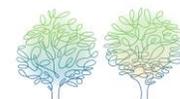


スルガ銀行

2022年3月期 通期決算説明会

2022年5月27日

スルガ銀行



I 2022年3月期 通期決算概要

・2022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の推移 <単体>	P.5
・自己資本比率の推移 <単体>	P.6

II 2023年3月期 業績計画

・2023年3月期 業績見通し <単体・連結>	P.7
・2023年3月期 業績見通しの前提 <新規ローン実行想定> / <経常利益 前期との差異要因>	P.8
・2023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.10
・不動産市場の状況	P.11
・営業方針	P.13
・業務効率化による営業人員・時間の創出とソリューション営業	P.14
・投資用不動産ローン	P.15
・住宅ローン	P.16
・ストラクチャードファイナンス	P.17
・無担保ローン / 無担保ローン ～FI（ファイナンシャル・インクルージョン）～	P.18
・有価証券運用	P.20
・一棟収益ローンの状況 / シェアハウス関連融資先への対応	P.21

III TOPICS

・2021年度SDGsへの取り組み	P.23
-------------------	------

参考資料

I 2022年3月期 通期決算概要

II 2023年3月期 業績計画

III TOPICS



2022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（63億円）を主因に、前期比72億円減少の653億円。
- 業務純益は、一般貸倒引当金の取崩し額の減少（73億円）等により、前期比139億円減少の361億円。
- 実質与信費用は、前期比37億円増加の160億円（内訳は左下表参照）。
- 当期純利益（単体）は、上記要因から、前期比110億円減少の78億円。

<単体> (億円)

	2021年3月期 通期実績	2022年3月期 通期実績	前期比
業務粗利益	725	653	▲72
経費	403	397	▲6
コア業務純益	311	250	▲61
業務純益	501	361	▲139
経常利益	199	100	▲98
当期純利益	189	78	▲110

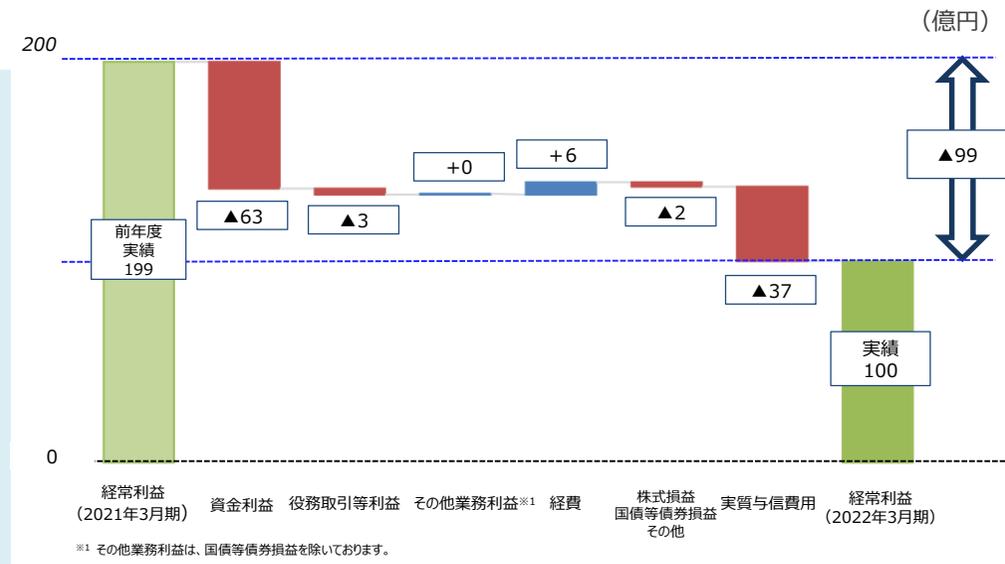
実質与信費用	122	160	+37
--------	-----	-----	-----

<2022年3月期実質与信費用の実績> (億円)

実質与信費用 計		160
通常発生(a)	特殊要因のない債権から発生する実質与信費用	▲6
シェアハウス関連融資先(b)	シェアハウス関連融資先に対する実質与信費用	39
シェアハウスローン債権一括譲渡(c)	第3陣シェアハウスローン債権一括譲渡実施に伴う貸倒引当金戻入益	▲147
予防的引当(d)	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し、通常の債権に比べ前倒し追加引当を実施	404
不動産担保保全額の見直し(e)	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	▲130

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▲51億円、利回り要因▲25億円)
その他業務利益	・前期に計上した私募REIT売却益の剥落
経費	・人件費の減少
実質与信費用	・予防的引当として、シェアハウスローン以外の投資用不動産ローンに対し、追加引当を実施(左下表参照)





■ 実質与信費用、シェアハウス関連融資 <単体>

- シェアハウス関連融資先の実質与信費用は、4Qに第3陣の債権一括譲渡実施したことにより、▲202億円。
- シェアハウス関連融資先以外の投資用不動産ローンにおける実質与信費用は、お客さまの一部に組織的な交渉を契機とした返済停止を行っている方々への予防的引当の実施を主因に、361億円の計上（1ページ参照）。
- シェアハウス関連融資先の保全状況は、過去3回の債権一括譲渡対応により、2022年3月末時点で残高536億円、保全率は96.87%。

・実質与信費用/貸倒引当金について

項目					2022年3月期 実質与信費用	(億円) 貸倒引当金
	1Q	2Q	3Q	4Q		
シェアハウス関連融資先	12	▲80	14	▲148	▲202	257
投資用不動産ローン ※	19	▲13	112	244	361	919
住宅ローン	▲0	▲7	2	▲2	▲7	31
無担保ローン	1	▲0	1	0	0	34
買入金銭債権	—	—	1	0	2	2
事業性貸出等	1	1	3	0	5	86
合計	34	▲101	133	94	160	1,331

※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		保全額 B	未保全額 C	引当額 D	保全率 (B+D)/A
	A	シェアハウス債権				
2019年 3月	2,503	2,019	914	1,588	1,393	92.20%
2020年 3月	1,921	1,547	727	1,193	1,025	91.29%
2021年 3月	1,357	1,072	525	831	767	95.24%
2022年 3月	536	419	262	274	257	96.87%

※ 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>

- ミドルリスク・ミドルターンへのアセットの「質」の転換のために推進している領域全体の貸出金利回りは3.54% (合計(E))。
- 個人ローンの延滞率は、シェアハウス関連融資先において、第4陣の債権一括譲渡希望に伴う返済停止債権により高止まりしていることや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を契機として返済停止を実施している方がいること等の要因に加え、分母となる個人ローン残高が減少したことで、前期末比2.10%上昇し、6.81% (A)。
- 投資用不動産ローンの延滞率改善に向けて、条件変更等の返済支援に留まらず、当社独自の定期調査で発見された不動産の損傷等懸念情報のお客さまへのフィードバックや管理会社の変更相談なども行っており、特殊要因のない債権の延滞状況に大きな変化は見られない。

(億円)

ローン種類	2021年3月			2022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	19,054	3.08%	4.93%	16,931	3.09%	7.18%
住宅ローン	4,979	2.83%	0.27%	4,576	2.79%	0.31%
ワンルームローン	1,678	3.39%	1.58%	1,423	3.37%	2.64%
一棟収益ローン	10,960	3.24%	3.50%	10,177	3.21%	8.96%
シェアハウスローン	1,071	1.40%	49.06%	418	1.39%	61.91%
その他有担保ローン	364	4.73%	0.58%	334	4.57%	0.38%
無担保ローン	1,700	10.32%	2.17%	1,454	10.40%	2.44%
カードローン	1,128	11.69%	0.82%	980	11.77%	0.89%
無担保保証書貸付等	571	7.63%	4.83%	474	7.57%	5.64%
個人ローン(A)	20,755	3.66%	4.71%	18,385	3.67%	6.81%
個人ローン(シェアハウス関連融資を除く)	19,398		2.14%	17,849		5.37%
資産管理会社向け投資用不動産ローン(B)	151	1.95%	—	335	1.81%	—
ストラクチャードファイナンス(C)	335	2.28%	—	689	2.27%	—
買入金銭債権(D)	—	—	—	597	1.89%	—
合計<(E)> : (A)(B)(C)(D)合算>	21,241	3.63%	4.60%	20,008	3.54%	6.26%

※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

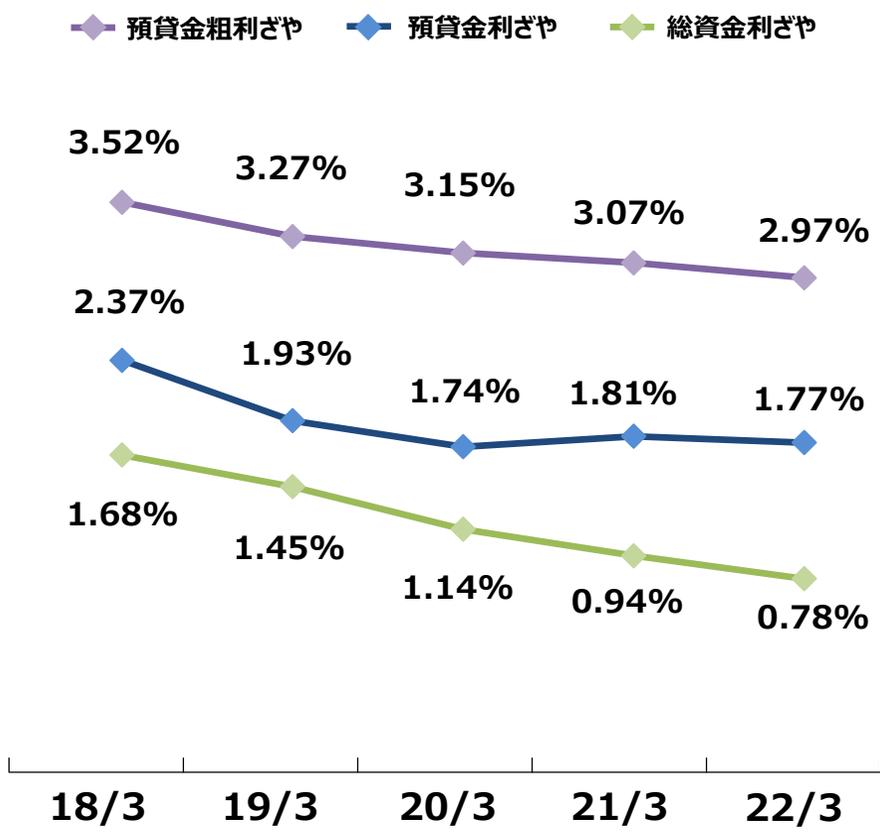
※商品単位で集計しており、シェアハウスローンや組織的な交渉をしている債務者が約定返済を停止している場合、他の商品の延滞率にも影響



