

# 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14年7月

株式会社 新生銀行

## 目 次

### (概要) 経営の概況

1 . 平成 1 4 年 3 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-----	1 9
( 3 ) 不良債権処理の進捗状況-----	2 0
( 4 ) 国内向け貸出の進捗状況-----	2 1
( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方-----	2 5
( 6 ) 平成 1 5 年 3 月期の業績予想-----	2 6
図表 1 . 収益動向および計画-----	2 7
図表 2 . 自己資本比率の推移-----	3 0
図表 5 . 部門別純収益動向-----	3 2
図表 6 . リストラ計画-----	3 3
図表 7 . 子会社・関連会社一覧-----	3 4
図表 1 0 . 貸出金の推移-----	3 5
図表 1 2 . リスク管理の状況-----	3 6
図表 1 3 . 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容-----	3 8
図表 1 4 . リスク管理債権情報-----	3 9
図表 1 5 . 不良債権処理状況-----	4 0
図表 1 6 . 不良債権償却原資-----	4 1
図表 1 7 . 倒産先一覧-----	4 2
図表 1 8 . 評価損益総括表-----	4 3
図表 1 9 . オフバランス取引総括表-----	4 5
図表 2 0 . 信用力別構成-----	4 5

## (概要) 経営の概況

### 1. 平成14年3月期決算の概況

#### 《決算の概況》

平成14年3月期の損益状況は、資金調達構造の改善や貸出金利鞘の確保に努めた結果、資金利益が前期比55億円増の938億円を確保したことに加え、ローン・トレーディングなど投資銀行業務の順調な拡大により非金利収入部分でも収益を伸ばすことができ、業務粗利益全体では前期比235億円増の1,238億円となりました。一方経費は新規業務の積極的展開のため前期比44億円増加し659億円となりましたが、年度計画670億円は達成しております。この結果、実質業務純益(一般貸倒引当金繰入前)は579億円となりました。なお、以上の収益には、ローン・トレーディング業務関連収益を含む金銭の信託運用損益200億円を含んでおります。

臨時損益では、不良債権処理額28億円(含む一般貸倒引当金取崩)や、東京都・大阪府外形標準課税21億円の負担などがあり、経常利益は385億円となりました。これに、動産不動産処分損益12億円と、法人税等調整額212億円が加わり、税引後当期利益は607億円となりました。

(億円)

	平成14年 3月期 計画	平成14年 3月期 実績	計画比
業務粗利益	1,148	1,238	90
経費	670	659	▲11
実質業務純益(注)	478	579	101
経常利益	378	385	7
当期利益	378	607	229

(注) 一般貸倒引当金繰入考慮前。ローン・トレーディング関連利益等を含む。

#### 《業務粗利益》

業務粗利益は、引き続き高利付債の償還や劣後債務の削減などの資金調達構造の改善効果と貸出金利鞘の確保に努めた結果、資金利益が前期比55億円増の938億円となりました。一方、役務取引等利益(含むローン・トレーディング関連利益等)は、ローン・トレーディング、証券化業務、ノンリコースローン業務や、様々なデリバティブ取引など投資銀行業務が順調に拡大してきたことから、前期比175億円増の275億円となりました。非金利収入合計でも前期比179億円増の300億円となり、業務粗利益全体では、前期比23%増の1,238億

円の増益となりました。計画比では90億円の超過達成となっております。

#### 《経費》

経費につきましては、リテール部門をはじめとして新規事業を積極的に展開した結果、物件費が増加したため、前期比44億円増の659億円となりましたが、当期計画の670億円はもちろんのこと、人件費・物件費各項目とも計画を達成しております。

(億円)

	平成14年 3月期 計画	平成14年 3月期 実績	計画比
人件費	285	284	▲1
物件費(含税金)	385	375	▲10
経費合計	670	659	▲11

#### 《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(含むローントレーディング関連利益等)は、579億円と前期比191億円の増益となりました。計画値478億円に対しても101億円の超過達成となっております。

#### 《臨時損益》

不良債権処理につきましては、貸倒引当金(含む一般貸倒引当金)繰入25億円を含む総額28億円を費用計上いたしました。このほか、東京都大阪府外形標準課税21億円、退職給付債務の会計基準変更時差異11億円などを計上しております。

#### 《経常利益・当期利益》

これらの結果、平成14年3月期の経常利益は、385億円を計上しております。これに、寮社宅の処分等に伴う動産不動産処分損益12億円と、当年度より計上することとなりました繰延税金資産に伴う法人税等調整額212億円が加わり、税引後当期利益は607億円となりました。前期は913億円でしたので金額的には減少しておりますが、前期には預金保険機構向け株式売却益550億円が計上されていることを勘案すれば、前期比7割増の実質増益の実績となっております。

なお、当期で新生銀行として2期分の実績が揃いかつ順調に実績をあげてきていることを踏まえ、当期より繰延税金資産を計上しておりますが、その計上にあたっては保守的に翌年1年分の収益見通しに基づきその金額を算出しており、自己資本に占める割合も約3%に留まっております。

#### 《剰余金の状況》

経営健全化計画における剰余金の積みあがり状況につきましては、順調な収益状況を反映して、平成14年3月期末で、1,396億円と、計画比229億円超の実績となっております。

(億円)

	平成14年 3月期 計画	平成14年 3月期 実績	計画比
剰余金	1,167	1,396	229

#### 《自己資本比率》

平成14年3月末の自己資本比率は、当期の順調な損益状況を反映して、連結自己資本比率が17.04%、うちTier1比率10.66%、単体自己資本比率16.18%と各々計画を上回る実績となっております。

	平成14年 3月期 計画	平成14年 3月期 実績	計画比
うちTier1比率	8.40%	10.66%	+2.26%
自己資本比率(連結)	12.75%	17.04%	+4.29%
自己資本比率(単体)	11.90%	16.18%	+4.28%

## 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

#### 《新しい経営体制の運営状況》

弊行は、平成12年3月の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分担を明確にし、コーポレート・ガバナンス機能の強化を図るべく、新しい経営体制を確立し業務を進めてまいりました。

取締役のメンバーには、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や出資金融機関の代表者など11名が就任しております(平成14年3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共に、株主の利益を確保し、経営陣の業務執行を監視していく体制を整えております。取締役会は平成13年度中に6回開催いたしました。

日常の業務執行を遂行する執行役員陣には、内外を問わず広く金融や経営の専門家を招聘しており、因みに17名中6名が外国人となっております(平成14年3月末現在)。業務執行にあ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において経営陣が十分な審議を行っております。経営委員会は平成13年度中に39回実施いたしました。

さらに、取締役会の付属機関として社外取締役を委員の過半に含む人事委員会を設置し、取締役および執行役員など重要な地位にある者の選出、業績評価および報酬決定について透明性のあるプロセスを確保する体制としています。また、監査役会に加え、監査役全員と社外取締役で構成する監査委員会を設置し、業務執行に対する監視機能の強化を図っております。

一層の経営の健全化を確保するため、弊行の経営方針に重要な影響を及ぼしうると想定される主要株主等との取引については、監査委員会への事前の諮問を義務付ける行内ルールを制定しております。主要株主等からの独立性確保・事業リスク遮断の適正性等につき、第三者的立場からの取引の妥当性チェックを行うものです。

こうした新しいコーポレート・ガバナンスのもとで、責任と権限の明確化と経営における透明性の向上を図り、適切なチェックアンドバランスに基づく経営体制を構築しております。

なお、シニア・アドバイザーにつきましては、前F R B 議長のポール・A・ボルカー氏、バーノン・ジョーダン氏、さらに前シティグループ会長のジョン・S・リード氏が就任し、戦略的な助言を受けております。

#### 《組織・営業体制の強化》

弊行は、多様化する顧客ニーズに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、本部機構や営業部・支店までを含め、事業法人・金融法人・個人の各部門、金融商品部門、リスク管理部門等といったビジネスユニット毎に組織の再編・強化を図っております。

法人営業部門については、高度化する顧客ニーズに対応していくため、専門化と効率化を図り金融商品部門との連携を一層強化することを主眼に、組織の再編・強化を行っております。その一環として、昨年10月には事業法人部門内に「プロセスサポート部」を新設し、これまで本店内の各営業部が個別に行っていた内部管理関係事務を集約化することで、本店内の各営業部が営業活動に専念できる体制を整えました。

また、金融商品部門においても、金融商品に関する専門知識の集約化を図り、戦略的商品拡充等を目的とした組織変更を実施するとともに、引き続き専門能力を持った外部人材の採用を積極的に行ってきております。

そして14年1月に、営業部門である事業法人部門、法人戦略部門、金融法人部門と、投資銀行業務を推進する金融商品部門を統合して「インスティテューショナルバンキング部門」を創設いたしました。さらに、3月には、インスティテューショナルバンキング部門の事業法人本部傘下の営業部を業種・地域毎に再編成する等、同部門の組織整備に努めております。これらの組織変更により、事業法人・金融法人のお客様の、今後ますます多様かつ複雑化していくニーズ・経営課題に応え、高度な商品・サービスを機動的、効果的に提供していく体制を構築してまいります。

