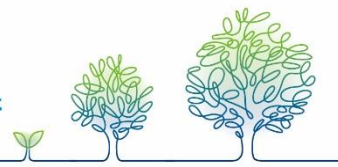


スルガ銀行

2025年度通期決算ハイライト

2026年5月14日

**スルガ銀行**

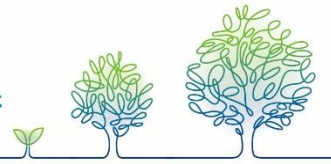


## I 前中期経営計画の振り返り

## II 2025年度決算概要

## III 2026年度業績予想

## IV 参考資料



## 経営戦略

### I. リテール・ソリューション事業の進化

お客様の“不\*1”を起点にした“**違いの創造**”を追求し、  
お客様に“**あってよかった、出会えてよかった**”をお届けする

\*1 不安、不便、不満等

### II. 持続可能な収益構造の構築

既存債権回収に伴うトップライン低下を、“**3つの施策（4つの自律型プロフィットセンターによる新事業粗利益の成長、コスト構造改革、債権品質向上による実質与信費用の低位安定化）**”で打ち返し、持続的成長が実現できる収益構造へ転換する

### III. リスクテイクとリスク分散

“**RAF(リスクアペタイト・フレームワーク)**”に則り、選択領域での積極的リスクテイクと検証を繰り返すと共に、従来の特定不動産領域\*2に集中したリスク構造からの分散を進める

\*2 2018年度以前に実行した一棟収益不動産（築古・地方所在物件が相対的に高占率）

## 主な成果

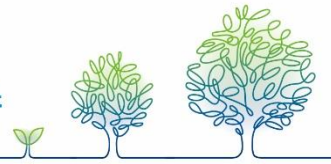
- 4つの自律型プロフィットセンターにおける“**違いの創造**”の例
  - 商品売りからアカウントセールスへの進化、ウェルスアドバイザー部の新設、デンタルローン市場の開拓、小口債権投資の拡充 等
  - 新事業粗利益 77億円 (FY2022) ⇒ 285億円 (FY2025)
- ノンバンク（クレディセゾン）との協業モデル始動

- トップラインの底打ち（コア業粗の前年度比増減）：  
▲45億円 (FY2022) ⇒ +54億円 (FY2025)
- コスト構造改革（人件費以外の経費）：  
225億円 (FY2022) ⇒ 185億円 (FY2025)
- 実質与信費用比率： ▲19bps（FY2023~25平均）

- 従来の特定不動産領域が総運用資産に占める比率：  
FY2022末 40% ⇒ FY2025末 25%
- 総運用資産に占めるNewポートフォリオ比率：  
FY2022末 15% ⇒ FY2025末 40%

# 前中計(2023~25年度)の振返り ~ ローン等新規実行額と運用資産構成変化

あつてよかった 出会えてよかった



ローン等新規実行額は順調に成長し、V字回復軌道が明確化（90%成長、2025年度 対 2022年度）  
従来の特定不動産領域が総運用資産に占める比率は、約25%へ低下（2022年度末対比 ▲15pt）

## ローン等の実行額の推移

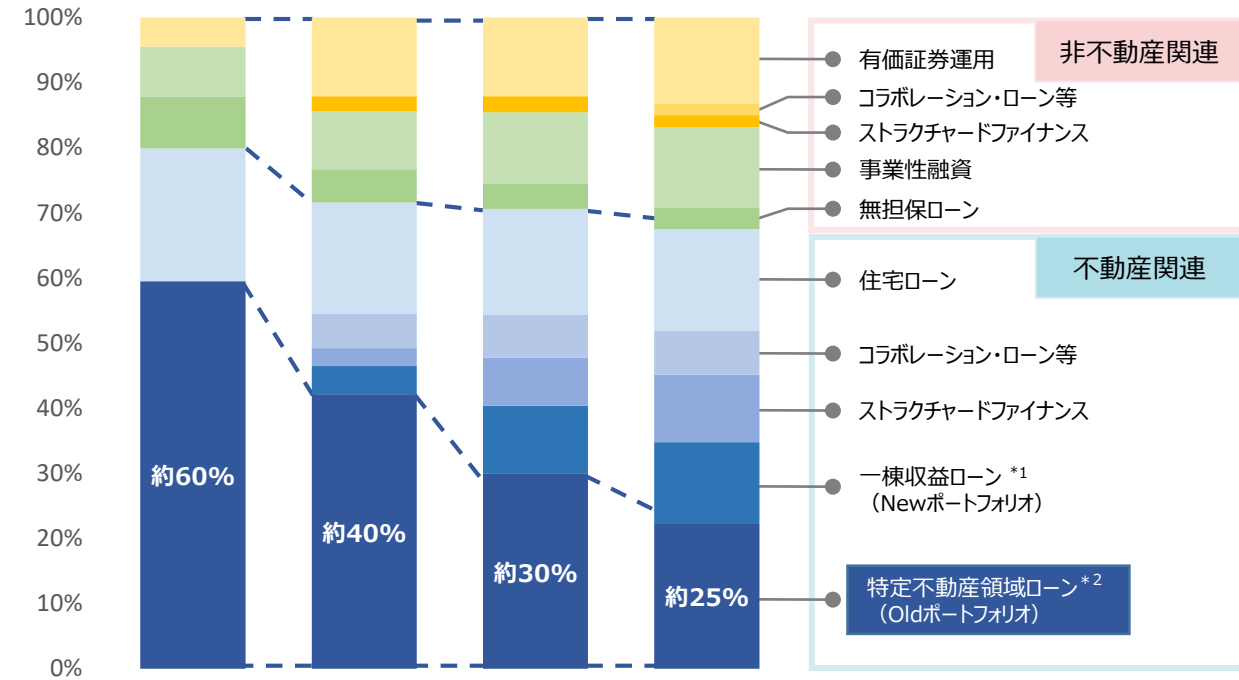
(億円)

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2025年度【中計修正計画】
ソリューション事業	364	517	679	944	650
投資用不動産ローン	476	830	902	1,034	700
ストラクチャードファイナンス	721	879	1,334	1,582	600
コラボレーション・ローン等	799	258	567	966	650
合計	2,362	2,486	3,483	4,527	2,600

