

新生銀行 統合報告書

2017年4月1日～2018年3月31日

2018

Why We Can?

新生銀行グループの成長戦略



新生銀行グループとは

新生銀行グループはどこを
目指すのか

新生銀行グループの成長戦略

新生銀行グループの
事業の状況

新生銀行グループの基盤

財務・データ

資料編



26 特集： 金融イノベーターで あり続けるために

～第三次中期経営計画の概要と進捗～

- 第三次中期経営計画概要
- 事業戦略とその進捗
- グループ組織戦略
- グループ事業戦略
- グループのデータ戦略

レイクALSA 公式アプリ

アプリ名「e-アルサ」



特集：金融イノベーターであり続けるために ～第三次中期経営計画の概要と進捗～

第三次中期経営計画概要(2016年4月～2019年3月)

グループビジネスの融合

お客さまの真のニーズに基づき、既存の枠を超えた新しいビジネスを創出する

- 新たに創出されるサービスとグループの顧客基盤を活かしたグループシナジーの発揮
- 安定的な成長と持続可能なビジネスモデルの構築

新生銀行グループのお客さま

ニーズ

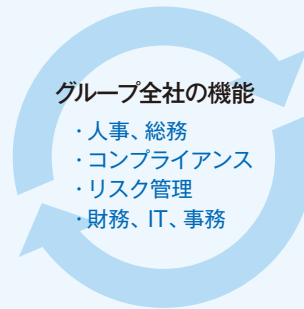
- 個人向けローン、ファイナンス、決済
- 中小・小規模事業者向けファイナンス、決済
- 資産形成、資産運用、資産/事業承継
- プロジェクト向けビジネス（不動産、船舶・航空機、エネルギー、インフラ）

グループ経営インフラの融合

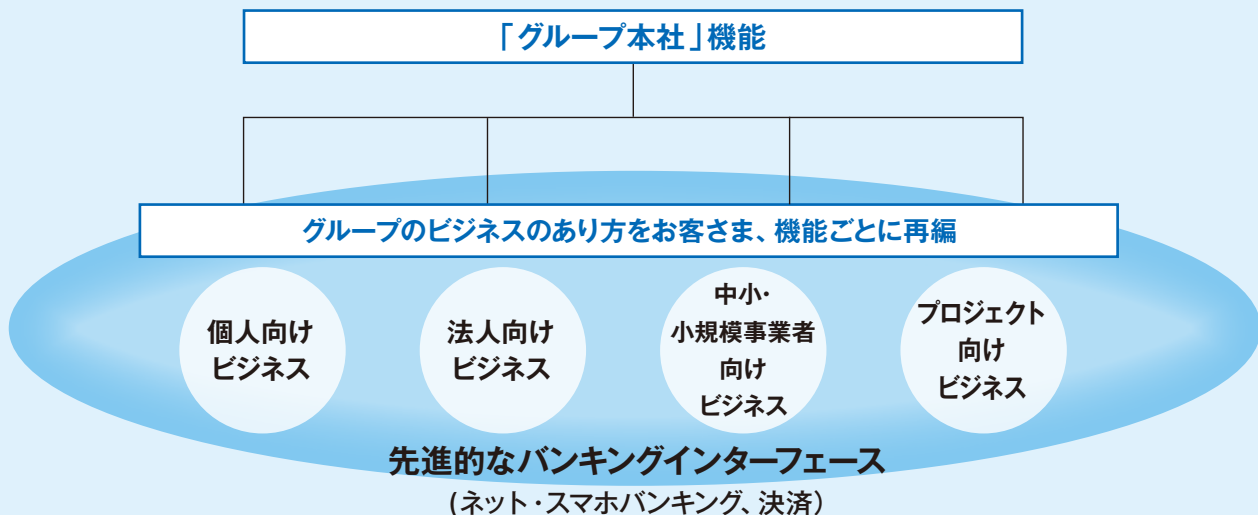
管理機能の統合によるオペレーションの効率化追求と全面的な生産性向上を狙う

- お客さまに最適な商品・サービスを提供するフロント体制のサポート
- 絶えざる見直しによる常に最適化された経営管理体制の維持
- グループ全体最適の経営資源の配分実現
- リーナなオペレーションによる卓越した生産性・効率性の達成

