

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27年6月

株式会社 新生銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1. 平成27年3月期決算の概況	1
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	4
(2) 経営合理化の進捗状況	20
(3) 不良債権処理の進捗状況	22
(4) 国内向け貸出の進捗状況	23
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	27
(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	28

(図表)

1. 収益動向及び計画	33
2. 自己資本比率の推移	36
5. 部門別純収益動向	40
6. リストラの推移及び計画	41
7. 子会社・関連会社一覧	42
8. 経営諸会議・委員会の状況	43
9. 担当業務別役員名一覧	44
10. 貸出金の推移	45
12. リスク管理の状況	46
13. 金融再生法開示債権の状況	50
14. リスク管理債権情報	51
15. 不良債権処理状況	52
17. 倒産先一覧	53
18. 評価損益総括表	54
19. オフバランス取引総括表	56
20. 信用力別構成	56

(概要) 経営の概況

1. 平成27年3月期決算の概況

《決算の概況》

平成27年3月期の損益状況は、過年度に預入された高金利定期預金の満期到来による資金調達コストの改善や大口の有価証券配当収入の計上等により、資金利益が前期比増益となったことに加え、非資金利益についてもALM業務を含む市場関連取引からの収益獲得の改善により前期比増益となったことから、業務粗利益は前期比187億円増の1,176億円となりました。経費については、各部門において引き続き業務の合理化・効率化を進めた一方、注力分野への積極的な経営資源投入を行ったことで、前期比62億円増の753億円となりました。

この結果、実質業務純益は前期比124億円増の423億円となりました。なお、実質業務純益には金銭の信託運用損益91億円が含まれております。

不良債権処理損失額は、不動産ノンリコースローンやレバレッジドバイアウト(以下、LBO)案件での引当金取崩益の影響により、41億円の戻入益となりました。以上の結果、当期純利益は前期比93億円増の457億円となりました。

(億円)

	平成26年 3月期 実績	平成27年 3月期 計画	平成27年 3月期 実績	計画比
業務粗利益	989	1,186	1,176	▲10
人件費+物件費	656	720	707	▲13
経費(含む税金)	690	766	753	▲13
実質業務純益(注)	299	420	423	+3
経常利益	377	446	479	+33
当期純利益	365	420	457	+37

(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》

資金利益は、過年度に預入された高金利定期預金の満期到来による資金調達コストの改善や大口の有価証券配当収入の計上等により、前期比増益となったことに加え、非資金利益においても、ALM業務で国債売却損益が大きく改善したこと等により前期比増益となったことから、業務粗利益は前期比187億円増の1,176億円となりました。

《経費》

顧客基盤の更なる拡大に向けて重点分野へ経営資源を集中的に投入する一方で、経常的に発生する経費については、構造的かつ抜本的な合理化を進めています。

人件費は、収益機会の拡大に向けて重点分野での増員を図る一方で、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、合理的な水準に留めるべく努めています。実績は、年間計画の98.0%に相当する245億円となりました。

物件費は、重点分野には費用対効果に十分留意しつつ積極的な経費の投入を行っており、システムの安定化など業務基盤の強化に必要な投資も進めております。これら経費の増加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業務運営に係るベースコストを中心に圧縮に努めた結果、実績は年間計画の98.4%に相当する463億円となりました。

経費総額では、前期比62億円増の753億円、除く税金ベースでは707億円となりました。いずれも年間の計画を下回りました。

				(億円)
		平成27年 3月期 計画	平成27年 3月期 実績	計画比
	人件費	250	245	▲5
	物件費(除く税金)	470	463	▲7
	経費合計	766	753	▲13
	経費合計(除く税金)	720	707	▲13

《実質業務純益》

以上の結果、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益(含む金銭の信託運用損益)は前期比124億円増の423億円となり、年度計画の420億円を達成いたしました。

《当期純利益》

平成27年3月期の不良債権処理損失額は、不動産ノンリコースローンやLBO案件での貸倒引当金取崩益の影響により41億円の戻入益となりました。この結果、当期純利益は前期比93億円増の457億円となり、年度計画の420億円を達成いたしました。

《剰余金の状況》

経営健全化計画における剰余金の積上がり状況については、平成27年3月期実績で2,121億円となっており、計画の2,084億円を上回る結果となりました。

(億円)

	平成27年 3月期 計画	平成27年 3月期 実績	計画比
剰余金	2,084	2,121	+37

《自己資本比率》

弊行では、平成26年3月末に適用が開始されたバーゼルⅢ規制においても、従前と同様、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27年3月末の自己資本比率については、内部留保の着実な積上げや引当金を上回る期待損失額の減少等により自己資本が増加したことに加え、住宅ローンへの内部格付手法適用開始によるリスクウエイトの低減や、大口案件の回収等によりリスクアセットが減少したことから、バーゼルⅢ（国内基準）ベースの連結自己資本比率は、平成26年3月末比1.28ポイント増の14.86%となりました。

	平成27年 3月期 計画	平成27年 3月期 実績	計画比
連結自己資本比率	14.55%	14.86%	+0.31%

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

弊行は、平成25年3月に平成26年3月期から28年3月期の3年間を対象とした第二次中期経営計画を策定いたしました。第一次中期経営計画における「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」に注力した「正常化・再構築」のステージを経て、現状は、「顧客基盤の更なる拡大」と「良質資産の積上げ・ポートフォリオの改善」を基本コンセプトとしつつ、「明確な戦略確立と持続的成長の追及」のステージに発展させていく位置づけにあると考えております。

しかしながら、第二次中期経営計画が始まって約2年が経過しましたが、これまで不良債権処理の進展によって「ポートフォリオの改善」には一定の成果が見られたものの、一方で「顧客基盤の更なる拡大」や「良質資産の積上げ」については、十分な水準に至っていないと認識しております。平成28年3月期は第二次中期経営計画の最終年度となることから、計画達成に向けて引き続き全力で取り組んでまいります。

また、並行して平成29年3月期から始まる新たな（第三次）中期経営計画の策定を進めてまいります。次期中期経営計画は、第二次中期経営計画期間中の成果の見極めや計画と実績とのギャップ分析など十分な総括を行った上で策定する所存です。深度あるビジネス環境分析を踏まえ、弊行の更なる飛躍と公的資金の返済に向けた中長期的なビジネスイジョンについて、十分な議論を行った上で策定してまいります。あわせて経営健全化計画についても、新たなビジネスイジョンを踏まえ、見直しを行ってまいります。

今後も公的資金を受けている金融機関としての役割・期待を認識し、社会的責任を全うするとともに、社会基盤たるシステムの安定稼働に努め、堅牢で安定的なシステム構築にも取り組んでまいります。

全社員が一丸となり、経営健全化計画とあわせ、目標達成に向け努力を続けてまいる所存です。

《組織・営業体制の強化》

■ 各部門の組織概要

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により構成されており、資産運用商品からローン商品のほか資金決済まで、個人の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。資産運用商品では2週間満期預金などの円預金に加え、投資信託、保険窓販、外貨建商品、仕組預金、仕組債を揃え、多様化する個人のお客さまの資産運用ニーズにお応えできる体制を整えてまいりました。ローン商品では、住宅ローンに

加え、平成23年10月より、銀行本体で「新生銀行カードローン レイク」ブランドによる個人向け無担保カードローン（레이크事業）の強化・推進に取り組み、お客さまに安心、信頼していただける貸し手として、改正貸金業法の趣旨を踏まえた健全な消費者金融市場の育成を目指しております。また、銀行本体による商品サービスの提供に加えて、グループ各社と連携した展開を図っており、顧客動向や環境変化を的確に把握し、グループ機能の集約による機動的な対応を実現しております。

法人部門は、法人営業本部、プリンシパルトランザクションズ本部の2本部及びVBI推進部、企業情報部、国際業務部、アセットバック投資部の4独立部により構成されており、お客さまの多様なニーズに対応し、伝統的な企業向け貸出のほか、プロジェクトファイナンス、不動産ノンリコースファイナンス、クレジットトレーディング業務、企業再生ビジネスなど幅広い商品・サービスを提供しております。

金融市場部門は、市場性取引業務やクレジット投資業務でマーケット関連商品やソリューションの開発・提供を通じて対顧客ビジネスに注力する市場営業本部、投資信託等の資産運用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、及び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が協働して業務を推進しております。

（注）平成27年4月、金融市場部門傘下の金融法人本部を法人部門傘下の法人営業本部に統合し、また同年5月には法人部門内の本部制を廃止いたしました。

リスク管理部門は、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、社内規程の制定・改定などを行っております。引き続き、ビジネスの拡大に併せたリスクテイク能力向上や、ポートフォリオ管理手法の継続的高度化、加えて効率化・高度化を目的としたシステムの開発等により、リスク管理フレームワークの強化を実施してまいります。

金融インフラ部門は、平成24年8月、システムリスクに係る組織的な牽制の強化、システムの運用・開発に係る経営の意思の適切な反映、開発と運用それぞれの担い手を分離することによる部門内の組織的な牽制の向上を目的として、部門内組織の全面的な見直しを行い、引き続き、堅牢で安定的なシステム構築・運営の推進に努めております。また、一層のシステム安定化ならびにビジネスの効率化を目指し、新たな基幹システム構築に関する本格的な検討を開始いたしました。

財務部門は、資産・負債・資本の統合的な把握・管理機能を集約するとともに、効率的かつ安定的なバランスシートの構築とその運営の高度化を図っております。

コーポレートスタッフ部門は、弊行の持続的成長を維持するために、組織全体の活性化、効率化、及び組織管理の強化を推進しております。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、また各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。

なお、弊行は以前より金融機関の重要な社会的使命のひとつである金融の円滑化の実現に努めております。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（以下、円滑化法）」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対象とし、全従業員の意識の浸透を強化しております。

平成25年3月末を以って円滑化法は失効しましたが、お客さまに対して必要資金を円滑に供給していくことは金融機関の重要な役割のひとつであるとの認識に変わりはなく、引き続き、お客さまからのお借入れ条件の変更などのお申し込みやご相談に対しては真摯に対応するとともに、お客さまの抱える経営課題に応じた適切な助言や解決方法のご提案に努めてまいります。

《経営インフラの高度化》

■ 人事政策

弊行では、平成25年度からの第二次中期経営計画において、メリハリを利かせた要員配置を継続する中、収益力強化に向けた成長分野への増員や、システム安定化のための増員、業務運営の維持のために必要な要員の確保を図った結果、人員数は前期末比増加したものの、平成27年3月末時点における行員数（2,186人）は、直近ピーク時（平成20年6月末／2,452人）から260名強の減少となっております。引き続きメリハリを利かせた運営を実施する方針のもと、システム安定化等、必要な人員の手当てを行っていく方針です（平成28年3月末計画／2,280人）。

