

経営の健全化のための計画
及び同計画の履行状況に関する報告書

平成13年8月
株式会社 大和銀行

当行は、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、遅滞なく金融庁に報告いたします。

目次

・ 前提条件	1
1．金額・条件等	2
(1)根拠	2
(2)発行金額、発行条件、商品性	2
(3)金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針	2
2．経営の合理化のための方策	3
(1)経営の現状及び見通し	3
(2)業務再構築のための方策	19
3．責任ある経営体制の確立のための方策	52
(1)金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	52
(2)経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	54
(3)自主的・積極的ディスクロージャー	58
4．配当等により利益の流出が行われなための方策等	59
(1)基本的考え方	59
(2)配当、役員報酬、賞与についての考え方	59
5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	60
(1)基本的な取り組み姿勢	60
(2)国内貸出の13年3月期実績と14年3月期計画について	60
(3)具体的な方策	62
(4)組織・体制の見直し	63
(5)地域経済の発展を支援する商品の提供	64
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	67
(1)消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	67
(2)剰余金の推移	67
(3)収益見通し	68
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	70
(1)各種リスク管理の状況	70
(2)資産運用に係る決裁権限の状況	77
(3)資産内容	78
(4)償却・引当方針	80
(5)含み損益の状況と今後の処理方針	86
(6)金融派生商品等取引動向	89

(図表)

・ 主要前提条件	1
1 . 収益動向及び計画	11
2 . 自己資本比率の推移	16
5 . 部門別純収益動向	43
6 . リストラ計画	46
7 . 子会社・関連会社一覧	48
8 . 経営諸会議・委員会の状況	55
9 . 担当業務別役員名一覧	56
1 0 . 貸出金の推移	66
1 1 . 収益見通し	68
1 2 . リスク管理の状況	72
1 3 . 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容	78
1 4 . リスク管理債権情報	79
1 5 . 不良債権処理状況	82
1 6 . 不良債権償却原資	84
1 7 . 当期中の倒産先	85
1 8 . 評価損益総括表	87
1 9 . オフバランス取引総括表	89
2 0 . 信用力別構成	89

経営の健全化のための計画の前提条件

主要前提条件

	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期	17/3月期
無担0/N	0.01%	0.01%	0.01%	0.25%	0.25%
10年国債	1.23%	1.25%	1.25%	1.55%	1.80%
為替(円/ドル)	123.90円	124.60円	124.60円	124.60円	124.60円
日経平均株価	12,999円	12,969円	12,969円	12,969円	12,969円

(注)13/3月期の金利は、無担0/N、10年国債とも期末の水準です。

金利 : 15年3月期までは現行水準で横這い。

15年度以降は緩やかな上昇基調への転換を予想。

(16年3月期、17年3月期は年0.25~0.30%程度の上昇。)

株価 : 13年6月末水準で横這い。

為替 : 13年6月末レベルの水準で横這い。

1. 金額・条件等

(1) 根拠

当行は、平成11年3月に、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基づき、金融再生委員会の承認を得て、優先株式の発行による公的資金の注入を受けました。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

発行金額、発行条件、商品性につきましては、以下のとおり、当初発行時より変更ございません。

発行金額	4,080億円
発行条件	優先配当6円36銭(配当率1.06%)
商品性	転換社債型優先株式
議決権	なし
利益参加権	なし(非参加)
累積条項	なし(非累積)
普通株式への転換権	あり
普通株式への一斉転換	10年目に時価の100%にて一斉転換
額面金額	無額面
発行価額(残余財産分配権)	600円
発行株数	680百万株
既存優先株式との優先順位	残余財産分配権および優先配当請求権において既に発行している優先株式と同順位

(3) 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針

発行金額は、申請時の不良債権処理見込み及び有価証券含み損の2点を考慮した実質ベースで、余裕を持って自己資本比率8%を超える安定的な資本基盤を構築できる水準として算出したものです。

公的資金により増強した自己資本につきましては、引続き、銀行の公共的・社会的使命である信用供与の円滑化に活用してまいります。

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. 13/3月期決算の概況

平成13/3月期の決算は、基礎的な収益力であるコア業務純益が1,112億円と、引続き好調に推移し、前期比217億円増加、24.3%の増益となりました。

これは、資金粗利鞘の拡大による国内資金利益の増加や経費削減などによるものです。

また、業務純益も1,095億円と前期比338億円増加、44.6%の大幅な増益です。

コア業務純益の好調な推移に加え、債券関係収益が増加し、一方で、一般貸倒引当金繰入が減少したことによるものです。

なお、業務純益のうち66億円は、当期より導入された「金融商品会計」及び「退職給付会計」の影響により増加したものです。

一方、不良債権処理額(銀行勘定と元本補てん契約のある信託勘定の合算)は1,478億円、一般貸倒引当金繰入額53億円と当初見込に対し大幅な増加となりました。これは、オフバランス化に向けた不良債権処理の積極的な推進等によるものです。

これにより、当期損益は109億円の赤字となり、「健全化計画」を3割以上振れておりますが、今回減少した剰余金については、従業員数、店舗数の削減や本部組織、関連会社の効率化等の合理化を中心とした収益力の強化(p.37～39ご参照)及び利益流出の抑制(p.59ご参照)により取戻し、結果として、計画を1年前倒して、公的資金相当額の剰余金を積上げる予定です。(p.67ご参照)

【要約】

(単位：億円)

	12/3月期 (実績)	13/3月期 (実績)	前期比	見込(注1)比
業務粗利益	2,562	2,766	203	111
(うち銀行国内資金利益)	1,636	1,716	80	38
(うち国内債券五勘定収益)	6	64	58	123
一般貸倒引当金繰入 ()	117	53	64	70
経費 ()	1,687	1,617	70	26
業務純益	757	1,095	338	67
<コア業務純益：(注2)>	(894)	(1,112)	(217)	(35)
臨時損益	381	1,143	762	659
うち株式等損益	1,044	310	733	5
うち不良債権処理 ()	1,493	1,450	43	629
経常利益	376	48	424	591
特別損益	46	91	45	1
税引前利益	422	43	378	592
法人税等調整額等 ()	241	153	88	202
当期利益	181	109	291	389

(注1) 平成12年11月の中間決算発表時に公表した業績見込です。

(注2) 債券五勘定収益・信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

損益項目

(a) 業務粗利益

業務粗利益は、2,766億円と前期比203億円の増加となりました。

- ・このうち、国内資金利益は、80億円の増加となりました。資金利益の増加要因は運用 調達勘定の平残増加（前期比+2,662億円）により37億円、資金粗利鞘の改善（前期比+0.03%）により43億円となっております。

加えて国債等債券収益が増加したことから、国内業務粗利益は2,660億円と前期比174億円の増加となりました。

- ・また、国際業務粗利益は、海外バンキング業務からの撤退の影響も落ち着き、前期比29億円増加の105億円となりました。

資産効率が改善するとともに、外為売買益も増加しております。

(参考) 資金粗利鞘の動向 (国内業務部門)

(単位: %)

	13/3月期		12/3月期
		前期比	
資金粗利鞘	1.33	0.03	1.29
資金運用利回	1.77	0.03	1.80
(うち貸出利回)	(2.02)	0.01	(2.00)
資金調達利回	0.44	0.07	0.51
(うち預金NCD利回)	(0.31)	-	(0.32)

(注1) 比率は小数点以下第3位以下を切り捨てております。

(注2) 当行は信託併営のため、信託業務にかかる経費が原価に加わり他行との比較が困難であることから、経費を含まない資金粗利鞘で表示しております。

(b) 一般貸倒引当金繰入額

一般貸倒引当金繰入額は、予想損失率の上昇等により53億円の繰入となりました。

(c) 経費 (臨時費用を除く)

経費は、従来以上の合理化・効率化に努め、前期比70億円の減少となっております。

人件費が前期比14億円増加し、物件費が前期比76億円減少しておりますが、これは退職給付会計導入による計上区分の変更によるもので、その額を補正すると、概ね人件費は26億円減少し、物件費は36億円減少となります。

