

# 経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成24年12月

株式会社 新生銀行

## ■ 目 次 ■

### (概要) 経営の概況

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 1. 平成24年9月期決算の概況             | 2  |
| 2. 経営健全化計画の履行概況              |    |
| (1) 業務再構築等の進捗状況              | 5  |
| (2) 経営合理化の進捗状況               | 21 |
| (3) 不良債権処理の進捗状況              | 23 |
| (4) 国内向け貸出の進捗状況              | 24 |
| (5) 配当政策の状況及び今後の考え方          | 28 |
| (6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 | 29 |
| 図表1. 収益動向及び計画                | 33 |
| 図表2. 自己資本比率の推移               | 36 |
| 図表5. 部門別純収益動向                | 38 |
| 図表6. リストラの推移及び計画             | 39 |
| 図表7. 子会社・関連会社一覧              | 40 |
| 図表8. 経営諸会議・委員会の状況            | 41 |
| 図表9. 担当業務別役員名一覧              | 42 |
| 図表10. 貸出金の推移                 | 43 |
| 図表12. リスク管理の状況               | 44 |
| 図表13. 金融再生法開示債権の状況           | 48 |
| 図表14. リスク管理債権情報              | 49 |
| 図表15. 不良債権処理状況               | 50 |
| 図表17. 倒産先一覧                  | 51 |
| 図表18. 評価損益総括表                | 52 |
| 図表19. オフバランス取引総括表            | 54 |
| 図表20. 信用力別構成                 | 54 |

## (概要) 経営の概況

### 1. 平成24年9月期決算の概況

#### 《決算の概況》

平成24年9月期は、税引後当期純利益が157億円となり、経営健全化計画の達成に向け、順調に推移いたしました。

資金利益において、銀行本体で「新生銀行カードローン レイク」を開始し、法人関連でも顧客基盤の拡大に努め、子会社配当の増加、預金利回りの低下といった影響もあり前年同期比増加となりました。また、その他業務利益でも不動産ファイナンス関連での償却の減少等に伴い増加となったことから、業務粗利益は前年同期比138億円増の521億円となりました。一方、経費については各部門において業務の合理化・効率化を進めましたが、銀行本体でのレイク事業の開始に伴い前年同期比59億円増の334億円となり、年度計画675億円に対して49.4%の進捗となりました。上記により実質業務純益は、前年同期比79億円増の188億円（金銭の信託運用益51億円含む）となりました。

これに、国内不動産ノンリコース・ファイナンスを中心とした不良債権処理損失額を総額で15億円、退職金給付関連費用を9億円計上した結果、税引後当期純利益は前年同期比111億円増の157億円となりました。

(億円)

|           | 平成23年<br>9月期<br>実績 | 平成24年<br>3月期<br>実績 | 平成25年<br>3月期<br>計画 | 平成24年<br>9月期<br>実績 |
|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 業務粗利益     | 383                | 949                | 1,025              | 521                |
| 人件費+物件費   | 261                | 592                | 642                | 317                |
| 経費(含む税金)  | 274                | 627                | 675                | 334                |
| 実質業務純益(注) | 109                | 322                | 351                | 188                |
| 経常利益      | 84                 | 181                | 220                | 157                |
| 当期(中間)純利益 | 46                 | 139                | 220                | 157                |

(注) クレジット・トレーディング関連利益等を含む。

#### 《業務粗利益》

資金利益につきましては、銀行本体でのレイク事業の開始、法人関連における顧客基盤の拡大、子会社配当の増加、預金利回りの低下などの影響により前年同期比増加となったことに加え、その他業務利益は不動産ファイナンス関連での償却の減少等に伴い増加となったことから、業務粗利益は前年同期比138億円増の521億円となりました。

## 《経費》

経費の圧縮につきましては、経営の最優先課題として資源の集中・再配分を図るとともに、安定した収益体質のベースとなる構造的かつ抜本的な経費圧縮を進めております。

人件費については、業務環境を踏まえて組織再編を図る一方で、業績評価に基づく厳格な運用などを通じて人件費の低減に努めております。当期は、レイク事業関連での人件費6億円が加わったにもかかわらず、年間計画の45.6%に相当する102億円に留まりました。

物件費については、効率的な業務推進に努める一方、既存店舗・出張所やATM拠点の統廃合を行う等経常的経費削減への取り組みも引き続き強化しており、経営陣による厳格なモニタリングの下で総合的な合理化・効率化を推進しております。レイク事業の開始に伴い店舗関連費用や広告費を中心として物件費54億円が上乘せとなって、当期の物件費は前年同期比52億円増の215億円となりました。

これらの結果、経費総額で前年同期比59億円増の334億円となりました。年間計画675億円に対して49.4%の進捗となっておりますが、引き続き効率的かつ効果的な経費運営に努めます。

(億円)

|            | 平成24年<br>3月期<br>実績 | 平成25年<br>3月期<br>計画 | 平成24年<br>9月期<br>実績 |
|------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 人件費        | 199                | 223                | 102                |
| 物件費(除く税金)  | 392                | 419                | 215                |
| 経費合計       | 627                | 675                | 334                |
| 経費合計(除く税金) | 592                | 642                | 317                |

## 《業務純益》

以上の業務粗利益から経費を差し引いた一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益(金銭の信託運用益含む)は188億円と、前年同期比79億円の増加となりました。

## 《当期利益》

税引後当期純利益は、国内不動産ノンリコース・ファイナンスを中心とした不良債権処理損失額を総額で15億円、退職金給付関連費用を9億円計上した結果、税引後当期純利益は前年同期比111億円増の157億円となりました。

## 《剰余金の状況》

経営健全化計画における剰余金の積みあがり状況につきましては、平成24年9月期実績で1,302億円となっています。

(億円)

|     | 平成24年<br>3月期<br>実績 | 平成25年<br>3月期<br>計画 | 平成24年<br>9月期<br>実績 |
|-----|--------------------|--------------------|--------------------|
| 剰余金 | 1,177              | 1,381              | 1,302              |

## 《自己資本比率》

平成19年3月末より適用が開始されたバーゼルⅡ規制において、信用リスクの算出では基礎的内部格付手法を、オペレーショナル・リスクの算出では粗利益配分手法を適用しております。平成24年9月末の自己資本比率は、内部留保の着実な積み上げや控除項目の減少等により自己資本が増加したことに加え、内部格付手法で使用するパラメータの定期見直しの影響や、コーポレート・エクスポージャーにおける大口案件にて信用リスク区分の上方遷移に伴いリスクアセットが減少したことから、連結自己資本比率は前3月末比1.44%増の11.71%となりました。

|             | 平成24年<br>3月期<br>実績 | 平成25年<br>3月期<br>計画 | 平成24年<br>9月期<br>実績 |
|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| うちTier I 比率 | 8.80%              | 7.79%              | 9.77%              |
| 自己資本比率(連結)  | 10.27%             | 9.67%              | 11.71%             |

## ※平成25年3月期の業績予想

平成25年3月期の単体の業績につきましては、2012年5月8日に公表済みの予想を据え置きとしております。

(億円)

|           | 平成25年<br>3月期<br>計画 | 平成25年<br>3月期予想 |     |
|-----------|--------------------|----------------|-----|
|           |                    | 平成24/9<br>実績   |     |
| 当期(中間)純利益 | 220                | 157            | 220 |

(注)クレジット・トレーディング関連利益等を含む。

## 2. 経営健全化計画の履行概況

### (1) 業務再構築等の進捗状況

#### 《組織・営業体制の強化》

弊行は、今年度を最終年度とする3カ年の中期経営計画（以下、中期経営計画）の基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」の達成に向け、お客さまのニーズを的確に把握し、必要な商品・サービスを開発、提供するため、組織の再編・強化を図っております。

#### ■業務部門

法人・商品関連業務につきましては、中期経営計画の基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」に沿って、成長性ある分野に対する、より戦略的かつ組織的な営業推進体制を構築し、「法人部門」と「金融市場部門」によりお客さまのニーズにあった金融商品やサービスを提供しております。

法人部門は法人営業本部、ストラクチャードファイナンス本部、プリンシパルランザクション本部の3本部に加え、人材、機能補完、事業戦略立案・遂行支援など多方面の経営課題へのソリューションの提供を行う体制整備のため平成24年3月に新設されたVBI（ベンチャー・バンキング・イニシアチブ）推進部、アドバイザー業務の営業部店との連携強化や業務効率の向上を図るため平成24年4月に新設された企業情報部、及びアセットバック投資部の3独立部により構成され、主に事業法人・公共セクター向けにファイナンスやアドバイザービジネスを中心に行なっております。更には銀行だけでなく、子会社である昭和リース㈱（以下、昭和リース）との協調を通じて、中堅・中小企業に対する適切な商品・サービスの提供にも努めております。

金融市場部門は市場営業本部、金融法人本部、アセットマネジメント本部の3本部により構成され、金融市場・金融法人向けビジネスを中心に展開しております。

また、「収益力の安定化」を実現するため、社長直轄の「資産最適化プロジェクトチーム」によりノンコア資産の削減のみならず、銀行全体のポートフォリオの最適化を目指し、再構築を推進しております。

個人部門は、リテールバンキング本部とコンシューマーファイナンス本部から構成されております。

リテールバンキング本部では、資産運用商品からローン商品まで、お客さまのライフステージに合わせた一連の金融商品とサービスを提供しております。営業チャネルについては、恒常的に見直しを行なっており、利用頻度の低い店

舗からより利便性の高い店舗への経営資源の集中を図るべく、既存店舗・出張所やATM拠点の統廃合を行う一方、セブン銀行との共同ATMコーナーの設置を拡大するなど、お客さまの利便性向上とともに利用率の増加を図っております。また、平成21年6月より「新生コンサルティングスポット」として小型店舗の展開に取り組むとともに、平成24年2月より住宅ローンを専門に取り扱う住宅ローンセンターの設置も推進しております。今後も引き続き、収益性などを十分に踏まえた上で、小型店舗を中心とした優良立地への新規出店等を進めてまいります。

コンシューマーファイナンス本部では、弊行グループ各社の特色を活かした事業展開を図るとともに、業務統合による効率的な業務運営を目指しグループ体制の再構築を進めております。また、平成23年10月に新生フィナンシャル(株)（以下、新生フィナンシャル）から「レイク」ブランド、及び無人店舗等の事業譲渡を受け、銀行本体による個人向け無担保カードローン「新生銀行カードローン レイク」を開始いたしました。弊行自体が取り組むことにより、一層お客さまに安心、信頼頂ける貸し手として、健全な消費者金融市場の育成を目指し、事業を推進してまいります。

新生フィナンシャルは、従来築き上げてきたノウハウを活用し、弊行及び地域金融機関などの提携先に対する保証業務を主体とする運営を行ってまいります。信販/クレジットカード事業の(株)アプラスフィナンシャル（以下、アプラスフィナンシャル）、「ノーローン」ブランドで個人向け無担保ローンサービスを提供するシンキ(株)（以下、シンキ）とグループ内の位置づけを各々明確にし、グループ経営機能の一層の向上、個別事業の強化を目指し、改正貸金業法の趣旨を踏まえた業務推進を図ってまいります。

なお、弊行は従来より金融機関の重要な社会的使命のひとつとして金融の円滑化に努めておりますが、平成21年12月（平成24年3月改正）の「中小企業等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」の施行等を受け、適正な金融円滑化管理態勢の整備・確立を図ってまいりました。平成22年11月に設置した金融円滑化推進管理室は、統轄管理担当部署として部門間の調整や全行的な取り組み体制の一層の強化を図り、各部門の金融円滑化管理責任者・管理担当から金融円滑化のための取り組みの実施状況や、債務の弁済負担軽減の申込に対する実施状況の報告を受け、金融円滑化の取り組みに関する全行的な企画・管理・推進を行っております。また、部門業績評価項目として、金融円滑化への貢献を評価することとし、全従業員の意識の浸透を強化しております。

## ■ リスク管理部門

リスク管理部門では、適切なリスク管理に必要な承認プロセスを強化し、効

率的なリスク管理体制を構築するため、随時、組織の再編・社内規程の改訂・制定などを行なってまいりました。

また、中期経営計画における営業力強化、顧客基盤の拡大方針に対応するため、平成23年4月より与信における一次審査機能を法人部門へ移管するとともに、法人部門に対する審査研修等を実施し、与信プロセスの見直し・強化にも努めております。

今後も更なるリスク管理態勢の強化及び高度化に取り組んでまいります。

## ■その他の部門

金融インフラ部門では、システム及び事務に係る企画・管理機能を集約、強化するとともに、開発と運用を明確に分離し経営の意思の適切な反映を図るため、平成24年8月に部門内組織の全面的な見直しを行ないました。

また、財務部門では、効率的かつ安定的なバランスシートの構築及びその運営の高度化を目的とし、金融市場部門に属していたトレジャリー本部を平成24年7月に同部門に編入いたしました。

コーポレートスタッフ部門では、平成23年12月に法務部、コンプライアンス統轄部を統合するなど、弊行の持続的成長を維持するために必要な機能を強化する一方、継続して業務運営の効率化を推進しております。

今後も引き続き、より効率的な運営に努めるとともに、組織横断的な経営管理、また業務部門をサポートする体制の更なる充実を進めてまいります。

## 《経営インフラの高度化》

### ■人事政策

弊行では、新生銀行としての再スタートにあたり、重点分野の強化を図るため、中途採用を積極的に実施してまいりましたが、急激な金融環境の変化に鑑み、近時は慎重な運営を行ってきたことにより、平成24年9月末時点における行員数(1,903人)は、直近ピーク時(平成20年6月末 2,452人)から約550名の減少となっております。今後もメリハリを利かせた抑制運営を継続してまいります(平成25年3月末計画 1,940人)。

人事制度については、1年をかけて外部専門家と協働で人事制度の改定を進め、平成24年4月から新人事制度を導入いたしました。能力に応じた職責の付与、業績貢献に応じた処遇を実現するために、等級制度、報酬制度、評価制度を中心に弊行の経営理念や外部労働市場などの状況を踏まえた新しい人事制度を構築いたしました。



人材育成については、人事部による各種階層研修や職務研修の提供、オンザジョブトレーニング（OJT）、戦略的人事異動など、包括的な育成施策を通じて経営理念を具現化し、差別化した金融ソリューションの提供が可能な高い専門性を有する人材の育成に努めています。今後さらに、円滑な金融仲介機能を担う銀行本来の社会的使命を果たすべく、人材の一層のレベルアップに注力していく方針です。

また、人事制度、採用、処遇等、人事関連事項全般については、社長・各部門長をメンバーとする人材委員会にて協議・決定を行っております。今後とも、同委員会を通じて、様々な人事政策を適切に運営していくよう努めてまいります。

#### ■管理会計のインフラ整備・高度化

弊行では従来より連結ベースで月次決算を行い、セグメント情報開示に即した部門別業績を月次ベースで経営陣に報告してまいりました。さらに収益基盤の強化に向けて、経営陣が事業戦略にも牽制を効かせられるよう、融資先数の増加・ノンコア資産削減といった事業計画の主要KPI（重要業績達成指標）の進捗状況も月次実績報告に加えております。また各業務部門やビジネスユニットのパフォーマンスをより多面的に評価・測定し、経営資源の最適な配分を推進していくベースデータの集計・分析も継続して実施してまいりました。

さらには平成24年3月期から構築を開始した新しい連結経営管理情報データベースへの収録情報を拡大することで、各業務本部やビジネスの現場へ、より迅速かつ正確に経営管理情報や財務情報を提供できるよう努めておりますが、国際会計基準の導入等の制度改訂状況や今後の業務システムの更改計画等も注視しつつ、いわゆる二重投資にならないよう費用対効果には十分留意して進める予定です。

今後とも、グループ全体のシステムデータを有効活用することで、管理会計の更なる高度化を図ると同時に、経理・決算プロセスの更なる迅速化及び効率化を継続して推進してまいります。

#### 《収益力の強化及び財務体質の改善》

今期は現行の中期経営計画の最終年度にあたり、その基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」達成に向けた取り組みの成果が具体的に表れてきています。すなわち、平成24年9月期は顧客基盤の拡充によって、法人、金融市場、個人の各部門において貸出が増加したなど、持続的な収益力の強化が図られ、またノンコア資産の削減を含む潜在的な損失リスクの削減努力によって非経常的な要因によるマイナス影響は限定的になってきており、

