

株式会社日本政策投資銀行第3期（2011年3月期）決算説明会における発言要旨

※ 以下はプレゼンテーション資料「第3期（2011年3月期）決算について」を用いて説明しております（説明者：副社長 荒木 幹夫）。

本日はお手元のプレゼンテーション資料に基づき、第3期決算の概要及び当行第2次中期計画（第2次中計）等について、ご報告します。なお、半年前の中間期まで、単体ベースでのご説明をしておりましたが、データの整備等に加え、世の中の情勢とも合わせまして、連結ベースでのご説明を申し上げることになりました。ご説明につきましては、特に申し上げない限り、連結の数字とすることでご理解下さい。

<3 ページ：「決算サマリー（連結）」>

このページにて、決算の全容をざっくりとご認識いただきたいと思います。まず表の体裁ですが、黄色いマークをつけている列が、今回ご説明いたします2011年3月期の数値です。その右側に増減欄がありますが、前年同期（2010年3月期）あるいは前年同期末との比較数値を記載しております。

損益面については、対前期比で、業務粗利益は149億円増の1,367億円、当期純利益は616億円増の1,015億円と、かなりの増益となっております。与信関係費用は、貸倒引当金の戻入等により151億円のプラス、株式・ファンド関係損益は株式等償却の影響により全体で29億円の損失を計上しております。

資産面については、総資産は前期末比7,505億円減の14兆8,000億円となっております。総資産の大層をしめる貸出金残高は、2008年12月以来取り組んでまいりました金融危機対応業務の貸出がピークを越え、回収のステージに入ってきたことを主因に、前期末比4,831億円減の13兆314億円となりました。後ほどご説明するように、3月11日の東日本大震災発生を受け、新たな危機対応業務が始まっていますが、金融危機対応業務という意味では、今後の残高は漸減の方向をたどっていくことになろうかと思われます。

自己資本比率の速報値は、前期比1.37ポイント改善の20.5%となっております。

なお、配当につきましては、配当性向25%と昨年度と同一基準による基本配当を行いたいと考えておりますが、今回の大震災に関連した国庫への貢献という点も踏まえて、今年度はそれに加えてさらなる株主還元を行う方向で検討・調整をしている段階でございます。

以上が第3期決算のサマリーです。

<4 ページ：「損益計算書（連結）」>

表1行目の業務粗利益は先ほど申し上げましたとおり1,367億円で、その内訳は資金利益1,266億円、役務取引等利益93億円、その他業務利益6億円となります。資金利益については、調達費用の低減による利幅の改善を受け増加しました。一方、役務取引等については、M&A等に伴う手数料収入となりますが、大型案件が一服したことで減少しました。その他業務利益は、前期末に計上したCDSの時価変動益が剥落した一方、不動産関連私募債の評価減が大幅に縮小・改善したことを受け、差し引きでわずかながら黒字化をいたしました。

表5行目の営業経費につきましては、前期比微増の367億円となっております。現在進められている大手町の連鎖型再開発に伴う本店ビルの移転に関連した権利変換によりまして、現行の本店ビルの底地を一時的に賃借する形になったことから発生する賃借料の増加分21億円が大層でございます。

表9行目以下の与信関係費用並びに株式・ファンド損益については、後ほどまとめて6ページにて詳細をご説明申し上げることといたしますので、ここでは省略をいたします。

表16行目、特別損益の内訳の一つとして、19行目の繰上償還手数料がございます、これはALM上の観点から、一部借入金の期限前償還に伴う補償金を支払ったものであり、特別損益における支出の大層となります。

以上によりまして、経常利益が950億円、税金等調整前の当期純益が1,043億円となりました。なお、当期の特色として、表22行目の法人税等の数値が利益水準に比し、非常に少ない13億円ということが挙げられます。これは、過去に有税で引当あるいは償却等を行いました事案の損失が確定したことを受けまして、かなりの無税化をいたしました結果として、非常に少ない税負担で済んでいるということでございます。そのようなこともございまして、最終的な当期純利益が1,015億円と、非常に大きな数字になりました。

<5 ページ：貸借対照表（連結）>

ここはあまり多くを申し上げる必要はございませんが、サマリーで申し上げましたとおり、貸出金減に伴い、総資産が、また負債におきましては借入金がそれぞれ減っております。

純資産の部で申し上げますと、前年度配当 100 億円を行った一方、当期の利益貢献もございまして、前期末比 824 億円増加の 2 兆 4,000 億円強という数字になっているということでございます。

