



2026年3月30日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 清 水 銀 行
代 表 者 名 取 締 役 頭 取 岩 山 靖 宏
(コード番号 8364 東証プライム)
問 合 せ 先 理 事 経 営 企 画 部 長 後 藤 純 一
(TEL 054 - 353 - 7895)

「第29次中期経営計画」の策定について

株式会社清水銀行（頭取 岩山 靖宏）は、2026年4月1日から2029年3月31日までの3年間を計画期間とする、第29次中期経営計画を策定しましたので、概要を下記の通り、お知らせいたします。

記

1. 名称

「加速－KASOKU－Acceleration ～たすきを繋ぐ～」

- ・「加速」は、2028年の創立100周年に向けた最終フェーズとして、1stフェーズ（第27次中期経営計画：ZENSHIN）、2ndフェーズ（第28次中期経営計画：SHINKA）で拡大を図った経営基盤に加え、企業価値向上を加速させていく（ZENSHIN→SHINKA→KASOKU）という思いを込めている。
- ・記念すべき創立100周年を通過点とし、次世代を見据えた持続可能なビジネスモデルを構築することを目指し、ステークホルダー（地域・お客さま・従業員・株主等）と築いた「架け橋」と、つむぎ深めてきた「絆」を100周年そしてその先の未来へ「たすき」として繋ぐため、サブタイトルを「たすきを繋ぐ」とした。

2. パーパスに基づき長期的に目指す姿

お客さまの課題を解決し、持続的な企業価値向上を実現する地域のコンサルティングカンパニー

- ・特定したマテリアリティを具体的な行動指針とし、地域課題の解決に取り組むことで、地域のお客さまとの共栄共存を図っていく。
- ・経営理念・パーパスのもと、清水銀行グループ一体でのソリューション営業により、グループシナジーを最大化させることで、地域社会の持続的な発展に貢献していく。

3. 計画期間

「2026年4月1日～2029年3月31日（3年間）」

- ・2028年の創立100周年に向けた最終フェーズとして、お客さまファーストの原点に回帰し、1stフェーズ・2ndフェーズで、前進し進化した収益基盤の拡大を加速させる重要な3年間として位置付けた。

4. 基本方針（加速ドライバー※）

(1) 「人的資本」

(2) 「ソリューション営業」

(3) 「経営基盤」

- ・第 29 次中期経営計画では、当行が最も重要視している人的資本（人財）を、経営理念・パーパスの実現と企業価値の根幹であると考え、「人財」の力を最大限に引き出すための施策に取り組んでいく。

※加速ドライバー：企業の方向性や成果を大きく左右する主要な推進要因

5. 計数目標（計画最終年度）

項目	目標値
ROE	5%以上
当期純利益	40 億円以上
連結自己資本比率	8.5%以上

6. 計画の詳細

計画の詳細については、当行ホームページをご参照ください。

(URL <https://www.shimizubank.co.jp/>)

以 上

本件に関するお問い合わせは下記にお願い致します
清水銀行 経営企画部 Tel (054) 353-7895

第29次中期経営計画

加速-KASOKU-
Acceleration

～たすきを繋ぐ～

2026年4月1日 ～ 2029年3月31日



清水銀行

➤ 第28次中期経営計画の振り返り	1
➤ 創立100周年の歩み	2
➤ 環境分析	3
➤ マテリアリティの特定	5
➤ 価値創造プロセス	6
➤ 第29次中期経営計画の概要	7
➤ 第29次中期経営計画の位置づけ	8
➤ 基本方針（加速ドライバー）の連関性	9
➤ 加速ドライバーⅠ－人的資本－	10
➤ 加速ドライバーⅡ－ソリューション営業－	13
➤ 加速ドライバーⅢ－経営基盤－	18

名 称

SHINKA
～絆をつむぐ～

計画期間

2023年4月1日～2026年3月31日（3年間）

項目	2026年3月期目標	2026年3月期第3四半期実績	評価
コア業務純益	40億円以上	36億円	○
当期純利益	25億円以上	24億円	○
県内中小企業等向け貸出金残高	1兆円以上	9,542億円	△
連結自己資本比率	8%以上	8.75%	◎

第28次中期経営計画の成果

創立100周年に向けた1st・2ndフェーズで底上げ・拡大された基盤

- 人事制度改定を中心に、人的資本の充実を図り、従業員エンゲージメントが向上し、若年層離職率が改善
- 外部連携先の拡充を行うとともに、専門領域のノウハウ蓄積・共有を図り、ソリューション営業が高度化
- 勘定系システムの移行を行い、安定的なシステム運用が行われるとともに、非対面チャネルを拡充

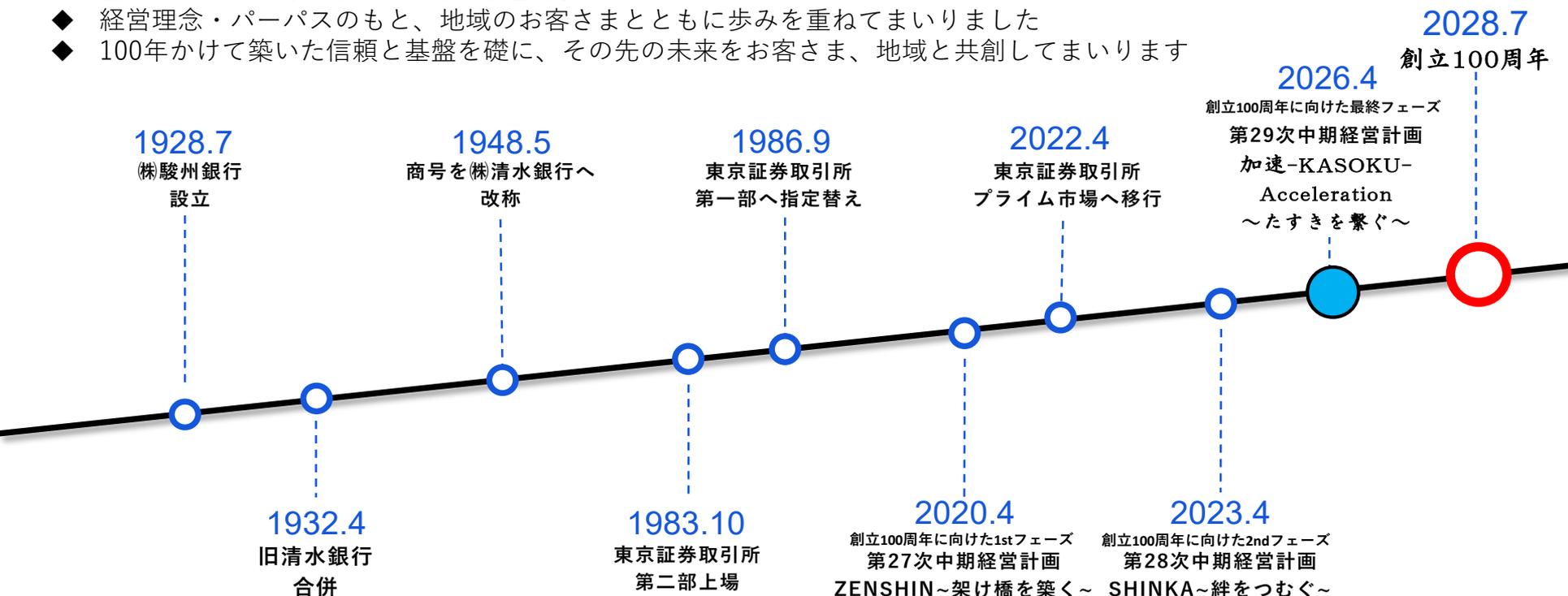
第29次中期経営計画で取り組む課題

創立100周年に向けた最終フェーズで加速させる取り組み

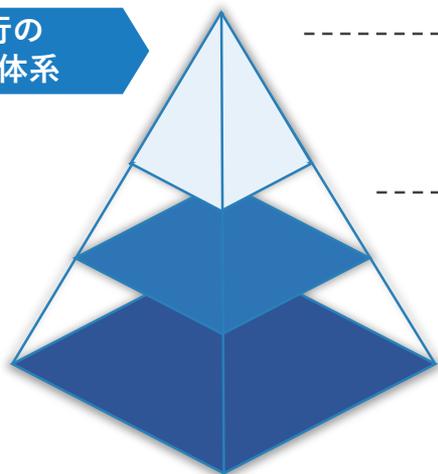
- 経営資源の再配分を含めた事業ポートフォリオの見直し
- ソリューション営業による、貸出金・役務獲得の増加に向けた取り組み
- 金利ある世界におけるALM強化、預金獲得に向けた取り組み
- システム投資を含めた業務効率化、生産性向上

