

4. 特別公的管理の開始決定までの状況

(1) SBCとの提携に関する市場評価の変化

昨年9月に合意したSBCとの提携は、証券合併、投資顧問合併、プライベートバンキング合併という将来性のある業務の提携であったことに加え、互いの株式持ち合い、当行の資本拡充といった点が組み込まれていたことから、日本の金融機関として初めて具体性のある提携として市場から極めて高い評価を得ました。しかし、振り返ってみればこの時点で、合併事業以外の当行本体業務についての将来ビジョンも明快に示す必要があったと思われま

す。これが結果として、その後のSBCの動きに当行の市場の信認が大きく左右される要因ともなりました。具体的には、SBCがUBSと合併を発表したことや、昨年11月以降の他の金融機関の破綻で市場環境が悪化し、当行の資本増強が出来なかったことなどが、市場に提携解消の風説が起きる素地になりました。SBCとの株式持ち合いを進めることにより、市場評価のファンダメンタルズを変えるべく、今年4月に1%の株式持ち合いを実施しました。しかしながら、当初予想していたほどには、当行に対する市場評価に劇的な変化はなく、SBCとの提携に対する市場の評価は、大きく変わっていませんでした。

SBCとの提携自体は、方向性として評価出来る点はあったものの、その提携に対する評価に過度に依存したことは、逆に、その後の展開においてマイナスに働いたことは否めません。

(2) 昨年11月以降本年6月までの状況

当行は、主に金融債発行で得られた資金を産業界へ供給し、長期資金を中心とした金融仲介機能を果たして来ました。これらの機能を円滑に行うための主力資金調達手段である金融債は、金融機関や機関投資家ならびに個人などに幅広く販売されており、発行・流通の両面で、格付けや株価など市場における信認の影響を強く受ける商品となっていました。

しかしながら、昨年11月の一部金融機関や大手証券の相次ぐ破綻により、我が国金融システムの信認は著しく低下し、国際的にもジャパンプレミアムの拡大など、邦銀の資金調達環境に悪影響が及びました。

さらに、市場では、次の対象を探す疑心暗鬼の状況が発生し、これらの影響を受けた当行は、格付けが低下するとともに、市場での風説もあって株価の下落も招きました。そのような意味で、当行は、最も市場の洗礼を受ける体質でありながら、市場の評価視点の急速な変化に追いついていくことが出来なかったと言えます。

特に、市場では当行の関連ノンバンクを含む不良債権処理の遅れを指摘する声がありました。関連ノンバンクの処理は、従前であれば、企業経営の継続を原則とした処理で取引金融機関の信認は得られていましたが、市場の評価は抜本的な早期処理を求める方向に加速度的に変化して行きました。こうした中でSBCとの提携を始めとする経営強化施策は、十分な効果を発揮することが出来ず、格付けの低下を食い止めるまでには至りませんでした。

その後、本年6月の一部マスコミによる観測記事を契機として、「SBCとの提携解消」に代表されるさまざまな風説が加速的に流布され、当行株が市場での売り圧力の標的となり、格付けも低下するというスパイラル的な悪循環の事態に陥っていきました。マスコミの報道は過熱し、一部マスコミが「当行の経営が重大局面を迎え、政府は自主再建が難しいと判断し、特定行との合併を検討している」という報道をしたことは極めて重大な影響があり、個人顧客の解約も急増することとなりました。マスコミは報道合戦の状況となり、当行の否定も効果なく、市場の動きを止めることは不可能となって、株価も大幅に下落するという事態になりました。

市場の標的になったことは、大変残念ではありますが、標的になるだけの弱さを市場に晒していたという面も否定できません。それでも6月には、危機的状況を打開し、市場での混乱を回避するため、住友信託銀行との合併交渉を行い、6月26日には同行との合併検討開始の発表を行いました。その後、合併への諸条件は整わず、正式な合意を得るまでには至りませんでした。

なお、5月には200円台であった当行株価は、8月から9月にかけての金融再生関連法案の国会審議中には額面の50円を割り込むことになり、さらに金融再生法が参議院で可決された10月12日には10円まで下落することとなりました。

(3) 資金繰りの状況

6月以降、当行の急速な信認低下により、金融債の発行量は急減し、本年

度上期の金融債発行残高は約2兆8千億円の減少となりました。特に、7月以降の新規発行額は7月1,750億円、8月950億円、9月822億円（7～9月合計3,523億円、前年同期比10,956億円減）と大きく減少しました。これらの金融債の減少に対しては、運用資産の圧縮と、大口定期預金・譲渡性預金などを中心とする市場性資金およびインターバンクにおける短期資金調達などにより賄わざるを得ませんでした。

このような状況下で全行を挙げて資金調達に必死の努力を行い、数多くのお取引先からご協力を戴きましたが、状況は10月においても改善せず、引き続き金融債の減少が見込まれたほか、この減少を補うべき短期資金調達等は、当行の当時の格付けや市場での信認を考えれば、今後とも多くは期待出来ないと判断せざるを得ませんでした。また他方で、貸出を中心とした運用資産の闇雲な圧縮を行うことは、善意かつ健全な借り手にとって重大な支障を来すことを懸念するような状況にも立ち至りました。

