

スルガ銀行

2021年3月期 通期決算説明会

2021年5月28日

スルガ銀行

I 2021年3月期 通期決算概要

・2021年3月期 通期決算実績 前期比	P.1
・実質与信費用、シェアハウス関連融資 <単体>	P.2
・ローン種類ごとの残高、利回り、延滞率 <単体>	P.3
・利ざや等の状況、貸出金・預金 利回り／平残 <単体>	P.4
・経費・OHR、自己資本比率の推移 <単体>	P.5

II 2022年3月期 業績計画

・2022年3月期 業績見通しの前提（前期比）	P.6
・2022年3月期 業績見通し <単体・連結>	P.7
・2022年3月期 業績見通し <中期経営計画第1フェーズ最終年度KPI対比>	P.8
・不動産市場の状況	P.9
・新規ローン実行想定	P.11
・リテールバンキング（営業方針/エリア制・店舗網改革/投資用不動産ローン/住宅ローン）	P.12
・ストラクチャードファイナンス	P.16
・有価証券運用	P.17
・構造改革	P.18
・債権の状況	P.19
・グループの再編	P.21

III TOPICS

・SDGsへの取組	P.22
・地域への貢献活動 ～サイクリングプロジェクト/サッカー～	P.23

I 2021年3月期 通期決算概要

II 2022年3月期 業績計画

III TOPICS

■ 2021年3月期 通期決算実績 前期比

- ・ 業務粗利益は、資金利益の減少を主因に、前期比78億円減少の725億円。
- ・ 実質与信費用は、シェアハウス関連融資先や前期に発生した特殊要因の剥落等で、前期比98億円増加の122億円。
- ・ 業務純益は、シェアハウス関連融資先における債務者区分のランクダウンによる一般貸倒引当金の戻入(個別貸倒引当金への振替)を主因に、前期比135億円増加の501億円。
- ・ 当期純利益(単体)は、上記要因から、前期比55億円減少の189億円。
- ・ 当期純利益(連結)も、単体の減少要因等から、前期比38億円減少の214億円。

<単体>

(億円)

	2020年3月期 通期実績	2021年3月期 通期実績	前期比
業務粗利益	803	725	▲78
経費	437	403	▲34
コア業務純益	363	311	▲51
業務純益	365	501	+135
経常利益	399	199	▲200
当期純利益	244	189	▲55

実質与信費用	24	122	+98
--------	----	-----	-----

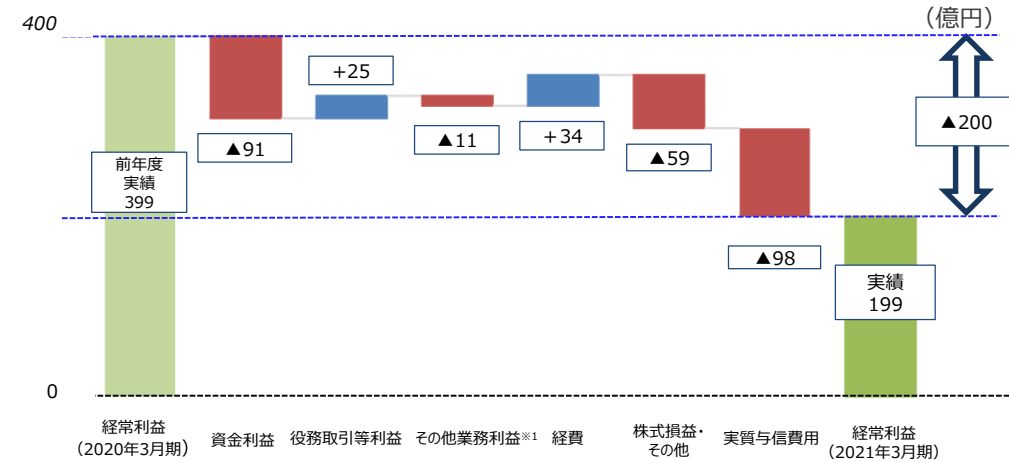
ROE(%) (当期純利益ベース)	11.3	7.9	▲3.4
----------------------	------	-----	------

親会社株主に帰属する 当期純利益	253	214	▲38
---------------------	-----	-----	-----

EPS(円)(連結)	109.3	92.5	▲16.8
------------	-------	------	-------

経常利益増減要因(前期比)

	主な増減要因
資金利益	・貸出金利息の減少 (平残要因▲79億円、利回り要因▲19億円)
役務取引等利益	・証券化に係る支払手数料の剥落
その他業務利益	・証券化に係る売却益の剥落(▲19億円)
経費	・物件費の減少
実質与信費用	・シェアハウス関連融資先のランクダウン ・創業ファミリー企業向け融資の全額回収に伴う貸倒引当金戻入益の剥落(▲134億円)



※1 その他業務利益は、国債等債券損益を除いております。

■ 実質与信費用、シェアハウス関連融資について <単体>

- ・シェアハウス関連融資先の実質与信費用は、4Qに第2陣の債権一括譲渡実施により、2021年3月期通期では貸倒引当金戻入益4億円を計上。
- ・シェアハウス関連融資先に対する保全率は、貸倒引当金の積み増しにより前期末比3.95%上昇し、95.24%。
- ・シェアハウス関連融資先以外の実質与信費用は、4Qで59億円、2021年3月期通期では127億円の計上。

・実質与信費用/貸倒引当金について

(億円)

項目					2021年3月期 実質与信費用	貸倒引当金
	1Q	2Q	3Q	4Q		
シェアハウス関連融資先	11	29	▲0	▲45	▲4	767
投資用不動産ローン ※	50	▲20	31	58	120	595
住宅ローン	8	▲7	3	▲1	2	43
無担保ローン	3	▲1	0	▲0	1	27
事業性貸出等	0	4	▲4	2	3	83
合計	73	4	31	13	122	1,518

※投資用不動産ローン：ワンルームローン、一棟収益ローン、その他有担保ローン

・シェアハウス関連融資保全状況

	総与信残高 A		保全額 B	未保全額 C	引当額 D	保全率 (B+D)/A
		シェアハウス債権				
2020年 3月	1,921	1,547	727	1,193	1,025	91.29%
2020年 9月	1,891	1,535	718	1,173	1,065	94.31%
2021年 3月	1,357	1,072	525	831	767	95.24%

※ シェアハウス関連融資のある債務者ベース

※ 保全額：担保等による保全額に一定割合を乗じた保全見積額

※ 総与信残高、シェアハウス債権：貸出金・貸出金に準ずる仮払金・貸出金未収利息

■ ローン種類ごとの残高、利回り、延滞率 <単体>

- ・ 中期経営計画で推進を掲げた個人ローンと法人向け投資用不動産ローンを合算した貸出金利回りは3.63%。
- ・ 個人ローン延滞率の上昇（前期末比+0.78%）は、シェアハウス関連融資先の債権一括譲渡希望に伴う返済停止債権の増加が主因。（シェアハウスローンご利用のお客さまが、他のローンにおいても延滞していることが個人ローン全体の延滞率を押し上げている一因）
- ・ シェアハウス関連融資先を除く、個人ローン全体の延滞率は2021年3月末で2.14%。

（億円）

ローン種類	2020年3月			2021年3月		
	残高	利回り	延滞率	残高	利回り	延滞率
有担保ローン	20,990	3.12%	4.14%	19,054	3.08%	4.93%
住宅ローン	5,513	2.87%	0.59%	4,979	2.83%	0.27%
ワンルームローン	1,956	3.41%	1.65%	1,678	3.39%	1.58%
一棟収益ローン	11,561	3.33%	3.34%	10,960	3.24%	3.50%
シェアハウスローン	1,546	1.47%	27.89%	1,071	1.40%	49.06%
その他有担保ローン	412	4.89%	1.05%	364	4.73%	0.58%
無担保ローン	2,079	10.23%	1.76%	1,700	10.32%	2.17%
カードローン	1,384	11.52%	0.70%	1,128	11.69%	0.82%
無担保保証書貸付等	694	7.66%	3.88%	571	7.63%	4.83%
個人ローン(A)	23,070	3.74%	3.93%	20,755	3.66%	4.71%
個人ローン(シェアハウス関連融資を除く)	21,150		2.07%	19,398		2.14%
法人向け投資用不動産ローン(B)	66	2.19%	—	486	2.18%	—
資産管理会社向け	2	1.67%	—	151	1.95%	—
ストラクチャードファイナンス等	64	2.21%	—	335	2.28%	—
合計<(A)(B)合算>	23,136	3.74%	3.92%	21,241	3.63%	4.60%

※延滞率 = 3カ月以上延滞債権 ÷ ローン残高

※利回り：対顧客利回り（保証料、未収利息勘案前）、未残ベース

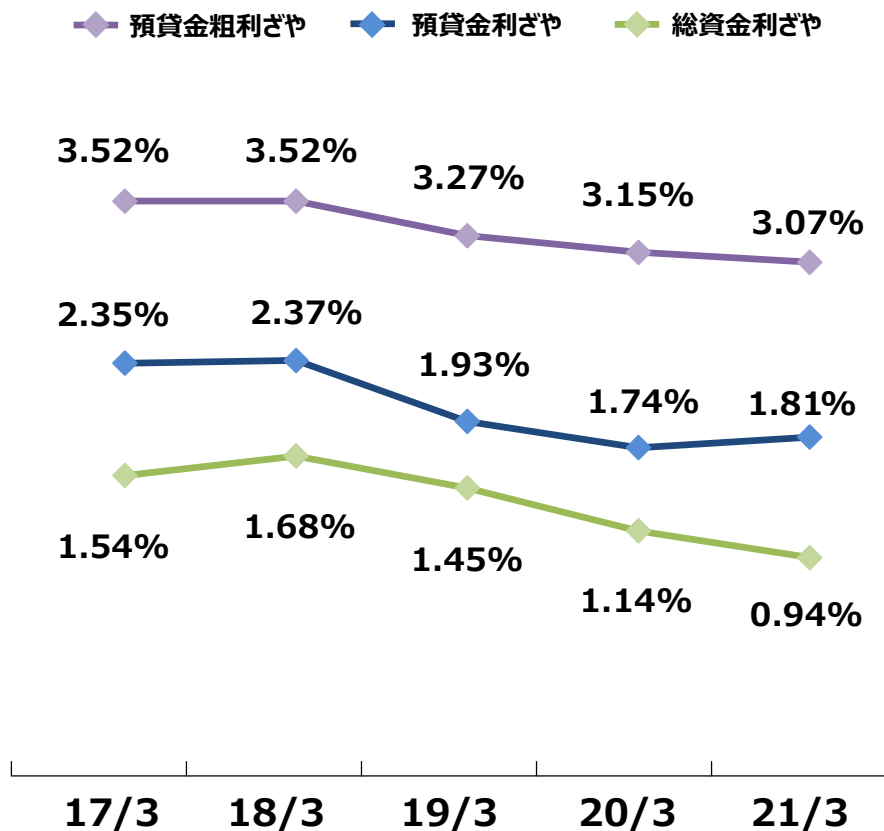
※ワンルームローン・有担保ローン・個人ローンの利回り・延滞率は証券化した債権を原債権ベースで算出

※商品単位で集計しており、シェアハウスローンの利用者が約定返済を止めている場合、他の商品の延滞率にも影響

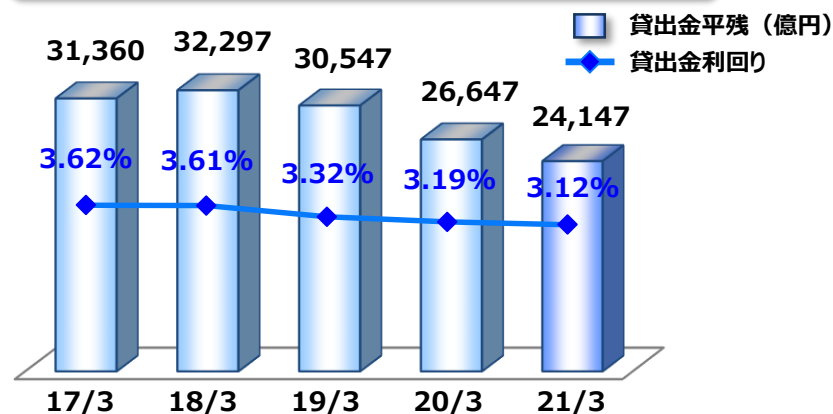
■ 利ざや等の状況、貸出金・預金 利回り／平残 <単体>

- 預貸金利ざやは、条件変更に伴うレートダウン対応の継続等による貸出金利回りの低下（前期比▲0.07%）を、中期経営計画に掲げた構造改革を推し進めたことによる経費率の低下（前期比▲0.14%）が上回り、前期比0.07%拡大し、1.81%。
- 総資金利ざやは、経費率の低下等による資金調達原価の低下を、日銀預け金等の増加による資金運用利回りの低下が上回り、前期比0.20%縮小し、0.94%。
- 貸出金平残は、特殊要因(シェアハウス関連融資債権の一括譲渡、約442億円)もあり、前期比2,500億円減少し、2兆4,147億円。
- 預金平残は、前期比952億円増加し、3兆1,944億円。

