

事業概況

At a Glance	22
法人・商品部門	24
個人部門	28
金融インフラ部門	33

法人・商品部門






法人・商品部門におきましては、平成22年度における収益力回復を目指し、厳しい事業環境が続く中ではありましたが、さらなるリスク資産削減や保守的な引当などのバランスシート改善を進め、人員や経費の削減などの業務効率化に努めてまいりました。また、法人向け業務の中心である貸出業務に注力するとともに、当行の専門性を活かした商品・サービスを通じて、お客さまに対して付加価値の提供に努めております。現在の業務は国内中心に行われておりますが、当行のこれまで蓄積した専門知識を活かして、海外市場の一部においては、その業務を継続してまいります。こうした中でも、お客さま中心の姿勢は一貫しており、金融機関や公共部門に対する質の高いサービスの提供や、事業法人の顧客基盤拡大に注力しております。今般新たに策定した、中期経営計画の中で、法人・商品部門では、対顧客を中心とする「コア業務」と、自己勘定投資を中心とする「ノンコア業務」の区別を明確にし、コア業務に経営資源を集中するとともにノンコア業務資産の削減に注力します。組織についても顧客重視の観点で見直ししながら、付加価値の高い金融サービスの提供により、国内顧客基盤の再構築を図ってまいります。

主な業務内容*

- ベーシック・バンキング
- 不動産ファイナンス
- クレジット・トレーディング
- プリンシパル・インベストメンツ
- 外国為替、デリバティブ、株式関連
- 証券化
- その他キャピタル・マーケッツ
- ALM業務関連取引
- リース(昭和リース)
- その他

*平成21年度の法人・商品部門業務別業務粗利益に記載の項目 (P.70の表11ご参照)

主要子会社

-  新生信託銀行
-  新生証券
-  新生サービサー
-  新生インベストメント・マネジメント
-  昭和リース株式会社

個人部門

当行の個人部門は、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を担う子会社で構成され、リテールバンキング、無担保パーソナルローンおよびショッピングクレジットという3つの主要事業において、他行にはない独自の戦略を展開しています。平成21年度においては、引き続き業務の見直しを実施し、リテールバンキング業務では、お客さま中心のビジネスへの注力および経費削減により、与信関連費用加算後実質業務純益が3倍近くにまで増加しました。また、The Asian Banker社が主催する“Excellence in Retail Financial Services Awards Programme 2010” (リテール金融サービスアワードプログラム2010)において、“Best Retail Bank in Japan” (日本の最優秀リテールバンク賞)を2年連続で受賞(過去6年間で4回受賞)しました。コンシューマーファイナンス業務において、新生フィナンシャルは、過払利息返還請求リスクのある取得資産のうち相当な部分について、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、また改正貸金業法の完全施行を前に、損失補償対象外の資産について過払利息返還に対する手当てを十分に行いました。加えて、新生フィナンシャルとシンキにおいてパーソナルローン事業の再編を行い、これにより利息制限法の上限金利以下でも引き続き収益性を確保できると考えています。さらに、事業持株会社体制へと移行し名称変更を行ったアプラスフィナンシャルでは、当行による同社の普通株式の保有割合引き上げや、アプラスフィナンシャルにおけるのれんと無形資産の減損処理を行い、同社の継続的な収益性確保に向けた抜本的な事業構造の見直しのサポートを行っています。今般新たに策定した、中期経営計画の中でも引き続き、リテールバンキング業務、コンシューマーファイナンス業務については、当行のコア業務としてさらなる強化を図ってまいります。

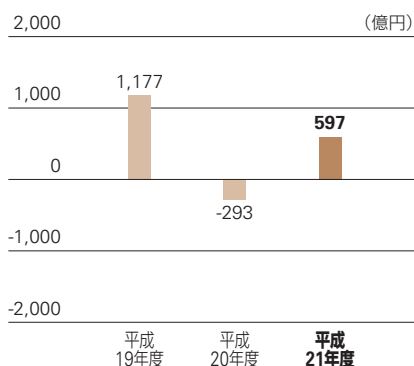
主な業務内容

- リテールバンキング
 - ー 預金関連商品 (普通預金、定期預金、仕組預金、外貨預金)
 - ー 資産運用業務 (資産運用相談、投資信託、保険商品)
 - ー 住宅ローン
- 無担保ローン(新生フィナンシャル、シンキ)
- 割賦業務、決済、クレジットカード (アプラスフィナンシャル)

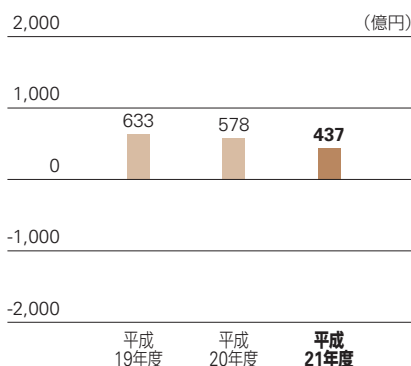
主要子会社

-  新生フィナンシャル
-  **アイク**
新生フィナンシャルのサービスブランドです
-  A Financial Venture
シンキ株式会社
-  1週間無利息キャッシング
NO LOAN
シンキのサービスブランドです
-  **アプラスフィナンシャル**

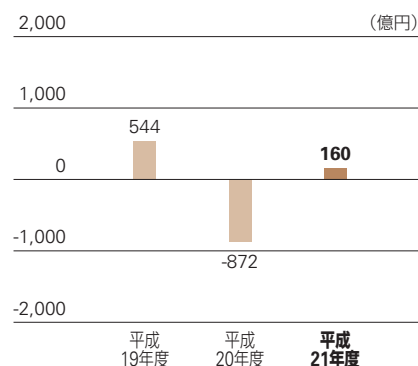
業務粗利益(損失)



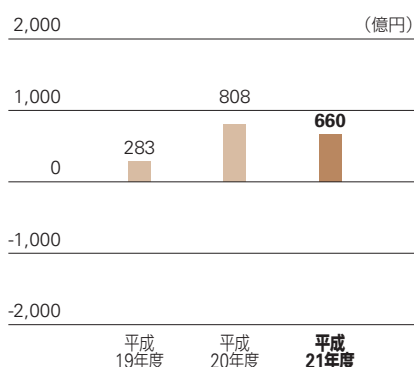
経費



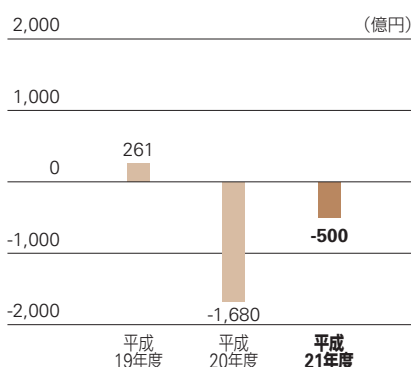
実質業務純益(損失)



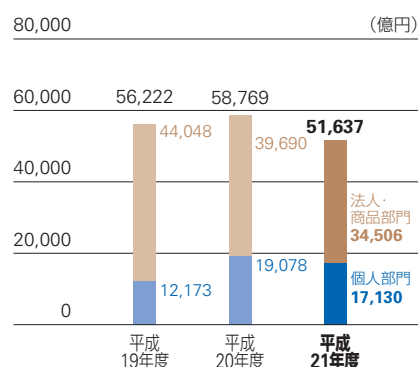
与信関連費用



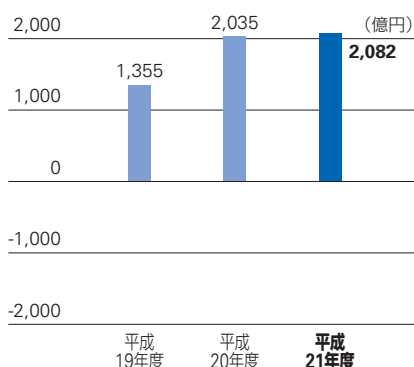
与信関連費用加算後実質業務純益(損失)



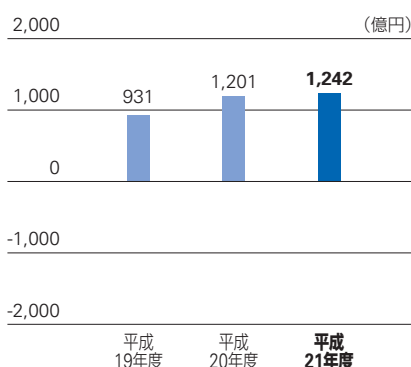
貸出残高



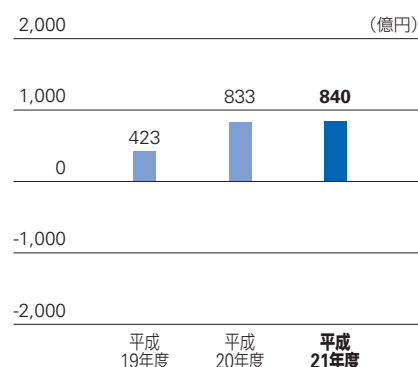
業務粗利益



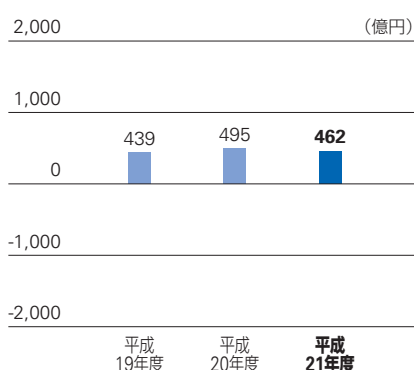
経費



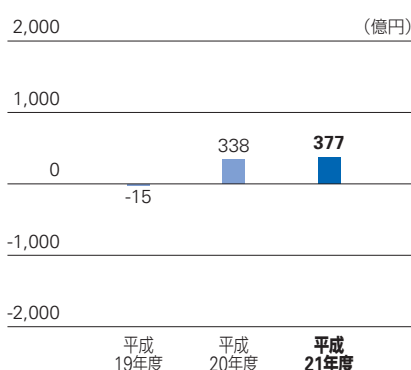
実質業務純益



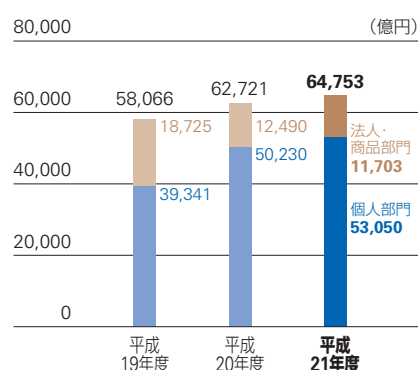
与信関連費用



与信関連費用加算後実質業務純益(損失)



預金残高(譲渡性預金を含む)



法人・商品部門



当麻 茂樹
代表取締役社長
法人・商品部門長

小倉 泉
専務執行役員
法人・商品部門長

法人・商品部門におきましては、平成22年度における収益力回復を目指し、厳しい事業環境が続く中ではありましたが、さらなるリスク資産削減や保守的な引当などのバランスシート改善を進め、人員や経費の削減などの業務効率化に努めてまいりました。また、法人向け業務の中心である貸出業務に注力するとともに、当行の専門性を活かした商品・サービスを通じて、お客さまに対して付加価値の提供に努めております。現在の業務は国内中心に行われておりますが、当行のこれまで蓄積した専門知識を活かして、海外市場の一部においては、その業務を継続してまいります。こうした中でも、お客さま中心の姿勢は一貫しており、金融機関や公共部門に対する質の高いサービスの提供や、事業法人の顧客基盤拡大に注力しております。今般新たに策定した、中期経営計画の中で、法人・商品部門では、対顧客業務を中心とする「コア業務」と、自己勘定投資を中心とする「ノンコア業務」の区別を明確にし、コア業務に経営資源を集中するとともにノンコア業務資産の削減に注力します。組織についても顧客重視の観点で見直しながら、付加価値の高い金融サービスの提供により、国内顧客基盤の再構築を図ってまいります。

業績

法人・商品部門は法人向け銀行業務と昭和リースで構成されます。

法人・商品部門の当期の業務粗利益は、前年度の293億円の損失から一転し、597億円の利益となりました。経費につきましては、部門全体で実施している厳格な経費管理と削減努力に加え、前年度に実施した合理化効果などもあり、前年度比141億円(24.5%)減の437億円となりました。以上の結果、当期は実質業務純益160億円の計上(前期は、実質業務純損失872億円)となりました。与信関連費用加算後実質業務純損失は前年度の1,680億円に対し、当年度は500億円と損失幅は縮小いたしました。

事業環境

平成21年度、世界経済は順調に回復し、国内GDPや企業マインドも主に輸出の持ち直しにより改善しています。また、政府や日銀による経済対策効果により、企業の資金調達の状況は改善しています。マーケットのリスク回避の流れは各国で徐々に収まり、平成20年度に巻き起こった市場の混乱はほぼ収束いたしました。

全般的な回復感にもかかわらず、経済回復がまだ道半ばであることを示す経済指標も残るなど、邦銀を取り巻く事業環境は依然として厳しいものがあります。また、国内においては、再度デフレ圧力の強まりが見られます。企業の豊

富な手元流動性や資本市場の回復に加え、不安定な政局が低迷する設備投資をさらに減退させたことなどから、銀行貸出は平成21年度下期から減少しており、この結果、邦銀が大量に保有する預金の運用先として、貸出業務における競争は激化しています。不動産市場、特に商業用不動産では依然として回復が見られず、一等地の商業施設においても空室率の増加と賃料の低下が続いておりますが、一方で、最近では流動性が回復してきており、これは市場が底打つ兆しと考えられます。金融危機を未然に防ぐ目的で金融当局による監督が強化される中、中小企業金融円滑化法が新たに施行され、金融機関に新たな取り組みが要請されることとなりました。これまでのところ、当行にとっての影響は限定的ですが、引き続き真摯な対応を行ってまいります。

このような環境下、当行の法人・商品部門で扱う商品・サービス全般に対し需要が乏しく、特に長引く国内不動産市場の停滞は大きな影響を与えています。こうした状況に対応し、法人・商品部門では、バランスシートの改善を実施し、中核(コア)業務と非中核(ノンコア)業務を明確化するとともに、ここ数年損失をもたらした業務について戦略的な撤退・縮小計画を策定いたしました。また将来への備えとして不動産ポートフォリオは、従来にも増して保守的な不動産評価に基づく引当を行いました。同時に、貸出ポートフォリオのリスクを適切に管理する中で、こうした厳しい状況下においてもお客さまをサポートできるよう、さまざまな提案を行い、お客さま中心のビジネスに注力しております。

