

2017

ディスクロージャー誌

年次報告書 平成28年4月1日～平成29年3月31日

企業価値を支えるESG基盤

コーポレート・ガバナンス 54

持続的成長に向けたガバナンス強化 54

コーポレート・ガバナンス 56

当行役員のご紹介 62

社外取締役・監査役からのメッセージ 63

取締役会運営状況 67

リスク管理 68

社会 76

グループタレントの最大活用に向けて 76

次世代の育成 78

東日本大震災からの復興支援活動 79

環境 80

環境への取り組み 80

ウェブサイトのご案内 82

ガバナンス (Governance)

監査役会設置会社としてコーポレート・ガバナンス体制を構築しております。取締役会に業務執行の権限・責任を集中し、独立した監査役および監査役会が取締役会に対する監査機能を担うことで、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに、十分牽制の効くコーポレート・ガバナンス体制を構築しております。

社会 (Social)

「人」を新生銀行グループの成長の原動力に、グループの垣根を越えた優秀な人財の確保と育成を推進しております。

- 経営理念に沿った人事制度
- 組織・人財の強化に向けて
- Inclusion & Diversityの推進

新生銀行グループは、持続可能な社会の実現のために、「環境」「次世代の育成」「復興支援」をテーマに、「社員参加型」の社会貢献活動を推進しております。

環境 (Environment)

- 環境: 私たちの住む地球環境を守る
- 次世代の育成: 私たちの未来を創造する子どもや若者、障がいのある方などへの支援
- 復興支援: 東日本大震災で被災された地域への支援

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレート・ガバナンス

持続的成長に向けたガバナンス強化

当行は、監査役会設置会社としてコーポレート・ガバナンス体制を構築しております。また、2015年6月から適用されている、国内の取引所に上場する会社を対象とする「コーポレートガバナンス・コード」に関し、その考え方に賛同し、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に向けて本コードを適切に実践することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

新生銀行のコーポレート・ガバナンスの4つの特徴

1 取締役会における 社外取締役比率



(5名)

71%

- 当行取締役7名のうち、過半数の5名が社外取締役です。
- 取締役会の過半数を社外取締役とする体制は、新生銀行スタート時から継続しております。
- 東京証券取引所には、社外監査役を含め、独立役員として6名を届け出ております。

2 社外取締役における 企業経営経験者比率



(4名)

80%

- 社外取締役は、国内および海外での金融業や、消費者を対象とした事業、リスク管理分野、情報システム分野などに関する豊富な経験と高い専門知識を有するメンバーでバランスよく構成されております。
- 社外取締役5名のうち4名が企業経営経験者です。

3 取締役会の出席率



(全6回開催)

100%

- 社外取締役も含めた各取締役は、取締役会に毎回出席し、当行の経営や業務執行に関して活発な議論を行っております。
- この出席率は、2016年6月の株主総会以降に開催した取締役会(全6回)の平均出席率です。

4 CEOが対応した株主・投資家・ アナリストとの面談件数



(IR面談総数358件)

105件

- CEOをIR活動の最高責任者と明確に位置づけ、CEOを中心とした戦略的IRを展開しております。
- 2016年度は、日本、北米、欧州、アジアの各地域に拠点を置く株主・投資家・アナリストと、CEOが建設的な対話を行いました。

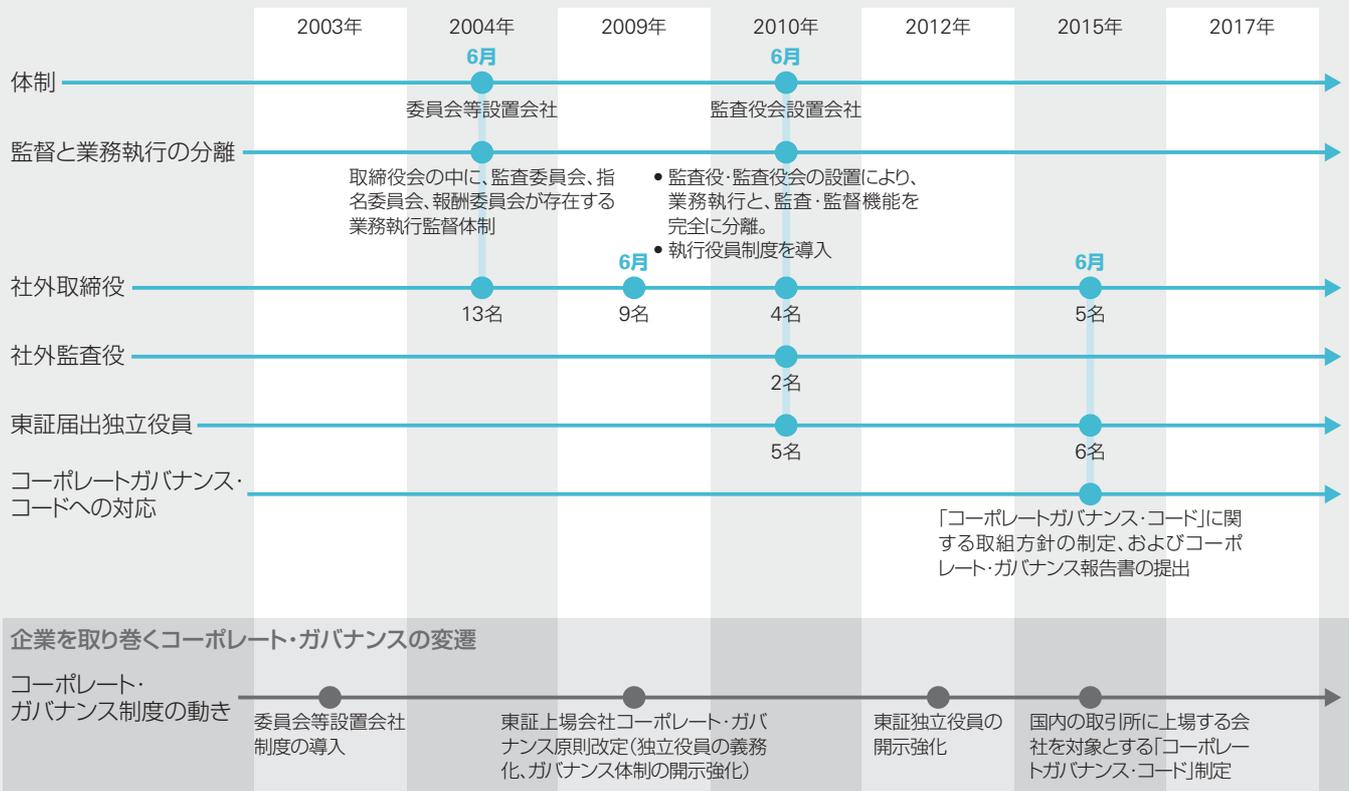
コーポレート・ガバナンスの歩み

当行は、2010年6月23日にコーポレート・ガバナンス体制を変更し、委員会設置会社から、監査役会設置会社へ移行いたしました。これは、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求められていること、また、常勤の監査役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役および監査役会による取締役会の監査・監督など、監査機能の充実を図る必要性が高まっているとの認識によるものです。

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業務執行および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、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに、組織的に十分牽制の効くガバナンス体制を確立してまいりました。

また、監査役会設置会社への移行と同時に、執行役員制度を導入し、迅速な経営の意思決定など効率的かつ適切な経営体制の実現を図ってまいりました。

新生銀行のコーポレート・ガバナンスの歩み



コーポレート・ガバナンス

当行は、監査役会設置会社としてコーポレート・ガバナンス体制を構築しております。この体制により、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・責任を集中し、業務執行および取締役会から独立した監査役および監査役会が取締役会に対する監査機能を担うことで、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに、組織的に十分牽制の効くコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指しております。

また、当行は、国内の取引所に上場する会社を対象とする「コーポレートガバナンス・コード」に関し、その考え方に賛同し、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に向けて本コードを適切に実践することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

コーポレート・ガバナンスの現状

当行経営の意思決定機関である取締役会は、業務執行を行う2名の取締役と、主に業務執行に対する監督を行う5名の社外取締役の計7名とすることで、経営の透明性と客観性を確保し、適切な経営の意思決定を実現しております。また、通常の業務執行については、業務執行を機動的に行うために、業務執行取締役2名を中心とする執行役員制度を採用するとともに、グループ本社においてはチーフオフィサーおよびシニアオフィサーを置いております。具体的には、業務運営の基本単位を「部」とするとともに、取締役社長をはじめとする業務執行取締役による指揮のもと、取締役会から委任された執行役員、チーフオフィサーおよびシニアオフィサーが各部を担当し、それぞれが管掌する業務執行機能を担うことで、効率的な経営体制の実現を図っております。さらに、取締役会から独立した監査役および監査役会が、取締役会や業務執行に対する監査機能を担うことで、より牽制の効いたコーポレート・ガバナンス体制を構築し、この体制のもと、最適かつバランスがとれた経営方針を採択し、企業価値の向上を目指しております。

当行のコーポレート・ガバナンスの特徴

社外取締役による経営の透明性と客観性の確保

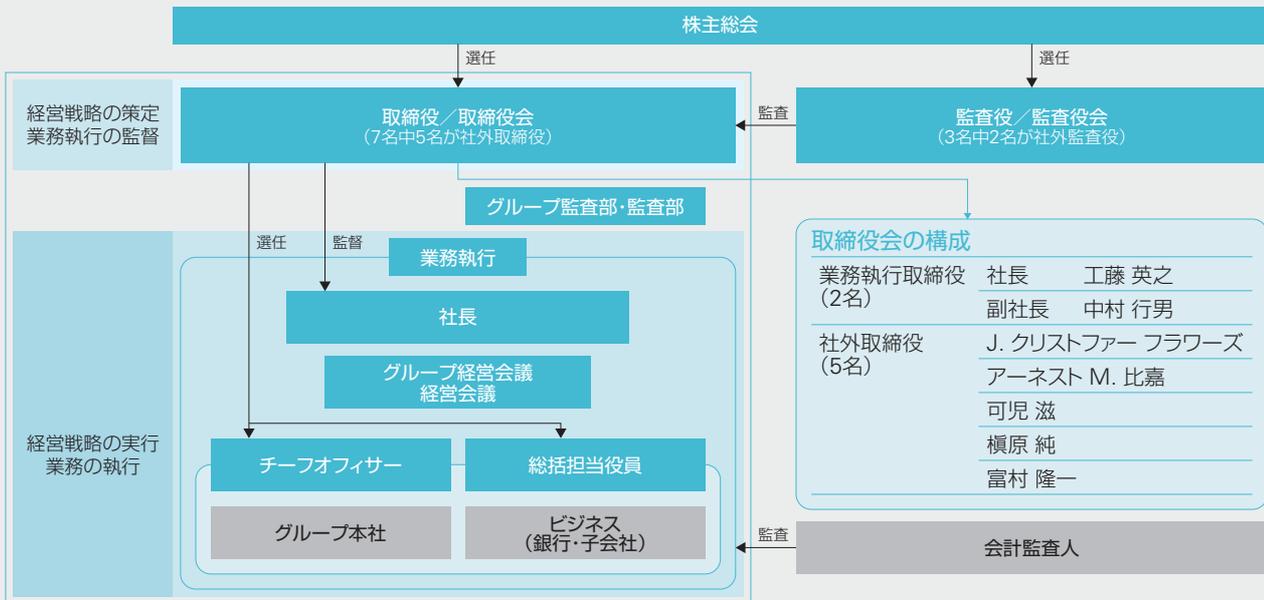
当行は、2000年に新生銀行としてスタートして以降、経営の透明性と客観性を確保したうえで持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、一貫して社外取締役の監督機能を重視した経営を行っております。現在は、監査役会設置会社としてのコーポレート・ガバナンス体制のもと、日常の業務執行を担う社内取締役2名に対して、社外取締役5名を配し、社外取締役が過半数を占める取締役会の構成をとっております。社外取締役は、それぞれ、国内

