

スルガ銀行

2024年3月期第3四半期 決算概況

2024年2月9日

スルガ銀行



- ・コア業務粗利益は、新規ローン実行の堅調な推移や役務取引等利益の改善を主因に、通期業績予想対比79%進捗し、443億円。
- ・実質与信費用は、予防的引当の減少などを主因に▲23億円の戻入。
- ・有価証券関係損益は、前回公表のとおり、円債を中心に売却損を計上したことから、▲22億円の計上。
- ・当期純利益（単体）は、上記要因等から、通期業績予想対比132%進捗し、132億円。

（※）通期業績予想：2023年11月6日に公表した前回業績予想値

<単体>

（億円）

	通期 業績予想(A)	第3四半期 実績(B)	進捗率 (B)/(A)
コア業務粗利益 (除く投信解約損益)	5 6 0	4 4 3	7 9 %
経費（▲）	3 6 0	2 7 0	7 5 %
実質与信費用（▲）	4 0	▲ 2 3	—
有価証券関係損益	▲ 2 5	▲ 2 2	—
経常利益	1 4 0	1 7 3	1 2 4 %
当期純利益	1 0 0	1 3 2	1 3 2 %

<連結>

	通期 業績予想(A)	第3四半期 実績(B)	進捗率 (B)/(A)
連結経常収益	8 1 0	6 7 4	8 3 %
連結経常利益	1 4 5	1 7 7	1 2 2 %
親会社株主に帰属する 当期純利益	1 0 0	1 3 4	1 3 4 %

<経常利益改善要因(単体、予実差異)>

資金利益	・新規ローン実行の堅調な推移等を主因とした貸出金利息の増加
役務取引等利益	・団体信用生命保険料の減少(収支改善)
経費	・構造改革の進展に伴う物件費減少
実質与信費用	・償却債権取立益の増加や不良債権処理額の減少、 予防的引当の減少(下表参照)

<実質与信費用の実績(単体)>

（億円）

		業績 予想	実績
実質与信費用 計		4 0	▲ 2 3
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も含む)	▲ 3 0	▲ 4 3
予防的引当	以下、対象債権に対する引当	7 0	2 0
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		5	▲ 3
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		6 5	2 3

■ 2024年3月期業績見通し修正について



- 第3四半期の実績を踏まえ、実質与信費用と有価証券運用に関する前提を更新し、2024年3月期の業績予想を修正。
- 単体：経常収益は、65億円増加の795億円。コア業務粗利益は、15億円増加の575億円。経常利益は、30億円増加の170億円。
- 当期純利益(単体)は、15億円増加の115億円。当期純利益(連結)は、20億円増加の120億円を想定。

(※) 2024年2月9日 適時開示『保有有価証券の売却等に伴う損失の計上及び2024年3月期通期業績予想の修正に関するお知らせ』

【単体】

	11/6公表値 通期業績予想 (A)	2/9公表値 通期業績予想 (B)	増減 (B)-(A)
経常収益	730	795	+65
コア業務粗利益	560	575	+15
経費(▲)	360	360	±0
実質与信費用(▲)	40	▲10	▲50
有価証券関係損益	▲25	▲60	▲35
経常利益	140	170	+30
当期純利益	100	115	+15

【連結】

(億円)

11/6公表値 通期業績予想 (C)	2/9公表値 通期業績予想 (D)	増減 (D)-(C)
810	875	+65
145	175	+30
100	120	+20

■ 2024年3月期業績見通し修正の主な前提



・2024年3月期実質与信費用見通しの前提

第3四半期までの実績等を踏まえ、通期見通しを更新

		第3四半期 実績
実質与信費用 計		▲ 2 3
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も含む)	▲ 4 3
予防的引当	以下、対象債権に対する引当	2 0
	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	▲ 3
	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	2 3

(億円)

11/6公表値 通期見通し	2/9公表値 通期見通し
4 0	▲ 1 0
▲ 3 0	▲ 5 0
7 0	4 0
5	0
6 5	4 0

・有価証券運用の前提

<追加前提>

- ①第3四半期までに進めた有価証券ポートフォリオの品質向上策について、評価損を抱えるマルチアセットファンドを中心に圧縮を追加で実施予定
- ②政策保有株式の保有方針に則り、一部売却を進める予定

