

# 小口ファイナンスの戦略

金融リ・デザイン

2020年9月7日

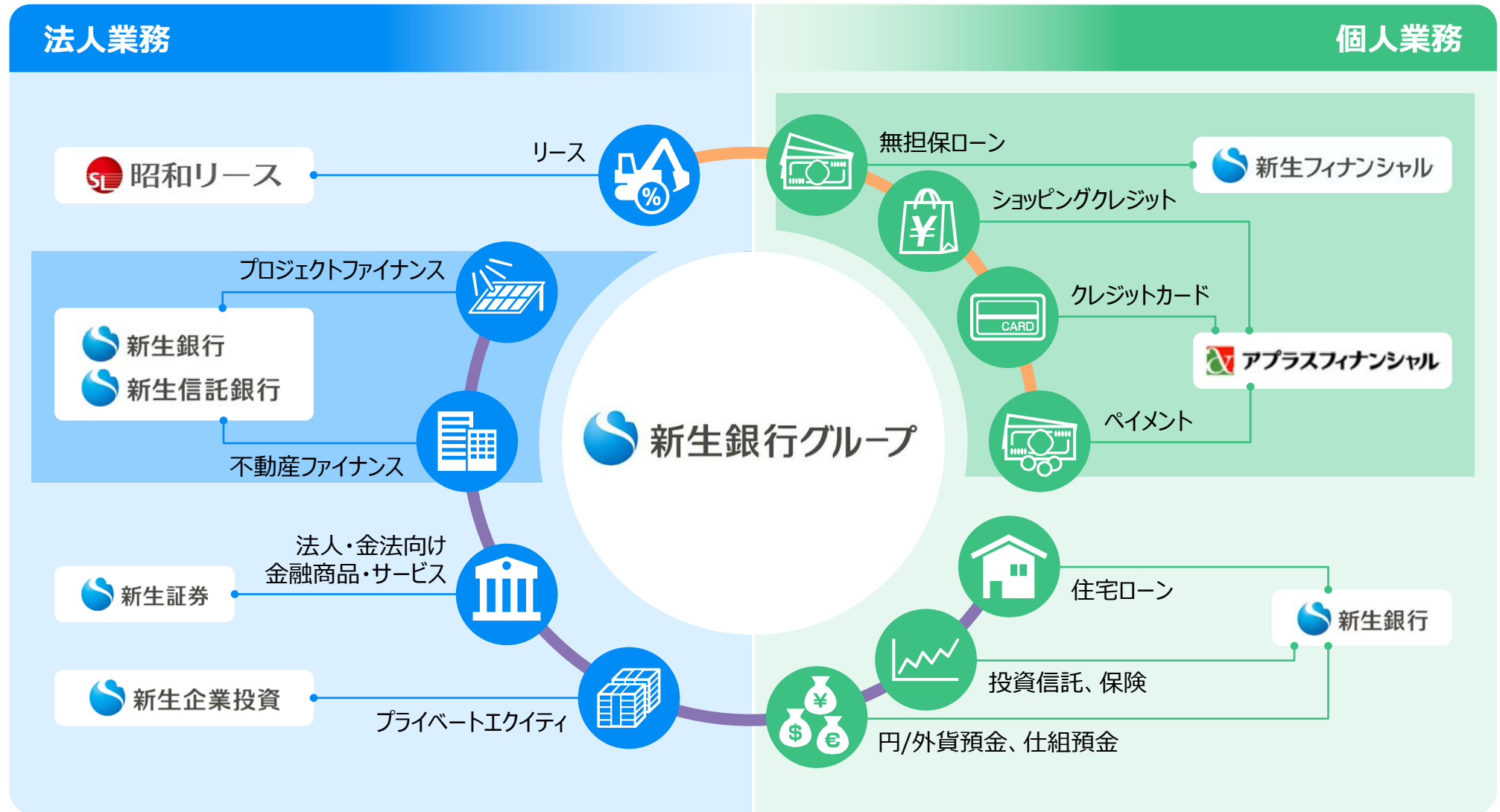
# 目次

---

- 新生銀行グループの戦略 ----- P 3
- 小口ファイナンスの戦略 ----- P 7
  - ✓ 小口ファイナンスの進捗
  - ✓ パートナー企業との価値共創
  - ✓ ネオバンク・プラットフォームの提供
- 参考情報 ----- P 15