および海外での金融業や、消費者を対象とした事業、リスク管理分野、情報システム分野などに関する豊富な経験と高い専門知識を有するメンバーでバランスよく構成しており、各取締役の持つ経験と専門知識を背景に、中立的かつ客観的な立場から当行の経営に対する意見を述べ、業務執行を行う業務執行取締役に対する監督・助言機能を果たしております。

取締役会は、年6回の定例会と随時必要に応じて開催される臨時会および事業戦略や経営管理上の重要な課題を討議するストラテジーセッションを通じて、各議案についての審議と、業務執行の状況等についての監督を行っております。取締役会では、メンバー全員が自由に発言し、活発な議論が展開されております。各社外取締役は、各々のバックグラウンドでの知見や経験をもとに、当行経営に対して積極的に意見し、それぞれの経営課題について、大局的な見地から最適な戦略を展開しているか、リスクとリターンのバランスはとれているか、ビジネスの成長に資するものであるか、といった点についての監督を行っております。これらの議論を通じて会社の方針を決定することで、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努め、株主の皆さまやお客さまをはじめとするさまざまなステークホルダーの利益を確保し、適切な業務推進体制を維持しております。さらに、重要な経営課題や中長期的かつ持続的な成長のために重要な事項について重点的に議論できるように、取締役会の実効性の改善にも取り組んでおります。

当行では、非常勤である社外役員が、それぞれの持つさまざまな知見や業務執行に関する情報を共有することを目的に、社外役員で構成する定期的な会合を設けておりま

コーポレート・ガバナンス体制図 (2017年6月22日現在)



す。各社外役員は、この機会を活用することで、業務執行取締役の職務や当行グループの業務に対するより実効性のある監督、助言に役立てております。

取締役や主要株主などとの取引については、利益相反を回避し、取引の公正性を維持するためのチェックを行っており、必要に応じて取締役会で審議する体制や事後フォローの体制を整備し、実践しております。

執行役員、チーフオフィサー、シニアオフィサーと経営会議、グループ経営会議

当行では日常の業務執行の機動性を確保するために、執行役員制度を採用するとともに、グループ本社についてはチーフオフィサーおよびシニアオフィサーを置いております。2017年6月22日現在、業務執行取締役を含めて32名の執行役員、グループ本社については、チーフオフィサーおよびシニアオフィサー18名が取締役会で選任され、業務を遂行しております。取締役社長をはじめとする業務執行取締役による指揮のもと、取締役会から委任された執行役員、チーフオフィサーおよびシニアオフィサーが、総括担当役員およびチーフオフィサーを中心にそれぞれの管掌する業務を効率的に遂行する体制を構築しております。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
社外取締役 J. クリストファー フラワーズ	金融業務全般についての専門性と幅広い見識を当行経営に反映していただくために選任しています。
社外取締役 アーネスト M. 比嘉*	消費者を対象とした事業の経験と高い見識を当行経営に反映していただくために選任しています。
社外取締役 可児 滋*	リスク管理分野における見識と銀行業務に関する幅広い知識を当行経営に反映していただくために選任しています。
社外取締役 榎原 純*	金融に関する豊富な知識、また、国内および国外での経験を当行経営に反映していただくために選任しています。
社外取締役 富村 隆一*	企業経営者およびコンサルタントとしての豊富な経験と情報システムを含む幅広い知識を当行経営に反映していただくために選任しています。

* 当行は、株式会社東京証券取引所に対して、アーネスト M. 比嘉氏、可児滋氏、榎原純氏、富村隆一氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しています。

取締役会の構成や実績

社外取締役
構成比率

71%

- 当行の取締役7名のうち、過半数の5名が社外取締役です。
- 取締役会の過半数を社外取締役とする体制は、新生銀行スタート時から継続しています。
- 東京証券取引所には社外監査役を含め、独立役員として6名を届け出ています。(2017年6月現在)

取締役会の
出席率

100%

- 社外取締役も含めた各取締役は、取締役会に毎回参加し、当行の経営や業務執行に関して活発な議論を行っています。
- 左記は前年度株主総会以降に開催した取締役会(全6回)の平均出席率です。

グループ経営会議、経営会議、重要委員会の概要

会議・委員会名	主な目的等
グループ経営会議	当行連結経営にかかわる日常の業務執行にあたっての社長の決議機関。
経営会議	当行単体経営にかかわる日常の業務執行にあたっての社長の決議機関。
グループALM委員会	中・長期的なALM運営についての協議、方針策定および決議を行う。
グループコンプライアンス委員会	当行グループの法令遵守体制や法令遵守にかかわる事項の連絡、調整および決議を行う。
グループリスクポリシー委員会	当行グループのポートフォリオのリスク運営方針、管理フレームワークや、主要なポートフォリオ、セクターおよびプロダクトなどの取組方針などについての協議を行う。
グループIT委員会	当行グループの情報システムに関する事項の協議、調整および決議を行う。
グループ業務継続体制管理委員会	当行グループの業務継続体制の整備を推進するための組織横断的な協議、調整および決議を行う。
グループパーゼル委員会	パーゼル規制への対応を中心とする、規制資本に関する事項についての協議、調整および決議を行う。
グループ人材委員会	当行グループの人事制度や諸施策などについての協議、調整および決定を行う。
グループ新規事業・商品委員会	当行グループ内の個別の新規事業・サービス案件のデューデリジェンスおよび決議を行うとともに、戦略的投資案件のデューデリジェンスを行う。
債権管理委員会	重大な問題債権のトップマネジメントに対する迅速な報告および債権売却、債権放棄などにかかる直接償却等の決定を行う。
中小企業向け貸出取引推進委員会	法人営業全般にわたる営業方針や課題に関する協議を通じ、経営健全化計画における中小企業向け貸出の目標達成のための全行的な取り組みの主導などを行う。

また、取締役社長が業務執行に関する決定を行う機関として、業務執行取締役および総括担当役員レベルで構成する経営会議を設置し、迅速で効率的な業務運営を実現しております。グループガバナンスに関しては、2017年4月のグループ本社体制への移行に合わせ、グループの経営全般に関する重要事項を決定する場として、チーフオフィサーや主要なグループ会社の業務執行取締役なども参加するグループ経営会議を設置し、グループ全体で最適かつ効率的な意思決定を行う体制を整えました。

経営会議およびグループ経営会議については、毎週定期的に開催しており、当行および当行グループの業務運営に関する事項を審議しておりますが、そこでの議論を通じて、各業務の担当部署は当行および当行グループの経営戦略や目指す方向性を会議の都度確認し、業務担当部署間

で共有し実行しております。

さらに、業務の専門化、複雑化に伴って発生する事項に適切かつ機動的に対応するため、経営会議およびグループ経営会議の傘下に、総括担当役員やチーフオフィサーを中心に組織横断的な各種の委員会を設置しております。

グループ本社

中長期ビジョンに掲げる「グループ融合」を強力に推進するため、従前グループ各社で有していた人事、財務、総務等の間接機能を実質的に統合したグループ本社を2017年4月に設置し、併せて各間接機能の統括責任者としてのチーフオフィサーとチーフオフィサーを補佐するシニアオフィサーを任命し権限集約を図ることとしました。新たに発足したグループ本社体制のもとで、重複する機能の集約による高い生産性と効率性の実現はもとより、顧客サービス向上につながる高付加価値の提供とグループ全体最適の実現にも取り組んでおります。

監査役／監査役会

当行の監査役会は、当行での業務経験が長く、財務および会計に関する知見を有する常勤監査役1名と、弁護士、公認会計士である社外監査役2名で構成され、それぞれの持つ専門性とコーポレート・ガバナンスなどに関する知見

監査役の選任理由

氏名	選任理由
常勤監査役 永田 信哉	当行における長年の財務・会計にかかる業務経験を当行監査に反映していただくために選任しています。
社外監査役 渋谷 道夫*	公認会計士としての専門的な知識・経験および上場会社の監査役としての経験を当行監査に反映していただくために選任しています。
社外監査役 志賀 こそ江*	弁護士としての専門的な知識・経験および上場会社の社外役員としての経験を当行監査に反映していただくために選任しています。

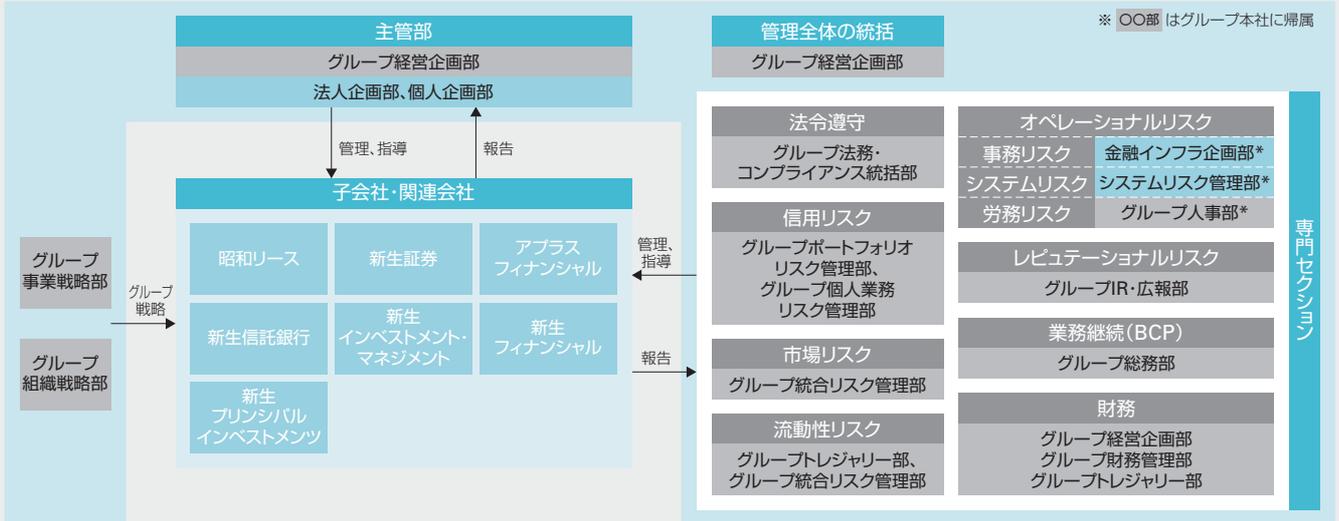
* 当行は、株式会社東京証券取引所に対して、渋谷道夫氏、志賀こそ江氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しています。

監査役の前年度株主総会以降の活動実績

	取締役会	監査役会
開催回数*	6回	12回
出席率	94%	100%

* 前年度株主総会以降の開催回数。

グループ内部統制システムを支える体制



* 各リスク分野の専門セクションは、潜在リスクの特定と評価について、統括部署(グループ統合リスク管理部)と協業して行う。

法務・コンプライアンスへの取り組み

法務・コンプライアンス統轄部は、コーポレート・ガバナンスの中核のひとつである法務・コンプライアンス機能を一体として担っております。

コンプライアンス体制

当行は、コンプライアンスの徹底を経営の最重要課題のひとつと位置づけ、コンプライアンス体制の整備により、社会からの信頼に応える、健全かつ適正な経営に努めております。

当行のコンプライアンス組織は、コンプライアンス委員会、法務・コンプライアンス統轄部、各部室店に配置されたコンプライアンス責任者(部室店長)、コンプライアンス管理者を中心に運営されております。コーポレートサービス総括担当役員を委員長とするコンプライアンス委員会は、コンプライアンスに関する重要事項の検討・審議を行っております。一方、法務・コンプライアンス統轄部は、コンプライアンスリスクを一元的に管理するとともに、コンプライアンス施策の企画・推進を行っております。

また、コンプライアンス責任者は各部室店でのコンプライアンス施策の推進のリーダーシップを発揮するとともに、現場でのコンプライアンスの判断の責任を持ち、コンプライアンス管理者は、各部店のコンプライアンス状況を

定期的に法務・コンプライアンス統轄部あてに報告するなどの役割を果たしており、現場でのコンプライアンスの強化に注力しております。法務・コンプライアンス統轄部は、各店舗のコンプライアンス判断のサポートやコンプライアンス管理者を通じて、全社的なコンプライアンス施策の実施状況をモニターし、指導を行っております。なお、法務・コンプライアンス統轄部内には、振り込め詐欺などの金融犯罪・マネーロンダリング規制・反社会的勢力への対応を一元管理する金融情報管理室および法務事項を専門的に管轄する法務室を設置しております。