業務粗利益、当期純利益ともに大幅な増益となりました。

法人部門においては、新規貸出先の開拓に努めるとともに、貸出残高の積み上げを図り、同時に個人部門においても、商品性の差別化によって住宅ローンの残高が1兆円を超えました。平成23年10月に銀行本体でレイク事業を開始したこともあって、平成24年9月期の資金利益は348億円となり、前年同期比55億円増加しました。

非資金利益の分野においても、過年度計上していた大口の減損などの非経常的な損益要因は限定的となるとともに、顧客基盤の拡充を活かしてお客さまへのクロスセルを図り、法人のお客さまとの取引にかかる収益が着実に増加いたしました。またALM業務でも国債売買益25億円を計上しました。個人部門においても、金融市場が不安定で厳しい営業環境でしたが、定額年金「実りの時間」のようにリスクを一定に抑えた商品など、お客さまのニーズに合った商品の充実に努めました。この結果、平成24年9月期の非資金利益も173億円となり、前年同期比84億円の増加となりました。

業務粗利益全体では521億円で前年同期比138億円増加しましたが、平成24年6月からリテール外貨預金にてブラジルリアルなど新たに3通貨の取り扱いを開始するなど、各部門においてお客さまの運用ニーズに合致するよう、幅広い商品・サービスを提供し、さらなる収益の積み上げに向けた取り組みを進めております。

経費につきましては、引き続き厳格な運営を継続しております。当中間期におきましては、平成23年10月に銀行本体でレイク事業を開始したことにより、前年同期比59億円増加して334億円となりましたが、実質業務純益は188億円で前年同期比79億円の増加となりました。

また、与信関連費用についても、ノンコア資産の圧縮や与信の厳格化、回収の強化などの取り組みによって、過年度のような大口の引当金計上がなくなったことにより、前年同期の29億円から15億円に減少しました。

この結果、当期純利益は157億円の黒字で、前年同期比111億円の増加となりました。

以上のように平成24年9月期は、不安定な市場環境の中にもかかわらず、コア業務への集中と資産の良質化の順調な進捗を背景として着実に収益を積み重ね、業務粗利益、当期純利益ともに、前年同期比増益となりました。

今後とも更なる顧客基盤の拡充と低利調達の推進に努め、より一層の収益力の強化と安定化を図ってまいります。同時に、リスク管理につきましても、引き続き厳格な案件承認プロセスと、モニタリング機能の強化に努め、健全な財務体質の維持と適切な業務運営を行ってまいります。

財務体質の改善に向けて、資本面では平成23年3月に690百万株の普通

株増資を行い718億円の資本調達を実施いたしました。平成24年9月期につきましては、当期純利益157億円の計上によって自己資本が増加したことと、一方で、潜在リスクの削減に向けたノンコア資産の圧縮などによって資産の良質化が進み、貸出金などが増加したにもかかわらず、リスクアセットは1,368億円の削減となっており、平成24年9月末時点の単体ベースの自己資本比率・Tier I比率は、それぞれ14.08%、11.74%と、平成24年3月末時点より大幅に改善いたしました。

また、連結ベースの自己資本比率・Tier I比率も、それぞれ11.71%、9.77%と、同じく平成24年3月末時点よりも大幅に改善しております。なお、平成24年10月には、劣後特約付社債（Tier II）総額64億円を発行しております。今後も、強固な資本基盤を確保すべく、自己資本増強に係る諸施策について、適切に対処してまいります。

不良債権につきましては、平成24年9月期も引き続き不良債権の回収や売却処分を進め、平成24年9月末現在での金融再生法ベースの開示債権は2,746億円となり、平成24年3月末から212億円削減しております。これによって不良債権比率も6.16%となり、平成24年3月末の6.66%から低下しております。今後とも与信管理の厳格化及び有価証券ポートフォリオの健全化を進めることで、一層の不良債権比率の低減に努めてまいります。

## 《業務の状況》

弊行は、中期経営計画で掲げた基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」、「収益力の安定化」に注力するため、具体的に以下の諸施策を実施しております。

### ■法人部門及び金融市場部門業務

法人のお客さまに関する業務については、主に事業法人・公共法人向けにファイナンス・アドバイザービジネスを行う「法人部門」と、金融市場・金融法人向けビジネスを中心に行う「金融市場部門」において、それぞれ以下の体制・方針に基づき運営されております。

#### <法人部門>

法人部門は、法人営業本部、ストラクチャードファイナンス本部、プリンシパルランザクションズ本部の3本部及びVBI推進部、企業情報部、アセットバック投資部の3独立部によって構成されております。

法人営業本部は、事業法人・公共法人のお客さまに対するリレーションシッ

プ・マネジメント本部として顧客基盤拡大に向けたバンキングサービスを提供しており、併せて、他のプロダクツ本部・金融市場部門と協働し、革新性や機動性を活かした、付加価値の高く、かつお客さまにとって最適となるような金融商品・サービス・ソリューションのクロスセル営業を推進しております。

ストラクチャードファイナンス、プリンシパルトランザクショングの両プロダクツ本部においては、安定的かつ多様な収益力の基盤として、弊行が強みを持つ不動産ファイナンス、スペシャルティファイナンス、クレジットトレーディングなどの業務に関し、引き続き適切なリスクリターンの管理を行いながら推進しております。

ストラクチャードファイナンス本部の中核業務である不動産ファイナンス業務では、ポートフォリオリスクの規模適正化を実現し、不良債権処理により融資残高を削減させておりましたが、新規のノンリコース・ファイナンス案件への取り組みを本格的に再開するとともに、不動産法人及び不動産投資法人の顧客開拓を行い、資産の入れ替えと残高の積み上げに取り組んでおります。また、平成24年7月にスペシャルティファイナンス部内にプロジェクトファイナンス室を新設し、他部署と連携を図りながら、再生可能エネルギー領域やインフラ関連を中心としたプロジェクトファイナンス業務を国内外で推進しております。

プリンシパルトランザクショング本部における不良債権の購入・回収・売却を行うクレジットトレーディング業務では、厳しい事業環境の下、弊行のこれまで培ってきた豊富な経験及び案件発掘から債権回収業務まで一貫した運営機能を活かしたグループとしての業務運営により、業績は堅調に推移いたしました。また、海外不良債権の購入も再開し、国内外の収益機会の捕捉に努めております。プライベートエクイティ業務では、増加する中小企業事業主の事業承継の支援に取り組んでいるほか、新規上場への準備が整いつつある企業の未公開株式への投資やファンドの設立等を通じて、成長資金の提供を推進しております。

VBI推進部は、経済、社会、顧客の成長と新たな生産性の創造・向上に資する金融サービス・金融商品の開発と提供並びに中堅・中小企業を中心とした顧客企業のイノベーションのサポートやマネジメント・ソリューションの提供を目的とした、ベンチャー・バンキング・イニシアチブ（VBI）推進体制の中核を担う組織であり、その内室としてビジネスインキュベーション室及び海外業務推進室を擁しております。

法人部門では、中期経営計画に基づき、お客さまのニーズに立ち返るという方針の下、中堅・中小企業を主とした新規開拓の継続推進や営業担当の審査力・営業力の強化等に努め、資金需要が総じて低調な中にあっても、与受信業務をはじめとして業績は堅調に推移しております。

「顧客基盤の再構築」につきましては、従来からのお客さまに加え、今後の成長が期待される中堅・中小企業のお客さまを対象にして、次のような取り組みを進めています。

平成23年4月の組織改正で、地方支店を含む全営業部店を挙げた組織的な新規開拓活動を行う体制を整備し、新たなビジネス分野や新産業創生を担うお客さまの支援についてVBI推進部ビジネスインキュベーション室がその中心的役割を担い、営業部店と共に地域振興の観点にも着目しながら案件の開拓に注力しております。平成24年10月には東日本大震災や原発事故の影響を受けた福島県における成長産業育成を図るべく、「ふくしま成長産業育成ファンド」に出資いたしました。

アジア展開を目指す中堅・中小企業のお客さまを中心に、VBI推進部海外業務推進室が中心となってアジア進出サポート機能の強化を図っております。

また、国内の主要支店における法人並びに個人のお客さまへの商品・サービス提供力の強化を図るため、法人営業本部・金融法人本部及びリテールバンキング本部を包括した機能が法人営業本部内に設けられており、支店の総合的な支援に当たっております。

中堅・中小企業のお客さまとの取引推進のためには、企業の実態面の把握を通じた企業審査能力の向上が不可欠であるという認識の下、平成23年4月より営業担当者が貸出案件の一次審査を行う体制へと全面移行しており、金融円滑化の趣旨も踏まえ、営業担当者の審査能力・ソリューション提案力等の強化を図っております。

「収益力の安定化」につきましては、既にお取引のあるお客さま及び前述の「顧客基盤の再構築」の取り組みにより増加が期待される新規のお客さまに対し、法人営業本部が法人部門内の両プロダクト本部及び金融市場部門と協働して、お客さまのニーズを踏まえた適時・適切な商品・サービスの提供を行い、積極的なクロスセルを展開してまいりました。

特に、市場営業業務、アドバイザリー業務等の主要業務については月次でクロスセル推進施策と案件パイプラインの進捗状況を共有する等、法人部門及び金融市場部門との間で密接なコミュニケーションを図り、ビジネス機会実現の極大化に繋がるよう努めております。

#### <金融市場部門>

金融市場部門では、金融法人のお客さまに対し革新的な金融商品・サービス・ソリューション提供を推進する金融法人本部と、市場性取引業務やクレジット投資業務で顧客ビジネスに注力する市場営業本部、及び投資信託ビジネスや富裕層向け業務を手がけるアセットマネジメント本部が協働で業務を推進しているほか、法人部門や個人部門ならびにグループ各社とも連携を一層強化し、銀行グループ全体の収益貢献に努めております。

円高の進行と株価低迷及び低金利の継続と、金融市場部門を取り巻く環境は厳しい状況ながら、市場営業本部では、弊行独自のスキームを活用したクレジット・リンク・ローンや為替に対する商品など、弊行の専門知識や経験を活かした顧客ニーズに基づく新商品の開発・提供に注力し、業績は前年を上回るペースで推移しております。

金融法人本部は、金融機関のお客さまの運用ニーズにお応えすべく、市場営業本部と緊密に連携した営業体制を構築し、クレジット・リンク・ローンの提供推進に注力いたしました。また、お客さまである金融機関のポートフォリオの調整を支援する観点から地方公共団体ローンの売買仲介業務を拡大させました。このほか、地域金融機関のお客さまを顧客であると同時にパートナーとして捉え、案件の協調に取り組んでおります。

アセットマネジメント業務では、運用環境の変化に合わせた新商品の投入を推進いたしました。上期には円定期の満期を迎えるお客さま向けにリスクを一定範囲に限定した商品のほか、特色のあるネット専用ファンドを積極的に導入いたしました。引き続きリテールバンキングスタッフのサポート機能を強化するほか、投資信託運用子会社の機能の活用により、投資信託販売チャネルの拡大に努めてまいります。

このような取り組みを通して、引き続きお客さまとの良好な関係の下、顧客基盤の拡充と収益力の一層の安定化を実現してまいります。

また、過去に行なわれた、海外投融資を含む自己勘定取引やリスクの高い資産への投融資をノンコア業務と位置づけ、資産の早期処分に向けて努めております。ノンコア資産の圧縮は平成23年9月末時点で中期経営計画の目標を1年半前倒しで達成しておりますが、更に平成24年9月末時点で3,777億円まで削減を進めました。引き続き市場環境を勘案の上、ノンコア資産の圧縮を図ります。

両部門とも引き続き厳格なコスト管理及び適切なリスク管理を行う一方で、お客さまの声に注意深く耳を傾け、多様なニーズに柔軟に応える機動的な体制を整備し、最適な商品・サービスを提供することで、一層の収益力の安定化と多様化に取り組んでまいります。

## ■個人部門業務

個人部門では、リテールバンキング業務とコンシューマーファイナンス業務のそれぞれの強みを活かし、資産運用商品からローン商品まで、お客さまお一人おひとりのライフステージに合わせた一連の金融商品とサービスを提供しております。

## ＜リテールバンキング業務＞

リテールバンキング業務では、お客さまの各ライフステージにおける最適な銀行取引と資産運用のお手伝いをしております。これまでに24時間365日対応をはじめ、テレフォン、インターネット、ATM網等、リモートチャネルにおける利便性の飛躍的向上を実現したほか、支店イメージを刷新し、お客さまに対するサービス向上を実現してまいりました。提供商品については、引き続き根強い円預金へのニーズにお応えすべく、2週間満期預金などのユニークな円預金商品を提供していく一方、お客さまのニーズ・ライフステージに応じて投資信託、外貨建商品、仕組預金、仕組債、年金保険商品に加え、ユニークな商品性を備えた住宅ローンを提供する体制を整えてまいりました。

ペイオフの全面解禁以後、預貯金から株式や投資信託、外貨預金等、投資商品への関心が顕在化し、厳しい投資環境においても一定の投資行動が見られます。団塊の世代を中心に資金を自己管理する意欲が高まり、個々人のニーズに適合する金融機関・商品・サービスを選択するための知識を求める声は強まっております。特に最近の不透明な経済状況、投資環境においては、これらのお客さまのご要望に真摯に取り組むことが求められています。弊行は、お客さま対応における質の向上に向け、店頭スタッフのトレーニングを強化し、今後もお客さまのニーズに合った商品を開発するだけでなく、商品・サービス内容をわかりやすく紹介する工夫を継続していきます。

弊行は各種金融商品やサービスの提供を通じて、お客さまの長期的な資産運用の成功をサポートしたいと考えており、資産運用銀行としてよりご利用いただきやすい環境を整え、コンプライアンスの徹底と顧客満足度の向上を継続しつつ収益向上に繋げてまいります。

### ① 顧客満足度向上への取り組みと資金調達基盤の安定化

弊行は常に「お客さまから見た良いサービスは何か」を考え、顧客満足度向上のための様々な施策を行ってまいりました。また、お客さまの声を業務の改善及び適切な商品・サービスの開発提供に取り入れる体制を構築、整備しており、弊行ホームページでも公表し、お客さまとの深く長いお取引関係を築く礎となっております。加えて先行き不透明な金融市場の中でも資金の流動性を確保しつつ、普通預金に比べ比較的有利な金利の円預金への預け入れニーズにお応えする2週間満期預金をはじめとした円預金商品を提供することで、資金調達基盤の安定化に取り組んでおります。

### ② 個人向け商品展開

弊行ではお客さまのニーズにお応えする魅力的な商品をタイムリーに提供すべく商品開発を行うとともに、取扱商品を継続的に見直し、最適化してま

いりました。平成24年6月には人民元、トルコリラ、ブラジルレアルでの外貨預金の取扱を開始し、現在13通貨（日本円を含めると14通貨）の預金を提供しております。また、監督官庁の認可などを前提に平成24年6月にロイズTSB銀行との間で海外送金事業を譲り受けることで合意し、弊行での新しい海外送金サービスを早期に開始できるよう鋭意準備を進めております。投資信託、保険商品についても、お客さまのニーズの強い円建てでの運用商品や新興国債券での運用商品を中心に商品ラインナップの充実に努め、平成24年4月以降現在までに投資信託で7ファンド、保険商品で2つの新商品を追加いたしました。また、金融商品仲介業務により有価証券のお取引を取り次ぐことで、より幅広い金融商品をご案内しております。

### ③ 店舗網の見直し

店舗展開につきましては、お客さまの利用頻度の低い店舗から、お客さまにとってより利便性の高い店舗に経営資源を集中させております。平成23年1月に本店を日本橋に、平成23年3月に二子玉川支店を同地域再開発による新商業施設内に移転し、お客さまの利便性が一層向上いたしました。資産運用相談に特化した小型店舗「新生コンサルティングスポット」は、平成24年8月に新たに阪急梅田に出店し、平成24年10月末現在12拠点となっております。なお、川崎、日本橋室町、大阪の3つのコンサルティングスポットは、住宅ローンの対面相談ニーズにお応えすべく平成24年4月以降順次住宅ローンセンターに変更しております。既存の本支店網を中核として、お客さまの居住地に近接したこの小型店舗を加えることで、地域のお客さまの資産運用ニーズに一層きめ細かくお応えするとともに既存店舗網を活用し、住宅ローンをご検討いただいているお客さまの利便性の向上にも取り組んでまいります。

