

2019年度 中間期決算 プレゼンテーション スクリプト

【スライド 3】

主要ポイント

① 中間純利益¹は281億円、前年同期比2%増益、通期計画比53%進捗

- 実質業務純益 : 476億円（前年同期比9%増益；通期計画比52%進捗）
- 与信関連費用加算後の実質業務純益 : 311億円（前年同期比6%増益；通期計画比56%進捗）

② 自己株式取得は49%進捗、自己株式取得考慮前のEPS成長率は2%

- 10月末日現在、115億円（49%の進捗）の自己株式を取得
2019年5月15日に決議した自己株式取得の上限は235億円、総還元性向は50%
- 1株当たり純利益（EPS）成長率：5%、自己株式取得を考慮しない場合のEPS成長率²：2%

③ 大株主からの株式売却

- 売却総額：633億円、売却株式数：45百万株
- 株価への影響：売却発表直後は需給懸念から下落。しかし、売却完了後は、発表以前の株価水準へ回復
 - ✓ 売却は、株式の希薄化を伴わない
 - ✓ 筆頭株主のJCFファンドによる、ビジネスや財務への直接的関与はない
- 現状のコーポレート・ガバナンス（取締役会は、多様な専門性を持つ社外取締役が過半）を踏まえると、フラワーズ氏の社外取締役退任によるガバナンスへの影響はない

¹ 親会社株主に帰属する純利益

² 親会社株主に帰属する純利益 / 前年度末における潜在株式調整後の期中平均普通株式数（自己株式控除後）

- まず、3 ページ目で、この中間期決算の主要ポイントをご説明します。
- 1 点目、親会社株主に帰属する中間純利益は 281 億円となり、前年同期比 2%増益、通期計画比 53%と順調な進捗となりました。
- 2 点目、自己株式取得は 49%進捗しました。また、自己株式取得を考慮しない場合の EPS 成長率は 2%となりました。
 - 昨年度利益に対する総還元性向 50%となる 235 億円を上限とする自己株式取得を 5 月 15 日に決議しておりますが、10 月末日までに 115 億円の自己株式取得を実施しました。
 - EPS について、中期経営戦略の財務目標は、自己株式取得を考慮しない場合の EPS 成長率を年平均 2%以上としています。当中間期では、同成長率は 2%となりました。なお、自己株式取得を考慮した EPS 成長率は 5%です。
- 3 点目、8 月に株式売り出しを行い、筆頭株主であった JCF ファンドがエグジットしました。

- 売り出し総額は 633 億円、売り出し株式数は 45 百万株と大規模な売出しでした。主に、海外機関投資家や国内個人投資家に購入して頂き、この売り出しを無事完了することができました。
- この売り出し発表直後は、一時的に株の需給懸念から株価が下落しました。しかし、売り出し自体は 1 株当たり価値に対してニュートラルな資本取引です。具体的には、
 - ◇ まず 1 株当たり価値の分母に対しては、株式の希薄化を伴わないことから、影響がなく
 - ◇ 次に 1 株当たり価値の分子に対しては、そもそも JCF ファンドによるビジネスや財務への直接的関与はないことから、影響はありません。
- コーポレート・ガバナンスについて、当行取締役会は、多様な専門性を持つ社外取締役が過半を占めており、また、従前よりフラワーズ氏以外の取締役の間でも、取締役会という会議体に拘らず活発なコミュニケーションがなされています。そのため、当行のコーポレート・ガバナンスへの影響はないと考えています。
- 結果としては、売り出しに対し高い倍率の応募があったこと、加えて、オーバーハングが解消されたことなどが要因と考えられますが、その後、売り出し発表以前の株価水準を回復しております。

1H FY19業績総括

(単位：10億円；%)

【連結】	18.4-9 (実績)	19.4-9 (実績)		19.4-20.3 (計画)	
		前年比 B(+)/W(-)	計画対比 進捗率		
業務粗利益	114.7	121.5	+6%	50%	243.0
資金利益	66.3	66.7	+1%		
非資金利益	48.3	54.7	+13%		
経費	-70.9	-73.8	-4%	49%	-152.0
実質業務純益	43.7	47.6	+9%	52%	91.0
与信関連費用	-14.4	-16.5	-15%	47%	-35.0
与信関連費用加算後 実質業務純益	29.3	31.1	+6%	56%	56.0
その他	-1.6	-2.9	-81%	97%	-3.0
法人税・法人税等調整額	-1.8	-3.2	-78%		
親会社株主純利益	27.6	28.1	+2%	53%	53.0

