

ステークホルダーの皆さまへ



平成22年度は、収益安定化に向けての体制整備も概ね計画通り達成するなど、中期経営計画初年度として取り組むべき課題について所期の成果を上げることができました。

平成23年度は、守りから攻めに転じ、新たな業務展開により当行ならではの特色あるサービスでお客さまそして社会のご期待にお応えするとともに、収益源の多様化を積極的に図ってまいります。

代表取締役社長
当麻 茂樹

このたびの東日本大震災で被災された皆さまに心よりお見舞いを申し上げます。被災地の一日も早い復興をお祈り申し上げます。

当行は平成22年6月23日に経営体制を一新し、正常かつ安定的な成長軌道への復帰を目指して新たなスタートを切りました。このたび、新体制として初年度の決算を行いましたので、その概要ならびに経営の現状と今後の方向についてご報告いたします。

当行は昨年の新体制発足後、今後3年間の進むべき方向として、「顧客基盤の再構築」と「収益力の安定化」を基本コンセプトとする「中期経営計画」を新たに策定いたしました。この計画では、経費の一層の削減に取り組むとともに、経済・事業環境における不透明感の継続、また金融規制に関する新たな国際的枠組みの議論（バーゼルIII）なども勘案しつつ、現実的であると同時に高い業績目標を掲げました。

中期経営計画では、計画最終年度である平成24年度の連結当期純利益の目標を510億円、キャッシュベース連結当期純利益の目標を600億円としています。また平成25年3月には、自己資本比率10%以上をはじめ、バーゼルIIIの新規制において当該時点で求められる各資本比率以上の水準を達成できるものと推計しています。ROEについては、平成24年度に8%以上、キャッシュベースROEは10%以上を目指します。

平成22年度の取り組みと成果

平成22年度はこの中期経営計画に沿って、グループ全体で経費削減を徹底するとともに、ノンコア業務資産を削減し、潜在的な損失リスクへの手当ても行いました。一方、資本基盤の強化、組織体制の変更など、今後の収益安定化に向けての体制整備に取り組むとともに、新たなビジネスの立ち上げやアジアにおける現地の金融機関との連携など、収益力強化に向けて具体的な取り組みを行いました。

平成22年度の業績については、各事業部門の業務における収益力の底上げが着実に成果を上げつつあることに加え、経費ならびに与信関連費用が大きく減少した一方、優先出資証券の買戻し益などを計上いたしました。スペシャルティ・ファイナンスや国内不動産ノンリコースファイナンスへの引当金積み増し、コンシューマーファイナンスにおける利息返還損失引当金の積み増しなど、潜在的な損失リスクへの手当てを行い、さらに東日本大震災関連の引当金を計上した上で、連結当期純利益では赤字決算であった前期から1,828億円改善し、期初の業績予想を上回る426億円の黒字となりました。

また、単体当期純利益でも、経営健全化計画の目標値を上回る111億円の黒字となり、連結・単体決算とも3期ぶりの黒字決算とすることができました。配当につきましても、1株当たり期末配当1円と復配を果たすことができました。

本年3月には海外募集による718億円の普通株増資を成功裡に完了するなど、将来の発展に向けた資本基盤の拡充も図ることができました。

以上のとおり、平成22年度は非常に困難な1年ではありましたが、過去の問題の処理にほぼ決着をつける一方、収益安定化に向けての体制整備も概ね計画通り達成するなど、中期経営計画初年度として取り組むべき課題について、所期の成果を上げることができたと考えます。これもひとえに、お客さま、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまのご理解とご支援の賜物であり、心より御礼を申し上げます。

さて、中期経営計画2年目の平成23年度は、昨年度の成果を踏まえ、守りから攻めに転じて、新たな業務展開による収益源の多様化を積極的に図ってまいります。そのうえで、計画最終年度までには、巡航速度での安定的な収益体質を確立していくことを目指します。

事業の戦略と方向性

当行は、中期経営計画で掲げる「顧客基盤の再構築」そして「収益力の安定化」の目標に向け、法人、個人それぞれのお客さまに付加価値の高い商品・サービスをスピーディーにご提供するとともに、グループ全体で徹底した合理化に取り組むことで、安定的な収益の計上を目指してまいります。

