

統合報告書 2020

2019年4月1日～2020年3月31日
ダイジェスト版

経営理念

新生銀行グループは次の経営理念を掲げて、日々の経営・業務に取り組んでいます。

安定した収益力を持ち、国内外産業経済の発展に貢献し、お客さまに求められる銀行グループ

経験・歴史を踏まえた上で、多様な才能・文化を評価し、新たな変化に挑戦し続ける銀行グループ

透明性の高い経営を志向し、お客さま、投資家の皆様、従業員などすべてのステークホルダーを大切に、また信頼される銀行グループ

金融リ・デザイン

新生銀行グループは、2019年度にスタートした中期経営戦略「金融リ・デザイン」のグループ内外への浸透を図り、その取り組みを推進しています。



デザインコンセプト 部分的にブルーとグレーで構成されているタイポグラフィは、新生銀行グループだけではなく、他社のサービスも融合する、価値共創型ビジネスモデルを表現しています。「金融」の文字の中央にある人形（ひとがた）のオブジェクトは、金融を人が繋ぎ価値のある新しい金融サービスを提供する姿勢を象徴しています。

賛同するイニシアティブ・外部評価

賛同するイニシアティブ

国連グローバルコンパクト



30% Club Japan



21世紀金融行動原則



赤道原則



女性のエンパワーメント原則 (WEPs)



気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)

ESGインデックス

MSCI

2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

Bloomberg Gender-Equality Index



THE INCLUSION OF SHINSEI BANK, LIMITED IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SHINSEI BANK, LIMITED BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

外部評価



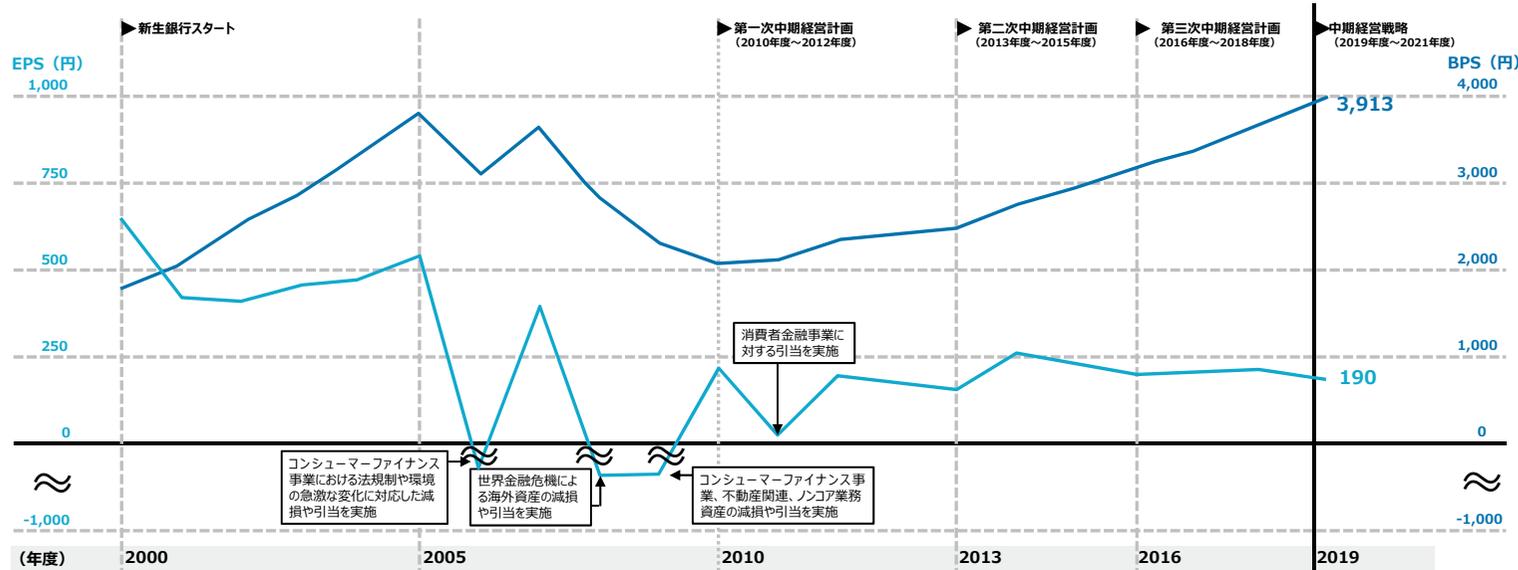
IR継続企業



がんアライアワード



新生銀行グループの進化



(注) 2017年10月1日付で、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施いたしました。2016年度以前に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり数値を算出しています。

■ 新生銀行グループ ■ 外部環境 ■ 株式の変遷

- 1952年**
 - 日本長期信用銀行設立
- 1998年**
 - 経営破綻により金融再生法に基づく特別公的管理の開始、一時国有化
- 2000年3月**
 - アメリカの企業再生ファンドであるアップルウッド及びJ.C.Flowers & Co. LLCにより組成される投資組合「NewLTCB Partners CV」による日本長期信用銀行の買収
- 2001年**
 - 新生証券株式会社開業
- 2003年**
 - 新生インベストメント・マネジメント株式会社開業
 - 普通株式2株を1株に併合減資
- 2004年**
 - 株式会社アプラス（現 株式会社アプラスフィナンシャル）を連結子会社化
 - 東京証券取引所第一部に上場普通銀行に転換
- 2005年**
 - 新生銀行スタート
 - 行名を「日本長期信用銀行」から「新生銀行」に変更
 - ITバブル崩壊
 - 優先株式による資本注入および優先株式の一部無償減資
- 2006年**
 - 公的資金を一部返済
 - 自己株式を消却
- 2007年**
 - シンキ株式会社（現 新生パーソナルローン株式会社）を連結子会社化
 - 優先株式を普通株式に転換
- 2008年**
 - リーマンショック発生
 - 第三者割当増資による新株式の発行
 - 優先株式を普通株式に転換
 - GEコンシューマー・ファイナンス（現 新生フィナンシャル株式会社）を連結子会社化
- 2010年**
 - 欧州債務危機

- 2005年**
 - 32色のカラーキャッシュカード発行
 - 昭和リース株式会社を連結子会社化
 - ハイオフ解禁
- 2006年**
 - 自己株式を消却
- 2007年**
 - シンキ株式会社（現 新生パーソナルローン株式会社）を連結子会社化
 - 優先株式を普通株式に転換
- 2008年**
 - リーマンショック発生
 - 第三者割当増資による新株式の発行
 - 優先株式を普通株式に転換
 - GEコンシューマー・ファイナンス（現 新生フィナンシャル株式会社）を連結子会社化
- 2010年**
 - 欧州債務危機

- 2011年**
 - 海外募集による新株式の発行
- 2016年**
 - 昭和リース株式会社を完全子会社化
 - 新生フィナンシャル株式会社がベトナムでの個人向け無担保ローン事業へ進出
 - マイナス金利政策導入
 - 自己株式の取得
- 2017年**
 - 新生銀行グループ本社設置
 - 自己株式の取得
 - 普通株式10株を1株に併合
- 2018年**
 - 新生フィナンシャル株式会社が無担保ローン新商品「レイクALSA」（レイクアルサ）の取り扱いを開始
 - NTTドコモ回線契約者向け「新生銀行スマートマネーレンディング」の提供を決定
 - 株式会社グローバルトラストネットワークと外国人留学生支援ファンドを設立
 - 自己株式の取得と消却

- 2019年**
 - ファイナンシャル・ジャパン株式会社（保険代理業）の株式を取得
 - 昭和リース株式会社が神鋼リース株式会社の株式を取得
 - 中期経営戦略「金融リ・デザイン」（2019年度～2021年度）を策定
 - 主要株主による株式売却
 - 自己株式の取得
 - コロナショック

