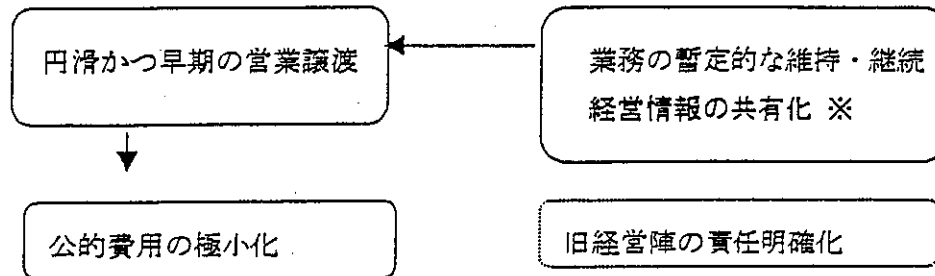


「業務及び財産の管理に関する計画」の骨子

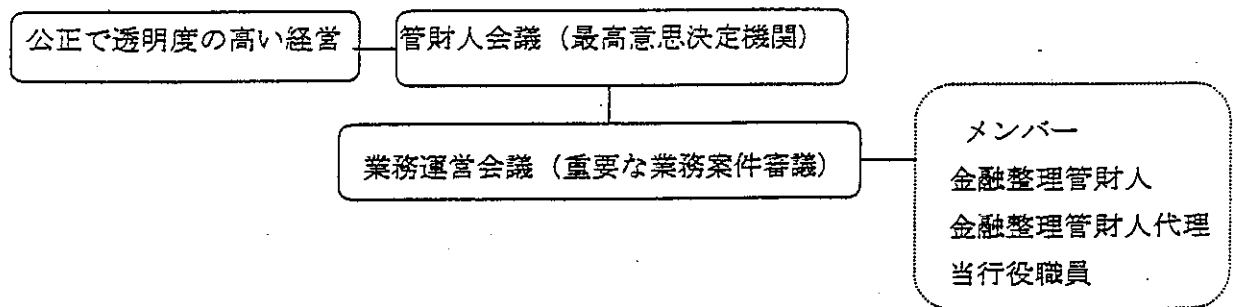
I. 業務及び財産の管理に関する計画の基本方針



※旧経営陣の下でのオーナー経営色を払拭すべく、経営情報の共有化、透明化に特に配慮致します

II. 業務の暫定的な維持継続に係る方針

1. 基本運営方針
2. 管財人会議・業務運営会議の設置



3. 個別業務運営方針

(1) 与信業務運営方針

与信業務につきましては、金融仲介機能の維持に配慮しつつ、資産価値の高い貸出資産の構築を目指します。

① 債務者区分別与信方針

「正常先」につきましては、企業の信用力や案件の妥当性等を十分に審査し、資金需要に応じていきます。「要注意先」につきましては、債務者の債務履行状況、財務内容の健全性および回収の確実性等を十分に審査し、適切に対応致します。「破綻懸念先」「実質破綻先」「破綻先」につきましては、原則与信は行いません。また「純新規先」につきましても原則与信は行いません。

②資金使途

債務者の事業継続に必要な運転資金・設備資金に対応致します。

③与信残高上限

「正常先」は、原則「管理を命ずる処分」を受けた日から過去1年間の最高額を超えないものと致します。

「要注意先」は、原則「管理を命ずる処分」を受けた日の残高を超えないものと致します。

④与信期間、担保、保証、適用金利

回収の確実性や妥当性ならびに収益性等に十分留意し適切な運営を行います。

(2)資金調達業務運営方針

資金調達力の回復・安定のために顧客基盤の維持を最優先課題とし、丁寧かつ適切で正確な情報を提供することにより、当行に対する理解と信託を回復するための継続的な努力を行います。また、必要な範囲で市場調達も行います。適用金利、期間等につきましては、市場動向・他行動向および地域性を十分考慮し、適切な運営を致します。

(3)マーケット業務運営方針

既存顧客との取引基盤の維持に必要な不可欠な業務に限定した運営を致します。投資業務については、業務上必要不可欠なもの限り保有するものとします。

(4)経費運営方針

経費については、業務遂行上必要不可欠なものに限定した運営を致します。

(5)その他の業務の運営方針

公金取扱、内国為替等の業務につきましては、金融仲介機能の維持の観点から継続してまいります。

国際業務については貿易、貿易外、外貨両替を含め撤退方針と致します。なお、既存の取引先については他行への切り替えを進めていくことと致します。

Ⅲ. 営業譲渡等を円滑に行うための方策

1. 経営責任の明確化

(1)旧経営陣の辞任

平成11年5月21日に代表取締役副社長、5月23日に代表取締役社長および専務取締役が辞任致しております。5月31日には5名の常務取締役のうち、3名が辞任、2名が取締役に降格となりました。さらに6月29日の株主総会において、監査役4名全員が辞任致しました。

