

# 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22年12月

株式会社 新生銀行

## ■ 目 次 ■

### (概要) 経営の概況

1. 平成22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22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-----	19
(4) 不良債権処理の進捗状況-----	21
(5) 国内向け貸出の進捗状況-----	22
(6) 配当政策の状況及び今後の考え方-----	25
(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-----	26
図表1. 収益動向及び計画-----	29
図表2. 自己資本比率の推移-----	32
図表5. 部門別純収益動向-----	34
図表6. リストラの推移及び計画-----	35
図表7. 子会社・関連会社一覧-----	36
図表8. 経営諸会議・委員会の状況-----	37
図表9. 担当業務別役員名一覧-----	38
図表10. 貸出金の推移-----	39
図表12. リスク管理の状況-----	40
図表13. 金融再生法開示債権の状況-----	44
図表14. リスク管理債権情報-----	45
図表15. 不良債権処理状況-----	46
図表17. 倒産先一覧-----	47
図表18. 評価損益総括表-----	48
図表19. オフバランス取引総括表-----	50
図表20. 信用力別構成-----	50

## (概要) 経営の概況

### 1. 平成22年9月期決算の概況

#### 《決算の概況》

平成22年9月期の損益状況は、コア業務の業績改善などにより資金利益、役員取引等利益が前年同期比大幅に増加したことから、業務粗利益は前年同期比171億円増の703億円となりました。一方、経費については前年同期比46億円減の300億円となり、年度計画672億円に対して44.6%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217億円増の403億円となりました。

なお、実質業務純益には、金銭の信託運用益89億円を含んでおります。

これに、スペシャルティファイナンス業務に関する与信関連費用179億円および国内不動産ノンリコース・ファイナンスに関する与信関連費用145億円を含む不良債権処理損失額を総額で313億円、退職金給付関連費用を17億円計上する一方、劣後債等買入消却益が前年同期比87億円減の43億円となった結果、税引後当期純利益は前年同期比7億円増の93億円となりました。

(億円)

	平成21年 9月期 実績	平成22年 3月期 実績	平成23年 3月期 計画	平成22年 9月期 実績
業務粗利益	532	883	970	703
人件費+物件費	328	639	639	285
経費(含む税金)	346	673	672	300
実質業務純益(注)	185	210	298	403
経常利益	33	▲442	100	61
当期(中間)純利益	86	▲476	100	93

(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》

主要子会社からの配当受取74億円や預金・借入金および社債に係る資金調達費用の低下等により資金利益は前年同期比増加し、金融市場の安定化を通じたコア業務の業績改善により、役員取引等利益についても前年同期比増加したことから、業務粗利益は前年同期比171億円増の703億円となりました。

#### 《経費》

経費の圧縮につきましては、厳しい業績を踏まえ経営の最優先課題として全行

的な業務の方向性の再検討に基づいて資源の集中・再配分を図るとともに、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ております。また、業績に見合った昇給・賞与支給の厳格な運用などを通じても人件費の低減に努めております。

物件費については、経営陣による厳格なモニタリングの下で業務運営に係るベースコストを中心に総合的な合理化・効率化を推進しているところであり、既存店舗・出張所やATM拠点の統廃合等によるベースコストの圧縮、外部専門家との契約の継続的な見直し等を通じ、経費の削減に努めております。これらの結果、経費総額で前年同期比46億円減の300億円となりました。年間計画672億円に対して44.6%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22年 3月期 実績	平成23年 3月期 計画	平成22年 9月期 実績
人件費	231	230	99
物件費(除く税金)	408	409	186
経費合計	673	672	300
経費合計(除く税金)	639	639	285

#### 《業務純益》

以上の結果、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益（含む金銭の信託運用益）は403億円と、前年同期比217億円の増加となりました。

#### 《当期利益》

スペシャルティファイナンス業務に関する与信関連費用179億円および国内不動産ノンリコース・ファイナンスに関する与信関連費用145億円を含む不良債権処理損失額を総額で313億円、退職金給付関連費用を17億円計上する一方、劣後債等買入消却益が前年同期比87億円減の43億円となりました。これに、当年度より導入された資産除去債務費用（過年度分）13億円や繰延税金資産の取崩18億円が加わった結果、税引後当期純利益は前年同期比7億円増の93億円となりました。

## 《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22年9月期実績で1,051億円となっております。

(億円)

	平成22年 3月期 実績	平成23年 3月期 計画	平成22年 9月期 実績
剰余金	958	1,058	1,051

## 《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22年9月末の自己資本比率は、貸出金ほかリスク資産の減少によりリスクアセットが減少したことから、連結自己資本比率は前3月末比0.59%増の8.94%となりました。

	平成22年 3月期 実績	平成23年 3月期 計画	平成22年 9月期 実績
うちTier I 比率	6.35%	6.82%	6.97%
自己資本比率(連結)	8.35%	8.76%	8.94%

## ※平成23年3月期の業績予想

平成23年3月期の単体の業績につきましては、年度初の公表業績予想の税引後当期純利益100億円を変更しておりません。

(億円)

	平成23年 3月期 計画	平成23年 3月期予想	
		平成22/9 実績	
当期(中間)純利益	100	93	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22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22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22年6月30日に金融庁より、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項および銀行法第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22年7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同年10月に公表しております。

経営健全化計画の平成22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、コンシューマーファイナンス業務についても子会社配当受取等により、計画通り堅調に推移いたしました。法人部門およびマーケット・投資銀行部門でも、コア業務が総じて計画通り順調に推移したことに加え、ノンコア業務資産や国債の売却益を計上し、業務粗利益は好調に推移いたしました。

経費についても、徹底して経営の効率化・合理化に努めた結果、経費（除く税金）の進捗率は年度計画の44.6%に留まり、経費の大幅な削減を進めた昨年度を下回る水準となっております。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43.1%に留まり、物件費についても、お客さまの利便性向上に向けたコンサルティングスポットの新規出店等を行なう一方、ベースコストの圧縮を徹底的に行うことで、年度計画の45.5%に抑えられております。以上の結果、実質業務純益では403億円と計画を大幅に上回る結果となりました。

一方で潜在的なリスクに対する備えとして、国内不動産ノンリコース・ファイナンスやスペシャルティファイナンスへの保守的・予防的な引当金の積み増しを実施し、当初計画を上回る不良債権処理損失額を計上しましたが、今中間期の当期純利益は93億円となり、経営健全化計画の達成に向け、着実な成果をあげることができました。経済環境は予断を許さない展開が続いておりますが、今後も引き続き経営健全化計画の達成に向け、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取り組んでまいり所存です。

なお、業務改善計画の平成22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、今般策定いたしました中期経営計画の基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」の達成に向け、お客さまのニーズを的確に把握し、必要な商品・サービスを開発、提供するため、組織の再編・強化を図っております。

#### ■業務部門

従来の法人・商品部門につきましては、中期経営計画の基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」に沿って、平成22年10月に法人部門とマーケット・投資銀行部門に再編し、お客さまのニーズを的確に把握し、必要な商品・サービスを開発し、提供できる体制を構築してまいります。また、「収益力の安定化」を実現するために、ノンコア業務資産の削減を中心とするポートフォリオの再構築を推進する、社長直轄の「資産最適化プロジェクトチーム」を発足いたしました。

法人部門では、従来同様、事業・金融・公共法人営業（貸出、フィービジネス等）を推進すると共に、弊行が独自性と特色を発揮でき、かつ今後の成長が期待される特定の業種・分野をターゲットとして絞り込み、確固たる地位を築くという経営方針の下、新たな業務注力分野として、平成22年7月以降、ヘルスケアファイナンス業務ならびに企業再生ビジネスへの取り組みを強化し、他行との差別化を通じた収益の拡大を見込んでおります。また銀行だけでなく、子会社である昭和リース㈱（以下、昭和リース）との協調を通じて、中堅・中小企業に対する適切な商品・サービスの提供にも努めてまいります。

マーケット・投資銀行部門では、市場営業業務やアドバイザリー業務を中心に、法人部門と協力しながら、お客さまのニーズに適ったテラーメイドの商品・サービスの提供力を強化いたします。また、弊行が強みを持つ不動産ファイナンス、クレジットトレーディング、スペシャルティファイナンスといったコア業務に対する取り組みを引き続き強化してまいります。

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から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、お客さまのライフステージに合わせた一連の金融商品とサービスをご提供しております。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の集中を図るべく、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月よりセブン銀行との共同ATM設置を進めております。

また、平成21年6月より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、平成22年10月末現在で12店舗を出店しております。今後も引き続き、収益性などを十分に踏まえた上で、小型店舗を中心とした優良立地への新規出店等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、弊行グループにおける当該業務の更なる強化を図るため、新生フィナンシャル(株)（以下、新生フィナンシャル）とシンキ(株)（以下、シンキ）の事業の統合を進め、平成22年3月に弊行保有のシンキ株式全株を新生フィナンシャルへ譲渡し、新生フィナンシャルの100%子会社といたしました。これにより更なる統合効果の創出に努める所存です。