個人部門においては、昨年6月5日から新しいリテールバンキング業務をスタートし、本店を皮切りに順次店舗のフィナンシャルセンター化を図るとともに(平成14年4月末現在で18店舗実施済み)昨年7月には個人部門を「リテール部門」と名称変更するのをはじめとして業務・店舗開発機能の充実等を目指す抜本的な組織変更を行いました。また、昨年10月には、法務・コンプライアンス統轄部に属していたお客様サービス室をリテール部門に移管し、個人のお客様からのご意見をいただき、業務に反映させる専門部署とする等の組織変更を行いました。さらに、14年3月には、個人富裕層に対する営業推進体制を確立するため、現在の各リテール営業部・支店にある渉外担当を再編成し、「ウェルスマネージメ

ント部」を新設いたしました。同部では、その営業拠点を東京・大阪に集約し、個人富裕層向け高付加価値金融商品・サービスのセールスを、専門的かつ効率的に推進してまいります。

また、昨年12月には「新生銀行」となって初めての新規出店となる、六本木支店、目黒支店を開店いたしました。当該店舗では、従来の銀行店舗と異なり、新しい機能・デザインを有し、省スペース・省人数による効率性の高い営業を目指しております。引き続き、優良な立地への新規出店を検討してまいります。

さらに、スターバックスとの隣接店舗化につきましては、14年4月末現在5店舗で実施し、お客様にご好評をいただいていることから、今後もさらに推進していく予定です。加えて、昨年12月には、本店にて、インターネットカフェ「Yahoo! Cafe 日比谷店」を併設するなど、今までの金融機関にはない店舗展開を行っております。

## 《経営インフラの高度化》

### 人事政策

新しい企業カルチャーの創造と競争力のある人材の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12年7月より導入しました。

部門制の実施により人事処遇に関する権限を各事業部門に委ねていくことで、各マーケット属性に合わせた処遇と当該部門におけるプロフェッショナルな人材育成を図っていく体制としました。さらに、行員の業務への貢献意欲向上、能力の最大限発揮のため、従来のローテーション人事から脱却するべく、行員各人の職務分野を特定するフランチャイズ制度を導入しております。

また、新規業務の早期立ち上げ、重点分野強化を図るため、金融商品、リスク管理、情報技術、リテール業務などの分野を中心に中途採用を積極的に実施しております。因みに12年3月以降約510名(個人営業部門約130名、金融商品部門約170名、リスク・経営管理部門約60名、IT部門約40名ほか)の外部採用を実施しており、このうち外国人は約60名となっております。

なお、新卒者につきましては13年4月には新生銀行として初めてとなる63名を採用、さらに14年4月には新卒71名の採用を実施いたしました。

従って、14年4月末現在の弊行行員の約3割が12年3月の再民営化以降に入行した者で占められております。

一方で、シニア行員を対象としたキャリア開発支援制度を創設し転職支援を行っているほか、人事・総務業務などで外部委託可能なものについてはアウト

ソースを進めるなどトータルの要員数や人件費の抑制も図っております。

今後、成果主義的な処遇をより徹底していくため、資格制度の見直しなど現行人事制度をさらに修正してまいりたいと考えております。また年功・年齢ではなく業績への貢献度がより反映されることを目的とする退職金・年金制度の見直し、ストックオプション等収益向上へのインセンティブとなるような制度の導入、なども検討していきたいと考えております。

### 経営管理システムの高度化

金融環境の変化に機動的に対応し、適切な経営意思決定を行うため、収益・業績管理の迅速化・高度化を主眼とした経営情報システムの整備を進めております。連結ベースでの経営情報がこれまでになく重要性を高めていることに鑑み、業務フローの見直しや関係各部との連携強化を行うことによって、概ね月初第7営業日までに連結での月次決算（速報ベース）を取りまとめ、経営委員会に報告するとともに、さらに迅速且つ的確な把握を可能とするため、連結ベースの財務情報データベースの構築に着手しております。引き続き、システムの開発を含め、銀行全体と部門別の財務会計・管理会計両面からの情報収集力や分析力を高度化し、適切な経営意思決定をサポートする体制を強化していく方針です。

### 《収益力の強化および財務体質の改善》

株式会社新生銀行として初めての通期であった平成13年度は、外部から採用した人材の専門能力を活用した収益機会の拡大とともに、貸出業務におけるリスク/リターンの適正化による収益性の向上や資金調達構造の見直し・多様化によるコストダウンを図り、劣後債務削減などによる資本効率の改善に加え、徹底した経費の圧縮に努めました。この結果、当該年度決算は、ローントレーディング関連利益等を含む実質業務純益が579億円、当期純利益が607億円となり、平成13年度健全化計画における実質業務純益478億円、当期純利益378億円を大幅に上回って達成することができました。今後も引き続き、営業体制・業務フロー・サービス内容等あらゆる観点からの抜本的な見直しを行い、収益基盤をより一層強化・拡充させてまいります。

リテール分野においては、1つの口座で円預金、外貨預金、債券、投資信託などすべての取引の管理を可能にする総合口座「パワーフレックス」を行名変更1周年にあたる昨年6月にスタート致しました。24時間365日稼働のコールセンターにインターネットなど取引チャネルの拡充やアイワイバンク銀行・京浜急行電鉄との提携によるアクセスポイントの増加、店舗に関しては、営業時間の午後7時までの延長やスターバックスとの隣接店舗化といった顧客利便性の向上及び個

人向け商品・サービスの拡充に加え、TVコマーシャル等マス広告の展開により新生銀行ブランドが個人のお客様に広く受け入れられたことから、平成14年3月末までに約13万口座の獲得を達成いたしました。さらに、この2月にはこれまでになく返済の自由度の高い新しいタイプの住宅ローンの販売を始める等引き続き取り扱い商品の拡充に注力しています。また、リテール専門店舗の六本木支店、目黒支店を相次いでオープンしたことに加え、顧客の取引ニーズに応じた対応ができる店舗への改装を進めており、今年度中に全店舗で終える予定です。

法人分野では、投資銀行業務をより一層有機的に遂行するため、従来の法人顧客3部門と金融商品部門とを統合し、あらたにインスティテューショナルバンキング部門を設立、顧客を担当するリレーションシップ・マネージャーと、高いノウハウを有する外部人材をはじめとしたプロダクト・マネージャーとの一体的営業を推進し、多様化・高度化する顧客ニーズに迅速・的確に対応し、問題解決型営業を展開する体制を整備致しました。

3月には、経営破綻や経営不振に陥った企業を対象に、出融資とともに経営ノウハウの助言などを通じて対象企業の企業価値を高める企業再生ビジネスに進出し、その第1弾として、多額の不良債権等のために法的整理となったノンバンク2社の再生に取り組んでおります。企業再生ビジネスについては、今後本格的に展開していく予定です。

一方、中小企業向け貸出については、社長を委員長とする中小企業向け貸出取引推進委員会を設置し、中小企業向け貸出目標の達成に向けて全行をあげて注力した結果、平成13年度末の当該残高は計画を1,000億円以上上回ることができました。

さらに、あざみ生命への出資や、個人・中小企業向け融資を主な業務とするシンキ株式会社との業務提携等、弊行にない商品・サービスを含めた総合的な金融サービスの提供を目指した展開も図っております。

資金調達面では、弊行の決算内容や格付機関からの評価の向上に伴い、投資家からの信頼も徐々に高まりつつあり、調達コストの削減を進めるとともに、日本初となるマスタートラスト型CLOプログラム（設定額約1兆4千億円）の活用により、計1,750億円のCLOを国際資本市場において発行する等資金調達手段の多様化も進めております。

バランスシート構造につきましては、引き続きスリム化を進めるとともに過去の高金利利付債の償還に加え、貸出資産の期間構造変化に対応して継続して短期調達比率の引上げを図っており、あわせて資本効率の改善を企図した劣後債務の圧縮にも取り組んでおります。

## 《業務の状況》

弊行は、顧客や市場のニーズを踏まえ、従来の商品、サービスの提供に加え、新たにリテール分野や先進的・新金融分野等へ積極的に取り組むことで有益で革新的な金融商品やサービスの提供に努め、顧客満足度の向上と収益力の強化を図っております。こうした新しい戦略分野において、具体的には以下の諸施策を実施しております。

### リテール(個人取引)分野

#### 1) 新たなリテールバンキングのスタート

13年6月5日に「新生銀行」に行名変更して1周年を迎えたのを機に、新たなリテールバンキング業務をスタートいたしました。具体的には以下のような取り組みを行っております。

##### (a) 「新生総合口座パワーフレックス」の取扱いを開始

パワーフレックスでは、簡単な申込書一枚でスピーディに口座開設ができ、債券、円預金、外貨預金、投資信託の取引を可能にいたしました。また、さまざまな取引が電話でもインターネットでも24時間365日の利用可能となるサービスの提供を開始いたしました。

こうした高い利便性等から、「パワーフレックス」はお客様よりご好評いただいております。平成14年3月末現在、口座数は約13万、預金合計では4,500億円を超え、順調に拡大してきております。

##### (b) 店舗のフィナンシャルセンター化

13年6月5日の本店を皮切りに順次全店舗のフィナンシャルセンター化を図っております(平成14年4月末現在では18店舗実施済み)。フィナンシャルセンターでは、従来の銀行店舗の固定観念にとらわれない空間を創出し、迅速なお取引から充実したコンサルティングサービスまでお客さまのニーズに応じてご利用いただけます。さらに、全店で店舗の営業時間を午後7時まで延長いたしました。また、12月3日、「新生銀行」となってから初めての新規出店となる六本木支店を開店し、さらに同月25日、目黒支店を開店しております。今後も、優良な立地への新規出店を検討してまいります。

