

SBI新生銀行グループの 中期ビジョン (FY2022-FY2024)

2022年5月



2023年1月4日の商号変更に伴い、2022年5月の当初公表時の本資料内の表現を「新生銀行」から「SBI新生銀行」に変更しました。

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

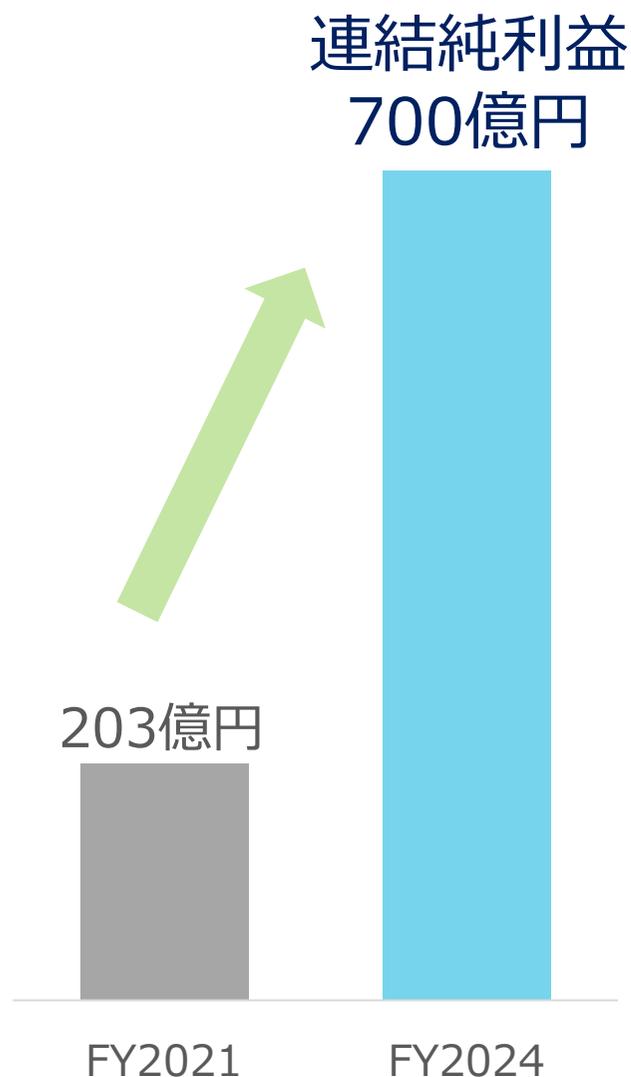
強みの深化と
フルラインナップ化



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



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、
SBI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、SBI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

SBI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SBI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

顧客中心主義の徹底による、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／SBI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SBI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

- SBI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 (SBI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 (SBI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

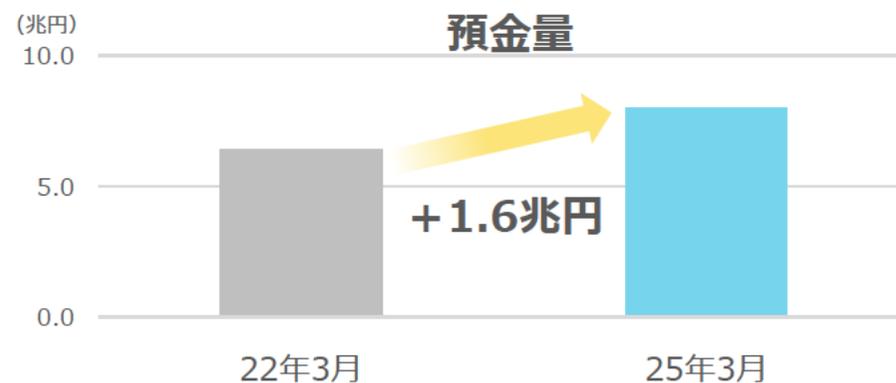
- 小口ファイナンス・機関投資家向けビジネス等における高採算の営業資産の拡大
- SBIグループとの連携を含む、海外投資先の業容拡大
- 市場性運用の高度化と多様化

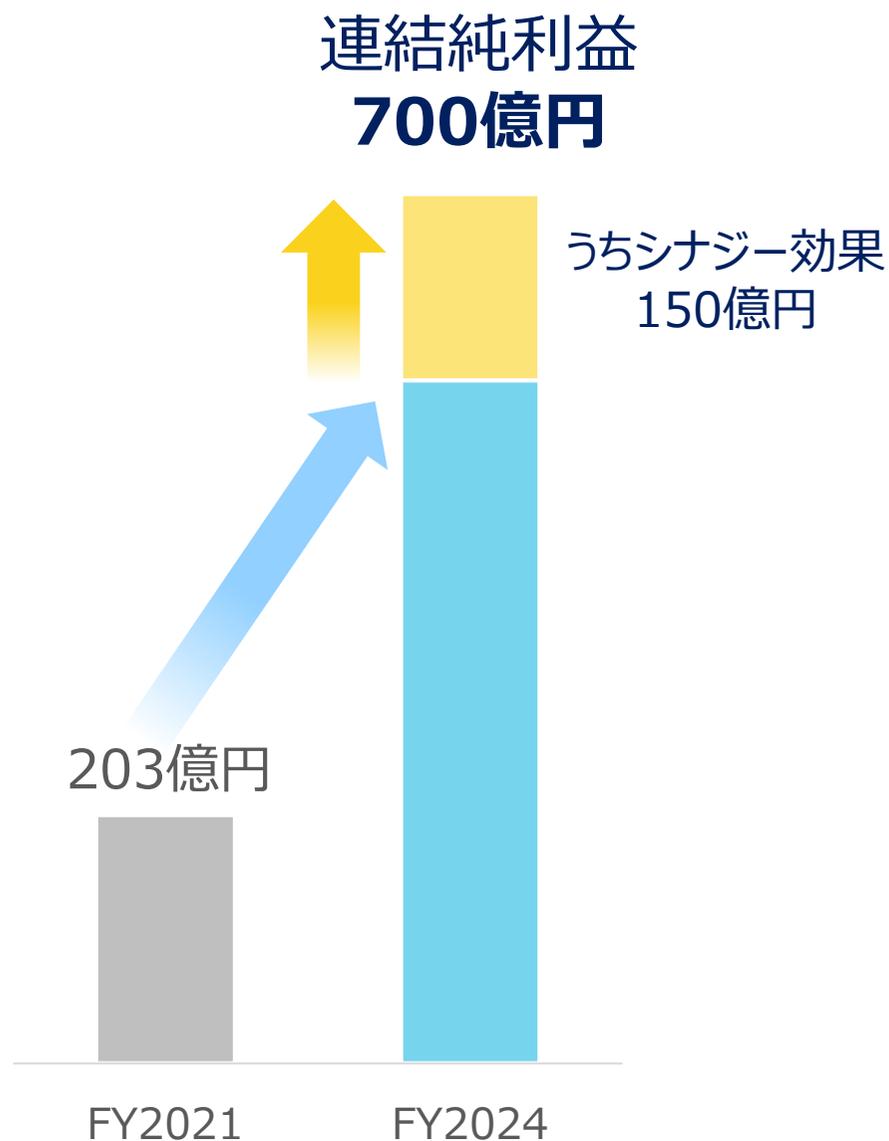
2024年度末 バランスシート（連結）

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（戦略の取捨選択）	▲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SBI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

- 本資料に含まれるSBI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。こうした潜在的风险には、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。