



株式会社化後のビジネスコンセプトと
第1次中期経営計画について

2008年10月2日

株式会社日本政策投資銀行

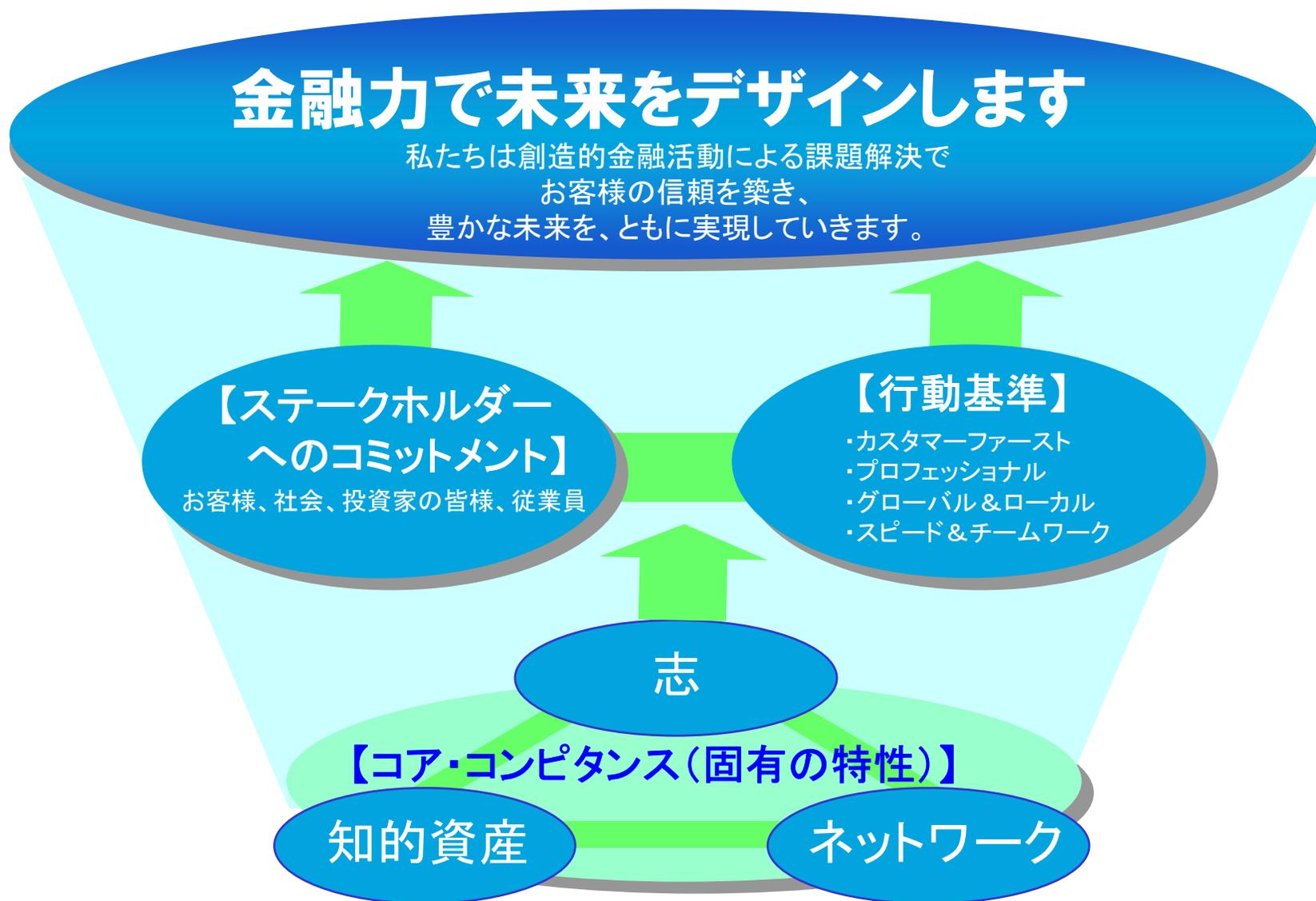


目次

■	I. 企業理念	…3
	1. 企業理念	…4
	2. ステークホルダーへのコミットメント、行動基準、コア・コンピタンス	…5
	3. ロゴマークとコーポレートカラー	…6
■	II. 第1次中期経営計画 「CHALLENGE 2010」～投融資一体型金融サービスの確立に向けて～	…7
	1. 第1次中期経営計画の位置づけと考え方について	…8
	2. 財務目標	…9
	3. 成長戦略	…10
	4. 「投融資一体型」の金融サービス (参考)商業銀行・投資銀行との対比イメージ	…11 …12
	5. 融資についての取り組み方針	…13
	6. 投資についての取り組み方針	…14
	7. 「環境・技術」、「社会インフラ」に強みを発揮する金融サービスの高度化	…15
	8. 海外業務への取り組み	…16
	9. 資金調達手段の多様化 (参考)自己資本の状況	…17 …18
■	III. コーポレート・ガバナンス	…19
	1. 経営体制 (参考)社外人材活用によるガバナンスの強化	…20 …21
	2. リスク管理態勢	…22
■	(参考資料)	…23
	PDCAサイクルの再構築	…24
	危機対応業務について	…25
	国内・海外拠点	…26
	CSRについて	…27

I 企業理念

I-1. 企業理念



I-2. ステークホルダーへのコミットメント、行動基準、コア・コンピタンス

■ ステークホルダーへのコミットメント

①お客様へのコミットメント

金融力で課題を解決し、お客様の経済価値・社会価値を高める

②社会へのコミットメント

当行の全ての企業活動が、社会・環境・経済の3つの調和の上に成り立つことを常に意識し、より豊かで持続可能な社会の実現に貢献する

③投資家の皆様へのコミットメント

透明性の高い経営を実現するとともに、長期的視点で企業価値を高める

④従業員へのコミットメント

理念を共有する、高い倫理観を持つ人材の発掘・育成と、風通しのよい職場環境の創造に努める

■ 行動基準

①カスタマーファースト

お客様の立場に立ち、自ら課題に向かい、成果と喜びを共有する

②プロフェッショナル

判断力とスキルを磨くことにより、投融資一体型の金融サービスを提供する、国内外を通じてオンリーワンの会社を目指す

③グローバル&ローカル

時代・世界・地域を見渡した、長期的でフェアな視野を持ち続ける

④スピード&チームワーク

チーム力を活かし、迅速で誠実な行動でお客様の信頼を築く

■ コア・コンピタンス

①志

- 当行のDNAである「長期性」、「中立性」、「パブリックマインド」、「信頼性」を核とした基本姿勢

②知的資産

- 当行が培ってきた経験・ノウハウから生まれる産業調査力、審査力、金融技術力、R&D(研究開発)力などの知的資産

③ネットワーク

- 当行が築いてきた、お客様・地方自治体・金融機関などとのリレーションに基づくネットワーク

I-3. ロゴマークとコーポレートカラー

4つのテーマからなる「地球」は、「豊かな未来の実現」に向けお客様の夢をふくらませ、ともに「未来をデザインしていく」という(株)DBJの企業姿勢を象徴しています。

「DBJ」のブルーの文字は、コーポレートカラーとして、「明るい未来」や「みずみずしさ」「若さ」「成長性」を表現しています。



4つのカラーは、
・長期性
・中立性
・パブリックマインド
・信頼性
を表現しています。

同時に、
・カスタマーファースト
・プロフェッショナル
・グローバル&ローカル
・スピード&チームワーク
という4つの行動基準も表現しています。

Ⅱ 第1次中期経営計画

「CHALLENGE 2010」

～投融資一体型金融サービスの確立に向けて～

Ⅱ-1. 第1次中期経営計画の位置づけと考え方について

- ✓2008～2010年度を第1次中期経営計画の期間として決めました。
- ✓投融資一体型金融サービスの確立、基礎力充実の3年間と位置づけ、ROE3%を当面の目標とした着実な成長で、完全民営化成功のための次なる飛躍につなげます。
- ✓具体的には、計画最終年度(2010年度)の財務目標を定め、これを実現するための成長戦略として、投融資一体型金融サービスの取り組み方針、取り組み内容、海外業務への本格的な取り組み、資金調達多様化等を決めました。

