

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21年12月

株式会社 新生銀行

■ 目 次 ■

(概要) 経営の概況

1. 平成21年9月期決算の概況	2
2. 経営健全化計画の履行概況	
(1) 平成21年3月期業務改善命令への対応の進捗状況	5
(2) 業務再構築等の進捗状況	6
(3) 経営合理化の進捗状況	20
(4) 不良債権処理の進捗状況	22
(5) 国内向け貸出の進捗状況	23
(6) 配当政策の状況及び今後の考え方	26
(7) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況	27
図表1. 収益動向及び計画	30
図表2. 自己資本比率の推移	33
図表5. 部門別純収益動向	35
図表6. リストラの推移及び計画	36
図表7. 子会社・関連会社一覧	37
図表8. 経営諸会議・委員会の状況	38
図表9. 担当業務別役員名一覧	39
図表10. 貸出金の推移	40
図表12. リスク管理の状況	41
図表13. 金融再生法開示債権の状況	45
図表14. リスク管理債権情報	46
図表15. 不良債権処理状況	47
図表17. 倒産先一覧	48
図表18. 評価損益総括表	49
図表19. オフバランス取引総括表	51
図表20. 信用力別構成	51

(概要) 経営の概況

1. 平成21年9月期決算の概況

《決算の概況》

平成21年9月期の損益状況は、景気低迷・金融市場の停滞などにより資金利益、役務取引等利益は不冴えであったものの、個別にはリテールバンキング業務が堅調に推移するなど、明るい兆候も見られ始めました。また、世界的な信用スプレッドの縮小や金融商品の価格上昇などの恩恵を受け、債務担保証券（CLO）の売却益117億円等により、昨年度は大幅な損失を余儀なくされたその他業務利益が増加したことから、業務粗利益は前年同期比224億円増の532億円となりました。一方、経費は前年同期比44億円減の346億円となり、年度計画750億円に対して46.1%の進捗となっております。この結果実質業務純益は、前年同期比267億円増の185億円となりました。

なお、以上の収益には、クレジット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26億円を含んでおります。

さらに、株式および国内不動産関連投資等に係る減損53億円、不動産ノンリコース・ファイナンスや国内・海外のアセットバック投資、その他欧州関連投資等での与信関連費用を含む不良債権処理損失額につき総額で85億円、弊行発行の劣後債の買入消却益131億円、繰延税金資産の取崩に伴う法人税等調整損47億円等を計上した結果、税引後当期純利益は86億円となりました。

(億円)

	平成20年 9月期 実績	平成21年 3月期 実績	平成22年 3月期 計画	平成21年 9月期 実績
業務粗利益	308	131	890	532
人件費+物件費	373	750	715	328
経費(含む税金)	390	785	750	346
実質業務純益(注)	▲82	▲654	140	185
経常利益	▲361	▲1,649	15	33
当期(中間)純利益	▲364	▲1,570	100	86

(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》

業務粗利益は、景気低迷・金融市場の停滞などにより資金利益、役務取引等利益は不冴えであったものの、上述の通りリテールバンキング業務が堅調に推移するなど、明るい兆候も見られ始め、また、世界的な信用スプレッドの縮小や金融商品の価格上昇などの恩恵を受け、債務担保証券（CLO）の売却益117億円

等によりその他業務利益が、多額の損失を計上した昨年度より大幅に増加し、前年同期比224億円増の532億円となりました。

《経費》

経費につきましては、厳しい業績を踏まえ経営の最優先課題の一つとして業務の合理化・効率化に取り組んでおります。人件費においては業務分野の絞り込みによる組織の縮小、中途採用の限定的な運用を通じ、行員数自体を削減し人件費の抑制に努め、また物件費については不採算店舗の廃止等によるベースコストの圧縮、広告費の継続的な見直し等を通じ経費の削減に努めたため、経費総額で前年同期比44億円減の346億円となりました。年間計画750億円に対して46.1%の進捗となっておりますが、引き続き効率的かつ効果的運営に努めます。

(億円)

	平成21年 3月期 実績	平成22年 3月期 計画	平成21年 9月期 実績
人件費	299	280	125
物件費(除く税金)	452	435	204
経費合計	785	750	346
経費合計(除く税金)	750	715	328

《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(含むクレジットトレーディング関連利益等)は185億円と、前年同期比267億円の増益となりました。

《当期利益》

株式・国内不動産関連投資等に係る減損53億円、不動産ノンリコース・ファイナンスや国内・海外のアセットバック投資、その他欧州関連投資等での与信関連費用を含む不良債権処理損失額につき総額で85億円、弊行発行の劣後債の買入消却益131億円、繰延税金資産の取崩に伴う法人税等調整損47億円等を計上した結果、税引後当期純利益は86億円となりました。

《剰余金の状況》

経営健全化計画における剰余金の積みあがり状況につきましては、平成21年9月期実績で1,520億円となっております。

(億円)

	平成21年 3月期 実績	平成22年 3月期 計画	平成21年 9月期 実績
剰余金	1,434	1,534	1,520

《自己資本比率》

平成19年3月末より適用が開始されたバーゼルⅡ規制において、信用リスクの算出では基礎的内部格付手法を、オペレーショナル・リスクの算出では粗利益配分手法を適用しております。平成21年9月末の自己資本比率は、主にリスクの高い資産の処理を引き続き推進したことによりリスクアセットが減少したこと等から、連結自己資本比率は前3月末比1.01%増の9.36%となりました。

	平成21年 3月期 実績	平成22年 3月期 計画	平成21年 9月期 実績
うちTier I 比率	6.02%	6.82%	7.00%
自己資本比率(連結)	8.35%	9.01%	9.36%

※平成22年3月期の業績予想

平成22年3月期の単体の業績につきましては、税引後当期純利益を100億円と予想しております。

(億円)

	平成22年 3月期 計画	平成22年 3月期予想	
		平成21/9 実績	
当期(中間)純利益	100	86	100

(注)クレジット・トレーディング関連利益等を含む。

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 平成21年3月期業務改善命令への対応の進捗状況

弊行は、「経営健全化計画に係る平成21年3月期の収益目標と実績とが大幅に乖離していることなどから、経営健全化計画の履行を確保するための措置を講ずる必要があると認められる」ことを理由として、平成21年7月28日、金融庁より、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律（以下、早期健全化法）第20条第2項及び銀行法第26条第1項の規定に基づき、行政処分（業務改善命令）を受けました。弊行は業務改善命令に基づく業務改善計画を平成21年9月に金融庁に提出し、この内容を盛り込んだ経営健全化計画を10月に公表しております。

経営健全化計画の平成21年9月期の進捗状況における部門別業務純益については、個人部門では、リテールバンキング業務において預金や住宅ローンの利鞘収益等により資金利益が増益となり、計画通りに堅調に推移しています。法人・商品部門でも、欧州向けを中心とする証券化商品等のアセットバック投資に関し、評価損・減損を引き続き余儀なくされる一方で、お客さまのニーズに応える商品・サービスの提供による中核業務からの収益が寄与しはじめ、また市場の回復による保有CLOの売却益計上なども伴い、着実に収益が回復しております。

経費については、業務環境の変化に応じて、適宜経営資源の集中・再分配を図るなど機動的な運営に努めた結果、経費（除く税金）の進捗率は年度計画の45.9%に留まっております。特に人件費については、計画に対して抑制的な運用を行い、計画比44.5%に留まりました。物件費についても、新規出店等のお客さまの利便性向上に向けた経費を最小限に抑える一方、ベースコストの圧縮を徹底的に行うことで、年度計画の46.9%に抑えられております。

これらの結果、平成21年9月期の実質業務純益が185億円、当期純利益が86億円となり、経営健全化計画の達成に向け、着実な成果をあげる結果となりました。経済環境は予断を許さない状況が続いておりますが、今後も引き続き経営健全化計画を達成すべく、各業務における収益基盤の強化、経費の効率的運用を含めた業務の改善に向けて、全行が一丸となって業務に取り組んでまいり所存でございます。

なお、業務改善計画の平成21年9月期における進捗状況につきましては、11月30日に金融庁に提出しております。

(2) 業務再構築等の進捗状況

《組織・営業体制の強化》

弊行は、多様な顧客ニーズに迅速に対応し、専門性の高い金融サービスを提供していくため、本部機構や営業部店を含め、顧客属性と業務の特性に応じ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。

■業務部門

法人・商品部門（平成21年3月にインスティテューショナル部門より改称）は、主に法人向け銀行業務を行っており、法人向け銀行業務は更に事業法人や金融法人等を顧客基盤とするリレーションシップ・マネージャー（営業担当）と、金融商品・サービスを担当する専門家（商品担当）により構成されております。対顧客マーケティングと金融商品開発の両機能をさらに融合させ、お客様のニーズに最適なソリューションを迅速に提供する体制を構築すべく、適時適切に組織改正を実施しております。

平成21年3月から5月にかけて、主に国内のお客様にとって真に有益となる顧客本位のビジネスを推進するため、法人・商品部門の業務戦略の全面的な見直しを図り、投資銀行業務の体制見直し、RM組織の改編等を取り進めました。また、中小企業の顧客基盤の拡大を目指し、9月には中小企業開拓の専門部署を設立するなど、重点分野の強化を図る体制構築に努めております。

このほか、リース業務を中心に商業ファイナンス業務を担う昭和リース株式会社におきましては、平成20年7月のきらやかリース株式会社の買収や、平成20年9月の昭和オートレンタリース株式会社の売却等を通じて、業務の効率化を図っております。

今後とも、お客様の多様かつ複雑化していくニーズに応え、高度な商品・サービスを機動的、効果的に提供する体制の構築に努めてまいります。

個人部門は、リテールバンキング業務とコンシューマーファイナンス業務で構成されております。

リテールバンキング業務では、資産運用商品からローン商品まで、お客様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ご提供しております。平成20年8月にはリテールバンキングの本部組織の効率化を図るため、ダイレクトバンキング部をプラチナバンキング部に統合し、リテール営業統轄部に改組し、あわせてリテールビジネスストラテジー部をリテール業務部に統合しております。また、営業チャネルについては、利用頻度の低い店舗からより利便性の高い店舗への経営資源集中を図るべく、既存店舗・出張所やATM拠点の統廃合を行う一方で、平成20年9月にセブン銀行との共同ATM設置を開

始し、また平成20年12月には町田フィナンシャルセンターを出店いたしました。さらに平成21年6月からは、既存の店舗網の拡充およびお客さまへの資産運用サービスの一層の強化および利便性の向上を図るため、「新生コンサルティングスポット」として小型店舗の展開に取り組み、11月末現在で既に7店舗を出店いたしました。今後も引き続き、収益性などを十分に踏まえた上で、優良立地への新規出店・既存店移転を検討してまいります。

コンシューマーファイナンス業務では、弊社グループにおける当該業務の更なる強化を図るため、平成21年2月より新生フィナンシャル(株)とシンキ(株)の事業の統合を発表し、3月に弊社および新生フィナンシャル(株)が共同でシンキ(株)に対しTOBを実施し、9月には完全支配化手続を完了いたしました。併せて統合に向けた具体策についても、順次取り組みを進めております。また、平成21年5月より(株)アプラスが事業持株会社体制への移行に向けた準備を開始するなど、グループ経営機能の更なる向上、個別事業の強化を目指し、厳しい環境の中でも収益を上げることのできる体制を構築してまいります。