利ざや等の状況

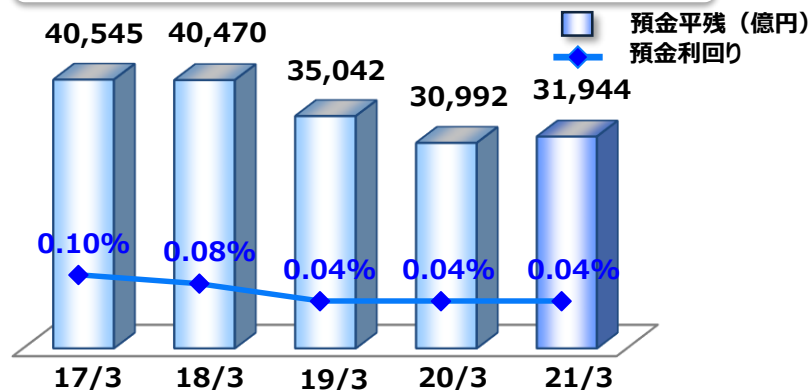


貸出金利回りと貸出金平残



※20/3期は1Rローンの証券化、創業家融資取引解消、シェアハウス関連債権の譲渡による約2,000億円の減少要因。21/3期の減少要因は上述参照。

預金利回りと預金平残

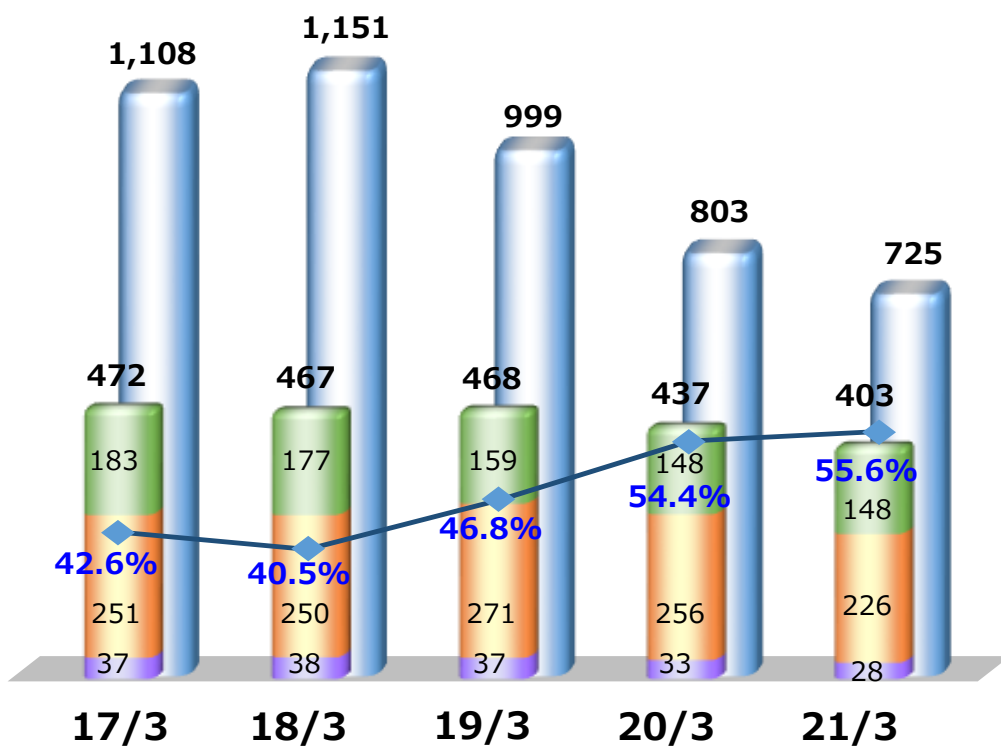


■ 経費・OHR、自己資本比率の推移 <単体>

- OHRは、中期経営計画に掲げた構造改革に基づく経費削減に取り組んだものの、業務粗利益が減少したことにより、前期比1.2%上昇し、55.6%。
- 自己資本比率(単体)は、自己資本の増加とリスクアセットの減少により、前期末比1.85%上昇し、12.13%。(連結は12.39%)

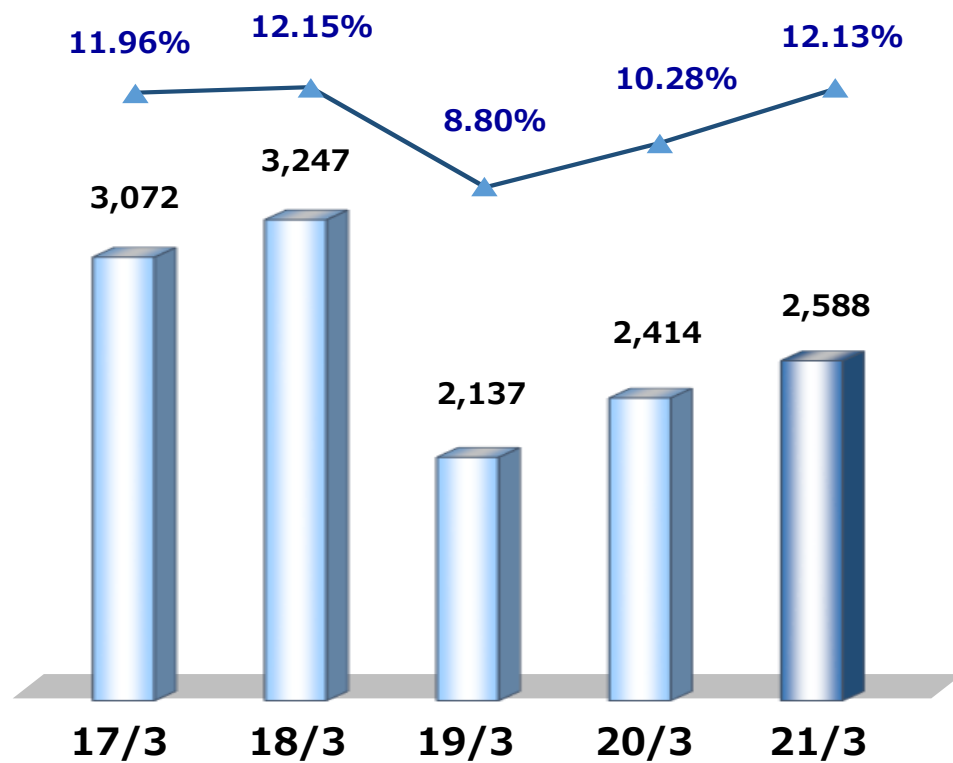
経費・OHRの推移

■ 業務粗利益 ■ 人件費 ■ 物件費 ■ 税金 ◆ OHR
(億円)



自己資本・自己資本比率の推移

■ 自己資本 ▲ 自己資本比率
(億円)



I 2021年3月期 通期決算概要

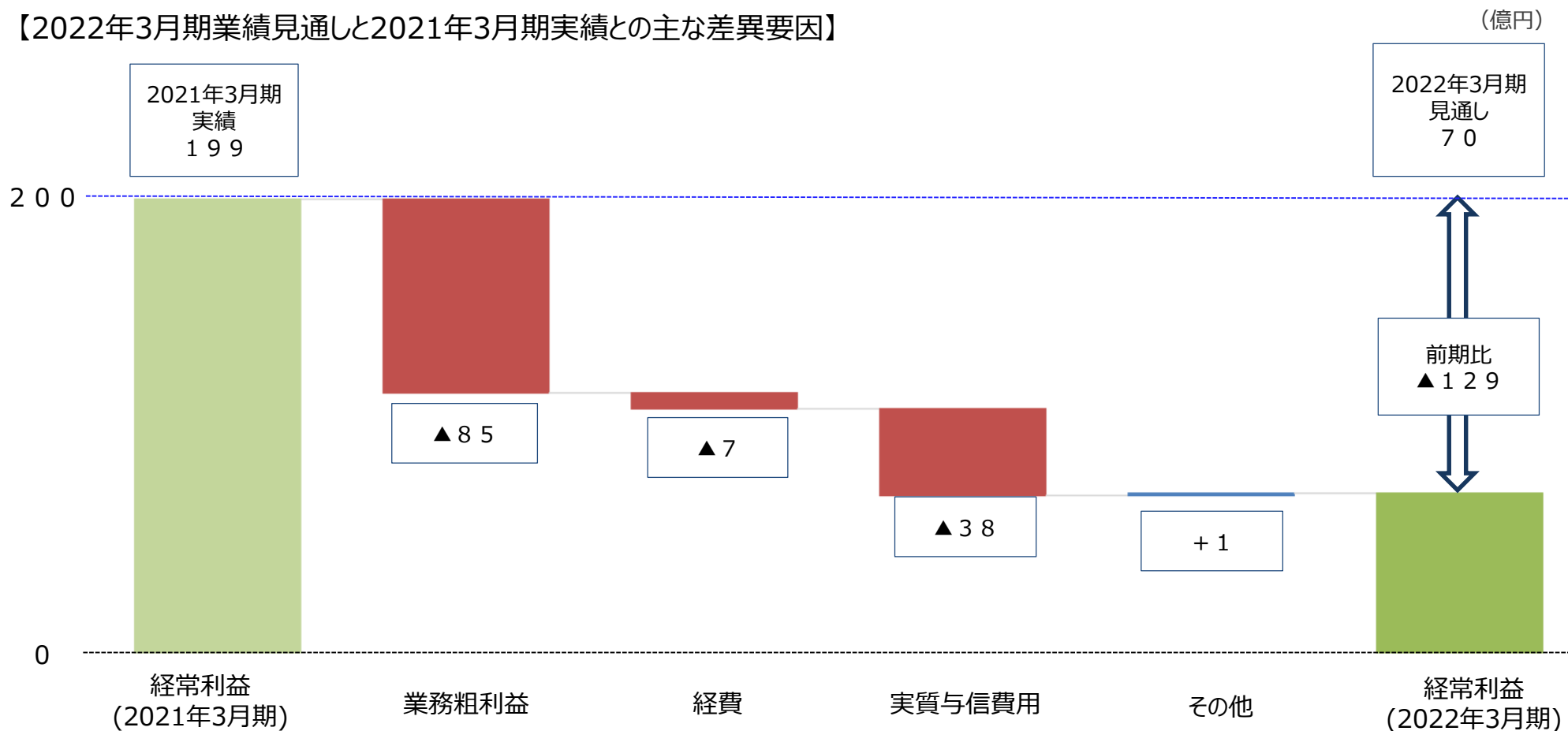
II 2022年3月期 業績計画

III TOPICS

■ 2022年3月期 業績見通しの前提（前期比）

- ・ 業務粗利益は、貸出金利息に対し以下の要因を織り込み、前期比85億円の減益を想定。
 - ①新規ローン1,200億円の実行
 - ②これまでよりリスクを抑制したミドルリスク・ミドルリターン of 事業モデルへの転換を目指すことに伴う新規実行レートの低下
 - ③既存のお客さまに対する条件変更に伴うレートダウン対応等による貸出金利回りの低下
- ・ 経費は店舗移転等の一時的な費用負担を読み込み、前期比7億円の増加を想定。
- ・ 実質与信費用は、シェアハウスローンに対する追加引当と下期における債権一括譲渡、一棟収益不動産ローン等の将来の信用リスクを予防的に反映させる目的での追加引当を見込み、前期比38億円増加の160億円を想定。

