第16次中期経営計画

深化 Ⅲ

～持続的成長に向けた挑戦～

期間：2026年4月 ～ 2028年3月（2年間）

静岡中央銀行

目　次

静岡中央銀行

◇ 第16次中期経営計画の位置付け　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　Ｐ１

◇ 第16次中期経営計画の概要　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　Ｐ２

◇ ５つの基本戦略　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　Ｐ３　～ 11

◇ メルクマール（２年後の目指す指標）　・・・・・・・・・・・・・・・・・　P12 ～ 14

第16次中期経営計画の位置付け

静岡中央銀行

◎ *第14～16次中期経営計画『深化』シリーズ6年間*

（期間：2022年4月 ～ 2028年3月）

創立100周年
（2026年11月）

2022/4～2024/3
第14次中計『深化Ⅰ』
創立：96年･97年

（現中計）
2024/4～2026/3
第15次中計『深化Ⅱ』
創立：98年･99年

新中計：『深化』シリーズ 第3ステージ

2026/4～2028/3
第16次中計『深化Ⅲ』
創立：100年･101年

○ 第14～16次中期経営計画『深化』シリーズ６年間は、**ビジネスモデルである「訪問頻度管理」をより深掘りして磨きを掛け、将来に亘って持続可能なものとするための重要なシリーズ**。

○ 第15次中計『深化Ⅱ』（現中計）はその第２ステージ。金融環境が変化し、金利のある世界に移行する中、預貸併進での安定的なボリューム増加と“真のメイン先”の増加を図り、**業容･顧客基盤は堅調に拡大**。

○ 収益面では本業利益と位置付ける**「基礎的利益（預貸金利益＋役務取引等利益）」「コア業務純益（除く投資信託解約損益）」は着実に増加**。

【 外部環境 】
金利のある世界に突入、原材料高･物価高が長期化、人口減少、
後継者･人手不足、急速なデジタル化（AIの普及）、地域金融力強化プラン 等

【 内部環境･課題 】
「訪問頻度管理」の再構築、地域金融力の強化、課題解決支援、
人的資本の充実への取組み、預金基盤･ALM管理の重要性が高まる 等

○ ***第16次中計『深化Ⅲ』は『深化』シリーズの第3ステージであり、基本的な考え方･方向性は不変***

･「深化Ⅱ」の成果と反省を踏まえ、外部環境、内部環境の変化を加味して、当行創立100周年を迎える最終ステージ。

･**ビジネスモデルである「訪問頻度管理」**により、**“チーム対応”**で着実にステップアップを図り、お客様に寄り添った支援を継続していく。

◎ ***業容･顧客基盤の更なる拡大 と “真のメイン先” の増加***

◎ ***本業利益の更なる拡大 と 健全性の確保***
⇒ ***“ 持続的成長に向けた経営基盤の拡大 ”***

第16次中期経営計画の概要

静岡中央銀行

名　　称	***深化Ⅲ　～持続的成長に向けた挑戦～*** （ 期間 ： 2026年4月 ～ 2028年3月 ）
経営理念	堅実で健全な経営
目指す銀行像	お客様・地域社会と共に発展しベストパートナーとして信頼される銀行
基本方針	お客様中心主義の深化 ***“ビジネスモデル ＝ 訪問頻度管理 ”を深化させ、お客様と地域に寄り添って ニーズや課題に応える（ 解決する ）ことで、共に発展を目指す。***
行動指針	Passion（熱意）＆ Team support（チーム対応）

◎ お客様中心主義【 *Customer Centric（カスタマーセントリック）* 】とは、*お客様（カスタマー）* を *中心（センター）* に物事を考え、判断し、
お客様のベストパートナーとして、ニーズを正しく理解し、そのニーズ達成に向けて迅速に行動すること。

⇒ 具体的には、① お客様が当行に何を求めているのか（ニーズ）を正しく理解したうえで、それに応えるために行動し、実践に移すこと。
② この行動により、*「ロイヤルティの高いお客様」* の獲得 ＝ *結果（成果・果実）* を得る。