■ 財務部門

財務部門では、平成19年12月にグループ経営管理統轄部内に設置した経費管理推進室が、経費内容・処理の妥当性を確認することで、経費のより厳正な統制を図っております。また、平成21年3月には合理化の一環としてグループ財務戦略部を廃止する一方、同年4月には、「国際会計基準推進室」を新設し、国際会計基準財務諸表等の作成準備を進めるなど、経営の要請に即した組織改正を実施しております。

■ リスク管理部門

リスク管理部門では、リスク管理強化のため、平成21年1月に新たな部門長を任命致しました。また、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、同年4月にリスク・投資委員会を再編し、各ビジネス戦略のレビューならびに取組方針の協議を行う「リスク・ポリシー委員会」、およびストラクチャー、法務・財務等の側面から検討が必要な案件を決裁する「複合リスク案件委員会」を創設するとともに、リスク管理部門内の組織の再編を行いました。さらにはリスクマネジメントポリシーを始めとした社内規程についても、新たなリスク管理態勢に適合するよう随時改訂・制定をおこなっております。今後も更なるリスク管理態勢の強化および高度化に取り組んでまいります。

■ その他の部門

平成21年3月の組織の再編に伴い、人事・コミュニケーション部門およびコーポレートガバナンス部門を廃止しました。それに伴い、人事・コミュニケーション部門内にありました、グループを含む行員・社員の研修、教育を担っているCLO室を人事部に統合し、広報部、コーポレートバリュー部をグループIR部と統合し、グループIR・広報部を新設しました。また、コーポレートガバナンス部門内にありました政策管理室、関連企業室は戦略推進室と統合し、総合企画部を新設しました。これら独立部は主に社長ならびに副社長が直轄し、弊行の新戦略を迅速に実行に移し、共通のブランドおよび価値観に基づいた一体感の強化を図っております。

《経営インフラの高度化》

■人事政策

弊行では、新生銀行として再スタートするにあたり、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、リテール業務等の分野を中心に中途採用を積極的に実施し、これを継続してまいりました。その結果、平成21年3月現在の弊行行員の約6割は平成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（平成21年4月には26名の新卒採用を行っております）。一方で、急激な金融環境の変化を鑑み、近時の新規中途採用については従来以上に慎重に取り進めております。

また、平成20年度第4四半期には早期退職支援制度を実施するとともに、投資銀行部門を中心にビジネスの見直しや業務の合理化に伴う人員削減も実施いたしました。こうした取り組みを通じ、平成21年9月末時点では、平成17年3月末と同程度の水準となっております（2,067人）。

行員の人材育成面では、各部門から独立した組織である人事部が、総合的で一貫性のある研修、教育を行うとともに、業務内容に応じて必要とされる専門知識・ノウハウの取得を目的とした個別の研修を実施することなどにより、多様かつ専門知識を有する人材の育成を推進してまいります。

平成20年度末より、人事制度、採用、処遇等、人事関連事項全般について社長・部門長間にて協議・決定を行う目的で人材委員会を発足させました。今後、同委員会を通じて、様々な人事政策を適正に運営していくよう努めてまいります。

その他、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シングを進めており、さらに抜本的な業務の見直しによる人員効率化を実施する等、トータルの要員数や人件費の抑制に向けた取り組みを強化してまいります。

■ 管理会計のインフラ整備・高度化

弊行では従来より連結ベースで月次決算を行い、管理会計での部門別業績を経営陣に報告してまいりましたが、近時の金融機関を取り巻く環境の激しい変化や平成22年度からの「マネージメントアプローチ」によるセグメント情報開示へ対応すべく、経営管理情報データベースを財務会計プロセスや財務関連のシステムデータとより密接にリンクさせるとともに、集計の迅速化を目指して、更なる改善に着手しております。

具体的には、①各子会社の月次決算処理の効率化と迅速化、②各子会社の経理システムデータと連結経営管理情報データベースとのリンク、③連結経理処理と連結経営管理情報データベース作成とのリンク、といった改善を推進して参りますが、平成21年度は、これら改善のベースとして、新生フィナンシャル(株)をはじめとする主要な連結子会社の経理システムおよび連結システム等をグループ共通のシステムへ刷新し、経理および決算プロセスを効率化する作業を推進しております。また新しいセグメント情報開示については、経営陣への報告内容をより充実させる良い機会とも捕らえ、費用対効果も考慮しつつ、対応に向けて準備を進めております。

《収益力の強化および財務体質の改善》

一昨年来の米国住宅ローン市場の混乱を震源とした金融マーケットの急激な収縮やそれに伴う実体経済の悪化は、今年度に入ってやや落ち着きを取り戻しつつあるものの、引き続き予断を許さない状況が続いております。

このような外部環境の中、弊行では昨年度に資源の集中を図るべく業務組織を法人・商品部門および個人部門の2部門に再編しましたが、それぞれの部門において収益力の向上と徹底したコスト削減、そしてこれまで以上のリスク管理に努めました。役員報酬の削減や早期退職支援制度の実施を含む人員の適正化を行うなど、経営の徹底した効率化・合理化が実を結んで経費は着実に減少しております。また、法人・商品部門ではリスク管理の観点から海外投資を圧縮すべく、有価証券等の売却を進めましたが、近時のマーケット環境回復により、一部について売却益も獲得し、好調なりテールバンキング業務の収益寄与もあって、平成21年9月期の単体ベース実質業務純益は185億円の黒字と、前年同期の82億円の赤字から大幅に改善しました。また経済環境の不透明感を踏まえ、早期の不良債権処理に取り組んだことにより今年度の与信関連費用を抑えることが出来、単体ベースでの当期純利益も86億円の黒字と、前年同期の364億円の赤字決算から回復に至りました。今後とも、厳格なリスク管理に努め、より一層の経営改革を図りつつ、収益力の強化に努めてまいりた

いと存じます。

すなわち、各業務分野でお客さま第一主義（カスタマーファースト）を念頭に置いた先進的かつ多様化した質の高い商品・サービスを提供するとともに、それぞれの業務分野内、もしくは両分野間の連携による幅広い商品・サービスの提供および経営資源の共有を通じて、コア顧客とのより一層の取引深耕を推し進め、より多くの収益機会獲得を目指してまいります。また並行して、なお一段の徹底した経営効率化・合理化を行うとともに、リスク管理部門の組織の見直しや審査およびリスクモニタリング体制の見直しを含めた統合的なリスク管理の高度化をさらに推し進めることによって、バランスの取れた業務運営を図ってまいります。さらにコンシューマーファイナンス業務についても、共に消費者金融事業を主たる業務とする新生フィナンシャル(株)とシンキ(株)につき、収益力と競争力のさらなる向上を図るために業務統合を進めるなど、その強みを活かしながら整理・統合を進め、経営資源の戦略的・効率的な配分、ブランドの強化および業務の一層の効率化を進めてまいります。

資本面では平成21年3月に、弊行グループのTier I資本の強化を目的とした、国内適格機関投資家向け私募優先出資証券および国内少人数私募優先出資証券（総額482億円）の発行による資本調達を実施しました。また平成21年10月にも総額90億円の国内少人数私募優先出資証券の発行による資本調達を実施しております。今後とも様々な資本政策の可能性を具体的に検討・実施し、その結果調達された資本による資金力および自己資本の増強により、それぞれの戦略業務分野において確固たる成長基盤の整備を進めてまいります。また来年度に予定されている(株)あおぞら銀行との合併を円滑に進めるためにも、健全なバランスシートの維持に努めてまいります。

不良債権につきましては、国内および米国の不動産市場、さらには欧州・アジア市場の動向を注視し、早期の対応に努めた結果、平成21年9月末現在で、金融再生法ベースの開示債権は1,816億円、不良債権比率は3.41%と、21年6月末時点の1,878億円、3.65%から好転いたしました。またその他有価証券評価差額についても、平成21年6月末時点のマイナス125億円から平成21年9月末現在ではプラス33億円に転じ、有価証券ポートフォリオの健全化を進めることができました。

《業務の状況》

弊行は、「お客さまのニーズに徹底的に応える」という基本理念の下、従来の商品、サービスの提供に加え、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により、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

において、具体的には以下の諸施策を実施しております。

■法人・商品部門業務

法人向け銀行業務とリース業務を中心とするコマーシャルファイナンス業務からなる法人・商品部門業務におきましては、事業法人、金融法人、公共法人のお客さまに対し、伝統的な法人向け金融商品・サービスに加え、お客さまを担当するリレーションシップ・マネージャー（営業担当）と金融商品・サービスの専門家（商品担当）が協働しながら、革新性や機動性を活かした付加価値が高く、かつお客さまにとって最適となるような金融商品・サービス・ソリューションの提供に取り組んでおります。

法人向け銀行業務に関しましては、昨年度の自己勘定による投資を含む海外投融資等による損失が業績に甚大な影響を与えたことを踏まえ、昨年度よりビジネス戦略の抜本的な見直しを加速し、海外投融資部門の撤退・縮小を進めてまいりました。その一方で主に国内のお客さまにとって真に有益となる顧客本位のビジネスを推進するため、平成21年5月に営業担当の再編を実施するとともに、中小企業のお客さまに対する貸出を拡充するため、同年9月法人営業本部内に中小企業開拓の専門部署を新設いたしました。かかる体制のもとで引き続き顧客重視のビジネスに注力してまいります。

貸出業務におきましては、収益性、資産の質に留意しながら、お客さまのニーズにお応えしております。他方、不動産ノンリコースローンの分野では、与信集中リスクや適切なリスク・リターン水準確保に留意のうえ、厳選された案件運営を行うと共に、物件の査定を保守的に行い適切な引当金を積むなど、慎重な運営の実施により、当上半期の業績は堅調に推移いたしました。

また、不良債権の購入・回収・売却を行うクレジットトレーディング業務につきましても、国内外の市場で不良債権、要注意債権などへの投資、回収を行い、実績の積み上げに注力しております。

他方、欧州向けを中心とする証券化商品等のアセットバック投資に関しては評価損・減損を引き続き余儀なくされました。しかしながら、外国為替、デリバティブ、株式関連取引等を行うキャピタルマーケット業務は顧客ニーズに基づく業務を中心に堅調に推移し、市場の回復による保有CLOの売却益計上も伴い、法人向け銀行業務の収益は着実に回復してきております。

今後とも、法人向け銀行業務に関しましては、早期の収益力回復へ向け、経営資源をより国内事業に配分し、お客さまの声に今まで以上に注意深く耳を傾け、適切にリスク管理を行いながらお客さまのニーズに応える商品・サービスを提供する、という基本に立ち返った業務運営を推進してまいりますとともに、昭和リースを主とするコマーシャルファイナンス業務におきましても、引き続き業務の効率化と業容の維持・拡大に努めてまいります。

■個人部門業務

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

<リテールバンキング業務>

リテールバンキング業務では、お客さまの各ライフステージにおける最適な銀行取引と資産運用のお手伝いをしております。これまでに24時間365日対応を始めテレフォン・インターネット・ATM網等、リモートチャネルにおける利便性の飛躍的向上を実現したほか、支店イメージを刷新し、本支店におけるサービス向上も実現してまいりました。提供商品については、お客さまのニーズ・ライフステージに応じて投資信託、外貨建商品、仕組預金、クレジットカード、年金商品に加え、ユニークな商品性を備えた住宅ローン、カードローンを提供できる体制を整えてまいりました。