法人向け業務については、従来からのお客さまのニーズの中心である貸出などに取り組む法人営業、適切なリスク・リターン水準を確保しながら取り組む不動産ファイナンス、お客さまとの取引を中心としたキャピタルマーケット、金融環境の変化をとらえながら取り組むクレジット・トレーディング、付加価値の高い案件を中心とした企業買収ファイナンスなどのスペシャルティ・ファイナンス、企業の合併・買収などの仲介をするアドバイザリーなど、対顧客業務や当行が強みを持ち、差別化可能な業務を「コア業務」として積極的に展開してまいります。同時に、収益の変動性が高く、当行が専門知識や情報獲得において相対的に劣後する業務による資産などを「ノンコア業務資産」として圧縮し、収益力の回復に取り組んでまいります。事業法人向け貸出については、中堅企業に加え中小企業との取引も推進し、顧客基盤拡大を図ります。また、当行の業務運営姿勢を受動型から能動型に転換し、ヘルスケアファイナンスをはじめとした福祉や環境といった分野のほか、社会の持続的発展に寄与する分野に焦点を絞り、新産業創生支援業務を含め、取り組みを強化してまいります。さらに、公共法人との取引拡大や、地域金融機関との連携といった金融法人取引の分野もより一層の充実を図り、付加価値の高い金融商品・サービスの提供に積極的に取り組んでまいります。

なお、お客さまのニーズにより的確にお答えするべく、平成23年4月をもって法人のお客さま向け業務の体制を、主に事業法人・公共法人向けファイナンス・アドバイザリービジネスを中心に行う「法人部門」と、金融市場・金融法人向けビジネスを中心に行う「金融市場部門」に再編いたしました。

リテールバンキング業務においては、個人のお客さまのライフステージにあわせた資産運用商品・ローン商品の提供力の強化になお一層取り組むと同時に、お客さまの金融取引や商品にかかわるニーズに対し、あらゆるチャンネルを通じて適切に対応できる提案力を強化してまいります。また、法規制の変更、市場の縮小、業界再編など、厳しい事業環境にあるコンシューマーファイナンス業務については、グループ子会社間の経営資源の有効活用やITを最大限に活用した経費構造の見直しと適切な与信費用管理を引き続き実施してまいります。さらに、リテールバンキング、子会社間の垣根を越えた、個人向け金融サービスのシームレスな展開と幅広い商品・サービスの提供により、リテールバンキングとともに真に信頼される個人向け総合金融サービスの確立へ向けて着実に施策を実行してまいります。その一環として、平成23年10月を目処に、新生フィナンシャルが「レイク」ブランドで行っている個人向け無担保ローン事業の一部を譲り受け、銀行本体での本格的な個人向け無担保ローンサービスを開始いたします。

新しい金融機関の姿を求めて

東日本大震災の影響、そして東京電力福島第一原子力発電所の事故による影響から、我が国の経済環境は不透明であり、金融業を取り巻く環境には大変厳しいものがあります。しかしそうした中でこそ、銀行の果たすべき使命は非常に重いものがあり、金融機関のあり方がいま問われています。他方で、社会経済の変化に応じて、社会福祉や環境関連など、新たなニーズや新技術が生まれています。また、規制緩和の流れの中で、従来以上に民間セクターの役割が重要となっています。このような社会の変化の中で、金融機関も従前の金融サービスにとどまることなく、新たな事業の勃興・発展を積極的に支援することにより、我が国経済の発展に積極的に貢献しなければなりません。

当行は規模の面では決して大きな銀行ではありませんが、多様な人材と、強みのある分野における専門性の高さなど、当行ならではの特色を活かすことにより、お客さまそして社会のご期待にお応えしてまいりたいと考えます。また、それこそが収益力の一層の強化のための唯一の道であると思います。当行グループ役職員一丸となり、全力で取り組んでまいります。

今後とも皆さまの変わらぬご指導を賜りますようお願い申し上げます。

平成23年7月

当麻茂樹

代表取締役社長
当麻 茂樹

QUESTIONS & ANSWERS

Q 平成22年度に黒字転換し 期初予想を上回る業績を収めることができた要因は何でしょうか。

A 平成22年度は、業務戦略の着実な進展による収益力の底上げや、優先出資証券などの買戻益計上、経費の徹底した削減などにより、潜在リスクに対する引当金などを計上したものの、3期ぶりの黒字化達成そして復配となりました。

