

**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 13 年 12 月  
株式会社 あさひ銀行**

## 目 次

大和銀行グループとの経営統合について .....	1
1. 平成 13 年 9 月期決算の概況 .....	3
（ 1 ） 平成 13 年 9 月期決算の概要 .....	3
（ 2 ） 平成 14 年 3 月期の業績予想 .....	5
（ 3 ） 平成 14 年 3 月期の業績予想と経営健全化計画との差異 .....	11
2. 経営健全化計画の履行状況 .....	12
（ 1 ） 業務再構築等の進捗状況 .....	12
（ 2 ） 経営合理化の進捗状況 .....	18
（ 3 ） 不良債権処理の進捗状況 .....	21
（ 4 ） 国内向け貸出の進捗状況 .....	22
（ 5 ） 配当政策の状況及び今後の考え方 .....	25
（ 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 .....	28
2. 自己資本比率の推移 .....	31
5. 部門別純収益動向 .....	33
6. リストラ計画 .....	35
7. 子会社・関連会社一覧 .....	37
10. 貸出金の推移 .....	39
12. リスク管理の状況 .....	40
13. 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容 .....	42
14. リスク管理債権情報 .....	43
15. 不良債権処理状況 .....	44
16. 不良債権償却原資 .....	46
17. 当期中の倒産先 .....	48
18. 評価損益総括表 .....	49
19. オフバランス取引総括表 .....	51
20. 信用力別構成 .....	52

## 大和銀行グループとの経営統合について

大和銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行（以下「大和銀行グループ」と総称）ならびにあさひ銀行は、株主の承認と関係当局の認可を前提として、大和銀行グループが設立する持株会社にあさひ銀行が参加し、経営統合することについて、平成 13 年 9 月 21 日、基本合意いたしました。

### 1. 経営統合の趣旨

大和銀行、近畿大阪銀行ならびに奈良銀行は、平成 13 年 8 月 1 日発表の通り、持株会社の設立による経営統合・事業再構築により、メガバンクやリージョナル・バンクとは異なるスーパー・リージョナル・バンクを構築することを目指すとともに、積極的に他の金融機関との提携等に取り組むことを表明してまいりました。

一方、当行も、地域密着を基本に、リテール分野に特化した経営戦略をとり、志を同じくする有力地域金融機関との提携を視野に入れ、リテールバンキングでの新しいビジネスモデルの構築を目指してまいりました。

こうした中、当行は、大和銀行グループの経営統合理念に賛同し、大和銀行グループが設立する持株会社への参加を申し入れ、4 行で協議の結果、同構想を発展・拡大するために、経営を統合し、持株会社の下で事業再構築を行うことで、平成 13 年 9 月 21 日、基本合意しました。

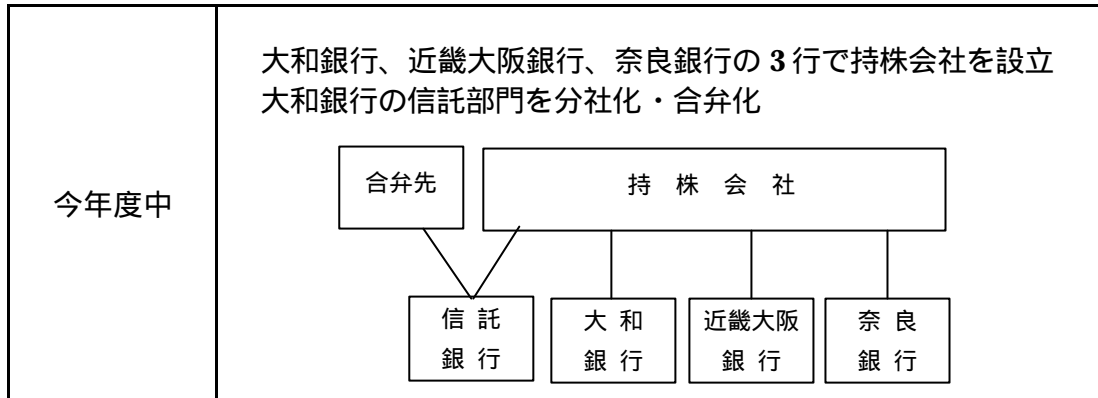
大和銀行グループに当行が参加することにより、首都圏と関西圏に強固な基盤を有し、最高水準のサービスを提供する新たな金融グループが誕生することになります。

4 行は、スピード感をもった検討を進めるとともに、引き続き他の地域金融機関の参画を展望し、我が国を代表する地域金融機関の連合体となる「スーパー・リージョナル・バンク」の創造を目指してまいります。

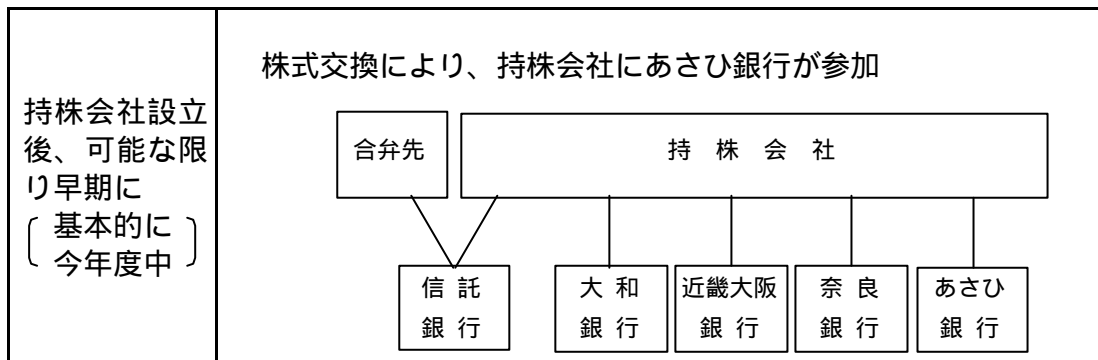
## 2. 統合の概要

詳細につきましては、今後速やかに検討してまいります。基本的には、既に公表しております大和銀行グループの経営統合・事業再編成の内容に沿って、以下の方向で検討してまいります。

### 大和銀行グループの持株会社設立と信託部門の分社化・合併化



### 大和銀行グループの持株会社へのあさひ銀行の参加



### 銀行部門の事業再編成

既に発表した大和銀行グループの「地域金融機関の連合体」という基本的なコンセプトに従って、グループ内の銀行子会社4行を再編成いたします。

### 信託部門の統合

あさひ銀行の信託子会社であるあさひ信託銀行は、大和銀行の信託部門を分社化して設立する信託銀行等に統合いたします。

## 1. 平成 13 年 9 月期決算の概況

### ( 1 ) 平成 13 年 9 月期決算の概要

平成 13 年 9 月期決算の概要としては、過去最高水準ともなる業務純益 1,015 億円を達成したものの、金融商品の時価会計導入、株式相場の低迷を背景にした株式等関係損失 1,013 億円の計上により経常利益は 544 億円の赤字となり、最終赤字 297 億円を余儀なくされました。不良債権処理損失額については、大口破綻の影響を受けて期初予想および経営健全化計画(以下、健全化計画)をやや上回る 596 億円となりました。

#### 【中間決算の概要】

(単位：億円)	13年9月期	12年9月期比		
		12年9月期比	健全化比	期初公表比
業務純益(一般貸引前)	1,015	+ 242	+ 65	+ 215
株式等関係損益	1,013	1,897	1,050	-
不良債権処理損失額 ( )	596	466	+ 96	+ 196
経常利益	544	819	863	794
当期(中間)利益	297	448	477	447

不良債権処理損失額には、一般貸倒引当金繰入額を含む  
健全化計画計数は、年間の半分で比較

#### 拡大するリテール収益

本質的な収益指標である業務純益(一般貸倒引当金繰入前)は、前年同期比 + 242 億円となる 1,015 億円を計上し、過去最高水準に達しています。業務粗利益は、資産ポートフォリオの入替効果等、利鞘改善によって 1 割程度の増益となりました。一方、経費実績もリストラの着実な進展により減少しており、特にシステム関連費用を除いたベースでは前年同期比 48 億円削減いたしました。

### リテール収益の向上

(単位：億円)	12年9月期	13年9月期	(b) - (a)
	(a)	(b)	
業務純益	805	972	+ 167
業務純益（一般貸引前）	773	1,015	+ 242

### リテール資産の拡大と利鞘の改善

(単位：億円)	12年9月期	13年9月期	(b) - (a)
	(a)	(b)	
業務粗利益	2,051	2,279	+ 228
うち国内業務粗利益	1,942	2,153	+ 211
うち資金利益	1,786	1,915	+ 129

	12年9月期	13年9月期	(b) - (a)
	(a)	(b)	
国内預貸金利回り差	1.87%	1.92%	+ 0.05%
貸出金利回り	2.05%	2.05%	+ 0.00%
預金利回り	0.18%	0.13%	0.05%
総資金利鞘	0.39%	0.51%	+ 0.12%

(単位：億円)	13年3月期	13年9月期	(b) - (a)
	(a)	(b)	
国内貸出金	194,668	193,801	867
うち住宅ローン	61,255	62,925	+ 1,670
住宅ローン比率	31.4%	32.4%	+ 1.0%

### リストラの進展による経費削減

(単位：億円)	12年9月期	13年9月期	(b) - (a)
	(a)	(b)	
経費合計	1,277	1,264	13
システム関連費用を除くベース	1,094	1,046	48
うち人件費	550	530	20
うち物件費	658	664	+ 6

## (2) 平成14年3月期の業績予想

### 『変革の180日』における抜本的改革の断行

当行は、平成14年3月をもって大和銀行グループとの経営統合を実施すべく、現在、全行をあげて精力的にその準備を進めております。同時に、この統合に至る迄の期間を『変革の180日』と位置づけ、当行自身が「信頼され、お客さまにとって最も使い勝手の良い銀行」となるべく、不退転の決意を持って経営改革を実行しております。当行が取り組む経営改革は、「コーポレートガバナンスの再構築」「資産ポートフォリオの再構築」「収益力の再構築」を柱として、4年間におよぶ「経営健全化計画」を、可能な限り、平成14年3月末迄の180日間に前倒しで達成する、というものです。

特に、不良債権や株式含み損の抜本処理等による「健全な財務体質への変革」と、利鞘の改善や人員削減等の経費構造の改革による「安定的な収益力の構築」をかつてないスピードで実行いたします。

### ・コーポレートガバナンスの再構築

経営の意思決定を頭取に一本化し、改革スピードを確保

### ・資産ポートフォリオの再構築

不良債権の抜本処理  
～ 最終処理の促進と大口先の引当強化  
    ゴールドマン・サックスと共同でチームを構築  
投資株式含み損の一括処理  
～ ネット含み損の大半を処理、売却も加速

リスクファクターを軽減し、業務純益の範囲内で十分コントロール可能となる

### ・収益力の再構築

(a) 貸出金利鞘の改善  
(b) 転職支援制度導入等による追加人員削減  
    ～ 4年間の経営健全化計画を半年間で実施  
(c) 固定費を中心とした経費構造改革  
    ～ 保守・管理費用等を中心に全費目にメス

貸出金利鞘の改善と固定費を中心とした経費構造改革により、安定的な収益基盤を確保する

当期利益はかつてない水準へ

## ・コーポレートガバナンスの再構築

新しい銀行グループを創造していくための体制固めとして、コーポレートガバナンスの再構築を以下の通り、実施いたしております。

### 1. 経営体制の刷新

新グループ創設に臨み、新しい「あさひ」に生まれ変わるべく、銀行のみならず関連会社を含めた経営体制の刷新を図ります。

- ・ 会長、頭取（退職慰労金は辞退）、副頭取の退任、および新頭取の就任（実施済み）
- ・ 顧問制度（名誉顧問、特別顧問、顧問の全て）の廃止（実施済み）
- ・ 関連会社等の経営陣刷新（平成 14 年 6 月までに役員 48 名が退任予定）