(2)役員退職慰労金

上記の辞任役員に対する役員退職慰労金については一切支給しない方針であります。なお、現在存命中の代表取締役経験者は上記の2名以外にはおりません。

2. 本部組織の改正

業務の合理化・効率化および経費削減の観点から、平成11年6月4日に組織の改正(10

部2室→9部4室)を実施致しました。主な改正点は、関連会社の融資窓口であった関連事業部を廃止して、連結対象3社以外の関係会社の企画・審査を担当する審査三部を新設したこと等であります。

3. 経費の削減

(1) 人員削減および人件費の削減

当行では過去から積極的に人員削減に取り組んでおり、役職員数については、ピーク(平成3年度)比約25%、昨年10月に京都共栄銀行から再雇用した人員216名を除けば約3割削減致しました。人件費についても、ピーク(平成3年度)比約3割の削減を実施致しました。目標としては人員は1,950名体制(ピーク比△32%、除く京都共栄ベースで△39%)、人件費は156億(ピーク比△32%、除く京都共栄ベースで△39%)を目指してまいります。

(2) 物件費の削減

当行では、物件費の抑制努力にも拘わらず、店舗等のリースバックによる賃借料負担等から、金額的には増加傾向にありました。今後につきましては、業務運営に必要不可欠なものに限り支出を行うことで削減に努め、年間106億円(ピーク比△18%)を目標として運営致します。

(3) 営業経費の削減

上記の結果、人件費+物件費の合計である営業経費については、262億円(ピーク比△63億円、△19%)を目標と致します。

《人員数・人件費・物件費推移》

	ピーク	8年度実績	9年度実績	10年度実績	目標	ピーク比
人員数	2,864人 平成3年度	2,421人	2,141人	2,142人	1,950人	▲914人 ▲32%
人件費	230億円 平成3年度	212億円	181億円	159億円	156億円	▲74億円 ▲32%
物件費	129億円 平成10年度	113億円	120億円	120億円	106億円	▲23億円 ▲18%
営業経費	325億円 平成8年度	325億円	301億円	279億円	262億円	▲63億円 ▲19%

(注1) 人員数は役員・行員・出向者合計

(注2) 物件費のピーク金額(10年度)は京都共栄譲受を期初にしたと仮定

4. 店舗統廃合

効率運営の観点から見直しが必要な店舗については統廃合等を実施致します。

5. 保有資産の処分

業務運営に必要不可欠なものを除き、売却等により処分する方針であります。

6. 関係会社取引の見直し

当社の子会社及び関係会社につきましては、各社の位置づけを全面的に見直し、その必要性や事業の収益性、将来性等を考慮し、その存続の可否まで踏み込んで検討し、整理・統廃合を進めます。

当行オーナーであった顯川一族の関係企業との人事交流は見直しを行い、また、これら企業との取引については従来の不透明な審査体制を見直し、一般の取引先と同様、公正な取引を行ってまいります。

7. 不良債権回収強化

公的費用の最小限化のために、営業譲渡等が実施されるまで、従来方針通り、不良債権の発生防止と回収強化に努めます。

8. 経営内容の透明性確保

当行は長年にわたり同族による「経営者＝株主」という権限の集中のもとに経営が行われ、また非上場であることなどにより、経営内容の不透明感を払拭することができませんでした。

今後につきましては、顧客および市場から信認を得るためにディスクロージャーを積極的に行ってまいります。

IV. 法令等の遵守

- ・ 法令を遵守し、金融再生法の趣旨等から逸脱することのない業務運営
- ・ 銀行のもつ社会的責任と公共的使命の重みの認識
- ・ 厳正な内部検査の実施

V. 金融再生法第18条に定められた措置を効果的に実施するための体制整備

- ・ 旧経営陣等の職務上の義務違反に基づく民事提訴
- ・ 刑事上の告訴・告発

内部調査事務局の設置
(管財人直轄)

業務及び財産の管理に関する計画

[金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第14条に基づく計画書]

