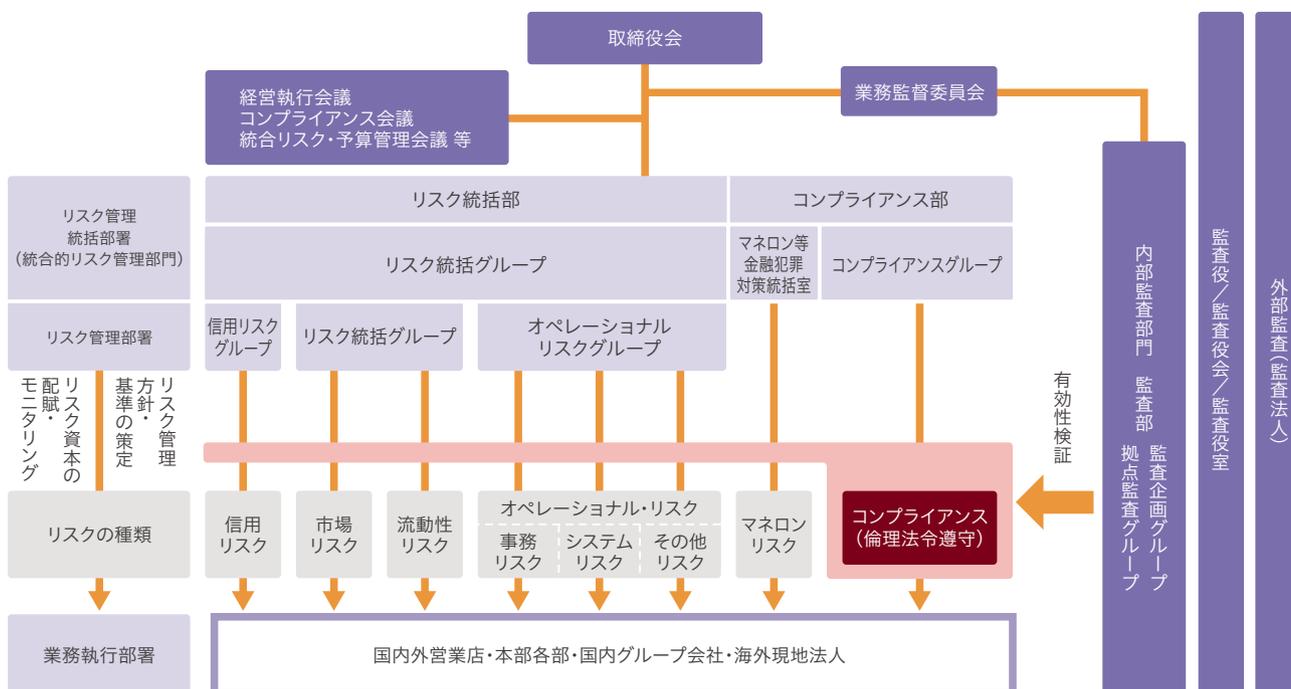
## 基本方針

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するほか、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うほか、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、静岡銀行グループすべての役職員（退職後1年以内の者を含む）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を受付窓口を設置し、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・匿名を問わず投稿できます。

法令上の守秘義務を負う「公益通報対応業務従事者」が投稿内容を取り扱うとともに、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・ローンダ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・ローンダ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とどまらない、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

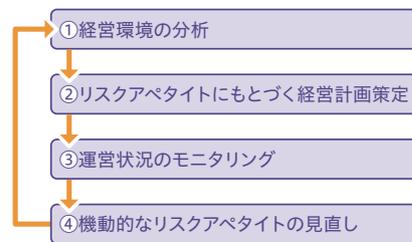
静岡銀行グループの管理態勢は、金融庁「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」で示されている「3つの防衛線」の考え方にもとづいたものとしています。

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。

## 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、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。とくに、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、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：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（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、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のもとで、内部損失データの収集・分析、リスクコントロールセルファ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)」にもと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などを踏まえ、組織横断的機関である静岡銀行CSIRT<sup>※1</sup>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処協定締結にこわえ、外部団体である金融ISAC<sup>※2</sup>および日本シーサート協議会<sup>※3</sup>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もとづく自己資本比率（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が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社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）



## BIS自己資本比率

2022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16.08%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、邦銀のなか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	説明
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もと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社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。

## 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、2022年3月末のリスク管理債権残高は984億円、総与信残高に占める割合は1.01%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