完全民営化までのプロセス



Ⅱ-2. 財務目標

✓完全民営化時においてROE5%超の水準を目指すべく、第1次中期経営計画最終年度（2010年度）においてはROE3%を目標とします。

(単体ベース)	2007年度(実績)	2010年度(目標)	
業務粗利益	918億円	1,300億円程度 ※1	<p>完全民営化への飛躍</p> <p>ROE 5%超</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆成長戦略の強化による一層の収益向上 ◆アライアンス等の積極的活用による更なる成長機会の獲得
当期純利益	320億円※2	600億円程度	
経費率	32%	30%程度	
総資産	12.5兆円	12兆円程度	
自己資本比率	20.71%	20%程度	
ROA	0.25% ※2	0.5%程度	
ROE	1.5% ※2	3%程度	

投融資一体型金融サービスの確立による
着実な企業価値向上

※1. 株式関係損益を含む

※2. 当期純利益(539億円)に税の支払いを仮定した場合の数値

Ⅱ-3. 成長戦略

○各業界、各地域にわたる、お客様への投融資一体型金融サービスの拡充による成長

- ✓お客様のニーズに対応したサービス内容の一層の拡充を図ります。
- ✓投融資一体型金融サービスの特長を活かして他の金融機関とも広く連携します。

○「環境・技術」、「社会インフラ」に強みを発揮する金融サービスの高度化

- ✓幅広いお取引先基盤、産業情報の蓄積を活かし、「環境・技術」、「社会インフラ」に強みを発揮できる、高度な金融サービスを目指します。

○海外業務への本格的取り組み

- ✓信頼できるパートナーおよび内外の金融機関とのネットワークを前提に、海外業務への本格的取り組みを開始します。
- ✓2010年度のエクスポージャーの目途を5,000億円程度として、基盤整備を進めます。

○知的資産の一層の強化

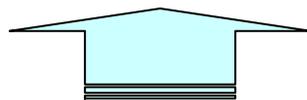
- ✓産業調査力・審査力・金融技術力・R&D力・ネットワーク力を強化し、お客様の価値向上に寄与します。
- ✓成長戦略を支える人材の確保・育成を図ります。