また、(株)アプラスは平成22年4月に事業持株会社体制へ移行し、社名が(株)アプラスフィナンシャル（以下、アプラスフィナンシャル）となりました。弊行とアプラスフィナンシャルは平成22年10月より住宅ローン、ショッピングクレジット事業といった個人向け貸出業務で連携を強化するなど、個人のお客さまに対してグループ全体でより良い商品・サービスを提供する体制を順次進めております。

今後も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、本年6月に完全施行された改正貸金業法の下、真に信頼のおける消費者金融のサービスを提供する体制を確立してまいります。

なお、弊行は従来より金融機関の重要な社会的使命のひとつとして金融の円滑化に努めておりますが、平成21年12月の「中小企業等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」の施行等を受け、適正な金融円滑化管理態勢の整備・確立を図ってまいりました。平成22年11月には部門間の調整や全行的な取り組み体制を一層強化するため、金融円滑化推進管理室を設置いたしました。金融円滑化推進管理室は統轄管理担当部署として、各部門の金融円滑化管理責任者・管理担当から金融円滑化のための取り組みの実施状況や、債務の弁済負担軽減の申込に対する実施状況の報告を受け、金融円滑化の取り組みに関する全行的な企画・管理・推進を行なってまいります。

## ■リスク管理部門

リスク管理部門では、適切なリスク管理に必要な承認プロセスを強化し、効率的なリスク管理体制を構築するため、随時、組織の再編・社内規程の改訂・制定などを行なってまいりました。

平成22年1月には、担保不動産評価の独立性およびフロントへの牽制を強化する観点から、新生不動産調査サービス(株)の主管担当を法人・商品部門からリスク管理部門へ移管しましたが、さらに平成22年9月には、不動産評価に



関する運営ガイドラインを改訂し、新生不動産調査サービスによる担保不動産評価をリスク管理部門内で検証するルールを策定いたしました。平成22年10月には、法人・商品部門の改編に合わせ、各部門の業務内容に応じた審査機能の拡充および業務の効率化のため、クレジットリスク部を法人審査部とストラクチャードリスク管理部に分割いたしました。

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22年10月の組織の再編に伴い、従来社長および副社長直轄としていた独立部を統轄する部門としてコーポレートスタッフ部門を設立いたしました。コーポレートスタッフ部門の下に、経営の方向性や基盤、制度といった組織横断的なコーポレート企画機能とコーポレートサービス機能を集約し、業務執行サイドにおける経営管理の強化を図ってまいります。

また、既存の財務部門、金融インフラ部門においても今般の組織再編に伴い、部門内で組織のスリム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、重点分野の強化を図るため、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結果、平成22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22年4月には25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、平成22年3月末時点における行員数（2,011人）は、直近ピーク時（平成20年6月末 2,452人）から450名弱の減少となっております。今後につきましても抑制運営を継続し、2,000人を下回る水準での推移を計画しております（平成23年3月末計画 1,980人、平成24年3月末計画 1,940人）。

行員の人材育成面では、コーポレートスタッフ部門に属する人事部が、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。

人事制度、採用、処遇等、人事関連事項全般については、社長・各部門長を

メンバーとする人材委員会にて協議・決定を行っております。今後についても、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、要員の総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、集計の迅速化を図ってまいりました。

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、④予算等各種計画値の連結経営管理情報データベースへの統合といった改善を継続して推進しております。その成果の一つとして、平成22年度第1四半期からスタートしました新しいセグメント情報開示について、滞りなく実施いたしました。

さらに、経営層が各事業部門の損益だけでなく事業戦略にも牽制を効かせられるよう、ノンコア業務資産削減の進捗といった事業計画の主要KPI（重要業績達成指標）も平成22年5月以降の月次実績報告に加え、各業務部門やビジネスユニットのパフォーマンスをより多面的に評価・測定し、経営資源の最適な配分を推進していく体制の整備へも着手いたしました。

今後とも、グループ全体のシステムデータを有効活用することで、管理会計のさらなる高度化を図ると同時に、経理・決算プロセスの更なる効率化を継続して推進してまいります。

#### 《収益力の強化および財務体質の改善》

一昨年秋以降の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いったん落ち着きを取り戻したものの、近時では国内外における経済対策効果の鈍化や個人消費の低迷が見られるなど、引き続き不透明な状況が続いております。

このような外部環境の中、弊行では引き続き業務の再構築を通じて国内のお

客さまに焦点を当てた業務をコア業務と位置づけ、経営資源を集中して取り組むと同時に、重点分野として国内事業法人顧客基盤の再構築に注力し、中堅事業法人顧客を中心とするお客さまに対し、先進的かつ多様化した、質の高い商品・サービスを提供して顧客基盤の拡大を図りつつ、企業再生業務や成長産業への支援業務の更なる強化を推し進めてまいります。一方、収益力の安定化を図るため、顧客との関連を持たず過去に多額の損失を発生させた自己勘定による有価証券投資等に関しては、ノンコア業務資産として削減を推進しました。また不動産関連エクスポージャーの縮減も図り、より一層の資産の健全化および徹底した経営効率化・合理化を行なってまいります。経費については徹底した経営効率化・合理化を進めるべく、これまでの削減策に加えてさらに組織横断的な見直しを行うことにより、追加的な削減を推し進めております。リスク管理体制につきましても、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推し進めてまいります。以上の諸施策を円滑かつ速やかに遂行するため、従来の法人・商品部門を法人部門とマーケット・投資銀行部門へ再編し、またこの再編に即したリスク管理体制に見直すなど、新たな展開に向けた組織改正を随時実施しております。

上記の方針の下、業務粗利益については、コア業務が堅調に推移するとともに、ノンコア業務資産の処分を進める中で、その一部につき売却益を獲得できたことなどから好調に推移いたしました。また経費についても、過年度にも行っていた組織のスリム化や人員の適正化、物件費の抑制などによる削減をより一層徹底して実施し、経営の効率化・合理化に努めたことから、ベースコストは着実に減少しております。その結果、平成22年9月期の単体ベース実質業務純益は前年同期比217億円増加して403億円の黒字となりました。一方、当期純利益は93億円の黒字で、前年同期の86億円から若干の増加となっておりますが、これは与信関連費用につき、不動産ノンリコースローンやLBO案件などにおいて貸倒引当金を保守的に積み増したことによるものです。業務の再構築を図っている中で実質業務純益が大幅に増加したことに鑑みれば、収益力のベースは整いつつあるものと思われ、今後とも厳格なリスク管理を図りつつ、より一層の経営改革を進めて収益力の強化に努めてまいります。

なお、コンシューマーファイナンス業務については、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とシンキにつき、収益力と競争力のさらなる向上を図るために業務統合に向けた施策を推進するとともに、改正貸金業法に対応した与信基準に沿った業務運営や抜本的な経費の削減、与信関連費用の抑制を図ってまいります。

資本金面では平成22年9月末時点で、単体ベースおよび連結ベースでの自己資本比率・Tier I比率はそれぞれ11.97%、9.61%および8.94%、6.97%と、リスク資産が圧縮されたことにより、いずれも平成22年3月末時点よりも改善しております。資本政策については、将来に亘り強固な資本

基盤を確保すべく、資本調達および資本増強に係る諸施策について、慎重に諸般の情勢を考慮しつつ、実施につき具体的に検討してまいります。

不良債権につきましては、国内外の景気動向の不透明感が払拭できない中、当期も不良債権の回収や売却処分を進め、平成22年9月末現在で、金融再生法ベースの開示債権は3,166億円、不良債権比率は6.52%となり、22年3月末時点の3,330億円、6.70%から改善致しました。ただし、不良債権比率は引き続き高い水準に留まっていることから、今後も、与信管理の厳格化および有価証券ポートフォリオの健全化により一層努めていく所存です。

## 《業務の状況》

弊行は、過去の総括・反省を踏まえ、中期経営計画で掲げた基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」、「収益力の安定化」に注力するため、具体的に以下の諸施策を実施しております。

### ■法人部門およびマーケット・投資銀行部門業務

従来、法人向け業務を担当していた法人・商品部門は、平成22年10月の組織再編により、法人部門とマーケット・投資銀行部門に分割されました。法人部門は、お客さま向けの窓口となり、お客さまに係るビジネス戦略を立案し、機動的かつ多面的な営業を推進することにより、顧客基盤の拡充とリレーションシップの深耕を図ってまいります。マーケット・投資銀行部門は、お客さまのニーズに応える金融商品のラインアップを充実させるとともに、新機軸の商品開発にも努めてまいります。

部門は分割されましたが、従来同様、法人部門のリレーションシップ・マネージャー（営業担当）とマーケット・投資銀行部門のプロダクト・スペシャリスト（商品担当）が協働しながら、革新性や機動性を活かした、付加価値の高く、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まいります。

