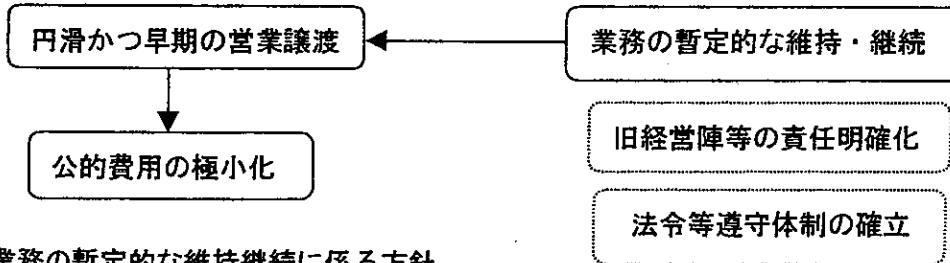


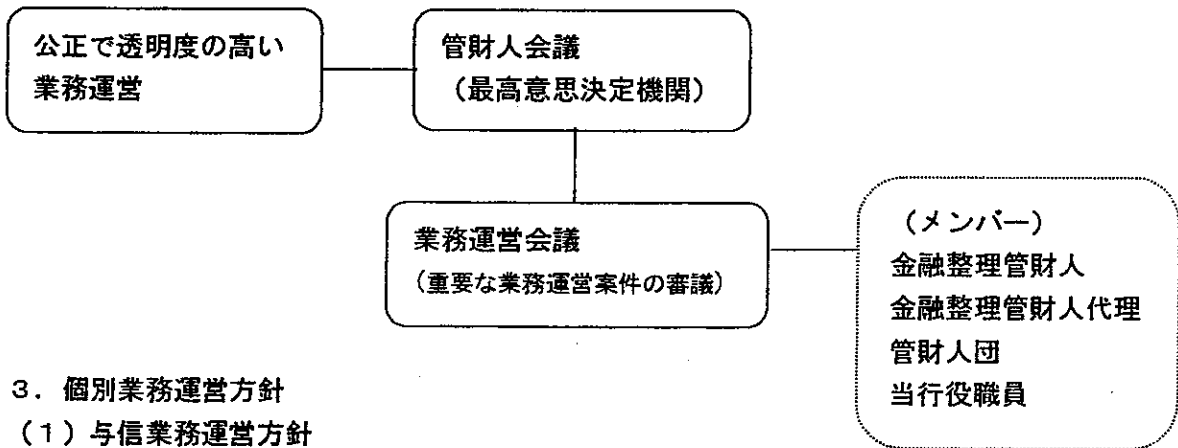
「業務及び財産の管理に関する計画」の骨子

I. 「業務及び財産の管理に関する計画」の基本方針



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

金融仲介機能の維持に配慮しつつ、優良な顧客基盤の維持と貸出資産の劣化防止に努める

① 債務者区分別与信方針

「正常先」……………企業の信用力や案件の妥当性等を十分に審査し、資金需要に応える

「要注意先」……………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、適切に対応する

「破綻懸念先」・「実質破綻先」・「破綻先」……………原則与信は実行しない

「純新規先」……………原則与信は実行しない

② 資金使途

債務者の事業継続に必要な運転資金・設備資金に対応する

③ 与信残高上限

「正常先」……………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する

「要注意先」……………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する

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う

⑤不良債権の回収

特に問題のある要注意先や破綻懸念先以下の貸出について、回収体制を整備し回収に注力する

(2) 資金調達業務運営方針

○資金調達力の回復・安定のため、適切かつ正確な情報の提供を行い、当行に対する顧客および市場の信用の回復をはかるとともに、顧客基盤の維持に必要な範囲で市場調達も実施する