○資金調達が多様化

- ✓健全な財務基盤の維持に努めるとともに、資金調達手段の多様化を図ります。

II-4. 投融資一体型金融サービス

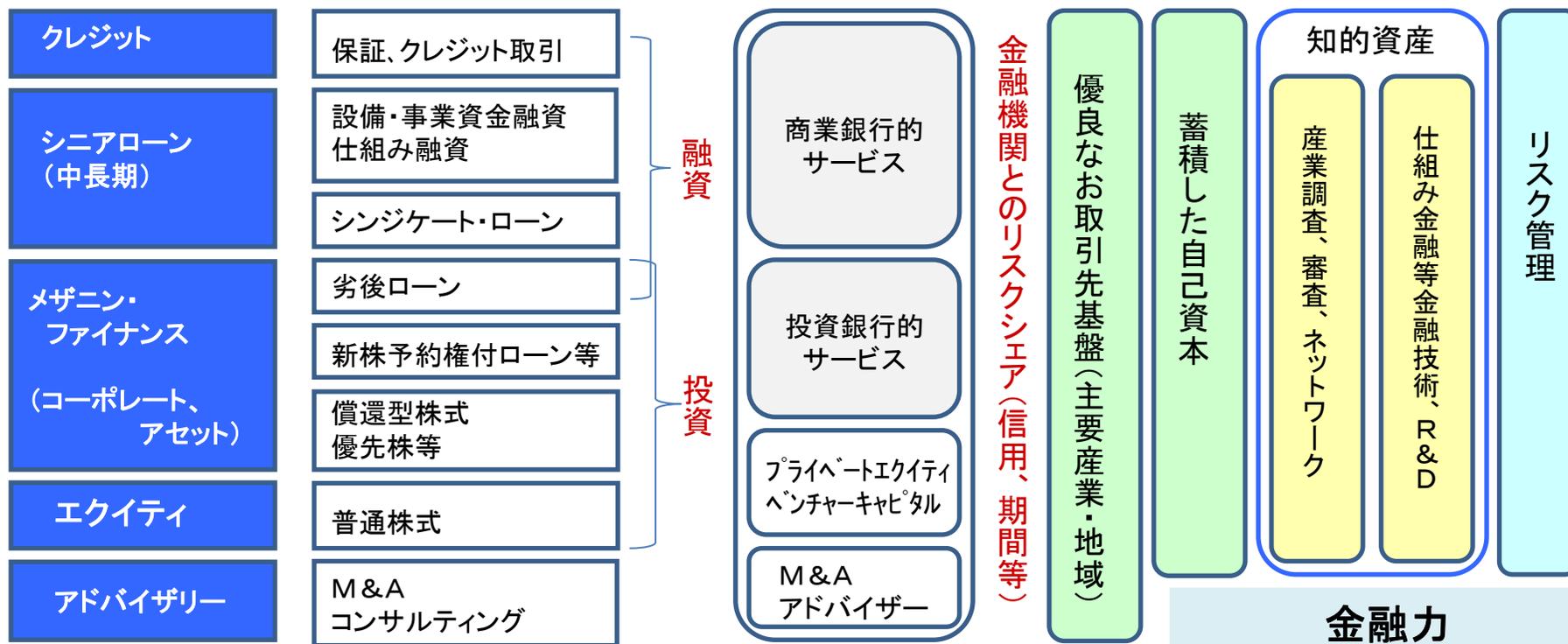
お客様の中期のファイナンスニーズ



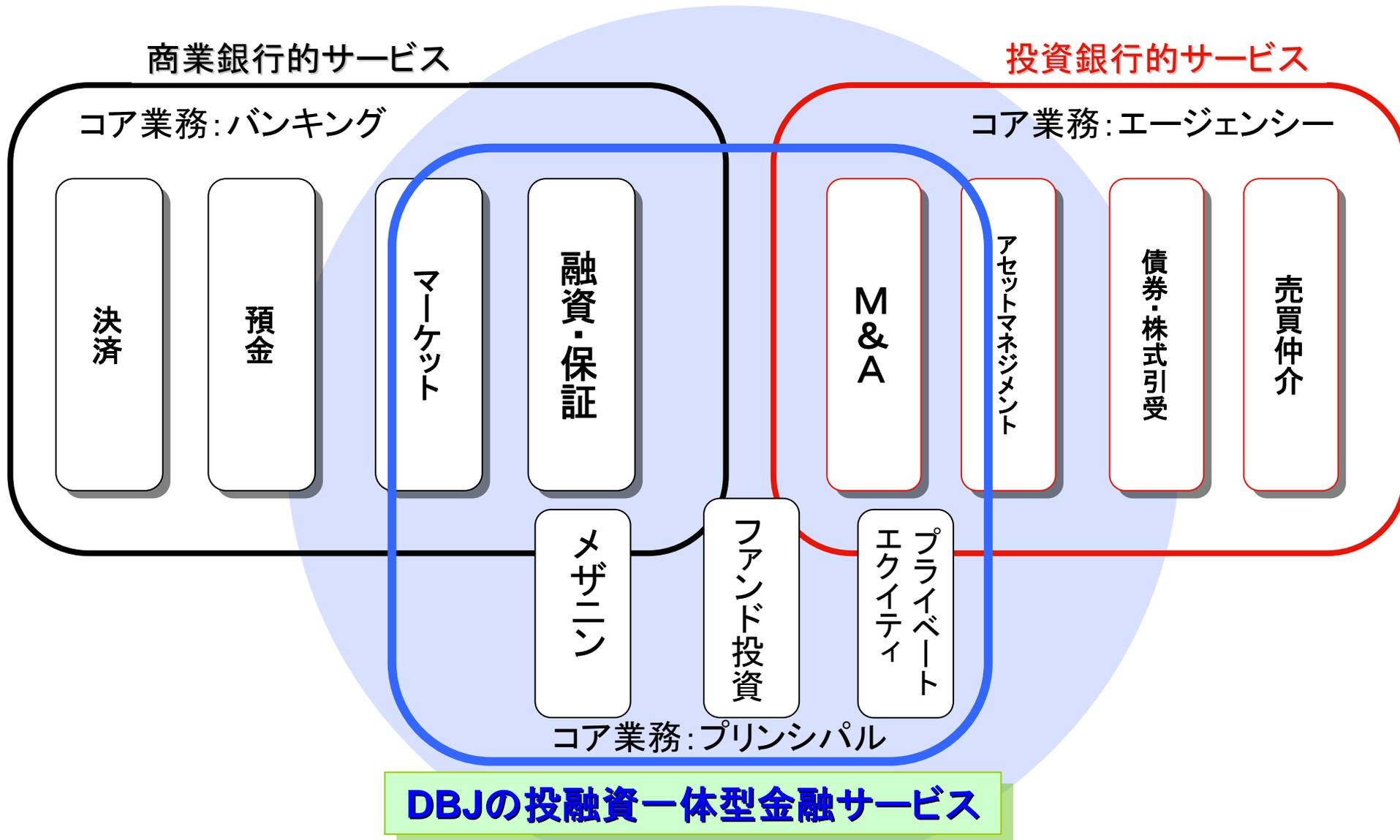
審査能力や資本力を活かして、シニアローンから、メザニン、エクイティまでシームレスに対応。
M&A、フィナンシャル・アドバイザーなどの各種アドバイザリーサービスも提供。

投融資一体型のシームレスなソリューションの提供

当行の経営資源



(参考)商業銀行、投資銀行との対比イメージ

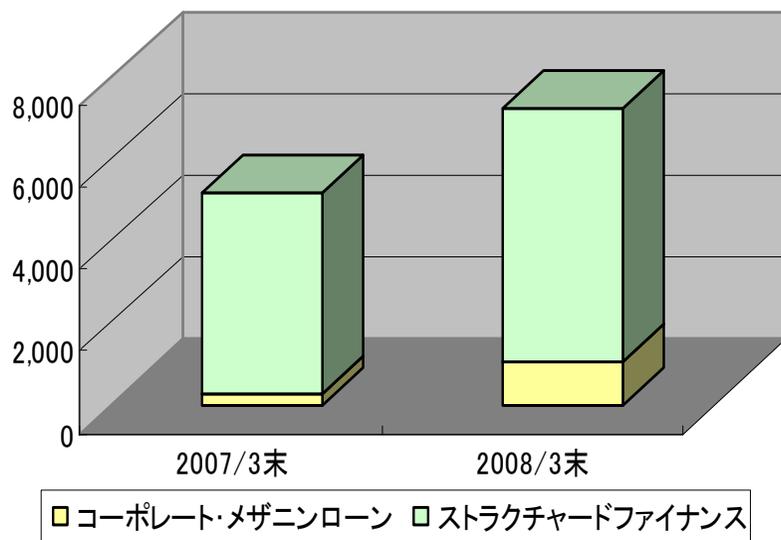


Ⅱ-5. 融資についての取り組み方針

✓2010年度の目標業務粗利益: 1,000億円程度

- ◆これまでに培ってきた長期金融のノウハウを強みとして活かし、より柔軟にお客様ニーズにお応えします。
- ◆融資判断においては、適切な牽制機能を働かせつつ、仕組み金融の強化、メザニン(劣後ローン)ニーズへの対応、シンジケート・ローンなどへの取り組みを強化します。

【単体】仕組み金融等の残高(億円)



	2007/3末	2008/3末
ストラクチャードファイナンス	4,876億円	6,142億円
コーポレート・メザニンローン	269億円	1,063億円
融資残高合計	122,592億円	116,664億円

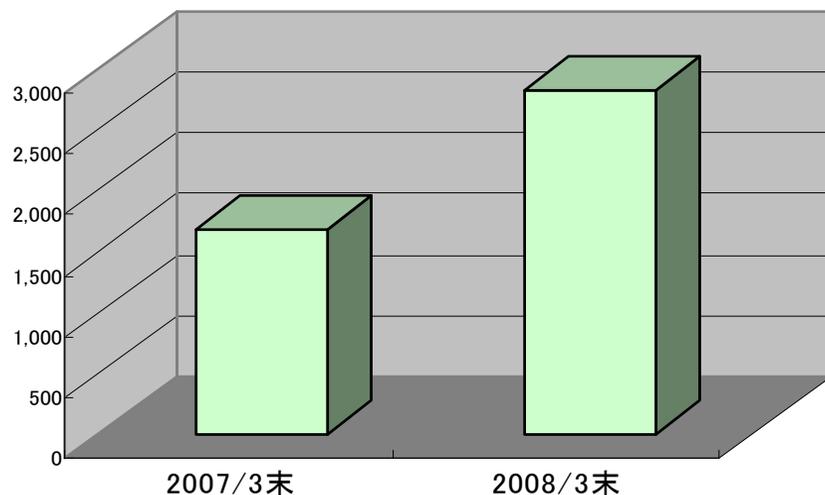
Ⅱ-6. 投資についての取り組み方針

✓2010年度の目標業務粗利益:200億円程度

- ◆中長期的な視点で個別企業価値やキャッシュフローに着目した投資スタイルを中心とします。
(投資の回収期間が中長期であることを踏まえた目標設定としています。)
- ◆業種、地域、投資手法、1件あたり金額などの面で分散を図ったポートフォリオ戦略をとります。
- ◆当面は投資残高5,000億円程度を目途とします。