第1フェーズ

第2フェーズ

## 2018~2025年度の運用資産構成変化



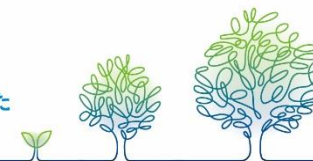
2018年度末 2022年度末 2024年度末 2025年度末  
30,350億円 25,197億円 26,135億円 29,082億円

※ソリューション事業：住宅ローン（法人向け住宅ローンを含む）、無担保ローン等  
 ※投資用不動産ローンには、法人向け投資用不動産ローンを含む  
 ※ストラクチャードファイナンスには特定社債等を、コラボレーション・ローン等には買入金銭債権等の流動化債権を含む

\*1：中期経営計画第1フェーズの本格展開以降に実行した一棟収益ローン+ ワンルームローン+ その他有担保+ 資産管理会社向けローン  
 \*2：中期経営計画第1フェーズの本格展開以前に実行した一棟収益ローン（築古・地方所在物件が相対的に高占率）

# 前中計(2023~25年度)の振り返り ~ KPI目標と実績

あつてよかった 出会えてよかった



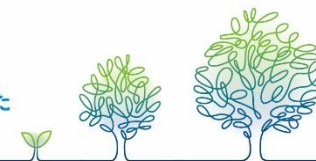
## メインKPIおよびサブKPIの全項目についてKPI目標を達成

		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 実績		2025年度 中計修正計画 -2024年4月4日 公表-
メインKPI	経常利益	112億円	201億円	256億円	345億円	>>	170億円
	当期純利益 (連結)	105億円	153億円	201億円	347億円	>>	135億円
	自己資本比率 (バーゼルⅢ最終化ベース)	11.39%	11.87%	11.27%	10.84%	≒	実質10% 以上
サブKPI メインKPI実現に向けた 重点取組指標	新事業粗利益	77億円	113億円	188億円	285億円	>>	190億円 以上
	経費 [参考：除く人件費]	362億円 [225億円]	351億円 [217億円]	352億円 [216億円]	332億円 [185億円]	<	340億円 以内
	実質与信費用 比率	▲5bps	▲9bps	▲9bps	▲37bps	<<	10bps 程度

注：「連結」の記載のない項目は、スルガ銀行（単体）の計数・指標

# 前中計(2023~25年度)の振り返り ~ 株価推移およびTSR

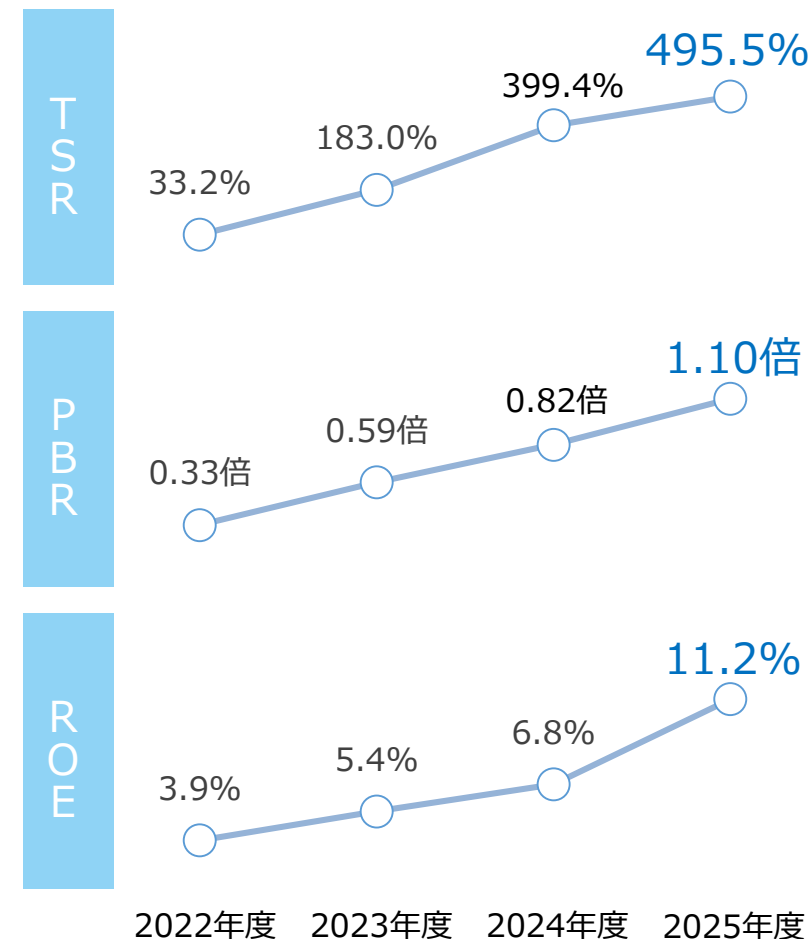
あってよかった 出会えてよかった



当社株価は、中計始動時から 4.3倍 へと上昇

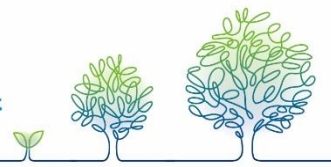
➤ 2026年3月期：TSR（5年累計）495%、PBR 1.10倍、ROE11.2%

## スルガ銀行株価推移



※株価は終値、PBRは各年度末の終値ベース、ROEは各年度の連結財務ベース（東証基準）

TSR（Total Shareholder Return）は、各年度末の終値（株価）に基づき、右の算式で算出：（当年度末の株価 + 4事業年度前から当年度までの1株当たり配当額の累計額）÷ 5事業年度前の末日の株価



## I 前中期経営計画の振り返り

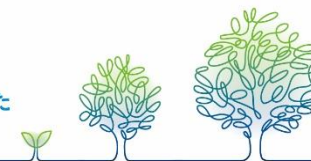
## II 2025年度決算概要

## III 2026年度業績予想

## IV 参考資料

# 2025年度（2026年3月期） 通期決算実績 – 前期比 –

あってよかった 出会えてよかった



## <単体>

(億円)

	2025年3月期 (A)	2026年3月期 (B)	前期比 (B)-(A)
コア業務粗利益（除く投信解約損益）	599	653	+54
うち新事業粗利益	188	285	+97
経費（▲）	352	332	▲19
実質与信費用（▲）	▲21	▲89	▲68
有価証券関係損益	▲16	▲70	▲53
経常利益	256	345	+88
当期純利益	197	340	+142