### ④ リモートチャネルの拡充

平成24年10月末現在、275台のATMを設置しております。また、平成20年9月より開始したセブン銀行との共同ATMコーナーの設置も順次拡大し現在18のATMコーナーで共同設置を行なうなど、コストを抑えつつ今後ともお客さまの利便性向上に努めてまいります。あわせて平成24年4月には2箇所のATMコーナーに「新生銀行カードローン レイク」自動契約機を設置し、幅広いお客さまに対してサービスをご提案する機会の拡大を図り、個人向け無担保カードローン業務との連携を進めております。

平成20年4月より携帯電話によるモバイルバンキング「新生モバイルバンキング」のサービスを開始いたしました。これにより弊行の総合口座「パワーフレックス」をご利用のお客さまは、24時間365日、お振り込みやお振り替え、口座情報照会などのサービスを携帯電話からでもご利用いただ



けます。「新生モバイルバンキング」では日本語のほか、英語でも同様のサービスを提供しております。

平成23年11月からはダイレクトマーケティング方式（電話による非対面型販売）による医療保険の提供も開始し、これまでご来店の機会が少なかったお客さまとのリレーション深耕も図っております。

#### ⑤ 住宅ローンへの取り組み

弊行は、お客さまの普通預金の余剰資金を使い、手数料無料で自動的に繰上返済が可能な「パワースマート住宅ローン」を提供しております。これは、従来の住宅ローンとは異なり、返済期間・支払利息を大幅に削減することが可能となる画期的な商品で、平成24年9月末には貸出残高が1兆円を突破いたしました。平成22年10月からは(株)アプラスが提供する「住宅つなぎローン（アプラスブリッジローン）」の取次ぎをはじめ、弊行住宅ローンの融資実行時まで、住宅建築における「土地購入代金」、「建物建築中間金」が必要なお客さまをサポートすることで、お客さまにとってより利用しやすい環境を整えるとともに、弊行グループ内でのシナジーを具現化しております。今後はインターネット等効率的な広告展開を行い、住宅ローン借換ニーズも取り込むことで、一層の取扱拡大を目指してまいります。

#### ⑥ お客さまの安全なお取引の確保への取り組み

金融機関を装った電子メール（フィッシングメール/成りすましメール）による詐欺やスパイウェアと呼ばれるソフトウェアによる被害が問題となっていることを踏まえ、弊行のインターネットバンキング（パワーダイレクト）ではセキュリティカードの導入を含め様々なセキュリティ対策を実施しており、今後も更なるセキュリティの確保に努めてまいります。あわせて弊行ホームページ内に新生セキュリティーセンターのページを設け、お客さまのお取引の安全にかかわるサポート情報をタイムリーに提供しております。

また、全ての広告を毎週開催する広告審査委員会で詳細に検討するほか、消費者広告チェック制度を創設し定期的にお客さまの声を集め広告に反映する等、広告への誤認を防ぎ、お客さまへより充実した情報提供が行えるよう、広告チェック体制を整えております。加えてパワースマート住宅ローンの申込書が「一般社団法人ユニバーサル コミュニケーション デザイン協会」の認証を受けるなど、手続き書類においても、より多くのお客さまに対して分かりやすく正確な情報伝達に努めております。

#### <コンシューマーファイナンス業務>

コンシューマーファイナンス業務では、これまでグループ会社を通じてお客さまに向けて様々な金融サービスを提供してまいりました。

また、平成23年10月に新生フィナンシャルよりレイクブランド、及び無

人店舗等の事業譲渡を受け、弊行本体で個人向け無担保カードローン「新生銀行カードローン レイク」の取り組みを開始しております。

コンシューマーファイナンス業務は弊行の重要な業務の一部を構成しており、その長期戦略は、堅実な与信方針のもとに、主に레이크・信販／クレジットカード事業のアプラスというブランドと各々の特徴的なチャネルを活用し、お客さまの立場やニーズを的確に把握し、商品・サービスの提供を行うことにあります。

弊行及びグループ各社は、改正貸金業法の趣旨を踏まえ、健全な市場ニーズを的確に捉えて、今後も日本における最も信頼される個人向け金融サービスの提供者を目指し業務へ取り組んでまいります。

#### ① 新生銀行레이크事業

弊行の레이크事業は平成23年10月から「新生銀行カードローン レイク」として新規受付を開始いたしました。事業譲渡により新生フィナンシャルから取得した無人店舗等のチャネルにより集客し、同社の保証審査を踏まえて弊行が厳格な審査を行った上で与信を行なっております。事業運営にあたっては同社が培ってきたシステム・ノウハウを活用しながら、弊行としての運営体制を構築しておりますが、今後更に銀行商品としての独自性・魅力を高めるとともに、お客さまの利便性の向上を図ってまいります。

平成24年9月期は、新規顧客契約数74千人、貸付残高は379億円と前年同期末から203億円増加しております。

今後、弊行の安定的な収益事業の一つの柱とするべく、さらに多くのお客さまにご利用いただき、貸付残高の増大を目指してまいります。

#### ② 新生フィナンシャル及びシンキ

新生フィナンシャルは、上記弊行레이크事業の開始に伴い、平成23年10月以降は新規顧客の獲得は行わず、弊行をはじめとした金融機関のローン保証業務及び既往のお客さまへの追加貸出、管理業務を中心に事業を行っております。平成24年9月期の状況は、新規顧客獲得の停止に伴う貸付残高の減少により、営業収入は減収となっておりますが、一方で規模に応じた運営体制の見直しにより大幅な経費削減を実現しております。また、貸金業法改正に伴う債権良化や債権回収の順調な推移により、クレジットコストも大幅に改善されております。

また、シンキは、平成22年3月に新生フィナンシャルの100%子会社となっており、ACM（自動契約機）・ATMの共有化に続き、間接部門の統合、システム統合によるバックオフィスの一元管理等、より一層の業務運営の効率化が進んでおります。過払い利息返還は業界全体の動きと同様、両社ともその先行指標となる開示請求件数は種々の増加要因の影響も収束した結果、減少を続けております。（なお、新生フィナンシャルが保有する一

定の資産は、過払い利息返還請求を受けた場合、契約に従いG Eが過払い利息返還損失を補償することとなっております。)

この結果、平成24年9月期の当期利益は、新生フィナンシャル108億円、シンキ11億円と両社ともに計画を上回って推移しております。

### ③ アプラスフィナンシャル

アプラスフィナンシャルは、本来の主力事業である個別クレジット（個品割賦）の効率的な営業活動を進めるとともに、ポイントプログラムを活用した競合他社にないスキームを導入する等、オートローン以外の市場への取り組みを強化しております。

また、主力のオートローンについては採算性を重視した営業展開に努めております。フィービジネスである決済事業は新生グループ一体となって提携先の拡大に努めており、大型賃貸住宅管理会社との提携など、着実に成果を挙げております。

クレジットカード事業では年会費収入の嵩上げ、リボルビング取扱の拡大により収益性の改善に努めるとともに、グループ統一カードと位置づけた「新生アプラスカード」の発行開始、英国のサッカークラブ「マンチェスターユナイテッド」との提携カードの発行等、新規の顧客獲得へ注力しております。

一方で、クレジットコストは昨年に引き続き抑制されて推移しており、経費管理も厳格に行なっております。

この結果、平成24年9月期の当期利益は計画を上回り、40億円となりました。

各社ともに改正貸金業法の趣旨を踏まえつつ、各事業の商品性の改善、効果的なプロモーションにより、減収が続いてきたトップラインの反転を目指すとともに、引き続き精度の高い審査によるクレジットコストの圧縮ならびに経費の削減に注力し、最終利益の増大にむけて努めてまいります。

## 《中期経営計画について》

弊行は、平成22年6月23日に今後の目指すべき方向として3カ年の中期経営計画を発表し、その後の経済環境の変化や新たな経営陣による業務の見直しを行なった改訂版中期経営計画を同年9月28日に発表いたしました。

中期経営計画では、「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」を基本コンセプトとし、ノンコア資産の削減、潜在的なリスクへの手当て、経費の圧縮や既存業務の強化策の展開を盛り込む一方で、弊行が独自性と特色を発揮できる分野に対し積極的に取り組むことを目標としております。

初年度である平成23年3月期は「収益安定化に向けての体制整備」と位置

づけ、既存組織の再編や、新規ビジネスに注力した部署の新設、及びアジアにおける海外金融機関との提携などを通じ、顧客基盤の拡大・注力分野に向けた体制整備を行う一方で、優先出資証券の買戻しの実施、及び海外市場における資本調達の実施など、財務基盤の強化に向けた取り組みを行ってまいりました。

2年目の平成24年3月期については「新たな業務展開による収益多様化への取り組み」の年度と位置づけ、キーワードである「反転攻勢」に沿った取り組みを順次進めてまいりました。法人部門では、平成24年3月にVBI推進部を設置し、潜在的な成長力を有する中堅・中小企業へのサポートや、地域振興の取り組みに加え、事業環境の変化に伴って台頭する成長分野を対象とした新たな事業領域へのアプローチを行い、将来的な収益基盤の強化を図ってまいります。また、個人部門のコンシューマーファイナンス業務においては、平成23年10月に銀行本体でのレイク事業を開始し、健全な消費者金融市場の育成を図るとともに、中長期的に安定的な収益源となることを目指しております。

中期経営計画の最終年度となる今年度、平成25年3月期については「巡航速度での安定的収益の確保」の年度と位置づけ、収益計画の達成のみならず、長期的に安定的な収益力を持ち、真にお客さまに求められ、お客さまとともに成長する銀行グループを目指し、各種施策に取り組んでおります。

顧客基盤の拡大については、厳しい業務環境のなか中堅・中小企業を主とした新規開拓の推進などを通じて着実に成果をあげつつあります。また、企業再生ビジネスや地域振興などの注力分野についても、案件の取り組みを鋭意進めております。

引き続き下半期においても、全社員が一丸となり、経営健全化計画とともに目標達成に向け努力を続けてまいります。

## ■ 経営理念

経営にあたっては、下記の経営理念を掲げ、公的資金注人行として、日本の銀行としての役割期待を着実に果たすべく、緊張感を持ちながら業務を遂行しております。

- ・ 安定した収益力を持ち、国内外産業経済の発展に貢献し、お客さまに求められる銀行グループ
- ・ 経験・歴史を踏まえた上で、多様な才能・文化を評価し、新たな変化に挑戦し続ける銀行グループ
- ・ 透明性の高い経営を志向し、お客さま、投資家の皆様、従業員などすべてのステークホルダーを大切にし、また信頼される銀行グループ

## ■ 資本強化策

弊行は、早期に資本基盤を強化することで信用力を高め、更なる顧客基盤の拡充策と収益力の安定化策、及び持続的成長に向けた取り組みを加速させることを目的とし、平成23年3月に海外募集による普通株式718億円の増資を行ない、平成24年10月には国内募集による劣後特約付社債64億円の発行を行いました。また、内部留保の積上げや、リスク資産の削減などによるリスクアセットの減少から平成24年9月末時点における弊行の自己資本比率は、連結自己資本比率11.71%、Tier I比率9.77%と平成24年3月末比上昇し、十分に適正な水準を維持しております。

今後も経営の安定化と、財務基盤の強化のため、経費削減などの収益力強化策に加え、リスク資産の一層の圧縮、ならびに資本基盤の強化につながる諸施策を、市場環境を踏まえつつ検討してまいります。

## (2) 経営合理化の進捗状況

欧州の債務危機が未だに沈静化せず、引き続き国内外の金融市場が不安定となっている中、弊行の経営健全化計画・中期経営計画の達成に向けて経営基盤の強化と収益力の安定化は必須であり、メリハリをつけた資源配分とともに効率的な経費運営については最優先すべき課題と認識し、鋭意取り組んでおります。平成23年10月より銀行本体で個人向け無担保カードローン「新生銀行カードローン レイク」の取扱いを開始するなど、収益力の多様化に向けて重点分野には経費を投入する一方で、安定した収益体質のベースとなる構造的かつ抜本的な経費圧縮も進めております。また、経営陣からの指導・指示や経費に関する社内の規程見直しなどを通じたコスト意識の再徹底については、行員一人ひとりに浸透しており、全行が一丸となって合理化・効率化を推進しております。

### 《人件費について》

業務環境を踏まえて組織の再編を図るとともに、業績に見合った昇給・賞与支給に係る厳格な運用などを通じて、人件費の低減に努めております。これらの施策の結果、当期の人件費実績は、레이크事業にかかる人件費6億円が加わったにもかかわらず、年間計画の45.6%に相当する102億円に留めることができました。

今後も、業務の合理化を図り適切な要員管理に努め、引き続きメリハリを利かせた人件費運営を推進してまいります。

### 《物件費について》

레이크事業の開始に伴い、経常的な費用が子会社から振り替わって銀行本体で計上され、当期においては、店舗関連費用や広告費を中心として同事業に係る物件費54億円が銀行本体の物件費に上乘せとなりました。

その影響により、当期の物件費合計実績は年間計画の51.4%に相当する215億円となりましたが、経費の増加要因をそれ以外の経常的費用の圧縮によって可能なかぎり緩和すべく、経営陣による厳格なモニタリングの下で総合的な合理化・効率化を推進し、業務運営に係るベースコストを中心に削減に努めております。

物件費削減への具体的な取り組みといたしましては、新たなお客さまの獲得についてはインターネット・チャネルを活用して様々な取り組みを行うなど、費用を最小限に抑えた効率的な業務推進に努めております。並行して、経常的経費削減への取り組みも引き続き強化しており、既存店舗・出張所やATM拠点

の統廃合を行うなど、ベースコストの圧縮を図っております。

また、館内照明の間引きやLEDデスクライトの導入などの節電施策も継続して推進しており、店舗にかかる光熱費の削減に大きく寄与しております。

さらに、事務用品費や出張費に関しては購買先の集中化によって効率的な運営を実現するとともに、法人割引も獲得して経費を抑制しており、加えて印刷・翻訳事務や研修の内製化、公用携帯電話の見直し、マーケット情報会社と締結しているライセンス契約数の削減、外部専門家や業務委託先との契約の見直しなども継続的に取り進めるなど、様々な角度から経費の抑制に努めております。

今後とも、新たな業務や重点戦略分野への取組みで経費の追加投入も考えられますが、経営資源の適切な配分の下で、システムの安定化など、必要かつ緊急性が高いと思われる費用を含めて徹底的に合理化の機会を探り、透明性が高くメリハリの利いた経費運営を推進してまいります。

### (3) 不良債権処理の進捗状況

平成24年9月末の不良債権の状況につきましては、不動産ノンリコースローンの回収が進展したことや、LBO案件やABI案件にて債権の売却・回収が進展したことから、金融再生法開示不良債権全体で平成24年3月末比213億円減少し2,746億円となっております。要管理債権、破産更生債権は微増しましたが、危険債権が大きく減少しております。貸倒引当金では6億円の繰入超となっており、平成24年9月期の不良債権処理は、全体で15億円の繰入となっております。

(億円)

|            | 平成24年<br>3月期<br>実績 | 平成24年<br>9月期<br>実績 | 半期増減 |
|------------|--------------------|--------------------|------|
| 要管理債権      | 16                 | 27                 | 11   |
| 危険債権       | 2,452              | 2,210              | ▲242 |
| 破産更生債権等    | 491                | 510                | 19   |
| 再生法開示不良債権計 | 2,959              | 2,746              | ▲213 |

なお、弊行は、平成24年9月期において債権放棄は実施しておりません。

弊行は、債権放棄等により取引先の支援を行う場合には、以下諸点を慎重に検討した上で実施しております。

- 債権放棄を通じて取引先の再建が図られ、残存債権の健全化といった合理性が認められること。
- 債権放棄による支援により、企業破綻による社会的損失を回避しうること。
- 再建計画等を通じて当該取引先の経営責任が明確にされていること。



#### (4) 国内向け貸出の進捗状況

##### 《資金需要の動向》

平成24年度の日本経済は、長期継続する円高、不透明な欧州情勢、領土問題や景気減速で顕在化した中国リスク、混迷する国内政治・電力問題、個人消費の低迷等、企業マインドを冷やす材料が多く、第1四半期では一旦回復の兆しを見せた上場企業の業績も、第2四半期に入り、製造業（特に電機・機械）を中心に大幅な下方修正が目立っております。昨年度に引き続き企業倒産件数は抑制されており、また雇用統計などにも改善傾向は見られますが、足許の生産・消費関連統計では鉱工業生産指数や消費者物価指数など弱含む指標が出始めており、国内産業の空洞化や貿易赤字の流れが定着すれば中堅・中小企業を中心に業績が更に悪化する懸念は払拭できないと考えられます。

