

2014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

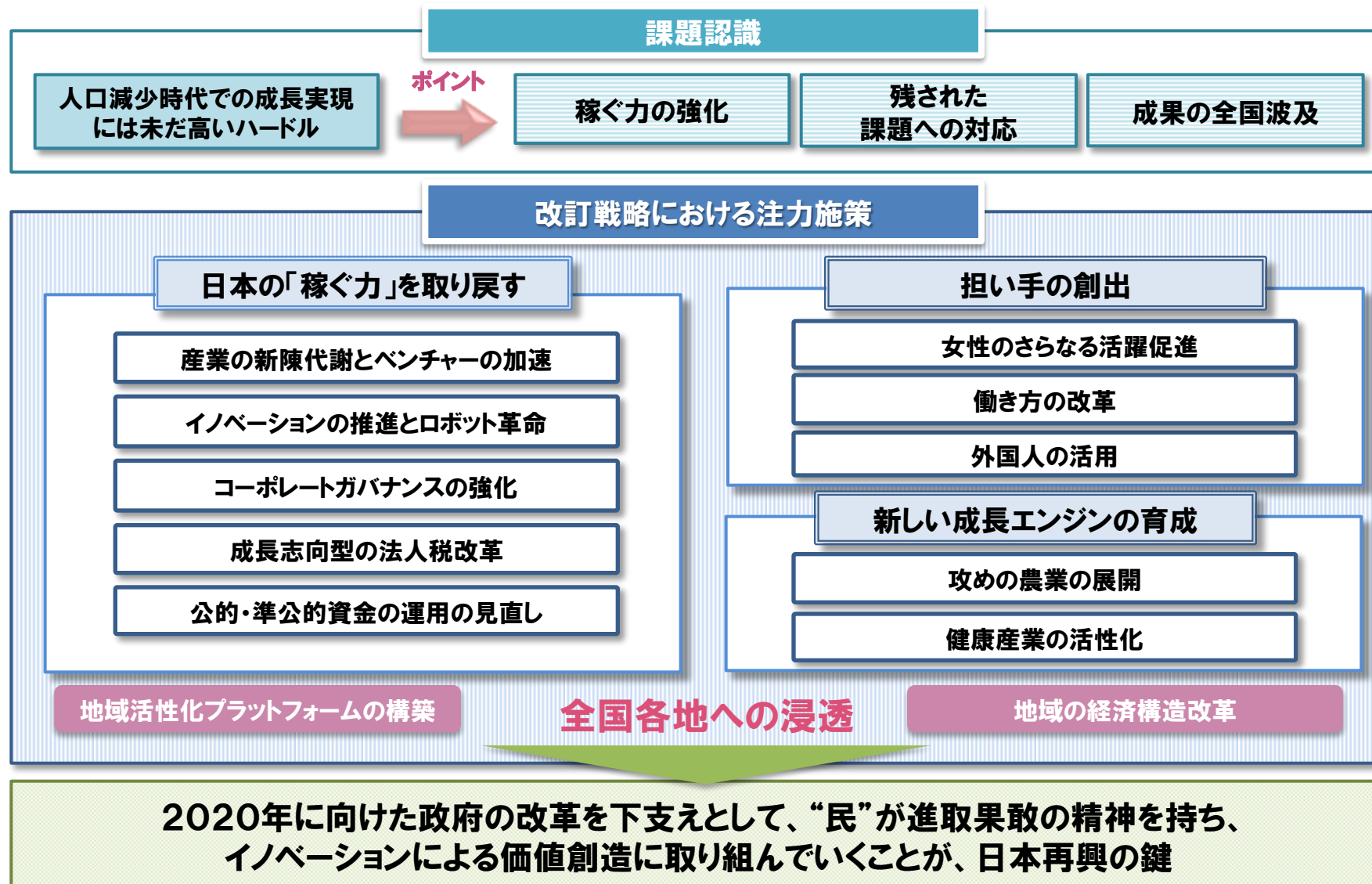
Presentation to investors on fiscal year ended September 30, 2014

Meeting the Challenge of New Banking



SURUGA bank

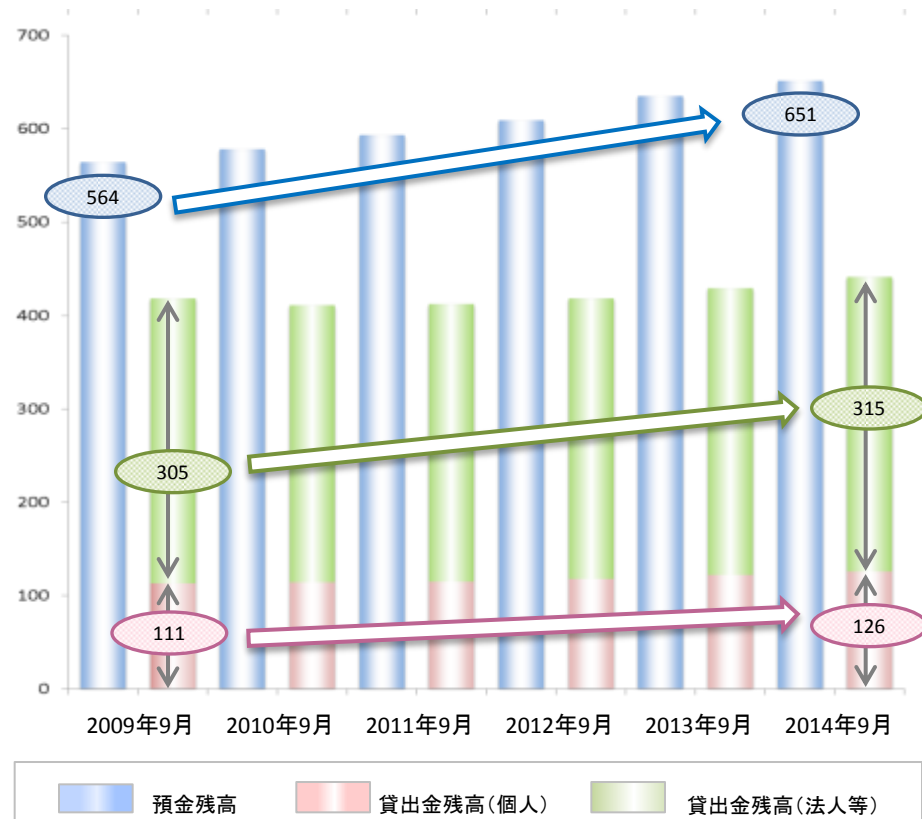
「活力ある日本に復活」に向けた「挑戦する心」のサポートに期待



邦銀を取り巻く環境

国内銀行における預貸金残高の推移

(単位:兆円)



出所: 日銀データ

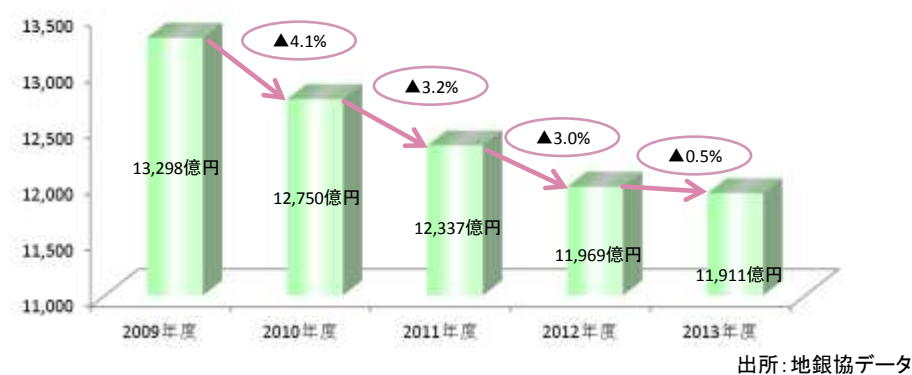
国内銀行の貸出約定平均金利の推移

(単位: %)



地銀64行のコア業務純益の推移

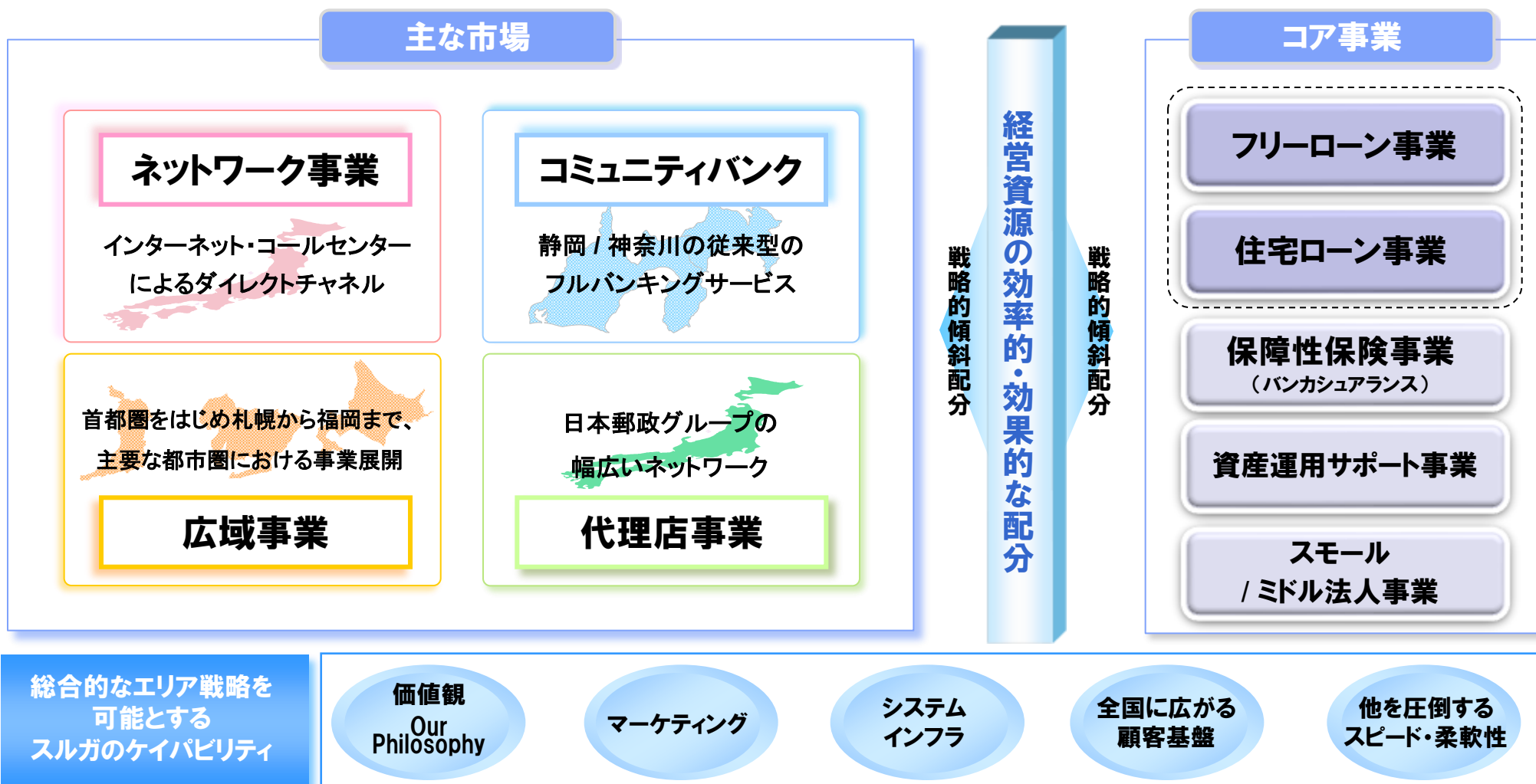
(単位: 億円)



預金、貸出金は増加基調。しかしながら、低レート競争から脱却し、本業での収益モデルを確立することが今後の課題

■ 第5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
ー 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 ー



