

2011年3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 March 31, 2011

Meeting the Challenge of New Banking

SURUGA bank

■ 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

住宅ローン事業

保障性保険事業
(バンカシュアランス)

資産運用
サポート事業

スモール
／ミドル法人事業

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

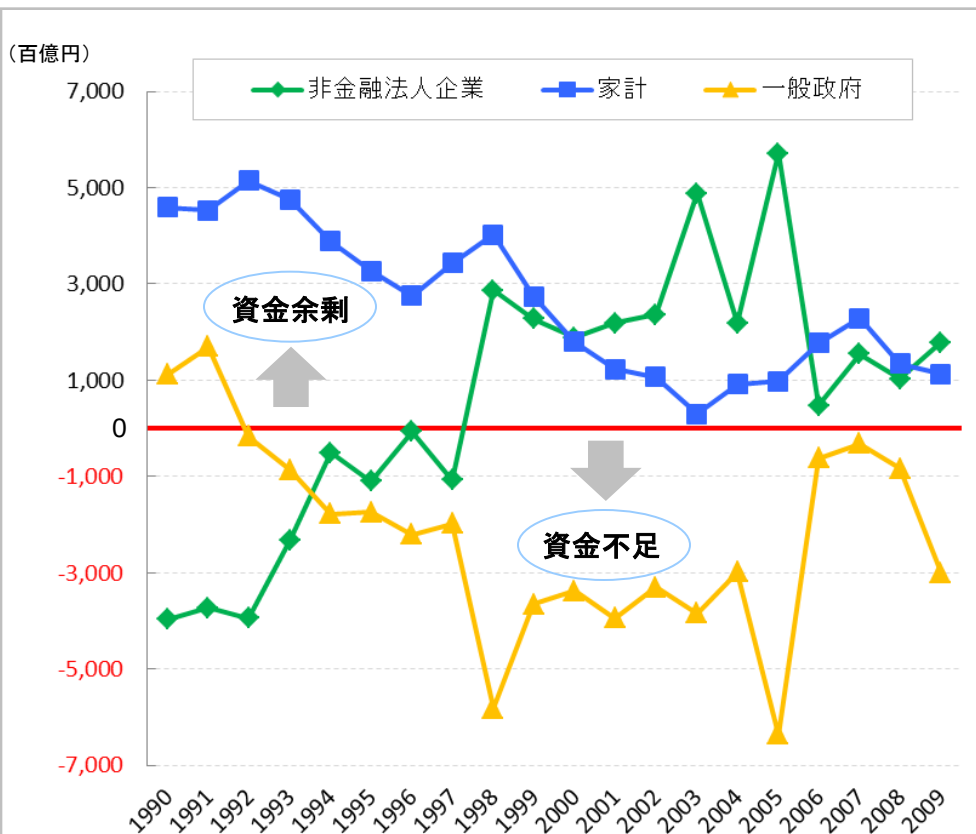
システム
インフラ

全国に広がる
顧客基盤

他を圧倒する
スピード・柔軟性

■ 個人市場にさらなる成長可能性

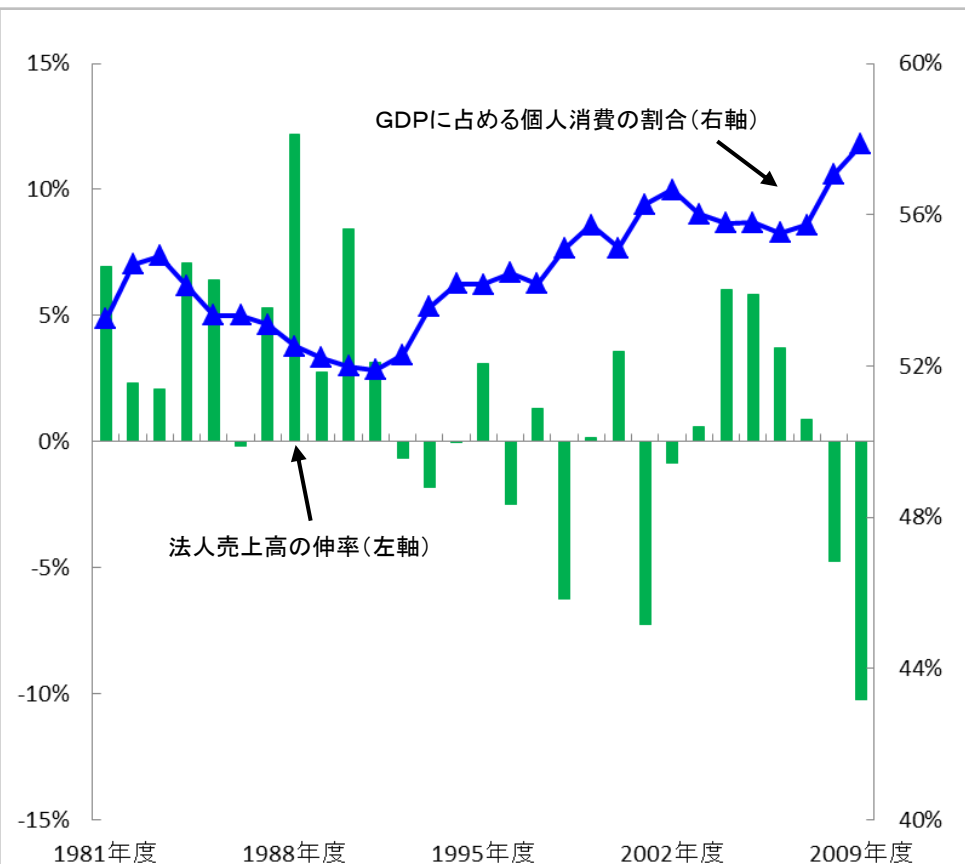
部門別資金過不足推移(年度末)