(d) 業務純益等

以上より、業務純益は1,095億円と前期比338億円増加、44.6%の大幅な増益となりました。また、基礎的な収益力であるコア業務純益は1,112億円と、前期比217億円増加、24.3%の増益となっております。

(e)臨時損益（株式等損益・不良債権等処理額）

臨時損益は 1,143億円と、前期比 762億円となっております。

- ・株式等損益(株式三勘定戻)は、株式の売切り(1,015億円)を進めるなどした結果、310億円となりました。
- ・銀行勘定の不良債権処理額は1,450億円と、前期比43億円減少しました。
なお、信託勘定の不良債権処理額と一般貸倒引当金繰入額を加えた広義の不良債権処理額は1,531億円と、前期比105億円の減少となっております。
(詳細は、下記「不良債権処理の進捗状況」をご覧ください。)

なお、当期に「債権放棄」を実施した先は2社で304億円です。既引当金の取崩により損益への影響はありません。

(f)経常利益、当期利益

以上により、経常利益は 48億円、動産 不動産関連損益(31億円)・償却債権取立益(60億円)等の特別損益91億円を加えた税引前利益は、前期比378億円減少の43億円となっております。

当期損益は、大阪府の外形標準課税導入に伴う繰延税金資産の取崩額136億円を含め法人税等調整額が116億円となったことより、109億円と前年度比291億円の減益となりました。

不良債権処理の進捗状況

平成13/3月期の不良債権処理額は、一般貸倒引当金繰入53億円を含めた銀行信託合算1,531億円に特定海外債権引当勘定の戻入れ5億円を考慮し、実質1,536億円と、経営健全化計画における年間処理見込額 300億円及び平成12年5月時点での見込額450億円を大幅に上回ることとなりました。

要因別の内訳は以下のとおりです。

(a)一般貸倒引当金繰入 [約53億円]

主に、要注意先債権の増加や予想損失率の上昇等によって繰入負担が増加したために、53億円の繰入となりました。

(b)新規倒産や業況悪化等による処理 [約665億円]

新規倒産や業況悪化等による処理額は約665億円と、大口倒産先1社(320億円)を除いて、概ね、見込みどおりに推移しております。

(c) 連結子会社に対する引当 [約224億円]

関連ノンバンクの第三債務者の財務内容悪化等により約67億円、平成14年3月末までに見直しが必要である銀行法上の子会社対象外業務を営む連結子会社の適正化を踏まえて、約157億円の追加引当をいたしました。

(d) 共同債権買取機構関連 [約156億円]

担保不動産の競売等の手続きを積極的に進めており、担保価格の下落等に伴う損失見込額106億円、債権売却に伴う2次損失50億円が発生しました。

(e) 最終処理に向けた幅広い追加引当等 [約420億円]

最終処理に向けて、幅広く、一層厳格な資産査定を行ったこと等により約420億円の追加引当を行いました。

(f) その他 [約16億円]

バルクセール等の最終処理を積極的に進めたため、債権売却損16億円を追加処理いたしました。

なお、信託勘定の不良債権処理は、従来の 分類100%償却に加え、破綻懸念先の 分類についても、銀行勘定に準じて予想損失額を直接償却しております。

自己資本比率の状況

連結自己資本比率は、国内基準で11.33%、前期末比0.51%の低下となりました。

T i e r 比率も、0.3%低下の7.49%となっております。

また、単体自己資本比率は12.00%、T i e r 比率は8.43%となっております。

退職給付会計への対応

平成12年度期初の「退職給付会計」に基づく退職給付債務は、割引率3.5%で2,467億円です。一方、年金資産・引当金残高等は1,726億円となっており、この結果、平成12年度期初の会計基準変更時差異(積立不足)は775億円となっております。

この積立不足については、平成12年度から10年間で按分額を費用処理してまいります。なお、平成11年度に年金財政の健全化を図る観点より、過去勤務債務の償却年限を3年に短縮して拠出金の増額による年金資産の積上げを図りました。この結果、「退職給付会計」の導入に伴い、経常損失は従来基準に比べて14億円の減少となっております。

外形標準課税導入に伴う影響

(a)大阪府

平成12年6月に「大阪府の外形標準課税」が公布・施行されたことで、繰延税金資産の計算に使用する実効税率を40.59%から37.70%に変更しております。この結果、繰延税金資産が136億円減少し、法人税等調整額が同額増加しております。

なお、事業税の負担額は、平成14/3月期以降、年間40億円程度を見込んでおります。

(b)東京都

「東京都の外形標準課税」にかかる事業税は、「その他経常費用」として19億円を計上しております。

(単位：億円)

	13/3月期	12/3月期	比較	増減率(%)
業務粗利益合計	2,766	2,562	203	8.0
国内業務粗利益	2,660	2,486	174	7.0
資金利益	1,716	1,636	80	4.9
信託報酬	548	553	5	1.0
(うち合同信託報酬)	170	182	12	7.0
<合同不良債権処理額> ()	(27)	(25)	(1)	(7.7)
(うちその他信託報酬)	378	370	7	2.0
手数料収支	269	274	4	1.7
特定取引収支	10	15	5	34.5
その他業務収支	116	6	109	1,762.7
(うち国債等債券損益)	64	6	58	963.7
国際業務粗利益	105	76	29	38.6
資金利益	22	15	38	-
手数料収支	17	17	-	4.1
特定取引収支	-	11	11	98.3
その他業務収支	65	62	3	5.3
(うち外国為替売買益)	76	52	24	46.7
一般貸倒引当金繰入 ()	53	117	64	54.6
経費(臨時処理分を除く) ()	1,617	1,687	70	4.2
人件費 ()	590	575	14	2.5
物件費 ()	967	1,043	76	7.3
税金 ()	59	68	8	11.8
業務純益	1,095	757	338	44.7
(実勢業務純益：<注1>)	1,176	900	276	30.7
(コア業務純益：<注2>)	1,112	894	217	24.3
臨時損益	1,143	381	762	-
うち株式等損益	310	1,044	733	70.2
株式等売却益	464	2,617	2,152	82.2
株式等売却損 ()	45	1,162	1,116	96.1
株式等償却 ()	108	409	301	73.6
うち不良債権処理額 ()	1,450	1,493	43	2.9
貸出金償却 ()	775	538	236	43.9
個別貸倒引当金繰入 ()	510	724	214	29.6
債権売却損失引当金繰入 ()	116	144	28	19.9
特定債務者支援引当金繰入 ()	-	62	62	100.0
債権放棄損 ()	-	-	-	-
買取機構への債権売却損 ()	36	33	2	8.5
特定海外債権引当勘定繰入 ()	5	20	15	-
その他債権売却損 ()	16	9	7	79.8
経常利益	48	376	424	112.8
特別利益	109	71	37	51.8
うち動産不動産処分益	49	13	35	257.7
特別損失 ()	17	25	8	32.7
うち動産不動産処分損 ()	17	25	8	32.7
税引前利益	43	422	378	89.7
法人税、住民税及び事業税 ()	37	29	7	26.5
法人税等調整額 ()	116	211	95	45.1
当期純損益	109	181	291	160.6

(注1) 実勢業務純益は、信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益であります。

(注2) コア業務純益は、債券五勘定収益・信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益であります。

(注3) 記載金額は億円未満を切り捨てております。なお、比率は小数点以下第2位を切り捨てております。

ロ．今後の見通し

業務純益の見通し

今後も引続き、運用構造の変革や合理化を柱とする業務の再構築を進め、収益力を強化してまいります。(詳細は、「(2)ロ.今後の経営戦略」(p.30～)をご覧ください。)

こうした業務の再構築により、平成15/3月期の業務純益は1,260億円(平成11年3月に策定した従来の「健全化計画」(以下、従来計画)比+60億円)、平成17/3月期の業務純益は1,310億円を見込んでおります。

不良債権処理の見通し

引続き最終処理を積極的に進めることを前提に、現下の経済情勢を踏まえ、不良債権処理損失額については、14/3月期に750億円(従来計画比+450億円)、15/3月期に550億円(従来計画比+250億円)を見込んでおります。