■ スルガのビジネスモデル

スルガの考える「金融サービス業」としての使命

〈消費者〉

消費者ウォンツ /
個人消費を引き出す金融



SURUGA

『小ロット×契約先数』で
リスク分散と高収益の同時達成

消費者の需要を創造する
～消費需要創造金融～

〈事業者〉

企業活動 /
企業向け金融



一般的な金融機関

ロットは大きいが、
他行との競合が厳しく収益性は低い

中小企業を中心に供給を支援し続ける
～企業支援金融～

「広く消費者の健全な需要を喚起・創造すること」を目指し
個人消費者への金融という側面から国民経済の発展に寄与する

スルガの戦略ストーリー

《 効率的な経営による高収益創出 》

提供価値

「差」より「違い」の創造
高付加価値の金融サービス

ネットワーク

静岡・神奈川の店舗網
大都市圏店舗とネット支店の広域展開

インフラ

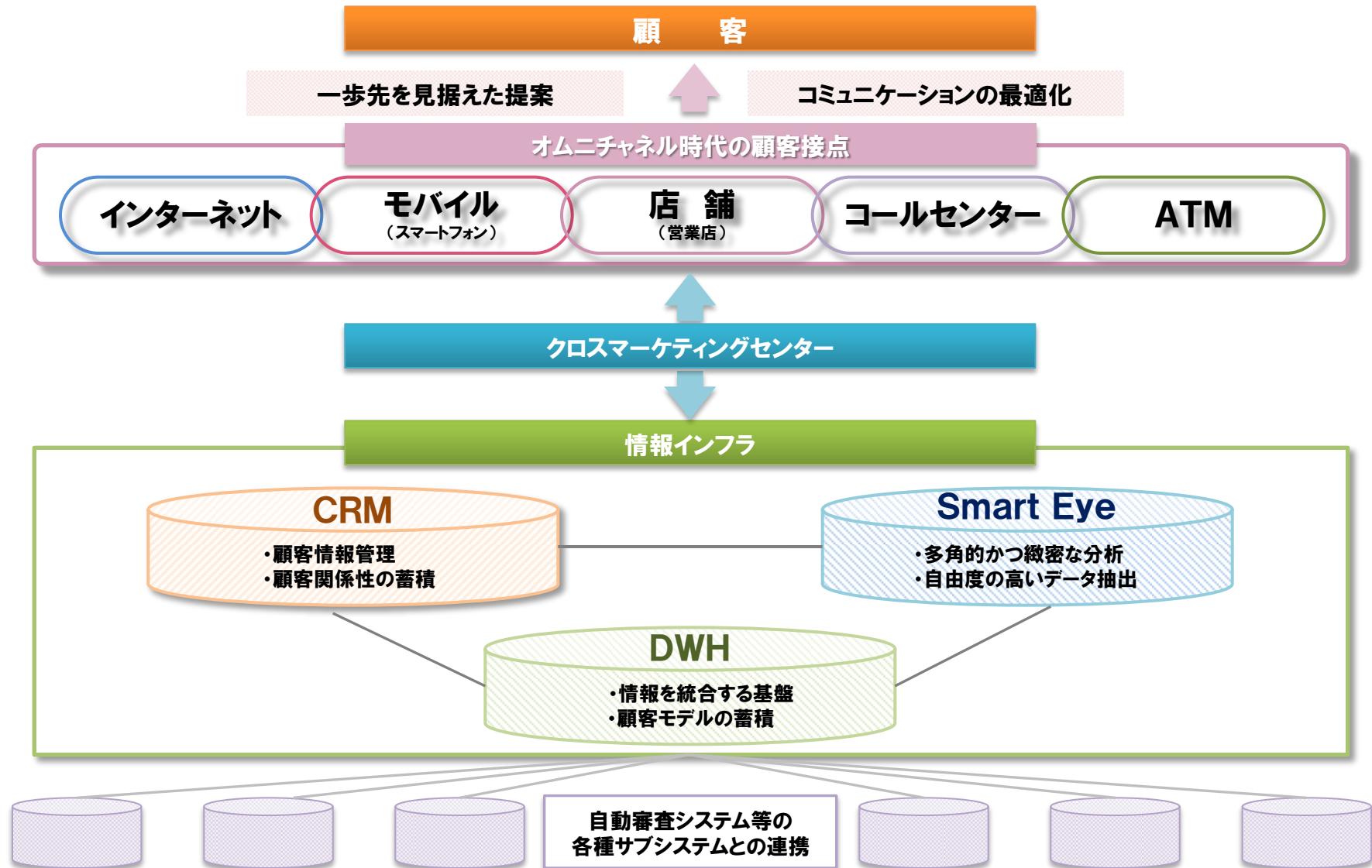
リテール特化の情報インフラ
データ分析・クロスマーケティング

企業風土

前例なきことに挑戦する企業文化
「親しさと自由闊達」を育む組織風土

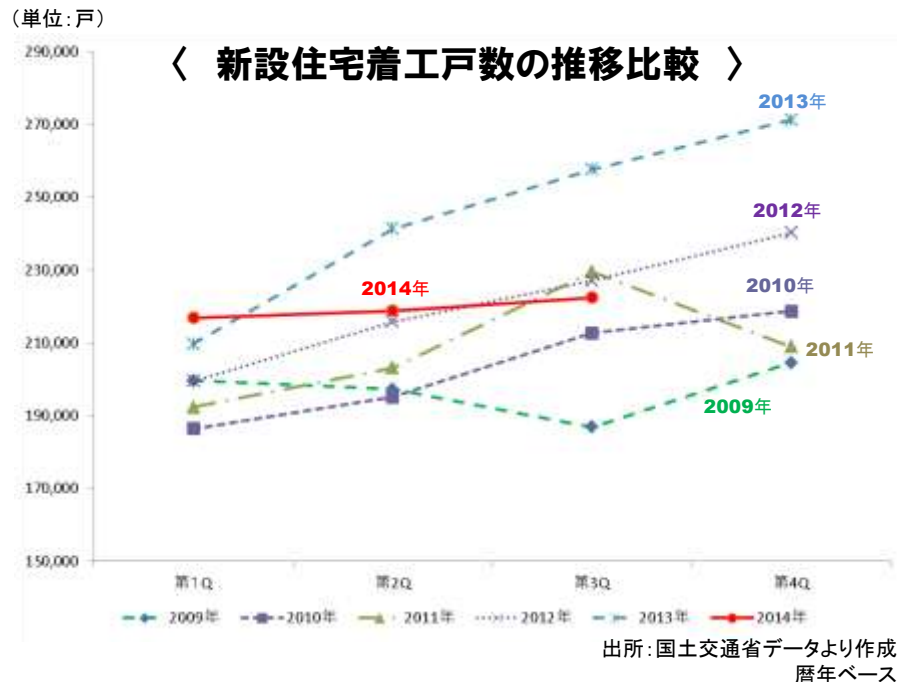
スルガのマーケティング戦略

スルガ独自の情報インフラを構築することにより、
「顧客ウォンツを先読みした提案」と「顧客に寄り添ったコミュニケーション」を実現



住宅ローン市場を取り巻く環境

新設住宅着工件数の推移



消費税引き上げに伴う駆け込み需要の反動もあって、2014年第2Q以降、前年比マイナスとなっているが、2012年と同様の水準を維持

今後の住宅マーケットの長期的見通し

〈 マーケットに影響を与える要因 〉

人口・世帯の減少

相続家屋の増加

建築技能労働者の減少

既存住宅・リフォーム市場に対する住宅政策



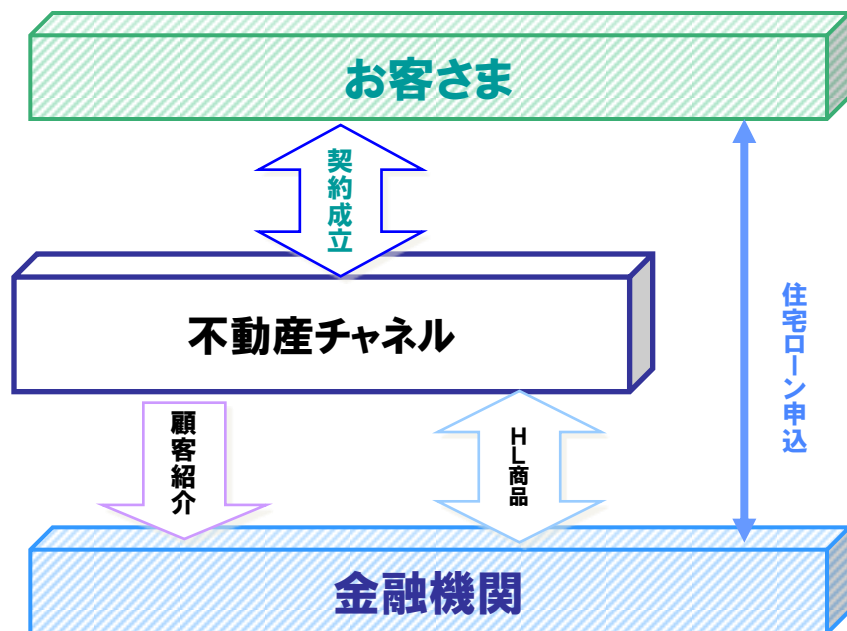
需要・供給サイドの両面から、
「スクラップ＆ビルドによる新築」重視から
「セカンダリーマーケット」重視に変化

「新築×持ち家」を最終目標とする典型的な住まい方から、「セカンダリーマーケット」や「相続×リフォーム」等のさまざまなオプションを持つ個々で違った住まい方への転換期

■ スルガの有担保ローンビジネス

スルガの有担保ローンビジネスは時代の変化にあわせて進化し続ける

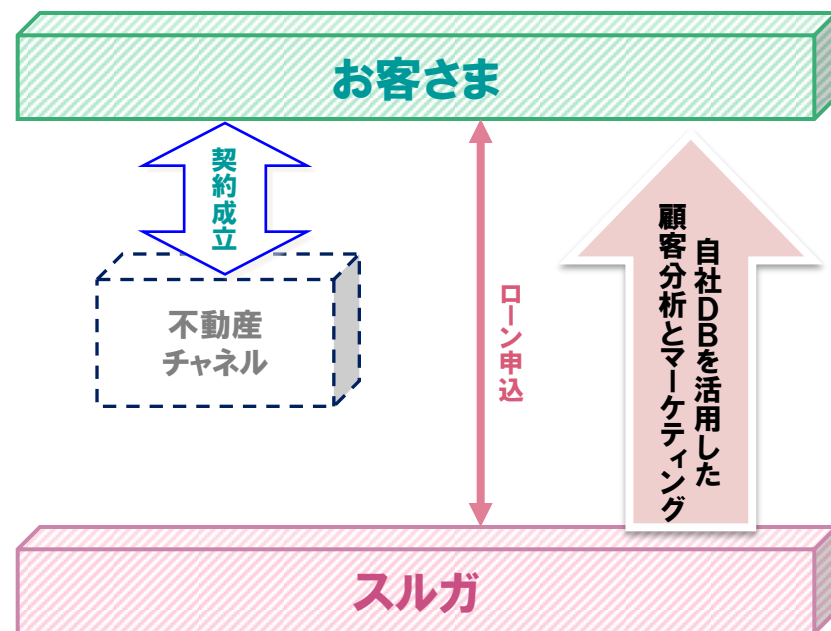
一般的な有担保ローンビジネス



住宅ローン

『不動産チャネル』を起点とした新築中心の「住宅ローン」営業
＝ **モノライン**モデル

スルガの有担保ローンビジネス



住宅ローン

セカンダリー
+
リノベーション

ホーム
エクイティ

リフォーム
+ 相続

...

顧客のライフイベントや価値観に対応した「有担保ローン」営業
＝ **フルライン**モデル

スルガの有担保ローンビジネスはチャネル営業に依存しない
金利競争とは一線を画した「顧客軸」を付加したビジネスモデルを展開

消費者ローン市場を取り巻く環境

個人消費の動向

〈 家計最終消費支出の推移とそのGDPに占める比率 〉

(単位: 兆円)



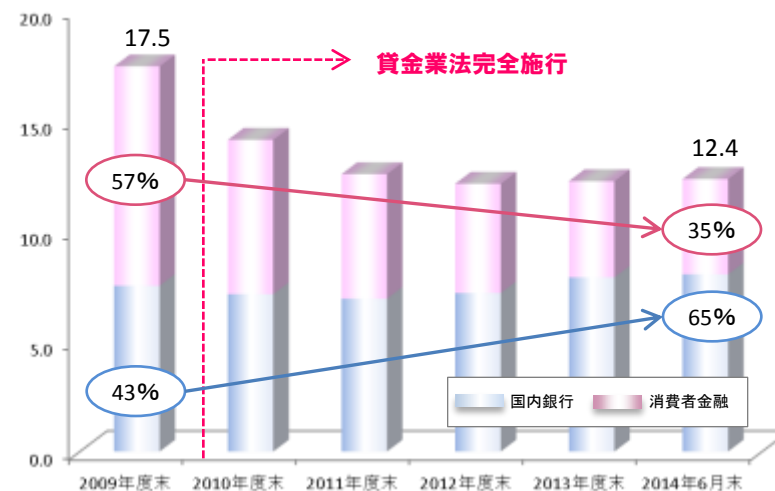
出所: 内閣府データより作成

消費税引き上げ後、2014年度2Qにおける個人消費の回復の勢いは弱い。しかしながら、一定の底堅さも見られ、今後の回復に期待。

消費者ローン市場の動向

〈 消費者ローン残高の推移 〉

(単位: 兆円)

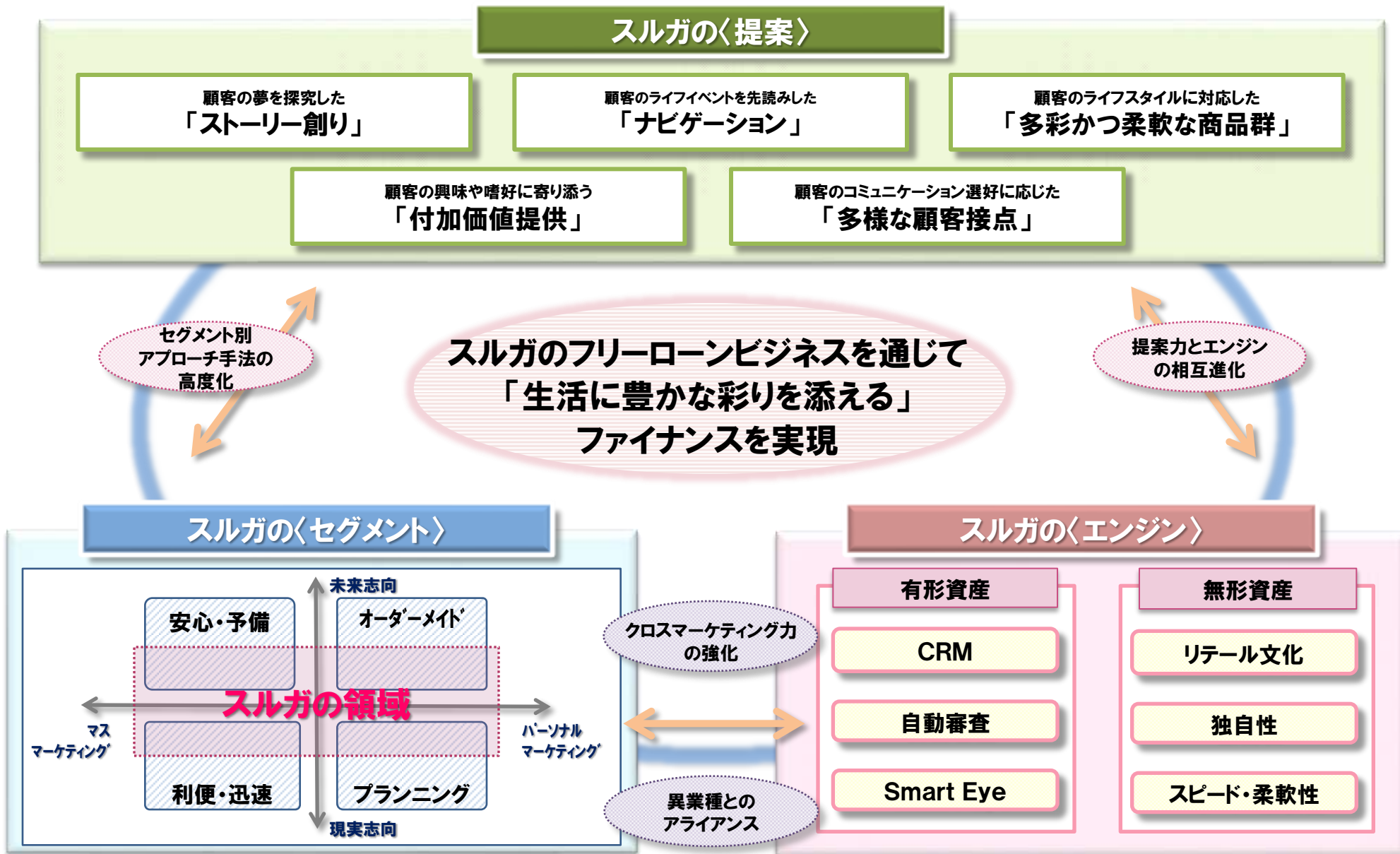


出所: 日銀、日本貸金業協会データより作成

2012年度以降、消費者ローン市場は、着実に拡大基調。現在では、銀行が消費者ローン市場の65%を占め、消費者ローンの担い手となっている。

消費者ローンの出し手として中核的存在となっている銀行は、個人消費を資金面から支える重要な役割を担っている

■ スルガの消費者ローンビジネス



■ 価値創造型ビジネスモデルの特徴

イノベーションを起こす3つの着眼点

Needsを探るのではなく
Wantsを創造する

自らも欲しいサービス、見たい世界、
応援したい人を原動力とする

Needs

消費者が共通して要求する条件に
対応する

- 常識的な尺度
- コモディティ化する世界



人の心の奥底にある願望を
かたちにする

- 自己実現欲求の多様化
- 新しいライフスタイルの創出

Wants

マイナスを
プラスに変える

課題を機会として捉え、
潜在的価値を引き出す

マイナスの発想

深刻化する社会課題群への対応
[例示]