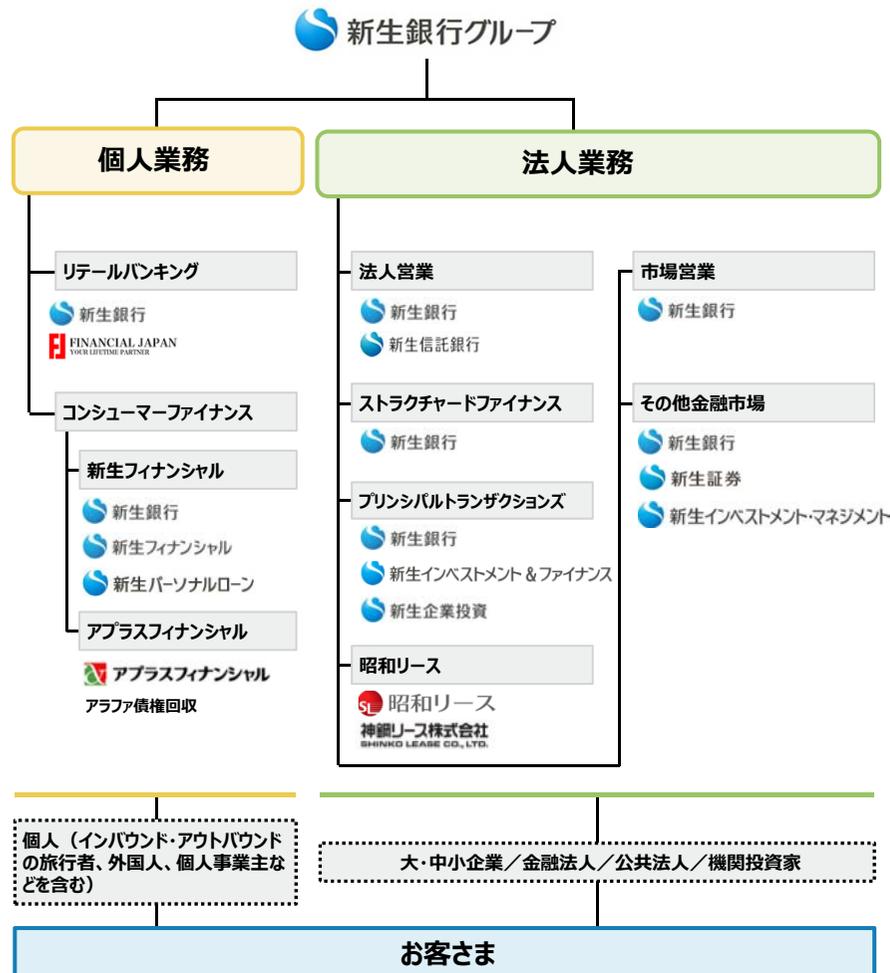
2019年度以降の事業トピックス

- 2019年**
- 6月**
 - 法人 ESG 社会課題解決に向けたベンチャー支援・育成インフラとしての日本インバウンド投資2号ファンドを設立
- 8月**
 - 新生銀行グループ 主要株主が保有株式を売り出し
- 個人**
 - NTTドコモ回線契約者向け「新生銀行スマートマネーレンディング」の取り扱いを開始
- 12月**
 - 個人 法人 USEN-NEXT HOLDINGSと新生銀行グループによるUSEN-NEXT GROUP 顧客向け共同金融事業を立ち上げ
- 2020年**
- 1月**
 - 個人 セブン銀行と外国人居住者向けと債権関連サービスを提供するための新会社「株式会社Credd Finance」を設立
 - 法人 ESG 新生企業投資が「東京金融賞2019-ESG投資部門」を受賞
 - 法人 ESG サステナブルインバウンド推進部を設立
- 2月**
 - 法人 ESG 「TCFD」（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明
- 法人**
 - OLTAと新生銀行によるクラウドファンディングに関する共同事業のための新会社「株式会社anew」を設立
- 3月**
 - 個人 ネオバンク・プラットフォーム「BANKIT®」のパートナー企業向けシステム提供を開始
- 4月**
 - 法人 ESG 「赤道原則（Equator Principles）」に署名
- 6月**
 - ESG 社外取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度を導入
- 個人 法人**
 - UDC Finance Limitedの株式取得（子会社化）を合意
- 法人**
 - 地方創成を推進する共同会社設立に向けた検討を開始

新生銀行グループの事業、商品・サービス

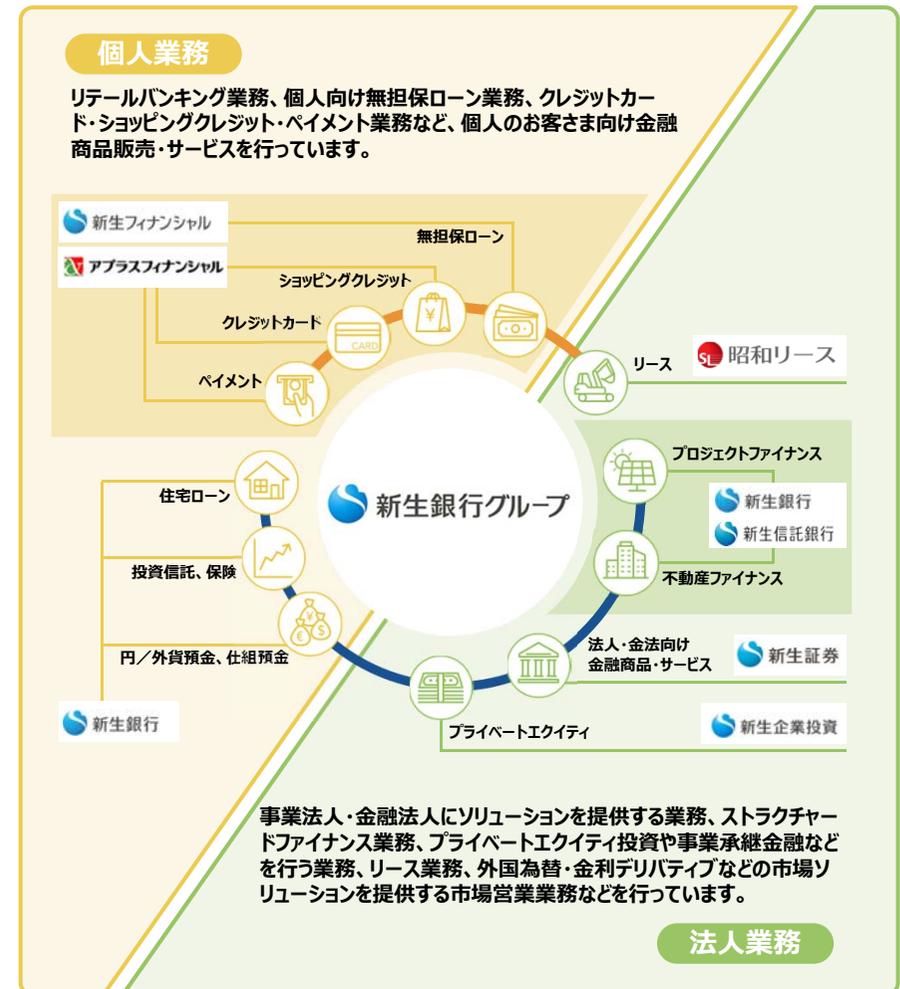
グループ事業紹介

新生銀行グループは、従来型の金融商品・サービスでは満たされていないニーズを先んじて発見し、ソリューションを提供する金融企業グループです。グループの機能を活用し、個人・法人のお客さまに向けて、新生銀行グループならではの金融商品・サービスを提供しています。



グループ商品・サービス紹介

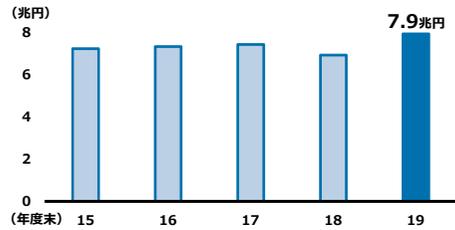
新生銀行グループは、社会のメガトレンドを踏まえつつ、これまで培った強みを生かして、他にはないユニークさを持ったハイブリッドかつシームレスな商品・サービスを提供しています。



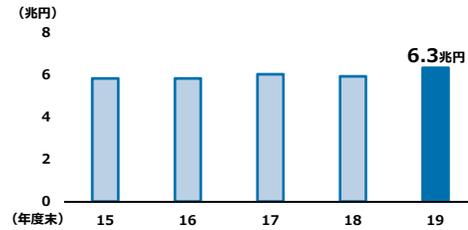
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