○調達金利、期間等については、市場動向・他行動向および地域性を十分考慮し、適切な運営を行う

(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う

○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う

(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行う

(5) その他の業務の運営方針

○公金業務、内国為替等の業務については、金融仲介機能の維持ならびに取引先基盤の維持の観点から継続する

○国際業務については、最終的には撤退方針とし、既存の取引先については、他行への切替を進める

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) 旧経営陣の辞任等

○既往全役員が相次いで辞任したことに伴い、平成11年9月17日大阪地方裁判所が、仮取締役3名、仮監査役3名を選任

○執行役員制度の廃止

(2) 役員退職慰労金

○平成元年以降に辞任した代表取締役(5名)には、自主的な返還を要請

○旧2行とも相次いで支給を停止。上記辞任役員についても支給せず

2. 本部組織の改訂

○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8月27日に組織改訂を実施（10部4室1事務所 → 11部3室）

3. 経費の削減

○人員削減、物件費の節減などにより、ピーク比29%減を目標

【人員数・人件費・物件費推移と削減目標】

（ ）はピーク比削減率

	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	3,354名 (平成4年度)	2,853名	2,556名	2,349名 (△30%)	2,040名	△1,314名 (△39%)
人件費	222億円 (平成4年度)	187億円	180億円	160億円 (△28%)	142億円	△80億円 (△36%)
物件費	162億円 (平成3年度)	138億円	128億円	140億円 (△14%)	118億円	△44億円 (△27%)
営業経費	406億円 (平成4年度)	340億円	324億円	317億円 (△22%)	275億円	△131億円 (△32%)

(注)・人員数は役員・行員・出向者合計

・営業経費=人件費+物件費+税金

4. 店舗統廃合

○効率運営の観点から見直しが必要な店舗（出張所含む）については必要に応じ統廃合等を検討・実施する

5. 保有資産の処分

○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

6. 関連・子会社の見直し、整理・統廃合

○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、整理・統廃合を進める

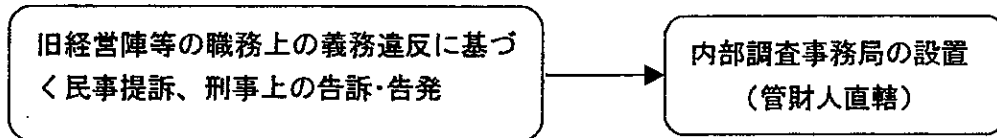
7. 不良債権の回収強化

○組織改訂により回収専担部門の強化・充実をはかり、公的費用負担の極小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る

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を行う
- 銀行のもつ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識する
- 厳正な内部検査を継続実施する

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



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11月4日

株式会社 なみはや銀行

金融整理管財人

目 次

	頁
I. 「業務及び財産の管理に関する計画」の基本方針	1
1. 円滑な営業譲渡等の早期実施	1
2. 業務の暫定的な維持継続	1
3. 公的費用の極小化	1
4. 旧経営陣等の責任追及体制の確立	1
5. 法令等遵守体制の確立	1
II. 業務の暫定的な維持継続に係る方針	2
1. 基本運営方針	2
2. 管財人会議・業務運営会議の設置	2
3. 個別業務運営方針	2
(1) 与信業務運営方針	2
(2) 資金調達業務運営方針	3
(3) マーケット業務運営方針	3
(4) 経費運営方針	3
(5) その他の業務の運営方針	3
III. 営業譲渡等を円滑に行うための方策	4
1. 経営責任の明確化	4
2. 本部組織の改訂	4
3. 経費の削減	6
4. 店舗統廃合	8
5. 保有資産の処分	8
6. 関連・子会社の見直し、整理・統廃合	8
7. 不良債権の回収強化	8
IV. 法令等の遵守	9
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	9

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8月6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」という）」第68条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」旨の申出を行いました。これを受けて平成11年8月7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）」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. 円滑な営業譲渡等の早期実施

金融再生法の趣旨を十分に踏まえ、同法に定められた措置を適切かつ効率的に行うことにより、金融仲介機能の維持継続及び企業価値の劣化防止に努め、可及的かつ速やかに円滑な営業譲渡等を実施いたします。

