

経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成28年6月

株式会社 新生銀行

目次

(概要) 経営の概況

1. 平成28年3月期決算の概況	1
2. 経営健全化計画の履行概況	
(1) 業務再構築等の進捗状況	5
(2) 経営合理化の進捗状況	18
(3) 不良債権処理の進捗状況	20
(4) 国内向け貸出の進捗状況	21
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	24
(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況	25

(図表)

1. 収益動向及び計画	30
2. 自己資本比率の推移	33
5. 部門別純収益動向	37
6. リストラの推移及び計画	38
7. 子会社・関連会社一覧	39
8. 経営諸会議・委員会の状況	40
9. 担当業務別役員名一覧	41
10. 貸出金の推移	42
12. リスク管理の状況	43
13. 金融再生法開示債権の状況	47
14. リスク管理債権情報	48
15. 不良債権処理状況	49
17. 倒産先一覧	50
18. 評価損益総括表	51
19. オフバランス取引総括表	53
20. 信用力別構成	53

(概要) 経営の概況

1. 平成28年3月期決算の概況

《決算の概況》

平成28年3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や貸出金利息の増加等により、資金利益が前期比増益となったものの、非資金利益では役務取引等利益が前期比大幅に減益となったことなどから、業務粗利益は前期比84億円減の1,092億円となりました。経費については、各部門において引き続き業務の合理化・効率化を進めた一方、注力分野への積極的な経営資源投入を行ったことで、前期比ほぼ横ばいの752億円となりました。

この結果、実質業務純益は前期比83億円減の340億円となりました。なお、実質業務純益には金銭の信託運用損益45億円が含まれております。

臨時損益は、大幅な市場変動に伴い市場関連業務が低調に推移したことにより、株式等損益において30億円の損失を計上しました。また、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回収や担保評価額上昇等により、201億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74億円の特別損失を計上したことや、繰延税金資産の取崩しによる法人税等調整額の計上により、当期純利益は前期比41億円減の416億円となりました。

(億円)

	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 計画	平成28年 3月期 実績	計画比
業務粗利益	1,176	1,119	1,092	▲27
人件費+物件費	707	725	701	▲24
経費(含む税金)	753	780	752	▲28
実質業務純益(注)	423	339	340	+1
経常利益	479	490	494	+4
当期純利益	457	420	416	▲4

(注)クレジットトレーディング関連利益等を含む

《業務粗利益》

資金利益は、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や貸出金利息の増加等により前期比増益となったものの、非資金利益

では、前期に大口の利益を計上した案件の剥落や海外クレジットトレーディング業務における評価損の計上等により金銭の信託運用損益が前期比大きく減少したことなどから、業務粗利益は前期比84億円減の1,092億円となりました。

《経費》

顧客基盤と収益機会の更なる拡大に向けて重点分野へ経営資源を集中的に投入する一方で、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継続的に推進しております。

人件費は、収益機会の拡大に向けて重点分野での増員を図る一方で、業績に見合った昇給・賞与支給に係る厳格な運用などを通じ、合理的な水準に留めるべく努めています。当期の実績は、年度計画の95.8%に相当する266億円となりました。

物件費は、重点分野には費用対効果に十分留意しつつ積極的な経費の投入を行っており、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。これら経費の増加をそれ以外の経常的費用の圧縮によって可能な限り緩和すべく、経営陣による厳格なモニタリングの下で業務運営に係るベースコストを中心に圧縮に努めた結果、当期の実績は年度計画の97.4%に相当する435億円となりました。

経費総額では、前期比ほぼ横ばいの752億円、除く税金ベースでは701億円となり、いずれも計画を下回りました。

(億円)			
	平成28年 3月期 計画	平成28年 3月期 実績	計画比
人件費	278	266	▲12
物件費(除く税金)	447	435	▲12
経費合計	780	752	▲28
経費合計(除く税金)	725	701	▲24

《実質業務純益》

以上の結果、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益(含む金銭の信託運用損益)は前期比83億円減の340億円となり、年度計画の339億円を達成しました。

《当期純利益》

平成28年3月期の臨時損益は、大幅な市場変動に伴い市場関連業務が低調に

推移したことにより、株式等損益において30億円の損失を計上しました。また、不良債権処理損失額は、LBO案件の売却、不動産ノンリコースローンの回収や担保評価額上昇等により、201億円の戻入益となりました。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、74億円の特別損失を計上したことや、繰延税金資産の取崩しによる法人税等調整額の計上により、当期純利益は前期比41億円減の416億円となり、年度計画の420億円に対しては遺憾ながら未達となりました。

《剰余金の状況》

経営健全化計画における剰余金の積上がり状況については、平成28年3月期実績で2,505億円となっており、年度計画の2,510億円をやや下回る結果となりました。

(億円)

	平成28年 3月期 計画	平成28年 3月期 実績	計画比
剰余金	2,510	2,505	▲5

《自己資本比率》

弊行では、平成26年3月末より適用が開始されたバーゼルⅢ規制においても、従前と同様、信用リスクの算出では基礎的内部格付手法を、オペレーショナルリスクの算出では粗利益配分手法を適用しております。平成28年3月末については、優先出資証券及び期限付劣後債の償還や引当金を上回る期待損失額の増加等により自己資本が減少したことに加え、不動産ノンリコースローンやマーケットリスクの増加等によりリスクアセットが増加したことから、バーゼルⅢ（国内基準）ベースの連結自己資本比率は、平成27年3月末比0.66ポイント減の14.20%となりました。

	平成28年 3月期 計画	平成28年 3月期 実績	計画比
自己資本比率（連結）	13.99%	14.20%	+0.21%

《平成29年3月期の業績予想》

平成29年3月期の単体の業績については、実質業務純益を360億円、当期純利益を360億円と予想しております。

(億円)

	平成28年 3月期 実績	平成29年 3月期 予想
実質業務純益 (注)	340	360
当期純利益	416	360

(注)クレジットトレーディング関連利益等を含む

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

平成28年3月期は、平成26年3月期から始まった第二次中期経営計画（以下、第二次中計）の最終年度であり、その基本コンセプトである「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」に向けた取り組みを推し進めてまいりました。これまで不良債権処理の進展によって、「ポートフォリオの改善」には成果がみられたものの、一方で「顧客基盤の更なる拡大」や「良質資産の積上げ」については、十分な水準まで至りませんでした。

平成29年3月期からは、平成28年1月29日に公表した平成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）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。

今後も公的資金を受けている金融機関としての役割・期待を認識し、社会的責任を全うするとともに、社会基盤たるシステムの安定稼働に努め、堅牢で安定的なシステム構築にも取り組んでまいります。

全社員が一丸となり、経営健全化計画とあわせ、目標達成に向け努力を続けてまいる所存です。

《組織・営業体制の強化》

■ 各部門の組織概要

個人部門は、個人のお客さま向けに預金・投資信託・保険・住宅ローン・「新生銀行カードローン レイク」ブランドで扱う個人向け無担保カードローンなどを提供しております。また、グループ会社には、個人向け無担保ローンや保証業務を行う新生フィナンシャル(株)、シンキ(株)、クレジットカード業務や割賦信用販売業務を主要な業務とする(株)アプラス、不動産担保ローンを取り扱う新生プロパティファイナンス(株)があり、銀行本体による商品・サービスの提供に加えて、グループ各社と連携した展開を図っており、顧客動向や環境変化を的確に把握し、グループ機能の集約による機動的な対応を実現しております。

法人部門は、事業法人・金融法人・公共法人のお客さまに対する貸出を主としたコーポレートファイナンスや金融商品・ソリューションを提供する業務、不動産やプロジェクト案件などを対象としたストラクチャードファイナンス業務、及びクレジットトレーディングやプライベートエクイティなどを行うプリンシパルインベストメント業務のほか、昭和リース(株)によるリース業務、新生信託銀行(株)による信託業務などを行っております。

金融市場部門は、外国為替・デリバティブ・その他キャピタルマーケット業務

を行う市場営業本部、投資信託などの資産運用商品の企画・管理業務や富裕層のお客さまに金融商品・サービスを提供するウェルスマネージメント業務を行うアセットマネジメント本部、証券化業務や証券仲介業務を行う新生証券(株)で構成されております。

