



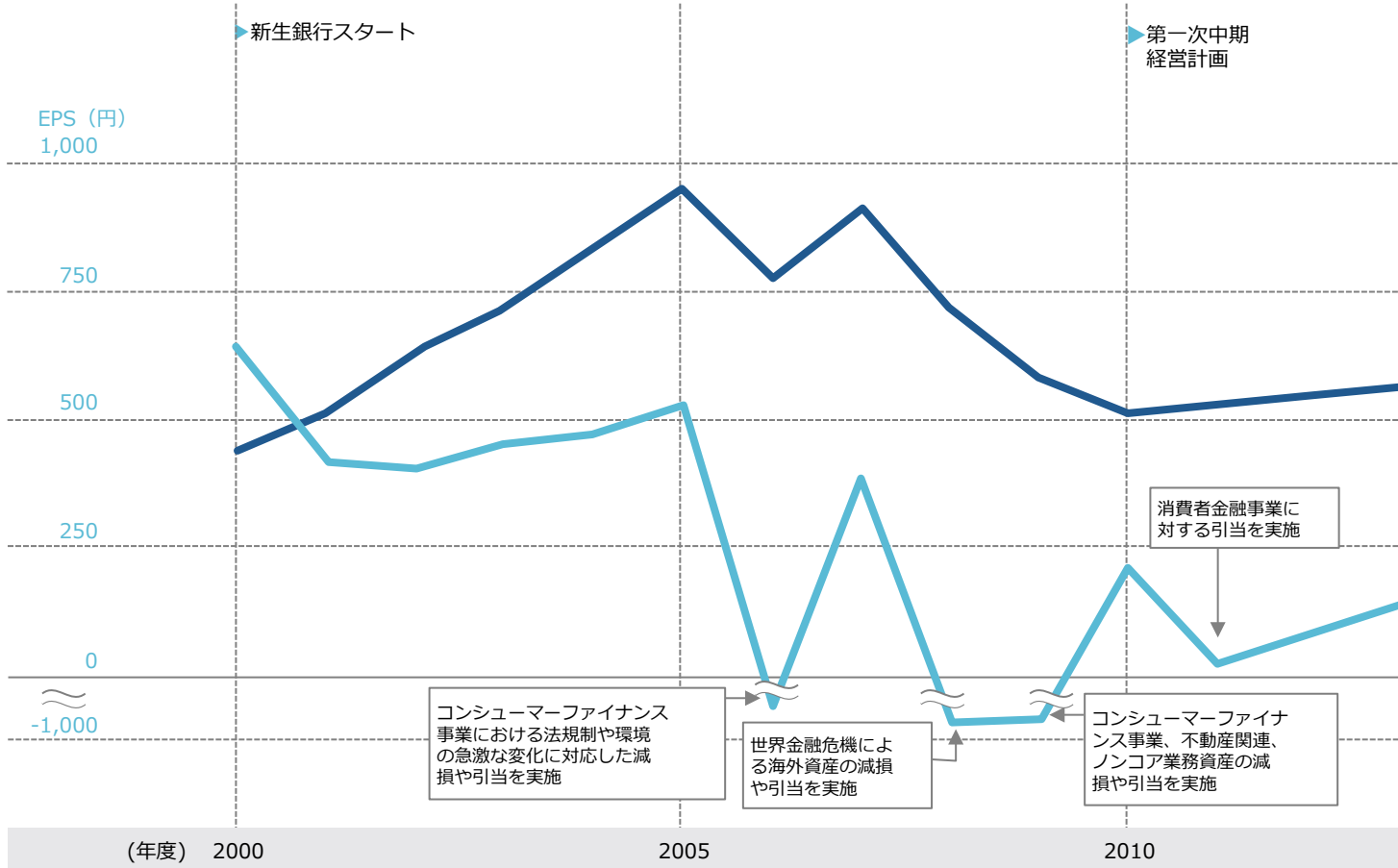
# 統合報告書 2019

2018年4月1日～2019年3月31日

ダイジェスト版

# ●●● 新生銀行グループの進化

2000年に「新生銀行」としてスタートして以降、アプラスフィナンシャル、昭和リース、新生フィナンシャルなどの買収を通じて新しい金融機能を獲得しながら、新生銀行グループの顧客基盤拡大と収益安定化を実現してきました。



▶ 新生銀行グループ ▶ 外部環境 ▶ 株式の変遷

## 1998年

- ▶ 優先株式による資本注入

## 2000年

- ▶ 新生銀行をスタート  
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

## 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

- ▶ 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
- ▶ ペイオフ解禁

## 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

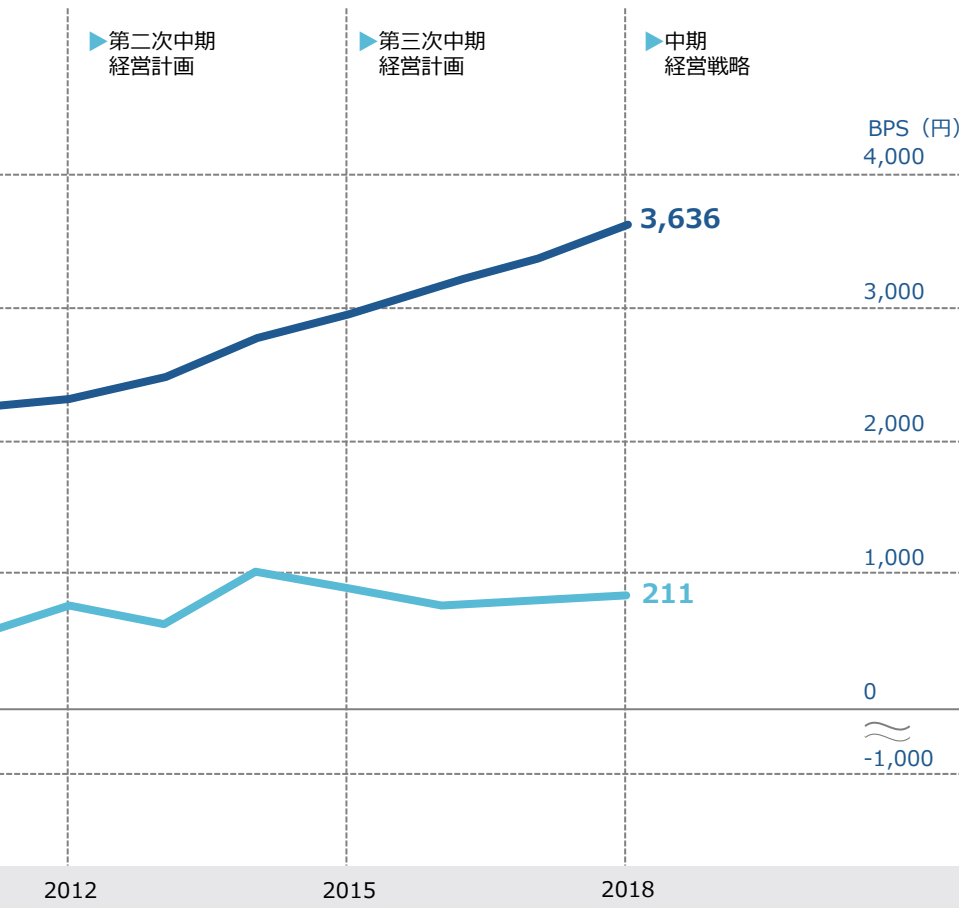
## 2008年

- ▶ 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

# ●●● 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。

## 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
- ▶ 自己株式の取得と消却

## 2018年度以降の事業トピックス

2018年

4月

法人 ESG

子育て支援ファンドがAIを活用したタブレット教材の開発・提供を行う株式会社COMPASSに投資実行

10月

個人

新生総合口座パワーフレックスのお客さまを対象とした「新生ステップアッププログラム」を改定

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」の提供を決定

個人 法人

株式会社グローバルトラストネットワークスと外国人留学生支援ファンドを設立

11月

法人 ESG

新生企業投資株式会社が石灰石を主原料とする新素材LIMEXを開発・製造・販売する株式会社TBMに出資

12月

新生銀行グループ ESG

金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」の実施が累計1,000枚を達成

2019年

2月

法人

ITフリーランス向けの金融・非金融の商品・サービスの共同開発および提供を目的としてギークス株式会社と業務提携

3月

新生銀行グループ ESG

社外取締役のみを委員とする任意の顧問委員会として「指名・報酬委員会」を設置

個人

オリコン顧客満足度調査「ネットバンキング」で3年連続1位を受賞

4月

個人 法人

顧客セグメントごとにグループ事業を一体運営する取り組みを開始

個人

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

法人

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

5月

新生銀行グループ

中期経営戦略「金融 リ・デザイン」(2019年度~2021年度)を策定

個人 法人

スルガ銀行との業務提携に関する基本合意を締結

# 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。

## 新生銀行グループ

### 個人業務

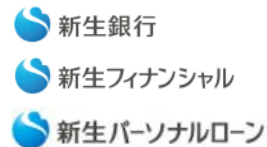
リテールバンキング業務、個人向け無担保ローン業務、クレジットカード・ショッピングクレジット・決済業務など、個人のお客さま向け金融商品販売・サービスを行っています。