✓投資決定および事後管理プロセスにおいては、適切な牽制機能を働かせるとともに、モニタリング等の強化を図っております。

【単体】投資残高(億円)



	2007/3末	2008/3末
投資残高	1,684億円	2,830億円

(注)資金供給を目的とした第3セクター等への投資残高(320億円)を除く

Ⅱ-7. 「環境・技術」、「社会インフラ」に強みを発揮する金融サービスの高度化

✓幅広いお取引先基盤、産業情報の蓄積を活かし、「環境・技術」、「社会インフラ」に強みを発揮できる、より高度な金融サービスを目指します。

✓「環境・技術」、「社会インフラ」に着目してR&D (Research & Development)に取り組みます。

環境・技術

＜お取引先基盤と取り組み事例＞

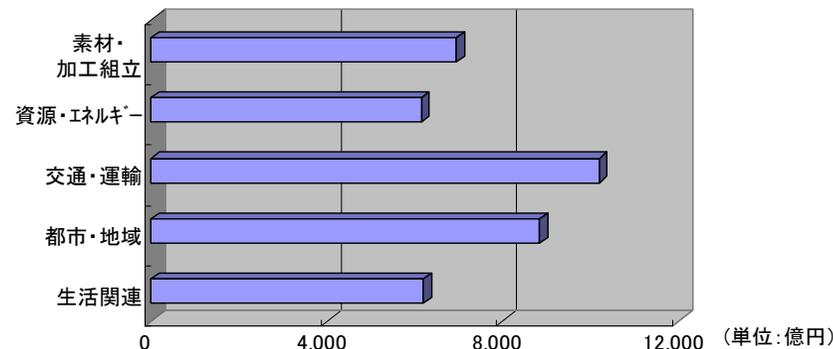
社会インフラ

素材・加工組立	資源・エネルギー	交通・運輸	都市・地域	生活関連
<ul style="list-style-type: none"> ✓省資源、省エネを目指す技術革新 ✓グローバルな事業・業界再編 	<ul style="list-style-type: none"> ✓再生可能エネルギー（国内外の発電事業） ✓排出権ファンド、CDM事業 ✓レアメタル等の資源 	<ul style="list-style-type: none"> ✓鉄道沿線整備や再開発 ✓空港関連ビジネス 航空機材ファイナンス ✓シップファイナンス 	<ul style="list-style-type: none"> ✓都市開発等による良質なストック形成 ✓資産流動化 ✓地域金融機関との連携による事業再編、事業承継 	<ul style="list-style-type: none"> ✓商業・物流基盤整備 ✓情報通信産業高度化・再編等 ✓医療・福祉分野

約3,600社の 優良なお取引先基盤

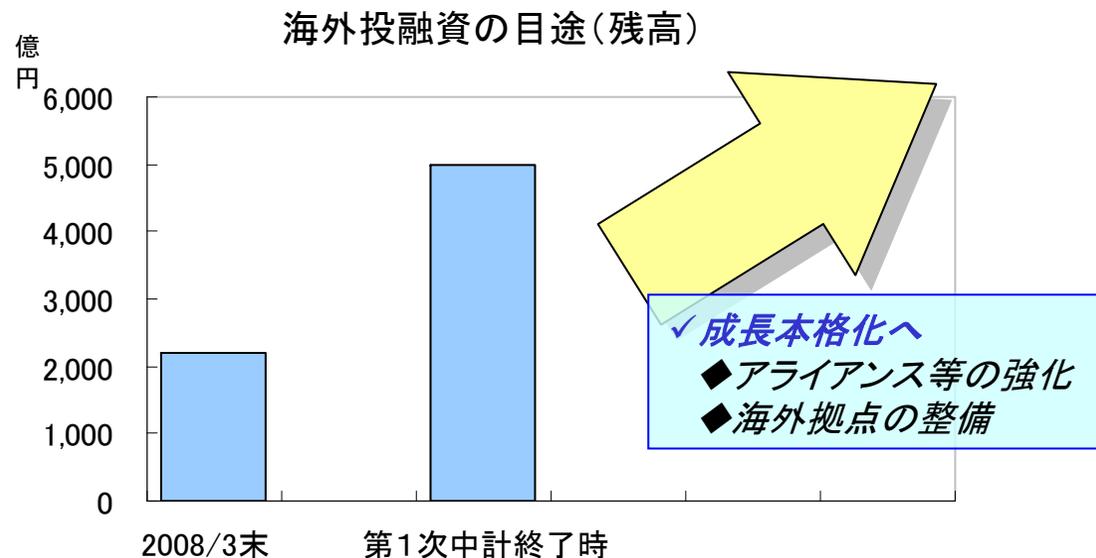
- ・東証1部上場企業の約2割がお取引先
- ・当行お取引先の5割強が地域立地企業

【第1次中期経営計画期間の
融資計画額合計（分野別フロー）】



Ⅱ-8. 海外業務への取り組み

- ✓信頼できるパートナーおよび内外の金融機関とのネットワークを前提に、海外業務への本格的な取り組みを開始します。
- ✓地域的には、アジアに重点を置いた取り組みを行います。
- ✓リスク管理態勢の確立を中心に、業務インフラの整備を進めます。
- ✓2010年度末の投融資エクスポージャーの目途は5,000億円程度とします。