### 2. 組織の生産性向上

経営を含めた当行組織の抜本的な簡素化を図ることで、意思決定のスピードを速め、お客さまに提供する金融サービスの一層の向上に努めてまいります。

- ・ 頭取を意思決定の頂点とすることを明確化するため、会長職の空席（実施済み）
- ・ 役員数（監査役、執行役員を含む）を 6 名削減
- ・ 本部部数および人員を削減するとともに、大和銀行グループとの円滑な統合に向けた体制づくりを進めるため、また組織全体をよりお客さまに向き合う体制にするために、本部組織を改正（実施済み）

### 3. 役員層の活性化

当行経営のリーダーシップを担う役員層の活性化を図るため、平成 13 年 4 月より指名・報酬委員会を設置し、客観的判断による役員登用ならびに配置を行ってまいりましたが、さらに人事分野において実績のある第三者機関の活用による透明性の高い役員評価システムを導入いたします。

### 4. 経営姿勢の明確化

当行役員は、執行役員を含め、今般、平成 13 年 9 月期決算が大幅な赤字となったことなどを踏まえ、経営姿勢の明確化の観点から、平成 13 年 11 月より当面の間、頭取の約 5 割をはじめとして平均約 3 割の報酬返上を実施いたしております。



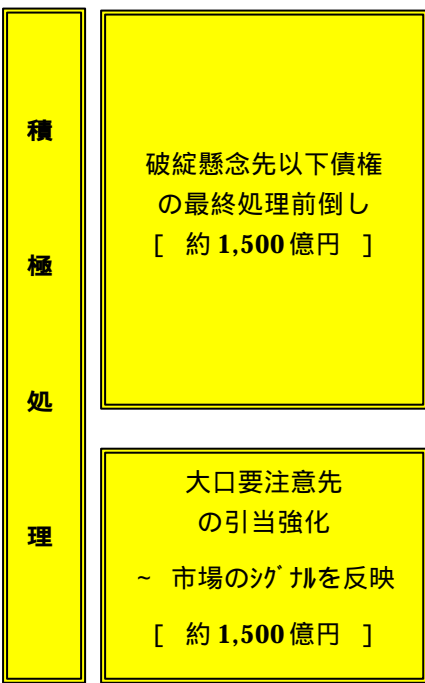
**資産ポートフォリオの再構築**

不良債権のオフバランス化

大口債権を中心に、破綻懸念先以下債権の最終処理、要注意先債権の引当強化を進め、大口リスク発現による想定外の当期利益圧迫要因を排除する方針です。

**経営健全化計画**  
[ 1,000 億円 ]

機能拡充が見込まれる RCC の活用に加え、ゴールドマン・サックスとの企業再生・処理スキームを活用することで、不良債権処理に向けた具体策の選択肢を広げるとともに、そのスピードと実効性を高める



【開示債権】 (億円)

	13年3月 実績	13年9月 見込	14年3月 予想	9月比
危険債権	6,539	6,500	4,100	2,400
オフバランス化	-	717	3,739	3,022
破産更生債権等	1,749	1,600	1,300	300
オフバランス化	-	325	949	624
合計	8,288	8,100	5,400	2,700
オフバランス化	-	1,042	4,688	3,646

オフバランス化は、13/3 月末の既存債権のバランスアウト実施額

【要注意先債権】 (億円、%)

要注意先債権額	38,879	38,800	38,000	800
[ 引当額 ]	[ 1,161 ]	[ 1,190 ]	[ 2,700 ]	[ +1,500 ]
[ 引当率 ]	[ 2.98% ]	[ 3.07% ]	[ 7% 半ば ]	[ +4% 超 ]
要管理先債権額	6,414	6,700	9,700	+3,000
[ 引当率 ]	[ 7.92% ]	[ 9.17% ]	[ 24% 半ば ]	[ +15% 超 ]

全債権に対する引当率

**年間処理額予想**  
[ 4,000 億円 ]

最終処理コスト、大口リスクの大幅な削減により、14 年度以降の不良債権処理負担は軽減

14 年度処理  
[ 800 億円 ]  
(健全化比 200 億円)

## 投資株式の圧縮

相場動向を見つつ、平成13年9月期の含み損（減損前）約4,000億円の大半を一括処理するとともに、持合い株式売却を加速し、株価変動リスクを大幅に削減する方針です。

（億円）

	12年度	13年度	13年度	年間
	実績	上半期	下半期	
期初残高（時価評価前）	20,922	18,028	15,400	-
売却等	2,894	1,700	3,900	-
減損	-	900		-
期中増減	2,894	2,600	3,900	6,500
期末残高（時価評価前）	18,028	15,400	11,500	6,500
含み損益	(1,188)	2,900	0	(+1,188)
B/Sの残高（時価）	18,028	12,500	11,500	6,500

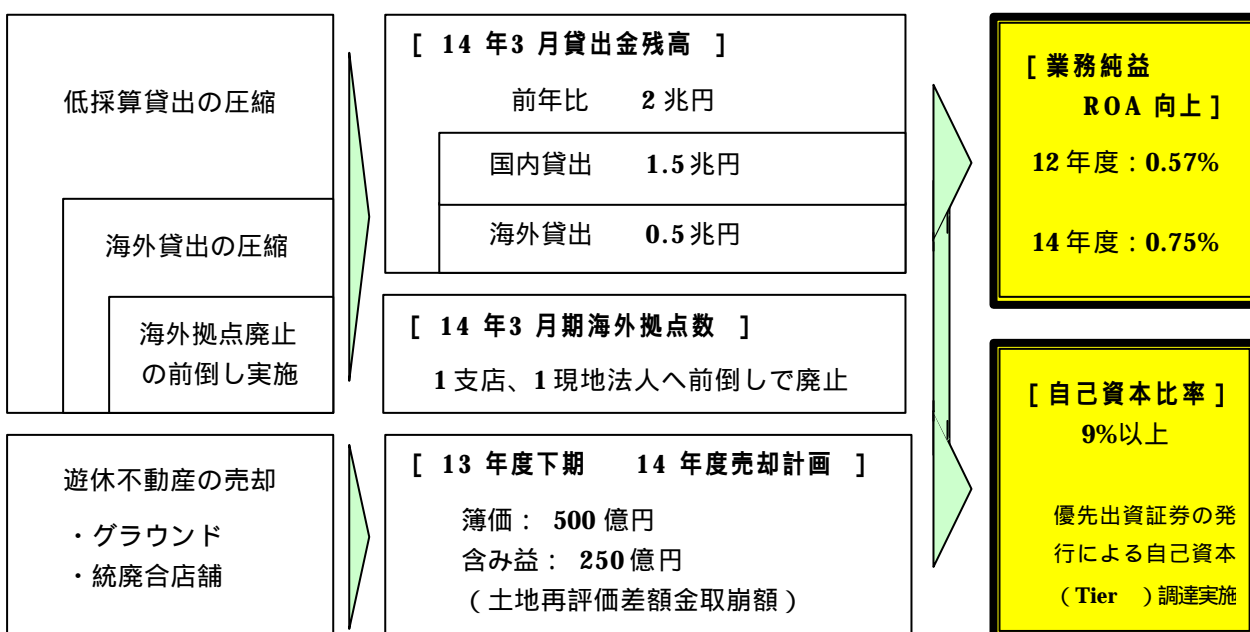
株式リスクは  
大幅軽減

株価前提（日経平均）	12,708円	9,920円	9,920円
------------	---------	--------	--------

13年9月の1ヶ月平均水準を横這いと前提

## 非効率資産の圧縮

低採算貸出、遊休不動産を中心に非効率資産を大幅に圧縮するとともに、債権流動化も踏み込んで実施することにより、資産効率の抜本的改善を図ります。



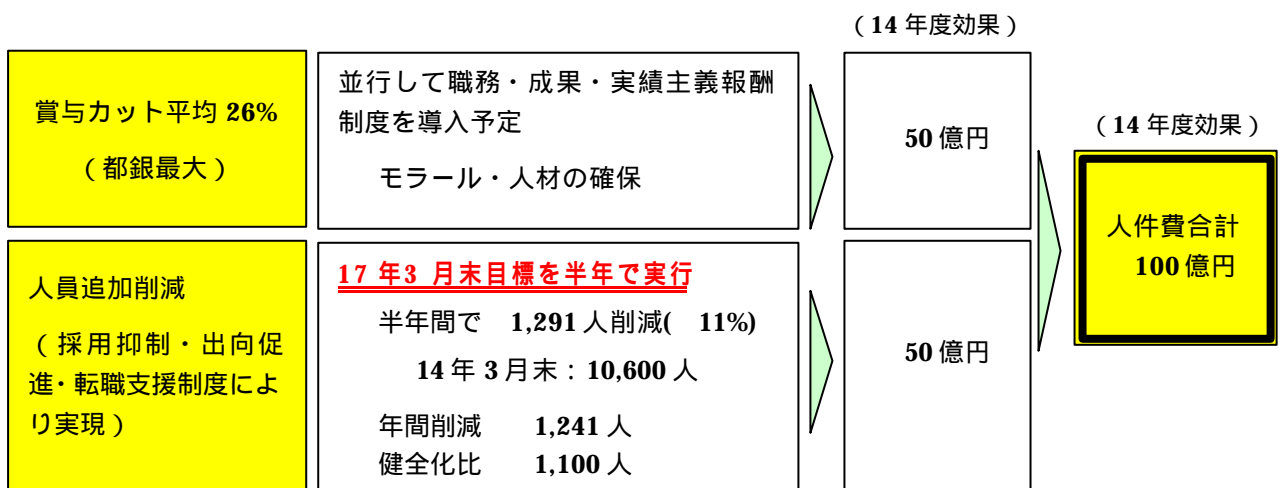
**収益力の再構築**

低採算資産の圧縮とともに、貸出資産の利鞘改善を進め、粗利益を+120億円増強していきます。一方、平成14年度以降の収益拡大を確実なものとするために、固定費を中心とした経費構造の解体・再編成を実施し、平成14年3月末までに経費ベースを落としきり、平成14年度以降、年間削減効果 175億円程度をフルに発揮させる考えです。

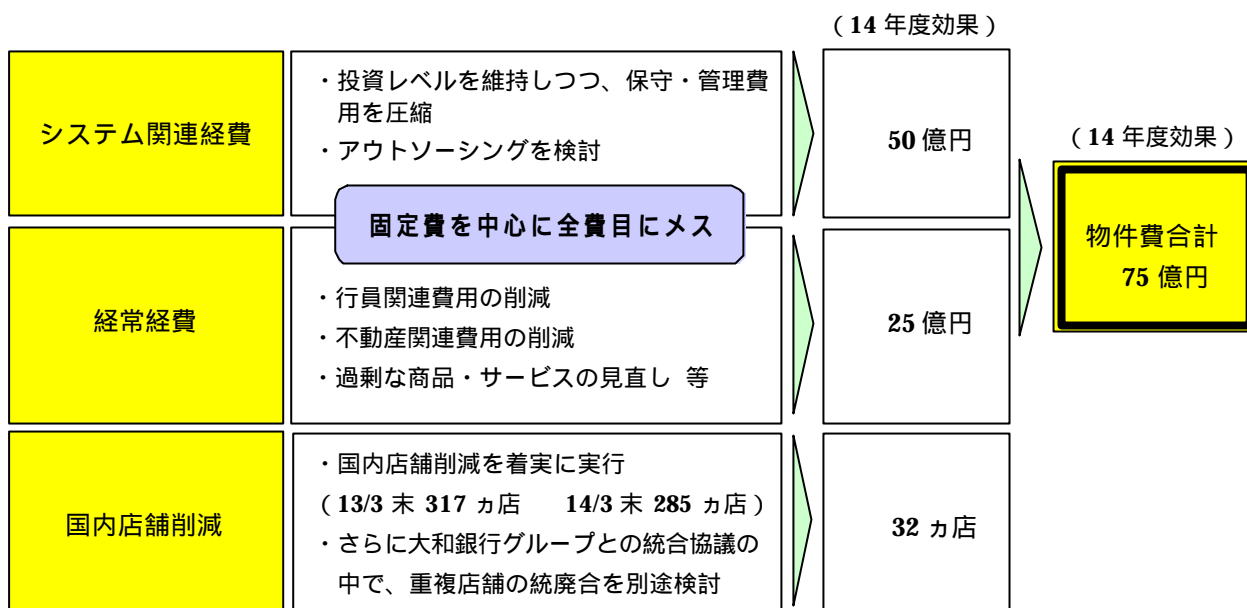
**(a) 貸出金利鞘の改善**

		【国内預貸金利回差】				(14年度効果)	
信用リスクに見合った貸出金利の設定	信用コスト控除後業務純益率による個社別管理の徹底		12年度	13年度		14年度	
			年間実績	上半期実績	年間見込	年間計画	
		貸出金	2.09%	2.05%	2.05%	2.11%	粗利益増強 +120億円
		預金	0.20%	0.13%	0.12%	0.11%	
		金利差	1.89%	1.92%	1.93%	2.00%	
	前年比		+0.05%	+0.04%	+0.07%		