#### リテールバンキング



#### コンシューマーファイナンス

##### 新生フィナンシャル



##### アプラスフィナンシャル



##### その他

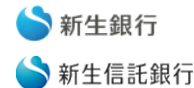
アルファ債権回収

### 法人業務

事業法人・金融法人にソリューションを提供する業務、ストラクチャードファイナンス業務、プライベートエクイティ投資や事業承継金融などを行う業務、リース業務などを行っています。金融市場業務は、外国為替・金利デリバティブなどの市場ソリューションを提供する市場営業業務などを行っています。

#### 法人

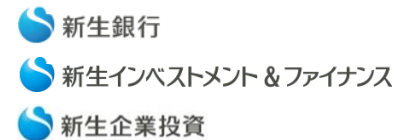
##### 法人営業



##### ストラクチャードファイナンス



##### プリンシパルトランザクションズ



##### 昭和リース

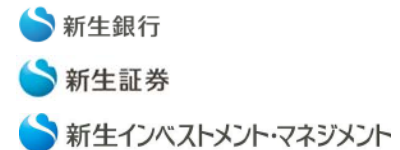


#### 金融市場

##### 市場営業



##### その他金融市場



個人（インバウンド・アウトバウンドの旅行者、外国人、個人事業主などを含む）

大・中小企業／金融法人／公共法人／機関投資家

## お客さま

# セグメント紹介

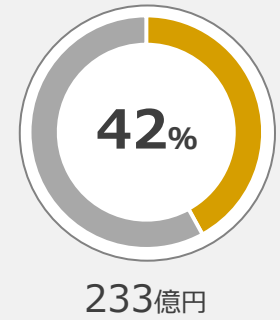
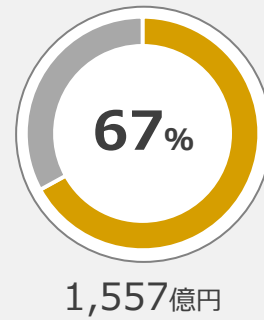
## 個人業務

■ 業務粗利益

■ 与信関連費用加算後  
実質業務純益

### 個人

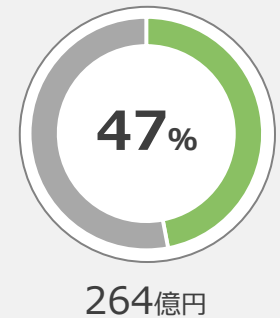
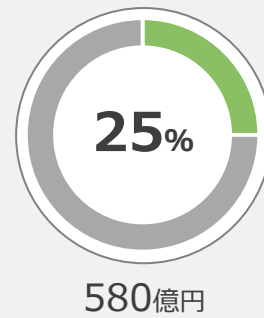
- **リテールバンキング**  
円預金・外貨預金、仕組預金、投資信託、提携先を通じた仲介業務、提携先を通じた生命保険・損害保険、住宅ローンなど、個人向けの金融取引・サービス
- **新生フィナンシャル**  
無担保ローン（レイク、ノーローン）および信用保証業務
- **アプラスフィナンシャル**  
ショッピングクレジット、クレジットカード、信用保証、融資および集金代行サービス
- **その他**  
コンシューマーファイナンス本部機能およびその他子会社の損益



## 法人業務

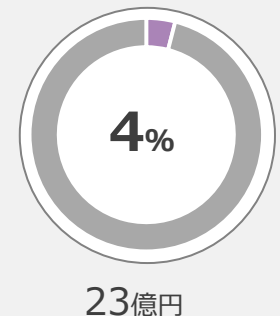
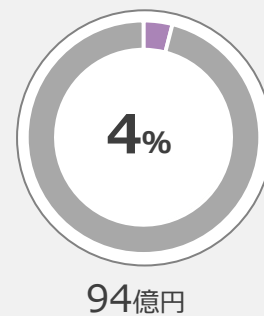
### 法人

- **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、アドバイザー業務、ヘルスケアファイナンス業務、信託業務
- **ストラクチャードファイナンス**  
不動産関連ノンリコースおよびコーポレートファイナンス業務、プロジェクトファイナンス業務、M&A関連ファイナンスなどスペシャルティファイナンス業務
- **プリンシパルトランザクションズ**  
クレジットトレーディング業務、プライベートエクイティ業務、事業承継および転廃業支援業務、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



### 金融市場

- **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



(注) 構成比の合計は、上記 3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。

# ●●● 特徴あるビジネス

新生銀行グループは、レイクブランドで培った顧客基盤、マーケティング、与信・回収機能などに強みをもつ個人向け無担保ローンと、豊富な経験に基づく専門性、機関投資家とのリレーションなどに強みを持つ法人向けストラクチャードファイナンスといった特徴あるビジネスを推進しています。

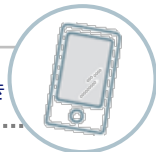
## 無担保ローンビジネス

### 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
- ノン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、AIス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②30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

レイクの70%のお客さまがスマートフォンで手続き



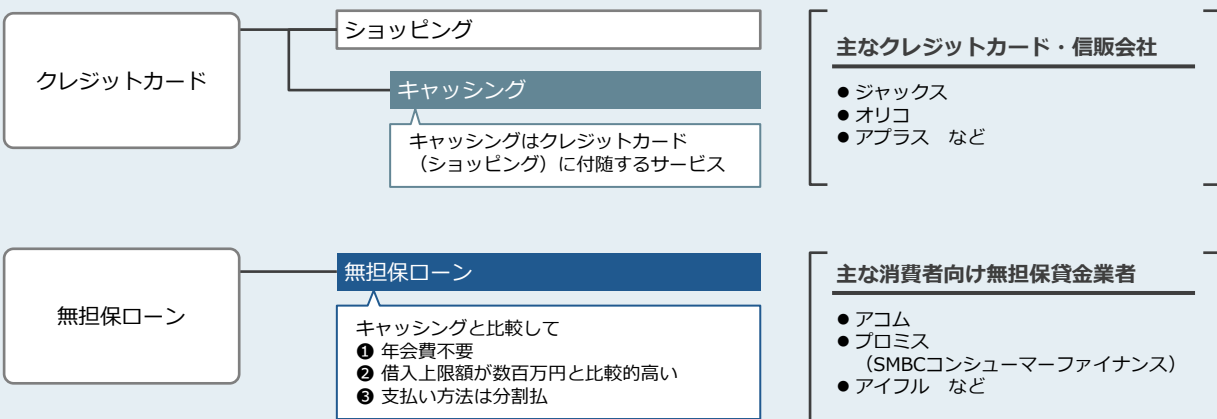
- 申込** 24時間いつでもスマートフォンから申し込み
- 審査** 審査結果は画面上からお知らせ
- 契約** 書類の提出はメールで
- 借入** 来店不要。お客さまの口座に振り込み

### ■ 無担保ローン新規顧客獲得数、成約率

	2016年度	2017年度	2018年度
新規顧客獲得数 (千件)	155	162	113
成約率 (%)	34	36	30

### 無担保ローンとキャッシングのサービスの違い

無担保ローンは、クレジットカードを持たないお客さまもスマートフォンやコンビニ・無人店舗のATMで、専用のカードを利用してお客さまの必要なタイミングでお借り入れができる消費者向けローンです。



