



2023年3月1日

各 位

会 社 名 株式会社しずおかフィナンシャルグループ
代表者名 取締役社長 柴 田 久
(コード番号 5831 東証プライム)
問合せ先 経営企画部長 山本 規 政
(TEL 054-261-3111)

第1次中期経営計画策定のお知らせ

しずおかフィナンシャルグループ（取締役社長 柴田久）では、2023年度から2027年度までの5年間を計画期間とする第1次中期経営計画を策定しましたので、概要をお知らせいたします。

1. 計画期間

- ・5カ年（2023年度～2027年度）

2. ビジョン

- ・第1次中期経営計画では、長期的な視点で地域の成長にコミットする「10年ビジョン」(※)と、新たな価値の創造を目指す「第1次中期経営計画ビジョン(5年ビジョン)」の2つのビジョンを掲げます。

※静岡銀行グループ第14次中期経営企画で掲げた「10年ビジョン」を継承

▶ 「10年ビジョン」

地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースする企業グループ

▶ 「第1次中期経営計画ビジョン(5年ビジョン)」

未来へつなぐ新たな価値を創造する課題解決型企业グループ

3. 計画の考え方

- ・人口減少や高齢化といった社会構造の変化に加え、コロナ禍を経てデジタル化や脱炭素化など、産業構造を大きく変革させる動きが加速するとともにその幅が広がっています。これに伴い、価値観や行動様式も変わり、地域やお客さまが抱える課題やニーズも多様化、高度化しています。
- ・不確実性が高く過去の実績や経験から将来を予測することが困難な時代にあって、しずおかフィナンシャルグループでは、各社の自立（自律）と連携のもと、あらゆる課題の解決に一体となって取り組むことで、新たな価値を生み出し、地域とともに持続的な成長を遂げていくため、2022年10月に持株会社体制へ移行しました。
- ・新たな体制で臨む第1次中期経営計画は、以下の考え方で策定しました。

▶ ステークホルダーに未来世代を追加

「地域」「お客さま」「役職員」「株主」に将来を担う「未来世代」を加え、地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースしていく意思を示しました。

▶ 社会価値と経済価値の両立

地域やお客さまの課題解決を通じた新たな社会価値の創造に向けた取り組みを通じて、地域と当グループ双方の持続的な成長を実現します。

▶ 将来の目指す状態からのバックキャストで策定

「すべてのステークホルダーがサステナブルかつ幸福度が高まっている状態」を2030年度に目指す姿として定め、これを実現するための計画をバックキャスト思考で策定しました。

▶ サステナビリティ指標の設定

ビジョンの実現や社会価値・経済価値の向上度合いを計る指標として、サステナビリティ指標を導入しました。この指標は、すべてのステークホルダーの幸福度の向上につながる要素を含めています。

4. 基本戦略

・地域社会とせずおかフィナンシャルグループ双方にとって影響が大きい課題をマテリアリティとして抽出し、基本戦略の遂行により、マテリアリティの解決、サステナビリティ指標の達成を目指します。

(1) 地域共創戦略

・地域企業や自治体、スタートアップ等と連携し、地域ごと課題ごとにプラットフォームを形成します。その課題解決を通じて、地域の活性化、ひいては当グループの企業価値向上にもつながる好循環の創出を目指します。

(2) グループビジネス戦略

・従来からのコア事業領域に加え、既存ビジネスの深掘りや事業領域の拡大、新事業への挑戦を通じて、地域・お客さまの多様な課題やニーズを徹底的に解決します。

(3) トランスフォーメーション戦略

・デジタル技術やデータの活用により、顧客接点を表すタッチポイント、営業、人財、経費の4つの抜本的な改革を目指します。そして、企業風土である考え方や行動パターンの変革につなげます。

(4) グループガバナンス戦略

・持株会社体制下での企業統治体制を高度化し、グループ会社間のシナジー創出や経営資源の最適配賦などを通じて、上記3つの基本戦略の実効性を高め、サステナビリティ指標の達成につなげます。