**(b) 人件費の圧縮**



(c) 物件費の削減



平成 13 年度および平成 14 年度の見通し (概要)

【計画の概要】	12年度 実績	13年度		14年度		備考	
		中間期	年間見込	計画比	見込		計画比
<b>【単体決算見込】 (億円)</b>							
業務粗利益	4,242	2,280	4,420	107	4,330	110	非効率資産圧縮による一時的減少
経費	2,556	1,265	2,520	107	2,365	175	
人件費	1,089	530	1,030	43	885	100	抜本的削減
物件費	1,319	665	1,340	64	1,330	75	
業務純益 (一般貸引前)	1,686	1,015	1,900	±0	1,965	+65	前倒し処理による減少
不良債権処理 (一般貸引含む)	3,295	600	4,000	+3,000	800	200	
株式関係損益	1,872	1,000	4,000	4,073	0	±0	株価前提: 13年9月の平均水準
経常利益	131	550	6,400	7,038	860	+260	
当期利益	98	300	5,200	5,560	420	+60	過去最高の当期利益
自己資本比率*	11.14%	10%程度	9%以上	約 2.4%	9%以上	約 1.7%	17/3計画を半年で達成
*連結自己資本比率							
<b>【リストアップ】</b>							
従業員数 (在籍) (人)	11,841	11,891	10,600	1,100	10,600	600	
海外拠点数 (社店)	10	10	2	6	1	0	
経費率 (%)	60.2	55.4	57.0	1.0	54.6	2.2	

(3) 平成14年3月期の業績予想と経営健全化計画との差異

業務純益は、健全化計画通り1,900億円を確保できる見通しですが、破綻懸念先以下の最終処理の前倒し、市場のシグナルを反映した大口要注意先の引当やオフバランス化を実施することから、通期の不良債権処理損失額は健全化計画比+3,000億円となる4,000億円を見込んでいます。

また、投資株式保有リスクの削減に向けて簿価圧縮を進めるとともに含み損の大半を一括処理する方針であることから、株式等関係損益も4,000億円程度を見込んでいます。

この結果、平成14年3月期の当期利益は5,200億円(健全化計画比5,560億円)となる見通しです。

先に述べた「変革の180日」の計画は、銀行が経営上抱える大きなリスク要因(不良債権処理損失・株式関係損益)を今期中に排除することにより、来年度以降の当期利益を大きく向上させるものです。従いまして、今期については、大幅な最終赤字(健全化計画に対する下振れ)を見込むものの、来年度以降の収益改善により、この下振れを十分解消できる組立となっております。

すなわち、不良債権処理の軽減に加えて、貸出金利鞘の改善と経費削減によって収益力を再構築し、平成14年度には過去最高となる最終利益420億円を達成できる見込みです。

(単位：億円)	13年3月期 実績	14年3月期		14年3月期 健全化計画
		予想	健全化計画比	
業務純益	1,667	1,900	± 0	1,900
不良債権処理損失額	3,276	4,000	+ 3,000	1,000
株式等関係損益	1,872	4,000	4,073	73
経常利益	131	6,400	7,038	638
当期利益	98	5,200	5,560	360

## 2. 経営健全化計画の履行状況

### (1) 業務再構築等の進捗状況

#### 法人事業戦略

##### 【中堅・中小企業戦略】

ミドル企業向けの成長サポートを強化すべく、企業の成長ステージを 16 セグメントに分類し、各成長ステージに応じた推進体制を導入しました。

今後、従来の「面」(エリア別)による営業体制から、「顧客セグメント別」営業体制へ変革し、各セグメントに最適な人材を配置してまいります。

##### 【スモールビジネス戦略】

平成 12 年 4 月より全店で取扱いを開始した既存取引先向け小口融資商品「リテール 48」(あいおい損保(株)の信用保険を利用)は、平成 13 年 9 月末までの実績で取扱件数約 13 千件、取扱金額約 2,000 億円に達する基幹商品となっております。(9 月末残 607 億円)

平成 13 年 4 月より埼玉県信用保証協会との連携により取扱いを開始した「特定保証ファンド」(埼玉県内中小企業対象)の平成 13 年 9 月末までの実績は、取扱件数約 1,300 件、取扱金額約 270 億円となっており、今後、他の地域への拡大も検討しております。(9 月末残 264 億円)

#### 個人事業戦略

##### 【CRM】

日頃、ATM しか利用しない大多数のお客さまと効率的かつ効果的にコミュニケーションを確保していくことを狙いとして、お客さま毎に最適な商品・サービスのご案内・情報提供等の画面を表示できる最新鋭の ATM を 22 カ店に導入して、継続的な情報提供を実施いたしました。

窓口を利用するお客さまへのサービスの充実を図るため、最新鋭のEQシステム(番号カード発券機)を6カ店に導入いたしました。このシステムは、お客さまの来店目的に加え、顧客データベースと連携することにより、お取引状況に応じた最適な担当者のもとへお客さまを誘導いたします。これにより、資産運用・投資相談等のニーズのあるお客さまについては、詳しい担当者のもとでじっくりとご相談いただけるとともに、窓口における事務と営業を分離することにより、事務処理の一層のローコスト化を進めてまいります。

また、平成13年6月より新たに「投資信託購入手数料のキャッシュバック」および「コンビニATMご利用手数料キャッシュバック」等の特典を拡充し、高収益商品のクロスセルを実施してまいりました。

カスタマーセンター(テレマーケティング、テレフォンバンキング等)においては、期中累計約70万先のお客さまと接点を持つことにより、累計約1,035億円の預かり金融資産の獲得に関与しております。

役務収益増強策の一環として、平成13年8月6日よりATM関連手数料キャッシュバックサービス「あさひスペシャルチョイス」の取扱いを開始いたしました。本サービスは、毎月一定額の手数をいただくかわりに、お客さまに最も身近なATM関連の各種手数料をキャッシュバックするサービスで、取扱開始後2ヶ月で約2,000先のお客さまにご利用いただいております。

#### 【プライベートバンキング】

公開企業オーナーを中心としたフローリッチ層に対するアプローチを本格化しました。

世界株式とオルタナティブ資産に投資するファンド・オブ・ファンズ「あさひUAMマネージャーズ」を平成13年5月から、新型外貨預金「金利革命」(企業オーナー専担チーム専用商品)を平成13年8月から販売開始しました。

本部FPの提案力強化を目的として、提案書の書面審査と優秀者による発表会を組み合わせ

「第2回FP技術コンテスト」を実施しました。今回より、他行のトップFPも発表会に参加しました。

#### 【住宅ローン事業】

住宅に興味を持たれている個人のお客さまを対象に、豊かな住まいづくりの支援を目的に、クラブ組織として「あさひ銀行 クラブイーエープラス」を平成13年7月に組成しました。当クラブでは、住宅ローンの繰上返済等の手数料割引、住宅ローンの金利優遇、株式会社イーエープラスとの提携による様々な住宅関連サービスをご提供しています。

#### 【消費性ローン事業】

ATMコーナー等におけるメールオーダー申込書の設置場所拡大や、住宅ローンと同一の販売チャネルを活用した効果的販売の継続等、ローンが「集まる」仕組みを一層強化しました。また、イメージワークフローやOCR入力を採用した審査支援システムを平成13年6月以降に本格稼働させることにより、集中センターにおける審査所要期間の短縮を実現しました。

#### 【カード】

お客さまのライフステージ毎のニーズに応じた付加価値のあるカードとして、住宅ローンおよび住宅金融公庫をご利用のお客さまに魅力のあるイーエープラスカードの開発・発売をいたしました。イーエープラスカードは、通常のカード機能に加え、当行で住宅ローンや住宅金融公庫をご利用いただいているお客さまに一層の特典を付与しており、カード会員基盤の拡充や利用率の向上が期待されます。

#### 【PFS】

PFS事業を担う新チャネルとして、「あさひリテール証券 所沢アセットプラザ」を新規開設し、PFS事業をスタートしました。



PFS 事業の主力商品として、中長期的な安定運用を目指す日本初の本格的ファンド・オブ・ファンズ「あさひ SG・ボンジュール」を、仏ソシエテジェネラル・グループと共同開発しました。顧客の生涯設計に合わせた資産管理型提案をサポートする「ナビゲーション・システム」を、米アドバイザーテックと共同開発しました。

#### 【保険】

平成 13 年 4 月より、「住宅ローン関連の長期火災保険」の取扱いを国内全拠点で開始しました。商品面では「保険料の割引」(金融機関団体特約)、「新価実損払の補償」(価額協定保険特約)を付帯し、価格面および補償面での優位性を確保しています。さらに平成 13 年 8 月より、家財を対象とした専用の火災保険「家財あんしんプラン」を追加し、商品性の向上を図りました。また平成 13 年 7 月からインターネットによる「海外旅行傷害保険」の取扱いを開始しました。

### インフラの改革

#### 【事務運営の革新】

現行営業店システムの老朽化対応ならびに現行システムでは実現困難な課題に対応した営業店業務の抜本的改革の実現に向け、平成 13 年度より「新営業店システム」の導入を開始いたしました。この改革を通じて、事務処理フローや BPR、バックレス化を実現していき、一層の営業店の事務効率化を進めてまいります。高品質・低コストの事務処理体制を構築することで、顧客サービスの向上を図り、事務処理基盤ならびに営業基盤の両輪の強化を実現してまいります。

#### 【融資運営の革新】

延滞債権の正確な把握と情報の共有化による与信管理の高度化を目的に延滞管理システムを開発し、全営業店および本部関係各部に導入いたしました。

期日情報の一元管理による融資業務の正確かつ円滑な運営を目的に期日管理システムを開発し、

営業店 5 ヲ店にて試行を開始いたしました。

有担保ローン延滞先に対する初期延滞督促から代位弁済手続、求償権管理に至る一連の回収業務を原則サービサー（あさひ債権回収株）に移行し、無担保ローンについても初期督促を開始いたしました。督促電話 1 本当たりの料金、内容証明書 1 件当たりの手数料など債権回収に伴う委託手数料を明確に補足できる課金システムを開発・稼働いたしました。

### 【IT 戦略】

今後のリテール業務のインフラとなる次期システムの構築については、平成 13 年 3 月のコミュニケーションハブ等システム基盤面の稼働に続いて、平成 13 年 5 月からは次期営業店システムの稼働を開始しており、順次拡大してまいります。

またリテール戦略に資する個別対応としては、**IV** バンクの提携、インターネットバンキングの機能強化等顧客チャネルの拡充とともに、営業店における自動機・店頭顧客受付システムの CRM 試行、富裕層向け商品の提供等に傾注し、IT 投資の重点配分分野を明確にして対応しています。

### 財務戦略

#### 【投資株式の圧縮と大企業取引の絞り込み】

保有株式の価格変動リスクを経営の最大のリスクと捉え、平成 12 年 9 月末簿価の 3 分の 1 程度までの圧縮を目指し、個社別の圧縮方針、ならびに圧縮時期等を新たに決定いたしました。

