

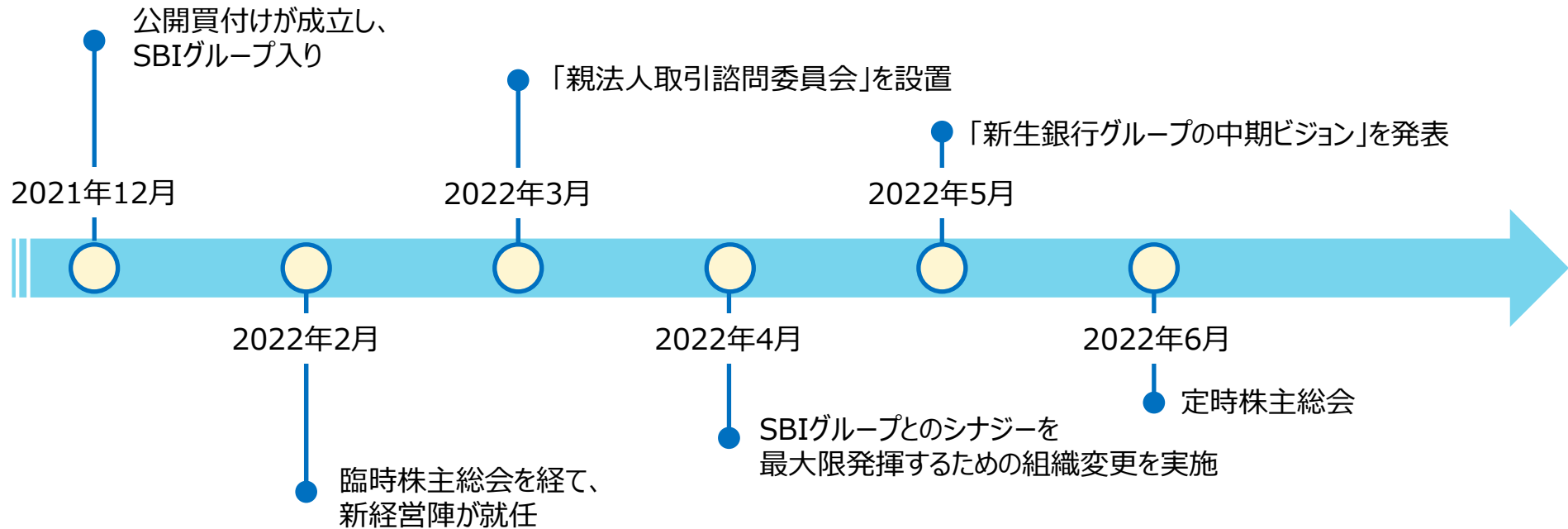
2021年度 通期決算概要 および 新生銀行グループの中期ビジョン

2022年5月

目次

- SBIグループ入りした新生銀行グループ ----- P 3
- 2021年度 通期決算概要 ----- P 4
- 2022年度 業績予想 ----- P 17
- 前中期経営戦略の振り返り ----- P 20
- 新生銀行グループの中期ビジョン ----- P 22
- 2021年度 通期決算 参考情報 ----- P 39

SBIグループ入りした新生銀行グループ:シナジー効果による収益力強化を目指す



■ 事業でシナジー効果を発揮できるSBIホールディングスが親会社に

- ✓ SBIグループの先進的技術を土台とする金融生態系・機能を、積極的に取り込み、新生銀行グループのビジネスに徹底的に活用することで、シナジー効果を発揮することが最も重要な取り組み
- ✓ 39の分科会を通じ、シナジー効果発揮に向けた取り組みを協議・推進する共同プロジェクトが進行
- ✓ SBIグループおよび当行グループ内の連携深化に向けた取り組みを推進するグループ戦略企画部や、法人ビジネスにおけるSBIグループとの連携機能を担う事業共創部を設置

■ 商号変更を定時株主総会に提案

- ✓ SBIグループとのシナジー、SBIブランドの活用、SBIグループが新生銀行グループに長期的にコミットすることを内外に示すことで従業員に安心感を与えることなどを目的
- ✓ 新商号として「株式会社SBI新生銀行」を提案

2021年度 通期決算概要

2021年度 連結業績: 将来を見据えた損失と大口引当の計上により、前期比減益

(単位: 10億円)

【連結】	2020年度(実績)	2021年度(実績)	前期比(増減額)	前期比(増減率)
業務粗利益	221.9	217.5	-4.3	-2.0%
経費	-149.6	-155.4	-5.8	-3.9%
実質業務純益	72.2	62.1	-10.1	-14.1%
与信関連費用	-28.3	-31.1	-2.7	-9.6%
与信関連費用加算後 実質業務純益	43.8	31.0	-12.8	-29.4%
税金等調整前純利益	55.3	28.4	-26.8	-48.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	45.1	20.3	-24.7	-54.8%

- 業務粗利益は、UDC連結の通年効果に伴う利息収入の増加などがあったものの、金利上昇を受けて金利リスク量の削減と今後の有価証券ポートフォリオの再構築を見据えた債券売却関連損失を計上したことを主因に、前期比43億円減少
- 経費は、UDC連結の通年取込や、複数のプロジェクトにより、前期比58億円の費用増
- 与信関連費用は、第4四半期に法人業務において大口の貸倒引当金の繰入を行ったことを主因に、27億円の費用増
- 税金等調整前純利益は前期比268億円の減益、前年度実績には台湾の上場金融グループ Jih Sun Financial Holding Co. Ltd.の株式譲渡益が含まれていた特殊要因あり
- 親会社株主に帰属する当期純利益は203億円となり、前期比247億円の減益

法人業務の事業概況: トップラインが伸長し、セグメント利益は増益

(単位: 10億円)

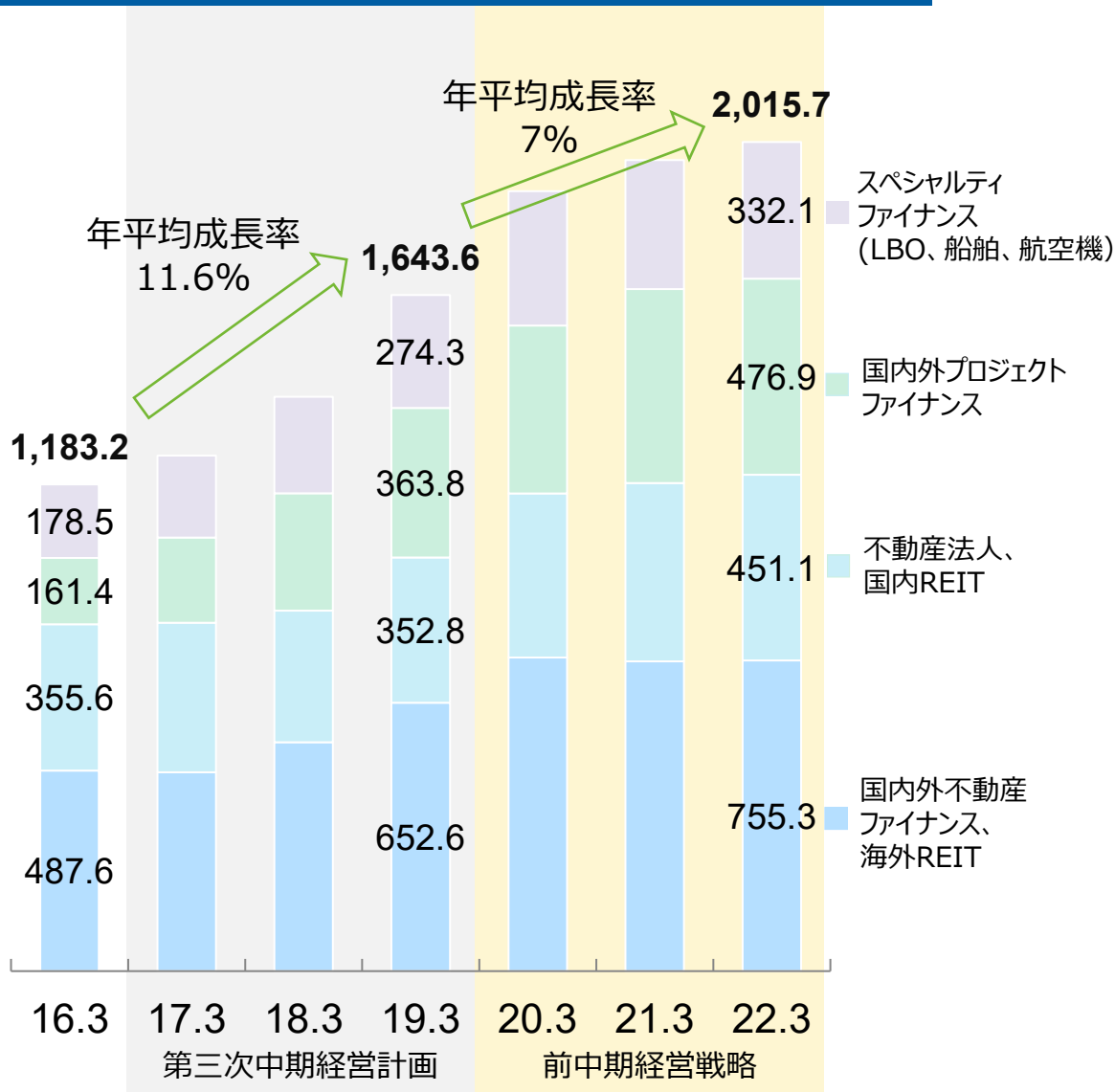
【法人業務】	2020年度 (実績)	2021年度 (実績)	前期比 (増減額)	前期比 (増減率)
業務粗利益	62.0	67.9	+5.9	+9.6%
経費	-45.4	-46.9	-1.4	—
実質業務純益	16.5	21.0	+4.4	+26.9%
与信関連費用	-6.5	-8.7	-2.2	—
与信関連費用加算後 実質業務純益	10.0	12.3	+2.2	+22.4%
うち、法人営業	3.1	0.7	-2.3	-73.3%
うち、ストラクチャード ファイナンス	3.0	2.0	-1.0	-34.0%
うち、昭和リース	2.8	4.0	+1.2	+43.6%

- 業務粗利益は、プリンシパルトランザクションズが収益改善により前期比60億円増加、さらに、昭和リースも金利収益と手数料収益の改善などで前期比10億円増加。また、市場営業はスワップ取引の時価評価方法の変更に伴う一時的損失計上を主因に前期比18億円減少したものの、法人業務全体では前期比59億円の増加
- 与信関連費用は、第3四半期までは回収や償却債権取立益があったものの、第4四半期に大口の取引先の引当金繰入110億円を計上した結果、通期では22億円の費用増加
- 与信関連費用加算後実質業務純益は、前期比22億円の増益

ストラクチャードファイナンス: 営業性資産残高は順調に増加

(単位: 10億円)

営業性資産残高



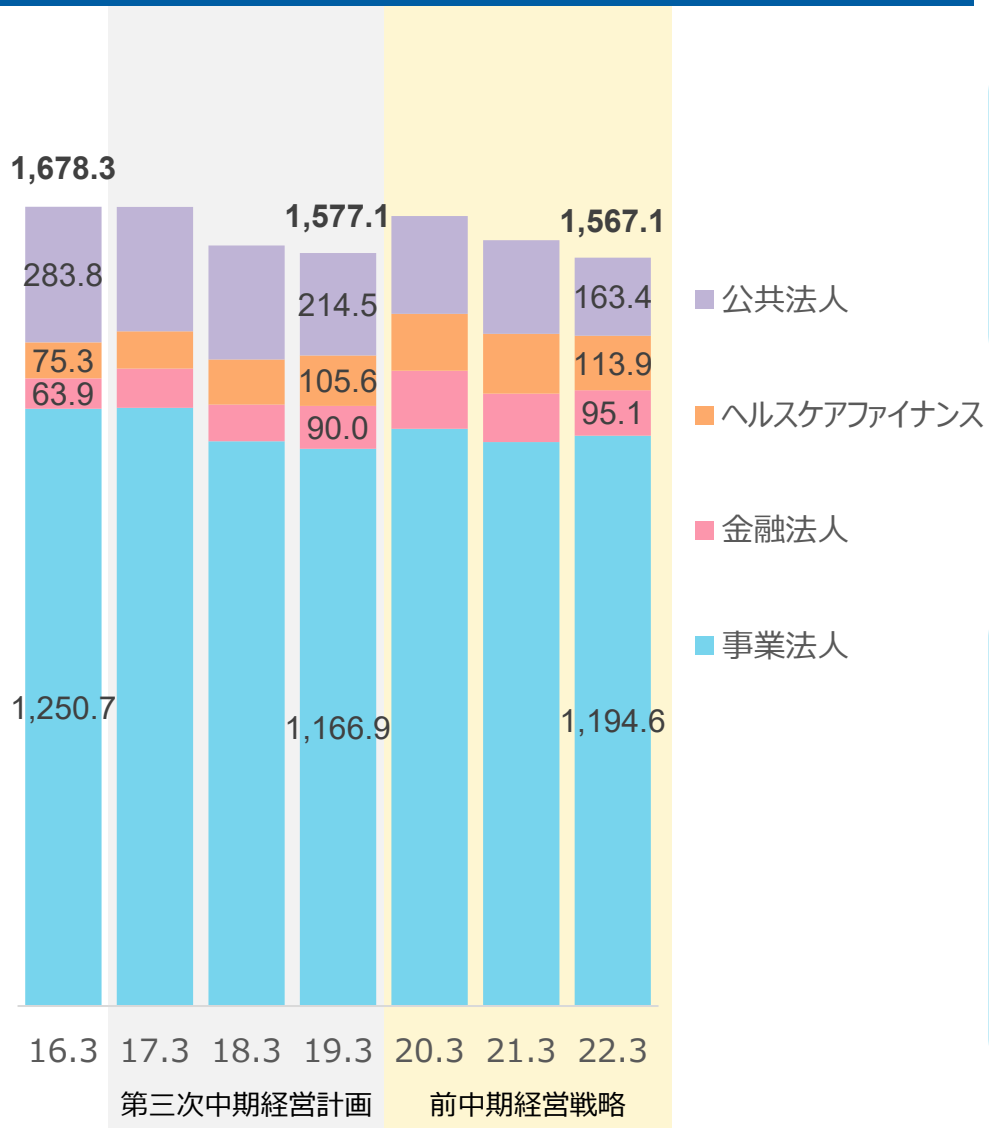
不動産ファイナンスをマーケット環境に合わせて残高コントロールしたものの、他のプロダクトを伸ばすことで、全体として年平均7%の高い成長率を維持

