

新体制の紹介

知識・経験、ダイバーシティに富んだ役員構成。

当行の取締役会は、豊富な経験および高い専門知識を有した社外取締役5名および業務執行取締役4名によりバランス良く構成されています。加えて、ジェンダー、ジェネレーションを含む多様性のある構成となっています。

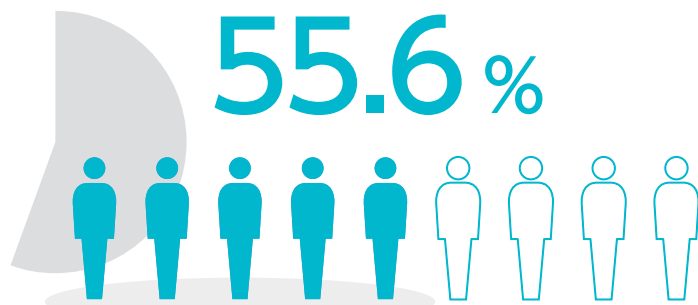
■ 取締役のスキルマトリックス

		五味 廣文	川島 克哉	畑尾 勝巳	寺澤 英輔	早崎 保浩	道 あゆみ	寺田 昌弘	藤崎 圭	瀧口 友里奈
経営実務	企業・団体経営		○	○	○	○	○		○	
	ベンチャー企業経営		○							
金融実務	投融資業務	○	○	○	○	○		○	○	
	証券・金融市場業務		○	○	○			○	○	
	海外金融			○		○		○		
	財務・リスク管理	○	○	○	○	○		○	○	
関連有用領域実務	消費者向け事業		○							
	不動産事業							○		
	マスメディア									○
経営・金融関連の体系的知識	法務・ガバナンス	○		○		○	○	○	○	
	IR・広報									○
	人事労務・人権擁護			○			○	○		○
	ダイバーシティ						○			○
	関連行政経験	○				○				

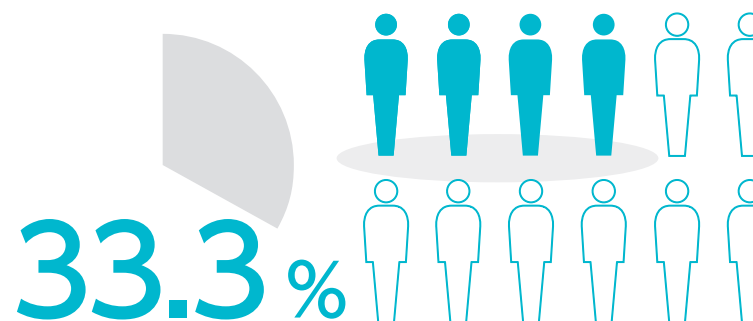
■ 監査役のスキルマトリックス

	永田 信哉	赤松 育子	中川 深雪
金融	○		
財務会計	○	○	
法務			○

■ 取締役会における社外取締役比率



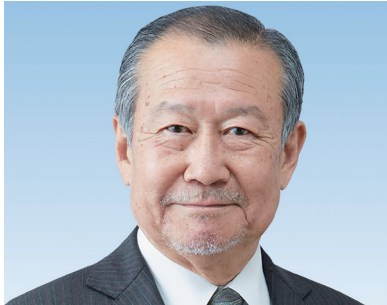
■ 女性役員比率



各役員の略歴は下記URLからご覧いただけます。

取締役

社外取締役



取締役
取締役会 議長
五味 廣文

再任

[選任理由]
金融庁長官等を歴任し、金融分野全般における豊富な経験を有することに加え、経営戦略、事業再生およびガバナンス等にも精通しており、当行の企業価値の向上への貢献が期待できることから、選任しています。

2022年2月 取締役会長（現職）

[重要な兼職の状況]

- ・アイダエンジニアリング株式会社社外取締役
- ・アステリア株式会社社外取締役
- ・株式会社ミロク情報サービス社外取締役
- ・株式会社ZUU社外取締役
- ・青山学院大学特別招聘教授

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%



取締役
川島 克哉

再任

[選任理由]
証券、銀行業界での経験が長く、そこで重要な役職を歴任するなど、金融サービス事業に精通していることに加え、経営全般に関する幅広い知識と豊富な経験を有しており、当行の企業価値の向上への貢献が期待できることから、選任しています。

2022年1月 顧問
2022年2月 代表取締役社長（現職）

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%



取締役
畑尾 勝巳

再任

[選任理由]
国内外の銀行での経験が長く、そこでの重要な役職を歴任するなど、国内外の金融サービス事業や企業経営において幅広い知識と豊富な経験を有しており、当行の企業価値の向上への貢献が期待できることから、選任しています。

2022年1月 顧問
2022年2月 取締役専務執行役員
2022年4月 取締役専務執行役員 社長補佐、グループトレジャリー担当 兼 グループ海外事業担当（現職）

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%



取締役
寺澤 英輔

新任

[選任理由]
銀行業務全般についての豊富な知識と経験、特に、経営企画、組織戦略および財務企画に関する専門的な知見を有していること、また、これらの業務経験を通じて当行グループの業務運営状況にも精通しており、当行の企業価値の向上への貢献が期待できることから、選任しています。

2022年6月 取締役常務執行役員 グループ経営企画担当 兼 金融円滑化担当 兼 グループ経営企画部長 兼 金融円滑化推進管理室長（現職）

保有株式数：776株
取締役会の出席率：—



社外取締役
指名・報酬委員会 委員長
親法人取引諮問委員会 委員長
早崎 保浩

再任

独立

[選任理由]
日本銀行で要職を歴任するなど、金融に関する豊富な知識と経験を有しており、それらを当行経営に反映していただくため、社外取締役として選任しています。

2022年2月 当行取締役（現職）

[重要な兼職の状況]

- ・株式会社リコー
リコー経済社会研究所所長

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%

(保有株式数：2022年5月31日現在)

各役員の略歴は下記URLからご覧いただけます。

社外取締役

監査役



社外取締役
指名・報酬委員会 委員
親法人取引諮問委員会 委員
道 あゆみ

再任
独立

〔選任理由〕
弁護士としての専門的な知識・経験に加え、ジェンダーを含めたダイバーシティにおける幅広い知見を当行経営に反映していただくため、社外取締役として選任しています。

2022年2月 当行取締役（現職）

〔重要な兼職の状況〕
・弁護士法人早稲田大学リーガル・クリニック所属弁護士

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%



社外取締役
指名・報酬委員会 委員
親法人取引諮問委員会 委員
寺田 昌弘

再任
独立

〔選任理由〕
弁護士としての専門的な知識・経験に加え、金融機関における社内弁護士としての経験や他社での社外役員としての経験等を当行経営に反映していただくため、社外取締役として選任しています。

2022年2月 当行取締役（現職）

〔重要な兼職の状況〕
・シティユーワ法律事務所パートナー
・いちごオフィスリート投資法人監督役員

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%



社外取締役
指名・報酬委員会 委員
親法人取引諮問委員会 委員
藤崎 圭

新任
独立

〔選任理由〕
金融機関において要職を歴任し、金融に関する豊富な知識と経験を有しており、それらを当行経営に反映していただくため、社外取締役として選任しています。

2022年6月 当行取締役（現職）

〔重要な兼職の状況〕
－

保有株式数：0株
取締役会の出席率：－



社外取締役
指名・報酬委員会 委員
親法人取引諮問委員会 委員
瀧口 友里奈

新任
独立

〔選任理由〕
経済番組のキャスターを含めたマスメディアにおける豊富な経験を当行経営に反映していただくため、社外取締役として選任しています。

2022年6月 当行取締役（現職）

〔重要な兼職の状況〕
・東京大学工学部アドバイザーボードメンバー

保有株式数：0株
取締役会の出席率：－



監査役
常勤監査役
永田 信哉

〔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。

2010年9月 執行役員
2012年6月 常勤監査役（現職）

保有株式数：3,244株
取締役会の出席率：100%

（保有株式数：2022年5月31日現在）

各役員の略歴は下記URLからご覧いただけます。

社外監査役



社外監査役
赤松 育子

独立

[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。

2019年6月 当行監査役（現職）

[重要な兼職の状況]

- ・株式会社トップス社外取締役
- ・日本公認会計士協会理事
- ・東洋製罐グループホールディングス株式会社社外監査役
- ・三菱UFJ証券ホールディングス株式会社社外取締役

保有株式数：0株
取締役会の出席率：100%

社外監査役
中川 深雪

新任

独立

[選任理由]
検事および弁護士としての専門的な知識と経験、特に法律・コーポレート・ガバナンスに関する知見、また上場会社での社外取締役、社外監査役としての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。

2022年6月 当行監査役（現職）

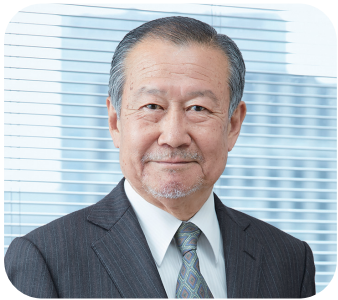
[重要な兼職の状況]

- ・香水法律事務所弁護士
- ・中央大学法科大学院教授
- ・日東工業株式会社社外取締役
- ・日産化学株式会社社外取締役
- ・株式会社ファンケル社外監査役

保有株式数：0株
取締役会の出席率：—

(保有株式数：2022年5月31日現在)

役員からのメッセージ



取締役会長
五味 廣文

取締役会長に就任いたしました五味廣文です。戦後日本の成長を牽引し日本経済の礎を築いた伝統ある銀行の一員となったことに、軽いときめきと重い責任を感じています。

金融をめぐる環境は激変しています。特にデジタル化の進展は目覚ましいものがあり、今や金融機関ではない事業者が、各種金融サービスを安く速く安全に提供できる時代になっています。組織から機能へ、これからの金融機関経営は、どのような金融機能を果たすことで社会に付加価値をもたらすか、という発想で考える必要があります。顧客の関心は、提供する金融機関ではなく提供されるサービス内容にあります。

この点で、SBIグループとしての新生銀行グループのポテンシャルには、誠に大きなものがあります。このポテンシャルを解き放ち、みんなの役に立つ新生銀行グループを育てていくために頑張ります。

社長メッセージはP7～12をご覧ください。



取締役
畑尾 勝巳

このたび、取締役に再任いただきました畑尾勝巳でございます。

銀行をはじめとする金融機関で業務に従事させていただき、40年近くになりました。日本のみならず、アジア・米州・ヨーロッパなど各地においてこの業務に携わってまいりましたが、社会のインフラであり、公共性の側面も強く、いつもチャレンジの連続です。新生銀行には本年1月に顧問としてお邪魔して、その後、取締役に選任され、ここまで戦略の策定・中期ビジョンの策定に当たってまいりました。そもそもの長銀時代を、競争相手として、あるいは協働相手として知っていた私といたしましては、その長銀の特徴や競争力をしっかりと残した新生銀行は、SBIグループのビジネス基盤を取り込むことで、次世代のリーディング・バンクになれると、戦略策定の過程を通じて確信いたしました。私もその一員として、全力でそれを実現してまいりたいと思います。よろしくお願いいたします。



取締役
寺澤 英輔

このたび取締役に就任いたしました寺澤英輔です。

私は1996年に前身の日本長期信用銀行に入行して以来、新生銀行に勤務し、企画系の業務を中心に従事してまいりました。

社内からの選任であり、執行を担う取締役である私の責務は、お客さまをはじめ、株主の皆さま、金融当局、従業員、経営陣など、さまざまなステークホルダーの結節点に立ちながら、先進性と柔軟性を持って当行グループの企業価値の向上に貢献していくことと考えております。

昨年度からのSBIグループ入りを、当行グループの躍進的かつ持続的な成長の機会として存分に活かすべく、2022年5月に公表いたしました中期ビジョンの実現に向け、力を尽くしてまいります。



社外取締役
早崎 保浩

2月に社外取締役に就任した早崎保浩です。よろしくお願いいたします。

現在、リコー経済社会研究所所長を務めています。以前は、日本銀行、金融庁、農林中央金庫で働きました。日本銀行時代、金融システム安定の仕事に携わり、旧日本長期信用銀行の最後を見届けました。その私にとり、今回の社外取締役就任は「運命」に感じられました。

先般のTOBを受け、新生銀行の経営体制は大きく変わりました。変化に不安は付き物です。新たな中期ビジョンを掲げ、商号変更も決定しましたが、「本当に上手く行くか」心配されるステークホルダーも少なくないかもしれません。しかし、新生銀行グループとSBIグループの間では既に有機的結合が生まれ始めています。機会は大きくなっています。それを活かす鍵は役職員のマインドセット。前に進めるよう貢献したいと思います。



社外取締役
道 あゆみ

社外取締役に就任しました、道あゆみです。数年の会社勤めの後、約26年弁護士として仕事をしております。

この間、企業法務などを手がける傍ら、ジェンダーや人権、司法制度による弱者救済に関心を寄せてきました。また、公的な組織のマネジメントを経験する中、「組織にとって人こそ宝」「真実は現場に宿る」という思いを抱いております。

重要な時期を迎える当行の役員に就任することは、甚だ重責と存じますが、新しい時代を見据え、グループ内外でのシナジーを効果的かつグッドバランスに追求し、各事業、各現場が一層活力あるものとなって企業価値を高められるよう、微力を尽くす所存です。また、各社員がその力を存分に発揮するためにも、社内のダイバーシティ推進、サステナビリティ経営などの観点でもお役に立つことができれば幸いです。

どうぞよろしくお願いいたします。



社外取締役
寺田 昌弘

このたび社外取締役に就任いたしました寺田昌弘です。

これまで弁護士としてさまざまな企業法務案件を手掛けてまいりましたが、かつて証券会社で社内弁護士をした経験もあり、銀行のビジネスには親近感があります。

新生銀行はいま、TOB後の特殊な状況、銀行としての公共性、公的資金注入行としての社会的責任から、監督機能の牽制が効いた質の高いコーポレートガバナンス（企業統治）が求められています。コーポレートガバナンスは私が弁護士として注力してきた分野のひとつなので今回、当行の社外取締役のお話をいただいたとき、私は、自分が培ってきた知識と経験を活かし、お役に立てるかもしれないと考えました。

経営陣が新しくなり、SBIグループのテイストが加味された新・新生銀行が、金融イノベーターとして存在感を発揮し、企業価値を向上させ、取引先（お客さま）にも、従業員やグループ会社の方々にも、もちろん世間一般にも、これまで以上に良い銀行だと認知されるように、皆さまと力を合わせて頑張っております。

どうぞよろしくお願いいたします。



社外取締役
藤崎 圭

このたび社外取締役に就任いたしました藤崎圭と申します。私は銀行に30年余り勤務し、主に有価証券投資、リスク管理、経営企画などを担当してまいりました。今回の新生銀行への参加をととてもうれしく思っております。

さて、コロナや戦争に代表される昨今の世界情勢は、これまでの常識であったグローバル化の流れに対し、世界各国で「〇〇安全保障」という発想を一気に台頭させ、まさに変化の時代の幕開けを感じさせます。

こうした折、新たなガバナンスのもとでさまざまなチャレンジに取り組んでいる新生銀行にとっては、ある種の試練であると同時に大きなチャンスでもあるように思います。

私も、変化の時代の風を読み、新任取締役として、新生銀行の発展に少しでも貢献できるよう最大限尽力したいと考えています。これからどうぞよろしくお願いいたします。



社外取締役
瀧口 友里奈

このたび社外取締役に就任いたしました瀧口友里奈です。経済キャスターとして、株為替のマーケット番組や経営者のインタビュー番組、特にスタートアップ、テクノロジー、イノベーションに関する取材や司会に力を入れてまいりました。

現在、東京大学工学部アドバイザーボードとして、産学連携加速やダイバーシティ&インクルージョン (D&I) のアドバイスや、開かれた大学作りに向けた東大の公式番組制作と司会も務めています。また大学院にて、イノベーションやテクノロジーの社会実装を軸に研究しております。

企業経営においてD&Iは非常に重要だと感じております。多様なステークホルダーの皆さまの建設的なコミュニケーションが活性化し、SBIグループとのシナジー効果が最大限発揮され、持続的成長を目指すサステナビリティ経営を実現するべく尽力してまいりたいと思います。