課題

法人・商品部門では、国内のお客さま中心のビジネスへの回帰を進めてまいりましたが、景気が持続的、かつ広範囲に回復することにより、法人・商品部門における安定的な収益性の確保が可能となります。平成21年度は、貸出および手数料収入ビジネスの双方において需要が弱く、競争が厳しくなりました。資産価格が大幅に下落するようなことがあれば、金融サービスに対する需要の減少や、保有資産の評価時あるいは資産圧縮時における損益への影響といった形で、すべての金融機関にマイナスの影響を与えることとなります。

当行では、市場の流動性が回復した機会を捉え、損益への影響を最小限にとどめつつ、ノンコア資産の売却やノンコア業務からの撤退を加速しています。貸出業務における厳しい競争を踏まえ、法人・商品部門では、収益性が期待できるコア業務においてお客さまとの取引機会を獲得するために、さらに継続してノンコア業務にかかるリスク資本を減少させることが重要であると考えています。

国内および外資系金融機関が事業拡大に向け採用活動を再開する中で、主要業務における優秀な人材確保の重要性を認識しています。平成20年度には、大幅な組織の見直しを行いました。コア業務では優秀な人材を失うことなく、ビジネスを推進することができました。

戦略

法人・商品部門は、主に国内のお客さまに対し、融資や付加価値の高い金融ソリューションの提供を通じ、信頼される金融機関としての役割を果たせるよう努めています。安定的な資金調達力を基礎として、お客さまと直接取引し、さまざまな商品・サービスの提供を通じてお客さまとの関係を強化することにより、適切なリスク・リターンを確保できるよう努めております。

主要業務と位置づけられる貸出業務では、中堅・中小企業へのサポートを通じた顧客基盤の拡大と貸出金の積み上げを目指すとともに、特色のあるリレーションを有する金融法人や公共法人業態のお客さまのバランスシート上のニーズを組み合わせることで、当行独自のシナジーの効いた業務展開と取引深耕に努めます。これにより、利鞘の拡大に加え、貸出以外の商品・サービスの提供機会の増加が図れるものと考えています。また期待される利鞘がリスクの拡大により毀損されることのないようフロントでの与信管理を強化すべく、営業部店の組織体制を見直します。金融法人向け業務では、お客さまの資金・資本調達および投資ニーズへの対応に注力しつつ、メガバンクではない中立的な立場から各種サポートを行います。このような施策の推進に伴う顧客基盤の拡大に沿ってリソースを拡充し、幅広いソリューションを提供できるコンサルティングサービスの強化に引き続き努めます。



こうした取り組みに加え、創業あるいは再建過程の企業に対するコンサルティングサービスの提供や人材の派遣を通じ、企業再生ビジネスの拡大を目指します。一流の弁護士や会計士と協力し、事業継承が困難な企業に対する資本増強のサポートや、再建を図る企業がバランスシートや事業を再構築する際に必要となるつなぎ融資や信用補完など、さまざまな分野においてサービスの提供を行ってまいります。

不動産ファイナンス業務は、これまでよりもリスクの低い案件を中心に、引き続き法人・商品部門の柱として継続いたしますが、残高については、今後3年間で現在より約20%削減してまいります。価格変動性の高い不動産投資業務からは撤退し、今後は65%前後のLTV（借入比率）のシニアローンに注力し、お客さまとの直接取引を進めてまいります。

幅広い層のお客さまとの取引をすることにより、当行のキャピタルマーケットおよびアドバイザリー業務にとっても新たな事業機会がもたらされ、金利収入を補完する手数料収入の機会が増加してまいります。堅調な外国為替やデリバティブ業務に加え、幅広いクレジット関連商品のご提供や、お客さまの多様な調達ニーズに対応するため債券・株式の資本市場への参入も検討しております。また、個人部門と連携し、リテールバンキングのお客さま向けに、より魅力的な商品開発にも引き続き取り組んでまいります。

海外関連業務につきましては、当行が十分な実績を有し、お客さまのニーズがある分野において、バランスシートへの影響が比較的少なく、かつ高いリターンが期待できる案

件に限り、限定的に取り組んでまいります。お客さまのバランスシート再構築のサポートをする国内外におけるクレジットトレーディング、および、レバレッジド・バイアウト（LBO）やマネジメント・バイアウト（MBO）といった買収ファイナンスなどのスペシャルティファイナンスは継続いたします。アドバイザリー業務は、本邦企業のクロスボーダー取引に対するサポート機能の充実を図りつつ、中堅企業向けマーケットにおける独自のポジションの強化に努めます。

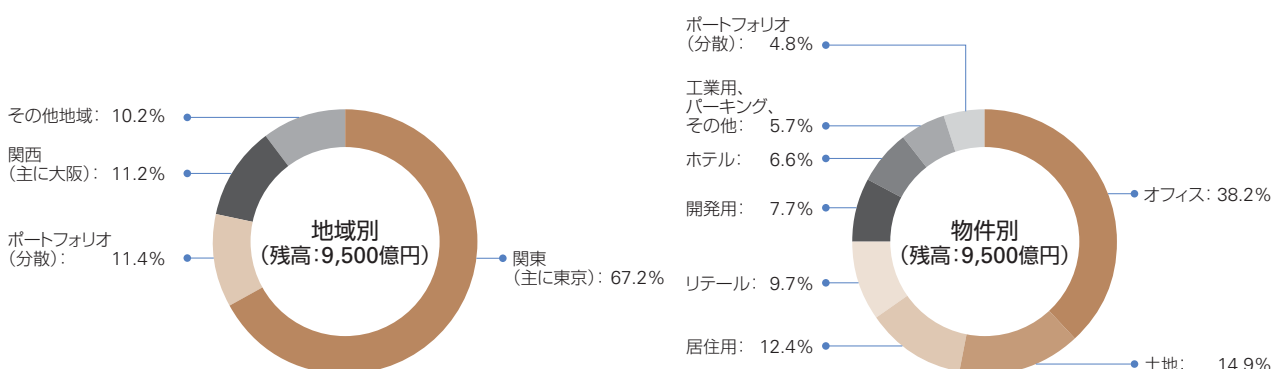
また、新生インベストメント・マネジメント株式会社の低リスクの資産運用ビジネスや、中堅・中小企業へのサービス提供でさらなる連携が期待できる子会社昭和リースの業務拡大を目指します。

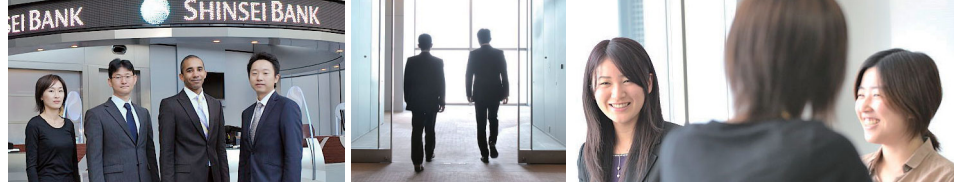
事業の経過

リスクの軽減と経費抑制

法人・商品部門では、平成21年度中にバランスシートの健全化を概ね完了いたしました。特に国内不動産関連ポートフォリオについては、同市場の低迷の影響を踏まえ、大幅な引当、評価損・減損等を行いました。これらは、不動産市場の先行き不透明感が続く状況下において、平成22年度の収益に影響が及ばないように従来にも増して保守的な評価に基づく手当てを実施したのですが、今後の市場動向次第では引当金の戻りが発生する可能性もあると考えています。なお、不動産業に対する残高については徐々に削減しており、不動産ローンの残高は平成21年3月末の1兆

地域、物件別の不動産ノンリコースファイナンスエクスポージャー（平成21年度末）





2,340億円*から平成22年3月末の1兆489億円に減少いたしました。

法人・商品部門は不採算分野を縮小あるいは撤退しながら、今後拡大するコア業務と撤退または縮小するノンコア業務を明確にいたしました。ノンコア業務には、不動産投資、プライベートエクイティ、証券化等を目的とした他社からの住宅ローン購入、資産担保証券(CLO)、アクティブ・クレジット・ポートフォリオ・マネジメント(ACPM)、変動社債投資(CFI)、アセットバック投資、オルタナティブ投資およびウェルスマネジメントが含まれます。

これらのノンコア資産の売却機会は常に追求しており、例えば平成21年度では、CLOの売却益177億円を計上することができました。また、同年度では、欧州関連投資および国内外のアセットバック証券・投資にかかる評価損、減損および貸倒引当金等により残存するリスク資産への十分な追加手当てを実施いたしました。CLOを含む海外向けアセットバック証券・投資残高は、平成21年3月末の約2,060億円から平成22年3月末現在では、約1,680億円にまで減少し、ピークであった平成19年度の約4,740億円との比較では65%の減少となっております。

平成21年度第4四半期には、当行の戦略分野ではなくなったインドにおけるアセットマネジメント子会社の譲渡につき譲渡先と合意するなど、経営資源の戦略的な再配分に努めています。

経費面では、平成20年度に実施したビジネスの見直し、組織の適正化ならびに早期退職支援制度の効果が表れており、平成21年度の法人・商品部門の人員数は横ばいながらも、経費は平成17年度の水準を下回っております。

* 貸倒引当対象のノンリコースファイナンス(私募債形態)および金銭の信託、借入金銭債権を含む。

コア業務におけるお客さまへのサポート

法人・商品部門の中心である貸出業務では、事業法人や公共法人など、さまざまな国内法人顧客のニーズに応えるべく、十分な経営資源や優秀な人材を確保しております。資金需要は低迷しているものの、お客さまの声をよくお聞きし、当行グループ間の専門性を共有することで、お客さまのニーズに合ったソリューションの提供や新たな手数料収入機会の開拓に努めています。

当行は、公共法人とのお取引において、多くの政府機関・地方自治体に対してご融資を提供しているほか、債券引受シンジケート団の一員として選ばれるなど、強いフランチャイズを有しています。特に近時はご融資のみならず、当行の持つさまざまな金融商品サービスを提供することで、資金のご調達の多様化や金利上昇リスクに対するヘッジニーズに応えるなど、クロスセルの拡大にも努めています。

当行は、中立的な金融機関としてメガバンク、保険会社を含む国内のほぼすべての主要金融機関のお客さまに長年にわたりご愛顧いただいている、数少ない銀行のひとつで、特に地方銀行および信用金庫等の地域金融機関のお客さまとは親密な取引関係を保っています。地方銀行は停滞する地域経済と競争激化という2つの課題に直面しており、当行はこれら金融機関の課題解決に向けた取り組みのお手伝いや新規事業の立ち上げを積極的に推進しています。具体的には、キャピタルマーケット関連取引のほか、資本調達ソリューションや事業拡大、リスク管理、ITシステム等のアドバイザリー・サポートサービスの分野において、これまで数々の地方銀行等のお客さまとの取引実績があります。これらに加え、リテール分野において新生フィナンシャル、アプラスフィナンシャルおよび他の子会社とも連携し、業務やサービスの拡大を検討する地方銀行に対し、アドバイスや商品でのサポートを提供しています。

また、中小企業の資金調達ニーズに応えるべく、法人・商品部門では、平成21年9月に法人営業本部内に中小企業新規開拓の専門部署として「営業第九部」を新設いたしました。営業第九部は、リスク管理部門と緊密に連携し、リスクに見合った適切な金利で貸出を実行しています。また、当行は中堅・中小企業の分野で40年の業務経験を有し、安定的な収益を計上している昭和リースを子会社として保有しており、同社との連携も進めております。昭和リースは平成21年度も引き続き事業の効率化を進めており、また一方では動産一括処分ビジネスのような新たな取り組みを推進しています。今後は、特定の金融グループに属さない、中立的な金融機関としての強みを活かし、中堅・中小企業および金融機関のお客さまとの取引の拡大を目指してまいります。

個人部門



当行の個人部門は、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を担う子会社で構成され、リテールバンキング、無担保パーソナルローンおよびショッピングクレジットという3つの主要事業において、他行にはない独自の戦略を展開しています。平成21年度においては、引き続き業務の見直しを実施し、リテールバンキング業務では、お客さま中心のビジネスへの注力および経費削減により、与信関連費用加算後実質業務純益が3倍近くにまで増加しました。また、The Asian Banker社が主催する“Excellence in Retail Financial Services Awards Programme 2010”（リテール金融サービスアワードプログラム2010）において、“Best Retail Bank in Japan”（日本の最優秀リテールバンク賞）を2年連続で受賞（過去6年間で4回受賞）しました。コンシューマーファイナンス業務において、新生フィナンシャルは、過払利息返還請求リスクのある取得資産のうち相当な部分について、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、また改正貸金業法の完全施行を前に、損失補償対象外の資産について過払利息返還に対する手当てを十分に行いました。加えて、新生フィナンシャルとシンキにおいてパーソナルローン事業の再編を行い、これにより利息制限法の上限金利以下でも引き続き収益性を確保できると考えています。さらに、事業持株会社体制へと移行し名称変更を行ったアプラスフィナンシャルでは、当行による同社の普通株式の保有割合引き上げや、アプラスフィナンシャルにおけるのれんと無形資産の減損処理を行い、同社の継続的な収益性確保に向けた抜本的な事業構造の見直しのサポートを行っています。今般新たに策定した、中期経営計画の中でも引き続き、リテールバンキング業務、コンシューマーファイナンス業務については、当行のコア業務としてさらなる強化を図ってまいります。

業績

個人部門はリテールバンキングおよび子会社（新生フィナンシャル、シンキ、アプラスフィナンシャル、新生プロパティファイナンス）から構成されます。平成21年度の業務粗利益は、前期の2,035億円から2.3%増加し、2,082億円

となりました。業務粗利益の増加の主たる要因は、前期は下期6カ月間分のみが当行の連結決算に含まれていた新生フィナンシャル（平成20年9月22日に新生フィナンシャルをGEジャパン・ホールディングス株式会社より取得）の業績が、当期は通年の12カ月分、取り込まれていることによるものです。個人部門は、業務全般にわたって改正貸金業

法による影響を受け、当期は296億円の利息返還損失引当金繰入を行いました。また、改正貸金業法に則って、利息制限法の上限金利以下の金利への貸出金利の変更を行ってきました。このような外的要因による損失計上がありました。このような外的要因による損失計上がありましたが、与信関連費用加算後実質業務純益については、前期の338億円を39億円(11.6%)上回る377億円となりました。この結果は、リテールバンキング業務における大幅な業務改善が反映されたものです。

