

「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)

平成11年3月

株式会社 東海銀行

経営の健全化のための計画の前提条件

- ・計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準

(金利)

- ・国内金利は、内外需とも低迷し、当面景気後退が続く見込みであることから、横這いで推移する前提とした。

	11/3月期見込	12/3月期計画	13/3月期計画	14/3月期計画	15/3月期計画
国内金利	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%

(注)国内金利は1 - 0円3 M

(為替)

- ・為替相場は、115円程度で横這う前提とした。

	11/3月期見込	12/3月期計画	13/3月期計画	14/3月期計画	15/3月期計画
為替相場	115.00円	115.00円	115.00円	115.00円	115.00円

(株価)

- ・株価は、13,500円程度で横這う前提とした。

	11/3月期見込	12/3月期計画	13/3月期計画	14/3月期計画	15/3月期計画
期末株価	13,500円	13,500円	13,500円	13,500円	13,500円

弊行は、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律に従い、優先株式等の引受等の申請を行います。

なお、今後、計画に記載された事項について重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融再生委員会に報告致します。

目次

1．金額・条件等	1
(1)根拠	2
(2)発行金額、発行条件、商品性	6
(3)金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針	15
2．経営の合理化のための方策	16
(1)経営の現状及び見通し	17
イ．概況	17
ロ．内外市場における資金運用調達の状況	26
(2)業務再構築のための方策	28
イ．今後の経営戦略	28
ロ．主要部門別の純収益動向	40
ハ．リストラ計画	42
ニ．子会社・関連会社の収益等の動向	48
3．責任ある経営体制の確立のための方策	55
(1)金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	56
イ．企業理念と経営基本姿勢	56
ロ．コンプライアンス体制と取組状況	56
ハ．東海銀行倫理憲章・行動規範の制定	57
(2)経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	58
イ．カンパニー制の導入	58
ロ．執行役員制の導入	59
ハ．諸会議の見直し	59
ニ．監査役体制の強化	59
(3)自主的・積極的なディスクロージャー	66
イ．経営トップからの説明	66
ロ．経営戦略の明確化	66
ハ．開示拡充	66
(4)従来 of 経営責任についての考え方	67
イ．役員報酬等について	67
ロ．役員賞与について	67
4．配当等により利益の流出が行われなないための方策等	68
(1)資本注入前の資本政策	69
イ．基本的考え方	69
ロ．発行済株式の資本組入額の減少、株式の併合、消却等を行わない場合 その理由	69
ハ．配当、役員報酬・賞与についての考え方	69
(2)資本注入後の資本政策	70
イ．基本的考え方	70
ロ．配当、役員報酬・賞与についての考え方	70

5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	71
(1)貸出運営の基本的な考え方	72
(2)貸出の現状	72
(3)今後の貸出計画	75
(4)具体的な方策	75
6．株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、 払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策	77
(1)消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	78
(2)収益見通し	79
イ．今後5年間の収益計画とその主要前提条件が変化した場合の変動見通し	79
ロ．リスク調整後の部門別収益率の見通し	80
7．財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	81
(1)各種リスク管理の状況	82
(2)資産運用に係る決裁権限の状況	85
イ．貸出・先物リスク取引の決裁体系	85
ロ．有価証券の応募・売買の決裁体系	85
ハ．保全基準ガイドライン	85
ニ．与信リミット	85
(3)行内企業格付け、ローングレーディングによる管理の状況	86
イ．格付制度	86
ロ．信用リスク計量化	87
ハ．ポートフォリオ管理	88
ニ．経営への報告	89
(4)資産内容	90
イ．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3条第2項 の措置後の財務内容	90
ロ．全銀協統一開示基準	90
(5)償却・引当方針	91
イ．従来の償却・引当方針	91
ロ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却 ・引当方針	92
ハ．管理部等における管理・回収方策	94
ニ．行内格付けごとの償却・引当の目途	94
(6)含み損益の状況	96
(7)金融派生商品等取引動向	97

1 . 金額 ・ 条件等

1. 金額・条件等

(1) 根拠

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7条

< 充足要件 >

1. 協定銀行による株式等の引受け等によりその資本の増強が図られなければ、当該発行金融機関等が内外の金融市場において十分な信認を得られず円滑な資金の調達をすることが極めて困難な状況に至ることとなる等により、当該発行金融機関等の業務又は我が国における金融機能に著しい障害が生じ、信用秩序の維持又は企業の活動若しくは雇用の状況に甚大な影響を及ぼす等経済の円滑な運営に極めて重大な支障が生ずるおそれがあること。

国内景気の低迷が長引く状況下、金融システム不安が再燃し、日本の金融システムに対する内外の信頼は大きく揺らいでおり、こうした市場の不安心理を反映して、本邦金融機関の格付けの相次ぐ引き下げ、ジャパンプレミアムの高騰、金融市場全般にわたる資金の逼迫が常態化している。

当行を含めた金融機関の自己資本の充実がなければ、このような不安心理は加速される懸念があり、当行においても安定的なALM運営に支障をきたす様な事態となる可能性は否定できない。また、ジャパンプレミアムの拡大による収益面への影響も懸念される。

一方、当行は名古屋に本店を置く唯一の都市銀行として、日本の製造業の心臓部である中部地区に絶対的な基盤を有していることから、金融システム全体の安定への貢献と共に、地域経済の安定のためにも、自己資本の充実により経営の健全性を確保し、円滑な金融の維持が責務であると考えている。

以上から、当行として協定銀行による株式等の引受け等により、自己資本を一層堅固なものとし、金融システム全体の安定化及び我が国経済の安定・発展のために更なる貢献を果たすことが必要と考える。

< 充足要件 >

2. 当該発行金融機関等がその財産をもって債務を完済することができない状況にあること等その存続が極めて困難であると認められる場合でなく、かつ、当該株式等の引受け等に係る取得株式等又は取得貸付債権の処分をすることが著しい困難であると認められる場合でないこと。

以下の理由から、当行は「存続が極めて困難であると認められる場合」、かつ「取得株式等又は取得貸付債権の処分をすることが著しい困難であると認められる場合」には該当しないものとする。

当行の経営状況

平成10年度中間期末の一般貸倒引当金繰入額を控除した業務純益は、932億円となり前年中間期比57億円の増加と順調に推移している。自己資本比率についても10.20%と10%以上の安定した水準を確保している。また、不良債権処理については、前倒しで進めてきており、リスク管理債権に対する引当率は、税効果勘案後で85.2%となり、担保価格等を勘案すれば、ほぼ十分な引当水準となっている。

今後の収益見通しとしては、取引構造の改革による収益力の向上、人員数や物件費など徹底的な経費削減努力により、平成12年度以降は毎年度2,000億円以上の業務純益を安定的に確保していけるものと見込まれる。

資産の内容の改善の見通し

前述の通り、当行はこれまで不良債権処理を前倒しで進めてきており、平成10年度中間期末のリスク管理債権に対する引当率は税効果勘案後で85.2%となっている。一方、未曾有の不況の長期化に対し極めて保守的に備えていくとの観点から、今期中に徹底した不良債権処理を実施するとともに、不良債権の実回収、オフバランス化等による最終処理を強力に促進していく考えである。

今後発生が予想される信用リスク顕在化への対応については、バブル期の反省を踏まえ、融資の基本原則に立ち返った個別信用リスク管理の厳正化と共に、信用格付け制度に基づく貸出資産全体のポートフォリオ管理体制を高度化しており、資産内容劣化を回避することができるものとする。

今後の業務展開

現在推進中の第11次長期経営計画の基本戦略である「取引構造の改革」、「新たな営業体制の構築」により、当行のミドル、リテール取引をコアのビジネスと位置づけ、大企業取引及び海外取引の大幅な見直しを断行していく考えであり、競争力の確保できる分野へのメリハリある経営資源の投入を行っていく方針である。

あさひ銀行との提携は、こうした戦略の延長線上として位置づけられるものであり、単独行の壁を越えた効率化施策の推進、顧客の利便性向上等により競争力強化を図り、将来的には、金融持株会社の下で、有数のミドルリテール・トップバンクの創設を目指していく。

< 充足要件 >

3. 第5条第1項に規定する経営の健全化のための計画の確実な履行等を通じて、発行金融機関等の自己資本の充実の状況に係る区分その他の要素を勘案して金融再生委員会が定めて公表する次に掲げる方策に関する基準に従ったこれらの方策の実行が見込まれること。

- イ．経営の合理化のための方策
- ロ．経営責任の明確化のための方策
- ハ．株主責任の明確化のための方策
- ニ．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

当行は平成10年度～12年度の中期経営計画（第11次長期経営計画）の中で、ミドルリテール顧客層にターゲットを絞り込んだ営業基盤の強化と経費削減のための合理化施策を策定し強力に推進しているところであるが、本件申請にあたり、さらなる業務再構築や一層の収益力強化と徹底した効率化を進める5ヶ年計画を策定した。当行としては、本計画の遂行を経営の最重要課題と位置づけ、「経営の健全化のための計画」に示した諸方策を確実に履行していく考えである。

< 充足要件 >

- 4 . 急激かつ大幅な信用供与の収縮が相次いで生じており、又は相次いで生ずるおそれがある状況であり、かつ、これらの状況を改善し、又は回避するために協定銀行による株式等の引受け等が不可欠である場合その他特にやむを得ない事由がある場合

当行としては、協定銀行による株式等の引受等により、自己資本の充実を図り、金融システムに対する市場の不安感を解消し、かつ、我が国経済の安定・発展のために更なる貢献を果たすことが必要と考える。本件により一層強固となる財務基盤をベースに、中堅中小企業、及び個人を中心とする健全な資金需要に応える体制を整え、金融の円滑化に向けて努力していく方針である。

(2)発行金額、発行条件、商品性

発行条件に関しましては、「個別金融機関において、普通株式の配当利回りは、優先株式の配当率以下とすることを原則とする」とした金融再生委員会の考え方を踏まえて申請します。
以下概要にて転換社債型優先株式を発行したい。

	発 行 概 要	
	トランシェA	トランシェB
優先株式のタイプ	転換社債型	転換社債型
優先株式の発行価格	2,000円	2,000円
調達総額	3,000億円	3,000億円
発行株式数	1億50百万株	1億50百万株
授権株式枠 (現状) (現残枠) (本件後)	1億株 0.5億株 甲種0.5億株、乙種3億株(注)、丙種3億株	
優先株式の配当 (同利回り)	18円60銭 0.93%	19円40銭 0.97%
優先株式の配当上限 (配当利回り)	100円 [5.0%]	100円 [5.0%]
税前ベース利回り	1.55%程度	1.62%程度
優先株式配当総額	28億円程度	29億円程度
残余財産の分配	2,000円	2,000円
当初転換価格 (アップ率)	563円 [3.5%]	563円 [3.5%]
転換請求可能期間	3年経過後7年間	4年経過後6年間
転換価格見直し条項	上下修正あり	上下修正あり
優先株式の消却	買入消却可能	買入消却可能
一斉転換期日	10年後	10年後
一斉転換価格の下限	350円	350円
募集方法	協定銀行への第三者割当	

(注)本件トランシェA、Bは乙種3億株よりそれぞれ第2回優先株式、第3回優先株式として発行

< トランシェ A ・ 優先株式発行の概要 >

1 . 新株式の種類

- (1) 名称 株式会社東海銀行第 2 回優先株式 (以下「第 2 回優先株式」という。)
(2) 種類 乙種優先株式

2 . 発行株式数 1 5 0 , 0 0 0 , 0 0 0 株

3 . 額面、無額面の別 無額面株式

4 . 発行価額 1 株につき 2 , 0 0 0 円

5 . 発行価額中資本に
組み入れない額 1 株につき 1 , 0 0 0 円

6 . 残余財産の優先分配額 1 株につき 2 , 0 0 0 円

7 . 払込期日 平成 1 1 年 3 月 3 0 日

8 . 優先配当金 優先配当金の額は、優先株式 1 株につき 1 8 円 6 0 銭。
但し、平成 1 1 年 3 月 3 1 日の 1 日間に対する第一回優先配当金に
ついては、1 株につき 6 銭を支払う。

9 . 優先中間配当金 優先中間配当金の額は、優先株式 1 株につき 9 円 3 0 銭。

1 0 . 普通株式への転換

(1) 転換を請求し得べき
期間 平成 1 4 年 7 月 1 日より平成 2 1 年 3 月 3 0 日までとする。
但し、株主総会において権利を行使すべき株主を確定するための
基準日の翌日から当該基準日の対象となる株主総会終結の日までの
期間を除く。

(2) 転換の条件

イ . 当初転換比率 第 2 回優先株式 1 株は下記転換比率 (以下「当初転換比率」という。)
により、当行の普通株式に転換することができる。
当初転換比率 = 3 . 5 5 2

