

# 「経営の健全化のための計画」

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

## の履行状況に関する報告書

平成12年12月

株式会社 新生銀行

(旧会社名 株式会社 日本長期信用銀行)

## ■ 目 次 ■

### (概要) 経営の概況

1. 平成12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	12
(3) 不良債権処理の進捗状況	13
(4) 国内向け貸出の進捗状況	13
(5) 平成13年3月期の業績予想	15
〈参考〉関連当事者との取引の状況	16

### (図表)

図表1. 収益動向および計画	20
図表2. 自己資本比率の推移	23
(図表3. 資金繰り状況)	(省略)
(図表4. 外貨資金運用調達状況)	(省略)
図表5. 部門別純収益動向	25
図表6. リストラ計画	26
図表7. 子会社・関連会社一覧	27
(図表8. 経営諸会議・委員会の状況)	(省略)
(図表9. 担当業務別役員名一覧)	(省略)
図表10. 貸出金の推移	28
(図表11. 収益見通し)	(省略)
図表12. リスク管理の状況	30
図表13. 法第3条第2項の措置後の財務内容	32
図表14. リスク管理債権状況	33
図表15. 不良債権処理状況	34
図表16. 不良債権償却原資	35
図表17. 当期中の倒産先	35
図表18. 含み損益総括表	36
図表19. オフバランス取引総括表	37
図表20. 信用力別構成	37

(概要) 経営の概況

1. 平成12年9月期決算の概況

《決算の概況》

平成12年9月期の損益状況は、過年度に発行した高利付債の償還が進む一方、貸出金利鞘の改善が順調に進捗したことにより、資金利益が大きく増加し、業務粗利益は460億円と前年同期比461億円の増益となりました。また、経費については前年同期比▲17億円減少いたしました。これにより一般貸倒引当金繰入考慮前の実質業務純益は前年同期比483億円増の176億円となり、期初見込みを大きく上回る実績となりました。

臨時損益では、株式等関係損益を567億円計上したほか、退職給付債務に係る会計基準変更に伴う変更時差異の償却などを行いました。

この結果、経常利益696億円、中間利益698億円となり、いずれも経営健全化計画における通年計画690億円を半期実績で上回ることができました。

(億円)

	平成11年	平成12年	平成13年			
	9月期 実績	3月期 実績	3月期 計画	(平12.6時点) (公表予想)	平成12年 9月期 実績	(平12.6時点) (公表予想)
業務粗利益	▲1	148	860		460	
経費	301	609	670		284	
実質業務純益(注)	▲307	▲469	190	(225)	176	(20)
経常利益	▲3,460	▲1,128	690	(705)	696	(560)
当期(中間)利益	0	1,099	690	(690)	698	(550)

(注)一般貸倒引当金繰入考慮前

《業務粗利益》

業務粗利益は、高利付債の償還が進むなど調達構造の改善が順調に進捗したことに加え、貸出金利鞘の改善努力を始めとした運用利回りの向上策が奏効し、資金利益は、前年同期比380億円増の390億円と増益となりました。また、役務取引等利益も貸出金関連手数料を中心に前年同期比52億円増の58億円と増加したことから、業務粗利益全体では前年同期比461億円増の460億円と大幅な増益となりました。

## 《経費》

経費につきましては、引き続き経営合理化努力を進めた結果、12年9月期実績は284億円(人件費124億円・物件費(含税金)160億円)となり、当初の通年計画670億円に対して進捗率42%と抑制された運営に努めました。

## 《業務純益》

以上の結果、一般貸倒引当金繰入考慮前の実質業務純益は176億円となり、期初見込みを上回るとともに、経営健全化計画における通年計画190億円の約9割に当たる実績を半期で上げることができました。

## 《臨時損益》

株式等関係損益は、弊行譲渡時の譲渡契約に基づき預金保険機構に対して株式売却を行った際の売却益550億円を主体として、売却損益を567億円計上しました。

また、不良債権処理につきましては、一般貸倒引当金の取崩しが870億円生じた一方、個別貸倒引当金繰入れを888億円実施した結果、ネットでは18億円の処理損失となりました。なお、退職給付債務の会計基準変更時差異の12年9月期償却分として6億円(割引率3.1%、期首変更時差異168億円、償却年数15年)を臨時費用に計上しております。さらに、東京都の外形標準事業税として8億円を臨時費用に計上しております。

## 《経常利益・中間利益》

以上の結果、12年9月期の経常利益は696億円、中間利益は698億円となり、経営健全化計画における通年計画の経常利益690億円、当期利益690億円を半期実績で上回ることができました。

## 《剰余金の状況》

剰余金につきましては、12年3月末において▲2,808億円の欠損金となっておりますが、本年6月の株主総会において同額の資本準備金取崩しによる欠損金処理の

承認を受けて一旦ゼロとなった後、今回の中間利益相当額の698億円が計上されております。

経営健全化計画における剰余金の積み上がり状況については、13年3月末計画の残高690億円を既にこの中間期末において達成しており、将来の公的資金の償還財源確保についても順調な進捗となっております。

(億円)

	平成12年 3月期 実績	平成13年 3月期 計画	平成12年 9月期 実績
剰余金	▲2,808	690	698

#### 《自己資本比率》

12年9月期末の自己資本比率は、当初見込みを上回る中間利益を計上したことなどにより、連結自己資本比率で、前3月末比3.34%上昇し15.55%に、単体でも、2.87%上昇し14.42%となりました。

	平成12年 3月期 実績	平成13年 3月期 計画	平成12年 9月期 実績
うちTier I 比率	6.10%	6.03%	7.77%
自己資本比率(連結)	12.21%	12.05%	15.55%
自己資本比率(単体)	11.55%	11.82%	14.42%

## 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

#### 《新しい経営体制の構築》

相互牽制機能・リスク管理機能を備え、顧客ニーズに迅速に対応し得る経営体制を構築するため、平成12年3月新体制発足と同時に執行役員制度を導入し、取締役会と経営陣との責任と役割を明確にした経営体制へ変更しました。

取締役会のメンバーには常勤取締役3名のほか、経済界で豊富な経験を有する経営者(青木昭 日本証券金融(株)会長、樋口廣太郎 アサヒビール(株)相談役名誉会長、今井敬 新日本製鐵(株)会長、楨原稔 三菱商事(株)会長ほか)および出資金融機関の代表者など、12名の社外取締役が就任しております(12年11月末現在)。弊行はこうした経験豊富な取締役会メンバーにより戦略的かつ高度な意思決定を行っていくとともに、株主の利益を確保し、経営陣(常勤取締役および執行役員)の業務執行を監視していく体制を構築しております。

日常の業務を執行していく執行役員陣には、内外を問わず広く金融や経営のプロを招聘しており、因みに17名中6名が外国人となっております(12年11月末現在)。業務執行に当たり、特に重要な事項については、社長の決議機関である経営委員会(原則週1回開催)において、経営陣が十分な審議を行う体制としております。

また、一層の経営の健全性を確保するため、弊行と弊行の経営方針に重要な影響を及ぼし得ると想定される主要株主等との取引については、社外取締役と監査役から構成される「監査委員会」への事前の諮問を義務付ける行内ルールを新たに制定しました。当該取引については、通常の手続に加えて、主要株主等からの独立性確保・事業リスクの遮断の適正性等につき、第三者的立場から取引の妥当性チェックを行うものです。

#### 《組織改正および営業体制の強化》

多様化・高度化する顧客ニーズに的確かつスピーディーに対応し、専門性の高い金融サービスを提供していくため、新たに営業部、支店を含めた「部門制」を導入しました(本部機構は12年3月、営業部店は5月に実施)。部門制の実施により人事配置や処遇等を含めた部門内の経営資源の配分を各部門長が柔軟に行える体制へ変更となりました。営業部店においても、その営業推進機能別に、事業法人、金融法人、個人に

分割し、各部門に編入することで本部と営業部店との距離を縮め、顧客ニーズに迅速かつきめ細かな対応ができる体制としました。

また、7月には顧客に対して最適、最新の金融商品を提供し、有益なアドバイスを行っていくため、金融商品部門の再編成を実施し、従前の5部1室から7部1室体制に拡充しました。さらに、10月には法人営業の高度化と効率化を図り、金融商品部門との連携をより強化していくことを主眼に、首都圏支店、関西圏支店の事業法人営業部門の集約化を実施しました。リスク管理部門については、管理体制の一層の強化を図るため、より専門機能の発揮を企図した組織改正を9月に実施しました。

こうした組織改正に加え、3月の新体制発足以降、高度な専門能力を有する外部人材を積極的に採用し、商品提供力の強化やリスク管理体制整備など重点分野における体制強化を図っております。