株主資本等変動の内訳は、その右下の参考欄に記載してございますので、ご参照ください。

<6 ページ：クレジットコスト（連結）>

こちらがクレジットコストと投資損益をまとめた表でございます。先ほどサマリーで申し上げましたとおり、クレジットコストは 151 億円の利益計上となりました。表 6 行目の株式・ファンド関連損益は 29 億円の損失計上となる一方で、最下段の持分法投資損益は 18 億円の利益計上となっております。

クレジットコストでございますが、表 2 行目・3 行目といった引当金がいずれも戻入ということでプラスとなり、また償却債権の取立益等の実現もありまして、貸出金償却とネットティングした結果、差引 151 億円のプラスとなりました。

なお、表 2 行目の貸倒引当金の繰入・戻入でございますが、この中に今回の東日本大震災にかかります引当を 177 億円計上しております。これは、個別事案の積み上げによった数字と被災事例をいくつかのパターンに分類し、当行なりにルール化をして推計した数字とを合わせて算定したものです。それを計上した上で、なお 151 億のプラスということでございます。

株式・ファンド関係損益に関しましては、表 7 行目の株式等関係損益は当行グループにて直接行っている投資、表 11 行目のファンド関係損益は文字通りファンドを通じて行っている投資でございます。株式等関連では 35 億円のマイナスの一方、ファンド投資分では 6 億円のプラスということで、後者はようやく黒字化をしたということでございます。これまで旧業態である特殊法人としての政投銀の頃から、出資業務をやってまいりました。その時代における負の遺産の整理といいますか、資産の入れ替え、あるいは引当償却等の処理を鋭意やってまいりまして、ようやく底を打ったかなということを感じており、今後は投資分野で安定的な利益を上げられるよう努めて参りたいと思います。

なお、ページの一番右側の注釈の③に、持分法投資損益の関連で子会社の数を書いておりますが、ご参照いただければと思います。

<7 ページ：不良債権の状況（連結）>

こちらは銀行法に準拠したリスク管理債権の数字でございます。表4行目のリスク管理債権の総額でございますが、一部の大口与信先あての残高が減少した、あるいは非開示債権に遷移をしたこと等により、前期末比 5,179 億円減少の 1,672 億円となりました。その結果、不良債権比率も 1.28%ということで、前期末の数値 5.07 ポイントから大幅に減少しております。与信管理につきましては、引き続き与信関係費用を適切に見積もりまして、相応の引当保全措置をとる等、きっちりとした管理を行っていきたいと思っております。

旧開銀、旧北東公庫の時代以来、第3セクターとの関係が非常に強かったわけですが、足元では第3セクター向けのリスク管理債権は 464 億円ということで、前期末比 284 億の減少となっております。リスク管理債権比率も 6.25%ということで、こちらも1年前に比べて 2.34 ポイント減っております。ピーク時には、当該リスク管理債権は約 3,000 億円、同不良債権比率は約 15%の水準でございましたので、そこから時間はかけておりますが、順調に減ってきているということでございまして、今後とも適切な管理をして参りたいと思っております。

<8 ページ：金融再生法開示債権の保全状況（単体）>

金融再生法開示債権は、リスク管理債権とは対象となる債権のカバレッジが多少違うといったところがございますが、基本的な構造とその変化は、前ページ同様でございますため、ご説明は省略いたします。一方、中ほどの段に保全率という欄がございまして、こちらで担保、あるいは引当によってカバーされている率を記載しております。これをご覧いただきますとおり、当行としては、非常に厚い保全をしているということを見ていただければと思います。

<9 ページ：損益計算書・貸借対照表（単体）>

こちらは単体での数字を、ご参考までに記載してございます。当行の連単倍率は総資産ベースで 1.001 倍ということで、単体が中心であるということでございます。

単体との差は、損益計算書ベースでは 15 億円、純資産ベースでは 138 億円程度ということでございまして、これはご参考までにご覧いただければと思います。

<10 ページ：業務別損益概況（単体）>

こちらは当行内での経営管理上の区分に基づきまして、融資業務、投資業務及びその他の3つに大きく区分し、業務別に損益を便宜上分けたものです。

結果だけご覧いただきますと、いずれも金額の大小はございますが、今回は初めて全区分で黒字となりました。投資業務に関しましては、先ほど申し上げた株式ファンド関連損益のマイナス29億円の赤字から2億円の黒字となっておりますが、主たる要因は株式等配当収入を、会計上の整理では資金利益に計上しておりますが、ここでは投資のほうに振り替えて計算をするなどの調整をしたことにございます。