強みである再生可能エネルギー分野を始めとするサステナビリティ領域への更なる注力

コーポレート与信のノウハウ・切り口も加味する等創意工夫を施し、大型化・複雑化する案件の取り組み余地を拡大

SBIグループからの多様なニーズに基づいた紹介案件への取り組みなどを通じて、成長率を向上

営業性資産残高



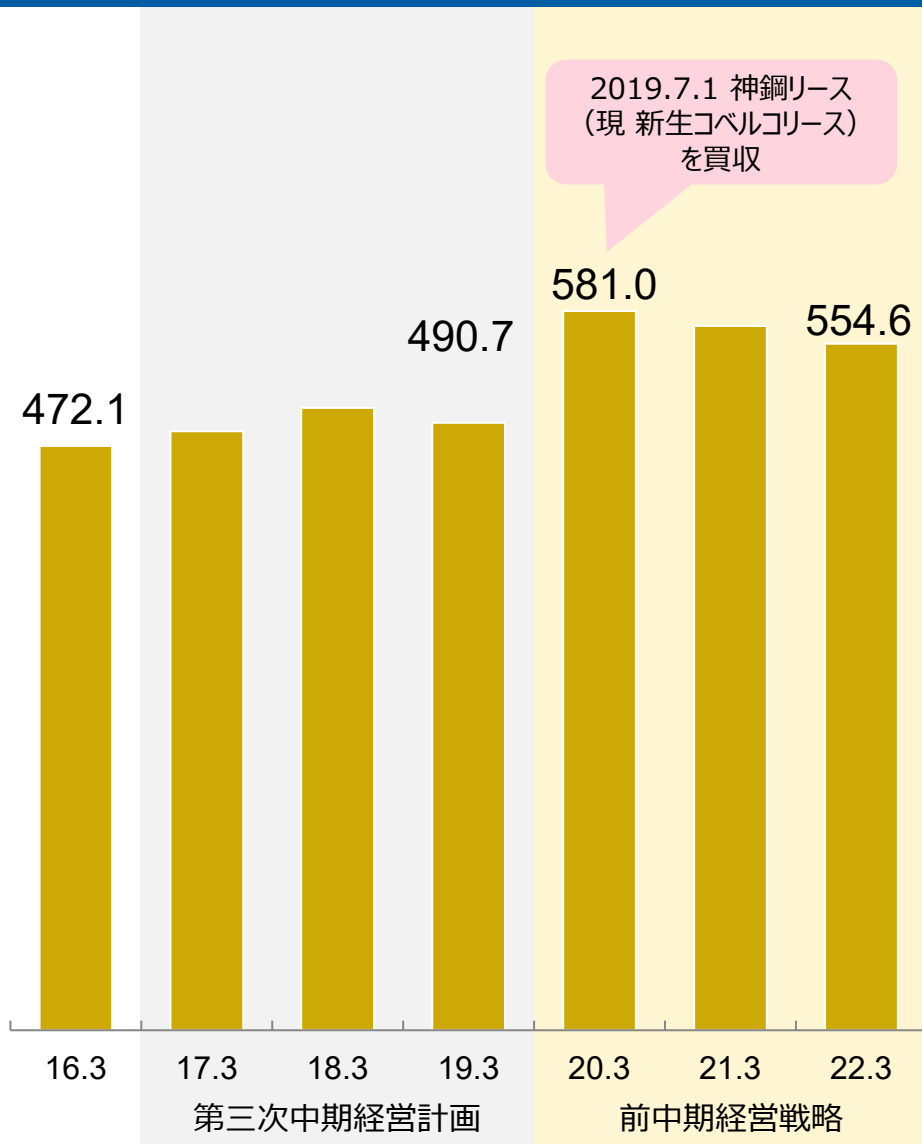
資金調達を減らしている公共法人向け残高を除いた法人営業の2022.3末の営業性資産残高は、2019.3末比、微増傾向



SBIグループの多くの顧客群の紹介や、相互の商品提供を通じたフルラインナップ化などによる顧客接点の増加

今後の成長が期待できる富裕層向けやベンチャーデットなどの取り組みを強化

昭和リース 営業性資産残高



神鋼リース (現 新生コベルリース) 買収後、残高はコロナ禍で設備投資の抑制や政府系金融機関の支援により (リース業界全体の取扱高も低位に推移しており) 伸び悩み



SBIグループが有する法人取引先への営業展開等、シナジー追求により顧客基盤を拡充するとともに、アプラスとの小口ファイナンス拡大や、ICT・環境・不動産分野への注力により収益力を強化

個人業務の事業概況:新生フィナンシャルの収益減少もあり、前期比減益

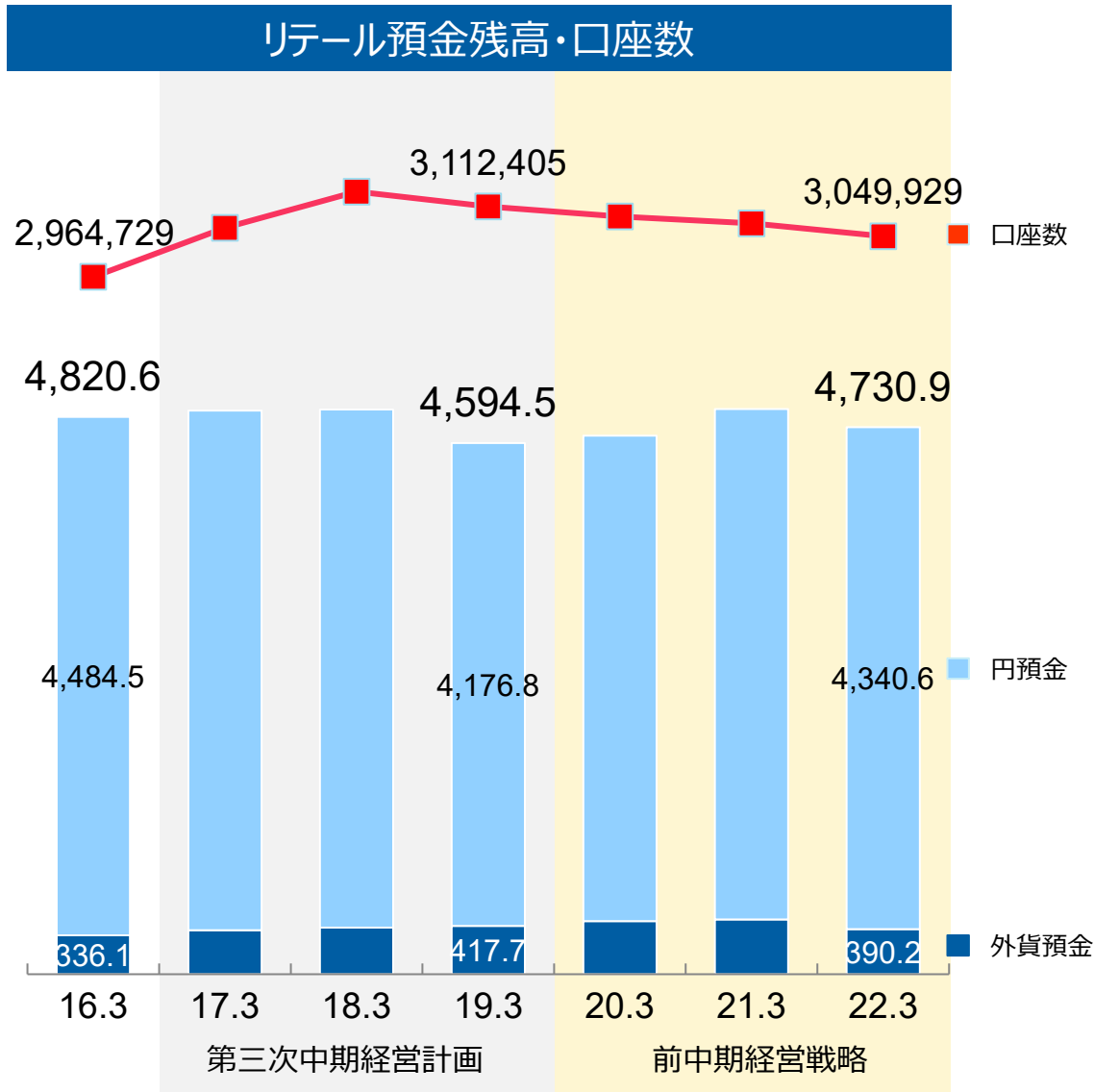
(単位:10億円)

【個人業務】	2020年度 (実績)	2021年度 (実績)	前期比 (増減額)	前期比 (増減率)
業務粗利益	154.5	151.1	-3.4	-2.2%
経費	-99.9	-98.5	+1.4	—
実質業務純益	54.5	52.6	-1.9	-3.6%
与信関連費用	-21.7	-22.4	-0.7	—
与信関連費用加算後 実質業務純益	32.8	30.1	-2.6	-8.1%
うち、リテールバンキング	3.6	1.9	-1.6	-45.5%
うち、新生フィナンシャル	21.7	17.0	-4.6	-21.5%
うち、アプラス	6.9	9.2	+2.2	+32.9%

- 業務粗利益は、アプラスでショッピングクレジット業務が堅調に推移し、前期比11億円増加したが、リテールバンキング（同25億円減少）と新生フィナンシャル（同36億円減少）で大幅な減少となったことから、個人業務全体では前期比34億円減少
- 与信関連費用は、新生フィナンシャルにおいて貸出残高が引き続き減少したものの、今期の減少は微減に留まったことから、残高減少に伴う戻入益が減少したことを主因に、前期比7億円の費用増
- 与信関連費用加算後実質業務純益は、前期比26億円の減益

リテールバンキング:口座数と預金量がともに伸び悩み、今後の反転攻勢を目指す

(単位: 10億円)



口座数は減少を続けており、預金量も2019.3末を底に反転傾向にあったが、2022.3末に再び減少

新ステップアッププログラムなどの条件改善をフックとし、加えてSBIグループの顧客基盤や相互送客を徹底的に利活用して、口座数・預金残高ともに急拡大を目指す

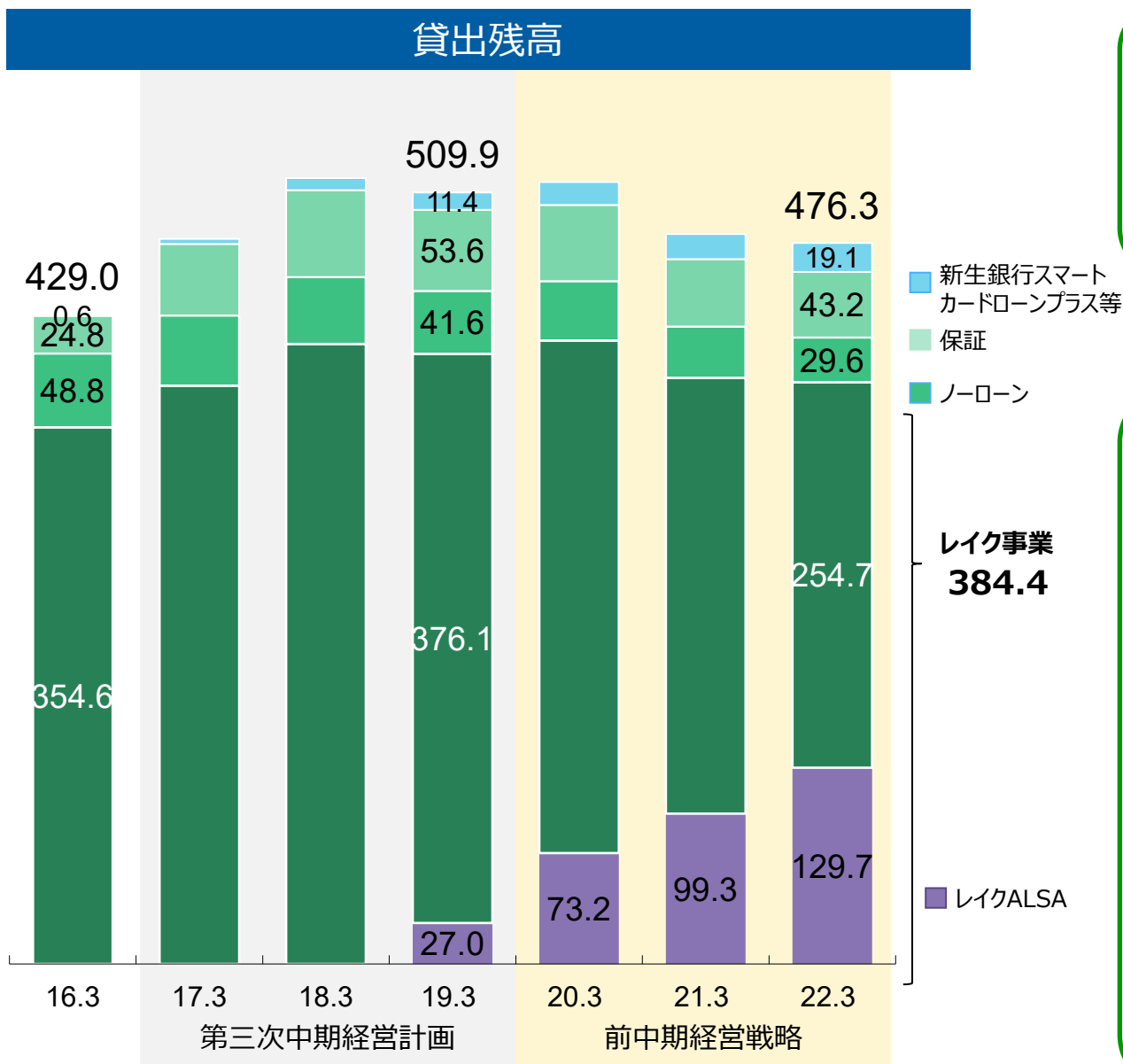
新ステップアッププログラムのポイント

「新生シルバーステージ」を追加し、提携金融機関ATMを無料でご利用いただけやすくなりました

お客さまのステージに応じて、円定期預金の金利も優遇

新規のお客さまに特別な優遇サービス

新生フィナンシャル: 2022.3末は残高反転の兆し、来期以降の成長軌道への回復を目指す (単位: 10億円)