人事制度については、平成24年4月に、等級・報酬・評価を三位一体運用を

骨子とする改定を行い、制度の透明性を高め、銀行全体として統一的な人事を行う基盤を整えました。また、この改定に続く平成27年4月の制度改定においては、複線型キャリアシステムを導入して行員の職務（役割期待）を更に明確化し、円滑な業務推進を可能とする仕組みを整え、将来の環境変化に耐えうる制度に更新しました。今後も弊行の経営理念や外部労働市場などの状況を踏まえ、適時適切に必要な制度の見直し等を行ってまいります。

人材育成については、弊行が組織能力を最大化し持続的に成長するための重要なテーマであるとの認識のもと、人事部・各部門研修担当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、①自ら考え成長するマインド・スキルを持ち、②従来の金融機関の枠組みにとらわれないサービスを創出し、③ロイヤルティと貢献意識の高い人材の育成に努めています。今後更に、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。

■ 管理会計のインフラ整備・高度化

弊行では、以前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で経営陣に報告してまいりました。さらに、第二次中期経営計画の基本コンセプトである「顧客基盤の更なる拡大」、「良質資産の積上げ・ポートフォリオの改善」に向けて、経営層が事業戦略の進捗状況をよりの確に判断できるよう、法人向け新規投融资額・コンシューマー向け貸出額といった事業計画の主要KPI（重要業績達成指標）の進捗状況も月次で実績を報告しております。

また、既存システムの老朽化対策や国際会計基準への対応を見据えて、平成26年度中間期決算より新しい会計システム及び連結会計システムを稼働させております。新システム導入に伴い、財務会計及び管理会計の各プロセスについての更なる迅速化や最適化を図るとともに、前年比較・将来予測といった各種分析処理の効率化も実現することで、今後も経営陣へのより有益な情報提供に努めてまいります。

《収益力の強化及び財務体質の改善》

平成27年3月期は第二次中期経営計画の2年度目にあたり、その基本コンセプトである「顧客基盤の更なる拡大」と「良質資産の積上げ・ポートフォリオの改善」に向けた取り組みを推し進めてまいりました。

平成27年3月期の損益状況は、調達コストの大幅な減少、コンシューマーフ

ファイナンス業務に係る資金利益の着実な増加、ALM業務を含む市場関連取引収益の改善などによる業務粗利益の増加が、経費及び与信関連費用の増加を上回り、当期純利益では前期比93億円増加の457億円を計上し、経営健全化計画の利益目標420億円を達成いたしました。

業務粗利益は、前期比187億円増の1,176億円となりました。うち資金利益は919億円となり、前期比109億円の増加となりました。これは高金利預金の満期到来による調達コストの減少、レイク事業に係る受取利息の増加、大口の有価証券配当収益などによるものです。国内子会社からの受取配当金を除いて比較すると前期より224億円の増加となり、銀行本体の収益構造は着実に改善しております。一方、非資金利益は257億円となり、前期比78億円の増加となりました。これは主にALM業務において、前期は国債売却損、当期は国債売却益を計上したことや市場関連取引収益が改善したことなどによるものです。

経費については、前期比62億円増加して753億円となりました。この増加は主に、収益獲得に向けた増員や広告展開、システム投資など必要な経営資源の投入を行ったことによるものです。結果、実質業務純益は423億円となりました。

与信関連費用については、前年度に引き続き不良債権処理の進捗により、41億円の戻入益の計上となりました。ただし、前年度は一般貸倒引当率が大幅に低下し与信関連費用が大きく減少したため、前期比では31億円の増加となりました。

以上の結果、平成27年3月期の当期純利益は、経営健全化計画の利益計画420億円に対して、108.9%の457億円となりました。

自己資本比率の面では、リスクアセットにおいて不良債権処理や良質な資産への入れ替え等を通じ、平成26年3月末比4,415億円の削減を実現した結果、平成27年3月末時点におけるバーゼルⅢ（国内基準）ベースの単体自己資本比率は16.38%となり、平成26年3月末時点の15.34%から改善しました。また、連結自己資本比率は14.86%となり、平成26年3月末時点の13.58%から1.28ポイント改善しました。

不良債権については、回収や売却処分を進めたこと等により平成26年3月末から1,038億円減少し、平成27年3月末の金融再生法ベースの開示債権は609億円、不良債権比率は、平成26年3月末の3.81%から2.39ポイント低下し、1.42%となりました。

《業務の状況》

■ 個人顧客向け業務

個人部門では、資産運用商品からローン商品のほか資金決済まで、お客さまお一人おひとりのニーズと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。

① 顧客満足度向上への取り組み

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の公表を通じて、お客さまとの深く長い取引関係を築く礎となっております。さらに、全ての広告の内容や表現に関しては、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体制を整えております。加えて手続き書類においても、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、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を行うよう努めております。

② 個人顧客向け商品展開

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。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ユニークな円預金商品や外貨預金、仕組預金等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、仕組債、年金保険商品などの運用商品を提供しております。また、利便性の高い海外送金サービスとして「G oレミット」を提供しております。

平成26年5月には、NISA制度を活用しお客さまの長期投資による資産運用に資するよう投資信託申込プログラム「NISAプラス」の取り扱いを開始いたしました。あわせて、平成26年度においては購入時に申込手数料がかからないノーロードタイプのインデックスファンド23ファンドを含め投資信託30ファンドの取り扱いを開始いたしました。また、平成26年10月には米ドル、ユーロ、ポンド、オーストラリアドル、ニュージーランドドルの5通貨について、外貨預金為替手数料の引き下げを行うとともに、新たに同5通貨について2、3、5年ものの外貨定期預金の取り扱いを開始し、お客さまに外貨預金を取引していただきやすい環境をより一層整えております。

③ 住宅ローンへの取り組み

弊行は、お客さまの普通預金に余裕資金が発生した場合に、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利便性の高い商品として、多くのお客さまから好評をいただいております。平成24年12月より取り扱いを開始した「安心パック」により、収入や支出の変化に合わせて返済をコントロールすることができるサービス「コントロール返済」と、所定の要介護状態に備える「安心保証付団信」を付加することで、最大で35年におよぶお客さまの借入期間中の生活変動リスクに、より柔軟に対応できる商品となりました。さらに、平成26年1月には住宅ローンに病児保育サービスと家事代行サービスのクーポンを付ける「安心パックW(ダブル)」の取り扱いを開始しました。女性が働き続ける上でネックとなる子育て及び家事の負担を軽減できるサービスを付帯することで、子育て世代、働き盛り世代の住宅購入をサポートする商品となっており、平成27年1月には「日経優秀製品・サービス賞」にて最優秀賞日経ヴェリタス賞を受賞する等、多方面で好評を得ております。この結果、貸出残高は順調に伸長し、平成27年3月末時点では1兆2,200億円強となっております。

④ レイク事業への取り組み

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(株)から取得した無人店舗等のチャネルやインターネットを通じて集客し、同社の保証審査を踏まえて弊行が厳格な審査の上で与信を行っております。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。

平成27年3月期は、年間新規顧客獲得数は169千人、期末貸出残高は1,667億円と前期末から479億円の増加となりました。

⑤ 店舗網の見直し

店舗展開については、お客さまの利用頻度の低い店舗の見直しを行い、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、3月には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しました。平成27年4月現在、全国に新生フィナンシャルセンターを27ヶ所、新生コンサルティングスポットを6ヶ所、新生住宅ローンセンターを7ヶ所(うち6ヶ所の住宅ローンセンターはフィナンシャルセンターもしくはコンサルティングスポットに併設)、展開しております。従来、住宅ローンについてはインターネットやコールセンターでの取り扱いを中心としていましたが、お客さまの対面相談ニーズにお応えすべく、平成24年2月に住宅ローンを専門に取り扱う住宅ローンセンターを設置いたしました。それ以降も、平成25年6月には東京住宅ローンセンターを拡張、10月には大阪支店移転に合わせ大阪住宅ローンセンターを拡張し要員の増強も行いました。既存の本支店網を中核に、お客さまの居住地により近接したコンサル

ディングスポット（小型店舗）や住宅ローンセンターを加えることで、地域のお客さまの銀行活用ニーズに一層きめ細かくお応えするとともに、弊行の幅広い金融サービスをご利用いただける環境を整えております。

⑥ リモートチャネルの展開

弊行は、これまでに24時間365日対応をはじめ、コールセンター、インターネット、ATM網等の先駆的な取り組みにより、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てまいりました。平成26年2月からはインターネットバンキングサービスがスマートフォンでもご利用いただけるようになり、3月にはスマートフォン用「新生銀行口座開設アプリ」を導入し、より簡単に口座開設をお申込みいただけるようになりました。

ATMチャネルに関しては、平成27年3月末現在、店舗内に52台の自社ATMを設置しております。一方で、24時間ご利用いただける店舗ロビー外のATM（平成27年3月末現在65台）については、平成26年6月以降、順次セブン銀行ATMに切り替えており、弊行のお客さまを含めより広範なお客さまに利便性をご提供するとともに、ATM機器の維持、更新コストの削減にも務めております。さらに、平成25年10月からは(株)ビューカード、(株)ローソンエイティエムネットワークス、(株)イーネットとのATM接続提携を開始し、セブン-イレブンに加え、ローソン、ファミリーマートなど、国内の主要なコンビニエンスストアチェーンやJR東日本駅構内に設置されたATMが利用可能となっております。日本全国で9万台以上のATMを自社ATMと同じようにご利用いただける環境を整えており、お客さまの利便性向上に努めております。

⑦ グループ各社との連携

当部門のグループ各社は様々な商品を展開しており、各社と連携した対応を強化・推進することで弊行グループのお客さまに対して、より品質の高いサービスと利便性の提供の具現化に努めております。その連携の実効性を担保する目的で、銀行本体とグループ各社トップによる情報連携と機動的な意思決定の場をステアリングコミティとして月次単位で開催しております。

(株)アプラスが発行する「新生アプラスカード」は、グループ統一クレジットカードと位置づけ、平成25年6月からは弊行の顧客優遇制度と連動させております。また、「住宅つなぎローン（アプラスブリッジローン）」を取り次ぎ、弊行住宅ローンの融資実行時まで資金が必要なお客さまをグループ一体となってサポートするなど、お客さまにとってより利用しやすい環境を整えております。

⑧ お客さまの安全なお取引の確保への取り組み

平成24年12月に弊行ATMでのキャッシュカード情報の盗用（スキミン

グ被害)が判明しました。被害に遭われたお客さまには真摯に対応させていただくとともに、ATM警備体制の見直しや不正検知システムの導入など再発防止のための対応を速やかに行いました。また、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ます。あわせて弊行ホームページ内に新生セキュリティ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するなど、セキュリティの確保に努めております。