ロイヤルティの高いお客様
～将来に亘って当行に利益をもたらす行動意図があるお客様～

① 他に選択肢があるにもかかわらず当行を選んでいただけるお客様
② 当行との取引を永く続けていただけるお客様
③ 友人・知人・親戚に当行を紹介したり取引を奨めていただけるお客様
④ 不平・不満があったら正しく伝えてくださるお客様

（一定の融資・預金残高）
◎ 事業性コア融資先
◎ 事業性メイン先
◎ コア預金先

＋

（付随取引）
法人オーナー取引
決済機能（ビジネスWEB）
給振取引　等

★ *真のメイン先*

５つの基本戦略

静岡中央銀行

■ ５つの基本戦略の実現により、「お客様・地域社会と共に発展しベストパートナーとして信頼される銀行」を目指します。

課題認識

【 営業改革 】
○「訪問頻度管理」の再構築・ステップアップ
○「店頭・店周営業」のステップアップ
○ お客様のステージや課題に対応した商品・サービスの提供　等

【 業務改革 】
○ 業務全般の生産性向上と効率化
○ ムリ・ムダ排除、戦略分野への適切な投資
○ サステナビリティへの取組み　等

【 人事戦略 】
○ 変化に対応した人事制度の見直し
○ 人的資本の充実
○ 役職員のエンゲージメント向上　等

【 経営基盤 】
○ 金融環境が変化し、金利のある世界に移行
　⇒ 預貸併進による安定的なボリューム増加と真のメイン先の増加
○ 創立100周年と次を見据えた対応　等

◎ お客様中心主義を具現化する「訪問頻度管理」

- **「訪問頻度管理」とは、訪問すべき先への定められた回数訪問（定期訪問）を徹底し、顧客ニーズの収集とそれに応える提案営業（目的訪問）によって顧客との信頼関係を築き、「ロイヤルティの高いお客様」の拡大を図る当行のビジネスモデル。**
- **『深化』シリーズ6年間は、「訪問頻度管理」をより深掘りして磨きを掛け、将来に亘って持続可能なものとするための重要なシリーズ。**

※「訪問頻度管理」のステップアップの詳細はＰ６参照

５つの基本戦略

Ⅰ．お客様中心主義の実践
1．信頼される行動の実践
2．３つのCCの実践
3．お客様ニーズや課題に応える（解決する）行動の実践

Ⅱ．営業改革の実践
1．訪問頻度管理のステップアップ
2．地域企業の価値向上と地域活性化への貢献
3．預貸併進と真のメイン先の増加

Ⅲ．業務改革の実践
1．生産性向上と効率化に向けた業務改革
2．経営資源の最適化とサステナビリティへの取組み
3．店舗戦略

Ⅳ．人事戦略の実践
1．人事制度改革の実践、採用体制の強化と多様化
2．人的資本の充実、多様な人材の登用と活躍機会の拡大
3．役職員のエンゲージメント向上による活力アップ

Ⅴ．経営基盤の強化
1．基礎的利益の持続的拡大
2．安定的な有価証券収益の確保
3．持続的かつ健全な経営管理態勢の強化
（創立100周年と次を見据えた対応）

基本戦略Ⅰ 「お客様中心主義の実践」

静岡中央銀行

○ 信頼される行動の前提となるモラル（道徳）・基本ルールを遵守し、基本マナーの徹底と応対力、コミュニケーション能力の向上に努める。

○ ３つのCC（店頭のCC、営業のCC、本部のCC）の実践（※）により、ロイヤルティの高いお客様の拡大を図る。

○ お客様のニーズやライフステージ、課題に対応した商品・サービスの拡充に努める。

※ CC：お客様中心主義【 Customer Centric（ｶｽﾀﾏｰｾﾝﾄﾘｯｸ）】の略称

重点項目	重点項目細目
１．信頼される行動の実践	（１）モラル（道徳）・行動基準の継続的な醸成 （２）基本ルールの遵守と本質を押さえた柔軟な対応 （３）基本マナー、応対力、コミュニケーション能力の向上
２．３つのCCの実践	（１）店頭のCC （２）営業のCC （３）本部のCC
３．お客様ニーズや課題に応える（解決する）行動の実践	（１）時代の変化に対応したデジタルチャネルの拡充 （２）事業者のステージや課題に対応した商品・サービス、ソリューションの提供 （３）将来世代・現役世代・シニア世代向け等、ライフステージに対応した商品・サービスの拡充

