



INTEGRATED REPORT

2026

SBI 新生銀行
統合報告書 2026
2025年4月1日～2026年3月31日

発行 2026年7月
株式会社SBI新生銀行 サステナビリティ&コミュニケーション統括部
〒103-8303 東京都中央区日本橋室町2-4-3
URL : <https://www.sbishinseibank.co.jp/>

当行が契約している銀行法上の指定紛争解決機関
一般社団法人全国銀行協会
連絡先：全国銀行協会相談室
電話番号：0570-017109 または 03-5252-3772

「統合報告書2026」の発行にあたって

本報告書は、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにSBI新生銀行グループの持続的な企業価値向上に向けた取り組みについてご理解を深めていただけるよう、財務・非財務情報を統合的に説明・開示したものです。特に企業価値向上のプロセスを「収益力」「成長期待」「信頼性」に分解し、それぞれに対する取り組みや将来の方向性をまとめています。本報告書を通じて当行グループが、顧客中心主義を徹底し次世代金融を提供することで新たな価値を創出し、ステークホルダーの皆さまと共に成長し続ける企業であることを、より一層ご理解いただけますと幸いです。

「統合報告書2026」作成のポイント

① 企業価値向上のロジックモデルを中心とした構成

企業価値向上のプロセスを「収益力」「成長期待」「信頼性」に分解し、それぞれを説明する構成としました

② ストーリーを意識した構成

過年度の情報をまとめるだけでなく、企業価値向上のロジックツリーに沿った現在地と将来に関する説明を重視しました

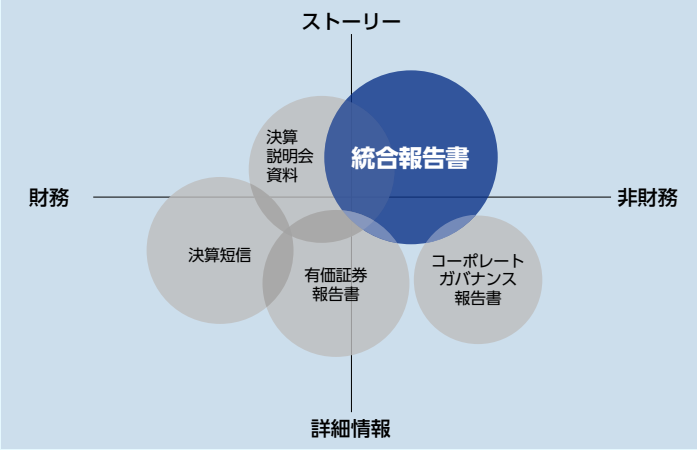
③ 情報の充実

ステークホルダーの皆さまに有益と思われる情報を極力多く記載しました。同時に理解のしやすさを考慮し、必要な図表等を活用し、端的に表現しました

見通しに関する注意事項

本報告書には、SBI新生銀行グループ（以下「当行グループ」）の財務状況および将来の業績に関する当行グループ経営者の判断およ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のですが、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。本報告書は、銀行法第21条に基づいて作成したディスクロージャー誌です。

情報開示体系の位置付け



発行時期

2026年7月

報告対象期間

2025年4月～2026年3月
（一部、2026年4月以降の情報を含みます）

報告対象範囲

原則として、SBI新生銀行グループおよび子会社・関連会社

依拠したガイドライン

- IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」[SASB スタンダード]
- 経済産業省「価値協創のための統合的开示・対話ガイダンス」
- TCFD 提言

想定される読者の皆さまのご関心と対応コンテンツ

企業価値向上に対する考え方	P. 3 CEO メッセージ P. 15 持続的な企業価値向上のための基本的な考え方 P. 47 収益力強化のための戦略と取り組み P. 67 基盤となる資本
SBI新生銀行グループの概要	P. 10 SBIグループの企業生態系 P. 11 SBI新生銀行グループのあゆみ
SBIグループとのシナジー	P. 10 SBIグループの企業生態系 P. 17 成長期待
強み・競争力	P. 3 CEO メッセージ P. 17 成長期待 P. 43 収益力 P. 49 信頼性
成長戦略	P. 3 CEO メッセージ P. 17 成長期待
利益創出基盤	P. 13 価値創造プロセス P. 15 持続的な企業価値向上のための基本的な考え方 P. 17 成長期待 P. 43 収益力

Contents

SBI新生銀行 統合報告書2026 目次

イントロダクション

CEOメッセージ	3
SBIグループの経営理念と事業構築の基本観	9
SBIグループの企業生態系	10
SBI新生銀行グループのあゆみ	11

企業価値向上ストーリー

価値創造プロセス	13
持続的な企業価値向上のための基本的な考え方	15

成長期待

成長戦略の全体像	17
特集1 第4のメガバンク構想	19
特集2 次世代金融	21
セグメント概要	25
セグメント戦略	27
法人営業／ストラクチャードファイナンス	27
リテールバンキング	29
住宅ローン	33
証券投資	35
海外事業	37
昭和リース	39
SBI新生アセットファイナンス	40
アプラス	41
新生フィナンシャル	42

収益力

連結財務ハイライト	43
収益力強化のための戦略と取り組み	47

信頼性

コーポレート・ガバナンス	49
リスクガバナンス	59
サイバーセキュリティ	62
法務・コンプライアンス	63
内部監査	65
ステークホルダーとのコミュニケーション	66

基盤となる資本

5つの資本	67
財務資本	67
人的資本	69
知的資本	75
社会関係資本	77
自然資本	79
サステナビリティ経営	83
役員紹介	89
役員の状況	91

データセクション

ESGデータ	93
財務データ	95
資本の状況・格付情報	97
SBI新生銀行グループの店舗網	99

CEO MESSAGE

代表取締役社長 川島克哉

公的資金完済と再上場を 新たな出発点に、 SBIグループの中核銀行として 次世代の金融を切り拓く

皆さまには、日頃よりSBI新生銀行グループをご支援いただき、厚く御礼申し上げます。

2025年度は、当行グループにとって、長年の経営課題に区切りをつけるとともに、上場会社として新たな成長ステージに踏み出した、節目の一年となりました。当行は2025年7月に公的資金を完済し、同年12月17日には東京証券取引所プライム市場への再上場を果たしました。公的資金の完済は、当行にとって四半世紀以上にわたる最重要の経営課題であり、これを実現できたことは、株主の皆さま、お客さま、地域社会、そしてこれまで当行を支えてくださったすべてのステークホルダーの皆さまのお力添えによるものです。改めて深く感謝申し上げます。



2025年度の事業環境と当行グループの成果

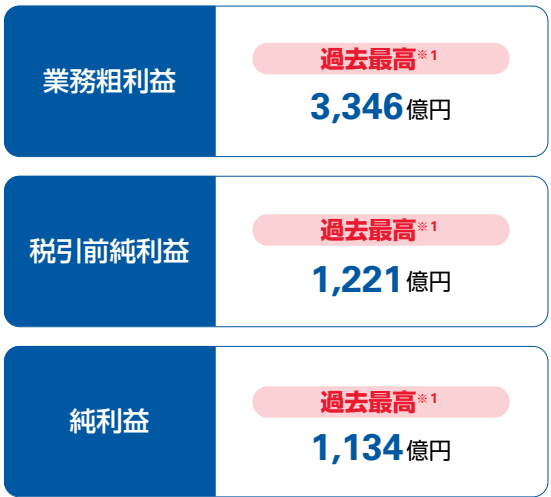
2025年度は、各国の関税政策や貿易を巡る不確実性、地政学リスク、為替・資源価格の変動などを背景に、先行きを見通すことが困難な事業環境が続きました。そのような不確実性が高まる中でも、日本経済は、物価上昇や人手不足の影響を受けながらも企業収益・設備投資・賃上げの動き等に支えられ、緩やかな回復基調にあると認識しております。また、長く続いた超低金利を脱し「金利のある世界」が到来し、銀行本来の社会的役割や期待を発揮すべき時機にあります。

過去最高益を、次の成長ステージへの基盤に

中期経営計画の1年目となる2025年度は、当行グループにとって収益力と資本効率の向上が具体的な成果として表れた一年となりました。業績面では、業務粗利益、税引前純利益、親会社株主に帰属する純利益のいずれも過去最高を更新し、ROEは前年度の8.8%から10.4%へと大きく上昇しました。この業績は、外部環境の変化によるものだけではなく、当行

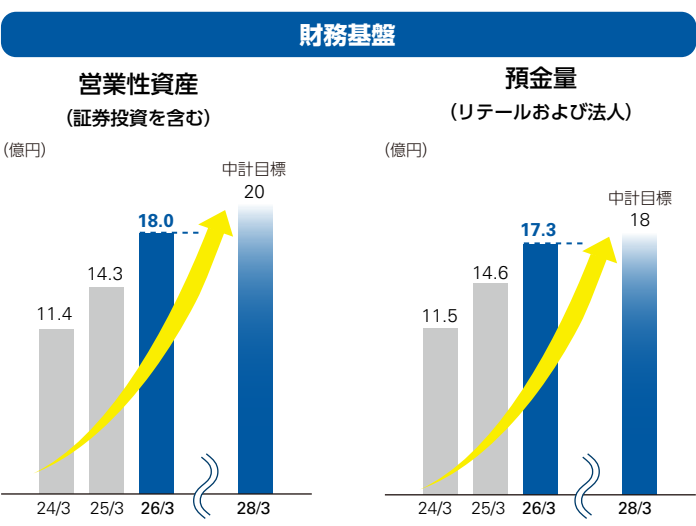
同時に、金利上昇局面は、預金基盤の安定性・保有資産のリスク管理・調達コスト・市場リスクへの対応など、金融機関としての総合的な経営管理能力が問われる環境でもあります。また、生成AIの急速な進展による事業ひいては社会構造そのものの変革に柔軟に対応し、高まる一方のサイバーセキュリティ脅威への備えを万全に期すことが極めて重要と認識したうえで、こうした環境変化をむしろ成長機会としてとらえ、一層の収益力の向上と経営基盤の強化に取り組んでまいりました。

グループの財務基盤の拡大と収益構造の改善が着実に進んできた結果であると考えています。預金量・営業性資産は中期経営計画の目標に向けて順調に拡大し、貸出金と預金の金利差も改善しました。加えて、非資金利益の伸長、経費率の改善など、当行グループの収益力と資本効率是一段と向上しました。



※1 新生銀行発足(2000年度)以降

SBIグループとのシナジーも、この成果に大きく寄与しています。リテール領域では、SBI証券との連携を通じて預金と投資をシームレスにつなぐ「SBIハイパー預金」をローンチし、当行グループの顧客基盤と安定的な調達基盤の拡大を支える取り組みとして順調に立ち上げました。また、法人向けのビジネスにおいても、第4のメガバンク構想を推進し地域金融機関との協働を通じた案件組成・ディストリビューションを年間5,000億円規模まで拡大させ、SBIグループ各社と連携し



信託型ステーブルコインの発行を進めるなど(2026年6月発行済)次世代金融の実現に向けた取り組みを一層拡げています。

これらは、当行グループが次の成長ステージに進むための礎です。2026年度は、この基盤をさらに強化しながら、税引前純利益など中期経営計画で掲げる財務目標について1年前倒しで達成する計画です。

SBIグループの中核銀行として、顧客中心主義を実践する

2021年12月にSBIグループ入りしてから4年余り、当行グループはSBIグループの中核銀行としての役割を明確にしながら、事業基盤の強化を進めてまいりました。SBIグループは、世界でも類例の少ない極めてユニークな企業生態系であり、証券、銀行、保険、デジタルアセット、ベンチャー投資など、幅広い機能と、2026年3月末時点で8,256万の国内外の顧客基盤を持っています。当行グループは、その中で銀行機能を担う中核として、グループ各社の機能・サービスを徹底的に活用し、お客さまにとって真に価値のある商品・サービスを提供していくことを使命としています。メガバンクとは異なる特性を十分に発揮しながら、お客さまのニーズをきめ細かくとらえ、当行グループのみならずSBIグループ各社の機能を有機的に結びつけ、さまざまなサービスを迅速かつ柔軟に提供してまいります。

2025年9月に提供を開始したSBIハイパー預金は、SBI証券と当行との口座間の資金移動を自動化することで、預金と投資をシームレスにつなぎ、お客さまの資金をより便利に、より有効に活用いただける仕組みを提供しています。SBIグループは、事業構築の基本観の第一に「顧客中心主義」を掲げておりますが、このSBIハイパー預金は、「お客さまの金利を1日たりとも1円たりとも無駄にしない」という顧客中心主義の考え方を実践する最たるものです。お客さまの強いご支

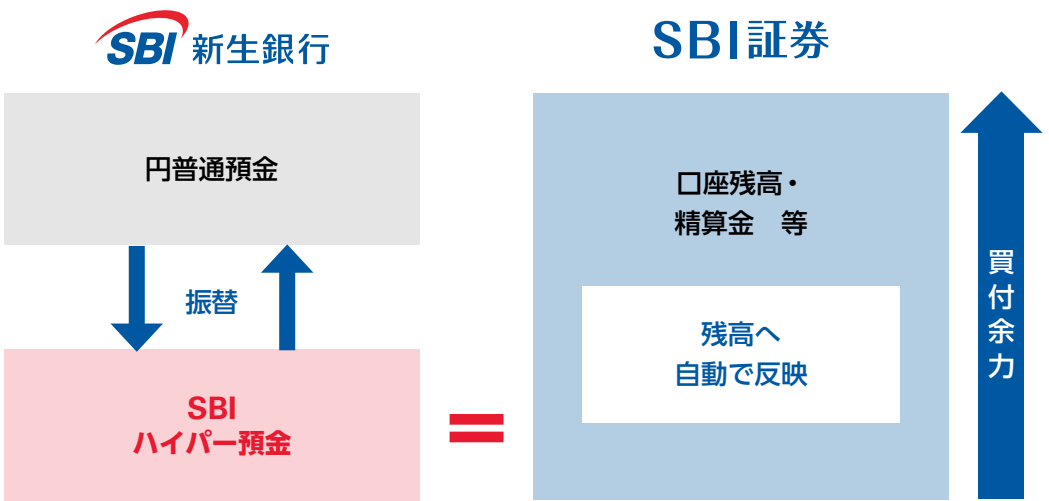
SBIグループの事業構築の基本観

1. 「顧客中心主義」の徹底
2. 「企業生態系」の形成とシナジーの徹底追求
3. 革新的技術に対する徹底的な信奉
4. 近未来を予見した戦略の策定と遂行
5. 公益は私益につながる
6. 金融を核に金融を超える

持のおかげをもちまして、SBIハイパー預金は提供開始後、順調に利用が拡大し、2026年3月末時点で残高1兆3,000億円にまで拡大しています。

また、このSBIハイパー預金は、お客さまにとっては利便性の高いサービスであると同時に、当行にとっては低コストで安定性の高い資金調達基盤を拡大するための戦略インフラとなるサービスです。預金、証券、住宅ローン、資産運用、決済、次世代金融をつなぐ起点として、グループ全体の顧客基盤拡大と収益基盤の拡充につながるものと考えています。

SBIハイパー預金の仕組み



第4のメガバンク構想を通じて、地域金融の新たな姿をつくる

「第4のメガバンク構想」は、SBIグループが顧客中心主義とともに事業構築の基本観に掲げる「公益は私益に繋がる」という考え方のもと、地域金融機関との連携を通じて、地域経済を支え、地方創生に貢献していく取り組みです。地方創生は、当行のサステナビリティ経営においても優先事項のひとつに掲げており、地域社会への貢献と当行グループの企業価値向上を両立する、当行グループならではの取り組みです。

日本の地域社会では、人口減少や地域産業の担い手不足などの構造的な課題を抱えています。地域社会を支える重要な役割を果たしている地域金融機関自身もシステム投資、サイバーセキュリティ、人材育成、リスク管理の高度化といった複数の大きな課題に直面しています。各行の経営環境や対応力はそれぞれ異なりますが、こうした課題の中には、各地域の地域金融機関単独では十分な対応が難しいものも増えつつあると考えております。

次世代金融を構想から実装へ

SBIグループでは、創業30周年（2029年3月期）を見据え断行すべき三大戦略目標を策定し、そのひとつとして、「オンチェーン化に向けた組織変革を断行し、世界に先駆けて次世代の金融サービスを提供」を掲げています。当行グループはこの目標において重要な役割を担っており、AIやブロックチェーンなどの先進的な技術を活用し、従来の銀行機能を高度化するだけでなく、伝統的な金融とデジタルアセット領域をつなぐ新たな金融サービスの実装を進めています。

SBIホールディングスとStartale Groupが共同開発し、SBI新生信託銀行が発行および資産管理を担う日本円ステーブルコイン「JPYSC」が、日本初の「信託型（3号電子決済手段）」として2026年6月に先行提供を開始しました。JPYSCは将来的に、資産のトークン化に伴う決済や国内外の送金・決済など、さまざまな金融取引の高度化につながる可能性を有しています。

また、トークン化預金やブロックチェーン基盤を活用した国際送金、AIによる与信審査業務の高度化など、次世代金融に関する取り組みは着実に広がっています。

当行グループは、幅広い金融機能を備えた銀行グループとして培ってきた専門性に加え、SBIグループ各社が有する多様なソリューションを地域金融機関に橋渡しする役割を担っています。地域金融機関の顧客基盤や地域情報と、当行グループおよびSBIグループの機能を結びつけることで、地域金融機関の事業機会の拡大や経営基盤の強化を後押しし、地域金融全体の発展に貢献してまいります。

同時に、この構想は、当行グループの収益力と企業価値の向上にもつながるものです。地域金融機関との連携を通じて、商品やサービスの供給、案件組成、ディストリビューション、地域プロジェクトへの参画などを拡大することで、資金利益・非資金利益の双方で収益機会を広げることができます。とりわけ、当行グループの資本やバランスシートを効率的に活用するうえでも重要な取り組みであり、「量の拡大」と「質の向上」を両立させる成長基盤となると考えています。

SBIグループは創業以来、「革新的技術に対する徹底的な信奉」を基本観のひとつとして大事にしています。私たちが目指しているのは、テクノロジーを活用することで、お客さまにとってより便利・安全で、付加価値の高い金融サービスを提供することです。銀行預金、証券取引、決済などをつなぎ、金融機能をよりシームレスに結びつけていくことで「次世代の金融」を提供してまいります。



人材価値と組織文化を成長の源泉に

金融機関の競争力の源泉は人材です。どれだけ優れた戦略やシステムがあっても、それを実行する人材がいなければ、持続的な成長は実現できません。特に、多様な機能を有する当行グループにおいては、各領域の専門性を有する人材が互いに連携し知見を組織全体で活かしていくことが不可欠です。また、人材の力を最大限に引き出すために、経営の考え方が組織の隅々にまで浸透し共有しております。

生成AIをはじめとするテクノロジーの進展により、従来型の定型的な銀行業務は大きく変わっていきます。しかし、その中で人が生み出す価値の重要性はむしろ高まっています。お客さまの声を起点に、SBIグループ各社や地域金融機関などと連携し、新たな案件を構想し実行する。これらは、単なるシステムでは代替できない、人材価値そのものです。

SBIグループには、未来に継承すべき企業文化のDNAがあり、その第一に「起業家精神を持ち続けること（Entrepreneurship）」を据えています。当行グループにおいても、「前年と同じことを繰り返す」という発想から脱却し、環境変化を先取りして自ら変化を起こしていくことが求められます。若い世代や現場の社員が率直に声を上げ、その声が新たな挑戦や変革につながっていく



組織風土こそが、当行グループの成長を支える原動力になると考えています。人材を経営資本としてとらえ、その能力を最大化させることで、当行グループの持続的な企業価値向上につなげてまいります。

公的資金への感謝を忘れず、特色ある金融サービスで社会に貢献する

当行グループは、公的資金によって長年支えられてまいりました。公的資金は国民の皆さまのご負担によるものであり、その意義を私たちは決して忘れてはなりません。公的資金を完済したからこそ、その歴史や経験を過去のものとするのではなく、これからの経営に活かしていくことが重要であると考えています。

私たちにできる最大の恩返しは、他の銀行にはない特色ある商品・サービスを提供し、お客さま、地域社会、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーに価値を提供し続けることです。SBIグループの中核銀行として、顧客中心主義を徹底し、第4のメガバンク構想を通じて地域金融の発展に貢献し、次世代金融を通じて新たな価値を創出していくこと。それが、これらのSBI新生銀行グループの進むべき方向と考えています。

公的資金完済と再上場は、当行グループにとって大きな節目でした。そして私たちはその先の成長に向けて歩みを進めています。SBI新生銀行グループは、SBIグループの中核銀行として次世代の金融を提供し、お客さま、地域社会、株主の皆さまとともに、新たな未来を切り拓いてまいります。上場会社としての規律を持ち、資本市場との対話を重ねながら、持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。今後の当行グループに、ぜひご期待ください。

2026年7月
代表取締役社長
川島 克哉

SBIグループの経営理念と事業構築の基本観

SBIグループでは、企業の長期的・普遍的な価値観や存在理由を体現する「経営理念」を基盤とし、「事業構築の基本観」に基づいて事業を展開しています。これにより、本業を通じた社会への価値提供と、社会との共存共栄の実現を図っています。また、ブランドメッセージは、これらの理念および基本観を踏まえ、SBIグループの目指す姿を明確に打ち出すものです。顧客中心主義や革新的技術の活用といった基本方針のもと、金融の枠を超えた価値創造を推進し、ステークホルダーの皆さまとともに社会の進化に貢献していくというSBIグループの意思を示しています。

SBIグループの5つの経営理念

① 正しい倫理的価値観を持つ ② 金融イノベーターたれ ③ 新産業クリエーターを目指す

④ セルフエボリューションの継続 ⑤ 社会的責任を全うする

事業構築の基本観

「顧客中心主義」の徹底

- SBIハイパー預金 **P. 31**
- お客さま本位の業務運営 **P. 32**
- 収益力強化のための戦略と取り組み **P. 47**

「企業生態系」の形成とシナジーの徹底追求

- SBIグループの企業生態系 **P. 10**
- 第4のメガバンク構想 **P. 19**
- SBIハイパー預金 **P. 31**

革新的技術に対する徹底的な信奉

- 次世代金融 **P. 21**
- 生成AI活用 **P. 24**

近未来を予見した戦略の策定と遂行

- 当行グループの成長戦略 **P. 17**
- 「第4のメガバンク構想」「次世代金融」と各事業セグメントの関係 **P. 18**
- サステナビリティ経営の戦略 **P. 84**

公益は私益に繋がる

- 社会関係資本 **P. 77**
- サステナビリティ経営の具体的な取り組み **P. 87**

金融を核に金融を超える

- SBIグループの企業生態系 **P. 10**
- 次世代金融 **P. 21**

SBIグループ ブランドメッセージ



未来は、いつもSBIから

SBIグループは、金融を超えて、社会の進化をデザインします。

AIやブロックチェーンなどの革新的なテクノロジーで、一人ひとりに最適な顧客体験を提供すること。

投資・保険・健康・メディア・文化といった人生のさまざまな領域をつなぐこと。地域社会の中へ、そして世界へ進化の輪を広げること。

金融のその先にある質の高い豊かな人生を、ひとりでも多くの人に届けるために。

SBIグループの企業生態系

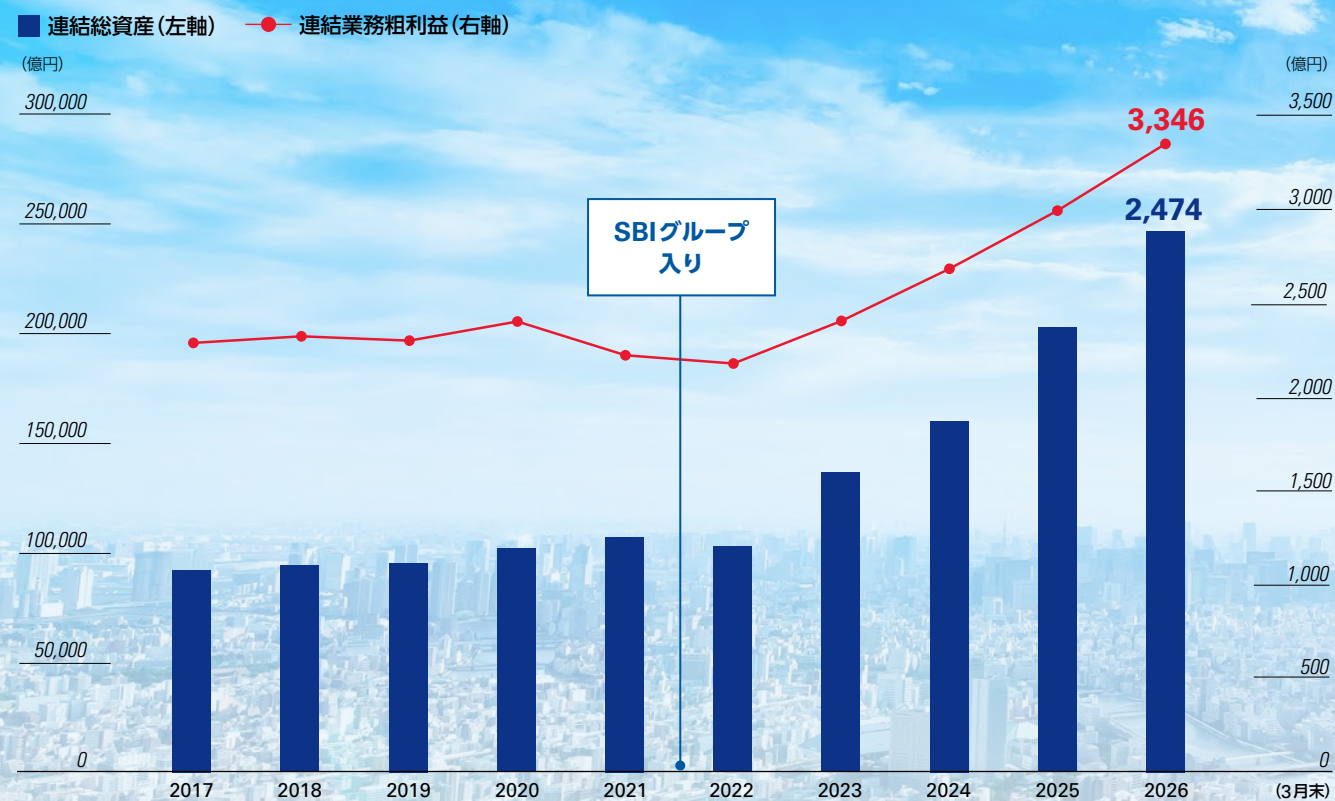
SBIグループは創業以来、オンライン証券・銀行・保険などの金融事業とベンチャーキャピタル事業を中心に展開する一方、「金融を核に金融を超える」べく、金融事業と相乗効果を生み出す新たな事業領域へも進出してきました。現在では金融サービス事業、資産運用事業、プライベートエクイティ投資事業、暗号資産事業、次世代事業の5事業セグメントで構成される「企業生態系」という世界でもユニークな仕組みを創り上げ、SBIグループの顧客基盤は8,256万件に及びます(2026年3月末現在)。

SBI新生銀行グループは、従来有している当行のグループ機能と顧客基盤に加え、SBIグループが有する多様な機能と顧客基盤を活用することにより、一層充実したサービスをお客さまに展開することが可能となりました。



SBI新生銀行グループのあゆみ

直近10年間の業績推移



SBI新生銀行グループの変遷

新生銀行以前

- 1952 日本長期信用銀行設立
- 1998 経営破たんにより
金融再生法に基づく特別公的管理の開始、一時国有化

- 2000 行名を「日本長期信用銀行」から「新生銀行」に変更
- 2001 新生証券株式会社開業
- 2003 新生インベストメント・マネジメント株式会社
(現 SBIアセットマネジメント株式会社)開業
- 2004 ● 東京証券取引所市場第一部に上場／普通銀行に転換
● 株式会社アプラスを連結子会社化
- 2005 昭和リース株式会社を連結子会社化
- 2007 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
- 2008 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
- 2016 昭和リース株式会社を完全子会社化
- 2019 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
- 2020 ● UDC Finance Limitedの株式取得(連結子会社化)
● 株式会社アプラスフィナンシャル(現 株式会社アプラス)を完全子会社化

- 2021 SBI地銀ホールディングス株式会社による
株式公開買付けの結果、同社連結子会社に
- 2022 東京証券取引所スタンダード市場へ移行
- 2023 ● 行名を「新生銀行」から「SBI新生銀行」に変更
● 株式併合により上場廃止
- 2024 ● ダイヤモンドアセットファイナンス株式会社
(現 SBI新生アセットファイナンス株式会社)を
連結子会社化
● NECキャピタルソリューション株式会社を
持分法適用関連会社化
- 2025 ● 公的資金完済
● 東京証券取引所プライム市場に上場



主要な指標

総資産 2026年3月末時点 (連結) 24.7 兆円 2022年3月末時点 10.3兆円	営業性資産^{※1} 2026年3月末時点 (連結) 18.0 兆円 2022年3月末時点 8.1兆円	預金^{※2} 2026年3月末時点 (連結) 17.3 兆円 2022年3月末時点 6.3兆円	リテール口座数^{※3} 2026年3月末時点 433 万口座 2022年3月末時点 304万口座	自己資本比率 2026年3月末時点 (連結) 9.68 % 2028年3月期末目標値 8.5%以上
業務粗利益 2026年3月期 通期 (連結) 3,346 億円 2022年3月期 通期 2,175億円	純利益 2026年3月期 通期 (連結) 1,134 億円 2022年3月期 通期 203億円	経費率^{※4} 2026年3月期 通期 (連結) 53.2 % 2022年3月期 通期 71.5%	ROE^{※5} 2026年3月期 通期(連結) 10.4 % 2022年3月期 通期(連結) 2.2%	RORA^{※6} 2026年3月期 通期(連結) 1.23 % 2028年3月期 目標値 1.15%前後

※1 営業性資産は貸出金、有価証券、金銭の信託、買入金銭債権、リース債権およびリース投資資産、有形リース資産、無形リース資産、支払承諾見返、割賦売掛金等の残高の合計
 ※2 預金および譲渡性預金
 ※3 SBI新生銀行リテール口座数
 ※4 経費率は営業経費(のれんおよび無形資産償却を除く)を業務粗利益で除したものの
 ※5 算出式: 親会社株主に帰属する純利益 / [(期首純資産の部合計 - 期首新株予約権 - 期首非支配株主持分) + (期末純資産の部合計 - 期末新株予約権 - 期末非支配株主持分)] / 2
 ※6 税引前純利益 / リスクアセット

TOPIC 1

「DEALWATCH AWARDS 2025」 株式部門の「IPO of the Year」を受賞

SBI新生銀行は、ロンドン証券取引所グループ(LSEG)の「DealWatch」が主催する「DEALWATCH AWARDS 2025」において、「IPO of the Year」を受賞しました。本件は、SBIグループ入り後の経営改革や成長戦略の推進を通じて公的資金の完済を実現し、2025年12月に東京証券取引所プライム市場への再上場を果たした点に加え、総額3,701億円のIPOを遂行した実績が評価されたものです。上場に際しては、「顧客中心主義」に基づく成長の継続と、SBIグループの企業生態系を活かしたシナジーについて投資家との対話を重ねてきました。今後も資本市場との建設的な対話を継続し、持続的な企業価値の向上に取り組みます。



TOPIC 2

オリコン顧客満足度®調査 「インターネットバンキング」 3年連続 総合第1位 受賞



SBI新生銀行は、オリコン株式会社が発表した「2026年 オリコン顧客満足度®調査「インターネットバンキング」」において、3年連続で総合第1位を受賞しました。本調査は、全国の金融機関106社が提供するサービスについて、実際の利用者6,312名の評価に基づき実施されたものです。当行は、手数料において第1位の評価を獲得したほか、サイトの使いやすさや付帯・連携サービス、サポート体制においても高い評価を得ました。これらの結果は、SBIグループが掲げる「顧客中心主義」に基づき、お客さまの利便性向上やサービス品質の改善に継続的に取り組んできた成果の一端と受け止めています。今後も、お客さまの多様なニーズに向き合いながら、より価値ある金融サービスの提供に努めてまいります。

価値創造プロセス

社会・お客さま・株主の皆さまとともに持続的な成長を実現するため、価値創造に関する考え方とそのプロセスを体系的に整理・可視化しています。こうした価値創造プロセスに基づき、経営戦略および各種施策を一貫して推進することで、中長期的な価値創造を着実に進め、企業価値の持続的な向上を図っていきます。



中期経営計画の全体像

価値創造プロセスにもあるとおり、2025年度から開始した現中期経営計画（2025年度～2027年度）においては、目指す姿として中期ビジョン「次世代の金融、共に築き切り拓く未来」を掲げています。

本計画は、構成要素である「次世代金融」「第4のメガバンクの中核」「持続的な成長の実現」「公的資金完済の早期実現」

の4点と、それらを実現するための基本戦略である「融合と連携の進化」「量質転化の追求」「堅牢かつ柔軟な経営基盤」「サステナビリティ経営の深化」の4点から構成されています。

また、本計画は、SBIグループにおける事業構築の普遍的な基本観に則り策定したものであり、SBIグループ一体となった、より高度かつ発展的な事業運営の推進を目指しています。

中期経営計画の進捗

① 財務目標：KPI

中期経営計画においては、税引前純利益、RORA、預金量、営業性資産、連結自己資本比率の5指標を、連結ベースの財務目標（KPI：重要な活動指標）として設定しています。

2025年度の実績は以下の表のとおりであり、量・質の両面

において着実な向上・拡大を実現しています。

また、2026年度の税引前純利益は1,320億円を計画しており、収益性に関するKPIについては当初計画を1年前倒しで達成する見込みです。

		KPI	2024年度実績	2025年度実績	中計最終年度(2027年度)目標
質の向上	収益性	税引前純利益	877 億円*1	1,221 億円	2024年度比 +50% 前後
	効率性	RORA 税引前純利益／リスクアセット	0.96%	1.23%	1.15% 前後
量の拡大	財務基盤	預金量 リテール預金＋法人預金	14.6兆円	17.3兆円	18 兆円
		営業性資産*2 証券投資を含む	14.3兆円	18.0兆円	20 兆円
健全性		連結自己資本比率 パーゼルⅢ、国内基準	9.33%	9.68%	8.5% 以上を目標

目標値算定の主な前提条件

2027年度において、日本銀行の政策金利が0.75%（2025年度は0.50%）、日本の10年物長期国債流通利回りが1.50%
2027年度までの各年度において、日本の実質GDP成長率がプラスで推移。

※1 税引前純利益の2024年度実績877億円は、大口の負ののれん益117億円を除外した数値

※2 貸出、リース資産、割賦、保証、証券投資残高等を含んだ概念

② 4つの成長ドライバー

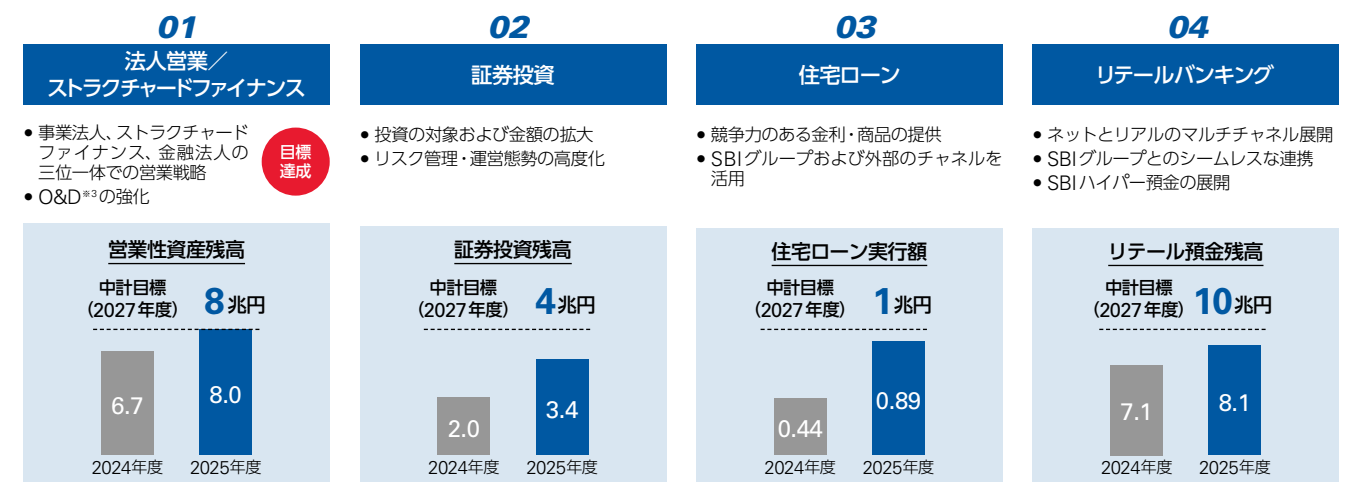
中期経営計画においては、法人営業／ストラクチャードファイナンス、証券投資、住宅ローン、リテールバンキングを成長ドライバーと位置付けています。

当行グループはSBIグループ入り以降、順調に良質な資産の積み上げを進めており、利益も着実に増加しています。2025年度には、法人営業／ストラクチャードファイナンスにおいて営

業性資産残高目標である8兆円を達成したほか、証券投資残高や住宅ローン実行額、リテール預金残高についてもそれぞれ伸ばしています。

今後も、SBIグループの顧客基盤、当行が有する高度な専門性、ならびに外部パートナーとの連携を活用し、さらなる成長を目指していきます。

4つの成長ドライバーとなるビジネス領域



資産別RORA

法人営業／ストラクチャードファイナンス		証券投資		リテールバンキング*4	
2024年度	2025年度	2024年度	2025年度	2024年度	2025年度
0.65%	1.18%	1.38%	1.17%	3.87%	8.49%

※3 オリジネーション&ディストリビューション

※4 リテールバンキングビジネス全体のRORA

持続的な企業価値向上のための基本的な考え方

当行グループでは企業価値を、「将来にわたり創出する利益や成長に対して投資家の皆さまが評価した価値」ととらえています。この評価を高めていくための基本的な考え方および取り組みを、以下のとおり整理しています。

企業価値に関する現状認識

企業価値向上を検討する前提として、当行グループの資本コストの水準は6～10％程度と認識しています。2021年12月のSBIグループ入り以降、事業基盤の強化と成長戦略の加

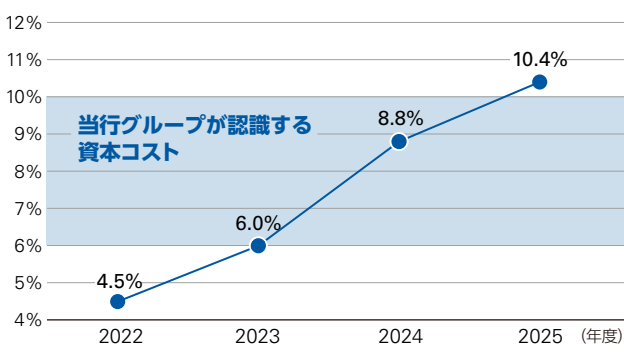
速により着実に成長しており、その結果、2025年度のROEは10.4％と、当行グループが認識する資本コストレンジの上限を上回る水準を確保しています。