個人部門の主要子会社各社は弊行グループの重要な業務の一部を構成しており、その長期戦略は、堅実な与信方針の下に、個人向け無担保カードローン事業のレイク、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に取り組んでまいります。

新生フィナンシャル(株)は、銀行本体におけるレイク事業の開始に伴い、平成23年10月以降は新規のお客さまの獲得は行わず、弊行をはじめとした金融機関等のローン保証業務及び既往のお客さまへの貸出・管理業務を中心に事業を行っております。なお、当社の過払い利息返還損失は、株式譲渡契約に基づきその太宗を日本GE(株)が補償することになっておりましたが、平成26年3月末をもって当社が将来にわたって見込む損失額1,750億円を日本GE(株)から受領することにより損失補償は終了しております。当社は同額を利息返還損失引当金に計上し、今後発生が見込まれる損失に対して必要な引当水準を確保しております。

(株)アプラスフィナンシャルは、自動車、リフォーム等の個別クレジット(個品割賦)事業、口座振替・コンビニ収納による集金代行、家賃収納代行等の決済事業、提携カードを主体としたクレジットカード事業を柱に、多様な商品を取り揃え、幅広い業種業態の提携先とお客さまのニーズにお応えしております。他社との提携によるポイントプログラムを活用した個別クレジットスキーム等による競合他社との差別化や、弊行と連携した弊行取引先との提携推進等に取り組んでおります。

■ 法人顧客向け業務

法人のお客さまには、主に事業法人・公共法人向けにファイナンス・アドバイザリ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、商品・サービスを提供してまいりました。

平成27年4月に、地域金融機関との連携による業務展開の推進、提案力の強化、効率的な業務運営を図るため、金融市場部門に所属していた金融法人本部を法人部門の法人営業本部と統合し、事業法人向け営業と金融法人向け営業を一体的に運営することといたしました。(以下の業務の状況については、平成26年度末の体制に基づき記載しておりますが、その後の組織変更について適宜補足しております。)

<法人部門>

法人部門は、法人営業本部、プリンシパルトランザクションズ本部の2本部及びVBI推進部、国際業務部、企業情報部、アセットバック投資部の4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の役割と、不動産ノンリコースローンやプロジェクトファイナンス等のプロダクツ本部としての役割を担っております。前者に関しては、顧客基盤拡大に向け、コーポレート・ローン及び金融市場部門等との協働による革新性や機動性を活かした付加価値の高い金融商品とサービスを、また後者に関しては、永年に亘る経験と実績を有する専門性の高いプロダクト・ローンをそれぞれ提供しております。

平成25年度に引き続き、第二次中期経営計画の基本コンセプトである「顧客基盤の更なる拡大」と「良質資産の積上げ・ポートフォリオの改善」を目指し、組織・営業体制を強化しながら目標達成に向けた各種施策を講じております。

事業法人向け営業においては、成長性、事業参画可能性を考慮した顧客層のセグメンテーションを行い、「基盤拡大先」、「成長推進先」等の推進ランク設定を通じた取引先の発掘を進めております。

中長期的な営業強化を図る上で不可欠な要員の確保については、新卒採用と並行して若手層を中心に継続的な中途採用を進めるとともに、営業スキル向上に向けた研修メニューの充実と体制整備を進めております。

第二次中期経営計画では、成長事業への「事業参画」を通じて企業・産業・地域の成長を支援し、お客さまの生産性向上に寄与することを法人部門の基本戦略としております。弊行が得意とする分野での専門能力をより一層強化するとともに、環境の変化を先取りし迅速かつ適切な対応を行うことで、お客さまの事業展開をサポートするよう努めております。

今後国内で成長が期待される「医療・ヘルスケア」、「再生可能エネルギー」、「創

業支援・企業再生支援」を重点分野として位置づけ、これらの分野を中心に、弊行グループが有する各種金融機能をフル活用し、また地域金融機関とも密接に連携しながら、お客さまの経営上の課題に対するソリューションを提案・提供できるよう努めております。

上記の「事業参画」アプローチの一環として、アーリーステージ企業支援、再生可能エネルギーなどの新領域へのプロジェクトファイナンス、地域経済活性化への取り組みを推進しております。優れた技術等を有し将来的に大きな成長が期待されるアーリーステージ企業への投融資案件を積極的に開拓してきたほか、新しい技術や市場の創出に取り組む未上場の製造業企業に投資するファンド、地域振興・地域経済活性化に取り組む東日本大震災の被災地における成長産業の育成を図るファンドを通じた成長資金の供給を引き続き推進しております。

第二次中期経営計画で掲げた重点分野のうち、「医療・ヘルスケア」については、専門性を有するヘルスケアファイナンス部が中心となって、高齢者介護施設や高齢者住宅に対するノンリコースファイナンス案件への取り組みを強化しております。平成26年4月には、弊行を含む6社でヘルスケアリートの創設に合意、資産運用会社であるジャパン・シニアリビング・パートナーズ(株)を設立し、上場リートの立ち上げに向けて準備しております。

「再生可能エネルギー」の分野では、第1号案件として平成25年3月に北海道道東地域において大規模太陽光発電所（メガソーラー）向けプロジェクトファイナンスの組成を実現して以来、全国各地で約20件の案件を成約いたしております。平成26年度に秋田県の木質バイオマス発電事業、宮城県の風力発電事業に対するシンジケートローンに参加するなど、メガソーラー以外の再生可能エネルギー分野への取り組みも進めております。また、メガソーラー案件のシンジケートローンの組成等を通じて、地域金融機関に対してプロジェクトファイナンスに関するノウハウを提供し、地域金融市場の活性化に向けた取り組みを推進しております。

「創業支援・企業再生支援」の分野では、VBI推進部、企業サポート部及び企業情報部が、営業部店とも連携の上、それぞれの機能を発揮しながらお客さまのご事情やニーズに即したソリューションの提供を行っております。VBI推進部ではアーリーステージにあると見られる企業への投融資等を、企業サポート部では経営改善が必要な企業へのDIPファイナンス・再生ファイナンスや資本金の供与ならびに事業承継ファイナンス等を、また企業情報部では事業買収／売却に係る助言や経営支援を求める企業のスポンサー招聘等を担当しており、平成26年度においても各業務で具体的な案件を成約いたしております。

海外展開を目指すお客さまには、インド、ベトナム、マレーシア、台湾の地場金融機関との提携等を通じ、アドバイザー業務、ビジネスマッチング業務、融

資・貿易金融業務等の面で弊行独自のサービスを提供できるよう、体制の整備を進めております。平成26年3月には企業向けコンサルティング業務を行う(株)フォーバルと業務提携を果たしたほか、平成27年1月には、マレーシアの大手民間商業銀行であるRHB Bank Berhadと法人向けビジネスに関する業務提携契約を締結しました。これら提携を通じて法人顧客向けの海外進出支援業務を拡大しております。

国内法人向け貸出については、中堅・中小企業のお客さまの開拓及び取引の深耕を中心に業務を推進しており（後記の「(4)国内向け貸出の進捗状況」の項をご参照ください）、第一次中期経営計画の期間内で多くのお客さまとの新規取引が実現いたしました。第二次中期経営計画が始動した後も引き続き多くの新規取引が成約いたしております。

中堅・中小企業のお客さまとの取引推進のためには、円滑化法失効後もその精神を踏まえつつ、引き続き営業担当者の審査能力・ソリューション提案力等の向上に向けて行内研修制度の充実化を図っております。

新たに取引を開始したお客さまには、そのニーズを踏まえた適時・適切な商品・サービスを提供して取引を多様化していくことが重要と認識しており、積極的なクロスセルを展開してまいりました。特に、市場関連業務については、法人部門と金融市場部門との連携を強化した結果、新規のお客さまとのビジネス機会の広がりが見られました。また、アドバイザー業務においても、企業情報部と営業部のコ・ワークによりお客さまへの提案件数が増加いたしました。

上記の活動により、法人のお客さまとの取引に係る収益の源泉は、一部の大口貸出先だけではなく、貸出以外の取引をいただいた新規のお客さまにまで裾野を広げつつあり、バランスの取れた収益構造の確立に努めました。

不動産ファイナンス業務では、新規優良案件の発掘を継続する一方で、積極的にポートフォリオの適正化に取り組んだ結果、平成25年度に引き続き、旧来の大口固定化債権の削減が大きく進展しました。足元の不動産市況は、政府の経済政策やオリンピック招致効果により改善傾向が続く半面、貸出市場では競争環境も厳しさを増しており、リスクリターンを慎重に勘案して取り組むことが必要となっております。また、不動産法人及び不動産投資法人向けの貸出は、引き続き顧客開拓を推進し、リスクの極小化を図りつつ貸出資産の積上げを図りました。

スペシャルティファイナンス業務では、多様なレバレッジドファイナンスに取り組む、案件の積上げが図られたほか、重点分野の一つであるプロジェクトファイナンスでは、国内メガソーラー案件を中心とする再生可能エネルギー領域やアジア・豪州及び欧州のインフラ・エネルギー関連を中心としたPFI（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）・PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）案件への取り組みを強化しました。

プリンシパルトランザクションズ本部は、子会社である新生プリンシパルインベストメンツ(株)、及びその傘下の新生企業投資(株)、新生インベストメント&ファイナンス(株)、新生債権回収&コンサルティング(株)の4社から成る「新生プリンシパルインベストメンツグループ」のプラットフォームを活用して、クレジットトレーディング業務の大口案件、プライベートエクイティの上場案件を中心に、足もとの業績は堅調に推移しました。

なお、前述の平成27年4月の組織変更に加えて、平成27年5月には、法人営業本部及びプリンシパルトランザクションズ本部を廃止するとともに、法人営業統轄部とVBI推進部を統合し法人企画部へ変更することで、部門内の全部室店の業務を一体的に企画、推進、管理及び調整する体制に移行しております。

<金融市場部門>

金融市場部門は、市場営業本部、アセットマネジメント本部、金融法人本部の3本部にて構成されております。第二次中期経営計画においてマーケットソリューション能力及び商品・サービスの充実強化を標榜し、各本部が協働して業務を推進しているほか、グループの特色を生かしつつ、お客さまに付加価値を生む取引・商品の提供によって、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、持続的な成長に向けて銀行グループ全体の顧客基盤と収益力の拡充に努めております。

市場営業本部は、個人・法人のお客さまに対し、お客さまのニーズに則したデリバティブ関連商品の開発・供給や、金融機関へのクレジット商品の拡販等を中心に営業を推進してまいりました。お客さまに対する市場関連取引の更なる拡充に向けて、人員増強等による営業体制の強化を図ったことにより、平成27年3月期のデリバティブ関連収益は、前年度から伸長し、新規顧客開拓も着実に進展しました。