2. 業務の暫定的な維持継続

営業譲渡等を円滑に行うまでの間、業務を暫定的に維持継続し、優良な顧客基盤を維持するとともに、金融機関としての信用力の回復、金融仲介機能の維持に努めます。

3. 公的費用の極小化

優良な顧客基盤を維持しながら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はかることによって、公的費用の極小化をはかります。

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

4. 旧経営陣等の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いたします。

5. 法令等遵守体制の確立

取引先への融資実行にかかる商法違反容疑に関係した旧経営陣等が大阪地方検察庁に逮捕され、うち二名が起訴されたことにより、当行に対する顧客・株主や市場の信用が大きく失墜いたしました。

当行は、かかる事態を厳粛に受けとめ深く反省するとともに、今後二度とこのような事態をまねくことのないよう全行あげて法令等遵守体制の確立に努め、信頼の回復に努めてまいります。

II. 業務の暫定的な維持継続に係る方針

1. 基本運営方針

金融整理管財人による管理期間中の業務運営については、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、顧客及び市場の信用回復に努め、可及的速やか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いたしました。

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はかりつつ十分な審議を行い、業務運営の透明性を確保するため「業務運営会議」を設置いたしました。「業務運営会議」では、重要な業務運営案件等の審議を行うとともに、活発かつ公正な討議を通じ、効率的・効果的な業務運営を実施してまいります。

3. 個別業務運営方針

(1) 与信業務運営方針

与信業務については、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ながら、優良な顧客基盤の維持と貸出資産の劣化防止に努めます。

①債務者区分別与信方針

「正常先」については、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」については、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、適切に対応いたします。

「破綻懸念先」「実質破綻先」「破綻先」については、原則与信は行いません。

「純新規先」についても、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・設備資金に対応いたします。

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いたします。

「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いたします。

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。

⑤不良債権の回収

特に問題がある要注意先や破綻懸念先以下の貸出について、回収体制を整備し回収に注力いたします。

(2) 資金調達業務運営方針

資金調達力の回復・安定のため、適切かつ正確な情報の提供を行い、当行に対する顧客および市場の信用の回復を図るとともに、顧客基盤の維持に必要な範囲で市場調達も実施いたします。

また、調達金利、期間等については、市場動向・他行動向および地域性を十分考慮し、適切な運営をいたします。

(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いたします。

(5) その他の業務の運営方針

公金業務、内国為替等の業務については、金融仲介機能の維持ならびに取引先基盤の維持の観点から継続いたします。

なお、国際業務については、最終的には撤退の方針といたします。その間既存の取引先については、他行への切替を進めて行くことといたします。

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) 旧経営陣の辞任等

平成 11 年 8 月 8 日に代表取締役頭取および専務取締役、さらに、8 月 25 日に常務取締役と取締役 3 名および監査役 4 名の役員全員が辞任いたしました。

このため、商法の規定に基づき平成 11 年 9 月 17 日大阪地方裁判所より、仮取締役 3 名、仮監査役 3 名の選任を受けております。

なお、執行役員制度を廃止いたしました。

(2) 役員退職慰労金

今後、平成元年以降に辞任した両行の代表取締役（5 名）へ支給した退職慰労金については、自主的な返還を要請します。なお、旧福徳銀行は平成 6 年度より、旧なにわ銀行は平成 8 年度よりいずれも業況不振を理由に役員退職慰労金は支給しておりません。同様に上記辞任役員にも役員退職慰労金は支給しません。