出所: 日本銀行

**企業部門は資金不足から資金余剰セクションへ
家計の資金余剰額は減少傾向**

法人売上高の伸率とGDPに占める個人消費割合の推移

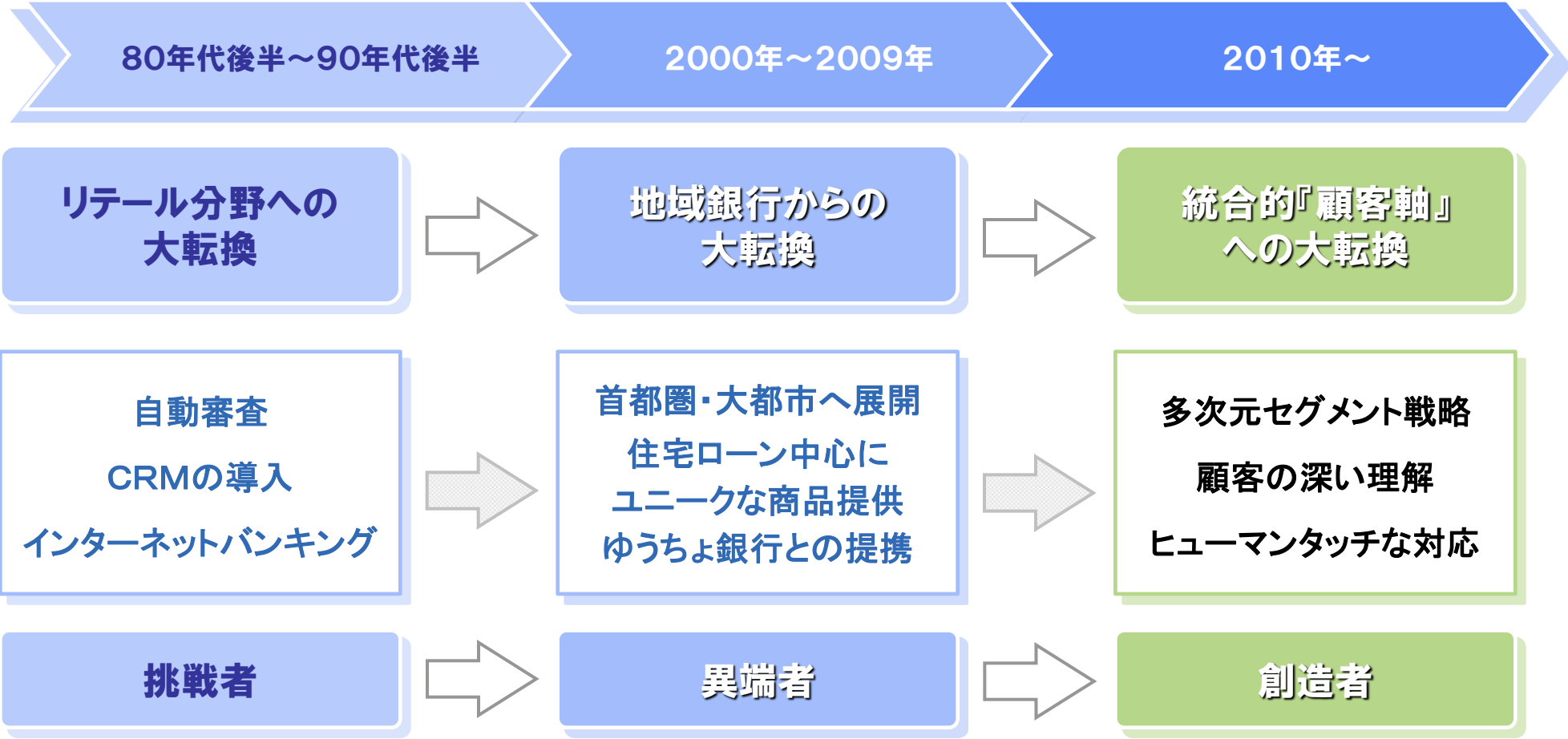


出所: 財務総合政策研究所、内閣府

**法人売上高は厳しい状況が続いているが
GDPに占める個人消費の割合は増加傾向**

■ スルガのリテール戦略の今後の方向性

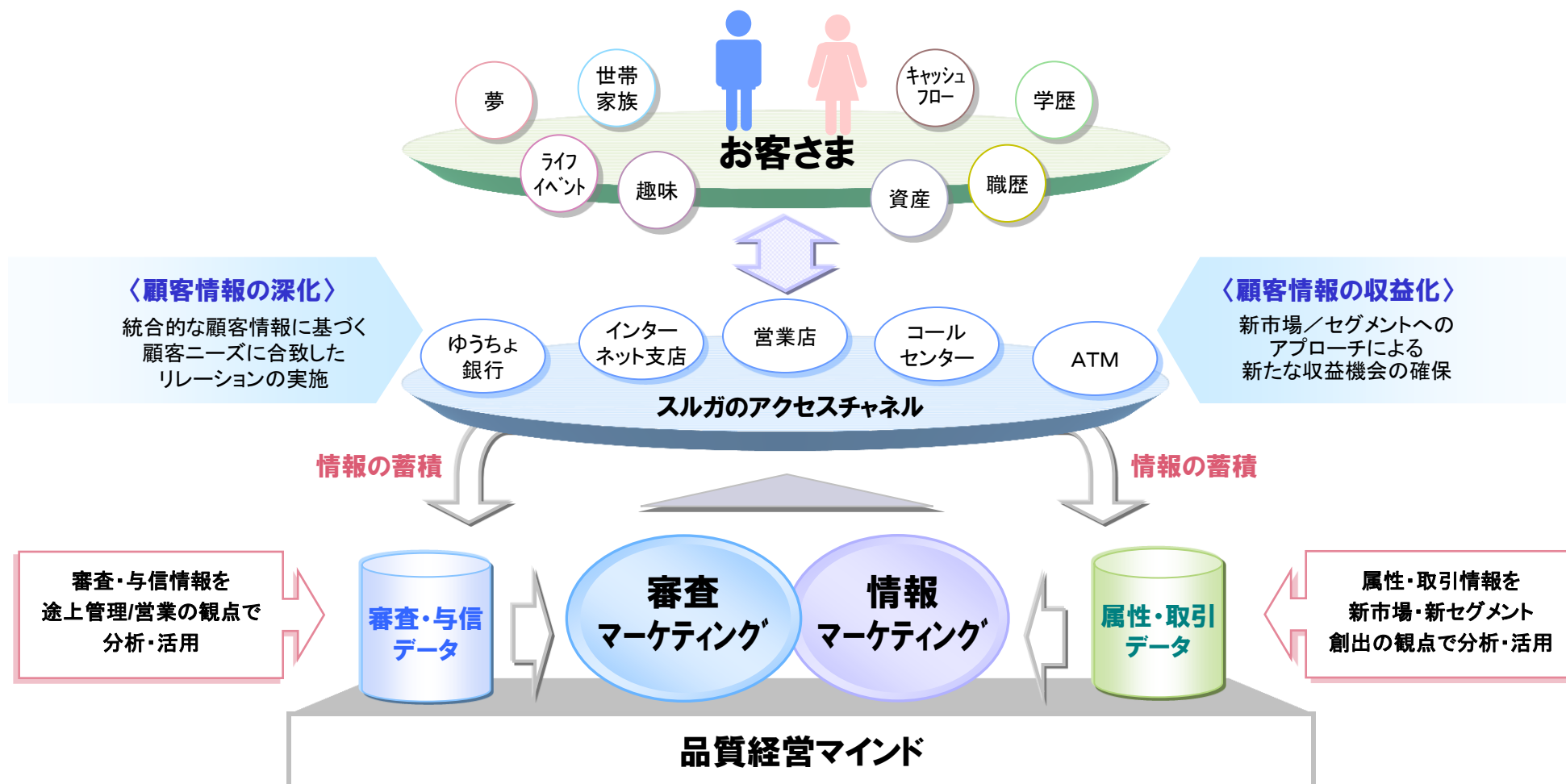
スルガは金融界の“異端児”から市場の“創造者”へ



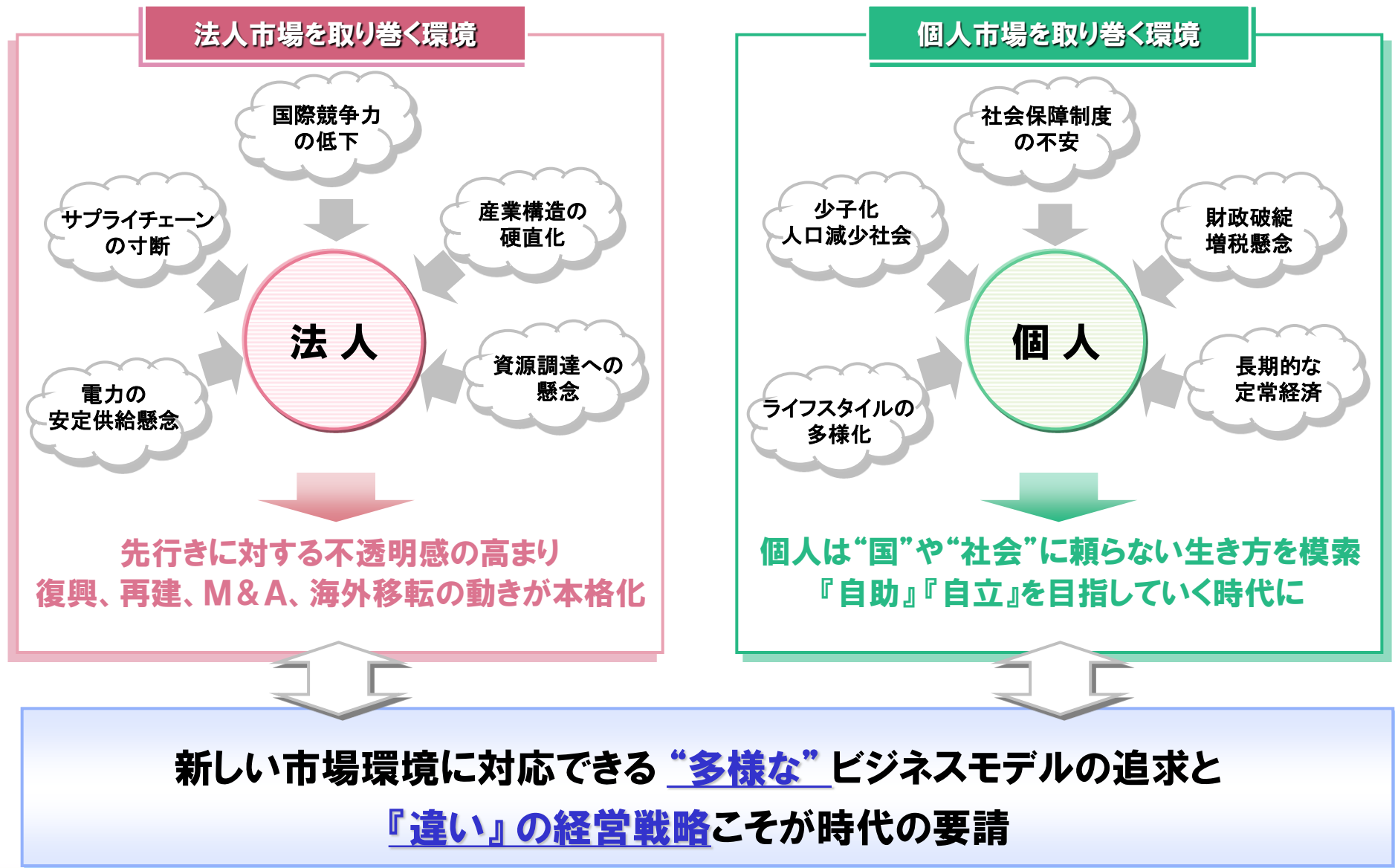
20年以上にわたり培ってきたリテールのノウハウを蓄積 → 差別化商品の開発
今後もスルガはお客さまにとって、“適切な商品・サービス”を“適正な価格”で提供していく