何卒よろしくお願いいたします。



常勤監査役
永田 信哉

常勤監査役として、TOBIによる経営体制移行の前後を通じて新生銀行グループの業務執行をモニタリングします。その責任の重さを痛感しています。

新経営体制による新たな視点・試み、SBIグループとのシナジー発揮等によるアップサイドをステークホルダーの皆さまが期待するのは当然で、それらが適正に実行されるよう注視してまいります。

一方、経営体制の移行は社内の動揺・不安を惹起しかねないリスクを伴いますが、幸い現状混乱は発生しておりません。移行の前後を通じて任に当たる者として、今後ともそのような動揺が最小限にとどまるよう目配りしていきます。

また近時の国際情勢・金融情勢は先行きの激動を感じさせるものですが、そのような環境でも適正な経営の下、少数株主の皆さまをはじめとするすべてのステークホルダーの方々にさらなる価値が提供されるべく、監査役の役割を全うする所存です。



社外監査役
赤松 育子

監査役および監査役会に期待される役割・責務は、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において、取締役に対する実効性の高いモニタリングを行うことにあります。私は社外役員として唯一、今回のTOBの前後を経験し、あと1年の任期を全うする立場にあります。だからこそ、

- ①取締役会において、また経営陣に対して、適切に意見具申するとともに、
 - ②会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、取締役会における闊達な議論が促進されるような環境整備を行い、
 - ③ステークホルダーとの適切な協働を通じて、会社や株主共同の利益のために行動する、
- その役割を担ってまいりたいと考えております。

新たなメンバーで組成された取締役会が1日も早く良きチームとなれますよう、監査役として全力を尽くす所存です。



社外監査役
中川 深雪

このたび、社外監査役に就任させていただきました中川深雪と申します。検察官として、検察庁や行政機関で約30年間勤務いたしました。

広く社会から資金を集め、これを原資として企業等に融資する銀行業務の公共性や金融監督上の厳格な規制に鑑み、銀行の取締役には高い善管注意義務や倫理観が求められることは言うまでもありません。また、「サステナビリティ」が重要な経営課題と位置づけられる中、環境問題をはじめとする社会課題解決に向けた新たな金融事業の構築やガバナンス体制も求められています。

SBIグループ入りした新生銀行が今後どのように変化発展していくのか、まさに社会的な注目を浴びる中、社外監査役に就任することとなり、大変重責ではありますが、新・新生銀行が、さまざまなステークホルダーから信頼される会社として成長発展すべく、微力ながら精一杯取り組んでまいります所存です。

特集 社外取締役座談会

TOBを経て、2021年12月にSBIグループ入りし、新たなステージに入った新生銀行グループ。2022年度からは、新中期経営計画「新生銀行グループの中期ビジョン」が始動しました。経営体制も刷新され、社外取締役として多様な経験を持つ5人をお迎えしました。グループ内外のシナジーを追求し、さらなる成長への基盤をいかに築いていくのか、それぞれのお考えを聞きました。

豊富な経験を持つ多様な人材が社外取締役に就任

---早崎さん、寺田さん、道さんは今年2月、藤崎さん、瀧口さんは6月、新たに社外取締役に就任されました。まずは、これまでのご経歴と、新生銀行の社外取締役に引き受けた理由をお聞かせください。

早崎 リコー経済社会研究所所長を務めています。もともとは日本銀行に長く勤務していました。1998年、新生銀行の前身である日本長期信用銀行が経営破たんしたとき、私は日本銀行の信用機構室で、日本の金融システムをウォッチしながら対応を考える仕事をしていました。2008年のリーマンショックのときにも、金融機構局で破たん後の対



社外取締役
早崎 保浩



社外取締役
道 あゆみ



社外取締役
寺田 昌弘



社外取締役
藤崎 圭



社外取締役
瀧口 友里奈

応を手掛けており、今回のお話をいただいたときには運命のようなものを感じて、これは断てはいけないという気持ちになりました。ずっと日本の金融に携わってきた者として、新生銀行が次のステージに向かっていくのをぜひお手伝いしたいと思っています。

寺田 証券会社の社内弁護士を経て、アメリカのロースクールに留学し、現在は法律事務所のパートナー弁護士をしています。金融M&Aなどを含む企業法務を長く手掛けてきました。その中でも注力してきた分野のひとつがコーポレートガバナンスです。今回の当行のようにTOBで親会社が変わったときガバナンスは非常に重要です。「あのときSBIグループ入りしたのは正解だった」と皆が思えるように、貢献していければと思っています。

道 企業での勤務を経て弁護士となりました。ジェンダーや人権の問題に関心を持ち、アメリカに留学したときに、ビジネスと人権、実務とアカデミズムなど豊かに連携するダイナミズムを見て、発想が柔軟になりました。帰国後は司法制度改革の仕事に従事。その後は、弁護士会や司法関

係の組織のマネジメントにも携わってきました。このお話をいただいたときは役者不足と思いき縮しましたが、直近で組織のマネジメントに携わっていた経験を少しでも活かせればと思い、お引き受けしました。プライベートでは一女の母でもあり、子育てとの両立に四苦八苦（笑）してきた経験など踏まえ、何かお伝えできればとも考えています。

藤崎 新卒で農林中央金庫に入り、この春に退任するまで、約30年にわたって銀行に勤務しました。銀行時代は、有価証券の投資やリスク管理、企画など、いろいろな仕事を経験してきました。私のようにバブル崩壊直後に就職活動をした世代の銀行員にとって、前身の日本長期信用銀行は、非常にエッジの効いた銀行として常に気になる存在でした。SBIグループに入ることになり、今後、新生銀行がどう進化していくのか大変興味があり、喜んでお話を聞きました。

瀧口 大学時代に事務所に所属して以来、フリーランスのアナウンサーとして活動してきました。長く経済番組を担当する中で社会を変革する起点となるスタートアップ企業に興味を持ち、スタートアップ、イノベーション、テクノ

ロジックといった分野を軸に取材や司会の活動をしてきました。そのかたわら、今年の春には母校でもある東京大学の公共政策大学院に入学し、イノベーションとテクノロジーの社会実装についての研究も始めました。また、東京大学の工学部ではアドバイザリーボードメンバーとしてD&I（ダイバーシティ・アンド・インクルージョン）についての助言もさせていただいています。私自身は1987年生まれで、日本の好景気を知らない世代です。経験豊富な方々の中で私のような異質な人材にお声がけいただき、とても驚きました。でもそこに新生銀行が本気で変わっていかうとしている意思を感じ、自分の経験がお役に立てばと思っています。

SBIとのシナジーを活かすためにも 新生銀行内でのアセットを見直す

---新中期経営計画「新生銀行グループの中期ビジョン」では、3年後に目指す姿として、「連結純利益700億円の達成と更なる成長への基盤の確立」「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」「公的資金返済に向けた道筋を示す」の3つを挙げています。注目すべきポイントは何かと思われませんか。

寺田 まずは3年後に連結純利益700億円という目標を達成できるか。ステークホルダーの関心はそこに集まると思います。川島社長も不退職の決意を示されており、中期ビジョンでも具体的なKPIを設定しているので、我々もその実現に向けて、しっかりと経営をモニターしていきます。また、その実現のためにはシナジーが必要だと盛んに言われますが、ではそのシナジーをどう作り出していくかが重要でしょう。

道 700億円のうち、SBIグループとのシナジー効果が150

億円と見込んでいますが、それがシナジーによっていかに達成できるか、が注目ポイントですね。

早崎 もちろんシナジーは重要ですが、私が最初に感じたのは、もともとの目標数値の高さでした。この中期ビジョンはTOBI以前から考えられていたものがベースとなっています。SBIグループとのシナジー効果150億円を差し引いても、前中計と比べて大きく伸びている。そもそも新生銀行グループ単体でもそれだけの成長が見込める、大きなポテンシャルがあったということです。

さらに、SBIグループとのシナジーを考えるにあたって重要なのは、新生銀行グループには多様な会社があるということ。取締役会でも、例えばレイクとかアプラスとか、さまざまな名前が挙がってきます。「1対1」ではなく、多様な会社を擁する新生銀行グループとSBIグループが「多対多」で結び付く中で、700億円を目指していくのではないのでしょうか。

道 川島社長もよく「横串を通す」と言われますが、まずは新生銀行グループ内にあるさまざまなアセットを共有し、連携を図っていく。その先に、SBIグループとのシナジーが生まれてくるのだと思います。むしろSBIグループとのシナジーを考えることで、新生銀行グループ内のシナジーを一から考え直すチャンスでもありますね。

瀧口 私も、シナジー効果による150億円を差し引いた部分に注目しています。既存事業を磨いていくとしても、なかなかハードルの高い数字のように感じていますが、今のお話で重要だと感じたのは、SBIグループという存在を通じて、新生銀行グループ自体が活性化されることによってこそ目標達成に近づいていくということです。

そのドライバーになるのは、企業カルチャーの変容ではないかと感じました。まさにD&I、多様なカルチャーが混

ざり合うことで、大きく伸びていくと思います。

広がる顧客層をいかに取り込めるか 預金がひとつの目安になる

藤崎 銀行実務に携わっていた立場から見ても、3年後に700億円というのは、決して簡単に達成できる数字ではないというのが率直な印象です。もちろん不可能ではありませんが、非常にチャレンジングな目標です。

そこで大切なのは、やはりマインドセットでしょうね。会社の株主が変わってガバナンスも変わっていくこのタイミングで、あらためて「公的資金返済に向けた道筋を示す」ことに意識を向ける、そのために収益を上げていかうというのが考え方の流れになっています。

ではそれをどう実現するのか、実務的な道筋としては、鍵になるのはやはり預金だと思います。ビジョンの中でも預金量と口座数を大きく伸ばすことが示されていますが、一般顧客の信任をいかに集めているかは、まさにそこにはつきりとした形で現れると思うからです。従業員にとっても、





それが目に見える形での成果になるのではないのでしょうか。もちろんこれまでのマイナス金利政策の下では、預金を増やしても利益にはつながりませんでした。しかし、SBIグループの持つ顧客群がターゲットに入ってくるとなると、戦略として、バランスシートを大きくし、ビジネスアクティビティを広げていかなければ意味がありません。それに、この先、仮に金利が付く世の中が到来すれば、預金も財産になります。

道 なるほど、そうですね。預金を増やすために、現場ではどんな動きが必要になってくるのでしょうか。

藤崎 地道な営業だけでなく、会社としてキャンペーン金利を適用したり、人を紹介してもらったら特典をつけたりするなど、複合的に誘引していく形が考えられます。

寺田 SBIグループの約4,000万の顧客に向けて、営業をかけられるきっかけはできたということですね。

瀧口 コロナ禍をきっかけに、若い人たちの間でお金や資産形成への関心が高まったという統計が出ています。実際、リモートワークで在宅時間が増えたことなども相まって、オンライン投資利用者の拡大も見られますが、例えばそういう方々の生活の動線に新生銀行がいかに存在することができるか。インターネットも含めて、そのタッチポイント

を増やしていく工夫は必要だと思います。

早崎 特に2000年代の初め頃、新生銀行は、他行に先んじて新しい技術やサービスを展開して、多くの人を惹きつけていた時代がありました。ここでもう一度、それができるのではないのでしょうか。

寺田 魅力的な金利もそうですし、新しいサービスを打ち出したり、サービスの種類を広げたりすることで、これから新生銀行グループを活用してもらえる若い世代をもっと取り込んでいけるといいですね。

一人ひとりが変革の主役になる もう一度、新たに生まれ変わる

----その中で新生銀行に期待することは何でしょうか。

早崎 TOBからの新体制スタートとなりましたが、新しい親会社であるSBIグループはお客さまに貢献し、新生銀行の価値を上げていくという同じ目標に向かって走る仲間です。「できる」ことは増えているので、一人ひとりが「したい」と思って取り組めるかが大切。我々、社外取締役も含めて、経営層もそれを目指していると思います。

道 私はやはり現場にこそ真実が宿ると思っています。先ほどの話も、従業員一人ひとりが自分ごととしてシナジーを起こしていけるかにかかっていると思います。そのためにも、そして、こういう時期だからこそ、従業員には執行サイドに対しても臆せず、どんどん意見を表明してほしいと思います。

瀧口 ダイバーシティのある組織はそうでない組織よりも高い成果を上げる傾向にあるのですが、その組織の中にいる当事者には、成果が上がっていることが最初は実感しにくいという研究結果があります。しかし、逆にこのうまく

いっていないのではないかという気持ちで、「もっと話をしなくては」と努力する動きにつながり、高い成果に結実するそうです。ですから、最初は「うまく伝わっていないな」と思うことがあったとしても、これは良い方向に向かっていく過程だと捉えて、従業員の方々にはぜひ圧倒的な量のコミュニケーションを取っていただければと思います。

藤崎 今、社会経済全般が歴史的な転換点を迎つつあると感じています。これから誰も経験したことがないような世界に、この新しい体制で乗り込んでいくわけですから、自由な発想で全方位的に過去の延長線上にはないチャレンジをしてほしい。私自身も、そこに少しでも貢献していきたいと思っています。

寺田 「SBI新生銀行」と社名が変わりますが、「新生」の名前が残ったことの意味をぜひ考えてほしい。名前の通り、次のステップに向かって、もう一度「新たに生まれ変わる」ことを、グループ全体で体現してしてもらえたらと期待しています。



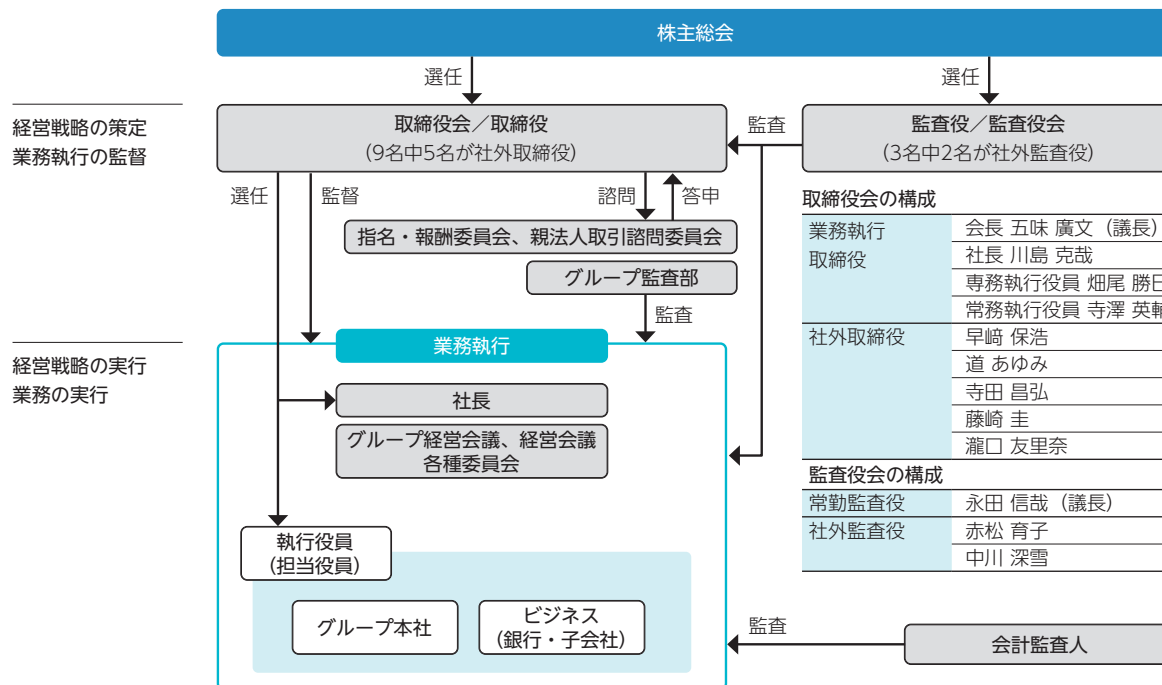
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当行は、経営理念の実現に向けて、当行グループのコーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題のひとつと認識し、監査役会設置会社としてコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。この体制により、①経営の最高意思決定機関である取締役会が中期経営計画や年度計画など経営の基本方針をはじめとする会社の重要な業務執行を決定することで、当行の向かう大きな方向性を示すとともに、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を実施し、②業務執行および取締役会から独立した監査役および監査役会が取締役会に対する監査機能を担うことで、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに、組織的に十分牽制の効くコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指しています。

取締役は、業務執行を行う4名の取締役と、主に業務執行に対する監督を行う5名の社外取締役の計9名から構成されています。社外取締役は、それぞれ国内外の金融業務や法務・ガバナンス、およびリスク管理、不動産事業、マスメディアの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しており、

■ コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年6月22日現在)



各取締役が持つ経験と専門知識を背景に、中立的かつ客観的な立場から当行の経営に対する意見を述べ、業務執行を行う業務執行取締役に対する監督・助言機能を果たしています。また、ESG経営の「G」の観点から、株主を含むステークホルダーの皆さまへの説明責任を向上させるには、取締役候補の指名および取締役の報酬の決定に係る取締役会機能の客観性と透明性をさらに向上させ

る必要があると考え、2019年3月に、任意の「指名・報酬委員会」を設置しました。さらに、2021年12月に当行がSBIグループ傘下の会社となり、親法人グループとの間の利益相反取引について、少数株主保護の観点から、より慎重な管理体制を構築するため、2022年3月に親法人取引諮問委員会を取締役会の諮問機関として設置しました。

取締役会の運営方針

当行は、年6回の定時取締役会開催に加え、ひとつの議題について集中的に議論するためのストラテジーセッションを実施しています。2021年度は、2021年11月に中期経営計画を策定、検討するにあたり人事、生産性向上、ビジネスの3つの戦略をテーマとして開催しました。セッションでは執行側からの各テーマに関する説明に対し、取締役、監査役から数多くの大所高所からの質問、意見および提案があがり、有益で活発な議論を行いました。

また、非常勤である社外役員が、それぞれの持つさまざまな知見や業務執行に関する情報を共有することを目的に、社外役員で構成する定期的な会合を設けています。

当行の取締役会は現在、社外取締役が過半数を占める（取締役9名中、社外取締役が5名）構成となっており、取締役候補の指名、ならびに取締役の報酬制度や個別報酬額の決定について、客観性と透明性のある議論が可能な体制となっています。指名・報酬委員会は、社外取締役のみを委員とし、取締役会の諮問を受け、取締役の選任・解任に関する株主総会議案の内容や、代表取締役の選定・

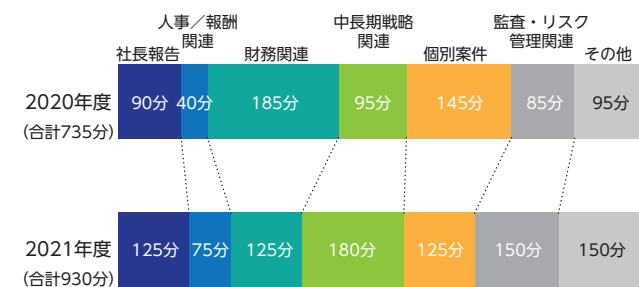
解任に関する事項、後継者計画および取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申する体制となっています。また、親法人取引諮問委員会は、指名・報酬委員会と同様に社外取締役全員で構成され、親法人等との取引で利益相反が発生する若しくは利益相反の恐れのあるものについて、取締役会に付議する内容を審議し、取締役会に答申することとしています。

引き続き、ステークホルダーの皆さまへの説明責任を果たすべく、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図っていきます。

2021年度取締役会他スケジュール

5月	定時取締役会 (決算、株主総会招集関連決議、監査結果報告等) 指名・報酬委員会
6月	定時取締役会 (株主総会終了後開催、代表取締役選定等) 指名・報酬委員会
9月	定時取締役会 指名・報酬委員会
11月	ストラテジーセッション 定時取締役会（中間決算決議等）

取締役会議題およびその所要時間



*コンプライアンス、システム関連議案は監査・リスク管理関連の項目に含む。

2021年度のストラテジーセッションでは、人事、生産性向上、ビジネス戦略の議題について、375分の議論が行われました。

1月	定時取締役会
2月	臨時取締役会 (臨時株主総会終了後開催、代表取締役選定等) 指名・報酬委員会
3月	定時取締役会（新中期経営計画協議等） 親法人取引諮問委員会、指名・報酬委員会

(注記) 上記以外にTOB関連の臨時取締役会を10月に2回開催。

役員報酬制度

当行では、株主総会で承認された役員報酬総額の範囲内で、社外取締役が過半数を占める取締役会において、役員報酬制度の導入やその水準を決定しています。また、社外取締役の全員によって構成される指名・報酬委員会を取締役会の諮問機関として任意に設置しており、取締役会の諮問に応じて取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申することとしています。

報酬の決定方針

- ・グループ経営の推進、中長期的なグループ経営理念の実現に向けた適切なインセンティブ付けを行います。
- ・各役員が担う役割・責任を反映し、自社株式の長期保有による株主価値との共有化を図ります。
- ・過度なリスクテイクは抑え、金融機関としての健全性維持に資する制度とします。
- ・株価を意識し、より企業価値向上に向けたインセンティブが働く報酬制度を組み込みます。

取締役の報酬体系

常勤取締役については、基本報酬（固定報酬）、中長期インセンティブ報酬としての株式報酬型ストック・オプションおよび譲渡制限付株式報酬、社外取締役については、基本報酬（固定報酬）および譲渡制限付株式報酬により構成しています。

譲渡制限付株式報酬、株式報酬型ストック・オプションについては、取締役在一定の事由が発生した時には、取締役による放棄、当行による無償取得の定めを設けています。

報酬の種類	報酬の内容	報酬構成（目安）	
		常勤取締役	社外取締役
基本報酬	常勤、非常勤の別、役職および職責に応じた固定報酬金銭を毎月支給	60%	80%
譲渡制限付株式報酬	役職および職責に応じて付与金額を決定 各役員の選任時に当行株式を支給	15～20%	20%
株式報酬型 ストック・オプション	基本報酬の4か月分を基準に、前年度における、当行の株価の変動率、当行株価の銀行業の株価と対比したパフォーマンス、当行の純資産の変動率を係数とする計算式によって算定 前年度業績確定後に付与	20～25%	—

● 報酬額の決定プロセス

取締役の報酬については、履行中である経営健全化計画の内容を前提に、株主総会において決議された報酬総額の範囲内で、指名・報酬委員会で審議を行い、その答申を受けた取締役会において報酬額を決定しています。さらに、取締役会は、監査役会にて監査される内部統制の仕組みをとっています。

指名・報酬委員会は社外取締役全員により構成され、決議は出席委員の過半数により行います。また、監査役も指名・報酬委員会に陪席します。指名・報酬委員会は、年度内に6回開催されています。

● 取締役の報酬上限総額

- (1) 取締役（社外取締役を含む）の上限総額：年額230百万円以内（うち社外取締役60百万円）
- (2) 常勤取締役の譲渡制限付株式の割当上限額：上記（1）の上限総額のうち、年額25百万円
社外取締役の譲渡制限付株式の割当上限額（2020年度より導入）：上記（1）の上限総額のうち、年額15百万円
なお、譲渡制限期間は、常勤取締役および社外取締役とも、割当を受けた日より3年間から5年間までの間で当行取締役会があらかじめ定める期間です。
- (3) 常勤取締役の株式報酬型ストック・オプションの割当上限額：上記（1）の上限総額とは別に、年額75百万円以内

■ 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2021年4月1日～2022年3月31日）

執行役員の報酬は、基本報酬としての固定報酬、短期インセンティブ報酬として単年度業績に応じて決定される賞与および中長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬で構成されます。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)					対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬	株式報酬型 ストック・ オプション	譲渡制限付 株式報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬	
取締役（社外取締役を除く）	121	74	33	13	-	46	6名（内 退任済3名）
監査役（社外監査役を除く）	21	21	-	-	-	-	1名
社外役員	88	69	-	11	8	11	11名（内 退任済5名）
計	231	165	33	25	8	58	18名（内 退任済8名）

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 上記区分において、執行役員を兼務している取締役が2名おります。
 3. 非金銭報酬等には、取締役に対する株式報酬型ストック・オプションおよび譲渡制限付株式報酬を含めて記載しております。
 4. 2015年6月17日開催の第15期定時株主総会決議に基づき、2022年2月8日開催の臨時株主総会終結の時をもって辞任により退任した取締役3名に対し、退職慰労金として8百万円を支払いました。

監査役/監査役会

当行の監査役会は、当行での業務経験が長く、財務および会計に関する知見を有する常勤監査役1名と、弁護士、公認会計士である社外監査役2名で構成され、それぞれが持つ専門性とコーポレート・ガバナンス、ダイバーシティなどに関する知見をもとに、取締役会から独立した立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。

社外監査役は、ともに他社における社外役員の経験を活かし、より独立的、客観的な立場から意見表明などを行い、監査役監査活動の実効性を高めています。常勤監査役は、取締役会のほか経営会議などの重要会議への出席、重要書類の閲覧、取締役・執行役員・会計監査人などからの報告聴取といった監査活動を自ら行うことに加え、グループ監査部などの内部統制部署との連携ならびに監査役室スタッフの活用を通じ、当行および子会社を含め当行グループの業務執行状況を組織的かつ効率的に監査しています。

■ 監査役の2021年度の活動実績

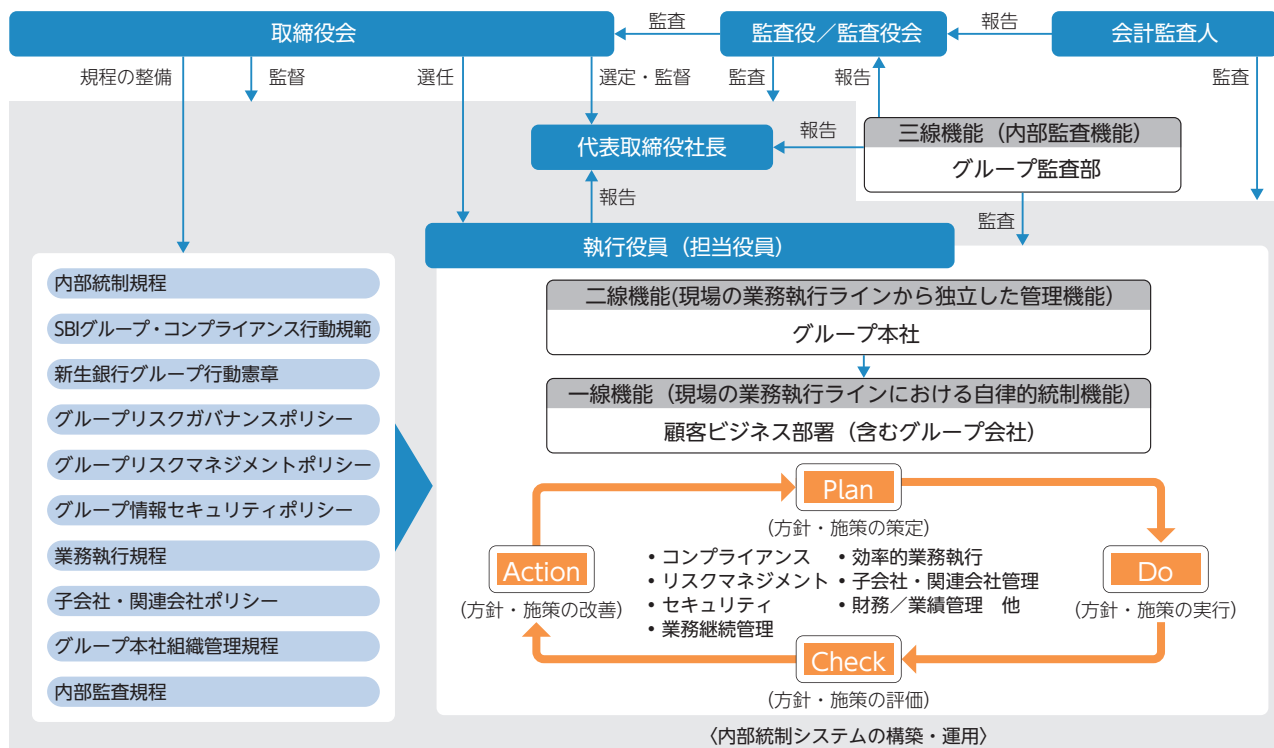
	取締役会	監査役会
開催回数	9回	12回
出席率	100%	100%

内部統制

コーポレート・ガバナンスが正しく機能するためには、取締役会を中心とした業務執行の監督と意思決定の仕組みを整備することに加え、内部監査、コンプライアンスといった機能が適切に働くための体制づくりが必要になります。また、会社法で求められる内部統制システムの構築、あるいは金融商品取引法で求められる財務報告の正確性を担保するための内部統制の確保も、コーポレート・ガバナンスが正しく機能するための重要な要素となります。これら内部統制の確保は、経営の責任において行うものですが、実際の業務を行う各部署において、具体的な内部統制を確保する手段を講じることによって、全体の内部統制が有効に機能します。

当行では、日常の業務を適切かつ効率的に遂行するための内部統制システムの基本方針は、取締役会が決定した「内部統制規程」に定めており、また、取締役会において毎年、内部統制システムの整備状況の確認を行っています。「内部統制規程」では、(1) 内部統制システムは、現場の業務執行ラインにおける自律的統制機能（一線機能）、現場の業務執行ラインから独立したコンプライアンスなどの管理機能（二線機能）およびこれらの機能から独立した内部監査機能（三線機能）を構成要素とするこ

内部統制の枠組み



と、(2) 取締役会は、重大なリスクおよび問題を適切に把握し対処するため、二線および三線機能から適時適切な報告を受けるとともに、主要な方針およびコントロールを定期的に検証することが明文化されています。そして、本規程のもとで、SBIグループ・コンプライアンス行動規範、グループリスクガバナンスポリシー、グループリスクマネジメントポリシー、グループ情報セキュリティ

ポリシー、業務執行規程、子会社・関連会社ポリシー、グループ本社組織管理規程および内部監査規程を基礎となる規程として定め、それに加え監査役による監査の実効性を確保するための体制を整備することにより、子会社を含む当行グループ全体を通じた業務の適正・透明性・効率性の確保に努めています。

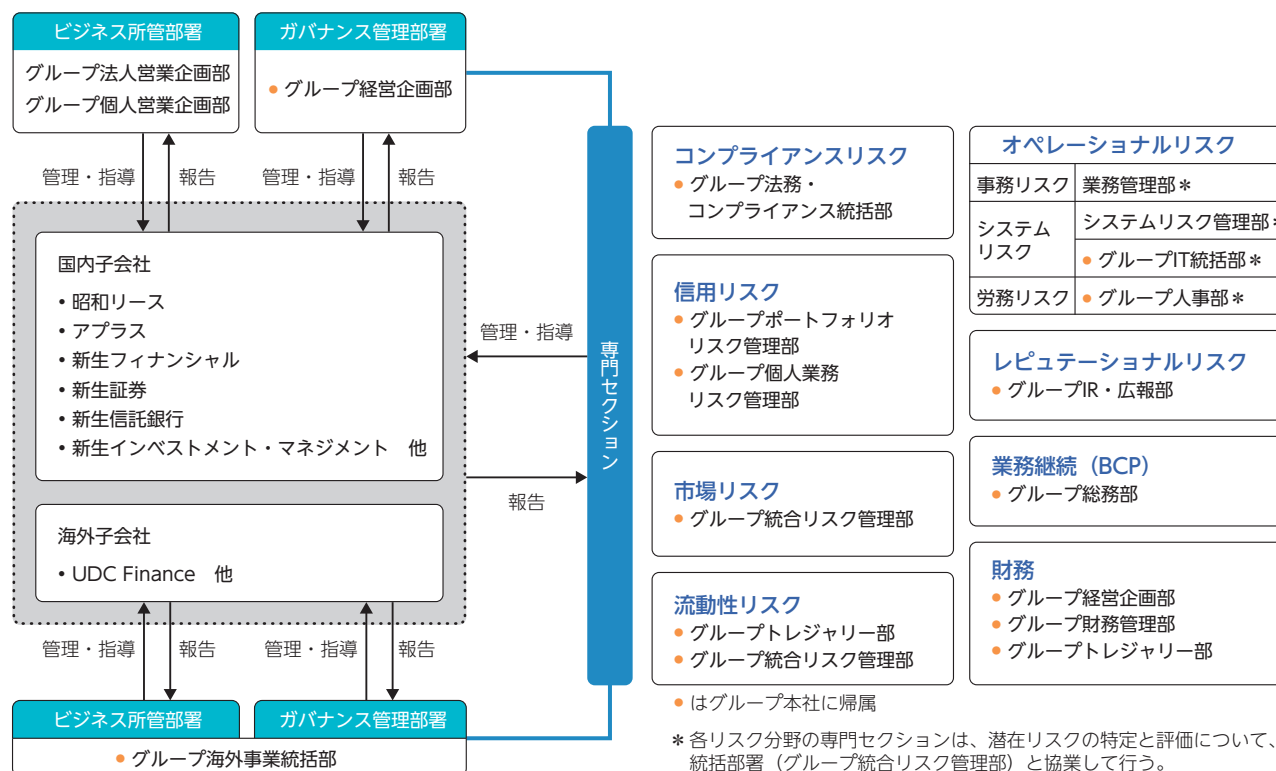
また、新生銀行グループ行動憲章において反社会的勢力との関係の遮断を定めるなど、反社会的勢力との関係を絶ち、業務の適正を確保する体制の整備を図っています。さらに、大規模な災害、事故その他の当行事業活動に対する中断事由が生じた場合に備えて、グループ業務継続体制管理委員会を設置、業務継続体制に関する各種規程を定め、重要業務を継続し、お客さまや社会に対する責務を最大限遂行するための体制を確保することとしています。