- 高齢化の進行
- 住宅の老朽化/廃墟化



増大する問題解決機会として捉える
[例示]

- 予防医療、バイオニクス
- 住宅リノベーション

プラスの発想

“TED”を用いて
顧客体験を変える

『T:テクノロジー』×『E:エンターテインメント』
×『D:デザイン』で既存概念を変える

従来の顧客体験

経営効率の視点からITを活用した
標準化・自動化(人的作業を代替)

- 顧客との関係性を無人化
- 顧客体験を固定化



顧客の願望をサポートする視点から
TEDを活用したFUN化

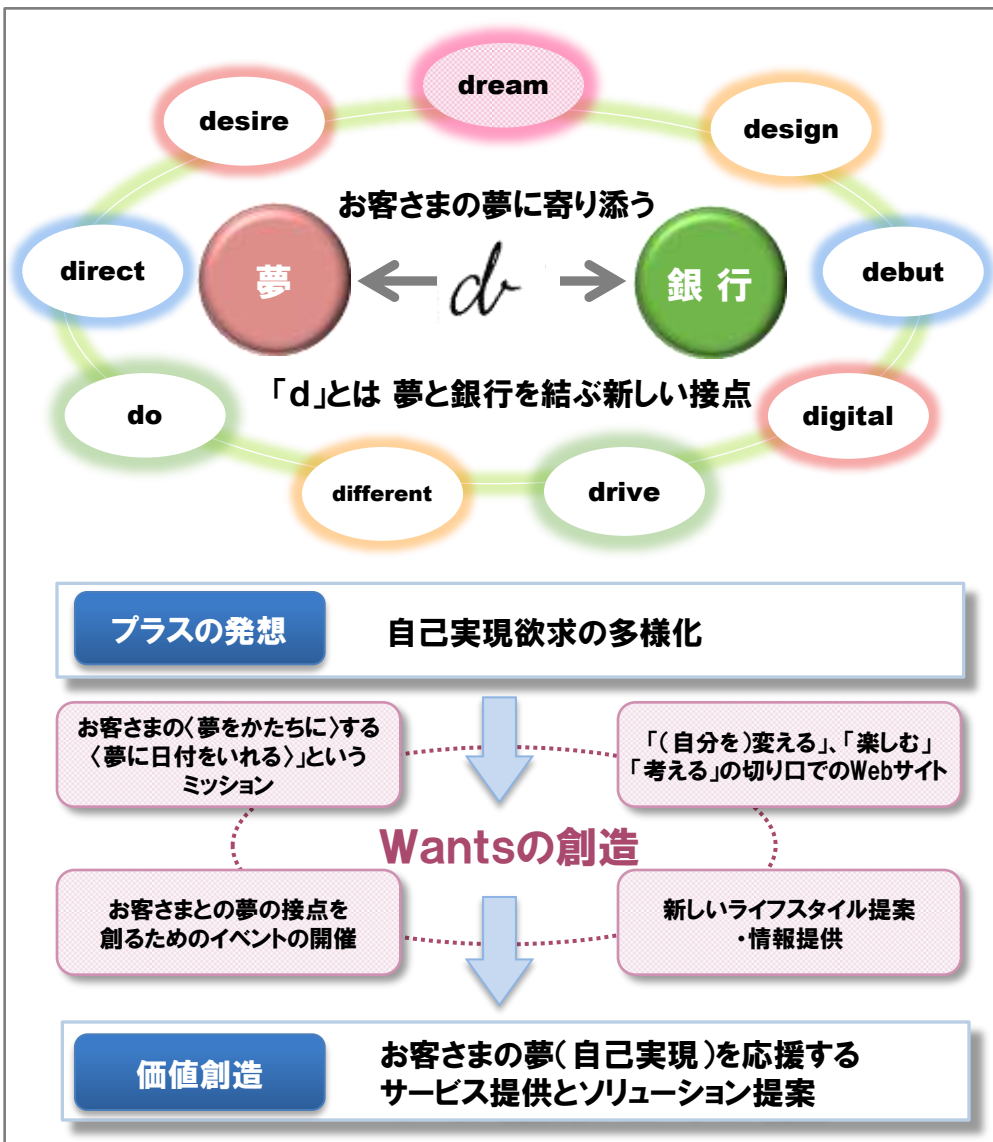
- 顧客との関係性を豊かにする
- 顧客体験を個別化

今後の顧客体験

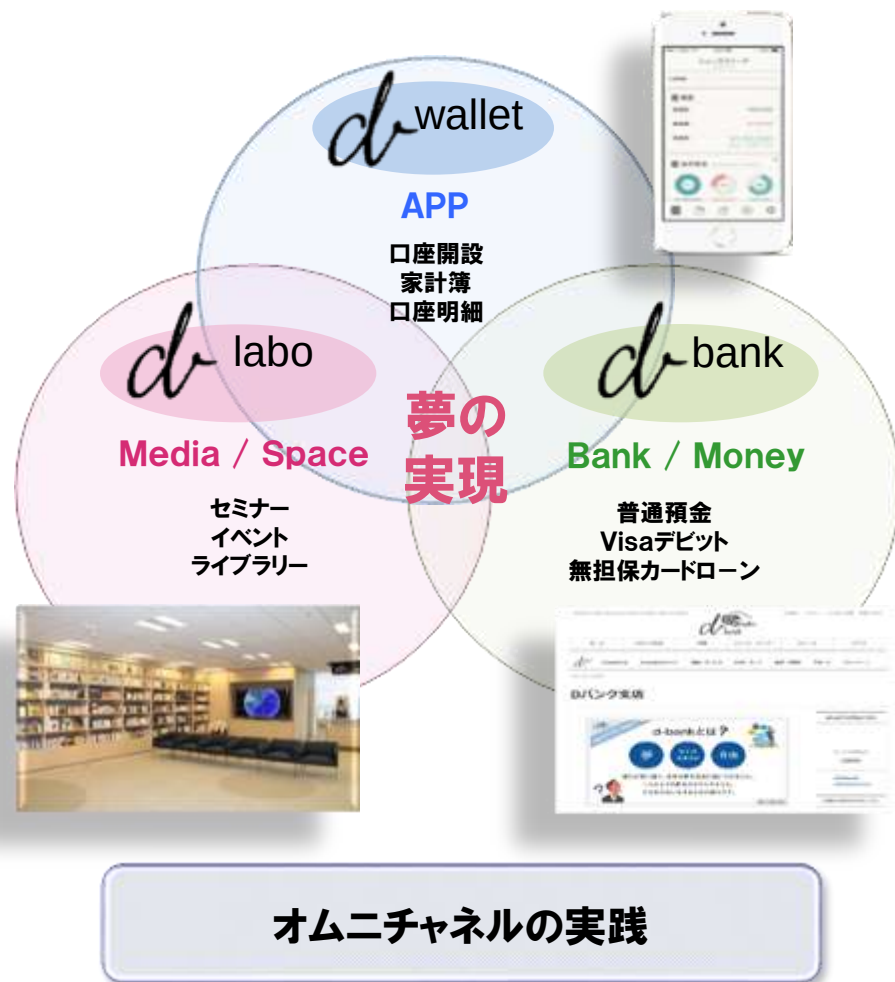
出所:野村総合研究所 2030年研究室 齋藤義明

■ スルガの新しい価値創造への取り組み

「d」をキーとした“銀行”の新しいカタチ



3つの「d」の相乗効果で、従来の銀行とは違う顧客体験を提供

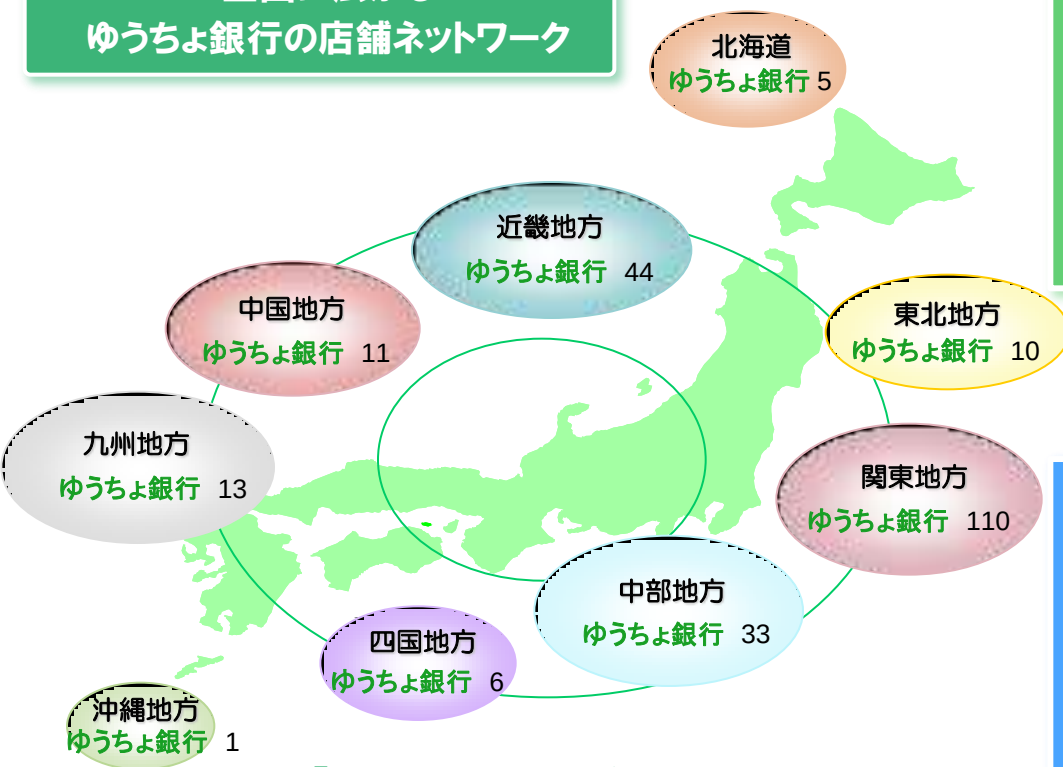


■ ゆうちょ銀行との業務提携

日本全国に広がるゆうちょネットワークを活用したビジネス展開

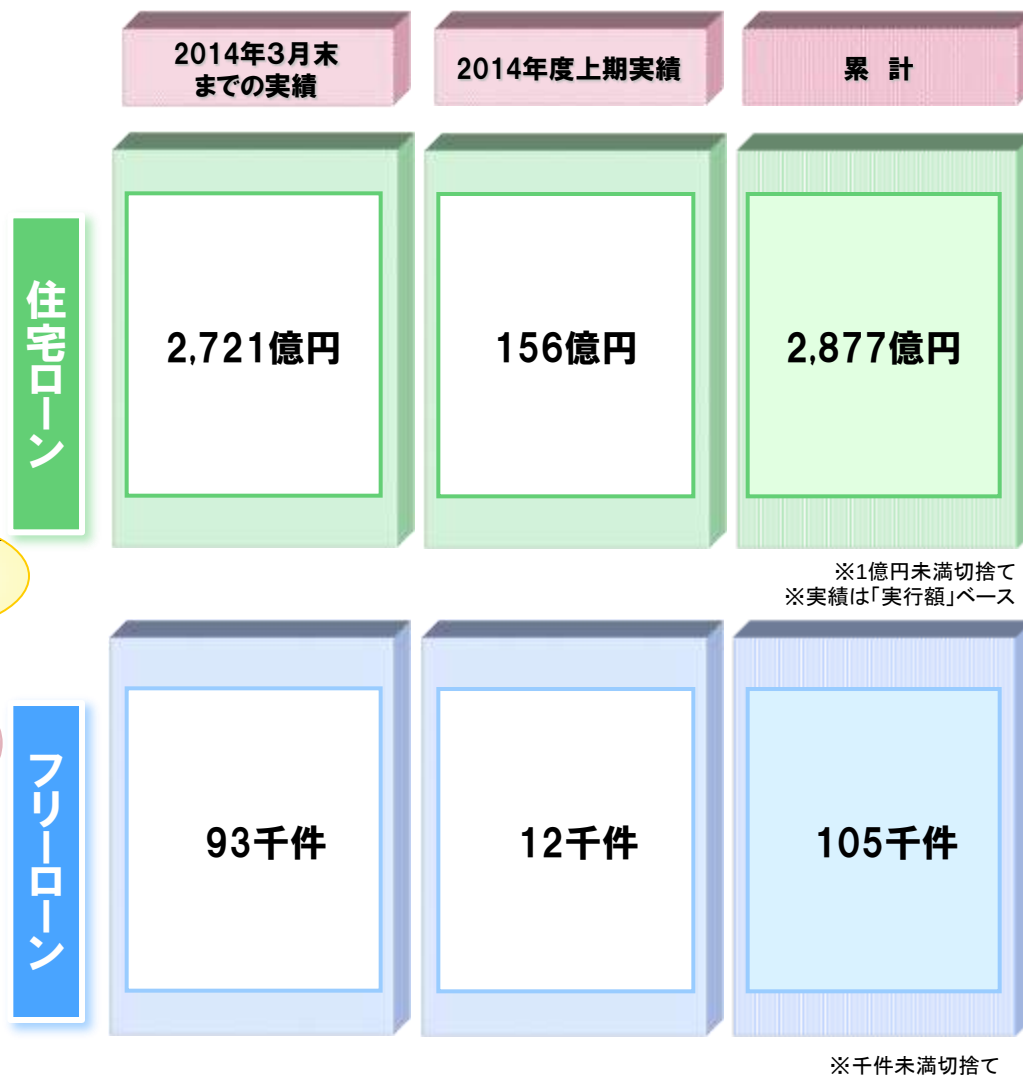
ゆうちょ銀行全233 店舗で
目的別ローンおよびカードローンのお申込みが可能に

全国に広がる
ゆうちょ銀行の店舗ネットワーク



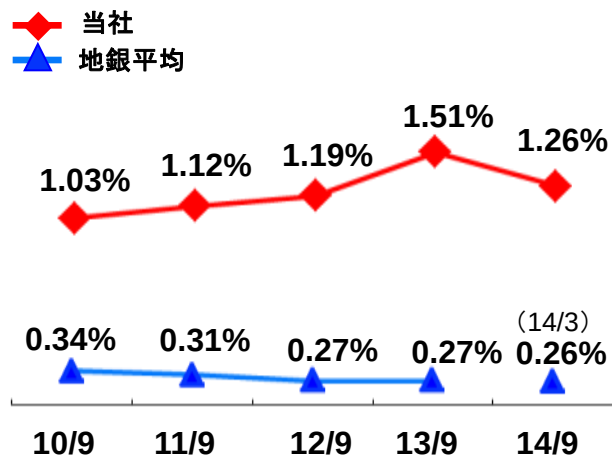
「お客さま」のニーズを大切に考えたローンを
より多くのお客さまにご提供

提携開始から現在までの実績

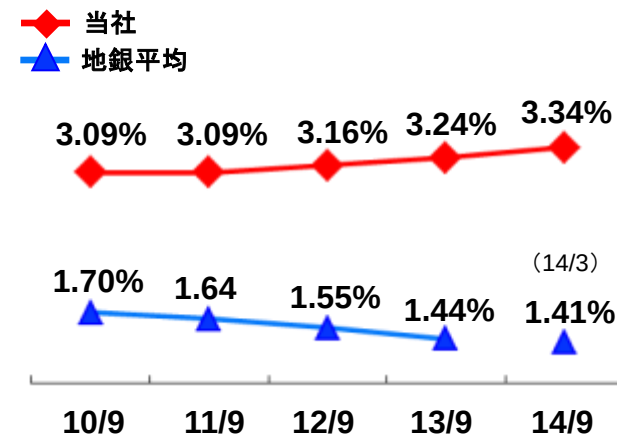


■ 利ざや等の状況 (全体)

総資金利ざや



預貸金粗利ざや

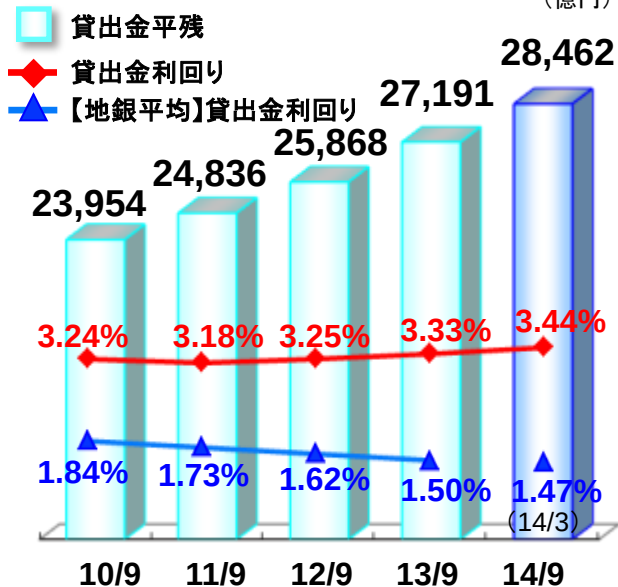


預貸金利ざや



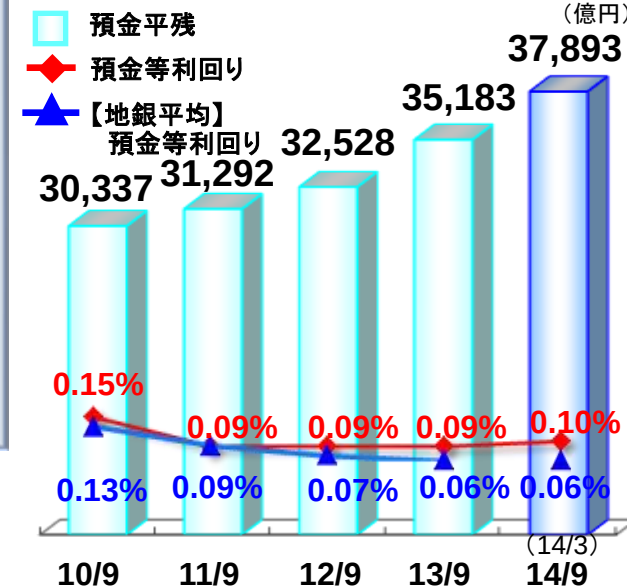
貸出金利回りと貸出金平残

(億円)



預金等利回りと預金平残

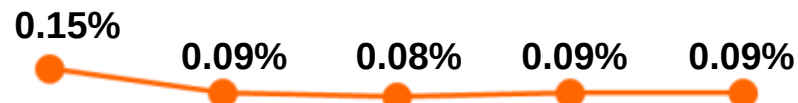
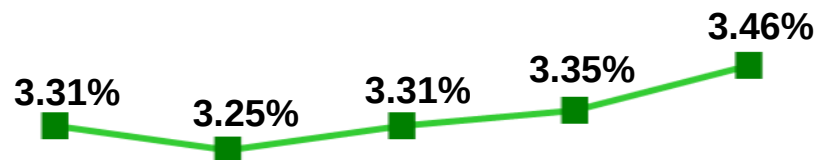
(億円)



■ 利ざや等の状況(国内)