### <法人部門>

法人部門は、事業法人、金融法人、公共法人のお客さまに金融商品・サービスを提供するとともに、弊行グループ会社によるリース業務を通じて、主に中小企業向け金融仲介機能を提供しています。中期経営計画では、「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」に注力するという基本コンセプトを掲げており、お客さまのニーズに立ち返るという方針の下、営業を推進した結果、資金需要が低調のなかでも、貸出利鞘の改善に努め、与受信業務の業績は堅調に推移し

ました。

「顧客基盤の再構築」につきましては、従来のお客さまに加え、今後の成長が期待される中堅・中小企業のお客さまを対象にして、次のような取り組みを進めています。

- ・平成22年10月の組織再編により、本店の事業法人担当営業部を8部から3部に集約し、注力業種、注力商品に機動的に人的資源を配置できる体制を整備すると同時に、中堅・中小企業開拓を従来以上に推進することとします。なお、中小企業開拓専門部署として平成21年9月に設立された営業第九部は営業第四部とし、引き続き、中小企業開拓を行います。
- ・平成22年4月に、中小企業貸出の与信決裁権限を一定範囲で法人営業統轄本部長の専決といたしました。これにより、中小企業の資金ニーズに迅速に応えることができ、貸出案件も増加傾向にあります。
- ・弊行の独自性と特色を発揮でき、かつ社会的ニーズが高く、今後の成長が期待される分野として、ヘルスケアファイナンス業務、企業再生ビジネスに積極的に取り組むことといたしました。平成22年7月に、高齢者介護施設や高齢者住宅などのヘルスケア施設やその事業者向けの資金供給を推進する部署としてヘルスケアファイナンス部を新設、また、平成22年9月に中堅・中小企業の事業再生を支援する部署として企業サポート部を新設いたしました。
- ・中堅・中小企業との取引推進のためには、企業の実態面の把握を通じた企業審査能力の向上が不可欠であるという認識の下、営業担当による一次審査を段階的に充実させていくこと、そのための審査研修を実施することなどに取り組んでいます。

「収益力の安定化」につきましては、既にお取引のあるお客さまおよび前述の「顧客基盤の再構築」の取り組みにより増加が期待されるお客さまに対し、マーケット・投資銀行部門と協働して、お客さまのニーズを踏まえた適時・適切な商品・サービスのご提供を通じて、特に市場営業業務、アドバイザー業務を中心に、積極的にクロスセルを展開してまいります。そのため、法人部門、マーケット・投資銀行部門の両部門間で、クロスセル推進施策とその進捗状況を共有するため、コミュニケーションを密に取るよう努めています。

#### <マーケット・投資銀行部門>

マーケット・投資銀行部門では、お客さま重視、収益力の安定化を図るという方針の下、顧客ビジネスに注力しております。お客さまと直接関係のない過去に行なわれた、海外投融資を含む自己勘定取引やリスクの高い分野をノンコア業務と位置づけ早期処分を図り、今上期で処分可能なノンコア業務資産については20%超の残高を減らす一方、不動産ファイナンス、クレジットトレ

ディング、スペシャルティファイナンスといった弊行が強みを持つ業務をコア業務として引き続き推進しております。また、法人のお客さまのニーズに合った総合金融サービスを提供すべく、市場営業業務、アドバイザリー業務を中心に、法人部門と協力しながら、テラーメイド商品・サービスの提供力の強化を図っております。

不動産ファイナンス業務では、市場動向、与信集中リスクを勘案の上、慎重な運営を行いました。その結果、与信関連費用の増加を余儀なくされましたが、エクスポージャーの削減は順調に進み、平成22年9月末時点では中期経営計画で目標としていた約20%の削減をほぼ達成する水準となりました。今後も引き続き市場動向、与信集中リスクに留意しつつ、適切な姿勢で運営してまいります。

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は、業績は堅調に推移いたしました。また、プリンシパル・インベストメント業務に関しましても、台湾の関連会社の持分法投資利益計上による寄与等もあり、業績は好転しております。

外国為替、デリバティブ、株式関連取引等を行う市場営業業務も、顧客ニーズに基づく業務を中心に引き続き堅調に推移いたしました。

今後とも早期の収益力回復へ向けて、コスト管理をより一層厳格に行うと共に経営資源をコア業務に対してより重点的に配分し、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。

## ■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、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日対応をはじめ、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、引き続き根強い円預金へのニーズにお応えすべく、仕組預金や2週間満期預金といっ

たユニークな円預金商品を提供していく一方、お客さまのニーズ・ライフステージに応じて投資信託、外貨建商品、仕組預金、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する体制を整えてまいりました。

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経済状況、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いきます。

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、近時の円金利の低下、円

高局面での流動性の確保と運用の選択肢を増やしていただくため平成22年9月より「2週間満期外貨預金」を提供しております。投資信託、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に商品ラインナップの充実に努め、投資信託で2ファンド、保険商品で3つの新商品を追加いたしました。さらに円高局面での外貨運用の受け皿としてドル建ての投資信託についても2ファンド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」）別にサービスを提供する「新生ステップアッププログラム」を実施しております。このサービスにより、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22年度に新たに1支店の閉鎖を行い、1支店で個人向け窓口の閉鎖を行ないました。一方で、平成21年6月から取り組んでおります、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」につきましては、平成22年度に新たに3店舗をオープンし、平成22年10月末現在12店舗となっております。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っております。



## ⑥ リモートチャネルの拡充

平成22年10月末現在、323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ます。「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22年10月末の貸出残高は前年度末比増加し、8,000億円を超える水準となっております。また、平成22年10月よりアプラスが提供する「住宅つなぎローン（アプラスブリッジローン）」の取次ぎをはじめ、弊行住宅ローンの融資実行時まで、住宅建築における「土地購入代金」、「建物建築中間金」が必要なお客さまをサポートすることで、お客さまにとってより利用しやすい環境を整えるとともに、弊行グループ内でのシナジーを具現化しております。今後はインターネット等効率的な広告展開を行い、住宅ローン借換需要も取り込むことで、さらに取扱を強化できるものと見込んでおります。

## <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においては、弊行グループ会社より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。弊行の長期戦略は、弊行のポリシーに準じた信頼ある与信方針のもとに、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、弊行の主要な提携先としての役割も持ち、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、弊行の重要な業務の一部を構成しております。今後も、日本における最も信頼される個人向け金融サービ

スの提供者を目指してまいります。

新生フィナンシャルは、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が、一方で環境変化を踏まえ、審査基準の見直しによって貸付残高は減少を続けております。これに伴う減収に対応して、店舗戦略等の運営体制の見直しを継続的に行っており、人件費、店舗運用費、IT関連費用等の大幅な経費削減を実現しております。

またシンキについては、平成22年3月に弊行保有の株式全株を新生フィナンシャルへ譲渡し、同社の100%子会社としております。これにより、既に終わっているACM（自動契約機）・ATMの共有化に続き、間接部門の統合、システム統合によるバックオフィスの一元管理等、より一層の効率化を平成22年度内に行っていく予定です。

過払い利息返還は、両社ともその先行指標となる開示請求件数は昨春をピークに減少傾向を示しておりますが、総量規制、同業大手の破綻等、今後については不透明な部分もあり、引き続きその動向には注視してまいります。なお新生フィナンシャルが保有する一定の資産は、過払い利息返還請求を受けた場合、契約に従いGEが損失を補償することとなっております。

当中間期の実績は新生フィナンシャルでほぼ計画通りの当期利益77億円、シンキは経費削減が順調に進展した結果、当期利益12億円を計上しております。

アプラス（現アプラスフィナンシャル）は、カードキャッシングおよび個人ローンに過度に依存する従来の業務運営方針を改め、本来の主力事業である個別クレジット（個品割賦）の拡大に努めるとともに、顧客・加盟店手数料の引上げ等、各商品の収益性の改善に努めております。個別クレジット取引の主力商品であるオートローンは、中古車市場が低迷している中でもほぼ横ばいで推移しております。また人員増強等により体制を強化してきた決済事業は、新規提携先の獲得など順調に推移しております。一方で、クレジットコストは新システムへの移行により、顧客へのフォローアップがより効率化したことで債権回収が順調に推移したこと、また高リスク商品の残高が減少していることもあり、前年同期比38億円改善されております。また、経費計画は弊行のIT技術を投入した各種プロセスの見直しを進めるとともに、営業店舗展開の見直し、オペレーションセンターの再編を進めた結果、ほぼ計画通りに進展しております。その結果、当期利益は29億円となりました。

引き続き業界環境は厳しく、アプラス、新生フィナンシャルともに当面減収となる計画ですが、今後も一層各商品の収益性を高めるとともに、クレジットコストの圧縮、経費の削減に注力し最終利益の確保に努めてまいります。