(注)不良債権処理状況の参考指標である不良債権比率(1)は、11/3月期 7.23%、12/3月期 9.30%、13/3月期 7.39%と推移しており、引続き圧縮に努めてまいります。

また、もうひとつの指標である与信費用比率(2)は、11/3月期 3.29%、12/3月期 1.59%、13/3月期 1.44%と推移しておりますが、大口処理案件にもメドが付き、14/3月期 0.69%、15/3月期 0.51%、16/3月期 0.17%、17/3月期 0.17%とそれぞれ減少を見込んでおります。

(1)リスク管理債権/貸出金×100(単体、銀行信託合算、部分直接償却実施後)

(2)不良債権処理額(一般貸倒引当金繰入額を含む)/貸出金(前期末残高)×100
(単体、銀行信託合算、部分直接償却実施後)

当期利益の見通し

この結果、当期利益については、14/3月期には170億円(従来計画比 270億円)、15/3月期には365億円(従来計画比 145億円)となりますが、16/3月期には595億円、17/3月期には615億円を見込んでおります。

さらなるリストラと責任ある経営体制の確立について

上記のとおり、14/3月期および15/3月期については、従来の収益計画を下回る見直しを行うことを踏まえ、従業員数、店舗数の削減や本部組織、関連会社の効率化等の合理化(p.37～39ご参照)や、一層の責任ある経営体制の確立(p.52～58ご参照)に努めてまいり所存です。

【収益計画概要】

(単位：億円)

	15/3月期計画		17/3月期計画	
		従来計画比(注1)		13/3月実績比
業務粗利益	2,823		2,898	+132
経費()	1,563	59	1,588	29
業務純益	1,260	+60	1,310	+215
<コア業務純益(注2)>	1,260	+60	1,310	+198
臨時損益	733	(注3) 413	384	+759
うち株式等損益				310
うち不良債権処理()	550	+250	200	1,250
経常利益	527	353	926	+974
特別損益	40	+40	40	51
税引前利益	567	313	966	+923
法人税等調整額等()	202	168	351	+198
当期利益	365	145	615	+724

(注1) 従来計画は、11年3月に策定した「健全化計画」に記載した15/3月期計画です。

(注2) 債券五勘定収益・信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

(注3) 従来計画比 413億円となっているのは、不良債権処理を見直した(+250億円)他、従来計画策定時には想定していなかった退職給付費用・外形標準課税等の影響によるものです。

銀行動定

(図表1-1)収益動向及び計画

*13/3月期計画においては、貸倒引当金および投資損失引当金を総負債に計上して算出してあります。(その他は、総資産より控除)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注2)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残>								
(億円)								
総資産	150,399	153,500	149,404	1	151,050	152,000	153,000	154,100
貸出金	97,602	102,800	98,268	2	102,150	106,500	109,200	111,350
有価証券	27,208	25,000	29,139	3	30,200	27,850	26,900	25,950
特定取引資産	1,981	2,600	1,796		1,450	1,450	1,450	1,450
繰延税金資産<未残>	1,900	1,818	1,784		1,768	1,570	1,305	1,014
総負債	141,080	144,200	140,001	1	141,800	142,650	143,350	143,950
預金・NCD	111,562	110,800	114,290	4	116,600	119,250	121,550	123,150
債券	-	-	-		-	-	-	-
特定取引負債	147	200	161		250	250	250	250
繰延税金負債<未残>	-	-	-		-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	-	-	-		-	-	-	-
資本勘定計	9,472	9,584	9,265		9,297	9,585	9,983	10,428
資本金	4,651	4,651	4,651		4,651	4,651	4,651	4,651
資本準備金	4,054	4,054	4,054		4,054	4,054	4,054	4,054
利益準備金	452	475	473		478	494	509	525
再評価差額金	-	-	-		-	-	-	-
その他有価証券評価差額金	-	-	-		115	115	236	329
剰余金	314	404	86		229	501	1,005	1,527

(収益)								
業務粗利益	2,562	2,608	2,766		2,771	2,823	2,862	2,898
信託報酬	553	545	548		555	556	558	563
うち合同運用指定金銭信託 分	182	140	170		160	139	119	106
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	25	-	27		-	-	-	-
資金運用収益	2,559	2,855	2,500	5	2,450	2,477	2,490	2,524
資金調達費用	937	1,198	761	5	639	581	552	554
役務取引等利益	291	305	286		267	267	266	265
特定取引利益	27	24	10		27	34	30	30
その他業務利益	68	77	181	6	111	70	70	70
国債等債券関係損()益	15	-	62		15	-	-	-
業務純益 (B)-(A)-(C)	900	930	1,176		1,150	1,260	1,280	1,310
(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)								
業務純益(一般貸倒引当金繰入前) (B)-(C)	874	930	1,149		1,150	1,260	1,280	1,310
業務純益 (B)	757	930	1,095		1,150	1,260	1,280	1,310
一般貸倒引当金繰入額 (C)	117	-	53		-	-	-	-
経費	1,687	1,677	1,617		1,621	1,563	1,582	1,588
人件費	575	570	590		572	541	530	530
物件費	1,043	1,031	967		987	961	990	996
不良債権処理損失額	1,493	300	1,450	7	750	550	200	200
株式等関係損()益	1,044	130	310	8	-	-	-	-
株式等償却	409	230	108		377	-	-	-
経常利益	376	480	48		220	527	897	926
特別利益	71	-	109		40	40	40	40
特別損失	25	-	17		-	-	-	-
法人税、住民税及び事業税	29	-	37		4	4	4	4
法人税等調整額	211	200	116		86	198	338	347
税引後当期利益	181	280	109		170	365	595	615

(配当)								
(億円、円、%)								
配当可能利益	264	358	107		94	321	640	998
配当金	109	112	76		76	76	76	76
1株当たり配当金	3.00	3.00	1.50		1.50	1.50	1.50	1.50
配当率(優先株<公的資金分>)	1.06	1.06	1.06		1.06	1.06	1.06	1.06
配当率(優先株<その他>)	2.47	2.47	2.47		2.47	2.47	2.47	2.47
配当性向	45.48	25.49	0		24.82	9.65	5.60	5.41

(経営指標)...国内業務部門分(元本補てん契約のある信託を含む)を記入(非金利収入比率、ROE、ROAを除く)								
(%)								
資金運用利回(D)	1.81	1.99	1.79		1.72	1.72	1.73	1.75
貸出金利回(E)	2.04	2.22	2.04		2.00	1.96	1.96	1.96
有価証券利回	1.17	1.17	1.09		0.83	0.87	0.86	0.87
資金調達原価(F)(注3)	1.49	1.74	1.40		1.32	1.24	1.24	1.25
預金利回(含むNCD)(G)	0.33	0.57	0.31		0.24	0.22	0.22	0.22
経費率(H)(注3)	1.06	1.08	1.03		1.05	1.00	1.00	1.00
人件費率(注3)	0.33	0.33	0.34		0.34	0.32	0.31	0.31
物件費率(注3)	0.67	0.69	0.63		0.66	0.63	0.64	0.64
総資金利鞘(D)-(F)	0.32	0.25	0.39		0.40	0.48	0.49	0.50
預貸金利鞘(E)-(G)-(H)	0.65	0.57	0.70		0.71	0.74	0.74	0.74
非金利収入比率	36.73	36.46	37.11		34.64	32.83	32.28	32.02
ROE (一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)	9.66	9.96	12.51		11.89	13.47	13.26	12.90
ROA (一般貸引前信託償却前業務純益/総資産<平残>)	0.63	0.64	0.82		0.76	0.87	0.87	0.89

(注1)元本補てん型の貸信、合同勘定の資産、負債は別表に記載しております。

(注2)13/3月期計画と実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(注3)合同運用指定金銭信託以外の信託勘定にかかる経費を控除しております。(尚、当行は貸付信託業務は行っておりません。)