基本戦略Ⅱ 「営業改革の実践」

静岡中央銀行

◎ 営業体制の概要

◎ **訪問すべき先への定められた回数の訪問**
⇒営業活動の基本、大前提

◎ **目的を持ち時間を掛けたお客様との絆を深める訪問**
⇒経営上の悩みや夢・ニーズ共有

◎ **「本業支援ヒアリングシート」有効活用**
⇒資金ニーズ・本業支援ニーズ等課題を察知

個々人のステップアップ と 個人差を補う「チーム対応」

○各グループの連携促進 ← ***支店長が全てに関与***
○業務提携先との連携支援

法人取引

根幹をなすツール
確固たるツール

⇒ ***訪問頻度管理*** による徹底コンタクト

店周取引

⇒リテール営業と店頭営業グループの連携
戸別訪問活動 のルーティン化

店頭営業

お客様の
顔と名前を覚える

⇒声掛けから ***対話*** 、そして ***実践*** へ
店頭営業グループの営業力アップ

細部までマーケティング徹底

◎ ***ロイヤルティの高いお客様の拡大***
◎ ***真のメイン先の増加***

～お客様の心を掴むサービス提供～

◎「訪問頻度管理」のステップアップ

○ 営業行員個々の経験差、能力差によるスキルのバラつきは **営業店での「チーム対応」で補い、全体としての底上げとステップアップ（Level 4～5）を目指す**。

○ **各種本業支援ニーズに対する本部支援体制、業務提携先との連携も強化** し、金融仲介機能をより適切に発揮していく。



（支店長＋役席＋担当者）チームで対応（総力結集）

	Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
営業スタンス	受け身・お願い	定期訪問	提案営業	対話の深化	経営支援の強化
イメージ	用がある時だけ訪問 顧客からの依頼待ち	定期的に訪問 要望	定期的に訪問 提案	定期的に訪問 対話	お客様の経営に深く関わる 関係性の深化
お客様の認識	自己都合でお願いする営業	いつも来てくれて話しやすい営業	経営者の立場に寄り添ってくれる、よき相談相手		
必要スキル 活用ツール	○基本ﾙｰﾙ（ｺﾝﾌﾟﾗｲｱﾝｽ） ﾓﾗﾙ・ﾏﾅｰの遵守 ○商品（融資）概要の説明 ○商品（融資）申込の受付	○**訪問頻度管理の徹底** ・訪問すべき先へ定められた回数訪問 ・できるだけ目的を持って訪問（期日管理） ○顧客ﾆｰｽﾞの収集 ○ｽﾋﾟｰﾄﾞと分かりやすさを追求した商品（融資）提案	○**資金繰りの掌握** ・「資金繰り表」に基づく状況掌握と対策 ○**本業支援の強化** ・お客様の事業発展に役立つ情報提供 ・業務提携先の拡大、顧客ﾆｰｽﾞへの組織的対応 ○**事業性評価強化** ・お客様のことをよく知る（勉強する） ・本業支援ﾋｱﾘﾝｸﾞｼｰﾄの活用、業界情報の活用	○**お客様の経営に深く関わる営業** ○本業支援ﾋｱﾘﾝｸﾞｼｰﾄを活用し、“真の課題”を抽出 ⇒営業戦略会議で協議し、ｿﾘｭｰｼｮﾝを顧客に提供 ○ｴﾘｱ戦略検討会での情報共有 ○本部による会議参加・支援	