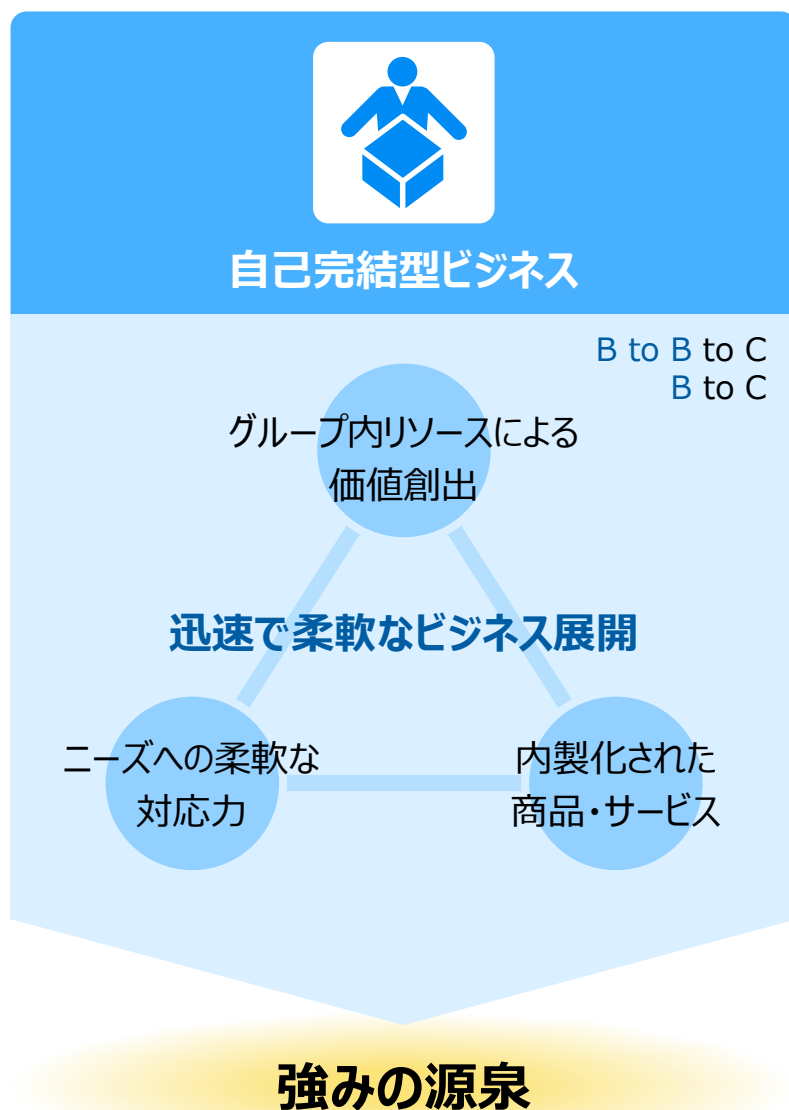
# 新生銀行グループの戦略

# ハイブリッドかつシームレスな商品サービスを展開

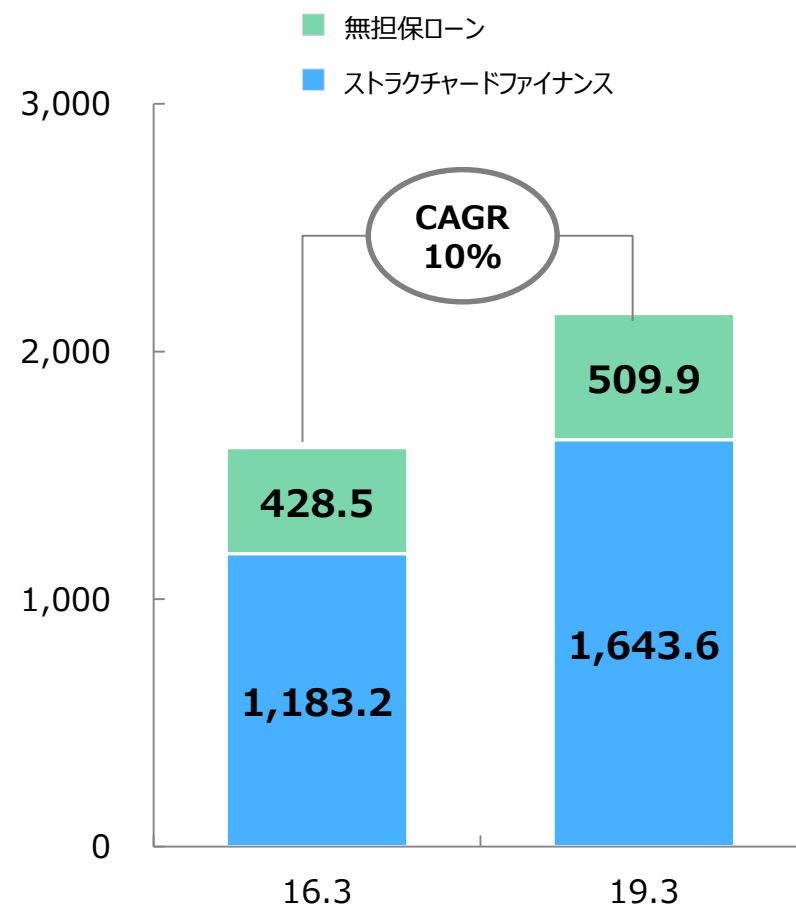


# 中期経営計画（FY16-18）：新生銀行グループの強みを伸ばす戦略

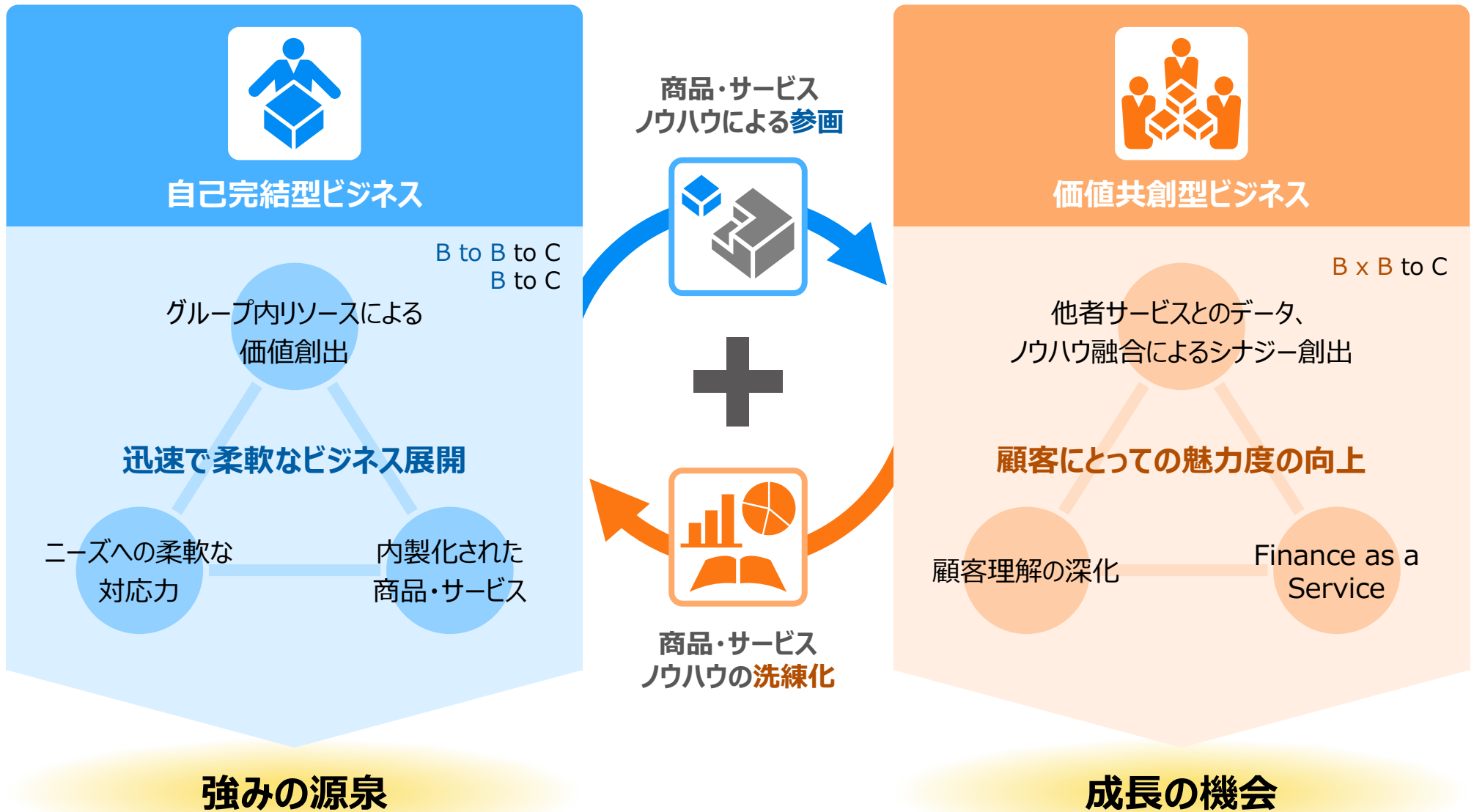
（単位：10億円）



## ■ 成長分野の営業性資産残高は、年平均10%成長



# 中期経営戦略（FY19-21）：強みをパートナーと共創する戦略



# 小口ファイナンスの戦略

# 小口ファイナンスの戦略： 強みのある機能やケイパビリティを、パートナーとの価値共創に活かす

## ○ 小口ファイナンスとは何か？

### お客さま

個人および小規模事業者

### 商品・サービス

少額かつ高頻度の与信、決済を行うビジネス

- 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

- 金融データと、パートナー企業が持つ行動データとを連携させ、AIを活用したデータサイエンス
- 簡単に模倣できない、回収、オペレーション、ITシステムの統合されたノウハウ

## 価値共創型ビジネス

### 外部パートナーとの取り組み

- 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
  - パートナー企業のニーズに合わせて、回収、オペレーション、システムの「機能」を、商品・サービスのパーツとして提供