ロ．転換比率の修正 当初転換比率は平成14年10月5日以降平成20年10月5日まで、毎年10月5日（以下「修正日」という。）に、下記算式により計算される転換比率（以下「修正後転換比率」という。）に修正される。修正後転換比率は、小数第4位まで算出し、その小数第4位を四捨五入する。

$$\text{修正後転換比率} = \frac{2,000\text{円}}{\text{時価} \times 1.035}$$

但し、時価×1.035につき1円未満の端数が生じる場合はこれを切り上げた金額とする。計算の結果、修正後転換比率が5.714（但し、下記ハ．により調整する。以下「上限転換比率」という。）を越える場合は、修正後転換比率は上限転換比率になるものとする。上記算式で使用する時価は、各修正日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む。）の平均値（終値のない日数を除く。）とする。但し、平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。

ハ．転換比率の調整 ()第2回優先株式発行後、次の各号のいずれかに該当する場合には、前記10.(2)イ.及びロ.の転換比率を次に定める算式(以下「転換比率調整式」という。)により調整する。但し、転換比率調整式による計算の結果、転換比率が第2回優先株式の発行価額を普通株式の額面金額で除した数を上回る場合には、第2回優先株式の発行価額を普通株式の額面金額で除して得られる数をもって調整後転換比率とする。調整後転換比率は小数第4位まで算出し、その小数第4位を四捨五入する。

$$\text{調整後転換比率} = \frac{\text{調整前転換比率}}{\text{既発行の普通株式数} + \frac{\text{既発行の普通株式数} + \text{新規発行の普通株式数}}{\text{時価}} \times \frac{\text{新規発行の普通株式数} \times \text{1株当りの払込金額}}{\text{時価}}}$$

転換比率調整式に使用する時価を下回る払込金額をもって普通株式を発行する場合

調整後の転換比率は、払込期日の翌日以降、または募集のための株主割当日がある場合はその日の翌日以降これを適用する。

普通株式の分割の場合

調整後転換比率は、普通株式の分割のための株主割当日がある場合はその日の翌日以降、また、普通株式の分割のための株主割当日がない場合は商法第220条にて準用する商法第215条第1項に規定された一定の期間満了の日の翌日以降、これを適用する。但し、配当可能利益から資本に組入れられることを条件としてその部分をもって株式の分割により普通株式を発行する旨取締役会で決議をする場合で、当該配当可能利益の資本組入の決議をする株主総会の終結の日以前の日を株式の分割のための株主割当日とする場合は、調整後転換比率は、当該配当可能利益の資本組入の決議をした株主総会の終結の日の翌日以降、これを適用する。

転換比率調整式に使用する時価を下回る価額をもって当行の普通株式に転換または新株引受権を行使できる証券を発行する場合調整後転換比率は、その証券の発行日に、また、募集のための株主割当日がある場合はその日の終わりに、発行される証券の全額が転換またはすべての新株引受権が行使されたものとみなし、その発行日の翌日以降、またはその割当日の翌日以降、これを適用する。

- () 前項各号に掲げる場合のほか、合併もしくは資本の減少または株式の併合等により転換比率の調整を必要とする場合は、取締役会が適当と判断する比率に変更される。
- () 転換比率調整式で使用する時価は、調整後転換比率を適用する日（但し、前記10.(2)八.(i) 但書きの場合には株主割当日）に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む。）の平均値（終値のない日数を除く。）とする。平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。
- () 転換比率調整式で使用する調整前転換比率は、調整後転換比率を適用する前日において有効な転換比率とし、また、転換比率調整式で使用する既発行の普通株式数は、株主割当日がある場合はその日、また、株主割当日がない場合は、次に定める日における当行の発行済株式数とする。

株式分割を行う場合には、商法第220条にて準用する商法第215条第1項に規定された一定の期間満了の日
その他の場合には、調整後転換比率を適用する日の1ヶ月前の日

二．転換により発行すべき普通株式数

第2回優先株式の転換により発行すべき当行の普通株式数は次の通りとする。

$$\text{転換により発行すべき普通株式数} = \text{第2回優先株主が転換請求のために提出した第2回優先株式数} \times \text{転換比率}$$

発行株式数の算出に当って1株未満の端数が生じたときは、これを切り捨てる。

(3) 転換により発行する株式の内容

当行額面普通株式（現在1株の額面金額50円）

1.1. 普通株式への一斉転換

平成21年3月30日までに転換請求のなかった第2回優先株式は、平成21年3月31日をもって、第2回優先株式1株の払込金相当額を平成21年3月31日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む。）の平均値（終値のない日数を除く。）で除して得られる数の普通株式となる。但し、平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。この場合、当該平均値が普通株式の額面金額または350円（1単位の株式のみなし併合が行われた場合には、350円にみなし併合前の1単位の株式数を乗じた金額とする。）のいずれか高い金額を下回るときは、第2回優先株式1株の払込金相当額をそのいずれか高い金額で除して得られる数の普通株式となる。上記の普通株式数の算出に当って1株に満たない端数が生じたときは、商法に定める株式併合の場合に準じてこれを取扱う。

1.2. 発行方法

株式会社整理回収銀行に直接全額割当ての方法により発行する。

1.3. 配当起算日

平成11年3月31日とする。

1.4. その他

上記各項については、「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4条に基づく承認等ならびに各種の法令に基づく届出、許認可の効力発生を条件とする。

< トランシェ B ・ 優先株式発行の概要 >

1 . 新株式の種類

- (1) 名称 株式会社東海銀行第 3 回優先株式 (以下「第 3 回優先株式」という。)
(2) 種類 乙種優先株式

2 . 発行株式数 1 5 0 , 0 0 0 , 0 0 0 株

3 . 額面、無額面の別 無額面株式

4 . 発行価額 1 株につき 2 , 0 0 0 円

5 . 発行価額中資本に
組み入れない額 1 株につき 1 , 0 0 0 円

6 . 残余財産の優先分配額 1 株につき 2 , 0 0 0 円

7 . 払込期日 平成 1 1 年 3 月 3 0 日

8 . 優先配当金 優先配当金の額は、優先株式 1 株につき 1 9 円 4 0 銭。
但し、平成 1 1 年 3 月 3 1 日の 1 日間に対する第一回優先配当金に
ついては、1 株につき 6 銭を支払う。

9 . 優先中間配当金 優先中間配当金の額は、優先株式 1 株につき 9 円 7 0 銭。

1 0 . 普通株式への転換

(1) 転換を請求し得べき 平成 1 5 年 7 月 1 日より平成 2 1 年 3 月 3 0 日までとする。
期間 但し、株主総会において権利を行使すべき株主を確定するための
基準日の翌日から当該基準日の対象となる株主総会終結の日までの
期間を除く。

(2) 転換の条件

イ . 当初転換比率 第 3 回優先株式 1 株は下記転換比率 (以下「当初転換比率」という。)
により、当行の普通株式に転換することができる。
当初転換比率 = 3 . 5 5 2

ロ．転換比率の修正 当初転換比率は平成15年10月5日以降平成20年10月5日まで、毎年10月5日（以下「修正日」という。）に、下記算式により計算される転換比率（以下「修正後転換比率」という。）に修正される。修正後転換比率は、小数第4位まで算出し、その小数第4位を四捨五入する。

$$\text{修正後転換比率} = \frac{2,000\text{円}}{\text{時価} \times 1.035}$$

但し、時価×1.035につき1円未満の端数が生じる場合はこれを切り上げた金額とする。計算の結果、修正後転換比率が5.714（但し、下記ハ．により調整する。以下「上限転換比率」という。）を越える場合は、修正後転換比率は上限転換比率になるものとする。上記算式で使用する時価は、各修正日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む。）の平均値（終値のない日数を除く。）とする。但し、平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。

ハ．転換比率の調整 ()第3回優先株式発行後、次の各号のいずれかに該当する場合には、前記10.(2)イ.及びロ.の転換比率を次に定める算式（以下「転換比率調整式」という。）により調整する。但し、転換比率調整式による計算の結果、転換比率が第3回優先株式の発行価額を普通株式の額面金額で除した数を上回る場合には、第3回優先株式の発行価額を普通株式の額面金額で除して得られる数をもって調整後転換比率とする。調整後転換比率は小数第4位まで算出し、その小数第4位を四捨五入する。

$$\text{調整後転換比率} = \frac{\text{調整前転換比率}}{\text{既発行の普通株式数} + \frac{\text{既発行の普通株式数} + \text{新規発行の普通株式数}}{\text{時価}} \times \frac{\text{新規発行の普通株式数} \times \text{1株当りの払込金額}}{\text{時価}}}$$

転換比率調整式に使用する時価を下回る払込金額をもって普通株式を発行する場合

調整後の転換比率は、払込期日の翌日以降、または募集のための株主割当日がある場合はその日の翌日以降これを適用する。

普通株式の分割の場合

調整後転換比率は、普通株式の分割のための株主割当日がある場合はその日の翌日以降、また、普通株式の分割のための株主割当日がない場合は商法第220条にて準用する商法第215条第1項に規定された一定の期間満了の日の翌日以降、これを適用する。但し、配当可能利益から資本に組入れられることを条件としてその部分をもって株式の分割により普通株式を発行する旨取締役会で決議をする場合で、当該配当可能利益の資本組入の決議をする株主総会の終結の日以前の日を株式の分割のための株主割当日とする場合は、調整後転換比率は、当該配当可能利益の資本組入の決議をした株主総会の終結の日の翌日以降、これを適用する。

転換比率調整式に使用する時価を下回る価額をもって当行の普通株式に転換または新株引受権を行使できる証券を発行する場合調整後転換比率は、その証券の発行日に、また、募集のための株主割当日がある場合はその日の終わりに、発行される証券の全額が転換またはすべての新株引受権が行使されたものとみなし、その発行日の翌日以降、またはその割当日の翌日以降、これを適用する。

- () 前項各号に掲げる場合のほか、合併もしくは資本の減少または株式の併合等により転換比率の調整を必要とする場合は、取締役会が適当と判断する比率に変更される。
- () 転換比率調整式で使用する時価は、調整後転換比率を適用する日（但し、前記10.(2)八.(1) 但書きの場合には株主割当日）に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む。）の平均値（終値のない日数を除く。）とする。平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。
- () 転換比率調整式で使用する調整前転換比率は、調整後転換比率を適用する前日において有効な転換比率とし、また、転換比率調整式で使用する既発行の普通株式数は、株主割当日がある場合はその日、また、株主割当日がない場合は、次に定める日における当行の発行済株式数とする。

株式分割を行う場合には、商法第220条にて準用する商法第215条第1項に規定された一定の期間満了の日
その他の場合には、調整後転換比率を適用する日の1ヶ月前の日

二．転換により発行すべき普通株式数

第3回優先株式の転換により発行すべき当行の普通株式数は次の通りとする。

$$\text{転換により発行すべき普通株式数} = \frac{\text{第3回優先株主が転換請求のために提出した第3回優先株式数}}{\text{第3回優先株式数}} \times \text{転換比率}$$

発行株式数の算出に当たって1株未満の端数が生じたときは、これを切り捨てる。

(3) 転換により発行する株式の内容

当行額面普通株式（現在1株の額面金額50円）

1.1 普通株式への一斉転換

平成21年3月30日までに転換請求のなかった第3回優先株式は、平成21年3月31日をもって、第3回優先株式1株の払込金相当額を平成21年3月31日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む。）の平均値（終値のない日数を除く。）で除して得られる数の普通株式となる。但し、平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。この場合、当該平均値が普通株式の額面金額または350円（1単位の株式のみなし併合が行われた場合には、350円にみなし併合前の1単位の株式数を乗じた金額とする。）のいずれか高い金額を下回るときは、第3回優先株式1株の払込金相当額をそのいずれか高い金額で除して得られる数の普通株式となる。上記の普通株式数の算出に当たって1株に満たない端数が生じたときは、商法に定める株式併合の場合に準じてこれを取扱う。

1.2 発行方法

株式会社整理回収銀行に直接全額割当ての方法により発行する。

1.3 配当起算日

平成11年3月31日とする。

1.4 その他

上記各項については、「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4条に基づく承認等ならびに各種の法令に基づく届出、許認可の効力発生を条件とする。

(3)金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針

- ・平成10年度の業績予想は、不良債権問題の早期解決を図るため個別貸倒引当金繰入額等の不良債権処理を5,300億円(一般貸倒引当金繰入300億円を含めた広義の処理としては5,600億円)想定していることから、業務純益(一般貸倒引当金除き)が1,700億円程度見込まれるものの、経常損失として3,400億円、当期損失としては2,000億円程度となる見込み。(表1)
- ・この結果、自己資本比率については、9月末の10.2%から8%台(リスクアセット213,000億円として8.2%程度)まで低下。このため、今後の安定的な経営という観点から自己資本比率12%台も確保できる水準と想定し、自助努力によるファイナンスを1,000億円程度確保しつつ、申請額を6,000億円とするもの。(表2)(表3)
- ・上記算定根拠により資本を受け入れることで自己資本比率は12%程度となり、景気変動による信用リスクの増加や為替の変動など外的要因にも十分対処できるような安定的な財務基盤の確保が可能となる。この安定的な財務基盤をベースとして、当行では平成10年度から平成14年度までに中堅中小企業向け貸出を1兆3,000億円、個人向け貸出を1兆円それぞれ増加させる計画であり、金融機関の責務である安定的な信用供与に貢献できるものとする。尚リスクアセット全体としては減少計画となっているが、これは当行への調達依存度が低い資本市場からの調達が可能な大企業取引や海外非日系取引を圧縮することによるものである。