個人の貯蓄ニーズとしては、引き続き根強い安全志向に加えサブプライム問題以降の厳しい経済状況が続く中、近時は特に円預金へのニーズが高く資金集中が続いております。弊行もプラチナ定期預金、パワー預金、2週間満期預金といったユニークな円預金商品を提供させていただきお客さまのニーズに応えております。一方で、ペイオフの全面解禁以後、預貯金から株式や投資信託、外貨預金等、投資商品への興味が顕在化し、厳しい投資環境においても一定の投資行動が見られます。団塊の世代を中心に資金を自己管理する意欲が高まり、個々人のニーズに適合する金融機関・商品・サービスを選択するための知識を求める声は強まっております。特に最近の不透明な投資環境においてはお客さまの不安に真摯に取り組むことが求められています。弊行は、お客さま対応における質の向上に向け、店頭スタッフのトレーニングを強化し、今後もお客さまのニーズに合った商品を開発するだけでなく、商品・サービス内容をわかりやすく紹介する工夫を継続してまいります。

経費については厳格な管理を行い、徹底した経費削減に注力しております。適切かつ効率的な人員配置に努めるとともに、お客さまのご利用頻度を考慮しつつ、店舗・出張所の閉鎖を含めた拠点の見直しにも取り組んでおります。

弊行は各種金融商品やサービスの提供を通じて、お客さまの長期的な資産運用の成功をサポートしたいと考えており、資産運用銀行としてよりご利用いた

だきやすい環境を整え、コンプライアンスの徹底と顧客満足度の向上を継続しつつ収益向上に繋げてまいります。

① 弊行の個人部門業務に対する市場の評価

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および適切な商品・サービスの開発提供に取り入れる体制を構築、整備してきており、弊行ホームページでも公表しております。これらの施策は日本経済新聞社の顧客満足度評価ランキングで常に上位にランキングされるなど各方面からの高い評価となって表れております。

② 個人向け商品展開

弊行ではお客さまのニーズにお応えでき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い、お取扱商品を継続的に見直し最適化してまいりました。平成21年6月には先行き不透明な金融市場の中で、資金の流動性を確保し投資商品購入のタイミングを窺いつつ、通常の普通預金に比べ比較的有利な金利で円預金を行いたいというお客さまのニーズにお応えすべく「2週間満期預金」の取扱を開始いたしました。また、保険商品についても、ニーズの強い円建てでの運用商品を中心とする取扱商品の整理を行い、新たに4商品の取扱を開始いたしました。

③ 「新生ステップアッププログラム」

弊行では、平成21年1月よりお客さまのお取引状況に応じた3つのステージ（「新生プラチナ」、「新生ゴールド」、「新生スタンダード」）別にサービスをご提供する「新生ステップアッププログラム」を開始いたしました。弊行は、これにより、従来以上に、お客さまそれぞれのライフステージやニーズに合わせた付加価値の高い商品・サービスを提供し、お客さまとのより広く、より深いお取引関係を築いてまいりたいと考えております。

④ お客さまの安全なお取引の確保への取り組み

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

また、全ての広告を毎週開催する広告審査委員会で詳細に検討するほか、

消費者広告チェック制度を創設し定期的にお客さまの声を集め広告に反映する等、広告への誤認を防ぎお客さまへより充実した情報提供が行えるよう、広告チェック体制を整えております。

⑤ 店舗網の見直し

店舗展開につきましてはお客さまの利用頻度の低い店舗から、お客さまにとってより利便性の高い店舗に経営資源を集中させております。平成20年度中に1支店6有人出張所の統廃合を行う一方で、平成20年12月には東京都町田市に新しく新生フィナンシャルセンターをオープンいたしました。平成21年6月からは、新たに資産運用相談に特化した小型店舗「新生コンサルティングスポット」の展開に取り組んでおります。既存の店舗を中核として、お客さまの居住地に近接したこの小型店舗を加えることで、地域のお客さまの資産運用ニーズに一層きめ細かくお応えすることが可能となります。平成21年6月に千里中央および阪急梅田、7月に西宮北口、8月に堺東と関西圏より開始し、9月に鎌倉、11月には津田沼に出店し首都圏への展開にも着手しております。

⑥ リモートチャネルの拡充

平成21年9月末現在、317台のATMを設置しております。また、平成20年9月よりセブン銀行との共同ATMコーナーの設置を開始するなど、コストを抑えつつ今後ともお客さまの利便性向上を図ってまいります。

なお、平成20年3月には、全てのATMが海外発行のキャッシュカード・クレジットカード対応となりました。日本在住の外国人、日本への旅行者、海外の金融機関に口座を持つ方には大変便利なサービスで、今後もATM新設箇所や空港、駅やオフィス街など需要のある場所に順次設置してまいります。

平成20年4月より携帯電話によるモバイルバンキング「新生モバイルダイレクト」のサービスを開始いたしました。これにより弊行の総合口座「パワーフレックス」をご利用のお客さまは、24時間365日、お振り込みやお振り替え、口座情報照会などのサービスを携帯電話からでもご利用いただけるようになりました。「新生モバイルダイレクト」では日本語のほか、英語でも同様のサービスを提供しております。

⑦ 住宅ローンへの取り組み

弊行は、お客さまの普通預金の余剰資金を使い、手数料無料で自動的に繰上返済が可能な「パワースマート住宅ローン」を提供しております。これは、従来の住宅ローンとは異なり、返済期間・支払利息を大幅に削減するこ

とが可能となる画期的な商品となっております。平成21年9月末の貸出残高は、3月末比若干減少しているものの8,000億円を超える水準を維持しており、今後はインターネット等効率的な広告展開を行い、不動産市況の回復の過程で住宅ローン需要を取り込むことで、残高純増を見込んでおります。

<コンシューマーファイナンス業務>

コンシューマーファイナンス業務は弊社グループ会社において、一般消費者に向けて様々な金融サービスを提供しています。弊社の長期戦略は、弊社のポリシーに準じた信頼ある与信のもとに、主にアプラス・レイクというブランドと各々の特徴的なチャネルを活用し顧客重視のオペレーションを展開することにあります。グループ各社は、弊社の主要な提携先としての役割も持ち、弊社の重要な業務の一部を構成しております。また、リテールバンキング業務とのシナジーを高めることにより、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てまいります。

平成21年9月期のグループ各社の状況は、引き続き業界環境は厳しい中、良質な新規債権の獲得、ITサポートを受けた経費の抑制、クレジットコストの抑制を進めております。

昨年9月に買収しました新生フィナンシャル(株)(旧 GEコンシューマー・ファイナンス(株))は、新生グループ入りした効果、また、優れたマーケティング・顧客管理方法により、新規顧客獲得ではトップレベルの位置を維持しております。また、大幅な体制見直しを行っており、経費削減に注力しております。

平成21年2月に決定したシンキとの業務統合については、ACM(自動契約機)・ATMの共有化から協議を開始し、平成21年度内にはレイク全ACM・ATMでのシンキ利用を可能とすることにより、シンキのACM・ATMの全廃を予定しております。さらに、シンキにおいては、より一層の効率化、人員体制の見直し、間接部門の新生フィナンシャルとの統合により経費の大幅削減に向けて対応中です。

過払利息返還損失は高止まりとなっておりますが、両社ともその先行指標となる開示請求件数は今春をピークに減少傾向を示しております。シンキにおいては平成19年3月から顧客を二分して分別管理してまいりましたが、追加貸出を停止した顧客層の残高は想定以上に償却も少なく、順調にその残高を減少させ、良質な資産への入れ替えを進めております。

当期利益計画では新生フィナンシャルはほぼ計画通りに進展しております。一方、シンキは経費削減が順調に進展、貸倒引当コストも抑制しましたが、過払利

息返還損失引当金への繰入、店舗閉鎖等の特別損失もあり当期は損失を計上しております。

アプラスは、個品割賦の主要商品であるオートローンが、引き続き国内自動車販売の低迷により影響を受けております。取扱高はやや減少する状況に対して、顧客・加盟店手数料の改善、所有権登録費用の徴収等の施策を進めて収益性の向上に努めております。また、ノンリスクの手数料ビジネスである決済事業強化のため人員配備の見直し等体制を強化するとともに、昨年末に開始された、信販業界初となるオンライン口座引き落としサービス等の商品性も拡充し、取引の拡大を目指しております。

融資商品の残高は業界各社と同様にアプラスでも減少しており、営業収入面では計画との差異が発生しましたが、弊行のIT技術を投入した各種プロセスの見直しを進める等、経費面はほぼ計画通りに進展しております。クレジットコストも計画の範囲内で推移した結果、平成21年9月期はほぼ計画通りの利益計上となりました。引き続き、各種の施策を展開し収益性の更なる改善に努めております。

《あおぞら銀行との合併について》

■ 概要

弊行とあおぞら銀行は、平成21年7月1日に Alliance Agreement（統合契約）に調印し、平成22年に予定される両行株主総会の承認と関係当局の許可等を前提として、対等比率による両行の合併に向けて合意いたしました。合併により誕生する銀行（以下「統合銀行」）は、単純合計では総資産18兆円（平成21年3月末時点）という国内第6位の資産規模を持ち、強固な経営基盤を持つ銀行となることを見込んでおります。合併予定日は平成22年10月で、統合銀行の社長には、池田憲人氏（現 A. T. カーニー株式会社特別顧問、株式会社足利銀行前頭取）が就任する予定です。

今回、両行が対等合併することは、長期的・安定的な収益力を持ち、全てのステークホルダーにとっての価値の増大を実現する、特色ある金融機関の設立につながるものと考えております。新しく誕生する銀行は、よりバランスのとれた流動性と資本の組み合わせにより競争力を高め、幅広い顧客層に対して効率的かつ安定した金融仲介機能を提供してまいります。

■ 本件合併の意義

新生銀行は平成12年に再民営化した後、伝統的な銀行業務に加え、投資銀行業務、また先進的なリテール業務の推進等により順調に業容を拡大し、平成16年2月に再上場を果たしました。しかしながら、ここ数年間は、リスク管理に十分な牽制機能を与えないまま海外向けの投融資への取り組みを強化し、平成19年の米国サブプライム問題、また平成20年のリーマンショックに直面することとなりました。

世界的に混乱した金融・資本市場の影響により業績の悪化が避けられなくなったことを受けて、弊行は平成20年11月以降、責任の所在の明確化、組織の見直し・合理化の推進、およびリスク管理部門の強化を行いました。以降、原点に立ち返り、「お客さまのニーズに徹底的に応えること」を経営の基本方針として組織内で改めて徹底すると共に、直面した課題を乗り越え、弊行の本来持っていた強みを活かし、より強固でバランスのとれた銀行グループの形成につとめてまいりました。

あおぞら銀行との合併は、国内市場において競争力を向上し、事業を更に拡大するために必要とされる顧客層の拡大、また、幅広い顧客の様々なニーズに応えるための商品・サービスの拡充を目指すものです。また、業容の拡大による業務粗利益の拡大、および規模の経済を生かした経費率の削減を可能にするものでもあり、両行はこれらのメリットも踏まえて、合併を目指すことに合意いたしました。

