

「経営の健全化のための計画」

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

の履行状況に関する報告書

平成12年7月

株式会社 住友銀行

目 次

経営の概況

1. 平成 11 年度決算の概況	... 1
2. 経営健全化計画の履行概況	
(1) 業務再構築等の進捗状況	... 5
(2) リストラ計画	...13
(3) 国内貸出の状況	...15
(4) 不良債権処理の進捗状況	...18
3. 平成 12 年度の業績見通し	...20
4. さくら銀行との合併について	
(1) これまでの経緯	...22
(2) 合併の基本事項	...23
(3) 経営理念・行動規範	...26
(4) 経営体制	...27
(5) 新銀行の経営戦略・業績計画	...30

図 表 (12/3 期計画値は、経営健全化計画提出時点の数値としております)

1. 収益動向及び計画	
2. 自己資本比率の推移	
3. 資金繰り状況	
4. 外貨資金運用調達状況	
5. 部門別純収益動向	
6. リストラ計画	
7. 子会社・関連会社一覧	
8. 経営諸会議・委員会の状況	
9. 担当業務別役員名一覧	
10. 貸出金の推移	
11. 収益見通し (省略)	
12. リスク管理の状況	
13. 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容	
14. リスク管理債権情報	
15. 不良債権処理状況	
16. 不良債権償却原資	
17. 当期中の倒産先	
18. 含み損益総括表	
19. オフバランス取引総括表	
20. 信用力別構成	

1. 平成11年度決算の概況

平成11年度決算につきましては、収益動向及び計画（図表1 - 1）に示した通りであります。

[業務粗利益]

平成11年度の業務粗利益は、前年比 278 億円減益の 7,225 億円、また、国債等債券損益を除くベースでは前年比 256 億円増益の 7,265 億円となりました。

内訳をみると、国内業務において、資金利益が貸金利鞘の改善を主因に増益となったほか、手数料収益も投資信託の窓口販売をはじめとした新たなフィービジネスへの積極的な取り組みにより増益となったことに加えて、国際業務も、資産運用利鞘の改善等により増益を確保したためであります。

[経費]

経費につきましては、前年比 240 億円削減の 3,298 億円となりました。これは、人員削減、職員賞与のカット等により人件費を前年比 110 億円圧縮したこと、物件費についても、国内外拠点の統廃合やシステム関連のコストマネジメント強化に加えて、外部から調達する物品、サービス等の単価・調達方法の見直し、広告費・接待贈答費・旅費等の経常費用の絞り込みなど、広範な削減施策の積み上げにより 101 億円圧縮したこと、等によるものであります。

[業務純益]

以上の結果、一般貸倒引当金繰入を除く平成11年度の業務純益は 3,894 億円と前年比 71 億円の減益、また、一般貸倒引当金繰入及び国債等債券損益を除くベースでは前年比 463 億円増益の 3,934 億円となりました。

[臨時損益その他]

貸倒償却等費用につきましては、不良債権処理額が 6,419 億円、一般貸倒引当金繰入が 388 億円、合計 6,807 億円を計上いたしました。

不良債権処理額の主なものは、貸出金償却 3,474 億円、個別貸倒引当金繰入 2,530 億円及び債権の売却損 222 億円であります。

多額の不良債権処理額を計上しましたのは、倒産等による破綻先の増加、景気低迷、地価下落を背景とした財務状況の更なる悪化といった資産劣化に対応した引当金の積み増しのほか、さくら銀行との統合に向け、不良債権処理促進の観点から将来追加ロスの発生が懸念される先の最終処理を進める等、統合後の損失負担を極力軽減することを展望した処理を行ったためであります。

なお、弊社子会社である住銀保証向け債権については 619 億円の引当の積み増しを行いました。同社向け債権につきましては平成 10年3月期に 1,200 億円の引当を行い、必要に応じ債権放棄の形で支援を行ってきておりますが、景況の悪化と不動産価格の下落に伴い住銀保証の有するローン資産の内容劣化が進行しており、同社における自己査定の結果、追加引当を要することとなったものであります。

株式等関係損益につきましては、株式等売却損益及び償却のネットで 4,867 億円の利益となりました。

[経常利益]

以上の結果、経常利益は 1,765 億円となりました。

[特別損益]

動産不動産処分損益は、リストラクチャリングの一環としての店舗、寮、社宅等の売却に伴う損益のほか、店舗の統合及びこれに係る解体費等により、合計で 69 億円の損失となりました。

また、年金基金の財政基盤強化のため、平成10年度から厚生年金基金の割引率の引き下げを行い、それに伴って増加した年金債務について基金に追加拠出を行っておりますが、平成11年度は 215 億円を特別損失に計上いたしました。

[法人税等、法人税等調整額]

法人税等は、外国法人税、源泉税等により 66 億円となりました。法人税等調整額としては 931 億円の費用計上となりましたが、このうち、東京都による銀行業に対する「事業税に係わる外形標準課税」の導入に伴う費用の増加は 343 億円であります。

[当期利益]

以上の結果、当期利益は 488 億円となり、平成11年度の計画を下回ることになりましたが、東京都による事業税に係わる外形標準課税の導入影響を除きますと、当期利益は 831 億円と経営健全化計画における平成11年度の計画を 81 億円上回る実績となっております。

今後もより一層の収益性向上、経費削減等に努め、利益の上積みを図ってまいります。

[連結決算]

連結決算の範囲につきましては、平成11年3月期より実質支配力基準、実質影響力基準に基づき判定しております。平成12年3月期につきましては、グループ会社の子会社 127 社、関連会社 69 社の計 196 社あり、このうち子会社 75 社及び関連会社 38 社の計 113 社について連結決算を実施いたしました。

連結決算の主な特色は、以下の通りであります。

まず、大和証券とのホールセール合併会社、大和証券 S B キャピタル・マーケットの業績は、証券市場を取り巻く環境が好転したことにより好調でありましたが、営業開始に伴い取得した営業権を一括償却したことにより当期純利益段階では損失を計上いたしました。

また、米国の証券会社、ゴールドマン・サックスの株式公開に伴い、住友銀行キャピタル・マーケット会社で株式売却益を計上いたしました。

その他の子会社等の損益と合わせますと、連結子会社等の当期純利益の寄与は合計で 131 億円となり、平成12年3月期の連結純利益は 619 億円となりました。

[自己資本比率]

平成12年3月末のリスクアセットは、11年3月末対比約 1 兆 6,072 億円減少し、37 兆 4,767 億円となりました。これは、健全な中小企業の資金需要には積極的に対応する一方、海外店を中心とした低採算資産の圧縮、不良債権の処理を進めたこと、12年3月末の為替相場が11年3月末対比円高となったため、外貨建てアセットの円換算額が

目減りしたこと、等によるものです。

一方、12年3月末のBISベース自己資本は、11年3月末対比 661 億円増加し、4 兆 3,483 億円となりました。この結果、12年3月末のBIS自己資本比率は、11年3月末比 0.65 %上昇して 11.60 %となりました（図表2）。

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

弊行は、単体主義・自前主義と決別し、非戦略・不採算部門からの撤退を進め、競争力・収益力ある分野への経営資源の傾斜配分を進めてまいりました。

また、11年4月に、弊行は邦銀では初めて国内営業体制を法人・個人別マーケット対応型組織として抜本的に再編し、個人マーケットを担当する284ヶ所の支店に加え、法人マーケットを担当する116ヶ所の法人部と、法人部を統括する全国14ヶ所の地域法人営業本部を各々設置いたしました。新しい営業体制のスタートから1年が経過いたしました。当初の狙いは実を結びつつあります。

業務分野毎の進捗状況は以下の通りとなっております。

(1) 個人マーケット

個人業務につきましては、資産形成、資産運用、個人富裕、若手独身といったターゲットセグメント毎に顧客ニーズに応じた金融サービスを提供しております。

[投信窓販]

有人対応による投資信託販売体制強化のため、外部からの採用を含め専門家を支店に配備する方針をとっております。10年12月の投信窓販開始時に225名配備いたしましたフィナンシャル・コンサルタントは、12年3月末現在285名となっております。また、取扱開始時に、多様な顧客ニーズに応えるため、リスク度に応じた幅広いラインナップとして投信商品を24種類揃えましたが、その後、さくら銀行との共通ファンドの販売も実施し、12年3月末現在で31種類の商品を揃えております。販売累計は、個人のお客様向けに12年3月末で3,984億円と、販売実績はさくら銀行とともに、両行で都銀の1、2位を占めております。

また、12年4月には、資産運用ビジネスに特化した拠点である「投資サービスプラザ」を全国に21カ所設置しました。投資サービスプラザには、資産運用ビジネスの責任者としてジェネラルマネジャーを置き、投資信託をはじめ資産運用に関する専門知識を持つ

た経験豊富なフィナンシャル・コンサルタントの配置を充実させ、幅広いお客様の資産運用にかかるご相談に対応し、的確なアドバイスを行ってまいります。

[資産形成層へのアプローチ]

11年4月には、神奈川県平塚市にオープンした大型複合ショッピングセンター内に、弊社初のインストアブランチ「オリンピック湘南支店」を開設いたしました。

このインストアブランチは、住宅建築・購入・リフォーム、子女教育、老後の生活など、お客様のライフステージに合わせた様々な資金ニーズに応える個人のライフプランニング相談専門の特化型店舗であり、同店の営業時間は、お客様に来店いただきやすいようにショッピングセンターの営業時間に合わせております。

また、勤労世帯主のお客様（資産形成層）に対するライフプランに関する相談業務を推進するため、平成11年度より「マネーライフコンサルティングデスク（MCデスク）」の設置を開始、上期までに13カ所、下期に42カ所、12年3月末現在で55カ所と拡大してまいりました。上述の「オリンピック湘南支店」にも「MCデスク」を設置しております。「MCデスク」に対するお客様の評判も良好で、預かり資産、ローン取組実績が増大してきており、平成12年度には更なる設置拡大を計画しております。

住宅ローンについては、お客様のライフサイクル毎のニーズに対応した新商品の導入を図っております。具体的な例としては以下の通りです。

弊行で給与振込を利用いただいている期間が長いほど金利を優遇する「マイレージプラン」(11年9月発売)

弊行でローンを利用されていたお客さまが住宅を買換えられる際、それまでの返済実績に応じて金利を優遇する「リピーター割引」(11年9月発売)

共稼ぎのお客様を対象に頭金なしでも融資する「Wインカムプラン」(11年11月発売)

教育資金が嵩む時期の返済額を軽減する「教育返済プラン」(11年11月発売)

住宅ローンをご利用頂いているお客様に教育ローン、リフォームローンの融資予約を提供する「パッケージプラン」(12年3月発売)

[営業時間の延長]

顧客利便性の向上という観点から、平成 11 年度には「投資サービスプラザ」、「MC デスク」のある一部店舗において平日の営業時間延長(主に 15:00～17:00)、休日営業(主に土曜日 9:00～17:00)の試行を始めました。12 年 3 月末現在、平日時間延長が 8 カ店、休日営業が 16 カ店となっております。また、住宅ローン特化型店舗である「ローンプラザ」においても休日営業(土曜日 9:00～17:00、4 ヶ所)を実施しております。

[業務集中の推進]

B P R (ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)を通じた業務の効率化という観点から、支店におけるバックオフィス事務の抜本的見直しを進めております。10 年 10 月より支店窓口端末を新型汎用端末(W I T、ワークフロー・イノベーション・ターミナル)に順次切り換えており、12 年 3 月末時点で 100 カ店に導入済みです。この端末は、お客様にご記入いただいた伝票をそのままイメージとして読みとることができ、その結果、従来の手作業と肉眼に頼っていた印鑑照合等の自動化が進んでおります。

また、11 年 7 月より、融資管理業務・事務の集中化の試行を開始いたしました。これはフロント・ミドルバックの責任体制の明確化および人員削減による合理化により、高精度・高効率の業務運営を目指すものでありますが、12 年 2 月までに 37 カ店の集中化を実施いたしました。さらに全店展開を行うため、本年 4 月、東西に業務集中部、東京業務集中部を設置し、7 月までに全店の融資管理業務・事務を集中する計画です。

[デリバリーチャネルの充実]

デリバリーサービス機能の多様化の一環として、9 年 6 月に業務を開始したテレホンバンキングについては、12 年 3 月末の会員数が 150 万人を突破し、月間利用件数は 35 万件と順調に取扱が増加しております。利用件数増加に対応するため、11 年 10 月、第二テレホンバンキングセンターを神戸に設置いたしました。

(D) 法人マーケット

法人業務につきましては、11 年 4 月、高度な金融サービスを提供できるスタッフを充実

させた全国116ヶ所の法人部による取引推進体制をスタートいたしました。12年3月末現在の法人部数は121となっております。法人部は本部・現場一体となった法人取引推進力と貸金ポートフォリオ管理力を強化するとともに、法人取引業務の集約化による一段のコスト競争力の強化を実践しております。3S「Solution、Speed、Specialty」をキーワードとして収益基盤の徹底強化と顧客から評価される新しい「住友の法人営業」の確立を目指して以下の施策を実行しております。

【顧客とのコミュニケーション】

スピーディーで緊密なお客様とのコミュニケーションを図る一環として、電子メールやWindows版パソコンサービス等の活用を行っております。お客様とのメールネットワークは、3月末で新規勧誘先を含め 2万4千社との接続を終え、月間の発信件数はトータルで約8万件に上っております。メールネットワークは、往訪や電話に替わるツールとして営業活動の効率化に資するばかりでなく、お客様のニーズに即した情報提供や商品・サービスのご提案を行うことを通じ、コミュニケーション手段として重要な役割を果たしております。また、ホームページの商品案内画面とリンクさせることにより、新しいデリバリーチャンネルとしての展開も図ってまいります。

【ソリューションビジネス】

ソリューションビジネスを推進するため、法人業務部内に財務開発チームを設置し、高度な資金の運用調達、M & A、流動化業務などを行っております。また、地域法人営業本部には、デリバティブ、エレクトロニックバンキング等の専門スタッフのほか、資金為替業務を推進するトレジャリーオフィサーと貿易取引業務を推進する外国業務推進オフィサーを常駐させております。具体的には、トレジャリーオフィサーは、外国為替取引、為替スワップ取引、通貨オプション取引等市場性取引の取次ぎ及び推進を支援するとともに、お客様宛に相場情報を提供しご照会に対応いたします。外国業務推進オフィサーは、お客様の貿易に関わる外国業務取引、海外投資及び海外事業に関わるビジネスを推進しております。

また、経理事務の合理化という顧客ニーズに資する商品として入金照合サービス「パ

ーフェクト」の販売を本格化し、その受け皿として被振込専用支店（仮想店舗）を現在8ヶ所設置しております。本サービスに関しては、12年2月に特許登録を受けております。

[貸金ポートフォリオ改善]

一方で、貸金ポートフォリオの改善及びRAROA(注)重視の業務運営を強化するため、11年4月以降、地域法人営業本部に審査部の審査役が常駐し、必要に応じて顧客とも直接折衝する等、本部・現場一体となった信用リスク管理の強化を図っております。

また、ポートフォリオ把握の精緻化と、リスクに見合った適正な貸出金利の実現を目的とした「与信格付制度(債務者の信用度を示す企業格付をベースに、取引条件、保全条件等を加味した、個々の与信案件の信用度を示す弊社独自の格付制度)」を11年2月より開始しており、主要先に加え、与信残高1億円未満先への付与もほぼ完了しております。本制度を現場における与信採上げ基準として活用すると同時に、従来の審査プロセスを見直すことによって、健全な経営内容の中堅・中小企業に対し迅速かつ効率的に事業資金を供給するための体制を構築してまいります。

(注) RAROA = Risk Adjusted Return on Assets (信用リスク調整後の資産収益率)