(億円)

	第3四半期 実績	通期予想	増減額
有価証券関係損益*	▲ 2 2	▲ 6 0	▲ 3 7

*国債等債券損益及び株式等損益の合計

<時価のある有価証券の評価差額>

(億円)

	2023年3月末		2023年9月末		2023年12月末	
	時価	評価 損益	時価	評価 損益	時価	評価 損益
其他有価証券	2,920	▲12	3,472	7	3,246	98
株式	155	77	390	156	415	181
債券	1,547	▲3	1,879	▲31	1,640	▲6
マルチアセットファンド*	1,203	▲86	1,172	▲117	1,158	▲76
その他	13	▲0	29	▲0	33	▲0

- 2023年12月末時点の保有有価証券におけるデュレーション：5.8年
- 2023年12月末時点の保有有価証券における金利リスク(100BPV): ▲143億円



■ ローン等の実行状況

- 2024年3月期第3四半期のローン等の実行額は、前年同期比121%で進捗し、1,607億円の実行。
なお、コラボレーション・ローン等を除くと、前年同期比157%の進捗。
- コラボレーション・ローン等は、期初の方針どおり案件を慎重に見極めた結果、計画を下回る進捗となったが、ソリューション事業と投資用不動産ローン、ストラクチャードファイナンスは、市場環境に陰りがなく、お客さまからの問合せも堅調であったことなどから、計画を大幅に上回る実績を計上した。
- 経済環境は、引き続き不確実性が高い状況にあり、動向を注視しながら、ローンの推進に取り組んでいく。

(億円)

	2023年3月期 第3四半期(A)	2024年3月期 第3四半期(B)	伸率 (B)/(A)	通期計画 (C)	進捗率 (B)/(C)
ソリューション事業	240	372	154%	450	82%
投資用不動産ローン	281	582	206%	600	97%
ストラクチャードファイナンス	398	497	124%	550	90%
コラボレーション・ローン等	399	154	38%	350	44%
合計	1,320	1,607	121%	1,950	82%

※中期経営計画“Re:Start 2025”以降の推進領域の新規実行(取得)額

※ソリューション事業：住宅ローン、無担保ローン等

※投資用不動産ローンには、資産管理会社向けの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を含む

※通期計画：2023年11月22日の会社説明会資料に掲載した計画であり、同年11月6日並びに2024年2月9日公表の業績予想の前提となる実行計画

■ ローン等の残高、利回り、延滞率（前年同期比）＜単体＞



- ・ 中期経営計画における推進領域全体では、2023年12月末時点で残高1兆9,434億円、利回り3.25%（合計(E)）。
- ・ 個人ローンの延滞率は、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もあり、6.78%(A)となったが、これらの特殊要因を除いた債権の延滞率は、1.42%(F)。
- ・ 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、損傷や管理状況などの債務者へのレポーティングや、管理会社の変更相談を行うなど、物件管理面での踏み込んだ支援も継続している。

（億円）

	2022年12月			2023年12月		
	残高	利回り	延滞率	残高	利回り	延滞率
有担保ローン	15,715	3.06%	6.82%	14,463	2.97%	7.18%
住宅ローン	4,350	2.73%	0.32%	4,223	2.60%	0.36%
投資用不動産ローン	11,038	3.17%	9.60%	9,923	3.09%	10.30%
その他有担保ローン	325	4.33%	0.21%	316	4.10%	0.28%
無担保ローン	1,310	10.46%	2.45%	1,160	10.49%	1.81%
カードローン	902	11.77%	0.84%	835	11.66%	0.71%
無担保保証書貸付等	407	7.56%	6.02%	324	7.49%	4.66%
個人ローン(A)	17,025	3.63%	6.49%	15,623	3.53%	6.78%
個人ローン(組織的交渉先等を除く)(F)	15,986		1.52%	14,658		1.42%
法人向け投資用不動産ローン(B)	450	1.81%	—	900	1.71%	—
ストラクチャードファイナンス(C)	973	2.24%	—	1,554	2.27%	—
コラボレーション・ローン等(D)	943	2.06%	—	1,356	2.18%	0.02%
合計＜(E)：(A)(B)(C)(D)合算＞	19,392	3.44%	5.69%	19,434	3.25%	5.45%