創立100周年の歩み

- ◆ 当行は2028年7月に創立100周年を迎えます
- ◆ 経営理念・パーパスのもと、地域のお客さまとともに歩みを重ねてまいりました
- ◆ 100年かけて築いた信頼と基盤を礎に、その先の未来をお客さま、地域と共創してまいります



当行の 理念体系



経営理念

1. 社会的公共性を重んじ健全経営をすすめる
2. お客様に親しまれ、喜ばれ役にたつ銀行をつくる
3. 人間関係を尊重し働きがいある職場をつくる

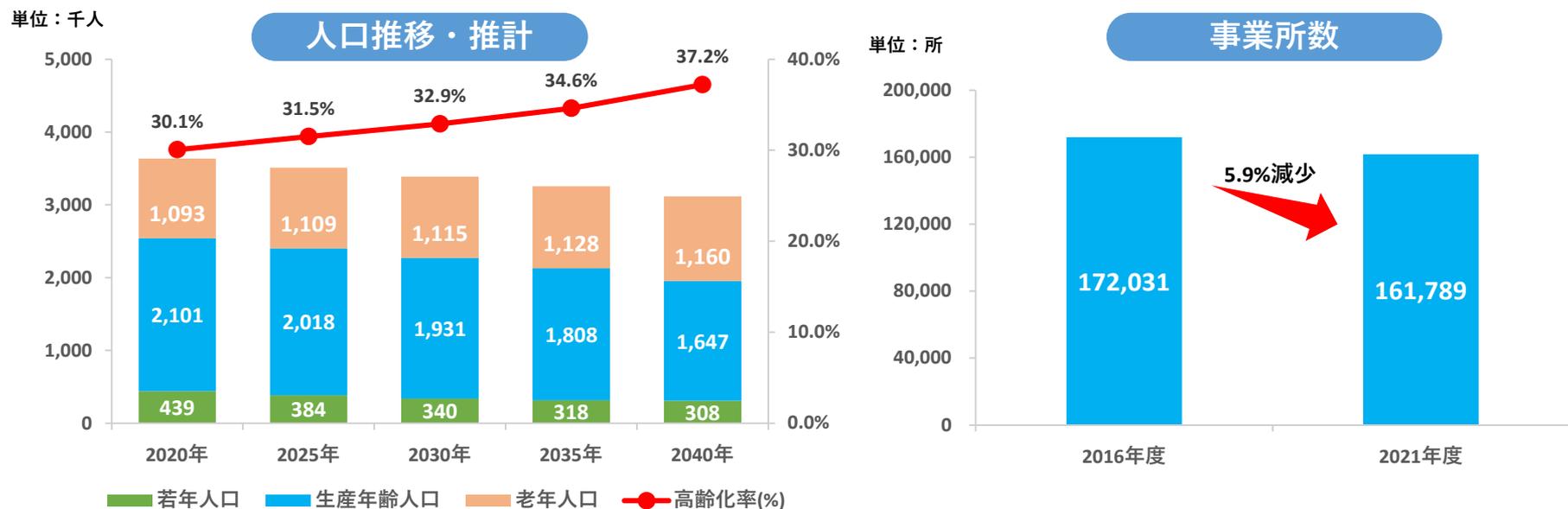
パーパス

地域を愛し、
お客さまの未来をともに考え、共創します

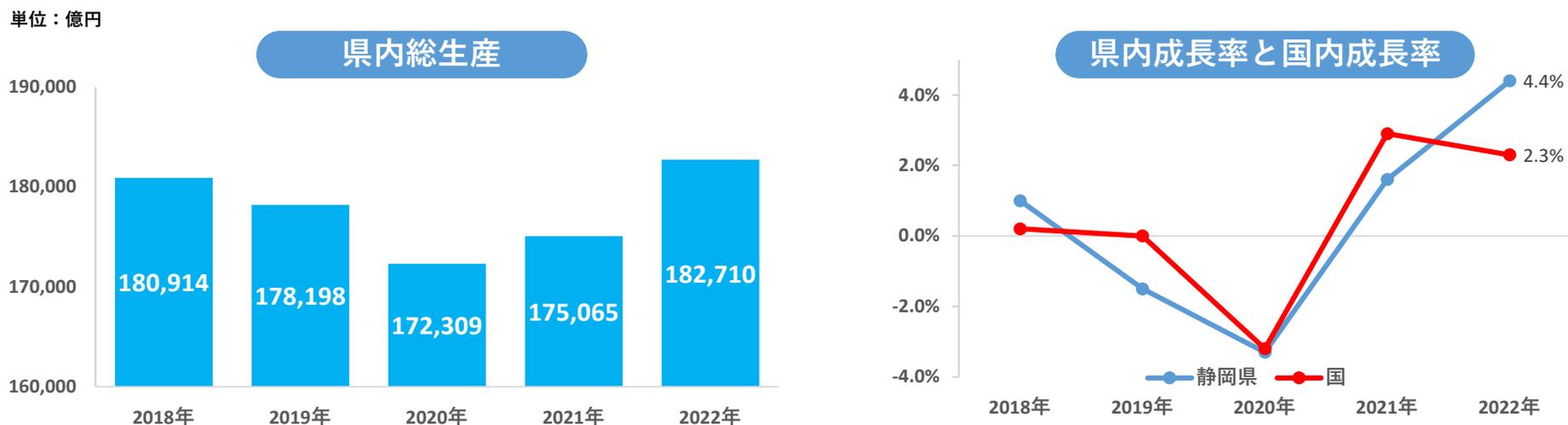
中期経営計画

第29次中期経営計画
加速-KASOKU-
Acceleration
~たすきを繋ぐ~

◆ 主要営業基盤である静岡県の人口は減少し高齢化が進行、事業所数についても減少



◆ 県内総生産は増加基調にあり全国で10番目、成長率は国の伸び率を上回っている



◆ 主要営業基盤である静岡県は大きなポテンシャルがあり、今後のさらなる成長投資が見込まれる

特色ある次世代産業

主な次世代産業	関連する拠点等の立地
医療健康産業	<ul style="list-style-type: none"> ● ファルマバレーセンター ● 静岡がんセンター
CNF関連産業	<ul style="list-style-type: none"> ● 富士工業技術支援センター ● 静岡大学CNFサテライトオフィス
食品 ヘルスケア産業	<ul style="list-style-type: none"> ● フーズ・ヘルスケアオープンイノベーションセンター ● 静岡県立大学
海洋関連産業	<ul style="list-style-type: none"> ● マリンオープンイノベーション機構 ● 東海大学海洋学部
光 半導体関連産業	<ul style="list-style-type: none"> ● フォトンバレーセンター ● 浜松医科大学 ● 光産業創成大学院大学
次世代 モビリティ産業	<ul style="list-style-type: none"> ● 次世代自動車センター浜松 ● デジタルものづくりセンター ● 実証フィールド

清水港の再開発

- 中部横断自動車道の開通
- 客船市場拡大によるクルーズ船の寄港増加

官民連携での再開発

<今後の主な開発予定>

- 新サッカースタジアムを中心とした街づくり（ホテル・商業施設など）
- 海洋文化施設、体感型新水族館の構想
- 国際旅客船ターミナルの整備
- ウォーターフロント都市化
- 三保半島の環境保全と一体での観光整備
- 清水港の港湾DX化
- 次世代エネルギー（水素・LNG）拠点化