# ●●● 特徴あるビジネス

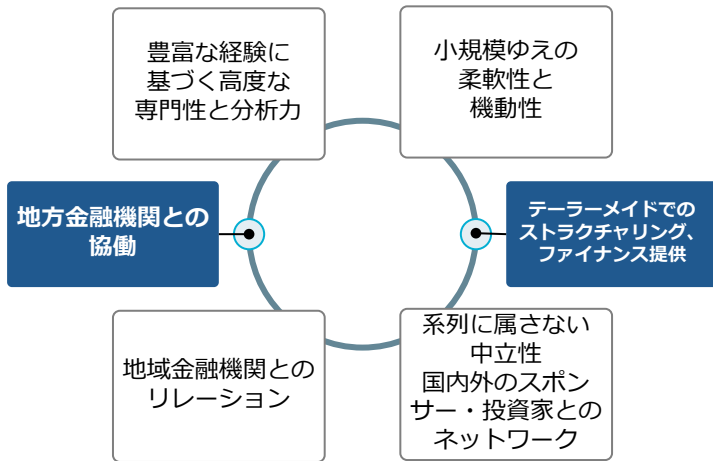
## ストラクチャードファイナンスビジネス

### 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。

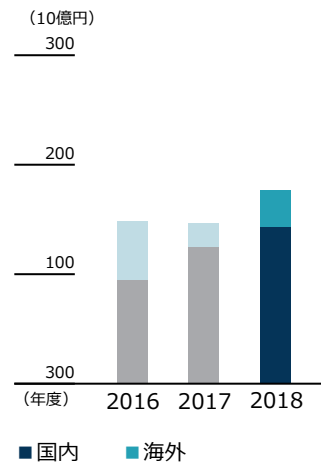
- メガバンクと比較して、案件を柔軟かつスピード重視で取り組むことができること
- 地域金融機関と比較して、豊富な経験に基づく専門性と分析力を有していること
- 特定の資本系列に属さないため、幅広いお客さまと中立的な立場でお取引できること

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



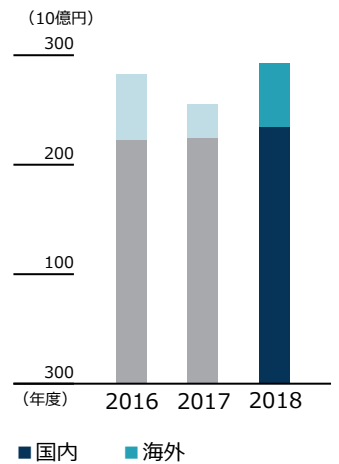
### ■ 新規組成額

プロジェクトファイナンス



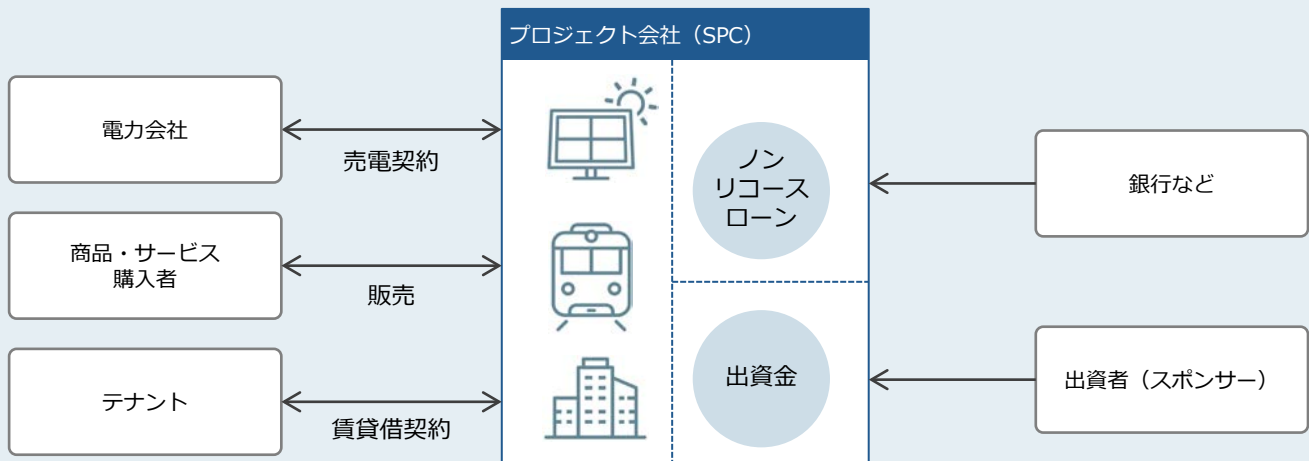
### ■ 新規実行額

不動産ノンリコースファイナンス



### 商品の仕組み

ストラクチャードファイナンスビジネスでは、主に再生可能エネルギー発電施設やインフラ設備を対象としたプロジェクトファイナンス、商業不動産を対象とした不動産ファイナンスに取り組んでいます。





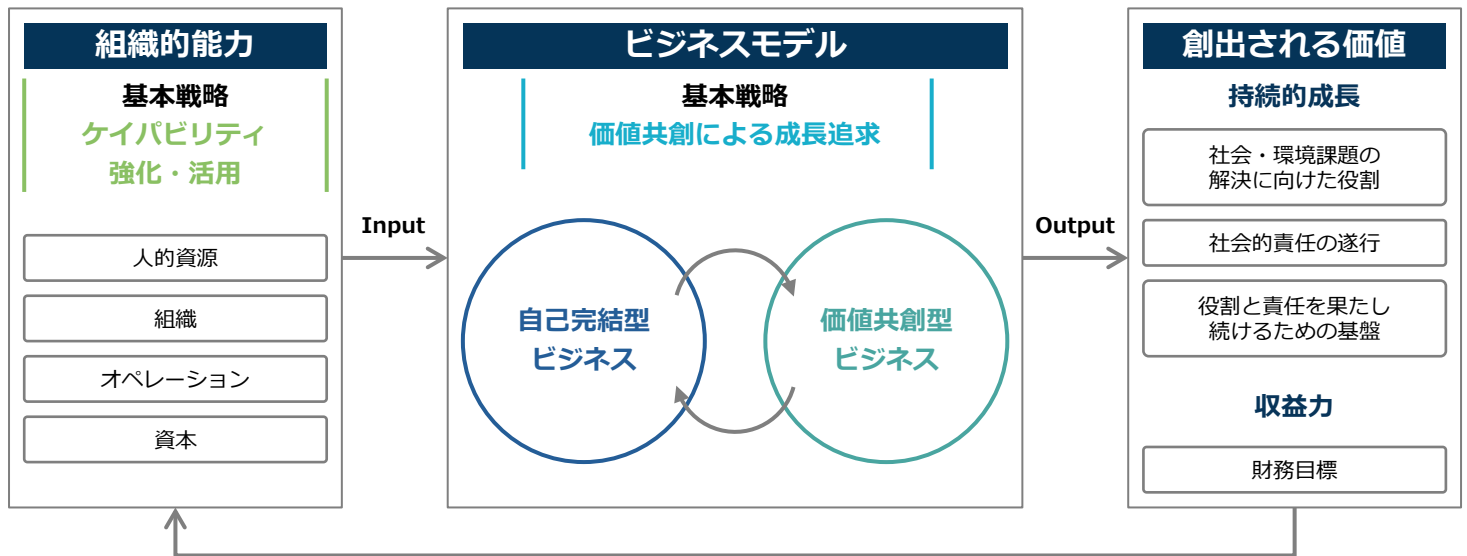
新生銀行グループは、法人格・業界を跨いでグループ内で経営資源を有機的に融合させた上で、外部パートナーとの共創により、“満たされていないニーズを持つお客さま一人ひとり一社一社が、そのニーズに合った金融・非金融の商品・サービスを楽しむ社会”の実現に向け、直接的な貢献をしていきたいと考えています。新生銀行グループならではの視点と立ち位置を活かして、フルサービスの大手金融グループでは解決困難な社会課題に取り組むことに、私たちニッチプレーヤーとしての最大のチャンスと存在意義があり、企業家精神を持って取り組みます。

### 中期経営戦略の策定は、まず未来の社会を想像することから始まった

中期経営計画ではなく中期経営戦略としたのは、おそらく数十年、もしかすると百年に一度かもしれない金融ビジネスの変革の時代にあって、中長期的な環境変化とその中で新生銀行グループが存在価値を発揮している姿のイメージを起点として、バックキャスト思考で成長ストーリーを描いたためです。

UnservedあるいはUnderservedなニーズを抱える顧客セグメントをいち早く発見し、先手を打ってサービス提供に結び付けていくこと、すなわち金融インクルージョンが、新生銀行グループのビジネスモデルの根底にあります。





## 一歩先行く金融グループであり続けるため、経営上の重点課題（マテリアリティ）は何か

事業活動を通じて、社会へ与える正のインパクトを増やしたり負のインパクトを減らしたりすることが、新生銀行グループの持続的な価値向上に直結します。社会の豊かさの向上と、企業の価値増加は、長期的には同じベクトルを向いているはずですが、さまざまな課題群があり新生銀行グループの経営資源に限界がある中で、事業活動において何が社会的に重要でかつ企業価値向上に最大の影響を与える課題なのかの優先順位をつけること、すなわち経営上の重点課題（マテリアリティ）を特定することがこの問いかけの意味合いです。

