

2010年9月期

スルガ銀行
インベスターズ・プレゼンテーション

Presentation to investors on fiscal year ended September 30,2010

Meeting the Challenge of New Banking

SURUGA bank

環境認識

21世紀の事業環境

ICT(情報通信技術)の進歩

- ◎ デジタル化
- ◎ 通信の高速化・大容量化(コスト低下)
- ◎ 情報と知識の体系化

世界人口の爆発的増加

- ◎ アジアを中心とした人口増加
- ◎ 高度経済地域での高齢化の進展
- ◎ 資源の枯渇と資源を巡る争い

経済構造の変化

- ◎ 第3次産業の継続的成長
- ◎ 第1次産業の復活
- ◎ 第2次産業の地位低下

「国境」や「業界」の境界線の消滅

従来からある秩序の崩壊

20世紀型日本経済モデルの崩壊

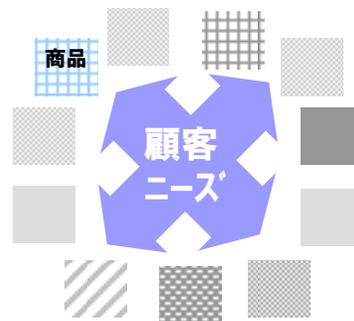
21世紀の企業戦略

『ORをANDで結ぶ』

トレードオフ(OR)から新しい組み合わせで結ぶ(AND)ユニークさへ

両極端の共存
二律背反の減少

多様な付加価値を提供



『Time to Market』

アイデアを具現化するスピード感覚と常にイノベーションを起こし続ける力

盛衰サイクルの短期化
経済発展の加速化

出所:一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授 石倉洋子

銀行を取り巻く環境認識

銀行経営は大転換期に

ボトムラインバンキングのKSF

ボトムライン・バンキング

- ・ 少ないパイの中の顧客選択
- ・ 満足度と収益性バンキング
- ・ 知恵と技術の勝負

顧客中心のリテール金融サービス事業を実践
顧客価値の最大化による収益力の強化を図る

トップライン・バンキング

- ・ パイの奪い合い
- ・ 業際・系列の崩壊
- ・ 規模と戦略の時代

・「3つのCRM」のさらなる進化

個人リテール
フォーカス

ボトムライン
バンキング

顧客の
徹底的深堀

顧客視点での
サービス改善

規制から 棲み分けバンキングへ

- ・ 規制自由化
- ・ 棲み分けの秩序
- ・ 競争より市場成長依存

・顧客軸・顧客接点の質の向上

・顧客接点・商品・サービスの多様化

リテール品質の徹底的向上を図る

成熟・濃縮の時代

拡大・成長の時代

2010年

1995年

■ 第4次経営計画 グランドデザイン

市場の特性を活かし、顧客軸を付加した価値創造実現へ
 —スルガのリテール特化戦略により培ったノウハウを最大限に発揮—

主要な市場

ネットワーク事業

インターネット・コールセンター
 によるダイレクトチャネル

コミュニティバンク

静岡 / 神奈川の従来型の
 フルバンキングサービス

首都圏をはじめ札幌から福岡まで、
 主要な都市圏における事業展開

広域事業

日本郵政グループの
 幅広いネットワーク

代理店事業

経営資源の効率的・効果的な配分

戦略的傾斜配分

戦略的傾斜配分

コア事業

フリーローン事業

保障性保険事業
 (バンカシュアランス)

住宅ローン
 事業

資産運用
 サポート事業

スモール
 /ミドル法人事業

第4次経営計画の“グロース・エンジン”

総合的なエリア戦略を
 可能とする
 スルガのケイバビリティ

価値観
 Our
 Philosophy

リテール
 マインド

マーケティング

システム
 インフラ

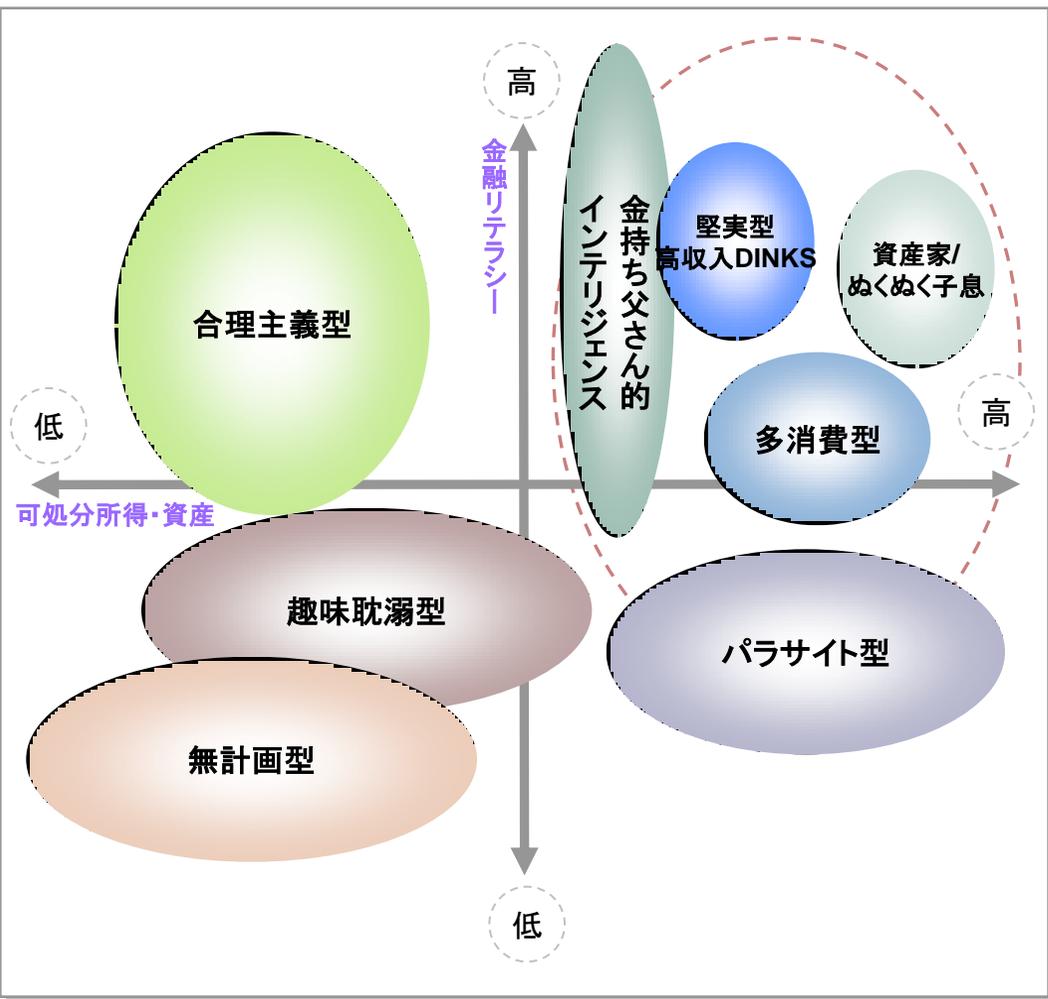
全国に広がる
 顧客基盤

他を圧倒する
 スピード・柔軟性

■ スルガのビジネスの方向性

今こそ頼りになる、“銀行ならではの個人金融サービス”提供のために

金融リテラシー / 可処分所得・資産セグメントマップ



「スルガ マネー クリニック」オープン (2010年4月26日)