こうした状況を踏まえ、日銀は10月に入り2ヶ月連続となる異例の追加金融緩和に踏み切るなど、大規模な流動性供給を継続している他、金融機関の貸出純増分につき原資を低利で融資する新制度を打ち出しており、また内外投資家による日本国債選好の動きも根強いことから、長短金利は引き続き低水準で推移するものと見られます。全銀協の調べでは、国内銀行の貸出残高は平成23年度に3年ぶりの増加に転じ、9月末では13ヶ月連続で前年同月末比プラスを記録するなど、統計上も資金需要には回復傾向が見られております。但し、その背景には、電力会社による社債発行の代替調達、企業の海外M&Aに伴う大型資金調達等の要因が含まれている他、近時は被災地の復興本格化に伴う需資や地方交付税支払い遅延に伴う地公体のつなぎ調達などの特殊事情が加味されているとの指摘もあり、企業の設備投資が盛り上がりを欠く現状では、資金需要の力強い回復は見込みにくいものと見られます。

##### 《国内向け貸出》

国内向け貸出につきましては、平成24年9月末時点では実勢ベース（インパクトローンを除く）で平成24年3月末比2,174億円の増加となりました。

弊行は、ノンコア業務の縮小、リスクアセットの適正なコントロールや特定業種・特定大口先への与信集中の是正といった課題に取り組みつつ、法人・個人顧客双方のニーズを的確に捉えて貸出業務を積極的に展開してまいりましたが、近時は再生可能エネルギー分野等「新事業領域」の開拓や震災復興を含む地域活性化（\*1）にも注力しており、こうした活動も通じて貸出残高の積上げが図られるよう努力してまいります。

（\*1）平成24年10月、「ふくしま成長産業育成ファンド」を立ち上げ、福島県への中小企業の誘致ならびに育成を目的として県内企業への成長資金の供給を行い、同県の早期復興、

経済発展を支援することといたしました。

## 《中小企業向け貸出》

弊行は、平成22年度に策定した中期経営計画に基づき、中小企業向け貸出を法人営業における最重要課題のひとつと位置付け、金融円滑化の趣旨も踏まえながら積極的に推進しております。

この方針を強く意識し顧客基盤の拡大を図った結果、融資先数に占める新規のお客さまのウェートは過去2年で顕著に高まり、新規先の約6割（社数ベース）が中小企業のお客さまとなっております。中小企業のお客さまとのお取引は、1件ごとの融資金額や融資期間が大企業取引との比較では総じて少額・短期となるケースも多くなりますが、平成22年度にお取引を開始したお客さま向けの融資金額は翌年度に全体として増加しており、また融資以外のお取引機会も拡大しております。

平成24年度においても、中小企業向け貸出につきましては、資金需要の掘り起こしと様々なソリューションの提供、営業人員の増加による推進体制の強化等を積極的に取り進めました。国内資金需要の低迷、金融機関の貸出競争の激化等が続く厳しい業務環境下においても、平成24年9月末時点では、実勢ベース（インパクトローンを除く）で平成24年3月末比221億円の純増(\*2)となりました。平成24年度通期実績につきましても、上期中の仕掛かり案件や潜在案件を年度末に向けて早期に具体化し、年間純増目標の達成に向けて最善を尽くしてまいります。

(\*2) 早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反する貸出は含まれておりません。

### (計画達成に向けた推進体制)

#### ■組織

弊行は、経営トップ主導による具体的・効果的な諸施策の立案・推進を可能とするため、平成13年8月に「中小企業向け貸出取引推進委員会」を設立しております。同年9月6日に第1回が開かれて以降、平成24年9月末までに合計143回の委員会が開催されました。

同委員会は、社長・部門長をはじめとする関連執行役員等から成り、中小企業を対象顧客として担当している法人部門長を委員長としております。同委員会は、弊行の中小企業向け貸出目標達成に関する最終責任を負い、目標達成に向けた具体的方策の決定を行い、それらに関して必要な指示を関係部門・本部・部室店宛に行っております。

## ■ 推進状況の適時適切な周知

中小企業向け貸出残高の状況は、経営会議における定時報告のほか、前述の中小企業向け貸出取引推進委員会を原則毎月1回開催し、より詳細な月次実績、当月及び今後の案件予定、実績見込等の報告が行われており、具体的な改善点の洗い出し、個社単位の対応策の協議等を迅速に行える体制を築いております。

また、行員向けにも、週次・月次の営業会議、連絡文書等の送付、行内イントラネットの活用等により、推進方針及び推進状況の周知徹底を図っております。

## ■ 部門別管理及び貢献度評価体制

弊行では、中小企業向け貸出に関する業務本部別年度計画を定めており、中小企業向け貸出取引推進委員会において目標達成に向けてのモニタリングを行い、各本部・営業部店に対する指導等に努めております。

また、各本部の業績評価制度において、当該業務の推進を重要な評価項目のひとつとして位置付け、行員ごとの人事・業績評価にも適切に反映させております。

(計画達成に向けた推進策)

## ■ 適切なリスク管理による積極的な営業展開

新規のお客さまの開拓や既往のお客さまとの取引を拡大するための営業活動において積極的に取り組みを図るべき候補先を業務本部ごとに早期段階からリスト化し、中小企業向け貸出の取引推進にあたっては、審査セクションと密接に協議しながら、迅速かつ効果的な営業活動を展開し、案件取り込みの推進に努めております。

平成22年度に、全行的な取り組み体制強化のため、審査手続の見直しを行い、法人営業本部長による専決権限を含む中小企業に特化した与信決裁権限体系を導入いたしました。また、平成24年4月には、より迅速かつ円滑な案件取り込みを図るため、法人営業本部長の専決権限の範囲を一部拡大するとともに、大阪支店長にも所管先の案件に限り一定の範囲内で専決権限を新たに付与いたしました。こうした中小企業向け貸出を積極的に推進する体制を整える一方、営業部店における中小企業に対する企業審査能力の向上を図り、リスク管理部門においてもリスク管理の更なる充実に努めることで、今後も適切に中小企業向け貸出に取り組んでまいります。

## ■ 中小企業向けの実質的な信用供与の支援

弊行の店舗網等を補う観点からも、昭和リースをはじめとするグループ会社の機能やノウハウを積極的に活用し、中小企業の金融ニーズを発掘して顧客基盤を拡大し、グループ会社による与信取引展開や、企業再生業務、成長企業へのサポートなど、弊行グループ全体での中小企業取引も一層推進してまいります。

#### (5) 配当政策の状況及び今後の考え方

弊行は、経営の安定化や事業基盤の拡充に係る再投資余力の拡大等の観点から、当面は利益の内部留保に留意した運営に努め、配当政策についてもそうした観点からの検討を行なってまいります。利益を着実に積み上げ、強固な財務基盤を維持していくこと等を通じて、弊行の信用力ならびに株式価値を高め、公的資金による投下資本の回収が容易となるよう努力してまいります。

平成24年9月期分の中間配当につきましては、当初予定通り、見送りとさせていただきます、期末の配当につきましては1円00銭を予定しております。

今後の配当政策につきましては、収益動向等の経営成績や将来の見通し、安全性や内部留保とのバランスに留意して運営してまいります。また、弊行の経営健全化の観点や株主への利益還元および市場動向等も踏まえて、配当水準を決めてまいりたいと考えております。

## (6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

### 《責任ある経営体制の確立》

#### 新しい経営体制の運営状況

##### ① 弊行のガバナンス制度

弊行は、平成22年6月の定時株主総会において定款を変更し、委員会設置会社から監査役会設置会社へ移行することでガバナンス体制を一新しました。この体制により、(i)経営の最高意思決定機関である取締役会に業務執行の権限と責任を集中させ、(ii)業務執行や取締役会から独立した監査役および監査役会に取締役に対する監督機能を担わせることで、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いたガバナンス体制の確立を目指しております。

また、監査役会設置会社のもと、執行役員制度を採用し経営判断の機動性を確保しつつ業務執行を適切に行うとともに、チェック・アンド・バランスをより重視したガバナンス体制を実現してまいります。

##### ② 経営上の意思決定、執行及び監督の体制

現在の取締役会の構成は、日常の業務執行を担う業務執行取締役2名と、さまざまな分野での経験・知識が豊かな社外取締役4名により、バランスよく構成されています。また、経営および業務執行の意思決定を、取締役会における十分な審議に基づいて行うことにより、適切な業務推進体制を維持しております。

監査役会は、弊行での業務経験豊かな常勤監査役1名と、外部専門家である非常勤監査役2名により構成し、業務執行から完全に独立した監査・監督体制を構築しています。

監査役会設置会社への移行に伴い、取締役会で決議すべき範囲は拡大したことから、弊行では、日常の業務執行の機動性を確保するため、執行役員制度を採用し、取締役社長など業務執行取締役2名も併せ21名がその任にあたっています(平成24年9月30日現在)。また、取締役会の承認に基づき、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、部門長である執行役員等から成る経営会議を設置し、効率的な業務運営と取締役社長に対する牽制体制を確保しています。

##### ③ 内部統制システム

弊行は、平成16年6月に内部統制システムに関する基本事項を「内部統制規程」として取締役会にて決議し、更に会社法施行に合わせ、その内容を改訂しております。

内部統制については、各部門、各ビジネスがそれぞれ実効性を持ったシステム構築に責任を持って取り組んでおり、取締役社長以下業務執行取締役および執行役員のイニシアチブの下で、内部統制システムの整備・構築を図っております。弊行では、少なくとも年に一度定期的に、経営会議および取締役会において現行の内部統制システム整備状況と内部統制システム構築の基本方針の再確認を行っております。組織として整合性の取れた内部統制機能向上に向け引き続き努力してまいります。

#### ④ 弊行グループの経営理念

平成17年8月に、従来の「倫理規程」および「新生銀行の企業理念」を全面的に改訂して、弊行の経営倫理の決意表明たる「企業倫理憲章」と、弊行すべての役職員が業務執行の際に遵守すべき最低限の規範をまとめた「新生銀行行動規範」を制定しました。「新生銀行行動規範」については、これを遵守することを全行員が毎年1回誓約しています。

さらに、中期経営計画の中に「経営理念」を定め、弊行グループの目指すべき姿を明確に示したこと受け、旧来の「新生ビジョン&バリュー」に代わり、平成22年12月に当該「経営理念」を改めて社内規程化し、今後の業務運営の柱となる経営・企業理念としてグループ各社も含めた組織内の浸透を図っております。

#### ⑤ 自主的・積極的なディスクロージャーの推進

弊行は、経営の透明性を高め、お客さまや株主・投資家の皆様に弊行の経営状況・経営方針について正確なご理解を頂くとともに市場ならびに広く社会からの適切な評価を得るため、経営に関する様々な情報を積極的に開示しております。法令に基づくディスクロージャーはもとより、お客さま等からの開示要請に応えるべく、自主的・迅速・継続的かつ公平な情報開示に努めております。平成24年度上期における法令等に基づくディスクロージャーとしては、銀行法に基づくディスクロージャー資料（年次報告書2012）を、同法等の定める基準に即して作成し、平成24年7月に本支店等において公衆の縦覧に供するとともに、ご希望の方に交付しております。また、「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」に基づく説明書類を平成22年5月（平成22年3月末分）以降、ウェブサイトに掲載しております。さらに、自主的なディスクロージャー資料として、英文の「アニュアルレポート2012」を作成し、ウェブサイト掲載などにより国内外に広く発信しております。

また、平成16年2月の東京証券取引所への上場に伴い、取引所の規則に則り適切な適時開示を実施してまいりました。決算発表時には、決算の概略を記した決算概要と、過去8四半期分の業績をまとめた四半期データブック、平成18年度からの過去6年度分の業績をまとめた年次データブックを自主的に公

表し、経営に関する様々な情報を、わかりやすく提供することに努めております。

弊行では、従来よりウェブサイトを通じて経営状況や損益・財務などに関する幅広い情報を発信しております。平成23年度通期及び平成24年度第1四半期の業績の発表に関しては、発表当日または後日に機関投資家・アナリスト向けに説明会や電話会議を実施し、終了後速やかにその模様を質疑応答も含めてインターネットで配信するほか、海外の機関投資家・アナリスト向けの電話会議を実施するなど、迅速かつ公平な開示に努めております。適時開示資料など対外発表資料は発表後直ちに掲載するほか、原則として全ての開示資料を和英二カ国語で提供しております。なお、こうした情報開示を行った際には、ご希望の方にはウェブサイト掲載後直ちに電子メールにてお知らせしております。

弊行では、今後も開示内容の充実に努めるとともに、正確、迅速かつ透明性の高い情報開示を行ってまいります。

#### ⑥ 企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility, CSR）への取り組み

弊行は、社会の発展に貢献する「良き企業市民」としての役割を果たすため、社員のボランティア参加を主体とした活動に重点をおいて、新生銀行グループ全体で実施する社会貢献活動を中心に、積極的に推進しています。「子ども」と「環境」をテーマとした活動への支援に優先的に取り組む一方、これまで弊行グループが実施してきた自然災害被災者支援のための行内及びグループ内募金活動や、チャリティ・ランなど、社員に強く支持されている社会貢献活動も継続的に実施しています。

弊行は、東日本大震災で被災した地域の支援のため、震災の直後には、弊行として1億円の義援金（弊行グループで総額1億5,700万円）を贈り、また弊行及び一部のグループ会社において社員による食料や物資の寄付も実施し、約8,000点の食料や物資を都道府県やNPO法人を通じて寄付いたしました。こうした金銭及び物資の支援に加え、弊行及びグループ各社の社員から参加を募り、被災地でのボランティア活動を実施しております。平成23年7月から平成24年10月までの間に宮城県内の被災地域で6回にわたり実施、1回あたり2日から3日間の期間で約20名から40名の社員が活動し、延べ約210名が参加いたしました。また、平成24年7月には、弊行及びグループ各社の社員からの募金により、宮城県内の仮設住宅へ街灯4基を寄贈するなど、被災地の復興の進展に応じた多様な支援活動を実施しております。さらに、被災された方々への救援ならびに被災地の一日も早い復興のため、金融機関として円滑な金融サービスのご提供に努めてまいります。

弊行及びグループ会社の強みを活かした活動としては、子会社の新生フィナンシャルが平成18年に若年就労支援を行う特定非営利活動法人「育て上げ」ネットと共同開発した、青少年のニート化の予防を目指した高校生向けの金銭



基礎教育プログラム「MoneyConnection®」について、平成24年度からは弊行の社会貢献活動の一環として「育て上げ」ネットを支援し、共同で展開しています。今後もグループ会社とともに地域社会への貢献を強化していくことを目指してまいります。

弊行では、電力供給不足に対する自主的な節電の対応として、これまで、本店におけるLEDデスクライトの導入や共用部の消灯、会議室、応接室の人感センサーを活用した消灯、空調の温度調節の実施など、節電への取り組みを積極的に進めてまいりました。また、電力需要の高まる夏期には、本支店における天井照明の削減ならびに看板の消灯、「クールビズ」や空調運転・冷房時の設定温度の徹底など、節電へのさらなる取り組みも実施いたしました。