なお、当行グループにおける2017年4月の「グループ本社設置」に伴い、より効率的かつ実効的な法務・コンプライアンス管理体制をグループベースで再構築するため、新たにグループコンプライアンス委員会およびグループ法務・コンプライアンス統括部を設置し、グループの法務・コンプライアンス機能の統合に向けた検討を進めております。

コンプライアンス活動

毎年度コンプライアンス・プログラムを作成し、規程の整備、研修などを推進しております。特に、コンプライアンス意識の浸透を図るためのツールとして研修を重視し、当行社員としての基本的な考え方である「行動規範」の研修、

各部室店ごとのコンプライアンスリスクを踏まえたテーマの自主研修、法令改正など重要なコンプライアンス事項に関してのテーマ別研修など、継続的に研修を実施しております。

また集合研修のほか、eラーニング、要点を簡潔にまとめたコンプライアンスメール（コンプライアンスワンポイントレッスン）を定期的に発信するなど、より研修効果の高い環境づくりにも努めております。

企業法務

銀行が日々の営業活動を行うにあたり遵守すべき法令・規則などは多岐にわたります。万一これら法令・規則などに抵触する行為を行った場合、当行が一金融機関としての信用・評価を失うばかりでなく、わが国の金融システム全体

の信用・機能を損なうことにもなりかねません。また、個々の取引に関しても、当行にとって著しく不利益な内容の契約を締結したり、あるいは契約締結に至るまでの過程で不適切な対応をしたりした場合には、紛争を惹起し、結果として当行に不測の損害を与えるリスクがあります。これらの法務リスクの発生を予防し適切に管理することは、今日の銀行業務運営において極めて重要な課題のひとつとなっております。

当行では、法務事項（組織法務、契約（取引）法務、訴訟法務など）を専門的に管轄する法務・コンプライアンス統轄部法務室を設置し、法務リスクの発生予防・管理を図るとともに、コンプライアンス体制を法務面から支えております。

内部監査

銀行業務に付随するリスクは、近時多様かつ複雑になってきており、リスク管理の重要性はますます高まっております。内部監査は、かかるリスクの管理体制の有効性を独立した観点から検証する役割を持ち、それによりコーポレート・ガバナンスの維持および強化を図っております。

当行の監査部は、取締役社長と監査役会に監査結果および監査部の活動状況を定期的に直接報告します。監査部は、取締役社長の業務管理責任の遂行、特に有効な内部統制システムを確立する責任の遂行を補佐するとともに、監査役職務の遂行、特に監査役監査として行われる内部統制システムの構築および運用状況の監視検証を補佐します。監査部はリスク管理およびガバナンス体制の有効性、情報およびITシステムの信頼性ならびに法令規則などの遵守性について、独立した客観的立場からの評価を行うとともに、経営のためのソリューションを提供します。

監査部は、監査対象となるすべての組織から独立しており、また、定型的な予防的・発見的コントロールを含むあらゆる日常業務および内部管理プロセスから独立しております。監査の方法は、リスクアプローチを採用しており、当行が直面するリスクを全行的視点からとらえたマクロリスク評価と、各部店固有のリスクを個別にとらえたマイクロリスク評価との組み合わせにより、包括的なリスク評価を行っております。相対的にリスクが大きいと考えられる

業務やプロセスに対しては、優先的に監査資源を投入しております。

内部監査の有効性・効率性を高めるためには、業務部署の情報収集が重要です。監査部では、重要な会議への出席や内部管理資料の閲覧および各業務部署のマネジメントとの定期的な会合を行うなど、日常的なオフサイトモニタリング機能を充実させております。

監査部は、ビジネス監査チーム、IT監査チームおよび品質管理・企画チームで構成されております。監査部では、監査要員の専門性向上に力を入れており、公認内部監査人や公認情報システム監査人の資格取得も精力的に行っております。

また、新たな監査手法の開発・導入に加え、監査業務にかかる基盤の整備も継続的に行っております。監査部は、これらの内部監査の活動について第三者機関による品質評価を定期的に受けることにより、自らの問題点を客観的に評価・識別し、改善活動に取り組んでおります。これらの活動は、当行グループ会社の内部監査部署とも連携して取り組んでおります。

なお、監査部は、2017年4月よりグループ会社の内部監査部署とともにグループ本社内のグループ監査部を兼務することとなり、さらにグループ内部監査機能の統合・強化を進めていきます。

CORPORATE GOVERNANCE

当行役員のご紹介

業務執行取締役



工藤 英之

代表取締役社長

取締役会の出席率

100%

1987年 4月 株式会社第一勧業銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
2001年 5月 みずほ証券株式会社投資銀行部門アドバイザー第2部部长
2003年 8月 エートス・ジャパン・エルエルシー アクイジショングループディレクター
2005年 5月 同社マネージングディレクター
2006年 6月 MID都市開発株式会社(現関電不動産開発株式会社)代表取締役社長
2007年 1月 同社取締役副会長
2007年 6月 エートス・ジャパン・エルエルシー 投資部門マネージングディレクター
2010年 9月 当行常務執行役員法人・商品部門副部門長
2011年 4月 当行常務執行役員ストラクチャードファイナンス本部長
2013年 4月 当行常務執行役員チーフリスクオフィサー リスク管理部門長
2015年 4月 当行常務執行役員
2015年 6月 当行代表取締役社長(現職)



中村 行男

代表取締役副社長

取締役会の出席率

100%

1978年 4月 当行入行
2000年10月 当行審査業務部長兼ポートフォリオ・リスク統轄部長
2007年 4月 当行審査業務部長兼ポートフォリオ・リスク統轄部長兼オペレーショナルリスク管理部長
2008年 6月 当行執行役法人営業統轄本部長
2009年10月 当行常務執行役法人営業統轄本部長
2010年 6月 当行代表取締役専務執行役員 チーフリスクオフィサー リスク管理部門長
2013年 4月 当行代表取締役副社長 チーフオブスタッフ コーポレートスタッフ部門長
2015年 4月 当行代表取締役副社長(現職)

社外取締役からのメッセージ

第三次中期経営計画1年目における当行業務執行の評価と社外取締役としての貢献、および2017年度の抱負



J. クリストファー フラワーズ

取締役
J.C.フラワーズ社
マネージングディレクター兼最高経営責任者

社外取締役の選任理由

金融業務全般についての専門性と幅広い見識を当行経営に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

100%

1979年 3月 ゴールドマン・サックス証券会社入社
1988年12月 同社パートナー
2000年 3月 当行取締役(現職)
2002年11月 J.C.フラワーズ社マネージングディレクター兼最高経営責任者(現職)
2012年 5月 NIBCホールディングススーパーバイザリーボードメンバー(現職)

2016年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、第三次中期経営計画における当初の想定より幾分低い結果となりました。これは、日銀のマイナス金利政策による影響も一部ありましたが、以下の取り組みにより、私どもは一層の改善を図ります。

- 当行が強みを有し、かつ、成長期待の持てる事業領域への集中。
- コスト効率性の追求。この点において、施策の最初の一步と、さらなる改善計画を期待します。

- 株主還元継続の継続。この点も、最初の一步を喜ばしく思うとともに、その継続を期待します。

取締役会は、当行の経営目的を理解し、結束して機能していると考えます。私は、17年にわたる取締役としての知識と、世界の金融市場での長年の経験を通じて、当行の取締役に貢献してまいります。



アーネスト M. 比嘉

取締役
株式会社ヒガインダストリーズ代表取締役会長兼社長

社外取締役の選任理由

消費者を対象とした事業の経験と高い見識を当行経営に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

100%

1976年 4月 株式会社ヒガインダストリーズ入社
1983年 4月 同社代表取締役社長
2008年 4月 一般社団法人東京ニュービジネス協議会特別理事(現職)
2009年 5月 コロンビアビジネススクール理事(現職)
2010年 6月 株式会社ジェーシー・コムサ取締役(現職)
2011年 3月 ウェンディーズ・ジャパン合同会社最高経営責任者
2013年 6月 当行取締役(現職)
2015年 4月 株式会社ヒガインダストリーズ代表取締役会長兼社長(現職)
2016年 9月 ウェンディーズ・ジャパン株式会社代表取締役会長(現職)
2017年 4月 学校法人昭和女子大学理事(現職)

マクロ経済のデフレ環境、日銀のマイナス金利政策、銀行業界の競争を踏まえると、当行取締役会は経営陣と協働し、グループ企業の統合・一体化を加速することにより本社間接機能の効率性やシナジーを追求しながら、無担保ローンやストラクチャードファイナンスといった我々の強みを伸ばす第三次中期経営計画により一層注力しなくてはなりません。このプロセスを促進するため、外部のマネジメントコンサルタントを利用し、業界の「ベストプラクティス」を実行しています。同時に、オーガニックやインオーガニックな成長、我々の強みを活かした戦略的な提携、さまざまなフィンテックの取り組みによる金融を取り巻く環境の急激な変化への適応な

どを通じて、当行の成長機会を追求しています。これらの変化は、挑戦というよりもむしろ機会と見なしており、柔軟かつ将来志向なやり方で、我々のビジネスモデルを促進するため、先進的技術を取り込んでいきます。当行の比較的強固な資本基盤を踏まえると、変動性のある予測不可能な地政学的環境に対応できる財務的な堅牢さを有していると思います。このようなことから、取締役会と経営陣は、第三次中期経営計画を推進する中で、効率性と成長機会の両方を追求するさまざまな施策が株主価値に反映されるものと考えています。

社外取締役からのメッセージ

第三次中期経営計画1年目における当行業務執行の評価と社外取締役としての貢献、および2017年度の抱負



可児 滋

取締役

元日本銀行文書局長、横浜商科大学特任教授

社外取締役の選任理由

リスク管理分野における見識と銀行業務に関する幅広い知識を当行経営に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

100%

1966年 4月 日本銀行入行
1992年 5月 東京金融先物取引所
(現株式会社東京金融取引所)常任監事
1996年 5月 日本銀行文書局長
1999年 5月 東京証券取引所常務理事
2002年 4月 日本電気株式会社顧問

2004年 6月 当行取締役(現職)
2006年 4月 横浜商科大学教授
2014年 4月 同大学特任教授(現職)

第三次中期経営計画(中計)の柱は、新生銀行グループの総合力、独創力をフルに活かして、持続的、安定的な収益基盤の拡充を目指すことにあります。その1年目はグループ間の絆を一段と強固なものにしてシナジー効果をビジネス面、経営管理面の双方にわたって発揮するための地固めの年となりました。

具体的には、ビジネス面では選択と集中により新生銀行グループとして優位性、独自性のある分野に資源を重点的に配分するとともに、経営管理面では、機動力と弾力性に富む新生銀行グループを指向してコスト効率化を中心にさまざまな施策を講じています。

私たち社外取締役は、中計の遂行状況を緊密にモニタリングす

る中で取締役会などを通じて執行陣に対してさまざまな角度から質問、提言を行い、中計の確実な実行とさらなる改善余地があれば果敢にそれを実行するよう促してまいりました。

中計の2年目は、その実践を一段と深度あるものにする必要があります。厳しい金融環境が続く中で、新生銀行グループは、安定利益の獲得による企業価値の増大に向けて全社員が一枚岩になって全力を投入しています。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、新生銀行グループに対する一層のご支援をなにとぞよろしくお願い申し上げます。



榎原 純

取締役

マネックスグループ株式会社取締役、
フィリップモリスインターナショナル取締役

社外取締役の選任理由

金融に関する豊富な知識、また、国内および国外での経験を当行経営に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

100%

1981年 9月 ゴールドマン・サックス証券会社入社
1992年11月 同社パートナー
1996年11月 同社東京支店共同支店長
2000年 7月 株式会社ネオテニー取締役会長
2006年 6月 マネックスグループ株式会社取締役(現職)
2011年 6月 当行取締役(現職)
2014年 9月 フィリップモリスインターナショナル取締役(現職)