利回り・経費率の状況

■ 貸出金利回り ▲ 経費率 ● 預金等利回り

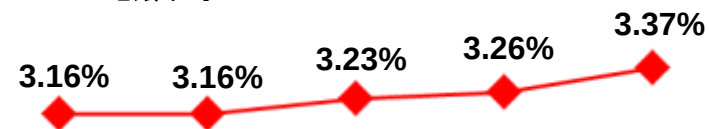


10/9 11/9 12/9 13/9 14/9

預貸金粗利ざや

◆ 当社

■ 地銀平均

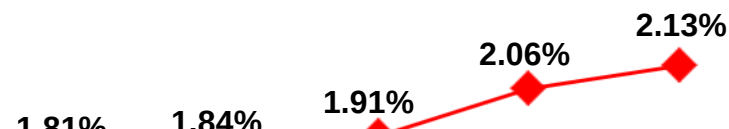


10/9 11/9 12/9 13/9 14/9

預貸金利ざや

◆ 当社

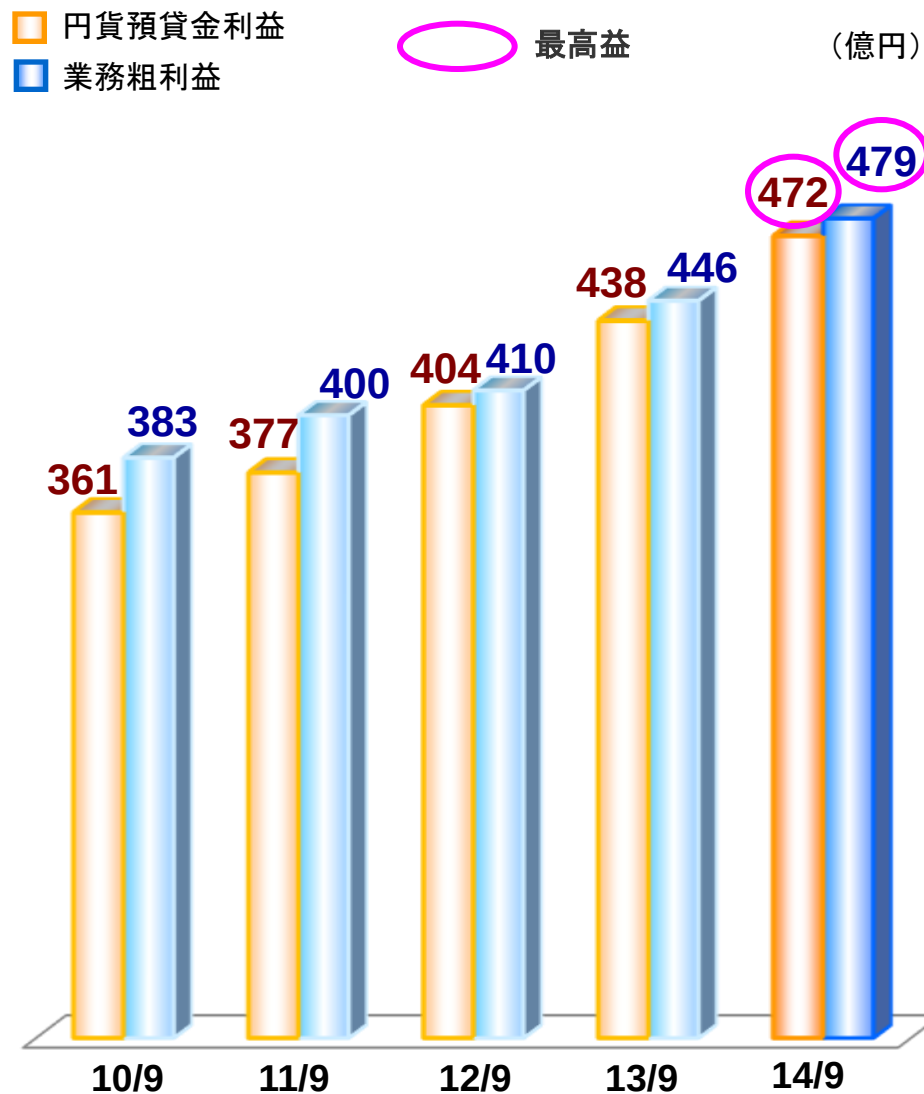
■ 地銀平均



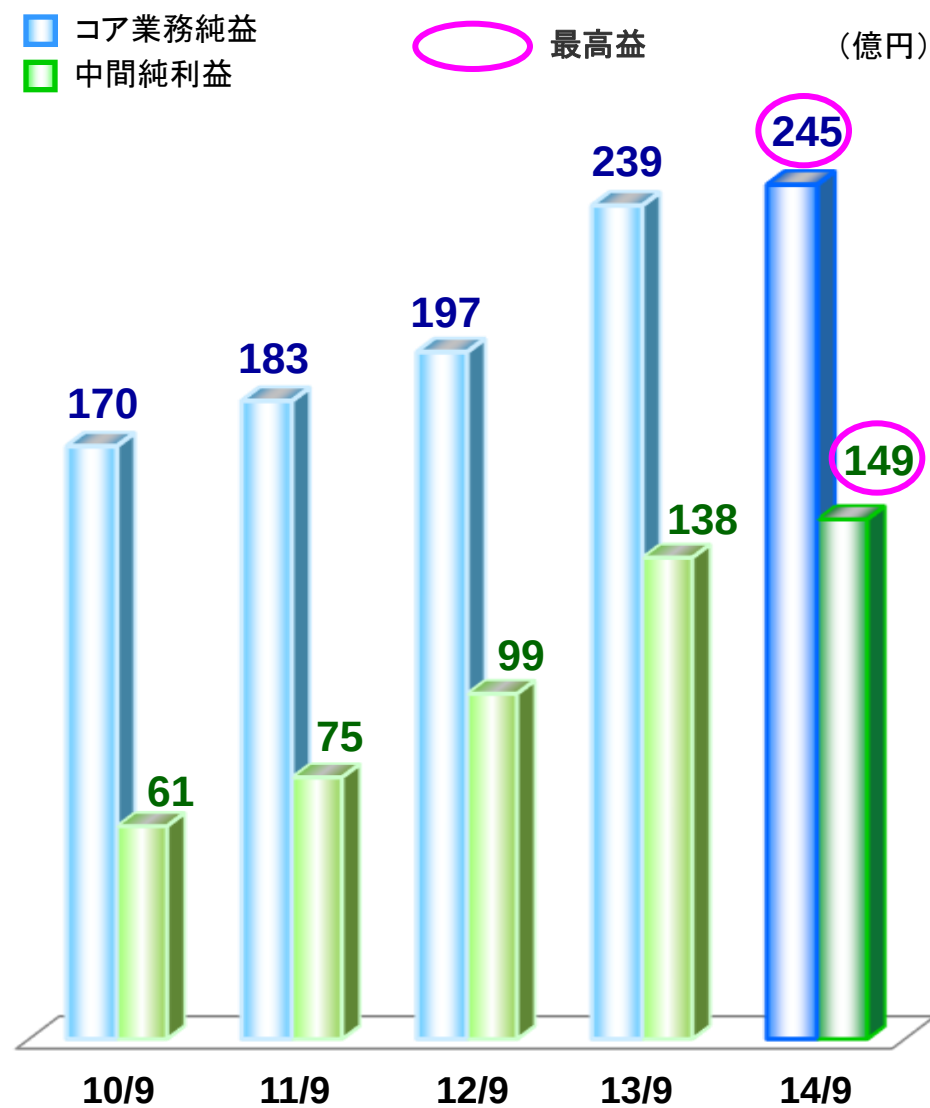
10/9 11/9 12/9 13/9 14/9

利益の推移

円貨預貸金利益と業務粗利益

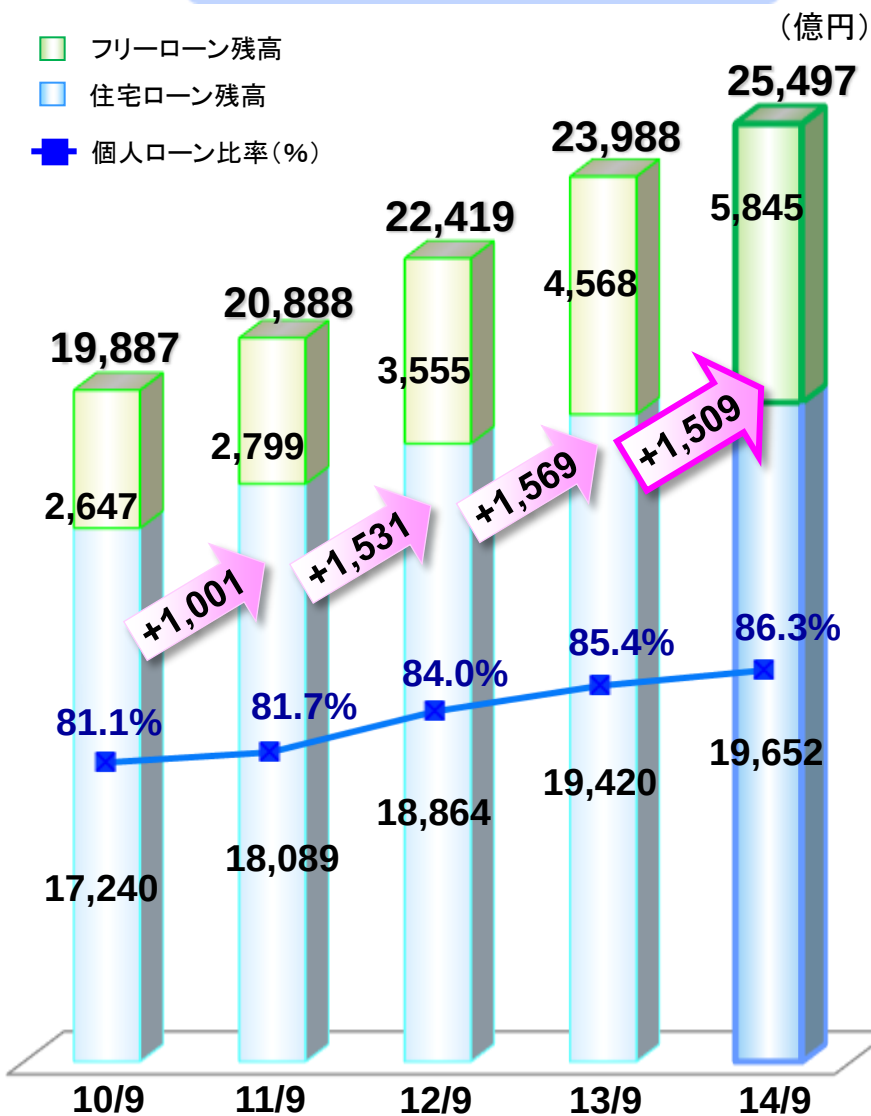


コア業務純益と中間純利益

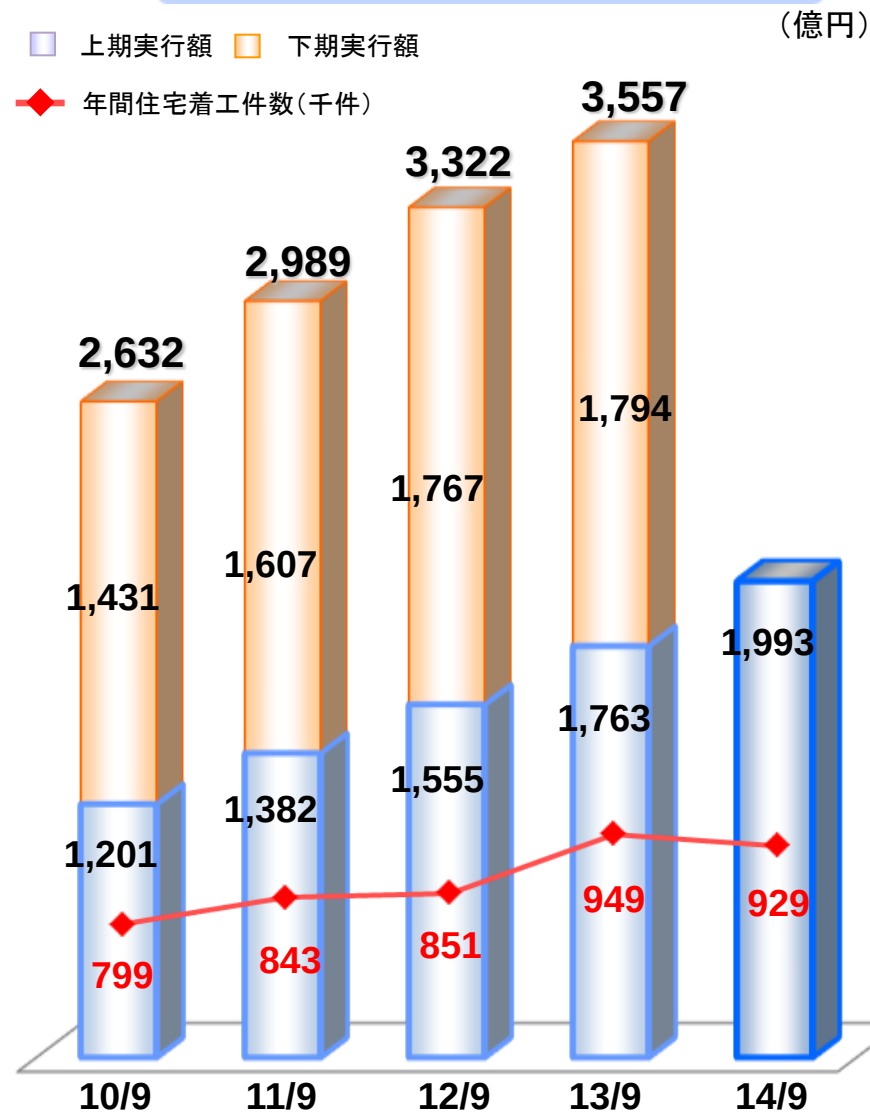


■ 個人ローンの状況 ①

個人ローン残高・個人ローン比率