#### 2) 抜本的な組織改正の実施

12年5月の部門制の導入以降、独立したプロフィットセンターとして個

人部門の体制強化を図ってまいりました。そして、今般の新しいリテールバンキング業務の立ち上げを機に13年7月に「個人部門」から「リテール部門」への名称変更を始めとしてプロモーション・店舗開発機能の充実等を目指す抜本的な組織改正を実施しました。また、13年10月には、法務・コンプライアンス統轄部に属していたお客様サービス室をリテール部門に移管し、個人のお客様からのご意見をいただき、業務に反映させる専門部署とする等の組織変更を行いました。さらに、14年3月には、個人富裕層に対する営業推進体制を確立するため、現在の各リテール営業部・支店にある渉外担当を再編成し、「ウェルスマネージメント部」を新設いたしました。同部では、営業拠点を東京・大阪に集約し、個人富裕層向け高付加価値金融商品・サービスのセールスを、専門的かつ効率的に推進してまいります。

### 3) リモートチャネルの拡充

12年10月からの郵便貯金とのATMならびに相互送金の提携、同年12月からの信託銀行6行(SOCS)とのATM提携等につき、13年6月5日よりATMの24時間365日稼働を開始しました(14年4月末現在23本支店)。郵貯提携につきましては、13年10月より時間延長を実施し、平日夜11時までの利用や祝日の利用が可能となり、さらにこの2月以降郵貯ATMの24時間取り扱いが試行実施されるのに伴い、利用時間が一層拡大されております。加えて、13年12月にはアイワイバンク銀行とのATM提携を開始し、パワーフレックスの保有顧客がセブン-イレブン等に設置の同行ATMを24時間365日手数料無料で利用できるようになりました。さらに、14年3月には京浜急行電鉄とのATM提携を開始し、パワーフレックス保有顧客が同電鉄駅構内に設置されるATMを朝6時から深夜24時まで手数料無料でご利用いただけるようになりました。ATMについては引き続き提携先のさらなる拡大など顧客の利便性向上を図っていく方針です。

また、13年7月のJデビットサービス・13年8月の国際キャッシュサービスの開始によるカード機能の多様化等も着実に推進しております。

### 4) 住宅ローンへの取り組み

住宅ローンにつきましては、顧客基盤拡大の重要な柱として位置付けております。

ソフトバンク・ファイナンスグループが13年6月より開始した新しいタイプの住宅ローンである「グッドローン」に係る提携については引き続き取り込み案件の拡大を図っております。

また、この2月末より、「パワースマート住宅ローン」・「超自由型住宅ローン」の2タイプの「新生住宅ローン」の取り扱いを開始いたしました。新生住宅ローンは、保証料が不要で、繰上返済による支払利息の軽減を図っていただくことができる商品です。

パワースマート住宅ローンは、普通預金に置かれている余剰資金で自動的に繰上返済することにより、返済期間・支払利息を大幅に削減することが可能となる、これまでの一般的な住宅ローンとは異なる画期的な商品です。

## 金融商品分野

### 1) 投資銀行業務の順調な拡大

弊行では新銀行としての再出発以降、収益基盤の拡大を目指すべく、投資銀行業務の拡充に向け、金融商品部門の創設による組織力の強化と、先端業務に精通したプロフェッショナルの採用を通じて営業力やノウハウの充実に注力してまいりましたが、平成13年度に入りこの分野の収益寄与が本格的に軌道に乗ってまいりました。

具体的には、従来からのマーケット関連業務に加え、顧客企業における省アセット経営や、事業再編成のニーズに対応した、不動産を中心とするノンリコースローン業務、資産証券化業務やローントレーディング業務分野での案件取組みが活発化しており、斯業務分野での邦銀トッププレーヤーの一角としての地位も確立されつつあります。

また、今後の収益ソースの多様化に向け、弊行の有するリスク分析機能を活用したクレジットデリバティブ、企業再生取引やM&Aなどのコーポレートアドバイザー機能を発展させた買収ファイナンス取引やプライベートエクイティ取引など、従来邦銀他行が手がけてこなかった業務への取組みを本格化させております。

### 2) 組織力の強化

こうした投資銀行業務の基盤整備と、顧客企業のニーズの多様化に対応すべく、顧客取引接点と金融商品開発・提供部門の統合を図ることを目的に、両業務部門を統合したインスティテューショナルバンキング部門を、平成14年1月に設立いたしました。

同グループは、顧客部門と商品部門の両トップを共同責任者としており、産業知識のスペシャリストと金融商品のスペシャリストが緊密に連携して、従来以上に顧客企業に迅速かつ高度なソリューションサービスを提供し得る体制となっております。

さらに、顧客企業の具体的なソリューションニーズに逐次対応するのみならず、戦略的アプローチを行う顧客ターゲットを設定し、顧客・金融商品両部門のスペシャリストによるタスクフォースの組成により、弊行からの積極的なプロポーザルを通じて、プロアクティブに収益機会の発掘に注力しております。

### 3) 投資信託販売業務の展開

12年4月よりリテールで開始した投信窓販は、13年より法人部門でも取扱を開始し、法人向けの私募投信(含むオルタナティブ)、富裕層向け私募投信(プライベートバンキング限定商品)とチャネルおよび商品の拡充を図っております。

弊行は常に、系列に縛られない、投資家の立場に立ったベストな商品提供を戦略の柱とし、顧客啓蒙・販売員教育を積み重ねてまいりました。

このようなチャネルの拡張・商品戦略・教育啓蒙が奏効し、株価低迷・MMF元本割等投信市場全体の低迷にも関わらず、この14年3月末で預かり残高は約1,110億円を維持し(個人約780億円、法人約330億円)、株式投信のシェアも約8割まで(投信市場平均は4割以下)に到達しました。今後は、富裕層向けの商品・体制を拡充すると共に、新たにネット等のリモートチャネルに向けた商品提供を展開していく予定です。

### 4) 新生証券の営業開始

13年5月には、証券子会社である新生証券が営業を開始しました。当社は、法人を対象とした債券を中心としたホールセールの証券会社として、証券化商品の販売、債券引受け、仕組み債の販売の組成及び販売を行っており、業務は順調にスタートしております。

13年度については、証券化商品取り扱い等により、当初収益計画を大幅に上回る実績をあげております。

### 《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。

高度化する運用ニーズに欧米の先進的ノウハウでお応えしていくアセットマ

ネジメント業務（投信業務、投資顧問業務、企業年金関連業務等。投信・投資顧問会社の設立検討）

直接金融ニーズに貢献する証券化業務（新生証券）

新しい資金調達ニーズに対応するストラクチャード・ファイナンス業務（ノンリコースファイナンス、LBO、MBO等の買収ファイナンス、証券化ファイナンス、プロジェクトファイナンス）

産業や中小企業育成のためのファイナンス、投資、リース業務

産業、企業の活性化・再生のためのコーポレート・アドバイザリー業務、プライベートエクイティファンド業務（事業再編、M&A、スピノフ、リストラクチャリング等）

先進的ノウハウを導入したローン・トレーディング業務

リスク管理や財務管理を支援する新金融技術等を活用した財務戦略提案業務

個人のお客様の資産管理や運用相談ニーズをトータルにサポートしていくプライベートバンキング業務

お客様の利便性向上のためのテレフォン、インターネット、ATM等を活用したリモートチャネルならびにサービスのさらなる拡充

なお、海外業務につきましては特別公的管理期間中に撤退しておりますが、近時、国内の金融法人取引先等の資金運用ニーズ多様化・高度化に伴い、海外の有価証券や貸出債権への投資意欲は高まっており、弊行としても出資先金融機関や海外市場での経験豊富な弊行経営陣のノウハウ等を活用し、先進的で顧客ニーズに合った資金運用商品の開発・販売を積極的に展開するため、海外ノンバンク子会社の開業を予定しております。

#### 《リスク管理の高度化》

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。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、金融機関が抱えう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平成12年11月に「リスクマネジメントポリシー」として制定しましたが、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目を定めたプロシージャの体系の再構築もほぼ完了致しました。

また、統合的なリスク管理の手法であるリスク資本制度の導入を図るべく、ワーキングチームを立ち上げ、検討を進めております。

## 信用リスク

### （信用リスク管理）

信用リスク管理にかかるポリシー、プロシージャの整備については、全行的な社内規定整備の中、再編作業を行っており、平成13年9月に上記「リスクマネジメントポリシー」に即し、「クレジットポリシー」の改定を行い、平成14年1月に「クレジットプロシージャ」を制定し、一連のポリシー、プロシージャの再編を完了致しました。

個別与信案件の決定に際しては、承認プロセスの客観性・透明性を確保する趣旨から合議形式の意思決定プロセスを採用しており、一定基準に該当する重要案件については、執行役員を中心にした合議形式による決裁機関の承認を得る体制としております。

### （行内格付・ローングレーディング管理）

行内債務者格付制度については、弊行のポートフォリオ状況の変化および外部格付機関との整合性の観点から見直しを行い、以下を骨子とする新しい格付制度を平成13年2月より導入しました。

#### 【新行内格付制度の特徴】

- ・信用力序列確保のためのモデル精度の向上および適切な定性要素の反映
- ・外部格付機関との整合性確保
- ・連結会計制度への対応
- ・業種間の格付体系の整合性確保