資本コスト

当行グループにおける試算結果や外部評価を踏まえ、6～10％程度と認識しています。



ROEの推移



資本コストおよび企業価値向上を意識した経営の考え方と方針

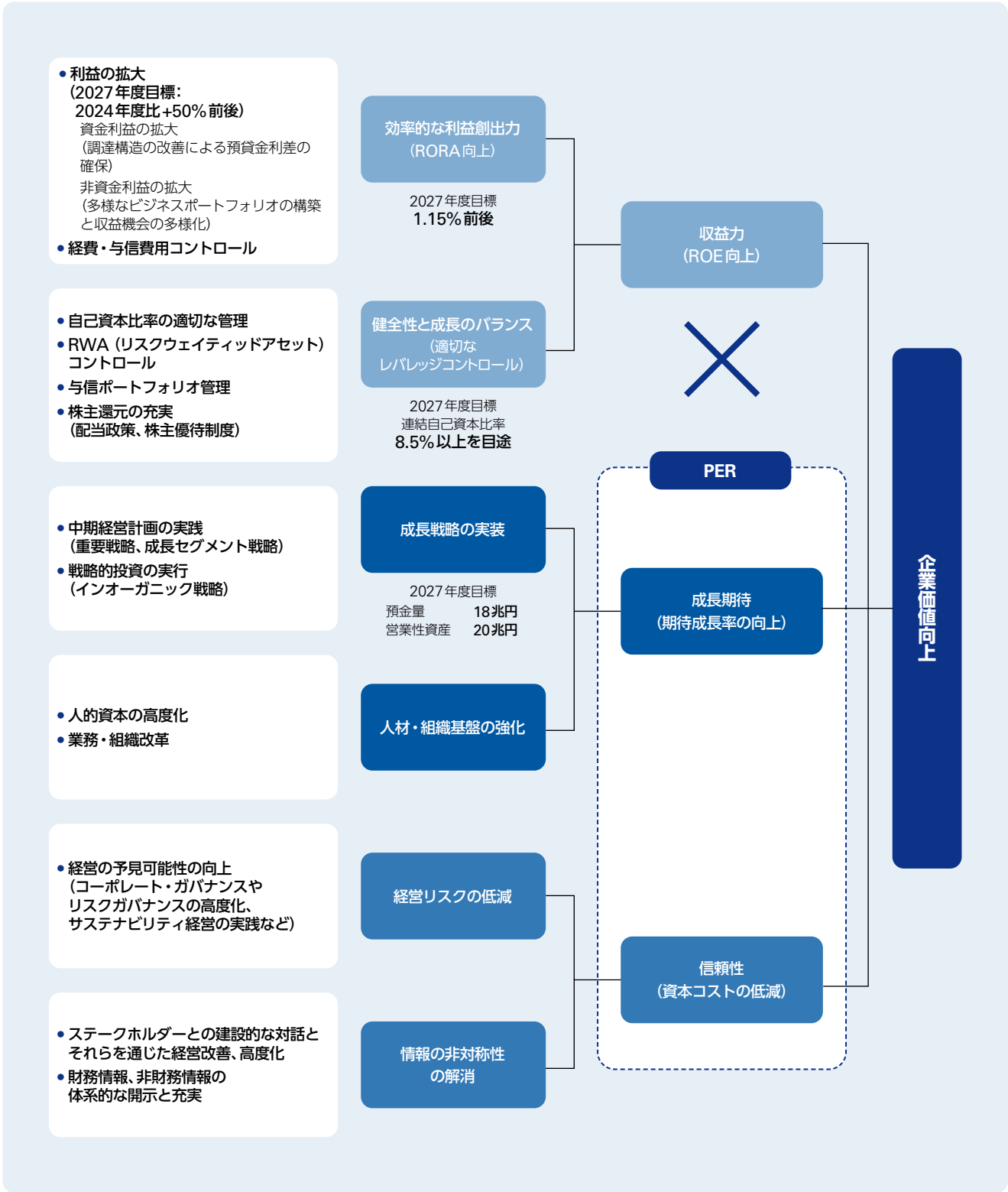
持続的な成長および中長期的な企業価値向上の実現には、資本コストや資本収益性を強く意識した経営が不可欠であると考えています。この考え方のもと、企業価値向上に向けて、収益力・成長期待・信頼性の向上に資する各種施策を相互に連動させながら一体的に推進しています。

現在、当行グループのROEは10.4％と、当行グループが認識する資本コストレンジの上限を上回る水準を確保しています。今後もこの関係を安定的に維持・強化していくため、さらなるROEの向上と資本コストの低減の両立に取り組んでいきます。これにより、ROEが資本コストを持続的に上回る構造の確立を目指します。

収益力 (ROEの向上)	ROE向上に向けては、資本効率を意識した収益力の強化と適切なレバレッジ運営の両面から取り組みを推進しています。具体的には、トップラインの拡大と経費および与信費用のコントロールを両立し、中期経営計画で掲げるRORA1.15%前後の水準の実現を通じて、持続的な利益成長を図ります。さらに、リスクに見合った資本配分と規律ある財務運営のもと、ROEのさらなる向上を目指します。
成長期待 (期待成長率の向上)	中長期的な企業価値の向上に向けては、成長戦略の着実な実行と人材・組織基盤の強化を推進しています。具体的には、中期経営計画における成長ドライバーである法人営業／ストラクチャードファイナンス、証券投資、住宅ローン、リテールバンキングおよびその他の各事業に対し、適切に経営資源を配賦し、さらなる成長を図るとともに、「第4のメガバンク構想」および「次世代金融」の実現を目指します。加えて、人的資本への投資や業務・組織改革を通じて成長戦略の実行力を高め、市場における成長期待の着実な醸成につなげていきます。
信頼性 (資本コストの低減)	さまざまな取り組みを持続的な企業価値向上につなげていくためには、投資家からの信認を高め、収益の安定性・持続性に対する確信度を向上させることが不可欠です。この認識のもと、コーポレート・ガバナンスの強化をはじめとする経営リスクの低減、およびそれを支える基盤の強化を継続的に推進しています。また、積極的な情報開示と株主・投資家をはじめとするステークホルダーとの建設的な対話を通じて経営の透明性を高め、情報の非対称性の緩和に努めています。こうした取り組みにより、ステークホルダーの声を経営改善に的確に反映するとともに、資本コストの低減に資する信頼性の高い経営基盤の構築を目指します。

企業価値向上ロジックツリー

本ロジックツリーでは、企業価値向上のための考え方と取り組みを整理しています。各種取り組みと企業価値向上との関係を明確にしながら、企業価値の持続的な向上を図っていきます。



成長期待

成長戦略の全体像	17
特集1 第4のメガバンク構想	19
特集2 次世代金融	21
セグメント概要	25
セグメント戦略	27

成長戦略の全体像

当行グループの成長戦略

当行グループは、成長を単なる規模拡大ではなく、収益性と将来の価値創造力を伴う質的な成長と定義しています。足元では、法人営業／ストラクチャードファイナンス、リテールバンキング、住宅ローン、証券投資の成長ドライバーに経営資源を集中し、収益基盤を強化しています。加えて、戦略的投資やM&Aなどのインオーガニック戦略も活用し、成長領域の取り込みや事業基盤の高度化を進めています。また、「第4のメガバンク構想」やデジタルを起点とした「次世代金融」を将来の成長の柱として推進するとともに、人的資本投資や業務・組織改革を通じて実行力を高め、成長期待の向上による持続的な企業価値向上を目指しています。



「第4のメガバンク構想」「次世代金融」と各事業セグメントの関係

当行グループの成長戦略の柱である「第4のメガバンク構想」および「次世代金融」は、特定の事業に限定されたものではなく、各事業セグメントが有するケイパビリティを起点に、横断的に推進されています。本表では、各セグメントが担う役割や関わり方を、ケイパビリティの発揮、外部との連携、具体的な取り組みの観点から整理し、成長戦略との関係性を可視化しています。

第4のメガバンク構想×事業セグメント

事業セグメント	ケイパビリティ	役割	主な事例
法人営業／ストラクチャードファイナンス	- 案件組成力 - ストラクチャードファイナンスにおける専門性 - 地域金融機関・SBIグループとの連携力、ディストリビューション力	- 地域金融機関やSBIグループとの連携を通じ、「第4のメガバンク構想」の実装を強力に推進 - 協調融資やO&Dを通じて、成長分野への資金供給、サービス創出、経営課題解決を一体で推進	- 地域金融機関と協働したインフラ・再生可能エネルギー案件の組成 - O&D（オリジネーション&ディストリビューション）の推進 - 地域企業の事業承継・成長支援ソリューションの提供
証券投資	- データ・AIおよびSBIグループ連携を基盤とした運用高度化 - 付加価値創出に直結する投資判断力・ポートフォリオ構築力	- 収益基盤を支えるポートフォリオ運営中枢 - 運用機能の高度化を通じて、当行グループ全体および地域金融機関との連携における運用基盤の中核	KKR、FOLIO等との連携による運用高度化と投資領域拡張および地域金融機関への展開
昭和リース	- アセットビジネスにおける案件目利き力 - アセットを活用した事業開発力	地域金融機関・地銀系リース会社と連携し、アセットを起点としたビジネスの組成・拡張を推進	- 建機ビジネス、バイセル等の合併事業 - 地銀グループと連携したアセットビジネス展開 - 地銀系リース会社との人材交流により、地銀グループの顧客基盤を活用したビジネス連携
新生フィナンシャル	- 集客から完済までの一貫したプロセスに関するノウハウ - 高度な債権管理および予兆管理能力 - データに基づく与信戦略の立案力およびモデル構築力	地域金融機関に対し、与信・保証機能の提供にとどまらず、マーケティングおよび業務運営面での支援を通じて、個人向け融資機能の高度化・拡充を推進	- 地域金融機関向けに、個人向け無担保ローン商品の信用保証を展開 - 地域金融機関への人材派遣による顧客管理ノウハウの提供

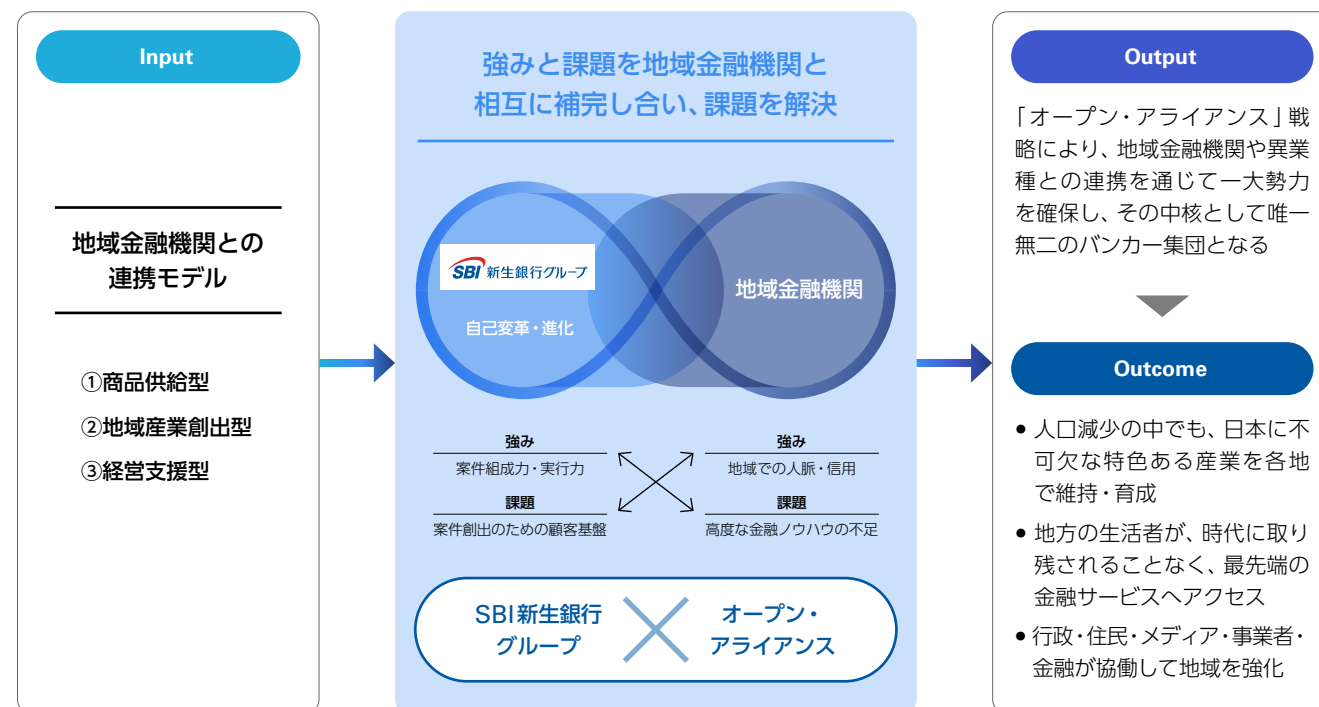
次世代金融×事業セグメント

事業セグメント	ケイパビリティ	役割	主な事例
法人営業／ストラクチャードファイナンス	地域金融機関およびSBIグループと連携した顧客基盤・事業ネットワーク	トークン化預金、デジタル証券等を活用し、投資・流通・決済をつなぐ次世代の資金循環モデルの実証・事業化を推進	実装に向けたユースケース - 不動産・実物資産のデジタル証券化による新たな投資機会の創出 - 実物資産や地域資源のトークン化による資金調達・流通モデルの検討 - トークン化預金を活用した次世代決済インフラの検討 - ステーブルコイン等を活用したデジタル決済・価値移転の高度化 (注) SBIグループおよび外部パートナーと連携し、実証・事業化を段階的に推進
リテールバンキング	SBIグループとの連携を通じた顧客基盤および顧客接点の拡張力	SBIハイパー預金を起点に、日常資金・投資・融資をつなぐ金融サービスの提供を通じて顧客基盤の獲得・拡大と循環を主導	実装に向けたユースケース - スーパーアプリを通じた、SBIグループサービスとのシームレス連携の実装 - BaaSによる、外部会員基盤への金融機能の提供
アプラス	- 加盟店ネットワークおよび各種決済機能 - ショッピングクレジットおよびカード会員等の顧客基盤	クレジットカードやコード等決済を起点として金融サービスとデジタルアセットを接続し、顧客基盤の拡大と資金循環の高度化を推進	- クレジットカード利用に応じたポイントの暗号資産への自動交換（SBI VISA クリプトカード） - クレジットカードのポイントサービスの交換商品として暗号資産を追加（SBI VCトレード連携） - コード等決済を用いたステーブルコインによる店舗決済の実証実験

特集1 第4のメガバンク構想

「第4のメガバンク構想」の目指す姿

SBIグループが掲げる「第4のメガバンク構想」において、当行グループは商品提供や個別支援にとどまらず、地域金融機関や異業種との「オープン・アライアンス*」戦略を通じて、双方の強みを補完しながら課題解決を図り、持続的な価値創出を実現することを目指しています。次世代バンキングシステムの共同利用や経営支援を核に、地域金融機関の自己変革と経営基盤強化を面的に支援することで、地域金融の高度化と地方創生を牽引し、国内における新たな金融グループの中核として唯一無二のバンカー集団を目指します。



※ SBIグループの基本戦略。SBIグループの企業生態系を拡大・進化させていく、閉鎖的経済圏とは対照的な「開放型」の連携スタイル

地域金融機関連携のモデル

「第4のメガバンク構想」における地域金融機関連携は、①商品供給型、②地域産業創出型、③経営支援型の3つに大別されます。各地域金融機関の経営課題や成長フェーズに応じ、金融機能・ノウハウ・経営資源を組み合わせたオーダーメイド型の支援を行う点に特徴があります。

①商品供給型

当行グループの多様な機能を通じて生み出した債権等を、地域金融機関へディストリビューションするO&D（オリジネーション&ディストリビューション）モデルを展開します。当行グループは比較的利回りの高い債権を活用できる点を強みとし、地域金融機関に多様な運用機会を提供しています。また、地域を変える可能性を秘める大型プロジェクトについては、大手地方銀行を中心に据えた共同組成により、単独では難しい資金需要にも対応します。

また地域金融機関への人材派遣・教育（リスク管理・審査・運用人材の派遣、トレーニー受け入れ等）やセミナー開催を通じてノウハウを提供し、地域における金融機能の底上げを図っています。

商品供給型の具体的な取り組み

地域金融機関へのソリューションが多様化しています。

ディストリビューション …… • 取引金融機関：76行 実績：5,387億円（2025年度）

デリバティブ取引 …… • 地域金融機関と連携した為替デリバティブ取引の想定元本合計：933百万米ドル（2023年度以降）

ローンアレンジメント …… • 日本郵船：当行アレンジで地域金融機関6行と組成（総額約240億円）

（2025年度の一例）

- サンフロンティアホテルマネジメント：秋田駅前のホテル開発資金を、秋田銀行と協調融資（当行融資額20億円）

- 滋賀銀行との協調融資：地元医療法人への資本参加取引に係るLBOファイナンスを組成

人材交流・ノウハウ提供 …… • トレーニー受入実績：32行60名（2026年4月時点）

- 地域金融機関、銀行系リース会社向けセミナーを開催

②地方産業創出型

インフラ・エネルギー・アリーナ等の地域大型プロジェクトへの共同参画を目指し、資金提供やファイナンススキームの設計、債権のディストリビューションを実施します。セキュリティトークンの活用により個人投資家からの調達も想定するなど、次世代金融の活用余地も検討していきます。（図1）

さらに、地方中小企業の事業承継・事業成長・事業整理のニーズに対し、アドバイザリー機能に加えてエクイティも提供することで、地域の産業空洞化を防ぐ支援を行います。（図2）

地域大型プロジェクトへの共同参画（図1）



③経営支援型

SBI地方創生バンキングシステムが提供する次世代バンキングシステムを当行の基幹システムとして採用することを決定しました。本システムは、勘定系に加え情報系や営業・融資支援、店舗・インターネットバンキングまでを包含する統合プラットフォームであり、地域金融機関での共同利用を前提に設計されています。クラウド活用により制度対応やサービス連携の迅速化とコスト平準化を実現し、地域金融機関の負担を軽減しつつ、顧客体験と業務効率の向上に資源を振り向けることを可能とします。これを通じ、経営基盤強化と自己変革を面的に支援し、地域金融の高度化と地方創生に貢献していきます。（図3）

また、資金ニーズのある地域金融機関に対しては資本注入と経営支援を行い、ニーズに応じて不足機能の提供を進めます。（図4）

地方中小企業の事業承継・成長・整理（図2）

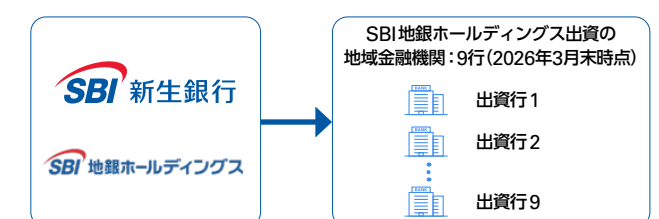


具体的な事例については、「知的資本」P.75をご覧ください

経営支援型の4タイプ（図3）

- 変化への対応** 制度・商品改定等を迅速に実現
- 拡張性** API連携により、新ビジネスに柔軟に対応可能
- DX・CX** 革新的な業務改革と、顧客体験の変革
- コスト平準化** 固定費を変動費化することにより、投融資余力を捻出

地域金融機関への資本注入と経営支援（図4）



特集2 次世代金融

次世代金融の実現に向けた戦略と目指す姿

当行グループは、先進的なデジタル技術を基盤に、異業種とのアライアンスを積極的に構築し、リテールを主軸としつつ法人にも広く利用される「新業態銀行」としての進化を目指しています。

ブロックチェーンとAIを成長戦略の中核に据え、競争力の源泉を単なる規模拡大から、継続的に価値を創出するビジネス構造へと転換します。サービスの高度化を通じて、量が質を高め、質がさらなる量を生む好循環を創出し、持続的な成長と競争力強化を実現していきます。

具体的な取り組み

「JPYSC」SBIグループ信託型日本円ステーブルコイン

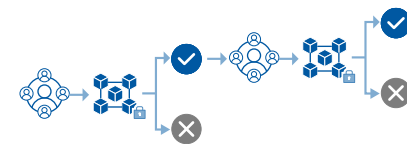
SBIホールディングスとStartale Group 社が共同開発した日本初の信託型ステーブルコイン「JPYSC」を発行し、2026年6月よりSBI VCトレードの口座内において先行提供を開始しました。JPYSCは、信託銀行が裏付け資産を管理する信託型として国内初[※]の発行となります。信託型円建てステーブルコインは、法定通貨に連動した価値を持つデジタルマネーであり、滞留・送金にかかる金額の制限を受けません。当行のグループ企業であるSBI新生信託銀行が発行および資産管理を担うことで、法制度に基づく枠組みにより信頼性を担保しつつ、柔軟な送金手段としての活用が可能です。

提供開始時点では、利用者保護とコンプライアンスを重視し、SBI VCトレード口座内での利用に限定していますが、技術面・実務面の準備は整っており、関係法令や税務上の整理が進み次第、外部ウォレットへの移転およびパブリックチェーン上での流通を可能とする体制への移行を目指します。今後は、オンチェーン外国為替取引、資産のトークン化に伴う決済、国内外の送金・決済などへの活用を視野に、伝統的金融とデジタルアセット領域を接続する円建てインフラの構築に取り組んでいきます。

※ 2026年6月24日時点、各社調べ。日本の資金決済法上の「電子決済手段」として扱われる円建てステーブルコインのうち、信託型スキームにより発行されるステーブルコインとして

円建てトークン化預金「DCJPY」発行プラットフォームの導入

2026年度中に発行予定のDCJPYは、株式会社DCPがプラットフォームを提供する、銀行預金をブロックチェーン上でデジタル化した「トークン化預金」です。当行口座の保有者は法人・個人を問わず利用可能となる想定です。従来の金融取引では、契約、決済指示、資金移動、証拠確認といったプロセスが分断されていましたが、トークン化預金ではこれらを同一基盤上で一体的に扱うことが可能となります。これにより、取引データと資金移動が連動し、従来の銀行機能では難しかったサービスが可能となります。

プログラマビリティ^{※1}とトレサビリティ^{※2}

通貨としての決済機能に加え、ブロックチェーン上で通貨そのものに、例えば、請求書に基づく支払いを自動処理したり、いつ、誰から誰へ、何の取引で動いたかを補足できる仕組みを組み込むことが可能。

※1 プログラマビリティ：条件に応じた自動処理
※2 トレサビリティ：資金の流れの追跡

銀行預金としての安全性



ブロックチェーン上で預金を表現する性質となるため、価値は円と完全連動し、残高は預金保険法により保護されるなど、高い安全性を有する。

二重構造による
多様なビジネスへの応用性

トークン化預金を発行する環境と、事業者側で活用して多様なビジネスを行う環境を同一のインフラ提供事業者が構築することにより、さまざまなユースケースの創出が可能。

USE CASE

不動産管理においては、家賃や各種サービスの決済と入金情報が連動することで、決済処理の自動化や未回収対応の迅速化が可能となり、業務効率化と顧客利便性の向上が同時に実現されます。

USE CASE

パブリック移行後において想定されるJPYSCの主なユースケース

- (1) オンチェーン外国為替市場
- (2) 機関投資家向けレンディングおよびオンチェーン・キャリートレード
- (3) RWA・トークン化資産の決済
- (4) リテール向け国内決済および加盟店精算
- (5) クロスボーダー送金・国際決済
- (6) OTC取引および機関投資家向け流動性



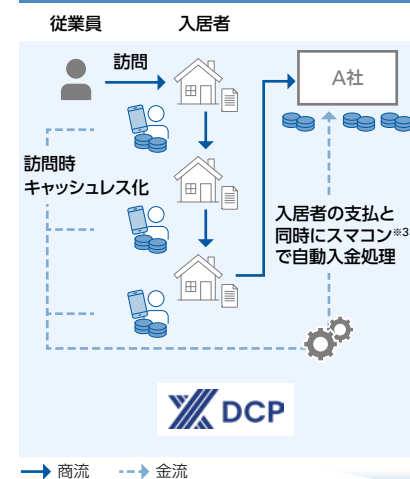
SBIグループおよびStartale Group、
国内初[※]の信託型円建てステーブルコイン
「JPYSC」の提供開始を発表

SBI VCトレードの口座内限定で先行提供を開始。
関係法令・税務実務その他の整理が整い次第パブリックチェーン上での流通を推進

SBI Holdings SBI VC Trade SBI 新生銀行 SBI 新生信託銀行 STARTALE

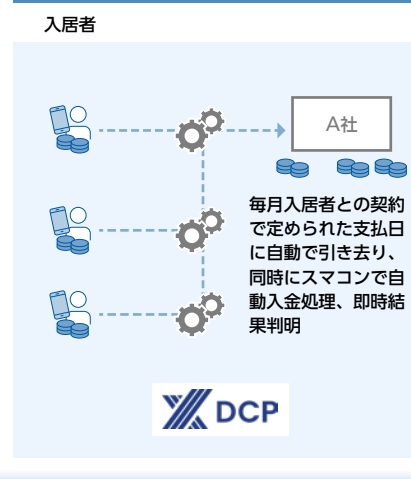
※ 2026年6月24日（水）時点。関係法令、税務実務、関係銀行、電子決済手段提供事業者が決定したSBIグループ向けステーブルコイン

1. ガス契約時の保証金徴収業務

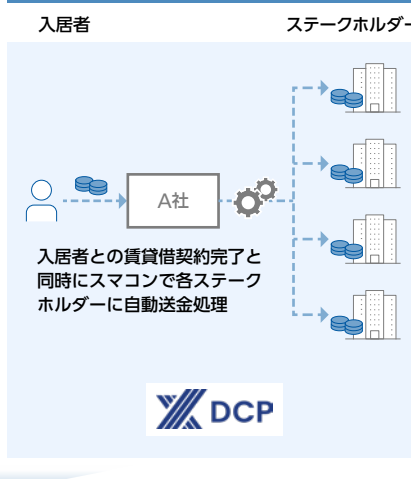


→ 商流 → 金流

2. 収納代行業務



3. 初期費用の精算業務



振込・消込など決済関連業務の自動化により省人化を促進、不動産管理会社の人時生産性向上を実現、
入居者の体験も向上し、顧客ロイヤリティの強化に貢献

※3 将来的には非対面が可能となる

※4 用語解説：スマコン：スマートコントラクト（あらかじめ決められた条件が満たされると、自動的に契約内容（例：支払い、所有権の移転など）が実行されるプログラムのこと

特集2 次世代金融

Partior社のブロックチェーン基盤を活用した国際送金

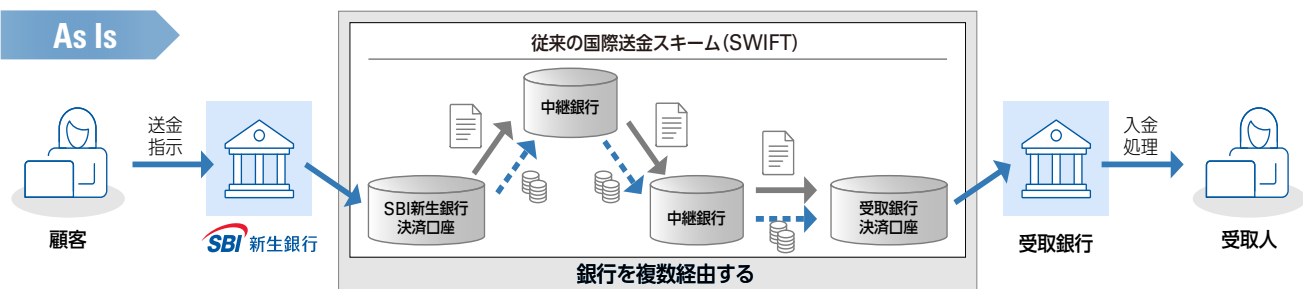
米ドル建て国際送金では、ブロックチェーン基盤上で資金移動と情報連携を同時に処理することで、従来の国際送金の課題解消を図ります。SWIFTを介した従来の国際送金では、複数の中継銀行を経由することにより、送金時間の長期化や、途中で手数料が差し引かれることにより受取金額が目減りする可能性が生じる点等が課題でした。一方、Partior社*のブロックチェーン基盤を活用した送金では、参加銀行間の直接接続により中継銀行を介さずに処理されるため、決済スピードの向上と送金額と受取額の一致（満額送金）の実現が期待されます。

* Partior社：トークン化預金によるマルチカレンシー決済プラットフォームを提供する企業

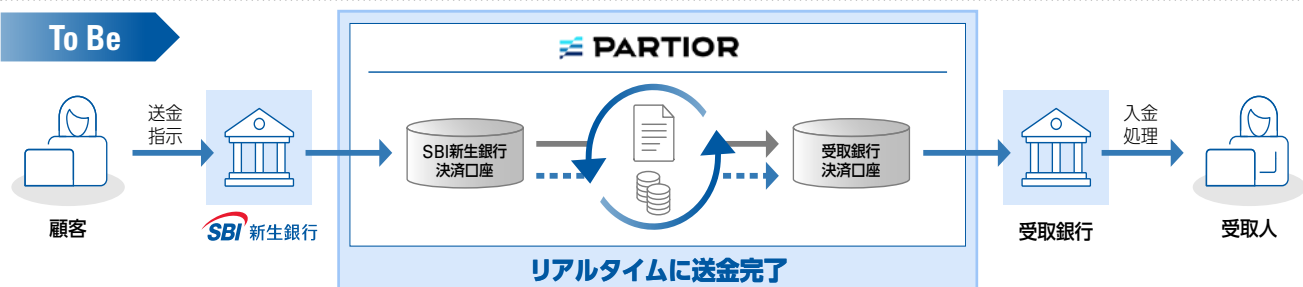
USE CASE

第1弾として、Partior社が提供する国際送金プラットフォームの参加銀行となり、法人向けの米ドル建て送金サービスを2026年度中に開始する予定です。

As Is



To Be



リスク認識と課題への対応方針

次世代金融の実現に向けては、前例のない取り組みとなるケースが多いため、制度面の検証および技術面の整備に慎重を期する必要性が生じます。また、新たな金融基盤であるがゆえに、想定外の利用や不正利用、顧客利便性の観点での課題など、従来とは異なるリスクの把握・管理が求められています。

これらの課題に対しては、関係部門が連携しながらリスクの多面的な洗い出しと対応策の検討を進めています。あわせて、SBIグループのアセットや外部パートナーとの連携を活用し、実証から商用化、展開へと段階的に取り組むことで、リスク管理とスピードの両立を図っています。

今後は、こうした取り組みを通じて、効率性の改善および収益貢献につながるサービスを着実に拡大し、持続的な成長基盤の確立を目指していきます。

次世代金融プラットフォームの展開と価値創出

当行グループは、トークン化預金による顧客基盤の拡大と、ステーブルコインを通じたデジタルアセット領域への接続を担います。将来的には、地域金融機関との連携も視野に、銀行のお客さまと、デジタルアセット領域に関心をお持ちのお客さまを、それぞれのニーズやリスク特性に応じた適切な枠組みのもとで接続し、グループ全体のシナジー創出を図っていきます。

AIを起点とした「知の連携」による価値創出

グループデジタル戦略部長
金丸 正道



Q. SBI新生銀行グループにおけるAI活用の考え方は？

当行グループでは、AIを単なる業務効率化の手段にとどめず、人の経験や判断を引き出し、組織全体の意思決定力を高めるための基盤と位置付けています。金融サービスを取り巻く環境が急速に変化する中で、私たちが目指す「次世代金融」を実現するためには、テクノロジーと、それを活用する人材・組織の力を一体で高めていくことが不可欠です。

私たちが目指しているのは、AIが人の代替となるのではなく、人が持つ知識や経験を組織全体で活かせる状態をつくることです。テクノロジーと人材・組織の力を組み合わせることで、より質の高い判断、より迅速な対応、そして新たな価値創出につなげていきたいと考えています。

Q. 現在のAI活用はどのような段階にありますか？

予測AIや生成AIを含め、数百のユースケースが実業務で活用されています。特徴的なのは、AIを一部の専門人材や特定部署だけが使うものとせず、全役職員が活用する前提で展開している点です。

銀行業務においては、セキュリティやコンプライアンスの確保が不可欠です。そのため、リスク管理やガバナンスを前提としながら、規程検索、照会対応、審査支援、顧客理解、業務品質向上など、幅広い領域にAIを組み込んでいます。AIを特別な取り組みとして扱う段階から、日常業務の中で自然に活用される段階へ移行しつつあります。

Q. 「知の連携」とは、どのような意味でしょうか？

「知の連携」とは、個人や部署に蓄積された経験、ノウハウ、判断基準を、AIを起点として可視化し、組織全体で活用できる状態にしていこう取り組みを指します。

これまで当行グループには、さまざまな分野の専門性や豊富な経験を有する人材が存在し、多様で質の高い知見が蓄積されてきました。一方で、それらの知見は個々人の経験や部署ごとの文脈に依存する側面もあり、必要な情報に迅速にアクセスすることや、組織全体で横断的に活用することが容易ではない場面もありました。

AIは、こうした暗黙知や分散した情報をつなぎ、必要な人が必要な場面で活用できるようにする“媒介役”となります。

この「知の連携」により、個々の知見を組織全体の知的資本として蓄積・活用し、部門を超えた知識の連携を促進するとともに、環境変化に即応できる意思決定を支援していきます。

Q. 代表的なAI活用事例は？

一例として、お客さまの声を学習したAIエージェントがあります。日々寄せられる多くのご意見やご要望をAIに学習させることで、従業員が質問をすると、擬似的な「お客さまの反応」や示唆を得られる仕組みを構築しています。これにより、商品・サービスの企画や改善において、お客さま理解の精度とスピードを高めることができます。

Q. AI活用を支える組織文化は？

重視しているのは、実際に使いながら改善していく姿勢です。AIは、導入して終わりではありません。業務の中で使い、現場からのフィードバックを受け、精度や使い勝手を高めていくことで、初めて価値を発揮します。

また、当行グループでは、立場や部署にかかわらずAIを試行できる環境づくりを進めています。想定していなかった使い方が現場から生まれ、それが全社に展開されるケースもあります。こうした現場起点の改善サイクルが、AI活用の定着を支えています。

Q. 今後の展望は？

今後は、生成AIを特別な技術としてではなく、日常業務に自然に組み込まれた存在として定着させていきます。従業員一人ひとりがAIを活用し、自らの能力をより付加価値が高い業務に向けられる環境を整えることが重要です。

AIを起点とした「知の連携」をさらに進化させることで、当行グループ全体の意思決定力、業務品質、顧客理解を高め、持続的な成長とお客さまへの提供価値向上を実現していきます。

TOPIC

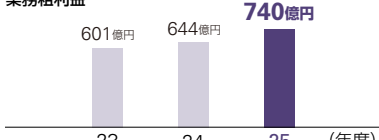
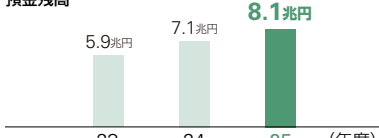
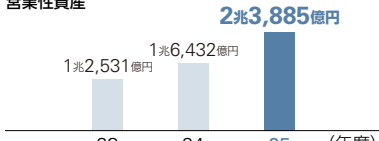
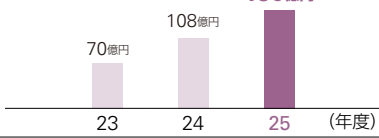
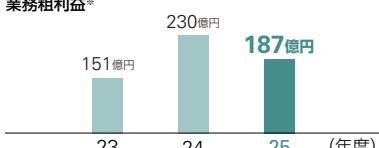
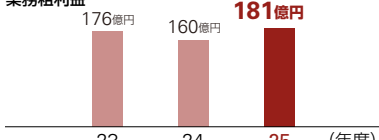
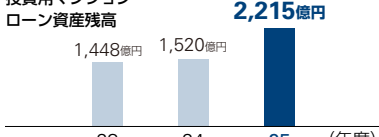
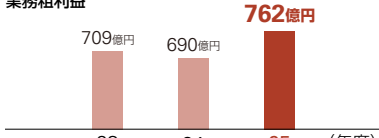
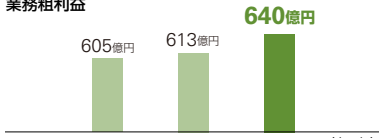
SBI新生銀行とNECキャピタルソリューションが連携し、AIによる与信審査業務の高度化を推進

当行は、グループ会社であるNECキャピタルソリューションと連携し、生成AIを活用した与信審査業務の高度化を推進しています。当行が開発したAI審査ロジックと、同社が蓄積してきた審査ナレッジを融合し、統合AIプラットフォーム「YUI Platform®」上に小口リース向けの与信審査モデルを構築しました。これにより、審査業務の約2割の自動化に加え、審査精度の向上や回答期間の短縮を実現しています。本取り組みは、当行グループ内の知見・データを横断的に活用することで与信判断の高度化と業務プロセスの洗練を同時に実現するものであり、AIを起点とした持続的な企業価値向上と当行グループシナジー創出の好例と位置付けています。

セグメント概要

当行グループは、各事業セグメントが有する専門性や顧客基盤を起点に、金融機能の提供を通じて社会・お客さまへの価値創出を実現しています。各セグメントは、固有の役割を担いながら相互に連携することで、収益力の向上と安定的な金融仲介機

能の提供を両立しています。また、足元の収益を牽引する成長ドライバーに加え、海外事業やノンバンク事業など収益の安定性を支える事業を組み合わせたポートフォリオにより、環境変化に強い事業基盤を構築しています。

	事業セグメント	創出価値	主要ビジネス例	実績						
成長ドライバー	法人営業／ストラクチャードファイナンス P. 27 - 事業法人・金融法人・公共法人向けの多様な金融商品・サービスの提供 - ストラクチャードファイナンス、シンジケーション、アドバイザリー等の高度な金融ソリューション - 外国為替・金利デリバティブ等の市場関連サービスの提供	インフラやエネルギー、各産業への資金供給を通じて、社会基盤の強化と環境・社会価値の創出につなげています。また、地域金融機関等との協働により地域課題の解決を後押しし、地方創生・地域経済の持続的成長に貢献しています。	- 法人預金・貸出業務 - ストラクチャードファイナンスの組成、ディストリビューション、証券化 - 地域金融機関の取引先に対する経営課題ソリューション提供 - 市場関連業務、手数料ビジネス、成長領域への自己資金投融資 淡水化プラント(サウジアラビア)へのプロジェクトファイナンス 	業務粗利益  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>601億円</td><td>644億円</td><td>740億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	601億円	644億円	740億円
	23	24	25							
	601億円	644億円	740億円							
	リテールバンキング P. 29 個人向けの金融取引・サービス	預金、資産運用や資産承継、ローン商品を提供。日常生活における利便性の高いサービスに加えてSBIグループシナジーを活用することで、他行と差別化されたサービス、商品提供を通じてお客さまの経済的自立と将来世代の選択肢拡大に貢献しています。	- リテール預金(SBIハイパー預金など) - 資産運用コンサルティング(「SBI新生ウェルスマネジメント」を全店に併設) - 保険・資産承継・相続などお客さまのライフステージに応じた一貫したサービス提供 	預金残高  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>5.9兆円</td><td>7.1兆円</td><td>8.1兆円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	5.9兆円	7.1兆円	8.1兆円
23	24	25								
5.9兆円	7.1兆円	8.1兆円								
住宅ローン P. 33 住宅ローンなど、個人向けの金融商品販売・サービス	金利変動リスクへの対応や保障機能の充実により家計の安定性と生活の安心を実現するとともに、環境配慮型住宅の普及を後押しすることで、お客さまが住まいを基盤とした豊かな暮らしと長期的な人生設計を築けるよう支援しています。	- 多様な金利タイプおよび長期返済設計を組み合わせた住宅ローン - ZEH住宅ローン(環境配慮型住宅向け金利優遇) 	営業性資産  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>1兆2,531億円</td><td>1兆6,432億円</td><td>2兆3,885億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	1兆2,531億円	1兆6,432億円	2兆3,885億円	
23	24	25								
1兆2,531億円	1兆6,432億円	2兆3,885億円								
証券投資 P. 35 市場運用を通じ収益を創出するポートフォリオ運用業務	運用高度化により安定的な収益創出を図るとともに、資産配分とリスク管理の高度化を通じて収益性および資本効率の向上を目指します。	AAA格証券化商品を軸とした安定的な収益確保と、債券・株式の資産配分最適化を両輪とする有価証券運用  AIを活用した投資判断や運用プロセスの高度化	業務粗利益  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>70億円</td><td>108億円</td><td>150億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	70億円	108億円	150億円	
23	24	25								
70億円	108億円	150億円								
収益の安定性を支える事業	海外事業 P. 37 当行グループの海外連結子会社・海外関連会社の大半が含まれ、これらを通じた主に小口ファイナンスの提供	各地域における金融事業の展開と金融機関との連携を通じて地域の金融サービスへの利便性の向上を目指します。また、SBIグループ連携によるインオーガニックな成長を通じて、事業基盤の拡大を支えています。	- UDC(ニュージーランド)での個人向けオートローン・法人向けファイナンス - Mcredit(ベトナム)を通じた消費者金融 - Solaris SE(ドイツ)への保証提供やLatitude Group(オーストラリア)への与信供与等 - SBIグループ連携による海外金融事業の拡大 	業務粗利益*  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>151億円</td><td>230億円</td><td>187億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	151億円	230億円	187億円
	23	24	25							
	151億円	230億円	187億円							
	昭和リース P. 39 リースを中心とする金融商品・サービス	成長投資を支えるファイナンスとソリューションにより資金効率の向上に貢献するとともに、建設機械をはじめとするアセットビジネスやファンド分野の知見、グループ・地銀連携を活かしお客さまの事業機会の創出を支えています。	- 不動産、建設機械、再生エネルギー、モビリティ等の分野におけるリースおよび割賦事業 - 中古機械売買や動産処分等を通じたアセットソリューションの提供 - ファクタリング等の各種財務ソリューションの提供 - ファンドの組成および関連ファイナンスの提供  建設機械のリース・ファイナンス	業務粗利益  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>176億円</td><td>160億円</td><td>181億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	176億円	160億円	181億円
	23	24	25							
176億円	160億円	181億円								
SBI新生アセットファイナンス P. 40 投資用マンションローンおよび不動産業者向けファイナンス	個人向け投資用マンションローンと不動産業者向けファイナンスにより、個人のお客さまの資産形成と、快適な暮らしを支える良質な住宅供給を資金面から支えるとともに、証券化を通じた資産流動化により、住宅市場における資金循環と資本効率の向上を支えています。	- 個人向け投資用マンションローン - 不動産業者向けファイナンス(商品不動産の開発・仕入・建設資金融資) 	投資用マンションローン資産残高  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>1,448億円</td><td>1,520億円</td><td>2,215億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	1,448億円	1,520億円	2,215億円	
23	24	25								
1,448億円	1,520億円	2,215億円								
アプラス P. 41 ショッピングクレジット、カード、ローン、ペイメント業務	ショッピングクレジットおよび各種決済機能を通じて、消費者の購買機会および加盟店の販売機会の拡大に寄与するとともに、加盟店ネットワークやプラットフォーム機能を活用し、新たな取引の創出を通じて経済活動の活性化に貢献しています。	- オートクレジット、住宅関連設備、各種耐久消費財等を対象としたショッピングクレジット事業 - クレジットカードおよびコード決済、収納代行等を含む多様な決済サービスの提供 - 個人向けローンの提供 - BANKIT®を中心とした決済・与信機能に係るプラットフォームの提供(API連携等を含む) 	業務粗利益  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>709億円</td><td>690億円</td><td>762億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	709億円	690億円	762億円	
23	24	25								
709億円	690億円	762億円								
新生フィナンシャル P. 42 個人向けローン、信用保証	AI・デジタルを活用した利便性の高いサービス、生産性に優れたオペレーション、返済能力を踏まえた適正な与信、可用性の高い金融アクセスなどを備えた個人向けローンおよび信用保証の提供により、お客さまの多様な資金ニーズに迅速かつ柔軟に応えるとともに、お客さまの生活基盤の維持・向上や地域社会の活性化に貢献しています。	「レイク」ブランドを主軸とする個人向けローン事業 - 地域金融機関向け無担保ローン保証事業 - 事業会社向けの金融ソリューション提供事業 	業務粗利益  <table><tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr><tr><td>605億円</td><td>613億円</td><td>640億円</td></tr></table> (年度)	23	24	25	605億円	613億円	640億円	
23	24	25								
605億円	613億円	640億円								