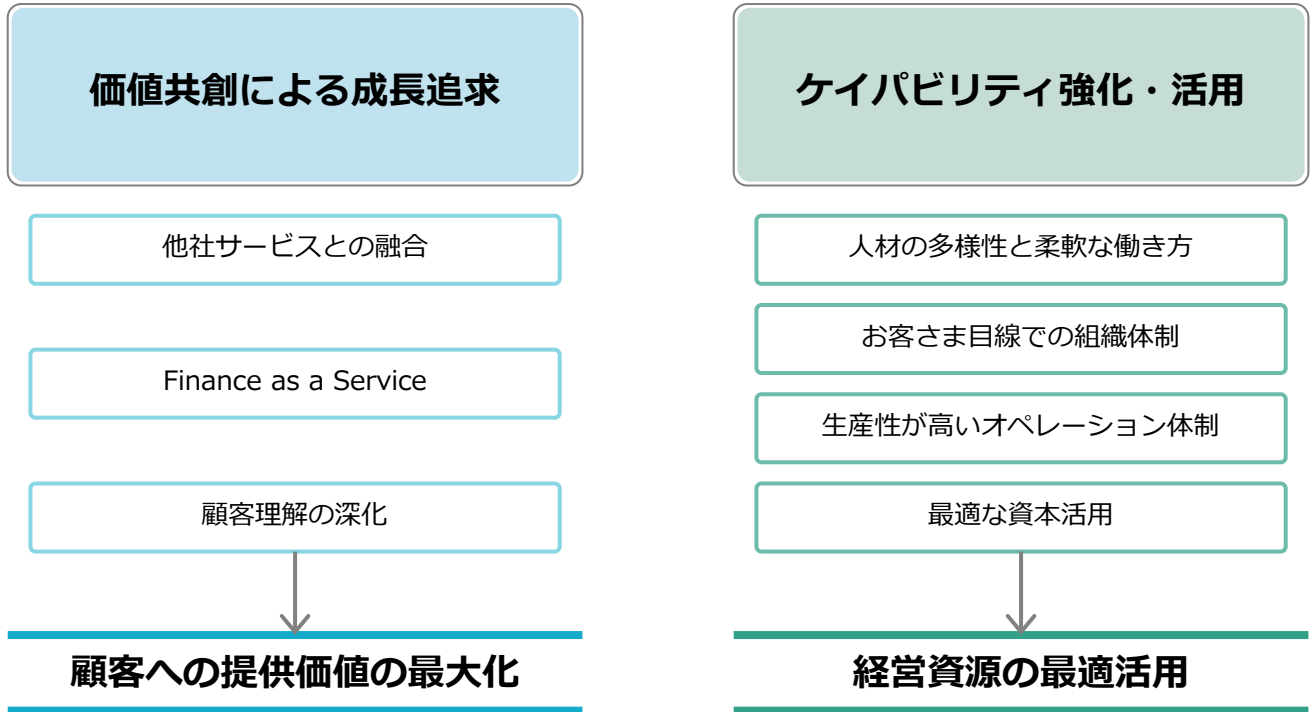
新生銀行グループの考えるビジネスモデルは、これまで培ってきた強みを源泉とした自己完結型ビジネスモデルと、強みのある個別機能を他者サービスと融合することで価値を創出する価値共創型ビジネスモデルにより成り立ちます。強みをビジネス、プロダクト・サービスレベルではなく、いわゆるコンピタンスのレベルまで要素分解し抽象化・一般化してとらえた上で個別機能・コンピタンスを他者に提供することにより、価値共創型ビジネスモデルのお客さまにとっての魅力が生まれ、その成果がフィードバックされることにより自己完結型ビジネスモデルがさらに磨かれるというフィードバックループを設計しています。

## ステークホルダーへのメッセージ

金融ビジネスをめぐる環境変化の下、既存金融機関の“地盤沈下”が取り沙汰されますが、実体経済と金融は表裏一体の関係であり、金融機能自体の重要性は未来においても不変でしょう。しかし、金融事業者は、金融機能の定義や境界が揺らいでいる状況において、自らがその大きな流れの中に身を置いている自覚を持ってその役割と責任を見つめ直し、自らの付加価値の提供の仕方をもう一度設計し直す必要があると感じています。これが「金融リ・デザイン」です。他者とのパートナーシップも活用しながら、いかにスピーディーに自己変革できるか、いかに社会に良いインパクトを与えられる存在であり得るかが、企業としての持続可能性の鍵になると思います。

そうした経営の命題にしっかりと向き合い、新生銀行グループをステークホルダーの皆さまのご期待にお応えできる企業にしていきたいと考えています。新生銀行グループの従業員一同は、私たちのバリューチェーンをつくりあげるさまざまなパートナーと共創しながら、一層の努力を重ねてまいります。ステークホルダーの皆さまからの引き続きのご支援をよろしくお願いいたします。

## 基本戦略



## 財務目標

<b>成長性</b>			<b>成長性</b>
<b>一株当たり利益成長率</b>	<b>注力分野の利益シェア</b>		
自己株式の取得効果を除き 年平均 <b>2%以上</b>	小口ファイナンス 2018年度 <b>45%</b>	2021年度 <b>50%</b>	機関投資家向けビジネス 2018年度 <b>10%</b>
			2021年度 <b>15%</b>
<b>収益性</b>	<b>効率性</b>	<b>健全性</b>	
<b>ROE</b>	<b>経費率</b>		<b>CET 1 比率</b>
2018年度 <b>6.0%</b>	2018年度 <b>63.0%</b>	2021年度に <b>50%台</b>	2018年度 <b>12.0%</b>
中期的に <b>8.0%</b>			中期的に <b>10%</b> 以上を維持

### 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、経営健全化計画の定める総還元性向の範囲内でその維持・向上を目指す。(\*)

\* 現在は、2018年3月22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範囲内としている。

## 個別戦略

### 小口ファイナンス

#### 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

### 機関投資家向けビジネス

#### 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わる各種金融ソリューション、例えば、

- アレンジメント、アドバイザリー、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、アドバイザリーサービスの提供
- 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