スルガマネークリニックのポイント

ホームドクターの気持ちで、顧客の人生に向き合う

ヒューマンタッチな対応

ファイナンスリテラシー向上へのナビゲーション

顧客軸を付加した価値提供を支えるケイパビリティ

感性と行動に基づくデータベースマーケティング

詳細な顧客モデルの科学的分析

非価格分野における価値創造

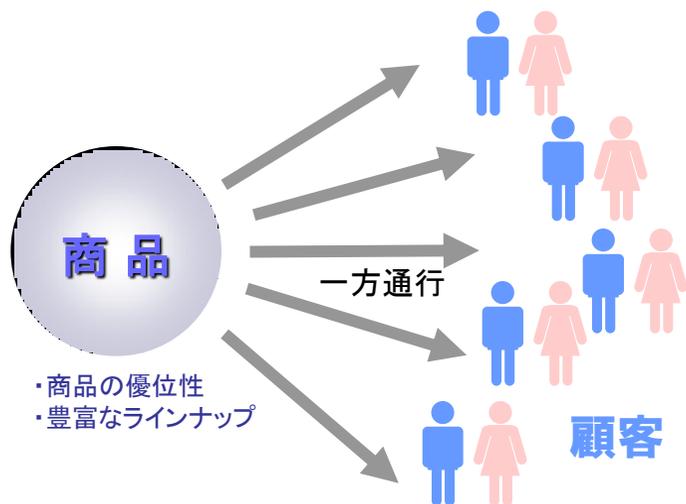
ライフパートナーとしてのファイナンスの提供

「商品軸」から「顧客軸」へのシフト

商品の収益性を軸とした「商品軸」の発想から、顧客の収益性(CLV)を重視する「顧客軸」の発想へシフト

これまで

商品軸が主流の時代



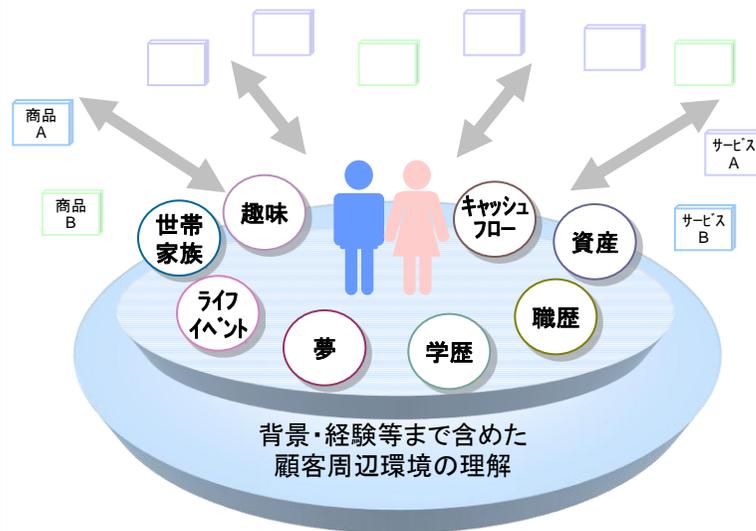
～銀行中心の考え方～

商品優位性を武器にしたマス・マーケティング

付加価値創造による独自のポジション構築

これから

顧客軸がキーになる時代



進化する多次元セグメント戦略へ

～顧客中心の考え方～

細分化セグメントのニーズにあわせた最適化商品を提供

■ 夢の実現を支援する保障性保険事業

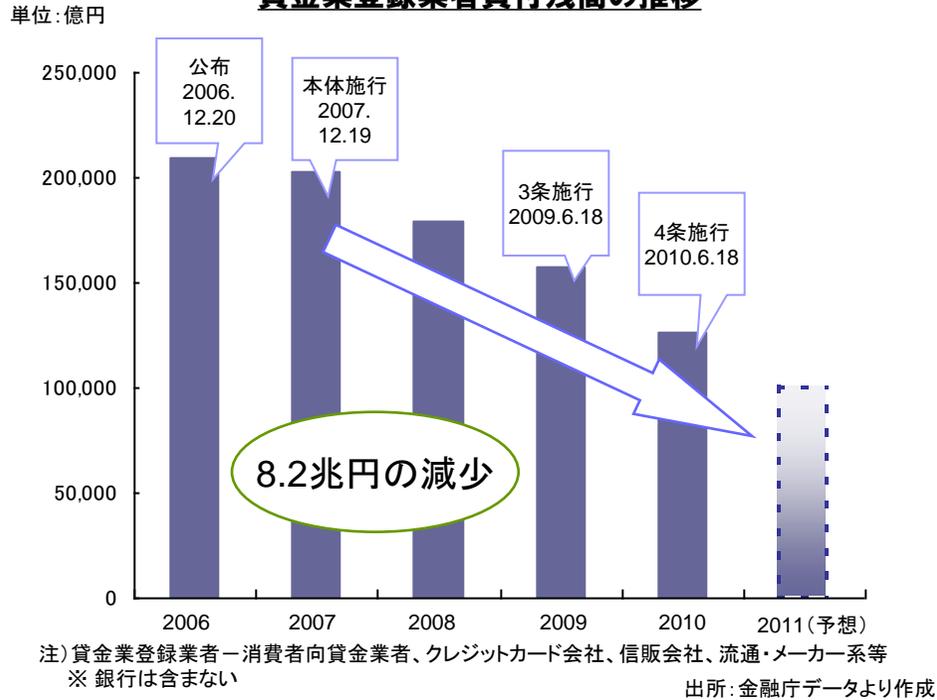


■フリーローンビジネス ①

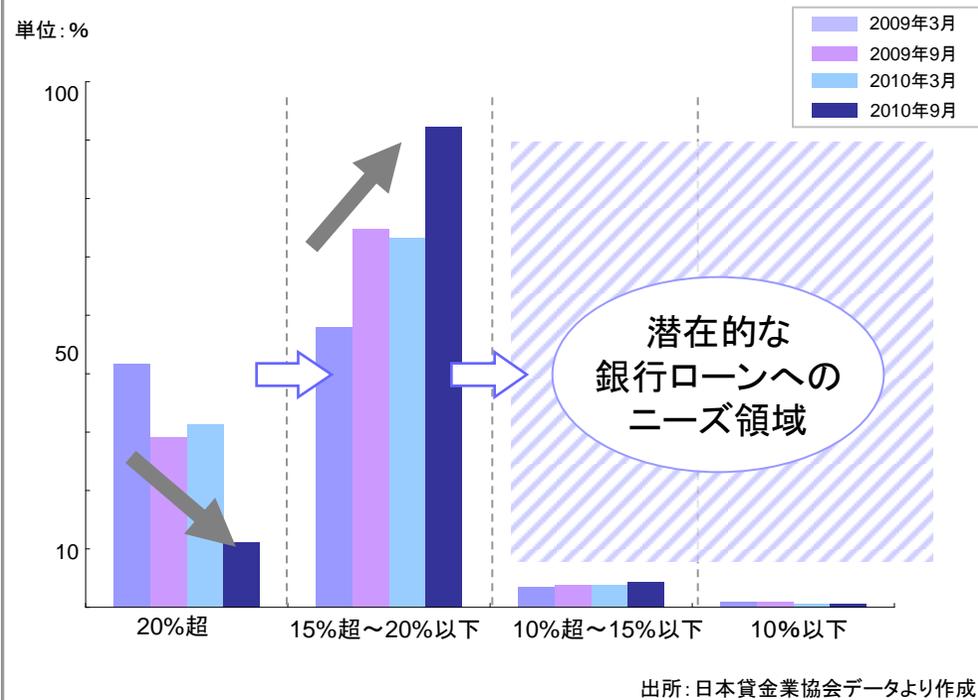
“銀行ならではのローン”による健全な資金ニーズへの資金提供が求められている

消費者向け貸付残高は減少の一途

貸金業登録業者貸付残高の推移



消費者向け無担保 貸出金利帯別貸出残高割合



改正貸金業法の完全施行を受け、
消費者向け小口ローンの資金供給力が低下

残高の
さらなる減少

狭い金利帯に
集中

15~20%の金利帯が主要マーケット化
15%以下のビジネススキルの欠落

■フリーローンビジネス ②

金融行動分析に基づく独自のセグメント

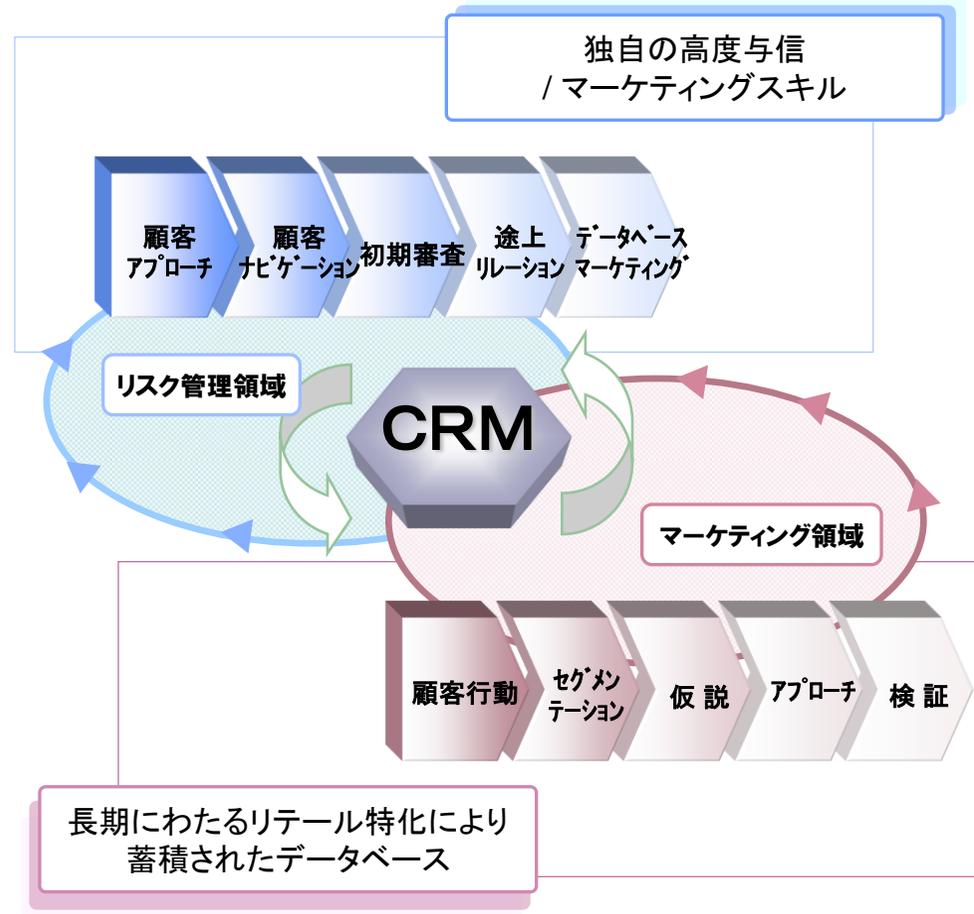
セグメントタイプ	年齢	年収	金融資産	金融リテラシー
資産家/ぬくぬく子息	30歳～	1,500万円～	500万円～	中
金持ち父さんのインテリ型	25歳～	700万円～	0~1,000万円	高
堅実型高収入DINKS	30歳～	1,000万円～ (世帯)	500万円	中
多消費型	25歳～	1,000万円	0～	低
パラサイト型	18~25歳	300万円～	300万円～	中
無計画型	20歳～	50~100万円	0～	低

セグメントイメージ

銀行ならではのデータベースに基づくセグメントタイプ別分析
マーケティング、審査により、タイムリーに最適な商品提供を実現

最適な顧客価値提供の実現を可能にするCRM

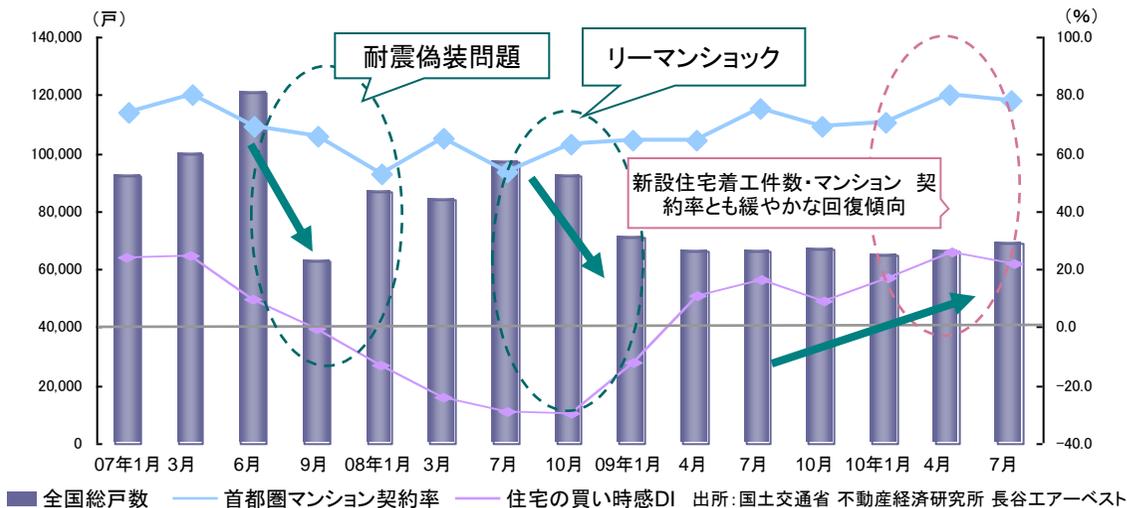
有機的な連携により、顧客への健全な
ファイナンスリテラシーをサポート



■ スルガの住宅ローンビジネス

不動産市場の環境認識

< 新設住宅着工件数 / 首都圏マンション契約率と不動産買い時感相関の推移 >



潮流を敏感に捉えた対応

多様なライフスタイル

地域の特徴・特性の理解

インフラ整備と不動産価値

etc.

成長期待エリアへのニーズ創発的
アプローチによる収益機会の最大化

マーケットも消費者も上向き

新設住宅着工件数の増加

消費者マインドの好転

マンション契約率70%超の水準

etc.

スルガの住宅ローンビジネス

価格競争とは無縁のビジネスモデル

お客様のニーズにあわせたオーダーメイド型商品の提供による
適切なプライシングの確保

顧客セグメントの超細分化による カスタマイズモデルの投入



「営業」「審査」「途上・回収」等の
一気通貫した独自プロセス

商品開発 / マーケティング
/ リスク管理

潜在的な個別ニーズへの
柔軟かつ迅速な対応

アプローチの多様性

高収益ビジネスモデルを実現

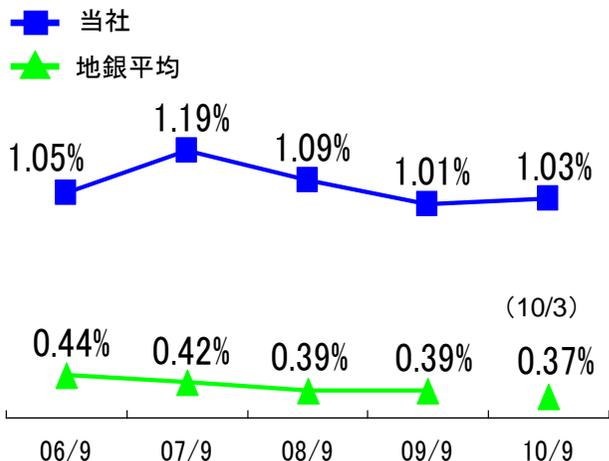
■ ゆうちょ銀行との業務提携

2008年度5月からの実績値推移



■ 利ざや等の状況(全体)