※ 2024年度はUDCの決算期変更に伴い、同社決算15ヵ月分を取込み

セグメント戦略

法人営業／
ストラクチャードファイナンス

収益力強化と地域金融機関との連携により、さらなる成長・ROE向上へ

法人ビジネスでは、拡大した事業基盤を背景に収益性の向上を図る局面に入っています。法人営業とストラクチャードファイナンスの一体営業を軸に、インフラ・エネルギー等の大型案件を獲得し成長分野の資金需要を取り込むとともに、地域金融機関等との協調等によりリスクアセットをコントロールします。また、地域金融機関の課題解決や地方創生の取り組みを通じて「第4のメガバンク構想」の実装を進めます。さらに、デジタル金融や投資領域を次の収益の柱として育成し、当行を含むSBIグループ全体の持続的な成長を実現していきます。



専務執行役員
法人営業総括
薦田 貴久

強み

- 地域金融機関とのネットワークを活かし、SF^{*1}を中心に単独では組成が難しい案件の共同組成や投資機会の提供、地域金融機関のお客さまへの商品供給や課題解決策のサポート
- SF等のアレンジ実績とノウハウを活かした、お客さまの多様なファイナンスニーズに対応するソリューション提供

企業価値創出につながる取り組み事例

- | | |
|------|---|
| 収益力 | <ul style="list-style-type: none"> ● 預貸ビジネスの量質転化により、貸出利回りの改善と調達コストの削減を図り、資金利益を拡大しています ● SFを中心にO&D^{*2}を推進し、非資金利益の拡大と、成長領域への自己資金投融資に取り組んでいます |
| 成長期待 | <ul style="list-style-type: none"> ● インフラ・エネルギー領域等の成長分野において大型案件の獲得を進めています ● デジタルトークンを活用した新たな金融サービスの創出に取り組んでいます ● 地銀連携の進展を通じ、地域の経営課題解決に向けたソリューション提供を強化しています |
| 信頼性 | <ul style="list-style-type: none"> ● 高クレジット先のスポンサー企業への営業強化やディストリビューションの推進により、リスクアセットの増加をコントロールしつつ新規案件への取り組みを拡大しています |

持続的成長に向けた課題認識

- 営業性資産拡大が進捗した一方、収益性・資本効率の向上が道半ば
- 大型・成長分野案件の拡大に伴う、リスク管理・与信関連費用コントロールの重要性の高まり

成長戦略に影響を与える事業環境

- | | |
|------|---|
| 環境要因 | <ul style="list-style-type: none"> ● 中東情勢をはじめとした国際情勢の影響によるエネルギー価格や金融市場の変動 ● 政策金利の引き上げ、市場金利の変動 |
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> ● エネルギー安全保障を背景としたインフラ・エネルギー分野の大型案件への獲得機会の増加 ● 金利上昇局面における流動性預金等の低コスト調達増加による利回りの改善 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> ● 金利の上昇が不動産価格や取引先の財務状況に悪影響を及ぼす可能性 ● 定期性預金における調達コスト上昇と利回り悪化の可能性 |

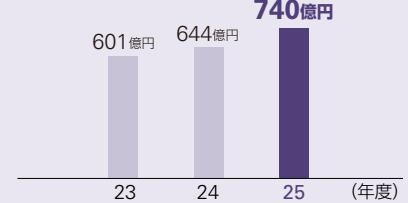
※1 ストラクチャードファイナンス
※2 オリジネーション&ディストリビューション

数字が示す成長の現在地

収益性

法人営業・SF^{*1}の一体営業の進展を受けて、営業性資産の拡大による利鞘収益の増加、預金の獲得等、収益の拡大が続いています。

業務粗利益

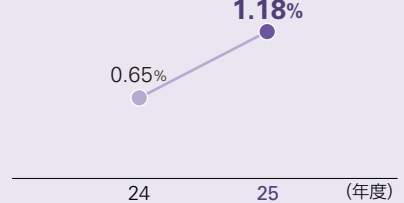


※1 ストラクチャードファイナンス ※2 オリジネーション&ディストリビューション

効率性

地域金融機関の投資ニーズの大きいSFを中心にO&D^{*2}を推進するなど、引き続きリスクアセットのコントロールと非資金利益の拡大に注力し、RORAの改善を進めていきます。

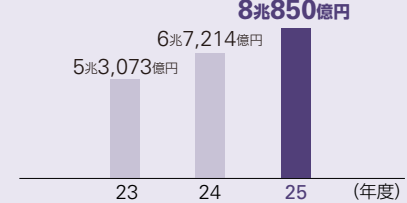
RORA



事業基盤

積極的な営業活動とそれに伴う顧客基盤の拡大により、営業性資産は継続的に拡大しています。

営業性資産



主要戦略の進捗

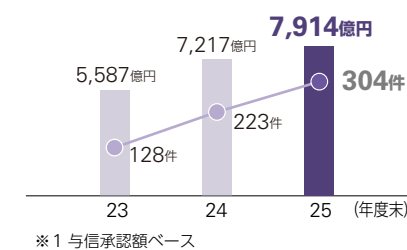
1. 法人営業とストラクチャードファイナンスの一体営業を強化

商社、エネルギー、インフラ産業などの大手スポンサー企業に対して大型案件の発掘を進めるとともに、ストラクチャードファイナンス分野では新たなアセットへの対応力を強化しています。特に需要が高まるデータセンター建設案件においては、プロジェクトファイナンス的要素と物件価値の双方の観点からプロダクト部署が連携し、案件をクローリングしました。加えて、水素・アンモニア、蓄電池、大型洋上風力など、再生可能エネルギーや新燃料分野への取り組みも進捗し、成長分野における案件組成力の強化につなげています。

2. SBIグループ・地銀連携による顧客基盤拡大
(第4のメガバンク構想)

SBIグループとの融合が進展し、顧客の相互紹介や商品面でのシナジーが加速しており、連携案件も多数実現しています。また、地銀との連携はディストリビューション・協調融資・地域企業支援など多面的に拡大し、「第4のメガバンク構想」の実装に向け、広域地域プラットフォームとしての取り組みを強化しています。

(注)「第4のメガバンク構想」の取り組みはP.19をご覧ください

SBI連携実績^{*1}(グループ入り後累計)

※1 与信承認額ベース

次の成長を描く戦略の方向性

1. デジタルトークンを活用した新金融サービス創出

トークン化預金やステーブルコインをはじめとするデジタルトークン技術を活用し、決済・資金管理・資金移転の高度化に取り組んでいます。トークン化預金については、銀行預金としての信用力を維持しつつ、即時決済やプログラム処理を可能とすることで、法人取引の業務効率化や新たな付加価値創出を目指しています。あわせて、セキュリティトークン(ST)やNFT(Non Fungible Token)なども活用し、実物資産や取引データのデジタル化を進め、次世代の金融サービスとして再現性のある事業モデルの構築につなげていきます。

2. パートナシップ戦略

農林中央金庫やKohlberg Kravis Roberts (KKR) 社などの外部パートナーとの連携を通じて、当行単独では実現が難しい投資機会や金融機能の拡張を進めています。

農林中央金庫とは、資金運用や食農分野における知見と当行のデジタル・金融機能を掛け合わせた多面的な協業を検討するとともに、地方創生分野における取り組みの拡大・深化を目指しています。

また、KKR社とは商品・ノウハウ等の経営資源の相互活用により、既存事業の強化と地方創生への取り組み強化を目指しています。こうしたアライアンスを通じて、事業領域と価値提供の幅を広げています。

TOPIC

新生信託銀行、「SBI新生信託銀行」に商号変更

当行は、保有する新生信託銀行株式会社の株式の一部(49%)をSBIホールディングスに譲渡し、新生信託銀行は2026年4月1日付で「SBI新生信託銀行株式会社」に商号変更しました。当行およびSBI新生信託銀行をSBIグループのデジタル金融領域の中核に位置付け、金融生態系とデジタルスペース生態系の融合を推進していきます。



リテールバンキング

SBIハイパー預金を起点とした顧客基盤拡大とデジタル戦略を推進

収益成長と資本効率を重視し、利便性向上と事業基盤の高度化を推進しています。SBIハイパー預金を起点に粘着性の高い預金と顧客基盤を拡大。デジタル完結を強化し対面価値の最大化を図ります。さらにAIを活用し業務効率化と顧客対応の高度化を進め、利便性と生産性の両立を実現します。銀行機能のAPI提供を核とするネオ金融プラットフォーム構想のもと、SBIグループや外部パートナーとの連携を深化し収益機会の多層化、拡大を通じて安定的なキャッシュ創出とROE向上を実現します。



常務執行役員
個人営業総括
湯浅 良弘

強み

- SBIハイパー預金や共同店舗運営などSBIグループの顧客基盤への訴求
- デジタルを起点とするビジネス展開とリアル店舗のマルチチャネル対応

企業価値創出につながる取り組み事例

- 収益力**
- SBIハイパー預金の導入による粘着性のある預金獲得と戦略的な預金金利の設定により資金利益を底上げしました。
 - 電話対応に自然対話型音声AIを導入。行内各業務でもAI活用を促進し、業務効率化と顧客満足度の両立を図ります。
- 成長期待**
- SBIハイパー預金により稼働口座が拡大し、競争環境下でも持続的な収益拡大を図るための基盤整備が進んでいます。
 - SBIマネープラザとの共同店舗における金融商品仲介は、対面コンサルティングニーズに応え前年度比で口座数は約1.8倍、預かり資産残高は約2.8倍増と大きく成長しています。
- 信頼性**
- 口座数、預金残高、資産運用残高の拡大による営業基盤の安定と拡充が進んでいます。
 - アプリのインターネットバンキング全機能シングルサインオン対応化。UI/UXの向上とセキュリティ強化を継続します。

持続的成長に向けた課題認識

- 他業種による金融高度化・囲い込み経済圏の進展への対応と、SBIグループシナジーによる差別化(デジタル・次世代金融含む)
- 人口減・高齢化に伴うビジネス変化への対応(デジタル×リアルの両チャネル強化と効率化)

成長戦略に影響を与える事業環境

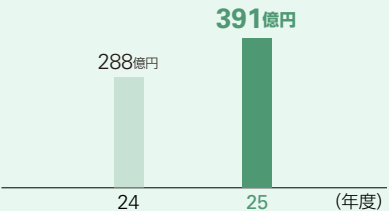
- 環境要因**
- 世界的な政治経済の不確実性による物価や金利の上昇
 - トーフン化預金など新しい金融サービスの登場
- 機会**
- 資産運用需要の取り込みと既存顧客基盤を起点としたクロスセルによる付加価値提供・収益拡大
 - SBIグループ機能を活用した一体的サービス提供による顧客基盤拡大と取引深耕
- リスク**
- 顧客行動の変化や利鞘の縮小による収益の不安定化。
 - サイバー攻撃による業務停止、情報漏洩、不正送金等。

数字が示す成長の現在地

収益性^{※1}

住宅ローンの新規貸出額の大幅伸長による手数料収益の増加に加え、ハイパー預金の導入による預金残高拡大と預金利鞘収益の伸長により、収益力が大幅に伸長しました。

業務粗利益^{※2}

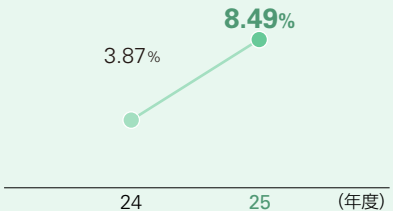


※1 住宅ローンセグメントと合算

効率性^{※1}

住宅ローンおよび預金を中心とした収益基盤の拡大に伴い業務粗利益が増加し、RORAは着実に向上しました。

RORA

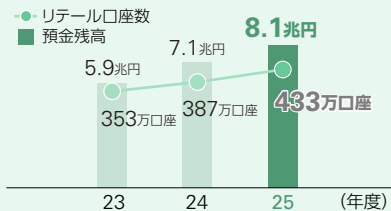


※2 子会社の利益寄与等の特殊要因を含み期間比較の適切性を欠くことから、2023年度の数値は非開示

事業基盤

SBIグループとの連携強化を通じて顧客基盤が拡大し、安定的かつ強固な調達基盤の構築が進展しました。

リテール口座数および預金残高



主要戦略の進捗

SBIグループとの協業による資産運用ビジネスの着実な拡大

SBI証券およびSBIマネープラザとの協業を軸とした資産運用ビジネスは、引き続き順調に拡大しています。SBIマネープラザと協業しSBI証券の金融商品仲介を行うSBI新生ウェルスマネジメント(共同店舗)は、2022年度より出店を開始し2024年度末には当行の個人向け店舗(フィナンシャルセンター)全店に併設を完了しました。銀行だけでは提供が難しい多様な商品ラインナップと、専門性の高いスタッフによるコンサルティングを、全店で提供できる体制が整っています。

共同店舗では当行にお預けいただいている預金を含め、お客さまの金融資産をトータルで管理できる強みを活かし、一人ひとりに応じた最適な資産配分や商品提案をしています。特に市場変動が大きい投資環境においては対面でじっくり相談したいというニーズも高く、商品提案にとどまらず不安に寄り添う継続的なフォローを行うことで、口座数は前年度末比で約1.8倍、預かり資産残高は同2.8倍へと大きく伸長しました。今後もSBIグループの総合力を最大限に活かし、お客さまの多様な資産運用ニーズに応える質の高いサービスの提供を進めていきます。



次の成長を描く戦略の方向性

1. デジタル起点で広げる顧客接点の拡大

2026年2月、電話対応に自然対話型音声AIを導入し、快適で分かりやすい対話体験の提供を開始しました。デジタル起点の顧客接点拡大は、リテールビジネスの成長戦略の中核です。現在、銀行機能をAPIとして提供するネオ金融プラットフォーム(スーパーアプリ)についても、2026年度のローンチを目指し準備を進めています。本プラットフォームでは、口座開設、残高管理、資金移動、資産運用といった一連のサービスを一体提供し、利便性と利用頻度の向上を図るとともに、対面やリモート相談へと円滑につなぐことで、デジタルとリアルを融合した重層的な顧客体験を提供していきます。

	IVR (過去の技術)	Voice Bot (現在の主流)	Bot型AI (現在の先進)	AI Agent (次世代)
AIの役割	振り分け	FAQ提示	一次対応	対応完結
人の役割	対応	対応	引き継ぎ対応	品質管理
人が担う領域	対話全般	想定外の対話	想定外の対話	判断を伴う対応
体制イメージ	 オペレーター 必須	 オペレーター + AI	 オペレーター + AI	 AIを評価・ 改善するSV After Call Work もAIが自動対応

2. 対面ビジネスでも店舗改革を通じて資産運用提案を強化

デジタルと対面の両チャネルを有する強みを活かし、リテールビジネスの高度化を進めています。個人向け店舗は役割に応じて機能を再定義し、例えば、資産運用や相続など高度な相談に特化する店舗や、預金獲得とお客さまサポートに特化する店舗、新たなサービスや運営モデルを検証する店舗など、画一的な店舗展開ではなくエリア特性も踏まえ店舗ごとに役割を明確化し、経営資源を最適に配分していきます。あわせて、AIを活用した事務・提案プロセスの効率化を進めることで、従業員をより多くのお客さまとの対話に充てられる体制を整えます。こうした店舗改革を通じて対面チャネルの価値を高めるとともに、デジタルとの相互補完により、預金基盤の拡大と預かり資産の積み上げを両立させる成長モデルの確立を目指します。

TOPIC

SBI証券 資産運用フェスで当行への期待を実感

2026年2月、SBI証券主催の個人投資家向け大型イベント「資産運用フェス 2026-Spring-」へブース出展し、多くのお客さまにお立ち寄りいただきました。特にSBI証券と当行との連携に対する関心が高く、「SBI証券とあわせて便利に使っている」「便利さは想像以上」といった声も寄せられました。また「SBIハイパー預金の設定方法を対面で教えて欲しい」といった声や、店舗での運用相談への期待も多く寄せられ、顧客接点の広がりと連携施策の手応えを実感する機会となりました。



セグメント戦略

預金拡大戦略

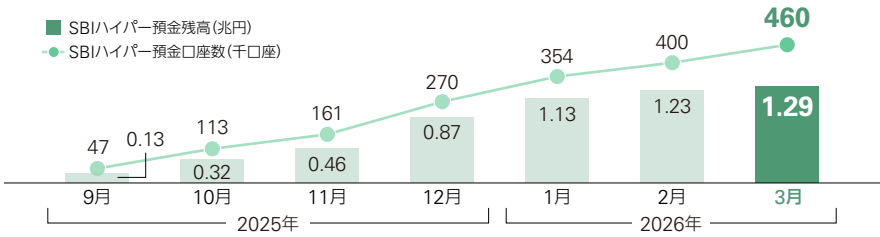
SBIハイパー預金

持続的成長を支える預金基盤の強化

当行は、中期経営計画に掲げる成長戦略の実行と財務基盤の安定化に向け、預金拡大戦略を重要な経営テーマとして位置付けています。単なる残高拡大ではなく、調達コスト、安定性、粘着性を重視した預金構造への転換を通じ、持続的な収益力の向上を目指しています。

こうした取り組みの中核施策として、2025年9月より、SBI証券とSBI新生銀行間の資金移動を自動化する「SBIハイパー預金」の提供を開始しました。円預金と投資をシームレスにつなぐ商品性が評価され、加えて同年12月から実施した「金利10倍キャンペーン」による認知拡大を背景に、残高は短期間で急速に拡大しました。残高は12月単月で4,000億円以上増加しサービス開始からわずか約4カ月の2026年1月には1兆円に到達しました。2026年3月末時点では、口座数46万口座、残高は1兆2,927億円まで拡大しています。

SBIハイパー預金残高／SBIハイパー預金口座数



SBIハイパー預金を基点とした取引構造の変革は、SBIグループ内の多様な金融サービスを結節し、顧客行動を住宅ローンや資産運用、証券・決済領域へシームレスに連携させることで、LTV（顧客生涯価値／Life Time Value）の最大化と顧客基盤の拡大を実現するものです。SBI証券の口座基盤を入口として、当行の預金へ資金が安定的に流入する構造が確立されつつあり、従来の金利競争に依存しない、持続的な資金獲得モデルへの転換が進んでいます。

今後もSBIハイパー預金を戦略インフラと位置付け、金利優位性に加え、デジタルを活用した利便性向上や付加価値の提供を通じて顧客接点を拡張し、「量」と「質」を両立した預金の積み上げを図ります。これにより、持続的な成長を支える強固かつ効率的な資金調達基盤の確立と、SBIグループ全体での収益機会の最大化を目指します。



(注) 当行口座数・SBI証券口座数・SBIグループ国内外顧客基盤は、2026年3月時点

お客さまへの
取り組み

お客さま本位の業務運営

お客さまの最善の利益の追求

SBIグループは、1999年の創業当初からお客さまの利益を最優先する「顧客中心主義」を貫き、インターネットをはじめとする革新的な技術を積極的に活用することで、真にお客さまの立場に立った金融サービスの提供に努めてきました。SBIグループの一員であるSBI新生銀行も、「顧客中心主義」の考え方に立ち、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お客さまの安定的な資産形成に尽力し、お客さまの「最善の利益」の実現に向けて常に最適なソリューションをお届けしていきます。

魅力的な商品・サービスの拡充

1. SBIグループ各社との連携推進を中心に、お客さまの期待に応える多彩なソリューションを提供します。

- お客さまの真のニーズに応えるため、SBIグループをはじめとする各社との連携によりSBI新生銀行での取扱商品・サービスの拡充に努めます。
- SBI新生銀行で取り扱うことができない商品・サービスは、SBIグループ各社を紹介することにより、お客さまのあらゆるニーズにお応えできるようにします。

2. テクノロジーを活用した利便性・安全性重視のサービスを提供します。

- 最新のテクノロジーを活用し、お客さまにとって安心してご利用いただける利便性の高い環境を提供します。
- インターネットバンキングやスマートフォンアプリでは、お客さまの利便性と安全性を高めるためのさまざまな機能を提供します。



お客さまへの誠実な対応

1. 真のニーズを的確にとらえ、最適なソリューションを提案します。

- お客さまのことを第一に考え、お客さまにとって最適なソリューションを提案します。
- お客さまとのコミュニケーションを通じて、お客さまの真のニーズや課題を正確に把握し、より良い商品やサービスを提供することに努めます。
- 商品やサービスの選定には、利益相反の確認とチェックを行い、常にお客さま目線で選定が行われる体制を徹底します。

2. 継続的なアフターフォローとサポートを行います。

- サービス提供後もお客さまとのコミュニケーションを継続し、長期的な信頼関係を築きます。
- お客さまの声や要望に耳を傾け、商品やサービスの改善に取り組みます。
- お客さまからの評価やご意見を店舗およびスタッフに還元し、スタッフの評価およびトレーニングに活かします。

3. お客さまの立場に立って情報を提供します。

- お客さまにとって理解しやすい資料を用いた、分かりやすい説明を心掛けます。
- お客さまの理解度に応じて、商品やリスクの内容、手数料および市場動向などの情報を、きめ細かく提供します。
- お客さまが的確な投資判断が行えるよう、手数料やコストといった重要な情報の透明性のある開示を行います。

お客さま本位の業務運営に関する取組方針とSBIグループ経営理念・金融庁「顧客本位の業務運営に関する原則」との関連性

取組方針	関連するSBIグループ経営理念	関連する「顧客本位の業務運営に関する原則」
◆ 魅力的な商品・サービスの拡充 ●SBIグループ各社との連携推進を中心に、お客さまの期待に応える多彩なソリューションを提供します。 ●テクノロジーを活用した利便性・安全性重視のサービスを提供します。	◆ 金融イノベーターたれ ◆ 新産業クリエイターを目指す ◆ セルフエボリューションの継続	原則6 顧客にふさわしいサービスの提供
◆ お客さまへの誠実な対応 ●真のニーズを的確にとらえ、最適なソリューションを提案します。 ●継続的なアフターフォローとサポートを行います。 ●お客さまの立場に立って情報を提供します。	◆ 正しい倫理的価値観を持つ ◆ 新産業クリエイターを目指す ◆ 社会的責任を全うする	原則3 利益相反の適切な管理 原則4 手数料等の明確化 原則5 重要な情報の分かりやすい提供 原則6 顧客にふさわしいサービスの提供 原則7 従業員に対する適切な動機づけの枠組み等

お客さま本位の業務運営に関する取組方針とアクションプラン：https://www.sbishinseibank.co.jp/fiduciaryduty.html

住宅ローン

住宅ローン事業における持続的成長と価値創出の実現に向けて

住宅ローン事業では、収益構造の高度化と事業基盤の拡充を通じ、中長期的に安定した価値創出を目指しています。多様化する顧客ニーズを踏まえた商品性の強化や、SBIグループをはじめとする外部パートナーとの連携を通じて、健全なローン残高の積み上げを進めています。また、デジタル技術の活用による業務高度化やリスク管理の強化を図ることで、資本効率と収益性の両立を追求しています。これらの取り組みを通じ、量と質の双方を備えた持続的な成長を実現していきます。



常務執行役員
個人営業総括
湯浅 良弘

強み

- 多様な就業形態やライフステージに応じた与信運営・商品設計のノウハウの蓄積
- 外部パートナーとの連携を通じ、規模拡大と健全性を両立した事業運営

企業価値創出につながる取り組み事例

- | | |
|-------------|---|
| 収益力 | <ul style="list-style-type: none"> 市場環境を踏まえた商品設計・プライシング運営により、リスクを適切に管理しつつ安定的な収益力の向上を図っています AI・RPA等の活用を通じた業務プロセスの高度化により、コスト構造の改善と資本効率の向上を進めています |
| 成長期待 | <ul style="list-style-type: none"> 団体信用生命保険の保障内容拡充など付加価値の高い商品設計を通じ、顧客基盤の拡大と継続的な成長につなげています 住宅取得に関する多様なニーズをとらえた商品開発により、中長期的な市場成長を安定的に取り込む体制を構築しています |
| 信頼性 | <ul style="list-style-type: none"> 審査体制やモニタリング手法の高度化を通じ、与信運営の健全性確保と損失抑制に努めています 外部パートナーとの連携においても、ガバナンスとコンプライアンスを重視した運営を徹底しています |

持続的成長に向けた課題認識

- 住宅ローン以外の商品も含めたローンポートフォリオの多様化、リスク分散
- 取扱量が継続的に伸長している中、段階ごとの最適な業務体制の整備、業務効率化
- 顧客からの多様なニーズに応えられる商品性、業務システム面のさらなる進化

成長戦略に影響を与える事業環境

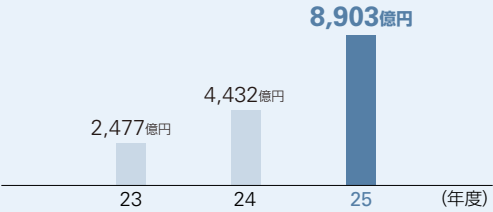
- | | |
|-------------|--|
| 環境要因 | <ul style="list-style-type: none"> 金利環境の変動や物価動向を背景とした住宅取得行動の変化 中長期的な人口動態の変化に伴う住宅ローン需要構造の変化 |
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> 中古住宅市場の拡大や住宅流通の活性化に伴う新たな融資ニーズの顕在化 デジタル技術の進展を活用した業務高度化・サービス品質向上の余地 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> 金利環境や住宅市況の変動による収益性・資産健全性への影響 顧客ニーズの変化に対応できない場合の競争力低下 |

数字が示す成長の現在地

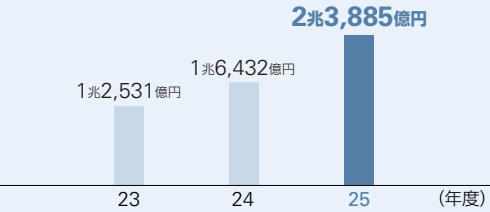
事業基盤*

商品ラインナップの拡充およびパートナー連携の強化を通じた営業推進により、新規融資実行額は着実に伸長し、貸付残高の積み上げによる収益基盤の拡大が進展しています。

新規融資実行額



営業性資産



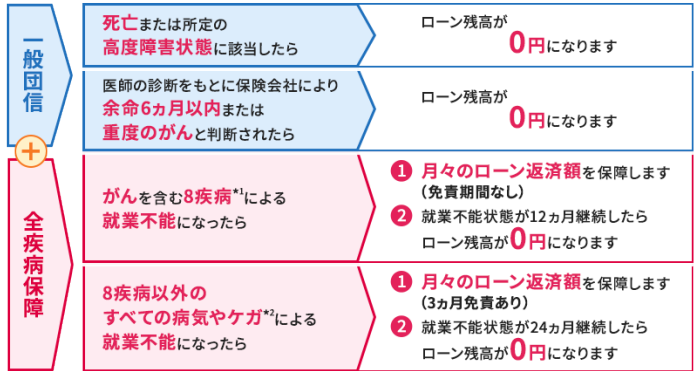
※ 収益性・効率性はP.29「リテールバンキング」をご覧ください

主要戦略の進捗

1. 多様なニーズに対応した商品力強化

住宅取得時の負担軽減ニーズの高まりを受け、最長50年の返済期間を選択可能とする商品を導入しました。多様なライフプランに対応する選択肢として利用が広がっており、新規融資実行額および貸出残高の着実な拡大につながっています。また、団体信用生命保険の保障内容拡充を通じ、安心感の高い商品提供を進めています。

営業面では、不動産会社や銀行代理業者との連携を強化し、健全性と効率性を両立した顧客基盤の拡大を推進しています。



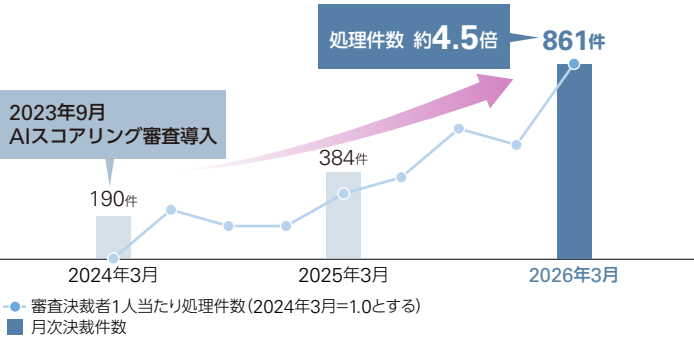
2. 住宅市況の傾向を踏まえた営業展開

営業面においては不動産会社との提携の拡大、リレーション強化に注力しています。特に、中古住宅市場における住宅供給は近年継続して増加傾向であり、今後も増加していく可能性が高いと見込まれていることから、成長余地のある分野として重点的に取り組んでいます。特定の不動産会社との提携による顧客獲得については不正案件を排除する観点でも有効な手段と考えています。また、不動産会社とのリレーションに強みのある先を中心に銀行代理業者も拡大し、オーガニックとインオーガニックの両面での営業推進を進めています。

次の成長を描く戦略の方向性

1. 運用効率の高度化

商品ラインナップの拡充や住宅ローン以外の商品の検討を通じ、ローンポートフォリオの多様化と収益構造の弾力性向上を進めています。あわせて、既存商品の業務運営方法を見直すことで、コスト効率の改善を図っています。市場環境を踏まえたプライシング運営と組み合わせることで、新規顧客獲得に向けた競争力の確保と、積み上がったローン残高からの安定的な収益創出の両立を目指しています。



2. デジタル活用による収益貢献

RPAやAIなどのデジタル技術を活用し、業務プロセスの高度化と運営効率の向上を進めています。審査・事務領域における自動化・高度化により、取扱件数の拡大に耐えうる業務基盤を構築するとともに、コスト構造の改善を図っています。また、顧客接点においてはデジタルと人による対応を組み合わせることで利便性と品質の両立を目指しています。あわせて、不正検知やモニタリングへのAI活用等を通じ、リスク管理の高度化による収益の安定化にも取り組んでいます。

TOPIC

お客さまのためのデジタル化

住宅ローン契約におけるデジタル化を進めることで、時間や場所に制約されない手続きを可能とし、お客さまの利便性向上に取り組んでいます。Webを活用した契約手続きの導入により、従来は営業日・営業時間に限定されていた対応の幅が広がり、より多様なお客さまにサービスを提供できる環境を整備しました。今後もデジタルと人によるサポートを組み合わせ、安心感と利便性を両立した顧客体験の向上を目指していきます。



証券投資

運用の進化が切り拓く、収益性と成長性の新たなステージ

株式再上場を新たな出発点とし、当行はこれまでの「安全重視・守り」の運用から、「収益性・成長性」を重視する運用コンセプトへと転換を進めています。データ・AIを投資分野に融合させた運用高度化に取り組むとともに、SBIグループ各社との協業を通じ、当行単独では実現し得なかった付加価値創出を推進しています。SBIグループの一員としての強みを活かし、持続的な企業価値向上を目指しています。



取締役専務執行役員
グループトレジャリー担当
藤崎 圭

強み

- AAA格証券化商品を収益の柱とし、株式・債券のアロケーション運用により安定性と収益性を両立してきた運用基盤
- AI活用およびSBIグループ内外との連携を活かし、運用高度化を通じて、環境変化に応じた投資判断の質と再現性の継続的向上

企業価値創出につながる取り組み事例

- | | |
|-------------|---|
| 収益力 | <ul style="list-style-type: none"> • 日米市場への投資集中を抑制し、欧州CLOや欧州フレジットへの投資を通じた地域分散を推進。とりわけ、豪州ABSでは案件検討の初期段階から関与することで情報優位性を確保し、投資条件の改善を通じた収益力向上に取り組んでいます |
| 成長期待 | <ul style="list-style-type: none"> • 運用資産・投資手法の多様化や運用におけるAI活用を進めるため、投資信託を活用しています。SBIグループのアセットマネジメント会社が運用する投資信託を通じて協業を進め、運用手法の高度化と、成長機会の追求に取り組んでいます |
| 信頼性 | <ul style="list-style-type: none"> • 不確実な将来に備えるため、資産相関やマクロ環境を踏まえた分析を深化させるとともに、インフレ環境下での資産価値保全を意識したポートフォリオ運営を実施しています |

持続的成長に向けた課題認識

- 専門性を備えた人材の育成・確保を進めるとともに、運用およびリスク管理の高度化を図り、環境変化に即応可能な運用体制の構築

成長戦略に影響を与える事業環境

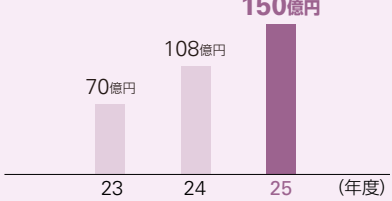
- | | |
|-------------|---|
| 環境要因 | <ul style="list-style-type: none"> • 地政学リスクの常態化や主要国の金融政策を巡る不確実性を背景に、インフレおよび金利動向が不安定化する事業環境 • マクロ・市場環境の変動幅が拡大する中、将来の経済・市場動向の見通し難易度が一段と高まる環境 |
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> • 不確実性の高い市場環境が常態化する中、データ・AI活用の進展により、運用戦略設計やリスク管理を高度化し、投資判断の再現性・効率性を競争力として高められる機会 • SBIグループ内の知見や外部パートナーとの連携を通じて、単独では対応が難しい分析・運用を実現し、相対的に優位な投資機会の獲得や運用高度化につなげられる余地 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> • 将来の予見が困難な突発的事象が発生し、市場環境や資産価格の急変が現実が生じる事業環境 |

数字が示す成長の現在地

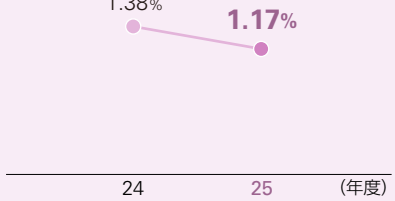
収益性・効率性

AAA格証券化商品を軸とした安定的な収益確保と、債券・株式の資産配分最適化を両輪とする運用戦略を継続したことで、収益の積み上げが進展し、運用の成果が着実に積み上がりました。

業務粗利益



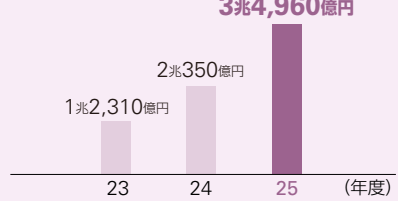
RORA



事業基盤

CLO・RMBS等AAA格証券化商品、株式・債券などの資産配分で安定性と収益性を両立しました。

有価証券ポートフォリオ残高



主要戦略の進捗

1. 環境変化に強いポートフォリオ運営の高度化

インフレや市場変動の常態化を前提に、リスクと収益のバランスを重視したポートフォリオ運営の高度化を継続しています。2025年度は、構造的に高い頑健性を有する証券化商品を収益の軸としつつ、資産配分の最適化とリスク管理を徹底。市場変動局面においても、収益の安定性とポートフォリオ耐性の向上を図りました。

2. 運用高度化と人材・基盤強化に向けたSBIグループ連携の推進

運用の持続的な競争力向上に向け、SBIグループ各社との連携を通じた運用高度化を進めています。AI技術を活用した運用手法の導入により、アセットアロケーション判断やリスク管理の精度向上を図り、2025年度には投資に向けた検討段階へと進みました。あわせて、案件検討やモニタリングの高度化に対応する人材育成と知見の蓄積を進め、将来的な外部展開も見据えた運用基盤の整備を進展させています。

次の成長を描く戦略の方向性

1. 人とAIの協働がもたらす運用深化と持続的成長

不確実性が常態化する市場環境を前提に、AIを活用した投資判断の高度化を進めています。市場データや各種指標など、蓄積されたデータを活かした分析はAIが担い、最終的な投資判断は豊富な投資経験と高度な専門性を備えた人材が担うことで、データドリブンな分析と人の判断を組み合わせた運用を志向しています。

2. 人材の成長が広げる、次世代金融へのプラットフォーム構想

次の成長に向け、当行単体にとどまらない運用機能の広がりを見据えています。蓄積された知見や判断プロセスを地域金融機関と共有し、人材育成と資産運用力の底上げを支援することで、地方創生と次世代金融の両立を目指した価値創出に取り組んでいます。

TOPIC

大局観とAI活用を軸とした判断力の強化

世界情勢の変化などにより金融市場が日々大きく変動する中、全体像を大局的にとらえつつ、中期的なトレンドを踏まえた視点で日々の判断を行うことを重視しています。AIの活用も段階的に取り入れながら、短期的な動きに偏ることなく、大局的な判断力を高める取り組みを進めており、こうした考え方がSBI新生銀行の組織としての成長につながっています。



トレーディングルームの様子

COMMENT



資金証券部
大谷 俊貴

挑戦の最前線で成長する

入行2年目として、日々実感しているのは「成長機会の多さ」です。市場データやAIを活用した分析に触れながら、単なる知識ではなく“実践的な運用力”を身に付けられる環境があります。先輩・上司のサポートのもと、自ら考え、判断する機会が早い段階から与えられ、成長を加速させることができます。変化の大きい金融市場において、データと人の知見を融合し、運用の高度化に挑戦できる点が、この部署の大きな魅力だと感じています。

海外事業



既存出資先の成長深化と新規投資開拓による事業拡大

海外事業では、アジアパシフィック・欧州を中心に、銀行・ノンバンクなどへの出資／買収や信用供与等、SBIグループとしての海外金融サービス事業の基盤拡大に向けた取り組みを行っています。

当行の既存出資先としては、ニュージーランドの最大手ノンバンクやベトナムの大手ノンバンクがあり、オーガニックな成長に加え、資産買収などのインオーガニックな取り組みを通じ、さらなる成長機会を模索しています。今後は、海外拠点・出資先との連携強化と新規投資の推進により、海外事業の拡大と価値向上を図ります。



常務執行役員
グループ海外事業担当
藤木 康寛

強み

- SBIグループの海外ネットワークと金融事業のノウハウ
- 当行グループのノンバンク領域における豊富な知見
- データ分析機能を活用した投融資判断・提案力

企業価値創出につながる取り組み事例

- | 収益力 | 成長期待 | 信頼性 |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">● UDC Finance (UDC) における資産買収、新規取引先獲得などにより、収益基盤は着実に拡大しています● SBIグループ海外拠点への与信供与を通じ、収益機会の拡大を進めています | <ul style="list-style-type: none">● インオーガニック案件の検討・推進とそれを支えるファイナンスを強化しています● 銀行・ノンバンク等の買収を検討し、将来の収益基盤とSBIグループとのシナジー創出を図っています | <ul style="list-style-type: none">● 低収益事業の見直し・撤退を通じ、事業ポートフォリオの最適化を進めています● SBIグループと連携した新たな投融資機会への積極的な取り組みを行っています |

持続的成長に向けた課題認識

- 海外事業の拡大に伴う人材の確保・育成
- 資金供与や決済等の機能強化
- 成長投資を支える資本力の持続的な維持・強化

成長戦略に影響を与える事業環境

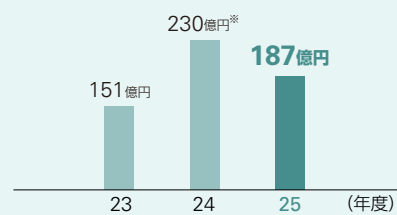
- | 環境要因 | 機会 | リスク |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">● 戦争／紛争勃発などの地政学リスク● 各国の法規制強化や政治体制・政策の転換● グローバルな金利環境や各国の市場・経済環境の変化 | <ul style="list-style-type: none">● SBIグループの海外事業拡大による投融資機会の増加● 金利上昇など経済情勢の変化に伴うエクイティバリューの調整、安定的な資金調達ニーズの増大● 規制・枠組みが整備されることに伴い、暗号資産等を活用した新たな金融商品への需要の拡大・普及 | <ul style="list-style-type: none">● 競合先参入による既存出資先の競争力低下● 金利上昇、原油等資源価格上昇などによる貸倒増加など与信リスク |

