

スルガ銀行

2022年3月期 中間期決算説明会

2021年11月26日

**スルガ銀行**



## I 2022年3月期 中間期決算概要

・2022年3月期 中間期実績 前年同期比 / 業績見通し対比	P.1
・実質与信費用、シェアハウス関連融資 <単体>	P.3
・ローン種類ごとの残高、利回り、延滞率 <単体>	P.4
・利ざや等の状況、貸出金・預金 利回り/平残 <単体>	P.5
・経費・OHR、自己資本比率の推移 <単体>	P.6

## II 中期経営計画に基づくビジネス戦略

・不動産市場の状況	P.7
・新規ローン実行想定	P.9
・2021年度 営業方針	P.10
・業務効率化による営業人員・時間の創出	P.11
・（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	P.12
・個人/法人ソリューション営業	P.13
・投資用不動産ローン	P.14
・住宅ローン	P.15
・ストラクチャードファイナンス	P.16
・ダイレクト	P.17
・有価証券運用	P.19
・シェアハウス関連融資先への対応 / 投資用不動産融資のお客さまへの対応状況	P.20
・一棟収益ローンの状況（除くシェアハウス関連融資）	P.22

## III SDGs

・SDGsへの取組 / 実践	P.23
----------------	------

# I 2022年3月期 中間期決算概要

## II 中期経営計画に基づくビジネス戦略

## III SDGs



# ■ 2022年3月期 中間期実績 前年同期比

- 業務粗利益は、資金利益の減少を主因に、前年同期比33億円減少の335億円。
- 実質与信費用は、不動産担保保全額の見直しによる貸倒引当金の取り崩しを主因に、前年同期比144億円減少の▲66億円。
- 中間純利益（単体）は、上記要因から、前年同期比133億円増加の175億円。
- 中間純利益（連結）も、単体の増加要因等から、前年同期比123億円増加の178億円。

## <単体>

(億円)

	2021年3月期 中間期実績	2022年3月期 中間期実績	前年同期比
業務粗利益	368	335	▲33
経費	205	202	▲3
コア業務純益	159	129	▲29
業務純益	379	133	▲246
経常利益	87	208	+121
純利益	41	175	+133

実質与信費用	77	▲66	▲144
--------	----	-----	------

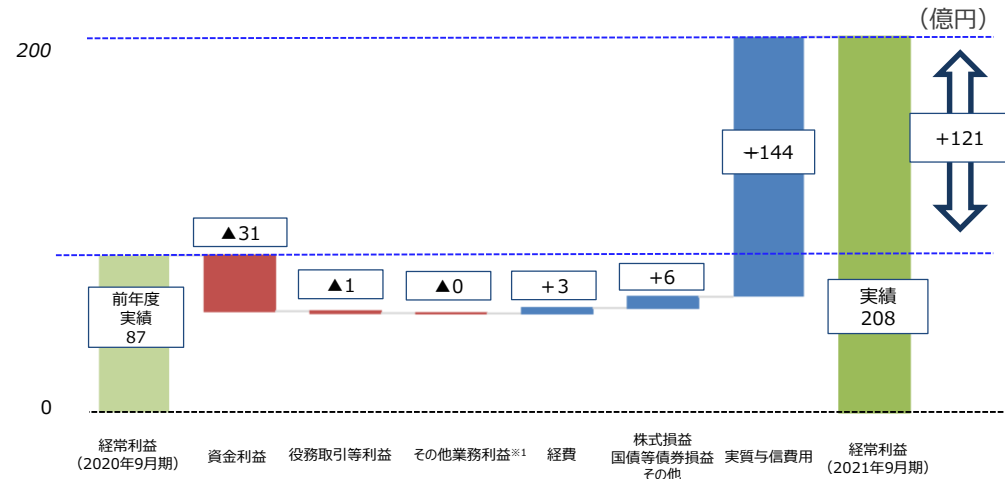
ROE(%) (純利益ベース)	3.4	13.6	+10.1
--------------------	-----	------	-------

親会社株主に帰属する 純利益	54	178	+123
-------------------	----	-----	------

EPS(円) (連結)	23.6	76.8	+53.2
-------------	------	------	-------

## 経常利益増減要因 (前年同期比)

	主な増減要因
資金利益	・貸出金利息の減少 (平残要因▲27億円、利回り要因▲8億円)
経費	・物件費の減少(主に土地建物賃借料の減少)
実質与信費用	・不動産担保保全額の見直しによる貸倒引当金の取り崩し(▲130億円)



※1 その他業務利益は、国債等債券損益を除いております。



# ■ 2022年3月期 中間期実績 業績見通し対比

- ・ 経常収益は、貸倒引当金戻入益の計上や償却債権取立益の増加等により、見通し対比86億円増加の496億円。
- ・ 実質与信費用は、以下の要因から見通し対比86億円の減少の▲66億円。
  - ✓ シェアハウス関連融資以外の貸出金から通常発生する実質与信費用が低位であったこと
  - ✓ 不動産担保保全額の見直しによる貸倒引当金の取り崩しが想定を上回ったこと
- ・ 中間純利益は 単体：175億円、連結：178億円の実績だが、通期業績見通しは、今後の経済や金融情勢等が不透明であることや実質与信費用の通期見通し（要因分解については右下表参照）に変更がないことなどから、引き続き期初の想定を据置。

## 【単体】

	中間期業績 見通し ① (8/13公表値)	中間期 実績 ②	差額 ②-①	通期見通し ※期初据置
経常収益	410	496	+86	780
業務粗利益	330	335	+5	640
経費	205	202	▲3	410
コア業務純益	125	129	+4	230
経常利益	110	208	+98	70
純利益	95	175	+80	60

## 【連結】

	中間期業績 見通し ③ (8/13公表値)	中間期 実績 ④	差額 ④-③	通期見通し ※期初据置
	455	541	+86	870
	115	213	+98	80
	100	178	+78	70

(億円)

実質与信費用	20	▲66	▲86	160
--------	----	-----	-----	-----

## <2022年3月期実質与信費用見通しの前提>

- シェアハウス関連融資等の特殊要因のない債権の実質与信費用は、次の2つの要因から前回計画対比30億円減少の通期10億円を想定。
  - ①個人の要注意先/要管理先の残高減少 ②不動産価格上昇による債権譲渡価格の上昇
- シェアハウス関連融資先に対する実質与信費用は、通期40億円の期初想定を据え置き。
- シェアハウスローン債権一括譲渡による貸倒引当金戻入益は、前回計画対比50億円減少の100億円を想定。  
本手続きを希望する一部のお客さまの手続き完了が来期の予定に変更となることなどが要因。
- 予防的引当については、前回計画据え置き340億円を想定。個別の債務者の状況を精査し、債務者区分や引当方法の見直しを検討しており、シェアハウスローン以外の投資用不動産ローンをご利用中のお客さまの一部に組織的な交渉の動きがみられる状況などを勘案。  
中間期の想定を下回った分は、下期に発生することを見込む。
- 不動産担保保全額の見直しについては、中間期実績を精査した結果、貸倒引当金の取り崩しが前回計画対比20億円増加の130億円。  
(不動産担保保全額の見直しは、直近のサービサーへの債権売却実績が不動産担保評価を大きく上回る状況が続いていることから、当社の定期的な見直しルールに基づき掛目の見直しを実施)

	業績見通し(通期)		増減
	8/13公表	今回修正	
実質与信費用	160	160	±0
通常発生分(a)	40	10	▲30
シェアハウス関連融資(b)	40	40	±0
シェアハウスローン債権一括譲渡(c)	▲150	▲100	+50
予防的引当(d)	340	340	±0
不動産担保保全額の見直し(e)	▲110	▲130	▲20



# ■ 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、期初想定どおり貸倒引当金の積み増しを行った一方で、不動産担保保全額の見直しを実施したことによる貸倒引当金の取り崩しが大きく発生し、▲68億円の計上。
- シェアハウス関連融資先以外の実質与信費用は、前年同期比35億円減少し、1億円の計上。

## ・実質与信費用/貸倒引当金について(2022年3月期)

(億円)

項目	中間期 実質与信費用		貸倒引当金
	1Q	2Q	
シェアハウス関連融資先	12	▲80	677
投資用不動産ローン ※	19	▲13	541
住宅ローン	▲0	▲7	33
無担保ローン	1	▲0	24
事業性貸出等	1	1	84
合計	34	▲101	1,361

※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 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%
2021年 9月	1,316	1,042	617	698	677	98.36%

※ シェアハウス関連融資のある債務者ベース

※ 保全額：担保等の評価額に一定割合を乗じて算出(当中間期に見直しを実施)

※ 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>

- ローン全体の貸出金利回りは、2021年6月末比0.02%低下し、3.59%。
- 個人ローンの延滞率は、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と一棟収益ローンをご利用中のお客さまの一部に集団交渉を契機として返済停止を実施している方がいることを主因に、2021年6月末比1.49%上昇し、6.68%となったものの、これらの特殊要因を除く、個人ローン全体の延滞率では、2021年6月末比横ばい。

(億円)

ローン種類	2021年6月			2021年9月		
	残高	利回り	延滞率	残高	利回り	延滞率
有担保ローン	18,630	3.07%	5.44%	18,236	3.07%	7.05%
住宅ローン	4,863	2.83%	0.27%	4,751	2.82%	0.27%
ワンルームローン	1,613	3.39%	1.51%	1,550	3.39%	1.75%
一棟収益ローン	10,737	3.24%	3.46%	10,543	3.24%	4.70%
シェアハウスローン	1,059	1.40%	58.12%	1,042	1.40%	73.33%
その他有担保ローン	357	4.70%	0.56%	348	4.66%	0.34%
無担保ローン	1,628	10.35%	2.30%	1,568	10.37%	2.28%
カードローン	1,082	11.73%	0.81%	1,045	11.75%	0.85%
無担保保証書貸付等	545	7.62%	5.27%	522	7.59%	5.14%
個人ローン(A)	20,259	3.65%	5.19%	19,804	3.64%	6.68%
個人ローン(シェアハウス関連融資を除く)	18,919		2.10%	18,488		2.74%
資産管理会社向け投資用不動産ローン(B)	179	1.92%	-	222	1.87%	-
ストラクチャードファイナンス等(C)	406	2.37%	-	508	2.34%	-
合計<(A)(B)(C)合算>	20,844	3.61%	5.05%	20,535	3.59%	6.45%

※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・合計<(A)(B)(C)合算>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

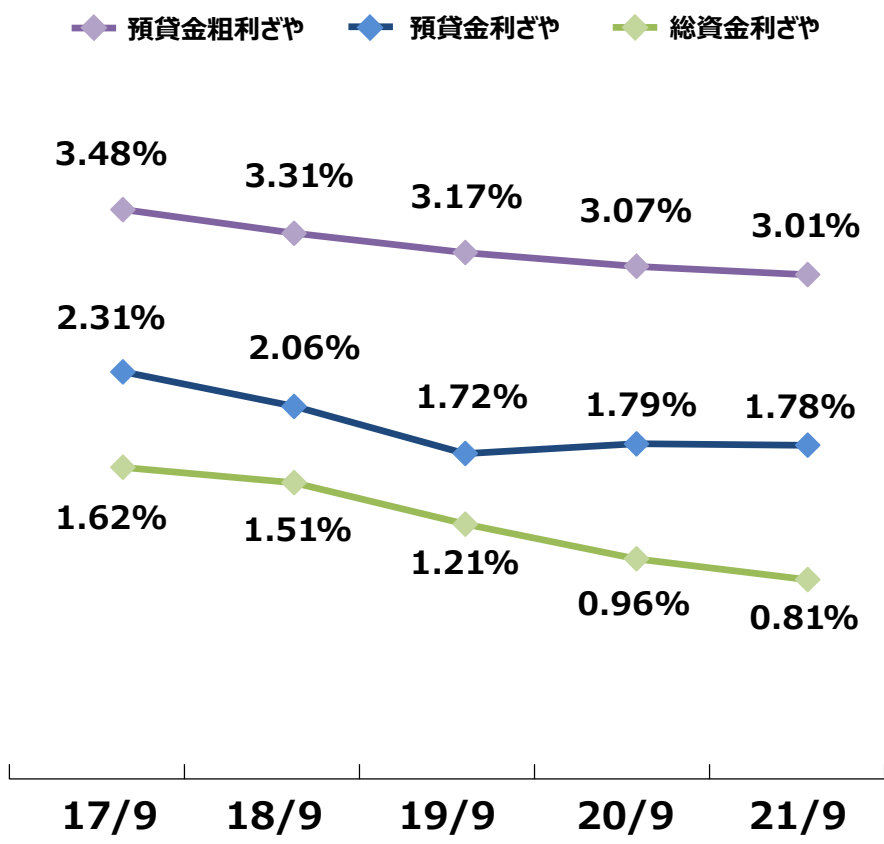
※商品単位で集計しており、シェアハウスローンの利用中、もしくは組織的交渉に参加しているお客さまが約定返済を停止している場合、他の商品の延滞率にも影響