アセットマネジメント本部では、運用環境の変化に合わせた機動的な投資信託の新商品投入を推進しております。足元の円安、株高のリスクオンの環境を踏まえ、高まっているお客さまの投資ニーズに応えるべく、リートや国内株式ファンド、通貨選択型ファンド等人気の高い商品のほか、為替ヘッジ型の外国債券ファンドなど市場を意識した弊社独自の特色あるファンドを投入し、富裕層を含む個人のお客さま向けの投資信託販売の拡充に取り組みました。また、ノーロードファンドなど少額投資非課税制度(NISA)に活用いただける商品ラインナップの拡充とNISA口座獲得プログラム「NISAプラス」を導入したほか、金融法人ならびに富裕層のお客さまの資金運用ニーズを捕捉するため、専用の私募投信の販売推進により、販売額が増大し、預かり資産残高は全てのチャンネルで積み上がりました。

金融法人本部は、第二次中期経営計画に掲げた「地域金融機関との連携」強化と取引機会・収益力の強化を目指して、金融機関のお客さま、特に地域金融機関のお客さまの資産運用、調達をはじめとした多様で高度化したニーズにお応えする商品・サービスの提供を展開してまいりました。平成26年4月にはお客さまの本業である貸出業務の強化に主体的に関与するローンシンジケーション機能と、お客さまの資産運用高度化ニーズに応じて迅速な商品開発・提供を行う機能を本部内に設置し、機動的かつ一元的な営業推進体制を整備しました。その結果、行内関係部署との連携による効率的なソーシング活動、再生可能エネルギープロジェクト等のファイナンスの協調や、デリバティブ預金・私募投信等の運用商品の提供など、お客さまの多様なニーズにお応えすることで、地域金融機関との協調や取引が多数実現しました。

なお、前述のとおり、平成27年4月に、地域金融機関のお客さまとの連携による業務展開の一層の推進と提案力の強化、ならびに効率的な運営を図るために、法人部門に金融法人業務を移管しました。これにより、地域金融機関のお客さまとの連携・協調を一層進め、お客さまの地域への積極的な資金供給や地域経済活性化支援などの取り組みを図ってまいります。

両部門とも適切なリスク管理及びコスト管理のもとで、変容する環境下でお客さまのニーズに柔軟に応える機動的な体制を整備しております。

《中期経営計画について》

弊行は、平成25年3月18日に、平成26年3月期から28年3月期の3年間を対象とした第二次中期経営計画を発表いたしました。その骨子については、次ページに記載のとおりです。

<中期経営計画の骨子>

■ 目標

前中期経営計画の実績を踏まえ、明確な戦略のもとで弊行グループの継続的成長を確実なものとするため、以下の3点の実現を目標とします。

- ① 新生銀行グループとして、特色ある事業基盤を確立する
- ② トップラインの伸張と収益の確保を図るとともに、財務体質の一層の改善を図る
- ③ 真の金融サービスを追求することで、お客さまから信頼され、社会・市場から必要とされる金融グループとなる

また、公的資金を受けている金融機関としての役割期待を認識し、社会的責任を全うするとともに、社会基盤たるシステムの安定稼働に努め、堅牢で安定的なシステム構築にも取り組んでまいります。

■ 業務の基本方針と戦略

● 個人顧客向け業務

基本方針：

コア顧客500万人の創造に向けた、新たなリテール金融モデルの実現

基本戦略：

- ① 顧客に共感・支持される新たなリテール金融モデルの実現
- ② グループ一体となった顧客基盤の拡大
- ③ ローンビジネスの拡大・発展

● 法人顧客向け業務

基本方針：

事業参画を通じた企業・産業・地域の成長支援と専門能力の強化・実践

基本戦略：

- ① グループ一体となった機能の提供と顧客基盤の強化
- ② 重点業種・分野における差別化の推進
- ③ 専門性のある分野の一層の強化

■ 財務目標（連結ベース）

平成28年3月期目標

- 成長性：当期純利益 700億円
- 収益性：RORA 1.0%程度
経費率 50%台
ROE 10%程度
- 健全性：普通株等Tier I比率 7.5%程度
(バーゼルⅢ(国際統一基準)完全適用ベース)
不良債権比率(単体) 2%台

《資本強化策について》

弊行は、平成23年3月に海外募集による普通株式718億円の増資を行い、その後も平成24年10月に64億円、平成25年6月に100億円、12月に150億円と、3回にわたって国内募集により劣後特約付社債を発行し、内部留保の積み上げや不良債権の処理と併せ、資本の充実に努めてまいりました。

平成27年3月末時点におけるバーゼルⅢ（国内基準）ベースの連結自己資本比率は14.86%を確保し、健全な水準を維持しております。

バーゼルⅢ（国内基準）においては劣後債や優先出資証券発行による資本調達を行うことができなくなりましたが、今後も顧客基盤の更なる拡大やそれに伴う良質な資産の積み上げを図りつつ、内部留保の積み上げを主たる手段として、適正な自己資本比率を維持してまいります。

(2) 経営合理化の進捗状況

弊行の経営健全化計画及び第二次中期経営計画の達成には経営体質の強化に基づく収益力の大幅な向上が不可欠であり、効率的な経費運営はその根幹を担う重要な課題と認識し、より一層メリハリを利かせた経営資源の配分を進めております。すなわち、顧客基盤と収益機会の更なる拡大に向けて重点分野へ経営資源を投入する一方で、経常的に発生する経費については、これまでの経営陣からの指導・指示や経費に関する社内の規程見直しなどを通じて行員一人ひとりに浸透したコスト意識に基づき、全行が一丸となって構造的かつ抜本的な合理化も継続的に推進しているものです。

《人件費について》

収益機会の拡大に向けて重点分野での増員を図る一方で、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、人件費を合理的な水準に留めるべく努めております。平成27年3月期の実績は245億円、年間計画に対して98.0%となりました。

今後も、業務の合理化を図りながら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》

弊行グループ全体としての収益力の強化を図るべく、重点分野には費用対効果に十分留意しつつ積極的な経費の投入を行っております。さらに、システムの安定化など業務基盤の強化に必要な投資も進めております。平成27年3月期の実績は463億円、年間計画に対して98.4%となりました。

経常的費用については、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。具体的な取り組みとして、新たなお客さまの獲得についてインターネット・チャネルの活用や、お客さまの利便性向上のためにATM提携を拡大する一方で、既存店舗・出張所や自社ATM拠点の統廃合を行うなど、業務運営に係るベースコストを中心として圧縮に努めております。また、館内照明の間引きやLEDデスクライトの活用などの節電施策も継続しており、店舗に係る光熱費の合理化に寄与しております。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、印刷・翻訳事務の内製化、公用通信端末の見直し、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。

今後も、収益機会の拡大につながる新たな業務や重点戦略分野の強化、また必要かつ緊急性の高いシステムの安定化を実現すべく注力してまいります。同時に経営資源の適切な配分に留意しながら、経常経費については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継続的に推進してまいります。

(3) 不良債権処理の進捗状況

平成27年3月末の不良債権の状況については、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26年3月末比1,038億円減少し609億円となっております。特に危険債権、及び破産更生債権等が大きく減少しております。貸倒引当金では57億円の取崩超過となっております。平成27年3月期の不良債権処理は、全体で41億円の取崩しとなっております。

(億円)

	平成26年 3月期 実績	平成27年 3月期 実績	増減
要管理債権	49	45	▲4
危険債権	1,467	521	▲946
破産更生債権等	132	43	▲89
再生法開示不良債権計	1,647	609	▲1,038

なお、弊行は、平成27年3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

《資金需要のマクロ動向》

平成26年度の日本経済は、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動等により、個人消費や企業の生産活動の動きは概して弱いものとなりましたが、個人消費は消費増税から回復の動きがなお鈍いものの、雇用情勢は着実に改善、企業収益も全体としては好調、消費者物価は緩やかな上昇を示すなど、日本経済は弱さがみられたものの引き続き緩やかな回復基調を維持しました。

こうした中、政府は平成26年6月に、経済の好循環を継続させるために「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）」及び「日本再興戦略」の改訂版を閣議決定し、法人税の実効税率の段階的引き下げや雇用・人材、医療・農業分野の「岩盤規制」に関する規制緩和を推進すること等を明確にしました。平成27年3月には、成長戦略の柱である法人減税や、景気の腰折れを回避すべく消費税率10%への引き上げ延期などの税制改正が行われました。また、日銀は引き続き異次元の金融緩和策を推進し、平成26年10月には大規模な追加金融緩和策を決定しました。今後は、雇用・所得環境の改善が続く中で、原油価格下落の影響や政府等による各種施策の効果もあって、景気の緩やかな回復が続くことが期待されますが、そのためには民間の自助努力とともに政府等の真の政策実行力が求められます。また、依然として海外経済の下振れ懸念が景気の下押しリスクとなっており、引き続きこれらの動向を注視すべき状況にあるといえます。

全国銀行協会の調べでは、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、平成27年3月末では43ヶ月連続で前年同月末比プラスを記録するなど、統計上は資金需要に回復傾向が見られております。その背景には、電力会社・不動産セクター向け融資の増大、企業の海外M&Aに伴う大型資金調達、被災地の復興本格化に伴う資金需要等の要因があるとの指摘があり、また足元では円高修正を受けた貿易取引に係る運転資金の増加も加味されていると考えられます。このため、比較的早く貸出が回復した地方銀行に加え、近時は大企業との取引割合が多い大手銀行でも貸出金が平成24年11月から29ヶ月連続で前年同月末比プラスに転じております。

但し、一方で預金残高も平成27年3月末で102ヶ月連続の増加となり、企業や個人の余剰資金が銀行に滞留する状況が続いていることから、中堅・中小企業を含めた企業全体の設備投資・運転資金需要の回復が今後の資金需要の動向を左右する要因になると見られます。

《国内向け貸出》

弊行の国内向け貸出については、平成27年3月末時点では実勢ベース（インパクトローンを除く）で前期末比566億円の増加となりました。個人顧客向け

の貸出残高は緩やかに伸びる一方で、コンシューマーファイナンス関係のグループ会社宛与信が大幅に減少したことにより法人顧客向けの貸出残高は減少しました。

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、個人・法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。国内の法人向け貸出は、企業の設備投資等に係る資金需要が盛り上がりを欠き、また潤沢な手元流動性を抱えた企業が多いことから、平成26年度においてはグループ会社宛を除く貸出残高（実勢ベース）の伸びは緩やかに推移しましたが、弊行では近時、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おります。また、公共法人向け貸出は全体として約定弁済が進み残高が逡減する傾向にあります。安倍政権の成長戦略の柱のひとつとして位置づけられるPFIの分野は今後の有望分野のひとつと考えております。（平成25年10月、インフラ事業支援のため官民の出資により設立された㈱民間資金等活用事業推進機構（官民連携インフラファンド）に対して出資を行い、併せて行員を出向者として派遣しております。）