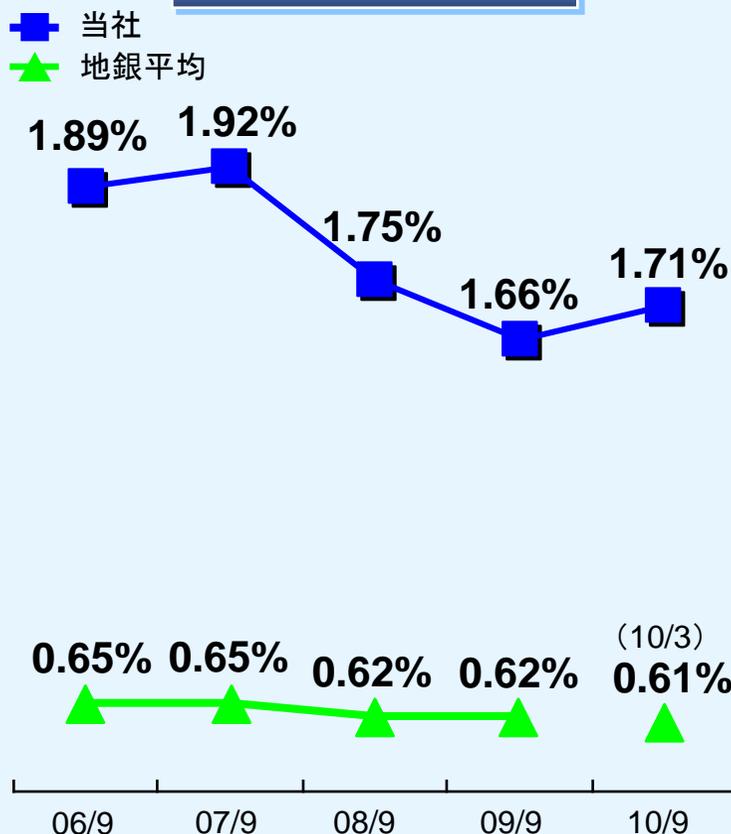
総資金利ざや



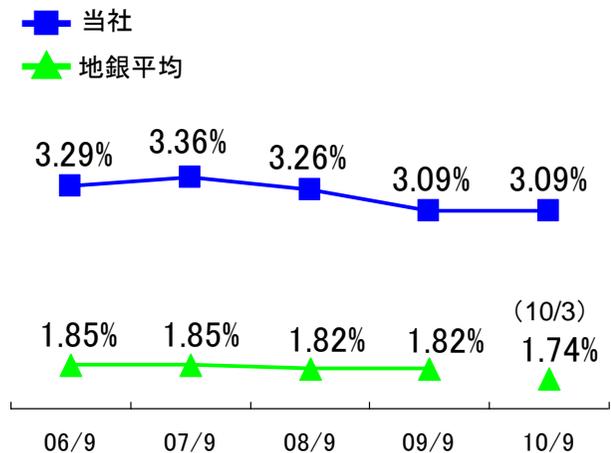
貸出金利回りと貸出金平残



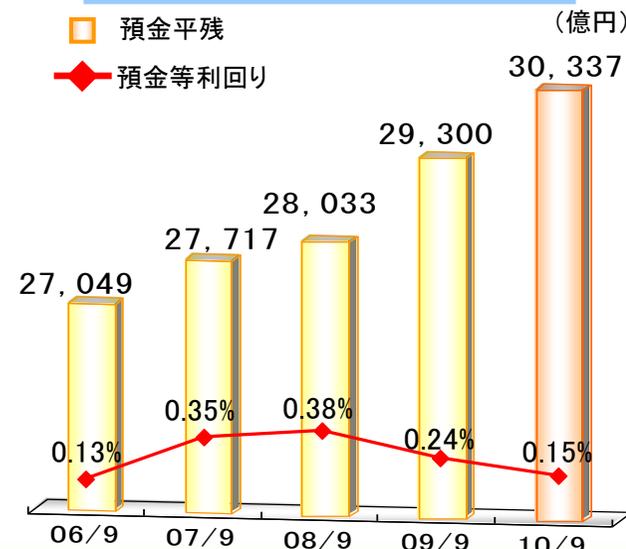
預貸金利ざや



預貸金粗利ざや

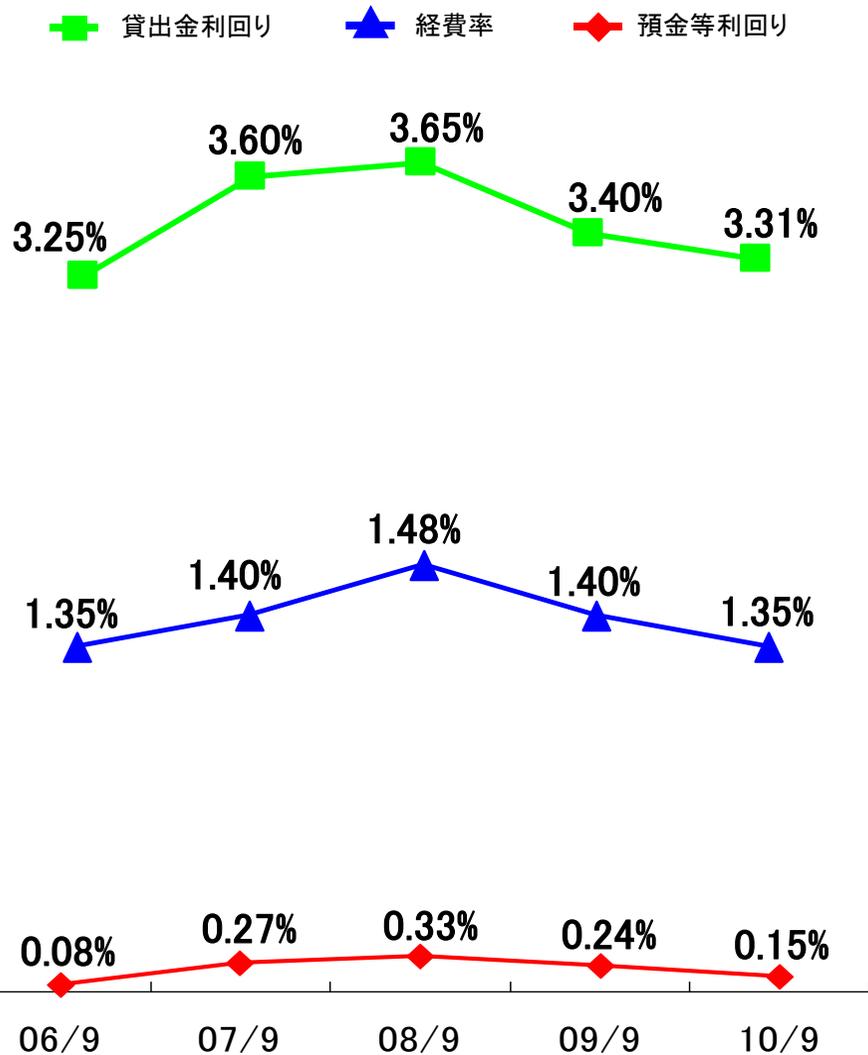


預金等利回りと預金平残

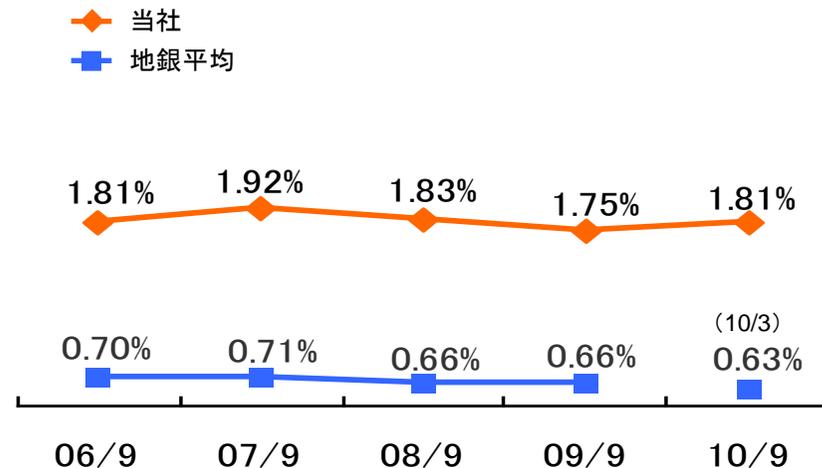


■ 利ざや等の状況(国内)

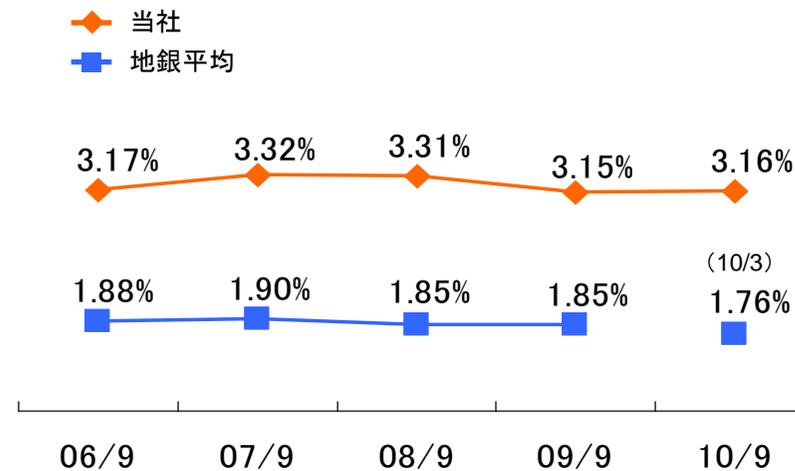
利回り・経費率の状況



預貸金利ざや



預貸金粗利ざや

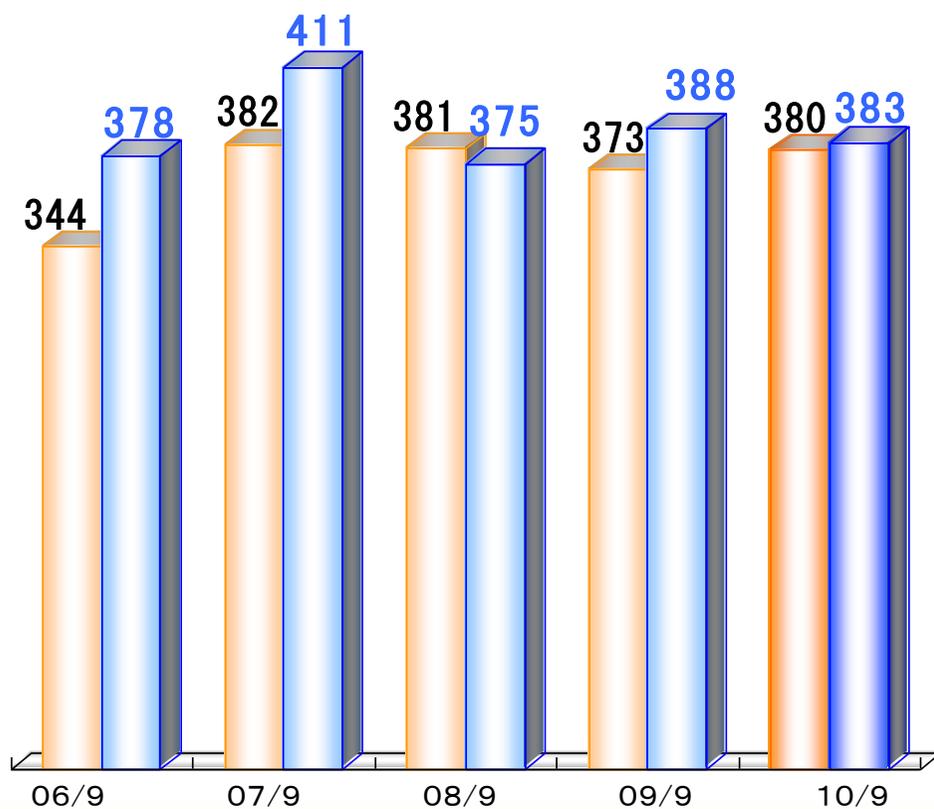


業務粗利益と円貨預貸金利益の推移

業務粗利益

- 資金利益
- 業務粗利益

(億円)

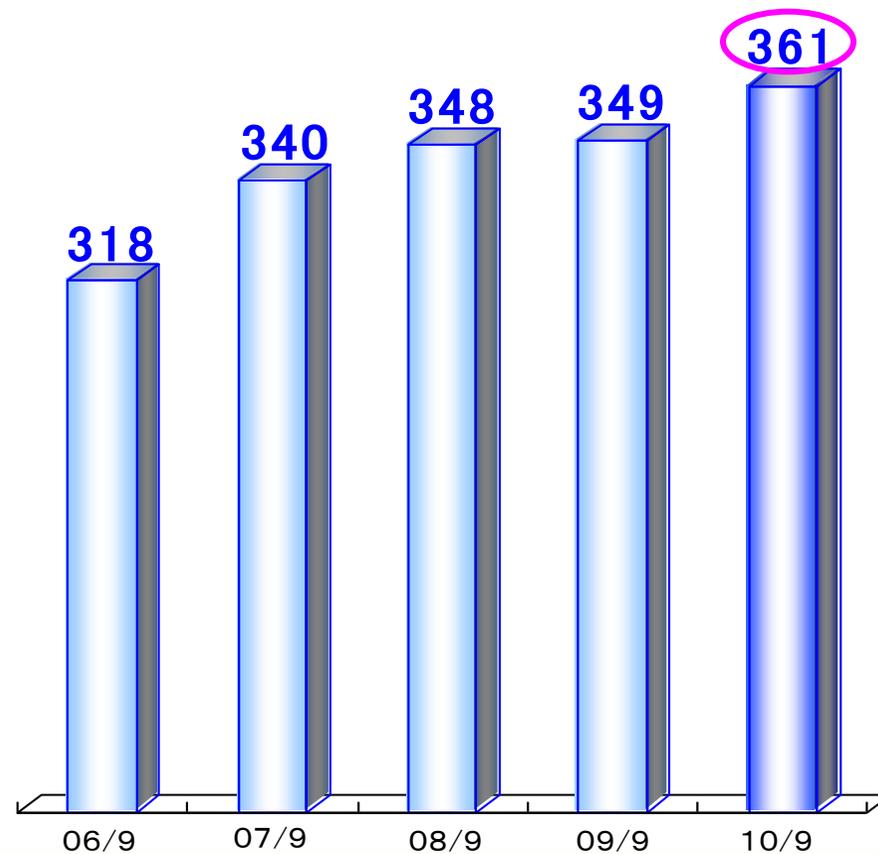


円貨預貸金利益

- 円貨預貸金利益

(億円)

