

第5次中期経営計画 強化・見直し

つなぐ、共につくる、**未来**を切り拓くための**挑戦**

2023年5月16日

目次

1. 第5次中期経営計画の振り返り	P.1
1-1. 第5次中期経営計画見直しの位置づけ	P.2
1-2. 2030年にDBJグループが目指す将来像（「長期ビジョン2030」）	P.3
1-3. 第5次中期経営計画の基本的な考え方	P.4
1-4. 第5次中期経営計画当初2年の振り返り	P.6
2. 第5次中期経営計画の一部見直し	P.7
2-1. 第5次中期経営計画見直しの強化ポイント	P.8
2-2. 強化ポイントにおける取り組み例	P.9
2-3. 連結財務目標	P.10

1-1. 第5次中期経営計画見直しの位置づけ

バックキャスト

日本政策投資銀行 株式会社化 第2次中計 第3次中計 第4次中計
設立 第1次中計



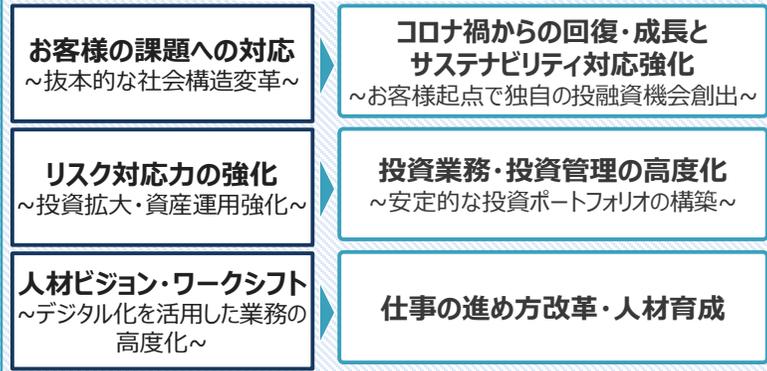
第4次中計までの総括

- 1 危機対応業務の遂行
- 2 投融資一体、リスクマネー供給 (特定投資業務の創設)
- 3 多様な投融資機会の創出

第5次中計の基本方針と方向性

- コロナ禍からの回復・成長と持続可能な社会の実現に向けたお客様の取組を支援
- 不確実性が増す中、健全な財務基盤と収益力強化を両立

基本方針



民間金融機関等との連携・協働のもと、社会課題やお客様の経営課題を起点にソリューション機能を高め、リスクマネー供給を強化する