## 《経営インフラの高度化》

### ■ 新しい人事制度の導入

新しい企業カルチャーの創造と競争力のある人材開発を行っていくためのインフラ整備の一環として、「成果主義の徹底」「人事権の分散化」「外部人材の積極的活用」を骨子とする新しい人事制度を7月より導入しました。

年次・年功主義から脱却し、貢献と評価・処遇のリンクをより強めた成果主義、実力主義へ移行していくため、事務職については従来の総合職等の職能区分を廃止して一本の職能系列とし、全員に年俸制を導入しました。今後、行員の一層のプロフェッショナル化を図っていくため、個々人の職務分野(フランチャイズ)を特定していくとともに、要員の適正な再配置を実施していくなど、より一層の競争力ある人材開発を進めていく予定です。

また、部門制の導入に合わせて、より顧客・市場に近い位置で各々のニーズにマッチした人材への育成を図っていくため、人事権を各事業部門に極力委ねることとし、採用、異動、評価、処遇などを各部門長が決定していく体制へ移行しました。このため各部門へ人事マネージャーを配置するとともに、人事諸施策の討議および部門間調整のための人材委員会を設置しました。

さらに、新規業務の立ち上げや重点分野の強化のため、金融商品、リスク管理、情報技術などの先端分野やリテール分野を中心に、高度な専門能力を有する人材を外部より積極的に採用しております。因みに、3月以降外部より新たに約140名(個人営業部門約40名、商品部門約30名、リスク・経営管理部門約20名、IT部門約15

名ほか)を中途採用し、このうち外国人は30名弱となっております(採用数には役員および出向・派遣受入等は含んでおりません)。

#### ■ 経営情報システムの拡充

金融業務環境の変化に機動的に対応した経営意思決定を可能とするため、収益・業績管理の高度化を主眼とした経営情報システム("MIS"(Management Information System))の構築を進めております。

当期は、財務・管理会計情報の精緻化およびスピードアップを目指し、関連する業務フローの見直しおよびシステム開発に注力いたしました。この内、損益・財務状況については、全行レベルと部門レベルの財務・管理会計両面での情報管理および分析手法の迅速化と高度化を図りました。

今後とも、システム面での開発推進と相俟って、一層の迅速化、高度化および収益把握レベルの精緻化を図り、顧客・商品毎での収益性を把握することより、経営資源の配分において有効に活用していく方針です。また、将来的には、さらなる機能強化、拡充により、「リスク資本の配分とリターンの測定」「生産性、効率性の把握」および「人事・業績評価のツール」としても利用していく方針です。

#### ■ IT・システムインフラの整備

顧客サービスの向上および新商品提供のための基盤となる高度で効率的なシステムインフラを早期に構築していくため、特別公的管理期間中に凍結していた共通インフラの機能強化にまず取り組んでおります。一方で、特にスピードが重視されるMIS(経営情報システム)や個人向け新商品の提供にかかるシステム機能の拡充等にも注力しております。

具体的には、今後の広範囲のサービス提供の基盤となる新しい基幹システムの導入を開始し、拠点間ネットワーク(LAN/WAN)の大幅な機能強化を行いました。さらに、これらの基幹システムの端末でもあるPCについても高機能機種への全面更改を実施しております。また、対外ネットワークの拡充にも取り組み、郵便貯金とのATM提携サービス開始等、顧客チャネルの拡大を図りました。

今後とも、24時間ATM稼動を始めとした共通インフラのさらなる強化に加え、個々の業務戦略ニーズのサポートおよび経営管理の高度化を目指したシステムインフラの拡充に注力していく方針です。



## 《リスク管理の高度化》

### ■ 総合リスク管理

弊行は、リスク管理を経営の最重要課題の一つと位置付け、体制の整備、向上に努めております。新体制発足以降、業界標準的な管理手法が固まりつつある信用リスク、市場リスクのみならず、弊行全体が抱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に、人材、手続、組織等各面から積極的な手当を実施しました。

12年5月には、各種リスクを統轄する執行役員として、欧米のトップクラスの管理経験を持った人材を招聘しました。また、リスク管理関連の基本規定として、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定めたリスクマネジメントポリシーを制定しました。組織の面では、9月にリスク関連部門を構成する旧リスク統轄部と旧審査部につき、より専門的機能の発揮を果たすべく、組織改編を実施しました。

また、リスク種類の補足範囲も着実に拡大しており、7月には新たに銀行包括補償保険に加入するなどオペレーショナルリスク分野のリスク移転方法についても成果をあげました。

### ■ 信用リスク管理

個別与信案件の決定に際しては、従来特定ポストの個人に専決権限を付与する形式を採用しておりましたが、新体制発足以後、一定の重要案件については、執行役員を中心に構成される合議形式のプロセスを適用しております。合議形式の長所は、意思決定プロセスにおける客観性・透明性が確保される点にあり、現在改善を検討している新たな権限体系においても、より高いレベルでの承認事項について合議形式の導入を行っていく予定です。

新たな権限体系の基本的な考え方としては、全て債務者グループの与信総額を基準軸に、信用リスクを加味した損益水準も判断要素として取り込むことにより、適切な与信判断を行う体制を構築します。また、上位レベルの決裁機関においては、ポートフォリオ全体の業種戦略の視点を重要な要素として加味しつつ、個別債務者単位の与信方針を決定していく体制とする予定です。

行内格付制度については、現在、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を取り込んだ改訂作業を進めており、本年度内を目処に新制度を導入していく予定です。

## ■ 市場リスク管理

ALM、バンキング、トレーディングに係る全ての市場リスク管理、および流動性リスク管理の最高意思決定機関として、社長の決議機関であるALM委員会を設置しました。ALM全体の金利リスクリミットの設定、トレーディングに係るリスクリミット(VAR)の設定など、市場リスクの全体枠の決定を行っております。ALM委員会は月次で社長以下、関連各部門長、関連部長をメンバーとして開催され、上述の市場リスク関連のリミット設定のほか、ALM金利リスク、流動性リスクの状況報告を行い、また、部門間における資産負債のトランスファー・プライスの決定も行っております。

合わせて市場リスク管理委員会をALM委員会の下部組織として設置しました。リスク管理部門長を議長としてバンキング・トレーディングの市場リスク取得部署の部長を中心としたメンバーにより構成され、週次にて市場リスク管理部からのレポートを中心に、市場リスクの取得状況、損益の状況、資金流動性の状況などについて、タイムリーに経営層宛に報告する体制としております。

なお、市場リスク関連の取得リスクを財務会計に反映させるため、以下の2種類の引当を実施しております。

- ① デリバティブ取引関連の信用リスクについては、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の引当を、オンバランス取引と同様に債務者区分に応じて実施しております。
- ② トレーディング勘定におけるデリバティブ関連取引に関しては、ビッド・オファーコストを中心とした市場関連ポジションの処分・再構築コストについて、市場流動性リスク関連の引当金を計上しております。

## 《収益力の強化および財務体質の改善》

当期は以下の諸施策の実施により、営業面での基礎収益力強化および財務構造の改善等による収益基盤の強化を図りました。

### 基礎収益力強化

営業推進における収益力強化施策については、外部からの積極的なプロフェッショナルの登用等を通じて、新たな商品・業務分野の体制を整備するとともに、対顧客提案力の高度化による収益機会の拡充に注力しました。

具体的には、法人部門では従来の貸出業務に加え、コミットメントラインやシンジケートローン等の新しい商品を積極的に推進し、リテール(個人取引)分野では投資信託や外貨預金等の品揃えの拡充を進めるとともに、キャッシュカード一体型のクレジット

カードの取扱いを開始し顧客基盤の維持・拡充に努めました。また、貸出におけるリスクとリターンの改善および貸出期間、貸出スプレッドの適正化を図り、貸出金利鞘の拡大に努めました。

今後につきましても、ノンリコースローン商品などを始めとした新商品の提供、ローントレーディング業務の拡充、24時間ATMサービスの開始など顧客・市場ニーズに対応した諸施策を実施することにより、収益基盤の維持、拡充を図ってまいります。

#### 財務構造改善

バランスシート構造の改善については、強固な収益体質の構築を主眼として以下の施策を推進しました。

##### ①資金調達

- ・ 高コスト資金調達の圧縮(高利付債償還)。
- ・ 貸出期間構造変化に対応した預金調達ウエイト引上げ(30%⇒40%)および3年債発行等による調達手段の多様化。
- ・ 資本効率の改善(劣後債務償還)。