表 1

	年間業績予想	10年9月期業績	差引下期
業務純益(一般貸倒引当金除き)	1,700	932	768
一般貸倒引当金	300	403	103
業務純益	1,400	528	872
臨時損益	4,800	273	4,527
不良債権処理	5,300	1,177	4,123
経常利益	3,400	255	3,655
税効果()	1,400	-	1,400
当期利益	2,000	252	2,252

表 2

	10年9月末
自己資本比率	10.2%
自己資本	22,265
基本的項目	11,775
補完的項目	10,490
リスクアセット	218,180

表 3

	11年3月末
株式引受申請金額	+ 6,000億円
自己資本比率(株式引受後)	12.1%
自己資本	25,870
基本的項目	15,700
補完的項目	10,170
リスクアセット	213,000

(11/3末の自己資本には、普通株式第三者割当増資1,000億円を含むことを想定)

(10/9末有価証券含み損1,154億円考慮後の自己資本比率は11.6%)

2 . 経営の合理化のための方策

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

イ. 概況

(イ)現状認識

当行は、第10次長期経営計画(3カ年計画 平成7年度～9年度)において、バブル期の負の遺産を払拭し、「逞しい価値創造力」を身につけるとともに、収益機会の維持・拡大に注力してきた。

しかしながら、厳しい経済環境が長期化する中で、資産内容の劣化に完全には歯止めがかからず、可能な限り不良債権の前倒し処理を実施してきたものの、結果として内部留保や株式含み益の減少など経営体力の大幅な低下を余儀なくされたところであり、今後財務体質の強化が経営の最重要課題である。

当行は優良なマーケットである中部地区に絶対的な営業基盤を有しているものの、収益構造面では、国内預貸利益のROAが他の都市銀行比低い水準にあり、結果として投資債券損益や操作関連収益への依存度が高い収益構造となっている。一方、効率性の点では、経費率の引き下げが十分でなく、より一層徹底した合理化が喫緊の課題である。

また、これまでの当行の戦略がいわば日系企業を中心とした全方位的な顧客基盤をベースにした収益機会の拡大を志向したものであったこともあり、収益性の高いミドル・リテール層への取引構造の転換が十分に図られなかった。結果として、大企業取引を中心とした政策投資株式保有比率の高さ等につながったという面も否定し得ず、ホールセール取引、海外取引を含めた取引構造の改革が不可欠な状況にある。

さらには、銀行に対する顧客評価、株価、格付けなどの外部評価については、邦銀全体に対し極めて厳しいものがあり、評価そのものへの不満はあるが、こうした外部評価は経営に対する総合的な評価そのものであり、着実な経営改善の実行により外部評価の改善、向上を図っていかねばならない。

(ロ)経営計画の概要

こうした認識のもと、当行は平成10年度より第11次長期経営計画(平成10年度～平成12年度)をスタートさせているが、本件申請に際し、5ヶ年計画として、より一層徹底した業務の再構築と一層の合理化を推進する計画を策定した。

a. 基本的な考え方

金融ビッグバンの進展により金融の自由化、業務の高度化・多様化が進む中で、これまでのような総花的な業務展開では競争力の確保が困難であり、限られた経営資源を営業基盤強化につながるコアカスタマーへの業務(コアビジネス)に重点投入していくことで、安定した収益体質の構築と、効率性の向上を同時に実現していく。

b. コアカスタマー

顧客層別の競争条件、採算性、取引基盤の厚さなどを総合的に検討した結果、当行のコアカスタマーを以下とし、この層を中心とした営業基盤の強化を図っていく。

個人 中堅・中小企業 (中堅中小企業と行動が類似している純資産 500億円程度以下の大企業を含む)
--

c. 基本戦略

取引構造の改革

- ・大企業取引、及び海外取引については圧縮の方向で大胆な見直しを行う一方、コアビジネスの中心である中堅中小企業向け貸出、個人向け貸出の大幅増強を図りつつ取引構造を改革し、収益体質を強化する。

新しい営業体制の構築

- ・人員削減とローコスト化による効率性向上を実現していくために、内外の拠点網を大幅に見直すとともに、営業体制・事務体制の省力化を進め、徹底した合理化を行う。

不良債権の管理・回収体制の強化

- ・営業店に分散している不良債権を本部に集中し(融資管理センター14ヶ所設置)管理・回収体制を強化することにより、徹底した実回収、オフバランス化を進め、財務体質の強化を図る。

人事制度の改革

- ・複線型人事制度を導入し、職務や成果に応じた成果主義人事を徹底する。

d. 計数計画

	平成9年度実績	平成14年度計画
業務純益	1,729億円	2,300億円
Tier1比率	5.41%	8%以上
自己資本比率	10.25%	12%以上
ROE(連結)	1.1%	8%以上

e. 推進体制

当行は今年度において社内分社化、いわゆる「カンパニー制」、及び「執行役員制度」を導入しており、本健全化計画の各方策についても遂行責任、権限を明確化し、計画期間内での確実な実行を推進していく。

(ハ)収益動向及び計画(図表1-1、1-2の説明)

a.規模

総資産

- ・11/3月期は、外貨建て資産の圧縮などにより、総資産は31兆円となる見込み。
- ・15/3月期は、中堅・中小向け貸出の大幅増強を見込むものの、大企業向け貸出の圧縮、不良債権処理、海外資産の圧縮等により貸出金全体では10/3月期対比5,000億円の減少計画。また、株式などの有価証券を1兆円程度圧縮する計画としていることから、総資産全体では1兆5,000億円程度減少する計画。

資本勘定

- ・11/3月期は、公的資金による6,000億円の資本注入、及び第三者割当増資1,000億円の実施に伴い、資本金、資本準備金とともに3,500億円増加し、資本勘定は1兆4,800億円程度となる見込み。
- ・12/3月期以降は、着実な内部留保の積み上げにより剰余金が回復する見込みであり、15/3月期の資本勘定は、1兆6,800億円程度まで増加する計画。

b.収益

業務粗利益

- ・業務粗利益は、取引構造の改革を推進する他、貸出スプレッドの改善などにより資金利益主体に増強する計画。コアカスタマー向け貸出を増加させる一方、大企業海外取引を圧縮するなどの取引構造の改革を推進することにより130億円の増益(*1)、及び貸出スプレッドの改善により400億円の増益(*2)を図る計画であり、これらを主因に15/3月期の資金利益を10/3月期対比600億円程度増加させる計画。
- ・役務取引等利益についても着実な増加を図る。一方、国債等債券関連損益の大幅減少を見込んでおり、その他業務利益については700億円以上減少する計画。
- ・この結果、業務粗利益全体では、15/3月期において4,530億円程度を確保するものであり、10/3月期対比120億円程度の増加にとどまるものの、国内資金利益を主体とする安定的な収益構造への転換を図る計画としている。

<参考>業務粗利益に占める安定的な収益(資金利益+役務取引等利益)のウエイト

(単位:百万円、%)

	10/3月期	15/3月期
a業務粗利益	440,889	453,000
b資金利益+役務取引等利益	350,471	416,100
b/a比率(%)	79.5	91.9

(* 1) 取引構造の改革による収益影響 (10 / 3月期対比の増減)

中堅中小企業向け貸出	+ 100億円 (資産増加1兆3,000億円)
個人ローン	+ 80億円 (資産増加1兆円)
大企業向け貸出	30億円 (資産圧縮7,000億円)
海外資産性取引	20億円 (資産圧縮1兆円:現地法人を含む)
計	+ 130億円

(* 2) 貸出スプレッド改善による収益影響 (10 / 3月期対比の増減)

貸出スプレッド改善 + 400億円 (1兆円×平均スプレッド改善0.28%)

スプレッドの改善は、平成10年1月に導入した信用格付を反映させた標準ROA、標準スプレッドに基づくプライシングの徹底により、低採算貸出の運用効率向上を図るもの。具体的には、個社毎に、純損益目標、当行信用格付け、標準経費率等を加味した標準ROAを定め、この標準ROAを達成すべき標準スプレッドを基に適正なプライシングを行っていくもの。

業務純益

- ・ 11 / 3月期は、一般貸倒引当金繰入額300億円を含み1,400億円の見込み。(一般貸倒引当金繰入額除きでは、1,700億円)
- ・ 12 / 3月期以降は、第11次長期経営計画の最終年度である13 / 3月期に、2,000億円を確保、以降も中堅中小企業、個人向け貸出の増強による資金利益の増加、経費の一層の削減により15 / 3月期には2,300億円を目指す計画。

経費

- ・ 経費面では、内外店舗網の見直し、営業店事務体制の見直しなどを中心としたリストラ計画の推進により、人件費・物件費ともに削減に努め、コアカスタマー向けの新規業務に係わる経費増を合わせても、15 / 3月期に2,230億円と、10 / 3月期対比264億円削減する計画(5年間の経費削減率は10.6%)。

税引後当期利益

- ・ 11 / 3月期は、債権償却特別勘定繰入額1,800億円を含め、あわせて5,600億円の不良債権処理を実施することから、税引後当期利益は2,000億円と大幅な損失を計上する見込み。
- ・ 12 / 3月期以降、貸出金償却と債権償却特別勘定繰入額をあわせた不良債権処理は12 / 3月期700億円、13 / 3月期500億円、14 / 3月期以降は300億円と遞減する計画であり、期間損益の範囲内での処理とする計画。また、有価証券の含み損について、11 / 3月期約300億円、12 / 3月期300億円、13 / 3月期540億円の処理を行う計画としており、時価会計導入前に全額解消していく方針。この結果、税引後当期利益は12 / 3月期、13 / 3月期は400億円台に止まるものの、14 / 3月期以降は

1,000億円程度を確保していく計画。

リストラによる経費削減額

- ・新規業務に係わる経費増を除いたグロスのリストラによる経費削減額と、主なリストラ施策は以下の通り（11/3月期～15/3期の合計）。

国内店舗の統廃合・形態変更、渉外体制の見直し	65億円程度
事務構造の改革・改善（後方事務のバックレス化）	55億円程度
海外拠点の統廃合・効率化	45億円程度
調達慣習の見直し（購入価格の適正化等）	55億円程度
あさひ銀行との提携に基づく効率化	30億円程度
人事・福利厚生の見直し	70億円程度
その他	20億円程度
合計	340億円程度

営業基盤の強化による粗利益の増加額

中堅中小企業向け貸出の増強	100億円程度
個人向け貸出の増強	80億円程度
内国手数料の増加	60億円程度
対顧客デリバティブ取引の増強	120億円程度
合計	360億円程度

c、配当

- ・11/3月期は、不良債権処理による大幅な損失の計上に伴い、普通株式の期末配当金を、中間配当金に比べ1円50銭減額の1株当たり2円75銭とする予定。この結果、年間配当金は普通株式配当金148億円、第1回優先株式配当金34億円とあわせて182億円となる見込み。
- ・12/3月期以降は、普通株式配当金156億円、第1回優先株式配当金34億円と本件分の配当金57億円を加え、247億円の計画。但し、15/3月期は、第1回優先株式の普通株式への一部転換により4億円減少し、243億円となる見込み。

d、経営指標

総資金利鞘等

- ・11/3月期は、預貸金利鞘は改善するものの、国際業務部門を中心に資金調達原価が上昇し、総資金利鞘は0.02%と落ち込む見込み。12/3月期以降は、預貸金利鞘が着実に改善していくことに加え、経費率の低下により、資金調達原価の上昇が抑制されることなどにより、15/3月期の総資金利鞘は0.44%と、10/3月期対比0.36ポイントの改善する計画。

ROE・ROA

- ・11/3月期は、不良債権処理に伴う一般貸倒引当金繰入300億円を業務純益内で処理することにより業務純益が1,400億円にとどまることから、ROEが9.4%、ROAは0.45と、ともに低水準となる見込み。(但し、一般貸倒引当金繰入額余き実質業務純益1,700億円のベースでは、ROEは11.4%、ROAは0.55)
- ・12/3月期以降、業務純益の増加により、15/3月期のROEは13.7%まで上昇、またROAは0.76まで上昇し、10/3月期対比で0.2ポイント以上改善する計画。

(二)自己資本比率の推移(図表2の説明)