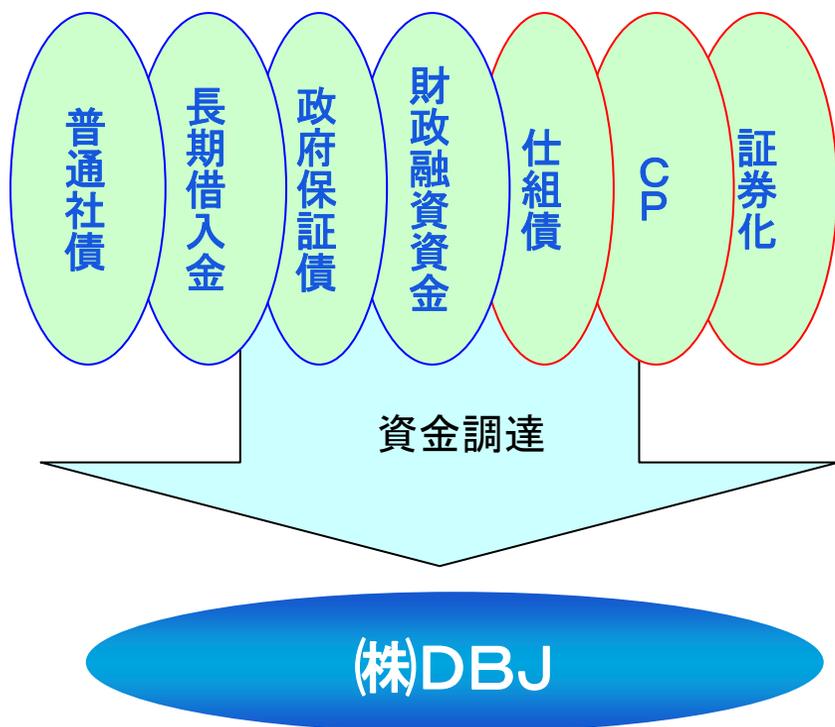


(注)海外投融資残高については、外資系企業に対する対日促進融資等を含む

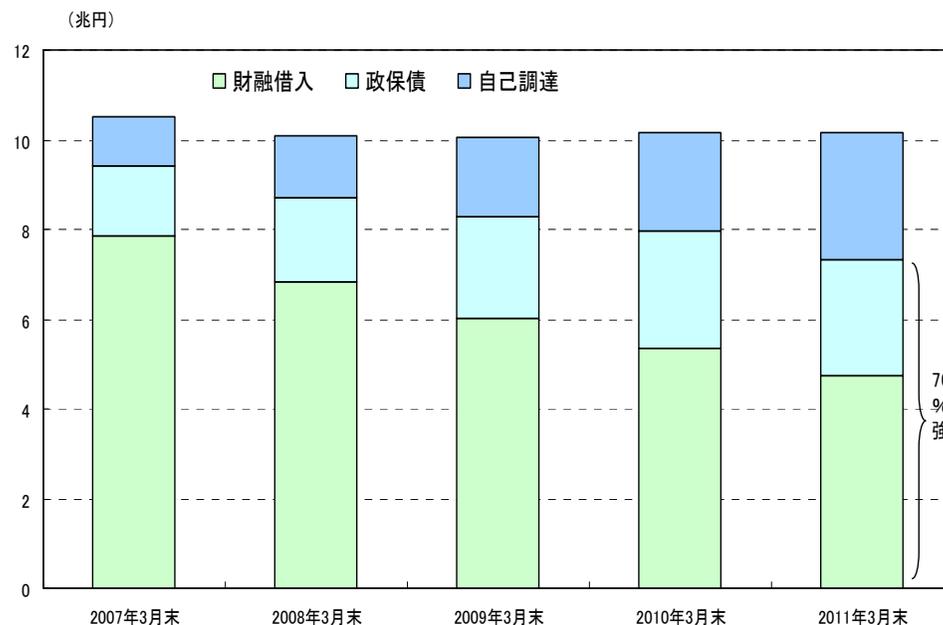
Ⅱ-9. 資金調達手段の多様化

✓ 財政融資資金・政府保証債等に加え、社債・長期借入、ユーロMTNプログラムの活用など自己信用調達を拡大します。

✓ 仕組債、CP、証券化による資金調達も検討します。

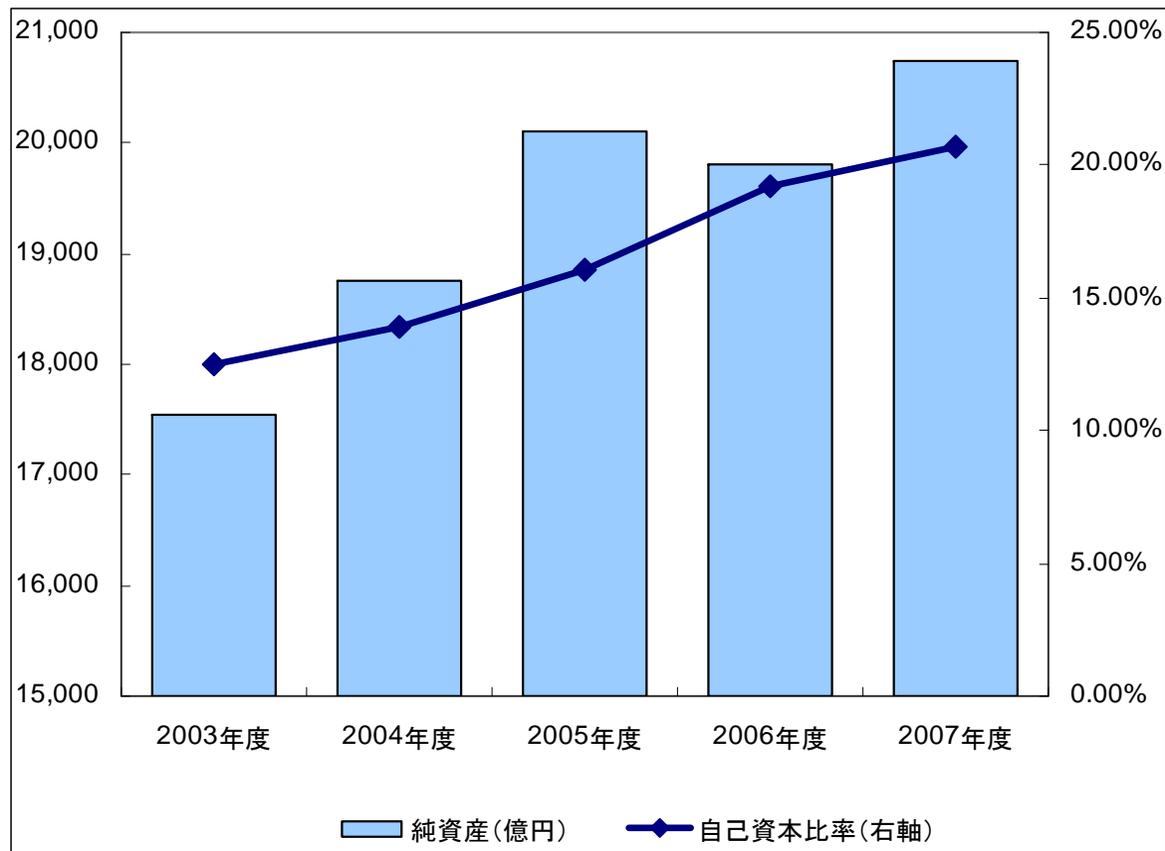


調達手段別残高推移イメージ



(参考)自己資本の状況

✓自己資本比率: **20.71%**、Tier I 比率: **21.11%** (2007年度末、単体・Basel II・標準的手法)



2005年度以前は、銀行法第14条の2の規定に基づく「平成5年大蔵省告示第55号」に定められた算式に基づき算出。

2006年度より、銀行法第14条の2の規定に基づく「平成18年金融庁告示第19号」に定められた算式に基づき算出。

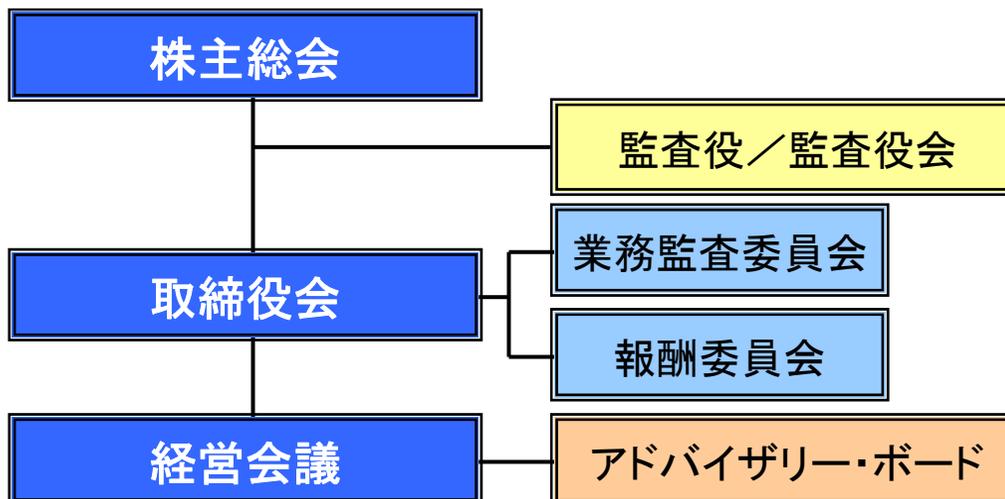
Ⅲ コーポレート・ガバナンス

III-1. 経営体制

- ✓経営の透明性確保、コーポレートガバナンス強化の観点から、社外取締役を選任。
- ✓あわせて、外部有識者から構成するアドバイザリー・ボードを設置。

主務大臣の認可事項

- 代表取締役および監査役の選任等
- 定款の変更
- 利益の処分
- 合併・会社分割・解散の決議
- 事業計画、償還計画、資金調達に関する基本方針 等



決定機関

審議機関



(参考)社外役員、外部有識者によるガバナンスの強化

アドバイザー・ボード (計7名)