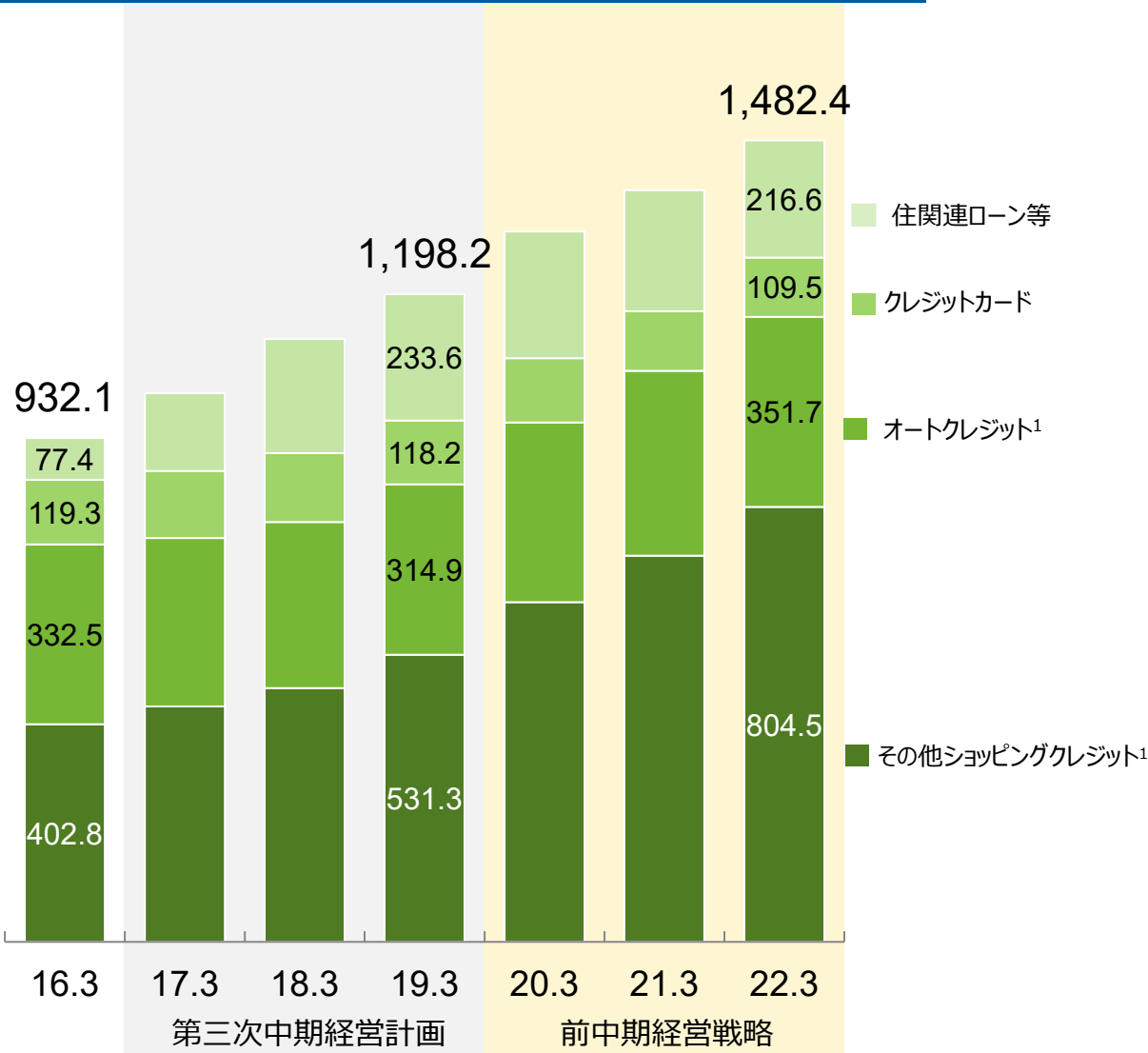
新型コロナの影響を受け残高は減少傾向であったが、2022.3末は前期末比の減少幅が縮小し、残高反転の兆し

新型コロナによる市場資金需要低下からの回復の確実な取り込みに加え、SBIグループとの連携を武器に、安定的かつ継続的な残高増加を目指す

SBIグループのUI/UX知見の活用やSBIグループとのエコシステム構築による레이크ブランドの認知度向上と新規顧客の獲得増加

SBIグループの地域金融機関とのリレーションを活かした新規保証提携先の開拓

営業性資産残高



順調に成長を続け、ショッピングクレジットは営業性資産残高が大きく伸長

更なる成長に向けて、ショッピングクレジットの営業基盤を活かしたカード獲得強化、SBIグループの取引先・地銀基盤を活用した顧客開拓、BANKIT®の地銀バンキングアプリへの機能提供等を通じ、多面的な基盤拡張を狙う

モビリティ・ビジネスの領域では、IDOMグループとの連携により、ユーザーが求める理想のカーライフ実現に向けた今までにないサービス提供の実現を図る

経営勘定/その他の事業概況:UDC Financeの通年効果により海外事業は増益

(単位:10億円)

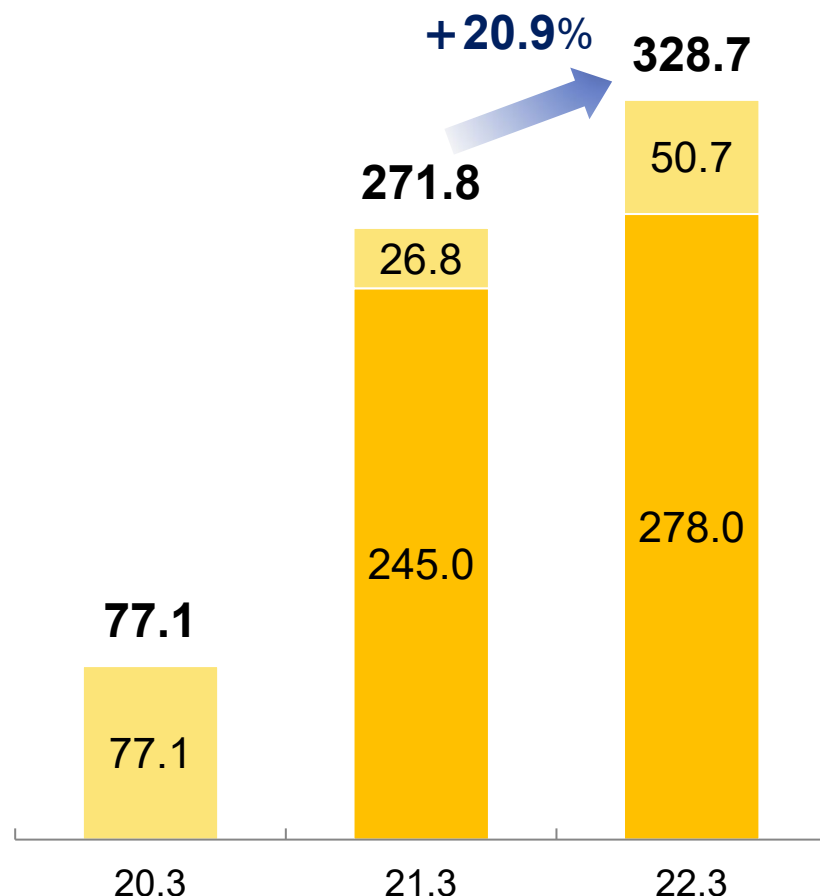
【経営勘定/その他】	2020年度 (実績)	2021年度 (実績)	前期比 (増減額)	前期比 (増減率)
業務粗利益	5.3	-1.5	-6.8	—
経費	-4.2	-10.0	-5.7	—
実質業務純益	1.0	-11.5	-12.6	—
与信関連費用	-0.1	0.0	+0.1	—
与信関連費用加算後 実質業務純益	0.9	-11.4	-12.4	—
うち、海外事業	3.5	5.5	+1.9	+56.0%
うち、トレジャリー	-3.8	-12.7	-8.8	—

- 業務粗利益は、海外事業においてUDC連結の通年効果に伴う利息収入の増加や2021年3月10日付で資本業務提携したLatitudeグループからの配当収益を主因に前期比増加した一方で、前期売却したJih Sun Financialの持分法利益が無くなったことやトレジャリー業務において金利リスク量の削減と今後の有価証券ポートフォリオ再構築を見据えた債券売却関連損失 117 億円を計上したことを主因に、前期比68億円減少
- 経費は、UDC連結の通年取込や複数プロジェクトにかかる経費などにより、前期比57億円の費用増
- 与信費用加算後実質業務純益は、前期比124億円の減益

営業性資産残高

- UDC Finance
- その他

UDCの営業性資産残高は
現地通貨ベースでも7%増加



2020年9月に買収完了し100%子会社化 投資意義

UDCはニュージーランドにおける最大のノンバンク、高い知名度を誇り、顧客の業種も多岐にわたる

ニュージーランドは移民政策により人口が増加しており、先進国でも高いGDP成長率

ノンバンクは銀行に比し貸付金の成長率が高い

新生銀行グループ内のノンバンク事業のノウハウの活用とシナジーの追求

事業内容

主要営業チャネルはディーラー（間接）チャネルと
コマーシャル（直接）チャネル

<ディーラーチャネル>

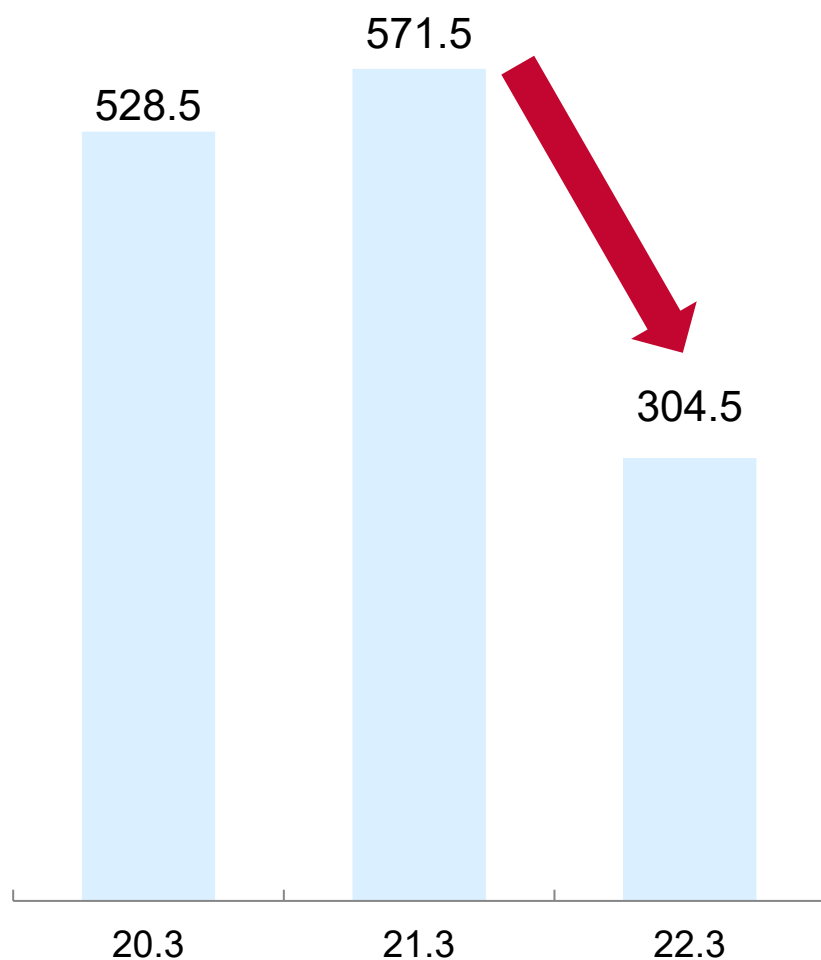
大半は個人向け自動車ローン

<コマーシャルチャネル>

法人向けの建機・農機具・設備等のファイナンス

トレジャリー:ポートフォリオの再構築を通じた適正なリスク・リターンの下での収益力強化 (単位: 10億円)