※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

※中期経営計画“Re:Start 2025”以降の推進領域別で区分

法人向け投資用不動産ローンは、資産管理会社等に対する投資用不動産ローン、ストラクチャードファイナンスには特定社債等を含む

コラボレーション・ローン等は、他社と共同・連携した形態でのローン等(ローン・パーティシペーションや他社債権の買入等)

※「組織的交渉先等」は、組織的交渉を契機として返済停止申出のある先等

參考資料



<単体>

(億円)

	2023年3月期 第3四半期 実績 (A)	2024年3月期 第3四半期 実績 (B)	前年同期比 (B)-(A)
コア業務粗利益 (除く投信解約損益)	4 5 9	4 4 3	▲ 1 6
経費 (▲)	2 7 9	2 7 0	▲ 9
うち人件費	1 0 3	1 0 0	▲ 2
実質与信費用 (▲)	▲ 3 5	▲ 2 3	+ 1 1
有価証券関係損益	▲ 3	▲ 2 2	▲ 1 9
その他臨時損益	3	▲ 0	▲ 3
経常利益	2 1 5	1 7 3	▲ 4 1
特別損益	▲ 2	▲ 8	▲ 5
四半期純利益	2 0 3	1 3 2	▲ 7 0

<主な増減要因(単体、前年同期比)>

資金利益	・預貸金利益427億円を計上し、 ▲22億円 うち貸出金利息の減少 ▲24億円 (平残要因 ▲9億円 利回り要因▲14億円) ・有価証券利息配当金の減少 ▲13億円 ・買入金銭債権利息の増加 +9億円
経費	・人件費の減少 ▲2億円 ・物件費の減少 ▲5億円
実質与信費用	・特殊要因のない通常発生分 +8億円 ・シェアハウス関連融資先 +26億円 (債権一括譲渡に伴う貸倒引当金戻入益の剥落) ・予防的引当(a)* ▲23億円
有価証券関係損益	・国債等債券損益の増加 +6億円 ・株式売却益の減少 ▲25億円
特別損益	・固定資産の減損損失 ▲4億円

<連結>

	2023年3月期 第3四半期 実績 (A)	2024年3月期 第3四半期 実績 (B)	前年同期比 (B)-(A)
連結経常収益	7 3 0	6 7 4	▲ 5 6
連結経常利益	2 3 1	1 7 7	▲ 5 4
親会社株主に帰属する 四半期純利益	2 0 8	1 3 4	▲ 7 3

<実質与信費用の実績>

(億円)

	2023年3月期 第3四半期	2024年3月期 第3四半期
実質与信費用 計	▲ 3 5	▲ 2 3
通常発生分(シェアハウス関連融資含む)	▲ 7 9	▲ 4 3
予防的引当*	4 3	2 0

*予防的引当：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を契機とした返済停止中の債権(a)や、貸出条件緩和債権のうち、将来の回収の正常化が見通しがたい債権(b)に対する引当



・実質与信費用（2023年12月期）

（億円）

項目	実質与信費用	貸倒引当金
投資用不動産ローン ※	▲ 1 1	9 6 3
住宅ローン	▲ 1	1 9
無担保ローン	0	2 2
コラボレーション・ローン等 ※	▲ 0	2
事業性貸出等	▲ 1 0	7 5
合計	▲ 2 3	1, 0 8 3