(図表1-1)収益動向及び計画

|                            | 23/3月期<br>実績 | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 備考 | 25/3月期<br>計画 |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| (規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円) |              |              |              |    |              |
| 総資産                        | 96,797       | 82,597       | 79,185       |    | 88,900       |
| 貸出金                        | 42,890       | 40,222       | 41,239       |    | 50,900       |
| 有価証券                       | 34,730       | 27,905       | 23,034       |    | 25,200       |
| 特定取引資産                     | 553          | 656          | 644          |    | 500          |
| 繰延税金資産<末残>                 | 19           | -            | -            |    | -            |
| 総負債                        | 91,242       | 76,273       | 72,648       |    | 82,400       |
| 預金・NCD                     | 62,171       | 58,059       | 56,679       |    | 56,300       |
| 債券                         | 4,271        | 3,212        | 2,897        |    | 1,300        |
| 特定取引負債                     | 361          | 452          | 420          |    | 200          |
| 繰延税金負債<末残>                 | -            | 13           | 22           |    | 7            |
| 再評価に係る繰延税金負債<末残>           | -            | -            | -            |    | -            |
| 純資産                        | 6,187        | 6,442        | 6,591        |    | 5,990        |
| 資本金                        | 5,122        | 5,122        | 5,122        |    | 4,763        |
| 資本準備金                      | 795          | 795          | 795          |    | 436          |
| その他資本剰余金                   | -            | -            | -            |    | -            |
| 利益準備金                      | 110          | 116          | 121          |    | 118          |
| 剰余金 (注)                    | 1,069        | 1,177        | 1,302        |    | 1,381        |
| 自己株式                       | ▲ 726        | ▲ 726        | ▲ 726        |    | ▲ 726        |
| 其他有価証券評価差額金                | ▲ 153        | ▲ 10         | ▲ 13         |    | 4            |
| 繰延ヘッジ損益                    | ▲ 45         | ▲ 45         | ▲ 23         |    | ▲ 2          |
| 土地再評価差額金                   | -            | -            | -            |    | -            |
| 新株予約権                      | 14           | 14           | 13           |    | 17           |
| (収益) (億円)                  |              |              |              |    |              |
| 業務粗利益                      | 1,152        | 949          | 521          |    | 1,025        |
| 資金利益                       | 706          | 703          | 348          |    | 610          |
| 資金運用収益                     | 1,199        | 1,100        | 517          |    | 1,181        |
| 資金調達費用                     | 494          | 397          | 168          |    | 571          |
| 役員取引等利益 *1                 | 156          | 180          | 75           |    | 199          |
| 特定取引利益                     | 106          | 135          | 85           |    | 111          |
| その他業務利益                    | 184          | ▲ 69         | 13           |    | 105          |
| 国債等債券関係損(▲)益               | 142          | ▲ 38         | 25           |    | 0            |
| 業務純益(一般貸倒引当金繰入前) *1        | 547          | 322          | 188          |    | 351          |
| 業務純益 *1                    | 547          | 322          | 188          |    | 351          |
| 一般貸倒引当金繰入額                 | -            | -            | -            |    | -            |
| 経費                         | 605          | 627          | 334          |    | 675          |
| 人件費                        | 199          | 199          | 102          |    | 223          |
| 物件費                        | 374          | 392          | 215          |    | 419          |
| 不良債権処理損失額 *2               | 403          | 110          | 15           |    | 96           |
| 株式等関係損(▲)益                 | 16           | 15           | 2            |    | 0            |
| 株式等償却                      | 7            | 71           | 8            |    | 0            |
| 経常利益                       | 80           | 181          | 157          |    | 220          |
| 特別利益                       | 385          | 1            | 0            |    | 0            |
| 特別損失                       | 343          | 19           | 6            |    | 0            |
| 法人税、住民税及び事業税               | ▲ 6          | 2            | ▲ 1          |    | 0            |
| 法人税等調整額                    | 16           | 22           | ▲ 5          |    | 0            |
| 税引後当期利益                    | 112          | 139          | 157          |    | 220          |
| (配当) (億円、円、%)              |              |              |              |    |              |
| 分配可能額                      | 190          | 441          |              |    | 655          |
| 配当金総額(中間配当を含む)             | 27           | 27           | -            |    | 20           |
| 普通株配当金                     | 27           | 27           | -            |    | 20           |
| 優先株配当金<公的資金分>              | -            | -            | -            |    | -            |
| 優先株配当金<民間調達分>              | -            | -            | -            |    | -            |
| 1株当たり配当金(普通株)              | 1.00         | 1.00         | -            |    | 1.00         |
| 配当率(優先株<公的資金分>)            | -            | -            | -            |    | -            |
| 配当率(優先株<民間調達分>)            | -            | -            | -            |    | -            |
| 配当性向                       | 23.76        | 19.10        | -            |    | 8.93         |

(注)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

\*1〜クレジット・トレーディング関連利益等を含む。 \*2〜一般貸倒引当金(取崩)額を含む。24/3月期実績、24/9月実績は償却債権取立益を含む。

|                                 | 23/3月期<br>実績 | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 備考 | 25/3月期<br>計画 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| (経営指標)                          |              |              |              |    | (%)          |
| 資金運用利回(A)                       | 1.42         | 1.53         | 1.51         |    | 1.50         |
| 貸出金利回(B)                        | 1.65         | 1.59         | 1.58         |    | 1.67         |
| 有価証券利回                          | 1.13         | 1.53         | 1.52         |    | 1.12         |
| 資金調達原価(C)                       | 1.34         | 1.49         | 1.52         |    | 1.62         |
| 預金債券等利回(含むNCD)(D)               | 0.56         | 0.50         | 0.41         |    | 0.68         |
| 経費率(E)                          | 0.89         | 0.99         | 1.08         |    | 1.14         |
| 人件費率                            | 0.29         | 0.31         | 0.33         |    | 0.37         |
| 物件費率                            | 0.55         | 0.62         | 0.70         |    | 0.71         |
| 総資金利鞘(A)-(C)                    | 0.07         | 0.04         | ▲ 0.00       |    | ▲ 0.12       |
| 預貸金利鞘(B)-(D)-(E)                | 0.18         | 0.07         | 0.06         |    | ▲ 0.15       |
| 非金利収入比率                         | 38.74        | 25.91        | 33.20        |    | 40.50        |
| OHR(経費/業務粗利益)                   | 52.53        | 66.07        | 63.96        |    | 65.80        |
| ROE(一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)  | 9.33         | 5.10         | 5.76         |    | 5.97         |
| ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>) | 0.56         | 0.39         | 0.47         |    | 0.39         |

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

|               | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 25/3月期<br>見込み |
|---------------|--------------|--------------|---------------|
| (規模)〈末残〉 (億円) |              |              |               |
| 総資産           | 86,097       | 88,825       | 90,725        |
| 貸出金           | 41,368       | 42,819       | 44,719        |
| 有価証券          | 18,735       | 20,034       | 20,000        |
| 特定取引資産        | 2,027        | 2,179        | 2,200         |
| 繰延税金資産        | 158          | 158          | 158           |
| 総負債           | 79,820       | 82,353       | 84,000        |
| 預金・NCD        | 53,624       | 53,747       | 53,700        |
| 債券            | 2,941        | 2,776        | 2,600         |
| 特定取引負債        | 1,760        | 1,582        | 1,600         |
| 繰延税金負債        | 6            | 3            | 3             |
| 再評価に係る繰延税金負債  | —            | —            | —             |
| 純資産           | 6,277        | 6,472        | 6,725         |
| 資本金           | 5,122        | 5,122        | 5,122         |
| 資本剰余金         | 795          | 795          | 795           |
| 利益剰余金         | 589          | 820          | 1,072         |
| 自己株式          | ▲ 726        | ▲ 726        | ▲ 726         |
| その他有価証券評価差額金  | ▲ 7          | ▲ 11         | ▲ 11          |
| 繰延ヘッジ損益       | ▲ 118        | ▲ 117        | ▲ 117         |
| 土地再評価差額金      | —            | —            | —             |
| 為替換算調整勘定      | ▲ 11         | ▲ 26         | ▲ 26          |
| 新株予約権         | 14           | 13           | 13            |
| 少数株主持分        | 619          | 602          | 602           |

(収益) (億円)

|              |       |       |       |
|--------------|-------|-------|-------|
| 経常収益         | 4,132 | 1,915 | 3,900 |
| 資金運用収益       | 1,597 | 742   | 1,500 |
| 役務取引等収益      | 469   | 195   | 400   |
| 特定取引収益       | 167   | 114   | 250   |
| その他業務収益      | 1,502 | 713   | 1,450 |
| その他経常収益      | 397   | 151   | 300   |
| 経常費用         | 3,965 | 1,633 | 3,340 |
| 資金調達費用       | 428   | 180   | 345   |
| 役務取引等費用      | 217   | 108   | 250   |
| 特定取引費用       | 31    | 18    | 45    |
| その他業務費用      | 1,123 | 471   | 1,000 |
| 営業経費         | 1,424 | 704   | 1,400 |
| その他経常費用      | 742   | 152   | 300   |
| 貸出金償却        | 58    | 33    |       |
| 貸倒引当金繰入額     | 190   | 91    | 180   |
| 一般貸倒引当金繰入額   | ▲ 59  | 7     |       |
| 個別貸倒引当金繰入額   | 250   | 83    |       |
| 経常利益         | 168   | 282   | 560   |
| 特別利益         | 30    | 4     | 9     |
| 特別損失         | 44    | 7     | 15    |
| 税金等調整前当期純利益  | 153   | 279   | 554   |
| 法人税、住民税及び事業税 | 29    | 8     | 17    |
| 法人税等調整額      | 24    | ▲ 5   | ▲ 9   |
| 少数株主利益       | 36    | 18    | 36    |
| 当期純利益        | 64    | 258   | 510   |

(図表2)自己資本比率の推移 … 国内基準ベース

(単体)

(億円)

|                     | 23/3月期<br>実績 | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 備考 | 25/3月期<br>計画 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| 資本金                 | 5,122        | 5,122        | 5,122        |    | 4,763        |
| うち非累積的永久優先株         | -            | -            | -            |    | -            |
| 資本準備金               | 795          | 795          | 795          |    | 436          |
| その他資本剰余金            | -            | -            | -            |    | -            |
| 利益準備金               | 116          | 121          | 121          |    | 122          |
| その他利益剰余金            | 1,064        | 1,171        | 1,302        |    | 1,377        |
| その他                 | 167          | 250          | 266          |    | 1,086        |
| うち優先出資証券            | 568          | 568          | 565          |    | 1,599        |
| 自己株式                | ▲ 726        | ▲ 726        | ▲ 726        |    | ▲ 726        |
| 社外流出予定額             | ▲ 27         | ▲ 27         | -            |    | ▲ 20         |
| その他有価証券の評価差損(注1)    |              |              |              |    | -            |
| 新株予約権               | 14           | 14           | 13           |    | 17           |
| 営業権相当額              | -            | -            | -            |    | -            |
| のれん相当額              | -            | -            | -            |    | -            |
| 証券化取引に伴い増加した自己資本相当額 | ▲ 101        | ▲ 97         | ▲ 97         |    | ▲ 93         |
| Tier I 計            | 6,425        | 6,623        | 6,795        |    | 6,962        |
| (うち税効果相当額)          | (19)         | (▲ 13)       | (▲ 22)       |    | (▲ 7)        |
| 有価証券含み益             |              |              |              |    |              |
| 土地再評価益              |              |              |              |    |              |
| 一般貸倒引当金             | 44           | 21           | 22           |    | 29           |
| 永久劣後債務              | 289          | 288          | 285          |    | 292          |
| その他                 | -            | -            | -            |    | -            |
| Upper Tier II 計     | 333          | 308          | 307          |    | 321          |
| 期限付劣後債務・優先株         | 1,936        | 1,591        | 1,492        |    | 2,204        |
| その他                 | -            | -            | -            |    | -            |
| Lower Tier II 計     | 1,936        | 1,591        | 1,492        |    | 2,204        |
| Tier II 計           | 2,269        | 1,900        | 1,799        |    | 2,525        |
| (うち自己資本への算入額)       | (2,269)      | (1,900)      | (1,799)      |    | (2,525)      |
| Tier III            | -            | -            | -            |    | -            |
| 控除項目                | ▲ 737        | ▲ 761        | ▲ 443        |    | ▲ 867        |
| 自己資本合計              | 7,957        | 7,761        | 8,152        |    | 8,620        |

(億円)

|          |        |        |        |  |        |
|----------|--------|--------|--------|--|--------|
| リスクアセット  | 63,388 | 59,236 | 57,868 |  | 75,500 |
| オンバランス項目 | 56,889 | 51,826 | 51,296 |  | 66,000 |
| オフバランス項目 | 3,436  | 3,305  | 2,808  |  | 3,500  |
| その他(注2)  | 3,062  | 4,105  | 3,764  |  | 6,000  |

(%)

|           |       |       |       |  |       |
|-----------|-------|-------|-------|--|-------|
| 自己資本比率    | 12.55 | 13.10 | 14.08 |  | 11.41 |
| Tier I 比率 | 10.13 | 11.18 | 11.74 |  | 9.22  |

(注1) 23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(注2) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額。

(連結)

(億円)

|                     | 23/3月期<br>実績 | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 備考 | 25/3月期<br>計画 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| 資本金                 | 5,122        | 5,122        | 5,122        |    | 4,763        |
| うち非累積的永久優先株         | -            | -            | -            |    | -            |
| 資本剰余金               | 795          | 795          | 795          |    | 436          |
| 利益剰余金               | 551          | 589          | 820          |    | 962          |
| 連結子会社の少数株主持分        | 607          | 598          | 596          |    | 1,689        |
| うち優先出資証券            | 568          | 568          | 565          |    | 1,599        |
| 自己株式                | ▲ 726        | ▲ 726        | ▲ 726        |    | ▲ 726        |
| 社外流出予定額             | ▲ 27         | ▲ 27         | 0            |    | ▲ 20         |
| その他有価証券の評価差損(注1)    |              |              |              |    | -            |
| 為替換算調整勘定            | ▲ 25         | ▲ 11         | ▲ 26         |    | ▲ 7          |
| 新株予約権               | 14           | 14           | 13           |    | 17           |
| 営業権相当額              | -            | -            | -            |    | -            |
| のれん相当額              | ▲ 495        | ▲ 420        | ▲ 383        |    | ▲ 349        |
| 証券化取引に伴い増加した自己資本相当額 | ▲ 101        | ▲ 97         | ▲ 97         |    | ▲ 94         |
| その他                 | ▲ 548        | ▲ 465        | ▲ 376        |    | ▲ 588        |
| Tier I 計            | 5,167        | 5,372        | 5,739        |    | 6,083        |
| (うち税効果相当額)          | (179)        | (158)        | (158)        |    | (174)        |
| 有価証券含み益             |              |              |              |    |              |
| 土地再評価益              |              |              |              |    |              |
| 一般貸倒引当金             | 95           | 92           | 88           |    | 110          |
| 永久劣後債務              | 289          | 288          | 285          |    | 292          |
| その他                 | -            | -            | -            |    | -            |
| Upper Tier II 計     | 383          | 379          | 373          |    | 402          |
| 期限付劣後債務・優先株         | 1,936        | 1,591        | 1,492        |    | 2,204        |
| その他                 | -            | -            | -            |    | -            |
| Lower Tier II 計     | 1,936        | 1,591        | 1,492        |    | 2,204        |
| Tier II 計           | 2,319        | 1,971        | 1,864        |    | 2,606        |
| (うち自己資本への算入額)       | (2,319)      | (1,971)      | (1,864)      |    | (2,606)      |
| Tier III            | -            | -            | -            |    | -            |
| 控除項目                | ▲ 987        | ▲ 1,073      | ▲ 724        |    | ▲ 1,141      |
| 自己資本合計              | 6,500        | 6,269        | 6,879        |    | 7,549        |

(億円)

|          |        |        |        |  |        |
|----------|--------|--------|--------|--|--------|
| リスクアセット  | 66,538 | 61,025 | 58,693 |  | 78,000 |
| オンバランス項目 | 51,102 | 45,375 | 44,588 |  | 59,000 |
| オフバランス項目 | 9,076  | 9,086  | 8,201  |  | 9,000  |
| その他(注2)  | 6,360  | 6,564  | 5,904  |  | 10,000 |

(%)

|           |      |       |       |  |      |
|-----------|------|-------|-------|--|------|
| 自己資本比率    | 9.76 | 10.27 | 11.71 |  | 9.67 |
| Tier I 比率 | 7.76 | 8.80  | 9.77  |  | 7.79 |

(注1) 23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価損を反映させておりません。

(注2) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表5)部門別純収益動向

(単体)