経済規模

経済指標

数値・全国順位

1人当たり県民所得	3,478千円	4位
製造品出荷額等	19.2兆円	3位
漁業漁獲量	153千トン	5位
農業産出額	2,054億円	15位

交通アクセス

- 主要な交通インフラが整備されており、国内外へのアクセスが良好

- 東名高速道路・新東名高速道路
- 中部横断自動車道
- 東海道新幹線
- 富士山静岡空港
- 清水港（国際拠点港湾）

店舗ネットワーク

- 店舗を静岡県内へ集中的に展開
- バンコク駐在員事務所によりアジア圏の情報を収集

店舗数	79店舗
うち静岡県内	76店舗
静岡県外	3店舗
海外拠点(駐在員事務所)	1拠点

◆ 主要営業基盤である静岡県の外部環境変化、それに伴うステークホルダーへの影響を踏まえ、当行のマテリアリティを特定

		マテリアリティ	戦略・施策の方向性
地域	産業振興	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域の中小企業支援につながる産業振興の機会創出 ■ 地域住民の金融リテラシー向上のための取り組み（金融で困る人を無くす） ■ 自然環境保全と気候変動、自然災害への対応 ■ 地域文化（祭事等）の維持 	<ul style="list-style-type: none"> □ 地域振興事業への参画（産学官金連携）～清水港等～ □ 地域住民への金融教育機会の提供～職域・地域・学校等～ □ 当行所有林の活用 □ 地域企業のBCP対応支援 □ 地域文化継承活動
	地域住民の生活支援		
	地域環境や文化の維持		
お客さま	地域企業の持続的成長	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業のライフステージに応じた経営課題の解決 ■ 人口減少やデジタル化等の地域社会課題への対応 ■ 人生100年時代の個人ライフプラン充実と円滑な資産承継 	<ul style="list-style-type: none"> □ 企業のライフステージや人口減少等の地域課題に対するソリューション提供 □ ライフステージに沿ったライフプランサービスの提供
	個人顧客のライフプラン		
従業員	人的資本経営	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域・お客さまの課題解決の担い手の育成 ■ 地域のロールモデルとなる人的資本経営 	<ul style="list-style-type: none"> □ 企業価値向上に向けた人的資本への投資強化 □ 戦略に適合する多様な人材ポートフォリオの構築 □ エンゲージメント向上のための行内制度整備
	企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 持続的な成長と企業価値の向上 	<ul style="list-style-type: none"> □ 経営資源配分の最適化 □ 経営基盤強化等 □ アライアンス効果の最大化

ソリューション営業

経営基盤

人的資本

- ◆ 外部環境の変化により、地域・お客さまの抱えるニーズや課題は多様化し、当行を取り巻く経営環境も変化
- ◆ 経営理念、パーパスのもと、地域のお客さまの未来をともに考えることを通じて、新たな価値の共創に取り組む

外部環境・社会課題

金利環境の変化

デジタル化の進展

人口減少・少子高齢化

気候変動

物価上昇

INPUT

ACTIVITIES

OUTPUT / OUTCOME

財務資本

- 健全な財務体質
- 充実した自己資本

人的資本

- お客さまの未来をともに考える人財

知的資本

- ソリューション営業のノウハウ

地域社会関係資本

- 地域に密着した店舗ネットワーク
- 産学官との連携

自然資本

- 豊かな自然
- 温暖な気候
- 設立時から所有する約117haの山林

経営理念

1. 社会的公共性を重んじ健全経営をすすめる
2. お客様に親しまれ、喜ばれ役にたつ銀行をつくる
3. 人間関係を尊重し働きがいある職場をつくる

パーパス

地域を愛し、
お客さまの未来をともに考え、共創します

第29次中期経営計画

加速-KASOKU-
Acceleration
～たすきを繋ぐ～

基本方針
(加速ドライバー)

人的資本

ソリューション営業

経営基盤

P
D
C
A
の
実
行

ステークホルダーへの価値共創

<地域>

地域経済の
持続的発展

<法人のお客さま>

企業価値向上

<個人のお客さま>

安定的な
資産形成

<従業員>

エンゲージメント
ウェルビーイング
の向上

<株主>

当行の中長期的な
企業価値向上

資本施策の充実・企業価値向上

名 称

加速-KASOKU-
Acceleration
～たすきを繋ぐ～

計画期間

2026年4月1日～2029年3月31日（3年間）

基本方針
(加速ドライバー)

人的資本

ソリューション営業

経営基盤

計数目標
(最終年度)

ROE

5%以上

当期純利益

40億円以上

連結自己資本比率

8.5%以上

第29次中期経営計画の位置づけ

- ◆ 第29次中期経営計画は、創立100周年に向けた最終フェーズとして、お客さまファーストの原点に回帰し、1stフェーズ（第27次中期経営計画：ZENSHIN）、2ndフェーズ（第28次中期経営計画：SHINKA）で、前進し進化した**収益基盤の拡大をさらに加速させる重要な3年間として位置づけた**

◆ タイトルコンセプト

「加速」は、創立100周年に向けた最終フェーズとして1st・2ndフェーズで拡大を図った収益基盤に加え、第29次中期経営計画の新たな施策に取り組むことで、企業価値向上を加速させていく（ZENSHIN→SHINKA→KASOKU）という思いを込めている。

◆ サブタイトルコンセプト

記念すべき創立100周年を通過点とし、次世代を見据えた持続可能なビジネスモデルを構築することを目指し、ステークホルダー（地域・お客さま・従業員・株主等）と築いた「架け橋」と、紡ぎ深めてきた「絆」を100周年そしてその先の未来へ「たすき」として繋ぐ（架け橋を築く→絆をつむぐ→たすきを繋ぐ）とした。