5. サステナビリティ指標（社会インパクトは目指す指標、それ以外はコミットする指標）

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

※1 2027年度▲38.2%

※2 しずおかフィナンシャルグループ役職員を対象としたエンゲージメント調査。グループの将来性、仕事・職場への満足度、多様な働き方などの項目に対する5段階評価の平均値

※3 バーゼルⅢ最終化ベース

以上



しずおかフィナンシャルグループ

第1次中期経営計画

2023年3月

10年ビジョン、中計ビジョン



しずおかフィナンシャルグループ

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

～地域金融機関の使命として、地域の魅力を向上させ、地域を牽引していく存在になる～

中計ビジョン

未来へつなぐ新たな価値を創造する課題解決型企業グループ

～持株会社体制への移行を契機に、しずおかFGが総合金融グループとしてお客さまの課題解決力に磨きをかけ、新たな価値を創造していく～

第1次中計の全体像

企業理念の達成に向けて、バックキャストで第1次中計を策定

2030年度に目指す状態

「すべてのステークホルダーがサステナブルかつ
幸福度が上がっている状態」

未来世代



地域

株主

お客さま

しずおかFG

グループ
役職員

社会価値の創造
×
経済価値の向上

企業理念
(パーパス型ミッション)

第1次中期経営計画
(2023年度～2027年度)

10年ビジョン
(2030年)

社会へのインパクト

現在

バックキャスト

将来

2030年に目指す状態



すべてのステークホルダーがサステナブルかつ幸福度が高まっている状態

- ヒト・企業が集まり続ける
- イノベーションのまち“静岡”



- 豊かな自然環境
- 明るい未来・希望
- サステナブルな社会の創造



- 期待投資リターン充足
- しずおかFGの応援団

しずおかフィナンシャルグループ



地域・お客さまの課題・ニーズの解決により、
ステークホルダーのWell-Being※の
継続的向上および、しずおかFGの
企業価値向上が両立している状態



- あらゆる課題・ニーズがグループを通じて相談・解決できる安心感
- グループ機能全体のキャッシュレス・デジタルが常態化し、利便性・効率性を享受
- 産業構造変容へ対応し、サステナブルな企業活動が行えている