(a)11/3月期

- ・赤字決算に伴い、次期繰越利益が大きく減少する一方、第三者割当増資、公的資金による資本注入により、普通株式、優先株式、資本準備金の増加を図りTier1を増強。一方で、不良債権回収や低採算資産圧縮等によるリスクアセット削減に努め、自己資本比率は12%台を確保見込み。
- ・また、これにより、10/9月末現在の有価証券含み損(1,154億円)を考慮した自己資本比率も11.60%と11%以上を確保できる見込み。

(b)12/3月期以降

- ・内部留保蓄積により、任意積立金・次期繰越利益金を中心としてTier1増強を図り、期限付劣後債及び期限付劣後ローンの累積的消却によるTier2の減少をカバーし、安定的に自己資本比率12%以上を維持していく計画。

(図表 1- 1) 収益動向及び計画

()内は株式等の引受け等の承認を前提としない場合の見込み計数

	9/3月期 実績	10/3月期 実績	11/3月期 見込み		9/9月期 実績	10/9月期 実績
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)						
総資産	319,569	318,345	310,000	(310,000)	313,579	313,339
貸出金	205,231	208,088	204,000	(204,000)	204,574	205,068
有価証券	45,699	46,192	44,200	(44,200)	46,986	45,735
特定取引資産	-	2,558	4,400	(4,400)	1,640	4,109
総負債	312,098	310,589	302,300	(302,300)	305,800	305,661
預金・NCD	227,541	224,069	212,000	(212,000)	220,967	215,321
債券	-	-	-	(-)	-	-
特定取引負債	-	1,073	1,200	(1,200)	982	924
資本勘定計	7,830	7,784	14,828	(8,828)	7,843	7,829
資本金	3,619	3,619	7,119	(4,119)	3,619	3,619
資本準備金	2,880	2,880	6,380	(3,380)	2,880	2,880
利益準備金	595	616	679	(679)	616	658
剰余金	735	667	650	(650)	727	670

(収益) (億円)

業務粗利益	4,143	4,408	4,140	(4,140)	2,134	2,161
資金利益	3,268	3,080	3,124	(3,124)	1,556	1,613
役務取引等利益	438	424	413	(413)	223	211
その他業務利益	436	834	440	(440)	321	256
業務純益	1,618	1,729	1,400	(1,400)	870	528
国債等債券関係損()益	306	718	400	(400)	251	259
経費	2,533	2,494	2,440	(2,440)	1,259	1,228
人件費	1,183	1,174	1,116	(1,116)	586	581
物件費	1,200	1,156	1,179	(1,179)	589	571
貸出金償却	81	196	100	(100)	78	25
債権償却特別勘定繰入額 (個別貸倒引当金繰入額)	373	2,911	1,800	(1,800)	760	858
株式関係損()益	489	1,550	600	(600)	310	914
株式等償却	1,294	60	270	(270)	1,363	93
経常利益	433	-444	-3,400	(-3,400)	119	255
特別利益	39	766	16	(16)	34	3
特別損失	40	263	10	(10)	35	6
税引後当期利益	395	56	-2,000	(-2,000)	116	252

(前年同期比、億円)

リストラによる経費削減額	-	-	110	(110)	-	30
営業基盤の強化による粗利益増加額	-	-	80	(80)	-	40

(配当) (億円、円、%)

配当可能利益	613	556	540	(540)	606	558
配当金	206	206	182	(182)	-	103
配当率	17.0	17.0	14.0	(14.0)	-	8.5
配当性向	47.6	781.8	-	(-)	-	36.6

(経営指標) (%)

資金運用利回(A)	4.62	3.33	3.79	(3.79)	3.79	3.83
貸出金利回(B)	2.48	2.45	2.34	(2.34)	2.43	2.42
有価証券利回	2.74	2.39	1.79	(1.79)	2.55	2.04
資金調達原価(C)	4.47	3.25	3.77	(3.77)	3.69	3.76
預金利回(含むNCD)(D)	1.46	1.45	1.16	(1.16)	1.43	1.25
経費率(E)	1.11	1.09	1.13	(1.13)	1.12	1.12
人件費率	0.51	0.51	0.51	(0.51)	0.52	0.52
物件費率	0.52	0.50	0.54	(0.54)	0.52	0.52
総資金利鞘(A)-(C)	0.14	0.08	0.02	(0.02)	0.09	0.07
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	-0.09	-0.10	0.05	(0.05)	-0.12	0.04
非金利収入比率	10.6	9.6	10.0	(10.0)	10.4	9.8
ROE(業務純益/資本勘定)	20.7	22.2	9.4	(15.9)	22.1	13.5
ROA(業務純益/総資産)	0.50	0.54	0.45	(0.45)	0.55	0.34

(注 1)元本補填型の貸信、合同を有する先は同勘定の資産、負債を付記すること。

(注 2)組合組織等の金融機関の勘定項目等については、該当特有勘定に置換して記入すること。

(図表 1-2) 収益動向及び計画 ()内は株式等の引受け等の承認を前提としない場合の見込み計数

	11/3月期 見込み		12/3月期 計画	13/3月期 計画	14/3月期 計画	15/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)						
総資産	310,000	(310,000)	305,000	303,000	303,000	303,000
貸出金	204,000	(204,000)	200,000	199,000	201,000	203,000
有価証券	44,200	(44,200)	41,200	39,200	37,200	35,200
特定取引資産	4,400	(4,400)	5,000	5,500	6,000	6,500
総負債	302,300	(302,300)	290,200	288,000	287,500	286,700
預金・NCD	212,000	(212,000)	213,000	219,000	223,000	226,000
債券	-	(-)	-	-	-	-
特定取引負債	1,200	(1,200)	1,500	2,000	2,500	3,000
資本勘定計	14,828	(8,828)	15,063	15,277	16,023	16,839
資本金	7,119	(4,119)	7,119	7,119	7,119	7,119
資本準備金	6,380	(3,380)	6,380	6,380	6,380	6,380
利益準備金	679	(679)	719	769	818	868
剰余金	650	(650)	845	1,009	1,706	2,472

(収益) (億円)

業務粗利益	4,140	(4,140)	4,130	4,314	4,434	4,530
資金利益	3,124	(3,124)	3,314	3,469	3,622	3,678
役務取引等利益	413	(413)	428	443	463	483
その他業務利益	440	(440)	200	174	107	107
業務純益	1,400	(1,400)	1,740	2,020	2,180	2,300
国債等債券関係損()益	400	(400)	150	114	37	37
経費	2,440	(2,440)	2,390	2,294	2,254	2,230
人件費	1,116	(1,116)	1,060	987	947	927
物件費	1,179	(1,179)	1,185	1,167	1,168	1,166
貸出金償却	100	(100)	100	100	100	100
債権償却特別勘定繰入額 (個別貸倒引当金繰入額)	1,800	(1,800)	600	400	200	200
株式関係損()益	600	(600)	-300	-540	0	0
株式等償却	270	(270)	100	300	0	0
経常利益	-3,400	(-3,400)	740	780	1,680	1,800
特別利益	16	(16)	5	5	5	5
特別損失	10	(10)	5	5	5	5
税引後当期利益	-2,000	(-2,000)	438	461	993	1,064
(前年同期比、億円)						
リストラによる経費削減額	110	(110)	72	91	34	33
営業基盤の強化による粗利益増加額	80	(80)	80	100	50	50

(配当) (億円、円、%)

配当可能利益	540	(540)	703	840	1,420	2,059
配当金	182	(182)	247	247	247	243
配当率	14.0	(14.0)	14.0	14.0	14.0	14.0
配当性向	-	(-)	45.0	42.2	17.3	16.1

(経営指標) (%)

資金運用利回(A)	3.79	(3.79)	3.71	3.80	3.91	4.04
貸出金利回(B)	2.34	(2.34)	2.15	2.18	2.25	2.35
有価証券利回	1.79	(1.79)	1.74	1.82	1.93	2.08
資金調達原価(C)	3.77	(3.77)	3.56	3.50	3.51	3.60
預金利回(含むNCD)(D)	1.16	(1.16)	0.85	0.82	0.87	0.95
経費率(E)	1.13	(1.13)	1.10	1.02	0.99	0.96
人件費率	0.51	(0.51)	0.48	0.44	0.41	0.40
物件費率	0.54	(0.54)	0.54	0.52	0.51	0.50
総資金利鞘(A)-(C)	0.02	(0.02)	0.15	0.30	0.40	0.44
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.05	(0.05)	0.20	0.34	0.39	0.44
非金利収入比率	10.0	(10.0)	10.4	10.3	10.4	10.7
ROE(業務純益/資本勘定)	9.4	(15.9)	11.6	13.2	13.6	13.7
ROA(業務純益/総資産)	0.45	(0.45)	0.57	0.67	0.72	0.76

(注1)元本補填型の貸信、合同を有する先は同勘定の資産、負債を付記すること。

(注2)組合組織等の金融機関の勘定項目等については、該当特有勘定に置換して記入すること。

(図表 2)自己資本比率の推移 (国際統一基準)

(億円)

	9/3月期 実績	10/3月期 実績	11/3月期 見込み	12/3月期 計画	13/3月期 計画	14/3月期 計画	15/3月期 計画
普通株式	3,119	3,119	3,619	3,619	3,619	3,619	3,784
優先株式(非累積型)	500	500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,335
優先出資証券	-	1,321	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150
法定準備金、任意積立金	3,832	3,874	7,075	7,124	7,173	7,222	7,271
次期繰越利益金	3,058	2,957	337	479	644	1,341	2,113
その他	18	19	19	19	19	19	19
Tier 1計	10,528	11,791	15,700	15,891	16,105	16,851	17,672
優先株式(累積型)	-	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
永久劣後債	2,088	1,851	2,266	2,266	2,266	2,266	2,266
永久劣後ローン	890	1,890	1,890	1,890	1,890	1,890	1,890
有価証券含み益	2,562	-	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	652	710	710	710	710	710
貸倒引当金	718	900	1,155	1,155	1,155	1,155	1,155
その他	-	-	-	-	-	-	-
Upper Tier2 計	6,259	5,293	6,021	6,021	6,021	6,021	6,021
期限付劣後債	1,140	1,963	1,918	2,118	2,365	2,218	1,876
期限付劣後ローン	3,698	3,292	2,230	1,598	1,014	594	448
その他	-	-	-	-	-	-	-
Lower Tier2 計	4,838	5,255	4,148	3,716	3,379	2,812	2,324
Tier 2計	11,096	10,549	10,170	9,738	9,401	8,834	8,346
Tier 3計	-	-	-	-	-	-	-
自己資本合計	21,056	22,340	25,870	25,629	25,506	25,685	26,018

(億円)

リスクアセット	231,634	217,832	213,000	210,100	207,800	207,800	207,800
オンバランス項目	213,822	203,769	196,100	193,200	190,900	190,900	190,900
オフバランス項目	17,812	11,579	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000
その他(注 2)	-	2,482	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900

(%)

自己資本比率	9.09	10.25	12.14	12.19	12.27	12.36	12.52
--------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

上場株式の評価方法(原価法)	低価法	原価法	原価法	原価法	原価法	原価法	(時 価)	(時 価)
----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-------	-------

(注 1)上記試算に係る各種前提条件については欄外に注記のこと。

(注 2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(円)

日経平均株価	18,003	16,527	13,500	13,500	13,500	13,500	13,500
期末為替相場	124.10	132.10	115.00	115.00	115.00	115.00	115.00

ロ．内外市場における資金運用調達の状況

(図表3)資金繰り状況

(億円)

	9/9月末 実績	10/3月末 実績	10/9月末 実績	11/3月末 見込み
コア調達 (A)	134,882	142,599	137,244	143,200
コア預金 (注1)	134,882	142,599	137,244	143,200
信託勘定借 (注2)	0	0	0	0
金融債 (注3)	0	0	0	0
コア運用 (B)	205,321	206,088	208,999	209,769
貸出	166,106	167,167	171,005	170,769
投資有価証券等	39,215	38,921	37,994	39,000
コア運調尻 (A) - (B)	-70,439	-63,489	-71,755	-66,569
自己資本・現金等	6,947	6,859	6,940	14,000
市場性調達 (C)	72,669	65,617	73,693	63,500
大口定期 (注4)	12,077	13,120	12,930	14,500
NCD	23,343	17,337	21,287	20,000
市場性運用 (D)	4,565	7,526	9,662	11,000
市場性運調尻 (C) - (D)	68,104	58,091	64,031	52,500
インターバンクO/Nホッピング (注5)	10,000	8,000	6,000	8,000

(注1)定義

コア預金 :対顧客預金から10億円以上の大口定期を控除したもの

コア運用 :国内貸出と投資有価証券の合計

市場性調達 :コールマネー、売渡手形、譲渡性預金、コマーシャルペーパー、JOM円調達、債券レポ調達、円転、10億円以上の大口定期の合計

市場性運用 :コールローン、買入手形、譲渡性預け金、JOM円運用、債券レポ運用、円投の合計

(注2)、(注3)該当なし

(注4)10億円以上の大口定期

(注5)O/N調達額

<説明>

- ・毎年下期については預金の積み上がりを主因にコア運調尻は改善することから、市場性運調尻は縮小傾向となる。
- ・11年3月末についても同様の傾向となり、コア預金が10年9月末対比約6,000億円積み上がる見込み。
- ・更に、公的資金6,000億円及び普通株式第三者割当増資1,000億円により、市場性運調尻は52,500億円程度まで縮小する見込み。