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161億円、総与信残高に占める比率は0.16%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0.05%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<sup>※1</sup>

(億円)

	2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末
リスク管理債権残高	922	1,029	984
リスク管理債権比率 <sup>※2</sup>	1.01%	1.08%	1.01%
ネットリスク管理債権比率 <sup>※3</sup>	0.15%	0.17%	0.16%

※1 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

※2 リスク管理債権比率 = リスク管理債権残高 ÷ 総与信残高

※3 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) ÷ 総与信残高

※4 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

※5 与信関係費用比率 = 与信関係費用 ÷ 総貸出金平均残高

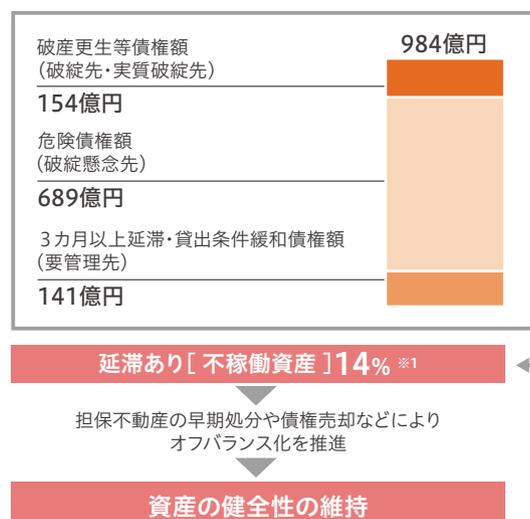
## ■与信関係費用

(億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
不良債権処理額 <sup>※4</sup> ①	38	83	82	29
うち個別貸倒引当金繰入額	34	55	78	28
一般貸倒引当金繰入額 ②	10	4	35	26
貸倒引当金戻入益 ③	-	-	-	-
償却債権取立益 ④	0	0	0	0
与信関係費用(① + ② - ③ - ④)	48	87	117	55
与信関係費用比率 <sup>※5</sup>	0.05%	0.09%	0.12%	0.05%

## ■リスク管理債権の内訳

(2022年3月31日現在)

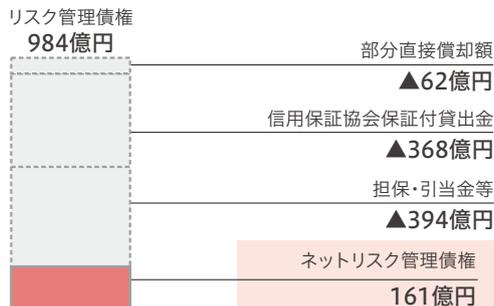


※1 破綻先債権を除くリスク管理債権に占める比率

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もと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、予想損失率にもとづく貸倒引当金を

## ■ネットリスク管理債権

(2022年3月31日現在)



を計上し、適切な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<sup>※2</sup>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

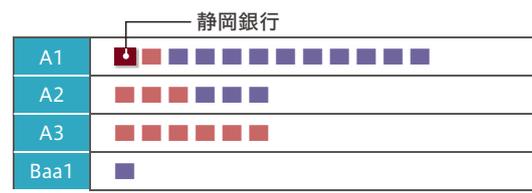
## ■静岡銀行の格付取得状況

(2022年7月1日現在)

	長期格付	短期格付
ムーディーズ	A1	P-1 <sup>*</sup>
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 (2022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	9兆5,337億円
	預金	11兆4,165億円
	総資産	14兆8,279億円
発行済株式数	595,129,069株	
拠点数	208	
	静岡県内	171 (本支店152・出張所19)
	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)