##### ②資金運用

- ・ 金利上昇リスク回避に対応した市場性資金・債券運用の短期化。

また、保有株式については、既に大宗を預金保険機構宛に売却済みであり、株価変動の影響を極めて受けにくい健全な資産構造となっております。

今後ともバランス構造の健全化に注力し、収益力の強化、安定化を目指してまいります。

#### 経営効率化

経費運営につきましても、予算段階で各部門毎に経費控除後での業務純益を最終収益目標として付与することにより各部門のコスト意識の高揚を図るとともに、迅速な月次管理を実施するなど効率的な運営に努めております。また、各部門レベルでの業務・事務の見直しによる事務経費等の削減のほか、店舗スペースの見直し、IT関連でのシステム管理体制の見直し等を実施し、経営合理化を図りました。

#### 《業務の状況》

弊行の基本的業務戦略は、長期信用銀行として従来より培ってきた金融債の発行や事業法人向けの貸出業務等の既存金融サービスの提供に加え、優れた出資金融機関との提携などにより、リテールバンキング分野や従来外資系金融機関だけが主な担い手であった先進的・新金融分野等へ積極的に取り組むことで、顧客満足度の向上

と収益力の強化を図っていくことにあります。こうした新しい戦略分野においては、当期は以下の諸施策を実施しました。

#### ■ リテール(個人取引)分野

リテール分野については以下の諸施策を実施しました。

- ・ 部門制導入に伴い、各支店の個人営業担当を個人営業部として独立させるとともに、個人向け金融商品開発を強化していくため「リテール商品開発部」を新設しました。さらに、投信販売の開始、拡大に伴い、7月には投信商品開発部門を「アセットマネジメントサービス部」として独立、強化しました。
- ・ 4月より全店で投信窓販を開始しました。当初は3種類の商品から開始し、9月までに14種類まで拡大し、出資者であるメロンバンク日本法人の第1号ファンドの販売取扱いも開始しました。
- ・ 外貨預金の品揃えを大きく拡充しました。今後、取引時間の延長等、顧客利便性の向上による拡販を目指してまいります。
- ・ 6月より「新生カード(株)」によるクレジットカード業務を開始しました。カードをキャッシュカード機能とクレジット機能を融合した一体型とし、銀行取引とクレジット取引を合わせたメリット還元や各種機能の充実により、今後とも顧客に対して付加価値の高いサービスを提供してまいります。
- ・ 10月より郵便貯金との提携を開始し、ATM提携のほか業界4行目となる相互送金の提携を実現しました。また、12月からは信託銀行6行(SOCS)とのATM提携を開始しました。今後ともATMについては引き続き提携先を拡大するとともに、取扱時間延長など顧客の利便性向上を図っていく方針です。
- ・ リテール分野については、3月以降個人向け商品開発やセールス分野を中心に約60名(出向受入等を含む)を外部より新規採用し、営業体制を拡充しました。

#### ■ 金融商品分野

金融商品分野については以下の諸施策を実施しました。

- ・ 商品開発力の強化、部門内のシナジーの強化、新たな商品販売チャネルの開拓等を目的として、7月に金融商品部門の組織改正を実施しました。また、金融商品に対する案件審査力の強化を狙いとした審査機能の拡充を併せて実施しました。
- ・ ロアントレーディング、ノンリコースローンなど新型ファイナンスや新商品開発分野については、外部よりプロフェッショナルな人材を積極的に採用しており、既に案件の実績もあげております。また、証券化業務については有力外国証券会社から証券化チーム5名のスペシャリストを採用し体制を強化しました。
- ・ 新しいローン商品として、不動産ノンリコースローン「W-CLICK(ダブルクリック)」等の顧客向け提供を開始しました。今後とも顧客・市場ニーズに対応した商品開発およびアドバイザーサービスの拡充を推進していく方針です。

## 《今後の方向》

弊行としましては、今後とも顧客・市場のニーズに対応し、金融債や貸出などの既存の金融サービスに加え、一層有益で革新的な金融商品・サービスを提供していくため、グループ会社の拡充を含めて積極的な業務展開を行ってまいります。具体的には、以下の業務分野を始めとして、付加価値の高い業務分野の一層の拡充を図っていく方針です。

- 顧客の直接金融ニーズに対応する証券化業務(証券子会社の設立等)。
- 高度化する運用ニーズに対応するアセットマネジメント業務(投信業務の拡充、投信・投資顧問会社との連携または設立検討等)。
- 多様化する金融ニーズにお応えしていくための商品提供機能拡充(リース会社の設立検討、保険機能の検討・保険商品の取扱等)。
- 産業や中小企業育成のための投資業務(ベンチャーキャピタル業務、ファンド組成等)。
- リテール分野での顧客利便性の一層の向上(テレフォン、インターネット、ATM提携等のリモートチャネルの拡充、個人向けローンへの取組強化等)。

なお、後述のとおり、海外業務につきましては特別公的管理期間中に撤退を完了しておりますが、今後顧客のニーズ等をベースとして新たな海外進出や業務展開も検討していく予定です。

## (2) 経営合理化の進捗状況

### 《平成12年3月期までの実績》

経営合理化につきましては、12年3月までに以下のとおり思い切ったリストラ策を実施しております。

- ・ 要員削減、経費削減とも当初計画を大幅に上回るレベルで達成。
- ・ 海外業務からの撤退完了。
- ・ 店舗やランド・保養所等の厚生施設については全て売却済。ゴルフ会員権・絵画等の不適資産も全て売却済。

## 《平成12年9月期実績》

当期においても引き続き、経営の効率化・合理化を推進しました。具体的には、店舗の余剰スペースの返還や既往賃料の引き下げ努力を継続したほか、社宅・寮についても順次処分を実施しております。さらに、支店の総務事務の本店一元化による事務の合理化のほか、電子メールシステムの活用による通信費の削減、事務用品・帳票用紙の在庫圧縮、清掃・設備保守体制の見直しによるファシリティ・マネージメントの推進などきめ細かな合理化策、経費削減策にも努めました。

この結果12年9月期の経費実績は284億円となり、当初通年計画670億円に対して、42%の進捗に抑制することができました。

### (3) 不良債権処理の進捗状況

12年9月末の不良債権の状況につきましては、金融再生法開示不良債権全体では、3月末比91億円増の1兆8,739億円となり、ほぼ横這いの状況となりましたが、内訳としましては、要管理債権から危険債権以下に下落した大口先があったため、要管理債権は▲2,329億円減少した一方、危険債権以下は2,420億円の増加となりました。

この結果、12年9月期の不良債権処理は、一般貸倒引当金の取崩しが870億円生じた一方、個別貸倒引当金は888億円の繰入れとなり、貸倒引当金繰入合計では、18億円の純繰入れとなりました。

(億円)

		平成12年 3月期 実績	平成12年 9月期 実績	半期増減	平成12年 9月期 貸倒引当金繰入実績	
	要管理債権	8,015	5,686	▲2,329	一般	▲870
	破綻更生債権・危険債権等	10,633	13,053	2,420	個別	888
再生法開示不良債権計		18,647	18,739	91	貸倒引当金計	18

### (4) 国内向け貸出の進捗状況 (実勢ベース、インパクトローンを除く)

#### 《国内向け貸出》

12年度9月期は、景気回復の見通しにやや明るさが見え始めてきたものの、企業部門の設備投資意欲は、IT関連など一部を除き、近時のリストラ進捗に伴う余剰キャッシュフローの範囲内に留まっており、新規の借入需要の動向は依然として低水準にて推

移しております。こうした環境に加えて、弊行の貸出につきましては、長期貸出の約定返済の割合が大きく(上半期約7,000億円)、また特に大企業における金融収支改善やバランスシート改善を目的とした負債圧縮の影響等から、国内向け貸出は約▲5,400億円の減少となりました。

#### 《中小企業向け貸出》

12年9月期の中小企業向け貸出につきましては、約▲1,700億円の減少となりました。このうち約▲590億円は業況懸念先からの返済となっております。また、大企業や金融機関の関連会社向け貸出の減少が約▲610億円を占めており、これは上述の大企業における負債圧縮の動きを背景としたものです。

一方、中小企業向けの経常的な短期資金の借入需要に対しては、積極的な取り込みを図った結果、上半期は約80億円の増加となりました。

下半期につきましては、以下に記載のとおり、中堅・中小企業も利用しやすい新型ローン商品の開発と提供を積極的に行なっていくほか、これらの企業に対するコンサルティング機能を一層拡充していくことにより、各企業の資金ニーズにきめ細かく対応してまいります。また、既に、中堅・中小企業を担当する営業部と金融商品部門との連携を強化していくための組織改正も実施しております。

なお、具体的なコンサルティング機能の拡充策としては、将来のバランスシートの変動や金融収支の変動を予測できるシミュレーション・システム「B/Sマネージャー」を活用した財務戦略提案や、M&Aを始めとした各種アドバイザリーサービスを提供していくことで各企業のリストラクチャリングや新規事業への取り組みをサポートする事業戦略提案など、これまで弊行が蓄積してまいりました金融ノウハウを一層強化していく予定です。さらに、欧米の一流金融機関の先進ノウハウも取り入れた提案活動も積極的に推進してまいります。