投資有価証券残高

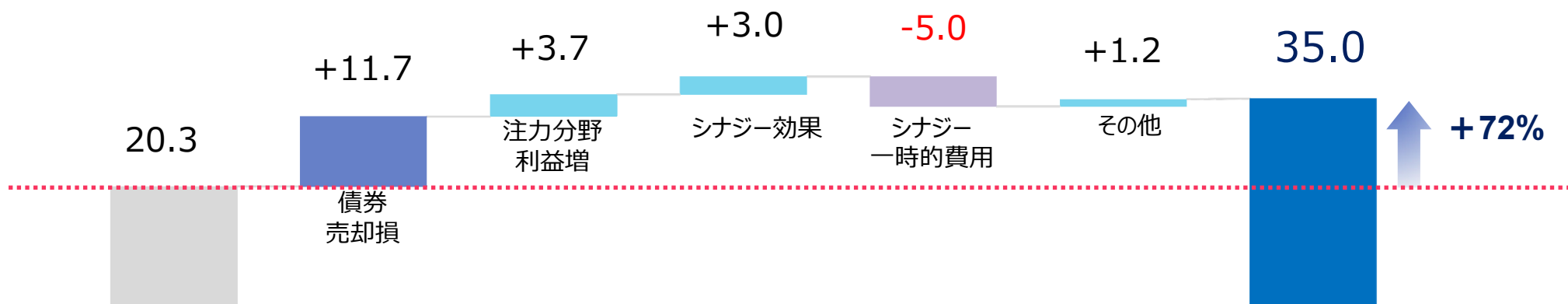


金利リスク量の削減と今後の有価証券ポートフォリオ再構築を見据えた売却により残高を大幅に削減

ポートフォリオの再構築にあたり、有価証券運用の多様化を図り、収益力を強化する
投資残高8,000億円程度を目指す

2022年度 業績予想

2022年度業績予想: 中期ビジョンの初年度として成長への体制整備（投資）と軌道回復を目指す (単位：10億円)



2021年度 純利益 (実績)

2022年度 純利益 (予想)

注力分野利益増の内訳

与信関連費用加算後 実質業務純益	2021年度 (実績)	2022年度 (計画)	増減	主な増減要因
ストラクチャードファイナンス	2.0	7.6	+5.6	2021年度に計上した大口の貸倒引当金の繰入は2022年度には見込まず
小口ファイナンス (新生フィナンシャル、アプラス)	26.2	23.7	-2.4	2021年度に純減した無担保ローン残高を2022年度には反転させ、積極的に積み上げることを目指し、経費や与信関連費用が先行する計画
海外事業	5.5	6.1	+0.5	海外投資先からの利益増加

シナジー効果・シナジー一時的費用の内容

シナジー効果	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度のシナジー効果は、大部分が市場性運用および資金調達より生じることを現時点では想定 ビジネスにおけるシナジー創出施策は、立ち上げと収益化に相応の時間がかかり、初年度の利益寄与は少額にとどまる見込み
シナジー一時的費用	<ul style="list-style-type: none"> 商号変更関連を含むビジネス構造改革コスト、個人業務での顧客獲得コストおよび残高増加に伴う与信関連コスト、法人業務での新規ビジネス開拓コストや体制拡充コスト、海外事業でのノンオーガニック投資機会の発掘コストなどを現時点では想定 支出に際しては、各シナジー施策の採算性を厳格に精査の上、費用対効果の高い施策に優先的に配分する予定

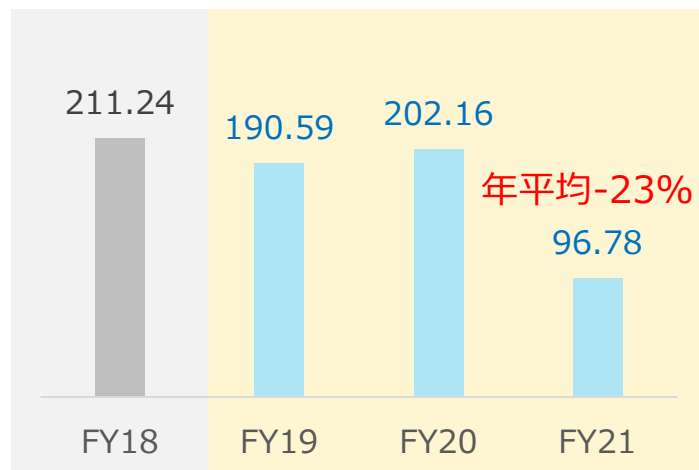
2022年度業績予想: 中期ビジョンの初年度として成長への体制整備（投資）と軌道回復を目指す (単位：10億円)

	2021年度 (実績)	2022年度 (計画)	2022年度計画のポイント
業務粗利益	217.5	241.0	<ul style="list-style-type: none"> ・ アプラスのショッピングクレジットを中心とした残高積み上げ ・ 海外事業のビジネス伸長による増加 ・ SBIグループとのシナジー発現による増加 ・ 2021年度に計上した特殊要因（債券売却損）は見込まず
経費	-155.4	-164.0	<ul style="list-style-type: none"> ・ アプラスでのクラウド活用やITセキュリティ強化のための費用増加や、新規・期限更新カードの発行増加に伴う費用増 ・ 海外事業などの営業強化に伴う経費の増加 ・ SBIグループとのシナジー発現のための一時的費用の計上
与信関連費用	-31.1	-31.0	<ul style="list-style-type: none"> ・ 無担保ローンなどの積極的な残高積み上げに伴う増加 ・ 2021年度に計上した特殊要因（大口の貸倒引当金繰入）は見込まず
親会社株主純利益	20.3	35.0	

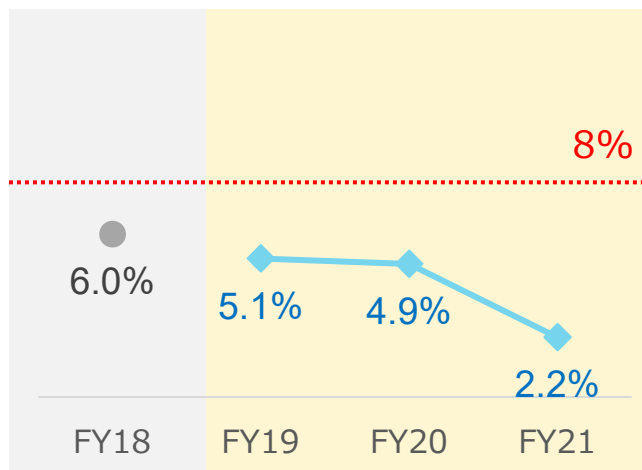
前中期経営戦略の振り返り (FY2019-FY2021)

前中期経営戦略（FY2019-FY2021）主要財務目標

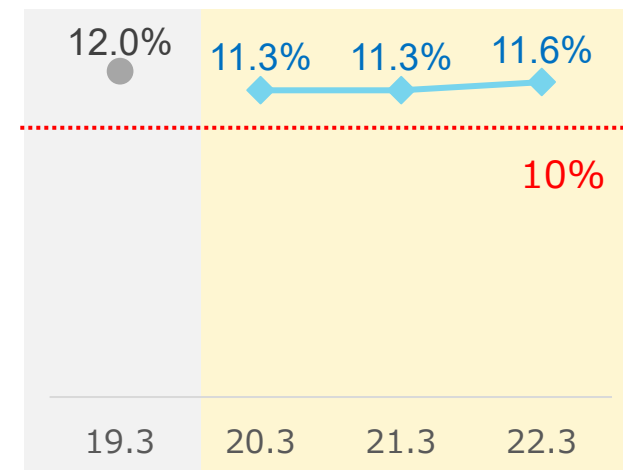
EPS成長率：年平均2%以上



ROE：中期的に8%



CET1比率：中期的に10%以上



- ボトムラインの利益が伸び悩んだことから、債券売却損などの一時的損失を除いても、収益にかかる主要財務目標のEPS成長率、ROEはともに未達
- CET1比率は目標の10%以上を堅持

新生銀行グループの中期ビジョン (FY2022-FY2024)

中期ビジョン（3年後に目指す姿）

1. 連結純利益700億円の達成と更なる成長への基盤の確立
2. 先駆的・先進的金融を提供するリーディングバンキンググループ
3. 公的資金返済に向けた道筋を示す

中期ビジョン実現のための戦略

～SBIグループの事業構築の普遍的な基本観～

1. 「顧客中心主義」の徹底～公益は私益に繋がる～
2. 「企業生態系」の形成とシナジーの徹底追求
3. 革新的技術に対する徹底的な信奉
4. 近未来を予見した戦略の策定と遂行



基本戦略 1

グループ内外の
価値共創の追求



基本戦略 2

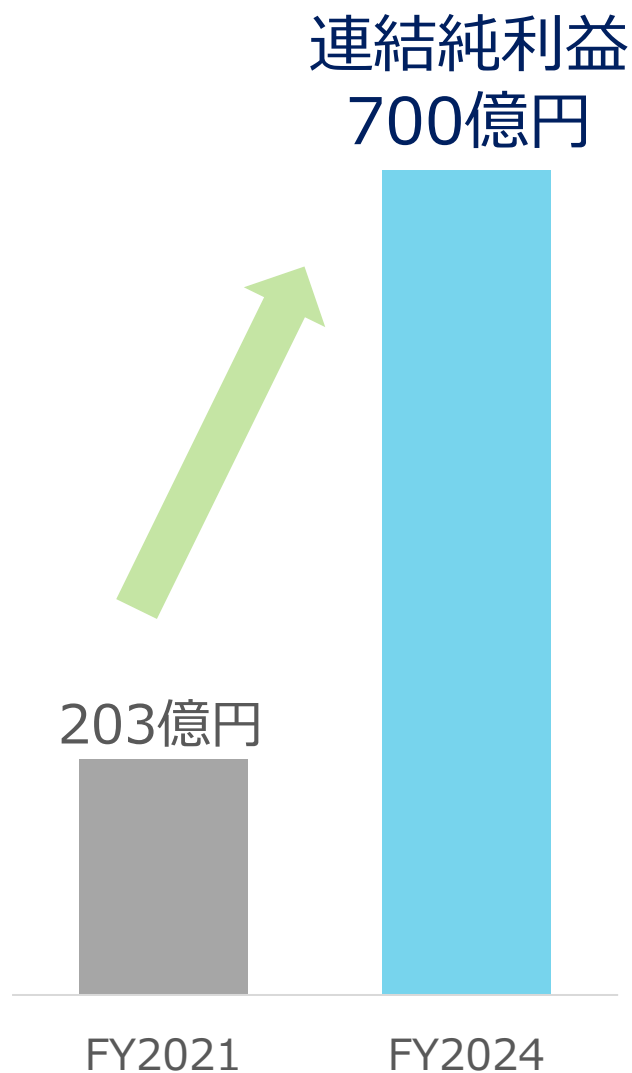
強みの深化と
フルラインナップ化



基本戦略 3

事業を通じた
サステナビリティ
の実現

1. 連結純利益700億円の達成と更なる成長への基盤の確立



顧客中心主義の徹底
グループ内外の価値共創の追求
強みの深化とフルラインナップ化

量の拡大を図り、質の向上に転化

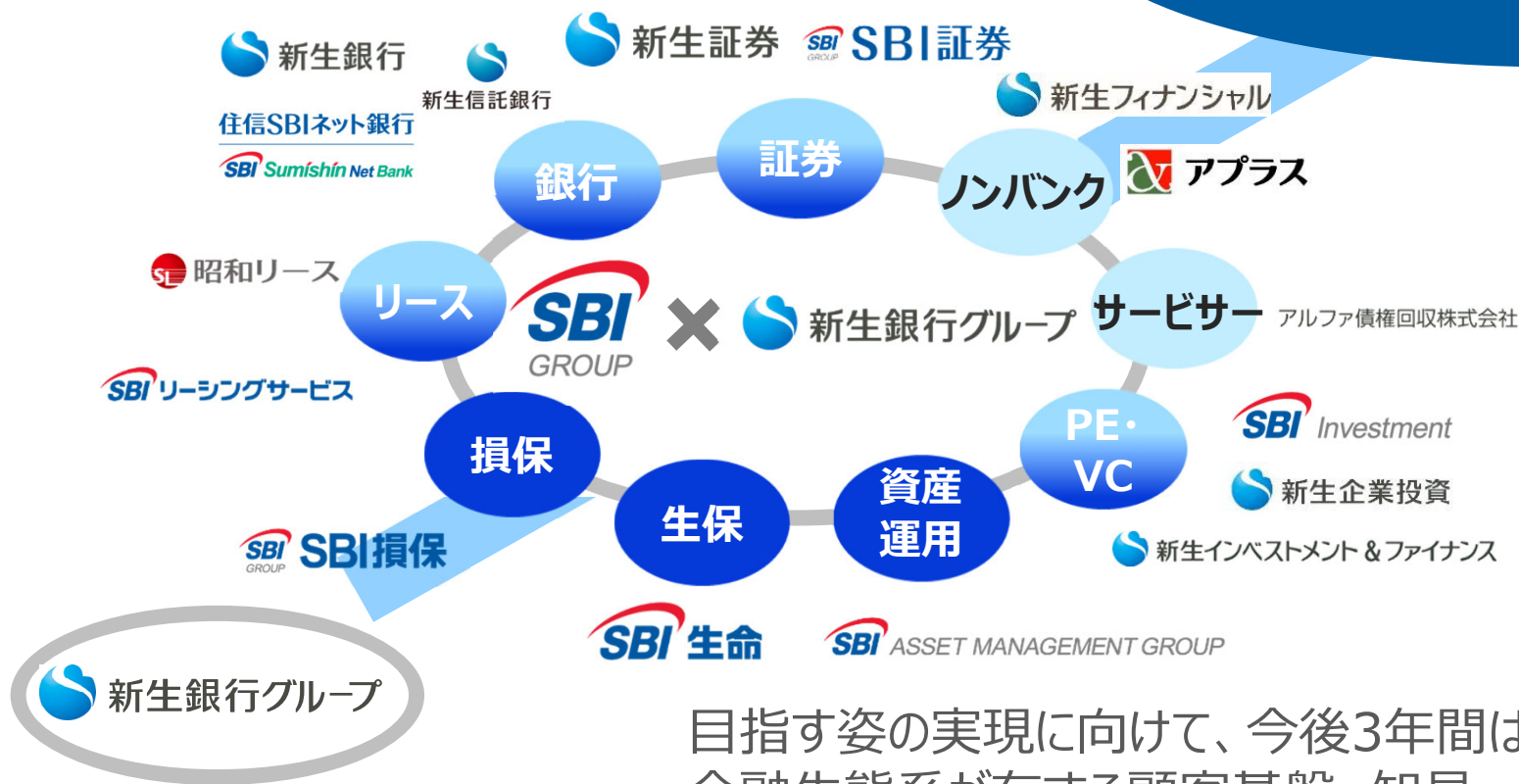
FY2024連結純利益700億円の達成

更なる成長への基盤を確立

2. 先駆的・先進的金融を提供するリーディングバンキンググループ

他者に先駆けるスピード感と起業家精神を持ち、
先進的技術を取り入れながら商品・サービス・機能を提供する
リーディングバンキンググループの礎を構築する

先駆的・先進的金融を提供する
リーディングバンキンググループ



目指す姿の実現に向けて、今後3年間は、SBIグループの
金融生態系が有する顧客基盤、知見・ノウハウを、
新生銀行グループのビジネスに徹底的に取り込む

3. 公的資金返済に向けた道筋を示す

- 公的資金の返済は、新生銀行グループにおける最重要課題の一つ。今後3年間で返済に向けた道筋や方向性を示すことができるよう、少数株主保護を前提に、政府・その他関係者の理解を得るべく、SBIグループと連携してこれに取り組む。
- 公的資金返済に向けた道筋を示すには、返済原資や企業価値の源泉である収益力の向上が不可欠であると認識。