【2022年3月期業績見通しと2021年3月期実績との主な差異要因】



■ 2022年3月期 業績見通し <単体・連結>

- ・ コア業務純益は、経常収益の減少や経費の増加を主因に前期比81億円減少し、230億円の計画。
- ・ 実質与信費用は、シェアハウスローンをご利用のお客さまのうち、残る半数強の方の債権一括譲渡希望に伴う返済停止により、貸倒引当金の積み増しを見込むなど、年間160億円のうち上期に140億円の計画。
- ・ 当期純利益は、単体で60億円、連結で70億円の計画。

【単体】

	2021年3月期 実績 ①	2022年3月期業績見通し			前期比 ②－①
		上期	下期	通期 ②	
経常収益	8 9 2	3 9 5	3 8 5	7 8 0	▲ 1 1 2
業務粗利益 (A)	7 2 5	3 2 5	3 1 5	6 4 0	▲ 8 5
経費 (B)	4 0 3	2 1 0	2 0 0	4 1 0	+ 7
コア業務純益	3 1 1	1 1 5	1 1 5	2 3 0	▲ 8 1
経常利益	1 9 9	▲ 2 5	9 5	7 0	▲ 1 2 9
当期純利益	1 8 9	▲ 3 0	9 0	6 0	▲ 1 2 9

実質与信費用 (C)	1 2 2	1 4 0	2 0	1 6 0	+ 3 8
------------	-------	-------	-----	-------	-------

RA業務粗利益 (A－C)	6 0 3	1 8 5	2 9 5	4 8 0	▲ 1 2 3
---------------	-------	-------	-------	-------	---------

OHR (B÷A)	5 5 %	6 4 %	6 3 %	6 4 %	+ 9 %
-----------	-------	-------	-------	-------	-------

自己資本比率	1 2 . 1 3 %	1 2 . 1 0 %		1 2 . 5 6 %	+ 0 . 4 3 %
--------	-------------	-------------	--	-------------	-------------

一株当たり配当金	5 . 0 円	－		5 . 0 円	± 0 円
----------	---------	---	--	---------	-------

【連結】

(億円)

2022年3月期業績見通し		
上期	通期 ③	連単差 (③－②)
4 4 0	8 7 0	+ 9 0

▲ 2 0	8 0	+ 1 0
▲ 2 5	7 0	+ 1 0

■ 2022年3月期 業績見通し <中期経営計画第1フェーズ最終年度KPI対比>

- 2022年3月期計画はRA業務粗利益・OHRでKPIを下回る水準となるが、新規実行の着実な積上げと既存貸出先に対するきめ細かな対応、経費の削減により、最終年度におけるKPI達成を目指す。

(億円)

単 体		2021年3月期 実績	2022年3月期 業績見通し	2023年3月期 (第1フェーズ最終年度) 【KPI】
	RA業務粗利益 ^{*1}	6 0 3	4 8 0	4 9 0
	OHR ^{*2}	5 5 %	6 4 %	6 0 %以内
	当期純利益	1 8 9	6 0	6 0
	自己資本比率	1 2 . 1 %	1 2 . 5 %	1 0 %超
連 結	親会社株主に帰属する 当期純利益	2 1 4	7 0	7 0

*1 RA (Risk Adjusted) 業務粗利益 = 業務粗利益 - 実質与信費用

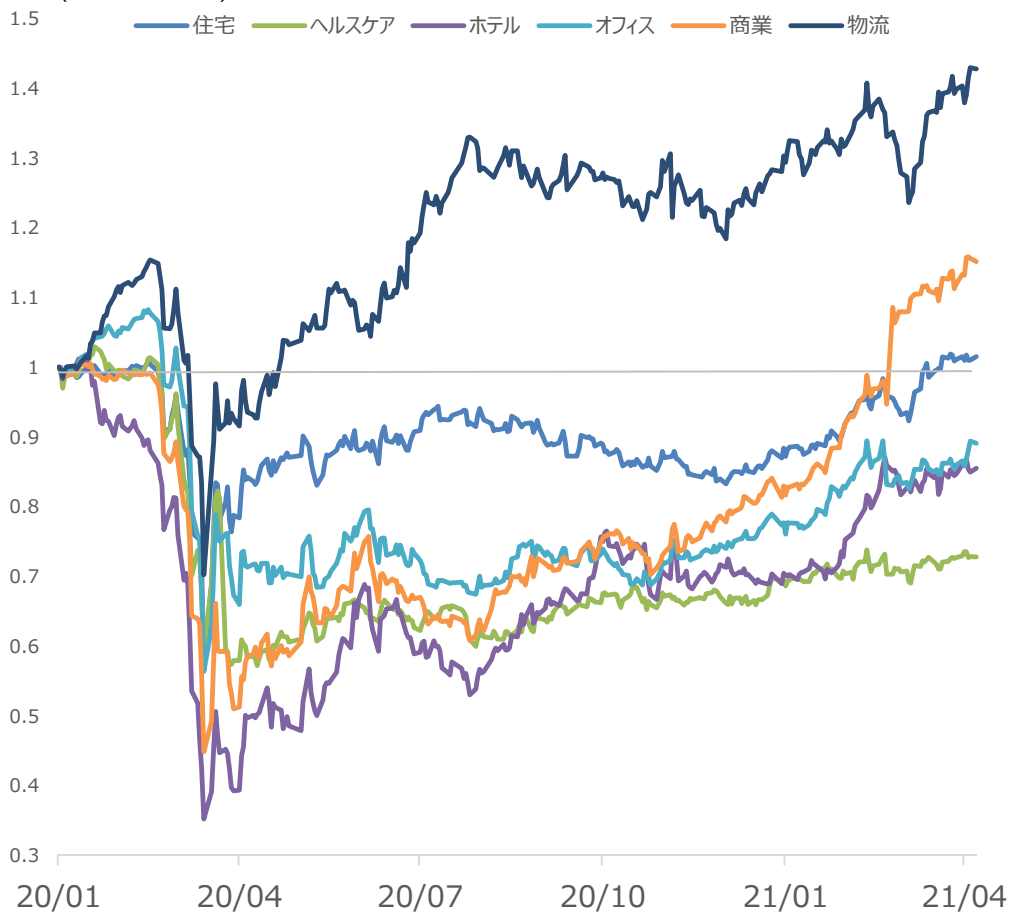
*2 OHR (Over Head Ratio) = 経費 ÷ 業務粗利益

不動産市場の状況

- REIT時価総額は、2020年2月以降、新型コロナウイルス感染拡大や緊急事態宣言発令等を材料に低下したものの、経済活動再開後、穏やかに回復。その後も米国の大規模な追加経済対策やコロナワクチンの普及への期待からリスクオン相場の様相を示している中、本邦REIT市場に投資資金が流入。
- 特に物流は、コロナ禍でのEC（電子商取引）利用拡大を背景に堅調。商業もアフターコロナを見据え、コロナ禍前に比べ上昇。
- オフィスは、リモートワークの進展等による賃料下落・空室率上昇の動きはあるものの、コミュニケーションワーク見直しの動きもあり、REIT時価総額は回復傾向。
- 世界的な金融緩和拡大を背景に、相対的に安定性の高い日本の不動産市場には、海外投資家の新たな投資資金も流入しており、コロナ影響は限定的。

REIT時価総額

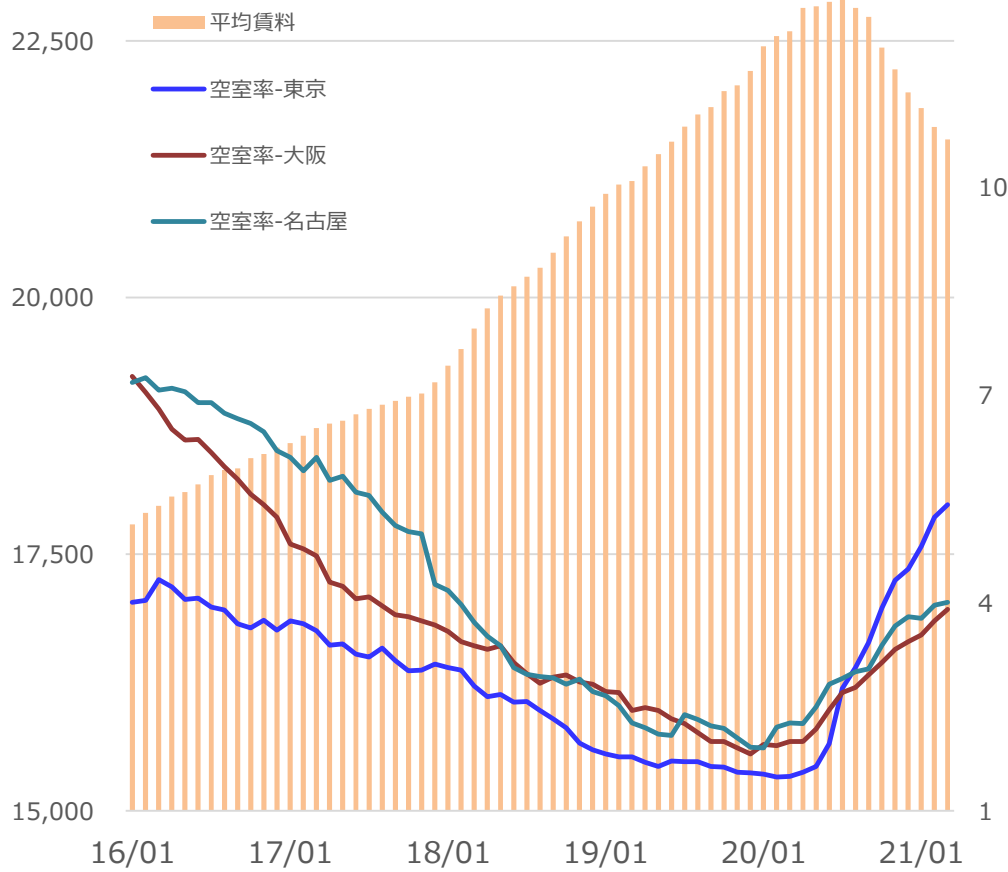
(2020年1月6日=1)