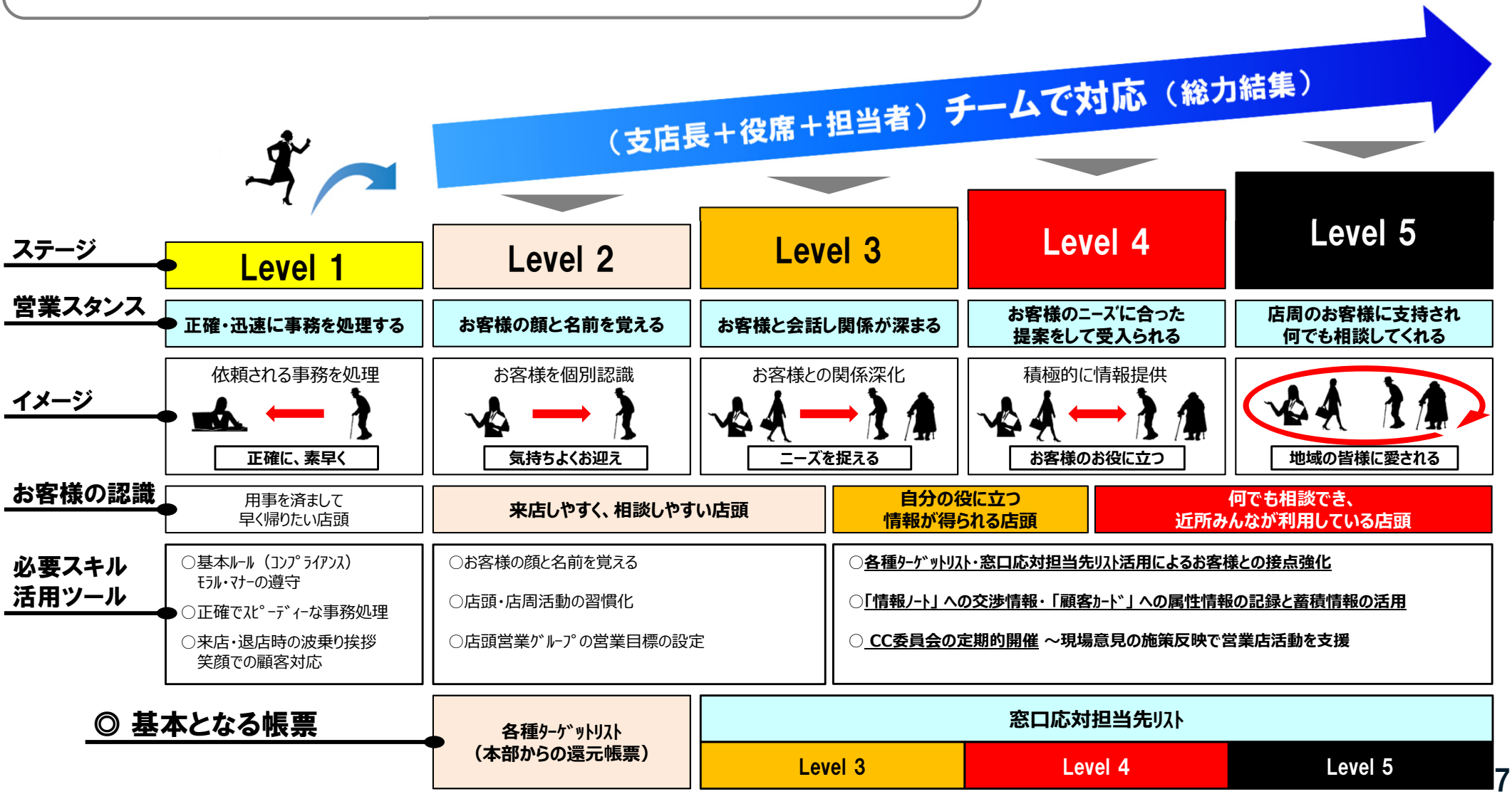
◎ 基本となる帳票

訪問頻度表

本業支援ﾋｱﾘﾝｸﾞｼｰﾄ（本表・付表①…随時更新し、ﾌﾞﾗｯｼｭｱｯﾌﾟ）

◎「店頭・店周営業」のステップアップ

○ 店周を中心としたお客様との接点を強化し、個々のニーズやライフステージに応じた商品・サービスを提供することで、取引先数の増加と取引の進展を図る。
○「店頭・店周営業」においても **個々人のスキルのレベルアップを図るとともに、個人差は営業店での「チーム対応」で補い、全体としての底上げとステップアップを目指す**。



○「訪問頻度管理」は営業行員個々の経験差、能力差によるスキルのバラつきを営業店での「チーム対応」で補い、着実にステップアップを図る。また、「店頭・店周営業」も「チーム対応」により本格的に実践する。
○ 地域企業の事業承継やDX等のニーズに対する本部支援体制、業務提携先との連携も強化し、個社毎のステージや課題に応じた有効な支援を適切に選択、提供していくことで、金融仲介機能の更なる発揮に努める。
○ 預貸併進での安定的なボリューム増加と“真のメイン先”の増加を図る。