事業環境

平成21年度は、経済環境の先行き不透明感や、高い水準で推移する失業率、企業倒産件数などの不安要素が残るうえ、国内消費者の消費意欲も低く、リスクを回避した消費傾向が見られました。この傾向を反映し、リテールバンキング業務においては、相対的にリスクの低い預金商品への需要が引き続き高かった一方で、株式市場の回復や円高による影響から、投資信託や外貨預金に対するニーズが高まりました。コンシューマーファイナンス業務では、国内経済の低迷による影響から、個人のお客さまに対する貸し倒れの増加リスクや事業収益の低下といった課題をかかえています。過払利息返還請求は、減少の兆しがみられるものの、引き続き高い水準で推移しています。

リテールバンキング業務では、資産運用商品や住宅ローンの販売を強化するとともに、キャンペーンの円定期預金に代わり、手元資金を普通預金に比べ少しでも有利な金利で預けたいというお客さまのニーズにお応えした「2週間満期預金」を提供しています。コンシューマーファイナンス業務では、経済環境に見合った与信基準への調整を引き続き行いつつ、業務全般において経費を削減しています。

課題

リテールバンキング業務の収益性は引き続き改善しているものの、リテールバンキング業務の最大の課題は、世界的に類を見ないオーバーバンキング(銀行過多)状態にある国内での持続的成長です。こうした環境下においては、お取引しやすい金利・手数料や、和英両言語に対応した24時間利用可能なコールセンター・インターネットバンキング

ならびに、お客さまそれぞれのニーズに合った資産運用コンサルティングによって、1,400兆円もの金融資産を持つ国内のお客さまにより魅力的なサービスの提供が可能になると考えています。戦略的かつ継続的な店舗展開を通じ、既存のお客さまとの関係をより深めつつ、住宅ローンや仕組預金、その他の資産運用商品などの提供力をさらに強化していくことで、顧客基盤や収益性の拡大を目指します。

コンシューマーファイナンス業務では、平成22年6月の改正貸金業法の完全施行による影響が業界にとって最も大きな課題となっています。しかしながら新生フィナンシャルは、過払利息返還損失を受けるリスクのある取得資産のうち相当な部分について、GEによる過払利息返還にかかる損失補償が付与されていることに加え、銀行の完全子会社として資金調達基盤が確立しているという強みを活かすなど、競合他社と明確な差別化がなされています。さらなる業務統合や業務の自動化による経費面でのシナジー効果、安定した資金調達および銀行系であるという安心感などから、当行グループのコンシューマーファイナンス子会社が、信用力の高い多くのお客さまに選ばれるものと確信しています。

戦略

リテールバンキング

リテールバンキングでは、お客さまそれぞれのライフステージにおいて、ニーズに合った最適な金融商品を提案するコンサルティングサービスの提供に努めています。お客さまご自身でお取引いただける取引チャネルを活用することにより、既存のお客さまとの関係をより深め、また一般富裕層のお客さまとのお付き合いを広げつつ、金利収入、手数料収入の安定化と多様化を目指してまいります。今後は、資産運用や住宅ローン、カードローンなど、相対的にリスクが低く、また当行の特徴を活かしながらお客さまとの長期的な関係を構築できる分野に注力します。これらを推進していくため、IT技術を活用したお客さまにとってより利便性の高いインターネット・モバイルバンキングサービスの提供のほか、支店における業務効率の向上に努めつつ、投資効率の高いコンサルティングスポットのさらなる展開を目指してまいります。



コンシューマーファイナンス

当行の個人部門では、真に信頼のおける消費者金融サービスの提供を目指しています。当行は、安定的な収益を確保するための、より信用力の高いお客さまの獲得と業務効率の改善に注力しています。グリーゾーン金利帯のポートフォリオに対し引当金を保守的に手当てするとともに、新しい法規制に則り事業運営してまいります。

子会社の新生フィナンシャルとシンキは無担保パーソナルローン事業に集中し、子会社のアプラスフィナンシャルはショッピングクレジット、クレジットカードおよび決済事業に注力します。コンシューマーファイナンス業務は当行からの安定した資金調達が可能となっています。また、当行の低コストで柔軟性の高いIT技術を、重複する機能の統合や、経費の削減が期待できる分野で活用していくことで、より効率的な経営を推進してまいります。

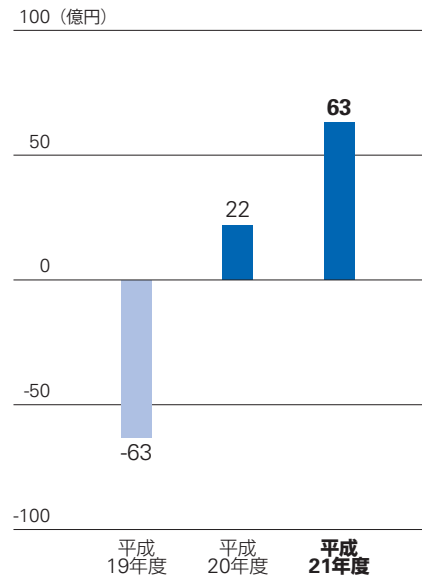
個人部門では、リテールバンキング業務と当行コンシューマーファイナンス子会社のサービスを組み合わせることで、お客さまそれぞれのライフステージやニーズ、運用目的にお応えできるよう努めています。今後も、リテールバンキング業務とコンシューマーファイナンス業務のさらなる連携を図ります。

事業の経過

リテールバンキング

リテールバンキング業務では、平成21年度において預金を中心とした運用から、多様な資産運用の提案へと、戦略的なシフトが奏功し、投資信託や保険商品は今後の成長が期待されるものの、仕組預金や仕組債については、お客さまから高いニーズがありました。当行は、定期預金から、手元資金を普通預金に比べ少しでも有利な金利で預けたいというニーズにお応えした、これまでにはない「2週間満期預金」へと資金調達の重点をシフトしつつ、手元流動性の管理に努めています。また、「パワースmart住宅ローン」の販売を強化し、平成21年度下期は貸出実行額の増加につながりました。新規口座開設数はご好評いただいた円定期預金キャンペーン時のピークに比べ減少しているものの、安定的に増加基調で推移しています。また、当行とのお取引内容に応じて金融サービスを提供する「新生ステップアッププログラム」がご好評を得ており、お客さま1人当たりの

リテールバンキングの与信関連費用加算後
実質業務純益



預り資産残高は安定的に推移しています。

平成21年度のリテールバンキング業務における最も重要な施策は、「新生コンサルティングスポット」という新しい小型店舗の展開です。金額の大きいお取引の場合には、対面でのお取引を要望されるお客さまが多いこともあり、より身近な場所でお客さまにご相談いただけるよう、効率性の高いコンパクトな新生コンサルティングスポットを展開しています。平成22年6月末現在、当行は、新生コンサルティングスポットを11店舗展開しており、最近では、平成22年2月に自由が丘(東京都)、4月に芦屋(兵庫県)、6月に高槻(大阪府)に新たに開設しました。新生コンサルティングスポットは、新生フィナンシャルセンターの約15-25%程度に営業経費を抑制、また、仕組預金や仕組債、投資信託などの販売から、堅調な手数料収入を確保しており、新たな店舗展開が順調に進展しています。リテールバンキング業務では経費削減が進捗し、平成21年度の経費は前年度の373億円から352億円へと減少しました。

新生コンサルティングスポットの店舗展開と併せて、お客さまのインターネットを通じた金融サービスのご利用が増える中、お客さまのニーズにより適切にお応えできるようウェブサイトの機能充実を図っています。当行のホームページやe-mailでは、お客さまが金融商品を検討する際の投資判断にご活用いただけるよう、さまざまな情報やツールを提供しています。住宅ローンでは、初めて住宅ローンを借りられるお客さまやローンを借り換えるお客さまに



とって大切な情報源となるインターネットを通じたマーケティングを推進しています。

当行では、お客さまにとってバランスのとれた商品ラインナップになっているか、また新商品はお客さまのニーズに合ったものになっているかなどを確かめながら、堅実な商品開発を心がけています。これまで提供してきたさまざまなタイプの新しい金融商品に加え、平成21年度には新たな投資商品のひとつとして、また当行の資本政策の一環として、初めて個人投資家向けに当行劣後債50億円を発行しました。

当行では、最適な資産運用を提案するにあたり、常にお客さまに対する責任感を念頭に置いて業務を行っています。お客さまのニーズと各商品の特性を把握した経験豊富な当行のセールススタッフが、お客さまに最適なソリューションを提供し、安心してお取引いただけるよう努めています。当行では、お客さまへのサービス向上に向け、最高水準のコンプライアンスを遵守すべく、平成21年度第4四半期に、広範囲にわたるトレーニングプログラムを実施しました。

新生フィナンシャルおよびシンキ

新生フィナンシャルは、平成22年3月29日に、当行が保有するシンキの株式を譲り受け、これにより、信用力の高いお客さまに対する個人向け無担保ローン事業に特化する2社の、より一体的な業務運営を行う態勢が整いました。2社合算の平成21年度の与信関連費用加算後実質業務純益は275億円でした。

新生フィナンシャルの「レイク」ブランドは、新規顧客獲得数では業界において上位3社に入り、また申し込み1件当たりにかかるコストは、同業の業界大手5社の中でも最低水準となっています。改正貸金業法の完全施行に向け与信水準の厳格化を行う中、新規顧客の半分以上を、他社借入件数ゼロのお客さまが占めています。新生フィナンシャルは、過払利息返還請求リスクのある取得資産のうち相当な部分について、GEによる過払利息返還にかかる損失補償が付与されていることから、損失補償対象外の資産についてのみ過払利息返還に対する引当を行いました。この部分の資産に対して平成21年度に追加で繰り入れた引当金は9億円でした。

新生フィナンシャルの業績は、「レイク」ブランドの強みとお客さまのニーズに注力する姿勢を反映し、引き続き堅

調に推移しています。アプラスフィナンシャルと連携して、国内の消費者金融ファイナンス業界として初めて、新規のお申し込みから契約のお手続きまですべてウェブサイトで完了する「Web完結」サービスを開始しました。

シンキは積極的に経費削減を進める一方、戦略的に利息制限法内の消費者ローンに徐々に移行させながら貸付金の規模を縮小しています。シンキにおける利息返還損失引当金は平成22年3月末現在237億円となっております。

店舗ネットワークの統合や人員配置の最適化を含めたこの2社の再編成や業務の統合はほぼ完了しており、今後、新生フィナンシャルは当行法人・商品部門の法人営業本部と提携し、消費者ローンの拡大を目指す地方銀行向けの保証業務事業を推進してまいります。

アプラスフィナンシャル

旧株式会社アプラスは、平成22年4月1日を効力発生日とする事業持株会社体制への移行に伴い、同日付けで株式会社アプラスフィナンシャルに商号変更しています。この事業持株会社体制は、ショッピングクレジット、クレジットカード、決済事業に注力する株式会社アプラスと、パーソナルローン事業に注力する株式会社アプラスパーソナルローンで構成されています。中でも、オートローン、決済事業では業界第3位の地位を占めております。一方で、平成21年度は利息返還損失引当金を積み増し(平成22年3月末時点で151億円)、業界他社に劣らない水準の手当てを確保したことなどから77億円の当期純損失(当行連結前)の計上となりました。

当行は平成21年度に、アプラスフィナンシャルの安定的な収益基盤の確立に向け、大幅な事業の見直しを実施しました。アプラスフィナンシャルの資本戦略の自由度を高めるべく、また同社の資本構造を簡素化させるため、当行が保有する同社の優先株式を普通株式に転換し、当行によるアプラスフィナンシャルの普通株式の保有割合を93.5%に引き上げました。また、当行グループの収益性への今後の影響を軽減すべく、アプラスフィナンシャルにおけるのれんおよび無形資産の減損を660億円(税効果控除後)計上しました。ビジネス面では、約21%のマーケットシェアを誇るオートローン事業で引き続き利鞘が改善し、またクレジットカード事業では一部の提携カードにおいて年会費の導入や与信基準の厳格化を図っています。当行グループ間

のシナジーの一つとして、アプラスフィナンシャルは、新生フィナンシャルと連携し、「レイク」のお客さまに対し、新規のお申し込みから契約のお手続きまですべてウェブサイト上で完了する「Web完結」サービスを開始しました。また、当行からの安定した資金調達が可能なため、アプラスフィナンシャルの平均資金調達コストは平成21年度中に0.6%ポイント低下しています。

平成21年度の業績や現在の経営環境を踏まえ、アプラスフィナンシャルは今後目指すべき方向として中期経営計画

を策定し、その中で「お客さまに選ばれ、提携先に支持される新しい時代に相応しい信販会社になる」というビジョンを掲げました。また、その方向性として、融資収益の依存から脱却し、本業のショッピングクレジット事業、クレジットおよび決済事業からの収益性を高めた信販会社にしかなれないビジネスモデルの確立、「質を伴った量の拡大を目指す営業体制の確立」ならびに「他を凌駕するローコストオペレーション体制の確立」を目指します。

「日本の最優秀リテールバンク賞」を2年連続、過去6年間で4度の受賞



当行は、アジア、中東の銀行業界に特化した調査・出版会社であるThe Asian Banker社が主催する“Excellence in Retail Financial Services Awards Programme 2010”（リテール金融サービスアワードプログラム2010）において、“Best Retail Bank in Japan”（日本の最優秀リテールバンク賞）を2年連続で受賞しました。

The Asian Banker社は、当行の平成21年のリテールバンキングの業績について、下記のとおり述べています。

「昨年は厳しい1年となりましたが、新生銀行はこのマーケットにおけるリーダーとして、4度目の『日本の最優秀リ

テールバンク賞』を受賞しました。」

「新生銀行の2009年の堅調かつ持続的な業績が受賞に大きく貢献しました。また、高度な業務の自動化や、インターネットバンキングと店舗の融合なども評価されました。」

「新生銀行は日本のリテールバンキング業界において、革新的なソリューションの提供を通じて、競合他社を上回る評価を獲得してきました。新しい小型店舗（新生コンサルティングスポット）は、経費を抑制しつつ、お客さまの利便性を高めるような店舗網の拡充を可能にする、非常に有効的で将来性のある戦略だと確信しています。」

The Asian Banker “Excellence in Retail Financial Services Awards Programme” 「リテール金融サービスアワードプログラム」日本国内ランキング