それから右下に、貸出金等利回り、外部負債等利回り、利幅といった整理をしてございます。いずれも前期に比べますと下がっておりますが、外部負債利回りのほうがより大きく下がったということで、利幅の改善をみているということでございます。

<11 ページ：危機対応業務にかかる実績について>

危機対応業務にかかる実績については、基本的に半年前とほとんど変わっておりません。金融危機にかかる危機対応業務というものは、ピークを越えておりまして、累計では多少増加しておりますが、残高では減りつつあります。金融危機対応業務は2011年3月末で期間も満了し、今後新たな取り組みはいたしません。

一方、3月11日に東日本大震災が発生したことにより、政府が翌12日に激甚災害指定をすると同時に、危機認定を行ったことを受けまして、当行と商工組合中央金庫は、新たに震災対応の危機対応業務に取り組み始めることとなりました。そういう意味では、切れ目なく危機対応業務がまた続いていくということになります。

危機対応業務と申しまして、金融危機対応時と同様、あくまでも審査目線は通常業務と変えないということで、再生の可能性、被災後の再建の可能性を見極めながら、適切な融資判断をしております。通常融資との差違は、融資のための原資が、日本政策金融公庫からの借入れによって必ず手当をされており、また、日本政策金融公庫は財政融資資金の借入れ、あるいは財投債の発行による資金調達をしておりますため、非常に低コストの資金が我々にツーステップローンで入って来るという点でございます。

従いまして、低利調達による優位性はユーザーに転移し、我々が本来獲得すべきリスクに見合った金利はきちんと頂戴するという設計です。なかなか困難な業務ではありますが、当行のDNAとの親和性からいけば、取り組むべき課題ということで、前向きに金融危機対応と同様のスタンスで臨んでいきたいと、こういうふうに思っております。

<13 ページ：資金調達サマリー>

まず表の体裁ですが、一番左から 2010 年度の当初計画、2011 年度の当初計画、そして黄色いマークをつけたものが一次補正による増額後となります。一次補正後の 2011 年度予算総額は、投融資規模の拡大などに伴いまして、1 兆 7000 億円となりました。この増額に見合う調達は、期間 15 年の財融借入金 1,000 億円で賄うという形になっております。

2010 年度と 2011 年度の、当初計画比で見いただきますと、財投資金は変わっておりませんが、自己調達で財投機関債を 500 億円、自己資金等で同じく 500 億円増額をすることで、全体として 1,000 億円増額するというのが、違いでございます。

なお、念のため付言いたしますが、危機対応業務の原資はこの表の外で、必要な金額を日本政策金融公庫からのローンにより満額賄うという立て付けになってございます。

<14 ページ：資金調達構成の推移>

当ページでは、年度別の資金調達内訳を棒グラフで示してございます。左の 2007 年度から、一番右側の当年度計画まで書いてございますが、一番下の緑、次の黄色、その上のオレンジ、この三つの部分がいわゆる政府信用による調達額でございまして、株式会社化までのあいだは漸減傾向にありましたが、足下では横ばい、4 割程度で推移しているということをご覧いただければと思います。

<15 ページ：外部負債残高の推移（試算）>

当行は、2008 年 10 月の株式会社化と同時に株式の売却を始めるということになっていたのですが、それが金融危機による危機対応業務に取り組むという環境の中で、一度法改正を受けまして、株式の売却開始の時期が 2012 年度にまず設定されました。それが、今回の東日本大震災に対する対応の関連で、政府が保有する株式の売却開始時期がさらに 3 年延びまして、2015 年度からということになりました。つまり、2015 年度から 5 年ないし 7 年をかけて、その株式を売却していくということになったわけでございます。

当ページのグラフは、この 2015 年度から起算して 5 年後の 2019 年度末、そして 7 年後の 2021 年度末において、外部負債残高がどのように変遷していくかということ、一定の前提の下で推計をしたグラフでございます。一定の前提とは何かと申しますと、一つ目は、投融資の規模は 2011 年度の当初予算額をベースとして今後も考えるというもの。