(ハ)大和証券グループとの共同事業

弊社と大和証券グループとの戦略的提携につきましては、11年4月、大和証券S B キャピタル・マーケット(以下、大和S B C M)および大和住銀投信投資顧問の両合弁会社が営業を開始いたしました。弊社といたしましては、基本的に、ホールセール向けの証券業務、デリバティブ業務、アセットマネジメント業務をこれら合弁会社2社に集中する体制をとっております。

[大和S B C M]

大和S B C Mは11年4月、機関投資家・事業法人を顧客とする本邦初の本格的なホールセール証券会社として営業を開始いたしました。同社の資本金は2,056億円(大和証券60%、弊社40%)、従業員は約1,600名であります。同社は、弊社100%子会社でありました住友キャピタル証券と、(旧)大和証券のホールセール部門から営業を譲受しており

ます。

平成 12 年 3 月期の単体経常利益は、株式市況の回復にも支えられ 730 億円となり、平成 12～13 年度に展望していた経常利益 500～600 億円の水準を初年度で達成することができました。

11 年 10 月には、グローバルな業務運営体制を整備すべく、大和証券グループ本社の子会社でありました欧州・アジアの証券現地法人を大和 S B C M に統合いたしました。

また、インベストメントバンキング部門の強化の一環といたしまして、11 年 11 月には米欧を基盤とする投資銀行、ラザード社とクロスボーダー M & A 等のファイナンシャルアドバイザー業務について提携、また、12 年 2 月には森トラスト株式会社と不動産ファンドの運用の合弁会社を設立いたしました。今後も引き続き、お客様に対して最高水準のプロダクツを提供すべく、株式公開部門等のインベストメントバンキング業務の強化を図っていく予定です。

[大和住銀投信投資顧問]

11 年 4 月、大和投資顧問、住銀投資顧問、エス・ビー・アイ・エム投信の 3 社が合併し、投資顧問業務、投資信託業務を行う合弁会社として大和住銀投信投資顧問が発足いたしました。同社の資本金は 20 億円、株主構成は、弊行グループ 44%、大和証券グループ本社 44%、米国有数の資産運用会社、T.Rowe Price 10%、住友信託銀行 2%、また、従業員数は約 200 名であります。

投信の外国証券運用につきましては、米国の確定拠出型年金(401 k)事業においてトップクラスの実績をもち保守的な運用スタイルに定評のある T.Rowe Price と、世界有数のグローバル・リサーチ力を持ち英国で最も歴史のある金融グループの一つ、Robert Fleming Holdings Limited が設立した海外合弁会社に委託いたします。

大和住銀投信投資顧問では、11 年 7 月より「大和住銀グローバルバランスファンド」、「大和住銀グローバル短期債券ファンド」、「大和住銀日本株バリューストックファンド」の 3 本のファンドを運用開始いたしました。また 12 年 2 月には「ユーロ・デジタル・ファンド」を設定し、これら 4 商品の純資産残高は、12 年 3 月末で 995 億円となっております。

外資提携先との緊密な関係を生かして、12年5月には「ITグローバルファンド」の設定も行い、お客様の資産運用ニーズにお応えすべく、投信商品のラインナップの充実に努めてまいります。

(二) リテール証券業務

11年10月の株式取扱手数料自由化を踏まえ、リテール証券業務のネットワーク拡充を図ってまいりました。

〔明光ナショナル証券〕

11年4月に合併し営業基盤が拡充された明光ナショナル証券の第三者割当増資を11年6月に引受け、弊行の出資比率を約20%に上げました。平成12年3月期は、相場環境の好転と合併に伴う合理化効果により、当期利益で155億円を確保すると共に、9期ぶりに復配を果たし、自己資本規制比率も771%となりました。引続き、投信等の拡販による預かり資産の増加、株式以外の手数料比率増大を通じて、財務内容の向上を推進することで、お客様やマーケットの評価を得られる効率経営を目指してまいります。

〔DLJディレクト・エスエフジー証券〕

また、証券の電子金融取引業務（オンライン・ディスカウント・ブローカレッジ業務）に関し、米国の大手オンライン・ディスカウント・ブローカー、DLJdirect, Inc.との合併により、11年3月、DLJディレクト・エスエフジー証券を設立、11年6月に開業いたしました。12年3月には倍額増資し、現在の出資比率はDLJdirect, Inc.50%、弊行11.25%、さくら銀行10%、住友商事、住友生命保険、インターネットイニシアティブ各社が各々6.25%、住友海上火災保険、住友信託銀行が各々5%で、資本金は30億円となっております。

DLJdirect, Inc.は、米国において、オンライン・ブローカレッジの評価機関（Gomez Advisors、Barron's）や有力誌（TIME Digital）によってNo.1との評価を得た証券ブローカーであります。同社の最先端のノウハウ、経験をもとに、米国株式等の取扱商品の多角化や、本邦初のカバードワラントのリアルタイム取引開始、携帯型情報端末及び携

帯電話による証券取引サービスの実施など、従来なかった新しいサービスを次々と提供しております。

同社の開設口座数は、11年9月末で12,573件、12年3月末には47,351件と順調に増加しております。

(ホ) 資産運用業務

住友グループ金融4社、三菱グループ金融4社、大和証券グループ本社、及び日興証券が共同出資により11年8月に設立いたしました日本レコード・キーピング・システム（NRKシステム）は、12年3月に日本アイ・ビー・エム、日本電気及び三菱電機にも増資を引き受けていただき、資本金をそれまでの40億円から120億円といたしました。同社では、確定拠出型年金におけるレコードキーピング・システムの開発を行います。

また、NRKシステム、住友グループ金融4社、三菱グループ金融4社、大和証券グループ本社、及び日興証券をはじめとした49社の共同出資により11年12月に設立いたしました日本レコード・キーピング・ネットワークも、新たに参加される日本生命保険をはじめ、地方銀行、第二地方銀行及び外資系金融機関より出資いただき、12年5月31日に資本金を50億円から70.4億円に増資いたしました。同社は、NRKシステムが開発したソフトウェアを利用し、確定拠出型年金における顧客管理業務（レコード・キーピング及びコールセンターの一部）に係るサービスを提供します。

(ハ) 子会社・関連会社

弊行はグループ経営の基本原則として、「弊行グループの業務戦略全体の整合性・効率性を確保することを前提として、各グループ会社がそれぞれの業界において真に競争力のある会社となるべく努力することにより、弊行グループ全体の業績向上、競争力強化を図る」ことを掲げております。この方針に則り、従来以上に連結ベースの経営を強力に推し進めていくために、平成11年度には以下の施策を実施いたしました。

まず、弊行の証券子会社でありました住友キャピタル証券は、大和SBCMに営業譲

渡し、12年3月をもって清算を完了いたしました。

弊行の100%出資子会社でありましたすみぎん信託銀行については、業務再構築の過程において、信託機能の一段のレベルアップと顧客サービスの高度化を目的として、信託業務の住友信託銀行への移管を検討してまいりましたが、12年4月、すみぎん信託銀行の全株式を住友信託銀行に譲渡し、弊行グループの信託業務の移管を完了いたしました。

また、信用保証業務、金銭債権買取業務を主な業務とする弊行の関連会社、日本総合信用(弊行出資比率5.0%)と東京総合信用(同5.0%)は、11年10月に合併し、株式会社クオークとなりました。今回の合併は、西日本を基盤とする日本総合信用と東日本を基盤とする東京総合信用による営業基盤の相互補完、および、一体化による経営効率化を進めることが狙いであります。

海外の子会社のうち、証券業務子会社につきましては、上述の通り、大和証券グループとの共同事業の一環として同グループへの統合を推進しており、弊行の証券現地法人であるSFI(ロンドン)、SFA(香港)の証券ライセンスを返上するとともに、大和証券グループ本社の子会社でありました欧州・アジアの証券現地法人を、11年10月に大和SBGM傘下に統合いたしました。

今後につきましても、弊行グループ内の連携強化、再編等を通じ、弊行グループ全体の業績向上、競争力強化を図るため、様々な施策を検討してまいります。

(2) リストラ計画

[総経費]

平成12年3月期の総経費(業務純益ベース)は、3,298億円(前年比 240億円、経営健全化計画比 282億円)となりました。弊行は、経費削減に関する中期目標として、平成10年3月期の実績(3,737億円)を平成14年3月期までの4年間で10%(370億円)削減することを計画しております。業務運営体制の抜本的なリストラクチャリングを進めるとともに、事務部門の集中や支店事務の見直しによる効率的な事務体制の構築等、BPRの推進が前倒しでの経費削減に繋がり、平成10~11年度の2年間ですでに

439 億円と、目標を大幅に上回る結果となりました。

平成 12 年 3 月期の人件費については、人員の大幅削減、ベアの凍結、夏期賞与の前年同期比 12%削減、選択定年制度（セカンドキャリア支援制度）の導入等により前年比 110 億円（経営健全化計画比 100 億円）となりました。物件費につきましても、国内外拠点の統合やシステム関連のコストマネジメント強化に加えて、外部から調達する物品・サービス・労働力等の単価・調達方法の見直し、更には広告費、接待贈答費、旅費等の経常費用の絞込等により、前年比 101 億円（経営健全化計画比 138 億円）となりました。

経費に関しましては、引続き削減に努める一方、今後は、新たな収益機会の捕捉に繋がる案件につきましては戦略的に資源を配分するといったメリハリのきいた経費運営を行ってまいります。

〔 役員数・従業員数 〕

11 年 6 月の経営体制の改定に伴い、社内取締役の削減を行っており、12 年 3 月末における役員数は 23 名となりました（前年度末比 19 名、経営健全化計画比 18 名）。従業員数については、12 年 3 月末で 14,394 名（前年度末比 601 名、経営健全化計画比 6 名）と当初計画通りの結果となりました。

〔 内外支店数 〕

国内支店については、12 年 3 月末の支店数が、277 支店（前年度末比 7、経営健全化計画比 +1、被振込専用支店を除く）となりました。経営健全化計画対比未達となっておりますのは、出張所から支店に昇格した拠点が 1 カ所あるためですが、今年度はこの要因も吸収し、15 年 3 月末の計画値（265 カ店）を 2 年前倒しで達成する見込みであります。

11 年 4 月より顧客セグメント別に業務推進を図るため個人・法人拠点の集約を行いました。今後につきましても引き続き多様化する顧客ニーズに対応した多元的かつ効率的なデリバリーチャンネルの構築、取扱業務を限定した機能特化型店舗の設置等により、従来型のフルバンキング店舗による業務体制を抜本的に見直し、顧客ニ - ズに合致した

効率的な拠点展開を推進してまいります。

海外支店については、12年3月末の支店数は18支店（前年度末比 3、経営健全化計画比+2）となりました。経営健全化計画対比未達となっておりますのは、現地当局との調整により閉鎖時期が後ろ倒しになっている拠点があること、また、日系企業取引主体の拠点について、さくら銀行との合併により顧客層が拡充されるため、顧客利便性、収益面でのシナジー効果を勘案し廃止方針を見直していること、によるものであります。米州の業務運営体制見直しに続き、11年4月に欧州本部を設置し、欧阿地域の各拠点の業務・事務をロンドン支店に集約いたしました。今後も、これまで以上に効率的な業務運営体制の構築を推進してまいります。

(3) 国内貸出の状況

[12年3月末の実績等の状況]

12年3月末における国内貸出の実績（実勢ベース(インパクトローンを除く)）は、29兆427億円と11年3月末比+3,160億円の増加となりました。企業規模別では、大企業および中堅企業向け貸出が+329億円、中小企業向け貸出は+4,370億円の各々増加となりました。

[中小企業向け貸出増加の要因等]

中小企業向け貸出が+4,370億円の増加となりましたのは、健全な経営内容の中小企業に対する円滑な資金供給に努力してまいったことが主たる要因であります。

特に重点的に展開した施策は以下の通りです。

第一に、成長産業グループの企業に対する資金需要の発掘に積極的に取り組んでまいりました。具体的には、事業調査部が産業グループ毎に成長性、収益性、財務安定性等の指標に基づき「産業格付」を付与。成長産業グループに属する先の中から2,000社を選定の上、営業店にリストを還元し資金需要の発掘に努めました。また、本部におきましても、

・法人業務部・事業調査部に取引開拓のサポートを行う専担チームを設置し、企業の

ニーズに応じたソリューション提案書を作成、顧客往訪時に同行。

- ・審査部に専任チームを設置、法人部の与信判断をサポートするとともに意思決定を迅速化。

- ・ニュービジネス取引推進室の専門スタッフが、情報通信、ハイテク、ヘルスケア、バイオテクノロジー等の成長企業の技術面等に関し分析を行い与信判断を側面支援。等、営業店の取引開拓を全面的にバックアップする体制をとって貸出増強に努めました。

第二に、営業担当者の教育を通じた営業推進力の強化に努めました。具体的には、セールス力の強化を主眼とした応用スキル研修に重点を置き、研修科目を40以上設置する等、研修を質、量ともに拡充させた上で、延べ5,000名の法人部員が参加することを通じて、与信判断能力、顧客提案力等の強化を図りました。

第三に、既取引先の貸出増強のため、250件、2,000億円の貸金案件について審査部で案件の事前チェックを行い、対応方針の明確化と採り上げのスピードアップを図りました。

また、グループ会社である日本総研ビジコンとタイアップし、住友マネジメントクラブ（略称SMC）会員8,000社に対して、無料経営相談や会員企業のビジネス交流会を開催、中小企業の経営改善に資するとともに既取引先との紐帯強化を通じて資金需要の発掘に努めました。

なお、個人向け貸出が1,539億円の減少となりましたのは、不動産担保ローン（居住用不動産の購入を目的としたローンを除く）の約定返済・繰上返済額が新規取組額を上回ったため、純減となったことが主因であります。

[平成12年度の方針]

12年度につきましては、引き続き健全な中小企業者に対する円滑な資金供給に努めてまいります。すなわち、12年度の国内貸出の計画（実勢ベース（インパクトローンを除く））は、大・中堅企業向け貸出が企業の有利子負債圧縮の動きが続くため1,000億円の減少が見込まれる一方、中小企業向け貸出で+1,000億円、個人向け貸出で+500億円の増加を見込み、全体で+500億円の計画としております。

[平成 12 年度の具体的方策]

12 年度も重点的に取り組んでまいります中小企業向け貸出の増加に向けて、以下の方策を具体的に実行してまいります。

第一に、本部における営業店の取引開拓のバックアップ体制を拡充し、11 年度に選定した成長産業グループの企業及び既取引企業に対する資金需要の発掘を一層強力に展開してまいります。具体的には、法人業務部に設置している貸金取引開拓のサポートチームの人員を東西約 40 名と前年比約 2 倍に拡充いたします。また、営業店宛に行内格付ランクアップ先リストの還元を行う等、営業・提案のサポートに加え、推進管理ツールの面からも営業店を全面的にバックアップし、貸出の増加に向け全力で取り組んでまいります。

また、営業担当者の営業推進力と顧客提案力の一段の強化を図るため、中堅・中小企業取引のケーススタディに重点を置いた「ベースカスタマー取引推進研修」を新設いたします。研修（事例研究） 実践 研修（検証）と、集合研修とOJTを組み合わせるインターバル研修の導入により、実践に役立つスキルの効果的な定着に向けて取り組んでまいります。

第二に、中小企業向け貸出に特化した専門拠点を本格展開し、中小企業の資金ニーズに対して迅速かつ質の高いサービスを提供できる体制を構築してまいります。即ち、昨年 8 月に中小企業向け貸出の専門拠点として、ビジネスローンセンターを東西 4 カ所に設置し、試行を重ねてまいりましたが、これを今年度より『ビジネスローンプラザ』に名称変更の上、設置数を 40 カ所程度に拡大し、駐在する専門スタッフが保証協会保証付き貸金等の定型商品を中心に中小企業の資金ニーズに積極的にお応えしてまいります。