2016年度の親会社株主に帰属する当期純利益は507億円と、第三次中期経営計画初年度の利益計画である550億円を下回りました。このことは、当然、株主の皆さまにとっては満足のいかないものだったと思います。取締役会および当行役職員も同様の思いです。2017年度の業績予想も、当初の利益計画である610億円を下回っています。もちろん理由は幾つもあり、最大の要因は日銀のマイナス金利政策の影響によるものです。資産運用商品やデリバティブ商品の販売からの収益やトレーディング収益の減少も、難しいマーケット環境によるものです。

当行従業員は、すべての金融機関にとって厳しい市場環境にお

いても懸命に業務に取り組みました。しかし、当然のことながら、我々の仕事はマーケットの状況に対応し、困難を克服することで、受動的なマーケット参加者よりも良い結果を出すことです。

我々取締役会は平等に責任があり、より良い結果、すなわち過度なリスクをとらずに、高い収益と低いコストを達成するべく経営陣と協働することが任務です。2016年度は、特にコスト管理の面でもっとできたものと思います。私どもは、将来の果実を取るべく、企業全体のコスト管理プロジェクトに積極的に取り組んでいるところです。来年は株主の皆さまにより良いご報告をしたいと思っております。

社外取締役からのメッセージ

第三次中期経営計画1年目における当行業務執行の評価と社外取締役としての貢献、および2017年度の抱負



富村 隆一

取締役
株式会社シグマクス代表取締役副社長

社外取締役の選任理由

企業経営者およびコンサルタントとしての豊富な経験と情報システムを含む幅広い知識を当行経営に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

100%

1983年10月 日本アイビー・エム株式会社入社
1991年10月 株式会社リクルート（現株式会社リクルートホールディングス）
ネットワークインテグレーション事業部長
1994年 1月 プライスウォーターハウスコンサルタント株式会社常務取締役
2002年10月 IBMビジネスコンサルティングサービス株式会社常務取締役
IBMコーポレーションビジネスコンサルティングサービス
アジアパシフィック ヴァイスプレジデント

2004年 2月 日本テレコム株式会社（現ソフトバンク株式会社）
代表執行役副社長
2007年12月 株式会社RHJインターナショナルジャパン代表取締役
2010年 4月 株式会社シグマクス取締役副社長
2012年 8月 株式会社ブランドゥシー取締役（現職）
2014年 6月 当行監査役
2015年 6月 当行取締役（現職）
2016年 6月 株式会社シグマクス代表取締役副社長（現職）

第三次中期経営計画（中計）の1年目は、外部環境が厳しい中で各種の取り組みを着実に進め、一定の成果を出すことができたと考えます。しかし、環境変化は激しく、計画策定時に予測していなかった事象がいつでも起こりうる時代になりました。変化への対応力を高めるには、新しいデジタル技術を積極的に活用するとともに、グループ全体のネットワークを強め、より柔軟で創造的な組織になる必要があります。

また、数ある選択肢の中から当行を選んでいただくために、単にお客さまへ商品を販売するのではなく、お客さまにとってベストと

なる金融サービスを提供する、という視点に転換する必要があります。中計の柱のひとつである生産性改革は、経費抑制にとどまらず、社員一人ひとりがより付加価値の高い業務に集中し、自信と充実感をもって働くことによって当行のサービス価値を高めていくことが重要です。

2017年も、多くの企業の経営課題解決に向き合ってきた経験を活かして、ステークホルダーの皆さまとともに成長できるよう、社外取締役の一員として貢献したいと思います。

監査役



永田 信哉

常勤監査役

取締役会の出席率

100%

1981年 4月 当行入行
2001年12月 当行財務管理部長
2006年10月 当行グループ財務管理部長兼グループ財務プロジェクト部長
2009年 4月 当行グループ財務管理部長兼グループ財務経理部長
2009年 9月 当行グループ財務管理部長
2010年 6月 当行グループ財務管理部長兼グループ財務経理部長
2010年 9月 当行執行役員グループ財務管理部長兼グループ財務経理部長
2010年10月 当行執行役員財務管理部長
2012年 6月 当行常勤監査役（現職）

社外監査役からのメッセージ

第三次中期経営計画1年目における当行取締役会の評価と監査役としての貢献、および2017年度の抱負



伊谷 道夫

監査役
公認会計士

社外監査役の選任理由

公認会計士としての専門的な知識・経験および上場会社の監査役としての経験を当行監査に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

100%

1971年 4月 アーサーアンダーセン会計事務所入所
1974年 4月 昭和監査法人
(現新日本有限責任監査法人)入所
1977年 7月 ビートマーウィックミッチェル
(現KPMG)ロスアンゼルス事務所駐在
1991年 5月 太田昭和監査法人
(現新日本有限責任監査法人)代表社員

2000年 5月 新日本監査法人(現新日本有限責任監査法人)常任理事
2008年 8月 新日本有限監査法人社員評議会委員および
アーンストアンドヤンググローバルアドバイザーカウンスル委員
2010年 6月 株式会社ビジネスブレイン太田昭和常勤監査役
2011年 5月 株式会社良品計画監査役
2015年 6月 当行監査役(現職)
2016年11月 株式会社ギフト監査役(現職)

第三次中期経営計画(中計)の1年目にあたって、監査役として見た当行取締役会について私なりの意見を述べてみたいと思います。当行の取締役は7人ですが、社長、副社長を除く5人が社外です。当期は、中計の1年目ということもあり、取締役会メンバー全員が中計を達成すべく、毎回の取締役会では、社外取締役から厳しい意見が出て真剣な議論が行われてきました。監査役としての私から見ても、当行の取締役会は、ガバナンスが十分にきいた取締役会であると評価できます。そして監査役としての私は、経営陣の業務執行を、適法性、妥当性の観点からチェックするとともに、少し

でも企業価値が向上するよう、社外取締役と協力して経営陣に意見、助言を行ってきました。

また、中計でうたっているグループ融合については、この4月から当行に仮想の「グループ本社」を作り、いよいよ走り出しました。これによってグループの生産性、効率性が上がり、お客さまにより良いサービス、満足が与えられるようになることを期待していますし、私としても積極的に経営陣に対して意見、助言を行ってまいり所存です。



志賀 こす江

監査役
弁護士

社外監査役の選任理由

弁護士としての専門的な知識・経験および上場会社の社外役員としての経験を当行監査に反映していただくために選任しています。

取締役会の出席率

83%

1967年11月 日本航空株式会社入社
1993年 4月 横浜地方検察庁検事
1998年 4月 第一東京弁護士会登録
1999年 8月 志賀法律事務所開設
2002年 6月 サン総合法律事務所パートナー

2005年10月 白石総合法律事務所パートナー(現職)
2009年 9月 株式会社東横イン取締役(現職)
2010年 6月 当行監査役(現職)
2015年 6月 リコーリース株式会社取締役(現職)
2016年 6月 川崎汽船株式会社監査役(現職)

第三次中期経営計画(中計)1年目における当行取締役会では、より一層積極的かつ熱意ある雰囲気の中、同中計に示されたグループ融合をはじめとする諸問題について、それぞれ進行状況に応じて、厳しい意見の応酬がなされています。すぐに結果が目に見えない、数字として表れないというものもありますが、確実に目標に向かって最善の努力がなされていると確信しています。

監査役も守りの姿勢にとどまることなく、積極的に発言し、取締役会においても存在感を示し、その役割を果たしていると思います。

2017年度は中計2年目に入り、さらに結果が目に見える、数字として示されるという状況を作り出さなければいけませんので、監査役に期待される務めを引き続き真摯に果たしてまいります。

取締役会運営状況

取締役会年間スケジュール



定時取締役会当日のタイムテーブル

8:00	社外取締役を中心とした会議
9:00	取締役会開始
	取締役社長からの報告
	監査役会からの報告
	監査部からの報告
	財務関連報告
	個別案件等決議事項
	昼食
	個別案件等報告・協議事項
	リスク関連報告
14:00	終了

ストラテジーセッション

9:00	中期経営計画の進捗・方向性の確認 各ビジネスの戦略・取り組み①
12:00	昼食休憩
13:00	各ビジネスの戦略・取り組み②
16:00	総括
18:00	終了

取締役会の実効性評価

当行は、取締役会の機能向上を図るため、取締役会全体に対する実効性評価・分析を定期的に行うこととしております。

2015年度については、取締役会での重要議案への時間配分や執行側の説明の工夫、当行グループの中長期課題を取り上げて議論する場の設定の提案などがなされました。2016年度については、2015年度の上記評価結果を受け、取締役会の運営の改善が図られPDCAサイクルを回すことができているか、また、取締役会そのものだけでなく広い意味での取締役会の活動についても評価を行うといった点に着目しつつ、①取締役会の構成・メンバー、②取締役会の議題・運営、③ストラテジーセッション（中長期の戦略的な課題を話し合うための取締役会メンバーによる議論の場の設定）、④取締役会への情報提供、⑤取締役会と主要ステークホルダーとのコミュニケーション、⑥社外役員間のコミュニケーション、の6項目について取締役会参加メンバーに対して自己評価アンケートを実施し、取締役会においてその結果を報告しております。

アンケート結果として、運営については議題の選定や資料の構成／内容などにおいて改善方向に進んでいるとの評価が多くのメンバーから示され、その結果、より中長期的なビジネスビジョンや持続的成長のためのビジネスモデルなどを踏まえた議論に比重を傾けることが可能となりました。

また、中長期の戦略的な課題をテーマとして採り上げ、集中的に議論することを目的としたストラテジーセッションを設けるなどの新たな試みも有効に機能していることが確認され、2017年度以降も継続する方向で一致しました。

同アンケートにおいて、適切と評価された項目や改善がみられた項目については、維持・向上に努めてまいります。また、2017年度の実効性評価では、グループ会社のビジネス状況について、より時間を費やし報告することを目指すなど、アンケートで挙がった課題については検討・改善などを図り、さらなる取締役会の実効性および機能の向上に取り組んでまいります。