■ スルガの考える『顧客軸』とは

リテール金融における『顧客軸』を付加することの本質的意義は
顧客情報の統合的な収集・蓄積・分析により、「顧客価値」と「銀行提供価値」の最大化を同時達成すること

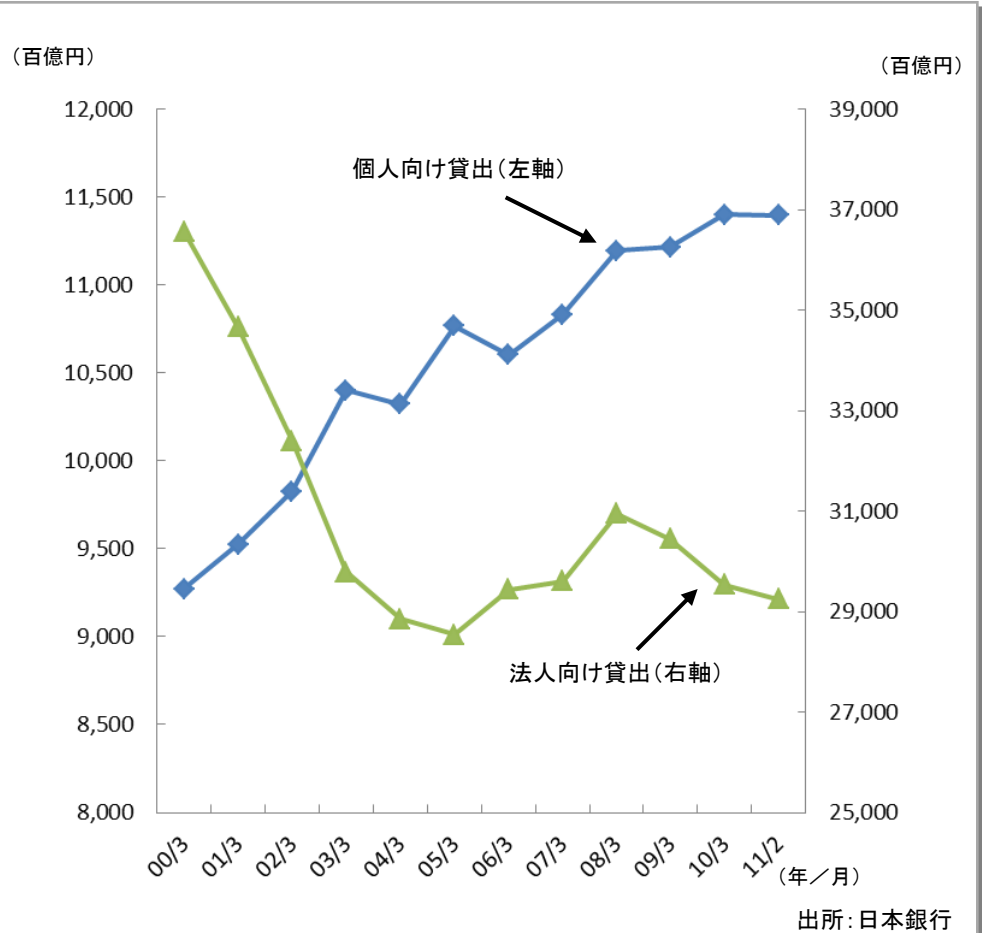


■ 銀行を取り巻く環境と経営課題



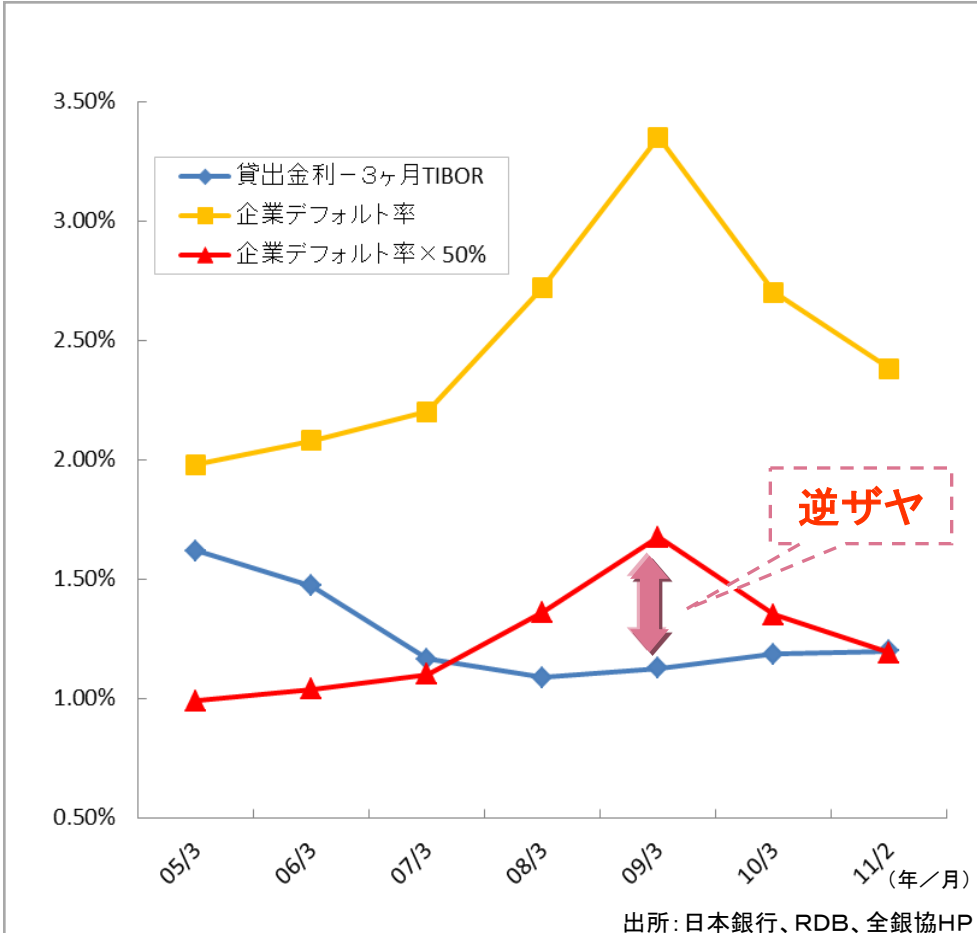
■ 銀行の法人融資市場の現況

銀行貸出残高の推移



個人向け貸出は堅調、法人向け貸出は苦戦

企業デフォルト率と銀行貸出平均金利の推移

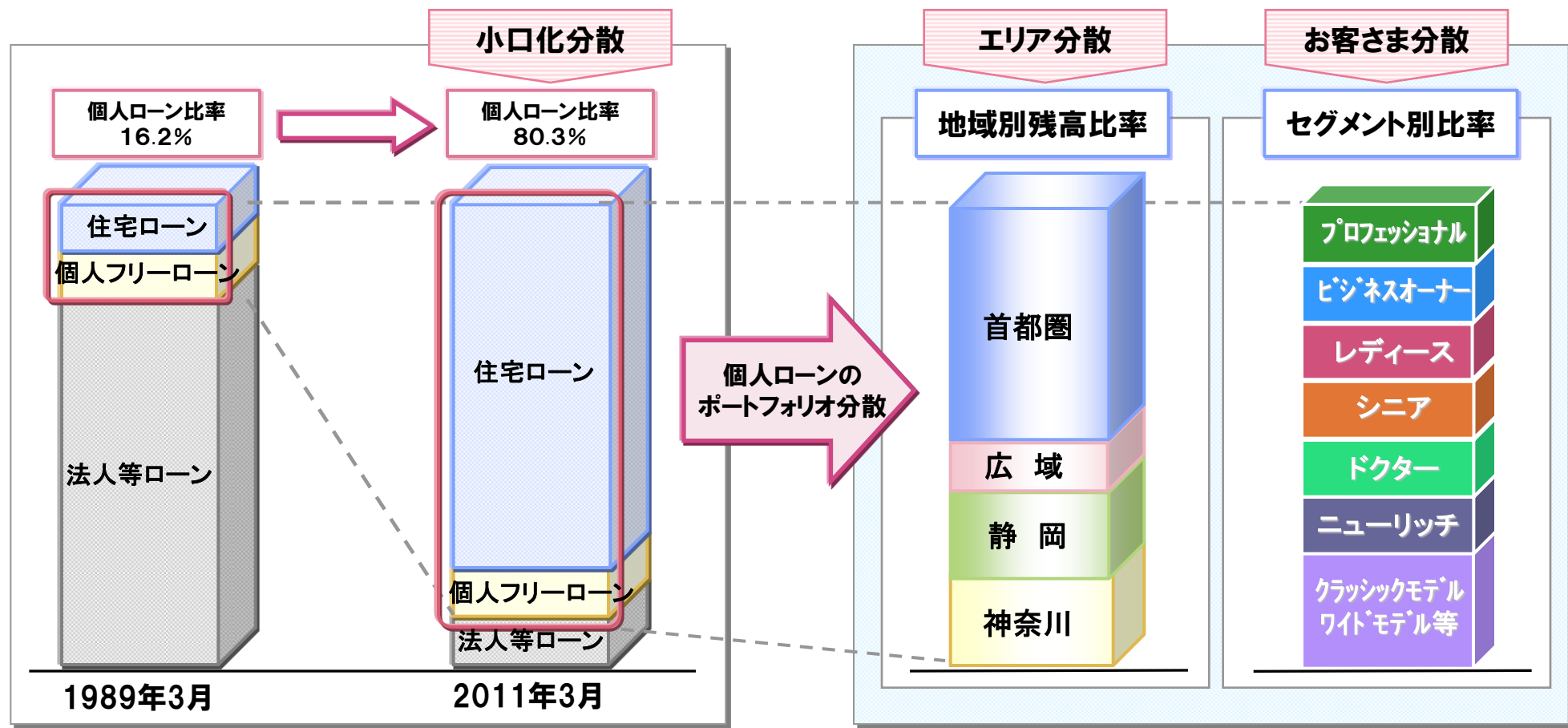


信用コストに見合う利ザヤの確保が難しい状況に

■ スルガの戦略的ポートフォリオ分散のイメージ

20年以上にわたり「小口化」「エリア」「お客さま」によるポートフォリオ分散を実施

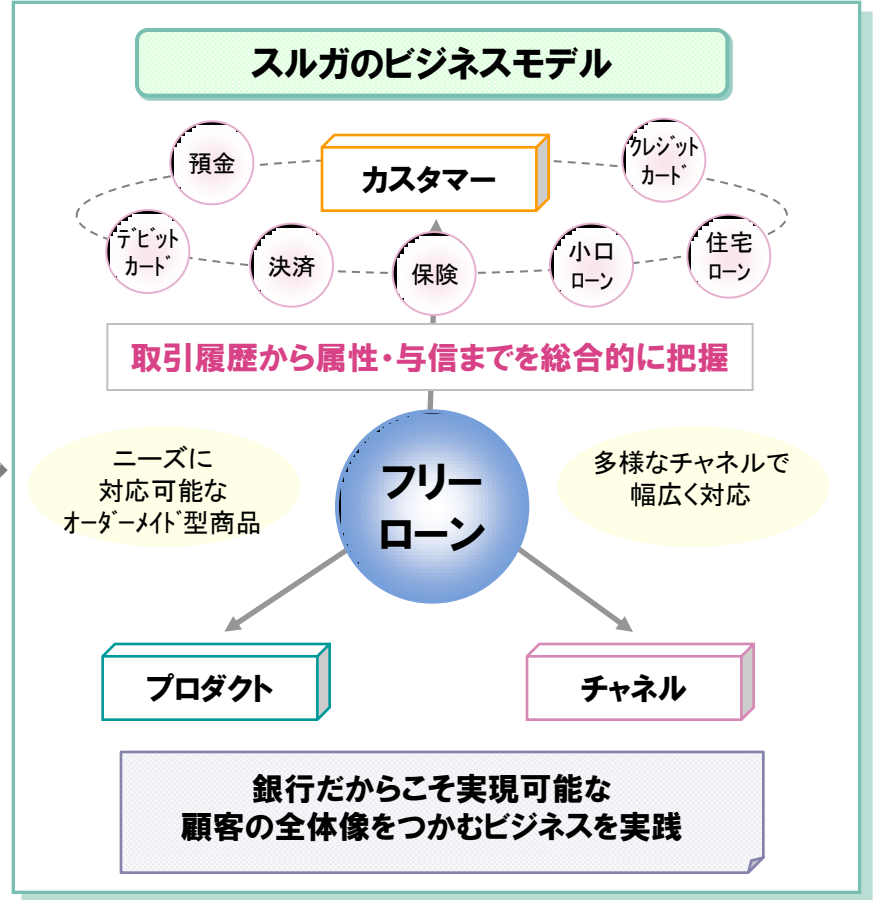
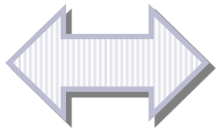
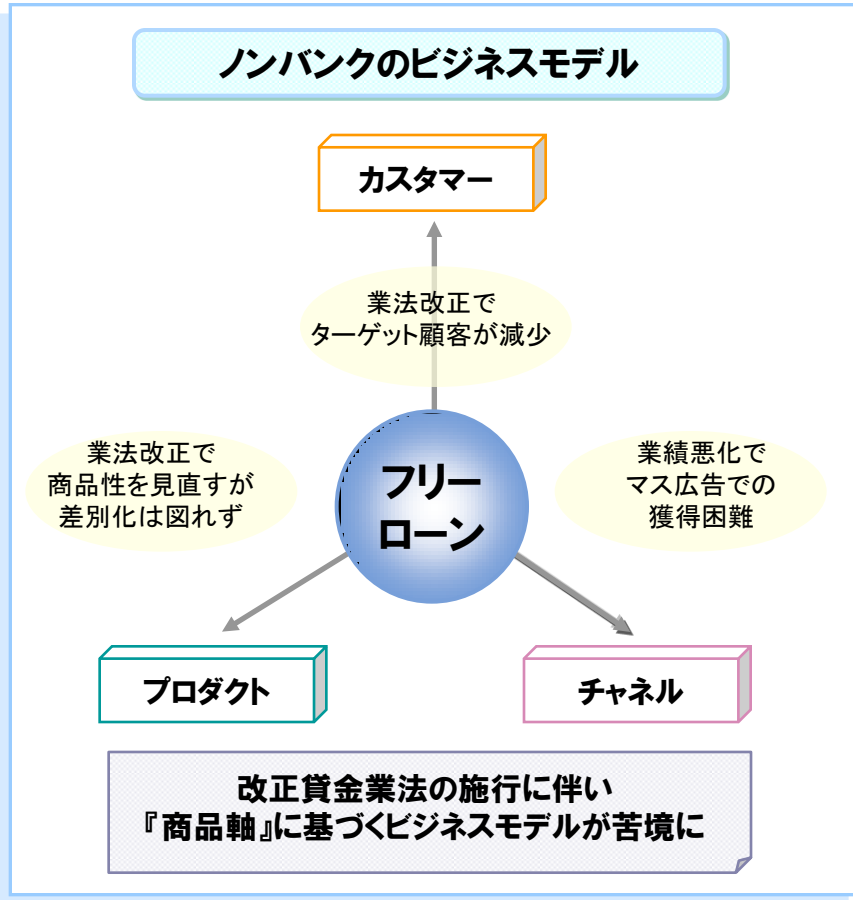
貸出金ポートフォリオの推移



リテールビジネスへの特化、異業種とのアライアンス戦略、
広域事業展開によってリスク耐性度の高い貸出金ポートフォリオを構築

■ スルガが実現可能にする『銀行ならではのフリーローンビジネス』

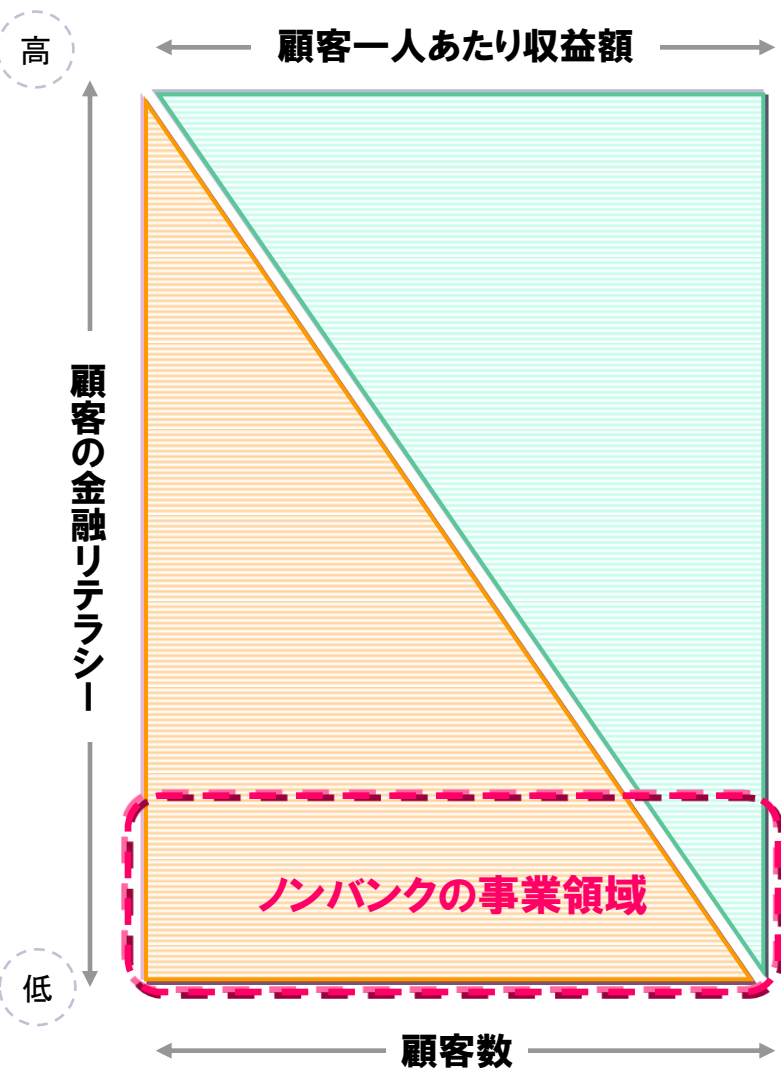
スルガだからこそ実現可能な “銀行ならではの” のフリーローンビジネス



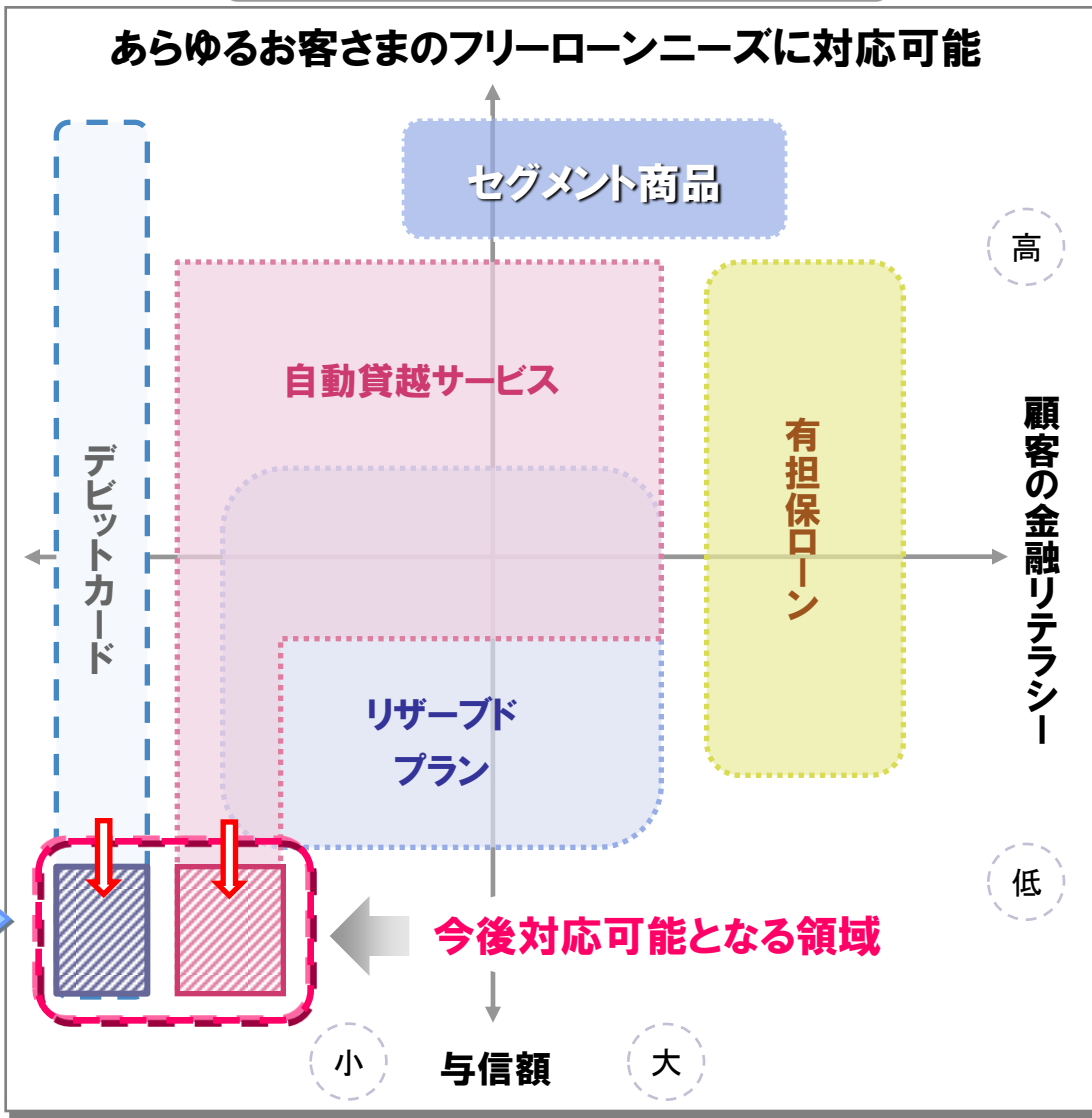
顧客属性 / 与信情報 / 取引履歴 (トランザクション) の一元的管理・運用  他行・他社との大きな『違い』の優位性を保持