平成11年8月5日
株式会社 幸福銀行
金融整理管財人

目次

I. 業務及び財産の管理に関する計画の基本方針

1. 金融整理管財人による管理の早期終了
2. 業務の暫定的な維持継続
3. 公的費用の極小化
4. 責任追及体制の確立
5. 情報の共有化

II. 業務の暫定的な維持継続に係る方針

1. 基本方針
2. 管財人会議・業務運営会議の設置
3. 個別業務運営方針
 - (1) 与信業務運営方針
 - (2) 資金調達業務運営方針
 - (3) マーケット業務運営方針
 - (4) 経費運営方針
 - (5) その他の業務の運営方針

III. 営業譲渡等を円滑に行うための方策

1. 経営責任の明確化
2. 本部組織の改正
3. 経費の削減
4. 店舗統廃合
5. 保有資産の処分
6. 関係会社取引の見直し
7. 不良債権回収強化
8. 経営内容の透明性確保

IV. 法令等の遵守

V. 金融再生法第18条に定められた措置を効果的に実施するための体制整備

I. 業務及び財産の管理に関する計画の基本方針

当行は、平成11年5月21日、金融再生委員会に対し、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律(以下金融再生法)」第68条第2項に基づき、「その業務又は財産の状況に照らし預金等の払戻しを停止するおそれが生ずると認められる」旨の申出を行い、これを受けて平成11年5月22日、金融再生委員会より、金融再生法第8条1項に基づき、「金融整理管財人による業務及び財産の管理を命ずる処分(以下管理を命ずる処分)」の決定通知を受けました。

ここに、金融再生法第14条に基づき「業務及び財産の管理に関する計画」の基本方針を定めます。

1. 金融整理管財人による管理の早期終了

金融再生法の趣旨を踏まえ、定められた措置に基づき適切な業務運営を実施し、金融機能の維持継続および企業価値の劣化防止に努め、早期かつ円滑に営業譲渡等を実施することにより管理の早期終了を目指します。

2. 業務の暫定的な維持継続

営業譲渡等を行うまでの間、業務を暫定的に維持継続し、金融仲介機能の維持に努めるとともに、優良な顧客基盤や資産の維持に努め企業価値の劣化防止に努めます。

3. 公的費用の極小化

優良な顧客基盤を維持しつつ当行企業価値の劣化を防止し、組織のスリム化、資産処分等による合理化を図ることによって、公的費用の極小化を図ります。

また、早期に営業譲渡等を行うことが、公的費用の極小化を図る観点からも重要と考えます。

4. 責任追及体制の確立

当行が「管理を命ずる処分」を受ける状況に至った原因を明確にするため、金融再生法第18条の趣旨に基づき、内部調査体制を整備し、旧経営陣等の責任を明確に致します。

5. 情報の共有化

旧経営陣の下でのオーナー経営色を払拭すべく、金融整理管財人・管財人団と役員は協力して連携の強化に努め、経営に関する情報について、可能な限り広く受発信できる体制を構築し、公正で透明度の高い意思決定プロセスの確立を図り、効率的・効果的な業務運営に努めます。

Ⅱ. 業務の暫定的な維持継続に係る方針

1. 基本方針

金融整理管財人による管理期間中の業務については、金融再生法の趣旨を十分に踏まえ、金融仲介機能の維持に配慮した適正な業務運営に努めます。

優良な顧客基盤の維持など企業価値の劣化防止のための施策を適時適切に実施し、顧客および市場の信認回復に努め、早期に円滑な営業譲渡等を行うことを目指します。

具体的な業務については、上記方針の下、明確で透明度の高い業務運営に努めます。

2. 管財人会議・業務運営会議の設置

当行の最高意思決定機関として、金融整理管財人および金融整理管財人代理により構成される「管財人会議」を設置し、経営に関する重要事項の審議を行うことと致しました。

また、金融整理管財人、金融整理管財人代理、管財人団と当行役職員との間で意思疎通を図りつつ、十分な審議を行い、業務運営の透明性を担保するために「業務運営会議」を設置致しました。公式な場で十分な討議を行うことにより、従来の不透明な意思決定プロセスからの脱却を図り、効率的・効果的な運営を実施してまいります。

業務運営会議での決定事項については、当行のネットワークシステムを通じて行内に情報開示を行っております。

3. 個別業務運営方針

(1) 与信業務運営方針

与信業務につきましては、金融再生法の趣旨に基づき、金融仲介機能の維持に配慮しつつ、優良な顧客基盤と貸出資産の維持・質的向上に努め、実質的な収益性の確保、およびローンポートフォリオ全体の改善を図り、資産価値の高い貸出資産の構築を目指します。