第三に、中小企業の資金ニーズに的確に対応するため、新商品、新サービスを積極的に提供してまいります。中小企業の小口資金ニーズに迅速に対応するため、与信審査支援システム「クレジットスコアリングシステム」を活用した無担保貸金、『ビジネスサポートローン』を 11 年 12 月より試行販売しておりますが、12 年度上期のビジネスローン

プラザの設置数拡大に併せまして販売体制を強化してまいります。

また、これより規模のやや大きな中小企業の資金ニーズに対応するため、新たに無担保貸金ファンドを12年3月に創設いたしました。これは行内格付け等に基づく一定の財務基準を満たすお取引先に対して、キャッシュフローをより重視して無担保で貸出を行うものであります。本ファンドの販売候補先リストを営業店に還元し、中小企業の資金ニーズの発掘に努めてまいります。

第四に、スモールマーケットにおける新たなビジネスモデルの確立を目指し、インターネットを活用したパッケージサービス『Value Net』を12年6月より提供開始いたしました。これにより、ご融資のお申し込みから決済業務（EB）、情報提供（Eメールネットワーク）、経営相談・コンサルティング業務に至るまで、あらゆるサービスを、ネットを通じてタイムリー且つ効率的に提供することが可能になると考えております。新時代のスモールビジネスの新たな取引モデルを構築すべく取り組んでまいりたいと考えております。

(4) 不良債権処理の進捗状況

平成11年度の不良債権処理額は、一般貸倒引当金繰入れを含め6,807億円と、経営健全化計画対比5,607億円の増加となりました。

増加の要因といたしましては、いわゆる資産の劣化、すなわち、倒産等による破綻先の増加、景気低迷を背景とした要注意先債務者等の内容悪化、財務状況の更なる悪化、あるいは担保不動産価格の一段の下落による個別の償却・引当の増加という側面もありますが、最大の要因は、さくら銀行との統合準備として、不良債権処理を促進したことであります。

年間処理額を半期ごとに分けると、上期1,823億円、下期4,984億円となります。上期の1,823億円につきましては、弊行子会社である住銀保証向け債権に対する引当を439億円積増したことを除くと、大半が資産の劣化によるものであったのに対し、下期の4,984億円処理の過半は、さくら銀行との統合準備としての不良債権処理促進の観点か

ら行ったものであります。統合後の損失負担を極力軽減することを展望し、将来追加口
スの発生が懸念される先については、今一度洗い直しを行い、内容の回復には長期を要
する先について、予防的に破綻懸念先とする等の処理を行いました。

こうした処理の結果、平成 11 年 9 月期には 4,029 億円であった直接減額が平成 12 年
3 月期には 7,310 億円と+ 3,281 億円増加いたしました。

なお、破綻懸念先債権につきましては、個別に債権の回収可能性を考慮して引当てを
行っておりますが、とりわけ昨年下期におきましては、将来において相対的に追加ロス
の発生する可能性が大きい債務者を実質破綻先として保全不足額を全額引当てることと
した一方、要注意先から予防的に破綻懸念先とした債務者の比率が高まっていることか
ら、従来以上に手厚い引当が出来ていると判断しております。

平成 12 年度につきましても、基本的には、さくら銀行との統合後の損失負担の回避と
いう観点から処理を進めることとなります。引続き景気が低迷し、依然として景況の改
善が顕著に認められるという状況ではないこと、不動産価格の下落基調に歯止めがかか
っていないこと、また時価会計の導入による企業財務への影響等を勘案し、年間処理額
としましては、経営健全化計画における 1,100 億円を上回り、2,500 億円程度を見込ん
でおります。平成 11 年度ならびに平成 12 年度と 2 年間の処理を行うことにより、さく
ら銀行との統合後の年間処理額は 2,000 億円以内の水準にとどまる見込みであります。

3 . 平成12年度の業績見通し

[業務粗利益]

平成12年度の業務粗利益は 7,010 億円を見込んでおります。前年比では 215 億円の減益となりますが、これはトレジャリー収益が、持ち値のよい資産の期日が到来することおよび海外金利が上昇傾向にあることを主因に、650 億円程度の減益と見込まれるためです。マーケティング収益については、健全な中小企業や個人に対する貸出の増強、新たなフィービジネスの強化による手数料の収入増等により国内・海外合算で 250 億円程度の増益を見込んでおります。

この結果、経営健全化計画で 12 年度に計画しておりました業務粗利益 6,730 億円を 280 億円上回る見通しであります。

[経費]

経費は、前年比 82 億円増加の 3,380 億円を見込んでおります。この水準はさくら銀行との統合に伴う経費支出、退職給付会計導入に伴う業純経費の増加といった要因を除けば、ほぼ前年並みとなっております。平成11年度に引き続き、国内外拠点の合理化等リストラクチャリングを進めるとともに、事務部門の集中や支店事務の見直しによる効率的な事務体制の構築等の B P R を推進し、経費削減を前倒しで実施してまいります。その一方で、新しいデリバリーチャネルの提供やブランドイメージの構築、顧客ニーズ高度化に対応した I T 関連投資、事務・業務の専門化のための先行投資等、新たな収益機会の捕捉に繋がる案件につきましては、戦略的に資源を配分するなど、メリハリの効いた経費運営を行ってまいります。

[業務純益]

以上の結果、平成12年度の業務純益（除く一般貸倒繰入）は 3,600 億円となり、経営健全化計画における平成12年度の計画値 3,300 億円を 300 億円上回る見通しであります。

[臨時損益その他]

不良債権処理額については、景気動向、地価下落の状況、および会計制度の変更によ

る企業財務への影響等を勘案し、年間 2,500 億円を見込んでおります。

また、株式三科目戻は、政策投資株式の売却を進めること等により 1,350 億円の利益を計画しております。

[経常利益]

この結果、経常利益は、年間 2,400 億円を見込んでおります。

[特別損益]

特別損失には、退職給付会計導入による変更時差異の現時点での見込み 1,008 億円を5年で償却する計画に基づき、平成12年度の費用として 202 億円を織り込んでおります。その他に、営業店の統合による除却損等を織り込み、総額で 400 億円の損失を見込んでおります。

[法人税等、法人税等調整額]

法人税等は 250 億円を見込んでおり、また、法人税等調整額としては 750 億円の費用を織り込んでおります。

[当期利益]

この結果、平成12年度当期利益は1,000 億円を見込んでおります。

4. さくら銀行との合併について

弊行は、公的資金受入れを梃子として、内外金融市場における信認を高め、また、内外の業務提携を含めた合従連衡等、あらゆる可能性を追求してまいりました。こうした中、11年10月にさくら銀行と「将来の統合を前提とした全面提携」について合意し、14年4月までの統合を実現すべく検討を進めてまいりましたが、本年4月、株主の承認と関係当局の認可を前提として、期日を1年早めて13年4月1日に対等の精神で合併することで合意いたしました。すでに両行は、5月22日に合併契約書の調印を行い、6月に開催された各々の株主総会において了承を頂いたところであります。

(1) これまでの経緯

[合併合意の趣旨]

金融・経済のグローバル化および日本版金融ビッグバンの進展によって、邦銀間はもとより、業界および国境の壁を越えた金融機関の競争が激化しております。一方で、情報通信技術の飛躍的向上が銀行業務に大きな変革をもたらしており、お客様の利便性を確保し、また、そのニーズに的確に対応してまいりますためには、情報通信技術の活用が必須条件となってきました。

このような環境の中、さくら銀行と弊行は、両行の持つ強固な顧客基盤と高度な金融ソリューション力、充実した商品・サービス提供ネットワークを統合・整備するに止まらず、それぞれの強みをさらに活かすことによって、従来以上に付加価値の高い商品・サービスをお客様に提供することができると考え、合併に合意したものです。

新銀行は、経費削減を始めとする合併効果の早期実現を図るとともに、情報技術、コンテンツ、ネットワーク等に強みを有する多彩な親密お取引先企業等とも連携し、21世紀の高度情報化社会における新たな複合金融グループとして、お客様のお役に立てるよう努めてまいりたいと考えております。

[統合プロセスの前倒し]

両行は、11年10月の合意以来、平成12年度中に統合作業を概ね完了させ、13年4月に「双子銀行」化することを予定しておりました。しかしながら、グローバルな競争に勝ち抜き、本邦金融界におけるトップランナーの座をいち早く確保していくためには、当初の計画よりも1年前倒しで法的にも一つの銀行となり、新体制の下で統合の実を速やかに具現化していくことが必要と判断したものであります。

また、実際の統合作業が順調に進捗しているのみならず、合併までに各々の銀行が自己責任で完遂するとしていた不良債権処理、「経営の健全化のための計画」で掲げたりストラ計画の前倒し実施等について、所期の成果を実現出来る目処が立ったことも、合併前倒しを決断した要因であります。

合併の前倒しにより、店舗統合や人員削減を当初計画よりも前倒しで行うことが可能になり、一層のストラ促進が図られるとともに、合併による業務面でのシナジー効果の早期実現が可能であると考えております。

[現在までの進捗状況]

これまで以下のような施策を実行済みであります。

- ・ 勘定系システムの決定（11年12月）および発注（12年3月）
- ・ ATM出金の相互無料化（12年1月）
- ・ 投資信託商品の一部共同販売（12年1月）
- ・ 戦略子会社等への出資決定（ジャパンネット銀行、さくらローンパートナー、DLJディレクト・エスエフジー証券）
- ・ 一部金融商品の相互取扱開始

その他、両行の行内メール・ネットワークの接続、人事交流等を通じて、両行の融和促進を図ってきております。

(2) 合併の基本事項

統合形態につきましては、統合を通じた効率化効果を最大限追求するために、合併を

採用することといたしました。両行職員の融和促進、企業アイデンティティーの確立といった観点からは、持株会社形態よりも一つの会社にまとまることが望ましいのは明白ですが、一般的に持株会社形態のメリットと言われる専門性の向上、責任の明確化、権限委譲の推進による意思決定の迅速化、といったことは、新銀行においても、各業務部門への権限委譲を進めること等によって実現可能と判断いたしております。

両行が合意している事項は以下の通りであります。

[合併期日]

合併期日は平成13年4月1日であります。

[合併形態]

合併の法手続き上、弊行が存続会社となります。

[商号]

合併新銀行の商号は「株式会社三井住友銀行」といたします。

英文名称は「Sumitomo Mitsui Banking Corporation」といたします。略称としては「SMBC」を使用してまいります。

[経営者]

合併新銀行の取締役会長には岡田明重（現さくら銀行頭取）が、頭取には西川善文（現弊行頭取）が各々就任いたします。

[発行する株式の総数]

合併新銀行の発行する株式の総数は、167億8,000万株とします。

[合併比率および優先株式の割当比率]

さくら銀行の普通株式1株につき、合併新銀行の普通株式0.6株を割当交付します。当該比率については、J.P.モルガン証券会社がさくら銀行に対して、ゴールドマン・サックス証券会社が弊行に対して、公正妥当であるとの意見書を提出しています。また、さくら銀行の第二回優先株式1株につき合併新銀行の第六種優先株式1株、さくら銀行の第三回優先株式（第二種）1株につき合併新銀行の第五種優先株式1株を割当交付します。

(第五種・第六種優先株式の概要)

項目	さくら第二回	新銀行第六種	さくら第三回 (第二種)	新銀行第五種
発行価額	2,000 円	同 左	1,000 円	同 左
配当(配当率)	15.0 円 (0.75%)	同 左	13.7 円 (1.37%)	同 左
転換請求期間	9/10/1～13/9/30	発行日～13/9/30	14/10/1～21/9/30	同 左
転換開始時の 転換価額	(約 499.47 円) (現在の転換価額)	832.45 円	14/10/1 の さくら普通株時価	14/10/1 の 新銀行普通株時価
転換価額修正	平成 12 年まで毎年 10/1 のさくら普通 株時価へ修正 下方修正のみ		平成 15 年から 18 年まで 毎年 10/1 のさくら普通 株時価へ修正 上下両方向	平成 15 年から 18 年まで 毎年 10/1 の新銀行普通株 時価へ修正 同 左
期中転換下限	約 499.47 円		155 円	258.33 円
一斉転換下限	500 円	833.33 円	155 円	258.33 円
一斉転換日	13/10/1	同 左	21/10/1	同 左

* 「時価」は基準日に先立つ 45 取引日に始まる 30 取引日の終値平均。

[増加すべき資本金]

合併により増加すべき資本金は、523,851,903,250 円とします。ただし、さくら銀行が発行した転換社債につき、平成 12 年 5 月 1 日以降合併期日前日までに普通株式への転換がなされた場合は、転換により発行された株式数に 0.6 を乗じ、さらに 50 円を乗じた金額を増額します。

[本店所在地]

合併新銀行の登記上の本店は、東京都千代田区有楽町一丁目 1 番 2 号(現さくら銀行東京営業部所在地)に置きます。

[本部機能]

合併新銀行の本部機能は、首都圏においては当面、現さくら銀行東京営業部所在地(日比谷)、現さくら銀行本店営業部所在地(九段)、現弊行東京営業部所在地(大手町)の 3 カ所を中心に配置いたします。また、近畿圏におきましては、現弊行本店営業部所在地、現さくら銀行神戸営業部所在地にも本部機能を配置いたします。

(3) 経営理念・行動規範

新銀行グループの経営理念および行動規範を概ね以下の通りとする予定です。

[経営理念]

経営理念においては、新銀行グループの経営に関する普遍的な考え方を示します。

お客様に、より一層価値あるサービスを提供し、お客様と共に発展する。

事業の発展を通じて、株主価値の永続的な増大を図る。

勤勉で意欲的な職員が、思う存分にその能力を発揮できる職場を作る。

[行動規範]

行動規範においては、経営理念に基づいた新銀行グループの経営陣および職員の行動指針を示します。行動規範は、今後10年程度を展望して作成し、経営環境の変化等により変更の必要が生じた場合には、都度見直してまいります。

株主価値の増大に努めると同時に、顧客、職員等のステークホルダーとの健全な関係を保つ。信用を重んじ、法律、規則を遵守し、高い倫理観を持ち、公正かつ誠実に行動する。

知識、技能、知恵の継続的な獲得・更新を行い、同時にあらゆる面における生産性向上に注力し、他より優れた金融サービスを競争力のある価格で提供する。

お客様一人一人の理解に努め、変化するニーズに合った価値を提供することにより、グローバルに通用するトップブランドを構築する。

「選択と集中」を実践し、戦略による差別化を図る。経営資源の戦略的投入により、自ら選別した市場においてトッププレイヤーとなる。

先進性と独創性を尊び積極果敢に行動し、経営のあらゆる面で常に他に先行することにより、時間的な差別化を図る。

多様な価値観を包含する合理性と市場原理に立脚した強い組織を作る。意思決定を迅速化し、業務遂行力を高めるために、厳格なリスクマネジメントの下、権限委譲を進める。

能力と成果を重視する客観的な評価・報酬制度の下で、高い目標に取り組んでいく

ことにより、事業も職員も成長を目指す。

(4) 経営体制

新銀行の経営体制は以下の通りであります。

(イ) コーポレートガバナンス体制

業務執行機能と、それを株主利益の観点から監督する機能の分化と強化を図ります。

[監督体制]

取締役会が業務執行を効果的に監督する体制を構築いたします。

- ・ 社外取締役を複数名選任いたします。取締役数は、当初 30 名以内といたしますが、取締役会においてより一層充実した議論を行うため、出来るだけ速やかに減員してまいります。
- ・ 取締役会の議長である取締役会長は執行役員を兼務せず、主に業務執行の監督にあたる位置づけといたします。
- ・ 取締役会に、取締役の選任・解任・昇格を審議する人事委員会、取締役および執行役員の評価・報酬等を審議する報酬委員会、およびリスク管理方針等を審議するリスク管理委員会を設置いたします。

[業務執行体制]

業務執行体制は以下の通りであります。

- ・ 業務執行上の最高意思決定機関として経営会議を設置いたします。経営会議は頭取が主宰し、頭取が指名する執行役員によって構成いたします。
- ・ 執行役員には、実力主義・成果主義の人事・報酬制度を適用いたします。
- ・ 執行役員の株主価値の向上へ向けたインセンティブを強化する狙いから、ストックオプション制度の拡充を図ってまいります。