■ スルガのフリーローンビジネス

顧客属性と収益性の関係性

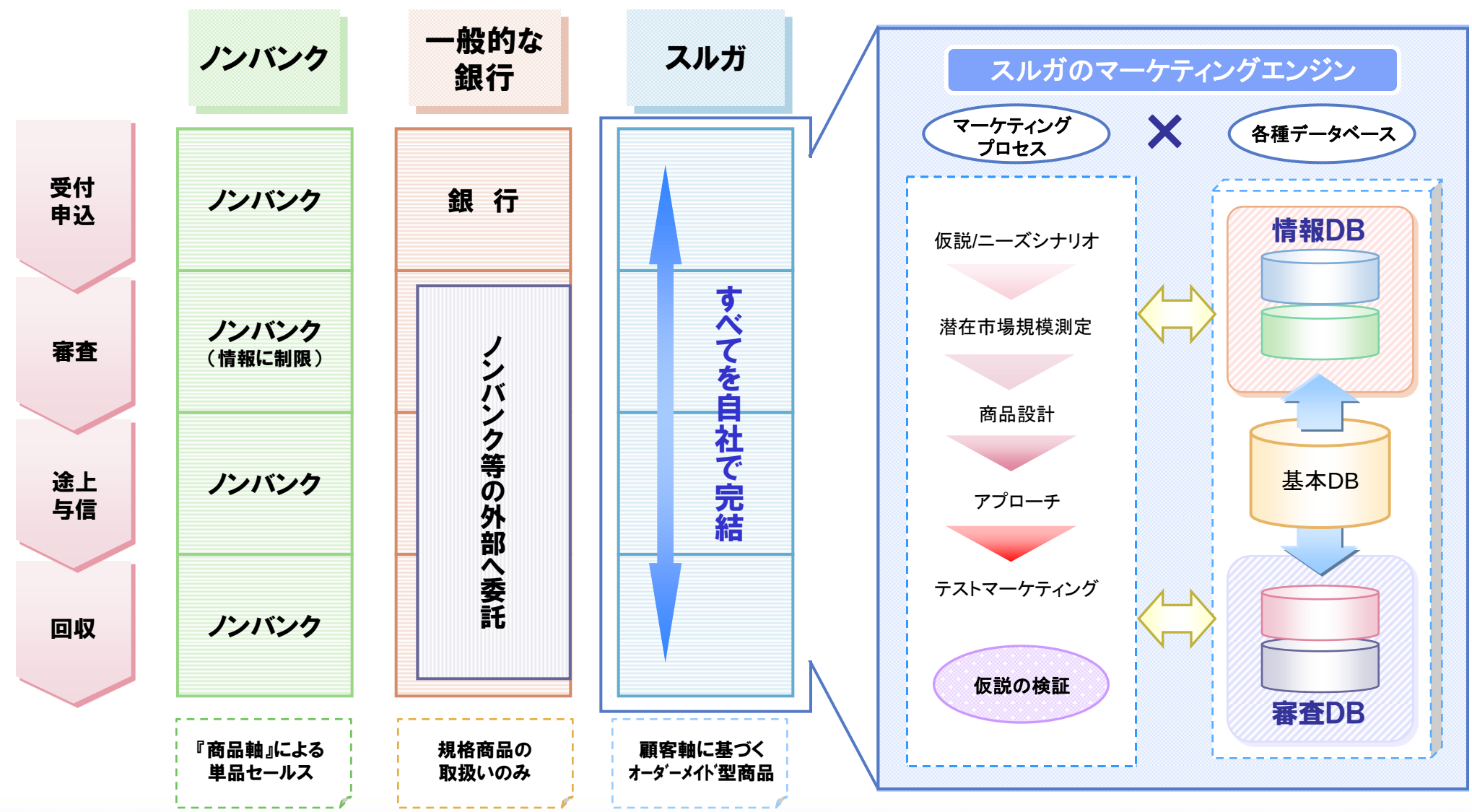


スルガの提供するフリーローン商品群



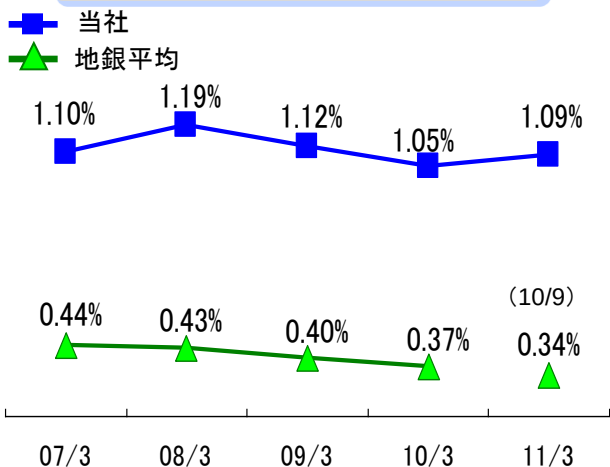
■フリーローンビジネスにおけるスルガの独自性

スルガのフリーローンビジネスは他行・他社とは異なる

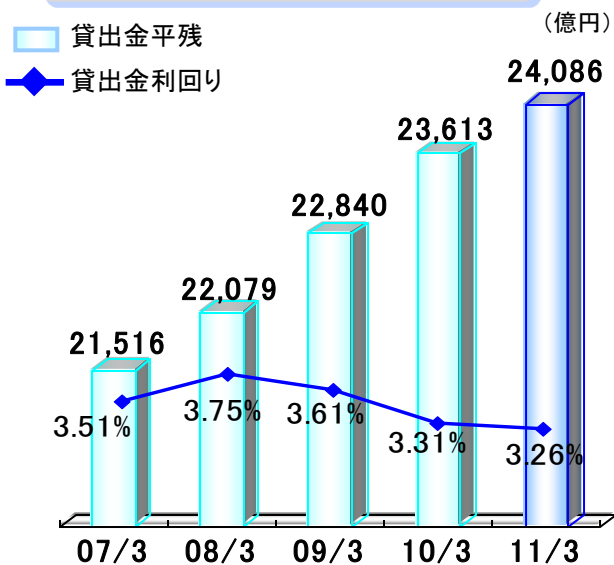


■ 利ざや等の状況(全体)

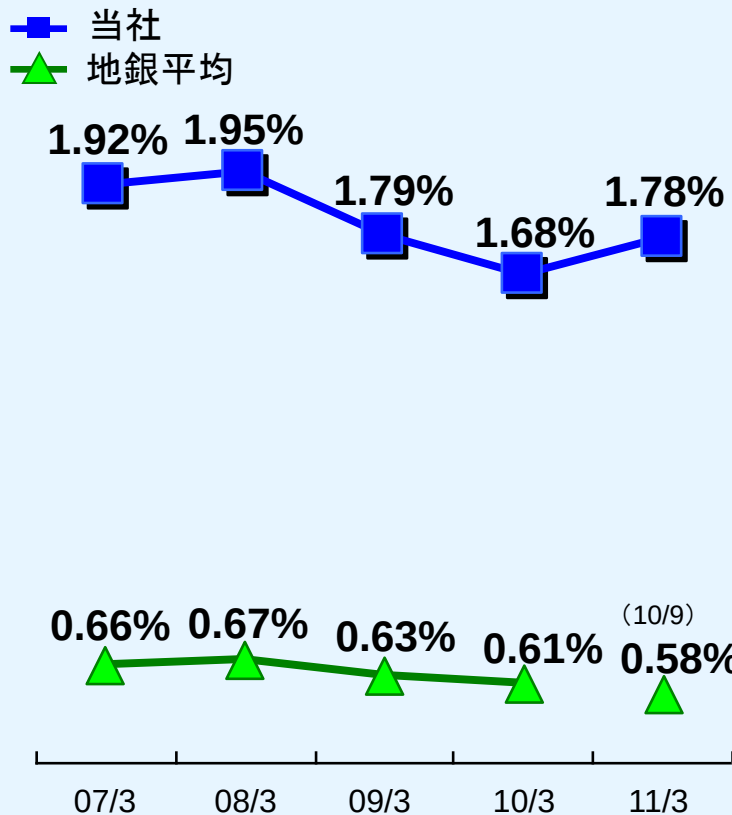
総資金利ざや



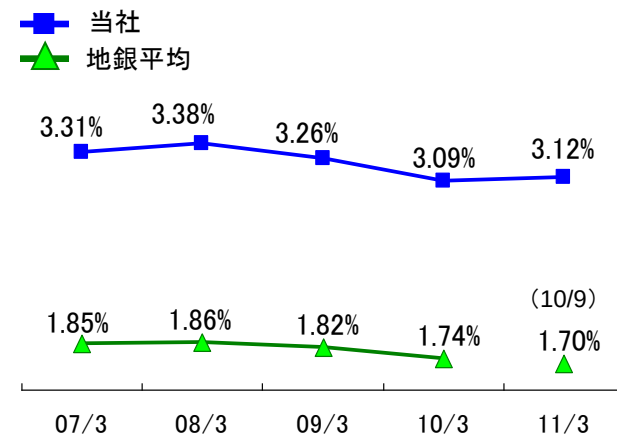
貸出金利回りと貸出金平残



預貸金利ざや



預貸金粗利ざや

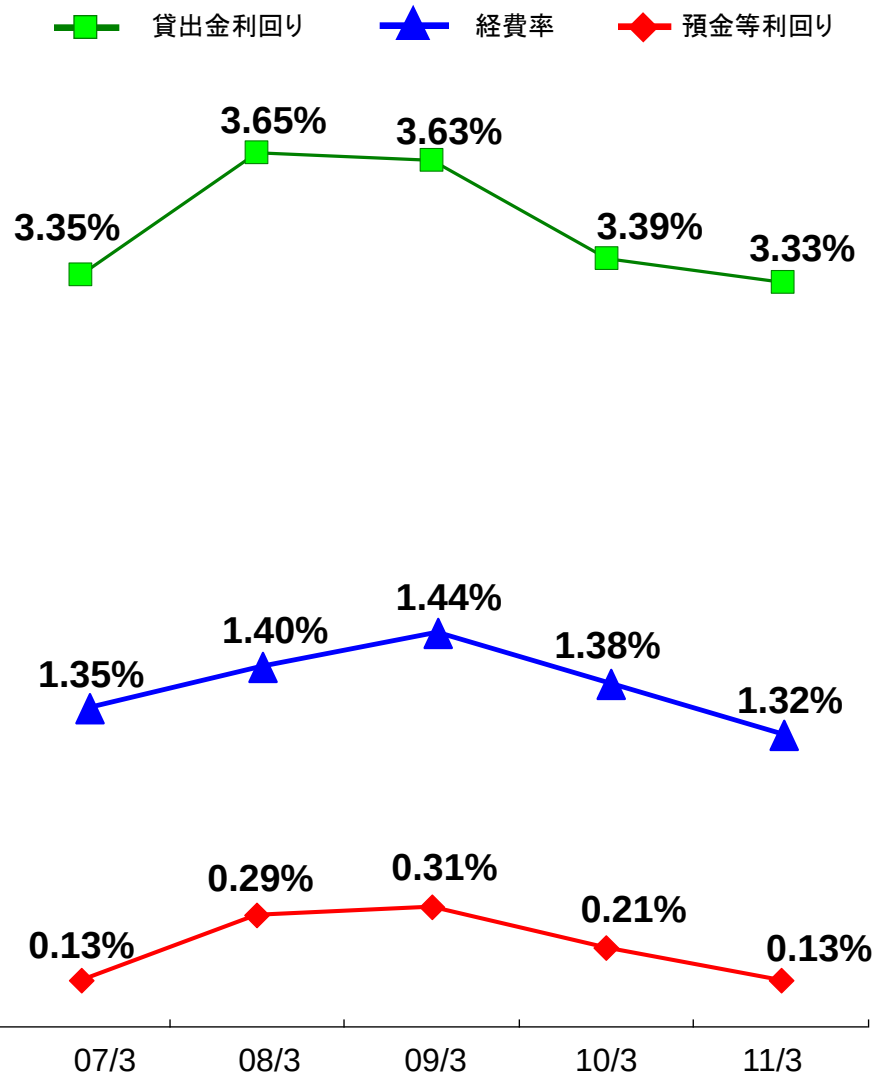


預金等利回りと預金平残

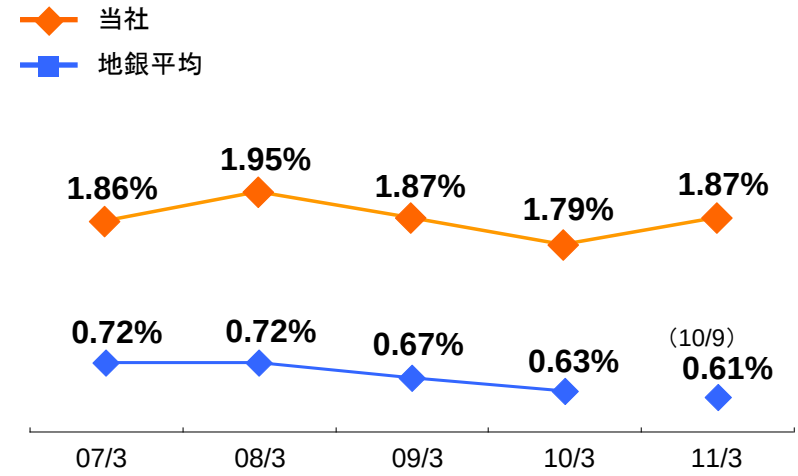


■ 利ざや等の状況(国内)