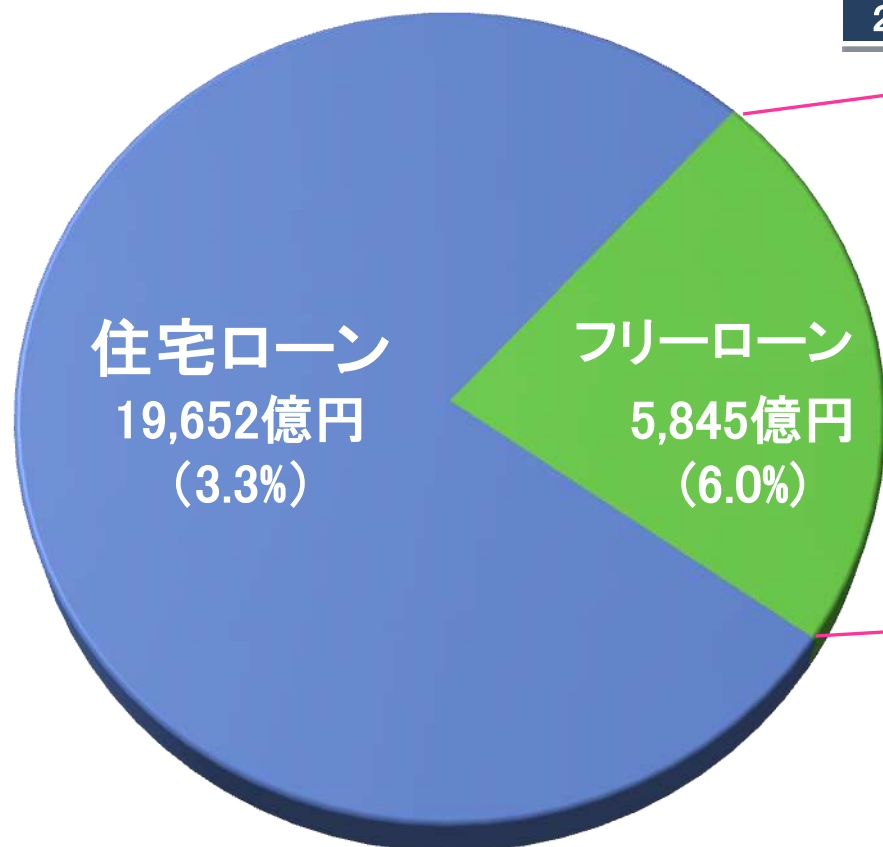


個人ローン実行額

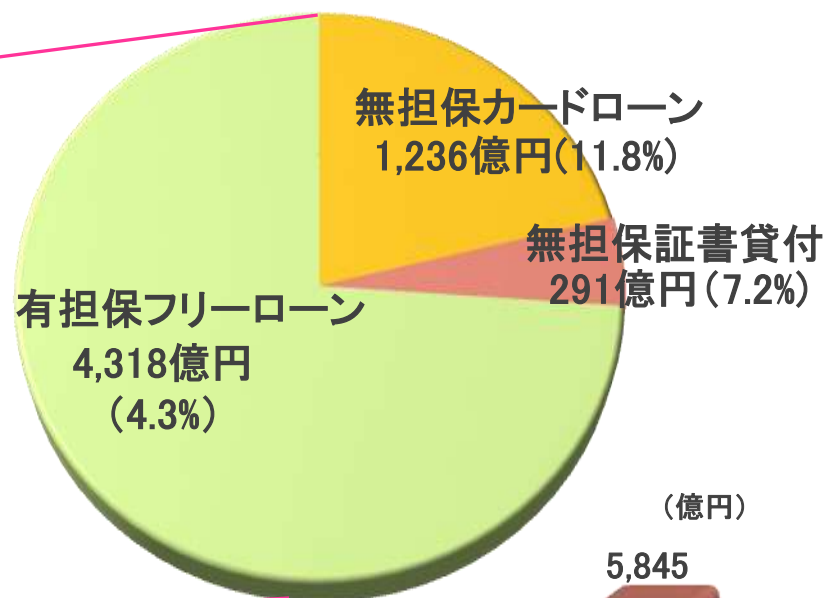


■ 個人ローンの状況 ②

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



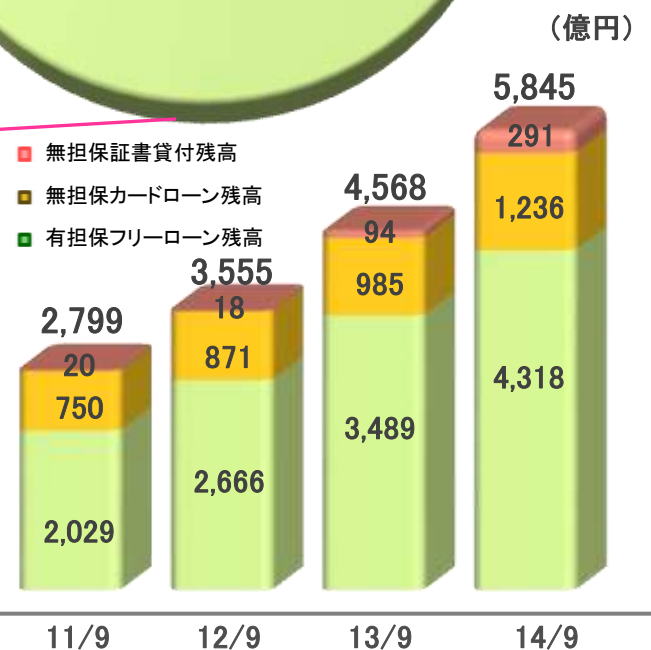
個人ローン 25,497 億円 (4.0%)

《住宅ローン残高の金利タイプ》

(注) ()内は平均レート

2.1%
固定金利

97.9% 変動金利



■ ダイレクトワン (株) の営業展開

営業店舗の状況

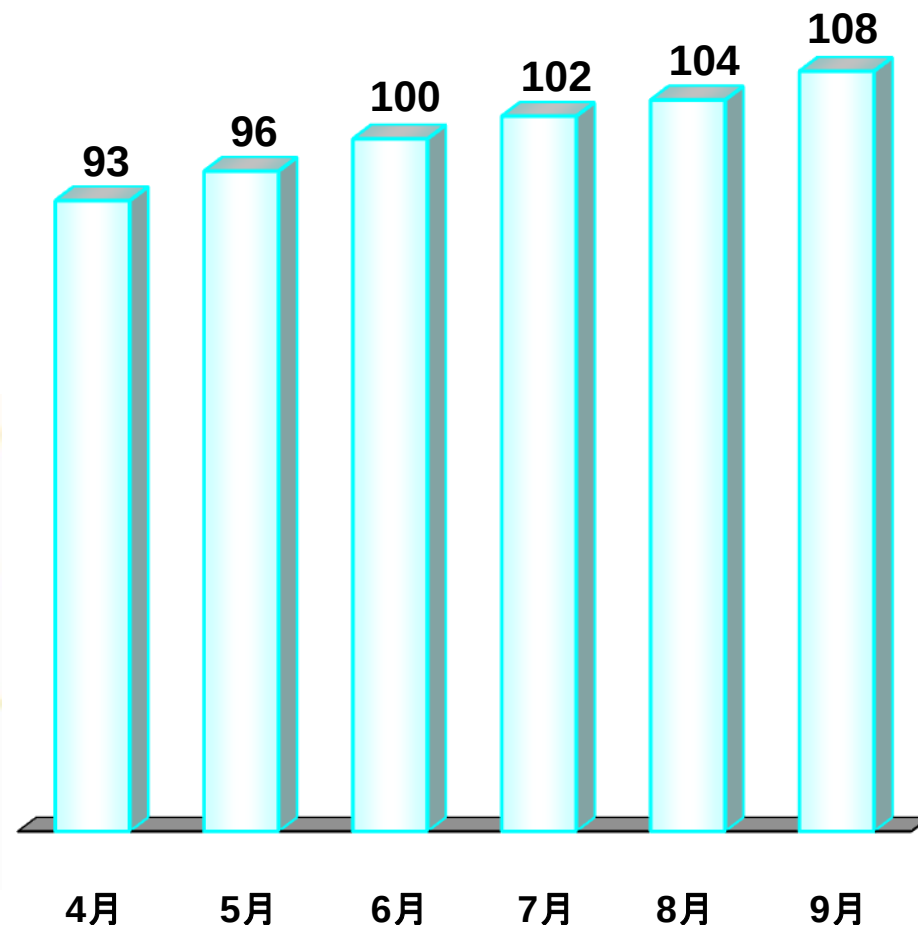
現在の店舗数 14店舗

内訳	静岡県	7店舗	神奈川県	2店舗
	愛知県	2店舗	東京都	1店舗
	山梨県	1店舗	<u>リアル計</u>	<u>13店舗</u>
	<u>ネット</u>	<u>1店舗</u>		