(ロ) 組織および経営陣

新銀行グループには 6 つの業務部門の他、新事業開発部門、コーポレートスタッフ /

サービス部門および業務監査部門を置きます。組織の設計にあたっては、迅速な意思決定を維持するため、組織・意思決定の階層を出来る限り少なくしてまいります。また、経営陣は、適材適所の考え方に則って、出来るだけ早期に選出いたします。

[業務部門]

業務部門としては、マーケットに対応した個人部門（個人取引を担当）、法人部門（中堅・中小企業取引を担当）、大企業部門（大企業取引を担当）、国際部門（海外取引を担当）、市場営業部門（トレジャリー業務を担当）の5つの業務部門とマーケット横断的な投資銀行部門を置きます。

各業務部門に担当役員を置き、それぞれのビジネスの推進上必要な権限（人事権限、投資・支出権限、与信権限等）を付与してまいります。

また、個人部門と法人部門とを分けて設置することに伴い、国内の営業店につきましても、主として個人のお客様を担当する「支店」と法人のお客様を担当する「法人部」とを分けた体制といたします。

[新事業開発部門]

ネットビジネスを始めとする新たな金融サービスの事業化を迅速に進めるため、新事業開発部門を設置し、部門内に新たな事業の開発にあたる新事業開発室（例：ネットビジネス開発室）を、必要に応じて設置いたします。新事業開発室には、社外からの採用も含めて、それぞれの事業内容に応じた最適な人材を配置いたします。

[コーポレートスタッフ/サービス部門]

コーポレートスタッフ/サービス部門には、新銀行グループ全体に関する企画、調査、広報、人事、リスク管理、システム開発・運行、法務、総務等の機能を置きます。業務部門への権限委譲を進めることに対応し、コーポレートスタッフの経営管理力の強化を図ってまいります。

コーポレートスタッフ/サービス部門の担当役員を数名置きます。

[業務監査部門]

業務監査部門には、業務監査、与信監査、システム監査、市場リスク監査、事務検査

等、業務を事後的・客観的にチェックする機能を置きます。

業務監査部門は、取締役会に対してもレポートする体制といたします。

(ハ) 経営管理制度

株主価値の継続的創造を担保する経営管理制度として、「リスク資本コスト勘案後収益」を指標とする経営管理制度を構築いたします。

「リスク資本コスト勘案後収益」= 当期利益 - リスク資本額(注) × 資本コスト率

(注) リスク資本額とは、その業務から発生することが想定される損失をカバーするために必要な資本の額であります。

リスク資本コスト勘案後収益は、コーポレートレベルにおいて、業務部門間の経営資源の最適配分を図るため、および業務部門の業績評価のために活用いたします。また、業務部門レベルにおいては、業務部門内のポートフォリオを組み替えていく上での判断尺度として活用してまいります。業績評価にリスク資本コスト勘案後収益を活用することにより、リスクと収益のバランスの取れた業績拡大を図ってまいります。

(ニ) リスク管理制度

積極的にリスクをマネージしていくために、新銀行グループの各種リスク(信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク等)を統合的に管理していく態勢を構築いたします。特に、信用リスク管理にあたっては、合併により大幅に拡充される企業情報を、ITを活用して最大限に有効利用することにより貸し倒れ予測の精度を高め、与信ポートフォリオの最適化並びに信用リスク調整後の収益の極大化を図ってまいります。

(ホ) 人事制度

実力主義、成果主義に基づく人事制度を整備いたします。ポストに応じた報酬体系を整備し、同時に各種ポストへの公募制を採用入れ、職員が希望する仕事にチャレンジ可

能な仕組みを構築いたします。併せて、職員の能力の向上へ向け、積極的な教育投資を行ってまいります。また、取締役・執行役員のみならず一定以上のポストに就いている職員に対してもストックオプションを付与し、株主価値の向上へ向けたインセンティブの強化を図ってまいります。

(5) 新銀行の経営戦略・業績計画

(1) 経営戦略

新銀行グループの今後5年間(平成16年度まで)を展望した経営戦略の柱は、以下の5点であります。

顧客セグメントの明確化、収益性の高い商品・サービスの拡販、ローコストオペレーションの確立を通じた個人業務収益の拡大

アセット効率の高いビジネスモデルの確立による内外企業取引の推進

地域別戦略を明確にした上での海外業務の再構築と拡大

マーケティング力強化、中堅・中小企業顧客のネットワーク化等へ向けた戦略的なIT投資の実施

ネットビジネス等におけるリーダーシップの発揮

この5つの経営戦略を柱に合併により飛躍的に強化される顧客基盤・財務基盤の更なる発展を目指し、株主価値・企業価値の増大を図ってまいります。

(2) 部門別業務施策

具体的な業務部門別の施策は、次の通りであります。

[個人業務収益の拡大]

新銀行とグループ会社の保有する多彩な金融サービスを、本邦において最大かつ利便性において最高のネットワークを通じて、資産運用/形成ニーズをお持ちの方、日常の資金決済ニーズをお持ちの方、借り入れニーズをお持ちの方等々、多くのお客様にご利用いただくことにより、収益機会を拡大してまいります。併せて、ローコストオペレー

ション体制を確立していくことにより、個人業務収益の飛躍的拡大を実現してまいります。具体的には、

- ・投資信託を始めとする運用商品の販売力強化
- ・住宅ローンのオリジネーション業務の継続的な増強と証券化の推進
- ・従来型店舗ネットワークの合理化、IT活用による窓口事務の効率化等による徹底したローコストオペレーションの確立
- ・コンビニ等とのアライアンスを通じた稠密なサービスネットワークのローコスト展開
- ・グループ会社（クレジットカード会社、ローン会社、信販会社、ネットバンク等）の収益拡大

等に注力してまいります。

[アセット効率の高い内外企業取引の推進]

お客様の金融ニーズに十分応えながらアセットを増やさないビジネスモデルを確立し、アセット効率の高い企業取引を推進してまいります。これにより、アセット規模の適正化と、非金利収入の増加を軸とする収益力の強化を同時に推進し、資産効率・資本効率の改善を図ってまいります。具体的には、

- ・お客様のニーズに適った質の高いソリューションの提供による収益性の高いアセットの積み上げ
- ・伝統的な融資業務に代わる、ローン・シンジケーション、ローン・セキュライゼーション、ノンリコースローン、ストラクチャードファイナンス、プロジェクトファイナンス等の新たな「市場型間接金融ビジネス」の内外における推進
- ・資金効率化ニーズを捉えた決済関連サービス、キャッシュマネジメントサービスの提供等による手数料収益の増強・決済性資金の捕捉
- ・お客様との確固たるリレーションシップを梃子にしたM&A、MBOファイナンス、プライベートエクイティ、資産流動化・証券化等の投資銀行業務の展開

等に注力してまいります。

[海外業務の再構築と拡大]

地域毎に業務戦略を明確化した上で、経営資源を積極的に投入し、海外業務の再構築と拡大を図ってまいります。具体的には、

- ・ 欧米金融機関に対し地理的な優位性のあるアジアにおける、両行の持つ顧客基盤・拠点ネットワークの統合・戦略的強化を通じた業務拡大
- ・ 内外大企業に対する、従来の商業銀行の枠に囚われない先進的サービスの提供
- ・ 欧米の一流銀行に対しても競争力を発揮できる新たな業務の開発と展開
- ・ 海外金融機関との戦略的アライアンス
- ・ 海外の重複拠点の統合等により捻出される経営資源の戦略的再配置

等に注力してまいります。

[戦略的なIT投資の実施]

競争力の強化へ向けて、IT投資を積極化してまいります。具体的には、

- ・ 個人業務におけるデータベースマーケティングの高度化のための投資
- ・ 中堅・中小企業顧客のネットワーク化推進のための投資
- ・ ネットビジネスの金融コンテンツと関連インフラへの投資
- ・ リスク管理および経営管理の高度化を担保するシステムの構築
- ・ 生産性の向上へ向けた行内情報インフラの高度化

等を進めてまいります。

今後、システム統合を進めていくことにより、これまで両行それぞれが行ってきたソフトウェア開発の一本化、メンテナンス費用の削減等の効率化が実現いたします。新銀行は、この効率化効果を戦略的なIT投資に振り替えてまいります。

[ネットビジネス等におけるリーダーシップの発揮]

新銀行グループは、経済全般に亘るグローバル化や規制緩和の進展、高齢化社会・ネットワーク社会の到来といった歴史的な変化に主体的かつ積極的に取り組み、産業構造の変革においてリーダーシップを発揮してまいります。

また、IT、コンテンツ、ネットワーク、顧客基盤等に強みを有する多彩なパートナー

ーとのアライアンスを進め、21世紀の高度情報化社会における新たな複合金融グループとして、ネットバンク、ネット証券、金融ポータルサイトを始めとする様々な金融関連のネットビジネスにおいてリーダーとなることを目指してまいります。

(八) 業績計画

弊行およびさくら銀行が現時点で策定している新銀行の業績計画・業績目標は以下の通りであります。今後さらに検討を重ね、新銀行の経営の健全化のための計画として改めて策定いたします。

< 新銀行の業績計画・業績目標 >

(単位: 億円)

	平成 11年度 (実績)	12年度 (計画)	13年度 (計画)	14年度 (計画)	15年度 (計画)	平成 16年度 (目標)	平成 11年度比
業務粗利益(注1)	14,304	14,160	14,380	14,920	15,600	16,300	+ 1,996
経費	7,276	7,260	7,380	7,220	6,900	6,800	+ 476
業務純益(注2)	7,028	6,900	7,000	7,700	8,700	9,500	+ 2,472
経費率	51%	51%	51%	48%	44%	42%	9%
当期利益	1,059	2,120	2,100	2,550	3,450	4,200	+ 3,141
自己資本比率	12.03%					11%以上	
Tier 比率	6.61%					7%以上	
連結 ROE	3.13%					10%以上	

(注1)業務粗利益は社債発行費を含めております

(注2)業務純益は一般貸倒引当金繰入を除いております

(注3)11～12年度の実績・計画は、両行の計数(12年度については見込み値)を単純合算しております

[業務純益]

平成 16 年度の業務純益は、平成 11 年度実績(両行の単純合算)を 2,500 億円弱上回る、9,500 億円を目標としております。

[経費]

両行が経営健全化計画で掲げているリストラ計画の前倒し実施に加えて、合併による一段のリストラ・合理化を進め、収益力の強化に努めてまいります。具体的には、本部を始めとする重複機能の統合による 3,000 人の人員削減、100 カ店の国内重複支店の削減、システム統合による IT 関連支出の効率化等によって、両行合併による経費

面の合理化効果として、平成 16 年度に 500 億円程度を見込んでおります。

このような追加的なリストラ策を含めると、人員については平成 16 年度までに平成 9 年度対比 9,300 人削減、国内支店については 250 カ店の削減、海外支店については 38 カ店削減を各々行うこととなります。その結果、平成 16 年度の経費につきましては、平成 10 年度対比 1,000 億円の削減を達成し、6,800 億円にまで圧縮いたします。また、経費率で見れば、42%の水準を達成する見込みであります。

[自己資本比率]

リスク管理の高度化を進め、想定されているリスクを常に制御し得る十分な自己資本を保持してまいります。併せて、既存資産の流動化・証券化、政策投資株式の圧縮等を進め、保有資産の効率運用にも努めてまいります。その結果、平成 16 年度の自己資本比率は 11%以上、Tier 比率は 7%以上を目標としています。

[連結 R O E]

平成 16 年度までに、連結 R O E 10%以上を達成いたします。

以 上

【 12/3月期の計画値は、いずれの図表においても、健全化計画提出時点で策定した数値としております 】

(図表1 - 1) 収益動向及び計画

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 計画	12/3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	544,224	511,619	525,000	511,161	
貸出金	362,086	333,452	349,000	329,850	1
有価証券	71,897	77,560	70,000	83,666	2
特定取引資産	10,353	9,165	8,000	10,954	
繰延税金資産(未残)	7,199	6,986	6,600	6,246	3
総負債	532,442	492,837	507,000	492,593	
預金・NCD	360,860	338,605	365,000	343,201	4
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	3,314	3,558	3,000	3,048	
再評価に係る繰延税金負債(未残)	1,191	1,172	-	1,108	5
資本勘定計	18,465	18,785	17,316	18,806	5
資本金	7,528	7,528	7,528	7,528	
資本準備金	6,431	6,431	6,431	6,431	
利益準備金	992	1,011	1,036	1,033	
再評価差額金	1,646	1,620	-	1,674	
剰余金	1,868	2,195	2,321	2,140	

(収益) (億円)

業務粗利益	7,503	3,700	6,680	7,225	
資金利益	6,070	3,144	5,630	6,047	6
役務取引等利益	612	306	690	693	
特定取引利益	366	168	210	332	6
その他業務利益	455	82	150	153	
うち国債等債券関係損()益	494	17	0	40	
経費	3,538	1,650	3,580	3,298	7
人件費	1,530	724	1,520	1,420	
物件費	1,803	838	1,840	1,702	
一般貸倒繰入	1,763	47	0	388	8
業務純益	2,202	2,003	3,100	3,506	
業務純益(除く一般貸倒繰入)	3,965	2,050	3,100	3,894	
不良債権処理額	8,961	1,776	1,200	6,419	8
不良債権処理額(含む一般貸倒繰入)	10,724	1,823	1,200	6,807	8
貸出金償却	3,050	386		3,474	
個別貸倒引当金繰入額	3,718	1,349		2,530	
買取機構宛債権売却損	603	9		77	
債権売却損失引当金繰入	792	1		173	
延滞債権等売却損	651	44		196	
関連会社支援損	-	-		-	
特定海外債権引当勘定繰入	147	11		31	
株式等関係損()益	376	864	-	4,867	9
株式等償却	204	96	-	294	
経常利益	7,410	908	1,700	1,765	
特別利益	1,496	11	-	20	
特別損失	420	262	310	300	
法人税、住民税及び事業税	208	47	130	66	10
法人税等調整額	2,801	195	510	931	11
税引後当期利益	3,741	415	750	488	12

(前年同期比、億円)

リストラによる経費削減額	98	63	150	146	
営業基盤の強化による粗利益増加額	65	65	95	54	

(配当) (億円、円、%)

配当可能利益	1,479	1,662	1,934	1,783	
配当金	188	94	188	188	
配当率	12	12	12	12	
配当性向	-	23.72	26.86	41.63	13

(経営指標) (%)

資金運用利回(A)	3.57	3.20	3.51	3.21	
貸出金利回(B)	2.64	2.31	2.75	2.30	
有価証券利回	2.43	1.79	2.96	1.70	
資金調達原価(C)	3.25	2.69	3.16	2.77	
預金利回(含むNCD)(D)	1.40	0.78	1.48	0.82	
経費率(E)	0.97	0.96	0.98	0.95	
人件費率	0.42	0.42	0.42	0.41	
物件費率	0.49	0.49	0.50	0.49	
総資金利鞘(A)-(C)	0.32	0.51	0.35	0.44	
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.26	0.56	0.29	0.52	
非金利収入比率	8.16	8.27	10.33	9.59	
ROE(業務純益/資本勘定)	14.75	21.50	18.18	18.81	14
ROA(業務純益/総資産)	0.40	0.78	0.59	0.68	

東京都の「事業税外形標準課税」導入の影響：343億円

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 実績	13/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)				
総資産	549,739	552,355	537,675	—
貸出金	355,898	342,662	329,409	—
有価証券	66,429	88,393	89,689	—
特定取引資産	26,774	17,179	17,454	—
繰延税金資産	8,049	7,832	7,049	—
総負債	526,184	528,553	513,838	—
預金・NCD	339,088	344,633	352,313	—
債券	-	-	-	—
特定取引負債	13,799	11,297	9,526	—
繰延税金負債	53	59	36	—
資本勘定計	17,571	18,012	18,044	—
資本金	7,528	7,528	7,528	—
資本準備金	6,431	6,431	6,431	—
連結剰余金	2,092	2,558	2,536	—

