

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 17 年 8 月

株式会社 新生銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1 . 平成 1 7 年 3 月期決算の概況-----	2
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-----	2 1
(3) 不良債権処理の進捗状況-----	2 4
(4) 国内向け貸出の進捗状況-----	2 5
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方-----	2 8
(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-----	2 9
図表 1 . 収益動向及び計画-----	3 1
図表 2 . 自己資本比率の推移-----	3 4
図表 5 . 部門別純収益動向-----	3 6
図表 6 . リストラの推移及び計画-----	3 7
図表 7 . 子会社・関連会社一覧-----	3 8
図表 8 . 経営諸会議・委員会の状況-----	4 0
図表 9 . 担当業務別役員名一覧-----	4 1
図表 1 0 . 貸出金の推移-----	4 2
図表 1 2 . リスク管理の状況-----	4 3
図表 1 3 . 金融再生法開示債権の状況-----	4 5
図表 1 4 . リスク管理債権情報-----	4 6
図表 1 5 . 不良債権処理状況-----	4 7
図表 1 7 . 倒産先一覧-----	4 8
図表 1 8 . 評価損益総括表-----	4 9
図表 1 9 . オフバランス取引総括表-----	5 1
図表 2 0 . 信用力別構成-----	5 1

(概要) 経営の概況

1. 平成17年3月期決算の概況

《決算の概況》

平成17年3月期の損益状況は、リテール・バンキング業務の収益貢献が定着したほか、戦略的に取り組んでいる投資銀行業務も順調に推移したことから、業務粗利益は前期比122億円増の1,238億円となりました。一方、経費はリテール部門の業務拡大等の要因により689億円と年度計画666億円に対して23億円の超過となりました。この結果実質業務純益は、前期比75億円増の550億円となりました。

なお、以上の収益には、クレジットトレーディング業務関連収益を含む金銭の信託運用損益294億円を含んでおります。

これに、退職給付費用44億円や不良債権処理が全体で164億円の取崩となったことなどが加わり、税引後当期純利益は681億円となりました。年度計画値の660億円は達成しております。

(億円)

	平成16年 3月期 実績	平成17年 3月期 計画	平成17年 3月期 実績	計画比
業務粗利益	1,116	1,306	1,238	68
経費	641	666	689	23
実質業務純益(注)	475	640	550	90
経常利益	448	660	467	193
当期純利益	653	660	681	21

(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》

業務粗利益は、リテール・バンキング業務が本格的に収益に寄与した一方、戦略的に取り組んでいる投資銀行業務も順調に推移したことから、前期比122億円増の1,238億円となりました。

しかしながら、計画対比という点で申し上げますと、貸出資産について平成17年3月末残高では前期末に比べて増加に転じたものの平残ベースでは当期計画比約17,000億円未達となったこと等から、金利収入は計画比131億円減少しており、一方で非金利収入は計画を上回りましたが、業務粗利益全体では当期計画1,306億円に対して68億円の未達となりました。

《経費》

経費については、長引く景気停滞の影響もあって、一般貸出による金利収入が伸び悩む中、他の収益力強化に向け、戦略分野に対し経営資源を重点的に投入してまいりました。一方で、業務の合理化・効率化に経営の重要課題として取り組んでおり、投資効率を高め、経費の増加幅抑制に努めております。

当期の経費についても、業務基盤のなお一段の拡充を図るべく、メリハリの利いた経営資源の配分・投資を実施し、効率的な運営に努めました。

すなわち、資金調達基盤の拡充もあって、リテール部門の顧客チャネル拡大に係る投資や、取引量増加に見合った変動費部分が増加し、また法人部門においても、新しい金融商品の提供に係る弁護士費用等の初期費用が増加しております。

このため、物件費は計画を超過するに至りましたが、人件費は適正で効率的な人員配置等に努めた結果、計画を達成しております。

経費総額としては、外形標準課税 8 億円が新たに課せられたこともあり、年間計画 6 6 6 億円に対して 2 3 億円の超過となっております。

(億円)

		平成17年 3月期 計画	平成17年 3月期 実績	計画比
	人件費	330	286	44
	物件費(含税金)	336	403	67
	経費合計	666	689	23

《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(含むクレジットトレーディング関連利益等)は 5 5 0 億円と前期比 7 5 億円の増益となりましたが、計画値 6 4 0 億円に対しては、誠に遺憾ながら 9 0 億円の未達となっております。

《臨時損益・経常利益・当期利益》

臨時損益では、株式等関連損益 5 億円、貸出金償却 1 7 億円、退職給付費用 4 4 億円などが加わり、経常利益は 4 6 7 億円になりました。これに、貸倒引当金の取崩益 1 7 8 億円、連結納税に伴う子会社からの還付等 2 4 億円や繰延税金資産の増加に伴う法人税等調整額 9 億円の繰入などが加わり、税引後当期純利益は 6 8 1 億円となりました。税引後当期純利益の年度計画値 6 6 0 億円は達成しております。

また、繰延税金資産につきましては、前年度同様、今後 1 年間の収益見通しに基づき算出しております。当期末の計上残高は 2 3 5 億円(株式等評価差額金に

おける繰延税金負債 39 億円控除後) となっております。

《剰余金の状況》

経営健全化計画における剰余金の積みあがり状況につきましては、平成 17 年 3 月期末で 3,070 億円と、計画比 24 億円超の実績となっております。

(億円)

	平成17年 3月期 計画	平成17年 3月期 実績	計画比
剰余金	3,046	3,070	24

《自己資本比率》

平成 17 年 3 月末の自己資本比率は、新たにアプラス及び昭和リースが連結対象子会社となったことにより、リスクアセットが大幅に増加、かつ営業権相当額等の Tier1 からの控除により自己資本が減少したことから、連結自己資本比率は、前年 3 月末比 9.35% 減の 11.78% となりました。

	平成17年 3月期 計画	平成17年 3月期 実績	計画比
うちTier 比率	13.16%	7.00%	6.16%
自己資本比率(連結)	14.40%	11.78%	2.62%

平成 18 年 3 月期の業績予想

平成 18 年 3 月期の単体の業績につきましては、実質業務純益(含むクレジットトレーディング関連利益等)を 620 億円、税引後当期純利益を 680 億円と予想しております。

	平成17年 3月期実績	平成18年 3月期予想
実質業務純益(注)	550	620
経常利益	467	620
当期利益	681	680

(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。

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

《組織・営業体制の強化》

弊行は、今後の多様な顧客ニーズにスピーディに対応し、専門性の高い金融サービスを提供していくため、本部機構や営業部・支店までを含め、事業法人・金融法人・個人の各部門、金融商品部門、リスク管理部門といった顧客属性と業務の特性に応じたビジネスユニット毎に組織の再編・強化を図っております。

営業部門である事業法人部門、金融法人部門、法人戦略部門と、投資銀行業務を推進する金融商品部門を統合して創設した「インスティテューショナルバンキング部門」(以下「IB部門」)については、対顧マーケティングと金融商品開発の両機能をさらに融合させ、お客様のニーズに最適なソリューションを迅速に提供する体制を構築すべく、逐次組織改正を実施しております。平成16年4月にはIB部門を事業法人本部、金融法人・キャピタルマーケット本部、企業再生本部(平成15年3月より「法人戦略本部」から改編)およびノンバンクフィナンシャルサービス本部の4本部体制としておりましたが、さらに平成17年5月には、ビジネス成長の著しいノンリコースローン等の不動産ファイナンス業務を独立させ不動産ファイナンス本部を新設し(事業法人本部内にあった不動産ファイナンス部は廃止)また長年にわたり構築されてきた取引関係を活かすべく、公的セクターに対するビジネスを独立させ公共金融本部を新設したことにより、同部門は6本部体制となりました。同時に、顧客ニーズにフォーカスしたセグメント毎の業務推進によりビジネス機会の最大化を図るべく、RM組織の再編も行っております。今後とも、お客様の多様かつ複雑化していくニーズに応え、高度な商品・サービスを機動的、効果的に提供する体制の構築に努めてまいります。

リテール部門においては、平成13年6月5日から新しいリテールバンキング業務をスタートし、本店を皮切りに順次店舗のフィナンシャルセンター化を図ってきており(なお、個人のお客様向けには支店の名称を「フィナンシャルセンター」に統一しております)現在までに国内29本支店全てのフィナンシャルセンター化を完了いたしました。また、平成13年7月に個人部門から「リテール部門」と名称変更したのをはじめとして業務・店舗開発機能の充実等を目指す抜本的な組織変更を実施して以降、お客様のニーズに対応した、より良質な金融商品・サービスをより機動的に提供すべく、逐次同部門の整備・拡大を図ってきております。

また、再民営化以降、六本木、目黒(13年12月)、広尾(14年7月)、船橋らぼーと(15年3月)二子玉川(15年6月)に新規出店いたしました。

さらに、よりよい立地の追求やスペース利用の効率化の観点から、既存の店舗の移転を行っており、平成15年4月には、汐留シティセンター内に日比谷フィナンシャルセンターを移転して汐留シオサイトフィナンシャルセンターを、「六本木ヒルズ」内に六本木フィナンシャルセンターを移転して六本木ヒルズフィナンシャルセンターを開設しました。加えて同年5月には名古屋、10月には仙台も移転しました。これらの店舗では、従来の銀行店舗と異なり、新しい機能・デザインを有し、省スペース・省人数による効率性の高い営業を目指しております。

さらに、平成16年6月には富裕顧客層向けのコンサルティングサービスを行う「プラチナセンター」を銀座（フィナンシャルセンター機能を併有）・梅田に設置いたしました。加えて、新型の軽量店舗「新生バンクスポット」を開発し、平成16年12月に銀座コリドー街に第一号店を出店したのをはじめとして、主要都市を中心として順次展開しているところです。

今後とも、優良立地への新規出店・既存店移転を検討してまいります。

さらにスターバックスとの隣接店舗化、本店ビル1階のインターネットカフェ「Yahoo! Cafe」の併設等、従来の銀行にはない店舗展開を行っており、お客様にご好評をいただいていることから、今後こうした施策を推進いたします。

また、平成16年12月には、財務部門において、主として連結ベースでの決算関連業務を担当し、米国会計基準の取り込み等を行うことを目的として「財務経理部」を新設いたしました。

加えて平成17年1月には、ビジネス部門から独立したコーポレートスタッフ機能を一元化し、より有機的で効率的な組織体制とするため、人事部、広報部、総務部で構成されるリレーションシップ部門に、企業戦略部、法務・コンプライアンス統轄部（平成17年7月より、同部の2機能を再編し、法務部とコンプライアンス統轄部に分離独立させております）、与信管理部を統合し、「コーポレートアフェアーズ部門」を新設しております。

《経営インフラの高度化》

人事政策

新しい企業カルチャーの創造と競争力のある人材の開発を行っていくためのインフラ整備の一環として、「成果主義の徹底」「人事権の分散化」「外部人材の積極的活用」を骨子とする新しい人事制度を平成12年7月より導入しました。

部門制の実施により人事処遇に関する権限を各事業部門に委ねていくことで、各マーケット属性に合わせた処遇と当該部門におけるプロフェッショナルな人材育成を図っていく体制としました。これに伴い、行員の業務への貢献意欲向上、能力の最大限発揮のため、従来のローテーション人事を停止し、事業部門主導の

人材配置を行っております。

また、新規業務の早期立ち上げ、重点分野強化を図るため、金融商品、リスク管理、情報技術、リテール業務等の分野を中心に中途採用を積極的に実施しております。因みに平成17年3月現在において、平成12年3月以降の外部採用者は約940名となっており、このうち外国人は約110名、新卒者につきましては平成13年4月以降採用を再開し、約170名となっております。なお、平成17年4月には41名の新卒採用を行っております。これらの結果として平成17年3月末現在の弊行行員の4割強が平成12年3月の再民営化以降に入行した者で占められております。

一方で、シニア行員を対象としたキャリア開発支援の制度を創設し転職支援を行ってきたほか、人事・総務業務などで外部委託可能なものについてはアウトソースを進めており、さらに抜本的な業務の見直しによる人員効率化を実施する等、トータルの要員数や人件費の抑制に向けた取組みを強化しております。

成果主義的な処遇をより徹底するため、年功的な性格のあった資格制度を廃止し、また、年功的体系であった退職金制度についても全面的な見直しを行い成果主義的な体系といたしました。さらに今般、弊行及び子会社の役職員を対象にストックオプション制度を導入いたしました。引き続き収益向上へのインセンティブとなるような制度の導入等を検討してまいります。