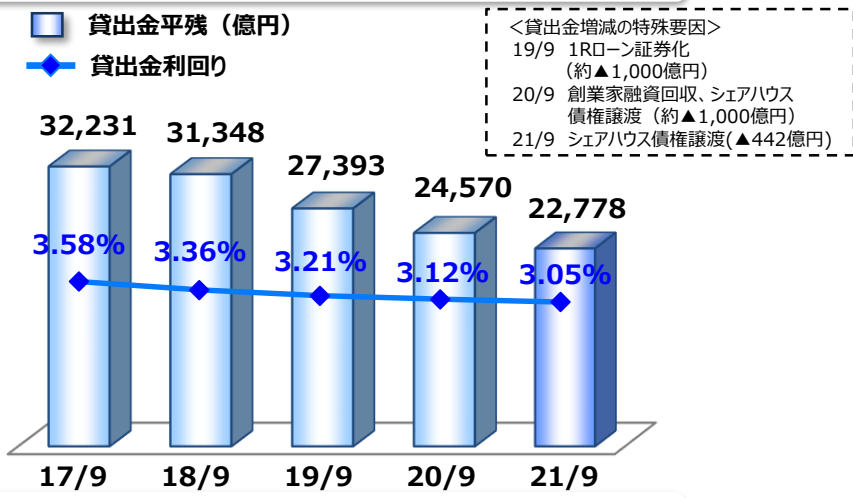
# ■ 利ざや等の状況、貸出金・預金 利回り／平残 <単体>

- 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（前年同期比▲0.07%）が、経費率の低下（前年同期比▲0.06%）を上回り、前年同期比0.01%縮小し、1.78%。
- 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、前年同期比0.15%縮小し、0.81%。
- 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、前年同期比1,792億円減少し、2兆2,778億円。
- 預金平残は、前年同期比949億円増加し、3兆2,846億円。

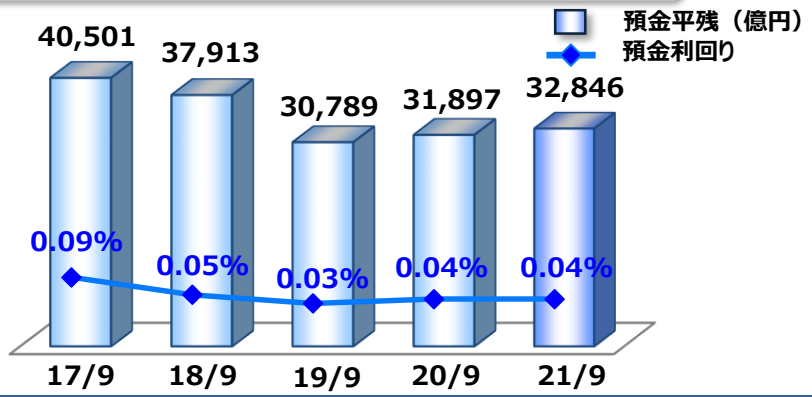
### 利ざや等の状況



### 貸出金利回りと貸出金平残



### 預金利回りと預金平残





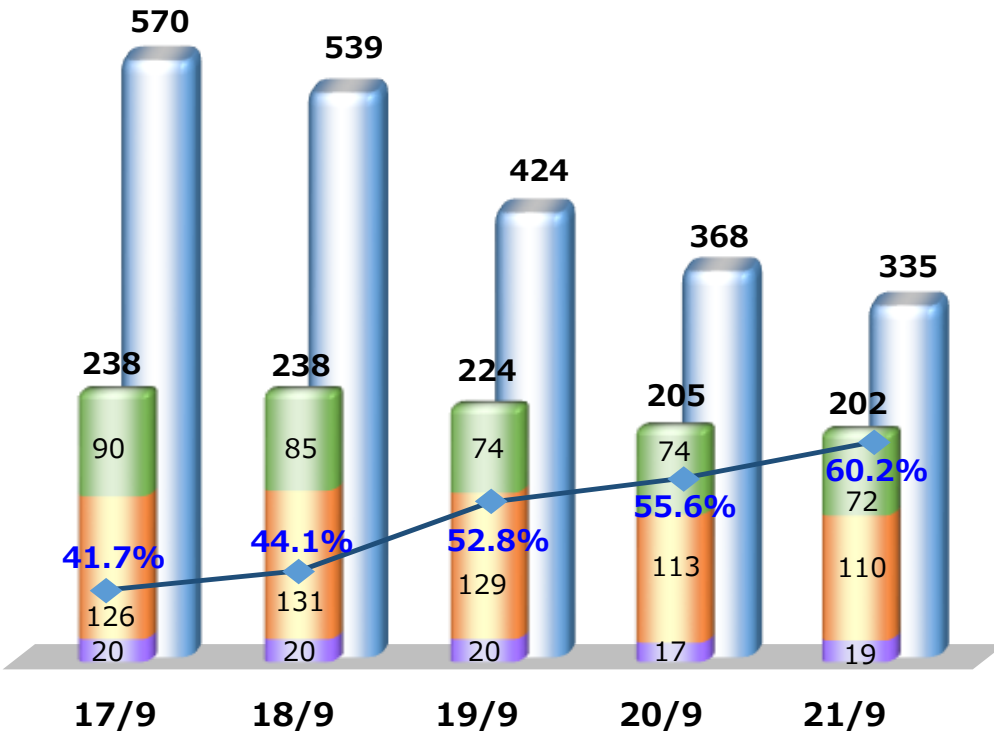


# ■ 経費・OHR、自己資本比率の推移 <単体>

- OHRは、業務粗利益が減少したことにより、前年同期比4.6%上昇し、60.2%。
- 経費は、前年同期比3億円減少し、202億円。中期経営計画第1フェーズ最終年度の来期400億円に向けて、順調に経費削減を進めている。
- 自己資本比率(単体)は、前年同期比2.50%上昇し、13.54%。(連結は13.82%)

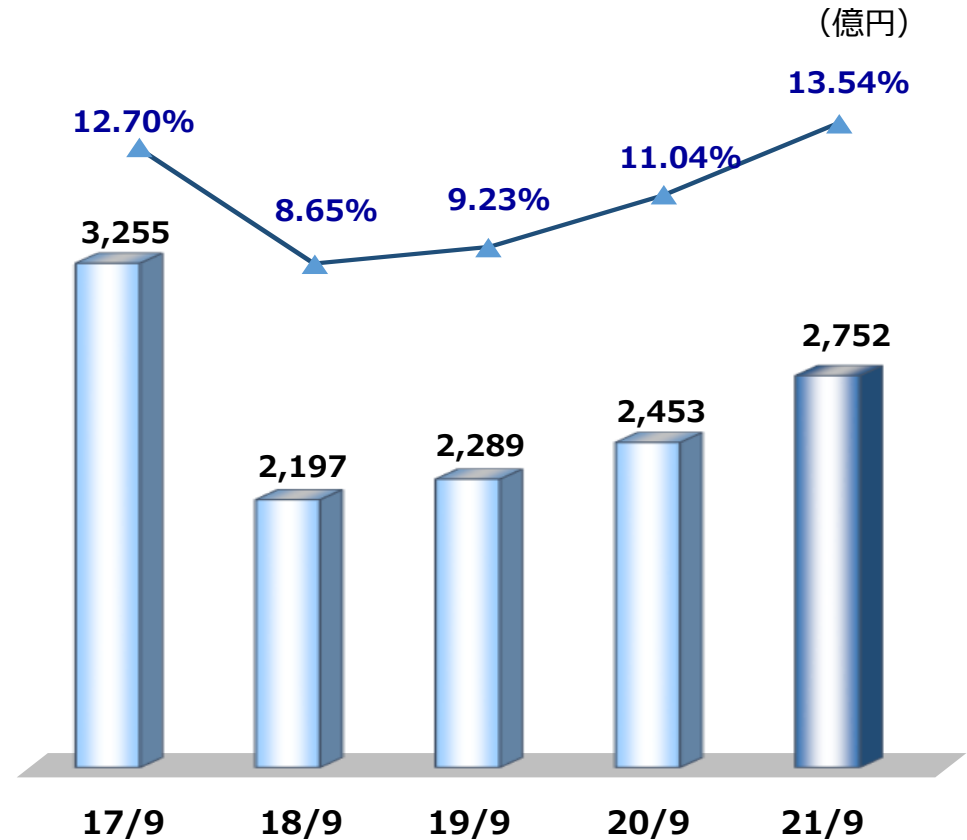
### 経費・OHRの推移

■ 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 2022年3月期 中間期決算概要

## II 中期経営計画に基づくビジネス戦略

## III SDGs

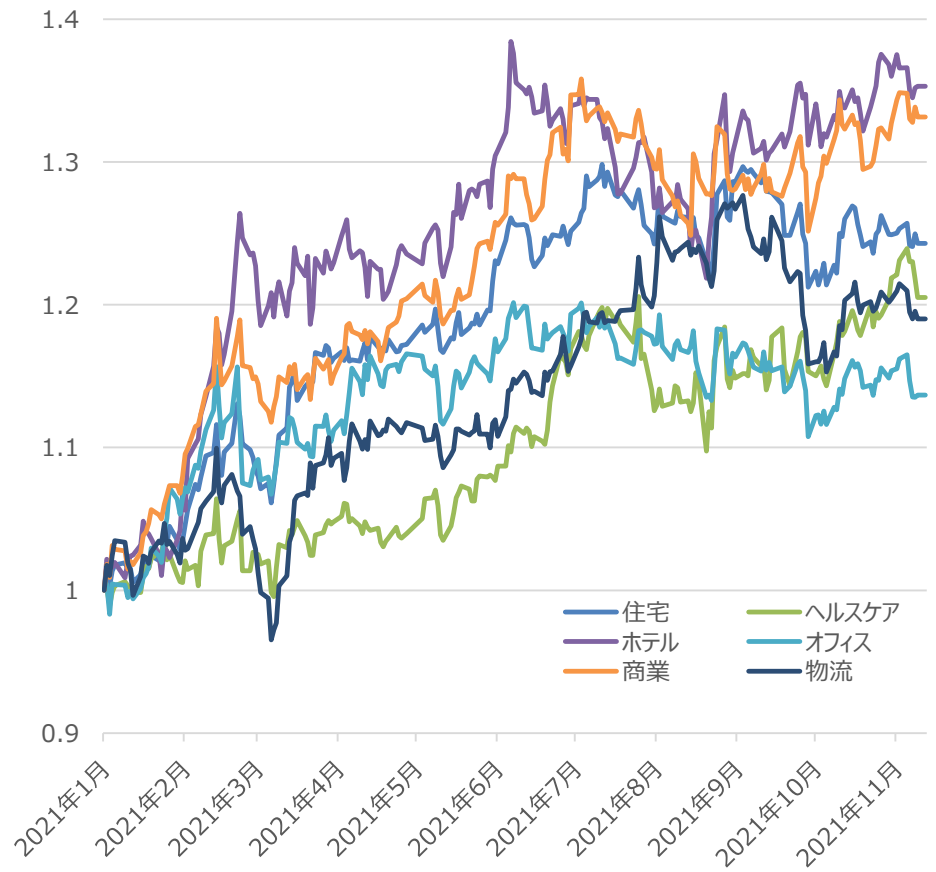


# 不動産市場の状況

- REIT時価総額は、米国長期金利の上昇等を材料に一時的な低下はしたものの、継続的に本邦REIT市場に投資資金が流入。
- ホテル、商業はアフターコロナを見据え、年初比上昇。
- 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。
- 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。