○ 最高益



■ 預貸金業務の収益性とコア業務純益推移

預貸金利ざやと預貸金利益伸率

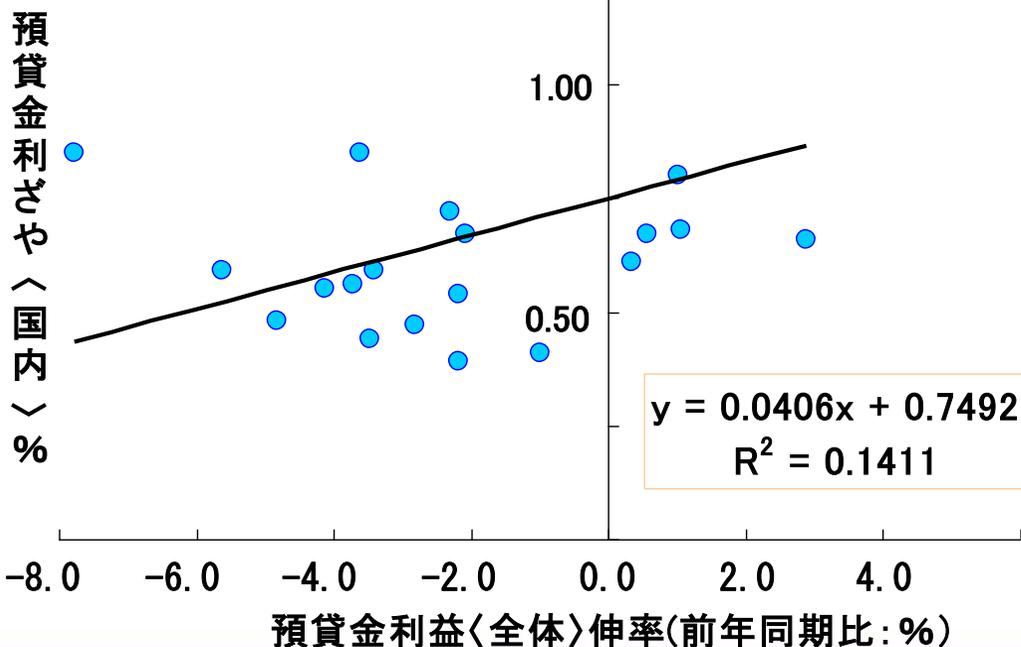
〈2010年9月期 預貸金利益額 地銀上位20行の比較〉

◆ 当社

- ・預貸金利ざや〈国内〉 1.81%
- ・預貸金利益〈全体〉 366億円
前年同期比伸率 2.73%
- ・預貸金利益〈国内〉 361億円
前年同期比伸率 3.37%

● 他行

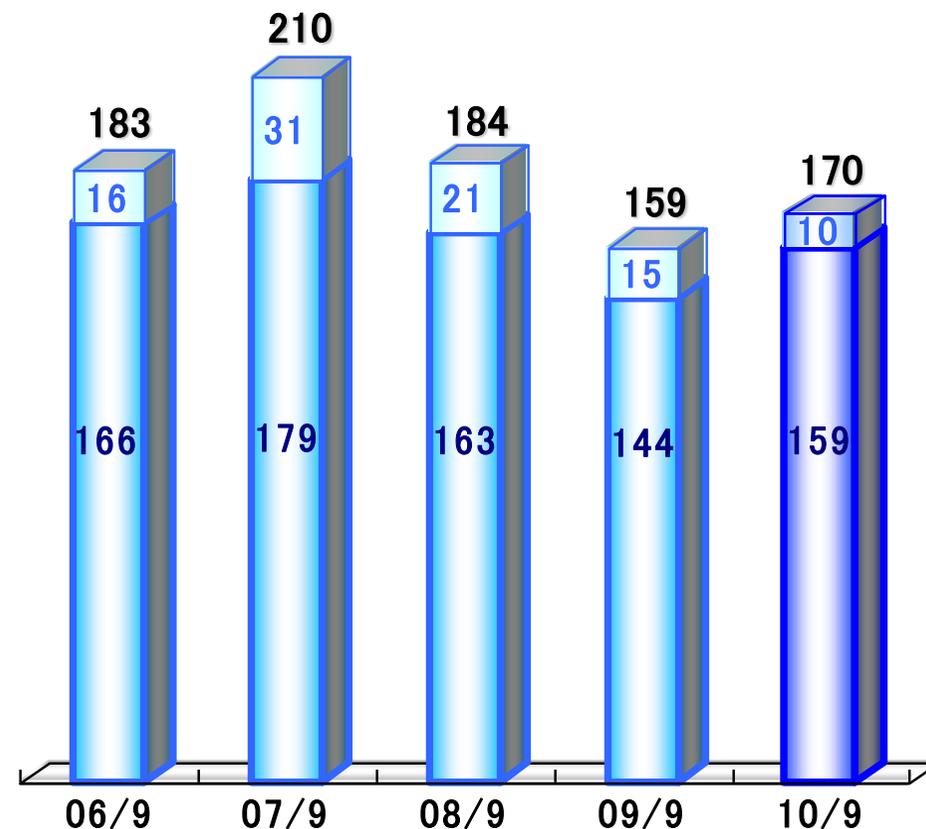
(出所: 各行決算短信)



コア業務純益

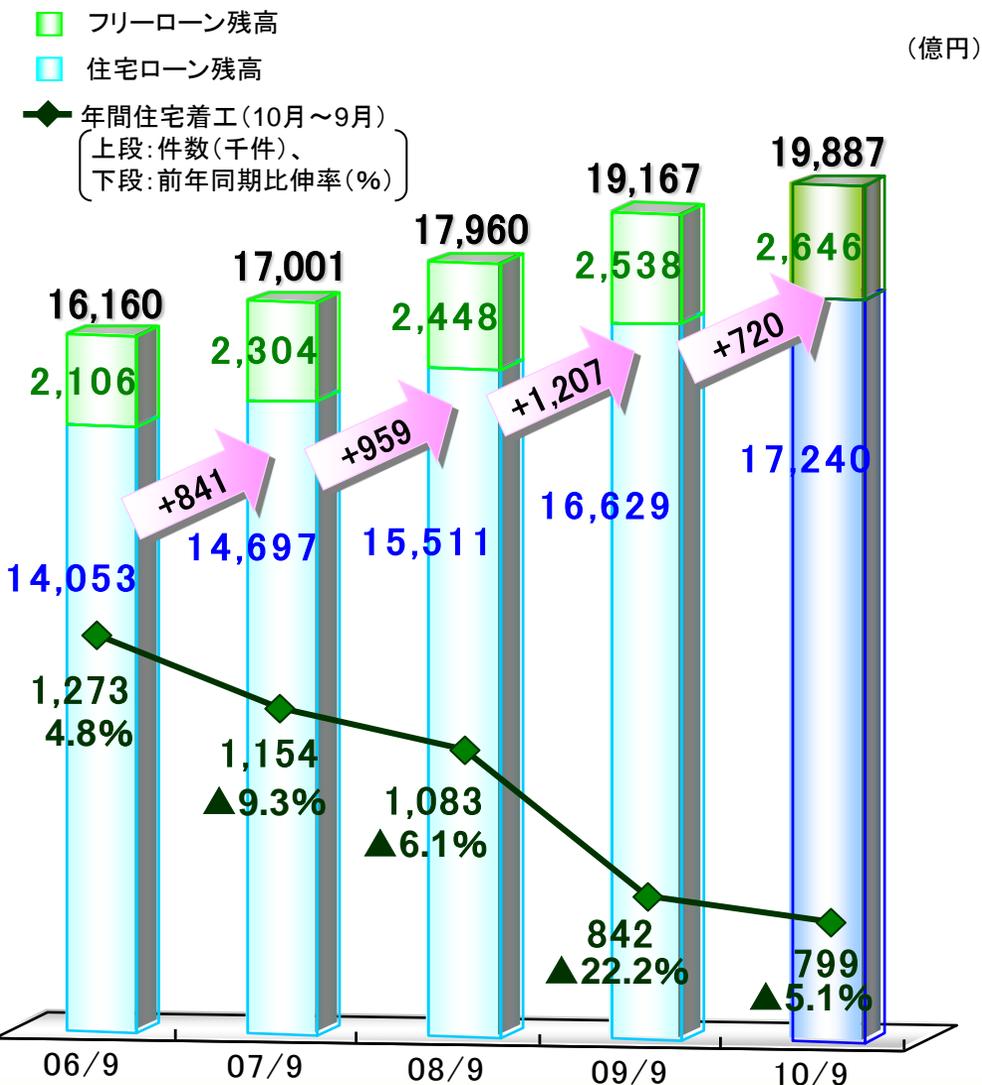
(億円)

- 有価証券利息
- コア業務純益(有価証券利息除く)