二つ目は、それに伴う財融借入、あるいは政府保証による調達法改正後の株式売却開始年度である 2015 年度以降、7 年間でゼロまで減っていくというものです。そういう仮定を置いて、残高の推移を見ますと、2021 年度末におきましても、政府信用残高が半分以上を占めるということで、残高ベースで見ると、政府との関係というものはまだまだ長く続くということをご覧いただけたと思います。

<16 ページ：財投機関債のトラックレコード>

当ページでは、財投機関債の発行のトラックレコードを記載しております。

まず上段は、国内公募債の実績となりますが、2009 年度以降、4 月および 10 月の半期初に、3 年債および 5 年債を中心に定例発行を行っております。発行額の増額が見込まれます今年度につきましては、皆様方のご協力、ご尽力によりまして昨年の 8 月に移行した発行登録制度を活用し、機動的な発行もできるようになりましたので、おおむね四半期ごとの定例発行をベースに、スポット債の発行も含め、機動的で柔軟な起債をしていきたいと思っております。

MTN プログラムを活用した起債実績である下 2 段に関しましては、そのときどきの資金需要に応じて、機動的に起債を行ってきたわけですが、2009 年度以降は、外貨資金需要の見合いで、すべてドル建てで起債をしております。

<17 ページ：当行発行体格付>

当ページには、各格付機関様のほうから頂戴している当行格付の概略を記載しております。法改正や危機対応業務の進展を受け、当行の政策的位置づけがクローズアップされていることも踏まえまして、当行の格付は、基本的には AA クラス以上で、見通しは安定的をこれまで維持してまいりました。ただし、S & P におかれましては、今年の 1 月に日本の長期ソブリン格付けを AA のネガティブから、AA- の安定的と格下げされたため、当行格付けも AA マイナスから A+ と、ワンノッチ引き下げられております。

また、Moody's につきましても、今年の 2 月に長期ソブリン格付のアウトルックが安定的からネガティブに変更されたことを踏まえて、当行も他の政府系発行体と同様にネガティブに変更されていますが、いずれもソブリン格付に連動した変化となります。

なお、4 月 27 日に S & P が、日本長期ソブリンアウトルックを安定的からネガティブに変更いたしました。この時点で当行の格付見通しに変更は生じておりません。

以 上

東日本大震災に対する当面の対応と第2次中期経営計画について

別冊の「東日本大震災に対する当面の対応と第2次中計について」に沿いまして、引き続きご説明を申し上げたいと思います。

<1 ページ：目次>

「はじめに」という欄があると思います。ここをまずリファアしたいと思いますが、1点目は、今回の震災が大変な複合型の大規模災害であるということでありまして、復旧・復興に際しては、時間軸毎のステージに応じたステップを刻んだ対応が必要だという基本認識に加え、地域や被害類型も多岐にわたっておりますので、それらを踏まえたきめ細やかな対応が必要であるという基本認識を有しております。

2点目といたしまして、当行としてはこれまでも地域、あるいは産業、エネルギー、インフラといったことには深くかかわってまいりましたが、震災の復旧・復興ということでいいますと、そういった観点でのお手伝いも非常に大事になるといいますし、それから長期、あるいは投融資一体といった当行に固有の機能も生かしまして、復旧・復興に取り組んでいきたいと思います。

3点目ですが、震災への対応と同時に、第2次中計における成長戦略、これを着実に実施するということです。しかもこの二つは、当行としては相反すると考えておりませんで、将来の発展に向けた事業基盤の強化に注力していきたいと思います。

以上3点を基本的な視点として、まず整理をいたしました。

第1部 東日本大震災に対する当行の対応

第1部では、大震災に対する当行の対応について、お話を申し上げます。

<3 ページ：今回の大震災の特徴と留意点>

今回の震災の特徴というのは、まずは大きな地震、それから津波による水害といったことがあるわけでございます。これは過去の事例に学ぶことができます。原子力事故なども、例えばチェルノブイリ、あるいはスリーマイル島などの事例がございます。しかしながら、今回はそうした過去の事例に学ぶ事ができる災害に加え、大規模なサプライチェーン途絶

という、過去に例のない災害が同時に起きた、いわば5プラス1の巨大複合災害であるということが実態かと思います。

実は「文藝春秋」の6月号に、当行の産業調査部長がこれをベースとした寄稿をしておりますので、お読みいただいた方もいらっしゃると思うのですが、当行としてこのような整理をいたしました。これへの対応の仕方としては、目次のところで申し上げた留意点にあったとおり、時間軸を勘案しながら、多様な被災の形態に応じた、迅速かつ的確な対応が必要だと思っております。このような基本的な視点に立ちまして、次の4ページは、当行がどういう取り組みをしようとしているのかをお話しさせていただきます。