オフィス市場

単位：円/坪

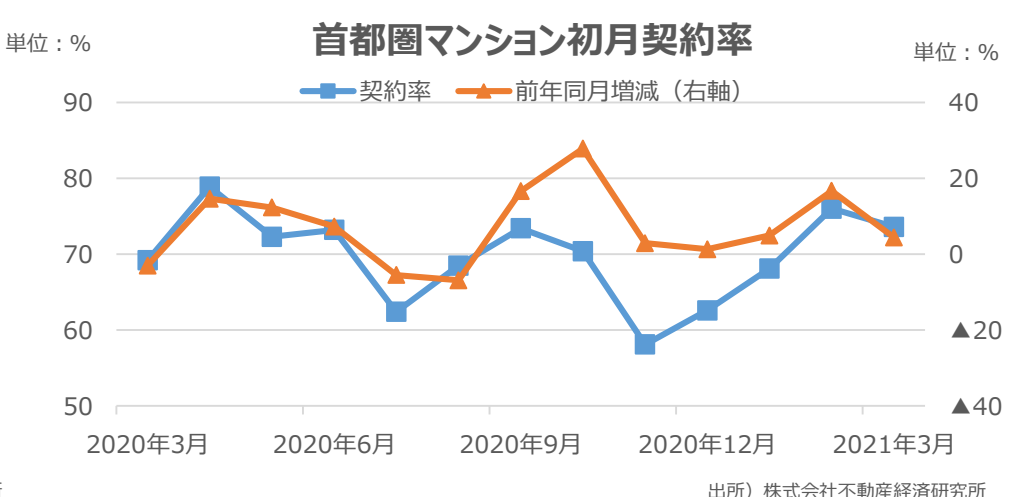
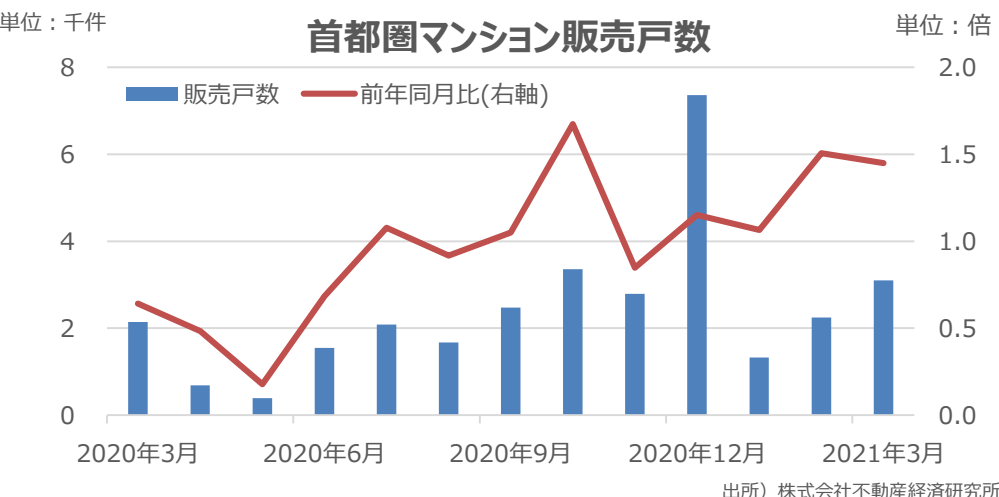
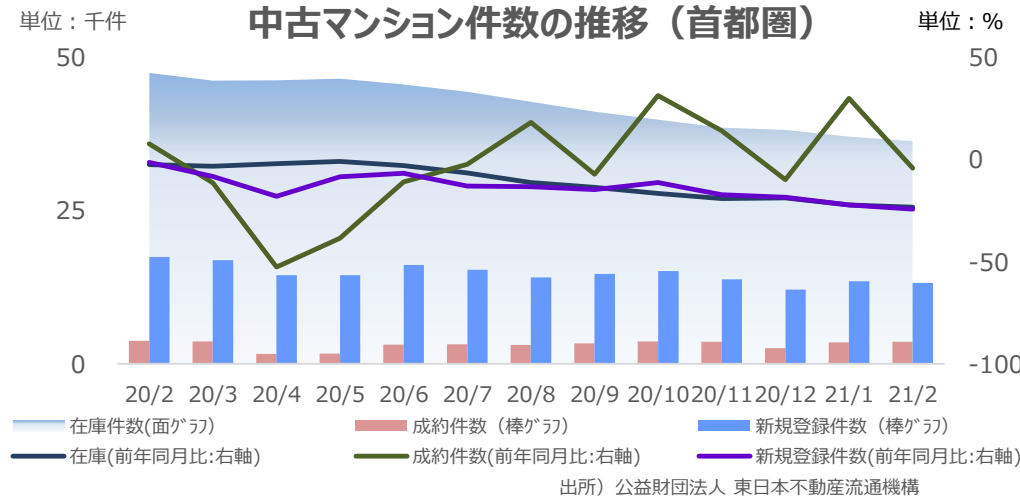
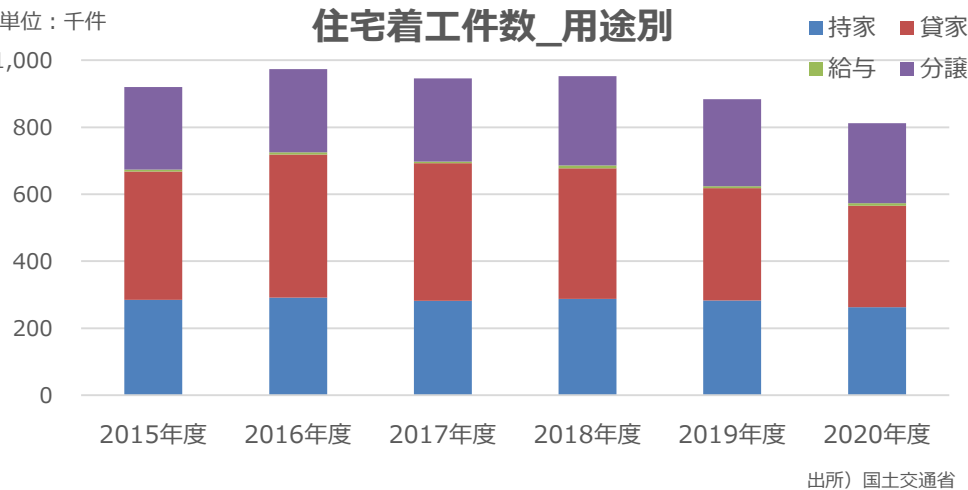
単位：％
13



出所) 三鬼商事(株)

不動産市場の状況

- 実需の住宅市場においては、住宅着工件数や中古マンションの在庫件数が減少するなど、供給量は減少傾向にあるものの、2020年5月の緊急事態宣言解除後には首都圏マンション販売戸数、中古マンション成約件数、首都圏マンション初月契約率に顕れているように需要は旺盛で市況も堅調。
- 当社は市況の動向、個々の案件リスクを慎重に見極めながら、投資用不動産ローン・住宅ローン・ストラクチャードファイナンスの各分野を推進。

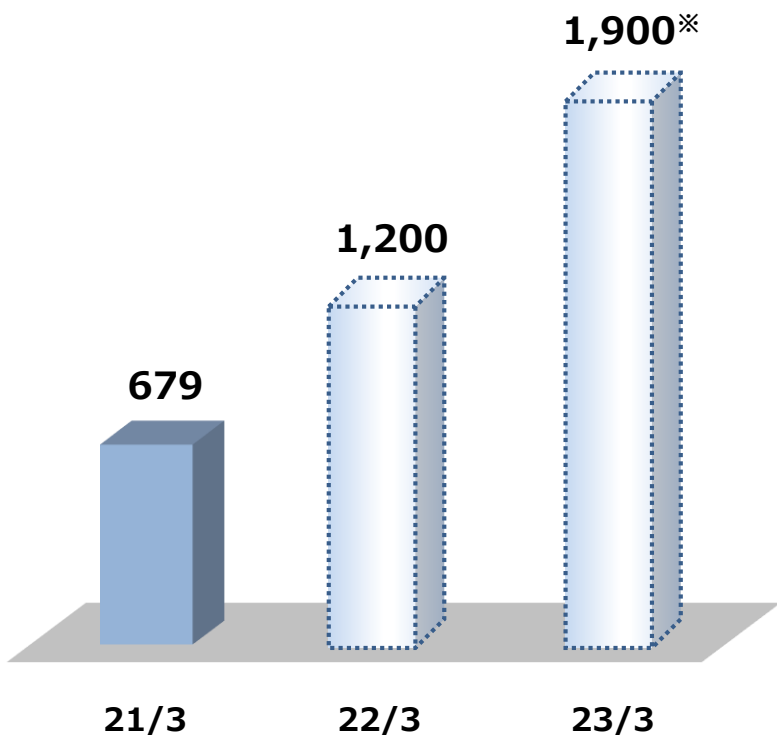


■ 新規ローン実行想定

- 2021年3月期は、緊急事態宣言が2度発令されるなど新型コロナウイルスの影響が甚大である環境下で、通期700億円の計画に対し、679億円の実行。内訳は、個人ローンと資産管理会社向け投資用不動産ローンで375億円、ストラクチャードファイナンスで303億円の実行。
- 2022年3月期は、1,200億円の新規実行を目指し、リモート面談等の非対面ツールを有効に使いながら、営業を推進。
- シェアハウス債権譲渡やその他投資用不動産を含む元本一部カット等の特殊要因による減少分を除く既存融資返済と新規実行額の均衡を企図し、適正な経済条件が確保できる案件があれば、新規実行計画1,200億円とは別に、市場からの債権購入も検討。

新規ローン実行額の推移／想定

(億円)



※中期経営計画“Re:start2025”第1フェーズ最終年度

新規ローン実行額推移・想定

- 中期経営計画で推進を掲げたビジネス領域毎別の実行額推移

(億円)

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
個人ローン	62	226	900
資産管理会社向け投資用不動産ローン	2	149	※ -
小計	64	375	900
ストラクチャードファイナンス	64	303	300
合計	128	679	1,200

※ 資産管理会社向け投資用不動産ローンは、個人向け投資用不動産ローンと同様の営業推進活動を行うため、計画値は個人ローン900億円に含む

2021年度 営業方針

- 「静岡・神奈川エリア」、「首都圏・広域エリア」、「ダイレクト」を主要市場として位置づけ、各市場において当社独自の『お客さまにより近づき、寄り添う』モデルへの進化を目指す。
- 「静岡・神奈川エリア」においては、地域のお客さまとの更なる関係密着化を目的に、全店を現状の8エリア制から30エリア制に再編した上で、商品軸・画一的な推進ではなく、エリア特性等を踏まえたお客さま軸でのニーズ理解・総合提案を基軸に推進する。

当社のマーケット

■ 静岡・神奈川エリア

地元エリアにおいて店舗網を軸に地域に密着した展開



■ 首都圏・広域エリア

5大都市圏において有担保ローンに特化した展開



(首都圏)
東京、渋谷、新宿、ミッドタウン、
大宮、千葉、首都圏営業
(広域)
札幌、名古屋、大阪、福岡

■ ダイレクト

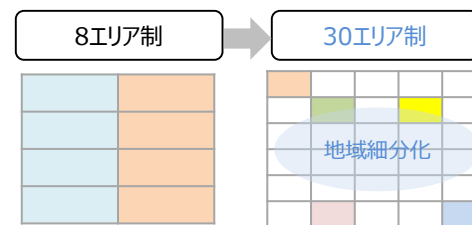
異業種企業との協業を中心としたネット展開



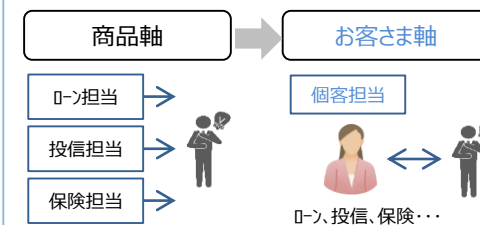
(主要店舗)
ANA支店、リクルート支店、
Tポイント支店、ソネット支店、
Dバンク支店、ドリームダイレクト支店