## 《中期経営計画について》

弊行は、今後3年間の目指すべき方向として平成22年6月23日に中期経営計画を発表し、その後の経済環境の変化や新たな経営陣による業務の見直しを行なった改訂版中期経営計画を同年9月28日に発表いたしました。

改訂においては、中期経営計画の基本コンセプトである「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」への注力を守りつつ、新経営陣による力強いリーダーシップの下、追加の経費削減策を立案すると共に、景気の先行きに対する不透明感の拡がり、バーゼルⅢの新規制公表など、弊行を取り巻く環境の変化を踏まえた業務運営方針の見直しを行い、積極的に取り組む業務分野の明確化および不透明性の高いビジネスについての資産の見通しに関し保守的な修正を実施いたしました。

今後の経営にあたっては、下記の経営理念を新たに掲げ、公的資金注入行として、日本の銀行としての役割期待を着実に果たすべく、緊張感を持って業務を遂行いたします。

- ・ 安定した収益力を持ち、国内外産業経済の発展に貢献し、お客さまに求められる銀行グループ
- ・ 経験・歴史を踏まえた上で、多様な才能・文化を評価し、新たな変化に挑戦し続ける銀行グループ
- ・ 透明性の高い経営を志向し、お客さま、投資家の皆様、従業員などすべてのステークホルダーを大切にし、また信頼される銀行グループ

なお、平成22年10月22日に公表されました経営健全化計画は、改訂中期経営計画の内容に沿って作成されております。

### ■ 資本強化策

平成22年9月末時点における弊行の自己資本比率は、内部留保の積上げや、リスク資産の削減などによるリスクアセットの減少から、連結自己資本比率8.94%、Tier I比率6.97%と前期末比上昇いたしました。この水準は、業務運営上何ら支障のない資本水準ではありますが、弊行は今後、経営の安定化と、財務基盤の強化のため、経費削減などの収益力強化策に加え、リスク資産の一層の圧縮、ならびに資本基盤の強化につながる諸施策を検討してまいります。

### (3) 経営合理化の進捗状況

世界的な金融市場の停滞と景気低迷、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新経営陣の方針として最も優先すべき経営課題として鋭意取り組んでおります。全行的な業務の方向性の再検討に基づいて資源の集中・再配分を図るとともに、安定した収益基盤を確立すべく、構造的かつ抜本的な経営合理化を進めております。またコスト意識の再徹底に向けて、新経営陣の指導の下、経費に関する社内規程の見直しや厳格な運営を図るなど、行員一人ひとりの意識改革を強く推進しています。

#### 《人件費について》

業務環境を踏まえて業務分野の絞り込みを行い組織の縮小を図る一方で、引き続き中途採用を極めて限定的に運用したことから、行員数が減少しました。また、業績に見合った昇給・賞与支給の厳格な運用など人件費の低減に努めた結果、上期の人件費は年間計画の43.1%に相当する99億円にとどめることができました。

今後も弊行の業務環境を鑑みつつ業務分野の更なる絞り込みを検討しており、また業務のシステム化を推進して適切な人員数・配置に努め、引き続き抑制の利いた人件費運営を推進してまいります。

なお、役員報酬については上期で年間計画の50%を上回っておりますが、こちらは6月23日までの委員会設置会社体制による取締役・執行役の報酬が含まれていることによるものです。同日より監査役会設置会社に移行し、役員数も大幅に削減されているため、通期では年度計画の範囲内に収まる見込みとなっております。

#### 《物件費について》

資金調達安定化のために個人預金の比重を高めていることに伴う預金保険料負担の増加や、会計制度の変更に伴う資産除去債務費用の計上といった経費の増加要因がありますが、これらを経常的費用の削減によって吸収すべく、経営陣による厳格なモニタリングの下で総合的な合理化・効率化を推進し、業務運営に係るベースコストを中心に削減に努めております。

この結果、物件費合計の上期実績は186億円となり、年間計画の45.5%に抑えることができました。

具体的には、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、新型の小型店舗「コンサルティングスポット」とすることで経営合理化を推進しており

ます。

並行して、経常的経費削減への取り組みを強化しており、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。

事務用品費の購買先や外部業者を全行的に統一し、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。なお、それらの業者選定についても定期的に見直しを行い、購入単価の引き下げに努めております。加えて印刷・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トラベルセンターへ集中化することで事務コストを削減するなど、様々な角度から経費の抑制に努めております。

外部監査等を含めた外部専門家との契約についても継続的に見直しを進めており、また新聞・雑誌の購読につきましても、業務上の必要性を十分に検証しつつ個別に見直しを進めております。

#### (4) 不良債権処理の進捗状況

平成22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22年3月末比164億円減少し、3,166億円となっております。要管理債権・危険債権は微増したものの、破産更生債権は主に国内不動産ノンリコースローンにおいて担保物件売却での回収が進んだことにより、減少しております。

しかしながら、主にスペシャルティファイナンス業務や国内不動産ノンリコース・ファイナンスにおいて要注意先一般の負担が増加した結果、貸倒引当金は252億円の繰入超となっております。平成22年9月期の不良債権処理は、全体で313億円の繰入となっております。これらは保守的・予防的に引当を行ったものではありませんが、当初計画を上回る不良債権処理が発生したことを踏まえ、通期で430億円と見込んでおります。

(億円)

	平成22年 3月期 実績	平成22年 9月期 実績	半期増減
要管理債権	51	63	12
危険債権	2,157	2,182	25
破産更生債権等	1,122	921	▲201
再生法開示不良債権計	3,330	3,166	▲164

なお、弊行は、平成22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、厳しい雇用・所得環境が幾分和らぎ、住宅投資が下げ止まりつつある一方、輸出や生産が伸び悩み、個人消費においても政府の各種対策による駆け込み需要の反動が一部で見られるなど、改善の動きに一服感が出ています。株価は海外市場より回復が遅れており、為替市場では歴史的な水準まで円高が進むなど、予断を許さない状況が続いております。

企業の業績・景況感は改善しつつありますが、大規模な設備投資の抑制や手元資金の活用など、総じて慎重な動きが見られます。CP・社債市場の発行環境は良好であり、格付け低位の企業にも改善の動きが見られます。それに伴い間接金融における金利水準も引き続き低い水準で推移しております。

### 《国内向け貸出》

国内向け貸出につきましては、平成22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22年3月末比4,417億円の減少となりました。特定業種や特定大口先への与信集中の是正に取り組んだ結果によるものですが、今後は、法人・個人顧客双方の資金ニーズを的確に捉えて貸出業務を積極的に展開し、残高の積み上げに努めます。

### 《中小企業向け貸出》

弊行は、中小企業向け貸出を法人営業における最重要課題のひとつと位置付け、積極的に推進してまいります。

これまでは不動産ノンリコースローンや特定の大口先向けなど、中小企業者の信用力に基づき、また中小企業者の事業を支援する本来の中小企業向け貸出とは性格を異にする貸出残高が大きな割合を占めておりました。

今後は国内顧客基盤の拡大を積極的に図り、また中小企業等金融円滑化法に則った顧客の拡大と資金ニーズへの誠実な対応を図ることにより、法人営業分野、即ち本来の中小企業向け貸出に注力して、着実に残高を積み上げるべく、当期以降は法人営業分野での計画を策定し、確実な純増を図ってまいります。

法人営業分野における中小企業向け貸出につきましては、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た結果、平成22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22年3月末比74億円の増加と

なりました。

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22年9月末までには合計119回、このうち平成22年度上半期においては3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員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・部室店宛に行っております。

加えて、同委員会の下に事務局を設置し、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、実務の調整を行っております。

弊行では、なお一層中小企業向け貸出を推進すべく、平成21年9月に中小企業向け取引の専門部署として営業第九部(平成22年10月に営業第四部に改称)を新設しました。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配置し、銀行とし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、営業活動を行っております。

#### ■推進状況の適時適切な周知

中小企業向け貸出残高の状況は、経営会議における定時報告のほか、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業務本部別年度計画を定めており、中小企業向け貸出取引推進委員会において目標達成の監視、各本部・営業部店に対する指導等に努めております。



また、各本部の業績評価制度において、当該業務の推進を重要な評価項目のひとつとして位置付け、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)

#### ■適切なリスク管理による積極的な営業展開

積極的に取り組むべき貸出先を業務本部毎にリスト化し、中小企業向け貸出の取引推進にあたっては、審査セクションと密接に協議しながら、一層積極的に営業展開を実施し、案件取り込みを推進してまいります。

また、平成21年9月に設立した営業第九部（現：営業第四部）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行っております。さらに平成22年4月からは、全行的な取り組み体制強化のため、これまでに弊行と取引のなかった中小企業との新規貸出を円滑に推進すべく、審査手続の見直しを行い、法人営業統轄本部長による専決権限を含む中小企業に特化した決裁権限体系を新たに導入いたしました。こうした中小企業向け貸出を積極的に推進する体制を整える一方、営業部店における中小企業に対する企業審査能力の向上を図り、リスク管理部門においてもリスク管理のさらなる充実に努めることで、適切に中小企業向け貸出に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、昭和リースをはじめとするグループ会社の機能やノウハウを積極的に活用し、中小企業の金融ニーズを発掘して顧客基盤を拡大し、グループ会社による与信取引展開や、企業再生業務、成長企業へのサポートなど、弊行グループ全体での中小企業取引も一層推進してまいります。