2. 本部組織の改訂

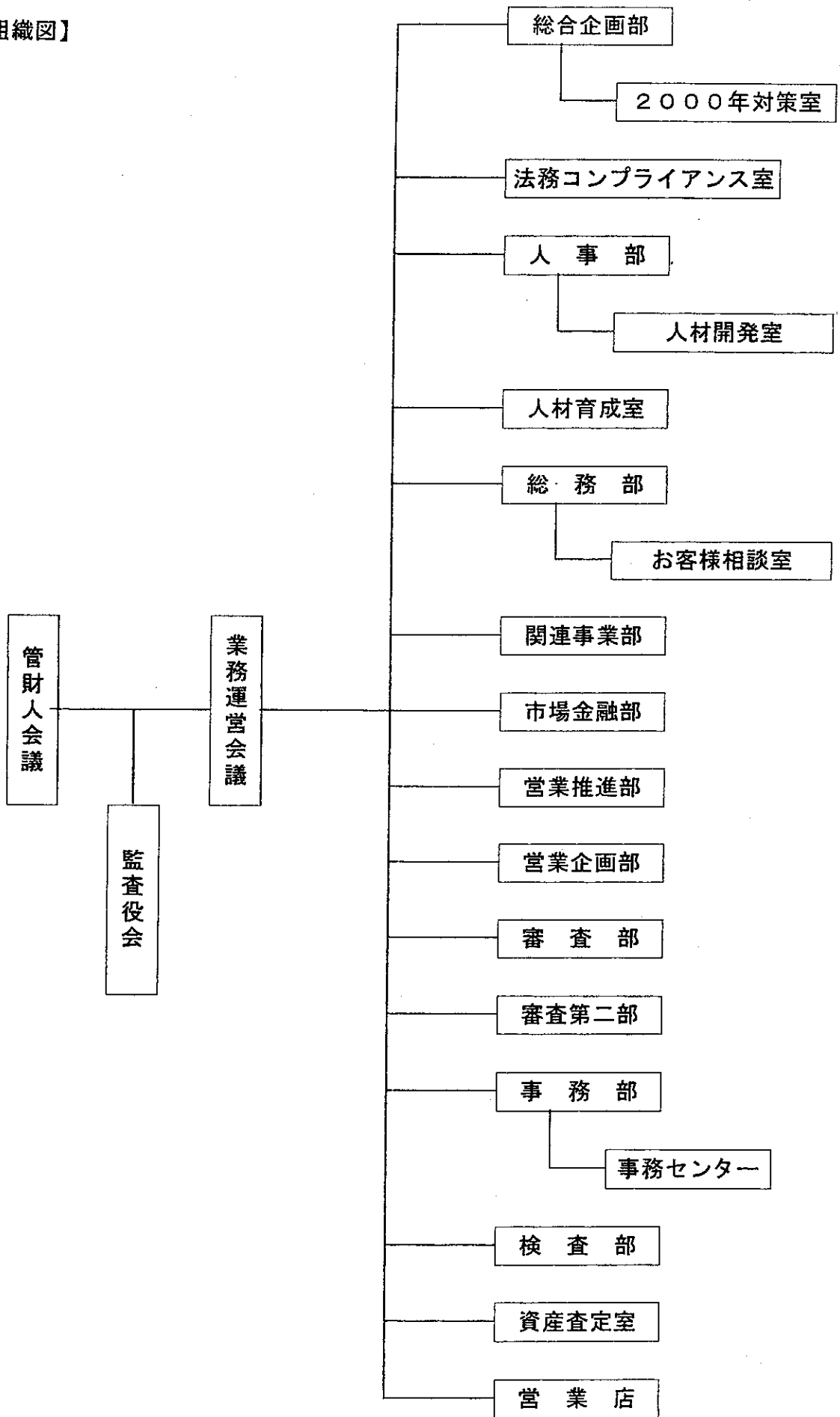
業務の合理化・効率化および経費削減の観点から、平成 11 年 8 月 27 日に本部組織の改訂を実施いたしました。（10 部 4 室 1 事務所 → 11 部 3 室）

主な改訂点としては、

- ① 「関連事業部」の設置による連結対象関連会社の総合窓口の一括化
- ② 「頭取室」、「秘書室」、「東京事務所」の廃止によるスリム化
- ③ 「審査第二部」の設置による、不良債権の管理・回収体制の充実・強化

（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

当行の11年3月末の人員はピーク比1,005名減、同△30%となっております。
また、人件費については定例給与、賞与の削減などにより、旧2行合併で見たピーク比62億円を削減(△28%)いたしました。