重点項目	重点項目細目
1．訪問頻度管理のステップアップ	（1）法人 ： 法人取引の更なる充実 取引先に応じた有効な支援及び基盤拡大の実践 （2）個人 ： 店頭・店周取引への展開 （3）チーム対応の強化
2．地域企業の価値向上と 地域活性化への貢献	（1）事業者のステージや課題に応じた有効な支援、 金融仲介機能の発揮（ソリューション提供） （2）事業者の実情に応じた経営改善・事業再生支援等の推進 （3）地域活性化への貢献
3．預貸併進と真のメイン先の増加	（1）預貸併進での安定的なボリューム増加 （2）事業性コア融資先、事業性メイン先、コア預金先の推進 （3）真のメイン先の増加に向けた付随取引の推進（法人・個人）

基本戦略Ⅲ 「業務改革の実践」



静岡中央銀行

○ 業務全般について、生産性向上と効率化に向けた業務改革を実践する。
○ ムリ・ムダの削減に継続的に取組むとともに、戦略分野への適切な投資による顧客利便性の向上、サステナビリティへの取組みを推進する。
○ 営業力強化に向けた店舗網と店舗機能の最適化を検討するとともに、本社ビルの建替えと店舗等の計画的なリニューアル、遊休不動産の整理や利活用等に継続して取組む。

重点項目	重点項目細目
1．生産性向上と効率化に向けた業務改革	（1）店頭事務の生産性向上と効率化に向けた業務改革 （2）融資業務の生産性向上と効率化に向けた業務改革 （3）営業力強化のための生産性向上と効率化に向けた業務改革
2．経営資源の最適化とサステナビリティへの取組み	（1）ムリ・ムダ排除の取組みと戦略分野への適切な投資 （2）外部連携、共同化への取組み （3）サステナビリティへの取組み（SDGs、気候変動対応、人的資本経営）
3．店舗戦略	（1）店舗網と店舗機能の最適化、営業拠点戦略 （2）本社ビルの建替えと店舗等の計画的なリニューアルの実施 （3）遊休不動産の整理・利活用

基本戦略Ⅳ 「人事戦略の実践」



静岡中央銀行

○ 人材を重要な経営資本と位置付け、人材力の強化に向けた各種施策に積極的に取組む。
○ 変化に対応した人事制度の見直しにより、不公平感を排除し、納得感の高い制度の構築に取組む。
○ 階層別研修体制の充実により実践力ある人材を育成し、成長レベルに応じた積極的な登用により活躍機会を拡大する。
○ 役職員のエンゲージメント・働きがいを向上させる企業風土の醸成と適正な評価により、行員のモチベーションアップを図る。

重点項目	重点項目細目
1．人事制度改革の実践、採用体制の強化と多様化	（1）変化に対応した人事制度の見直しと改革の実践 （2）適正な人員配置 （3）採用体制の強化と多様化
2．人的資本の充実、多様な人材の登用と活躍機会の拡大	（1）階層別研修体制の充実 （2）研修、自己啓発チャネルの多様化 （3）挑戦する多様な人材の登用と活躍機会の拡大
3．役職員のエンゲージメント向上による活力アップ	（1）基本方針の浸透と共感し高め合う企業風土の醸成 （2）企業価値向上に向けた取組みによる役職員のエンゲージメント向上 （3）対話の充実と適正評価、各種制度等による働きがい向上

基本戦略Ⅴ 「経営基盤の強化」

静岡中央銀行

○ 本業利益の根幹となる基礎的利益（預貸金利益＋役務取引等利益）を持続的に拡大し、安定的な有価証券収益（インカム）の確保にも努めることで、経営基盤の拡大を図る。
○ 経営管理態勢、各種リスク管理態勢を充実させ、網羅的にリスクを把握したうえで適正に管理し、健全性を確保する。
○ 創立100周年（2026年11月）と次を見据えた対応を着実に進める。