ポイント

業務粗利益

資金利益、非資金利益とも、概ね期初想定通りの進捗率

経費

期初想定より低い進捗率は、プロジェクトやシステム費用の下期への後ずれによるもの

与信関連費用

期初想定より低い進捗率は、無担保ローンにおける債権の質の良化や回収の進展によるもの

利息返還損失引当金

当中間期に、12億円の取崩益を計上

4

 新生銀行グループ

■ 4 ページ目は、中間期決算概要をご説明します。

- 業務粗利益は、前年同期比 6%増加、通期計画に対し 50%の進捗率と概ね期初想定通りの進捗となりました。非資金利益においては、トレジャリーの ALM 業務からの債券売却益、法人業務からの株式売却益、リテールバンキングの ATM 支払手数料の削減により前期比収益が増加しました。
- 経費は、前年同期比 4%増加、新勘定系システムの稼働に伴いシステム費が増加しましたが、プロジェクトやシステム費用の下期への後ずれがあったことから、進捗率は 49%にとどまっています。通期では経費は期初計画通りとなる見通しです。
- 与信関連費用は、前年同期比 15%の増加ですが、通期計画に対しては 47%の進捗率にとどまっています。これは、無担保ローンにおける債権の質の良化や回収の進展によるものです。前期はストラクチャードファイナンスで大きな戻入益を計上しましたが、その要因が剥落しました。加えて、当期では、後ほどご説明いたしますが、新生フィナンシャルとアプラスフィナンシャルで減少しています。
- 利息返還損失引当金は 12 億円の取崩益を計上しました。
- 法人税・法人税等調整では、税前利益増加による税金費用が増加しました。
- 以上のことから、親会社株主に帰属する中間純利益は 281 億円となり、前年度比 2%増益、

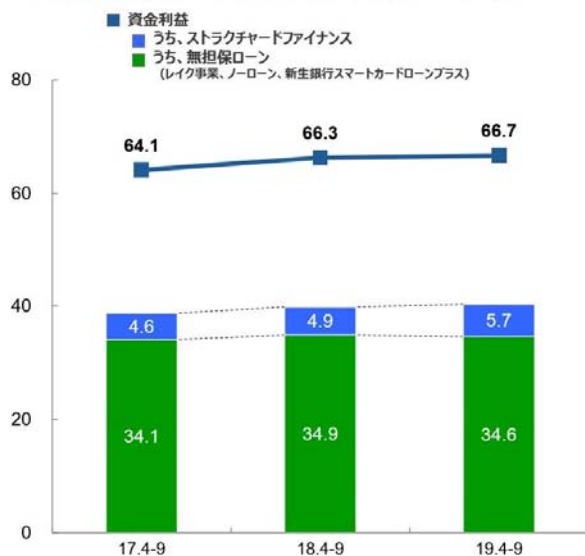
通期計画に対する進捗率は 53%となりました。

【スライド 6】

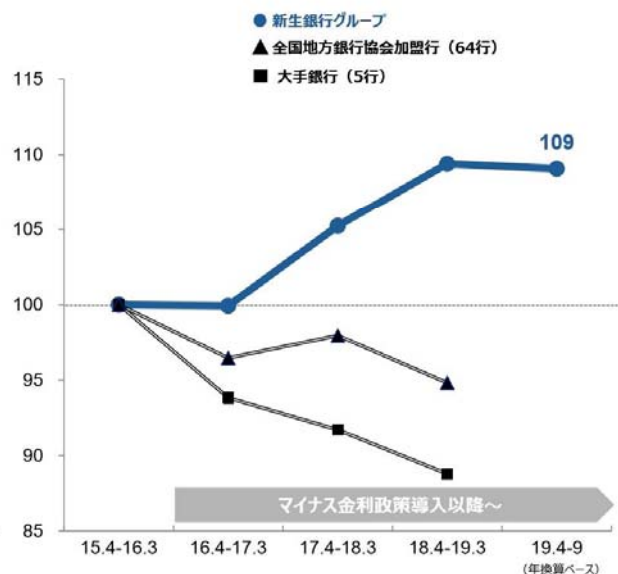
決算概況：資金利益

(単位：10億円)

- ストラクチャードファイナンスは、営業性資産残高の増加が寄与し、増加
- 無担保ローンは、貸出金平均残高が前年同期比減少したことからやや減少。無担保ローンは、資金利益全体の52%に寄与



資金利益のトレンド比較 (FY2015=100)