具体的には、外部格付機関による格付をベースとしたモデル学習用データを用い、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する方法を採用しております。

また、債務者格付区分は自己査定による債務者区分との整合性を確保しており、さらに、債務者信用力に重大な影響が発生した場合に早期ウォーニングを発するクレジットウォッチ制度ともリンクした仕組みとしております。

また、債務者格付のみならず、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を平成13

年5月より実施いたしました。

同時に、与信権限体系につきましても、債務者グループの与信総額のほか、案件格付の概念を導入して、より適切な与信判断を行う体制といたしました。

## マーケットリスク

A L M、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A L M委員会を設置し、A L M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(V A R)の設定など、市場リスクの全体枠の決定を行い、取締役会の承認を得る体制としております。

合わせて市場リスク管理委員会をA L M委員会の下部組織として設置しており、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し、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。

また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、バンキング勘定における資産負債総合管理を適切に行う上での普遍的かつ基本的な指針と規範を定めた「資産負債総合管理ポリシー(A L Mポリシー)」を、トレーディング勘定については「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー&プロシージャー」を制定し、その枠組み、手続きを明らかにしております。

その他、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として、引当を実施しております。

## 流動性リスク

資金流動性リスクの適切な管理は、安定した業務運営の前提をなすものであるとの認識のもと、「資金流動性リスク管理ポリシー」を定め、流動性リスク管理における基本的な指針と規範を明らかにすると共に、日常の流動性リスクモニタリングの枠組みを規定しております。

また、「資金流動性危機コンティンジェンシープラン」を定め、資金流動性危機時における具体的対応方針・方策を明らかにしております。本プランは、外部要因、内部要因に係らず、資金流動性に問題が発生するか、発生すると予想される時の、本プランの発動および解除に関する具体的手続、具体的対応方針、危機時における危機管理本部の設置について明文化したものです。

なお、平成14年4月以降のペイオフ凍結解除への対策として、流動性準備資産の引き上げを行っております。加えて、従来中期的な課題として取り組んできました調達手段の多様化と致しまして、昨年12月、本年3月にCLOを発行しましたほか、本年3月にMTNプログラムを設定いたしました。

## オペレーショナルリスク

ポートフォリオ・リスク統轄部内にオペレーショナルリスク担当を設置し、銀行包括保証保険への加入等によるリスク移転や体制整備を図ってまいりました。昨年12月には、オペレーショナルリスクの計量化のために組織横断的なチーム組成を行い、検討を進めております。

## EDPリスク

詳細な調査の結果、弊行の旧来のシステム環境は、その能力やコスト等の面から弊行の新しいビジネスをサポートすることが難しいとの判断に至りました。

このため、平成12年4月より、旧インフラの再構築や弊行のビジネスの拡大をサポートする新たな機能拡充（LAN/WAN更新、イントラネット更新、高機能PC導入、E-Mail内外一体化用サーバー導入などの情報通信ネットワークの改善、ハードウェアの交換）を直ちに行いました。これらは、海外のパッケージの購入や、外部エキスパートの獲得、既往の人材の再訓練、外部からの客観的なシステムや戦略の評価等によって実現したものです。

今後ともインフラ機能を早急に拡充すべく、引き続き取り組んでいきます。具体的には、旧システムからの移行であり、新しいシステムインフラの導入や、機能の拡充、能力の強化、安全性の向上等を積極的にすすめていくことを意味します。

加えて、こうしたスピーディーなシステム再構築を要する経営環境を踏まえ、

IT部門内のシステムリスク管理体制として、システム開発運用を担うシステムセンターからは独立した管理セクションを設け、システムリスク管理のレベルアップに努めております。また、大阪に、新バックアップセンターを設立、稼動いたしました。

#### 法務・コンプライアンスリスク

法令等遵守のカルチャーの定着を図るべく、研修を継続的に実施するとともに必要なコンプライアンス関連手続の制定・改定等を行っております。

研修につきましては、法務・コンプライアンス統轄部主催で、主要項目（マネーロンダリング防止、情報管理、インサイダー取引防止等）に的を絞ったものを営業部店向けに実施した他、各部室店に配置したコンプライアンス管理者向けにセミナーを行っております。

また、コンプライアンス関連手続に関しましては、グループコンプライアンス体制整備の一環として、子会社等におけるコンプライアンス管理手続を制定するとともに、銀行法、商法等主要法令の変更等に応じてコンプライアンス・マニュアルの一部改定も行い、行内に周知しております。

## (2) 経営合理化の進捗状況

経営の効率化・合理化については経営トップの強力なイニシアティブのもと、引き続き重要な経営課題として推進しており、新業務分野立上げに係る費用やシステム関連費用が増加したにもかかわらず、以下のような諸施策によって、平成13年度経費実績は計画を10億円強下回る水準にとどめることが出来ました。

### 《店舗関連の効率化》

リテール分野での新たなビジネスモデル展開に際して、事務フローと店頭レイアウトの抜本的見直しを行い、顧客の利便性を向上しつつ、同時に効率的な要員配置及び店舗面積削減を可能とする店舗モデルを策定、このモデルに沿って新規出店(13年12月に六本木支店・目黒支店を出店)を行った他、既往店舗の改装を進め余剰スペース返還による店舗費圧縮を推進いたしました。個人顧客向け店舗については、今後も、原則として上記店舗モデルによる優良立地での展開を図ってまいります。

また、事業法人営業の分野でも契約書作成事務を本店の専門部に集約するなど業務フローの見直しを進めて支店スペースの大幅な削減を進めました。

以上の結果、店舗数が増えたにもかかわらず、店舗関連費用を前期比約15%削減することが出来ました。

### 《人件費抑制》

人件費抑制のために、既存業務の事務フロー見直し・合理化を進め、間接部門においてもなお一段の人員効率化を推進しております。

アウトソーシングの活用に取り組んだほか、シニア行員を対象としたキャリア開発支援制度を創設して転職支援を実施しており、新規業務の立上げによる従業員総数の増加にもかかわらず、人件費総額は12年度実績及び13年度計画に比べて1億円強削減しております。

### 《物件費抑制》

リテール分野の積極展開に伴って、お取引証憑の更新に係る費用や広告費、預金保険料が増加致しましたが、店舗関連費用の抑制をはじめとした効率化・合理化の着実な実施により、実績は年度計画を10億円以上下回っております。

こういった経費削減効果は更新された経費管理システムを通じてモニタリングされ、厳しく管理運営されており、経費支払事務自体も本店に集約することにより、そのコスト削減にまで努めております。

### (3) 不良債権処理の進捗状況

平成14年3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、前年3月末比1,824億円減少し、1兆1,136億円となっております。要管理債権と危険債権+破産更生債権等とともに減少しておりますが、当年度、危険債権以下に下落したいわゆる「新規分」が、4,275億円発生しております。

この結果、貸倒引当金繰入としては、一般貸倒引当金は262億円の取崩となった一方、個別貸倒引当金は288億円の繰入となり、貸倒引当金全体では25億円の繰入（損失計上）となっております。これに、貸出金償却と債権処分損を加えた不良債権処理額（含む一般貸倒引当金取崩）は合計で28億円となっております。

なお、不良債権の最終処理額は直接償却を含めて総額5,416億円となっております。

弊行は、13年度において債権放棄等は実施しておりません。

		平成13年 3月期 実績	平成14年 3月期 実績	増減	(億円)	
	要管理債権	4,530	3,670	▲ 860	平成14年 3月期 貸倒引当金繰入実績	
	破綻更生債権・危険債権等	8,430	7,466	▲ 964		
	再生法開示不良債権計	12,960	11,136	▲ 1,824		
					一般	▲ 262
					個別	288
					貸倒引当金計	25

#### (4) 国内向け貸出の進捗状況

##### 《資金需要の動向》

米国経済の減速や日本経済のデフレの進行等の影響から、12年度後半よりさらに減速してきました国内景気動向は、13年度においては回復の兆しが見られず、状況はさらに厳しいものとなりました。今後につきましても、依然不透明感は払拭できておりません。

企業部門の設備投資は、従来より、リストラ進捗に伴う余剰キャッシュフローの範囲に留まっておりましたが、こうした近時の環境を反映して、さらに慎重な姿勢を見せており、新規の借入需要は依然として低水準に推移しております。

##### 《国内向け貸出》

13年度の弊行の貸出につきましては、上述のとおり資金需要が低調であることに加え、長期貸出の約定返済の割合が大きく(正常先分年間約7,500億円)、依然として減少傾向を余儀なくされました。

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、国内向け貸出は実勢ベースで約4,500億円の減少となりました。

##### 《平成13年度中小企業向け貸出について》

13年度の中小企業向け貸出につきましては、資金需要が低調な上、長期貸出の約定返済の割合が大きく(正常先分年間約2,500億円)、更に大企業における負債圧縮の動きを背景として大企業や金融機関の関連会社からの返済があったことや業況懸念先からの返済が促進されたこと等による減少圧力は引き続き大きなものでありました。

しかしながら、以下のとおり、推進体制を強化し、貸出増強諸施策を積極的に取り進めたことにより、13年度の中小企業向け貸出は、実勢ベース(インパクトローンを除く)で1,244億円の純増となり(このうち私募債新規引受額は25億円)、計画(182億円純増)を1,062億円上回ることができました。尚、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・推進を可能とするため、13年8月30日に経営委員会にて承認を受け、「中小企業向け貸出取引推進委員会」を設立し、直ちに9月6日に第1回の委員会を開催しました。既に14年3月末までに計17回の委員会を開催しております。

