

経営の健全化のための計画

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

平成28年2月

株式会社 新生銀行

計画に記載された事項について重要な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告します。

経営の健全化のための計画の前提条件

	27/3 月期	28/3 月期	29/3 月期	30/3 月期	31/3 月期
無担 0/N ^(注1) (%)	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
TIBOR 3 M ^(注1) (%)	0.20	0.17	0.17	0.17	0.17
10 年国債 ^(注1) (%)	0.48	0.35	0.45	0.60	0.70
為替 (円/ドル) ^(注2) (円)	119.91	122.00	123.00	124.00	125.00
日経平均株価 ^(注2) (円)	19,206.99	19,500.00	20,000.00	20,500.00	21,000.00

(注1) 金利は期間中の終値の平均値

(注2) 為替、日経平均株価は期末終値

目 次

1. 金額・条件等-----	1
(1) 根拠	
(2) 発行金額、発行条件、商品性	
(3) 当該自己資本の活用方針	
2. 経営の合理化のための方策-----	3
(1) 経営の現状及び見通し	
(2) 業務再構築のための方策	
3. 責任ある経営体制の確立のための方策-----	3 4
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	
(3) 自主的・積極的なディスクロージャー	
4. 配当等により利益の流出が行われないうための方策-----	4 5
(1) 基本的考え方	
(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方	
5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策-----	4 6
(1) 基本的な取り組み姿勢	
(2) 中小企業向け貸出における具体的な方策	
6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、 払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための 方策-----	5 0
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
(2) 剰余金の推移	
(3) 収益見通し	
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための 方策-----	5 2
(1) 各種リスク管理の状況	
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況	
(3) 資産内容	
(4) 償却・引当方針	
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針	
(6) 金融派生商品等取引動向	

(図表)

1.	収益動向及び計画	8
2.	自己資本比率の推移	1 1
5.	部門別純収益動向	2 5
6.	リストラの推移及び計画	2 9
7.	子会社・関連会社一覧	3 1
8.	経営諸会議・委員会の状況	3 6
9.	担当業務別役員名一覧	3 7
10.	貸出金の推移	4 9
11.	収益見通し	5 1
12.	リスク管理の状況	5 5
13.	金融再生法開示債権の状況	6 0
14.	リスク管理債権情報	6 1
15.	不良債権処理状況	6 3
17.	倒産先一覧	6 4
18.	評価損益総括表	6 6
19.	オフバランス取引総括表	6 8
20.	信用力別構成	6 8

1. 金額・条件等

(1) 根拠

弊行は、金融再生委員会（当時）より平成11年9月30日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」に基づき、「経営の健全化のための計画（以下、経営健全化計画）を今回提出する本計画に変更いたします。

なお、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」（以下、早期健全化法）第5条第4項の規定に従い、金融庁に対して本計画の履行状況を報告してまいります。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

- ① 平成12年3月にお引き受けいただきました優先株式（乙種）の概要は以下のとおりです。

《優先株式（乙種）の概要》

■株式の種類	: 転換型優先株式
■発行株数	: 6億株
■発行価額	: 1株につき400円
■うち資本に組み入れない額	: 1株につき30円
■発行総額	: 2,400億円
■発行方法	: 第三者割当
■払込期日	: 平成12年3月31日
■配当起算日	: 平成12年4月1日
■優先配当金	: 1株につき4円84銭
■優先中間配当金	: 1株につき2円42銭
■残余財産の分配額	: 1株につき400円
■消却	: 消却条項あり
■議決権・新株引受権	: なし
■転換期間	: 平成17年8月1日～平成19年7月31日
■転換条件	: 当初転換価格は、平成17年8月1日の時価とし、平成18年8月1日にその時点での時価に修正する。 但し、800円を上限、600円を下限とする。
■一斉転換条項	: 平成19年8月1日に時価にて転換する。 但し、優先株式1株につき3分の2株を上限とし、2分の1株を下限とする。

② 上記優先株式のうちの3億株に関し、整理回収機構を通じ預金保険機構に対しまして普通株式への転換及び転換後の普通株式の処分について申し出を行い、平成18年7月31日にご承認いただきました。

本件により、同日付で1株当たり599円90銭で転換された普通株式200,033千株につきましては、平成18年8月17日に1,506億円で売却が完了した旨、預金保険機構より公表されております。なお、弊行は同日に東証ToSTNeT-2(終値取引)により、対当する自己株式の買付を実施いたしました(一部株式は、弊行以外の買付注文者によって取得されました)。

③ 上記優先株式のうちの残り3億株については、平成19年8月1日に一斉取得日を迎えたことにより、弊行が当該優先株式を取得し、これと引換に普通株式を整理回収機構に交付しました(引換価格600円)。結果として、同機構は2億株を保有する弊行普通株主となっております。

(3) 当該自己資本の活用方針

早期健全化法の趣旨を踏まえ、公的資金の導入により強化された財務基盤を活かし、信用供与を円滑に行うこと、またお客さまのニーズに応える商品・サービスを提供することで、引き続き銀行としての社会的使命を果たしてまいります。

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

① 概況

《平成27年9月期決算の概況》

平成27年9月期は、平成26年4月の消費増税の影響が一巡した後も個人消費の回復ペースは鈍く、企業の生産活動や輸出に中国をはじめとする新興国等の景気減速の影響がみられましたが、企業収益は総じて好調、雇用情勢は着実に改善を示すなど、日本経済は一部に弱さがみられるものの引き続き緩やかな回復基調を維持しました。

このような外部環境の中、弊行は平成25年に開始した第二次中期経営計画(平成26年3月期から平成28年3月期、以下、第二次中計)のもと、「顧客基盤の更なる拡大」と「良質資産の積上げ・ポートフォリオの改善」を基本コンセプトに、「特色ある事業基盤の確立」、「収益の増加と財務体質の一層の改善」、「顧客から共感され、社会・市場から必要とされる金融グループへ」の3点の実現を目指して業務に取り組んでまいりました。

平成27年9月期の損益状況は、過年度に預入された高金利定期預金の満期到来による資金調達コストの改善等により、資金利益が前年同期比増益となったものの、非資金利益では前年同期に法人部門で計上された大口の収益が剥落したことなどにより前年同期比減益となったことから、業務粗利益は前年同期比17億円減の550億円となりました。経費については前年同期比微増の372億円となりました。

この結果、実質業務純益は前年同期比18億円減の177億円となりました。なお、実質業務純益には金銭の信託運用損益31億円が含まれております。

不良債権処理損失額は、レバレッジドバイアウト(以下、LBO)案件の売却、不動産ノンリコースローンの担保評価額上昇や回収等により、134億円の戻入益となりました。一方で、ファンド投資での評価替えによる損失計上に伴う子会社株式の減損等により、特別損益が前年同期比46億円の減少となったことから、当期純利益は前年同期比59億円増の252億円となりました。

(億円)

	平成26年 9月期 実績	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成27年 9月期 実績
業務粗利益	567	1,176	1,119	550
人件費+物件費	349	707	725	347
経費(含む税金)	372	753	780	372
実質業務純益(注)	195	423	339	177
経常利益	212	479	490	316
当期純利益	194	457	420	252

(注)クレジットトレーディング関連利益等を含む

《資産・負債の状況》

平成27年9月末の総資産は、平成27年3月末比466億円増加し7兆9,192億円となりました。貸出金は、平成27年3月末比14億円減少し4兆2,215億円となりました。

負債については、平成27年3月末比265億円増加し7兆1,625億円となりました。預金は平成27年3月末比280億円減少し5兆4,868億円となりましたが、引き続き、個人のお客さまとの取引を中心とした安定的な資金調達が図られております。

《不良債権の状況》

平成27年9月末の金融再生法に基づく開示不良債権の残高は、平成27年3月末から244億円減少し365億円、不良債権比率は、平成27年3月末から0.59ポイント低下し0.83%となりました。

《自己資本比率の状況》

平成27年9月末におけるバーゼルⅢ(国内基準)ベースの単体自己資本比率は、平成27年3月末から0.60ポイント低下し15.78%となりました。また、連結自己資本比率は、平成27年3月末から0.60ポイント低下し14.26%となりました。

② 今後の見通し

《基本的考え方》

平成28年3月期は第二次中計の最終年度となりますが、計画達成に向けて引き続き全力で取り組んでまいります。

また、平成28年1月には、平成29年3月期から平成31年3月期を対象期間とする第三次中期経営計画（以下、第三次中計、15頁参照）を策定いたしました。同計画の基本方針に基づき、金融グループとして更なる発展を目指してまいります。

《資産・負債の見通し》

第三次中計の基本方針である持続可能なビジネスモデルの構築に向けて、諸施策に取り組んでまいります。個人向け業務では、銀行本体による個人向け無担保カードローン事業を一層拡充させるとともに、住宅ローン事業についても貸出資産の増加に努めてまいります。また、法人向け業務では、安定的な収益基盤の維持を念頭に顧客基盤の強化を図ります。具体的には、首都圏、関西圏の営業力の強化、中堅企業群との取引基盤強化、将来の中核顧客となりうる成長企業群の開拓等の実施や、弊行の強みと考えているキャッシュフローファイナンスへの更なる取り組み強化により、貸出資産の継続的な増加を図ってまいります。以上のような取り組みを通じ、銀行全体として良質な資産の積上げを実現してまいります。

一方、負債に関しては、リテールバンキング業務における利便性の高いサービスと魅力ある商品の提供を継続し、既存顧客との取引深耕を図るとともに、新規顧客の獲得に努めることを通じて、個人預金を中心とした安定的な資金調達基盤の確立と低利調達を推進してまいります。

（億円）

		平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
資 産	貸出金	40,880	42,752	45,975	48,412	50,821
	有価証券	19,824	18,862	18,948	19,069	19,484
負 債	預金・譲渡性預金	57,444	56,279	56,975	58,400	60,357
	債券	379	265	162	92	64
総資産		80,249	77,058	78,403	80,510	84,092

（注）平残ベース

《損益の見通し》

第三次中計の基本方針に従って、伸長を見込む分野（成長分野）に経営資源を重点的に配分することにより、業務粗利益の伸長を図ってまいります。個人向け業務では、引き続き個人向け無担保カードローン及び住宅ローンの更なる展開を

図ることで貸出資産の増加に努め、法人向け業務では、キャッシュフローファイナンス、金融機関取引や事業承継金融といった業務への取り組みを強化し、業務粗利益の着実な積上げを推進してまいります。

経費については、重点業務の強化に伴う人員増加やシステム関連経費の増加が見込まれますが、既存業務における一層の効率化や人員の再配置などを通じて経常的経費の圧縮に努め、実質業務純益の増加を進めてまいります。引き続き、収益・経費の一体管理を行なうことで、着実な利益の極大化を図ってまいります。

(億円)

	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
業務粗利益	1,176	1,119	1,177	1,220	1,299
経費(含む税金)	753	780	818	843	859
実質業務純益(注)	423	339	359	377	440
純利益	457	420	360	380	390

(注)一般貸倒引当金繰入考慮前、クレジットトレーディング関連利益等を含む

《不良債権処理の見通し》

平成27年9月末の金融再生法に基づく開示不良債権の残高は365億円となり、平成27年3月末の609億円から大きく減少いたしました。また、開示不良債権比率に関しても、1.42%から0.83%へと大幅に改善しました。減少した不良債権の大半は、LBO関連であります。不良債権については順調に処理が進んでおりますが、今後も細心の注意を払ってリスク管理に取り組み、問題債権への早期の対応及び与信費用の最小化を図る所存です。

《自己資本比率の見通し》

弊行は国内基準行かつ基礎的内部格付手法採用行(FIRB行)であります。平成26年3月末より適用されたバーゼルⅢ(国内基準)ベースでの平成27年9月末の連結自己資本比率は、平成27年3月末比0.60ポイント低下し14.26%となっております。

平成28年3月期、及び平成29年3月期の連結自己資本比率は、適格旧資本調達手段の減少や個人向け貸出資産への内部格付手法適用による自己資本の減少、貸出金を中心とした資産の増加によるリスクアセットの増加などの一時的要因により低下する見込みです。平成30年3月期以降は、一時的要因を見込んでおらず、安定的に推移する見込みです。

	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
連結自己資本比率	14.86%	13.99%	13.08%	13.22%	13.22%

(注) バーゼルⅢ (国内基準) ベース

(図表1-1)収益動向及び計画

	27/3月期 実績	28/3月期 計画	29/3月期 計画	30/3月期 計画	31/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	80,249	77,058	78,403	80,510	84,092
貸出金	40,880	42,752	45,975	48,412	50,821
有価証券	19,824	18,862	18,948	19,069	19,484
特定取引資産	769	750	750	750	750
繰延税金資産〈末残〉	11	12	20	42	44
総負債	73,019	69,633	70,559	72,153	75,308
預金・NCD	57,444	56,279	56,975	58,400	60,357
債券	379	265	162	92	64
特定取引負債	688	600	700	700	700
繰延税金負債〈末残〉	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債〈末残〉	-	-	-	-	-
純資産	7,367	7,736	8,069	8,423	8,786
資本金	5,122	5,122	5,122	5,122	5,122
資本準備金	795	795	795	795	795
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	132	137	142	148	153
剰余金 (注)	2,121	2,510	2,838	3,186	3,544
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726	▲ 726	▲ 726
その他有価証券評価差額金	85	65	65	65	65
繰延ヘッジ損益	▲ 174	▲ 172	▲ 172	▲ 172	▲ 172
土地再評価差額金	-	-	-	-	-
新株予約権	12	5	5	5	5
(収益) (億円)					
業務粗利益	1,176	1,119	1,177	1,220	1,299
資金利益	919	914	1,005	1,076	1,167
資金運用収益	1,121	1,081	1,167	1,250	1,340
資金調達費用	203	168	162	174	173
役員取引等利益 *1	101	54	48	10	▲ 25
特定取引利益	45	70	65	70	87
その他業務利益	111	80	59	63	70
国債等債券関係損(▲)益	26	30	30	30	30
業務純益(一般貸倒引当金繰入前) *1	423	339	359	377	440
業務純益 *1	423	339	359	377	440
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-	-	-
経費	753	780	818	843	859
人件費	245	278	287	294	301
物件費	463	447	474	489	506
不良債権処理損失額 *2	▲ 41	▲ 203	10	11	9
株式等関係損(▲)益	42	2	0	0	0
株式等償却	4	2	0	0	0
経常利益	479	490	355	386	437
特別利益	4	7	0	0	0
特別損失	18	64	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	▲ 4	▲ 4	8	27	49
法人税等調整額	10	17	▲ 13	▲ 21	▲ 2
税引後当期利益	457	420	360	380	390
(配当) (億円、%)					
分配可能額	1,396	1,784	2,112	2,460	2,818
配当金総額(中間配当を含む)	27	27	27	27	27
普通株配当金	27	27	27	27	27
優先株配当金<公的資金分>	-	-	-	-	-
優先株配当金<民間調達分>	-	-	-	-	-
1株当たり配当金(普通株)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
配当率(優先株<公的資金分>)	-	-	-	-	-
配当率(優先株<民間調達分>)	-	-	-	-	-
配当性向	5.80	6.32	7.37	6.98	6.80

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

*1〜クレジット・トレーディング関連利益等を含む。 *2〜一般貸倒引当金(取崩)額を含む。

	27/3月期 実績	28/3月期 計画	29/3月期 計画	30/3月期 計画	31/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.73	1.66	1.70	1.76	1.82
貸出金利回(B)	1.85	1.89	1.99	2.08	2.17
有価証券利回	1.66	1.31	1.19	1.12	1.06
資金調達原価(C)	1.36	1.41	1.42	1.44	1.40
預金債券等利回(含むNCD)(D)	0.18	0.18	0.23	0.26	0.26
経費率(E)	1.26	1.34	1.39	1.40	1.38
人件費率	0.41	0.47	0.48	0.48	0.48
物件費率	0.77	0.76	0.80	0.81	0.81
総資金利鞘(A)-(C)	0.37	0.25	0.27	0.31	0.41
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.39	0.36	0.36	0.42	0.53
非金利収入比率	21.87	18.32	14.61	11.80	10.16
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	64.02	69.71	69.50	69.10	66.13
ROE(注1)	5.90	5.55	4.54	4.59	4.52
ROA(注2)	0.52	0.54	0.46	0.47	0.46