図表4 外貨資金運用調達状況

(百万ドル)

	9/9月末 実績	10/3月末 実績	10/9月末 実績	11/3月末 見込み
外貨運用計	36,304	27,226	27,520	20,800
うち外貨建て有価証券	6,694	3,789	5,383	4,200
外貨建て貸出	17,939	15,948	15,899	12,600
インバクドーン(注)	2,293	1,807	1,520	1,500
インターバンク運用	9,378	5,682	4,718	2,500
外貨調達計	33,599	24,180	25,783	19,000
うちインターバンク調達	29,916	19,810	17,930	10,500
円投	0	1,418	4,173	4,000
顧客性預金	3,683	2,952	3,680	4,500

(注)ユーロ円インパは除く

<説明>

- ・採算性確保の観点から、操作性資金取引の抑制、外貨建資産の圧縮を図っており、その結果、調達額全体も縮小傾向にある。

(ロ)取引構造の改革

- ・平成10年度から14年度の5ヶ年において、以下のような取引構造の改革を断行し、コアカスタマーである中堅中小企業、個人との取引ウエイトを高める。

中堅中小企業取引	貸出増強	+ 1兆3,000億円	(25%増加)
個人取引	個人ローン増強	+ 1兆円	(35%増加)
大企業取引	政策投資株式売却	5,000億円	(20%削減)
	貸出額圧縮	7,000億円	(25%削減)
海外取引(現地法人含む)	資産性取引	1兆円	(40%削減)

(a) 中堅中小企業取引

中堅中小企業取引は、個人とならび当行の収益基盤の柱の1つであり、コアカスタマーとして引き続き積極的な経営資源の投入を行う。一方、中堅中小企業・個人取引を主体とする支店営業カンパニーは、経費率が高く、純損益ベースでのROAが不芳なことから、収益基盤の強化を図ると同時に、営業体制再構築の中で、渉外体制・事務体制の合理化によりローコスト体制を実現していく。

(参考) 支店営業カンパニーの収益状況(10/上期)

粗利益	1,054億円
経費	782億円
純損益	272億円
純損益ROA	0.46%

<中堅・中小企業取引における営業基盤拡大策>

- ・地区母店機能強化、市(都)内中核店の新設、ミドルマーケット顧客の移管・集中
- ・集約拠点へのミニ本部機能の設置(SP、M&A、ファイナンス、デリバティブ等ミドル企業向け専門プロダクトの提供機能強化)
- ・ブロック内の新規業進、外為業進の集中、強化
- ・預貸一元管理(RM)人材の育成、配置
- ・デリバティブ一体型商品、CMS等のミドル企業向けプロダクトの充実

(b)個人取引

個人取引は、収益基盤の柱の1つとなっており、中堅中小とともに当行のコアカスタマーとして積極的な経営資源の投入を行う。一方、業務の効率的運営が大きな課題であり、営業体制再構築の中で経費の大幅圧縮を図るとともに、ダイレクトチャネルによるローコスト化を図っていく。

<個人・スモールビジネスにおける営業基盤拡大策>

- ・特化型店舗の拡充・営業時間の多様化等による顧客利便性の向上
- ・ローンセンター（営業・審査・取組まで一体管理拠点）の拡充による業者対応強化、ローンショップ（ローン専門のミニ店舗）の展開等による個人ローン拡販
- ・本部・集約店舗への専門F A（ファイナンシャル・アドバイザー）配置等による富裕層向け営業体制（プライベートバンキング）の拡充
- ・ダイレクトチャネルの拡充（テレホンバンキングの本格稼働、データベースマーケティングの拡充、ローンバイホンのスタート等）
- ・スモール顧客を対象としたリテール融資センター設立（オートスコアリングシステムの開発による融資事務のローコスト化、審査スピードの向上）
- ・投信、外貨預金などのリスク商品の取扱いの拡充、販売体制強化

(c)大企業取引

・当行がコアバンクとして内外系列企業及び従業員取引まで含め、裾野の広い取引を行い得る企業グループを中心に、採算の確保できる先については、ホールセール拠点（三母店、中核店）に取引を集約し、RM(預貸一元管理)機能の充実を図る。一方、総合メリットを確保しない先については、政策投資株式を含めて大胆な圧縮を行い、資産効率を改善していく。

(参考)ホールセールカンパニーの収益状況(10/上期)

粗利益	314億円
経費	89億円
純損益	225億円
純損益ROA	0.60%

(d)海外取引

・企業活動のグローバル化が進展する中で、中堅中小企業を含めた日系企業支援のために必要なアジアのネットワークに経営資源を集中する一方、欧米市場を中心に30拠点の統廃合を実施し、海外拠点をほぼ半減させていく。

(平成12年度末までに完了する計画)

・また、非日系取引を中心に、海外現法も含めた資産性取引の大幅圧縮を行う。

(参考)投資銀行カンパニーの収益状況(10/上期)

粗利益	298億円
経費	117億円
純損益	181億円
純損益ROA	1.25%

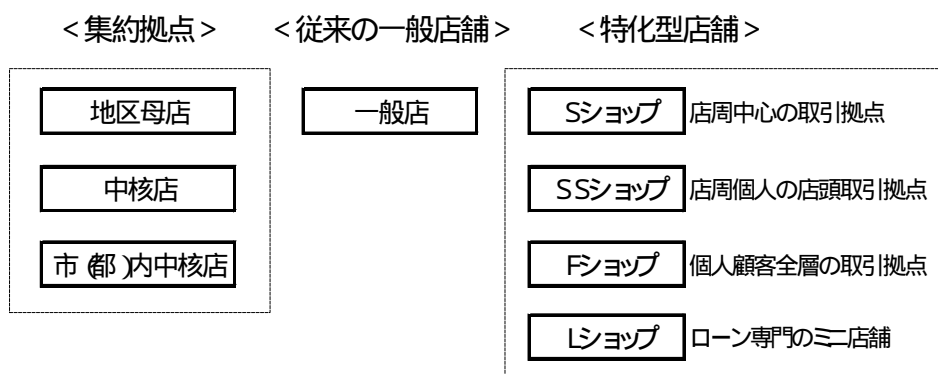
(八)新しい営業体制の構築

<国内店舗網の見直し>	国内店舗統廃合33ヶ店(支店18、出張所15) 特化型店舗など店舗の形態変更75ヶ店 <従来型店舗108ヶ店削減(283ヶ店 175ヶ店)> 上記に加え、あさひ銀行との提携を踏まえた店舗網の見直し計画 統廃合9ヶ店 店舗相互譲渡10ヶ店程度
<事務構造の改革・改善>	営業店事務バックレス化・効率化
<海外拠点の効率化>	海外拠点統廃合30拠点<半減>

(a)国内店舗網の見直し

- ・全顧客層への対応を基本とする店舗、営業体制を抜本的に見直し、フルラインの業務を行う集約型店舗と特定の顧客層に対応する特化型店舗に再編成するとともに、重複店や赤字店舗の統廃合を短期間のうちに実施する。
- ・一方で、集約店舗においては、SP、M&A、ファイナンス、デリバティブ、プライベートバンキングなどの専門機能を充実させ、集約拠点、一般店舗、機能特化店の組み合わせによる効率的な店舗ネットワーク(ハブ&スポーク体制)を構築していく。

参考)ハブ&スポークの店舗体制



(b)事務構造の改革・改善

- ・営業店、事務集中センター、システム部門など事務構造を改革・改善し、徹底的なローコストオペレーション体制を構築する。具体的には、営業店後方事務をセンターへ集中し、「バックレス化」の実現により、営業店事務人員の大幅な削減を行うとともに、事務集中処理機能である事務センター、地区センターの合理化、統合を進める。受け入れのためのセンターを現在建設中。
- ・また、システム部門については、既に平成10年4月にセントラルシステムズ(株)に全面的にアウトソーシングしており、運営効率の向上を図っている。

(c)海外拠点の効率化

- ・日系取引が稀薄な拠点、代替可能な拠点を中心に12年度(13/3月期)までに支店・現地法人46拠点のうち、半数以上の25拠点を廃止する。
- ・また、出張所、駐在員事務所についても5拠点の廃止を計画しており、支店、現地法人を含めた全66拠点のうちほぼ半数にあたる30拠点を廃止する。

<参考>海外拠点数の削減計画

	平成10年3月期	13年3月期	増減計画
海外支店	16	9	7
現地法人	30	12	18
出張所	4	3	1
駐在員事務所	16	12	4
合計	66	36	30

現地法人は主要出資先を含む

(二) 不良債権の回収強化

- ・財務上引当償却した債権を回収し、バランスシートから削除するという実質的な不良債権処理を徹底して進めていくために、プロジェクトカンパニー内に融資管理センターを設置し、営業店に分散している不稼働資産を集中、顧客交渉や担保処分などの回収業務を完結する体制を敷く。
- ・全国14ヶ所設置した融資管理センターには100名以上の人員を投入し、不動産担保売却等による実回収の促進、直接償却やバルクセールを活用した不良債権のオフバランス化を短期間に徹底して進めていく方針。当面の目標としては、平成12年度までに、7,000億円程度の実回収・オフバランス化を計画している。

(ホ) 人事制度の改革・人材育成の強化

平成11年度より、人事制度の抜本改革を実施し、行員の適性や能力に応じた育成・活用・処遇の体系を構築する。また、成果主義を徹底した体系とすることにより、優秀な人材の採用・確保さらには人材の活用を図る。

(a) 複線型人事制度の導入

行員各人の適性・能力に相応しい育成・活用・処遇体系を構築することにより、エキスパート、プロフェッショナルといった特定分野に秀でた人材を確保・育成し、人材の戦力化を図る。

(b) 成果主義の導入

- ・職務と成果に応じて支給する役割成果給の導入、高い成果実現が期待できる行員に対するエキスパート、プロフェッショナル認定制度の創設、年俸制の導入など、成果主義を徹底することにより、人材の活性化、組織活力の向上を図っていく。

(c) 適性測定に基づく人材の育成・活用

- ・多段階アセスメント、スキル認定制度を導入し、適性・能力・スキルの見極めを行い、人材の一層の育成・活用を促す。

(d) 渉外体制の変化に対応した人材育成

- ・地区母店、市(都)内中核店など新しい営業体制構築に対するRM(預貸一元管理)人材の育成強化、投信全店取扱に対応する教育を徹底し、顧客対応機能の充実を図る。

(e) 自己責任原則の徹底

- ・公的、準公的資格取得を基軸とした教育支援体制を構築し、人材の一層の戦力強化を図る。

(へ) あさひ銀行との戦略的提携

当行は、あさひ銀行と、中堅・中小企業、個人分野において圧倒的な存在感を確立すべく、戦略的提携を検討することで基本合意した。これは、第11次長期経営計画の考え方、戦略の延長線上にあるものである。

今後、第11次長期経営計画に掲げる施策に加え、単独行の壁を乗り越えた大胆な施策を展開することで、コスト競争力と経営体質の強化を図っていくとともに、将来的には、金融持株会社のもとで、世界有数のミドルリテールトップバンクを目指していく。

a . 提携の狙い

コスト競争力と経営体質の強化

両行共同でさまざまな営業戦略を展開するとともに、開発機能や重複機能の統合など、単独行で行う以上の大胆な効率化施策を実施することにより、コスト競争力と経営体質の強化を図る。

新たな金融グループの創設

将来的には、共通の金融持株会社を核として、圧倒的存在感を有するミドルリテールトップバンクを実現するとともに、他の有力な地域金融機関や他業態金融機関が参画した新たな金融グループ(マルチリージョナルバンク)の創設を目指す。

b . 提携検討の進め方

検討体制

協議機関として、業務提携推進会議ならびに業務提携委員会を設置。また、業務提携委員会の下部組織として、業務提携の細目に係わる部会を設置。

移行ステップ

速やかに協議を開始する事項(第1ステップの協議事項)と第1ステップの提携効果や金融持株会社に関する制度改正の動向等を見定めた上で協議する事項(第2ステップの協議事項)とに分けて、検討を進めていく。

c . 具体的な提携内容及び効果

第1ステップ

・顧客利便性の向上

10年12月1日より、顧客が相手行の自動機を利用した場合の他行利用手数料の無料化と自動機による両行間の振込手数料の自行並扱化を実施。これにより、預金引出に際して、国内約1,900ヶ所、5,800台の両行自動機の同条件での利用が可能となり、国内銀行業界最大の自動機ネットワークが構築されるとともに、両行の顧客利便性が