	(収益) (億円)			
経常収益	26,779	13,367	30,029	24,000
資金運用収益	17,053	7,279	15,280	—
役務取引等収益	2,121	867	1,826	—
特定取引収益	1,074	463	698	—
その他業務収益	6,159	2,971	5,896	—
その他経常収益	372	1,787	6,329	—
経常費用	35,552	11,921	27,656	21,100
資金調達費用	10,490	3,764	8,743	—
役務取引等費用	336	186	368	—
特定取引費用	818	158	229	—
その他業務費用	4,664	2,327	5,104	—
営業経費	5,239	2,404	4,661	—
その他経常費用	14,004	3,082	8,551	—
貸出金償却	3,695	1,113	4,391	—
貸倒引当金繰入額	6,542	967	2,452	—
一般貸倒引当金繰入額(△は戻入額)	1,748	△ 19	292	—
個別貸倒引当金繰入額	4,794	986	2,160	—
経常利益	▲ 8,773	1,446	2,373	2,900
特別利益	1,509	94	107	—
特別損失	326	271	315	—
税金等調整前当期純利益	▲ 7,590	1,270	2,165	—
法人税、住民税及び事業税	430	469	508	—
法人税等調整額	△ 2,315	210	964	—
少数株主利益(△は損失)	△ 17	55	74	—
当期純利益	▲ 5,689	535	619	1,050

(図表2)自己資本比率の推移

国際統一基準採用

(億円)

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 計画	12/3月期 実績	備考
資本金	7,396	7,396	7,396	7,396	
うち普通株式(注1)	4,891	4,891	4,891	4,891	
うち優先株式(非累積型)	2,505	2,505	2,505	2,505	
優先出資証券	5,570	5,325	5,560	5,311	
資本準備金	6,431	6,431	6,431	6,431	
剰余金(注2)	1,997	2,446	2,242	2,424	
その他(注3)	408	459	566	477	
Tier 計	21,802	22,057	22,195	22,039	
(うち税効果相当額)	(7,995)	(7,773)	(7,400)	(7,013)	
優先株式(累積型)	-	-	-	-	
優先出資証券	-	-	-	-	
永久劣後債	4,987	5,016	4,770	5,015	
永久劣後ローン	1,020	1,020	1,020	850	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	1,286	1,266	1,265	1,261	
貸倒引当金	3,481	3,392	3,340	3,654	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	10,774	10,695	10,395	10,780	
期限付劣後債	10,246	11,007	10,150	10,664	
期限付劣後ローン					
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	10,246	11,007	10,150	10,664	
Tier 計	21,020	21,702	20,545	21,444	
Tier	-	-	-	-	
自己資本合計	42,822	43,759	42,740	43,483	

(億円)

リスクアセット	390,839	384,631	395,000	374,767	1
オンバランス項目	355,465	354,399	352,000	347,447	
オフバランス項目	31,803	27,761	38,000	25,109	
その他(注4)	3,571	2,471	5,000	2,211	

(%)

自己資本比率	10.95	11.37	10.82	11.60	2
Tier 比率	5.57	5.73	5.61	5.88	
単体自己資本比率(参考)	11.94	12.25	-	12.46	

上場株式の評価方法

原価法

原価法

原価法

原価法

(注1)今回報告より、自己株式及び子会社の所有する親会社株式控除後の数値としております。

(注2)連結剰余金から社外流出予定額を控除した額。

(注3)少数株主持分から優先出資証券を控除した額。

(注4)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

< 前提 >

・12/3月期計画は対ドル円相場を12/3月末120.0円として算出

(図表3)資金繰り状況

(億円)

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 実績
コア調達(A)	189,644	208,003	199,904
コア預金(注1)	189,644	208,003	199,904
信託勘定借	-	-	-
金融債	-	-	-
コア運用(B)(注2)	360,634	371,138	363,993
貸出	295,092	293,447	284,115
投資有価証券等	54,326	77,326	79,878
円投	11,216	365	0
コア運調戻(A)-(B)	170,990	163,135	164,089
自己資本・現金等	37,637	37,274	38,366
市場性調達(C)(注3)	151,589	136,506	148,189
大口定期(10億円以上)	12,441	11,182	10,070
NCD	55,124	51,237	67,283
手形・コール・ユーロ円等	84,024	74,087	70,836
市場性運用(D)(注4)	18,236	10,645	22,466
手形・コール・ユーロ円等	16,556	8,213	15,424
準備預金	1,680	2,432	7,042
市場性運調戻(C)-(D)	+ 133,353	+ 125,861	+ 125,723
インターバンクO/Nポジション	16,560	25,527	2,317

(注1)コア預金：流動性預金 + 定期性預金(10億円以上の大口定期預金を除く)

(注2)コア運用：国内円貸金 + ユーロ円インパクトローン + 投資債券 + 株式 + 特金

(注3)市場性調達：大口定期預金(10億円以上) + NCD + コール・手形 + ユーロ円 +
+ 債券レポ・現先 + CP・CD現先 + スワップ付外貨預金

(注4)市場性運用：コール・手形 + ユーロ円 + 商品債券 + CP・CD + 準備預金

(図表4)外貨資金運用調達状況

(億ドル)

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 実績
外貨運用計	615	610	659
うち外貨建て有価証券	105	106	100
外貨建て貸出	304	267	249
インパクトローン(注)	53	45	39
インターバンク運用	60	126	201
外貨調達計	615	610	659
うちインターバンク調達	347	313	370
円投	90	4	0
顧客性預金	158	174	181

(注)ユーロ円インパは除く。

(図表5)部門別純収益動向 (注1)

(億円)

	11/3 月 期 実 績	11/9 月 期 実 績	12/3 月 期 計 画	12/3 月 期 実 績	収益管理変更後(注2)	
					12/3 月 期 実 績	13/3 月 期 見 込 み
ウチ資金関係損益	1,531	682	1,670	1,320	1,503	1,501
手数料 + 外為	165	88	200	203	203	299
個人業務グループ	123	14	310	23	206	330
ウチ資金関係損益	1,590	836	1,850	1,700	1,806	1,874
手数料 + 外為	384	199	410	436	436	490
法人業務グループ	1,050	600	1,370	1,257	1,363	1,497
ウチ資金関係損益	444	245	500	506	529	526
手数料 + 外為	174	106	180	213	213	235
企業金融グループ	511	299	570	615	638	657
ウチマーケティング業務	496	234	450	513	513	529
トレジャー業務	86	25	50	45	45	44
国際業務グループ	148	90	90	228	228	232
ウチハンキング業務	2,405	1,029	1,350	1,731	1,731	1,046
トレーディング業務	260	106	210	204	204	250
市場営業グループ	2,473	1,048	1,340	1,766	1,766	1,108
その他部門	340	1	580	5	307	224
業務粗利益	7,503	3,700	6,680	7,192	7,192	6,980
経費	3,538	1,650	3,580	3,298	3,298	3,380
業務純益 (除く一般貸倒引当金繰入)	3,965	2,050	3,100	3,894	3,894	3,600
除く債券5科目戻	3,471	2,067	3,100	3,934	3,934	3,600

(注1) 11年2月、支店業務グループを、個人業務グループと法人業務グループに分割いたしました。

この組織改定に伴い、個人業務グループ、法人業務グループ、企業金融グループおよびその他部門の間で、顧客属性による所管の変更を行っております。

また、各業務グループの経費配分ルールにつきましても、12/3期より一部変更しており、本表は変更後の新基準によって表記しております。

(注2) 13/3月期より部門間仕切レートの見直しを行いました。新基準に読み換えた12/3月期実績と、

13/3月期見込みを記載しております。

(図表6) リストラ計画

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 計画	12/3月末 実績(単体)	備考	12/3月末 実績(連結)
(役職員数)						
役員数(注1)	(人)	42	23	41	23	
従業員数(注2、3)	(人)	14,995	15,036	14,400	14,394	19,364

(注1) 役員は商法上の役員(監査役を含む;以下同じ)のみを記載しております。

(注2) 単体従業員数に関しては在籍ベースであり、事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含んでおります。役員、執行役員、嘱託、パート、派遣社員および海外現地採用者は除いております。

(注3) 連結従業員数に関しては、有価証券報告書に基づく就業者ベースの人員数を記載しております。

(国内店舗・海外拠点数)

	国内本支店(注1、2)	海外支店(注3)	(参考)海外現地法人(注4)
	(店)	(店)	(社)
	284	21	24
	277	18	24
	276	16	22
	277	18	23
	1	2	3

(注1) 出張所、代理店を除いております。

(注2) 被振込専用支店(11年3月末時点:2ヶ店 11年9月末、12年3月末時点:8ヶ店)は含んでおりません。

(注3) 出張所、駐在員事務所を除いております。

(注4) 出資比率50%以下のものを除いております。

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 計画	12/3月期 実績(単体)	備考	12/3月期 実績(連結)
(人件費)						
人件費(注1)	(百万円)	153,048	72,392	152,300	141,959	218,993
うち給与・報酬(注2)	(百万円)	127,237	59,881	126,600	117,345	166,570
平均給与月額(注3)	(千円)	488	474	500	493	

(注1) 従業員および嘱託、海外支店現地採用者等の給与・賞与、役員、執行役員の報酬および使用人賞与、退職給与引当金、調整年金拠出金、社会保険料等を含んでおります。

(注2) 人件費から、退職給与引当金、調整年金拠出金、社会保険料等を除いたものを記載しております。

(注3) 当該月の、時間外手当を含む平均給与月額(賞与を除く)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1)	(百万円)	1,134	363	1,044	638	
うち役員報酬	(百万円)	1,091	363	1,000	638	
役員賞与(注2)	(百万円)	43	0	44	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	28	28	29	28	
平均役員退職慰労金(注3)	(百万円)	72	49	95	49	

(注1) 商法上の役員のみ記載しており、執行役員は除いております。また使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(注2) 役員賞与は、使用人兼務の場合の使用人部分を記載してあります。

(注3) 年金支給部分を除いております。

(物件費)

物件費(注1)	(百万円)	180,264	83,790	184,200	170,178	225,497
うち機械化関連費用(注2、3)	(百万円)	46,955	20,750	47,900	43,795	-

(注1) 連結の物件費は、連結財務諸表における営業経費に基づき記載しております。

(注2) 連結ベースの物件費のうち、機械化関連費用のデータについては保有しておりません。

(注3) 連結子会社5社(住友クレジットサービス・住銀リース・住銀保証・住銀ファイナンス・関西銀行)および弊行の合算の12/3月期 機械化関連費用は56,724百万円であります。

(図表7) 子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	(億円)							
					総資産	借入金	うち 申請行分 (注2)	資本勘定	うち 申請行 出資分	経常利益	当期利益	連結または 持分法の別
すみぎん信託銀行(株)	H8/6月	富永 恵一	信託業務、銀行業務	H12/3月	50	0	0	49	50	1	1	連結
住銀リース(株)	S43/9月	吉田 博一	リース業務	H12/3月	17,105	13,181	1,170	318	302	66	16	連結
住銀オートリース(株)	H7/1月	家中 淑夫	リース業務	H12/3月	396	348	55	0	0	3	3	連結
(有)スペースサービス	H10/2月	土橋 康久	リース業務	H12/3月	69	54	28	0	0	-0	-0	連結
(株)住友クレジットサービス	S42/12月	加藤 重義	クレジットカード業務	H12/3月	6,678	2,506	271	405	2	145	79	連結
(株)エスシー・カードビジネス	S58/4月	加藤 重義	カード会員に対するサービス業務	H12/3月	58	43	43	6	0	1	0	連結
住銀ファイナンス(株)	S47/12月	日下部雅昭	抵当証券業務、ファクタリング業務、融資業務	H12/3月	8,081	4,618	1,085	206	300	-40	-112	連結
住銀保証(株)	S59/6月	宮本 啓三	信用保証業務	H12/3月	48,551	952	787	27	0	-0	0	連結
住銀インベストメント(株)	H7/8月	弦間 恒治	ベンチャーキャピタル業務	H12/3月	46	23	23	22	2	5	4	連結
(株)関西銀行	T11/7月	伊藤 忠彦	銀行業務	H12/3月	11,272	180	180	384	374	21	11	連結
関銀リース(株)	S50/2月	近藤 秀樹	リース業務	H12/3月	479	443	128	9	0	10	0	連結
(株)関西クレジット・サービス	S58/1月	辻 洋	クレジットカード業務	H12/3月	297	141	13	8	0	0	0	連結
泉興産(株)	S29/2月	春山 靖夫	不動産業務	H12/3月	255	206	166	2	0	0	-3	連結
(株)日本総合研究所	S44/2月	小井戸雅彦	シンクタンク業務、システム開発・情報処理業務、経営相談業務	H12/3月	515	288	77	104	2	34	18	持分法
(株)クオーク	S53/4月	野一色靖夫	金銭債権買取業務、信用保証業務	H12/3月	15,510	9,585	1,721	270	1	2	2	持分法
大和証券エスピーキャピタル・マーケット(株)	H11/2月	清田 瞭	証券業務、金融派生商品業務	H12/3月	56,867	4,866	400	3,229	1,632	730	-851	持分法
大和住銀投信投資顧問(株)	H11/4月	森 實	投資顧問業務、投資信託業務	H12/3月	100	0	0	83	56	7	8	持分法
ディーエルジェイディレクト・エスエフジー証券(株)	H11/3月	國重 惇史	証券の電子取引金融業務	H12/3月	356	0	0	44	8	-16	-16	持分法
明光ナショナル証券(株)	S23/3月	十河 安義	証券業務	H12/3月	2,378	200	7	576	85	156	156	持分法

(*) (株)クオークは、日本総合信用(株)(存続会社)と東京総合信用(株)が平成11年10月1日をもって合併し、発足いたしました。

(図表7) 子会社・関連会社一覧(注1)

