



代表取締役社長 当麻 茂樹

ステークホルダーの皆さまへ

平成25年度の連結当期純利益は413億円となり、平成22年度に第一次中期経営計画をスタートして以来、4期連続の黒字となり、安定的に利益を出せる体質となってまいりました。平成26年度は連結当期純利益予想として550億円を掲げていますが、個人向け業務、法人向け業務の戦略分野における営業資産残高の積み上げを加速することで、達成を目指してまいります。

第二次中期経営計画（第二次中計）の初年度である平成25年度は、個人向け業務、法人向け業務ともに業績の拡大に向けて積極的な取り組みを展開した結果、多くの分野で成果が現れ、業績拡大への兆しも出てきた年となりました。平成25年度の連結当期純利益は413億円となり、私が社長に就任した平成22年度に第一次中期経営計画をスタートして以来、4期連続の黒字となり、安定的に利益を出せる体質となってまいりました。平成26年度は連結当期純利益予想として第二次中計の平成26年度の計画値と同じ550億円を掲げていますが、引き続き業績の拡大に向けて努力し、個人向け業務、法人向け業務の戦略分野における営業資産残高の積み上げを加速することで、達成を目指してまいります。

平成25年度について達成できた点として、まず、ポートフォリオの質の大幅な改善があります。不良債権の処理を進めた結果、不良債権比率は平成24年度の5%台から平成25年度は3%台に落ちて、第二次中計で掲げる目標の2%台も視野に入ってきました。また、自己資本比率の継続的な改善も進みました。純利益を計上し、リスクアセットも想定を下回った結果、普通株等Tier1比率（バーゼルⅢ、国

際統一基準完全施行ベース）が9.2%と、第二次中計における最終目標数値を上回る結果となりました。消費者金融ファイナンス業務における過払い利息返還については、平成25年度に156億円の利息返還損失引当金の追加繰入を行いました。さらに、新生フィナンシャルに関する日本GE株式会社（日本GE）の過払い利息返還損失補償が終了し、現金で受領した1,750億円と同額の引当金を計上したことから、過払い利息返還損失に対する問題については、ほぼ完了したと考えております。

平成25年度に十分に達成できなかった点としては、業務粗利益の拡大が挙げられます。第二次中計では、「特色ある事業基盤の確立」、「収益の増加と財務体質の一層の改善」、「顧客から共感され、社会・市場から必要とされる金融グループへ」の三つを目標に掲げ、拡大路線に転換し、持続的な成長を遂げることを目指しておりますが、業務粗利益拡大の兆しは相当程度出てきているものの、まだ数字上には十分に表れておりません。平成25年度は個人向け業務、法人向け業務それぞれの戦略分野における取り組みを強化いたしました。平成26年度以降も、引き続き業績の拡大に向けて努力してまいります。



平成25年度の取り組みと平成26年度の展開

個人向け業務：

「コア顧客500万人の創造」に向けた、 グループ体となった施策の展開

個人向け業務では、第二次中計で「コア顧客500万人の創造」を掲げ、さまざまな施策を展開いたしました。新たな住宅ローン商品の開発やATMネットワークの拡充、カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社（CCC）との提携による共通ポイントサービスと当行グループの金融商品・サービスを組み合わせた、新たな商品やサービスの開発・提供など、当行グループが一体となって、「コア顧客」の拡大に取り組んでおります。住宅ローンについては、商品性で差別化を図るため、平成26年1月に共働き世代を応援する住宅ローンとして、病児保育サービスや家事代行サービスをつけた新商品を投入、引き続き拡大に向けて努力していきます。CCCとの共通ポイントサービス、Tポイントの提携については、約4,800万人のT会員に対して、すぐれた金融商品やサービスを提供し、働きかけをしていきたいと考えております。お客さまとのチャンネルの一つであるATMについては、平成25年度はコンビニエンスストアチェーンにおけるATM

提携を拡大し、全国約10万台弱のATMにおいて手数料無料のATMサービスをお客さまに提供する、強力なネットワークを確立いたしました。また、個人向け無担保ローンの残高は、平成25年度は増加基調が続いており、平成26年度も引き続き増加させるべく、努力していきます。

平成26年度については、この拡大路線をなお引き継ぎ、当行グループすべての機能を活用し、運用・決済・融資・コンサルティングなど幅広い接点を通じた多面的なお取引の提供により、コア顧客の拡大に注力してまいります。このため、店舗・コールセンター・インターネットそれぞれの特性を活かしたチャンネル間の連携の強化、お客さまの視点に立った投資信託や仕組債などの商品・サービスの他社に先んじての提供、コンサルティング力のさらなる強化などを図り、新たなリテール金融モデルの実現を目指します。また、ローンビジネスについては、お客さまのニーズをより深く理解した住宅ローン商品の拡充、無担保カードローン市場における信頼される貸手としての地位の確立、目的ローン商品の品揃えと残高の拡大、地域金融機関との連携による保証業務の拡大などに取り組み、さらなる拡大・発展を目指します。