※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

※コラボレーション・ローン等は、他社と共同・連携した形態でのローン等（ローン・パーティシペーションや他社債権の買入等）

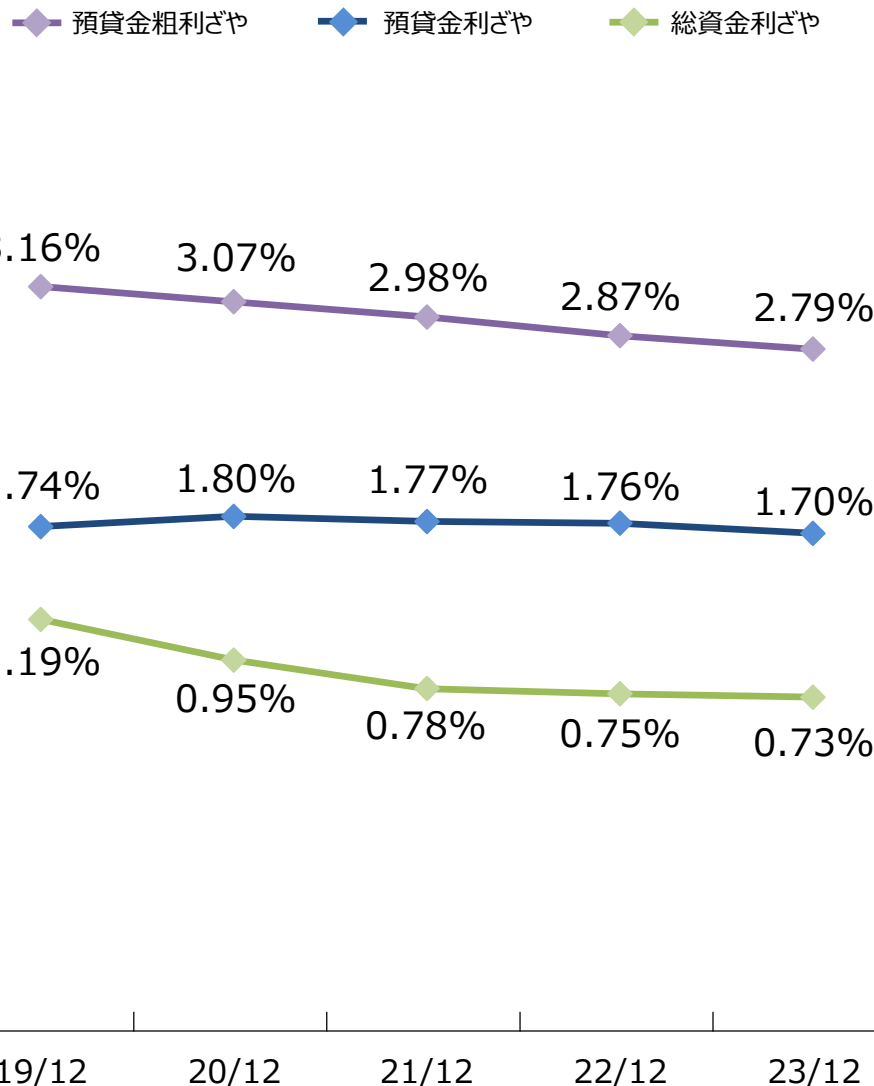
・金融再生法開示債権（2023年12月末時点）

（億円）

	残高	保全額合計	保全率		
			担保保証等による 保全額	貸倒引当金による 引当額	
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1, 1 3 1	1, 1 3 1	4 3 7	6 9 3	1 0 0 %
危険債権	4 2 3	2 9 4	1 9 2	1 0 2	6 9.4 %
要管理債権	4 8 1	2 7 5	1 6 2	1 1 3	5 7.3 %
合計	2, 0 3 6	1, 7 0 1	7 9 2	9 0 9	8 3.5 %
総与信に占める開示額の割合（不良債権比率）	9.9 %				