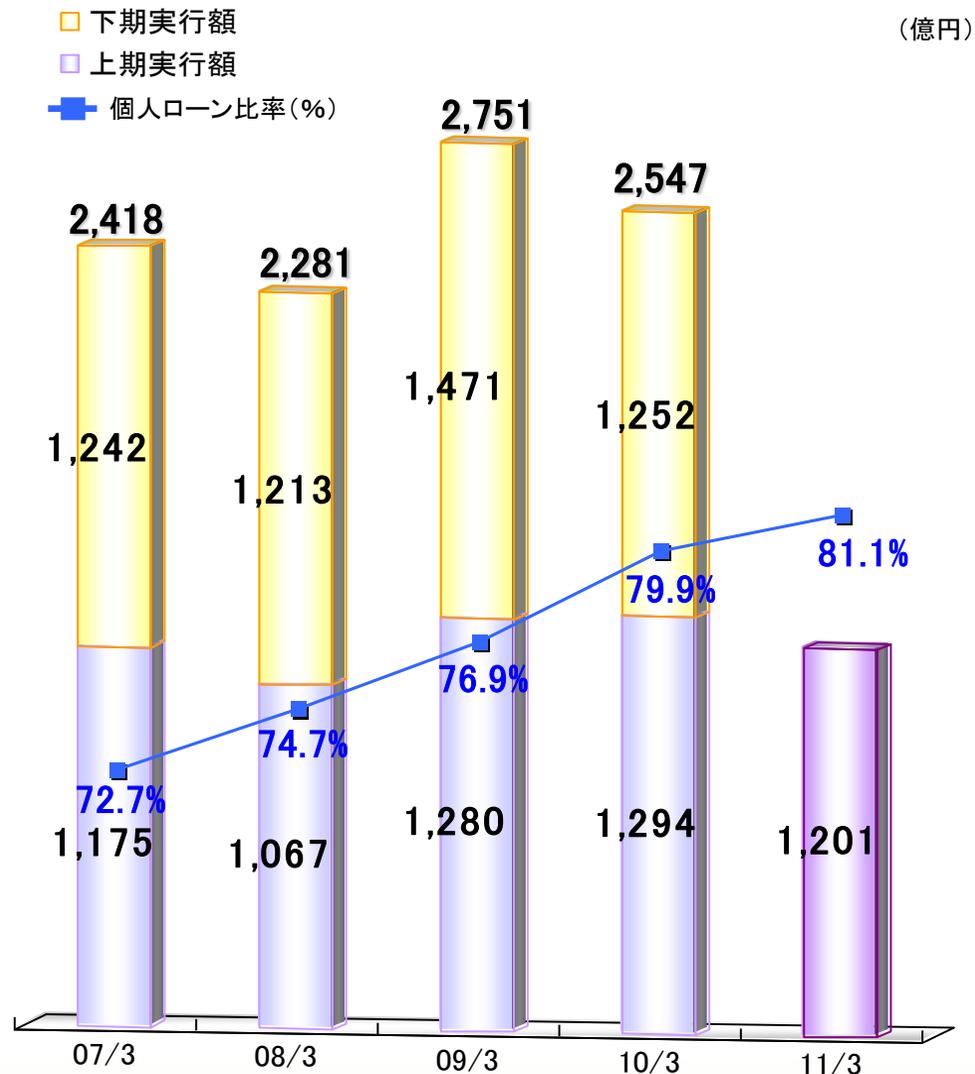


個人ローンの状況 ①

個人ローン残高



個人ローン実行額・個人ローン比率



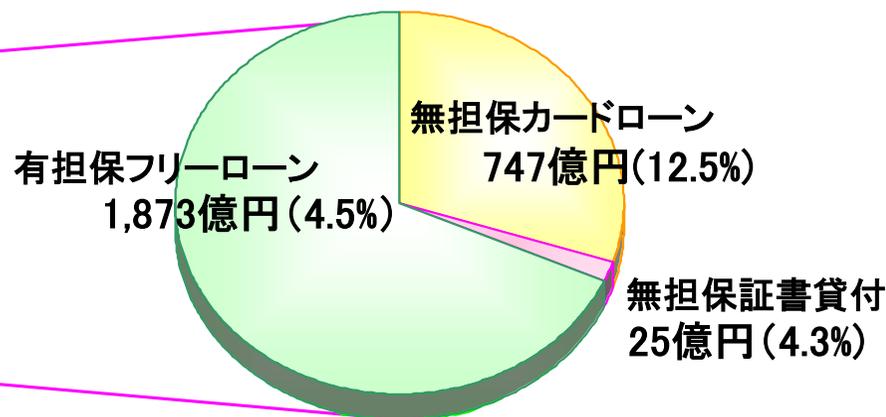
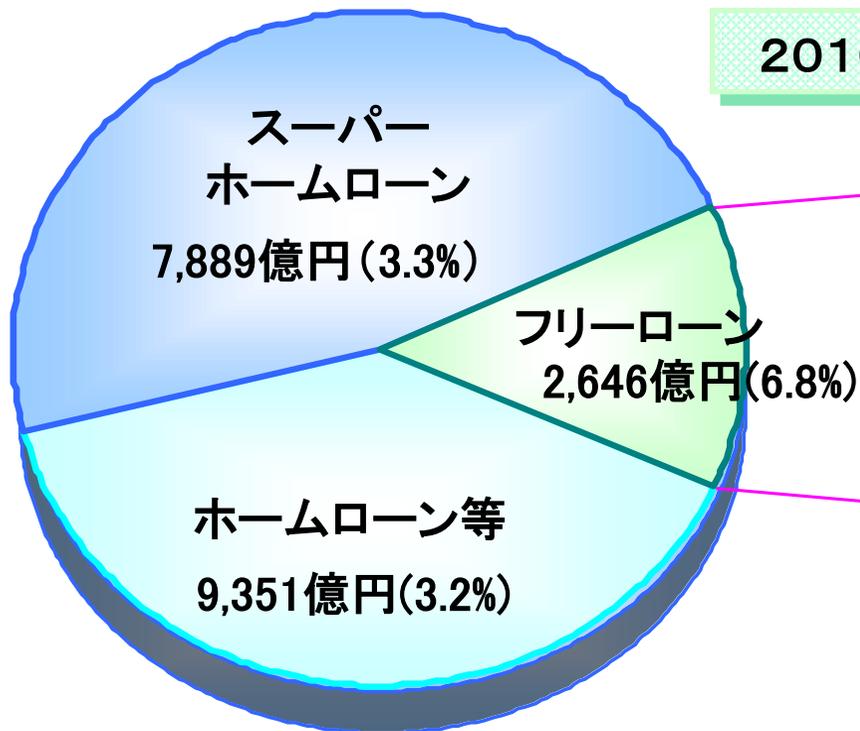
■ 個人ローンの状況②

個人ローン残高内訳・平均レート

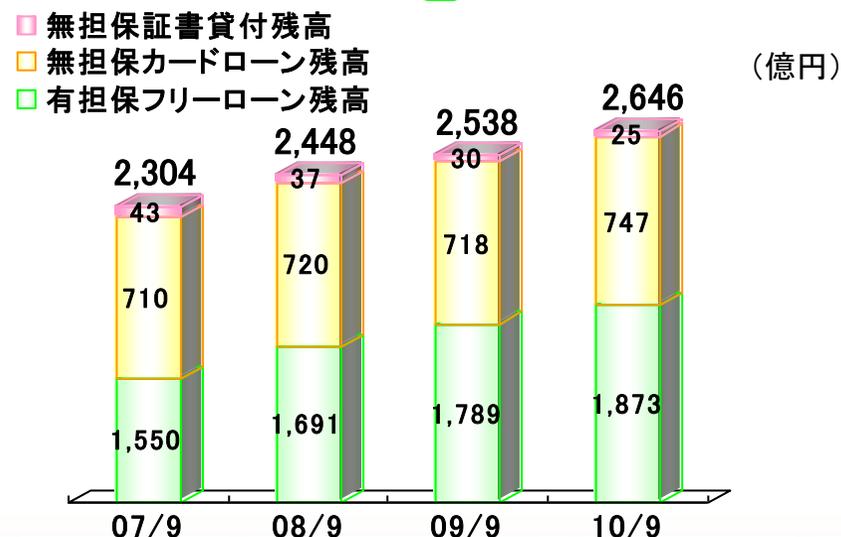
フリーローン残高内訳・平均レート

2010年9月末

2,646億円 (6.8%)



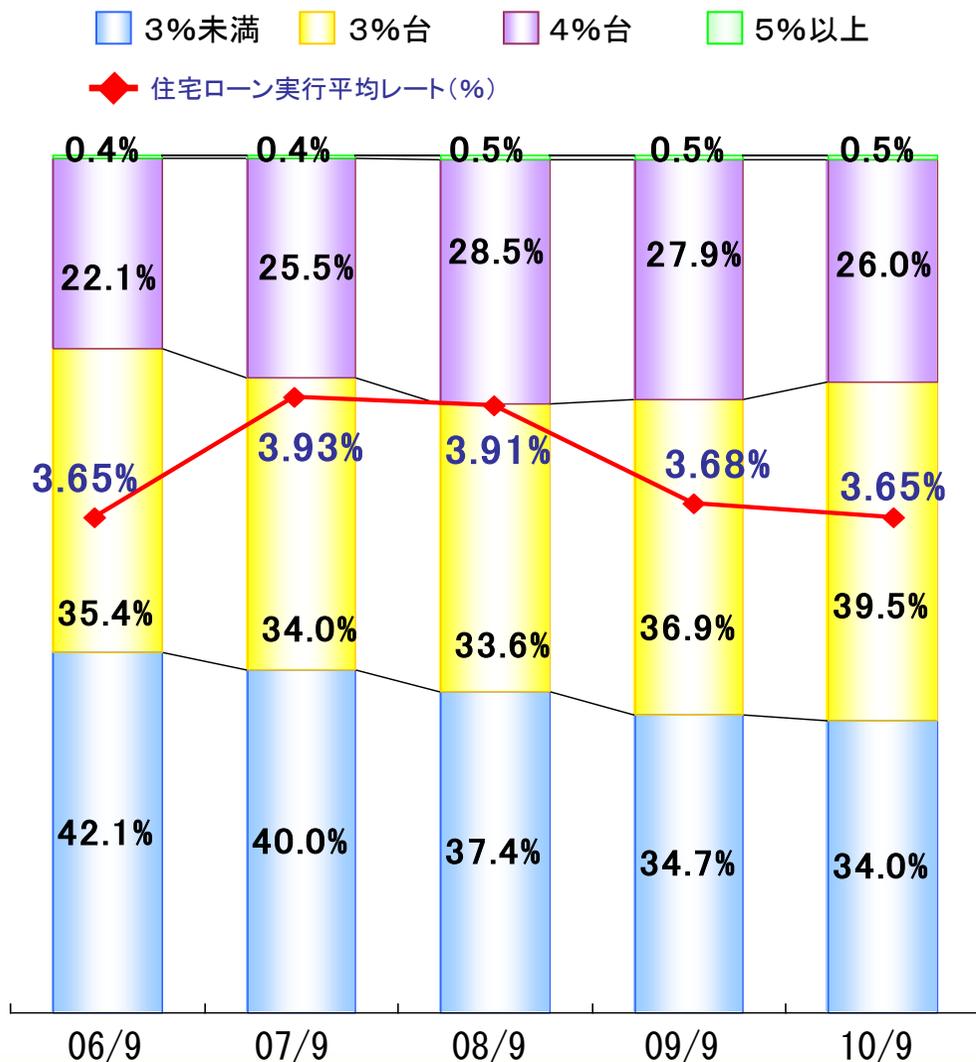
19,887億円 (3.7%)



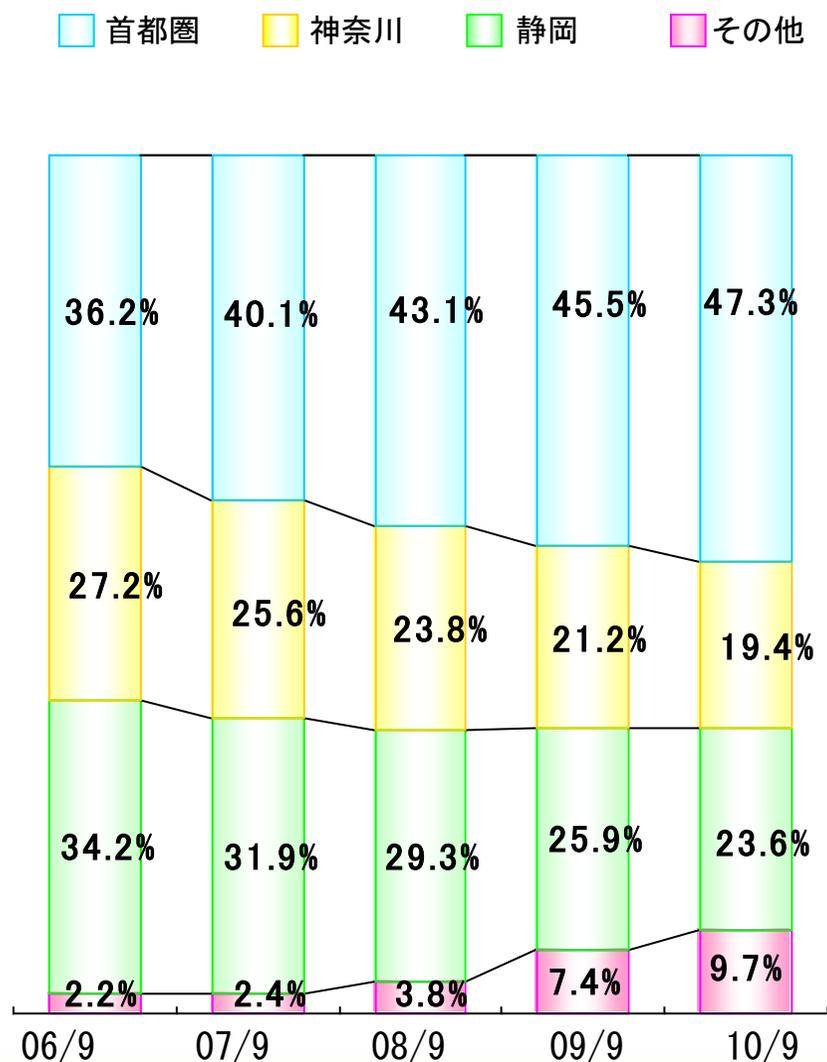
(注) ()内は平均レート

住宅ローンの状況

住宅ローン実行レート分布(累計)