同委員会は、社長以下常勤取締役と関連執行役員等から成り、社長を委員長としております。同委員会は、弊行の中小企業向け貸出目標達成に関する最終責任を負い、目標達成に向けた具体的方策の決定を行い、それらに関して必要な指示を関係部門・部室宛行っております。

加えて、この委員会の下、適切かつ実効性のある中小企業向け融資を積極的に推進すべく、実務調整機能を果たす事務局を設立した他、必要に応じてタスクフォースを組成することとしており、13年度には、事業法人の一般融資強化、ノンリコースローン等新型ローンの提供、ローン資産購入に係り、3つのタスクフォースを設置し、具体的な推進策を立案いたしました。

#### 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、12年度よりすでに月次実績報告の重要な一項目として経営委員会にて報告・監視され、全ての常勤取締役及び執行役員に月次実績を周知しております。

加えて、中小企業向け貸出取引推進委員会は毎月1回以上開催することとし、そこではより詳細な月次実績・当月の案件予定等の報告が行われ、具体的な改善点を洗い出し、個社単位の対応策の協議等が行える体制といたしました。

また、行員宛にも、連絡文書等の送付、行内イントラネットの活用等により、推進方針及び推進状況の周知徹底を図っております。

#### 部店別月次計画

中小企業向け貸出に関する部店別月次計画を定め、この計画に沿って中小企業向け貸出取引推進委員会において月次での目標達成状況を監視し、各営業部店に対する指導等に努めました。また、全体として追加的な施策が必要な場合は、これを中小企業向け貸出取引推進委員会で直ちに対応する体制を整えました。

#### 貢献評価体制

行員の人事・業績評価の基になる各部門の業績評価制度において、中小企業向け貸出の推進を重要な評価項目のひとつとする他、特に中小企業向け貸出目標の達成への貢献に対して特段のインセンティブを付与することとする等、全行をあげて推進する体制を強化いたしました。

#### (貸出増強諸施策)

##### 実質的リスク管理による積極的な営業展開

弊行の債務者格付においては、外部格付機関による信用格付との整合性を確保した仕組みを導入しておりますが、13年度より個々の与信取引に関しては、案件ごとの期間や信用補完項目等を総合的に考慮した案件格付制度を導入し、企業自体が低信用先であっても個別案件としてのリスク判断に基づき与信実行することが可能となりました。

さらには、中小企業向け貸出として積極的に取り組むべき貸出先をリストにして広範囲に収録し、これらの先の貸出案件を積極的に発掘するとともに、実際の与信取引審査の際は、このリスト収録先であることを充分認識した上で案件を取り扱いました。また、現在弊行と取引のない中小企業との新規取引についても積極的に取り組みました。

##### ノンリコースローンの活用

平成12年度中に、中小企業にも利用しやすい小口対応可能なパッケージ商品として開発した「W - Q L I C K (ダブルクリック)」を含めた、不動産ノンリコースローン業務を推進しておりますが、取引先のニーズをより積極的に取り込むべく、営業店での取り組みを強化しております。加えて、不動産ノンリコースローンについては、金融商品部門と事業法人部門との連携強化が一層の営業推進に不可欠という観点から、両部門の繋ぎ役であるリエゾンオフィサーが主導する「リエゾンオフィサーミーティング」を昨年9月以降定期的に実施し、個々の取引先のニーズや財務状況といった情報と金融新技術・ノウハウをベースとしたアイデアとを互いにきめ細かくすり合わせ、取引案件捕捉の強化を目指してまいりました。また、その他のノンリコースローン・ストラクチャードローン等の新しい種類のローン案件については、従来は行内横断的な案件推進を行っておりませんでした。金融商品部門と事業法人部門・金融法人部門との連携によって開拓すべく、前出のリエゾンオフィサーミーティング等で情報交換を行い、取組みの強化を図りました。

さらには、14年1月より事業法人部門・金融法人部門・金融商品部門が一体となった「インスティテューショナルバンキング部門」が設立され、こうし

たローン案件をより迅速・円滑に推進できる体制が整備されました。

#### 中小企業向けの実質的な信用供与の支援

弊行の店舗網等を勘案した上での必要性に加えて、弊行の今後のビジネスプランにおける重点業務という観点からも、証券化・ローントレーディング業務に関連した中小企業向けの実質的な信用供与の支援を強化しております。

13年度においては、銀行・保険・ノンバンク等が展開する中小企業向け信用供与に対して、当該資産を裏付けとするノンリコースローン等により、当該資産のオフバランス化および資金供給を行う形での実質的な中小企業向け信用供与支援について、いくつかの案件が成約に至っております。

今後は、事業法人部門、金融法人部門および金融商品部門が一体となったインスティテューショナルバンキング部門において、さらに積極的に推進してまいります。

#### 中小企業向け貸出のための提携等の検討

弊行が銀行の性格上従来積極的には手掛けてこなかった、より小規模な企業、個人事業主等への信用供与を図るため、これら個人ローン・小規模企業向けローンなどの事業に得意技を有するパートナーとの提携等により、新たな貸出を図っていくことを検討しております。

13年度に具体化したものとして、小規模企業等への不動産担保貸出に実績・ノウハウがあるものの、多額の不良債権等のために法的整理となったノンバンク2社について、その再建スポンサーとなりました。今後、それらの得意な事業の維持・拡大を目指してまいります。

#### 《平成14年度中小企業向け貸出について》

平成14年度につきましても、昨年度同様、中小企業向け貸出を最重要分野のひとつと位置付けております。

資金需要の低迷等厳しい状況が続くことが予想されますが、引き続き、中小企業向け貸出取引推進委員会を中心とした推進体制の下、上述の諸施策をさらに遂行する等積極的に貸出増強を図り、計画の達成に向けて努力してまいります。

## (5) 配当政策の状況及び今後の考え方

弊行は、経営の安定化や事業基盤の拡充に係る再投資余力の拡大等の観点から、当面は利益の内部留保に留意した運営に努めます。強力な財務基盤の維持、利益の拡大等を通じて、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になるよう努力してまいります。

平成13年度分に関する普通株式の配当につきましては、年間で1株当たり1.11円（このうち中間配当は1株当たり0.55円）として実施いたしました。

今後の配当水準につきましては、収益動向等の経営成績や将来の見通しの観点によるほか、安全性や内部留保とのバランスにも留意して運営してまいります。

(6) 平成15年3月期の業績予想

平成15年3月期の業績につきましては、当期までの順調な実績を踏まえ、単体ベースで年間実質業務純益（含むローン・トレーディング関連損益等）を690億円、経常利益・当期利益ともに620億円と、経営健全化計画上の実質業務純益686億円、経常利益・当期利益586億円を上回る業績を予想しております。

また、平成15年3月期の連結の業績につきましても、経常利益・当期純利益ともに630億円を予想しております。

(億円)

	平成15年 3月期 計画①	平成15年 3月期 予想(今回)②	②-①
実質業務純益(注)	686	690	4
経常利益	586	620	34
当期利益	586	620	34

(注)一般貸倒引当金繰入考慮前。ローン・トレーディング関連利益等を含む。

(図表1-1)収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 計画	14/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、資本勘定は末残〉 (億円)					
総資産	165,107	117,555	86,250	88,939	
貸出金	105,854	72,573	58,350	55,620	
有価証券	19,831	27,835	17,600	20,000	
特定取引資産	4,607	2,566	2,000	2,735	
繰延税金資産<末残>	—	—	—	176	
総負債	164,999	112,853	80,500	83,381	
預金・NCD	37,426	31,635	30,850	27,746	
債券	74,093	49,994	30,700	34,683	
特定取引負債	536	359	500	377	
繰延税金負債<末残>	—	101	101	—	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	—	—	—	—	
資本勘定計	4,699	5,775	6,049	6,173	
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513	
資本準備金	2,994	186	186	186	
その他資本剰余金	—	—	—	—	
利益準備金	—	—	21	21	
剰余金	▲2,808	913	1,167	1,396	
再評価差額金	—	—	—	—	
その他有価証券評価差額金	—	163	163	58	
自己株式	—	—	—	▲0	

## (収益)

業務粗利益	148	1,003	1,148	1,238	
資金運用収益	3,343	2,144	1,484	1,631	
資金調達費用	3,149	1,261	681	692	
役務取引等利益	34	100	244	275	*1
特定取引利益	3	23	20	3	
その他業務利益	▲82	▲4	81	22	*1
国債等債券関係損(▲)益	▲13	▲19	29	▲31	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	▲469	388	478	579	*1
業務純益	493	388	478	841	*1
一般貸倒引当金繰入額	▲962	—	0	▲262	
経費	609	615	670	659	
人件費	251	286	285	284	
物件費(含税金)	358	329	385	375	
不良債権処理損失額	*2 10,437	*3 ▲59	60	28	*3
株式等関係損(▲)益	3,385	567	0	▲55	
株式等償却	22	14	0	100	
経常利益	▲1,128	960	378	385	
特別利益	11,081	88	0	106	
特別損失	8,844	133	0	94	
法人税、住民税及び事業税	11	2	0	1	
法人税等調整額	—	—	—	▲212	
税引後当期利益	1,099	913	378	607	