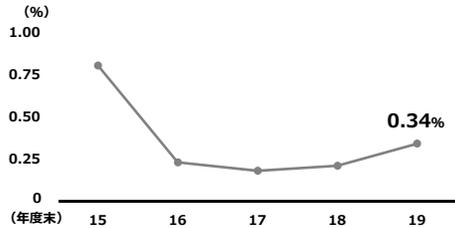
営業性資産



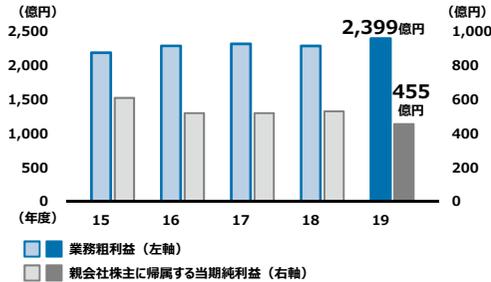
預金残高



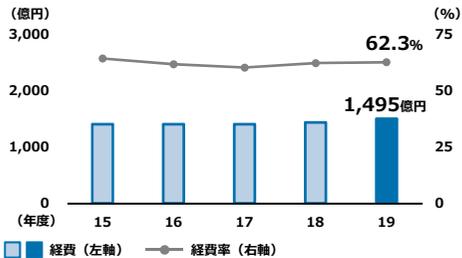
金融再生法に基づく不良債権比率 (単体)



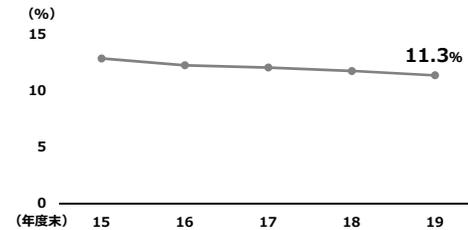
業務粗利益 / 親会社株主に帰属する当期純利益



経費 / 経費率 (経営管理ベース)

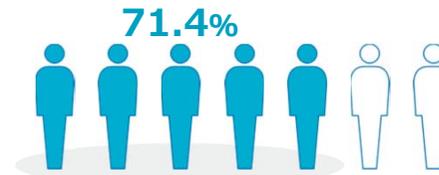


普通株式等Tier1比率 (国際基準)



非財務ハイライト

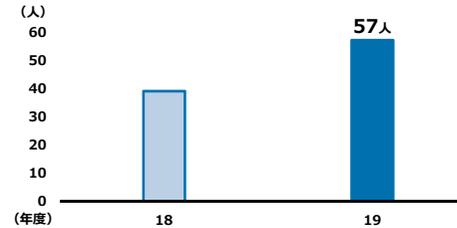
取締役会における社外取締役比率



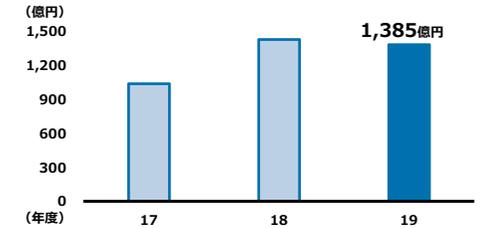
女性取締役比率



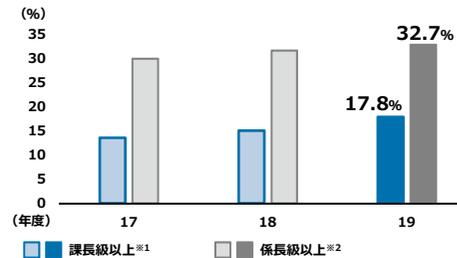
副業・兼業登録者数



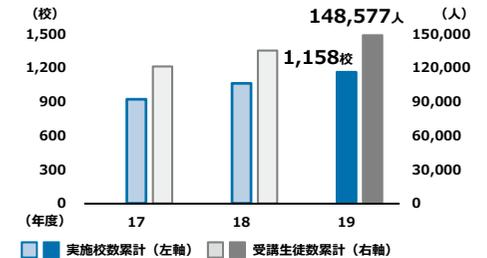
再生可能エネルギープロジェクトファイナンスアレンジ実績



女性管理職比率



金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」

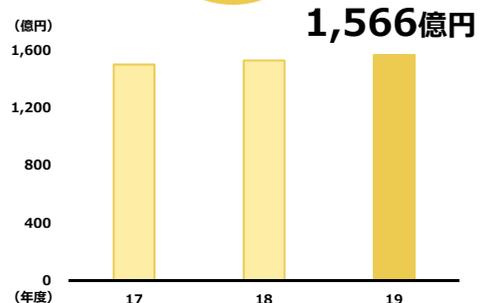
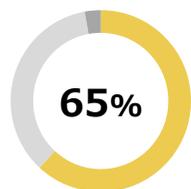


※1 シニアマネージャー・推進役・管理役以上の職位
 ※2 マネージャー・部長代理・部長補佐・上席主任以上の職位

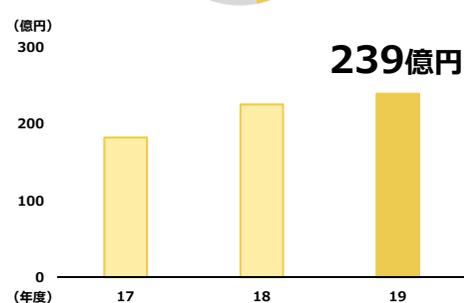
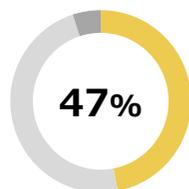
At a Glance

個人業務

業務粗利益



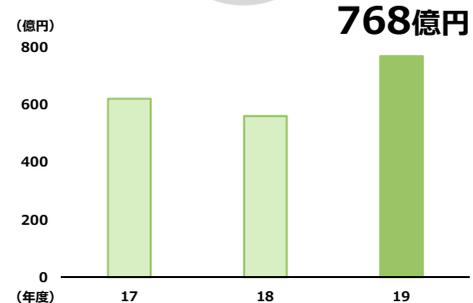
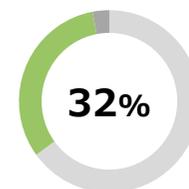
与信関連費用加算後実質業務純益



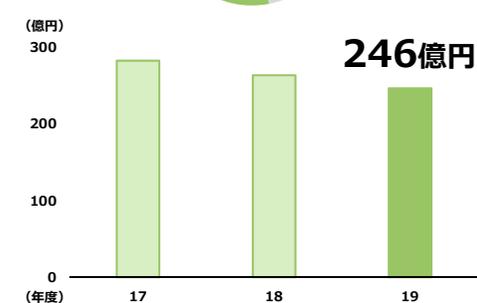
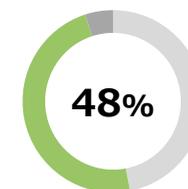
(注) 構成比の合計は、2業務以外に経営勘定／その他があるため、100%にはなっていません。