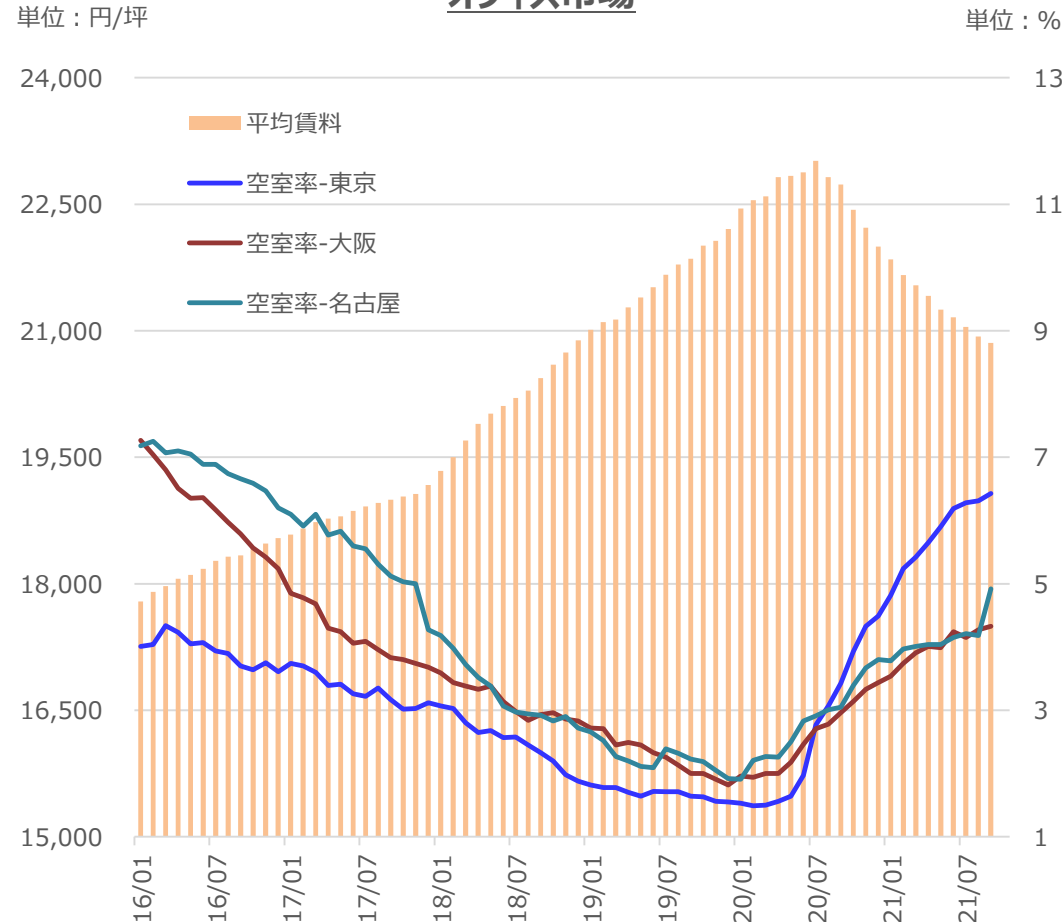
(2021年1月4日=1)

## REIT時価総額



出所)ブルームバーグ)

## オフィス市場

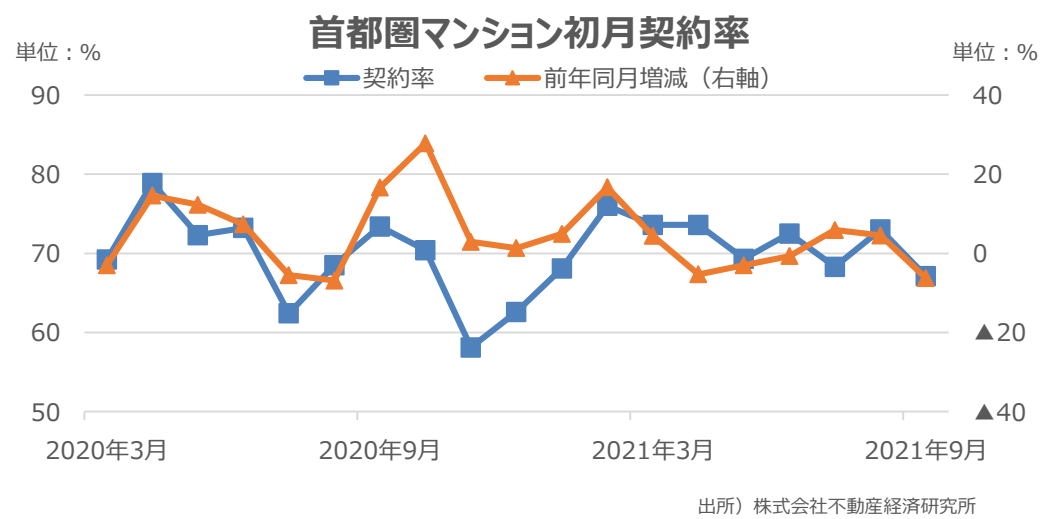
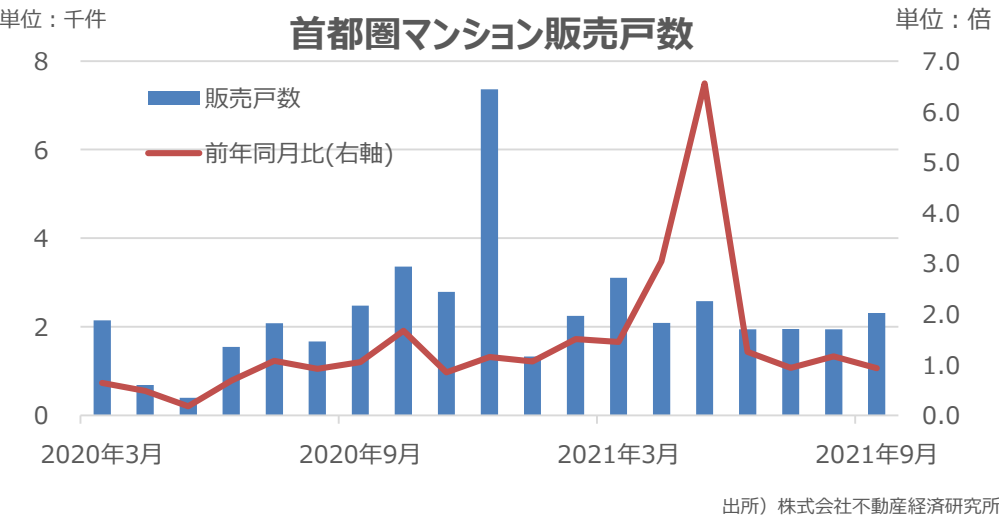
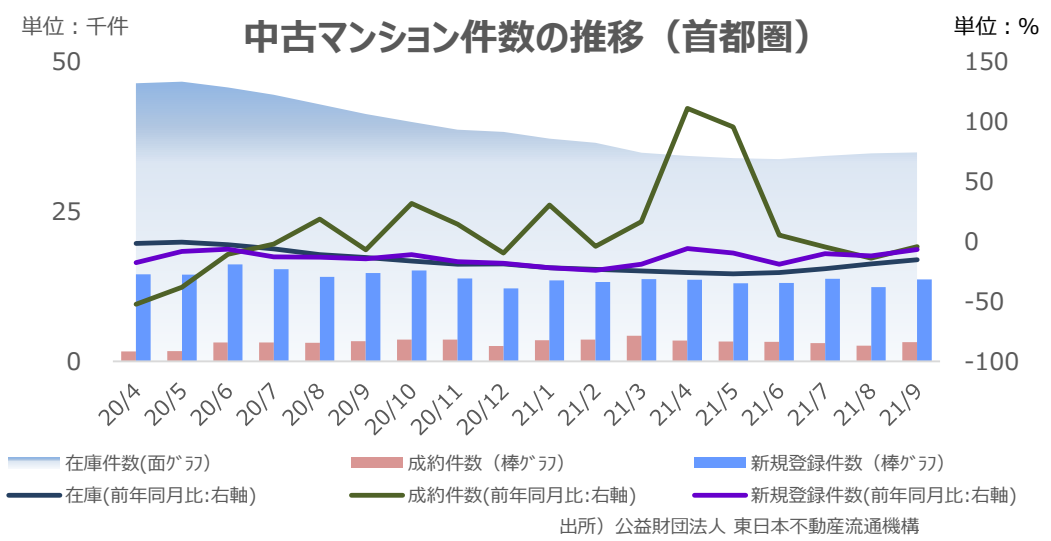
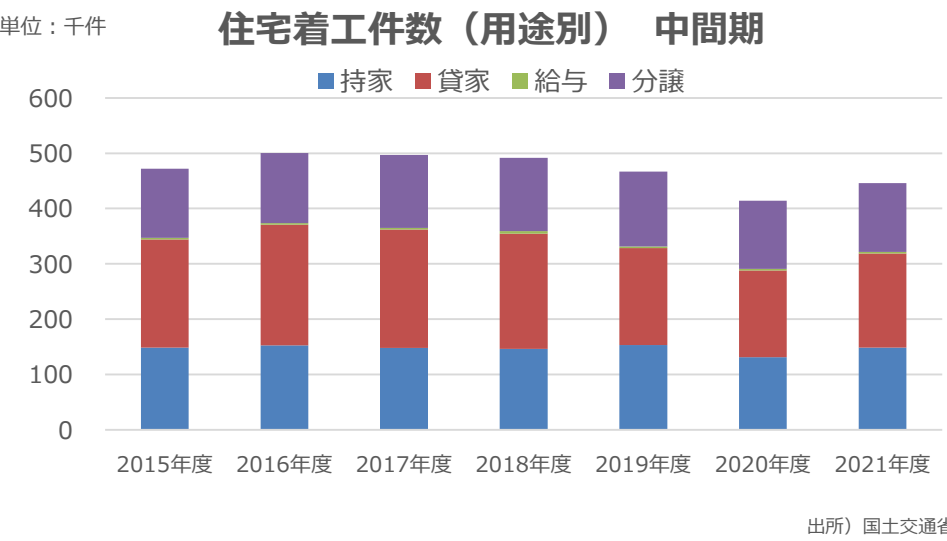


出所)三鬼商事



# 不動産市場の状況

- 住宅市場においては、住宅着工件数は前年度比増加し、中古マンションの在庫件数も直近横ばいの傾向であり、供給量は徐々に回復が伺える。需要に関しては、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旺盛で市況は堅調。
- 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。



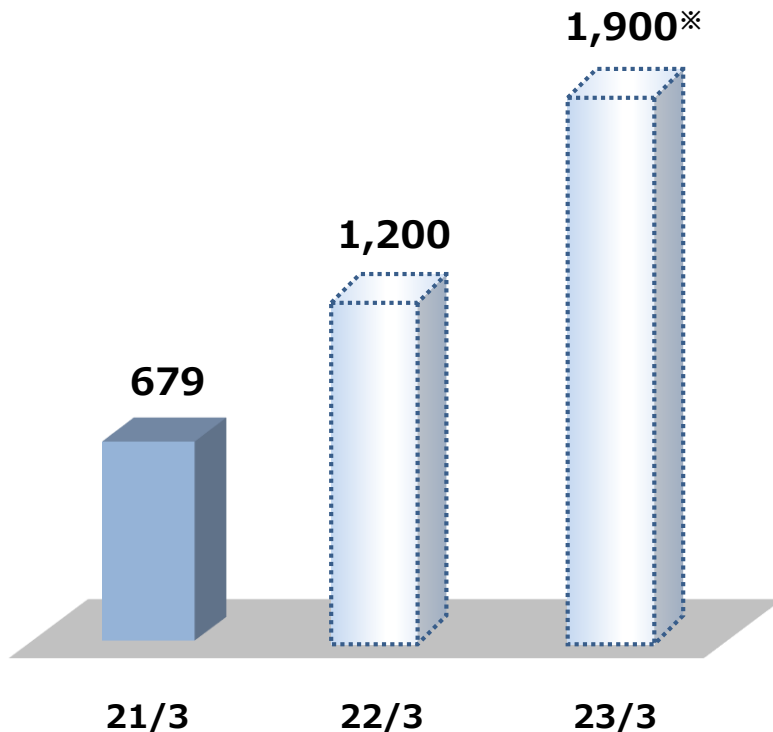


# ■ 新規ローン実行想定

- 2022年3月期では、上期は新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けているお客さま支援を最優先として業務運営に注力し、下期からワクチンが普及し経済活動が拡大することに伴い、営業活動量が増加していき、徐々に実行額を積み上げ、通期1,200億円の新規実行を目指す計画。
- 今中間期においては、420億円の計画に対し、415億円(前年同期比+186億円)の実行であり、計画どおり順調に実績を積み重ねた。
- また、新規実行計画1,200億円とは別に、市場から当社の目指すミドルリスクミドルリターンに見合う債権(債権額：300億円 想定利回り：1.30%)を2021年10月に購入。