## 単体・連結とも、経常利益・当期純利益が4期連続増益

### ● 2026年3月期の実績（単体・前期比）

経常利益 +34%

当期純利益 +71%

### ● 2026年3月期のROE（連結）

11.2%

## <連結>

(億円)

	2025年3月期 (A)	2026年3月期 (B)	前期比 (B)-(A)
連結経常利益	261	355	+93
親会社株主に帰属する当期純利益	201	347	+145
ROE（当期純利益ベース）※1	6.8%	11.2%	+4.4pt

※1 東証基準

※2 実質与信費用の内訳について、2025年9月期より、「通常発生」の内訳を精緻化し、その発生原因にまで遡って集計する方法に変更しております。この変更に伴い、2025年3月期の実績も新基準に基づき表示しております。

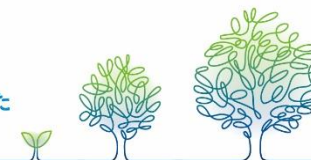
(実質与信費用の実績※2、単体)

(億円)

		2025年3月期	2026年3月期
実質与信費用計		▲21	▲89
通常発生	特殊要因のない債権から発生する実質与信費用・シェアハウス関連融資先の貸倒引当金戻入益等を含む（26年3月期▲14億円、前期比+5億円）	▲46	▲43
予防的引当	以下、対象債権に対する引当	2	▲50
	投資用不動産ローンのお客さまの一部において、組織的な交渉を契機とし、新たに返済停止を行った方々に対する引当	▲30	▲37
	貸出条件緩和債権のうち将来の回収の正常化が見込み難い債権に対する引当	32	▲13
法人	法人向け債権から発生する実質与信費用	23	4

# 2025年度末（2026年3月末） バランスシートの状況

あつてよかった 出会えてよかった



## <預金および貸出金残高>

(億円)

	2025年3月末	2026年3月末	増減
預金	31,540	32,037	+497
(参考：個人預り資産*)	26,638	26,603	▲35
貸出金残高	21,838	23,915	+2,077
預貸率	69.2%	74.6%	+5.4pt

貸出金残高の成長および預貸率向上により  
持続的な収益力基盤が強化

## <債権品質>

	2025年3月末	2026年3月末	増減
総与信に対する 開示債権比率	8.56%	6.29%	▲2.27pt
うち組織的交渉先除く	5.02%	3.86%	▲1.16pt

債権品質向上に向けた地道な取組みが進捗し、  
開示債権比率が3%台\*\*に低下

## <有価証券>

(億円)

	2025年3月末		2026年3月末	
	時価	評価損益	時価	評価損益
その他有価証券	3,246	204	4,141	373
株式	509	292	625	422
債券	2,205	▲65	3,336	▲52
マルチアセットファンド	376	▲23		
その他	154	0	179	2

2026年3月末  
預証率：13.2%  
国内債券デュレーション：  
1.8年  
国内債券100BPV：  
▲61億円

デュレーション短期化により、金利リスクへのレジリエンスが向上

収益基盤  
・リスクテーク  
力の強化

預貸金  
残高

債権  
品質

有価証券  
評価損益

自己資本  
比率

## <自己資本比率>

(億円)

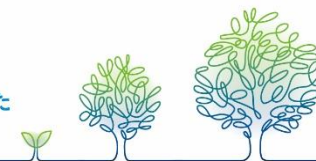
	2025年3月末	2026年3月末
自己資本比率	11.27%	10.84%
自己資本(コア資本)	2,592	2,618
リスクアセット等	23,000	24,154

「金利ある世界」へ変わりつつある中、  
必要なリスクテークを可能とする資本バッファーを担保

\* 個人預り資産には、個人の預金と投資性商品を含みます。

© 2026 Suruga Bank Ltd. All rights reserved.

\*\* 組織的交渉先を除く金融再生法開示債権比率



## ■ SI被害弁護団による民事調停申立てがあった案件の状況

### ～ 対象となる全600物件において調停成立

- ▶ 「解決金支払の対象」（193物件／解決金総額121億円）および「解決金支払い対象外」（407 物件）に対する調停勧告に双方が応諾し、**全対象物件で調停が成立**
- ▶ 2022年2月の申立てから約4年、裁判所による丁寧なプロセスと多面的な審議を経て、**2026年3月17日に民事調停が終了**

## 参考：「解決金支払い対象外」について、双方が応諾した調停勧告の概要

- （双方が）**不法行為が成立しないことを前提**として、  
…**示談による解決を目指す**ことを約束する
- （スルガ銀行）は、**共同記者会見における宣言に従った支援策を提示**
- **ただし、支援策の適用は不法行為が成立しないことを前提とするものであることを双方が合意**
- ▶ 「解決金支払い対象外」（407物件）のうち**133物件\***はすでに**返済プランの合意（示談）**まで完了。その他物件についても個別事情に応じた協議を継続中 \* 2026年4月20日時点

## 今後の対応：調停結果を踏まえつつ、個別事情に寄り添った対応

裁判所による調停結果を踏まえつつ、お客さまお一人おひとりのご事情に寄り添い、適切な返済プランをご提案する取組み等に、当社は誠心誠意かつ全力で努めてまいります

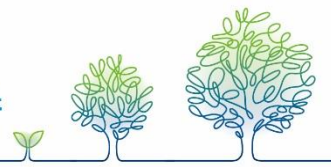
## 参考：財務への影響 – 対象債権の保全率100%

金融再生法開示債権のうち組織的交渉先

2026年3月末現在（億円）

	残高	保全額合計	担保保証等*		保全率
			担保保証等*	引当額	
組織的交渉先等	606	606	271	335	100%

\* 貸出金等と信用債権の担保評価は、通常、積算法等による評価の90%を採用しているが、本数値は積算法等による評価の100%。なお、投資用不動産ローンの融資対象である収益物件における過去の債権譲渡実績において、担保評価に対する債権譲渡額の比率は200%を上回る実績



## I 前中期経営計画の振り返り

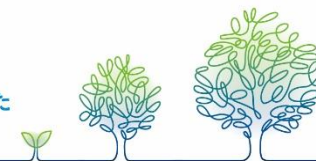
## II 2025年度決算概要

## III 2026年度業績予想

## IV 参考資料

# 2026年度（2027年3月期）業績見通し

あってよかった 出会えてよかった



順調な営業実績を背景に、トップラインおよび経常利益のさらなる成長を見込む

➤ コア業務粗利益 前期比+6% 経常利益 前期比+36% ROE（連結）予想は9.9%

<単体> (億円)