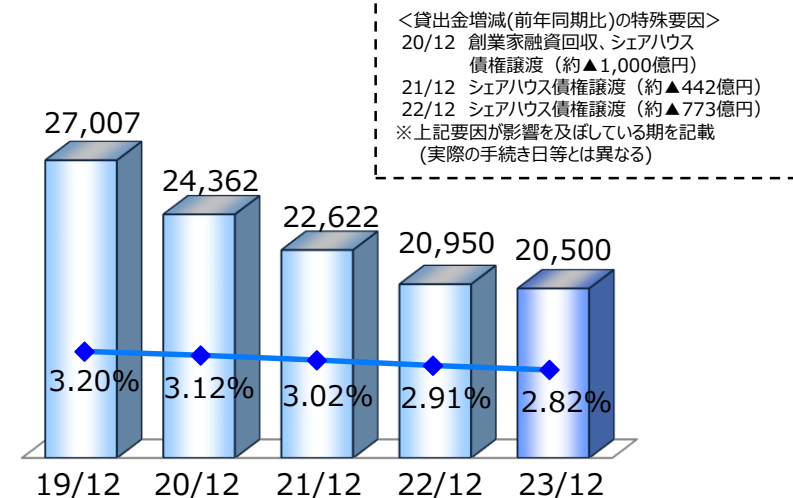


利ざや等の状況



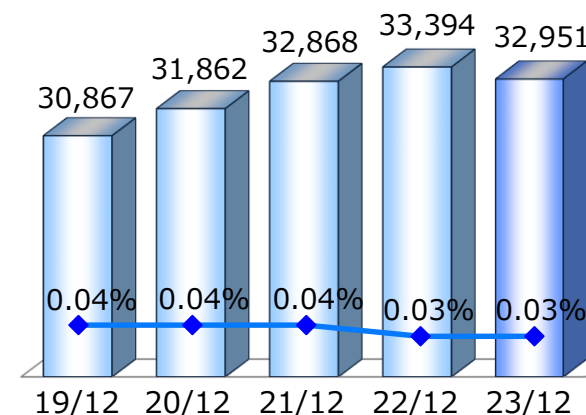
貸出金利回りと貸出金平残

■ 貸出金平残 (億円) ◆ 貸出金利回り



預金利回りと預金平残

■ 預金平残 (億円) ◆ 預金利回り



■ 自己資本等の状況と株主還元方針について

財務

中計



自己資本・自己資本比率 <単体>

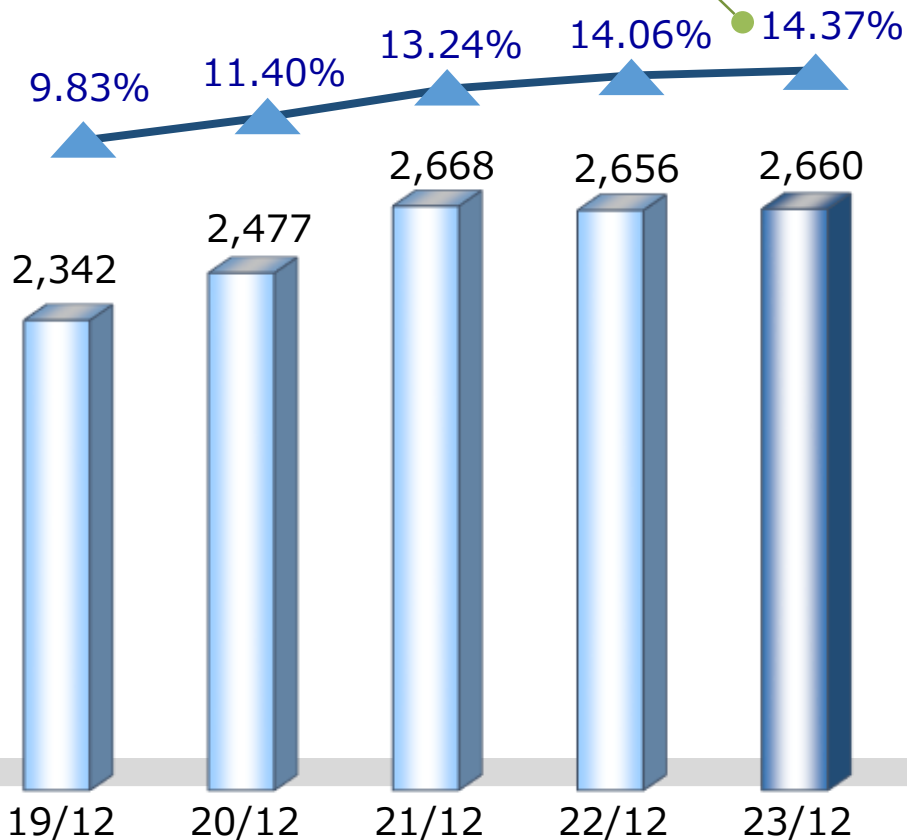
■ 自己資本

▲ 自己資本比率

バーゼルⅢ最終化適用
かつ自己株式完全取得後

11.98%
(試算値)