- 2 与信・回収能力の強化、決済との一体化

## 自己完結型ビジネス

### 自社の取り組み

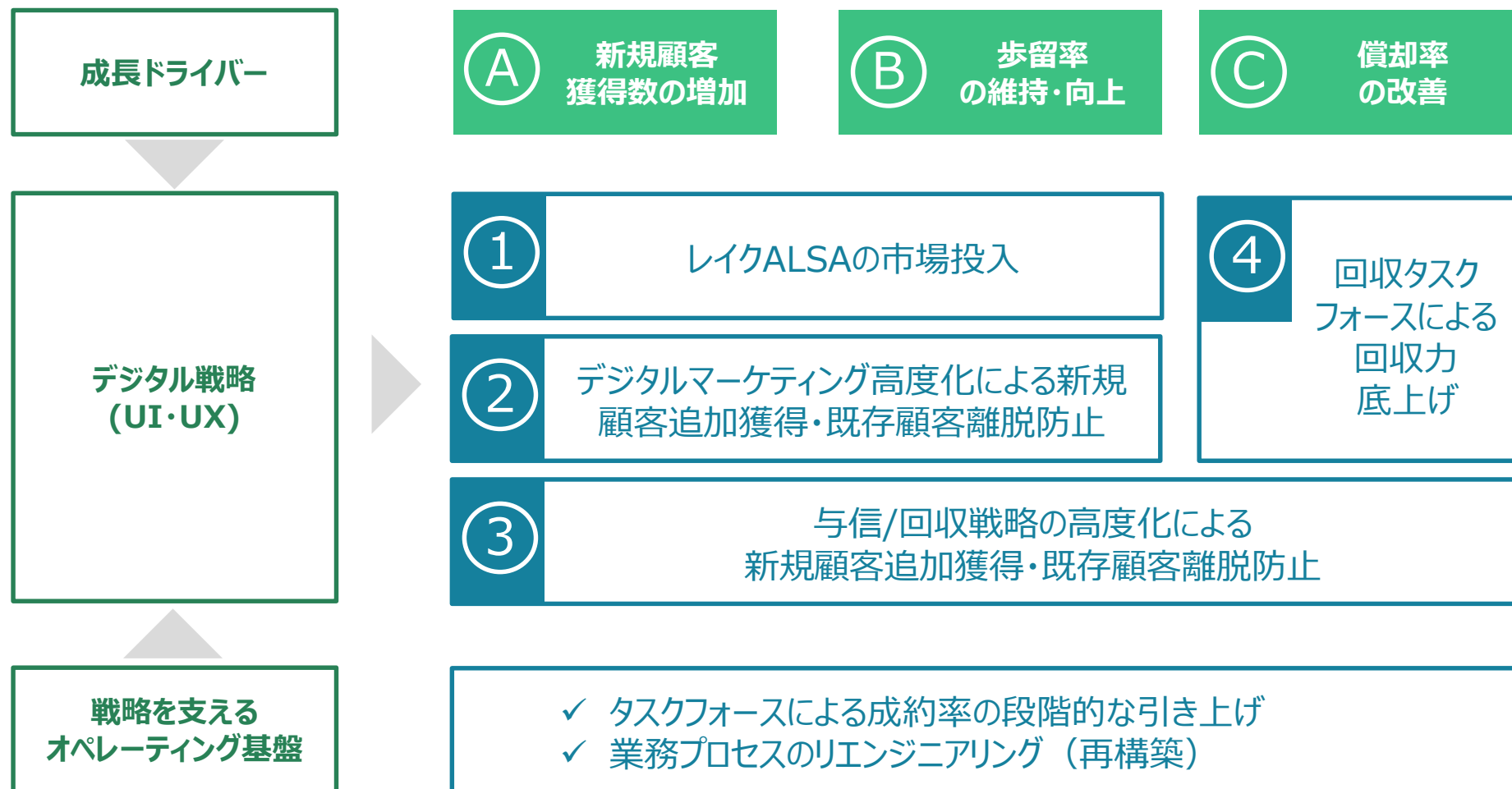
- 1 既存プロセスの効率化・高速化の推進
  - 一例として、レイクALSAによる無担保ローン事業