《中小企業向け貸出》

弊行は、第一次中期経営計画に引き続き、平成25年度に始動した第二次中期経営計画においても、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づけ、金融円滑化の趣旨も踏まえながら積極的に推進してまいりました。

この方針を強く意識して顧客基盤の拡大を図った結果、貸出先数に占める中小企業のお客さまのウエイトは過去4年で顕著に高まり、平成26年度の新規先の約7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取引では、1件ごとの貸出金額や貸出期間が大企業取引のそれと比較して少額・短期となるケースが多くなりますが、新規のお客さま向けの貸出金額は全体として取引を開始した翌年度に増加する傾向が見られ、また貸出以外の取引機会も拡大しております。

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、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、平成27年3月末時点では、実勢ベース（インパクトローンを除く）で前期末比171億円の純増となりました。

なお、上記の実績には、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ような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・推進のため、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27年3月末までに合計173回の委員会が開催されました。

同委員会は、社長、副社長、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、法人営業担当役員と営業部店との案件会議、法人営業部店長を召集して開催される営業推進会議等を通じ、営業部店に対しても推進方針及び推進状況の周知徹底を図っております。

お客さまの資金ニーズを的確に把握するため、定期的に資金需要調査を行っており、営業部店からの資金需要データをきめ細かく精査した上で、中小企業向け貸出の動向も併せてチェックする体制をとっております。

■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づけ、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

中小企業向け貸出の取引推進にあたっては、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、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。

第二次中期経営計画の法人部門方針に沿った営業体制の強化に向け、法人営業担当役員が所管部店でお客さまにより密着しながら機動的な営業推進を行っております。法人営業担当役員は、それぞれが所管する貸出案件を起動的かつ円滑に採り上げるよう努めております。

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能力の更なる向上に努めることで、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。

(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、引き続き利益の内部留保に留意した運営に努めます。利益を着実に積上げ、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26年度分に関する普通株式の配当については、年間で1株当たり1円00銭にて実施いたしました。

今後の配当政策については、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、弊行の健全化の観点や株主への利益還元及び市場動向等も踏まえて、配当水準を決めていき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》

① 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

弊行では、以下の3つを経営理念として掲げ、お客さまとともに更なる成長を目指しております。

- ・ 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

経営にあたっては、公的資金注入行及び日本の銀行として、お客さまに対し充実した商品・サービスの提供に努め、社会的責任を全ういたします。経営健全化計画で掲げた収益力改善策を着実に実行し、内部留保を図り剰余金の積上げ、企業価値の向上に努めることで、公的資金返済の具体的な道筋を早急につけるよう、最善の努力を図ります。

また、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」を制定しており、「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。

② 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

(基本的考え方)

弊行は、監査役会設置会社としてコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。この体制により、(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責任と権限を集中し、(ii)業務執行及び取締役会から独立した監査役及び監査役会が取締役会及び取締役に対する監査機能を担うことで、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに、十分牽制の効いたコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指しています。

また、弊行では、日常の業務執行の機動性を確保するため、執行役員制度と部門制を採用しています。

(経営上の意思決定、執行及び監督の体制)

弊行取締役会は、業務執行を担う取締役2名と社外取締役4名を配し、社外取

締役が過半数を占める構成としています。社外取締役は、国内及び海外での金融業や消費者を対象とした事業及びリスク管理分野等における豊富な経験と高い専門性を有するメンバーで構成し、それぞれの持つ経験と専門知識を背景に、中立的かつ客観的な立場から弊行の経営に対する意見を述べ、業務執行取締役の業務執行に対する監督機能を果たしています。取締役会では、メンバーが自由に発言し、活発な議論を行うことを通じて会社の方針を決定することにより、弊行の持続的な企業価値の向上に努め、株主の皆さまやお客さまをはじめとするさまざまなステークホルダーの利益の確保に努めています。

弊行では、日常の業務執行の機動性を確保するため、執行役員制度と部門制を採用し、取締役会で選任された執行役員及び各業務部門の部門長が、それぞれの管掌する業務を効率的に遂行する体制を構築しています。また、取締役社長がその業務執行に関する決定を行うための機関として、業務執行取締役、部門長である執行役員等をメンバーとする経営会議を設置しています。経営会議では、業務運営に関する承認や報告を行うこととあわせ、取締役社長の業務執行に対する牽制機能も確保しています。

監査役会は、弊行での長い業務経験があり、財務及び会計に関する知見を有する常勤監査役1名と、法律に関する専門性やコーポレート・ガバナンス等に関する知見を有する社外監査役2名により構成し、業務執行から完全に独立した監査体制を構築しています。監査役は、取締役会への出席のほか、経営会議などの重要な会議への出席、重要な書類の閲覧、取締役・執行役員・会計監査人などからの報告聴取などの監査活動や、監査部などの内部統制部署との連携ならびに監査役室スタッフの活用を通じ、弊行グループの業務執行状況を監査しています。

③ 内部統制の確保

コーポレート・ガバナンスが正しく機能するためには、取締役会を中心とした業務執行の監督と意思決定の仕組みを整備することに加え、内部監査、コンプライアンス等の機能が適切に働くための体制づくりが必要となります。また、会社法で求められる内部統制システムの構築、あるいは金融商品取引法で求められる財務報告の正確性を担保するための内部統制の確保も、コーポレート・ガバナンスが正しく機能するための重要な要素となります。これら内部統制の確保は、経営の責任において行うものですが、実際の業務を行う各部門において、具体的な内部統制を確保する手段を講じることによって、全体の内部統制が有効に機能するようにしています。

取締役会は、日常の業務を適切かつ効率的に遂行するための基本方針を「内部統制規程」に定め、さらに、内部統制システムの整備状況の確認を毎年行っています。平成26年度においては、平成27年5月1日施行の改正会社法の改正内容への対応についても、取締役会で決議しております。「内部統制規程」では、情報セキュリティポリシー、リスクマネジメントポリシー、業務執行規程、新生銀

行行動規範、子会社・関連会社ポリシー及び内部監査規程を基礎となる規程として定め、それに加え、監査役による監査の実効性を確保するための体制を整備することを定めることにより、子会社を含む弊行グループ全体の業務の適正性、透明性、及び効率性の確保に努めています。さらに、企業倫理憲章においては、反社会的勢力との関係を遮断することを定め、業務の適正を確保する体制の整備を図っています。

④ コンプライアンス体制

弊行は、コンプライアンス（法令等遵守）の徹底を経営の最重要課題のひとつと位置づけ、コンプライアンス体制の整備により、社会からの信頼に応えうる健全かつ適正な経営に努めております。

平成26年度については、平成26年5月の取締役会にて確定したコンプライアンス・プログラムに基づき、各種の施策を実施してまいりました。

具体的には、全行的なコンプライアンス意識向上を図るため、各種研修・説明会の実施、規程類の見直し等を特に重点的に実施するとともに、「企業倫理憲章」を受けて役職員に要請する最低限の規範を定めた「新生銀行行動規範」をグループ横断的に浸透させるための施策を、主要なグループ会社において検討・実施いたしました。

また、平成25年度以降取り組みを強化してきた反社会的勢力への対応につきましては、平成25年11月に「反社情報の共有化」及び「反社チェック体制の高度化」を目的に立ち上げたプロジェクトチームの活動を平成26年4月に一旦終了した後、引き続き銀行全部署及び全グループ会社を対象に、補完が必要な継続課題の確認とその対応状況のフォローアップを実施してまいりました。さらに、課題対応が概ね完了したことを受け、平成26年12月から平成27年1月にかけて銀行全部署及び全グループ会社を対象に反社対応状況の一斉再点検を実施し、再点検結果等に基づき新たに確認された課題事項について、引き続き対応状況をフォローアップしております。

平成27年度についても、全行的なコンプライアンス意識向上施策の継続実施、「新生銀行行動規範」のグループ横断的な浸透施策の更なる推進等、引き続きコンプライアンス体制の強化を図ってまいります。

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・投資家の皆さまに弊行の経営状況・経営方針について正確なご理解をいただ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26年度下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（中間期報告書2014）を、同法等の定め

る基準に即して作成し、平成26年12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）から平成25年5月（平成25年3月末分）までウェブサイトに掲載するとともに、平成25年度以降は「中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組みの状況」として、ディスクロージャー資料及び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「インテリムレポート2014」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8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、以前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26年度中間期及び平成26年度第3四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。

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、弊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。「次世代の育成」と「環境」をテーマとした活動に優先的に取り組む一方、東日本大震災復興支援も重要な社会貢献活動の一つとして取り組んでいます。また、これまで弊行グループが実施してきたチャリティ・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。

東日本大震災で被災した地域の復興に向けた支援のため、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26年度は宮城県などの被災地域で2回実施したほか、平成27年1月には、宮城県南三陸町社会福祉協議会から講師を招いた講演会も開催いたしました。また、平成26年6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

県南三陸町の郷土芸能や夏祭りの支援を行うなど、被災地の復興の進展に応じた多様な支援活動を継続して実施しております。弊行では、今後も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提供に努めてまいります。

弊行及びグループ各社の強みを活かした活動として、子会社の新生フィナンシャル(株)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、共同で展開しております。平成24年10月に(株)福井銀行、平成25年5月に(株)紀陽銀行、12月に(株)岩手銀行とそれぞれ提携するなど、地域金融機関と連携し、より多くの地域での同プログラムの展開に取り組んでいます。こうした取り組みが評価され、平成27年2月には、NPOと企業の優れたパートナーシップ事例を表彰する「第11回日本パートナーシップ大賞」(日本パートナーシップ大賞運営委員会主催)において、特別賞を受賞いたしました。

また、自主的な節電の通年の対応として、これまで、本店における共用区域の消灯、会議室、応接室の人感センサーを活用した消灯の実施など、節電への取り組みを積極的に進めてまいりました。平成26年度においても、電力需要の高まる夏期には、本支店における共有スペースの天井照明の約75%削減の継続、「クールビズ」の徹底や空調運転・冷房時の設定温度の徹底など、電力使用の削減に向けた取り組みを継続的に実施いたしました。

