

「経営の健全化のための計画」の概要

平成 17 年 8 月

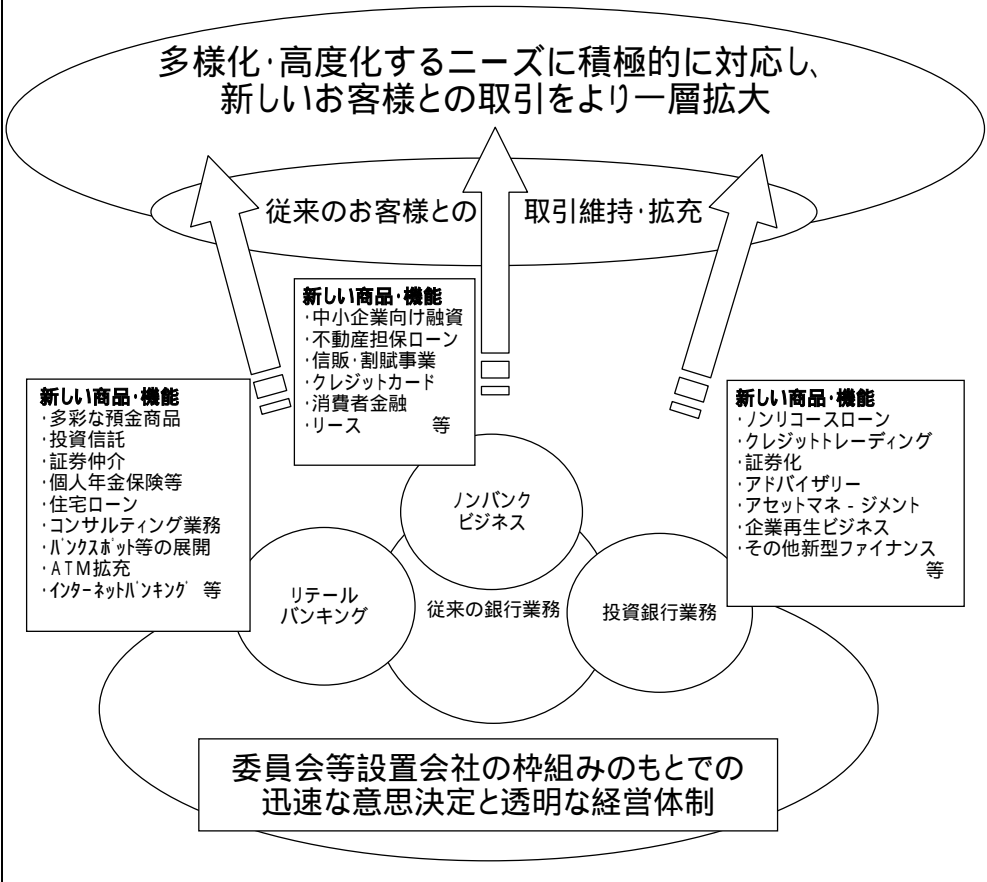
新生銀行

1. 経営合理化のための方策等

(1) ビジネスモデル、経営戦略等

今後の経営戦略

従来からの銀行業務によるサービス提供に加え、新体制の発足当初より戦略分野として取り組んできたリテールバンキング業務および投資銀行業務をさらに拡充・強化するとともに、ノンバンクビジネスを第三の戦略の柱として位置づけ、積極的な事業展開を図ることにより、お客様の多様化・高度化するニーズに的確に対応した有益かつ革新的な商品・サービスをスピーディーに提供する、日本における新しいタイプの金融サービス業を目指してまいります。



(2) 経営合理化計画

弊行は、特別公的管理期間中に徹底した合理化を既に実施しております。12/3の再民営化以降、業務の再構築・拡大を積極的に推進する一方、事務・業務フローの見直し、人員の効率的配置等による経費の抑制にも努めております。今後とも、合理化・効率化による経費増加の抑制を図り、経営体質を強化いたします。

単位：%	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
OHR	55.60	54.10	51.38	51.20	50.98

参考・OHR全国銀行平均(17/3期) 55.4% (全銀協の資料をベースに算出)
業務拡大のための経費増加を見込んでおりますが、一方で収益力向上に伴う業務粗利益の拡大を図り、OHRの低減に努めてまいります。

単位：億円	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
人件費+物件費(除く税金)	655	695	772	838	904

引き続き収益向上に向けた業務拡大を図るため、今後の経費は増加傾向を見込んでおりますが、経営陣による徹底したモニタリングの下、既往業務およびミドル・バックオフィス等の間接部門を中心とした業務見直し、各種合理化策を実施、経費増加幅の抑制に努めてまいります。

人件費

単位：億円、人	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
人件費	286	301	323	339	352
従業員数	2,041	2,100	2,150	2,200	2,250