(百万現地通貨単位、但し円は億円、インドネシアは十億現地通貨単位)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	通貨	直近決算 (仮決算)	総資産	借入金	うち		資本勘定	うち		経常利益	当期利益	連結または 持分法の別
								申請行分 (注2)	申請行 出資分		申請行 出資分	申請行 出資分			
住友銀行キャピタル・マーケット会社	S61/12月	岡田 夏生	投融資業務、スワップ業務	US\$	H11/12月	2,110	490	490	896	500	596	353	連結		
住友銀行リース・ファイナンス会社	H2/11月	William Ginn	リース業務	US\$	H11/12月	1,054	324	316	636	590	46	24	連結		
住友銀行セキュリティーズ会社	H2/8月	岡田 夏生	証券業務	US\$	H11/12月	3,103	75	25	42	40	4	3	連結		
住友ファイナンスパーミュータ	S60/5月	東 俊太郎	投資業務	US\$	H11/12月	2,144	1,095	100	1,042	1,000	54	54	連結		
住友銀行インターナショナル・ファイナンス・エヌ・ブイ	H2/6月	東 俊太郎	貸付業務	US\$	H11/12月	9,504	9,383	7,976	1	0	1	0	連結		
エス・エフ・ブイ・アイ会社	H9/7月	東 俊太郎	投資業務	US\$	H11/12月	969	465	65	502	500	55	55	連結		
カナダ住友銀行	S62/1月	岡橋 修	商業銀行業務	CAN\$	(H12/1月)	730	134	105	76	52	4	4	連結		
ブラジル住友銀行	S33/10月	村岡 真理	商業銀行業務	R\$	H11/12月	934	630	612	195	109	109	75	連結		
住友ファイナンス・インターナショナル	H3/7月	河本 尚之	投融資業務	STG	H11/12月	812	450	417	84	200	5	5	連結		
ドイツ住友銀行	S63/9月	平井 啓太郎	商業銀行業務 (会社清算手続中)	DM	H11/12月	99	62	62	35	33	-0	-0	連結		
住友ファイナンス(ダブリン)会社	H1/9月	上田 廣幸	投融資業務	US\$	H12/1月	268	241	99	21	12	2	2	連結		
住友ファイナンス・エイシア	S48/9月	久保 哲也	投融資業務	US\$	H11/12月	82	20	20	28	38	-1	-2	連結		
インドネシア住友銀行	H1/8月	森本 好郎	商業銀行業務	RPIAH	H11/12月	3,557	629	629	356	743	38	26	連結		
住友インターナショナル・ファイナンス・オーストラリア	S59/6月	穂積 重裕	貸付業務	A\$	H11/12月	1,291	1,072	1,072	98	65	11	8	連結		
サブマリン・キュラソー社	H8/6月	Mees Pierson Trust	金融業務	US\$	H11/12月	979	977	977	0	0	0	0	連結		
SB Leasing (Singapore) Pte.Ltd.	S55/5月	松岡 範彦	リース業務	S\$	H11/12月	242	194	172	26	0	-0	-0	連結		
SB Leasing (UK) Limited	S61/5月	吉田 博一	リース業務	STG	H11/12月	33	24	17	4	0	1	1	連結		
SB Leasing (Hong Kong) Limited	H1/9月	岩田 誠	リース業務	HK\$	H11/12月	2,609	2,537	1,949	40	0	-10	-10	連結		
SB Leasing (Thailand) Co., Ltd.	H8/2月	諸富 隆文	リース業務	TBAH	H11/12月	1,609	1,470	1,470	106	0	41	33	連結		
Sumigin Lease (Netherlands) B.V.	H8/6月	大井 耐三	融資業務	GLS	H11/12月	135	133	133	1	0	0	0	連結		
広州住銀租賃有限公司	H8/9月	柘植 二郎	リース業務	RMB	H11/12月	252	165	163	77	0	-5	-6	連結		
SB Leasing (Malaysia) Sdn. Bhd.	H8/11月	松岡 範彦	リース業務	RM	H11/12月	53	37	18	3	0	2	2	連結		
P.T.EXIM SB Leasing	S60/3月	伊藤 直良	リース業務	RPIAH	H11/12月	439	375	333	-24	5	-75	-75	持分法		

(注1) 海外の会社については現地通貨(百万単位、インドネシアのみ十億単位)で記載しています。

(注2) 借入金には社債、コマーシャルペーパーを含みます。なお、申請金融機関分には保証を含みます。

(注3) 経常損失、当期損失、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付けについて別紙に記載しております。

(注4) エスジー債権回収株式会社及びエス・ビー・エル・パートナーズ有限会社は設立により、平成12年3月期より連結子会社といたしました。

また、清算により子会社でなくなったためエス・キャピタル株式会社(住友キャピタル証券株式会社を名称変更)、Sumitomo Bank of New York Trust Company及びエス・ビー・アイ・エム投信株式会社を連結子会社から除外しております。

(注3)の明細

	今後の業績見通し(見込み)	グループ戦略上の位置付け
すみぎん信託銀行(株)	12/4月に全株式を売却済み	
住銀オートリース(株)	12/3期黒字化	住銀リースの自動車リース子会社
(有)スペースサービス	収支均衡(12/3当期損益 4百万円)	住銀リースの特定目的子会社
住銀ファイナンス(株)	13/3期黒字化	弊行の抵当証券・ファクタリング業務子会社
住銀保証(株)	現再建計画(14/3期に再建終了(黒字化)の見込み)を見直す予定。	弊行の住宅ローン保証子会社
泉興産(株)	13/3期黒字計上	関西銀行の店舗用不動産保有・管理子会社
大和証券エスピーキャピタル・マーケット(株)	経常利益730億円を計上し、業績は順調に推移したが、2,080億円の営業権を一括償却したため、当期利益では赤字を計上したものの。	(株)大和証券グループ本社との合併会社で弊行ホールセール証券業務の中核会社
ディーエルジェイディレクト・エスエフジー証券(株)	14/3期黒字化	弊行のネットビジネス戦略上のリテール証券業務関連会社
エス・エフ・ブイ・アイ会社	11/12期黒字計上	米国における投資会社。
住友ファイナンス・インターナショナル	11/12期黒字化達成 12/12期も黒字確保	11/4英国に於ける証券業のライセンスを返上。投資会社化。
ドイツ住友銀行	清算手続中	
住友ファイナンス・エイシア	12/12期黒字化	11/3香港に於ける証券業のライセンスを返上。香港より撤退し投資会社化。
インドネシア住友銀行	不良債権の回収、リスクの促進、預金為替取引による収益増強、等の施策により早期累積解消を見込む。	当面は、日系取引の拠点として位置付けている。
サブマリン・キュラソー社	収支均衡	弊行の強制転換劣後社債発行にかかる特別目的会社
SB Leasing (Singapore) Pte.Ltd.	12/12期黒字化	住銀リースの海外現法
SB Leasing (Hong Kong) Limited	12/12期黒字化	住銀リースの海外現法
広州住銀租賃有限公司	12/12期経常黒字化	住銀リースの海外現法
P.T.EXIM SB Leasing	赤字基調乍ら日系案件取組再開	住銀リースの海外現法

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
リスク管理委員会 (取締役会の 内部委員会)	取締役会長	頭取、人事部担当役員、企画部担当役員、 社外取締役	総務部	半期に 1回	リスク管理及びコンプライアンスに関する事項、 並びに経営に重大な影響を与え得る異例な事 項の審議。
報酬委員会 (取締役会の 内部委員会)	川上取締役 (社外取締役)	取締役会長、頭取、人事部担当役員、 社外取締役	人事部	過去1年 2回	取締役・執行役員の報酬、ストックオプション付 与等に関する事項の審議。
人事委員会 (取締役会の 内部委員会)	取締役会長	頭取、人事部担当役員、社外取締役	人事部	過去1年 1回	取締役候補者の選定、役員取締役・代表取締役 の選任等に関する事項。
経営会議	頭取	頭取の指名する執行役員	企画部	週1回	当行グループ経営にかかる業務執行上の重要 事項等の討議・決定。
市場リスク会議 (経営会議の一部)	頭取	経営会議を構成する役員、 キャピタルマーケット企画部長、 市場営業第一部長、市場営業第二部長、 市場営業第三部長、企画部長、 市場管理部長、その他市場営業グループ 統括役員または市場管理担当役員の 指名する者	市場営業グル ープ統括部 市場管理部	4半期に 1回	市場リスク(含む流動性リスク)管理の基本方 針、市場リスク極度等に関する事項の協議。
信用リスク会議 (経営会議の一部)	頭取	経営会議を構成する役員、 企画部長、融資企画部長、 与信監査部長、その他融資企画部担当 役員の指名する者	融資企画部	過去1年 16回	信用リスク管理の基本方針、自己査定基準・ 償却引当基準等に関する事項の協議。
執行役員連絡協議会		海外に常駐する執行役員を除くすべての 執行役員	企画部	月1回	取締役会決議事項及び経営会議決定事項 の伝達、執行役員間の意見交換。
A L M委員会	市場営業グループ 統括役員 市場管理部 担当役員	企画部担当役員(副委員長)、 個人総括部長、法人総括部長、 企業金融部長、国際総括部長、 キャピタルマーケット企画部長、 市場営業第一部長、市場営業第二部長、 市場営業第三部長、企画部長、 関連事業部長、市場管理部長 その他委員長が指名する者	市場営業グル ープ統括部 市場管理部	月1回	1. 当行グループのA L M運営にかかわる事項 の審議。 2. A L Mオペレーション方針及び市場リスク 極度設定方針等の審議。 3. A L Mオペレーション実績及び市場リスク 極度遵守状況等の報告。
カントリーリスク レイティング委員会	国際業務グループ 統括役員	国際総括部長、国際審査部長、 国際営業部長、事業調査部長、 融資企画部長、その他委員長が指名する者	国際審査部	半期毎に 1回	1. 外国国家リスクの査定に関する事項の 検討。 2. 外国国家リスク貸出金等と取引引の運 営の強化。
障害者雇用 対策委員会	人事部担当役員	人事部長、個人総括部長、法人総括部長、 管理部長、その他委員長が指名する者	人事部	過去1年 0回	障害者の雇用を促進するために必要な諸施 策の立案、推進。
人権啓発推進委員会	人事部担当役員	人事部長(副委員長)、個人総括部長、 支店事務部長、法人総括部長、 企業金融部長、審査第二部長、総務部長、 その他委員長が指名する者	人事部	過去1年 2回	1. 人権啓発に関する推進の基本方針の確立 及び同和問題・人権問題研修の立案、実施。 2. 同和問題をはじめとする様々な社会的差別 を解消するための行務全般の点検及び改善 の実施。 3. 店部推進委員会ならびに経営会議に対する 人権啓発推進に必要な動告及び補佐。
西暦2000年問題 委員会(注1)	企画部担当役員 システム企画部 担当役員	個人総括部長、支店事務部長、 法人総括部長、法人E C業務部長、 企業金融部長、国際総括部長、 国際営業部長、 キャピタルマーケット企画部長、 資産運用企画部長、 市場営業グループ統括部の部長、 市場事務部長、広報部長、企画部長、 関連事業部長、管理部長、法務部長、 システム企画部長、総務部長、検査部長、 市場管理部長、融資企画部長、 その他委員長が指名する者	企画部 システム企画部	月1回	西暦2000年問題に関する事項の検討、システム 上・業務上その他あらゆるリスクへの対応の強 化。
C S委員会	個人業務グループ 統括役員	個人総括部長(副委員長)、法人総括部長、 支店事務部長、企業金融部長、 審査第二部長、広報部長、 企画部長、個人総括部C S推進室長、 お客様サービス推進室長、 東京お客様サービス推進室長、 その他委員長が指名する者	個人総括部	過去1年 1回	業務活動全般の改善と顧客満足度向上の為に 必要な諸施策の立案、推進。
民活プロジェクト 推進委員会	公共法人営業部 担当役員	公共法人営業部長、法人総括部長、 法人業務部長、企業金融部長、 事業調査部長、その他委員長が指名する者	公共法人 営業部	隔月に 1回	1. 民活プロジェクトに関する各部間の情報交換 の促進及び推進施策の整合性確保。 2. 民活プロジェクトに関する総合的な企画立案 の検討。
行内格付委員会	事業調査部 担当役員	融資企画部担当役員(副委員長)、 事業調査部長、融資企画部長、 その他委員長が指名する者	事業調査部	過去1年 0回	当行グループ根幹先となる企業の行内格付の 判定に関する検討及び格付の付与。
事故対策委員会	総務部長	個人総括部長、支店事務部長、 法人総括部長、企画部長、 人事部長、法務部長、検査部長	総務部	過去1年 3回	行務全般の整備とした体制を確立すると共に、 事故の原因究明・再発防止のために必要な諸 施策の立案、推進。

(注1) : 本委員会は、平成12年3月31日付で廃止。

(図表9)担当業務別役員名一覧

担当部(担当業務)	10年度	11年度	現在
個人総括部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
個人商品部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
個人審査部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
支店事務部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
リモートバンキング営業部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
ファミリーバンキング営業部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
投資サービス営業部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
プライベートバンキング営業部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
ビジネスオーナー営業部	久保田常務取締役	久保田専務取締役	久保田専務取締役
法人総括部	堀田副頭取	山本専務取締役	栗山専務取締役
法人業務部	堀田副頭取	山本専務取締役	栗山専務取締役
法人EC業務部	堀田副頭取	山本専務取締役	栗山専務取締役
審査第一部	山本専務取締役	奥山専務取締役	井上常務取締役
審査第二部	野一色専務取締役	山本専務取締役	栗山専務取締役
公共法人営業部	山本専務取締役	山本専務取締役	栗山専務取締役
企業金融部	加藤副頭取	堀田副頭取	奥山専務取締役
金融法人部	加藤副頭取	堀田副頭取	奥山専務取締役
国際総括部	奥山専務取締役	堀田副頭取	奥山専務取締役
国際金融法人部	奥山専務取締役	堀田副頭取	奥山専務取締役
国際審査部	奥山専務取締役	堀田副頭取	奥山専務取締役
国際営業部	奥山専務取締役	堀田副頭取	奥山専務取締役
米州本部	奥山専務取締役	堀田副頭取	奥山専務取締役
欧州本部	—	堀田副頭取	奥山専務取締役
キャピタルマーケット企画部	内田専務取締役	足助専務取締役	足助副頭取
資産運用企画部	—	足助専務取締役	足助副頭取
キャピタルマーケット営業部	内田専務取締役	足助専務取締役	足助副頭取
市場営業第一部	奥山専務取締役	内田専務取締役	白賀副頭取
市場営業第二部	奥山専務取締役	内田専務取締役	白賀副頭取
市場営業第三部	奥山専務取締役	内田専務取締役	白賀副頭取
市場事務部	林専務取締役	奥山専務取締役	井上常務取締役
事業調査部	林専務取締役	永田常務取締役	永田専務取締役
融資業務部	林専務取締役	内田専務取締役	永田専務取締役
融資第二部	内田専務取締役	永田常務取締役	永田専務取締役
融資第三部	林専務取締役	内田専務取締役	永田専務取締役
統合戦略室	—	足助専務取締役	足助副頭取
広報部	足助専務取締役	足助専務取締役	足助副頭取
企画部	足助専務取締役	足助専務取締役	足助副頭取
財務企画部	—	—	足助副頭取
関連事業部	足助専務取締役	足助専務取締役	足助副頭取
ネットビジネス企画部	—	奥山専務取締役	井上常務取締役
人事部	白賀専務取締役	白賀副頭取	白賀副頭取
管理部	白賀専務取締役	白賀副頭取	白賀副頭取
法務部	白賀専務取締役	白賀副頭取	白賀副頭取
システム企画部	内田専務取締役	内田専務取締役	足助副頭取
総務部	白賀専務取締役	白賀副頭取	白賀副頭取
検査部	白賀専務取締役	白賀副頭取	奥常務取締役
市場管理部	足助専務取締役	足助専務取締役	足助副頭取
融資企画部	白賀専務取締役	白賀副頭取	白賀副頭取
与信監査部	白賀専務取締役	白賀副頭取	奥常務取締役
米州監査部	白賀専務取締役	白賀副頭取	奥常務取締役
欧州監査部	—	白賀副頭取	奥常務取締役

(注)担当は、各年度末を基準として記載しております。

(図表10-1)貸出金の推移
(残高)

(億円)

		11/3月末	11/9月末	12/3月末	12/3月末	備考	
		実績 (A)	実績 (B)	計画 (C)	実績 (D)		
国内貸出	1-0円イバ°を含むヘ-ス	295,092	293,447	296,548	284,115	97.1%	
	1-0円イバ°を除くヘ-ス	278,328	280,488	276,262	274,451	97.4%	
中小企業向け (注1)	1-0円イバ°を含むヘ-ス	140,376	141,149	147,511	136,361	/	
	1-0円イバ°を除くヘ-ス	133,083	135,805	138,673	132,475		
	うち保証協会保証付貸出	13,355	12,824	14,425	12,899		
	個人向け	65,390	64,456	67,163	61,802		1
	うち住宅ローン	53,163	52,475	54,399	52,168		
	その他	89,326	87,842	81,874	85,952		
海外貸出等(注4)		42,077	32,747	45,386	29,471	93.4%	2
合計		337,169	326,194	341,934	313,586	96.8%	

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

		11/3月末	11/9月末	12/3月末	12/3月末	備考
		実績 (A)+(E)	実績 (B)+(E)+(F)	計画 (注3)	実績 (D)+(E)+(H)	
国内貸出	1-0円イバ°を含むヘ-ス	304,031	302,400	309,278	300,091	
	1-0円イバ°を除くヘ-ス	287,267	289,441	288,992	290,427	
中小企業向け (注1)	1-0円イバ°を含むヘ-ス	152,187	153,703	159,420	153,150	3
	1-0円イバ°を除くヘ-ス	144,894	148,359	150,582	149,264	