グループ会社に対する内部統制については、2017年4月以降、銀行法および会社法その他法令上可能な範囲において主要なグループ会社の間接機能を新生銀行内に設置する「グループ本社」に集約し、統合・一体運営する体制を構築しています。この体制のもとで、子会社・関連会社の事業活動や内部管理に関する事項は定期的にグループ経営会議に報告されるとともに、子会社・関連会社の経営に関する重要事項についてグループ経営会議やグループ本社が主催する重要委員会に付議・報告されています。また、近年増加しつつあるジョイントベンチャーや海外グループ会社に対しても必要な管理が確保される

よう、2021年4月に子会社・関連会社ポリシーを改正し、グループ会社を分類するとともに、ビジネス部署やグループ本社を含めた関係部署の役割と責任を明確化しました。

こうした体制整備を通じて、子会社・関連会社を含めたグループ全体としての管理体制の向上を一段と進めています。

■ 子会社の業務の適正を確保するための体制図 (2022年6月22日現在)



執行役員

日常の業務運営の機動性を確保するため、業務運営の基本単位を「部」とするとともに、取締役社長の指揮のもと、取締役会から委任された執行役員が担当役員として各部を管掌する体制を構築しています。

人事、財務等の間接機能については、銀行法および会社法その他法令上可能な範囲でグループ各社の機能を銀行内に設置した「グループ本社」に集約し、連結ベースでの運営の高度化と生産性の向上を図っています。

また、取締役社長がその業務執行に関する決定を行うための機関として業務執行取締役、総括担当役員、グループ本社の担当役員等からなるグループ経営会議・経営会議を設置し、専門的な事項を取り扱う各種委員会をその補完として設置することで、議案の性質に応じた十分な審議・検証を経て意思決定を行う枠組みを整えています。

■ グループ経営会議、経営会議、重要委員会の概要

会議・委員会名	主な目的など
グループ経営会議	当行連結経営にかかわる日常の業務執行にあたっての社長の決議機関。
経営会議	当行単体経営にかかわる日常の業務執行にあたっての社長の決議機関。
グループALM委員会	中・長期的なALM運営についての協議、方針策定および決議を行う。
グループコンプライアンス委員会	当行グループの法令遵守体制や法令遵守にかかわる事項の連絡、調整および決議を行う。
グループリスクポリシー委員会	当行グループのポートフォリオのリスク運営方針、管理フレームワークや、主要なポートフォリオ、セクターおよびプロダクトなどの取り組み方針などについての協議を行う。
グループIT委員会	グループのIT戦略およびそのガバナンスに関する事項に関する協議、調整および決議を行う。
グループ業務継続体制管理委員会	当行グループの業務継続体制の整備を推進するための組織横断的な協議、調整および決議を行う。
グループバーゼル委員会	バーゼル規制への対応を中心とする、規制資本に関する事項についての協議、調整および決議を行う。
グループ人材委員会	当行グループの人事制度や諸施策などについての協議、調整および決定を行う。
グループ新規事業・商品委員会	当行グループ内の個別の新規事業・サービス案件のデューデリジェンスおよび決議を行うとともに、戦略的投資案件のデューデリジェンスを行う。
グループサステナビリティ委員会	サステナビリティ経営の推進に係る事項の協議、調整および決議を行う。
債権管理委員会	重大な問題債権のトップマネジメントに対する迅速な報告および債権売却、債権放棄などにかかる直接償却などの決定を行う。
中小企業向け貸出取引推進委員会	法人営業全般にわたる営業方針や課題に関する協議を通じ、経営健全化計画における中小企業向け貸出の目標達成のための全行的な取り組みの主導などを行う。

内部監査

当行のグループ監査部は、取締役社長と監査役会に監査結果およびグループ監査部の活動状況を定期的に直接報告します。グループ監査部は、取締役社長の業務管理責任の遂行、特に有効な内部統制システムを確立する責任の遂行を補佐するとともに、監査役の職務の遂行、特に監査役監査として行われる内部統制システムの構築および運用状況の監視検証を補佐します。グループ監査部は、リスク管理およびガバナンス体制の有効性、情報およびITシステムの信頼性ならびに法令規則などの遵守性について、独立した客観的立場から評価するとともに、経営のためのソリューションを提供します。

グループ監査部は、監査対象となるすべての組織から独立しており、また、定型的な予防的・発見的コントロールを含むあらゆる日常業務および内部管理プロセスから独立しています。監査の方法は、リスクアプローチを採用しており、当行グループが直面するリスクを全行的視点からとらえたマクロリスク評価と、各部店固有のリスクを個別にとらえたマイクロリスク評価との組み合わせ

により、包括的なリスク評価を行っています。相対的にリスクが大きいと考えられる業務やプロセスに対しては、優先的に監査資源を投入しています。

グループ監査部では、重要な会議への出席や、内部管理資料の閲覧および各業務部署のマネジメントとの定期的な会合を行うなど、日常的なオフサイトモニタリング機能を充実させています。

グループ監査部では、監査要員の専門性向上に力を入れており、公認内部監査人や公認情報システム監査人の資格取得も精力的に行っています。また、新たな監査手法の開発・導入に加え、監査業務にかかる基盤の整備も継続的に行っています。

グループ監査部は、当行および主要な子会社の内部監査機能を統合し、これらの内部監査の活動を当行グループ内で統一して実施しています。また、当行グループの内部監査活動に対する第三者機関による品質評価を定期的に受けることにより、自らの問題点を客観的に評価・識別し、改善活動に取り組んでいます。

法務・コンプライアンスへの取り組み

当行グループのコンプライアンス体制は、グループ本社に設置されたグループコンプライアンス委員会、グループ法務・コンプライアンス統括部、新生銀行を含む主要グループ会社の各部室店に配置されたコンプライアンス責任者（部室店長）、コンプライアンス管理者を中心に運営されています。グループ法務・コンプライアンス担当役員を委員長とするグループコンプライアンス委員会では、グループ横断的なコンプライアンス体制の基本方針やコンプライアンス関連事項の報告・審議を行っています。

グループ法務・コンプライアンス統括部内にはコンプライアンスオフィサーを設置し、コンプライアンス責任者、コンプライアンス管理者によるコンプライアンス推進活動の支援・指導等を行うとともに、毎年度グループコンプライアンス・プログラムを作成し、規程の整備、研修などを推進しています。

腐敗防止・贈収賄防止対応

新生銀行は国連グローバルコンパクト（UNGC）へ賛同し、その原則のひとつである腐敗の防止に向けた取り組みを継続しており、グループサステナビリティ経営ポリシーにおいても「腐敗防止・贈収賄防止」を明記しています。

内部通報制度

新生銀行においては、コンプライアンス・ホットライン制度を導入し、当行の役職員等が、法令等の違反、あるいはその疑いのある事実を通報できるシステムを構築しています。通報があった場合は、経営陣に報告すると

もに、対応チームを組成して調査を実施し、必要な是正措置および回復措置を講じます。通報を行ったことを理由に通報者に対して不利益な扱いを行うことは禁止されており、グループ法務・コンプライアンス統括部は通報者が事後に不利益な扱いを受けていないことにつきフォローアップを行っています。同様の内部通報制度は他のグループ各社にも設置されています。

■ コンプライアンス・ホットライン

- 3つの窓口を設置
 - (1) グループ法務・コンプライアンス統括部
 - (2) 常勤監査役
 - (3) 外部弁護士事務所
- 社内規程および社内イントラにより、内部通報制度を周知

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策

当行グループでは、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策ポリシー」を掲げ、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策を経営上の最重要課題のひとつと位置づけて、経営陣のリーダーシップのもと、全社的な態勢整備に取り組んでいます。具体的には、FATF（金融活動作業部会）勧告にも示されるリスクベース・アプローチの考え方に基づき、当行グループ固有のリスクを特定・評価したうえで、当該リスクに対し個別の施策を実施することでリスクの低減を図り、より実効的な対策を講じています。こうした対策の有効性を検証し、不断の見直しを行うことによりマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与リスクを排除することは当行グループに課せられた重要な使命です。

企業法務

銀行グループの法務リスクには、銀行およびグループ会社に従うべき法令・規則などに抵触する行為をした結果、金融機関としての信用・評価を失うリスクおよびわが国の金融システム全体の信用・機能を損なうリスクがあります。また、個々の取引に関しても、紛争を惹起し、結果として当行に不測の損害を与えるリスクがあります。

これらの法務リスクの発生を予防し適切に管理することは、今日の銀行グループの業務運営において極めて重要な課題のひとつとなっています。当行では、法務事項（組織法務、契約（取引）法務、訴訟法務など）を専門的に管轄するグループ法務・コンプライアンス統括部法務室を設置し、グループ各社の法務担当者とともに、グループベースでの法務リスクの発生予防・管理を図るとともに、コンプライアンス体制を法務面から支えています。

業務継続体制（Business Continuity Plan : BCP）

地震・台風などの災害やテロ・犯罪等の発生による被害、感染症の流行などの業務中断事由が生じた際の、重要業務の継続、顧客および社会に対する責務の円滑な遂行のため、業務継続体制管理ポリシーと業務継続計画を策定しています。新型コロナウイルス感染症対策においても、ポリシーと計画に基づき適切に対応しています。業務継続計画とその手順書は定期的に見直され、社員の理解を常時確保するため教育と訓練を実施しています。

■ マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策（AML/CFT）ポリシー

1. リスク評価	リスクベース・アプローチの考え方に基づき、国内法令等のほか、FATF（金融活動作業部会）、バーゼル銀行監督委員会等の国際機関が発出する文書等にも留意の上、自らが直面しているマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与に関するリスクを特定・評価し、リスクに見合った低減措置を講じます。リスクの特定・評価および低減措置については、定期的なその有効性を検証し、必要に応じて見直しを行います。
2. 本人確認および顧客管理措置	関係法令に基づいた取引時確認（本人確認）を実施し、適切な顧客管理を行うとともに、反社会的勢力を含む不適切な顧客との取引関係の排除に努めます。
3. 取引モニタリング、顧客フィルタリングおよび疑わしい取引の届出	取引時確認および取引モニタリングでの異常検知、顧客フィルタリング、営業部室からの報告等により疑わしい取引に該当すると判断した場合には、当局に対して直ちに疑わしい取引の届出をいたします。
4. 経済制裁および資産凍結	国内外の規制等に基づき、制裁対象者との取引関係の排除、資産凍結等の措置を適切に実施いたします。
5. コルレス契約締結先の管理	コルレス契約締結先の情報収集を適切に行い、AML/CFTに係る態勢の評価を実施いたします。当行およびコルレス契約締結先に対し、シェルバンクとの取引および匿名性が高い口座での取引を禁止いたします。
6. 役職員の研修	指導および研修を通じて役職員のAML/CFTに対する知識・理解を深め、その役割に応じた専門性・適合性を有するように努めます。
7. 継続的な改善	AML/CFTに係る態勢の有効性について、定期的な点検を行い、その結果をも踏まえて継続的な態勢の改善に努めます。

リスクガバナンス

基本的な考え方

リスクガバナンスは、取締役会および経営陣による監督や執行のあり方を適切に定義し、機能させることにより、リスクを持続的にコントロールするための自己規律であり、金融機関のコーポレート・ガバナンスにおける重要な領域とされています。

■ リスクガバナンスの概念図

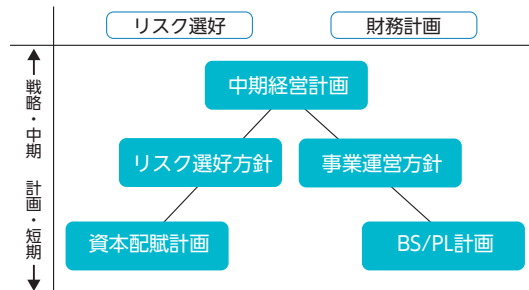


新生銀行グループでは「グループリスクガバナンスポリシー」を制定し、健全なリスク文化、リスク選好に基づく業務執行、および適切なリスク管理を要素とするガバナンスの考え方を整理しています。一般に、金融機関が安定的な収益を得るためには、リスク選好を明確にし

ながらリスクテイクしていくとともに、これを支援する適切なリスク管理が必要です。これらは個々の社員の判断と行動の集積であり、規則やルールはもとより、組織の価値観やカルチャーからの影響を強く受けます。リスクガバナンスへの取り組みは、これらのすべての要素への俯瞰的な目線が必要であると考えています。

私たちはリスク管理の高度化の努力を重ね、保有するリスクに相応しい体制の整備に向けて継続的な努力を続ける一方、リスク選好に基づく適切な業務執行のための体制構築に力を入れ、リスク選好と財務計画の整合性を基礎とする統合的な経営管理フレームワークを整備してきました。さらには、SBIグループの一員として、その経営理念も踏まえ、健全なリスク文化の醸成にもあらためて取り組んでいるところです。

■ リスク選好と財務計画の関係の概念図

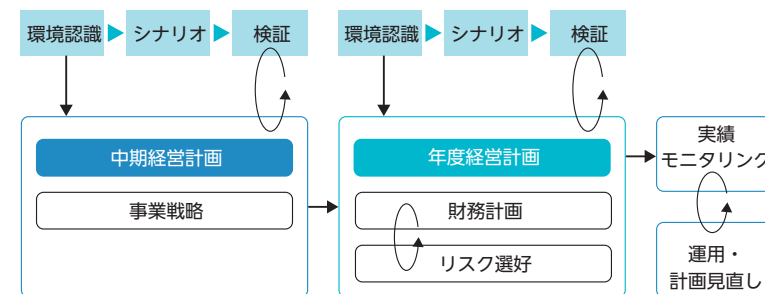


健全なリスク文化のもとで、適切なリスクテイクが期待どおりのリターンを生み、ひいては財務指標の改善を目指す中で、リスクガバナンスは重要な前提であると考えています。

リスク選好に基づく業務執行

リスク選好を経営の共通言語とする考え方は一般にリスクアペタイト・フレームワークと呼ばれていますが、新生銀行グループではその重要な前提がリスク選好と財務計画の整合性にあることに着目し、両者にかかわる既存の機能を統合的に運用することで、リスク選好に関する取締役会の意思と経営陣の執行を整合させる体制としています。

■ 統合運用の概念図



リスク選好と財務計画は、中期経営計画を踏まえ、ビジネスライン別の戦略・戦術に基づき、詳細化・具体化されていきます。新生銀行グループでは、リスク選好を適切な詳細度で文書化した「リスク選好方針」を取締役会の承認のもとに策定し、財務計画の背景にあるグループのリスク選好を明確化していますが、その期中管理について定量指標を活用した強化を図っているところです。また、リスク選好を統一的な尺度で定量化した姿として、使用すべき資本をビジネスライン別に割り当てた資本配賦計画を策定し、厳格な予実管理を行っています。

リスク選好と財務計画の整合性を確保するため、資本、

流動性、収益変動などの経営の根幹に関わるリスクの観点から、シナリオ分析などの複数の手法を通じた財務計画の検証と期中のモニタリングを基本動作としています。過大なリスクテイクと判断される場合や実現性に疑義が生じた場合には、必要に応じて計画の見直しを行う体制としています。新生銀行グループでは、経営陣によるリスク選好に関わる協議機関としてグループリスクポリシー委員会を設置していますが、同時に実務レベルにおいても、リスクテイクの促進と抑制に関わるセクション間の緊密なコミュニケーションを重視し、統合的な経営管理フレームワークにおける重要なコンセプトのひとつ