	2026年3月期 実績 ①	2027年3月期見通し		前期比 ②-①
		通期 ②		
		中間期		
コア業務粗利益（除く投信解約損益）	653	340	695	+42
経費(▲)	332	175	350	+18
実質与信費用(▲)	▲89	▲50	▲60	+29
有価証券関係損益	▲70	25	50	+120
経常利益	345	245	470	+125
当期純利益	340	170	320	▲20

1株当たりの配当金（通期は累計）	60円	30円	60円	±0円
------------------	-----	-----	-----	-----

<実質与信費用見通しの想定・単体> (億円)

		2026年 3月期実績	2027年3月期見通し	
			中間期	通期
実質与信費用計		▲89	▲50	▲60
通常発生	特殊要因のない債権から発生する実質与信費用	▲43	▲5	▲20
予防的引当	以下、対象債権に対する引当	▲50	▲45	▲55
	投資用不動産ローンのお客さまの一部において、組織的な交渉を契機とし、新たに返済停止を行った方々に対する引当	▲37	▲40	▲50
	貸出条件緩和債権のうち将来の回収の正常化が見込み難い債権に対する引当	▲13	▲5	▲5
法人	法人向け債権から発生する実質与信費用	4	0	15

<連結> (億円)

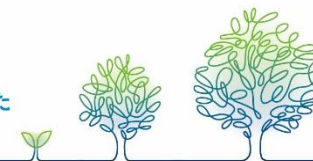
2027年3月期見通し		連単差 ③-②
通期 ③		
中間期		
250	475	+5
170	320	±0

## <2027年3月期業績見通しの主な想定>

- ・2026年10月より、政策金利の引き上げ（+25bpの1.0%）に伴い、短期プライムレートの引き上げを想定
- ・ローン等の新規実行額：4,160億円（次ページ参照）
- ・経費：人的資本投資や一過性の要因を含むDX関連費用等により増加
- ・実質与信費用：一棟収益不動産ローンの担保評価方法変更による貸倒引当金の戻入（合計約30億円）を中間期に見込む
- ・有価証券関係損益：政策保有株式の売却益（50億円）を見込む
- ・税負担率：法定実効税率 31.1%
- ・1株当たり年間配当金予想 60円（中間配当金予想 30円）

# ローン等の新規実行額（2026年度計画）

あつてよかった 出会えてよかった



(単位：億円)

	2025年度 実績	2026年度 計画
<b>不動産関連</b>	<b>3,797</b>	<b>3,170</b>
住宅ローン	797	660
投資用不動産ローン	1,034	1,000
不動産ノンリコースローン	1,412	1,080
不動産業向けローン	70	-
コラボレーションローン等	483	430
<b>非不動産関連</b>	<b>1,570</b>	<b>990</b>
その他リテールローン	144	100
大企業向けローン(LBO等含む)	602	680
事業性法人向けローン等	339	90
コラボレーションローン等	483	120
<b>合 計</b>	<b>5,367</b>	<b>4,160</b>

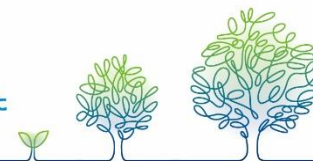
※「住宅ローン」及び「投資用不動産ローン」には、個人向けのローンに加え、法人向けのローンを含みます。

※ 2025年度までの開示区分における「ストラクチャードファイナンス」は、本表では「不動産ノンリコースローン」及び「大企業向けローン（LBO等含む）」に再編しております。

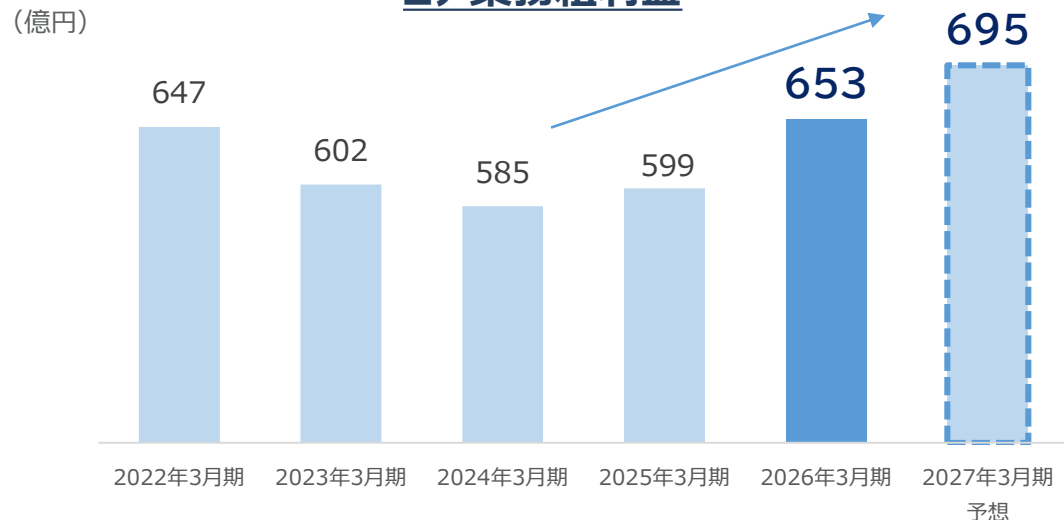
※「不動産ノンリコースローン」及び「コラボレーションローン等」には、特定社債や買入金銭債権を含みます。