(注1)中小企業向けとは、資本金1億円(但し、卸売業は30百万円、小売業、飲食業、サービス業は10百万円)以下の会社または常用する従業員が300人(但し、卸売業は100人、小売業、飲食業、サービス業は50人)以下の会社向け貸出を指す。

(注2)未平比率は月末残高/月中平均残高。

(注3)承認された健全化計画より引用。

(注4)国内の外貨建貸出およびオフショア貸出を含む。当該期の期末レートで換算。

(不良債権処理等に係る残高増減)

(億円、()内はうち中小企業向け)

	10年度中 実績 (E)	11年度 上期実績 (F)	11年度中 計画 (G)	11年度中 実績 (H)	備考
債権流動化(注5)	2,033 (1,374)	1,288 (246)	0 (0)	823 (246)	
貸出金償却	+ 3,522 (+ 3,514)	+ 291 (+ 264)		+ 2,744 (+ 2,376)	
CCPC向け債権売却額	+ 757 (+ 750)	+ 205 (+ 205)	+ 2,000 (+ 2,000)	+ 458 (+ 458)	
会計上の変更(注6)	+ 3,371 (+ 2,656)	+ 315 (+ 133)		+ 3,373 (+ 3,340)	
協定銀行への資産売却額(注7)	0 (0)	0 (0)		+ 28 (+ 28)	
その他不良債権処理関連	+ 3,322 (+ 2,956)	+ 491 (+ 387)		+ 1,257 (+ 1,037)	
その他(注8)	0 (+ 3,309)	0 (0)		0 (2,015)	
計	+ 8,939 (+ 11,811)	+ 14 (+ 743)	+ 2,000 (+ 2,000)	+ 7,037 (+ 4,978)	

(注5)一般債権流動化のほか、債権の証券化を含む。

(注6)会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分等。

(注7)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注8)日本国有鉄道清算事業団の債務の日本国政府による継承による同事業団宛貸金の減少等。

(図表10-2)貸出金の推移

(残高)

(億円)

		12/3月末 実績 (A)	13/3月末 計画 (B)
国内貸出	1-0円ｲﾊﾞ°を含むﾊ°-ｽ	284,115	280,615
	1-0円ｲﾊﾞ°を除くﾊ°-ｽ	274,451	272,451
中小企業向け貸出 (注1)	1-0円ｲﾊﾞ°を含むﾊ°-ｽ	140,741	138,341
	1-0円ｲﾊﾞ°を除くﾊ°-ｽ	137,562	136,062
うち保証協会保証付貸出		12,899	13,399
個人向け貸出(事業用資金を除く)		61,802	62,302
うち住宅ローン		52,168	53,168
その他		81,572	79,972
海外貸出等(注2)		29,471	31,971
合計		313,586	312,586

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

		12/3月末 実績 (A)	13/3月末 計画 (B) + (C)
国内貸出	1-0円ｲﾊﾞ°を含むﾊ°-ｽ	284,115	283,115
	1-0円ｲﾊﾞ°を除くﾊ°-ｽ	274,451	274,951
中小企業向け貸出 (注1)	1-0円ｲﾊﾞ°を含むﾊ°-ｽ	140,741	140,841
	1-0円ｲﾊﾞ°を除くﾊ°-ｽ	137,562	138,562

(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。

(注2) 国内の外貨建貸出およびオフショア貸出を含む。当該期の期末レートで換算。

(不良債権処理等に係る残高増減) (億円、()内はうち中小企業向け)

	12年度中 計画 (C)
債権流動化(注3)	0 (0)
貸出金償却	
CCPC向け債権売却額	+2,500 (+2,500)
会計上の変更(注4)	
協定銀行への資産売却額(注5)	
その他不良債権処理関連	
その他	
計	+2,500 (+2,500)

(注3) 一般債権流動化のほか、債権の証券化を含む。

(注4) 会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分等。

(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額。

(図表12) リスク管理の状況(連結ベース)

リスクの種類	リスク管理部署	現在の管理体制(内書きは、連結ベースの対応)	平成11年度の具体的な取組内容
信用リスク (カントリーリスク)	<ul style="list-style-type: none"> 統括的な信用リスク管理の担当部署は融資企画部。与信監査の統括部署を与信監査部とする。 カントリーリスク管理に関する事項の担当部署は国際審査部。企業格付制度に関しては事業調査部が担当部署。 各業務グループにおいては、審査関連各部または統括部が、融資企画部の統括の下、グループ内の信用リスク管理を所管。 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の内部委員会であるリスク管理委員会で、信用リスク管理の基本方針を審議の上、取締役会にて策定(年1回および重要な見直し時)。 自己査定基準、償却・引当基準を取締役会にて策定、その結果について取締役会が報告を受ける(年2回)。 カントリーリスクについては、半期毎にカントリーリスクレイティング委員会を開催し、国別与信極度額を設定・管理。 カントリーリスクについては、銀行本体及び海外銀行系・証券系子会社が行う当該会社の所在国以外の国向け与信をカントリー枠に計上し、銀行本体の与信方針に従って運営・管理。 	<ul style="list-style-type: none"> 「信用リスク管理の基本方針」を11/10に取締役会にて制定。12/3にも与信監査部の機能・体制強化を主眼として改定。 11/10に関係部署の担当者から管理者、担当役員まで管理方法の共有化を図る目的から「信用リスク計量管理マニュアル」を策定。 国内における与信格付(ローングレーディング)の付与と推進。法人部管理と信に対する付与を略完了(与信残高約20兆円)。 海外拠点においてプロジェクトファイナンスに対する与信格付制度を高度化。 12/4より、国内企業格付モデルに、個社毎の想定デフォルト率を推定し財務格付結果を調整するロジックを組み入れ、区分を細分化(11区分・15区分)。 住銀リース、住銀ファイナンス、関西銀行についてポートフォリオ管理、カントリーリスク管理を実施。 住銀リースに当行企業格付モデルを導入し、取引先への格付付与を付与。 自己査定についても連結ベースで同一基準とする方針をとり、与信監査部が住銀リース、住銀ファイナンス、関西銀行に対しサンプルチェックを実施。
市場リスク	<ul style="list-style-type: none"> 市場リスク管理は、市場部門のミドルオフィスである市場管理部が所管。 市場取引の検査は、検査部市場監査室・米州監査部・欧州監査部が行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の内部委員会であるリスク管理委員会で、市場リスク管理の基本方針を審議の上、取締役会にて策定(年1回および重要な見直し時)。 VaR基準値、取引総極度、損切総極度等を市場リスク会議にて決定、取締役会にて承認。 取締役会及び市場リスク会議に、定期的にリスクの状況を報告する他、VaRについては日々経営会議メンバー全員に、および詳細なトレーディング勘定等のポジションや損益状況については日々担当役員宛に電子メールで報告。 	<ul style="list-style-type: none"> 「市場リスク管理の基本方針」を11/10に取締役会にて制定。12/3には一部改定を実施。 市場リスクの計測過程およびリスク計量モデルの妥当性について、外部監査実施(11~12月)。 西暦2000年問題対応に伴う市場リスク管理強化。
流動性リスク	<ul style="list-style-type: none"> 流動性リスク管理は、市場部門のミドルオフィスである市場管理部が所管。 市場取引の検査は、検査部市場監査室・米州監査部・欧州監査部が行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 流動性リスク管理の基本方針を取締役会にて策定(年1回および重要な見直し時)。 資金ギャップ極度やコンティンジェンシープラン等を市場リスク会議にて決定、取締役会にて承認。 資金流動性に関する資金ギャップ管理、市場流動性に関する建玉極度等取引極度を設定し管理。 	<ul style="list-style-type: none"> 「流動性リスク管理の基本方針」を11/10に取締役会にて制定。12/3には一部改定を実施。 国内子会社等については、相対的に調達規模の大きい金融関連業務の6社について、必要に応じて資金繰り計画・期中実績を把握。 海外子会社については、外貨資金流動性リスクの大きい主要8社に対して資金ギャップ極度を設定。
		<ul style="list-style-type: none"> 連結ベースのリスク管理については、資産規模等の大きい先から優先的に実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 連結ベースのリスク管理については、相対的に市場リスク量の大きい先から優先的に実施。 国内子会社6社・海外子会社8社に対し、VaRのモニタリングや市場関連取引極度管理等を実施。
		<ul style="list-style-type: none"> 連結ベースのリスク管理については、相対的に流動性リスク量の大きい先から優先的に実施。 	

(図表 1 2) リスク管理の状況 (連結ベース)

リスクの種類	リスク管理部署	現在の管理体制 (内書きは、連結ベースの対応)	平成11年度の具体的な取組内容
システムリスク	<ul style="list-style-type: none"> システムリスク全般の管理は、システム企画部が所管。但し、一部の市場取引関連の分散系システムについては、市場管理部と共同で管理。 個々の情報システム毎に管理すべきリスクは、情報システムを所管する各部が管理。 システム監査については、検査部システム監査室が行う。 	<ul style="list-style-type: none"> システムリスク管理の基本方針を取締役会にて策定 (年 1 回および重要な見直し時) 。 システムリスクのモニタリング、計量化により、相対評価を行う。 相対評価の結果に基づき、システムリスク軽減の基本計画を策定し管理。 連結ベースのリスク管理については、グループ各社のシステム投資・経費規模の大きい先から優先的に実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「システムリスク管理の基本方針」を11/10に取締役会にて制定。 システムリスク管理対象の国内主要46システムについてシステム安全度のモニタリングを終了し、計量化、相対評価に着手。海外システムについてはモニタリングに着手。 モニタリングで洗い出した安全規定未準拠の項目について、リスク認識、評価のうえでリスク軽減策を順次実施中。 グループ各社のシステム投資・経費について一体管理を開始しており、今後、システム投資・経費規模の大きい6社を対象として、当行の基準、体制に準拠した態勢整備を開始。
事務リスク	<ul style="list-style-type: none"> 支店事務部が事務リスク管理の総括及び国内営業店事務の管理を所管。 海外拠点の事務リスクは国際総括部が管理し、市場業務に係る事務リスクは市場管理部が管理。 不祥事件等の調査・解明は総務部が行う。 内部監査は検査部・検査部市場監査室・米州監査部・欧州監査部が行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務リスク管理の基本方針を取締役会にて策定 (年 1 回および重要な見直し時) 。 事務の基本原則に則り、事務規定の整備等を行い事務リスクの軽減を図る。 事務系子会社等、本体業務と関連の強い子会社から優先的に実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「事務リスク管理の基本方針」を11/11に取締役会にて制定。 新営業店体制への移行に伴い、法人取引についてフロントとミドル・バックを分離することにより牽制機能を強化。 連続休暇中の引継制度を制定。 主要事務子会社におけるリスク管理態勢の整備状況を支店事務部にてチェック (事務マニュアルの整備状況・月次予算管理を通じた適正な業務運営状況・異常事態の報告状況をチェック) 。 銀行検査部による事務検査対象を事務系子会社に限定せず実施しており、主要業務系子会社に対しても終了。
法務リスク	<ul style="list-style-type: none"> 法務部をコンプライアンス統括部署として位置づけ、法務リスク管理を所管。 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス・マニュアルを取締役会にて策定 (策定時および重要な見直し時) 。 コンプライアンス・プログラムを取締役会にて策定 (年 1 回) 。 企業行動 (役職員の行動) がコンプライアンス・マニュアルに則ったものにコントロールされるよう、取締役会で決議したコンプライアンス・プログラムを法務部が中心となり推進中。 コンプライアンス体制整備については、事務系子会社も含め、業容・規模等を勘案しつつ推進。 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス・プログラムに則り、引き続き各種施策を実施。対象期間中の主な施策は以下の通り。 イ) 法務知識・情報の周知徹底を図るべく、法務関連文書の電子化 (CD-ROM化) を実施。 ロ) 各階層別宛コンプライアンス研修を継続実施。 ハ) 法務部員の営業店訪問によるコンプライアンス徹底。 ニ) 当局宛諸届等の管理状況に対して業務監査を実施。 ホ) 海外拠点向けコンプライアンス・マニュアル英文要約版送付。 弊行のコンプライアンス・マニュアルに準拠したコンプライアンス・マニュアルを策定する等、コンプライアンス体制強化を推進しており、主要連結対象会社11社に於いて、コンプライアンス・マニュアルを作成済。 主要関連会社の内、8社がコンプライアンス担当者を配置。
レピュテーションリスク	<ul style="list-style-type: none"> 広報部、企画部等で管理。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営の重要情報のタイムリーな開示や不測の事態発生時の迅速・的確な対応に注力。事態発生の際、広報部が関連部署と打ち合わせの上、プレスリリース、インターネット・ホームページへの掲載、ディスクロージャー誌への掲載、等の方法で周知徹底。 	<ul style="list-style-type: none"> 12/1に「2000年版中間期ディスクロージャー誌」を新規に発行。従来同誌は年1回発行であったが、ディスクロージャー強化の観点から、今回より中間期についても発行することとしたもの。 プレスリリース内容のホームページ掲載化。

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容

	11/3月末 実績 (億円)	11/9月末 実績 (億円)	12/3月末 実績(単体) (億円)	12/3月末 実績(連結) (億円) (注)	保全部分を除いた分の 引当方針 および具体的な目標計数
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,173	1,659	1,908		回収不能額を全額償却(直接減額を含む)
危険債権	14,763	15,046	13,512		回収可能額を減算し、債務者の支払能力を総合的に判断して必要額を引当。
要管理債権	3,201	2,834	3,750		過去の貸倒実績率及び対象債権の平均残存期間等を勘案し、将来の予想損失額を引当。引当率は債務者宛債権総額に対して15%。
正常債権	354,210	340,656	328,498		自己査定 of 債務者区分(要注先、正常先)に応じて、過去の貸倒実績率に基づいて将来の予想損失額を引当。なお、要注先に係る債権(除く要管理先債権)については債務者の財政状態、債務の履行状況、信用格付等を勘案して幾つかのグループに細分化して引当。

(注) 連結ベースについては算定しておりませんので記載しておりません。

引当金の状況

(億円)

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	3,187	3,234	3,576	3,654
個別貸倒引当金	7,187	7,685	5,391	5,727
特定海外債権引当勘定	155	144	123	124
貸倒引当金 計	10,530	11,064	9,090	9,505
債権売却損失引当金	1,347	1,136	1,116	1,162
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	11,877	12,200	10,206	10,667
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	11,877	12,200	10,206	10,667

(図表14)リスク管理債権情報(注1)

(億円、%)

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	1,155	943	730	873
会計上の変更により減少した額(注2)	1,728	1,930	1,612	2,145
延滞債権額(B)	15,242	15,271	14,361	16,619
会計上の変更により減少した額(注2)	1,691	1,815	5,446	7,131
3か月以上延滞債権額(C)	824	553	403	792
会計上の変更により減少した額(注2)	-	-	-	35
貸出条件緩和債権額(D)	2,377	2,281	3,347	3,749
会計上の変更により減少した額(注2)	-	-	-	-
金利減免債権	2,270	2,079	1,802	2,179
金利支払猶予債権	2	2	0	9
経営支援先に対する債権	-	79	63	63
元本返済猶予債権	105	120	1,482	1,498
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	19,599	19,049	18,841	22,033
比率 (E)/総貸出	5.81	5.84	6.01	6.69

(注1)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しております。

(注2)会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分。

(図表15-1)不良債権処理状況

(億円)