(図表 1 - 1) 収益動向の13/3月期計画と実績の乖離の要因は以下のとおりです。

1 総資産 計画比 4,096億円、総負債 計画比 4,199億円

支払承諾(見返)の減少(計画比 2,896億円)の他、従来負債に計上していた貸倒引当金を資産より控除することになった影響(13/3期実績1,886億円)によるものです。

2 貸出金 計画比 4,532億円

バランスシート改善を目的とした大企業の借入金圧縮の動き、住宅ローンの借換需要の一巡等によるものです。

3 有価証券 計画比 +4,139億円

政策保有株式の売切り(1,015億円)を進めたものの、日本トラスティ・サービス信託銀行設立に伴う出資(250億円)や、RTGS等の新しい決済制度に対応するため国債の保有残高が増加したことによるものです。

4 預金・NCD 計画比 +3,490億円

定期性預金は減少(計画比 2,699億円)したものの、流動性預金が増加(計画比 +6,500億円)したことによるものです。

5 資金運用収益 計画比 355億円、資金調達費用 計画比 437億円

金利低下により、収益/費用ともに計画を下回りましたが、利鞘率の改善により資金利益は計画比+82億円となりました。

6 その他業務利益 計画比 +104億円

金利低下により国債等債券関係損益が好調であったことに加えて、金融商品の会計基準導入に伴う金融派生商品利益(41億円)の計上によるものです。

7 不良債権処理損失額 計画比 +1,150億円

「不良債権処理の進捗状況」(p.5~)をご覧ください。

8 株式等関係損益 計画比 +440億円

株式の売切りに伴う売却益が発生した他、金融商品の会計基準の導入に備えて12/3月期に株式の減損処理を前倒しで行った結果、13/3月期の償却額が減少したことによるものです。

元本補てん契約のある信託

(図表1 - 1)収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注2)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
合同運用指定金銭信託								
(規模)<未残ベース> (億円)								
総資産	14,298	10,800	9,992		8,750	7,650	6,700	5,900
貸出金	6,285	6,600	5,255		4,600	4,200	3,850	3,600
有価証券	2,695	2,300	2,069		2,050	2,050	1,950	1,900
その他	5,316	1,900	2,668		2,100	1,400	900	400
総負債	14,298	10,800	9,992		8,750	7,650	6,700	5,900
元本	14,265	10,750	9,967		8,700	7,600	6,650	5,850
その他	32	50	24		50	50	50	50

貸付信託

(規模)<未残ベース>

(億円)

総資産								
貸出金								
有価証券								
その他								
総負債								
元本								
その他								

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)					
総資産	153,548		155,221		
貸出金	97,230		99,607		
有価証券	24,639		30,352		
特定取引資産	1,697		1,400		
繰延税金資産	1,917		1,819		
少数株主持分	242		226		
総負債	144,777		146,861		
預金・NCD	115,800		119,587		
債券	-		-		
特定取引負債	452		321		
繰延税金負債	-		-		
再評価に係る繰延税金負債	-		-		
資本勘定計	8,528	8,670	8,133		8,276
資本金	4,651	4,651	4,651		4,651
資本準備金	4,054	4,054	4,054		4,054
再評価差額金	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	-	-	-		115
連結剰余金	174	-	516		224
為替換算調整勘定			55		90
自己株式	2		0		0

	(収益) (億円)				
経常収益	7,794	5,400	5,318		4,650
資金運用収益	2,628	2,600	2,542		2,500
信託報酬	553	580	548		555
役務取引等収益	813	750	718		735
特定取引収益	78	40	27		40
その他業務収益	668	700	803	1	570
その他経常収益	3,052	730	677		250
経常費用	7,169	4,820	5,456		4,410
資金調達費用	1,002	820	799		680
役務取引等費用	101	130	139		170
特定取引費用	-	-	-		-
その他業務費用	324	170	216		100
営業経費	2,323	2,300	2,279		2,300
その他経常費用	3,417	1,400	2,021	2	1,160
貸出金償却	516	400	867		-
貸倒引当金繰入額	697	410	461		800
一般貸倒引当金繰入額	194	20	65		-
個別貸倒引当金繰入額	531	390	400		710
経常利益	625	580	138		240
特別利益	75	120	112		40
特別損失	237	20	43		-
税金等調整前当期純利益	463	680	69		280
法人税、住民税及び事業税	47	20	54		30
法人税等調整額	133	345	98		65
少数株主利益	14	35	12		15
当期純利益	296	280	234		170

(注) 13/3月期見込みと実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙に記載しております。

(図表 1 - 2)収益動向(連結ベース)の13 / 3月期見込みと実績の乖離の要因は以下のとおりです。

1 その他業務収益 見込み比 + 103億円

金利低下により国債等債券関係損益が好調であったことに加えて、金融商品の会計基準導入に伴う金融派生商品利益の計上によるものです。

2 その他経常費用 見込み比 + 621億円

1)貸出金償却 見込み比 + 464億円

単体ベースの貸出金償却が、見込みより増加したことによるものです。

(「不良債権処理の進捗状況」(p.5~)をご覧ください。)

2)一般貸倒引当金繰入 見込み比 + 85億円

単体ベースの一般貸倒引当金繰入額が53億円増加したことが主な要因です。

3)上記以外の経常費用 + 103億円

株式会社近畿大阪銀行の損失計上に伴い、持分法投資損失が72億円増加したことによるものです。

(図表2)自己資本比率の推移 (国内基準)

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注3)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本金	4,651	-	4,651		4,651	4,651	4,651	4,651
うち普通株式	2,547	-	2,556		2,556	2,556	2,556	2,556
うち優先株式(非累積型)	2,104	-	2,094		2,094	2,094	2,094	2,094
優先出資証券	0	-	0		0	0	0	0
資本準備金	4,054	-	4,054		4,054	4,054	4,054	4,054
利益準備金	463	-	478		494	509	525	540
その他有価証券の評価差損	-	-	-		115	115	236	329
任意積立金	150	-	0		0	0	0	0
次期繰越利益	101	-	60		136	409	912	1,435
その他	0	-	0		0	0	0	0
Tier 計	9,420	-	9,244		9,221	9,509	9,906	10,351
(うち税効果相当額)	(1,900)	-	(1,784)		(1,730)	(1,532)	(1,251)	(960)
優先株式(累積型)	0	-	0		0	0	0	0
優先出資証券	0	-	0		0	0	0	0
永久劣後債	1,174	-	1,107		1,055	241	241	178
永久劣後ローン	1,460	-	1,460		1,330	1,250	1,250	1,250
有価証券含み益	-	-	-		-	-	-	-
土地再評価益	0	-	0		0	0	0	0
貸倒引当金	609	-	663		663	663	663	663
その他	0	-	0		0	0	0	0
Upper Tier 計	3,244	-	32,311		3,049	2,154	2,154	2,091
期限付劣後債	808	-	866		785	915	900	837
期限付劣後ローン	827	-	775		715	405	430	655
その他	0	-	0		0	0	0	0
Lower Tier 計	1,635	-	1,641		1,500	1,320	1,330	1,492
Tier 計	4,879	-	4,873		4,549	3,474	3,484	3,583
Tier	0	-	0		0	0	0	0
控除項目	500	-	968		968	968	968	968
自己資本合計	13,800	-	13,150		12,802	12,015	12,422	12,966

(億円)

リスクアセット	108,583	-	109,543		111,573	113,073	114,573	116,073
オンバランス項目	99,041	-	99,932		101,962	103,462	104,962	106,462
オフバランス項目	9,541	-	9,611		9,611	9,611	9,611	9,611
その他(注2)	-	-	-		-	-	-	-

(%)

自己資本比率	12.70%	-	12.00%		11.47%	10.62%	10.84%	11.17%
Tier 比率	8.67%	-	8.43%		8.26%	8.40%	8.64%	8.91%