(注1)一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>

(注2)一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	93,211	88,899	91,951
貸出金	43,198	44,613	47,091
有価証券	15,570	14,774	15,223
特定取引資産	2,491	3,174	2,650
繰延税金資産	165	154	160
総負債	85,985	81,361	83,941
預金・NCD	58,504	54,527	55,079
債券	417	323	206
特定取引負債	2,186	2,680	2,650
繰延税金負債	0	7	13
再評価に係る繰延税金負債	—	—	—
純資産	7,226	7,538	8,010
資本金	5,122	5,122	5,122
資本剰余金	795	795	795
利益剰余金	1,460	2,094	2,688
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726
その他有価証券評価差額金	63	108	100
繰延ヘッジ損益	▲ 88	▲ 115	▲ 115
土地再評価差額金	—	—	—
為替換算調整勘定	3	37	24
退職給付に係る調整累計額	▲ 52	▲ 5	▲ 2
新株予約権	12	12	5
少数株主持分	637	215	119

	(億円)		
経常収益	3,752	3,974	3,680
資金運用収益	1,433	1,486	1,404
役務取引等収益	436	459	470
特定取引収益	165	117	80
その他業務収益	1,426	1,547	1,456
その他経常収益	292	365	270
経常費用	3,311	3,243	3,030
資金調達費用	328	222	185
役務取引等費用	212	212	210
特定取引費用	25	2	5
その他業務費用	1,004	997	970
営業経費	1,448	1,529	1,500
その他経常費用	294	282	160
貸出金償却	32	50	50
貸倒引当金繰入額	63	151	
一般貸倒引当金繰入額	29	144	
個別貸倒引当金繰入額	34	7	
経常利益	441	731	650
特別利益	39	14	14
特別損失	20	17	10
税金等調整前当期純利益	460	728	654
法人税、住民税及び事業税	25	25	33
法人税等調整額	▲ 8	9	▲ 3
少数株主利益	30	15	4
当期純利益	414	679	620

(図表2) 自己資本比率の推移 …… バーゼルⅢ(国内基準)ベース

(単体)

(単位:億円、%)

項目	27/3月期 実績	28/3月期 計画	29/3月期 計画	30/3月期 計画	31/3月期 計画
コア資本に係る基礎項目 (1)					
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額	7,418	7,811	8,145	8,498	8,861
うち、資本金及び資本剰余金の額	5,917	5,917	5,917	5,917	5,917
うち、利益剰余金の額	2,253	2,646	2,980	3,333	3,697
うち、自己株式の額(△)	726	726	726	726	726
うち、社外流出予定額(△)	27	27	27	27	27
うち、上記以外に該当するものの額	—	—	—	—	—
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額	12	5	5	5	5
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額	16	36	2	2	2
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	2	10	2	2	2
うち、適格引当金コア資本算入額	14	27	—	—	—
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—	—	—	—
適格旧資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	1,450	682	438	374	100
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—	—	—	—
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の四十五パーセントに相当する額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—	—	—	—
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	8,896	8,534	8,590	8,879	8,969
コア資本に係る調整項目 (2)					
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)の額の合計額	24	29	36	43	51
うち、のれんに係るものの額	8	5	4	3	2
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るもの以外の額	16	24	32	40	48
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	4	8	12	16	20
適格引当金不足額	—	—	196	210	211
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額	83	83	83	83	83
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額	—	—	—	—	—
前払年金費用の額	—	—	—	—	—
自己保有普通株式等(純資産の部に計上されるものを除く。)の額	—	—	—	—	—
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額	—	—	—	—	—
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額	—	—	—	—	—
特定項目に係る十パーセント基準超過額	—	—	—	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—	—	—	—
特定項目に係る十五パーセント基準超過額	—	—	—	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—	—	—	—
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	111	121	327	352	365
自己資本					
自己資本の額((イ)-(ロ)) (ハ)	8,784	8,414	8,262	8,527	8,604

リスク・アセット等 (3)					
信用リスク・アセットの額の合計額	50,571	52,626	56,402	59,363	61,746
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	▲ 563				
うち、無形固定資産(のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)	39				
うち、繰延税金資産	16				
うち、前払年金費用	—				
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	▲ 617				
うち、上記以外に該当するものの額	—				
マーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	1,201	1,645	1,645	1,645	1,645
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	1,831	1,941	2,052	2,078	2,184
信用リスク・アセット調整額	—	—	—	—	—
オペレーショナル・リスク相当額調整額	—	—	—	—	—
リスク・アセット等の額の合計額 (二)	53,603	56,212	60,099	63,086	65,576
自己資本比率					
自己資本比率((ハ)／(ニ))	16.38%	14.96%	13.74%	13.51%	13.12%

(連結)

(単位:億円、%)

項目	27/3月期 実績	28/3月期 計画	29/3月期 計画	30/3月期 計画	31/3月期 計画
コア資本に係る基礎項目 (1)					
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額	7,259	7,852	8,376	8,959	9,573
うち、資本金及び資本剰余金の額	5,917	5,917	5,917	5,917	5,917
うち、利益剰余金の額	2,094	2,688	3,212	3,795	4,409
うち、自己株式の額(△)	726	726	726	726	726
うち、社外流出予定額(△)	27	27	27	27	27
うち、上記以外に該当するものの額	—	—	—	—	—
コア資本に算入されるその他の包括利益累計額	36	24	24	24	24
うち、為替換算調整勘定	37	24	24	24	24
うち、退職給付に係るものの額	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額	12	5	5	5	5
コア資本に係る調整後少数株主持分の額	—	—	—	—	—
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額	28	77	3	3	3
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	8	10	3	3	3
うち、適格引当金コア資本算入額	20	67	—	—	—
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—	—	—	—
適格旧資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	1,450	682	438	374	100
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—	—	—	—
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の四十五パーセントに相当する額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—	—	—	—
少数株主持分のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	40	37	31	26	22
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	8,824	8,677	8,877	9,392	9,727
コア資本に係る調整項目 (2)					
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)の額の合計額	301	264	245	237	239
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額	232	181	147	119	98
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るもの以外の額	69	83	99	118	141
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	15	23	42	56	56
適格引当金不足額	—	—	190	204	205
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額	83	83	83	83	83
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額	—	—	—	—	—
退職給付に係る資産の額	5	11	15	19	24
自己保有普通株式等(純資産の部に計上されるものを除く。)の額	—	0	—	—	—
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額	—	—	—	—	—
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額	—	—	—	—	—
特定項目に係る十パーセント基準超過額	—	—	—	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—	—	—	—
特定項目に係る十五パーセント基準超過額	—	—	—	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—	—	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—	—	—	—
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	404	381	574	599	606
自己資本					
自己資本の額((イ)-(ロ)) (ハ)	8,419	8,296	8,303	8,793	9,121

リスク・アセット等 (3)					
信用リスク・アセットの額の合計額	51,276	53,330	57,106	60,067	62,450
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	▲ 404				
うち、無形固定資産(のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)	108				
うち、繰延税金資産	60				
うち、退職給付に係る資産	19				
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	▲ 591				
うち、上記以外に該当するものの額	—				
マーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	1,761	2,336	2,336	2,336	2,336
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	3,583	3,591	4,015	4,074	4,166
信用リスク・アセット調整額	—	—	—	—	—
オペレーショナル・リスク相当額調整額	—	—	—	—	—
リスク・アセット等の額の合計額 (二)	56,619	59,257	63,457	66,478	68,953
連結自己資本比率					
連結自己資本比率((ハ)／(二))	14.86%	13.99%	13.08%	13.22%	13.22%

(2) 業務再構築のための方策

① 今後の経営戦略

弊行は、今後3年間の目指すべき方向として、平成29年3月期から平成31年3月期を対象期間とする第三次中計を策定いたしました。本経営健全化計画の期間においては、この第三次中計に基づいて業務にまい進する所存です。

弊行では、第三次中計の策定に際し、経営理念に基づき、真にお客さまから必要とされる金融グループを目指すための「中長期ビジョン」を定めました。これに沿って、安定的・持続的な成長を可能とするビジネスモデルを構築し、経営理念の実現を確かなものとするため第三次中計を定め、平成31年3月期には親会社株主に帰属する当期純利益640億円の達成を目指します。

1. 中長期ビジョン

弊行グループには、銀行に加え、無担保ローン、カード・信販、リースなどの業務を展開するグループ会社があり、その重要性の高さが大きな特徴となっております。市場競争の激化などの外部環境を考慮し、持続可能なビジネスモデルを確立するためには、グループの経営資源を最大限活用することが不可欠となります。中長期ビジョンでは、「グループ融合」により、各社が持つ顧客基盤、金融機能、サービスを真にお客さまの視点で結びつけ、従来の発想を超えた商品やサービスを開発・提供するとともに、グループレベルでの絶えざる改善・改革による無駄のないオペレーションを通じ、高い生産性・効率性を実現し、金融業界において独自のポジショニングを構築してまいります。

【中長期ビジョン】

1. グループ融合により革新的金融サービスを提供する金融イノベーターであること
2. 絶えざる改善・改革によりリッチなオペレーションを実現し、卓越した生産性・効率性を達成する金融グループであること
3. 上記の実現により、ステークホルダーに報いるとともに、生まれてくる自信・充実感・矜持を新生銀行グループの求心力とし、コアバリューとしていくこと

2. 第三次中計の基本方針と全体戦略

弊行の第二次中計における諸施策への取り組みの結果、最終利益は黒字を継続するとともに、不良債権比率の圧縮は目標を大きく上回り、ポートフォリオの改善が進展しました。一方、不良債権の処理に伴う与信関連費用の戻り益や変動性の高い利益が最終利益を押し上げたことから、再現性・安定性の高い利益を生む

業務のポテンシャルをフルに発揮することが今後の課題であると総括いたしました。

これを踏まえ、以下4つを基本方針として、第三次中計を策定いたしました。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">(1) グループ融合による新たな価値を創造し、中長期ビジョンの実現に向けた取り組みを行う(2) 持続可能なビジネスモデルを構築するべく、選択と集中を実践するとともに一層の効率化を進める(3) より動的で柔軟なビジネス運営を行う(4) 公的資金返済への道筋をつけ、株主還元の改善を図る |
|--|

この基本方針に基づく全体戦略として、以下の施策を実施してまいります。

(1) 事業の「選択と集中」とグループ融合による価値創出

事業の優先順位付けを行うため、以下の4つの分野に分け、経営資源をより高い成長が見込まれる分野に再配分いたします。また、グループ融合を通じて、業態を超えた新しい発想による顧客価値の創造に取り組みます。

- ・ 成長分野：強みがあり、高い成長性・収益性が見込まれる分野
- ・ 安定収益分野：過当競争から距離を置き、安定的・選択的に取り組む分野
- ・ 戦略取組分野：将来性を期待する先行取組分野や、業態を超えた新しい発想による顧客価値の創造分野
- ・ 縮小分野：市場が縮小する、または新生銀行グループの差別化要因が低い分野

(2) グループ経営インフラ：環境に応じた柔軟なビジネス運営とリーンなオペレーションをグループワイドで支える

環境の変化や計画の進捗に合わせた、柔軟かつ機動的なグループ経営資源の再編・最大限の有効活用を行います。また、組織や社員の潜在能力が最大限発揮される事業運営体制を構築いたします。

3. 経営指標・計数計画

第三次中計では安定した利益の成長に注力し、平成31年3月期には親会社株主に帰属する当期純利益640億円の達成を目指します。効率性を重視した経営を行い、経費率は50%台を目指します。資本政策は重要な経営課題と認識し、公的資金注人行として必要十分な内部留保の蓄積を進めつつ、公的資金返済の道筋を立てるとともに、株主還元の改善を目指してまいります。また、ROEと普通株式等Tier1比率は、今後、検討する予定です。

【経営指標 連結】

		平成31年3月期計画
持続性	親会社株主に帰属する当期純利益	640億円
効率性	RORA (Return On Risk Assets)※	1%程度
	経費率	50%台

※親会社株主に帰属する当期純利益／期末リスクアセット額（バーゼルⅢ国際統一基準完全施行ベース）

計数計画は以下のとおりです。なお、3カ年の計数計画は毎年度見直してまいります。

【計数計画 連結】

	第三次中期経営計画		
	平成29年 3月期	平成30年 3月期	平成31年 3月期
業務粗利益	2,360億円	2,460億円	2,580億円
経費	1,460億円	1,470億円	1,490億円
実質業務純益	900億円	990億円	1,090億円
与信関連費用	270億円	310億円	340億円
その他利益／税金等	▲80億円	▲70億円	▲110億円
親会社株主に帰属する当期純利益	550億円	610億円	640億円

- ・ 成長分野と位置付ける無担保ローン、ストラクチャードファイナンスが安定的な業務粗利益の増加を牽引すると計画しております。
- ・ 経費はITシステム投資による増加を見込みますが、コントロールを強化し、抑制いたします。
- ・ 与信関連費用は平準化し、コンシューマーファイナンス業務での残高の拡大に伴い増加する計画です。
- ・ 第三次中計は達成可能性を重視し、一時的な利益要因を想定せず、安定的な利益を積み上げることにより、初年度550億円、2年度目610億円、最終年度640億円の親会社株主に帰属する当期純利益の達成を目指します。

4. 事業戦略と営業資産残高計画

第三次中計では、無担保ローン、ストラクチャードファイナンス（不動産ファイナンス・プロジェクトファイナンス）は成長分野と位置付け、経営資源を積極的に配分いたします。その他の業務分野は、強みの転換やリソースの最適化などを行い、選択的な取り組みを推進してまいります。

取り組む事業の「選択と集中」、環境変化や計画の進捗に合わせた柔軟な経営資源配分の見直しにより、営業資産残高合計では、平成28年3月末見通しの6兆

5, 000億円から平成31年3月末には7兆3, 000億円と、年平均成長率は4%程度を計画しております。このうち、成長分野は同10%程度伸ばす計画です。

－個人向け業務－

《基本方針》

新生銀行グループコア顧客の拡大と最も顧客に近い個人金融の実現

1. 新生銀行グループは、多様な顧客層に対して、一人ひとりが必要とする商品・サービスと、感動（満足感、安心感、納得感）体験を提供し、共感と支持を獲得することで、継続的な成長と存在意義を確立する。
2. グループ顧客基盤を共有し、新生銀行グループならではの商品・サービスを、顧客が望むチャネルを通じ時間・空間の制約を超えて、もっとも簡易で低廉なコストで提供できるリテール金融事業を確立する。

《基本戦略》

1. 顧客に共感・支持される新たなリテール金融モデルの実現
 - ・ 顧客の利便性、満足度の高い商品・サービスを追求することで、最高水準の顧客評価獲得を目指してまいります。店舗網や既存チャネルの活用時間の見直し、デジタルデバイスの活用などにより幅広い地域と年代層の顧客をカバーし、多様化する顧客のライフスタイルに呼応した顧客コミュニケーションを実現いたします。
 - ・ 属性、資産、行動履歴等、顧客情報をすべてのチャネルで共有し統一されたお客さまへのアプローチ、お客さまの課題にともに向き合うきめ細かなコンサルティングを実施し、お客さまとのより深い信頼関係を築いてまいります。
 - ・ 親切、丁寧な説明による、お客さまとのより深い信頼関係の構築とコンプライアンスを徹底いたします。
2. グループコア顧客の拡大と顧客セグメンテーションによるサービス価値の向上
 - ・ グループ顧客に、グループのすべての機能を活用したサービスを提供することで、コア顧客の拡大を図ります。グループ各社のチャネルを通じて多面的な取引機会を捕捉し、お客さまが望むチャネル・タイミングで商品・サービスを提供いたします。