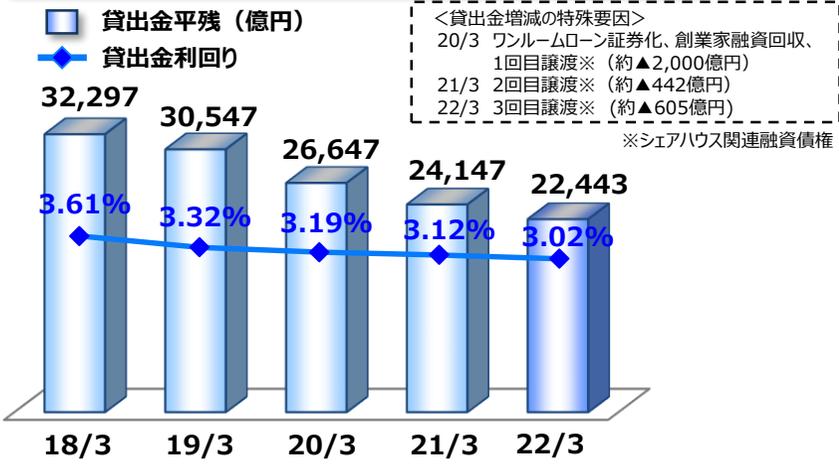
■ 利ざや等の状況、貸出金・預金 利回り／平残 <単体>

- 預貸金利ざやは、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い、新規ローンの実行レートが2018年3月期以前に比べ低下していることに加え、条件変更に伴うレートダウン対応の継続等により貸出金利回りの低下（前期比▲0.10%）が、経費率の低下（前期比▲0.06%）を上回り、前期比0.04%縮小し、1.77%。
- 総資金利ざやは、前期比0.16%縮小し、0.78%。
- 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)もあり、前期比1,703億円減少し、2兆2,443億円。
- 預金平残は、前期比970億円増加し、3兆2,915億円。

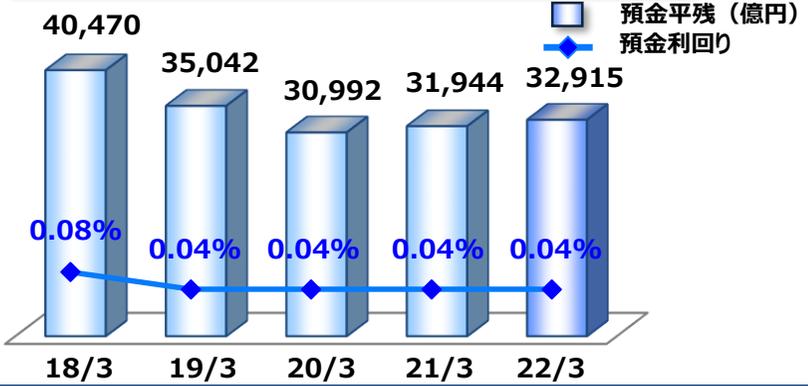
利ざや等の状況



貸出金利回りと貸出金平残



預金利回りと預金平残



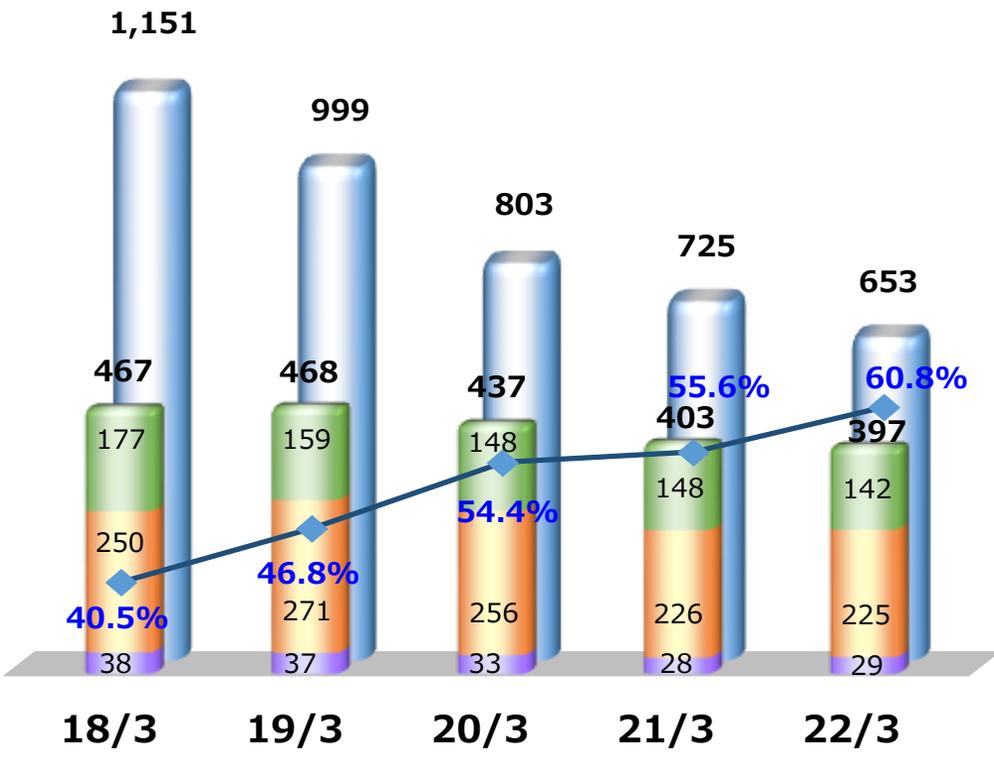


■ 経費・OHRの推移 <単体>

- OHRは、経費削減は順調に進んだものの、業務粗利益が減少したことにより、前期比5.2%上昇し、60.8%。
- 中期経営計画に掲げた構造改革の一環として、店舗網の最適化を実現するため、リソース集約による営業力の強化及びコスト削減、来店者数、既存のお客さまの利便性維持等の観点から考慮した上で、店舗の統廃合(13店舗)及び店舗の移転(7店舗)を進めている。

経費・OHRの推移

■ 業務粗利益
 ■ 人件費
 ■ 物件費
 ■ 税金
 ◆ OHR
 (億円)



◆ 中期経営計画で掲げる構造改革の店舗網最適化

<店舗統廃合>

リソース集約による営業力の強化及びコスト削減、店舗の近接性などの観点から統廃合を検討

エリア	対象店舗
首都圏	・二子玉川支店 ・川崎支店 ・たまプラーザ支店 ・ミッドタウン支店
広域	・仙台支店 ・広島支店 ・京都支店
神奈川	・慶応義塾大学出張所
静岡	・ウェルディ長泉出張所 ・伝馬町支店 ・沼津静浦支店 ・伊豆中央支店 ・沼津あしたか支店 (2022年6月予定)

<店舗移転>

お客さまの利便性等や店舗維持コスト踏まえ以下の店舗を移転

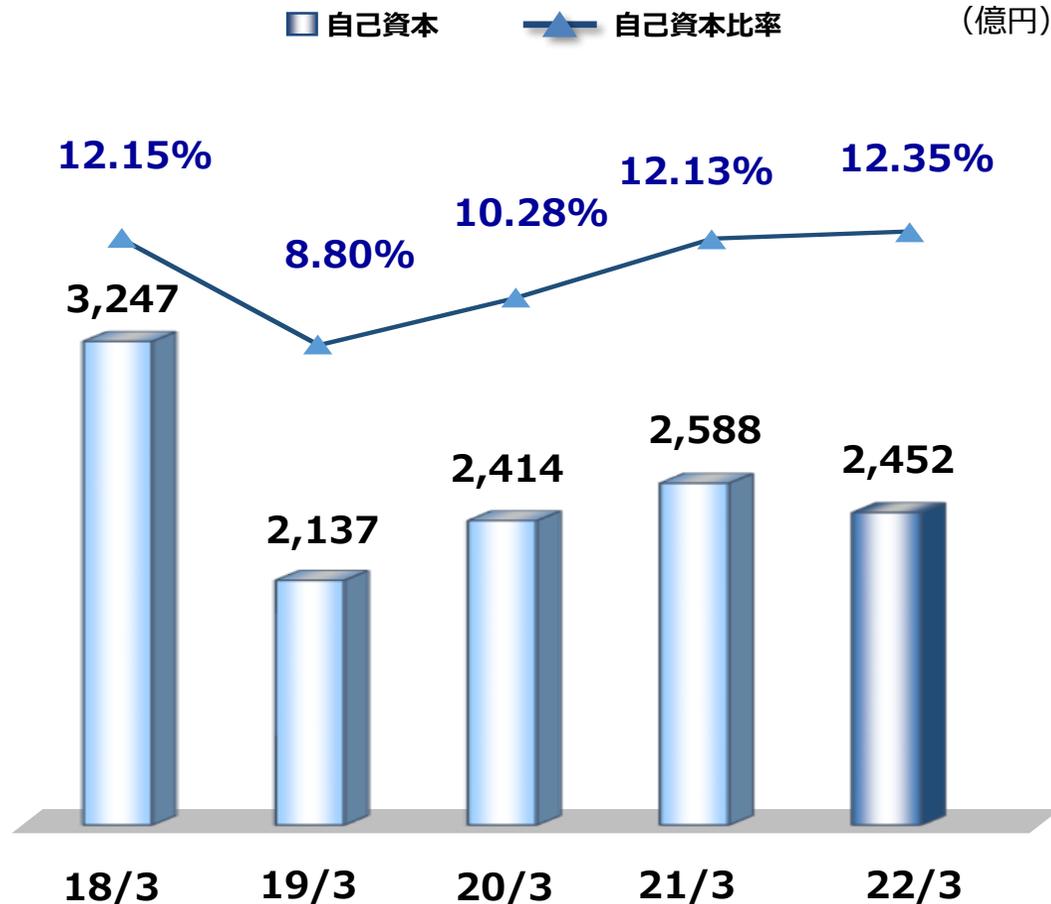
エリア	対象店舗
広域	・福岡支店 ・名古屋支店 (2022年7月予定)
神奈川	・藤沢支店 ・厚木支店
静岡	・静岡支店 ・沼津南支店 ・富士吉原支店



■ 自己資本比率の推移 <単体>

- 自己資本比率(単体)は、2022年3月に実施した176億円の自己株式取得後も、前期比+0.22%上昇の12.35%(連結は12.68%)。
- 中期経営計画第1フェーズ最終年度で目指している10%超を上回る水準。

自己資本・自己資本比率の推移



◆ 自己株式取得

自己株式取得前の発行済み株式数 (自己株式除く) の18.7%の株式を取得

取得方法：自己株式立会外買付取引
(ToSTNeT-3)

取得日：2022年3月9日

取得株数の総数：43,414千株

取得価額の総額：176億円

I 2022年3月期 通期決算概要

II 2023年3月期 業績計画

III TOPICS



2023年3月期 業績見通し <単体・連結>

- 業務粗利益は、資金利益減少を織り込み、前期比63億円減少の590億円の計画。
- コア業務純益は、経費の減少を見込むものの、業務粗利益の減少を主因に前期比40億円減少の210億円の計画。
- 実質与信費用は、年間135億円のうち上期に75億円、下期に60億円の計画。
- 当期純利益は、単体で65億円、連結で70億円の計画。

【単体】

	2022年3月期 実績 ①	2023年3月期業績見通し		前期比 ②-①
		通期 ②		
		中間期		
経常収益	836	385	760	▲76
業務粗利益	653	300	590	▲63
経費	397	195	380	▲17
コア業務純益	250	105	210	▲40
経常利益	100	30	75	▲25
当期純利益	78	25	65	▲13
実質与信費用	160	75	135	▲25
1株当たりの年間配当金	6円		6円	±0円