重点項目	重点項目細目
1．基礎的利益の持続的拡大	（１）預貸金利益の安定的な拡大 （２）役務取引等利益の増強
2．安定的な有価証券収益の確保	（１）インカム重視のポートフォリオ運用 （２）バランスの取れたキャピタル利益の確保
3．持続的かつ健全な経営管理態勢のの強化 （創立100周年と次を見据えた対応）	（１）コンプライアンス態勢の充実 （２）経営管理態勢、各種リスク管理態勢の充実 （３）創立100周年と次を見据えた対応

メルクマール（２年後の目指す指標）

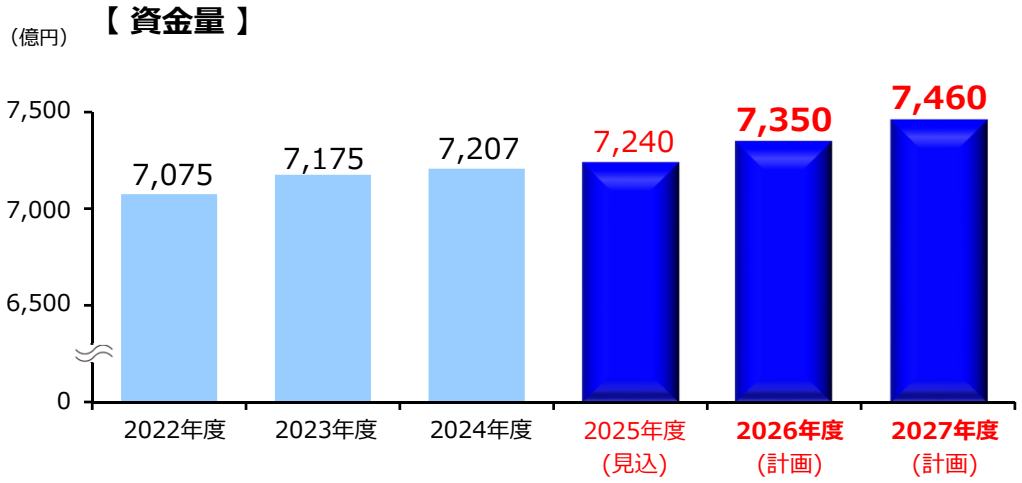
静岡中央銀行

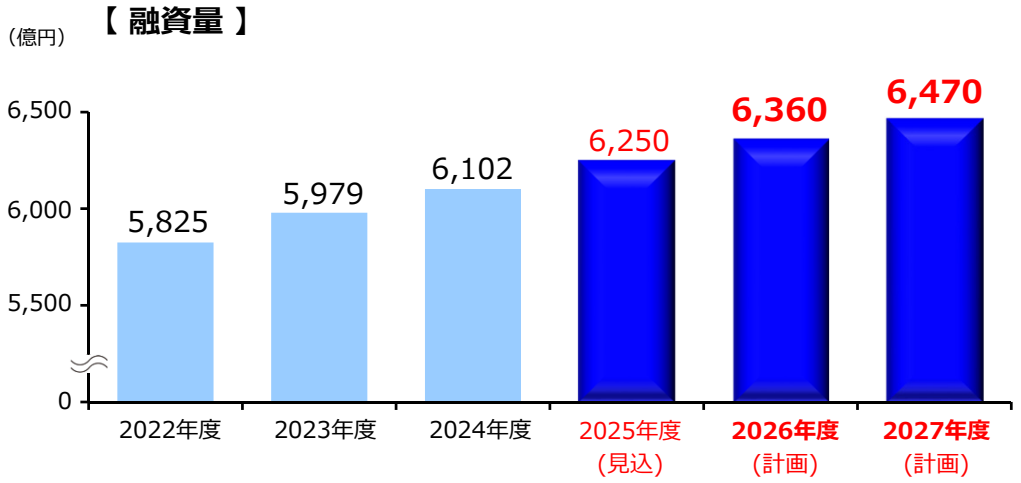
■ *持続的成長に向けた経営基盤の拡大*

預貸併進による安定的なボリュームの増加と金融仲介機能の発揮により、ロイヤルティの高いお客様の拡大、真のメイン先の増加を図り、本業利益の増強と健全性を確保することで持続的成長を目指します。