- ・ 顧客属性、ライフステージ等にあわせたローン商品や決済サービス、資産運用及び資産承継のコンサルティングといった幅広い商品・サービスを提供し、あらゆる世代のお客さまとの取引を深め、世代を亘る永い取引関係の構築を目指してまいります。

3. 既存ビジネスの強化と新しいビジネス分野への挑戦

- ・ 利便性の向上と、顧客属性に応じた商品の提供（レイク、スマートカードローン プラス、ノーローンの3ブランド）により、無担保カードローン市場における地位を確立いたします。
- ・ EC市場・キャッシュレス決済といった拡大する決済機会をとらえた金融取引を取り込むべく、グループ機能や新たな金融技術（FinTech）を活用し取り組んでまいります。
- ・ 日本で培った事業ノウハウを活用し、アジア圏を中心にリテール金融ビジネスの基盤構築に取り組みます。海外資産運用ビジネスを本格展開するとともに、経済発展段階にあるアジア諸国のコンシューマーファイナンスニーズに対応し、中長期的な成長の端緒といたします。

－法人向け業務－

《基本方針》

専門性の高い顧客本位の金融ソリューションによる高付加価値の提供

1. グループ会社との一体運営による顧客本位のマーケティング、地域金融機関とのネットワーク活用等により、顧客基盤を継続的に拡大し、安定的な収益基盤を維持・強化する。
2. ストラクチャードファイナンス、プリンシパル投資、デリバティブ等、過去から培った豊富な知見による比較優位性を有する分野において、さらなる専門性の追求、顧客ニーズへの機動的かつ柔軟な対応により差別化を図り、一層の成長を追求する。

グループ一体運営等による顧客基盤の拡充と、先進的金融サービスによる差別化により、安定性と成長性のバランスのとれた収益基盤を構築してまいります。また、これにより、高付加価値の金融ソリューションを顧客ニーズに即して広く社会に提供することを目指してまいります。

《基本戦略》

1. 顧客本位のマーケティングによる安定的な収益基盤の維持・強化

- ・ グループ会社と一体となって、お客さまの真のニーズにあった商品・サービスを提供することにより顧客基盤の継続的な拡大を図ってまいります。また、地域金融機関とのネットワークによる業務展開を強化することで、安定的な収益基盤を維持・強化してまいります。
- ・ 事業法人向けの営業推進施策として、成長性、収益性を考慮した顧客のセグメンテーションを行い、「基盤拡大先」、「成長推進先」等の設定を通じた取引先の開拓を進めてまいります。また、1社当たりの取引規模の拡大、クロスセルによる取引深耕等を推進することで、長期的かつ中核となる取引関係の構築を進めてまいります。
- ・ 中小企業開拓推進に引き続き注力し、新規顧客開拓に取り組むとともに、早期の収益基盤化を図るために、取引の多面的展開を進めてまいります。また、昭和リースをはじめとするグループ会社と一体となって、中小企業を対象とした事業展開の多様化を図ってまいります。
- ・ 金融法人向けの営業推進施策として、地域金融機関等の資金運用ニーズに対しては、専門性を活かしたキャッシュフローファイナンス等の多様な運用商品を、また地域金融機関等における本業強化の動きに対しては、グループ一体での金融ソリューションを提供してまいります。具体的には、地域金融機関等の個人顧客を対象としたローン保証、仕組預金業務等での連携を推進してまいります。
- ・ 人員のメリハリある配置、事業法人及び金融法人向け営業の一体運営、グループ会社との経営資源の共有化等により、経営資源の有効活用を図ってまいります。また、取組分野・ビジネス・エリアの収益性や将来性を継続的に見直し、運営体制や人員配置を機動的に再編することで、ビジネス環境の変化に柔軟に対応してまいります。

2. ストラクチャードファイナンス分野における専門性強化

- ・ 不動産ファイナンス、プロジェクトファイナンス等のストラクチャードファイナンス分野は、豊富な知見による比較優位性を有する分野であり、一層の専門性強化と成長を追求してまいります。
- ・ 不動産ファイナンスにおいては、過去の大口問題債権の処理が平成27年3月期までに概ね完了しており、リスク分散の図られた貸出資産ポートフォリオの拡充を進めております。今後も、豊富なノウハウを活かして、物件属性、エリア、リスク水準等に柔軟に対応し、迅速に案件審査をすることで、顧客ニーズに応じた案件組成を、リスクリターンを慎重に考慮しつつ進めてまいります。
- ・ プロジェクトファイナンスにおいては、再生可能エネルギー、PPP（Public Private Partnership）／PFI（Private Finance Initiative）などの国内外案件へ積極的に取り組んでまいります。スポンサーの信用に依存するのではなく、プロジェクトからの純粋なキャッシュフローを担保とし

た案件に対する知見、分析力、ストラクチャリング力を活用し、迅速かつ柔軟な案件組成を行ってまいります。また、官公庁等の公共セクターとのリレーションを活用した案件にも取り組んでまいります。

- ・ シッピングファイナンス、M&Aファイナンス等のその他のストラクチャードファイナンスにおいても、迅速かつ柔軟な案件組成をすることで、個々の顧客ニーズに丁寧に対応してまいります。
- ・ 地域金融機関をはじめとする金融法人とのネットワーク、証券化や信託等のグループ会社の機能を活用し、地域金融機関等に対してさまざまなファイナンス機会を提供してまいります。これにより、弊社単独の場合に比べて、より多様な案件組成ニーズに対応できることに加え、新たなファイナンス手法を地域金融機関等に提供することで、金融面から地域経済の活性化に貢献してまいります。

3. プリンシパル投資、事業承継金融における新たな展開

- ・ 新生プリンシパルインベストメンツ(株)及びその傘下の子会社3社で構成する「新生プリンシパルインベストメンツグループ」を中心に、事業会社の固定化債権、非中核資産等の買取りによるバランスシートソリューションの提供、不動産買収・プロジェクト資金等の不動産価値に着目した融資、業況不振先への融資や債務整理に伴う債権投資など、債権投融資事業の高度化を図ってまいります。また、Pre-IPOを中心に、多様な事業、成長段階に対応したプライベートエクイティ投資の新たな展開を推進してまいります。
- ・ 団塊世代のオーナー企業経営者が引退時期を迎えつつある状況に対応し、事業承継や転廃業ニーズのある中堅・中小企業に対して、バイアウトファイナンス、債務整理等の金融ソリューションを提供してまいります。経験豊富なメンバーによる少数精鋭のチームが、プリンシパル投資で培った知見と専門性、グループ横断的なリソースを活用して、オーダーメイドな提案をしてまいります。

4. デリバティブ等を用いたソリューション提供の強化・拡充

- ・ 中堅企業のお客さまを主な対象としたデリバティブについては、個々のお客さまの実需ニーズを把握した上でオーダーメイドのリスクヘッジ取引を提案し、営業担当者とカバー取引を行うトレーダーが一体となって丁寧な取引を執行しております。引き続き注力分野と位置づけ、取扱い通貨を増やし、24時間取引体制を整備するとともに、ソリューション提案力の強化に向けた組織的な体制強化を講じることで、さらなる取引顧客基盤の拡充に取り組んでまいります。
- ・ 新生証券(株)の証券化業務に関する高い専門性と蓄積されたノウハウを活用し、お客さまの有するさまざまな債権の証券化を通じて、お客さまの金利

リスク等のヘッジや資金調達の提案を行うなど、提案メニューの品揃えを
増強し、多様化したお客さまのニーズに的確に応えるべく、新しいファイ
ナンス領域の拡張に努めてまいります。

② 主要部門別の純収益動向

個人部門では、スマートフォンからのアクセス環境の整備やATMネットワークの拡大、またカルチュア・コンビニエンス・クラブと銀行本体との提携開始やNISA制度を踏まえた新たな投資信託のサービスプログラムであるNISAプラス、海外プリペイドカード「GAICA」、銀行の新たな個人向け無担保カードローンブランド「スマートカードローン プラス」の取り扱い開始など、お客さまに共感・支持される新たなリテール金融モデルの実現に向け、魅力ある商品・サービスの質の向上を目指し、グループ一体となって業務を推進しております。

リテールバンキング業務では、平成28年3月期において、引き続き市場金利の低下に伴い預金利鞘収益が減少しますが、住宅ローンでは残高の着実な積み上げを背景とした業績の堅調な推移を見込むとともに、運用商品の品揃えやサービスを更に充実させ、お客さまのニーズに応えてまいります。また、併せてATMや店舗網等において、効率的な業務運営に努めること等で、採算性の改善を図ってまいります。

コンシューマーファイナンス業務では、平成23年10月に新生フィナンシャルからレイクブランド及び無人店舗等の事業譲渡を受け、銀行本体で「新生銀行カードローン レイク」を開始し、以後の新規貸出の利息収入及びレイク事業に係る経費は銀行本体に移行しております。平成28年3月期は、平成27年11月から「スマートカードローン プラス」の取り扱いを開始するなど、より多くのお客さまに安心してご利用いただける信頼される貸し手として、無担保カードローン市場における地位を確固たるものとすべく業務を推進するとともに、レイク事業の貸出金残高の順調な伸びを背景とし、収益面でも堅調に推移することを見込んでいます。また、アプラスフィナンシャルが発行する海外プリペイドカード「GAICA」と銀行口座との連携による利便性の強化や保険商品の共同募集に着手し、グループ全体でのマーケティングのベストプラクティスの共有を図るなど、引き続きグループ一体での取り組みを強化してまいります。

法人部門では、従前より良質資産の積み上げとポートフォリオの改善に取り組んでまいりました。また、顧客基盤の拡大に伴う安定的な収益基盤の維持・強化を継続して行う一方、プロダクト分野をはじめとした比較優位性を有する分野において、専門性を更に追求し、差別化されたプロダクトの提供を行うべく、積極的に各業務を推進しております。平成28年3月期は、昨年度計上した有価証券配当収入、プリンシパルトランザクションズ業務での大口収益が剥落する一方で、着実な良質資産の積み上げによる安定的な収益の計上を見込んでおります。また、与信関連費用においても、大口問題債権の処理に係る戻入益の計上を見込んでおります。

金融市場部門他では、デリバティブ関連商品の開発・供給及び運用環境の変化に合わせた機動的な投資信託の商品投入等、お客さまの運用ニーズに応える金融商品・サービスの提供の強化に努めています。平成28年3月期では、お客さまとの取引量の増加及び市場関連取引における堅調な推移を見込んでおり、業績が前期比で改善する見通しとなっています。なお、当該カテゴリーには銀行全体のALM業務に関する損益が含まれており、過年度に設定した高金利預金の満期到来や劣後債の償還による調達コスト減少が、部門間の内部資金貸借取引を通じて資金収支を押し上げる要因となっています。

(図表5)部門別純収益動向

(単体)

(億円)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	254	238	208
役務取引利益・その他利益	70	65	80
業務粗利益	324	303	288
経費	317	339	329
業務純益	7	▲ 35	▲ 41
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	292	242	370
役務取引利益・その他利益	▲ 64	▲ 98	▲ 140
業務粗利益	228	144	231
経費	163	183	198
業務純益	65	▲ 39	33
法人部門			
資金収支	311	412	268
役務取引利益・その他利益	145	152	134
業務粗利益	456	564	402
経費	127	140	182
業務純益	329	424	220
金融市場部門他			
資金収支	▲ 47	27	68
役務取引利益・その他利益	28	138	130
業務粗利益	▲ 19	164	198
経費	84	90	71
業務純益	▲ 103	74	127
合計	299	423	339

(連結)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	254	238	214
役務取引利益・その他利益	70	65	59
業務粗利益	324	303	273
経費	318	345	333
業務純益	6	▲ 41	▲ 60
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	600	650	689
役務取引利益・その他利益	370	413	435
業務粗利益	969	1,063	1,124
経費	656	687	685
業務純益	314	376	439
法人部門			
資金収支	277	337	253
役務取引利益・その他利益	419	423	335
業務粗利益	696	760	588
経費	249	270	304
業務純益	447	490	284
金融市場部門他			
資金収支	▲ 25	39	63
役務取引利益・その他利益	66	188	164
業務粗利益	41	227	227
経費	106	115	98
業務純益	▲ 65	112	129
合計	702	937	792

③ リストラの推移及び計画

《基本的考え方》

弊行は、これまでも大幅な経費の削減に取り組んでまいりましたが、今後も成長分野に対する経営資源の重点配分や必要なシステム開発への投資などを行う一方、経常的に発生する経費については業務運営の効率化を図って合理化に努め、限られた経営資源を有効に活用してまいります。

《人員》

人員数は、早期退職支援や採用の抑制等を含む慎重な運営の結果、平成24年3月末には1,895名（平成20年3月末比21%減、499名減）となりましたが、平成25年3月期以降、メリハリを効かせた運営を継続する中、収益力強化に向けた成長分野への増員やシステム安定化のための増員、業務運営の維持のために必要な要員の確保を図った結果、平成27年3月末時点では、2,186名（平成20年3月末比9%減、208名減）となりました。平成28年3月期以降の人員については、引き続きメリハリを効かせた運営を実施する方針のもと、収益力強化ならびにシステム安定化等に必要な人員の手当てを行っていく方針です。

(人)

平成20年 3月期 実績	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
2,394	2,186	2,280	2,330	2,370	2,400

《人件費》

人件費については、現経営陣により、業務分野の絞り込みを行い組織の縮小・再編を図るとともに、業績に見合った昇給・賞与支給の厳格な運用などを通じて、低減に努めてまいりました。平成25年3月期以降については、法人部門、金融インフラ部門を中心とする人員増強や、平成23年10月以降に開始したレイク事業に伴う人件費の増加がありましたが、昇給・賞与支給については厳格な運用を継続した結果、平成27年3月期は245億円（平成20年3月期比26%減、86億円減）となりました。今後も、重点分野等に資源を集中するメリハリを効かせた運営を継続するほか、昇給・賞与支給の厳格運用などによって人件費の抑制に努めてまいります。

《物件費》

物件費についても、顧客基盤と収益機会の更なる拡大に向けて、費用対効果に十分留意しつつ重点分野には積極的な経営資源の配分を行うと同時に、システムの安定化など業務基盤の強化に必要な投資も進めております。経常的に発生する経費については業務運営の効率化を図って合理化に努めてきた結果、レイク事業開始に伴う経費の増加が発生しながらも、平成27年3月期は463億円（平成20年3月期比2%減、11億円減）となりました。平成28年3月期以降については、引き続きレイク事業の拡大に伴う経費のほか、次期コアバンキングシステム構築など業務基盤の強化に必要な投資に伴う経費の増加を見込んでおりますが、経営資源には現実的な制約がある中、取り組む事業の優先順位づけを行い、優先順位の高い事業により多くの経営資源の配分を進めることで、メリハリを効かせた運営を進めてまいります。

【人件費】

(億円)

平成20年 3月期 実績	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
331	245	278	287	294	301

【物件費】

(億円)

平成20年 3月期 実績	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
474	463	447	474	489	506

【人件費＋物件費】

(億円)

平成20年 3月期 実績	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
805	707	725	761	783	807

《経費率（OHR）》（図表1-1参照）

平成27年3月期は、顧客基盤の更なる拡大に向けて重点分野へ経営資源を積極的に配分する一方で、経常的に発生する経費については、構造的かつ抜本的な合理化を進めた結果、年間の経費が計画を下回ったことにより、経費率（OHR）は64.02%となりました。今後も、経営資源の適切な配分に留意しながら、