【連結】

2023年3月期業績見通し		連単差 (③-②)
通期 ③		
中間期		
425	840	+80
30	80	+5
25	70	+5

(億円)

<2023年3月期実質与信費用見通しの想定>

- ① シェアハウス関連融資先や組織的な交渉先等の特殊要因のない債権に対する実質与信費用は、前期に予防的引当を行ったことによる予想損失率の上昇に伴う一般貸倒引当金・個別貸倒引当金の繰入を見込み、通期55億円を想定。
- ② シェアハウス関連融資先に対する実質与信費用は、上期に第4陣のシェアハウスローン債権一括譲渡実施に伴う貸倒引当金戻入益を織り込み、通期▲20億円を想定。
- ③ 予防的引当については、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の組織的な交渉の動き等の状況なども勘案し、更なる追加引当実施を予定し、通期100億円を想定。
(※前期と今期の追加引当で、一定の目途が立つ見込み)

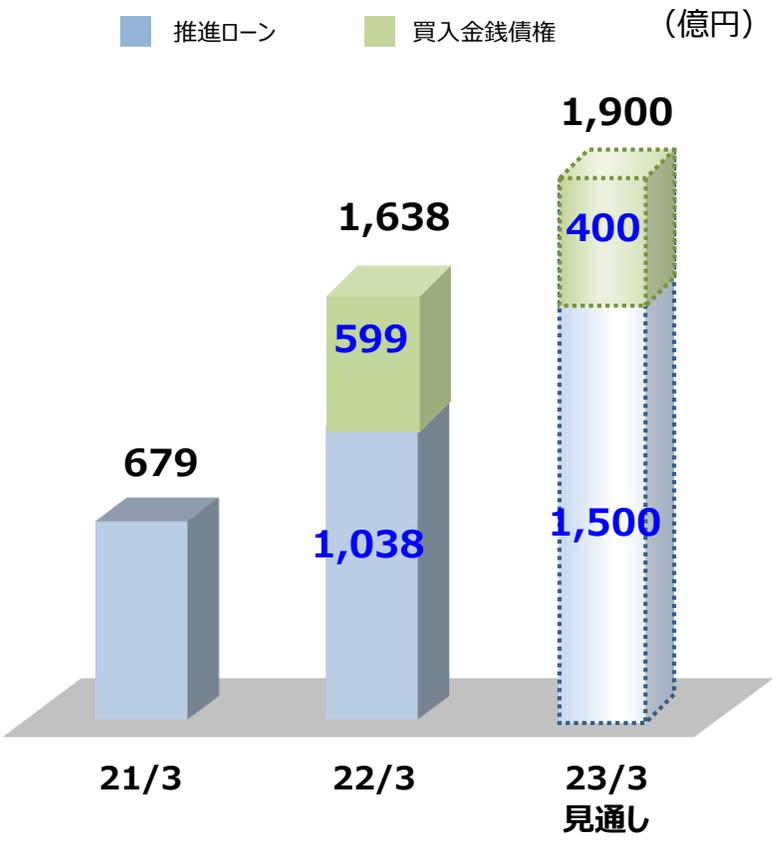
	(億円)	
	中間期	通期
実質与信費用	75	135
①通常発生分	35	55
②シェアハウス関連融資	▲20	▲20
③予防的引当	60	100



■ 2023年3月期 業績見通しの前提 <新規ローン実行額想定>

- 2022年3月期は、ミドルリスク・ミドルリターンへの「質」の転換を目指し、推進しているビジネス領域全体で、1,638億円の実行。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545億円、ストラクチャードファイナンスで492億円の実行、買入金銭債権は599億円を取得。
- 2023年3月期は、1,500億円の新規貸出の実行と400億円の買入金銭債権の取得を計画し、非対面ツールを有効活用し、営業を推進。

新規ローン実行額*の推移/見通し



・ 中期経営計画で推進を掲げたビジネス領域の実行額推移

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期 見通し
個人ローン	226	355	1,100
資産管理会社向け投資用不動産ローン	149	190	※ -
小計	375	545	1,100
ストラクチャードファイナンス	303	492	400
合計 (A)	679	1,038	1,500
買入金銭債権 (B)	-	599	400
総合計 (A)+(B)	679	1,638	1,900

※ 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(見通し)は個人ローン及び左のグラフ1,900億円に含む

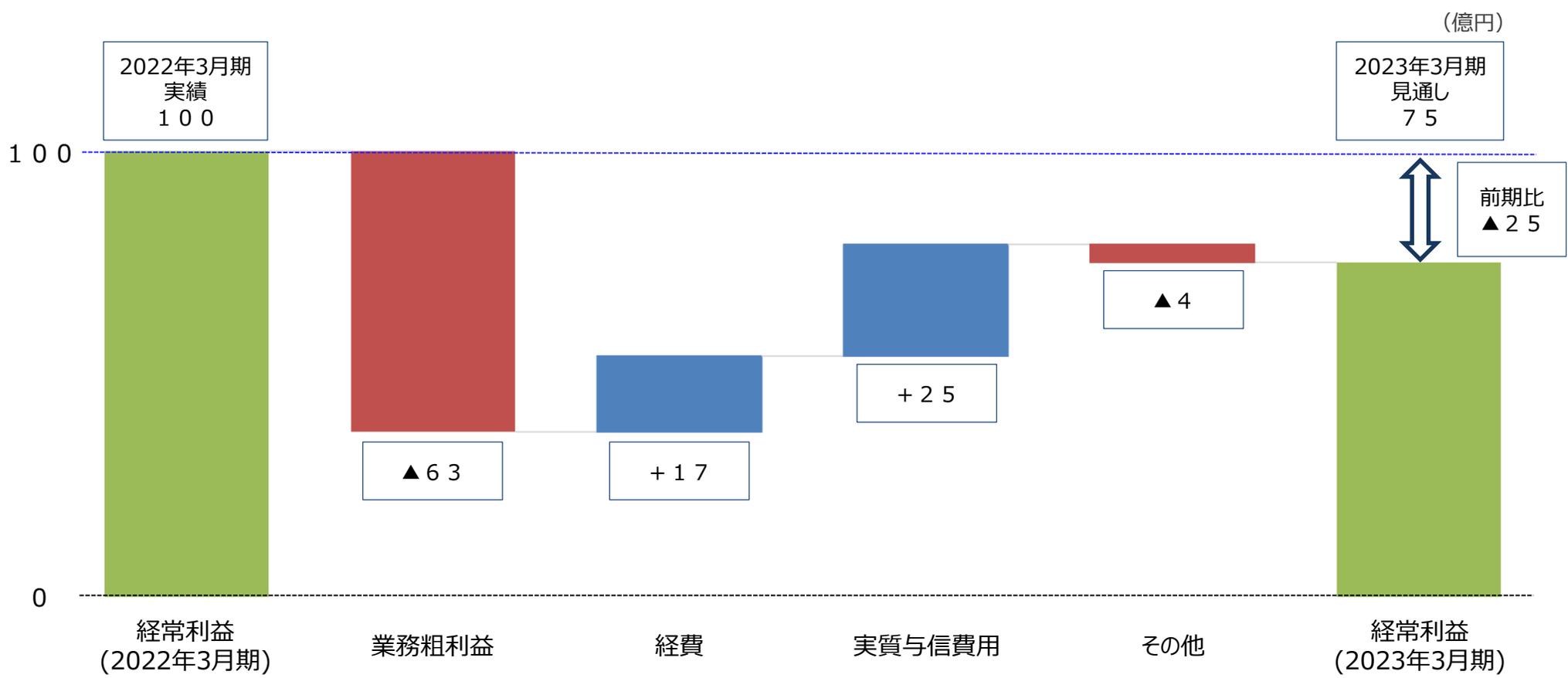
*個人ローン、資産管理会社向け投資用不動産ローン、ストラクチャードファイナンス、買入金銭債権等の推進するビジネス領域の新規実行(取得)額



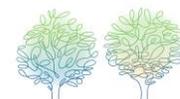
■ 2023年3月期 業績見通しの前提 <経常利益 前期との差異要因>

- 新規ローン実行額は1,900億円を計画し、ミドルリスク・ミドルリターンへの「質」の転換を前提に新規実行レートは約2%の想定。
- 業務粗利益は、貸出金利息の減少に伴う資金利益減少を織り込み、前期比63億円減少する想定。
- 経費は、中期経営計画で掲げた構造改革を進めていくことで、前期比17億円減少する想定。
- 実質与信費用は、第4陣のシェアハウス債権一括譲渡及び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織り込んだ上で、前期比25億円減少する想定。

【2023年3月期業績見通しと2022年3月期実績との主な差異要因】



■ 2023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>



- 中期経営計画最終年度の業績見通しでは、RA業務粗利益・OHRでKPIを下回るものの、当期純利益(単体・連結)は計画水準。自己資本比率は、KPIを上回る水準を想定。
- 推進するビジネス領域の新規ローン実行額は、中期経営計画どおり、1,900億円を計画。
- 経費は、構造改革を前倒しに進めてきたことで中期経営計画対比▲20億円の380億円を計画。

(億円)

	2022年3月期 実績	2023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】	
単体	RA業務粗利益*1	493	455	490
	OHR*2	60%	64%	60%以内
	当期純利益	78	65	60
	自己資本比率	12.3%	13.1%	10%超
連結	親会社株主に帰属する 当期純利益	79	70	70
その他指標	新規ローン実行額*3	1,638	1,900	1,900
	経費	397	380	400
	人件費(2018年度比削減率)	▲10.6%	▲11.3%	▲8%