また、行員の仕事と育児の両立を支援する一環として、平成15年9月に本店ビル内に行員向け託児所「ひびや Kids Park」を設置、さらに外部保育施設とも法人契約を締結いたしました。

経営管理システムの高度化

益々激しくなる経済環境および金融ビジネス環境の変化に俊敏に対応し、積極的な経営意思決定をサポートする目的で、管理会計システムの整備・革新を引き続き進めてまいりました。

銀行本体におきましては、昨年度までに、預金・ローンの業務プロダクトシステムを始め、マーケット業務・個人用債券・経費等の主要プロダクトシステムの更新を完了しました。また並行してデータベースによる管理会計レポートのグレードアップも概ね完了しました。管理会計システムのグレードアップによりビジネスユニット毎・商品毎の収益情報やその他各種ビジネス上のデータがよりタイムリーに検索可能になり、財務諸表に現れた各収益・費用が如何に生み出されたか等、業務運営管理に際して求められる情報提供を深化させてまいりました。

一方、関係各社を含めたグループ全体の業務・事務フロー統合のためのプロジェクトが平成15年度下期にスタートし、その一環として平成16年度第一四半期より、新連結会計システムが導入されました。新連結会計システムにより、多数のグループ内取引についての自動相殺消去や連結財務諸表から関係各社の財務諸表への遡及が可能となり、迅速かつ正確な財務連結作業を実現するとともに、経営管理情報についても一段の高度化を図ることができました。

《収益力の強化および財務体質の改善》

普通銀行として初の決算となった平成17年3月期は、従来からの2つの戦略分野である、投資銀行業務と、リテール業務の着実な推移に加え、更なるマーケットの拡大とリスクに見合ったリターンの確保の見込めるノンバンクビジネスを、第三の戦略分野と位置づけ、株式会社アプラスや昭和リース株式会社の子会社化など、積極的な事業展開を進めてまいりました。今後とも継続的に営業体制・業務フロー・サービス内容等あらゆる観点から見直しを行うとともに、お客様のニーズにマッチした商品開発や、お客様が求めるソリューションビジネスを展開していくことにより、収益力をいっそう高めてまいります。

リテール分野では、総合口座 Power Flex (パワフレックス) を中心に住宅ローン「パワースマート住宅ローン」、新型円定期預金「パワードワン」、個人年金保険商品等の新商品が着実に実績を伸ばしており、銀行全体への収益寄与も本格的な推移を見せるようになっております。平成17年3月7日からは、普通預金の利便性と、定期預金の好金利を兼ね備えた、新型円預金「パワー預金」の取り扱いを開始しました。また、富裕層顧客に対する法人金融商品のクロスセルも進めてまいります。今後とも多様なお客様のニーズにお応えできるよう、さらなる商品・サービスの開発を進めてまいります。

対顧チャンネルにつきましては、従来からのATM網の充実、富裕層向けプラチナセンターの設置に加え、スピーディで合理的な現代人のライフスタイルに合った使い勝手の良い店舗形態として、軽量店舗の設置を進めてまいります。平成16年12月21日には、銀座コリドー街、平成17年4月14日には京橋に「新生バンクスポット」を開設いたしました。また、平成17年3月28日からは、東京メトロの人形町、乃木坂、荻窪駅構内にATMコーナーを設置しており、これに加えて、利用者の多い十数駅に順次設置してまいります。これらの取り組みにより、平成17年3月末現在の口座数は130万口座を突破いたしました。今後とも引き続き、お客様の利便性、取引基盤の拡大に努めてまいります。

法人分野では、第三の戦略分野と位置づけているノンバンクビジネスの拡充・強化を進めており、平成16年9月に大手信販会社である株式会社アプラスを子会

社化し、また、平成17年3月には昭和リース株式会社を子会社化いたしました。加えて、平成16年10月には消費者金融業のシンキ株式会社が発行する転換社債の株式転換権を行使して、同社における議決権割合を39%強として関係強化を図りました。これらの施策により、信販、クレジットカード、リース業務、消費者向けローン等ノンバンクビジネスを弊社グループで提供できる体制が整い、今後更なる収益基盤の拡大、安定化を進めてまいります。

投資銀行業務についても、ノンリコースローン等の不動産ファイナンスビジネス、ディスカウントストア株式会社キムラヤにたいするDIPファイナンス、産業再生機構による支援案件である株式会社マツヤデンキに係わるシンジケートローン等の企業再生ビジネス、住宅ローン、カードローンをはじめとする債権流動化等の証券化ビジネス、国内・海外の不良債権投資等で堅調な実績を上げるとともに、不動産ファイナンス部門と企業再生部門とのコワークによるローン案件など、顧客ニーズに対応するための、プロダクト間のコワークも進めてまいりました。

一方、組織面では平成17年5月1日付けでIB部門の再編を行い、従来の4本部体制から、成長著しい不動産ファイナンスビジネスと、長年にわたり構築された取引基盤をもつ公共セクターに対するビジネスを独立させ、それぞれ、不動産ファイナンス業務本部、公共金融本部を新設し、6本部体制にいたしました。また、RM組織の再編も同時に行い、プロダクト関連部署との連携を強化するとともに、顧客のニーズにより柔軟に対応できる体制を整え、顧客とのリレーションシップの強化を進めてまいります。また、金融インフラ部門との協力体制を強化、および新たな顧客管理ツールの導入を進めるとともに、IB部門内に、人材開発機能を設け、管理運営面、人材面での強化も進めてまいります。

財務面では、まず資金調達において、格付け向上や、お客様からの信任の高まりを背景とし、調達コストが低下している一方、リテール顧客基盤の拡大に伴う、調達基盤の拡大および安定化が着実に進展しております。次に、資本面での質的・量的充実を図るため、平成17年3月には無担保社債(劣後特約付)500億円を発行いたしました。今後とも、市場環境等を勘案しながら、継続的な発行を検討してまいります。さらに、バランスシートにつきましては、従来から不良債権処理を進めており、平成17年3月末現在の、金融再生法ベースの開示債権は518億円、不良債権比率は1.4%まで低下しております。

弊行のこのような財務内容の改善を評価し、弊社長期格付けについて、平成16年12月にはS&PがBBBからBBB+に引き上げました。

《業務の状況》

弊行は、顧客や市場のニーズを踏まえ、従来の商品、サービスの提供に加え、新たにリテール分野や先進的・新金融分野等へ積極的に取り組むことで有益で革

新たな金融商品やサービスの提供に努め、顧客満足度の向上と収益力の強化を図っております。こうした新しい戦略分野において、具体的には以下の諸施策を実施しております。

リテール(個人取引)分野

1) 新たなリテールバンキングの拡大

平成13年6月5日に「新生銀行」に行名変更して1周年を迎えたのを機に、新たなリテールバンキング業務をスタートいたしました。

以降、弊行はお客様から見た良いサービスは何かを常に考え、顧客満足度向上のための様々な施策を行ってきており、このことが評価されて、平成16年10月に発表された日経金融機関ランキング調査の「顧客評価(満足度評価)」で弊行は第1位にランクされ、年代別でも20代から50代までの年齢層において第1位に選ばれました。

具体的には以下のような取り組みを行っております。

(a) 「総合口座 PowerFlex(パワーフレックス)」の推進

パワーフレックスでは、簡単な申込書一枚でスピーディーに口座開設ができ、債券、円預金、外貨預金、投資信託の取引を可能にいたしました。また、さまざまな取引が電話やインターネットで24時間365日利用可能なサービスの提供を行っております。

こうした高い利便性等から、「パワーフレックス」はお客様よりご好評いただいております。個人のお客様の口座数は旧来からの口座を含め、平成17年3月末現在で130万口座を超えております。

(b) 個人向け商品展開

投信窓販は平成12年4月より公社債投資信託の販売から開始し、順次品揃えと販売チャネルの拡充をしております。弊行は一般的な公募国内投信、オルタナティブ戦略投信の双方ともに拡充に努めました。特にヘッジファンドをはじめとするオルタナティブ戦略投信につきましては、中長期的な投資において魅力的な収益獲得を目指すという商品特性から極めて高いニーズをいただいております。投信預かり残高に占める割合も少なくありません。これら投信窓販の積極的な施策展開はお客様の健全な資産形成への寄与と、弊行の安定的かつ適正な水準の手数料収入確保の双方を目指しております。平成17年3月末現在のリテール部門投信預かり残高は2,900億円を超えております。

また、平成14年10月より保険業務の規制緩和に伴い銀行窓口における個人年金保険の販売が解禁されたことを受け、弊行におきましても、個人年金保険の販売を開始しております。幅広い個人のお客様のニーズに対応すべく、アリコジャパン、ハートフォード生命、マニユライフ生命、マスマチュアル生命の4社から商品供給を受けており、平成17年3月末の預かり残高は1,000億円を超えております。

加えて、証券取引法の一部改正等に伴い平成16年12月より銀行による証券仲介業が解禁となったことを受け、平成17年6月には、楽天証券株式会社との提携により、総合口座パワーフレックスをお持ちのお客さまへインターネットバンキング「新生パワーダイレクト」を通じての証券取引サービスの提供を開始いたしました。

(c) 効率的な店舗展開

平成13年6月の本店を皮切りに現在までに既存全店舗のフィナンシャルセンター化を完了しました。フィナンシャルセンターでは、従来の銀行店舗の固定観念にとらわれない空間を創出し、迅速なお取引から充実したコンサルティングサービスまでお客様のニーズに応じてご利用いただけます。加えて、新しい店舗として平成13年12月に六本木および目黒、平成14年7月に広尾、平成15年3月には千葉県船橋市の「ららぽーと」に出店しております。ららぽーとフィナンシャルセンターは弊行初のインスタブランチとして、元旦を除き、土・日・祝日を含めて営業を行っております。また平成15年6月には二子玉川フィナンシャルセンターを出店いたしました。一方、よりよい立地の追求やスペース利用の効率化等の観点から、既存店舗の移転も行っており、平成15年度以降では、平成15年4月に日比谷フィナンシャルセンターを移転し汐留シオサイトフィナンシャルセンター、六本木フィナンシャルセンターを移転し六本木ヒルズフィナンシャルセンターを開設しております。汐留シオサイト、六本木ヒルズではいずれも国内最大級の再開発プロジェクト内唯一のフルサービス銀行店舗として新たなお客様の開拓を目指しています。加えて、平成15年5月には名古屋フィナンシャルセンター、平成15年10月には仙台フィナンシャルセンターも移転いたしました。

富裕層のお客さまによりきめ細かなコンサルティングサービスをご提供するため、平成16年6月に「銀座プラチナセンター」「梅田プラチナセンター」を設置しました。また、新型の軽量店舗「新生バンクスポット」を開発し、平成16年12月に1号店「銀座コリドー街バンクスポット」を設置しており、以降も順次展開を図っております。

今後も、このようなビジネス・商業集積地域をはじめ優良な立地への新

規出店・既存店移転を検討してまいります。

2) 抜本的な組織改正の実施

新しいリテールバンキング業務の立ち上げを機に平成13年7月に「個人部門」から「リテール部門」への名称変更を始めとしてプロモーション・店舗開発機能の充実等を目指す抜本的な組織改正を実施して以降、法務・コンプライアンス統轄部（平成17年7月より法務部とコンプライアンス統轄部に再編）に属していたお客様サービス室のリテール部門への移管、個人富裕層向け高付加価値金融商品・サービスの専門部署である「ウェルスマネージメント部」の新設などを行ってまいりました。さらに、組織体制の効率化を図るための組織改正を行うこととし、平成15年3月には投信・個人年金保険を中心とする運用商品の導入等を担当する「スペシャルティ商品開発部」を設置、同年6月には住宅ローン等リテール業務にかかる不動産ローン商品全体を推進すべく、住宅ローン営業部等を統合して「ローン商品部」を設置しております。

また、平成16年4月には、全フィナンシャルセンターをその傘下におく「プラチナバンキング部」や、リモート取引を主に利用されるお客様へのサービスを担当する「マスリテールバンキング部」等の新設を含む全面的な組織改正を実施し、顧客ニーズに対応した業務展開を行っていく体制整備を図っております。