第5次中計 強化・見直しの基本方針と方向性

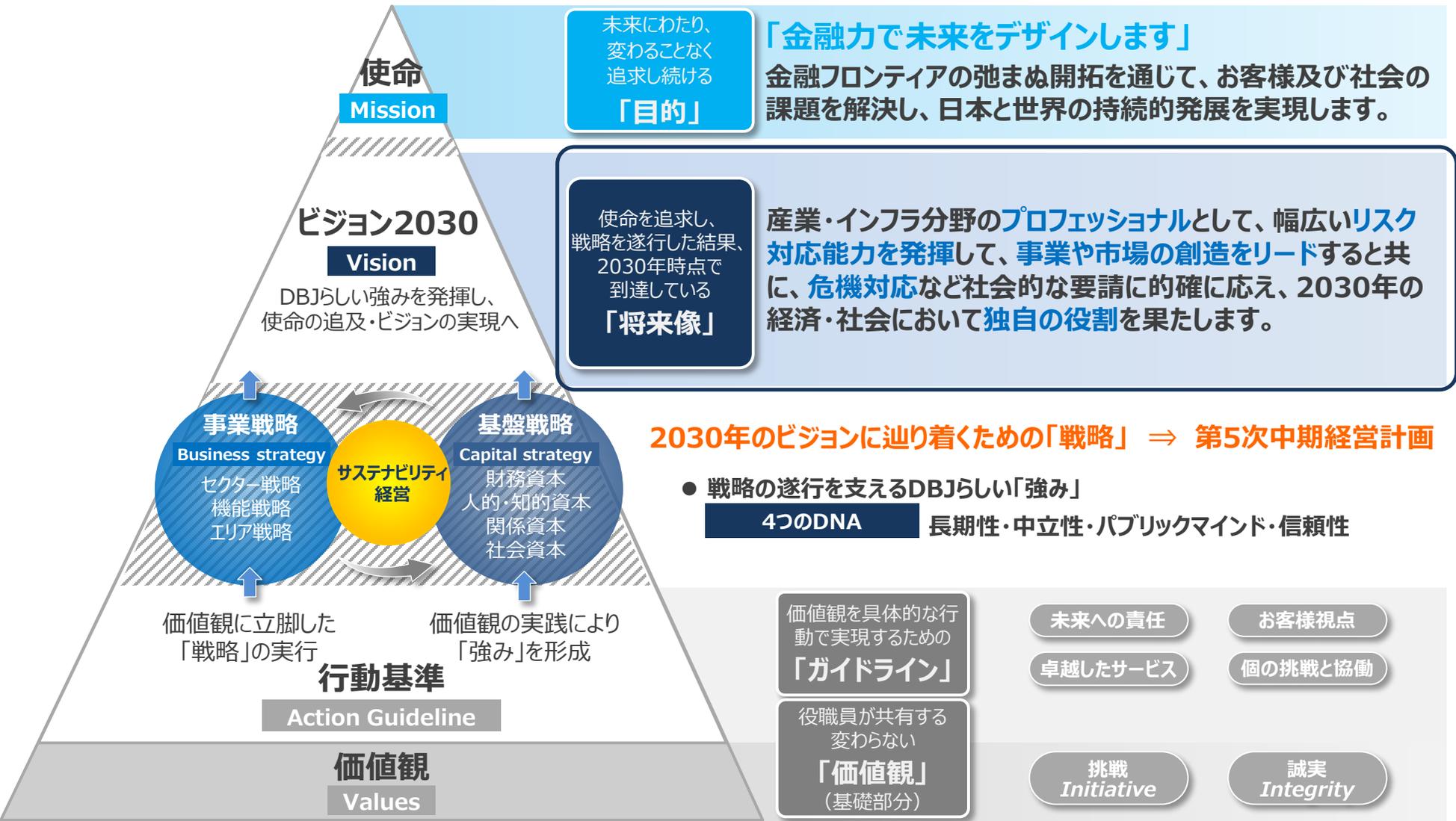
第5次中計の**骨格は維持**しつつ、下記の取組を強化

- ### 強化の方向性
- リスクマネー供給
 - 新事業創出支援
 - 地域×トランジション
 - 人材育成

連結業務粗利の内訳推移

	融資	投資	役員等
第2次	77%	17%	6%
第3次	54%	35%	11%
第4次	45%	41%	14%

1-2. 2030年にDBJグループが目指す将来像（「長期ビジョン2030」）



Digital Aging International Sustainability **がもたらす社会変革への対応**

第5次中期経営計画 つなぐ、共につくる ~Innovation for Sustainability~

事業戦略

セクター

インフラセクター

インダストリーセクター

エネルギー

運輸・交通

都市開発

新分野



① 産業をつなぐ 産業の潜在力を引き出す



② 世代をつなぐ しなやかで強い社会を次世代につなぐ

エリア



③ 地域をつなぐ 地域の新たな発展を支援

機能



④ 共に価値をつくる **連携・協働**
リスクマネー供給プラットフォームを強化する

ナレッジ



長期的な観点から産業・地域を俯瞰し、情報発信



GRIT戦略

- Green
- Resilience & Recovery
- Innovation