としています。

業務執行によるリスクテイク活動は財務計画に沿って進められますが、同時にリスク選好にも従う必要があり、財務目標の達成はリスク選好に沿ったリスクテイク活動の結果として正当化されるものと考えています。こうしたことから、リスク選好方針をステークホルダーの皆さまにもご理解いただけるよう、その概要を公表しています。

リスク文化

健全な企業文化は適切なコーポレート・ガバナンスにおける基本的な構成要素のひとつです。私たちはその価値観をSBIグループの経営理念および行動規範のもとで「新生銀行グループ行動憲章」に定め、これに従って行動することを前提とし、そのうえでリスクに対峙する際の行動原理となる価値観をリスク文化としています。

一般に、不祥事や損失事案にはさまざまな直接原因がありますが、その根本原因に鑑みれば、健全なリスク文化の醸成が極めて重要と考えます。SBIグループの一員となったことを機に、自社の組織文化をあらためて見直し、健全なリスク文化の醸成に向けて取り組んでいるところです。

■ 新生銀行グループ リスク選好方針

- 新生銀行グループは、SBIグループの一員として経営理念を共有し、新たに策定した中期経営計画「新生銀行グループの中期ビジョン」に基づき、顧客中心主義を徹底し、社会の新たな潮流をいち早く捉え、より革新的なサービス・ビジネスの創出に努めることにより、企業価値の最大化を追求していく。
 - 価値共創戦略に内在する固有のリスクや新たな形態のリスクについての確に把握・検討の上、新生銀行グループを含むSBIグループ各社およびグループ外とのシナジーを追求することにより、顧客基盤の拡大と収益力の向上を実現し、成長を実現する。
 - コロナ禍の長期化や資源価格の高騰、歴史的な水準の円安、各国金融政策の転換、地政学リスクの顕在化については特に留意のうえで、小口ファイナンス、機関投資家向けビジネス、海外ビジネスといった強みのある分野を深化するとともに、商品・サービス・機能のフルラインナップ化を図ることで、「顧客中心主義」を実現する。
 - 金融機関としての社会的責任の意識を強く持ち、新生銀行グループおよびSBIグループが有する事業面の強みを活かすことにより、地方創生に向けた取り組みや環境・社会課題解決へ向けた金融機能の提供、多様な顧客ニーズを充足するサービスの提供を行い、顧客からの信頼向上につなげる。
 - 十分な自己資本比率の確保を前提に、投融資機会の増大に伴うバランスシートの拡大を許容する。
- 以上の施策を推進することにより、中期経営計画最終年度(2025年3月期)には、①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として、②連結純利益700億円を達成のうえでさらなる成長に向けた基盤を確立し、ひいては③公的資金返済に向けた道筋を示すものとする。

リスク管理

新生銀行グループでは、現場の業務執行ラインにおける自律的統制機能（一線機能）、現場の業務執行ラインから独立した管理機能（二線機能）およびこれらの機能から独立した内部監査機能（三線機能）を構成要素とする3つのラインによる内部統制システムを整備しています。このうち二線機能であるリスク管理セクションは、リスクテイクの状況を検証し、異見があれば躊躇なく述べる「チャレンジ」の意思と能力を持つとともに、その行為は尊重されることを明確にしています。特に、グループリスクの担当役員は取締役会への陪席を原則とし、経営方針に対するチャレンジの機会を担保しています。

リスク管理の基本方針は、「グループリスクマネジメントポリシー」に基づき、リスク種類別の管理フレームワークとビジネスラインへの適切な資源配分を柱としています。資源配分の主たる対象領域である資本配賦については、グループ全体が保有するリスクを総体的にとらえ、経営体力と比較・対照すべく、リスク資本制度を中心とする統合的なリスク管理態勢を整備しています。

リスク管理の詳細については、「新生銀行 統合報告書

資料編2022」9ページより記載の「リスク管理」の章も併せてご覧ください。

経営環境の変化やSBIグループ各社を含むグループ内外の価値共創の追求に伴い、昨今は従来の枠組みでは捕捉しにくいリスクも増えています。経営上の重要なリスクについては、定量化が困難な非財務リスクも含めて、経営陣による議論を踏まえて認識する体制としています。

現在、地政学リスクの発現を端緒とする与信関連費用の増加や保有有価証券の価値下落のほか、サイバー攻撃等によるシステム障害、各種戦略リスクなどを重要なリスクとして認識しています。これらのリスクに対する予兆管理や対応力の強化を継続的に進めていきます。

■ 新生銀行グループの重要なリスク

リスクシナリオ	内容・影響
1. 地政学リスク	地政学リスクの発現を端緒とする下記2～5のほか、当該国でのビジネス機会の縮小・喪失および対応費用の発生。地政学リスクを有する国の国債や株式を組み込んだ金融商品の価格下落等に伴うレピュテーションの毀損。
2. 与信関連費用の増加	地政学リスクの発現のほか、コロナ禍の長期化、新たなパンデミックや大規模自然災害の発生、各国中央銀行の金融政策転換による金利上昇などを端緒とした、景気悪化や不動産担保価格の下落による与信関連費用の増加。
3. 保有有価証券の価値下落	地政学リスクの発現のほか、各国中央銀行の金融政策転換、新たなパンデミックや大規模自然災害の発生などを端緒とした、内外金融市場の混乱や景気悪化による保有有価証券の価値下落。
4. 外貨調達環境の不安定化	地政学リスクの発現のほか、新たなパンデミックや大規模自然災害の発生などを端緒とした、金融市場の混乱による、外貨流動性の低下および外貨調達コストの上昇。
5. サイバー攻撃・大規模なシステム障害	地政学リスクその他を背景とするサイバー攻撃によるサービス停止・情報漏洩、ハッキング・フィッシングによる銀行口座等の不正利用・不正送金、大規模なシステム障害。これらに伴う直接的な損失およびレピュテーションの毀損。
6. 重大な法令違反・不適切な行為	お客さま保護の視点を欠く行為により損害を与えるなど、役員等による社会的規範に反する行為に伴うレピュテーションの毀損。マネー・ローndリングやテロ資金供与対策等の不備に伴う直接的な損失およびレピュテーションの毀損。
7. DX戦略推進に関するリスク	デジタル・トランスフォーメーション分野における競争激化や異業種からの参入が活発化する中、戦略策定・業務推進における人材リスクの顕在化による対応力・競争力の低下。
8. 海外ビジネス戦略推進に関するリスク	海外ビジネスの戦略策定・業務推進における人材リスクの顕在化による対応力・競争力の低下。法制度・取引慣行等の相違や事前調査の制約に起因する想定外の事象に対する対応費用等の発生および与信関連費用の増加。
9. サステナビリティに関するリスク	気候変動問題や社会問題の解決に向けた取り組み、リスク管理態勢の整備、情報開示が不十分であることに起因する競争力の低下およびレピュテーションの毀損。対応が不十分な投融資先の業況悪化による与信関連費用の増加。

サイバーセキュリティの確保

預金、融資、決済などの基本的金融機能は重要な社会インフラであり、その安定的な提供は新生銀行グループの社会的責任のひとつです。しかしながら、近年の社会の情報化・ネットワーク化の進展や昨今の国際情勢を背景に、金融システムの安定性を脅かすサイバー攻撃が一層深刻化・巧妙化しています。私たちは、情報システムの機能停止、機密漏洩、不正出金等の不正取引など、サイバーセキュリティリスクを経営の重要なリスクとして認識するとともに、サイバーセキュリティの確保もまた社会的責任としてとらえています。

サイバーセキュリティ管理態勢

新生銀行グループでは「グループサイバーセキュリティガイドライン」に基づき管理態勢を構築しています。新しい攻撃手口や脆弱性情報の共有、情報システムへの対策状況の点検、従業員に対する定期的な教育、不正送金のモニタリングなど、グループ横断的なサイバーセキュリティの管理強化に取り組んでいます。

また、情報システムへのサイバー攻撃の防御や検知対策を実施するだけでなく、外部専門機関との連携による定期的なサイバー攻撃訓練を実施することで、従業員のセキュリティ意識と対応力の向上を図っています。

インシデント対応の態勢

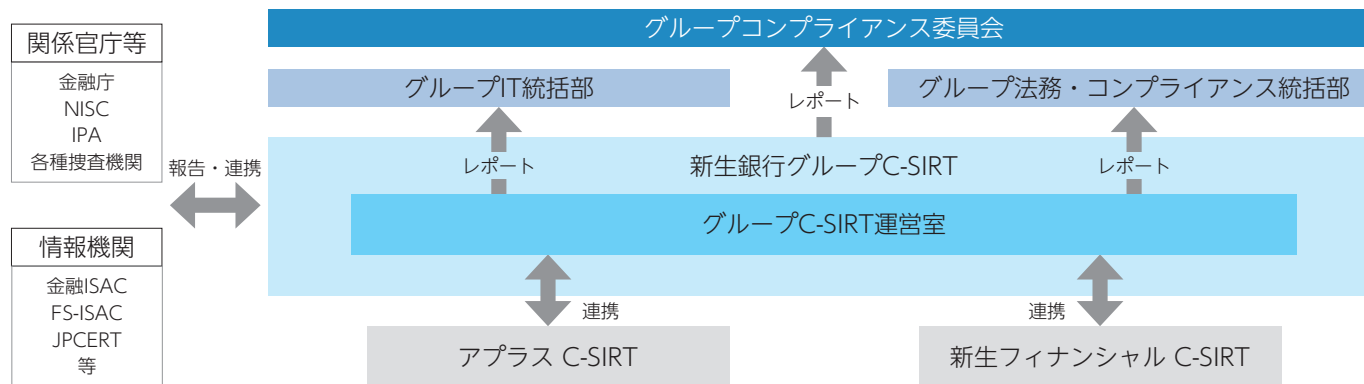
サイバーセキュリティの専任組織として「新生銀行グループC-SIRT (Computer Security Incident Response Team)」をグループ本社内に設置し、グループ各社との連携により、グループベースでサイバーインシデント・金融犯罪対応を担っています。

2021年度には、一般に「脅威ベースのペネトレーションテスト (Threat-Led Penetration Test)」と呼ばれる実践的な攻撃手法による侵入テストを実施し、発見された課題をグループ全体で共有し、改善につなげる取り組みを始めました。

サイバーセキュリティ経営宣言

「新生銀行グループサイバーセキュリティ経営宣言」は、こうしたサイバーセキュリティの確保に対する私たちの取り組み姿勢を、お客さまやパートナー企業を含むすべてのステークホルダーに対して宣言するものです。本宣言では、各種事業活動におけるセキュリティ対策、組織的な対応力の強化、外部専門機関との連携などのサイバーセキュリティ対策の強化を経営主導により推進していく決意を述べています。

今後も必要な予算、人員などを確保し、対策を強化していくことで、社会全体のサイバーセキュリティ強化に貢献してまいります。



用語解説
&
関連URL

NISC： 内閣サイバーセキュリティセンター FS-ISAC：米国 Financial Services Information Sharing and Analysis Center (金融ISACを通じて情報連携)
IPA： 独立行政法人 情報処理推進機構 JPCERT：一般社団法人 JPCERT コーディネーションセンター
金融ISAC：一般社団法人 金融ISAC

お客さまへの取り組み

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」（以下、「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、「顧客中心主義」のもとSBIグループとのシナジーを最大限発揮し、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。

より詳細な情報は、当行ホームページをご覧ください。

取組方針を策定・公表している当行グループ会社

当行グループの資産運用業務の機能		
販売	運用・商品開発	資産管理
新生銀行		
新生信託銀行		
新生証券		
ファイナンシャル・ジャパン	新生インベストメント・マネジメント	

取組方針と実施状況

取組方針	実施状況
コンサルティング 新生銀行は、何より信頼関係を重視し、お客さまに寄り添ったご提案を末ながく行っていきます。 ・お客さまへのご提案からアフターフォローまでを一連のサービスとしてご提供します。 ・お客さまのさまざまなライフステージに合わせて、常に最適な提案を行えるよう、高い専門性と金融知識をそなえたスタッフを揃えてご対応します。 ・お客さまのニーズの変化に合わせて、組織体制の最適化を進めるように努めています。	・ライフプランニングにあたっては、お客さまのさまざまなライフステージに合わせた最適なご提案に向けて、お客さまとの間の情報の非対称性を踏まえ、手数料等のみならず、よりわかりやすい情報をより理解しやすい方法でご提供します。そのため、付加価値提案力の研鑽や、重要情報シートなどお客さま向けの情報提供ツールに十分な配慮を行うなど、お客さまによりわかりやすく丁寧な情報提供に努めました。 ・また、お客さまの顧客カードの整備や、お客さまのご意向や目的を相互に把握の上、当行が提供する多様な商品の中からお客さまに合った商品のご提案や、お客さまのライフプランイベントに合わせたアフターフォローを行いました。
商品・サービス 新生銀行は、お客さまのさまざまなニーズに合わせて、充実した金融商品およびサービスを多彩にご用意し、ご提供します。 ・お客さまのライフステージにおける目的や問題、将来に向けての備えなど、人生100年時代を見据えた商品ラインナップをご用意するように努めています。 ・新生グループの商品・サービスだけにこだわらず、幅広くセレクトすることで、お客さまのニーズに合う最適なラインナップを実現します。 ・お客さまに最適な商品・サービスをご選択いただけるよう、より分かりやすい情報を、より理解しやすい方法でご提供します。	・2021年度は商品ラインナップに3商品を拡充しました。 ・2021年8月に、仕組預金の重要情報シートを導入し、当商品がどのようなお客さまにふさわしい商品であるかを示し、商品の特徴や、特にリスク・費用についてわかりやすくお示しし、お客さまの商品選定にご利用いただけるようにいたしました。 ・新たな導入に先立ち金融商品・サービスの利益相反の確認・チェックを委員会を開催し行いました。 ・導入済みのすべての金融商品・サービスについて半期ごとレビューを行い、利益相反のみならず、時価の変動状況・苦情の発生状況・アフターフォローの実施状況の確認を行いました。
評価・教育 新生銀行は、お客さま第一の考えを形にするために、お客さまからの評価を店舗およびスタッフの評価に反映させ、さらなるスキルアップの体制づくりに活かします。 ・お客さまから寄せられた貴重なご意見を、スタッフの評価およびトレーニングに活かします。 ・併せて、上司・同僚・部下からの「多面評価」の手法も取り入れます。	・2021年12月～2022年1月にかけて、メール・郵便にてお客さまアンケートを実施し、回答の内容をCS評価として定量化し、お客さまのお声をスタッフの評価に反映させました。 ・外部調査機関による対応品質テストを年4回実施しました。今後の対応品質向上にむけて、これらの結果をCS評価に算入いたしました。
DX・チャネル お客さまがライフスタイルに合わせてご相談いただけるように、さまざまなサービスや環境をご提供します。 ・テクノロジーの発展や社会の変化に応じて、お客さまにとって最適なコミュニケーションの場をご提供します。 ・お客さまからいただいた大切な情報を、店舗・コンタクトセンター・インターネットが連携して共有し、お客さまがどの窓口をご利用いただいてもスムーズにご相談いただける環境をご用意します。	・2020年度にサテライトラウンジでの運用相談受付を開始しましたが、2021年度には新たに2か所設置いたしました。これらにより、これらの地域でご来店いただけないお客さまにもご来店での運用相談に近い体験をいただけるようになりました。 ・ビデオ相談時のご本人確認機能を整備し、利便性を向上させ、お客さまとのよりスムーズなコミュニケーションの実現を図りました。 ・Webチャネルの「ご相談フォーム」にかかるアンケートを実施し、お客さまからのお声を基に利便性の向上に努めました。

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティに対する 新生銀行グループの考え方

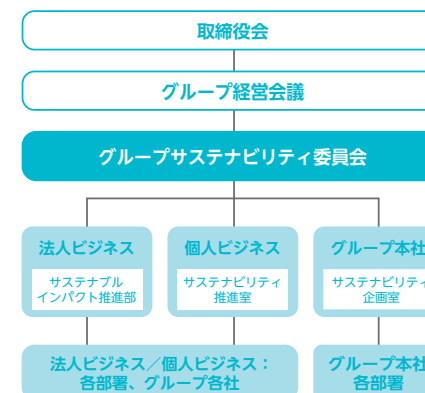
お客さまや世の中の環境・社会課題を解決するビジネスに取り組み、お客さまから支持され、グループが持続的に成長し、その成長が環境・社会の持続性にさらに役立っていく、という好循環を生み出すこと。それが新生銀行グループの目指すサステナビリティです。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティの監督・推進体制として、チーフ サステナビリティ オフィサー (CSO) を任命するとともにグループサステナビリティ委員会を設置しています。本委員会をグループ重要委員会の一つに位置づけ、経営陣による強いコミットメントのもとで推進体制を強化しています。また、グループ経営会議にサステナビリティ経営に係る重要事項の付議、報告を行い、取締役会に対して