リスク管理部門は、適切なリスク管理に必要な承認プロセスを強化し、効率的なリスク管理体制を構築するため、随時、組織の再編、社内規程の制定・改定などを行っております。引き続き、ビジネスの拡大に併せたリスクテイク能力向上や、ポートフォリオ管理手法の継続的高度化、加えて効率化・高度化を目的としたシステムの開発等により、リスク管理フレームワークの強化を実施してまいります。

金融インフラ部門は、システムリスクに係る組織的な牽制の強化、システムの運用・開発に係る経営の意思の適切な反映、開発と運用それぞれの担い手を分離することによって、部門内の組織的な牽制が機能する組織体制としております。引き続き、堅牢で安定的なシステム構築・運営の推進に努めてまいります。

財務部門は、資産・負債・資本の統合的な把握・管理機能を集約するとともに、効率的かつ安定的なバランスシートの構築とその運営の高度化を図っております。

コーポレートスタッフ部門は、弊行の持続的成長を維持するために、組織全体の活性化、効率化、及び組織管理の強化を推進しております。引き続き、より効率的な運営に努めるとともに、組織横断的な経営管理、また各部門をサポートする体制の更なる充実を進めてまいります。

なお、弊行は従来まで部門制を採用しておりましたが、平成28年4月より、弊行グループ内での部署間の連携を一層活発にし、組織の機動性を高めるため、部門制及び本部制を廃止し、業務運営の基本単位を「部」とするとともに、担当役員制を導入いたしました。

また、弊行は以前より金融機関の重要な社会的使命のひとつである金融の円滑化の実現に努めております。平成21年12月（平成24年3月改正）の「中小企業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（以下、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・確立を図ってまいりました。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・推進を行っております。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対象とし、全従業員の意識の浸透を強化しております。

平成25年3月末を以って円滑化法は失効しましたが、お客さまに対して必要資金を円滑に供給していくことは金融機関の重要な役割のひとつであるとの認識に変わりはなく、引き続き、お客さまからのお借入れ条件の変更などのお申し込みやご相談に対しては真摯に対応するとともに、お客さまの抱える経営課題に応じた適切な助言や解決方法のご提案に努めてまいります。

《経営インフラの高度化》

■ 人事政策

弊行では、平成25年3月期以降、メリハリを効かせた要員配置を継続する中、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、人員数は前期末比増加したものの、平成28年3月末時点における行員数（2,210人）は、直近ピーク時（平成20年6月末／2,452人）から240名強の減少となっております。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、収益力の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（平成29年3月末計画／2,330人）。

人事制度については、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、円滑な業務推進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。今後も弊行の経営理念や外部労働市場などの状況を踏まえ、適時適切に必要な制度の見直し等を行ってまいります。

人材育成については、弊行が組織能力を最大化し持続的に成長するための重要なテーマであるとの認識のもと、各種階層研修や職務研修の提供、オンザジョブトレーニング（OJT）、戦略的人事異動など、包括的な育成施策を通じて、①自ら考え成長するマインド・スキルを持ち、②従来の金融機関の枠組みにとらわれないサービスを創出し、③ロイヤルティと貢献意識の高い人材の育成に努めております。今後更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、人材の一層のレベルアップに注力していく方針です。

また、人事制度、採用、処遇等、人事関連事項全般については、社長・副社長・担当役員をメンバーとする人材委員会にて協議・決定を行っております。

■ 管理会計のインフラ整備・高度化

弊行では、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、月次で経営陣に報告してまいりました。さらに、経営層が事業戦略の進捗状況をよりの確に判断できるよう、法人向け新規投融资額実績や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会計システムを稼働させております。新システム導入に伴い、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。

《収益力の強化及び財務体質の改善》

平成28年3月期は第二次中計の最終年度でしたが、第二次中計期間の3年間を通じて、基本コンセプトとして掲げた「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」に向けた取り組みを推し進めてまいりました。これまで十分な収益の積上げと資産内容の改善により、財務の健全性という土台は構築できたものと考えておりますが、経営資源を弊行の強みのあるビジネスエリアに十分に集中できていなかったと認識しております。

平成28年1月29日に公表した第三次中計及び同年2月に公表した経営健全化計画では、持続可能なビジネスモデルを構築すべく、よりメリハリの効いた経営資源配分を行いつつ、実態に即した実現性のある目標を掲げております。これらの計画の達成を目指すとともに、公的資金返済への道筋をつけるべく全力で取り組んでまいります。

平成28年3月期の損益状況は、前期に計上した大口の収益が剥落したことなどに伴い業務粗利益は減少しましたが、経費を前期並みに抑制し、与信関連費用で大口の不良債権処理に伴う戻入益を計上しました。しかしながら、子会社株式の減損等により特別損失を計上したことなどから、当期純利益では前期比41億円減少の416億円となり、経営健全化計画の利益目標420億円に対して未達となりました。

業務粗利益は、前期比84億円減の1,092億円となりました。うち資金利益は937億円となり、前期比19億円の増加となりました。これは、コンシューマーファイナンス業務に係る資金利益の増加、高金利預金の満期到来による調達コストの減少、子会社からの受取配当金の増加などによるものです。一方、非資金利益は155億円となり、前期比102億円の減少となりました。これは、法人部門において前年同期に計上された大口の収益が剥落したことなどによるも

のです。

経費については、前期比ほぼ横ばいの752億円となりました。これは、業務基盤の安定化と拡充を図るために必要な資源を投入しつつも、効率的な業務運営を継続したことによるものです。結果、実質業務純益は340億円となりました。

与信関連費用については、大口の不良債権処理の進捗により、201億円の戻入益の計上となり、前期比160億円の大幅な改善となりました。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の影響により、当期純利益は経営健全化計画の利益目標420億円に対して98.9%の416億円となりました。

自己資本比率の面では、不良債権処理や良質な資産への入れ替えが進んだことにより、リスクアセットが平成27年3月末比1,517億円減少する一方、劣後債務の償還などによりコア自己資本も減少した結果、平成28年3月末時点のバーゼルⅢ（国内基準）ベースの単体自己資本比率は15.85%となり、平成27年3月末時点の16.38%から低下しました。また、連結自己資本比率も、平成27年3月末時点の14.86%から14.20%に低下しました。

不良債権については、債務者区分の改善や回収・売却などにより、平成28年3月末の金融再生法ベースの開示債権は、平成27年3月末から262億円減少し、347億円となりました。不良債権比率は、平成27年3月末の1.42%から0.63ポイント低下し、0.79%となりました。

《業務の状況》

■ 個人顧客向け業務

個人部門では、資産運用商品からローン商品のほか資金決済まで、お客さまお一人おひとりのニーズとライフステージに合わせた一連の金融商品とサービスを提供しております。

① 顧客満足度向上への取り組み

弊行は常に「お客さまから見た良いサービスは何か」を考え、顧客満足度向上のための様々な施策を行ってまいりました。また、お客さまの声を業務の改善及び適切な商品・サービスの開発提供に取り入れる体制を構築、整備しており、弊行ホームページでの公表を通じて、お客さまとの深く長い取引関係を築く礎となっております。さらに、全ての広告の内容や表現に関しては、毎週開催する広告審査委員会で詳細に検討するほか、消費者広告チェック制度を創設し定期的にお客さまの声を集め広告に反映する等、広告への誤認を防ぎ、お客さまへより充実した情報提供が行える体制を整えております。加えて手続き書類においても、パワースマート住宅ローンの申込書が「一般社団法人ユニバー

サル コミュニケーション デザイン協会」の認証を受けるなど、より多くのお客さまに対して分かりやすく正確な情報伝達を行うよう努めております。こうした取り組みの結果、日本経済新聞社と日経リサーチ社が毎年実施している第11回「銀行リテール力調査」において、店頭でのサービス対応と金融商品の充実度でともに高い評価を受け、総合第1位にランクされました。