(出所) 全国地方銀行協会加盟行 (単体ベース)：全国銀行協会の統計資料から新生銀行作成
大手銀行 (連結ベース)：各社開示資料から新生銀行作成

6

新生銀行グループ

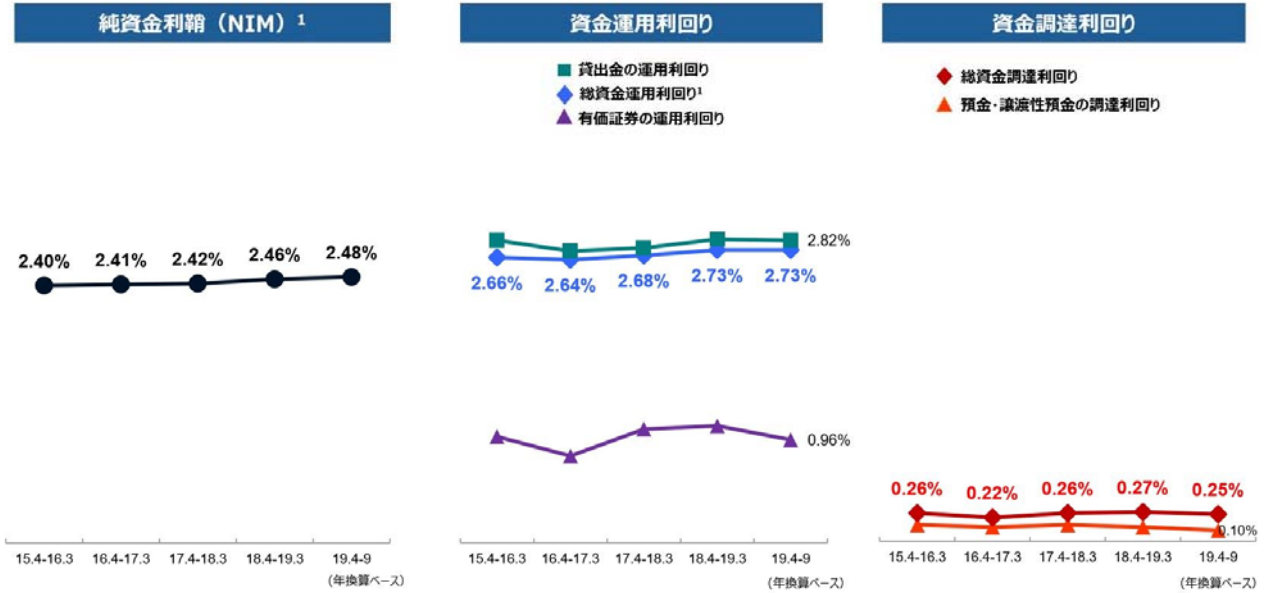
- 6 ページ目は、資金利益です。

- ストラクチャードファイナンスは、営業性資産残高が順調に伸びていることから、資金利益が増加しました。
- 無担保ローンは、9 月末残高は 3 月末から増加していますが、平均残高は依然前年同期比で増えていないことから、資金利益はやや減少しています。

決算概況：純資金利鞘、利回り

(単位：%)

■ 純資金利鞘（NIM）は、2.48%へ改善。預金の調達利回り低下が主因



¹ リース・割賦売掛金を含む

7

新生銀行グループ

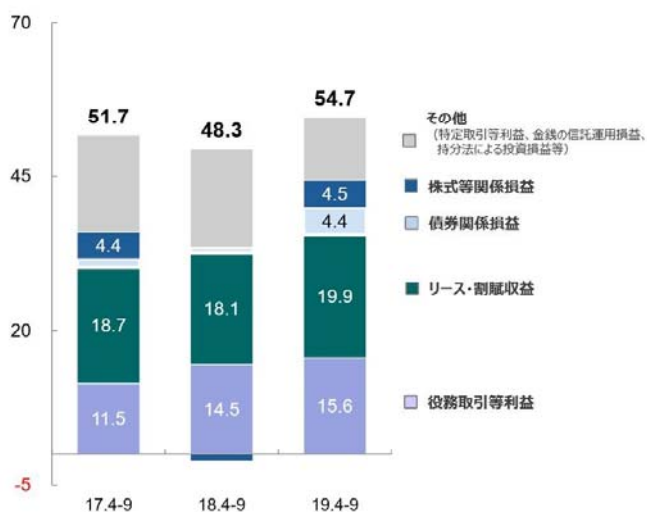
【スライド 7】

- 7 ページ目は、純資金利鞘です。
 - 純資金利鞘は 2.48%と継続的に改善しています。
 - 主因は、仕組預金や定期預金などの過去のキャンペーン金利の満期到来による預金調達利回りの低下によるものです。
 - 総資金運用利回りも、この低金利環境においても、2.73%と一定レベルを維持しています。

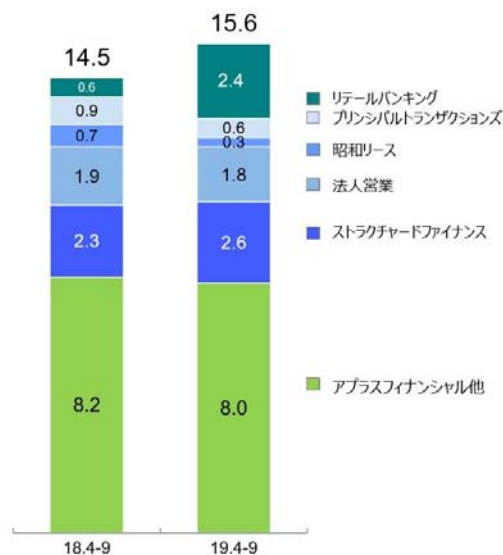
決算概況：非資金利益

(単位：10億円)