大幅に向上することとなる。

(本件は、約1,000ヶ所(あさひ銀行の有人・無人店舗数)の拠点拡大と同様の効果があるもの。同数の拠点拡大を自前で行う場合の投資額は約100億円。)

・資本提携

両行の関係強化を目的に、株式等の相互保有を順次実行中。

・効率性の向上

事務・システム面での相互委託や共同運営等により、効率化及び合理化を図る。具体的には、下記業務について提携を実施決定済及び検討中。

店舗外ATM管理の相互委託

あさひ銀行愛知県内の店舗外ATM管理を当行が受託(11年2月より)

ATMメンテナンス専門会社の共同設立

首都圏における当行・あさひ銀行の自動機メンテナンス業務を受託する専門会社を共同設立(11年2月)

手形交換業務の相互委託

あさひ銀行名古屋地区の手形交換業務を当行が受託(11年5月より)

当行首都圏の手形交換業務をあさひ銀行に委託(11年9月より)

行内メールの共載化

名古屋地区当行メール網にあさひ銀行店舗を組み入れ(11年5月実施を目処)

首都圏あさひ銀行メール網主体に当行店舗を組み入れ(11年11月実施を目処)

税公金取りまとめ業務の相互委託

事務センターでの取りまとめ業務を東京・名古屋で相互に委託(11年11月実施を目処)

・経営資源の集中

地域の優位性を踏まえた国内店舗の相互譲渡と営業戦略の共同展開

・まず、あさひ銀行との提携を踏まえて、当行単独での店舗リストラを先行させ、東京地区を中心として9ヶ店の統廃合を実施する。統廃合による合理化効果は25億円程度。

・加えて、両行の地域的優位性を踏まえ、10ヶ店程度の店舗相互譲渡等による経営効率の向上を検討。15億円程度の合理化効果を計画。

- ・また、ミドル向け業務では、M & A 情報交換に関する覚書を締結し、営業情報の相互活用を実施中。その他、国内外為営業における相互協力等を通じ、当該顧客層への対応力強化を図る。
- ・リテール向け業務では、住宅金融公庫業務の相互分担を検討中。
- ・対外ピーアールに関しては、共同広告の展開を検討。

海外拠点業務・資金証券業務の連携

- ・今後のリテールマーケットにおける戦略的業務であるアセットマネジメント業務について、両行共同での戦略展開を検討中。ノウハウの共有・新規投資の共同化等を通じ、グループ総合力の強化を図る。
- ・海外拠点業務については、海外拠点(支店・事務所等)のスペース共有や海外拠点のバックアップサイト(災対応コンピューター)共有などの効率化施策を検討。

子会社・関連会社の連携

現金集金・精査業務、事務・地区センター業務、人材派遣業務、不動産担保実査業務等について、地域・機能面での補完を目的とした提携を検討中。これにより、子会社・関連会社の業務運営の効率化を図る。

・日本版ビッグバンに向けた戦略的対応

金融基礎技術の共同研究

デリバティブをはじめとする各種金融理論・モデル、データベース・マーケティング、リスク管理などの金融基礎技術の共同調査・研究を実施予定。これにより、ミドルリテール顧客向け商品・サービスの基盤となるコアスキルの向上を図る。

新商品・サービスの共同研究・開発

- ・E B 商品・消費者ローン等の新商品開発、インターネットバンキングの共同開発、規制緩和・法律改正に伴うものの共同研究、プライベート・バンキング業務や投信窓販業務の共同展開等を検討中。まずは、11年4月を目処に投信商品の相互提供を実施予定。
- ・これらにより、サービス・プロダクトのラインアップを拡充するとともに、開発コスト等の削減を図り、コスト競争力を強化する。

以上の第1ステップでは、営業力強化を図るとともに、現状、45億円程度の経費削減効果を計画している。

第2ステップ

・提携内容

両行は、不良債権処理を完了させた上で、単独行でのリストラ推進による経営効率化、第1ステップの提携内容の実施効果、金融持株会社に関する諸制度の成立・整備を前提に、平成13年度から平成14年度を目処に、金融持株会社を設立すべく検討を本格化させる。

なお、現状金融持株会社については、株式交換制度、連結納税制度、会社分割制度などの法制・税制面の条件整備が必要と判断しており、諸制度の調査・研究を共同で実施するとともに、これらの整備状況を踏まえながら、金融持株会社設立後の両行の将来像等について検討を深めていく。

この金融持株会社を核として、地域別・業態別金融機関が参画する新たな金融グループ(マルチリージョナルバンク)の創設を目指していく。

両行で創り上げる金融グループは、リストラの完了と、不良債権の早期処理完了を前提として、広く提携の門戸を開放しており、この条件が満たされれば参加を受け入れていく考えである。

今後、両行で国内店舗戦略、事務システム、子会社・関連会社などについて戦略面の十分な協議とすり合わせを行った上で、第1ステップの提携効果と、第2ステップにおいて、金融持株会社設立後実行する効率化効果を加え、両行合算で当初公表した最大250億円の提携効果の目標を達成すべく、一層の経営効率化の検討・推進の積み上げを図る。

あさひ銀行との提携効果について（第1ステップ）

項 目	効果見込	
	(単位百万円/年)	
	内容	収益面 費用面
1. 実施決定済みの項目		
(1) 用貸交換業務の相互委託 あさひ銀行名古屋地区の用貸交換業務当効受託(11年5月~) 当行首都圏の用貸交換業務をあさひ銀行に委託(11年9月~)	手数料収入 保守料等 センターコスト 業務委託費	+ 48 34 285 + 270
(2) 店舗外ATM管理の相互委託 あさひ銀行愛知県内の店舗外ATM管理当効受託 (11年2月~)	業務委託費	+ 3
(3) ATMメンテナンス専門会社の共司設立 首都圏における当行あさひ銀行の自動機メンテナンス業務を受託する 専門会社を共司設立(11年2月設立)	業務委託費	82
(4) ATM手数料等の優遇 両行顧客による両行自動機での預金等の引き出し時の他手数料 無料化、両行間の振入手数料についての自任支店両行手数料の 適用を実施(10年12月~)	/	
	小計	+ 51 131
	実効果	182

項 目		効果見込 (単位:百万円/年)		
		内 容	収益面	費用面
2. 検 討 中 の 事 項				
(1)	事務・システムの共同開発・共同運営			
	行内メールの共載化	業務委託費		260
	税公金取りまとめ業務の相互委託	検討中		
(2)	国内営業店の統廃合と相互譲渡等			
	提携を踏まえた単独行としての統廃合	店舗費等		2,500
	10ヶ店程度の相互譲渡等	店舗費等		1,500
(3)	子会社・関連会社の再編および連携 (地域による棲み分け・集中による効率化・機能補完を目的とした提携の検討等)			
	現金集金・精査業務、事務・地区セツタ業務	検討中		
	人材派遣業務	委託手数料	+ 2	+ 1
	不動産担保実査業務	検討中		
(4)	地域の優位性を踏まえた営業戦略の共同展開			
	住宅金融公庫業務の相互分担	検討中		
	営業情報(M&A等)の相互活用			
	共同広告の展開・サービス品の統一化(共同購入等)			
	国内外為営業における相互協力等			
(5)	新商品の共同開発等、歩調を合わせた顧客ニーズへの対応			
	金融基礎研究部門の提携(「データベースマーケティング」、リスク管理、デリバティブ等)	検討中		
	新商品の共同研究・開発、既存商品の相互活用(EB、消費者ローン、規制緩和・法律改正に伴うもの等)	開発コスト		160
	新種業務の共同研究・開発 (PB業務における共同研究・開発、両行専用冠ファン等の投信商品の開発・相互利用)	販売手数料	+ 20	
	ミドル・リアル向け渉外手法・渉外要員養成等の情報交換	検討中		
	営業店収益管理・評価制度等の研究(情報交換)			
(6)	海外拠点業務・資金証券業務の連携			
	極力早期に両行の戦略を構築の上、アセットマネジメントの提携検討	検討中		
	海外拠点(支店・事務所等)のスペース共有			
	海外拠点のバックアップサイト(災対コンピュータ)共有	賃貸料	+ 11	
(7)	その他			
	備品等の共同購入の検討、サービス会社の研究	検討中		
	金融持株会社の設立等に係る法制・税制の調査等			

合 計	+ 33	4,419
実質効果		4,452

合 計	+ 84	4,550
実質効果		4,634
収益計画に折り込んだ経費削減		3,050

ロ．主要部門別の純収益動向

- ・平成10年5月よりカンパニー制を導入、カンパニー毎の収益とコストの帰属を明確にし、プロフィットカンパニーである支店営業カンパニー、ホールセールカンパニー、投資銀行カンパニーの3カンパニーを中心に、収益、経費目標の達成責任を明確にした経営管理を実施。

(イ)支店営業カンパニー

- ・当行のコアカスタマーであり、収益性、ポテンシャルの高い中堅中小企業取引、個人取引の拡充、利ざや改善による資産効率の向上などにより、預貸利益を中心に12/3月期において130億円の粗利益増加を計画。
- ・経費については、店舗統廃合や渉外体制見直しなどの合理化の効果が見込まれることから、45億円の大幅な削減を計画している。
- ・純損益ベースでは、12/3月期789億円を計画しており、業務純益に占める支店営業カンパニーの純利益は、11/3月期見込みの36%から、45%へと大幅な上昇を計画している。

(ロ)ホールセールカンパニー

- ・大企業取引についても利ざや改善による資産効率の向上に努めるものの、低採算先、下位取引先を中心に大幅な絞り込みを行う取引構造の改革を進めることから、預貸利益を中心に12/3月期の粗利益は大幅な減少計画。
- ・経費についても微減にとどまることから、純損益ベースでは11/3月期見込み対比40億円の減少計画。結果、業務純益に占めるホールセールカンパニーの純損益の割合は、11/3月期の28%から25%に低下する計画。

(ハ)投資銀行カンパニー

- ・海外資産性取引の圧縮に伴う大幅減益をトレーディング勘定の増益でカバーするも、12/3月期の粗利益は13億円の減益計画。
- ・一方、海外拠点の統廃合、効率化の推進により経費を23億円圧縮することから、12/3月期の純損益は10億円の増益計画。

(図表5)部門別純収益動向

(億円)

	9/3月期 実績	10/3月期 実績	11/3月期 見込み	12/3月期 計画
国内営業本部	920	895	963	1,133
粗利益	2,825	2,773	2,810	2,945
預貸利益	2,252	2,190	2,226	2,338
内国手数料	310	320	326	338
外為利益	261	257	248	263
その他	2	6	10	6
経費	1,905	1,878	1,847	1,812
国際資金証券本部	251	333	424	435
粗利益	527	611	681	675
資産性収益	183	185	211	166
バンキング勘定	260	329	310	312
トレーディング勘定	53	87	126	147
その他	31	10	34	50
経費	276	278	257	240
その他	447	501	313	172
粗利益	800	839	649	510
投資債券損益	789	924	434	331
ALM損益	10	187	293	165
株式利息収支	122	83	87	86
その他	-121	-355	-165	-72
経費	353	338	336	338
合計(業務純益)	1,618	1,729	1,700	1,740
粗利益	4,152	4,223	4,140	4,130
経費	2,534	2,494	2,440	2,390

支店営業カパニ				
粗利益			2,169	2,299
預貸利益			1,811	1,918
内国手数料			255	267
外為利益			114	124
その他			-11	-10
経費			1,555	1,510
純損益			614	789
ホールドカパニ				
粗利益			656	615
預貸利益			480	456
内国手数料			71	71
外為利益			110	109
その他			-5	-21
経費			181	180
純損益			475	435
投資銀行カパニ				
粗利益			597	584
資産性収益			174	125
バンキング勘定			310	312
トレーディング勘定			126	147
その他			-13	0
経費			223	200
純損益			374	384

(注1)11/3月期より、カパニ制へ移行。

八．リストラ計画

(イ) 経費削減概要

- ・平成10年度～平成14年度までの5年間で、人件費を中心に264億円(10.6%)削減すべく、内外営業体制を中心に徹底したローコスト化を推進していく。

<表1>

(単位:億円)

	9年度実績	10年度計画	11年度計画	12年度計画	13年度計画	14年度計画	9年度比
人件費	1,175	1,116	1,060	987	947	927	-249
物件費	1,156	1,179	1,185	1,167	1,168	1,166	10
税金	163	145	145	140	139	138	-25
合計	2,494	2,440	2,390	2,294	2,254	2,230	-264

<表2 参考:行内管理ベース計数>

	9年度実績	10年度計画	11年度計画	12年度計画	13年度計画	14年度計画	9年度比
人件費	1,287	1,238	1,197	1,131	1,106	1,093	-195
物件費	927	926	907	881	860	845	-82
減価償却費	154	171	181	182	189	195	41
税金	126	105	105	100	99	98	-28
合計	2,494	2,440	2,390	2,294	2,254	2,230	-264

100%事務子会社人件費	112	122	137	144	160	166	54
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----