実現に向けたアクション

事業戦略

- SBIグループ入りを通じて得られたSBIグループの機能や顧客基盤を活用しつつ、次葉以下で示す各種戦略を着実に遂行することで、顧客基盤の拡大や収益力の大幅かつ持続的な向上を実現する。

株主還元

- 事業戦略の実践による収益力の向上を最優先する。従前の株主還元方針は見直して、事業基盤拡充と収益力強化のための資本活用や利益の内部留保をより重視した運用とする。

価値共創（オープン・アライアンス）により
シナジーを創出し、躍進的な成長を実現

基本戦略1：グループ内外の価値共創の追求

SBIグループ各社
との価値共創

新生銀行グループ内
での価値共創

グループ外との
価値共創、
ノンオーガニックな
出資・買収

培ってきた強みの深化とフルラインナップの
商品・サービス・機能の提供により、顧客中心主義を徹底

基本戦略2：強みの深化とフルラインナップ化

小口ファイナンス、
機関投資家
向けビジネス、
海外ビジネスの
強化

顧客中心主義
徹底のための
フルラインナップ化
と体制整備

最新
テクノロジーの
徹底的な活用

成長と変革の
ための組織的
能力（人材・
ガバナンス・
財務）の強化

グループ内外の力を徹底活用し、顧客や新生銀行グループのみならず、
環境や社会全体の持続可能な発展を実現する

基本戦略3：事業を通じたサステナビリティの実現

地域金融機関や
企業、住民、自治体の
支援を通じた
地方創生への取り組み

環境・社会課題
解決へ向けた
金融機能提供

顧客に信頼される
金融サービスの提供

戦略概要

顧客中心主義を徹底し、顧客の立場に立ったサービスの提供
SBIグループとの連携によるフルラインナップの商品提供
テクノロジーの活用による顧客利便性の高いサービスの提供

主要な個別戦略

小口ファイナンス

- SBIグループ顧客基盤の活用、UI/UXの改善、ブランド認知の強化による無担保ローン顧客拡大
- 地域金融機関への信用保証事業の拡大、事業法人との個人向け無担保ローン事業の連携強化
- グループ機能・提携先を有効活用したクレジットカードの会員獲得、ショッピングクレジット顧客の拡大

リテールバンキング

- SBIグループ内／新生銀行グループ内での相互送客による規模（口座数、預金量）の拡大
- SBIグループとの連携による商品ラインナップの拡充
- リアルチャネルの最適化（SBIグループとの共同店舗他）とネットチャネル（アプリなど）の高度化

住関連ローン

- 競争力のある商品提供による顧客基盤の拡大、SBIグループとの連携によるオペレーション効率化

戦略概要

顧客中心主義の徹底による顧客基盤の拡大
SBIグループとの連携によるフルラインナップの商品提供
機関投資家向けビジネスにおける強みの一層の強化
地域金融機関のプラットフォームとして地域経済・企業の活性化に貢献

主要な個別戦略

機関投資家向け

- 再生可能エネルギー領域への更なるコミット、地方創生案件含むサステナブルファイナンスの提供
- SBIグループを通じた投融資機会の拡大、ハイブリッド案件への取り組み強化
- SBIグループの機能を活用した機関投資家向けビジネス体制の枠組み刷新

金融法人向け

- SBIグループのネットワークとソリューションを活用した地域金融機関との連携強化
- 地域金融機関が抱える様々なニーズ（例えば、資金運用、本業強化、リスク資産削減、不良債権処理などのニーズ）へのきめ細やかな対応と高度な金融機能の提供

事業法人向け

- SBIグループの顧客基盤を活用したベンチャー企業・オーナー顧客の拡大、ベンチャーデットの提供
- 事業法人における金融分野のビジネスニーズをグループ各社の機能を活用しながら解決する

戦略概要

アジア・パシフィック等の地域において、フィンテックを駆使した金融サービスの提供により、ノンバンクに強みを有する銀行グループとしての存在感を確立

SBIグループとの連携により、ノンオーガニックの成長機会を拡大し、海外ビジネスを新生銀行グループの主要ビジネスの一つにする

主要な個別戦略

- アジア・パシフィック地域をメインターゲットとして、小口ファイナンスビジネス（ノンバンク領域）を中心とした企業買収、SBIグループとの連携によるノンオーガニック投資
- 既存の出資先プラットフォームを通じた出資、買収による海外ビジネスフランチャイズの拡大（SBIの海外投資先の組織的能力を活用したバリューアップを含む）
- SBIグループの知見と投資基盤も活用し、デジタル技術を駆使したビジネスのプラットフォームとなる企業や金融機関、優れた技術や基盤を持つ企業等との提携や・出資を通じた組織的能力の強化（技術やビジネスモデルの国内への還流）
- SBIグループの海外拠点との連携や人的交流に加え、高度な経験とスキルを備えた人材の採用・育成を強化

戦略概要

SBIグループとの連携による組織的能力の強化と戦略的な経営資源の投入
市場性運用の高度化と多様化およびリスク管理体制の強化
国際会計基準（IFRS）への対応
コンプライアンス体制およびサイバーセキュリティの強化

主要な個別戦略

市場性運用

- SBIグループのノウハウを活用した市場性運用の高度化と多様化（安定的な収益獲得）
- 市場性運用の高度化と多様化に対応するリスク管理体制の構築・運用

人事・総務

- 新生銀行グループとSBIグループ双方の資源を集約した新会社の設立・運営及び業務の効率化（適材適所の人材配置、共同での採用活動・研修、総務業務の統合、システムコストの削減）
- ダイバーシティ&インクルージョン、働き方改革を通じた多様な人材確保、SBIグループとの人材交流

財務管理

- SBIグループとの連携による国際会計基準（IFRS）への対応

コンプライアンス

- サイバーセキュリティ、マネロン規制対応、SBIグループとの連携による管理体制強化

財務目標：KPI（重要な活動指標）

		2021年度 実績	2024年度 計画
顧客 基盤	顧客数 (新生銀行リテール口座数)	305万	380万
財務 基盤	預金量 (リテールおよび法人)	6.4兆円	8.0兆円
	営業性資産 (市場性運用を含む)	8.1兆円	10.0兆円
収益力	連結純利益 (新生銀行株主帰属)	203億円	700億円
健全性	CET1比率	11.6%	10%以上を 目途とする

顧客利便性の向上とSBIグループとの連携を通じて預金調達を拡大
 調達した預金を活用した運用拡大により収益力の向上を目指す

運用の拡大施策

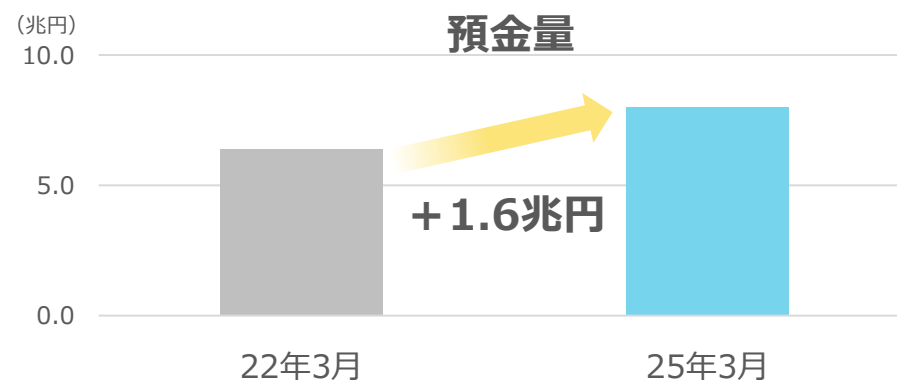
- 小口ファイナンス・機関投資家向けビジネス等における高採算の営業資産の拡大
- SBIグループとの連携を含む、海外投資先の業容拡大
- 市場性運用の高度化と多様化

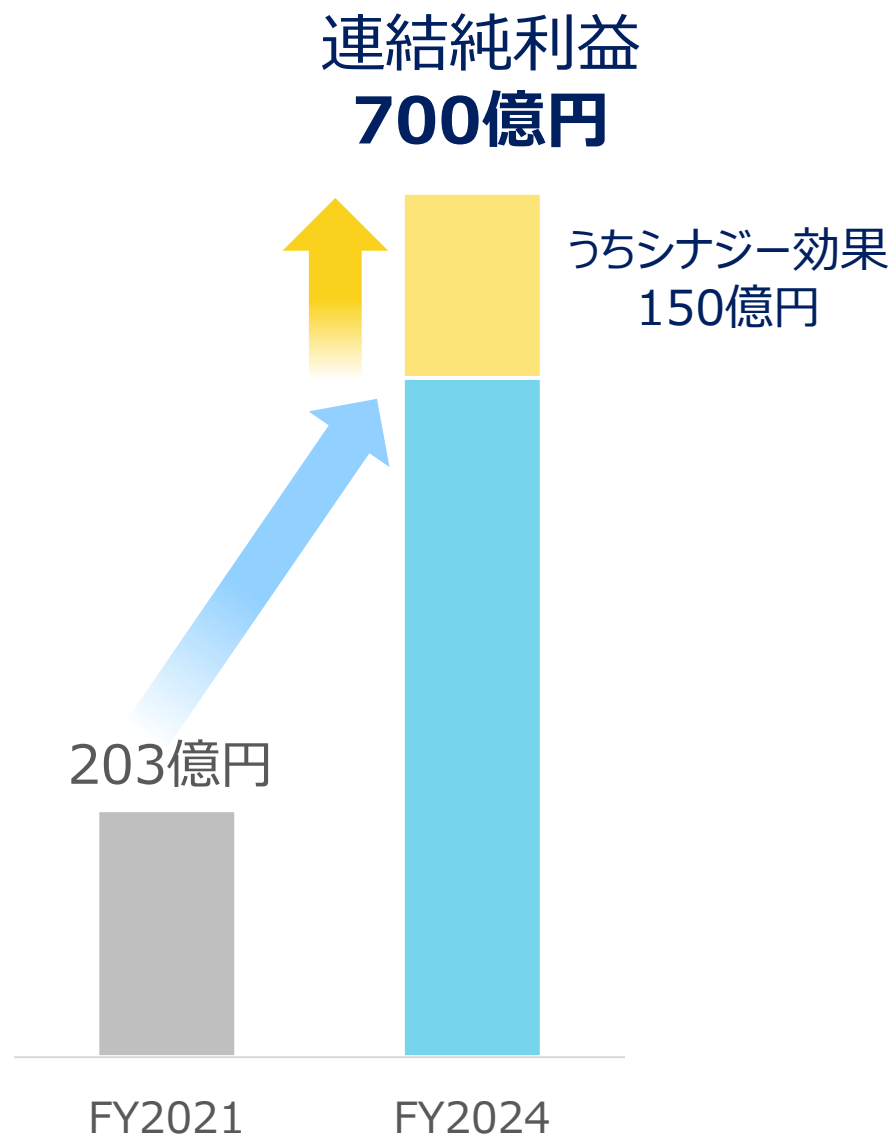
2024年度末 バランスシート（連結）

営業性資産 10.0兆円 (+1.9兆円)	預金量 8.0兆円 (+1.6兆円)
その他資産	その他負債
	純資産

預金調達の拡大施策

- 顧客中心主義の徹底および顧客利便性の向上
- SBIグループとの連携によるリテール口座数の拡大
- 法人顧客との取引基盤の拡大





- 2024年度連結純利益700億円には、SBIグループとのシナジー効果150億円を含む
- 持続的な成長のため、2022年度から2023年度を助走期間と位置づけ、収益基盤の強化を図る
- シナジー効果を除く利益成長は、主に、小口ファイナンス、機関投資家向けビジネス、海外ビジネスの強化、さらに、投融資のリスク管理強化により達成