加速-KASOKU-

Acceleration

～たすきを繋ぐ～

<基本方針（加速ドライバー）>

人的資本

ソリューション営業

経営基盤

パーパスに基づき
長期的に目指す姿

お客さまの課題を解決し
持続的な企業価値向上を実現する
地域のコンサルティングカンパニー

1stフェーズ

ZENSHIN

～架け橋を築く～

<基本方針>

人財活力の最大化

お客さま本位の追求

経営基盤の強化

2ndフェーズ

SHINKA

～絆をつむぐ～

<基本方針>

人的資本の充実

ソリューション営業の高度化

サステナビリティ経営の実践

2020
年度

2023
年度

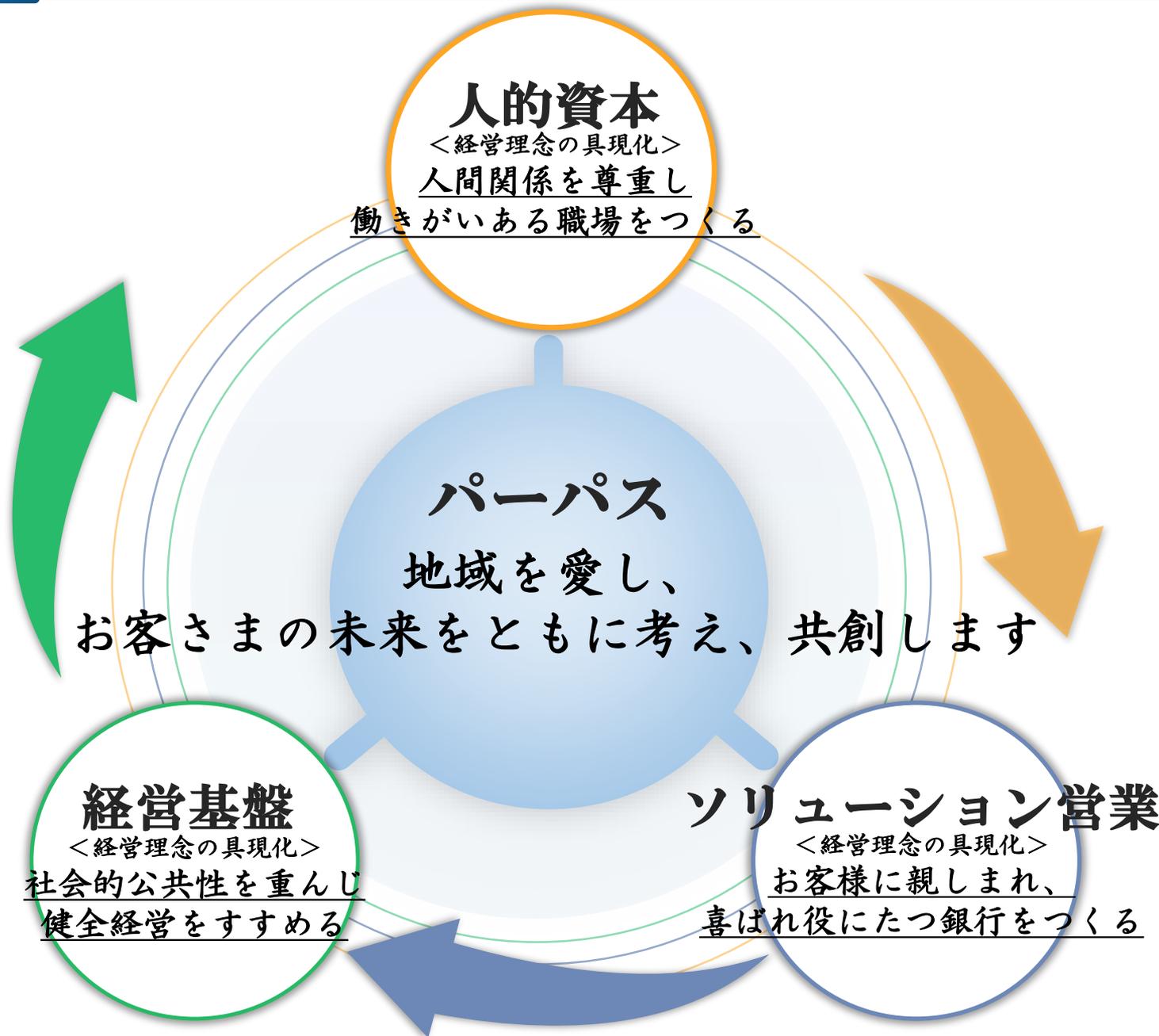
2026
年度

2028
年度

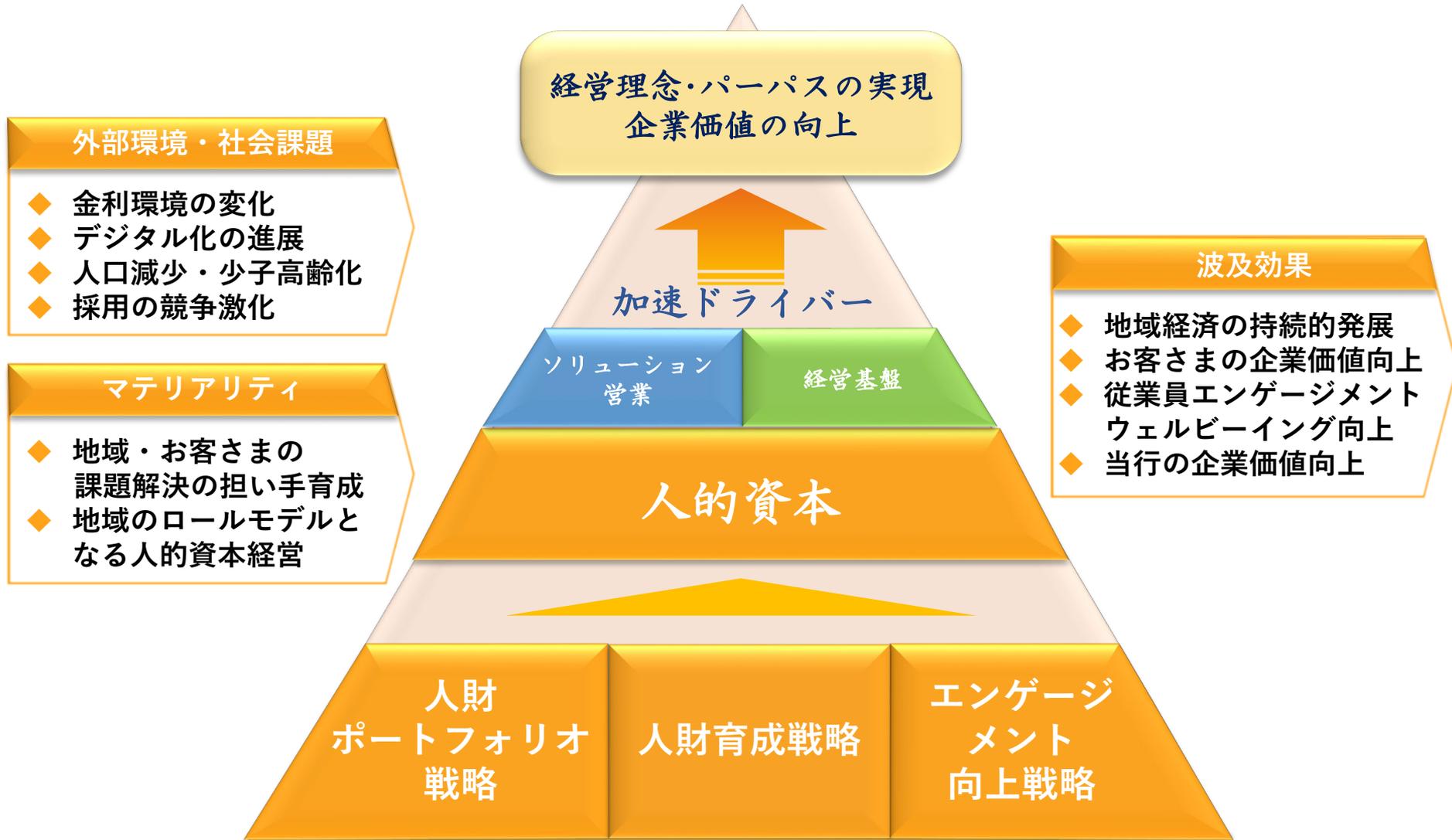
2029
年度

パーパスの制定

2028年7月
創立100周年



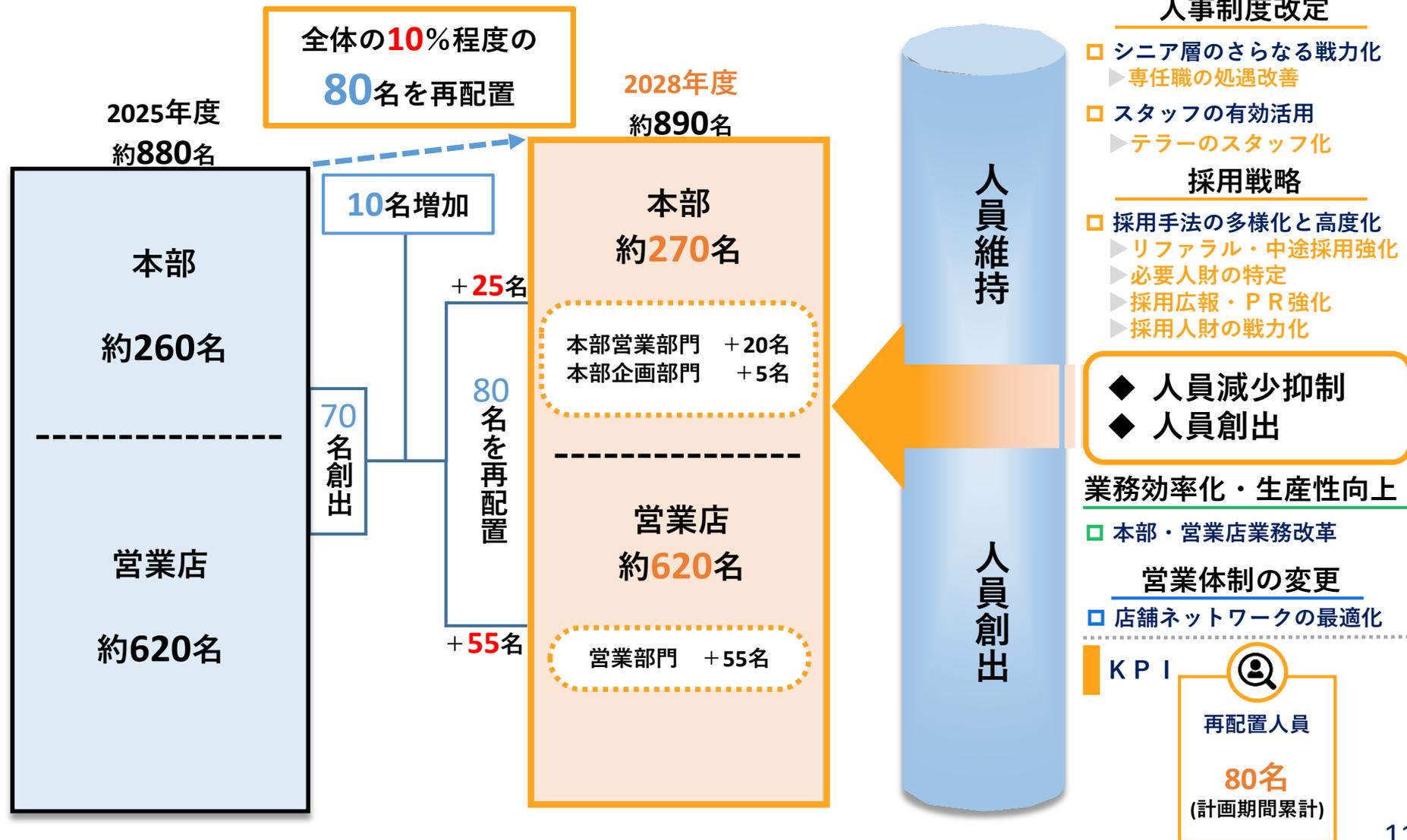
- ◆ 当行グループでは、従業員が持つ「知識」「能力」を資本とみなし、『人財』をコストや資源ではなく、投資対象の資本として捉えています
- ◆ 経営理念・パーパスの実現と企業価値向上の根幹は『人財』であると考え、『人財』の力を最大限に引き出すため、各種施策に取り組んでまいります