新しい圧縮計画に基づき、交渉を鋭意進めており、平成 13 年上半期は簿価ベースで約 2,600 億円の圧縮を実現しております。大企業に対しては、個社別方針を明確化した上で、信用リスクの高い先、取引採算の悪い先、関連取引の薄い先等については、取引を縮小しており、平成 13 年上半期に約 1,200 億円の圧縮を実現しております。

但し、当行が公開支援等を行って成長した先、ならびに当行主力・準主力先等については、従来以上にリレーションシップ強化を図っております。

【構造改革の進捗状況】

資産構造の変革の他、人員削減、店舗効率化、関連会社の効率化等による収益・経費構造の変革に取り組んでおり、平成 13 年度上半期の進捗概況は以下の通りです。

経営姿勢明確化	役員数 4 名、役員報酬の返上 平均約 2 割（下期 3 割）
投資株式	簿価圧縮 2,600 億円
国際業務	取引移管等による海外資産圧縮 5,700 億円
大企業取引	大企業向け貸出圧縮 1,200 億円
人員数削減	実働人員 64 人、下期賞与カット 平均 26%
店舗効率化	特化型店舗・ミニ店舗化を中心に 14 支店削減
関連会社効率化	関連会社役員の定年引下げを決定（役員削減見込 48 名）

(2) 経営合理化の進捗状況

【役員数】

役員数については、平成13年3月末の16名から6名削減し、取締役6名、監査役4名の10名体制としております。

(単位：人)	13年3月期	13年9月期		14年3月期 健全化計画
	(a)	(b)	(b) - (a)	
役員数	16	10	6	10

【役員報酬・賞与】

役員報酬については、平成12年度赤字決算を踏まえ、平成13年4月から9月まで執行役員を含め、平均約2割の役員報酬を返上しました。

また、平成13年11月より、執行役員を含め、平均約3割の役員報酬を返上し、経営姿勢を一層明確化しております。

(単位：百万円)	13年3月期	13年9月期		14年3月期 健全化計画
	(a)	(b)	(b) - (a)	
役員報酬・賞与	462	115	-	290
うち役員報酬	462	115	-	290
平均役員(常勤)報酬・賞与	23	22	1	33

平均役員退職慰労金は、在籍期間8年の専務取締役級と3年の監査役をモデルに算出

【従業員数】

従業員数は、平成13年度新卒採用により前期末比50人増加しているものの、今後の自然減等に加えて追加削減を実施します。なお、前年同期比では615人減少しています。

(単位：人)	13年3月期	13年9月期		14年3月期 健全化計画
	(a)	(b)	(b) - (a)	
従業員数	11,841	11,891	+ 50	11,700

事務職員、庶務職員の合算で在籍出向者を含み、嘱託、パート、派遣社員を除く

【人件費】

人件費実績は、人員削減等により、前年同期比で約 20 億円（3.6%）減少しており、着実に削減を実施しております。なお、平成 13 年 9 月期実績には、期待運用収益率の見直しによる退職給付費用の増加額が 8 億円含まれており、これを除くと、前年同期比で約 28 億円減少しています。下半期はさらに行員の賞与を平均 26%抑制します。

(単位：百万円)	12 年 9 月期	13 年 9 月期		14 年 3 月期 健全化計画
	(a)	(b)	(b) - (a)	
人件費	55,053	53,092	1,961	107,300

(単位：千円)	13 年 3 月期	13 年 9 月期		14 年 3 月期 健全化計画
	(a)	(b)	(b) - (a)	
平均給与月額	435	424	11	434

【福利厚生施設】

福利厚生制度についても、銀行保養所・健康保険組合保養所を全廃するとともに、平成 10 年度末から平成 12 年度末の 2 年間で 10 カ所を廃止する等、全面的な見直しを実施してまいりましたが、平成 13 年度においても社宅 3 カ所をさらに廃止する対応を行っております。また、各種補助金および社内預金制度も平成 10 年度に廃止しております。今後についても、社員寮や行員向け運動施設の整理・統合等をさらに推進してまいります。

【国内本支店数】

平成 13 年度上期には 15 カ店の統廃合および 1 カ店の新設を実施いたしました。平成 13 年度下期には 19 カ店の統廃合および 1 カ店の新設を計画しており、平成 13 年度計画通りの国内本支店数を達成予定です。今後は、大和銀行グループとの重複店舗統廃合の協議を加えながら実施してまいります。

(単位：店)	13 年 3 月期	13 年 9 月期		14 年 3 月期 健全化計画
	(a)	(b)	(b) - (a)	
国内本支店数	317	303	14	285

出張所、代理店、インストアブランチ、振込専用支店、共同 ATM 管理専門支店等を除く

## 【海外業務の抜本的見直し】

平成 13 年 5 月 25 日に(株)東京三菱銀行との間で海外業務に関する業務提携に関する基本合意書を締結して以降、9 月末までに両行で業務提携の詳細について検討を行ってまいりました。

当行海外拠点におけるお客さまの取引を(株)東京三菱銀行へ移管することにつきましては、9 月末現在で(株)東京三菱銀行へお借入の移管を希望するお客さまのうち、約 46%のお客さまにつきまして取引の移管が完了しております。また、現在取引の移管が完了していないお客さまにつきましても、当行海外拠点の廃止スケジュールを踏まえ、今年 12 月迄の取引移管完了を予定しております。

これに加え、これまで当行の海外店が行っていた海外進出支援業務に関しても(株)東京三菱銀行より協力を得られる旨合意されています。

海外全支店（ニューヨーク、ロンドン、香港、シンガポール、上海、シドニー）および北京駐在員事務所の廃止を決定し、同時に支店廃止後の補完策として駐在員事務所（ニューヨーク、ロンドン、香港、シンガポール、上海）の設置を決定しました。7月にジャカルタ駐在員事務所、台北駐在員事務所、8月にマニラ駐在員事務所、11月にラブアン支店（およびクアラルンプール出張所）、クアラルンプール駐在員事務所を廃止しました。ソウル支店は 12 月を目処に廃止する予定です。

( 3 ) 不良債権処理の進捗状況

平成 13 年度上半期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金を除く）は、553 億円となり、健全化計画の年間計画額 1,000 億円の半分程度の水準となりました。

( 単位 : 億円 )	13 年 3 月期	13 年 9 月期	14 年 3 月期 健全化計画
不良債権処理損失額	3,276	553	1,000

下半期は破綻懸念先以下の最終処理の前倒し、市場のシグナルを反映した大口要注意先の引当やオフバランス化を実施することから、通期では、不良債権処理損失額は健全化計画比 + 3,000 億円となる 4,000 億円を見込んでいます。

【業績予想（通期）】

( 単位 : 億円 )	業績予想 ( 健全化計画 )	業績予想 ( 中間 )	健全化計画比
不良債権処理損失額	1,000	4,000	+ 3,000
破綻懸念先以下の最終処理前倒し	-	-	+ 1,500
大口要注意先の引当強化	-	-	+ 1,500

(4) 国内向け貸出の進捗状況

基本的な取組姿勢

金融機関としての社会的責任と公共的使命を踏まえ、健全な企業への安定的な資金供給に努めてまいります。引き続き、中堅・中小企業、個人取引先を主たる営業基盤と位置づけ、そのニーズにきめ細かく応えるべく、商品開発・制度融資の活用などに積極的に取り組んでまいります。

平成13年9月期の実績

当行が傾注するリテール向けの貸出のうち、中小企業向け貸出については、平成13年度計画は、経済環境の悪化および資金需要の低迷を踏まえ実勢ベース+100億円の増加計画としていますが、計画策定時以降のさらなる景気悪化を背景に、上半期実績は1,761億円となりました。

また、住宅ローンは平成13年度の増加計画+2,550億円に対し+1,670億円(進捗率65.5%)と競争が激しい中、順調に推移しております。この結果、国内貸出全体では、平成13年3月末の残高と同額を維持いたしました。

(単位：億円)		13年3月期 (a)	13年9月期		14年3月期 健全化計画
			(b)	(b) - (a)	
残高	国内貸出	194,668	193,803	865	1,100
	うち中小企業向け	84,869	82,410	2,459	1,100
	うち個人向け	65,943	67,440	+ 1,497	+ 2,750
	うち住宅ローン	61,255	62,925	+ 1,670	+ 2,550
実勢	国内貸出	198,446	198,446	± 0	+ 700
	うち中小企業向け	87,765	86,004	1,761	+ 100

(注) 国内貸出、中小企業向け貸出はインパクトローンを除く

(注) 実勢は、不良債権処理等に係る残高増減を除いた実勢ベース

(注) 健全化計画の計画計数は増加額で表示

平成13年9月期におきましても、後述の通り、金融の円滑化に資する各種施策に努めた結果、新規取引先約1,600件で約+1,100億円の新規貸出を行った他、既存取引先においても「リテール48」約+540億円、「特定保証ファンド」約+270億円の新規貸出を行い、施策の効果として



約 + 1,910 億円増加いたしました。

しかし一方で、全般に資金需要が低迷としていることに加えて、大企業グループの資金管理強化による傘下中小企業の調達資金圧縮約 700 億円、平成 13 年 3 月末に廃止された金融安定化保証制度融資の約定弁済約 900 億円といった減少要因が重なり、合計では 1,761 億円の減少という結果となったものです。

中小企業向け貸出の通期増加計画 + 100 億円につきましては、下記の法人向け具体策を継続・強化し、達成に向けて注力いたしてまいります。

#### 具体的な方策

##### (a) 法人向け

優良中小企業の新規獲得および取引年数の浅い優良中小企業の囲い込みを目的とした融資制度「あさひスペシャルファンド 2」(ファンド総額 500 億円)の取扱いを平成 13 年 4 月より開始し、平成 13 年度上半期の取扱実績は約 188 億円となりました。また、平成 13 年 8 月より、優良中小企業の新規獲得および取引年数の浅い優良中小企業向け貸出増強について実績上位の営業店を表彰する「新規先貸出増強運動」を実施し、優良貸出資産の積み上げを図っています。

小口融資商品については、既存の中小企業向け商品「リテール 48」を継続推進するとともに、新規に事業を展開するお客さま向けの無担保融資商品について、特定企業団体・フランチャイズ本部と提携し順次取扱いを拡大しております。また、平成 13 年 4 月より取扱いを開始した埼玉県信用保証協会保証付き商品「特定保証ファンド」は、平成 13 年度上半期の取扱実績が 273 億円に達しました。

施策面では、優良な既存取引先の与信設計について、営業店と審査所管部が予定与信額に関する方針を事前確認する制度「事前方針協議制度」を制定し、営業店が有する与信設計上の懸念材料について、本支店一体となり対応・協議する体制を強化しました。

**(b) 個人向け**

住宅取得時に必要な諸費用分のお借入にご利用いただける「あさひ諸費用ローン」を平成 13 年 8 月に発売するとともに、住宅金融公庫融資と併せ、住宅ローンをご利用されるお客さまを対象に優遇金利を適用した「あさひ住宅ローン しあわせくん」を、平成 13 年 9 月に発売し商品ラインナップの充実を図りました。

#### ( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方

厳しい経営環境を考慮し、中間配当は見送ることとさせていただきました。

期末配当については、平成 13 年 12 月 12 日に設立された大和銀行グループの持株会社と株式交換による経営統合（平成 14 年 3 月予定）の上、同持株会社から実施する予定です。

#### ( 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

##### コンプライアンス

本部各々が起案する稟議、通達等について原則として全てコンプライアンス統括部がリーガルチェックを行うこととし、コンプライアンス統括部による横断的なリーガルチェックの強化を実施いたしました。

既存の新任時研修、階層別研修等の実施に加え、部下を指導・教育する立場にある管理職階行員の法務実務知識習得を図るため「営業店管理職階向け法務研修」を新設した他、行員向け土曜講座への法務研修導入、本部次席者を対象とした「個別テーマ毎の法務研修」の設置など新たな法務研修を設置いたしました。

役員、執行役員の意識向上、遵法経営の徹底を目的とした役員向け研修を外部講師（弁護士）を招聘し実施いたしました。

##### ディスクロージャー

金融機関を取り巻く環境が急速に変化し、社会全般の金融機関に対する関心がますます高まる中、経営内容に関する正確な情報を、幅広くかつ分かりやすい形でタイムリーに開示していくことが、極めて重要であると考えております。