3) リモートチャネルの拡充

平成13年6月よりATMの24時間365日稼働を開始しました。ATM提携につきましては、都市銀行、信託銀行、郵便貯金に加え、平成13年12月にはアイワイバンク銀行とのATM提携を開始し、パワフレックスの保有顧客がセブン-イレブン等に設置の同行ATMを24時間365日手数料無料でご利用いただけるようになりました。平成14年3月には京浜急行電鉄とのATM提携を開始し、パワフレックス保有顧客が同電鉄駅構内等に設置されるATMを朝6時から深夜24時まで手数料無料でご利用いただけるようになりました。この「京急ステーションバンク」は、平成17年3月末現在で36ヶ所に計49台を設置するに至っております。平成15年11月には株式会社デイリーヤマザキと、デイリーヤマザキ店舗内への弊社ATM設置につき合意し、平成17年3月末現在、19店舗に設置しております。平成16年2月には相模鉄道株式会社との提携により横浜駅構内へATMを設置し、平成16年7月には近畿日本鉄道株式会社との提携により5つの駅に計9台のATMを設置しました。平成17年3月には東京メトロ3駅にATMを設置し、大手町、新宿三丁目、赤坂見附、国会議事堂前など主

要十数駅に順次設置してまいります。引き続き提携先を拡大し、顧客の利便性向上を図っていく方針です。

また、平成13年7月のJデビットサービス、平成13年8月の国際キャッシュサービスの開始によるカード機能の多様化等も着実に推進しております。クレジットカード業務につきましては、アメリカン・エキスプレス・国際キャッシュサービス、Inc.（日本支社）とのマーケティング提携を開始し、平成14年8月から新生アメリカン・エキスプレスのカードの提供を行っております。

平成16年9月、海外発行のキャッシュカード・クレジットカード対応のATMを六本木ヒルズのATMコーナーに設置しました。日本在住の外国人の方や、日本への旅行者の方、海外の金融機関に口座を持つ顧客には大変便利なサービスで、平成17年3月末現在で24ヶ所、29台になりましたが、今後も空港駅やオフィス街などニーズのある場所に、海外発行カード対応型ATMを順次設置してまいります。

4) 住宅ローンへの取り組み

住宅ローンにつきましては、顧客基盤拡大の重要な柱として位置付けております。

平成14年2月より、新しいスタイルの住宅ローン「パワースマート住宅ローン」の取り扱いを開始いたしました。

パワースマート住宅ローンは、普通預金に置かれている余剰資金で自動的に繰上返済することにより、返済期間・支払利息を大幅に削減することが可能となる、従来の住宅ローンとは異なる画期的な商品であり、貸出残高は平成17年3月末で2,600億円を超えております。

パワースマート住宅ローンの営業体制を強化するため、平成16年1月より東京丸の内において「住宅ローンセンター東京」の営業を開始したほか、新宿、横浜、大阪の各フィナンシャルセンター内にも住宅ローンセンターを設置し、専門の担当者を拡充し、住宅ローンのご相談、お申込みなどお客さまのニーズに一層きめ細かく対応しております。

金融商品分野

1) 投資銀行業務の順調な拡大

不動産案件を中心とするノンリコースローン業務や資産証券化業務において、顧客企業におけるバランスシートのスリム化や事業再編のニーズに応え

ることにより収益の実現を図りました。具体的には、近年の小規模のノンリコースローン案件の需要に対応するため、従来の手法と比較してコストの大幅な削減と小口不動産投資を可能とするマルチアセットプログラム(MAP)を推進するなど、特色あるサービスの提供を実現いたしました。

証券化業務におきましては、複数の商業用不動産担保証券の再証券化により351億円の債務担保証券を発行したディールが高い評価を受け、アジアマネー誌において日本証券化部門でのディール・オブ・ザ・イヤーを受賞したのをはじめとして、インターナショナル・フィナンシャル・レビュー誌、インターナショナル・セキュリティゼーション・レポート誌、フィナンシアジア誌といった各金融専門誌より賞を受賞いたしました。また、平成16年10月にはオリジネーターの異なる住宅ローンを混合して1,416億円の証券化を実施いたしました。

企業再生部門ではリストラクチャリングに取り組む企業に対し事業再生に係る総合的なスキームを策定し、アドバイザーに止まらずファイナンスアレンジ、資産売却アレンジの役割も果たす等、収益機会の拡大を実現いたしました。具体的には、民事再生手続中の(株)キムラヤのフィナンシャルアドバイザーとして企業再生のソリューションを提供するとともに、20億円のDIPファイナンス枠を設定し資金面からの再生支援を行いました。また、(株)マツヤデンキの企業再生に係るシンジケートローン120億円を組成いたしました。本件は産業再生機構による支援案件として初のEXITファイナンスとなり、これによりマツヤデンキの事業再生に弾みをつけることが期待されます。

また、アセットマネジメント業務においては、従前より英国のブルーベイ・アセット・マネジメントや米国のレミアス・キャピタル・グループといった海外の資産運用会社との間で投資運用商品の供給販売について提携しておりますが、さらに今般、米国の資産運用会社であるスミス・ブリーデン・アソシエーツとも提携し、投資運用商品ラインアップのさらなる拡充に努めております。

さらに、ノンバンクビジネスを重要な戦略のひとつと考え、子会社による中小事業者向け融資、住宅ローンを含めた不動産担保金融、個品割賦事業など、業務分野の拡大を進めてまいりました。そして、平成16年9月には大手信販会社アプラスを子会社化し、次に、平成17年3月には昭和リースを子会社化いたしました。加えて、平成16年10月には消費者金融会社シンキの発行する転換社債の株式転換権を行使し、同社議決権保有割合を5%弱から39%強と増やしました。

これらにより、ノンバンクビジネスの収益基盤の拡大と安定化が実現するものと考えております。また、これまで子会社化している会社にはグループ経営の徹底を図ることにより、経営の合理化を進めております。

以上のとおり、顧客企業へのソリューション・ビジネスの分野において収益機会の拡大を図り、これにより収益基盤の多様化を図るべく、投資銀行業務の強化・拡充を行っております。

2) 組織力の強化

平成16年4月にノンバンクフィナンシャルサービス事業部を「ノンバンクフィナンシャルサービス本部」に改編し、ノンバンクビジネスに係る新生グループ子会社、出資・提携先のビジネス・経営に対するマネジメントを拡充いたしました。

さらに、平成17年5月には、ビジネス成長が著しいノンリコースローン等の不動産ファイナンス業務を独立させ「不動産ファイナンス本部」を新設しております。独立にあたり各営業部の所轄していた不動産関連取引先を集中して所管することとし、強みである分野においてさらなる発展をめざします。同時に、公共セクターに対するビジネスを独立させて公共金融本部を新設しており、この結果、I B部門は6本部体制となっております。

加えて、投資銀行部門とリテール部門のノウハウを融合して企業経営者など個人富裕層及びこれに関連する法人の多様なニーズに応えることにより、顧客サービスの向上と銀行全体の収益力強化・企業価値の向上を図るため、I B部門とリテール部門が共同して富裕層に対するプライベートバンキング業務を推進する体制を構築しております。両部門のノウハウが融合することにより発揮されるシナジー効果を顧客への商品とサービスの提供に活用し、当該業務での収益力が強化されるとともに、富裕層への多面的な取引展開が可能となります。

《今後の方向》

弊行としましては、今後とも顧客・市場のニーズに対応し、金融債や貸出などの既存の金融サービスに加え、一層有益で革新的な金融商品・サービスを提供していくため、グループ会社の拡充を含めて積極的な業務展開を行ってまいります。具体的には、以下の業務分野を始めとして、付加価値の高い業務分野の一層の拡充を図っていく方針です。

高度化する運用ニーズに欧米の先進的ノウハウでお応えしていくアセットマネジメント業務（投信業務、投資顧問業務、企業年金関連業務等。新生インベストメント・マネジメント等）

直接金融ニーズに貢献する証券化業務（証券子会社、信託子会社）

新しい資金調達ニーズに対応するストラクチャード・ファイナンス業務（ノンリコースファイナンス、LBO、MBO等の買収ファイナンス、証券化ファイナンス、プロジェクトファイナンス）

銀行本体と異なる顧客層へのアクセス、商品・サービスの提供を目指した、グループとしての金融関連ビジネス（各種ノンバンク、投資、リース、証券、保険、その他金融関連業務）

産業、企業の活性化・再生のためのコーポレート・アドバイザリー業務、プライベートエクイティファンド業務、DIPファイナンス業務（事業再編、M&A、スピンオフ、リストラクチャリング等）

先進的ノウハウを導入したクレジット・トレーディング業務

リスク管理や財務管理を支援する新金融技術等を活用した財務戦略提案業務・格付アドバイザリーサービス

個人のお客様の資産管理や運用相談ニーズをトータルにサポートしていくプライベートバンキング業務

お客様の利便性向上のためのテレフォン、インターネット等を活用したりリモートチャネルやATM網、ならびにサービスのさらなる拡充

個人のお客様の住宅ローン借入や資金借入ニーズに応える貸出業務

なお、海外業務につきましては特別公的管理期間中に撤退しておりましたが、近時の国内金融法人取引先等の資金運用ニーズ多様化・高度化に伴い、海外の有価証券や貸出債権への投資意欲は高まっており、弊社としても出資先金融機関や海外市場での経験豊富な弊社経営陣のノウハウ等を活用し、先進的で顧客ニーズに合った資金運用商品の開発・販売を積極的に展開するため、海外でのアクセスポイントの整備を行っております。その一環として、すでに米州でのノンバンク子会社として新生キャピタルを立ち上げており、さらにユーロ市場での弊社グループの証券業務を強化するため、英国での証券子会社として Shinsei

International Limited を開業いたしました。

《リスク管理の高度化》

弊行は、リスク管理を経営の最重要課題の一つと位置付け、体制の整備・向上に努めております。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、金融機関が抱えうる各種リスクについての基本認識およびリスクマネジメントの基本方針を平成12年11月に「リスクマネジメントポリシー」として制定しましたが、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きましては、信用リスク、市場リスク、投資/株式関連リスク、金利リスク、流動性リスク、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。

信用リスク

(信用リスク管理)

信用リスク管理にかかるポリシー、プロシージャの整備については、全行的な社内規定整備の中、再編作業を行い、平成13年9月に上記「リスクマネジメントポリシー」に即し、「クレジットポリシー」の改定を行い、平成14年1月に「クレジットプロシージャ」を制定し、一連のポリシー、プロシージャの再編を完了いたしました。

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合議形式の意思決定プロセスを採用しており、一定基準に該当する重要案件については、執行役を中心にした合議形式による決裁機関の承認を得る体制としております。

(行内格付・ローングレーディング管理)

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および外部格付機関との整合性の観点から見直しを行い、以下を骨子とする新しい格付制度を平成13年2月より導入しました。

【新行内格付制度の特徴】

- ・信用力序列確保のためのモデル精度の向上および適切な定性要素の反映
- ・外部格付機関との整合性確保
- ・連結会計制度への対応

・業種間の格付体系の整合性確保

具体的には、外部格付機関による格付をベースとしたモデル学習用データを用い、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する方法を採用しております。

また、債務者格付区分は自己査定による債務者区分との整合性を確保しており、さらに、債務者信用力に重大な影響が発生した場合に早期ウォーニングを発するクレジットウォッチ制度ともリンクした仕組みとしております。

また、債務者格付のみならず、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を平成13年5月より実施いたしました。

同時に、与信権限体系につきましても、債務者グループの与信総額のほか、案件格付の概念を導入して、より適切な与信判断を行う体制といたしました。

マーケットリスク

A L M、バンキング、トレーディングに係る全ての市場リスク管理、および流動性リスク管理の最高意思決定機関として、社長の決議機関であるA L M委員会を設置し、A L M全体の金利リスクリミット、トレーディングに係るリスクリミット(V A R)、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、市場リスク・流動性リスクの全体枠の決定を行う体制としております。

合わせて市場リスク管理委員会をA L M委員会の下部組織として設置し、リスク管理部門長を議長とし、バンキング、トレーディングの市場リスク取得部署の部長を中心としたメンバーにより構成し、週次にて市場リスク管理部からのレポートを中心に、市場リスクの取得状況、損益の状況、資金流動性の状況などについて、タイムリーに経営層宛に報告する体制としております。

また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、バンキング勘定における資産負債総合管理を適切に行う上での普遍的かつ基本的な指針と規範を定めた「資産負債総合管理ポリシー(A L Mポリシー)」を、トレーディング勘定については「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー&プロシージャー」を制定し、その枠組み、手続きを明らかにしております。

その他、市場リスク関連取引で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、以下の2種類の引当を実施しております。