#### 《新型ローン商品への取り組み状況》

新しいタイプのローンにつきましては、コミットメントライン取引、シンジケートローン取引等への取り組みを強化しており、既に実績を積み上げております。また、中堅・中小企業も利用しやすい小口の不動産ノンリコースローン商品を開発・提供していくなど、中堅・中小企業のニーズに対しても引き続き積極的に対応していく方針です。

## 《営業力強化策》

営業要員の専門性を高め、取引先のニーズに的確に応えられる営業体制の構築を目的として、5月には本店営業部を産業別に再編する組織改正を実施するとともに、金融商品部門との連携をより緊密に行うため、10月には首都圏および関西圏の事業法人営業部門の集約化を実施しました。

さらに、リスク管理分野においても、外部格付機関との整合性向上を主眼とした行内格付制度の改訂など貸出審査の高度化に取り組んでおり、今後も、中堅・中小企業を含めた健全な借り手に対する適切な資金供給を積極的に行う体制作りを進めてまいります。

### (5) 平成13年3月期の業績予想

平成13年3月期の業績につきましては、一般貸倒引当金繰入考慮前の実質業務純益340億円、経常利益・当期利益はともに820億円と経営健全化計画を上回る水準を予想しております。

なお、不良債権処理額につきましては、今後の景気の動向、地価の動きなど不確定要因もありますが、12年9月期の実績(一般貸倒引当金取崩を含めて18億円)を踏まえ、通期では50億円(一般貸倒引当金繰入・取崩を含む)を見込んでおります。

(億円)

	平成13年 3月期 計画①	平成13年		②-①
		平成12/9 実績	3月期予想 (今回)②	
実質業務純益(注)	190	176	340	+150
経常利益	690	696	820	+130
当期(中間)利益	690	698	820	+130

(注)一般貸倒引当金繰入考慮前



## 〈参考〉 関連当事者との取引の状況

### 《取引の概要》

弊行は、銀行法第21条に基づき作成した平成12年度年報において、12年3月期における役員等の関連当事者との取引として下表の取引を開示しております。その内容および経緯等は以下のとおりです。

#### 【平成12年3月期における役員等の関連当事者取引】

	会社名	取引内容	取引金額
取引1	ニュー(LTCB)B.V.(※1)	弊行株式の譲渡に関連して、弁護士、会計士、その他の専門家より得られたサービスの成果物(情報、文書等)で、弊行の利益になるもの一切を弊行が購入したもの	26.9億円
取引2 (※4)	リップルウッド・ホールディングス・マネージメントL.L.C.(※2)	弊行株式の譲渡に関連して享受した弊行の経営に係るアドバイスその他のサービスを弊行が購入したもの	合計21億円 (各社10.5億円)
	JCFマネージメントL.L.C.(※3)		
取引3	リップルウッド・ホールディングス・マネージメントL.L.C.(※2)	弊行の譲渡日以降において、弊行の経営に係るアドバイスその他サービスを弊行が受けているもの	合計9.5億円/年 (各社4.7億円/年)
	JCFマネージメントL.L.C.(※3)		

(※1) 弊行取締役ティモシー・C.コリンズ、J.クリストファー・フラワーズが実質的に議決権の過半数を保有しており、マネージング・ディレクターを兼務しております。

(※2) 弊行取締役ティモシー・C.コリンズが実質的に議決権の過半数を保有しており、シニア・マネージメント・ディレクターおよびチーフ・エグゼクティブ・オフィサーを兼務しております。

(※3) 弊行取締役J.クリストファー・フラワーズが実質的に議決権の過半数を保有しており、メンバーを兼務しております。

(※4) 後記のとおり、本件「取引2」の費用負担につきましては、株主(ニュー・LTCB・パートナーズ・C.B.)の負担へ変更するよう要請し、12年8月に了解を得ております。

#### ■ 取引1について

本件の取引は、八城政基社長を中心とする新経営陣が新たに経営や業務執行を行っていくに際して、法律、会計、税務、リスク管理等における弊行現状についての情報を早期に得るため、弊行が購入したものです。本件情報等は、当初弊行の現株主たる投資ファンドの組成および出資者の募集に際して使用することを目的に作成されたものですが、その受益者たる株主は自身が入手した情報を当然に無償ないし入手原価以下で弊行に提供する義務はなく、新経営陣がその便益を享受するためには、弊行自身により購入する必要がありました。

本件は、

- ① これらの情報等が日米欧の弁護士、会計士、投資銀行、コンサルタント等の専門家により作成されたものであり、かつこれら専門家を擁して作成に半年以上を要した貴重なものであったこと、
- ② 新経営陣(弊行譲渡日後に新た指名された者を含む)が、その経営方針を早期に策定するためには、現状を正確に把握した上で強化すべき分野を直ちに特定する必要があったこと、

等から、現経営陣として、新銀行の円滑な立ち上げのためには不可欠かつ有益と判断したものです。

#### ■ 取引2について

本件は、弊行の譲渡に関連して、現株主たる投資ファンド組成において中心的役割を果たしたコリンズ氏、フラワーズ氏のノウハウ、サービスを弊行自身が入手し活用していくため、弊行が購入したものです。

具体的には、平成11年9月28日付覚書締結以降、両氏は新銀行スタートのために新経営陣や旧日本長期信用銀行と数々のミーティングを行い、経営手法、業務戦略、ALM運営、提携・買収等につき様々な情報やアドバイスを提供しました。これらのアドバイス等は多岐に亘るとともに、新体制移行後の業務執行において、有効に活用できる業務提携候補先との交渉支援や第三者からの情報収集等の幅広い範囲を含んでおりました。

このようなノウハウ、サービスに対する支払いを行う場合、買収対象会社が負担するケースと、投資資金とは別に株主が負担するケースの二通りがありますが、前者についても、その企業価値の増減の影響は専ら株主に帰属することを勧告すれば、後者と実質的には同じであるとされております。特に欧米においては前者の買収対象会社が負担する形態が一般的とされております。

また、弊行は譲渡完了後直ちに経営健全化計画を政府に提出いたしました。その策定に当たっては両氏のアドバイス等を充分織り込んでおります。言い換えれば、これらのアドバイス等がなければ、新銀行のインフラ・ストラクチャー構築やビジネスプラン策定が大きく遅延し、新体制移行後直ちに円滑な銀行業務運営が出来なかったものであり、本件取引は弊行にとって必要不可欠なものと判断したものであります。

#### ■ 取引3について

本件は国際的投資アドバイザーとして活躍しているコリンズ氏、フラワーズ氏を中心とするアドバイス業務専門会社2社との間で締結した年間のアドバイス契約です。両氏からは、上述のとおり新体制スタートに当たってのビジネスプラン策定時において様々な情報、アドバイスの提供を受けたことから、実際にそのプランを実施していく段

階においても引き続き彼らの幅広いネットワーク、人脈、ノウハウなどを活用していくことが必要かつ有益と判断したものです。

他方、両氏は社外取締役として取締役会のメンバーでもあります。しかしながら弊行はグローバル・スタンダードに基づく新しい企業統治手法を採用しており、取締役会は主として株主利益を高めることを目的に、代表取締役および執行役員等の経営陣の業務執行を監視していくこと等を主な役割としております。従って、こうした取締役会のメンバーの一人に過ぎない両氏の専門的能力と手腕を、弊行が個別に日常の業務執行のために活用していくためには、別途アドバイザーとしての契約を締結する必要があると判断したものです。

#### 《取引の手続等について》

本件の取引はいずれも、その必要性および妥当性について新体制発足後の取締役会において承認され、その後に契約が締結されております。この取締役会決議に当たっては、商法の規定に基づき両氏は決議には参加しておりません。

弊行の取締役会については執行役員を兼務している3名を除き過半が大企業経営者等の社外取締役で構成されております。加えて取締役会には弁護士、会計士を含む監査役3名も出席しております。このように弊行の取締役会は、適切なコーポレートガバナンスを実践していくために、社外取締役ならびに外部専門家を主体とした取締役会構成とすることにより、経営陣の業務執行を厳正かつ客観的に監視していく体制としております。

なお、一定の期間に亘って弊行が経営アドバイスその他サービスを受けていく契約である「取引3」については、その後のアドバイス内容等の実績について定期的に取締役会に報告されております。

#### 《費用負担の変更について》

上述のとおり、弊行はこれらの取引については、いずれも適法・適正な取引であると認識しております。しかしながら、本年7～8月の国会において、弊行譲渡時における譲渡契約上の瑕疵担保条項の是非とともに、本件取引の妥当性についてもご議論の対象となり、また弊行が公的資金を導入して経営健全化途上にある状況をも併せて、マスコミ等でもその是非が大きく採り上げられました。