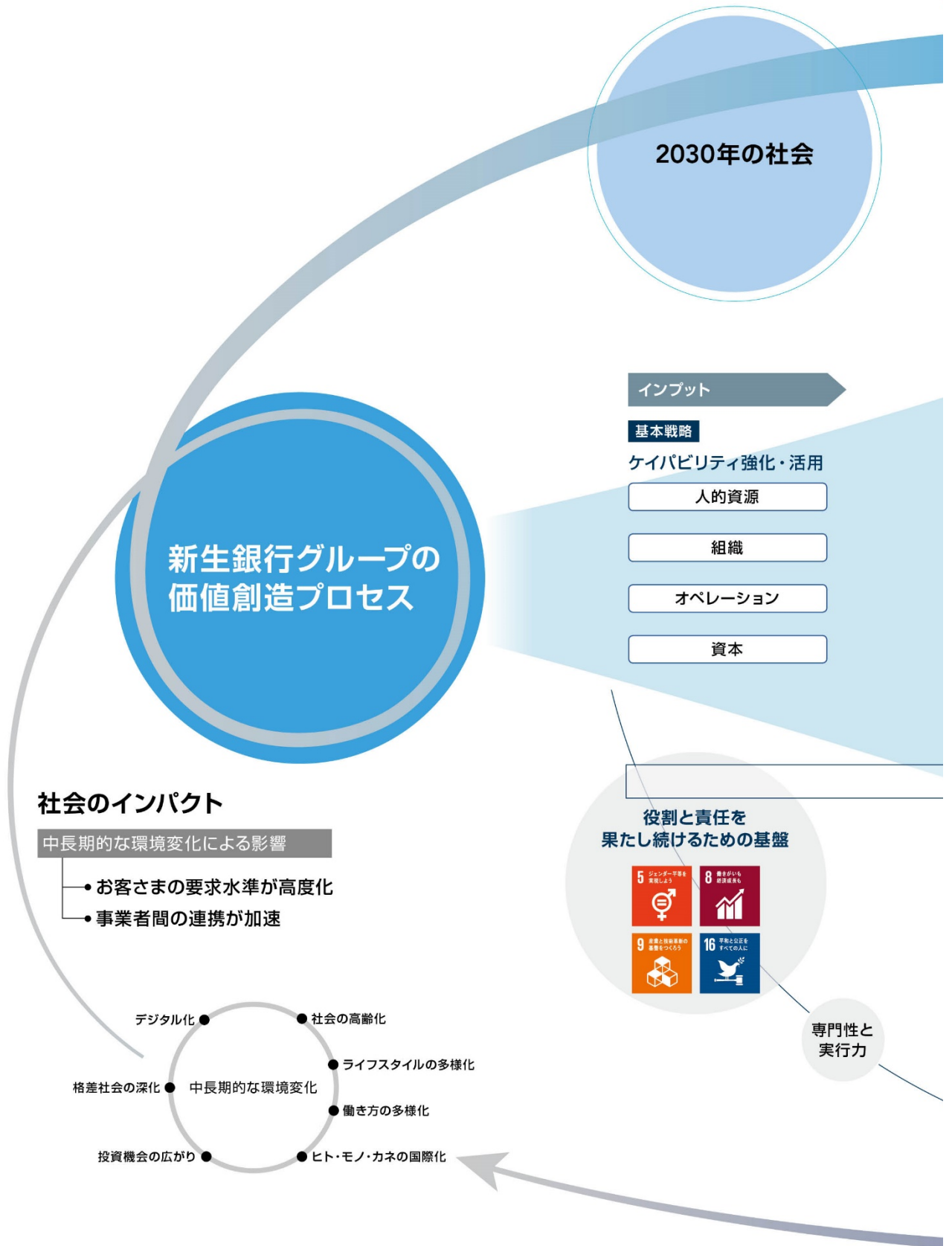
##### ② シンジケートローンの組成

- 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



新生銀行グループの  
価値創造プロセス

2030年の社会

インプット

基本戦略

ケイバビリティ強化・活用

人的資源

組織

オペレーション

資本

社会のインパクト

中長期的な環境変化による影響

- お客さまの要求水準が高度化
- 事業者間の連携が加速

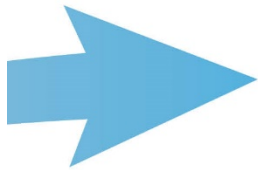
- デジタル化
- 社会の高齢化
- 格差社会の深化
- 中長期的な環境変化
- ライフスタイルの多様化
- 働き方の多様化
- 投資機会の広がり
- ヒト・モノ・カネの国際化

役割と責任を  
果たし続けるための基盤



専門性と  
実行力

# 価値創造メカニズム



新生銀行グループは、法人格・業界を跨いでグループ内で経営資源を有機的に融合させた上で、外部パートナーとの共創により、“満たされていないニーズを持つお客さま一人ひとり一社一社が、そのニーズに合った金融・非金融の商品・サービスを楽しむ社会”の実現に向け、直接的な貢献をしていきたいと考えています。

## 創出される価値

### アウトカム

### ビジネスモデル

#### 基本戦略

価値共創による成長追求



#### 強み



### アウトプット

#### 財務資本

- ・サステナブルな利益
- ・ROE向上

#### 知的資本

- ・ソリューション提供
- ・金融機能提供

#### 人的資本

- ・競争力を持つ多様な人材の創出

#### 組織資本

- ・競争力を持つ多様な人材が活躍できる組織構造

#### 社会関係資本

- ・エコシステムの構築・企画
- ・異業種とのパートナーシップ
- ・顧客理解の深化

### ▶ 金融アクセス

### ▶ 社会の適切な資金循環の創出

### ▶ 他者サービスとの融合による課題解決



### 経営上の重点課題 (マテリアリティ)

#### 社会・環境課題の解決に向けた役割

- 金融アクセス
- 社会の適切な資金循環の創出
- 他者サービスとの融合による課題解決



#### 社会的責任の遂行

- 社会インフラの提供
- 顧客本位のサービス提供



### 資本

ガバナンス

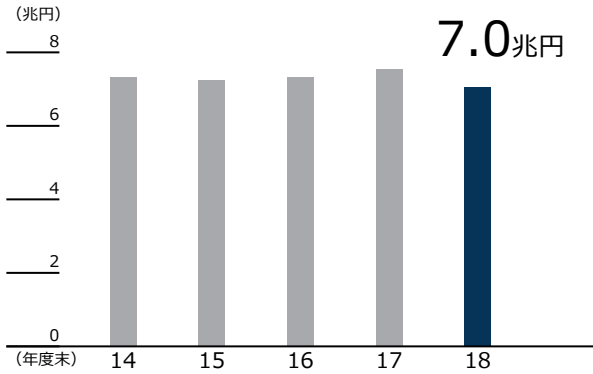
人的資源

組織

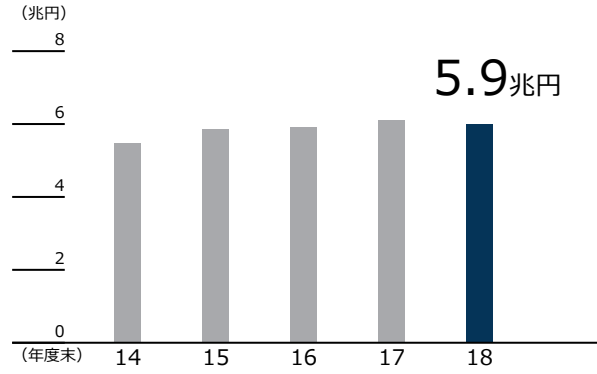
オペレーション

# 財務ハイライト

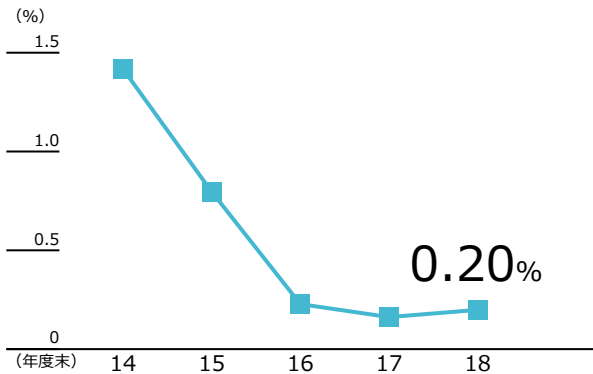
## ■ 営業性資産



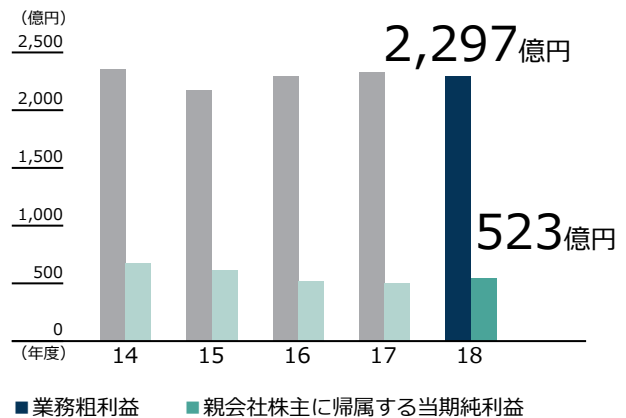
## ■ 預金残高



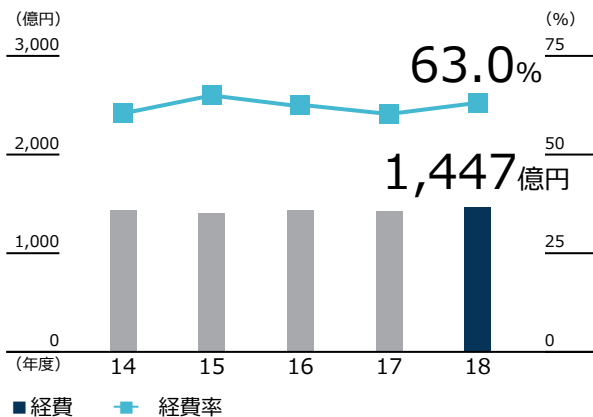
## ■ 金融再生法に基づく不良債権比率（単体）



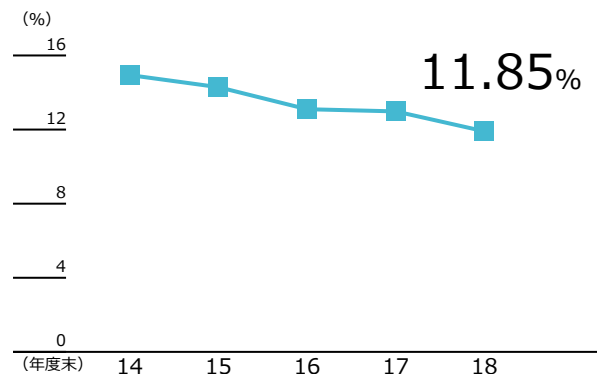
## ■ 業務粗利益/親会社株主に帰属する当期純利益



## ■ 経費/経費率（経営管理ベース）



## ■ 連結自己資本比率（バーゼルⅢ、国内基準）

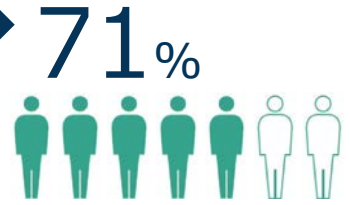


# コーポレート・ガバナンスの状況

## ① 新生銀行のコーポレート・ガバナンスの4つの特徴

### ■取締役会における社外取締役比率

- 当行取締役7名のうち、過半数の5名が社外取締役です。
- 取締役会の過半数を社外取締役とする体制は、新生銀行スタート時から継続しています。
- 東京証券取引所には、社外監査役を含め、独立役員として7名を届け出しています。