法人業務

業務粗利益



与信関連費用加算後実質業務純益



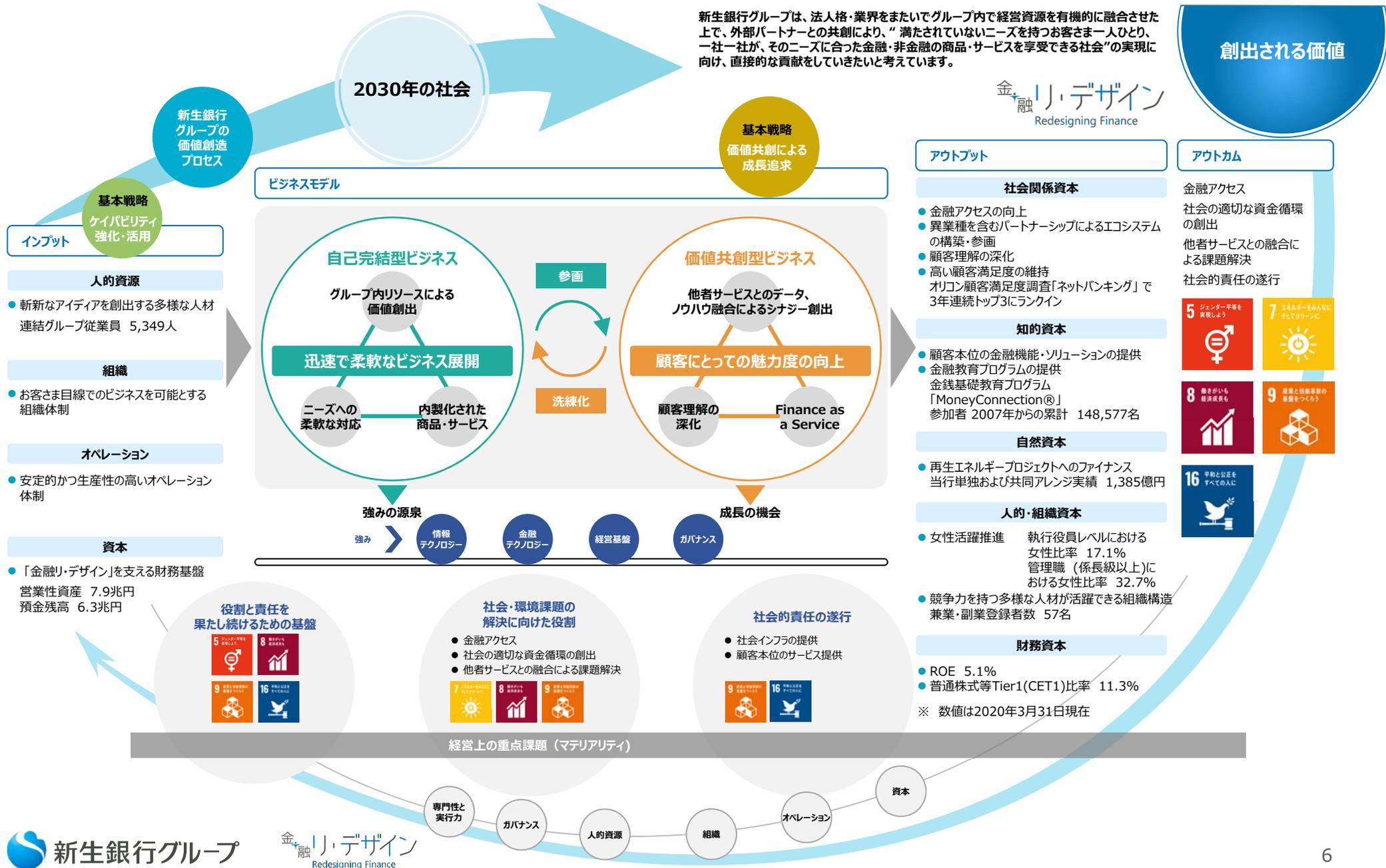
主な業務内容

- リテールバンキング** 円預金・外貨預金、仕組預金、投資信託、提携先を通じた証券仲介、提携先を通じた生命保険・損害保険、住宅ローンなど、個人向けの金融商品販売・サービス
- 新生フィナンシャル** 無担保カードローンおよび信用保証業務（新生フィナンシャル、新生銀行カードローンエル（旧新生銀行レイク）、ノーローン、レイクALSA）
- アプラスフィナンシャル** ショッピングクレジット、カード、ローンおよびペイメント業務
- その他個人業務** その他子会社

主な業務内容

- 法人営業** 事業法人、公共法人、金融法人向けの金融商品・サービス、アドバイザリー業務、ヘルスケアファイナンス業務、信託業務など
- ストラクチャードファイナンス** ノンリコースローン等の不動産金融業務、建設・不動産業を営む事業法人向けの金融商品・サービス、プロジェクトファイナンス・スペシャルティファイナンス（M&A関連ファイナンス等）に関する金融商品・サービス
- プリンシパルトランザクションズ** プライベートエクイティ業務、クレジットトレーディング業務、事業承継業務、アセットバック投資など
- 昭和リース** リースを中心とする金融商品・サービス
- 市場営業** 外国為替、デリバティブ、株式関連、その他のキャピタル・マーケット業務
- その他金融市場** 新生証券の損益、アセットマネジメント業務、ウェルスマネジメント業務など

価値創造メカニズム



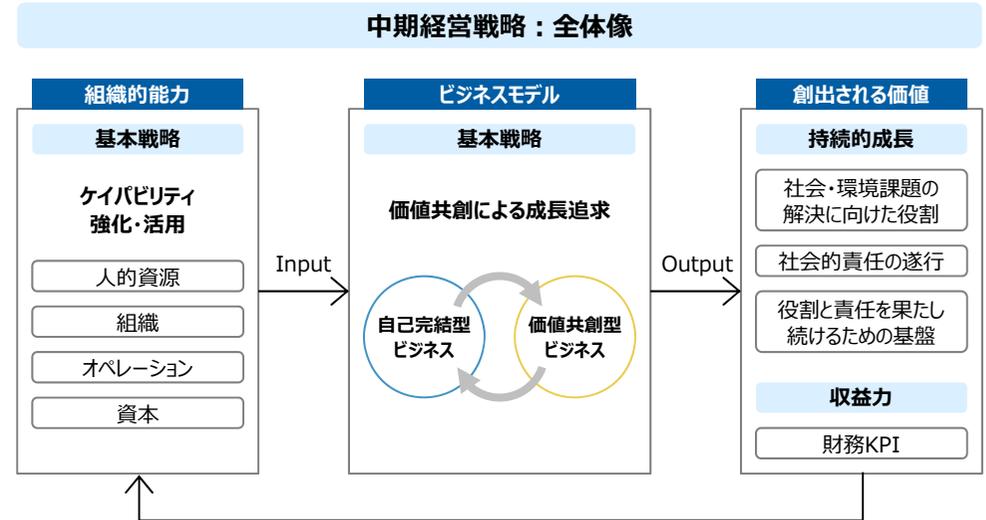
CEOメッセージ



代表取締役社長
工藤 英之

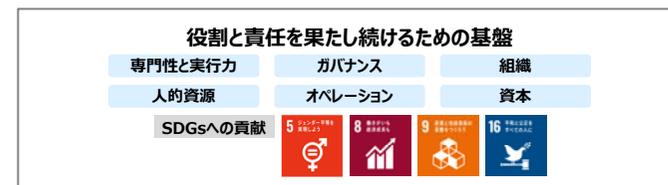
「金融リ・デザイン」という船で、 ニューノーマル（新しい常態）という 海原へ漕ぎ出す

世界規模での新型コロナウイルスの感染拡大は、ヒトとモノのグローバル化に急ブレーキをかけ、物質的な世界を分断し、ブロック化しています。一方で、医療現場の必死な努力が続くなか、「デジタル」を武器に、バーチャルな世界を通じ、新しい形で「日常」を取り戻そうという試行錯誤が始まっています。ただし、この世界的な危機を乗り越えたあと、あるいは何とか飼い馴らしたあと、世界の価値観や行動様式は、それ以前には戻らない「ニューノーマル（新しい常態）」なものになると言われます。人々の日常生活や社会活動と密接不可分である金融機能を担う者は、社会的インフラとしての責任と使命を果たすことに加え、ニューノーマルの中で人の新しい日常を創り上げる活動に貢献しなければいけません。私たち新生銀行グループは、昨年より「金融リ・デザイン」を旗印にさまざまな新しい取り組みを行ってきました。この荒々しいニューノーマルという海原へ漕ぎ出すには、金融の在り方を捉え直す「金融リ・デザイン」という船が必要だと今改めて思っています。



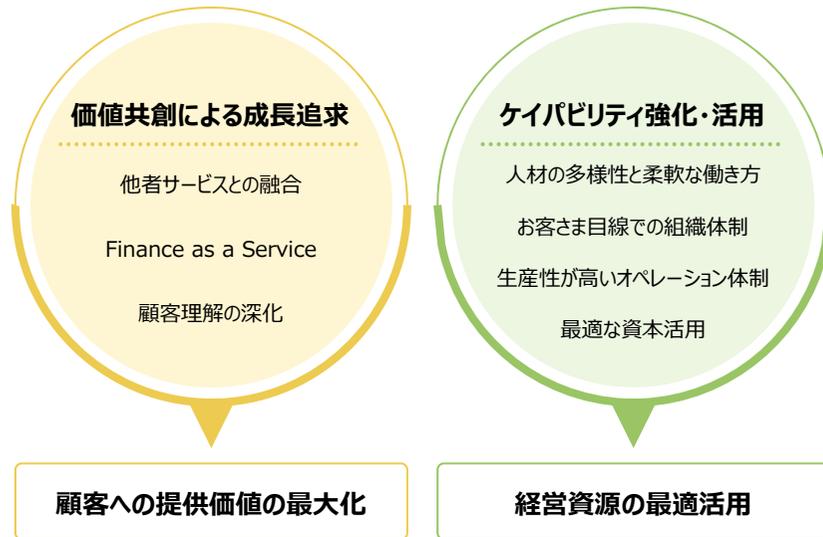
新生銀行グループにとってのマテリアリティ：機会とリスク

踏み出すべき機会	<p>社会・環境課題の解決に向けた役割</p> <p>金融アクセス</p> <ul style="list-style-type: none"> 従来の金融サービスでは満たされていない顧客ニーズに対するサービスの提供 新しい技術による決済手段の提供 <p>社会の適切な資金循環の創出</p> <ul style="list-style-type: none"> 持続可能な社会資本への資金循環を促進するソリューションの提供 <p>他者サービスとの融合による課題解決</p> <ul style="list-style-type: none"> エコシステムの構築／参画、デジタル技術の活用 <p>SDGsへの貢献 </p>	備えるべきリスク	<p>社会的責任の遂行</p> <p>社会インフラの提供</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会インフラとしての基本的金融機能（預金、融資、決済など）の安定的提供 サイバーセキュリティの確保 マネー・ロンダリングの防止 <p>顧客本位のサービス提供</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客利益の追求 適切な情報提供 <p>SDGsへの貢献 </p>
----------	---	----------	--