# 諸効率の推移

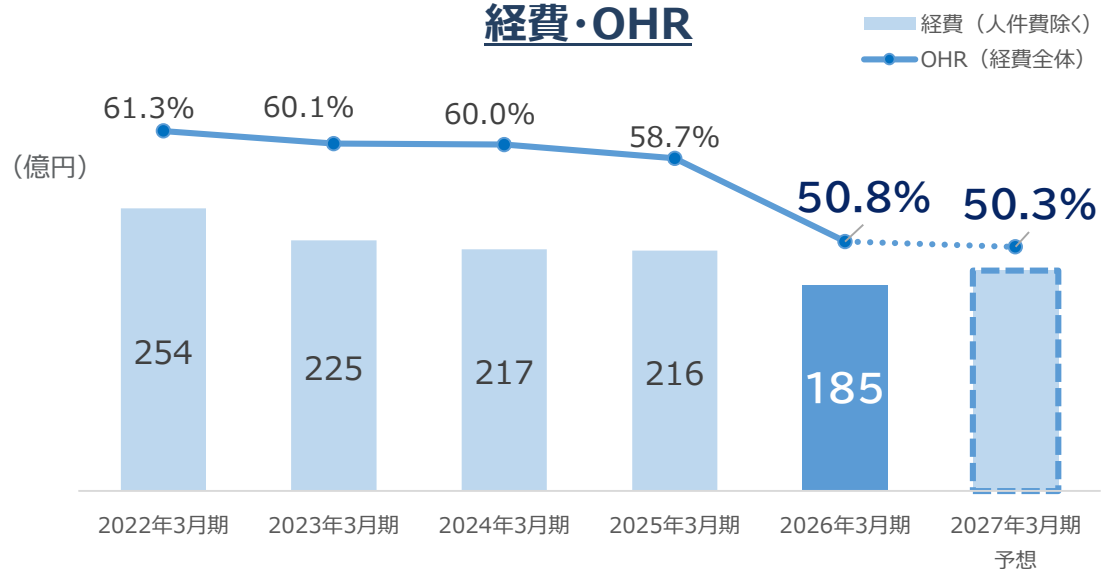
あつてよかった 出会えてよかった



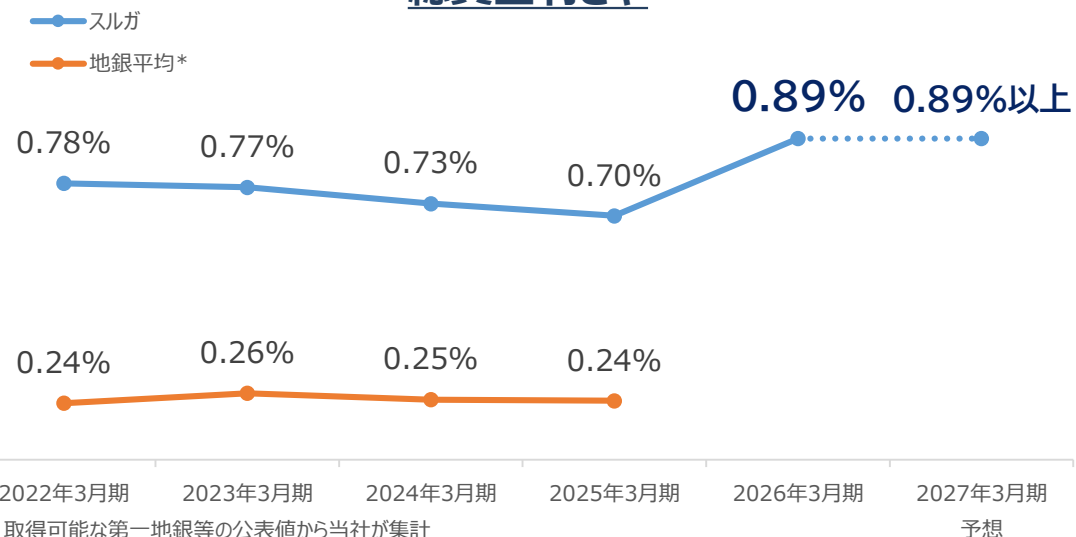
## コア業務粗利益



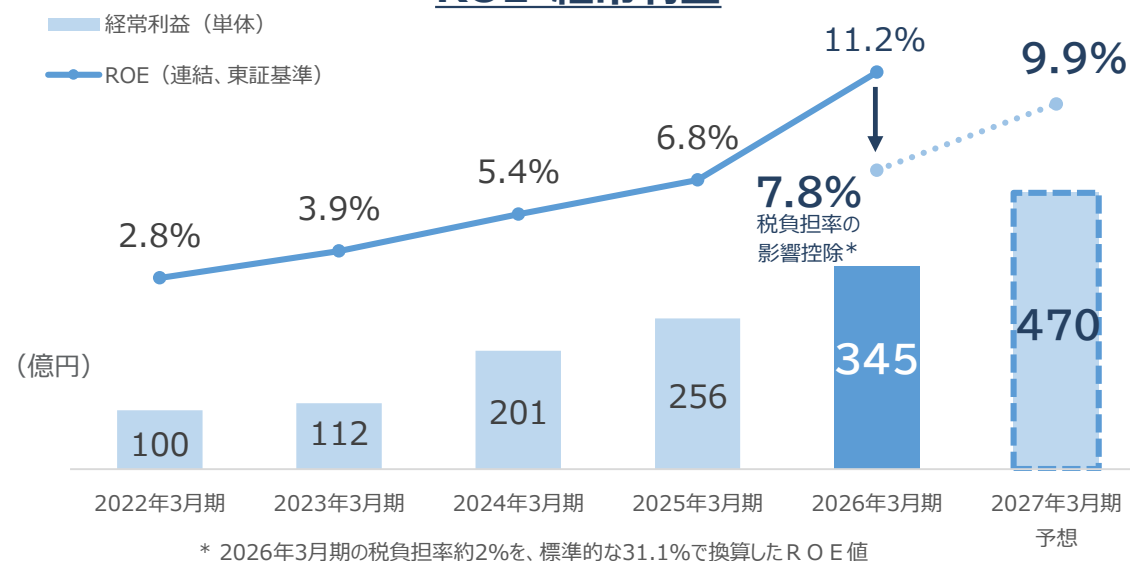
## 経費・OHR

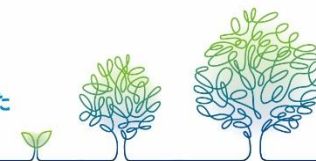


## 総資金利ざや



## ROE・経常利益

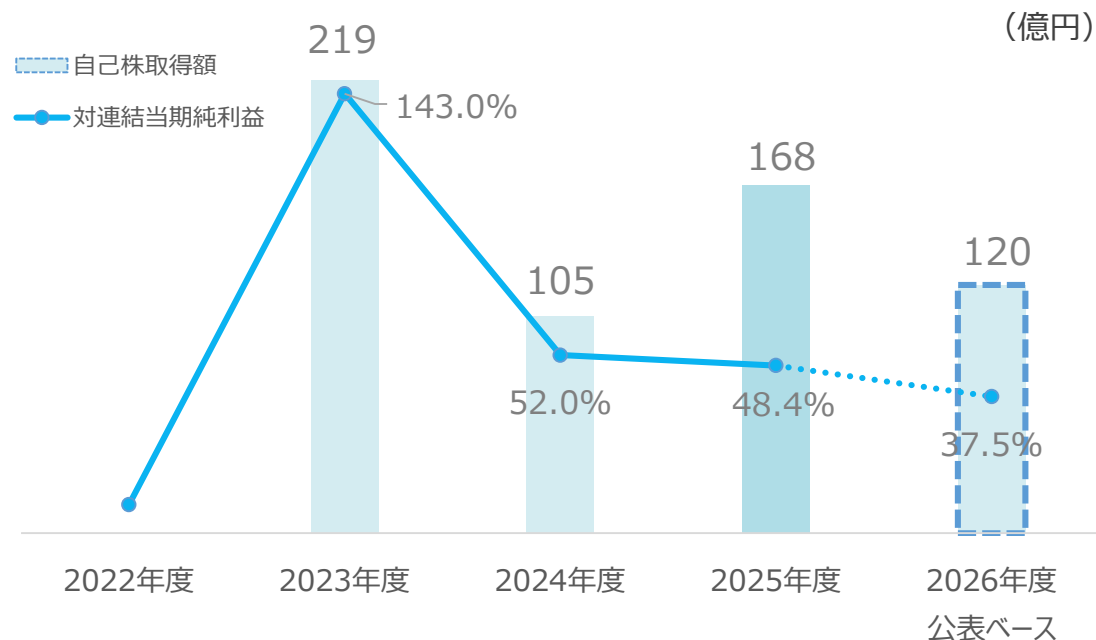




ROE目標と自己資本比率のターゲットを念頭に、資本の健全性や成長のための投資との最適バランスを検討し、株主還元の充実に努める方針

## 自己株式取得

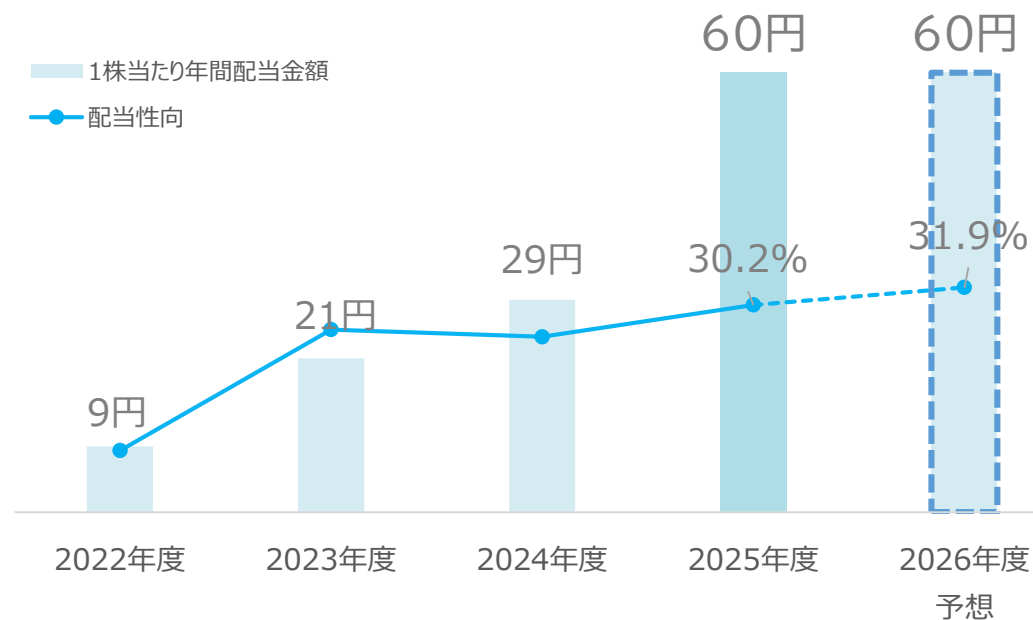
資本効率の向上に資する株主還元策として、業績・資本の状況、成長投資の機会及び株価を含めた市場環境を考慮し、機動的に実施



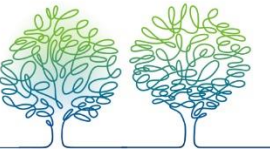
- 「自己株式の取得枠設定に関するお知らせ」を 2026年4月24日に公表  
 計画 取得株数 500万株 (上限) / 取得価額 120億円 (上限)  
 取得期間 2026年5月15日～同年12月31日