- Transition/Transformation

経営資源の投入

サステナビリティ経営

経営活動の成果

お客様と共にめざす

未来への変革
社会価値との両立
危機への備え

経営基盤戦略

財務資本

リスク/リターン管理の高度化
資金調達手法の更なる高度化

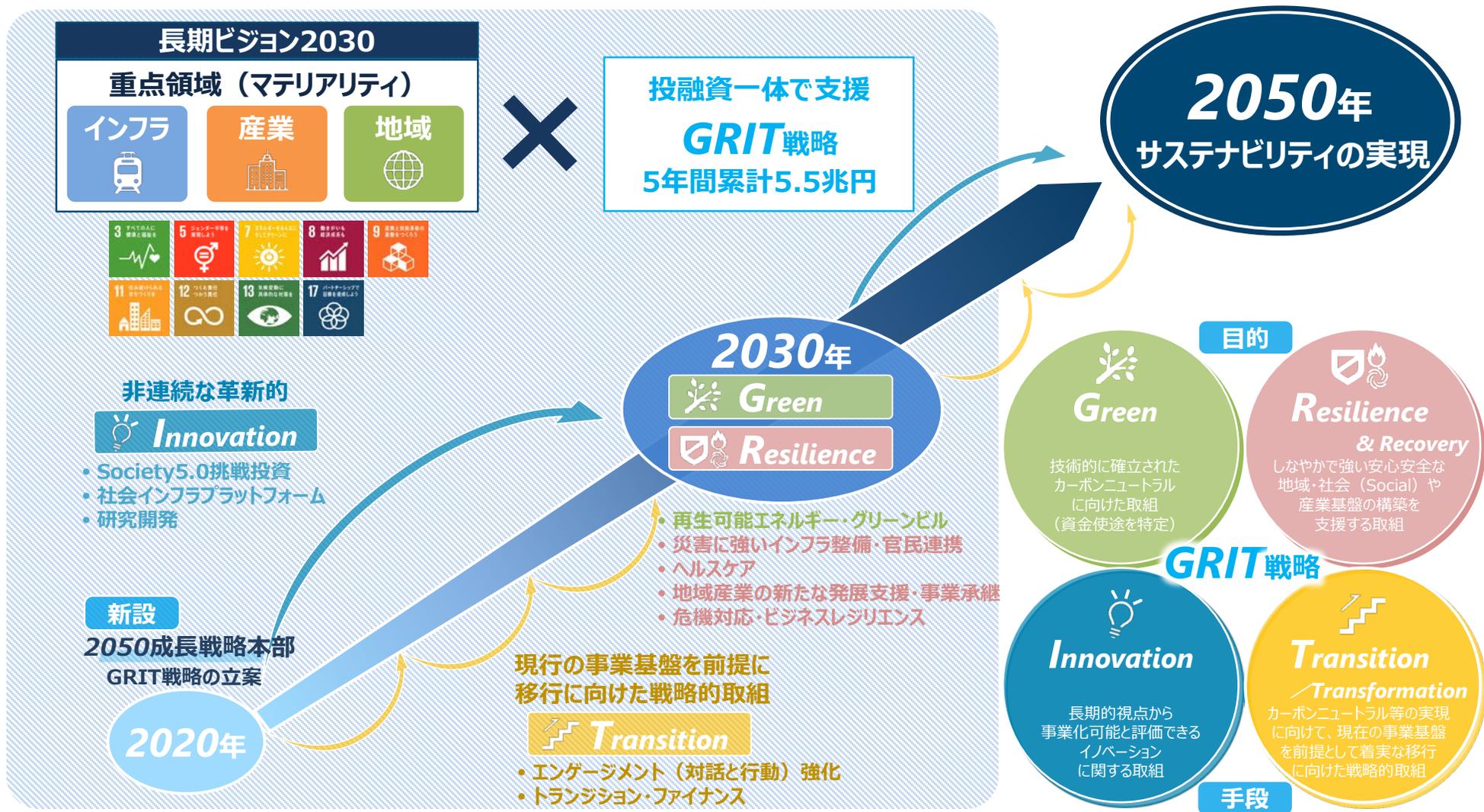
非財務資本

【人的資本】成長への人材育成
職員の成長が組織の成長を支える

【知的資本】仕事の進め方改革
業務の変革に応じた働き方へシフト

【関係資本】連携・協働の深化
官民連携・パートナーシップ

- 持続可能な社会の実現に向け、民間金融機関等と連携し目線を維持しつつ、投融資一体のビジネスモデルを活かし、お客様起点でGreen, Resilience & Recovery, Innovation, Transition/Transformationを投融資一体で推進します (DBJ「GRIT戦略」)



1-4. 第5次中期経営計画当初2年の振り返り

- GRIT戦略 (Green, Resilience & Recovery, Innovation, Transition/Transformation) については一定の成果
- 新型コロナウイルスに対する危機対応業務については、中堅企業及び飲食・宿泊等の大企業を対象とした資本性劣後ローンの供給や、専門ファンドを活用した飲食・宿泊業等事業者の優先株の引き受け等にも注力

事業戦略・GRIT戦略(つなぐ、共につくる)