も定期的な報告の責任を負っています。本委員会のもと、グループ全体の取り組みを企画・統括するグループ経営企画部サステナビリティ企画室、ビジネスにおいてサステナビリティを推進する部署として法人ビジネスではサステナブルインパクト推進部、個人ビジネスではサステナビリティ推進室を設置し、グループ一体となってサステナビリティへの取り組みを促進しています。

■ 新生銀行グループの目指すサステナビリティ



グループサステナビリティ経営ポリシー

当行グループは、環境・社会のサステナビリティに対する取り組みに関する基本的な考え方と方向性を示す「グループサステナビリティ経営ポリシー」を制定しています。

2021年度には、取締役会にて「グループサステナビリティ経営ポリシー」改正を決議しました。本ポリシーでは、当行グループにおける環境・社会のサステナビリティに対する取組方針として、人権尊重に関する取り組み、人的資本に関する取り組み、地球環境に対する取り組み、腐敗防止・贈収賄防止、社会貢献活動の推進を掲げています。また、お客さまの環境・社会のサステナビリティを支援するための取組方針として、サステナビリティ課題解決を通じたポジティブなインパクトの拡大・創出と、責任ある投融資等を通じた、ネガティブなインパクトの低減・回避を掲げています。

これに合わせて、「グループ人権ポリシー」改正、「責任ある投融資に向けた取組方針」制定、「グループ社会貢献推進ポリシー」改正を行い、サステナビリティ関連ポリシーを整備しました。

新生銀行グループのサステナビリティ目標

さまざまな価値観・さまざまな課題がある社会において、多様性を尊重する当行グループがグループの強みを活かしながらできることは何かを考え、「事業を通じたサステナビリティの実現」と「持続可能な環境・社会への責任」を踏まえたサステナビリティ重点課題をテーマに、8つの分野においてサステナビリティ目標を設定しました(次ページ参照)。

当行グループ内外の力を活かして、サステナブルファイナンス組成金額や温室効果ガス排出量ネットゼロをはじめとする各種サステナビリティ目標に向けて取り組み、これらの目標の達成を通じて、持続可能な環境・社会の実現と当行グループの持続的な成長の好循環を追求してまいります。

責任銀行原則

当行グループは、2021年4月、国連環境計画・金融イニシアティブ (UNEP FI) が提唱する「責任銀行原則 (PRB:

Principles for Responsible Banking)」に署名しました。責任銀行原則は、社会や人々の持続可能な繁栄のために尽くすことが、金融仲介機関としての果たすべき責任であるという認識のもと、持続可能な開発目標 (SDGs) やパリ協定などの社会的目標と整合した戦略と目標を定め、取り組みを実行し、その内容について透明性のある開示を行うためのフレームワークです。

署名金融機関は、責任銀行原則にある6つの原則、すなわち整合性 (アライメント)、インパクトと目標設定、顧客、ステークホルダー、ガバナンスと企業文化、透明性と説明責任に則り、その取り組みを段階的に進め、原則実施の体制を整えることが求められます。

インパクト志向金融宣言

当行は、2021年11月に環境・社会課題解決を目指す「インパクト志向金融宣言」に他の金融機関20社と共に署名しました。当行グループはインパクト志向金融の取り組みやインパクトの測定・マネジメントを一層強化し、投融資における環境・社会のサステナビリティに貢献していきます。

■ 新生銀行グループのサステナビリティ目標

環境・社会課題解決への資金提供       

- 目標**
- サステナブルファイナンス組成金額を2030年度末までに累計5兆円
 - 温室効果ガス高排出セクター企業のトランジション推進の支援

社会の変化や多様なニーズを踏まえた金融サービスの提供       

- 目標**
- 社会の変化やお客さまの価値観の多様化に対し、フィンテックの活用や事業パートナーとの連携を通じ、グループ体となってお客さまに新たな価値および選択肢を提示し続ける存在となること

グローバルな視点での環境・社会問題の解決に貢献       

- 目標**
- 日本国内に限らず、新技術を駆使した金融サービスを提供し、環境・社会問題を解決

環境・社会課題解決のための資金の流れの構築       

- 目標**
- 環境・社会課題解決をテーマに資金調達者と資金提供者を結び付けるため、個別の課題ごとの商品を提供

人権尊重・人材価値向上       

- 目標**
- 人権尊重に関する推進・管理体制を確立し、企業に求められる責任を適切に遂行
 - 従業者一人ひとりの持つ価値観や個性を認め、その強みと特性が最大限に発揮される環境の整備
 - 多様性が融合しながら共存し、新しい価値の創出を実現する組織風土の醸成

気候変動への対応       

- 目標**
- 新生銀行グループのエネルギー使用に伴う温室効果ガス排出量を2030年度末までにネットゼロ
 - 新生銀行グループの投融資先ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量を2050年度末までにネットゼロ
 - 石炭火力発電向けプロジェクトファイナンス融資残高を2040年度末までにゼロ

社会貢献活動の推進       

- 目標**
- 持続的な社会貢献活動による社会的インパクトの創出と可視化

ガバナンスの向上       

- 目標**
- サステナビリティに取り組むにあたっての取締役会監督体制および経営執行体制の確立
 - 評価および報酬におけるサステナビリティへの取り組み状況の考慮
 - サステナビリティに関するリスク管理体制の構築

用語解説 & 関連URL [グループサステナビリティ目標
https://www.shinseibank.com/corporate/policy/esg/sustainability_targets.html](https://www.shinseibank.com/corporate/policy/esg/sustainability_targets.html)

気候変動課題への取り組み

新生銀行は気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）の提言への賛同を表明しております。新生銀行グループの気候変動課題への取り組みについて、TCFDのフレームワークに沿ってご説明します。

ガバナンス

新生銀行グループは、事業を通じて持続可能な社会の構築に貢献することにより社会的責任を果たすとともに、持続可能な成長機会を獲得していくことに取り組んでいます。持続可能な社会の実現のためには、気候変動課題への対応は不可欠であり、「気候変動などの環境課題への対応」をサステナビリティ重点課題と定めています。気候変動課題への対応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。

グループサステナビリティ経営ポリシーにて、気候変

動課題への対応を含む地球環境に対する取組方針を定めています。

グループサステナビリティ委員会では気候変動課題への対応を含むサステナビリティ重要事項を協議し、グループ経営会議に付議、報告しています。取締役会は定期的に報告を受け、グループレベルの気候変動への取り組みを俯瞰し、監督しています。

戦略

機会

環境・社会課題の改善に貢献するビジネスの推進

新生銀行グループは、持続可能な社会を実現するためには、気候変動をはじめとする地球環境問題への対応が極めて重要な課題であると認識しています。グループのサステナビリティ経営においても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ています。これまで、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や事業者への投融資に積極的に取り組んできました。また、TCFD提言

に沿ったシナリオ分析を通じて、気候変動への対応策として短期的・中期的には脱炭素化に向けた移行（トランジション）支援への資金供給のニーズ拡大があり、これをビジネス機会と捉えています。

2019年度に法人ビジネスユニット内に設立した「サステナブルインパクト推進部」は、各ビジネス関連部署が連携しながら、サステナブルファイナンスの企画・推進や機関投資家向け運用商品の開発・供給を行っています。また、グループ全体のサステナビリティ経営の包括的推進体制高度化に取り組んでおり、今後は、より一層グループ横断的な連携を図りながら、ビジネス機会を捕捉していきます。

新生グリーンファイナンス・フレームワーク

脱炭素社会への移行に向けた国内外の動きが加速する中で、気候変動の緩和や適応に貢献するプロジェクトなどへの投融資をさらに拡大し、積極的にビジネス機会を捕捉していくことを目的として、2020年5月にグリーンローン原則など、国内外の関連原則と整合した「新生グリーンファイナンス・フレームワーク」を策定しています。サステナブルインパクト推進部の内室であるサステナブルインパクト評価室が、融資の対象となるプロジェクト

のポジティブおよびネガティブなインパクトなどを確認し、フレームワークへの適合性を評価しています。こうした投融资の組成や実行に際しては、地域金融機関のお客さまとも協働することで、より大きな資金循環を創出することを目指しています。

2021年度の取り組み

新生銀行では、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共に再生可能エネルギーの普及拡大に取り組んでいます。2021年度も、太陽光発電や風力発電事業向けプロジェクトファイナンスやインフラ投資法人向けファイナンスなどを中心に積極的に取り組み、2022年3月までに計9件（総額約594億円）の融資案件を、このフレームワークに適合する新生グリーンローンとして組成・実行しました。今後も「新生グリーンローン」のシンジケーションや、プロジェクトボンドの活用によりディストリビューション手法の多様化を図り、より大きな資金循環の創出を目指しています。

新生グリーンローン案件の事例として、2021年6月には熊本県の南阿蘇湯の谷地熱発電所に対する新生グリーンローンの契約を締結しました。

本件は、プロジェクトファイナンスの豊富な経験により培ったノウハウを活かし、当行として初めて国内地熱発電事業に対するプロジェクトファイナンス組成に至ったものであり、さらにグリーン性評価を実施しました。これらの取り組みにより、ライフサイクルCO₂排出量が低水準のため環境負荷が少なく、日本国内の豊富な地熱資源の活用につながる地熱発電の普及に貢献しています。また、2022年2月には「新生サステナビリティ・リンク・ローン・フレームワーク」を策定し、平和不動産株式会社に対するサステナビリティ・リンク・ローンを実行し

ました。同社がサステナビリティ・パフォーマンス目標（SPT）としてグループ全体の温室効果ガス（GHG）排出量の野心的な削減目標を設定したのに対し、当行はその達成状況と金利等の貸付条件を連動させることでSPT達成への動機付けを支援しています。今後も、「新生グリーンローン」や「新生サステナビリティ・リンク・ローン」などのサステナブルファイナンス関連商品の提供を通じて、法人顧客のサステナビリティ経営促進、企業価値の向上、環境面・社会面で持続可能な経済活動の実現への貢献を目指します。

■ 主要な環境関連ビジネスの機会

	国内プロジェクト ファイナンス	海外プロジェクト ファイナンス	不動産ファイナンス	船舶ファイナンス
今後の 注力	<ul style="list-style-type: none"> 「クリーンエネルギー」と「デジタルイゼーション」の両輪を軸に社会インフラ整備を通じた社会課題解決に資するESG投融资の推進 新しいアセットタイプの積極的な取り組み 		<ul style="list-style-type: none"> 国内有数のデベロッパー、国内外ファンド/アセットマネージャー等とのリスク・リターンを考慮した取り組みの推進 シンジケーション等を通じた資産回転ビジネスの推進 	<ul style="list-style-type: none"> 環境対応船舶や、低炭素化に取り組む船主・オペレーターに対するファイナンスを通じた海運業界のトランジションの後押し
具体的 な取組	<ul style="list-style-type: none"> 風力発電、地熱発電、上場インフラ投資法人等の新たなアセットの推進 メザニンファイナンスの推進 	<ul style="list-style-type: none"> 洋上風力、道路建設等の社会インフラ整備へのファイナンスの推進 デジタルインフラへの資金提供の強化（光ファイバー、データセンター、スマートメーター等） 	<ul style="list-style-type: none"> ハイスペック物流施設、データセンター、学生寮等へのファイナンスの推進 環境対応不動産への取組拡大 投資家層の裾野の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> SOx排出規制に対応したスクラパー設置へのファイナンスの推進 LNG燃料も可能な二元燃料（デュアルフューエル）船舶へのファイナンスの推進 次世代の環境対応船舶への取組推進



新生サステナビリティ・リンク・ローン認定証授与の様子
平和不動産株式会社様

さらに、GHG排出量の多い企業における脱炭素化に向けた段階的な移行であるトランジションを積極的に支援していくため、部署間横断のトランジション・タスクフォース・チームを組成し、法人顧客との対話を始めており、新規事業創出ニーズを捉えてトランジションファイナンスを推進していきます。

船舶ファイナンスにおきましては、スクラバー設置へのファイナンス、LNG燃料も可能な二元燃料（デュアルフューエル）エンジンを導入した船舶へのファイナンスを行うとともに、今後次世代の環境対応船舶への取り組みを積極的に検討し、脱炭素に向けたトランジションを後押ししてまいります。また、2022年1月には、トラン

ジション分野での知見向上も目的に、「ネットゼロ」へのトランジションに特化した海外のインパクトファンドに対する出資も実施しました。

リスク

認識するリスク

気候変動は、主として以下2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、暴風雨などの気象事象によってもたらされる財物損壊など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などの間接的インパクト

移行リスク：脱炭素経済への移行に伴い、GHG排出量が大き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

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などプロジェクトファイナンス））の比率は、2020年3月は4.2%、2021年3月は3.7%、2022年3月は4.4%です。

業種別の気候変動関連リスクの整理

気候変動の影響を受けると考えられる業種について、その気候変動関連リスクを定性的に評価しました。新生銀行グループでは、定性評価の結果およびエクスポージャーの大きさに基づき、業種およびアセットタイプごとに優先順位を付けたうえで、定量的な分析などによるリスクの深掘りを実施しています。

業種別の気候変動リスクヒートマップ

ポートフォリオ		移行リスク	物理的リスク	エクスポージャー
事業法人等	石油・ガス・石炭	高 ^{**}	低 ^{**}	中
	電力	高 ^{**}	低 ^{**}	高
	海運、空運	高	中	中
	陸運	中	中	低
	自動車	中	中	低
	金属・鉱業	高	中	低
	化学	高	中	低
	建築資材、資本財	中	中	中
	不動産管理・開発	低	低 ^{**}	高
	飲料、食品	中	中	低
製紙・林業	高	中	低	
個人	住宅ローン	低	中 ^{**}	高
	コンシューマーファイナンス	低	中 ^{**}	高

※対象業種のほぼすべてあるいは一部について定量化を実施。

シナリオ分析

気候変動への対応を経営上の重要課題のひとつと位置づけ、日頃よりモニタリングしている景気変動と2次元でシナリオの世界観、機会とリスクを整理しました（67ページ参照）。また、世の中が2℃以下のシナリオに向かっていくことを受けて、新生銀行グループの対応状況をまとめました。

気候変動関連のリスクについて当行グループに重要な影響を与える投融資先セクターを特定するに当たっては、前述のリスクヒートマップの通り、セクターごとにリスク評価を実施し、当行グループのポートフォリオ構成から、重要度の検討を行っています。物理的リスクの高い業種は「不動産（含む個人向け）」、移行リスクの高い業

種は、「電力ユーティリティ」「海運」「石油・ガス」に着目しています。これらの業種につきそれぞれ物理的リスクの定量化、移行リスクの定量化の結果を開示していく方針です。

物理的リスクについては、前回定量化を検討した、国内不動産ノンリコースローン、住宅ローン、国内プロジェクトファイナンスに加えて、今回新たに新生フィナンシャルの個人向け無担保ローンの定量化を検討しました。物理的リスクの影響額を試算したところ、2050年にかけての与信関連費用は累積で55億円から90億円程度と予測しています。現時点で早急に対応策を打つ必要はないと思われる水準であるものの、継続してモニタリングし、定量化範囲の拡大を検討していきます。

移行リスクについては、今回、電力ユーティリティ、石油・ガスセクターの影響額を試算したところ、2050年にかけての与信関連費用は累積で30億円から230億円程度と予測しています。脱炭素社会への移行に向け、取引先とのエンゲージメント強化やリスク管理体制の強化につなげていきます。今後も定量化範囲の拡大を検討しつつ、脱炭素社会への移行に向けた課題の改善・解決に資するプロジェクトや事業者への投融資に積極的に取り組んでいきます。

	物理的リスク	移行リスク
シナリオ	IPCC第5次評価報告書RCP2.6（2℃シナリオ）／同8.5（4℃シナリオ）	IEA World Energy Outlook 2020 SDS（2℃シナリオ）／STEPS
対象期間	2050年	2050年
リスク事象	洪水発生による担保価値の毀損、デフォルトの発生	脱炭素社会への移行による投融資先の事業・財務悪化、デフォルトの発生
対象ビジネス	国内不動産ノンリコースローン、国内プロジェクトファイナンス、住宅ローン、新生フィナンシャルの個人向け無担保ローン	電力ユーティリティ、石油・ガス
財務影響	累計で55億円から90億円程度の与信関連費用	累計で30億円から230億円程度の与信関連費用