*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

*3 新規実行額：個人ローン、資産管理会社向け投資用不動産ローン、ストラクチャードファイナンス、買入金銭債権等の推進するビジネス領域の新規実行(取得)額

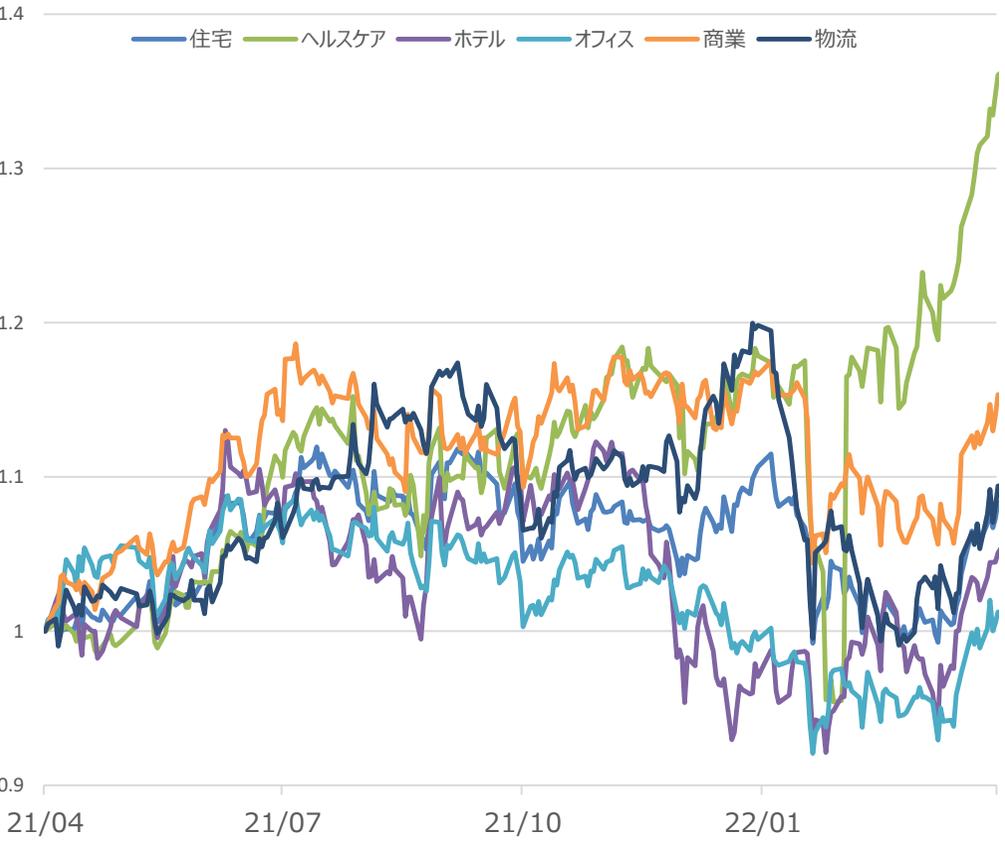


不動産市場の状況

- REIT時価総額では、2021年度上半期はウイズコロナ下での経済活動の再開や、インフレ圧力の高まりに加え、海外株価指数への本邦REIT組み入れを背景に投資資金が流入。下半期にかけて、国内外の金利上昇リスク、オミクロン株による新型コロナウイルス感染再拡大、地政学リスクと厳しい環境下におかれたものの、3月上旬から各種リスク懸念の払しょくを期待し、反発・回復基調を維持している。
- 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、引き続きリモートワークの進展等による賃料下落・空室率高止まりの状況ではあるものの、投資資金の流出は限定的。
- 世界的に金融政策が転換し欧米の金利上昇を受け、国内不動産のイールドギャップが相対的に投資魅力を増していることや、円安を背景とした割安感なども相まって、海外からの投資資金は引き続き一定程度見込まれる。

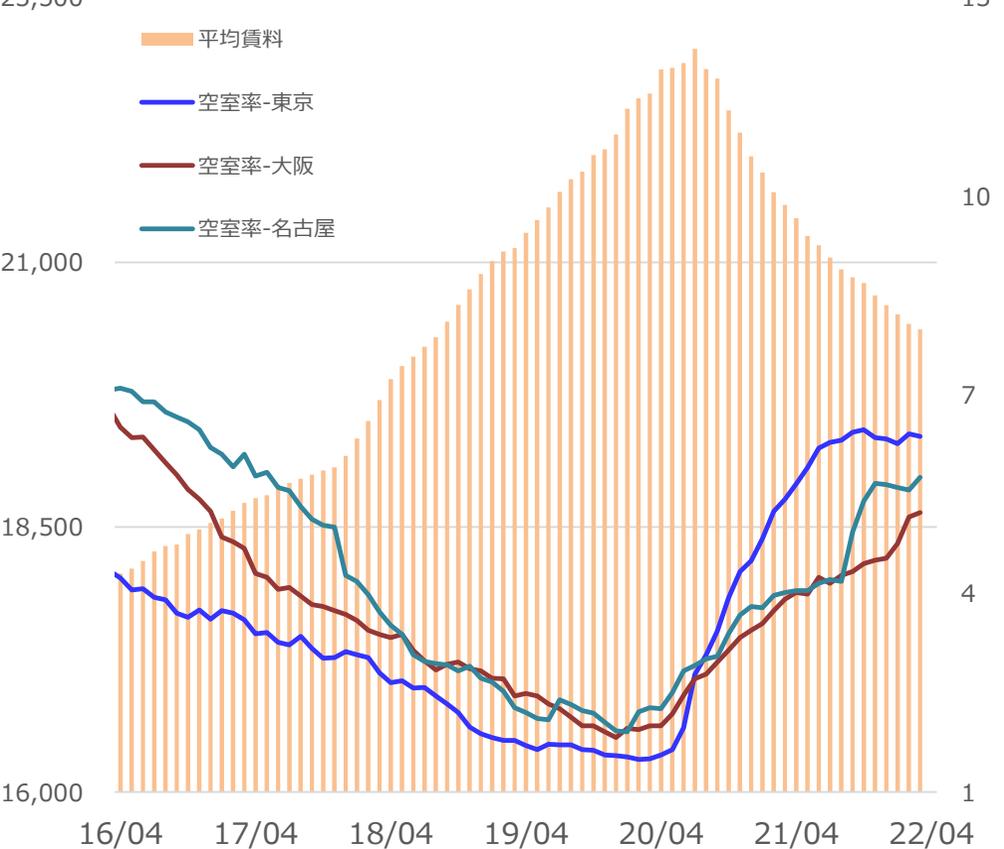
(2021年4月1日=1)

REIT時価総額



出所) ブルームバーグ

オフィス市場



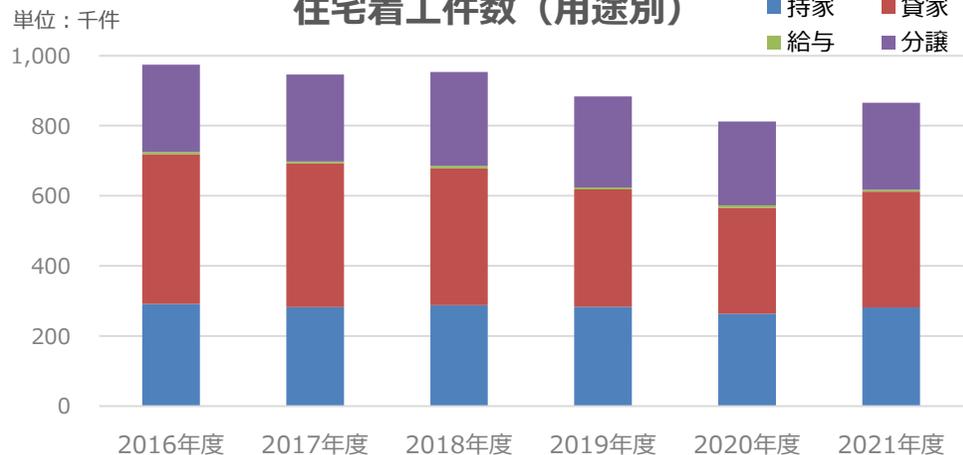
出所) 三鬼商事(株)

不動産市場の状況

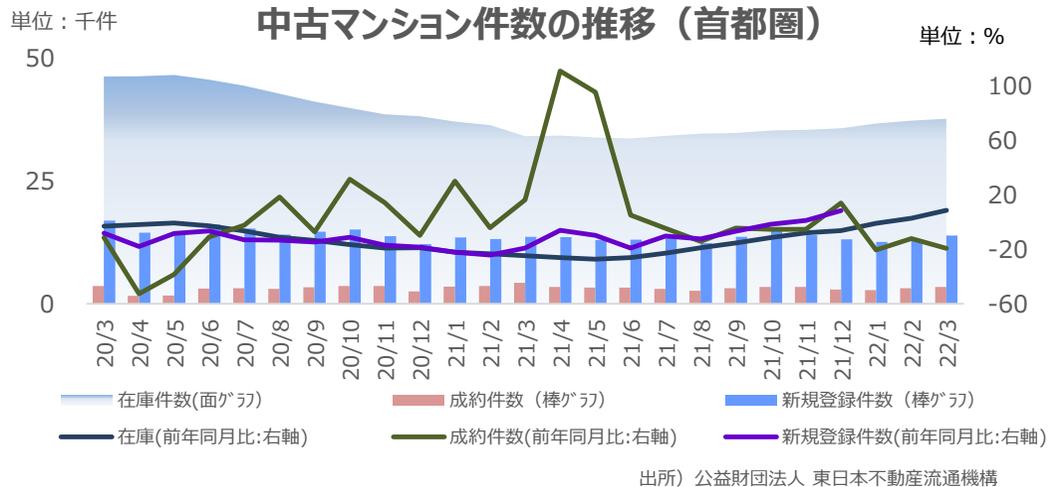


- 住宅市場においては、住宅着工件数は前年度比増加し、中古マンションの在庫件数も増加傾向であり、供給量は徐々に回復が見える。需要に関しては、オミクロン株等の変異株による新型コロナウイルス感染症再拡大による一時的な減退はあったものの、首都圏マンション販売戸数、首都圏マンション初月契約率では、回復傾向が見られる一方、コロナ禍の供給制約に加え、足許ウクライナ情勢の影響により、木材価格も一段と上昇しており、今後資材価格等の高騰が住宅価格に転嫁されることによる需要減退も懸念される。
- 当社はこれらの市況動向、個々の案件リスクを慎重に見極めながら、投資用不動産ローン・住宅ローン・ストラクチャードファイナンスの各分野を推進。

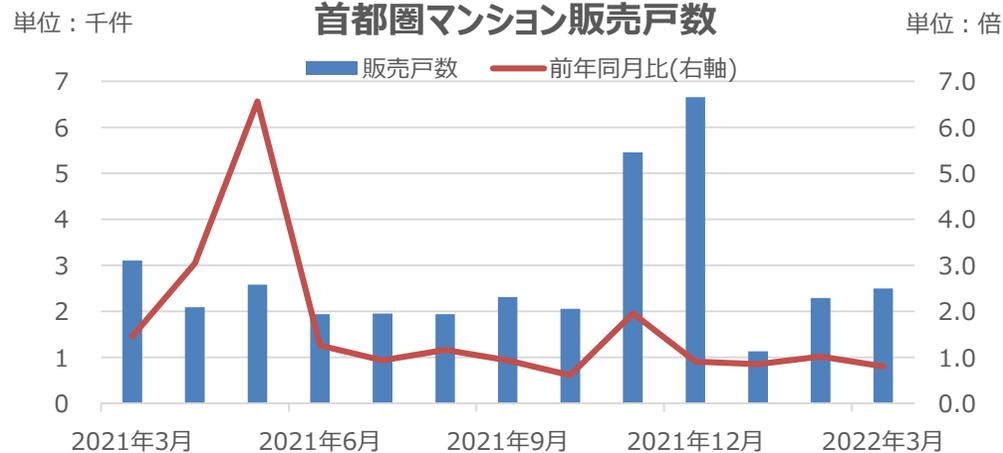
住宅着工件数（用途別）



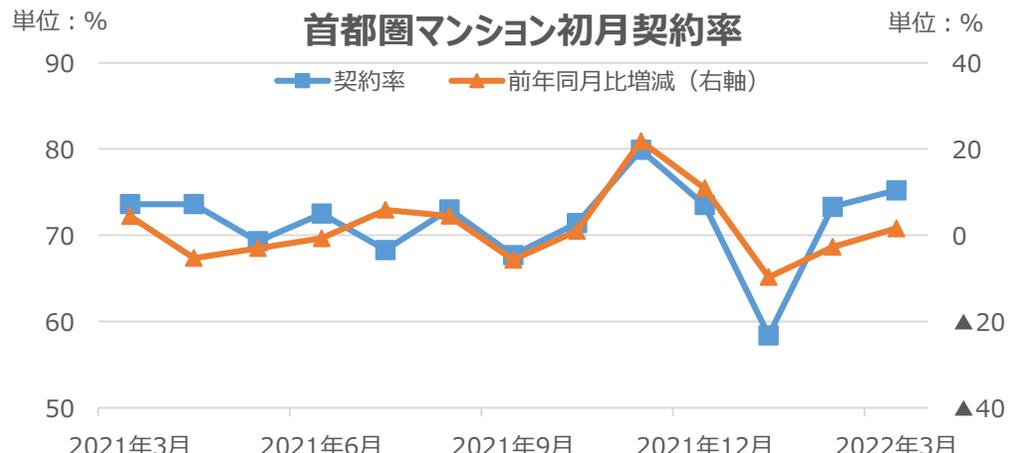
中古マンション件数の推移（首都圏）



首都圏マンション販売戸数



首都圏マンション初月契約率





営業方針

- ・ 中期経営計画第1フェーズでは、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、持続可能なビジネスモデルの構築を目指している。
- ・ 「静岡・神奈川エリア」においては、2021年度に30エリア制への再編が完了。エリア特性を踏まえ、お客さま軸での総合提案を推進。
- ・ 「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、デジタルの活用によるお客さま接点の拡充、デジタルマーケティングによるお客さまへの最適な提案を実現。