(億円)

|                     | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 25/3月期<br>見込み |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|
| 個人部門(リテールバンキング)     |              |              |               |
| 資金収支                | 291          | 132          | 268           |
| 役務取引利益・その他利益        | 69           | 35           | 97            |
| 業務粗利益               | 361          | 167          | 364           |
| 経費                  | 314          | 154          | 310           |
| 業務純益                | 47           | 13           | 54            |
| 個人部門(コンシューマーファイナンス) |              |              |               |
| 資金収支                | 190          | 71           | 120           |
| 役務取引利益・その他利益        | 7            | ▲ 4          | ▲ 13          |
| 業務粗利益               | 197          | 67           | 107           |
| 経費                  | 91           | 74           | 154           |
| 業務純益                | 106          | ▲ 7          | ▲ 47          |
| 法人部門                |              |              |               |
| 資金収支                | 327          | 162          | 316           |
| 役務取引利益・その他利益        | 66           | 50           | 122           |
| 業務粗利益               | 393          | 212          | 438           |
| 経費                  | 142          | 67           | 144           |
| 業務純益                | 252          | 144          | 294           |
| 金融市場部門他             |              |              |               |
| 資金収支                | ▲ 105        | ▲ 16         | ▲ 17          |
| 役務取引利益・その他利益        | 103          | 92           | 164           |
| 業務粗利益               | ▲ 2          | 76           | 146           |
| 経費                  | 80           | 38           | 109           |
| 業務純益                | ▲ 82         | 38           | 38            |
| 合 計                 | 322          | 188          | 339           |

(連結)

|                     | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 25/3月期<br>見込み |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|
| 個人部門(リテールバンキング)     |              |              |               |
| 資金収支                | 291          | 132          | 268           |
| 役務取引利益・その他利益        | 69           | 35           | 97            |
| 業務粗利益               | 361          | 167          | 364           |
| 経費                  | 314          | 154          | 310           |
| 業務純益                | 47           | 13           | 54            |
| 個人部門(コンシューマーファイナンス) |              |              |               |
| 資金収支                | 696          | 299          | 604           |
| 役務取引利益・その他利益        | 324          | 168          | 363           |
| 業務粗利益               | 1,021        | 467          | 968           |
| 経費                  | 613          | 315          | 636           |
| 業務純益                | 408          | 152          | 332           |
| 法人部門                |              |              |               |
| 資金収支                | 273          | 145          | 288           |
| 役務取引利益・その他利益        | 350          | 170          | 362           |
| 業務粗利益               | 623          | 315          | 650           |
| 経費                  | 250          | 120          | 255           |
| 業務純益                | 373          | 194          | 396           |
| 金融市場部門他             |              |              |               |
| 資金収支                | ▲ 92         | ▲ 14         | ▲ 5           |
| 役務取引利益・その他利益        | 116          | 106          | 210           |
| 業務粗利益               | 25           | 92           | 205           |
| 経費                  | 103          | 48           | 132           |
| 業務純益                | ▲ 78         | 44           | 73            |
| 合 計                 | 750          | 403          | 854           |

(図表6)リストラの推移及び計画

|                     | 23/3月末<br>実績 | 24/3月末<br>実績 | 24/9月末<br>実績 | 備考 | 25/3月末<br>計画 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| (役職員数)              |              |              |              |    |              |
| 役員数 (人)             | 9            | 9            | 9            |    | 9            |
| うち取締役(( )内は非常勤) (人) | 6(4)         | 6(4)         | 6(4)         |    | 6(4)         |
| うち監査役(( )内は非常勤) (人) | 3(2)         | 3(2)         | 3(2)         |    | 3(2)         |
| 従業員数(注) (人)         | 1,907        | 1,895        | 1,903        |    | 1,940        |

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

|                | 23/3月末<br>実績 | 24/3月末<br>実績 | 24/9月末<br>実績 | 備考 | 25/3月末<br>計画 |
|----------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| 国内本支店(注1) (店)  | 30           | 29           | 29           |    | 30           |
| 海外支店(注2) (店)   | 0            | 0            | 0            |    | 0            |
| (参考)海外現地法人 (社) | 3            | 3            | 3            |    | 3            |

(注1)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

|               | 23/3月末<br>実績 | 24/3月末<br>実績 | 24/9月末<br>実績 | 備考 | 25/3月末<br>計画 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| (人件費)         |              |              |              |    |              |
| 人件費 (百万円)     | 19,935       | 19,937       | 10,163       |    | 22,300       |
| うち給与・報酬 (百万円) | 13,183       | 12,301       | 6,421        |    | 13,800       |
| 平均給与月額 (千円)   | 494          | 489          | 481          |    | 495          |

(注)平均年齢 39.9歳(平成24年9月末)。

(役員報酬・賞与)

|                     | 23/3月末<br>実績 | 24/3月末<br>実績 | 24/9月末<br>実績 | 備考 | 25/3月末<br>計画 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| 役員報酬・賞与(注1) (百万円)   | 311          | 177          | 89           |    | 200          |
| うち役員報酬 (百万円)        | 190          | 172          | 84           |    | 200          |
| うち執行役報酬(注2) (百万円)   | 121          | -            | -            |    | -            |
| 役員賞与 (百万円)          | 0            | 0            | 0            |    | 0            |
| 平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円) | 37           | 40           | 39           |    | 40           |
| 平均役員退職慰労金 (百万円)     | -            | -            | -            |    | -            |

(注1)人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(注2)平成22年6月23日より監査役会設置会社に移行(同日まで執行役報酬の実績あり)。

(物件費)

|                    | 23/3月末<br>実績 | 24/3月末<br>実績 | 24/9月末<br>実績 | 備考 | 25/3月末<br>計画 |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| 物件費 (百万円)          | 37,438       | 39,233       | 21,548       |    | 41,900       |
| うち機械化関連費用(注) (百万円) | 12,117       | 11,238       | 5,779        |    | 14,000       |
| 除く機械化関連費用 (百万円)    | 25,322       | 27,996       | 15,769       |    | 27,900       |

(注)リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費+物件費)

|               | 23/3月末<br>実績 | 24/3月末<br>実績 | 24/9月末<br>実績 | 備考 | 25/3月末<br>計画 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|----|--------------|
| 人件費+物件費 (百万円) | 57,373       | 59,170       | 31,710       |    | 64,200       |



(図表7) 子会社・関連会社一覧

| 会社名<br>(注1)                       | 設立年月   | 代表者<br>(注3)             | 主な業務               | 直近決算  | 総資産                  | 借入金<br>(注4)      | (注2)<br>(億円or百万通貨単位) |                     | (注2)<br>(百万円or千通貨単位) |                       | 連結又は<br>持分法の別         |          |
|-----------------------------------|--------|-------------------------|--------------------|-------|----------------------|------------------|----------------------|---------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
|                                   |        |                         |                    |       |                      |                  | うち<br>当行分            | 資本<br>勘定            | うち<br>当行<br>出資分      | 経常<br>利益              |                       | 当期<br>利益 |
| 新生信託銀行(株)                         | 平8/11  | 後藤武彦                    | 信託業                | 平24/9 | 80                   | -                | -                    | 71                  | 71                   | 296                   | 180                   | 連結       |
| 新生インフォメーション・テクノロジー(株)             | 昭58/8  | 岡野道征                    | システム開発業            | 平24/9 | 8                    | -                | -                    | 4                   | 4                    | 48                    | 34                    | 連結       |
| 新生証券(株)                           | 平9/8   | 岩本康宏                    | 証券業                | 平24/9 | 1,089                | 184              | 179                  | 127                 | 127                  | 22                    | 3                     | 連結       |
| 新生インベストメント・マネジメント(株)              | 平13/12 | 井上善雄                    | 資産運用業              | 平24/9 | 10                   | -                | -                    | 9                   | 9                    | 11                    | 6                     | 連結       |
| 新生プロパティファイナンス(株)                  | 昭25/7  | 楠本研二                    | 金融業                | 平24/9 | 235                  | 190              | 151                  | 42                  | 42                   | 525                   | 524                   | 連結       |
| 新生銀ファイナンス(株)                      | 平5/1   | 舩井正俊                    | 金融業                | 平24/9 | 262                  | -                | -                    | 8                   | 8                    | 412                   | ▲15                   | 連結       |
| 新生債権回収(株)                         | 平13/10 | 山田茂                     | 債権管理回収業            | 平24/9 | 27                   | -                | -                    | 19                  | 19                   | 417                   | 257                   | 連結       |
| (株)アプラスフィナンシャル                    | 昭31/10 | 野口郷司                    | 事業持株会社             | 平24/9 | 1,571                | -                | -                    | 772                 | 734                  | 4,352                 | 4,509                 | 連結       |
| (株)アプラス                           | 平21/4  | 野口郷司                    | 信販業                | 平24/9 | 9,768                | 285              | 214                  | 571                 | 571                  | 2,088                 | 2,030                 | 連結       |
| (株)アプラスパーソナルローン                   | 平21/4  | 野口郷司                    | 貸金業                | 平24/9 | 1,254                | 981              | 859                  | 116                 | 116                  | 1,630                 | 1,557                 | 連結       |
| 全日信販(株)                           | 昭32/4  | 籠谷修司                    | 信販業                | 平24/9 | 1,042                | 880              | 880                  | 47                  | 47                   | 1,095                 | 921                   | 連結       |
| 昭和リース(株)                          | 昭44/4  | 土屋明正                    | リース業               | 平24/9 | 4,571                | 2,924            | 799                  | 736                 | 714                  | 3,847                 | 3,309                 | 連結       |
| 相エス・エル・ロッキー                       | 平9/4   | 青塚伸男                    | リース業               | 平24/9 | 8                    | 8                | 2                    | 0                   | 0                    | ▲0                    | ▲0                    | 連結       |
| 新生フィナンシャル(株)                      | 平3/6   | 杉江 陸                    | 金融業                | 平24/9 | 3,841                | 2,070            | 2,060                | 1,404               | 1,404                | 10,898                | 10,226                | 連結       |
| シンキ(株)                            | 昭29/12 | 青木康博                    | 金融業                | 平24/9 | 532                  | 215              | 215                  | 196                 | 196                  | 1,127                 | 1,127                 | 連結       |
| 新生カード(株)                          | 平11/9  | 金子貴一                    | クレジットカード付帯事業       | 平24/9 | 135                  | 86               | 24                   | 40                  | 40                   | 601                   | 512                   | 連結       |
| 相エスアイエイwind2号                     | 平18/1  | 松山昌司                    | 不動産信託受益権の取得、保有及び処分 | 平24/7 | 296                  | 245              | 245                  | 35                  | -                    | -                     | -                     | 連結       |
| 相京橋ゼットスリー                         | 平18/4  | 松澤和浩                    | 不動産信託受益権の取得、保有及び処分 | 平24/8 | 95                   | 58               | 58                   | 25                  | 10                   | -                     | -                     | 連結       |
| (合)KZ1                            | 平18/12 | 森田威                     | 不動産信託受益権の取得、保有及び処分 | 平24/8 | 79                   | 46               | 46                   | 24                  | 9                    | -                     | -                     | 連結       |
| Shenda (Ireland) Limited          | 平16/3  | Edward Gilbert<br>他     | 金融業                | 平24/6 | (Mil)<br>EUR56       | -                | -                    | (Mil)<br>▲EUR134    | (Mil)<br>▲EUR134     | (th)<br>▲EUR26,751    | (th)<br>▲EUR26,751    | 連結       |
| Shinsei Bank Finance N.V.         | 昭51/3  | 内山淳<br>他                | 金融業                | 平24/9 | (Mil)<br>\$8         | -                | (Mil)<br>\$6         | (Mil)<br>\$2        | (Mil)<br>\$2         | (th)<br>▲\$30         | (th)<br>▲\$31         | 連結       |
| Shinsei International Limited     | 平16/9  | 渡邊安彰                    | 証券業                | 平24/6 | (Mil)<br>£8          | -                | -                    | (Mil)<br>£7         | (Mil)<br>£7          | (th)<br>£270          | (th)<br>£221          | 連結       |
| Shinsei Finance (Cayman) Ltd.     | 平18/2  | 小磯聡<br>他                | 金融業                | 平24/9 | (Mil)<br>\$56        | -                | -                    | (Mil)<br>\$56       | (Mil)<br>\$56        | (th)<br>\$1,654       | (th)<br>\$1,654       | 連結       |
| Shinsei Finance II (Cayman) Ltd.  | 平18/3  | 小磯聡<br>他                | 金融業                | 平24/9 | (Mil)<br>\$38        | -                | -                    | (Mil)<br>\$38       | (Mil)<br>\$38        | (th)<br>\$1,246       | (th)<br>\$1,246       | 連結       |
| Shinsei Finance III (Cayman) Ltd. | 平21/3  | 小磯聡<br>他                | 金融業                | 平24/9 | 353                  | -                | -                    | 353                 | 353                  | 891                   | 891                   | 連結       |
| Shinsei Finance IV (Cayman) Ltd.  | 平21/3  | 小磯聡<br>他                | 金融業                | 平24/9 | 99                   | -                | -                    | 99                  | 99                   | 253                   | 253                   | 連結       |
| Shinsei Finance V (Cayman) Ltd.   | 平21/9  | 小磯聡<br>他                | 金融業                | 平24/9 | 99                   | -                | -                    | 99                  | 99                   | 248                   | 248                   | 連結       |
| APPM Funding Limited              | 平20/2  | Chin Keat<br>Cheng<br>他 | 金融業                | 平24/6 | (Mil)<br>EUR159      | (Mil)<br>EUR159  | (Mil)<br>EUR139      | (Mil)<br>EUR0       | -                    | (th)<br>EUR0          | (th)<br>EUR0          | 連結       |
| Comox Holdings Ltd.               | 平19/6  | Richard Harris          | 共同持株会社             | 平24/6 | (Mil)<br>\$142       | -                | -                    | (Mil)<br>\$43       | (Mil)<br>\$21        | (th)<br>\$58          | (th)<br>\$58          | 持分法      |
| 日盛金融控股股份有限公司                      | 平14/2  | Eric C.K. Yang<br>他     | 金融持株会社             | 平24/6 | (Mil)<br>NT\$241,390 | (Mil)<br>NT\$150 | -                    | (Mil)<br>NT\$31,637 | (Mil)<br>NT\$9,611   | (th)<br>NT\$1,235,107 | (th)<br>NT\$1,193,759 | 持分法      |

(注1) 平成24年9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、当行の与信額(保証も含む)が1億円超の会社及び主な関係会社について記載しております。

(注2) 海外の子会社・関連会社については原通貨単位で記載しております。

(注3) 平成24年9月末における代表者を記載しております。

(注4) 借入金のうち、当行分は保証の額を含んでおります。

(注5) 個別会社コメント

新生銀ファイナンス(株)  
(有)エス・エル・ロッキー  
Shenda(Ireland) Limited  
Shinsei Bank Finance N.V.