経常経費については徹底的に合理化の機会を探り、透明性が高くメリハリの効いた経費運営を継続的に推進してまいります。

平成28年3月期以降の計画においては、平成23年10月より開始したレイク事業の更なる拡大を図るための経費や、次期コアバンキングシステム構築など業務基盤の更なる強化に向けた費用の増加が見込まれるものの、引き続き経常的費用の抑制に努め、また第三次中計に沿った業務粗利益の増加を目指すことで、経費率の抑制を図ってまいります。収益獲得のために必要な顧客関連業務においては、費用対効果を見極めながら積極的に経営資源を配分しつつ、中長期的に経費率を抑制すべく、出張所等の既存店舗やATMの統廃合を含めた不断の効率運営に努めて経常的費用抑制の徹底を継続し、収益の安定化・極大化のために最適な体制を整え、業務粗利益の一層の拡大に向けて邁進してまいります。

《役員数・役員報酬》

平成27年6月の株主総会以降、役員数は全体で10名（うち監査役3名）、社外役員は7名（うち社外監査役2名）となっております。

取締役・監査役の報酬については、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役については取締役会、監査役については監査役会にて決定されることとなります。取締役・監査役の個人別報酬については、各役員の担当業務における職責、業績貢献度を適正に評価の上、銀行全体の業績、マーケット水準等を踏まえ、十分な討議を経て決定してまいります。

(図表6)リストラの推移及び計画

	27/3月末 実績	28/3月末 計画	29/3月末 計画	30/3月末 計画	31/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役員数)

役員数 (人)	9	10	10	10	10
うち取締役(()内は非常勤) (人)	6(4)	7(5)	7(5)	7(5)	7(5)
うち監査役(()内は非常勤) (人)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)
従業員数(注) (人)	2,186	2,280	2,330	2,370	2,400

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	28	28	29	29	29
海外支店(注2) (店)	0	0	0	0	0
(参考)海外現地法人(注3) (社)	3	2	2	2	2

(注1)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

(注3)弊行が直接50%超出資しているものを計上(但LSPV除く)。

	27/3月末 実績	28/3月末 計画	29/3月末 計画	30/3月末 計画	31/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	24,488	27,800	28,700	29,400	30,100
うち給与・報酬 (百万円)	15,298	17,800	18,400	18,900	19,300
平均給与月額 (千円)	495	495	495	495	495

(注)平均年齢 40.2歳(平成27年9月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	174	200	200	200	200
うち役員報酬 (百万円)	174	200	200	200	200
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	39	40	40	40	40
平均役員退職慰労金 (百万円)	6	22	-	-	-

(注)人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	46,253	44,700	47,400	48,900	50,600
うち機械化関連費用(注) (百万円)	14,111	13,300	15,000	16,000	17,300
除く機械化関連費用 (百万円)	32,142	31,400	32,400	32,900	33,300

(注)リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費+物件費)

人件費+物件費 (百万円)	70,740	72,500	76,100	78,300	80,700
---------------	--------	--------	--------	--------	--------

④ 子会社・関連会社の収益等の動向

《国内外における子会社・関連会社設立の目的と管理の状況》

弊行グループの特長として、お客さまの多様な金融ニーズに応えるサービスを開発し、提供する会社群を有しており、それらの金融機能・サービスを、真にお客さま視点で結びつけ、従来の発想を超えたサービスを開発・提供するために、グループ会社と密接な連携を進めています。

(株)アプラスは、新生アプラスカードをはじめとするクレジットカード、海外プリペイドカード「GAICA」や、割賦、決済サービスなど、個人・法人のお客さまに対して多様な機能を提供しております。また、新生フィナンシャル(株)では、「新生銀行カードローン レイク」や他の金融機関との提携による個人向け無担保ローンの信用保証業務の拡大に注力しています。

昭和リース(株)は、主力の中堅・中小企業向けに強みを発揮できる分野を中心に顧客基盤の拡大を図り、半導体・建機・医療・航空機などのアセットファイナンスに加え、中古機械の売買を行うバイセル事業などによる手数料収入の強化に取り組んでおります。

また、各社の機能・サービスは、同時に地域金融機関との連携を通じて、各地域の個人・法人のお客さまのニーズにも広くお応えしております。

プリンシパル投資業務を担う新生プリンシパルインベストメンツグループでは、債権投融資事業の高度化やプライベートエクイティ投資の新たな展開を推進していくほか、今後拡大が見込まれる事業承継や転廃業ニーズのある中堅・中小企業に対して、弊行と一体となったオーダーメイドなソリューションの提供を行ってまいります。こうした会社群に加え、新生証券(株)・新生信託銀行(株)・新生インベストメント・マネジメント(株)の各社は、各々の持つ機能や専門性を活かし、また弊行と連携して業務拡大を図っております。

今後も特色ある金融サービス・商品を提供し、営業基盤の強化及び収益力向上のシナジーを追求するグループ戦略を推進するとともに、グループ会社間での人事交流も積極的に進めるなど、グループ全体の意思疎通の円滑化及びガバナンス体制の強化にも努めてまいります。

《子会社・関連会社の収益等の動向》

平成27年9月末の子会社・関連会社の収益等の状況については、図表7のとおりです。一部に赤字を計上している会社もありますが、早期の黒字転換を目指し、経営の健全性の確保を図ってまいります。また、子会社・関連会社の位置づけ、機能等については絶えず見直しを行い、適切な管理を継続してまいります。

(図表7) 子会社・関連会社一覧

会社名 (注1)	設立年月	代表者 (注3)	主な業務	直近 決算	(注2) (億円or百万通貨単位)					(注2) (百万円or千通貨単位)		連結又は 持分法の 別
					総資産	借入金 (注4)	うち 当行分	資本 勘定	うち 当行 出資分	経常 利益	当期 利益	
新生信託銀行(株)	平8/11	後藤武彦	信託業務	平27/9	74	-	-	69	69	176	113	連結
新生証券(株)	平9/8	多良尚浩	証券業務	平27/9	1,175	359	65	140	140	162	▲2	連結
新生インベストメント・マネジメント(株)	平13/12	外和 正光	資産運用業務	平27/9	10	-	-	7	7	▲6	▲1	連結
新生プロパティファイナンス(株)	昭25/7	楠本研二	不動産担保金融業務	平27/9	203	122	9	77	77	537	394	連結
新生プリンシパルインベストメント(株)	平18/4	小座野喜景	金融商品取引業務	平27/9	42	-	-	33	33	▲68	▲73	連結
新生企業投資(株)	平24/11	松原一平	投資助言業務	平27/9	24	-	-	3	3	71	58	連結
新生インベストメント&ファイナンス(株)	平5/1	山田茂	金融業務	平27/9	153	-	-	7	7	426	192	連結
新生債権回収&コンサルティング(株)	平13/10	舩井正俊	サービサー業務	平27/9	12	-	-	11	11	109	51	連結
(株)アプラスフィナンシャル	昭31/10	野口郷司	事業持株会社	平27/9	1,568	-	-	949	902	3,617	4,191	連結
(株)アプラス	平21/4	野口郷司	総合信販業務	平27/9	7,631	1,085	111	568	568	2,539	1,657	連結
(株)アプラスパーソナルローン	平21/4	野口郷司	金融業務	平27/9	473	304	-	106	106	564	615	連結
全日信販(株)	昭32/4	野口郷司	信販業務	平27/9	1,165	855	855	83	83	892	599	連結
昭和リース(株)	昭44/4	土屋明正	リース業務	平27/9	4,783	2,916	699	988	966	2,922	6,218	連結
(有)エス・エル・ゼスト	平12/4	森省二	リース業務	平27/9	2	2	2	0	0	▲0	▲0	連結
(有)エス・エル・スパイア	平17/5	熊谷徹	リース業務	平27/9	2	2	2	0	0	0	0	連結
新生フィナンシャル(株)	平3/6	杉江陸	金融業務	平27/9	2,996	1	1	1,566	1,566	5,932	6,813	連結
シンキ(株)	昭29/12	根本 要	金融業務	平27/9	526	322	-	87	87	868	848	連結
(合)KZ1	平18/12	森田威	不動産信託受益権の取得、保有及び処分	平27/8	77	41	39	24	9	-	-	連結
Shenda (Ireland) Limited	平16/3	David Dillon 他	金融業務	平27/6	(Mio) EUR50	-	-	(Mio) ▲EUR125	(Mio) ▲EUR125	(th) EUR14,376	(th) EUR10,782	連結
Shinsei International Limited	平16/9	武田寛之	証券業務	平27/6	(Mio) GBP10	-	-	(Mio) GBP8	(Mio) GBP8	(th) GBP83	(th) GBP83	連結
Shinsei Finance (Cayman) Ltd.	平18/2	吉田孝弘 他	金融業務	平27/9	(Mio) \$58	-	-	(Mio) \$58	(Mio) \$58	(th) \$1,652	(th) \$1,652	連結
Shinsei Finance II (Cayman) Ltd.	平18/3	吉田孝弘 他	金融業務	平27/9	(Mio) \$41	-	-	(Mio) \$41	(Mio) \$41	(th) \$1,242	(th) \$1,242	連結
APPM Funding Limited	平20/2	Ciara McDonnell 他	金融業務	平27/6	(Mio) EUR159	(Mio) EUR159	(Mio) EUR139	(Mio) EURO	-	(th) EURO	(th) EURO	連結
OJBC Co. Ltd	平25/6	長谷川建一	金融持株会社	平27/6	(Mio) \$37	-	-	(Mio) \$37	(Mio) \$18	(th) ▲\$13	(th) ▲\$13	連結
Nippon Wealth Limited	平25/8	中島努	資産運用業務	平27/6	(Mio) HK\$238	-	-	(Mio) HK\$221	(Mio) HK\$221	(th) ▲\$23,397	(th) ▲HK\$23,410	連結
日盛金融控股股份有限公司	平14/2	Eric C.K. Yang 他	金融持株会社	平27/6	(Mio) NT\$269,108	(Mio) NT\$200	-	(Mio) NT\$36,408	(Mio) NT\$12,910	(th) NT\$1,079,992	(th) NT\$1,014,574	持分法

(注1) 平成27年9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、当行の与信額(保証も含む)が1億円超の会社及び主な関係会社について記載しております。

(注2) 海外の子会社・関連会社については原通貨単位で記載しております。

(注3) 平成27年9月末における代表者を記載しております。

(注4) 借入金のうち、当行分は保証の額を含んでおります。

(注5) 当期損失を計上した会社とその根拠

新生証券(株) 市場環境の悪化により証券仲介やトレーディングによる収益が減少したため。
 新生インベストメント・マネジメント(株) 市場環境の悪化により運用資産残高が低調に推移したため。
 新生プリンシパルインベストメント(株) 新規営業推進のための経費が先行的に生じたため。
 (有)エス・エル・ゼスト 昭和リースにおけるレバレッジドリースのためのSPC、計画に沿った損益であり金額も僅少。
 OJBC Co. Ltd } 新規事業立ち上げに伴うもの。
 Nippon Wealth Limited }

⑤ 経営インフラの高度化

《基本的考え方》

弊行では、持続可能なビジネスモデルの構築に向けて「選択と集中」を実践するとともに、一層の効率化を進めるなかで、限られた経営資源を最適に配分、活用するための管理会計やIT投資、最適な組織体制と人事制度の確立など、経営インフラの高度化に取り組んでおります。ことに、システムの安定稼働については、社会基盤の一端を担う金融機関としての果たすべき使命であり、平成24年1月のシステム障害の発生を踏まえて、重要な経営課題のひとつとして継続して取り組んでおります。

《管理会計の確立と活用の方策》

管理会計においては、対外開示する財務会計との整合性を大原則とし、財務会計上の期間損益を部門やビジネスユニットの収益・経費として認識することを基本としています。ただし、収益を評価する際には必ず、各業務におけるリスクやコストとの比較考量を行い、単にグロスの収益のみを追求することのないよう、リスクやコスト控除後の損益管理を行っております。経営陣に対しては、以前より連結ベースで月次決算を行い、セグメント情報開示に即した部門別業績について、月次で報告してまいりました。さらに、経営陣が事業戦略の進捗状況をより的確に判断できるよう、法人向け新規投融资額実績・コンシューマーファイナンス関連貸出額実績といった事業計画の主要KPI（重要業績達成指標）の進捗状況も月次で報告しております。

また、既存システムの老朽化対策や将来の国際会計基準への対応を見据えて、平成26年度中間期決算より新しい会計システム及び連結システムが稼働しております。新システム導入に伴い、今後とも財務会計及び管理会計の各プロセスについての更なる迅速化や最適化を図るとともに、前年比較・将来予測といった各種分析処理の効率化も実現することで、経営陣へのより有益な情報提供に努めてまいります。

《IT戦略》

金融機関にとってのIT（情報技術）投資は、高度な経営戦略・業務戦略の実現を支えるのみならず、適切な意思決定へのサポート、新商品開発、顧客データベースの充実、新たな、かつ堅牢な取引チャネルの拡充、業務プロセスの効率化など、各業務分野において競争力を高めていくための鍵と位置づけることができます。

弊行のIT戦略においては、オープン系のシステム構成を採用していることが特徴であり、従来これらを活かした安全性・信頼性、柔軟性、拡張性の3要素を重視した運営を行ってまいりました。

同時に、社会基盤としての銀行システムの重要性を再認識・再確認し、弊行事業継続への取り組みに対するIT面からの対応を強化するとともに、現行システムの安定稼働への継続的な取り組みとして、新たなバックアップセンターの整備や機器の更新を含めた態勢の見直し・強化にも取り組んできたところです。

これら銀行システム安定稼働に向けた取り組みの一環として、現在弊行では十余年ぶりに基幹業務システムの更改に取り組んでおり、第三次中計期間中に内国為替システム、勘定系システム等の更改を完了し、更なるシステム基盤の安定化を実現する予定としております。

これらシステムの安全性・信頼性の向上へのハード面での取り組みに加え、弊行システム人材の育成といったソフト面についても一層強化を図ることで、絶えず変化する外部環境やお客様ニーズに応える新しい商品・サービス提供への適切な対応を可能とするとともに、弊行ITインフラの信頼性向上に努めてまいります。

《人事政策》

平成24年4月に、等級・報酬・評価の三位一体運用を骨子とする改定を行い、制度の透明性を高め、銀行全体として統一的な人事を行う基盤を整えました。また、平成27年4月の制度改定においては、複線型キャリアシステムを導入し、弊行役職員の職務（役割期待）を更に明確化し、円滑な業務遂行を可能とする仕組みを整え、将来の環境変化に耐えうる制度に変更しております。

人事制度、採用、処遇等、人事関連事項全般については、これまで社長・副社長・各部門長をメンバーとする人材委員会にて協議・決定を行ってまいりました。今後も、同委員会を通じて、様々な人事政策を適時適切に運用していくよう努めてまいります。

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

弊行では、以下の3つを経営理念として掲げ、お客さまとともに更なる成長を目指しております。

- ・ 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
- ・ 経験・歴史を踏まえた上で、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、お客さま、投資家の皆様、従業員などすべてのステークホルダーを大切にし、また信頼される銀行グループ

この経営理念は、弊行グループの目指すべき姿を示したものであり、社内規程体系上「最高規程」と位置づけられ、重要な方針としてグループ内で共有されています。

経営にあたっては、公的資金注入行及び日本の銀行として、お客さまに対し充実した商品・サービスの提供に努め、社会的責任を全ういたします。内部留保を図り、剰余金の積上げ、企業価値の向上に努めることで、公的資金返済の具体的な道筋を早急につけるよう、最善の努力を図ります。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