2024年度計画において想定するシナジー効果150億円の内訳：

	シナジー効果創出のための施策	2024年度 (億円)
個人 ビジネス	リテール顧客の拡大、リアルチャネル（店舗など）の最適化、住宅ローンの取扱拡大	40 ~ 50
	クレジットカードの会員獲得、ショッピングクレジット顧客の拡大、BANKIT [®] の連携先拡大	
	無担保ローン顧客の拡大、UI/UX改善、地域金融機関との連携拡大	
法人 ビジネス	ストラクチャードファイナンスの案件紹介、共同ファイナンス、事業承継ビジネスの拡大	45 ~ 55
	ベンチャー企業・オーナー顧客の紹介、地域金融機関との連携拡大	
	リース顧客の拡大、地域金融機関との連携拡大、船舶・航空機分野での協働	
海外 ビジネス	海外投資及び事業展開における連携（ノンオーガニック投資機会は含まない）	5 ~ 10
経営 基盤	市場性運用に関するノウハウ共有、資金調達拡大	75 ~ 85
	間接業務の一体運営・効率化、デジタル戦略の高度化、その他	10 ~ 20
	控除）既往戦略との重複（戦略の取舍選択）	-20 ~ -30
	控除）法人税等	-20 ~ -30

ガバナンス強化の背景・必要性

- SBIグループとのシナジー効果を発揮すべく、様々な分野でビジネスの連携を進める中、2021年11月の預金保険機構への回答内容も踏まえ、上場企業として少数株主の利益に対する配慮の視点がより強く求められる
- 特に重要な取引においては、アームズ・レングスの充足では足りず、社外取締役の関与と、合理的な条件の取引であることの検証も求められる
- かかる状況を踏まえ、利益相反の管理および新生銀行の少数株主の利益保護を徹底すべく、右記の通り**親法人取引諮問委員会の設置**を中心とする実効的な管理体制を整備する

「親法人取引諮問委員会」の設置

構成メンバー

（委員）全社外取締役、（オブザーバー）全監査役

対象取引

SBIグループとの取引で、利益相反が発生する、若しくは利益相反のおそれのある取引

会議体の役割

対象取引の利益相反性・公正性の検証、及び当行の少数株主の利益を害する取引でないことの検証・モニタリング

最終承認の方法

親法人取引諮問委員会決議を経た後、同委員会の意見を付した上で、最終的に取締役会にて決議する
取締役会決議においては、SBIグループと関係の深い役員は関与しない

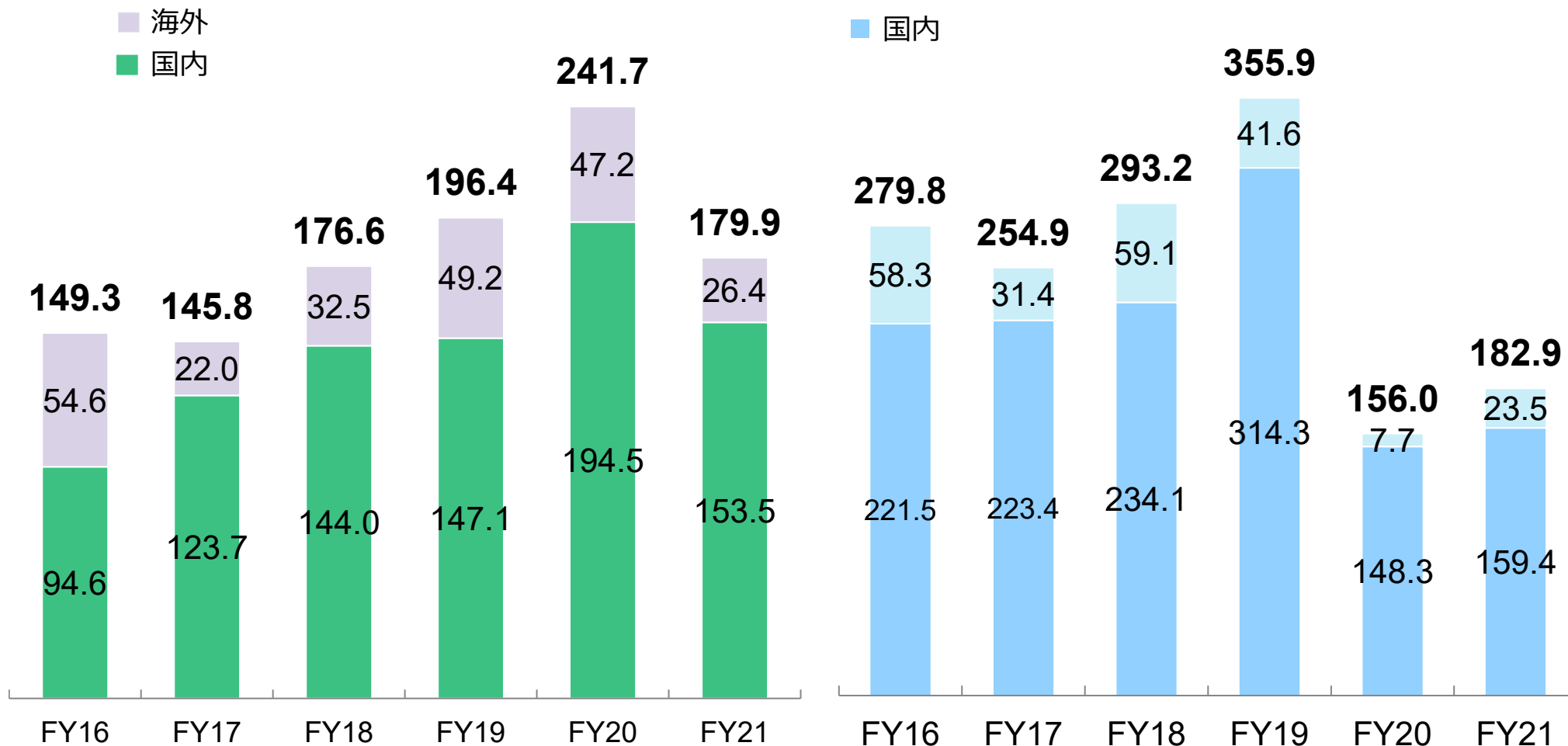
2021年度 通期決算 参考情報

ストラクチャードファイナンス:新規コミット・実行

(単位: 10億円)

プロジェクトファイナンス 新規コミット

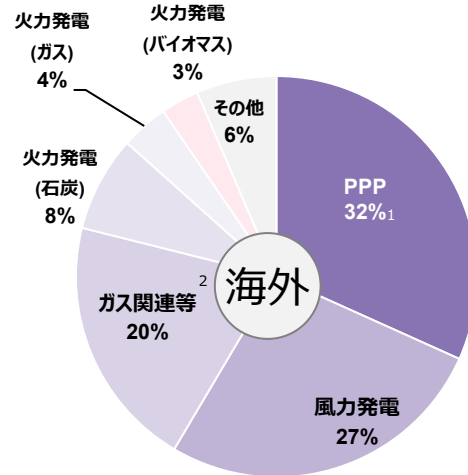
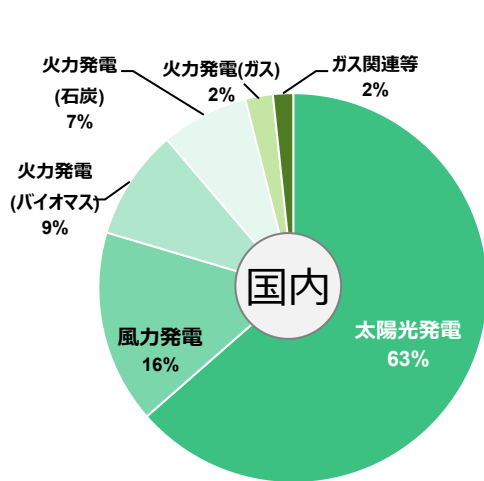
不動産ノンリコースファイナンス 新規実行



ストラクチャードファイナンス：ポートフォリオ構成

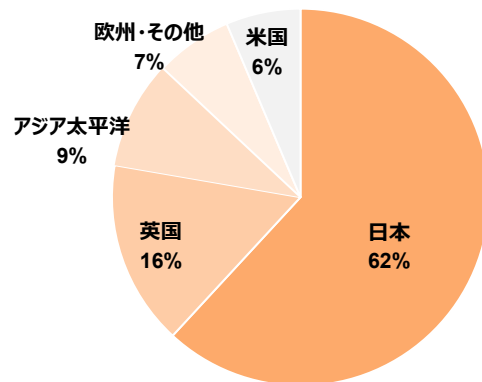
プロジェクトファイナンス（2022年3月末時点）

【案件タイプ別（コミット済含む）】



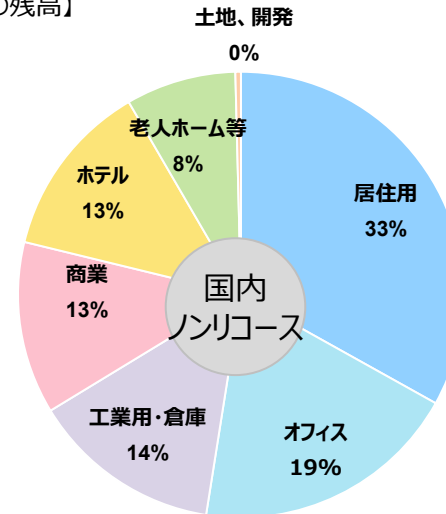
- ¹ パブリック・プライベート・パートナーシップ
- ² LNG液化施設や受入れターミナル等の施設に対するファイナンス