数字が示す成長の現在地

収益性

UDCの収益基盤拡大や、SBIグループ向けと信の拡大などにより順調に成長しています。

業務粗利益

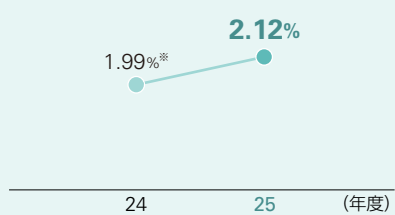


※ 2024年度はUDCの決算期変更に伴い、同社決算15カ月分を取込み

効率性

出資以外の収益機会も増えており、資本効率の改善が進んでいます。

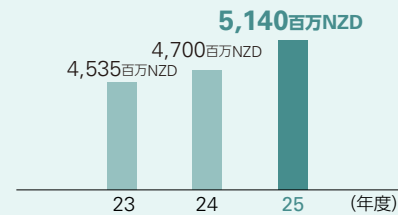
RORA



事業基盤

オートローンにおける新規ディーラー開拓などにより過去最高額を更新しました。

営業性資産(UDC)



主要戦略の進捗

1. SBIグループとの連携による海外金融サービス事業のさらなる強化・拡大

SBIグループの海外事業部門や海外拠点との連携を通じて、投融資案件のパイプラインを積み上げるとともに、既存拠点の収益基盤強化に向けた施策の具体化を進めています。また、当行グループが有する各種ノウハウの提供や、信用供与を通じて、出資先の成長と収益性向上を支援し、SBIグループ全体での収益機会の拡大を図っています。

2. データ分析機能の強化

グループ海外事業統括部内にリスクデータ分析を行う専門チームを設置し、新規案件検討時のデータ分析や、既存出資先のポートフォリオ分析、パーゼル関連指標算出レポートの高度化に取り組んでいます。独自の分析機能や知見を活用することで、投融資判断の精度向上とモニタリングの強化を実現するとともに、付加価値と競争力のある提案につなげています。

次の成長を描く戦略の方向性

SBIグループ連携強化による事業基盤の拡大

SBIグループは海外事業を成長戦略の一つの柱と位置付けており、当行においてもこの方針に沿い、SBIグループとの連携を一層強化しながら海外事業の拡大を推進しています。

2025年8月には海外拠点長会議が初めて開催され、これを契機としてSBIグループの海外部門間の連携体制は一段と強化されました。海外銀行・ノンバンクとの定期的な情報交換を通じて、協働機会の具体化を進めています。

こうした取り組みを支えるため、当行グループの海外事業に係る機能や体制の強化を重要課題と認識しています。海外人材の確保・育成に加え、信用供与や決済機能の高度化を進めることで、SBIグループ全体の成長に資する持続的な事業基盤の構築を図っていきます。



ベトナム出資先Mcredit設立10周年記念イベント



川島社長とUDC経営陣

TOPIC

グローバル戦略を支えるUDC Financeの成長

当行が2020年9月に買収したUDC Financeは、90年近い歴史を有するニュージーランド最大手のノンバンクとして、同国のアセットファイナンス市場を牽引してきた企業です。コロナ禍という特殊な環境下での買収となり、交渉からクロージング、PMIに至るまでオンラインを主体とした柔軟な対応が求められました。買収後も規制変更や金利上昇、自然災害など多面的な経営課題に直面する中、当行は現地経営の自主性と企業文化を尊重しつつ、ガバナンス・リスク管理の高度化や安定的な資金支援を通じて成長を後押ししてきました。その結果、UDCは現在も順調な成長を続け、当行グループのグローバル戦略を支える重要な柱としての地位を確立しています。



UDCオフィスにて

セグメント戦略

昭和リース



協創と変革で実現する持続的成長

当社は「行動変革とグループ協創で成長を実現」を基本方針に掲げ、「第4のメガバンク構想」の実現に向けた地域金融機関グループとの協創に加え、多様なパートナー企業との連携を通じて事業領域を拡大し、顧客・パートナー・当社それぞれの価値向上を実現していきます。

さらに、AI活用や基幹システム更改による業務高度化を成長の基盤とし、持続的な収益性と成長力を高めながら、環境、社会、ステークホルダーへの継続的な価値創出に貢献していきます。



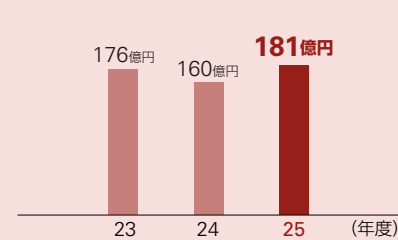
代表取締役社長
泰山 信介

数字が示す成長の現在地

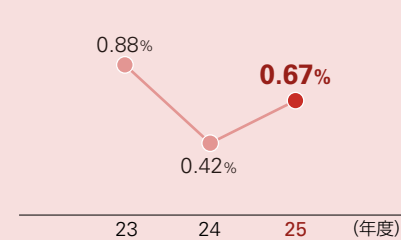
収益性・効率性

地銀連携ビジネスの拡大を軸に収益機会の多様化を推進するとともに、金利上昇局面を捉えて収益性の高い資産の積み上げを進めています。その結果、収益および資産効率性は拡大基調にあり、安定的な収益と成長性を兼ね備えた事業基盤の強化が進んでいます。

業務粗利益



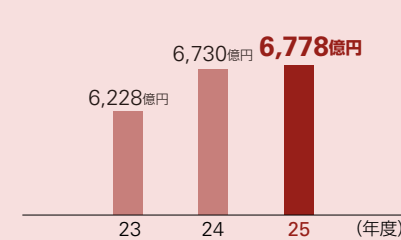
ROA



事業基盤

金利上昇局面において収益性の高い資産の積み上げに注力し、営業性資産は着実に増加。収益性と成長性を両立した事業基盤強化が進展しました。

営業性資産



主要戦略の進捗と戦略の方向性

1. 地域金融機関グループとの連携を通じた価値創造

当社は、地域金融機関グループとの連携により、高付加価値ビジネスの創出と事業領域の拡大を推進しています。成長分野の一つとして位置付けているファンドビジネスにおいては、地域金融機関グループとの連携強化を背景に、不動産ファンドの組成額は、2023年度284億円、2024年度490億円、2025年度663億円と着実に拡大しています。また、O&D (オリジネーション&ディストリビューション) 取引を通じた連携も広がりを見せており、バランスシートに依存しない収益機会の創出につなげています。

2. アライアンス・インオーガニック戦略の本格化

多様化する顧客ニーズと事業環境の変化を踏まえ、今後は建設機械や中古物件売買、ファンドビジネスなど、アセットの知見と親和性の高い分野を中心に、アライアンスおよびインオーガニック戦略を本格化させていく方針です。専任担当者を配置し、地域金融機関グループやパートナー企業との戦略的提携や、M&A等を通じた機能補完と事業領域の拡張を推進し、外部リソースの活用と内部機能の高度化を両輪として、従来型ビジネスの枠を超えた新たな収益機会の創出と、中長期的に安定した成長基盤の確立を目指します。

SBI
新生アセットファイナンス

量的拡大と健全な債権品質の両立により企業価値向上へ

当社は、レジデンス (居住用不動産) に特化した不動産ファイナンスを展開しています。

個人のお客さまには「投資用マンションローン (オーナーローン)」を、法人のお客さまには「不動産業者向けファイナンス」をご提供し、いずれも良質な住宅の供給を資金面から支えています。2024年のSBIグループ入り以降、両事業は大きく成長しています。引き続きの事業の拡大に加えて、業務基盤の強化とリスク管理の高度化を進め、さらなる持続的な成長と企業価値の向上を目指していきます。



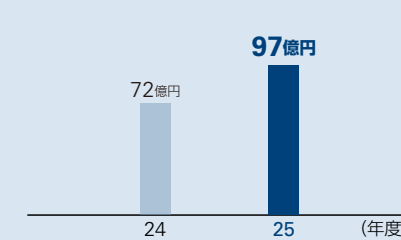
代表取締役社長
中村 純也

数字が示す成長の現在地

収益性

証券化の実施により資金利益は減少した一方で、債権譲渡益の計上や投資用マンションローンの拡大に伴う手数料収入の増加により、非資金利益が大きく伸び、業務粗利益は増加しました。

業務粗利益*

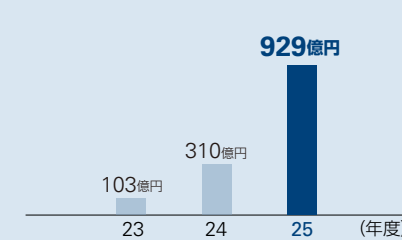


※ 2024年1月に当行グループ入りしたため、2期分のみ記載

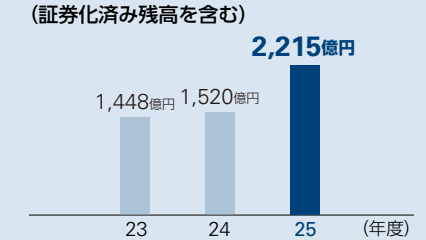
事業基盤

競争力のある金利設定や貸出条件の見直し等が功を奏し、実行額は前年度比約3倍、SBIグループ入り後の2年間で約9倍に拡大しました。

投資用マンションローン実行額



資産残高の拡大と債権品質の維持を両立することで、安定的な証券化を可能とする事業基盤が着実に強化されました。

投資用マンションローン資産残高
(証券化済み残高を含む)

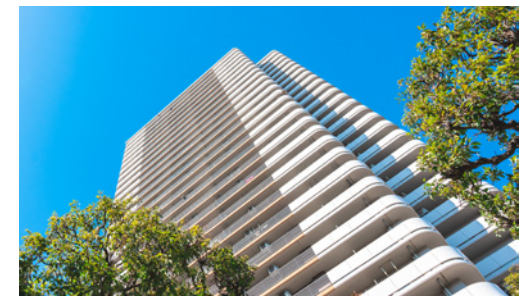
主要戦略の進捗と戦略の方向性

量的拡大と債権品質を両立する成長戦略

2024年のSBIグループ入り以降、グループシナジーの発揮や優良販売会社との提携拡大、他ローン会社との差別化を意識した独自条件・施策の導入を推進してきました。こうした取り組みを背景に、投資用マンションローン実行額はSBI新生銀行グループ入り後の2年間で約9倍に拡大し、当初想定を上回る成長を実現しています。

さらなる成長に向けて、2026年度以降は「リスク管理の高度化」を戦略の中核に据えます。延滞率抑制やポートフォリオ管理の強化により債権品質の維持・向上に向けた取り組みを強化し、「量的拡大」と「債権品質」の両立を図ります。これにより、安定的な証券化を可能とする体制を構築し、収益基盤の強化につなげていきます。

また、積極的なIT投資により、業務スピードの向上とリードタイムの短縮を実現し、お客さまのニーズにこれまで以上に機動的に対応していきます。あわせて、審査・事務プロセスの高度化を進めることで、少人数でも高い処理能力を有する運営体制への転換を図ります。こうした取り組みを通じて、「トップラインの成長」「債権品質の維持」「コスト構造の最適化」の好循環を生み出し、資本効率の向上を目指します。



セグメント戦略

アプラス



収益構造の大転換で持続的成長を実現

当社は、金融・決済市場を取り巻く構造変化を成長機会ととらえ、収益構造の大転換に取り組んでいます。主要事業であるショッピングクレジット、カード、ペイメントの各事業において、取引条件の見直しやオペレーション効率の改善を進め、収益力の向上を図るとともに、SBIグループとの連携を通じた新たな価値創出にも注力しています。2026年度に創業70周年を迎えるアプラスは、これまで培ってきた信頼と実績を礎に挑戦を重ね、持続的な成長を通じて社会とお客さまから選ばれ続ける企業を目指しています。



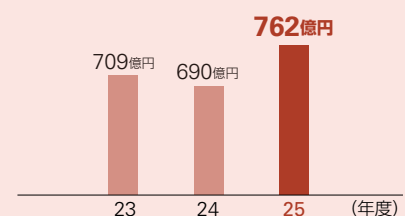
代表取締役社長
最高経営責任者 (CEO)
嶋田 貴之

数字が示す成長の現在地

収益性

ショッピングクレジット事業の収益伸長と売上原価の抑制により、金融費用の増加を吸収し、業務粗利益は増加しました。

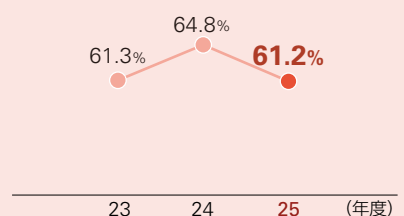
業務粗利益



効率性

業務粗利益の拡大を図る一方、効率的な業務運営により経費の増加を一定水準に抑制し、経費率は低下しました。

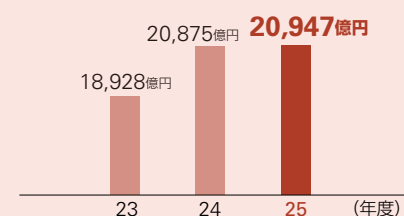
経費率



事業基盤

O&D (オリジネーション&ディストリビューション) 戦略の一環として債権譲渡を実施したことで、営業性資産の増加は抑制されました。

営業性資産

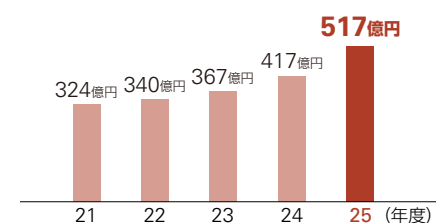


主要戦略の進捗と戦略の方向性

1. コア事業の深化(ショッピングクレジットを中核とした収益力強化)

ショッピングクレジット事業は、オートリース、住宅用太陽光発電システム、宝石・貴金属、事務機器、医療分野等を重点領域とした事業展開により、収益力が着実に向上しています。営業収益は2017年度以降、8年連続で拡大し、2025年度には517億円に達しました。今後は、「金利のある世界」を前提とした収益構造の大転換を着実に推進し、顧客金利の適正化を通じて、利回りの持続的な改善を図っていきます。加えて、新審査フロントシステムを中核とした業務自動化の推進および業務プロセスの抜本的な見直しにより、オペレーションの効率化と競争力の一層の強化を目指していきます。

ショッピングクレジットセグメントの
営業収益



2. 次世代金融・プラットフォーム展開(新たな潮流に対応した成長領域の拡大)

富裕層・法人決済需要の取り込みを軸に、「LUXURY CARD」を中心とした展開により、取扱高は堅調に推移しています。法人決済ニーズへの対応としては、専用カード「Rise APLUSCARD BIZ」の発行を通じ、法人取引基盤の構築を着実に進めています。

暗号資産・デジタル資産領域の成長を見据え、SBI VCトレード株式会社との提携カードの展開やUSDC店舗決済の実証実験に取り組んでおり、SBIグループとの連携による次世代金融サービスの事業化を推進しています。あわせて、決済・与信・データを起点とした収益機会の多層化に取り組んでいます。

新生フィナンシャル



これまでの貸金業の常識へ挑戦し続ける

当社は、小口分散型ポートフォリオの運営力、データ・統計に基づく高度なリスク管理、市場で培ったブランド力を強みに、高収益かつ安定的な事業基盤を有しています。AI・デジタル技術と人による付加価値の高い対応を融合し、顧客体験の向上と業務効率化の両立をさらに図っていくことで総合的なオペレーション力を強化し、持続的な競争優位の確立を目指すとともに、お客さまの信用を守り、また寄り添う、金融サービスを提供し持続可能な社会の実現に貢献していきます。



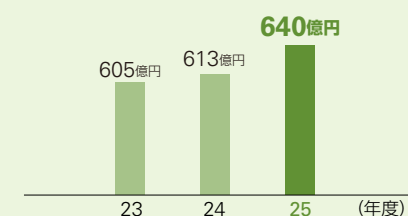
代表取締役社長
兼 CEO (最高経営責任者)
和智 正

数字が示す成長の現在地

収益性

主力商品「レイク」の残高拡大で利息収入が増加し、調達費用増を吸収して業務粗利益は増加しました。

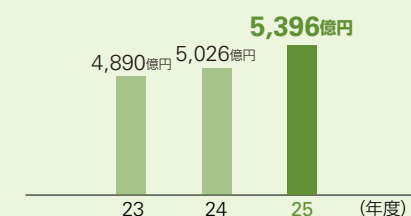
業務粗利益



事業基盤

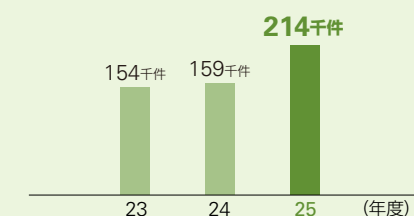
良質な顧客基盤を維持しながら、新規獲得と既存顧客の定着を両立し、良質な残高を着実に積み上げました。

営業性資産



365日間無利息商品が牽引し、新規顧客獲得数が増加しました。

「レイク」新規顧客獲得数



主要戦略の進捗と戦略の方向性

1. 顧客体験価値の向上による顧客基盤拡大

「顧客中心主義」を体現した365日間無利息商品を軸に、主力商品「レイク」のブランド力と商品競争力を強化し、新規顧客の獲得を進めています。あわせて、Web・アプリの機能高度化を進めることで、申込みから契約に至るプロセスを最適化し、利便性と安心感を両立した顧客体験の向上を図っていきます。これらにより、新規獲得と既存顧客の定着を両立し、良質な残高の着実な積み上げにつなげていきます。



2. AI・デジタル活用による業務高度化と収益性向上

これまで蓄積してきた与信・債権管理の知見・データやオペレーション基盤に、AIを活用した自動化・高度化を組み合わせることで、コールセンター業務や事務処理の効率化・品質向上を進めていきます。サービス品質と生産性の向上を両立し、強固な運営基盤の構築を進めることで、持続的な成長と収益力の強化につなげていきます。

収益力

連結財務ハイライト	43
収益力強化のための戦略と取り組み	47

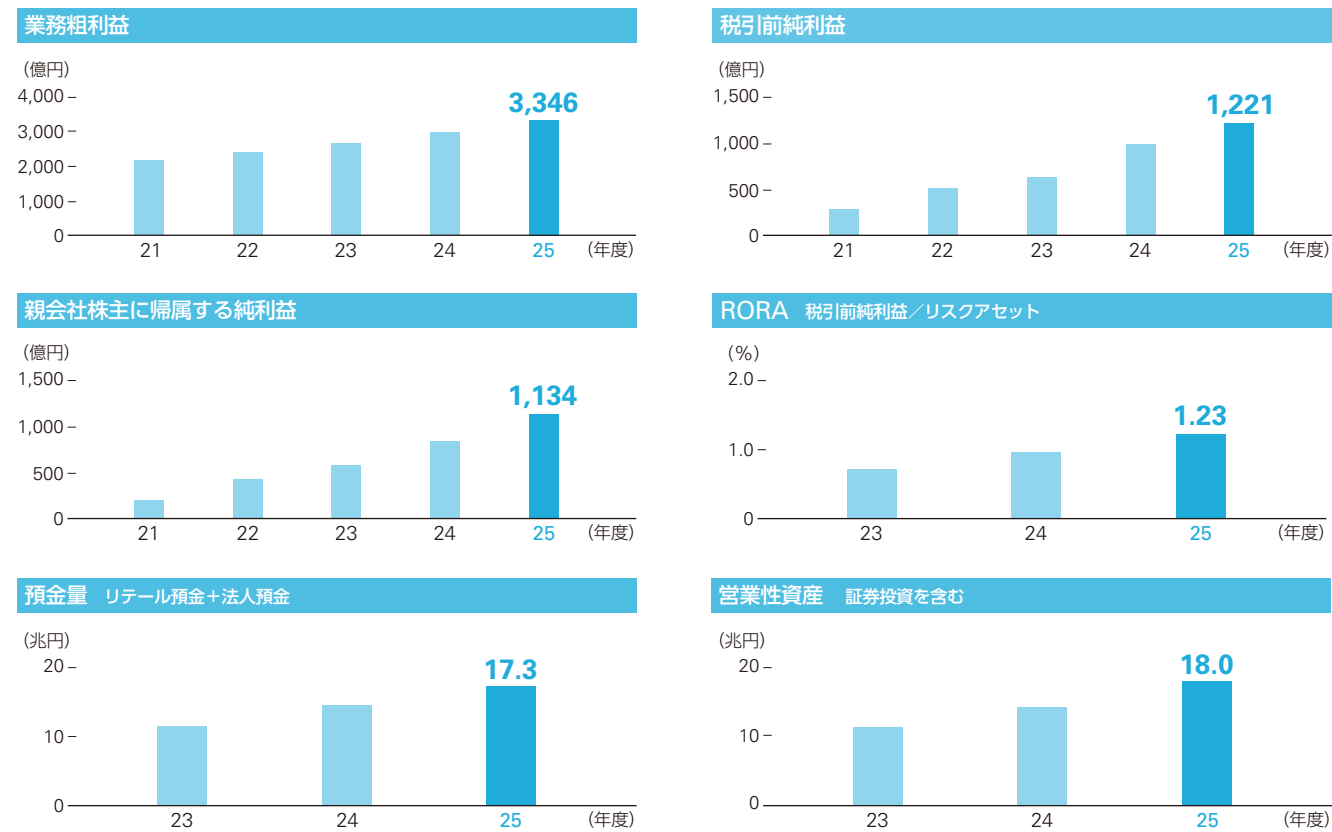
連結財務ハイライト

2025年度の業績

2025年度は、業務粗利益3,346億円、税引前純利益1,221億円、親会社株主に帰属する純利益1,134億円と、いずれも過去最高となりました。

預金残高は17.3兆円となり、中でもSBIハイパー預金は開始から約8カ月で残高1.4兆円、口座数は47万口座へと成長しています。営業性資産は18.0兆円へと拡大しました。

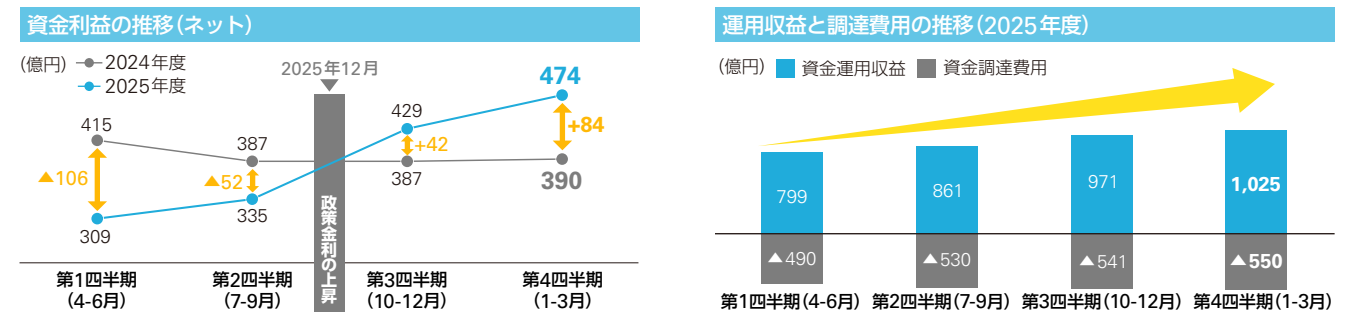
公的資金の返済と東京証券取引所プライム市場への上場、多様なビジネスポートフォリオとSBI連携などによる収益機会の多様化により、今後も当行グループの利益の最大化を目指していきます。



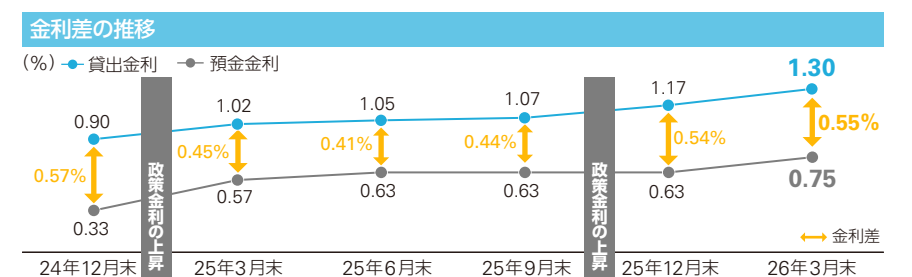
資金利益

SBIグループ入り後は顧客基盤の拡大を優先し、戦略的に政策金利の上昇メリットをお客さまへ還元してきました。

2025年度第3四半期以降、SBIハイパー預金の寄与などにより政策金利上昇の効果が徐々に顕在化しています。第4四半期の資金利益としては過去最高を記録しました。



2026年3月末の貸出金の金利は、政策金利の上昇に追随し、2025年3月末対比＋0.28％上昇しました。貸出金と預金の金利差は、2026年3月末には0.55％へ改善しました。

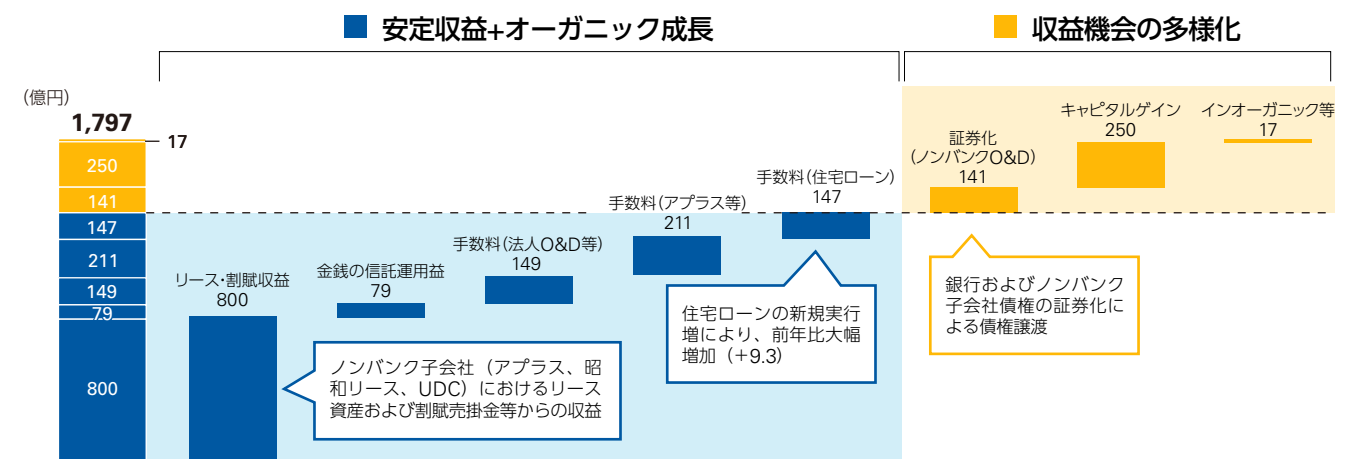


非資金利益

多様なビジネスポートフォリオおよびSBIグループとのシナジーなどによる収益機会の拡大により、非資金利益は力強く成長しました。

- リース・割賦収益、法人業務やノンバンク業務の手数料収益が、安定収益として堅調に推移
- 住宅ローン手数料収益およびO&D(オリジネーション&ディストリビューション)関連収益が、増益を牽引
- キャピタルゲイン*やインオーガニック(NECキャピタルソリューション)などによる収益機会の多様化は、増益要因として継続的に寄与

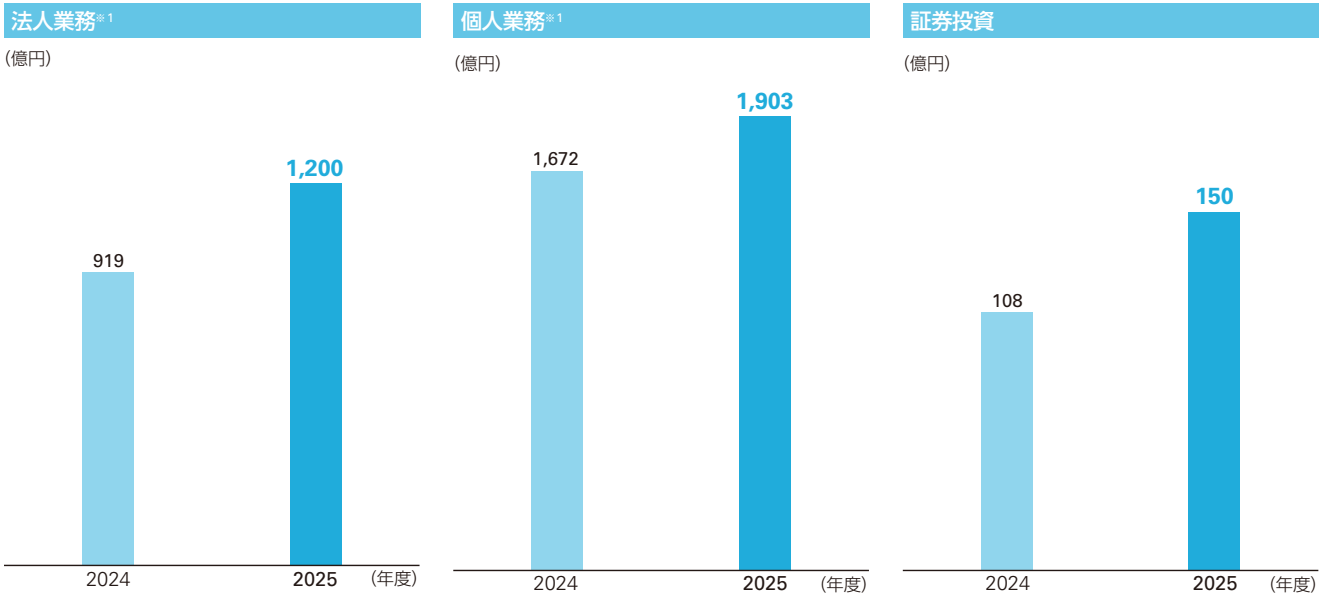
※ プライベート・エクイティ業務からの投資回収や証券投資業務における株式売却益



連結財務ハイライト

注力分野の収益(業務粗利益)

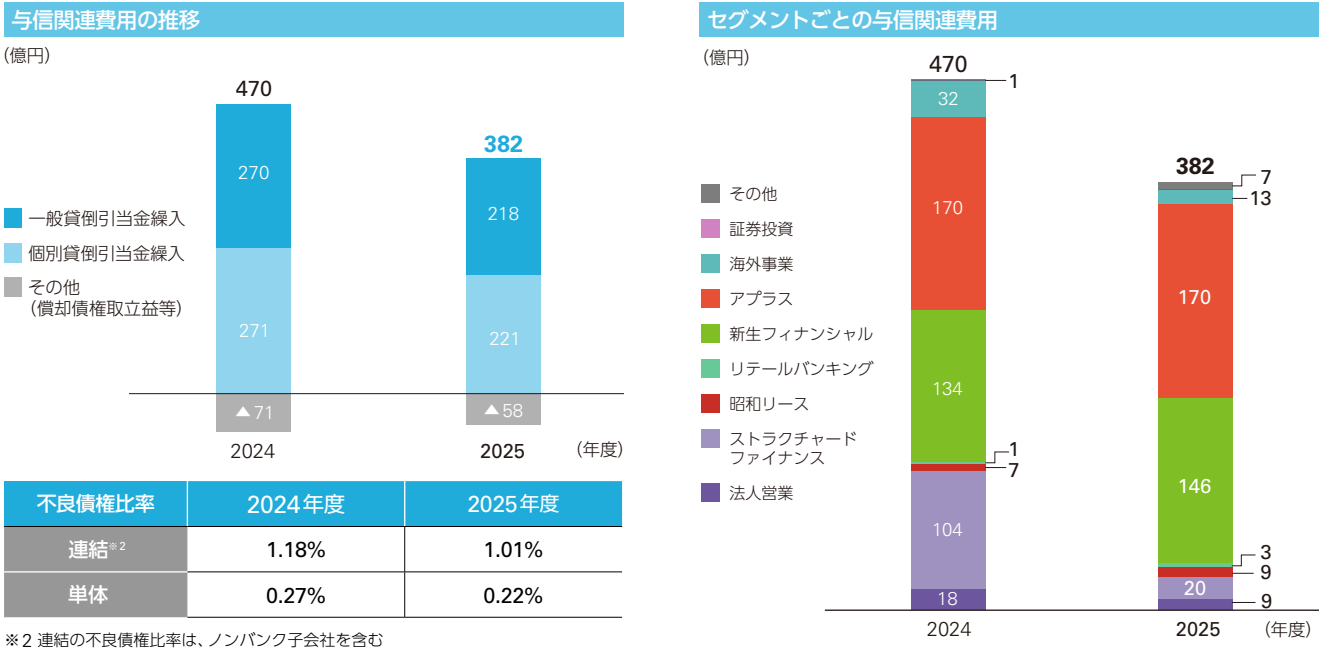
中期経営計画で成長ドライバーとしている法人営業／ストラクチャードファイナンス、リテールバンキング、住宅ローン、証券投資の4分野における2025年度の業務粗利益は順調に推移しました。



※1 当行連結セグメント全体を含む

与信関連費用

与信関連費用は厳格なリスクコントロールと順調な回収により前年度比減少し、382 億円となりました。大口案件に対する対応は前年度に一巡し、個別貸倒引当金繰入額は大きく減少しており、引き続き抑制しています。



セグメントごとの与信関連費用
(億円)

2024

470

32

170

134

104

18

1

2025

382

7

13

170

146

20

9

9

1

(年度)

■ その他

■ 証券投資

■ 海外事業

■ アプラス

■ 新生フィナンシャル

■ リテールバンキング

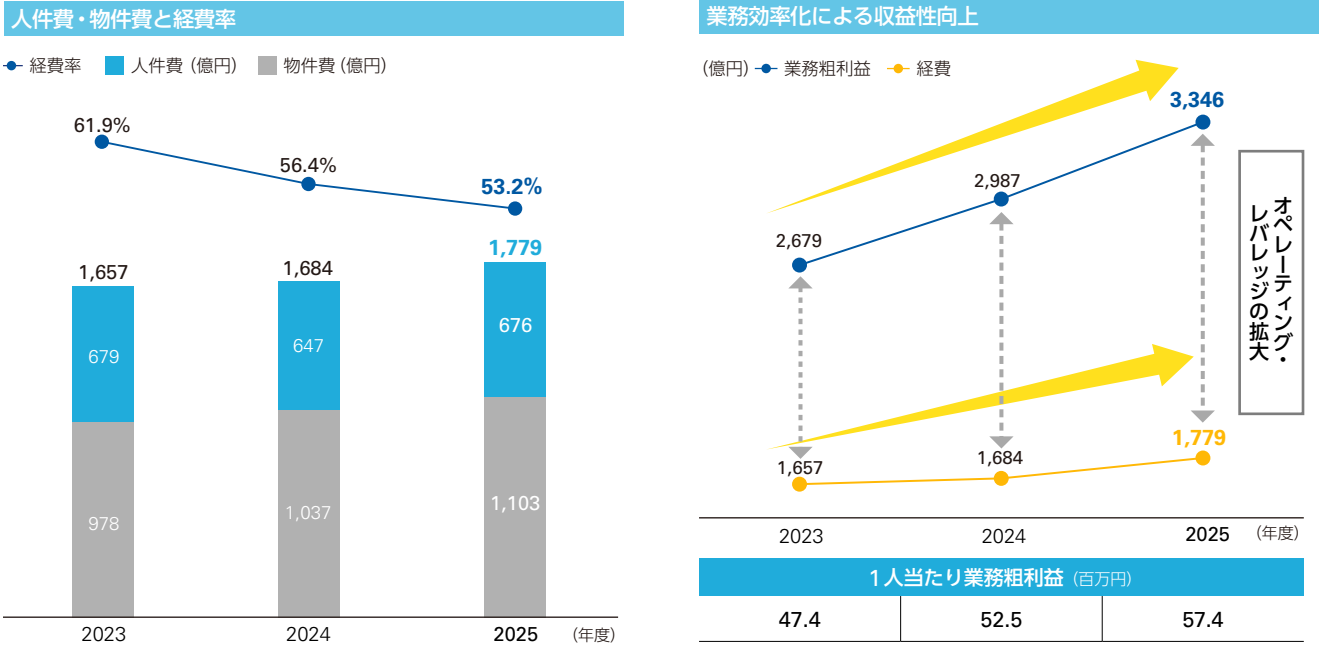
■ 昭和リース

■ ストラクチャードファイナンス

■ 法人営業

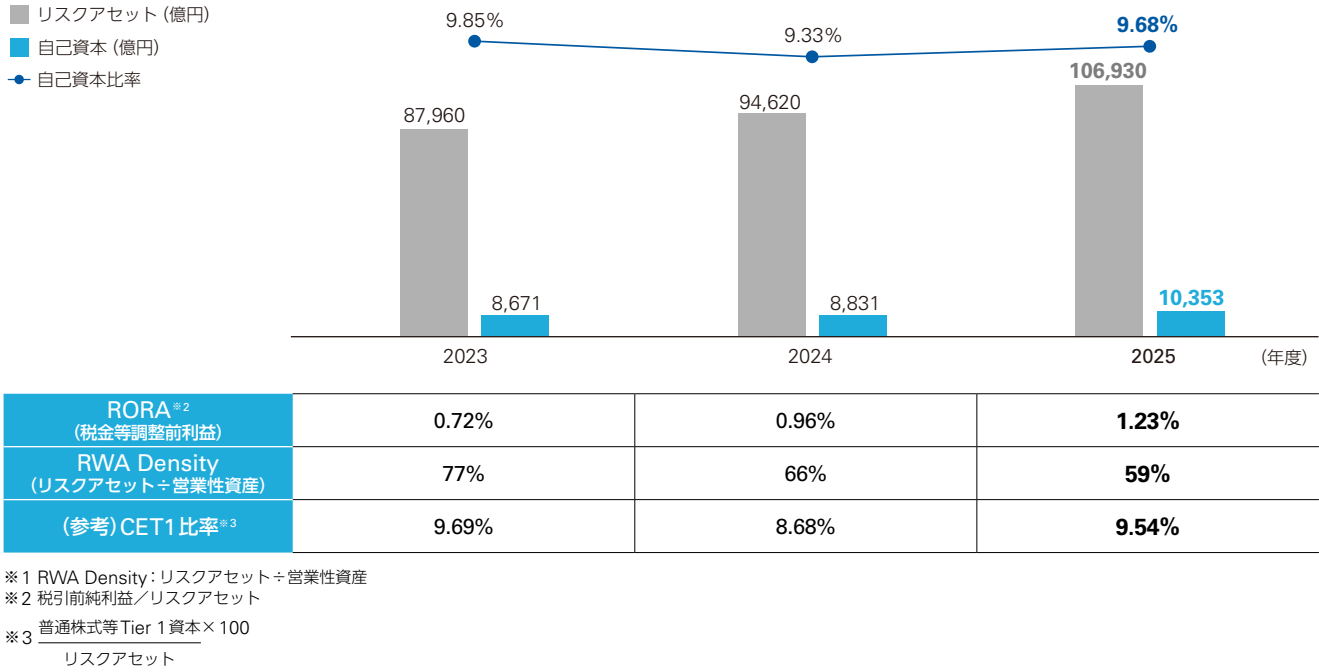
経費・経費率

2025年度の経費は、前年度の1,684 億円から1,779 億円に増加しました。これは主にシステム費や人件費、上場関連(一時的費用)によるものです。一方、経費率は前年度の56.4%から53.2%に低下しました。AI エージェント等の生成AI による業務効率化を推進し、1 人当たり業務粗利益が増加しています。



自己資本(国内基準)

2025年度の自己資本比率は9.68%となりました。リスクアセットは増加したものの、利益の積み上げと株式上場に伴う資本の調達により、財務基盤の健全性は維持しています。資本効率の高い資産の積み上げにより、「RWA Density^{※1}」はさらに低下しました。



収益力強化のための戦略と取り組み

収益力向上に向けた戦略

2025年度においては、RORAやROE、経費率が引き続き良化しましたが、これは規模の拡大と並行して業務効率の改善も図られているということを表しています。好調な住宅ローンなど非資金利益の割合が大きく向上しており、アセットに依存しない収益機会の増加がトップラインに寄与していることも一因です。

ROEについては、当行グループの成長戦略の柱の一つである「第4のメガバンク構想」において、地域金融機関に対して当行グループでオリジネーションした住宅ローン、リース、コンシューマーファイナンスなどの債権をディストリビューションするビジネスモデルで、販売手数料の獲得とリスクアセットの削減を通じて高めていきます。