今後もグループ各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。

(図表1-1)収益動向及び計画

	25/3月期 実績	26/3月期 実績	27/3月期 計画	27/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	81,030	82,924	79,995	80,249	
貸出金	41,696	41,418	41,133	40,880	
有価証券	23,828	22,676	19,787	19,824	
特定取引資産	590	866	750	769	
繰延税金資産<末残>	12	25	5	11	
総負債	74,437	75,998	72,970	73,019	
預金・NCD	56,655	60,168	57,374	57,444	
債券	2,820	649	374	379	
特定取引負債	423	798	700	688	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
純資産	6,659	6,995	7,338	7,367	
資本金	5,122	5,122	5,122	5,122	
資本準備金	795	795	795	795	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	121	126	132	132	
剰余金 (注)	1,391	1,724	2,084	2,121	
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726	▲ 726	
その他有価証券評価差額金	30	51	96	85	
繰延ヘッジ損益	▲ 87	▲ 110	▲ 177	▲ 174	
土地再評価差額金	-	-	-	-	
新株予約権	12	12	12	12	
(収益) (億円)					
業務粗利益	933	989	1,186	1,176	
資金利益	621	810	926	919	
資金運用収益	960	1,125	1,135	1,121	
資金調達費用	359	315	209	203	
役員取引等利益 *1	103	79	106	101	
特定取引利益	146	54	37	45	
その他業務利益	64	46	118	111	
国債等債券関係損(▲)益	38	▲ 31	39	26	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前) *1	260	299	420	423	
業務純益 *1	260	299	420	423	
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-	-	
経費	673	690	766	753	
人件費	212	216	250	245	
物件費	429	440	470	463	
不良債権処理損失額 *2	▲ 13	▲ 73	▲ 48	▲ 41	
株式等関係損(▲)益	18	33	41	42	
株式等償却	12	0	3	4	
経常利益	257	377	446	479	
特別利益	1	0	3	4	
特別損失	24	18	17	18	
法人税、住民税及び事業税	▲ 8	▲ 3	0	▲ 4	
法人税等調整額	▲ 5	▲ 3	12	10	
税引後当期利益	247	365	420	457	
(配当) (億円、%)					
分配可能額	666	998		1,396	
配当金総額(中間配当を含む)	27	27	27	27	
普通株配当金	27	27	27	27	
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	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	10.76	7.28	6.32	5.80	

(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。

	25/3月期 実績	26/3月期 実績	27/3月期 計画	27/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.38	1.65	1.75	1.73	
貸出金利回(B)	1.60	1.73	1.84	1.85	
有価証券利回	1.09	1.62	1.73	1.66	
資金調達原価(C)	1.50	1.40	1.39	1.36	
預金債券等利回(含むNCD)(D)	0.41	0.34	0.19	0.18	
経費率(E)	1.09	1.10	1.28	1.26	
人件費率	0.34	0.34	0.41	0.41	
物件費率	0.70	0.70	0.78	0.77	
総資金利鞘(A)-(C)	▲ 0.12	0.25	0.36	0.37	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.08	0.28	0.36	0.39	
非金利収入比率	33.51	18.15	21.92	21.87	
OHR(経費/業務粗利益)	72.14	69.81	64.59	64.02	
ROE(一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)×平残)	3.97	4.38	5.58	5.90	
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)×平残)	0.32	0.36	0.50	0.52	
修正コア業務純益ROA(注1)	0.18	0.20		0.43	

(注1) (一般貸引前業務純益－国債等債券損益－子会社配当等)/(総資産－支払承諾見返)×平残

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績
(規模)〈末残〉		(億円)
総資産	93,211	88,899
貸出金	43,198	44,613
有価証券	15,570	14,774
特定取引資産	2,491	3,174
繰延税金資産	165	154
総負債	85,985	81,361
預金・NCD	58,504	54,527
債券	417	323
特定取引負債	2,186	2,680
繰延税金負債	0	7
再評価に係る繰延税金負債	—	—
純資産	7,226	7,538
資本金	5,122	5,122
資本剰余金	795	795
利益剰余金	1,460	2,094
自己株式	▲ 726	▲ 726
その他有価証券評価差額金	63	108
繰延ヘッジ損益	▲ 88	▲ 115
土地再評価差額金	—	—
為替換算調整勘定	3	37
退職給付に係る調整累計額	▲ 52	▲ 5
新株予約権	12	12
少数株主持分	637	215

(収益) (億円)

経常収益	3,752	3,974
資金運用収益	1,433	1,486
役務取引等収益	436	459
特定取引収益	165	117
その他業務収益	1,426	1,547
その他経常収益	292	365
経常費用	3,311	3,243
資金調達費用	328	222
役務取引等費用	212	212
特定取引費用	25	2
その他業務費用	1,004	997
営業経費	1,448	1,529
その他経常費用	294	282
貸出金償却	32	50
貸倒引当金繰入額	63	151
一般貸倒引当金繰入額	29	144
個別貸倒引当金繰入額	34	7
経常利益	441	731
特別利益	39	14
特別損失	20	17
税金等調整前当期純利益	460	728
法人税、住民税及び事業税	25	25
法人税等調整額	▲ 8	9
少数株主利益	30	15
当期純利益	414	679

(図表2)自己資本比率の推移 単体 パーゼルⅢ(国内基準)ベース

(単位:億円、%)

項目	26/3月期 実績	経過措置による 不算入額	27/3月期 計画	経過措置による 不算入額	27/3月期 実績	経過措置による 不算入額
コア資本に係る基礎項目 (1)						
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額	7,015		7,380		7,418	
うち、資本金及び資本剰余金の額	5,917		5,917		5,917	
うち、利益剰余金の額	1,850		2,216		2,253	
うち、自己株式の額(△)	726		726		726	
うち、社外流出予定額(△)	27		27		27	
うち、上記以外に該当するものの額	—		—		—	
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額	12		12		12	
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額	24		2		16	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	24				2	
うち、適格引当金コア資本算入額	—				14	
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—				—	
適格旧資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	2,193				1,450	
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—				—	
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の四十五パーセントに相当する額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—				—	
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	9,244		8,858		8,896	
コア資本に係る調整項目 (2)						
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)の額の合計額	19	47			24	39
うち、のれんに係るものの額	10	—			8	—
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るもの以外の額	8	47			16	39
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	—	19			4	16
適格引当金不足額	231	—			—	—
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額	94	—			83	—
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額	—	—			—	—
前払年金費用の額	—	12			—	—
自己保有普通株式等(純資産の部に計上されるものを除く。)の額	—	—			—	—
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額	—	—			—	—
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額	—	—			—	—
特定項目に係る十パーセント基準超過額	—	—			—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—			—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—			—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—			—	—
特定項目に係る十五パーセント基準超過額	—	—			—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—			—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—			—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—			—	—
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	344		162		111	
自己資本						
自己資本の額((イ)-(ロ)) (ハ)	8,900		8,696		8,784	

リスク・アセット等 (3)						
信用リスク・アセットの額の合計額	55,085				50,571	
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	▲ 414				▲ 563	
うち、無形固定資産(のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)	47				39	
うち、繰延税金資産	19				16	
うち、前払年金費用	12				—	
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	▲ 492				▲ 617	
うち、上記以外に該当するものの額	—				—	
マーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	1,197				1,201	
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	1,737				1,831	
信用リスク・アセット調整額	—				—	
オペレーショナル・リスク相当額調整額	—				—	
リスク・アセット等の額の合計額 (二)	58,018		54,760		53,603	
自己資本比率						
自己資本比率((ハ)/(ニ))	15.34%		15.87%		16.38%	

(図表2) 自己資本比率の推移 連結 パーゼルⅢ(国内基準)ベース

(単位: 億円、%)						
項目	26/3月期 実績	経過措置による 不算入額	27/3月期 計画	経過措置による 不算入額	27/3月期 実績	経過措置による 不算入額
コア資本に係る基礎項目 (1)						
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額	6,625		7,210		7,259	
うち、資本金及び資本剰余金の額	5,917		5,917		5,917	
うち、利益剰余金の額	1,460		2,045		2,094	
うち、自己株式の額(△)	726		726		726	
うち、社外流出予定額(△)	27		27		27	
うち、上記以外に該当するものの額	—		—		—	
コア資本に算入されるその他の包括利益累計額	3		34		36	
うち、為替換算調整勘定	3				37	
うち、退職給付に係るものの額	—				▲ 1	
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額	12		12		12	
コア資本に係る調整後少数株主持分の額	—		—		—	
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額	29		7		28	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	29				8	
うち、適格引当金コア資本算入額	—				20	
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—				—	
適格旧資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	2,193				1,450	
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—				—	
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の四十五パーセントに相当する額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—				—	
少数株主持分のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	34				40	
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	8,896		8,767		8,824	
コア資本に係る調整項目 (2)						
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)の額の合計額	349	127			301	108
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額	289	—			232	—
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るもの以外の額	60	127			69	108
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	—	61			15	60
適格引当金不足額	276	—			—	—
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額	94	—			83	—
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額	—	—			—	—
退職給付に係る資産の額	—	10			5	19
自己保有普通株式等(純資産の部に計上されるものを除く。)の額	—	—			—	—
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額	—	—			—	—
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額	1	20			—	—
特定項目に係る十パーセント基準超過額	—	—			—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—			—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—			—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—			—	—
特定項目に係る十五パーセント基準超過額	—	—			—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—			—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—			—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—			—	—
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	720		430		404	
自己資本						
自己資本の額(イ)-(ロ)	(ハ) 8,176		8,337		8,419	

リスク・アセット等 (3)						
信用リスク・アセットの額の合計額	55,467				51,276	
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	▲ 206				▲ 404	
うち、無形固定資産(のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)	127				108	
うち、繰延税金資産	61				60	
うち、退職給付に係る資産	10				19	
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	▲ 492				▲ 591	
うち、上記以外に該当するものの額	87				—	
マーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	1,256				1,761	
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	3,445				3,583	
信用リスク・アセット調整額	—				—	
オペレーショナル・リスク相当額調整額	—				—	
リスク・アセット等の額の合計額 (二)	60,168		57,280		56,619	
連結自己資本比率						
連結自己資本比率((ハ)／(ニ))	13.58%		14.55%		14.86%	

(図表5)部門別純収益動向

(単体) (億円)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績
個人部門(リテールバンキング)		
資金収支	254	238
役務取引利益・その他利益	70	65
業務粗利益	324	303
経費	317	339
業務純益	7	▲ 35
個人部門(コンシューマーファイナンス)		
資金収支	292	242
役務取引利益・その他利益	▲ 64	▲ 98
業務粗利益	228	144
経費	163	183
業務純益	65	▲ 39
法人部門		
資金収支	311	412
役務取引利益・その他利益	145	152
業務粗利益	456	564
経費	127	140
業務純益	329	424
金融市場部門他		
資金収支	▲ 47	27
役務取引利益・その他利益	28	138
業務粗利益	▲ 19	164
経費	84	90
業務純益	▲ 103	74
合 計	299	423