【地域別の残高（コミット済含む）】

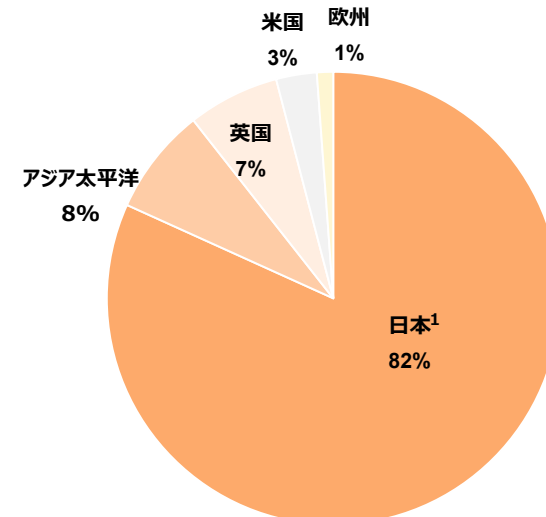


不動産（2022年3月末時点）

【物件タイプ別の残高】



【地域別の残高（ノンリコース+法人・REIT）】



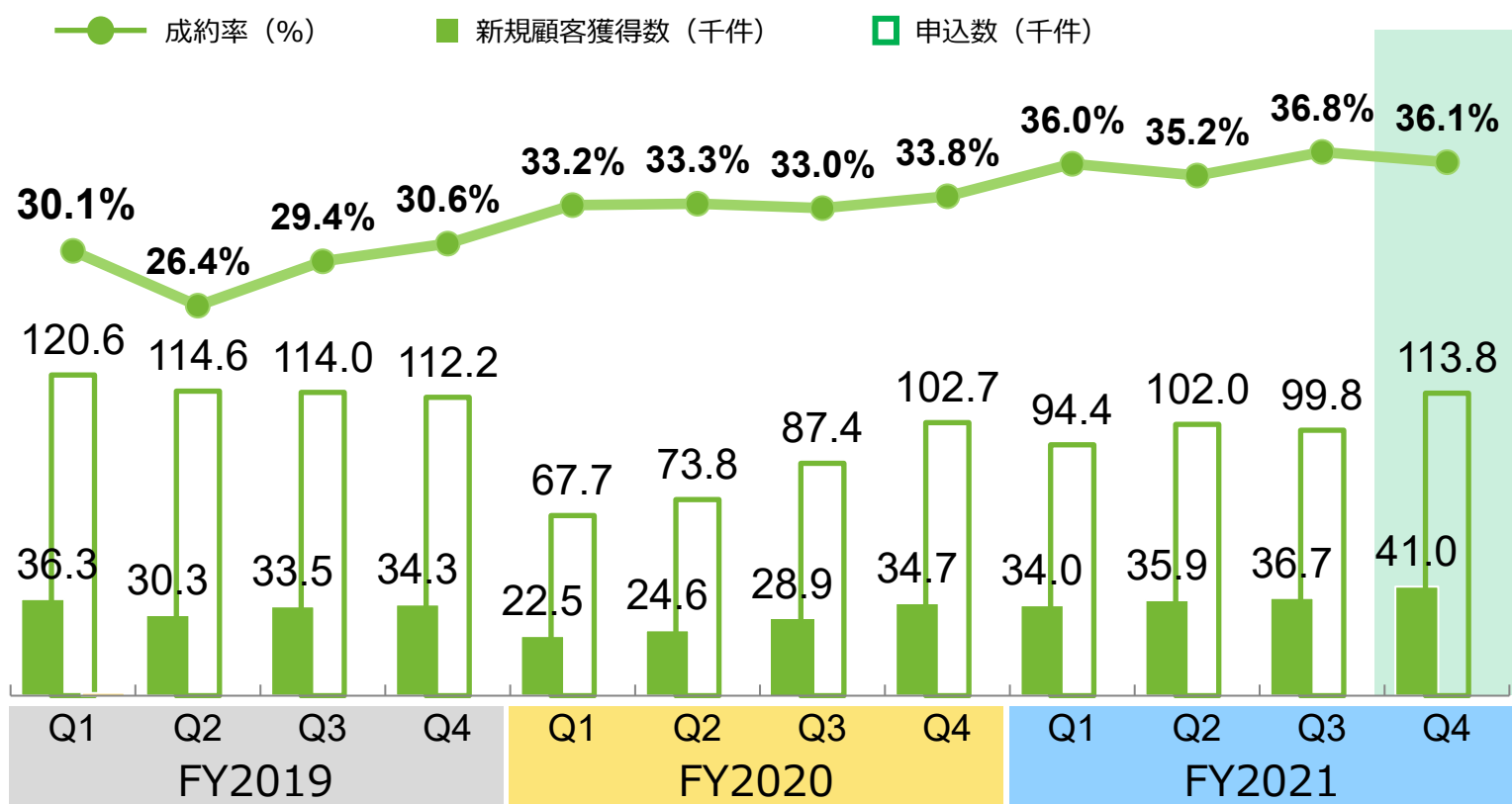
¹日本のうち、ノンリコースファイナンスが約50%

新生フィナンシャル:無担保ローン

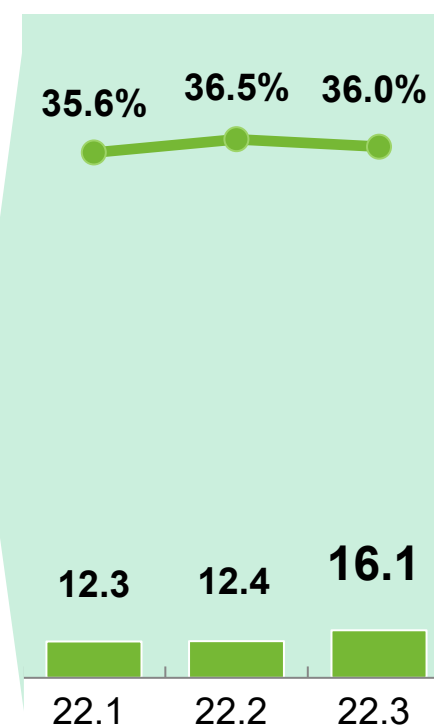
■ 第4四半期（22.1-3）の新規獲得の状況

- ✓ 新規顧客獲得数：4万1千件、前年同期比+18%
- ✓ 申込数：11万3千件、前年同期比+11%
- ✓ 成約率：36.1%

四半期推移



月次推移

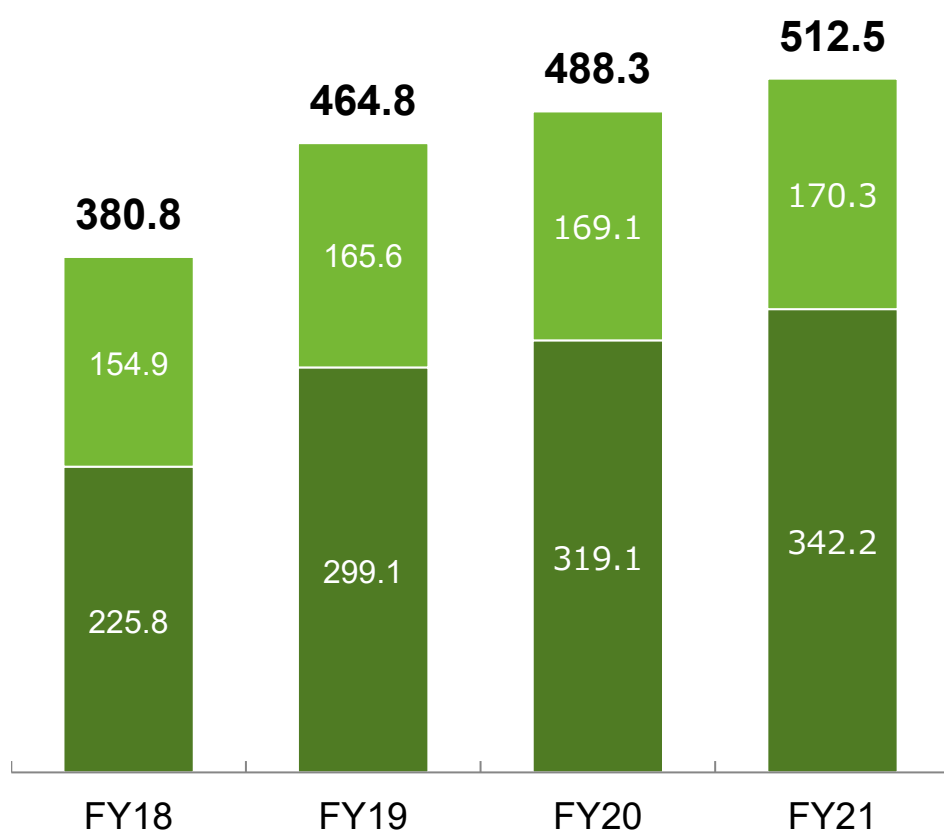


アプラス:ショッピングクレジット、ペイメント取扱高

(単位: 10億円)

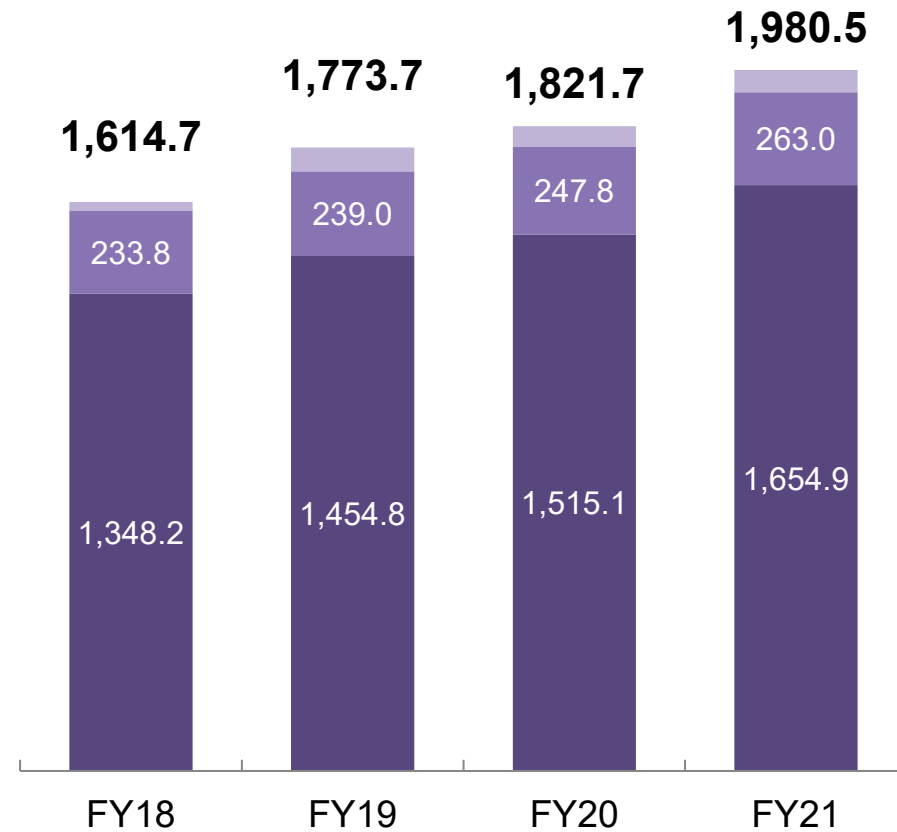
取扱高 (オートクレジット、ショッピングクレジット)

- オートクレジット¹
- その他ショッピングクレジット¹
(医療(歯科)、太陽光発電(産業用、家庭用蓄電池)、
ベンダーリース等)



取扱高 (ペイメント)

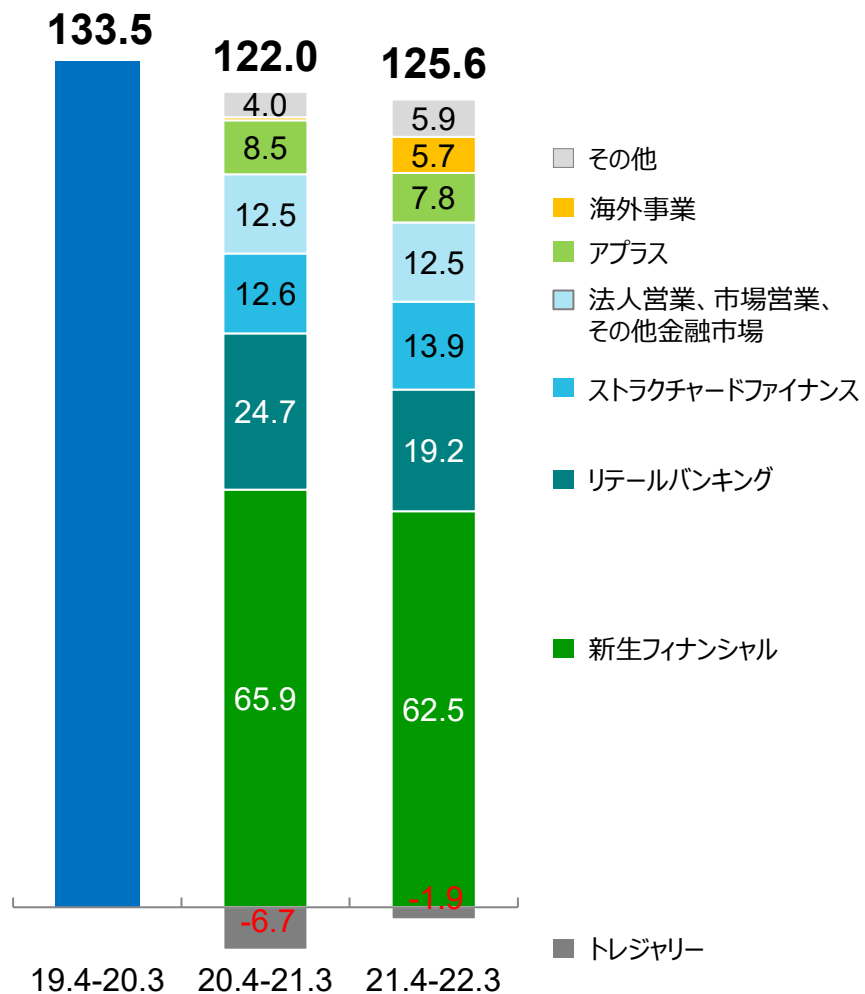
- コード決済
- 家賃保証
- 口座振替関連



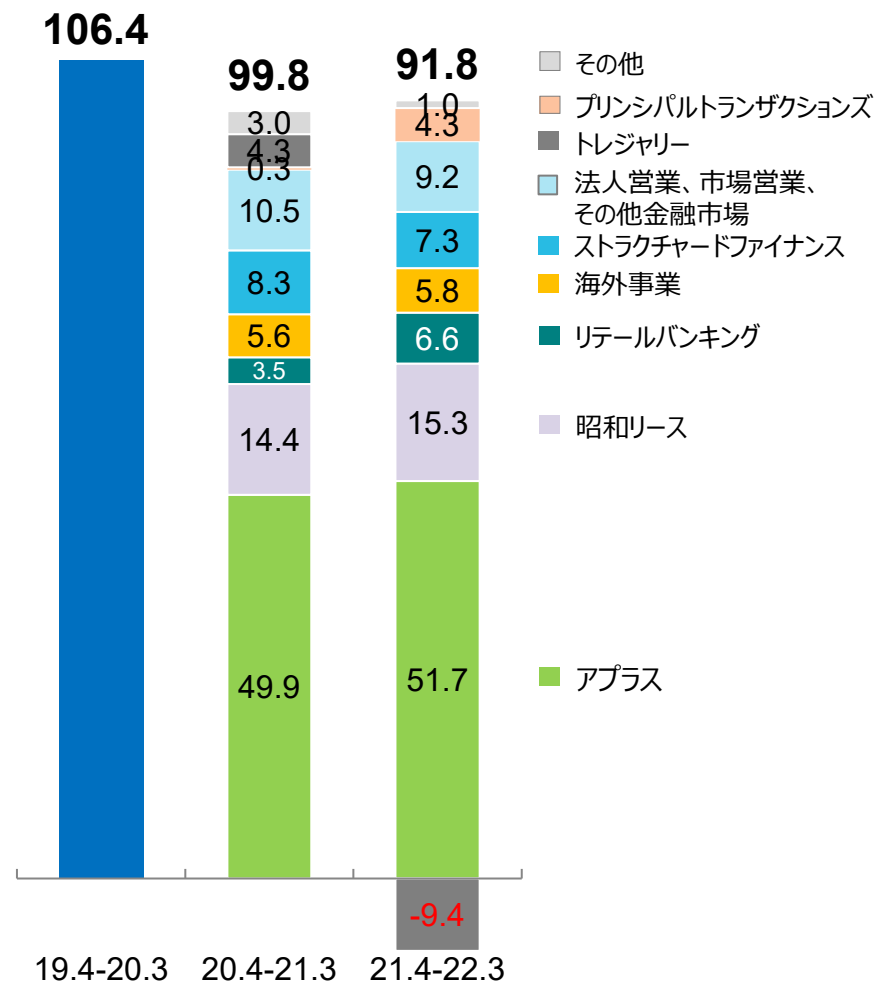
セグメント情報：資金利益、非資金利益

(単位：10億円)