(億円)



株主還元方針

還元

当社グループの企業理念・長期的なビジョンを勘案したうえで、ステークホルダーへの還元を行う。

・ 株主還元の基本方針

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た上で、株主還元の充実に努める方針

・ 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

・ 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

・ ESG/SDGsの推進

マテリアリティとして掲げた4つのテーマを中心にグループ全体で推進

◆ 自己株式取得 ※2023年5月18日公表

取得株式の種類 普通株式

取得株数の総数 35,000千株（上限）

取得価額の総額 220億円（上限）

取得期間 2023年7月4日から2024年3月31日

本件による自己株式取得完了後、株式報酬制度等での活用を見込む
株式数を超える自己株式は原則消却予定

(2024年1月末時点の自己株式取得状況)

取得株数：26,107千株（進捗率74.5%）

取得価額：183億円（進捗率83.6%）



企業理念

ビジョン

Phase2
経営戦略

“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

Phase1/2共通

- ・**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

I. リテール・ソリューション事業の進化

お客さまの“不*1”を起点にした“**違いの創造**”を追求し、お客さまに“**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収益の成長、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 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不動産（築古・地方所在物件が相対的に高占率）



Phase2 経営戦略

- I. リテール・ソリューション事業の進化
- II. 持続可能な収益構造の構築
- III. リスクテイク と リスク分散

事業構造

1. 営業本部制から4つの自律型プロフィットセンターへ再編 **（新事業収益 約2倍）**
 - ・ コミュニティバンク、ダイレクトバンク、首都圏・広域バンク、市場ファイナンス

重点 施策

収益構造

2. コスト構造改革の完遂 **（経費: 468億円／2018年度 ⇒ 325億円／2025年度計画）**
 - ・ 拠点ネットワーク再編、本部スリム化等による人財フロントシフト、ITコストの構造改革
3. 債権品質向上による実質与信費用の低位安定化
 - ・ 2025年度以降の実質与信費用が平均的に**30億円／年**を下回る水準へ債権品質を向上

インフラ

4. ITプラットフォームのクラウド化とDX推進
5. ステークホルダーとのベクトル合致
 - ・ 株主／社員／社会とのベクトルを合わせ、経営戦略の推進力を強化

Phase2 キーワード

Agile
スピード、挑戦、自律分散

Kyo-so
協働、対話、価値創造

Resilience
回復、しなやか、リスク分散



新事業粗利益 (コア業務粗利益・Newポートフォリオ)

- 経営戦略Ⅰ（リテール・ソリューション事業の進化）により、新事業粗利益は2022年度対比で約2倍の成長を計画

新事業粗利益の内訳	2025年度 計画	2022年度 実績	増減
リテール・ソリューション事業	65	23	+42
ソリューション事業 ^{*1}	30	8	+22
投資用不動産ローン	35	15	+20
市場ファイナンス	95	54	+41
ストラクチャードファイナンス	45	23	+22
市場運用等 ^{*2}	50	30	+20
Newポートフォリオ合計	160	77	+83

← 約2倍 (単位：億円)

^{*1} ソリューション事業の内訳：資産コンサルティング、住宅ローン、無担保ローン等

^{*2} 市場運用等には債権購入を含む

“3本の矢”で
持続可能な
収益構造を構築

経費

- 経営戦略Ⅱ（持続可能な収益構造の構築）の一環として、第1フェーズに引き続き、コスト構造改革を実施・完遂する計画
※ 経費：362億円（2022年度実績）→ 325億円（2025年度）（約▲40億円）

実質与信費用

- シェアハウス以外の一棟収益ローンについても債権品質向上施策を積極的に講じ、実質与信費用を低位安定化させる計画
※ 実質与信費用：約90億円（2020－2022年度実績の平均）
→ 2025年度以降、平均的に30億円／年を下回る水準（約▲60億円）