① 基本的考え方

弊行は、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、(i)経営の最高意思決定機関である取締役会に業務執行の責任と権限を集中し、(ii)業務執行及び取締役会から独立した監査役及び監査役会が取締役会及び取締役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、十分牽制の効いたコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指しております。

また、弊行は、平成27年6月から適用された「コーポレートガバナンス・コード」に関し、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し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることで、ステークホルダー、ひいては経済全体の発展に寄与するという考え方に賛同し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

② 経営上の意思決定、執行及び監督の体制

弊行取締役会は、業務執行を担う取締役2名と社外取締役5名を配し、社外取締役が過半数を占める構成としております。社外取締役は、国内及び海外での金融業や、消費者を対象とした事業、情報システム及びリスク管理分野等における豊富な経験と高い専門性を有するメンバーで構成し、それぞれ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弊行の経営に対する意見を述べ、業務執行取締役の業務執行に対する監督機能の発輝に取り組んでおります。取締役会では、メンバーが自由に発言し、活発な議論を行うことを通じて会社の方針を決定することにより、弊行の持続的な企業価値の向上や、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の確保に努めております。

弊行では、日常の業務執行の機動性を確保するため執行役員制度と部門制を採用し、また、取締役社長がその業務執行に関する決定を行うための機関として、経営会議を設置しております。

監査役会は、弊行での長い業務経験を持ち、財務及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名により構成し、それぞれの持つ専門性とコーポレート・ガバナンス等に関する知見をもとに、業務執行から完全に独立した監査体制を構築しております。監査役は、取締役会への出席のほか、経営会議などの重要な会議への出席、重要な書類の閲覧、取締役・執行役員・会計監査人などからの報告聴取などの監査活動や、監査部などの内部統制部署との連携ならびに監査役室スタッフの活用を通じ、弊行グループの業務執行状況を監査しております。

(図表8)経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	取締役社長	取締役7名 (内社外取締役5名) 監査役3名 (内社外監査役2名)	マネージメント事務局	都度 (定時:年6回、 臨時:都度)	経営に関する重要事項の決定および経営陣の業務執行の監督
監査役会	常勤監査役	監査役3名 (内社外監査役2名)	監査役室	都度 (年6回以上)	監査報告の作成 監査の方針、業務及び財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定
経営会議	社長	副社長、全部門長、本部長他	マネージメント事務局	週1回	日常の業務執行にあたっての社長決議機関
部門長会議	社長	副社長、全部門長、全副部門長	マネージメント事務局	月2回	中長期的な経営方針、業務計画、部門間協調、シナジーの発揮等に係る全行的視野に基づく協議及び意見の統一
ALM委員会	財務部門長	社長、副社長、関連執行役員 (部門長)、本部長、部長	資金部	月1回	中・長期的なALM運営についての協議・方針策定・決議
コンプライアンス委員会	コーポレートスタッフ部門長	社長、副社長、関連執行役員 (部門長)、部長等 (外部弁護士1名)	法務・コンプライアンス統轄部	月1回	独占禁止法遵守、情報管理厳正化、信用保持のための諸方策、その他法令遵守のための連絡・調整・決議
リスクポリシー委員会	リスク管理部門長	社長、副社長、関連執行役員 (部門長)、リスク関連部長他	ポートフォリオ・リスク統轄部	月1回	全行的なポートフォリオのリスク運営方針、ないしはその管理フレームワークにつき協議を行うこと、また、主要なポートフォリオ、セクター及びプロダクト等の取組方針などにつき協議を行うこと
債権管理委員会	リスク管理部門長	社長、副社長、財務部門長、リスク関連部長、ビジネス部門長、与信管理部長他	審査業務部	四半期に1回(都度)	重大な問題債権のトップマネージメントに対する迅速な報告および債権売却、債権放棄等に係る直接償却等の決定
中小企業向け貸出取引推進委員会	法人部門長	社長、副社長、関連執行役員 (部門長等)、本部長、部長等	法人企画部	月1回	法人営業全般にわたる顧客基盤拡大・新規顧客開拓に向けての取組み状況を把握し、営業方針や課題に関する協議を通じた経営健全化計画における中小企業向け貸出の純増目標達成のための全行的な取組みの主導、推進計画策定や進捗状況のモニタリング、具体的案件の取組み方針の協議、その他弊行の中小企業向け貸出取引推進に関する事項の検討や提言等
IT委員会	社長	副社長、全部門長、関連本部長、部長等	業務管理部	月1回以上	弊行の情報システムに関する事項を協議、調整、決議し、これらに関する管理を確保・向上させること(グループ子会社・関連会社に関する事項も含む)
業務継続体制管理委員会 (BCM委員会)	コーポレートスタッフ部門長	副社長、金融インフラ部門長、大阪支店長、総合企画部長、人事部長、IR・広報部長、法務・コンプライアンス統轄部長、総務部長、業務管理部長、資金部長他関連部長等	総務部	月1回	業務継続体制の整備を推進するための全行横断的な協議、調整および決議
パーゼル委員会	財務部門長及びリスク管理部門長	社長、副社長、全部門長、関連本部長、部長他	財務管理部	四半期に1回以上	パーゼル規制への対応準備を中心に、規制資本に関する事項についての協議、調整および決議
人材委員会	社長	社長、副社長、全部門長	人事部	都度 (年1回以上)	人事制度、人事諸施策、人材の適正配置、評価・処遇、人材の育成等についての協議、調整および決定
部店長会議	社長 (部門/本部主宰の場合は各部門長/本部長)	副社長、全執行役員、全部室店長 (部門/本部主宰の場合は各関連執行役員、部室長他)	マネージメント事務局(各部門/本部、担当部)	年2回 (都度)	全店(部門/本部)業務の伸展についての企画・計画および推進に関し、各部門間および各部室店間の連絡・調整

平成27年9月30日現在

(図表9)担当業務別役員名一覧

担当業務	担当役員	現職
経営全般（注1）	工藤 英之	代表取締役社長 最高経営責任者
コーポレートスタッフ部門、財務部門、金融インフラ部門担当	中村 行男	代表取締役副社長
特命担当	サンジープ グプタ	専務執行役員
コーポレートスタッフ部門長	平沢 晃	常務執行役員
法人部門長	瀬戸 紳一郎	専務執行役員
金融市場部門長	佐藤 博信	常務執行役員
個人部門長	山下 雅史	常務執行役員
リスク管理部門長	川添 泰伸	常務執行役員 チーフリスクオフィサー
財務部門長	南光院 誠之	常務執行役員 最高財務責任者
金融インフラ部門長	岡野 道征	専務執行役員 グループ最高情報責任者

平成27年9月30日現在

（注1）独立部としてのマネージメント事務局、監査部を含みます。

（注2）子会社の経営管理は各子会社を主管する部門部室を担当する役員が行っております。

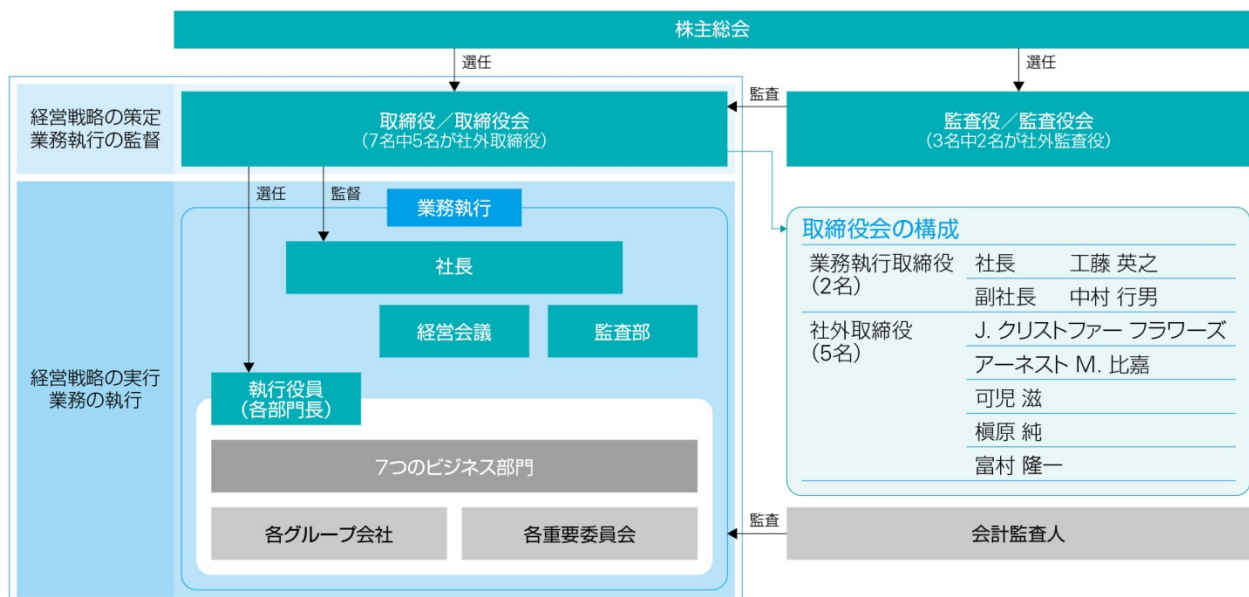
（注3）弊行業務組織としては上記以外に監査役室があります。独立組織として監査役会に対して報告を行います。

③ 内部統制の確保

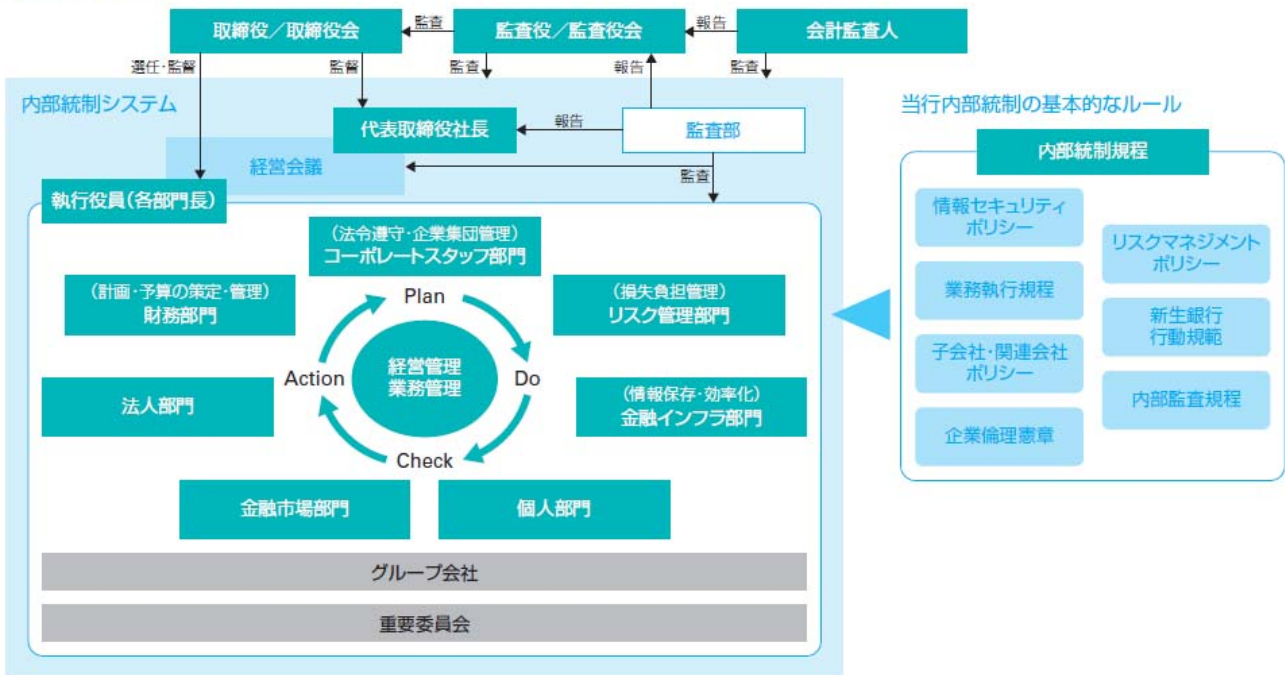
コーポレート・ガバナンスが正しく機能するためには、取締役会を中心とした業務執行の監督と意思決定の仕組みを整備することに加え、内部監査、コンプライアンス等の機能が適切に働くための体制づくりが必要となります。また、会社法で求められる内部統制システムの構築、あるいは金融商品取引法で求められる財務報告の正確性を担保するための内部統制の確保も、コーポレート・ガバナンスが正しく機能するための重要な要素となります。これら内部統制の確保は、経営の責任において行うものですが、実際の業務を行う各部門において、具体的な内部統制を確保する手段を講じることによって、全体の内部統制が有効に機能することを目指しております。

取締役会は、日常の業務を適切かつ効率的に遂行するための基本方針を「内部統制規程」に定め、更に内部統制システムの整備状況の確認を定期的に行っております。「内部統制規程」では、情報セキュリティポリシー、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、子会社・関連会社ポリシー及び内部監査規程を基礎となる規程として定め、それに加え監査役による監査の実効性を確保するための体制を整備することにより、子会社を含む弊行グループ全体の業務の適正、透明性及び効率性の確保に努めております。さらに、企業倫理憲章においては、反社会的勢力との関係を遮断することを定め、業務の適正を確保する体制の整備を図っております。

コーポレート・ガバナンス体制図(平成27年6月18日現在)



内部統制の枠組み



④ コンプライアンス体制

弊行は、コンプライアンス（法令等遵守）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おります。平成25年度より、組織体制の一部見直しを含むコンプライアンスの見直し活動を推進し、コンプライアンス意識の更なる向上に努めております。

《経営コンプライアンス関連体制の整備》

弊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、各部店のコンプライアンス責任者（部店長）、コンプライアンス管理者を中心に運営されております。

コーポレートスタッフ部門長を委員長とするコンプライアンス委員会は、マネー・ローンダリング防止など、弊行の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。また、コンプライアンス委員会には、第三者によるコンプライアンス推進状況のチェックを受けることを目的に、外部委員として経験豊富な弁護士を招聘しております。

一方、法務・コンプライアンス統轄部は、弊行全体のコンプライアンスリスクを一元的に管理するとともに、コンプライアンスに関する諸施策の企画・推進しております。

各店舗に任命したコンプライアンス責任者は、各部室店におけるコンプライアンス施策の推進について指導的役割を担うとともに、現場でのコンプライアンス

判断に責任を有することとしております。また、コンプライアンス管理者は、コンプライアンス責任者の指示のもとコンプライアンスに係る指導や研修を行うなど、部店におけるコンプライアンス実務を担うと同時に、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に報告する等の役割を担い、コンプライアンス責任者とともに、現場でのコンプライアンス強化に努めております。

法務・コンプライアンス統轄部には、担当部店を特定したコンプライアンスオフィサーを設置し、各部店のコンプライアンスに係る相談・指導やコンプライアンス管理者を通じた全社的なコンプライアンス状況のモニタリングを行っております。また、振り込め詐欺などの金融犯罪、マネー・ローンダリング規制、反社会的勢力への対応を一元管理する機能を法務・コンプライアンス統轄部内に設置した金融情報管理室が担っております。

子会社・関連会社については、法務・コンプライアンス統轄部及び子会社・関連会社の主管部により定期的に各社のコンプライアンス状況のモニタリングを行うとともに、年2回グループコンプライアンス会議を開催し、コンプライアンス関連情報を交換・共有しております。

《コンプライアンス活動》

コンプライアンス推進活動など、コンプライアンスに関する実践計画を「コンプライアンス・プログラム」として毎年度作成し、このプログラムに沿って関連規程の整備、研修、体制整備を進めております。関連規程の整備・改訂にあたっては、実際の業務における実効性を担保する観点から、業務分野との密接なすり合わせを行い、コンプライアンス体制の有効性を維持できるように不断の見直しを行なっております。