## 配 当

配当性向30%程度を目安とした安定配当を基本方針とする



- 「業績予想の修正及び前期実績との差異見込み、並びに配当予想の修正 (増配) に関するお知らせ」を 2026年4月24日に公表し、1株当たり年間配当金を 60円に修正 (2024年度比+31円)



I 前中期経営計画の振り返り

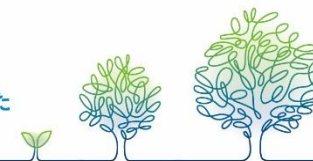
II 2025年度決算概要

III 2026年度業績予想

**IV 参考資料**

# ■ 2026年3月期 決算実績（詳細） - 前期比 -

あつてよかった 出会えてよかった



## <単体>

(億円)

	2025年3月期 実績 (A)	2026年3月期 実績 (B)	前期比 (B)-(A)
コア業務粗利益（除く投信解約損益）	599	653	+54
経費（▲）	352	332	▲19
人件費	135	146	+10
実質与信費用（▲）	▲21	▲89	▲68
有価証券関係損益	▲16	▲70	▲53
その他臨時損益	3	4	+0
経常利益	256	345	+88
特別損益	▲14	1	+15
当期純利益	197	340	+142

## <連結>

(億円)

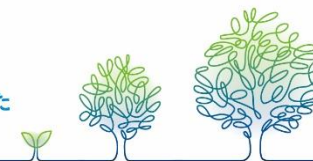
連結経常収益	910	1,099	+188
連結経常利益	261	355	+93
親会社株主に帰属する当期純利益	201	347	+145