Oldポートフォリオによるコア業務粗利益の減少

524億円 → 325億円
(2022年度実績) (2025年度)
(約▲200億円)

〔New/Oldポートフォリオの定義〕

- New: 2020年4月以降に契約した商品・サービスによる収益
- Old: 2020年3月以前に契約した商品・サービスによる収益



		2022年度 実績	2025年度 計画	備 考
メインKPI	経常利益	112億円	130億円	
	当期純利益 (連結)	105億円	110億円	・ 親会社株主に帰属する当期純利益
	自己資本比率 (バーゼルⅢ最終化ベース)	11.39%	実質10% 以上	・ 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
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	160億円 以上	・ 2020年4月以降に実行した商品・サービスによる収益 ・ コア業務粗利益（投資信託解約益は除く）ベース
	経費	362億円	325億円 以内	
	実質与信費用比率	-5bps	15bps 程度	・ 2025年度以降も見据えたフォワードルッキングな 巡航速度の水準 ・ 実質与信費用÷貸出金等平残×10,000

*「連結」の記載のない項目は、スルガ銀行（単体）の計数・指標



お客さまと地域の課題に応えるサービスの提供を通じ、ステークホルダーの価値創造を実現

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。

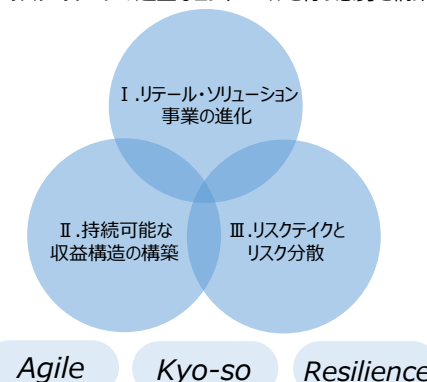
ステークホルダーに提供する価値

- | | |
|-------------|---|
| お客さま | <ul style="list-style-type: none"> ソリューションの提供 豊かな暮らし、人生のお手伝い |
| 株主 | <ul style="list-style-type: none"> 持続的な企業価値向上 安定的・持続的な株主還元 自己資本の充実と高い健全性 |
| 社員 | <ul style="list-style-type: none"> 働きがい、やりがい ダイバーシティ推進、働き方改革 リスキング支援 |
| 社会 | <ul style="list-style-type: none"> 地域活性化 持続可能な環境・社会の実現 健全な企業風土・企業文化 |

ビジネスモデル・事業活動

中期経営計画 “Re Start2025” 第2フェーズ（2023年度～2025年度）

- コアビジネスであるリテールバンキングを通じて、独自の価値提供を実現
- リスク・リターンに適正なコントロールを行う態勢を構築



コーポレート
ガバナンス

リスクマネジメント

コンプライアンス

SDGsへの貢献



外部環境（社会的課題）

日本社会の構造変化

- 社会構造の二極化
- おひとり様シニアの拡大

グローバルな構造変更

- 地政学リスクの高まり
- グローバルなサプライチェーンの見直し・再構築
- 金利の不安定化・不確実性の高まり

デジタル化

- 「顧客起点」へのビジネスモデルへのシフト
- DX進展による生活・行動様式の変化

ESGの潮流加速化

- 気候変動問題
- 働き方の多様化
- リスキングの重要性

活用する経営資源 グループの強み

財務資本

- ・充実した自己資本

人的資本

- ・高いスキルを持つ専門人材

社会・関係資本

- ・強固なお客さま基盤
- ・全国に広がるネットワーク

知的資本

- ・長い経験で培った独自のリテールバンキングのノウハウ

自然資本

- ・地域の豊かな自然
- ・豊富な観光資源

グループが認識している マテリアリティ

盤石なガバナンス
基盤の確立

持続可能な
地域経済・社会の構築

環境保全への貢献

社員が活躍・成長
できる環境の整備

持続可能な
社会の実現

企業価値の向上と
グループの持続的成長



〈 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、予想値と異なる可能性があることにご留意ください。