弊行といたしましては、取引の適法性・適正性の点での判断を変更するものではありません。

ませんが、上述の取引のうち「取引2」については、

- ① 買収対象会社たる弊行が費用負担する形態は、欧米の買収事例では一般的であるとされるものの、現状の我が国では必ずしも充分浸透していない面があること、
- ② 日本の顧客から、弊行の経営に対して理解と信認を得ていくことが重要であること、

等の理由から本件の費用負担(合計21億円)を、株主(ニュー・LTCB・パートナーズ・C.B.)の負担へ変更するよう要請し、8月に了解を得ました。

(図表1-1) 収益動向及び計画

	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 計画	備考
(規模)〈資産、負債は平残、資本勘定は未残〉 (億円)					
総資産	228,216	165,107	121,531	126,000	
資金運用勘定	196,852	134,796	118,338	108,000	
貸出金	147,263	105,854	75,313	82,000	
有価証券	36,389	19,831	30,698	26,000	※1
特定取引資産	4,506	4,607	1,997	5,000	
繰延税金資産<未残>	—	—	—	—	
総負債	220,331	164,999	116,832	121,100	
預金・NCD	39,848	37,426	28,829	27,000	
債券	95,443	74,093	56,993	53,000	
特定取引負債	767	536	378	1,000	
繰延税金負債<未残>	—	—	—	—	
資本勘定計	0	4,699	5,386	5,390	※1
資本金(新株式払込金を含む)	3,907	4,513	4,513	4,513	
資本準備金(新株式払込金を含む)	3,003	2,994	186	187	
利益準備金	586	—	—	—	
剰余金	▲7,496	▲2,808	698	690	※1
(収益) (億円)					
業務粗利益	1,701	148	460	860	
資金運用収益	6,728	3,343	1,236	2,497	※2
資金調達費用	5,253	3,149	846	1,777	※2
役員取引等利益	147	34	58	90	
特定取引利益	27	3	14	30	
その他業務利益	51	▲82	▲2	20	※3
国債等債券関係損(▲)益	▲106	▲13	▲5	0	
業務純益	▲2,906	493	1,046	190	
経費	752	609	284	670	
人件費	324	251	124	245	
物件費(税金を含む)	429	358	160	425	
一般貸倒引当金繰入額	3,829	▲962	▲870	0	
不良債権処理損失額	*1 28,414	*1 10,437	*2 18	50	
株式等関係損(▲)益	▲3,642	3,385	567	550	
株式等償却	3,097	22	2	0	
経常利益	▲16,022	▲1,128	696	690	
特別利益	28,396	11,081	7	0	
特別損失	20,169	8,844	4	0	
法人税、住民税及び事業税	75	11	1	0	
法人税等調整額	—	—	—	—	
税引後当期純利益	▲7,869	1,099	698	690	
	*1~特別損益計上分を含む		*2~一般貸倒引当金繰入(取崩)額を含む		
(配当) (億円、%)					
配当可能利益	—	—	—	575	
配当金	—	—	—	69	
一株当たり配当金	—	—	—	1.11	
配当率(普通株式、額面50円)	—	—	—	2.22%	
配当率(第二回甲種優先株式)	—	—	—	1.00%	
配当率(第三回乙種優先株式)	—	—	—	1.21%	
配当性向	—	—	—	10.00%	
(経営指標) (%)					
資金運用利回(A)	3.41%	2.48%	2.08%	2.32%	※2
貸出金利回(B)	2.32%	1.96%	2.15%	2.21%	
有価証券利回	2.08%	1.26%	0.49%	0.48%	
資金調達原価(C)	3.34%	2.55%	2.14%	2.57%	※2
預金利回(含むNCD・債券)(D)	1.97%	1.51%	1.08%	1.11%	※2
経費率(E)	0.56%	0.54%	0.64%	0.84%	
人件費率	0.23%	0.21%	0.27%	0.31%	
物件費率	0.29%	0.30%	0.34%	0.49%	
総資金利鞘(A)-(C)	0.07%	▲0.07%	▲0.05%	▲0.25%	
預貸金利鞘	▲0.21%	▲0.09%	0.41%	0.27%	
非金利収入比率	13.26%	—	15.28%	16.28%	
ROE(業務純益/資本勘定)*3	—	—	*4 6.96%	3.77%	
ROA(業務純益/総資産)	—	0.30%	*4 0.29%	0.15%	
	*3~資本勘定=(期首資本勘定+期末資本勘定)÷2		*4~業務純益は一般貸倒引当金繰入(取崩)前		

【図表1-1 補注】

※ 1 平成12年度より導入された時価会計に基づき、保有目的がその他の有価証券のうち、時価のあるものの評価方法については、時価法を適用しております(本則13年度適用に対し1年前倒適用)。

平成12年9月末においては、▲10億円のネット評価損(主として債券の評価損益に起因)を、評価差額金としてその全額を資本勘定より控除しております(全部資本直入法)。

※ 2 平成12年度より導入されたヘッジ会計に基づき、個別ヘッジを行っている資金調達手段にかかる支払利息につきましては、ヘッジ手段としての金利スワップ取引における受取利息との間で、損益を相殺しております。

このため、平成12年9月期においては、資金運用収益・資金調達費用の両方より83億円が同額減額されております。この結果、経営指標におきまして、本件要因による利回り低下が以下の通り発生しております。

- ・ 資金運用利回 ▲0.14%
- ・ 資金調達原価 ▲0.16%
- ・ 預金利回(含むNCD・債券) ▲0.13%

※ 3 従来、債券の発行に係る諸経費は、債券費として業務粗利益では控除せず、経費、一般貸倒引当金繰入と同様に業務純益から控除しておりましたが、平成12年度よりその他業務費用として業務粗利益より控除されることとなりました。

この結果、平成12年9月期においては▲3億円がその他業務費用として、業務粗利益より控除されております。

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)				
総資産	226,091	132,068	109,491	104,000
貸出金	136,906	77,110	72,447	73,000
有価証券	20,748	28,047	27,018	19,000
特定取引資産	8,659	5,451	2,934	3,000
繰延税金資産	—	—	—	—
総負債	225,992	127,331	104,050	98,440
預金・NCD	33,720	27,775	28,836	34,000
債券	79,658	67,308	51,064	36,000
特定取引負債	5,533	2,779	2,151	2,000
繰延税金負債	26	—	—	—
資本勘定計	98	4,736	5,440	5,560
資本金	3,907	4,513	4,513	4,513
資本準備金	3,003	2,994	186	186
連結剰余金	▲6,812	▲2,771	733	855
(収益) (億円)				
経常収益	8,215	8,662	1,928	3,220
資金運用収益	7,042	3,405	1,246	2,420
役務取引等収益	405	93	72	110
特定取引収益	33	27	21	40
その他業務収益	489	78	14	50
その他経常収益	245	5,058	576	600
経常費用	24,131	9,787	1,230	2,400
資金調達費用	5,456	3,198	861	1,630
役務取引等費用	99	44	10	20
特定取引費用	276	1	—	—
その他業務費用	510	172	14	20
営業経費	855	627	300	640
その他経常費用	16,936	5,745	46	90
貸出金償却	40	9	—	—
貸倒引当金繰入額	11,915	3,655	18	—
一般貸倒引当金繰入額	3,885	▲927	▲870	—
個別貸倒引当金繰入額	7,931	4,673	888	—
				50
経常利益	▲15,916	▲1,125	699	820
特別利益	28,397	11,081	7	10
特別損失	20,169	8,845	4	5
税金等調整前当期純利益	▲7,688	1,111	701	825
法人税、住民税及び事業税	83	15	3	5
法人税等調整額	2,334	▲18	—	—
少数株主利益(*)	▲3	0	0	0
当期純利益	▲10,102	1,113	699	820