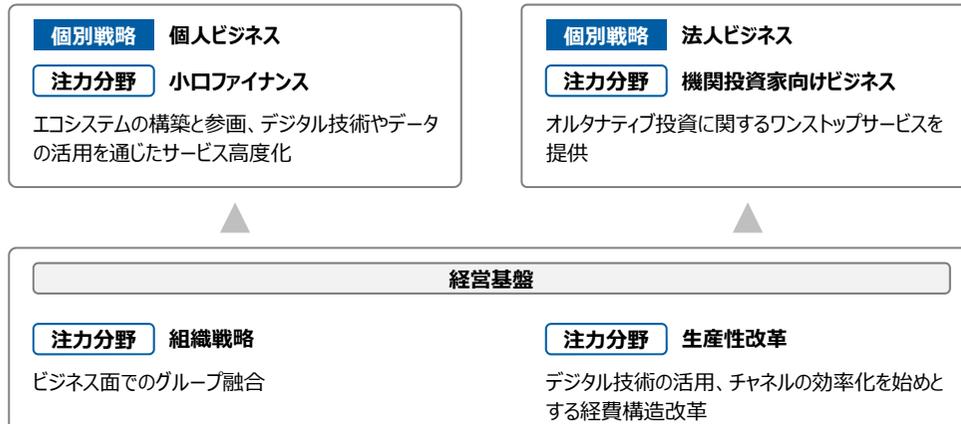


中期経営戦略

基本戦略



個別戦略



新生銀行グループが社会へインパクトを与えたい価値：非財務KPI

マテリアリティ	社会へのインパクト	非財務KPI	進捗
社会・環境課題の解決に向けた役割	より多くの人が、直接・間接的に金融へアクセスできる接点を増やす	<ul style="list-style-type: none"> 新生銀行グループのプラットフォームやエコシステムの展開 パートナー企業のプラットフォームやエコシステムへの参画 	<ol style="list-style-type: none"> 新生銀行グループによるプラットフォーム提供：BANKIT® パートナー企業と共同会社設立：外国人エコシステムのためのCredd Financeや新生Bridgeの設立、中小企業・小規模事業者向けのクラウドファンディング事業を行うanewの設立 パートナー企業のプラットフォームやエコシステムへの参画：USEN-NEXT HOLDINGSとの協働、NTTDコモとの協働
	気候変動や社会課題の解決に資するファイナンスを拡大する	機関投資家向けビジネスにおける、 <ol style="list-style-type: none"> 新規性あるオリジネーション金額 新規性あるディストリビューション金額 	<ol style="list-style-type: none"> サステナブルインパクト推進部を新設 国内再生可能エネルギープロジェクトファイナンスの当行単独および共同アレンジ実績：2019年度：1,385億円
社会的責任の遂行	信頼できる金融サービスを安定的に提供する	<ul style="list-style-type: none"> サイバーセキュリティ確保の取り組み 	<ol style="list-style-type: none"> 外部専門機関との連携 情報システムへのサイバー攻撃対策の実施 訓練と教育
役割と責任を果たし続けるための基盤	強固なガバナンスを有し、社員が互いの強みを尊重し、協働して新たな価値を創造する	<ol style="list-style-type: none"> 取締役会のガバナンスの進化 グループの組織調査を踏まえた組織課題に対する取り組み ダイバーシティの推進 	<ol style="list-style-type: none"> 社外取締役の人数：取締役7名中5名の社外取締役、取締役のスキル多様性：スキルマトリックス報酬・指名の透明性と客観性：社外取締役で構成される指名・報酬委員会での議論 実効性のある施策の実行 <ul style="list-style-type: none"> 評価・報酬の運用：グループ共通の人事制度導入を始めとする制度設計変更など 管理職のチーム運営能力開発：チーム運営能力や部下のキャリア支援を管理職の評価項目として設定、管理職への研修拡充など 人的資源管理：適材適所な人員配置と業務量削減、人材育成、シニア人材活用など コミュニケーション：タウンホールミーティングを活用した役員からの情報発信、新プロジェクト立ち上げを通じたグループ組織活性化など グループベースの女性管理職比率（2019年度：13.9%、2022年度：18%以上目標）

新生銀行グループが創出したい経済価値：財務KPI

<p>1株当たり利益成長率 成長性</p> <p>自己株式の取得効果を除き年平均</p> <p style="text-align: center;">2%以上</p>	<p>注力分野の利益シェア 成長性</p> <p>(与信関連費用考慮後実質業務純益に占める割合、ただし一時的要因を除外)</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">小口ファイナンス</td> <td style="text-align: center;">機関投資家向けビジネス</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2018年度 45%</td> <td style="text-align: center;">2018年度 10%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2021年度 50%</td> <td style="text-align: center;">2021年度 15%</td> </tr> </table>	小口ファイナンス	機関投資家向けビジネス	2018年度 45%	2018年度 10%	2021年度 50%	2021年度 15%
小口ファイナンス	機関投資家向けビジネス						
2018年度 45%	2018年度 10%						
2021年度 50%	2021年度 15%						
<p>ROE 収益性</p> <p>2018年度 6.0%</p> <p style="text-align: center;">中期的に 8.0%</p>	<p>経費率 効率性</p> <p>2018年度 63.0%</p> <p style="text-align: center;">2021年度 50%台</p>						
	<p>CET 1比率 健全性</p> <p>2018年度 12.0%</p> <p style="text-align: center;">中期的に 10%以上を維持</p>						

株主還元 株主還元については、財務状況や市場環境に応じ、経営健全化計画における株主還元の考え方に基づきその維持・向上を目指す。
 ※ 現在は、2020年3月25日に金融庁に提出した経営健全化計画記載のとおり、原則として国内銀行の一般的な総還元性向の水準を念頭に置きつつ、総還元性向の維持・向上を目指すとしている。

特徴あるビジネス

個人業務

○ 小口ファイナンスとは何か

お客さま

個人および小規模事業者

商品・サービス

少額かつ高頻度の与信、決済を行うビジネス
例えば、

- 無担保ローン、個品割賦
- 信用保証、家賃保証
- クレジットカード、プリペイドカード
- その他キャッシュレス決済

ケイパビリティ

- 高度に分散した顧客ポートフォリオ
- マーケティング、与信判断、回収におけるデータ分析力
- オペレーションの安定性

価値共創に向けた取り組み

3 エコシステムの構築と参画、データの共有と活用による顧客理解の深化

- ・ 提携会社のニーズに合わせて、与信判断、保証、回収、決済、システムなどの「機能」の提供
- ・ 顧客データ、ノウハウの共有と活用
- ・ 在留外国人、フリーランスなどの取り込み

2 与信・回収能力の強化、決済との一体化

- ・ AI、RPA を活用したデータ分析とオペレーションの改善
- ・ 決済、与信、その他サービスを一元化するプラットフォームの提供

自己完結型ビジネスの継続

1 既存プロセスの効率化・高速化の推進

- ・ キャッシュレス決済の裾野拡大に合わせたマルチペイメントの提供
- ・ UI/UX に関する外部専門家の活用

法人業務

○ 機関投資家向けビジネスとは何か

お客さま

- スポンサーとなる投資マネジャー
- 資金提供をする金融機関、年金基金等のアセットオーナー

商品・サービス

再生可能エネルギー、インフラ、不動産等のリアルアセットを中心としたオルタナティブ投資に関する各種金融ソリューション
例えば、

- アレンジメント、アドバイザー、ファイナンス、エクイティ、リスクヘッジ手段の提供など

ケイパビリティ

- リアルアセットに関する知見
- 機関投資家とのネットワーク
- 信託等のストラクチャリング力

価値共創に向けた取り組み

3 オルタナティブ投資に関するサービス全般

- ・ 幅広い機関投資家に運用機会を提供
- ・ シニア、メザニン、エクイティ資金の提供、アドバイザーサービスの提供
- ・ デットファンド、エクイティファンドの組成を含むストラクチャーの高度化