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

人口 : 368万人
民営事業所数 : 19万カ所
新規住宅着工件数 : 21,271戸

【神奈川エリア】
36店舗

人口 : 922万人
民営事業所数 : 37万カ所
新規住宅着工件数 : 63,864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+3部

新規住宅着工件数 : 430,393戸
(全国総計に占める割合 : 50.3%)

※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

11店舗

(主要店舗)
ANA支店、リクルート支店、
Tポイント支店、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

8エリア制 → 30エリア制

地域細分化

ニーズ理解による総合提案の推進

商品軸 → お客さま軸

ローン担当 → 個客担当

投信担当 →

保険担当 →

ローン、投信、保険...

非価格競争の思想

○ 価値競争 多様・丁寧	× 価格競争 画一・効率
オーダーメイド対応	レディメイド対応
充実した商品 ラインナップ	限定的な商品 ラインナップ

ニッチ市場の開拓

属性

ターゲットの細分化

不動産物件 エリア

デジタルの活用

お客さま

告知 ↑ 異業種企業 ↓ 申込

連携 ↔ 当社

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

CRM ↔ デジタルマーケティング基盤

パーソライズ
カスタマイジャーニー
おムチャ礼

人口 : 2022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 : 2021年度 (国土交通省)



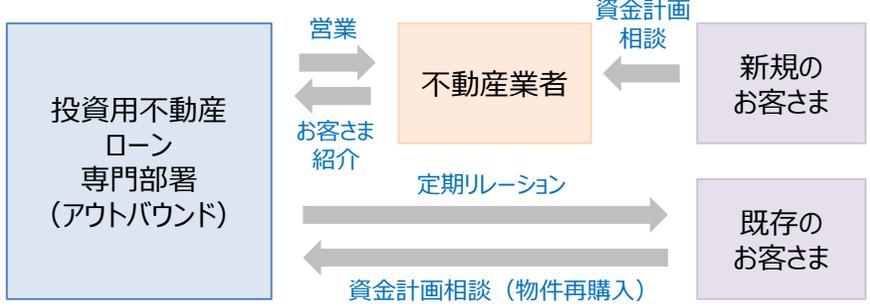
■ 投資用不動産ローン

- 投資用不動産ローン専門部署をアウトバウンド推進部門とインバウンド推進部門の2部制に再編。効率的・効果的な業務運営体制を構築。
- アウトバウンド推進においては、不動産業者のみならず、既存のお客さまとの定期リレーションにより案件増加も図る。
- 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

アウトバウンド推進

仲介会社やマンションデベロッパー等様々な不動産業者との幅広いコンタクト、及び既存の（準）富裕層のお客さまへのアプローチを強化



インバウンド推進

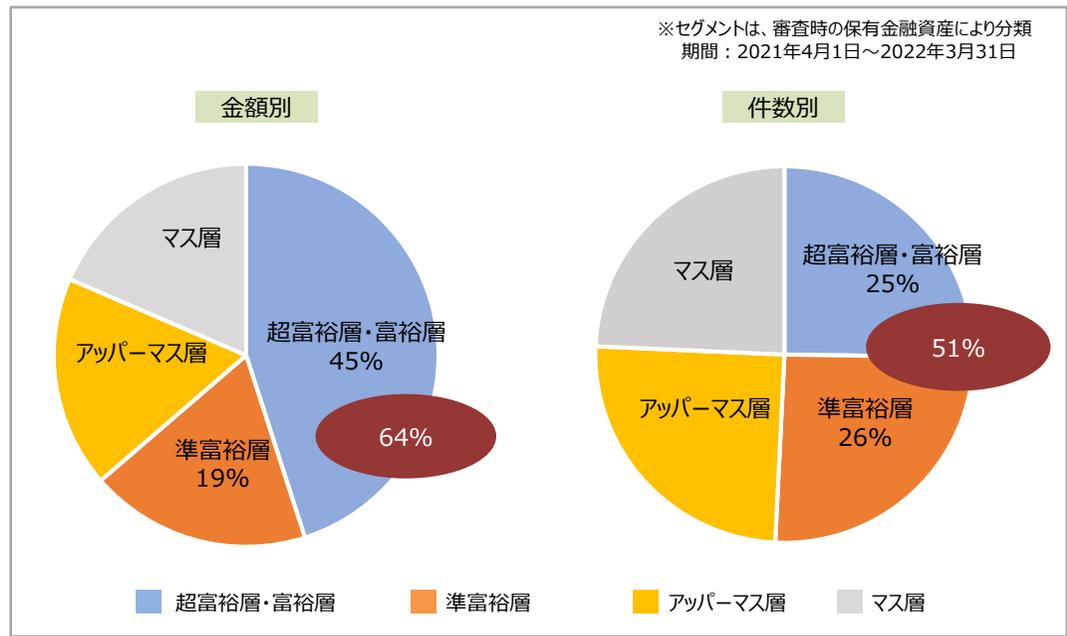
投資用不動産ローン専門部署と本部推進部署が連携し、提携不動産業者との更なる関係深耕を進め、インバウンド案件の増加を図るとともに、安定的な案件確保を目指す



顧客セグメント別投資用不動産ローン実行金額割合

・引き続き超富裕層を含む富裕層のお客さまとの取引が中心となっている

※セグメントは、審査時の保有金融資産により分類
期間：2021年4月1日～2022年3月31日



参考：セグメントは、NRIの調査をもとに当社が設定

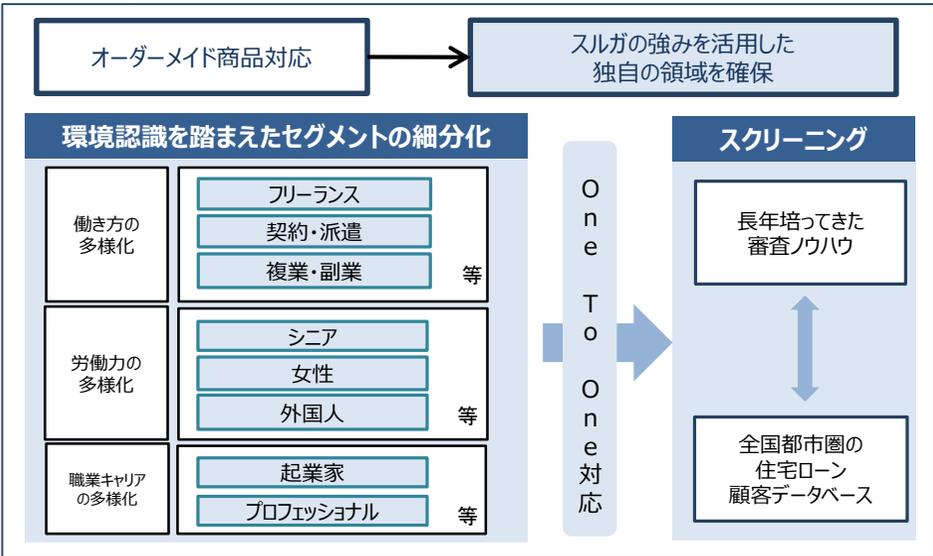
マーケット分類	超富裕層・富裕層	準富裕層	アップーマス層	マス層
〈金融資産保有額〉	〈1億円以上〉	〈5千万～1億円〉	〈3千万～5千万円〉	〈3千万円未満〉



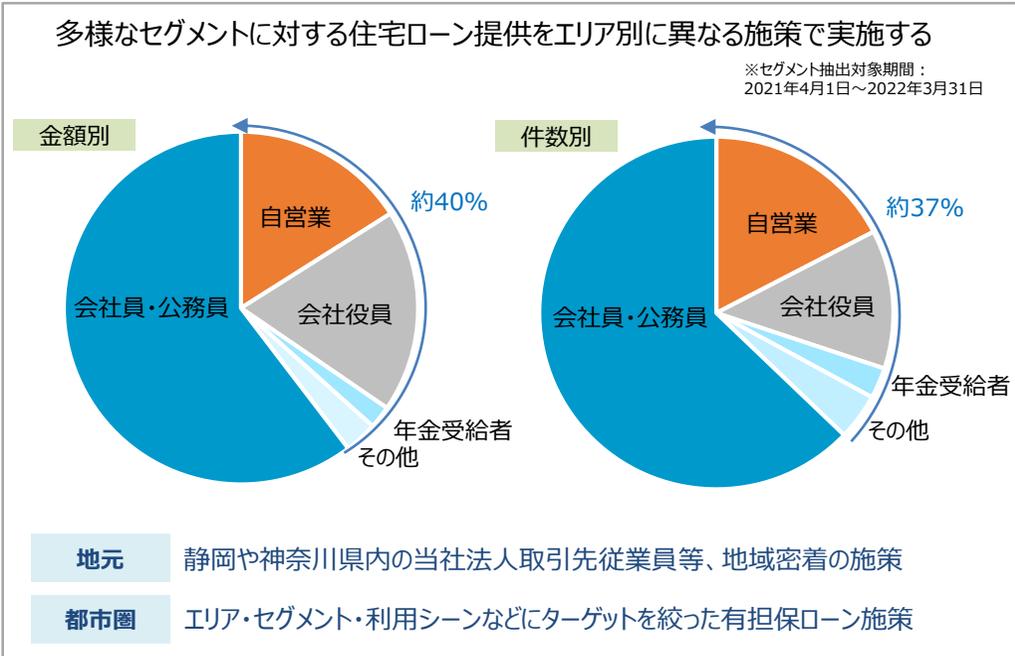
■ 住宅ローン

- オーダーメイド対応と長年蓄積した審査ノウハウにより、様々なセグメントのお客さまやエリアに応じたフルラインナップでの住宅ローンを提供。
- 地方公共団体や外部企業との連携により、インバウンド案件の増加を図る。
- コロナ禍におけるライフスタイルの変化に応じ、契約手続等においてお客さまの利便性向上や業務効率化に継続して取り組む。