- 株式等関係損益：法人営業における株式売却益により増加
- 債券関係損益：トレジャリーのALM業務における債券売却益の増加
- リース・割賦収益：アプラスと昭和リースの安定的なリース・割賦収益の寄与
- 役員取引等利益：リテールバンキングの手数料収益が大幅改善



役員取引等利益：主なセグメント内訳



8

新生銀行グループ

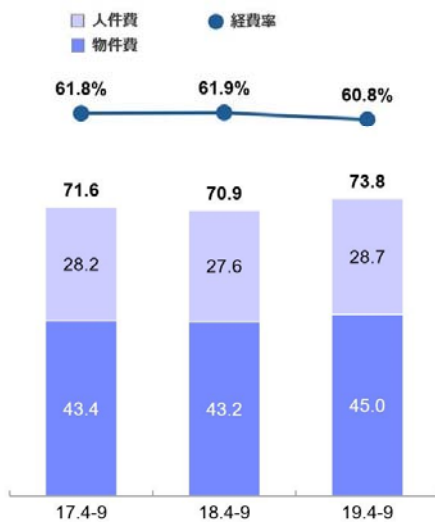
■ 8 ページ目は、非資金利益です。

- 先程の決算概要にてもお示しましたが、非資金利益は、前年同期比 13%と大きく増加しました。
- 主因は、法人営業での株式売却益やトレジャリーのALM業務からの国債等債券売却益ですが、アプラスや昭和リースからの安定的なリース・割賦収益の増加、リテールバンキングの手数料収益貢献の増加にも着目して頂ければと思います。

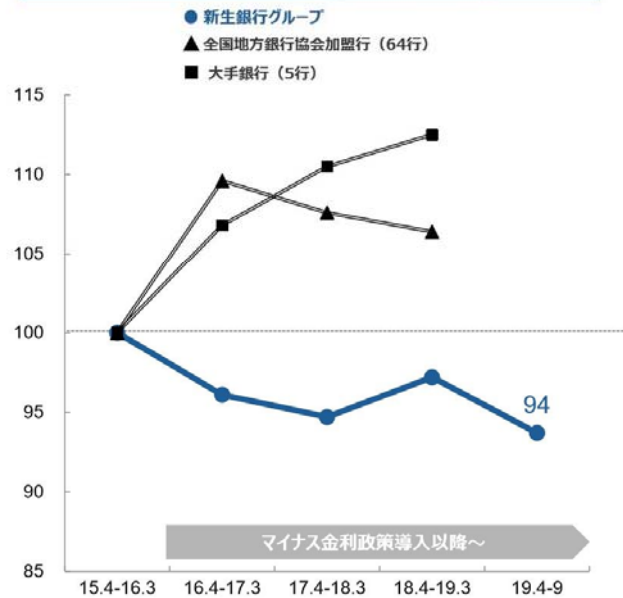
決算概況：経費、経費率

(単位：10億円)

- 中間期の経費は、プロジェクトやシステム関連経費の下期後ずれを反映しており、通期では期初計画通りの見込み
- 人件費の増加は、神鋼リースおよびファイナンシャル・ジャパンの買収によるもの
- 物件費の増加は、システム関連費用の増加が主因
 ✓ 当中間期の新勘定系システムの減価償却費は17億円



経費率のトレンド比較 (FY2015=100)



(出所) 全国地方銀行協会加盟行 (単体ベース)：全国銀行協会の統計資料から新生銀行作成
 大手銀行 (連結ベース)：各社開示資料から新生銀行作成

新生銀行グループ

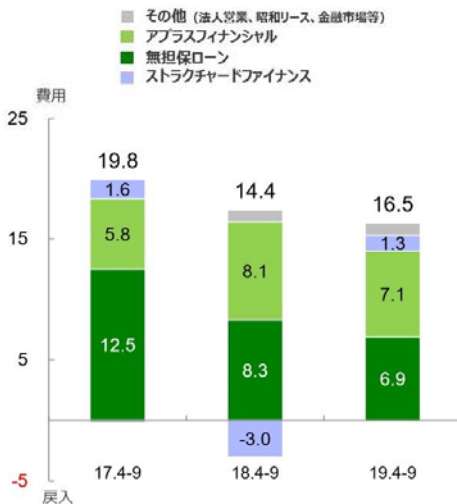
■ 9 ページ目は、経費です。

- 中間期の経費は 738 億円、経費率は 60.8%となっていますが、これはプロジェクトやシステム関連経費の下期への後ずれの影響によるものです。通期の経費は、期初計画通りを見込んでいます。
- 人件費の増加は、買収した神鋼リースやファイナンシャル・ジャパンによるものです。
- 物件費の増加は、これまで説明してきたように、新勘定系システムの減価償却負担の増加が主因です。