業務粗利益は、消費者金融ファイナンス業務で改正貸金業法完全施行による影響を受け減収となりましたが、法人部門およびマーケット・投資銀行部門はノンコア業務資産の売却益計上や、収益力の底上げにより増収となりました。また、リテールバンキング業務も、証券仲介業務関連手数料や好調な外貨預金の販売などにより、堅調に推移しました。さらに、優先出資証券や劣後債の買戻益など非経常的な利益も大きく貢献し、前期比66億円(2.3%)増加し2,921億円となりました。

経費は、消費者金融ファイナンス業務を中心とした業務規模の最適化への取り組みや、各業務分野における徹底した合理化により、前期比255億

円(15.2%)減少し1,428億円と、中期経営計画を上回るペースで削減が進みました。

与信関連費用は、スペシャルティ・ファイナンスや国内不動産ノンリコースファイナンスへの引当金積み増しなどに加え、第4四半期に主に子会社で震災関連の引当金計上(61億円)があったものの、前期比439億円(39.1%)減少し683億円となり、大きく抑制することができました。これは、消費者金融ファイナンス業務における貸出残高の減少による与信関連費用の減少に加え、マーケット・投資銀行部門においてノンコア業務資産の処理が進み、与信関連費用が前期比大幅に減少したことによるものです。

この結果、平成22年度第4四半期には、消費者金融ファイナンス子会社において合計101億円の利息返還損失引当金の積み増しを実施したものの、連結当期純利益は前期比1,828億円改善し426億円となりました。さらに、消費者金融ファイナンス子会社の新生フィナンシャル、シンキ、アプラスフィナンシャル、また昭和リース各社とも黒字決算となりました。単体当期純利益は、当行が保有する子会社アプラスフィナンシャル普通株式を新生フィナンシャルへ譲渡したことにより売却損317億円を計上しましたが、前期比588億円改善し111億円と、経営健全化計画の目標を達成いたしました。





東日本大震災による悪影響が懸念される中、 日本経済は今後どのように推移するとお考えでしょうか。

A 上期は多少マイナスの影響があると考えられますが、下期は復興需要も発生すると思われま

今年3月11日の東日本大震災は、今までに経験のない範囲と影響の深さで日本社会に大きな被害をもたらしました。被災された方々には謹んでお見舞い申し上げますとともに、犠牲となられた方々とそのご遺族の皆さまに対し、心よりお悔やみ申し上げます。

平成23年に入ってから国内景気は踊り場局面を脱し、徐々に自律的な回復基調が見られていました。しかし、震災が日本の経済活動に甚大な被害をもたらし、輸出額や消費物価指数などの多くの経済指標が示しているように、国内における景気回復の動きが一旦後退してしまっていると言えるでしょう。その結果、日本全体の景気回復時期が今年度下期以降にずれ込んでしまうと考えています。

震災による当行グループへの影響については、業務への直接的被害は人的・物的ともになく、また被災地域におけるエクスポージャーや顧客基盤が限られていることから、平成22年度に積んだ震災関連引当金は61億円程度となりました。そのうち、銀行本体での手当ては住宅ローンに対する5億

円で、それ以外は子会社での手当てです。また、国内不動産ノンリコース案件については、震災の揺れによる物件損壊は若干ありましたが、津波や液状化の影響を受けた物件もなく、物理的な影響は軽微でした。ただし、震災による経済活動の停滞などが担保物件の稼働状況に与える影響を継続的に注視していきます。ベースシナリオとしては、上期は多少影響があっても、下期はやはり復興需要も発生するので、両方合わせると当行への影響はニュートラルと見ています。

被災地域向けエクスポージャー（参考値）

（連結、単位：億円）

平成23年3月末時点	3県 (岩手県、宮城県、福島県)	総資産に対する割合
法人営業	52	—
国内不動産		
ノンリコースファイナンス	125	—
銀行本体のその他 ^(注1)	18	—
昭和リース	69	—
法人部門・金融市場部門計	266	0.3%
住宅ローン他 ^(注2)	105	—
新生フィナンシャル	201	—
シンキ	27	—
アプラスフィナンシャル	425	—
個人部門計	758	0.7%
総合計	1,024	1.0%