方向性

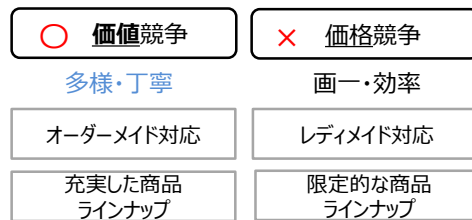
地域密着の強化



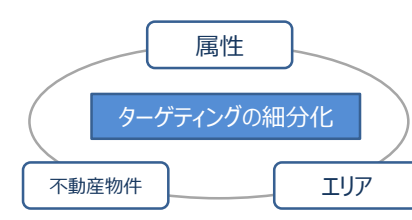
ニーズ理解による総合提案の推進



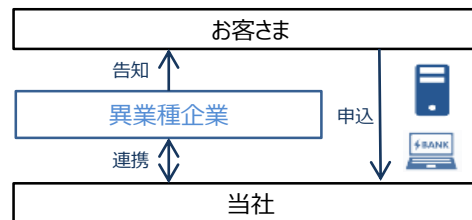
非価格競争の思想



ニッチ市場の開拓

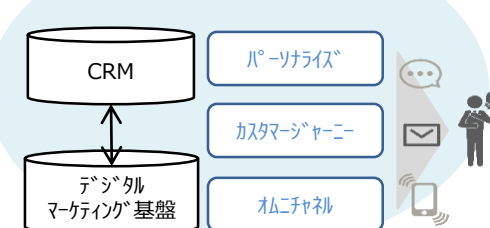


お客さま接点の拡充



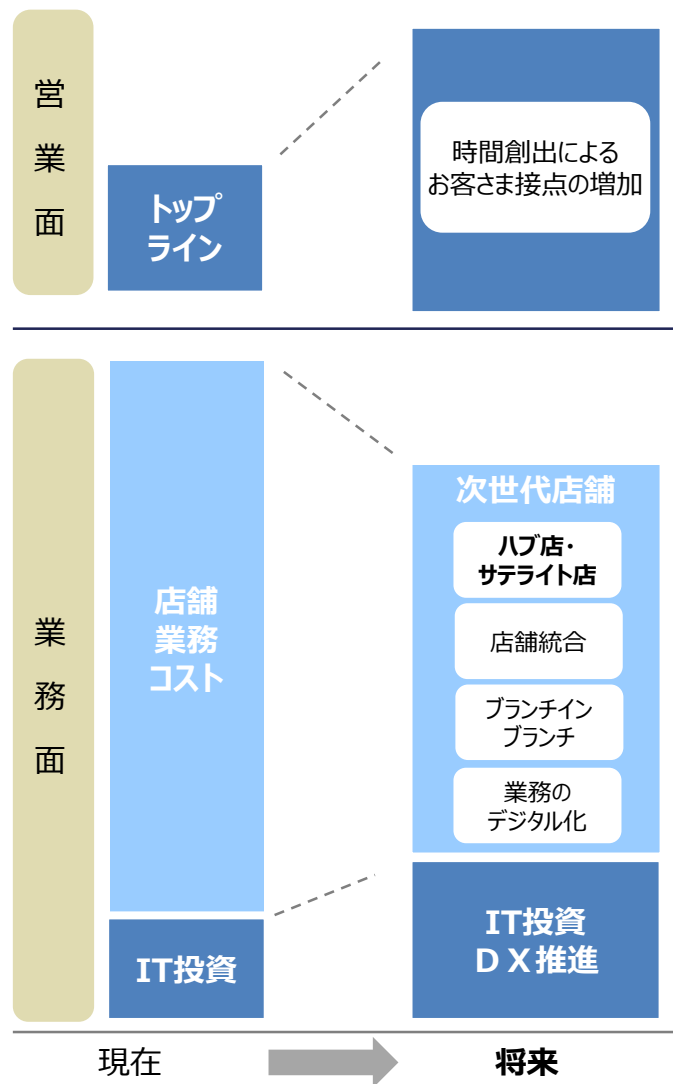
マーケット共通

お客さまとのリレーションにおけるDX化の促進



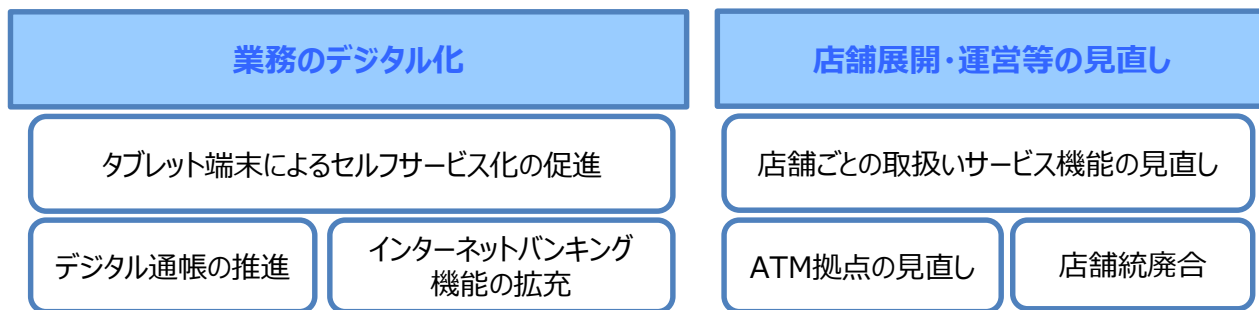
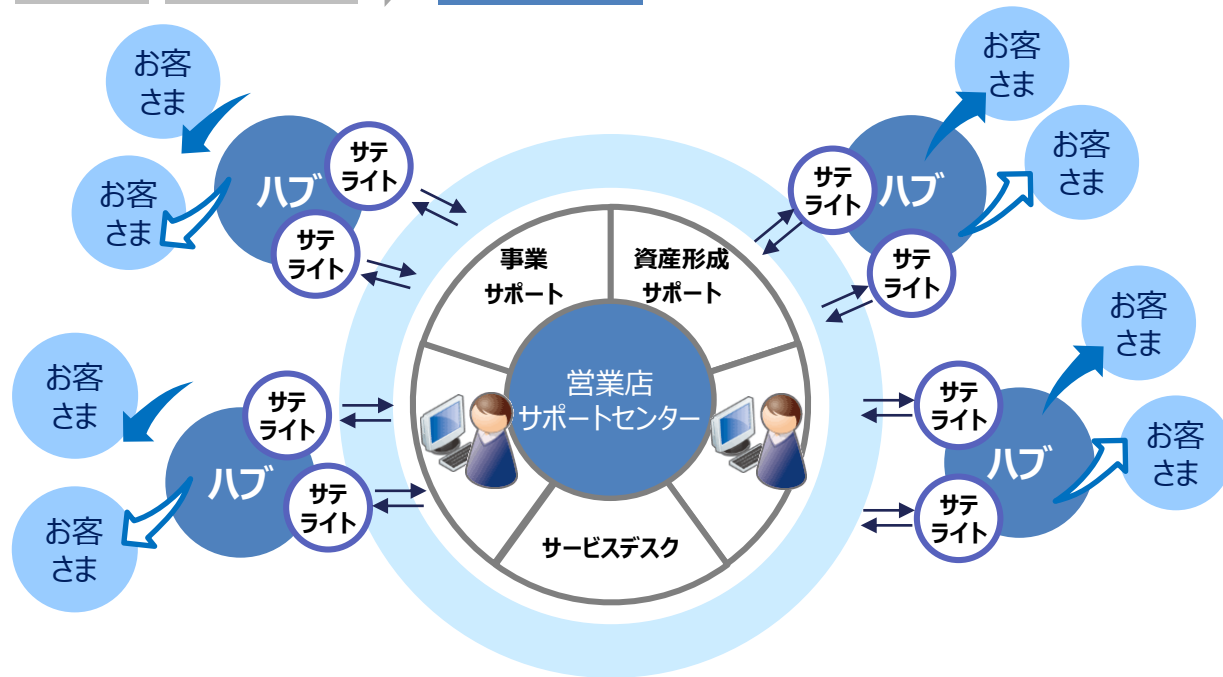
■ (静岡・神奈川エリア) エリア制・店舗網改革による地域密着の強化

- より地域に密着した営業展開を目的としたハブ・サテライト店舗網改革による30エリア制へシフトし、ハブ・サテライトで店舗を区分、営業面の役割を明確化。
- バックオフィス業務の本部集約により、店舗機能の効率化を図り、多様な営業スタイルによりお客さま接点の拡大と業務・店舗運営コスト削減を両立させる。



静岡 8エリア制 → 30エリア制 神奈川

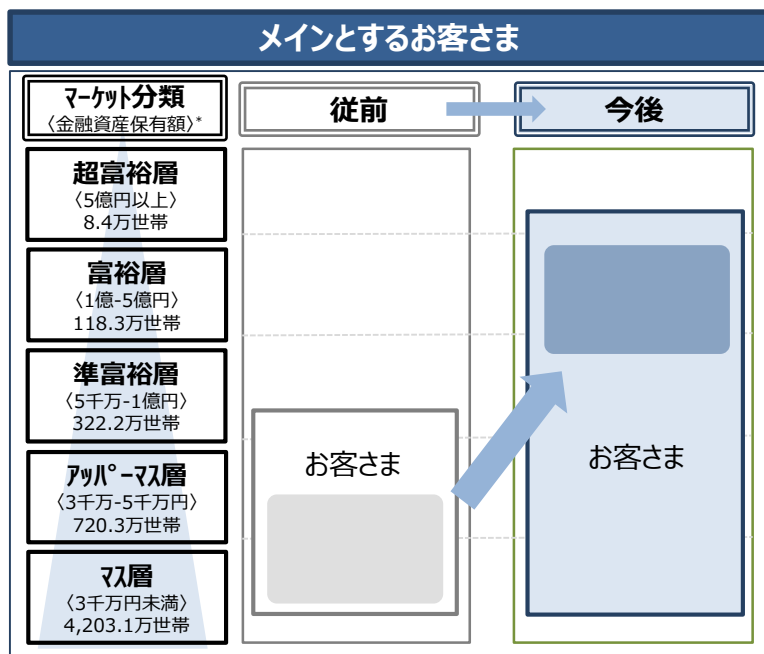
■ 地域のお客さまとの更なる関係密着化
■ エリア特性を踏まえたソリューション営業を展開



■ 投資用不動産ローン

- ・ 通期実行額の66%（上半期=60%）が富裕層・準富裕層に該当する先であり、中期経営計画で掲げたターゲット層との取引が拡大している。
- ・ 下期から取組み開始した当社HP経由の非対面受付件数が増加し、個人（新規）のお客さまからの直接相談も増加傾向にある。

中期経営計画で掲げた顧客セグメント



*引用) NRI推計値

当社投資用不動産ローンに関する相談受付状況

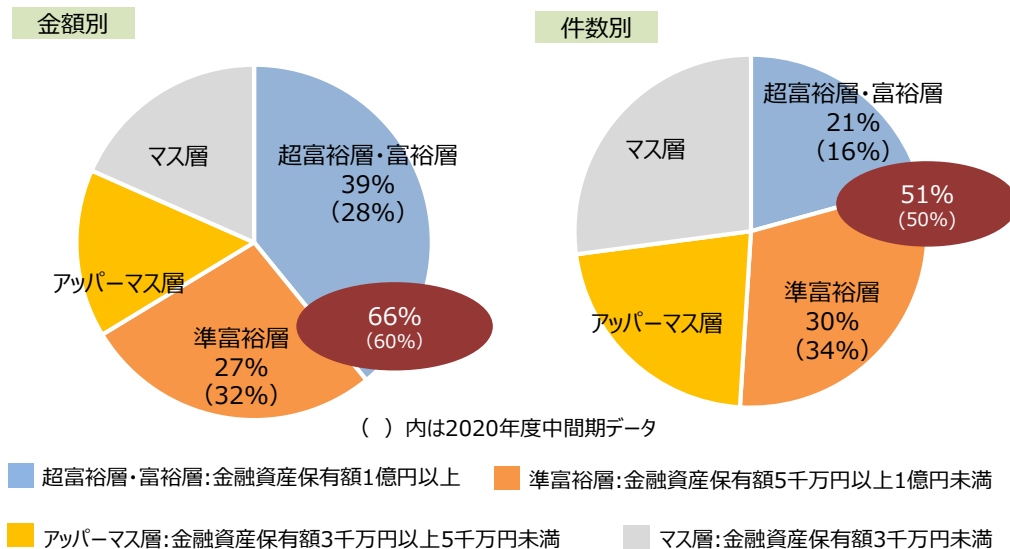
相談
受付
状況

上場大手の不動産業者を中心に、当社投資用不動産ローンの商品性理解が深まり、お客さまご紹介の件数は増加

顧客セグメント別投資用不動産ローン実行金額割合

重点顧客として位置付けた超富裕層を含む富裕層の取引割合が拡大している

※セグメントは、審査時の保有金融資産により分類
期間：2020年4月1日～2021年3月31日



※投資用不動産ローンには、ワンルームローン、一棟収益ローン、その他有担保ローンが含まれる。

不動産ポータルサイト上で当社商品の告知や非対面受付を
2020年12月から開始したことで、個人(新規)のお客さまからの直接相談が増加

■ 住宅ローン

- ・ 従来から強みとするオーダーメイド対応と長年蓄積したデータベースに基づく審査ノウハウにより、スルガ独自の住宅ローン戦略を展開。
- ・ 不動産業者からのお客さま紹介による推進をメインとするが、当社住宅ローンの認知度が高まるにつれ、個人(新規)のお客さまから直接相談も増加。
- ・ 新しいライフスタイルや価値観、ニーズに合わせた商品改定を実施し、自営業・フリーランスのお客さまへのローン提供を実現。

住宅ローン提供増加に向けた取り組み

外部企業（MFS及びiYell）との協業を2021年5月から開始。

MFS MORTGAGE
FINANCIAL
SOLUTIONS

累計6万名以上の住宅/不動産投資ローン申込希望者が利用するオンラインプラットフォーム「**モゲチェック**」を運営。

ローン希望者に対して年収などの属性に応じた最適な金融機関を紹介するデータマッチングサービスを展開している。

iYell

全国2,500社以上の住宅事業者から、スマートフォンアプリ「**いえーる ダンドリ**」を通じて住宅ローン申込希望者を金融機関へ紹介する住宅ローンプラットフォームを運営している。