(注1)上記試算に係る各種前提条件については、「連結」とあわせて別紙に記載しております。

(注2)海外銀行業務撤退に伴い、国内基準となっております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注3)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本金	4,648	4,651	4,650		4,650	4,650	4,650	4,650
うち普通株式	2,544	2,361	2,556		2,556	2,556	2,556	2,556
うち優先株式(非累積型)	2,104	2,290	2,094		2,094	2,094	2,094	2,094
優先出資証券	0	0	0		0	0	0	0
資本準備金	4,054	4,054	4,054		4,054	4,054	4,054	4,054
その他有価証券の評価差損	-	-	-		115	115	236	329
為替換算調整勘定	-	-	55		90	90	90	90
剰余金	228	36	539	}	224	63	585	1,151
その他	95	150	226		246	266	286	306
Tier 計 (うち税効果相当額)	8,569 (1,917)	8,892 (1,818)	8,336 (1,801)		8,521 (1,747)	8,828 (1,549)	9,249 (1,268)	9,742 (977)
優先株式(累積型)	0	0	0		0	0	0	0
優先出資証券	0	0	0		0	0	0	0
永久劣後債	1,174	1,239	1,107		1,055	241	241	178
永久劣後ローン	1,460	1,460	1,460		1,330	1,250	1,250	1,250
有価証券含み益	-	3	-		-	-	-	-
土地再評価益	0	0	0		0	0	0	0
貸倒引当金	687	500	695		695	695	695	695
その他	0	0	0		0	0	0	0
Upper Tier 計	3,321	3,202	3,263		3,081	2,186	2,186	2,123
期限付劣後債	808	829	866		785	915	900	837
期限付劣後ローン	827	465	775		715	405	430	655
その他	0	0	0		0	0	0	0
Lower Tier 計	1,635	1,294	1,641		1,500	1,320	1,330	1,492
Tier 計	4,956	4,496	4,905		4,581	3,506	3,516	3,615
Tier	0	0	0		0	0	0	0
控除項目	500	0	621		605	596	591	610
自己資本合計	13,026	13,388	12,621		12,497	11,738	12,174	12,747

(億円)

リスクアセット	109,941	102,000	111,299		112,576	114,076	115,576	117,076
オンバランス項目	100,491	94,390	102,001		103,279	104,779	106,279	107,779
オフバランス項目	9,449	7,150	9,297		9,297	9,297	9,297	9,297
その他(注2)	-	460	-		-	-	-	-

(%)

自己資本比率	11.84%	13.13%	11.33%		11.10%	10.28%	10.53%	10.88%
Tier 比率	7.79%	8.71%	7.49%		7.56%	7.73%	8.00%	8.32%

(注1)上記試算に係る各種前提条件については、別紙に記載しております。

(注2)海外銀行業務撤退に伴い、13/3月期の計画以外は国内基準となっております。一方13/3月期計画は国際統一基準としていたため、リスクアセットの「その他」には、マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額を計上しております。

(注3)状況説明は、備考欄にマークするとともに、別紙にまとめて記載しております。

(注4)Tier の「その他」は、連結子会社の少数株主持分および連結調整勘定相当額の合計金額を記載しております。

前記試算に係る前提条件は、以下の通りです。

- ・ 公的資金を除く劣後債務は、原則として、コール期日到来時に全額期日前返済するものとする。
(但し、金利ステップアップが複数回あるものについては、最終金利ステップアップ時に返済する。)
新規劣後調達は、期限付劣後により15/3月期に550億円、16/3月期に50億円および17/3月期に450億円を行うものとし、それぞれ劣後債・劣後ローン半分ずつと仮定しております。なお、劣後マーケットの状況等によっては、前倒して調達することもあります。

自己資本比率の推移の13/3月期計画値に比し、13/3月期時点において達成度合の低いと思われる項目の状況は以下のとおりです。

平成13年3月期における連結自己資本比率は、計画を 1.80% 下回り、11.33% となりました。
この乖離は、近畿大阪銀行の増資引受によるダブルギアリング等の要因(自己資本比率に与える影響 0.73%) や、元本補てん契約のある信託勘定のリスクウェイトが変更になったことによるリスクアセットの増加(同上 0.29%)、東京都・大阪府外形標準課税等による剰余金の減少(同上 0.19%) など、主に特殊要因によるものです。

(Tier) 13/3月期計画比 556億円 (自己資本への影響 0.50%)

剰余金・その他 499億円 (13/3月期計画比)

外形標準課税に関する条例が、平成12年4月に東京都で公布、6月に大阪府で公布されたことから、平成12年3月期以降、合計で206億円過年度の繰延税金資産を取り崩したこと、近畿大阪銀行株式の持分法による投資損失累計額188億円、および平成13年3月期の赤字決算110億円などによるものです。

(Tier) 13/3月期計画比 +409億円 (自己資本への影響 +0.37%)

永久劣後債 132億円 (13/3月期計画比)

永久劣後債の買入消却101億円、およびドル建永久劣後債の換算為替レートの違い(計画の前提条件135.35円 平成13年3月末の実際の為替レート123.90円)によるものです。

(控除項目) 13/3月期計画比 621億円 (自己資本への影響 0.56%)

控除項目 621億円 (13/3月期計画比)

近畿大阪銀行に対する出資額490億円(第三者割当増資引受分400億円と純投資分90億円) や劣後ローン(300億円)などを控除したものです(ただし、自己資本から控除する金額は、連結財務諸表上すでに計上された「持分法による投資損失」等188億円を除いております)。なお、13/3月期より、純投資分についても控除の対象に含めております。また、奈良銀行に対する出資額20億円も13/3月期より控除の対象となっております。

(リスクアセット) 13/3月期計画比 +9,299億円 (自己資本への影響 1.04%)

リスクアセット +9,299億円 (13/3月期計画比)

元本補てん契約のある信託勘定のリスクウェイト変更による増加(約2,700億円)、国内基準行への移行に伴う特定取引資産中のCPのリスクウェイト変更による増加(約820億円)、および貸出金の増加などによるものです。

(2)業務再構築のための方策

イ．これまでの進捗状況

(12年10月以降の進捗状況を中心に記載しております。)

関西金融界安定への努力

当行は、地元関西経済の発展のためにはそれを支える関西金融界の安定化が不可欠であるとの認識に基づき、a.近畿大阪銀行(12年4月合併)との提携、b.なみはや銀行の営業譲受け、c.奈良銀行との提携の3つのプロジェクトを推し進めてきました。各プロジェクトの進捗状況は下記のとおりです。

a．近畿大阪銀行との提携

近畿大阪銀行は、平成12年8月に第三者割当増資457億円を実施し、平成12年9月には当行が永久劣後ローン200億円の供与を行ったことから、同行の自己資本比率は合併時の5.61%から、平成12年9月末8.55%(*)へと向上しました。

(*)なお、近畿大阪銀行の自己資本比率は、なみはや銀行の営業譲受等により、13年3月末に、6.24%に低下しましたが、13年4月に、600億円の公的資金の注入を受けたことから、8.59%程度に回復しております。

また、業務提携案件については、共通商品の提供、ATMに関する提携、営業店間の連携体制、信託業務における協働体制の構築等により、グループとしての営業力を強化するとともに、関連会社やバックオフィス業務等の統合により、合理化を進めております。

b．なみはや銀行の営業譲受け

当行および近畿大阪銀行は、平成13年2月13日、なみはや銀行から営業を譲受けました。

本件については、地元関西経済発展への貢献および営業基盤強化の観点から、検討を進めた結果、平成12年5月に金融再生委員会において営業譲渡先として承認され、7月に「営業譲渡契約書」を締結していたものです。

この間、当行及び近畿大阪銀行では、共同で本部に8つの検討部会と営業譲受に係るPTを組成するとともに、営業店に対して譲受作業指導人員や店舗開設準備委員の派遣(当行120名程度、近畿大阪160名程度)を行い、更に2月10日~12日の営業譲渡日直前の3連休中には、当行延べ1,200名、近畿大阪延べ4,000名

が譲受け作業に従事する等、円滑な譲受けに注力しました。

今後は、大和銀行グループとして、譲受けにより得た関西での圧倒的なネットワークと営業基盤を生かし、顧客に対して、一層質の高い金融サービスを提供して、まいります。

譲受けの概要は以下のとおりです。

(譲受けた預貸金の計数・店舗等)