\*1~ロー・トレーディング関連利益等を含む

\*2~特別損益計上分を含む

\*3~一般貸倒引当金繰入(取崩)額を含む

## (配当)

(億円、円、%)

配当可能利益	—	760	972	1,164	
配当金(中間配当を含む)	—	69	69	69	
1株当たり配当金(普通株)	—	1.11	1.11	1.11	
配当率(第2回甲種優先株<公的資金>)	—	1.00%	1.00%	1.00%	
配当率(第3回乙種優先株<公的資金>)	—	1.21%	1.21%	1.21%	
配当性向	—	7.56%	18.25%	11.36%	

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 計画	14/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	2.48%	1.90%	1.84%	1.99%	
貸出金利回(B)	1.96%	2.29%	2.05%	2.12%	
有価証券利回	1.26%	0.78%	0.65%	1.47%	
資金調達原価(C)	2.55%	1.88%	1.99%	1.89%	
預金利回(含むNCD)(D)	1.51%	1.08%	0.74%	0.30%	
経費率(E)	0.54%	0.73%	1.06%	1.02%	
人件費率	0.21%	0.34%	0.45%	0.44%	
物件費率	0.30%	0.36%	0.57%	0.54%	
総資金利鞘(A)-(C)	▲0.07%	0.02%	▲0.15%	0.10%	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	▲0.09%	0.47%	0.24%	0.34%	
非金利収入比率	—	11.94%	30.05%	24.20%	
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)*4	—	7.40%	8.09%	9.70%	
ROA(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.30%	0.33%	0.55%	0.65%	

\*4～資本勘定=(期首資本勘定+期末資本勘定)/2

業務純益は13/3期以降は一般貸倒引当金繰入(取崩)前

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 見込み	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み
(規模)<末残>						(億円)
総資産	132,068	94,857	86,500	80,696		71,000
貸出金	77,110	61,873	53,000	48,019		38,000
有価証券	28,047	19,885	20,000	14,623		15,000
特定取引資産	5,451	3,822	4,500	4,440		5,000
繰延税金資産	—	—	0	177		177
少数株主持分	1	—	0	0		0
総負債	127,331	89,029	80,194	74,460		64,204
預金・NCD	27,775	32,188	29,000	22,608		27,000
債券	67,308	36,704	32,000	27,864		20,500
特定取引負債	2,779	2,537	2,300	1,736		2,000
繰延税金負債	—	101	89	0		0
再評価に係る繰延税金負債	—	—	—	—		—
資本勘定計	4,736	5,828	6,306	6,235		6,796
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513		4,513
資本剰余金	2,994	186	186	186		186
利益剰余金	▲2,771	942	1,439	1,451		2,012
再評価差額金	—	—	—	—		—
その他有価証券評価差額金		163	144	58		58
為替換算調整勘定		25	24	28		28
自己株式	▲0	▲0	▲0	▲0		▲0

(収益)						(億円)
経常収益	8,662	2,993	2,325	2,360		2,030
資金運用収益	3,405	2,115	1,445	1,555		1,200
役務取引等収益	93	128	275	114		200
特定取引収益	27	47	20	19		40
その他業務収益	78	39	310	356		270
その他経常収益	5,058	664	275	316		320
経常費用	9,787	2,037	1,775	1,965		1,400
資金調達費用	3,198	1,256	640	671		400
役務取引等費用	44	23	30	35		40
特定取引費用	1	—	—	1		0
その他業務費用	172	47	170	215		140
営業経費	627	639	700	695		730
その他経常費用	5,745	72	235	349		90
貸出金償却	9	1	—	2		0
貸倒引当金繰入額	3,655	(▲60)	50	7		50
一般貸倒引当金純繰入額	▲927	(▲396)	0	▲270		0
個別貸倒引当金純繰入額	4,673	(336)	50	279		50
経常利益	▲1,125	956	550	394		630
特別利益	11,081	87	112	106		0
特別損失	8,845	133	58	97		0
税金等調整前当期純利益	1,111	910	604	403		630
法人税、住民税及び事業税	15	4	4	3		0
法人税等調整額	▲18	1	—	▲212		0
少数株主利益(*)1	0	▲0	0	0		0
当期純利益	1,113	905	600	612		630

(\*)1～含む持分法による投資損益

(図表2-1)自己資本比率の推移

(単体)

(全期国内基準)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 計画	14/3月期 実績	備考
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513	
うち普通株式	1,809	1,809	1,809	1,809	
うち優先株式(非累積型)	2,704	2,704	2,704	2,704	
優先出資証券	—	—	—	—	
資本準備金	186	186	186	186	
利益準備金	—	14	28	28	
その他有価証券の評価差損	—	—	—	—	
任意積立金	—	—	920	—	
次期繰越利益	—	830	205	1,355	
その他	—	—	—	—	
Tier I 計	4,699	5,542	5,851	6,081	
(うち税効果相当額)	(—)	(—)	(—)	(212)	
優先株式(累積型)	—	—	—	—	
優先出資証券	—	—	—	—	
永久劣後債	2,022	1,475	168	332	
永久劣後ローン	2,716	2,716	2,060	2,596	
有価証券含み益	—	—	—	—	
土地再評価益	—	—	—	—	
貸倒引当金	508	445	469	378	
その他	—	—	—	—	
Upper Tier II 計	5,246	4,635	2,696	3,306	
期限付劣後債	415	417	193	208	
期限付劣後ローン	2,910	1,008	186	186	
その他	—	—	—	—	
Lower Tier II 計	3,325	1,425	379	394	
Tier II 計	4,699	5,542	3,076	3,700	
Tier III	—	—	—	—	
控除項目	—	—	—	—	
自己資本合計	9,397	11,085	8,927	9,781	

(億円)

リスクアセット	81,298	71,187	75,000	60,448	
オンバランス項目	74,062	64,640	68,000	53,475	
オフバランス項目	7,236	6,547	7,000	6,974	
その他	—	—	—	—	

(%)

自己資本比率	11.55%	15.57%	11.90%	16.18%	
Tier I 比率	5.77%	7.78%	7.80%	10.05%	

(図表2-2)自己資本比率の推移

(連結)

(全期国内基準)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 計画	14/3月期 実績	備考
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513	
うち普通株式	1,809	1,809	1,809	1,809	
うち優先株式(非累積型)	2,704	2,704	2,704	2,704	
優先出資証券	—	—	—	—	
資本準備金	186	186	186	186	
その他有価証券の評価差損	—	—	—	—	
為替換算調整勘定	—	25	—	28	
剰余金	37	873	1,182	1,416	
その他	0	—	—	—	
Tier I 計	4,736	5,596	5,881	6,143	
(うち税効果相当額)	(—)	(—)	(—)	(212)	
優先株式(累積型)	—	—	—	—	
優先出資証券	—	—	—	—	
永久劣後債	2,022	1,475	168	332	
永久劣後ローン	2,716	2,716	2,060	2,596	
有価証券含み益	—	—	—	—	
土地再評価益	—	—	—	—	
貸倒引当金	485	412	438	360	
その他	—	—	—	—	
Upper Tier II 計	5,223	4,602	2,665	3,288	
期限付劣後債	415	417	193	208	
期限付劣後ローン	2,910	1,008	186	186	
その他	—	—	—	—	
Lower Tier II 計	3,325	1,425	379	394	
Tier II 計	4,736	5,596	3,045	3,682	
Tier III	—	—	—	—	
控除項目	—	▲ 2	▲ 2	▲ 6	
自己資本合計	9,473	11,191	8,923	9,819	

(億円)

リスクアセット	77,556	65,860	70,000	57,593	
オンバランス項目	74,162	63,501	67,000	52,702	
オフバランス項目	3,394	2,359	3,000	4,891	
その他	—	—	—	—	

(%)

自己資本比率	12.21%	16.99%	12.75%	17.04%	
Tier I 比率	6.10%	8.49%	8.40%	10.66%	

(図表5) 部門別純収益動向

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 見込み	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注2)
資金収支		629	514	467		308
役務取引利益・その他利益		75	70	105		53
粗利益計		704	584	572		361
法人部門(事法・金法)						
資金収支		90	99	105		127
役務取引利益・その他利益		9	6	8		7
粗利益計		99	105	113		134
個人部門						
資金収支	219	719	607	572		435
役務取引等利益	40	84	88	113		60
粗利益計	260	803	695	685		495
経費	380	474	450	456		423
経費控除後収益	▲ 120	329	245	229		72
国内バンキング部門						
資金収支		9	72	138		267
役務取引利益・その他利益		75	239	197		598
粗利益計	▲ 86	84	311	335		865
経費	72	116	194	180		246
経費控除後収益	▲ 158	▲ 32	117	155		619
金融商品部門						
その他部門(経費控除後収益)	▲ 192	91	118	195		
合計(経費控除後収益)	▲ 469	388	480	579		690