- 多様で高度な専門性を有するプロ集団
- 一人ひとりの価値観・就労観に合わせた柔軟な働き方
- 地域・お客さまに貢献していると実感

※身体的・精神的・社会的にすべてが満たされている状態 例) 医療・介護・福祉・教育・文化・多様性・地域とのつながり・雇用・所得など

新中計策定の考え方



従来とは異なる、社会価値と経済価値の両立、目指すべき未来像から逆算するバックキャスト等を考え方のベースとして、ビジョン、各戦略を策定

【従来】

経済価値の追求

フォアキャスト

細かな予算設計

経営管理が実態と乖離



【新中計】

社会価値と経済価値の両立

バックキャスト

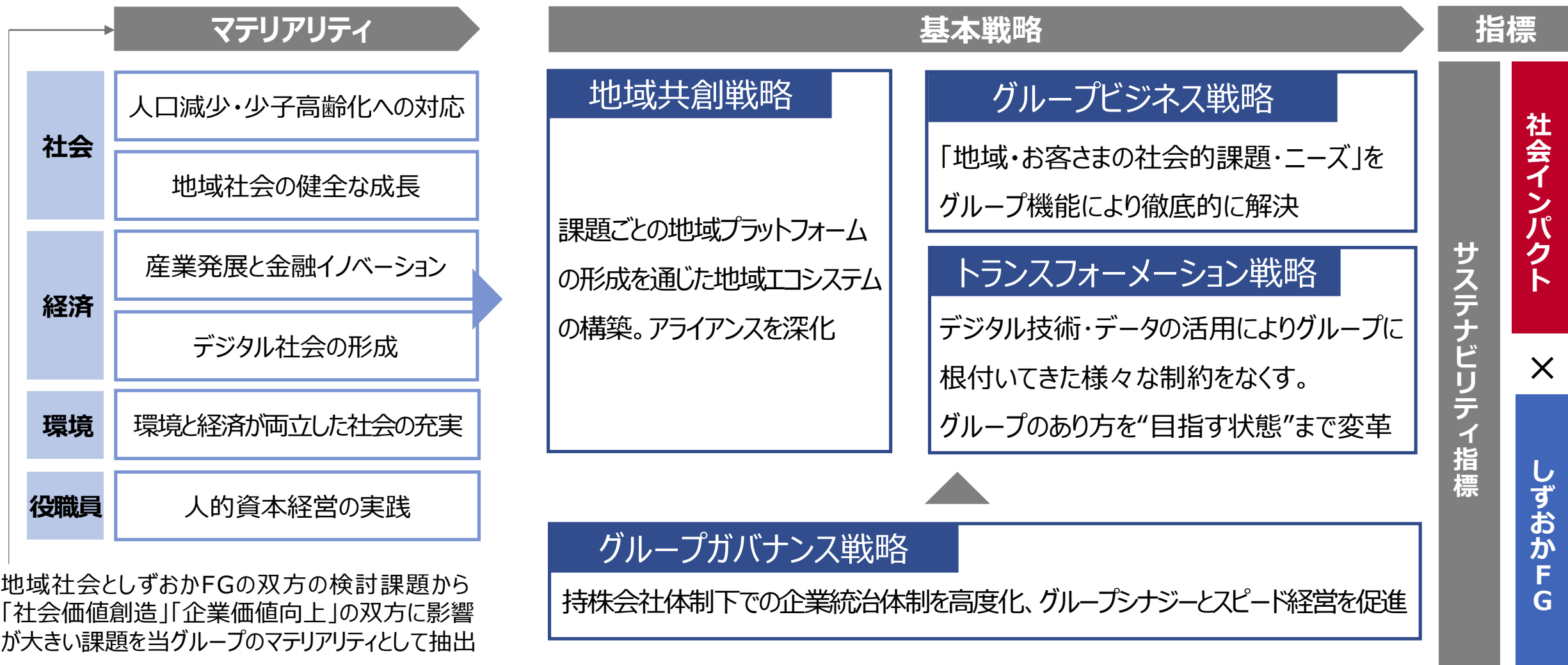
柔軟な目標設定（アジャイル）

リアルな課題感の理解

マテリアリティと基本戦略



地域社会と当グループ双方にとって影響が大きい課題 = 当グループのマテリアリティを抽出
基本戦略の遂行により、マテリアリティの解決、サステナビリティ指標の達成を目指す



地域社会としずおかFGの双方の検討課題から「社会価値創造」「企業価値向上」の双方に影響が大きい課題を当グループのマテリアリティとして抽出

サステナビリティ指標

～設定フロー～



しずおかフィナンシャルグループ

地域と当グループ双方の持続的な成長、2030年に目指す状態を実現する決意としてサステナビリティ指標を新たに導入。各指標は目指す状態からのバックキャストで設定

	2030年に目指す状態	しずおかFGのマテリアリティ	サステナビリティ指標	
地域	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ヒト・企業が集まり続ける ▶ イノベーションのまち“静岡” 	<ul style="list-style-type: none"> • 地域社会の健全な成長 • 人口減少・少子高齢化への対応 • 産業発展と金融イノベーション • デジタル社会の形成 • 環境と経済が両立した社会の充実 	静岡県内人口の社会増減率	社会インパクト
未来世代	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 豊かな自然環境 ▶ 明るい未来・希望 ▶ サステナブルな社会の創造 		実質県内総生産	
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> ▶ あらゆる課題・ニーズを相談・解決できる安心感 ▶ キャッシュレス・デジタルにより利便性・効率性を享受 ▶ サステナブルな企業活動が行えている 		県内の温室効果ガス排出量削減率	
グループ役員	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 多様で高度な専門性を有するプロ集団 ▶ 一人ひとりの価値観・就労観に合わせた柔軟な働き方 ▶ 地域・お客さまに貢献していると実感 	<ul style="list-style-type: none"> • 人的資本経営の実践 	エンゲージメント指標 お客さま満足度 グループ役職員エンゲージメント カーボンニュートラル	しずおかFG
株主	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 期待投資リターン充足 ▶ しずおかFGの応援団 	<ul style="list-style-type: none"> • 企業価値の向上 	健全性・効率性・収益性	

