

ステークホルダーの皆さまへ



代表執行役社長
八城 政基

昨年11月に私が代表執行役社長に復帰いたしましたから1年が経ちました。この間、当行は直面した課題を乗り越え、当行の本来持つ強みを活かし、より強固でバランスのとれた銀行グループの形成に努めてまいりました。

当行は、平成19年度と平成20年度において、リスク管理態勢が十分とはいえない海外市場で積極的に利益を追求する誤った戦略により、大きな損失を計上いたしました。私は、社長への復帰に際して、私に取り組むべき責務は、当行の経営上の問題を短期間で解決し、当行を正常な成長軌道に戻すことにあると考えました。以来、銀行としての“基本”に立ち返ることによりこの責任を果たすべく、さまざまな変革を実行してまいりました。すなわち、組織・人員の適正化ならびに全社的な経費の削減、リスク管理態勢の再構築、さらには、個人部門の一層の強化と、法人・商品部門における顧客中心のビジネスへの転換などを推進しました。また、財務面では、資産の健全化を進め、過去の問題に決着をつけるべく思い切った損失処理を行う一方で、資本ならびに流動性の強化にも取り組んでまいりました。

これらの取り組みは、いずれも進捗を見ており、業績の回復へ向けたさまざまな施策は確実に実を結んでおります。

平成21年度中間期は黒字転換を果たし、さらに通期黒字転換と期末復配を目指しております。

法人・商品部門では、事業再編を順調に進め、国内の事業法人、金融法人や公共法人のお客さまに対し、信頼される金融仲介者としての役割を果たせるよう努めています。個人部門では、リテールバンキング業務が好業績を維持し、コンシューマーファイナンス業務が安定的に収益貢献したことから堅調に推移しました。財務面では、流動性を十分に確保し、資本比率も改善するなど、お客さまを中心としたビジネスにより注力する条件を整えました。

世界の金融・資本市場は混乱から徐々に立ち直りつつあり、当行も市場環境回復の恩恵を受けていますが、お客さまのニーズに徹底的に応えるという、“基本”に立ち返る姿勢で業務に取り組んできた社員の努力も回復の源であります。これからも当行は、お客さまを中心として、お客さまの声をよくお聞きし、新しい局面を迎えたこれからの金融業界において、最適な商品やソリューションの提供に努めてまいります。

平成21年度中間期ハイライト

平成21年度中間期、当行の連結中間純利益は110億円となりました。この水準は、当行グループが本来持つ収益力を考えるとまだ十分と言えるものではありませんが、厳しい事業環境の中で、過去の誤った戦略により投資したリスク資産の処理を積極的に行いながらも、前中間期から303億円の増益を実現する結果となりました。これは、昨年来の改革の取り組みが業績の上でも成果として表れたものと考えております。以下、個人部門、法人・商品部門、リスク管理態勢、資本、流動性に関する進捗についてご報告いたします。

1. 個人部門の一層の強化

法人・商品部門が過去に投資したリスク資産の処理を通じ、お客さま中心のビジネスに注力したのに対し、個人部門は堅調に収益貢献しており、法人・商品部門、個人部門という2つの戦略業務分野を柱とした事業戦略は、安定的な収益基盤の確保に向け、適切なものであると考えています。

リテールバンキング業務では、与信関連費用加算後実質業務純益が四半期ごとに増加しています。平成21年度中間期には、リテールバンキングのウェブサイトの改訂や小型店舗の「新生コンサルティングスポット」の展開にも取り組むなど、チャネルの機能向上にも力を入れています。主に資産運用相談サービスを提供する「新生コンサルティングスポット」を通じ、預金を中心とした金利収入からより幅広い投資信託や資産運用を中心とした手数料収入へと戦略の重点を移行しつつあります。また、平成21年度中間期には、迅速な対応やお客さま中心のサービスにおいて競合他社と一線を画す、「パワースマート住宅ローン」の営業を強化しております。リテールバンキングの口座数や預り資産残高は引き続き増加し、リテールバンキングの営業基盤はさらに強固なものとなっています。

平成20年9月に買収した新生フィナンシャル株式会社(旧GEコンシューマー・ファイナンス(株))は当行の収益に大きく貢献しており、大変有意義な買収であったと考えています。新生フィナンシャルは、グレーゾーンの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によるグレーゾーン損失補償が付与されており、また銀行系の消費者金融会社としての強みを活かせるなど、競合他社と明確な差別化がなされています。経費削減がさらに重要となる中で、平成21年度中間期には、新生フィナンシャルとシンキのさらなる統合へ向け着々と施策

を推し進めました。シンキは平成21年度中に無人店舗をほぼすべて閉鎖し、新生フィナンシャル(レイク)の自動契約機(ACM)を共同利用する予定です。さらに本部機能の統合を通じ、当行の低コストのITシステムを積極的に活用することで、大幅な経費削減が可能となります。

2. 法人・商品部門におけるお客さまを中心としたビジネスへの転換

法人・商品部門は、平成21年度中間期において、過去に投資したリスク資産の処理を積極的に行い、自己勘定のトレーディングおよび同投資業務は引き続き縮小させつつ、資産の処理に伴う売却益も計上いたしました。それにより、お客さま中心のビジネスに注力するため、今期中には、バランスシートの健全化を確実に果たしたいと考えております。