(単位：億円)

	当行	近畿大阪銀行	合計
預金	1,410	5,485	6,896
与信資産	989	3,883	4,873
(うち貸出金)	(713)	(3,761)	(4,475)
普通預金口座数	219千件	1,123千件	1,342千件
年金受皿口座数	11千件	43千件	54千件

新設店舗数	7店	61店	68店
統合店舗数*	18店	49店	67店

*統合店舗：最寄りの当行(または近畿大阪銀行)支店に統合する形で譲り受けた店舗。

(再雇用)

近畿大阪銀行で一括採用したなみはや銀行職員の再雇用者数は987名(うち正行員907名)で、そのうち、120名が近畿大阪銀行から当行への出向扱いとなっています。

また、当行の上記新設店舗のうち、2カ店でなみはや銀行出身者を支店長に登用しております。

(その他)

営業譲受け契約とは別に、なみはや銀行系列のクレジットカード会社3社についても、なみはや銀行のお客様に利便性の高いサービスを提供していくという観点から、大和銀行グループで営業を譲受けました。(12年10月～12月)

[JCBブランドの(株)フクトククレジット、なにわカード(株)は、(株)大和銀カードが営業譲受け
VISAマスターブランドの(株)フクトクカードサービスは、(株)大阪カードサービスが営業譲受け]

c. 奈良銀行との戦略的提携

平成12年10月、当行と近畿大阪銀行ならびに奈良銀行は、以下の3点を基本構想とする包括的な提携を進めていくことで基本合意しました。

- ・関西を地盤とするスーパー・リージョナル・バンクの構築
- ・地域密着型経営を重視した事業領域の棲み分け
- ・地元関西における営業力の強化と経営効率化の推進

また、平成 13 年 3 月には、当行と近畿大阪銀行は奈良銀行による第三者割当増資を下記のとおり引受け、奈良銀行の当行グループ入りを明確化しました。

(本件引受後の当行持株比率 29.04%)

<引受けの概要>

	引受株数	金額(百万円)	引受後持株比率
当 行	793,300	1,785	29.04%
近畿大阪銀行	95,500	215	4.99%
合 計	888,800	2,000	34.04%

この他の提携案件についても、下記のとおり順調に進展している。

提携案件の進捗状況

<ul style="list-style-type: none"> ・ D - ブロック(*1)への参画(12年 11月) ・ D - ネット<ATM ネットワーク>への参加 (12年 12月) ・ 共通キャラクターの採用(12年 11月)、共通カレンダーの作成(13年用)、ホームページの相互リンク(12年 11月) ・ 奈良銀行営業店の「大和銀行グループ」店頭表示(12年 12月) ・ 3行間の役職員の人事交流(*2)(13年 1月) ・ 共同キャンペーン(個人顧客基盤の拡充・新入社員取引の推進)の実施(13年 3月) ・ 合同相続相談会の開催、 트레이ニーの受入等、プライベートバンキング業務の協働体制の構築 (13年 3月)
--

(*1)同一エリア内にある当行・近畿大阪銀行・奈良銀行3行の営業店をブロック化し、ブロック単位で2行が相互に機能補完しながら、地域に密着した運営を行うもの。

(*2)奈良銀行への人材派遣内容は下記のとおり。

派遣先	派遣銀行・人員(派遣ポスト)	業務内容
企画部門	当行 1名(総合企画部副部長) 近畿大阪銀行 1名(役職者)	・グループ連携 ・リスク管理体制強化 ・近畿大阪銀行とのシステム統合
営業推進部門	当行 1名(営業推進部副部長)	・プライベートバンキング業務等
資金運用部門	近畿大阪銀行 1名(役職者)	・資金運用力強化
営業店	近畿大阪銀行 1名(支店長)	

(注)なお、当行内に設置されている大和銀行グループ経営委員会事務局には、12年 11月より、奈良銀行から 1名派遣されています。

信託業務部門の強化

顧客の多様化・高度化するニーズに対応すべく、引続き、以下のとおり、信託機能強化のための提携や組織体制の変更を積極的に推し進めています。

a . 受託管理機能強化のための提携

) 日本トラスティ・サービス信託銀行

資産管理に特化した信託銀行として、平成 12 年 6 月に住友信託銀行と共同設立した「日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社」は、平成 12 年 10 月より本格営業を開始しております。

既に、住友信託銀行側の受託資産の移管は完了しており、現在当行側の受託資産につき、順次移管を進めているところです。(13 年 1 月：年金・指定単、13 年 2 月：特金完了)

同行では、わが国の資産管理業務の範となる高度なサービスを提供していくと同時に、日本版マスタートラスト等の新規事業にも取り組んでいく予定です。また、決済時限短縮や R T G S 化等の決済制度の変革に積極的に取り組むことで、国内外投資における最高水準の決済機能をはじめとした最先端のサービスを提供してまいります。

) 運用情報統合サービス (マスター・レコード・キープ) の開始について

平成 13 年 2 月より、当行は住友信託銀行、中央三井信託銀行と共同して、野村総合研究所の協力を得て、年金運用情報統合サービス (マスター・レコード・キープ) の試行を開始しました。

本サービスは、委託者からの各運用機関毎の運用状況の情報統合ニーズを受けて、開始するもので、委託者資産の一元的レポートを日々行う予定です。

なお、当面は、パフォーマンス分析からスタートします。

b . 運用力強化のための提携等

当行では、多様化する顧客の運用ニーズに応えるべく、必要に応じ、外資系投資顧問会社等と提携を行うことで、エマージング株式運用、為替オーバーレイ運用サービス、オルタナティブ投資 (株式・債券等の伝統的な投資対象とは異なる新しい範疇への投資) 等、運用商品のラインナップの充実に努めています。

c . 組織体制の変更

信託業務に関する制度の変更や多様化・高度化する顧客ニーズに的確に対応すべく、下記の組織改正を実施しました。

組織改正の概要

「確定拠出年金部」 の新設 (平成 12 年 11 月)	<ul style="list-style-type: none">・確定拠出年金制度の導入に備え、受託推進体制を強化することを目的として、年金・法人信託企画部内に新設したものです。・企業年金のリーディング・バンクとして培ったノウハウ等を活用し、「運営管理」、「推進企画・営業店支援」、「運用商品の提供」等確定拠出年金業務全般を統括し、受託推進にあたります。
------------------------------------	--

特化5大戦略の更なる徹底

当行は、平成12年3月に計画どおり海外のバンキング業務からの撤退を完了しております。平成12年度以降は、経営資源を国内に集中し、関西リテールの強化および首都圏バンキング業務の効率化に注力しております。

実施中の主な施策は、以下のとおり。

a. 国内店舗の再編

平成12年度中に、9支店を廃止、5支店を出張所化と国内店舗の統廃合を加速したことから、なみはや銀行の営業譲受に際して、7ヶ店を譲受けた（新設）ものの、本支店数は160ヶ店となっております。

当初の「健全化計画」策定時には織り込んでいなかった上記なみはや銀行からの譲受け店舗を除くと、153ヶ店となっており、13年3月末の健全化計画（159ヶ店）を大幅に上回る削減となっております。

一方で、近畿大阪銀行や奈良銀行との提携、なみはや銀行からの営業譲受けにより、関西圏の大和銀行グループとしての店舗網は下記<参考>のとおり、十分に充実したものとなってきております。

<国内本支店数の実績>

	13/3 月末計画	13/3 月末実績	計画比
国内本支店数	-	160	-
除くなみはや銀行分	159	153	6

参考

13/3 月末実績	当行	近畿大阪	奈良	グループ計
国内本支店数	160	229	25	414
浜松以西	113	227	25	365
静岡以東	47	2	0	49

(注)出張所は含んでおりません。

b. リテール強化のための営業店体制等の整備

首都圏、大阪市内、地方中核都市等のホールセール業務を主体とする地域での専門性の高い金融サービス機能の発揮を目的として、下記の12カ店において、「支店内営業部制」(*)を導入しています。