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



地方公共団体・外部企業との連携

地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"> ■ 移住・定住者向け住宅ローン 静岡県・神奈川県各地方公共団体が実施する移住・定住支援制度の利用者専用の住宅ローン。2022年4月、神奈川県茅ヶ崎市と本ローンに関連し「地方創生に向けた移住・定住促進に関する連携協定」を締結
外部企業	<ul style="list-style-type: none"> ■ MFS及びiYellとの協業 住宅ローンプラットフォームを運営するMFS社、iYell社との協業により、当社が得意とするお客さま層とのマッチングを実現 ■ SUUMO提携住宅ローン リクルート社が運営する住宅ローン情報サイト「スゴ速」にて、リクルート支店「SUUMO提携住宅ローン」の紹介・送客を実施

契約手続きにおけるお客さま利便性の向上

ダイレクト(P13参照)での住宅ローン推進強化やコロナ禍における非対面ニーズの高まりに伴い、WEB会議システムの活用や郵送契約導入により、お客さま利便性の向上を図る



■ ストラクチャードファイナンス

- 2022年3月期は、新規実行額492億円、実行レート2.27%。2022年3月末時点の貸出金残高は689億円。
- 不動産目利き力の持続的向上を図るとともに、LBO等の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ของポートフォリオを構築。
- 人的リソースの拡充・育成、組織知の蓄積、審査部門や外部専門家との連携等により、機動性を保ちつつ、リスク管理やガバナンス面でも態勢整備を推進。

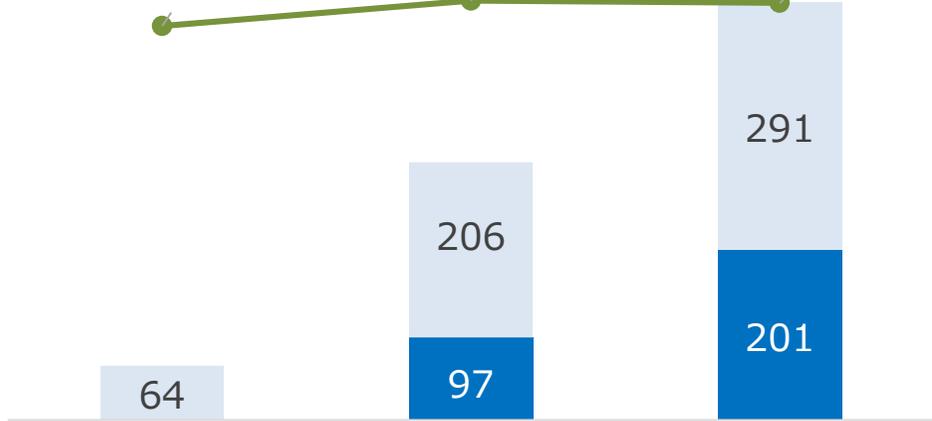
実行額推移

2019年10月より取組開始

(億円)

■ 実行額(上期) ■ 実行額(下期) ● 実行レート

2.21% 2.28% 2.27%

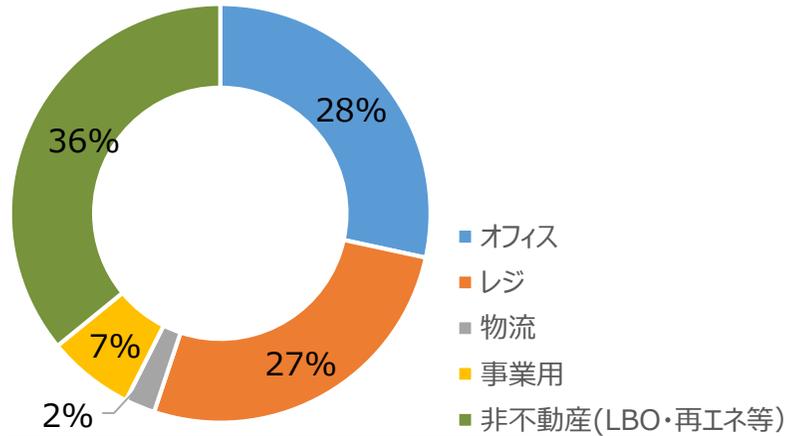


2020年3月期 2021年3月期 2022年3月期

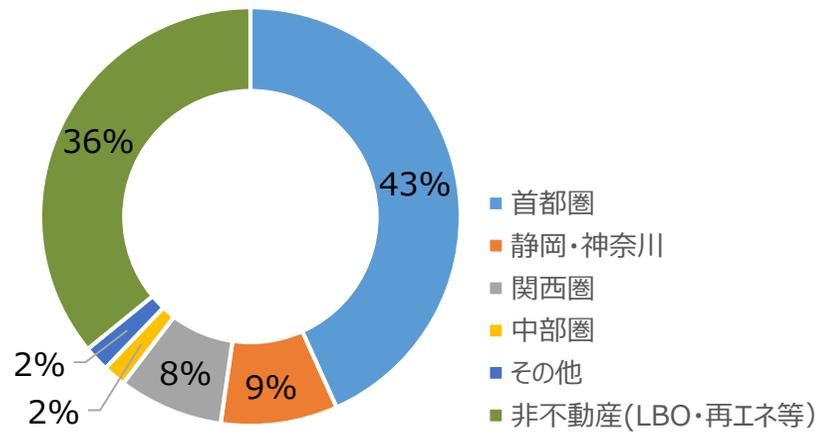
<所属人員数の推移>

2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末
6名	13名	21名

種類別残高構成割合 (2022年3月末)



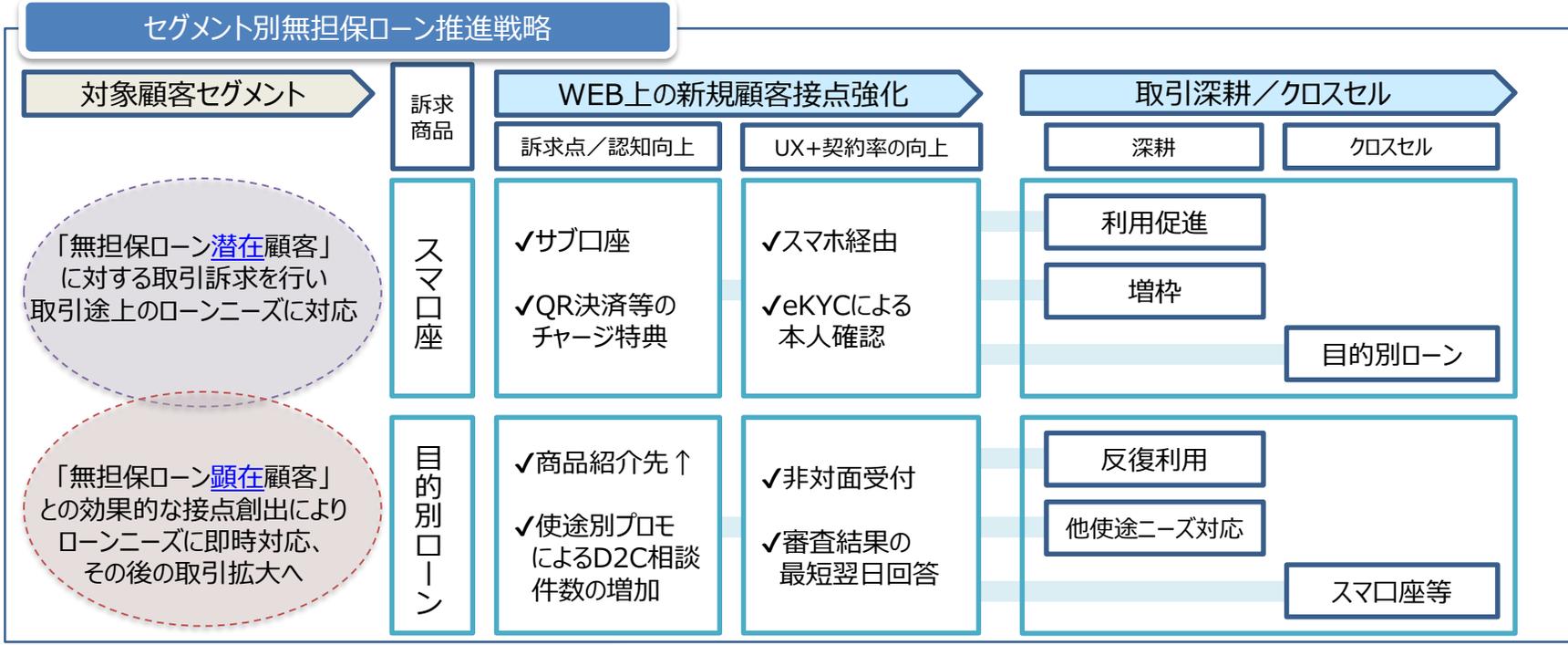
物件地域別構成割合 (2022年3月末)





■ 無担保ローン

- 当社顧客基盤拡大のため、スマホ口座をWEBと店頭で推進。QR決済や口座振替等のトランザクションデータを基に他の取引提案を実施。
- 目的別ローンは、送客パートナー（例：デンタルクリニック等）先の増加を目指し、主要都市で推進活動を強化中。
- 取引深耕／クロスセルを効果的に実施するため、勘定系を含む当社データの常時更新・リアルタイム還元を実施＋MAツールによるタイムリーな情報発信。
- 上記無担保ローン推進活動に加え、既存アライアンス先との協業施策＋FIをテーマに新市場開拓に繋がる取組みに挑戦。



当社アライアンス×非対面ビジネスの拡大

■ 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の改善および営業／業務効率化の実現

新市場開拓



FI推進室の活動の方向性

8 働きがいも 経済成長も

10 人や国の不平等をなくそう

17 パートナーシップで 目標を達成しよう

【社会における課題解決を目的に対象顧客別の当社専用商品を開発】

<環境認識>

お金に関する心配事を
気軽に相談できない方
が存在する



お金の悩み事解決が、
より安心した
生活に繋がる



生活における
より幅広い
「機会／選択肢」
が増える

<主な対象顧客>

外国籍の労働者（永住権の有無に関わらず）

・年々増加傾向にある



ローンを組むことが困難な方

<専用商品>

外国籍のお客さま専用口座

- ・永住権を持たない外国籍のお客さまでも、スマートフォンから口座開設が可能に
- ・Visaデビット機能付きキャッシュカードを選択可能

外国籍の方向けオートローン

- ・就労に制限のない在留資格があれば、外国籍のお客さまでも申込が可能に
- ・車だけでなく、バイク、免許、車検代等、さまざまなお使い道にご利用が可能

【商品開発・改良、告知協力等を高度化する提携を拡大】



各提携先のネットワーク／利用顧客に対する当社専用商品の告知を実施

【対象顧客多様化にともなうサービスの多言語化】

WEBサイト多言語化
ソリューションの導入
(WOVN社)