こうしたディスクロージャーの充実がお客さまからの信頼、株主・投資家の皆さまからの信

認を高め、ひいては当行の企業価値を向上させ、また、レピュテーションリスクの顕在化防止にも繋がるという認識から、今後とも、継続的かつ自主的・積極的なディスクロージャーに努めていく方針です。

お客さま、株主・投資家の皆さまが当行の経営に関する的確な判断ができるよう、フェアディスクロージャーの精神を踏まえた公平かつ正確な情報提供に努め、情報提供チャネルの多様化と高度化を図ってまいります。平成13年7月には当行の基本戦略および詳細な財務情報などを掲載した「2001年版ディスクロージャー誌」を発行、8月には主に海外の投資家を対象とした「アニュアルレポート」を発行した他、9月には個人のお客さま、株主の方々を対象に当行の経営内容について分かりやすく説明した小冊子「2001年版ミニディスクロージャー誌」を発行しました。また、当行インターネットホームページでは、最新のニュースリリースを継続的に掲載するなど、ディスクロージャーの充実に努めています。

#### 風説の流布への対応

当行は、健全なマーケットにおける適正な価格形成を歪める恐れがある風説の流布等の行為に対して厳正に対処すべく、これまでに当行が確認した風説等については、金融庁ならびに証券取引等監視委員会に報告しております。

今後も風説等の情報が寄せられた場合には、遅滞なく、証券取引等監視委員会に報告することといたします。

#### リスク管理の進捗状況

「業務監査会議」の設置等、業務執行に対する監督・牽制機能を強化しました。経営環境等の変化を踏まえ、既存の全行リスク、市場性リスク、流動性リスク、信用リスク、事務リスク、システムリスクの各種リスク管理の基本方針を見直しました。

リスク管理の高度化を目的として、「法務リスク管理の基本方針」、「レピュテーションリスク管理の基本方針」を新規に制定しました。本部部長職以上を対象に、計量化・未計量化リスク等のリスク管理状況を掲示する「経営モニター」制度を導入しました。

#### 格付・ローングレーディング管理の進捗状況

平成 13 年 7 月から一定金額以上の個人与信先を新たに格付対象先とし、返済能力を重視し、資産・負債状況等を勘案した格付制度を導入しました。

( 図表 1 - 1 ) 収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	283,567	293,427	298,143		278,215
貸出金	205,587	201,827	195,798		197,471
有価証券	39,908	45,705	48,725		41,758
特定取引資産	3,472	5,074	5,307		5,877
繰延税金資産<未残>	2,830	3,007	3,813		3,068
総負債	269,954	279,647	284,566		264,780
預金・NCD	222,939	226,586	229,308		216,336
債券	-	-	-		-
特定取引負債	47	187	204		187
繰延税金負債<未残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	872	831	827		830
資本勘定計	13,904	13,594	10,640		13,435
資本金	6,053	6,053	6,053		6,053
資本準備金	5,094	5,094	5,094		5,094
利益準備金	711	755	760		773
再評価差額金	1,314	1,272	1,263		1,272
その他有価証券評価差額金	-	-	2,630		425
剰余金	729	418	98		668
(収益)					
業務粗利益	4,078	4,242	2,279		4,527
資金運用収益	5,795	5,474	2,610		4,752
資金調達費用	2,076	1,737	649		900
役務取引等利益	305	335	179		333
特定取引利益	17	44	37		66
その他業務利益	27	122	100		276
国債等債券関係損( )益	17	40	63		140
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	1,570	1,686	1,015		1,900
業務純益	1,554	1,667	972		1,900
一般貸倒引当金繰入額	16	19	43		0
経費	2,508	2,556	1,264		2,627
人件費	1,087	1,089	530		1,073
物件費	1,270	1,319	664		1,404
不良債権処理損失額	2,027	3,276	553		1,000
株式等関係損( )益	1,528	1,872	1,013		73
株式等償却	965	79	906		325
経常利益	880	131	544	1	638
特別利益	2	2	7		0
特別損失	66	76	33		38
法人税、住民税及び事業税	21	103	2		23
法人税等調整額	479	209	274		217
税引後当期利益	315	98	297	2	360
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	599	327	-		206
配当金	218	134	-	3	134
配当率(優先株<公的資金分>)	1.23	1.23	-		1.23
配当率(優先株<その他>)	0.50	0.50	-		0.50
配当性向	63.55	-	-		27.36
(経営指標) (%)					
資金運用利回(A)	2.27	2.07	1.95		1.93
貸出金利回(B)	2.19	2.20	2.12		2.09
有価証券利回	1.38	1.16	1.24		1.21
資金調達原価(C)	1.83	1.67	1.43		1.47
預金利回(含むNCD)(D)	0.35	0.49	0.35		0.20
経費率(E)	1.12	1.12	1.09		1.21
人件費率	0.48	0.47	0.46		0.50
物件費率	0.56	0.58	0.57		0.65
総資金利鞘(A)-(C)	0.44	0.39	0.51		0.45
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.72	0.58	0.66		0.68
非金利収入比率	8.80	11.90	13.93		14.91
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	11.53	12.23	14.95		14.06
ROA(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.55	0.57	0.68		0.68

( 図表 1 - 1 ) 収益動向及び計画

1 経常利益

業務純益は 972 億円と高水準を確保し、不良債権処理額も年度計画のほぼ半分程度となりましたが、株式相場の低迷により株式等関係損益が 1,013 億円となったため、経常利益は 544 億円となりました。

	上半期		( 億円 ) 健全化 計画
	実績	前年同期比	
業務純益	972	+ 167	1,900
臨時損益	1,516	986	1,262
うち株式等関係損益	1,013	1,897	73
うち貸出金償却等	553	+ 541	1,000
経常利益	544	819	638

2 当期利益

主に法人税等調整額を 274 億円計上したことにより、当期利益は 297 億円となりました。

	上半期		( 億円 ) 健全化 計画
	実績	前年同期比	
経常利益	544	819	638
特別損益	26	+ 5	38
法人税等 ( )	2	338	23
法人税等調整額 ( )	274	26	217
当期利益	297	448	360

3 配当金

中間配当は見送ることとさせていただきました。

( 図表 1 - 2 ) 収益動向 ( 連結ベース )

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
( 規模 ) < 未残 > ( 億円 )					
総資産	287,881	311,876	309,130		282,154
貸出金	205,817	206,163	199,894		185,846
有価証券	36,391	42,344	43,530		33,118
特定取引資産	4,389	7,776	7,850		8,000
繰延税金資産	3,036	3,233	4,112		4,500
総負債	273,914	298,204	298,505		273,745
預金・N C D	218,975	234,049	231,006		237,000
債券	-	-	-		-
特定取引負債	403	2,114	2,092		2,500
繰延税金負債	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債	872	831	827		830
少数株主持分	86	85	87		85
資本勘定計	13,881	13,587	10,537		8,324
資本金	6,053	6,053	6,053		6,053
資本準備金	5,094	5,094	5,094		5,094
再評価差額金	1,314	1,272	1,263		1,166
その他有価証券評価差額金	-	-	2,617		0
連結剰余金	1,418	1,173	746		3,982
自己株式	0	0	0		0

	( 収益 ) ( 億円 )				
経常収益	11,602	9,437	3,915		8,000
資金運用収益	5,891	5,567	2,685		6,000
役務取引等収益	864	874	441		1,000
特定取引収益	17	44	37		100
その他業務収益	242	254	175		250
その他経常収益	4,586	2,695	576		650
経常費用	10,662	9,554	4,646		14,600
資金調達費用	2,084	1,750	662		2,200
役務取引等費用	211	201	84		400
特定取引費用	0	-	0		0
その他業務費用	238	141	77		100
営業経費	2,754	2,750	1,395		2,600
その他経常費用	5,373	4,710	2,426		9,300
貸出金償却	680	1,159	329		2,100
貸倒引当金繰入額	321	1,330	311		2,050
一般貸倒引当金繰入額	117	10	19		1,500
個別貸倒引当金繰入額	198	1,345	299		500
経常利益	940	117	731		6,600
特別利益	4	4	8		0
特別損失	160	79	35		140
税金等調整前当期純利益	785	192	758		6,740
法人税、住民税及び事業税	180	118	8		0
法人税等調整額	294	229	357		1,440
少数株主利益	4	2	1		0
当期純利益	314	78	409		5,300

( 注 ) 14年3月期見込については、現時点での見込数値を記載。



( 図表 2 ) 自己資本比率の推移 ( 国際統一基準 )

( 単体 )

( 億円 )

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
資本金	6,053	6,053	6,053		6,053
うち普通株式	4,014	4,033	4,048		4,053
うち優先株式(非累積型)	2,039	2,019	2,004		2,000
優先出資証券	-	-	-		-
資本準備金	5,094	5,094	5,094		5,094
利益準備金	733	760	760		786
その他有価証券の評価差損	-	-	2,630		422
任意積立金	441	251	251		438
次期繰越利益	157	137	152		150
その他	-	-	-		-
Tier 計	12,480	12,297	9,376		12,099
(うち税効果相当額)	(2,830)	(3,007)	(3,813)		(2,790)
優先株式(累積型)	-	-	-		-
優先出資証券	-	-	-		-
永久劣後債	2,108	2,125	2,121		2,127
永久劣後ローン	2,990	2,960	2,960		2,960
有価証券含み益	0	-	-		0
土地再評価益	984	946	941		946
貸倒引当金	1,277	1,296	1,339		1,296
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	7,359	7,328	7,361		7,329
期限付劣後債	1,598	1,328	1,628		1,628
期限付劣後ローン	1,300	668	388		190
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	2,898	1,996	2,016		1,818
Tier 計	10,257	9,324	9,376		9,147
Tier	-	-	-		-
控除項目	9	9	6		9
自己資本合計	22,727	21,612	18,746		21,237

( 億円 )

リスクアセット	189,864	189,376	179,051		178,662
オンバランス項目	180,468	179,334	169,719		168,787
オフバランス項目	9,089	9,733	9,002		9,567
その他(注)	306	308	330		308

( % )

自己資本比率	11.97	11.41	10.47		11.88
Tier 比率	6.57	6.49	5.23		6.77

(注) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
資本金	6,053	6,053	6,053		6,053
うち普通株式	4,014	4,033	4,048		4,053
うち優先株式(非累積型)	2,039	2,019	2,004		2,000
優先出資証券	-	-	-		-
資本準備金	5,094	5,094	5,094		5,094
その他有価証券の評価差損	-	-	2,614		407
為替換算調整勘定	-	6	3		6
剰余金	1,309	1,148	746		1,376
その他	4	16	24		25
Tier 計	12,461	12,307	9,301		12,135
(うち税効果相当額)	(3,036)	(3,233)	(4,112)		(2,990)
優先株式(累積型)	-	-	-		-
優先出資証券	-	-	-		-
永久劣後債	2,108	2,125	2,121		2,127
永久劣後ローン	2,990	2,960	2,960		2,960
有価証券含み益	0	-	-		0
土地再評価益	984	946	941		946
貸倒引当金	1,452	1,543	1,540		1,543
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	7,534	7,576	7,563		7,576
期限付劣後債	1,598	1,328	1,628		1,628
期限付劣後ローン	1,300	668	388		190
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	2,898	1,996	2,016		1,818
Tier 計	10,432	9,572	9,301		9,394
Tier	-	-	-		-
控除項目	9	29	24		42
自己資本合計	22,884	21,850	18,577		21,487

(億円)

リスクアセット	193,920	196,128	184,482		187,917
オンバランス項目	182,246	183,961	173,124		176,167
オフバランス項目	11,369	11,856	11,025		11,439
その他(注)	304	311	332		311

(%)

自己資本比率	11.80	11.14	10.07		11.43
Tier 比率	6.42	6.27	5.04		6.45

(注) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

( 図表 5 ) 部門別純収益動向

( 億円 )