決算概況：与信関連費用

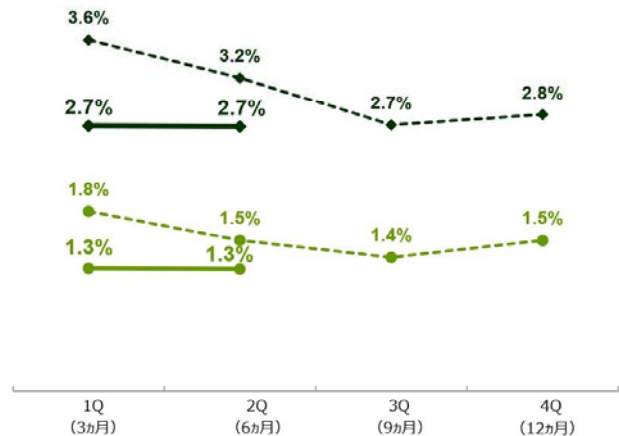
(単位：10億円；%)

- 無担保ローンは、レイク事業での回収強化による債権良化、地銀保証の残高減少などにより、与信関連費用は減少。与信関連費用率は2.7%
- アプラスフィナンシャルは、前期に計上した延滞債権に係る追加繰入の影響が剥落したことにより、与信関連費用は減少。与信関連費用率は1.3%



コンシューマーファイナンスの与信関連費用率

- FY2018 無担保ローンの与信関連費用率 (年換算ベース¹)
- FY2019 無担保ローンの与信関連費用率 (年換算ベース¹)
- FY2018 アプラスフィナンシャルの与信関連費用率 (年換算ベース¹)
- FY2019 アプラスフィナンシャルの与信関連費用率 (年換算ベース¹)



¹ 与信関連費用率 = (与信関連費用 ÷ 営業性資産残高の期首・期末平均) を年換算

10

新生銀行グループ

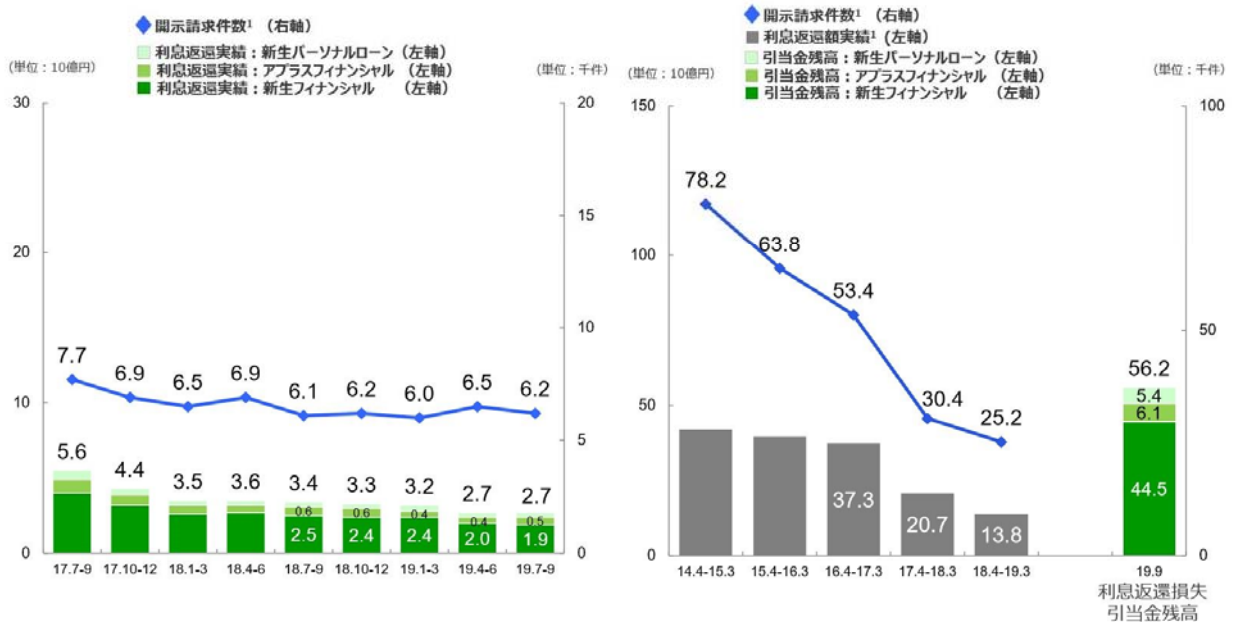
- 10 ページ目は、与信関連費用です。

- 無担保ローンは、レイク事業での回収強化により債権の質が良化していることや、地銀保証の残高が減少していることなどにより、与信関連費用は 69 億円へ減少しました。
- アプラスは、前期に延滞債権に係る追加引当を計上しており、その要因が剥落したことから、与信関連費用は 71 億円へ減少しました。
- ストラクチャードファイナンスは、前期は一時的な要因で大きな戻入益を計上していました。