## 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)

	2022年3月期 累計			計画
		1Q	2Q	
個人ローン	1 4 0	7 2	6 8	9 0 0
資産管理会社向け 投資用不動産ローン	7 3	2 8	4 4	※ —
小計	2 1 4	1 0 1	1 1 2	9 0 0
ストラクチャード ファイナンス	2 0 1	9 3	1 0 8	3 0 0
合計	4 1 5	1 9 4	2 2 0	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」の各マーケットにおいて、当社独自の「お客さまにより近づき、寄り添うモデル」を目指す。
- 「静岡・神奈川エリア」においては、8エリア制を30エリア制に再編し、エリア特性等を踏まえ、多様なお客さまのニーズにきめ細やかに対応。
- 「首都圏・広域エリア」においては、マーケット規模が大きい5大都市圏を中心に、有担保ローン推進に特化。
- 「ダイレクト」においては、異業種との協業も含め、デジタルの活用によるお客さま接点の拡充を目指す。

## マーケット認識

### ■ 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

【静岡エリア】  
61店舗

【神奈川エリア】  
36店舗

人口	: 367万人	人口	: 922万人
民営事業所数	: 19万カ所	民営事業所数	: 37万カ所
新規住宅着工件数	: 20,528戸	新規住宅着工件数	: 61,589戸

### ■ 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

9店舗+4部

新規住宅着工件数: 407,401戸  
(全国総計に占める割合: 50.5%)

※店舗が所在する都道府県の合計

(首都圏)  
東京、渋谷、新宿、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

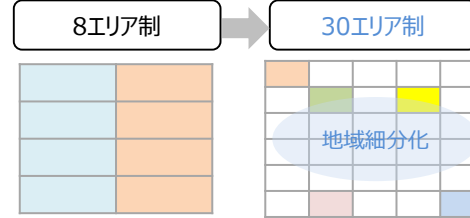
異業種企業との協業も含め、デジタルの活用によるお客さま接点を拡充



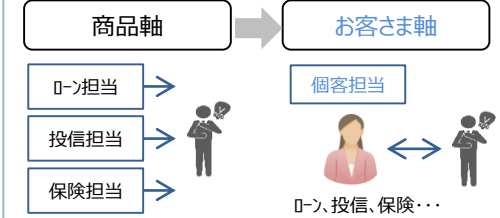
(主要店舗)  
ANA支店、リクルート支店、  
Tポイント支店、ソネット支店、  
Dバンク支店、ドリームダイレクト支店

## 方向性

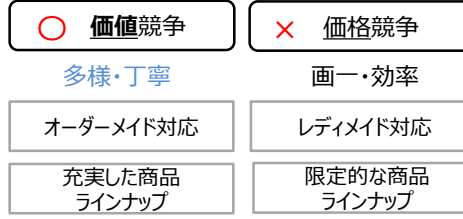
### 地域密着の強化



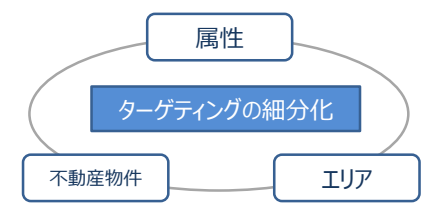
### ニーズ理解による総合提案の推進



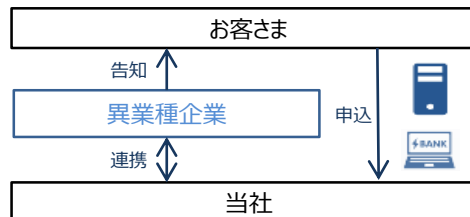
### 非価格競争の思想



### ニッチ市場の開拓

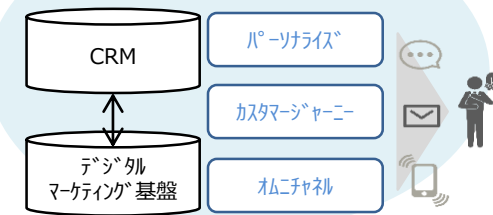


### デジタルの活用



### マーケット共通

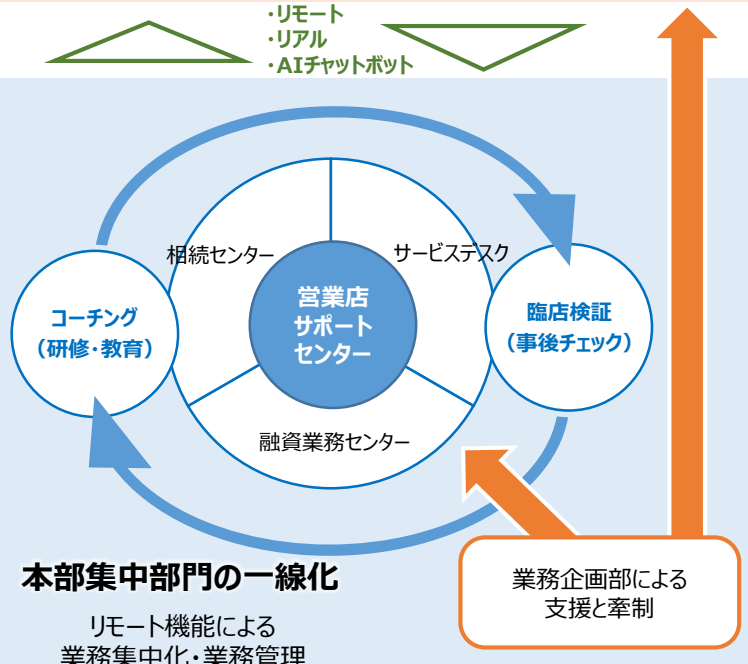
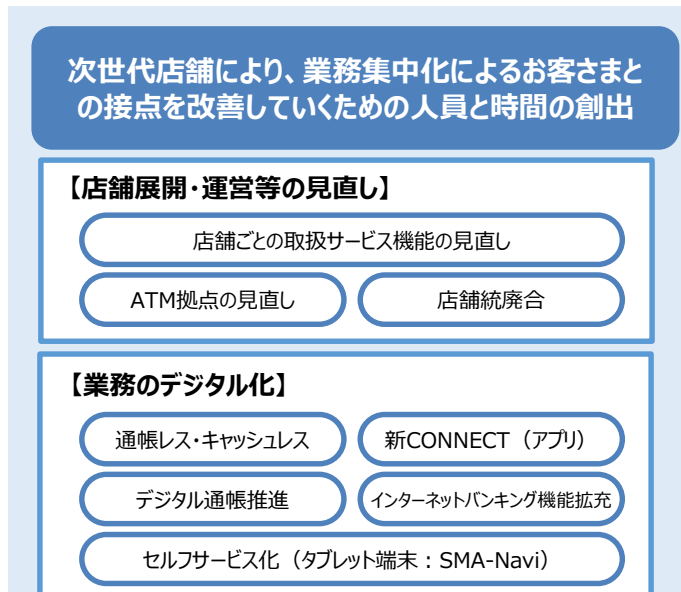
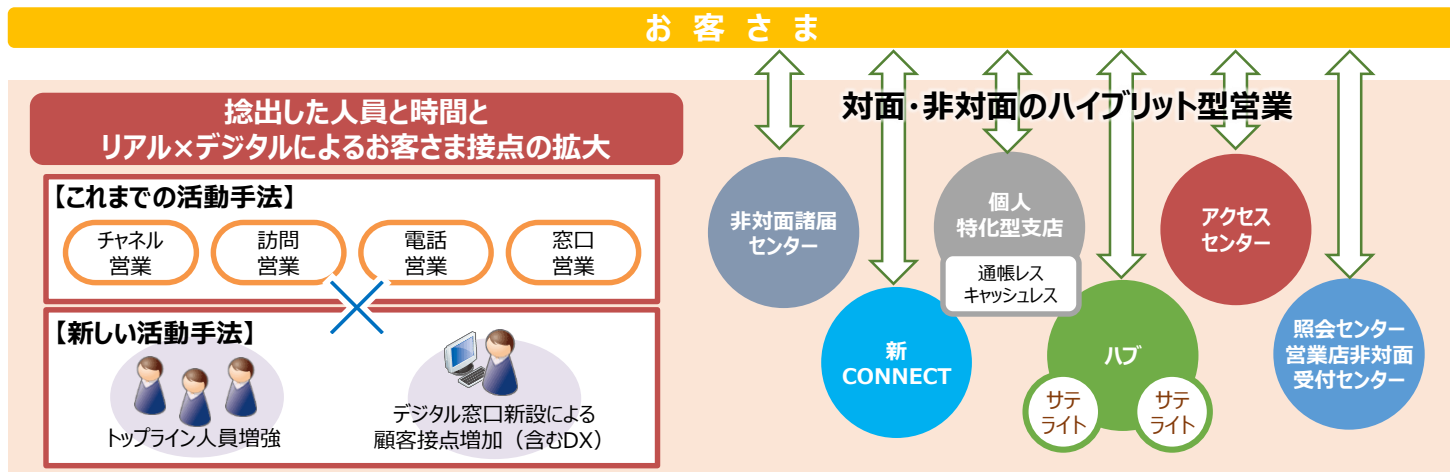
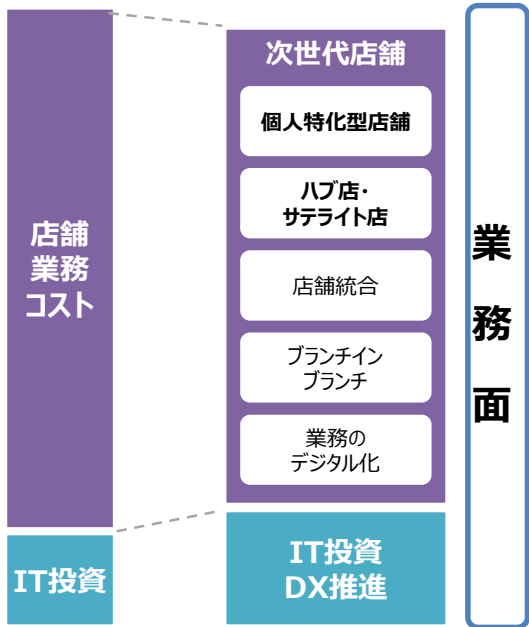
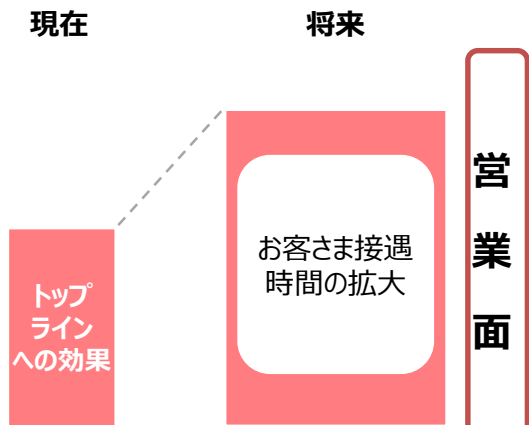
お客さまとのリレーションにおけるDX化の促進



人口: 2021年1月1日時点 (総務省) / 民営事業所数: 2019年6月1日時点 (経済センサス活動調査) / 新規住宅着工件数: 2020年度 (国土交通省)

# ■ 業務効率化による営業人員・時間の創出

- 多様な営業スタイルによるお客さま接点の拡大と業務・店舗運営コストの削減を両立させ、構造改革（フロントシフト）を推進。
- 営業店業務のデジタル化とバックオフィス業務の本部集中により、人員のフロントシフトとお客さま接遇時間の拡大を図る。