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
法人事業カンパニー	1,309	695		1,322
資金収益 (スプレッド収益)	1,949	1,001		1,939
手数料	262	130		259
外為関連収益	75	35		68
その他	27	26		42
粗利益	2,313	1,192		2,308
経費	1,004	497		986
個人事業カンパニー	329	151		351
資金収益 (スプレッド収益)	1,309	630		1,240
手数料	31	27		54
外為関連収益	29	16		34
その他	7	0		50
粗利益	1,376	673		1,378
経費	1,047	522		1,027
市場・国際カンパニー	52	9		4
バンキング	22	16		27
トレーディング	42	22		45
その他	86	21		27
粗利益	150	59		99
経費	98	50		103
A L M部門 (円貨)	522	339		624
ALM (含む投資債券資金収益)	369	209		401
円貨資金ディーリング	112	44		93
その他	46	90		139
粗利益	527	343		633
経費	5	4		9
経営管理部門	525	179		393
資金収益 (スプレッド収益)	120	12		4
その他	3	0		0
粗利益	123	12		4
経費 (管理本部経費等)	402	191		397
業務粗利益	4,242	2,279		4,422
経費等	2,556	1,264		2,522
業務純益 (一般貸引繰入前)	1,686	1,015		1,900
一般貸倒引当金繰入	19	43		1,500
合計 (業務純益)	1,667	972		400

(注) 14年3月期に組織改正を行い、同時に収益管理体系を変更致しました。

(注) 14年3月期見込については現時点での見込数値を記載。

部門別純収益動向（連結ベース）

（億円）

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
法人事業カンパニー	1,332	701		1,333
銀行本体業務純益	1,309	695		1,322
関連会社純益	23	6		11
個人事業カンパニー	320	70		265
銀行本体業務純益	329	151		351
関連会社純益	9	81		86
市場・国際カンパニー	52	9		4
銀行本体業務純益	52	9		4
A L M部門（円貨）	522	339		624
銀行本体業務純益	522	339		624
経営管理部門	2,343	1,850		8,818
銀行本体業務純益	525	179		393
関連会社純益	0	16		4
一般貸倒引当金繰入	6	15		1,500
不債権処理額 （含む、海外民間向等債権売却損）	3,491	1,058		3,000
株式3勘定戻	1,894	837		4,000
その他臨時損益	215	223		71
合計（経常利益）	117	731		6,600

（注）14年3月期に組織改正を行い、同時に収益管理体系を変更致しました。

（注）14年3月期見込については現時点での見込数値を記載。

( 図表 6 ) リストラ計画

	12/3月末 実績	13/3月末 実績	13/9末 実績	備考	14/3月末 計画
--	--------------	--------------	-------------	----	--------------

## ( 役職員数 )

役員数 (人)	37	16	10	1	10
うち取締役 ( ( ) 内は非常勤 ) (人)	32( 0)	10( 0)	6( 0)		6( 0)
うち監査役 ( ( ) 内は非常勤 ) (人)	5( 2)	6( 2)	4( 2)		4( 2)
従業員数(注1) (人)	12,148	11,841	11,891	2	11,700

(注1) 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)	328	317	303		285
海外支店(注2) (店)	9	8	8		6
(参考)海外現地法人 (社)	4	2	2		2

(注1) 出張所、代理店、インストアブランチ、払込専用支店、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。

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## ( 人件費 )

人件費 (百万円)	108,780	108,907	53,092		107,300
うち給与・報酬 (百万円)	64,324	61,508	28,543		61,300
平均給与月額 (千円)	444	435	424	3	434

(注) 平均年齢 35.3歳 (平成13年9月末)

## ( 役員報酬・賞与 )

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	759	462	115		290
うち役員報酬 (百万円)	759	462	115	4	290
役員賞与 (百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	21	23	22	4	33
平均役員退職慰労金(注2) (百万円)	25	38	49		49

(注1) 人件費及び利益金処分によるものの合算。使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(注2) 平均役員退職慰労金の計画の前提は、在籍期間8年の専務取締役級と3年の監査役をモデルに算出。

## ( 物件費 )

物件費 (百万円)	127,092	131,906	66,412		140,400
うち機械化関連費用 (百万円)	34,922	41,216	21,792		49,700
除く機械化関連費用 (百万円)	92,170	90,690	44,620		90,700

( 図表 6 ) リストラ計画

1 役員数

経営姿勢の明確化のため、取締役 4 名と監査役 2 名を削減しました。

	13/9 月末		健全化 計画
	実績	13/3 月末比	
取締役 (人)	6	4	6
監査役 (人)	4	2	4

2 従業員数

従業員数は、平成 13 年度新卒採用により前期末比 50 人増加しているものの、今後の自然減等に加えて追加削減を実施します。なお、前年同期比では 615 人減少しています。

	13/9 月末			健全化 計画
	実績	12/9 月末比	13/3 月末比	
従業員数 (人)	11,891	615	+ 50	11,700

3 平均給与月額

平均給与月額は、担い手の変革(定型業務の担い手の一般職・パートへのシフト等)の推進、時間外勤務手当の一時的な減少等により、平成 13 年 3 月期比で 11 千円減少しています。

	上半期			健全化 計画
	実績	13/3 月期比	健全化比	
平均給与月額 (千円)	424	11	10	434

4 役員報酬・平均役員(常勤)報酬

平成 12 年度赤字決算を踏まえ、平成 13 年 4 月から 9 月まで執行役員を含め、平均約 2 割の役員報酬を返上しました。

	上半期		健全化 計画
	実績	前年同期比	
役員報酬 (百万円)	115	165	290

	上半期			健全化 計画
	実績	12 年度比	健全化比	
同 平均(常勤) (百万円)	22	1	11	33

( 図表 7 ) 子会社・関連会社一覧 ( 注 1 )

会社名	設立年月	代表者	主な業務	( 億円 )								連結又は 持分法の 別
				直近決算 ( 注 5 )	総資産	借入金	うち当行分 ( 注 2 )	資本勘定	うち当行 出資分	経常利益	当期利益	
あさひ信託銀行㈱	H8/3月	平塚 宗臣	信託業務	13/9月	779	-	-	125	120	0	0	連結
あさひ債権回収㈱	H12/10月	吉田 幹夫	債権管理回収業務	13/9月	10	-	-	5	5	0	0	連結
あさひ総合管理㈱	H7/1月	村井 進	担保不動産の競落・保有	13/6月	53	-	-	2	3	4	0	連結
あさひ銀ビルディング㈱	S63/3月	根岸 茂文	営業用不動産賃貸管理	13/9月	66	59	59	2	0	0	0	連結
あさひ銀事業投資㈱	S63/3月	伊藤 洋之	ベンチャーキャピタル業務	13/9月	189	114	102	61	21	3	2	連結
あさひ銀リテールファイナンス㈱	S54/7月	栗原 雅信	ファイナンス業務	13/9月	1,430	1,379	1,354	3	0	0	0	連結
あさひ銀ファイナンスサービス㈱	S53/10月	山口 仁司	ファクタリング業務	13/9月	1,553	850	850	3	0	1	0	連結
あさひ東京投信㈱	S62/11月	櫻尾 弘一	投資信託委託・投資顧問業務	13/9月	22	-	-	16	2	0	0	連結
あさひカード㈱	S58/2月	宇治原 嘉政	クレジットカード業務	13/9月	606	433	219	36	0	4	2	連結
あさひ銀保証㈱	S50/5月	高井 四郎	住宅ローン等の保証	13/9月	723	141	141	223	0	384	227	連結
あさひ銀総合システム㈱	S46/7月	橋本 好央	情報処理業務	13/9月	100	46	46	26	0	4	1	連結
共同抵当証券㈱	S59/2月	山西 千歳	抵当証券業務	13/9月	2,403	1,533	973	65	2	14	36	連結
あさひ銀リース㈱	S51/4月	田沼 洋海	総合リース	13/9月	1,989	1,438	711	7	0	12	0	持分法
昭和リース㈱	S44/4月	宇井 偉郎	総合リース	13/9月	10,477	6,354	2,452	87	3	50	14	持分法
あさひリテール証券㈱	S22/8月	佐藤 邦雄	証券業	13/9月	252	23	5	120	10	0	3	持分法
昭和オートレンタリース㈱	S61/4月	今井 正浩	自動車リース	13/9月	520	415	230	20	-	6	3	持分法
昭和ハイテクレント㈱	S62/1月	鈴木 彰	電子計測器等のレンタル	13/9月	72	58	34	4	-	0	0	持分法
㈱エス・エル・エス	S61/12月	尾上 将博	建設機械の売買・レンタル	13/9月	104	81	9	1	-	0	0	持分法

( 海外子会社・関連会社 )

( 百万通貨単位 )

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	総資産	借入金	うち当行分	資本勘定	うち当行 出資分	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
加州あさひ銀行	S53/6月	大橋 栄次	銀行業務	13/6月	78	0	0	23	12	0	0	連結
あさひファイナンス ( ケイマン )	H 6/2月	横大路啓司	金融業務	13/6月	3,104	0	0	0	0	-	-	連結
昭和リース ( 香港 )	S47/10月	山田 裕二	リース・割賦	13/6月	638	597	356	31	-	2	1	持分法
昭和リース ( シンガポール )	S58/3月	古米 俊雄	リース・割賦	13/6月	7	23	23	17	-	1	1	持分法
昭和リース ( 米国 )	S59/11月	浜川 純一	リース・割賦	13/6月	39	19	19	19	-	0	0	持分法
昭和リース ( マレーシア )	S57/11月	島崎 守	リース・割賦	13/6月	167	133	87	21	-	1	1	持分法
ガリシンド・ブアナ・ファイナンス	S59/5月	井上 良一	リース・割賦	13/6月	232	246	65	28	-	6	6	持分法

〔 補足説明 〕

借入金：金融機関からの市場資金調達は含まない。( ケイマン現法は親銀行からの保証分 )

経常利益：経費控除後利益

当期利益：税引後利益 ( 国内 )、税引前利益 ( 海外 )

通貨単位：昭和リース ( 香港 ) 香港ドル、昭和リース ( シンガポール ) シンガポールドル、昭和リース ( マレーシア ) マレーシアリンギット、ガリシンド・ブアナ・ファイナンス 十億インドネシアルピア、その他拠点 米ドル

( 注 1 ) 13/9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載。但し、当行の与信額が1億円以下の場合は記載を省略。なお、海外の子会社・関連会社については現地通貨で記載。

( 注 2 ) 借入金のうち、当行分は保証を含む。

( 注 3 ) 子会社・関連会社のうち、経常損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置づけについて次葉に注記。

( 注 4 ) 承認された計画から連結範囲の異動があったものについて次葉に注記。

( 注 5 ) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入。

の8社については、親会社である昭和リース㈱の連結財務諸表にすべての計数を取り込んでいます。

今後の業績見通し等（注3）

あさひ総合管理(株)	当行の貸出金等に係る担保不動産の保有・管理会社（自己競落会社）。当社の機能を活用し、担保不動産の処分を促進する。
あさひ銀保証(株)	当行の住宅ローン戦略の一翼を担う重要な保証会社。13/9 中間期は大幅な引当金積み増しのため赤字計上し債務超過となったが、13/12 月に増資を実施し解消、営業収益は安定しており、14 年度以降は黒字化する見込み。
あさひ東京投信(株)	当行のアセットマネジメント機能の中核を担う戦略会社。市場環境の悪化により、通期で赤字は避けられない見込みであるが、経営効率化と営業力向上により収益拡大を図っていく。
あさひリテール証券(株)	多様な投資商品の提供により当行リテール戦略の一翼を担う証券会社。一時的な合併関連費用の負担により、当期利益は赤字の見込み。
昭和リース（香港）	昭和リース(株)の香港現法、縮小・撤退方針。
昭和リース（シンガポール）	昭和リース(株)のシンガポール現法、縮小・撤退方針。
昭和リース（米国）	昭和リース(株)のアメリカ現法、縮小・撤退方針。
ガリント・プア・ファイナンス	昭和リース(株)のインドネシア現法、縮小・撤退方針。