上記外部企業との協業により、当社が得意とするお客さま層とのマッチングが実現
相談・提案数の増加に繋げる

住宅ローンの新たな施策・推進

■ 地元エリアでの別荘・セカンドハウス購入サポート強化

柔軟な対応を可能とすべく「セカンドハウス・リゾートローン」商品性の改定・充実化（2020年12月）

■ 仮審査申込のWEB化

有担保ローンの仮審査の申込受付を、WEB上で完結する仕組みを構築。（2020年12月）

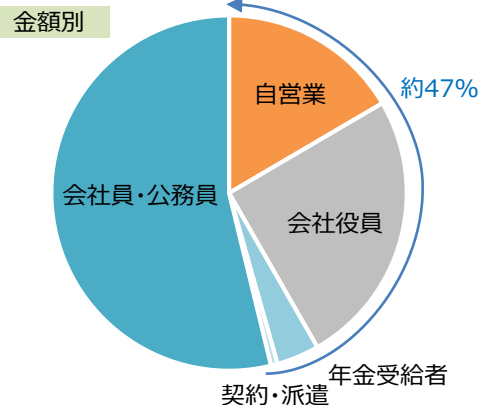
■ 個人(新規)のお客さまから直接相談増加

Web・インコール相談件数のうち、不動産業者を介さない個人による相談割合：第3Q：約58% ⇒ 第4Q：約67%

顧客セグメント別住宅ローン実行金額割合

多様なセグメントに対する住宅ローン提供をエリア別に異なる施策で実施する。
(会社員・公務員以外の取扱比率は上昇傾向にある)

※セグメント抽出対象期間：
2020年10月1日～2021年3月31日

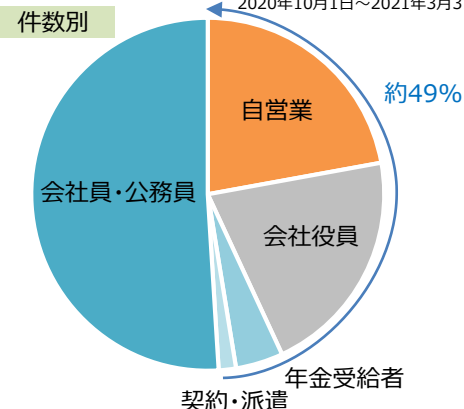


地元

静岡や神奈川県内の当社法人取引先従業員等、地域密着の施策

都市圏

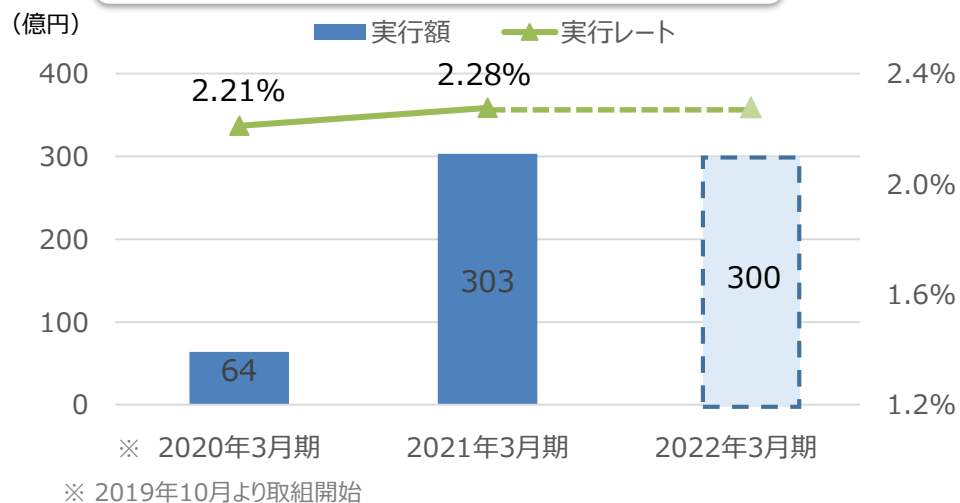
エリア・セグメント・利用シーンなどにターゲットを絞った有担保ローン施策



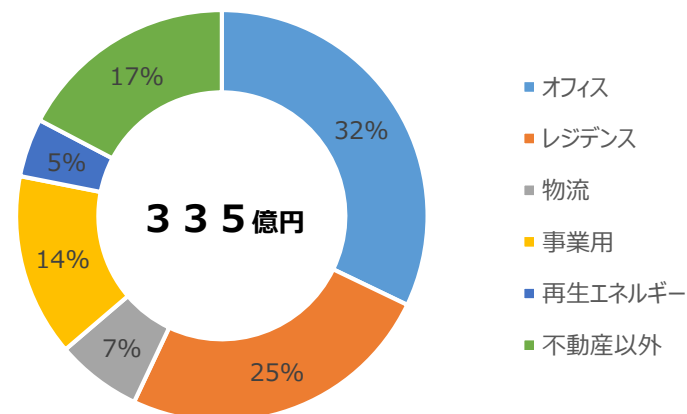
■ ストラクチャードファイナンス

- 2021年3月期は、新規実行額303億円、実行レート2.28%となった。また、2021年3月末時点の残高は335億円。
- 営業面・管理面とも徐々に経営リソースを拡充しながら、種別や物件地域の分散等も図りつつ、ミドルリスク・ミドルリターンのポートフォリオを構築。

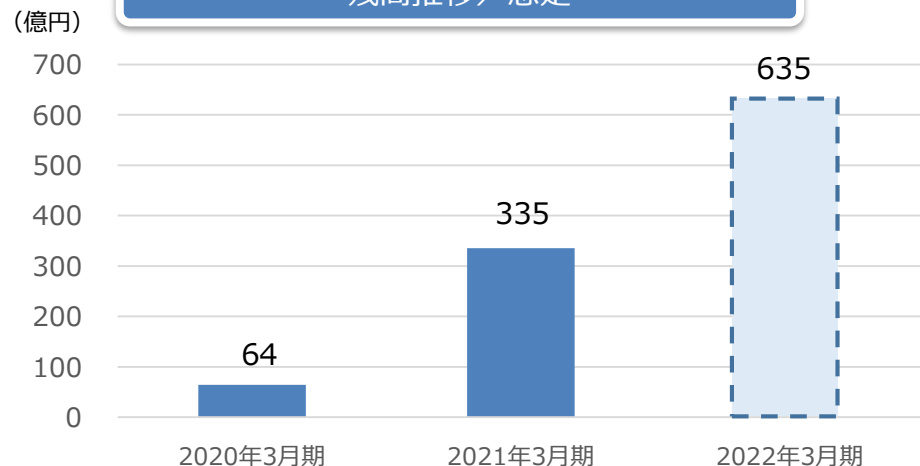
実行額推移／想定



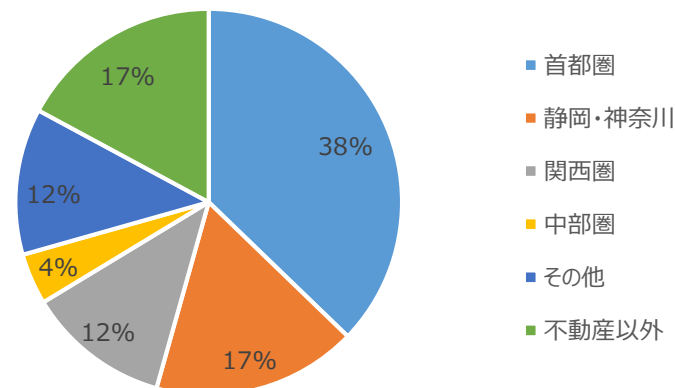
残高構成割合 (2021年3月末)



残高推移／想定



物件地域構成割合 (2021年3月末)

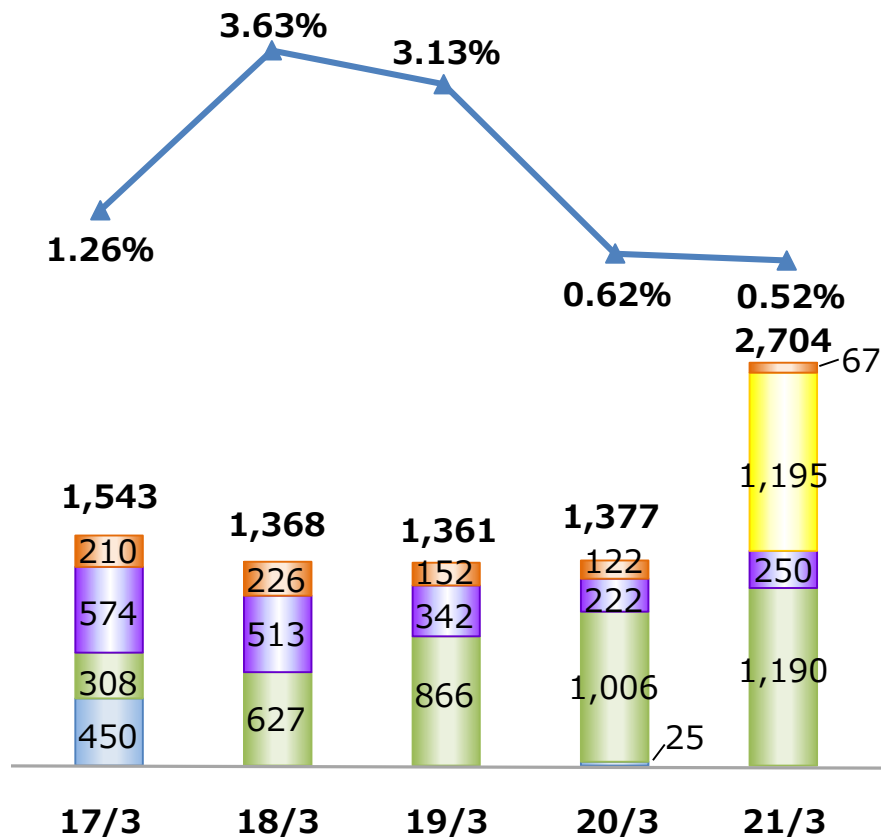


■ 有価証券運用

- 2021年3月期上期よりマルチアセットファンドへの投資を開始（2021年3月末残高 1,195億円）。米国債利回りが大きく上昇した期末においても、ポートフォリオマネジメントが効いたことにより、評価損益は▲4億円、実現益を加味すると、総合損益は▲1億円に留まった。
- 流動性が高い資産に投資し、リスク分散と収益の安定化を図る方針の下、目標利回り0.7%とする。
- ALMやリスク管理態勢を構築し、ダウンサイドリスクが抑制された安定運用を目指す。

有価証券ポートフォリオ

■ 国債 ■ 地方債等 ■ 株式 ■ マルチアセットファンド
■ その他 ▲ 有価証券利回 (億円)



有価証券評価損益

・時価のある有価証券の評価差額

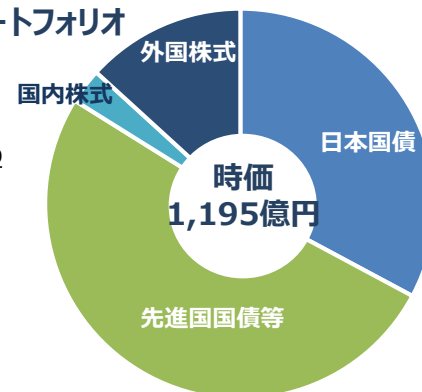
(億円)

	2020年3月末		2021年3月末		前期比
	時価	評価損益	時価	評価損益	
その他有価証券	1,186	67	2,584	95	+1,397
株式	141	58	169	86	+27
債券	1,031	2	1,190	3	+159
マルチアセットファンド※	—	—	1,195	▲4	+1,195
その他	14	6	28	9	+14

※中期経営計画で掲げた有価証券運用の方針のもと開始した新規投資

・マルチアセットファンドのポートフォリオ (2021年3月末時点)

目標利回り 0.7%



■ 構造改革 ～店舗網の再構築～

- 首都圏・広域エリアでは、営業力の強化・コンプライアンス管理徹底を目的とし、6店舗の統廃合を進め、経営リソースを集約化させ、営業を推進。
- 静岡・神奈川エリアでは、店舗間の近接性、来店者数、地方自治体との関係性など、地域貢献、既存のお客さまの利便性維持の観点から考慮した上で、2021年5月28日時点で3店舗の統廃合(予定も含む)を進め、業務を効率化。