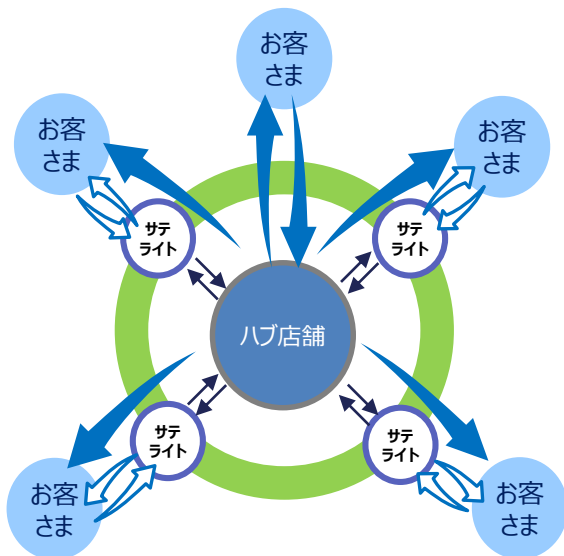


# (静岡・神奈川エリア) エリア制・店舗網改革による地域密着の強化



- 静岡・神奈川エリアにおいては、30エリア制に再編し、ハブ店・サテライト店・独立店に店舗を分類、営業面の役割を明確化。
- サテライト店舗を中心に、バックオフィス機能の本部集約、業務のデジタル化による効率化を進め、お客さまとのコミュニケーション時間を創出。
- お客さまとの相談スペースを充実させた次世代型店舗を順次導入し、お客さまとのコミュニケーションの「質」の更なる向上を図る。

## ハブ・サテライト店舗体制図



### 業務効率化

- サテライト店においては、バックオフィスを本部集中化し、業務効率化を進めることで、お客さまとのコミュニケーション機会を創出
- 併せてインターネットバンキング機能の拡充等のデジタル化により、お客さま接点の多面化を推進

### 営業手法

- ハブ店にコンサルティング機能を集約し、お客さまとの取引深耕を図るアウトバウンド営業を実施
- ハブ店・サテライト店が一体となり、地域・エリア特性を踏まえたきめ細やかな戦略を実践

## 【次世代型店舗】

- 各エリアの中核を担うハブ店舗において、よりお客さまにスルガ銀行を身近に感じていただくとともに、お客さまに寄り添ったご案内やきめ細かい対応を実現するために、一般的な店舗にあるカウンターを極力省き、リラックスして快適にお取引がいただけるようレイアウトされた店舗

### 静岡県内初：富士吉原支店(2021年11月8日移転OPEN)



### 神奈川県内初：厚木支店(2021年7月12日移転OPEN)

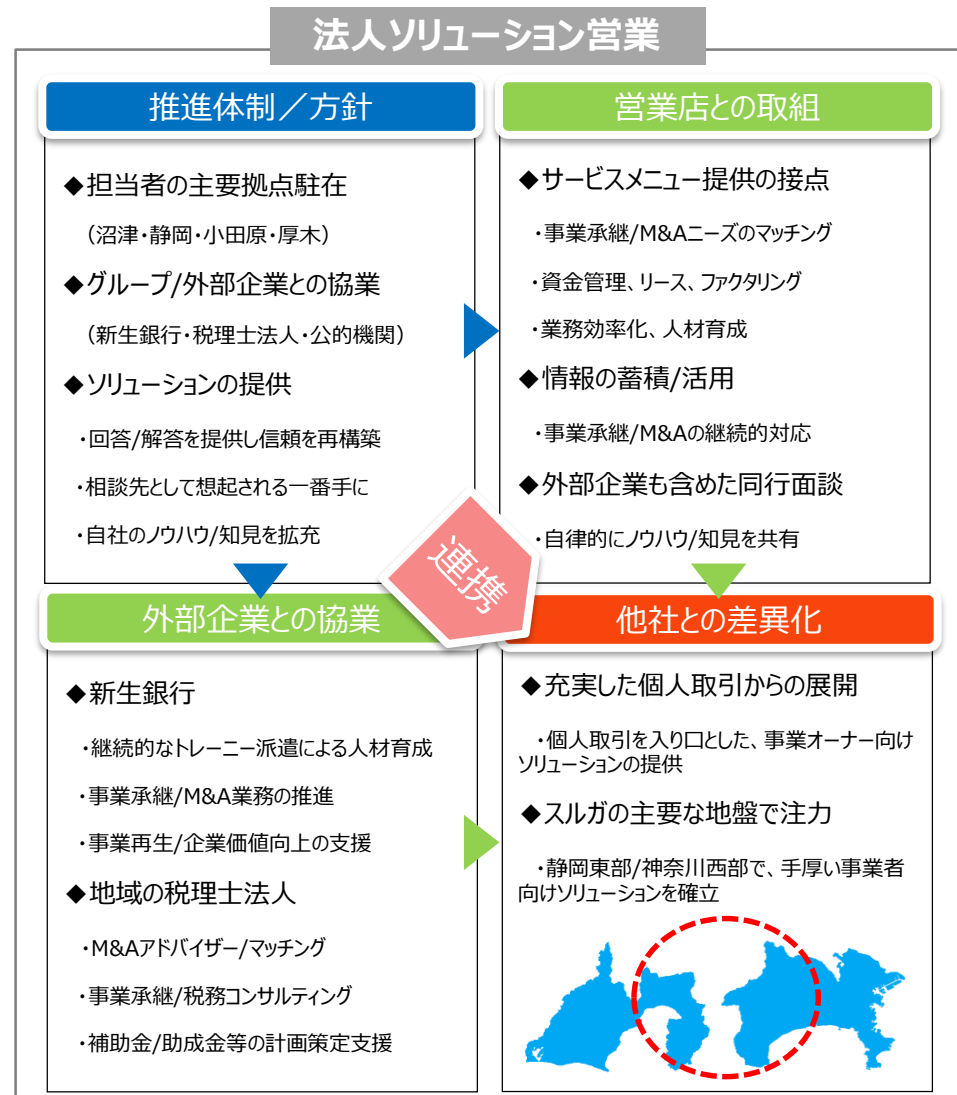
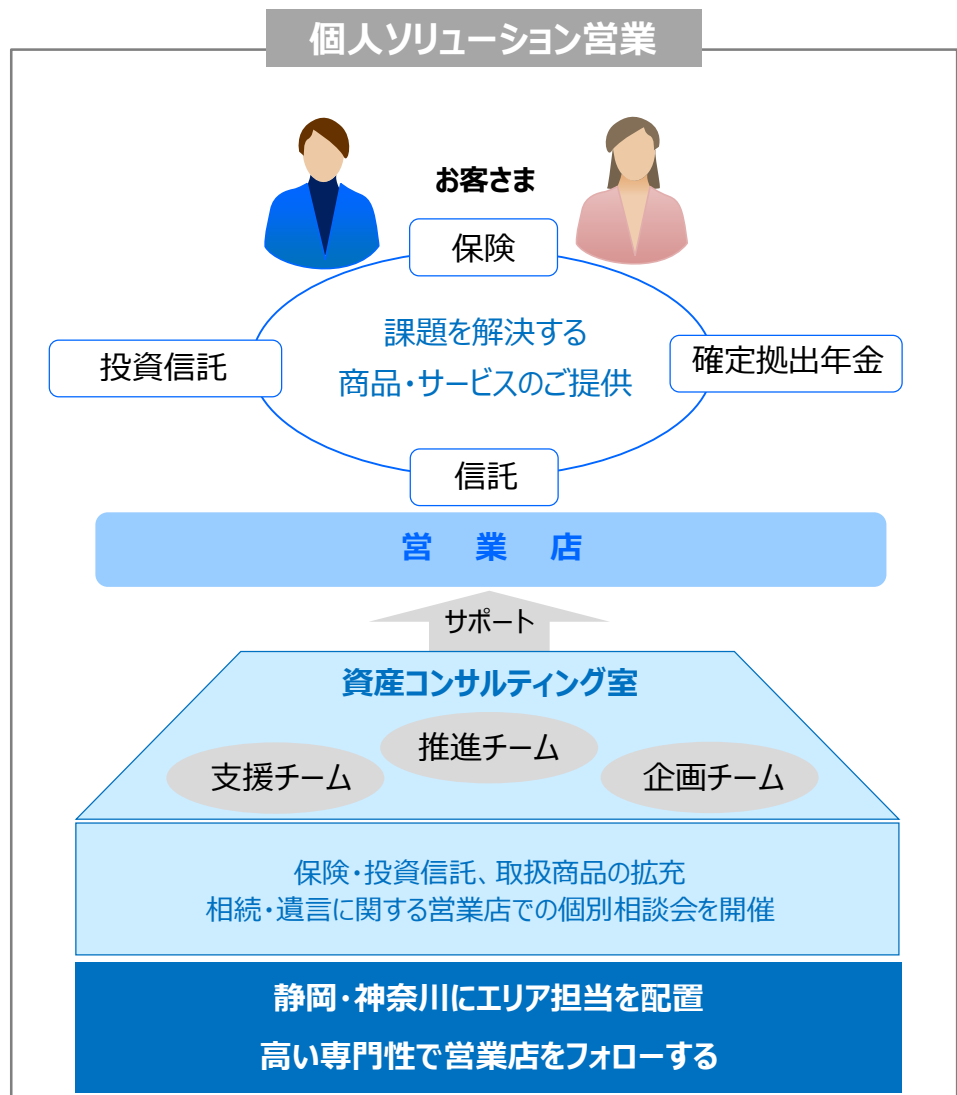






# ■ 個人/法人ソリューション営業

- 個人のお客さまの多様な資産形成・運用ニーズに応え、お客さまに寄り添ったソリューションのご提供を行うため資産コンサルティング室を設置。
- 法人のお客さま向けには外部企業等と協業し様々なソリューションをご提供。個人取引を入口とした事業オーナー向けサービスのご提供も推進。

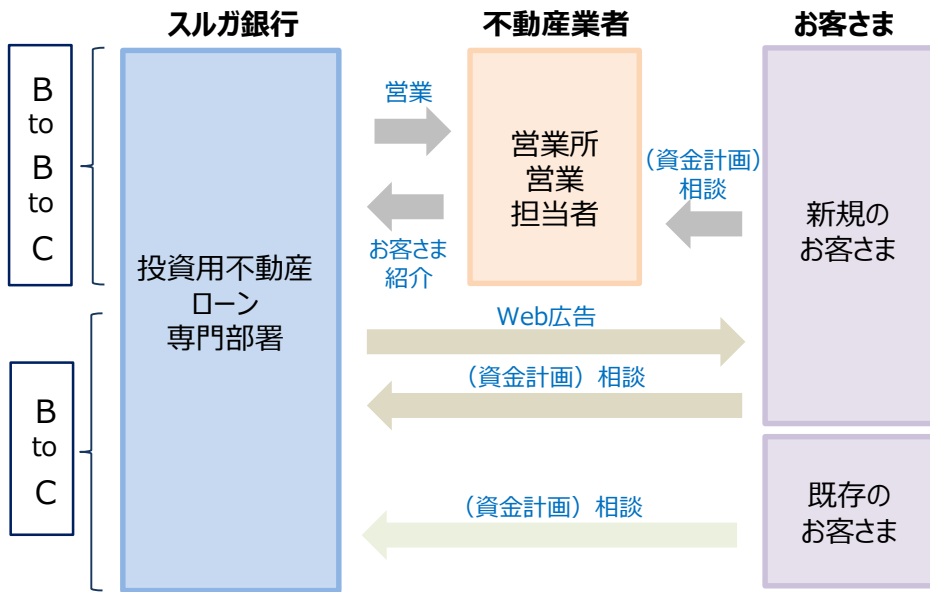




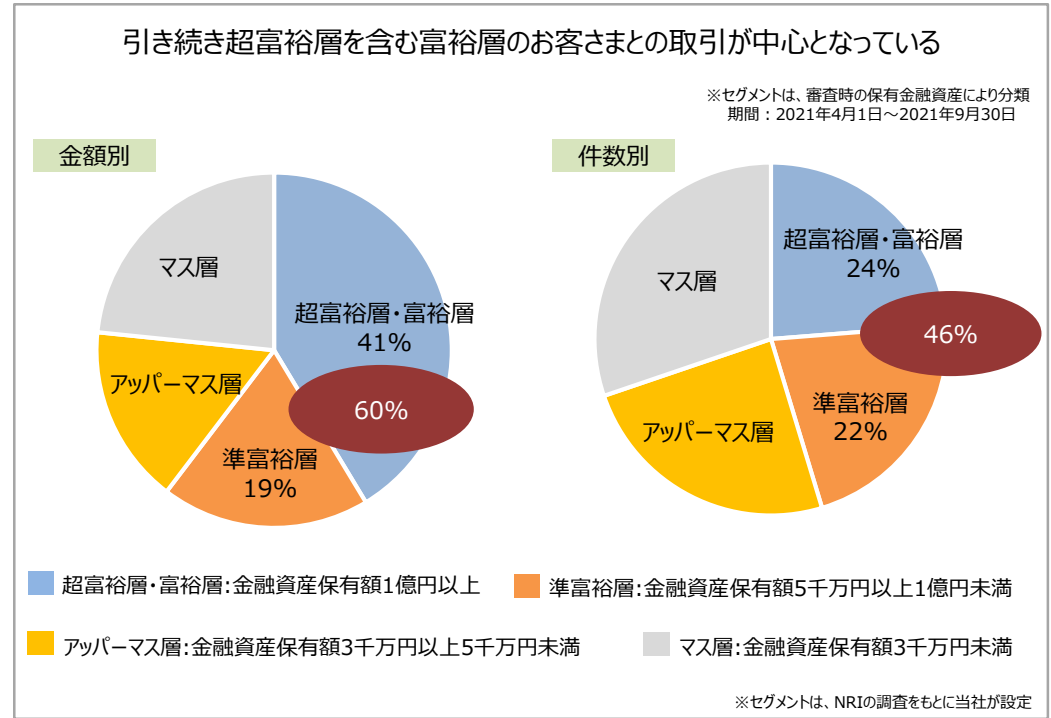
# ■ 投資用不動産ローン

- 上場大手を中心とした不動産業者経由の「B to B to C」モデル、個人のお客さまからの直接相談による「B to C」モデルにより推進。
- 不動産業者からのご紹介のみならず、Web広告の実施や既存のお客さまとのリレーションによりお客さま接点を拡大。
- 引き続き中期経営計画において重点ターゲット層と位置づける富裕層のお客さまとの取引が中心。