(注1)一般貸倒引当金繰入考慮前

(注2)15年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

部門別純収益動向(連結ベース)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 見込み	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注2)
資金収支		629	514	467		308
役務取引利益・その他利益		75	70	105		53
粗利益計		704	584	572		361
法人部門(事法・金法)						
資金収支		90	99	105		127
役務取引利益・その他利益		9	6	8		7
粗利益計		99	105	113		134
個人部門						
資金収支	219	719	607	572		435
役務取引等利益	40	84	88	113		60
粗利益計	260	803	695	685		495
経費	380	474	450	456		423
経費控除後収益	▲ 120	329	245	229		72
国内バンキング部門						
資金収支		9	72	138		267
役務取引利益・その他利益		75	239	215		653
粗利益計	▲ 86	84	311	353		920
経費	72	116	194	206		292
経費控除後収益	▲ 158	▲ 32	117	147		628
金融商品部門						
その他部門(経費控除後収益)	▲ 150	88	148	212		
合計(経費控除後収益)	▲ 427	385	510	588		700

(注1)一般貸倒引当金繰入考慮前

(注2)15年3月期見込み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6)リストラ計画

	12/3月末 実績	13/3月末 実績	14/3月末 計画	14/3月末 実績	備考
(役職員数)					
役員数 (人)	17	18	19	17	
うち取締役(( )内は非常勤) (人)	14(11)	15(12)	16(12)	14(11)	
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)	2,178	2,024	2,150	2,125	

(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	26	※1
海外支店(注2) (店)	1	1	1	1	
(参考)海外現地法人 (社)	1	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。

## 【差異説明】

※1 13年12月に六本木支店、目黒支店を新規出店しました。

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 計画	14/3月期 実績	備考
(人件費)					
人件費 (百万円)	25,269	28,576	28,500	28,382	
うち給与・報酬 (百万円)	19,059	14,790	16,000	15,989	
平均給与月額 (千円)	482	499	476	476	

(注)平均年齢37.0歳(平成14年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与 (百万円)	187	499	499	449	
うち役員報酬 (百万円)	187	499	499	449	
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	25	91	73	67	
平均役員退職慰労金 (百万円)	2	0	0	10	※2

## 【差異説明】

※2 計画策定時には退職者がいないことを前提として役員退職慰労金は見込んでおりませんでした。今般役員を退任する者が生じたことに伴い、計上するに至りました。

(物件費)

物件費 (百万円)	35,847	32,915	38,500	37,486	
うち機械化関連費 (百万円)	7,873	7,319	9,500	8,705	
除く機械化関連費用 (百万円)	27,974	25,596	29,000	28,781	

(図表7)子会社・関連会社一覧

(注1)  
(億円or百万通貨単位) (百万円or千通貨単位)

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14/3	578	-	-	54	50	21	▲6	▲6	▲6	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14/3	3	-	-	1	1	79	11	11	11	連結
新生ビジネスサービス(株)	昭60/2	新元 秀樹	事務代行・派遣	平14/3	3	-	-	1.8	0.5	42	26	26	26	連結
新生不動産調査サービス(株)	平4/10	飯田 徳松	担保不動産調査	平14/3	1	-	-	0.5	0.5	▲6	▲6	▲6	▲6	連結
新生カード(株)	平12/3	福田 龍介	クレジットカード	平14/3	5	5	5	▲1.2	4	▲314	▲314	▲314	▲314	連結
長銀カード(株)	昭54/6	山岸 榮夫	クレジットカード	平14/3	13	13	13	▲7	1.3	▲53	▲55	▲55	▲55	連結
新生証券(株)	平9/8	佐々木 弘	証券業務	平14/3	123	24	24	99	100	▲11	▲70	▲70	▲70	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14/3	248	35	-	0	-	2,484	123	123	123	連結
(株)ピーエム債権回収	平13/10	クラーク・グラニンジャー	債権管理回収業	平14/3	8	-	-	5	5	▲9	▲6	▲6	▲6	連結
(有)ワイエムエス・ワン	平13/3	ブライアン・プリンス	ロートレーディング	平14/3	407	-	-	0.2	-	1,960	15	15	15	連結
(有)ワイエムエス・ツー	平13/3	ブライアン・プリンス	ロートレーディング	平14/3	602	313	313	0.0	-	3,658	▲0	▲0	▲0	連結
(有)ワイエムエス・フォー	平13/12	クラーク・グラニンジャー	ロートレーディング	平14/3	3	-	-	0.0	-	▲6	▲0	▲0	▲0	連結
(有)ワイエムエス・ファイブ	平13/12	クラーク・グラニンジャー	ロートレーディング	平14/3	1,129	113	113	0.0	-	▲0	▲0	▲0	▲0	連結
(有)ワイエムエス・シックス	平13/12	クラーク・グラニンジャー	ロートレーディング	平14/3	0	-	-	0.0	-	▲0	▲0	▲0	▲0	連結
第百信用保証(株)	昭61/5	ブライアン・プリンス	信用保証業務	平14/3	0	-	-	0.4	-	25	25	25	25	連結
(株)ピーエム・エンタープライズ	平10/4	ブライアン・プリンス	金銭債権売買関連業務	平14/3	112	-	-	0.4	-	3,469	35	35	35	連結
Hub Asset Funding Limited	平9/5	エムエムピー・シルーリ他	金銭債権売買関連業務	平13/12	108	-	-	0.0	-	0	0	0	0	連結
アプロファイナンス(株)	昭63/2	片岡 勝	不動産担保金融業	平14/3	135	129	-	2	-	340	43,991	43,991	43,991	連結
(株)エクイオン	昭34/5	長島 克巳	不動産担保金融業	平14/3	28	21	21	2	-	▲91	151,060	151,060	151,060	連結
(有)ドルフィン・ジャパン・インベストメント	平13/9	内山隆太郎	不動産信託受益権保有・管理	平14/3	588	580	580	0	-	0	0	0	0	連結
新生インベストメント・マネジメント(株)	平13/12	大工原 潤	投資顧問業	平14/3	5	-	-	5	5	▲0	▲0	▲0	▲0	連結
BlueBay Asset Management, Ltd.	平13/7	ヒュー・ウィリス	資産運用業務	平13/12	(Mil) €11.50	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) €10.79	(Mil) €6.75	(Mil) €-2.72	(Mil) €-2.72	(Mil) €-2.72	(Mil) €-2.72	持分法
長和建物(株)	平9/8	新元 秀樹	貸ビル業	平14/3	101	93	93	3.2	-	88	58	58	58	連結
Shinsei Bank Finance N.V.	昭51/3	永田 信哉他	中長期債券発行・スワップ・ブッキング・ピークル	平13/12	(Mil) \$1,650	(Mil) \$119	(Mil) \$1,574	(Mil) \$63	(Mil) \$2.1	(th) \$32,980	(th) \$31,964	(th) \$31,964	(th) \$31,964	連結

(注1)海外の子会社・関連会社については原通貨単位で記載。BlueBayはユーロ建。

(注2)借入金のうち、申請金融機関分は保証を含む。

(注3)長和建物(株)は持分法適用関連会社より、平14/1の株式取得により100%連結子会社となっております。

BlueBay Asset Management, Ltd. はロンドン在の資産運用会社で当行は株式取得により25%の持分を保有しております。

(注4)個別会社コメント:

新生カード(株)、新生証券(株)、(株)ピーエム債権回収、  
 新生インベストメント・マネジメント、Bluebay Asset Management, Ltd.  
 新生信託銀行(株)  
 新生不動産調査サービス(株)

} 新規業務立ち上げに係る費用超過によるもの。

} 事務所移転費用負担によるもの。

} 業務量増加により、外注費の増加を招いたこと等によるもの。

(図表10)貸出金の推移

(残高)		13/3月末 実績 (A)	14/3月末 計画 (B)	14/3月末 実績 (C)	備考	15/3月末 計画 (D)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	60,460	53,050	48,843		38,500
	インパクトローンを除くベース	60,000	52,650	48,461		38,200
中小企業向け貸出 (注1)	インパクトローンを含むベース	22,534	18,700	21,652		16,961
	インパクトローンを除くベース	22,468	18,650	21,595		16,913
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)		488	1,000	406		570
うち住宅ローン		431	850	357		530
その他		37,438	33,350	26,785		20,969
海外貸出		1,376	1,250	1,279		1,350
合計		61,836	54,300	50,122		39,850

(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)

		14/3月期 計画 (B)-(A)+(ア)	14/3月期 実績 (C)-(A)+(イ)	備考	15/3月期 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	▲40	▲4,633		157
	インパクトローンを除くベース	20	▲4,555		239
中小企業向け貸出 (注1)	インパクトローンを含むベース	166	1,235		22
	インパクトローンを除くベース	182	1,244		31

(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)を指します。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因) (億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	13年度中 計画 (ア)	13年度中 実績 (イ)	備考	14年度中 計画 (ウ)
貸出金償却(注1)	( )	121( 121)		( )
CCPC(注2)	( )	( )		( )
債権流動化(注3)	1,200( 0)	1,877( 552)		3,000( 713)
部分直接償却実施額(注4)	( )	( )		( )
協定銀行等への資産売却額(注5)	4,100(2,700)	4,608( 2,885)		5,000( 2,700)
バルクセール等(注6)	2,070(1,300)	162( ▲1,465)		2,500( 1,300)
その他(注7)	( )	216( 25)		( )
計	7,370(4,000)	6,984( 2,117)		10,500( 4,713)

(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)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注3)主として正常債権の流動化額。

(注4)部分直接償却当期実施額。

(注5)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条および弊行譲渡に関する「株式売買契約書」第8条の規定に基づく協定銀行等への債権売却額。