	単体					備考
	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 見込み	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	
不良債権処理損失額(A)	8,961	1,776	3,800	6,419	2,500	
貸出金償却	3,050	386		3,474		
個別貸倒引当金繰入額	3,718	1,349		2,530		
CCPC向け債権売却損(注2)	160	4		26		
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-		8		
その他債権売却損	651	44		188		
特定海外債権引当勘定繰入額	147	11		31		
その他	1,234	3		224		
CCPC向け売却済債権引当損(注2)	1,234	3		224		
その他	-	-		-		
一般貸倒引当金繰入額(B)	1,763	47	0	388	0	
合計(A) + (B)	10,724	1,823	3,800	6,807	2,500	※1

(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)「CCPC向け債権売却損」には1次ロスを計上し、「CCPC向け売却済債権引当損」には2次ロス及び債権売却損失引当金繰入額を計上しております。

(図表15-2)不良債権処理状況(連結)

(億円)

	連結		
	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	10,905	2,152	7,043
貸出金償却	3,697	1,113	4,391
個別貸倒引当金繰入額	4,612	997	2,191
CCPC向け債権売却損(注2)	160	4	26
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	8
その他債権売却損	1,053	44	223
特定海外債権引当勘定繰入額	147	11	31
その他	1,234	6	235
CCPC向け売却済債権引当損(注2)	1,234	6	235
その他	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	1,748	53	292
合計(A) + (B)	12,653	2,099	7,335

(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)「CCPC向け債権売却損」には1次ロスを計上し、「CCPC向け売却済債権引当損」には2次ロス及び債権売却損失引当金繰入額を計上しております。

(図表16-1)不良債権償却原資

(億円)

	単体					備 考
	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 見込み	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	3,965	2,050	3,600	3,894	3,600	
国債等債券関係損益	494	17	50	40	50	
株式等損益	376	864	1,800	4,867	1,350	
不動産処分損益	612	38	70	69		
内部留保利益	-	-	-	-	-	
その他	7,851	-	-	-	-	
合計	12,052	2,876	5,330	8,692	4,950	※1

(注1)11/3月期の「その他」には、税効果会計導入に伴う未処分損益増加額およびゴットアルド銀行の売却益を記入しております。

(図表16-2)不良債権償却原資(連結)

(億円)

	連結		
	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 実績
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	3,965	2,050	3,894
国債等債券関係損益	494	△ 17	△ 40
株式等損益	△ 510	1,235	5,156
不動産処分損益	616	△ 46	△ 83
内部留保利益	-	-	-
その他	7,851	807	899
合計	11,922	4,046	9,866

(注1)業務純益欄には、便宜上、単体の業務純益を記載しております。なお、11/9月期以降については、連結子会社の営業利益相当部分を「その他」に記載しております。

(注2)11/3月期の「その他」には、税効果会計導入に伴う未処分損益増加額およびゴットアルド銀行の売却益を記入しております。

(図表17)当期中の倒産先 (件数、億円)

倒産1年前の 行内格付け	件数	金額
A	0	0
B+	0	0
B	1	23
B-	1	3
C	15	54
C-	54	204
D	93	422
E	66	286

(基準日)平成12年3月31日

(注1)小口(与信額50百万円未満)は除いております。

(注2)金額は倒産時の与信額を記載しております。

(図表18)含み損益総括表

(億円)

	11/3月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券(注1)	66,798	71,114	4,315	7,570	3,254
債券	23,263	23,363	99	361	262
株式	30,179	34,486	4,306	7,142	2,835
その他	13,355	13,265	90	66	157
金銭の信託(注1)	844	844	0	-	0
再評価差額金(注2)	965	3,801	2,836	3,101	265
不動産含み損益	-	-	-	-	-
その他資産の含み損益(注3)	26	982	1,008		

	12/3月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券(注1)	89,822	98,836	9,013	12,592	3,579
債券	44,211	44,205	5	336	342
株式	34,272	43,317	9,044	12,219	3,174
その他	11,338	11,313	25	36	61
金銭の信託(注1)	1,088	1,088	0	0	-
再評価差額金(注2)	962	3,744	2,781	3,047	265
不動産含み損益	-	-	-	-	-
その他資産の含み損益(注3)	26	1,383	1,409		

	11/3月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券(注1)	41,911	45,983	4,072	7,111	3,040
債券	-	-	-	-	-
株式	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
金銭の信託(注1)	859	859	1	0	1
再評価差額金(注2)	988	3,846	2,858	3,129	271
不動産含み損益	-	-	-	-	-
その他資産の含み損益(注3)	-	-	-	-	-

	12/3月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券(注1)	89,688	101,483	11,794	15,537	3,742
債券	45,616	45,608	8	342	350
株式	33,965	43,112	9,147	12,422	3,275
その他	10,107	12,762	2,655	2,772	117
金銭の信託(注1)	1,090	1,089	0	0	0
再評価差額金(注2)	986	3,789	2,803	3,075	271
不動産含み損益	-	-	-	-	-
その他資産の含み損益(注3)	27	1,280	1,307		

(注1) 「有価証券」及び「金銭の信託」の「時価」は、上場有価証券については決算末日の時価とし、非上場有価証券については、有価証券報告書において時価情報開示対象とするものについては時価相当額とし、その他のものについては帳簿価額としております。

但し、11/3月末の連結ベースの有価証券含み損益に関しては、上場有価証券のみの計数を表示しております。

(注2) 再評価差額金は、「土地の再評価に関する法律」に基づき、平成10年3月31日に再評価を行った金額に基づいております。なお、国内銀行連結子会社については、平成11年3月31日に事業用の土地の再評価を行っております。

また、「貸借対照表価額」欄及び「時価」欄は、再評価を行った土地について再評価前の帳簿価額及び再評価後の帳簿価額をそれぞれ記載しております。

なお、再評価を行った事業用土地の12/3月末における時価の合計額は、当該土地の再評価後の帳簿価額の合計額より、563億円下回っております(連結は566億円)。

(注3) 「その他資産の含み損益」には、デリバティブ取引(先物取引、先渡取引、スワップ取引及びオプション取引等)に係る評価損益を計上しております。

また、特定取引(トレーディング取引)に含まれます有価証券及びデリバティブ取引につきましては、その評価損益を損益計算書に計上しておりますので、上記記載から除いております。

なお、「時価」及び「評価損益」にはスワップ取引について、損益計上している経過利息部分の金額が含まれており、各期の金額はそれぞれ以下の通りとなっております。

(億円)

	経過利息	時価	経過利息	評価損益
11/3月末(単体)	1,085	982	1,085	1,008
12/3月末(単体)	2,142	1,383	2,142	1,409
11/3月末(連結)	-	-	-	-
12/3月末(連結)	2,125	1,280	2,125	1,307

(注4) 単位未満の金額については、切り捨てて表示しております。

(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)		
	11/3月末	11/9月末	12/3月末	11/3月末	11/9月末	12/3月末
金融先物取引	1,000,749	1,467,253	1,107,427	—	—	—
金利スワップ	920,260	941,830	922,946	18,664	16,136	13,953
通貨スワップ	87,061	82,143	69,398	6,461	5,779	5,285
先物外国為替取引	606,803	516,531	419,779	21,185	19,824	11,741
金利オプションの買い	26,583	22,882	20,035	309	278	248
通貨オプションの買い	8,298	11,082	9,646	290	393	273
その他の金融派生商品	46,407	58,344	58,506	97	216	250
金利オプションの売り	31,421	27,458	28,554	—	—	—
通貨オプションの売り	14,883	12,976	11,848	—	—	—
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	—	—	—	△ 21,922	△ 17,383	△ 13,011
合計	2,742,465	3,140,499	2,648,139	25,086	25,242	18,739

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、オプションの売り及び原契約2週間以内の取引を加えたものです。

(図表20)信用力別構成(12/3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	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	3,458	37	940	4,435
信用コスト	2	1	14	17
信用リスク量	6	1	25	32

(注)弊行市場営業第一～第三部での金融機関に対するデリバティブ取引(通貨オプションを含む)を対象として試算いたしております。

計画計数と実績値との乖離に関する説明

- (図表1-1) 1 貸出金(計画比 19,150億円): 貸出金が計画を 19,150億円下回りましたのは、海外店の貸出金が前年比 20,707億円減少したことが主因であります。これは、円高により外貨建て貸金の円換算額が減少したこと、非日系企業向けを中心に採算性の低い貸出を圧縮したこと等に因るものであります。
- (図表1-1) 2 有価証券(計画比 +13,666億円): 有価証券が計画を +13,666億円上回りましたのは、F B・T B・2年国債の運用残高を積み増したことが主因であります。
- (図表1-1) 3 繰延税金資産(未残)(計画比 354億円): 東京都の事業税に係る外形標準課税の導入に伴い、繰延税金資産を 343億円減額したのが主因であります。
- (図表1-1) 4 預金・N C D(計画比 21,799億円): 預金・N C Dが計画を 21,799億円下回りましたのは、海外店の預金・N C Dが前年比 20,812億円減少したことが主因であります。これは、円高により外貨建て預金・N C Dの円換算額が減少したこと、貸出金を中心とした海外店資産の圧縮により資金の要調達額が減少したこと等に因るものであります。
- (図表1-1) 5 再評価に係る繰延税金負債(計画比 +1,108億円)、資本勘定計(計画比 +1,490億円): 計画では、土地の再評価法に基づく「再評価差額金」は、全額負債の部に計上していましたが、11/3月末に土地の再評価法が改正され、当該評価差額金に係る税金相当額は「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、残額を資本の部に「再評価差額金」として計上することになったため、資本勘定がこれにより1,674億円増加しています。
- (図表1-1) 6 資金利益(計画比 +417億円)、特定取引利益(計画比+122億円): 資金利益が計画を上回りましたのは、適切なオペレーションや円金利の低下により資金ディーリング収益が計画を上回ったことが主因であります。

特定取引利益が計画を上回りましたのは、外貨建て特定取引(通貨スワップ等)とリスクヘッジのために行う外国為替取引の損益が、財務会計上は「特定取引利益」と「その他業務利益(外国為替売買損益)」に区分して経理されるために入り繰りが発生したものであり、実質的にはほぼ計画通りであります。

一方、外貨建て資金取引とリスクヘッジのために行う外国為替取引の損益につきましては、財務会計上は「資金利益」と「その他業務利益(外国為替売買損益)」に区分経理されますが、期中の相場変動に伴い発生したヘッジ益が、「その他業務利益(外国為替売買損益)」に計上されております。

このような財務会計との入り繰りを勘案致しますと、特定取引利益、その他業務利益はほぼ計画通りとなりましたが、資金利益は上述の通り、計画を上回るこ

ととなっております。

- (図表1-1) 7 経費(計画比 282億円): 経費が計画を下回りましたのは、人件費が、一人当たり単価の減少や海外人員の削減等により計画を100億円下回ったこと、物件費が、外部調達する物品・サービスの単価・調達方法の見直しや、広告費・接待贈答費・旅費などの経常経費削減を前倒しで進めたことにより計画を138億円下回ったことが主因であります。
- (図表1-1) 8 不良債権処理額(含む一般貸倒繰入)(計画比+5,607億円): 不良債権処理額が増加したのは、倒産等による破綻先の増加、景気低迷を背景とした要注意先の内容悪化、財務状況の更なる悪化あるいは担保不動産の引き続きの下落による個別償却・引当の増加という、いわゆる資産の劣化の側面もありますが、主因は、さくら銀行との統合準備としての不良債権処理の促進であります。統合後の損失負担を極力軽減することを展望し、破綻懸念先のうち相対的に将来追加口入の発生する懸念が高い債務者を実質破綻先として保全不足額の全額を手当することとした一方、要注意先のうち事業内容の回復には長期を要する先について予防的に破綻懸念先とする等の処理を行った結果であります。
- (図表1-1) 9 株式等関係損益(計画比+4,867億円改善): 計画では、損益のネットでゼロとしておりましたが、持ち合い解消のための売却を進めたことや、不良債権の前倒し処理の原資として含み益を実現した結果、ネットで+5,161億円の売却益(売却益5,512億円、売却損351億円)を計上しました。一方、自己査定に基づく償却を294億円実施しました。
- (図表1-1) 10 法人税、住民税及び事業税(計画比64億円負担軽減): 海外の課税所得の減少により、海外における法人税・源泉税負担が少なかったことが主因であります。
- (図表1-1) 11 法人税等調整額(計画比421億円負担増加): 同図表の欄外に記載の通り、東京都の事業税に係る外形標準課税の導入に伴い、繰延税金資産を減額したことにより、税負担が343億円増加したのが主因であります。その他は利益の増加等によるものであります。
- (図表1-1) 12 当期利益(計画比262億円): 東京都の事業税に係る外形標準課税の導入に伴い、税負担が増加した要因が343億円ありますので、この要因を除きますと+81億円の超過達成となります。
- (図表1-1) 13 配当性向(計画比+14.77%): 配当金額は計画通りでありますので、上記12に記載の通り当期利益が計画比未達(262億円)となったためであります。
- (図表1-1) 14 ROE(業務純益/資本勘定)(計画比+0.63%): 上記5の要因により、資本は増加しましたが、業務純益が上振れた(+406億円)結果、ROE(業務純益/資本勘定)は+0.63%上昇しました。
- (図表2) 1 リスクアセット(計画比2兆233億円): リスクアセットが計画を下回りましたのは、12年3月末の為替相場(106.15円/ドル)が健全化計画の前提(120.00

円/ドル) 対比円高となったため、外貨建てリスクアセットの円換算額が目減りしたこと、海外店における非日系企業向けアセットや資金取引等トレジャリーアセットの一段の削減を進めたこと、等によるものであります。

- (図表 2) 2 上記 1 を主因に、自己資本比率は計画比 0.78% 上振れました。
- (図表 6) 1 国内本支店数(計画比 1): 1 カ店の計画未達となっているのは、11 年度の店舗統合は計画通り進捗しましたが、出張所から支店昇格した拠点が 1 カ店あるためです。
- (図表 6) 2 海外支店数(計画比 2): 2 カ店の計画未達となっているのは、現地当局との調整により閉鎖時期が後ろ倒しになっていること、日系企業取引主体の拠点について、さくら銀行との合併により顧客層が拡充されるため、顧客利便性、収益面でのシナジー効果を勘案し廃止方針を見直していること、によるものです。
- (図表 6) 3 海外現地法人数(計画比 1): ドイツ住友の清算手続を現在進めていますが、現地法制上の問題から清算時期がずれこみ、計画比 1 社未達となっております。
- (図表 10 - 1) 1 個人向け貸出が計画を下回りましたのは、不動産担保ローン(居住用不動産の購入を目的としたローンを除く)の約定返済・繰上返済額が新規取組額を上回ったため純減となったことが主因であります。
- (図表 10 - 1) 2 海外貸出が計画を下回りましたのは、12 年 3 月末の為替相場(106.15 円/ドル)が健全化計画の前提条件(120.00 円/ドル)対比円高となったため外貨建て貸出の円換算額が目減りしたこと、および海外店において非日系企業向けを中心に採算性の低い貸出の削減を進めたことが主因であります。
- (図表 10 - 1) 3 中小企業向け貸出が計画を下回りましたのは、11 年 3 月末における見込みと実績の乖離額が 2,688 億円と過大であったことが主因であります。11 年度は健全な経営内容の中小企業に対する円滑な資金供給に努力した結果、当初の年間増加計画(+3,000 億円)を達成するとともに、11 年 3 月末の乖離額 2,688 億円のうち 1,370 億円を取り戻しております。
- (図表 15 - 1) 1 不良債権処理損失額(見込み比 +3,007 億円): 不良債権処理損失額が増加しました主因は、さくら銀行との統合準備としての不良債権処理の促進であります。統合後の損失負担を極力軽減することを展望し、破綻懸念先のうち相対的に将来追加口スの発生する懸念が高い債務者を実質破綻先として保全不足額の全額を手当することとした一方、要注意先のうち事業内容の回復には長期を要する先について予防的に破綻懸念先とする等の処理を行った結果であります。
- (図表 16 - 1) 1 不良債権償却原資が見込み比上振れましたのは、不良債権処理額の増加への対応として株式売却益を計上したほか、業務純益が上振れたことが主因であります。