② 個人顧客向け商品展開

弊行ではお客さまのニーズにお応えする魅力的な商品をタイムリーに提供すべく商品開発を行うとともに、取扱商品を継続的に見直し、最適化してまいりました。先行き不透明な金融市場の中でも資金の流動性を確保しつつ、普通預金に比べ比較的有利な金利の円預金への預け入れニーズにお応えする2週間満期預金をはじめとしたユニークな円預金商品や外貨預金、仕組預金等を提供していく一方、お客さまのニーズ・ライフステージに応じて投資信託、外貨建商品、仕組債、年金保険商品などの運用商品を提供しております。平成26年5月からは、NISA制度を活用しお客さまの長期投資による資産運用に資するよう投資信託申込プログラム「NISAプラス」を提供しております。また、利便性の高い海外送金サービスとして「Golemit」や、平成27年5月に取り扱いを開始した平準払いのがん保険、平成27年7月には、(株)アプラスにて「海外プリペイドカードGAICA」を発行、弊行と共同で取り扱いを開始し、さらに弊行の「新生総合口座パワーフレックス」との機能連携（Flex機能）により、お客さまの利便性向上を実現するなど、資産運用以外の場面でも商品・サービスをより多くのお客さまにご利用いただけるようラインナップの拡充に努めております。

③ 住宅ローンへの取り組み

弊行は、お客さまの普通預金に余裕資金が発生した場合に、手数料無料で自動的に繰上返済が可能な「パワースマート住宅ローン」を提供しております。これは従来の住宅ローンとは異なり、返済期間・支払利息を大幅に削減することが可能となる利便性の高い商品として、多くのお客さまから好評をいただいております。平成24年12月より取り扱いを開始した「安心パック」により、収入や支出の変化に合わせて返済をコントロールすることができるサービス「コントロール返済」と、所定の要介護状態に備える「安心保証付団信」を付加することで、最大で35年に及ぶお客さまの借入期間中の生活変動リスクに、より柔軟に対応できる商品となりました。さらに、平成26年1月には住宅ローンに病児保育サービスと家事代行サービスのクーポンを付ける「安心パックW（ダブル）」の取り扱いを開始しました。女性が働き続ける上でネックとなる子育て及び家事の負担を軽減できるサービスを付帯することで、子育て世代、働き盛り世代の住宅購入をサポートする商品となっており、平成27年1月には「日経優秀製品・サービス賞」にて最優秀賞日経ヴェリタス賞を受賞するな

ど、多方面で好評を得ております。この結果、貸出残高は順調に伸長し、平成28年3月末時点では1兆2,500億円強となっております。

④ レイク事業への取り組み

弊行の레이크事業は、平成23年10月から「新生銀行カードローン レイク」として新規受付を開始いたしました。事業譲渡により新生フィナンシャル(株)から取得した無人店舗等のチャネルやインターネットを通じて集客し、同社の保証審査を踏まえて弊行が厳格な審査の上で与信を行っております。事業運営にあたっては、同社が培ってきたシステム・ノウハウを活用しながら、弊行としての運営体制を構築しております。

平成28年3月期は、新規顧客獲得数は145千人、平成28年3月末貸出残高は2,046億円と前期末から379億円の増加となりました。

また、平成27年11月からは、弊行及び弊行グループの既存のお客さま向け商品として「新生スマートカードローン プラス」の取り扱いを開始しております。

⑤ 店舗網の見直し

店舗展開については、お客さまの利用頻度の低い店舗の見直しを行い、より利便性の高い店舗に経営資源を集中させております。平成28年1月には、大型開発が進み商業施設の集積度が高まることが期待される渋谷駅東口に渋谷フィナンシャルセンターを新規に出店し、東京城南地域の基盤強化を図るとともに、近隣地域の拠点展開効率化のため、六本木フィナンシャルセンター、自由が丘コンサルティングスポットを閉鎖いたしました。また、同年2月には名古屋駅前に新たに新店を出店して営業拠点を拡充・強化し、栄フィナンシャルセンターと名古屋フィナンシャルセンターの2店舗体制で名古屋圏における個人のお客さま向け業務の更なる基盤強化に努めております。平成28年3月現在、全国に新生フィナンシャルセンターを28ヶ所、新生コンサルティングスポットを5ヶ所、新生住宅ローンセンターを9ヶ所（うち7ヶ所の住宅ローンセンターはフィナンシャルセンターもしくはコンサルティングスポットに併設）、展開しております。従来、住宅ローンについてはインターネットやコールセンターでの取り扱いを中心としていましたが、お客さまの対面相談ニーズにお応えすべく、平成24年2月より住宅ローンを専門に取り扱う住宅ローンセンターを設置いたしました。直近では平成28年2月にたまプラーザ住宅ローンセンターを開設し、安心パックW（ダブル）東急グループプランの利用ニーズが高い東急田園都市線沿線のお客さまへのサービス提供力を一層強化しております。既存の本支店網を中核に、お客さまの居住地により近接したコンサルティングスポット（小型店舗）や住宅ローンセンターを加えることで、地域のお客さまの銀行活用ニーズに一層きめ細かくお応えするとともに、弊行の幅広い金融サービスをご利用いただける環境を整えております。

⑥ リモートチャネルの展開

弊行は、これまでに24時間365日対応をはじめ、コールセンター、インターネット、ATM網等の先駆的な取り組みにより、リモートチャネルにおける利便性の飛躍的向上を実現してまいりました。平成26年2月からはインターネットバンキングサービスがスマートフォンでもご利用いただけるようになり、3月にはスマートフォン用「新生銀行口座開設アプリ」を導入し、より簡単に口座開設をお申込みいただけるようになりました。

ATMチャネルに関しては、平成28年3月末現在、店舗内に44台の自社ATMを設置しております。一方で、24時間ご利用いただける店舗ロビー外のATM（平成28年3月末現在67台）については、平成26年6月以降セブン銀行ATMに切り替えており、弊行のお客さまを含めより広範なお客さまに利便性をご提供するとともに、ATM機器の維持、更新コストの削減にも努めております。さらに、平成25年10月からは(株)ビューカード、(株)ローソンエイティエムネットワークス、(株)イーネット、平成28年3月からはイオン銀行とのATM接続提携を開始し、セブン-イレブンに加え、ローソン、ファミリーマートなど、国内の主要なコンビニエンスストアチェーンやJR東日本駅構内に設置されたATM、全国のイオングループが運営するスーパーマーケット、ショッピングセンター、ミニストップなどのコンビニエンスストアなどに設置されたATMが利用可能となっております。日本全国で10万台以上のATMを自社ATMと同じようにご利用いただける環境を整えており、お客さまの利便性向上に努めております。

⑦ グループ各社との連携

個人部門の主要子会社各社は弊行グループの重要な業務の一部を構成しており、その長期戦略は、堅実な与信方針の下で、銀行本体における個人向け無担保カードローン事業のレイク、信販／クレジットカード事業のアプラスというブランドと各々の特徴的なチャネルを活用し、お客さまのニーズを的確に把握し、商品・サービスの提供を行うことにあります。

さらに、弊行及びグループ各社は連携した対応を強化・推進することで、弊行グループのお客さまに対して、より品質の高いサービスと利便性の提供の具現化に努めております。

(株)アプラスが発行する「新生アプラスカード」は、グループ統一クレジットカードと位置づけ、平成25年6月からは弊行の顧客優遇制度と連動させております。また、「住宅つなぎローン（アプラスブリッジローン）」を取り次ぎ、弊行住宅ローンの融資実行時まで資金が必要なお客さまをグループ一体となってサポートしております。さらに本年7月には(株)アプラスのクレジットカード機能と決済ノウハウを活用した「海外プリペイドカードGAICA」を発行するなど、お客さまにとってより利用しやすい環境を整えております。

また、新生フィナンシャル(株)の個人向け与信業務のノウハウと、弊行の持つ地銀とのネットワークを連携させた、地銀等のお客さま向け無担保ローンに対する保証残高も、平成28年3月末には240億円を超え、ひとつの業務の柱として育ってきております。

なお、弊行及びグループ各社は、改正貸金業法の趣旨を踏まえ、健全な市場ニーズを的確に捉えて、今後も日本における最も信頼される個人向け金融サービスの提供者を目指し業務に取り組んでおります。

⑧ お客さまの安全なお取引の確保への取り組み

平成24年12月に弊行ATMでのキャッシュカード情報の盗用（スキミング被害）が判明しました。被害に遭われたお客さまには真摯に対応させていただくとともに、ATM警備体制の見直しや不正検知システムの導入など再発防止のための対応を速やかに行いました。また、金融機関を装った電子メール（フィッシングメール／成りすましメール）による詐欺やスパイウェアと呼ばれるソフトウェアによる被害が問題となっていることを踏まえ、弊行のインターネットバンキング（パワーダイレクト）ではセキュリティカードの導入を含め様々なセキュリティ対策を実施しております。あわせて弊行ホームページ内に新生セキュリティーセンターのページを設け、お客さまのお取引の安全にかかわるサポート情報をタイムリーに提供するなど、セキュリティの確保に努めております。