グループ全体最適の状態

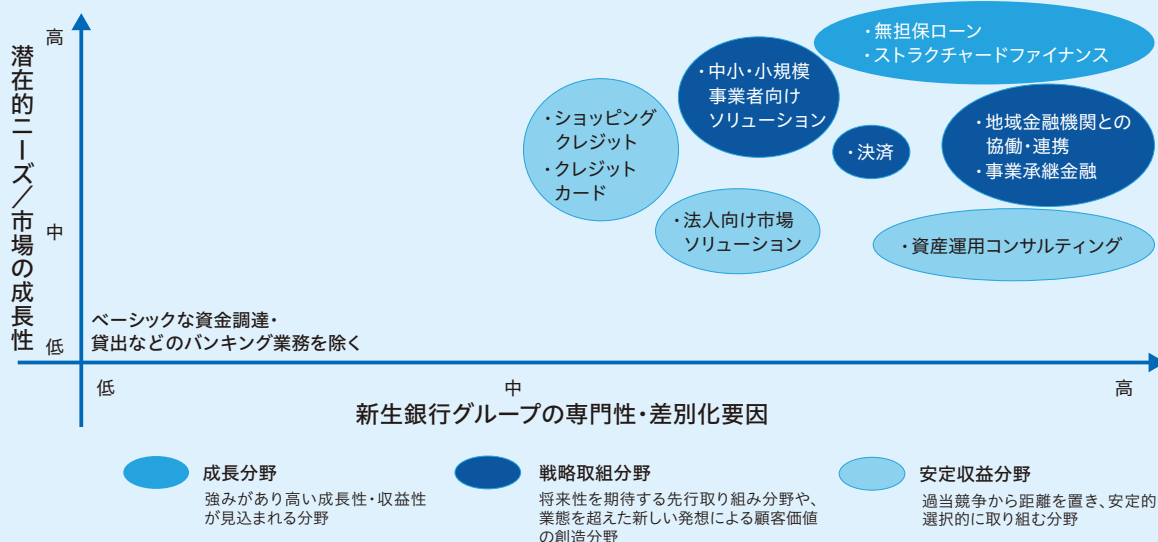


将来イメージ お客さま目線でビジネスのあり方を再編



事業戦略とその進捗

事業戦略マップ



事業戦略の進捗

	ビジネス	2017年度までの進捗	2018年度に向けて
成長分野	無担保ローン	<ul style="list-style-type: none"> ・国内の無担保ローン市場の成長を上回る残高成長 ・ベトナムで、現地の有力民間金融機関との間で、コンシューマーファイナンス事業を推進するための合併企業を設立 	<ul style="list-style-type: none"> ・新生フィナンシャルによる「レイクALSA」ブランドでの顧客層拡大 ・海外の現地パートナーと協力して、小口ファイナンス事業の展開を検討
	ストラクチャードファイナンス	<ul style="list-style-type: none"> ・順調な残高成長 ・国内プロジェクトファイナンスは取り組み案件の多様化が進展 	<ul style="list-style-type: none"> ・市況やリスク・リターンを慎重に考慮した取り組みを継続 ・海外プロジェクトファイナンスでは優良案件のソーシングを継続
	資産運用コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> ・資産運用商品販売関連収益が伸び悩み 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客データや多様なチャネルを活用した顧客体験価値の向上
安定収益分野	法人向け市場ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客層の多様化によりデリバティブ収益が好調 	<ul style="list-style-type: none"> ・他金融機関との協業も含めた顧客基盤の拡大
	ショッピングクレジット クレジットカード	<ul style="list-style-type: none"> ・クレジットカード発行枚数の増加 ・ショッピングクレジット残高の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ統合顧客データベース「YUI Platform」の活用
	SME ^(注) 向けソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ・アプラスの加盟店チャネルを活用したバンダーリースを推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ内外のリソースを活用した新たな協業スキームの構築
	決済	<ul style="list-style-type: none"> ・WeChat Payの加盟店拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・WeChat Payの加盟店でのクロスセル
	地域金融機関向けビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ・シンジケーションビジネスが好調 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域金融機関の資産運用ニーズに対するきめ細かなフォロー
戦略取組分野	事業承継金融	<ul style="list-style-type: none"> ・転廃業支援事業へのリソース集中と認知度向上に向けた取り組みの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規案件取り組み数の拡大に向けた認知度向上のための取り組みを継続