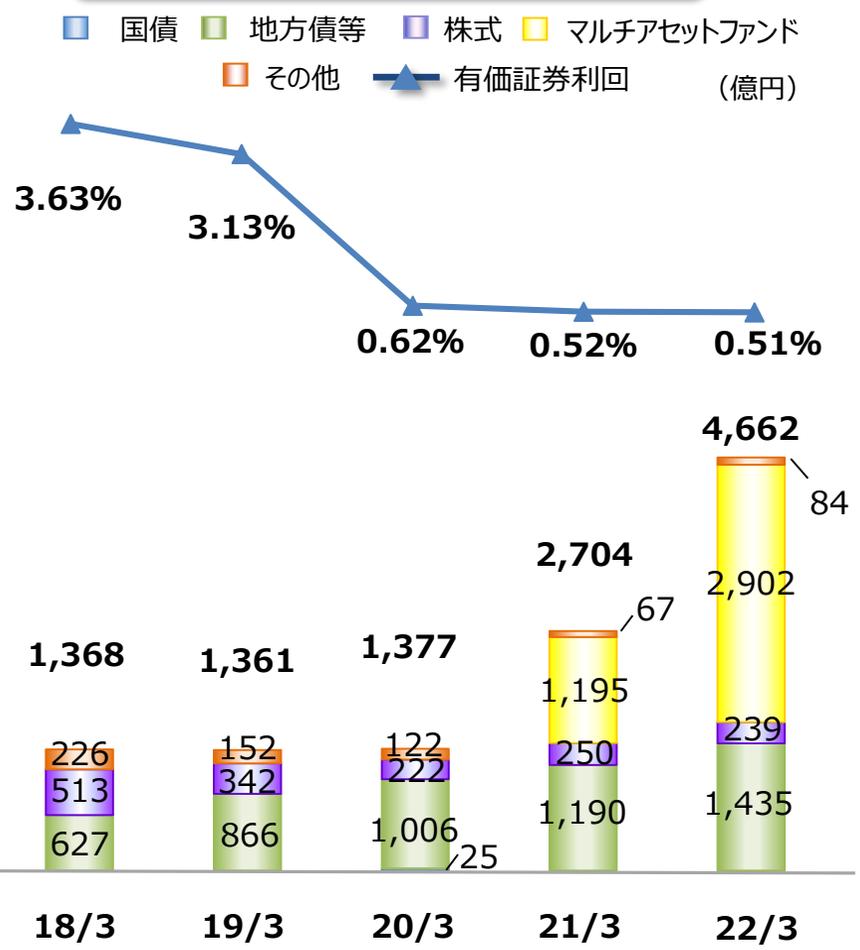
当社コールセンターにおける
通訳サービスの運用開始
(ポリグロットリンク社)



■ 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2022年3月末の投資残高は 2,902億円となった。
- 2022年に入り海外金利が大幅に上昇、ウクライナ問題も重なり、株式相場も調整したことから、マルチアセットファンドの評価損益は▲97億円、実現益を加味すると、総合損益は▲82億円となった。
- 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1.3%（コスト控除後）とする。
- 市場環境を注視しつつ、ポートフォリオをコントロールしていく方針。

有価証券ポートフォリオ



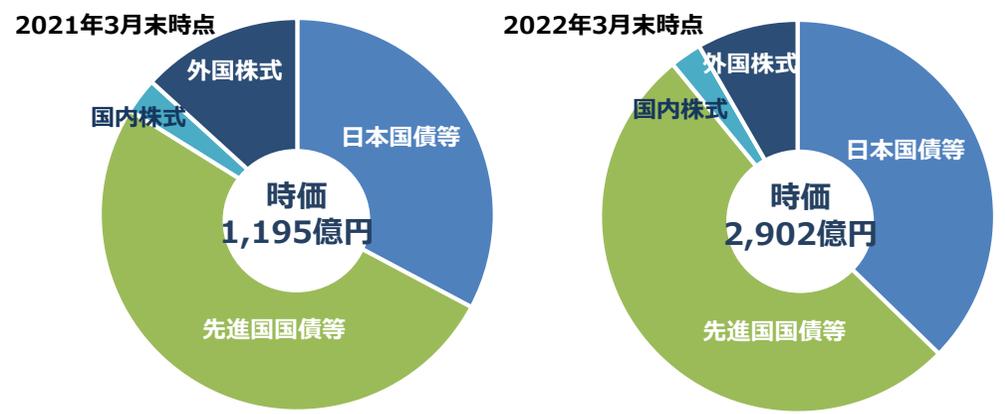
有価証券評価損益

・時価のある有価証券の評価差額 (億円)

	2021年3月末		2022年3月末		前期比 時価
	時価	評価損益	時価	評価損益	
その他有価証券	2,584	95	4,542	▲14	+1,957
株式	169	86	158	75	▲10
債券	1,190	3	1,435	▲3	+244
マルチアセットファンド*	1,195	▲4	2,902	▲97	+1,707
その他	28	9	45	10	+16

※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 目標利回り 1.3%（コスト控除後）





■ 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5,600億円の貸出債権を要注意債権に区分。
- 2022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。

一棟収益ローンの債務者区分別残高と延滞の状況（2022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	11,674	2,399	2,399
要注意先*1	6,933	5,681	5,657
要管理先	905	666	640
破綻懸念先	658	397	370
実質破綻先・破綻先	1,341	933	44
合計	21,513	10,077	9,112

*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年度 入居率 87.4%（2020年度調査実績：入居率87.4%）

<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）
- 2022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、慎重に実施している。



■ 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。
- 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、2022年3月と計3回実施。2022年度上期に第4陣を予定しており、同対応を以って、2021年8月末までに集団で調停を申し立てたお客さまへの対応が全て完了するとともに、債権一括譲渡対応は完了する予定。
- 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真摯に対応する方針。

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・2022年3月25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）
 2022年3月に第3陣を実施（債務者404名 債権額605億円）
 2022年度上期の4回目の実施を以って完了する予定。

業績見通しへの反映と進捗

- ✓ 2022年度上期に、第4陣の債権一括譲渡の実施を見込む。本件にて債権一括譲渡を希望され、2021年8月末までに集団で調停を申し立てたお客さまへの対応が全て完了するとともに、債権一括譲渡対応は完了する予定。

I 2022年3月期 通期決算概要

II 2023年3月期 業績計画

III TOPICS



2021年度SDGsの取り組み

- 環境保全への貢献を推進するために、TCFDの提言に賛同。投融資方針(セクターポリシー)を制定。
- 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。
- 企業、自治体との自転車振興に関する連携や、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。

環境保全への貢献 ～スルガグループのマテリアリティ～

TCFD※の提言に賛同



2021年12月TCFDの提言に賛同を表明し、推奨されたフレームワークを基に気候関連のリスク及び機会に関して、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目で情報開示を行いました。今後は、更なる分析を進め、気候変動に関する情報開示の充実を図ってまいります。

2030年度のCO2排出量の目標は、2013年度比46%削減
 ※モニタリング指標：Scope1(直接)+Scope2(間接)のCO2排出量

投融資方針(セクターポリシー)の制定



取引を通じて環境や社会に大きな影響を与える特定のセクターに対する取組方針を明確化するために、責任ある資金の出し手として、特定セクターへの投融資に関する方針(セクターポリシー)を定め、公表いたしました。

静岡県産 CO2フリー電気「静岡 Green でんき※」の導入

脱炭素社会の実現に向けた取組みとして、静岡県内の店舗等で使用する電力を、CO2排出量ゼロの電気である「静岡 Green でんき」に変更いたしました。本件により、年間215トン程度のCO2排出量の削減を見込んでおります。

導入施設 (10施設) 清水支店、三保出張所、静岡支店、静岡南支店、静岡東支店、島田支店、袋井支店、榛原支店、相良支店、社員寮



地球にやさしく、未来をあかるく。



※中部電力ミライズ株式会社が提供する静岡県産のCO2排出量ゼロの電気です。静岡県内に立地する大井川・天竜川・富士川・安倍川の各水系にある豊かな水資源を活用した水力発電所等の再生可能エネルギー由来の環境価値や地産価値を活用することで、CO2排出量ゼロを実現しております。

社員が活躍・成長できる環境の整備 ～スルガグループのマテリアリティ～

ダイバーシティの推進



- 女性活躍推進法に基づく基準適合事業主として、最高位の「えるぼし(3段階目)」の認定を受けました。

当社は、女性社員が活躍する職場を目指し、管理職への積極登用や長期的なキャリア形成支援、産休・育休制度の拡充などに取り組んでまいりました。今後も多様化する社会に対応し、性別や年齢にかかわらず社員一人ひとりがいきいきと働き、能力を最大限発揮できる職場環境の整備に努めてまいります。



<「えるぼし」認定マーク(3段階目)>

- 掛川支店が、「掛川市子育てに優しい事業所」※の最上位にあたるAAAに認定されました。

※平成29年度から、掛川市内の子育てと仕事の両立環境整備に積極的に取り組む事業所等について、市と社会保険労務士が審査し3段階の区分(AAA、AA、A)で認定するものです。

- <子育て支援における取組み>
- 育児休業後、スムーズに職場復帰ができるように育児休業中に、オンラインによる職場復帰プログラムを提供
 - 職場復帰時には社員の要望により、自宅や保育園に近い勤務地への人事異動を実施
 - 勤務時間に関する制度の見直し
 時短勤務：最長小学校就学前まで延長
 時間外勤務免除：最長中学校就学前まで延長

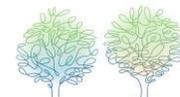


<認定ロゴマーク>



<認定証交付式の様子>

合わせて、制度を推奨する風土の醸成と、妊娠中の健康面に配慮した人員配置や、職場復帰までのアフターケアも行っています。



サステナブルな地域経済・社会の構築 ～スルガグループのマテリアリティ～

■スルガ銀行サイクリングプロジェクト



スルガ銀行サイクリングプロジェクトは、2010年に発足いたしました。発足当初の目的である“ロードバイクの楽しさをPRすること”を深化させ、地域の観光資源と連携したサイクルツーリズムの推進により、新たな観光価値創造を目指すとともに、自転車の機動性を活かしたきめ細やかな観光情報の発信をすることで、地元のサービス業、観光業を支援しております。

自治体／民間企業との連携

2021年度には、新たに民間企業4社を加え、13の自治体・民間企業と「自転車振興に関するパートナーシップ協定」を締結しております。引き続き、サイクルツーリズムの牽引役として、地域連携の基盤作りに貢献してまいります。

＜2022年3月末時点におけるパートナーシップ協定先＞

締結先	対象エリア
美しい伊豆創造センター	静岡県伊豆半島エリア
静岡県小山町	静岡県小山町
一般社団法人ルーツ・スポーツ・ジャパン	静岡県
静岡県サイクルスポーツの聖地創造会議	静岡県
神奈川県平塚市	神奈川県平塚市
株式会社デイトナ	静岡県／神奈川県
伊豆急行株式会社	静岡県伊豆半島エリア
株式会社コナリゾート	静岡県伊豆半島エリア
株式会社時之栖	静岡県御殿場エリア
損害保険ジャパン株式会社 New	静岡県／神奈川県
東京電力パワーグリッド株式会社 New	静岡県
株式会社ウォークライド New	静岡県／神奈川県
株式会社プレジャー New	静岡県伊豆半島エリア