■ 法人顧客向け業務

法人のお客さまには、主に事業法人・金融法人・公共法人向け貸出を中心としたファイナンス及び各種の金融ビジネスを行う法人部門と、市場関連ビジネスを中心に行う金融市場部門において、商品・サービスを提供しております。

<法人部門>

法人部門は、貸出を主としたコーポレートファイナンスや金融商品・ソリューションを提供する業務、不動産やプロジェクト案件などを対象としたストラクチャードファイナンス業務、クレジットトレーディングやプライベートエクイティなどを行うプリンシパルインベストメンツ業務などで構成されております。

平成28年3月期は第二次中計の最終年度として、基本コンセプトである「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」を目指し、組織・営業体制を強化しながら目標達成に向けた各種施策を講じております。

事業法人向け営業では、成長性、収益性を考慮した顧客層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発掘を進めております。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の推進により、長期的かつ中核となる取引関係の構築に努めております。

金融法人向け営業では、第二次中計に掲げた「地域金融機関との連携」強化と取引機会・収益力の強化を目指して、金融機関のお客さま、特に地域金融機関のお客さまの資産運用、調達をはじめとした多様で高度化したニーズにお応えする商品・サービスの提供を展開してまいりました。平成27年4月には、業務展開の一層の推進と提案力の強化、効率的な運営を図るために、金融法人業務を金融市場部門から法人部門に移管しております。

第二次中計で掲げた重点分野のうち、「医療・ヘルスケア」については、高齢者介護施設や高齢者住宅に対するノンリコースファイナンス案件への取り組みを強化しております。平成27年7月には、弊行を含む6社が出資するヘルスケアリートの資産運用会社、ジャパン・シニアリビング・パートナーズ(株)が設立した投資法人、ジャパン・シニアリビング投資法人が東京証券取引所不動産投資信託証券市場に上場しております。

「再生可能エネルギー」については、前年度に引き続き、メガソーラー事業、風力発電事業、木質バイオマス事業といった再生可能エネルギー事業に対するファイナンスを、地域金融機関などと連携しつつ推進しております。平成27年4月には、兵庫県のメガソーラー事業向けプロジェクトファイナンスを地域金融機関と協調で実行しております。このようなシンジケートローンの組成等を通じて、地域金融機関に対してプロジェクトファイナンスに関するノウハウを提供し、地域金融市場の活性化に貢献しております。

「創業支援・企業再生支援」については、優れた技術等を有し将来的に大きな成長が期待されるアーリーステージ企業への投融資案件を開拓したほか、新しい技術や市場の創出に取り組む未上場の製造業企業に投資するファンド、地域振興・地域経済活性化に取り組む東日本大震災の被災地における成長産業の育成を図るファンドを通じた成長資金の供給を引き続き推進しております。

不動産ファイナンス業務では、過去の大口債権の処理が前年度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。平成27年5月には、日本GE(株)より不動産ノンリコースローンポートフォリオ総額約650億円(額面)を取得いたしました。足元の不動産市況は、政府の経済政策やオリンピック招致効果により改善傾向が続く半面、貸出市場では競争環境が厳しさを増していることから、従前以上にリスクリターンを慎重に勘案して取り組んでまいります。

プリンシパルトランザクションズ業務では、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トグループ」のプラットフォームを活用して、前年度に引き続き、事業法人のお客さまの不採算事業の切り離しに伴う投融資や長期固定化債権に対するソリューションの提供、ベンチャー企業に対する成長支援強化による投資価値の増大などに取り組んでおります。

平成29年3月期からは第三次中計が始まりましたが、専門性の高い顧客本位の金融ソリューションを提供するための体制を整備いたしました。平成27年7月には、法人部門にシンジケーション部を創設し、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することで、地域金融機関等に対して様々なファイナンス機会を提供する体制を構築しております。また、同時に事業承継金融部を創設し、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する体制を構築しております。これらを含めて、運営体制や人員配置を機動的に再編することで、経営資源の有効活用を図るとともに、ビジネス環境の変化に柔軟に対応する体制を構築いたしました。

<金融市場部門>

金融市場部門では、お客さまへの商品・サービスの提供に軸足を置いて市場関連業務を行っており、第二次中計では「マーケットソリューション能力及び商品・サービスの充実強化」を標榜し、変化する市場の動向を捉え、お客さまに付加価値を生む差別化された取引・商品の提供に取り組んでおります。お客さまとの取引を支えるインフラとしてトレーディング業務の体制整備を進めるとともに、法人部門や個人部門ならびにグループ各社との連携を一層強化し、持続的な成長に向けて銀行グループ全体の取引基盤と収益力の拡充に努めております。

デリバティブ関連業務においては、個人・法人のお客さまに対し、お客さまのニーズに則したデリバティブ関連商品の開発・供給等を推進してまいりました。お客さまに対する市場関連取引の更なる拡充に向けて、取り扱い通貨を増やし、24時間の取引体制を整備いたしました。法人のお客さまそれぞれの実需ニーズを捕捉したオーダーメイドのソリューション提案型営業を推進し、営業担当者とかバー取引を行うトレーダーが一体となって取引を執行することで、既存のお客さまとの取引深耕が図られるとともに、新規のお客さまとの取引も積み上がり、顧客基盤の更なる拡大に着実な進展がみられました。

証券化業務においては、新生証券株)の有する高い専門性と蓄積されたノウハウを活かして、法人のお客さまに対するソリューション提案型の営業を推進しております。多様化するお客さまのニーズに応えるべく、海外や新規事業領域における証券化にも取り組み、ソーシング力の強化に努めております。なお、同社は、

平成27年7月に住宅金融支援機構債の引受主幹事に就任するなど、業務基盤の拡大及び安定化が進展しました。

アセットマネジメント業務に関しては、子会社の新生インベストメント・マネジメントの機能を活用し、個人のお客さまに向けて、単位型公募投信「新生・世界スマート債券ファンド」、「新生・ワールドラップ・ファンド」等をシリーズ化して好評を博しました。また、機関投資家のお客さまに対しては、新たなアセットクラスとして「新生・WA 米国地方債ファンド」を導入しました。

《中期経営計画について》

弊行は、平成28年1月29日に、平成29年3月期から31年3月期を対象期間とする第三次中計を公表いたしました。その骨子は次頁に記載のとおりですが、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、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、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、第三次中計を策定しました。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。

【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

<中期経営計画の骨子>

1. 基本方針

- 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
- 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
- より動的で柔軟なビジネス運営を行う
- 公的資金返済への道筋をつけ、株主還元の改善を図る

2. 全体戦略

(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ッチ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最適化・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（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（パーゼルⅢ国際統一基準完全施行ベース）

4. 事業戦略

第三次中計では、無担保ローン及び不動産ファイナンス・プロジェクトファイナンスを中心としたストラクチャード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。

(2) 経営合理化の進捗状況

弊行の経営健全化計画及び中期経営計画の達成には経営体質の強化に基づく収益力の大幅な向上が不可欠であり、効率的な経費運営はその根幹を担う重要な課題と認識し、より一層メリハリを効かせた経営資源の配分を進めております。すなわち、顧客基盤と収益機会の更なる拡大に向けて重点分野へ経営資源を投入する一方で、経常的に発生する経費については、これまでの経営陣からの指導・指示や経費に関する社内の規程見直しなどを通じて行員一人ひとりに浸透したコスト意識に基づき、全行が一丸となって構造的かつ抜本的な合理化も継続的に推進しているものです。

《人件費について》

収益機会の拡大に向けて重点分野での増員を図る一方で、業績に見合った昇給・賞与支給に係る厳格な運用などを通じ、人件費を合理的な水準に留めるべく努めております。平成28年3月期の実績は266億円、年度計画に対して95.8%となりました。

今後も、業務の合理化を図りながら適切な要員管理に努め、引き続きメリハリを効かせた人件費運営を推進してまいります。

《物件費について》

弊行グループ全体としての収益力の強化を図るべく、重点分野には費用対効果に十分留意しつつ積極的な経費の投入を行っております。さらに、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。平成28年3月期は、預金保険料の減少や一部の経費の発生が後倒しとなったことにより、実績は435億円、年度計画に対して97.4%となりました。