（４）特別公的管理の開始決定

当行は、（３）で述べた状況から、今後、将来的に、劇的な市場の信認改善は見込まれないと判断し、上述の事情を総合的に斟酌して、10月23日金融再生法の施行日当日に、同法第68条第2項に基づき、預金等の払戻しを停止するおそれが生ずると認める旨の申し出を行いました。

内閣総理大臣は当行の申し出を受け、金融再生法第36条第1項に基づき、特別公的管理の開始決定を行うとともに、同法第38条第1項に基づき、預金保険機構による当行株式取得の決定を行い、当行は一時国有化されることになりました。

Ⅱ. 業務および財産の状況

1. 与信業務

当行は従来より、公共的・社会的使命に則し、主に債券発行で得られた資金を長期設備資金の形で産業界に安定供給するとともに、長短運転資金など様々な事業資金ニーズへの対応も図ってきました。

但し、近年は流動性リスクの顕在化、B I S規制による制約等もあり収益性に力点を置きつつ、アセットコントロールを強化する運営を余儀なくされ、特に近時の金融不安により当行の資金調達力が急低下してからは、貸出資産についても、流動化を含めた削減策を採らざるを得ない状況となりました。

今後につきましては、金融再生法の趣旨を尊重し、善意かつ健全な借り手の保護を目的とし、優良な顧客基盤と貸出資産の維持ならびに質的向上に努力していく所存です。また、資金使途等の妥当性や企業信用力に関する適切な判断に加えて、その資産の実質的な収益性の確保や、当行ローンポートフォリオ全体の改善にも注力していきます。

<貸出金残高推移>

平成 8年3月末	189,817億円
平成 9年3月末	188,607億円
平成10年3月末	157,650億円
平成10年9月末	146,417億円

(単位未満切り捨て)

2. 資金調達業務

当行の資金調達の中心である金融債は、毎月定期的に発行される安全性、流動性、および利回りに優れた金融商品として、個人や金融機関、機関投資家、事業法人など多数の取引先の運用ニーズに対応して参りました。

また主に短期の資金運用ニーズに対応すべく自由金利型定期預金を始めとする預金、譲渡性預金などのメニューの多様化にも努力を行ってきました。

しかしながら、平成7年度下期に於ける利付金融債の大量償還以降は、固定金利商品に不利な低金利局面だったことや、当行格付低下の影響もあり金融債残高は略一貫して純減となりました。さらに金融債の純減を埋める形で増加していた預金・譲渡性預金も昨年度下期以降は純減に転じ、本年度上期については6月以降特に急減することとなり、資金繰りは極めて不安定な状況となっていました。

今後につきましては、弱体化した資金調達力を回復していくことを最重要課題として、顧客基盤を最大限維持拡充するために、全行一丸となって取り組んでいきます。このため販売チャネルの再構築、預金者・投資家の選好に合致した商品の多様化とその提供、ならびに販売力の強化等に努めます。また、正確かつ丁寧な説明、情報提供に努め、当行に対する理解と信認を回復するための努力を続けます。

<債券・預金・譲渡性預金残高推移>

	債券	預金・譲渡性預金
平成 8年3月末	160,051億円	69,492億円
平成 9年3月末	151,547億円	80,721億円
平成10年3月末	119,391億円	59,121億円
平成10年9月末	90,788億円	33,971億円

(単位未満切り捨て)

3. 海外業務

海外業務については、近時は、ジャパンプレミアム問題や当行格付低下の影響で当行外貨調達力が急速に悪化したため、資産規模の順次縮小を行ってきました。さらには、本年8月の「経営改善策」に於いて海外業務からの全面撤退を発表し、既に全拠点において撤退へ向けた具体的作業に着手しております。撤退に当たっては、無用の混乱を回避するため、現地当局とも十分協議を行いながら、決められたスケジュールに従って、円滑に業務の縮小、

拠点の撤収を行っていきます。

<海外拠点推移>

	平 9/3	平 10/3	平 10/9	平 11/3	目処
支店	1 3	1 3	1 1	7	
事務所・出張所	1 4	1 3	8	6	その後
現地法人 (50%超直接出資)	1 6	1 5	1 5	1 0	順次撤収
合計	4 3	4 1	3 4	2 3	

4. 店舗等の固定資産

保有固定資産につきましては、資産効率の観点から、従来より店舗や電算センター、グラウンドなど順次売却を進めてきました。

この9月には本店を売却（売却額963億円）し、これにより国内全店舗を売却しました。

また従来当行にて運営していた保養所等の厚生施設については、既に閉鎖済であり、今後順次売却を実施して参ります。寮・社宅についても、整理・統廃合を継続していきます。

<保有資産処分実績推移>

	7年度	8年度	9年度	本年度上期	今後の予定
店舗	—	—	7	1 (本店)	国内全店売却済
寮・社宅	8	1 1	7	3	整理統廃合
保養所	—	1	—	—	閉鎖済、順次売却

(件)

5. 不良債権の処理

当行経営の最大の課題である不良債権につきましては、金融再生委員会の定める資産判定基準に基づき、当行が保有することが適当でないと認定された不良資産を整理回収機構（日本版R T C）へ売却すること等を通じて、資産の処理・健全化を進め、財務内容の抜本的改善を図っていきます。この処理を行うことにより、市場における金融機関としての信認や信用力を回復させ、金融仲介機能の維持強化を図ります。

善意かつ健全な借り手の保護には十分留意しつつ、厳正な資産判定を受け、当行の抜本的な財務内容の改善を図っていく所存です。