専門業務・新規業務分野の拡充に向けたプロ人材等の確保のため、人件費は増加傾向となりますが、引き続き銀行のネット損益向上を企図した運営を行い、さらに、既往業務およびミドル・バックオフィス等の間接部門において人員効率化を図ることで、増加幅の抑制に努めます。

なお、21/3期における人件費計画値は、ピーク時に比して約23%減となっております。

物件費（除く税金）

単位：億円	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
物件費総額	369	394	449	499	552
除く機械化関連	270	287	335	379	427

リテール業務をはじめとして、今後とも業務規模の拡大に伴う経費増加を見込んでおりますが、各経費の抜本的な見直し、効率的な店舗運営等、引き続き合理化に努め、極力増加幅を圧縮してまいります。

21/3期における物件費計画値は、ピーク時を若干下回る水準を想定しております。

なお、店舗運営につきましては、優良立地での個人顧客向け店舗の展開を検討しておりますが、引き続き小規模で効率的な店舗運営を推進いたします。

子会社・関連会社

引き続き、グループによる営業基盤の強化・収益力の向上に向け、高度な金融商品・先進的なサービスの提供・開発等を目的とした子会社設立・提携・買収等を国内外で推進する一方、低採算子会社の整理統合等についても検討してまいります。

2. 図表1 ダイジェスト版

(単位：億円)

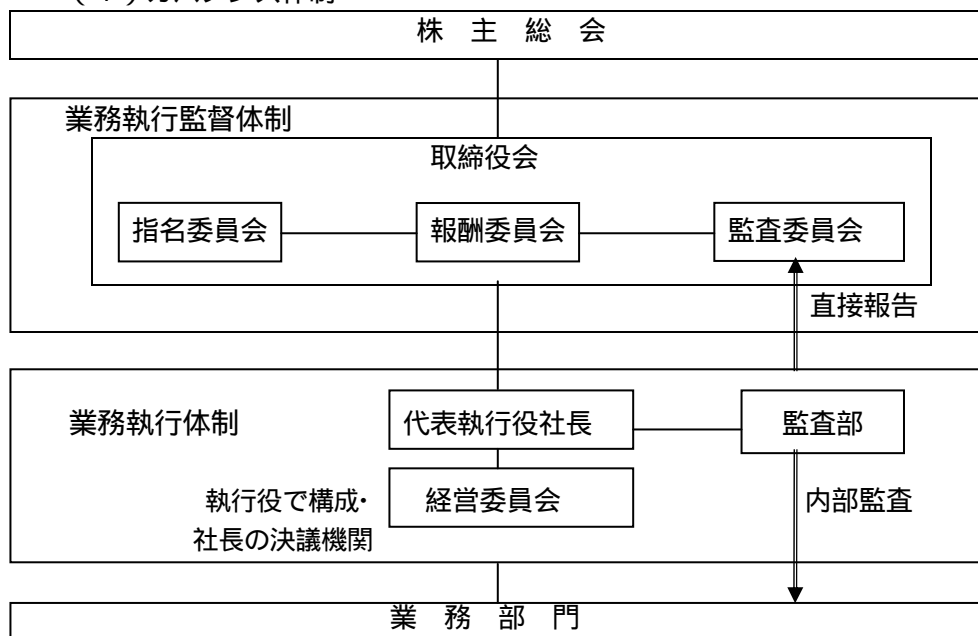
	17/3月期 実績	18/3月期 計画	19/3月期 計画	20/3月期 計画	21/3月期 計画
業務粗利益	1,238	1,352	1,575	1,709	1,846
経費	689	731	809	875	941
実質業務純益(注1)	550	621	766	834	905
与信関係費用(注2)	-164	-60	25	90	140
株式等関係損益	5	0	0	0	0
経常利益	467	620	730	734	755
当期利益	681	680	730	734	755
OHR	55.60%	54.10%	51.38%	51.20%	50.98%

(注1) 実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前の業務純益(クレジット・トレーディング関連利益等を含む)

(注2) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理損失額(マイナスは取崩)

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) ガバナンス体制



弊行は、平成16年6月より「委員会等設置会社」に移行いたしました。同制度の枠組の下、取締役と執行役の責任と役割分担を明確にし、より効率的かつ透明性の高い経営を目指すべく、引き続きガバナンス体制の強化に努めてまいります。

(2) その他

コンプライアンス委員会、コンプライアンス統轄部、全部店におけるコンプライアンス管理者を中心としたコンプライアンス体制を整備しており、さらに、実践計画を毎年策定し、関連規程の整備、研修等を推進しています。

企業の社会的責任の重要性を認識し、社会文化貢献活動および環境負荷削減活動に積極的に取り組んでおります。

お客様や投資家等に経営状況・経営方針を正確にご理解いただくため、自主的・積極的なディスクロージャーを推進しており、株式上場を機に内容の一層の充実化等を図っております。今後とも内容の充実、正確・迅速な情報開示に努めてまいります。