<4 ページ：復旧・復興に向けた課題と対応>

当ページは、右のほうに進むに従って時間の経過を表しております。一番上をご覧くださいますと、3月11日に震災発生、翌12日にはもう危機認定を受けて当行は危機対応業務を開始、そして5月2日に関連の第一次補正予算が通り、当行についてもいくつかの措置がとられたということでございます。

縦に見ていただきますと、地域であり、産業でありという類型に応じての大きな括りとなっております。時間とこの類型に沿って、当行が今後何をしようとしているかでございますが、まず起きたことは、返済の猶予等の緊急的な対応でございました。しかし、現在はそのフェーズだけということではなくて、特にこの5月2日に予算措置、あるいは法の手当を受けました後に、取り組むべきことを整理してございます。

まずは予算的裏付けをもらったわけでございますので、先ほど来申し上げております日本政策金融公庫法に基づくツーステップローンを活用した危機対応融資、これをニーズに応じて迅速かつ円滑に遂行していくということが、まず何よりやるべきことです。

それだけではなくて、例えば一番上の帯に書いてございますが、被災地の地場企業支援ということだと、地元の地銀との連携を通じたより広範な対応、地銀のネットワークや情報を活用した対応、例えばファンドを作った連携ということなども、いま地銀と検討中です。どのような成果に結びつくかはまだ少し詰めが要りますが、そのようなことを考えております。

2番目のインフラ復旧につきましては、これまで培ってまいりました公的なネットワークを生かすなどいたしまして、実態把握、あるいは復旧活動への支援、さらにその後の復興計画の策定や、PFI/PPPといった事業手法の知恵出しなども行いながら、自治体と連携

をして進んでいきたいと思っております。

それから、初めて起きたともいえる大規模なサプライチェーンの途絶への対応ということですが、これは被災地の復興というだけではなくて、我が国の産業そのものへの信任の維持ということにもつながっていくということかと思います。この再構築を中心とした課題に対して、業界団体の皆さんなどとも協力しながら、基金の創設なども視野に、いま準備を進めているところでございます。

また、金融危機対応のときには、いわゆるシニアローンでの量的補完が中心だったのですが、今回のようなことになると、単にローンだけではなく資本性の資金のお手伝いなども、場合によっては有益と考えております。それによって資金調達力の基盤を整備するとか、資金の質の面でも少し広い観点から検討を加えていければと思います。

さらに、これをきっかけとして、産業再編や企業再編といった動きが被災地のみならず、全国的にも出て来る可能性もございます。そういったものについても、むしろ第2次中計における成長戦略とのつながりの中において、今後十分検討していきたいと考えております。

いずれにいたしましても、地域であれば地銀、産業再編その他となればメガバンクを含めて、金融機関との連携、あるいは国の施策との連携といったことも視野に入れながら、取り組んでいきたいと思っております。

<5 ページ：株式会社日本政策投資銀行法等の一部改正>

第一次補正予算に関連しまして、5月2日に「東日本大震災に対処するための特別の財政援助及び助成に関する法律」というものが成立いたしました。関連する複数の法律を束ねての改正法でございましたが、その中で当行の根拠法も一部改正をされました。

一言で言いますと、政府からの増資措置を受けることができる期間が、平成24年3月末までから3年間の延長をみました。それから増資措置を受ける間、株式売却をするというのは変でございますので、株式売却の開始時期も、同じく3年間延びました。

さらに、株式売却までの間、政府の関与のあり方も含めた当行の組織のあり方の検討を行うという検討期限も平成24年3月末でございましたが、これも3年間延びたといった、諸々の延長が行われたということであります。

第2部 当行の役割と目指す姿

第2部は、当行が果たす役割を整理した上で、目指す姿をご説明し、第2次中計に結びつけていくという筋立ての資料となっています。

<7 ページ：当行の役割>

ここには当行の役割ということで、右側に4つの役割を(1)～(4)まで記載してございます。

まず(1)金融資本市場の機能強化ということで、当行が果たす金融的な機能としては、長期であることに加え、大口対応を行っており、かつそれらができることがあります。また、投融資一体という特色があること、それから、立ち位置として中立であることも挙げられます。こういった特色を生かして、リスクマネーを適切に供給していく。これによって我が国の金融資本市場を補完し、他の金融機関とのパートナーシップの下で機能を果たしていくことが、一つ目の役割でございます。