決算概況：過払利息返還

(単位：10億円;千件)

- 利息返還額実績は、前年同期比約20%減少
- グループ全体の利息返還損失引当金水準は、5年分超（19.7-9期の利息返還額実績対比）



¹ 新生フィナンシャル、新生パーソナルローン、アプラスフィナンシャルの合算

12




新生銀行グループ

■ 12 ページ目は、過払利息返還です。

- 開示請求件数が横ばいとなっているのは、アプラスの開示請求件数の減少が緩やかになっているためです。
- しかしながら、グループ全体の利息返還額は前年同期比約20%減少しており、引当水準は5年分と、必要十分なレベルです。

生産性改革の進捗 :

- 来年度以降の効果創出のための具体的な施策について計画立案や効果検証に着手

中期経営戦略での新たなアイテム	進捗
<ul style="list-style-type: none"> ★ 店舗チャネル、オフィスの最適化 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 店舗チャネルの効率化 ✓ オフィススペースの有効活用 	 <ul style="list-style-type: none"> グループ各社のIT部門を始めとした拠点集約 レイクのデジタル戦略と整合した無人店舗数の最適化
<ul style="list-style-type: none"> ★ 経費構造改革の実行 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 既存経費の再検証による徹底的な抑制 ✓ 購買ルールの厳格化、透明性の確保 	 <ul style="list-style-type: none"> IT関連費用の再検証、グループベースでデータセンター集約・クラウド化の検討に着手 グループベースのサプライヤー管理に着手、電子契約導入を検討
<ul style="list-style-type: none"> ★ デジタル技術、働き方改革による効率化 <ul style="list-style-type: none"> ✓ AI、デジタル技術を用いた効率化 ✓ 業務プロセス、オペレーションの見直し ✓ 時間・場所を問わない働き方の仕組みづくりによる効率化 	 <ul style="list-style-type: none"> RPA、OCR、AI翻訳などデジタルツールの導入 働き方改革のためのモバイル環境整備やICTツール導入

これまでの生産性改革プロジェクトの通年効果を実現

- ★ グループのコーポレート機能の集約（グループ本社化）
- ★ コールセンター/事務センターの効率化
- ★ 構造改革（アプラス）
- ★ 債権回収率の向上など

- ★ RPA: Robotic Process Automation; ロボットによる業務自動化
- ★ OCR: Optical Character Recognition; 手書きや印刷された文字を、コンピュータが利用できるデジタルの文字コードに変換する光学的文字認識技術
- ★ ICT: Information Communication Technology; 情報通信技術

14

- 14 ページ目は、生産性改革の進捗です。

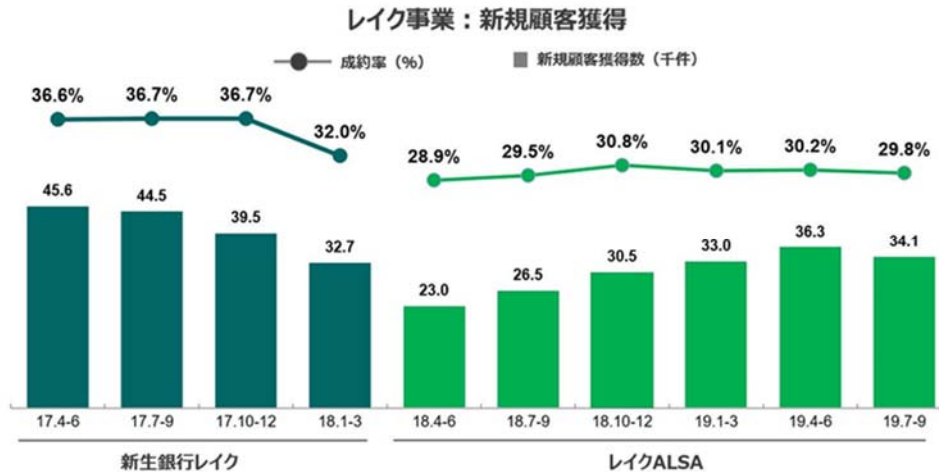
- 今年度は、これまでの生産性改革の各種プロジェクトの通年効果を実現しつつ、中期経営戦略での新たな施策として、来年度以降の効果創出のための計画策定や効果検証に着手しています。
- 特に、システム更改を優先するためグループ本社化への対応を一旦劣後させていた IT 部門については、グループベースの一体運営に本格的に着手します。具体的には、グループ各社で持つ IT 拠点の集約や、システムのクラウド化を検討します。
- 他にも、現在推進しているレイクのデジタル戦略と整合した形で、無人店舗の最適化を検討しています。また、各業務では、RPA や AI などのデジタルツールを積極的に導入しています。