経常的費用については、経営陣による厳格なモニタリングの下で総合的な合理化・効率化を推進しております。具体的な取り組みとして、新たなお客さまの獲得についてインターネット・チャネルの活用や発送物の見直し、お客さまの利便性向上のためにATM提携を拡大する一方で既存店舗・出張所や自社ATM拠点の統廃合を行うなど、業務運営に係るベースコストを中心として圧縮に努めております。また、館内照明の間引きやLEDデスクライトの活用などの節電施策も継続しており、店舗に係る光熱費の合理化に寄与しております。さらに、事務用品費や出張費に関しては、購買先の集中化によって効率的な運営を実現するとともに法人割引も獲得して経費を抑制しており、印刷・翻訳事務の内製化、公用通信端末の見直し、外部専門家や業務委託先との契約の見直しなども継続的に取り進めるなど、様々な角度から経費の抑制に努めております。

今後も、収益機会の拡大につながる新たな業務や重点戦略分野の強化、また必要かつ緊急性の高いシステムの安定化を実現すべく注力してまいります。同時に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。

(3) 不良債権処理の進捗状況

平成28年3月末の不良債権の状況については、LBO案件の売却や不動産ノンリコースローンの回収や担保評価額上昇等により、金融再生法開示不良債権全体で平成27年3月末比262億円減少し、347億円となっております。特に危険債権が大きく減少しました。貸倒引当金は171億円の取崩超過となっております。平成28年3月期の不良債権処理は、全体で201億円の取崩しとなっております。

(億円)

	平成27年 3月期 実績	平成28年 3月期 実績	増減
要管理債権	45	26	▲19
危険債権	521	271	▲250
破産更生債権等	43	50	+7
再生法開示不良債権計	609	347	▲262

なお、弊行は、平成28年3月期において債権放棄は実施しておりません。弊行は、債権放棄等により取引先の支援を行う場合には、以下諸点を慎重に検討した上で実施しております。

- ・ 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。

(4) 国内向け貸出の進捗状況

《資金需要のマクロ動向》

平成28年3月期の日本経済は、前年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は中国をはじめとする新興国等の景気減速の影響を受けるなど、日本経済は一部に弱さもみられましたが、基本的には、企業収益はおおむね好調、雇用情勢は着実に改善を示すなど、引き続き緩やかな回復基調を維持しました。

こうした中、政府は平成27年6月に、経済再生を実現させるために「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）」及び「日本再興戦略」の改訂版を閣議決定し、岩盤規制改革や企業の収益力強化の実現に取り組むこと等を明確にしました。10月には環太平洋パートナーシップ（TPP）協定交渉が大筋合意し、平成28年3月には法人税実効税率を20%台に引き下げる税制改正が行われました。また、日銀は引き続き異次元の金融緩和策を推進し、平成28年2月には2%の物価安定目標を早期に実現するため、金融機関が保有する日銀当座預金のうち、各金融機関の既往の残高等を上回る部分にマイナス0.1%の金利を適用する、いわゆるマイナス金利政策を導入しました。今後は、雇用・所得環境の改善が続くなかで、政府等による各種施策の効果もあって、景気の緩やかな回復が続くことが期待されますが、依然として中国をはじめとするアジア新興国や資源国等を中心とした海外経済の下振れ懸念や、近時の不安定な金融市場の変動が景気の下押しリスクとなっており、引き続きこれらの動向を注視すべき状況にあるといえます。また、平成28年熊本地震の日本経済に与える影響にも留意が必要であるといえます。

全国銀行協会の調べでは、国内銀行の貸出残高は平成23年度に3年ぶりの増加に転じ、平成28年3月末では55ヶ月連続で前年同月末比プラスを記録するなど、統計上は資金需要に増加傾向が見られております。その背景には、不動産セクター向け融資の増大、企業の海外M&Aに伴う大型資金調達、被災地の復興に伴う資金需要等の要因があると考えられます。

一方で、預金残高も平成28年3月末で114ヶ月連続の増加となり、企業や個人の余剰資金が銀行に滞留する状況が続いていることから、中堅・中小企業を含めた企業全体の設備投資・運転資金需要の回復が今後の資金需要の動向を左右する要因になると見られます。

《国内向け貸出》

弊行の国内向け貸出については、平成28年3月末時点では実勢ベース（インパクトローンを除く）で前期末比708億円の増加となりました。個人顧客向けの貸出残高が伸びる一方で、大口先の弁済等により法人顧客向けの貸出残高は緩

やかに減少しました。

弊行は、大口問題債権の処理、リスクアセットの適正なコントロールや特定業種・特定大口先への与信集中の是正といった課題に取り組みつつ、個人・法人顧客双方のニーズを的確に捉えて貸出業務を積極的に展開してまいりました。国内の法人向け貸出は、企業の設備投資等に係る資金需要が盛り上がりを欠き、また潤沢な手元流動性を抱えた企業が多いことから、平成28年3月期においては貸出残高（実勢ベース）が減少しましたが、弊行では近時、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にも注力しており、こうした活動も通じて貸出残高の積上げが図られるよう努力しております。また、公共法人向け貸出は全体として約定弁済が進み残高が逡減する傾向にあります。安倍政権の成長戦略の柱のひとつとして位置づけられるPFIの分野は今後の有望分野のひとつと考えております。

《中小企業向け貸出》

弊行は、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、金融円滑化法の精神も踏まえながら推進してまいりました。

この方針に基づき顧客基盤の拡大を図った結果、平成28年3月期の新規先の約8割（社数ベース）が中小企業のお客さまとなっております。中小企業のお客さまとの取引では、1件ごとの貸出金額や貸出期間が大企業取引のそれと比較して少額・短期となるケースが多くなりますが、新規のお客さま向けの貸出金額は全体として取引を開始した翌年度に増加する傾向が見られ、また貸出以外の取引機会も拡大しております。

国内資金需要の低迷、金融機関の貸出競争の激化等が続く厳しい業務環境下においても、資金需要の掘り起こしと様々なソリューションの提供を推進し、平成28年3月末の中小企業向け貸出残高は、実勢ベース（インパクトローンを除く）で前期末比208億円の純増となりました。なお、上記の実績には、早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

（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・推進のため、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28年3月末までに合計185回の委員会が開催されました。同委員会は、社長、副社長、法人担当役員をはじめとする関連執行役員等で構成されております。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。

■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を築いております。

また、法人担当役員と営業部店との案件会議、営業推進会議等を通じ、営業部店に対しても推進方針及び推進状況の周知徹底を図っております。

お客さまの資金ニーズを的確に把握するため、定期的に資金需要調査を行っており、営業部店からの資金需要データをきめ細かく精査した上で、中小企業向け貸出の動向も併せてチェックする体制をとっております。

■業務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業務ごとに早い段階からリスト化し、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。さらに、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、企業審査能力の更なる向上に努めることで、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。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

平成28年3月期分に関する普通株式の配当については、年間で1株当たり1円00銭にて実施いたしました。

また、弊行は、平成28年5月、100億円もしくは1億株を上限とする自己株式の取得を決定しました。第三次中計においては、公的資金返済の道筋をつけることを目指すゴールのひとつとしておりますが、これに向けた施策の一環として、十分な資本の維持を前提としつつ、適切な資本政策の実施を通じた1株当たり価値の向上を目的とするものです。

今後とも、公的資金注入行として十分な資本の維持を前提としつつ、適切な資本政策の実施を通じて、1株当たり価値の向上や市場からの評価を高める努力を継続的に行っていきたいと考えております。

(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

《責任ある経営体制の確立》

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

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。経営健全化計画で掲げた収益力改善策を着実に実行し、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。

また、経営倫理の決意表明たる「企業倫理憲章」と、弊行すべての役職員が業務執行の際に遵守すべき基本的な規範をまとめた「新生銀行行動規範」を制定しており、「新生銀行行動規範」については、これを遵守することを全行員が毎年1回誓約しております。

② 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

(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。

(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揮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様々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、執行役員制度を採用しております。従来は部門制のもと、組織体制を構築しておりましたが、平成28年4月から、弊行グループ内での部署間の連携を一層活発にし、組織の機動性を高めるため、部門制及び本部制を廃止し、業務運営の基本単位を「部」とするとともに、執行役員について担当役員制を導入し、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である担当役員を配置し、それぞれが管掌する業務執行機能を担うことで、効率的かつ適切な経営体制の実現を図っております。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。