- ・社外有識者 5名
 - ・小川 是
(横浜銀行頭取・地銀協会会長)
 - ・上條清文
(東急電鉄会長)
 - ・橘・フクシマ・咲江
(日本コーン・フェリー・インターナショナル社長)
 - ・張富士夫
(トヨタ自動車会長)
 - ・橋本 徹
(前ドイツ証券会長)
(五十音順、敬称略)
- ・社外取締役
三村明夫、植田和男

助言

株主総会

取締役会(計9名)

- ・社内取締役 7名
 - ・社長 室伏稔
 - ・副社長 藤井秀人、荒木幹夫
 - ・取締役常務執行役員 4名
- ・社外取締役 2名
 - ・三村明夫(新日本製鐵会長)
 - ・植田和男(東京大学経済学部教授)

経営会議(社内取締役)

監査役会(計5名)

- ・社内監査役 2名
- ・社外監査役 3名
 - ・伊藤 眞
(早稲田大学大学院教授・弁護士)
 - ・八田進二
(青山学院大学大学院教授)
 - ・齋藤博
(元日本証券金融副社長)

諮問

報酬委員会(計4名)

- ・社内取締役 2名
- ・社外取締役
三村明夫、植田和男

Ⅲ-2. リスク管理態勢

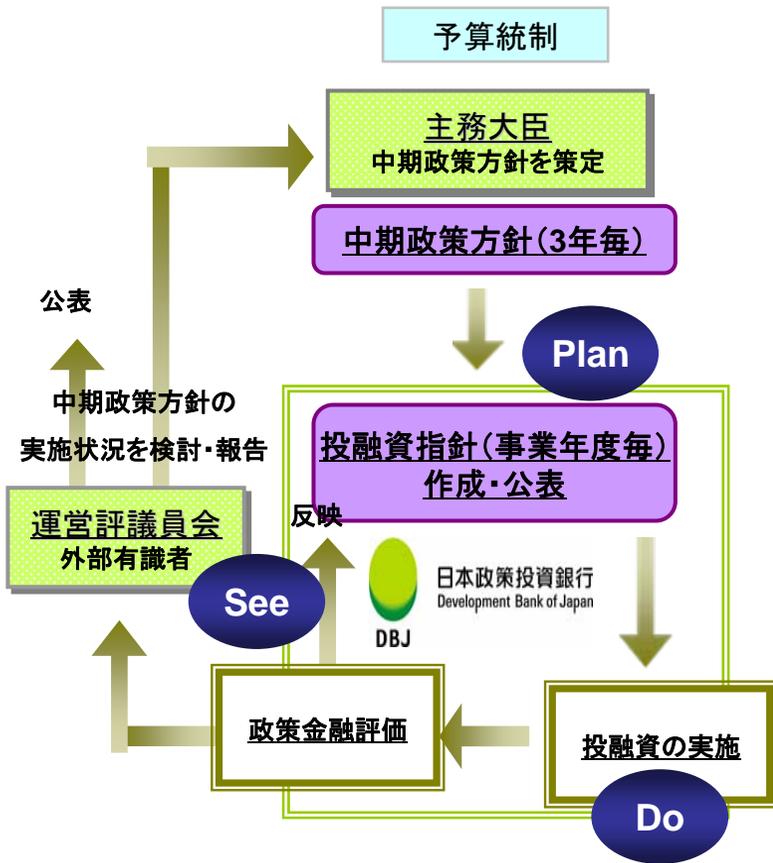
統合リスク管理

- ✓当行全体のリスク量を把握し、自己資本の一定範囲内にリスク量をコントロールするため、信用リスク、投資リスク、市場リスク(金利リスク・為替リスク)、オペ・リスク等のリスク量を計量化した統合リスク管理を実施しています。
 - ✓リスク量総枠を一定の水準にコントロールするとともに、各リスクカテゴリー別にリスクガイドラインを設定しています。
 - ✓財務の健全性維持と業務の効率性改善の両立を図るため、ALM・リスク管理を実施しています。
-
- ✓主務大臣の委任により、金融庁の検査を受けております。
 - ✓自己資本比率(標準的手法、国際統一基準)を算定する等、バーゼルⅡ規制の趣旨に準じた対応を図っております。