業務受託の拡大に伴う人件費増であり、受託契約の見直しにより通期決算では解消見込み。  
オペレーティングリースのためのSPC、計画に沿った損益であり金額も僅少。  
ABSやシンジケートローンに資金提供。資産売却による損失計上も連結上は手当て済み。ノンコア資産として処分継続。  
過去に発行した社債の管理業務のみを行っており、当社損益自体の影響は軽微。

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況 (平成24年9月30日現在)

| 会議・委員会名                 | 委員長・<br>部会長                         | メンバー   | 担当部署                              | 開催頻度<br>(原則)             | 目的・討議内容   |
|-------------------------|-------------------------------------|--|-----------------------------------|--------------------------|---|
| 取締役会                    | 取締役社長                               | 取締役6名<br>(内社外取締役4名)<br>監査役3名<br>(内社外監査役2名)             | マネージメント<br>事務局                    | 都度<br>(定時:年6回、<br>臨時:都度) | 経営に関する重要事項の決定および経営陣の業務執行の監督   |
| 監査役会                    | 常勤監査役                               | 監査役3名<br>(内社外監査役2名)                                    | 監査役室                              | 都度(年6回<br>以上)            | 監査報告の作成<br>監査の方針、業務及び財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定                                    |
| 経営会議                    | 社長                                  | 全部門長、本部長他  | マネージメント<br>事務局                    | 週1回                      | 日常の業務執行にあたっての社長決議機関   |
| ALM委員会                  | 財務部門長                               | 社長、関連執行役員(部門長)、本部長、部長                                  | 資金部                               | 月1回                      | 中・長期的なALM運営についての協議・方針策定・決議  |
| コンプライアンス委員会             | コーポレートスタッフ<br>部門長                   | 社長、関連執行役員(部門長)、部長等<br>(外部弁護士1名)                        | 法務・コンプライ<br>アンス統轄部                | 月1回                      | 独占禁止法遵守、情報管理厳正化、信用保持のための諸方策、その他法令遵守のための連絡・調整・決議   |
| リスクポリシー委員会              | リスク管理部門長                            | 社長、関連執行役員(部門長)、リスク関連部長 他                               | ポートフォリオ・<br>リスク統轄部                | 月1回                      | 全行的なポートフォリオのリスク運営方針、ないしはその管理フレームワークにつき協議を行うこと、また、主要なポートフォリオ、セクター及びプロダクト等の取組方針などにつき協議を行うこと |
| 債権管理委員会                 | リスク管理部門長                            | 社長、財務部門長、リスク関連部長、ビジネス部門長、与信管理部長他                       | 法人審査部 及び<br>ストラクチャー<br>ドリスク管理部    | 四半期に<br>1回(都度)           | 重大な問題債権のトップマネジメントに対する迅速な報告および債権売却、債権放棄等に係る直接償却等の決定  |
| 中小企業向け貸出取引<br>推進委員会     | 法人部門長                               | 社長、関連執行役員(部門長)、本部長、部長                                  | 法人営業本部<br>法人営業統轄部                 | 月1回                      | 経営健全化計画における中小企業向け貸出計画の達成に向けての具体的方策の決定、関連部署への指示、進捗状況モニタリング                                 |
| IT委員会                   | 社長                                  | 全部門長、関連本部長、部長等   | 業務管理部                             | 月1回                      | 当行の情報システムに関する事項を協議、調整、決議し、これらに関する管理を確保・向上させること(グループ子会社・関連会社に関する事項も含む)                     |
| 業務継続体制管理委員会<br>(BCM委員会) | コーポレートスタッフ<br>部門長                   | 金融インフラ部門長、大阪支店長、総合企画部長、人事部長、総務部長、資金部長、金融インフラ企画部長他関連部長等 | 業務管理部                             | 月1回                      | 業務継続体制の整備を推進するための全行横断的な協議、調整および決議   |
| バーゼルⅡ委員会                | 財務部門長及びリスク<br>管理部門長                 | 社長、全部門長、関連本部長、部長他                                      | 財務管理部                             | 四半期に<br>1回以上             | バーゼルⅡへの対応準備を中心に、規制資本に関する事項についての協議、調整および決議   |
| 人材委員会                   | 社長                                  | 全部門長   | 人事部                               | 都度<br>(年1回<br>以上)        | 人事制度、人事諸施策、人材の適正配置、評価・処遇、人材の育成等についての協議、調整および決議  |
| 部店長会議                   | 社長<br>(部門/本部主宰の<br>場合は各部門長/本<br>部長) | 全執行役員、全部室店長<br>(部門/本部主宰の場合は各<br>関連執行役員、部室長他)           | マネージメント<br>事務局<br>(各部門/本部<br>担当部) | 年2回<br>(都度)              | 全店(部門/本部)業務の伸展についての企画・計画および推進に関し、各部門間および各部室店間の連絡・調整                                       |

(図表9)担当業務別役員名一覧

| 担当業務              | 担当執行役員/部門長 | 職位                          |
|-------------------|------------|-----------------------------|
| マネージメント事務局<br>監査部 | 当麻 茂樹      | 代表取締役社長 最高経営責任者             |
| コーポレートスタッフ部門      | 山下 雅史      | 常務執行役員 チーフオブスタッフ            |
| 法人部門              | 佐藤 仁美      | 専務執行役員                      |
| 金融市場部門            | 渡部 晃       | 常務執行役員                      |
| 個人部門              | サンジーブ・グプタ  | 専務執行役員                      |
| リスク管理部門           | 中村 行男      | 代表取締役<br>専務執行役員 チーフリスクオフィサー |
| 財務部門              | 塚元 滋       | 専務執行役員 最高財務責任者              |
| 金融インフラ部門          | 岡野 道征      | 専務執行役員 グループ最高情報責任者          |

平成24年9月30日現在

※子会社の経営管理は各子会社を主管する部門部室の各担当役員が行っております。

※弊行業務組織としては上記以外に監査役室があります。独立組織として監査役会に対して報告を行います。

(図表10)貸出金の推移

| (残高)             |                | (億円)                |                     |    |                     |
|------------------|----------------|---------------------|---------------------|----|---------------------|
|                  |                | 24/3月末<br>実績<br>(A) | 24/9月末<br>実績<br>(B) | 備考 | 25/3月末<br>計画<br>(C) |
| 国内貸出             | インパクトローンを含むベース | 40,235              | 41,747              |    | 43,638              |
|                  | インパクトローンを除くベース | 40,106              | 41,590              |    | 42,990              |
| 中小企業向け貸出<br>(注)  | インパクトローンを含むベース | 8,278               | 8,207               |    | 8,315               |
|                  | インパクトローンを除くベース | 8,248               | 8,189               |    | 8,266               |
|                  | うち法人営業貸出       | 5,100               | 5,294               |    | 5,150               |
|                  | うち保証協会保証付貸出    | -                   | -                   |    | -                   |
| 個人向け貸出(事業用資金を除く) |                | 9,658               | 10,645              |    | 11,306              |
| うち住宅ローン          |                | 9,311               | 10,112              |    | 10,483              |
| その他              |                | 22,299              | 22,896              |    | 24,017              |
| 海外貸出             |                | 792                 | 894                 |    | 913                 |
| 合計               |                | 41,026              | 42,641              |    | 44,551              |

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

|          |                | (億円)                        |    |                             |
|----------|----------------|-----------------------------|----|-----------------------------|
|          |                | 24/9月期<br>実績<br>(B)-(A)+(ア) | 備考 | 25/3月期<br>計画<br>(C)-(A)+(イ) |
| 国内貸出     | インパクトローンを含むベース | 2,202                       |    | 3,404                       |
|          | インパクトローンを除くベース | 2,174                       |    | 2,884                       |
| 中小企業向け貸出 | インパクトローンを含むベース | 16                          |    | 38                          |
|          | インパクトローンを除くベース | 27                          |    | 18                          |
|          | うち法人営業貸出       | 221                         |    | 50                          |

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インパクトローンを除くベース))

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

|                  | 24/9月期<br>実績<br>(ア) | 備考   | 24年度中<br>計画<br>(イ) |
|------------------|---------------------|------|--------------------|
| 不良債権処理           | 159 (89)            |      | ( )                |
| 貸出金償却(注1)        | 57 (19)             |      | ( )                |
| 部分直接償却実施額(注2)    | ▲ 55 (▲ 26)         |      | ( )                |
| 協定銀行等への資産売却額(注3) | -                   | -    | ( )                |
| 上記以外への不良債権売却額    | 48 (6)              |      | ( )                |
| その他の処理額(注4)      | 109 (90)            |      | ( )                |
| 債権流動化(注5)        | 470 (▲ 2)           |      | ( )                |
| 私募債等(注6)         | 61                  | -    | ( )                |
| 子会社等(注7)         | -                   | -    | ( )                |
| 計                | 690 (87)            |      | - ( - )            |
| うち法人営業貸出         |                     | (28) | ( - )              |

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

(注6)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注7)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

(図表12)リスク管理の状況

|                    | リスク管理部署          | 現在の管理体制   |
|--------------------|------------------|---|
| リスク管理全般<br>統合リスク管理 | ポートフォリオ・リスク統轄部   | <ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク、市場リスクのみならず、弊行全体がかかえるリスクの総和を把握し、能動的な管理を行うため、金融機関が抱える各種リスクについての基本認識およびリスクマネジメントの基本方針を、「リスクマネジメントポリシー」として規定。</li> <li>このポリシーを頂点としたリスク管理関連ポリシー、これらのポリシーに沿って業務のやり方の細則を定めたプロシージャーを規定。</li> <li>統合的なリスク管理の手法であるリスク資本制度については、①信用リスク、②市場リスク、③金利リスク、④オペレーショナル・リスクの各リスクカテゴリーに関してリスク量の計測を行い、銀行全体のリスク量、部門別の資本帰属の状況をモニターすることにより、経営体力とリスク取得の状況を総合的に管理。</li> </ul>   |
| 信用リスク              | リスク管理部門<br>与信管理部 | <p><u>管理方法、手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク管理にかかるポリシー、プロシージャーの整備については、上記「リスクマネジメントポリシー」に即し、「グループレジットリスクポリシー」、「クレジットプロシージャー」等の手続体系を設定。</li> <li>Basel IIにおけるF-IRB行として、各信用リスク資産に関する内部格付制度の設計・運用、内部統制、格付の利用、リスク定量化を規律するポリシー・基準／ガイドライン・手続の総体を「信用リスク管理指針」として制定。</li> <li>個別与信案件の決定に際しては、承認プロセスの客観性・透明性を確保する趣旨から合議形式の意思決定プロセスを採用。リスク管理部門は業務部門のラインから独立した組織とし、リスク判断において業務部門と合議制とした。</li> </ul> <p><u>行内格付・ローングレーディング管理</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>行内債務者格付制度については、弊行のポートフォリオ状況の変化および外部格付機関との整合性の観点から、以下を骨子とする格付制度を制定。 <ul style="list-style-type: none"> <li>信用力序列確保のためのモデル精度の向上および適切な定性要素の反映</li> <li>外部格付機関とのベンチマーキング分析</li> <li>連結会計制度への対応</li> <li>業種間の格付体系の整合性確保</li> </ul> </li> <li>格付推定モデルによりモデル格付を算出し、必要に応じ総合調整を加えてランクを導出。</li> <li>個別案件ベースの信用状況を把握する観点から、債権保全状況を織り込んだ期待損失を基準とした案件格付制度も実施。</li> <li>与信権限体系には、債務者グループの与信総額のほか、案件格付によるグリッドも導入。</li> </ul> <p><u>各部の役割</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ポートフォリオリスク統轄部(リスク管理部門) <ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク計量化・モニタリング</li> <li>ポリシー、ガイドラインの制定</li> <li>債務者格付制度</li> </ul> </li> <li>審査業務部(リスク管理部門) <ul style="list-style-type: none"> <li>審査方法、審査手続に関する企画、開発</li> </ul> </li> <li>法人審査部(リスク管理部門) <ul style="list-style-type: none"> <li>法人向け与信に関する個別案件審査および管理</li> </ul> </li> <li>ストラクチャードリスク管理部(リスク管理部門) <ul style="list-style-type: none"> <li>ストラクチャードプロダクトに関する個別案件審査および管理、業務運営手続の企画、運用</li> <li>カントリーリスクの審査・管理</li> </ul> </li> <li>個人商品リスク管理部(リスク管理部門) <ul style="list-style-type: none"> <li>コンシューマーファイナンス子会社を含む個人商品に関する管理</li> </ul> </li> <li>与信管理部(リスク管理部門から独立したセクション) <ul style="list-style-type: none"> <li>資産の自己査定検証。</li> </ul> </li> </ul> |

|                | リスク管理部署              | 現在の管理体制   |
|----------------|----------------------|---|
| マーケットリスク・金利リスク | トレジャリー本部<br>市場リスク管理部 | <p><b>ALM委員会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ALMIに係る市場リスク管理、および流動性リスク管理の意思決定機関として、ALM委員会を設置している。</li> <li>ALM委員会では、ALM全体の金利リスクリミット、流動性リスクに係る資金流動性準備水準・資金ギャップ許容枠の設定など、ALMIに係る市場リスク・流動性リスクの全体枠が決定される。</li> </ul> <p><b>市場取引統轄委員会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市場リスク管理、顧客デリバティブビジネスのモニタリング、経営への報告機関として、市場取引統轄委員会を設置している。トレーディングに係るリスクリミット(VaR)、ロスリミットは経営会議にて決定される。</li> <li>市場取引統轄委員会では、市場リスク管理部からのレポートを主に、隔週、月次で、トレーディングに係る市場リスクの取得状況、損益の状況の枠遵守状況等をモニターし、経営層に報告している。</li> </ul> <p><b>管理方法、手続き・規定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オンバランス・オフバランス取引の双方を統合的に管理している。</li> <li>市場リスクについては、全体のリスク限度内でリスク管理単位毎にポジション枠・ロスリミットを設定しており、経営層に対しては、ポジション・損益状況を電子メールを通じて日次で報告している。</li> <li>銀行全体のリスク管理の基本規定である「リスクマネジメントポリシー」の下部規定として下の二つの規定を設けている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①「資産負債総合管理ポリシー(ALMポリシー)」</li> <li>②「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー&amp;プロシージャー」</li> </ul> </li> </ul> <p><b>デリバティブ取引</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>取得する信用リスク、流動性リスクを財務会計に反映させるため、公正価値の算出に当たっては、以下の2種類のリスクを反映させている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①カウンターパーティーの信用リスク：<br/>カレントエクスポージャーに加え、将来発生する可能性のあるポテンシャルエクスポージャーを考慮した予想損失を、オンバランス取引と同様に債務者区分に応じて算出の上、公正価値に反映している。</li> <li>②トレーディング勘定におけるデリバティブ関連取引：<br/>通常商品についてはビッド・オファーコスト、及びエキゾチック商品については処分コストを公正価値に反映している。</li> </ul> </li> </ul> <p><b>各部の役割</b></p> <p>トレジャリー本部<br/>- 総合業務企画</p> <p>市場リスク管理部<br/>- リスクの定義、測定、評価、報告</p> |
| 流動性リスク         | トレジャリー本部<br>市場リスク管理部 | <p><b>手続き・規定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「資金流動性リスク管理ポリシー」を定め、流動性リスク管理における基本的な指針と規範を明らかにすると共に、日常の流動性リスクモニタリングの枠組みを規定し、流動性準備資産の適正な水準を、バランスシートの資産・負債の状況に応じ、月次で行うストレステストに基づき見直すなど、きめ細かな流動性管理を行う体制としている。</li> <li>「資金流動性危機コンティンジェンシープラン」を定め、外部要因、内部要因に係らず、資金流動性に問題が発生するか、発生すると予想される時の、本プランの発動および解除に関する具体的手続、具体的対応方針、危機時における危機管理本部の設置について明文化している。</li> </ul> <p><b>管理方法、及び対応方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>資金ギャップは、市場リスク管理部およびトレジャリー本部が各々独自に計測し、結果を経営層に日次で報告。</li> <li>資金流動性準備水準及びギャップ枠は、市場リスク管理部、トレジャリー本部の提案より、ALM委員会にて適宜変更される。</li> </ul> <p><b>各部の役割</b></p> <p>トレジャリー本部<br/>- 総合業務企画</p> <p>市場リスク管理部<br/>- リスクの定義、測定、評価、報告</p>  |