また、コンプライアンス意識を浸透・定着させるためのツールとして研修を重視しており、弊社社員の基本的な行動指針である「新生銀行行動規範」の研修、部室店毎のコンプライアンスリスクを踏まえたテーマによる自主研修、法令改正などタイムリーなテーマに関する研修など、継続的に実施しております。

また、集合研修の他に、eラーニングの導入、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）の発信など、より研修効果の高い環境づくりにも努めております。

これらの活動を通じて、役職員一人ひとりが法令規則、社会的規範及び職業倫理等を踏まえて、自ら考え、適切に行動できるような企業文化の醸成に努めてまいります。

《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。これら法令・規則などに抵触する行為を万一行った場合、弊行が一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、弊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弊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を未然に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です。

弊行では、法務・コンプライアンス統轄部の内室として、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室を設置し、法務リスクの予防・管理を図るとともに、コンプライアンス態勢を法務面から支えています。

⑤ 内部監査

弊行の監査部は、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。

監査部の目的は、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、リスク管理及びガバナンス体制の有効性、情報及び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することにあります。

そのため、監査部は弊行の全ての組織における全ての業務を監査対象とし、弊行の子会社、関連会社及び弊行が外部委託した業務も法令等に抵触しない範囲で監査の対象としております。

また、監査部は、監査対象となる全ての組織から独立しており、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及び内部管理プロセスからも独立しております。

監査の方法は、リスクアプローチを採用しており、弊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。

内部監査の結果は、監査報告書として取締役社長及び監査役会に報告されるとともに、被監査部店の部店長及び関連する部門長等にも通知されます。

監査部は、内部監査の実施状況について半期毎に取締役会に直接報告を行うほか、社長、監査役会及び経営会議に対しても、原則として月次で報告を行っております。

監査指摘事項に対する被指摘部店の改善策の進捗状況は、月次でフォローアップされ、取締役社長、監査役会及び経営会議に対して定期的に報告しております。

監査部では、監査要員の専門性向上にも力を入れており、研修ロードマップに基づくトレーニングや外部資格の取得にも精力的に取り組んでおります。

さらに、内部監査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、弊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おります。

⑥ 企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility, CSR）への取り組み

弊行は、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、社員のボランティア参加を主体とした活動に重点をおいて、弊行グループ全体で実施する社会貢献活動を中心に、積極的に推進しております。「次世代の育成」と「環境」をテーマとした活動に優先的に取り組む一方、東日本大震災復興支援も重要な社会的貢献活動のひとつとして取り組んでおります。また、これまで弊行グループが実施してきたチャリティ・ランなど、社員に強く支持されている社会貢献活動も継続的に実施しております。

弊行は、東日本大震災で被災した地域の支援のため、弊行及びグループ各社から参加を募り、被災地でのボランティア活動を平成23年度からこれまでに11回実施しております。これらの活動に対して、平成25年11月には、第59回宮城県社会福祉大会にて実施された宮城県社会福祉協議会会長表彰を受けました。また、平成26年度には弊行及びグループ各社の社員からの募金により、宮城県南三陸町の郷土芸能や夏祭りの支援を行うなど、被災地の復興の進展に応じた多様な支援活動を実施しております。今後も、被災地の一日も早い復興のため、金融機関として円滑な金融サービスの提供に努めてまいります。

弊行及びグループ会社の強みを活かした活動としては、子会社の新生フィナンシャル(株)が平成18年に若年就労支援を行う特定非営利活動法人育て上げネットと共同開発した、青少年のニート化の予防を目指した高校生向けの金銭基礎教育プログラム「MoneyConnection®」について、平成24年度からは弊行の社会貢献活動の一環として育て上げネットを支援し、共同で展開しております。平成24年10月に(株)福井銀行、平成25年5月に(株)紀陽銀行、平成25年12月に(株)岩手銀行とそれぞれ提携するなど、地域金融機関と連携し、より多くの地域での同プログラムの展開に取り組んでおります。こうした取り組みが評価され、平成27年2月には、NPOと企業の優れたパートナーシップ事例を表彰する「第11回日本パートナーシップ大賞」(日本パートナーシップ大賞運営委員会主催)において、特別賞を受賞いたしました。

また、自主的な節電の通年の対応として、これまで、本店における共用区域の消灯、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、本支店における共用スペースの天井照明の75%削減の継続、「クールビズ」の徹底や空調運転・冷房時の設定温度の徹底など、電力使用の削減に向けた取り組みを継続的に実施しております。

今後もグループ会社とともに地域社会へ貢献すべく、取り組みを強化してまいります。

(3) 自主的・積極的なディスクロージャー

① 基本的考え方

弊行は、経営の透明性を高め、お客さまや株主・投資家の皆さまに弊行の経営状況・経営方針について正確なご理解をいただくとともに、市場ならびに広く社会からの適切な評価を得るため、経営に関するさまざまな情報を積極的に開示しております。法令に基づくディスクロージャーはもとより、お客さま等からの開示要請に応えるべく、自主的・迅速・継続的かつ公平な情報開示に努めております。

今後も、経営の透明性を更に高める観点から、ディスクロージャーを拡充してまいります。

② 具体的方策

《法令等に基づくディスクロージャー》

会社法に基づく計算書類、附属明細書を本支店に備え置くほか、銀行法に基づくディスクロージャー資料（年次報告書・中間期報告書）を、同法等の定める基準に即して作成し、本支店等において公衆の縦覧に供するとともに、ご希望の方に交付しております。また、「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」に基づく説明書類を平成22年5月（平成22年3月末分）から平成25年5月（平成25年3月末分）までウェブサイトに掲載するとともに、平成25年度以降は「中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み状況」として、ディスクロージャー資料及びウェブサイトに掲載しております。さらに、自主的なディスクロージャー資料として、英文の「アニュアルレポート」、「インテリムレポート」等を作成し、ウェブサイト掲載などにより国内外に広く発信しております。

平成16年2月の東京証券取引所への上場に伴い、取引所の規則に則り適切な適時開示を実施するとともに、平成15年度以降、有価証券報告書、平成16年度より半期報告書、さらに、平成20年度より四半期報告書を発行しております。財務・業績の速報については、従来の決算短信、中間決算短信の発行に加え、平成16年度より、四半期財務・業績の概況の開示を実施し、平成20年度より四半期決算短信を発行しております。また、四半期決算発表時には、決算の概略を記した決算概要と、過去8四半期分の業績をまとめた四半期データブック、平成18年度からの過去8年度分の業績をまとめた年次データブックを自主的に公表し、経営に関するさまざまな情報を、わかりやすく提供することに努めております。

《インターネットによるディスクロージャー》

弊行では従来、ウェブサイトを通じて経営状況や損益・財務などに関する幅広い情報を発信しています。業績の発表に関しては、発表当日または後日に機関投資家・アナリスト向けに説明会や電話会議を実施し、終了後速やかにその模様を質疑応答も含めてインターネットで配信するほか、海外の機関投資家・アナリスト向けの電話会議を実施するなど、迅速かつ公平な開示に努めております。適時開示資料など対外発表資料は発表後直ちに掲載するほか、原則として全ての開示資料を和英二カ国語で提供しております。なお、こうした情報開示を行った際には、ご希望の方にはウェブサイト掲載後直ちに電子メールにてお知らせしております。

《その他》

弊行では、上記の定期的なディスクロージャー機会のみならず、日頃より経営層や営業部店の各層におけるお客さまへの接触を通じて、正確かつ丁寧な情報提供に努めております。

今後も開示内容の充実に努めるとともに、正確、迅速かつ透明性の高い情報開示を行ってまいります。

4. 配当等により利益の流出が行われないうための方策

(1) 基本的考え方

弊行は、経営の安定化や事業基盤の拡充のための再投資余力の拡大等の観点から、引き続き利益の内部留保に留意した運営に努めます。利益を着実に積み上げ、強固な財務基盤を維持していくこと等を通じて、弊行の信用力を高めるとともに、顧客基盤の更なる拡大や、良質資産の積み上げ等を通じて、収益力の維持・向上を図り、企業価値を上げ、株式価値を高めていくことで、公的資金による投下資本の回収が容易となるよう努力してまいります。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

① 配当についての考え方

今後の配当政策については、収益動向等の経営成績や将来の見通し、安全性や内部留保とのバランスに留意して運営してまいります。また、弊行の経営健全化の観点や株主への利益還元及び市場動向等も踏まえて、配当水準を決めてまいりたいと考えております。

② 役員報酬・賞与についての考え方

役員報酬・賞与については、企業業績やその貢献度に応じた配分を基本としております。取締役・監査役の報酬は、取締役会・監査役会による厳正な協議・決定に基づき支給してまいります。

役員退職慰労金については、平成27年6月の株主総会終結時をもって役員退職慰労金制度を廃止するとともに、常勤取締役に対する株式報酬型ストック・オプションを導入いたしました。今後は、株価変動のリスクとメリットを株主の皆さまと共有し、中長期的な企業価値向上と株価上昇への常勤取締役の貢献意欲を高めてまいります。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 基本的な取り組み姿勢

弊行は、金融機関の重要な社会的使命のひとつとして金融の円滑化に努めておりますが、平成21年12月（平成24年3月改正）の金融円滑化法の施行等を受け、適正な金融円滑化管理態勢の整備・確立を図りました。同法の期限到来後もその趣旨に則って、弊行のみならずグループ全体として、貸出条件の変更等や円滑な資金供給に努め、お客さまのニーズへの対応を図っております。

第三次中計においても引き続き、国内事業法人を中心とした貸出業務に注力し、きめ細かな提案型営業、弊行固有の中立性やユニークな商品戦略など、弊行の特長を積極的にアピールしつつ、顧客目線に立ち、よりお客さまと深い関係を構築してまいります。

(2) 中小企業向け貸出に関する具体的な方策

弊行では、中小企業向け貸出を法人営業における重要課題と位置づけ、金融円滑化法に則った顧客の拡大と資金ニーズへの誠実な対応を図っております。

また、法人営業取引の分野、即ち本来の中小企業向け貸出に注力し着実に残高を積み上げるべく、法人営業の分野での計画を策定し、確実な純増を図るべく努力を続けております。

取り組みを開始して以来、取引先数、貸出残高とも着実に増加していますが、今後更に新規取引先を開拓することで取引先の多様化を推進し、また既存取引先とより深い関係を築いていくよう、営業推進体制を強化してまいります。

中小企業向け貸出に関する具体的な推進体制、貸出増強諸施策は以下のとおりです。

(計画達成に向けた推進体制)

■ 組織

弊行は、経営トップ主導による具体的・効果的な諸施策の立案・推進を可能とするため、平成13年8月に「中小企業向け貸出取引推進委員会」を設立しております。同年9月6日に第1回が開かれて以降、平成27年3月末までに合計173回の委員会を開催しております。

同委員会は、社長・副社長・部門長をはじめとする関連執行役員等で構成され、中小企業を対象顧客として担当している法人部門長を委員長としております。同委員会は、弊行の中小企業向け貸出目標達成に関する最終責任を負い、目標達成

に向けた具体的方策の決定を行い、それらに関して必要な指示を関係部室店宛に行っております。

また、平成22年11月に設置した金融円滑化推進管理室は、統轄管理担当部署として部門間の調整や全行的な取り組み体制の一層の強化を図り、各部門の金融円滑化管理責任者・管理担当から金融円滑化のための取り組みの実施状況や、債務の弁済負担軽減の申込に対する実施状況の報告を受け、金融円滑化の取り組みに関する全行的な企画・管理・推進を図っております。また、部門業績評価項目として、金融円滑化への貢献を評価することとし、引き続き全従業員の意識の浸透強化に取り組んでまいります。

■ 推進状況の適時適切な周知

中小企業向け貸出残高の状況は、経営会議における定時報告のほか、前述の中小企業向け貸出取引推進委員会を原則毎月1回開催し、より詳細な月次実績、当月及び今後の案件予定等の報告が行われており、具体的な改善点の洗い出し、個社単位の対応策の協議等を迅速に行える体制の構築に努めております。

また、行員向けにも、各種の営業会議、連絡文書等の送付、行内イントラネットの活用等により、推進方針及び推進状況の周知徹底を図っております。

■ 部門別管理及び貢献度評価体制

弊行では、中小企業向け貸出に関する業務別年度計画を定めており、中小企業向け貸出取引推進委員会において目標達成に向けてのモニタリングを行い、営業部店に対する指導等に努めております。

また、各部室店の業績評価制度において、当該業務の推進を重要な評価項目のひとつとして位置づけ、行員ごとの人事・業績評価にも適切に反映させております。

(計画達成に向けた推進策)

■ 適切なリスク管理による積極的な営業展開

新規のお客さまの開拓や既往のお客さまとの取引を拡大するための営業活動において積極的に取り組みを図るべき候補先を各部室店ごとに早期段階からリスト化し、中小企業向け貸出の取引推進にあたっては、審査セクションと密接に協議しながら、迅速かつ効果的な営業活動を展開し、案件取り込みの推進に努めております。

また、機動的な営業推進を行うため、法人部門長、副部門長、4名の法人営業

担当役員が、それぞれの所管部店でお客さまに密着しながら機動的な営業推進を行っております。また、営業部店長に対しても小口の融資案件に関して一定の与信決裁権限を付与しており、中小企業向け貸出を主たる対象として機動的な対応を図っております。

こうした中小企業向け貸出を積極的に推進する体制を整える一方、営業部店における中小企業に対する企業審査能力の向上を図り、リスク管理部門においてもリスク管理の更なる充実に努めることで、今後も適切に中小企業向け貸出に取り組んでまいります。

■ 中小企業向けの実質的な信用供与の支援

昭和リースをはじめとするグループ会社の機能やノウハウを積極的に活用し、中小企業の金融ニーズを発掘して顧客基盤を拡大し、グループ会社による与信取引展開や、企業再生業務、成長企業へのサポートなど、弊行グループ全体での中小企業取引も一層推進してまいります。

(図表10) 貸出金の推移

(残高)		(億円)	
		27/3月末 実績 (A)	28/3月末 計画 (B)
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	40,113	41,821
	インバ°外ローンを除くベース	39,807	41,501
中小企業向け貸出 (注)	インバ°外ローンを含むベース	7,396	7,740
	インバ°外ローンを除くベース	7,362	7,645
	うち法人営業貸出	5,658	5,758
うち保証協会保証付貸出		-	-
個人向け貸出(事業用資金を除く)		14,028	15,066
うち住宅ローン		12,258	12,843
その他		18,689	19,015
海外貸出		2,116	2,968
合計		42,229	44,789

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

		(億円)	
		27/3月末 実績	28/3月末 計画 (B)-(A)+(ア)
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	651	1,708
	インバ°外ローンを除くベース	566	1,694
中小企業向け貸出	インバ°外ローンを含むベース	622	344
	インバ°外ローンを除くベース	589	283
	うち法人営業貸出	171	100

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インバ°外ローンを除くベース))
(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	27年度中 計画 (ア)
不良債権処理	()
貸出金償却(注1)	()
部分直接償却実施額(注2)	()
協定銀行等への資産売却額(注3)	()
上記以外への不良債権売却額	()
その他の処理額(注4)	()
債権流動化(注5)	()
私募債等(注6)	()
子会社等(注7)	()
計	()

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

(注6)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注7)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

弊行は、早期健全化法の趣旨に基づき、公的資金導入による自己資本強化を通じ、経営の安定性を確保するとともに収益力向上を図ることで、十分な利益を確保してまいります。また、企業価値や市場評価を高めていくことにより、公的資金による投下資本の回収が可能となるよう努力してまいります。

(2) 剰余金の推移

平成27年3月期における剰余金は、2,121億円であります。

今後は、中長期的な収益力の安定化とともに、内部留保の確実な蓄積を目指してまいります。

《税引後当期利益・累積剰余金（単体）の見込み》

(億円)