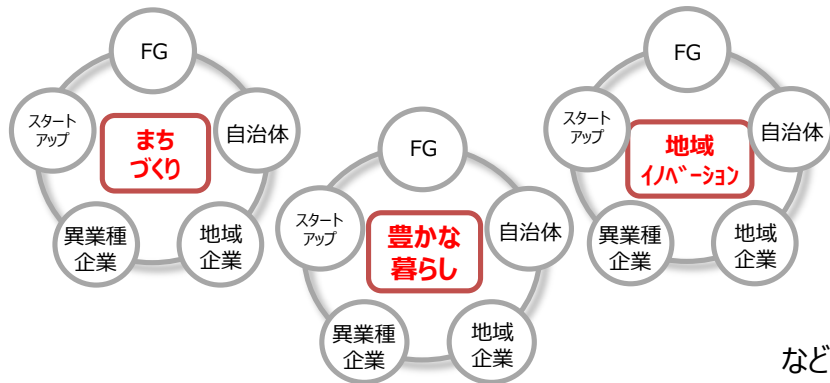
地域共創戦略



地域金融機関としてのコーディネート力と、しずおかFGの強みである異業種連携等により、地域の課題を解決する「地域プラットフォーム」を形成し、循環型地域経済モデル「地域エコシステム」を構築

地域プラットフォーム戦略

様々な地域課題を解決するため、地域金融機関の調整力（信頼）、ネットワーク、資金力、人財を活用。自治体やベンチャー等異業種と連携し、課題ごとにプラットフォームを形成