## <主な増減要因（単体、前期比）>

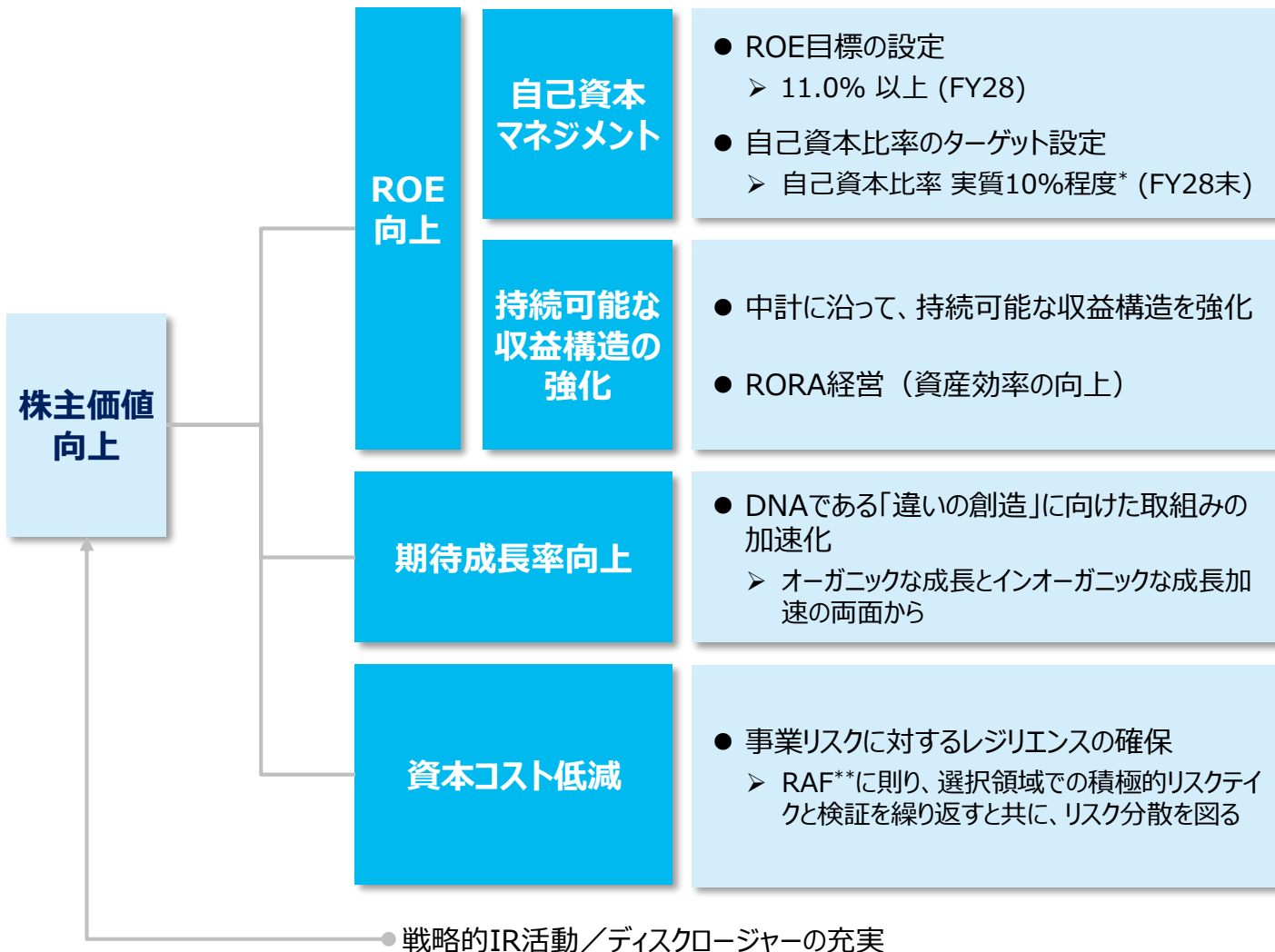
<b>(+45億円)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・預貸金利益の増加 +12億円</li> <li>    うち貸出金利息の増加 +64億円</li> <li>        （平残要因 +41億円、利回り要因 +22億円）</li> <li>    うち預金利息の増加 +51億円</li> <li>・有価証券利息配当金の増加 +14億円</li> <li>・預け金利息の増加 +10億円</li> </ul>
<b>(+8億円)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・融資関連手数料の増加 +4億円</li> <li>・団体信用生命保険料の減少 ▲4億円</li> </ul>
<b>(▲19億円)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人的資本投資の増加 +10億円</li> <li>・物件費の減少 ▲28億円</li> </ul>
<b>(▲53億円)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国債等債券損益 ▲68億円（債券 売却損等）</li> <li>・株式等関係損益 +14億円（政策投資株式 売却益等）</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・順調な業績を背景に繰延税金資産の追加計上や過年度に計上した一部引当金の無税化処理等を行った結果、税金費用が減少</li> </ul>

※（ ）：前期比

※ 実質与信費用：前期比▲68億円 詳細は5ページをご参照ください



## 株主価値向上に向けたフレームワーク



## 主な取組み

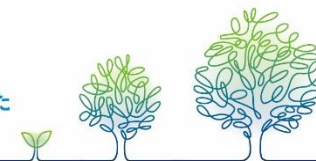
- ROE目標と自己資本比率のターゲットを念頭に、積極的な株主還元を実施
- 政策保有株式の削減
- 5つのプロフィットセンターによるコア業務粗利益の成長牽引
- RORA経営の推進
- 債権品質向上による実質与信費用の低位安定化
- 預貸率の改善（流動性マネジメントによる資金効率改善）
- Pivot（軸足をブラさず、視点を変える）によるブルーオーシャンの開拓
- クレディセゾンとの提携進化による「Neo Finance Solution Company」の創造
- AX、ヒト、地元への積極投資
- 外部格付の向上
- 金利・不動産リスクマネジメントの高度化
- ESG・SDGsの取組み推進