(注) 中小企業

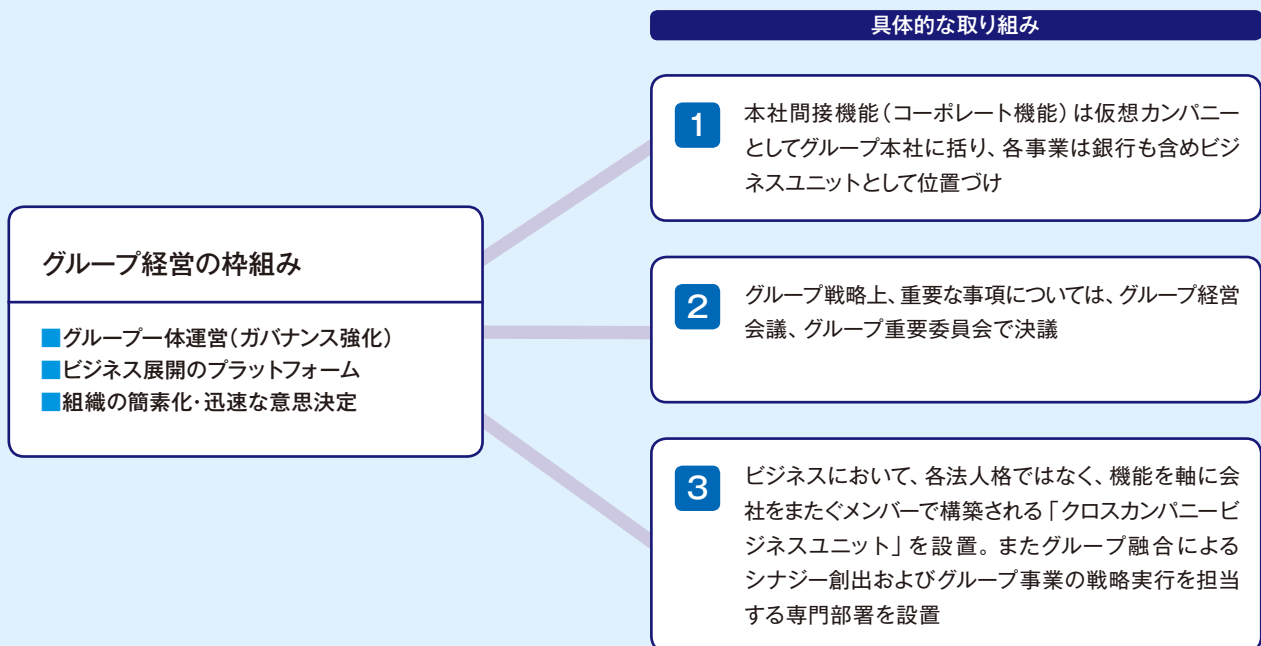
特集:金融イノベーターであり続けるために

グループ組織戦略

グループ事業戦略の遂行に必要なグループ組織体制の具体的な整備、グループ全体の生産性改革のための各種のプロジェクトの推進を担います。

グループ経営の枠組み(グループ本社体制)