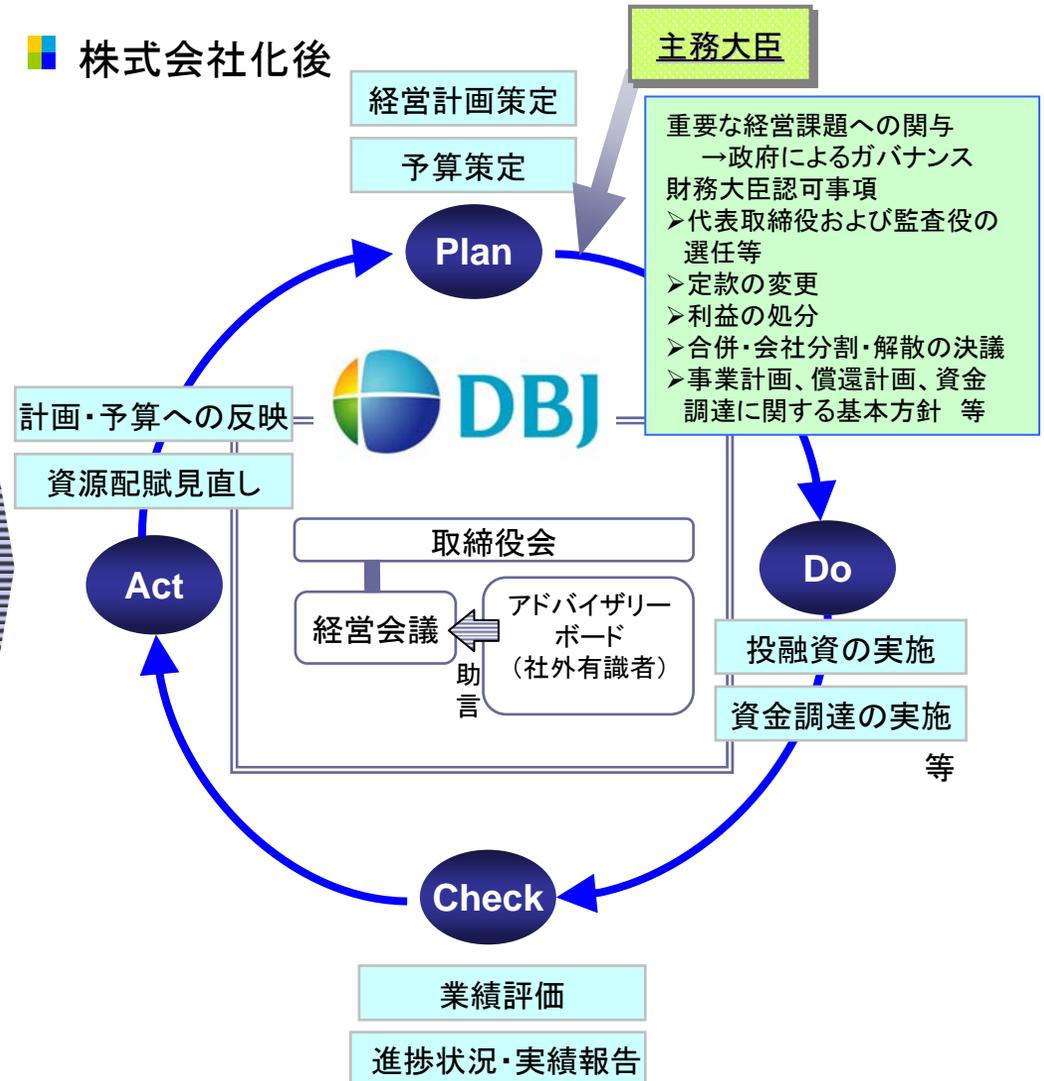
(参考) 附属資料

(参考)PDCAサイクルの再構築

■ これまで

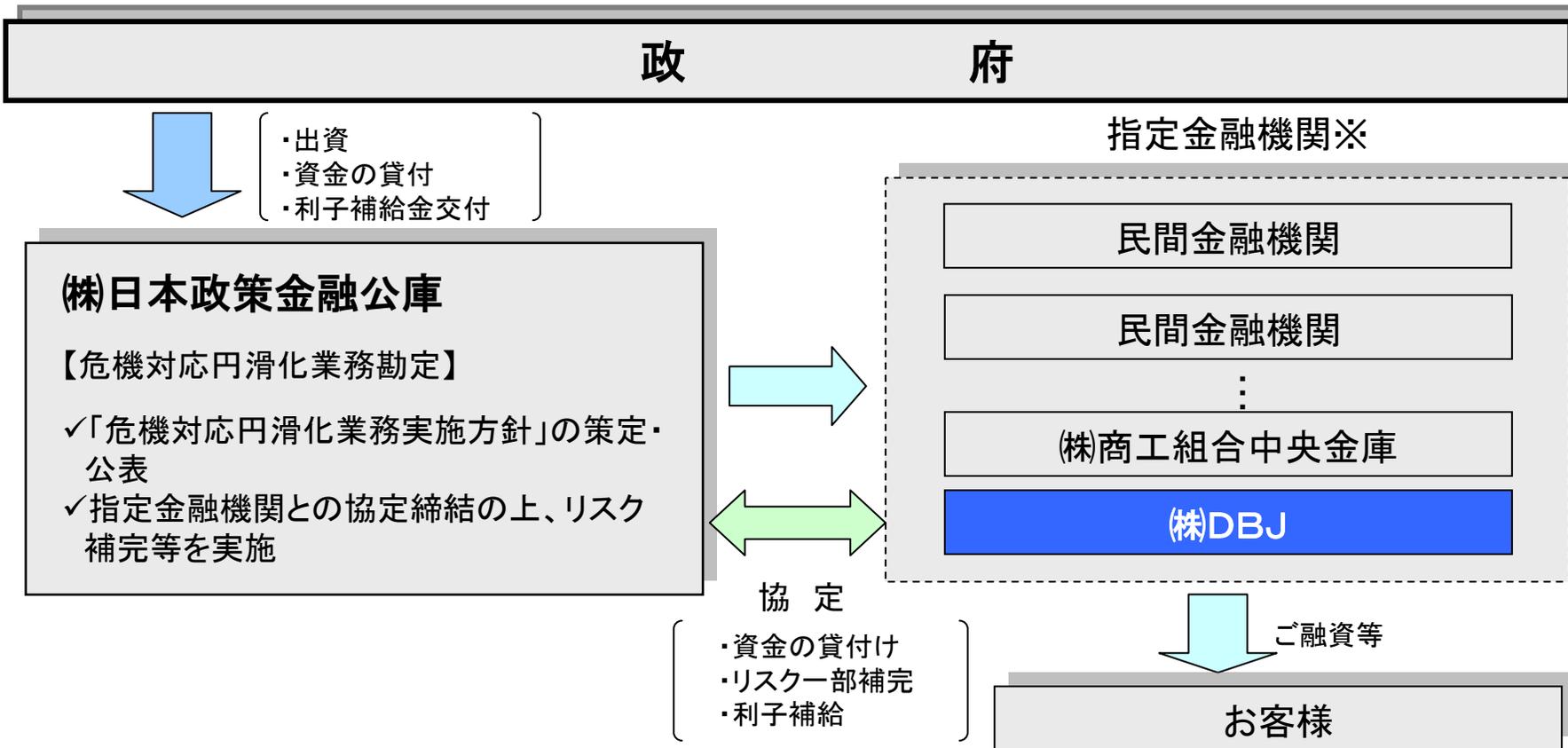


■ 株式会社化後



(参考)危機対応業務について

✓危機対応業務 → 金融秩序の混乱、大規模災害等の危機発生における対応業務

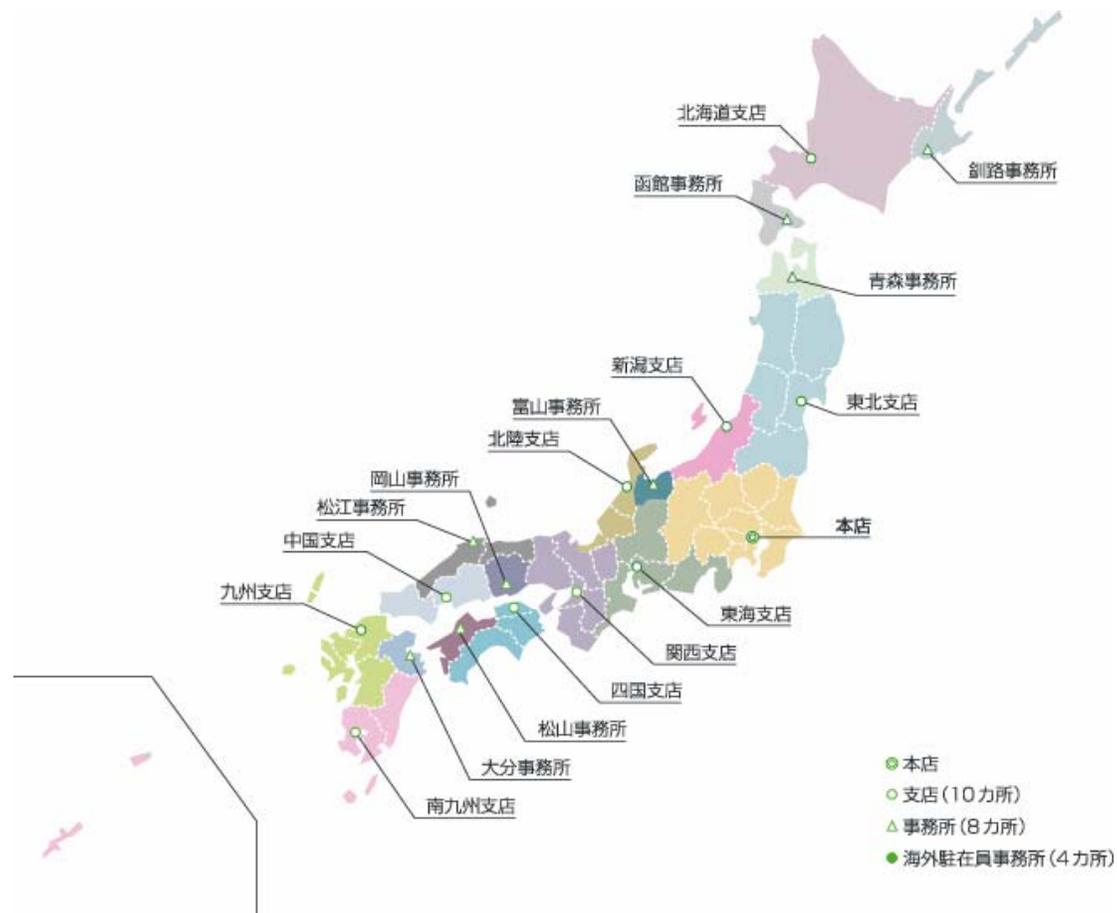


※指定金融機関

- ・申請する民間金融機関のうち、一定の基準を満たすものを主務大臣が指定
- ・主務大臣が危機を認定した場合には、新公庫からのリスク補完等を受けて、貸付等の「危機対応業務」を実施
- ・移行期の完全民営化機関は、設立時に指定を受けたものとみなす

(参考)国内・海外拠点

- ✓国内各拠点において、各地域(企業、地方自治体、金融機関)とのネットワークを強化。
- ✓海外業務展開に向けて、海外拠点の機能拡充を検討。



本店

支店・事務所

- ・北海道支店
- ・東北支店
- ・新潟支店
- ・北陸支店
- ・東海支店
- ・関西支店
- ・中国支店
- ・四国支店
- ・九州支店
- ・南九州支店
- ・函館事務所
- ・釧路事務所
- ・青森事務所
- ・富山事務所
- ・松江事務所
- ・岡山事務所
- ・松山事務所
- ・大分事務所

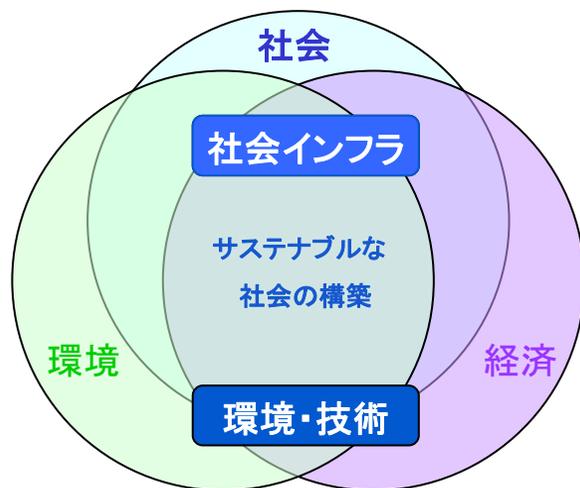