(注) 1. 本体でのデリバティブ、クレジット・トレーディング
2. 新生フィナンシャルから買い受けた住宅ローン、本体カードローンを含む



平成22年9月に発表された改訂版中期経営計画の目標達成に向けた進捗状況を教えてください。



中期経営計画初年度である平成22年度は、顧客基盤の再構築と収益力の安定化へ向け、概ね順調な滑り出しとなりました。



業務粗利益はコンシューマーファイナンス業務の営業資産の減少を受け厳しい状況にあるものの、法人向け業務は、業務運営姿勢を受動型から能動型に転換し、融資先および顧客数の拡大に向けた取り組みを実施しました。リテールバンキングも順調に推移しており、住宅ローンおよびアセットマネジメントビジネスも強化してまいります。さらに、平成23年下期に予定している「レイク」ブランドを活用した銀行本体での個人向け無担保ローン事業の本格開始に伴い、「レイク」でご提供してきた利便性、迅速性に銀行の信頼感、安心感を付加することで、より多くのお客さまの取り込みを図り、コン

シューマーファイナンス業務関連の資産の積み上げを行っていきたく考えております。

経費および与信関連費用の厳正な管理は着実に進捗しており、平成22年度はメリハリを効かせつつ中期経営計画を上回るペースで経費削減が進展し、すでに平成24年度の目標に手の届く水準にまで減少いたしました。与信関連費用も、法人向け業務の全般的な回復や、コンシューマーファイナンス業務における貸出残高の減少および資産の質の改善を反映し、前年度比大きく減少しました。

海外募集による普通株増資を含む各種資本施策により、資本の質・量を

強化するとともに、リスクアセット最適化への継続的な取り組みと貸出資産の減少によるリスクアセットの減少により、平成23年3月末の連結自己資本比率は9.76%、Tier I比率は7.76%と、それぞれ前年度末比1.41ポイント上昇しました。

平成23年度の連結当期純利益予想の220億円は、改訂版中期経営計画の水準（連結当期純利益2010年度目標125億円、同2011年度目標220億円）に沿ったものです。

平成23年度は、改訂版中期経営計画で掲げた目標達成に向け、次の施策を通じて収益力の強化に注力いたします。まず、法人関連の新規ビジネスや新産業・新技術へのプロアクティブな支援の強化、不動産ファイナンスの資産の入れ替え、住宅ローン業務の強化、銀行本体による個人向け無担保ローン事業の本格的展開などにより、良質な資産の着実な積み上げを図ってまいります。同時に、新設した金融市場部門や、個人部門における投資コンサルティング活動の展開、運用商品提供力の強化への注力により、非金利収入の増加を目指します。これらに加え、間接部門における機能重複を解消するなど徹底した経費圧縮を継続しつつ、与信関連費用を適切に管理し、中期経営計画の達成を目指してまいります。



不良債権比率が高止まりしているのはなぜでしょうか。

A 平成22年度には不良債権の処理を積極的に推進しましたが、総与信残高の減少などにより、不良債権率は横ばいで推移いたしました。

当行の金融再生法に基づく開示不良債権比率(単体)は、平成22年3月末時点で6.70%に対して、平成23年3月末では前期末比ほぼ横ばいの6.78%となりました。平成22年度は不良債権処理に努め、残高は平成22年3月末の3,330億円から平成23年3月末は2,795億円と、534億円(約16%)の大幅な圧縮を実現しました。

また、当行の不良債権残高のうち不動産ノンリコースファイナンスが占める割合も、当該ビジネスの不良債権残高を703億円削減した結果、平成22年3月末の約91%から、84%に低下するなど、ポートフォリオに占める不動産集中リスクの回避に向けた取り組みも着実な成果を上げました。

こうした取り組みにもかかわらず、不良債権比率がほぼ横ばいとなった主な要因は、不動産エクスポージャーを中心とした不良債権の管理に積極的に取り組む一方で、不良債権残高の減少以上に総与信残高が減少したことです。総与信残高は、平成22年3月末の4兆9,701億円から、平成23年3月末は4兆1,204億円と、8,497億円(約17%)減少しました。