・店舗網(2021年4月末時点)

オンランド 計111店舗
 静岡 64店舗
 神奈川 36店舗
 首都圏 7店舗
 広域 4店舗

ネット支店 計11店舗
 全店 計122店舗



・統廃合店舗

エリア	該当店舗	統合月
首都圏	二子玉川支店	2020年7月
	川崎支店	2020年8月
	たまプラーザ支店	2021年1月
広域	仙台支店	2020年6月
	広島支店	2020年10月
	京都支店	2020年11月
神奈川	慶應義塾大学出張所	2020年6月
静岡	ウェルディ長泉出張所	2021年4月
	伝馬町支店	2021年6月(予定)

■ シェアハウス関連融資先への対応

- ・ 中期経営計画の第1フェーズの重点課題であるシェアハウス関連融資問題の終局的解決のため、前例のない取り組みである元本一部カット、債権一括譲渡を中心に、お客さま個々の状況に応じた対応を続けている。
- ・ 元本一部カットは、2021年2月末までにカット額算定に関する一次判定通知を完了。
- ・ シェアハウスローンの債権一括譲渡は、2020年3月に続き、2021年3月に2回目の取引を完了した。
- ・ 2021年3月、上記のスキームを希望する場合、2021年8月末までに民事調停等の申立てを行うことが必要となることを対象のお客さまにご案内。
- ・ シェアハウスローン以外の投資用不動産ローン等をご利用中のお客さまについては、元本一部カットのほか、お客さま個々の状況に応じて、誠実に対応する方針。

2018年度以降の対応

- ✓ 「シェアハウス等顧客対応室」を設置し、お客さま、おひとりおひとりの個々の状況に応じてきめ細かく、貸出金利の引下げ、元金の相当期間の据え置きなどの対応をするとともに、ADRを活用した元本一部カットなども含め、金融機関として取り得る、あらゆる選択肢について検討を行っている。
- ✓ 現時点では、シェアハウス関連融資の返済に延滞が生じたとしても法的措置等の対応はとっていない。
- ✓ シェアハウス関連融資先の貸倒引当金の算出はDCF法を採用。また、延滞が1か月以上となった場合は、未保全額の100%相当の個別貸倒引当金を積んでいる。

元本一部カット＜返済支援スキーム＞

詳細：2019年5月15日「シェアハウス向け融資および
その他投資用不動産融資に関する元本一部カットについて」

対象：シェアハウスローン及びその他の投資用不動産ローン

内容：元本一部カットに関する個別のご相談を頂戴した時点でローン返済を含む物件収支が赤字である物件について、ローン返済の困難状況に鑑み、損害の公平な分担の観点から、当社が負うべき解決金支払い債務を算出し、この解決金支払い債務と、お客さまの貸金返済債務とを、合意により相殺する手続き。

現状：申込受付は、2019年11月30日に終了。お申込みいただいたお客さまの
カット額の算定に関する一次判定通知を2021年2月末までに完了した。
次のステップに進まれるお客さまとは民事調停ないし
認証ADRの手続を行う(申立期限:2021年8月末)。

債権一括譲渡＜代物弁済スキーム＞

参考：2020年3月25日・2021年3月1日
「シェアハウス関連融資債権の譲渡に関するお知らせ」

対象：シェアハウスローン

内容：シェアハウスローンの実行に際し、一般の投資用不動産にはないシェアハウス
特有のリスクについて十分な分析を行わず、事業計画の非現実性を看過し
た等の不適切な対応があり、当社に定型的な不法行為に基づく損害賠償
義務が生じると裁判所の調停委員会が認定したことを踏まえ、申立人らに対
し、調停勧告に基づく解決金支払債務を負うことを応諾。当社債権と解決
金支払債務を相殺の上、シェアハウスローンの債権一括譲渡を行うもの。

現状：2020年3月に第1陣を実施。(債務者257名 債権額440億円)
2021年3月に第2陣を実施。(債務者285名 債権額442億円)
残るお客さまには2021年8月末までの民事調停の集団申立てをご案内。

業績見通しへの反映と進捗

- ✓ 2022年3月期においても第3陣以降の債権一括譲渡の実施を見込む。お客さまのご意向の確認状況から、残るお客さまの半分強の方が債権一括譲渡を希望され、これに伴う返済停止が発生することを想定し、信用コストの増加を見込む。＜通期40億円（うち上期30億円）＞
- ✓ 第3陣以降の債権一括譲渡は下期のクロー징を予定し、8月申立期限に向けこれまでよりも多くの方が譲渡を希望されており譲渡規模は増加、譲渡価額の水準は、2021年3月実施の第2陣と同程度を想定。貸倒引当金の取崩しを見込む。＜通期（下期）▲130億円＞

■ 一棟収益ローンの状況（除くシェアハウス関連融資）

- 2018年9月基準の自己査定基準変更*による厳格な自己査定により、延滞のない約7,000億円の貸出債権を要注意債権に区分。
- 2021年3月末において、延滞のない債権が大部分を占める。
- 一棟収益ローンのうち約9,000物件の定期調査を行い、入居状況を確認。
また物件の管理状況等を債務者へレポートするなどの物件管理面での踏み込んだ支援を行い、債務者区分の維持・ランクアップを目指す。
- 2022年3月期においては、将来の信用リスクを予防的に反映させる目的での追加引当を織り込む。

一棟収益ローンの債務者区分別残高と延滞の状況（2021年3月末）

（億円）

債務者区分	貸出金等 与信関連債権*2	うち一棟収益ローン残高 (除くシェアハウス関連先)	
		うち延滞なし	うち延滞あり
正常先	11,122	1,928	1,928
要注意先*1	8,569	7,006	6,965
要管理先	1,641	1,017	983
破綻懸念先	912	398	376
実質破綻先・破綻先	1,004	389	36
合計	23,250	10,741	10,289

*1 延滞が発生していなくても、確定申告書が受領できない場合や融資対象物件のキャッシュフローがマイナスの場合、要注意先に区分

*2 貸出金等与信関連債権：貸出金・支払承諾見返・外国為替・貸付有価証券・貸出金に準ずる仮払金・貸出金未収利息

一棟収益ローンの入居率（定期調査）

2020年度 入居率 87.3%

（2019年度調査実績：入居率86.7%）

<内容>

- 対象物件の現地を原則として当社担当者が訪問し、入居状況だけでなく、物件の損傷等の有無や管理状況を確認
- 物件の損傷等や管理状況で異常を発見した際は、債務者にレポートを実施している
- 対象は与信残高5,000万円以上の債務者の投資用不動産
（一棟収益ローン対象物件数：約9,000件、残高ベースで90%超をカバー）

予防的な引当計上に向けて

将来の信用リスクを予防的に反映させる目的で、
2022年3月期業績見通しでは、追加引当190億円を見込む

- ✓ 一棟収益ローンについて、個別の債務者の状況を精査し、債務者区分の判定基準の見直しや引当方法の変更について検討している。
（現在、フォワードルッキング引当の採用計画はない）
- ✓ 延滞等が発生していなくても、予防的な観点から将来のリスクが推測される債権についてより保守的な引当金の見積り方法を検討している。

■ グループの再編

- ・グループ機能を見直し、集約化し、経営資源の最適化を図るため、グループ内企業の再編を行った。
- ・グループ内の子会社3社に重複していた保証事業を見直し、ダイレクトワン(株)に保証事業を統合。併せてシナジーを高めるためリース事業も統合。

・スルガ銀行グループ 2021年3月末時点

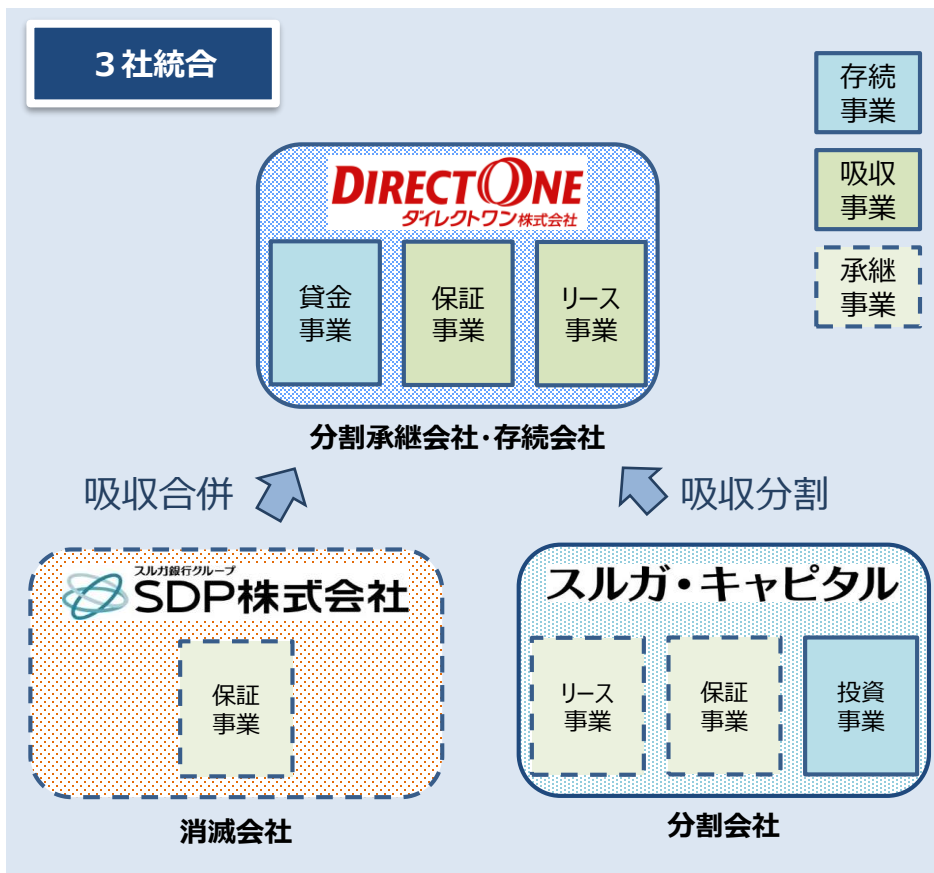
個社名	業務内容
スルガ銀行	銀行業務・クレジットカード業務
スルガスタッフサービス	人材派遣業務
ダイレクトワン	貸金業務・リース業務・保証業務
エイ・ピー・アイ	印刷業務
スルガカード	クレジットカード業務
スルガ・キャピタル	投資業務
スルガコンピューターサービス	事務代行業務・システム開発業務

・清算会社

個社名	清算日(年月)	業務内容
LNP	2020年11月	保険募集業務
中部債権回収	2021年3月	債権管理回収業務

※LNPは、2020年5月に保険募集事業を譲渡しています。

・保証機能の見直し



I 2021年3月期 通期決算概要

II 2022年3月期 業績計画

III TOPICS

SDGsへの取り組み

- ステークホルダーから求められる社会的責任や、多様化する社会・環境課題を捉え、事業機会とリスクを見据えて、当社グループが優先的に取り組むべき課題を設定し、持続可能な社会の実現および企業価値の維持・向上に向けた重要課題（マテリアリティ）を策定。

マテリアリティ候補の整理

マテリアリティの抽出・特定

マテリアリティの検討は2020年に世界経済フォーラムで提唱された「ステークホルダー資本主義指標」の4つの柱/測定基準を参考に整理。

当社グループが大切にしていることと、ステークホルダーにとって大切なことの要素情報を分析・評価し、双方にとって重要な課題“マテリアリティ”を策定。

スルガ銀行グループのマテリアリティ

当社グループのマテリアリティは以下の4つ。各マテリアリティは独立したものではなく、すべてが有機的に結びついており、全てのステークホルダーへの責任を果たすうえで不可欠な要素。

スルガ銀行グループの取り組み

マテリアリティとして掲げた4つのテーマごとに、社内・社外の課題解決のため以下の取り組みを推進。それぞれの取り組みは、SDGsのゴールと結びついており、持続可能な開発目標の達成に資するものであり、今後も取り組みの実効性の向上・レベルアップを図る。