(*)支店内に営業部を設置し専門的能力のある人材を配置するとともに、営業部長に商工地店舗並みの与信権限を与えて迅速な顧客対応を可能とすることにより、当行が有する諸機能の効果的な発揮を目指すもの。

<「支店内営業部制」導入店舗>

日本橋支店、虎ノ門支店、新宿新都心支店、八重洲口支店、渋谷支店、船場支店、大阪西区支店、梅田支店、名古屋支店、福岡支店、京都支店、神戸支店

一方、リテール業務を中心に従来以上に地域に密着したサービスの提供と効率的な店舗網の構築を目的として、関西の住宅地店舗を対象に「エリア運営」(*1)を拡大しています。また、関西以外の地域も含め、新たに「広域エリア運営」(*2)を導入しました。(13年4月)

(*1)同一地域の店舗をフルバンキングを行う「エリア母店」と個人取引等に特化した「エリア支店」に分け、両者の一体的運営により、専門性を維持しつつ効率的な業務運営を目指すもの。

(*2)「エリア支店」の役割は従来と変わらないが、「エリア母店」の支店長がエリア全体を統括することで、エリア全体の組織力を強化し、効率的な運営を目指すもの。

「エリア運営」	泉北、千里中央、枚方、川西、高槻、佐野、金岡、奈良、香芝
「広域エリア運営」	名古屋、京都、神戸、福岡

c. リテール顧客基盤の拡大に向けて

）郵貯（総務省郵政事業庁貯金部）とのATM提携の拡大

当行では、顧客利便向上のため平成11年1月より、いち早く郵貯とのATM提携を実施していますが、平成12年10月より、入金業務の提携も開始しました。

これにより、全国約22千カ所の郵便局において、従来からの出金、残高照会に加え、入金も可能になり、当行顧客の利便性は飛躍的に向上しております。

（郵貯顧客も当行ATMでの同様の取引が可能。）

) スポーツ振興くじ toto (トト)(= 以下 toto) の全国販売開始

当行がスポーツ振興という趣旨に賛同して、日本体育・学校健康センターより業務委託を受けている toto の全国販売が平成 13 年 3 月より開始されました。営業上の効果としては、業務委託に関わる委託手数料に加えて、受託金融機関としての知名度向上に伴うリテール顧客基盤の拡大が期待できると考えております。

また、(株)大和銀カードでは toto J C B カード(*)を発行し、toto 会員の拡大に協力するとともに、カード会員の増強に努めております。

(*) : toto 特別会員に発行するクレジット・カードで、特別会員には toto 購入ポイント(ポイントに応じてプレゼント等あり)が 2 倍になる等の特典がある。

d . 信用供与円滑化のための施策

中小企業・個人向け貸出を中心に信用供与の円滑化を図るべく、「中小・中堅企業向け特別ファンド」の設定、「法人営業室」の設置等の施策を実行しました。(詳細は 5 . 資金の貸付その他信用供与の円滑化のための方策」(p.60 ~) をご参照下さい。)

経営合理化の進捗状況

経営合理化に努めた結果、平成 13 年 3 月期の経費は 1,617 億円（前期比 70 億円）となっており、計画を 60 億円上回る削減となりました。

（単位：億円）

	13/3 月期 (健全化計画)	13/3 月期 実績	計画比 増減	前期比 増減
経費	1,677	1,617	60	70
うち人件費	570	590	+ 20	+ 14
うち物件費	1,031	967	64	76

なお、人件費が計画を上回っておりますが、これは、退職給付会計の導入による計上基準変更によるものです。

a . 人件費等の削減

) 従業員

平成 13 年 3 月末の従業員数は 6,982 人（前期末比 333 人）と、計画（7,100 人）を 118 人上回る削減となりました。

賞与については、引続き総額を 30% 減額した水準としております。

また、平成 12 年 4 月には、役割・貢献度に応じた処遇の実現等を目指す新たな人事制度・給与体系を導入しております。

) 役員

平成 12 年 6 月の定時株主総会後に執行役員制度を導入したこともあり、平成 13 年 3 月末の役員数（含む監査役）は 17 人と、計画（25 人）を大きく下回っております。

また、役員賞与については、引き続き支給を停止しております。

b . 物件費の削減

)内外拠点、本部の見直し

国内本支店数は、計画を大幅に上回る統廃合を行い、なみはや銀行からの譲受けによる7ヶ店の新設があったものの、13年3月末で160カ店と、前期末比7カ店となっております。

また、当初計画には織り込んでいなかったなみはや銀行から譲受けた7ヶ店を考慮すれば、153カ店となり、計画(159カ店)を大きく上回る削減となっております。

本部組織についても、資金証券部、市場管理部の組織の見直し(平成12年10月から順次実施中)等、引続き、合理化に努めております。

また、本部組織の見直しに伴い、平成12年9月末に東京本部ビルの賃借部分4フロアを縮小・返却しました。(年間、約10億円の物件費削減)

)営業活動のために必要度が低い施設等の見直し

営業活動のために必要度が低い施設等については、経営健全化計画に記載していない施設等も含めて、下記のとおり、見直しを行いました。

	13年3月末の状況 (12年3月末までに廃止済の施設等は省略しております。)
桃山台寮の廃止	廃止済(12年4月末)
桃山台体育館の廃止	廃止済(12年4月末)
白金寮の廃止	廃止済(13年3月末)

c . 関連会社等の再編・整理の状況

平成 12 年 10 月以降、以下のような関連会社等の再編・整理を実施しております。

会社名	業務内容	再編・整理の内容
Japan Cosmo Securities (Hong Kong) Ltd.	証券業	清算（12 年 10 月）
（株）大和銀カード	クレジットカード業務等	なみはや銀行系列クレジットカード会社から営業譲受け （12 年 11 月、p.20 参照）
H M K Guam Inc. 及び Alte Guam Golf Resort Inc. （ともに（株）信栄グループ）	不動産賃貸・管理業務 ホテル・ゴルフ場運営業務	合併（13 年 1 月）
大和不動産（株）	保険代理店・不動産業務	株式売却により、連結対象外へ （13 年 1 月）
（株）ディー・エフ・ファイナンス	保険代理店・貸金業務	株式売却により、連結対象外へ （13 年 1 月）
Daiwa Leasing (Hong Kong)Ltd.	リース業	清算（13 年 1 月）
（株）セブンエス	担保調査業務等	清算（13 年 3 月）

(注)近畿銀行・大阪銀行の合併については省略しております。

ロ．今後の経営戦略

～「スーパー・リージョナル・バンクとしての経営体制の確立」～

今後、当行は、これまで進めてきた経営戦略を更に深化させ、関西地域に密着した「スーパー・リージョナル・バンクとしての経営体制の確立」を目標に、以下の3点を骨子とする業務の再構築に取り組んでまいります。

関西地域のリテール業務を主体とした「バンキング部門収益の増強」

競争の激化を踏まえた「年金・法人信託業務の再構築」

平成13年3月期の赤字も踏まえた「更なる経営の合理化」

これらにより、平成15年3月期の業務純益は、平成11年3月に策定した当初の健全化計画を60億円上回る1,260億円とし、平成17年3月期には、業務純益1,310億円を達成する計画です。

バンキング部門収益の増強

バンキング部門では、債券関係損益の減少等も見込まれますが、運用構造の変革等による資金利益の増強と各種手数料収益の増強により、約126億円（平成13年3月期比）の業務粗利益増加を目標といたします。

この目標達成のために、業務推進関連部門や融資審査部門を再編し、顧客指向をより重視した営業活動を展開するとともに、地域密着型のコスト競争力のある営業体制を構築してまいります。