## (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。利益を着実に積み上げ、強固な財務基盤を維持していくこと等を通じて、弊行の信用力ならびに株式価値を高め、公的資金による投下資本の回収が容易となるよう努力してまいります。

平成22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 新しいガバナンス制度の導入

弊行は、従来「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まいりました。委員会設置会社においては、通常の業務執行の任は執行役が担い、取締役の主たる責務は業務執行の監督にありました。

しかしながら、現在、取締役会による内部統制システムの整備やリスク管理などに対する積極的な関与、さらに経営方針の決定における業務執行の実務に基づく経営判断機能の強化が従来以上に求められており、また、常勤の監査担当役員による日常の業務執行監査活動や、業務執行および取締役の活動に対する取締役から独立した監査担当役員による牽制など、監査機能の充実を図る必要性も高まっています。このような理由から、弊行は平成22年6月の定時株主総会終結時をもって定款を変更し、監査役会設置会社へ移行いたしました。

監査役会設置会社への移行により、①経営の最高意思決定機関である取締役会に業務執行の権限・責任を集中させ、②業務執行や取締役会から独立した監査役および監査役会に取締役会に対する監査・監督機能を担わせることで、経営判断の機動性を確保しつつ業務執行を適切に行うとともに、チェック・アンド・バランスをより重視したガバナンス体制を実現いたします。

##### ② 経営上の意思決定、執行及び監督の体制

新体制における取締役会は、日常の業務執行を担う社内取締役2名と、さまざまな分野での経験・知識が豊かな社外取締役4名により、バランスよく構成されています。また、経営および業務執行の意思決定を、取締役会における慎重な議論に基づいて行うことにより、適切な業務推進体制を維持してまいります。

監査役会は、弊行での業務経験豊かな常勤監査役1名と、外部専門家である非常勤監査役2名により構成し、業務執行から完全に独立した監査・監督体制を構築します。法令に伴い、4年間の任期を持つ監査役を置くことで、整合性のある監督・監査の実施を着実なものとしてまいります。

##### ③ 内部統制システム

弊行は、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、当麻社長以下業務執行取締役および執行役員のイニシアチブの下で、内部統制システムの整備・構築を図っております。

なお、経営会議において内部統制システムの運用状況について検証するとともに、取締役会において現行の内部統制システム整備状況の再確認を行い、組織として整合性の取れた内部統制機能向上に向け引き続き努力してまいります。

#### 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まとめた「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22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2010）を、同法等の定める基準に即して作成し、平成22年7月に本支店等において公衆の縦覧に供するとともに、ご希望の方に交付しております。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2010」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4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21年度および平成22年度第1四半期の業績の発表に関しては、発表当日または翌日に機関投資家・アナリスト向けに説明会や電話会議を実施し、終了後速やかにその模様を質疑応答も含めてインターネットで配信するほか、海外の機関投資家・アナリスト向けの電話会議の音声については、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。弊行は、社会の発展に貢献する「良き企業市民」としての役割を果たすため、社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。平成20年度下期より、弊行とグループ会社との連携を強化し、グループ全体で実施する社会貢献活動を推進しています。弊行グループの持つノウハウを活用した活動や、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置き、その中でも、「子ども」と「環境」を対象とした活動への支援に優先的に取り組んでいます。

平成22年度上期については、特定非営利活動法人ハンズオン東京を通じて、児童養護施設でのボランティア活動に社員が参加するなど、施設で暮らす子供達を支援するプログラムを実施しています。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しており、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。

弊行では、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。また、平成23年1月から業務を開始する新本店が入居するビルは、最先端の省エネ設備、屋上緑化やグリーン電力の購入などによる本格的な環境配慮型オフィスビルとなっています。

(図表1-1)収益動向及び計画

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	101,218	105,937	98,506		95,800
貸出金	53,455	47,501	44,616		47,000
有価証券	26,660	36,622	33,787		32,000
特定取引資産	789	535	564		500
繰延税金資産<末残>	43	-	-		-
総負債	93,530	99,779	92,928		89,600
預金・NCD	63,485	72,248	64,413		62,400
債券	7,060	5,632	4,608		3,900
特定取引負債	214	229	349		200
繰延税金負債<末残>	-	7	64		7
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
純資産	5,648	5,559	5,539		5,659
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	110	110	110		110
剰余金 (注)	1,434	958	1,051		1,058
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726		▲ 726
その他有価証券評価差額金	▲ 380	4	▲ 94		4
繰延ヘッジ損益	▲ 7	▲ 2	▲ 18		▲ 2
土地再評価差額金	-	-	-		-
新株予約権	18	17	16		17
(収益) (億円)					
業務粗利益	131	883	703		970
資金利益	940	806	384		646
資金運用収益	1,827	1,531	648		1,241
資金調達費用	888	725	265		595
役員取引等利益 *1	114	▲ 88	106		147
特定取引利益	▲ 57	77	55		81
その他業務利益	▲ 865	89	158		96
国債等債券関係損(▲)益	▲ 810	253	161		-
業務純益(一般貸倒引当金繰入前) *1	▲ 654	210	403		298
業務純益 *1	▲ 654	210	403		298
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-		-
経費	785	673	300		672
人件費	299	231	99		230
物件費	452	408	186		409
不良債権処理損失額 *2	780	526	313		181
株式等関係損(▲)益	▲ 77	▲ 21	2		0
株式等償却	115	46	0		0
経常利益	▲ 1,649	▲ 442	61		100
特別利益	769	259	67		0
特別損失	635	210	20		0
法人税、住民税及び事業税	▲ 42	▲ 0	▲ 4		0
法人税等調整額	98	84	18		0
税引後当期利益	▲ 1,570	▲ 476	93		100
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	328	232			332
配当金総額(中間配当を含む)	-	-	-		20
普通株配当金	-	-	-		20
優先株配当金<公的資金分>	-	-	-		-
優先株配当金<民間調達分>	-	-	-		-
1株当たり配当金(普通株)	-	-	-		1.00
配当率(優先株<公的資金分>)	-	-	-		-
配当率(優先株<民間調達分>)	-	-	-		-
配当性向	-	-	-		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。

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.08	1.67	1.51		1.46
貸出金利回(B)	2.05	1.82	1.70		1.64
有価証券利回	2.23	1.39	1.21		1.15
資金調達原価(C)	2.02	1.57	1.35		1.53
預金利回(含むNCD)(D)	0.81	0.73	0.57		0.64
経費率(E)	1.08	0.84	0.84		0.99
人件費率	0.41	0.29	0.27		0.33
物件費率	0.62	0.51	0.52		0.60
総資金利鞘(A)-(C)	0.06	0.09	0.15		▲ 0.07
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.13	0.24	0.26		0.01
非金利収入比率	▲ 617.58	8.76	45.39		33.40
OHR(経費/業務粗利益)	599.41	76.24	42.71		69.24
ROE(一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)	▲ 10.10	3.75	14.51		5.34
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	▲ 0.65	0.19	0.81		0.31

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
(規模)<末残>			(億円)
総資産	113,768	104,641	102,000
貸出金	51,638	46,045	46,000
有価証券	32,333	26,400	26,000
特定取引資産	2,233	2,470	2,500
繰延税金資産	190	165	140
総負債	107,418	98,499	95,900
預金・NCD	64,754	58,902	55,900
債券	4,837	4,252	3,510
特定取引負債	1,778	1,970	2,000
繰延税金負債	15	26	26
再評価に係る繰延税金負債	—	—	—
純資産	6,350	6,142	6,100
資本金	4,763	4,763	4,763
資本剰余金	436	436	436
利益剰余金	124	293	249
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726
その他有価証券評価差額金	14	▲ 83	▲ 83
繰延ヘッジ損益	▲ 33	▲ 80	▲ 80
土地再評価差額金	—	—	—
為替換算調整勘定	▲ 7	▲ 37	▲ 37
新株予約権	17	16	16
少数株主持分	1,762	1,559	1,559
(収益)			(億円)
経常収益	5,663	2,548	5,000
資金運用収益	2,836	1,128	2,200
役務取引等収益	512	244	500
特定取引収益	90	126	250
その他業務収益	2,081	971	1,850
その他経常収益	145	78	200
経常費用	6,390	2,366	4,750
資金調達費用	756	267	550
役務取引等費用	261	121	250
特定取引費用	—	54	50
その他業務費用	1,704	558	1,150
営業経費	1,918	809	1,650
その他経常費用	1,752	556	1,100
貸出金償却	184	75	
貸倒引当金繰入額	954	452	830
一般貸倒引当金繰入額	400	280	
個別貸倒引当金繰入額	554	172	
経常利益	▲ 727	182	250
特別利益	347	118	120
特別損失	851	53	75
税金等調整前当期純利益	▲ 1,231	247	295
法人税、住民税及び事業税	15	12	25
法人税等調整額	67	18	35
少数株主利益	88	49	110
当期純利益	▲ 1,402	169	125