①債務者区分別与信方針

「正常先」につきましては、企業の信用力や案件の妥当性等を十分に審査し、資金需要に応じていきます。

「要注意先」につきましては、債務者の債務履行状況、財務内容の健全性および回収の確実性を十分に審査し、適切に対応致します。

「破綻懸念先」「実質破綻先」「破綻先」につきましては、原則与信は行いません。

「純新規先」につきましても原則与信は行いません。

②資金使途

債務者の事業継続に必要な運転資金・設備資金に対応致します。

③与信残高上限

「正常先」は、原則「管理を命ずる処分」を受けた日から過去 1 年間の最高額を超えないものと致します。

「要注意先」は、原則「管理を命ずる処分」を受けた日の残高を超えないものと致します。

④与信期間、担保、保証、適用金利

回収の確実性や妥当性ならびに収益性等に十分留意し適切な運営を行います。

(2)資金調達業務運営方針

当行の資金調達の中心である預金については、資金調達力の回復・安定のために顧客基盤の維持を最優先課題とし、丁寧かつ適切で正確な情報を提供することにより、当行に対する理解と信認を回復するための継続的な努力を行います。

また、必要な範囲で市場調達も行います。

適用金利、期間等につきましては、市場動向・他行動向および地域性を十分考慮し、適切な運営を致します。

(3) マーケット業務運営方針

既存顧客との取引基盤の維持に必要不可欠な業務に限定した運営を行います。

なお、投資業務については、業務上必要不可欠なものに限り保有するものとし、リスクを抑えた運営を行います。

(4) 経費運営方針

経費支出については、業務遂行上必要不可欠なものに限定した運営を致します。

(5) その他の業務の運営方針

公金取扱、内国為替等の業務につきましては、金融仲介機能の維持の観点から継続してまいります。

国際業務については貿易、貿易外、外貨両替を含め撤退方針と致します。なお、既存の取引先については他行への切り替えを進めていくことと致します。

Ⅲ. 営業譲渡等を円滑に行うための方策

1. 経営責任の明確化

(1)旧経営陣の辞任

平成11年5月21日に代表取締役副社長、5月23日に代表取締役社長および専務取締役が辞任しております。5月31日には5名の常務取締役のうち、3名が辞任、2名が取締役に降格しております。