## 投資用不動産ローン推進体制



## 顧客セグメント別投資用不動産ローン実行金額割合



## 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とした継続的なリレーションにより、お客さまのご紹介は安定的に推移

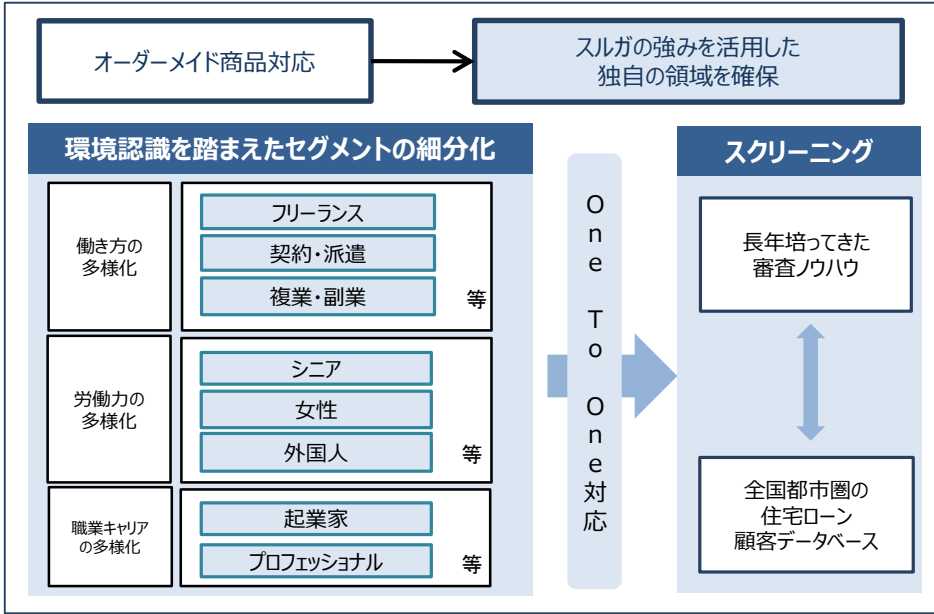
Webでの当社商品告知や非対面受付、既存のお客さまとの関係構築により、個人のお客さまからの直接相談も増加傾向



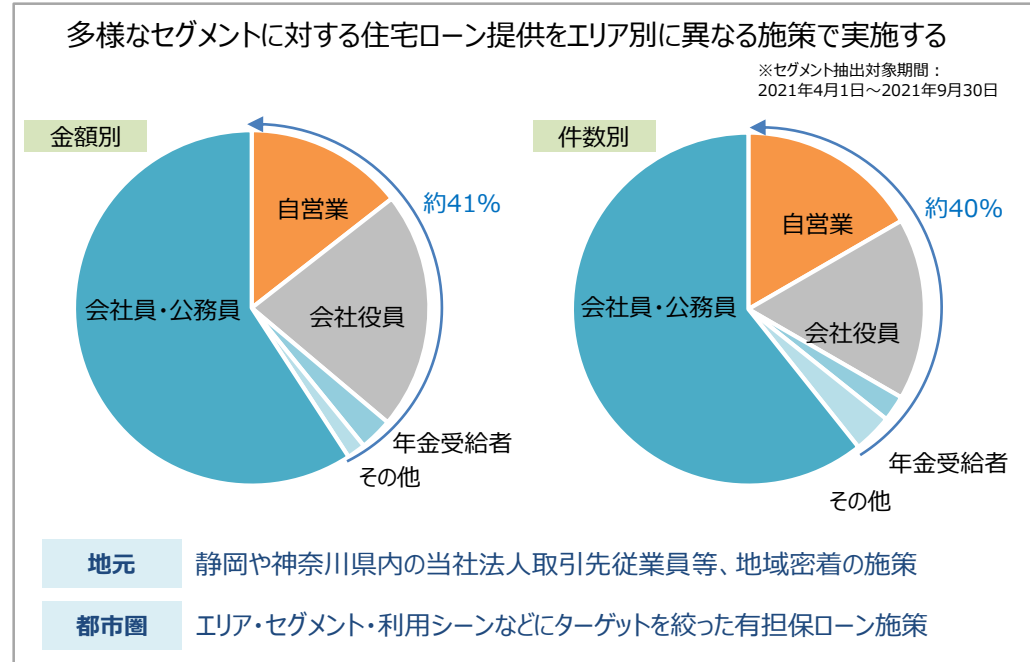
# ■ 住宅ローン

- 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、多様なセグメントに対する住宅ローンを提供。
- 静岡、神奈川エリアにおいては、地方公共団体との連携や当社法人取引先従業員への推進等、地域密着の施策も実施。
- 首都圏からアクセス良好な当社の地元エリアへの移住・定住を専用商品や地元自治体と連携しサポート。

## 住宅ローン戦略



## 顧客セグメント別住宅ローン実行金額割合



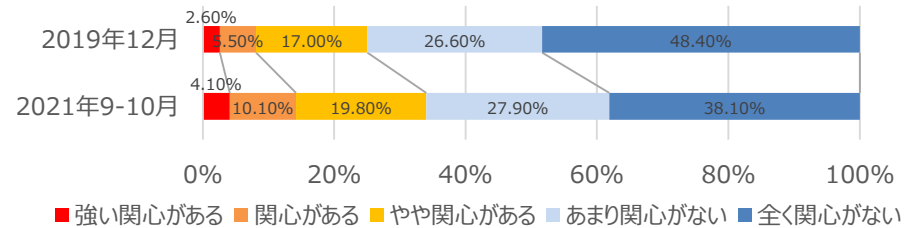
## 住宅ローンの新たな施策・推進

### ■「静岡県・神奈川県」移住・定住者向け住宅ローン取扱開始

- 静岡県・神奈川県の地方公共団体が実施する各地域への移住・定住支援制度を利用するお客さま専用の住宅ローンの取扱いを開始（2021年7月）
- コロナ禍において関心が高まる地方移住の動きに対し、首都圏からアクセスが良好な当社地元エリアへの移住・定住を検討されるお客さまを専用住宅ローンにてサポートするとともに、人口流入による地域の活性化にも貢献する。

### 地方移住への関心（東京圏在住者）

コロナ前と比較し地方移住への関心が高まっている



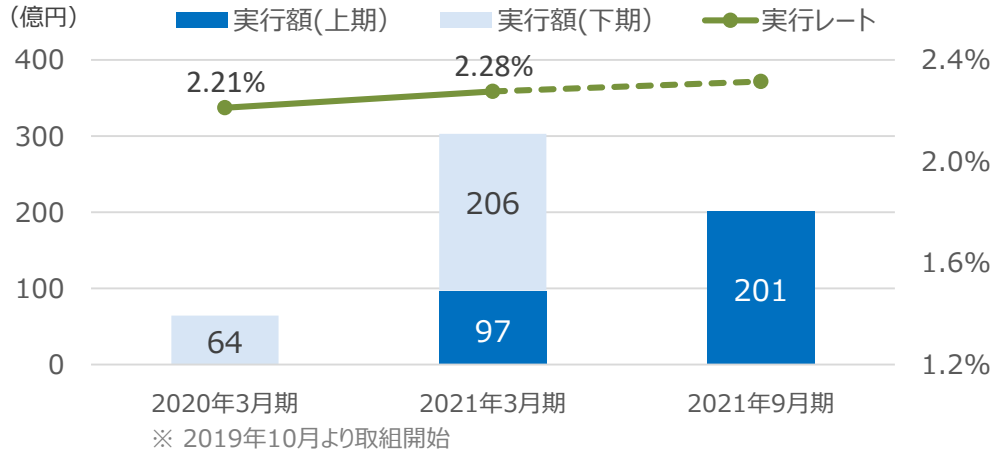
出所) 内閣府 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査 (2021年11月)



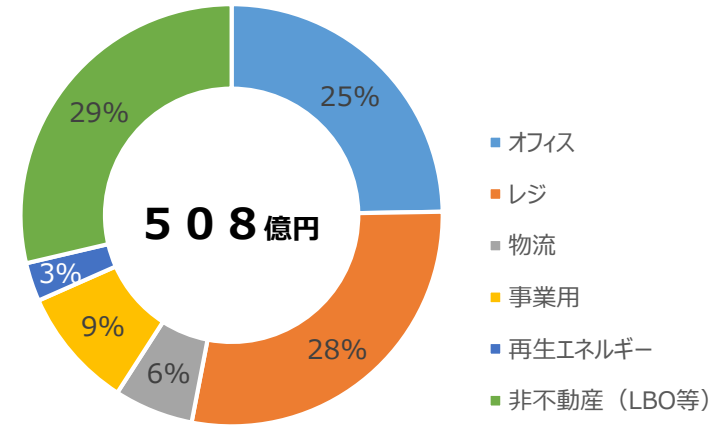
# ■ ストラクチャードファイナンス

- 今中間期は、新規実行額201億円、実行レート2.32%。また、2021年9月末時点の貸付金残高は508億円。
- 営業面、管理面とも経営リソースの拡充を継続し、LBO等不動産以外の案件へも取組み、ミドルリスク・ミドルリターンポートフォリオを構築。

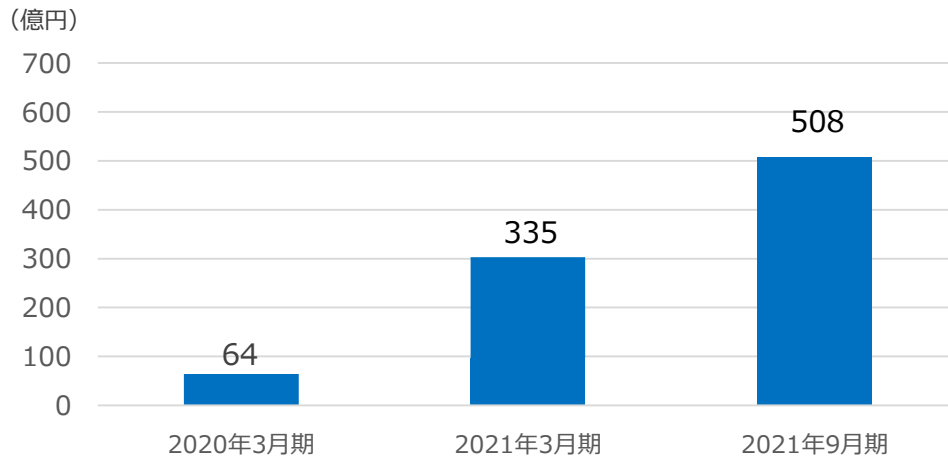
### 実行額推移



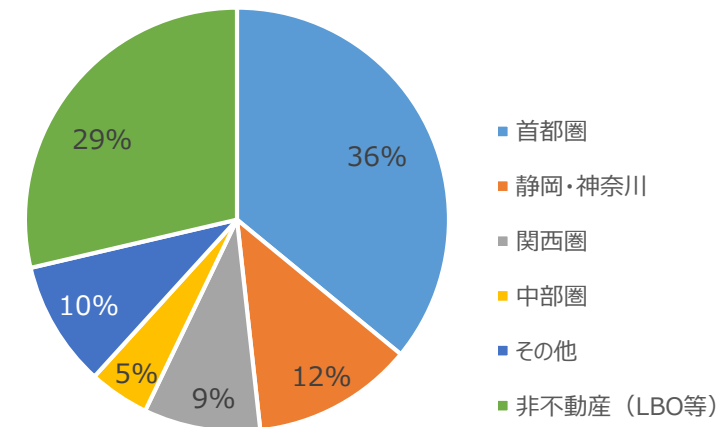
### 種類別残高構成割合 (2021年9月末)