資金利益：セグメント別



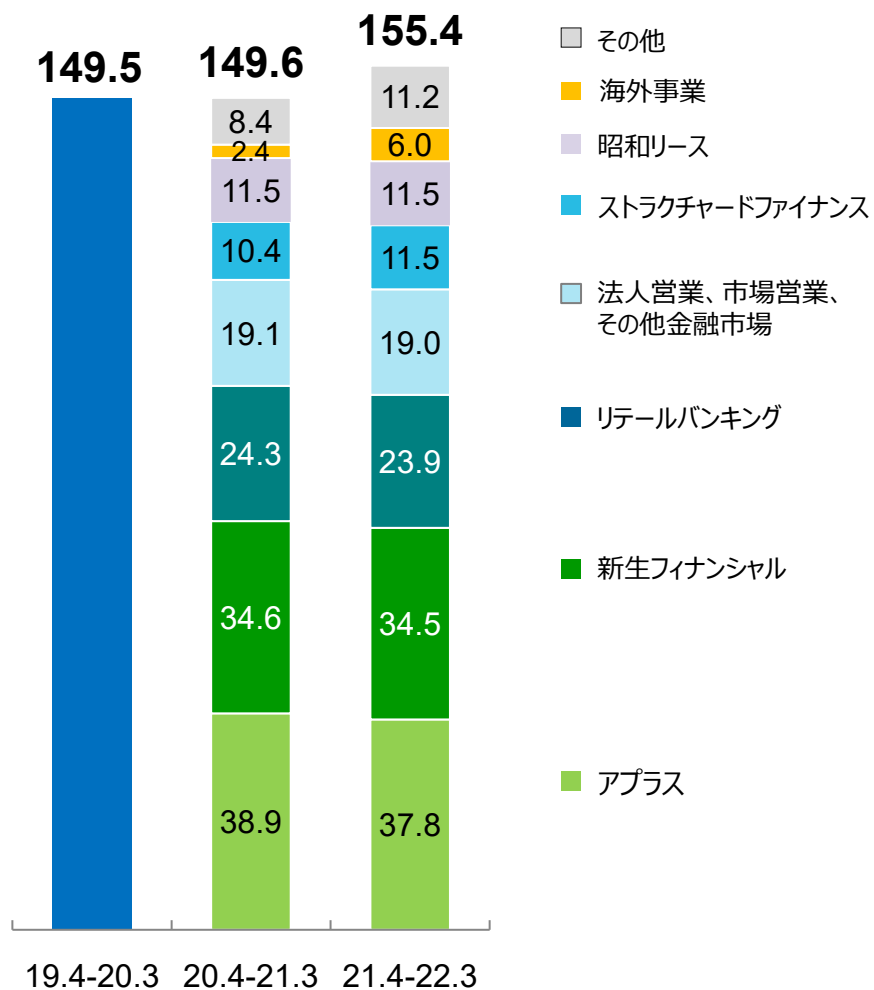
非資金利益：セグメント別



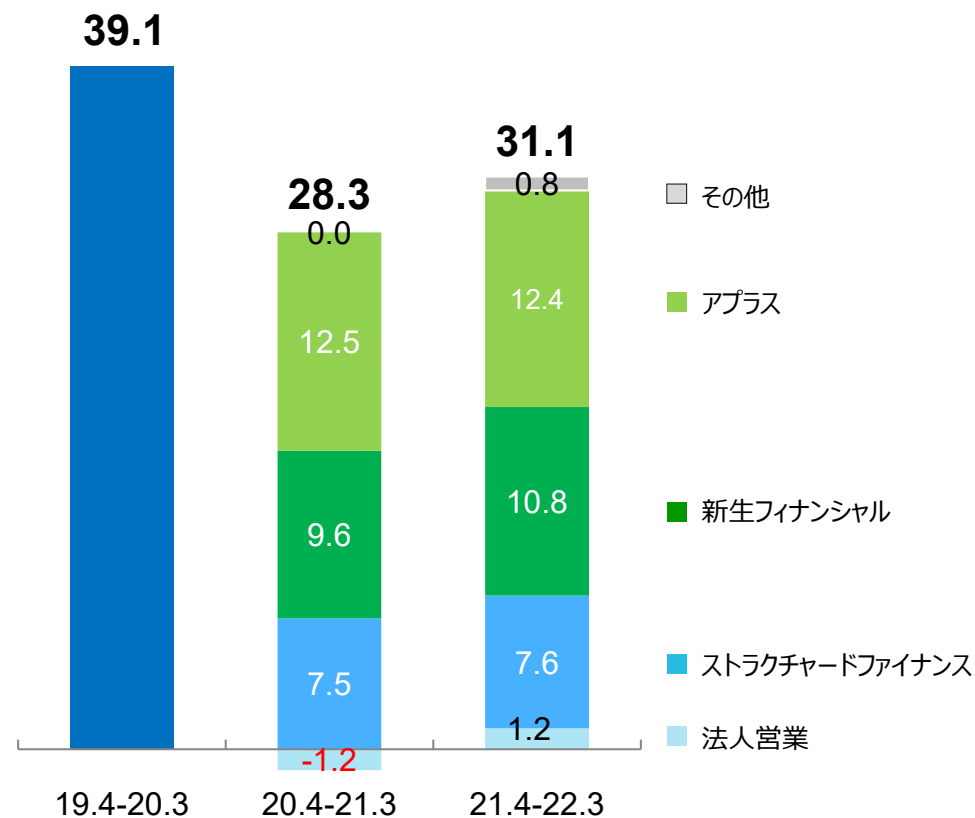
セグメント情報：経費、与信関連費用

(単位：10億円)

経費：セグメント別



与信関連費用：セグメント別

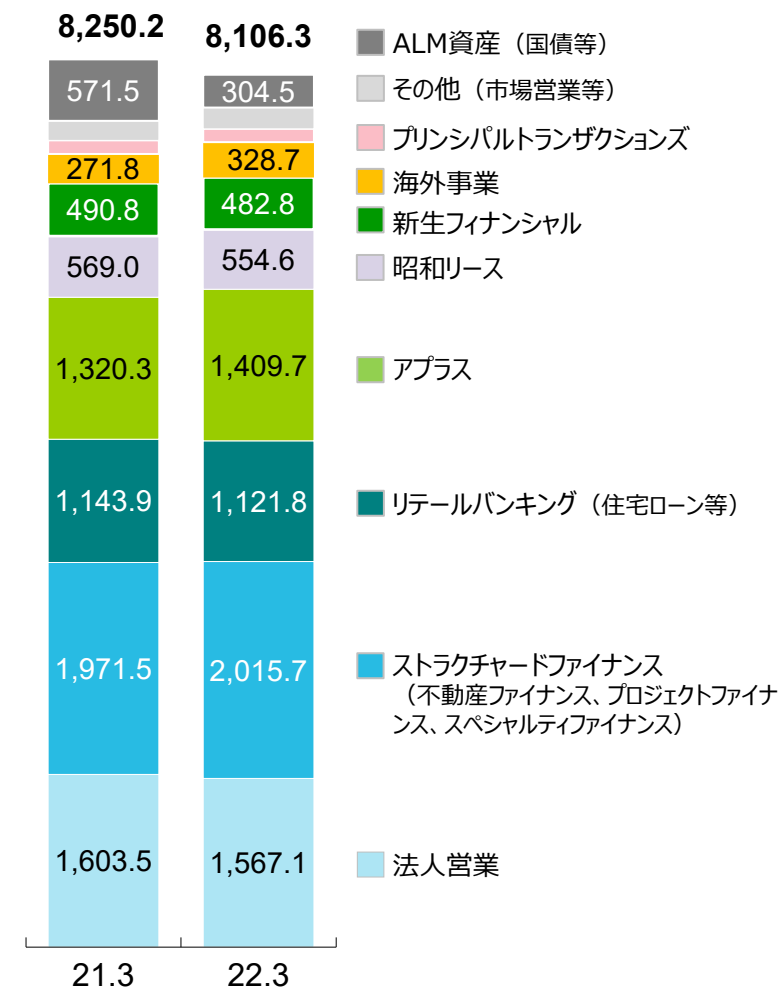


セグメント情報：セグメント利益、営業性資産

(単位：10億円)

セグメント	21.4-22.3		
	金額 (与信関連費用加算後実質業務純益)	構成比	ROA ³
個人業務	30.1	97%	-
リテールバンキング	1.9	6%	0.2%
新生フィナンシャル ¹	17.0	55%	3.5%
アプラス	9.2	30%	0.7%
その他個人	1.8	6%	6.3%
法人業務	12.3	40%	-
法人営業	0.7	2%	0.0%
ストラクチャードファイナンス	2.0	6%	0.1%
プリンシパルトランザクションズ	4.9	16%	3.9%
昭和リース	4.0	13%	0.7%
市場営業	0.9	3%	n.m.
その他金融市場	-0.4	-1%	n.m.
経営勘定/その他	-11.4	-37%	-
海外事業	5.5	18%	1.8%
トレジャリー	-12.7	-41%	n.m.
経営勘定/その他 (トレジャリー除く)	-4.3	-14%	n.m.
合計 (与信関連費用加算後実質業務純益)	31.0	100%	0.6%

営業性資産² + ALM資産



¹ レイク事業、ノーローン、新生銀行スマートカードローンプラス等を含みます

² 調達を必要としない保証（支払承諾見返）を含みます

³ セグメントROA = セグメントの与信関連費用加算後実質業務純益 ÷ 期初と期末のセグメントの営業性資産の平均残高

セグメント情報：四半期セグメント利益

(単位：10億円)

セグメント利益 (与信関連費用加算後 実質業務純益)	FY2020				FY2021			
	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3
個人業務	8.2	9.8	10.0	4.6	8.2	8.3	10.1	3.5
リテールバンキング	0.3	0.9	0.9	1.3	0.5	0.7	0.6	0.0
新生フィナンシャル ¹	6.0	6.6	6.3	2.7	6.0	4.9	4.1	1.9
アプラス	1.6	1.9	2.6	0.7	1.5	2.4	3.3	1.8
その他個人	0.1	0.3	0.2	-0.2	0.0	0.1	2.0	-0.3
法人業務	-2.5	2.9	2.3	7.2	4.9	3.7	4.5	-0.8
法人営業	-0.2	0.1	1.6	1.5	-0.0	0.7	0.4	-0.3
ストラクチャードファイナンス	-1.2	0.6	3.0	0.5	2.6	3.1	1.7	-5.5
プリンシパルトランザクションズ	-0.8	0.7	-3.8	2.9	0.6	-0.2	1.5	3.0
昭和リース	0.3	0.9	0.6	0.9	0.8	1.1	0.8	1.2
市場営業	-0.2	0.8	0.8	1.1	0.8	-1.0	0.1	1.0
その他金融市場	-0.2	-0.2	-0.0	0.1	-0.0	-0.0	-0.1	-0.2
経営勘定/その他	2.0	-0.5	-0.1	-0.4	1.6	0.0	-1.6	-11.5
海外事業	0.4	0.5	0.5	2.0	1.8	1.5	1.1	1.0
トレジャリー	1.5	-1.2	-1.4	-2.6	-0.2	-0.3	-0.8	-11.2
経営勘定/その他 (トレジャリー除く)	0.0	0.2	0.7	0.1	0.0	-1.1	-1.9	-1.3
合計	7.8	12.2	12.3	11.4	14.8	12.0	13.0	-8.9

主要データ

バランスシート

(単位：10億円)	18.3	19.3	20.3	21.3	22.3
貸出金	4,895.9	4,986.8	5,110.4	5,233.6	5,241.8
有価証券	1,123.5	1,130.2	957.0	929.7	674.6
リース債権および リース投資資産	171.4	176.5	193.4	192.1	190.8
割賦売掛金	558.8	562.2	670.7	839.5	947.4
貸倒引当金	-100.8	-98.0	-107.9	-112.8	-119.4
繰延税金資産	14.7	15.0	16.9	9.9	10.7
資産の部合計	9,456.6	9,571.1	10,226.5	10,740.1	10,311.4
預金・譲渡性預金	6,067.0	5,922.1	6,305.1	6,571.3	6,398.0
借入金	739.5	684.0	881.9	1,026.6	978.4
社債	85.0	92.3	166.5	367.5	380.1
利息返還損失引当金	74.6	63.0	49.3	39.0	31.6
負債の部合計	8,600.6	8,674.5	9,316.0	9,809.4	9,387.1
株主資本	862.5	899.5	919.2	935.3	936.1
純資産の部合計	856.0	896.6	910.4	930.7	924.3

財務比率

(単位：%)	FY17	FY18	FY19	FY20	FY21
経費率	61.5	63.0	62.3	67.4	71.5
預貸率	80.7	84.2	81.1	79.6	81.9
ROA	0.5	0.5	0.5	0.4	0.2
ROE	6.1	6.0	5.1	4.9	2.2
不良債権比率 ¹	0.17	0.20	0.34	0.64	0.66

1株当たりデータ

(単位：円)	FY17	FY18	FY19	FY20	FY21
BPS	3,376.39	3,636.92	3,913.40	4,283.92	4,484.01
EPS	199.01	211.24	190.59	202.16	96.78

格付情報

	18.3	19.3	20.3	21.3	22.3
R&I	A-	A-	A-	A-	A-
JCR	BBB+	A-	A-	A-	A-
S&P	BBB+	BBB+	BBB+	BBB	BBB
Moody's	Baa2	Baa2	Baa1	Baa1	Baa1

¹ 金融再生法に基づく開示不良債権比率（単体）

免責条項

- 本資料に含まれる新生銀行グループ（以下「当行グループ」）の中期経営計画には、当行グループの財務状況及び将来の業績に関する当行グループ経営者の判断及び現時点の予測について、将来の予測に関する記載が含まれています。こうした記載は当行グループの現時点における将来事項の予測を反映したものです。かかる将来事項はリスクや不確実性を内包し、また一定の前提に基づくものです。かかるリスクや不確実要素が現実化した場合、あるいは前提事項に誤りがあった場合、当行グループの業績等は現時点で予測しているものから大きく乖離する可能性があります。こうした潜在的リスクには、当行グループの有価証券報告書に記載されたリスク情報が含まれます。将来の予測に関する記載に全面的に依拠されることのないようご注意ください。
- 別段の記載がない限り、本資料に記載されている財務データは日本において一般に公正妥当と認められている会計原則に従って表示されています。当行グループは、将来の事象などの発生にかかわらず、必ずしも今後の見通しに関する発表を修正するとは限りません。尚、特別な注記がない場合、財務データは連結ベースで表示しております。
- 当行グループ以外の金融機関とその子会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。
- 本資料はいかなる有価証券の申込みもしくは購入の案内、あるいは勧誘を含むものではなく、本資料および本資料に含まれる内容のいずれも、いかなる契約、義務の根拠となり得るものではありません。