一方、当行の担保・保証および引当金により保全されている債権の比率を示す保全率は、平成23年3月末現在96.8%と業界有数の高い水準を維持しています。また、当年度中、不動産ノ

ンリコースファイナンス業務で、引き続き保守的な担保評価を実施してきました。物件の売却により回収した案件の売却価格は当行の評価額より約13%程度高い水準を確保しているなど、十分な保全状況を維持していると考えております。

最後に、コンシューマーファイナンス子会社のポートフォリオが含まれる、連結リスク管理債権についてご説明いたします。連結リスク管理債権比率も、リスク管理債権残高の減少に比べ、総与信残高の減少が大きかったことを主要因に、平成22年3月末時点の8.37%に対し、平成23年3月末では9.21%となりました。一方、平成22年度は、リスク管理債権残高が各コンシューマーファイナンス子会社で減少しました。

不良債権残高、比率



不良債権の保全状況





消費者金融ファイナンス業務については、想定を上回るスピードでの貸出資産の減少や、過払利息返還リスクなどがあるにもかかわらず、なぜ引き続き注力するのでしょうか。



消費者金融ファイナンス業務では、過払利息、与信、調達、運営面などでのコスト削減や、銀行本体での個人向け無担保カードローンサービスの本格的な取り組みにより、業界有数の地位を確保できると考えています。

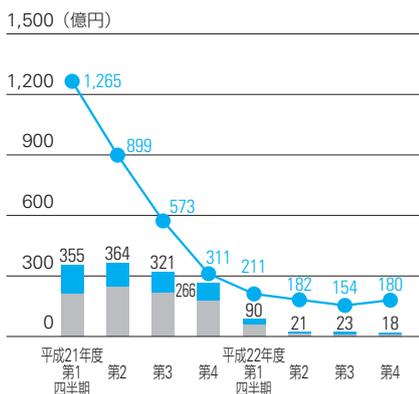
当行では、健全な借り手としてのお客さまの小口金融に対するニーズへの対応を通じ、真に信頼のおける消費者金融サービスのご提供を目指しています。昨今の法規制の変更への対応は大きな課題ではあるものの、逆に、過払利息、与信、調達、運営面などでのコスト管理を徹底し、平成23年10月から開始予定の銀行本体での個人向け無担保カードローンサービスの本格的な取り組みによる優良なお客さまのお取引拡大を通じて、業界有数の地位を確保できると考えています。改正貸金業法の完全施行から1年が過ぎ、業界規模の大幅な縮小など大変厳しい環境ですが、基本的な小口金融のニーズは存在しており、競合

企業の数が減る中、より健全なマーケットの構築が進みつつあることから、社会性、収益性双方の観点から、私はこのビジネスを追求していく意義は十分にあると考えています。

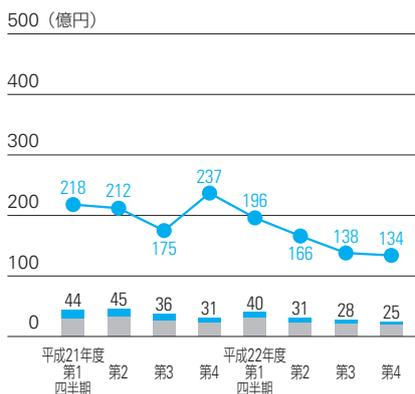
当行の消費者金融ファイナンス業務においてこれまで最大のビジネスを展開してきた新生フィナンシャルの「レイク」は、GEによる過払利息返還にかかる損失補償が付与されており、これが当行グループの大きな強みのひとつであると言えます。その結果、新生フィナンシャルの利息返還額は平成21年度第1四半期の約355億円から、平成22年度第4四半期には18億円まで減少しています。開示請求件数は、武富士破綻の影響を受け、第3四半期