80%



### ■社外取締役における企業経営経験者比率

- 社外取締役は、国内および海外での金融業や、消費者を対象とした事業、リスク管理分野、情報システム分野などに関する豊富な経験と高い専門知識を有するメンバーでバランス良く構成されています。
- 社外取締役5名のうち4名が企業経営経験者です。

### ■取締役会の出席率

- 社外取締役も含めた各取締役は、取締役会に毎回出席し、当行の経営や業務執行に関して活発な議論を行っています。
- この出席率は、2018年6月の株主総会以降に開催した取締役会（全6回）の平均出席率です。



58件



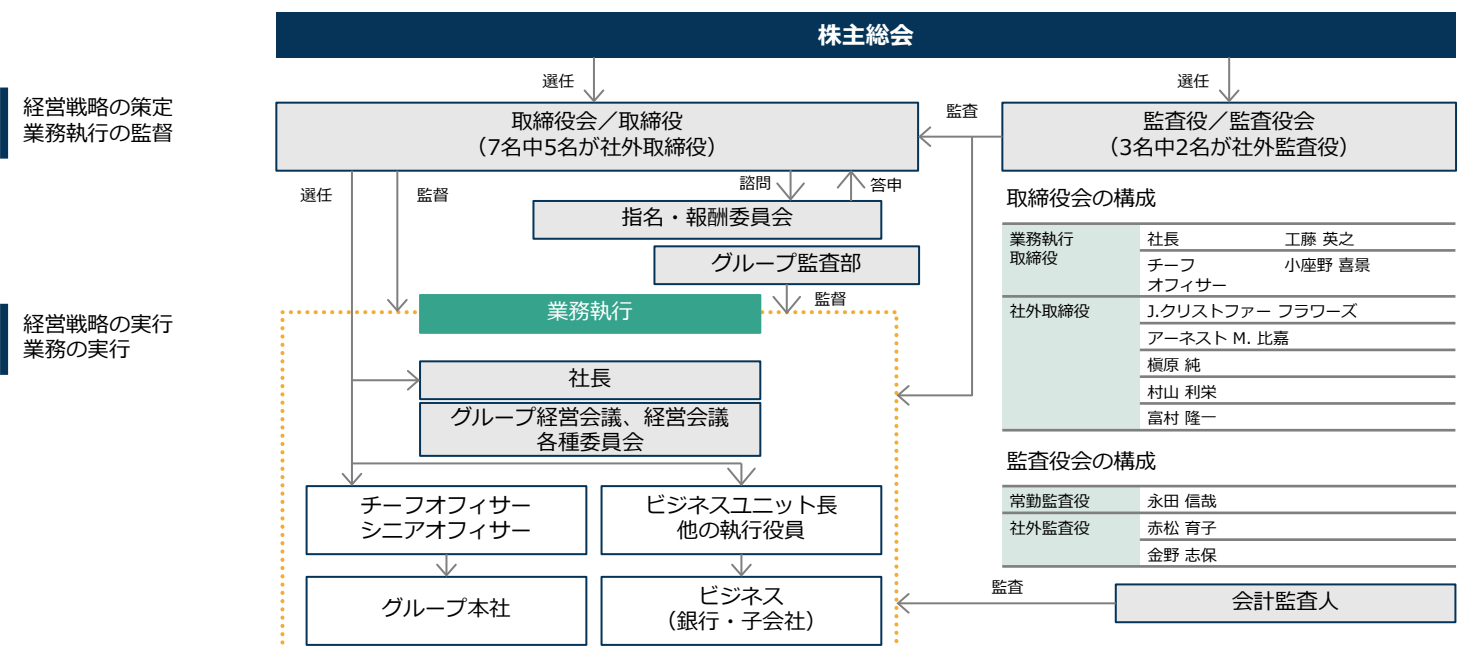
56社

### ■CEOが対応した株主・投資家・アナリストとの面談件数と社数

- CEOをIR活動の最高責任者と明確に位置づけ、CEOと市場との建設的な対話を、日本、北米、欧州、アジアでバランス良く実施しました。
- 2018年度は、CEOによる同じ投資家との重複面談件数を削減し、議決権行使担当者とのエンゲージメント面談にも注力しました。

## ② コーポレート・ガバナンス体制

### ■ コーポレート・ガバナンス体制図（2019年6月19日現在）

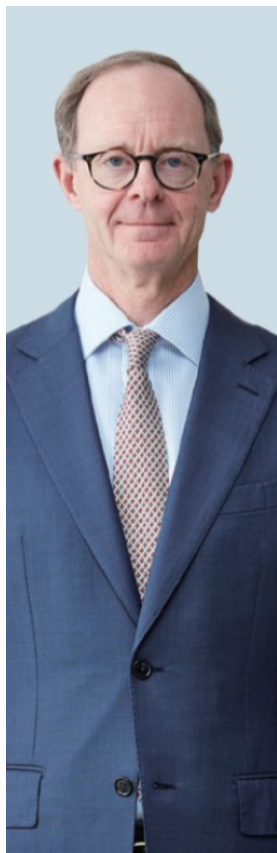




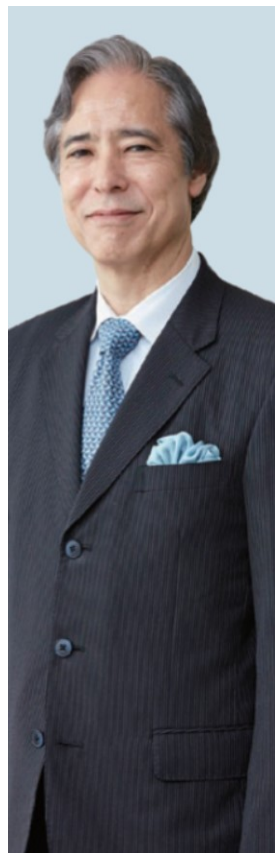
代表取締役社長  
取締役会 議長  
工藤 英之



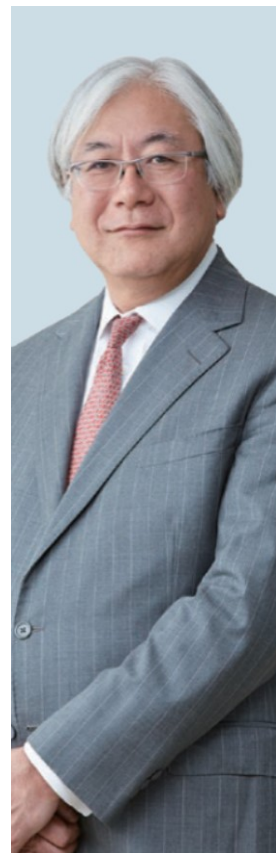
取締役  
小座野 喜景



社外取締役  
指名・報酬委員会 委員  
J.クリストファー  
フラワーズ



社外取締役  
指名・報酬委員会 委員  
アーネスト M.比嘉



社外取締役  
指名・報酬委員会 委員長  
榎原 純

■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。2015年の社長就任以降、中期経営計画の着実な履行や中期経営戦略の策定、グループ本社の設立などを主導し、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。2017年から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、当行グループの事業再編やビジネス機会の創出を通じ、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

金融業務全般についての専門性と幅広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。

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。

■ 取締役のスキルマトリックス

	経営	金融	リスク管理	消費者向け事業	情報システム
■工藤 英之	○	○	○		
■小座野 喜景	○	○			
■J.クリストファー フラワーズ	○	○			
■アーネスト M.比嘉	○			○	
■榎原 純	○	○			
■村山 利栄		○	○		
■富村 隆一	○				○





■ 社外取締役  
指名・報酬委員会 委員  
村山 利栄



■ 社外取締役  
指名・報酬委員会 委員  
富村 隆一



■ 常勤監査役  
永田 信哉



■ 社外監査役  
赤松 育子



■ 社外監査役  
金野 志保

■ 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、当行グループの状況を社外監査役と共有し、監査役監査の全ての領域に渡り中心的な役割を担う監査役に適任との判断から選任しています。