2 シンジケートローンの組成

- ・ 地域金融機関等と共同でシニアローンを提供
- ・ 対象資産：再生可能エネルギー、不動産他

自己完結型ビジネスの継続

1 単独でのストラクチャードファイナンスの組成

- ・ 単独でシニアローンを提供
- ・ 対象資産：再生可能エネルギー、不動産他

○ 無担保ローンビジネス

レイクALSAの強みと戦略

- ・ 大手ブランドとしてのレイクで培った顧客基盤、顧客データ
- ・ ノバンク由来の与信管理手法である従来型スコアリングモデルに加え、AISコアを活用した与信・回収の高度化
- ・ デジタル技術によるオペレーションコストの最適化
- ・ 一定期間無利息サービス：新規利用のお客さまは①契約額が200万円以下で、お借入額のうち5万円まで180日間無利息、または②Web申込限定60日間お借入全額無利息
- ・ お客さまご自身のスマートフォンが店舗の代わりとなり、24時間リアルタイムでお客さまの預金口座を通じたローンの借入れならびに返済が可能というように、場所と時間を選ぶことなくあらゆるサービスを受けることが可能
- ・ 専用のカードを使ってコンビニで借入・返済が可能。2018年5月より、セブン銀行ATMでカードレス取引を開始



レイクALSA

多くのお客さまがスマートフォンで手続き

申込 24時間いつでもスマートフォンから申し込み

審査 審査結果は画面上からお知らせ

契約 書類の提出はメールで

借入 来店不要。お客さまの口座に振り込み

○ ストラクチャードファイナンスビジネス

新生銀行グループの強み

当行は、メガバンクでもなく、地域金融機関でもなく、以下のよう
な強みを持つ独自のポジションにあります。

- ・ メガバンクと比較して、案件を柔軟かつスピード重視で取り組むことができること
- ・ 地域金融機関と比較して、豊富な経験に基づく専門性と分析力を有していること
- ・ 特定の資本系列に属さないため、幅広いお客さまと中立的な立場でお取引できること

メガバンクとも地域金融機関とも異なる独自の
ポジショニングで付加価値を創出

豊富な経験に
基づく高度な
専門性と分析力

小規模ゆえの
柔軟性と
機動性

地方金融機関
との協働

テラーメイドでの
ストラクチャリング、
ファイナンス提供

地域金融機関との
リレーション

系列に属さない
中立性
国内外のスポンサー・投資家との
ネットワーク

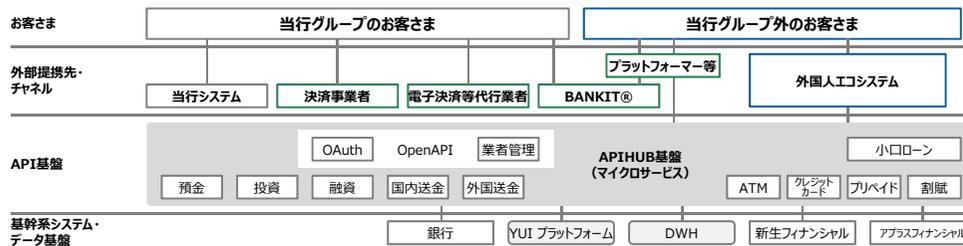
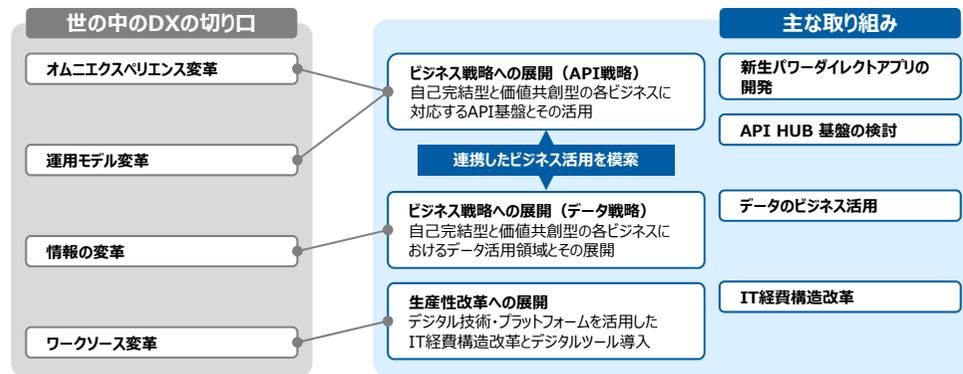
新生銀行グループにおけるデジタル戦略

ビジネス戦略への展開

API戦略では、API基盤を活用し、お客さまのニーズに合わせたチャネルやアプリの提供、新生銀行グループ体となった商品、サービスの提供によって、自己完結型ビジネスを深化させます。また、Fintech事業者やプラットフォームに金融機能を提供したり、新生銀行グループが中心となった独自のエコシステムを創出することによって、価値共創型ビジネスを展開します。データ戦略では、マーケティングや与信審査におけるデータ利活用により、自己完結型ビジネスと価値共創型ビジネスを支援します。

生産性改革への展開

デジタルツールを活用した業務プロセスやオペレーションの効率化、クラウドを活用したIT経費構造改革等に取り組んでいます。

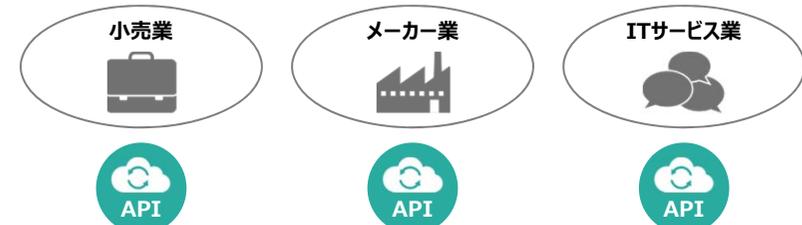


ネオバンク・プラットフォーム「BANKIT®」の取り組み

新生銀行グループは、金融・決済事業への参入を検討しているパートナー企業に対して、ネオバンク・プラットフォーム「BANKIT®」の提供を開始しました。BANKIT®のサービス提供を通じて、新生銀行グループが保有する金融ライセンスや金融・決済システムを活用し、顧客基盤を有するパートナー企業やFintech企業と協業しながら、次世代に必要な金融・決済サービスを開発し、新たな金融体験を提供していきます。

ポイント

- パートナー企業が金融事業に参入する際のペインポイントの軽減
 - ライセンスの取得
 - システムやオペレーションの構築
- 金融サービスプラットフォーム、決済・与信等の機動性の高いファイナンス機能を提供
- 顧客接点と実際の運用を支援
- 新生銀行グループ各社が協力し、それぞれの強みを持ち寄った取り組み



パーツ例

アブラス	ウォレット口座	チャージコード決済	後払い
新生銀行	ATM (入出金)	銀行振込	預金
新生フィナンシャル	レンディング		
その他	クーポン	株式	保険



ネオバンク・プラットフォーム

取締役

 <p>代表取締役社長 取締役会 議長 工藤 英之</p> <p>保有株式数：23,072株 取締役会の出席率 100%</p>	 <p>取締役 小座野 喜景</p> <p>保有株式数：8,367株 取締役会の出席率 100%</p>	 <p>社外取締役 指名・報酬委員会 委員 アーネスト M. 比嘉</p> <p>保有株式数：4,286株 取締役会の出席率 100%</p>	 <p>社外取締役 指名・報酬委員会 委員 川本 裕子</p> <p>保有株式数：0株</p>	 <p>社外取締役 指名・報酬委員会 委員長 榎原 純</p> <p>保有株式数：20,000株 取締役会の出席率 100%</p>	 <p>社外取締役 指名・報酬委員会 委員 村山 利栄</p> <p>保有株式数：0株 取締役会の出席率 100%</p>	 <p>社外取締役 指名・報酬委員会 委員 富村 隆一</p> <p>保有株式数：0株 取締役会の出席率 100%</p>
---	---	--	---	---	--	--