重要戦略

人財ポートフォリオ戦略

- ◆ 人事制度改定や採用手法の多様化と高度化等により総人員数を維持しつつ、業務効率化・生産性向上、営業体制変更等に取り組み、戦略的な人員配置を進める



重要戦略

人財育成・エンゲージメント向上戦略

- ◆ 企業価値向上を支える人的資本に対する投資を加速し、エンゲージメント向上を図る

人財育成戦略

研修制度の充実
業務の専門性向上
リスキリングの支援

□ 本部トレーニーの充実

- ▶ 専門スキル習得に向けたトレーニー新設
- ▶ AIトレーナーの育成

□ 外部研修の充実

- ▶ 外部機関への継続派遣
- ▶ デジタル人財の育成



□ 業務範囲拡大に向けたリスキリング

- ▶ 法人・個人コンサルティング力向上に向けたリスキリング

エンゲージメント向上戦略

評価・処遇の見直し
挑戦する風土の醸成

□ 継続的な処遇の見直し

- ▶ ベースアップ継続検討
- ▶ シニア層の処遇見直し

□ 継続的な評価項目の見直し

- ▶ 業績評価の見直し

□ 多様な働き方・ライフスタイルへの対応

- ▶ 公募制度の更なる活用
- ▶ 子育て・介護世代の支援強化



KPI



研修実施回数

180回

(計画期間累計)



公的資格
取得者数

270名

(計画期間累計)



専門機関等
派遣行員数

14名

(計画期間累計)



女性
管理職比率

8.80%

(計画最終年度)



男性
育休取得率

100%

(計画最終年度)



若年層離職率

10%

(計画最終年度)

- ◆ お客さま・行員の声から、当行の強みは「相談しやすさ・人柄・親しみやすさ」であると再認識
- ◆ 強みを活かし『ソリューション営業』をさらに強化・加速させるため、明文化

お客さまとの『**リレーション**』を構築したうえで、
お客さまの未来をともに考えさせていただき、
『**コンサルティング**』を提供することで、
お客さまと当行の企業価値の向上につなげる

リレーション強化

- 顧客接点の増加
- データ分析高度化
- 対話型事業性評価シートの活用
- 個人コンサルシートの活用

お客さまの課題解決
満足度向上

コンサルティング強化

- 行員の育成
- 営業の質向上
- サポート体制の強化

お客さまと当行の企業価値を向上

重要戦略

法人営業戦略

◆ 『ソリューション営業強化』 = 『リレーション強化』 × 『コンサルティング強化』 ⇒ お客さまの課題解決、満足度向上

リレーション強化

- **営業体制の変更**
 - ▶ 浜松市内の営業体制変更、対象エリア拡大検討
- **店舗戦略**
 - ▶ 計画的な店舗の建替え
 - ▶ BinB（ブランチ・イン・ブランチ）検討
- **顧客・地域の課題、ニーズの把握**
 - ▶ 対話型事業性評価シートの高度化
 - ▶ 対話型事業性評価シートのさらなる活用
- **レスポンスの強化**
 - ▶ コミュニケーションツールの利活用
 - ▶ 営業用タブレットの活用



コンサルティング強化

- **ライフステージに応じた支援強化**
 - ▶ 本部営業部門増員
 - ▶ 外部機関との連携強化
- **ビジネスマッチングツールの導入**
 - ▶ ビジネスマッチングツールの活用強化
- **G X・D X支援の強化**
 - ▶ G H G 排出量算定ツールの活用
 - ▶ お客さまの脱炭素経営支援強化
 - ▶ 環境変化も踏まえた B C P 支援
 - ▶ D X 支援体制
- **外部交流によるノウハウの蓄積・活用**
 - ▶ 外部出向および外部からの出向受け入れ



K P I



事業承継
支援件数

4,950件

(計画期間累計)



経営改善支援
実行件数

1,500件

(計画期間累計)



B M 成約件数

8,200件

(計画期間累計)



サステナブル
投融資

900億円

(計画期間累計)

重要戦略 ▶ 個人営業戦略

◆ 『ソリューション営業強化』 = 『リレーション強化』 × 『コンサルティング強化』 ⇒ お客さまの課題解決、満足度向上

リレーション強化

- ローンセンターの活用
 - ▶ 在り方の再定義
 - ▶ 相談拠点としての活用検討
 - ▶ ローンセンターの拠点集約
 - ▶ 休日相談窓口としての活用
- 顧客の課題、ニーズの把握
 - ▶ 営業用タブレットの活用
 - ▶ 個人コンサルシートの導入
- WEBマーケティング戦略
 - ▶ アプリ機能の充実・活用
 - ▶ ホームページの有効活用
 - ▶ WEB商品追加・推進体制強化

対面営業強化

非対面営業強化



コンサルティング強化

- 行員のリスキリング
 - ▶ ライフステージに応じた提案力強化に向けたリスキリング
- ビジネスマッチングツールの導入
 - ▶ 個人コンサルティングメニューの活用強化
- ライフステージに応じた支援強化
 - ▶ コンサルティングメニューの拡充
(資産形成・相続対策・不動産活用等)



KPI


 NISA契約
顧客数
25,000名
 (計画最終年度)


 積立投信
契約顧客数
17,500名
 (計画最終年度)


 清水銀行アプリ
登録者数
60,000名
 (計画最終年度)

重要戦略

法人・個人一体の預金戦略

◆ 金利ある世界における預金の重要性を踏まえ、法人・個人一体で複合取引拡大を図り、粘着性ある預金獲得を目指す

□ 融資シェアに応じた預金積み上げ

▶ 企業向け融資拡大に応じた推進

□ メイン化の推進

▶ 商流の把握・決済機能の獲得

法人のお客さま

個人のお客さま

□ 顧客の利便性向上

▶ 非対面チャネル・アプリ機能の拡充



□ 給振・年金・住宅ローン獲得強化

▶ 営業機会の増加

□ 清水銀行SBIマネープラザの活用強化

▶ 法人・代表者等へのアプローチ

▶ 富裕層向けのアプローチ

SBI マネープラザ



法人・個人一体の複合取引拡大

□ 職域営業の強化

▶ 従業員・代表者等へのアプローチ

▶ 職域セミナーの開催



□ データ利活用の強化

▶ 利活用ツールの導入



KPI



法人IBセット率

30%

(計画最終年度)



給与振込者
純増数

1,200名

(計画期間累計)



年金新規獲得数

3,600名

(計画期間累計)