関連するSDGsのゴール

ガバナンスの原則

スルガ銀行グループにとって大切なこと

企業理念
コンプライアンス憲章
中期経営計画
“Re:Start2025”
歴史・あゆみ

盤石なガバナンス基盤の確立

- 企業理念の浸透
- コーポレートガバナンスの高度化
- 強固なコンプライアンス態勢の構築
- お客さま本位の業務運営の実現
- 金融犯罪防止への取り組み強化

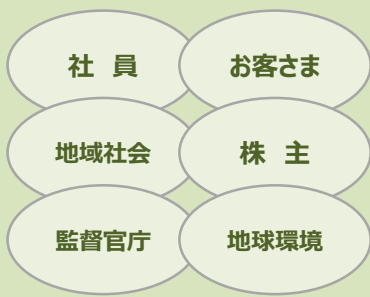
人（People）

社員が活躍・成長できる環境の整備

- 社員の成長を支援する人材育成体系
- ワークライフバランス施策の充実
- ダイバーシティ・障がい者雇用の推進
- 社員の心身の健康向上への取り組み
- 社員のモチベーション向上への取り組み

繁栄（Prosperity）

ステークホルダーにとって大切なこと・スルガ銀行グループへの期待



サステナブルな地域経済・社会の構築

- リテールバンキングを通じた多様なお客さまニーズへの対応
- 地域の企業や事業主へのソリューションの提供
- 自治体とのパートナーシップによる地域活性化貢献
- 事業継続計画（BCP）の取り組み
- 未来を担う子供たちの文化・芸術・スポーツのサポート

地球（Planet）

環境保全への貢献

- 地域の環境保全活動への参加・協力
- 手続・業務のデジタル化推進による環境負荷の低減
- 店舗設備等の環境対応の推進



- ・ 地域観光資源と連携したサイクルツーリズムの推進や、自転車の機動性を活かした細やかな観光情報の発信を通じて、地域活性化に貢献
- ・ アスクラロ沼津との「社会連携活動の推進に係るパートナーシップ協定」に基づき、地元自治会の皆さまや自治体等の協力のもと、防災訓練を実施

自治体・地元企業との連携

- ・ 2020年度は、以下の自治体・地元企業と「自転車振興に関するパートナーシップ協定」を締結

締結月	締結先
2020年6月	静岡県サイクルスポーツの聖地創造会議 (議長：川勝平太知事)
2020年6月	神奈川県平塚市
2020年12月	株式会社デイトナ（静岡県森町）
2020年12月	伊豆急行株式会社（静岡県伊東市）
2021年1月	株式会社コナリゾート（静岡県沼津市）
2021年3月	株式会社時之栖（静岡県御殿場市）

- ・ 新たな地域価値の共創につなげるため、アスクラロ沼津と「社会連携活動の推進に係るパートナーシップ協定」を締結



アスクラロ沼津所属選手の皆さま

自転車を通じた地域活性化

シティプロモーション 自転車で巡る各地域の観光スポット情報をSNSやWebで発信

・ひらつかLaLaばた(神奈川県平塚市)



・伊豆ばた(伊豆急行株式会社)



・RIDE Oigawa
(大井川流域サイクルツーリズム協議会)



・大人の伊豆(美しい伊豆創造センター)



サイクリングイベント 新型コロナウイルス感染症拡大状況を鑑み、期間分散型サイクリングイベントキャンペーンに特別協力



富士山1周サイクリング 富士いち

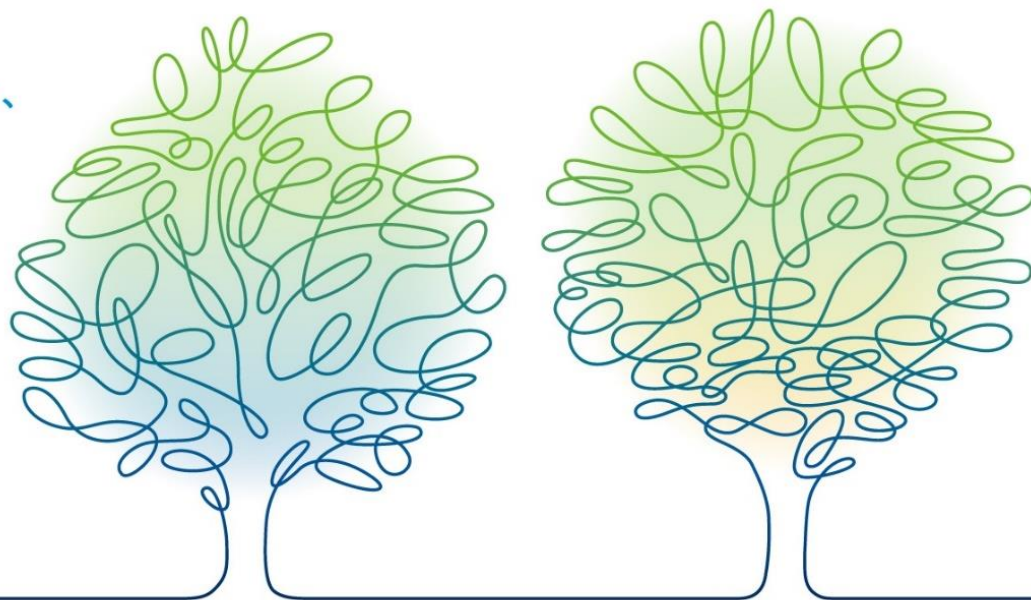


伊豆半島1周サイクリング 伊豆いち

參考資料

あってよかった、
出会えてよかった、
と思われる存在でありたい。

どんなに時代が変わろうとも、どんなに時が経とうとも、
お客さま視点に立ったサービスを追求するとともに、
お客さまの人生に寄り添い、
必要とされる価値と、豊かな暮らしを提供します。



〈私たちの想い〉

私たちは、何よりもお客さまのことを考える銀行でありたい。

お客さまの声に真摯に耳を傾けて、スルガならではの付加価値を提供することで、お客さまから「あってよかった、出会えてよかった。」と思われる存在を目指します。

お客さまに心から満足していただくためには、サービスを提供する社員がやりがいを感じていることが不可欠です。

お客さまからだけでなく、社員にとっても、「あってよかった、出会えてよかった。」と思われる存在になりたい、という想いを込めています。

企業理念

“あってよかった、出会えてよかった、と思われる存在でありたい。”

お客さま満足

株主価値

社員満足

社会への貢献

価値提供

新しいスルガ銀行の姿

ビジョン

- ・**企業理念**の実現に向けて、**お客さま本位の業務運営**を徹底し、コアビジネスであるリテールバンキングへの取り組みを通じて、当社ならではの**独自の価値提供**を実現することで、お客さまに心から満足していただき、社員もやりがいを感じる**“新しいスルガ銀行の姿”**を創出
- ・**コンプライアンスの徹底とリスク・リターン**の適正なコントロールを行う態勢を構築し、公共性が高い金融機関として**“持続可能な新たなビジネスモデル”**を展開

経営戦略

コアビジネスである「リテールバンキング」を再構築するとともに、リスク分散と収益の安定化を目的に「市場性運用」を推進

- ✓ **RA業務粗利益***をコントロールし、リスク・リターンのバランスがとれた収益基盤を構築

リスク資本をコントロールした既存ビジネスの推進と新規事業への取り組み、ストレス環境下で顕在化するリスクへの備え

- ✓ バゼルⅢ改定後においても**自己資本比率8%以上**を堅持し、事業戦略を実現

* RA（Risk Adjusted）業務粗利益＝業務粗利益－実質与信費用

■ 第1フェーズの基本戦略

環境認識

マイナス金利継続

- ✓ コスト削減、人員見直し
- ✓ 非金利ビジネスに注力

規制対応

- ✓ バーゼルⅢ改定
- ✓ 異業種参入による業際の見直し

Fintech対応

- ✓ システム化・省力化投資
- ✓ 異業種連携によるプラットフォーム化

社会の変化

- ✓ 少子高齢化
- ✓ 都心集中

消費者の変化

- ✓ 相続・資産形成意識の向上
- ✓ 労働力・働き方・サービスニーズの多様化

戦略

第1フェーズ(2019年度～2022年度)

重点課題 への対処

シェアハウス
関連融資等

創業家との
早期関係解消

リテール バンキング

- ✓ 投資用不動産ローンはターゲットを変更し「質」を転換
- ✓ ソリューション型営業モデルへの進化
- ✓ エリア特性を踏まえた展開

市場性運用

- ✓ 信用リスク中心のポートフォリオからの転換
- ✓ ダウンサイドリスクが抑制された安定運用を志向

新規事業

- ✓ 外部企業との提携
- ✓ API連携基盤の活用

経営資源配分の最適化

店舗業務改革

人財資源の
リアロケーション

グループ機能の見直し

経費削減

第2 フェーズ

2023年度
～
2025年度

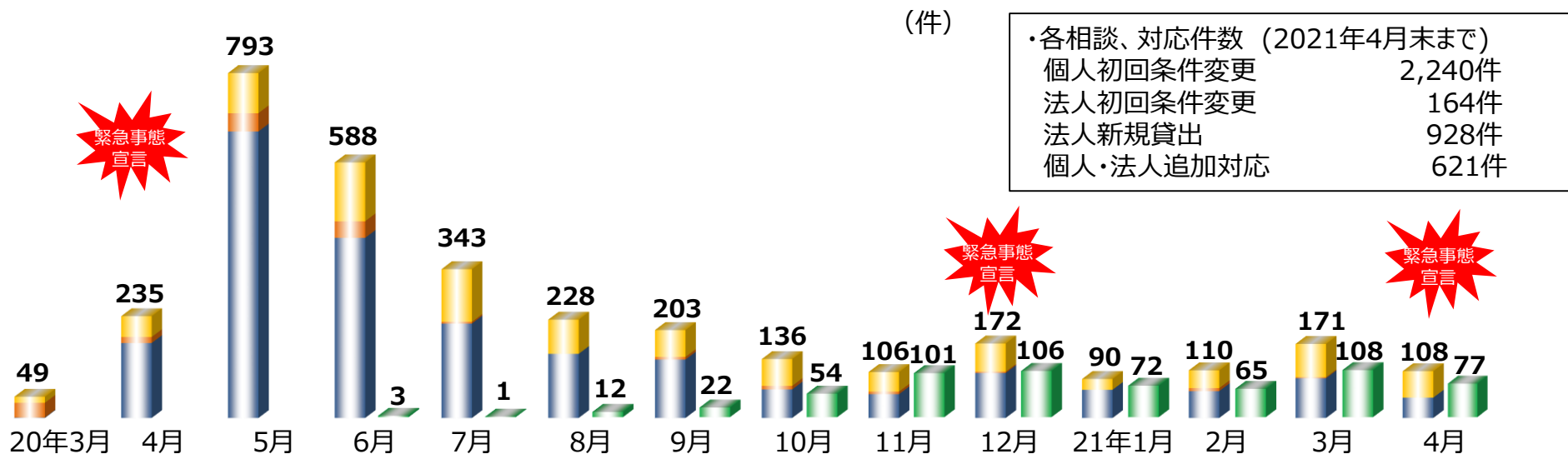
新しいポジションの確立

■ 新型コロナウイルス感染拡大への対応

お客さま並びに従業員とその家族の健康・人命保護を最優先としたうえで、社会機能の維持に不可欠な金融インフラとして、必要な金融サービスを提供してまいります。

【新型コロナウイルス関連相談件数・融資対応件数】

■ 個人初回条件変更件数 ■ 法人初回条件変更件数 ■ 法人新規実行件数 ■ 個人・法人追加対応件数



長期化や第四波による影響想定

主なビジネス	想定している影響
新規貸出への影響	- 経済活動の縮小や停止に伴い、新規実行額が伸び悩む可能性がある。 - 物件の実査等が困難になることで審査に支障をきたし、新規実行額が伸び悩む可能性がある。
既存貸金への影響	- 不動産価格の下落により実質与信費用が増加する可能性がある。 - お客さまの収入・賃料収入等の返済原資が低下することが想定され、融資先への返済条件変更等の支援対応により、実質与信費用が増加する可能性がある。 - 経済活動の縮小や停止に伴い、企業業績の悪化等で実質与信費用が増加する可能性がある。



〈 本件に関する照会先 〉

総合企画本部 広報室

[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。