当初2年間の主な取組

- 産業をつなぐ** 水素ファンド、アンモニア関連**スタートアップ**などのイノベーション向け投資実行
- 世代をつなぐ** **トランジション・ローン**等のサステナビリティファイナンスの実績化
- 地域をつなぐ** 脱炭素の社会実装に向けた**各地域の協議会**に参画 運営・ロードマップ策定も実施
- 共に価値をつくる** DBJアセットマネジメントの預かり資産 (AUM) 1.6兆円→**2.6兆円**
- ナレッジ** 企業トップ対談・水素・DX・観光等 **産業×地域**の観点からレポートを発信

GRIT戦略による投融資金額(5年間累計)**5.5兆円**(投融資総額**13兆円**)

GRIT GRIT投融資累積額は**2兆1,363億円**
(危機対応融資を除く投融資全体の4割)

新型コロナウイルス感染症に関する危機対応業務

他金融機関と連携し、2023年3月末までに**約2.5兆円**の資金を供給

新型コロナウイルス感染症に関する危機対応融資の実績

業種	割合
飲食・宿泊	33%
運輸・交通	20%
輸送用機械	18%
小売り	15%
その他製造業	4%
その他非製造業	11%

業種	割合
飲食・宿泊	27%
運輸・交通	23%
輸送用機械	19%
小売り	6%
その他製造業	6%
その他非製造業	20%

「DBJ飲食・宿泊支援ファンド投資事業有限責任組合」
引受優先株式の累計実績：**575億円**/11件 (2023年3月末時点)

(参考)危機対応融資残高の推移

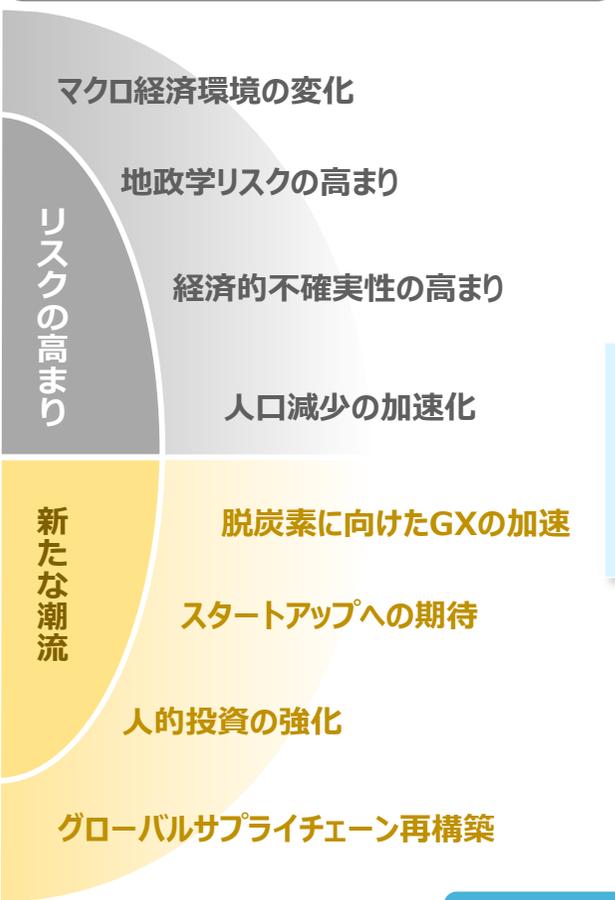
年度	残高 (億円)
08FY	10,000
09FY	30,000
10FY	30,000
11FY	35,000
12FY	38,000
13FY	38,000
14FY	32,000
15FY	28,000
16FY	25,000
17FY	22,000
18FY	15,000
19FY	10,000
20FY	27,824
21FY	24,969
22FY	24,969

第5次中計

目次

1. 第5次中期経営計画の振り返り	P.1
1-1. 第5次中期経営計画見直しの位置づけ	P.2
1-2. 2030年にDBJグループが目指す将来像（「長期ビジョン2030」）	P.3
1-3. 第5次中期経営計画の基本的な考え方	P.4
1-4. 第5次中期経営計画当初2年の振り返り	P.6
2. 第5次中期経営計画の一部見直し	P.7
2-1. 第5次中期経営計画見直しの強化ポイント	P.8
2-2. 強化ポイントにおける取り組み例	P.9
2-3. 連結財務目標	P.10