- 1) デリバティブ取引関連の信用リスクについては、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の引当を、オンバランス取引と同様に債務者区分に応じて実施しております。
- 2) トレーディング勘定におけるデリバティブ関連取引に関しては、ビッド・オファーコスト、及びエキゾチックデリバティブ取引の市場関連ポジションの処分・再構築コストについて、市場流動性リスク関連の引当金として、引当を実施しております。

流動性リスク

資金流動性リスクの適切な管理は、安定した業務運営の前提をなすものであるとの認識のもと、「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共に、日常の流動性リスクモニタリングの枠組みを規定しております。また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おります。

流動性危機時の対応としては「資金流動性危機コンティンジェンシープラン」を定め、資金流動性危機時における具体的対応方針・方策を明らかにしております。本プランは、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、本プランの発動およ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たものです。

加えて、個人顧客を中心として従来の債券中心から預金による資金調達へのシフト、CLOによる資金調達など、従来からの中期的な課題である調達手段の多様化による資金流動性リスクの分散化に取り組んでおります。

オペレーショナルリスク

ポートフォリオ・リスク統轄部内にオペレーショナルリスク担当を設置し、銀行包括保証保険（BBB保険）、業務過誤賠償責任保険（E&O保険）への加入等によるリスク移転や体制整備を図ってまいりました。

一方、オペレーショナルリスクの計量化につきましては、損失分布手法により、一定の信頼水準における必要資本（リスク資本）の計測を行っております。

EDPリスク

EDPの戦略としてスピーディーなシステム再構築を実現する為に、大規模な移行をするのではなく、機能単位かつ段階的に移行する方法を取っております。

更に新旧システムを並存することにより十分にリスクを排除した後に稼働を実現し、顧客への影響を排除しております。

加えて、安全性の向上、能力の強化、事業継続を確保するために、リスク管理体制として、情報セキュリティ、事業継続、及び品質管理強化の為にチームを設けリスク管理のレベルアップに努めています。事業継続のため大阪でバックアップセンターを稼働させている他、情報セキュリティに関しては、昨年テクノロジーの分野で取得した「BS7799」および「ISMS認証」をオペレーション分野に拡大取得しました。

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、平成16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17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。

同部はその内容を、平成17年3月のコンプライアンス委員会および経営委員会に報告・付議の上、今年度のコンプライアンス・プログラムを確定しております（なお、平成17年7月より、同部の2機能を再編し、法務部とコンプライアンス統轄部に分離独立させております）。

なお、平成16年度のコンプライアンス・プログラムにおける最重要課題のひとつであった個人情報保護法への適切な取り組みにつきましては、法令・ガイドライン等に基づき必要な対応を図るとともに、従業員に対して法施行前にeラーニング等による研修を実施することにより当該法の周知徹底に努めました。

平成17年度におきましても、引き続き個人情報保護法対応体制の的確な運営をコンプライアンス・プログラムにおける重要課題と位置付け、真摯に取り組んでまいります。

グループ全体における内部管理体制の強化

弊行では、監査部が各部店宛のみならず主要子会社宛にも定期的な内部監査を実施しており、その指摘事項について被監査部署・子会社が迅速・適切に対処する等、グループ全体での内部管理の厳正化を推進しております。

また、グループの拡大・充実に伴い、連結ベースでの経営管理・コンプライアンス体制確立のため、社内規程の整備や経理の一元管理推進等の諸施策を実施しております。

(2) 経営合理化の進捗状況

業務の合理化・効率化については、経営の重要な課題として取り組んでおり、収益力の更なる強化に向けた戦略分野への経営資源重点投入と表裏一体に取り進めております。

この一環として、平成16年12月以降、定期的に行内全部門長等による経費運営に関するミーティングを開催しており、なお一段の合理化に向け、様々な角度から検討を重ねております。

《人件費について》

リテール口座の順調な新規獲得やノンバンクビジネスの強化に伴って事務処理量は引き続き増加しましたが、これに対処しつつ、経費の増加は最小限に抑えるべく、機械化関連投資を進めるとともに、銀行全体としての適切かつ効率的な人員配置に努めました。

収益機会の拡大に伴って増加した業務量に対応すべく、各部門において業務フローを精査し、行員でなくても対応しうるものについては、相対的に低コストである派遣会社社員の活用を積極的に行ってまいりました。キャリア開発支援制度の活用などもあり、業務量の大幅な増加にもかかわらず、行員数は年間計画の2,250人から2,041人へと圧縮しております。

なお、人件費の伸びを抑制しつつ、行員のインセンティブは高めるべく、ストックオプション制度を導入しております。

こうした施策の効果があいまって、今年度の人件費は年間計画330億円に比べて実績は286億円と大幅な削減を達成いたしました。

《物件費について》

物件費については、引き続き月次ベースでの徹底した経費進捗管理を行内各部門に求めるとともに、銀行全体としても包括的な経費削減に努めてまいりました。

本店ビルの利用効率を更に高め、下期に1フロアの賃貸を実施して年換算で約3億円の経費削減を実現し、さらに1フロアを追加で賃貸可能にする等、今後の実質的な経費削減も見込んでおります。

次に、新聞やテレビにおける広告については、費用対効果を厳しく管理しつつ、縮小・削減を図ってまいりました。

また、ビジネスに係る法務・会計の専門家への相談や、通訳・翻訳事務に関して、外部への依頼を極力減らし、可能な限りの内製化を行っております。

さらに、ビジネスの拡大に伴って、国内外を問わず急増している業務出張に

効率的に対処すべく、行内に「トラベルデスク」を設置し、業務出張手配を集約化するとともに、旅行代理店との折衝も一元化して行うことによって大幅な割引を獲得しており、業務出張に係る経費支出の実効的な抑制が可能となっております。加えて、行内各部署の事務負担も軽減されており、効率的な人的資源の配置に資するものとなっております。

しかし、リテール業務においては、預り資産・口座数とも順調に増加しており、一層の収益力の強化がなされている一方で、経費単体で見れば、ATM増設等の顧客チャネル拡大に係る費用や、通信費（前期比3億円増）・印刷費（同2億円増）・預金保険料（同2億円増）等、取引量増加に見合った変動費部分が大幅に増加いたしました。

さらに機械化関連費用が前期比10億円増加する等、要員増の抑制と事務の効率化のための機械化およびアウトソース費用も膨らみ、システム保守業務を一部オフショア化するなどの経費削減努力を継続的に行っておりますが、今年度の物件費は年間計画336億円に対して403億円と、計画未達の已む無きに至っております。しかし人件費は前述のとおり適正で効率的な人員配置等により大幅に削減しており、この物件費の増加を一部吸収しております。

以上のことから、経費総額としては、年間計画666億円に対して23億円の超過となっておりますが、うち8億円は計画策定時には想定されていなかった新外形標準課税が今年度から課せられたことに起因しております。

今後も、収益力の一層の強化を図るための戦略分野における投資や費用の増加、またリテール口座の増加にともなう事務関連費用・取引費用の増加は不可避と見込まれますが、メリハリの利いた経営資源の配分を行うことによりその投資効率を高め、また既存分野においては引き続き様々な角度から合理化・効率化を図り、経費増加の抑制に努めてまいります。

《役員報酬について》

弊行は、平成16年6月より、委員会等設置会社に移行いたしました。

新制度で新たに役員に含まれることとなる執行役とは、個々のディールの獲得・取引採算等を追求するプレーヤーではなく、旧来の業界慣行等にとらわれることなく新たな商品ラインアップ・ビジネスモデル等の構築による、弊行の顧客基盤・収益基盤の拡充に貢献できる、豊富な知識・経験を有し、責任をもって業務を推進していく専門家を、弊行としてイメージしております。こうした専門家について弊行は、マーケット属性に合せた適正な処遇水準をも十分勘

案した上で選任しております。

各執行役（取締役兼務者を含む）に対する報酬は、委員会等設置会社において取締役会の内部機関として設置された報酬委員会による厳正な協議・決定に基づき、ベースとなる報酬および業績連動報酬により支給されます。これに加え、外国人執行役に対する報酬については、以下のような変動要素がありますが、こうした取扱いは外資系金融機関等における外国人幹部役職員において通常行われているものです。

原則としてドル建てで支給するため、期中の為替変動リスクがあります。当該外国人執行役が母国で生活する場合と同等の生活水準を維持するための内外物価較差調整を、外部指標を使い自動的にっており、またこれに対する為替変動リスクが加わることもあり、この点においても当初想定から金額が変動する可能性があります。

外国人執行役については、入行後の全国内所得にかかる税額を銀行負担とすることがあるため、会計上の役員報酬金額は契約上の額面金額より増額することがあります。この税額負担分についても所得として課税対象となるため増額分への課税金額を上乗せし（グロスアップ）、その影響は翌年以降にも継続することとなります。対象者の前職における所得等グロスアップ対象となる全個人所得を予め捕捉しこれに対する税額を事前に算出することは困難であることから、報酬額が想定を上回る可能性があります。

平成17年3月期においては、上記のような変動要素がある中、報酬委員会の決議に基づきながら、役員報酬の総額の抑制に努めました。その結果、委員会等設置会社移行前の取締役・監査役の報酬も加えた取締役（執行役兼務者を含む）・監査役報酬は478百万円となり、計画の499百万円を下回ることができました。また、この他に平成16年6月の委員会等設置会社移行により新たに生じた執行役報酬は1,313百万円となっており、あわせて役員報酬総額は1,791百万円となりました。

今後につきましても、上記の変動要素のため精緻な予想が困難な面がありますが、引き続き報酬委員会において厳正な個人別報酬額の決定を行いながら、役員報酬の適正な運営・管理に努めてまいります。

(3) 不良債権処理の進捗状況

平成17年3月末の不良債権の状況につきましては、金融再生法開示不良債権全体で、平成16年3月末比455億円減少し、518億円となっております。債権譲渡や取引先からの回収等の他、過年度に取り進めた企業再生案件が計画通り進行した結果に伴う債務者区分の改善等により、破産更生債権等、危険債権、要管理債権とともに減少しております。

この結果、貸倒引当金は178億円の取崩超となっております。これに加え貸出金償却17億円、債券売却関連損失引当金取崩3億円が計上されていることから、平成17年3月期の不良債権処理は、全体で164億円の取崩となっております。

なお、不良債権の最終処理額は直接償却を含めて総額135億円となっております。

弊行は、平成17年3月期において債権放棄を1件実施しております。

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。

弊行は、企業再生を不良債権処理の手段としてのみならず、広くソリューションビジネスの一環として位置づけております。リストラクチャリングニーズのある企業に対し、総合的な提案を行い様々な役割を果たすことにより、事業再生に貢献するとともに、収益機会の拡大を図っております。

(億円)

	平成16年 3月期 実績	平成17年 3月期 実績	増減
要管理債権	173	65	108
危険債権	689	421	268
破産更生債権等	111	31	80
再生法開示不良債権計	973	518	455

(4) 国内向け貸出の進捗状況

《資金需要の動向》

近時、日本経済は一部で回復の気配を見せているものの、依然続くデフレ進行の影響は大きく、加えて近時の国際情勢等の懸念材料もあり、景気の先行き不透明感は払拭できておりません。

こうした状況を反映し、企業部門の設備投資は一部で増加の動きがあるものの、概してリストラ進捗に伴う余剰キャッシュフローの範囲に留まっており、新規の借入需要は依然として低調に推移しております。

《国内向け貸出》

国内向け貸出につきましては、上述のとおり資金需要が低調であることに加え、約定返済等の割合が大きく、また、大企業における金融収支改善やバランスシート改善を目的とした負債圧縮の影響を受けているものの、法人・個人顧客双方に対して貸出業務を積極的に展開し、残高積上げを図っております。その結果、平成17年3月末時点では実勢ベースで約3,900億円の増加となりました。

弊行は、グループ全体として、資金需要が旺盛で高い収益性が見込める分野を中心として優良資産の積上げに努めてきており、今後とも、単体のみならず、グループとしての資産積上げ、信用供与拡大を図ってまいります。

《中小企業向け貸出》

中小企業向け貸出につきましては、厳しい経営環境を反映し、概して設備投資には慎重な姿勢のままであり、引き続き資金需要は低調な状況にあります。その上、約定返済等予定額の割合が大きく、更に大企業グループの負債圧縮の動きを背景とした大企業・金融機関系列の中小企業からの返済があったことや業況不冴え先のリストラクチャリングに伴うバランスシート圧縮が進んでいること等から、減少圧力は引き続き大きなものがあります。

しかしながら、以下のとおり、推進体制を強化し、貸出増強諸施策を積極的に取り進めたことにより、平成17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1,867億円の純増となり、年度計画(10億円純増)を上回ることができました。なお、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」を設立いたしました。同年9月6日に第1回委員会を開催し、平成17年3月末までには合計59回、このうち平成16年度においては12回開催いたしました。