取締役選任理由

法人業務やリスク管理業務を中心に、豊富な経験と識見を有しています。社長就任以降も、中期経営計画を着実に履行したほか、2019年度からスタートしている中期経営戦略においては「価値共創による成長追求」「ケイパビリティ（組織的能力）強化」を基本戦略とする諸施策の策定と実施を主導し、企業価値向上に貢献しているため選任しています。

法人業務を中心に、豊富な経験と実績を有しています。また、直近の3年間はグループ事業戦略を企画・推進するチーフオフィサーとして、当グループの事業再編や新たなビジネス機会の創出などを担い、企業価値向上に貢献しているため選任しています。

社外取締役選任理由

消費者を対象とした事業の経験と高い見識を当行経営に反映していただくために選任しています。

金融分野における専門的な知見、また、経営コンサルタントおよび大学教授としての豊富な経験を当行経営に反映していただくために選任しています。

金融に関する豊富な知識と国内および国外での経験を当行経営に反映していただくために選任しています。

投資銀行における豊富な経験に基づく知識、特に不動産、住宅、建設および関連セクターにおける事業やリスク分析に関する知見に加え、他社における社外役員としての経験に基づく幅広い知見を当行経営に反映していただくために選任しています。

企業経営者およびコンサルタントとしての豊富な経験と、情報システムを含む幅広い知識を当行経営に反映していただくために選任しています。

1987年4月 株式会社第一勧業銀行（現株式会社みずほ銀行） 入行
2001年5月 みずほ証券株式会社投資銀行部門 アドバイザリー第2部長
2003年8月 エートス・ジャパン・エルエルシー アクイジショングループディレクター
2005年5月 同社マネージングディレクター
2006年6月 MID都市開発株式会社（現関東不動産開発株式会社） 代表取締役社長
2007年1月 同社取締役副会長
2007年6月 エートス・ジャパン・エルエルシー 投資部門マネージングディレクター
2010年9月 当行常務執行役員法人・商品部門 副部門長
2011年4月 当行常務執行役員 ストラクチャー・ファイナンス本部長
2013年4月 当行常務執行役員チーフリスク オフィサー リスク管理部門長
2015年4月 当行常務執行役員
2015年6月 当行代表取締役社長（現職）

1986年4月 当行入行
2003年11月 当行クレジットトレーディング部長
2006年7月 当行企業再生本部長
2007年12月 当行プリンシパル トランザクションズ本部長
2011年6月 当行常務執行役員プリンシパル トランザクションズ本部長
2015年4月 当行常務執行役員法人部門 副部門長
2016年4月 当行常務執行役員特命担当（グループ事業戦略主担当）
2016年6月 株式会社アプラスフィナンシャル 取締役（現職）
2017年4月 当行チーフオフィサーグループ事業戦略、常務執行役員特命担当
2018年4月 当行チーフオフィサーグループ事業戦略（専務執行役員相当）
2018年6月 当行取締役チーフオフィサーグループ事業戦略（専務執行役員相当）（現職）

1976年4月 株式会社ヒガ・インダストリーズ入社
1983年4月 同社代表取締役社長
2008年4月 一般社団法人東京ニュービジネス協議会特別理事（現職）
2009年5月 コロンビアビジネススクール理事（現職）
2010年6月 株式会社ジェーシー・コムサ取締役（現職）
2011年3月 ウェンディーズ・ジャパン合同会社 最高経営責任者
2013年6月 当行取締役（現職）
2015年4月 株式会社ヒガ・インダストリーズ代表取締役会長兼社長（現職）
2016年9月 ウェンディーズ・ジャパン株式会社 代表取締役会長（現職）
2017年4月 学校法人昭和女子大学理事（現職）

1982年4月 株式会社東京銀行（現株式会社三菱UFJ銀行） 入行
1988年9月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2001年7月 同社東京支社シニアエキスパート
2004年4月 早稲田大学大学院ファイナンス研究科（現経営管理研究科） 教授（現職）
2004年6月 株式会社大阪証券取引所（現株式会社日本取引所グループ） 取締役
2006年6月 東京海上ホールディングス株式会社 監査役
2013年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役（現職）
2020年6月 ソフトバンクグループ株式会社 取締役（現職）
2020年6月 パナソニック株式会社 取締役（現職）

1981年9月 ゴールドマン・サックス証券会社入社
1992年11月 同社パートナー
1996年11月 ゴールドマン・サックス証券会社東京支店（現ゴールドマン・サックス証券株式会社） 共同支店長
2000年7月 株式会社ネオテニー取締役会長
2006年6月 マネックスグループ株式会社 取締役（現職）
2011年6月 当行取締役（現職）
2014年9月 フィリップモリス インターナショナル取締役（現職）

1988年11月 CSファーストボストン証券入社
1993年3月 ゴールドマン・サックス証券会社東京支店（現ゴールドマン・サックス証券株式会社） 入社
2001年11月 同社マネージングディレクター
2016年6月 株式会社レバ/取締役
2017年4月 株式会社ComTech 代表取締役会長
2017年6月 株式会社カチクス取締役
2019年6月 当行取締役（現職）
2020年6月 前田建設工業株式会社 取締役（現職）

1983年10月 日本アイ・ピー・エム株式会社 入社
1991年10月 株式会社リクルート（現株式会社リクルートホールディングス） ネットワークインテグレーション事業部長
1994年1月 プライスウォーターハウスクンサルタント株式会社 常務取締役
2002年10月 IBMビジネスコンサルティングサービス株式会社 常務取締役
IBMコーポレーション ビジネスコンサルティングサービス
2004年2月 日本テレコム株式会社（現ソフトバンク株式会社） 代表執行役員副社長
2007年12月 株式会社RHJ インターナショナル・ジャパン 代表取締役
2010年4月 株式会社シグマックス 取締役副社長
2012年8月 株式会社プラン・ドゥ・シー 取締役
2014年6月 当行監査役
2015年6月 当行取締役（現職）
2016年6月 株式会社シグマックス 代表取締役副社長
2018年6月 同社代表取締役社長（現職）
2020年5月 株式会社ベクトル 取締役（現職）

ガバナンス

指名・報酬委員会委員長からのメッセージ



社外取締役
指名・報酬委員会 委員長
榎原 純

私は、文書化された規則や手続きが、これまでに挙げた問題に対して良い成果を保証することはないことを申し上げたいと思います。うまく機能する取締役会を持ち、CEOと良い協力関係を構築することが最も重要です。何よりも、取締役会とCEOがオープンで誠実な対話することこそが、有効なコーポレート・ガバナンスの鍵だと思います。

社外取締役に求められる多様な経験とスキル：スキルマトリックス

		アーネスト M. 比嘉	川本 裕子	榎原 純	村山 利栄	富村 隆一
経営実務	企業経営	○				○
	社外取締役	○	○	○	○	○
金融実務	デットファイナンス		○	○	○	
	エクイティ投資			○		○
関連有用領域実務	リスク管理		○		○	
	消費者向け事業	○				
	不動産関連事業				○	
経営・金融・IT/デジタル 関連の体系的知識	IT/デジタル					○
	関連行政					
	コンサルティング		○			○
	学識経験者		○			

監査役



常勤監査役
永田 信哉

保有株式数：2,583株
取締役会の出席率 100%



社外監査役
赤松 育子

保有株式数：0株
取締役会の出席率 100%



社外監査役
金野 志保

保有株式数：0株
取締役会の出席率 100%

監査役選任理由

当行での長い業務経験を通じ、事業内容への深い理解と財務・会計に係る知見・経験を有しており、常勤監査役として監査役監査について中心的な役割を担い、また取締役会・監査役会等においても有用な発言・助言を行っており監査役に適任との判断から選任しています。

1981年4月 当行入行
2001年12月 当行財務管理部長
2006年10月 当行グループ財務管理部長兼グループ財務プロジェクト部長
2009年4月 当行グループ財務管理部長兼グループ財務経理部長
2009年9月 当行グループ財務管理部長
2010年6月 当行グループ財務管理部長兼グループ財務経理部長
2010年9月 当行執行役員グループ財務管理部長兼グループ財務経理部長
2010年10月 当行執行役員財務管理部長
2012年6月 当行常勤監査役（現職）

社外監査役選任理由

公認会計士および公認不正検査士としての専門的な知識・経験に加え、コンプライアンス、ガバナンス等に関する知見やコンサルタントおよびダイバーシティ推進にかかる豊富な経験を当行監査に反映していただくために選任しています。