	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成29年 3月期 計画	平成30年 3月期 計画	平成31年 3月期 計画
税引後当期利益	457	420	360	380	390
利益処分前剰余金	2,121	2,510	2,838	3,186	3,544

(3) 収益見通し

(図表11) 収益見通し (収益：当期利益)

(億円)

	27/3月期	28/3月期	29/3月期	30/3月期	31/3月期
基準シナリオ (A)	457	420	360	380	390

<主要前提条件>

- ・ 株価、為替レート、円金利については「前提条件」のとおり。
- ・ 平成27年度の国内経済は、輸出・消費の伸びが弱いものの、好調な企業収益を受けてプラス成長を回復する見通し。
- ・ 平成28年度以降は、賃金の伸びを背景に消費が緩やかに回復し、生産や設備投資も緩やかな回復が継続する見通し。

<基準シナリオに対する変動見通し>

(億円)

	27/3月期	28/3月期	29/3月期	30/3月期	31/3月期
楽観的シナリオ (B)		431	383	403	413
変化額 (B) - (A)		11	23	23	23
悲観的シナリオ (C)		402	318	338	347
変化額 (C) - (A)		▲18	▲42	▲42	▲43

楽観的、悲観的シナリオは以下のとおり設定いたしました。

[楽観的シナリオ]

- ・ 海外需要の回復により、輸出数量が増加を始めて国内の設備投資が拡大し、国内の生産活動が急激に回復する。

[悲観的シナリオ]

- ・ 新興国市場の減速が先進国市場の下押し圧力となり、海外需要が低迷する。逼迫していた労働需給が緩み始め、生産が更に落ち込み設備投資も伸びない状況となる。個人消費が一層鈍化する。

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

《概要》

弊行は、各種のリスクを適切に管理しつつ、安定的な収益拡大を図っていくために、リスク管理を経営の最重要課題のひとつと位置づけ、信用リスク・市場リスクのみならず、弊行全体が抱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、金融機関が抱えうる各種リスクについての基本認識及びリスクマネジメントの基本方針を「リスクマネジメントポリシー」として制定しております。このポリシーは、リスク管理全体における基本規定として位置づけられ、全行的なリスク管理の在り方や今後の方向性を明示するものです。さらに、このポリシーを頂点としてリスク管理関連ポリシー、及びこれらのポリシーに沿って業務のやり方の細目を定めたプロシージャの体系を定めております。また、統合的なリスク管理の手法であるリスク資本制度については、①信用リスク、②市場リスク、③金利リスク、④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おります。

弊行は、成長エリアのビジネスへの投融資を拡大しつつありますが、健全な事業基盤の構築・強化に向け、ビジネス戦略に対して知見の蓄積と適切なリスク管理手法の確立を行うほか、ストレステストやシナリオ分析の実施によるポートフォリオのリスクプロファイルの多面的な把握、的確な内外環境の変化の捕捉、リスク評価方法のブラッシュアップを行い、経営層も含めた行内の認識の共有に努め、必要に応じてリスク管理方針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。

《法務・コンプライアンスリスク》

法務・コンプライアンス統轄部においては、平成26年度のコンプライアンス・プログラムの実施結果について総括を行うとともに、それを踏まえた平成27年度のコンプライアンス・プログラム案を策定いたしました。その内容は、平成27年5月の取締役会に報告・付議され、今年度のコンプライアンス・プログラムとして確定しております。

平成26年度については、「自ら考えるコンプライアンス」をキーワードとした全社的なコンプライアンス意識の向上に向けた研修、情報発信の強化を実施したほか、前年度に引き続き、「企業倫理憲章」を受けて役職員に要請する基本的な規範を定めた「新生銀行行動規範」をグループ横断的に浸透させるための取り組みを行ってまいりました。

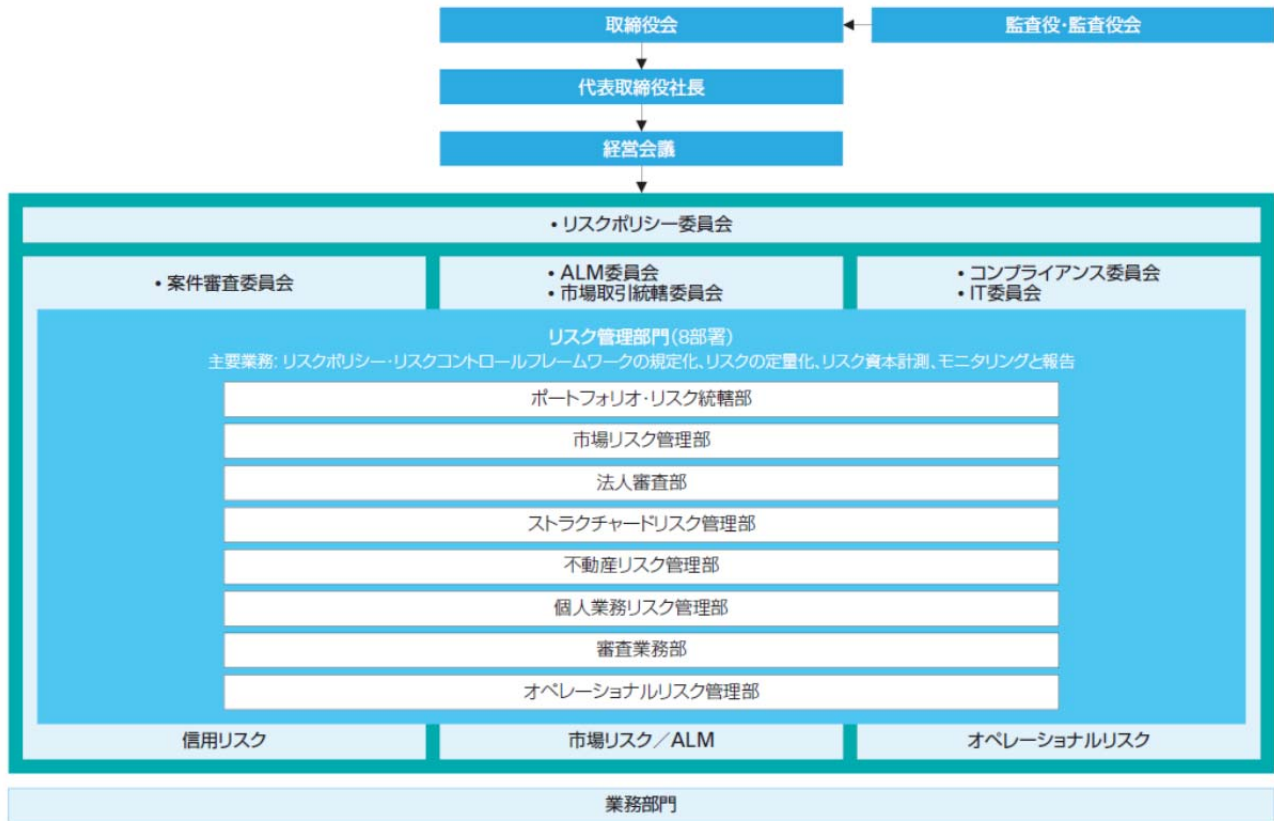
また、昨今の反社会的勢力対応では、グループ一体となった反社チェック体制の基盤整備を進め、グループ会社の対応進捗状況をフォローアップいたしました。対応進捗状況を踏まえて、平成26年12月には銀行全部署及びグループ会社全社を対象に反社対応状況の一斉再点検を再度実施し、対応漏れがないか点検するとともに、十分でなかった点につき補完いたしました。併せて一連の作業を通じて反社対応に関する認識向上を図ってまいりました。

その他、各種新規商品・サービスに係るコンプライアンスチェックの確実な実施、他社での情報漏えい事案等を踏まえた外部委託管理を含む情報管理の強化など、顧客保護管理体制の一層の充実を図りました。

平成27年度については、全行的なコンプライアンス意識の更なる向上を目指して社内規程の見直しや情報発信・研修の強化等を行うほか、金融犯罪や不正取引防止の為にモニタリング強化、グループレベルでの行動規範浸透に向けた各社浸透施策のレベルアップ、グループ内の反社対応のレベルアップを推進し、引き続き、法務・コンプライアンスリスクの管理体制強化に取り組んでまいります。

《弊行のリスク管理体制》

リスク管理体制図(平成27年6月17日現在)



(図表 12) リスク管理の状況

	リスク管理部署	現在の管理体制
リスク管理全般 統合リスク管理	ポートフォリオ・リスク統轄部	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク、市場リスクのみならず、弊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、金融機関が抱える各種リスクについての基本認識及びリスクマネジメントの基本方針を、「リスクマネジメントポリシー」として規定。 このポリシーを頂点としたリスク管理関連ポリシー、これらのポリシーに沿って業務のやり方の細則を定めたプロシージャーを規定。 統合的なリスク管理の手法であるリスク資本制度については、①信用リスク、②市場リスク、③金利リスク、④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総合的に管理。
信用リスク	リスク管理部門 与信管理部	<p><u>管理方法、手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 信用リスク管理に係るポリシー、プロシージャーの整備については、上記「リスクマネジメントポリシー」に即し、「グループレジットリスクポリシー」、「クレジットプロシージャー」等の手続体系を設定。 パーゼル規制のF-I R B行として、各信用リスク資産に関する内部格付制度の設計・運用、内部統制、格付の利用、リスク定量化を規律するポリシー・基準／ガイドライン・手続の総体を「信用リスク管理指針」として制定。 個別与信案件の決定に際しては、承認プロセスの客観性・透明性を確保する趣旨から、原則として合議形式の意思決定プロセスを採用。リスク管理部門は業務部門のラインから独立した組織とし、リスク判断において業務部門との合議制を採用。 <p><u>行内格付・ローングレーディング管理</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 行内債務者格付制度については、弊行のポートフォリオ状況の変化及び外部格付機関との整合性の観点から、以下を骨子とする格付制度を制定。 <ul style="list-style-type: none"> 信用力序列確保のためのモデル精度の向上及び適切な定性要素の反映 外部格付機関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 格付推定モデルによりモデル格付を算出し、必要に応じ総合調整を加えてランクを導出。 個別案件ベースの信用状況を把握する観点から、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も実施。 与信権限体系には、債務者グループの与信総額のほか、案件格付によるグリッドも導入。 <p><u>各部の役割</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ポートフォリオ・リスク統轄部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 信用リスク計量化・モニタリング ポリシー、ガイドラインの制定 債務者格付制度 審査業務部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 審査方法、審査手続に関する企画、開発 法人審査部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 法人向け与信に関する個別案件審査及び管理 ストラクチャードリスク管理部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> ストラクチャードプロダクトに関する個別案件審査及び管理、業務運営手続の企画、運用 カントリーリスクの審査・管理 不動産リスク管理部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 主として不動産リスクを取得するストラクチャードプロダクトに関する管理 個人業務リスク管理部（リスク管理部門） <ul style="list-style-type: none"> 個人部門のローン及び消費者金融子会社のリスク管理全般 与信管理部（リスク管理部門から独立したセクション） <ul style="list-style-type: none"> 資産の自己査定検証
マーケットリスク ・金利リスク	トレジャリー本部 市場リスク管理部	<p><u>A L M委員会</u></p> <ul style="list-style-type: none"> A L Mに係る市場リスク管理、及び流動性リスク管理の意思決定機関として、A L M委員会を設置している。 A L M委員会では、A L M全体の金利リスクリミット、流動性リスクに係る資金流動性準備水準・資金ギャップ許容枠の設定など、A L Mに係る市場リスク・流動性リスクの全体枠が決定される。 <p><u>市場取引統轄委員会</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 市場リスク管理、顧客デリバティブビジネスのモニタリング、経営への報告機関として、市場取引統轄委員会を設置している。

	リスク管理部署	現在の管理体制
		<p>トレーディングに係るリスクリミット（VaR）、ロスリミットは経営会議にて決定される。</p> <ul style="list-style-type: none"> 市場取引統轄委員会では、市場リスク管理部からのレポートを主に、月1回、トレーディングに係る市場リスクの取得状況、損益の状況の枠遵守状況等をモニターし、経営層に報告している。 <p><u>管理方法、手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> オンバランス・オフバランス取引の双方を統合的に管理している。 市場リスクについては、全体のリスク限度内でリスク管理単位毎にポジション枠・ロスリミットを設定しており、経営層に対しては、ポジション・損益状況を電子メールを通じて日次で報告している。 銀行全体のリスク管理の基本規定である「リスクマネジメントポリシー」の下部規定として以下の二つの規定を設けている。 <ul style="list-style-type: none"> ①「資産負債総合管理ポリシー（ALMポリシー）」 ②「トレーディング業務におけるリスク管理ポリシー&プロセスジャーナル」 <p><u>デリバティブ取引</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 取得する信用リスク、流動性リスクを財務会計に反映させるため、公正価値の算出に当たっては、以下の2種類のリスクを反映させている。 <ul style="list-style-type: none"> ①カウンターパーティーの信用リスク カレントエクスポージャーに加え、将来発生する可能性のあるポテンシャルエクスポージャーを考慮した予想損失を、オンバランス取引と同様に債務者区分に応じて算出の上、公正価値に反映している。 ②トレーディング勘定におけるデリバティブ関連取引 通常商品についてはビッド・オファーコスト、エキゾチック商品については処分コストを評価。 <p><u>各部の役割</u></p> <p>トレジャリー本部 - ALM企画、運営</p> <p>市場営業本部 - トレーディング業務企画、運営</p> <p>市場リスク管理部 - 市場リスクの定義、測定、評価、報告</p>
流動性リスク	トレジャリー本部 市場リスク管理部	<p><u>手続き・規定</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 「資金流動性リスク管理ポリシー」を定め、流動性リスク管理における基本的な指針と規範を明らかにするとともに、日常の流動性リスクモニタリングの枠組みを規定し、流動性準備資産の適正な水準を、バランスシートの資産・負債の状況に応じ、月次で行うストレステストに基づき見直すなど、きめ細かな流動性管理を行う体制としている。 「資金流動性危機コンティンジェンシープラン」を定め、外部要因、内部要因に係らず、資金流動性に問題が発生するか、発生すると予想される時の、本プランの発動及び解除に関する具体的手続、具体的対応方針、危機時における危機管理本部の設置について明文化している。 <p><u>管理方法、及び対応方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 資金ギャップは、市場リスク管理部が計測し、結果を経営層に日次で報告。 資金流動性準備水準及びギャップ枠は、市場リスク管理部が見直し、ALM委員会にて適宜変更される。 <p><u>各部の役割</u></p> <p>トレジャリー本部 - 資金繰り管理、執行</p> <p>市場リスク管理部 - 流動性リスクの定義、測定、評価、報告</p>
オペレーショナルリスク	オペレーショナルリスク管理部 金融インフラ企画部 他	<p><u>規定・基本方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> オペレーショナルリスク管理ポリシー <p><u>体制・リスク管理部署</u></p> <ul style="list-style-type: none"> オペレーショナルリスクを事務リスク、システムリスク等の複数のサブカテゴリーに区分し、現場の業務ラインから独立した専門管理部署（金融インフラ企画部等）のもとで各カテゴリーのリスク特性に適した管理を行うとともに、オペレーショナルリスク管理部が全体を統轄し一元的な管理を推進している。 各サブカテゴリーの専門管理部署とオペレーショナルリスク管理部は、定期的に会合を持ち、リスクの状況や課題、施策につき情報を共有し必要な対応協議を行うなど、密接な連携を確保している。