(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)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3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	1,434	958	1,051		1,054
その他	1,560	1,086	1,008		1,086
うち優先出資証券	1,714	1,599	1,488		1,599
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726		▲ 726
社外流出予定額	-	-	-		▲ 20
その他有価証券の評価差損(注1)					
新株予約権	18	17	16		17
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	▲ 138	▲ 93	▲ 94		▲ 93
Tier I 計	7,458	6,551	6,564		6,631
(うち税効果相当額)	(43)	(▲ 7)	(▲ 64)		(▲ 7)
有価証券含み益					
土地再評価益					
一般貸倒引当金	35	29	36		29
永久劣後債務	478	381	288		292
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	512	410	324		321
期限付劣後債務・優先株	2,500	2,197	2,122		2,204
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	2,500	2,197	2,122		2,204
Tier II 計	3,012	2,606	2,445		2,525
(うち自己資本への算入額)	(3,012)	(2,606)	(2,445)		(2,525)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 750	▲ 867	▲ 833		▲ 867
自己資本合計	9,720	8,290	8,177		8,289

リスクアセット	88,755	72,418	68,283		71,000
オンバランス項目	72,864	65,183	61,307		64,200
オフバランス項目	10,622	3,891	3,738		3,500
その他(注2)	5,269	3,344	3,238		3,300

自己資本比率	10.95	11.44	11.97		11.67
Tier I 比率	8.40	9.04	9.61		9.33

(注1)21/3月期以降の実績および23/3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)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3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	1,529	124	293		249
連結子会社の少数株主持分	1,838	1,689	1,535		1,689
うち優先出資証券	1,714	1,599	1,488		1,599
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726		▲ 726
社外流出予定額	-	-	-		▲ 20
その他有価証券の評価差損(注1)					
為替換算調整勘定	13	▲ 7	▲ 37		▲ 7
新株予約権	18	17	16		17
営業権相当額	-	-	-		-
のれん相当額	▲ 1,330	▲ 578	▲ 535		▲ 495
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	▲ 141	▲ 94	▲ 94		▲ 94
その他	▲ 600	▲ 716	▲ 645		▲ 668
Tier I 計	5,800	4,908	5,006		5,144
(うち税効果相当額)	(223)	(174)	(139)		(174)
有価証券含み益					
土地再評価益					
一般貸倒引当金	131	110	103		110
永久劣後債務	643	381	288		292
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	774	491	391		402
期限付劣後債務・優先株	2,500	2,197	2,122		2,204
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	2,500	2,197	2,122		2,204
Tier II 計	3,273	2,687	2,512		2,606
(うち自己資本への算入額)	(3,273)	(2,687)	(2,512)		(2,606)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 1,039	▲ 1,141	▲ 1,096		▲ 1,141
自己資本合計	8,034	6,454	6,422		6,609

リスクアセット	96,210	77,221	71,808		75,400
オンバランス項目	70,689	59,880	55,464		58,500
オフバランス項目	17,504	9,943	9,457		9,500
その他(注2)	8,017	7,398	6,887		7,400

自己資本比率	8.35	8.35	8.94		8.76
Tier I 比率	6.02	6.35	6.97		6.82

(注1) 21/3月期以降の実績および23/3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)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	321	173	330
役務取引利益・その他利益	95	49	108
業務粗利益	415	222	438
経費	352	162	345
業務純益	63	60	93
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	112	49	73
役務取引利益・その他利益	0	0	0
業務粗利益	112	49	73
経費	24	12	26
業務純益	88	37	48
法人・商品部門他(注)			
資金収支	373	162	242
役務取引利益・その他利益	▲ 17	270	216
業務粗利益	356	432	458
経費	297	126	301
業務純益	59	306	158
合計	210	403	298

(連結)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	321	173	330
役務取引利益・その他利益	95	49	108
業務粗利益	415	222	438
経費	352	162	345
業務純益	63	60	93
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	1,351	510	934
役務取引利益・その他利益	316	151	361
業務粗利益	1,667	661	1,295
経費	890	371	732
業務純益	777	290	563
法人・商品部門他(注)			
資金収支	408	179	323
役務取引利益・その他利益	365	495	487
業務粗利益	773	674	811
経費	442	195	452
業務純益	331	479	358
合計	1,172	828	1,015

(注) 法人・商品部門は、平成22年10月の組織再編に伴い、法人部門とマーケット・投資銀行部門に分割。

(図表6)リストラの推移及び計画

	21/3月末 実績	22/3月末 実績	22/9月末 実績	備考	23/3月末 計画
(役職員数)					
役員数 (人)	28	26	9		9
うち取締役(( )内は非常勤) (人)	13(12)	11(9)	6(4)		6(4)
うち監査役(( )内は非常勤) (人)	-	-	3(2)		3(2)
うち執行役(( )内は取締役を兼務)(注2) (人)	16(1)	17(2)	-		-
従業員数(注) (人)	2,259	2,011	1,997		1,980

(注1)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。

(注2)22/3月末時点においては、委員会設置会社体制であったため、執行役数を記載。

## (国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	31	31	30		30
海外支店(注2) (店)	0	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)。

	21/3月末 実績	22/3月末 実績	22/9月末 実績	備考	23/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (人件費)

人件費 (百万円)	29,889	23,084	9,909		23,000
うち給与・報酬 (百万円)	19,454	14,707	6,981		14,200
平均給与月額 (千円)	501	498	504		505

(注)平均年齢39.53歳(平成22年9月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	1,900	1,014	226		330
うち取締役・監査役報酬 (百万円)	600	214	104		200
うち執行役報酬(注3) (百万円)	1,300	800	122		130
役員賞与 (百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与(注2) (百万円)	104	54	36		40
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)22/9月末の平均役員(常勤)報酬・賞与は年換算した額。

(注3)平成22年6月23日より監査役会設置会社に移行(同日まで執行役報酬の実績あり)。

## (物件費)

物件費 (百万円)	45,151	40,810	18,613		40,900
うち機械化関連費用(注) (百万円)	15,893	14,135	6,639		13,100
除く機械化関連費用 (百万円)	29,258	26,675	11,975		27,800

(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)	75,040	63,894	28,522		63,900
---------------	--------	--------	--------	--	--------