現状の環境認識および新生銀行グループの特長を踏まえ、グループの一体運営を強く意識した、ユニークで実効的なグループガバナンスの枠組みを構築。



グループ本社化の狙い

■ 各社事業のビジネスユニット化

本社間接機能を仮想カンパニーとしてグループ本社に括ることで、各事業をビジネスユニットとして対等に位置づける。

■ 重複機能の統合

共通する機能を集約することで、重複を取り除き業務量を削減する。

■ 効率化余地の拡大

ベストプラクティスの共有や、共同での新たな手法の導入などを通じ、効率化の余地を実現。

■ グループワイドでの機能性の向上

効率化により創出された経営資源をもとに、各機能のさらなる高度化を図る。

■ 意思決定レベル

レポーティングラインの簡素化を行うことで迅速かつ、全体整合的な意思決定が可能。

グループ事業戦略

事業運営体制のグループベースでの見直し、グループの新規事業開発およびそのための戦略的な提携の検討と実行を担います。

新たなビジネス機会創出に向けた戦略の方向性

■ 新生銀行グループの強みを活かせる分野でのノンオーガニック成長機会の追求

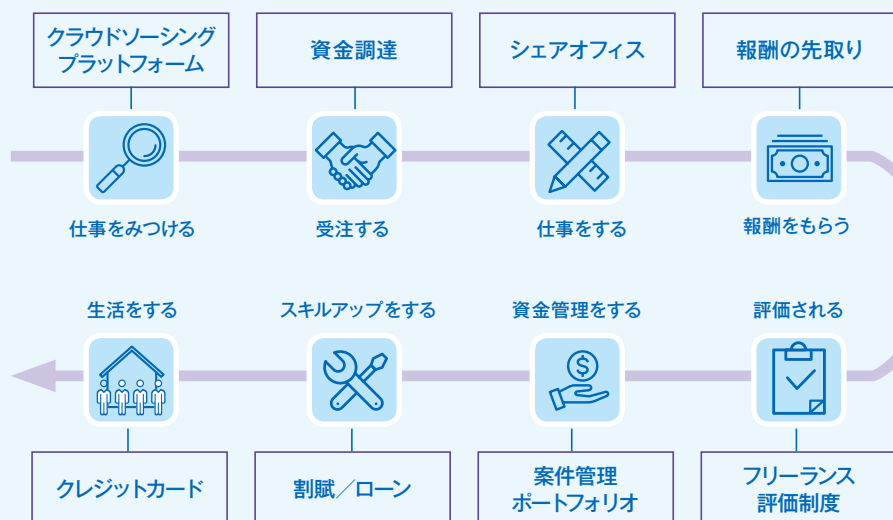
- 国内・海外ともに、新生銀行グループの強みを活かすことのできる機会の発掘に注力。具体的には、ノンバンク事業、とりわけコンシューマーファイナンスがメインターゲット
- 海外については、多くの人口をかかえ、若年層が占める割合が高く、高い経済成長率が期待される地域にフォーカス。現地パートナーと協力して、新生銀行グループのノウハウを活用しつつ、ファイナンス事業を展開



■ 既存の商品・サービスでは満たされていないニーズ(Underserved needs)に応えるための業務推進の枠組みを構築

- グループ内の異なる機能の分解・再編成、および必要に応じた外部機能との連携
- 独自のエコシステムを構築する顧客層へのサービス提供。例えば、今後、拡大することが見込まれる市場セグメントの中で、フリーランサーと在留外国人に着目し、新たな金融サービスの提供を検討中