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年
1	新生銀行	新生銀行	三井住友銀行	みずほ銀行	新生銀行	新生銀行
2	東京スター銀行	三井住友銀行	新生銀行	三井住友銀行	みずほ銀行	三菱東京UFJ銀行
3	三井住友銀行	UFJ銀行	三菱東京UFJ銀行 および みずほ銀行	新生銀行	三井住友銀行	みずほ銀行
4	UFJ銀行	みずほ銀行	三菱東京UFJ銀行 および みずほ銀行	三菱東京UFJ銀行	りそな銀行	三井住友銀行
5	みずほ銀行	東京三菱銀行	りそな銀行	りそな銀行	三菱東京UFJ銀行	りそな銀行

金融インフラ部門

金融インフラ部門は、新生銀行発足時から、他行にはない独自のIT手法を導入しています。この手法によって、強固な安全性と柔軟な拡張性を備えたシステムを、低い開発・運用コスト、迅速な開発スピードで提供し、当行の各ビジネス部門が金融業界において競争力の高い商品・サービスをお客さまに提供することを可能としてきました。近時は、さらにこの手法をグループ会社である消費者金融ファイナンス子会社に順次本格的に適用することにより新生銀行グループ全体のさらなる顧客サービス向上と競争力強化に貢献できるよう努めています。

当行のIT手法

当行のIT手法は、「パス(進路)方式」と呼ばれています。この「パス方式」とは、一般的なシステム開発のように、数年の期間や巨額の開発費をかけて大規模なシステムを設計・構築するのではなく、ニーズに応じてシステムが徐々に発展していくような「パス(経路)」をつくっていくというものです。この手法によって、日々変化するビジネスニーズに対して迅速、柔軟にしかも低コストで対応することが可能となります。

また、お客さまの安全を第一とするため、「パリティ(等価)」という考え方も重視しています。これは新しいシステムを導入する場合に、まず従来のシステムと同じ機能のシステムを構築して既存のシステムと並行して稼働させて、処理結果がパリティ(等価)となることを確認し、十分に安全であることが確保されたから追加の機能を装備していくというやり方です。

当行のIT手法では、業務部門から寄せられる個々のビジネスニーズについて、まず関連する情報を収集して、本当に実現すべき機能は何かを知ることから始めます。時には収集した情報を大きなテーブルのうえに展開して、ビジネス側、IT側、そして経営層も交えて、実現すべき機能についての理解を十分に共有します。次にその実現すべき機能を一つひとつ細かい「モジュール(要素)」に分解し、個々の分解されたモジュールについて、ソリューションを開発していきます。このソリューションの開発にあたっては、標準化された既存のモジュールやコンポーネントを使って解決できるかどうかを第一に検討し、可能な限り標準的なモジュールを再利用するようにします。また、その際に利用する技術は、できるだけシンプルなものを使うことを原則としています。シンプルな技術で作成され、標準化された既成のモジュールを繰り返し再利用することにより、低コストで高い信頼性のあるシステムを、速いスピードで構築することができるのです。システムがモジュール化されていることから、将来的にもシステムの変更、追加、改善を容易

に行うことができるのも大きな特徴です。

私たちの提供するシステムのゴールは、ビジネスの成長に応じて拡大しています。

また、私たちは新しい機能の組み込みや、お客さまへのサービスを向上させるための新しいシステムへの移行にあたっては、従来からのシステムの稼働と並行して新しいシステムを稼働させ、処理結果が等価(パリティ)であることの比較検証を徹底的に行っています。これによって、お客さまにシステムの移行に伴う負担をかけることなく安全に、お客さまにとってさらにメリットのあるシステムへの機能向上を続けています。

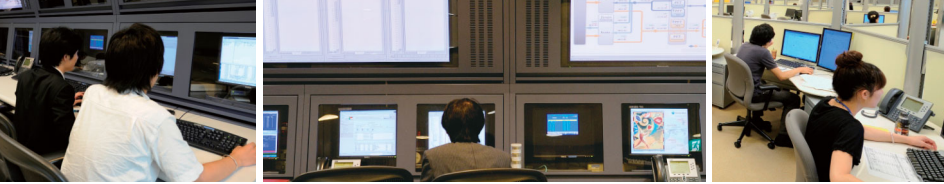
平成21年度の概要

平成21年度は、引き続き各業務部門からのリクエストに対して、私たちのIT手法を活用して迅速に対応いたしました。例えば、個人部門のお客さまにお使いいただいているインターネットバンキングの画面レイアウトを見直し、視認性や操作性を高め、対応ブラウザを増加させるなど、より便利で安全にお使いいただけるインターネット環境をご提供いたしました。また、手元資金を少しでも有利な金利で預けておきたいというお客さまの資金ニーズに対応する商品として新たに提供を開始した「2週間満期預金」の導入をサポートいたしました。「2週間満期預金」については、その後のお客さまからのニーズに対応し、満期時の円預金の取扱方法の変更ができるチャネルを増やし、利便性向上を実施しました。

また、法人・商品部門のお客さまからの「新生IT手法」についてのお問い合わせに対しては、法人・商品部門と一体となってサポートにあたっています。

平成21年度はさらに次のステップとして、グループ会社である消費者金融ファイナンス子会社に対して、順次、この手法の本格的な適用を開始いたしました。

アプラスフィナンシャルについては、主要な商品である自動



車ローン、その他の商品へのローン、クレジットカード発行、カードローン、コレクション(貸出金の回収)業務などのシステムおよび処理プロセスを、新生IT手法に基づくものに移行いたしました。新しいシステムや処理プロセスへの移行に際しては、金融インフラ部門とアプラスフィナンシャルの社員が協働し、まずは同社の主要商品の処理プロセスについての情報収集を行いました。次に、集めた情報をもとにして実現すべき機能を見極め、細かいモジュールへの分解を通じて最適な処理プロセスを構築し、過去に当行で培ってきた標準的な業務処理用のモジュールを再利用することによって、迅速かつ低コストに新システム、処理プロセスへの移行を実現させています。アプラスフィナンシャルの新しい処理プロセスでは、単に従来と同じ機能を低コストで遂行するだけでなく、処理にあたっての安全性を高め、お客さまに処理結果をお渡しするまでにかかる時間を大幅に短縮するなど、同社のお客さまへのサービスも向上しております。また、フレキシビリティ(機能追加、変更への柔軟性)の高い新生IT手法を採用したことにより、改正貸金業法の完全施行に際しても、低コストで迅速に対応することが可能となっています。

加えて、新生フィナンシャルでは当行と同じ基準の総勘定元帳(G/L)の導入および経費支払い関連システムの導入を完了し、さらにアプラスフィナンシャルで行ったのと同様の方法で、業務の改革を進めております。その一例として、従来外部の会

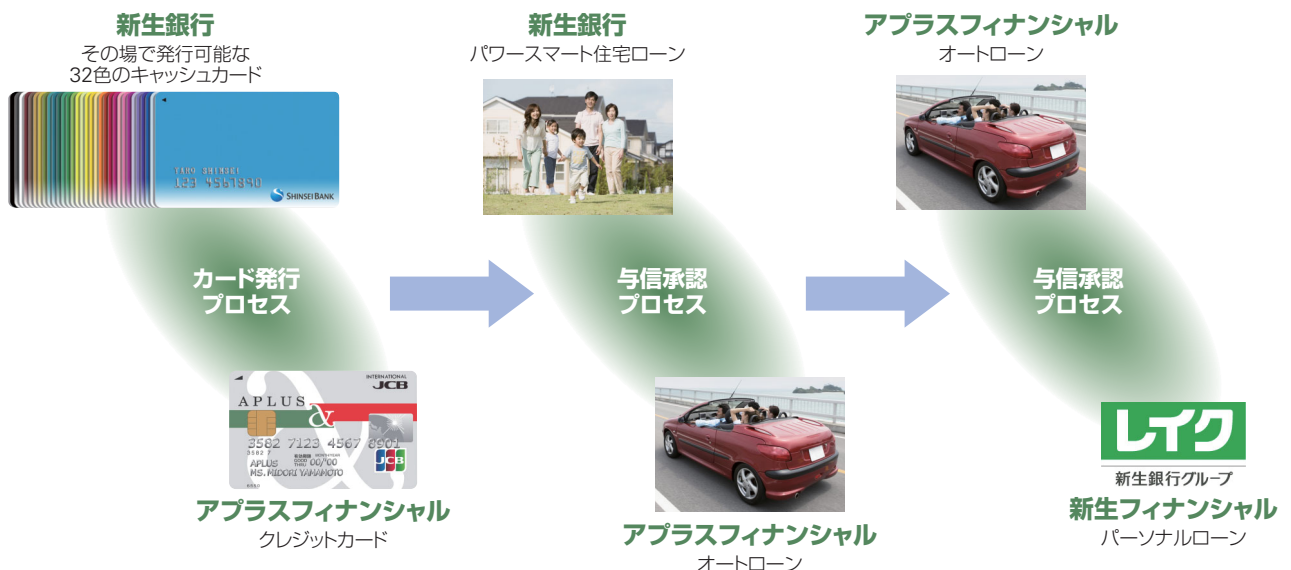
社に委託して手作業で計算していた過払利息金利計算の機械化に着手しており、より迅速かつ正確な計算結果を得られる仕組みを構築し、既存プロセスとの並行運用を開始しています。同社ブランド「レイク」に関するその他の主要業務分野についても、金融インフラ部門および新生フィナンシャルの社員が協力してプロジェクトチームを結成し、現在行われている業務プロセスについての情報収集と実現すべき機能の見極めを進めており、今後、当行やアプラスフィナンシャルでこれまで蓄積されてきた標準的なシステムや処理プロセスを活用することによって、お客さまへのサービス向上や処理コストの削減を進めてまいります。

こうした新生IT手法のグループ会社への導入によって、当行およびグループ会社の多様な業務処理を統合的に同じ手法、プロセスで処理することになり、処理を行うオペレーターなどの人的資源や、使用する機器やオペレーションセンターなどの物的資源をお互いに共有にすることが可能となります。各種資源の利用効率をシステムによりモニタリング・コントロールすることによって最適化し、結果としてより低いコストで個々の業務を処理していくことを目指しています。

金融インフラ部門は、これまで培ってきたIT手法を活用して、各業務部門がお客さまに対して競争力の高い商品・サービスをご提供し、お客さまの変わり行く金融ニーズに迅速にお応えできるよう、引き続き積極的にサポートをしてまいります。

当行グループにおけるプロセスやIT手法の活用例

標準化された、既存のモジュールやコンポーネントをグループ会社で再利用



マ ネ ジ メ ン ト 体 制

役員の状況	36
組織図	38
コーポレート・ガバナンス	39
リスク管理	43
人材の確保・育成と企業の社会的責任 (CSR)	52

役員 の 状 況

平成22年7月1日現在

一目で分かる新生銀行

社長メッセージ

事業概況

役員 の 状 況

資料編

取締役 (6名)



当麻 茂樹
代表取締役社長

昭和47年 4月 株式会社第一勧業銀行(現株式会社みずほ銀行および株式会社みずほコーポレート銀行) 入行
平成12年 6月 同行執行役員
平成13年 5月 同行常務執行役員
平成14年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行常務執行役員
平成14年11月 いすゞ自動車株式会社取締役副社長
平成22年 5月 当行顧問
平成22年 6月 当行代表取締役社長(現職)



中村 行男
代表取締役
専務執行役員

昭和53年 4月 当行入行
平成12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
平成19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
平成20年 6月 当行執行役員法人営業統轄本部長
平成21年10月 当行常務執行役員法人営業統轄本部長
平成22年 6月 当行代表取締役専務執行役員
リスク管理部門長
兼チーフリスクオフィサー(現職)



J. クリストファー フラワーズ^(注1)
取締役
J.C. フラワーズ社会長

昭和54年 3月 ゴールドマン・サックス社入社
昭和63年12月 同社パートナー
平成 8年10月 エンスターグループ取締役(現職)
平成12年 3月 当行取締役(現職)
平成14年11月 J.C.フラワーズ社会長(現職)
平成19年 8月 ケスラーグループ取締役(現職)
平成20年 9月 フラワーズ・ナショナル銀行会長(現職)



可児 滋^(注1)
取締役
元日本銀行文書局長、
横浜商科大学教授

昭和41年 4月 日本銀行入行
平成 4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
平成 8年 5月 日本銀行文書局長
平成11年 5月 東京証券取引所常務理事
平成14年 4月 日本電気株式会社顧問
平成16年 6月 当行取締役(現職)
平成18年 4月 横浜商科大学教授(現職)



松本 大^(注1)
取締役
マネックスグループ株式会社
代表取締役社長

昭和62年 4月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券東京支店入社
平成 6年11月 ゴールドマン・サックス・グループ, L.P.ゼネラル・パートナー
平成11年 4月 株式会社マネックス代表取締役
平成16年 8月 マネックス・ビーンズ・ホールディングス株式会社(現マネックスグループ株式会社) 代表取締役社長(現職)
平成17年 5月 マネックス・ビーンズ証券株式会社(現マネックス証券株式会社) 代表取締役社長(現職)
平成20年 6月 株式会社東京証券取引所グループ取締役(現職)
平成20年 6月 当行取締役(現職)



高橋 弘幸^(注1)
取締役
元社団法人
日本監査役協会理事

昭和34年 4月 三井物産株式会社入社
平成 8年 6月 同社代表取締役常務取締役人事情長
平成 9年 6月 同社監査役
平成12年 6月 同社顧問
平成17年10月 社団法人日本監査役協会理事
平成18年 6月 当行取締役(現職)
平成18年 6月 松下電器産業株式会社(現パナソニック株式会社) 監査役(現職)
平成19年 6月 協和発酵工業株式会社(現協和発酵キリン株式会社) 監査役(現職)

監査役 (3名)



渡部 晃
常勤監査役

昭和58年 4月 当行入行
平成15年 7月 当行マーケティング部部長
平成15年11月 当行資金部部長
兼キャピタルマーケティング部部長
平成17年 9月 当行IB業務管理部部長
兼キャピタルマーケティング部部長
平成18年 4月 当行監査委員会事務局長
平成21年 1月 当行財務部門部長
平成22年 6月 当行常勤監査役(現職)