さらに6月29日の株主総会において、監査役4名全員が辞任致しました。

(2)役員退職慰労金

上記の辞任役員に対する役員退職慰労金については支給は一切行わない方針であります。なお、現在存命中の代表取締役経験者は上記の2名以外にはおりません。

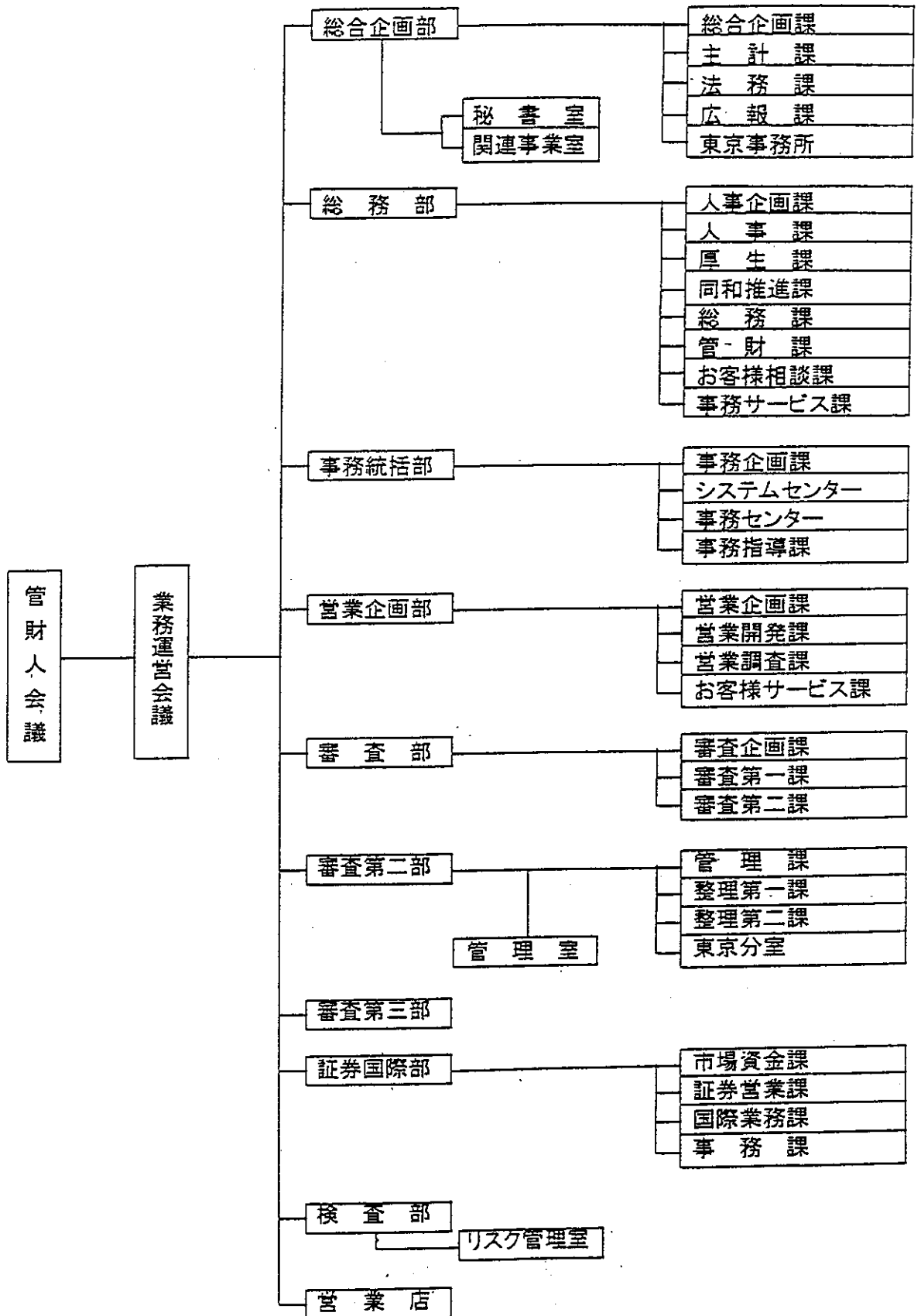
2. 本部組織の改正

業務の合理化・効率化および経費削減の観点から、平成11年6月4日に組織の改正(10部2室→9部4室)を実施致しました。

主な改正点としては、関連会社の融資窓口であった関連事業部を廃止して、連結対象3社以外の関係会社の企画・審査を担当する審査第三部を新設するとともに、連結対象3社の企画を担当する部署として、総合企画部内に関連事業室を新設致しました。また秘書室を総合企画部内に配置するとともに、管理部を審査第二部内に管理室として移行しました。

(新組織図は次ページに記載しております)

【新組織図】



3. 経費の削減

(1) 人員および人件費の削減

当行では、ここ数年人員削減を継続的に実施し、現状は平成3年度のピーク時に比べ25%減の2,142人となっております(なお当行は平成10年10月に京都共栄銀行から人員216名を再雇用しており、当該再雇用人員を除くベースでは32%減の1,926人となっております)。

人件費については、ピーク時(平成3年度)比約3割の削減を実施致しました。過去に実施した主な施策としましては、上記人員削減策の実施に加え、平成10年4月に給与体系を改定して引下げを実施、あわせて賞与の大幅なカットを行っております。なお、役員については平成6年度から賞与の全額返上を継続するとともに、報酬も約2割削減しております。

今後も、当行の金融仲介機能を維持しつつ店舗および人員配置の見直しを行うと共に、さらに必要となる合理化を実施してまいります。また、営業譲渡等が明らかになる過程で、必要に応じて人員の見直しを行う予定であります。

《人員数推移》

(役員・行員・出向者合計)

平成 4年3月末(ピーク)	2,864人
平成 9年3月末	2,421人
平成 10年3月末	2,141人
(平成 10年 10月)	(京都共栄銀行からの再雇用 216名)
平成11年3月末	2,142人 (ピーク比 Δ 722人、 Δ 25%)
目標(平成12年4月末想定)	1,950人 (ピーク比 Δ 914人、 Δ 32%)
(除く京都共栄分)	(1,734人)(ピーク比 Δ 1,130人、 Δ 39%)

《人件費推移》

平成 3年度(ピーク)	230億円
平成 8年度	212億円
平成 9年度	181億円
平成10年度	159億円 (ピーク比 Δ 71億円、 Δ 30%)
平成10年度	168億円(京都共栄譲受を期初にしたと仮定)
平成11年度想定	162億円
目標*	156億円 (ピーク比 Δ 74億円、 Δ 32%)
(除く京都共栄分)	(140億円)(ピーク比 Δ 90億円、 Δ 39%)