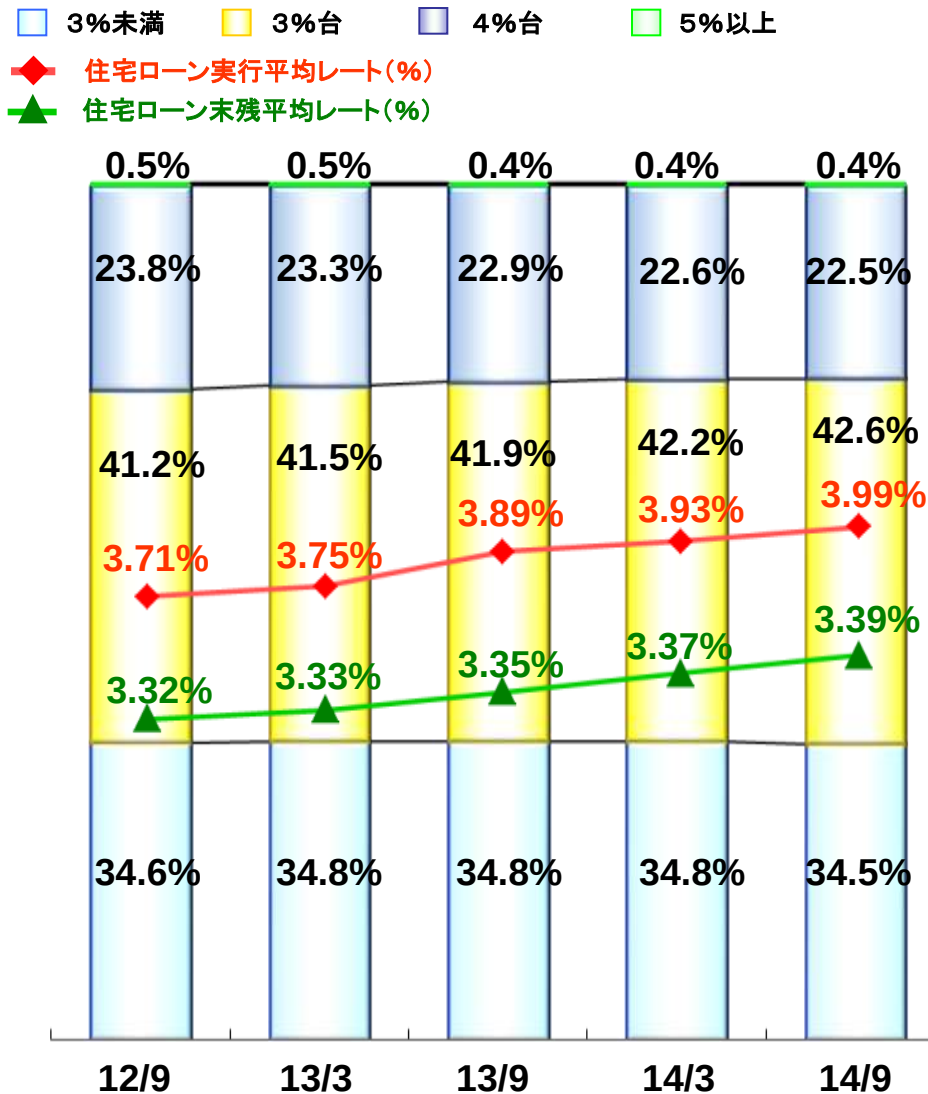
営業貸付残高の推移(2014年度)

(億円)

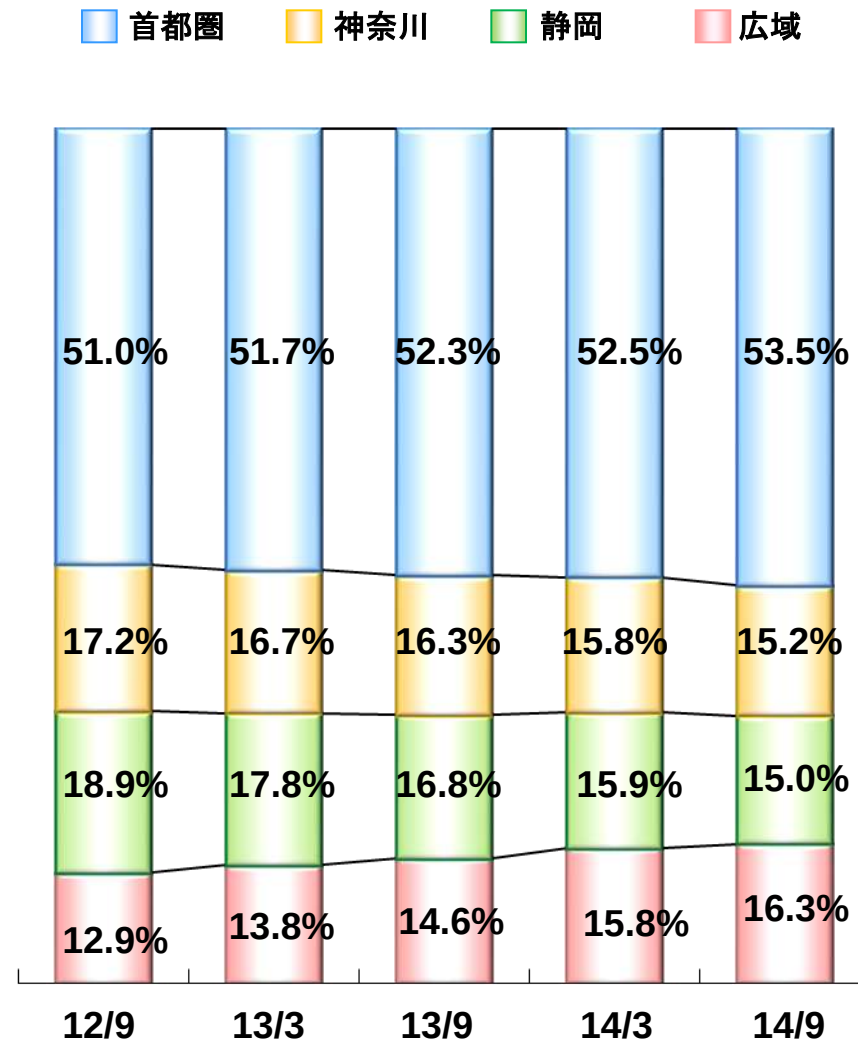


■ 住宅ローンの状況

住宅ローン実行レート分布(累計)



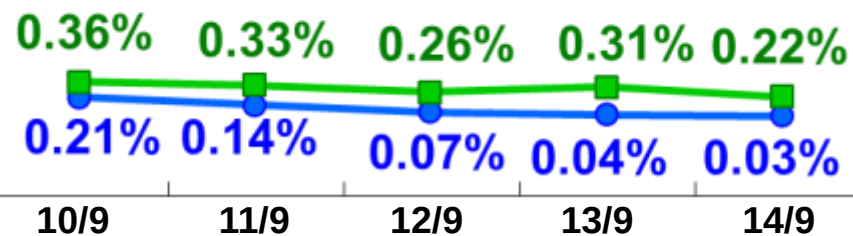
住宅ローン地域別残高比率



■ 個人ローンの延滞率・毀損率の推移

住宅ローン

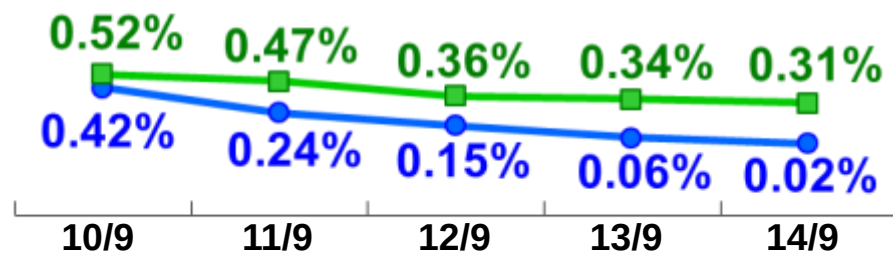
▲ 利回り ● 延滞率 ■ 毀損率



※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)