(図表7) 子会社・関連会社一覧

会社名 (注1)	設立年月	代表者 (注3)	主な業務	直近決算	(注2) (億円or百万通貨単位)					(注2) (百万円or千通貨単位)		連結又は 持分法の 別
					総資産	借入金 (注4)	うち 当行分	資本 勘定	うち 当行 出資分	経常 利益	当期 利益	
新生信託銀行(株)	平8/11	後藤武彦	信託業	平22/9	152	-	-	74	74	578	346	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22/9	12	-	-	5	5	12	6	連結
新生証券(株)	平9/8	吉田泰規	証券業	平22/9	764	30	42	133	133	358	310	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22/9	10	-	-	8	8	77	44	連結
新生グローバルファイナンス(株)	昭25/7	楠本研二	金融業	平22/9	324	294	294	27	27	221	207	連結
新生銀ファイナンス(株)	平5/1	舛井正俊	金融業	平22/9	106	-	-	10	10	51	57	連結
新生債権回収(株)	平13/10	山田茂	債権管理回収業	平22/9	39	-	-	25	25	701	414	連結
(株)アプラスフィナンシャル	昭31/10	常峰仁	事業持株会社	平22/9	1,462	-	-	709	674	▲472	▲9,339	連結
(株)アプラス	平21/4	常峰仁	信販業	平22/9	9,608	787	500	568	540	2,706	1,777	連結
(株)アプラスパーソナルローン	平21/4	常峰仁	貸金業	平22/9	990	800	800	108	103	1,302	753	連結
全日信販(株)	昭32/4	西澤恒一郎	信販業	平22/9	904	775	775	29	28	654	625	連結
昭和リース(株)	昭44/4	土屋明正	リース業	平22/9	4,439	3,123	800	632	613	2,460	2,505	連結
(有)エス・エル・アストロ	平1/6	青塚伸男	リース業	平22/9	54	54	11	▲0	▲0	14	36	連結
(有)ワイエムエス・ファイブ	平13/12	舛井正俊	金融業	平22/9	4	3	3	0	0	0	0	連結
シンキ(株)	昭29/12	青木康博	金融業	平22/9	548	153	125	174	174	1,260	1,193	連結
新生フィナンシャル(株)	平3/6	梅田正太	金融業	平22/9	3,000	985	975	875	875	6,470	6,870	連結
Shenda (Ireland) Limited	平16/3	Colin Ray 他	金融業	平22/6	(Mil) EUR270	-	-	(Mil) ▲EUR35	(Mil) ▲EUR35	(th) EUR2,184	(th) ▲EUR1,360	連結
Shinsei Bank Finance N.V.	昭51/3	永田信哉 他	金融業	平22/9	(Mil) \$8	-	(Mil) \$5	(Mil) \$2	(Mil) \$2	(th) ▲\$25	(th) ▲\$26	連結
Shinsei International Limited	平16/9	小林昭彦	証券業	平22/6	(Mil) €17	-	-	(Mil) €6	(Mil) €6	(th) €665	(th) €480	連結
Shinsei Finance (Cayman) Ltd.	平18/2	嶋田康史 他	金融業	平22/9	(Mil) \$677	-	-	(Mil) \$677	(Mil) \$677	(th) \$19,979	(th) \$19,979	連結
Shinsei Finance II (Cayman) Ltd.	平18/3	嶋田康史 他	金融業	平22/9	(Mil) \$500	-	-	(Mil) \$500	(Mil) \$500	(th) \$12,737	(th) \$12,737	連結
Shinsei Finance III (Cayman) Ltd.	平21/3	嶋田康史 他	金融業	平22/9	376	-	-	376	376	825	825	連結
Shinsei Finance IV (Cayman) Ltd.	平21/3	嶋田康史 他	金融業	平22/9	99	-	-	99	99	245	245	連結
Shinsei Finance V (Cayman) Ltd.	平21/9	嶋田康史 他	金融業	平22/9	99	-	-	99	99	251	251	連結
New Life Investments Limited	平18/12	Keith Fujii 他	金融業	平22/6	(Mil) \$6	-	-	(Mil) \$3	(Mil) \$3	(th) \$970	(th) \$970	連結
SLS Funding LLC	平16/1	-	金融業	平22/6	(Mil) \$38	(Mil) \$39	(Mil) \$39	(Mil) ▲\$0	(Mil) ▲\$0	(th) ▲\$648	(th) ▲\$648	連結
Specialized Loan Servicing LLC	平14/12	John C. Beggins 他	住宅ローンサービサー	平22/6	(Mil) \$53	(Mil) \$3	(Mil) \$3	(Mil) \$37	(Mil) \$31	(th) \$9,636	(th) \$9,636	連結
Rock Limited	平19/9	Keith Fujii 他	金融業	平22/6	(Mil) \$102	-	-	(Mil) \$0	(Mil) \$0	(th) \$4	(th) \$4	連結
APPM Funding Limited	平20/2	Chin Keat Cheng他	金融業	平22/6	(Mil) EUR159	(Mil) EUR159	(Mil) EUR139	(Mil) EUR0	-	(th) EUR0	(th) EUR0	連結
Hillcot Holdings Limited	平14/11	Richard Harris	保険持株会社	平22/6	(Mil) \$237	-	-	(Mil) \$67	(Mil) \$33	▲\$1,914	▲\$1,914	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22/6	(Mil) NT\$239,599	(Mil) NT\$1,890	-	(Mil) NT\$26,785	(Mil) NT\$8,164	(th) NT\$1,116,796	(th) NT\$1,087,187	持分法

(注1) 平成22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22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

(株)アプラスフィナンシャル  
Shenda (Ireland) Limited  
Shinsei Bank Finance N.V.  
SLS Funding LLC  
Hillcot Holdings Limited

会社分割に伴う繰延税金資産の取崩しが主たる要因。従来ベースでは黒字。  
ABSやシンジケートローンに資金提供。  
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。  
米国の住宅ローンのサービサーである親会社の資金調達子会社。  
投資元本を回収して、当社を売却済み。

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況 (平成22年10月1日現在)

会議・委員会名	委員長・部長	メンバー	担当部署	開催頻度(原則)	目的・討議内容
取締役会	取締役社長	取締役6名 (内社外取締役4名) 監査役3名 (内社外監査役2名)	マネージメント事務局	都度 (定時:年6回、 臨時:都度)	経営に関する重要事項の決定 および経営陣の業務執行の監督
監査役会	常勤監査役	監査役3名 (内社外監査役2名)	監査役室	都度 (年6回以上)	監査報告の作成 監査の方針、業務及び財産の 状況の調査の方法その他の監 査役の職務の執行に関する 事項の決定
経営会議	社長	全専務執行役員、副部門 長他	マネージメント事務局	週1回	日常の業務執行にあたっての 社長決議機関
ALM委員会	最高財務責任者	社長、関連執行役員(部 門長)、本部長、部長	トレジャリー本 部及び財務 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	チーフオブスタッフ	社長、関連執行役員(部 門長)、部長等 (外部弁護士2名)	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	最高財務責任者、総合 企画部長、戦略企画室 長、リスク関連部長、ビジ ネス部門長 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
債権管理委員会	チーフリスクオフィ サー	社長、最高財務責任者、 リスク関連部長、ビジネス 部門長、与信管理部長他	法人審査部 及 びストラク チャードリスク管 理部	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
中小企業向け貸出取引 推進委員会	社長	関連執行役員(部門長)、 本部長、部長	法人営業本部	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	金融インフラ部門長、 チーフオブスタッフ、関連 執行役員(部門長)、関連 本部長、部長等	業務管理部	月1回	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 行役員・本部長・部長	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 する事項についての協議、調 整および決議
人材委員会	社長	専務執行役員(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
部店長会議	社長 (部門/本部主宰の 場合は各部門長/ 本部長)	執行役員、全部店長 (部門/本部主宰の場 合は各関連執行役員、部室 長他)	マネージメント 事務局 (各部門/本部 担当部)	年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	担当執行役員/部門長	職位
マネージメント事務局	当麻 茂樹	代表取締役社長 最高経営責任者
監査部		
法人部門		
コーポレートスタッフ部門	鍵市 昭	専務執行役員 チーフオブスタッフ
マーケット・投資銀行部門	小倉 泉	専務執行役員
個人部門	サンジীব・グプタ	専務執行役員
財務部門	塚元 滋	専務執行役員 最高財務責任者
金融インフラ部門	岡野 道征	専務執行役員 グループ最高情報責任者
リスク管理部門	中村 行男	代表取締役 専務執行役員 チーフリスクオフィサー

平成22年10月1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役室があります。独立組織として監査役会に対して報告を行います。

(図表10) 貸出金の推移

(残高)		(億円)			
		22/3月末 実績 (A)	22/9月末 実績 (B)	備考	23/3月末 計画 (C)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	45,497	40,488		44,037
	インパクトローンを除くベース	45,224	40,259		43,784
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	12,554	8,652		8,232
	インパクトローンを除くベース	12,472	8,588		8,150
	うち法人営業貸出	4,329	4,462		4,662
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)		9,117	8,897		9,950
うち住宅ローン		8,824	8,655		9,757
その他		23,827	22,939		25,856
海外貸出		1,832	1,281		1,601
合計		47,329	41,769		45,638

(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50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。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)		
		22/9月期 実績 (B)-(A)+(7)	備考	23/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	▲ 4,462		▲ 939
	インパクトローンを除くベース	▲ 4,417		▲ 919
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	▲ 3,743		▲ 4,213
	インパクトローンを除くベース	▲ 3,726		▲ 4,213
	うち法人営業貸出	74		301

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

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	22/9月期 実績 (7)	備考	22年度中 計画 (イ)
不良債権処理	415 (222)		416 (143)
貸出金償却(注1)	6 (6)		- -
部分直接償却実施額(注2)	29 (7)		20 (20)
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	12 (12)		- -
その他の処理額(注4)	368 (197)		396 (123)
債権流動化(注5)	115 (▲ 34)		88 -
私募債等(注6)	17 -		17 -
子会社等(注7)	- (▲ 30)		- (▲ 34)
計	547 (158)		521 (109)
うち法人営業貸出	(▲ 59)		(▲ 32)

(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 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"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
<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"> <li>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、「グループ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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul> <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"> <li>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"> <li>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</li> <li>外部格付機関とのベンチマーキング分析</li> <li>連結会計制度への対応</li> <li>業種間の格付体系の整合性確保</li> </ul> </li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul> <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"> <li>信用リスク計量化・モニタリング</li> <li>ポリシー、ガイドラインの制定</li> <li>債務者格付制度</li> </ul> <p>審査業務部(リスク管理部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>審査方法、審査手続に関する企画、開発</li> </ul> <p>法人審査部(リスク管理部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法人向け与信に関する個別案件審査および管理</li> </ul> <p>ストラクチャードリスク管理部(リスク管理部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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、業務運営手続の企画、運用</li> <li>カントリーリスクの審査・管理</li> </ul> <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"> <li>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</li> </ul> <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"> <li>資産の自己査定検証。</li> </ul>