<説明>

当行管理ベースでは、物件費(外部委託費)である100%事務子会社人件費を実質的には当行の人件費として以下のように管理している。

人件費 = 人件費 + 100%事務子会社人件費

物件費 = 物件費 - 減価償却費 - 100%事務子会社人件費 + 消費税

表1のリストラ計画では、物件費が10億円増加する計画になっているが、これは減価償却費の増加と100%事務子会社人件費の増加が要因。100%事務子会社の人件費要因を控除した管理ベースの物件費は82億円の削減計画としている。

(ロ) 人件費関連

a、人員削減

- ・平成10年6月の執行役員制度導入により、役員数を36人から15人へと大幅に絞り込んだ。今後については、提携の推進など業務の広がりに対応できるよう、2名程度の増員検討が必要と考えている。また、相談役・顧問制度の見直しを行う。
- ・従業員も、営業店バックレス体制の構築、国内店舗の統廃合、海外拠点の削減などにより、総人員ベースで1,676人削減(10/3月末比15%程度削減)する計画。

(図表6)リストラ計画

	9/3月末 実績	10/3月末 実績	11/3月末 見込み	12/3月末 計画	13/3月末 計画	14/3月末 計画	15/3月末 計画
(役職員数)							
役員数 (人)	37	36	15	17	17	17	17
従業員数(注) (人)	11,625	11,407	11,125	10,859	10,437	9,987	9,731

(注)事務職、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。

b、人件費の削減

- ・ 給与面では、10年度年間賞与20%削減を実施済みの他、役員報酬についても一段のカットを実施する方針。
- ・ 15/3月期までに、人件費総額では、総人員の削減効果、福利厚生面の見直し、100%事務子会社への外部委託による物件費化等により249億円削減する計画。

	9/3月期 実績	10/3月期 実績	11/3月期 見込み	12/3月期 計画	13/3月期 計画	14/3月期 計画	15/3月期 計画
(人件費)							
人件費 (百万円)	118,300	117,429	111,600	106,000	98,700	94,700	92,700
うち給与・報酬 (百万円)	70,675	69,715	67,800	65,500	60,500	58,600	57,300
平均給与月額 (千円)	448	445	448	451	455	455	455

(役員報酬 賞与)

役員報酬 賞与(注1) (百万円)	921	936	597	439	468	468	468
うち役員報酬 (百万円)	890	961	581	439	468	468	468
役員賞与 (百万円)	31	35	16	0	0	0	0
平均役員(常勤)報酬 賞与 (百万円)	26	28	32	28	30	30	30
平均役員退職慰労金(注2) (百万円)	106	43	33	89	60	87	53

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

(注2)平均役員退職慰労金の計画は、その前提条件を欄外に記載すること。

当行は役員のみを対象とした年金制度はなく、平均役員退職慰労金には、年金は含まない。

<平均役員退職慰労金的前提条件(退任役員内訳)>

12年3月期計画		13年3月期計画		14年3月期計画		15年3月期計画	
副頭取	1名	専務取締役	1名	副頭取	1名	専務取締役	1名
専務取締役	1名	常務取締役	1名	専務取締役	1名	常務取締役	1名
常務取締役	1名	監査役(常勤)	1名	常務取締役	1名	監査役(常勤)	1名
監査役(常勤)	1名			監査役(常勤)	1名		
計	4名	計	3名	計	4名	計	3名

(八) 物件費

- ・ 物件費総額では10/3月期対比10億円増加計画としているが、減価償却費及び事務子会社への外部委託費の増加によるもの。
- ・ 店舗統廃合・形態変更、海外拠点の見直しなど合理化施策の実施、調達慣習の見直し（外部から購入しているモノ、サービスの金額や仕様の妥当性検証による物件費削減）などにより、実質的には物件費削減を計画しているもの（（イ）経費削減概要ご参照）。

	9/3月期 実績	10/3月期 実績	11/3月期 見込み	12/3月期 計画	13/3月期 計画	14/3月期 計画	15/3月期 計画
(物件費)							
物件費 (百万円)	120,081	115,606	117,900	118,500	116,700	116,800	116,600
うち機械化関連費用(注)	30,283	30,482	28,195	30,529	31,649	32,803	33,604

(注)リース等を含む実質ベースで記入のこと。なおアウトソーシング等による関連費用削減効果については、極力、別欄を別けて記載のこと。

(二) 国内店舗の統廃合及び海外拠点の効率化

a、国内店舗

33ヶ店(うち支店18、出張所15)の統廃合、75ヶ店の形態変更を実施
あさひ銀行との提携を踏まえた店舗の見直し(上記に追加)...詳細は34頁以下参照
統廃合9ヶ店、店舗相互譲渡10ヶ店程度(下表の国内支店数の計画には含めず)
(上記33ヶ店のうち支店18)+(あさひとの提携を踏まえた統廃合9)の27ヶ店の統廃合
を13/3月期までに実施。下表は新規出店計画2ヶ店を加味した店舗数。

- ・全国一律フルバンキング体制から、集約拠点、機能特化店及び一般店の組み合わせによる効率的店舗ネットワークへ移行していく計画(ハブアンドスポーク体制構築)。これにより営業力を強化すると同時に人件費・物件費の削減を実現していくもの。

b、海外拠点

海外支店 : 7拠点 現地法人 : 18拠点
出張所、駐在員事務所 : 5拠点 計30拠点の閉鎖・撤退

- ・日系企業支援のために不可欠な主要欧米拠点、及びアジアにおけるネットワークは維持していくものの、不採算拠点及び戦略上重要性が低下した拠点については徹底した合理化を実施。
- ・10/3月末66拠点のうち、13/3月期までの今後2年間で、計30拠点を閉鎖・撤退し、海外拠点数をほぼ半減させる計画。

	9/3月期 実績	10/3月期 実績	11/3月期 見込み	12/3月期 計画	13/3月期 計画	14/3月期 計画	15/3月期 計画
(国内店舗 海外拠点数)							
国内本支店(注1) (店)	238	233	231	220	208	208	208
海外支店(注2) (店)	18	16	16	11	9	9	9
海外現地法人(注3) (社)	30	30	25	13	12	12	12

(注1)出張所、代理店を除く。(注2)出張所、駐在員事務所を除く。(注3)海外現地法人には出資先を含む。

- ・上記、拠点統廃合に伴い、平成12年度末までに、海外要員を平成9年度末対比、1,300人削減(削減率60%)(うち派遣100人:削減率40%)を計画しており、また、海外現法も含めた資産性リスクアセットを、非日系取引を中心に、平成9年度末対比、約1兆円削減(削減率40%)する方針である。

< 当行における海外業務の必要性について >

1. 日系企業支援機能・収益機会の確保

絶対的な営業基盤を有する中部地区のコアカスタマーを中心とした、海外進出企業への情報提供、現地資金調達、貿易取引等の日系企業支援機能を維持し、進出企業の資金需要・貿易等の取り込み、国内外為利益などの収益機会を確保していくために、海外業務は不可欠であり、これらを支える海外拠点の機能は必要である。

日系企業支援機能の維持

- ・当行は平成10年9月末で、アジア地区を中心に、1,575社の日系進出企業との取引を有し、総額で1兆円程度の貸出を実行中。

< 海外日系取引貸出額 > (10年9月末)

	取引社数	貸出額
欧州	223	2,083
米州	505	3,719
アジア	847	3,767
合計	1,575社	9,569億円

- ・一方、国内取引においても、10年度上期の国内貿易為替取扱高の都銀シェアは、全国で8.1%。特に、強い営業基盤を有する中部地区では、約3割のシェアを有し、当行の国際業務は地域経済と密接に関わっている。

< 国内貿易為替取扱シェア > (10年度上期)

	全体	中部地区
東海	8.1%	28.7%
都銀平均	11.5%	8.9%

都市銀行9行内のシェア

都銀平均は当行を除く8行のシェアの平均

以上のように、日系企業及び国内顧客の海外業務に対する支援ニーズは相応にあり、当行としては、こうした顧客ニーズに対応するために、日系企業を中心に海外業務支援機能は必要であるもの。

収益機会の確保

- ・収益面についても、日系及び本邦取引という視点からは、海外日系取引と国内外為取引(貿易取引、海外送金、外貨預金など)の粗利益総額は、平成9年度で288億円と、当行収益の一角をなしている。

< 日系取引・国内外為の収益状況 > (9年度)

海外日系取引粗利益	69
国内外為取引粗利益	219
合計	288億円

・一方、海外支店における資産性業務の収益は、非日系関連収益の落ち込みにより粗利益の減少を見込むものの、大幅な経費削減を実行することから、純損益ベースでは増益を見込み、日系企業取引を中心とした体制においても、収益の確保が図れるもの。

<海外支店における資産性業務の収益計画> (億円)

	10年度	12年度
粗利益	125	106
日系取引	68	87
非日系取引	57	19
経費	87	49
純損益	38	57

2. 金融サービスの高度化・差別化

ミドルリテール顧客層における資金運用・調達面での商品開発、リスクヘッジ等のニーズが多様化し、この分野における競争の激化が予想される中で、当行のコアカスタマーに対する金融サービスの高度化・差別化を図り、競争力や営業基盤を維持・拡大させていくためには、当行のコアカスタマーへの活用、普及が予想される金融サービスについて、海外においても的を絞った取組みを行い、国内取引に展開していくことが不可欠である。

<ご参考：海外金融技術の国内取引への活用について>

(a)海外金融技術を活用した国内対顧客「リハティブ」商品販売実績

・10年度上期 2,467件 / 1兆127億円 (半期収益39億円)

(b)金融サービスの高度化・差別化への取組み

・リスクアドバイザー 29件 (うち日系20件)

本邦顧客のリスク管理ニーズの高度化への対応力強化

・トレードファイナンス 46件 (取り上げ額252億円)

本邦顧客の貿易金融ニーズの高度化への対応力強化

(ホ) アウトソーシング

- ・既に営業店事務、本部集中事務については、相当な部分を全額出資事務系子会社へのアウトソーシングを実施しており、今後、全額出資事務系子会社の統合を実施していく方針。
- ・平成10年4月に、システム開発・運用部門を一括してセントラルシステムズ(CS)へアウトソーシング済み。(290人が同社へ異動)
- ・平成11年4月に、国際事務センターの外為業務を全額出資事務系子会社にアウトソーシングする計画。また、平成12年度以降、営業店後方事務のセンター集中(バックレス化)により、集中事務を全額出資事務系子会社にアウトソーシングしていく計画。

(ヘ) 保有不動産の閉鎖・売却等

a、グランド

- ・平成9年下期に千里丘グランドを売却済み。今後松戸グランド売却方針。

b、保養施設

- ・平成10年度下期中に2ヶ所を廃止済み。今後は12の保養所(健康保険組合保有の6ヶ所を含む)につき、稼働状況の低いものについては全廃の方針。

c、单身寮・家族寮

- ・平成10年度上期までに、单身寮5ヶ所、家族寮7ヶ所を廃止済み。
- ・さらに、11年3月末までに单身寮2ヶ所、家族寮1ヶ所を廃止する。
- ・引き続き、厚生施設の効率的運用を徹底し、余剰部分の廃止を図っていく。

d、運動部

- ・リストラを徹底させるために、アメリカンフットボール部を廃止。

e、その他

- ・店舗廃止跡地など、不要不動産を積極的に売却していく計画。

< 保養施設等の廃止計画 >

施設名	廃止時期
内海荘	11年度中
木曾駒山荘	11年度中
六甲山の家	11年度中
白馬山荘	11年度中
箱根寮	11年度中
志賀山荘	11年度中
松戸グランド	11年度中
松戸体育館	11年度中
アマトフィットネスセンター	11年度中
一洲町グランド	11年度中
松戸单身寮	11年度中

* 11年度中に保養施設等11ヶ所廃止を計画

< 保有不動産の売却計画 >

保有不動産	売却時期
中部地区社宅跡地 2ヶ所	10年度中
中部地区社宅跡地 8ヶ所	11年度中
中部地区社宅跡地 1ヶ所	12年度中
中部地区社宅跡地 1ヶ所	13年度中
中部地区支店跡地 1ヶ所	11年度中
関西地区支店跡地 1ヶ所	11年度中
中部地区支店跡地 3ヶ所	12年度中
中部地区支店跡地 1ヶ所	13年度中
遠隔地等の遊休不動産 3ヶ所	10年度～13年度

* 10年度～13年度までに保有不動産 21ヶ所売却を計画

(ト) 関連会社の再編

- ・ 関連会社の効率化、強化を図るべく、以下の施策を実施する。
 - ・ 100%事務子会社の再編 6社 1社(11/4月)
 - ・ 不動産賃貸会社の再編 3社 1社(11/4月)
 - ・ 不動産仲介会社の再編 2社 1社(11/4月)