(\*)～含む持分法による投資損益

(図表2) 自己資本比率の推移

		国際統一基準 ←		→ 国内基準		(億円)
		11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 計画	備考
資本金・資本準備金(*)		3,907	7,507	4,699	4,700	
うち普通株式		2,607	3,807	1,809	1,809	
うち優先株式(非累積型)		1,300	3,700	2,890	2,891	
優先出資証券		—	—	—	—	
その他の有価証券の評価差損(▲)		—	—	▲10	—	※1
為替換算調整勘定		—	—	19	—	
剰余金等(含む利益準備金)		▲3,808	▲2,771	733	663	
Tier I (*含む新株式払込金 (うち税効果相当額))		100 ( — )	4,736 ( — )	5,440 ( — )	5,363 ( — )	※2
優先株式(累積型)		—	—	—	—	
優先出資証券		—	—	—	—	
永久劣後債		2,119	2,022	1,515	1,284	
永久劣後ローン		2,716	2,716	2,716	2,626	
有価証券含み益		400	—	—	—	国内基準不算入
土地再評価益		—	—	—	—	再評価未実施
貸倒引当金		2,060	485	437	556	
その他		—	—	—	—	
Upper Tier II 計		7,296	5,223	4,668	4,466	
期限付劣後債		658	415	415	415	
期限付劣後ローン		3,691	2,910	1,508	2,105	※3
その他		—	—	—	—	
Lower Tier II 計		4,349	3,325	1,923	2,520	
Lower Tier II 上限		50	2,368	1,923	2,520	
Tier II 不算入額(▲)		7,246	2,855	1,151	1,623	
Tier II 計		100	4,736	5,440	5,363	
Tier III		—	—	—	—	
控除項目		—	—	—	—	
自己資本合計		199	9,473	10,881	10,726	
リスクアセット		164,812	77,556	69,957	89,000	※4
オンバランス項目		153,271	74,162	67,004	82,700	※4
オフバランス項目		10,017	3,394	2,953	6,300	
その他		1,524	—	—	—	
自己資本比率		0.12%	12.21%	15.55%	12.05%	※5
Tier I 比率		0.06%	6.10%	7.77%	6.03%	※5
単体自己資本比率(参考)		0.00%	11.55%	14.42%	11.82%	※5
上場株式の評価方法		低価法	低価法	時価法	時価法	



## 【図表2 補注】

- ※ 1 平成12年度より導入された時価会計に基づき、保有目的がその他の有価証券のうち、時価のあるものの評価方法については、時価法を適用しております(本則13年度適用に対し1年前倒適用)。  
平成12年9月末においては、▲10億円のネット評価損を、評価差額金として計上しております。
- ※ 2 Tier Iについては、平成12年9月期実績で平成13年3月期計画を76億円上回っておりますが、これは、平成12年9月期の損益実績(単体698億円)が通年計画(690億円)を上回っていることと、平成12年9月期においては中間配当を実施しなかったため、配当予定額の控除が無かったことによるものであります。
- ※ 3 期限付劣後ローンに関しては、全体の資本効率向上の観点から、特に残存期間5年未満となりTier II 算入不能額が大きいものを中心に繰り上げ償還を実施したことから、平成13年3月期計画を下回る実績となっております。
- ※ 4 リスクアセットが平成12年3月期実績より約7,600億円減少しておりますが、主な要因は、オンバランス項目における貸出金の減少(約4,700億円)や平成12年4月に実施した預金保険機構宛て株式売却(約3,500億円)によるものであります。
- ※ 5 平成12年9月期の自己資本比率は、平成12年3月期より連結で3.34%、単体でも2.87%増加しておりますが、主な要因は上記※2のTier I の増加と、上記※4のリスクアセットの減少によるものであります。

(図表5) 部門別純収益動向

(億円)

		12/9月期 実績	13/3月期 見込み	備考
	資金収支	298	647	
	役務取引等利益	49	59	
	粗利益計	347	706	
法人部門(事法・金法)				
	資金収支	41	81	
	役務取引等利益	4	8	
	粗利益計	45	89	
個人部門				
	資金収支	339	728	
	役務取引等利益	53	67	
	粗利益計	392	795	
経費		237	482	
業務純益		155	313	
国内バンキング部門				
	資金収支	▲3	2	
	役務取引等利益	26	112	
	粗利益計	23	114	
経費		48	122	
業務純益		▲25	▲8	
金融商品部門				
その他部門(業務純益)		46	35	
合計(業務純益)～単体ベース		176	340	
合計(業務純益)～連結ベース		177	347	

(注)一般貸倒引当金繰入考慮前

(図表6) リストラ計画

	11/3月末 実績	12/3月末 実績	12/9月末 実績(単体)	13/3月末 計画	備考	12/9月末 実績(連結)
--	--------------	--------------	------------------	--------------	----	------------------

(役職員数)

役員数 (人)	10	17	18	18		
従業員数(注) (人)	2,797	2,178	2,047	2,400		2,155

(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)	24	24	24	24		
海外支店(注2) (店)	6	1	1	1		
(参考)海外現地法人 (社)	10	1	1	1		

(注1)出張所、代理店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績(単体)	13/3月期 計画	備考	12/9月期 実績(連結)
--	--------------	--------------	------------------	--------------	----	------------------

(人件費)

人件費 (億円)	328	253	124	245	※1	126
うち給与・報酬 (億円)	258	191	69	200		71
平均給与月額 (千円)	483	482	493	476	※2	

【差異説明】

※1 退職給付にかかる新会計基準導入により12/9期実績には退職給付費用が16億円含まれております。

※2 平均給与月額の増加は、平成12年4月の定期新卒採用を見送る一方で中途採用を積極的に進めたことによる人員構成の変化、および新銀行スタートの初年度に当たり、業務量が増大したことに伴う時間外手当の増加等によるものです。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	175	187	143	300		
うち役員報酬 (百万円)	175	187	143	300		
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-		
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	18	19	17	25		
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	2	-	-		

(注1)人件費および利益金処分によるものの合算。使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費(含む税金) (億円)	430	358	160	425		165
うち機械化関連費用 (億円)	77	79	34	96		35

(図表7) 子会社・関連会社一覧

(注1)

(単位:億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	総資産	借入金	うち申請	資本勘定	うち申請	経常利益 (百万円)	当期利益 (百万円)	連結又は持分法の別
							金融機関 分(注2)		金融機関 出資分			
新生信託銀行(株)	平8/11	陶山 昌啓	信託業務	平12/9	58	1	1	51.8	50	▲25	▲26	連結
新生インフォメーション・テクノロジー(株)	昭58/ 8	島村 治	ソフトウェア開発	平12/3	4.6	0	0	0.04	1.0	▲81	▲108	連結
新生ビジネスサービス(株)	昭60/ 2	新田 隆一	事務代行・派遣	平12/3	2.3	0	0	1.4	0.5	4	▲2	連結
新生不動産調査サービス(株)	平4/10	澄川 宏	担保不動産調査	平12/3	0.5	0	0	0.5	0.5	3	3	連結
新生事務エージェンシー(株)	平10/ 4	荒川 英彦	事務受託	平12/3	0.6	0	0	0.5	0.5	▲0	▲1	連結
シーエスティー・ソリューション(株)	平10/12	島村 治	ソフトウェア開発	平12/3	2.8	0	0	0.5	0.5	27	12	連結
(株)ピーエム・ファイナンス	平5/ 1	ブライアン・プリンス	小口金融・ロートレーディング	平12/3	52	0	0	▲0.8	—	1	1	連結
(株)価値総合研究所	平5/ 6	酒井 捷夫	調査・コンサルティング	平11/12	5	1.5	1.5	0.6	1.7	▲386	▲385	持分法
長銀カード(株)	昭60/9	山岸 榮夫	クレジットカード	平12/3	20	16	16	▲5.4	0.06	▲413	▲920	持分法
長和建物(株)	平9/ 3	横山 達雄	不動産管理会社	平12/3	102	97	97	0.42	—	39	32	持分法
新生カード(株)	平12/ 3	熊坂 敏彦	クレジットカード	平12/3	0.2	0	0	0.2	—	▲0	▲0	持分法
Shinsei Bank Finance N.V.	昭51/ 3	生野 勝	中長期債券発行・スワップバックিং グローバル	平11/12	3,640百万\$	3,571百万\$	3,317百万\$	39百万\$	2.1百万\$	10,756千\$	10,756千\$	連結

(注1) 海外の子会社・関連会社については百万ドル単位で記載。

(注2) 借入金のうち、申請金融機関分は保証を含む。

(注3) 新生カード(株)は平12/6より持分法適用会社に、(株)ピーエム・ファイナンスは平12/9より連結子会社となっております。

(注4) 個別会社コメント

新生信託銀行(株): 信託報酬計上時期の季節要因により中間期赤字。通期では経常利益・当期利益とも黒字化見込。

新生インフォメーション・テクノロジー(株): 弊行のシステム開発会社。退職給与引当金の繰入増加により、一過性の赤字を計上。

(株)価値総合研究所: 調査・コンサルティング会社。決算期の変更に伴い9ヶ月決算となったため、売上の季節要因から赤字を計上。

今後とも顧客基盤の拡充をはかり、業績の安定化に傾注する方針。

長銀カード(株): 事業整理に伴う、一部業務の売却により損失を計上。

(図表10) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

		12/3月末 実績 (注3)	12/9月末 実績 (A)	末平比率 (注2)	13/3月末 計画 (注3)	備考
国内貸出	インパクトローンを含むベース	75,498	70,972	99%	78,500	
	インパクトローンを除くベース	74,970	70,514	99%	78,000	
中小企業向け貸出 (注1)	インパクトローンを含むベース	26,834	25,122	99%	27,100	
	インパクトローンを除くベース	26,758	25,056	99%	27,000	
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)		572	516	99%	2,550	
うち住宅ローン		503	452	99%	2,500	
その他		47,759	45,333	98%	48,850	
海外貸出(注4)		1,549	1,438	101%	1,500	
合計		77,047	72,410	99%	80,000	