(2)、(3)でございますが、産業再構築、あるいは成長分野に対する金融サポートということで、これからの日本を考えると非常に重要となるこの二つの分野について、特色ある金融サポートをしていきたいと考えております。

それから(4)の部分ですが、こちらがいわゆるセーフティネット、これまででいえば金融危機対応業務であり、これからでいえば震災対応の危機対応業務であります。これを機動的にやっていく必要がございます。

これらで囲まれた真ん中の部分が、まさに日常的な当行の投融資活動でございまして、これを通じてお客様とのネットワークあるいは基盤を強化して、産業や事業者の実態を常に取り込み、ノウハウや情報、知見を蓄積し、さらにいえば人材も錬磨をして、(1)～(4)のような必要とされる役割を機動的、効率的に果たしていきたいと考えております。こういったことを通じて、当行がどんな姿を目指すのかということが、次のページに記載されております。

<8 ページ：当行の目指す姿>

重複する部分がありますので、簡潔に申し上げたいと思いますが、こちらに記載しているような我が国経済あるいは金融資本市場に関する課題に対しまして、前ページで整理いたしました当行の4つの役割を果たすことによって、産業、社会インフラ、地域へのソリ

ューションを提供する。あるいは、必要に応じて危機対応業務等も行っていくということでもあります。

こうした中から、当行が今まで培ってきた強みのある部分にこれから重点化をするとともに、持っている機能をよりリファインして、効果の高い機能につなげていきたいと思えます。

第3部 第2次中期経営計画

第3部は、第2次中計のご説明でございます。当行は平成20年10月1日に株式会社になって新たなスタートを切ったわけですが、第1次中計に基づきまして、基礎力充実の3年間ということで、これまで事業基盤の強化に努めてまいりました。今回の第2次中計ですが、これは第1次中計の総括をした上で、それを踏まえて作ったということでございます。名称は、第1次中計は「Challenge2010」でございましたけれども、今回は「Endeavor2013」ということで、当行として役職員一同共通意識を持っていこうということです。

<10 ページ：第1次中計の総括>

まず、こちらでは第1次中計の総括につき整理しております。第1次中計期間中には、策定時には想定していなかった大きな変化がいくつかありました。それはリーマンショックであり、それに基づいた金融危機対応業務、それを目安とした法改正といったことではありますが、同じことが東日本大震災ということで、また起きつつあるということでございます。こういう想定外の大きな環境変化がございました。

その中で計数面だけで申し上げますと、引当や税金といった、先ほど来申し上げているイレギュラーな影響は大きいものの、第1次中計で定めた最終年度の財務目標については達成したということでございます。

ページの一番右側に最終年度たる2010年度の実績値が書かれておりまして、左側の括りの中の右側の欄に、2010年度の当初想定目標が書いてあります。この対比で申し上げますと、ご覧いただくとおり、それぞれ目標は達成したということになっております。

ただ、内容を検証いたしますと、金融危機対応業務によってストックが想定以上に大きくなったという点もございますし、それによって業務粗利益も当期純利益も増えておりま

すが、利回りの向上という点で見ますと、まだまだ想定を下回るところでございます。

また、投資業務についても、当初思った結果を出せておらず、一定の課題を残した形になっているということでございます。

<11 ページ：第2次中計の行動計画>

このページは、第2次中計期間中の行動計画として、どんなことを考えるかということであります。第1次中計においても、5つの成長戦略ということで、項目を切ってご説明申し上げたと思うのですが、今回は1.「投融資一体業務の推進」に始まりまして、一番下の5.「ノンアセットビジネスの強化」というところまで記載してございます。

それぞれ一言ずつコメントを申し上げたいと思うのですが、当行のビジネスモデルの中核は、やはり1.の投融資一体業務ということでございます。第1次中計のときは、必ずしも明確に認識しておりませんでした。第2次中計におきましては、ミドルリスク分野を主軸に、お客様の多様なニーズに即した最適なファイナンスをご提案・ご提供していこうということでございます。