4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

(1) 基本的考え方

経営の安定化や事業基盤の拡充のための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。また、強固な財務基盤の維持および利益の拡大を通じて、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いたします。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当について

今後の配当水準については、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。また、株式を上場したことから、弊行の健全化の観点や株主への利益還元および市場動向等も踏まえて、配当水準を決めていきたいと考えております。

役員報酬・賞与について

役員報酬・賞与については、企業業績やその貢献度に応じた配分を基本とし、株主価値の向上に直結する体系としていく方針です。各執行役(取締役兼務者を含む)の報酬は、報酬委員会による厳正な協議・決定に基づき支給してまいります。

役員退職慰労金については、役員の退職が発生する際には、弊行の収益動向等を慎重に検討した上で、行内規定に則った支給を行うことを検討いたします。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 基本的考え方

企業部門を中心に、低調な資金需要、負債圧縮の動き等、取り巻く環境は引き続き厳しいものがありますが、弊行は以下の方針で貸出業務を取り進めます

法人の健全なお客様への貸出強化、新型ローンの積極的な取組み、貸出資産の外部からの購入
個人のお客様への住宅ローン等個人ローンの積極的推進

(2) 中小企業向け貸出における具体的方策

引き続き中小企業向け貸出を経営の最重要課題の1つと位置づけ、平成17年度においても従来同様の推進体制・施策を講じ、計画達成に向けて努力いたします。

(推進体制)

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継続
推進状況等についての経営陣・行員への適時適切な周知
部店別月次計画の策定・進捗管理と貢献度評価体制の確立

(推進策)

積極的に取り組むべき貸出先・案件を広範にリストに収録して
審査セクションによるレビューを行った上で、当該先への積極的な
営業展開の実施
営業部門と金融商品開発部門を統合したインスティテューショナル
バンキング部門におけるノンリコースローンの推進
証券化・クレジット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となる取引推進
中小企業無向け貸出のための提携等の検討・推進
・ニッシンとの合併による新生ビジネスファイナンスの業容拡大

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

弊行は、健全化法の趣旨に基づき、公的資金導入による自己資本強化を通じて、経営の安全性を確保するとともに、収益力向上を図ることで十分な利益を確保してまいります。また、企業価値や市場評価を高め、公的資金による投下資本の回収が可能となるよう努めます。

公的資金の返済原資となる剰余金の状況は、平成17年3月末において従来の計画を上回る内部留保を確保しております。今後とも、安定的な収益成長によって内部留保は確実に蓄積されていく見込みであり、仮に利益による消却を行ったとしても十分な資本勘定が維持される見込みです。

剰余金の推移(単位:億円)

17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
3,070	3,659	4,290	4,927	5,592

(注) 本件優先株式(第3回乙種)の概要

発行株式数	6億株
発行総額	2,400億円
転換期間	平成17年8月1日～19年7月31日
転換条件	当初転換価額は、平成17年8月1日の時価とし、平成18年8月1日にその時点での時価に修正する。但し、800円を上限、600円を下限とする。
一斉転換条項	平成19年8月1日に時価にて転換する。但し、優先株1株につき3分の2株を上限とし、2分の1株を下限とする。

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

弊行は、リスク管理を経営の重要課題の1つと位置づけ、体制の整備・向上に努めております。

「リスクマネジメントポリシー」を頂点としたリスク管理関連ポリシー、プロシージャの体系を定めており、また、統合的なリスク管理手法であるリスク資本制度も導入しております。

資産運用に関する決裁権限についても、明確な基準・手続きに則って決定され、さらに厳格に運営しております。

(2) 償却・引当基準

弊行では「償却引当基準」を策定し、金融検査マニュアル等に準拠した適切かつ保守的な自己査定および償却・引当を実施しております。

要管理先債権での大口先、破綻懸念先債権での大口先についてはディスカウントキャッシュフロー方式により引当を見積もっており、また部分直接償却も実施しております。

なお、債権放棄については、取引先の再建可能性と残存債権の健全化の合理性、企業破綻による社会損失の回避、取引先の経営責任の明確化、の諸点を総合的に勘案して、慎重に対応いたします。

(3) 評価損益の状況と今後の処理方針

その他有価証券につきましては、既に平成12年9月期より時価会計を適用し、その評価差額金につき、全部資本直入法により資本勘定に反映させております。

また、固定資産の減損会計につきましては、平成16年3月期より、前倒しで適用しております。

(4) 金融派生商品等取引動向

デリバティブ取引に関するリスク管理(ポジション、損益)については、日次でフロントから独立した市場リスク管理部において一元的に管理され、経営陣宛報告が行われております。また、ポートフォリオの時価評価・リスク管理体制に関しては、さらなる管理体制の高度化に取り組んでおります。