小口ファイナンス：無担保ローン（2）

（単位：10億円；％）

■ レイクALSAによる無担保ローン：

- ✓ Webやスマホによる新規申込を対象に、2019年9月から、60日間無利息の定常化をスタート
- ✓ 申込チャネルをWebやスマホへ誘導し、顧客の利便性とオペレーションの効率化を図る
 - ・ 無人店舗数は714（vs. 725店舗；2019年3月末）
 - ・ 申込件数は、前年同期比27%増加；成約率は、約30%で安定推移
 - ・ 新規顧客獲得数は、前年同期比28%増加



16

新生銀行グループ

- 16 ページ目では、小口ファイナンスのうち、레이크 ALSA についてご説明します。
 - レイク ALSA では、申込チャネルをデジタルへ誘導するため、これまでキャンペーンとして行っていた 60 日間無利息を、ウェブやスマホによる新規申込を対象に、定常化しました。
 - 申込件数は、7 月の非需要期もあり前期比やや減少しましたが、前年同期比 27%増加しました。
 - 新規顧客獲得数は、前期比やや減少しましたが、前年同期比で 28%増加しました。
 - 成約率は、30%で安定推移しています。

小口ファイナンス：無担保ローン（3）

■ 新生銀行スマートマネーレンディングによる価値共創：

- ✓ スマートマネーレンディングを通じて、ドコモ回線利用者に対して、最適化された金融サービスを提供
- ✓ レイクブランドの経験を活かし、「ドコモレンディングプラットフォーム」でドコモと協業
- ✓ 新生銀行は、「ドコモレンディングプラットフォーム」における最初の提携金融機関



ドコモ回線ご契約者向け
新生銀行スマートマネーレンディング



ドコモ回線の
契約年数に応じて
金利優遇



お借入れは
銀行口座か
ドコモ口座か
選べる



WEB
完結

ドコモユーザー向け「新生銀行スマートマネーレンディング」

- ✓ 2019年8月29日にサービス開始
- ✓ ドコモ口座利用者へのメルマガ配信や、dポイントを利用したキャンペーンなどのマーケティング施策により、まずは認知拡大を図る

17



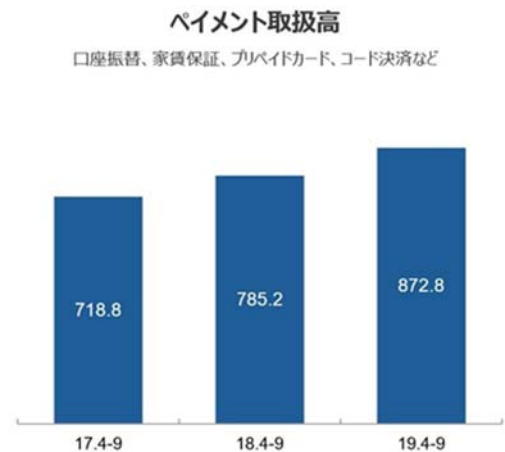
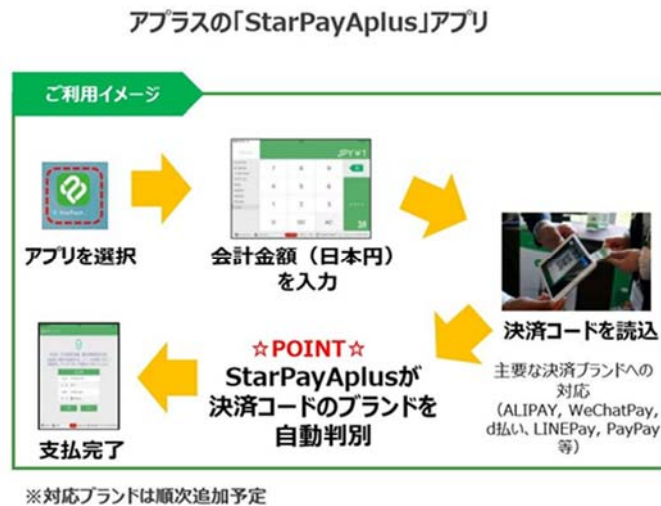
- 17 ページ目は、ドコモユーザー向けの「新生銀行スマートマネーレンディング」です。
 - 8月29日に無事サービスインし、ドコモ口座利用者へのメルマガ配信やdポイントを利用したキャンペーンなどのマーケティング施策により、まずは認知拡大を図っているところです。
 - 下期の成果を踏まえ、実績評価は通期にご報告するつもりです。

小口ファイナンス：アプラスフィナンシャル（3）

（単位：10億円）

■ アプラスフィナンシャルのペイメント：

- ✓ コード決済では、アプラスが提供するアプリ「StarPayAplus」を加盟店のスマートフォンやタブレットにインストールするだけで、国内外の複数のブランドの決済が完了できることから、決済手段の多様化や利便性向上といった加盟店のお客さまのニーズに対応
- ✓ 口座振替や家賃保証の取扱高は、安定的に推移