職域セミナー
開催数

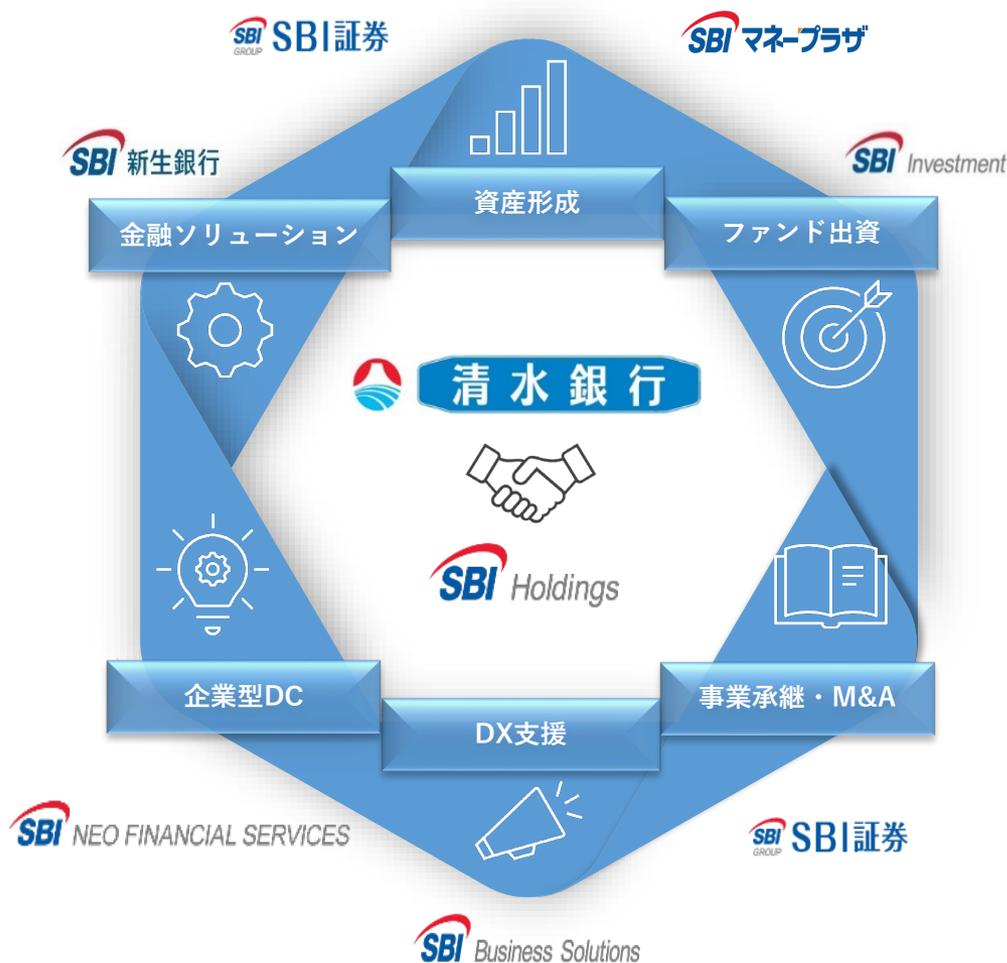
100回

(計画期間累計)

重要戦略 ▶ アライアンス戦略

SBIグループとの連携強化

- ◆ SBIグループのサービスや知見を活用し、地域課題の解決を目指す



□ お客さまのトータル資産形成の支援拡大

- ▶ 清水銀行SBIマネープラザの活用強化

□ 新領域・専門分野の知見活用

- ▶ ファンドの活用（スタートアップ・事業承継）
- ▶ ファイナンス高度化
- ▶ 取引先のGX・DX支援
- ▶ 地域デジタル通貨の発行



□ 人事交流

- ▶ 人事交流によるノウハウの蓄積

KPI



清水銀行SBI
マネープラザ顧客数
1,800名
(計画最終年度)



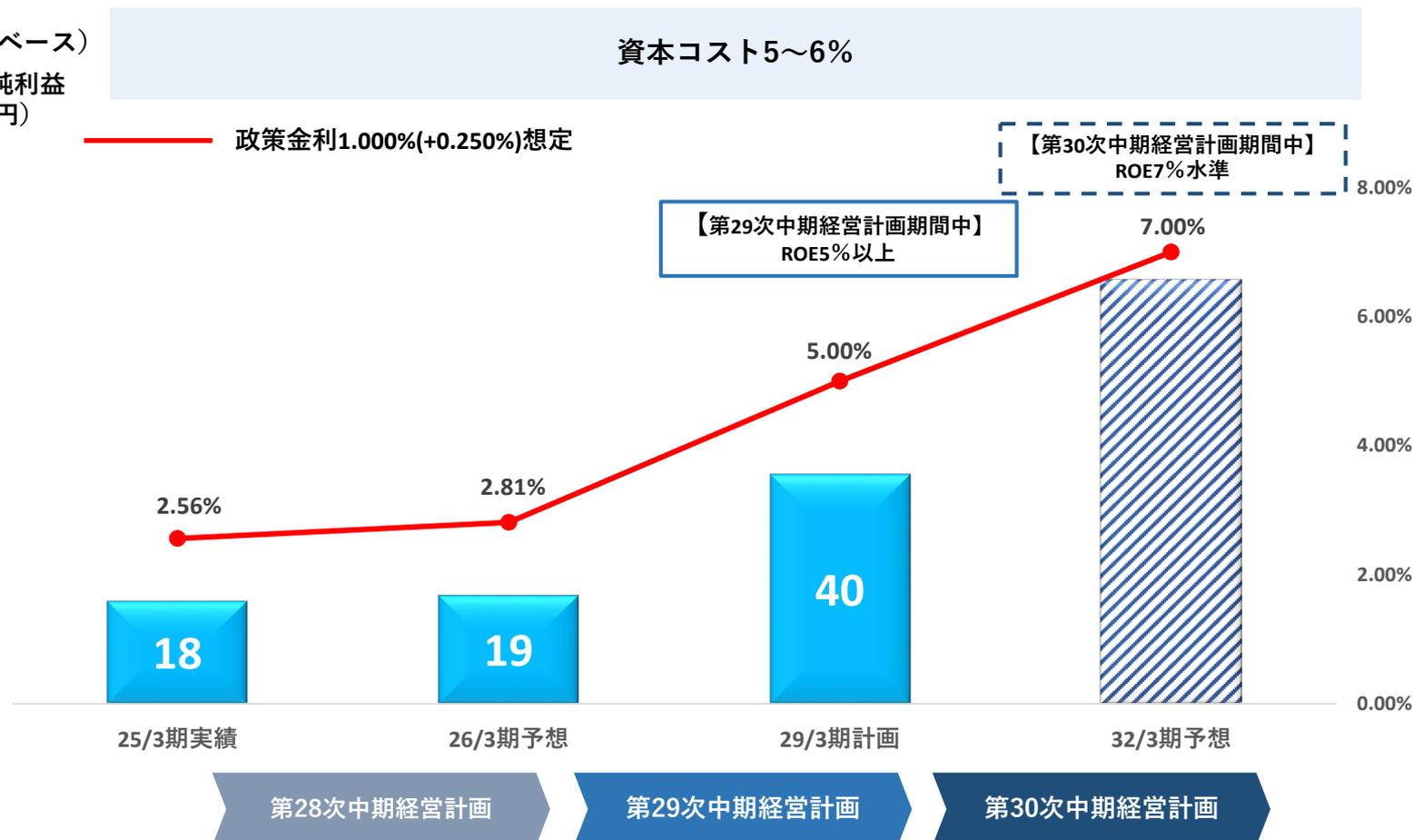
SBIグループ
との連携効果
12億円
(計画期間累計)

重要戦略 → 資本コストや株価を意識した経営

中長期的に目指すROE水準

- ◆ 中長期的に目指すROE水準をアップデート
- ◆ 資本資産価格モデル（CAPM）による当行の株主資本コストは、概ね5～6％程度で推移
- ◆ 第29次中期経営計画期間中にROE 5％以上、第30次中期経営計画期間中にROE 7％水準を目指す