フリーランサー向けの金融商品・サービスの提供

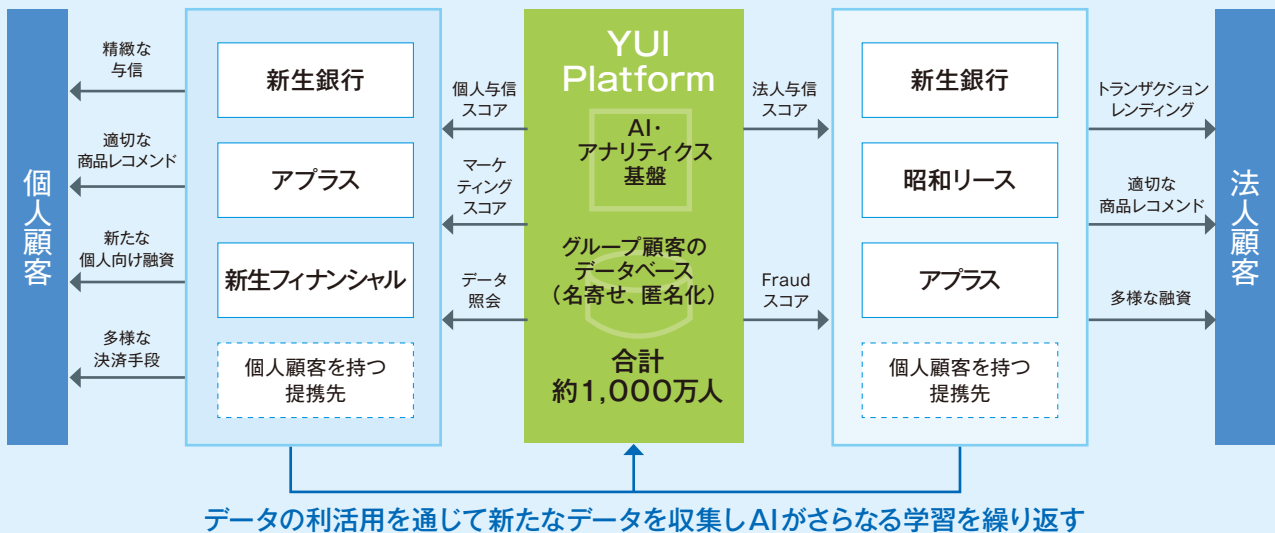


- 事業フリーランス・すぎまワーカーは、現在1,120万人から2030年には2,090万人に増加する見込み。
- 拡大するフリーランス市場をとらえるため、国内最大手ランサーズ株式会社との資本業務提携を2017年12月に発表。
- ランサーズ株式会社が有する会員データを活用した金融商品を提供し、将来的にはAIなども活用したフリーランスの個人評価の開発を検討。

特集:金融イノベーターであり続けるために

グループのデータ戦略

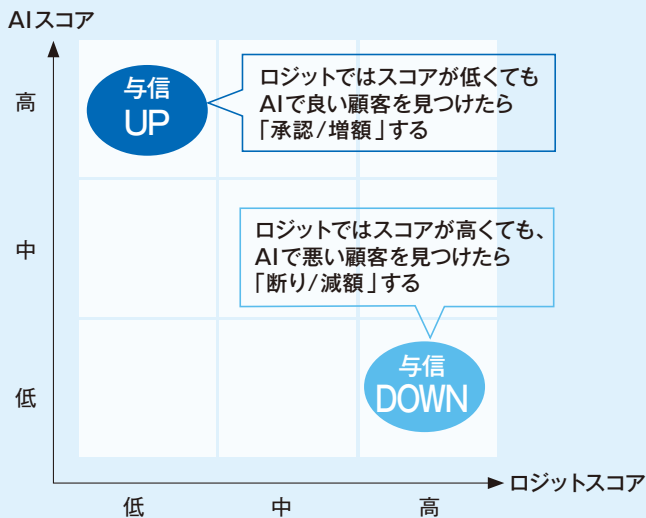
■ 新生銀行グループの顧客データを統合したデータベースおよびAI・アナリティクス基盤であるYUI Platform (ユイ プラットフォーム) を構築



■ YUI PlatformにあるAI・アナリティクス基盤から導き出されるAIスコアを、個人向け無担保ローンのレイクALSAの与信・回収の高度化に活用

- グループのさまざまな金融商品に対して、AIスコアを組み合わせたハイブリッド与信を活用した与信高度化を目指す
- ビッグデータと機械学習技術を組み合わせることで予測精度の向上を目指す
- 与信高度化に向けて表裏一体である回収領域における債権状況の見極めなどでのAI活用も見込む

AIスコアを活用したハイブリッド与信



新生銀行グループで取り組むAIスコア

データ	信用情報と属性情報のみならず、グループ内で保持する構造化データ・非構造化データ・オープンデータをすべて集約して、信用力を評価する
アルゴリズム	ディープラーニング、アンサンブル学習などの最先端の機械学習モデルを採用し、ビッグデータをフル活用する
適用領域	与信はもちろん、表裏一体である回収領域においても債権状況の見極めなどにおいてAIを活用する