20

新生銀行グループ

- 20 ページ目では、小口ファイナンスのうち、アプラスのペイメントについてご説明します。
 - ペイメント事業のうち、コード決済では、アプラスが「StarPayAplus」アプリを加盟店に提供します。加盟店はスマートフォンやタブレットに、このアプリをインストールします。
 - このアプリは、国内外の主要な決済ブランドに対応しており、その決済コードを読み込むだけで、アプリが決済ブランドを自動判別し、決済を完了することができます。
 - これにより、決済手段の多様化や利便性向上といった加盟店のお客さまのニーズに対応でき、ペイメント取扱高も堅調に増加しています。

機関投資家向けビジネス：ストラクチャードファイナンス（2）

（単位：10億円）

■ プロジェクトファイナンス：

- ✓ 国内プロジェクトファイナンスは、上期はスローな進捗；パイプラインは複数あるが、2018年のFIT制度改訂を踏まえ検討時間を要している
- ✓ 海外プロジェクトファイナンスは、欧州での大型洋上風力案件などファイナンス機会が拡大
- ✓ 継続検討案件を含めて確度の高いパイプラインが複数あり、下期はこれらを確実に仕上げている

プロジェクトファイナンス
新規コミット額



22

新生銀行グループ

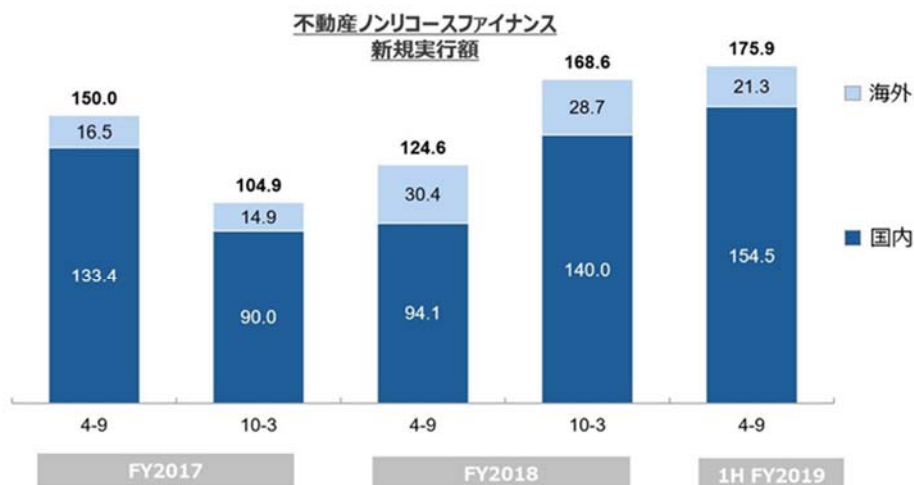
- 22 ページ目は、機関投資家向けビジネスとして、プロジェクトファイナンスをご説明します。
 - 国内プロジェクトファイナンスは、2018 年の FIT 制度改訂を踏まえ、案件検討時間を要していることから、上期はスローな進捗でした。
 - しかしながら、確度の高いパイプラインが複数あることから、下期にはこれらのパイプラインをしっかりコミットに結び付けていきます。

機関投資家向けビジネス：ストラクチャードファイナンス（3）

（単位：10億円）

■ 不動産ファイナンス：

- ✓ 高値安定の市況が継続しており、ディールフローは潤沢
- ✓ セルダウンを組み込んだ大型の物流施設や、倉庫などの新たなアセットタイプへの取り組みも進捗
- ✓ パイプラインの積み上がりを踏まえ、下期も優良物件・優良スポンサーを意識した案件選別を継続



23

新生銀行グループ

- 23 ページ目は、不動産ファイナンスをご説明します。
 - 国内不動産ファイナンスは、セルダウンを組み込んだ大型の物流施設や、倉庫などの新たなアセットタイプへの取り組みも進捗し、上期の新規実行額は好調でした。
 - 下期は、パイプラインも積み上がっていることから、優良物件・優良スポンサーを意識し、選別的な取り組みを継続していきます。
- 最後に、中間期の決算・ビジネスのハイライトを総括します。
 - 財務面の業績は順調でした。
 - ビジネスでは、価値共創の取り組みが小口ファイナンスのエリアでスタートし、買収した神鋼リースやファイナンシャル・ジャパンからの収益寄与も始まりました。
 - 資本関連では株式売り出しを実施し、新たな株主様や保有を増やしていただいた株主様も多くなりました。そういった皆さまのご期待に応えるべく、中期経営戦略をしっかりと推進していきます。

以上、2019 年度中間期決算についてご説明いたしました。

以上