当行は、すでに海外向けアセットバック投資・証券残高の削減を進めており、これらのリスク資産による損益への影響は限定的となっています。今後は、経営資源を主に国内顧客を中心とした事業に配分してまいります。海外についても、当行として十分な実績のある市場において適切なリスク調整後リターンが確保できる案件については、取捨選択しながら取り組んでまいります。

当行の中核業務として実績のある、国内の貸出業務(ベーシックバンキング)、専門性が必要とされる貸出業務、またリース、信託業務といったお客さまを中心としたビジネスにおいては、引き続き優秀な人材を確保しております。貸出業務全体の残高は減少いたしました。堅調な収益性を確保しております。

国内不動産市場は引き続き厳しい環境にあり今後も注意が必要ですが、当行は国内不動産向けの与信残高を削減しつつも、お客さまと緊密に協力することで、与信関連費用の抑制に努めています。また、中小企業の資金調達をはじめとする多様なニーズに応えるべく、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。さらに当行は、国内の地域金融機関とユニークな関係を築いており、ビジネスパートナーとしての連携も進めてまいります。

3. リスク管理態勢の再構築

当行は、新たに任命したリスク管理部門長の主導のもと、適切なリスク管理態勢への移行を完了させました。平成21年度中間期には、行内のリスク関連規則であるリスク規程の改訂やクレジット委員会の手続きの見直しを行い、将来予想を盛り込んだ手法をより重視したものとしております。また、新たに設立し

たリスクポリシー委員会において、当行の主要業務である中堅・中小企業向け貸出、コンシューマーファイナンスおよび不動産ファイナンスに関するリスクについて審査しております。リスク管理部門長、最高財務責任者財務部門長、各業務部門長と私により構成されるこの委員会では、リスク選好と事業戦略の適切な調整が行われております。

今期に入ってから大企業の倒産が発生しておりますが、当行は、特段直接的な影響は受けておりません。平成21年度中間期における与信関連費用は、前年同期には含まれていなかった新生フィナンシャルの与信関連費用が合算されたにもかかわらず、前年同期に比べ減少しており、また、不良債権比率は当第1四半期と比べ低下いたしました。これらは市場環境が回復してきたことによる影響が大きいものの、より高度な、将来を見据えた全社的なリスク管理態勢も大きく寄与しています。

4. 資本比率の改善と十分な流動性

リテールバンキングの口座数は約250万となっており、厳しい事業環境において安定した資金調達源となっています。また、流動性も十分に確保し、平成21年9月末現在の手元流動性は約1.7兆円となりました。また、ご好評をいただいた定期預金キャンペーンから、新たにお取り扱いを開始した「2週間満期預金」などへと調達の重点をシフトし、満期を迎えた定期預金の元利金や運用資金を、資金の出し入れがやすく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もお応えしています。

銀行の資本水準に関する議論が世界的に繰り広げられる中、当行は引き続き資本の量的な充実のみでなく、質の向上にも注力しております。当行はより高度なバーゼルⅢ基準のF-IRB方式（基礎的内部格付手法）をいち早く導入し、また、繰延税金資産の計上は保守的に行っております（Tier I 資本のわずか約3%）。さらに、平成21年度中間期には、90億円の優先出資証券発行に向けた準備を行い（発行は当第3四半期）、また、当行劣後債の買戻しを積極的に行うことで、資本の質の改善を実現しております。そして、市場の回復により有価証券評価差額は2年ぶりのプラスとなりました。この結果、すべての資本比率が改善し、平成21年9月末のTier I 比率は7.00%、コアTier I 比率は4.87%となりました。

平成21年度下期の見通し

当行は、今下期についても、収益の回復、資産の質の改善、十分な流動性の確保から業績は堅調に推移できるものと確信しております。事業環境につきましても、回復の兆しを見せておりません。貸金水準は依然として厳しいものの、輸出は回復しつつあり、企業倒産件数や自己破産件数の減少も視野に入ってきています。不動産市場では、空室率の上昇に歯止めがかかりつつあります。しかしながら、業務環境は引き続き不安定な状態であり、慎重に対処する必要があることから、平成21年度の連結業績予想につきましては、連結当期純利益100億円、キャッシュベース連結当期純利益*280億円を据え置いております。また、平成21年度の当行単体の業績予想につきましても、当期純利益100億円を据え置いております。

当行は、これまでに直面した課題を乗り越え、より強固な事業基盤と高い回復力を示すことができました。平成21年度中間期には、黒字転換、資本基盤の強化および企業価値の向上を実現しており、平成21年度の普通株式配当につきましては、期末配当予想1円00銭としております。取締役および経営陣は、長期的かつ安定的に企業価値を最大限に高めることに努めており、今後も、お客さまのニーズに徹底的に応え、最適なソリューションを提供する、という「基本に立ち返る」姿勢のもと、お客さま、社員、株主の皆さまを含むすべてのステークホルダーのご期待に応えるべく努力してまいります。

株主の皆さまの温かいご支援、ならびにお客さまの変わらぬご愛顧に感謝いたします。

今後とも、皆さまには、なお一層のご支援・ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

*純利益（または純損失）からのれんに係る償却額及び企業結合に伴う無形固定資産償却とそれに伴う繰延税金負債取崩を除いたもの

平成21年12月

八城政基

代表執行役社長

八城 政基