（ 預貸併進による安定的なボリューム増加 ）

◎ 資金量・融資量（ 平残 ）　年増 各110億円　2年増 各220億円

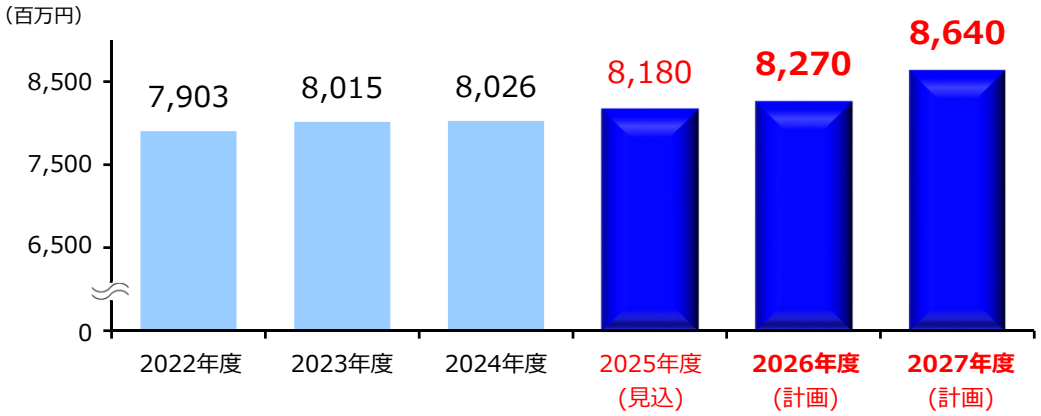




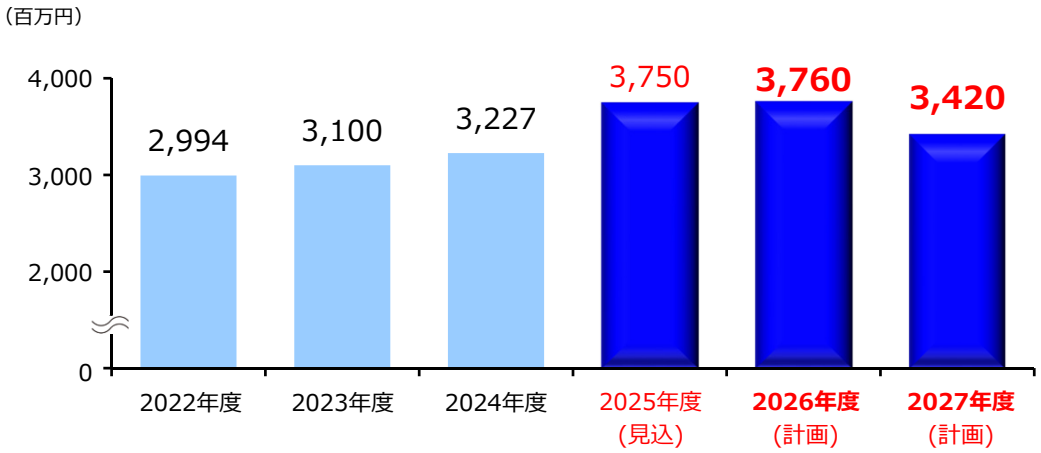
※ 2025年度（見込）および2026～2027年度（計画）の数値は、2026年3月期第3四半期決算公表時点における業績予想に基づく予想数字です。