法人向け業務：

重点分野への注力と事業参画を通じた企業の成長支援や地域振興への貢献

法人向け業務では、再生可能エネルギー関連や、医療・ヘルスケアなど、新たな産業や今後大きく成長の見込まれる分野を重点分野として注力するとともに、事業参画を通じて企業の成長支援や地域振興への貢献を目指すなど、業績の拡大に向けて積極的な取り組みを展開いたしました。再生可能エネルギー分野では、当行は、中堅中小企業や成長企業に対するプロジェクトベースでの事業資金の提供に特長があり、平成25年度についても、茨城県、北海道、静岡県、大分県などでのプロジェクトに対する資金提供の実績があります。今後は地熱や風力などの再生可能エネルギーに対する取り組みも強化し、再生エネルギー分野における成長企業のビジネスパートナーになっていきたいと考えております。医療・ヘルスケア関連では、ヘルスケアREIT (Real Estate Investment Trust) 組成に向けた取り組みを従来続けてまいりましたが、このたび、ヘルスケアREITの資産運用会社を平成26年4月に共同で設立し、平成26年度後半のヘルスケアREITの組成ならびに東京証券取引所への上場を目指して本格的に始動いたしました。ヘルスケアREITの組成・

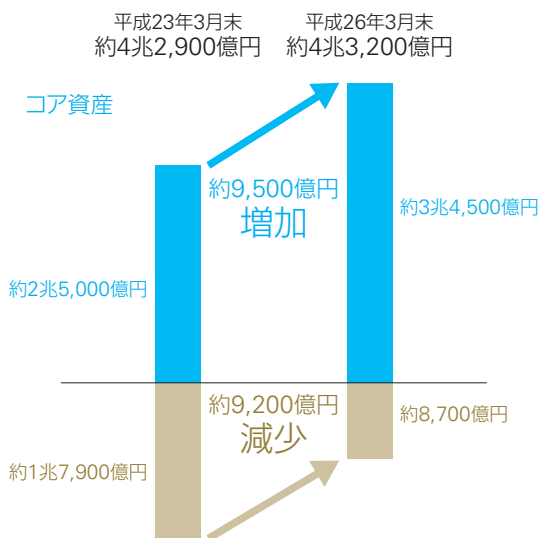
上場は、ヘルスケア施設の供給不足の問題を、市場の健全な発達を通じてその解決を図るという観点からも、極めて社会的意義が高く、当行がこれまでにヘルスケア施設向けファイナンス業務で蓄積した専門性を発揮することで、その実現に貢献できると考えております。

平成26年度については、引き続き、事業参画を通じた企業・産業・地域の成長支援と、専門能力の強化・実践を基本戦略とし、医療・ヘルスケア、再生可能エネルギー、創業支援・企業再生支援といった重点分野における知見・ネットワーク・金融機能の融合による最高のサービスの提供による差別化をさらに促進します。また、当行グループの専門性のある分野を一層強化いたします。不動産ファイナンスにおける収益の確保、国内外のプロジェクトファイナンス案件の獲得など、今後成長が見込まれるストラクチャードファイナンス分野での取り組みの強化、平成25年7月に組成した新生プリンシパルインベストメンツグループを通じてのクレジットトレーディング業務、プライベートエクイティ業務の一層の強化、金融円滑化法終了後の対応における他の金融機関などとの連携を通じた、当行グループの事業再生ノウハウの提供、マーケットソリューション能力の充実・強化などに積極的に取り組んでまいります。

戦略分野へのシフト

(連結、単位:億円)

貸出金残高の推移



増加した貸出金の部門別動向(概数)

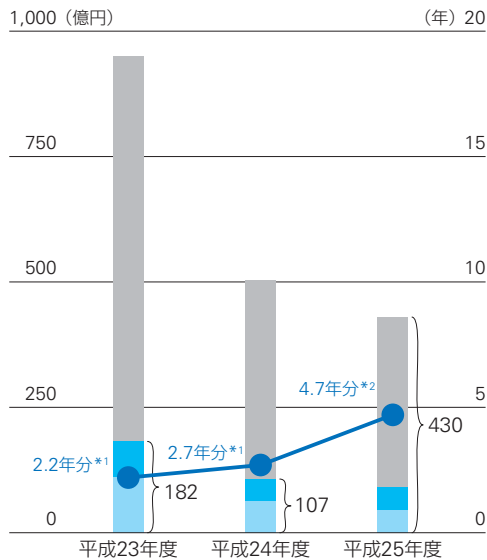
	平成23年3月	平成24年3月	平成25年3月	平成26年3月
法人部門	10,100	12,000	14,500	16,200
金融市場部門	700	1,500	1,800	2,200
個人部門	14,300	13,500	15,000	16,100

減少した主な貸出金(平成23年3月→平成26年3月)