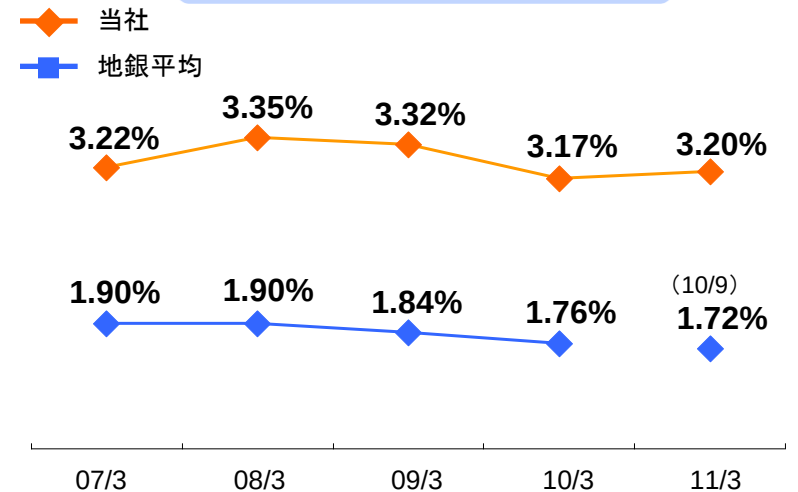
利回り・経費率の状況



預貸金利ざや

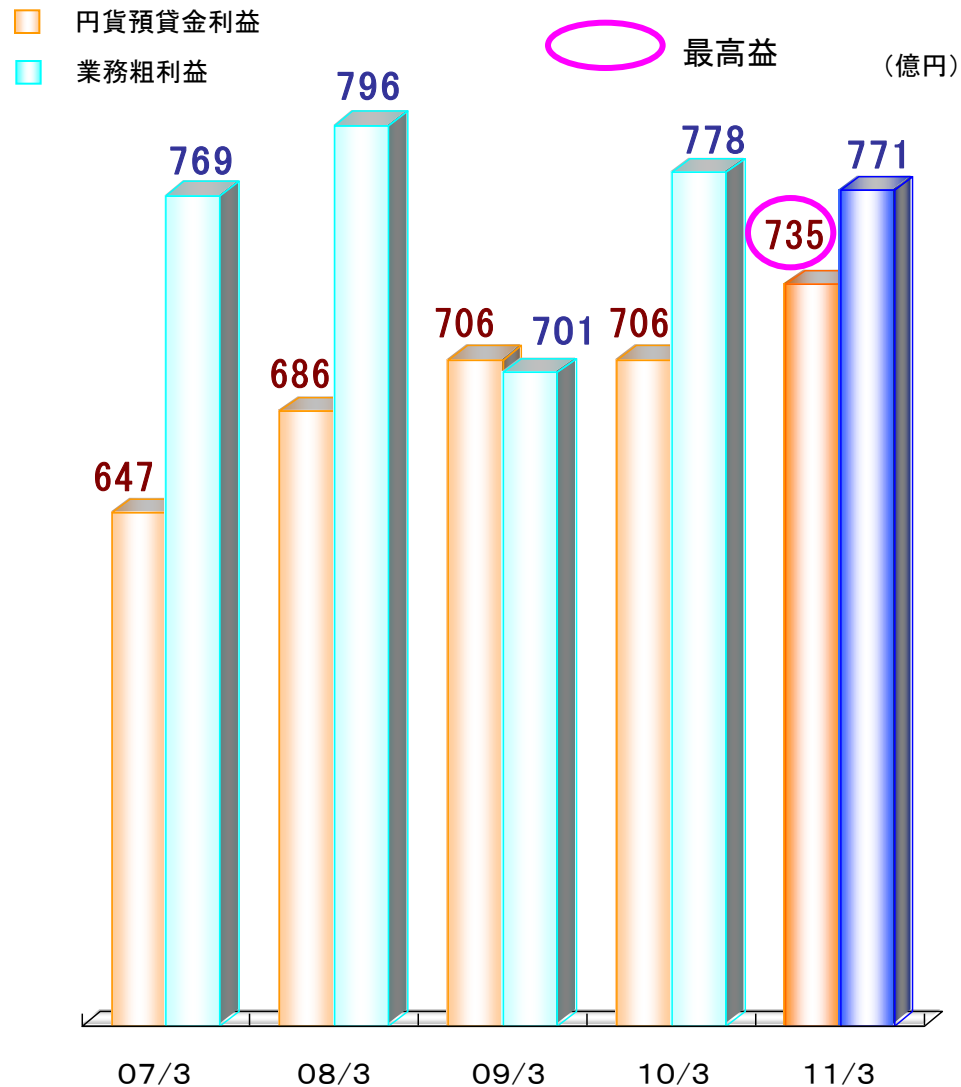


預貸金粗利ざや

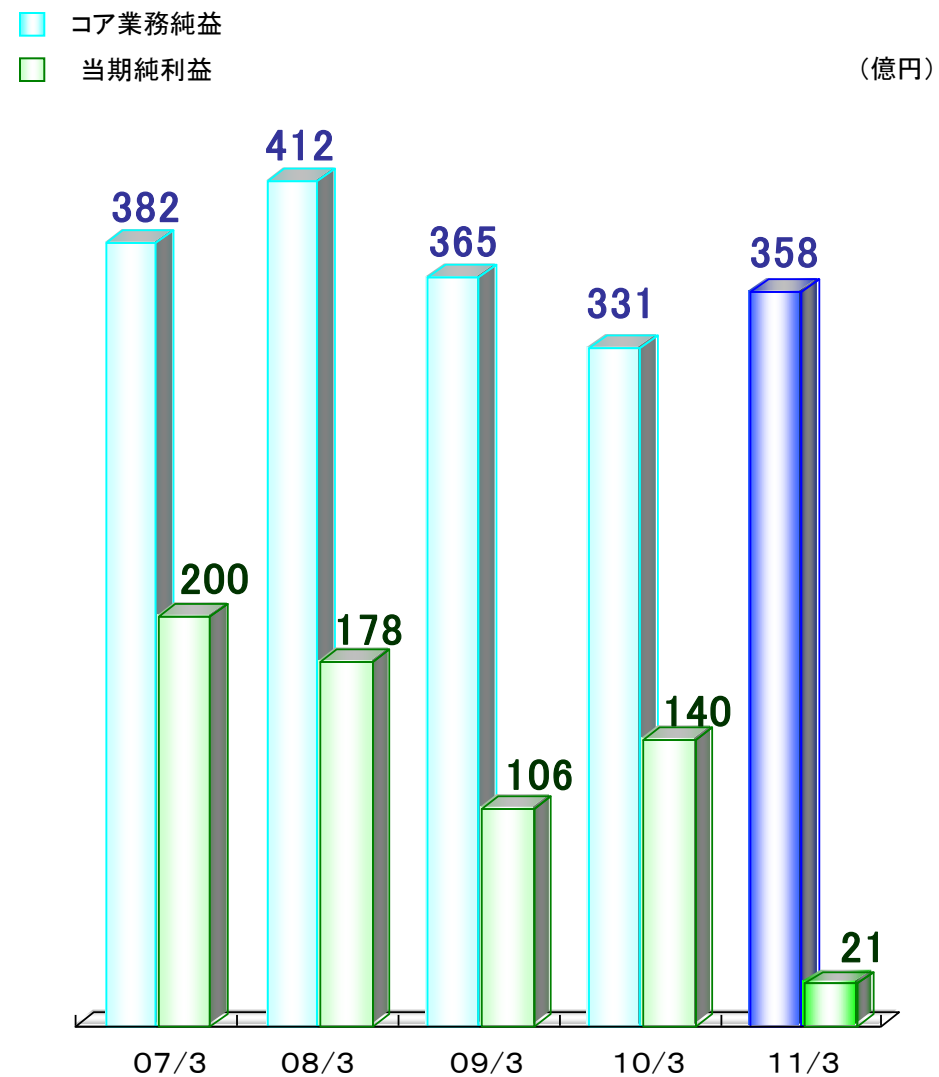


利益の推移

業務粗利益と円貨預貸金利益

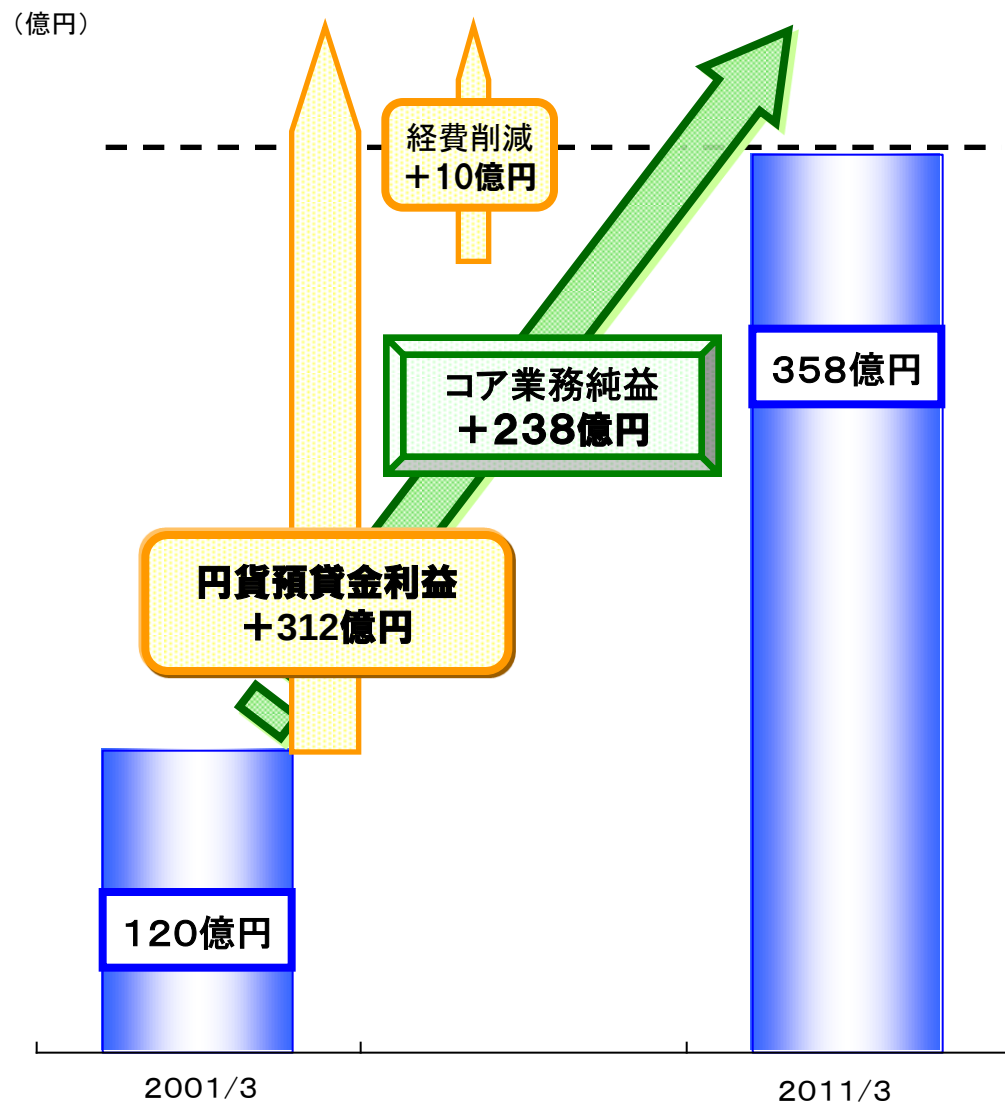


コア業務純益と当期純利益



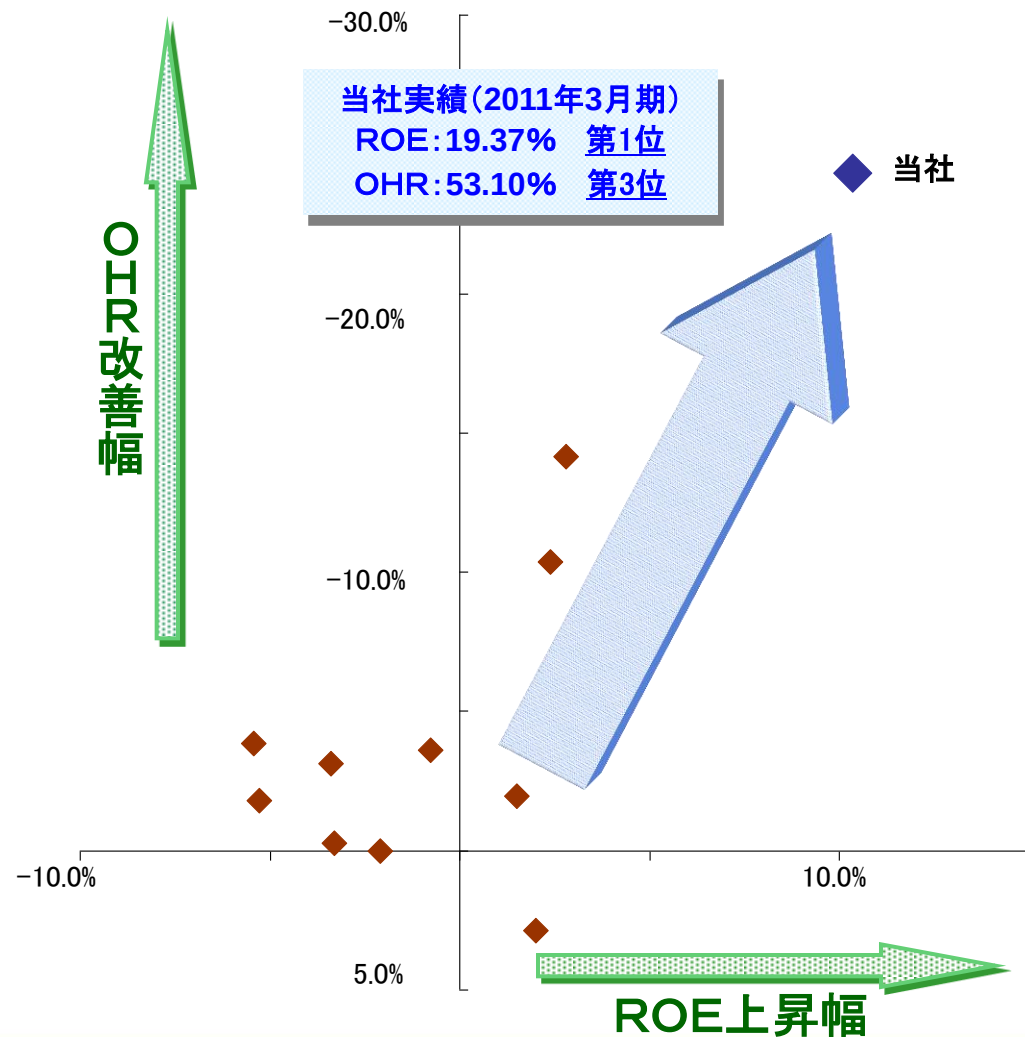
■ コアビジネスの成長(10年対比)