ベンチャーや異業種の先端ソリューションを地域に還流

地域社会

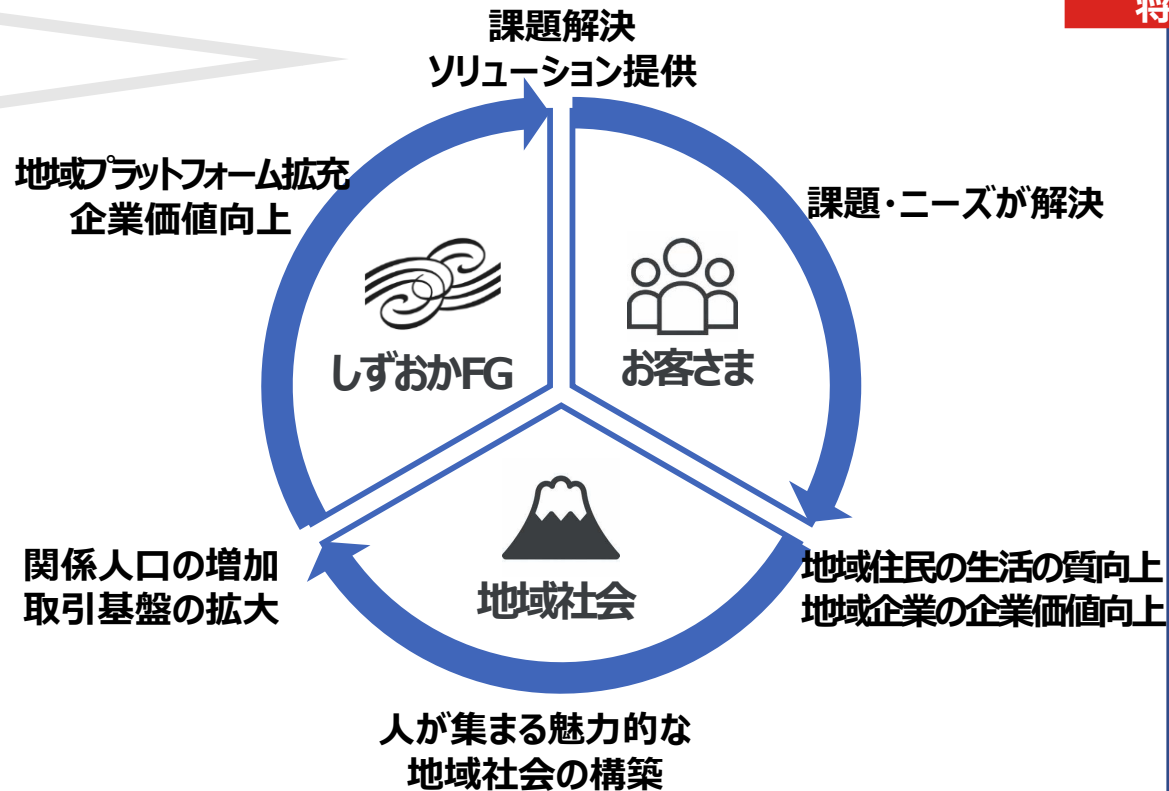
地域資源

課題解決

ベンチャー・異業種

先端ソリューション

地域エコシステム（循環型地域経済モデル）



将来的に

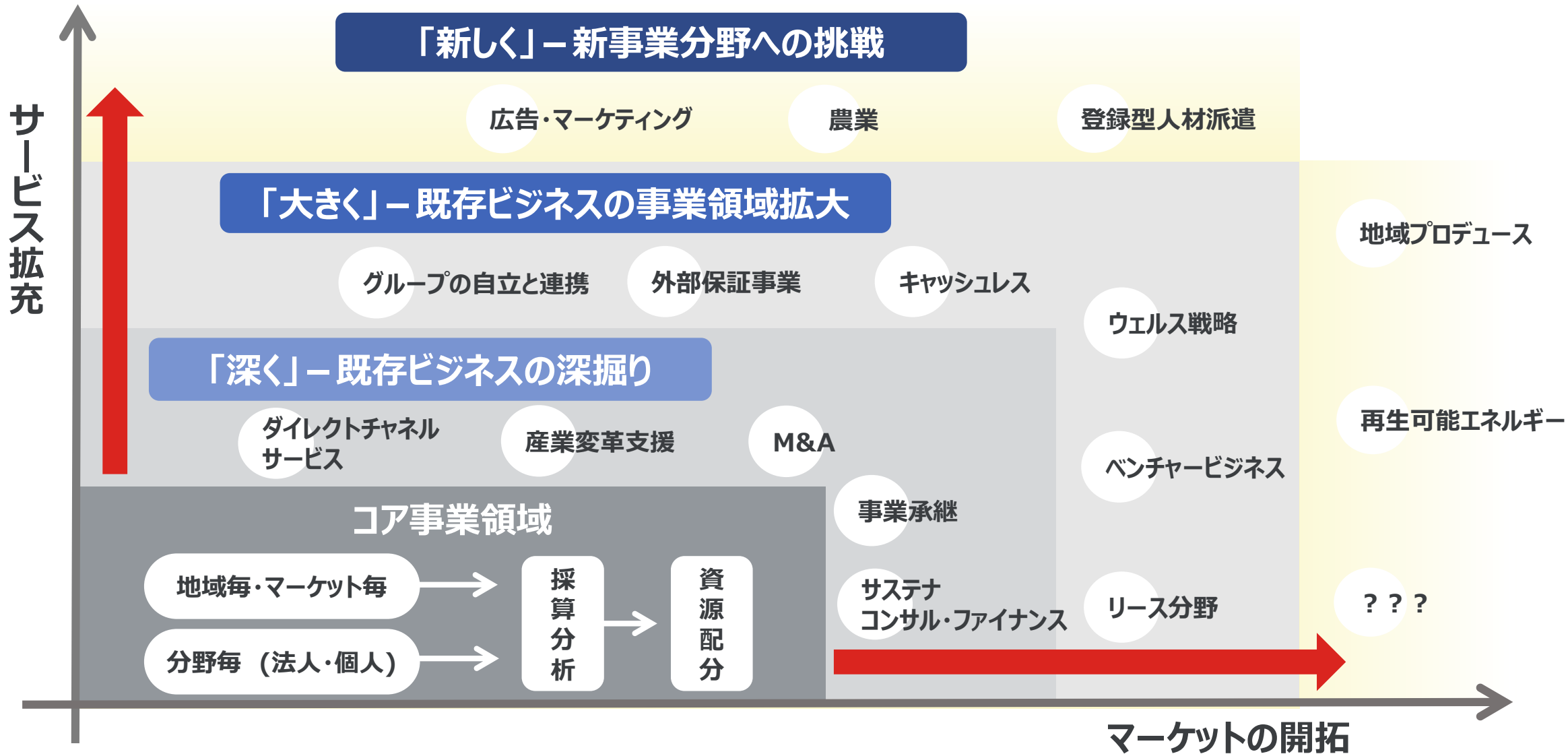
ノウハウを蓄積
・
再現性を高める
・
他の地域へ展開
など

地域共創の
モデルケース