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署において、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、さらに、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。また、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。

グループガバナンスに関しては、平成27年5月の会社法の改正、並びに平成28年4月からスタートした弊行の第三次中計及び中長期ビジョンにおける「グループ融合」の考え方を踏まえ、平成28年6月から、子会社・関連会社を含めグループ全体としての経営管理、内部管理体制の更なる充実を目的として、従来からの主管部中心の管理体制を改め、主管部と専門セクションとの連携による管理体制に変更することとしております。また、子会社の事業活動やガバナンスに関する事項は四半期毎に経営会議に報告されるとともに、子会社の経営に関する重要事項について経営会議に付議・報告しております。

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27年度については、平成27年5月の取締役会にて確定したコンプライアンス・プログラムに基づき、各種の施策を実施してまいりました。

平成27年度の主な取り組みとしては、平成26年度から引き続き全行的なコンプライアンス意識向上を図るための各種研修・説明会を実施するとともに、「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、主要なグループ会社においてより効果的な浸透施策を検討し実施いたしました。

また、犯罪収益移転防止法改正への対応として、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、警察との連携にも取り組んでまいりました。さらに、平成25年度以降取り組みを強化してきた反社会的勢力への対応については、反社データベースシステムの更改、反社対応関連規程の改正を実施したほか、グループ会社の反社対応関連規程のレベル統一化に取り組んでまいりました。

平成28年度についても、全行的なコンプライアンス意識向上施策の継続実施、「新生銀行行動規範」のグループ横断的な浸透施策の更なる推進等、引き続きグループベースでのコンプライアンス体制の強化を図ってまいります。

⑤ 自主的・積極的なディスクロージャーの推進

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、経営に関する様々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。

平成27年度下期における法令等に基づくディスクロージャーとしては、銀行法に基づくディスクロージャー資料（中間期報告書2015）を、同法等の定める基準に即して作成し、平成27年12月に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の状況」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「インテリムレポート2015」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。

また、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してまいりました。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、経営に関する様々な情報を、わかりやすく提供することに努めております。

弊行では、以前より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おります。平成27年度中間期の業績の発表に関しては、発表日の翌営業日に機関投資家・アナリスト向けに説明会を実施し、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。

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。

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貢献活動の一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まいります。

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実施しております。平成27年度においては、宮城県の被災地域で2回に分けて実施したほか、平成28年3月には、宮城県南三陸町社会福祉協議会や同県東松島市社会福祉協議会などから講師を招いた交流会も開催いたしました。また、平成27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、宮城県南三陸町の夏祭りの支援を行ったほか、平成28年3月には同県東松島市の街灯設置の支援を行うなど、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。

弊行及びグループ各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、本支店における共有スペースの天井照明の約75%削減の継続、「クールビズ」の徹底や空調運転・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いたしました。

今後もグループ各社とともに地域社会への貢献を強化していくことを目指してまいります。

(図表1-1)収益動向及び計画

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 計画	28/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	82,924	80,249	77,058	77,414	
貸出金	41,418	40,880	42,752	42,104	
有価証券	22,676	19,824	18,862	17,269	
特定取引資産	866	769	750	666	
繰延税金資産<末残>	25	11	12	0	
総負債	75,998	73,019	69,633	69,984	
預金・NCD	60,168	57,444	56,279	57,358	
債券	649	379	265	246	
特定取引負債	798	688	600	612	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	29	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
純資産	6,995	7,367	7,736	7,765	
資本金	5,122	5,122	5,122	5,122	
資本準備金	795	795	795	795	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	126	132	137	137	
剰余金(注1)	1,724	2,121	2,510	2,505	
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 726	▲ 726	
その他有価証券評価差額金	51	85	65	108	
繰延ヘッジ損益	▲ 110	▲ 174	▲ 172	▲ 182	
土地再評価差額金	-	-	-	-	
新株予約権	12	12	5	5	
(収益) (億円)					
業務粗利益	989	1,176	1,119	1,092	
資金利益	810	919	914	937	
資金運用収益	1,125	1,121	1,081	1,091	
資金調達費用	315	203	168	154	
役員取引等利益(注2)	79	101	54	▲ 3	
特定取引利益	54	45	70	48	
その他業務利益	46	111	80	110	
国債等債券関係損(▲)益	▲ 31	26	30	58	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)(注2)	299	423	339	340	
業務純益(注2)	299	423	339	340	
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-	-	
経費	690	753	780	752	
人件費	216	245	278	266	
物件費	440	463	447	435	
不良債権処理損失額(注3)	▲ 73	▲ 41	▲ 203	▲ 201	
株式等関係損(▲)益	33	42	2	▲ 30	
株式等償却	0	4	2	6	
経常利益	377	479	490	494	
特別利益	0	4	7	8	
特別損失	18	18	64	74	
法人税、住民税及び事業税	▲ 3	▲ 4	▲ 4	▲ 6	
法人税等調整額	▲ 3	10	17	19	
税引後当期利益	365	457	420	416	
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	998	1,396	1,784	1,780	
配当金総額(中間配当を含む)	27	27	27	27	
普通株配当金	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	
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	7.28	5.80	6.32	6.38	

(注1)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(注2)クレジット・トレーディング関連利益等を含む。

(注3)一般貸倒引当金(取崩)額を含む。

	26/3月期 実績	27/3月期 実績	28/3月期 計画	28/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.65	1.73	1.66	1.74	
貸出金利回(B)	1.73	1.85	1.89	1.90	
有価証券利回	1.62	1.66	1.31	1.50	
資金調達原価(C)	1.40	1.36	1.41	1.35	
預金利回(含むNCD)(D)	0.34	0.18	0.18	0.15	
経費率(E)	1.10	1.26	1.34	1.27	
人件費率	0.34	0.41	0.47	0.44	
物件費率	0.70	0.77	0.76	0.73	
総資金利鞘(A)-(C)	0.25	0.37	0.25	0.39	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.28	0.39	0.36	0.47	
非金利収入比率	18.15	21.87	18.32	14.18	
OHR(経費/業務粗利益)	69.81	64.02	69.71	68.88	
ROE(注4)	4.38	5.90	5.55	4.49	
ROA(注5)	0.36	0.52	0.54	0.44	
修正コア業務純益ROA(注6)	0.20	0.43		0.25	

(注4) (一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>

(注5) (一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(注6) (一般貸引前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	27/3月期 実績	28/3月期 実績	29/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	88,899	89,288	89,457
貸出金	44,613	45,629	48,545
有価証券	14,774	12,279	13,730
特定取引資産	3,174	3,363	2,650
繰延税金資産	154	141	157
総負債	81,361	81,357	81,205
預金・NCD	54,527	58,010	55,998
債券	323	167	118
特定取引負債	2,680	2,943	2,650
繰延税金負債	7	4	4
再評価に係る繰延税金負債	—	—	—
純資産	7,538	7,931	8,252
資本金	5,122	5,122	5,122
資本剰余金	795	795	795
利益剰余金	2,094	2,677	3,171
自己株式	▲ 726	▲ 726	▲ 826
その他有価証券評価差額金	108	119	119
繰延ヘッジ損益	▲ 115	▲ 148	▲ 148
土地再評価差額金	—	—	—
為替換算調整勘定	37	4	4
退職給付に係る調整累計額	▲ 5	▲ 30	▲ 30
新株予約権	12	5	5
非支配株主持分	215	113	40
(収益) (億円)			
経常収益	3,974	3,757	3,984
資金運用収益	1,486	1,407	1,316
役務取引等収益	459	474	546
特定取引収益	117	86	99
その他業務収益	1,547	1,509	1,741
その他経常収益	365	281	281
経常費用	3,243	3,136	3,432
資金調達費用	222	184	122
役務取引等費用	212	219	252
特定取引費用	2	2	2
その他業務費用	997	1,009	1,164
営業経費	1,529	1,488	1,520
その他経常費用	282	235	372
貸出金償却	50	13	
貸倒引当金繰入額	151	108	
一般貸倒引当金繰入額	144	218	
個別貸倒引当金繰入額	7	▲ 110	280
経常利益	731	621	552
特別利益	14	17	10
特別損失	17	10	10
税金等調整前当期純利益	728	628	552
法人税、住民税及び事業税	25	20	45
法人税等調整額	9	▲ 5	▲ 16
非支配株主に帰属する当期純利益	15	4	3
親会社株主に帰属する当期純利益	679	610	520