コア業務純益増加額(10年)要因分析



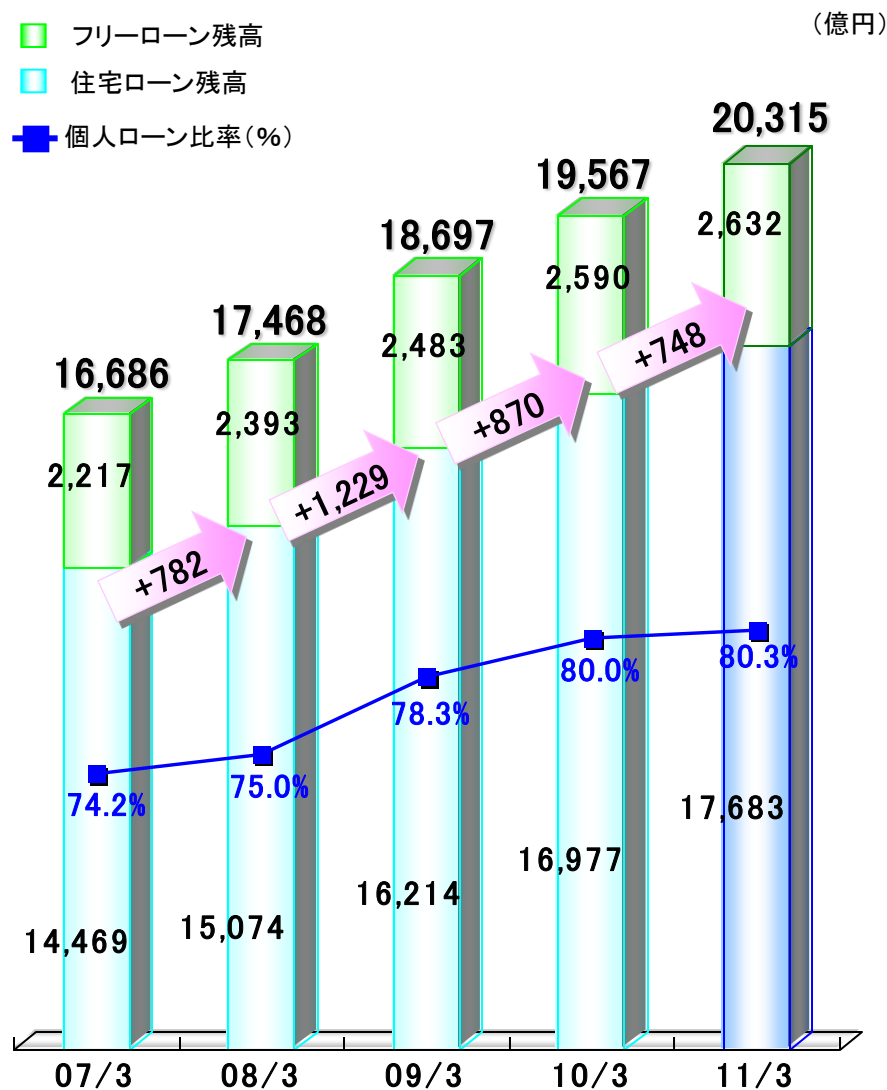
ROE(コア業務純益ベース)とOHR

〈コア業務純益 地銀上位10行との比較〉

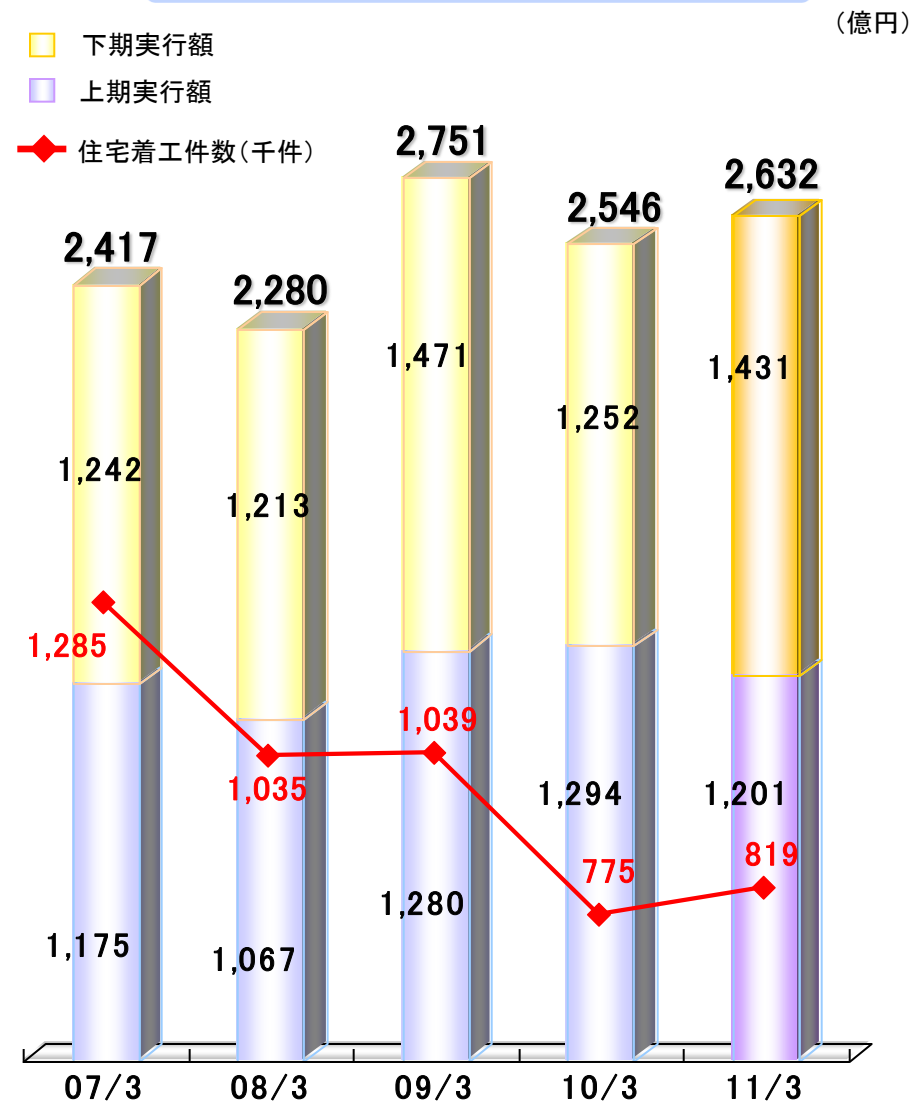


■ 個人ローンの状況 ①

個人ローン残高

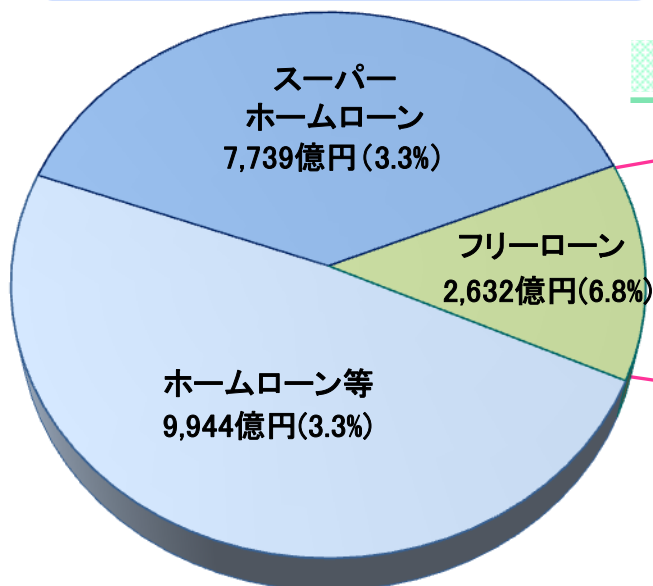


個人のローン実行額・個人ローン比率

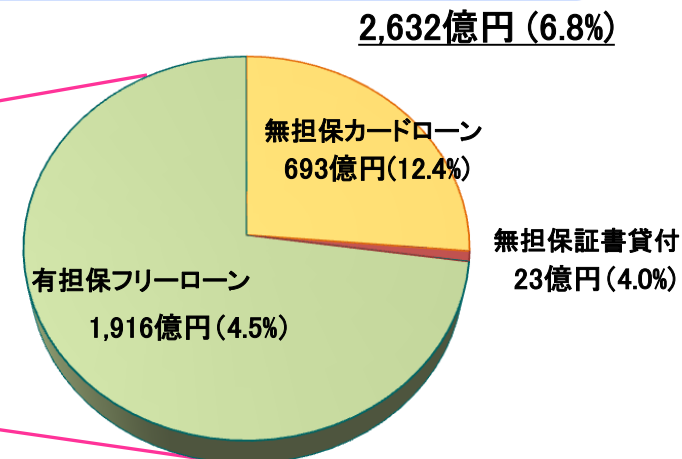


■ 個人ローンの状況 ②

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



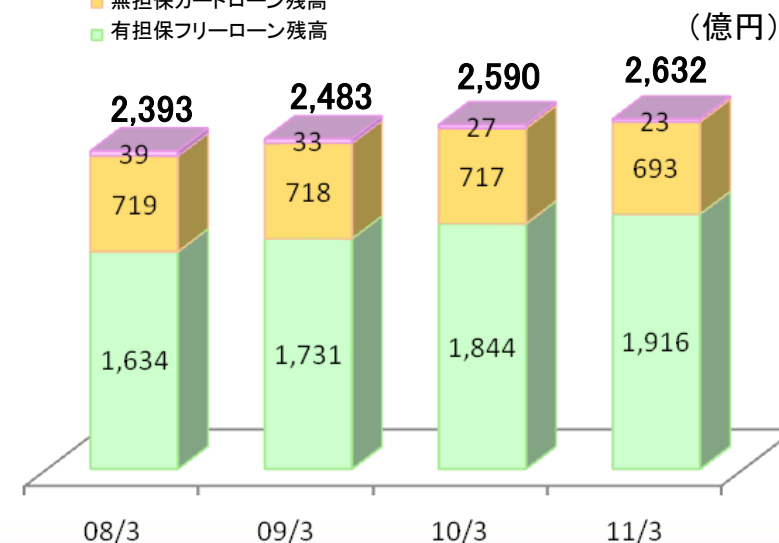
(注) ()内は平均レート

20,315億円 (3.7%)

ゆうちょ銀行との業務提携実績 2008年5月からの実績値推移

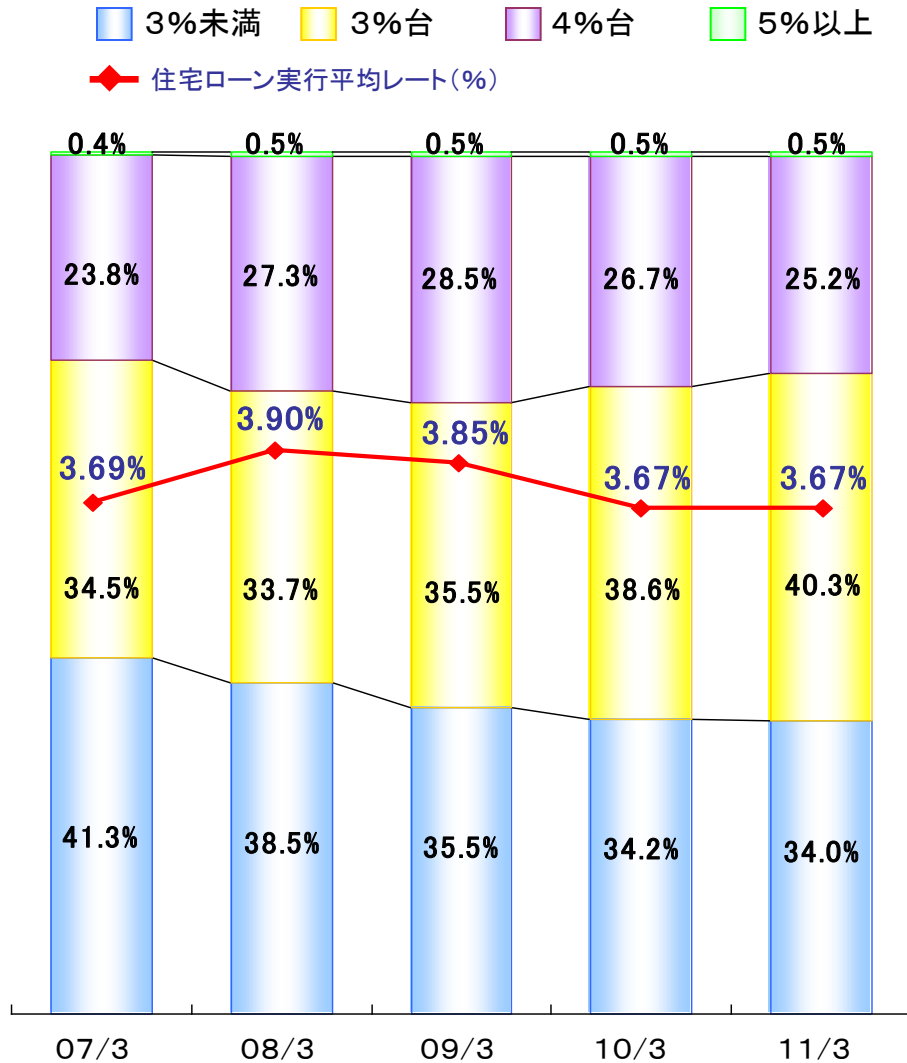
	2009年度までの実績	2010年度の通期実績	総合計
住宅ローン	1,303億円	618億円	1,921億円
フリーローン	23千件	13千件	36千件

■ 無担保証書貸付残高
■ 無担保カードローン残高
■ 有担保フリーローン残高

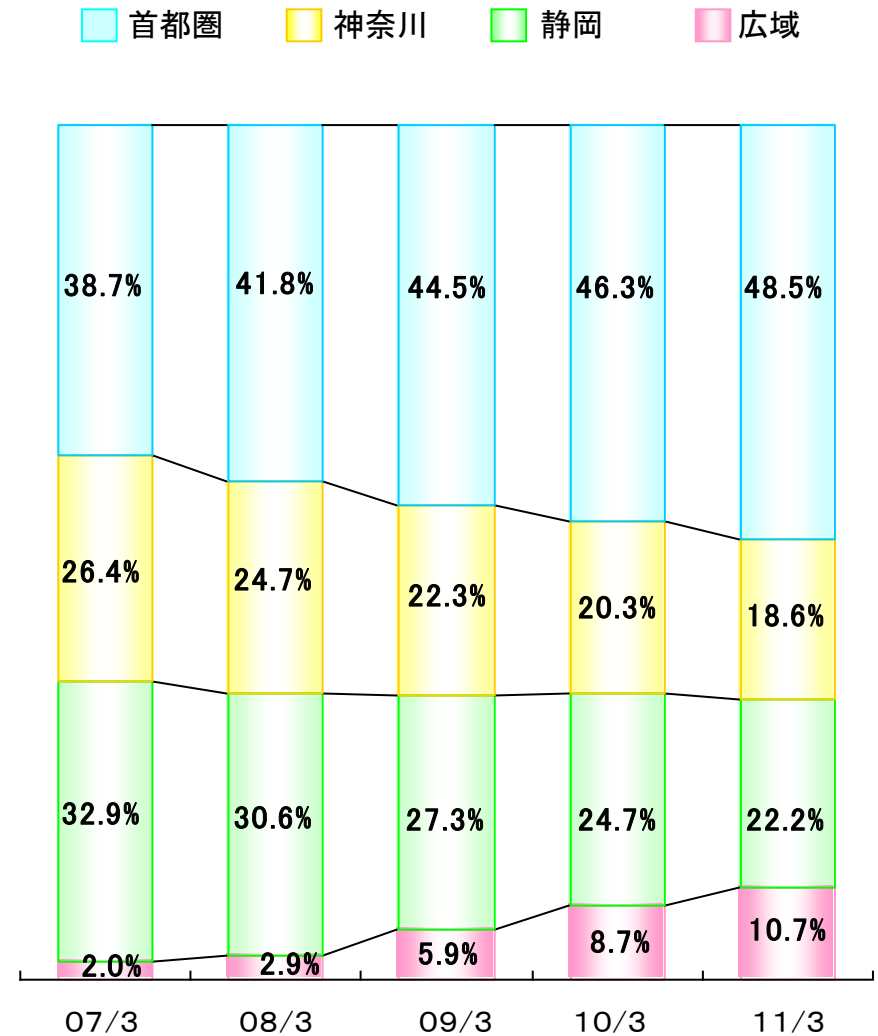


■ 住宅ローンの状況

住宅ローン実行レート分布(累計)