連結範囲の異動（注4）

会社名	異動内容	理由	時期
あさひリテール証券(株)	関連法人等として持分法適用	平成13年4月1日、山文証券(株)と千代田証券(株)が合併。あさひリテール証券(株)に社名変更し、関連法人等となった	平成13年9月
オランダあさひ銀行	連結 連結対象外	会社清算	平成13年3月
ドイツあさひ銀行	連結 連結対象外	会社清算	平成13年3月



( 図表 1 0 ) 貸出金の推移

( 残高 )

( 億円 )

		12 / 3月末	13 / 3月末	13 / 9月末	未平比率 ( 注 2 )	14 / 3月末	備考
		実績 ( 注 4 )	実績 ( 注 4 )	実績 ( A )		計画 ( 注 4 )	
国内貸出	インパクトローンを含むベース	199,623	197,317	194,230	101.6%	196,217	
	インパクトローンを除くベース	193,484	194,668	193,803	101.6%	193,568	
中小企業向け貸出 ( 注 1 )	インパクトローンを含むベース	87,908	85,715	82,500	103.7%	83,915	
	インパクトローンを除くベース	85,871	84,869	82,410	103.7%	83,769	
	うち保証協会保証付貸出	17,133	15,379	13,881	100.0%	13,979	
	個人向け貸出 ( 事業用資金を除く )	63,380	65,943	67,440	100.8%	68,693	
	うち住宅ローン	58,320	61,255	62,925	100.8%	63,805	
	その他	48,335	45,659	44,290	99.1%	43,609	
	海外貸出 ( 注 3 )	5,851	5,957	3,796	94.9%	1,870	
	合計	205,474	203,274	198,026	101.5%	198,087	

( 同・実勢ベース < 下表の増減要因を除く > )

( 億円 )

		12 / 3月末	13 / 3月末	13 / 9月末	14 / 3月末	備考
		実績 ( 注 4 )	実績 ( 注 4 )	実績 ( A )+( C )+( D )	計画 ( 注 4 )	
国内貸出	インパクトローンを含むベース	199,623	201,095	198,873	201,795	
	インパクトローンを除くベース	193,484	198,446	198,446	199,146	
中小企業向け貸出 ( 注 1 )	インパクトローンを含むベース	87,908	88,611	86,094	88,011	
	インパクトローンを除くベース	85,871	87,765	86,004	87,865	

( 注 1 ) 中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業、飲食業、サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業、飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。

( 注 2 ) 未平比率は月末残高 / 月中平均残高。

( 注 3 ) 当該期の期末レートで換算。

( 注 4 ) 平成13年3月期の履行状況報告書より引用。

( 実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因 )

( 億円、 ( ) 内はうち中小企業向け貸出 )

	12年度中 実績 ( C )	13年度上半期中 実績 ( D )	13年度中 計画 ( 注 7 )	備考
貸出金償却 ( 注 1 )	1,074 ( 837 )	222 ( 221 )	220 ( 220 )	
CCPC 2次ロス ( 注 2 )	500 ( 500 )	123 ( 123 )	460 ( 460 )	
債権流動化 ( 注 3 )	362 ( 86 )	40 ( 1 )	450 ( 0 )	
部分直接償却実施額 ( 注 4 )	898 ( 637 )	527 ( 328 )	570 ( 440 )	
協定銀行等への資産売却額 ( 注 5 )	0 ( 0 )	0 ( 0 )	0 ( 0 )	
バルクセール等 ( 注 6 )	944 ( 836 )	33 ( 27 )	100 ( 80 )	
計	3,778 ( 2,896 )	865 ( 698 )	1,800 ( 1,200 )	

( 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 ) 共同債権買取機構に売却した債権に関する担保処分等に伴う損失相当額。

( 注 3 ) 主として正常債権の流動化。債権流動化実施額 ( + )、償還期限到来による現金流入額 ( - ) の純額で表示。

( 注 4 ) 部分直接償却当期実施額。

( 注 5 ) 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に伴う損失相当額。

( 注 6 ) 不良債権のバルクセールに伴う損失相当額および上記以外の損失等。

( 注 7 ) 平成13年3月期の履行状況報告書より引用。

( 図表 1 2 ) リスク管理の状況

	現在の管理体制	平成 13 年上期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>信用リスク管理の基本方針に基づき「融資要領(クレジットポリシー)」を制定し、厳格なリスク管理の枠組みを構築 信用リスクを伴う取引から生ずる損失の可能性を的確に把握し、損失を可能な限り削減することを目的として、個別審査管理、与信ポートフォリオ管理の 2 側面からの管理を徹底</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制 ・組織横断的な協議機関として信用リスク委員会を設置 (2) リスク管理部署 ・融資企画部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>(1) 個別審査管理 ・与信先の業態や資金使途、返済原資等の把握を通じた個別審査を厳格に実践するとともに、リスクに応じた適切な収益確保を推進 (2) 与信ポートフォリオ管理 ・特定先や特定セグメントへのリスクの集中状況を定期的に点検し、リスクの計量化等によりその影響度を評価した上で、与信集中等のコントロールを図る</p>	<p>信用コスト控除後収益管理の徹底</p> <p>個人与信先に対し、信用格付制度を導入</p> <p>要注先・延滞先の管理体制を強化</p> <p>与信集中を排除し、リテールバンクに相応しい与信ポートフォリオの構築を目的として行内大口与信規制の上限額を引き下げ</p> <p>MTM 方式による計量化試行を開始</p>
マーケット リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「市場性取引の戦略目標・類型」を踏まえ、これに相応しい管理体制の構築を図る 市場性取引は、多大な損失を及ぼす可能性を内在しているとの認識のもと、原則全ての市場性リスクを的確に計量化した上で、各リスク毎にリスク限度を設定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制 ・組織横断的な協議機関として ALM 委員会を設置 (2) リスク管理部署 ・リスク統括部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>(1) リスク限度の設定 ・市場変動(信頼区間 99%)により被る最大損失予想額をリスク額と定義し、リスク限度により抑制 (2) 許容損失限度の設定 ・実際の損失(実現損失+評価損益悪化)を制限。これに達する前にロスカット(損切り)を実施 (3) 補助限度・ガイドラインの設定 ・市場規模が十分でないデリバティブ取引に対し、取引できなくなるリスクを元本限度で制限</p>	<p>投資株式リスク計測の高度化 条件付貸株取引のオプション性を考慮したリスク計測の実施</p> <p>より厳格な権限分離、相互牽制機能強化を目的として、バックオフィス市場部門より分離</p>
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>流動性リスクを経営にとって最も重大なリスクと位置付け、全ての経営戦略に優先して流動性リスク管理を尊重する</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制 ・緊急時における組織横断的な協議機関として流動性対策委員会を設置。平常時においては ALM 委員会にて協議を実施 (2) リスク管理部署 ・リスク統括部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>(1) 平常時の管理 ・運用調達構造の点検(期初資金収益計画時に期末の運用見込を点検) ・資金ギャップの限度設定・管理(翌日まで、1 週間まで等の要・再調達額(ギャップ))を制限 (2) 緊急時の管理 ・予め定めたレベル別の対応策に従い、全行的な対策を実施</p>	<p>全行的な流動性リスク管理体制強化を狙いとして、「流動性リスク管理基準」を改定</p> <p>海外拠点廃止方針を踏まえ、拠点閉鎖局面におけるリスクに応じた管理強化策を実施</p>
カントリー リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>非日系与信の最も基本的なリスクと位置付け、投融資会議にて国別与信限度を設定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制 ・融資第一部にカントリーリスク管理担当者を配置するとともに、カントリーリスク緊急見直し基準に基づく管理を実施 (2) リスク管理部署 ・融資第一部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・国別最高与信限度の設定</p>	<p>ABR 格付制度の一部変更</p> <p>・当行カントリーリスク判定を基準とすることへ変更(従来は Moody's および S&amp;P 基準) ・当行カントリーリスク判定と連動した臨時見直しルールの導入</p>

( 図表 1 2 ) リスク管理の状況

	現在の管理体制	平成13年上期における改善等の状況
オペレーショナルリスク (EDP リスクを含む)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>(1) 事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク顕在時における経営への影響を踏まえ、リスクのより正確な把握とその厳格な管理を目的とした事務リスク管理体制を構築する</li> </ul> <p>(2) システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・システムリスク管理体制の充実を通して、情報および情報システムの利用可能性・完全性・機密性が損なわれないようにし、経営の健全性・安全性を確保する</li> </ul> <p>※ オペレーショナルリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術革新、取扱業務の多様化が進む中、上記事務・システムリスクを含めた多岐にわたるリスクの所在の明確化を図り、内包するリスクに見合った管理体制を構築する</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オペレーショナルリスクのうち、事務リスクに関する組織横断的協議機関として事務リスク委員会を設置。また、システムリスクに関してはシステムリスク委員会を設置</li> </ul> <p>(2) リスク管理部署</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務リスク ~ 事務部</li> <li>・システムリスク ~ 企画部(システム企画室)</li> </ul> <p>※ オペレーショナルリスク ~ リスク統括部を中心とする関係各部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>(1) 事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・臨店、総点検、各種計数等による問題点の把握</li> <li>・規定の制定・改廃、指導、研修等によるリスク軽減策の実施</li> </ul> <p>(2) システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・セキュリティポリシーに基づくリスク軽減策、安全対策の充実および PDCA サイクルを通じたセキュリティ水準の向上</li> <li>・監査・検証を通じた牽制機能の向上、客観性の確保</li> <li>・コンテンツジェンシープランに基づく有事に備えた対応の整備</li> </ul>	<p>(1) 事務リスク</p> <p>全行的な事務上のミス・事務事故発生状況の一元管理体制の再構築のため、「事務リスクの一元管理体制に係わる手引」を制定</p> <p>店内検査の実効性向上のため、検証項目の統合・入替・削減を実施</p> <p>事務指導グループによる店内検査の検証指導開始</p> <p>(2) システムリスク</p> <p>情報セキュリティ対応項目</p> <p>システム、設備の点検・評価手法を高度化し、精度向上を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・個別システムのセキュリティ対応計画を策定</li> <li>・ユーザーレビュー・テスト検証強化を実施</li> <li>・行内情報の棚卸しと重要度に応じた対策立案</li> <li>・職場内・集合研修等を通じたポリシーの浸透</li> </ul> <p>障害対応訓練</p> <p>年間の訓練計画を策定し、委託先を含めた障害訓練を実施</p> <p>※ オペレーショナルリスク</p> <p>定義の明確化</p> <p>事務リスク・システムリスクを含めたオペレーショナルリスク定義を明確化し、損失データ収集のためのシステム開発に着手</p> <p>過去3年分のデータに基づき、全行的なリスク額の計量化を実施</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>法務リスクの顕在化回避および顕在化した法務リスクの極小化等を図ることにより、事故責任原則に基づく健全かつ適切な業務運営を行う</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各業務所管部による一次管理とコンプライアンス統括部による統括管理</li> <li>・コンプライアンス体制強化に関する具体策等の協議機関としてコンプライアンス委員会を設置</li> </ul> <p>(2) リスク管理部署</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス統括部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・原則として稟議書・通達・約款類の全てを対象とするコンプライアンス統括部による事前のリーガルチェック</li> <li>・コンプライアンス統括部による訴訟の包括的管理と特定案件に関する本部各部等への指導、助言</li> </ul>	<p>基本方針の明文化</p> <p>「法務リスク管理の基本方針」を制定</p> <p>法務研修の強化</p> <p>本部次席者向けの法務研修、土曜講座の法務研修等新たに設置すること等により、法務知識の蓄積・向上を図った</p>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>レピュテーションリスクは、マスコミ対応の誤り等対応次第で発生した各種リスク以上に当行に重大な損失を発生させるおそれがあることから、経営上重要なリスクと位置づける。また、他のリスクとの連鎖性、同時多発性を勘案し、各種リスクと一体的に認識・管理する</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(1) 体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・レピュテーションリスクの総合管理担当部を広報・IR部として体制を整備</li> <li>・対外コミュニケーション窓口を広報・IR部へ一元化</li> <li>・お客様の声を反映させる体制の確立</li> </ul> <p>(2) リスク管理部署</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・広報・IR部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・広報・IR部における広報、IR活動を通じて、メディア、投資家、格付機関、アナリスト等に対して適時・適切な情報開示を行うとともに、当行に関する情報を常時モニタリングし、レピュテーションリスクに繋がりがかねない事項については適切な情報開示等を実施</li> </ul>	<p>基本方針の明文化</p> <p>「レピュテーションリスク管理の基本方針」を制定</p> <p>決算発表後の会社説明会・カンファレンスコールの継続実施、海外 IR、ディスクロージャー誌の発行等を通じて、経営の重要情報等のタイムリーな開示を行い、当行に対する理解、信頼の維持・向上を図った</p> <p>事実無根の報道に対し速やかに訂正と謝罪を要求、同対応を当行ホームページで公表、正しい情報発信によりレピュテーションリスクの極小化に努めた</p> <p>格付やマスコミ報道に対する対内広報を徹底し、顧客対応に万全を期した</p>