■ 本合併の基本戦略

本合併の基本戦略は下記の通りです。

- (1) 事業基盤・財務基盤の強化
 - 両行の事業基盤、財務基盤を融合することによる、より強力な金融サービスの提供
 - 銀行業界におけるプレゼンス並びにブランド力の向上
 - システムの統合やコスト削減による更なる業務効率化、収益性向上を追及
- (2) 国内事業金融により特化した既存事業の強化
 - アセットファイナンス、企業再編（LBO/MBOファイナンス）、および企業再生・事業再生金融（DIPファイナンス、アドバイザリー）を始めとした高度な問題解決能力の提供
 - 中堅・中小企業融資の強化や適切なリスク資本の提供等による日本経済を支える企業、新たな産業への支援
 - 公的セクターや地域金融機関との協調による地域経済、社会への貢献
- (3) 顧客満足度が高い個人向け業務の更なる強化

- 資金調達のコアとなるリテール業務を引き続き拡充するにあたり、お客さまに幅広い商品と高度なコンサルティング、並びに先進的なIT技術を活用した利便性の高いサービスを低コストで提供
- 特色ある住宅ローン、カードローン、クレジットカード、消費者金融商品等、銀行・ノンバンクの垣根を越えた、一貫した商品・サービスの提供

(4) 地域金融機関との強力なネットワークをベースに戦略的提携等への対応力強化

- 特定の系列に属さず、先進的な金融ノウハウを活かし、各地域金融機関をサポート
- 相互補完機能を意識した関係の構築による資本・業務提携を含めたアライアンスを推進
- 地域金融機関とのお客さまの運用・調達両面でのニーズに応じられる、証券子会社等の関連子会社も活用した適切な商品を提供

■ 経営管理態勢・内部管理態勢の充実・強化

新しい銀行は委員会設置会社として、業務執行を行う機能と、中長期的な基本方針の策定や監督の機能とを明確に分離し、法令に従い指名委員会、監査委員会、報酬委員会を設置いたします。執行役への大幅な権限委譲により、迅速な意思決定を可能にする経営組織体制を作るとともに、監査機能を強化し、健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスを実現してまいります。

発足時点の新しい銀行の取締役会は、池田社長を含む取締役により構成されます。両行および関係者は、新しい銀行に相応しい、高い見識と知識を持った取締役を株主に対して推挙してまいります。

取締役会の監督の下で執行の任にあたる経営陣については、統合銀行の組織体制を定めた後で、統合委員会が適切な人選を行ってまいります。

■ 推進体制と現況

現在、あおぞら銀行のプリンス取締役社長、および弊行の代表執行役社長である八城政基を共同議長とする統合委員会により、合併に向けた準備が進められています。統合銀行の社長に就任する予定の池田憲人氏は、7月7日付で両行の顧問に就任し、統合委員会のメンバーとして統合を推進しております。統合委員会は、統合プロセスや統合銀行のビジネスプランについての協議また意思決定を行う最高機関と位置付けられております。

現在、統合委員会の下には、合計8つのサブコミティーを設立済みで、その内訳は、法人・商品部門、個人部門という2つのビジネス、およびIT・事務、

財務、リスク管理、人事、法務・コンプライアンス、総務という6つの管理セクションとなっております。今後、必要に応じて、サブコミティーの数を増やし、着実に統合を実施するために必要な準備を進めております。

また、サブコミティーではなく統合委員会で協議を進める事項については、統合委員会のメンバーをリーダーとして、事務局および両行のスタッフにより構成されるタスクフォースが設置され、論点の整理、また統合委員会に対する判断材料の提供を行っております。現在、統合銀行の新名称およびブランド、また統合銀行の拠点戦略について、タスクフォースが形成され、作業が進められております。

個別サブコミティーの下では実務者による詳細な協議が活発に行われております。全般的に論点は整理されつつあり、一部の分野では今後の方針について共通の理解が形成されています。サブコミティーの活動状況、またサブコミティーで行われた議論の内容は、統合委員会に付議または報告され、承認または確認を受けております。7月1日以降現在までの間、統合委員会を7回開催し、両行および池田顧問は統合に向けた重要事項について協議を行ってまいりました。現時点では、更に合意に向けて検討すべき事項もありますが、引き続き平成22年10月1日の合併を目指して、適切に準備を進めてまいり所存です。

Alliance Agreement上では、統合委員会に対する助言機関として、両行の取締役により構成される「統合アドバイザリーグループ」の設置が規定されています。統合アドバイザリーグループはこれまでに1回開催され、現状の確認、また今後のプロセスについて協議が行われました。その席では、今後も必要に応じて統合アドバイザリーグループを適宜開催し、統合委員会に対して適切な助言を与えていくことが確認されております。

池田顧問が両行の顧問に就任された7月7日以降、弊行およびあおぞら銀行は、池田顧問に両行の業務に精通して頂くために、両行の現状や個別業務における取り組みについて、継続的に説明の場を設けてまいりました。また、両行は、池田顧問を支援するための要員を3名ずつ特定しております。現在、池田顧問は両行のスタッフと共に、両行の現状を踏まえ、統合銀行のビジネスモデルを検討立案しています。今後は、池田顧問の立案されたビジネスモデルをベースに統合委員会の場で議論し、詳細を詰めてまいります。

統合委員会での決定事項は、両行それぞれの意思決定機関に付議承認されることにより、それぞれの銀行の決定事項となります。弊行の場合は、決定事項の内容により、取締役会もしくは経営委員会による承認を受け、今後の統合に向けた作業を推進してまいります。

(3) 経営合理化の進捗状況

世界的な金融市場の混乱と景気後退、また弊行の昨年度の赤字決算を踏まえ、経費の圧縮については経営の最優先課題として取り組んでおり、全行的な業務の方向性の再検討に基づいて資源の集中・再配分を図り、構造的かつ抜本的な経営合理化を進めております。

《人件費について》

業務分野の絞り込みに伴って組織の縮小を図り、昨年度に早期退職支援制度を実施したことから、行員数は大幅に圧縮されております。また引き続き中途採用を極めて限定的に運用しており、人件費は抑制的に運営されております。その結果、上期の人件費は年間計画の44.5%に相当する125億円にとどめることができました。

今後も総合的な経費削減・圧縮を目指すべく、常に直近の弊行の状況を鑑みつつ戦略分野の絞り込みを行い、また業務のシステム化を図るとともに適切な人員配置に努め、継続的に人件費圧縮を推進してまいります。

《物件費について》

経常的経費削減への取り組み強化に向けた施策として、まず、利用頻度の低い店舗からより利便性の高い店舗への経営資源集中を図るべく、既存店舗・出張所やATM拠点の統廃合を行うなど、ベースコストの圧縮に努めております。また、広告運営についても継続的な見直しを行い、厳しく経費増加を抑制しております。

また、外部監査等を含めた外部専門家との契約についても個別に見直しを進め、外部専門家への報酬費用を圧縮しております。

さらに、お客さまへ送付する印刷物の絞込みに加え、行内に設置された印刷センターの利用を徹底し、また継続的に各フロアの印刷機・コピー機の配置を見直すことにより、印刷費・トナー代等の削減を実現しております。また事務用品費の購買先やバイク便の依頼先を全行的に統一し、効率的な運営を図るとともに法人割引も獲得しており、経費抑制に資するものとなっております。加えて翻訳事務や研修の内製化、公用携帯電話の見直し、マーケット情報会社と締結しているライセンス契約数の削減なども引き続き積極的に取り進めております。

出張費に関しても、出張案件を絞り込みつつ、業務出張に係るチケット手配等を本店内に設置した旅行代理店の駐在所へ集中化することにより事務コストを削減しており、様々な角度から経費の抑制に努めております。

なお厳しい業務環境の中、収益力の拡充とお客さまの利便性の更なる向上を実現すべく、新商品の導入に加え、新規出店等のチャネルの拡充も図っております。ただし、新規出店にあたりましては収益性を慎重かつ十分に検証したうえで、小型店舗とすることで経費の増加を最小限に抑えております。

これらの施策により、物件費合計の上期実績は204億円となり、年間計画の46.9%に抑えられております。

今後も、経営陣による厳格なモニタリングの下で引き続き総合的な合理化・効率化を推進し、業務運営に係るベースコストを中心に経費の削減に努め、着実に年間計画を達成する所存です。

(4) 不良債権処理の進捗状況

平成21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、平成21年3月末比358億円増加し、1,816億円となっております。危険債権は欧州アセットバック投資案件の処分の影響で減少したものの、破産更生債権・要管理債権は、国内ノンリコースローンの債務者区分の下落に伴い、ともに増加しております。

この結果、貸倒引当金は48億円の繰入超となっております。平成21年9月期の不良債権処理は、全体で85億円の繰入となっております。

(億円)

	平成21年 3月期 実績	平成21年 9月期 実績	半期増減
要管理債権	69	278	209
危険債権	557	444	▲113
破産更生債権等	833	1,094	261
再生法開示不良債権計	1,458	1,816	358

なお、弊行は、平成21年9月期において債権放棄は実施しておりません。

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

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

(5) 国内向け貸出の進捗状況

《資金需要の動向》

日本経済は、海外経済の改善を受け、輸出・生産が漸く増加に転じて持ち直しつつあり、継続する円高、雇用・所得が伸びないなど厳しい環境ではありますが、金融環境はリーマンショック後の混乱状態からの改善のきざしを見せています。企業の資金調達については、大規模な設備投資の抑制や手元資金の活用などにより、総じて慎重な動きが見られます。CP・社債市場の回復も格付中・上位の企業の資金調達には有利に働いており、それに伴い間接金融における金利水準も低下傾向にあります。

《国内向け貸出》

国内向け貸出につきましては、平成21年9月末時点では実勢ベースで平成21年3月末比約1,421億円の減少となりました。リスクアセットの削減や業種集中の改善といった課題に取り組んだ結果によるものですが、今後は、法人・個人顧客双方のニーズを的確に捉えて貸出業務を積極的に展開し、残高を積上げるよう努めます。

《中小企業向け貸出》

中小企業向け貸出につきましても、資金需要は短期の運転資金を中心に、引き続き、資金需要の掘り起こしと様々なソリューションの提供、推進体制の強化等を積極的に取り進めましたが、平成21年9月末時点では、実勢ベース（インパクトローンを除く）で、平成21年3月末比547億円の減少となりました。下期は、中小企業専門部署による顧客基盤の拡大や取引先の資金需要ニーズを適確に捉え、年度計画（1億円純増）達成に向けた活動を積極的に行ってまいります。

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

(計画達成に向けた推進体制)

■組織

弊行は、経営トップ主導による具体的・効果的な諸施策の立案・推進を可能とするため、平成13年8月に「中小企業向け貸出取引推進委員会」を設立いたしました。同年9月6日に第1回委員会を開催し、平成21年9月末までには合計110回、このうち平成21年度においては5回開催いたしました。

同委員会は、社長をはじめとする関連執行役や部門長等から成り、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・部室店宛行っております。

加えて、同委員会の下、適切かつ実効性のある中小企業向け貸出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置している他、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ます。

弊行では、なお一層中小企業融資を推進すべく、今般新たにその専門部署として営業第九部を立ち上げました。所属する営業担当者には、企業融資の経験が豊富な人材を登用し、銀行として改めて掲げている国内顧客取引重視の方針にも合致する形で、目下全行挙げて同部の本格的稼働へ向けて努めているところです。

■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、経営委員会における定時報告のほか、中小企業向け貸出取引推進委員会を原則毎月1回以上開催し、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ており、具体的な改善点の洗い出し、個社単位の対応策の協議等を迅速に行える体制を築いております。