(図表2) 自己資本比率の推移 …… パーゼルⅢ(国内基準)ベース

(単体)

(単位:億円、%)

項目	27/3月期 実績	経過措置に よる 不算入額	28/3月期 計画	経過措置に よる 不算入額	28/3月期 実績	経過措置に よる 不算入額
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		7,807	
うち、資本金及び資本剰余金の額	5,917		5,917		5,917	
うち、利益剰余金の額	2,253		2,646		2,642	
うち、自己株式の額(Δ)	726		726		726	
うち、社外流出予定額(Δ)	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	
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	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	2		10		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		677	
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		8,491	
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	39	29		49	48
うち、のれんに係るものの額	8	—	5		12	—
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	39	24		37	48
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	4	16	8		6	10
適格引当金不足額	—	—	—		89	—
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	—
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	—	—	—		3	4
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		231	
自己資本						
自己資本の額((イ)-(ロ)) (ハ)	8,784		8,414		8,261	

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		48,691
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				▲ 35
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				48
うち、繰延税金資産	16				10
うち、前払年金費用	—				4
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	▲ 617				▲ 98
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		1,469
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		1,925
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		52,086
自己資本比率					
自己資本比率((ハ)／(ニ))	16.38%		14.96%		15.85%

(連結)

(単位:億円、%)

項目	27/3月期 実績	経過措置に よる 不算入額	28/3月期 計画	経過措置に よる 不算入額	28/3月期 実績	経過措置に よる 不算入額
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		7,842	
うち、資本金及び資本剰余金の額	5,917		5,917		5,917	
うち、利益剰余金の額	2,094		2,688		2,677	
うち、自己株式の額(△)	726		726		726	
うち、社外流出予定額(△)	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	▲ 4	24		▲ 8	▲ 18
うち、為替換算調整勘定	37	—	24		4	—
うち、退職給付に係るものの額	▲ 1	▲ 4	▲ 1		▲ 12	▲ 18
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	
コア資本に係る調整後非支配株主持分の額	—		—		0	
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		10	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	8		10		10	
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		677	
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	—		—		—	
非支配株主持分のうち、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		34	
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	8,824		8,677		8,560	
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	108	264		284	110
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額	232	—	181		181	—
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	108	83		103	110
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	15	60	23		26	39
適格引当金不足額	—	—	—		66	—
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	—
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	19	11		7	10
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		465	
自己資本						
自己資本の額((イ)-(ロ)) (ハ)	8,419		8,296		8,095	

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		51,322
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				62
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				110
うち、繰延税金資産	60				39
うち、退職給付に係る資産	19				10
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	▲ 591				▲ 98
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		2,001
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		3,659
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		56,982
連結自己資本比率					
連結自己資本比率((ハ)／(ニ))	14.86%		13.99%		14.20%

(図表5)部門別純収益動向

(単体)

(億円)

	27/3月期 実績	28/3月期 実績	29/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	238	216	210
役務取引利益・その他利益	65	54	74
業務粗利益	303	270	284
経費	339	325	329
業務純益	▲ 35	▲ 56	▲ 45
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	242	367	478
役務取引利益・その他利益	▲ 98	▲ 132	▲ 167
業務粗利益	144	235	311
経費	183	195	211
業務純益	▲ 39	41	100
法人部門			
資金収支	426	292	247
役務取引利益・その他利益	166	92	171
業務粗利益	591	384	418
経費	159	176	176
業務純益	433	208	242
金融市場部門他			
資金収支	13	62	35
役務取引利益・その他利益	124	141	101
業務粗利益	137	203	136
経費	72	57	73
業務純益	65	146	63
合 計	423	340	360

(連結)

	27/3月期 実績	28/3月期 実績	29/3月期 見込み
個人部門(リテールバンキング)			
資金収支	238	216	210
役務取引利益・その他利益	65	54	71
業務粗利益	303	270	281
経費	345	333	339
業務純益	▲ 41	▲ 63	▲ 58
個人部門(コンシューマーファイナンス)			
資金収支	650	692	738
役務取引利益・その他利益	413	431	462
業務粗利益	1,063	1,123	1,200
経費	687	692	694
業務純益	376	431	506
法人部門			
資金収支	351	254	212
役務取引利益・その他利益	444	316	418
業務粗利益	794	570	630
経費	290	298	303
業務純益	504	272	327
金融市場部門他			
資金収支	26	62	35
役務取引利益・その他利益	167	141	164
業務粗利益	193	203	199
経費	95	83	104
業務純益	98	120	95
合 計	937	760	870

(図表6)リストラの推移及び計画

	26/3月末 実績	27/3月末 実績	28/3月末 計画	28/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役職員数)

役員数 (人)	9	9	10	10	
うち取締役(()内は非常勤) (人)	6(4)	6(4)	7(5)	7(5)	
うち監査役(()内は非常勤) (人)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	
従業員数(注) (人)	2,030	2,186	2,280	2,210	

(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	28	28	
海外支店(注2) (店)	0	0	0	0	
(参考)海外現地法人(注3) (社)	3	3	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(但しSPVを除く)。

	26/3月末 実績	27/3月末 実績	28/3月末 計画	28/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費 (百万円)	21,590	24,488	27,800	26,620	
うち給与・報酬 (百万円)	13,630	15,298	17,800	16,815	
平均給与月額 (千円)	482	495	495	489	

(注)平均年齢 40.6歳(平成28年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	176	174	200	169	
うち役員報酬 (百万円)	175	174	200	169	
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	40	39	40	34	
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	6	22	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)	44,032	46,253	44,700	43,529	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	12,890	14,111	13,300	12,672	
除く機械化関連費用 (百万円)	31,141	32,142	31,400	30,857	

(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)	65,622	70,740	72,500	70,148	
---------------	--------	--------	--------	--------	--

(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28/3	77	-	-	70	70	327	207	連結
新生証券(株)	平9/8	多良尚浩	証券業務	平28/3	512	237	75	138	138	▲46	▲185	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28/3	11	-	-	7	7	3	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28/3	195	110	5	80	80	922	729	連結
新生プリンスパルインベストメンツ(株)	平18/4	小座野喜景	金融商品取引業務	平28/3	44	-	-	34	34	134	26	連結
新生企業投資(株)	平24/11	松原一平	投資助言業務	平28/3	37	-	-	3	3	▲13	114	連結
新生インベストメント&ファイナンス(株)	平5/1	谷屋政尚	金融業務	平28/3	392	-	-	13	13	923	761	連結
新生債権回収&コンサルティング(株)	平13/10	桑名幸久	サービサー業務	平28/3	11	-	-	8	8	85	4	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28/3	1,368	-	-	843	801	3,665	3,660	連結
(株)アプラス	平21/4	野口郷司	総合信販業務	平28/3	8,269	1,671	128	598	598	5,171	4,794	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28/3	421	271	-	107	107	171	646	連結
全日信販(株)	昭32/4	野口郷司	信販業務	平28/3	1,167	845	825	88	88	1,489	1,128	連結
昭和リース(株)	昭44/4	土屋明正	リース業務	平28/3	5,098	3,035	695	1,011	989	4,952	8,521	連結
(有)エス・エル・ゼスト	平12/4	森省二	リース業務	平28/3	2	2	1	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28/3	2	2	1	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28/3	2,895	6	1	1,592	1,592	11,930	14,414	連結
シンキ(株)	昭29/12	根本要	金融業務	平28/3	502	300	-	100	100	1,907	2,206	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28/2	76	39	39	24	9	0	0	連結
Shenda (Ireland) Limited	平16/3	David Dillon 他	金融業務	平27/12	(Mio) EUR26	-	-	(Mio) ▲EUR116	(Mio) ▲EUR116	(th) EUR20,424	(th) EUR20,424	連結
Shinsei International Limited	平16/9	武田寛之	証券業務	平27/12	(Mio) GBP10	-	-	(Mio) GBP8	(Mio) GBP8	(th) GBP328	(th) GBP257	連結
Shinsei Finance (Cayman) Ltd.	平18/2	吉田孝弘 他	金融業務	平28/3	(Mio) \$60	-	-	(Mio) \$60	(Mio) \$60	(th) \$3,293	(th) \$3,293	連結
Shinsei Finance II (Cayman) Ltd.	平18/3	吉田孝弘 他	金融業務	平28/3	(Mio) \$42	-	-	(Mio) \$42	(Mio) \$42	(th) \$2,490	(th) \$2,490	連結
APPM Funding Limited	平20/2	Ciara McDonnell 他	金融業務	平27/12	(Mio) EUR159	(Mio) EUR159	(Mio) EUR139	(Mio) EUR0	-	(th) EUR1	(th) EUR0	連結
OJBC Co. Ltd	平25/6	長谷川建一	金融持株会社	平27/12	(Mio) \$37	-	-	(Mio) \$37	(Mio) \$18	(th) ▲\$41	(th) ▲\$41	連結
Nippon Wealth Limited	平25/8	中島努	資産運用業務	平27/12	(Mio) HK\$354	-	-	(Mio) HK\$191	(Mio) HK\$191	(th) ▲HK\$52,843	(th) ▲HK\$52,860	連結
日盛金融控股股份有限公司	平14/2	黄錦塘	金融持株会社	平27/12	(Mio) NT\$268,509	(Mio) NT\$600	-	(Mio) NT\$37,450	(Mio) NT\$13,279	(th) NT\$2,114,453	(th) NT\$1,988,331	持分法