CORPORATE GOVERNANCE

リスク管理

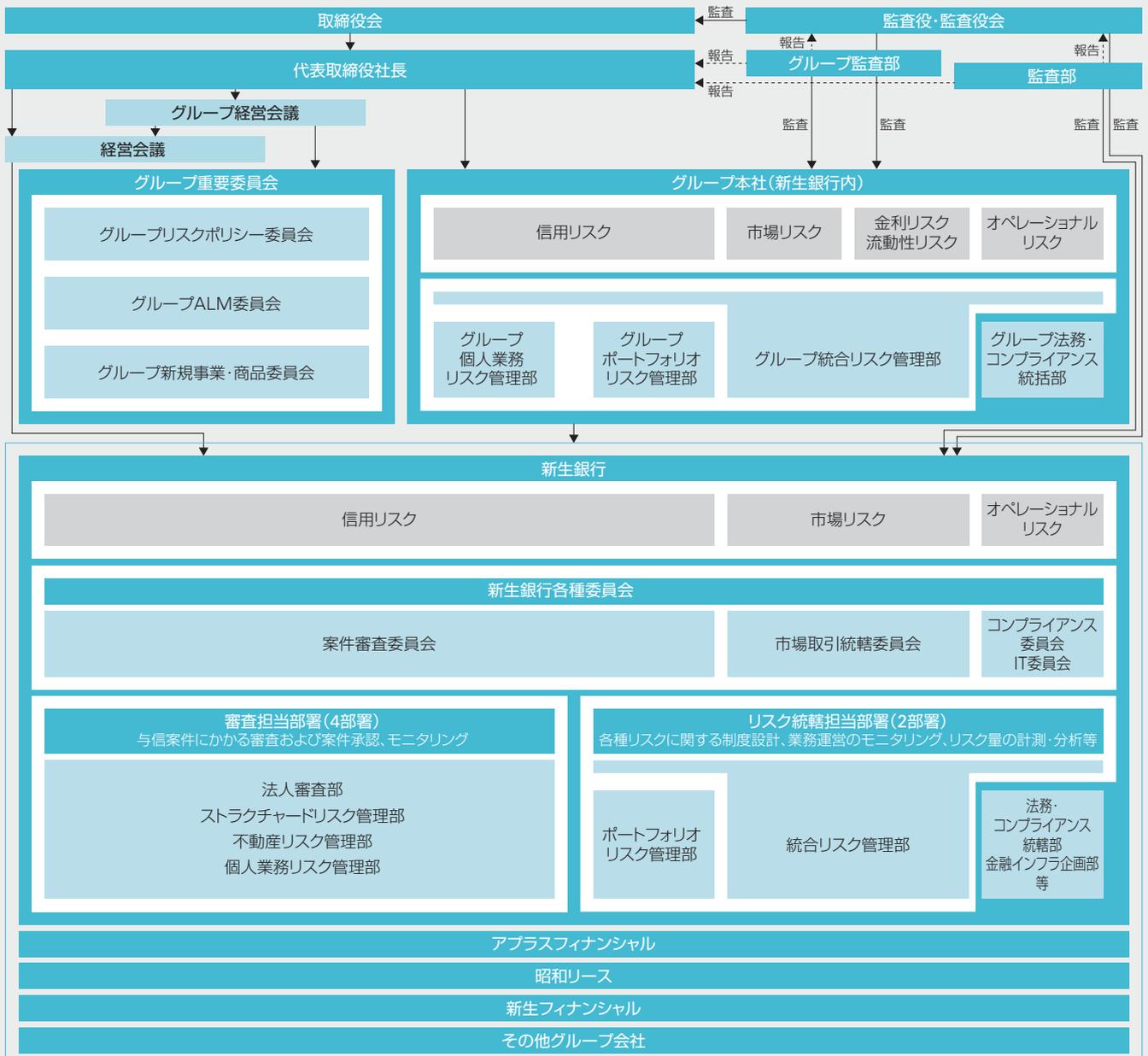
リスク管理体制の概要

リスク管理体制の基本的な考え方

金融機関の有するリスクには、信用リスク、市場リスク、金利リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスクなどさまざまなものがあります。金融機関が、収益性の高い安定した業務運営を行うには、これらのリスクのコントロール、すなわち、いかにリスクを取っていくか、いかにそのリスクと向き合うかを大

きな経営課題としてとらえる必要があります。そのためには、リスクが銀行全体の方針・個々の業務運営の方針などに沿って取得されているか、リスクが適正な限度内にあるか、また、それぞれの担当部署で適切に管理されているかどうかを監視する機能が求められております。

リスク管理体制図(2017年6月22日現在)



そのような監視機能の強化とリスク管理フレームワークの一層の整備に向け、与信案件にかかる審査および案件承認、モニタリングを行う審査部署を設置するほか、営業推進部署・審査部署から独立した組織として、各種リスクに関する制度の企画設計、業務運営のモニタリング、信用リスクや市場リスク等の計測・分析および公正価値の評価・検証に関する機能を集約したリスク統轄担当部署を設置しております。

また、当行グループにおける2017年4月の「グループ本社設置」に伴い、グループガバナンス強化に向けた当行グループ全体の与信能力の高度化、リスク管理フレームワークのより一体的な運営、グループ全体の生産性・効率性向上を図るべく、グループ統合リスク管理部、グループポートフォリオリスク管理部、グループ個人業務リスク管理部を新設しました。

総合的なリスク管理を目指して

当行のリスク管理をより実効的なものとするため、「グループリスクポリシー委員会」「案件審査委員会」「グループALM委員会」「市場取引統轄委員会」などの各種特定の委員会を設

置しております。委員会の構成や機能は、環境の変化に応じて継続的な改善を図りながら、いずれも重要なリスク判断を担う委員会として有効に機能しております。グループリスクポリシー委員会は、最高経営責任者(CEO)や、グループの企画財務担当およびリスク管理担当のチーフオフィサーを含む経営陣が参加し、リスク管理方針と並行して事業戦略をレビューすることにより、妥当かつ最適なリスク取得の規定や調整に重要な役割を果たしております。

また、当行では、当行グループ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、各種リスクについての基本的認識およびリスク管理の基本方針を、「リスクマネジメントポリシー」として制定しております。当行が直面するリスクは、厳しい競争環境と、規制環境や市場環境の変化のもとで複雑さを増しつつあります。かかる状況のもと、同ポリシーにおいて、リスクカルチャーを含めたリスク管理の基本方針を規定し、取得可能なリスクに関する見極めの向上に努めております。

リスクの定義

リスクの種類	定義
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産(オフ・バランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク
市場リスク	金利、為替、株価などのさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債(オフ・バランスも含む)の価値が変動し、損失を被るリスク
流動性リスク	運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク(資金繰りリスク)
オペレーショナル・リスク	内部プロセス、人およびシステムが不適切であるもしくは機能しないことまたは外生的事象が生起することから生じる損失に係るリスク

法人向け業務の信用リスク管理

信用リスクとは、信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産（オフ・バランス資産を含む）の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクです。

当行の信用リスク管理では、リスクに対する十分なリターンを確保し、特定のセクターまたは特定の債務者への過度の集中を避け、クレジットポートフォリオから発生しうる最大損失を認識しつつ管理しております。

当行は「クレジットリスクポリシー」において、リスクを取得または抑制すべき顧客属性、商品、市場、業種、与信形態等についての具体的な取組方針を定め、「クレジットプロシージャー」および各種手続き体系とともに、与信業務の基本方針と信用リスク管理の具体的な指針を明確に定めております。法人向け業務の信用リスク管理プロセスは、以下のとおり、個別案件の信用リスク管理とポートフォリオベースの信用リスク管理に大別されます。

個別案件の信用リスク管理

(1) 組織・体制

法人向け与信案件の審査は、原則として営業推進業務と、営業推進業務から独立した審査業務の合議により決裁され、かつ審査業務が拒否権を持つことにより透明性のある厳正な判断プロセスとなっており、営業推進業務に対して有効な牽制関係が確立されております。各案件は、案件審査委員会などにより審議、決裁されますが、取引先グループとして管理すべき与信先については、当該グループに対する総与信額および格付などに基づき決裁権限レベルを定め、厳格な運営を行っております。

また注意を要する債権に関しては、格付・与信残高・引当額などにより一定の基準を設けて、債権管理委員会などにおいて債務者の業況をモニタリングして予防的管理を行い、今後の対応方針を決定することにより、与信関連費用の極小化と資産の健全化の確保に努めております。

(2) 信用ランク制度

当行の法人など向けエクスポージャーの行内信用格付制度については、以下を骨子とする信用ランク制度を導入しております。

当行の信用ランク制度の特徴

- モデル精度の向上および適切な定性要素の反映
- 外部格付とのベンチマーキング分析
- 業種間の格付体系の整合性確保

具体的には、外部格付機関の格付をベンチマークとして構築した格付推定モデルなどにより、モデル格付を算出し、定性要素による調整を加えて信用ランクを決定する方法を採用しております。また、債務者格付に加え、個別案件ベースの信用状況を把握する観点から、担保・保証などの債権保全状況を織り込んだ期待損失を基準とした案件格付制度を実施しております。

なお、昭和リースの大口リース債権についても、当行と同様の信用ランク制度、案件格付制度を導入しております。

ポートフォリオベースの信用リスク管理

(1) モニタリング分析体制

信用リスクは、個別案件において適切な分析に基づく運営がなされることに加え、取引の集合体であるポートフォリオベースでも、特定の業種などに偏らずに分散されるべくコントロールする必要があります。当行では、業種、格付、商品、地域などのセグメント別リスクの分散状況のモニタリングや、各商品のリスクプロファイルを踏まえた固有の切り口による分析などを行い、月次および適宜経営層、リスク管理担当のチーフオフィサーに報告することにより、ポートフォリオ運営に活かしております。

(2) 信用リスクの計量化

信用リスクの計量化とは、信用供与先の信用力の変化によって発生する損失の可能性を計測して把握することです。過去の経験や将来の見通しなどから想定されるデフォルト率や回収率に基づき算出される損失額の期待値を、一般に「期待損失」と呼びます。また、過去の経験に基づいた予想を超える最悪の状況において見込まれる損失を一般に「非期待損失」と呼び、「非期待損失」を計測することで、リスク資本を求めることができます。

当行グループでは、信用力や取引条件などのデータから信用リスクを自動的に計量化するシステムを運用することにより、リスク資本を正確、適時、網羅的に計測する体制を整備しております。これにより、リスク資本の変化や、リスクに対する収益性の分析を通じ、健全なポートフォリオ運営と資源配分に役立てるように努めております。さらに、計測された期待損失、非期待損失は、貸出スプレッドに反映させることにより、個別案件のリスクに対する適正なリターン確保に役立てております。

(3) 与信集中ガイドライン

与信集中ガイドラインとは、特定セグメントや特定顧客・グループへの与信集中を防ぐためのフレームワークのひとつとして設けられた上限ガイドラインです。当行グループの与信集中管理フレームワークは、業種集中ガイドライン、債務者グループ集中ガイドラインから構成され、ガイドラインを上回った場合に、レビューと対策が講じられます。これらの手続きは、当行のクレジットポートフォリオがシステミック・ショックまたは通常の範囲を超えて発生する事象の影響を受けても、当行が危機にさらされないようにするためのものです。金融市場のグローバル化に伴い、リスク分散の重要性は一層高まっており、より実効的な与信集中管理フレームワークの構築に向けて、今後とも継続的に改善してまいります。

市場関連取引の信用リスク

デリバティブ取引などの市場取引に伴う取引相手の信用リスクについては、公正価値と将来の価値変動の推定をベースとして管理しております。将来の価値変動の推定においては、エキゾチックデリバティブを含む多様な商品をカバーし、ISDA Credit Support Annex (CSA)などに基づくネットリングおよび担保の効果も考慮しております。市場取引に付随するリスクは、約定後の市場レートの変動によってリスク量が増加するため、当行では、将来の価値変動予測に基づいて管理を行っております。

自己査定

資産の自己査定とは、信用リスク管理の一環であるとともに、適正な償却・引当の準備作業として、金融機関の保有する資産を自ら検討・分析し、資産の実態把握を行うものです。

当行では、営業推進部署および審査部署が資産査定を実施し、当該部署から独立したリスク統轄担当部署が査定結果を検証しております。

バーゼル規制への対応

バーゼル規制における信用リスク規制に対して、当行は基礎的內部格付手法を適用しております。この枠組みのもと、信用リスク管理の根幹ともいべき内部格付制度に対して厳格な内部統制体制を確保し、内部格付制度の設計、運用、デフォルト率などのパラメータ推計などを行っております。内部格付制度の果実が、信用リスクの内部管理のみならず、規制上の所要自己資本額の計算にも反映されます。

個人向け業務のリスク管理

コンシューマーファイナンス事業のリスク管理は、申込(入口)審査から契約後の期中管理(途上与信)、さらには債権回収に至るまで、コンシューマーファイナンス事業の業務運営全体を網羅しております。コンシューマーファイナンス事業を含め個人向け商品のリスク管理を担っているグループ個人業務リスク管理部は、当行のリスク関連部署との情報共有および課題認識の共有化などを目的に、当行子会社のリスク担当役員も交えた月次でのリスクパフォーマンスレビューを開催し、リスク管理全体に関する与信運営方針や与信戦略について、当行関連部署や子会社への助言と業務支援を行っています。各子会社におけるリスク関連部署は、各社の事業特性に応じた顧客属性や信用情報、取引履歴にかかる与信関連データベースを活用しながら、統計的手法を用いて開発したスコアリングモデル(初期与信スコア、途上与信スコア、コレクション戦略スコアなど)を与信運営プロセスに組み込むことで、適切なリスクコントロールを行っております。これらのスコアリングモデルについては、モデル開発時の判別精度を維持するため、モデルパフォーマンスをモニタリングしながら、必要に応じてチューニングを行っております。また、グループ個人業務リスク管理部では、当行グループ全体での中長期の収益極大化に資するよう、グループ全体の与信能力の高度化やスコアリングモデル開発の高度化を図っています。クレジットコストはコンシューマーファイナンス事業の収益性管理において極めて重要です。そのため、ポートフォリオ全体でのアセットクオリティの悪化を早期に把握して、収益性改善に向けた行動を速やかに取れるように、ポートフォリオレベルでの複数の先行指標や検証指標を利用しながら、モニタリング運営しております。