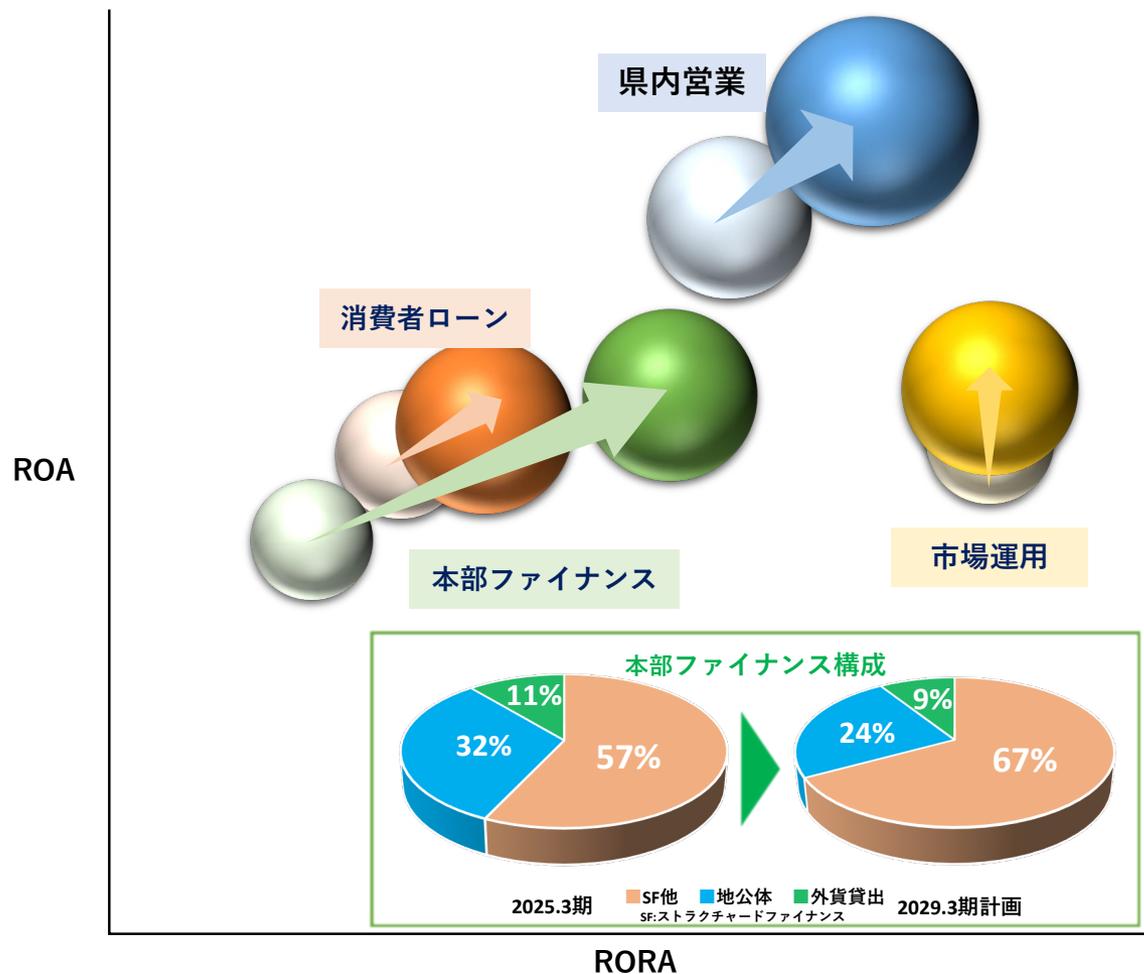
(単体ベース)
当期純利益
(億円)



重要戦略 資本コストや株価を意識した経営

事業ポートフォリオ

- ◆ 事業ポートフォリオを「県内営業」「消費者ローン」「本部ファイナンス」「市場運用」に区分
- ◆ RORAを意識しながら、採算性向上を図りROEを向上



【県内営業】

- リレーションとコンサルティング強化により、資金需要を創出し県内シェア増加を図る
- 金利上昇局面において適正金利を確保
- ソリューション営業の対価としての役務収益強化

【消費者ローン】

- 職域営業を強化し、住宅ローンを中心とした消費者ローン獲得を図る
- リレーションとコンサルティング強化により、ライフステージに応じたソリューションを提供

【本部ファイナンス】

- RORAを意識した取引推進
- ストラクチャードファイナンス等は、採算性を考慮し推進
- 人事交流を通じて、ノウハウを蓄積

【市場運用】

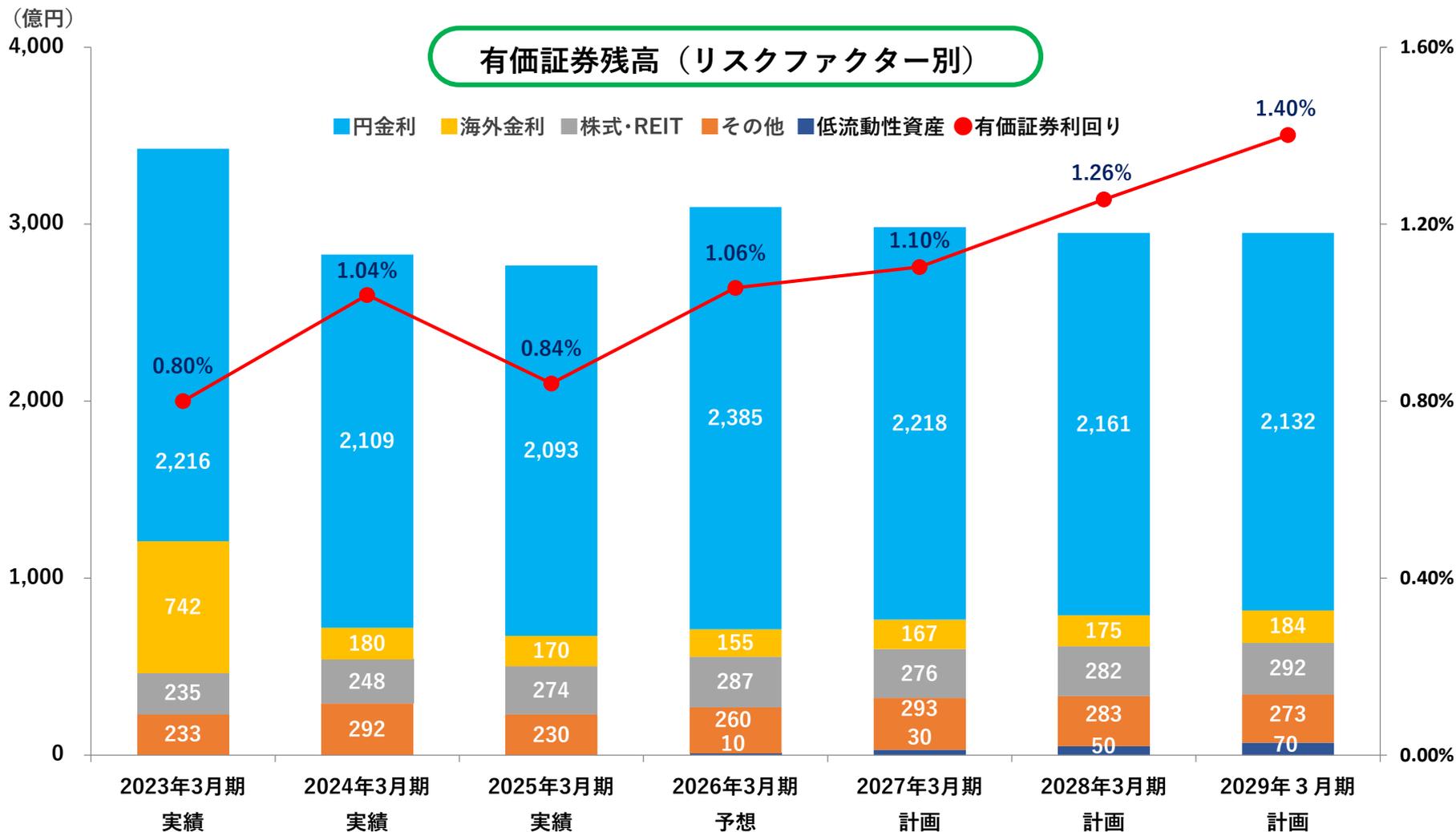
- 市場環境を考慮しつつ機動的にポートフォリオの見直しを実施
- 金利上昇に伴う国債含み損増加に対し計画的に売却・購入を進める