志賀 こす江^(注2)
監査役
弁護士

昭和42年11月 日本航空株式会社入社
平成 5年 4月 横浜地方検察庁検事
平成10年 4月 第一東京弁護士会登録
平成11年 8月 志賀法律事務所開設
平成14年 6月 サン総合法律事務所パートナー
平成16年 6月 日本興亜損害保険株式会社監査役(現職)
平成17年10月 白石総合法律事務所パートナー(現職)
平成19年 3月 FXプライム株式会社監査役(現職)
平成19年 4月 特種東海ホールディングス株式会社(現特種東海製紙株式会社) 監査役(現職)
平成21年 9月 株式会社東横イン取締役(現職)
平成22年 6月 当行監査役(現職)



田村 達也^(注2)
監査役
元日本銀行理事、
株式会社グローバル経営研究所
代表取締役

昭和36年 4月 日本銀行入行
平成 4年 1月 同行理事
平成 8年 4月 A.T.カーニー株式会社 会長
平成14年 5月 株式会社グローバル経営研究所 代表取締役(現職)
平成15年 3月 特定非営利活動法人全国社外取締役ネットワーク代表理事(現職)
平成20年 6月 株式会社オートバックスセブン 取締役(現職)
平成21年 6月 日本興亜損害保険株式会社取締役(現職)
平成22年 6月 当行監査役(現職)

(注1) 社外取締役
(注2) 社外監査役

執行役員(13名)



当麻 茂樹
代表取締役社長
最高経営責任者
兼法人・商品部門長



中村 行男
代表取締役
専務執行役員
リスク管理部門長
兼チーフリスクオフィサー



サンジーブ グプタ
専務執行役員
個人部門長



鍵市 昭
専務執行役員
チーフオブスタッフ



小倉 泉
専務執行役員
法人・商品部門長



岡野 道征
専務執行役員
グループ最高情報責任者
金融インフラ部門長



塚元 滋
専務執行役員
最高財務責任者財務部門長



船山 範雄
常務執行役員
法人営業統轄本部長



藤本 和也
執行役員
法人営業本部長



本多 道昌
執行役員
法人営業本部長



松崎 孝夫
執行役員
大阪支店長



大石 滋
執行役員
コンシューマーファイナンス本部長



土屋 貴
執行役員
アドバイザー本部長

組織図

平成22年7月1日現在

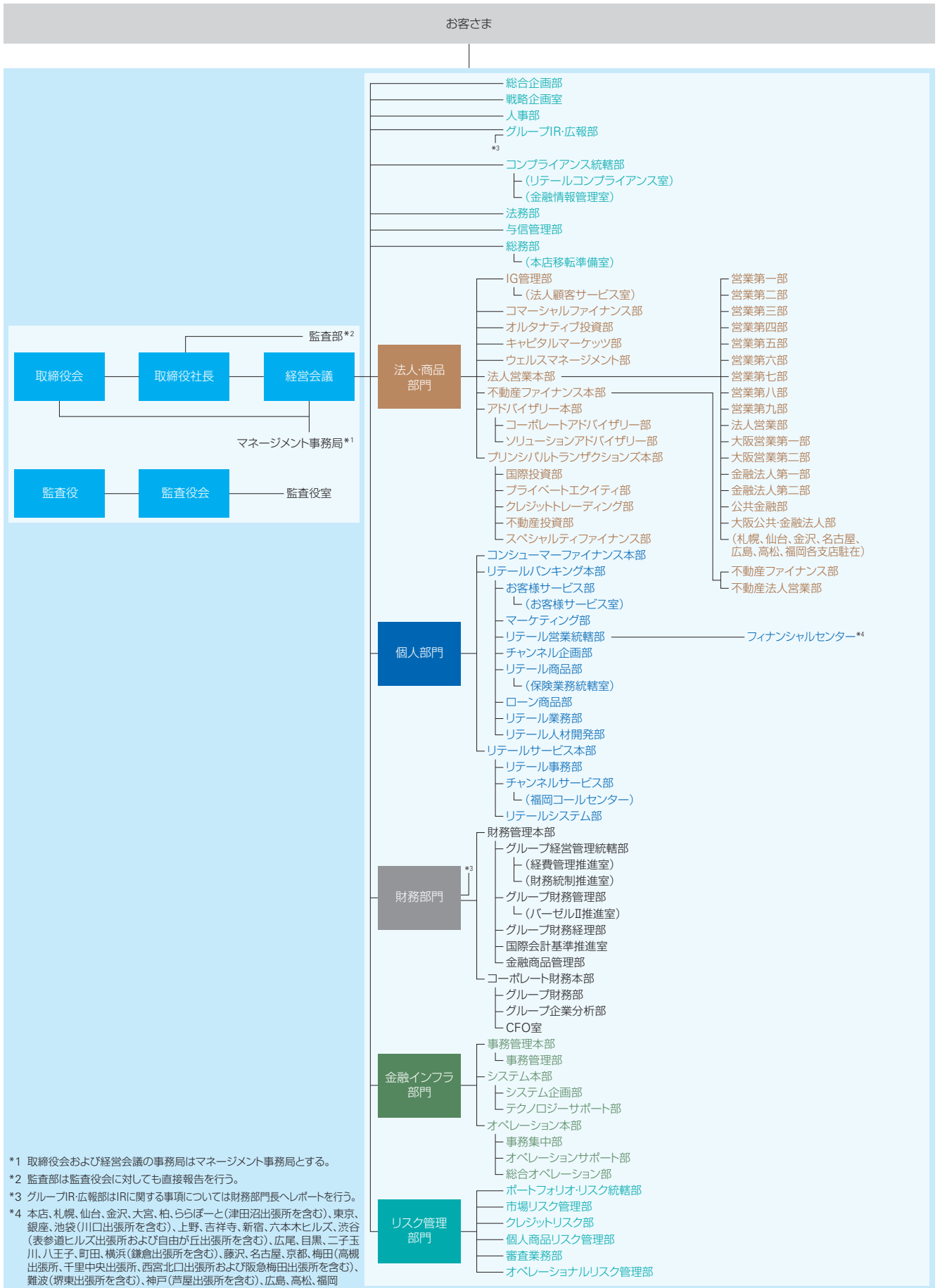
一目で分かる新生銀行

社長メッセージ

事業概況

マネジメント体制

資料編



*1 取締役会および経営会議の事務局はマネージメント事務局とする。
 *2 監査部は監査役会に対しても直接報告を行う。
 *3 グループIR・広報部はIRに関する事項については財務部門長へレポートを行う。
 *4 本店、札幌、仙台、金沢、大宮、柏、ららぽーと(津田沼出張所を含む)、東京、銀座、池袋(川口出張所を含む)、上野、吉祥寺、新宿、六本木ヒルズ、渋谷(表参道ヒルズ出張所および自由が丘出張所を含む)、広尾、目黒、二子玉川、八王子、町田、横浜(鎌倉出張所を含む)、藤沢、名古屋、京都、梅田(高槻出張所、千里中央出張所、西宮北口出張所および阪急梅田出張所を含む)、難波(堺東出張所を含む)、神戸(芦屋出張所を含む)、広島、高松、福岡

コーポレート・ガバナンス

当行は、平成22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に移行いたしました。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、取締役の主な責務は業務執行の監督にありました。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す。

監査役会設置会社への移行

監査役会設置会社

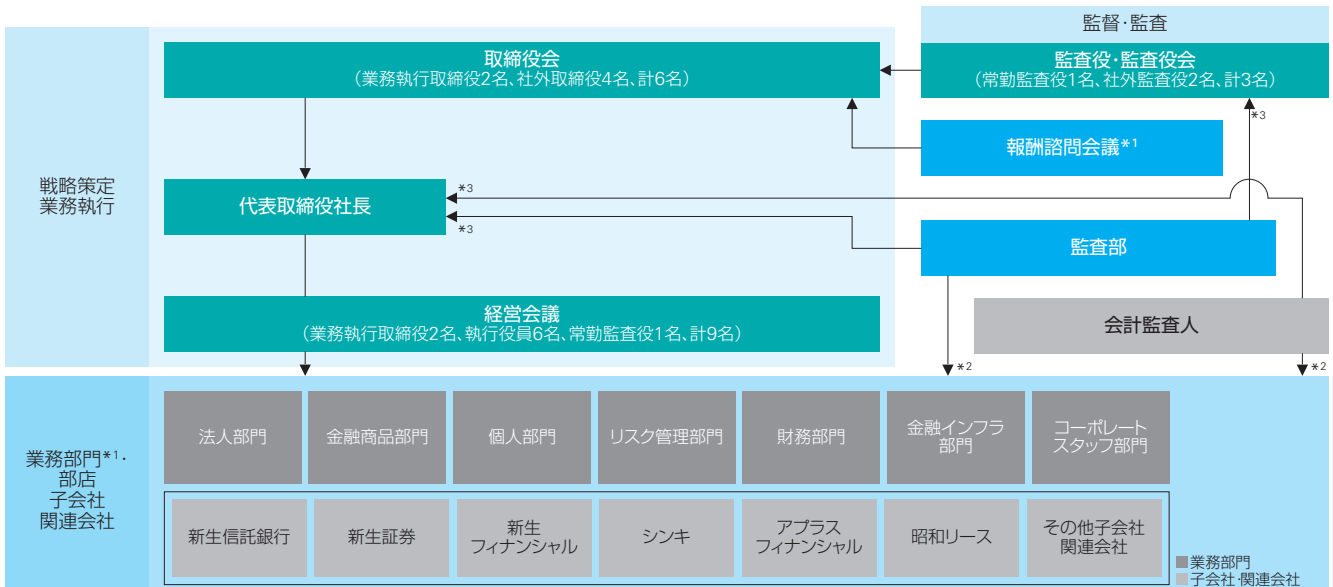
当行は、平成16年6月24日に改正商法に基づく委員会等設置会社に移行して以来、当該ガバナンス体制を採用してきました。委員会設置会社のフレームワークのもとで、執行役に対する業務執行権限の委譲を通じ迅速かつ機動的な業務執行を行うこと、および、取締役会は経営の根幹に関する重要事項の決定と業務執行の監視・監督に特化することで、実効ある監督体制を実現し、効率的かつ透明性の高い経営を目指してまいりました。

しかしながら近時、従来以上に、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きております。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会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が高まっています。このような理由から、平成22年6月23日の定時株主総会の終結時をもって定款を変更し、委員会設置会社から監査役会設置会社へ経営体制を移行するというガバナンス体制の一新を行いました。

監査役会設置会社制度における取締役は、業務の決定と執行をとともに行うため、取締役会には業務執行に係る権限と責任が集約されることとなります。また、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

コーポレート・ガバナンス体制図(平成22年7月1日現在)



*1 改編後の組織図。なお、改編は平成22年8月末を目処に実施予定であります。 *2 監査 *3 報告

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。

取締役会

当行の取締役会は、長期的な視点に立って会社の基本方針を高次元から決定するとともに、株主の利益を確保し、業務執行取締役をはじめとする業務執行を評価・監督するほか、経営および業務執行の意思決定を、取締役会における十分な審議に基づいて行うことによって、適切な業務推進体制を維持してまいります。平成22年6月23日に発足した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、金融業における豊富な経験、リスク管理や監査業務のノウハウなど、高い専門性を有する社外取締役4名により、バランスよく構成されています。これら4名の社外取締役は独立した客観的な立場から当行経営に対する意見を述べ、取締役の業務執行の監督機能を果たし、コーポレート・ガバナンスが有効に働くための重要な役割を担うなど、引き続き経営方針決定プロセスの透明性は確保されており、なお、役職員の報酬に関する方針について客観的な立場から意見具申を行う機関である、「報酬諮問会議」の設置を検討しています。

経営会議と執行役員

監査役会設置会社への移行に伴い、業務執行に係る決定と業務執行の監督の明確な区別はなくなり、取締役会で決議すべき範囲は拡大します。一方、当行では日常の業務執行の機動性を確保するため執行役員制度を採用し、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および各業務部門の部門長がそれぞれ管掌する業務を効率的に遂行する体制を確保しております。また、取締役会の承認に基づき、業務執行取締役、部門長である執行役員レベルから成る経営会議(Executive Committee)を設置し、迅速かつ効率的な業務運営を実現してまいります。平成22年6月23日に発足した新体制においては、業務執行取締役を含めて13名の執行役員が取締役会で選任され、業務を遂行しております。

また、当行では、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、社長や業務執行取締役、担当執行役員・部門長を委員長とする、ALM委員会、コンプライアンス委員会、リスクポリシー委員会、複合リスク案件委員会、クレジット委員会、債権管理委員会、新規事業・商品委員会、市場リスク委員会、中小企業向け貸出取引推進委員会、IT委員会、バーゼルIII委員会、財務統制委員会、人材委員会など、部門横断的な各種の委員会を設置しています。

取締役、主要株主との取引

当行は、平成20年1月に当行取締役であるフラワーズ氏が影響力を持つジェイ・シー・フラワーズ・アンド・カンパニー・エルエルシー(J.C.Flowers & Co.LLC)の関係者を含む投資家による当行株式に対する公開買付けが成立したことを受け、同年2月に同投資家に対する株式第三者割当増資を完了し、フラワーズ取締役が影響力を持つ同投資家その他のJ.C.Flowers & Co.LLCの関係者が当行筆頭株主になりました。取締役等関連当事者との取引については、従来から定められている社内規程に沿って、主に当行との利益相反の観点から判断し、必要に応じて取締役会の承認を取得するプロセスを設けていましたが、主要株主との関係において銀行法で求められる独立性の確保を図るため、同じく社内規程として銀行主要株主などとの取引にかかるガイドラインを定め、該当する取引を行う場合には取締役会の判断を求めるプロセスを設けています。取締役、主要株主との取引にかかる取締役会による牽制機能を維持・強化するために、業務執行側での取引の公正性や利益相反の検証を行う仕組みや案件承認後のフォローアップ機能を強化するなど、適切な統制体制の確保を図っております。客観的な判断に基づき、さまざまなステークホルダーの利益を確保する体制を整備し実践しています。

内部統制の確保

コーポレート・ガバナンスが正しく機能するためには、取締役会を中心とした業務執行の監督と意思決定の仕組みを整備することに加え、内部監査、法務・コンプライアンス機能が適切に働くための体制づくりが必要になります。さらには、会社法で求められる内部統制システムの構築、あるいは金融商品取引法で求められる財務報告の正確性を担保するための内部統制の確保も、