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

■部門別管理および貢献度評価体制

弊行では、中小企業向け貸出に関する部門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の監視、各部門・営業部店に対する指導等に努めております。

また、各部門の業績評価制度において、当該業務の推進を重要な評価項目のひとつとして位置付け、行員毎の人事・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)

■実質的リスク管理による積極的な営業展開

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、審査セクションによるレビューを行っております。平成21年度においても、本リスト収録先の中小企業に対して、積極的に営業展開を実施し、案件取り込みを推進しております。また、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んでおります。

また、平成21年9月に設立した中小企業専門部において、首都圏における中小企業の新規顧客獲得に向けた活動を開始いたしました。

■ノンリコースローンの活用

借入企業自体のコーポレートリスクではなく、ローンの対象となる資産が生み出すキャッシュフローをその返済原資とするノンリコースローンは、企業としての信用力が一般的に高いとは言えない中小企業への貸出においても極めて有効な貸出形態と言えます。

弊行は、このような新型貸出を貸出業務展開における大きな柱のひとつと位置付け、取引先との窓口となる法人営業本部と新型貸出開発機能を有する不動産ファイナンス本部等との協同作業により、市場動向を慎重に見極めながら推進し、取引先からのニーズをきめ細かく捕捉し、案件成約に繋げております。

今上期は不動産市況の不冴えやリスク管理強化の観点から、貸出残高の減少を余儀なくされました。しかしながら、良質な案件における資金需要は相応にあると見込まれることから、下期以降は市場動向等を見極めながら、新規案件にも取り組んでまいります。

■中小企業向けの実質的な信用供与の支援

弊行の店舗網等を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・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を強化しております。

(6) 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。利益を拡大し、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になるよう努力してまいります。

平成21年9月期分の間配当につきましては、中間業績を踏まえ、大変遺憾ながら見送りとさせていただきます。なお、期末の配当につきましては1円00銭を予定しております。

今後の配当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、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。

(7) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

《責任ある経営体制の確立》

新しい経営体制の運営状況

① 委員会設置会社形態の採用

弊行は「委員会設置会社」として、業務執行を行う機能と、中長期的基本方針の策定や業務執行を監督する機能とを明確に分離し、法令に従い指名委員会、監査委員会、報酬委員会を設置しております。執行役への大幅な権限委譲により、迅速な意思決定を行うことができる経営組織体制を作るとともに、監査機能を強化し、内部統制システムを整備・強化することによって健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスを実現しています。

② 経営上の意思決定、執行及び監督の体制

取締役には、執行役の兼務者のほか、国内外の経済界で豊富な経験を有する経営者・弁護士・学者等の専門家が選任されており（平成21年9月末現在11名。うち9名が社外取締役。）、これらの取締役会メンバーにより戦略的かつ高度な意思決定と経営陣の業務執行の監視を実施しております。

また、法定の3委員会は社外取締役が過半数を占めており（監査委員会については全員社外取締役）、「指名委員会」は取締役の選・解任に関する議案の決定、「監査委員会」は取締役・執行役の職務執行に関する監査、「報酬委員会」は取締役・執行役の個人別報酬の協議・決定といった役割を担っております。

弊行と役員（取締役・執行役）との間の取引については、会社法上の利益相反取引はもとより、双方が共同して行う取引などについても、利益相反の可能性の観点から、取締役会の承認等必要な手続きを行う体制が整備されています。

一方、業務執行を担う執行役は内外問わず広く金融や経営の専門家が選任されています（平成21年9月末現在取締役兼務者2名を含め16名。なお、同年10月に営業基盤強化のため執行役を1名追加し、11月末現在17名。）。銀行の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験を有し、かつ十分な社会的信用を有するか否かといった選任基準や一定の解任要件に従い、取締役会がその任免を決定し、報酬委員会が、各人の実績を適正に評価した上で、処遇を適切かつ厳正に決定しております。執行役は経営陣として、社長の業務執行に関する決議機関である経営委員会に参加し、業務執行にあたり特に重要な事項についての審議を行っております。

また、シニア・アドバイザーとして、弊行の前取締役である今井敬氏より経営全般に関する助言を受けております。

以上の通り、それぞれの役割を全うすることで実効性のある経営管理体制を確立してまいります。

弊行は、平成20年11月以降、八城社長のリーダーシップのもと、業務や組織の抜本的な見直しを進めてまいりました。平成21年6月23日の株主総会および取締役会以降も、引き続き経営体制の見直しを進め、経営健全化に必要な諸施策を速やかに取りまとめ、実施しております。

③ 内部統制システム

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

内部統制については、各部門、各ビジネスがそれぞれ実効性を持ったシステム構築に責任を持って取り組んでおり、八城社長以下執行役のイニシアチブの下で、内部統制システムの整備・構築を図り、組織として整合性の取れた内部統制機能向上に努めております。

④ 弊行グループの経営理念

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

⑤ 自主的・積極的なディスクロージャーの推進

弊行は、経営の透明性を高め、お客さまや株主・投資家の皆様に弊行の経営状況・経営方針について正確なご理解を頂くとともに市場ならびに広く社会からの適切な評価を得るため、経営に関する様々な情報を積極的に開示しております。法令に基づくディスクロージャーはもとより、お客さま等からの開示要請に応えるべく、自主的・迅速・継続的かつ公平な情報開示に努めております。

平成21年度上期における法令等に基づくディスクロージャーとしては、銀行法に基づくディスクロージャー資料（年次報告書2009）を、同法等の定める基準に即して作成し、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。さらに、自主的なディスクロージャー資料として、英文の「アニュアルレポート2009」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3年度分の業績をまとめた年次データブックを自主的に公表し、経営に関する様々な情報を、わかりやすく提供することに努めております。

弊行では、従来よりウェブサイトを通じて経営状況や損益・財務などに関する幅広い情報を発信しております。平成20年度通期、平成21年第1四半期の業績の発表に関しては、発表翌日に機関投資家・アナリスト向けに「会社説明会」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の音声については、インターネットで同時配信するなど、迅速かつ公平な開示に努めております。適時開示資料など対外発表資料は発表後直ちに掲載するほか、原則として全ての開示資料を和英二カ国語で提供しております。なお、こうした情報開示を行った際には、ご希望の方にはウェブサイト掲載後直ちに電子メールにてお知らせしております。

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

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

弊行は、CSR、いわゆる企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility）の遂行を重要な経営課題と考えております。従来の非営利団体への資金的なサポートなどによる社会貢献活動から、弊行の持つ技術やノウハウを活用した活動や、グループ会社も含めた社員のボランティア参加を主体とした活動にその重点を移しております。

平成21年度上期については、社員のボランティア活動への参加を促すため、平成20年7月に設立した社員の自主的なボランティア組織「新生コミュニティ運営委員会」と連携し、弊行ならびにグループ会社の新入社員を対象とした荒川河川敷での清掃活動を行いました。弊行およびグループ会社の強みを活かした活動としては、例えば子会社の新生フィナンシャル(株)では、個人向け金融サービスを提供する企業の社会的責任として、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®」を展開しております。平成21年度上期にも弊行社員もプログラムのファシリテーターとして参加するなど、今後もグループ会社とともに地域社会への貢献を強化していくことを目指してまいります。

また、環境にやさしい企業を目指し、環境に配慮したオフィス作りやワークスタイルに向けた取り組みを強化しております。新店舗の開設時には、使用する部材、工法から内部の什器、照明、各種設備機器に至るまで、環境に配慮した選定を行っております。

(図表1-1)収益動向及び計画

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	94,302	101,218	108,059		102,600
貸出金	51,835	53,455	47,941		49,300
有価証券	23,166	26,660	36,522		33,200
特定取引資産	1,284	789	468		800
繰延税金資産<末残>	147	43	223		70
総負債	87,608	93,530	101,837		95,700
預金・NCD	58,130	63,485	73,830		74,500
債券	6,804	7,060	6,190		5,400
特定取引負債	105	214	147		200
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	7,327	5,648	6,165		5,994
資本金	4,763	4,763	4,763		4,763
資本準備金	436	436	436		436
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	99	110	110		110
剰余金 (注)	3,074	1,434	1,520		1,534
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726		▲ 726
その他有価証券評価差額金	▲ 350	▲ 380	33		▲ 125
繰延ヘッジ損益	19	▲ 7	12		▲ 15
土地再評価差額金	-	-	-		-
新株予約権	13	18	16		16
(収益) (億円)					
業務粗利益	1,521	131	532		890
資金利益	1,076	940	290		718
資金運用収益	1,998	1,827	682		1,530
資金調達費用	922	888	392		812
役務取引等利益 *1	489	114	56		117
特定取引利益	70	▲ 57	35		40
その他業務利益	▲ 114	▲ 865	150		14
国債等債券関係損(▲)益	▲ 65	▲ 810	162		105
業務純益(一般貸倒引当金繰入前) *1	673	▲ 654	185		140
業務純益 *1	673	▲ 654	185		140
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-		-
経費	848	785	346		750
人件費	331	299	125		280
物件費	474	452	204		435
不良債権処理損失額 *2	206	780	85		160
株式等関係損(▲)益	▲ 5	▲ 77	▲ 5		0
株式等償却	22	115	20		5
経常利益	325	▲ 1,649	33		15
特別利益	677	769	137		115
特別損失	419	635	35		30
法人税、住民税及び事業税	▲ 77	▲ 42	3		0
法人税等調整額	128	98	47		0
税引後当期純利益	532	▲ 1,570	86		100
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	1,998	328			684
配当金総額(中間配当を含む)	63	-	-		20
普通株配当金	58	-	-		20
優先株配当金<公的資金分>	5	-	-		-
優先株配当金<民間調達分>	-	-	-		-
1株当たり配当金(普通株)	2.94	-	-		1.00
配当率(第2回甲種優先株)	1.00	-	-		-
配当率(第3回甲種優先株)	-	-	-		-
配当性向	11.76	-	-		19.64

(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。

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.46	2.08	1.47		1.71
貸出金利回(B)	2.13	2.05	1.77		1.82
有価証券利回	3.32	2.23	0.91		1.46
資金調達原価(C)	2.29	2.02	1.63		1.78
預金・債券等利回(含むNCD)(D)	0.79	0.81	0.77		0.80
経費率(E)	1.27	1.08	0.84		0.92
人件費率	0.49	0.41	0.30		0.34
物件費率	0.71	0.62	0.49		0.53
総資金利鞘(A)-(C)	0.17	0.06	▲ 0.16		▲ 0.07
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.06	0.13	0.14		0.10
非金利収入比率	29.25	▲ 617.58	45.40		19.33
OHR(経費/業務粗利益)	55.75	599.41	65.12		84.27
ROE(一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)	9.68	▲ 10.10	6.26		2.41
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	0.72	▲ 0.65	0.34		0.14