( 図表 1 3 ) 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容

( 億円 )

	13/3月末 実績 ( 単体 )	13/3月末 実績 ( 連結 )	13/9月末 実績 ( 単体 )	13/9月末 実績 ( 連結 )
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,748	2,258	1,600	1,961
危険債権	6,539	7,444	6,503	7,708
要管理債権	4,405	4,700	4,743	5,030
正常債権	206,964	214,693	201,352	207,034

## 引当金の状況

( 億円 )

	13/3月末 実績 ( 単体 )	13/3月末 実績 ( 連結 )	13/9月末 実績 ( 単体 )	13/9月末 実績 ( 連結 )
一般貸倒引当金	1,296	1,543	1,339	1,540
個別貸倒引当金	2,823	3,133	2,802	3,243
特定海外債権引当勘定	46	46	36	36
貸倒引当金 計	4,165	4,723	4,178	4,821
債権売却損失引当金	376	376	306	306
特定債務者支援引当金	220	-	-	-
小計	4,762	5,099	4,485	5,127
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合 計	4,762	5,099	4,485	5,127

( 図表 1 4 ) リスク管理債権情報 ( 注 )

( 億円、 % )

	13/3月末 実績	13/3月末 実績 ( 連結 )	13/9月末 実績	13/9月末 実績 ( 連結 )
破綻先債権額 ( A )	762	851	719	796
部分直接償却	2,542	2,799	1,966	2,227
延滞債権額 ( B )	7,446	8,454	7,303	8,261
3か月以上延滞債権額 ( C )	1,008	1,235	861	1,081
貸出条件緩和債権額 ( D )	3,397	3,466	3,882	3,949
金利減免債権	1,249	1,287	1,345	1,381
金利支払猶予債権	228	251	208	232
経営支援先に対する債権	0	0	0	0
元本返済猶予債権	1,921	1,926	2,327	2,333
その他	0	2	1	3
合計 ( E ) = ( A ) + ( B ) + ( C ) + ( D )	12,613	14,006	12,765	14,088
比率 ( E ) / 総貸出	6.2	6.8	6.5	7.1

( 注 ) 全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成 10 年 3 月 24 日付、平 10 調々第 43 号)の定義に従うものとし、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上。

( 図表 1 5 ) 不良債権処理状況

( 単体 )

( 億円 )

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
不良債権処理損失 (A)	2,027	3,276	553		2,500
個別貸倒引当金繰入額	500	1,342	189		400
貸出金償却等 (C)	1,231	1,596	335		2,100
貸出金償却	656	1,148	315		1,200
C C P C 向け債権売却損	158	115	17		50
協定銀行等への資産売却損 (注 1)	-	-	-		-
その他債権売却損	35	45	3		800
債権放棄損	380	288	-		-
債権売却損失引当金繰入額	225	121	35		50
特定債務者支援引当金繰入額	66	220	-		-
特定海外債権引当勘定繰入	5	4	7		0
一般貸倒引当金繰入額 (B)	16	19	43		1,500
合計 (A) + (B)	2,043	3,295	596	1	4,000

&lt; 参考 &gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	1,015	1,650	534		1,500
グロス直接償却等 (C) + (D)	2,246	3,247	870		3,600

(注 1) 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。

(注 2) 14 年 3 月期見込については現時点での見込数値を記載。

( 連結 )

( 億円 )

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
不良債権処理損失 (A)	2,131	3,491	1,058		3,000
個別貸倒引当金繰入額	859	1,345	299		500
貸出金償却等 (C)	975	1,618	350		2,100
貸出金償却	681	1,159	329		1,200
C C P C 向け債権売却損	159	115	17		50
協定銀行等への資産売却損 (注)	-	-	-		-
その他債権売却損	135	56	3		800
債権放棄損	-	288	-		-
債権売却損失引当金繰入額	225	121	35		50
特定債務者支援引当金繰入額	66	-	-		-
特定海外債権引当勘定繰入	5	4	7		0
一般貸倒引当金繰入額 (B)	118	6	14		1,500
合計 (A) + (B)	2,249	3,498	1,073		3,400

&lt; 参考 &gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	1,015	1,650	331		1,300
グロス直接償却等 (C) + (D)	1,990	3,269	681		3,400

(注 1) 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。

(注 2) 14 年 3 月期見込については現時点での見込数値を記載。

( 図表 1 5 - 1 ) 不良債権処理状況

## 1 不良債権処理損失額

上半期は、健全化計画のほぼ半分程度の水準となる 553 億円を計上しましたが、下半期は破綻懸念先以下の最終処理の前倒し、市場のシグナルを反映した大口要注意先の引当やオフバランス化を実施することから、通期では、不良債権処理損失額は健全化計画比 + 3,000 億円となる 4,000 億円を見込んでいます。

( 13 年度上半期 )

( 億円 )

	業績予想 ( 期初 )	13/9 月期	
		実績	中間予想比
不良債権処理損失額	500	553	+ 53

( 注 ) 期初予想値は経営健全化計画の計画計数

( 注 ) 業績予想値は通期の半額

( 13 年度通期 )

( 億円 )

	業績予想 ( 期初 )	業績予想 ( 中間 )	期初予想比
不良債権処理損失額	1,000	4,000	+ 3,000
破綻懸念先以下の最終処理前倒し	-	-	+ 1,500
市場のシグナルを反映した大口要注意先の引当強化	-	-	+ 1,500

## ( 図表 1 6 ) 不良債権償却原資

( 単体 )

( 億円 )

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
業務純益 ( 一般貸倒引当金繰入前 )	1,570	1,686	1,015		1,900
国債等債券関係損益	17	40	63		75
株式等損益	1,529	1,872	1,013		4,000
不動産処分損益	65	75	32		150
内部留保利益	0	0	0		0
その他	0	0	0		0
合計	3,034	3,483	31	1	2,250

( 注 ) 14 年 3 月期見込については現時点での見込数値を記載。

( 連結 )

( 億円 )

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込
業務純益 ( 一般貸倒引当金繰入前 )	1,570	1,690	929		1,829
国債等債券関係損益	17	39	61		75
株式等損益	1,610	1,894	837		4,000
不動産処分損益	157	78	34		150
内部留保利益	0	0	0		0
その他	0	0	0		0
合計	3,023	3,506	57		2,321

( 注 ) 14 年 3 月期見込については現時点での見込数値を記載。



( 図表 1 6 ) 不良債権償却原資

1 不良債権処理償却原資

不良債権処理原資については、平成 13 年 9 月期実績、平成 14 年 3 月期見込ともに、業務純益は高水準となるものの、下表の通り、株式等関係損および不動産処分損を含めて賸い切れず、経常損失となっております。

【不良債権処理原資】 ( 億円 )

	13 年 9 月期 実績	14 年 3 月期 見込
業 務 純 益	1,015	1,900
株 式 等 関 係 損 益	1,013	4,000
不 動 産 処 分 損 益	32	150
経 常 損 失	544	6,400
不良債権処理原資	514	4,150
不良債権処理損失額	596	4,000
差 引	82	150

※その他、信託設定益等の臨時利益で補っております

( 図表 17 ) 当期中の倒産先

( 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
A	0	0	0	0
B	1	4	1	0
C	5	83	6	81
D	5	8	4	10
E	7	11	5	5
F	8	17	6	15
G	79	324	67	221
H	10	101	19	97
I	7	87	16	208
格付なし	10	11	8	9

(注 1) 小口 (与信額 50 百万円未満) は除く。

(注 2) 金額は貸出金、支払承諾、外国為替の合計。

(注 3) 平成 12 年 7 月に格付制度を変更しているため、旧格付体系に基づく倒産先を記載。

A ~ F: 正常先、G: 要注意先、H: 破綻懸念先、I: 実質破綻先・破綻先

(注 4) 「格付なし」となるのは、以下のいずれかに該当する先

債務者区分が「正常先」となる個人

与信額 (極度) 30 百万円未満の先

預金担保、信用保証協会保証等の優良担保・保証で保全充足となっている先

倒産時点で与信額 50 百万円以上であっても、各判定基準日時点にお

いて与信額 (極度) 30 百万円未満であれば、格付は付与されない

( 参考 ) 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容

	12 年 9 月末 実績 (億円)
破綻更生債権及び これらに準ずる債権	1,799
危険債権	4,766
要管理債権	2,179
正常債権	210,219
総与信残高	218,964

( 図表 1 8 ) 評価損益総括表 ( 平成 13 年 9 月末、単体 )

## 有価証券

( 億円 )

		残高	評価損益	評価益	評価損
売買目的	有価証券	5,740	0	1	0
	債券	192	0	0	0
	株式	-	-	-	-
	その他	5,548	0	0	0
	金銭の信託	600	-	-	-
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	196	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	178	-	-	-
	その他	18	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	43,358	3,167	707	3,875
	債券	28,561	131	147	15
	株式	12,273	2,942	546	3,489
	その他	2,524	357	13	370
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産 ( 注 1 )	3,021	2,223	797	1	798
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産 ( 注 2 )	-	-	1	7	6

( 注 1 ) 「土地評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を  
( 実施している < 実施時期 H10/3 月 > ・実施していない )

( 注 2 ) 期間計算を行っている通貨スワップ取引に係る評価損益を計上しております。

( 図表 1 8 ) 評価損益総括表 ( 平成 13 年 9 月末、連結 )

## 有価証券

( 億円 )

		残高	評価損益	評価益	評価損
売買目的	有価証券	5,740	0	1	0
	債券	192	0	0	0
	株式	-	-	-	-
	その他	5,548	0	0	0
	金銭の信託	600	-	-	-
満期保有目的	有価証券	1	0	0	0
	債券	0	0	0	-
	株式	-	-	-	-
	その他	1	0	-	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	37	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	37	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	43,743	3,138	751	3,890
	債券	28,679	140	155	15
	株式	12,512	2,921	582	3,503
	その他	2,550	357	13	371
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

	貸借対照 表価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産 ( 注 1 )	3,109	2,308	800	17	818
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産 ( 注 2 )	-	-	1	7	6

( 注 1 ) 「土地評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を  
( 実施している < 実施時期 H10/3 月 > ・実施していない )

( 注 2 ) 期間計算を行っている通貨スワップ取引に係る評価損益を計上しております。

( 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)	
	13/3 月末	13/9 月末	13/3 月末	13/9 月末
金融先物取引	14,783	29,675	4	32
金利スワップ	160,750	170,671	2,470	2,476
通貨スワップ	5,238	6,391	413	442
先物外国為替取引	16,235	10,143	911	268
金利オプションの買い	-	500	-	1
通貨オプションの買い	1,339	967	47	24
その他の金融派生商品	4,457	3,575	13	13
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	1,760	1,551
合 計	202,806	221,925	2,101	1,707

(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 2 0 ) 信用力別構成 ( 13/9 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 )	2,943	65	34	3,043
信用コスト	0	1	0	2
信用リスク量	6	7	0	13

( 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。