■ シナリオ分析マトリックス

(時間軸) 短期: ▲ 中期: ● 長期: ■

2℃以下に向けた技術革新・規制強化の動き	<div style="background-color: #f4a460; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">2℃</div> <p>ベースシナリオ 技術革新・規制強化が進む 発生確率: 高い</p>	シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 規制強化・技術革新に伴い移行リスクは上昇。 パリ協定は目標から実施の段階に移行。厳格な炭素税の導入に加え、積極的な政策誘導により脱炭素社会が急激に進展。 洪水や台風による風水害被害は4℃と比較して抑えられる。 	<div style="background-color: #f4a460; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">2℃</div> <p>ベアストレスシナリオ 技術革新と規制強化による構造的失業の拡大と消費停滞 発生確率: 中程度</p>	シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 2℃以下達成に向けた規制強化、技術革新に伴い、社会構造の変化についていけない企業のデフォルト、雇用のミスマッチによる構造的失業者の増加を主因とする景気後退が発生。その結果として2℃達成は困難となる。
		リスク	<ul style="list-style-type: none"> 高GHG排出セクターでのデフォルトリスクの上昇(石炭火力発電等の座礁資産化を含む)。▲ 		リスク	<ul style="list-style-type: none"> 「ベースシナリオ」の下でのリスク(左に同じ)。▲● 企業や個人のデフォルトリスクの上昇に伴うクレジットコストの発生。▲●
		機会	<ul style="list-style-type: none"> 移行支援ファイナンスのニーズ拡大。▲ 脱炭素化に向けた投融資ニーズ拡大。▲ 		機会	<ul style="list-style-type: none"> 移行支援ファイナンスや脱炭素化に向けた投融資へのさらなるニーズ拡大。▲●
	<div style="background-color: #008000; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">4℃</div> <p>シビアストレスシナリオ1 現行並みの技術進歩・規制維持 発生確率: 低い</p>	シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 多くの国がパリ協定から離脱。炭素税は現状維持、低炭素政策は下火に。 ゲリラ豪雨による内水氾濫や上陸する台風の激甚化に伴う風水害被害が増加。 頻度の大きい災害により、物理的リスクは上昇。 	<div style="background-color: #008000; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">4℃</div> <p>シビアストレスシナリオ2 頻発する災害への財政出動により財政赤字拡大⇒金利上昇、不動産価値等の下落 発生確率: 極めて低い</p>	シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 頻発する風水害等に対する度重なる財政出動により、財政赤字が拡大し、ソブリン格付けの格下げや長期金利の上昇が発生し、不動産価格の下落等の景気後退が発生する。
		リスク	<ul style="list-style-type: none"> 風水害の顕在化による投融資先のデフォルトの発生。▲ 債務者の被災や収入低下に伴う個人業務でのデフォルトリスクの上昇。▲ 		リスク	<ul style="list-style-type: none"> 「シビアストレスシナリオ1」の下でのリスク(左に同じ)。●■ 不動産価値下落に伴うクレジットコストの発生。●■ 債券を中心とした有価証券の含み損。●■
		機会	<ul style="list-style-type: none"> 融資ポートフォリオは比較的体力のある大手が多いことから、修繕や防災設備強化のための資金需要が高まる。● 気候変動リスクへのヘッジや保険商品へのニーズの高まり。● 		機会	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動リスクに加えて、不動産等へのヘッジニーズの高まり。●■

景気悪化

新生銀行グループへの影響と対応

ビジネスを通じた取り組み

- 太陽光や風力、地熱など再生可能エネルギー向けプロジェクトファイナンスのアレンジの取り組みを継続。
- 環境対応船や環境不動産等、グリーンな社会・産業インフラへのファイナンスの取り組み。
- 高排出セクターを中心としたトランジションファイナンス(移行支援ファイナンス)の推進。
- 自然災害復旧・対策に使用される建設機械のリースや中古物件売買仲介の推進。

リスク分析

- 物理的リスクの影響(国内不動産、国内プロジェクトファイナンス、住関連、コンシューマー)について定量化を実施済み。今後は計測のカバー範囲の拡大、精緻化を推進。
- 移行リスクの定量化を実施(電力・石油ガスセクター)済み。今後は計測カバー範囲の拡大、精緻化を推進。

目標設定

- サステナブルファイナンス組成金額を2030年度末までに累計5兆円。
- 石炭火力発電向けプロジェクトファイナンス融資残高を2040年度末までにゼロ。
- 投融資先GHG排出量の削減目標を2050年度までにネットゼロ。

リスク管理

責任ある投融資に向けた取組方針

新生銀行グループでは、2021年7月に責任ある投融資を推進する体制の高度化を目的として、責任ある投融資に向けた取組方針を制定しました。環境問題および社会課題に適切な配慮をし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。

気候変動対応の観点では、予防的アプローチに基づき、新設の石炭火力発電の建設を用途とする新規の投融資を行わないこととし、これにより石炭火力発電所向け投融資額の圧縮を進めていきます。

赤道原則 (Equator Principles) の採択

新生銀行は、2020年4月に赤道原則を採択しました。大規模な開発を伴うプロジェクトへの融資に際しては、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することで、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っています。

2021年度実績：

赤道原則を適用しフィナンシャルクローズした案件数：

9件

赤道原則リスクカテゴリー付与結果：

A：0件、B：9件、C：0件

ポセイドン原則の採択

新生銀行は、海運業界の気候変動リスクに対する金融機関の取り組みとして設立されたポセイドン原則に、2021年3月にアジアで4番目の金融機関として署名しました。

GHG排出量の削減は海運業界にとっても避けて通れないグローバルな課題であり、本原則を意識して対応することが、船舶ファイナンスにおける気候変動リスク管理において今後ますます重要になってくると考えています。

新生銀行は、船舶ファイナンスに積極的に取り組む金融機関として、ポセイドン原則に則りお客さまおよ

び海運業界全体のトランジション（移行）を金融面から支援するとともに、事業に伴う気候変動リスクを管理していきます。

指標と目標

事業を通じた気候変動課題への対応目標

再生可能エネルギーへの投融資は新生銀行グループが従来強みとしてきた分野であり、環境・社会の課題解決に取り組みされるお客さまに資金提供することが金融機関の重要な役割であるとの考えから、本目標を設定しています。

また、脱炭素社会への取り組みが社会全体における緊急かつ重要な課題であることから、トランジション・タスクフォースという専門チームを設置し、お客さまとの対話やお客さまの脱炭素支援を進めていきます。

- ・サステナブルファイナンス組成金額を2030年度末までに累計5兆円
- ・温室効果ガス高排出セクター企業のトランジション推進の支援

脱炭素化社会への貢献目標

2050年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることは、世界共通の目標となっています。新生銀行グループ自らが排出する温室効果ガス排出量削減に取り組むとともに、金融機関として投融資先の温室効果ガス排出量の削減にも取り組みます。

- 新生銀行グループのエネルギー使用に伴う温室効果ガス排出量を2030年度末までにネットゼロ
- 新生銀行グループの投融資先ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量を、2050年度末までにネットゼロ
- 石炭火力発電向けプロジェクトファイナンス融資残高を2040年度末までにゼロ

新生銀行グループのGHG排出量

Scope1・2の中で最も寄与の大きい電力を中心に、新生銀行およびグループ会社のGHG排出量を計測しました。Scope1・2計測・開示範囲をさらに拡充していきます。今後の削減に向けて、省エネの推進や再生可能エネルギー由来の電力への契約切り替えなどを検討する予定です。環境負荷軽減のため、引き続きGHG排出量の削減に取り組めます。

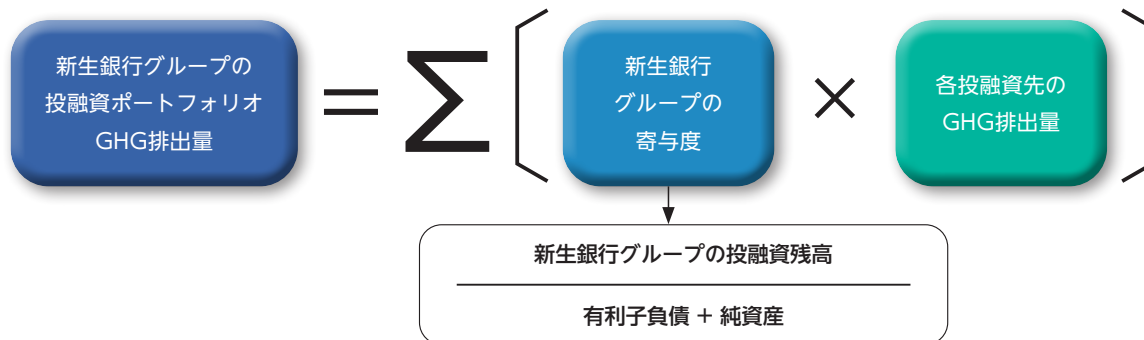
GHG排出量

環境負荷データ(年度)	2020	2021
CO ₂ 排出量(t) ^{1,2,3}	13,981	13,043
電力使用量(千kWh) ^{1,3}	29,210	28,218

1. 電力使用量および電力由来のCO₂排出量。集計範囲は、新生銀行、新生フィナンシャル、アプラス、昭和リースの国内拠点、およびその他グループ各会社の新生銀行本店、新川オフィス。
2. 地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」における電気事業者別の調整後排出係数の最新値を使用。
3. 2020年度の電力使用によるCO₂排出量は過大に集計していたため、訂正したものを記載。

投融資ポートフォリオGHG排出量

■ 投融資ポートフォリオGHG排出量の算定式



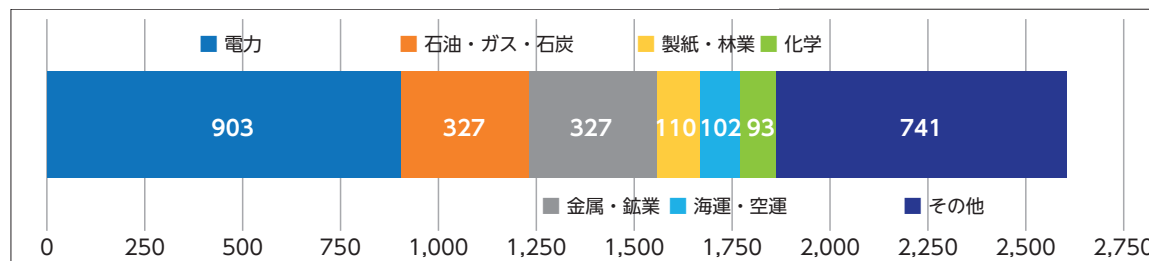
新生銀行グループの投融資ポートフォリオGHG排出量とは、各投融資先のGHG排出量のうち、新生銀行グループの投融資残高割合部分です。なお、上場先の純資産は、普通株式および優先株式の時価総額としています。

■ 新生銀行 事業法人および住宅ローンの計測結果

アセットタイプ	計算対象先残高 (十億円)	GHG排出量 (ktCO ₂ e) <small>(※4)</small>	炭素強度 (ktCO ₂ e/十億円)	データ質スコア <small>(※5)</small>
事業法人	1,565	2,604	1.66	2.84
住宅ローン	1,134	91	0.08	4.39

■ GHG排出量の業種別内訳 (新生銀行 事業法人 投融資ポートフォリオ)

(ktCO₂e)



今般、新生銀行グループは、投融資ポートフォリオからのGHG排出量^(※1)を2050年度末までにネットゼロとする目標を設定しました。併せて、当該GHG排出量実績をPCAF^(※2)の公開する国際的な基準に準拠して算定しております。また、2021年度には新生銀行の事業法人および住宅ローン^(※3)の一部を対象として、投融資ポートフォリオGHG排出量を計測しました。今後は段階的な対象アセットの拡大および算定精度の向上に取り組む予定です。

- ※1 当該GHG排出量は、各投融資先のGHG排出量のうち、新生銀行グループの寄与分を算出しています。
- ※2 PCAF: Partnership for Carbon Accounting Financials
- ※3 上記のPCAF基準における6アセットタイプのうち、事業法人は「上場株式および社債」ならびに「事業融資および非上場株式」、住宅ローンは「居住用不動産」の算定方法に基づき、投融資ポートフォリオGHG排出量を計測しました。
- ※4 当該GHG排出量は、PCAFの公開する国際的な基準に準拠し算定しております。詳しくはPCAF "The Global GHG Accounting & Reporting Standard for the Financial Industry"を参照ください。
- ※5 データ質スコア：ここでは投融資先GHG排出量の計測・推定アプローチ別に計測・推定精度を5段階でスコア化しており、値が小さいほど精度が高いことを表します。

人権に対する取り組み

グローバル化の進展に伴い、近年、企業の人権課題が社会にもたらす影響が顕在化しています。国連は、2011年、「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持しました。「ビジネスと人権に関する指導原則」は、すべての国家とすべての企業を対象としており、ビジネスと人権に関する問題を解決するため、「保護、尊重、救済」の考え方を中心に、遵守すべき内容を31の原則にまとめたものです。このうち、企業の責任として、方針によるコミットメント、人権デュー・ディリジェンス、救済メカニズム、人権教育などが求められています。日本国家によるビジネスと人権への対応としては、2020年、政府が「ビジネスと人権に関する行動計画」を策定し、日本企業に対し、国際基準による人権尊重の対応への期待を示しました。そのため、企業においても、強制労働や児童労働をはじめとする人権侵害に対する考慮が、ビジネス活動をするうえでの重要要素に位置づけられるようになってきました。

当行グループは、2018年に人権ポリシーを定め、人権尊重への取り組みを行ってまいりましたが、人権に対するこうした国内外の動向を踏まえ、2021年11月、「グループ人権ポリシー」を全面改正しました。なお、本ポ

リシーは、「世界人権宣言」、「国際人権規約」、「ビジネスと人権に関する指導原則」、「労働における基本原則と権利に関するILO宣言」および「子どもの権利とビジネス原則」の国際的な規範に準拠しています。

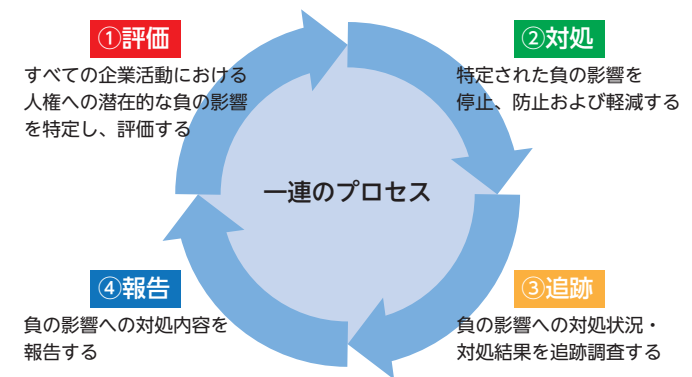
「グループ人権ポリシー」は、人権尊重へのコミットメントとして、あらゆる人権を尊重する責任を果たすという基本方針に加え、お客さまの人権の尊重、パートナーの人権の尊重、従業員の人権の尊重、企業活動に関連する地域社会の人々の人権の尊重を明記しています。また、人権課題に対する取組方針として、強制労働および児童労働、過重労働および長時間労働、心身の健康と安全の確保、結社の自由および団体交渉権、適正な賃金および同一労働同一賃金、差別、ハラスメント、プライバシーの権利を主要な人権課題としています。

加えて、人権デュー・ディリジェンス、救済メカニズム（従業員の相談窓口）、ステークホルダーとの対話、周知浸透・教育などの方針も掲げています。このうち、人権デュー・ディリジェンスは、企業活動における潜在的な人権リスクを管理し、企業へのネガティブな影響を回避・低減するための仕組み（人権リスク・マネジメント）であり、特に、従業員向け、お客さま向け、パートナー向けの人権デュー・ディリジェンスが重要であると認識しています。人権デュー・ディリジェンスの取組状況に

ついては、ステークホルダーごとに人権リスク・アセスメントのプロセス構築を進め、まずは、当行グループの主要会社を対象とする従業員向けの人権デュー・ディリジェンスから開始しています。お客さま（法人）向けの人権デュー・ディリジェンスについては、人権リスクがより大きな分野から優先的に対応できるよう効果的な評価手法の検討を進めています。