同委員会は、社長以下常勤取締役と関連執行役等から成り、社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門・部室宛行っております。

加えて、同委員会の下、適切かつ実効性のある中小企業向け貸出を積極的に推進すべく、実務調整機能を果たす事務局を設立した他、必要に応じてタスクフォースを組成することとしております。

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、経営委員会における定時報告のほか、中小企業向け貸出取引推進委員会を原則毎月1回以上開催し、そこではより詳細な月次実績・当月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、行員向けにも、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。

部店別月次計画および貢献度評価体制

中小企業向け貸出に関する部店別月次計画を定め、中小企業向け貸出取引推進委員会において目標達成の監視、各営業部店に対する指導等に努めました。また、各部門の業績評価制度において、中小企業向け貸出の推進を重要な評価項目のひとつとして位置付け、各行員の人事・業績評価に適切に反映させております。

(計画達成に向けた推進策)

実質的リスク管理による積極的な営業展開

中小企業向け貸出として積極的に取り組むべき貸出先をリストにして広範囲に収録し、審査セクションによるレビューを行っております。平成17年度においも、本リスト収録先の中小企業に対して、積極的に営業展開を実施し、案件取り込みを推進いたしました。また、弊行と取引のない中小企業との新規取引についても積極的に取り組んでおります。

ノンリコースローンの活用

借入企業自体のコーポレートリスクではなく、ローンの対象となる資産が生み出すキャッシュフローをその返済原資とするノンリコースローンは、企業としての信用力が一般的に高いとは言えない中小企業への貸出においても極めて利用価値の高い貸出形態と言えます。

弊行は、このような新型貸出を今後の業務展開における大きな柱のひとつと位置付け、プロ人材の外部からの採用および専門部の設置等により積極的に推進しております。そして、取引先との窓口となる事業法人部門・金融法人部門と、新型貸出開発機能を有する金融商品部門を統合して設立したインスティテューショナルバンキング部門において、取引先からのニーズをきめ細かく捕捉し、案件成約に繋げております。

中小企業向けの実質的な信用供与の支援

弊行の店舗網等を勘案した上での必要性に加えて、弊行の今後のビジネスプランにおける重点業務という観点からも、証券化・クレジットトレーディング業務に関連した中小企業向けの実質的な信用供与の支援を強化しております。

具体的には、銀行・保険・ノンバンク等が展開する中小企業向け信用供与に対して、当該資産を裏付けとするノンリコースローン等により、当該資産のオフバランス化および資金供給を行う形での実質的な中小企業向け信用供与支援を推進しております。

中小企業向け貸出のための提携等の検討

弊行が銀行の性格上従来積極的には手掛けてこなかった、より小規模な企業、個人事業主等への信用供与を図るための提携等を進めております。

平成14年11月に株式会社ニッシンとの合併で、新生ビジネスファイナンス株式会社を開業いたしました。同社では、統計的手法を用いた信用リスク管理による小規模企業への事業性資金の無担保融資業務を展開しております。現在、同社は順調に立ち上がっており、今後更なる業容拡大を目指します。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

弊行は、経営の安定化や事業基盤の拡充に係る再投資余力の拡大等の観点から、当面は利益の内部留保に留意した運営に努めます。強力な財務基盤の維持、利益の拡大等を通じて、弊行の信用力ならびに株式価値を高め、公的資金による投下資本の回収が容易になるよう努力してまいります。

平成16年度分に関する普通株式の配当につきましては、年間で1株当たり2.58円として実施いたしました。

今後の配当水準につきましては、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、株式を上場したことからも、弊行の健全化の観点や株主への利益還元および市場動向等も踏まえて、配当水準を決め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》

弊行は、平成12年3月の新体制発足当初より、執行役員制度を導入して取締役会と経営陣との責任と役割分担を明確にする等、業務執行の効率化とそれに対する監視・監督機能の強化による新しい経営体制を確立してまいりました。

そして、このような新しいコーポレート・ガバナンス体制を一層強化し、より効率的かつ透明性の高い経営を目指すべく、平成16年6月24日開催の定時株主総会終了をもって、平成15年4月の商法改正により導入が可能となりました「委員会等設置会社」に移行いたしました。「委員会等設置会社」におけるコンセプト・体制は新体制当初からすでに旧法下で整備してまいりましたが、商法改正とそれを受けた実例の集積を踏まえ、新法に沿った体制に移行するに至ったものです。

「委員会等設置会社」移行後は、法令に従い、業務執行を監視・監督する「取締役」と業務執行を実際に行う「執行役」を明確に分離し、従来取締役会の決定事項であった業務執行権限の一部を執行役に委譲することで、より迅速な意思決定による機動的な業務執行が可能となる一方、取締役会は経営の根幹に関する重要事項の決定と経営監督に特化いたします。

取締役は常勤取締役のほか、国内外の経済界で豊富な経験を有する経営者や弁護士といった専門家が社外取締役となり（平成17年3月末現在15名。うち社外取締役13名）これらの取締役会メンバーにより戦略的かつ高度な意思決定と経営陣の業務執行の監視を実施しております。一方、業務執行を担う執行役は内外問わず広く金融や経営の専門家を招聘しており（平成17年3月末現在12名（取締役兼務2名を含む））、各人のパフォーマンスを適正にモニタリングした上で、任免を含めた処遇を適切かつ厳正に決定しております。こうした執行役による経営陣は、社長の決議機関である経営委員会に参画し、業務執行にあたり特に重要な事項についての審議を行っております。

また、取締役会の内部機関として社外取締役が過半数を占める「指名委員会」「監査委員会」「報酬委員会」を設置し、「指名委員会」は取締役の選・解任に関する議案の決定、「監査委員会」は取締役・執行役の職務執行に関する監査、「報酬委員会」は取締役・執行役の個人別報酬の協議・決定といった、それぞれの役割を全うすることで実効性のある経営監督体制を確立してまいります。

さらに、平成16年2月の弊行株式上場に際して、インサイダー取引防止関連手続の改定・上場会社における適時開示に関する手続の制定を行っており、これらについて、弊行単体のみならずグループ全体での周知徹底を図っております。

なお、シニア・アドバイザーにつきましては、前FRB議長のポール・A・ボルカー氏、現ニューヨーク証券取引所暫定会長（元シティグループ会長）のジョン・S・リード氏が就任し、戦略的な助言を受けております。

(図表1 - 1)収益動向及び計画

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	77,967	61,801	73,000	62,204	
貸出金	41,288	32,697	49,000	31,869	
有価証券	20,104	15,790	16,500	15,260	
特定取引資産	3,177	2,991	3,000	2,289	
繰延税金資産<未残>	183	218	183	235	
総負債	72,003	54,857	65,400	54,838	
預金・NCD	28,347	26,810	35,000	32,390	
債券	22,621	14,929	14,700	13,192	
特定取引負債	703	111	700	74	
繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	
資本勘定計	6,804	7,293	7,939	7,889	
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513	
資本準備金	186	186	186	186	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	28	48	62	62	
剰余金 (注)	1,946	2,475	3,046	3,070	
土地再評価差額金	-	-	-	-	
その他有価証券評価差額金	132	71	132	58	
自己株式	0	0	0	0	

(収益) (億円)

業務粗利益	1,089	1,116	1,306	1,238	
資金運用収益	1,202	878	989	818	
資金調達費用	442	301	310	270	
役務取引等利益	*1 477	*1 376	*1 537	*1 410	
特定取引利益	28	22	75	222	
その他業務利益	175	141	15	58	
国債等債券関係損()益	151	18	0	7	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	*1 453	*1 475	*1 640	*1 550	
業務純益	*1 453	*1 475	*1 640	*1 550	
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-	-	
経費	637	641	666	689	
人件費	291	279	330	286	
物件費	346	362	336	403	
不良債権処理損失額	*2 *3 101	*2 *3 167	50	*2 *3 164	
株式等関係損()益	8	55	0	5	
株式等償却	41	6	0	20	
経常利益	381	448	660	467	
特別利益	*3 166	*3 230	0	*3 187	
特別損失	29	16	0	6	
法人税、住民税及び事業税	1	11	0	24	
法人税等調整額	74	20	0	9	
税引後当期利益	591	653	660	681	

(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

*3 ~ 15/3、16/3、17/3期は貸倒引当金全体で取崩超のため、特別利益に取崩益(各々132億円、188億円、178億円)を計上。

(配当) (億円、円、%)

配当可能利益	1,621	2,062	2,538	2,559	
配当金総額(中間配当を含む)	69	69	74	74	
普通株配当金	30	30	35	35	
優先株配当金(第2回甲種優先株<公的資金>)	10	10	10	10	
優先株配当金(第3回乙種優先株<公的資金>)	29	29	29	29	
1株当たり配当金(普通株)	1.11	*4 2.22	*4 2.58	*4 2.58	
配当率(第2回甲種優先株<公的資金>)	1.00	1.00	1.00	1.00	
配当率(第3回乙種優先株<公的資金>)	1.21	1.21	1.21	1.21	
配当性向	11.66	10.55	11.18	10.83	

*4 ~ 平15/7に普通株式2株を1株に併合しております。

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(経営指標)	(%)				
資金運用利回(A)	1.77	1.70	1.51	1.59	
貸出金利回(B)	2.19	1.94	1.62	1.83	
有価証券利回	1.07	1.04	1.19	1.01	
資金調達原価(C)	1.73	1.95	1.66	1.98	
預金債券等利回(含むNCD)(D)	0.59	0.49	0.47	0.43	
経費率(E)	1.21	1.49	1.30	1.47	
人件費率	0.55	0.65	0.64	0.61	
物件費率	0.61	0.78	0.61	0.78	
総資金利鞘(A)-(C)	0.04	0.25	0.15	0.39	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.40	0.01	0.14	0.05	
非金利収入比率	30.26	48.21	48.01	55.75	
OHR(経費/業務粗利益)	58.44	57.43	51.00	55.60	
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)*5	6.97	6.73	8.37	7.24	
ROA(注1)	0.58	0.77	0.89	0.89	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.69	0.72		0.86	

(注1)15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3月期以降は(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)。

(注2)(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>

*5~資本勘定=(期首資本勘定+期末資本勘定)/2

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績
(規模)<未残>		
総資産	63,438	85,763
貸出金	30,470	34,304
有価証券	14,832	14,782
特定取引資産	6,351	1,685
繰延税金資産	229	246
総負債	56,128	77,358
預金・NCD	27,345	34,528
債券	*1 13,580	12,426
特定取引負債	922	691
繰延税金負債	-	203
再評価に係る繰延税金負債	-	-
少数株主持分	10	539
資本勘定計	7,300	7,867
資本金	4,513	4,513
資本剰余金	186	186
利益剰余金	2,507	3,110
土地再評価差額金	-	-
その他有価証券評価差額金	72	30
為替換算調整勘定	23	27
自己株式	0	0

*1～連結子会社の社債分(307億円)を除く。

(収益)

経常収益	1,724	2,486
資金運用収益	892	1,014
役務取引等収益	262	577
特定取引収益	31	240
その他業務収益	237	382
その他経常収益	301	273
経常費用	1,250	1,942
資金調達費用	320	345
役務取引等費用	72	153
特定取引費用	4	-
その他業務費用	25	155
営業経費	702	973
その他経常費用	127	316
貸出金償却	21	101
貸倒引当金繰入額	*2 190	108
一般貸倒引当金純繰入額	197	28
個別貸倒引当金純繰入額	8	80
経常利益	474	545
特別利益	*2 233	118
特別損失	18	7
税金等調整前当期純利益	689	656
法人税、住民税及び事業税	15	14
法人税等調整額	11	34
少数株主利益	1	2
当期純利益	664	674

*2～16年3月期・17年3月期の貸倒引当金は全体で取崩超のため、特別利益に取崩益(各々190億、108億)を計上。

(図表2)自己資本比率の推移 ... (全期国内基準)

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513	
うち非累積的永久優先株	2,704	2,704	2,704	2,704	
資本準備金	186	186	186	186	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	41	55	70	70	
任意積立金	-	-	-	-	
次期繰越利益	1,863	2,434	3,002	3,026	
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	
自己株式	-	0	-	0	
営業権相当額	-	-	-	-	
Tier 計	6,603	7,187	7,770	7,794	
(うち税効果相当額)	(286)	(266)	(286)	(275)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	293	283	373	298	
永久劣後債務	2,359	1,967	384	1,968	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	2,652	2,251	757	2,266	
期限付劣後債務・優先株	85	22	17	510	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	85	22	17	510	
Tier 計	2,738	2,273	774	2,776	
(うち自己資本への算入額)	(2,738)	(2,273)	(774)	(2,776)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	-	8	-	13	
自己資本合計	9,340	9,452	8,544	10,558	