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
(規模)〈末残〉			(億円)
総資産	119,492	121,835	115,990
貸出金	58,769	54,700	58,000
有価証券	21,742	32,822	18,730
特定取引資産	3,751	2,530	3,850
繰延税金資産	223	199	220
総負債	111,817	113,836	108,220
預金・NCD	62,721	70,465	63,260
債券	6,756	5,276	4,560
特定取引負債	3,076	1,943	3,000
繰延税金負債	17	14	-
再評価に係る繰延税金負債	-	-	-
純資産	7,675	6,109	7,770
資本金	4,763	4,763	4,763
資本剰余金	436	436	436
利益剰余金	1,529	1,526	1,629
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726
その他有価証券評価差額金	▲ 388	31	▲ 380
繰延ヘッジ損益	▲ 30	▲ 21	▲ 14
土地再評価差額金	-	-	-
為替換算調整勘定	13	9	17
新株予約権	18	16	18
少数株主持分	2,060	1,855	2,027
(収益)			(億円)
経常収益	6,017	2,978	6,200
資金運用収益	3,034	1,515	3,100
役務取引等収益	527	249	550
特定取引収益	119	41	100
その他業務収益	2,116	1,083	2,150
その他経常収益	221	90	300
経常費用	7,650	2,924	6,100
資金調達費用	1,004	421	940
役務取引等費用	262	140	250
特定取引費用	166	10	40
その他業務費用	2,449	729	1,970
営業経費	1,996	988	2,000
その他経常費用	1,773	635	900
貸出金償却	29	47	20
貸倒引当金繰入額	1,250	353	
一般貸倒引当金繰入額	561	138	630
個別貸倒引当金繰入額	688	215	
経常利益	▲ 1,633	54	100
特別利益	1,009	177	180
特別損失	567	29	30
税金等調整前当期純利益	▲ 1,191	202	250
法人税、住民税及び事業税	35	5	15
法人税等調整額	70	34	35
少数株主利益	136	52	100
当期純利益	▲ 1,431	111	100

(図表2)自己資本比率の推移 … 全期国内基準ベース

(単体)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
資本金	4,763	4,763	4,763		4,763
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本準備金	436	436	436		436
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	110	110	110		114
その他利益剰余金	3,062	1,434	1,520		1,511
その他	1,363	1,578	1,415		1,457
うち優先出資証券	1,471	1,714	1,608		1,682
その他有価証券の評価差損(注1)	▲ 350				
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726		▲ 726
社外流出予定額	▲ 58	-	-		▲ 20
営業権相当額	-	-	-		-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	▲ 143	▲ 138	▲ 110		▲ 110
Tier I 計	8,458	7,458	7,409		7,425
(うち税効果相当額)	(147)	(43)	(4)		(72)
有価証券含み益					
土地再評価益	-				
一般貸倒引当金	26	35	35		33
永久劣後債務	1,036	478	443		433
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	1,062	512	478		467
期限付劣後債務・優先株	3,446	2,500	2,218		2,230
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	3,446	2,500	2,218		2,230
Tier II 計	4,508	3,012	2,696		2,697
(うち自己資本への算入額)	(4,508)	(3,012)	(2,696)		(2,697)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 927	▲ 750	▲ 606		▲ 706
自己資本合計	12,039	9,720	9,498		9,416

リスクアセット	78,935	88,755	78,134		84,500
オンバランス項目	62,981	72,864	66,329		73,000
オフバランス項目	10,892	10,622	6,394		6,300
その他(注2)	5,061	5,269	5,410		5,200

自己資本比率	15.25	10.95	12.15		11.14
Tier I 比率	10.71	8.40	9.48		8.78

(注1)21/3月期以降の実績および22/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

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

(連結)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
資本金	4,763	4,763	4,763		4,763
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本剰余金	436	436	436		436
利益剰余金	3,025	1,529	1,637		1,629
連結子会社の少数株主持分	1,606	1,838	1,726		1,805
うち優先出資証券	1,471	1,714	1,608		1,682
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726		▲ 726
社外流出予定額	▲ 58	-	-		▲ 20
その他有価証券の評価差損(注1)	▲ 351	-	-		-
為替換算調整勘定	19	13	9		17
営業権相当額	-	-	-		-
のれん相当額	▲ 1,422	▲ 1,330	▲ 1,254		▲ 1,197
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	▲ 154	▲ 141	▲ 111		▲ 111
その他	▲ 340	▲ 582	▲ 564		▲ 590
Tier I 計	6,798	5,800	5,915		6,005
(うち税効果相当額)	(282)	(223)	(199)		(254)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
一般貸倒引当金	58	131	125		126
永久劣後債務	1,846	643	553		598
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	1,904	774	679		724
期限付劣後債務・優先株	3,446	2,500	2,218		2,230
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	3,446	2,500	2,218		2,230
Tier II 計	5,350	3,273	2,897		2,954
(うち自己資本への算入額)	(5,303)	(3,273)	(2,897)		(2,954)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 1,281	▲ 1,039	▲ 896		▲ 1,024
自己資本合計	10,820	8,034	7,915		7,935

リスクアセット	92,126	96,210	84,493		88,000
オンバランス項目	66,297	70,689	63,990		68,000
オフバランス項目	18,681	17,504	12,346		12,000
その他(注2)	7,149	8,017	8,157		8,000

自己資本比率	11.74	8.35	9.36		9.01
Tier I 比率	7.37	6.02	7.00		6.82

(注1)21/3月期以降の実績および22/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

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

(図表5)部門別純収益動向

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	285	161	306
役務取引利益・その他利益	111	56	111
業務粗利益	396	217	417
経費	373	178	359
業務純益	23	40	58
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	▲ 25	▲ 28	110
役務取引利益・その他利益	0	0	0
業務粗利益	▲ 25	▲ 28	110
経費	27	12	30
業務純益	▲ 52	▲ 40	80
法人・商品部門他			
資金収支	679	157	303
役務取引利益・その他利益	▲ 920	185	60
業務粗利益	▲ 241	342	363
経費	384	156	361
業務純益	▲ 625	186	2
合計	▲ 654	185	140

(連結)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	285	161	306
役務取引利益・その他利益	111	56	111
業務粗利益	396	217	417
経費	373	178	359
業務純益	23	40	58
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	1,243	738	1,396
役務取引利益・その他利益	396	158	396
業務粗利益	1,639	896	1,791
経費	828	462	946
業務純益	811	434	845
法人・商品部門他			
資金収支	502	195	358
役務取引利益・その他利益	45	351	520
業務粗利益	547	546	878
経費	586	226	551
業務純益	▲ 39	319	327
合計	794	793	1,230

(図表6)リストラの推移及び計画

	20/3月末 実績	21/3月末 実績	21/9月末 実績	備考	22/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

(役員数)

役員数 (人)	27	28	25		26
うち取締役(()内は非常勤) (人)	14(12)	13(12)	11(9)		11(9)
うち監査役(()内は非常勤) (人)	-	-	-		-
うち執行役(()内は取締役を兼務) (人)	15(2)	16(1)	16(2)		17(2)
従業員数(注) (人)	2,394	2,259	2,067	※1	2,050

(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。

※1 21/9月末は年度計画を上半期においてほぼ達成し、順調に推移。通期では計画内で着地する見通し。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	30	31	31		31
海外支店(注2) (店)	1	0	0		0
(参考)海外現地法人(注3) (社)	3	3	3		3

(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。

(注3)弊行が直接50%超出資しているものを計上(但しSPVを除く)。

	20/3月末 実績	21/3月末 実績	21/9月末 実績	備考	22/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	33,120	29,889	12,460		28,000
うち給与・報酬 (百万円)	18,659	19,454	7,888		18,500
平均給与月額 (千円)	506	501	496		500

(注)平均年齢38.47歳(平成21年9月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	2,026	1,900	780	※2	1,550
うち取締役・監査役報酬 (百万円)	758	600	106		263
うち執行役報酬(注2) (百万円)	1,268	1,300	674	※2	1,287
役員賞与 (百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	125	104	45	※2	87
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	14	9		-

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

(注2)取締役兼執行役の報酬は、取締役・監査役報酬欄に計上している。

※2 21/9月末実績には一時的な費用が含まれており、若干上ぶれたものの、通期では計画内で着地する見通し。

(物件費)

物件費 (百万円)	47,383	45,151	20,380		43,500
うち機械化関連費用(注) (百万円)	14,755	15,893	6,923		15,000
除く機械化関連費用 (百万円)	32,628	29,258	13,457		28,500

(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)	80,503	75,040	32,839		71,500
---------------	--------	--------	--------	--	--------

(図表7) 子会社・関連会社一覧

(注2)
(億円or百万通貨単位) (注2)
(百万円or千通貨単位)

会社名 (注1)	設立年月	代表者 (注3)	主な業務	直近 決算	総資産	借入金 (注4)	うち		資本 勘定	うち		経常 利益	当期 利益	連結又は 持分法の 別
							当行分	当行 出資分		当行分	当行 出資分			
新生信託銀行(株)	平8/11	後藤武彦	信託業	平21/9	258	-	-	-	86	86	671	379	連結	
新生インフォメーション・テクノロジー(株)	昭58/8	吉田隆一	システム開発業	平21/9	11	-	-	-	4	4	80	47	連結	
新生証券(株)	平9/8	吉田泰規	証券業	平21/9	550	200	215	128	128	375	219	連結		
新生インベストメント・マネジメント(株)	平13/12	海野典夫	資産運用業	平21/9	9	-	-	-	7	7	63	36	連結	
新生プロパティファイナンス(株)	昭25/7	楠本研二	金融業	平21/9	427	397	397	26	26	14	216	連結		
新生銀ファイナンス(株)	平5/1	舛井正俊	金融業	平21/9	250	-	-	-	10	10	539	103	連結	
新生債権回収(株)	平13/10	山田茂	債権管理回収業	平21/9	41	-	-	-	21	-	889	526	連結	
(株)アプラス	昭31/10	常峰仁	総合信販業	平21/9	13,211	2,791	1,400	1,043	727	2,070	2,181	連結		
全日信販(株)	昭32/4	西澤恒一郎	信販業	平21/9	807	690	-	26	26	411	406	連結		
昭和リース(株)	昭44/4	土屋明正	リース業	平21/9	4,873	3,794	800	492	474	1,584	1,545	連結		
(有)ワイエムエス・ファイブ	平13/12	舛井正俊	金融業	平21/9	78	78	78	0	-	0	0	連結		
シンキ(株)	昭29/12	竹田正広	金融業	平21/9	968	547	415	130	130	▲1,594	▲2,833	連結		
新生フィナンシャル(株)	平3/6	梅田正太	金融業	平21/9	3,962	1,630	1,620	824	824	10,290	12,592	連結		
Shenda (Ireland) Limited	平16/3	エドワード・ギルバート 他	金融業	平21/6	(Mil) EUR223	-	-	(Mil) EUR▲29	(Mil) EUR▲29	(th) ▲EUR78	(th) ▲EUR58	連結		
Shinsei Bank Finance N.V.	昭51/3	永田信哉他	金融業	平21/9	(Mil) \$7	-	(Mil) \$5	(Mil) \$2	(Mil) \$2	(th) ▲\$53	(th) ▲\$54	連結		
Shinsei International Limited	平16/9	小林昭彦	証券業	平21/6	(Mil) £6	-	-	(Mil) £5	(Mil) £5	(th) £338	(th) £143	連結		
Shinsei Finance (Cayman) Ltd.	平18/2	嶋田康史他	金融業	平21/9	(Mil) \$703	-	-	(Mil) \$703	(Mil) \$703	(th) \$21,786	(th) \$21,786	連結		
Shinsei Finance II (Cayman) Ltd.	平18/3	嶋田康史他	金融業	平21/9	(Mil) \$609	-	-	(Mil) \$609	(Mil) \$609	(th) \$25,039	(th) \$25,039	連結		
Shinsei Finance III (Cayman) Ltd.	平21/3	嶋田康史他	金融業	平21/9	407	-	-	407	407	1,036	1,036	連結		
Shinsei Finance IV (Cayman) Ltd.	平21/3	嶋田康史他	金融業	平21/9	99	-	-	99	99	255	255	連結		
Shinsei NIB (Cayman) Limited	平17/11	エドワード・ギルバート 他	金融業	平21/6	(Mil) EUR187	(Mil) EUR50	(Mil) EUR50	(Mil) EUR137	(Mil) EUR137	(th) ▲EUR592	(th) ▲EUR593	連結		
New Life Investments Limited	平18/12	Keith Fujii 他	金融業	平21/6	(Mil) \$14	-	-	(Mil) \$0	(Mil) \$0	(th) \$109	(th) \$109	連結		
SLS Funding LLC	平16/1	-	金融業	平21/6	(Mil) \$38	(Mil) \$39	(Mil) \$39	(Mil) ▲\$0	(Mil) ▲\$0	(th) ▲\$746	(th) ▲\$746	連結		
Specialized Loan Servicing LLC	平14/12	John C. Beggins 他	住宅ローンサービ サー	平21/6	(Mil) \$40	(Mil) \$6	(Mil) \$6	(Mil) \$26	(Mil) \$22	(th) \$1,681	(th) \$1,681	連結		
Rock Limited	平19/9	Keith Fujii 他	金融業	平21/6	(Mil) \$151	-	-	(Mil) \$0	(Mil) \$0	(th) ▲\$7	(th) ▲\$7	連結		
株式会社ファイアキャピタル	平14/7	天本 祐爾 他	プライベート・エクイ ティ・ファンドの運営	平21/9	0	-	-	0	0	▲22	▲23	持分法		
Hillcot Holdings Limited	平14/11	リチャード・ハリス	保険持株会社	平21/6	(Mil) \$259	-	-	(Mil) \$57	(Mil) \$28	(th) ▲\$969	(th) ▲\$969	持分法		
日盛金融控股股份有限公司	平14/2	Donald Chen他	金融持株会社	平21/6	(Mil) NT\$237,936	(Mil) NT\$3,750	-	(Mil) NT\$25,153	(Mil) NT\$7,666	(th) ▲NT\$5,401,266	(th) ▲NT\$5,934,266	持分法		