(同・実勢ベース&lt;下表の増減要因を除く&gt;)

(億円)

		12/3月末 実績 (注3)	12/9月末 実績 (A)+(B)	13/3月末 計画 (注3)	備考
国内貸出	インパクトローンを含むベース	75,498	70,007	78,500	※1
	インパクトローンを除くベース	74,970	69,549	78,000	※1
中小企業向け貸出 (注1)	インパクトローンを含むベース	26,834	25,132	27,100	※1
	インパクトローンを除くベース	26,758	25,066	27,000	※1

(注1)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)を指します。

(注2)末平比率は月末残高/月中平均残高。

(注3)平成12年3月期の履行状況報告書(図表10-2)より引用しております。

(注4)当該期の期末レートで換算しております。

(不良債権処理等に係る残高増減)

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	12年度 上期実績 (B)	12年度中 計画 (注4)	備考
貸出金償却	206 ( 40)	- ( -)	
CCPC向け債権売却額	- ( -)	- ( -)	
債権流動化(注1)	▲1,171 (▲ 30)	0 ( 0)	
会計上の変更(注2)	- ( -)	- ( -)	
協定銀行等への資産売却額(注3)	- ( -)	- ( -)	
その他不良債権処理関連	- ( -)	- ( -)	
計	▲ 965 ( 10)	0 ( 0)	

(注1)一般債権流動化のほか、債権の証券化を含む。

(注2)会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分等。

(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)平成12年3月期の履行状況報告書(図表10-2)より引用しております。

なお、弊行譲渡に関する「株式売買契約書」第8条の規定に基づく解除権行使がおこなわれた場合には、これに伴う貸出減少額は本表の不良債権処理に含まれ、上記実勢ベースでの計画・実績に反映されます。

【図表10 補注】

※ 1 平成12年度上期の国内貸出減少額(実勢ベース・インパ除く)は▲5,421億円(うち中小企業向け▲1,692億円)となりますが、このうち、減少額5億円以上の大口先の減少額合計は▲5,020億円(うち中小企業向け▲1,096億円)であり、その主な減少要因は以下のとおりです。

- ① 取引先企業のバランスシート対策としての借入金圧縮方針によるもの(▲1,690億円、うち中小企業向け▲155億円)。

多くの企業にとって、財務面の最重点課題は金融収支改善ならびにバランスシート改善を目的とした資産、負債の圧縮であり、弊行に対しても借入金返済の申し込みが増加しました。

- ② 取引先企業のグループ会社対策としての借入金返済によるもの(▲484億円、うち中小企業向け▲230億円)。

連結会計を重視した新会計基準の導入も背景に、多くの企業にとりましてグループ会社対策が喫緊の課題となっており、各グループ会社の統廃合・再編、あるいは事業縮小等に伴う借入金返済が引き続き増加しました。

- ③ 銀行系関連会社等からの借入金返済によるもの(▲1,083億円、うち中小企業向け▲240億円)。

銀行系ノンバンクなどの銀行系関連会社からの借入金返済を受け入れました。

- ④ 取引先企業の再建計画等に基づく返済によるもの(▲994億円、うち中小企業向け▲262億円)。

取引先企業と金融機関等との間で合意された経営再建計画等に基づく借入金返済を受け入れたものがありました。

- ⑤ 取引先企業の資金需要減退等によるもの(▲769億円、うち中小企業向け▲209億円)。

設備投資低迷、キャッシュフロー増加に伴う運転資金需要の減退、プロジェクト完了に伴う借入金返済など、資金需要減退に伴う借入金返済が増加したものです。

(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	当期における改善等の状況
総合リスク管理	ポートフォリオリスク統轄部	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合リスク管理体制の企画立案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスク管理の基本規定としてのリスクマネジメントポリシーを11月取締役会で付議</li> </ul>
信用リスク (カントリーリスクを含む)	法人審査部、資産管理部、審査業務部  ポートフォリオリスク統轄部  与信管理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別案件審査および管理</li> <li>要注意先等についての業況等管理、案件審査</li> <li>カントリーリスクの審査・管理</li> <li>信用リスク計量化・モニタリング</li> <li>ガイドライン等ポリシーの制定</li> <li>債務者格付け制度</li> <li>資産の自己査定監査・検証 (審査セクションから独立した監査セクション)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>案件採択機能強化、リスク債権管理強化、新規業務への対応力確保等目的にリスク管理部門改編</li> <li>業種別、グループベースでの与信管理強化、信用力に見合った採算確保を目的に与信権限体系の変更を検討</li> <li>外部格付機関との整合性等を確保した信用ランク制度の抜本的改訂作業を実施</li> <li>自己査定債務者区分判定のオンライン運用開始</li> <li>通常自己査定(3ヶ月毎)に加え月次管理を開始</li> </ul>
金利(ALM)リスク	総合資金部 市場リスク管理部 財務管理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>バンキング勘定における資金・債券オペレーション</li> <li>リスクの測定・評価・報告</li> <li>総合業務管理</li> <li>全体のリスク限度をALM委員会での検討を経て社長が決定し、取締役会が承認</li> <li>オンバランス・オフバランス統合管理によるリスク管理の実践</li> <li>「市場リスク管理委員会」での週次の状況把握・施策検討と月次の「ALM委員会」宛報告・方針・施策の決定</li> <li>バンキング勘定の金利リスクを総合資金部で集中管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ALM委員会」「市場リスク管理委員会」の設置</li> </ul>
マーケットリスク	金融市場営業部 金融開発部  総合資金部 市場リスク管理部 財務管理部 マーケット管理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>トレーディング勘定取引執行</li> <li>バンキング勘定取引執行</li> <li>リスクの測定・評価・報告</li> <li>公正価値算定</li> <li>マーケット業務バックオフィス</li> <li>全体のリスク限度を「ALM委員会」での検討を経て社長が決定し、取締役会が承認</li> <li>全体のリスク限度枠内でリスク管理単位にポジション枠・ロスリミット設定</li> <li>マーケットリスク運営理念として「市場リスク運営マニュアル」設定</li> <li>ポジション・損益状況を電子メールで経営層宛日次報告</li> <li>「市場リスク管理委員会」での週次の状況把握・施策検討と月次の「ALM委員会」宛報告・方針・施策の決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ALM委員会」「市場リスク管理委員会」の設置</li> <li>デリバティブ関連の対顧エクスポージャーについて、カレントエクスポージャー及び、将来発生する見込みのポテンシャルエクスポージャーを合計し、オンバランス取引と同様に引当を実施。</li> <li>LIBOR-TIBORスプレッドの評価への反映</li> </ul>

	リスク管理部署	現在の管理体制	当期における改善等の状況
流動性リスク (資金流動性リスク)            (市場流動性リスク)	総合資金部 市場リスク管理部   財務管理部  市場リスク管理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金取引執行</li> <li>リスク測定・評価・報告</li> <li>市場リスク管理部・総合資金部による各々独立した資金キヤップ把握</li> <li>資金キヤップ状況の電子メールでの経営層宛日次報告</li> <li>「市場リスク管理委員会」での週次の状況把握・施策検討と月次の「ALM委員会」宛報告・方針・施策の決定</li> <li>リスク測定・評価・報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金流動性リスク管理基本理念制定</li> <li>トレーディング勘定におけるビッド、オファーコストを中心とした市場関連ポジションの処分・再構築コストの引当を実施。</li> </ul>
オペレーショナルリスク	事務管理部 ポートフォリオリスク統轄部  検査部	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務手続きの制定、継続的なレベルアップ</li> <li>店内検査(年1回以上)の実施と検査部による原則年1回の臨店検査の実施</li> <li>臨店検査結果は監査委員会で審議の後、取締役会宛報告</li> <li>大規模障害時の対応として「オンライン障害時取扱手続」を制定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスク補償範囲拡大をはかるべく銀行包括補償保険に加入</li> </ul>
EDPリスク	システム企画部  検査部システム監査室	<ul style="list-style-type: none"> <li>FISC安全対策基準に準拠した安全対策を実施</li> <li>同基準を踏まえ、システムリスク管理に係る基本方針である「情報システムセキュリティポリシー」や「システム開発及び保守手続」を制定</li> <li>検査部システム監査室が都度監査</li> <li>2000年問題に対しては「西暦2000年問題対応プロジェクトチーム」を中心に対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本・ポリシー・内規に沿って、システムの開発・保守・運用を実施</li> <li>検査部の分割検査受検</li> <li>プロジェクトチームによる監視による監視体制は終了、システム部門中心とした注意継続</li> </ul>
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	<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。法務事項に関して営業店に助言・指導を実施</li> <li>同部が各部店毎に配置しているコンプライアンスオフィサーを統括するとともに、「倫理規程」「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」を制定、全行員に対し、徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国人役員向け「エグゼクティブ・コンプライアンス・セミナー」実施</li> <li>コンプライアンス・オフィサー研修実施</li> </ul>
レピュテーションリスク	広報部 法務・コンプライアンス統轄部	<ul style="list-style-type: none"> <li>ディスプレイ誌、ホームページ等あらゆる機会を捉え、当行の現状および戦略についての正確な情報提供を実施</li> <li>緊急時のマスコミ対応</li> </ul>	