コーポレート・ガバナンスが正しく機能するための重要な要素と考えられます。これら内部統制の確保は、経営の責任において行われるものですが、実際の業務を行う各部門において、具体的に内部統制を確保する手段が講じられることによって、全体の内部統制が有効に機能するものと考えています。日常の業務を適切かつ効率的に遂行するための内部統制システムの基本方針は、取締役会で規定された「内部統制規程」に定められており、また、取締役会において定期的に内部統制システムの整備状況の検討を行うことにしています。この中で、監査役による監査の実効性を確保するための体制の整備が図られ、また子会社・関連会社ポリシー、情報セキュリティポリシー、新生銀行リスクマネジメントポリシー、業務執行規程、新生銀行行動規範および内部監査規程を基礎となる規程として定め、子会社を含む当行グループ全体を通じた業務の適正・透明性・効率性の確保に努めております。さらに、内部統制規程において反社会的勢力との関係の遮断を定めるとともに、反社会的勢力によるさまざまな被害を防止し業務の適正を確保する体制の整備を図っております。

監査役／監査役会

当行は、上述のとおり平成22年6月23日に監査役会設置会社へ移行いたしました。当行の監査役会は、当行での業務経験豊かな常勤監査役1名と、法律やガバナンスなどの専門性の高い社外監査役2名で構成され、取締役会から独立した立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。常勤監査役を置くことにより、フルタイムでの当行業務の監視、詳細な内部情報へのアクセス、および環境変化への適時適切な対応などが可能となり、監査機能の強化につながっています。社外監査役は、監査役会および取締役会等において、より独立的、客観的な立場から意見を表明することにより、実効性の高い監査役監査活動に貢献しています。

監査役は、取締役会をはじめとする当行の各種重要会議への出席、重要書類の閲覧、取締役・執行役員・会計監査人等からの報告聴取などの監査活動を自ら行うことに加え、監査部等の内部統制部門との連携ならびに監査役室スタッフの活用を通じ、当行および子会社を含む当行グループの業務執行状況を組織的かつ効率的に監査しています。

法務・コンプライアンスへの取り組み

コンプライアンス統轄部および法務部は、緊密な協力・連携体制のもと、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担っています。

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うる、健全かつ適正な経営に努めています。

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、コンプライアンス統轄部、コンプライアンス管理者を中心に運営されています。社長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・審議を行っています。一方、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・推進を行っています。

また、全部室店に配置されているコンプライアンス管理者は、各部室店のコンプライアンス状況を定期的に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います。コンプライアンス統轄部は、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、指導を行っています。

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います。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、重要なコンプライアンス事項に関しては継続的に研修を実施しています。

また集合研修の他、eラーニングも導入するなど、より研修効果の高い環境づくりにも努めています。

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。これら法令・規則などに抵触する行為を万一行った場合、当行が金融機関としての信用・評価を失うばかりではなく、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います。

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部を設置し、法務リスクの発生予防・管理を図るとともに、コンプライアンス統轄部と協力してコンプライアンス態勢を法務面から支えています。

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います。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います。

当行の監査部は、取締役社長に直属するとともに、監査役会にも報告を行います。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し、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。監査部はまた、監査役会と緊密な連携を保持し、内部監査関連情報を監査役会に提供します。

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います。

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います。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います。

内部監査の有効性・効率性を高めるためには、業務部門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門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います。

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います。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います。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います。

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います。これらの活動は、当行グループ会社の内部監査部門とも連携して取り組んでいます。

リスク管理

概要

新しい経営体制のもとで、過去1年半にわたって、リスク管理体制を強化するための基本的な考え方の整備を行ってきました。基本に立ち返るという経営方針と適切なリスクの取得との整合性を高めた現在のリスク取得方針により、当行の与信関連費用の正常化が着実に図られるものと考えられます。

以下の3つの異なる側面からのアプローチにより、資産の質は徐々に改善されていくものと思われます。

- 第1に、厳格性の面で脆弱性があったこれまでのリスクポリシーとリスク管理のやり方に代わり、意思決定についての包括的なフレームワークが導入されました。
- 第2に、リスクの取得に対する方針が改めて明確化され、コア・クレジット・リスク・ポリシーならびに不動産ファイナンス、コンシューマーファイナンス、市場リスクを中心とするいくつかの業務分野別のリスク取得方針において明確なガイドラインが示されました。
- 第3に、個別の資産または金融商品から発生する損失を低減し、回収の最適化を図るため、ポートフォリオに関して総合的なリスク管理を行う体制を構築しました。その過程においてポートフォリオの精査を行ったことにより、引当金の積増しを

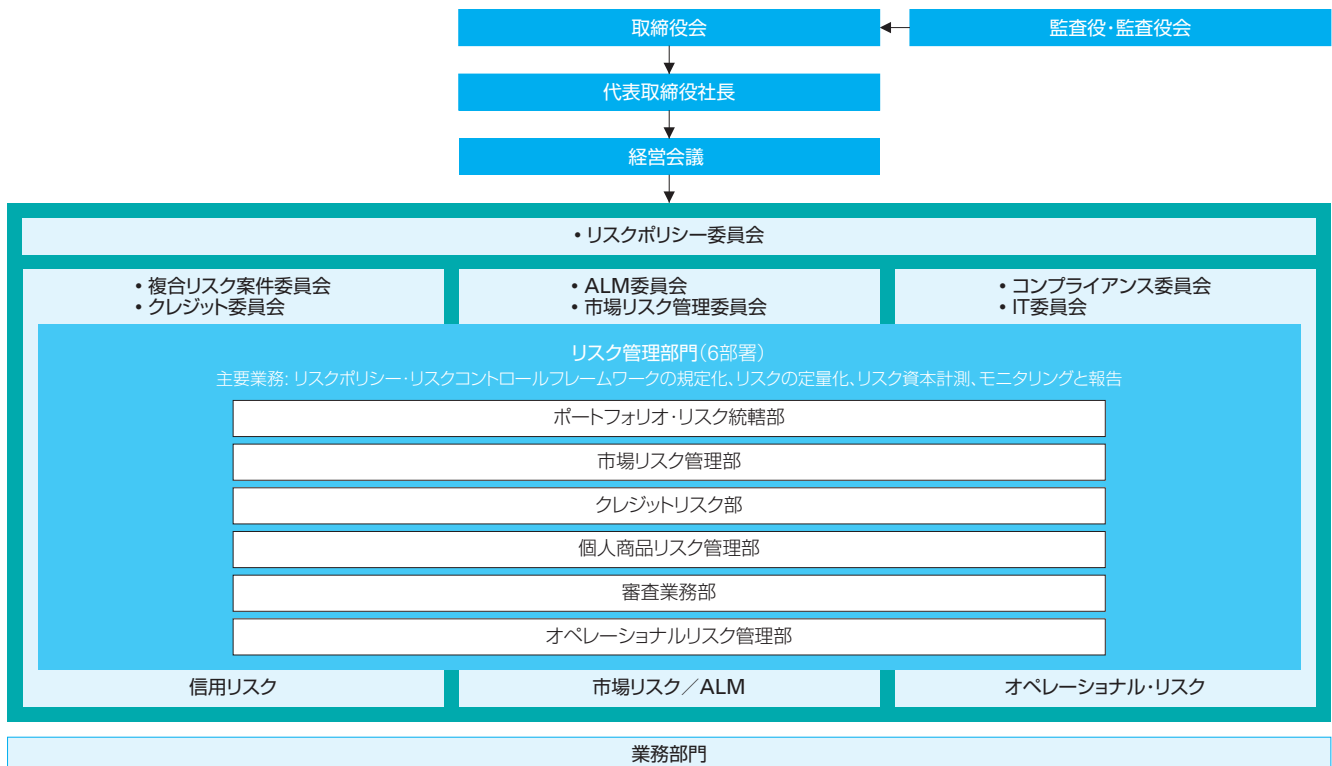
行うことになりました。

昨年度の年報のコメントのとおり、リスク管理面における新しいフレームワークが完全に効力を発揮するためには時間がかかります。予想通り、海外投資に対するエクスポージャーと国内不動産向けのノンリコースローンへの与信集中は、平成21年度の追加的な与信関連費用の発生要因となりました。厳しい市場環境と当行のバランスシートの構成上の特性により、通常時を大幅に上回る与信関連費用の発生が継続する恐れがありましたが、ポートフォリオの規模が大きくまたその構成が複雑であったため、平成21年度の最終四半期の後半に至るまで、必要な引当金額の総額を確定することができませんでした。

国内不動産市況の一層の下落による影響を受ける可能性は残っていますが、現在では、貸付金勘定は「ローンの提供者としての立場からの評価額」により保守的に時価評価されており、また十分な引当金の計上が行われているため、一層の下落により受ける影響度は幾分軽減されています。

昨年度に見られたとおり、当行の経営陣はいくつかの海外投資案件に対して、一層慎重な引当金を計上することを決定しました。この引当金の計上により、今後予想外のクレジットロスが発生するリスクが大きく減少しました。実際には、過去に取得した資産の処理、仕組替えもしくは売却により、現在計上さ

リスク管理体制図(平成22年7月1日現在)



れている引当金の一部の戻入を行うことも可能と思われます。具体的には、欧州のアセットバック投資と国内不動産ノンリコースローンから、引当金の戻入が発生する可能性があります。

与信関連費用は大きな負担となりましたが、昨年度にはいくつかの注目すべき成功例もありました。過去において評価下げを実施済みの「売却可能」として保有されていたCLOおよびCDOの大半をタイミング良く売却したことにより、前年に行った評価下げの一部の戻入を行うことができました。当行はいくつかの大手ノンバンクの債務不履行の発生を正しく予測して、こうした大手ノンバンクに対するエクスポージャーを、あらかじめクレジットデフォルトスワップ市場において有効な水準によりヘッジしていました。

リスク管理部門はバランスシートの最適化においてもその役割を果たし、より厳格かつ正確なリスクの計測ならびにリスク関連の広範なデータ整備を通じて、リスクアセットの大幅な圧縮を実現しました。このファイナンス部門とリスク管理部門の共同プロジェクトにより、昨年度決算において自己資本は減少したにもかかわらず規制資本比率は昨年と同じ水準を確保しました。

法人・商品部門の資産に多くの焦点が当てられてきましたが、個人部門のリスク、特に消費者金融ファイナンス子会社のリスクに対する注意を払うことも併せて実施してまいりました。

消費者金融ファイナンス業務に対するリスク取得方針に関して部門レベルにおける見直しが行われたことを受けて、当行は子会社の新規与信と回収に対して深く関与してまいりました。すでにクレジットリスクに対するコストの面において改善傾向が現れてきており、平成22年度と平成23年度には本格的な効果が実現することが期待されています。当面、この業界は改正貸金業法の完全施行による影響を受けることとなります。同法の完全施行により、借入限度額は年収の3分の1となり、その結果市場全体の規模が若干縮小するものと思われます。短期的には与信関連費用は厳しい状況となると思われますが、その後長期的に見れば、貸付限度額の総量規制は業界全体におけるクレジットの質の向上をもたらすものと期待されています。

リスク管理部門は、外部環境の変化に対する当行全体の業績の感応度をより正確に予測する高度なストレステストモデルを開発することにより、ベストプラクティスの構築を継続してまいります。感応度を計測することにより、当行の経営層が、当行がかかえているリスクに対する理解、予測ならびに管理面の改善を図ることが可能になります。また、リスク資本の計測の先進的なアプローチをサポートするため、カウンターパーティーリスクと発行者リスクのモニタリングならびに行内信用格付の早期

警報システム等、最善の技術導入のための投資も行っています。

国際的なベストプラクティスに合わせて、当行はすでに強化されているリスク管理面におけるガバナンスの一層の強化を積極的に推進してきました。当行は、リスク管理面における進んだ会社のひとつであり、チーフリスクオフィサー（CRO）がリスクに関連する事項に関して拒否権を持ち、取締役会に直接報告を行うという、完全に独立したリスク管理機能を構築しております。さらに進んで、当行はCROをすべての定例取締役会に出席させ、また隔月に監査委員会に出席させることにより、リスクに対する監視の強化を図りました。なお、平成22年6月に、当行は委員会等設置会社から監査役会設置会社へ移行し、また新経営体制へ移行いたしました。リスク管理部門を統括する新CROは、代表取締役専務執行役員に任命されています。

リスクに対する監視、独立性および自主性の強化を図るとともに、当行はリスク管理に関する理想的なガバナンス基準を構築しており、このことは基本に立ち返るといふビジネス戦略とならんで、慎重にリスク管理を行うことを当行の最重要課題とすることに対する強い決意を明確に示しています。

リスク管理の考え方の再定義ならびにリスクの取得方針の見直しも概ね完了し、現在、当行は中核業務である国内ビジネスに邁進することが可能であり、コーポレートバンキングにおけるリレーションシップと個人／消費者金融ファイナンスの分野で営業基盤の再構築を行うことが可能になっています。

総合的なリスク管理

リスク管理体制の基本的な考え方

金融機関が、収益性の高い業務運営を行うには、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ことが必要です。

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従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います。

金融機関の有するリスクには、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスクなどさまざまなものがあります。

総合的なリスク管理を目指して

当行では、当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、各種リスクについての基本的認識お

法人向け業務の信用リスク管理

信用リスクとは、取引相手の契約上の債務不履行による損失のリスクと定義されます。

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を最悪のシナリオに基づく潜在的な損失を認識しつつ管理することに重点をおきます。

当行は「クレジットリスクポリシー」を包括的に改訂し、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います。

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

与信判断は、債務者／取引相手に対する与信金額と与信期間についての信用リスク、および、取引の種類とストラクチャーについての案件リスクの2つの側面から行っています。通常、決定は業務部門の関係者およびリスク管理部門における権限者により共同で行います。リスク管理部門は業務部門のラインからは独立しており、客観的かつ公平であり、リスク判断において拒否権を持っています。

与信の決裁は、リスク額、リスクの種類に応じ、最上位かつ経験のある業務部門の長と、本部長、部長と、リスク管理部門のCRO、チーフクレジットオフィサー(CCO)、シニアクレジットオフィサー(SCO)のいずれかと共同で行われます。業務部門には与信決定に異議を唱える権利がありますが、その場合においても、CROには最終的な権限が残り、意思決定を行うこととなります。

もともと極めて性質の異なった複雑な案件もあるため、取り扱いに際して特別な承認プロセスを採用しています。単純な信用リスク、市場リスク、オペレーショナルな問題以外のリスクに及ぶ場合には、財務、コンプライアンス、法務などの専門組織も、複合リスク案件委員会への出席を通じて決定プロセスへの参加が求められます。これにより、風評リスク、およびコンプライアンスリスク、顧客適合性リスク、法務リスク、税務／規制面の徹底的な審査が可能となり、銀行と顧客間の不適切な取