1995年1月 太田昭和監査法人（現 EY 新日本有限責任監査法人）入所
2010年12月 学校法人産業能率大学総合研究所経営管理研究所主任研究員
2018年8月 株式会社トップス取締役（現職）
2019年4月 学校法人産業能率大学総合研究所経営管理研究所主幹研究員
2019年6月 当行監査役（現職）
2019年7月 日本公認会計士協会理事（現職）
2020年6月 株式会社カワチ薬品取締役（現職）
2020年6月 東洋製罐グループホールディングス株式会社監査役（現職）

弁護士としての専門的な知識・経験に加え、上場会社における社外役員としての経験に基づくコーポレート・ガバナンス等に関する知見やダイバーシティ推進にかかる経験を当行監査に反映していただくために選任しています。

1991年4月 第一東京弁護士会登録
2005年6月 ヤフー株式会社監査役
2008年3月 アドバンスト・ソフトマテリアルズ株式会社監査役
2009年4月 早稲田大学大学院法務研究科教授
2014年4月 日本弁護士連合会男女共同参画推進本部委員（現職）
2014年8月 特定非営利活動法人日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク監事
2015年3月 金野志保はばたき法律事務所開設（現職）
2015年6月 ワタミ株式会社取締役
2016年6月 株式会社カクコム取締役
2017年6月 アルフレッサホールディングス株式会社取締役
2018年6月 当行監査役（現職）
2018年6月 マネックスグループ株式会社取締役（現職）

本業を通じた地球環境問題への取り組み

新生銀行は、TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures；気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言への賛同を表明しています。

ガバナンス

新生銀行グループは、グループESG経営ポリシーを経営戦略立案の出発点となる基本方針に位置づけ、持続可能な社会の構築に貢献することによって、企業としての社会的責任を果たし、持続可能な成長機会を獲得していくことを掲げています。

持続可能な社会の実現のためには、気候変動を含む地球環境問題への対応は不可欠であり、気候変動対策に資する事業への投融資などさまざまな取り組みを通じて、社会的な価値創出と、新生銀行グループの中長期的な企業価値向上に努めていきます。

リスク管理

赤道原則の採択

赤道原則に基づきプロジェクトの環境・社会への影響をレビューし総合的な意思決定を行うことで、企業としての社会的責任を果たすとともに環境・社会リスク管理の高度化を図ります。



特定事業に対する投融資ポリシー

新生銀行グループでは、環境問題および社会課題に適切な配慮を行わない企業と取引することを経営リスクととらえており、一部の特定事業に対する投融資については環境および社会に対する重大なリスクがあるという認識のもと、取引を禁止もしくは制限しています。気候変動対策の観点では、予防的アプローチに基づき、石炭火力発電に対する新規の投融資については、国内外ともに原則として行いません。

指標と目標

環境負荷データ(年度)	2015	2016	2017	2018	2019
CO ₂ 排出量 (t)	2,806	2,746	2,602	2,575	2,425
電力使用量 (kWh)	5,163,522	5,093,523	5,069,080	5,027,896	5,013,949

今後の方針

まずScope1・2について、グループ各社への拡張を行い、その後 Scope3への対応を行う予定です。

戦略：機会

地球環境問題の改善に貢献するビジネスの推進

新生銀行グループでは、再生可能エネルギー事業に対するプロジェクトファイナンス、環境不動産や船舶ファイナンスにおける環境負荷低減設備などへの投融資を通じて、環境・社会課題の改善・解決に資するプロジェクトへの投融資に積極的に取り組んでいます。

サステナブルインパクト推進部の目的、体制、取り組み方針

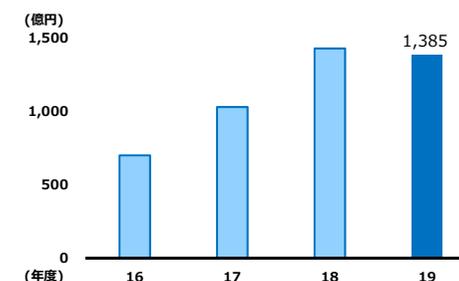
この取り組みをさらに深化させるために、2020年2月にサステナブルインパクト推進部を新設しました。また、同時に設立した内室であるサステナブルインパクト評価室において、お客さまとの継続的な対話（エンゲージメント）を前提とした独自の評価体系を構築し、サステナブルインパクト推進部はこの評価を軸として、サステナブルファイナンスの企画・営業推進や機関投資家向け運用商品の開発・供給を行い、環境・社会課題に対する正しいインパクト創出をサポートします。



再エネプロジェクトファイナンスアレンジ実績

新生銀行は、2012年以来、太陽光・風力・バイオマスなど再生可能エネルギー事業に対するシンジケートローンの組成を積極的に推進し、地域金融機関の皆さまとともに再生可能エネルギーの普及拡大をサポートしています。

再エネプロジェクトファイナンスアレンジ実績



戦略：リスク

気候変動は、主として以下二つの経路から当行グループのポートフォリオに影響を及ぼすと考えます。

物理的リスク：

洪水、暴風雨等の気象事象によってもたらされる財物損壊等の直接的インパクト、グローバルサプライチェーンの中断や資源枯渇等の間接的インパクト

移行リスク：

低炭素経済への移行に伴い、GHG排出量が大い金融資産の再評価によりもたらされるリスク

炭素関連資産エクスポージャー（全体エクスポージャーに占める炭素関連資産（エネルギーとユーティリティ（除く太陽光や風力発電等プロジェクトファイナンス））の比率は2019年3月は4.2%、2020年3月は4.2%です。

移行リスク、物理的リスクの影響について、定量化に着手しています。

社会への取り組み

従業員への取り組み

新生銀行グループの人材戦略



中期経営戦略「金融リ・デザイン」において、**企業の成長の源泉となる組織的能力「ケイパビリティ」の強化・活用によって戦略を遂行することを、基本戦略のひとつとしています。**

代表取締役社長 工藤 英之

持続的な価値創造

ダイバーシティ推進を通じた人的資源の最大化

多様なキャリアの
推進・活用
Career Diversity

女性活躍推進
Gender Diversity

多様な働き方の
推進
Workstyle Diversity

多様な人材の
活躍推進
Talent Diversity

新生銀行グループの「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」
(計画期間2020年4月1日～2023年3月31日)

目標1 グループ5社合計の女性管理職（課長級以上）※比率を18%以上とする（個社別にも設定）

目標2 男女ともに育児関連休暇の取得率を100%とする ※シニアマネージャー・推進役・管理役以上の職位

女性管理職（課長級以上）比率の目標値（実績は2020年3月1日時点）

	新生銀行	昭和リース	新生インベストメント &ファイナンス	アプラス フィナンシャル	新生 フィナンシャル	5社合計
目標	20%	8%	15%	18%	17%	18%以上
実績	17.8%	4.1%	11.1%	12.3%	13.0%	13.9%

お客さまへの取り組み

お客さま本位の業務運営

新生銀行は、お客さまの「最善の利益」を最優先とした業務運営を行う指針として、「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」およびこの方針を確実に実現するための「アクションプラン」を策定しています。当行グループ各社および当行グループのすべての役職員は、「お客さま本位の業務運

営姿勢を貫き、お客さまの大切な資産形成のお役に立つ」ことの重要性を認識し、お客さま本位の業務運営を徹底することで、社会・経済の持続的な成長・発展に貢献していきます。

地域社会への取り組み

社会貢献活動の考え方

新生銀行グループでは「社員参加型」の社会貢献活動を推進しており、2019年度は26件の活動にグループ全体で721名の社員が参加しました。

金銭基礎教育プログラム 「MoneyConnection®」

新生銀行グループは、若者の無業化や孤立の予防を目指した金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」を認定NPO法人育て上げネットと協働して展開しています。



COVID-19に関する寄付金の拠出

新生銀行グループは2020年5月、医療活動、学生の進学・生活およびフリーランスの芸術活動の継続等に対し、総額3千万円の寄付金を拠出しました。また、中期経営戦略の「価値共創による成長追求」に基づき、株式会社USEN-NEXT HOLDINGSとともに、飲食店・美容院・各種小売店の法人・個人事業者等に対し、マスク計10万枚を寄贈しました。



株式会社新生銀行

〒103-8303

東京都中央区日本橋室町二丁目4番3号

TEL: 03-6880-7000

URL: <https://www.shinseibank.com>

免責条項

- 本資料に含まれる当行グループの中期経営戦略には、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。