不良債権：	約1,700億円削減
その他要注意債権：	約3,200億円減少
上記以外のノンコア資産：	約1,000億円削減

過払い利息返還損失

過払い利息返還額、引当水準



新生フィナンシャルとGE補償の概要

- 平成20年9月 日本GEから消費者金融ファイナンス事業を取得
- 平成20年9月 過払い利息返還損失を受けるリスクのある取得資産の相当分について、日本GEによる利息返還損失補償(「GE補償」)が付与
- 平成26年3月 1,750億円の現金を日本GEから一括受領することと引換えに、GE補償を終了

- 新生フィナンシャル(GE補償対象:左軸)
- 新生フィナンシャル(GE補償対象外:左軸)
- シンキ(左軸)
- 引当水準(右軸)

- *1 シンキと新生フィナンシャル(GE補償対象外)の合計に対する引当水準
*2 平成26年3月末のGE補償終了による過払い利息返還損失引当金の追加計上を加味した引当水準

過払い利息返還損失に対する引当はほぼ解決

当行は、平成25年12月末に、シンキと新生フィナンシャルにおける近時の利息返還動向に基づき、将来の過払い負担をカバーするために必要となる金額を再計算した結果、利息返還損失引当金136億円の追加繰入を実施しました。

さらに当行は、日本GEと、新生フィナンシャルの過払い利息返還に対する日本GEによる損失補償について、1,750億円の対価を日本GEから一括して受け取ることにより、平成26年3月31日をもって終了することに合意しました。この補償の終了により、新生フィナンシャルは、同額の現金支払いを日本GEから受け取るとともに、平成25年度第4四半期に、同額の利息返還損失引当金の追加計上を実施しました。

当行は、平成20年9月に、日本GE(契約当時はGEジャパン・ホールディング合同会社)と株式譲渡契約を締結し、新

生フィナンシャルとその子会社を取得しました。同契約に従い、日本GEは、新生フィナンシャルの資産の相当部分について過払い利息返還損失を補償することになっておりました。同契約では、日本GEは、平成26年3月31日をもって、当行が今後の損失発生に対応するために必要と見込む金額を新生フィナンシャルに一括して支払うことにより、過払い利息返還損失の補償義務を終了させる旨の一括払い精算選択権を有していましたが、今般、日本GEは同選択権を行使することとし、これにより、損失補償が終了いたしました。

新生フィナンシャルにおける利息返還動向は安定して低下傾向が続いておりますので、今般の利息返還損失引当金の追加計上により、今後発生が見込まれる過払い利息返還損失に対して必要な水準を確保したと考えております。

資本政策と株主還元策

平成26年3月期末から、新しい自己資本比率規制(バーゼルⅢ)が導入されました。当行は、規制上は国内基準行になりますが、国際統一基準も意識した経営を行っており、第二次中計の最終年度にあたる平成28年3月末時点の普通株等TierI比率(完全施行ベース)は7.5%程度を目指しております。自己資本の充実・強化は、主として内部留保の積み上げにより実現する計画であります。これに加え、不良債権の削減を通じた自己資本控除調整項目の削減も進んでおり、また、平成25年度末のリスクアセットも想定を下回ったことから、平成26年3月末の連結コア自己資本比率(バーゼルⅢ、国内基準)は13.58%と、規制上求められる4%を上回り、また、普通株等TierI比率(バーゼルⅢ、国際統一基準完全施行ベース)も9.2%と、平成28年3月末時点の目標水準である7.5%程度を上回る結果と

なりました。

現在進行中の第二次中計の最大の眼目は、顧客基盤拡大、対顧資産増強により、当行を持続的成長軌道に乗せていくことですが、そのために必要な再投資余力の観点からは、平成26年3月末時点の自己資本比率は満足できる水準であったと言えることができます。

一方、株主還元について言えば、依然最低限の配当支払いにとどまっており、決して満足できる水準にあるとは申せません。今後は、公的資金注入を受けている銀行として、経営健全化計画で要請されている自己資本の充実、収益の安定という命題を着実にクリアしながら、株主の皆さまによりご満足いただける株主重視の収益配分を検討してまいります。





公的資金の返済について

当行の前身である日本長期信用銀行が注入を受けた公的資金の一部と、平成12年の新生銀行としてのスタート時に注入を受けた公的資金を合わせ、平成26年3月末日現在の公的資金の残高（元本ベース）は約2,169億円となっております。この公的資金に関し、政府は預金保険機構と株式会社整理回収機構を通じ、当行発行済株式総数の計17.67%の普通株式を保有する実質第2位の株主です。公的資金の

返済は、政府保有株式の市場での売却により行われます。このため当行では、まずは第二次中計における諸施策に全力で取り組むことを通じて、収益力の向上と内部留保の充実により企業価値を高めることに注力いたします。その上で株価の動向も見つつ、政府とも相談をしながら早期の返済方法を検討したいと考えております。

当行は、お客さまから共感され、社会・市場から必要とされる金融グループを目指すとともに、第二次中計の目標達成に向け、全行一丸となって業務に邁進してまいります。

ステークホルダーの皆さまの多大なるご理解とご支援につき、心より御礼を申し上げますとともに、今後とも一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

平成26年7月

当麻茂樹

代表取締役社長
当麻 茂樹