(注1) 平成21年9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、当行の与信額(保証も含む)が1億円超の会社及び主な関係会社について記載しております。

(注2) 海外の子会社・関連会社については原通貨単位で記載しております。

(注3) 平成21年9月末における代表者を記載しております。

(注4) 借入金のうち、当行分は保証の額を含んでおります。

(注5) 個別会社コメント

シンキ株

Shenda (Ireland) Limited

Shinsei Bank Finance N.V.

Shinsei NIB (Cayman) Limited

SLS Funding LLC

Rock Limited

株式会社ファイアキャピタル

Hillcot Holdings Limited

日盛金融控股股份有限公司

消費者金融マーケットの縮小に加え、継続する利息返還請求負担による損失

欧州におけるシンジケートローン、ABS投資の不済

過去に発行した社債の管理業務のみを行っており、当社損益自体の影響は軽微

米国クレジット関連商品の追加評価損を計上したことが起因

上記サービスの連結子会社

ピークルメンテナンス経費発生。投資出口にて回収予定

拠点の閉鎖・移転により、経費大幅削減予定

再保険のランオフ会社。通期では、黒字計上の予定

不良債権への引当金の積み増しによる損失

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況 (平成21年9月30日現在)

会議・委員会名	委員長・ 部会長	メンバー	担当部署	開催頻度 (原則)	目的・討議内容
取締役会	取締役会長	全取締役11名 (内社外取締役9名)	マネージメント 事務局	都度 (定時:年6回、 臨時:都度)	長期的視野での会社の基本方針等経営の根幹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・評価
指名委員会	社外取締役	取締役4名 (内社外取締役3名)	マネージメント 事務局	都度 (年1回 以上)	株主総会に提出する取締役選任・解任に関する議案の決議
監査委員会	社外取締役	取締役5名 (内社外取締役5名)	監査委員会 事務局	都度 (年6回 以上)	・執行役および取締役の職務の執行の監査および監査報告の作成 ・株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任の議案の決議 ・その他必要事項(取締役会からの委嘱事項も含む)
報酬委員会	社外取締役	取締役3名 (内社外取締役3名)	人事部	都度 (年1回 以上)	取締役・執行役の個人別報酬内容についての決定、従業員を含む報酬に関する問題についての取締役会に対する助言
経営委員会	社長	全執行役16名他	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	社長	関連執行役、 部門長等、部長	グループ財務部	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	社長	関連執行役、 (外部弁護士2名)、 部門長等、部長他	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	社長及びチーフ リスクオフィサー	副社長、最高財務責任者、 総合企画部長、戦略企画室長、 クレジットリスク部長、法人・商品部門 長、個人部門長 他	ポートフォリオ・ リスク統轄部	月1回	リスク選好に係るビジネス戦略のレビュー、 ビジネス戦略とリスク選好を整合させるための協議
複合リスク案件委員会	チーフリスクオフィ サー(もしくは社長 と共同議長)	関連執行役、部門長等、 クレジットリスク部長、 法務部長、コンプライア ンス統轄部長他	クレジット リスク部	週1回	ストラクチャーの分析、 当行の財務・会計面もしくは法律上、 コンプライアンス上の観点などから 分析が必要な複雑な仕組みを持 った案件に関する協議、調整、 取り上げ可否の決定
クレジット委員会	チーフリスクオフィ サー	関連執行役、部門長等、 クレジットリスク部長他	クレジット リスク部他	週1回	付議基準に従った与信案件に 関する協議・調整・可否の決定
債権管理委員会	社長及びチーフ リスクオフィサー	最高財務責任者、 クレジットリスク部長、 ビジネス部門長、 与信管理部長 他	クレジット リスク部	四半期に 1回(都度)	重大な問題債権のトップマネ ー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
新規事業・商品委員会	最高財務責任者及 びチーフリスク オフィサー	財務、リスク管理、コー ポレートガバナンス、 金融インフラ各部門の 代表者	ポートフォリオ・ リスク統轄部	隔週	新規事業・商品、 非標準形の事業・商品 およびM&A・業務提携 案件のレビュー・協議
中小企業向け貸出取引 推進委員会	社長	関連執行役、部門長等、 本部長、部長	IG管理部	月1回以上	経営健全化計画における 中小企業向け貸出計画の 達成に向けての具体的 方策の決定、関連部 室への指示、進捗状況 モニタリング
IT委員会	社長	関連執行役、独立部 室長、関連部長等	システム企画部	四半期に 1回以上	新生銀行グループのIT インフラに関する事項 の議論、報告、必要 に応じた決議
バーゼルⅡ委員会	最高財務責任者及 びチーフリスク オフィサー	社長、各部門長、 関連執行役・本部長・ 部長	グループ 財務管理部	四半期に 1回以上	バーゼルⅡへの対応 準備に関する事項に 関する協議、調整 および決議
財務統制委員会	社長	各部門長、 関連本部長・ 部長	グループ 財務統制推進 室	年2回以上 (必要に 応じて 随時)	財務報告に係る内部統 制の評価及び監査に 関する実施規準(J- SOX)への対応に 関する事項に 関する協議、調整 および決議
賞罰委員会	総合企画部担当 役員	コンプライアンス統 轄部長、 事務管理部長、 人事部長	人事部	隔月	表彰案の策定、 人事処分案の 策定
人材委員会	社長	副社長、 各部門長	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 や評価・処遇、 コア人材の 育成確保等 についての 協議、調整 および決議
本店移転準備委員会	副社長	副社長、 金融インフラ 部門長、 関連執行役、 本部長、 部長他	総務部	都度 (原則月 1回)	本店移転に伴う 諸案件を協議 し、決定する
部店長会議	社長 (部門/本部 主宰の場合 は各部門長/ 本部長)	執行役、 全部室店長 (部門/本部 主宰の場合 は各関連 執行役、 部室長 他)	マネージメント 事務局 (各部門/ 本部 担当部)	年1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、各部門 間および各部 室店間の 連絡・調整

(図表9)担当業務別役員名一覧

担当業務	担当執行役等	役職
マネージメント事務局	八城 政基	代表執行役社長
監査部		
戦略企画室		
人事部		
グループIR・広報部		
コンプライアンス統轄部		
法務部		
総務部	加藤 正純	代表執行役副社長
総合企画部	富井 順三	代表執行役副社長
与信管理部		
法人・商品部門	サンホー・ソン	専務執行役 法人・商品部門最高責任者部門長
個人部門	サンジープ・グプタ	専務執行役 個人部門長
財務部門	ラフル・グプタ	専務執行役最高財務責任者 財務部門長
金融インフラ部門	ダナンジャヤ・デュイベ ディ	専務執行役グループ最高情報責任者 金融インフラ部門長
リスク管理部門	マイケル・クック	専務執行役チーフリスクオフィサー リスク管理部門長

平成21年9月30日現在

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

※弊行業務組織としては上記以外に監査委員会事務局がありますが、監査委員会(委員長)に直接レポートしており業務執行とは明確に分離されております。

(図表10)貸出金の推移

(残高)		(億円)			
		21/3月末 実績 (A)	21/9月末 実績 (B)	備考	22/3月末 計画 (C)
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	49,091	47,035		49,255
	インバ°外ローンを除くベース	48,678	46,666		48,829
中小企業向け貸出 (注)	インバ°外ローンを含むベース	12,626	11,761		12,628
	インバ°外ローンを除くベース	12,513	11,670		12,515
うち保証協会保証付貸出		-	-		-
個人向け貸出(事業用資金を除く)		9,031	8,509		9,373
うち住宅ローン		8,603	8,167		8,876
その他		27,434	26,765		27,253
海外貸出		2,589	2,194		2,403
合計		51,680	49,229		51,658

(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)		
		21/9月期 実績 (B)-(A)+(7)	備考	22/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	▲ 1,465		164
	インバ°外ローンを除くベース	▲ 1,421		150
中小企業向け貸出	インバ°外ローンを含むベース	▲ 569		1
	インバ°外ローンを除くベース	▲ 547		1

(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)

	21/9月期 実績 (7)	備考	21年度中 計画 (イ)
不良債権処理	499 (383)		()
貸出金償却(注1)	8 (1)		()
部分直接償却実施額(注2)	▲ 61 (22)		()
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	169 (48)		()
その他の処理額(注4)	384 (311)		()
債権流動化(注5)	12 (▲ 33)		()
私募債等(注6)	79 (-)		()
子会社等(注7)	- (▲ 53)		()
計	591 (296)		- (▲ 1)