(連結)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績
個人部門(リテールバンキング)		
資金収支	254	238
役務取引利益・その他利益	70	65
業務粗利益	324	303
経費	318	345
業務純益	6	▲ 41
個人部門(コンシューマーファイナンス)		
資金収支	600	650
役務取引利益・その他利益	370	413
業務粗利益	969	1,063
経費	656	687
業務純益	314	376
法人部門		
資金収支	277	337
役務取引利益・その他利益	419	423
業務粗利益	696	760
経費	249	270
業務純益	447	490
金融市場部門他		
資金収支	▲ 25	39
役務取引利益・その他利益	66	188
業務粗利益	41	227
経費	106	115
業務純益	▲ 65	112
合 計	702	937

(図表6)リストラの推移及び計画

	25/3月末 実績	26/3月末 実績	27/3月末 計画	27/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(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)	1,931	2,030	2,200	2,186	

(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)

国内本支店(注1) (店)	29	28	28	28	
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。

(注3)弊行が直接50%超出資しているものを計上(但しSPV除く)。

	25/3月末 実績	26/3月末 実績	27/3月末 計画	27/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費 (百万円)	21,177	21,590	25,000	24,488	
うち給与・報酬 (百万円)	12,769	13,630	15,800	15,298	
平均給与月額 (千円)	487	482	495	495	

(注)平均年齢 40.3歳(平成27年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	175	176	200	174	
うち役員報酬 (百万円)	170	175	200	174	
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	40	40	40	39	
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	-	6	6	

(注)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。

(物件費)

物件費 (百万円)	42,938	44,032	47,000	46,253	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	12,848	12,890	14,400	14,111	
除く機械化関連費用 (百万円)	30,090	31,141	32,600	32,142	

(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)

人件費+物件費 (百万円)	64,114	65,622	72,000	70,740	
---------------	--------	--------	--------	--------	--

(図表7) 子会社・関連会社一覧

会社名 (注1)	設立年月	代表者 (注3)	主な業務	最近 決算	(注2) (億円or百万通貨単位)		(注2) (百万円or千通貨単位)		経常 利益	当期 利益	連結又は 持分法の 別	
					総資産	借入金 (注4)	うち 当行分	資本 勘定				うち 当行 出資分
新生信託銀行(株)	平8/11	後藤武彦	信託業務	平27/3	74	-	-	68	68	25	1	連結
新生証券(株)	平9/8	多良尚浩	証券業務	平27/3	727	334	90	140	140	806	568	連結
新生心ベスト・マネジメント(株)	平13/12	外和 正光	資産運用業務	平27/3	10	-	-	7	7	▲51	▲50	連結
新生プロパティアセス(株)	昭25/7	楠本研二	不動産担保金融業 務	平27/3	220	144	5	73	73	1,093	1,150	連結
新生プロシハル心ベスト・バンク(株)	平18/4	小座野喜景	金融商品取引業務	平27/3	44	-	-	34	34	▲0	52	連結
新生企業投資(株)	平24/11	松原一平	投資助言業務	平27/3	21	-	-	3	3	147	103	連結
新生心ベスト・バンク&ファイナンス(株)	平5/1	山田茂	金融業務	平27/3	196	-	-	5	5	321	5	連結
新生債権回収&コンサルティング(株)	平13/10	列井正俊	サービス業務	平27/3	17	-	-	10	10	351	176	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27/3	1,416	-	-	907	863	5,268	6,240	連結
(株)アプラス	平21/4	野口郷司	総合信販業務	平27/3	7,367	880	116	581	581	2,962	1,700	連結
(株)アプラスパーソナルローン	平21/4	野口郷司	金融業務	平27/3	423	275	-	106	106	575	566	連結
全日信販(株)	昭32/4	籠谷修司	信販業務	平27/3	1,155	855	855	77	77	1,508	987	連結
昭和リース(株)	昭44/4	土屋明正	リース業務	平27/3	4,901	3,080	700	943	923	6,369	6,739	連結
(有)エス・エル・ゼスト	平12/4	森省二	リース業務	平27/3	3	3	2	0	0	▲0	▲0	連結
(有)エス・エル・スパイア	平17/5	熊谷徹	リース業務	平27/3	3	3	2	0	0	0	0	連結
新生フィナンシャル(株)	平3/6	杉江陸	金融業務	平27/3	3,138	10	10	1,528	1,528	16,801	16,659	連結
シンキ(株)	昭29/12	青木康博	金融業務	平27/3	524	311	-	78	78	1,026	▲1,430	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27/2	77	42	39	24	9	898	898	連結
Shenda (Ireland) Limited	平16/3	David Dillon 他	金融業務	平26/12	(Mil) EUR 32	-	-	(Mil) ▲EUR141	(Mil) ▲EUR141	(th) EUR2,742	(th) EUR2,057	連結
Shinsei International Limited	平16/9	武田寛之	証券業務	平26/12	(Mil) GBP8	-	-	(Mil) GBP8	(Mil) GBP8	(th) GBP527	(th) GBP437	連結
Shinsei Finance (Cayman) Ltd.	平18/2	吉田孝弘 他	金融業務	平27/3	(Mil) \$59	-	-	(Mil) \$59	(Mil) \$59	(th) \$3,243	(th) \$3,243	連結
Shinsei Finance II (Cayman) Ltd.	平18/3	吉田孝弘 他	金融業務	平27/3	(Mil) \$41	-	-	(Mil) \$41	(Mil) \$41	(th) \$2,468	(th) \$2,468	連結
Shinsei Finance V (Cayman) Ltd.	平21/9	吉田孝弘 他	金融業務	平27/3	102	-	-	102	102	491	491	連結
APPM Funding Limited	平20/2	Chin Keat Cheng 他	金融業務	平26/12	(Mil) EUR159	(Mil) EUR159	(Mil) EUR139	(Mil) EUR0	-	(th) EUR1	(th) EUR0	連結
Comox Holdings Ltd.	平19/6	Richard Harris	保険持株会社	平26/12	(Mil) \$94	(Mil) \$0	-	(Mil) \$24	(Mil) \$12	(th) \$3,172	(th) \$3,172	持分法
日盛金融控股股份有限公司	平14/2	Eric C.K. Yang 他	金融持株会社	平26/12	(Mil) NT\$258,354	(Mil) NT\$810	-	(Mil) NT\$35,882	(Mil) NT\$12,723	(th) NT\$2,536,775	(th) NT\$2,445,135	持分法

(注1) 平成27年3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27年3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) 当期損失を計上した会社とその要因

新生心ベスト・マネジメント(株)

(有)エス・エル・ゼスト

シンキ(株)

公募投信ならびに私募投信の新規設定により預かり資産残高は増加基調に反転したものの、黒字転換までには至っていない状況。連結決算への影響は軽微。レバレッジドリースのためのSPC、計画に沿った損益であり金額も僅少。不動産減損処理による赤字であり、一時的な要因によるもの。

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度 (原則)	目的・討議内容
取締役会	取締役社長	取締役6名 (内社外取締役4名) 監査役3名 (内社外監査役2名)	マネージメント 事務局	都度 (定時:年6回、 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 (内社外監査役2名)	監査役室	都度 (年6回以上)	監査報告の作成 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 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 部門長	社長、関連執行役員 (部門長)、部長等 (外部弁護士1名)	法務・コンプライ 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・ 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	審査業務部	四半期に 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 推進委員会	法人部門長	社長、副社長、関連執行 役員(部門長等)、本部長、 部長等	法人営業本部 法人営業統轄部	月1回	法人営業全般にわたる顧客基盤拡大・新規顧客開拓に向けての取組み状況を把握し、営業方針や課題に関する協議を通じた経営健全化計画における中小企業向け貸出の純増目標達成のための全行的な取組みの主導、推進計画策定や進捗状況のモニタリング、具体的な案件の取組み方針の協議、その他弊行の中小企業向け貸出取引推進に関する事項の検討や提言等
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回以上	弊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 (BCM委員会)	コーポレートスタッフ 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、IR・広報部長、法務・コ ンプライアンス統轄部長、総 務部長、業務管理部長、資 金部長他関連部長等	総務部	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
バーゼル委員会	財務部門長及びリスク 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 1回以上	バーゼル規制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	社長、全部門長	人事部	都度 (年1回以上)	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、調整および決定
部店長会議	社長 (部門/本部主宰の場合 は各部門長/本部長)	全執行役員、全部店長 (部門/本部主宰の場合は各 関連執行役員、部室長他)	マネージメント 事務局(各部門/ 本部、担当部)	年2回 (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て、各部門間および各部室店間の連絡・調整

平成27年3月31日現在

(図表 9) 担当業務別役員名一覧

担当業務	担当役員	現職
経営全般 (注1)	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	中村 行男	代表取締役副社長 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	佐藤 博信	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	工藤 英之	常務執行役員 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27年3月31日現在

(注1) 独立部としてのマネージメント事務局、監査部を含みます。

(注2) 子会社の経営管理は各子会社を主管する部門部室を担当する役員が行っております。

(注3) 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)

		26/3月末 実績 (A)	27/3月末 計画 (B)	27/3月末 実績 (C)	備考
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	41,028	41,483	40,113	
	インバ°外ローンを除くベース	40,806	41,260	39,807	
中小企業向け貸出 (注)	インバ°外ローンを含むベース	7,125	7,189	7,396	
	インバ°外ローンを除くベース	7,123	7,154	7,362	
	うち法人営業貸出	5,508	5,608	5,658	
	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)		13,100	13,907	14,028	
うち住宅ローン		11,789	12,135	12,258	
その他		20,803	20,387	18,689	
海外貸出		1,330	2,007	2,116	
合計		42,357	43,490	42,229	

(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500万円)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)

		27/3月末 計画 (B)-(A)+(フ)	27/3月末 実績 (C)-(A)+(イ)	備考
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	455	651	
	インバ°外ローンを除くベース	453	566	
中小企業向け貸出	インバ°外ローンを含むベース	64	622	
	インバ°外ローンを除くベース	30	589	
	うち法人営業貸出	100	171	

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

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	26年度中 計画 (フ)	26年度中 実績 (イ)	備考
不良債権処理	()	579 (294)	
貸出金償却(注1)	()	330 (56)	
部分直接償却実施額(注2)	()	▲ 94 (56)	
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	()	14 (0)	
その他の処理額(注4)	()	330 (181)	
債権流動化(注5)	()	234 (▲ 5)	
私募債等(注6)	()	752 (62)	
子会社等(注7)	()	- -	
計	()	1,565 (351)	
うち法人営業貸出			(21)