### 貸付金残高推移



### 物件地域別構成割合 (2021年9月末)





# ■ ダイレクト①

- ・ ファイナンシャル・インクルージョン（金融包摂）の実現を目指すFI推進室を設置。日本全国の金融サービスが行き届いていないお客さまに寄り添い、安心をお届けする金融サービスを提供していく。まずは、在留外国人のお客さまへご提供する金融サービスの拡充を目指す。
- ・ 当社の強みであるデジタル基盤を活用し、アライアンスや事業モデルの進化を目指す。
- ・ Dバンク支店で日本初の新商品である「スマホ座」の取扱いを開始、お客さまの接点の拡充を目指す。

## FI（ファイナンシャル・インクルージョン）推進

### ■「FI（ファイナンシャル・インクルージョン）推進室」を設置

- ・ ファイナンシャル・インクルージョン（金融包摂）とは、あらゆる人々が生涯にわたり経済的に安定した生活を営むことができるよう、金融の知識やノウハウ提供、金融サービスへのアクセス等の支援を行うことであり、日本社会においても必要性が高まっています。
- ・ スルガ銀行では2021年9月に「FI推進室」を設置し、今後、日本全国の金融サービスが行き届いていないお客さまに寄り添い、安心をお届けする金融サービスを提供していきます。
- ・ まずは、日本のグローバル化で存在感を増す在留外国人のお客さまへの金融サービス提供を起点に、ファイナンシャル・インクルージョンを実現してまいります。

### ■ KUROFUNE株式会社と業務提携

2021年11月にKUROFUNE株式会社と業務提携しました。外国人が住みやすい・働きやすい社会の実現に向けて取り組んでいる同社と提携し、同社の知見を活かすことで在留外国人の皆さまのニーズにマッチした商品・サービスを提供していきます。



参考：2021年11月1日HPお知らせ「KUROFUNE株式会社との業務提携について」

## 当社デジタル基盤の横展開

### ■ 外部企業とのアライアンス戦略

他社（金融／異業種）との新たな協業モデルの構築・推進

FIなどをテーマに金融事業に  
新規参入を目指す企業  
とのコラボレーション

既存アライアンス先との間で  
提供している商品・サービス  
の改良・拡充

### ■ 非対面営業の活用／拡大

お客さま接点や当社業務フローのデジタル化を企画・実行

「Web経由の相談・申込 → 契約」  
を非対面に対応可能とする  
商品・サービスの拡大

Tech企業との協業等による  
UI/UXの改善および  
業務効率化の実現



「スマホ座」取扱い開始

■ 日本初！キャッシュレス決済に即した「スマホ座」取扱い開始

2021年10月より「Dバンク支店」にて、日本初となるキャッシュレス決済にチャージするたび、現金特典が受けられる普通預金口座「スマホ座」の取扱いを開始しました。

< 3つの特長 >

毎月最大500円の現金特典



不正利用被害に原則全額補償



手数料優遇サービスをご用意



- 来店不要、スマホでいつでも口座開設申込み（eKYCの導入）
- 万が一の時に助かる自動融資機能もご用意

キャッシュレス決済の普及をうけ、キャッシュレス決済専用の「サブ口座」として多くの方にお持ちいただくことで、お客さま接点を広げてまいります。



スマホ座ホームページ

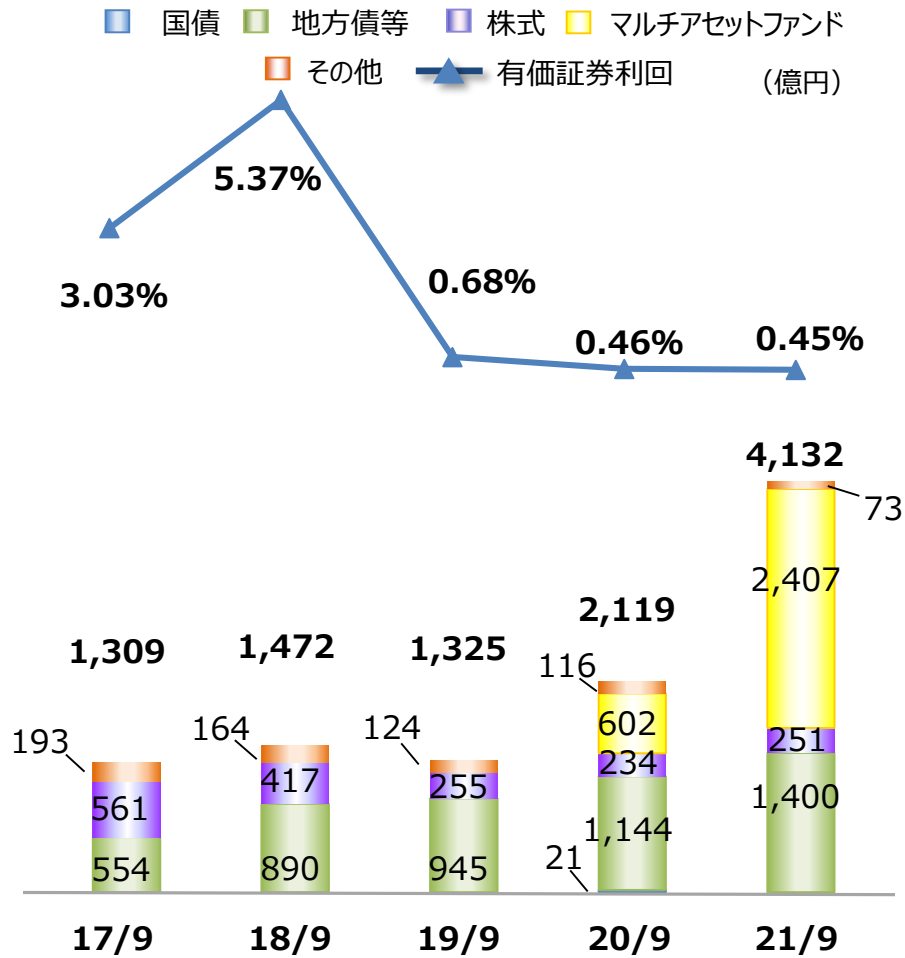
参考：2021年9月17日HPお知らせ「10月4日（月）新たな普通預金口座「スマホ座」誕生」



# ■ 有価証券運用

- 2020年度より投資を開始したマルチアセットファンドの2021年9月期の投資残高は 2,407億円。
- 米国金融政策の正常化を織り込んで米国金利が上昇したものの、リスク分散の効果により、2021年9月末時点の評価損益は+7億円。
- 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、目標利回りを1.3%（コスト控除後）とする。
- 市場環境や余資の状況を勘案しつつ、投資残高を徐々に積み上げていく方針。また、新たな投資領域としてESG投資についても取り組んでいく予定。

## 有価証券ポートフォリオ



## 有価証券評価損益

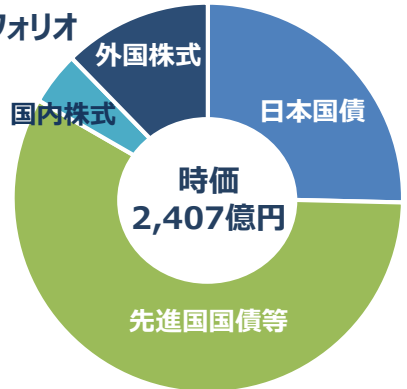
### ・時価のある有価証券の評価差額

	2020年9月末		2021年9月末		前年同期比 評価損益
	時価	評価損益	時価	評価損益	
その他有価証券	1,937	85	4,008	109	+24
株式	152	69	170	87	+17
債券	1,165	4	1,400	4	+0
マルチアセットファンド <sup>※</sup>	602	2	2,407	7	+4
その他	16	8	29	10	+2

※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9月末時点)

目標利回り 1.3%  
(コスト控除後)





# ■ 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。
- 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し、希望するお客さまは申立てを行った。
- シェアハウスローンの債権一括譲渡は、2020年3月、2021年3月に2回の取引を完了。今後、2021年度下期、2022年度上期に2回実施し、完了予定。
- 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の中で  
 手続きを進めている。

### 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）  
 今後、2021年度下期、2022年度上期に2回実施し、完了する予定。

## 業績見直しへの反映と進捗

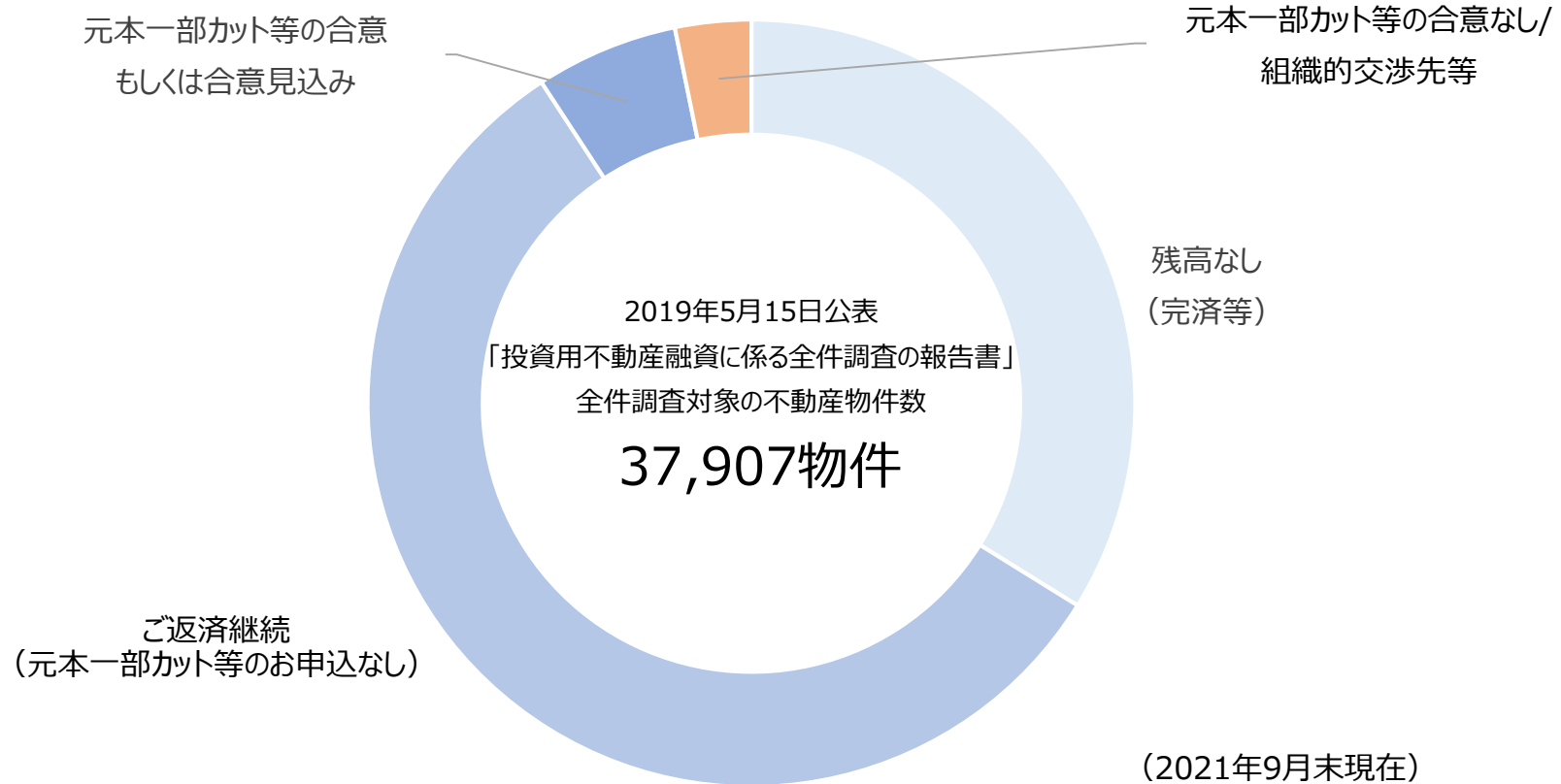
- ✓ 2021年度下期に、第3陣の債権一括譲渡の実施を見込む。お客さまのご意向の確認状況から、8月13日公表予想においては、残るお客さまの半分強の方が債権一括譲渡を希望され、これに伴う返済停止が発生することを想定したが、現状は想定規模で推移。<通期予想40億円で据置>
- ✓ 第3陣以降の債権一括譲渡について、8月末までに集団で調停を申し立ていただいたお客さま方の規模は想定どおりであったが、お客さま側のご事情により、一部の方々のお手続きの完了は2022年度上期となることを予定。<通期予想▲100億円で8月13日公表値比+50億円>