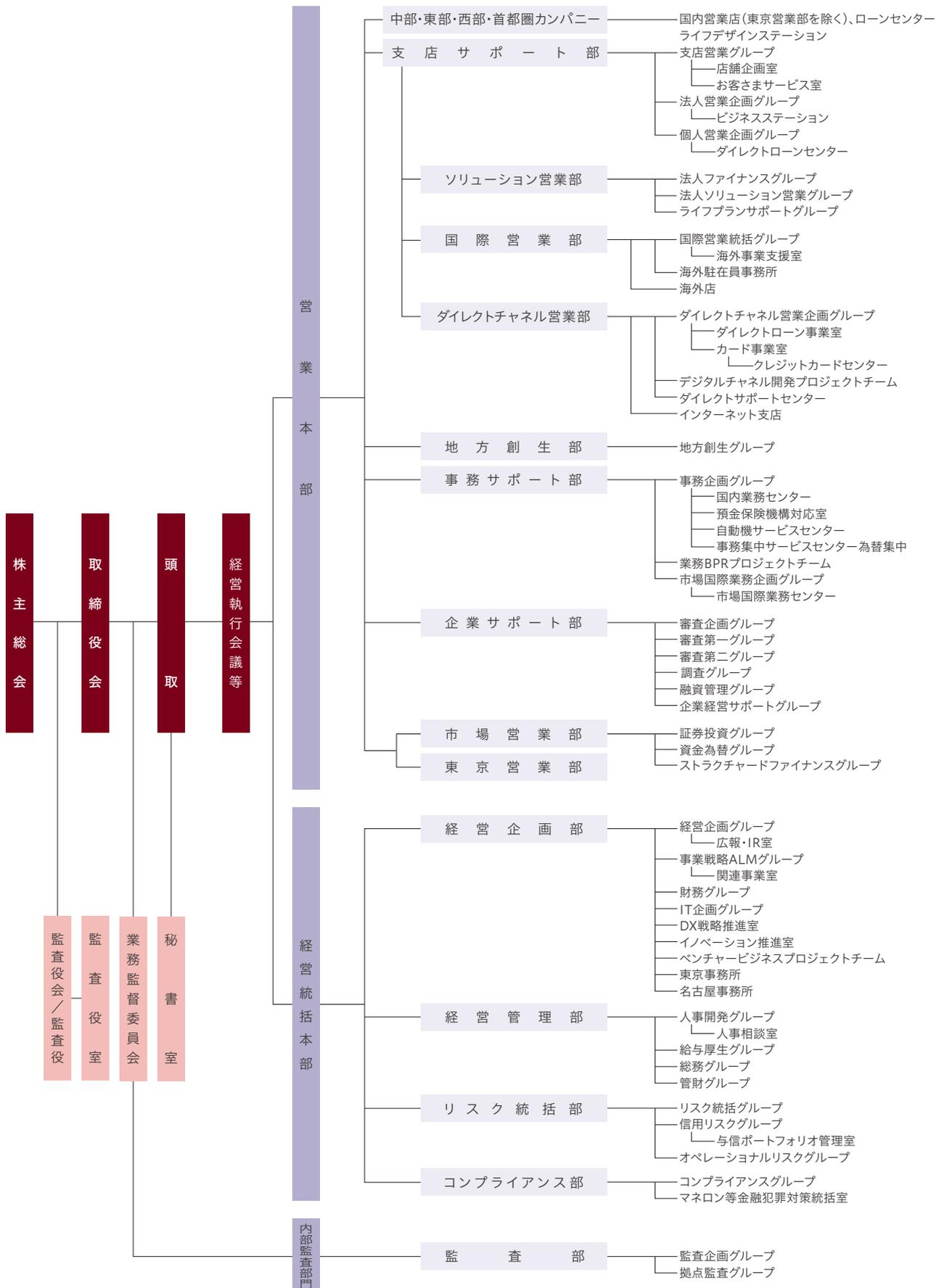


※主要勘定は2022年3月31日現在、拠点数は2022年7月1日現在の数値です  
 ※記載金額は億円未満を切り捨てて表示しています

## ■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、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。		
国内為替業務	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) (2022年7月1日現在)



## グループ会社等の概要



### 1 静銀経営コンサルティング株式会社

代表取締役社長  
山越 良二

- 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  
佐々木 伸成

- 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 静銀ディーエム証券株式会社

代表取締役社長  
大石 実

- 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  
花崎 誠

- 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  
東島 香織

- 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 静銀ゼ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 13,143百万円  
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  
534,911個を2022年6月30日  
現在の総株主の議決権の数  
2,643,271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  
4 100百万円  
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2022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) ■ 所在地 ■ 静岡銀行議決権比率  
■ 静岡銀行グループの業務を代行する会社 ■ 電話番号 ■ 子会社等議決権比率  
■ 持分法適用関連会社 ■ 設立年月日 ■ 主要業務内容  
■ 海外特別目的子会社 ■ 資本金

※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 (2022年7月1日現在)

※静岡銀行の本支店、出張所、ライフデザインステーション、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203