市場リスク管理

市場リスクとは、金利、為替、株価などの変動により、損失を被るリスクをいいます。

市場リスク管理方針

トレーディング業務の市場リスクは、「トレーディング業務におけるリスク管理ポリシー」に基づき、経営会議が全体の市場リスク限度枠や損失限度枠を決定し、統合リスク管理部がその遵守状況を日次で監視するとともに、市場取引統轄委員会が個別ビジネスの動向、損益・市場リスクの状況、取扱商品のリスクを含む業務全般に内在するリスクを月次でレビューするプロセスにより管理されております。銀行勘定の資産・負債の金利リスクは、「グループALMポリシー」に基づき、グループALM委員会が、全体のリスク限度額と損失限度額などを決定し、統合リスク管理部がそれらの遵守状況を日次で監視するとともに、損益・リスクの状況やリスクの運営方針などを定期的にレビューするプロセスにより管理されております。

トレーディング勘定

トレーディング勘定の市場リスクはVaRなどにより管理されます。VaRは、特定のポジションを一定期間保有すると仮定した場合において、将来の価格変動に一定の確率の範囲内で予想される最大の損失額をいいます。このほか、各種の感応度の測定などを用いて複眼的なリスクの測定を行っております。

当行では、マーケット・リスク相当額の算出において、ヒストリカルシミュレーション法によるVaR(信頼水準99%、保有期間10日、観測期間250日)を使用しております。VaRおよびストレスVaRについては下表をご参照ください。VaRの有効性はバックテストなどを通じて検証しております。バックテストでは、日次損失が保有期間1日を超える頻度を計測します。前年度のバックテストでは、連結ベースで損失額がVaRを超えた回数は0回でした。また、ストレステストは週次で実施され、結果は市場取引統轄委員会などへ報告されております。

バリュー・アット・リスク (VaR) の期末ならびに期中の最高、最低、平均値

(単位:百万円)

	2015年度		2016年度	
	連結	単体	連結	単体
期末VaR	1,214	788	1,231	1,155
期中VaR 最高値	2,346	1,761	2,444	1,998
平均値	1,626	1,128	1,627	1,367
最低値	1,017	623	1,042	919

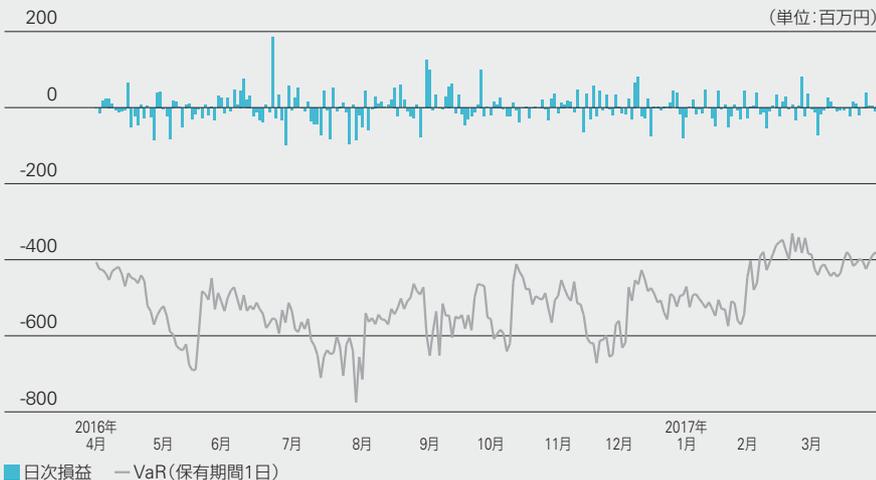
ストレス・バリュー・アット・リスク (ストレスVaR) の期末ならびに期中の最高、最低、平均値

(単位:百万円)

	2016年度	
	連結	単体
期末VaR	3,171	2,992
当期VaR 最高値	4,248	3,604
平均値	2,923	2,485
最低値	2,050	1,843

VaRと日次損益(バックテスト) (2016年度、連結ベース)

(単位:百万円)



トレーディング勘定のVaR算出モデルにかかるバックテスト
バックテストとは、ポジションを固定した仮想損失がVaRを超過する回数を算出することにより、VaRモデルの信頼性を裏付けるものです。

当行VaR算出モデルの前提

方法 ヒストリカルシミュレーション法
信頼水準 99%
保有期間 10日
観測期間 250日
対象 トレーディング勘定

銀行勘定の金利リスク

金利リスクとは、金利変動に伴い損失を被るリスクで、資産と負債の金利または期間のミスマッチが存在している中で金利が変動することにより、利益が低下ないし損失を被るリスクをいいます。金利リスク量は、1%の平行移動による金利上昇ショックによって計算される経済価値の低下額を算定し、内部管理に使用しております。金利リスク量は、満期の認識や期限前償還によって大きく影響を受けるため、以下のモデルを導入し、適切な金利リスクの把握に努めております。

a. 住宅ローン

リテールの固定金利住宅ローンについて、期限前償還実績を統計的に分析し、ローン実行からの借入経過期間などを用いた比例ハザードモデルによる将来キャッシュフローを推計し、金利リスクを計測しております。

b. コア預金

リテールの円普通預金および円二週間満期預金のうち、引き出されることなく長期間銀行に滞留する預金をコア預金とし、実績残高推移データを統計的に分析し、顧客層別に満期を推定することにより、預金者行動をモデル化しております。

アウトライヤー基準算定にあたっては、上下2%の金利ショックによって計算される経済価値の低下額を金利リスク量に採用しております。また、2017年3月末時点の金利リスク量は、アウトライヤー基準(上下2%の金利ショックによって計算される銀行勘定の経済価値の低下額がコア資本の20%を超えるか否か)を下回っております。

2017年3月末の銀行勘定の金利リスク量 上下2%の金利ショックによって計算される経済価値の低下額

(単位:億円)

	連結	単体
日本円	▲940	▲532
米ドル	▲43	▲43
その他	▲62	▲62
合計	▲1,046	▲638
アウトライヤー比率	12.9%	7.7%

市場性クレジット投資のリスク

仕組債、ファンド、証券化商品などへの投資は、市場で売買できるものから事実上満期保有に近いものまであり、裏付資産やカウンターパーティの信用リスクとともに、市場リスクや流動性リスクを含む複雑なリスクプロファイルを有しております。かかるリスクに対応し、投資環境を踏まえ投資方針を定期的に見直すとともに、投資限度枠の設定、審査セクションによる商品ストラクチャーや銘柄の信用リスクなどの分析と案件審査委員会などでの承認、統合リスク管理部による価格変動リスクのモニタリング、および市場取引統轄委員会やリスクポリシー委員会での定期的なレビューを通じた適切な管理に努めております。

資金流動性リスク管理

「資金流動性リスク」とは、運用と調達の間期のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスクをいいます。資金流動性リスクについては、「資金流動性リスク管理ポリシー」に基づき、資金繰り管理部室(トレジャリー部)、資金流動性リスク管理部室(統合リスク管理部)が設置され、「資金ギャップ枠及び最低流動性準備」「流動性ストレステスト」「流動性カバレッジ比率」を「流動性リスク管理指標」と定め、グループALM委員会に報告されております。資金流動性のリスク度合いについて「平常時」「懸念時」「危機時」の「リスク運営モード」を設定し、グループALM委員会で決定されます。各モードにおける対応の枠組みについては、「資金流動性危機コンティンジェンシープラン」が定められており、定期的な訓練が実施されております。

オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスク管理体制

オペレーショナル・リスクとは、「内部プロセス、人、システムが不適切であるもしくは機能しないこと、または外生的事象が生起することから生じる損失にかかるリスク」です。オペレーショナル・リスクは、すべての業務に内在し、かつ対象領域も広いいため、組織全体にまたがる管理を必要とします。

オペレーショナル・リスクを総合的に管理するため、オペレーショナル・リスクの管理方針を制定し、リスクの定義、リスク管理の基本方針と組織体制、およびリスクの把握、評価、モニタリング、報告および管理削減に関する手順を定めております。

また、オペレーショナル・リスクを統轄的に管理する部署である統合リスク管理部のもとで、リスク全体の評価、分析ならびに経営層向け報告を行っております。さらに、事務リスクやシステムリスクなどのオペレーショナル・リスクを構成する各リスク分野に対し、事業担当部署から独立した専門管理部署のもとで、各々のリスクの特性に応じた管理施策を実施しております。これら統合リスク管理部と各リスク分野の専門管理部署は、定期的に会合を持ち、連結子会社も含む組織全体のリスクの状況などにつき情報を共有するとともに、各リスク分野にまたがる事項についても協議する体制としております。

なお、リスクの計量化について、バーゼル規制上の資本の計測は、粗利益配分手法を採用しております。一方、内部管理上は、内部で発生した損失事件事故と各業務ラインのリスク認識を反映した潜在的なリスクシナリオに関する情報を基礎に内部モデルに従って計測を行い、リスク資本制度において活用しております。

事務・システムリスク管理体制

事務リスクとは、「役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正などを起こすことにより損失を被るリスク」です。事務リスクを適切に管理することは、お客さまに信頼いただけるサービスをご提供するためには極めて重要な課題であると認識しております。当行では、事務フローの改善、事務指導、研修などの実施や、表記の見直しなどによる手続き内容の明確化など事務水準の向上にも努めており、具体的なリスク管理策としては、自店検査により自主的に事務レベルのチェックを実施する体制を整えているほか、発生したミス・事故についてはデータベース化し、原因分析を行うことにより再発防止を図っております。

システムリスクとは、「情報システムが停止、誤作動することで、お客さまの大切なデータが消失するなど、企業や個人が損失を被るリスク」のことをいいます。本年度においても2013年度より継続的に実施しているシステムリスク点検を通じて、システム開発の品質向上、障害の未然防止と早期復旧回復を実現するシステム運用能力の向上を図ってまいります。基幹業務システムについては、昨年度、内国為替・口座振替などのシステムの更改を完了いたしました。また、これに続き次期勘定系基幹システムの更改に向けた取り組みも進めているところです。子会社を含めた当行グループ全体での情報セキュリティおよびシステムリスク管理レベルの向上に関しても2015年度より取り組んでいるところであり、近時、社会的脅威となっているサイバーセキュリティ問題などへの対策も、最新の技術動向を踏まえた適切な対策を講じ、お客さまの情報や資産に対する安全性確保に努めてまいります。

経営戦略とリスク資本

当行では、統合的な管理手法である「リスク資本」を定義し、信用リスク、市場リスク、金利リスク、オペレーショナル・リスクの各リスクカテゴリーに関するリスク量の計測を行っております。リスク資本は、当行グループの経営体力の範囲内で経営計画を達成するために進んで受け入れるべきリスクの種類と総量（リスクアペタイト）として、グループ全体の使用総額を年度予算化するとともに、ビジネスライン別の予算配賦を行っております。配賦されたリスク資本に対する使用実績を月次でモニターすることにより、経営計画の進捗をリスク取

得の観点から統合的に管理するツールとしてリスク資本を有効に機能させております。また、配賦したリスク資本を効率的に使用すべく、リスクに対するリターンを指標とするモニタリングを併せて行うことにより、ビジネスのパフォーマンスの判断に役立てております。

リスク資本の配賦は、当行グループにおける経営戦略の実現のために重要な役割を果たしておりますが、さらなる高度なプロセスを構築する余地もあると考えており、その手法については継続的に改善を図っているところです。

当行グループのポートフォリオ状況

当行グループのポートフォリオの状況に関しましては、事業法人向けエクスポージャーにおいては、信用力の悪化による影響は低位にとどまりました。ノンリコースローンを中心とする不動産関連融資に関しては、引き続き高リスク資産の削減を行いつつ、資産の入れ替えに伴う質の改善に努め、この結果2016年度末の当行ポートフォリオ全体の不良債権比率は0.22%に低下しました。コンシューマーファイナンス事業に関しては、法改正による環境変化や競合関係の激化などの外的要因の影響により債権残高の減少が継続しておりました