住宅ローン地域別残高比率



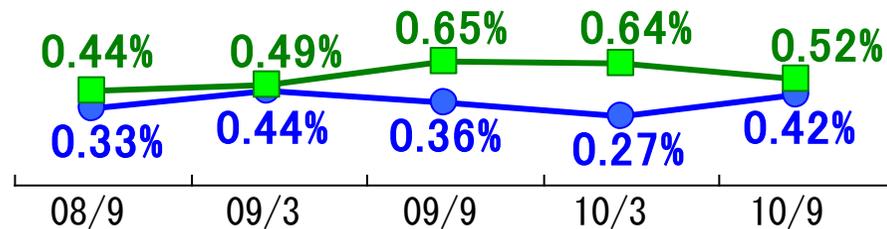
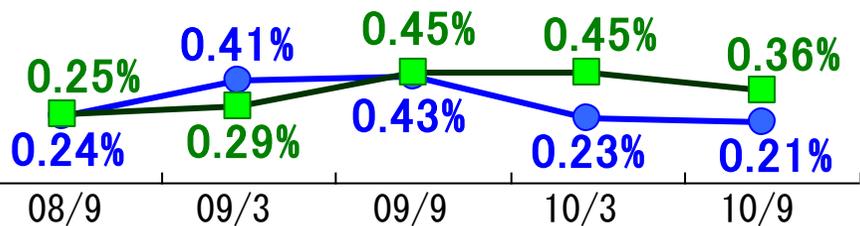
個人ローンの延滞率・毀損率の推移

住宅ローン

フリーローン

▲ 利回り ● 延滞率 ■ 毀損率

▲ 利回り ● 延滞率 ■ 毀損率



※延滞率=3ヶ月以上延滞債権 ÷ ローン残高

※毀損率=デフォルト率 × (1 - 回収率)

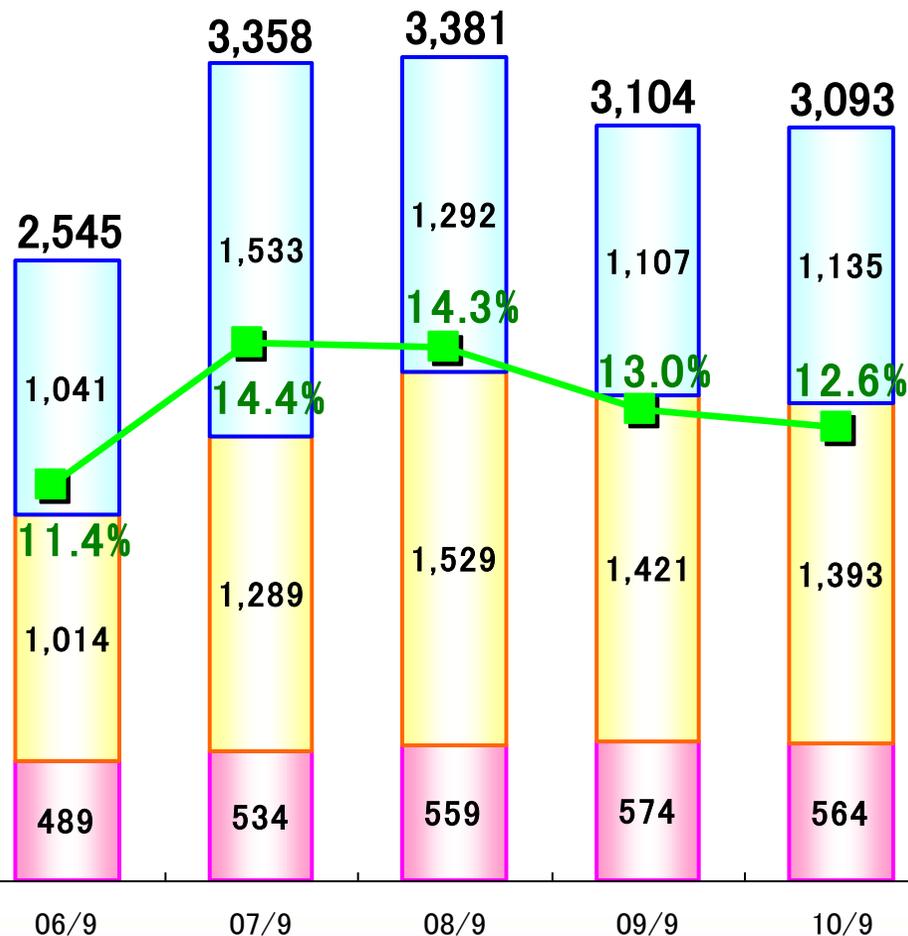
■ 投資性商品<残高・手数料>推移(個人)

投資性商品残高内訳(個人)

- 投資信託
- 保険
- その他(国債等保護預り、外貨)

■ 投資性商品比率

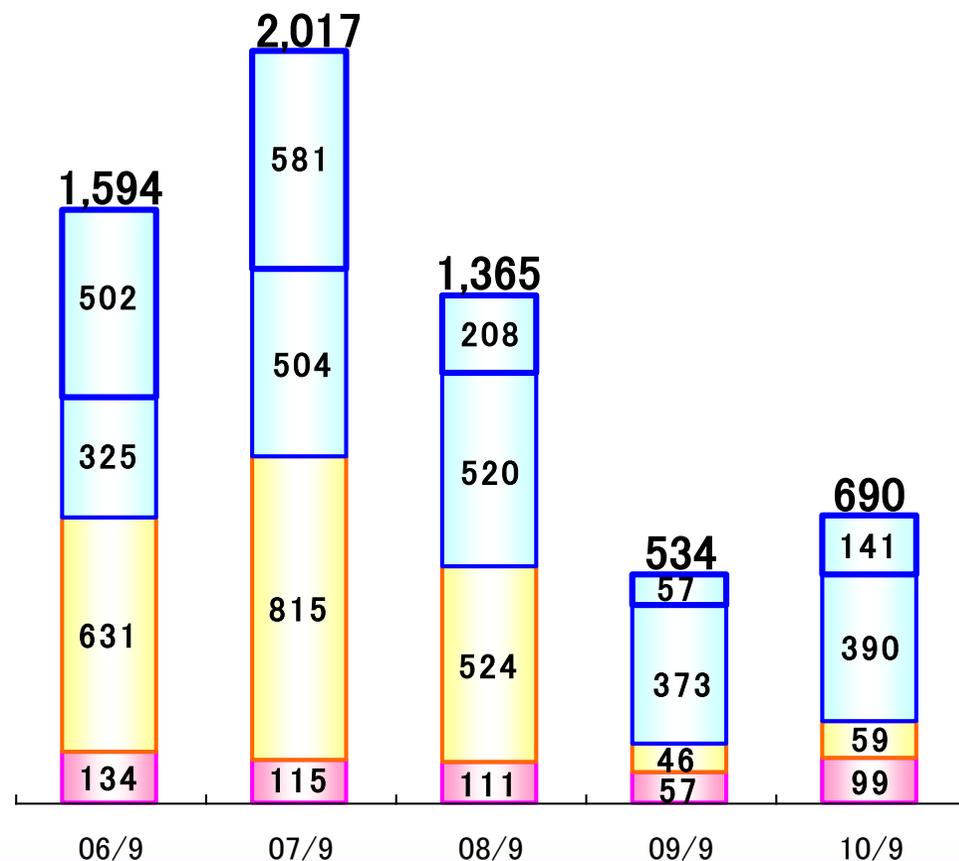
(億円)



投信・保険手数料収入

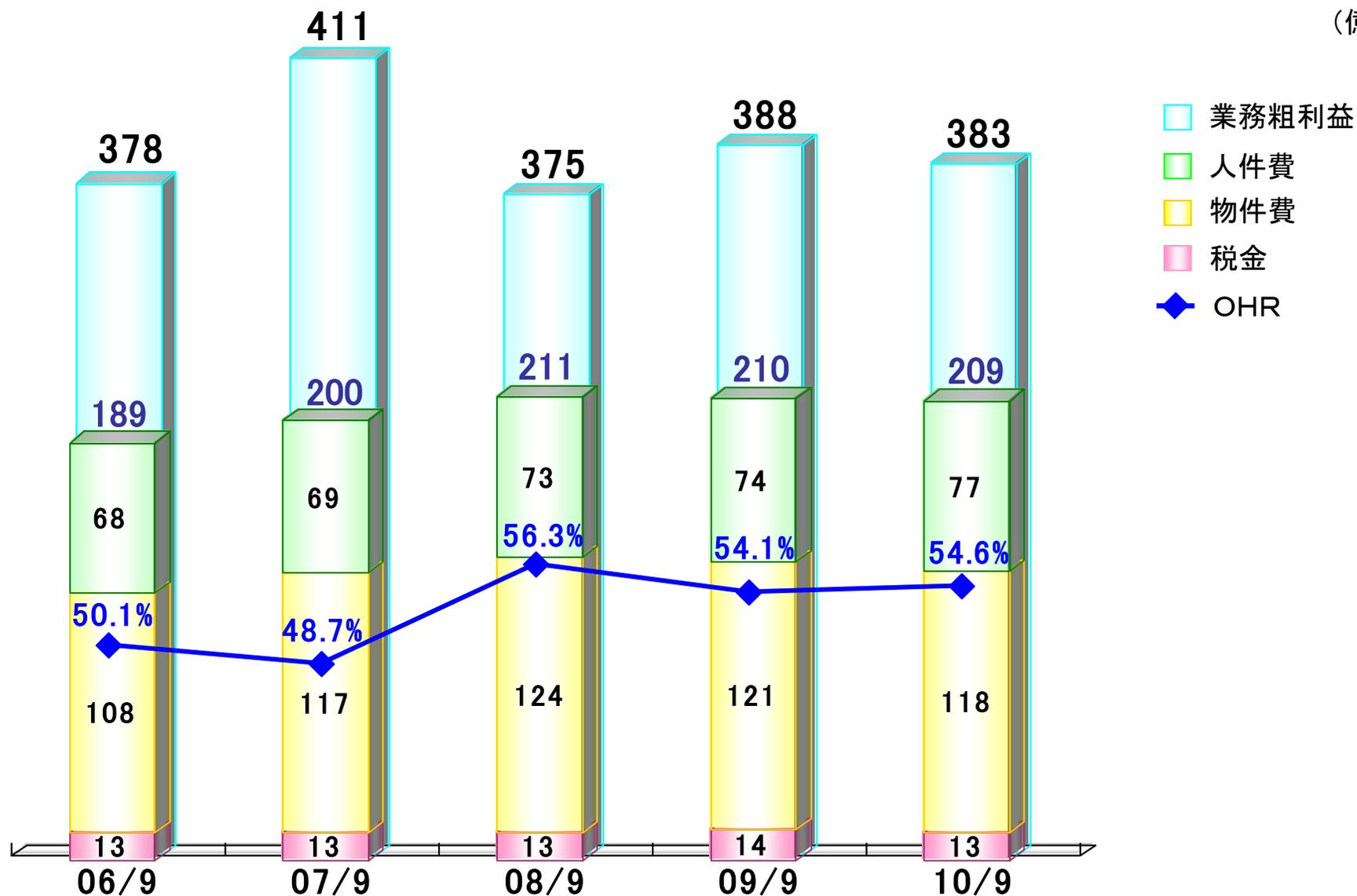
- 投信販売手数料
- 投信信託報酬
- 個人年金保険手数料
- その他保険(火災、一時払終身、保障性)

(百万円)



経費とOHRの推移

(億円)



金融再生法開示債権詳細

(億円)

開示区分	10年9月期 与信残高	構成比	個人・法人別 与信残高		構成比	担保・ 保証合計	担保	保証	保全率	引当	引当率	カバー率
			個人	法人								
破産更生債権 及びこれらに 準ずる債権	184	0.74%	個人	138	0.69%	81	65	15	58.40%	57	100%	100%
			法人	46	0.98%	42	24	17	91.58%	3	100%	100%
危険債権	169	0.68%	個人	21	0.10%	13	6	6	62.11%	6	73.02%	89.78%
			法人	147	3.13%	127	57	69	86.39%	14	73.02%	96.32%
要管理債権	193	0.78%	個人	88	0.44%	64	61	3	72.45%	8	36.12%	82.40%
			法人	105	2.24%	53	52	0	50.58%	7	15.12%	58.05%
合 計	547	2.21%	個人	249	1.24%	158	133	25	63.71%	72	80.32%	92.86%
			法人	298	6.36%	222	134	88	74.57%	26	34.75%	83.41%
正常債権	24,124	97.78%	個人	19,731	98.75%							
			法人	4,392	93.63%							
総与信合計	24,671	100%	個人	19,980	100%							
			法人	4,691	100%							