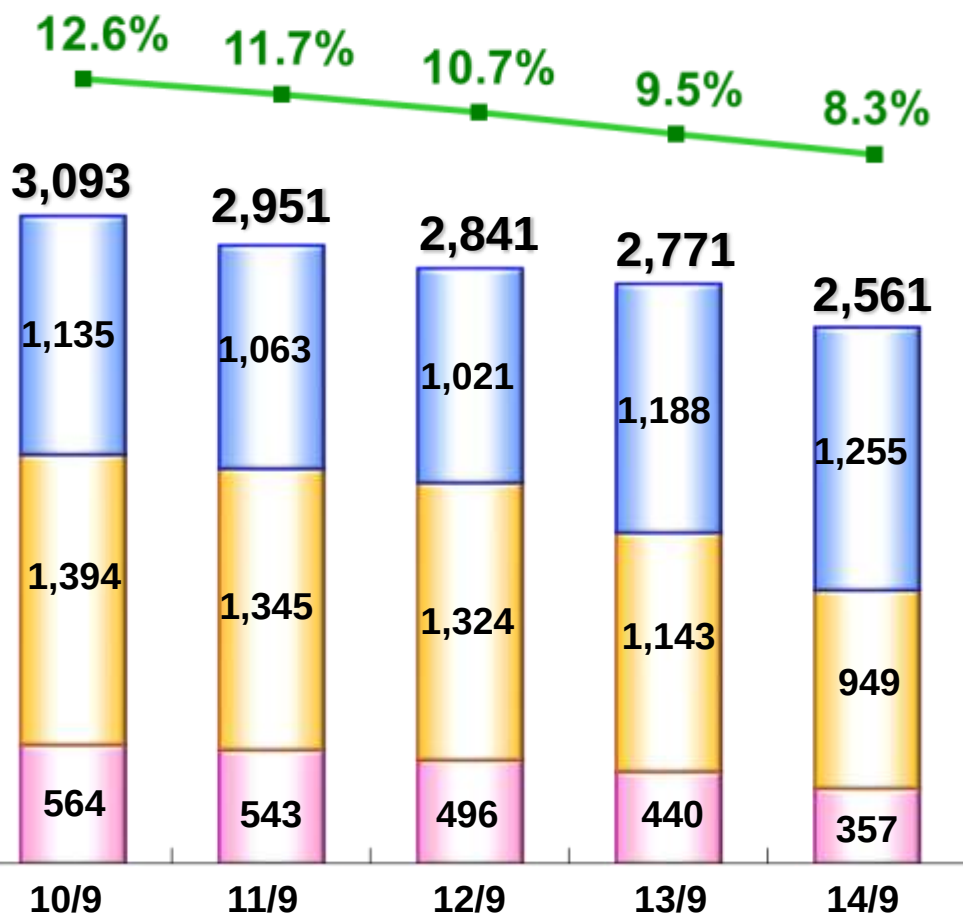
□投資信託

■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

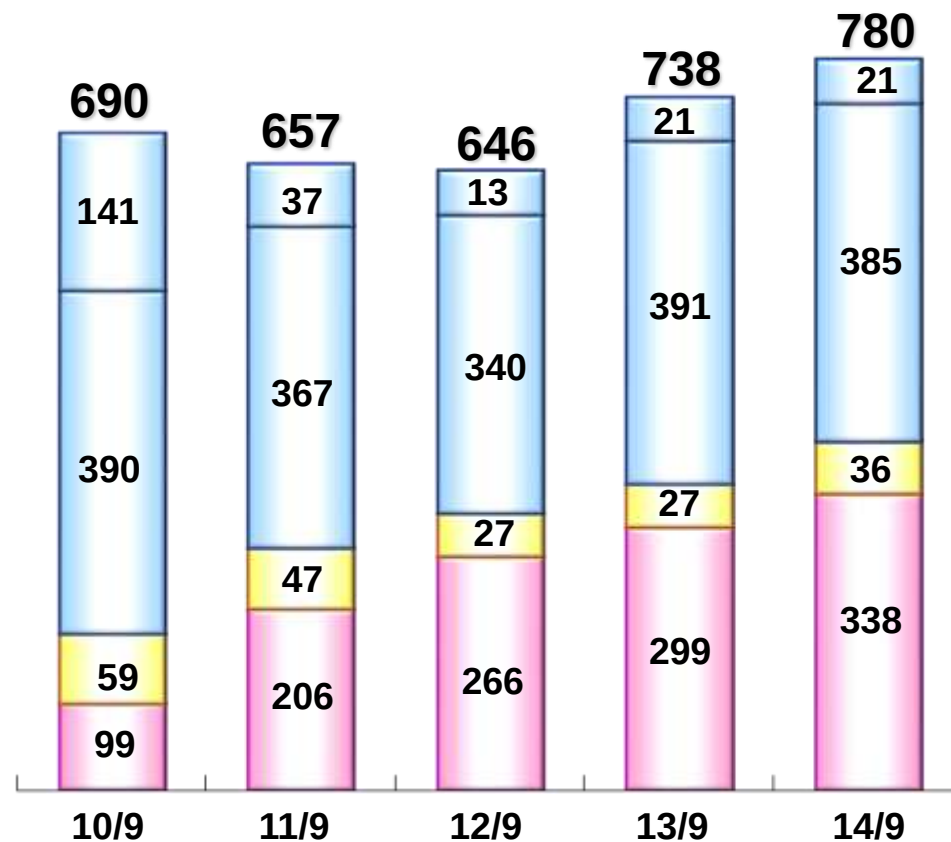
□投信販売手数料

■投信信託報酬

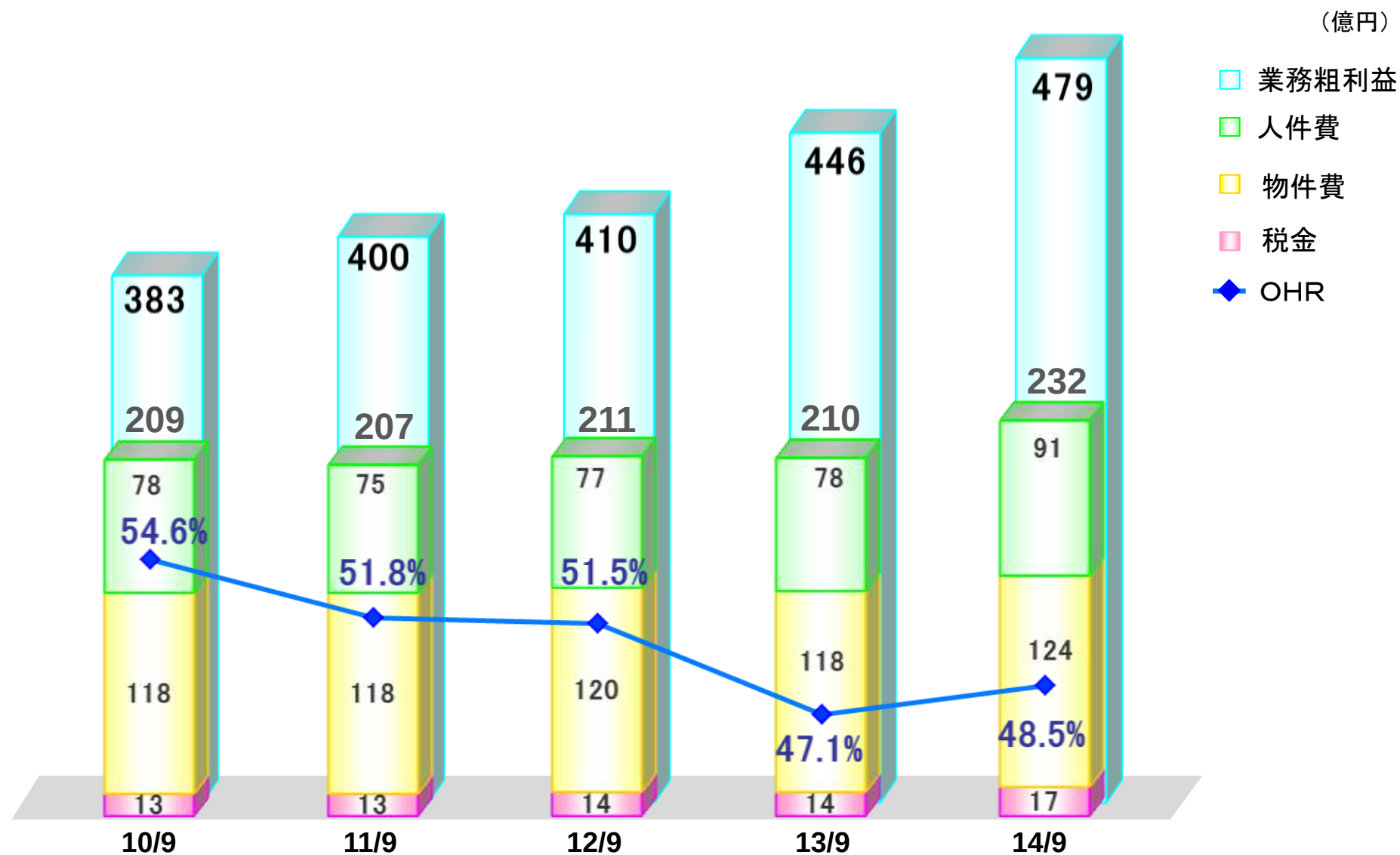
■個人年金保険手数料

■その他保険(火災、一時払終身、保障性)

(百万円)



■ 経費・OHRの推移



金融再生法開示債権詳細

(億円)

開示区分	14年9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	75	0.25%	個人	53	0.20%	32	26	6	61.48%	20	100%	100%
			法人	22	0.54%	16	4	12	73.52%	6	100%	100%
危険債権	199	0.66%	個人	50	0.19%	29	23	6	58.52%	10	49.15%	78.90%
			法人	149	3.65%	130	51	79	87.10%	9	49.15%	93.44%
要管理債権	206	0.69%	個人	101	0.39%	72	71	1	70.78%	8	28.05%	78.98%
			法人	105	2.57%	38	38	0	36.67%	23	35.54%	59.18%
合 計	480	1.61%	個人	204	0.79%	133	120	13	65.37%	38	54.91%	84.38%
			法人	276	6.77%	184	93	91	66.84%	38	42.56%	80.95%
正常債権	29,261	98.38%	個人	25,466	99.20%							
			法人	3,795	93.22%							
総与信合計	29,742	100%	個人	25,671	100%							
			法人	4,071	100%							

カバー率合計

82.41%

保全率

: 担保・保証による保全率

引当率

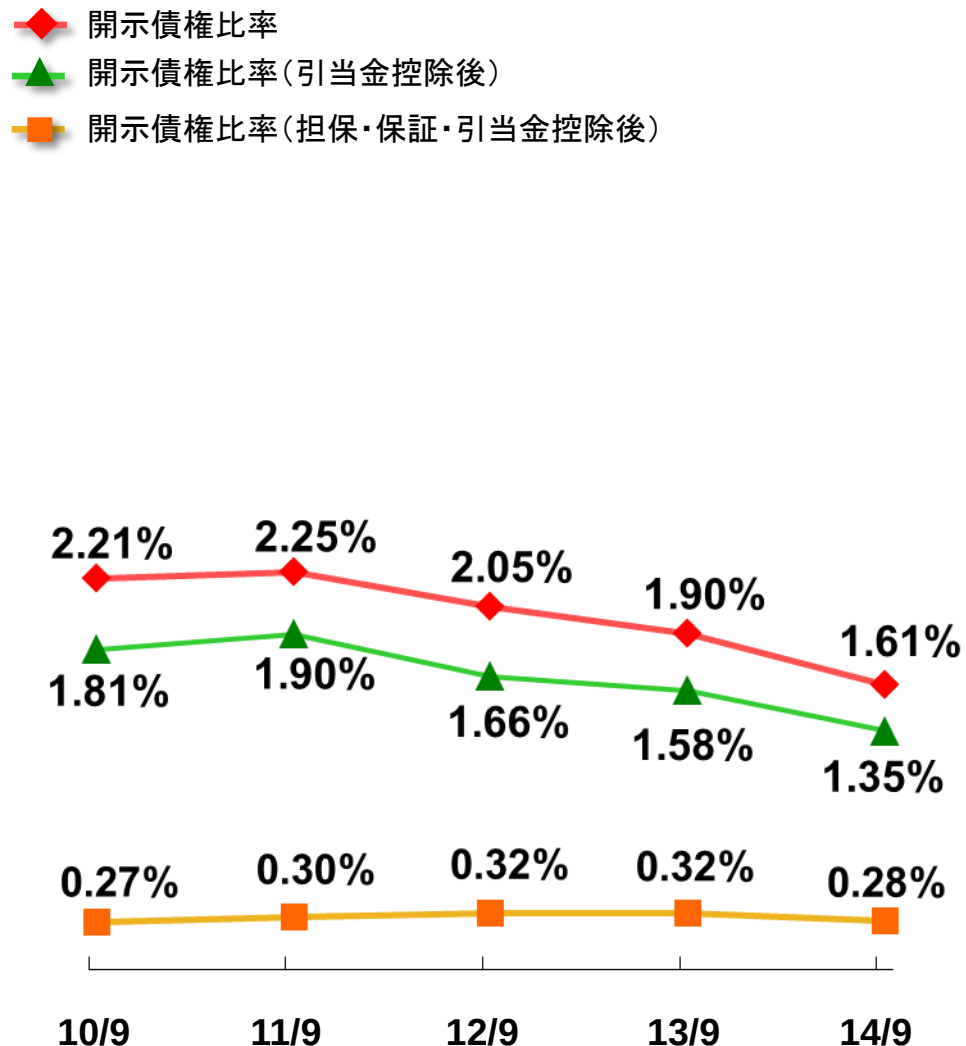
: 無担保部分への引当率

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

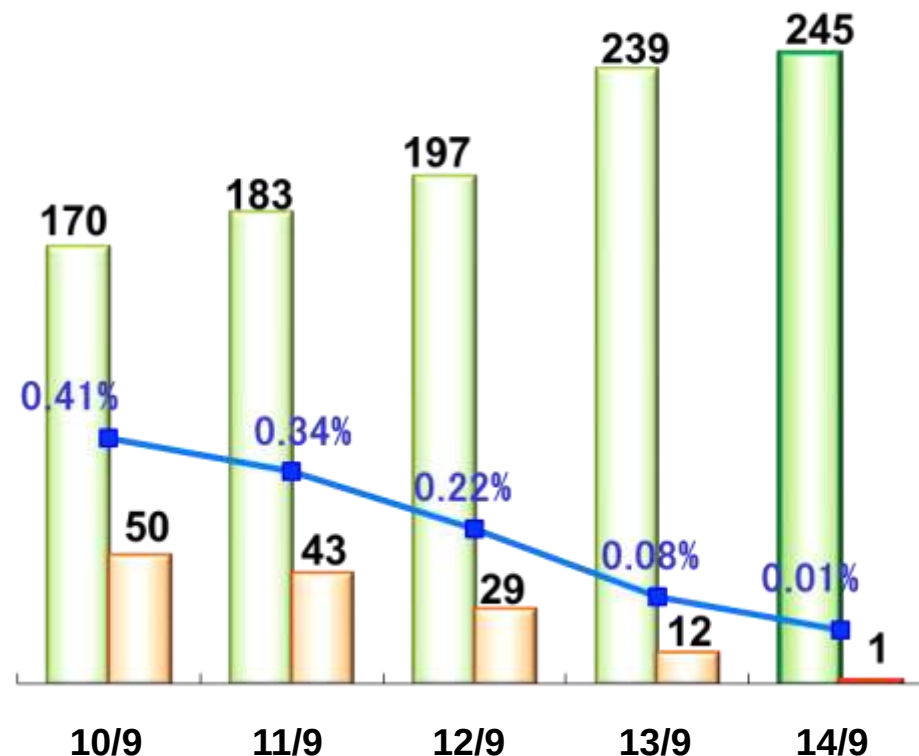
開示債権比率



実質与信費用

- コア業務純益
■ 実質与信費用(与信費用－償却債権取引益)
■ 実質与信費用比率(実質与信費用/貸出金平残)

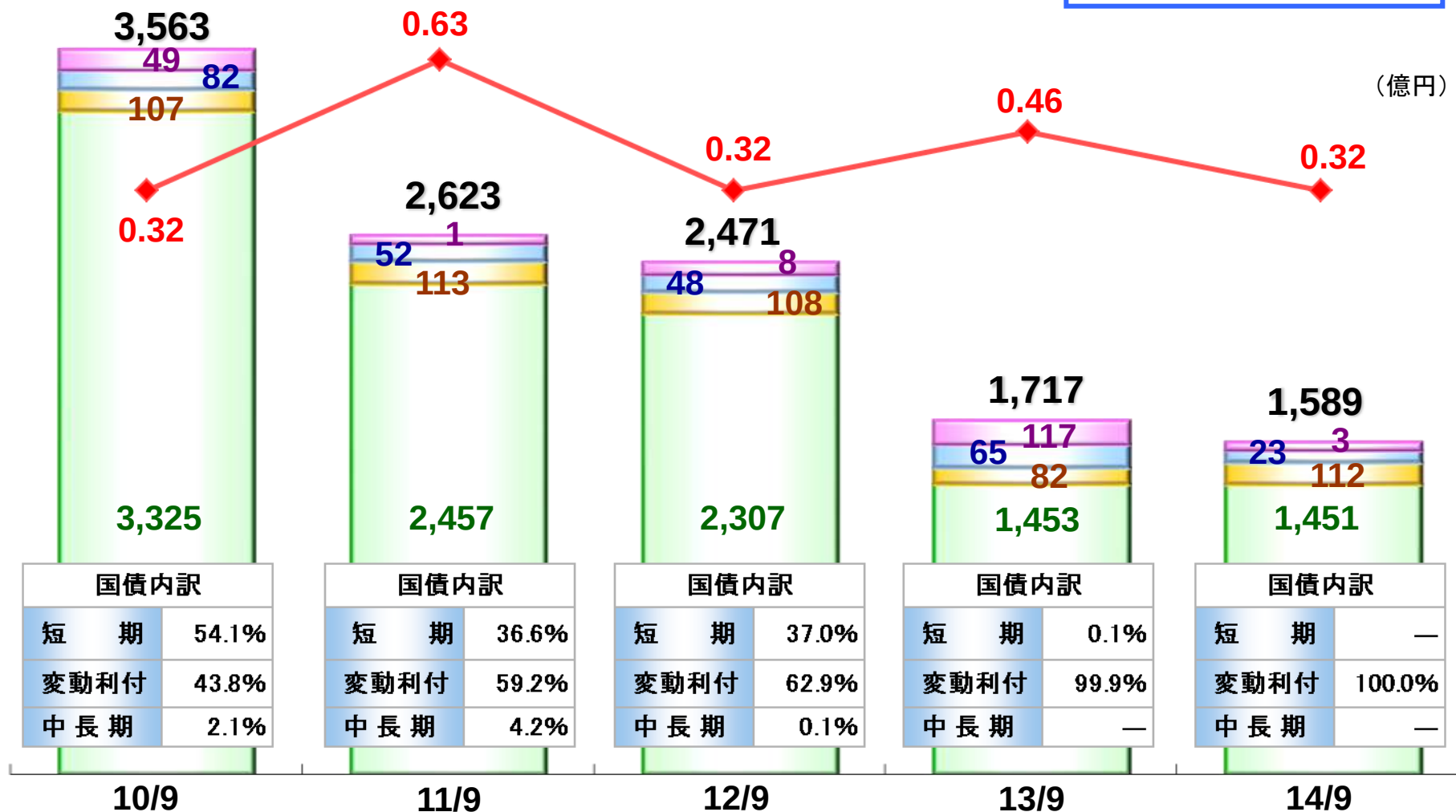
(億円)