(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 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"> 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、能動的な管理を行っていくため、金融機関が抱える各種リスクについての基本認識及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。 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。 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。
信用リスク	リスク管理部門 与信管理部	<p><u>管理方法、手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 信用リスク管理に係るポリシー、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。 パーゼル規制のF-I R B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。 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、原則として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の合議制を採用。 <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"> 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及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"> 信用力序列確保のためのモデル精度の向上及び適切な定性要素の反映 外部格付機関とのベンチマーキング分析 業種間の格付体系の整合性確保 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。 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。 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。 <p><u>各部の役割</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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"> 信用リスク計量化・モニタリング ポリシー、ガイドラインの制定 債務者格付制度 審査業務部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 審査方法、審査手続に関する企画、開発 法人審査部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 法人向け与信に関する個別案件審査及び管理 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"> ストラクチャードプロダクトに関する個別案件審査及び管理、業務運営手続の企画、運用 カントリーリスクの審査・管理 不動産リスク管理部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 主として不動産リスクを取得するストラクチャードプロダクトに関する管理 個人業務リスク管理部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 個人部門のローン及びコンシューマーファイナンス子会社のリスク管理全般 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"> 資産の自己査定検証
マーケットリスク ・金利リスク	トレジャリー本部 市場リスク管理部	<p><u>A L M委員会</u></p> <ul style="list-style-type: none"> A L Mに係る市場リスク管理、及び流動性リスク管理の意思決定機関として、A L M委員会を設置している。 A L M委員会では、A L M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、A L Mに係る市場リスク・流動性リスクの全体枠が決定される。 <p><u>市場取引統轄委員会</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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。

	リスク管理部署	現在の管理体制
		<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> 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、月1回、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。 <p><u>管理方法、手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 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」の下部規定として以下の二つの規定を設けている。 <ul style="list-style-type: none"> ①「資産負債総合管理ポリシー（ALMポリシー）」 ②「トレーディング業務におけるリスク管理ポリシー&プロセスジャーナル」 <p><u>デリバティブ取引</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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"> ①カウンターパーティーの信用リスク 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。 ②トレーディング勘定におけるデリバティブ関連取引 通常商品についてはビッド・オファーコスト、エキゾチック商品については処分コストを評価。 <p><u>各部の役割</u></p> <p>トレジャリー本部 <ul style="list-style-type: none"> - ALM企画、運営 市場営業本部 <ul style="list-style-type: none"> - トレーディング業務企画、運営 市場リスク管理部 <ul style="list-style-type: none"> - 市場リスクの定義、測定、評価、報告 </p>
流動性リスク	トレジャリー本部 市場リスク管理部	<p><u>手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 「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ともに、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。 「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、本プランの発動及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。 <p><u>管理方法、及び対応方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 資金ギャップは、市場リスク管理部が計測し、結果を経営層に日次で報告。 資金流動性準備水準及びギャップ枠は、市場リスク管理部が見直し、ALM委員会にて適宜変更される。 <p><u>各部の役割</u></p> <p>トレジャリー本部 <ul style="list-style-type: none"> - 資金繰り管理、執行 市場リスク管理部 <ul style="list-style-type: none"> - 流動性リスクの定義、測定、評価、報告 </p>
オペレーショナルリスク	オペレーショナルリスク管理部 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"> オペレーショナルリスク管理ポリシー <p><u>体制・リスク管理部署</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 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、定期的に会合を持ち、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。

	リスク管理部署	現在の管理体制
		<p>・オペレーショナルリスク管理部署は、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。</p> <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 定性的手法及び定量的手法の両面から管理を実施している。 ・ 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。 ・ 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。
E D P リスク	金融インフラ部門	<p><u>組織</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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。各部の役割は以下のとおり。 <p>システムリスク管理部</p> <ul style="list-style-type: none"> －システムリスク評価の枠組み策定、システム開発及び運用に係る執行状況の第三者視点でのチェック、及び経営への報告 <p>金融インフラ企画部</p> <ul style="list-style-type: none"> －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、及び統括的な事務企画・事務管理 <p>システム開発部</p> <ul style="list-style-type: none"> －新規システムの開発、及び既存システムの変更 <p>システム運用部</p> <ul style="list-style-type: none"> －本番システムの24時間運用監視、及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 <p>事務集中部</p> <ul style="list-style-type: none"> －個人、法人、金融市場部門等、弊行の事務全般にわたる集中センター処理 <ul style="list-style-type: none"> ・ 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、コンプライアンス委員会の下部組織として平成25年度より情報セキュリティ部会を設立・運営するなど、行内における情報セキュリティ管理の枠組み強化と推進にも取り組んでいる。 <p><u>管理方法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ 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。 <p><u>具体的取組状況ほか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 以下の諸施策を実施している。 <ol style="list-style-type: none"> ①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、上記のとおり改正を実施している。 ②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。また、変更点を中心にシステム関連部署所属行員への研修を実施し、新規規程体系・内容の周知を図っている。 ③リテールなどの現行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た基盤の更新作業を積極的に推進し、概ね完了している。また、新たな基幹システムについての本格検討を開始している。 ④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。

	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"> 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。 <p><u>コンプライアンスリスク</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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」及び「コンプライアンスマニュアル」に基づき、各部門に配置されているコンプライアンス責任者及び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。 <p><u>平成26年度取組事項</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 平成26年度についても、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。上期の主な取組事項は以下のとおり。 <ol style="list-style-type: none"> ①戦略業務・新商品・組織改正等に対する的確な法務・コンプライアンスチェックの実施 <ul style="list-style-type: none"> 各種新規商品・スキームに関し法務・コンプライアンス面でのアドバイスを実施した。 ②全行的なコンプライアンス意識向上のための施策実施 <ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス意識を高め、自ら考えるカルチャーへの変革を図るため「コンプライアンス見直し」に係る部店説明会を実施（継続中）した。 コンプライアンス管理者初任者研修、行動規範に係るディスカッション研修等の新たな研修を企画・実施した。 ③新生銀行行動規範の考え方の主要グループ会社への浸透 <ul style="list-style-type: none"> 主要子会社において、行動規範を社内に浸透させるための施策の立案・実施した。 ④反社会的勢力への対応 <ul style="list-style-type: none"> グループ各社の反社会的勢力に関する残課題を把握・確認するとともに、定期的な補完状況のフォローアップを実施した（継続中）。 ⑤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"> 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以下のとおり。 <ul style="list-style-type: none"> 平成25年度コンプライアンス・プログラムの総括 平成26年度コンプライアンス・プログラムの策定 重大事務事故報告 事務事故分析／自店検査実施結果 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 反社会的勢力との対応状況に係る報告 反社PT継続課題のフォローアップ状況 グループ会社における反社チェック補完状況 コンプライアンス関連事件・事故発生状況報告 金融ADRにおける弊行のあっせんの状況報告 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 マルウェア検知ツールに係る対応状況 コンプライアンス・ホットライン運用状況報告 コンプライアンス違反事例報告 情報セキュリティ部会活動報告 「正常な取引慣行に反する不適切な取引防止」に係る取組状況について 預金保険法対応
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"> 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した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・広報部にて統一した対応を行なっている。 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。 <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 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。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	26/3月末 実績(単体)	26/3月末 実績(連結)	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	132	403	43	316
危険債権	1,467	1,728	521	713
要管理債権	49	329	45	305
小計(A)	1,647	2,460	609	1,334
正常債権	41,636	45,609	42,389	47,260
合計(B)	43,283	48,069	42,998	48,594
比率 (A)/(B)	3.81%	5.12%	1.42%	2.74%

引当金の状況

(億円)

	26/3月末 実績(単体)	26/3月末 実績(連結)	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	199	598	193	603
個別貸倒引当金	636	775	284	479
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	836	1,374	477	1,082
債権売却損失引当金	—	—	—	—
特定債務者支援引当金	—	—	—	—
小 計	836	1,374	477	1,082
特別留保金	—	—	—	—
債権償却準備金	—	—	—	—
小 計	—	—	—	—
合 計	836	1,374	477	1,082

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	26/3月末 実績(単体)	26/3月末 実績(連結)	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	72	100	7	32
延滞債権額(B)	1,386	1,778	556	878
3か月以上延滞債権額(C)	10	12	12	14
貸出条件緩和債権額(D)	39	317	34	291
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	39	317	34	291
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,507	2,207	609	1,215
部分直接償却	634	1,063	548	847
比率 (E)/総貸出	3.56%	5.11%	1.44%	2.72%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	3	▲ 49
個別貸倒引当金繰入額	2	▲ 64
貸出金償却等(C)	0	15
貸出金償却	20	37
協定銀行等への資産売却損(注)	—	—
その他債権売却損	—	—
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	—	—
偶発損失引当金繰入額	—	—
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 75	7
合計(A)+(B)	▲ 73	▲ 41

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	61	301
グロス直接償却等(C)+(D)	62	317

(連結)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	▲ 26	▲ 25
個別貸倒引当金繰入額	34	7
貸出金償却等(C)	▲ 60	▲ 32
貸出金償却	32	50
協定銀行等への資産売却損(注)	—	—
その他債権売却損	—	—
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	—	—
偶発損失引当金繰入額	—	—
一般貸倒引当金繰入額(B)	29	144
合計(A)+(B)	3	119

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	61	301
グロス直接償却等(C)+(D)	1	269

(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
6B	1	0	1	—
6C	1	6	2	6
—	15	2	14	2

(注) 金額は与信ベース

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	27/3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	43
危険債権	521
要管理債権	45
正常債権	42,389
総与信残高	42,998

(図表18)評価損益総括表(平成27年3月末、単体)

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	6,445	50	51	▲ 1
	債券	6,055	24	24	▲ 1
	株式	—	—	—	—
	その他	390	26	26	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	4,409	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	3,770	—	—	—
	その他	639	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	7,783	134	156	▲ 21
	債券	4,697	▲ 12	6	▲ 18
	株式	200	83	84	▲ 2
	その他	2,887	64	65	▲ 1
	金銭の信託	555	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	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2)	—	—	—	—	—

(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いません。

(図表18)評価損益総括表(平成27年3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	6,445	50	51	▲ 1
	債券	6,055	24	24	▲ 1
	株式	—	—	—	—
	その他	390	26	26	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	514	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	2	—	—	—
	その他	513	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	7,813	171	193	▲ 22
	債券	4,698	▲ 12	6	▲ 18
	株式	314	126	128	▲ 2
	その他	2,801	57	58	▲ 1
	金銭の信託	1,836	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	39	—	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(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いません。

(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)	
	26/3月末	27/3月末	26/3月末	27/3月末
金融先物取引	1,723	385	4	0
金利スワップ	134,905	118,326	2,620	2,878
通貨スワップ	8,513	8,971	514	478
先物外国為替取引	14,180	13,627	742	810
金利オプションの買い	7,227	5,722	143	142
通貨オプションの買い	13,185	7,666	1,016	790
その他の金融派生商品	21,144	5,508	2,830	494
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	—	—	▲ 5,501	▲ 3,858
合 計	200,878	160,206	2,368	1,735

(注)BIS自己資本比率基準ベースに原契約5営業日以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(27/3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)	1,559	176	—	1,735
信用コスト	245	126	—	371
信用リスク量	1,314	50	—	1,364

(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。