事業区別のイメージ：2025年3月期→今後の方向性
 円の大きさ：部門別収益額 RORA：部門別収益÷リスクアセット

重要戦略 → 資本コストや株価を意識した経営

市場運用方針

- ◆ 市場環境を考慮しつつ機動的にポートフォリオの見直しを実施



重要戦略 資本コストや株価を意識した経営

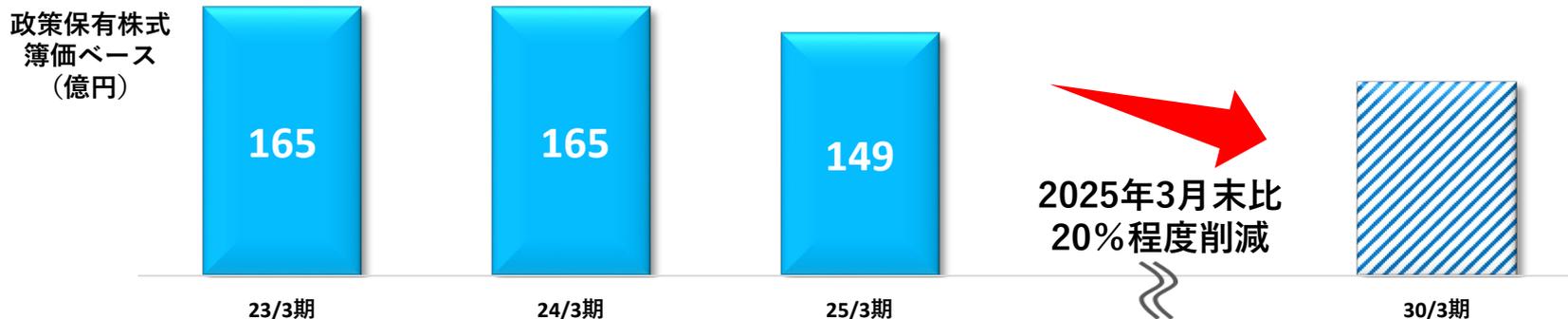
株主還元方針

- ◆ 銀行経営の公共性を鑑み、安定的な経営基盤確保に努める
- ◆ 健全性の確保と円滑な資金供給に必要な内部留保の充実に努め、安定配当60円を基本とし、累進的に配当性向30%程度を目指す



政策保有株式の縮減方針

- ◆ 経済合理性の評価ならびに資本コスト対比の運用評価（定量）、保有目的の評価（定性）による総合評価にて保有意義を検証
- ◆ 2030年3月末までに、簿価ベースで2025年3月末比20%程度削減を目指す



重要戦略

サステナビリティへの一層の取り組み

気候変動対策

- ◆ 気候変動対策に取り組み、地域環境の維持に貢献

2030年度カーボンニュートラル達成
(自社のScope1,2)

GHG排出量の削減

- ▶ CO₂フリー電気の導入拡大
- ▶ オンサイトPPAの導入拡大
- ▶ 電気自動車・電動バイクの導入



環境配慮型店舗の導入

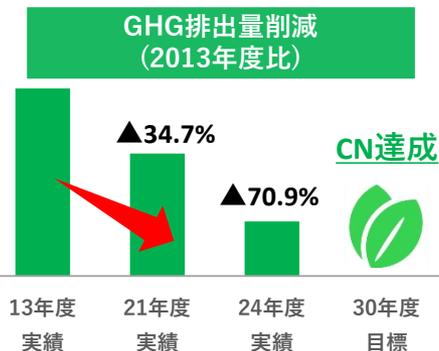
- ▶ ZEB認証の取得



浜松北支店：ZEB認証取得予定

カーボンオフセット活用

- ▶ 地域由来クレジットの活用
- ▶ 森林・再エネ事業者との連携



所有林の活用

- ◆ 当行所有林の有効活用

100周年に向けた森林計画の策定

- ▶ カーボンクレジットの創出
- ▶ 生態系調査・保全活動
- ▶ 子ども・学生向けの環境教育プログラムの実施
- ▶ 水源涵養機能による駿河湾の保全



当行所有林の植林本数
450本(これまでの累計)

間伐材の有効活用

- ▶ 什器・備品への活用
- ▶ 静岡県産材利用促進協定の取り組み

開示の充実

- ◆ 有価証券報告書等でのサステナビリティ開示を充実

SSBJ基準への対応

- ▶ 気候関連リスク・機会の把握と整理
- ▶ GHG排出量算定の高度化
- ▶ 指標・目標管理の強化



TNFD提言への対応

- ▶ 自然資本への依存度・影響の把握
- ▶ 自然関連リスク・機会の整理
- ▶ 情報開示に向けた検討



重要戦略

生産性向上戦略

生産性向上担当による本部・営業店業務の見直し

◆ 業務プロセス変革を促す「生産性向上担当」を配置し、「廃止」「縮小」「改革」の観点で業務を見直し

業務削減時間**126,000時間**

(計画期間累計)

行員1人あたりのコア業務純益**1.5倍**

(2026年3月期比)

本部業務
改革



営業店業務
改革

□ 本部業務改革

- ▶ AI活用による業務改革
- ▶ データ利活用とAI活用の高度化
- ▶ ペーパーレス化への挑戦
- ▶ 効率的かつ実効性ある会議運営



□ 営業店業務改革

- ▶ 集中業務の見直しとさらなる集中化
- ▶ 情報端末の活用
- ▶ 営業力強化に向けたデータ利活用



第28次中期経営計画

- ・業務改善に向けたアイデアの実現
- ・THINK皆プロジェクト
53件実行(436件提案)

第29次中期経営計画

- ・生産性向上担当者配置
- ・THINK皆プロジェクト加速
- ・把握⇒廃止・縮小・改革

“廃止”

“縮小”

“改革”

組織全体の生産性を向上

重要戦略

地域共創戦略

地域共創への取り組み

◆ 「地域金融機関の役割」＝「地域課題の解決」を意識し、地域と共創を目指す

地域貢献

□ 幅広い世代への金融経済教育

▶ 将来顧客を見据えた活動

静岡県立大学「地域金融論」

静岡大学「地域共創論」



□ 地域振興への参画・地域文化の継承活動

▶ 文化、スポーツ等、認知度向上のためのブース出店
▶ 当行の知名度向上に資する活動



地域産業振興

□ 魅力ある街づくり支援

▶ 清水港周辺のプロジェクト参画
▶ 静岡県内の再開発プロジェクト参画



□ 地公体との連携強化

▶ 地域課題解決への連携

□ 越境ビジネスマッチングの強化

▶ 他行地域商社との連携
▶ 日本政策金融公庫との連携



地域商社機能の強化

地域商社の設立検討



KPI



金融経済教育受講者数

600名

(計画期間累計)



重要戦略 → グループ戦略

グループ一体のソリューション展開

- ◆ 清水銀行グループ一体でのソリューション営業により、地域・お客さまのニーズや課題解決につながるコンサルティングサービスを提供

グループ会社の知見を活かした顧客課題解決

長期的に目指す姿

お客さまの課題を解決し
持続的な企業価値向上を実現する
地域のコンサルティングカンパニー

清水地域経済研究センター
(調査研究業務)

清水総合コンピュータサービス
(コンピュータ関連業務)

金融分野

非金融分野



グループシナジーの最大化



清水銀行

清水信用保証
(信用保証業務)

清水総合メンテナンス
(不動産管理業務)

清水ビジネスサービス
(銀行業務代行業務)

清水リース&カード
(リース・クレジットカード業務)

新事業の展開

地域商社機能の強化

KPI



地域価値共創事業

10件

(計画期間累計)

事前に株式会社清水銀行の許可を書面で得ることなく、本資料を転写・複製し、又は第三者に配布することを禁止いたします。
本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。
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、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。



清水銀行