(億円)

リスクアセット	46,929	45,350	59,700	47,705	
オンバランス項目	41,279	37,431	52,900	38,844	
オフバランス項目	5,651	7,920	6,800	8,861	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	19.90	20.84	14.31	22.13	
Tier 比率	14.06	15.84	13.02	16.33	

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
資本金	4,513	4,513	4,513	4,513	
うち非累積的永久優先株	2,704	2,704	2,704	2,704	
資本剰余金	186	186	186	186	
利益剰余金	1,878	2,473	3,043	3,074	
連結子会社の少数株主持分	2	10	2	44	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	
自己株式	0	0	0	0	
為替換算調整勘定	21	23	21	27	
営業権相当額	-	-	-	-	
連結調整勘定相当額	-	-	-	2,440	
企業結合に伴う無形資産相当額	-	-	-	772	
Tier 計	6,599	7,204	7,764	4,631	
(うち税効果相当額)	(288)	(278)	(288)	(268)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	289	279	369	413	
永久劣後債務	2,359	1,967	384	2,463	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	2,648	2,246	752	2,877	
期限付劣後債務・優先株	85	22	17	510	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	85	22	17	510	
Tier 計	2,733	2,268	770	3,387	
(うち自己資本への算入額)	(2,733)	(2,268)	(770)	(3,387)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	36	50	36	228	
自己資本合計	9,296	9,422	8,497	7,789	

(億円)

リスクアセット	46,228	44,587	59,000	66,110	
オンバランス項目	40,842	36,750	52,500	46,247	
オフバランス項目	5,386	7,837	6,500	19,863	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	20.10	21.13	14.40	11.78	
Tier 比率	14.27	16.15	13.16	7.00	

(図表5)部門別純収益動向

(単体)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績
リテール部門		
資金収支	127	153
役務取引利益・その他利益	89	223
業務粗利益	216	376
経費	265	316
業務純益	50	60
法人部門他		
資金収支	451	395
役務取引利益・その他利益	448	468
業務粗利益	900	863
経費	376	373
業務純益	524	490
合計	475	550

(連結)

リテール部門		
資金収支	127	153
役務取引利益・その他利益	89	223
業務粗利益	216	376
経費	266	317
業務純益	50	59
ノンバンク事業		
資金収支	35	173
役務取引利益・その他利益	21	260
業務粗利益	56	433
経費	30	261
業務純益	26	171
法人部門他		
資金収支	402	343
役務取引利益・その他利益	565	629
業務粗利益	967	972
経費	392	383
業務純益	575	589
合計	551	820

(図表6)リストラの推移及び計画

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
(役職員数)					
役員数 (人)	18	18	19	25	1
うち取締役()内は非常勤 (人)	15(11)	15(11)	16(11)	15(13)	
うち監査役()内は非常勤 (人)	3(2)	3(2)	3(2)	0	
うち執行役()内は取締役を兼務 (人)	-	-	-	12(2)	
従業員数(注) (人)	2,055	2,122	2,250	2,041	

(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。

- 1 従前は従業員に含まれていた「執行役員」については、16/6月より委員会等設置会社に移行したことに伴い、「執行役」となりましたが、これが法令上役員に含まれるため、17/3月末役員数は執行役を含めて記載しております。

(国内店舗・海外拠点数)

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
国内本支店(注1) (店)	28	29	29	29	
海外支店(注2) (店)	1	1	1	1	
(参考)海外現地法人(注3) (社)	2	3	2	4	2

(注1)出張所、代理店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

(注3)弊行が直接50%超出資するものを計上。

- 2 Shinsei International Ltd.(英国証券子会社)を新設しております。

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
(人件費)					
人件費 (百万円)	29,083	27,896	33,000	28,576	
うち給与・報酬 (百万円)	16,296	16,097	19,000	16,642	
平均給与月額 (千円)	471	483	493	487	

(注)平均年齢 37.3歳(平成17年3月末)。

(役員報酬・賞与)

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
役員報酬・賞与(注1) (百万円)	297	311	499	1,791	3
うち取締役・監査役報酬 (百万円)	297	311	499	478	
うち執行役報酬(注2) (百万円)	-	-	-	1,313	
役員賞与 (百万円)	0	0	-	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	36	38	65	164	4
平均役員退職慰労金 (百万円)	0	0	-	23	5

(注1)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。

(注2)取締役兼執行役の報酬は、取締役・監査役報酬欄に計上しております。

- 3 従前は従業員に含まれていた「執行役員」については、16/6月より委員会等設置会社に移行したことに伴い、「執行役」となりましたが、これが法令上役員に含まれるため、17/3月末役員報酬実績は執行役報酬を含めております。

- 4 17/3月末実績には、16/6月の委員会等設置会社移行後の「執行役」が新たに含まれています。

常勤取締役(執行役兼務者については執行役報酬部分を除く)・常勤監査役のみを対象にした17/3月末実績は39百万円となっております。

- 5 当期に役員退職が生じたことに伴うものです。

(物件費)

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
物件費 (百万円)	34,588	36,182	33,600	40,283	6
うち機械化関連費用 (百万円)	7,595	8,917	9,500	9,866	
除く機械化関連費用 (百万円)	26,993	27,265	24,100	30,417	

- 6 リテール業務等の拡大に伴う費用や、人件費抑制と事務の効率化のためのアウトソース費用やシステム関連費用が増加しておりますが、引き続き投資効率の厳正な管理、既存分野等の合理化を図り、経費抑制に努めます。

(人件費 + 物件費)

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
人件費 + 物件費 (百万円)	63,671	64,078	66,600	68,858	

(図表7) 子会社・関連会社一覧

(注1)
(億円or百万通貨単位) (百万円or千通貨単位)

会社名	設立 年月	代表者 (注2)	主な業務	直近 決算	総資産	借入金	うち	資本 勘定	うち	経常 利益 (百万円)	当期 利益 (百万円)	連結又は 持分法の 別
							当行分 (注3)		当行 出資分			
新生信託銀行(株)	平8/11	若城康一	金融業	平17/3	481	-	-	68	68	2,463	1,525	連結
新生インフォメーション・テクノロジー(株)	昭58/8	拝郷秀夫	システム開発業	平17/3	4	-	-	2	2	185	76	連結
新生ビジネスサービス(株)	昭60/2	新元秀樹	事務代行業	平17/3	1	-	-	0	0	20	0	連結
新生不動産調査サービス(株)	平4/10	飯田徳松	担保不動産評価業務	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	連結
新生カード(株)	平12/3	石倉典明	クレジットカード業	平17/3	6	-	-	6	6	82	62	連結
新生証券(株)	平9/8	森秀文	金融業	平17/3	192	8	8	136	136	4,282	2,543	連結
新生インベストメント・マネジメント(株)	平13/12	東由久	資産運用業	平17/3	3	-	-	3	3	79	56	連結
長和建物(株)	平9/8	新元秀樹	不動産賃貸業	平17/3	103	89	89	3	3	219	104	連結
ライフ住宅ローン(株)	平4/1	平川正巳	金融業	平17/3	652	613	612	27	27	905	709	連結
新生セールスファイナンス(株)	昭62/12	矢野宗一郎	金融業	平17/3	394	277	147	17	17	1,157	1,129	連結
新生プロパティファイナンス(株)	昭34/5	長島克巳	金融業	平17/3	259	239	239	15	15	557	266	連結
新生ビジネスファイナンス(株)	昭54/6	齋藤邦雄	金融業	平17/3	162	160	160	0	0	369	369	連結
(有)ドルフィン・ジャパン・インベストメント	平13/9	内山隆太郎	不動産信託受益権の保有・管理	平17/3	569	562	562	0	-	0	0	連結
YMS FUNDING	平16/6	デビット・エグリジョー	金融業	平16/12	(Mil) \$0	(Mil)	(Mil)	(Mil) \$0	(Mil)	(th)	(th)	連結
(有)新生エフ・ビー	平15/3	ジェームズ・ムーティ	金融業	平17/3	0	-	-	0	-	0	0	連結
(有)エスエムイー	平15/2	クラーク・グラニンジャー	金融業	平17/3	0	-	-	0	-	0	0	連結
(株)ビー・エムファイナンス	平5/1	クラーク・グラニンジャー	貸金業・金銭債権の売買及びその管理	平17/3	71	6	-	3	3	75	214	連結
(株)ビー・エムインタープライズ	平10/4	クラーク・グラニンジャー	リース資産及びその他金銭債権の売買	平17/3	48	-	-	0	-	2,366	0	連結
新生債権回収(株)	平13/10	後藤武彦	債権管理回収業	平17/3	16	-	-	8	8	497	263	連結
第百信用保証(株)	昭61/5	クラーク・グラニンジャー	信用保証業	平17/3	0	-	-	0	0	3	2	連結
(有)ワイエムエス・ワン	平13/3	サンホー・ソソ	金銭債権の売買	平17/3	18	-	-	0	0	194	0	連結
(株)ワイエムエス・ツー	平13/3	サンホー・ソソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	12	0	連結
(有)ワイエムエス・ファイブ	平13/12	クラーク・グラニンジャー	金融業	平17/3	952	951	951	0	0	1	0	連結
(有)ワイエムエス・セブン	平14/5	クラーク・グラニンジャー	金融業	平17/3	39	-	-	0	0	1,160	0	連結
(株)ワイエムエス・エイト	平14/5	サンホー・ソソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	連結
(有)ワイエムエス・ナイン	平14/7	クラーク・グラニンジャー	金融業	平17/3	499	-	-	0	0	6,154	11	連結
(有)ワイエムエス・テン	平14/7	ニティン・ハジハイ	金融業	平17/3	118	-	-	0	0	939	2	連結
SIPF B.V.	平15/6	サンホー・ソソ 他	金融業	平17/1	9	7	-	1	1	74	74	連結
SFPF B.V.	平15/7	サンホー・ソソ 他	金融業	平17/1	129	115	-	1	1	27	34	連結
SSPF B.V.	平15/7	サンホー・ソソ 他	金融業	平17/1	0	-	-	0	0	3	3	連結
Shin Fong Asset Management Co., Ltd.	平15/7	エドワード・キルパート他	金融業	平16/12	104	98	-	4	4	530	630	連結
Yong Sheng Asset Management Co., Ltd.	平15/7	エドワード・キルパート他	金融業	平16/12	0	-	-	0	0	2	2	連結
Galaxy Asset Management Co., Ltd.	平15/9	エドワード・キルパート他	金融業	平16/12	0	-	-	0	0	11	14	連結
(有)シーアールティー・スリー	平15/8	サンホー・ソソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	連結
(有)シーアールティー・ファイブ	平15/10	サンホー・ソソ	金融業	平17/3	100	-	-	0	0	1,825	1	連結
(有)シーアールティー・シックス	平15/10	ニティン・ハジハイ	金融業	平17/3	36	-	-	0	0	711	1	連結
SDB ABS, Ltd.	平15/12	ニティン・ハジハイ他	金融業	平16/12	32	-	-	3	3	178	79	連結
New Life Caymans	平15/12	ニティン・ハジハイ他	金融業	平16/12	29	28	-	0	0	5	5	連結
(有)シーアールティー・セブン	平15/10	ニティン・ハジハイ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	連結
(有)シーアールティー・エイト	平15/12	ニティン・ハジハイ	金融業	平17/3	426	-	-	0	0	3,250	6	連結
Shenda (Ireland) Limited	平16/3	サンホー・ソソ 他	金融業	平16/12	358	-	-	3	3	21	9	連結
Woori SB First Asset Securitization Specialty Co., Ltd	平16/3	ニティン・ハジハイ他	金融業	平16/12	182	-	-	30	21	78	224	連結
Woori SB Second Asset Securitization Specialty Co., Ltd	平16/10	ニティン・ハジハイ他	金融業	平16/12	159	-	-	20	14	411	411	連結
Woori SB Third Asset Securitization Specialty Co., Ltd	平17/3	ニティン・ハジハイ他	金融業	平16/12	251	-	-	39	27	31	31	連結
(有)シーアールティー・ナイン	平15/12	ニティン・ハジハイ	金融業	平17/3	1	-	-	0	0	4	0	連結
SB Advisors Co., Ltd.	平16/7	ニティン・ハジハイ他	金融業	平16/12	0	0	-	0	0	12	12	連結
(有)シーアールティー・テン	平15/12	サンホー・ソソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	連結