|                 | リスク管理部署                      | 現在の管理体制  |
|-----------------|------------------------------|--|
| オペレーショナル<br>リスク | オペレーショナルリスク管理部<br>金融インフラ企画部他 | <p><u>規定・基本方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オペレーショナルリスク管理ポリシー</li> </ul> <p><u>体制・リスク管理部署</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オペレーショナルリスクを事務リスク、システムリスク等の複数のサブカテゴリーに区分し、現場の業務ラインから独立した専門管理部署(金融インフラ企画部等)のもとで各カテゴリーのリスク特性に適した管理を行うとともに、オペレーショナルリスク管理部が全体を統轄し一元的な管理を推進している。</li> <li>各サブカテゴリーの専門管理部署とオペレーショナルリスク管理部は、月次で会合を持ち、リスクの状況や課題、施策につき情報を共有し必要な対応協議を行うなど、密接な連携を確保している。</li> <li>オペレーショナルリスク管理部は、全体のオペレーショナルリスクを分析し、経営会議に報告する体制としている。</li> </ul> <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>定性的手法および定量的手法の両面から管理を実施している。</li> <li>定性的管理につき、リスクマップの策定などを通じ網羅的なリスク状況の把握・分析を行うとともに、各サブカテゴリーのリスク特性に応じた統一的なリスク管理基準・手続の策定、事件事故の把握・評価、原因分析等を実施している。</li> <li>定量的管理につき、内部で発生した事件事故とシナリオを基礎に内部モデル(損失分布手法)に基づきリスク量を計算し、リスク資本制度の一環として利用している。</li> </ul>   |
| EDPリスク          | 金融インフラ部門                     | <p><u>組織</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>金融インフラ部門では、システムリスク管理部、金融インフラ企画部、システム開発部、システム運用部、事務集中部による体系的な統制が行われている。各部の役割は下記の通り。 <ol style="list-style-type: none"> <li>システムリスク管理部：システムリスク評価の枠組み策定、システム開発および運用に係る執行状況の第三者視点でのチェック、および経営への報告。</li> <li>金融インフラ企画部：人事、予算、契約、各業務部門とのシステム化案件調整、長期的なシステム更改計画の企画・立案、および統括的な事務企画・事務管理。</li> <li>システム開発部：新規システムの開発、および既存システムの変更。</li> <li>システム運用部：本番システムの24時間運用監視、およびシステム開発部から納品されるシステムについての運用の視点からチェック。</li> <li>事務集中部：個人、法人、金融市場部門等、当行の事務全般にわたる集中センター処理。</li> </ol> </li> </ul> <p>なお個人情報保護や不正防止などの情報セキュリティについては、システムリスク管理部内にISO27001認証を運用管理するISMS事務局を設置し、部門内各部を横断的にチェックする体制をとっている。</p> <p><u>管理方法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>通常運用として、各部の下に細分化されたチームユニットを定義し、文書化された業務プロセスと日次等チェックリストに基づく安定的な業務処理体制を構築している。</li> <li>システム障害等への対応としては、為替・ATMなどの重要システムを中心に、システム開発部・運用部及び協力ベンダーから直接複数の担当者を集め、専用ルームに輪番制で常駐させて効率的な管理・対応体制を整えている。</li> </ul> <p><u>具体的取組状況ほか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>24条報告も踏まえた形で、以下の諸施策を実施している。 <ol style="list-style-type: none"> <li>金融インフラ部門の組織について、牽制機能の拡充等を図る趣旨で、上記の通り改正を実施。</li> <li>システム全体のITガバナンス向上の観点から、IT系の社内規程を全面刷新している。</li> <li>リテールなどの基幹システムにおける老朽化・陳腐化といった問題に対しては、システム運用の安定性向上や改良を目的として、継続的な更新作業を行っている。また次期プラットフォーム検討についても、その一環として、全体的な基本方針の検討に着手している。</li> <li>障害体制強化からバックアップサイト構築を取り進めており、一部機能については既に構築済みである。また事業継続計画についても、継続的かつ定期的に見直しを実施し、改訂を加えている。</li> </ol> </li> <li>なお平成16年3月にテクノロジー分野で取得したISMS適合性評価制度の認証を、平成17年3月には金融インフラ部門全体に拡大して認証取得している。また平成19年3月にはこれを格上げする形で、ISMSの国際標準規格となったISO27001(JIS規格 JIS Q 27001)を認証取得し、適正な更新を行っている。</li> </ul> |

|                | リスク管理部署        | 現在の管理体制  |
|----------------|----------------|--|
| 法務・コンプライアンスリスク | 法務・コンプライアンス統轄部 | <p><u>法務リスク</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法務・コンプライアンス統轄部法務室にて訴訟等の法的手続を統括管理し、法務事項に関して営業店に助言・指導を実施している。</li> </ul> <p><u>コンプライアンスリスク</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法務・コンプライアンス統轄部は、自ら制定した「新生銀行行動規範」「コンプライアンスガイドライン」および「コンプライアンスマニュアル」に基づき、各店舗に配置されているコンプライアンス管理者を通じて、行内のコンプライアンスリスクを管理している。</li> </ul> <p><u>平成24年度取組事項</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成24年度上期についても、年度当初に策定したコンプライアンス・プログラムに沿って計画的に業務を運営している。主な実施事項は以下のとおり。</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>金融商品取引法関連の改正対応： <ul style="list-style-type: none"> <li>- 監督指針で求められる、顧客カード情報の顧客との共有、市場急変時における顧客への情報提供体制の構築などを進めた。</li> </ul> </li> <li>マネーロンダリング関連法令の改正への対応： <ul style="list-style-type: none"> <li>- 来春施行される犯罪収益移転防止法関連の対応を進めた。</li> </ul> </li> <li>預金保険法改正への対応： <ul style="list-style-type: none"> <li>- 預金保険事故発生時のマニュアルを改訂し、改訂後のマニュアルに従って訓練を実施。</li> </ul> </li> <li>コンプライアンス関連重要事項の状況報告実施： <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス委員会においてコンプライアンス関連の重要事項について報告を実施した。同委員会で報告した重要事項は下記の通り。 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 平成23年度コンプライアンスプログラムの総括</li> <li>- 平成24年度コンプライアンスプログラムの策定</li> <li>- 重大事務事故報告</li> <li>- 子会社・関連会社におけるコンプライアンス態勢チェック報告</li> <li>- 反社会的勢力との対応状況に係る報告</li> <li>- コンプライアンス関連事件・事故発生状況報告</li> <li>- 金融ADRにおける当行のあっせんの状況報告</li> <li>- 不正利用口座への対応状況と疑わしい取引の届出状況報告</li> <li>- コンプライアンス・ホットライン運用状況報告</li> <li>- コンプライアンス違反事例報告</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol> |
| レピュテーションリスク    | IR・広報部         | <p><u>規定・基本方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>レピュテーションリスクの管理については、IR・広報部が中心となり実施。メディアを中心とする対外的な対応については、メディアポリシー・行動規範などの関連規程を通じ、IR・広報部の関与のもとで統一的なコミュニケーションを実施。また、個人投資家、機関投資家やアナリストに対してもIR・広報部にて統一的な対応を行なっている。</li> <li>レピュテーションリスクに関しては、IR・広報部のほかに、顧客と接するビジネス部門など関連部署・各部門が連携し対応を行っている。</li> </ul> <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リスク管理の実施については主要な新聞、雑誌、インターネット等の媒体を日常的にチェックするとともに、上記関連部署・各部門等からの情報を集約。当該リスク顕在化時には、必要な報告を迅速にトップマネジメントに行いつつ、その指示の下、プレスリリースなどの実施、ステークホルダーへの情報開示など必要な対応を行っていく。</li> </ul>  |



(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

|                       | 24/3月末<br>実績(単体) | 24/3月末<br>実績(連結) | 24/9月末<br>実績(単体) | 24/9月末<br>実績(連結) |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 破産更生債権及び<br>これらに準ずる債権 | 491              | 806              | 510              | 885              |
| 危険債権                  | 2,452            | 2,816            | 2,210            | 2,503            |
| 要管理債権                 | 16               | 471              | 27               | 425              |
| 小計(A)                 | 2,959            | 4,093            | 2,746            | 3,813            |
| 正常債権                  | 41,499           | 44,369           | 41,831           | 47,430           |
| 合計(B)                 | 44,458           | 48,462           | 44,578           | 51,243           |
| 比率 (A)/(B)            | 6.66%            | 8.45%            | 6.16%            | 7.44%            |

## 引当金の状況

(億円)

|            | 24/3月末<br>実績(単体) | 24/3月末<br>実績(連結) | 24/9月末<br>実績(単体) | 24/9月末<br>実績(連結) |
|------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 一般貸倒引当金    | 396              | 809              | 341              | 778              |
| 個別貸倒引当金    | 816              | 997              | 794              | 941              |
| 特定海外債権引当勘定 | 0                | 0                | 0                | 0                |
| 偶発損失引当金    | —                | —                | —                | —                |
| 貸倒引当金 計    | 1,212            | 1,806            | 1,135            | 1,720            |
| 債権売却損失引当金  | —                | —                | —                | —                |
| 特定債務者支援引当金 | —                | —                | —                | —                |
| 小 計        | 1,212            | 1,806            | 1,135            | 1,720            |
| 特別留保金      | —                | —                | —                | —                |
| 債権償却準備金    | —                | —                | —                | —                |
| 小 計        | —                | —                | —                | —                |
| 合 計        | 1,212            | 1,806            | 1,135            | 1,720            |

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

|                       | 24/3月末<br>実績(単体) | 24/3月末<br>実績(連結) | 24/9月末<br>実績(単体) | 24/9月末<br>実績(連結) |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 破綻先債権額(A)             | 36               | 81               | 54               | 189              |
| 延滞債権額(B)              | 2,633            | 3,167            | 2,418            | 2,846            |
| 3か月以上延滞債権額(C)         | 7                | 18               | 7                | 17               |
| 貸出条件緩和債権額(D)          | 9                | 453              | 20               | 408              |
| ①金利減免債権               | -                | -                | -                | -                |
| ②金利支払猶予債権             | -                | -                | -                | -                |
| ③経営支援先に対する債権          | -                | -                | -                | -                |
| ④元本返済猶予債権             | 9                | 453              | 20               | 408              |
| ⑤その他                  | -                | -                | -                | -                |
| 合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D) | 2,685            | 3,719            | 2,498            | 3,461            |
| 部分直接償却                | 732              | 1,134            | 672              | 1,079            |
| 比率 (E)/総貸出            | 6.54%            | 8.99%            | 5.86%            | 8.08%            |

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

|                 | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 25/3月期<br>見込み |
|-----------------|--------------|--------------|---------------|
| 不良債権処理損失額(A)    | 163          | 65           | 96            |
| 個別貸倒引当金繰入額      | 194          | 56           |               |
| 貸出金償却等(C)       | ▲ 31         | 9            |               |
| 貸出金償却           | 21           | 26           |               |
| 協定銀行等への資産売却損(注) | —            | —            |               |
| その他債権売却損        | 0            | —            |               |
| 債権放棄損           | —            | —            |               |
| 未払費用            | —            | —            |               |
| 債権売却損失引当金繰入額    | —            | —            |               |
| 特定債務者支援引当金繰入額   | —            | —            |               |
| 特定海外債権引当勘定繰入    | ▲ 0          | —            |               |
| 偶発損失引当金繰入額      | —            | —            |               |
| 一般貸倒引当金繰入額(B)   | ▲ 53         | ▲ 50         |               |
| 合計(A)+(B)       | 110          | 15           |               |

&lt;参考&gt;

|                      |    |    |     |
|----------------------|----|----|-----|
| 貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D) | 76 | 76 | 110 |
| グロス直接償却等(C)+(D)      | 45 | 85 | 110 |

(連結)

(億円)

|                 | 24/3月期<br>実績 | 24/9月期<br>実績 | 25/3月期<br>見込み |
|-----------------|--------------|--------------|---------------|
| 不良債権処理損失額(A)    | 182          | 55           | 180           |
| 個別貸倒引当金繰入額      | 250          | 83           |               |
| 貸出金償却等(C)       | ▲ 68         | ▲ 28         |               |
| 貸出金償却           | 58           | 33           |               |
| 協定銀行等への資産売却損(注) | —            | —            |               |
| その他債権売却損        | 0            | —            |               |
| 債権放棄損           | —            | —            |               |
| 未払費用            | —            | —            |               |
| 債権売却損失引当金繰入額    | —            | —            |               |
| 特定債務者支援引当金繰入額   | —            | —            |               |
| 特定海外債権引当勘定繰入    | ▲ 0          | —            |               |
| 偶発損失引当金繰入額      | —            | —            |               |
| 一般貸倒引当金繰入額(B)   | ▲ 59         | 7            |               |
| 合計(A)+(B)       | 123          | 63           |               |

&lt;参考&gt;

|                      |    |    |     |
|----------------------|----|----|-----|
| 貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D) | 76 | 76 | 110 |
| グロス直接償却等(C)+(D)      | 8  | 48 | 110 |

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表17) 倒産先一覧

(件、億円)

| 行内格付 | 倒産1期前の行内格付 |    | 倒産半期前の行内格付 |    |
|------|------------|----|------------|----|
|      | 件数         | 金額 | 件数         | 金額 |
| 6C   | 1          | 1  | 1          | 1  |
| 9A   | 2          | 72 | 1          | 1  |
| 9C   | —          | —  | 1          | 55 |
| なし   | 7          | 1  | 7          | 1  |

(注) 金額は与信ベース。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

|                   | 24/9月末実績(億円) |
|-------------------|--------------|
| 破産更生債権及びこれらに準ずる債権 | 510          |
| 危険債権              | 2,210        |
| 要管理債権             | 27           |
| 正常債権              | 41,831       |
| 総与信残高             | 44,578       |

(図表18)評価損益総括表(平成24年9月末、単体)

## 有価証券

(億円)

|        |       | 残高     | 評価損益 | 評価損益 |     |
|--------|-------|--------|------|------|-----|
|        |       |        |      | 評価益  | 評価損 |
| 満期保有目的 | 有価証券  | 6,539  | 90   | 94   | 3   |
|        | 債券    | 6,068  | 54   | 54   | —   |
|        | 株式    | —      | —    | —    | —   |
|        | その他   | 471    | 36   | 40   | 3   |
|        | 金銭の信託 | —      | —    | —    | —   |
| 子会社等   | 有価証券  | 4,426  | —    | —    | —   |
|        | 債券    | —      | —    | —    | —   |
|        | 株式    | 3,758  | —    | —    | —   |
|        | その他   | 668    | —    | —    | —   |
|        | 金銭の信託 | —      | —    | —    | —   |
| その他    | 有価証券  | 13,283 | 32   | 92   | 60  |
|        | 債券    | 11,111 | ▲ 0  | 29   | 29  |
|        | 株式    | 169    | 17   | 28   | 11  |
|        | その他   | 2,003  | 16   | 36   | 20  |
|        | 金銭の信託 | 971    | —    | —    | —   |

## その他

(億円)

|            | 貸借対照表 | 時価 | 評価損益 |     |   |
|------------|-------|----|------|-----|---|
|            | 価額    |    | 評価益  | 評価損 |   |
| 事業用不動産(注1) | —     | —  | —    | —   | — |
| その他不動産     | —     | —  | —    | —   | — |
| その他資産      | —     | —  | —    | —   | — |

(注)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施しておりません。

(図表18)評価損益総括表(平成24年9月末、連結)

## 有価証券

(億円)

|        |       | 残高     | 評価損益 | 評価益 | 評価損 |
|--------|-------|--------|------|-----|-----|
| 満期保有目的 | 有価証券  | 6,539  | 90   | 94  | 3   |
|        | 債券    | 6,068  | 54   | 54  | —   |
|        | 株式    | —      | —    | —   | —   |
|        | その他   | 471    | 36   | 40  | 3   |
|        | 金銭の信託 | —      | —    | —   | —   |
| 子会社等   | 有価証券  | 368    | —    | —   | —   |
|        | 債券    | —      | —    | —   | —   |
|        | 株式    | 1      | —    | —   | —   |
|        | その他   | 366    | —    | —   | —   |
|        | 金銭の信託 | —      | —    | —   | —   |
| その他    | 有価証券  | 13,122 | 33   | 97  | 63  |
|        | 債券    | 11,084 | ▲ 0  | 29  | 29  |
|        | 株式    | 235    | 20   | 33  | 13  |
|        | その他   | 1,803  | 14   | 35  | 21  |
|        | 金銭の信託 | 1,463  | —    | —   | —   |

## その他

(億円)

|            | 貸借対照表<br>価額 | 時価  | 評価損益 | 評価益 | 評価損 |
|------------|-------------|-----|------|-----|-----|
| 事業用不動産(注1) | 144         | 144 | —    | —   | —   |
| その他不動産     | —           | —   | —    | —   | —   |
| その他資産      | —           | —   | —    | —   | —   |

(注)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施しておりません。

(図表19)オフバランス取引総括表

(億円)

|                        | 契約金額・想定元本 |         | 信用リスク相当額(与信相当額) |         |
|------------------------|-----------|---------|-----------------|---------|
|                        | 24/3月末    | 24/9月末  | 24/3月末          | 24/9月末  |
| 金融先物取引                 | 867       | 861     | 1               | 0       |
| 金利スワップ                 | 117,001   | 118,906 | 2,318           | 2,595   |
| 通貨スワップ                 | 8,231     | 7,466   | 560             | 540     |
| 先物外国為替取引               | 16,095    | 13,362  | 804             | 643     |
| 金利オプションの買い             | 10,162    | 10,599  | 164             | 176     |
| 通貨オプションの買い             | 27,610    | 20,407  | 1,411           | 999     |
| その他の金融派生商品             | 33,987    | 31,281  | 3,109           | 2,361   |
| 一括ネットイング契約による与信相当額削除効果 | —         | —       | ▲ 5,446         | ▲ 4,685 |
| 合 計                    | 213,953   | 202,881 | 2,921           | 2,629   |

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約2週間以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(24/9月末時点)

(億円)

|                 | 格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先 | 格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先 | その他(注) | 合 計   |
|-----------------|----------------------------|--------------------------|--------|-------|
| 信用リスク相当額(与信相当額) | 2,526                      | 103                      | —      | 2,629 |
| 信用コスト           | 343                        | 64                       | —      | 407   |
| 信用リスク量          | 2,183                      | 39                       | —      | 2,222 |

(注)個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。