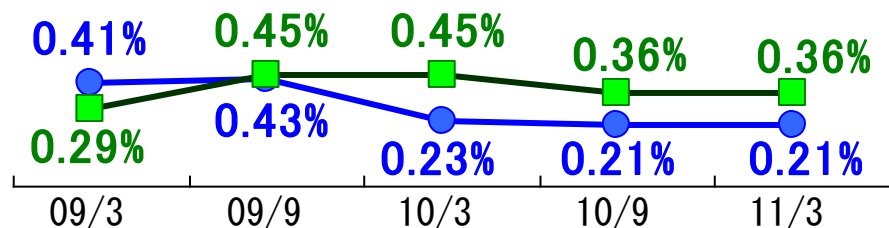
住宅ローン地域別残高比率



■ 個人ローンの延滞率・毀損率の推移

住宅ローン

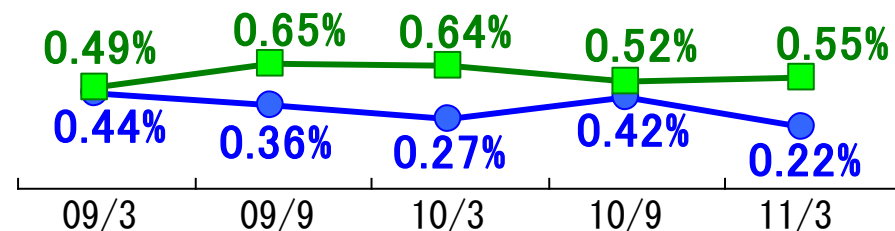
▲ 利回り ● 延滞率 ■ 毀損率



※延滞率＝3ヶ月以上延滞債権 ÷ ローン残高

フリーローン

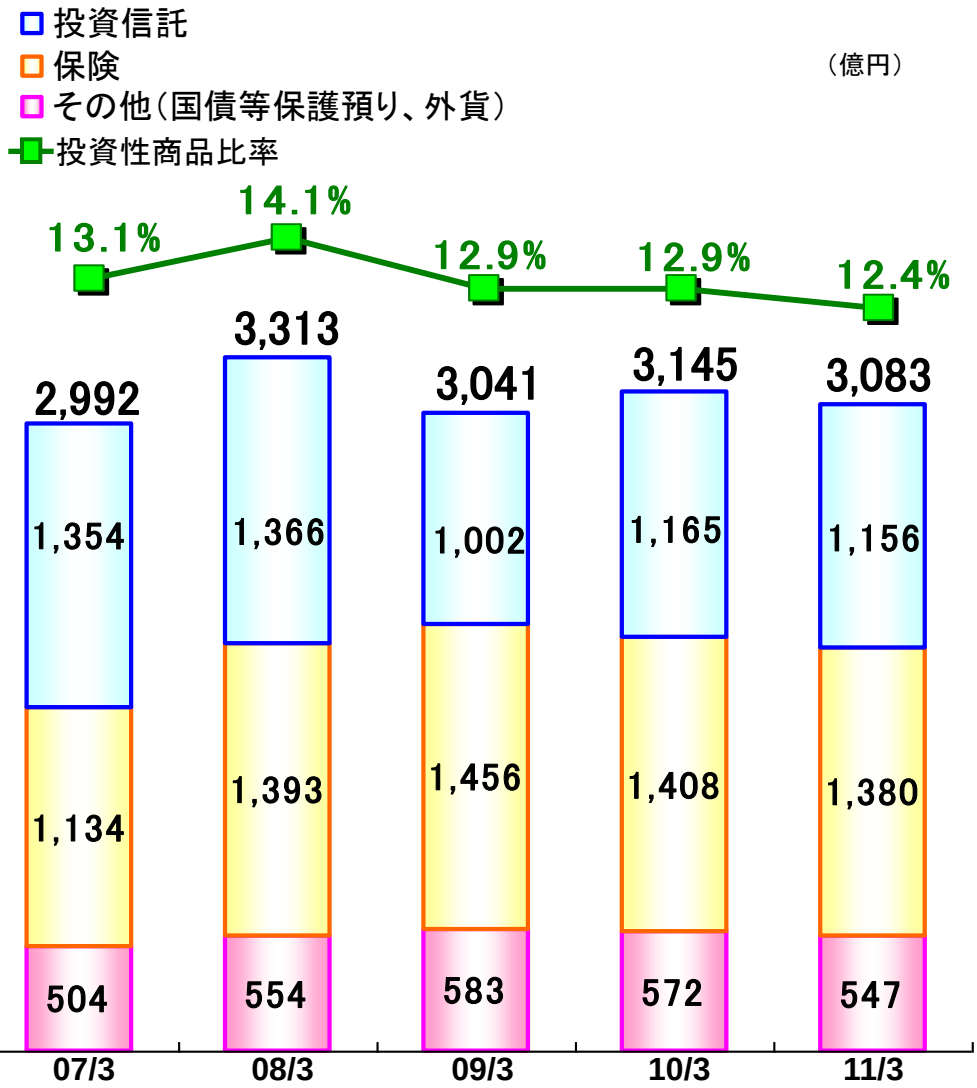
▲ 利回り ● 延滞率 ■ 毀損率



※毀損率＝デフォルト率 × (1 - 回収率)

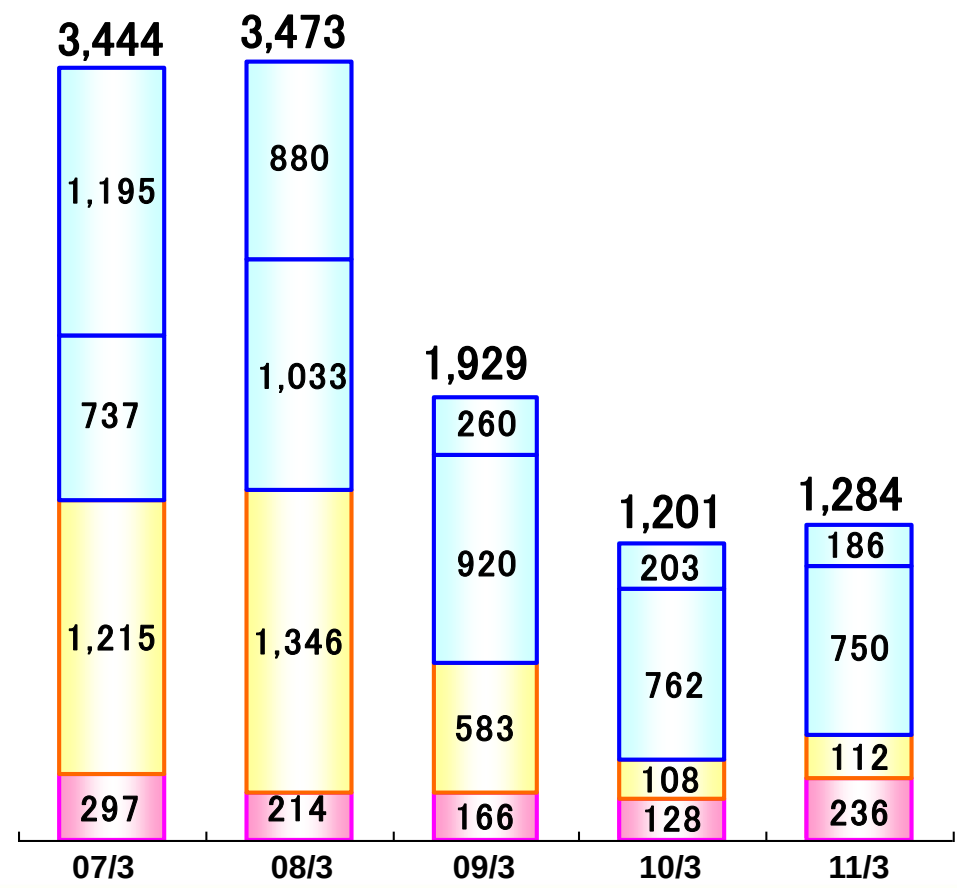
■ 投資性商品<残高・手数料>推移(個人)

投資性商品残高内訳(個人)

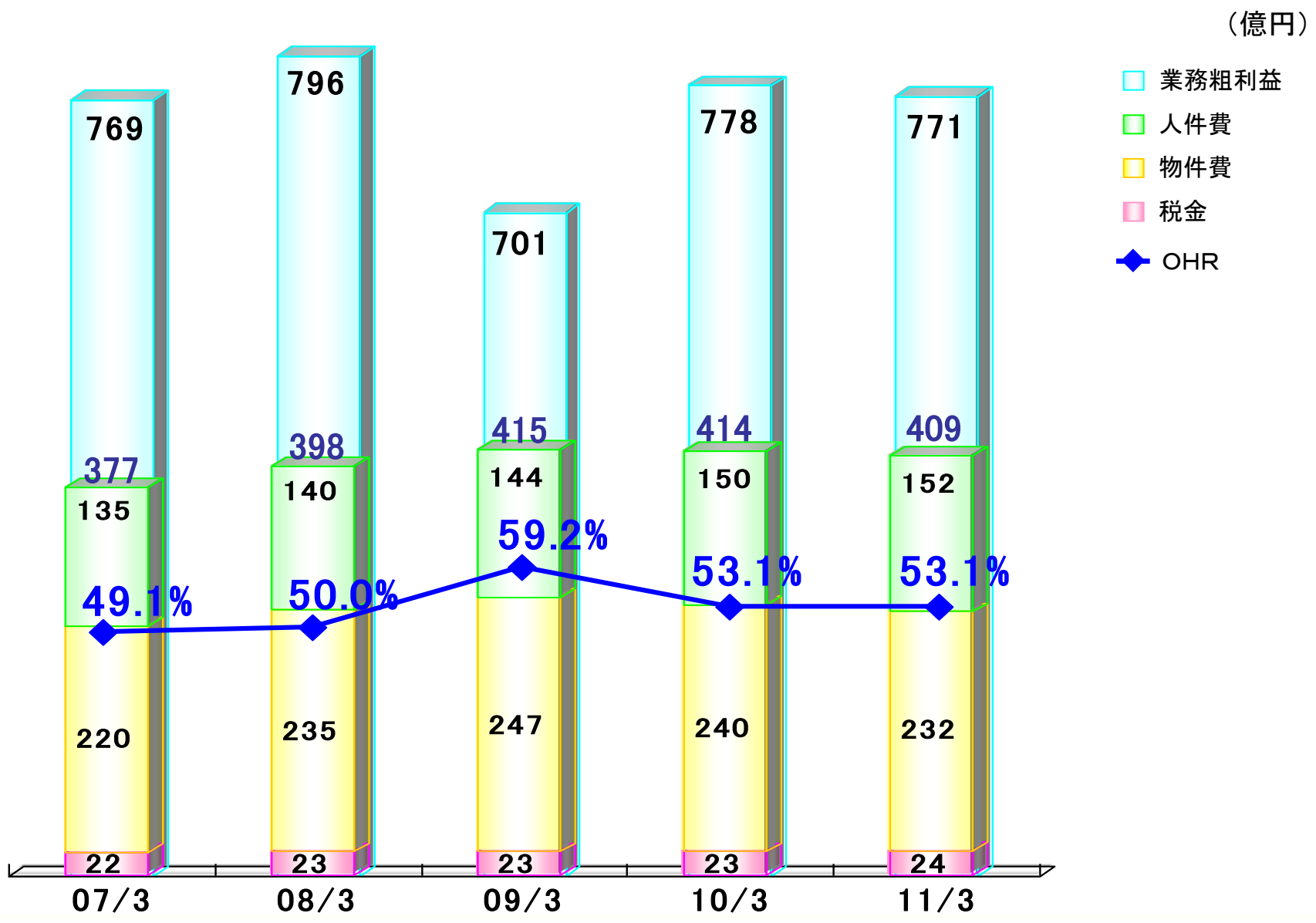


投信・保険手数料収入

- 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・OHRの推移



金融再生法開示債権詳細

(億円)

開示区分	11年3月期 与信残高	構成比	法人・個人別 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
破産更生債権 及びこれらに 準ずる債権	400	1.57%	個人	118	0.58%	71	57	13	59.92%	47	100%	100%
			法人	281	5.57%	104	89	15	36.98%	177	100%	100%
危険債権	161	0.63%	個人	21	0.10%	14	7	7	67.31%	5	76.52%	92.32%
			法人	139	2.76%	116	51	64	83.60%	17	76.52%	96.14%
要管理債権	209	0.82%	個人	98	0.48%	70	67	2	71.10%	9	33.48%	80.77%
			法人	111	2.19%	50	50	0	45.56%	14	24.40%	58.85%
合 計	771	3.03%	個人	239	1.17%	155	132	22	65.21%	62	75.19%	91.36%
			法人	532	10.53%	271	191	80	50.99%	209	80.42%	90.40%
正常債権	24,680	96.96%	個人	20,158	98.82%							
			法人	4,522	89.46%							
総与信合計	25,452	100%	個人	20,397	100%							
			法人	5,054	100%							