(注1)
(億円or百万通貨単位) (百万円or千通貨単位)

会社名	設立 年月	代表者 (注2)	主な業務	最近 決算	総資産	借入金	うち		資本 勘定	うち		経常 利益 (百万円)	当期 利益 (百万円)	連結又は 持分法の 別
							当 行 分 (注3)	当 行 出 資 分		当 行 分	当 行 出 資 分			
(有)エスエヌ・ワウ	平16/4	サンホーソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(有)エスエヌ・ツー	平16/4	ニティン・ ハジハイ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(有)エスエヌ・スリー	平16/4	サンホーソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	1	1	1	連結
(有)エスエヌ・フォー	平16/4	ダニエル・アレ ン・シャイアマン	金融業	平17/3	23	23	23	0	0	0	0	0	0	連結
(有)エスエヌ・ファイブ	平16/4	ニティン・ ハジハイ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(株)エスエヌ・シックス	平14/11	サンホーソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(有)エスエヌ・イト	平14/11	サンホーソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(有)エスエヌ・ナイン	平14/11	サンホーソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(有)エスエヌ・テン	平14/11	サンホーソ	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(株)ワイエムエス・シックス	平13/12	サンホーソ	金融業	平17/3	2,626	-	-	2,616	2,616	902	638	902	638	連結
(株)アプラス	昭31/10	杉山淳二	総合信販業	平17/3	16,646	3,852	-	637	427	5,724	260,448	5,724	260,448	連結
(株)アプラス商事	平2/4	西沢恒一 郎	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	1	0	1	0	連結
(株)大信販	平4/5	大町政貴	金融業	平17/3	0	-	-	0	0	0	0	0	0	連結
(株)アルファインベストメント	昭59/3	西沢恒一 郎	金融業	平17/3	1	-	-	1	1	49	48	49	48	連結
アプラスリース(株)	昭60/6	佐藤 仁	リース業	平17/3	75	67	-	0	0	81	175	81	175	連結
(株)アプラスビジネスサービス	昭63/10	舛本敏彦	事務代行業	平17/3	1	-	-	0	0	42	24	42	24	連結
ハジフィック・オート・トレーディング (株)	平15/4	前野啓二	卸売業	平17/3	0	-	-	0	0	44	28	44	28	連結
昭和リース(株)	昭44/4	松下正美	リース業	平17/3	4,929	4,130	-	256	247	4,691	62,047	4,691	62,047	連結
昭和オートレンタリース (株)	昭61/4	大川嘉一 郎	リース業	平17/3	519	430	-	24	23	1,307	224	1,307	224	連結
昭和オートリース沖縄(株)	平10/12	照屋寛治	リース業	平17/3	0	-	-	0	0	3	2	3	2	連結
(株)エス・エル・エス	昭47/9	牧野良一	リース業	平17/3	114	88	-	0	0	355	328	355	328	連結
昭和ハイテクレント(株)	昭62/1	下山直紀	リース業	平17/3	11	-	-	15	14	86	2,012	86	2,012	連結
Shinsei Bank Finance N.V.	昭51/ 3	永田信哉 他	金融業	平16/12	(Mil) \$221	(Mil) \$217	(Mil) \$217	(Mil) \$2	(Mil) \$2	(h) \$62	(h) \$0	(h) \$62	(h) \$0	連結
Shinsei Capital (USA), Ltd.	平14/5	鈴木啓史	金融業	平16/12	(Mil) \$3	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) \$3	(Mil) \$3	(h) \$517	(h) \$517	(h) \$517	(h) \$517	連結
Shinsei Overseas Services Inc.	平15/10	坂本哲男	要員派遣・事務代行	平17/3	(Mil) \$0	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) \$0	(Mil) \$0	(h) \$197	(h) \$197	(h) \$197	(h) \$197	連結
Shinsei International Limited	平16/9	佐々木弘	金融業	平16/12	(Mil) £1	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) £0	(Mil) £0	(h) £ 294	(h) £ 295	(h) £ 294	(h) £ 295	連結
Hub Asset Funding Limited	平9/ 5	イシュー・ハ ートン他	金融業	平16/12	3	2	2	0	-	0	0	0	0	連結
SCP Capital 1, Limited	平15/12	クリス・ス リ他	金融業	平16/12	(Mil) \$12	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) \$12	(Mil) -	(h) \$564	(h) \$564	(h) \$564	(h) \$564	連結
有限責任中間法人 WAHOO アセットファンディング	平17/1	勝猛一 他	金融業	平17/3	3	1	1	0	-	0	0	0	0	連結
(株)ラフィアキャピタル	平14/7	藤井一範	プライベート・エクイティ・ファンド の運営	平17/3	0	-	-	0	0	8	5	8	5	持分法
マグノリア投資顧問(株)	平15/7	藤井一範	投資顧問業	平16/12	0	-	-	0	0	0	0	0	0	持分法
Hillcot Holdings Limited	平14/11	エドリアン キハリー	持株会社	平16/12	(Mil) \$178	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) \$62	(Mil) \$31	(h) \$6,206	(h) \$6,206	(h) \$6,206	(h) \$6,206	持分法
BlueBay Asset Management Ltd.	平13/7	ヒュー・ウリス	資産運用業	平16/12	(Mil) £23	(Mil) -	(Mil) -	(Mil) £20	(Mil) £5	(h) £10,148	(h) £7,604	(h) £10,148	(h) £7,604	持分法
フロンティア債権回収(株)	平11/7	野々下 伊津巳	債権管理回収業	平17/3	99	-	-	63	8	3,837	2,329	3,837	2,329	持分法
シンキ(株)	昭和29/12	前田直典	金融業	平17/3	1,801	798	-	653	250	8,042	4,578	8,042	4,578	持分法
昭和レンタリース盛岡(株)	昭和63/1	山地昇市	リース業	平17/3	1	0	0	1	0	17	11	17	11	持分法
昭和オートリース山形(株)	平成1/5	高橋文夫	リース業	平17/3	0	0	0	0	0	1	1	1	1	持分法
Northern Halk Maritime S.A.	平67/10	橋本康	金融業	平16/12	(Mil) \$16	(Mil) \$14	(Mil) \$0	(Mil) \$0	(Mil) \$0	(h) \$0	(h) \$5	(h) \$0	(h) \$5	持分法

(注1) 海外の子会社・関連会社については原通貨単位で記載。

(注2) 平成17年3月末現在。

(注3) 借入金のうち、当行分は保証を含む。

(注4) 株式会社アプラス、昭和リース株式会社10社は株式取得により、Shinsei International Limited他6社は設立により、YMS FUNDING他7社は支配権の獲得により、当連結会計年度から連結しております。なお、アプロファイナンス株式会社は、新生プロバティファイナンス株式会社との合併により除外しております。シンキ株式会社他4社は株式取得により、当連結会計年度から持分法を適用しております。

(注5) 上表の会社以外に非連結子会社があります。非連結子会社は、主として匿名組合方式による賃貸事業を行う営業者であり、その資産、経常収益、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、連結の範囲から除いても企業集団の財政状態及び経営成績に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性が乏しいため、連結の範囲から除外しております。

(注6) 個別会社コメント: 新生カード(株)、
新生インベストメント・マネジメント(株)、
Shinsei Capital(USA), Ltd.,
Shinsei International, Ltd.

新規業務立ち上げにかかる費用超過によるもの。

新生セールスファイナンス(株)
新生ビジネスファイナンス(株)

資産証券化に伴う利益収入減少によるもの。収益面での実質的影響は軽微。
引当基準の見直しに伴う貸倒引当金の積み増しによるもの。

(株)アプラス、(株)大信販、アプラスリース(株)

アプラスグループ、弊行に準拠した収益計上基準の適用および貸倒引当金の計上方針の見直し実施。平成17年2月に(株)アプラス宛2,410億円の資本増強実施済。

昭和リース(株)、(株)エス・エル・エス、昭和ハイテクレント(株)

昭和リースグループ、平成17年3月に弊行の連結子会社となる際のノウハウ事業の売却、減損処理等によるもの。

(有)エスエムイー、(株)ビーエムインタープライズ、
第百信用保証(株)、(有)ワイエムエス・ワウ、
(有)ワイエムエス・イト、(有)ワイエムエス・テン、
SIPF B.V., SSPF B.V.,
Yong Sheng Asset Management Co., Ltd.,
(有)シーアルティ・スリー、SDB ABS, Ltd.,
New Life Caymans, (有)シーアルティ・セブン、
Woori SB First Asset Securitization Specialty,
Woori SB Second Asset Securitization Specialty,
Woori SB Third Asset Securitization Specialty,
(有)シーアルティ・ナイン、SB Advisors Co., Ltd.,
(有)エスエヌ・ワウ、ツー、フォー、ファイブ、シックス、イト、ナイン、テン、
(株)ワイエムエス・シックス

クレジット・トレーディング業務等において必要な機能を補完する子会社であり、各社の損益自体の影響は軽微。

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況 (平成17年3月末現在)

会議・委員会名	委員長・部長	メンバー	担当部署	開催頻度(原則)	目的・討議内容
取締役会	会長	全取締役15名 (内社外取締役13名)	マネージメント事務局	都度 (年6回)	長期的視野での会社の基本方針等経営の根幹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・評価
指名委員会	社外取締役	取締役6名 (内社外取締役5名)	マネージメント事務局	都度 (年1回以上)	株主総会に提出する取締役選任・解任に関する議案の決議
監査委員会	社外取締役	取締役4名 (内社外取締役4名)	監査委員会事務局	都度 (年6回以上)	当行業務執行全般の監査および決議(取締役・執行役の職務の執行の監査、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任等に関する議案の決定等)
報酬委員会	社外取締役	取締役6名 (内社外取締役6名)	人事部	都度 (年1回以上)	取締役・執行役の個人別報酬内容についての決定、従業員を含む報酬に関する問題についての取締役会に対する助言
経営委員会	社長	全執行役12名	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
部店長会議	社長 (部門/本部主宰の場合は各部門長/本部長)	執行役、全部室店長 (部門/本部主宰の場合は各関連執行役、部室長他)	マネージメント事務局 (各部門/本部担当部)	年1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
ALM委員会	社長	関連執行役、部門長、本部長、部長	資金部(注1)	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	社長	関連執行役、 (外部弁護士2名)、 部門長、部長他	法務・コンプライアンス統轄部 (注2)	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
クレジット委員会	リスク管理部門長、 インスティテューショナルバンキング 部門長	関連執行役、部門長、 クレジットリスク部長他	クレジット リスク部	週1回	付議基準に従った与信案件に関する協議・調整・可否の決定
リスク・投資委員会	社長	関連執行役、部門長、 本部長、部長等	ポートフォリオ・ リスク統轄部	週1回	ポートフォリオ構造、リスク・資本配分の見直し、決定、投資案件の承認及び買収案件の協議、付議基準に従った与信案件に関する協議・調整・可否の決定
新規事業・商品委員会	事務局が指名 (付議部室)	関連経営委員会メンバー、関係部長	ポートフォリオ・ リスク統轄部	7回	新規事業・商品、及び非標準形の事業・商品のレビュー・協議
中小企業向け貸出取引推進委員会	社長	関連執行役、部門長、 本部長、部長	企業戦略部他	月1回以上	経営健全化計画における中小企業向け貸出計画の達成に向けての具体的方策の決定、関連部室への指示、進捗状況モニタリング
(人材委員会) 第一人材委員会	社長	社長、副会長、 部門長、人事部長	人事部	4回	人事制度、コア人材の育成・確保、人材の適正配置、評価・処遇等に係る基本方針、諸施策についての協議、調整、決定
IT委員会	社長、副会長	全執行役、独立部室長、 関連部長	システム企画部 企業戦略部	四半期に 1回以上	新生銀行グループのITインフラに関する事項の議論、報告、必要に応じた決議
賞罰委員会	人事部長	監査部長、法務・コンプライアンス統轄部長(注2)、 事務管理部長、人事部長	人事部	四半期に 1回	表彰案の策定、不祥事件等の調査・解明、人事処分案の策定

(注1) 平成17年7月より資金部から財務部に名称を変更しております。

(注2) 平成17年7月より法務部とコンプライアンス統轄部に再編しており、今後は、コンプライアンス委員会はコンプライアンス統轄部が担当部署となり、賞罰委員会ではコンプライアンス統轄部長がメンバーとなります。