■ 社外監査役選任理由

公認会計士及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及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に加え、他社における社外役員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選任しています。

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選任しています。

■ 監査役スキルマトリックス

	金融	財務会計	法務
■ 永田 信哉	○	○	
■ 赤松 育子		○	
■ 金野 志保			○

# ●● 従業員への取り組み

## 新生銀行グループの人材戦略



代表取締役社長  
工藤 英之

2018年度より、タレントマネジメント強化の一環として、グループ一体での共通評価制度の運用を開始しています。グループのどの会社にも所属しているかにとらわれることなく、グループワイドの最適な人材活用や社員の成長支援を通じて、一人ひとりの良さを最大限に発揮し、グループに対する価値貢献の強化を図っています。また、グループのさまざまな金融機能を融合させながら、新しい金融サービスを作っていくと同時に、グループパフォーマンスの最大化を目指しています。

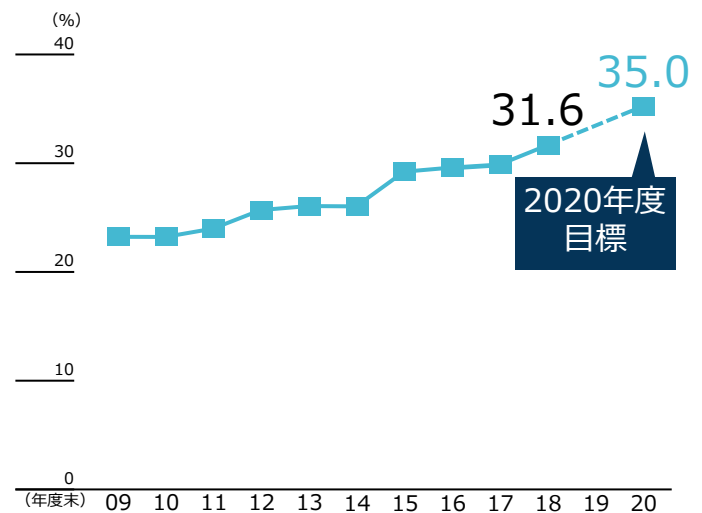


社外監査役 弁護士  
金野 志保

## ダイバーシティ経営の推進

新生銀行には、女性がさまざまなライフイベントを乗り越えながら一生涯活躍できる「先進企業」となり、働く意欲のある女性が就職先として当社に殺到する、そんな企業になっていただきたいです。それは単に「女性のため」という一種の人権的な配慮としてではなく、「企業の経営戦略」として重要である旨をしっかりと認識していただきたいと考えています。また、育児・介護などは多くの社員にとって共通の課題です。男女を問わず、育児も介護もしながら一生働ける、そのような職場環境を作るための工夫を期待しています。

## ■ 女性活躍推進と女性管理職比率(注)の推移



## ■ 新生銀行の働き方改革関連制度一覧

制度	
セルフ時差勤務制度	ライフサポート休職制度
在宅勤務制度	産前産後休業制度
兼業・副業	育児休業制度
半日休暇制度	介護休業制度
時間単位休暇制度	

(注) 上記制度を取得できる社員には、各々所定の条件があります。

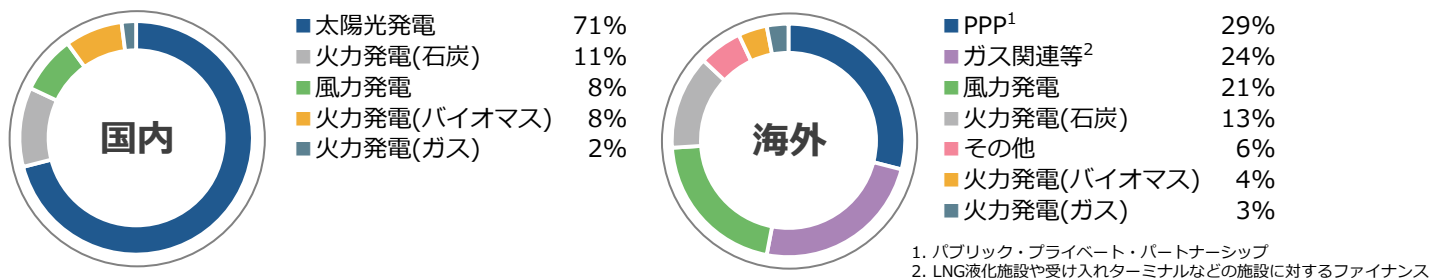
# ●●● 環境への取り組み

## 新生銀行グループの再生可能エネルギープロジェクトへの取り組み

新生銀行は、2012年以来、太陽光、風力、バイオマス、地熱などの再生可能エネルギープロジェクトへのファイナンス実績を通じて、案件組成やリスク管理などのノウハウを蓄積するとともに、国内プロジェクトファイナンス投資家層の裾野拡大および地域金融機関の皆さまとのシンジケーション促進を図ってきました。電源多様化への取り組みを積極化の中で、2018年度は、石川県での風力発電事業、英国での洋上風力発電事業にファイナンスし、2019年3月末時点で国内プロジェクトファイナンス残高（コミット済含む）約2,600億円のうち8%、海外プロジェクトファイナンス残高（コミット済含む）約1,700億円のうち21%が風力となっています。

### ■ プロジェクトファイナンス

案件タイプ別の残高（コミット済含む、2019年3月末時点）



## リユースを促進して社会的ニーズに応えるビジネスモデル

昭和リースではリース業務で培った“目利き力”と企業間ネットワークを活用し「中古物件の売買仲介（バイセル事業）」に力を入れています。2015年11月に昭和リースのグループに加わったトーザイ貿易は、中古建設機械を1台ずつ自走させて競り上げるパレードオークションを年3回開催しています。オークションには新興国のバイヤーが多数参加し、落札された日本製の建設機械は海を渡り、中国や東南アジアなど新興国のインフラ建築を支えています。2018年度の取扱高は67億円（前年比110%）と、取扱高は近年増加傾向にあり、今後も程度が良く環境基準も備わった日本製中古機械のリユース促進に努めていきます。



海外への輸出を待つ建設機械

## 投資事業を通じたプラスチック問題への取り組み

～プラスチック代替素材の開発企業を支援～

海洋プラスチックなどによる環境汚染が世界的課題となっている中、新生銀行グループは、プラスチックの代替となる、石灰石を主原料とした日本発の新素材LIMEX（ライメックス）を開発・製造・販売するベンチャー企業である株式会社TBMへ出資しています。

当行グループは、本出資からの投資収益を期待するとともに、持続可能な社会の実現を目指すTBMの取り組みを資金面およびビジネスマッチングなどからサポートしています。



LIMEXのプラスチック代替製品

(単体)		2016年度	2017年度	2018年度
コーポレート・ガバナンス	取締役人数	7	7	7
	女性役員比率	0%	0%	14.20%
	社外取締役人数	5	5	5
	取締役会開催数	6	6	6
	取締役会出席率	100%	95%	100%
	(注) ガバナンス関連データは2019年6月30日時点のものです。			
従業員	従業員数	2,207	2,188	2,150
	男性	1,272	1,265	1,218
	比率	58%	58%	57%
	女性	935	923	932
	比率	42%	42%	43%
	採用における競争倍率 (応募者ベース)	45.0	31.2	27.0
	男性	41.9	26.2	25.8
	女性	50.1	39.5	28.3
	平均年齢	40.9歳	41.3歳	41.7歳
	男性	40.4歳	40.7歳	41.1歳
	女性	41.7歳	42.1歳	42.5歳
	平均勤続年数	11年11カ月	12年5カ月	12年11カ月
	平均給与月額	482千円	479千円	477千円
	業務限定社員数	—	—	146
	嘱託人数	203	267	215
	臨時従業員数	143	113	6
	海外現地採用人数	0	0	0
	新卒採用者数	54	53	55
	男性	34	33	28
	比率	63%	62%	51%
	女性	20	20	27
	比率	37%	38%	49%
	中途採用者数	82	32	38
	男性	43	18	19
	女性	39	14	19
	管理職数	649	643	631
	女性管理職数			
	課長級以上 (シニアマネージャー・推進役・管理役以上の職位)	87	89	96
	比率	13.4%	13.8%	15.2%
	係長級以上 (マネージャー・部長代理・部長補佐・上席主任以上の職位)	383	390	412
比率	29.6%	30.0%	31.6%	