第5次中計策定後の外部環境の変化



ともに**未来**を切り拓くための**挑戦**が必要

第5次中計2021 *4
つなぐ、共につくる

Vision2030
経済価値と社会価値の両立

第5次中計の強化ポイント

Point1 	リスクマネー供給 *1 GX、サプライチェーン強靱化等お客様のリスクマネーニーズに応える	Green Resilience Innovation Transition
Point2 	新事業創出支援 *2 イノベーションを支援し、日本経済の成長を促進	Innovation
Point3 	地域×トランジション *3 産業・地域・世代をつなぎ地域の未来を創出	Transition
Point4 	人材育成 変化に適応し、未来を創造するための人的投資を推進	

各取組においてそれぞれ以下のグループ会社と連携

*1 DBJアセットマネジメント, DBJ証券, 海外拠点(DBJ Europe, DBJ Americas, DBJ Singapore, 政投銀投資諮詢)

*2 DBJキャピタル

*3 価値総合研究所, 日本経済研究所

*4 DBJデジタルソリューションズ, DBJリアルエステート, DBJビジネスサポート



Point 1 : リスクマネー供給



GX、サプライチェーン強靱化等
お客様のリスクマネーニーズに応える

インダストリー分野強化

- 投資専担チーム創設

サプライチェーンの強靱化支援*

投資評価機能の高度化

- 投資評価室創設

リスクマネー供給(2023-2025)
実行目標額 **1兆円**

Point 2 : 新事業創出支援



イノベーションを支援し、
日本経済の成長を促進

新規事業・スタートアップの投資強化 (特定投資業務活用)

- お客様の新規事業
- ディープテック分野、グロースステージ
- ベンチャー・キャピタル、セカンダリーファンド

新事業創出支援(2023-2025)
実行目標額 **1,000億円**

Point 3 : 地域×トランジション



産業・地域・世代をつなぎ、
地域の未来を創出

GXの推進、各地域の公正な移行を支援

- 各地域の特徴を踏まえた取り組み
(再エネ・水素アンモニア・CCUS)
- 「地域×トランジションのあり方」提言活用

交流人口増加に向けた観光業等支援

2050年カーボンニュートラル
に向けた取り組み加速



Point 4 : 人材育成

強化Point1~3を推進する人材を育成
ダイバーシティへの取組を進めつつ、変化に適応し、未来を創造するための人的投資を推進

多様な経験(リスクマネー)

- 投資関連部署への戦略的ローテーション
- 外部連携パートナーへの人材派遣

外部連携プログラム(新事業創出)

- イノベーションの社会実装に向けた
新規研修プログラム

多様な経験(地域)

- 地域の経験を重視したローテーション
- 地域の経済団体等への人材派遣

フロンティア挑戦制度

- 職員の“未来を切り拓くための挑戦”を支援
- 組織の非連続的成長を生み出す時間を付与

多様な経験(海外)

- 留学・海外機関等への派遣機会拡充
- 海外大学と連携した人材育成プログラム

基盤となる知見の強化

- デジタル・サステナ分野の研修・実践拡充
- マネジメントカ・リーダーシップ強化

*別途、指定金融機関として、「供給確保促進業務」実施

2-3. 連結財務目標

(連結)		4次中計	5次中計	
		3期平均 (2017-2019年度)	2025年度目標 (見直し前)	2025年度目標 (見直し後)
収益性	業務粗利益 (※1)	1,688億円	2,000億円程度	2,100億円程度
	親会社株主に帰属する 当期純利益	781億円	850億円程度	850億円程度
	経費率 (※2)	31.9%	32%程度	34%程度
	総資産	17.6兆円 (2019年度末)	21兆円程度	21兆円程度
	ROA (※2)	1.0%	1%程度	1%程度
	ROE (※2)	2.5%	3%程度	3%程度
健全性	自己資本比率 (※3) (バーゼルⅢ最終化完全適用ベース)	18.7% (2019年度末)	14%程度	14%程度

(※1)クレジットコスト除き、経営管理上の実態業務粗利益

(※2)経費率、ROAは業務粗利益比。ROEは当期純利益比

(※3)普通株式等Tier1比率



本資料には、当行の将来に関する記述が含まれておりますが、これらは当行が現在入手している情報に基づく、本資料作成時点における予測等を基礎として作成されています。これらの記述に用いられる諸仮定は将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。これらの記述は本資料のために作成されたものであり、これらを随時更新する義務や方針を当行は有しておりません。