カバー率合計 87.71%

保全率 : 担保・保証による保全率
 引当率 : 無担保部分への引当率
 カバー率 : 担保・保証・引当を考慮したカバー率

■ 開示債権比率と与信費用の推移

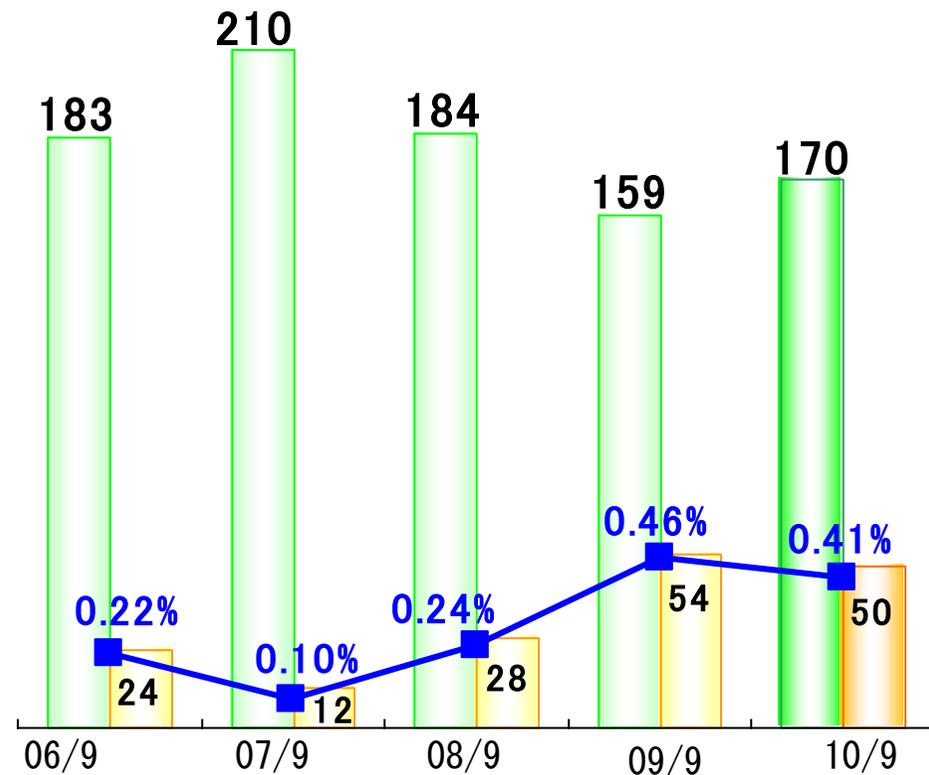
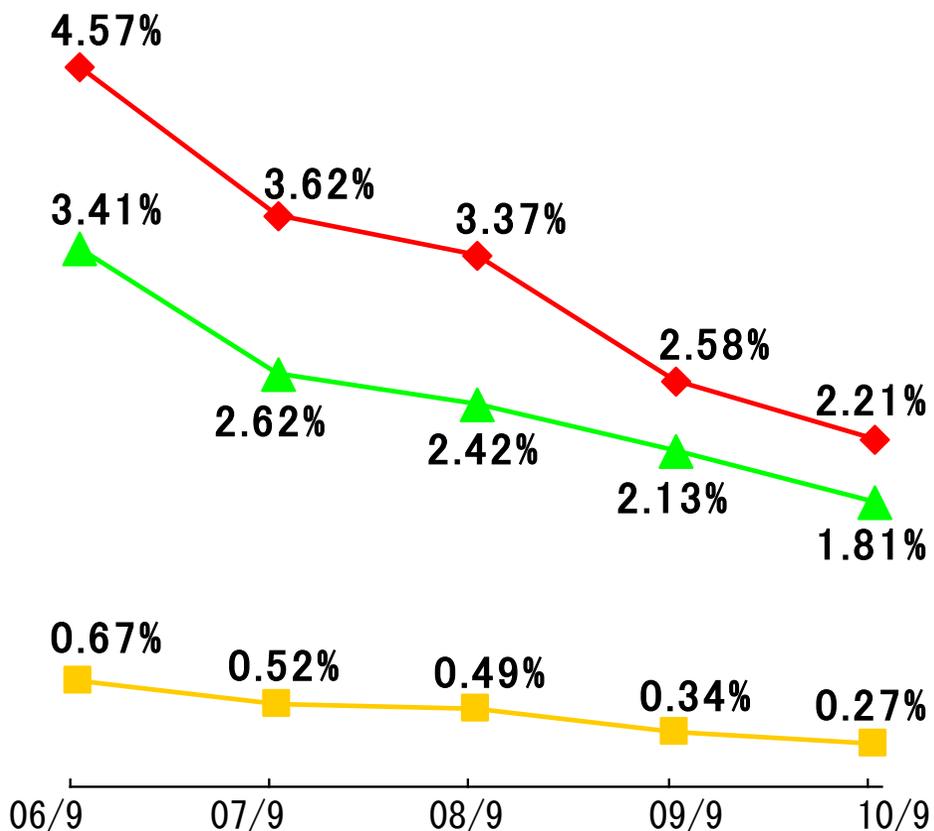
開示債権比率

与信費用

(億円)

- ◆ 開示債権比率
- ▲ 開示債権比率(引当金控除後)
- 開示債権比率(担保・保証・引当金控除後)

- コア業務純益
- 実質与信費用(与信費用一償却債権取立益)
- 実質与信費用比率(実質与信費用/貸出金平残)

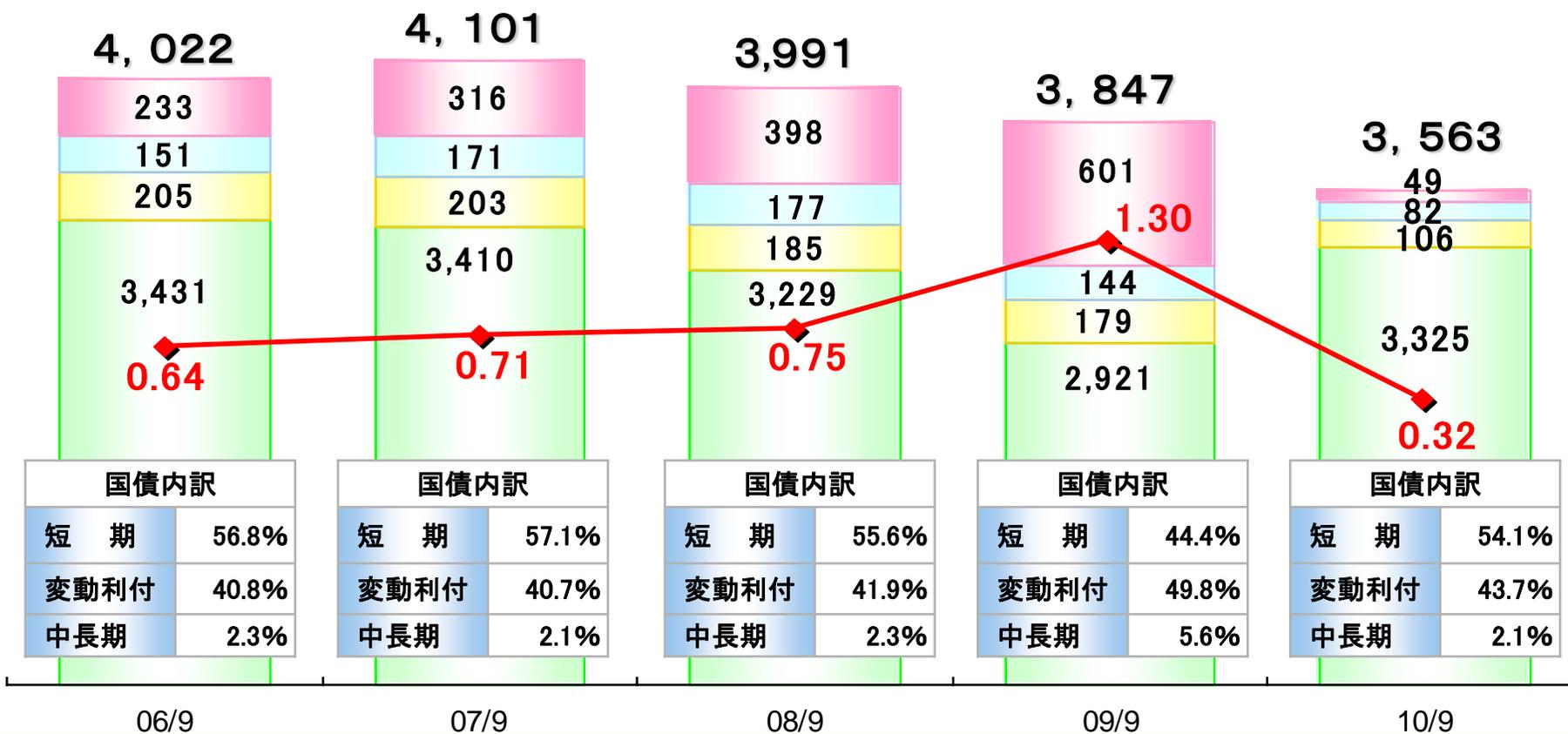


■ 債券ポートフォリオの推移

□ 国債 □ 外国債券 □ 社債 □ 地方債

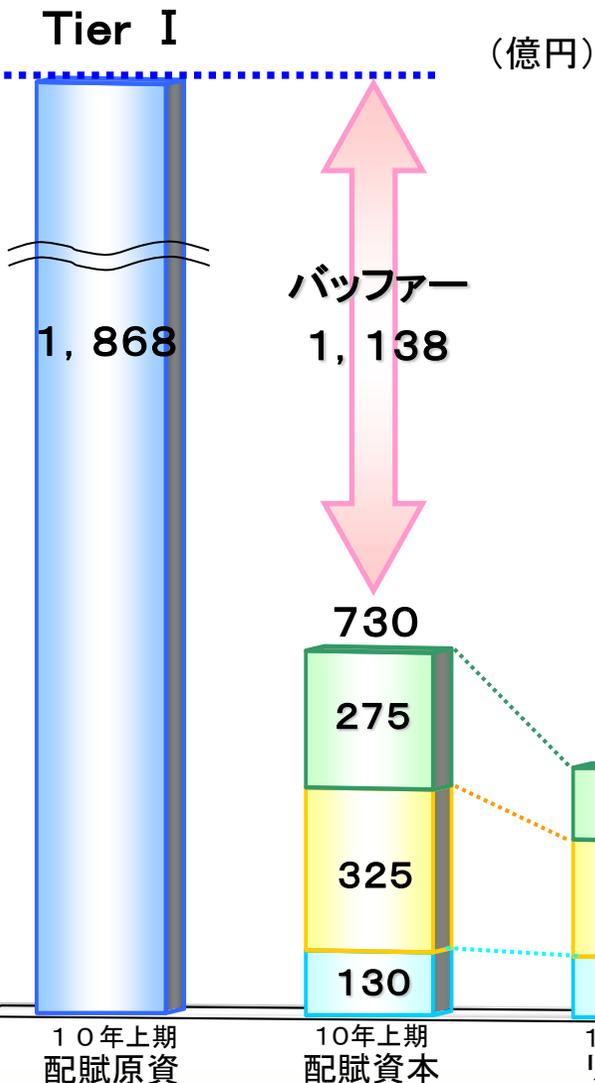
◆ 平均残存期間(年)

(億円)



■ リスク量の状況

統合リスク管理



1. 信頼水準 99% (共通)
2. 保有期間 (営業日)
 - ・信用リスク 240日
 - ・預貸金、債券等
金利・価格変動リスク 60日
(トレーディング勘定は 10日)
 - ・株式 価格変動リスク 120日
3. オペレーショナルリスク
基礎的手法

アウトライヤー比率

2010年9月末

金利ショック 方式	±200bp
金利リスク量	86億円
アウトライヤー 比率	4.2%

■ 自己資本の推移

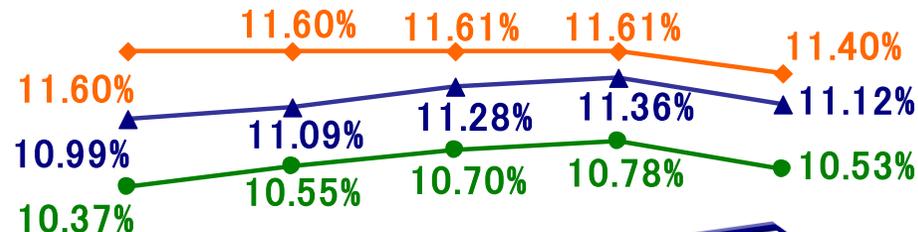
自己株式取得実績

2009年2月～ 2009年5月	754万株 60億円
2009年10月～ 2010年6月	982万株 80億円
2010年7月～ 2010年10月	399万株 30億円
合計	2,135万株 170億円