	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	財務部 トレジャリー本部 市場リスク管理部	<p><b>ALM委員会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ALMIに係る市場リスク管理、および流動性リスク管理の意思決定機関として、ALM委員会を設置している(CFO議長)。</li> <li>ALM委員会では、ALM全体の金利リスクリミット(取締役会、経営会議承認の範囲内)、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、ALMIに係る市場リスク・流動性リスクの全体枠が決定される。</li> </ul> <p><b>市場リスク管理委員会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市場リスク管理、流動性リスク管理のモニタリング、経営への報告機関として、市場リスク管理委員会を設置している(CRO議長)。トレーディングに係るリスクリミット(VaR)、ロスリミットは経営会議にて決定される。</li> <li>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・月次で、トレーディングに係る市場リスクの取得状況、損益の状況、資金流動性の枠遵守状況等をモニターし、経営層に報告している。</li> </ul> <p><b>管理方法、手続き・規定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>市場リスクについては、全体のリスク限度内でリスク管理単位毎にポジション枠・ロスリミットを設定しており、経営層に対しては、ポジション・損益状況を電子メールを通じて日次で報告している。</li> <li>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"> <li>①「資産負債総合管理ポリシー(ALMポリシー)」</li> <li>②「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー&amp;プロシージャー」</li> </ul> </li> </ul> <p><b>デリバティブ取引</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul> </li> </ul> <p><b>各部の役割</b></p> <p>財務部、トレジャリー本部 - 総合業務企画</p> <p>市場リスク管理部 - リスクの定義、測定、評価、報告</p>
流動性リスク	財務部 トレジャリー本部 市場リスク管理部	<p><b>手続き・規定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「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。</li> <li>「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。</li> </ul> <p><b>管理方法、及び対応方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>資金ギャップは、市場リスク管理部、財務部およびトレジャリー本部が各々独自に計測し、結果を経営層に日次で報告。</li> <li>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、財務部およびトレジャリー本部の提案より、ALM委員会にて適宜変更される。</li> </ul> <p><b>各部の役割</b></p> <p>財務部、トレジャリー本部 - 総合業務企画</p> <p>市場リスク管理部 - リスクの定義、測定、評価、報告</p>

	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"> <li>・ オペレーショナルリスク管理ポリシー</li> </ul> <p><u>体制・リスク管理部署</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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、経営会議に報告する体制としている。</li> </ul> <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
EDPリスク	金融インフラ部門	<p><u>組織</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 金融インフラ部門では、システム企画部、総合オペレーション部・事務集中部、事務管理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"> <li>① システム企画部: 全てのシステムインフラの設計、開発と安全稼働の管理。</li> <li>② 総合オペレーション部及び事務集中部: リテールと法人向けの業務オペレーションを管理。</li> <li>③ 事務管理部: システムとオペレーションの全てのプロセスを管理。</li> </ol> </li> </ul> <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"> <li>・ 各部の下には、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。</li> <li>・ 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。</li> </ul> <p><u>その他 取組状況</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>

	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"> <li>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。</li> </ul> <p><u>コンプライアンスリスク</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul> <p><u>平成22年度取組事項</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成22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"> <li>反社会勢力対応体制の強化(グループ会社の体制整備サポートを含む)： <ul style="list-style-type: none"> <li>預金規定への暴排条項の導入、反社会勢力データベースの管理と反社会勢力チェックをシステム化し有事以外の反社会勢力対応を総務部から金融情報管理室に一元化、グループ会社各社の暴排条項導入アクションプランの作成支援、グループ会社各社との当行の反社会勢力データベースの共用などを実施した。</li> </ul> </li> <li>金融商品取引法改正への対応： <ul style="list-style-type: none"> <li>金融ADR制度、信用格付業に対する登録制、デリバティブ関連商品の説明義務強化などについて、社内的な手続き制定・行内周知を支援するとともに、顧客への周知や行内向けの研修を実施した。</li> </ul> </li> <li>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"> <li>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"> <li>重大事務事故報告</li> <li>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</li> <li>反社会的勢力との対応状況に係る報告</li> <li>コンプライアンス関連事件・事故発生状況報告</li> <li>不正利用口座への対応状況と疑わしい取引の届出状況報告</li> <li>コンプライアンス・ホットライン運用状況報告</li> <li>コンプライアンス違反事例報告</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol></li></ul>
レピュテーション リスク	IR・広報部	<p><u>規定・基本方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>レピュテーションリスクの管理については、IR・広報部が中心となり実施。メディアを中心とする対外的な対応については、メディアポリシー・行動規範などの関連規程を通じ、IR・広報部の関与のもとで統一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もIR・広報部にて統一的な対応を行なっている。</li> <li>レピュテーションリスクに関しては、IR・広報部のほかに、顧客と接するビジネス部門など関連部署・各部門が連携し対応を行っている。</li> </ul> <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	22/9月末 実績(単体)	22/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,122	1,509	921	1,316
危険債権	2,157	2,601	2,182	2,873
要管理債権	51	641	63	637
小計(A)	3,330	4,751	3,166	4,827
正常債権	46,371	54,734	45,417	51,957
合計(B)	49,701	59,485	48,584	56,784
比率 (A)/(B)	6.70%	7.99%	6.52%	8.50%

## 引当金の状況

(億円)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	22/9月末 実績(単体)	22/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	507	1,101	622	1,243
個別貸倒引当金	515	866	597	938
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	1,022	1,966	1,219	2,182
債権売却損失引当金	—	—	—	—
特定債務者支援引当金	—	—	—	—
小 計	1,022	1,966	1,219	2,182
特別留保金	—	—	—	—
債権償却準備金	—	—	—	—
小 計	—	—	—	—
合 計	1,022	1,966	1,219	2,182

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	22/9月末 実績(単体)	22/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	111	215	102	186
延滞債権額(B)	2,900	3,467	2,731	3,572
3か月以上延滞債権額(C)	20	27	18	22
貸出条件緩和債権額(D)	31	614	46	615
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	614	46	615
⑤その他	—	—	—	—
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	3,063	4,323	2,896	4,396
部分直接償却	950	1,449	955	1,458
比率 (E)/総貸出	6.47%	8.37%	6.93%	9.55%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	411	153	430
個別貸倒引当金繰入額	246	92	
貸出金償却等(C)	165	61	
貸出金償却	164	61	
協定銀行等への資産売却損(注)	—	—	
その他債権売却損	1	—	
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)	115	160	
合計(A)+(B)	526	313	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	530	49	100
グロス直接償却等(C)+(D)	694	110	160

(連結)

(億円)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	723	243	830
個別貸倒引当金繰入額	554	172	
貸出金償却等(C)	169	71	
貸出金償却	184	—	
協定銀行等への資産売却損(注)	—	—	
その他債権売却損	1	—	
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)	400	280	
合計(A)+(B)	1,123	523	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	530	49	100
グロス直接償却等(C)+(D)	698	120	170

(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	1	0	4	1
9B	—	—	1	0
9C	—	—	1	0
9D	—	—	35	2

(注)金額は与信ベース。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	22/9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	921
危険債権	2,182
要管理債権	63
正常債権	45,417
総与信残高	48,584



(図表18)評価損益総括表(平成22年9月末、単体)

## 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	4,130	92	100	8
	債券	3,627	66	66	—
	株式	—	—	—	—
	その他	503	26	34	8
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	4,906	▲ 486	—	486
	債券	—	—	—	—
	株式	4,234	▲ 486	—	486
	その他	672	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	21,829	▲ 32	117	148
	債券	18,096	▲ 13	38	51
	株式	161	▲ 44	1	45
	その他	3,572	25	77	52
	金銭の信託	871	—	—	—

## その他

(億円)

	貸借対照表	時価	評価損益	評価損益	
	価額			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いません。

(図表18)評価損益総括表(平成22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	4,130	92	100	8
	債券	3,627	66	66	—
	株式	—	—	—	—
	その他	503	26	34	8
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	376	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	2	—	—	—
	その他	374	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	21,869	▲ 21	122	143
	債券	18,058	▲ 13	38	51
	株式	250	▲ 45	6	51
	その他	3,561	36	77	41
	金銭の信託	904	—	—	—

## その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価損益	
	価額	時価		評価益	評価損
事業用不動産(注)	165	165	—	—	—
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)	
	22/3月末	22/9月末	22/3月末	22/9月末
金融先物取引	297	247	2	1
金利スワップ	122,963	108,711	2,312	2,641
通貨スワップ	14,817	12,297	826	907
先物外国為替取引	28,038	25,808	1,325	1,715
金利オプションの買い	5,284	5,659	113	134
通貨オプションの買い	63,684	58,156	3,483	3,131
その他の金融派生商品	47,651	40,486	2,786	2,419
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	—	—	▲ 6,896	▲ 7,399
合 計	282,733	251,363	3,951	3,549

(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(22/9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)	3,365	185	—	3,549
信用コスト	405	129	—	534
信用リスク量	2,960	55	—	3,015

(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。