ROEが示すSBI新生銀行グループの現在地

2021年12月のSBIグループ入り以降、当行グループの収益性は明確な変化を遂げています。

2025年度のROEは10.4%と大きく向上しました。この変化は、以下3つの要因からなるものと考えています。

① 利益水準の変化

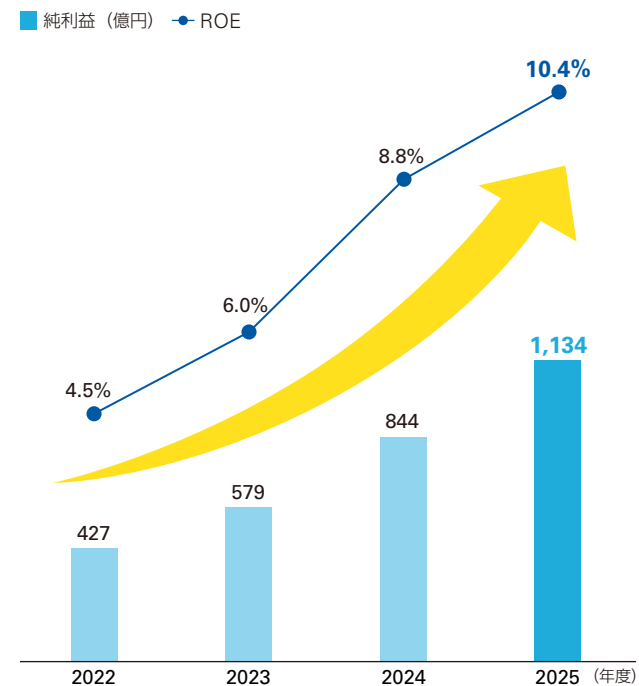
営業性資産および預金の拡大に加え、調達構造の改善や非金利収益の拡大が進み、収益基盤が大きく強化されました。あわせて経費率の低下が進み、規模拡大とともに収益性が高まる構造が定着しつつあります。

② 資本の使い方の変化

公的資金を完済したことにより、経営および財務運営の自由度が高まりました。ROEを意識した資本配分のもと、成長分野への投資と健全性の確保を両立させる運営へと転換しています。

③ 改善を続けていくための環境

SBIハイパー預金による預金基盤の拡大、「第4のメガバンク構想」を通じた地域金融機関との連携、デジタル分野における新たな収益機会など、中長期にわたりROEを押し上げる要因が存在しています。



ROE向上をもたらす取り組み

当行グループは、中期経営計画スタートからわずか4カ月で公的資金を完済、9カ月で再上場を果たし、それらによって資金調達の自由度を高めています。

また、SBIハイパー預金の導入により、預金と営業性資産は中期経営計画に対して順調に推移しており、基礎的収益力のさらなる強化に努めています。

今後、利益のアップサイドをもたらす要素は大きく3つに分けられると考えています。一つめがNIM(純資金利鞘)の改善、

二つめが非資金利益のアップサイド、三つめが全社的なアップサイドであり、オペレーティングレバレッジの拡大とインオーガニック投資です。

高い利益成長を実現しつつ、資本に関しては、総資産に占めるリスクアセット比率を低下させることで所要自己資本比率の伸びは緩やかに抑えられ、その結果、持続的なROE成長の実現を目指していきます。



(注) SBIハイパー預金、第4のメガバンク構想、オペレーティングレバレッジによる経費率の削減の施策は、中期経営計画に一部含まれており、上記のアップサイドは中期経営計画以上の成長ポテンシャルを指します。ReturnとEquityの成長スピードの差を示した上図はROEの成長が実現するための道筋を説明するものであり、予測やコミットメントを示すものではありません。

※1 オリジネーション&ディストリビューション

※2 トークン化預金：銀行預金にブロックチェーンなどの技術を活用し、デジタル上で機能拡張したものの。預金トークンとも呼ばれ、海外でも取り組みが広がっています。

※3 RWA Density：RWA(リスクアセット)÷総資産

信頼性

コーポレート・ガバナンス	49
リスクガバナンス	59
サイバーセキュリティ	62
法務・コンプライアンス	63
内部監査	65
ステークホルダーとのコミュニケーション	66

コーポレート・ガバナンス

資本コスト低減を意識した経営

当行グループは、資本コストの低減を意識した経営を通じて、信頼性の高い経営基盤を構築することを重要な経営課題としています。その実現に向けて、経営リスクの低減と情報の非対称性の解消を二つの柱として取り組んでいます。

経営リスクの低減にあたっては、コーポレート・ガバナンスやリスクガバナンスの高度化を図るとともに、サステナビリティに関するリスクおよび機会を適切に把握し、これを経営判断に反映することで、事業環境の不確実性への対応力を高めています。こうした取り組みにより、価値創造の基盤を強化するとともに、環境・社会課題への対応を経営戦略に組み込んだ

サステナビリティ経営の実践を進めています。

また、情報の非対称性の解消は、ステークホルダーからの信頼を高めるうえで欠かせない要素です。当行グループは、財務情報に加えて非財務情報についても、透明性と比較可能性を重視した情報開示の充実に取り組んでいます。これにより、投資家や取引先をはじめとするステークホルダーとの建設的な対話を促進し、相互理解の深化につなげています。

これらの取り組みを通じて、当行グループは信頼性の向上と資本コストの低減を両立させ、中長期的な企業価値の向上を目指しています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当行は、グループの経営理念の実現に向けて、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つと認識し、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等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

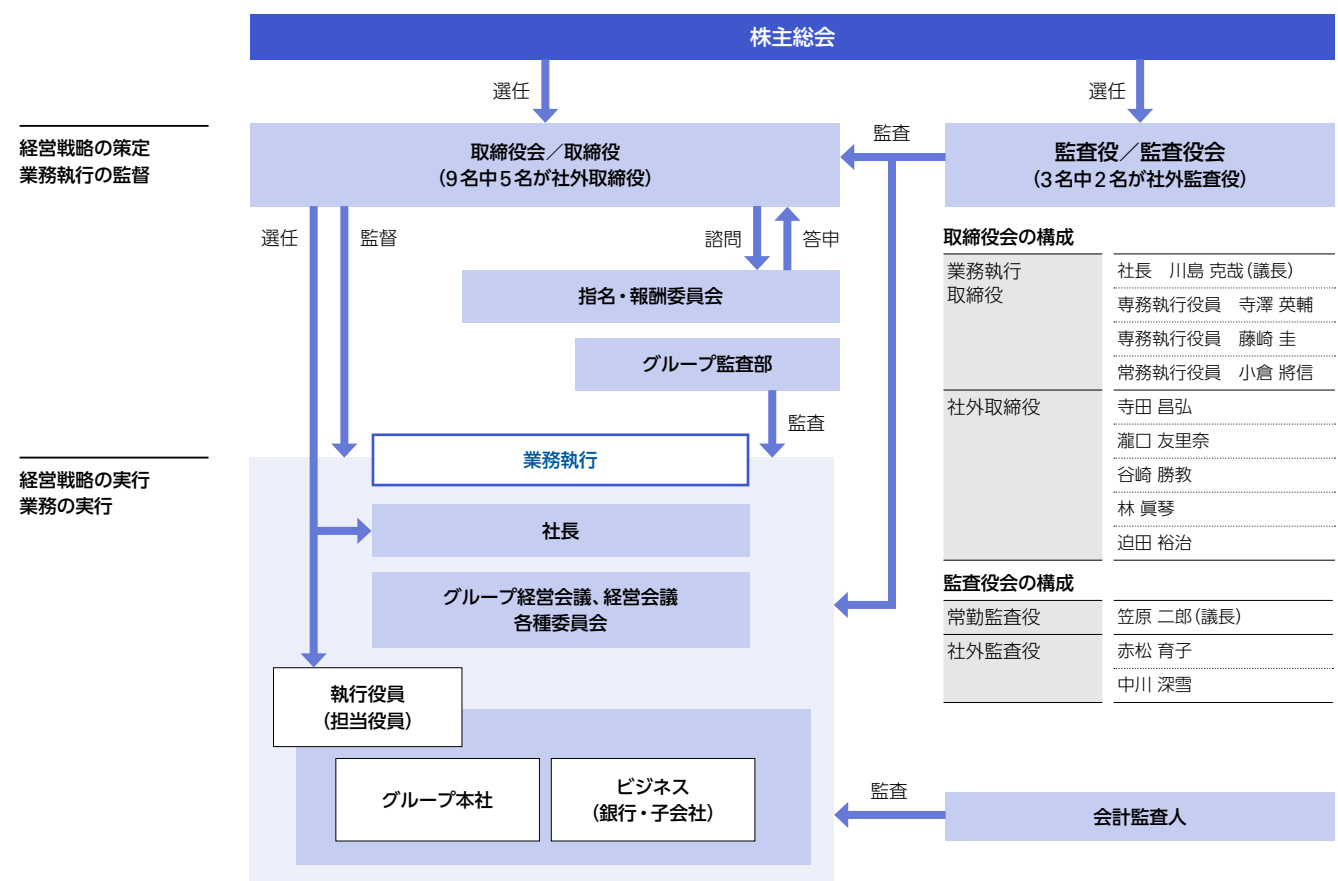
かう大きな方向性を示すとともに、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備等を実施し、②業務執行および取締役会から独立した監査役および監査役会が取締役会に対する監査機能を担うことで、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに、組織的に十分牽制の効くコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当行の取締役会は、日常の業務執行を担う社内取締役4名と、金融業務や法務・ガバナンス、リスク管理、IT・デジタルおよびIR・広報等の分野について豊富な経験と高い専門知識を有した社外取締役5名を配置し、社外取締役が過半数を占める構成をとっています。社外取締役は、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、取締役の業務執行に対する監督機能を果たすなど、コーポレート・ガバナンスが有効に働くための重要な役割を担っています。また、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ため、取締役候補者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のさらなる向上を目的として、任意の「指名・報酬委員会」を設置しています。さらに、2021年12月に当行がSBIグループ傘下の会社となったことに伴い、親法人等との間の利益相反が発生する、またはそのおそれのある取引について、特定取引審査会で審議または決議しています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年6月22日現在）



執行役員

日常の業務執行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、取締役社長による指揮のもと、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の業務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当行グループ各社の機能を当行内に設置した「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・検討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	資産負債に関する金利リスク、資金流動性リスクおよび資金調達の状況の監視、ならびに、ALM運営に関する基本方針についての横断的な協議および決議を行う
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協議、調整および決議を行う
グループリスクポリシー委員会	当行グループ全体にかかわるリスク認識を共有し、各社の主要ポートフォリオおよび成長ポートフォリオなどにおける中長期のビジネス戦略およびそのリスク管理フレームワークについて合意形成を図り、当行グループ全体で整合性のある協議および意思決定を行う
グループIT委員会	当行グループのIT戦略およびそのガバナンスに関する事項の決定、協議および報告を行う
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	新規事業等の着手および検討にあたり、当該新規事業等が当行事業戦略に沿ったものであることを、採算性および費用対効果ならびに解決すべき主たるリスクを含めて早い段階で共有し、牽制を確保する
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かかる事項の協議、調整および決議を行う
債権管理委員会	問題債権のマネージメントへの報告および債権売却、債権放棄、直接償却等の決定を行う

取締役会の運営方針

当行は取締役会を、原則毎月開催しています。また、一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おり、2025年度は、主として2026年度から2028年度の中期経営計画策定にあたり各ビジネスの戦略等をテーマとして4回開催しました。同セッションでは執行側からの説明に対し、取締役および監査役から中長期的な視点やリスク・成長機会の観点に基づく多くの有益な意見・提案が示され、これらの議論は各ビジネスの戦略および計画の策定に活かされています。さらに、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構成（取締役9名中、社外取締役が5名）となっており、適切な経営の意思決定を実現するとともに、取締役候補者の指名、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。また、指名・報酬委員会は、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する体制のもと、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等に関する事項を審議し、取締役会に答申しています。

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。

取締役会の議題およびその所要時間

		社長報告	人事／報酬関連	財務関連／ 中長期戦略ほか	個別案件 ^{※1}	監査・ リスク管理関連 ^{※2}	その他
トータル所要時間 (分)	2024年度	265	70	330	70	300	95
	2025年度	265	160	407	385	542	115

※ 1 上場に係る議案を含む
※ 2 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

2025年度取締役会等スケジュール

4月	取締役会 指名・報酬委員会	10月	取締役会 指名・報酬委員会
5月	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	11月	取締役会(中間決算決議等) ストラテジーセッション
6月	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	12月	取締役会 ストラテジーセッション
7月	取締役会(第1 四半期実績速報等) 指名・報酬委員会	1月	取締役会(第3 四半期実績速報等) ストラテジーセッション 指名・報酬委員会
8月	取締役会 指名・報酬委員会	2月	取締役会 ストラテジーセッション 指名・報酬委員会
9月	取締役会 指名・報酬委員会	3月	取締役会(年度予算・計画協議等) 指名・報酬委員会

取締役会に求める役割

当行の取締役会は、長期的な視点に立ち、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指した基本方針および業務執行に関する重要事項について決定するとともに、株主利益を確保し、業務執行取締役等による業務執行を評価・監督するほか、必要に応じて助言を行っています。

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。

なお、各役員の紹介については、「役員紹介」(P. 89)をご覧ください。

取締役のスキルマトリックス

	川島 克哉	寺澤 英輔	藤崎 圭	小倉 將信	寺田 昌弘 社外	瀧口 友里奈 社外	谷崎 勝教 社外	林 眞琴 社外	迫田 裕治 社外
企業経営	○	○	○	○			○		
金融業務	○	○	○	○	○		○		
財務・資本政策	○	○	○						
リスク管理・危機管理	○	○	○		○		○	○	○
法務・ガバナンス	○	○	○		○		○	○	○
人権・多様性	○			○	○	○	○	○	○
IT・デジタル	○			○			○		
グローバル			○	○		○	○	○	○
IR・広報	○	○				○			
行政経験				○				○	○

取締役会の実効性評価

当行は、取締役会の機能向上を図るため、取締役会全体に対する実効性評価・分析を定期的に行うことと定めています。
2025年度の自己評価実施の概要は、以下のとおりです。

(1)目的

取締役会が自らに求められる役割・責務を果たしているかを自己評価し、PDCAサイクルを回すことにより、その機能向上に役立てること

(2)分析・評価対象

取締役会の活動（指名・報酬委員会、ストラテジーセッションおよびその他の活動を含む） および当該活動を効率的・効果的に行うための運営・支援体制

(3)実施主体

取締役会出席者全員（取締役、監査役計12名）による評価。例年同様、監査役のみを対象とした質問を実施

(4)分析・評価項目

取締役会・ストラテジーセッションでの議論の内容、執行側による運営、取締役会の構成・多様性、執行側からの取締役会メンバーへの情報提供、コミュニケーション、取締役会実効性第三者評価、指名・報酬委員会、監査役からの評価等

(5)分析・評価手段

取締役会議長の指示に基づき取締役会事務局によるアンケート調査（選択回答および自由回答）

(6)結果のフィードバック

選択結果および自由記述回答の内容は取締役会に報告され、その結果から、継続して検討・改善が必要との意見は見られたものの、全体としては、取締役会の実効性は概ね確保できていることを確認しました。

アンケート結果から認識された課題に対する2026年度の取り組みは以下のとおりです。

- 中長期的な経営戦略およびビジネスモデルについて、ストラテジーセッションの活用等を通じ、より深度ある議論が可能となるような運営の工夫
- 取締役会の構成に関する継続的な検討
- 事前説明の有効活用および資料・説明の質の向上
- 社外役員間の情報共有を主な目的とした会合（エグゼクティブセッション）の継続

2026年度は、これらの取り組みを優先的に実施することで、取締役会の実効性および機能性のさらなる向上につながるよう取り組んでいきます。

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、独立社外取締役が過半数を占める指名・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

- 取締役の基本報酬は、月例の金銭報酬とし、各々の取締役が担う役割・責任等を踏まえて決定する。
- 取締役の賞与は原則として年1回支給するものとし、個々の取締役の職責や職務執行状況等を基礎とし、前年度の当行グループ連結ベースの業績に基づく業績連動報酬として支給額を決定する。
- 取締役の基本報酬および賞与は、当行グループの経営理念ならびに中期経営計画に掲げるビジョンの実現に向けて、インセンティブとして機能するよう適切に決定する。

■ 取締役の報酬体系

常勤取締役（社外取締役を除く取締役）については、基本報酬（固定報酬）および賞与により構成しています。

基本報酬については、指名・報酬委員会において、同業他社水準を参考にし、適正な水準について審議を行ったうえで、常勤、非常勤の別、役職および職責に応じた固定報酬としています。

常勤取締役を対象とする賞与については、前年度の当行グ

ループ連結ベースの業績に基づく業績連動報酬として、定量・定性の両面から実施する連結業績評価制度の枠組みに基づいて決定することとしています。賞与の基準額は、標準的な業績の場合において、当該取締役の総報酬額の三分の一程度とし、業績に基づいて基準額の0％から150％の範囲内で支給額を決定することとします。

報酬の種類・内容・報酬構成

役員区分	報酬等の種類	
	基本報酬	賞与
常勤取締役	役職および職責に応じた固定報酬	定量・定性評価に基づく業績連動報酬
	総報酬の三分の二	総報酬の三分の一
	指名・報酬委員会における審議を行ったうえで、取締役会において具体的割合を決定	
社外取締役	役職および職責に応じた固定報酬	対象外
	割合の目安	総報酬の100％

■ 報酬額の決定プロセス

取締役の基本報酬については、株主総会において決議された報酬総額の範囲内で、各々の取締役が担う役割・責任等を踏まえて指名・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。賞与については、指名・報酬委員会における審議を行ったうえで、取締役会におい

て支給金額を決定することとしています。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・報酬委員会は独立社外取締役が委員の過半数を占めることとしており、決議は出席委員の過半数により行います。指名・報酬委員会は、2025年度内に11回開催されています。

■ 取締役の報酬総額上限

取締役（社外取締役を含む）の報酬：年額700百万円以内（うち社外取締役110百万円以内）

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（2025年4月1日～2026年3月31日）

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	役員賞与	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）	141	141	—	—	—	4
監査役（社外監査役を除く）	21	21	—	—	—	1
社外役員	84	84	—	—	—	7
計	247	247	—	—	—	12

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示
2. 上記区分において、執行役員を兼務している取締役は4名

監査役／監査役会

当行の監査役会は、当行での業務経験が豊かな常勤監査役1名と、弁護士、公認会計士および公認不正検査士である社外監査役2名で構成され、それぞれの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、独立的、客観的な立場から意見表明等を行い、監査役監査活動の実効性を高めています。常勤監査役は、取締役会のほかにグループ経営会議等の重要会議への出席、重要書類の閲覧、取締役、執行役員、会計監査人等からの報告聴取等の監査活動を自ら行うことに加え、グループ監査部等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継続的かつ効率的に監査しています。

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動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構築の基本方針は、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

監査役の2025年度の活動実績

	取締役会		監査役会
開催回数		12回	13回
出席回数	笠原 二郎	12/12回	13/13回
	赤松 育子	12/12回	12/13回
	中川 深雪	12/12回	13/13回

監査役のスキルマトリックス

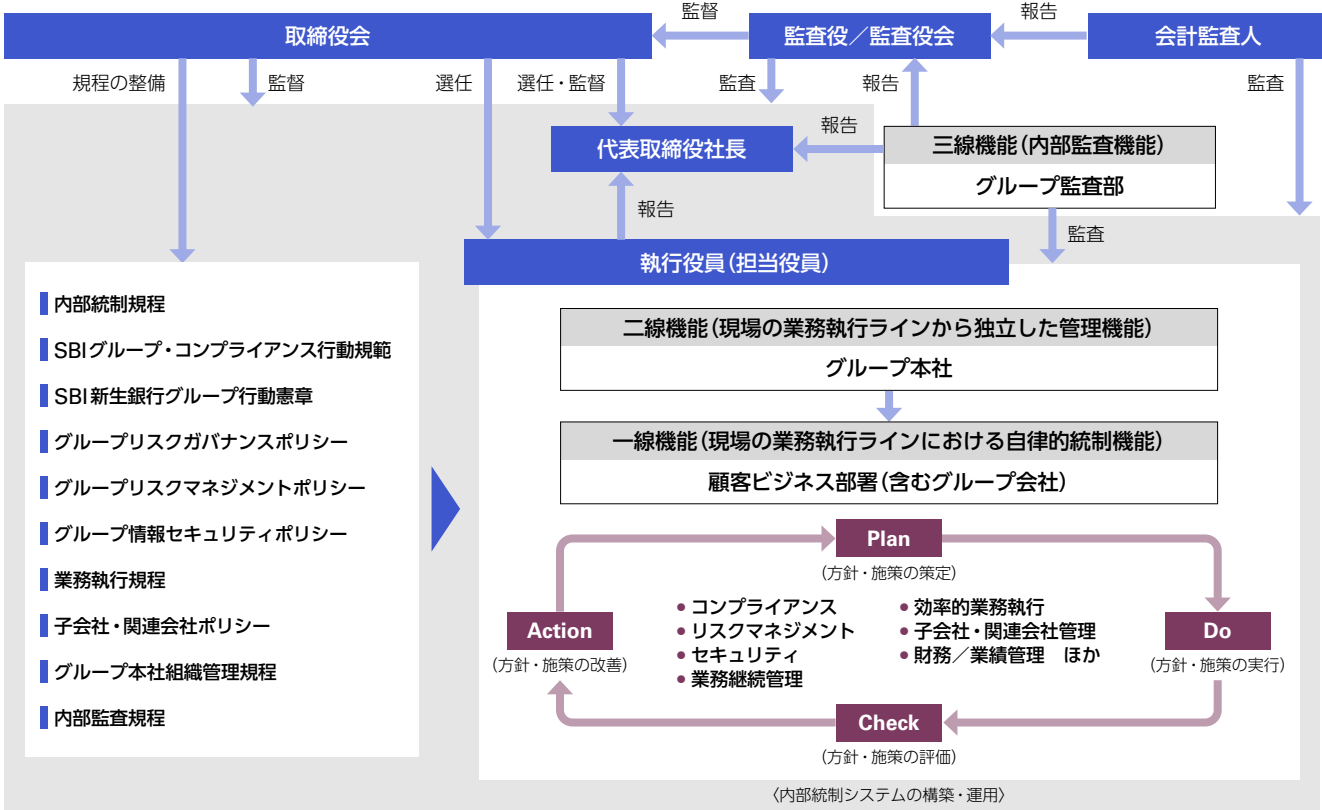
	笠原 二郎	赤松 育子 社外	中川 深雪 社外
金融	○		
財務会計		○	
法務			○

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、透明性および効率性の確保に努めています。

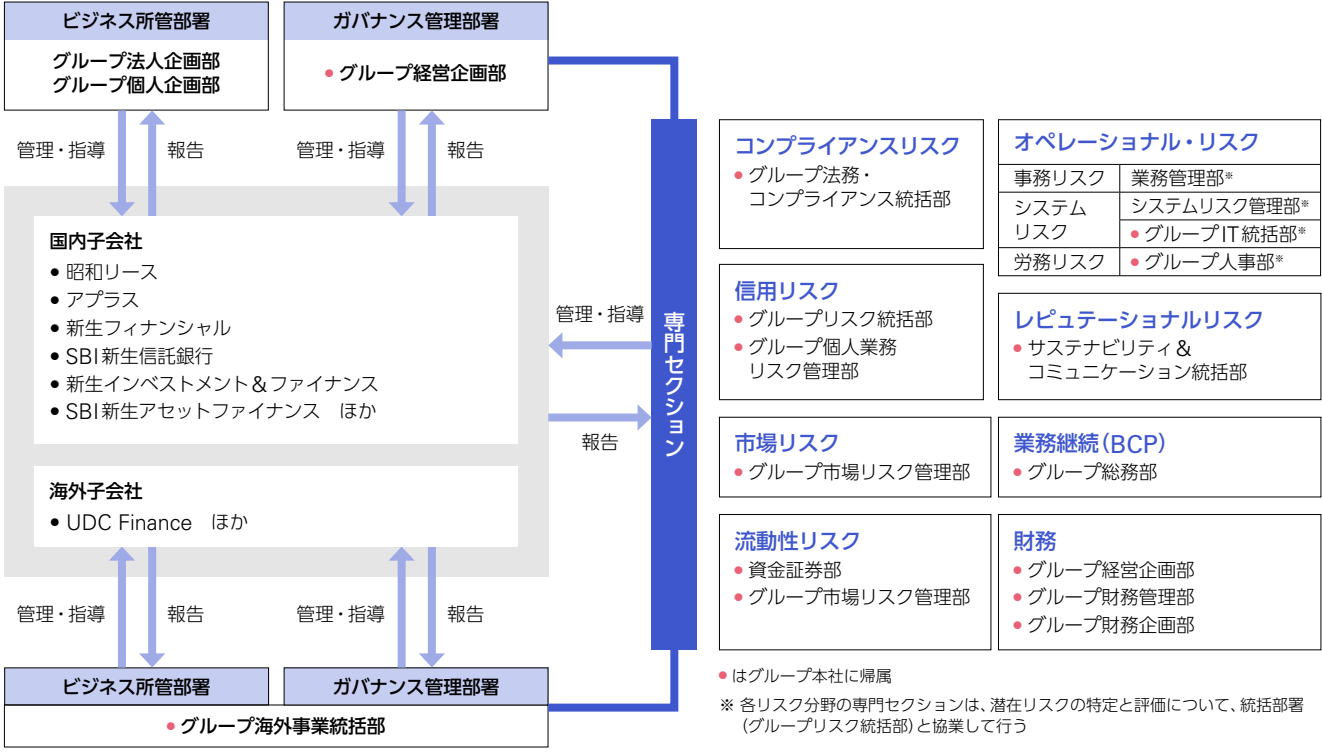
さらに、SBI新生銀行グループ行動憲章において反社会的勢力との関係の遮断を定めるなど、反社会的勢力による様々な被害を防止し、業務の適正を確保する体制の整備を図っています。

コーポレート・ガバナンス

内部統制の枠組み



子会社の業務の適正を確保するための体制図（2026年6月22日現在）



グループ会社に対する内部統制については、子会社・関連会社ポリシーにおいて、当行グループ全体の経営方針およびビジネスプラン、ならびにリスク管理およびコンプライアンス体制と整合性をもった業務運営を確保するため、専門セクション、ビジネス所管部署およびガバナンス管理部署の役割を定めています。具体的には、主にグループ本社の専門セクションは、グループ横断的な内部管理体制構築を実現するために、各責任領域における子会社管理に係る規程の整備、子会社・関連会社の体制整備および運用状況の定期的な確認、指導および改善状況のモニタリングを行い、ビジネス所管部署は、各社の管轄業法上の違法性を確認のうえ、適切なビジネス推進およびビジネス運営を支援し、ガバナンス管理部署は、各社の自主性の発揮を支援するとともに、専門セクションと協調しグ

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。業務継続計画とその手順書のアップデートおよび業務継続計画で想

ループの戦略および方向性の整合性を確保することとしています。また、グループ経営企画部は、主要な子会社については自らガバナンス管理部署としての機能を果たすほか、子会社・関連会社管理全体を統括しています。

さらに、各社の事業活動や内部管理に関する事項について定期的にグループ経営会議に報告されるとともに各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専門セクションが主催する重要委員会に付議、報告されています。こうした体制のもと、グループ本社と子会社・関連会社は、グループ本社組織管理規程の考え方に従って、可能な範囲で一体的かつ効率的な業務運営を行い、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きます。

親会社からの独立性および少数株主保護の実効性確保に向けた取り組み

SBIホールディングス株式会社は、当行の親会社であり銀行主要株主です。SBIグループは、当行役員の選任・解任、他社との合併等の組織再編、定款の変更等の当行の株主総会決議の結果に重要な影響を及ぼす可能性があります。当行は、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会を任意に設けることで独立性の担保を図っています。なお、当行はSBIホールディングス株式会社より役員の派遣を受けていません。また、当行とSBIホールディングス株式会社との間において、事前承認事項等はありません。

当行グループと、SBIホールディングス株式会社を頂点とするSBIグループ各社は、第三者である他社と同等の条件により、営業取引等を行っています。当行では、取締役等関連当

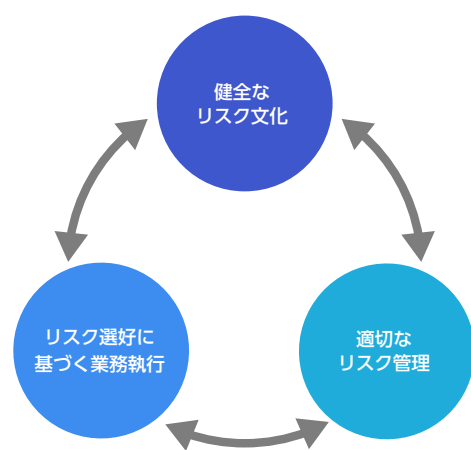
事者および親法人等との間の利益相反取引について社内規程を制定し、利益相反性・公平性や少数株主の利益を害する取引でないことを適切に検証・モニタリングする体制を構築しています。具体的には、SBIホールディングス株式会社およびその傘下の子会社・関係会社との取引のうち、利益相反が発生するもしくは利益相反のおそれのあるものについて、グループ法務・コンプライアンス担当役員等により構成され、常勤監査役の参加を必須とする特定取引審査会により、内容を審議または決議しています。また、少数株主保護の観点から一定の条件に該当する取引については、特定取引審査会での承認の後、社外取締役が過半数を占める取締役会へ付議し、取引の可否を決定することとしています。

リスクガバナンス

基本的な考え方

リスクガバナンスは、コーポレート・ガバナンスの枠組みにおける重要な領域です。SBI新生銀行グループでは、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としています。

リスクガバナンスの概念図



当行グループでは「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明確化しています。金融機関が安定的な収益を獲得し、持続的な成長を実現するためには、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。これらは個々の役職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、保有するリスクにふさわ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ます。

リスク文化

強固なリスクガバナンスを確立するためには、健全なリスク文化の醸成が不可欠です。当行グループでは、SBIグループが掲げる共通の経営理念および「SBIグループ・コンプライアンス行動規範」のもとで「SBI新生銀行グループ行動憲章」を定め、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向き合う際の行動原理となる価値観をリスク文化としています。

企業価値の向上のためには、リスクを回避するだけでなく、取るべきリスクは取る、適切なリスクテイクの姿勢が重要といえます。このため、取締役会および経営陣の基本姿勢がその起点となることを明確にしたうえで、職員のリスク意識にかかる調査を実施するなど、健全なリスク文化の醸成に向けた取り組みを進めています。

リスク選好に基づく業務執行

リスクアペタイト・フレームワークとは、一般に、リスク選好（リスクアペタイト）をリスクテイク方針全般に関する社内の共通言語として用いる経営管理の枠組みをいいます。当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。

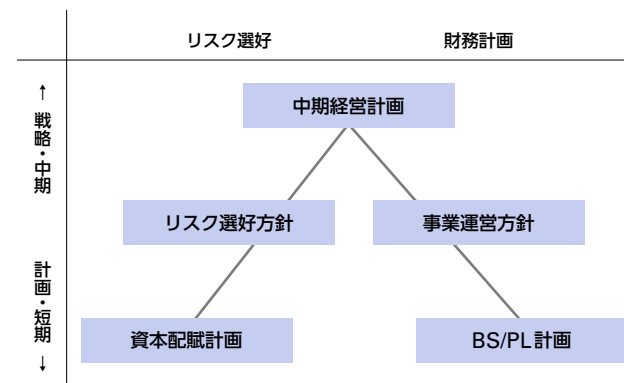
リスク選好と財務計画は、中期経営計画を踏まえ、ビジネスライン別の戦略・戦術に基づき詳細化・具体化されていきま

す。当行グループでは、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のうえ、当行グループ全体およびリスクカテゴリーごとに設定した定量的な指標を活用した期中モニタリングの強化を進めています。また、リスク選好を統一的な尺度で定量化した姿として、リスク資本をビジネスラインごとに配賦していますが、その使用状況について定期的なモニタリングを行うことによって健全性を確保しています。

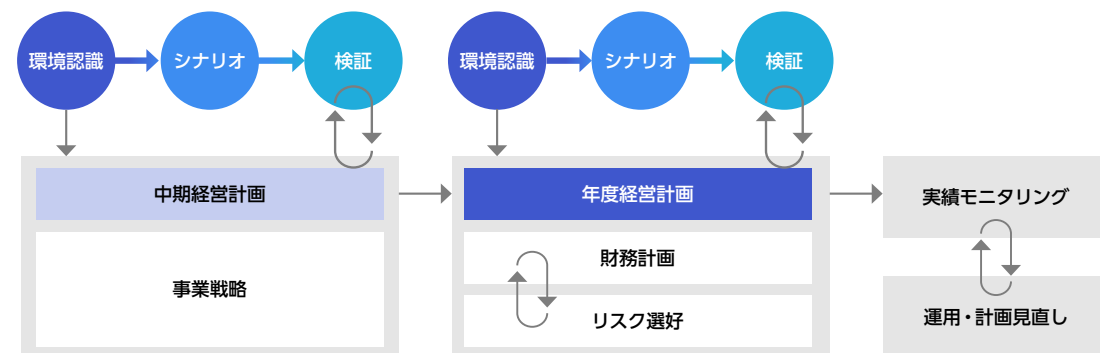
当行グループでは、リスク選好と財務計画の整合性を確保するため、シナリオ分析（ストレステスト）を実施し、自己資本の十分性や資金流動性、収益力などについて検証しています。シナリオ分析（ストレステスト）の結果、過大なリスクテイクと判断された場合や財務計画の実現性に疑義が生じた場合には、リスク選好や財務計画等の見直しを行う体制としています。

また、経営陣によるリスク選好にかか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。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かか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一つとしています。

リスク選好と財務計画の関係の概念図



統合運用の概念図



SBI新生銀行グループ リスク選好方針（要旨）

量質転化を追求し、相乗的かつ持続的な量と質の成長を実現する。

- SBIグループおよび地域金融機関との連携を通じた顧客基盤、預金量、営業資産残高の拡大に加え、戦略的な提携・投資等を通じた中長期的な成長機会の具体化により、「量」の拡大を図る。

- 持続的成長に向け、資本および流動性の制約を踏まえつつ、品質・収益性・効率性といったポートフォリオの「質」の向上をこれまで以上に意識する。

- 「量」の拡大と「質」の向上の相乗的な成長を実現することで、着実に利益を獲得し、当行グループの持続性・成長性に対して信認を受ける。

当行グループでは、資本耐性のみならず、事業成長・流動性・リスク量の整合を図るリスクアペタイトフレームワーク運営を意識し、リスクテイク能力に関しては、以下3点に留意する。

- 今後の資本政策を踏まえ、規制資本・リスク資本ベース双方での健全性、収益性を意識する。
 - ✓ リスク資本の予算管理に加えて、規制資本ベースでの健全性、収益性を評価指標としてリスク量をモニタリングしていき、事業ポートフォリオの修正が必要な場合には、機動的に対応していく。

- 与信集中や有価証券の含み損に留意し、資産ポートフォリオの健全性を維持する。
 - ✓ 貸倒損失や有価証券評価損による利益の変動性を抑制するため、与信集中（個社集中・業種集中）や有価証券の含み損について慎重な検討やモニタリングを行う。

- 安定的な資金調達を維持する。
 - ✓ 安定的な資金調達構造を構築するため、預金の粘着性の分析を行い、粘着性の高い預金獲得のための施策を実施する。営業性資産の積み上げに際して、流動性カバレッジ比率の低下に十分留意する。

（注）上表の基本方針の下、「資本充実度」「与信集中」「流動性」「ビジネス」「オペレーショナル・リスク」の5カテゴリーごとに、リスクアペタイトとリスクリミット等を設定している。

リスク管理

当行グループでは、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、リスク管理の観点から異なる意見があれば躊躇なく述べる「チャレンジ」（異議申し立て）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、「SBI新生銀行 統合報告書 資料編 2026」P. 8より記載の「リスク管理」の章もあわせてご覧ください。

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。SBI新生銀行グループでは、経営上重大な影響を及ぼす可能性の高いリスクを「重要なリスク」（トップリスク）とし、定量化が困難な非財務リスクも含めて、グループリスクポリシー委員会等での議論を踏まえて選定しています。現在、与信関連費用の増加のほか、金融市場の急変による保有有価証券の評価損、資金調達コストの増加、人材不足による成長の阻害などを重要なリスクとして選定しています。これらの重要なリスクに対しては、予兆管理の高度化や対応力の強化を重点的に取り組んでいます。

SBI新生銀行グループの重要なリスク

リスクシナリオ	主な内容・影響(例)
与信関連費用の増加	● 長期金利の上昇ないしは高止まり、地政学リスクの発現、大規模自然災害・パンデミックの発生、暗号資産市場の相場急変等を端緒とした世界的な景気後退や不動産担保価格の下落に伴う、与信関連費用の増加。
金融市場の急変による保有有価証券の評価損	● 各国中央銀行の金融政策の変更やさらなる政策金利の引き上げを端緒とした金利上昇に伴う、保有有価証券の価値下落。
資金調達コストの増加	● 預金獲得競争の激化による資金調達コスト増加や調達の不安定化により、事業計画が実行できなくなるリスク。
人材不足による成長の阻害	● 人材獲得競争の激化を背景とする新卒・中途採用の困難化に起因した、戦略分野および基幹分野における競争力の低下。
サイバー攻撃・システム障害による業務停止・顧客の離反・損害	● サイバー攻撃による顧客情報の流出・決済機能等の停止や、サイバー金融犯罪による不正利用・不正送金の発生に伴う、直接的な損失の発生および評判の悪化。
法令違反等による評判悪化・行政処分	● 当行グループおよび委託先の役職員等による法令違反や社会的規範から逸脱した不適切な行為・不作為に起因した、直接的な損失の発生および評判の悪化。
海外情勢の変化による事業推進力の低下・専門人材不足による競争力の低下	● 海外における地政学的情勢の変化による新規プロジェクトの遅延・中止、あるいは既存投融資の管理・回収に支障が生じることなどによる事業推進上のリスク。 ● 海外事業の企画・推進・管理に必要な専門人材の不足に伴う、競争力の低下や戦略実効の遅延。
環境・社会問題対応の不備による評判悪化	● 環境問題（気候関連問題を含む）や社会問題への対応に関する法規制等の厳格化。
資本余力の低下によるリスクテイクの制限	● 投融資拡大に伴う資本余力の低下・リスクアセットの増加を背景に、資本運営上の制約が高まり、計画どおりのリスクテイクができなくなるリスク、あるいは戦略変更を余儀なくされるリスク。
技術進歩への対応の遅れによる競争力低下	● 生成AI等の先端技術の導入が遅れることで、他行に対する競争力の低下、顧客満足度の低下、金融犯罪やリスク管理上の予見が遅れる等のリスク。

サイバーセキュリティ

サイバーセキュリティに関する基本的な考え方

預金、融資、決済などの基本的な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SBI新生銀行グループの社会的責任の一つです。しかし、社会の情報化・ネットワーク化の進展や国際情勢の変化を背景に、金融システムの安定性を脅かすサイバー攻撃は近年一層深刻化・巧妙化しています。このような環境下において、サイバーセキュリティの確保は、健

全な財務基盤の維持のみならず、社会的責任を果たすうえでも極めて重要であると考えています。

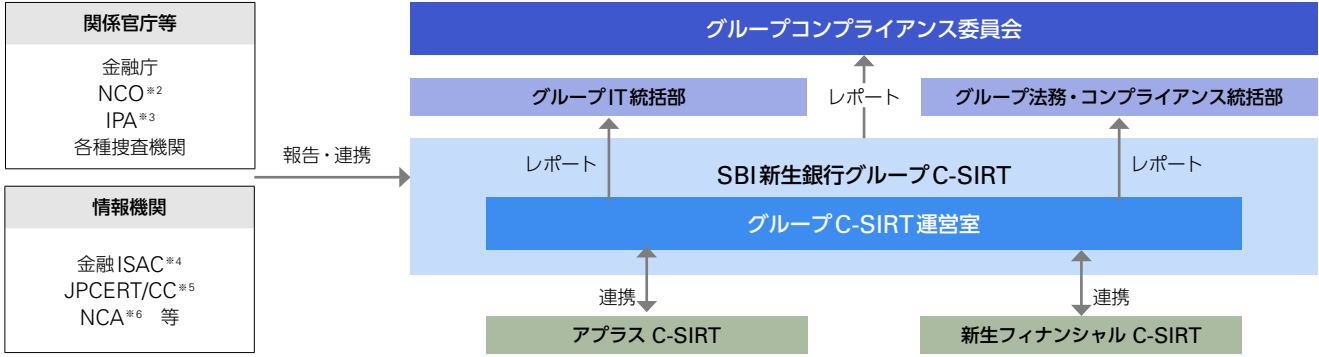
そのため、当行グループでは、金融システムの安定稼働を重要な経営課題の一つと捉え、サイバーセキュリティリスクの低減やその体制の維持に取り組んでいます。

サイバーセキュリティの管理体制

当行グループでは、「グループサイバーセキュリティガイドライン」に基づき、経営主導でサイバーセキュリティに関する取り組みを推進しています。

サイバーセキュリティの専担組織としてグループC-SIRT^{*1} 運営室をグループ本社内に設置し、同室が体制整備、対策強

化、モニタリング、有事の対応を、グループ各社との連携により、グループベースで行っています。グループC-SIRT運営室は、グループIT統括部およびグループ法務・コンプライアンス統括部共管の内室としてそれぞれにレポートするとともに、グループコンプライアンス委員会に報告する体制としています。



※ 1 Computer Security Incident Response Team
※ 2 NCO：国家サイバー統括室
※ 3 IPA：独立行政法人 情報処理推進機構
※ 4 金融ISAC：一般社団法人 金融ISAC
※ 5 JPCERT/CC：一般社団法人 JPCERT コーディネーションセンター
※ 6 NCA：一般社団法人 日本シーサート協議会