(図表9)担当業務別役員名一覧

担当業務	担当役員	現職
マネージメント事務局	ティエリー・ポルテ	取締役代表執行役社長
監査部	ティエリー・ポルテ	取締役代表執行役社長
インスティテューショナルバンキング部門	クラーク・グラニンジャー	専務執行役 インスティテューショナルバンキング部門長
リテール部門	サジーブ・トーマス	専務執行役リテール部門長
財務部門	ジョン E . マック	専務執行役財務部門長(CFO)
金融インフラ部門	ダナンジャヤ・デュイベディ	専務執行役金融インフラ部門長
リスク管理部門	ジャナック・ラージ	専務執行役リスク管理部門長
コーポレートアフェアーズ部門	小島 一美	執行役コーポレートアフェアーズ部門長

平成17年6月末現在。

子会社の経営管理は各子会社を主管する部門部室の各担当役員が行っております。

弊行業務組織としては上記以外に監査委員会事務局がありますが、監査委員会(委員長)に直接レポートしており業務執行とは明確に分離されております。

(図表10)貸出金の推移

(残高)

(億円)

		16/3月末 実績 (A)	17/3月末 計画 (B)	17/3月末 実績 (C)	備考
国内貸出	インバウンドを含むベース	31,172	42,200	33,421	
	インバウンドを除くベース	30,814	41,850	32,976	
中小企業向け貸出 (注)	インバウンドを含むベース	11,441	11,254	11,241	
	インバウンドを除くベース	11,264	11,074	11,006	
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)		1,722	4,200	3,059	
うち住宅ローン		1,686	4,000	2,893	
その他		18,008	26,746	19,121	
海外貸出		1,006	1,000	1,017	
合計		32,178	43,200	34,437	

(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)

(億円)

		17/3月期 計画 (B)-(A)+(F)	17/3月期 実績 (C)-(A)+(I)	備考
国内貸出	インバウンドを含むベース	11,428	3,928	
	インバウンドを除くベース	11,436	3,841	
中小企業向け貸出	インバウンドを含むベース	13	1,924	
	インバウンドを除くベース	10	1,867	

(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)

	16年度中 計画 (F)	16年度中 実績 (I)	備考
不良債権処理	()	439 (389)	
貸出金償却(注1)	()	52 (1)	
部分直接償却実施額(注2)	()	35 (16)	
協定銀行等への資産売却額(注3)	()	87 (80)	
上記以外への不良債権売却額	()	89 (89)	
その他の処理額(注4)	()	246 (203)	
債権流動化(注5)	()	180 ()	29
私募債等(注6)	()	1,420 (1,321)	
子会社等(注7)	()	0 (444)	
計	400 (200)	1,679 (2,125)	

(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条および弊行譲渡に関する「株式売買契約書」第8条の規定に基づく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	当期における改善等の状況
総合リスク管理	ポートフォリオ・リスク統轄部	<ul style="list-style-type: none"> 総合リスク管理体制の企画立案 	
信用リスク (カントリーリスクを含む)	ポートフォリオ・リスク統轄部 審査業務部 クレジット・リスク部 金融商品リスクマネジメント部 与信管理部	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク計量化・モニタリング ガイドライン等ポリシーの制定 債務者格付け制度 審査方法、審査手続に関する企画、開発 個別案件審査および管理 カントリーリスクの審査・管理 承認済与信案件の事後チェック 金融商品部門のプロダクト、個別案件に対する評価、格付、引当の方法に関する承認判断 資産の自己査定監査・検証 (審査セクションから独立した監査セクション) 	
金利(ALM)リスク	資金部(H17/7より財務部に変更) キャピタルマーケット部 市場リスク管理部	<ul style="list-style-type: none"> 総合業務企画 バンキング勘定における資金・債券オペレーション リスクの測定・評価・報告 全体のリスク限度をALM委員会での検討を経て社長が決定し、取締役会が承認 オンバランス・オフバランス統合管理によるリスク管理の実践 「市場リスク管理委員会」での週次の状況把握・施策検討と月次の「ALM委員会」宛報告・方針・施策の決定 	<ul style="list-style-type: none"> バランスシート金利リスク管理手法の高度化
マーケットリスク	キャピタルマーケット部 資金部(H17/7より財務部に変更) 市場リスク管理部 財務管理部 マーケット管理部	<ul style="list-style-type: none"> トレーディング勘定取引執行 バンキング勘定取引執行 バンキング勘定取引執行 リスクの測定・評価・報告 公正価値算定 マーケット業務バックオフィス 全体のリスク限度を「ALM委員会」での検討を経て社長が決定 全体のリスク限度枠内でリスク管理単位にポジション枠・ロスリミット設定 マーケットリスク運営理念として「トレーディング勘定におけるリスク管理ポリシー & プロシージャー」設定 ポジション・損益状況を電子メールで経営層宛日次報告 「市場リスク管理委員会」での週次の状況把握・施策検討と月次の「ALM委員会」宛報告・方針・施策の決定 	<ul style="list-style-type: none"> デリバティブ関連の対顧客エクスポージャーについて、カレントエクスポージャー及び、将来発生する見込みのポテンシャルエクスポージャーを合計し、オンバランス取引と同様に引当を実施

	リスク管理部署	現在の管理体制	当期における改善等の状況
流動性リスク (資金流動性リスク)	資金部(H17/7より財務部に変更) 市場リスク管理部	<ul style="list-style-type: none"> 総合業務企画 資金取引執行 リスク測定・評価・報告 市場リスク管理部・資金部による各々独立した資金ギャップ把握 資金ギャップ状況の電子メールでの経営層宛日次報告 「市場リスク管理委員会」での週次の状況把握・施策検討と月次の「ALM委員会」宛報告・方針・施策の決定 資金流動性準備水準及びギャップ枠は、資金部、市場リスク管理部の提案により、ALM委員会にて適宜変更。 	<ul style="list-style-type: none"> 月次バランスシートの資産・負債の状況に応じてALM委員会にて決定している資金流動性準備水準及びギャップ枠のヒストリカル分析に基づく高度化
(市場流動性リスク)	市場リスク管理部	<ul style="list-style-type: none"> リスク測定・評価・報告 	<ul style="list-style-type: none"> トレーディング勘定におけるビッド、オファーコストを中心とした市場関連ポジションの処分・再構築コストの引当計算方法のアップデート
オペレーショナルリスク	事務管理部 ポートフォリオ・リスク統轄部	<ul style="list-style-type: none"> 事務手続きの制定、継続的なレベルアップ 店内検査(年1回以上)の実施および結果報告 大規模障害時の対応として「オンライン障害時取扱手続」を制定 	
EDPリスク	システム企画部 監査部	<ul style="list-style-type: none"> システムリスク管理を含めた情報セキュリティ全般に係わる基本方針を再編し「情報セキュリティポリシー」と「情報セキュリティガイドライン」を全行対象に事務管理部にて制定 部門内にセキュリティ、事業継続、プロセス管理に関する専門チーム(テクノロジー・リスク・マネジメント)を組織し全ての新規開発と変更業務に関して専門的にレビューを実施 目黒プロダクションセンター被災を想定し、大阪にバックアップシステムセンターを設立、稼動中。事業継続計画については継続的に適宜見直しを実施。 会計監査の一環として監査法人によるシステム監査を受検 監査部が監査 	<ul style="list-style-type: none"> 金融インフラ部門およびリテール部門リテールサービス本部を適用対象範囲として、情報セキュリティの認証を取得(平成17年3月)(BS7799・ISMS) セキュリティ、事業継続、プロセス管理強化の観点から、専門チームによるレビューを実施 有事にバックアップセンターへの切り替えを的確に行えるよう継続的に訓練を実施。また、目黒プロダクションセンター電源設備の冗長化強化を実施。
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 (H17/7より、法務部とコンプライアンス統轄部に再編)	<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。法務事項に関して営業店に助言・指導を実施 同部が各部店毎に配置しているコンプライアンス管理者を統括するとともに、「倫理規程」「コンプライアンスガイドライン」および「コンプライアンスマニュアル」を制定、全行員に対し、徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 平成16年度コンプライアンス・プログラムの実施結果の総括および平成17年度コンプライアンス・プログラム策定 個人情報保護法施行に備え、法令・ガイドライン等に基づき必要な対応を図るとともに、従業者宛、eラーニング等による研修実施
レピュテーションリスク	広報部 法務・コンプライアンス統轄部 (H17/7より、法務部とコンプライアンス統轄部に再編)	<ul style="list-style-type: none"> ディスクロージャー誌、ウェブサイト等あらゆる機会を捉え、当行の現状および戦略についての正確な情報提供を実施 緊急時の迅速適切なマスコミ対応等のための広報体制 	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサイトへの企業情報およびIR情報の充実

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	111	119	31	91
危険債権	689	695	421	470
要管理債権	173	174	65	292
小計	973	988	518	854
正常債権	34,039	32,062	35,693	45,722
合計	35,012	33,051	36,211	46,576

引当金の状況

(億円)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	618	610	562	654
個別貸倒引当金	1,162	1,169	683	844
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0
貸倒引当金 計	1,780	1,779	1,245	1,498
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	1,780	1,779	1,245	1,498
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	1,780	1,779	1,245	1,498

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	75	80	23	26
延滞債権額(B)	686	695	413	482
3か月以上延滞債権額(C)	82	82	32	56
貸出条件緩和債権額(D)	91	92	33	236
金利減免債権	-	-	-	-
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	91	92	33	236
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	934	949	501	800
部分直接償却	85	87	50	99
比率 (E)/総貸出	2.9%	3.1%	1.5%	2.3%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	31	111
個別貸倒引当金繰入額	10	125
貸出金償却等(C)	6	17
貸出金償却	6	17
CCPC向け債権売却損	-	-
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	-	-
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	0	0
債券売却関連引当勘定繰入	15	3
一般貸倒引当金繰入額(B)	198	53
合計(A) + (B)	167	164

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	196	67
グロス直接償却等(C) + (D)	202	84

(連結)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	43	18
個別貸倒引当金繰入額	8	80
貸出金償却等(C)	21	101
貸出金償却	21	101
CCPC向け債権売却損	-	-
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	-	-
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	0	0
債券売却関連引当勘定繰入	15	3
一般貸倒引当金繰入額(B)	197	28
合計(A) + (B)	154	10

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	196	67
グロス直接償却等(C) + (D)	217	168

(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
9C	2	34	2	35
9D	2	1	2	1

(注) 金額は与信ベース。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	17年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	31
危険債権	421
要管理債権	65
正常債権	35,693
総与信残高	36,211

(図表18)評価損益総括表(平成17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				
	債券				
	株式				
	その他				
	金銭の信託				
子会社等	有価証券	3,887	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	3,820	-	-	-
	その他	68	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	13,835	46	57	11
	債券	12,674	7	10	2
	株式	77	12	12	-
	その他	1,084	27	35	8
	金銭の信託	713	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価損益	
	価額	時価		評価益	評価損
事業用不動産(注1)	1	7	6	6	-
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	25	25	-

(注1)「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。

(注2)その他資産の含み損益には、ヘッジ目的のデリバティブ取引に係る繰延ヘッジ利益及び繰延ヘッジ損失を記載しております。

(図表18)評価損益総括表(平成17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	0	0	0
	債券	5	0	0	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	231	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	231	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	14,060	53	63	11
	債券	12,687	8	10	2
	株式	249	18	18	0
	その他	1,124	27	35	8
	金銭の信託	1,540	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価損益	
	価額	時価		評価益	評価損
事業用不動産(注1)	467	461	7	6	13
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	12	12	-

(注1)「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。

(注2)その他資産の含み損益には、ヘッジ目的のデリバティブ取引に係る繰延ヘッジ利益及び繰延ヘッジ損失を記載しております。

(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)	
	16/3月末	17/3月末	16/3月末	17/3月末
金融先物取引	3,192	59	-	-
金利スワップ	59,117	74,866	1,405	891
通貨スワップ	4,552	3,914	332	219
先物外国為替取引	2,408	2,581	43	132
金利オプションの買い	6,159	8,286	57	24
通貨オプションの買い	259	577	8	14
その他の金融派生商品	8,674	21,004	2,570	3,278
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	-	-	608	61
合 計	84,362	111,286	3,807	4,498

(注) BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約2週間以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(17/3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)	1,937	2,561	-	4,498
信用コスト	487	171	-	658
信用リスク量	1,450	2,390	-	3,840

(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。