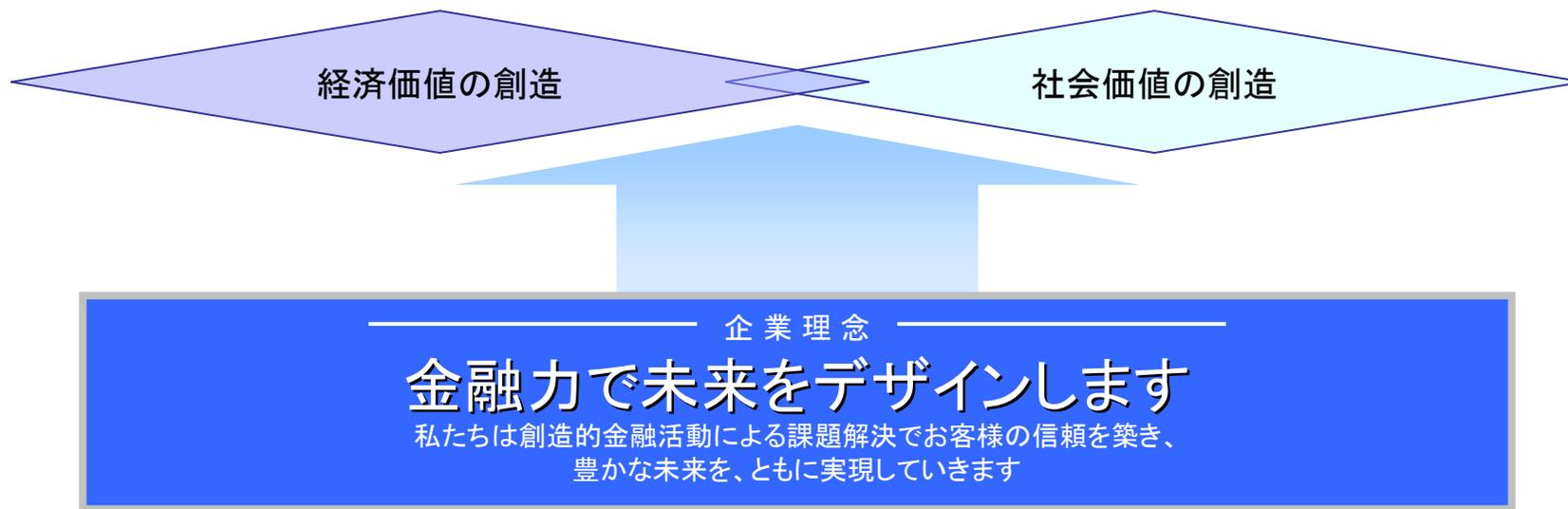
海外駐在員事務所

- ・ニューヨーク駐在員事務所
- ・ロンドン駐在員事務所
- ・シンガポール駐在員事務所
- ・ロサンゼルス駐在員事務所

関係機関

- ・財団法人 日本経済研究所
- ・財団法人 北海道東北地域経済総合研究所

(参考)CSRについて



- ✓(株)DBJは、企業理念の実現を通じて経済価値の創造、社会価値の創造に貢献し、CSR(企業の社会的責任)を全うしてまいります。
- ✓「環境・技術」「社会インフラ」は、社会・環境・経済というトリプルボトムラインの領域と重なっています。
- ✓また、環境問題、地域活性化等へ向けた社会とのコミュニケーションや、人材育成・職場環境づくりにも注力していきます。



本資料には、当行の将来に関する記述が含まれておりますが、これらは当行が現在入手している情報に基づく、本資料作成時点における予測等を基礎として作成されています。これらの記述に用いられる諸仮定は将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。これらの記述は本資料のために作成されたものであり、これらを随時更新する義務や方針を当行は有しておりません。また、本資料に記載されている当行以外の企業等に関わる記述は、公開情報に基づいて作成したものであり、かかる情報の正確性を当行が保証するものではありません。