今後も、当行の金融仲介機能を維持しながら店舗および人員配置の見直しを行なうとともに、さらに必要となる合理化を実施し、営業譲渡が明らかになる過程で必要に応じ人員の見直しを行なう予定であります。

■ 従業員数の推移

(役員・行員・出向者合計)

平成5年3月末(ピーク時)	3,354名
平成8年3月末	3,017名
平成9年3月末	2,853名
平成10年3月末	2,556名
平成11年3月末	2,349名(ピーク比△1,005名、△30%)
目標(平成12年7月末想定)	2,040名(ピーク比△1,314名、△39%)

■ 人件費の推移

平成4年度(ピーク時)	222億円
平成8年度	187億円
平成9年度	180億円
平成10年度	160億円(ピーク比△62億円、△28%)
平成11年度(想定)	152億円(ピーク比△70億円、△32%)
目標※	142億円(ピーク比△80億円、△36%)

※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、従来より物件費の削減を進めてまいりましたが、以下記載の特殊増加要因により平成10年度は増加いたしました。今後については、引続き特殊要因の影響は若干ありますが、店舗統廃合や店舗賃借料の適正水準への引下げ、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118億円(ピーク比△44億円、△27%)を目標として運営いたします。

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の見直し)により、大幅な経費削減が可能となるものと思料いたします。

■ 物件費の推移		店舗数(うち出張所、代理店)
平成 3 年度 (ピーク時)	162 億円	196 (47)
平成 4 年度	162 億円	194 (46)
平成 5 年度	141 億円	189 (43)
平成 6 年度	130 億円	175 (32)
平成 7 年度	132 億円	164 (31)
平成 8 年度	138 億円	160 (29)
平成 9 年度	128 億円	158 (26)
平成 10 年度	140 億円	144 (26)
平成 11 年度 (想定)	132 億円 (ピーク比△ 30 億円、△19%)	
目標	118 億円 (ピーク比△ 44 億円、△27%)	

《平成 10 年度以降の特殊増加要因》

- 平成 10 年度については、特定合併に伴う合併一時費用(約 9 億円)とコンピュータソフトの償却費(約 9 億円)が増加要因となっております。
- 平成 11 年度については、合併時の資産の時価評価に伴い不動産(建物)の簿価がアップしたための減価償却費(約 5 億円)が増加要因となっております。

(3) 営業経費の削減

人件費、物件費、税金の合計である営業経費については、年間 275 億円(ピーク比△ 131 億円、△32%)を目標といたします。

■ 営業経費の推移

平成 4 年度 (ピーク時)	406 億円
平成 5 年度	373 億円
平成 6 年度	357 億円
平成 7 年度	354 億円
平成 8 年度	340 億円
平成 9 年度	324 億円
平成 10 年度	317 億円
平成 11 年度 (想定)	299 億円 (ピーク比△ 107 億円、△26%)
目標※	275 億円 (ピーク比△ 131 億円、△32%)

※平成 12 年 7 月末の人員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な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（出張所含む）については統廃合等を検討・実施いたします。

5. 保有資産の処分

当行が保有する資産につきましては、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. 関連・子会社の見直し、整理・統廃合

当行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、将来性等を考慮のうえ、整理・統廃合を進めます。

7. 不良債権の回収強化

組織改訂（「審査第二部」の設置）や人員増強を実施し、不良債権の管理・回収体制を本支店一体となって充実・強化することにより、営業譲渡が実施されるまで、不良債権の発生防止と回収強化に努め、公的負担の極小化をはかってまいります。

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いたします。

また、日々の業務運営が適切に遂行されることを確保するため、法務コンプライアンス室を中心として、コンプライアンスチェックを行うとともに、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いたします。万が一にも関係する内外関係法令・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 (内部調査事務局の設置)

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であったもの）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」を設置いたしました。

内部調査事務局は、預金保険機構から派遣された実務精通者等により構成されています。

今後、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。

また、上記調査については速やかに完了し、責任の明確化に努めます。