が、優良資産の積み上げに向けた戦略的な取り組みや与信戦略の見直しなどを行ったことが奏功し債権残高は反転しております。また、過払利息返還損失はすでにピークアウトし、ノンバンク子会社各社の期間利益で吸収可能な水準に収束したと認識しております。

ポートフォリオ全体として、上記の与信関連費用低減や資産の質の改善によるリスク量の削減に加えて、収益の積み上げによる自己資本の順調な蓄積により、資本バッファは拡大傾向にあり、経営の安定性が向上しております。

リスク要因ならびに今後の対応方針

2016年度からは、第三次中期経営計画において、事業を成長分野、安定収益分野、戦略取組分野、縮小分野に分け、特にコンシューマーファイナンス、ストラクチャードファイナンスを成長分野として取り組む姿勢を打ち出しております。これまで外部環境は改善傾向が続いておりましたが、今後の米国の政策運営や英国のEU離脱にかかる影響、地政学リスクなどによる世界経済の下振れのリスク、および金融市場への影響については注視する必要があります。リスク管理業務として、

的確に内外の環境を認識し、ストレステストの高度化などポートフォリオのリスクプロファイルの多面的な把握とリスク選好についての経営層との認識の共有に努めてまいります。また、営業担当部署の成長分野への取り組み、営業戦略の遂行に関しては、適切な牽制機能を果たしてまいります。リスクリターン計測の高度化、モニタリング機能の強化を通じ、必要に応じてリスク戦略の機動的な見直しを行うなど、リスク管理体制の整備と強化を図ってまいります。

SOCIAL

社会

グループタレントの最大活用に向けて

「人」を成長の原動力に

当行グループは、「人」を原動力に、従来の発想を超えた新しい金融サービス、新しい金融グループ像を追求し、グループ全体の顧客基盤・金融機能・サービスを結び付けて、お客さまを多面的にサポートできる金融イノベーターとして、成長することを目指しております。

人事戦略基本方針 組織能力を最大化し持続的に成長する銀行となるために

- 人的カルチャーの変革と人財育成・活用への注力
- 各人の志向、特性、能力を活かし、最大限貢献できる環境、制度、仕組みの整備

中長期的な視点での人財育成と活用	外部環境・組織ニーズに即した人事諸制度構築と整備
<ul style="list-style-type: none"> • 将来のコア人財の計画・体系的な育成フロー構築 • グループ視点での適材適所の戦略的人財配置・活用 • グループ全体での人財育成 	<ul style="list-style-type: none"> • 透明性・客観性の高い報酬・等級・評価制度 • キャリアパスを選択できる複線型キャリアシステム • 多様な働き方に対応する柔軟な勤務体系 • 中長期的キャリアプランニング支援

経営理念に沿った人事戦略

当行グループは、「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」「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、すべてのステークホルダーを大切に、また信頼される銀行グループ」となることを志向しております。この経営理念を実現するために、社員が各人の志向・特性・能力を活かして組織に最大限貢献できる職場環境、人事制度の構築に取り組んでまいりました。金融ビジネスを取り巻く環境が目まぐるしく変化し、働き方改革など価値観の大きな転換も起こりつつある中、当行グループでは、人事関連事項を組織成長のための最重要課題と位置づけて、絶えざる制度・施策の棚卸しと見直しを実施しております。常に、外部環境の変化や時代のニーズをいち早くとらえて変革を進めることにより、社員のモチベーションやロイヤリティを高め、一人ひとりが持てる能力を存分に発揮して、組織業績の最大化と企業価値の向上につなげていきたいと考えております。

グループHRへ

当行グループは、グループ内の連携を活発にし、組織の機動力を高め、経営戦略を着実に実行するため、第三次中期経営計画の初年度にあたる2016年度から組織運営体制を見直し部門制を廃止しました。さらに2017年度には、グループ全体の間接機能を銀行内に設置したグループ本社に統合・一本化し、グループ全体での経営資源の共有や最適化、機能の高度化を目指しています。グループ各社のベストプラクティスを共有し、相互に刺激し化学反応を起こすことで、グループ全体のビジネス面も含めたシナジーを最大化していきます。

また、差別化された金融ソリューションを提供できる高い専門性や実行力を持つ人財が、部署やグループの枠を越えて連携し、お客さまに最適な価値を提供するために、グループ一体での人財育成・人財活用および組織風土の醸成に取り組んでおります。自ら考え成長するマインド・スキルを持った人財、顧客を最優先に考え従来の金融機関の枠組みにとらわれないサービスを創りだせる人財、ロイヤリティと貢献意識の高い人財を育成し、自律的に動く組織を構築することが当行の人財育成戦略の要諦です。社員の成長段階やキャリアパスに応じて、金融全般の幅広い知識、分野や職層ごとに必要となる高度な専門知識・スキルの習得を目的とした各種研修のほか、国内外大学院やエグゼクティブプログラム派遣制度、資格取得奨励などのさまざまな育成プログラムを用意しております。また、自律的なキャリアパス構築を支援するなど、多面的な人財育成施策を展開しております。

2016年、グループ各社から若手・中堅層の人財を募り、自由な発想で、多様な人財、企業を持つ新生銀行グループの潜在能力を最大化するための施策について議論する「I&Dプロジェクト」を立ち上げ、グループ経営陣への提言を行いました。この取り組みから、グループ人財の情報を一元管理し、各社員の適性や能力、志向についてさまざまな角度から分析・把握したうえで適材適所の配置を可能とするタレントマネジメントシステムの導入や、社員が従来業務の枠組みとは別に、自発的に新規ビジネスのアイデアを提案するプラットフォームとしてNew Shinsei Group Project (NSGP)制度が具現化されました。



働き方改革

人事制度の総見直しや前述「I&Dプロジェクト」からの提案も踏まえ、時差勤務の導入、早帰り奨励などの各種施策をスピーディに導入し、長時間労働の抑制の取り組みを展開しております。

Inclusion & Diversityの推進

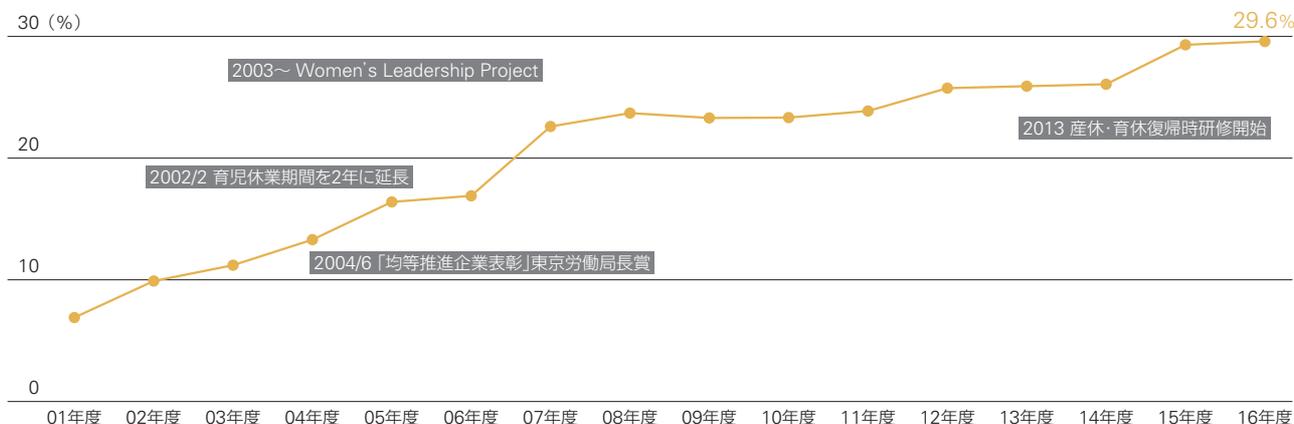
当行グループの大きな強みのひとつは、年齢、性別、国籍、バックグラウンドの異なる多彩な人財のさまざまな発想から、革新的なサービスやビジネスモデルを生み出してきたことです。女性活躍推進については、新生銀行としてスタートして以降、育児休業・時短勤務など各種制度の拡充や、働く女性社員の連携を促すウィメンズネットワークなど一貫して積極的な支援を行ってきた結果、女性管理職比率（部長代理・部長補佐・上席主任以上の職位における女性の比率）は、2017年3月31日現在で29.6%と業界最高水準を維持しており、2020年にはこの比率を35%まで引き上げる計画です。

今後ますます少子高齢化が進む中で、女性、シニア、育児や介護といった社員一人ひとりの属性や特性、ライフステージを尊重し多様な人財を活かすための諸施策を展開していくことに加え、幅広い業務を展開する当行グループの潜在能力の最大化という観点から、グループ横断的な人財発掘や登用、交流による知のシナジー創出を進めていきます。当行は、これらグループ一体でのInclusion & Diversityの推進によりグループ経営資源を最大限に活用し、ますます複雑化・多様化していくお客さまのニーズにお応えし、既存の枠組みを越えたソリューションを提供してまいります。

女性の活躍をバックアップするキャリア開発制度

- リーダー育成研修
- 女性キャリアパス研修
- 産前産後休業取得前ヒアリング
- 育児休業期間中の自己啓発支援
- 産休・育休復職研修（休業者本人向け／管理職向け）
- 新生ウィメンズネットワークランチ

女性活躍推進と女性管理職比率の推移



次世代の育成

金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」への取り組み

新生銀行グループでは、金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」の普及、拡大に積極的に取り組んでおります。プログラムへの協賛と合わせて、社員が実際に高等学校などを訪問してファシリテーター（講師の補助役）としてプログラム運営にもボランティア参加しております。2012年度から開始したプログラムの全国展開を促進するための地域金融機関との連携は、地域に密着した特色ある取り組みとして高い関心が寄せられ、地方銀行3行から協賛を得ております。

協働プログラムとして強みを発揮

「MoneyConnection®」は、若者が就学、就労、職業訓練のいずれも行っていない無業状態に陥る原因のひとつに「お金に対する正しい知識や金銭感覚の欠如」があることに着目して、2006年に新生フィナンシャルと認定特定非営利活動法人「育て上げネット」が共同で開発しました。若年層の無業化予防を目的とした日本初のプログラムで、主な受講対象は高校生です。新生銀行の強みである「金融」と、育て上げネットの支援ノウハウが活かせる「働く」。それぞれの専門性が融合したユニークなプログラムには、グループワークやカードゲームの要素など、生徒が楽しく参加できる工夫が随所に組み込まれております。一人暮らしのコストを予想しながら、お金と仕事について考え、生きていくために必要なお金や物の価値、多様化する雇用形態や働き方による生活スタイルの違いを知り、将来について考えるきっかけを提供しております。

10年目を迎えた取り組み

プログラム提供開始から10年が経過し、2017年3月末には、実施校数は827校、累計受講生徒数は108,253人に達し、提供エリアは33都道府県にわたっています。「MoneyConnection®」が信頼できるプログラムと認知され恒常的に活用される基盤を構築し、将来的には若者と社会をつなぐ社会資源となりうるよう、今後も意欲的に取り組んでまいります。

運営ボランティアに参加した社員のコメント

社会人になってお金に困った実体験を話した際に、生徒が真剣な眼差しで聞いてくれたことが印象に残っています。プログラム受講後のアンケートには、お金の重要さを学んだ、将来を真剣に考えてみるという記載があり、生徒たちが将来を考える時間の提供に携われたことに、やりがいを感じました。