# 自己完結型ビジネス：レイクALSAはさらなる基礎収益力の拡大へ

- 与信管理ノウハウとデジタル技術を活用し、無担保ローンサービスを提供  
2018年4月：レイクALSAブランドをローンチ

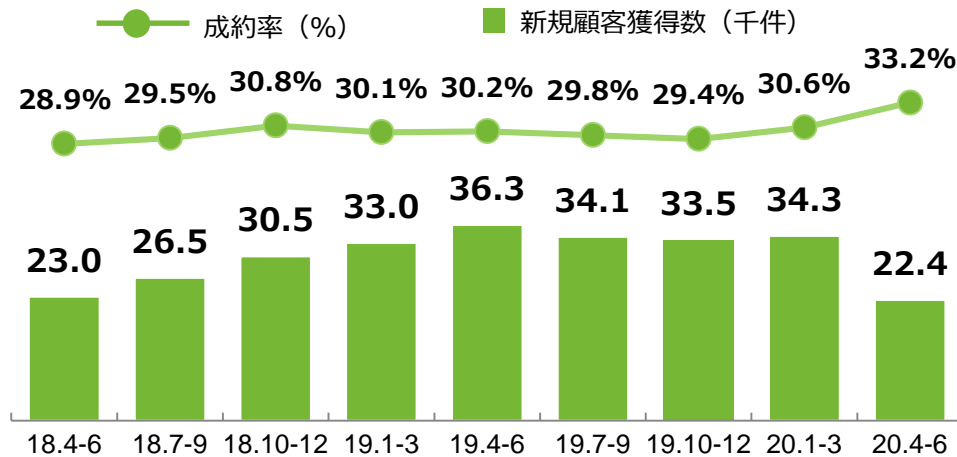
レイクALSA



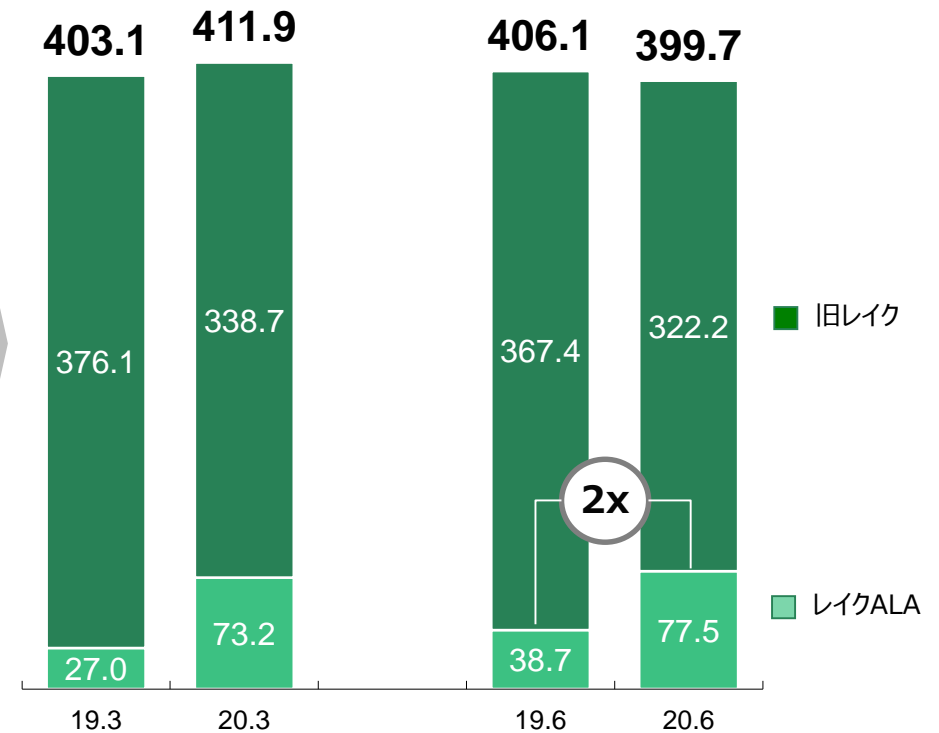
# レイクALSAはデジタル戦略による新規顧客獲得、与信ノウハウにより成長

(単位：10億円)

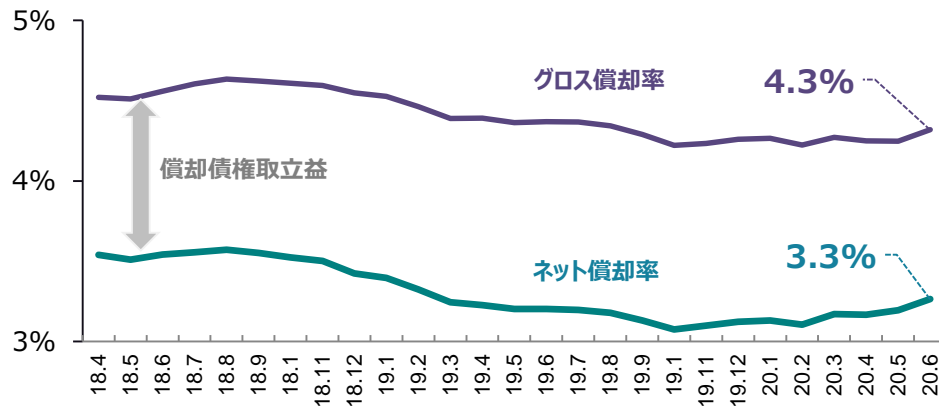
### レイクALSAの新規顧客獲得



### レイクの貸出残高



### レイクの貸倒償却率



✓ 2020年6月末のレイク総残高は、COVID-19の影響により、前年同期比減少したが、レイクALSAの残高は引き続き増加

# 価値共創ビジネス：パートナーとの取り組み（1）

## 個人向けレンディングサービス機能

### 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」



ドコモ回線ご契約者向け

新生銀行スマートマネーレンディング

#### ねらい

ドコモユーザーに対して最適化された金融サービスを提供し、従来の専業とは異なる新しい顧客セグメントへアクセス

#### ケイパビリティ

レイクブランドの経験を活かした、マーケティング、与信判断、回収におけるデータ分析

#### 特徴

ドコモの保有するデータに基づくスコアリング

## 価値共創ビジネス：パートナーとの取り組み（2）

### 小規模事業者向け複合金融サービス

#### USEN-NEXT HOLDINGS社と共同金融事業を立ち上げ、金融サービスを提供

##### ねらい

- USEN-NEXT GROUPの75万社の顧客基盤にアクセス
- USEN-NEXT GROUPが進める店舗総合支援サービスの取り組みと、新生の外部パートナーとの協業による価値創造の取り組みの融合

##### 特徴

- 小規模事業者向けに、ショッピングクレジット（割賦信用販売）、ベンダーリース、事業用クレジットカード、レンディング等の金融サービスを提供
- 2020年8月から、割賦とクレジットカードの提供開始

### 外国人向け与信サービス

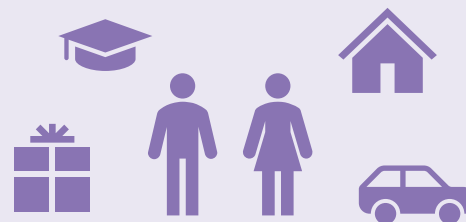
#### セブン銀行と共同で、「Credd Finance」を設立、金融サービスを提供