(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容

	11/3月末 実績 (億円)	12/3月末 実績 (億円)	12/9月末 実績 (億円)	保全部分を除いた分の引当方針
破産更生債権 及びこれらに 準ずる債権	35,421	2,891	8,083	回収不能額・回収不能見込額を全額引当
危険債権	10,111	7,742	4,970	回収不能となる可能性のある金額に対して 貸倒実績率に基づき引当(70%程度を目処)
要管理債権	1,292	8,015	5,686	信用額に対し貸倒実績率に基づき引当
正常債権	104,759	66,255	59,032	正常先・要注意先各々の信用額に対して貸 倒実績率に基づき引当

## 《引当金の状況》

(億円)

	11/3月末 実績	12/3月末 実績	12/9月末 実績(単体)	12/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	4,137	3,175	2,150	2,153
個別貸倒引当金	32,326	5,492	6,307	6,302
特定海外債権引当勘定	105	3	3	3
貸倒引当金	36,568	8,670	8,460	8,457
債権売却損失引当金	975	—	—	—
特定資産処分損失引当金	797	—	—	—
金融派生商品信用リスク引当金	—	13	—	—
合計	38,340	8,683	8,460	8,457

(図表14)リスク管理債権情報(注1)

(億円)

	11/3月末 実績	12/3月末 実績	12/9月末 実績(単体)	12/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	7,595	1,882	5,675	5,675
会計上の変更により減少した額(注2)	—	—	—	—
延滞債権額(B)	22,580	8,013	6,587	6,581
3ヶ月以上延滞債権額(C)	2,309	227	222	222
貸出条件緩和債権(D)	2,278	7,788	5,464	5,465
①金利減免債権	999	274	238	238
②金利支払猶予債権	44	—	—	—
③経営支援先に対する債権	—	—	—	—
④元本返済猶予債権	—	7,514	5,224	5,225
⑤その他	1,235	—	2	2
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	34,763	17,909	17,947	17,943
比率 (E)／総貸出	25.5%	23.2%	24.8%	24.8%

(注1) 全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成10年3月24日付、平10調々第43号)の定義に従っております。貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上しております。

(注2) 会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分。

(図表15-1) 不良債権処理状況

(億円)

	単体				備考
	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 見込(注2)	
不良債権処理損失額(A)	28,315	10,436	888		
貸出金償却	38	9	—		
個別貸倒引当金繰入	26,244	1,967	888		
CCPC向け債権売却損	96	—	—		
協定銀行等への資産売却損(注1)	—	8,113	—		
その他債権売却損	319	239	0		
その他	1,619	108	—		
一般貸倒引当金繰入額(▲取崩)(B)	3,829	▲962	▲870		
合計(A)+(B)	32,145	9,474	18	50	

(注1)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。

(注2)13年3月期見込については現時点での見込数値を記載しております。

(図表15-2) 不良債権処理状況(連結)

(億円)

	連結		
	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績
不良債権処理損失額(A)	28,315	10,431	888
貸出金償却	38	9	—
個別貸倒引当金繰入	26,244	1,961	888
CCPC向け債権売却損	96	—	—
協定銀行等への資産売却損(注1)	—	8,113	—
その他債権売却損	319	239	0
その他	1,619	108	—
一般貸倒引当金繰入額(▲取崩)(B)	3,877	▲930	▲870
合計(A)+(B)	32,193	9,500	18

(注1)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16-1) 不良債権償却原資

(億円)

	単体				備考
	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 見込(注1)	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	923	▲469	176	340	
国債等債券関係損益	▲106	▲13	▲5	0	
株式等損益	▲3,642	3,385	567	567	
不動産処分損益	512	4	▲4	▲4	
内部留保利益	7,870	—	—	—	
その他	26,482	6,554	—	—	
合計	32,145	9,474	739	903	

(注1)13年3月期見込については現時点での見込数値を記載しております。

(図表16-2) 不良債権償却原資(連結)

(億円)

	連結		
	11/3月期 実績	12/3月期 実績	12/9月期 実績
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	923	▲469	176
国債等債券関係損益	▲106	▲13	▲5
株式等損益	▲3,403	3,385	566
不動産処分損益	512	4	▲4
内部留保利益	10,151	—	—
その他	24,011	6,580	—
合計	32,193	9,500	738

(注)業務純益の連結欄には、便宜上、単体の業務純益を記載しております。

(図表17) 上期中の倒産先

(件数,億円)

倒産1年前の 行内格付	件数	金額
R4	1	1
R5	1	1
S1	40	3,306
S2	8	663
S3	1	40
計	51	4,012

(注)小口(与信額50百万円未満)を除く本邦系企業。

(図表18) 含み損益総括表

(億円)

	12/3月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	10,628	11,213	585	588	3
債券	7,174	7,203	29	32	3
株式	3,386	3,937	551	551	0
その他	68	73	5	5	—
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金(注1)	—	—	—	—	—
不動産含み損益	103	190	87	137	50
その他の資産の含み損益(注2)	—	—	531	—	—

	12/9月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価差額 評価損益	評価益	評価損
有価証券(注3)	26,765	26,754	▲10	19	29
債券	25,349	25,335	▲14	10	24
株式	0	1	1	1	0
その他	1,415	1,418	3	9	6
金銭の信託(注4)	—	—	—	—	—
再評価差額金(注1)	—	—	—	—	—
不動産含み損益	103	184	81	133	52
その他の資産の含み損益(注5)	—	—	234	598	364

	12/3月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	10,628	11,213	585	588	3
債券	7,174	7,203	29	32	3
株式	3,386	3,937	551	551	0
その他	68	73	5	5	—
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金(注1)	—	—	—	—	—
不動産含み損益	103	190	87	137	50
その他の資産の含み損益(注2)	—	—	531	—	—

	12/9月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価差額 評価損益	評価益	評価損
有価証券(注3)	26,765	26,755	▲10	19	29
債券	25,350	25,336	▲14	10	24
株式	0	1	1	1	0
その他	1,415	1,418	3	9	6
金銭の信託(注4)	—	—	—	—	—
再評価差額金(注1)	—	—	—	—	—
不動産含み損益	103	184	81	133	52
その他の資産の含み損益(注5)	—	—	261	625	364

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用の土地の再評価は実施していません。

(注2)デリバティブ取引に係る含み損益には損益計上している経過利息部分が(12/3月末)110億円含まれております。

(注3)当行は当年度より時価会計およびその他有価証券の時価法(全部資本直入)を適用しております。従いまして、上表には、その他有価証券で時価があるものを記載し、便宜上「貸借対照表価額」の欄に取得原価を、「時価」の欄に中間貸借対照表計上額を、「評価損益」欄に評価差額(資本直入額)を記載しております。

(注4)金銭の信託のうち、時価のあるものはその評価損益をすべて当中間期の損益に計上しております。

(注5)12/9月末のその他の資産の含み損益には、ヘッジ目的のデリバティブ取引に伴う、繰延ヘッジ利益および繰延ヘッジ損失を計上しております。

(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)	
	12/3月末	12/9月末	12/3月末	12/9月末
金融先物取引	17,454	479	—	—
金利スワップ	154,680	146,267	1,978	3,157
通貨スワップ	12,863	11,591	3,393	1,369
先物外国為替取引	382	4,433	0	326
金利オプションの買い	2,829	3,019	25	31
通貨オプションの買い	—	109	—	2
その他の金融派生商品	2,378	3,163	—	—
一括ネットティング契約による与信相当額削減効果	—	—	▲2,178	▲1,801
合計	190,589	169,064	3,218	3,085

(注)契約金額・想定元本は、BIS自己資本比率基準ベースに、取引所取引・原契約期間14日以内の外国為替関連取引、オプションの売りを加えたもの。  
信用リスク相当額(与信相当額)はBIS自己資本比率ベース

(図表20) 信用力別構成(12/9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	合計
信用リスク相当額(与信相当額)	1,955	1,130	—	3,085
信用コスト	1,105	850	—	1,955
信用リスク量	850	281	—	1,130

以上