グループビジネス戦略

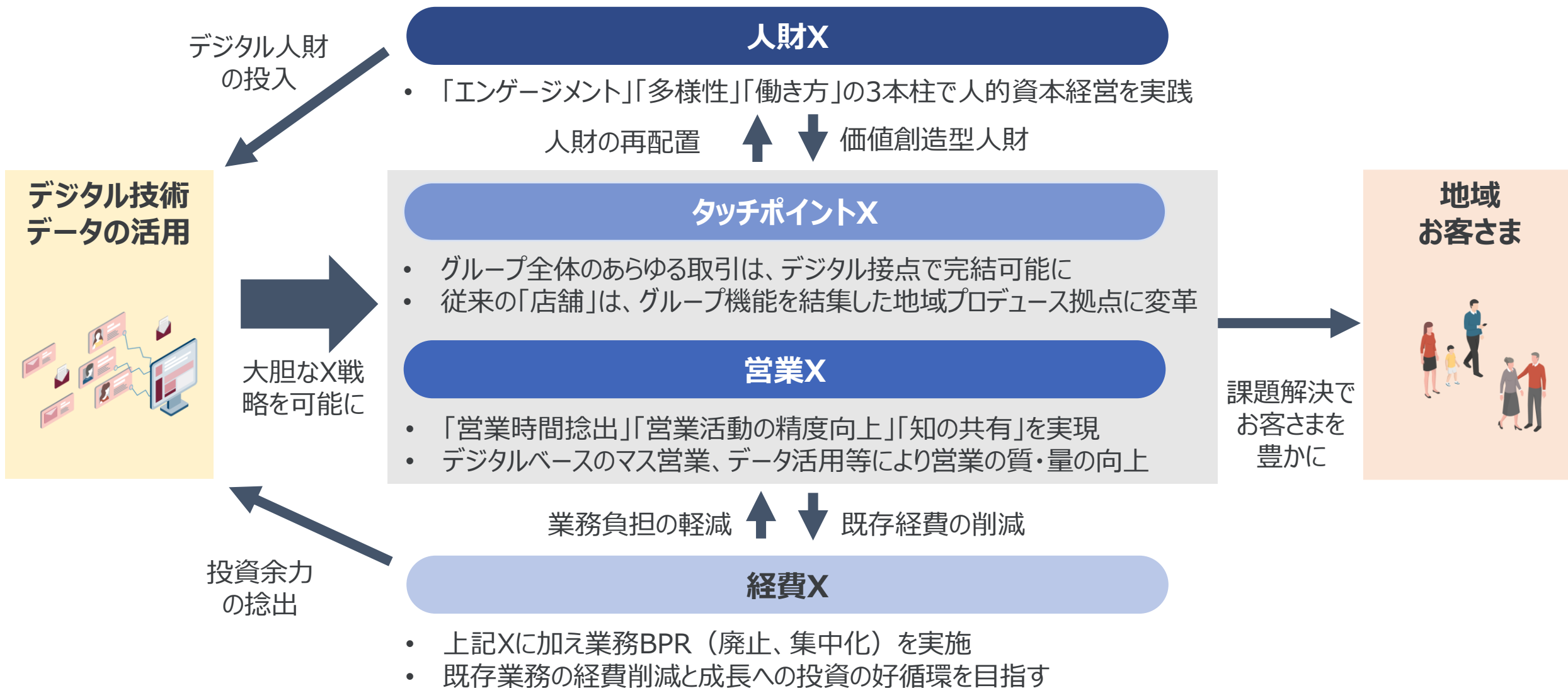


事業領域を「深く」「大きく」「新しく」して、地域・お客さまの社会的課題・ニーズを徹底的に解決



トランスフォーメーション(X)戦略

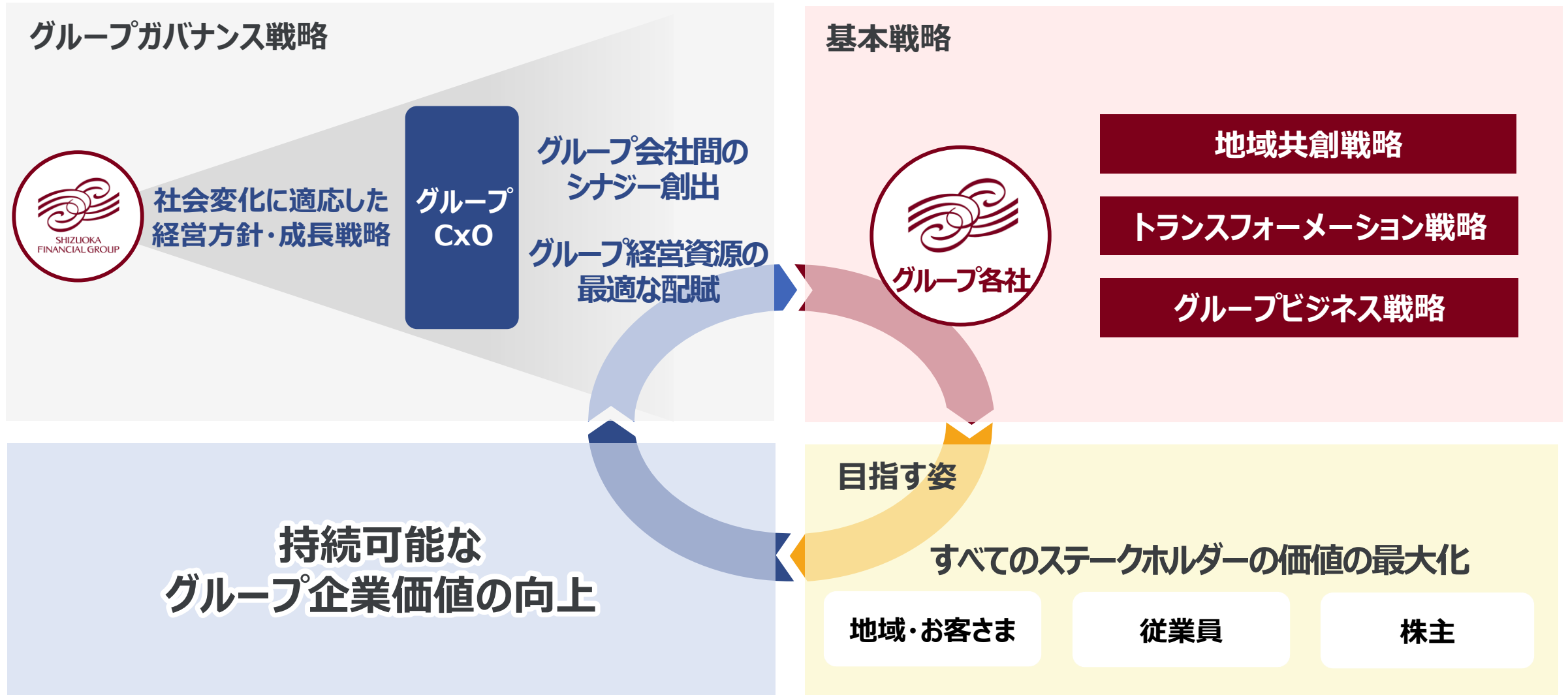
デジタル技術を活用した営業スタイル等の変革により、多くのお客さまに高付加価値なサービスを提供



グループガバナンス戦略



持株会社体制への移行によりグループガバナンスを強化し、企業価値を最大化



サステナビリティ指標



社会インパクト指標を地域金融機関としての「目指す指標」として設定＝グループOKR
しずおかFGのエンゲージメント・健全性・効率性・収益性は「コミットする指標」として位置付ける

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

※1:2027年度▲38.2%

※2:バーゼルⅢ最終化ベース