##### ねらい

- セブン銀行の外国人顧客基盤にアクセス

##### 特徴

- セブン銀行との共同により、外国人居住者の資金ニーズに合わせたローンやクレジットカードなどの新たな与信関連サービスの提供
- 2020年8月から、クレジットカードの提供開始



# 価値共創ビジネス：パートナーとの取り組み（3）

## ネオバンク・プラットフォーム「BANKIT®」のリリース



### ねらい

新生銀行グループが保有する  
金融ライセンスや金融・決済システムを  
提供し、顧客基盤を有する  
パートナー企業とその顧客へアクセス

### ケイパビリティ

パートナー企業およびその顧客へ、  
新生銀行グループ各社の機能や強みを  
シームレスに提供

### 特徴

ニーズに合わせて必要な機能を  
カフェテリア形式で提供

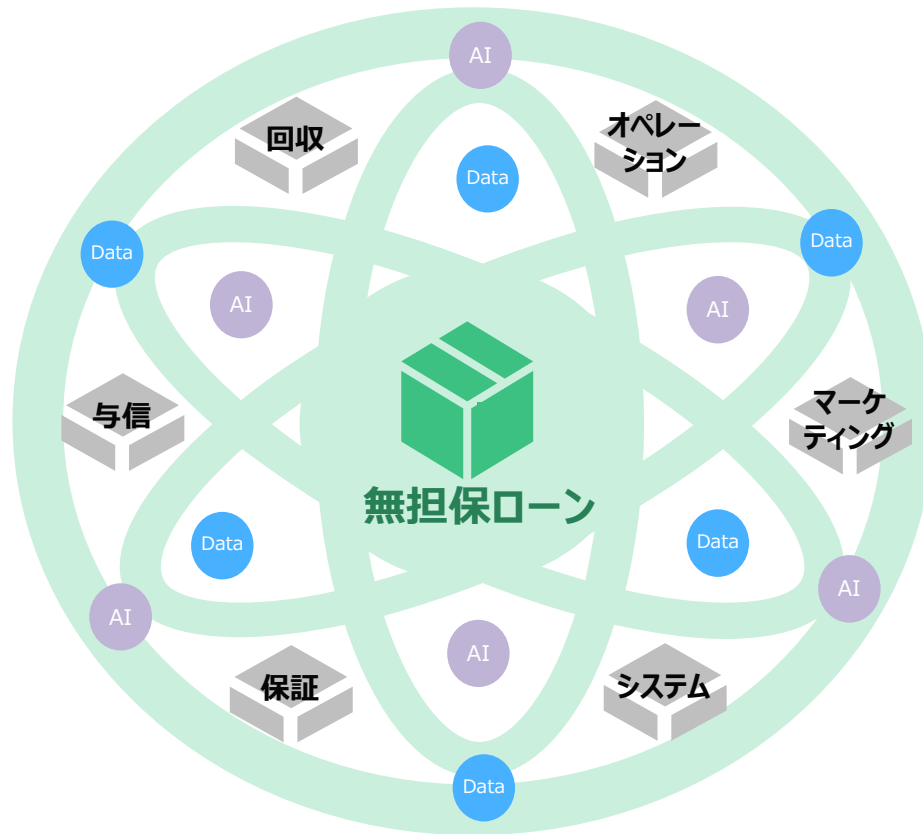
パートナー企業が金融事業に  
参入する際のペインポイント軽減




ニーズに合わせてプラットフォームに載せる  
カフェテリアのイメージ

# 価値共創ビジネス：小口ファイナンスを支える機能と技術を活用

- 回収、オペレーション、システム、マーケティングは商品・サービスを構成するための不可欠な機能。価値共創ビジネスでは、その機能をパーツ（部品）として活用
- ビッグデータを扱うデータ分析力とAI技術を活用

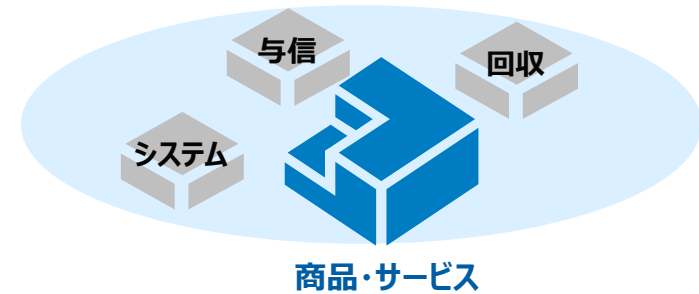



 新生銀行グループ  
 グループデータ戦略


 SecondXight  
 AI技術、アナリティクス

パターン A

パートナーの商品・サービスに必要な金融機能を提供



パターン B

パートナーが必要とする金融機能とサービスをプラットフォーム BANKIT®とセットで提供し  
パートナーとAPI連携



## 参考情報

# 価値共創ビジネスのあゆみ

## パートナーとの取り組み



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

### ▶ 個人向けレンディングサービス機能の提供

- ✓ 2019年8月：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」を開始

### ▶ 外国人居住者向け与信サービスの提供

- ✓ 2020年1月：セブン銀行と共同で、「Credd Finance（クレド ファイナンス）」を設立
- ✓ 2020年8月：クレジットカードの発行開始

### ▶ 小規模事業者向け複合金融サービスの提供

- ✓ 2019年12月：USEN-NEXT HOLDINGS社と共同金融事業立ち上げを発表
- ✓ 2020年8月：USEN-NEXT GROUPの法人顧客に割賦やクレジットカードの提供開始