（ 収益性・効率性指標 ）

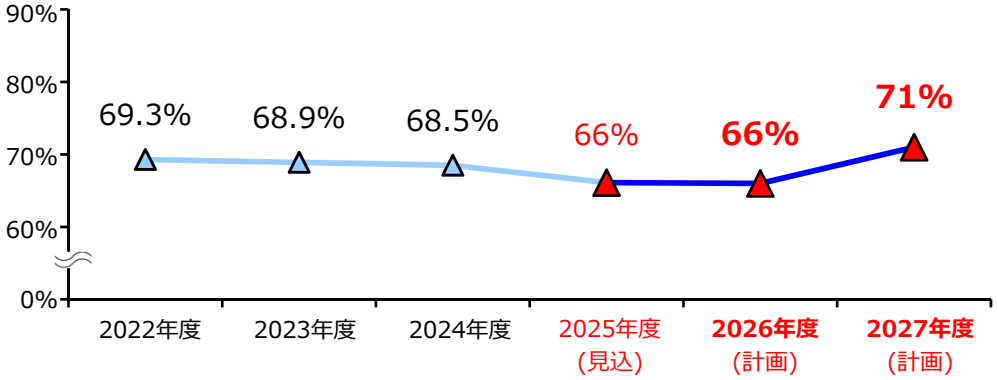
◎ 基礎的利益（ 預貸金利益 ＋ 役務取引等利益 ） 86億円



◎ コア業務純益（ 除く投資信託解約損益 ） 34億円



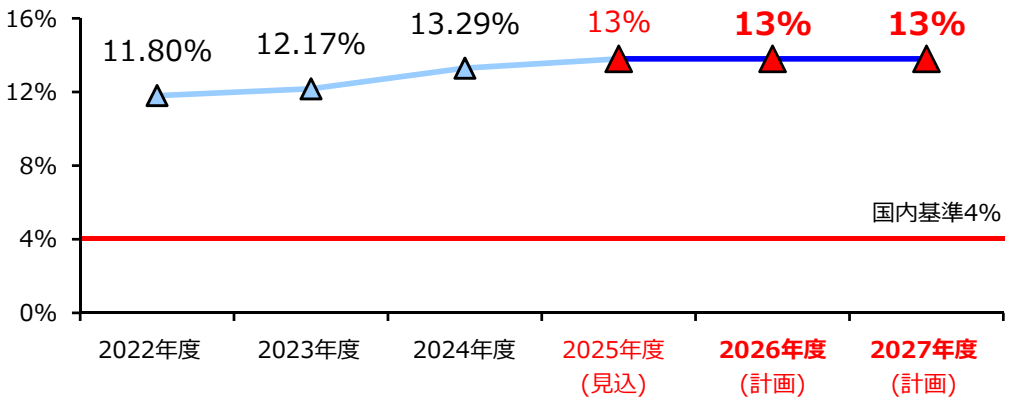
◎ コアOHR（ 除く投資信託解約損益 ） 71%



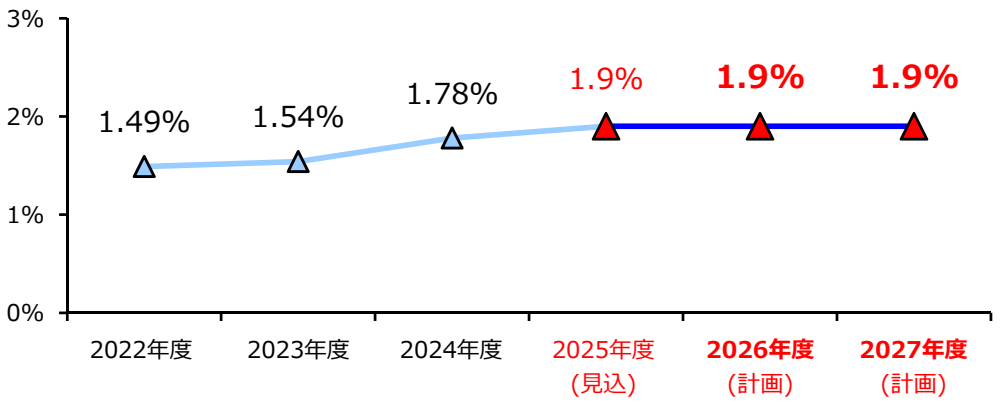
※ 2025年度（見込）および2026～2027年度（計画）の数値は、2026年3月期第3四半期決算公表時点における業績予想に基づく予想数字です。

（ 健全性指標 ）

◎ 自己資本比率　13%



◎ 不良債権比率　1.9%



※ 2025年度（見込）および2026～2027年度（計画）の数値は、2026年3月期第3四半期決算公表時点における業績予想に基づく予想数字です。

本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性がありますのでご留意ください。

2026年３月作成

株式会社　静岡中央銀行　経営管理部

TEL：055-962-6113

URL：https://www.shizuokachuo-bank.co.jp/

静岡中央銀行