(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
<p>リスク管理全般</p> <p>各種リスク管理の状況 統合リスク管理</p>	<p>ポートフォリオリスク統轄部</p>	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理の強化を最重要課題と認識し、以下の態勢強化を実施。 <ul style="list-style-type: none"> 新たなCROを外務から登用。 リスク投資委員会を再編し、各ビジネス戦略のレビューならびに、取組方針の協議を行う「リスクポリシー委員会」、および、ストラクチャー、法務・財務等の側面から検討が必要な案件を決定する「複合リスク案件委員会」を創設。 案件承認プロセスにおける合議制による決議につき、リスク管理の独立性確保のため、リスク管理部門が拒否権を有する態勢に変更。 付加価値の高い商品提供と収益機会の拡大を目指した「金融商品プログラム」については廃止し、各金融商品別の承認プロセスとモニタリング方法の見直しを実施。 金融商品プロダクトのリスク管理を所管していた金融商品リスクマネージメント部は、リスクアセスメントプロセスの一貫性を高める観点から、法人審査を所管するクレジットリスク部と有機的に統合。 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およびリスクマネー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投資/株式関連リスク、④金利リスク、⑤流動性リスク、⑥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。
<p>信用リスク</p>	<p>リスク管理部門、及び与信管理部</p>	<p><u>管理方法・手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 信用リスク管理にかかるポリシー、プロシージャーの整備については、上記「リスクマネジメントポリシー」に即し、「グルーブク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。 Basel IIにおけるF-IRB行として、各信用リスク資産に関する内部格付制度の設計・運用、内部統制、格付の利用、リスク定量化を規律するポリシー・基準／ガイドライン・手続の総体を「信用リスク管理指針」として制定。 個別与信案件の決定に際しては、承認プロセスの客観性・透明性を確保する趣旨から合議形式の意思決定プロセスを採用。リスク管理部門は業務部門のラインから独立した組織とし、リスク判断において拒否権を持つ。 <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および外部格付機関との整合性の観点から、以下を骨子とする格付制度を制定。 <ul style="list-style-type: none"> 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 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> <p>ポートフォリオリスク統轄部(リスク管理部門)</p> <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 <p>審査業務部(リスク管理部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> 審査方法、審査手続に関する企画、開発 <p>クレジット・リスク部(リスク管理部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> 法人、ストラクチャードプロダクトに関する個別案件審査および管理 カントリーリスクの審査・管理 <p>個人商品リスク管理部(リスク管理部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> コンシューマーファイナンス子会社を含む個人商品、プログラムに関する管理 <p>与信管理部(リスク管理部門から独立したセクション。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 資産の自己査定検証。

	リスク管理部署	現在の管理体制
マーケットリスク・金利リスク	グループ財務部 市場リスク管理部	<p>ALM委員会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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委員会を設置している。 ・ALM委員会では、ALM全体の金利リスクリミット、トレーディングに係るリスクリミット (VaR)、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、市場リスク・流動性リスクの全体枠が決定される。 <p>市場リスク管理委員会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会の下部組織として、市場リスク管理委員会を設置している。市場リスク管理委員会は、リスク管理部門長を議長とし、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る。 ・市場リスク管理委員会では、市場リスク管理部からのレポートを基に、週次で、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をモニターし、月次のALM委員会に対する報告に加え、必要に応じてタイムリーに経営層に報告している。 <p>管理方法、手続き・規定</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。 ・マーケットリスクについては、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・ロスマリ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「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー & プロシージャ」 <p>デリバティブ取引</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、及びエキゾチック商品については処分コストを公正価値に反映している。 <p>各部の役割</p> <p>グループ財務部、キャピタルマーケット部</p> <ul style="list-style-type: none"> - 総合業務企画 <p>市場リスク管理部</p> <ul style="list-style-type: none"> - リスクの定義、測定、評価、報告
流動性リスク	グループ財務部 市場リスク管理部	<p>手続き・規定</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共に、日常の流動性リスクモニタリングの枠組みを規定し、流動性準備資産の適正な水準を、バランスシートの資産・負債の状況に応じ、月次で行うストレステストに基づき見直すなど、きめ細かな流動性管理を行う体制としている。 ・「資金流動性危機コンティンジェンシープラン」を定め、外部要因、内部要因に係らず、資金流動性に問題が発生するか、発生すると予想される時の、本プランの発動および解除に関する具体的手続、具体的対応方針、危機時における危機管理本部の設置について明文化している。 <p>管理方法、及び対応方針</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資金ギャップは、市場リスク管理部、キャピタルマーケット部キャッシュコラテラルマネジメントおよびグループ財務部が各々独自に計測し、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、キャピタルマーケット部キャッシュコラテラルマネジメント及びグループ財務部の提案により、ALM委員会にて適宜変更される。 <p>各部の役割</p> <p>グループ財務部、キャピタルマーケット部</p> <ul style="list-style-type: none"> - 総合業務企画 <p>市場リスク管理部</p> <ul style="list-style-type: none"> - リスクの定義、測定、評価、報告

	リスク管理部署	現在の管理体制
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 事務管理部他	<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(事務管理部等)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、月次で会合を持ち、リスクの状況や課題、施策につき情報を共有し必要な対応協議を行うなど、密接な連携を確保している。 ・ オペレーショナルリスク管理部は、全体のオペレーショナルリスクを分析し、経営委員会に報告する体制としている。 <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 定性的手法および定量的手法の両面から管理を実施している。 ・ 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。
EDP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、システム本部、オペレーション本部、事務管理本部の3本部による体系的な統制が行われている。各部門の役割は下記の通り。 <ol style="list-style-type: none"> ① システム本部: 全てのシステムインフラの設計、開発と安全稼働の管理。 ② オペレーション本部: リテールと法人向けの業務オペレーションを管理。 ③ 事務管理本部: システムとオペレーションの全てのプロセスを管理。 <p>また、上記以外にISO27001認証を運用管理するISMS事務局が設置され、情報セキュリティとそれに関連する各業務を横断的に統轄している。</p> <p><u>管理方法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各本部の下には、細分化されたチームユニットが定義され、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業務処理体制をとっている。 ・ 事業継続計画、災害時復旧計画、個人情報保護策、不正防止対策について、専門のチームを設置して取り組んでいる。 <p><u>その他 取組状況</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 大阪にバックアップシステムセンターを稼働させているほか、平成20年度より福岡でも新センターを稼働開始している。また、事業継続計画については継続的に適宜見直しを実施している。 ・ 平成16年3月にテクノロジーの分野で取得したISMS適合性評価制度の認証を、平成17年3月には金融インフラ部門全体に拡大した。また平成19年3月に、ISMSの国際標準規格となったISO27001(JIS規格 JIS Q 27001)を認証取得し、ISMS事務局がこれを推進している。

	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	法務部・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"> 法務部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"> コンプライアンス統轄部は、自ら制定した「新生銀行行動規範」「コンプライアンスガイドライン」および「コンプライアンスマニュアル」に基づき、各店舗に配置されているコンプライアンス管理者を通じて、行内のコンプライアンスリスクを管理している。 <p><u>平成21年度上期取組事項</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 平成21年度上期についても、年度当初に策定したコンプライアンス・プログラムに沿って計画的に業務を運営している。主な実施事項は以下のとおり。 <ol style="list-style-type: none"> 金融商品取引法改正への対応(グループ横断的な利益相反管理態勢の構築): <ul style="list-style-type: none"> 法令施行日(6月1日)にあわせて利益相反管理手続を制定し、社内に周知、あわせてグループ会社への手続の周知および各社の手続策定のサポート等必要な措置を実施した。行内向けの研修やグループ会社向けの情報提供も実施した。 反社会的勢力対応体制、マネーロンダリング防止体制の強化: <ul style="list-style-type: none"> 現場でより実効性のある反社対応が行なわれるように手続きを改正し、また主要な与信取引に係る契約書等への暴排条項の導入を開始した。反社およびマネーロンダリング防止に係わる行内研修を実施した。 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下記の通り。 <ul style="list-style-type: none"> 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 コンプライアンス関連事件・事故発生状況報告 疑わしい取引の届出状況と不正利用口座への対応状況報告
レピュテーション リスク	グループ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、グループ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、グループIR・広報部の関与のもとで統一的なコミュニケーションを実施。また、個人投資家、機関投資家やアナリストに対してはグループIR・広報部にて統一的な対応を行っている。 レピュテーションリスクに関しては、グループ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)

	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)	21/9月末 実績(単体)	21/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	833	1,315	1,094	1,538
危険債権	557	1,062	444	927
要管理債権	69	656	278	890
小計	1,458	3,033	1,816	3,355
正常債権	56,697	65,361	51,440	59,542
合計	58,156	68,394	53,257	62,897

引当金の状況

(億円)

	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)	21/9月末 実績(単体)	21/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	655	1,056	637	1,163
個別貸倒引当金	534	869	438	823
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0
偶発損失引当金	-	-	-	-
貸倒引当金 計	1,190	1,925	1,076	1,987
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	1,190	1,925	1,076	1,987
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	1,190	1,925	1,076	1,987

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)	21/9月末 実績(単体)	21/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	239	395	202	338
延滞債権額(B)	1,102	1,785	1,294	1,923
3か月以上延滞債権額(C)	37	59	246	264
貸出条件緩和債権額(D)	31	597	32	626
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	31	597	32	626
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,410	2,837	1,774	3,150
部分直接償却	695	1,123	629	1,115
比率 (E)/総貸出	2.7%	4.8%	3.6%	5.8%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	243	69	160
個別貸倒引当金繰入額	222	33	
貸出金償却等(C)	21	37	
貸出金償却	19	36	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	3	0	
債権放棄損	-	-	
未払費用	-	-	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	▲ 0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	536	15	
合計(A)+(B)	780	85	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	508	163	300
グロス直接償却等(C)+(D)	530	199	350

(連結)

(億円)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	729	162	650
個別貸倒引当金繰入額	688	123	
貸出金償却等(C)	41	39	
貸出金償却	29	47	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	3	0	
債権放棄損	-	-	
未払費用	-	-	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	561	230	
合計(A)+(B)	1,290	392	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	508	163	300
グロス直接償却等(C)+(D)	549	202	350

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

(図表17)倒産先一覧

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
6C	4	1	2	1
9A	1	0	—	—
9D	1	0	3	1

(注) 金額は与信ベース。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	21年9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1,094
危険債権	444
要管理債権	278
正常債権	51,440
総与信残高	53,257

(図表18)評価損益総括表(平成21年9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	4,982	48	78	31
	債券	4,437	62	62	—
	株式	—	—	—	—
	その他	545	▲ 14	17	31
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	4,875	▲ 30	—	30
	債券	—	—	—	—
	株式	4,292	▲ 30	—	30
	その他	583	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	27,365	118	238	120
	債券	23,080	65	75	10
	株式	189	▲ 17	10	27
	その他	4,097	70	153	83
	金銭の信託	1,174	—	—	—

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)	—	—	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産	—	—	—	—	—

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

(図表18)評価損益総括表(平成21年9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	4,982	48	78	31
	債券	4,437	62	62	—
	株式	—	—	—	—
	その他	545	▲ 14	17	31
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	351	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	351	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	27,420	117	242	125
	債券	23,067	65	74	10
	株式	280	▲ 18	15	32
	その他	4,073	70	153	83
	金銭の信託	1,090	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産(注)	181	181	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産	—	—	—	—	—

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

(図表19)オフバランス取引総括表

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	21/3月末	21/9月末	21/3月末	21/9月末
金融先物取引	2,173	2,513	3	3
金利スワップ	119,485	125,720	2,491	2,344
通貨スワップ	13,135	13,581	786	876
先物外国為替取引	31,233	30,268	1,548	1,820
金利オプションの買い	5,106	5,454	104	107
通貨オプションの買い	72,047	64,377	3,972	3,501
その他の金融派生商品	28,628	26,054	4,298	2,578
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	—	—	▲ 1,637	▲ 2,116
合 計	271,807	267,968	11,567	9,113

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

(図表20)信用力別構成(21/9月末時点)

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	8,537	575	—	9,113
信用コスト	3,531	399	—	3,930
信用リスク量	5,007	176	—	5,182

(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。