2016年

2019年

2020年

## 小口ファイナンスの展開

### ▶ NZ最大手のノンバンクUDCファイナンスを買収

- ✓ 2020年9月：株式譲渡を完了し、100%子会社化

### ▶ ベトナムでの小口ファイナンス事業（m credit）の開始

- ✓ 2016年：ベトナムの大手民間商業銀行（Military Commercial Joint Stock Bank）との共同出資により、小口ファイナンスを開始

### ▶ 金融サービスプラットフォーム「BANKIT®」のリリース

- ✓ 2020年3月：スマートフォンアプリやAPI連携が可能な  
ネオバンク・プラットフォーム「BANKIT®」をリリース



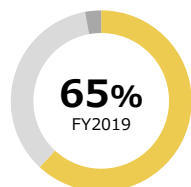


# 新生銀行グループの事業概況

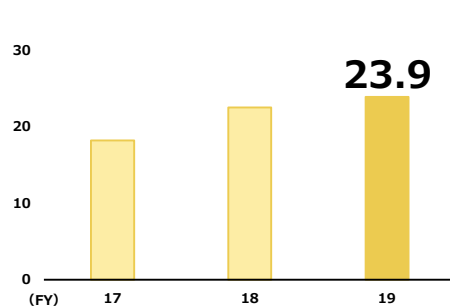
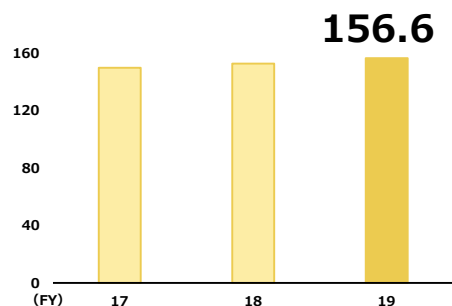
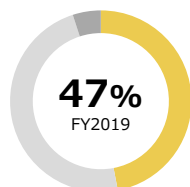
(単位：10億円)

## 個人業務

### 業務粗利益



### 与信関連費用加算後実質業務純益

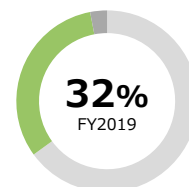


### 主な業務内容

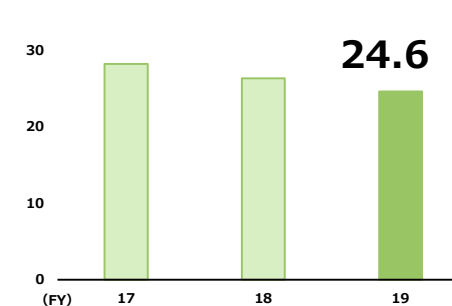
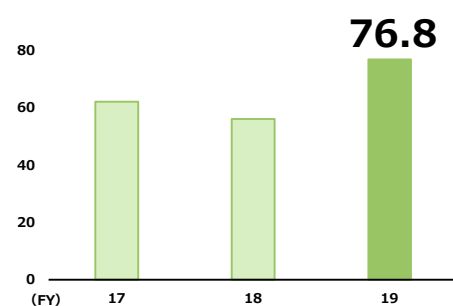
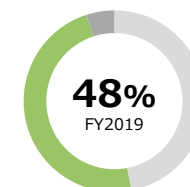
- **リテールバンキング** 円預金・外貨預金、仕組預金、投資信託、提携先を通じた証券仲介、提携先を通じた生命保険・損害保険、住宅ローンなど、個人向けの金融商品販売・サービス
- **新生フィナンシャル** 無担保カードローンおよび信用保証業務（新生フィナンシャル、新生銀行カードローンエル（旧新生銀行レイク）、ノーローン、レイクALSA）
- **アプラスフィナンシャル** ショッピングクレジット、カード、ローンおよびペイメント業務
- **その他個人業務** その他子会社

## 法人業務

### 業務粗利益



### 与信関連費用加算後実質業務純益



### 主な業務内容

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

# 中期経営戦略の財務目標

## 1株当たり利益成長率

成長性

自己株式の取得効果を除き  
年平均

2%以上

## 注力分野の利益シェア

(与信関連費用考慮後実質業務純益に占める割合、ただし一時的要因を除外)