(注1) 平成28年3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28年3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) 経常損失または当期損失を計上した会社とその要因

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。
 新生企業投資(株) 営業者として管理する匿名組合財産について評価損を計上したため。
 (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 }

(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及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
グループ経営会議	社長	副社長、全部門長、全副部門長、グループ会社社長他	マネージメント事務局	月1回	グループ内の経営方針の共有及び徹底、情報交換並びにグループ連携のための協議
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、部門間協議、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及び債権売却、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、調整及び決議
バーゼル委員会	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	バ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、調整及び決議
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、調整及び決定
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・計画及び推進に関し、各部門間及び各部署店間の連絡・調整

平成28年3月31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	中村 行男	代表取締役副社長
特命担当	サンジーブ 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28年3月31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。

(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)	28/3月末 実績 (C)	備考
国内貸出	インバウンドを含むベース	40,113	41,821	40,249	
	インバウンドを除くベース	39,807	41,501	39,649	
中小企業向け貸出 (注)	インバウンドを含むベース	7,396	7,740	7,605	
	インバウンドを除くベース	7,362	7,645	7,454	
	うち法人営業貸出	5,658	5,758	5,788	
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	14,741	
うち住宅ローン		12,258	12,843	12,595	
その他		18,689	19,015	17,902	
海外貸出		2,116	2,968	2,753	
合計		42,229	44,789	43,002	

(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500万円)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)

		28/3月末		備考
		計画 (B)-(A)+(ア)	実績 (C)-(A)+(イ)	
国内貸出	インバウンドを含むベース	1,708	1,002	
	インバウンドを除くベース	1,694	708	
中小企業向け貸出	インバウンドを含むベース	344	328	
	インバウンドを除くベース	283	211	
	うち法人営業貸出	100	208	

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インバウンドを除くベース))

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	27年度中 計画 (ア)	27年度中 実績 (イ)	備考
不良債権処理	()	41 (13)	
貸出金償却(注1)	()	218 (109)	
部分直接償却実施額(注2)	()	▲ 202 (▲ 108)	
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	()	0 (0)	
その他の処理額(注4)	()	25 (13)	
債権流動化(注5)	()	375 (46)	
私募債等(注6)	()	450 (60)	
子会社等(注7)	()	-	-
計	()	866 (119)	
うち法人営業貸出			(78)

(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。

(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。 バーゼル規制の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コンシューマーファイナンス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。
EDP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の開発を開始している。 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。
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、各店舗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。

	リスク管理部署	現在の管理体制
		<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。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、研修コンテンツの整備 －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、実施状況のフォローアップ、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 －銀行とグループ会社の反社対応関連規程のギャップ分析、レベル統一に向けた取り組みを実施 ⑥コンプライアンス関連重要事項の状況報告実施 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主な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 －平成26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ADRにおける弊行のあっせんの状況報告 －グループ会社との反社対応体制に係る整備事項 －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 －「正常な取引慣行に反する不適切な取引防止」に係る取組状況について
レピュテーションリスク	IR・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、IR・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、IR・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IR・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、IR・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。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)	28/3月末 実績(単体)	28/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	43	316	50	345
危険債権	521	713	271	439
要管理債権	45	305	26	287
小計(A)	609	1,334	347	1,071
正常債権	42,389	47,260	43,409	48,298
合計(B)	42,998	48,594	43,756	49,370
比率 (A)/(B)	1.42%	2.74%	0.79%	2.16%

引当金の状況

(億円)

	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)	28/3月末 実績(単体)	28/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	193	603	217	645
個別貸倒引当金	284	479	66	272
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	477	1,082	283	917
債権売却損失引当金	—	—	—	—
特定債務者支援引当金	—	—	—	—
小 計	477	1,082	283	917
特別留保金	—	—	—	—
債権償却準備金	—	—	—	—
小 計	—	—	—	—
合 計	477	1,082	283	917

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	27/3月末 実績(単体)	27/3月末 実績(連結)	28/3月末 実績(単体)	28/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	7	32	13	43
延滞債権額(B)	556	878	307	624
3か月以上延滞債権額(C)	12	14	14	17
貸出条件緩和債権額(D)	34	291	12	270
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	34	291	12	270
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	609	1,215	347	953
部分直接償却	548	847	340	733
比率 (E)/総貸出	1.44%	2.72%	0.81%	2.09%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	27/3月末 実績	28/3月末 実績	29/3月末 見込み
不良債権処理損失額(A)	▲ 49	▲ 242	10
個別貸倒引当金繰入額	▲ 64	▲ 212	
貸出金償却等(C)	15	▲ 30	
貸出金償却	37	5	
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)	7	40	
合計(A)+(B)	▲ 41	▲ 201	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	301	23	—
グロス直接償却等(C)+(D)	317	▲ 7	—

(連結)

(億円)

	27/3月末 実績	28/3月末 実績	29/3月末 見込み
不良債権処理損失額(A)	▲ 25	▲ 181	280
個別貸倒引当金繰入額	7	▲ 110	
貸出金償却等(C)	▲ 32	▲ 71	
貸出金償却	50	13	
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)	144	218	
合計(A)+(B)	119	37	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	301	23	—
グロス直接償却等(C)+(D)	269	▲ 48	—

(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
5B	1	—	1	—
6C	1	—	1	—
9A	2	7	1	6
9C	1	—	1	1
9D	—	—	1	—
—	13	1	13	1

(注) 金額は与信ベース

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	28/3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	50
危険債権	271
要管理債権	26
正常債権	43,409
総与信残高	43,756

(図表18)評価損益総括表(平成28年3月末、単体)

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	5,596	91	91	—
	債券	5,358	84	84	—
	株式	—	—	—	—
	その他	237	7	7	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	4,178	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	3,671	—	—	—
	その他	507	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	6,264	155	168	▲ 13
	債券	2,812	40	44	▲ 4
	株式	171	56	58	▲ 1
	その他	3,281	58	66	▲ 8
	金銭の信託	946	—	—	—

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)	—	—	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産	—	—	—	—	—

(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。

(図表18)評価損益総括表(平成28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	5,596	91	91	—
	債券	5,358	84	84	—
	株式	—	—	—	—
	その他	237	7	7	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	471	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	2	—	—	—
	その他	470	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	6,212	175	189	▲ 14
	債券	2,839	41	45	▲ 4
	株式	274	87	90	▲ 2
	その他	3,099	46	54	▲ 8
	金銭の信託	2,215	—	—	—

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)	33	—	—	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産	—	—	—	—	—

(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。

(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)	
	27/3月末	28/3月末	27/3月末	28/3月末
金融先物取引	385	1,222	0	0
金利スワップ	118,326	93,922	2,878	3,260
通貨スワップ	8,971	7,467	478	609
先物外国為替取引	13,627	19,815	810	558
金利オプションの買い	5,722	4,823	142	144
通貨オプションの買い	7,666	7,436	790	670
その他の金融派生商品	5,508	5,284	494	485
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	—	—	▲ 3,858	▲ 3,914
合 計	160,206	139,968	1,735	1,812

(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(28/3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)	1,577	235		1,812
信用コスト	396	172		568
信用リスク量	1,180	64		1,244

(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。