ミドルリスク分野といいましても、分野を特定すればもうミドルリスクが確保されるかといえば、決してそうではございません。ご融資等を実行したあとの管理がまさに大事だと思います。ミドルリスクであり続けるように、必要な管理をしていく、あるいは当然ミドルリスクとはいえ一定のリスクをとるわけでございますので、そこをきちんと見極め、かつ管理することによって、ミドルリスクが発現せずに、一定の高いリターンを得られるような業務努力も要するというところでございます。

2.の重点業種・分野の設定でございますが、東日本大震災への重点対応は当然の責務としてあるわけですが、強みのある分野、成長力の高い分野に経営資源を重点投入していくということを、第1次中計以上にきちんと認識をしていこうと考えております。

それでは、その強みとはどういう分野かといいますと、これはやはり従来から強みとする部分につき、より地歩を固めていくということが要るのだらうと思います。それはエネルギーであり、運輸、交通分野であり、都市開発といった分野です。

この分野は、顧客基盤の厚みにも一定のアドバンテージがございますし、業種に対する知見、経験もございます。それから、長期資金の必要性や、投融資一体といった機能との親和性という意味でも、当行が取り組みやすい、強みを発揮しやすい分野であります。これにつき、より地歩を固めていきたいと思っております。

一方で、こういった分野は成熟分野とも言われておりますので、成長分野への取り組みとして、中長期的な視点も含め、社会ニーズの高い環境、あるいはヘルスケアといったことにも着目していきたいということでもあります。ここでいう環境とは、1年前はCO₂の削減がもたらだったのですが、昨今ではエネルギーの安定供給から省エネルギーといったものを、利用から供給、あるいは必要な機器の改善も含めて求められる広範なテーマととらえて称しています。

次に、海外につきましても、お客様のニーズに沿う形で展開をしていきたいと思っております。第1次中計では、5,000億円ぐらいまで海外資産のストックを積み上げました。今のところ、順調に優良資産化しておりますが、第2次中計期間中にはそれを倍増して、1兆円ぐらいまでを目途にやっていければと思っております。

それから、資金調達の基盤の強化については、当然でございますが、従前以上に基盤固めをし、あるいは場合によっては流動化等も新しく取り組んでいきたいということでもあります。新しいツールとしては、カバードボンドなども考えていければと思っております。また、ノンアセットビジネスについても強化をしていきたいと考えております。

これらを実現するにいたしましても、人材が非常に大事ということで、人材あるいは信頼のベースにある事務プロセス、事務品質、審査能力、調査能力といったものを強化していきたいと考えております。「人財」の「財」の字が、材木の「材」ではなく、財宝の「財」になっておりますが、これは当行の一つの思いを込めて、一般的な使用法とは違った使い方を、あえて書いているということでございます。

<12 ページ：第2次中計の財務目標>

このページでは、数値目標を記載しております。これまで申し上げましたように、2010年度の実績は、ややイレギュラーな要素がございますので、ここでの対比は第1次中計における最終目標と、第2次中計における最終目標を並べて記載しております。

多少震災の影響も取り込んだ数値となっておりますが、それが表れておりますのは総資産の部分です。15兆円ということで、2011年3月末の資産と概ね同額となっております。金融危機対応業務に伴う資産が漸減傾向に入ったと申し上げたにも関わらず、このように置いておりますが、これは震災対応による資産増をとりあえず2兆円位と想定したためでございます。それをベースにして試算をしておりますが、震災対応は今後どういう展開になるか、資金需要の面も含めてまだまだ未確定要因が非常に多いため、計数的な変動はあ

り得るかと思いますが、そのような考え方に基づいて組み立てております。

自己資本比率については、総資産横ばいの中でミドルリスク分野への注力とその適切なリスク管理を行うことで、質・量ともに引き続き十分な自己資本水準を維持していけると考えております。

ROE は、3%を当面の目標として置きます。水準としては低位でございますけれども、当行の資産は、従来から申し上げているとおり長期の融資が多く、収益性の高いものに急に入れ替えるというのも難しいところがございます。また、急激に資産を入れ替えることによる顧客基盤の喪失というリスクも考えますと、そう簡単に利益水準の高いもののみに特化していくというわけにもまいりません。その辺りは両にらみで進めていくということですから、ROE を上げていくということはなかなか容易ではございません。一方で、規模の大きい資本を持っておりますので、これぐらいを目標として、一生懸命努力していくということかと思えます。

さらに、中期的な課題としては、アライアンスなどを積極的に活用して、更なる成長機会を獲得するということも視野におきながら、様々な検討をしてみたいと思っております。

以 上