	リスク管理部署	現在の管理体制
		<p>・オペレーショナルリスク管理部署は、全体のオペレーショナルリスクを分析し、経営会議に報告する体制としている。</p> <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・定性的手法及び定量的手法の両面から管理を実施している。 ・定性的管理につき、リスクマップの策定などを通じ網羅的なリスク状況の把握・分析を行うとともに、各サブカテゴリーのリスク特性に応じた統一的なリスク管理基準・手続の策定、事件事故の把握・評価、原因分析等を実施している。 ・定量的管理につき、内部で発生した事件事故とシナリオを基礎に内部モデル（損失分布手法）に基づきリスク量を計算し、リスク資本制度の一環として利用している。
E D P リスク	金融インフラ部門	<p><u>組織</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・金融インフラ部門では、システムリスク管理部、金融インフラ企画部、システム開発第一部、システム開発第二部、システム運用部、事務集中部による体系的な統制が行われている。各部の役割は以下のとおり。 <p><u>システムリスク管理部</u></p> <ul style="list-style-type: none"> －システムリスク評価の枠組み策定、システム開発及び運用に係る執行状況の第三者視点でのチェック、及び経営への報告 <p><u>金融インフラ企画部</u></p> <ul style="list-style-type: none"> －人事、予算、契約、各業務部門とのシステム化案件調整、長期的なシステム更改計画の企画・立案、及び統括的な事務企画・事務管理 <p><u>システム開発第一部、システム開発第二部</u></p> <ul style="list-style-type: none"> －新規システムの開発、及び既存システムの変更 <p><u>システム運用部</u></p> <ul style="list-style-type: none"> －本番システムの24時間運用監視、及びシステム開発部から納品されるシステムについての運用の視点からチェック <p><u>事務集中部</u></p> <ul style="list-style-type: none"> －個人、法人、金融市場部門等、弊行の事務全般にわたる集中センター処理 <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報保護や不正防止などの情報セキュリティについては、コンプライアンス委員会の下部組織として平成25年度より情報セキュリティ部会を設立・運営するなど、行内における情報セキュリティ管理の枠組み強化と推進にも取り組んでいる。 <p><u>管理方法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・通常運用として、各部の下に細分化されたチームユニットを定義し、文書化された業務プロセスと日次等チェックリストに基づく安定的な業務処理体制を構築している。 ・システム障害等への対応としては、為替・ATMなどの重要システムを中心に、システム開発部・運用部及び協力ベンダーから直接複数の担当者を集め、専用ルームに輪番制で常駐させて効率的な管理・対応体制を整えている。 <p><u>具体的取組状況ほか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・以下の諸施策を実施している。 <ol style="list-style-type: none"> ①金融インフラ部門の組織について、牽制機能の拡充等を図る趣旨で、上記のとおり改正を実施している。 ②システム全体のITガバナンス向上の観点から、IT系の社内規程を全面刷新している。また、変更点を中心にシステム関連部署所属行員への研修を実施し、新規規程体系・内容の周知を図っている。 ③リテールなどの現行基幹システムにおける老朽化・陳腐化といった問題に対しては、システム運用の安定性向上や改良を目的とした基盤の更新作業を積極的に推進し、概ね完了している。また、新たな基幹システムについての本格検討を開始している。 ④障害体制強化からバックアップサイト構築を取り進めており、一部機能については既に構築済みである。また事業継続計画についても、継続的かつ定期的に見直しを実施し、改訂を加えている。

	リスク管理部署	現在の管理体制
法務・コンプライアンスリスク	法務・コンプライアンス統轄部	<p><u>法務リスク</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 法務・コンプライアンス統轄部法務室にて訴訟等の法的手続を統括管理し、法務事項に関して営業店に助言・指導を実施している。 <p><u>コンプライアンスリスク</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 法務・コンプライアンス統轄部は、自ら制定した「新生銀行行動規範」、「コンプライアンスガイドライン」及び「コンプライアンスマニュアル」に基づき、各部店に配置されているコンプライアンス責任者及びコンプライアンス管理者を通じて、行内のコンプライアンスリスクを管理している。 <p><u>平成27年度取組事項</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 平成27年度についても、年度当初に策定したコンプライアンス・プログラムに沿って計画的に業務を運営している。上期の主な取組事項は以下のとおり。 <ul style="list-style-type: none"> ①全社的なコンプライアンス意識の向上 <ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス責任者研修、コンプライアンス管理者研修、行動規範に係るディスカッション研修の実施 コンプライアンス意識を高め、自ら考えるカルチャーへの変革を図るため「コンプライアンス見直し」に係る部店説明会を継続実施 ②新たなビジネス展開におけるリーガル・コンプライアンスリスクの把握及び迅速・的確なサポートの実施 <ul style="list-style-type: none"> 各種新規商品・スキームに係る法務・コンプライアンス面でのアドバイスを実施 ③グループ会社における行動規範浸透策の共有、各社実情に合わせた高度化 <ul style="list-style-type: none"> グループ各社の行動規範浸透策に対する助言・指導、各社浸透策の共有を実施 ④犯罪収益移転防止法改正対応 <ul style="list-style-type: none"> リスクベースアプローチに沿ったモニタリング調査の高度化、警察との連携強化を実施 ⑤グループ内での各社の実情に合わせた反社対応の高度化 <ul style="list-style-type: none"> 反社データベースシステム、反社対応関連規程につき、更改・改正を実施 ⑥コンプライアンス関連重要事項の状況報告実施 <ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス委員会においてコンプライアンス関連の重要事項について報告を実施した。同委員会で報告した重要事項は以下のとおり。 <ul style="list-style-type: none"> 平成26年度コンプライアンス・プログラムの総括 平成27年度コンプライアンス・プログラムの策定 重大事務事故報告 反社P Tのフォローアップ 2014年度反社チェック再点検結果補完状況 反社会的勢力への接触状況・対応状況 コンプライアンス違反事例報告 事務事故分析／自店検査実施結果 子会社・関連会社におけるコンプライアンス態勢チェック報告 情報セキュリティ部会活動報告 コンプライアンス関連事件・事故発生状況報告 預金保険法対応 子会社・関連会社コンプライアンス関連事件・事故発生状況 グループ会社における反社チェック補完状況 金融A D Rにおける弊行のあっせんの状況報告 不正利用口座への対応状況と疑わしい取引の届出状況報告 コンプライアンス・ホットライン運用状況報告
レピュテーションリスク	I R・広報部	<p><u>規定・基本方針</u></p> <ul style="list-style-type: none"> レピュテーションリスクの管理については、I R・広報部が中心となり実施。メディアを中心とする対外的な対応については、メディアポリシー・行動規範などの関連規程を通じ、I R・広報部の関与のもとで統一的なコミュニケーションを実施。また、個人投資家、機関投資家やアナリストに対してもI R・広報部にて統一的な対応を行なっている。 レピュテーションリスクに関しては、I R・広報部のほかに、顧客と接するビジネス部門など関連部署・各部門が連携し対応を行っている。 <p><u>リスク管理手法</u></p> <ul style="list-style-type: none"> リスク管理の実施については主要な新聞、雑誌、インターネット等の媒体を日常的にチェックするとともに、上記関連部署・各部門等からの情報を集約。当該リスク顕在化時には、必要な報告を迅速にトップマネジメントに行いつつ、その指示の下、プレスリリースなどの実施、ステークホルダーへの情報開示など必要な対応を行っていく。

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

与信・準与信（対顧デリバティブ取引等）取引等に係る決裁権限については、決裁金額、案件格付、債務者グループに対する総与信額等の各条件に応じて、また複雑な仕組みを持ったプロダクト案件の決裁権限は、新規案件かそれ以外かに応じて、案件審査委員会及びその他の決裁権限レベルを定めております。

A L Mに関する市場リスク、流動性リスク枠の水準は、リスク管理部門長の了承を前提にA L M委員会において決定しております。

対顧取引、自己勘定取引などのトレーディング取引に関する市場リスク枠の水準につき、全体枠を市場取引統轄委員会の承認を経て経営会議において決定し、その配分をトレーディング部門とリスク管理部門の合議により決定しております。

(3) 資産内容

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	26/3月末 実績(単体)	26/3月末 実績(連結)	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	132	403	43	316
危険債権	1,467	1,728	521	713
要管理債権	49	329	45	305
小計(A)	1,647	2,460	609	1,334
正常債権	41,636	45,609	42,389	47,260
合計(B)	43,283	48,069	42,998	48,594
比率 (A)/(B)	3.81%	5.12%	1.42%	2.74%

引当金の状況

(億円)

	26/3月末 実績(単体)	26/3月末 実績(連結)	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	199	598	193	603
個別貸倒引当金	636	775	284	479
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0
偶発損失引当金	—	—	—	—
貸倒引当金 計	836	1,374	477	1,082
債権売却損失引当金	—	—	—	—
特定債務者支援引当金	—	—	—	—
小 計	836	1,374	477	1,082
特別留保金	—	—	—	—
債権償却準備金	—	—	—	—
小 計	—	—	—	—
合 計	836	1,374	477	1,082

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	26/3月末 実績(単体)	26/3月末 実績(連結)	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	72	100	7	32
延滞債権額(B)	1,386	1,778	556	878
3か月以上延滞債権額(C)	10	12	12	14
貸出条件緩和債権額(D)	39	317	34	291
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	-	-	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	39	317	34	291
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,507	2,207	609	1,215
部分直接償却	634	1,063	548	847
比率 (E)/総貸出	3.56%	5.11%	1.44%	2.72%

(4) 償却・引当方針

《償却・引当方針》

弊行では、関係法令・企業会計原則・決算経理基準及び日本公認会計士協会の「実務指針」等に則り、適正に実施された自己査定に基づく償却引当を行うべく「償却引当基準」を策定しております。

弊行としては、金融検査マニュアル等に準拠した適切かつ保守的な自己査定及び償却・引当を実施してまいります。

《体制の強化》

償却・引当の客観性を確保するために、自己査定基準、及び償却・引当基準に基づき、営業部門、審査部門、決算部門より独立した与信管理部が償却・引当額の算出を行っております。

《行内企業格付けごとの償却・引当の目途》

貸出金及び貸出金に準ずる資産の償却・引当については、上記の自己査定による債務者区分に応じて以下のとおり実施しております。なお、弊行は平成14年度より部分直接償却についても実施しております。

■ 正常先債権・要注意先債権

債務者区分別に債権額に対して過去の一定期間における各々の貸倒実績率を乗じた金額を一般貸倒引当金として計上しております。なお、要注意先については要管理先とそれ以外とに区分し、各々の貸倒実績率に基づき一般貸倒引当金を計上しております。但し、要管理先の大口先については、ディスカウントキャッシュフロー方式（以下、DCF方式）により引当金を見積もっております。

■ 破綻懸念先債権

大口先については、DCF方式により引当金を見積もり、その他の先については、債権額から担保及び保証等による回収可能見込み額を控除し、その残額のうち必要と認める額を個別貸倒引当金として計上しております。

■ 実質破綻先債権・破綻先債権

債権額から担保及び保証等による回収可能見込み額を控除し、その残額を個別貸倒引当金として計上しないし直接償却しております。

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	3	▲ 49	▲ 203
個別貸倒引当金繰入額	2	▲ 64	
貸出金償却等(C)	0	15	
貸出金償却	20	37	
協定銀行等への資産売却損(注)	—	—	
その他債権売却損	—	—	
債権放棄損	—	—	
未払費用	—	—	
債権売却損失引当金繰入額	—	—	
特定債務者支援引当金繰入額	—	—	
特定海外債権引当勘定繰入	—	—	
偶発損失引当金繰入額	—	—	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 75	7	
合計(A)+(B)	▲ 73	▲ 41	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	61	301	20
グロス直接償却等(C)+(D)	62	317	—

(連結)

(億円)

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	▲ 26	▲ 25	12
個別貸倒引当金繰入額	34	7	
貸出金償却等(C)	▲ 60	▲ 32	
貸出金償却	32	50	
協定銀行等への資産売却損(注)	—	—	
その他債権売却損	—	—	
債権放棄損	—	—	
未払費用	—	—	
債権売却損失引当金繰入額	—	—	
特定債務者支援引当金繰入額	—	—	
特定海外債権引当勘定繰入	—	—	
偶発損失引当金繰入額	—	—	
一般貸倒引当金繰入額(B)	29	144	
合計(A)+(B)	3	119	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	61	301	20
グロス直接償却等(C)+(D)	1	269	—

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表17) 倒産先一覧

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
6B	1	0	1	—
6C	1	6	2	6
—	15	2	14	2

(注) 金額は与信ベース

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	27/3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	43
危険債権	521
要管理債権	45
正常債権	42,389
総与信残高	42,998

《不良債権の売却等による処理・回収の方針》

不良債権については、継続して最終処理を行っておりますが、不動産ノンリコースローンや大口特殊ローンの処理を積極的に進めた結果、平成27年3月末時点の不良債権比率は1.42%まで低下いたしました。今後も細心の注意を払ってリスク管理に取り組み、問題債権への早期の対応及び与信費用の最小化を図り、新規発生予防に努めてまいります。

《債権放棄についての考え方》

取引先からの債権放棄の要請に対しては、平成11年1月20日付の「金融再生委員会の運営の基本方針」及び平成13年9月19日付の「私的整理に関するガイドライン」に示されている考え方に基づき、以下の諸点を総合的に勘案して、慎重に対応してまいります。

- ・ 債権放棄を通じて取引先の再建が図られ、残存債権の健全化といった合理性が認められること。
- ・ 債権放棄による支援により、企業破綻による社会的損失を回避しうること。
- ・ 再建計画等を通じて当該取引先の経営責任が明確にされていること。

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

その他有価証券については、既に平成12年9月期より時価会計を適用し、その評価差額金につき、全部資本直入法により資本勘定に反映させております。なお、平成27年3月末の株式等評価差額金（税効果調整前）は134億円となっております。

また、固定資産の減損会計については、平成16年3月期より、前倒しで適用しております。

(図表18)評価損益総括表(平成27年3月末、単体)

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	6,445	50	51	▲1
	債券	6,055	24	24	▲1
	株式	—	—	—	—
	その他	390	26	26	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	4,409	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	3,770	—	—	—
	その他	639	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	7,783	134	156	▲21
	債券	4,697	▲12	6	▲18
	株式	200	83	84	▲2
	その他	2,887	64	65	▲1
	金銭の信託	555	—	—	—

その他 (億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	—	—	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施しておりません。

(図表18)評価損益総括表(平成27年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	6,445	50	51	▲ 1
	債券	6,055	24	24	▲ 1
	株式	—	—	—	—
	その他	390	26	26	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	514	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	2	—	—	—
	その他	513	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	7,813	171	193	▲ 22
	債券	4,698	▲ 12	6	▲ 18
	株式	314	126	128	▲ 2
	その他	2,801	57	58	▲ 1
	金銭の信託	1,836	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産(注1)	39	—	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していません。

(6) 金融派生商品等取引動向

デリバティブ取引に関するリスク管理については、日次でフロントから独立した市場リスク管理部において一元的に管理し、経営陣に報告しております。また、ポートフォリオの時価評価・リスク管理体制に関しては、多様なトレーディング業務、顧客ニーズへの対応をすべく、リスク管理体制の整備を進めております。

(図表19)オフバランス取引総括表

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	26/3月末	27/3月末	26/3月末	27/3月末
金融先物取引	1,723	385	4	0
金利スワップ	134,905	118,326	2,620	2,878
通貨スワップ	8,513	8,971	514	478
先物外国為替取引	14,180	13,627	742	810
金利オプションの買い	7,227	5,722	143	142
通貨オプションの買い	13,185	7,666	1,016	790
その他の金融派生商品	21,144	5,508	2,830	494
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	—	—	▲ 5,501	▲ 3,858
合計	200,878	160,206	2,368	1,735

(注)BIS自己資本比率基準ベースに原契約5営業日以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(27/3月末時点)

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合計
信用リスク相当額(与信相当額)	1,559	176	—	1,735
信用コスト	245	126	—	371
信用リスク量	1,314	50	—	1,364

(注)個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。