(単体)		2016年度	2017年度	2018年度
従業員	障がい者雇用数	29	29	32
	障がい者雇用率	1.8%	1.9%	2.1%
	平均残業時間(月)	21.8	19.9	18.7
	平均有給休暇取得率	59.9%	62.5%	63.7%
	育児休業取得者数	32	33	35
	男性	0	4	6
	女性	32	29	29
	ライフサポート休職取得者数	4	6	7
	介護休業/介護休暇取得者数	4	4	1
	兼業・副業登録者数	—	—	42
	在宅勤務利用者割合	—	—	13.3%
	継続雇用(再雇用)制度利用者数	13	11	10
	職種または雇用形態の転換実績	34	60	230
	男性	11	19	50
	女性	23	41	180

(注) ライフサポート休職取得者数は、2018年1月1日以前は子育て休業取得者数

環境	再生プロジェクトファイナンスアレンジ実績(億円)	695	618	900
	環境負荷データ <sup>1</sup>			
	CO <sub>2</sub> 排出量(t) <sup>2</sup>	2,746	2,602	2,575
	電力使用量(kWh)	5,093,523	5,069,080	5,027,896
	ガス使用量(m <sup>3</sup> )	90,000	90,000	114,000
	水道使用量(上水)(t) <sup>3</sup>	1,796	1,758	1,623
	廃棄物の発生量と再資源化量 <sup>3</sup>			
	廃棄物発生量(t)	233	206	218
	再資源化量(t)	154	123	138
	最終処分量(t)	79	83	80
	再資源化率	66%	60%	63%

(注) 1.本店(日本橋)のうち当行分およびアルコタワービル(目黒)のうち当行分データを記載。

2.「総量削減義務と排出量取引制度における特定温室ガス排出量算定ガイドライン」を参照し、電気およびガス使用量から算出。

3.本店(日本橋)のうち当行分データを記載。

社会貢献(連結)	金融教育活動(MoneyConnection®)			
	実施校数	827	943	1,058
	受講人数	108,253	122,811	136,232
	ボランティア活動			
	実施回数	27	31	33
	参加人数	475	395	328

コンプライアンス	社内外通報窓口寄せられた通報件数	0	1	1
----------	------------------	---	---	---

# ●●● ESG情報インデックス

経営全般	マネジメント	経営理念	
		行動憲章	
		行動規範 <sup>1</sup>	
		グループESG経営ポリシー	
		中長期ビジョン	
		中期経営戦略	
		IR・SRポリシー	
1. 腐敗防止・贈収賄防止を含みます。			
ガバナンス (Governance)	コーポレート・ガバナンス	「コーポレートガバナンス・コード」に関する取組方針 コーポレートガバナンス報告書	
	コンプライアンス	反社会的勢力に対する基本方針 マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策ポリシー	
	データセキュリティ	個人情報保護の基本方針 ソーシャルメディアポリシー 電子決済等代行業者との連携及び協働に係る方針 外国為替取引に関する取組方針	
	税務ガバナンス	グローバルタックスポリシー	
	リスク・ガバナンス	リスク管理	
	社会 (Society)	基本的な考え方	グループESG経営ポリシー
		人権	グループ人権ポリシー 女性活躍推進行動計画
		お客さま	お客様本位の業務運営に関する方針とアクションプラン 金融円滑化に向けた取り組み
社会貢献		社会貢献活動の考え方	
環境 (Environment)		基本的な考え方	グループESG経営ポリシー
	ESG投融資の推進	グループESG経営ポリシー	
	特定事業に対する 投融資の考え方	新規取引を原則禁止にする事業： 反社会的勢力が関係する取引に対する投融資 法令に違反する、もしくは違法・脱法行為を目的とする取引に対する投資額 公序良俗反する取引に対する投融資 クラスター弾の製造を行っている企業に対する投融資 石炭火力発電に対する投融資（但し書き込み）	
	自社の環境負荷への取組	節電および環境負荷の低減へに対応	
	賛同する イニシアティブ	国連グローバル・コンパクト	Since 2019 Shinsei Bank has been committed to the UN Global Compact corporate responsibility initiative and its principles in the areas of human rights, labour, the environment and anti-corruption.



## グループESG経営ポリシー

新生銀行グループは、環境課題および社会課題への取り組みに関する基本的な考え方と方向性を示す「グループESG経営ポリシー」を制定しました。経営理念を実現するために必要な持続可能な成長機会の獲得には、持続可能な社会の構築に貢献することが企業グループの社会的責任であるとの認識に立ち、経営戦略立案の出発点となる基本方針として、本ポリシーを位置づけるものです。

ウェブサイト：<https://www.shinseibank.com/corporate/esg/>

## G：コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス報告書において、基本的な考え方、基本方針、内部統制を定めています。

ウェブサイト：

[https://www.shinseibank.com/corporate/policy/governance/governance\\_report.html](https://www.shinseibank.com/corporate/policy/governance/governance_report.html)

## S：社会課題

基本的な考え方：金融業を営む当行グループにおいては、人材が最も重要であると考えています。イノベーションを起こし、厳しい競争環境で持続的な成長を保つための全ての源泉は、当行グループで働く人材にかかっています。当行グループが従業員にとって魅力的な職場となるように、柔軟な働き方ができる環境を整え、人種、性別、年齢等に関わらず多様な人材がその持てる潜在力を発揮し、持続的に成長できるように全力でサポートします。

当行グループはあらゆる人の人権を尊重することを明確にするため、「グループ人権ポリシー」を定めその旨を宣言しています。当行グループは、既存の金融サービスでは満たされない社会の金融ニーズに対応し、金融サービスにアクセスする新たな機会を創出します。当行グループは、お客さまがご自身の金融ニーズを的確に把握できるように、分かり易い情報の提供に努めていきます。情報の提供に当たっては、お客さまのニーズを最優先した最適な金融商品及びサービスの提供を行うことを誓います。

**社会貢献活動：**当行グループは、「社会貢献推進ポリシー」に基づき、「良き企業市民」としての役割を果たすため、社会貢献活動に積極的に取り組み、社会から信頼される銀行グループを目指します。また、社会貢献活動を通じて、グループ会社の枠を超えた従業員のチームワーク及び社会とのネットワークの構築を図り、社会の持続的発展に貢献する人材育成を行ってまいります。

## E：環境課題

持続可能な社会の実現のためには、気候変動を始めとする地球環境問題は極めて重要な問題であり、当行グループにおいても、ESG経営を推進する上で重要な経営課題であると認識しています。ESG経営において、環境課題はビジネスリスクであると同時に、大きなビジネス機会であると捉え、当行グループは金融業として持てる力を総動員し、環境課題に取り組んでいます。また、再生可能エネルギー導入拡大に資する投融資の機会には積極的に取り組んでいます。

**ESG投融資の推進：**当行グループは、投融資を行う際には、投融資先又は投融資先が営む事業が社会課題及び環境課題の解決に資するものに積極的に取り組んでいきます。ESG投融資を推進することにより、持続可能な社会の形成を通じて当行グループの収益成長機会の持続可能性を高めていくことを目指します。

**特定事業に対する投融資の考え方：**当行グループでは、環境問題及び社会課題への真摯な取り組みが経営理念の実現につながるとの認識のもと、当行グループ各社の事業活動において、環境問題及び社会課題に適切な対応を行わない企業と取引することを経営リスクと捉え、環境問題及び社会課題と経済合理性とを適切に判断して取り組んでいます。

当行グループは、次に列挙した取引に係る事業については、環境及び社会に対する重大なリスクであると認識し、取引に対する新規の投融資を原則禁止する事業といたします。

### 【新規取引を原則禁止する事業】

- i. 反社会的勢力が関係する取引に対する投融資
- ii. 法令に違反する、又は違法行為若しくは脱法行為を目的とする取引に対する投融資
- iii. 公序良俗に反する取引に対する投融資
- iv. クラスター弾の製造を行っている企業に対する投融資
- v. 石炭火力発電に対する投融資

なお、石炭火力発電に対する新規の投融資は、原則として行わないこととします。ただし、超々臨界の発電所<sup>(※)</sup>及びそれ以上の高効率の案件については、OECD公的輸出信用アレンジメント等のガイドラインを参考に、石炭火力発電をめぐる各国の状況及び国際的状況を十分に認識したうえで、対象発電所の発電効率、温室効果ガス排出削減技術等、個別性も勘案し、慎重な対応を行います。

※ 超々臨界の発電所とは、次の要件のいずれかに該当する発電所をいいます。

- 1 蒸気圧240bar超かつ蒸気温度593℃以上の発電所
- 2 1kWh当たりのCO2排出量が750g未満の発電所

# 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。