自己株式取得による自己資本比率影響度 : 0.9%

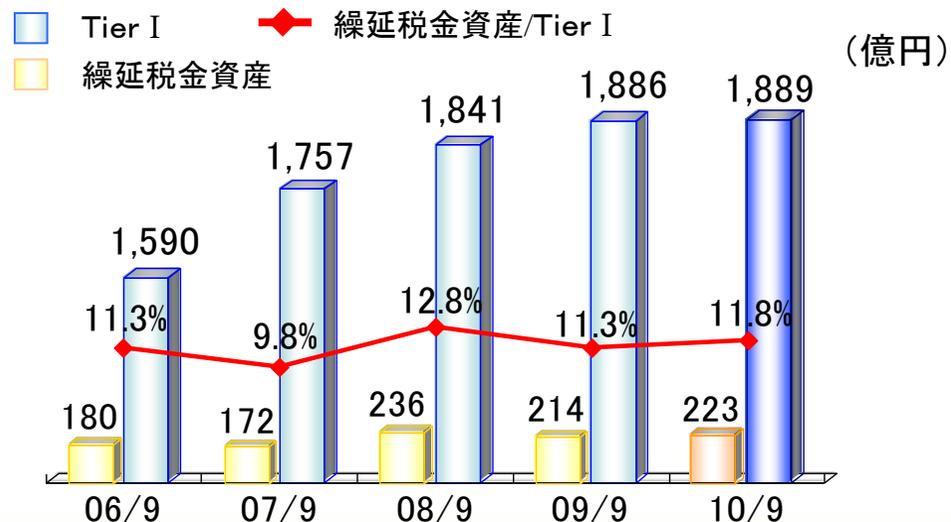
自己資本比率

- ◆ 国際基準自己資本比率(連結)
- ▲ 国内基準自己資本比率(単体)
- 国内Tier I 比率(単体)



2010年9月末 コアTier I 比率 : 9.7%

(有価証券評価差損、繰延税金資産、金融機関への普通株出資、ソフトウェア等を勘案)



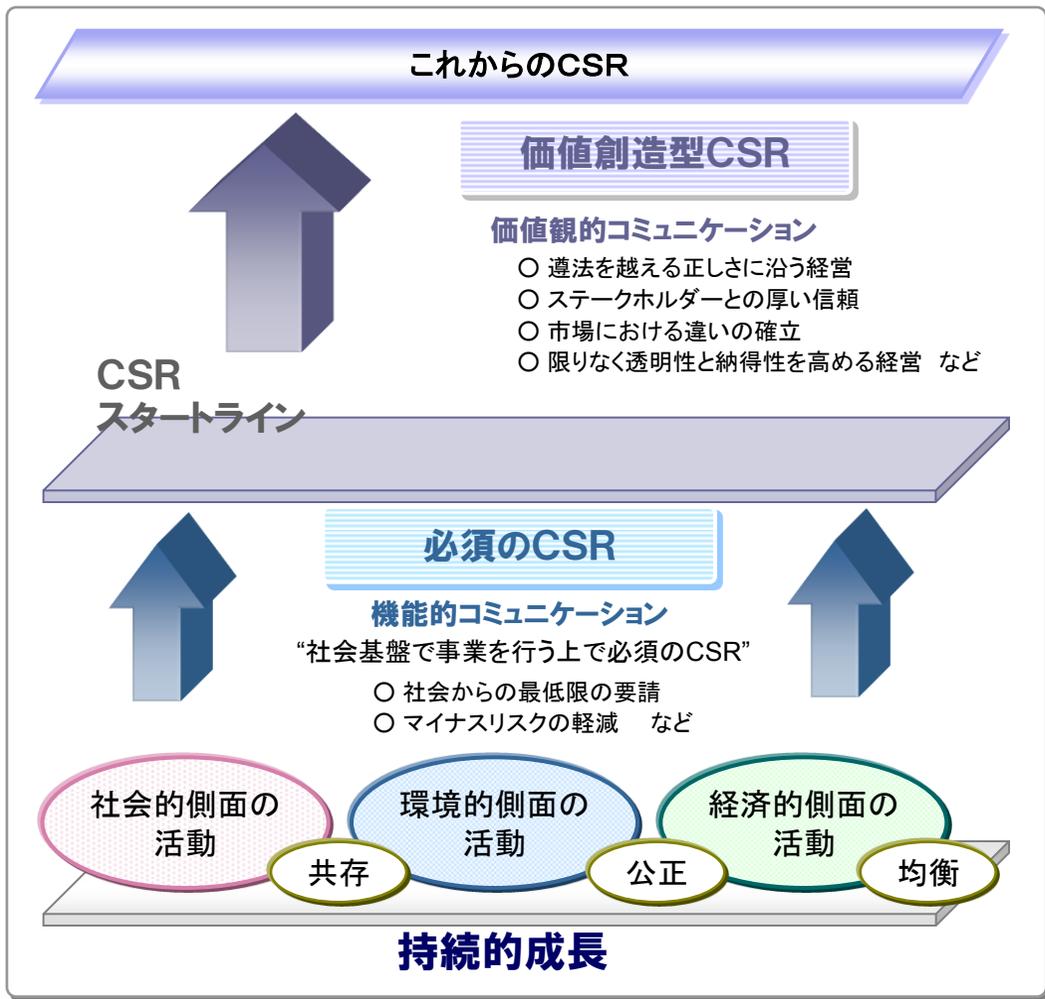
■ 2010年度中間期実績及び通期見通し

(億円)

	2010年度 中間期 当初見通し (A)	実 績 (B)	見通し比 (B-A)	2010年度 見通し
コア業務純益	175	170	△5	370
経常利益	105	91	△14	225
当期純利益	67	61	△6	145
実質与信費用	55	50	△5	110
一株あたり配当金 (円)	6.5	6.5	0	13

■ スルガの考えるCSR

「＜夢をかたちに＞する、＜夢に日付を＞いれるお手伝い」を企業理念とするスルガは、顧客価値の提供と夢の実現のお手伝いを通じて、ステークホルダーのご期待に応え社会的責任を果たしてまいります



「夢」の実現をサポート

**お客さまの夢から未来を創る
「d-labo(夢研究所)」**

お客さまの「夢見る力」「夢探し」を
セミナーの開催などでサポート

**「I DREAM」
(サッカーの夢応援)**

「サッカー王国」静岡県の銀行として、
サッカーに関わる「夢の実現」をサポート

**子どもたちといっしょに「夢」を考える
日本サッカー協会「JFAこころのプロジェクト」への協賛**

スルガ銀行は「夢」をミッションに掲げる企業として、
日本サッカー協会の「JFAこころのプロジェクト」の趣旨に
賛同し、協賛を行っています。

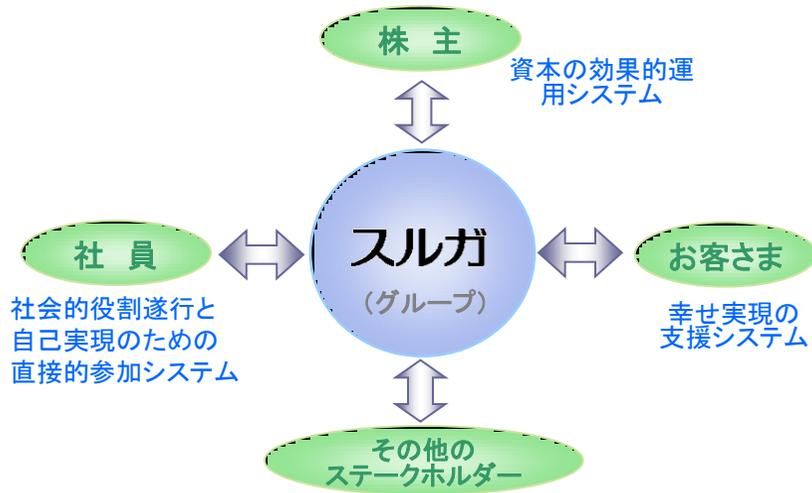
「JFAこころのプロジェクト」とは？

サッカー選手やスポーツ選手等を「夢先生」として小学校
に派遣し、「夢の教室」と呼ばれる授業を通じ「夢を持つ
ことの大切さ」や「仲間と協力することの大切さ」を伝えて
いる活動。これまでに54,866人の児童が参加。

■ スルガの価値観

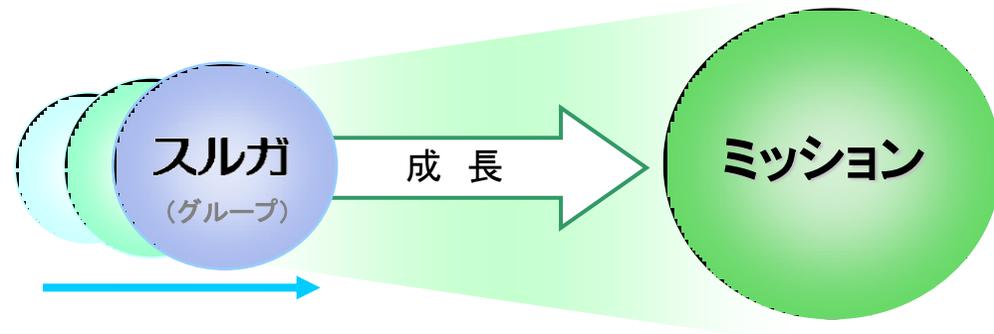
“価値交換システム”としての成長

各ステークホルダーとの価値交換性の向上を成長と定義する

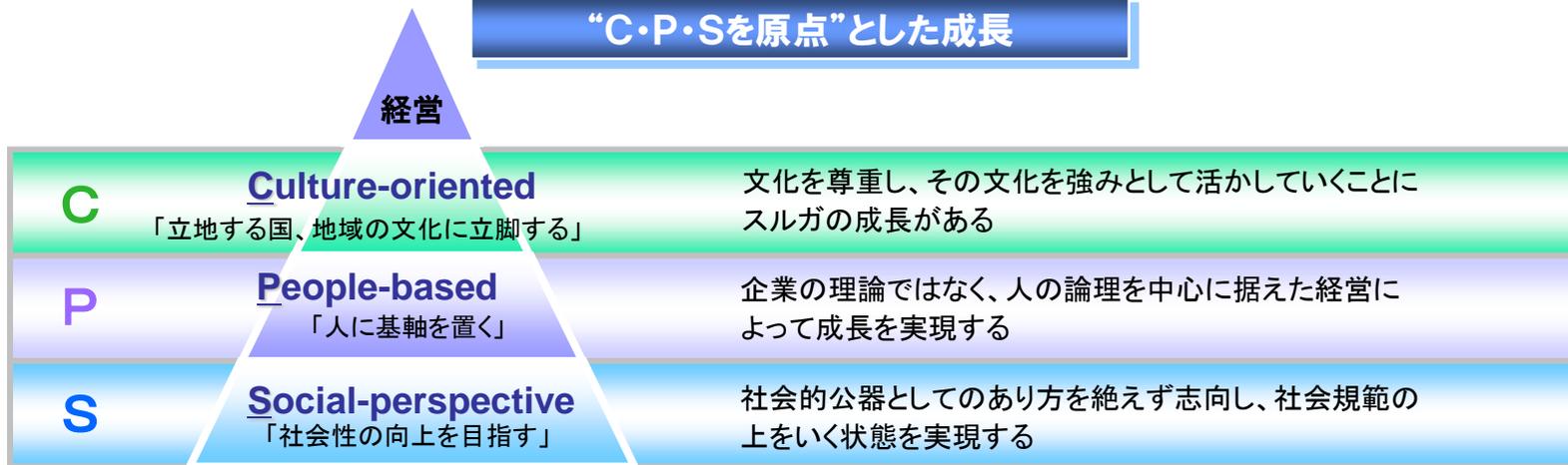


“使命型企业”としての成長

「ライフ アンド ビジネス コンシェルジュとして〈夢をかたちに〉する、〈夢に日付を〉いれるお手伝い」をするというミッションの実現性の向上を成長と定義する



“C・P・Sを原点”とした成長



SURUGA bank

Thank you.

<本件に関する照会先>

経営企画部企画(IR広報)

[TEL] 03-3279-5536

[メールアドレス] ir.koho@surugabank.co.jp

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることにご留意ください。