## ■ 投資用不動産融資のお客さまへの対応状況

- 投資用不動産融資のお客さまには、元本一部カットやシェアハウスローンを対象とした債権一括譲渡などの特殊な対応も交え、真摯な対応を続けてまいりました。
- 約2年半で約3割の物件が融資残高0となり、約6割が元本一部カット、債権一括譲渡のお申込や、組織的な交渉にも参加をなさらず、ご返済をご継続いただいています。
- 融資残高がある物件のうち、元本一部カット、債権一括譲渡をお申込いただいた物件や、組織的な交渉を行っている物件は全体の約1割ですが、その内元本一部カット等の手続きを銀行と合意いただいた先や、今後の予定分を含めシェアハウスローンの債権一括譲渡にお申込をいただくなど、ご対応済み若しくはご対応させていただき見込みが立っている物件が約3分の2ございます。
- これを差し引いた残りが、元本一部カットをお申込みいただくも、銀行との合意に至っていない先や、弁護士等へ委任するなどの組織的な交渉が行われている先であり、引き続き解決に向けて真摯に対応させていただきます。





# ■ 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\*1による厳格な自己査定により、延滞のない約6,000億円の貸出債権を要注意債権に区分。
- 2021年9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9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	11,762	2,520	2,520
要注意先*1	7,391	6,037	5,997
要管理先	1,075	758	727
破綻懸念先	1,268	677	438
実質破綻先・破綻先	1,133	335	15
合計	22,631	10,329	9,700

\*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）

**2021年9月末 入居率 87.8%**（2020年度調査実績：入居率87.7%）

<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）
- 2021年度も、引き続き新型コロナウイルス感染拡大防止対策を行ったうえで、慎重に実施(2021年9月末時点で、対象物件40%超の調査を完了)

I 2022年3月期 中間期決算概要

II 中期経営計画に基づくビジネス戦略

III SDGs



- 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	スルガ銀行グループのマテリアリティ	スルガ銀行グループの取り組み	関連するSDGsのゴール
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、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。	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。	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。	
ガバナンスの原則	<b>スルガ銀行グループにとって大切なこと</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業理念の浸透</li> <li>● コーポレートガバナンスの高度化</li> <li>● 強固なコンプライアンス態勢の構築</li> <li>● お客さま本位の業務運営の実現</li> <li>● 金融犯罪防止への取り組み強化</li> </ul>	
人 (People)	× <b>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</b>	社員が活躍・成長できる環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社員の成長を支援する人材育成体系</li> <li>● ワークライフバランス施策の充実</li> <li>● ダイバーシティ・障がい者雇用の推進</li> <li>● 社員の心身の健康向上への取り組み</li> <li>● 社員のモチベーション向上への取り組み</li> </ul>	
繁栄 (Prosperity)		サステナブルな地域経済・社会の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 地域の企業や事業主へのソリューションの提供</li> <li>● 自治体とのパートナーシップによる地域活性化貢献</li> <li>● 事業継続計画（BCP）の取り組み</li> <li>● 未来を担う子供たちの文化・芸術・スポーツのサポート</li> </ul>	
地球 (Planet)		環境保全への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の環境保全活動への参加・協力</li> <li>● 手続・業務のデジタル化推進による環境負荷の低減</li> <li>● 店舗設備等の環境対応の推進</li> </ul>	



# SDGsの実践

- 持続可能な社会の実現に向けて、サステナビリティファイナンスの取組みを推進。
- 企業、自治体との自転車振興の連携や、シティプロモーションの展開など、細やかな観光情報の発信を通じて、地域活性化に貢献。
- 社員が活躍できる環境整備を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現や社員のモチベーション向上を目指す。

## サステナビリティファイナンスの取組み



## ■ サステナビリティ・リンク・ローン (SLL)

企業のサステナビリティ・パフォーマンスの向上を促すために、企業のESG戦略と整合した取組み目標、サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット (SPTs) を設定し、その達成状況に応じて企業にインセンティブやディスインセンティブが発生するローン。

### これまでの取組み実績

「株式会社アウトソーシング」の就業機会の拡大や能力を発揮できる環境づくりなどをSPTsにしたSLLを取組み。

## ■ トランジション・リンク・ローン (TLL)

脱炭素社会実現に向けて、企業の長期的な戦略に則った温室効果ガス削減の取り組みの支援を目的として、企業の温室効果ガス削減の戦略と連携した削減目標となるサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット (SPTs) を設定し、目標達成に向けたインセンティブが発生するローン。

### これまでの取組み実績

「川崎汽船株式会社」の温室効果ガスやCO2排出量の削減をSPTsにしたTLLを取組み。

## ■ ポジティブ・インパクト・ファイナンス (PIF)

企業活動が環境・社会・経済に及ぼすインパクト（ポジティブな影響とネガティブな影響）を包括的に分析・評価し、SDGs達成への貢献度合いを評価指標として活用し、モニタリングを行いながら、企業の当該活動の継続的な支援を目的とした融資。

### これまでの取組み実績

「東レ株式会社」の気候変動対策の加速や、持続可能な循環型の資源利用と生産、などをテーマにしたPIFを取組み。

## 自転車を通じた地域活性化への貢献



### 自転車振興に関するパートナーシップ協定を締結

2021年9月末現在  
3つの自治体、6つの企業と締結

- 2021年6月 損保ジャパン株式会社
- 2021年9月 東京電力パワーグリッド株式会社

### 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

・宮ぼた※(静岡県富士宮市)



・伊豆ぼた※(伊豆急行株式会社)



※「ポタリング」の略 ポタリングとは近郊を散歩程度に軽くサイクリングすること

## ダイバーシティの推進



- 「小田原支店」「小田原東支店」が小田原Lエール※の最上位にあたるゴールドステージに認定されました。

※小田原Lエール(女性活躍推進優良企業認定制度)とは、女性の活躍推進に積極的に取り組む小田原市内の企業を一定の認定基準に基づき、「女性活躍推進優良企業」として認定する小田原市独自の制度です。

<認定を受けるための4つの取組み>

- 意識・職場風土の醸成
- 女性の活躍推進の取組み
- ワーク・ライフ・バランス実現に向けての取組み
- 独自の取組



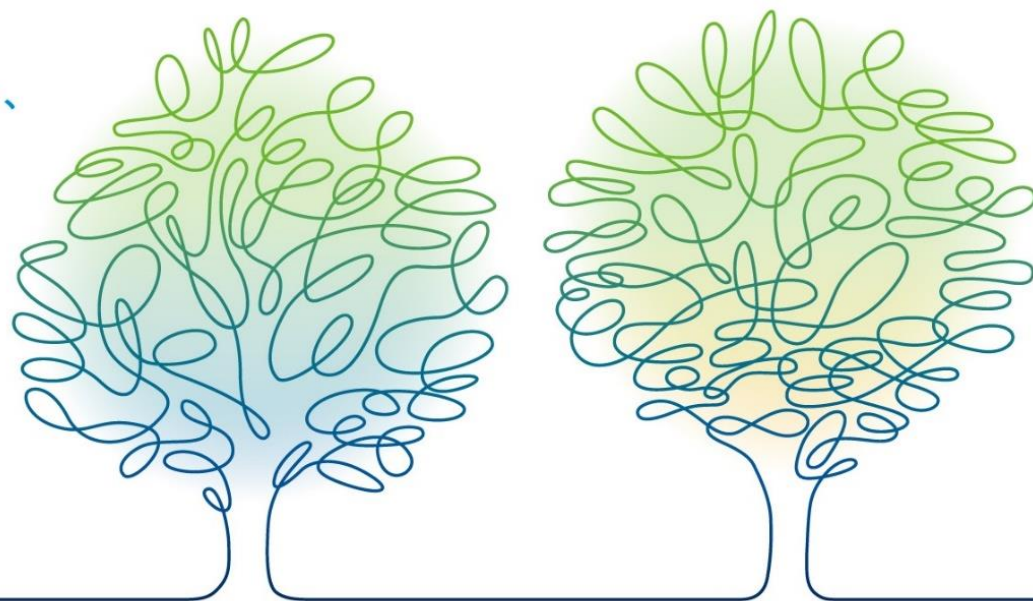
<認定ロゴマーク>

## 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 of 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





## 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

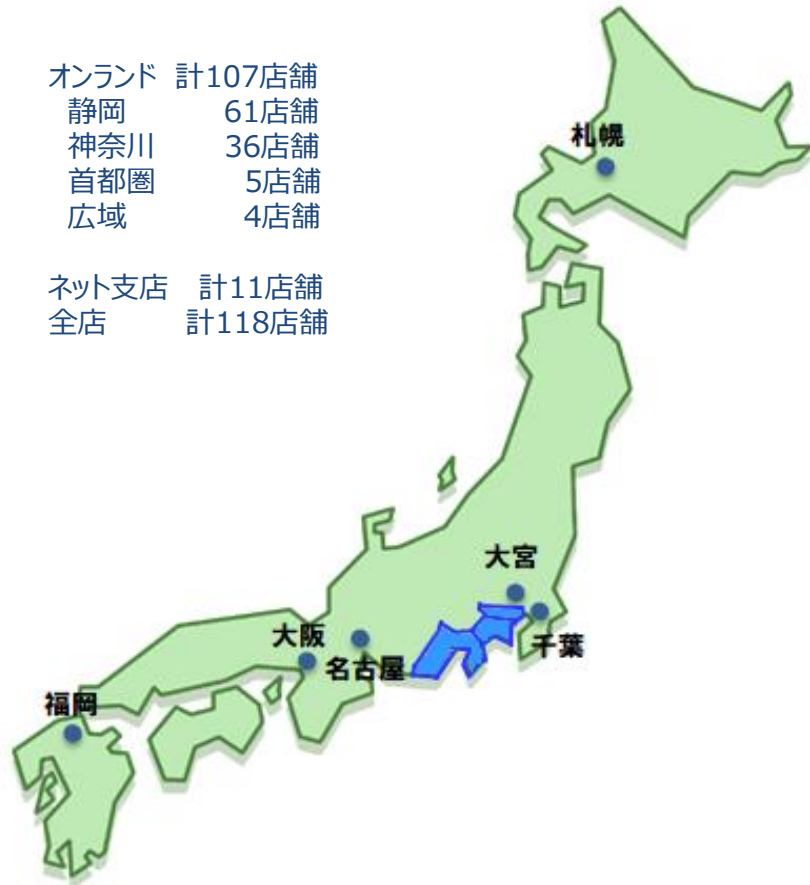


# ■ 店舗ネットワークの見直し

- 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、経営リソースを集約化させ、営業を推進する体制構築。
- 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、店舗の統廃合を進め、業務効率化を図る。

## ・店舗網(2021年10月末時点)

オンランド 計107店舗  
 静岡 61店舗  
 神奈川 36店舗  
 首都圏 5店舗  
 広域 4店舗  
  
 ネット支店 計11店舗  
 全店 計118店舗



## ・中期経営計画公表後の統合店舗

エリア	該当店舗	統合年月
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
	ミッドタウン支店	2021年10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
	沼津静浦支店	2021年10月
	伊豆中央支店	2021年10月



〈 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](mailto: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。