\* 単体ベース。有価証券評価差額金が評価損である場合は、当該評価損をコア資本より控除

\*\* リスクアパタイト・フレームワーク

# ROE目標と自己資本比率のターゲット

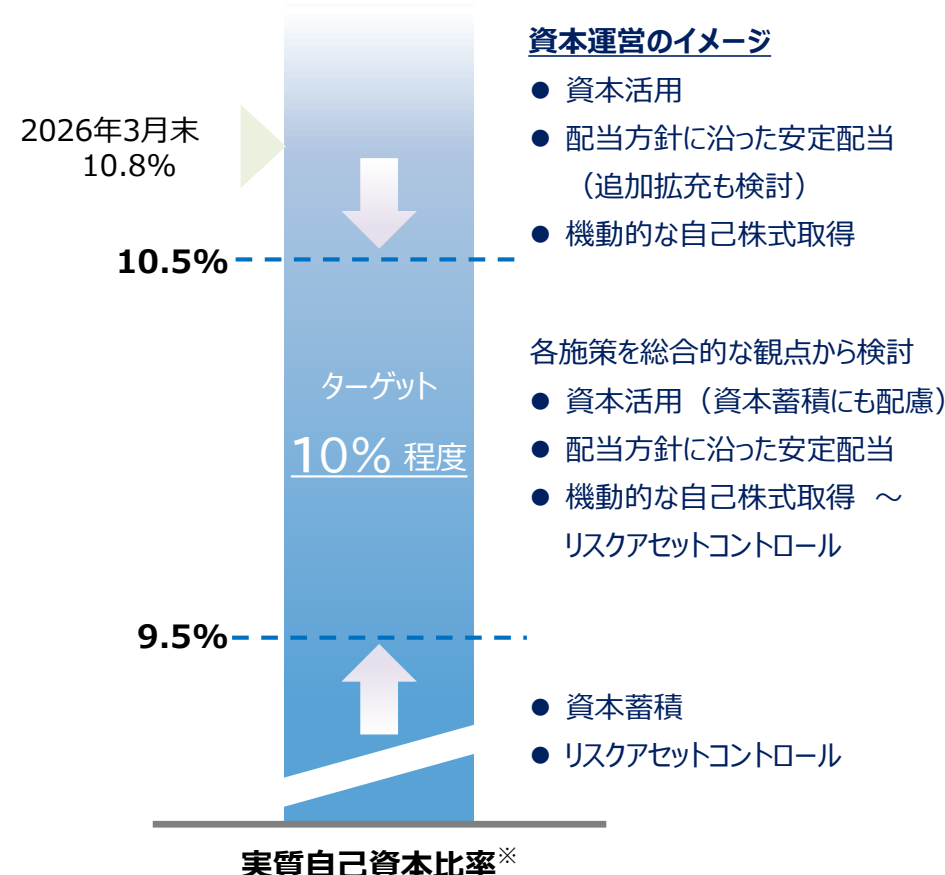
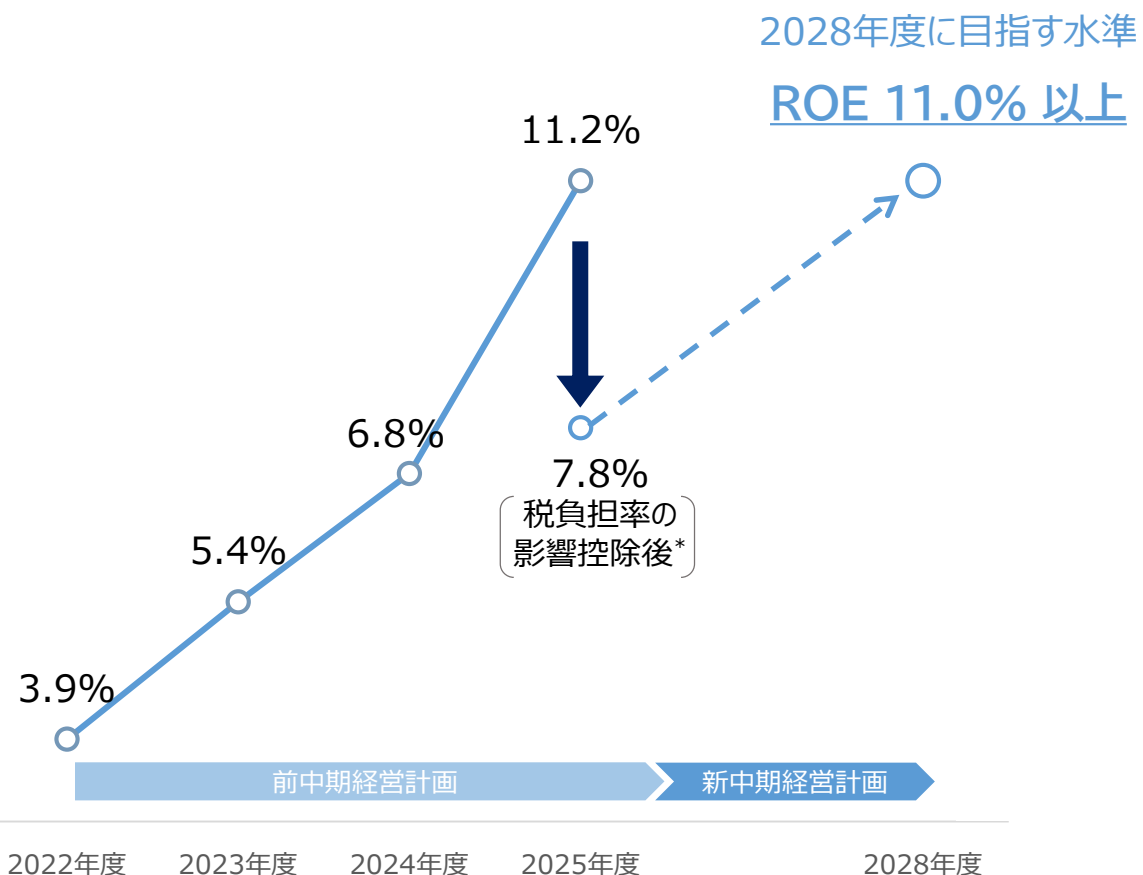
あつてよかった 出会えてよかった



- 「ROE 11.0% 以上」を 2028年度に目指す水準として設定し、新中期経営計画の期間を通じ着実にROE向上を図る
- また、自己資本比率のターゲットを 10%程度 とし、健全性の確保と、積極的な株主還元との両立を図る

## ROEの推移と中期目標

## 自己資本比率のターゲット (2028年度末)



\* 2025年度の税負担率見込み約2%を、標準的な31.1%で換算したROE値

※ 単体ベース。有価証券評価差額金が評価損である場合には、当該評価損をコア資本より控除  
注：自己資本比率のターゲットレンジ = 9.5%~10.5%



〈 本件に関する照会先 〉

総合企画本部 広報室

[TEL] 055-987-8675

[メールアドレス] [ir.koho@surugabank.co.jp](mailto:ir.koho@surugabank.co.jp)

本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれております。

これらの記述は、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しております。将来の業績につきましては、経済情勢や経営環境の変化などにより、計画と異なる可能性がございますので、あらかじめご留意ください。