利息返還額、利息返還損失引当金

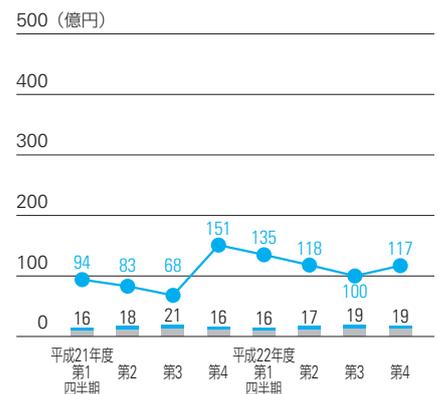
新生フィナンシャル*



シンキ



アプラスフィナンシャル



■ 債権放棄額 ■ 利息返還額 ● 利息返還損失引当金
* 利息返還額については、GEによる補償対象分とネットで記載

から第4四半期にかけて一時的に上昇しましたが、平成23年3月以降は再び概ね減少トレンドに転じており、第4四半期の開示請求件数は、引き続き過去のピークを大きく下回っています。平成22年度は、武富士破綻による影響を受け利息返還請求が当初想定ほど減少しなかったことから、新生フィナンシャル、シンキ、アプラスフィナンシャルにおいて、利息返還損失引当金合計101億円の積み増しを実施いたしました。これらは、今後の利息返還動向の見通しに基づいて引当金を計上したものであり、適切、かつ妥当な水準であると考えています。

今後は、新生フィナンシャルの個人向け無担保ローン事業を譲り受けることにより、平成23年10月から開始する「レイク」ブランドを活用した銀行本体での本格的な個人向け無担保カードローンサービスにより、引き続き十分な収益性を確保できると確信しております。まず、与信関連費用の面においては、これまでも与信管理の強化と回収率の向上などにより、与信関連費用は各消費者金融ファイナンス子会社とともに減少傾向にあります。さらに、「レイク」ブランドは業界トップの新規申込件数を誇る一方で、大手同業他社よりも厳格な与信基準を導入し、大手3社間で最も低い成約率を維持してきました。したがって、

銀行本体にて本格展開する「新生銀行カードローン レイク」における与信関連費用は5%程度の水準に抑えられると考えております。一方、コスト面では、効率的な店舗展開を図るなど残高の規模に見合った経費水準を目指して合理化・効率化を徹底することで、経費も低く抑えられると見ております。こうした理由から、貸金業法改正後の新たな金利体系下でも、「新生銀行カードローン レイク」ブランドによる銀行本体での無担保ローンについては、2.0%から3.0%の最終利回りを確保できると確信しております。

業界トップレベルの実績を築いてきた「レイク」ブランドを活用して、これ

までご提供してきた利便性、迅速性に銀行ならではの信頼感、安心感を併せてご提供することで、この市場におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立していきます。また、銀行本体においては、ニーズを的確にとらえたマーケティング展開により貸出残高を積み上げ、持続的な収益力の強化を図るとともに、新生フィナンシャルについては、今後は既存のお客さまへのサービスと、「新生銀行カードローン レイク」および他行向けの信用保証業務により成長を図るなど、グループ内分業を明確にすることで、グループ全体としての収益力の強化につなげてまいります。





新たな自己資本規制(バーゼルIII)導入を見据えた、新生銀行の資本戦略、および目標とする資本比率について詳しくご説明ください。



当行は平成25年3月末までに、バーゼルIIIベースで自己資本比率10%、Tier I比率7%、普通株等Tier I比率5%を目指しておりますが、十分達成できると考えております。



新規制では普通株等Tier I資本に含まれないドル建て優先出資証券に対して公開買付を実施し、約250億円の買戻益を計上しました。優先出資証券の公開買付により資本が減少したものの、これら施策は収益計上による利益剰余金の積み上げに貢献し、普通株等Tier Iの増加につながりました。さらに、買戻しによる優先出資証券の残高減少は、今後の優先出資証券配当負担の軽減にもつながりました。

各種資本施策で最も重要だったのが、平成23年3月に実施した海外募集による普通株増資です。この増資により、690百万株を新たに発行し、718億円の資本調達を実施しました。

これらの資本施策の結果、自己資本比率については9.76%、Tier I比率は7.76%と、それぞれ1.41ポイント増加し、バーゼルIIIベースの普通株等Tier I比率(試算値)は5.6%となり、中期経営計画の目標をクリアしております。今後も引き続き、利益の計上による利益剰余金の積み上げ、さらなるノンコア業務資産処分など適切なリスクアセット運営の継続を通じて資本の増強に努め、法人向け業務や、リテールバンキングの住宅ローンなどの営業資産の積み上げを実現しながらも、規制で要求される水準を十分に確保していきたいと考えております。