サイバーセキュリティに関する主な取り組み

■ 多層防御の考えに則ったセキュリティ対策

- 外部からの不正アクセス防止の入口対策
- 情報漏洩防止の出口対策
- 内部ネットワークに侵入されることを想定した内部対策
- 外部専門家の侵入テストによる対策の有効性検証

■ レジリエンス体制強化

- 有事を想定したサイバーセキュリティ演習の定期的実施
- ランサムウェアに感染したことを想定した復旧対策

■ グループベースのサイバーセキュリティリスクアセスメント

- セキュリティガイドラインを基にした、サイバーセキュリティ対応態勢のグループベースの点検

■ 従業員のセキュリティ教育

- 階層別サイバーセキュリティ研修、e-ラーニングの定期的実施（新卒社員、中途社員、IT部門、経営層等）
- 標的型メール訓練による不審メール受信時の対応力向上
- サイバーセキュリティ担当の外部セミナー・研修受講による、個々の対応力向上

法務・コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

当行は、SBIグループの経営理念に基づき、コンプライアンスを経営の信頼性を支える重要な基盤と位置付けています。法令および社会的規範を遵守し、高い倫理観に基づき公正かつ誠実に事業を運営していくことが、ステークホルダーからの信頼確保につながり、ひいては資本市場における評価向上や資本コストの低減に寄与するものと考えています。

この考えのもと、当行は、顧客本位の業務運営、経営の透明性確保、適切な情報管理を徹底するとともに、コンプライアンスリスクおよびレピュテーションリスクの低減に取り組んでいます。経営陣が率先してコンプライアンスの重要性を組織全体に浸透させることで、中長期的な企業価値の向上を図り、社会から信頼される銀行であり続けることを目指しています。

法務・コンプライアンス体制

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、SBI新生銀行を含む主要グループ会社に設置されたコンプライアンス委員会、コンプライアンス統括部署、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態勢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。各社のコンプライアンス統括部署は、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、毎年度グループ間で連携のうえでグループコンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンスリスク管理体制の強化に向けて規程の整備、研修の実施など、さまざまな施策を推進しています。そして、これらの活動に対し、グループ法務・コンプライアンス統括部が支援・牽制を行っています。また、グループ法務・コンプライアンス統括部はグループ各社の法務・コンプライアンス部門と連携し、新規ビジネスの創出や新技術の活用に対して関係部門と早期から連携し、法令・リスクの観点から実務的な助言を行うことで、事業の健全な推進を支援しています。

法務・コンプライアンスの主な取り組み

■ 腐敗防止・贈収賄防止対応

腐敗防止・贈収賄防止対応SBI新生銀行は国連グローバル・コンパクト（UNGC）へ賛同し、その原則の一つである腐敗の防止に向けた取り組みを継続しています。グループサステナビリティ経営ポリシーにおいても「贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止」を明記しています。

■ 内部通報制度

SBI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ともに、対応チームを組成して調査を実施し、必要な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。内部通報制度を活用し、違反・不正行為等の早期発見・未然防止へつなげ、組織をより良い方向へ進めていくために、内部通報制度の活性化にも取り組んでいます。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。

■ マネー・ロ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・ロンダリング及びテロ資金供与対策ポリシー」を掲げています。マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策（AML/CFT）を経営上の最重要課題の一つと位置付けて、経営陣のリーダーシップのもと、全社的な対応と継続的な高度化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・ロンダリングおよびテロ資金供与リスクを排除します。

■ 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が従うべき法令・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一つとなっています。当行グループでは、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ています。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。

マネー・ロンダリング及びテロ資金供与対策ポリシー

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・ロンダリング及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・評価及び低減措置については、定期的にその有効性を検証し、必要に応じて見直しを行います。
2. 本人確認及び顧客管理措置	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及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、営業部室店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. 経済制裁及び資産凍結	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及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	指導及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。

内部監査

内部監査に関する基本的な考え方

■ 内部監査の目的・組織的位置付け

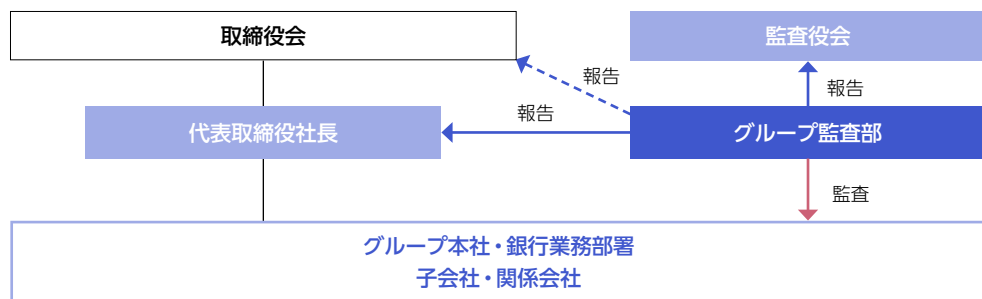
当行では、グループ監査部がリスク管理およびガバナンス体制の有効性、情報およびITシステムの信頼性ならびに法令規則などの遵守性について、独立した客観的立場から評価するとともに、経営のためのソリューションを提供します。

グループ監査部は、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、取締役会に対し年次および半期のグループ監査部の活動報告を行います。また、会計監査人と定期的および必要に応じて意見交換を行い、監査機能の有効性・効率性を高めるために相互に連携することに努めています。

■ グループ監査部の組織的位置付け



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。

内部監査の取り組み

■ 情報収集、モニタリング、リスク評価

内部監査の有効性・効率性を高めるためには、業務部署の情報収集が重要です。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。

監査の方法は、リスクアプローチを採用しており、年次監査計画の立案にあたっては、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。

■ 内部監査機能のグループ統合、専門性の維持・向上

グループ監査部は、複数のビジネス監査チーム、IT監査チームおよび品質管理・企画チームで構成しており、また、主要な子会社の内部監査機能をビジネス監査チームの一部として統合

しています。グループ監査部は、グループベースで年次のリスク評価・監査計画立案を行い、グループ内で統一されたマニュアル、システム基盤、報告書様式等を用いて内部監査の活動を行っており、さらに主要な子会社の監査プロジェクトも当行の監査プロジェクトと同様に品質管理・企画チームが品質チェックを行うことにより、当行グループ内での内部監査水準の統一を図っています。

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、グループ監査部は、グループ共通の部内研修を継続的に企画・実施することで監査要員の専門性の維持向上をグループベースで図っています。

■ 監査品質の管理

グループ監査部は、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。

ステークホルダーとのコミュニケーション

当行を取り巻く事業環境が大きく変化する中で、再上場後の持続的な成長を見据え、ステークホルダーの皆さまが当行に寄せる期待や関心、懸念は多様化しています。

当行では、株主総会や決算説明会、国内外の機関投資家・アナリストとの面談などを通じて、投資家の皆さまとの対話を行っています。また、決算説明会資料や動画、質疑応答要旨の公開を通じて、海外投資家や個人投資家を含む幅広いステークホルダーへの情報提供にも努めています。

こうした対話をより有意義なものとするため、情報開示の充実にも取り組んでいます。具体的には、決算情報の早期開示により適時性の向上を図るとともに、財務情報と非財務情報を統合的に提供することで、当行の価値創造プロセスをより分かりやすくお伝えすることに注力しています。

当行は、こうした開示と対話を通じて、透明性の高い経営の実践と、ステークホルダーとの中長期的な信頼関係の構築を進めていきます。

対話実績(2025年度)^{※1}

機関投資家・アナリスト向け説明会	1回開催
機関投資家・アナリストとの個別面談	265回実施
うちCEO	74回実施
うちCFO	87回実施
証券会社主催カンファレンス	2回参加

※1 当行は2025年12月17日に東京証券取引所プライム市場へ再上場しました。

IRカレンダー^{※2}

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	● 通期決算発表 ● 決算説明会			● 第1四半期決算発表 ● 決算説明会			● 中間期決算発表 ● 決算説明会			● 第3四半期決算発表 ● 決算説明会	
		● 定時株主総会		● ディスクロージャー誌 (統合報告書)						● 中間ディスクロージャー誌 (中間期報告書)	
第1四半期			第2四半期			第3四半期				第4四半期	

※2 IRカレンダー内の予定、内容については、事情により変更となる可能性があります。



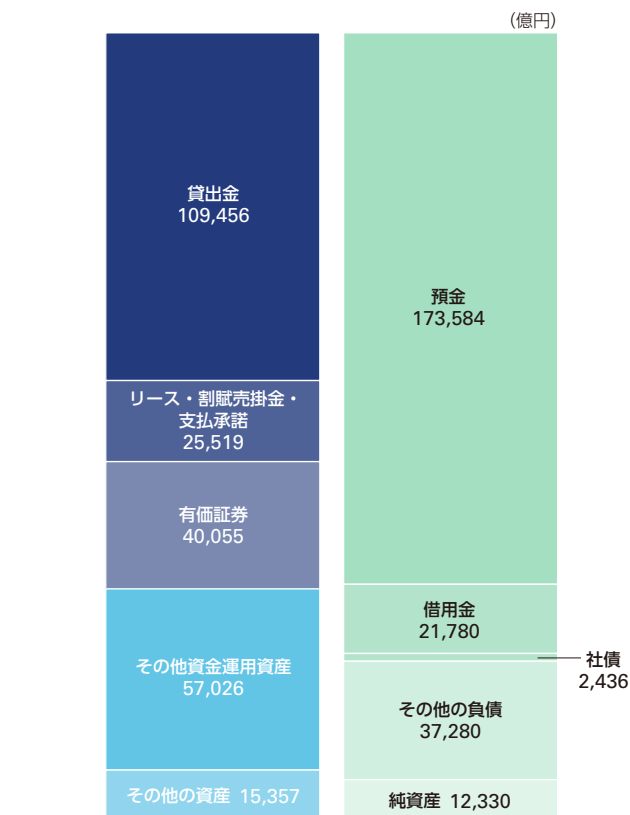
基盤となる資本

5つの資本	67
サステナビリティ経営	83
役員紹介	89
役員の状況	91

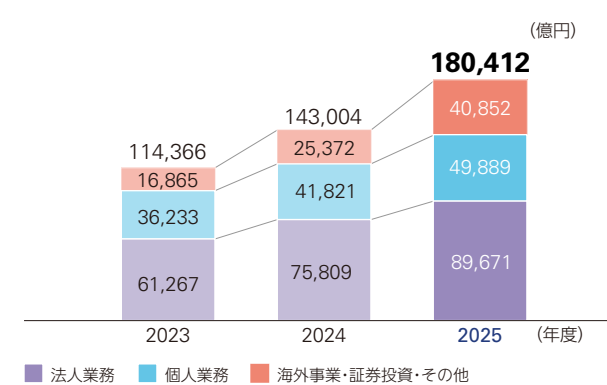
5つの資本 ～財務資本

当行グループにおける財務資本とは、主に株主資本および預金者からお預かりした預金を指します。社会インフラたる金融機関として財務の健全性を維持しながら、財務資本をもとに事業活動を行い、資本効率を意識しながらその価値を増大させることを目指してまいります。増大した価値については、成長と財務のバランスを考慮したうえで安定的な配当の実施を目指します。

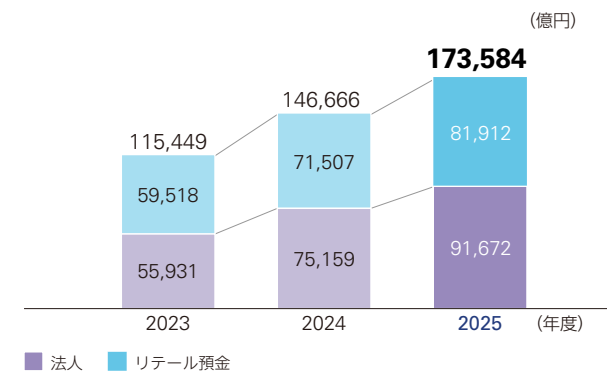
運用と調達バランス (2026年3月末現在)



営業性資産の推移



預金残高の推移



資本配賦と資本政策の考え方

当行グループは、企業価値の向上と株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題として認識しております。

財務健全性を維持しつつ、事業や利益成長のための内部留保の確保と安定的な配当実施とのバランスを踏まえて最適な資本配分を実施することで、利益成長を通じた1株当たり配当金の増加を目指しています。2026年度の1株当たり年間配当金の予想は42円としていますが、具体的な配当性向・総還元性向に関する方針は定めていません。



オーガニック投資

- 収益性・資本効率性といった質の向上とバランスした業容拡大
- 法人営業およびストラクチャードファイナンス、証券投資、住宅ローン、リテールバンキングの4つの分野を成長ドライバーと位置付け、営業性資産等の財務基盤の拡大とROEの向上を追求



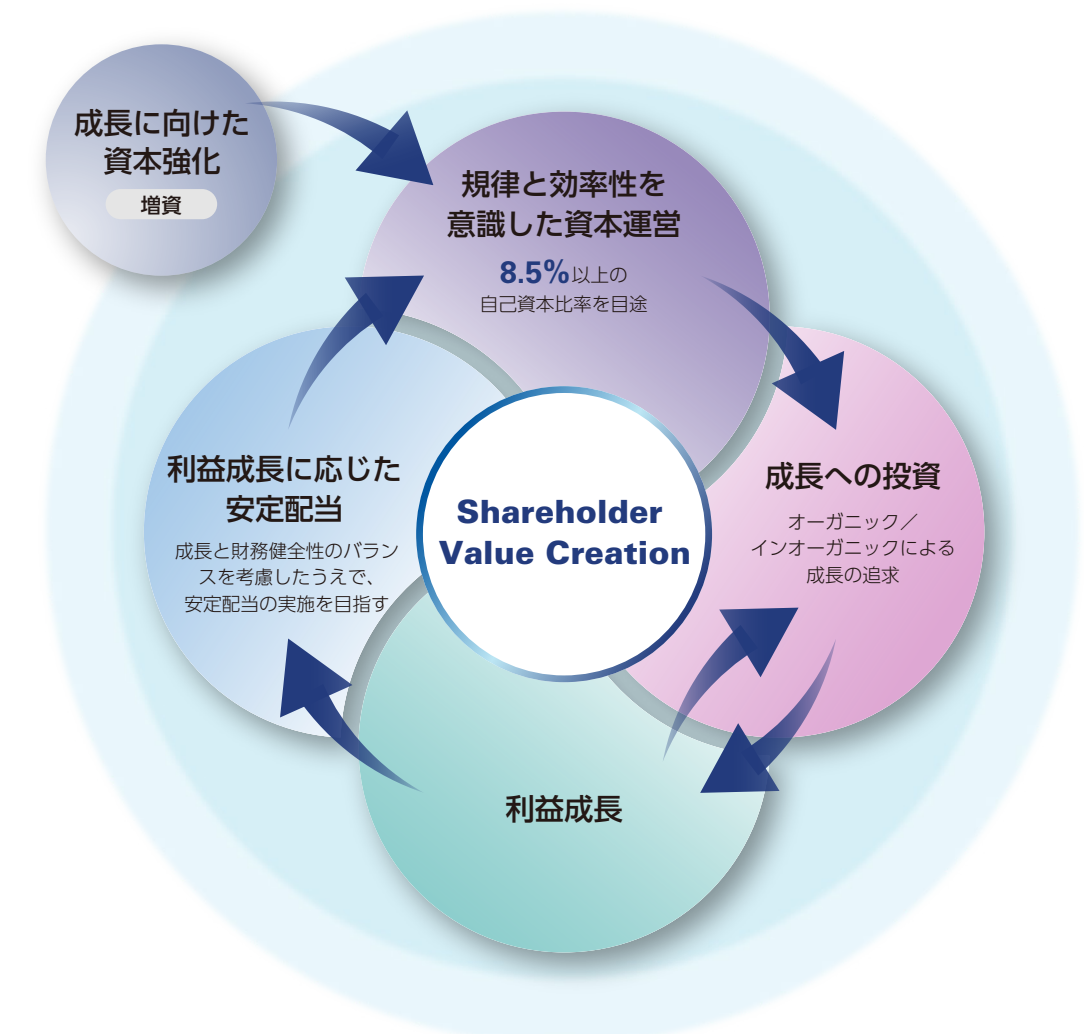
インオーガニック投資

- 「第4のメガバンク構想」の深化に向けた機能およびオリジネーション力の獲得、プラットフォーム強化に資するM&A等を志向
- 過去のトラックレコードも踏まえ、適切なリスクコントロールのもとでのインオーガニックな成長投資でリターンを追求



安定的な配当の実施を目指す

- 自己資本比率については8.5%以上を目途にしつつ、成長と財務規律のバランスを取る形で利益成長に応じた安定的な配当を企図



5つの資本 ～人的資本

人事担当役員メッセージ

「人材」は最も重要な経営資本

SBI新生銀行グループは、「人材」を経営変革と持続的な価値創出を支える最も重要な経営資本と位置付けています。中期経営計画で掲げた戦略を確実に実行し、お客さまに当行グループならではの価値を提供するためには、多様な強みをもつ人材が有機的に連携することが不可欠です。生成AIやブロックチェーン等の技術革新が金融のあり方を大きく変える中、当行グループでは、SBIグループの技術力、事業基盤、人材ネットワークを最大限活用し、人とテクノロジーの融合を前提とした人的資本運営を進めています。人材を価値創出の根源として育成し、安心して挑戦できる環境を整え、活躍の場を提供することにより、その能力を最大化し、信頼される金融サービスと持続的な企業価値の向上につなげていきます。



専務執行役員
グループ人事担当
鍵田 裕之

ガバナンス

SBI新生銀行グループでは、人的資本に関する施策について、グループ重要委員会の一つであるグループ人材委員会が中心的な役割を担っています。同委員会は、当行グループの人材を戦略的に配置するとともに、人的リソースを最大限に活用できる人事制度および人事諸施策について、当行グループ全体の見地から必要な協議・調整・決定を行い、公正かつ透明性の高い人事運用を通じて、企業価値の最大化に資することを目的としています。同委員会では、人事制度および人事諸施策の

制定・改廃等の協議、適切な人事運用を行うための各種施策の策定および推進、グループベースでの戦略的な人材配置に関する協議を行っています。委員長が必要と認める人事に関する事項についてグループ経営会議へ付議または報告するとともに、人事制度に関する重要な変更等の事項については、委員会およびグループ経営会議の承認を受けて取締役会に付議・報告しています。

戦略

■ 人的資本のリスクおよび機会

当行グループは、経営上重大な影響を及ぼす可能性の高い重要なリスクとして「人材不足による成長の阻害」、具体的には「人材獲得競争の激化を背景とする新卒・中途採用の困難化に起因した、戦略分野および基幹分野における競争力の低下」「人材流動化の加速を背景とする中堅・ベテラン層の退職者の増加に起因した、内部管理上の問題の顕在化および業務運営上の制約の強まり」を挙げています。労働人口の減少や人材流動化による採用難および人材流出は、企業価値や事業継続に影響を及ぼし得る重要課題です。一方、人材流動化は、魅力ある職場環境を提供することにより、能力の高い従業員を獲得し、企業の業容拡大につながる機会でもあります。当行グループは、SBIグループが掲げる経営理念「金融イノベーターたれ」「新産業クリエーターを目指す」を事業運営の柱に据えることにより、新たなビジネスに挑戦する意欲のある優秀な人材を採用し、人的資本経営の推進やグループ連携を通じた

人材交流の活性化を通じた魅力的な職場環境を提供することで従業員のエンゲージメントを高め、企業価値の向上を実現してまいります。

■ 人事戦略

当行グループは、中期経営計画において、SBIグループとの連携を通じた成長領域の拡大、事業ポートフォリオの高度化、ならびに先端技術の活用を通じた競争力強化を掲げています。これらの戦略を着実に実行し、持続的な価値創造を実現するためには、専門性と変革志向を併せ持つ人材の確保・育成、ならびに組織横断での人材活用が不可欠です。

こうした認識のもと、当行グループでは、人的資本を経営戦略の実行基盤と位置付け、中期経営計画と一体で人事戦略を設計・推進しています。

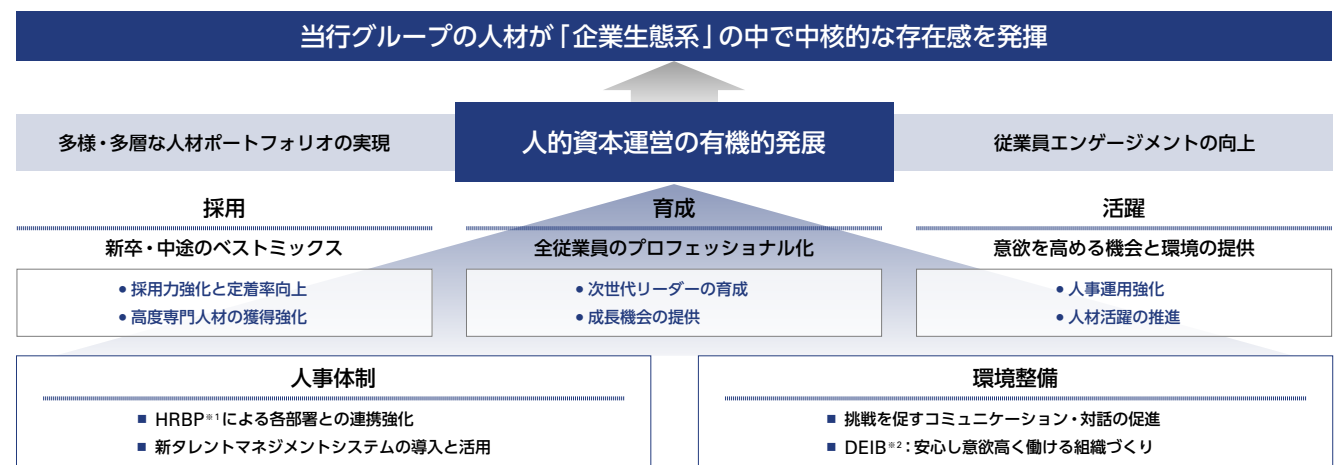
金融業界を取り巻く環境は、デジタル技術の進展、業務・規制の高度化、人材の流動化などにより、従来以上に専門性と変

革対応力が求められる局面にあります。戦略や制度のみならず、それらを実行し続ける人材と組織の力が、競争力の源泉であり、課題認識と対応が一層重要になっています。

当行グループでは、事業領域の拡大や専門性の高度化に対応した人材ポートフォリオの構築、次世代を担う人材の計画的な育成、人材獲得競争が激化する環境下での安定的な人材

確保といった課題を認識しています。これらに対応するため、人事戦略を不断に見直しながら、人材ポートフォリオの最適化と人材価値の向上を進めています。

これらを踏まえ、「採用」「育成」「活躍」の3本柱を一体的に推進し、基盤となる「人事体制の強化」と「環境整備」によりその実効性を高めています。



※1 人事ビジネスパートナー：各組織に対し、組織・人事課題の相談や解決策の提案、人事課題解決策の実行の推進を行う

※2 「Diversity (多様性)」「Equity (公平性)」「Inclusion (包括性)」「Belonging (所属感)」：多様な属性や違いを持つ従業員が認め合い、違いによる障壁が取り除かれ、組織の一員であると感じ、活躍できている状態

人事戦略の3本柱

採用 —新卒・中途のベストミックスによる人材の獲得・確保—

持続的な価値創造を支える人材の獲得・確保に向けて、新卒採用と中途採用を効果的に組み合わせた採用活動を行っています。複数の採用チャネルと育成体制を整備することで、将来を担う人材と即戦力人材の計画的かつ継続的な採用と育成を両立し、厚みある人材ポートフォリオの実現を目指しています。

■ 新卒採用

新卒採用では、応募者のキャリア志向に応じた専門コース別の採用を基本とし、複数の業務領域を経験しながら金融を幅広く学ぶオープン型採用も併用することで、個々のキャリア形成を支援しています。入社後は、当行グループでの合同研修を経て、ビジネスエリアに分かれて業務研修を実施し、担当業務への理解を深めています。さらに、入社後1年間、所属部署が異なる先輩社員がメンターとして日常的な相談に応じる「メンター制度」を整備し、社会人としての成長と早期戦力化を多面的にサポートしています。これらの取り組みにより、新卒入社者は高い定着率を維持しています。

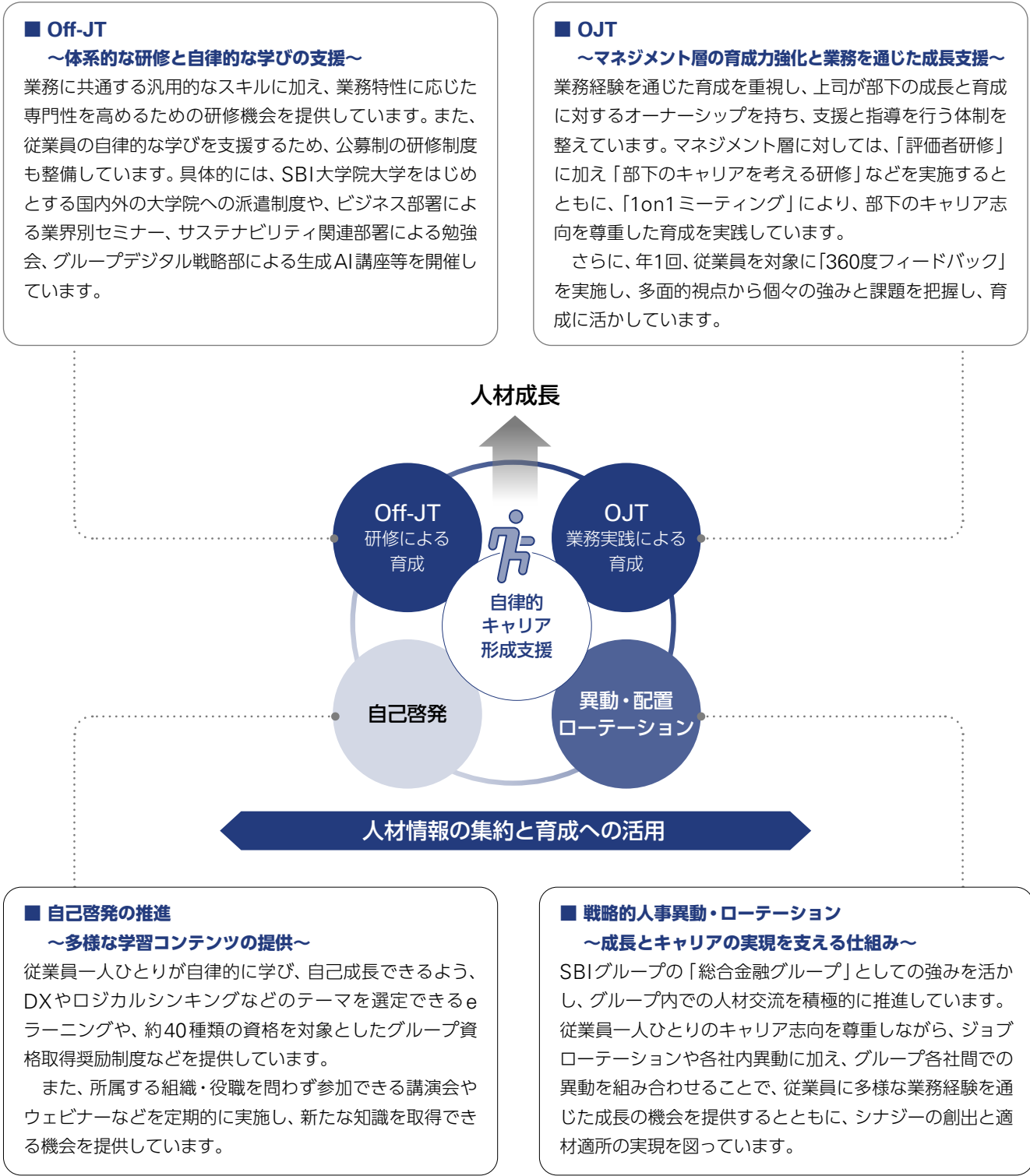
■ 中途採用

中途採用では、従業員からの紹介による「リファラル採用」、他社で経験を経て再入社する「カムバック採用」、さらには退職者ネットワーク「アルムナイ」の活用など、多岐にわたるチャネルを通じた採用を積極的に展開しています。また、高い専門性と実務経験を有する人材が入社後すぐに活躍できるよう、毎月実施している「中途オリエンテーション研修」では入社者の声を反映したプログラムを提供し、入社後は早期活躍に向けた人事面談を実施するなど、オンボーディング体制の強化を図っています。現在、当行の従業員の約54%が中途採用者であり、さまざまなバックグラウンドを持った人材がそれぞれの専門性を活かして幅広い領域で活躍しています。

5つの資本 ～人的資本

育成 ―全従業員をプロフェッショナル人材へ―

育成においては、OJTを中心とする業務を通じた成長支援に加え、ジョブローテーションや戦略的異動による業務経験の拡張、研修や自己啓発等といった学習機会を組み合わせた多層的な育成を推進しています。多様な価値観やスキルを持つ人材一人ひとりに対し、上長が真摯に向き合い、各人に合った成長機会を提供することを重視しています。このため、マネジメント層に対しては、人材マネジメントや育成に資するインプットの機会を提供し、現場における育成力の継続的な向上を図っています。



活躍 ―意欲を高める機会と環境の提供―

従業員一人ひとりが能力を発揮し、組織の中で価値を創出し続けるため、自律的なキャリア形成の支援や納得感のある評価・報酬制度の整備などを通じて、成長への意欲を高める基盤づくりに取り組んでいます。これらの取り組みにより、個々の能力の向上を組織全体の専門性・競争力の向上へとつなげるとともに、持続的な価値創造を支える人的資本基盤の強化につなげていきます。

■ キャリア形成支援

グループ人事部による人事ヒアリングを通じて、従業員のキャリア志向や評価、業務経験などの情報を収集・有機的に活用し、計画的な人材配置と育成を行っています。さらに、仕事やキャリアとライフイベントとの両立に関する悩みや相談に対応する「キャリア・ライフ・サポートデスク（通称：キャリサポ）」を設置し、従業員のニーズに寄り添った支援を行っています。

2025年度からは、従業員一人ひとりの成長と自律的なキャリア形成を後押しする基盤として、社内イントラに「研修見える化サイト」および「キャリア支援サイト」を新設しました。研修見える化サイトは、社内で実施する各種研修の内容や体系を可視化し、キャリア支援サイトでは、キャリアモデルや各部署店で求められるスキルやコンピテンシーを示した人材要件表を掲載しています。

■ 公正な評価・処遇

当行グループでは、実力と成果に基づく昇給・昇格を基本とし、年齢、性別、国籍、人種、性的指向、性自認、障がいの有無などにとらわれない人事を推進しています。また、外部の報酬水準も踏まえた処遇体系を構築することで、優秀な人材の定着とモチベーション向上を図っています。2025年4月には、定年再雇用者の雇用年齢上限を撤廃しました。また、終身雇用を前提とした従来型の退職給付制度からの転換を進め、ポータビリティに優れた確定拠出年金(DC)制度を導入しています。

■ 多様なキャリアパスの提供

マネジメント職を目指すキャリアに加え、専門性を継続的に高め、その価値を発揮するスペシャリスト型のキャリアコースも設置しています。その一環として、2025年度には、IT・システム領域での専門人材の評価体系を見直し、IT専門人材として自律的なキャリア形成を意識できるキャリアパスの明示と、当該キャリアステップにマッチした処遇運営を開始しました。また、当行グループのDX戦略を推進する人材を計画的に育成するため、デジタル戦略全般に関する企画立案、アナリティクス活用を専門とする採用コースも設けています。

当行は、銀行業界では他に先駆けて副業・兼業を解禁し、社外での経験や専門性の深化を通じて、学びを個人の成長と組織のイノベーションにつなげています。2026年3月末時点で126名(SBI新生銀行グループ)が副業・兼業を行っています。

■ 職務公募制度

従業員の主体的なキャリア形成を支援するため、グループ横断の職務公募制度を導入しています。従業員は自らの意思で新たな挑戦の場を選択し、キャリアの幅を広げることが可能です。2025年度は、当行グループ全体で42名が本制度を活用し異動しました。

人材育成体系

キャリア ステージ		グループ内研修				外部派遣研修		自己啓発		育成／ キャリア形成						
マネジメント層	シニア層	ライフデザイン研修	部長向け研修 人材・組織マネジメント 人材育成力強化		テーマ別研修 キャリアデザイン・エンゲージメント等	女性リーダー育成	中途入社者オリエンテーション	国内外MBA	SBI大学院大学	目的 テーマ別研修	eラーニング	講演会・ウェビナー	グループ資格取得奨励金	360度フィードバック・1on1ミーティング	職務公募	戦略的異動・ジョブローテーション
	管理職層	マネジメント向け研修	新任部長 ガイダンス													
			新任統轄次長 ガイダンス													
中堅層		昇格者研修	法務コンプライアンス・ 事務力強化 ＋ ビジネススキル研修													
若手層	階層別研修	メンター研修														
		銀行員基礎研修														
		論文	銀行業務検定													

5つの資本 ～人的資本

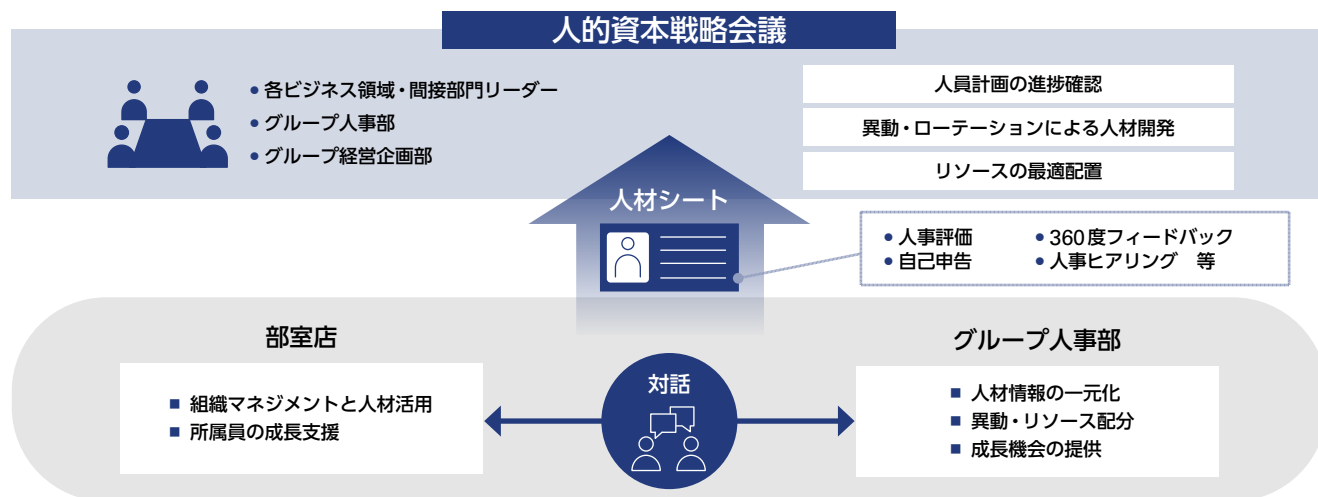
人的資本運営の高度化

■ 人的資本運営強化のための取り組み

2024年度より、グループ全体の人的資本を戦略的に活用し、人材育成を一層高度化することを目的に、「人的資本戦略会議」を開催しています。本会議には、各ビジネス領域および間接部門のリーダーとグループ人事部が参画し、経営戦略と連動した人材マネジメントを推進しています。

人的資本戦略会議では、全社的な人材リソースの最適配置や、主要ポジションにおけるサクセッションプランの策定など、次世代リーダー育成に向けた施策を検討・実行していま

す。その基盤として、部室店長が作成する「人材シート」を活用し、各組織が抱える人事課題や所属員のキャリア志向、育成状況を可視化しています。人材シートには、人事評価や360度フィードバック、異動履歴に加え、人事ヒアリングを通じて把握した本人の志向や強みなど、長期的な育成に資する情報を集約しています。これにより、部室店とグループ人事部との間で対話をより具体的かつ実効的なものとし、その内容を人的資本戦略会議に反映することで、計画的かつ戦略的な人材配置・育成を実現しています。



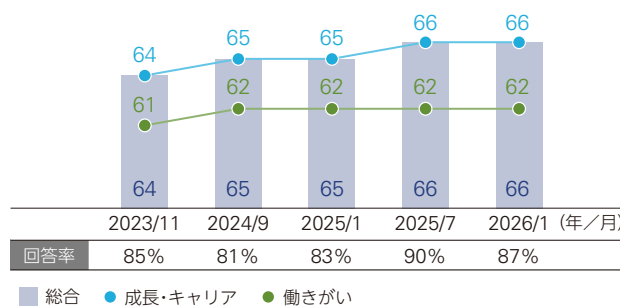
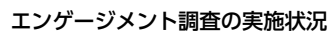
■ 人的資本に関する目標・指標とモニタリング

人的資本に関する取り組みについては、人材の確保・育成・活躍や人的資本経営の浸透状況を継続的に把握し、その結果を踏まえて施策の見直しを行うことで、人的資本に関する取り組みの高度化を図っています。

定量的指標の一つとして、年2回のエンゲージメント調査を実施し、従業員エンゲージメントの現状と課題を継続的に把握するとともに、改善に向けた取り組みを実施しています。

また、これまで実施した調査結果の分析に基づき、当行グループでは特に従業員の「成長・キャリア」および「働きがい」を重点課題として位置付け、人材育成をはじめとする人的資本に関する取り組みの状況を把握する指標としてモニタリングしています。

これらの指標の改善につながる施策として、2025年度以降、従業員の自律的キャリア支援を主軸にした人材育成に注力するとともに、必要に応じてグループ人事部による各部室店へのヒアリングやエンゲージメント向上に向けた伴走支援を継続しています。これらの取り組みにより、関連するエンゲージメントスコアも着実に改善傾向にあり、本調査への回答率も高水準を維持しています。



また、多様な人材が活躍できる組織づくりを推進するため、次世代育成支援対策推進法および女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を2026年4月に新たに策定し、目標を公表しています。具体的には、「管理職に占める女性比率」「男性の育児休業等取得率」「年次有給休暇取得率」「法定時間外労働」に関する数値目標を設定し、関連施策の推進と進捗管理を行っています。

その他の人的資本に関連する定量的指標についても継続的にモニタリングを実施しています。詳細は、「ESGデータ」(P. 93)をご覧ください。

意欲高く働ける組織づくり

■ DEIB推進体制

当行グループでは、年齢、性別、国籍、人種、性的指向、性自認、障がいの有無などにかかわらず、多様な人材がそれぞれの強みを発揮し、継続的に価値を創出できる組織の実現に向けて、グループ人事部、ダイバーシティ推進室およびグループダイバーシティ&インクルージョン委員会(グループD&I委員会)が一体となり、DEIB推進に取り組んでいます。

グループD&I委員会は、法人ビジネス・個人ビジネスのトップとグループ各社の役員を中心に構成され、DEIBに関する方針・施策の企画・推進を担うとともに、実態把握や課題の共有を通じて、全社的な取り組みの実効性向上を図っています。

また、各組織にはD&I組織別部会を設置し、各組織の課題に応じた施策の検討・実行を行うとともに、委員会との連携によりグループ共通施策の浸透や好事例の共有を推進しています。また、部下を持つ管理職は業績目標においてダイバーシティ推進目標を設定することとし、職場での実効性を高めています。

■ 多様な人材の活躍推進

当行グループでは、多様な人材がそれぞれの強みや個性を活かして働ける環境づくりを進めています。

女性のエンパワーメントの取り組みの一つとして、毎年3月8日の「国際女性デー」に合わせて「Women's Week」を設け、従業員が参加可能なアクションイベントや講演会、女性リーダー交流会を毎年開催しています。

また、セクシャル・マイノリティの従業員が安心して働ける環境づくりを進めており、人事制度・福利厚生制度や相談窓口を設置するなど体制を整備し、アライ活動を推進しています。6月のPRIDE月間には全従業員を対象としたLGBTQ+研修を実施し、正しい理解の促進を図っています。

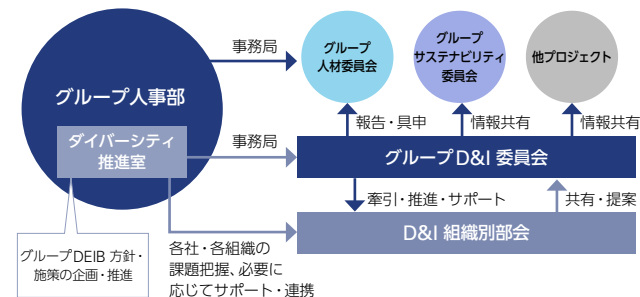
多様な強みを持った人材がそれぞれの個性を活かし、ともに働くという考えのもと、障がいのある従業員がさまざまな職場で活躍しています。

■ 女性リーダーの計画的育成

意思決定層の多様性確保を重要な経営課題と位置付け、将来の管理職層を担う人材の裾野拡大と安定的なマネジメントパイプラインの構築を進めています。当行グループにおける女性管理職比率は2026年3月末時点22.3%であり、引き続き改善が必要な課題と認識しています。このため、女性管理職比率に関する数値目標を設定のうえ公表し、中長期的な視点で次世代の管理職候補となる人材プールの計画的な拡充に取り組んでいます。具体的な取り組みとして、性別に偏りのない管理職候補の育成に向け、自分のキャリアを主体的に設計する「キャリアリーダー