(注6)不良債権のバルクセール実施額及びその他の不良債権処理関連等。

(注7)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。

(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>12/11制定のリスクマネジメントポリシーに沿って各種ポリシーの見直しの完了</li> </ul>
信用リスク (カンントリーリスクを含む)	ポートフォリオリスク統轄部  審査業務部  信用リスク評価部、 法人管理部  金融商品リスクマネジメント部  与信管理部	<ul style="list-style-type: none"> <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>審査方法、審査手続に関する企画、開発</li> <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>カンントリーリスクの審査・管理</li> <li>承認済与信案件の事後チェック</li> <li>金融商品部門のプロダクト、個別案件に対する評価、格付、引当の方法に関する承認判断</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>クレジットポリシーの改訂 (13年9月)</li> <li>クレジットプロシージャの制定 (14年1月)</li> <li>案件格付の概念を導入 (13年5月より実施)</li> <li>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 (13年5月より実施)</li> <li>金融商品部門の基準・ガイドラインを策定 (13年8月に実施)</li> <li>自己査定基準等を改訂 (12月末自己査定より適用)</li> <li>ディスクロージャー基準を改訂 (14年3月より適用)</li> </ul>
金利(ALM)リスク	マーケッツ部  市場リスク管理部	<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>総合業務管理</li> <li>リスクの測定・評価・報告</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マーケッツ部で集中管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「資産負債総合管理ポリシー(ALMポリシー)」改定</li> </ul>
マーケットリスク	マーケッツ部  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「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー&amp;プロシージャ」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>「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー&amp;プロシージャ」改定</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> </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)	マーケット部 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> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CLOによる資金調達の実現</li> </ul>
(市場流動性リスク)	市場リスク管理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場リスク管理部・マーケット部による各々独立した資金ギャップ把握</li> <li>資金ギャップ状況の電子メールでの経営層宛日々報告</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>MTNプログラムの制定</li> <li>流動化準備水準の引き上げ</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	<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)の実施および結果報告</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>オペレーショナルリスク計量化に関わる組織横断的なチーム組成を実施。</li> </ul>
EDPリスク	システム企画部  監査部	<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>システム企画部コントロールユニットにて、システム運用状況の計測(メジャメント)とコンプライアンス遵守状況の把握を実施</li> <li>災害時バックアップとして、大阪に新バックアップセンター稼働</li> <li>会計監査の一環として監査法人によるシステム監査を受検</li> <li>監査部が監査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポリシー・基準・手続に沿って、システムの開発・保守・運用を実施</li> <li>外部コンサル会社によるシステムコンサルの提言を踏まえ、体制整備を推進 <ul style="list-style-type: none"> <li>コントロールユニット設置</li> <li>メジャメント&amp;コンプライアンス管理着手</li> </ul> </li> <li>大阪新バックアップセンター設立</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管理者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>研修の実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>①営業部店向け</li> <li>②コンプライアンス管理者向け</li> </ul> </li> <li>手続等の制定・改定 <ul style="list-style-type: none"> <li>①子会社等におけるコンプライアンス管理手続制定</li> <li>②コンプライアンス・マニュアル一部改定</li> </ul> </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>ディスクロージャー誌、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

(億円)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	4,729	4,729	3,066	3,066
危険債権	3,701	3,697	4,401	4,389
要管理債権	4,530	4,531	3,670	3,676
正常債権	55,135	55,175	44,520	41,730

## 引当金の状況

(億円)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	2,205	2,207	1,924	1,918
個別貸倒引当金	3,435	3,429	1,790	1,781
特定海外債権引当勘定	3	3	2	2
貸倒引当金 計	5,643	5,639	3,715	3,700
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	5,643	5,639	3,715	3,700
特別留保金				
債権償却準備金				
小 計				
合 計	5,643	5,639	3,715	3,700

(図表14)リスク管理債権情報(注)

(億円、%)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	3,587	3,587	2,007	2,007
部分直接償却	-	-	-	-
延滞債権額(B)	4,033	4,029	4,764	4,752
3か月以上延滞債権額(C)	129	129	931	936
貸出条件緩和債権額(D)	4,401	4,403	2,739	2,740
①金利減免債権	386	386	102	102
②金利支払猶予債権	0	0	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	4,013	4,014	2,637	2,639
⑤その他	2	2	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	12,149	12,146	10,441	10,435
比率 (E)/総貸出	19.6%	19.6%	20.8%	21.7%

(注)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)の定義に従うものとし、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。

(図表15)不良債権処理状況  
(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注2)
不良債権処理損失額(A)	10,436	338	289		60
個別貸倒引当金繰入額	1,967	337	288		
貸出金償却等(C)	-	1	3		
貸出金償却	9	0	2		
CCPC向け債権売却損	-	-	-		
協定銀行等への資産売却損(注1)	8,113	-	-		
その他債権売却損	239	1	2		
債権放棄損	-	-	-		
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	-	-	-		
その他	108	-	-		
特定海外債権引当勘定繰入	-	▲ 1	▲ 2		
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 962	▲ 397	▲ 262		
合計(A)+(B)	9,474	▲ 59	28		60

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)		2,923	1,949		1,100
グロス直接償却等(C)+(D)		2,924	1,952		1,100

(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)15年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注2)
不良債権処理損失額(A)	10,431	337	281		60
個別貸倒引当金繰入額	1,961	336	279		
貸出金償却等(C)	8,361	1	3		
貸出金償却	9	0	2		
CCPC向け債権売却損	-	-	-		
協定銀行等への資産売却損(注1)	8,113	-	-		
その他債権売却損	239	1	2		
債権放棄損	-	-	-		
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	-	-	-		
その他	108	-	-		
特定海外債権引当勘定繰入	-	▲ 1	▲ 2		
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 930	▲ 396	▲ 270		
合計(A)+(B)	9,500	▲ 59	11		60

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)		2,923	1,949		1,100
グロス直接償却等(C)+(D)		2,924	1,952		1,100

(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)15年3月期見込み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)不良債権償却原資

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	▲ 469	388	579	※	690
国債等債券関係損益	▲ 13	▲ 19	▲ 31		0
株式等損益	3,385	567	▲ 55		0
不動産処分損益	4	▲ 64	12		0
内部留保利益	-	-	-		-
その他	6,554	-	-		-
合計	9,474	891	536		690

※ローントレーディング関連利益等を含む。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	▲ 469	388	588	※	700
国債等債券関係損益	0	▲ 19	▲ 31		0
株式等損益	3,385	566	▲ 53		0
不動産処分損益	4	▲ 64	11		0
内部留保利益	-	-	-		-
その他	6,580	-	-		-
合計	9,500	890	546		700

※ローントレーディング関連利益等を含む。

(注) 15年3月期見込み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
3B	1	120	—	—
5A	—	—	1	120
5B	2	38	—	—
5C	1	15	1	3
6A	2	25	3	39
6B	3	17	2	38
6C	1	26	—	—
9A	10	1,276	6	30
9B	6	337	5	1,414
9C	11	218	19	427
9D	1	2	1	2

(注) 金額は与信ベース、小口(与信額50百万円未満)は除く。

(参考) 法第3条第2項の措置後の財務内容

(億円)

	14年3月末実績
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	3,066
危険債権	4,401
要管理債権	3,670
正常債権	44,520
総与信残高	55,657

(図表18-1)評価損益総括表(平成14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				
	債券				
	株式	—	—	—	—
	その他				
	金銭の信託				
子会社等	有価証券	171	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	161	—	—	—
	その他	10	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	14,760	93	156	63
	債券	9,881	15	17	2
	株式	40	▲0	0	▲0
	その他	4,839	78	139	61
	金銭の信託	31	—	—	—

## その他

		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)		4	16	12	12	—
その他不動産		—	—	—	—	—
その他資産(注2)		—	—	▲133	358	491

(注1)「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。

(注2)その他資産の含み損益には、ヘッジ目的のデリバティブ取引にかかる繰延ヘッジ利益及び繰延ヘッジ損失を記載しております。

(図表18-2)評価損益総括表(平成14年3月末、連結)

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	0	0	0	—
	債券	0	0	0	—
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	829	—	—	—
子会社等	有価証券	6	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	6	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	14,616	94	156	63
	債券	9,880	15	17	2
	株式	40	▲0	0	0
	その他	4,696	78	139	61
	金銭の信託	21	—	—	—

## その他

	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)	395	406	12	12	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産(注2)	—	—	▲133	358	491

(注1)「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。

(注2)その他資産の含み損益には、ヘッジ目的のデリバティブ取引にかかる繰延ヘッジ利益及び繰延ヘッジ損失を記載しております。

(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		
	13/3月末	13/9月末	14/3月末	13/3月末	13/9月末	14/3月末
金融先物取引	763	1,260	5,699	-	-	-
金利スワップ	130,068	105,153	93,379	3,294	2,980	2,336
通貨スワップ	13,573	11,772	10,465	1,422	989	947
先物外国為替取引	6,029	6,642	3,899	241	232	135
金利オプションの買い	2,568	2,494	2,287	31	24	24
通貨オプションの買い	152	413	894	3	21	39
その他の金融派生商品	3,631	3,431	3,655	-	21	-
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	-	-	-	▲ 1,923	▲ 1,485	▲ 1,080
合 計	156,788	131,168	120,279	3,069	2,785	2,400

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

(図表20)信用力別構成(14/3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)	1,772	628	-	2,400
信用コスト	1,038	394	-	1,432
信用リスク量	734	235	-	968

(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。