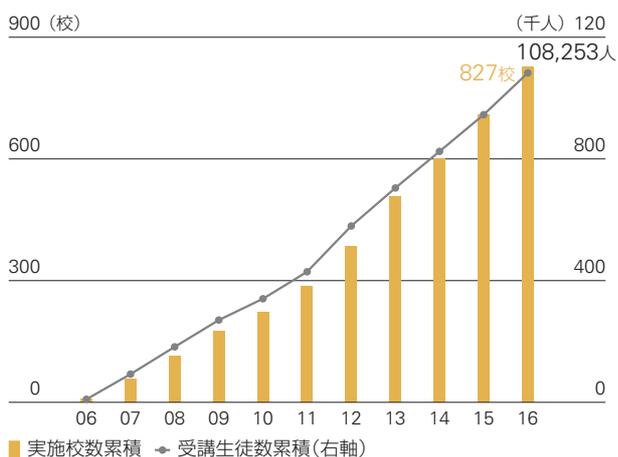


生徒のサポートを行う社員



プログラムで用いるカード(働き方、月収、暮らし方)

実施校数・受講生徒数推移



東日本大震災からの復興支援活動

新生銀行グループでは、東日本大震災で東北地方が大きな被害を受けた直後から、社員が現地を訪れての支援活動や、社員から募った募金の寄付、被災3県の福祉事業所で製造された食品や雑貨などの販売会など、さまざまな活動を実施し、継続した支援を行ってまいりました。

宮城県東松島市における支援活動

宮城県における復興従事者向け宿泊施設として2013年6月に開業した「バリュー・ザ・ホテル東松島矢本」。新生銀行はこのホテルの建設に対してノンリコースローンを提供、新生信託銀行もローンのスキームに参加しました。東松島市での活動は、この施設を活用して地域の支援活動を行いたいと、東松島市社会福祉協議会に申し出を行ったのが始まりでした。震災から2年近くが経過し、支援ニーズが住民の心のケアやサポートに移行し始めた時期でもあり、協議を重ねた結果、仮設住宅にお住まいの皆さんを対象にしたクリスマスコンサートを2013年12月にホテルの食堂で開催することに。東松島市社会福祉協議会のご協力とボランティアスタッフとして参加した社員の熱意により、コンサートは盛況のうちに終わり、それ以降、東松島市社会福祉協議会の全面的なサポートを受けながらクリスマスコンサートは毎年開催されています。

地域との絆と顔が見える関係

最近ではコンサートの開催以外にも、地域コミュニティの構築や再生、維持のお手伝いを目的に災害公営住宅でのお茶会の実施など、地域の皆さんとの交流を重視した活動も始まりました。訪問のたびに再会を喜び、信頼関係や絆を感じるというお互いの顔が見える関係ができつつあります。

2015年の訪問時に、語り部を務めた高校生の「街路灯がないので帰り道が真っ暗。毎日怖い思いをしている」という話から、活動に参加していた社員が街路灯寄贈の提案をし、その後、新生銀行グループ全体に寄付を呼び掛ける流れになりました。2016年初夏には集まった寄付金で街路灯を東松島市亀岡地区に寄贈。現地で贈呈式が開催されるなど、地域の皆さんと新生銀行グループの結びつきをより深める出来事となりました。

体験から学ぶ

復興支援ボランティア活動への参加者は、毎回半数が初参加の社員です。現地では被災時の惨状に直接触れる機会は少なくなりましたが、お茶会などでの地域の皆さんとの交流の際に、震災当時の体験や復興の道のり、将来に向けた思いなどを直接伺うことが、あらためて震災体験を自分ごととして考える貴重な機会となっております。参加した社員からは、「被災地訪問が初めてで、新鮮なことばかり。まさに『百聞は一見にしかず』の体験だった」「マスコミで報道されるのは全体のほんの一部であり、地域の皆さん一人ひとりと触れ合うことで、これまでの人生を垣間見る気がして、胸にすっしり迫った」といった感想が寄せられています。



クリスマスコンサートは東松島市の年末恒例行事になりつつあります。



社員有志の募金により寄贈された街路灯は東松島市亀岡地区センターに設置されました。

ENVIRONMENT

環境

環境への取り組み

新生銀行グループでは環境問題を重要な経営課題のひとつとして認識しています。新生銀行グループにおける環境への取り組みをご紹介します。

【新生銀行グループ】

森づくりボランティア活動

新生銀行グループでは、年に2回、多摩動物公園 雑木林 TAMAZO (ライオンの森)と大阪交野市にて「森づくりボランティア活動」に取り組んでおります。

これは、特定非営利活動法人「樹木・環境ネットワーク協会」の指導のもと、新生フィナンシャルが主催して開催する活動で、雑木林の整備作業などの体験を通じて自然や環境保全への関心を育むことを目的としております。

ボランティアは、しいたけ菌の種付、カブトムシの繁殖を助ける落ち葉かき作業、森の環境維持のためのササ刈り作業などを行いました。

【新生銀行】

節電および環境負荷の低減への対応

新生銀行では、本店における通年の取り組みとして、共用区域の消灯、会議室、応接室の人感センサーを活用した消灯の実施など、節電への取り組みを積極的に進めてまいりました。電力需要の高まる夏期には、自主的な節電の対応として、本店共有スペースの天井照明の約75%削減の継続、「クールビズ」の徹底や、空調の温度調整や空調起動時間の最適化、外光(昼光)に応じた照明出力の自動制御、室内のCO₂濃度に応じた外気導入量の自動制御など、電力使用量の削減に向けた取り組みを継続的に実施しております。また、本支店等の省エネルギー対策を導入しているビルへの移転^{*1}や全店での2014年からのPCのVDI化^{*2}により、さらなる環境負荷の削減に努めております。

^{*1} 本店(2011年1月移転)、目黒プロダクションセンター(2012年2月移転)、大阪支店(2013年10月移転)、名古屋支店(2016年2月移転)。なお、本店が入居している日本橋室町野村ビルは2015年2月、東京都環境確保条例「温室効果ガス総量削減義務と排出量取引制度」における「トップレベル事業所」に認定されております。

^{*2} PCのVDI(仮想デスクトップインフラ)化とは、一般に企業などでデスクトップ環境を仮想化してサーバ上に集約したものであり、消費電力が小さく、一般的なデスクトップPCよりも節電できるといわれております。

環境負荷データ

	単位	2014年度	2015年度	2016年度
CO ₂ 排出量	t	3,395	2,806	2,746
電力使用量	kWh	6,029,536	5,163,522	5,093,523
ガス使用量	m ³	90,000	90,000	90,000
水道使用量(上水)	t	1,638	1,569	1,796

(注) 1. 当行本店(関連会社を除く)および目黒プロダクションセンターのデータ。
2. CO₂排出量の値は「総量削減義務と排出量取引制度における特定温室効果ガス排出量算定ガイドライン」を参照して算出。

廃棄物の発生量と再資源化量

	単位	2014年度	2015年度	2016年度
廃棄物発生量	t	220	215	233
再資源化量	t	131	126	154
最終処分量	t	88	89	79
再資源化率	%	59.9%	58.6%	66.1%

(注) 1. 当行本店(関連会社を除く)および目黒プロダクションセンターのデータ。
2. 廃棄物処理量は、ビル管理会社からのデータ提供に基づき算出。

【昭和リース】

昭和リースでは環境の保全・向上に努めるため、年度ごとに数値目標を作成し、環境に配慮した企業活動を実践しています。

環境配慮型商品の取り扱い

2016年度取り扱い額 (目標額 12,000百万円)	2017年度目標額
16,614百万円	12,800百万円

具体的な取り組みとしては、昭和リース*1がエネルギー使用合理化等事業者支援事業やエコリース促進事業*2などの指定リース事業者となり、各種補助金についてお客さまの煩雑な申請業務をサポート。中小事業者の皆さまを中心に幅広い環境配慮型商品の普及を支援しております。また、産業用太陽光発電システムはもとよりバイオガス発電など再生可能エネルギー設備の導入に際し、銀行系リース会社として長年培ってきたファイナンス機能を通じ、環境経営に取り組まれるお客さまをサポートしております。

※1 エネルギー使用合理化等事業者支援事業
2030年度に最終エネルギー消費で5,030万kl程度の省エネルギー目標達成に寄与することを目的に経済産業省が主導する補助金事業で一般社団法人環境共創イニシアチブが取り扱う。民間事業者などによる省エネルギー設備・技術などを導入する事業に対して支援を行う。

※2 エコリース促進事業
家庭、業務、運輸部門を中心とした地球温暖化対策を目的として、環境省が主導し、一般社団法人ESCO・エネルギー・マネジメント推進協議会が取り扱う。一定の基準を満たす再生可能エネルギー設備や産業用機械、業務用設備などの幅広い分野の低炭素機器をリースで導入した際に、リース料総額の所定割合を補助する。

環境配慮型商品導入事例



バイオガス発電設備

中古物件の売買仲介(バイセル事業)

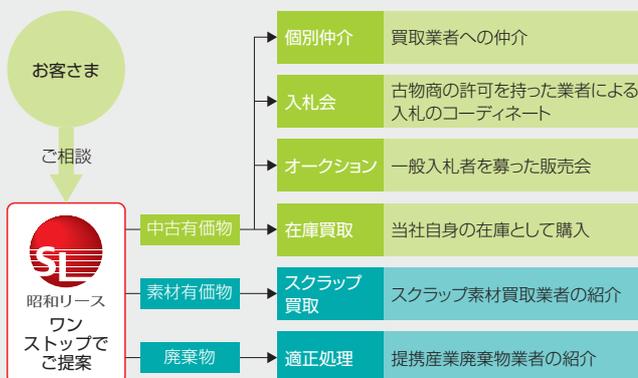
2016年度取り扱い件数 (目標件数 1,500件)	2017年度目標件数
1,005件	1,500件

昭和リースではリース業務で培った“目利き力”と企業間ネットワークを活用し、中古物件の売買仲介(バイセル事業)に力を入れております。これは、リユース率、リサイクル率の向上といった点で、環境への負荷を低減し循環型社会の形成に貢献するものと考えます。今後も数値目標を設定したうえで、この事業を積極的に推進してまいります。

また、これら動産処分におけるノウハウを活かして、動産の査定・売却から廃棄に至るまでワンストップで請け負う動産一括処分サービスをご提供しております。このサービスは、工場やオフィスなどの動産処分では煩雑な作業が必要となり、廃棄物の減量や適正な処理、リユース・リサイクルの徹底などが難しいといったお客さまの悩みにお応えしております。

昭和リースではこのような事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に向けて貢献してまいります。

動産一括処分サービスの概要



動産一括処分サービスのメリット

- ①ワンストップで効率的な動産処分
- ②廃棄物減量とリサイクルによる廃棄コスト削減
- ③コンプライアンスを重視した適正な処分

ウェブサイトのご案内

新生銀行では、タイムリーな情報発信のため、ウェブサイトを積極的に活用しております。当行ウェブサイトでは、「個人のお客さま」「法人のお客さま」「企業・IR」の3つのサイトをご用意し、商品やサービス、財務情報など、さまざまな情報をご提供しております。また、英語サイトについても、同様に充実を図っております。

「個人のお客さま」サイト



<http://www.shinseibank.com>

個人のお客さま向け総合口座「PowerFlex(パワーフレックス)」に関する情報を掲載しております。インターネットバンキング「新生パワーダイレクト」はこちらのサイトからご利用いただけるほか、PowerFlexの資料請求や口座開設のお申し込みもウェブサイト上で行うことができます。各種取扱商品やキャンペーンのご案内、店舗・ATM情報などのお取引に関する基本的な情報に加え、外貨預金や投資信託の仕組みを詳しく解説するページも設けております。

「法人のお客さま」サイト



<http://www.shinseibank.com/institutional/>

法人のお客さまにご提供する商品・サービスを一覧でご紹介するとともに、分野別、ライフステージ別、ニーズ別にご提案する各種ソリューションをご案内しております。

また、法人業務の営業体制、営業店舗、関連会社情報、マーケット情報も掲載しております。

「企業・IR」サイト



<http://www.shinseibank.com/corporate/>

新生銀行の企業・IR情報を掲載しております。新生銀行の会社概要、役員の方や当行のあゆみ、中期経営計画やCSRの取り組み、コーポレートガバナンスの情報に加え、当行が発信するニュースやお知らせ、株式・債券情報、各種ディスクロージャー資料、IRカレンダーなどを幅広くご提供しております。