シップ研修」、業務推進力を高める「ロジカルシンキング研修」、
「選択型研修」を育成プログラムとして体系化し実施しています。

推進体制



■ 多様な働き方の選択肢

多様なバックグラウンドを持つ従業員が、それぞれのライフイベントやライフステージに応じて、自身に適した働き方を柔軟に選択し、能力を最大限に発揮できる環境整備を進めています。育児・介護等のライフイベントに対応するため、「フレキシブル・ワーキング制度」を導入し、勤務時間・勤務日数、休暇・休業に関する多様な選択肢を提供しています。また、配偶者の妊娠時から子が2歳に達するまで取得可能な「はぐくみ休暇」を導入し、性別を問わない育児支援を推進しています。加えて、「仕事と介護の両立セミナー」の実施等を通じて、当事者に限らず従業員全体の介護に対する理解促進を図っています。

働き方の選択肢

日数	週3日勤務・週4日勤務制度
時間	セルフ時差勤務、フレックスタイム制・スーパーフレックスタイム制、ライフサポート時短勤務制度
休暇 休業	育児休業・介護休業、ライフサポート休職制度、はぐくみ休暇
場所	在宅勤務制度

■ 健康・ウェルビーイング

従業員の心身の健康が、企業の持続的成長を支える重要な基盤であるという認識のもと、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・保健師とも連携して施策を推進しています。そして、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体制の連携を通じて、安全かつ働きやすい職場環境の整備に努めるとともに、従業員の健康保持・増進を図っています。

5つの資本 ～知的資本

当行グループにおける知的資本とは、将来の価値創造に向けて当行グループが有する無形の知識に関する資産であり、収益性および成長期待の向上を支える源泉と位置付けています。当行グループは、グループ会社やSBIグループとの連携を通じて、地域や産業を横断した事業展開を行う中で、業界・産業構造や事業モデル、リスク特性に関する知見を蓄積してきました。これらの知見は、業務知見や専門的なノウハウ、技術、データ、業務プロセス、ITアーキテクチャ、ならびにそれらを組織的に活用・進化させる能力として結実しています。

「第4のメガバンク構想」推進に向けた次世代勘定系基盤の構築

当行グループは、知的資本を活用・発展させる中核的な事業活動として、次世代勘定系システムへの刷新に取り組んでいます。本プロジェクトは、2030年の稼働を見据えた基盤刷新であり、単なるITシステムの更新ではなく、当行グループがこれまでに蓄積してきた業務プロセス設計力、制度対応力、業務とITを横断した要件定義の知見を、デジタル技術を前提に再設計する取り組みです。

本システムは当行単体での利用にとどまらず、SBIグループおよび地域金融機関との共同利用を前提とした共通基盤として位置付けられています。すでに複数の地方銀行において稼働実績を有する「次世代バンキングシステム」の知見や設計思想を踏まえた基盤を採用するものであり、本プロジェクトは、当行がSBIグループにおける広域地域金融プラットフォームの中核としての役割を果たしていくうえでも重要な取り組みとなっています。

■ 現行システムに対する課題認識

現行の勘定系システムは、過去の経営環境や制約条件の下で構築・刷新され、当時の要請に応える形で安定的な業務運営を支えてきました。一方で、内部構造が見えづらい設計であったことから、機能改修や制度対応のたびに大規模な投資と複雑なテストを要し、システム対応の機動性に課題を抱えていました。

その結果、勘定系の外側にある周辺システムの追加・拡張が進み、システム間の接続関係が複雑化していました。加えて海外パッケージを前提とした設計により、業務・システムがビジネス単位で分断され、事務運用の効率性や柔軟性の面でも制約が生じていました。当行グループでは、これらの構造的な課題が、将来の事業拡張や新サービス開発を進めるうえでの制約要因となっている点を、重要な経営課題として認識しています。

■ 次世代勘定系の設計思想と開発方針

これらの課題を抜本的に解消するため、次世代勘定系システムでは、勘定系を全面的にAmazon Web Services上に構築し、各機能が必要最小限の関係で連携する「疎結合型」のアー

キテクチャを採用します。これにより、制度変更や商品追加への対応力を高めるとともに、当行グループ会社や外部パートナーとの連携を前提としたより柔軟な構造への転換を進めます。また、データ基盤の刷新を通じて、業務・データ・ITを一体で捉えた設計を可能とし、将来的なデータ活用や新規事業展開を支える基盤を構築します。

本プロジェクトにおいては、「Fit to Standard」ならびに「Shift-Left」の考え方を開発方針として採用しています。IT部門だけでなく、業務部門を要件定義の初期段階から巻き込み、業務プロセスやルールの整理・標準化を早期に進めることで、後工程における手戻りを抑制し、全体としての開発効率と品質の向上を図っています。体制面では、開発ベンダーのフューチャーアーキテクト株式会社に加え、SBIホールディングス、SBI地方創生バンキングシステムとも連携し、将来的な地域金融機関への展開や共同利用も見据えた設計・運用の知見を取り込みつつ、SBIグループ一体でプロジェクトを進めています。

当行グループは、次世代勘定系システムを中心とした取り組みを通じて、知的資本を人的資本および社会・関係資本等とも



連動させながら高度化し、価値創造プロセスの中で循環・発展させることで、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。こうした基盤整備は、システム領域にとどまらず、事業承継

支援をはじめとする当行グループの各事業において蓄積される実務知見や判断力を、組織横断的に活用・高度化していくための基盤ともなっています。

新生事業承継株式会社を通じて発揮される事業承継支援のノウハウ

当行グループは、日本経済を支える中堅・中小企業が直面する後継者不足という構造的な社会課題に対し、金融機関としての専門性と実行力を活かした事業承継支援に取り組んできました。事業性評価や経営支援を通じて培ってきたノウハウや判断力は、当行グループにおける重要な知的資本の一つとして位置付けられています。

新生事業承継は、その知的資本を活用する投資専門子会社として、事業・人材・経営基盤を将来世代へ引き継ぐ事業承継支援を担っています。

同社の事業承継支援の特徴は、事業承継を「一時点の取引」ではなく、「企業価値を次世代へ引き継ぐプロセス」としてとらえている点にあります。財務状況や収益力といった定量的な分析に加え、事業の競争優位性やガバナンス体制、組織・人材の状況などを総合的に評価し、承継後を見据えた企業価値の維持・向上を重視しています。こうして将来の成長性や収

益性のみならず、事業価値と資産価値の双方を見極め、一般的なM&Aでは対応が難しいケースも含めて支援策を検討してきました。

新生事業承継は、こうした考え方のもと、ガバナンスの強化や事業計画の高度化、経営体制の整備などを通じて、承継後の企業が自立的に成長できる基盤づくりを支援しています。また、最終的な承継先を見据え、同社が株主として一定期間経営に関与し、ガバナンス体制の整備や経営管理の高度化、人材・組織面での基盤整備を行い企業価値の向上を図ったうえで、事業の特性や成長戦略に適した承継先へと引き継ぐ支援プロセスを構築しています。

このような取り組みを通じ、実践的に磨かれる事業承継支援のノウハウや判断力は、当行グループの知的資本を継続的に強化するものです。

具体的事例

株式会社エス・ピーパックにおける事業承継支援

新生事業承継は、2023年にショッピングバッグ等の企画・制作・販売を手掛ける株式会社エス・ピーパックの株式を取得し、同社の事業承継支援を実施しました。同社は、国内大手アパレル向けを中心とした高い企画力と品質を強みとしており、一定の事業基盤を有する一方、将来を見据えた経営体制の強化が課題となっていました。

同社は株主として経営に関与し、事業基盤の安定化および企業価値の強化に取り組みしました。その後、事業の特性や成

長可能性を踏まえ、2026年2月、食品包装資材分野で幅広い事業を展開する株式会社折兼へ全株式を譲渡しました。これは事業領域の親和性やシナジーを勘案し、同社の中長期的な成長に資する承継であると判断したものです。

本件は、当行グループが蓄積してきた事業評価力、承継スキーム設計力、スポンサー選定に関する判断力といった知的資本が、具体的な企業価値の承継と成長につながった事例です。

COMMENT

オーナーの思いに寄り添う承継のあり方

本件では、株式価値の最大化だけでなく、「誰に安心して事業を託せるか」というオーナーの思いにどう応えるかが重要な論点となりました。候補先の検討にあたっては、事業領域だけでなく、企業文化も含めた親和性を重視し、従業員や既存顧客との関係性を維持しながら持続的な成長が期待できるかという観点を重視しました。最終的には関係者との丁寧な対話を重ね、納得感のある承継を実現しています。



（写真右）
SBI新生銀行 事業承継金融部
営業推進役
松尾 裕子

5つの資本 ～社会関係資本

当行グループのすべての事業活動は、直接的な契約関係のあるお客さま、提携先といったステークホルダーのみならず、直接的な契約関係のないあらゆるステークホルダーとの関係のうえに成り立っています。当行は社会の一構成要素としての社会性を認識し、さまざまなステークホルダーの要請に応えつつ、社会の維持・発展に貢献するべく、ステークホルダーとの関係性を構築することで社会関係資本を蓄積していきます。社会関係資本をもとに、イノベーションを実現することで、収益性および成長性を向上させ、ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて資本コストの低減を図ります。

お客さま	株主	従業員
SBIグループでは「顧客中心主義」を掲げ、革新的な商品・サービスを開発しお客さまの便益性を高めるとともに、お客さまからの安心と信頼感の醸成を図っていきます。お客さま本位の業務運営に関する取り組み方針については「お客さま本位の業務運営」(P. 32)をご覧ください。	株主の皆さまは資本提供者であり、当行グループのガバナンスと企業価値を支える存在です。適時、適切な情報開示と対話を通じて、株主の皆さまとの中長期的な関係構築に努めます。詳細は「ステークホルダーとのコミュニケーション」(P. 66)をご覧ください。	当行グループが次世代金融を切り拓くためには、従業員の存在が不可欠であり、人的資本経営の深化を進めていきます。詳細は「人的資本」(P. 69)をご覧ください。
事業パートナー	地域社会・コミュニティ	自然・地球環境
当行グループ内の資本のみならず、地域金融機関や戦略的パートナー等とともに、地域社会や産業への貢献を目指します。詳細は「第4のメガバンク構想」(P. 19)や「セグメント戦略」(P. 27)をご覧ください。	事業運営を行うなかで関連する地域社会との共存は企業として重要であり、地方創生に向けた取り組みを進めるなかでも重要です。地域社会・コミュニティとの関係構築の具体例は以下のトピックをご覧ください。	当行グループの事業活動ならびに投融資先の事業は、自然資本のうえに成り立っています。自然、地球環境への適切な配慮を図り、企業価値向上に努めます。詳細は「自然資本」(P. 79)をご覧ください。

地域社会・コミュニティに関する取り組み

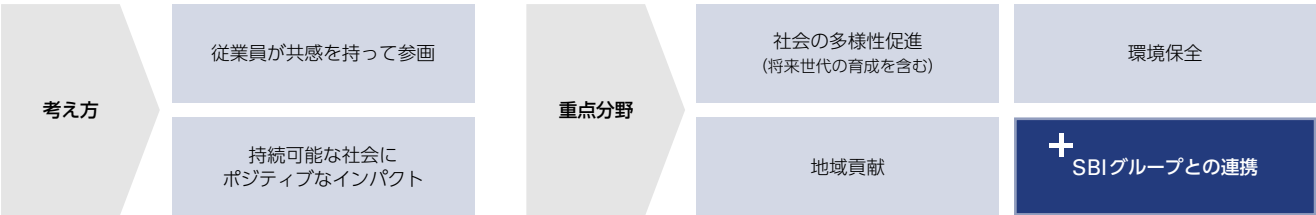
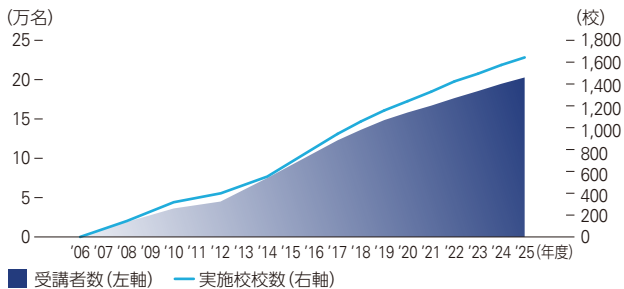
当行グループが「良き企業市民」として社会に受け入れられ、さらに社会のニーズ把握や知の探索と深化を通じたイノベーション創出のために地域社会やコミュニティとの関係を構築します。

具体的な取り組みとして、社会貢献活動を含む各種活動を行っています。

■ 社会貢献活動の考え方

当行グループは、社会貢献活動を「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」と位置付けています。社会の健全な発展が当行グループの存続基盤であることを自覚し、「良き企業市民」としての役割を果たし、持続可能な社会の発展に貢献します。

「MoneyConnection®」実施実績の累計



▶ 金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」

社会的インパクト

- 若年層の無業化予防

当行グループへのインパクト

- 将来世代の考え、ニーズ、社会課題の把握
- 傾聴力、接客力の向上



2006年に当行グループと認定特定非営利活動法人育て上げネットが共同開発した、若年層のニート化予防と自立支援を目的とする日本で初めてのワークショップ型金銭基礎教育プログラムです。本取り組みを20年継続しプログラム受講者は累計20万人を突破しました。

主に高校生を対象として、一人暮らしの予想生活費を考えながら、職業・雇用形態・月収・年齢などを設定したカードを使って「働く」ことをシミュレーションする授業です。「生きていくにはお金が必要」というシンプルなメッセージから、受講者それぞれの気づきを促します。2025年度は69校で計8,095名が受講しました。

当行グループの従業員も業務上培った知識やスキルを活用し、講師の補助役として参加しています。2025年度は延べ10校に計43名が参加しました。

▶ 金融リテラシー向上コンソーシアム

社会的インパクト

- 若年層の金融リテラシー向上

当行グループへのインパクト

- 将来世代の考え、ニーズ、社会課題の把握
- 傾聴力、接客力の向上

社会経験が浅い若年層をターゲットとした金融トラブルが増加しています。個人のお客さまへのローンを取り扱う新生フィナンシャルでは、日本貸金業協会および他の貸金業大手3社と協働で「金融リテラシー向上コンソーシアム」を立ち上げました。このコンソーシアムでは、中学校や高校、専門学校、大学などへ講師を派遣し、若年層に向けた金融経済教育に取り組んでいます。新生フィナンシャルは自社で認定講師を育成・派遣し、経験に基づいた実践的な知識を伝えお金でつまづかないための教育を実施しています。

▶ 地域・コミュニティ・環境への取り組み

社会的インパクト

- 環境保全

当行グループへのインパクト

- 環境社会課題の把握
- 地域とのリレーション構築
- 従業員のウェルビーイング向上

当行グループでは、地域の環境活動に参加し、環境保全への貢献を行っています。同時に環境活動を通じて、環境社会課題の理解や地域とのリレーション構築、従業員家族参加型の活動を通じたウェルビーイング向上などを行っています。



河川敷清掃活動



森づくり活動



花壇整備による日本橋地域の美化活動

▶ オレンジリボンキャンペーン

社会的インパクト

- 児童の自立支援・児童福祉の向上

当行グループへのインパクト

- 社会課題の把握
- 知の探索を通じたイノベーション力向上

SBIグループでは、こども家庭庁が実施する「オレンジリボン・児童虐待防止推進キャンペーン」毎年の11月を「オレンジリボンキャンペーン」期間とし、児童の自立支援・児童福祉の充実および向上に寄与する活動を行っています。虐待防止活動と虐待を受けた子どもたちへの支援につながるチャリティイベントや、児童虐待問題を知る・学ぶセミナーを開催しています。

5つの資本 ～自然資本

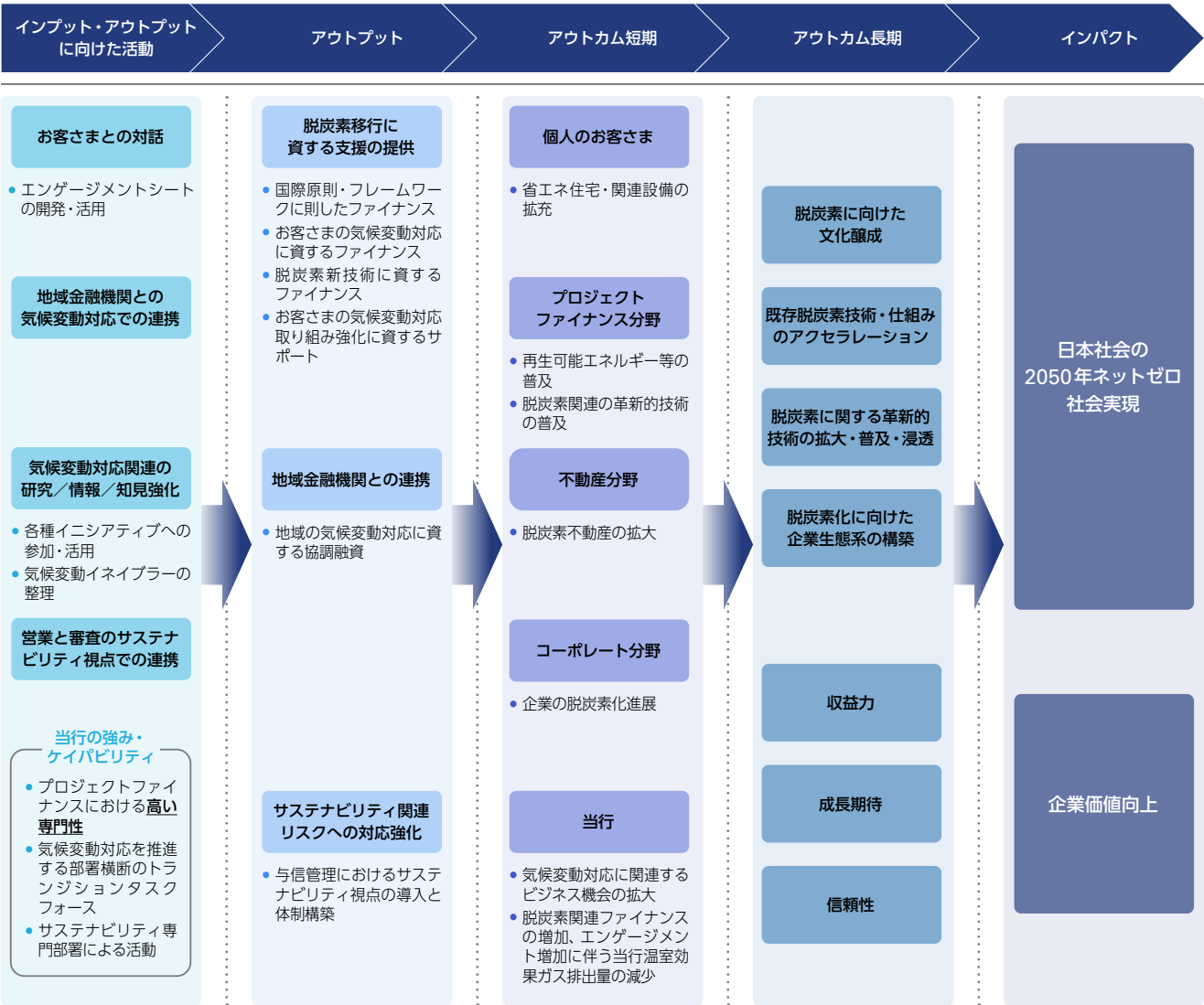
当行グループの日々の事業活動ならびに投融資先の事業は自然資本を前提に成り立っており、特に当行グループは投融資等を通じて間接的に自然資本ヘインパクトを与えています。脱炭素社会の実現への貢献を含む気候変動への対応や生態系・生物多様性の保全は密接に関連しており、当行グループではこれらを重要なリスクおよび機会として、統合的にとらえて対応していく必要があるものと認識しています。

気候変動への対応を含むサステナビリティテーマにおけるガバナンス体制については「サステナビリティ経営」(P. 83)をご覧ください。

戦略

■ 気候変動への対応に関するリスクおよび機会

当行グループのバリューチェーンに対し、各種ガイダンスを参照しつつ、重要なサステナビリティ関連のリスクおよび機会を特定しています(詳細は「サステナビリティ経営」(P. 83)をご覧ください)。この中で、移行リスクおよび物理的リスクを気候変動に関連する重要なリスクと認識し、同時にお客さまの気候変動への対応ニーズに対しファイナンス面から応えることを気候変動に関連する重要な機会と認識しています。



具体的な取り組み

1. サステナブルファイナンスの推進とその進化に向けて

当行では、サステナブルファイナンスを実行するためのグリーンファイナンス・フレームワーク等を策定し、これらに適合する投融資を積極的に推進しています。当行は、こうしたフレームワークに関する基準の策定・改定やサステナブルファイナンスとしての適格性評価を行う専門機能(サステナブルインパクト評価室)を行内に有しており、2020年の体制構築以来、122件の5,214億円を組成しています。

このほかに当行グループでは、再生可能エネルギーや環境対応船舶・環境対応不動産(ZEH/ZEB)等へのストラクチャードファイナンス、建設機械リースや中古物件売買仲介、動産一括処分支援等のサーキュラーエコノミーに貢献するサービス、太陽光パネル向けショッピングクレジット等の小口ファイナンスなど、当行グループの多様な事業基盤を活かした気候変動対応を幅広く展開しています。

一方、当行では、従来の枠組みを前提としたサステナブルファイナンスだけでは、お客さまの中長期的な企業価値向上への貢献や、持続可能な社会の実現に十分とは言えない局面が生じつつあると認識しています。こうした認識のもと、取り組むべき課題の捉え方や、企業活動やバリューチェーン全体の変化をどう後押しし得るかについて検討を進めています。その成果として、環境・社会課題を起点としたアプローチを整理した『課題構造化マップ』や、インパクトの発現に間接的に貢献する事業や企業を支援するための『SBI新生Enabler/Acceleratorモデル』等のコンセプトペーパーを公表しました。

2. 脱炭素社会への移行を促す試み

当行グループでは、当行が有する各ファイナンス・フレームワークに加え、お客さま自身の調達フレームワークの活用などにより、クライメート・トランジション・ファイナンスを推進し、ファイナンス面から脱炭素社会への移行を後押ししています。

さらに営業部署、審査部署、サステナビリティ部署を横断するトランジションタスクフォースの活動を継続しています。このタスクフォースは、お客さまと実りある対話(エンゲージメント)を行うために必要な情報を蓄積し、営業担当者へ還元することを目的の一つとしています。2025年度は特に高排出セクターに属するお客さまとのトランジションに向けた対話ツール「エンゲージメントシート」を活用し、エンゲージメントを積極化しました。ファイナンス後のお客さまとのエンゲージメントは、社会の行動変容の促進と当行グループのリスク管理の双方に資する重要な活動と認識しています。このほか、営業担当者向け勉強会の開催や社内規程の整備など、体制面の強化を進めています。

3. 気候変動対応への新たなファイナンスへの挑戦

当行グループではストラクチャードファイナンスを中心に、環境対応船舶や環境対応不動産向けファイナンスなどに先駆けて取り組み、マーケットをリードしてきました。既存分野の対応にとどまることなく、例えば大型洋上風力発電プロジェクト、気候変動関連周辺インフラとしての蓄電池案件、水素やアンモニアなどの新燃料分野へのファイナンスを研究、検討していきます。

4. 気候変動対応ビジネス強化とリスク管理

当行グループでは、お客さまの気候変動への対応ニーズにファイナンス面から応えていきますが、同時にファイナンスが与える自然資本への影響を十分に考慮し案件を推進します。すでに当行グループでは「責任ある投融資に向けた取組方針」を策定し、投融資検討時に環境・社会への負の影響を考慮しています。一方、環境・社会における各種論点の変化も踏まえ、運用体制の高度化を検討していきます。具体的には、投融資検討時や期中管理において審査部署とサステナビリティ部署の連携を強化し、従来以上に環境・社会との関係要素をリスク管理に織り込んでいきます。重要な論点が生じた際には、グループサステナビリティ委員会での協議を行っていきます。

セクター別の気候変動リスクの整理

当行グループでは、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、セクター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掘りを実施しています。

セクター別の気候変動リスクヒートマップ

投融資先ポートフォリオ		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
個人	製紙・林業	高	中	低
	住宅ローン	低	中*	高
個人	消費者金融	低	中*	高
	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

5つの資本 ～自然資本

シナリオ分析

気候変動への対応を経営上の重要課題の一つと位置付け、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（詳細はウェブサイトの「気候変動への取り組み」（下記URL）をご覧ください）。また、世の中が「2℃以下のシナリオ」に向かっていることを受けて、当行グループの対応状況をまとめました。

気候変動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あたっては、前述のリスクヒートマップのとおり、セクターごとにリスク評価を実施し、当行グループの投融資先ポートフォリオの構成から、重要度の検討を行っています。

シナリオ分析テーブル

	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）	NGFS Net Zero 2050（1.5℃シナリオ）、Delayed Transition、Current Policies
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、海運
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85 億円から320 億円程度の与信関連費用

リスク管理

グループサステナビリティ委員会では、気候変動への対応にかかるリスクおよび機会を共有し、その戦略、指標と目標に関して議論を行います。例えば、サステナブルファイナンスの推進に関連してサステナブルファイナンス組成額目標の進捗報告、脱炭素社会へのトランジションを促す試みに関連しトランジションタスクフォースの活動報告、「責任ある投融資に向けた取組方針」に関連しその運用実績報告やその内容の改定に関する議論、さらにシナリオ分析結果の報告などをグループサステナビリティ委員会にて行い、戦略の現状や課題を議論します。決議が必要な事項についてはグループ経営会議に付議され、議論のうえ決議します。グループサステナビリティ委員会で議論された内容のほか、サステナビリティ経営を推進するうえで必要な事項については、適宜取締役会への報告を行い、フィードバックを得ています。

「気候変動への取り組み」：https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability/activity/environment.html

物理的リスクについては、これまで、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、および新生フィナンシャルの個人向け無担保ローンについて定量化しました。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、電力ユーティリティ、石油・ガス、海運セクターについて定量化しました。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。

指標と目標

■ 当行グループの温室効果ガス排出量

当行グループは日々の事業活動を通じて直接もしくは間接的に温室効果ガスを排出しており、また投融資活動を通じて間接的に気候変動へ影響を及ぼしています。

温室効果ガス排出量（2025年度）		（単位：t-CO ₂ e）
項目	2025 年度	
Scope1	884	
Scope2	6,833	
Scope1 + 2	7,717	
Scope3 カテゴリー6	2,286	
Scope3 カテゴリー7	1,631	

イントロダクション	企業価値向上ストーリー	成長期待	収益力	信頼性	基盤となる資本	データセクション
-----------	-------------	------	-----	-----	---------	----------

Scope3 カテゴリー 15 の内訳（2025年度）

	貸出残高 （十億円）	貸出割合 （%）	GHG 排出量 (kt-CO ₂ e)			Data Quality Score		貸出残高に 対する 計測カバー率 （%）
			Scope1+2	Scope3	合計	Scope1+2	Scope3	
上場株式および社債	132.1	1.40	33.7	172.0	205.7	2.7	2.3	60.99
事業ローンおよび非上場株式	4,161.9	44.16	5,542.7	9,313.9	14,856.7	2.4	0.7	87.62
プロジェクトファイナンス	562.9	5.97	766.9	339.6	1,106.4	3.0	4.0	89.73
商業用不動産	950.3	10.08	240.7	—	240.7	4.4	—	100.00
住宅ローン	1,549.4	16.44	107.5	—	107.5	4.1	—	100.00
ソブリン債	2,067.0	21.93	3.0	—	3.0	1.0	—	99.99

（注）SBI新生銀行単体。算出の概要は、当行ウェブサイト（https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability/activity/environment.html）をご覧ください

Financed Emissionsの計測（2025年度）

		貸出残高 （十億円）	貸出割合 （%）	GHG 排出量 (kt-CO ₂ e)			Data Quality Score		貸出残高に 対する 計測カバー率 （%）
				Scope1+2	Scope3	合計	Scope1+2	Scope3	
エネルギー	石炭・鉱業	10.74	0.11	22	186	208	1.05	2.09	100.00
	電力ユーティリティ	660.13	7.00	2,621	1,021	3,643	2.26	3.31	95.09
	石油・ガス	68.57	0.73	100	206	307	3.23	3.51	90.63
製造	自動車	33.14	0.35	13	353	366	1.43	2.17	100.00
	セメント	12.78	0.14	1,127	105	1,232	1.90	2.05	99.77
	化学品	179.93	1.91	524	1,812	2,336	1.58	2.23	97.30
	鉄鋼	39.04	0.41	789	423	1,213	1.45	2.20	100.00
	金属・鉱業	43.68	0.46	34	255	290	1.58	2.09	100.00
	建材	63.77	0.68	17	241	258	2.05	2.60	93.42
	紙・林産物	45.16	0.48	142	124	266	1.37	1.61	100.00
	資本財	23.93	0.25	22	97	119	1.80	2.04	100.00
	食品・肉	45.02	0.48	68	384	453	2.03	2.59	100.00
	その他製造業	111.42	1.18	62	1,028	1,090	1.89	2.51	96.87
運輸	陸運・航空	158.09	1.68	99	151	250	2.57	2.98	92.21
	海運	20.75	0.22	98	90	188	3.08	3.09	84.79
	鉄道	93.66	0.99	20	75	96	1.91	2.48	100.00
サービス	不動産	1,321.86	14.03	226	213	439	3.06	0.01	98.20
	その他サービス	3,112.41	33.03	598	3,059	3,657	2.90	0.23	82.91
	公共	1,837.00	19.49	3	—	3	1.00	—	100.00
個人	個人	1,542.60	16.37	107	—	107	4.13	—	100.00

（注）SBI新生銀行単体。算出の概要は、当行ウェブサイト（https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability/activity/environment.html）をご覧ください

気候変動に関連する目標

温室効果ガス排出量に関連して、当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、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、当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を掲げています。また環境・社会課題解決への資金提

供に関する目標として、サステナブルファイナンス組成額を2030年度までに累計5兆円とする目標を掲げており、この中にSBI新生銀行グループグリーンファイナンス・フレームワークに基づくファイナンスや再生可能エネルギー関連向けファイナンスも含まれています。

サステナビリティ経営

CSO メッセージ

当行グループにおけるサステナビリティ経営

当行グループは、サステナビリティ経営を「事業を通じた環境・社会・お客さまへの長期的な貢献」と「当行グループの持続的な成長」との好循環を目指すことと定義しています。それは環境問題や社会課題に、事業を通じて取り組み、企業価値向上を持続的に実現していくという「経営そのもの」にほかなりません。将来世代の選択肢と可能性を広げる社会の実現に向けて、金融を核により大きなインパクトを創出すると同時に、それらの事業が当行グループの収益力・成長期待・信頼性の向上につながり、企業価値向上を実現しSBI新生銀行グループの長期の維持発展を目指します。



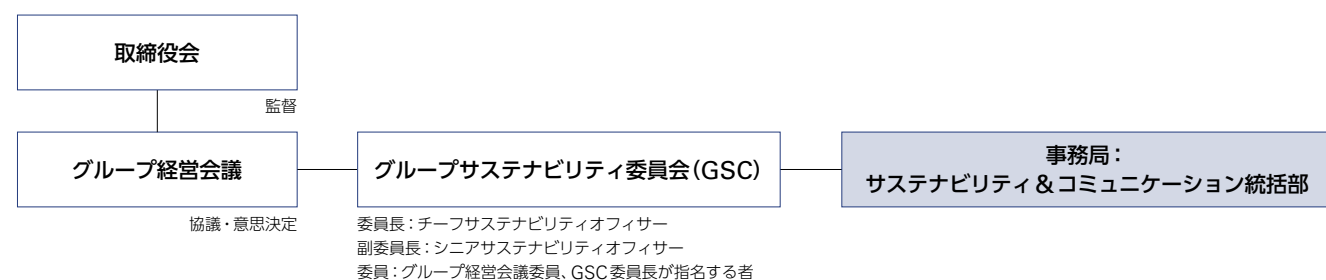
チーフサステナビリティオフィサー
(CSO)
取締役常務執行役員
小倉 将信

ガバナンス

当行グループのサステナビリティ経営推進は、取締役会の監督のもと、グループ経営会議にて意思決定を行っています。グループ重要委員会の一つとしてグループサステナビリティ委員会を設置し、チーフサステナビリティオフィサーおよびシニアサステナビリティオフィサーがそれぞれ委員長および副委員長を務め、当行社長のほか、グループ経営会議メンバーを中心とした構成となっています。2025年度には6回開催をしました。取締役会およびグループ経営会議に対してはサステナ

ビリティ経営推進に係る報告を行うとともに、重要事項の付議を行っています。またグループ本社にサステナビリティ経営の企画・立案・推進を行うサステナビリティ&コミュニケーション統括部を設置するほか、各ビジネスセグメントにおけるサステナビリティ推進組織やグループサステナビリティ委員会傘下の各分科会を通じて、サステナビリティ経営推進を強化しています。

グループサステナビリティ経営推進体制



2025年度グループサステナビリティ委員会の議案事例

開催日	議案事例
2025年6月10日	- サステナビリティ基準委員会 (SSBJ) 開示基準に対するギャップ分析 - 当行グループビジネスと社会的インパクトおよび企業価値向上を結び付けるロジックモデルの整理 - 人的資本ワーキンググループにおける人的資本経営とSSBJ開示基準対応 - サステナビリティ経営に関する進捗報告
2025年9月24日	SSBJ開示基準対応に向けたギャップ分析結果報告と今後の対応ロードマップ
2025年12月30日	- SSBJ開示基準対応におけるサステナビリティ関連のリスクおよび機会 - SSBJ対応プロジェクトチームの編成 - ボセイドン原則に基づく環境寄与度の結果について 「責任ある投融資に向けた取組方針」の遵守状況報告
2026年2月10日	個別案件に関する協議
2026年3月10日	- ビジネス推進および運用体制 - サステナブル／インパクトファイナンスの進化に向けたコンセプトペーパー - SSBJ開示基準対応におけるサステナビリティ関連のリスクおよび機会 - サステナビリティ経営と内部監査
2026年3月31日	「責任ある投融資に向けた取組方針」改定

戦略

■ サステナビリティ関連のリスクおよび機会

サステナビリティ関連のリスクおよび機会の特定に際して、有価証券報告書記載の当行グループの事業セグメントに対し、直近5年間の各事業の業務粗利益および総資産の平均値を算出し、当行グループ全体に対するシェアが5%以上となる事業セグメントを重要性があるものと認識しました。その結果、法人営業、ストラクチャードファイナンス、昭和リース、リテールバンキング、新生フィナンシャル、アプラス、海外事業、証券投資をサステナビリティ関連のリスクおよび機会の対象となる重要な事業セグメントとして特定、さらに各事業セグメントのバリューチェーン範囲も検討しました。

次に、業種別 SASB スタンダードやSBIホールディングスを含む当行グループで開示されている各種情報源やリスクガバナンス・リスク管理に関する情報、例えば金融庁や日本銀行、環境省、国際連合のほか当行グループ事業に関連する業界団体が発行する各種情報、同業他社の開示情報等を参考にサステナビリティ関連のリスクおよび機会の候補を抽出し、それらが与える財務影響と発生可能性を考慮し、サステナビリティ関連の重要なリスクおよび機会を特定しました。その結果、「気候変動・自然資本」「人的資本」「人権尊重」「地方創生・個人資産形成」「コンプライアンス・企業倫理」「サイバーセキュリティ」「デジタル・テクノロジー」をサステナビリティ関連の重要なリスクおよび機会における開示テーマとしています。

サステナビリティ経営の深化に向けて、サステナビリティ開示基準に関する個別の論点への対応強化は重要ですが、同時に従業員一人ひとりが当行のサステナビリティ経営とサステナビリティ開示基準を理解することも必要です。そこでグループリスク統括部とサステナビリティ&コミュニケーション統括部とで協働し、サステナビリティ開示に関する全従業員向けの情報発信に取り組んでいます。こうした試みを通じて、当行グループ全体でサステナビリティ経営に対する理解とモチベーションを高めてまいります。



サステナビリティ経営の深化

サステナビリティ 開示基準への対応

当行は2025年12月に東京証券取引所に上場いたしました。2026年3月末時点の時価総額は1兆円を超えており、この時価総額を維持した場合、当行グループは2027年度(2028年3月期)より、サステナビリティ基準委員会 (SSBJ) が策定したサステナビリティ開示基準への対応が求められます。こうした状況を活かし、当行グループのサステナビリティ経営を深化させ信頼性の向上を図り、企業価値向上を実現すべく、2025年度よりサステナビリティ開示基準への対応に向けたプロジェクトチームを編成し、サステナビリティ経営の深化に向けた課題の洗い出しと解決を部署横断的に行っています。

サステナビリティ経営

サステナビリティ関連のリスクと機会

トピック	リスク／機会	識別された重要なリスクおよび機会	時間軸	財務影響	発生可能性
気候変動・自然資本	リスク	移行リスク 投融資先が、気候変動に関連した政策・規制・ニーズ・技術の変化への対応に遅れ、信用リスクが上昇する	中／長	大	大
	リスク	物理的リスク 気候変動に起因する災害罹災により、投融資先の信用リスクが上昇する	短／中／長	中	大
	機会	気候関連ビジネス 気候変動対応ニーズへの高まりは、投融資を通じた長期的な収益機会の拡大につながる	中／長	中	大
	リスク	生物多様性に関するリスク 生物多様性の毀損は、投融資先ビジネスに負の影響をもたらし信用リスクの悪化につながる	中／長	中	大
人的資本	リスク	人的資本経営への対応遅れ 人的資本経営への対応遅れは、行政処分や係争、従業員の生産性悪化、人材採用の不調など、収益基盤や費用に影響する	短／中／長	大	大
	機会	人的資本経営の高度化 人的資本経営の高度化により、採用力強化や過度なリスクテイクの減少、生産性の向上につながる	短／中／長	大	大
人権尊重	リスク	従業員に関する人権侵害 社内での人権侵害の発生は、行政処分や係争に関連したコスト、レピュテーションの悪化、顧客の減少、採用コスト増加につながる	短／中	大	中
	リスク	投融資先等での人権侵害 投融資先等における人権侵害は、信用リスクや取引継続による当行グループのレピュテーションリスクの増加となる	短／中	大	中
地方創生・個人資産形成	機会	地域経済における機会 人口減少等による地域経済縮小という課題解決を、事業承継や投融資等を通じて行うことで収益機会の拡大につながる	短／中	中	大
	機会	顧客の金融リテラシーの向上 顧客の金融リテラシー向上は、顧客基盤拡大と収益機会創出につながるほか、ブランド価値向上につながる	短／中	中	大
コンプライアンス・企業倫理	リスク	法令遵守 金融業という業種属性を踏まえると、法令違反の発生は重大な法的制裁に加え、ブランド毀損等による収益減少を招く	短／中	大	中
	機会	頑健なガバナンスによる機会 頑健な内部統制により、顧客や投資家との信頼関係強化、資金調達コストの減少、長期的な事業拡大の機会創出となる	短／中	大	大
	リスク	ガバナンス不全 短期利益優先の報酬構造や監督不足などによりリスクテイクが過度になり、重大な損失や法的制裁、ブランド毀損等が生じる	短／中	大	中
サイバーセキュリティ	リスク	情報漏洩 情報漏洩は、対応コストが生じるだけでなく顧客の信頼の喪失につながり、収益低下を招く	短／中	大	大
デジタル・テクノロジー	機会	技術発展に伴う機会 デジタル技術やAIの活用により、コストの削減や収益機会の拡大につながる	短／中	中	大

時間軸、財務影響、発生可能性の定義

時間軸	長期	2030 年以降など長期的視点で財務的影響が生じる可能性がある
	中期	向こう 3 年程度の期間で財務的影響が生じる可能性がある
	短期	翌期までに財務的影響が生じる可能性がある
財務影響	大	自社が依拠しているまたは影響を与えている資源および関係性を考慮した結果、リスク・機会が企業の財務上の見通しに相対的に大きな影響があることが見込まれる
	中	大および小以外
	小	自社が依拠しているまたは影響を与えている資源および関係性を考慮した結果、リスク・機会が企業の財務上の見通しに相対的にあまり影響がないことが見込まれる、もしくは影響は想定し得ない
発生可能性	大	リスク・機会がすでに顕在化している、もしくは、顕在化する可能性が極めて高い
	中	リスク・機会が顕在化することが一定程度想定される
	小	リスク・機会が顕在化する可能性は低い

参照ガイダンス名称	内容
SASB スタンダード	業種別 SASB スタンダードを参照しています
SBI グループ関連情報	SBIホールディングスを含む当行グループで開示されている各種情報源やリスクガバナンス、リスク管理に関する情報を参照しています
政府機関等や業界団体の公表情報	例えば金融庁や日銀、環境省、国連、当行グループ事業に関連する業界団体が発行する各種情報源を参照しています
同業他社の開示情報	当行グループの同業他社が開示する情報を参照しています