二. 子会社・関連会社の収益等の動向

(イ) 国内外における子会社・関連会社の設立の目的と管理の状況

子会社・関連会社が当行グループ戦略で担う役割・位置づけを明確化するために、子会社・関連会社を当行各カンパニーに所属させ、当行の戦略面、収益性の状況などをベースに、子会社・関連会社の必要性の検証を行い、その方向性を明確にしている。設立目的については図表7を参照。

(ロ) 子会社・関連会社の収益等の動向(図表7参照)

a. 国内子会社・関連会社

当行のコアカスタマーであるミドル・リテールへのサービス向上、収益の動向という観点から、子会社・関連会社の機能の見直しを進めている。特に当行本体及びグループで機能が重複するセントラル抵当証券(株)や(株)東海丸万ファイナンスなどの抜本的な見直しを検討していく。また、事務処理体制の効率化を図る観点から当行全額出資事務系子会社の統合も実施していく予定である。

尚、個社別の方向性については以下の通り。

東海インターナショナル証券(株)

当行100%出資の業態別子会社として平成7年1月に設立。

大手証券・外資系証券からの人材を積極的に採用するなど、営業基盤の更なる拡充に努めた結果、10年上期に黒字化。

リテール証券業務に強みを有する系列証券との一層の連携を図りつつ、競争力の強化を図っていく。

東海信託銀行(株)

当面はグループ唯一の信託機能として活用。今後の信託機能の持ち方は、ミドルレールのサービス提供の観点から総合的に検討を進めていく。

東海投信投資顧問(株)

平成10年12月から開始した投信の銀行窓販においても、外資との提携による競争力強化を図りつつ、取扱い投信の全てを当社の設定・運用商品で対応する等、当行グループにおける資産運用業務の中核拠点として、活用しているところである。個人金融資産の更なる獲得や日本版確定拠出型年金導入を展望し、他社を差別化し得る運用力・リサーチ力を充実させ、あさひ銀行との提携を睨みつつ競争力強化を目指し抜本的な体制充実を図る。

セントラル抵当証券(株)

デリバティブ商品の開発により超長期融資は銀行本体でも対応が可能なこと、運用も投信の窓販が解禁されたことから、当社の使命は薄れつつある。ただし現時点では、当社は650社に約2,500億円の融資を行っているため、再建計画の貫徹を目指しつつ、業容の縮小を進めているところである。最終的には、当社の再建計画が終了する14/3期を目途に、当社の存在意義を見極めていく。

(株)ミリオンカード・サービス

会員数約6百万人を有し、業界において存在感のあるクレジットカード会社として、当行のリテール戦略の中心的存在。安定的に収益を上げており、引き続き強化を図る。

ミリオン信用保証(株)

当行は本計画で、個人ローン1兆円の純増を目標に掲げており、現状では収益力低いものの、中長期的には収益面が改善する見込みであり、個人ローン強化の観点から、当社は必要不可欠な存在である。

(株)セントラル・キャピタル

当行は当社を中堅・中小企業との取引深耕のツールとして活用。株式市況の低迷から、当社の収益も伸び悩んでいるが、当行にとって営業上の意義は十分ある。

セントラルシステムズ(株)

従来より業界地位を確立していたが、10/4月、当行はシステム開発部門を当社にアウトソーシングし、当行の一部門としての位置づけを強めている。

セントラルファクター(株)

当社は再建計画に基づき、資産改善が着実に進んでいる。

中堅・中小企業からファクタリングのニーズも強いことから、当行にとって営業上の意義は十分にある。

なお再建計画完遂後は、収益を生む会社となる。

(株)東海丸万ファイナンス

ベンチャーキャピタルは、当行グループにはセントラル・キャピタル(前記)があり、新規案件は同社に集中し、当社は既存投資の回収に特化している。

当社の再建計画が終了する13/3期を目途に、当社の存在意義を見極めていく。

当行全額出資事務系子会社

子会社の経営機能を充実させ、銀行業務の後方事務処理体制の効率化を図る観点から、当行全額出資事務系子会社の統合(6社1社)を実施する予定。

(11年4月予定)

[統合対象会社]

関連会社名	業務内容
東海ビジネスサービス(株)	計算業務
東海E-ビジネスサービス(株)	担保管理業務
東海ローン業務サービス(株)	消費者ローンの相談・取次・担保管理業務
東海マーケットオペレーションサービス(株)	資金証券業務及び外国為替業務に関する事務代行
東海キャリアサービス(株)	労働者派遣業務
東海総合サービス(株)	調度品・消耗品等の一括購入業務ほか

(図表7-1) 子会社・関連会社一覧(国内)

(単位:億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務 (設立目的)	直近決算	総資産	借入金	うち申請	資本勘定	うち申請金融	経常利益	当期利益
							金融機関分 (注)		機関出資分		
東海インターナショナル証券(株)	H7/1月	佐藤修三	証券引受 販売業	H10/3月	13,291	20	10	242	200	17	17
東海信託銀行(株)	H7/8月	山下善久	信託業務	H10/3月	635	0	0	93	100	2	2
東海投信投資顧問(株)	H6/9月	石田建昭	投信・投資 顧問業	H10/3月	20	0	1	15	1	1	1
セントラル抵当証券(株)	S58/10月	相良右章	抵当 証券業	H10/3月	2,189	877	272	44	0.5	5	0
株)ミオンカード・サービス	S43/4月	本井孝至	クレジット カード業	H10/3月	1,894	1,429	483	111	0.7	11	5
ミオン信用保証(株)	S46/2月	熊崎皓一	住宅 ローン等 の保証	H10/3月	524	254	242	14	0.1	0.3	0.1
株)セントラル・キャピタル	S49/1月	草間成久	ベンチャー キャピタル	H10/3月	370	344	90	15	0.4	0.7	0.6
セントラルシステム(株)	S45/7月	高部恵一	情報 処理業	H10/3月	177	50	28	73	0.7	17	9
セントラルファクター(株)	S53/2月	尾崎泰宏	ファクタリング	H10/3月	731	303	183	4	0.2	0.1	0.0
株)東海丸万ファイナンス	S58/6月	森 宏之	ベンチャー・キャ ピタル	H10/3月	263	259	259	4	0.2	0.2	0.3

(注)借入金のうち、申請金融機関分は保証を含む。

b. 海外子会社・関連会社

当行の海外子会社群のうち、平成11年1月末時点において、主要な拠点は13拠点。これらのうち、他拠点で代替可能な拠点、あるいは、国内・海外日系顧客との取引が希薄な拠点等については、積極的に統廃合の検討対象としていくことにより、平成13年3月までに、7拠点到まで削減していく方針。

	平成10年3月末	平成11年1月末現在	平成13年3月末計画
現地法人	30	28	12
うち主要拠点	15	13	7

(注) 主要拠点は有人の営業拠点及び当行が主導権を有する出資先

加州東海銀行

米国カリフォルニア州を基盤とし、不動産関連融資の分野で強みを持つ当行100%出資の銀行子会社。顧客層は地場のミドル・リテールが中心。日系企業向けサービスを主眼とする当行の海外資産性業務の方針に照らし、同行の存在意義を見極めていく。

東海ファイナンシャルサービス

米国において事務機等の小口リース並びに医療機器・印刷機器等の中型リースの分野で強みを有する当行100%出資のリース子会社。近年はバンク・アウトソーシングと呼ばれる米国地場銀行からのリース・アウトソーシング受託業務においても着実に実績を上げており、潜在的な成長力は極めて高いものの、当行の海外資産性業務の方針に照らし、必要性等を見極めていく。

カナダ東海銀行

カナダのトロント市に所在する当行100%出資の銀行子会社。海外における日系企業向けサービス提供のネットワークの1つとして活用しつつ、収益性向上を図っていく。

オランダ東海銀行

オランダに所在する当行100%出資の銀行子会社。欧州大陸における当行唯一の銀行系現地法人であり、日系企業向けサービス提供の中心として維持・活用していく。

東海オーストラリア・ファイナンス・コーポレーション

オーストラリアに所在する当行100%出資子会社。オーストラリア、ニュージーランド所在の日系企業向けに預金・貸出を中心としたサービス提供を行い、収益性向上を図る。

インドネシア東海銀行

当行65%、現地企業35%が出資の銀行子会社。在インドネシア当行唯一の営業拠点として、日系企業向け取引中心に取引基盤強固。安定的な収益を上げており、また資産内容も特に問題なく引き続き活用を図る。

バンコクファースト東海

タイに所在し、当行45%、バンコク銀行グループ55%出資の合併会社。タイ所在の日系企業向の金融サービス提供拠点として活用方針。資産内容にも特に問題なく、高い収益を維持している。

ドイツ東海

マルク債起債市場の低迷により、引受拠点としての存在意義は希薄化しつつある。ユーロ統合後のユーロの資金調達あるいは情報機能の必要性を検討のうえ、当社の存在意義を見極めていく。

スイス東海

スイス起債市場の低迷により、引受案件が激減しており、数年来の赤字採算となっている。合理化努力の余地を検討の上、引受拠点としての必要性等を見極めていく。

欧州東海銀行

英国所在の当行100%出資の証券拠点。デリバティブ・証券関連商品及びリスクアドバイザリー業務等に強みを持ち、国内顧客に対する商品・サービスの開発・提供を行っている。今後は、経営効率化の観点から、東海キャピタルマーケットとの統合を行い、更にロンドン支店のトレーディング業務を当社へ集約し、双方で徹底した合理化を図る一方、中期的な方向性について検討していく。

東海キャピタルマーケット

当行デリバティブ業務の中核拠点。経営効率化の観点から欧州東海銀行に機能を移管のうえ、統合してゆく方針。

尚、東海キャピタルマーケットの子会社である東海デリバティブ・プロダクツについても必要性を見極めていく。

東海アジアリミテッド

香港所在の当行100%出資の証券拠点。欧州東海銀行と連携しつつ、本邦及びアジア顧客に対する証券・デリバティブ商品の販売体制の整備などを図っていく。

東海ファイナンシャル・フューチャーズ(シンガポール)リミテッド

シンガポールに所在する当行100%の金融先物取次会社。

対顧客先物業務の強化を目的として設立したが、今後は、同業務の必要性を見極めていく。

(図表 7-2) 子会社 関連会社一覧 (海外)

(単位:百万現地通貨)

会社名	設立年月	代表者	主な業務 (設立目的)	直近決算		総資産	借入金	うち申請 金融機関分 (その他保証)	資本勘定	うち申請金融 機関出資分	経常利益	当期利益
加州東海銀行	74/6月	秋山 貞雄	銀行業	97/12月	US\$	1,701	456	311 (27)	172.4	116.3	22.8	13.2
東海ファイナシャルグループ	69/4月 (89/2月 -買収)	加藤 泰幸	リース業	97/12月	US\$	1,282	1,008	630 (-)	160.7	77.8	32.0	19.1
カナダ東海銀行	87/1月	栗原 龍次	銀行業	97/10月	CAN\$	381	179	-	40.6	56.6	0.9	1.5
オランダ東海銀行	76/1月	原山 幸利	銀行業	97/12月	DGL	1,665	606	417 (300)	112.1	80.5	7.8	5.4
東海オーストリア・ ファイナンス・コーポレーション	85/5月	酒井 幸雄	金融業	97/12月	AS	1,294	1,003	7 (406)	92.9	70.0	7.3	4.8
インドネシア東海銀行	89/12月	加藤 元	銀行業	97/12月	IRP	1,292,416	909,113	832,547 (57,485)	137,419	69,225	28,180	19,149
バンコクファースト東海	73/4月	小澤 仁	金融業	97/12月	THB	5,982	5,527	4,420 (-)	374	58.5	273	95
ドイツ東海銀行	90/5月	杉浦 裕治	銀行業・ 証券業	97/12月	DEM	231	179	-	50.7	50.0	0.1	0.5
スイス東海銀行	84/4月	中西 房吉	銀行業・ 証券業	97/12月	SFr	110	58	58 (2)	39.3	57.4	2.7	2.4
欧州東海銀行	92/1月	門野 史明	銀行業・ 証券業	97/11月	Stg £	5,881	191	79 (17)	152.7	139.5	11.1	7.5
東海キャピタルマーケット	92/1月	門野 史明	証券業・ デリバティブ 業務	97/11月	Stg £	6,004	202	199.7 (257.5)	84.0	85.0	27.7	19.6
東海アジア・リミテッド	77/1月	山形 佳充	証券業	97/12月	US\$	1,664	514	514 (35)	36.0	27.6	2.0	2.0
東海ファイナシャル・ フューチャース(シンガポール) リミテッド	85/9月	青木 広久	金融先物 取引業	97/12月	S\$	8	2	2 (-)	5.7	3.3	0.2	0.1

基準:

借入金 外部からの借入金(含CP等)預り金+当行からの借入金 預り金
 うち申請金融機関分 当行からの借入金 預り金
 その他保証 当行からの保証(支払承諾)(但し、上記申請機関分には含まず)

資本勘定 :B/S上の自己資本
 うち申請金融機関分 現地勘定(レミアム除き)