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)



・宮ぼた※(静岡県富士宮市)



・伊豆の国まるごとポタリング
(静岡県伊豆の国市)



・しずチャリTouring(静岡県静岡市)



※「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

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、「密」にならない少人数でのプレミアムライドを多数開催

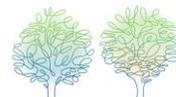


長泉町ライド 愛鷹山水神社ヒルクライム30km



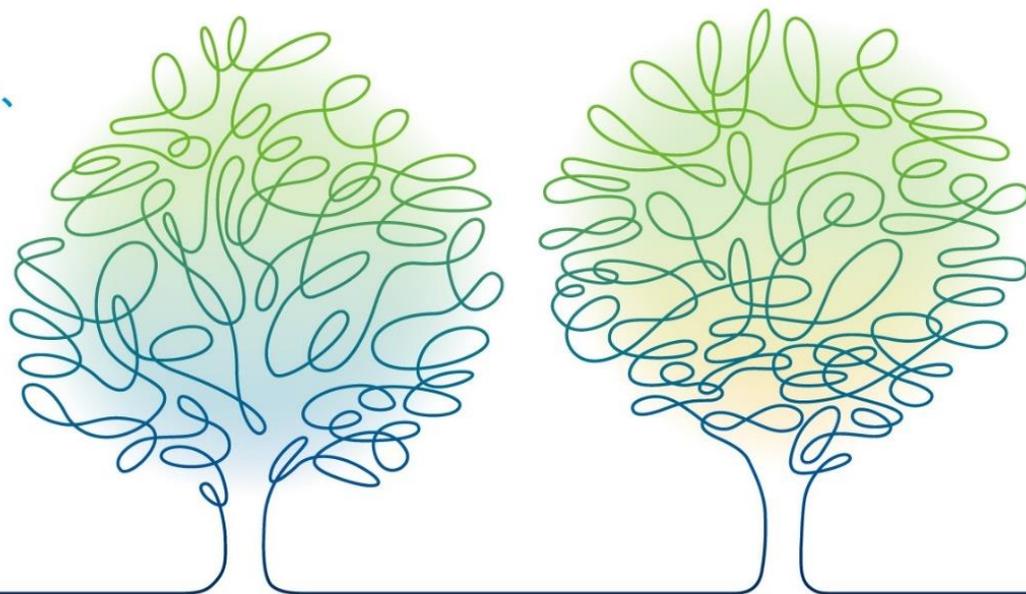
富士山1周サイクリング 富士いち

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。



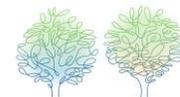
〈私たちの想い〉

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 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



■ 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

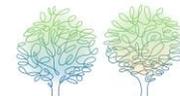
グループ機能の見直し

経費削減

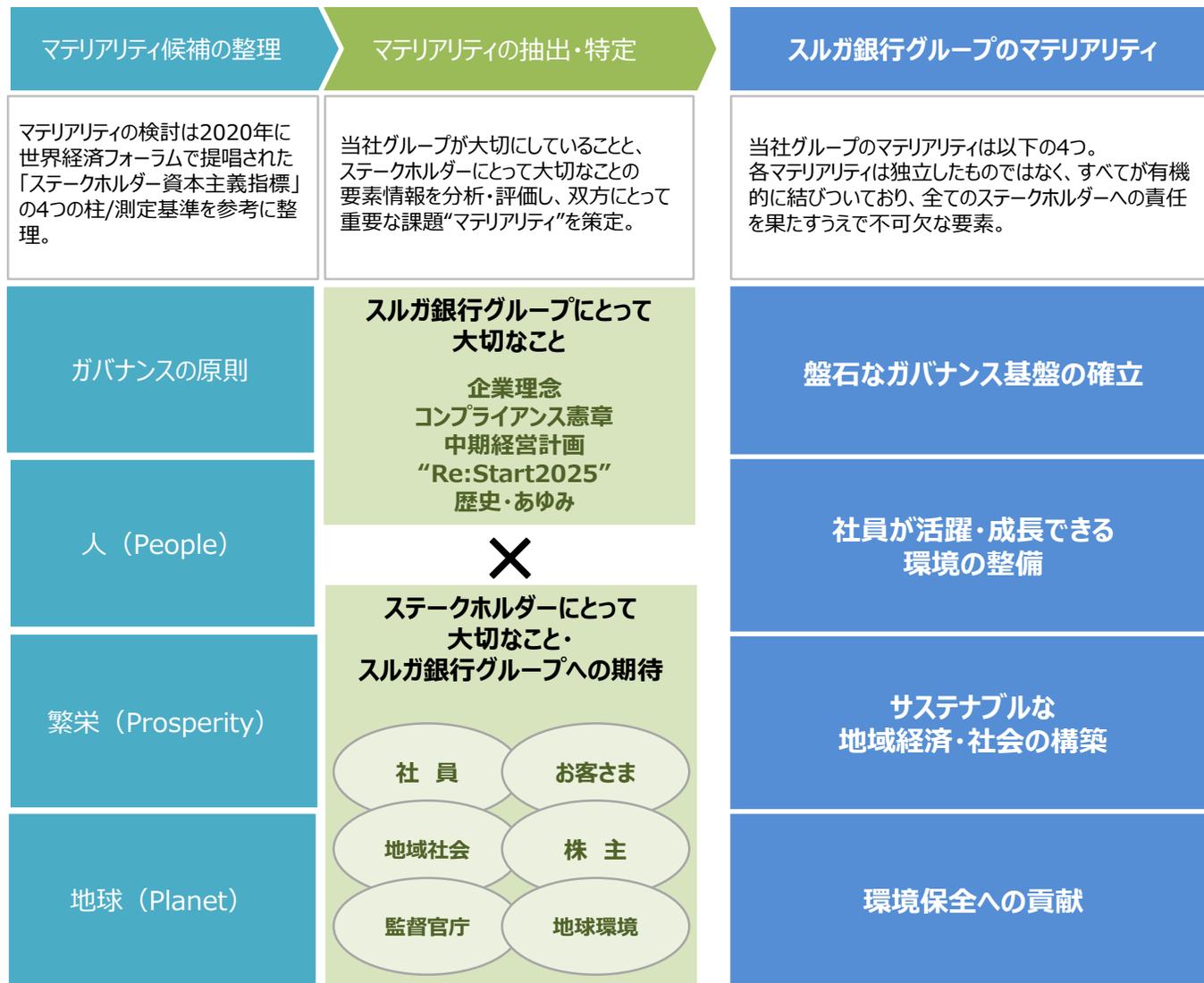
第2フェーズ

2023年度
～
2025年度

新しいポジションの確立

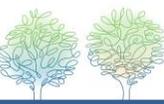


- ステークホルダーから求められる社会的責任や、多様化する社会・環境課題を捉え、事業機会とリスクを見据えて、当社グループが優先的に取り組むべき課題を設定し、持続可能な社会の実現および企業価値の維持・向上に向けた重要課題（マテリアリティ）を策定。



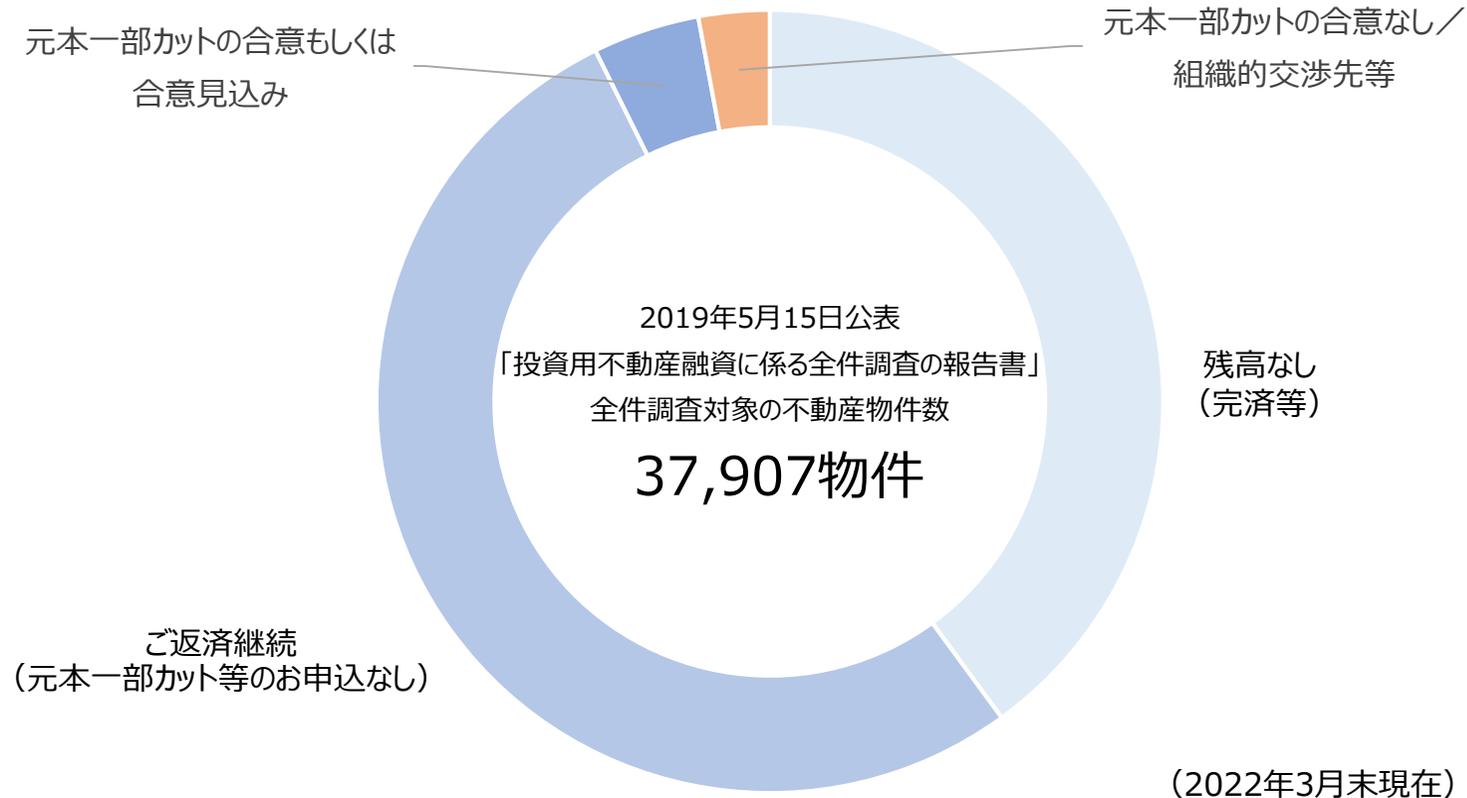
関連するSDGsのゴール

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



■ 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3年で約4割の物件が融資残高0となり、約5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。





〈 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。