* 上記目標人数を前提とした年間想定額

(2) 物件費の削減

当行では、物件費の抑制努力にも拘わらず、店舗等のリースバックによる賃借料負担増等から、金額的には逆に増加傾向にありました。今後は、店舗統廃合や店舗賃借料の適正水準への引下げ、施設利用度・スペースの見直しによる賃借面積減少や賃借物件の変更、不要な施設の契約解除や制度の見直しを進め、業務運営に必要不可欠なものに限定して支出の削減に努め、年間106億円(ピーク比△23億円、△18%)を目標として運営致します。

なお、営業譲渡等が明らかになる過程で、さらに検討を重ねること(受皿銀行の営業店との統廃合やシステム関連費用等の見直し)により、大幅な経費削減が可能となると思料致します。

《物件費推移》

平成 5年度	87億円
平成 6年度	88億円
平成 8年度	113億円
平成 9年度	120億円
平成10年度	120億円
平成10年度(ピーク)	129億円(京都共栄譲受を期初にしたと仮定)
平成 11 年度想定	125億円
目標*	106億円(ピーク比△23億円、△18%)

* 平成 12 年4月末の水準を前提とした年間想定額

(3) 営業経費の削減

上記の結果、人件費+物件費の合計である営業経費については、262億円(ピーク比△63億円、△19%)を目標と致します。

《営業経費推移》

平成 8年度(ピーク)	325億円
平成 9年度	301億円
平成10年度	279億円
平成10年度	297億円(京都共栄譲受を期初にしたと仮定)
平成 11 年度想定	287億円
目標*	262億円(ピーク比△63億円、△19%)

* 平成 12 年4月末の水準を前提とした年間想定額

4. 店舗統廃合

店舗政策につきましては、基本的には営業譲渡等が明らかになる過程で最終決定を行うこととなりますが、効率運営の観点から見直しが必要な店舗については統廃合等を実施致します。

5. 保有資産の処分

当行が保有する資産については、業務運営に必要不可欠なものを除き、ゴルフ会員権や絵画等の全てを売却等により処分する方針であります。

6. 関係会社取引の見直し

当社の子会社及び関係会社につきましては、各社の位置づけを全面的に見直し、その必要性や事業の収益性、将来性等を考慮し、その存続の可否まで踏み込んで検討し、整理・統廃合を進めます。

当行オーナーであった颯川一族の関係企業との人事交流については見直しを行い、また、これら企業との取引については従来の不透明な審査体制を見直し、一般の取引先と同様、公正な取引を行ってまいります。

7. 不良債権回収強化

公的費用の最小限化のために、営業譲渡等が実施されるまで、不良債権の発生防止と回収強化に努めます。

8. 経営内容の透明性確保

当行は長年にわたり同族による「経営者＝株主」という権限の集中のもとに経営が行われてきたことに加え、非上場であることなどにより、経営内容の不透明感を払拭することができませんでした。

今後につきましては、顧客および市場から信認を得るためにディスクロージャーを積極的に行ってまいります。

IV. 法令等の遵守

銀行法その他の関連法令等を遵守し、金融再生法の趣旨ならびに被管理金融機関としての立場を逸脱することなく、誠実かつ公正な業務運営を行うとともに、かかる環境下において当行の使命を全うするために、当行役職員は、銀行の持つ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、すべての職位にわたって高い見識と自己規律を持って行動致します。

また、日々の業務運営が適切に遂行されることを担保するため、従前同様、検査部検査を実施し、定期的に金融整理管財人に報告させることと致します。万が一にも関係する内外の関係法令・諸規則、および当行の定める諸規則等に違反する行為、あるいは業務上の事故等が発生した場合には、厳正な処分を行います。

V. 金融再生法第18条に定められた措置を効果的に実施するための体制整備

金融再生法第18条に定められた当行の旧経営陣(取締役若しくは監査役又はこれらの者であった者)等の職務上の義務違反に基づく民事提訴、犯罪に基づく刑事上の告訴・告発の調査・報告を行うために金融整理管財人直属の「内部調査事務局」を設置致しました。

内部調査事務局による調査結果に基づき、必要に応じ民事提訴、刑事告訴・告発等について検討してまいります。

上記については、可及的速やかに調査を終え、責任の明確化に努めます。