カバー率合計

90.70%

保全率

: 担保・保証による保全率

引当率

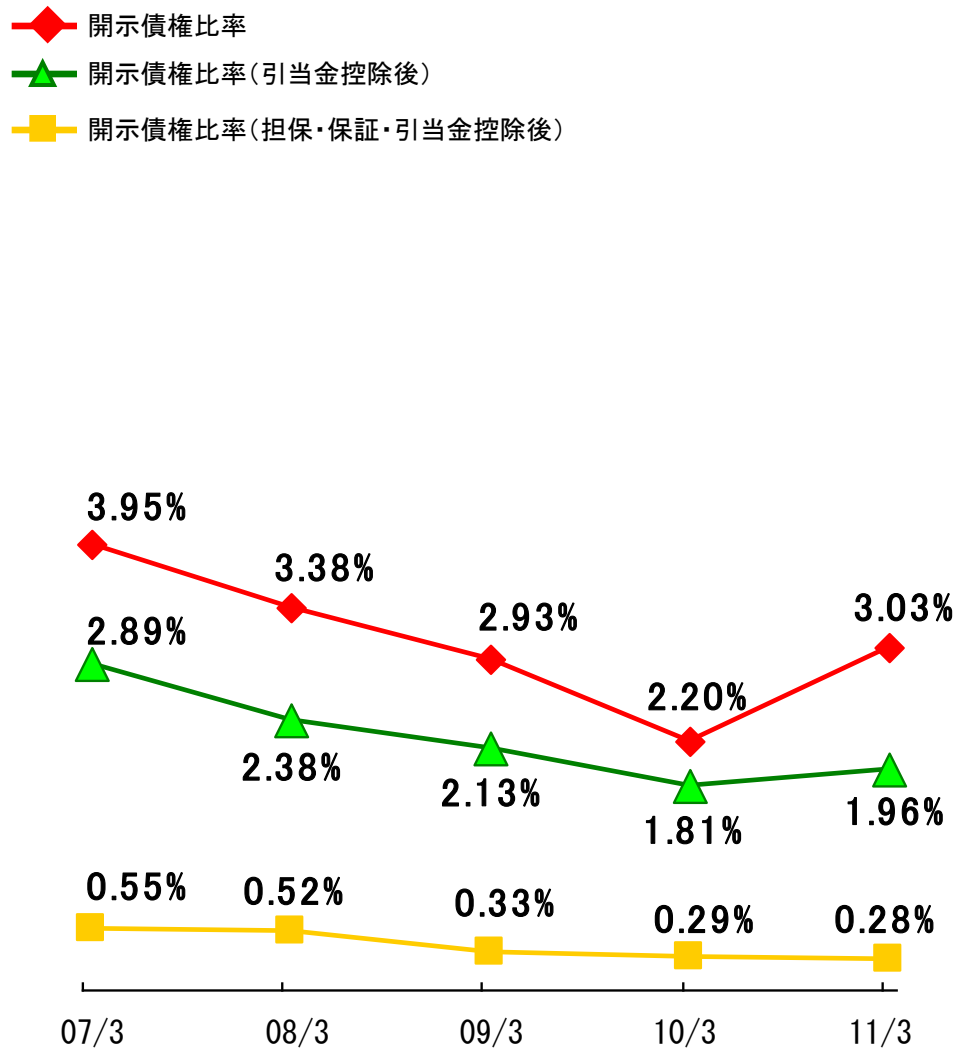
: 無担保部分への引当率

カバー率

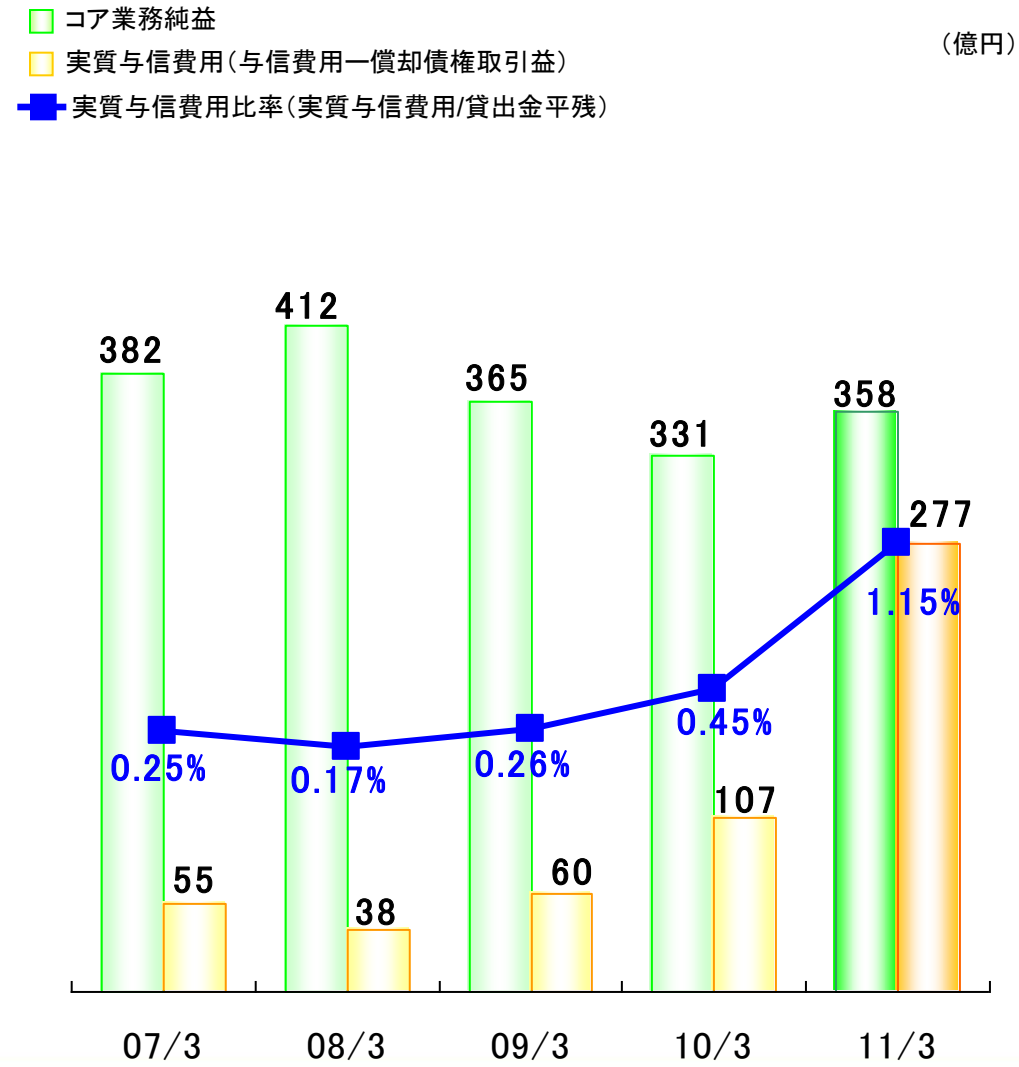
: 担保・保証・引当を考慮したカバー率

■ 開示債権比率と実質与信費用の推移

開示債権比率



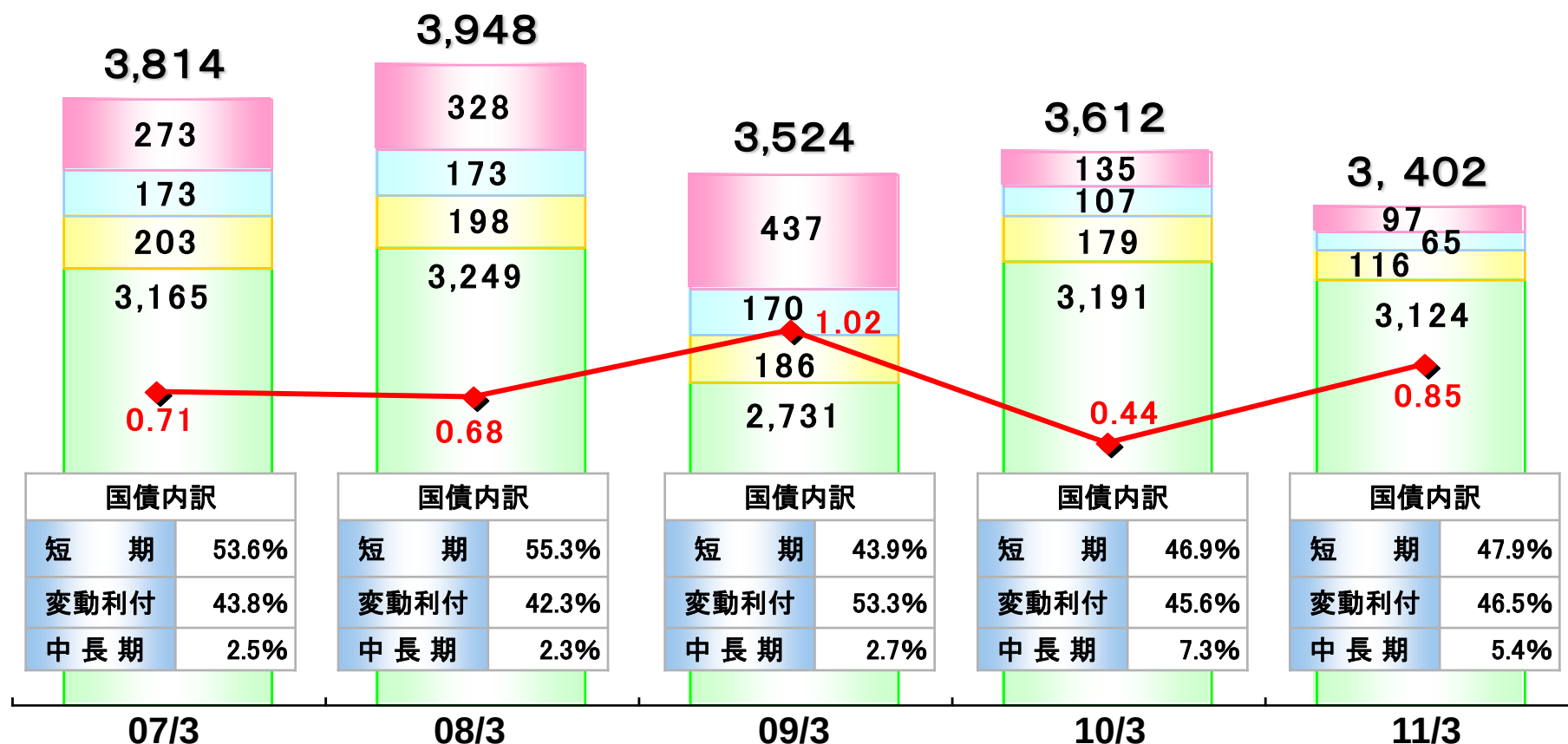
実質与信費用



■ 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

2010年9月末

Tier I

(億円)

バッファー1, 212

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

1, 889

677

220

327

130

526

149

254

123

信用リスク

市場リスク

オペレーショナル
リスク

2010下期
配賦原資

2010下期
配賦資本

2011/3末
リスク量

アウトライヤー比率

2011年3月末

金利ショック
方式

±200bp

金利リスク量

69億円

アウトライヤー
比率

3. 5%

■ 自己資本の推移

自己株式取得実績 + 計画

第1回【実績】
2009年2月～
2009年5月

754万株
60億円

【消却】
2009年8月

▲680万株
▲59億円

第2回【実績】
2009年10月～
2010年6月

982万株
80億円

第3回【実績】
2010年7月～
2010年10月

399万株
30億円

合計

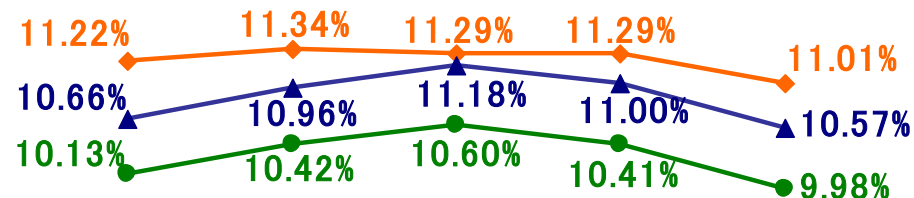
1,455万株
111億円

【計画】
2011年5月～
2011年9月

620万株
40億円

自己資本比率

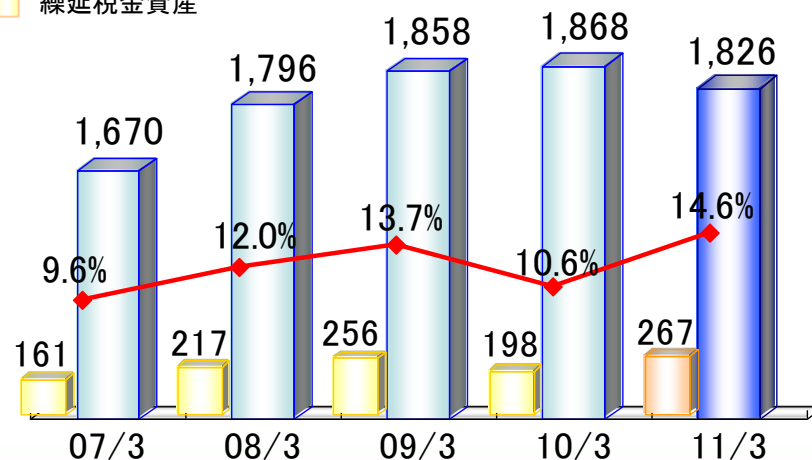
- ◆ 国際基準自己資本比率(連結)
- ▲ 国内基準自己資本比率(単体)
- 国内Tier I 比率(単体)



2011年3月末 コアTier I 比率 : 8.7%

(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)

■ Tier I ◆ 繰延税金資産/Tier I (億円)



2010年度実績及び2011年度業績見通し

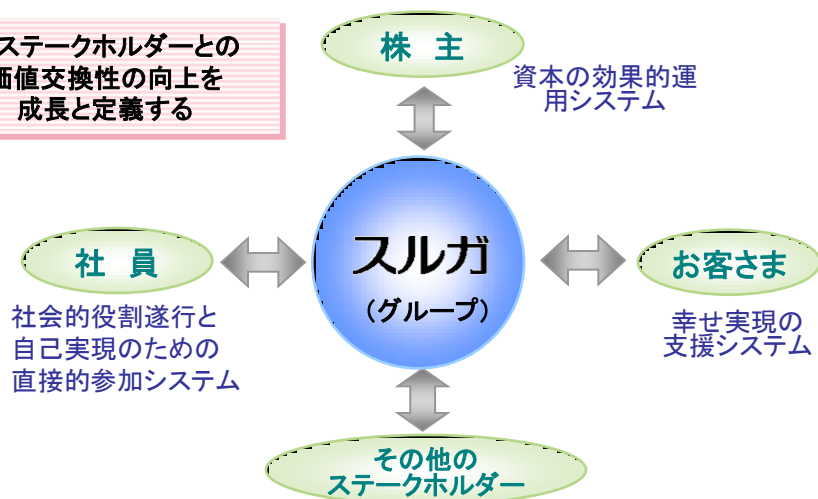
(億円)

	2009年度 実 績 (A)	2010年度 実 績 (B)	前年度比 (B-A)	2011年度 見通し
業務粗利益	778	771	△ 7	790
経費等	414	409	△ 5	415
業務純益	357	330	△ 27	330
コア業務純益	331	358	+ 27	375
経常利益	212	10	△ 202	210
当期純利益	140	21	△ 119	135
実質与信費用	107	277	+ 170	115
ROE (%) (当期純利益ベース)	7. 64	1. 13	△ 6. 51	7. 41
EPS (円)	55. 16	8. 63	△ 46. 53	55. 71
一株あたり配当金 (円)	13.0	13.0	0	13.0

■ 経営理念における成長のあり方

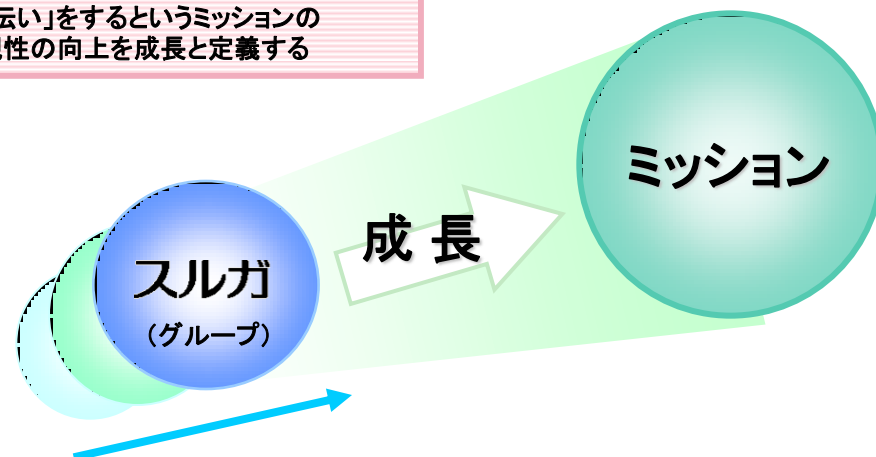
“価値交換システム”としての成長

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

経営		
C	<u>Culture-oriented</u> 「立地する国、地域の文化に立脚する」	文化を尊重し、その文化を強みとして活かしていくことにスルガの成長がある
P	<u>People-based</u> 「人に基軸を置く」	企業の理論ではなく、人の論理を中心に据えた経営によって成長を実現する
S	<u>Social-perspective</u> 「社会的な見地を大切にした経営を行う」	社会的公器としてのあり方を絶えず志向し、社会規範の上をいく状態を実現する

日本が競争力を回復できるかどうかの岐路に立たされている

15歳以下
人口比率の低下

65歳以上
人口比率の上昇

財政状態の悪化

国際競争力の低下

日本は大きな試練に

「画一社会」への
過度な適合

供給主導から
需要主導へ

経済・社会変化への
対応に苦慮

人材活用の硬直化

キーワードは『多様性』

多様性を重視する価値観への転換に向け
「個人」・「企業」・「地域」が自ら行動を起こさなければならない

〈個人〉

自らの力で変えようとする
『成熟・自立した個人』へ

〈企業〉

『異質』であることが本質であり
大きな価値がある

〈地域〉

各地域に立脚した固有文化の
多様性が求められる