人権デュー・ディリジェンスのプロセス

人権への負の影響を特定し、その負の影響を防止、軽減するための一連のプロセスを継続的に実行することが重要と認識しています。



当行グループは、「グループ人権ポリシー」を人権尊重に関する最重要指針として、人権尊重の取り組みを推進していきます。

従業員への取り組み

新生銀行グループでは、すべての社員がその能力を発揮し、やりがいを持って活躍することが組織成長のための最重要課題という認識のもと、絶えざる制度・施策の見直しを行っています。お客さまに最適な価値を提供するために、グループ一体で人材育成・人材活用および組織風土の醸成に取り組んでいます。

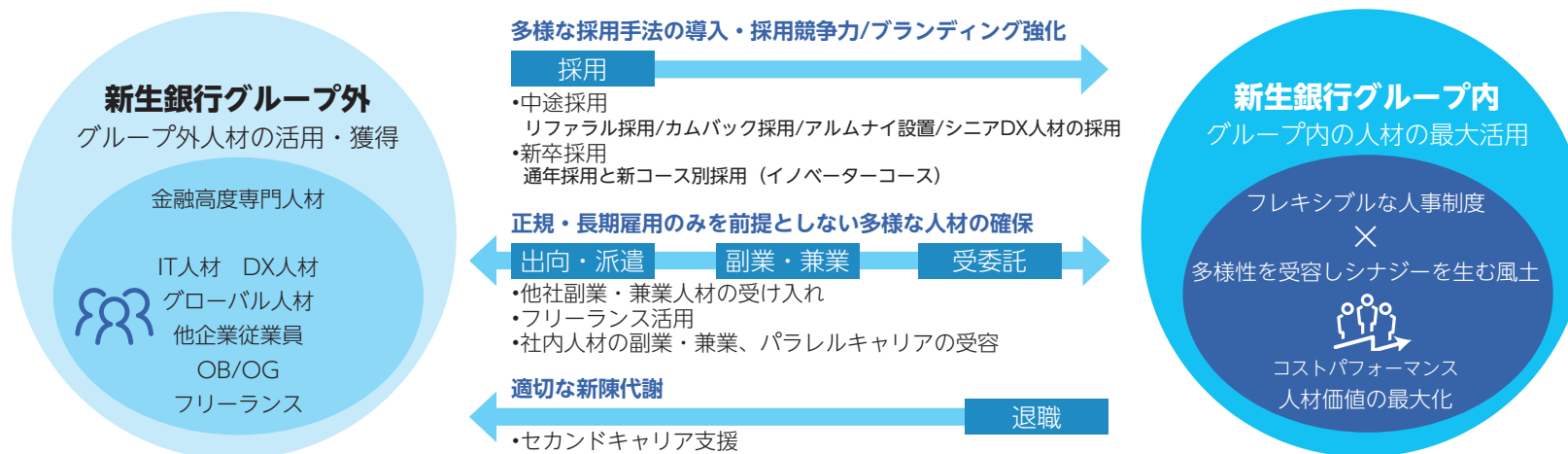
新生銀行グループの人材戦略

新生銀行グループでは、多様な特性・価値観を持つ人材が、お互いの存在を認め合い、受け入れ、それぞれの強みを活かすことで、組織として新たな価値創造を続けていくことができると考えています。

ニューノーマル下で継続的な価値創造を実現する多様な人材の獲得・リテインが可能となる制度・風土づくりを進めてきました。採用面では、当行グループの社員からの紹介によるリファラル採用や、当行グループを退職し、他社で経験を積み再度当行グループへ就職するカムバック採用、退職者ネットワークであるアルムナイの場の提供なども積極的に行っています。グループ内においては、多様な人材の活躍を可能とする人事制度の整備や、

多様性を受容し活かす風土の醸成によって、人材を最大限活用します。2021年度からは、一人ひとりの成長に向けた上司と部下の1対1の対話の場として、「1on1ミーティング」の推進を開始し、個々のキャリアの形成の考え方を尊重した人材育成に取り組んでいます。これらの施策により、グループ内・外から、継続的な価値創造に必要な人材をさまざまな形態で獲得・活用します。

2022年度には、新生銀行グループでの最適な人材マネジメントを実現するため、人事制度・人事管理システムの統合を進めています。また、グループ内でのシナジー創出に向けて、SBIグループ・新生銀行グループ内での人材交流も積極的に進めていく予定です。



新生銀行グループの

ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) のあゆみ

新生銀行グループでは持続的な価値創造を実現するために、ダイバーシティを推進しています。

「ダイバーシティ推進室」では、女性活躍推進、多様な働き方の実現、多様なキャリアの推進・活用、多様な人材の活躍推進などの課題に対して、各種取り組みを進めています。

在宅勤務制度、セルフ時差勤務制度、ライフサポート休業制度の導入やドレスコードの完全廃止など、継続的な成果創出のために、働きがいと生きがいを持って自分らしく働ける環境づくりを推進しています。また、多様なキャリアの推進・活用を促進する観点からは、社外や

業務を離れた場での学びを個人の成長と組織のイノベーションにつなげられるよう、大手銀行では初となる副業・兼業を解禁するなど、一人ひとりの強みや個性を活かした自律的なキャリア形成を支援しています。2021年度は、『SHINSEIダイバーシティ&インクルージョンフォーラム』として、LGBTQ研修、イクボス研修、介護と仕事の両立支援に関するウェビナー等、ダイバーシティ&インクルージョンのさまざまなテーマについて、認知・理解を深めることを目的とした機会提供を積極的に実施しました。

新生銀行グループの働き方に対するマインドセット

新生銀行グループが目指すのは、社員それぞれがライフ

ステージやライフイベントなどの制約を受けず、時間や場所に縛られない働き方をしながら成長し、チームとしても成果が発揮される職場です。多彩なバックグラウンドや価値観を持つメンバーが、お互いを尊重し、それぞれの強みを発揮することが、不確実な環境においても強い組織力を発揮し続ける源泉だと考えています。

障がい者雇用施策

新生銀行グループでは、障がい者、健常者の区分けなく、多様な価値観を有する人材がそれぞれの個性を活かし、共に働くという考えのもと、さまざまな職場で97名（2022年4月1日時点）の障がいのある社員が活躍しています。2020年10月、障がい者雇用の新しいモデル確

■ 働き方支援

在宅勤務



従業員本人または家族の自宅に限らず、オフィス外で日数の制限なく勤務できる制度です。

服装自由



服装に関する一律の指針(ドレスコード)を廃止しています。

時差出勤



自己申告により定時の始業時刻および終業時刻から最大前後2時間まで繰り上げ・繰り下げできる勤務制度です。

■ キャリア支援

副業・兼業



一定の範囲内で個人事業型兼業（業務受託、起業、会社役員など）あるいは他社雇用型兼業を認める制度です。

ライフサポート休業



個人のライフステージに応じた多様な働き方やキャリア形成をサポートする休職制度です。

女性活躍推進



管理職を目指す女性へのキャリアサポートだけでなく、組織風土を変えるための取り組みも推進しています。

シニア活躍



シニア社員が自立的にキャリアデザインを行えるよう、研修プログラムなどを提供します。

立を目指して設立された一般社団法人 企業アクセシビリティ・コンソーシアム (ACE) に入会し、2021年3月には、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「The Valuable 500」に賛同しました。

社員の健康に対する取り組み

新生銀行グループでは、労働安全衛生にかかわる法律に則り、衛生委員会の活動と産業保健の連携を通じ、安全で働きやすい職場環境づくりを行うとともに、社員の健康保持・増進の向上に努めています。グループ人事部の健康経営推進担当を中心に、各社衛生委員会、健康管理事業推進委員会、健康保険組合が主体的に関与・相互連携を図りながら、健康開発センター、産業医・保健師とも連携し、実行力ある体制づくりを行っています。社員が心身ともに健康でやりがいを持って幸せに働き、各々の力を発揮できる職場環境を整えていくため、「新生銀行グループの健康経営宣言」を策定し、健康経営をより一層推進しています。2021年度は、有給休暇・連続休暇の取得の推進やリモートでのウォーキングイベント、女性の健康講座等を実施しました。2021年、2022年には、「健康経営優良法人」の認定を受けています。

男性社員の育児支援

2021年4月、新生銀行グループ5社*は、2021年度から2年間の「次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画」を策定し、当行グループで働くすべての社員が仕事と生活との調和を図りながら、能力を発揮し、やりがいを持って活躍できる環境整備と組織風土の醸成を実現するために、2つのグループ共通目標を設定しました。

* (株)新生銀行、(株)アプラス、新生フィナンシャル(株)、昭和リース(株)、新生インベストメント&ファイナンス(株)

目標1：子育てをする社員が性別を問わず、仕事と子育てをしながら、活躍し成長を続けられるよう、各種制度の周知、当事者間の情報交換のサポート、育児期前後の

キャリア形成に関する情報提供、研修等を実施する

目標2：すべての社員が、仕事と生活の調和を図りながら、活躍できる風土醸成のため、職場優先の意識や固定的な性別役割分担意識の是正のための意識啓発を行う

性別を問わず社員の育児を支援するための施策として、2020年度より、管理職は業績目標に「ダイバーシティ推進」を設定し、男性の育児と仕事の両立支援を組み込んでいます。また、配偶者の妊娠時から子が2歳に達するまで20日間の特別休暇を付与する「はぐくみ休暇」を導入し、うち15日の取得を義務化しました。2021年度のはぐくみ休暇取得者数は179人でした。

■ 新生銀行の働き方改革関連制度一覧

制度	内容
セルフ時差勤務制度	通常の始業時刻および終業時刻から前後に30分単位で最大2時間まで繰り上げまたは繰り下げることができる勤務制度
在宅勤務制度	従業員本人の自宅をはじめ情報セキュリティが遵守される場所で日数などの制限なく勤務できる制度
副業・兼業	個人事業型兼業（業務受託、起業、会社役員など）あるいは他社雇用型兼業をできる制度
自転車通勤	自転車通勤を認める制度
半日休暇制度	午前または午後の所定の時間に半日単位で取得する休暇制度
時間単位休暇制度	1年について5日の範囲内で、1日について4時間まで1時間単位で取得する休暇制度（半日休暇と併用可）
はぐくみ休暇	配偶者の妊娠時から子が2歳に達するまで20日間の休暇を取得できる制度（分割取得・半日単位の取得可）
ライフサポート休職制度	法定休業でカバーできない育児・介護・留学・不妊治療・配偶者の転勤等の事由による休職制度
産前産後休業制度	産前6週間から産後8週間までの女性従業員の休業制度
育児休業制度	育児のため、子が2歳に達するまでを限度として取得できる休業制度
介護休業制度	介護を必要とする者1人につき、原則として通算1年（365日）間までの範囲で取得できる休業制度

(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。

新生銀行グループの女性活躍推進

新生銀行は、内閣府が支援する「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言に賛同しています。また、「女性のエンパワメント原則」への署名や、「30% Club Japan」への参画、経団連「2030年30%へのチャレンジ」への賛同など、積極的に女性活躍推進に取り組んでいます。2018年2月に設置された「グループ女性活躍推進委員会」は、ビジネス部門のトップとグループ各社役員を中心に構成し、グループの女性の活躍推進を強力に牽引しています。さらに新生銀行グループ5社は、2020年度から3年間の「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」を策定しました。女性活躍推進に向けた実効性の高い取り組みを、グループ一体でスピード感を持って進めていくため、以下のグループ共通目標を設定

しています。これまでの女性活躍推進の取り組みと実績により、新生銀行は2022年3月に「なでしこ銘柄」に選定。また2022年4月に「えるぼし（3段階目）」認定を取得しました。

国際女性デーイベント開催

新生銀行グループでは、3月8日の「国際女性デー」に合わせ、2022年3月7日から11日までの5日間を「Shinsei Women's Week 2022」とし、期間中、ジェンダー平等、女性のエンパワメントについてあらためて知る・考えることを目的にイベントやウェビナーを開催しました。

期間中は、オリジナルのウェブ背景の利用や黄色いものを身に着けてジェンダー平等への賛同を示すアクション



イベントや当行海外グループ会社のベトナムのMB Shinsei FinanceとニュージーランドのUDC Financeにおける女性活躍の状況を紹介するウェビナーや、育児休暇・はぐくみ休暇を取得した男性社員の経験談を共有するパネルディスカッション、当行社外取締役（2022年3月時点）の佐々木裕子氏を招いて「大変革時代のダイバーシティ&インクルージョンとは」と題した特別講演などを開催しました。

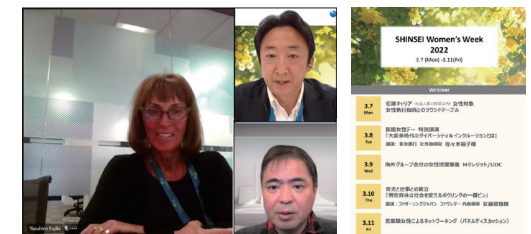
■ 新生銀行グループの「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」（計画期間2020年4月1日～2023年3月31日）

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

※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2022年3月31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	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	22.2%	9.2%	18.9%	18.2%	17.1%	19.0%



用語解説
&
関連URL

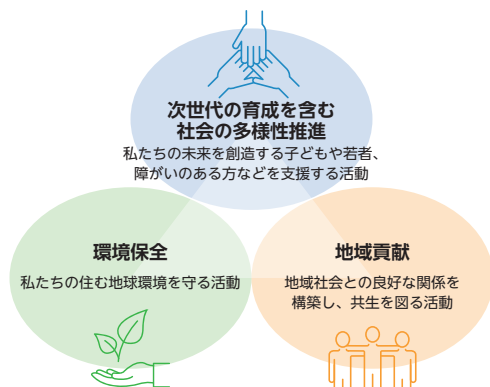
なでしこ銘柄：「女性活躍推進」に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介することを通じて、企業への投資を促進し、各社の取組を加速化していくことを狙いとして、経済産業省と東京証券取引所が共同で平成24年度より実施している取り組み。

地域社会への取り組み

社会貢献活動の考え方

新生銀行グループは、社会貢献活動を「新生銀行グループの従業員が共感を持って参画できる、持続可能な社会の創出にポジティブなインパクトを与える活動」と位置づけ、積極的に取り組みます。

金融サービスを社会に提供する企業グループとして、社会の健全な発展がグループの存続基盤であることを自覚し、持続可能な成長・開発による社会の発展に貢献する「良き企業市民」としての役割を果たすとともに、支援先・協働先と能動的に連携した「価値共創」も目指します。



「MoneyConnection®」 プログラム実施方法の拡充

新生銀行グループが認定NPO法人育て上げネット（以下、育て上げネット）と協働して展開する金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」は対面での実施を前提にプログラムが構成されており、これまで出張授業の形で各地での実績を重ねてきました。コロナ禍での社会情勢の変化を背景に学校からのニーズも多様化する傾向にあり、それに応えられる体制が求められるようになってきています。

2020年秋ごろから、オンライン会議システムを利用した実施を開始して改善を重ねる一方、2022年1月にはウェブアプリ「MoneyConnection® e-プログラム」をリリースし、対面でなくてもプログラムが実施できる体制を整えています。

MoneyConnection® e-プログラム
トップページ



実施方法の拡充は、従来の出張授業ではつながらない若者に場所や時間の制限なくプログラムを届けられる可能性があるとも期待しており、より有意義な展開方法を検討していきます。

「MoneyConnection®」を活用した、新生銀行グループ・育て上げネット・あしなが育英会との価値共創

新生銀行グループは、育て上げネットと一般財団法人あしなが育英会（以下、あしなが育英会）と連携し、「MoneyConnection®」を活用した奨学生支援を進めています。

2021年度は12月にあしなが育英会が運営する学生寮「あしなが心塾」に入寮する大学生65名を対象に対面でプログラムを実施しました。「生きていくためにはお金が必要」というとてもシンプルなメッセージは学生たちに納得感を持って伝わったようで、プログラム終盤の振り返りの時間にはそれぞれの気づきや感想を共有しつつ、活発にディスカッションする姿が見られました。あしなが育英会では「MoneyConnection®」の継続的な活用を検討されています。

新生銀行グループは、支援先・協働先をつなぐ価値共創の取り組みの創出と支援の拡充が実現するような活動を継続していきたいと考えています。

用語解説
&
関連URL

金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」 <https://moneyconnection.jp/>
一般財団法人あしなが育英会 <https://www.ashinaga.org/>