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」として制定しています。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。当行は、金融危機の経験を真摯に分析し、昨年秋にリスクマネジメントポリシーを改訂し、リスクカルチャーの再構築を含めたリスク管理の基本方針を再定義いたしました。

総合リスク管理とは、個別業務のリスクを一つひとつ精緻にモニタリングするだけでなく、全庁的な観点からリスクの総和をとらえ、市場や顧客に対する分析や洞察を踏まえてできるかぎり計量化していくことです。統合的な管理手法である「リスク資本」については、①信用リスク、②ストラクチャードクレジット／その他投資リスク、③市場リスク、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の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統合的に管理しています。

なお、当行では、経営の付託を受け、「クレジット委員会」「ALM委員会」「市場リスク管理委員会」などの各種特定の委員会を設置しています。平成21年には委員会の構成を見直し、より適切な枠組みへと再編成いたしました。「ALM委員会」「市場リスク管理委員会」などの既存の委員会に加え、「リスクポリシー委員会」や、「複合リスク案件委員会」を新設しました。リスクポリシー委員会は、CEO、CFO、CROを含む経営陣が参加し、リスク選好と並行して事業戦略をレビューします。当委員会での決定により、妥当かつ最適なリスク取得につき規定され、調整されます。

リスク資本の定義

リスク資本の定義	保有期間1年の間に生じうる最大損失予想額から期待損失額(Expected Loss)を差し引いて算出される非期待損失額(Unexpected Loss)。
信用リスク	クレジットバリュアットリスク(Credit VaR)から期待損失額を差し引いて算出される。Credit VaRはデフォルト率、デフォルト時与信残高、デフォルト時損失率などを基礎データとするシミュレーションにより算出される最大損失予想額。
ストラクチャードクレジット／その他投資リスク	デフォルトによる損失分布、公正価値の変動分布、代理指標への感応度など、いくつかの推計手法から各々の投資に対して最適な組み合わせを選択して算出される。
市場リスク	バリュアットリスク(VaR)によって算出される保有期間1年の間に生じうる市場リスクの最大損失予想額。
金利リスク	バリュアットリスク(VaR)によって算出される円貨の金利リスクと、BPV法によって算出されるその他通貨の金利リスクの合計値として算出される。
オペレーショナル・リスク	内部損失実績と潜在的な損失シナリオに基づき、発生頻度および損失規模の確率分布を想定し、シミュレーションにより算出される最大損失予想額。
リスク資本総額	各リスクカテゴリーのリスク資本の単純合計から、リスクカテゴリー間の相関の効果を差し引いて算出される。

引の回避を確実なものとしています。複合リスク案件委員会ではメンバー誰もが反対を表明することが可能ですが、最終決定は業務部門の関係者および拒否権を持つリスク管理部門の代表者に委ねられます。

また、注意を要する資産を総合的にモニタリングし、かつ予防的に管理するために、債権管理委員会を設立しました。ここでは一定の信用ランク以下で一定以上の与信残高がある先、もしくは一定以上の引当金を積んでいる先に対して業況をモニタリングし、今後の展望・アクションプランを議論します。このような、予防的なモニタリングと債務者の業況悪化への対応により、当行は与信関連費用の極小化と当行資産の健全化に努めております。

(2) 信用ランク制度

当行の内部格付制度である信用ランク制度は、以下を骨子とする制度となっています。

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
- 連結会計制度への対応
- 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けをベースとしたデータを用いて構築した格付推定モデルにより、モデル格付けを算出し、定性要素による調整を加えてランクを決定する方法を採用しています。格付けの透明性および客観性を確保するために、「信用ランクレビューコミッティー」によって格付けは協議され、与信承認と併せて格付けは決定されます。

信用ランクは、与信承認権限手続きの基準、ポートフォリオ管理などに活用されており、信用リスク管理の根幹となる制度です。

また、債務者格付け、および個別案件ベースの信用状況を把握する観点から、担保・保証等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います。

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

個々の取引において適切なリスク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リスクが業種や格付けにおいて分散されているように、コントロールする必要があります。当行では、ポートフォリオ・リスク統轄部がポートフォリオのリスク分析を行い、業種、格付け、特定顧客・グループなどのセグメント別のリスクの分散状況、およびポートフォリオを構成する取引先の格付変動を分析するなど動向をモニターし、月次および適宜経営、CROに報告しています。

(2) 信用リスクの計量化

信用リスクの計量化とは、お取引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く損失額の期待値を、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た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。

当行では、期待損失、非期待損失とも計測し、貸出スプレッドに反映させることにより、取引ごとのリスクに対する適正なリターンの確保に役立てています。さらに、リスク資本の変化や、リスクに対する収益性を分析し、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います。

(3) 集中ガイドライン

当行の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ないようにするためのものです。

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います。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厳正な管理を行っています。

自己査定

「早期是正措置」制度の導入に伴い、金融機関は自ら貸出金などの資産の査定を行い(自己査定)、これに基づき適正に償却・引き当てを実施しています。

当行では、営業セクション・審査セクションから独立した与信管理部を最終査定・責任部署とする、自己査定制度を確立しています。

具体的には、金融庁通達「預金等受入金融機関に係る検査マニュアルについて」に基づき、自己査定基準および手順を定め、審査セクションによる一次査定(一部の貸出先については、営業セクションが一次査定、審査セクションが二次査定)や、与信管理部による最終査定を適切に実施しています。今後とも、貸出先の財務状況などの変化に応じて、タイムリーに債務者区分および分類区分を見直し、不良債権化の防止および問題債権への対応を早期かつ、よりの確に行う体制を強化・整備してまいります。

バーゼルIIIへの対応

平成19年3月末より適用開始となったバーゼルIIIにおける信用リスク規制に対して、当行は基礎的内部格付手法を適用しています。この枠組みのもと、信用リスク管理の根幹ともいえる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います。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。

個人商品のリスク管理

当行は、個人商品リスク管理部を昨年創設しました。これは消費者金融ファイナンス事業(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の事業)が、バランスシートにおいてますます重要になっていることを考慮したものです。

消費者金融ファイナンス事業のリスク管理は、債務者の審査から債権回収に至るまで業務運営全体に組み込まれています。各子会社には専任のリスク責任者が配置され、個人商品リスク管理部長、およびチーフリスクオフィサーにレポートします。

個人商品リスク管理部は、各子会社における与信管理を取りまとめ、パフォーマンスのモニタリング、および、与信に関する方針・戦略についての助言を行います。

各子会社は、洗練された複数の初期与信モデル、信用調査機関データ、途上与信モデルを活用して、与信限度額を決定しま

す。その他公のデータも、債務者の審査における判断基準の向上のために利用されます。

ポートフォリオのパフォーマンスは、商品タイプ別、延滞期間別に測定され、延滞が発生する傾向を把握します。その傾向を受けて、債務者の審査、および、与信業務に反映されます。新規顧客のトレンドについては、与信実行時からの経過月数ごとの累積延滞率推移によりモニタリングされています。

信用コストの最適化の実現は、債権をいかに効率的に回収するかによります。各子会社は、プレディクティブ・ダイヤラーや優れた回収スコアなどの利用可能な最新技術を活用して、初期延滞段階の回収を強化しています。子会社はまた、従業員を柔軟に配置することにより、毎月の回収サイクルにおいてリソースの最適化を図っています。

リスクコストは消費者金融ファイナンス事業全体の収益性において重要性が極めて高いため、当ビジネスに関するリスクポリシー委員会(CEO、CFO、CRO、消費者金融ファイナンス子会社CEO等が参加)は現在、少なくとも年一回開催され、事業戦略およびリスク取得の適切化を図っています。リスクポリシー委員会で決定されたアクションは、毎月チーフリスクオフィサーに報告され、必要に応じて改善されます。

当行グループでは中期目標として、取引高を拡大する一方、正味リスクコストはローンカード、および、クレジットカードについて5.0%~5.5%の範囲内まで低減することを掲げています。しかし、この目標は、施行された貸金業法が当業界で定着し、過払い利息返還請求が減少した時に達成されるものと考えられます。

市場リスク管理

市場リスクとは、債券価格・外国為替レート・金利・株価・クレジットスプレッドなどが変動し、バランスシートの価値に影響を与え、損失が発生するリスクをいいます。市場リスクは、オフバランス取引を含むすべての資産・負債に内在するものです。

市場リスク管理方針

当行では、すべての資産・負債をトレーディング勘定およびバンキング勘定に分類します。CEOが議長であるALM委員会は、資産・負債管理にかかるすべての市場リスク管理のレビューおよび意思決定を行います。

トレーディングおよび資産・負債管理のためのリスク限度枠、

例えばバリューアットリスク(VaR)は、ALM委員会により承認されます。VaR手法は、一定の期間と一定の信頼水準におけるリスクの金額を指します。ALM委員会の下部組織である市場リスク管理委員会は、リスク管理部門長が議長となり、関連部署の代表者で構成されています。同委員会は、週次で開催され、市場リスク管理部から報告される市場リスクおよび流動性リスクにつき、詳細なレビューを行います。市場リスク管理部は、トレーディングおよびバンキング活動における市場リスクを客観的かつ適切に認識し、モニタリングを行い、報告する責任を持つと同時に、経営層およびフロントオフィスに対して、リスク情報の供与と、定期的なリスク分析および提案を行います。

トレーディング勘定

トレーディング活動(顧客取引が中心)において、VaRを使用しています。金融庁の承認に基づき、平成19年3月31日以降の

バーゼルIII対応として、一般市場リスク計測に内部モデル方式を使用しています。VaRは、信頼水準99%、保有期間10日、観測期間250日を使用しています。以下の表をご参照ください。

VaRの有効性はバックテストを通じて行われます。バックテストでは、日次損失が保有期間1日のVaRを超える頻度を調査します。平成21年度のバックテストでは、連結ベースで、損失額がVaRを超えた日がなかったことを示しております。

また、当行は約40以上のシナリオを使ってストレス・テストを行っています。ストレス・テストは週次で行われ、市場リスク管理委員会で経営層に報告されます。

さらに(デルタ、ベガ、ガンマ、クレジット・エクスポージャーならびに想定元本等の)感応度やポジションをモニターし、日次でCRO他経営陣に、週次で市場リスク管理委員会に報告を行っています。

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)

	平成20年度		平成21年度	
	連結	単体	連結	単体
期末VaR	4,081	3,359	1,627	1,585
期中VaR 最高値	7,654	6,454	4,744	4,535
期中VaR 平均値	3,899	3,263	3,094	2,831
期中VaR 最低値	2,136	1,883	1,528	1,475

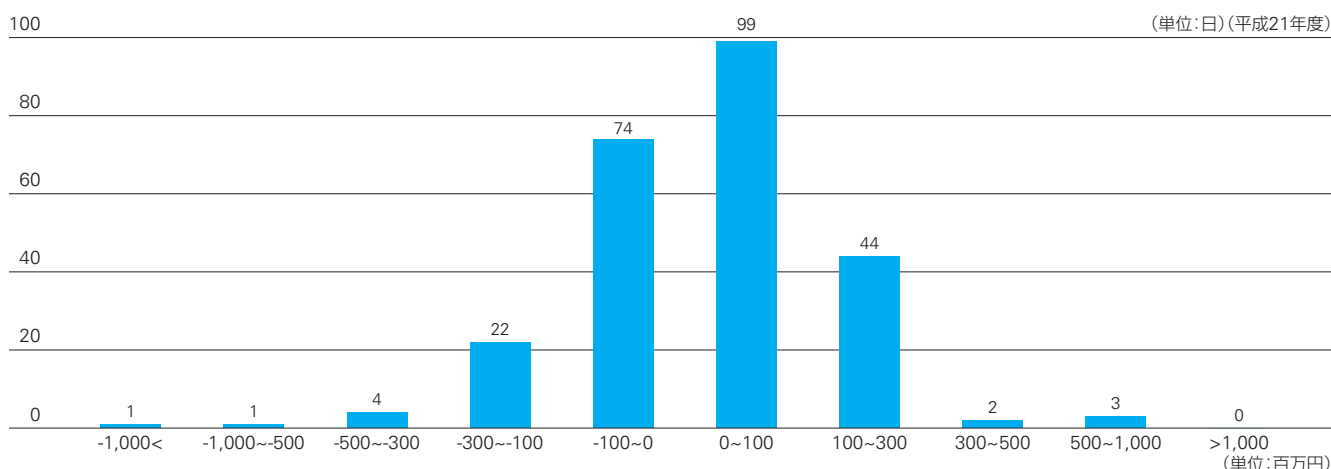
VaRと日次損益(バックテスト)(平成21年度、連結ベース)



トレーディング部門のVaR算出モデルにかかるバックテストバックテストとは、実際の損失が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づけるものです。

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
 信頼区間 2.33標準偏差
 信頼水準 99%
 保有期間 1日
 観測期間 250日
 対象 トレーディング部門
 (リテールの顧客マージンを除く日次損益)

日次トレーディング収益のヒストグラム



バンキング勘定

当行のバンキング勘定において、主なリスク指標として、ベースポイントバリュー (bpv) および資金利益の変動を使用しています。bpv 手法は、金利変動に起因する公正価値が変化するリスクを計測するものです。資金利益の変動は、金利変動により特定の期間(通常1年間)における利鞘収入が変動するリスクを計測するものです。

ベースポイントバリュー法 (bpv法)

金利の変化に対する公正価値の変化額をリスクとして表す手法です。例えば、100bpvといった場合、金利が100bps (=1.0%) 変化した場合の公正価値の変化額を指します。下表は、金利が100bps変化したときの、円建オンバランスシートおよびオフバランスシートの公正価値への影響を示したものです。

100bpvの状況 (円、単体、平成21年度末)

	1年以内	1年超3年以内	3年超5年以内	5年超10年以内	10年超	全期間の パラレルシフト
オンバランス	-6.3	6.6	12.9	-19.1	-7.4	-11.8
オフバランス	-0.4	0.6	0.7	11.0	2.4	14.2
合計	-6.8	7.2	13.7	-8.2	-5.1	2.4