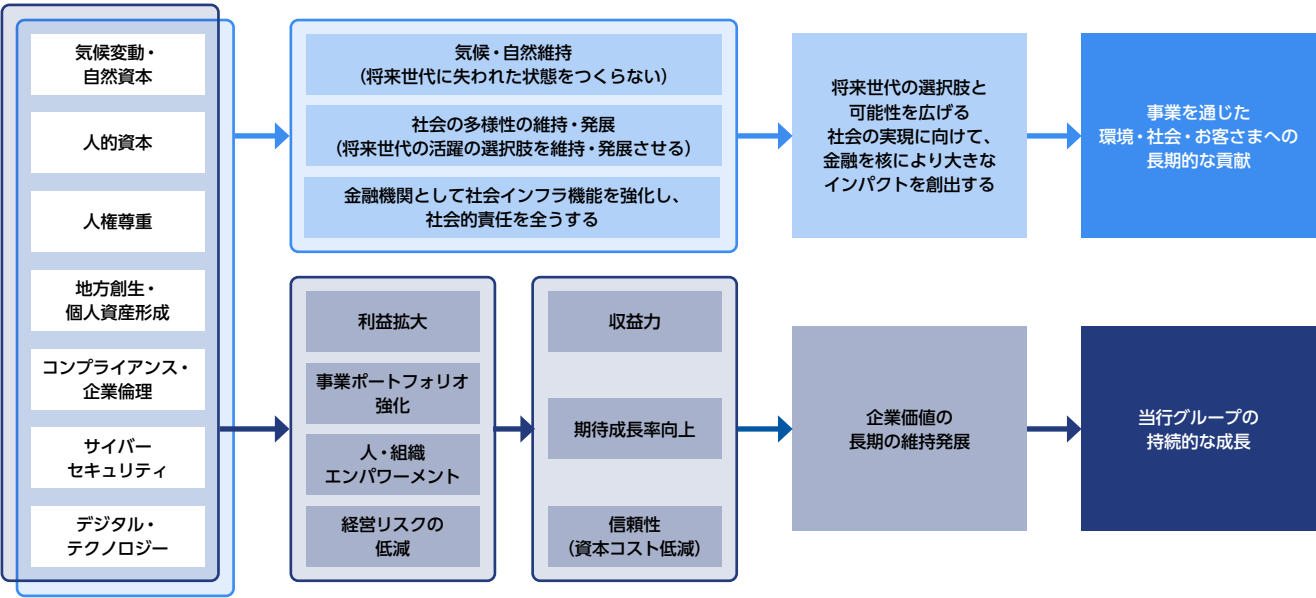
■ サステナビリティ関連のリスクおよび機会とサステナビリティ経営の関係

特定されたサステナビリティ関連のリスクおよび機会が、「事業を通じた環境・社会・お客さまへの長期的な貢献」と「当行グループの持続的な成長」にどのように波及するかを経路を示したものが以下の図です。

それぞれのリスクおよび機会に対する個別戦略の実行・推進が、気候と自然の維持、社会の多様性の維持発展、金融機関として社会インフラを強化し社会的責任を全うすることにつ

ながり、結果として将来世代の選択肢と可能性を広げる社会の実現に向けて金融を核により大きなインパクトを創出することで貢献していきます。

同時にそれぞれのリスクおよび機会に対する個別戦略の実行・推進を、企業価値向上のロジックツリー(P. 16)につなげることで、企業価値の長期の維持発展を実現し、当行グループの持続的な成長を目指します。



サステナビリティ経営

具体的な取り組み

1. 気候変動・自然資本

気候変動・自然資本に関連して、移行リスク、物理的リスク、生物多様性に関連したリスクを特定するほか、社会の気候変動への対応ニーズの高まりを機会と認識しています。詳細については、「自然資本」(P. 79)をご覧ください。

なお、当行では日本銀行が実施する気候変動対応を支援するための資金供給オペレーションを利用しており、これに関連する気候変動対応に資する投融資の実績は、2025年度実績として4,703億円(当行単体・組成額ベース)となっています。

2. 人的資本

当行グループの事業運営上、人的資本は重要な資本であり、人的資本経営の高度化は当行グループの競争優位の源泉となる一方、人的資本経営への対応遅れは競争力の減衰を招く重要なリスクとなります。詳細については、「人的資本」(P. 69)をご覧ください。

3. 人権尊重

基本的な考え方: 当行グループでは、企業の社会的責任として人権尊重に取り組むため、2018年に人権ポリシーを定めました。2021年11月には国内外の動向を踏まえ、「グループ人権ポリシー」を全面改正し、取り組みを推進しています。詳細はウェブサイトの「グループ人権ポリシー」(下記URL)をご覧ください。

ガバナンス・マネジメント体制: サステナビリティ経営におけるガバナンスと同様の体制をとっています。また、当行グループ内での周知浸透・教育などの人権啓発については、グループ人権推進委員会が推進しています。

人権デュー・ディリジェンス: 当行グループは、従業員を対象に、重要な人権課題を特定、防止、軽減するための人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。

救済メカニズム(相談窓口): 当行グループ従業員に対しては、「ハラスメント・人権相談窓口」や「コンプライアンス・ホットライン」を設置しています。

個人のお客さまに関連する取り組み: すべてのお客さまが安心してご利用いただけるよう、代筆・代読サービス、筆談および手話での対応、遠隔手話通訳サービスなど、多様な支援サービスを提供しています。また、お客さまの個人情報保護のための規定や体制の整備、および金融犯罪やマネー・ローンドリングの防止に取り組んでいます。

従業員への取り組み: 2022年度より年1回、当行グループ全体で人権デュー・ディリジェンスを実施し、重要な人権課題を特定したうえで改善施策を検討・実行しています。同時に、従業員向けに人権啓発やハラスメント防止に関するeラーニング研修を実施しています。このほか、過重労働・長時間労働の防止・改善のための職場づくりの推進、「グループカスタマーハラスメント対応方針」の制定等を実施しています。

投融資における人権考慮: 当行グループの「責任ある投融資に向けた取組方針」および当行が採択する「赤道原則」に基づき、児童労働・強制労働・人身取引などの重要な人権課題を対象としたデュー・ディリジェンスを実施しています。

4. 地方創生・個人資産形成

地方創生: 地方における日本に不可欠な特色ある産業を維持育成することや最先端の金融サービスへのアクセスを可能にすることは、将来を担う次世代のために重要と考えています。当行グループのみならずSBIグループや地域金融機関を含むあらゆるステークホルダーと連携して地方における課題に取り組むことは、社会・お客さまへの長期的な貢献につながるほか、当行グループの収益機会の拡大につながると認識しています。詳細については、「特集1 第4のメガバンク構想」(P. 19)をご覧ください。

個人資産形成: お客さまの金融リテラシー向上に資する取り組みは、お客さまとの中長期的な信頼関係の構築につながり、当行グループの収益機会の拡大となります。詳細については、「社会関係資本」(P. 77)をご覧ください。

5. コンプライアンス・企業倫理

当行グループでは金融サービスを提供しており、重要な社会インフラを担う社会の一構成要素としての社会性を認識しています。当行グループにおける法令違反の発生は、ステークホルダーの皆さまとの信頼の毀損や当行グループへの負の財務的影響が生じるにとどまらず、社会に対しても大きな負のインパクトを生じさせるものと認識しています。一方、頑健なガバナンス体制の構築を通じてステークホルダーの皆さまとの信頼関係強化を行い、長期的な当行グループの企業価値向上につなげることを使命としています。SBIグループの経営理念にあるとおり、正しい倫理的価値観を持ち、「法律に触れないか」「儲かるか」ではなく、それをすることが社会正義に照らして正しいかどうかを判断基準として事業を行います。詳細については、「コーポレート・ガバナンス」(P. 49)をご覧ください。

6. サイバーセキュリティ

情報漏洩をはじめとするサイバーセキュリティ関連リスクの顕在化は、対応コストが生じるのみならずステークホルダーの皆さまからの信頼が喪失し、収益基盤の弱体化につながります。詳細については、「サイバーセキュリティ」(P. 62)をご覧ください。

7. デジタル・テクノロジー

デジタル技術やAIの活用は、事業運営上のコスト削減につながるだけでなく、当行グループにおける大きなビジネス機会となり得ます。SBIグループの「金融イノベーターたれ」「新産業クリエーターを目指す」「セルフエボリューションの継続」の経営理念のもと、新たなビジネス機会を創出していきます。詳細については、「特集2 次世代金融」(P. 21)をご覧ください。

サステナビリティ目標と2025年度の進捗

	目標	2025年度進捗
環境・社会課題解決への資金提供	- 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	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、グループ一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	- サステナブルファイナンス組成金額は2022年度以降累計3.6兆円 - 温室効果ガス高排出セクター企業とのエンゲージメントシートを用いた対話を強化すべく、活用の知見の共有や勉強会を実施 - お客さまのトランジション推進・支援に向けて活動するトランジションタスクフォースのルールブック改訂と関連社内規程を整備し、運用体制を一層強化 - AIを活用した審査スピードの向上を通じたお客さまへの金融サービス提供スピードの向上 - 中東地域での海水淡水化プラント等へのファイナンスを通じ、国外での重要な社会インフラへの投融資を実施
グローバルな視点での環境・社会問題の解決に貢献	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	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	- 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 - 従業員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を整備 - 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	- グループの女性管理職比率目標は女性活躍推進法の行動計画においても目標を定め、人材育成や風土醸成に向けた取り組みを継続し、着実に向上 - 従業員向け人権デュー・ディリジェンスを実施し、課題に対する施策を実行。取引先等の人権デュー・ディリジェンス体制構築は今後の課題
気候変動への対応	- 当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 - 当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	- 自社利用オフィスの一部につき、再生可能エネルギー電力への切り替えがなされ、温室効果ガス排出量削減に貢献 - 石炭火力発電向けプロジェクトファイナンス融資残高は着実に減少
社会貢献活動の推進	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	社会貢献活動を「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」と位置付け、金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」を20年継続し累計20万人のプログラム受講者を達成
ガバナンスの向上	- 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	- 重要委員会であるグループサステナビリティ委員会において、サステナビリティ関連テーマを議論するガバナンス体制を構築済み - 業績評価項目にサステナビリティ項目を反映 - サステナビリティと役員の評価・報酬との連動、サステナビリティリスク管理体制構築について、継続的な情報収集

役員紹介

(2026年7月1日現在)

取締役



再任

代表取締役社長

川島 克哉

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【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。



再任

取締役専務執行役員
グループ最高財務責任者
グループ経営企画担当
兼 金融円滑化担当

寺澤 英輔

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【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。



新任

取締役専務執行役員
グループトレジャリー担当

藤崎 圭

2025年度取締役会の出席状況
—

【選任理由】

大手金融機関において重要な役職を歴任し、金融についての豊富な知識と経験を有していること、また、特にリスク管理および市場関連業務に関する専門的な知見を有しており、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。



新任

取締役常務執行役員
「第4のメガバンク構想」担当
兼 グループ次世代金融担当
兼 グループ経営企画担当

小倉 将信

2025年度取締役会の出席状況
—

【選任理由】

日本銀行における業務経験を通じて培った金融に関する知識を有していること、また、大臣等の要職を歴任する中で、特に、持続可能な社会の構築に向けた課題解決に関する幅広い経験と高い見識を有しており、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。

【重要な兼職の状況】

- 株式会社堂島取引所社外取締役
- 医療法人社団恵仁会理事

社外取締役



再任 社外

社外取締役

寺田 昌弘

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【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。

【重要な兼職の状況】

- 三浦法律事務所パートナー弁護士
- 地主株式会社社外取締役(監査等委員)
- ビットバンク株式会社社外取締役



再任 社外

社外取締役

瀧口 友里奈

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【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や社会・経済全般に関す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。

【重要な兼職の状況】

- 株式会社グローブエイト代表取締役
- 株式会社テラスカイ社外取締役
- エイベックス株式会社社外取締役

社外取締役



再任 社外

社外取締役

谷崎 勝教

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【選任理由】

大手金融機関において要職を歴任するとともに経営者としての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。

【重要な兼職の状況】

- 株式会社日本総合研究所特別顧問
- SMBC日興証券株式会社取締役
- 学校法人大妻学院理事
- 株式会社日本貿易保険社外取締役
- 公益財団法人東京財団理事



再任 社外

社外取締役

林 眞琴

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【選任理由】

東京高等検察庁検事長、検事総長等の要職を歴任し、その長年の経験に基づくガバナンスおよびリスクマネジメントに関する高い知見を有しており、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。

【重要な兼職の状況】

- 森・濱田松本法律事務所客員弁護士
- イオン株式会社社外取締役
- 三井物産株式会社社外監査役
- 東海旅客鉄道株式会社社外監査役
- 株式会社 ONODERA Food Service Holdings 社外監査役

監査役



再任

監査役
常勤監査役

笠原 二郎

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【選任理由】

当行での長い業務経験を通じ、銀行業務全般に幅広く、また深い知見を有することに加えて、複数の当行グループ会社において監査役を歴任し、監査役監査に対する豊富な知見を有していることから監査役に適任との判断から選任しています。



新任 社外

社外取締役

迫田 裕治

2025年度取締役会の出席状況
—

【選任理由】

警察庁警備局長、警視総監等の要職を歴任し、その長年の経験に基づくガバナンスおよび危機対応を含めたリスクマネジメントに関する高い知見を有しており、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。

【重要な兼職の状況】

- 大成建設株式会社社外監査役

社外監査役



再任 社外

社外監査役

赤松 育子

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【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。

【重要な兼職の状況】

- 公認会計士、公認不正検査士
- 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)
- 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
- 日本化薬株式会社社外取締役
- ブラザー工業株式会社社外取締役(監査等委員)



再任 社外

社外監査役

中川 深雪

2025年度取締役会の出席状況
12／12回

【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、特に法律やコーポレート・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。

【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(監査等委員)
- 日産化学株式会社社外取締役
- アスクル株式会社社外取締役(監査等委員)

役員の状況

(2026年7月1日現在)

取締役(9名)

川島 克哉

代表取締役社長

寺澤 英輔

取締役

藤崎 圭

取締役

小倉 将信

取締役

寺田 昌弘

社外

取締役

弁護士

瀧口 友里奈

社外

取締役

経済キャスター

谷崎 勝教

社外

取締役

株式会社日本総合研究所特別顧問

林 眞琴

社外

取締役

弁護士

元検事総長

迫田 裕治

社外

取締役

元警視総監

監査役(3名)

笠原 二郎

常勤監査役

赤松 育子

社外

監査役

公認会計士、公認不正検査士

中川 深雪

社外

監査役

弁護士

執行役員(41名)

川島 克哉

最高経営責任者

専務執行役員

藤崎 圭

グループトレジャリー担当

平沢 晃

管掌 グループ経営企画、
グループ人事、グループ法務・
コンプライアンス、グループ総務、
グループリスク、グループIT、
業務管理担当

鍵田 裕之

グループ人事担当
兼 グループ総務担当

薦田 貴久

法人営業総括

牧角 司

審査総括

寺澤 英輔

グループ最高財務責任者
グループ経営企画担当
兼 金融円滑化担当

植坂 謙治

グループストラクチャード
ソリューション総括
兼 フィナンシャルスポンサー担当
兼 法人営業担当

常務執行役員

有松 智浩

グループストラクチャード
ソリューション担当

浅野 仁

グループIT担当 兼 ITシステム総括

藤木 康寛

グループ海外事業担当

實川 忍

法人営業戦略担当
兼 金融法人営業担当
兼 法人営業担当

久保 貴裕

グループストラクチャード
ソリューション担当 兼 法人営業担当

小倉 将信

「第4のメガバンク構想」担当
兼 グループ次世代金融担当
兼 グループ経営企画担当

大里 有光

グループ戦略企画担当
兼 グループ経営企画担当

對間 康二郎

グループ法務・コンプライアンス担当

辻 貴史

法人企画担当 兼 法人営業担当
兼 営業推進担当

横井 智一

AIドリブン担当
兼 グループトレジャリー担当

湯浅 良弘

個人営業総括

執行役員

平山 真一

金融法人営業担当
兼 法人営業担当

弘川 剛

コンシューマーファイナンス担当
兼 リテール営業担当

星野 恒

グループリスク担当

池田 直子

法人業務改革推進担当
兼 法人事務部長

石塚 恒雄

グループ経営企画部長
兼 金融円滑化推進管理室長

久保 秀一

グループ内部監査責任者
兼 グループ監査部長

三宅 剛

グループ最高財務責任者補佐
グループ財務管理部長

村上 英樹

グループ法務・コンプライアンス
統括部長

長澤 祐子

グループストラクチャード
ソリューション担当
兼 グループ経営企画担当

岡本 恵理

AIドリブン副担当
兼 リテール業務改革推進担当

大久保 宏章

法人営業戦略担当 兼 法人営業担当

太田 剛

グループリスク統括部長

小崎 元

グループリスク担当
兼 グループ市場リスク管理部長

佐川 裕紀

プロジェクトファイナンス部長

清藤 航平

ストラクチャードリスク管理部長

杉本 雄一

リテール業務担当

武田 一博

システム開発部長

土岐 裕二

金融法人営業部長
兼 金融法人営業担当
兼 法人営業担当

和田 裕美

リテール営業部長

山本 泰子

キャッシュフローソリューション部長

矢野 達也

資金証券部長

矢野 宇生

グループトレジャリー担当

新任取締役あいさつ



取締役専務執行役員
グループトレジャリー担当

藤崎 圭

このたび、取締役に就任しました藤崎圭です。

私は1991年に農林中央金庫に入庫し、主に有価証券投資、リスク管理、経営企画などを担当、2023年から執行役員としてSBI新生銀行に参加しております。

ここ最近の銀行業界を巡る環境はすさまじい勢いで変化しています。長く続いた超低金利の時代は終焉を迎え、デジタル技術革新の波は銀行経営に大きな影響を及ぼしています。

この新たな時代に、SBIグループの中核銀行として、お客さまにどのようなサービスを提供していけるか、当行としてまさに正念場を迎えていると思います。

私も、時代のニーズを捉え、お客さまの期待に応えるべく、気持ちも新たに精一杯貢献していく所存です。どうぞよろしくお願いいたします。



取締役常務執行役員
「第4のメガバンク構想」担当
兼 グループ次世代金融担当
兼 グループ経営企画担当

小倉 将信

このたび、取締役に就任致しました小倉将信です。

日本銀行で国際業務や金融モニタリング業務に携わった後、衆議院議員を約12年間務め、総務大臣政務官や国務大臣等を歴任しました。男女共同参画の担当大臣を務めた際、女性職員の両立支援が男性を含むすべての職員の職場環境の改善につながることで人的資本が強化され、その企業の価値が向上していく姿を目にしました。

人的資本、地方創生、気候変動等に加え、人口減少下でも地域経済を支えられる金融機能を目指す「第4のメガバンク構想」や、最先端の技術を活かして世界に伍する新たな金融生態系を構築する「次世代金融」の推進は、まさに当行が掲げる「公益は私益につながる」事業でもあります。

当行が社会の持続性と企業価値の向上の両立を一層図れるよう、全力を尽くしてまいります。



社外取締役

迫田 裕治

このたび社外取締役に就任しました迫田裕治です。

私は1991年に警察庁に入庁し、先般警視総監を最後に退官したところですが、この間、警察庁のほか、警視庁をはじめとする都道府県警察、外務省本省・在外公館、内閣官房において、警察行政を中心にさまざまな任務に従事してまいりました。

SBI新生銀行は、SBIグループの中核銀行というポジションを活かしながら、地域金融機関との連携による地方創生や革新的技術の積極導入による「次世代金融」の開発を進めることなどにより、企業価値の向上、さらには、社会の発展への貢献を着実に実現してきた金融機関と承っており、かかる方向性に私も深く共鳴するところです。

今後は、これまでの経験や知見に基づき、特にガバナンスおよび危機対応を含めた実効性の高いリスク管理態勢構築の観点から、業務執行に対する適切な監督、助言等を行っていくことを通じ、ステークホルダーの皆さまの負託に応えてまいりたいと考えております。

ESGデータ

(2026年3月31日現在)

ガバナンス(単体)

(単位:名)

	2023年度	2024年度	2025年度
取締役人数	9	9	9
女性役員比率(取締役のみ)	11.1%	11.1%	11.1%
社外取締役人数	5	5	5
取締役会開催回数	18回	11回	12回
取締役会出席率	99%	98%	100%

(注) 取締役人数、女性役員比率、社外取締役人数は各年6月30日現在のもの

従業員(単体)

(単位:名)

	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数	2,288	2,309	2,419
男性	1,314	1,352	1,419
比率	57%	59%	59%
女性	974	957	1,000
比率	43%	41%	41%
採用における競争倍率 (応募者ベース)	22.1	9.4	9.4
男性	19.1	8.7	9.1
女性	38.2	12.7	10.5
平均年齢	43.0歳	43.0歳	42.7歳
男性	42.2歳	42.0歳	41.5歳
女性	44.0歳	44.5歳	44.4歳
平均勤続年数	13歳9カ月	13年7カ月	13年1カ月
男性	12年6カ月	12年0カ月	11年5カ月
女性	15年6カ月	15年10カ月	15年7カ月
平均給与月額	499千円	526千円	536千円
業務限定社員数	136	122	105
嘱託人数	290	313	360
臨時従業員数	0	0	0
海外現地採用者数	0	0	0
新卒採用者数	53	62	81
男性	31	52	64
比率	58%	84%	79%
女性	22	10	17
比率	42%	16%	21%
中途採用者数	72	147	172
男性	53	102	104
女性	19	45	68
中途採用比率	70.3%	67.9%	68.0%

	2023年度	2024年度	2025年度
女性執行役員比率	14%	8%	15%
管理職数	776	794	805
女性管理職数			
課長級以上 (推進役・管理役以上の職位)	168	164	179
比率	21.6%	20.7%	22.2%
係長級以上 (部長代理・部長補佐・ 上席主任以上の職位)	513	503	537
比率	34.1%	33.2%	34.5%
障がい者雇用数	45	49	47
障がい者雇用率	2.4%	2.7%	2.4%
離職率(自己都合)	4.4%	4.9%	3.5%
平均法定時間外労働(月間)	19.8時間	19.7時間	19.6時間
平均有給休暇取得率※1	67.6%	69.5%	71.0%
連続休暇取得率※1	97.5%	98.6%	98.3%
育児休業取得者数	50	42	53
男性	21	14	31
女性	29	28	22
ライフサポート休職 取得者数	11	3	11
介護休業／介護休暇 取得者数	8	10	9
兼業・副業登録者数	81	89	92
在宅勤務利用者割合※2	51.0%	62.0%	60.6%
継続雇用(再雇用)制度 利用者数	40	42	52
カムバック制度※3 利用者数	103	112	113
男性	51	58	61
女性	52	54	52
職種または雇用形態の 転換実績	39	33	39
男性	11	11	9
女性	28	22	30

※1 平均有給休暇取得率および連続休暇取得率は受入出向者を含み、出向者を除く
※2 当該年度中に在宅勤務を実施したことがある社員の割合
※3 SBI 新生銀行社員のうち、一度退職した後に当行で再度雇用され勤務している人数
(定年再雇用を除く)

サステナビリティ : <https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability.html>
ESGデータ : <https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability/data/esg.html>

(2026年3月31日現在)

環境(連結)

	2023年度	2024年度	2025年度
環境負荷データ			
ガス使用量 (m ³)	45,600	46,225	47,093
重油使用量 (kL)	2	1	1
ガソリン使用量 (kL)	265	262	276
軽油使用量 (kL)	74	97	55
温水使用量 (GJ)	41	43	13
冷水使用量 (GJ)	1,885	3,022	2,320
電力使用量 (MWh)	25,404	23,473	21,558
上水使用量 (t)	9,896	10,372	10,367
温室効果ガス排出量			
Scope1、2 合計 (t)	10,031	8,929	7,717
Scope1 (直接的排出量) (t)	921	698	884
ガス使用による CO ₂ 排出量	102	97	98
重油使用による CO ₂ 排出量	5	2	3
ガソリン使用による CO ₂ 排出量	615	600	743
軽油使用による CO ₂ 排出量	200	262	39
Scope2 (間接的排出量) (t)	9,110	8,230	6,833
温水使用による CO ₂ 排出量	2	2	1
冷水使用による CO ₂ 排出量	107	161	123
電力使用による CO ₂ 排出量	9,001	8,093	6,709
Scope3 (その他の間接的排出量) (t)	3,665	3,711	3,917
出張による CO ₂ 排出量	2,070	1,944	2,286
通勤による CO ₂ 排出量	1,595	1,767	1,631
廃棄物の発生量と再資源化量			
廃棄物発生量 (t)	163	175	180
再資源化量 (t)	93	104	95
最終処分量 (t)	70	71	85
再資源化率	57%	59%	53%

(注) 1. 環境負荷データと温室効果ガス排出量は、株式会社 SBI 新生銀行および主な国内子会社と UDC Finance の合計値
そのうち、Scope3は、株式会社 SBI 新生銀行および主な国内子会社の合計値
廃棄物の発生量と再資源化量は、日本橋室町野村ビルの SBI 新生銀行本店の SBI 新生銀行およびグループ各社の合計値
2. ガス、重油、ガソリン、軽油、冷水の使用に伴う CO₂ 換算については、地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)に基づく排出係数を使用、電力は温対法に基づく「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を使用
3. UDCは、会計年度の変更に合わせ、2024年度の集計期間は2024年1月から2025年3月の15カ月

投融資先の温室効果ガス(GHG)排出量

アセットタイプ	計算対象先残高(十億円)	GHG 排出量(ktCO ₂ e)	GHG 排出原単位	データ品質スコア
事業法人	4,294	5,576	1.30(ktCO ₂ e/十億円)	2.40
プロジェクトファイナンス	563	767	1.36(ktCO ₂ e/十億円)	2.98
不動産ノンリコースローン	950	241	0.03(tCO ₂ e/m ²)	4.42
住宅ローン	1,549	107	1.56(tCO ₂ e/戸)	4.13

(注) 1. 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
2. データ品質スコア：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す
3. 当該 GHG 排出量は、各投融資先の GHG 排出量のうち、当行グループの寄与分を算出
4. PCAF 基準における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」、プロジェクトファイナンスは「プロジェクトファイナンス」、不動産ノンリコースローンは「商業用不動産」の算定方法に基づき、投融資先ポートフォリオ GHG 排出量を計測

社会貢献(連結)

	2023年度	2024年度	2025年度
金銭基礎教育活動(MoneyConnection [®])			
実施校数(累計) (校)	1,494	1,574	1,643
受講人数(累計) (名)	185,430	194,696	202,791
社会貢献活動			
実施回数(回)	23	31	27
参加人数(名)	621	752	825

コンプライアンス(単体)

	2023年度	2024年度	2025年度
社内外通報窓口 寄せられた通報件数(件)	3	4	5

サステナビリティ : <https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability.html>
ESGデータ : <https://corp.sbishinseibank.co.jp/ja/sustainability/data/esg.html>

財務データ

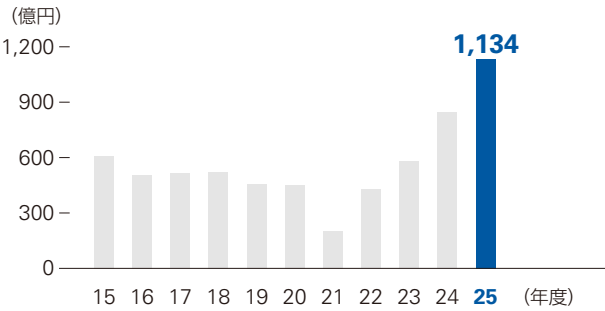
株式会社 SBI 新生銀行および連結子会社
2015 年度 (2015 年 4 月 1 日～2016 年 3 月 31 日) ～2025 年度 (2025 年 4 月 1 日～2026 年 3 月 31 日)

(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
損益 (億円) ※1											
業務粗利益	2,166	2,285	2,320	2,297	2,399	2,219	2,175	2,402	2,679	2,987	3,346
経費	1,405	1,424	1,425	1,447	1,495	1,496	1,554	1,616	1,657	1,684	1,779
与信関連費用	37	318	372	293	391	283	311	220	378	470	382
税金等調整前当期純利益	628	517	554	545	492	553	284	517	629	994	1,221
親会社株主に帰属する当期純利益	609	507	514	523	455	451	203	427	579	844	1,134
バランスシート (億円)											
有価証券	12,278	10,146	11,235	11,302	9,570	9,297	6,746	15,727	15,926	28,142	40,055
貸出金	45,629	48,334	48,959	49,868	51,104	52,336	52,418	68,888	77,889	95,044	109,456
リース債権及びリース投資資産	2,114	1,914	1,714	1,765	1,934	1,921	1,908	2,110	2,412	2,886	3,248
連結総資産額	89,287	92,583	94,566	95,711	102,265	107,401	103,114	136,948	160,489	203,298	247,413
預金・譲渡性預金	58,009	58,629	60,670	59,221	63,051	65,713	63,980	99,822	115,449	146,666	173,584
負債の部合計	81,356	84,375	86,006	86,745	93,160	98,094	93,871	127,283	150,822	193,706	235,083
連結純資産額	7,931	8,207	8,560	8,966	9,104	9,307	9,243	9,665	9,667	9,592	12,330
1 株当たりデータ (円) ※2、※3、※4、※5、※6											
1 株当たり純資産額	294.41	3,163.89	3,376.39	3,636.92	3,913.40	4,283.92	4,484.01	16,033.31	17,828.74	1,151.40	1,381.19
1 株当たり当期純利益	22.96	194.65	199.01	211.24	190.59	202.16	96.78	712.85	990.85	112.70	137.66
1 株当たり配当額 (普通株式)	1.00	1.00	10.00	10.00	10.00	12.00	12.00	12.00	40.00	40.00	42.00
指標 (%)											
総資産利益率※7	0.7	0.6	0.5	0.5	0.5	0.4	0.2	0.4	0.4	0.5	0.5
自己資本利益率 (ROE) ※8	8.1	6.3	6.1	6.0	5.1	4.9	2.2	4.5	6.0	8.8	10.4
経費率	64.9	62.3	61.5	63.0	62.3	67.4	71.5	67.3	61.9	56.4	53.2
連結自己資本比率 (バーゼルⅢ、国内基準)	14.20	13.06	12.83	11.85	11.21	11.39	11.72	10.24	9.85	9.33	9.68
不良債権比率 (金融再生法開示ベース、単体)	0.79	0.22	0.17	0.20	0.34	0.64	0.66	0.28	0.27	0.27	0.22

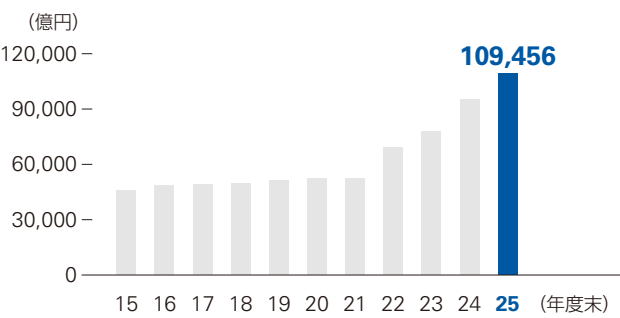
※1 「損益」は、経営管理ベース (オペレーティングベース) の計数です。
※2 2017 年 10 月 1 日付で普通株式 10 株につき 1 株の割合で株式併合を実施しました。2016 年度および 2017 年度の 1 株当たり純資産額と 1 株当たり当期純利益については、2016 年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して算出しています。
※3 2023 年 10 月 2 日付で普通株式 20,000,000 株につき 1 株の割合で株式併合を実施しました。また、2024 年 3 月 15 日付で普通株式 1 株につき 6 株の割合で株式分割を実施しました。2022 年度および 2023 年度の 1 株当たり純資産額と 1 株当たり当期純利益については、2022 年度の期首に当該株式併合および株式分割が実施されたと仮定して算出し、百万円単位で記載しています。詳細な数値は SBI 新生銀行 統合報告書 資料編 2026 (P. 14) をご覧ください。
※4 2025 年 3 月 21 日付で普通株式 12 株を優先株式 12 株に種類変更したうえで、2025 年 7 月 27 日付で普通株式および優先株式それぞれ 1 株につき 14,000,000 株の割合で株式分割を行い、その後、2025 年 8 月 25 日付で当該優先株式の全てを普通株式に種類変更いたしました。2024 年度および 2025 年度の 1 株当たり純資産額と 1 株当たり当期純利益については、2024 年度の期首に上記株式分割が行われたと仮定し、優先株式については普通株式の期中平均株式数に含めて算出しています。

※5 2024 年度の 1 株当たり純資産額は、期末純資産の部合計から優先株式に係る公的資金の要回収額 230,018 百万円を控除して算出しています。
※6 2023 年度および 2024 年度の 1 株当たり配当額 (普通株式) については、百万円単位で記載しています。詳細な数値は SBI 新生銀行 統合報告書 資料編 2026 (P. 14) をご覧ください。
なお、2024 年度までの 1 株当たり配当額 (普通株式) は、2025 年 7 月 27 日付株式分割前の実際の配当金の額を記載しています。2025 年度に現物配当を実施していますが、1 株当たり配当額 (普通株式) には含めておりません。
※7 「総資産利益率」は、親会社株主に帰属する当期純利益を、期首総資産と期末総資産の平均で除して算出しています。
※8 「自己資本利益率 (ROE)」は、親会社株主に帰属する当期純利益を、期首の (純資産－新株予約権－非支配株主持分) の金額と期末の同金額の平均で除して算出しています。

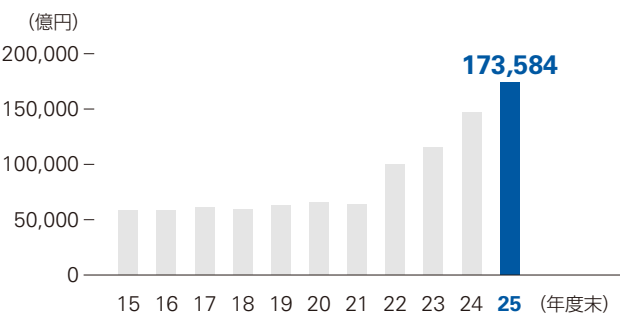
親会社株主に帰属する当期純利益



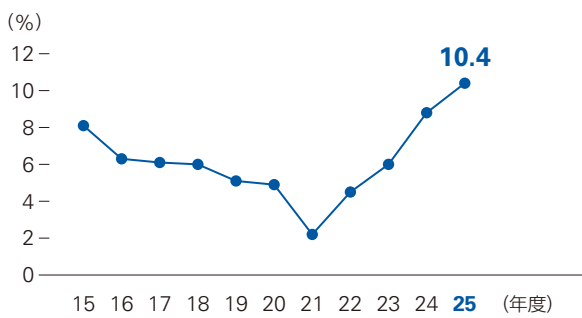
貸出金



預金・譲渡性預金



自己資本利益率 (ROE)



資本の状況・格付情報

(2026年3月31日現在)

資本の状況

発行済株式総数、資本金などの状況 (単位：株、百万円)

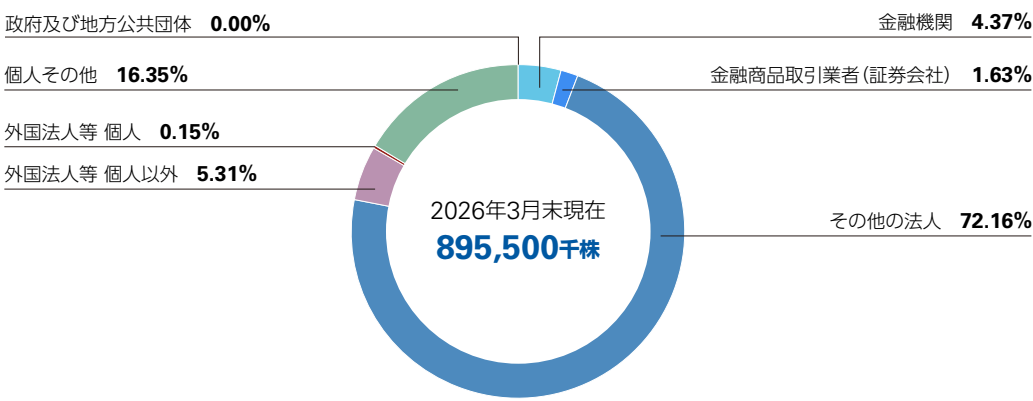
年月日	発行済株式総数		資本金		資本準備金		摘要
	増減数	残高	増減額	残高	増減額	残高	
2023年3月30日	▲54,000,000	205,034,689	—	512,204	—	79,465	自己株式の消却(普通株式) ▲54,000,000株
2023年9月29日	▲889,915	204,144,774	—	512,204	—	79,465	自己株式の消却(普通株式) ▲889,915株
2023年10月2日	▲204,144,764	10	—	512,204	—	79,465	普通株式20,000,000株を1株とする株式併合 株式併合後の発行済普通株式数 10株
2024年3月15日	50	60	—	512,204	—	79,465	普通株式1株を6株とする株式分割 株式分割後の発行済普通株式数 60株
2025年3月19日	—	60	▲372,204	140,000	—	79,465	資本金の額減少 ▲372,204,560,638円(資本金減資割合 72.6%) 減少資本金の額を「その他資本剰余金」に振り替え
2025年3月28日	—	60	—	140,000	20,000	99,465	公的資金返済 「その他資本剰余金」から配当を実施 資本準備金20,000,000,000円増加
2025年7月27日	839,999,940	840,000,000	—	140,000	—	99,465	普通株式、A種優先株式、B種優先株式それぞれ1株につき、14,000,000株の割合で株式分割 株式分割後の発行済株式数 普通株式672,000,000株、 A種優先株式84,000,000株、 B種優先株式84,000,000株
2025年12月16日	55,500,000	895,500,000	38,507	178,507	38,507	137,973	公募による新株式発行(普通株式) 55,500,000株 発行価格1,450円、資本組入額693.825円 資本金および資本準備金の額増加 それぞれ38,507,287,500円増加

- (注) 1. 2023年2月24日開催の取締役会決議により、同年3月30日付で自己株式を消却し、発行済株式総数が54,000,000株減少しております。
2. 2023年7月18日開催の取締役会決議により、同年9月29日付で自己株式を消却し、発行済株式総数が889,915株減少しております。
3. 2023年9月1日開催の臨時株主総会決議により、同年10月2日付で普通株式20,000,000株につき1株の割合で株式併合を行っております。これにより、発行済株式総数は204,144,764株減少し、10株となっております。
4. 2024年2月22日開催の取締役会決議により、同年3月15日付で普通株式1株を6株の割合で分割する株式分割を行っております。これにより、発行済株式総数は50株増加しております。
5. 2025年3月11日開催の臨時株主総会決議により、同年3月19日付で資本金の額が372,204,560,638円減少し、減少する資本金の額がその他資本剰余金に振り替わっております。(資本金減資割合 72.6%)
6. 2025年3月7日付で預金保険機構、株式会社整理回収機構、SBIホールディングス株式会社および当行と4者間で締結した「確定返済スキームに関する合意書」の一環として、同年3月28日付で公的資金返済を行いました。その他資本剰余金から配当を行い、資本準備金が20,000,000,000円増加しております。
7. 2025年7月11日開催の取締役会決議により、同年7月27日付で普通株式、A種優先株式、B種優先株式それぞれ1株につき、14,000,000株の割合で株式分割を実施しております。これにより、発行済株式総数は839,999,940株増加しております。
8. 当行とA種優先株式およびB種優先株式を保有する株主との合意、および他の普通株主全員の同意に基づき、2025年8月25日付でA種優先株式およびB種優先株式それぞれ84,000,000株の普通株式への変更を行っております。
9. 2025年11月13日開催および同年12月1日開催の取締役会決議により、2025年12月16日付で公募による普通株式55,500,000株の新株式発行を実施しております。これにより、発行済株式総数は55,500,000株増加し、資本金および資本準備金がそれぞれ38,507,287,500円増加しております。

大株主 (2026年3月31日現在)

順位	氏名または名称	持株数(千株)	持株比率
1	SBIホールディングス株式会社	631,700	70.54%
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	23,373	2.61%
3	QATAR HOLDING LLC	17,000	1.89%
4	株式会社SBI新生銀行	8,500	0.94%
5	日本証券金融株式会社	5,373	0.60%
6	JPモルガン証券株式会社	3,917	0.43%
7	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,786	0.42%
8	JP MORGAN CHASE BANK 385167	3,675	0.41%
9	MSIP CLIENT SECURITIES	3,564	0.39%
10	農林中央金庫	3,448	0.38%
発行済株式総数		895,500	100.00%

実質株主ベース／所有者別状況



(注)「個人その他」には、自己株式を含みます。

格付情報

(2026年6月30日現在)

	長期(アウトルック)	短期
R&I	A(安定的)	a-1
JCR	A(ポジティブ)	J-1
S&P	BBB(安定的)	A-2
Moody's	Baa1(安定的)	Prime-2

SBI新生銀行グループの店舗網

[SBI新生銀行、アプラス、昭和リース、レイク]