■ 債券ポートフォリオの推移

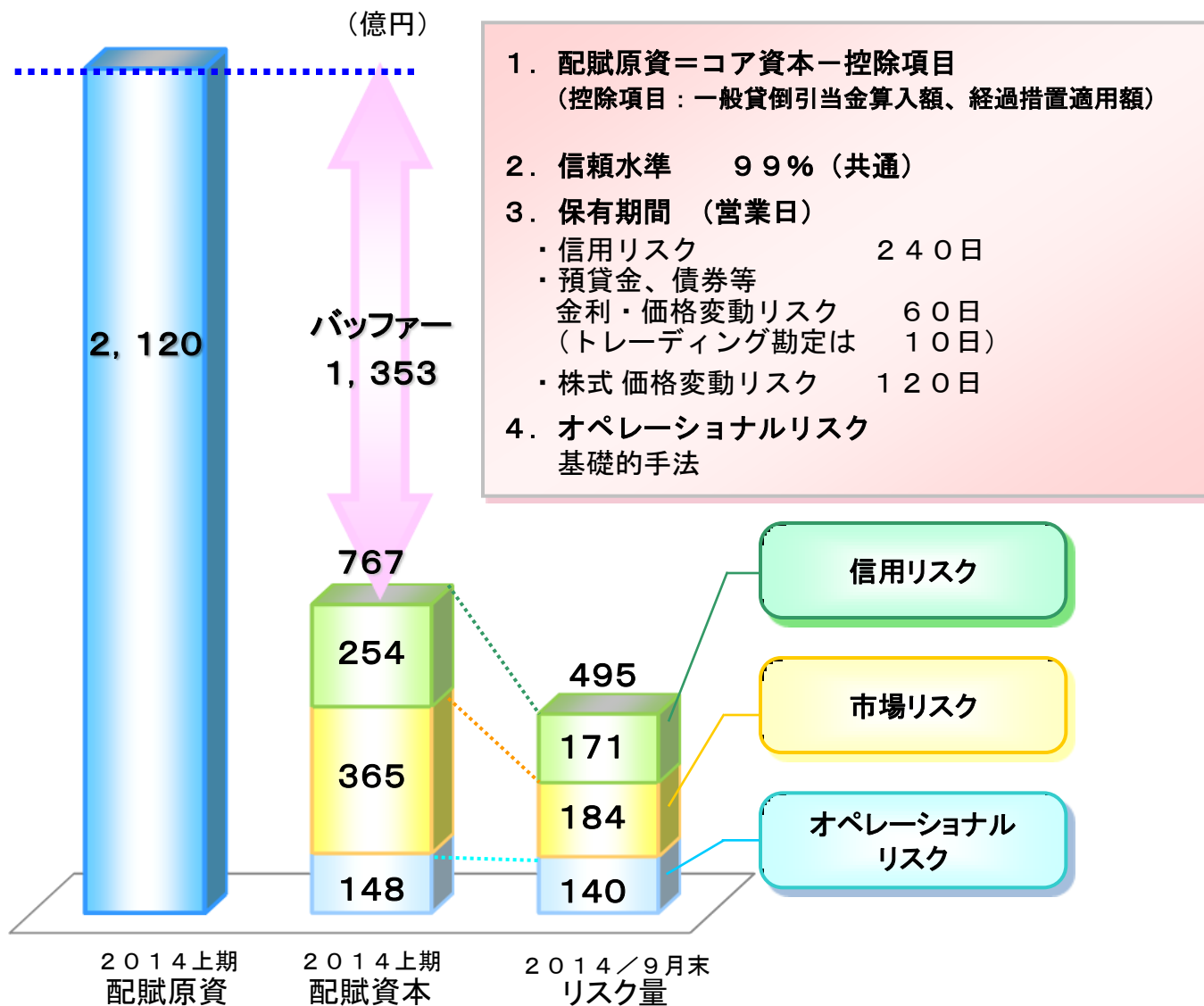
◆ 平均残存期間(年) ■ 国債 ■ 外国債券 ■ 社債 ■ 地方債

預証率 5.8%



リスク量の状況

統合リスク管理



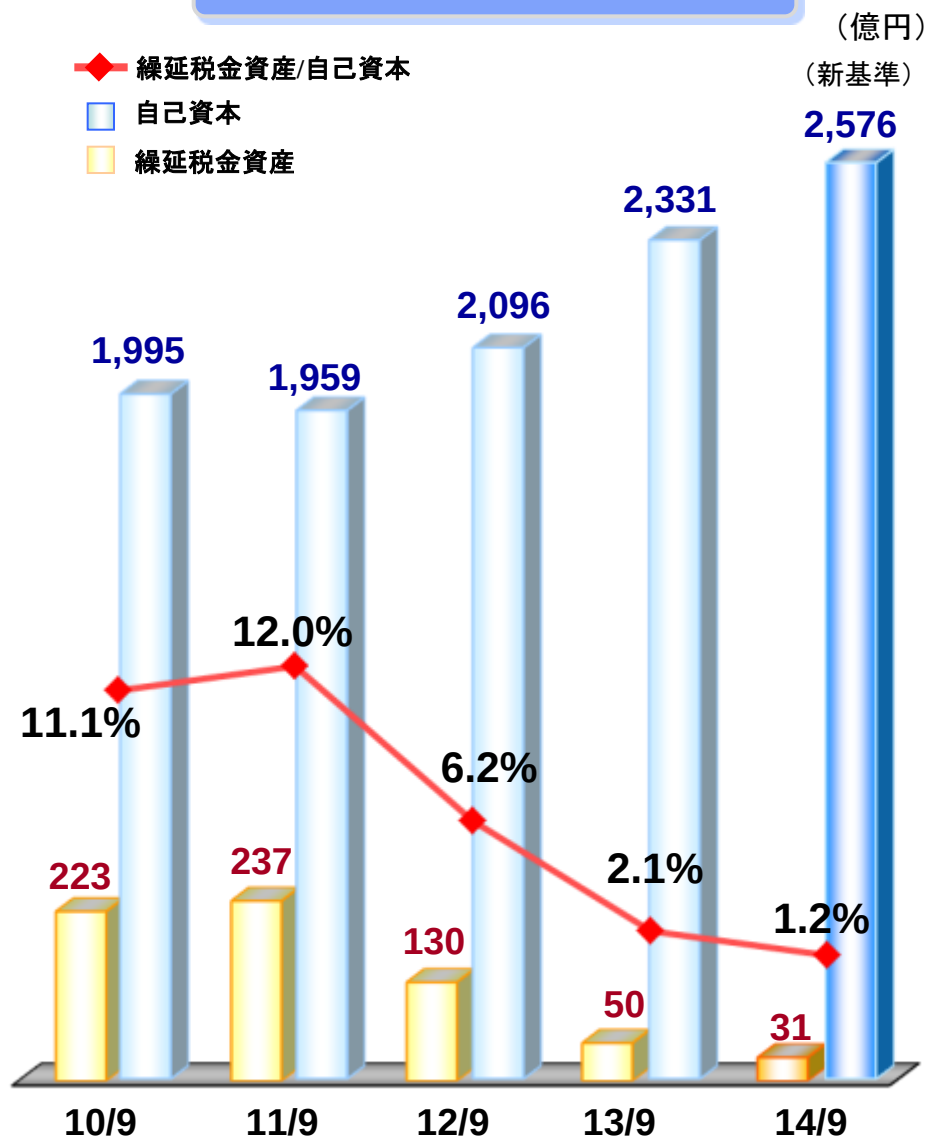
アウトライヤー比率

2014年9月末

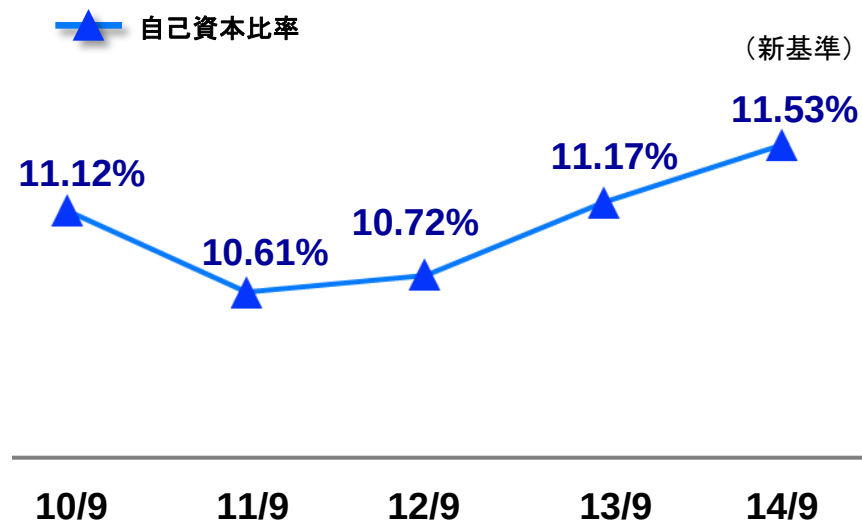
金利ショック 方式	±200bp
金利リスク量	56億円
アウトライヤー 比率	2.1%

■ 自己資本の推移

自己資本・繰延税金資産



自己資本比率



※2014年3月末よりバーゼルⅢを踏まえた国内基準にて算出

一株当たり年間配当金



■ 2014年度中間期実績及び通期見通し

(億円)

	2013年度 中間期 実績 (A)	2014年度 中間期 実績 (B)	実績比 (B-A)	2014年度 見通し
業務粗利益	446	479	+ 33	940
経費等	210	232	+ 22	455
業務純益	236	246	+ 10	485
コア業務純益	239	245	+ 6	485
経常利益	220	238	+ 18	455
当期純利益	138	149	+ 11	285
実質与信費用	12	1	▲ 11	10
ROE(%)	13. 18	12. 91	▲ 0. 27	12. 30
EPS(円)	58. 49	63. 27	+ 4. 78	120. 46

■ スルガの考える未来創造型CSR

スルガのCSRのフレームイメージ

変化し続ける時代の声にお応えしながら、持続可能な社会の実現に向けて、
未来を担う子供たちが健やかに成長するための豊かな環境づくり、
「価値ある社会」の創造に向けて、たゆみない挑戦を続けてまいります

Value for the Future 未来の子供たちのために 私たちができること

子供たちが未来に美しい花を咲かせ、
豊かで実り多い社会を築いていけるように。
そのための土壌を創ってまいります。



未来を担う子供たちの健やかな成長を応援する取組み “未来の苗木プロジェクト”

「子供の茶会～菊の茶会」



「ふじのくに 水の循環」ワークショップ



未来創造サポート・プログラム
自助自立社会の実現をめざして

future
action

●自らの未来をデザイン・プログラム
●日本の伝統文化を体験・プログラム
●留学を支援するプログラム

サステイナブルな社会実現プログラム
ふじのくにの景観は地域の文化遺産

eco
action

●「ふじのくに」サポートプログラム
●富士山・富士五湖国立公園
インフラ整備サポートプログラム
●環境共生型サポートプログラム

次世代育成サポート・プログラム
未来を担う子供たちのために

culture
action

●アートサポート・プログラム
●個性創造・プログラム
●サッカーサポートプログラム



スルガCUP
静岡県チャイルドサッカー
東部大会特別協賛

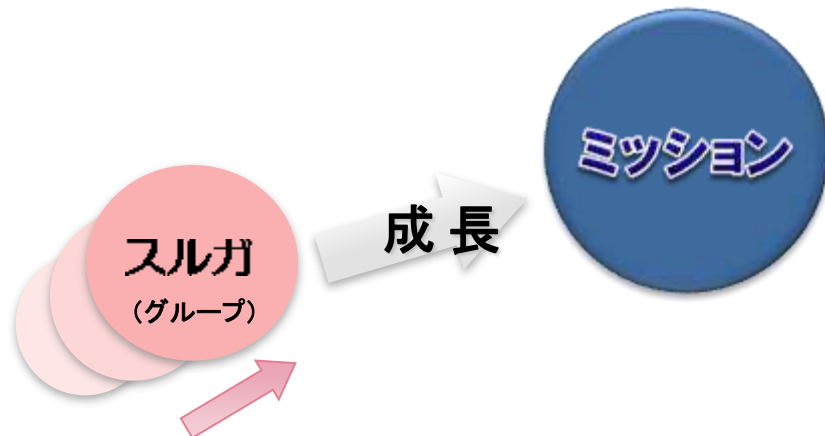


「夏休み キッズツアー」
アート体験



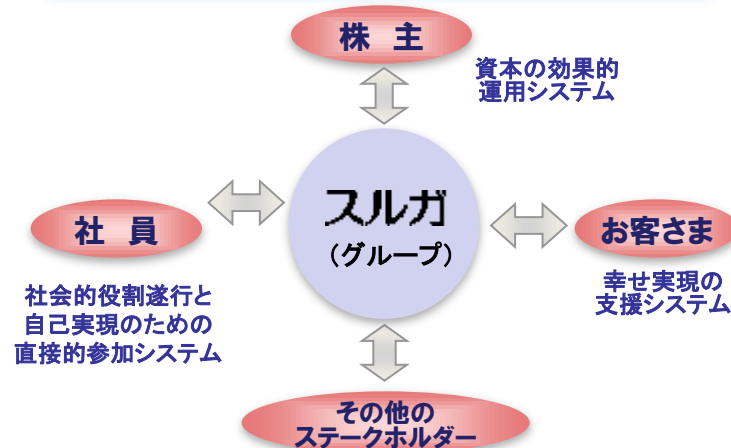
■ 経営理念における成長のあり方

“使命型企业”としての成長



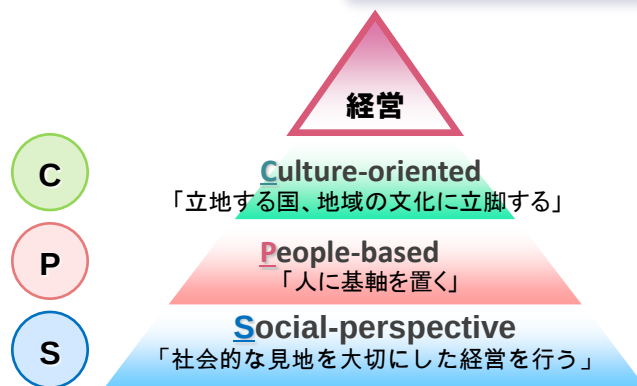
「ライフ アンド ビジネス コンシェルジュとして
〈夢をかたちに〉する、〈夢に日付を〉いれるお手伝いをするという
ミッションの実現性の向上を成長と定義する

“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

“C・P・S”を原点とした成長



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

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

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

SURUGA bank

Thank you.

〈 本件に関する照会先 〉

経営管理部 IR

[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。