本支店 (※1)	出張所 (※2)
178	25

## 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7、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) 出張所にはライフデザインステーション14、ローンセンター6、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50,157カ所あります。このうち、セブン銀行との共同ATMが24,368カ所、イーネットとの共同ATMが12,100カ所、ローン銀行との共同ATMが13,501カ所あります(ATM設置箇所は2022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、遺言信託)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
- 伝馬町支店(呉服町支店内) ☎(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
- 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(沓谷支店内) ☎(054)261-5171
- 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
- 東静岡支店(登呂支店内) ☎(054)282-0311
- 馬淵支店 ☎(054)281-1185
- 下島支店 ☎(054)237-3411
- 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(蒲原支店内) ☎(054)385-6111
- 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
- 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
- 三島駅北支店(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  
 名 残 出 張 所 (浜 松 営 業 部 内) ☎(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)453-2161  
 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  
 山 下 支 店 ☎(053)471-6141  
 山 下 出 張 所 ☎(053)471-1201  
 浜 松 中 央 支 店 ☎(053)451-0051  
 上 新 屋 支 店 (浜 松 中 央 支 店 内) ☎(053)451-0051  
 相 生 支 店 (浜 松 中 央 支 店 内) ☎(053)451-0051  
 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  
 規 塚 支 店 ☎(053)453-1181  
 佐 鳴 台 支 店 (規 塚 支 店 内) ☎(053)453-1181  
 東 区  
 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  
 細 江 支 店 ☎(053)522-1151  
 引 佐 支 店 (細 江 支 店 内) ☎(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  
 倉 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 市  
 秦 野 支 店 ☎(0463)84-2561

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

海 外 支 店

( ) 内 は 国 番 号  
 ア メ リ カ 合 衆 国 ニュー ヨーク 州  
 ニュー ヨーク 支 店 ☎(1)212-319-6260  
 中 華 人 民 共 和 国  
 香 港 支 店 ☎(852)2521-6547  
 シンガポール 共 和 国  
 シンガポール 支 店 ☎(65)6225-3600

海 外 駐 在 員 事 務 所

( ) 内 は 国 番 号  
 中 華 人 民 共 和 国  
 上 海 駐 在 員 事 務 所 ☎(86)21-6209-8115  
 ア メ リ カ 合 衆 国 カリフォルニア 州  
 シリコンバレー 駐 在 員 事 務 所 ☎(1)650-240-3258

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

ラ イ フ デ ザ イ ン ス テ ー シ ョ ン ・ 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)  
 ● ライフデザインステーション 静岡 ☎(054)254-3443  
 ☎0120-860249  
 ライフデザインステーション 東静岡 ☎(054)284-5505  
 ☎0120-860615  
 ライフデザインステーション 清水 ☎(054)366-7275  
 ☎0120-860276  
 ★ ライフデザインステーション 藤枝 ☎(054)645-1757  
 ☎0120-860293  
 ライフデザインステーション 三島 ☎(055)976-8211  
 ☎0120-860619  
 ★ ライフデザインステーション 沼津 ☎(055)921-1230  
 ☎0120-860614  
 ライフデザインステーション 御殿場 ☎(0550)84-8811  
 ☎0120-860659  
 ★ ライフデザインステーション 富士 ☎(0545)51-7611  
 ☎0120-860627  
 ライフデザインステーション 富士宮 ☎(0544)22-7511  
 ☎0120-860196  
 ★ ライフデザインステーション 掛川 ☎(0537)23-2236  
 ☎0120-860975  
 ライフデザインステーション 磐田 ☎(0538)36-7661  
 ☎0120-860994  
 ● ライフデザインステーション 浜松 ☎(053)545-7101  
 ☎0120-860926  
 ライフデザインステーション 葵町 ☎(053)439-0011  
 ☎0120-860954  
 ライフデザインステーション 浜北 ☎(053)586-5900  
 ☎0120-860844  
 湘南 ローン センター ☎(0466)26-3631  
 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

そ の 他

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  
 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  
 4 0 1 k 支 店 ☎(054)261-3131

※ ☎ フリーダイヤルは、携帯電話・PHSからは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 2022

『静岡銀行グループの現況 統合報告書 2022』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

2022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 2022』  
(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 2022』に関するご意見をお寄せください。  
[https://www.shizuokabank.co.jp/uservoice/form\\_uservoice.php](https://www.shizuokabank.co.jp/uservoice/form_uservoice.php)