(注) 数値がプラス: 金利上昇時に公正価値が上がることを意味します。
数値がマイナス: 金利上昇時に公正価値が下がることを意味します。

資金流動性リスク管理

当行のALM委員会は、資金流動性リスクについての、経営層によるレビューおよび意思決定機関です。ALM委員会は、短期流動性ギャップ限度枠および最低資金流動性準備額を設定することにより、流動性リスクを管理しています。

流動性管理ポリシーは、ALM委員会により定期的にレビューされ、承認されていますが、適切な流動性リスク管理のためのガイドライン、規範を記載しています。リスクを定量化するために、3種類の流動性計測を行っています。

- 通常モデル: 業務継続を前提にした流動性の状況を予測するものです。このモデルの結果は、通常環境で必要な調達金額の推計となります。
- ストレスモデル: 例外的に厳しい環境での流動性予測をします。このモデルの結果は、ストレス環境下での流出を踏まえた手許流動性を示すものです。
- ネット・ギャップ計測: アセットサイドとリテール顧客からの資金調達については通常モデルの前提に従い、コーポレートからの資金調達は契約満期により、将来のネット・ファンディング・ギャップを計測しています。

これら計測の結果は、注意深く分析され、週次の市場リスク管理委員会および月次のALM委員会にて報告されます。また、同委員会においては、以下の手続きを経て決定される流動性ギャップおよび最低資金流動性準備額とその根拠も示されます。

- 最初の要件は、危機時、緊急時においても生き残ることが可能な水準であるか否かです。これは、ストレス状況での資金流入に関する前提をおき、ネット流出額累計値が、流動性準備額を超過してはいけない、という考えに基づいています。
- 流動性準備額がテストを満たすに不十分な場合、その状況を修正する方策、例えば流動性準備額の増額等を行います。
- 流動性準備額がテストを満たすに十分な場合、冒頭のストレステスト(手元流動性確保テスト)を満たしていること、および流動性ギャップ限度枠の範囲内であることを条件として、流動性準備は削減可能となります。

金利リスク

金利リスクについては、貸出などのオンバランス取引とスワップなどのオフバランス取引を統合して管理しています。当行は、公正価値および期間損益の両方の観点から分析、管理しています。公正価値に関する限度枠は、ベースポイントバリュー法(bpv法)により設定していますが、それにより、金利変動に起因するリスクは一定範囲内に抑えています。

期間損益に関しては、リスク限度枠は資金利益を基準に設定されます。貸出・預金などのロールオーバー、当行に固有のバランスシート構造、業務計画などさまざまな仮定をもとに将来のバランスシートを想定し、複数の市場金利変動シナリオを用いて資金利益のシミュレーションを行います。

オペレーショナル・リスク管理

1. 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、リスクの詳細な定義、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明文化しています。

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オペレーショナルリスク管理部のもとで、リスク全体の評価、分析ならびに経営報告を行っています。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、事業部門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います。これらオペレーショナル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います。

なお、リスクの計量化については、バーゼルIIIにおける規制資本の計測は、粗利益配分手法を採用しています。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したがって計測を行い、リスク資本制度において活用しています。

2. 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。当行では個人向け銀行業務およびコンシューマーファイナンス業務の拡充、法人向け銀行業務の展開を進めておりますが、事務リスクへの適切な対応は、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います。

当行では、そのための施策として事務管理部のもとで、「事務ガイドライン」をはじめとした各種ガイドラインを策定しルール化するとともに、事務フローの改善や事務の指導・研修を実施し、事務水準の向上にも努めています。また、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います。徹底した機械化・自動化、顧客によるセルフサービス化は、事務ミスを最少化しています。

当行の情報システム戦略は、安全性・信頼性、柔軟性、拡張性の3要素が重要であると考えています。具体的には、お客さまとの取引を安全に行うため、システムインフラを堅牢で安全性・信頼性の高いものに維持しており、また、絶えず変化する顧

客ニーズに応える新しい商品・サービスを迅速に提供することができる柔軟性のあるシステムを構築しています。さらに、今後の顧客数および取引量の増加に対応できる拡張性を確保するようにしています。

システムリスクの低減策としては、事業継続計画、災害時復旧計画、個人情報保護対策、不正防止対策について、専門チームを設けてリスク管理のレベルアップに努めています。

なお、事業継続計画については、銀行のオンラインシステムが社会的な重要性を増していることに対応し継続的に適宜見直しを行っています。

加えて、平成16年3月に、システム企画部を適用範囲として取得した情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の認証を、平成17年3月には、金融インフラ部門全体およびリテールサービス本部に拡大しました。さらに平成19年3月には国際規格となったISO/IEC27001 (JIS規格JIS Q 27001)への移行認証も取得し、継続的な情報セキュリティ対策への取り組みを推進しています。こうした状況については、定期的に経営層へ報告し、全行的に事務・システムリスクの管理・低減に取り組んでいます。

人材の確保・育成と企業の社会的責任（CSR）

「人材」を成長の原動力に

当行は、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となることを理念として掲げています。他の金融機関とのさらなる差別化を図って激しい競争に勝ち残り、理念を実現するためにはお客さまに対して卓越したサービスや付加価値の高いソリューションを継続的に提供していくことが必須であり、そのための優秀な人材の確保と育成が不可欠であるものと考えています。当行は、今後も「人材」を原動力に新たな変化に挑戦し続け、多岐にわたるお客さまのニーズに的確かつ迅速にお応えすることで、お客さまを多面的にサポートすることのできる総合金融機関として信頼を獲得し成長することを目指してまいります。

優秀な人材の確保・育成

当行では、年齢、性別、国籍、在籍年数などにとらわれない実力主義の人事体系を整備し、多様な発想を尊重するとともに、社員のモチベーションの向上に努めています。また、顧客属性や業務の特性に応じた部門制を採用し、お客さまや業務に精通したプロフェッショナル人材の育成を目的として、採用段階から分野を特定し社員の専門性を伸ばすことに注力しており、必要な専門知識やスキルを習得するための各種研修やオンザジョブトレーニング(OJT)を職務内容や各社員のレベルに合わせて適切なタイミングで提供しています。その一方、社員が自らの意思で新しい分野にチャレンジできるよう、社内公募制度を通じた自律的なキャリアパスの実現も支援しています。

また、当行では、多様性を強みとする企業文化を醸成する一環として、充実した育児休業・補助金制度の導入や、育児をしながら働く女性社員の職場での連携を促すウーマンズネットワー

クの構築など、女性社員の積極的な活用を継続的に行っています。この結果、女性管理職比率(部長代理・支店長代理職以上の役席者における女性の比率)は、平成22年3月末現在で23%と業界最高水準を維持しています。さらに、社員のメンタルヘルスに対するセルフケアを支援するため、外部専門会社による無料のカウンセリングも導入しています。このように、当行では、社員一人ひとりが能力と可能性のすべてを発揮して、いきいきと働くことのできる職場環境づくりを目指したさまざまな取り組みを行っています。

経営を支える人材戦略

当行は、現在当行が置かれた厳しい経営環境に鑑み、人事関連業務のアウトソース化やITシステムの活用による経費削減や、業務の効率化に努めておりますが、銀行の収益力を向上させ、より安定した経営基盤を構築していくためには、人材のさらなる育成とその有効活用による組織力の強化が必要であると考えています。今後は、部門制の長所を維持しつつ、部門を越えた人材の活用を通じて組織の活性化を図るとともに、円滑な金融仲介機能を担う銀行本来の社会的使命を果たすべく、特に企業審査能力や個人資産運用相談スキルの向上による人材の一層のレベルアップに注力していく方針です。平成20年度末には、重要な人事施策の決定や適正な人事運用のモニタリングを目的とした「人材委員会」を発足させ、全社的な人事に関する課題について経営陣が迅速に判断を下すことのできる体制を整えています。適切で効果的な評価・報酬制度を含む人事施策を取り入れ、社員の意欲や士気を高めるとともに、透明性の高い経営を指向することでお客さま、投資家の皆さまの信頼に応え、長期的な視点で企業価値の向上に努めてまいります。

社会貢献活動への取り組み

当行は、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、当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。また、当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おいております。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。また、今まで当行グループが実施してきたチャリティ・ランや自然災害被災者支援のための行内募金活動など、社員に強く支持されている社会貢献活動や、マイクロファイナンスへの支援など金融とのかかわりのある活動は、継続的に実施しています。

児童養護施設の子どもたちを支援

当行は、平成20年度から企業や非営利団体と共同で児童養護施設の子どもたちを対象とした田植えや太鼓プログラムの実施、各地域の養護施設の子どもたちへのプレゼントの提供など、さまざまな活動を実施してまいりました。平成22年度は特定非営利活動法人ハ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、施設で暮らす子どもたちを支援するプログラムを実施しています。

金銭基礎教育プログラム「マネーコネクション®」の実施

当行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、平成18年から金銭教育に携わっています。社会問題となっている青少年のニート化の予防を目指し、高校生を対象にした金銭



「マネーコネクション®」の授業をサポートする社員ファシリテーター

基礎教育プログラム「マネーコネクション®」を特定非営利活動法人「育て上げ」ネットと共同で展開しています。参加した生徒数は、これまでに全国で約2万8千人(平成22年3月末現在)に上っています。このプログラムには、新生フィナンシャルおよび新生銀行の社員がファシリテーターとして参加しており、今後は他のグループ会社にも参加機会を提供し、当行グループ全体で地域社会への貢献を強化していくことを目指します。

スペシャルオリンピックス日本への支援

当行は、知的発達障害のある人たちへのさまざまなスポーツトレーニングと競技会を提供する国際的なスポーツ組織スペシャルオリンピックスの日本組織である認定特定非営利活動法人スペシャルオリンピックス日本の活動を平成



クリスマスパーティーで合唱するスペシャルオリンピックス日本のアスリート

16年から積極的に支援しています。平成21年度も、当行本店にスペシャルオリンピックス日本のアスリートを招待し、クリスマスパーティーを開催しました。パーティーでは、アスリートによる合唱やダンスパフォーマンスが披露されたほか、当行グループの社員ボランティアによるアトラクションも行われ、アスリートとの交流を深めました。平成22年度には、運動機能発達プログラムを含むスペシャルオリンピックス日本の日常的なスポーツトレーニングに社員ボランティアが参加し、アスリートをサポートしています。

荒川河川敷の清掃活動&自然環境教室の開催

平成21年10月に特定非営利活動法人荒川クリーンエイド・フォーラムの支援のもと、当行および新生フィナンシャルが「荒川河川敷の清掃活動&自然環境教室」を開催いたしました。このプログラム



荒川河川敷のゴミを拾う社員ボランティアとその家族

は、清掃活動および自然環境教室を同時に開催することで、豊かな都市河川の自然と触れながら、身近にあるゴミ問題について学び、環境問題への意識向上を図ることを目的としたもので、当行およびグループ会社の社員とその家族が参加しました。

環境への取り組み

当行は、平成17年より、地球温暖化防止のための国民運動「チーム・マイナス6%」の参加企業として、CO₂の削減に努めてまいりました。平成21年9月に温室効果ガス排出量を平成32年までに平成2年比で25%削減することが日本の目標として正式表明されたことにより、「チーム・マイナス6%」は、「チャレンジ25キャンペーン」として新たに展開することになりました。当行は、「チャレンジ25キャンペーン」の趣旨に賛同し、地球温暖化問題への取り組みを企業の社会的責任として位置づけ、今後も継続してCO₂の削減に向けた行動を実践してまいります。また、社員の環境問題への意識を高めるため、環境関連の情報を集約した社内のウェブサイトを通じて、環境に関するさまざまな情報を提供しています。

当行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づくりやワークスタイルに向けた取り組みを強化しています。リテールバンキングにおける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、各種設備機器など、環境に配慮した選定を行っています。また、平成22年度内に実施する当行本店の移転に関しては、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る予定です。

環境負荷の低減

当行は、環境負荷の低減に努めており、社内のウェブサイト上当行のCO₂排出量のリアルタイム表示などの環境負荷データを提供することによって、社員への意識啓発を図っています。平成21年度からは、法改正に基づく環境負荷データを算出しており、

今後は集計範囲を拡大し、精度を高めることにより、より有効な指標となるよう改善を図ってまいります。

当行では、いわゆる3R（リデュース、リユース、リサイクル）の実践に努めています。平成21年度には、銀行内で使用できなくなった、または余剰となっていた備品類を、再利用・有効活用のために、さまざまな非営利団体に寄付しました。具体的には、ティッシュ、傘、ポスターフレームおよびイーゼル、軍手、子ども用のグッズなどを、特定非営利活動法人ファミリーハウス、特定非営利活動法人青少年国際教育促進会リビング・ドリームス、特定非営利活動法人ハンズオン東京、特定非営利活動法人荒川クリーンエイド・フォーラムや傘再利用プロジェクトの「シブカサ」などに提供しました。また、社員の協力を得て約15万6千個のペットボトルのキャップを集め、特定非営利活動法人エコキャップ推進協会を通じて、認定特定非営利活動法人「世界の子どもにワクチンを日本委員会」に対して、約195人分の子ども用ワクチンを寄付しました。

環境負荷データ

	単位	平成21年度
CO ₂ 排出量	t	1,939
電力使用量	kwh	4,046,486
ガス使用量	m ²	23,292
水道使用量	t	14,962

(注) 1. CO₂排出量の値は、(財)省エネルギーセンターで平成21年6月配布のテナントエネルギー推計ツールを使用して算出。
2. 当行本店のみのデータ。

廃棄物の発生量と再資源化量

	単位	平成20年度	平成21年度
廃棄物発生量	t	440.66	406.88
再資源化量	t	260.91	229.13
最終処分量	t	179.75	177.75
再資源化率	%	59.2	56.3

(注) 1. 廃棄物処理量については、東京都千代田区の条例に基づき算出。
2. 当行本店のみのデータ。

ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・アジア太平洋・インデックスの構成銘柄に2年連続で採用



新生銀行は平成21年3月31日および平成21年9月21日に、社会的責任投資(SRI)株価指数であるダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・アジア太平洋・インデックス(DJSI Asia Pacific)の構成銘柄として2年連続で採用されました。DJSI Asia Pacificは、ダウ・ジョーンズ社とSAM(サステナブル・アセット・マネジメント)社が提携して設置した株価

指数で、アジア・太平洋地域の主要企業600社(浮動株時価総額ベース)のうち、サステナビリティ(持続可能性)に対する評価上位20%の銘柄で構成されます。SRIが世界的に注目される中、SRI株価指数として知名度の高い本株価指数への採用は、当行にとって重要な実績だと考えています。