新たな自己資本規制の枠組みにおいて求められる水準を十分に達成していくことは、当行の中期経営計画の重要な目標のひとつであります。平成25年1月より段階的に適用されるバーゼルIIIの新規制では、普通株等Tier I比率3.5%以上の水準が求められますが、当行の中期経営計画では、平成25年3月末までに、自己資本比率10%以上、Tier I比率7%以上、普通株等Tier I比率5%以上の達成を目標としております。

当行では平成22年度に自己資本と、コア資本、具体的には普通株等Tier Iの強化に向けたさまざまな施策を実施しており、資本基盤を強化することで信用力を高め、さらなる顧客基盤の拡充策と収益力の安定化策や、持続的成長へ向けた取り組みに注力していま

す。資本比率の分母であるリスクアセットに対しては、リスクウェイトが高いノンコア業務資産の処分といったリスクアセットの最適化を継続的に進めつつ、不動産ノンリコースファイナンスの貸出残高管理に努めることで、平成22年度は1兆円以上減少させることができました。

資本比率の分子である資本に対しては、不良債権処理やのれんおよび無形資産の償却による控除項目額の減少に加え、3つの資本増強策を行いました。まず、平成22年9月に、既存の英ポンド建ておよびユーロ建て劣後社債保有者に対する新発ユーロ建て劣後債を対価とする交換募集を実施し、約30億円の買戻益を計上しました。また、平成23年12月には、バーゼルIIIの



オーババンキング(銀行過多)ともいえる国内の銀行業界ですが、新生銀行が目指す銀行像と、持続的成長に向けた取り組みについてお聞かせください。



当行の強みを活かし、お客さまが必要とする金融サービスを提供し、成長をサポートしてまいりたいと思います。

これは私の個人的な意見ですが、日本の銀行のリスク許容度は低すぎると思います。例えば、法人向け融資業務では、業界ですでに「勝ち組」といわれる、安定性と実績のある優良企業のみにより優遇的に融資する傾向にあります。しかし、私は、お客さまの成長をサポートし、その成長段階に応じて必要とされる金融サービスを提供することで、お客さまに「勝ち組」になっていただくためのお手伝いをするのが、銀行の社会的使命であり、当行の存在意義であると考えています。こうした取り組みが、当行の差別化につながり、中期経営計画で掲げた、平成24年度のROE8%以上の目標達成に向け、収益力のドライバーにもなっていくと考えております。

法人向け業務では、企業金融分野において、日本社会の変貌に伴い新たなニーズが発生すると考えています。これに応える形で、医療、介護、環境、省エネなどの分野で、新産業、新技術

が勃興してくると予想され、こうした新産業に対して、当行はプロアクティブに取り組んでまいります。社会の持続的発展に寄与する成長セクターを見出し、銀行から資金供給を受けることが比較的困難であったお客さまへのサービス提供に取り組んでいきたいと考えています。ヘルスケアファイナンスや企業再生といった分野は、専門性が高く幅広いネットワークを必要とするため参入へのハードルは高いものの、当行は当該分野において豊富な経験や知識を有しており、また一般的な企業向け貸出より収益性の高いビジネスであることから、戦略的に注力してまいります。

個人向け業務では、当行はすでに業界有数の地位を確立していると確信しています。リテールバンキング業務では、銀行の基本的なお取引がいつでも、どこでも可能なインターネットバンキングやATMを中心とする「利便性」だけでなく、「新生フィナンシャルセン

ター」および「新生コンサルティングスポット」による対面でのコンサルティングサービスを通じた「安心感」もお客さまに提供しています。

コンシューマーファイナンス業務は、小口金融サービスを、本当に必要としているお客さまに提供する、という私のビジョンを表したビジネスであります。当行は平成23年下期より大手行で唯一、個人向け無担保ローン事業を行う当行100%子会社のブランドを活用し、銀行本体で同事業を本格展開しますが、これは真に信頼のおける個人向け無担保ローンの提供に対する当行の強い決意を現わしています。コンシューマーファイナンスの事業環境は依然として厳しいものの、「レイク」ブランドの強みや徹底した業務の合理化・効率化により、改正貸金業法完全施行後の環境下でも、お客さまのニーズに応えつつ、十分な収益性を確保していけるものと考えています。