成長性

小口ファイナンス

2018年度  
45%



2021年度  
50%

機関投資家向けビジネス

2018年度  
10%



2021年度  
15%

## ROE

収益性

2018年度  
6.0%



中期的に  
8.0%

## 経費率

効率性

2018年度  
63.0%



2021年度  
50%台

## CET 1 比率

健全性

2018年度  
12.0%



中期的に  
10%以上  
を維持

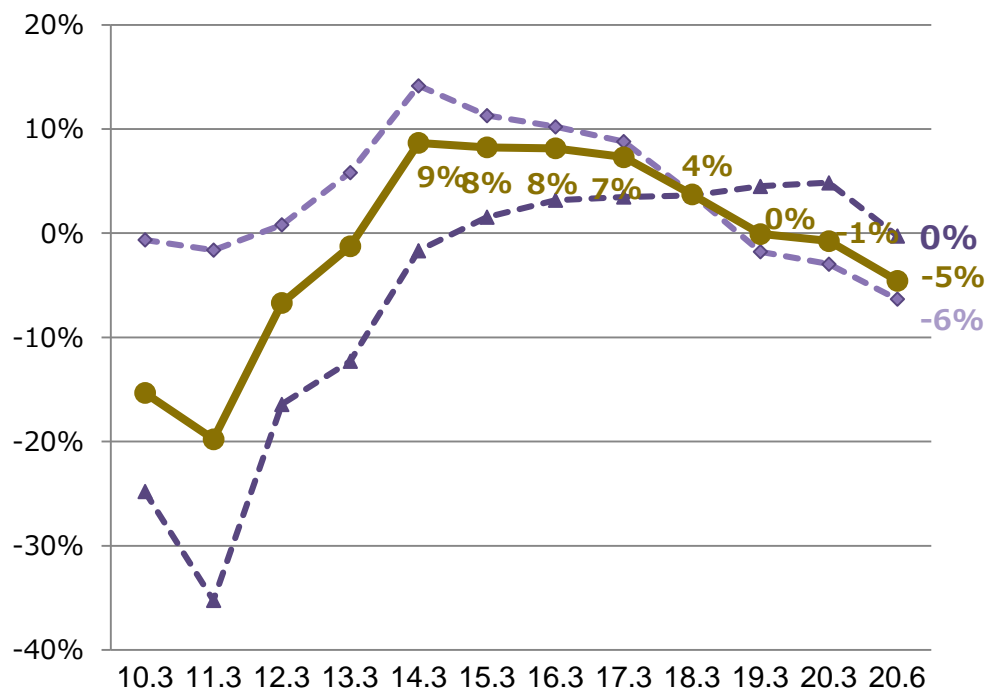
## 株主還元

株主還元については、財務状況や市場環境に応じ、経営健全化計画における株主還元の考え方に基づき、その維持向上を目指す

※現在は、2020年3月25日に金融庁に提出した経営健全化計画記載のとおり、原則として国内銀行の一般的な総還元性向の水準を念頭に置きつつ、総還元性向の維持・向上を目指すとしている。

# 無担保ローン市場：市場全体は減少するも、専門は横ばい

## 市場の成長(YoY)

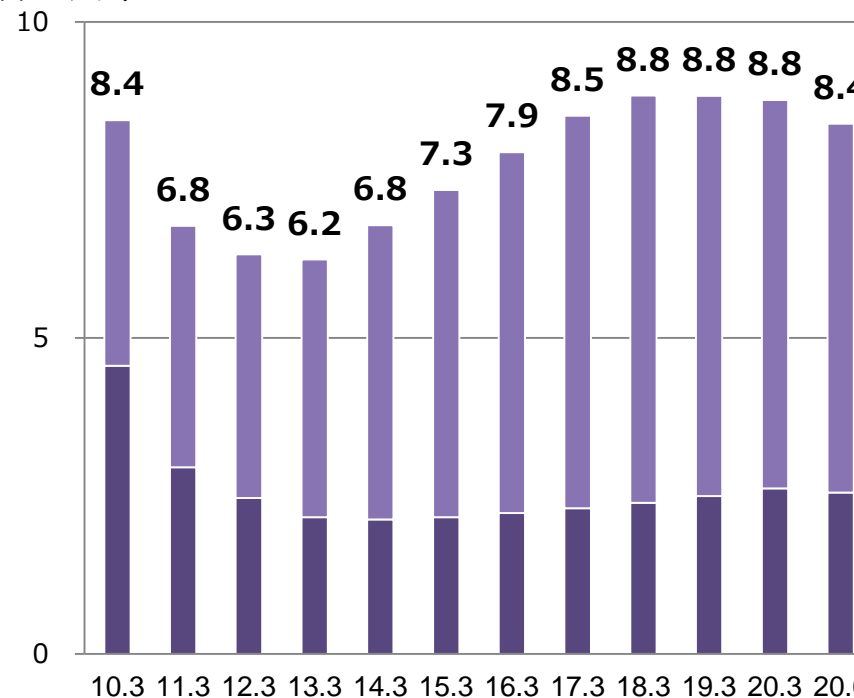


(出所) 日本銀行、日本貸金業協会の統計資料から、新生銀行作成

- ◆ YoY 銀行カードローン残高成長率
- YoY 無担保ローン (銀行カードローン+専門 無担保ローン) 残高成長率
- ▲ YoY 専門 無担保ローン残高成長率

## 市場の規模

(単位：兆円)



(出所) 日本銀行、日本貸金業協会の統計資料から、新生銀行作成

- 銀行カードローン残高
- 専門 無担保ローン残高

「無担保ローン市場」=「銀行カードローン残高」+「専門 無担保ローン残高」  
 「銀行カードローン残高」：日銀統計の国内銀行および信用金庫の個人向けカードローン残高  
 「専門 無担保ローン残高」：日本貸金業協会統計の消費者向け無担保貸付（消費者金融業態）の月末貸付残高（住宅向け貸付除く）

# 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。