<バンキング部門の収益計画>

（単位：億円）

	13/3期 実績	15/3期	13/3期	17/3期	13/3期
		計画	実績比	計画	実績比
業務粗利益（バンキング部門）	2,350	2,436	+86	2,476	+126
資金利益（国内、銀信合算）	1,914	2,019	+105	2,056	+142
銀行（国内）	1,717	1,881	+164	1,980	+263
信託報酬（合同）	197	138	59	111	86
金利リスク	-	-	-	35	35
手数料収支（国内）	225	286	+61	292	+67
信託報酬（資金利益以外）	21	6	+27	8	+29
内信託不良債権処理損	28	-	+28	-	+28
債券五勘定損益	65	-	65	-	65
その他（国際・特定取引等）	167	125	42	120	47

a . 運用構造の変革等

中小・個人向けを中心とした貸出金を 10,700 億円増加させる一方で、株式簿価残高を 5,200 億円圧縮することにより、収益性の高い運用構造を構築する計画です。(貸出金の増強策については、「5. 資金の貸付けおよびその他信用供与の円滑化のための方策」(p.60~)をご覧ください。)

また、引続きクレジットスプレッド導入の徹底等による利鞘の確保に努めてまいります。

この結果、平成 17 年 3 月期の資金利益(国内)は 2,056 億円(平成 13 年 3 月期比 +142 億円)を見込んでおります。

<資金利益の向上策>(平成 13 年 3 月期~平成 17 年 3 月期、金額は平残)

	増減
運用構造の変革	+ 177 億円
貸出金の増加 (10,700 億円 × 1.96%)	(+ 210 億円)
債券の増加 (2,500 億円 × 0.79%)	(+ 20 億円)
株式簿価残高压縮 (5,200 億円 × 0.86%)	(- 45 億円)
市場性運用等の圧縮 (3,100 億円 × 0.25%)	(- 8 億円)
運用増に対するファンディング	7 億円
預金・元本・NCDの増加 (1,800 億円 × 0.22%)	(- 4 億円)
市場性調達等の増加 (2,100 億円 × 0.15%)	(- 3 億円)
資本勘定の積上げ (1,000 億円)	(-)
利鞘の拡大	+ 28 億円
貸出金の利回り低下 (102,600 億円 × 0.08%)	(- 82 億円)
債券の利回り低下 (13,500 億円 × 0.07%)	(- 9 億円)
調達コストの低下 (132,200 億円 × 0.09%)	(+ 119 億円)
ヘッジコストの減少	+ 58 億円
金利リスク	35 億円
合計	+ 221 億円

(注)資金利益の増加目標は 142 億円ですが、平成 13 年 3 月期の資金利益には会計基準の変更による一時的増加が 79 億円含まれているため、実質的には 221 億円の増加を計画しております。

b . 手数料収益の増強

以下の施策により、手数料収益の増強を図ってまいります。

・投資信託の販売強化

販売窓口の全店拡大(平成 13 年度中)、富裕層・準富裕層顧客への販売強化、インターネットバンキングの活用などを図ってまいります。

・不動産業務の強化

不動産仲介業務の担当人員を増強するとともに、営業店による情報収集の強化（企業の資産処分計画・設備投資計画等の早期把握等）や、東西不動産部による独自の情報ルート開拓などを行ってまいります。

・証券・流動化業務等への取り組み強化

平成 13 年 4 月に新設した「企業金融部」を中心として、証券業務、流動化関連業務、ファイナンス・アレンジメント等の業務への取組みを強化してまいります。

・スポーツ振興くじ「toto（トト）」の活用

新たな手数料収入として、平成 13 年 3 月より全国販売が開始された「toto（トト）」の受託手数料を見込んでおります。

この結果、平成 17 年 3 月期の手数料収益は 292 億円（平成 13 年 3 月期比 +67 億円）を見込んでおります。

<手数料収益の増強策>（平成 13 年 3 月期～平成 17 年 3 月期）

投資信託の販売強化	+26 億円
不動産収益の増強	+20 億円
証券・流動化業務等への取り組み強化	+ 8 億円
スポーツ振興くじ「toto（トト）」	+ 8 億円
その他（預金業務手数料・内国為替手数料等）	+ 5 億円
合計	+67 億円

c . 顧客マーケット別の本部組織

<業務推進関連部門>

「スーパー・リージョナル・バンク」として、マーケット毎の顧客ニーズへの対応力を高めるため、平成 13 年 4 月に業務推進関連の本部を「個人」、「法人」、「地方公共団体」、「不動産」、「市場」の顧客マーケット別に再編いたしました。今後、一層、顧客指向を重視した営業を展開してまいります。

- ・個人取引 : 営業統括部 個人部（新設）
- ・法人取引 : 営業統括部 法人部（新設）、企業金融部（新設）（注）
- ・地方公共団体取引 : 渉外部
- ・不動産取引 : 本店不動産部、東京不動産部
- ・市場取引 : 市場営業部、資金証券部

(注)「企業金融部」は、従来の証券業務部の機能を拡充し、資産の流動化、資産担保ローン、シンジケートローン、プロジェクトファイナンスなど顧客の資金調達手段の多様化・高度化に応えることを目的として新設した組織です。

尚、併せて、収益増強の柱のひとつであるローン推進のため、「営業統括部」内に「ローン事業部」を、公開支援やM & A支援など、中堅・中小企業に対する経営相談機能を強化するため「営業統括部 法人部」内に「事業相談室」を新設しております。

<融資審査部門>

融資審査部門においても、顧客マーケット別の審査ノウハウの向上とスピードアップを目的として、「融資部」を改組し、中堅・中小企業と個人のお取引先向け案件の審査を担当する「融資第一部」と大企業や上場企業向け案件の審査を担当する「融資第二部」を新設いたしました。

d . 地域密着型のコスト競争力ある営業店体制

営業店については、店舗網を効率化し、人員を削減する一方で、「支店内営業部制」の導入、「法人営業室」、「中小企業サポートセンター」の設置、「エリア運営」の拡大といった強化策を講じてまいりました。

引き続き、店舗網と人員の効率化を進めてまいりますが、そのような中、営業力を維持・強化するための施策として、「法人営業室」設置店などの重点地域には、相談課員の増強を行なうほか、インスタブランチの新設、住宅地店舗、ターミナル店舗等における土日営業の実施検討や、本部による実務研修の充実による相談課員の能力向上を図ってまいります。

また、以下のような施策を通じて、一層のコスト競争力の強化を図ってまいります。

・新営業店体制の導入

営業店の端末機器の更改・機能向上（平成 13 年 6 月～）に併せて、営業店の後方事務を事務エリアセンターに集中し、効率化を図ります。

既に、6 ヶ店で試行中ですが、今後、平成 14 年 1 月までに、順次、後方事務の事務エリアセンターへの集中を進める計画です。

・融資・外為事務の効率化

営業店の融資・外為事務についても、各種申請（与信申請、格付承認申請等）、自己査定の手続きを簡素化し省力化するほか、融資事務・ローン事務のセンター化や担保管理・延滞管理等のシステム化、約定書類の集中保管、外為事務のセ

ンター処理拡大および効率化を行ってまいります。

融資事務のセンター集中対応	・債権書類集中保管システム (14年6月稼働) ・融資事務センター (14年9月～15年8月移行)
信用リスク管理システムの高度化	・担保管理、延滞管理等の機能充実 (14年10月稼働) ・信用格付、自己査定等の効率化 (15年4月稼働)

・不良債権回収体制の強化

営業店の負担を軽減しつつ、不良債権発生時の初期対応を迅速化し、また、ノウハウの蓄積により回収力を強化するため、不良債権管理の特定店への集中と本部による直轄管理を進めてまいります。

これは、本部所属の不良債権管理・回収担当者が営業店に駐在し、直接、債務者との交渉・回収活動にあたるもので、平成13年4月より、2ヶ店で実施しております。今後、その効果を確認したうえで、対象地域の拡大を検討してまいります。

年金・法人信託業務の再構築

年金・法人信託業務については、投資顧問会社等との競争激化による信託報酬率の低下や日本トラスティ・サービス信託銀行(*)への受託資産移管に伴う手数料収支の減少も見込まれますが、受託残高を増強し、年金トップバンクの地位を堅持するとともに、収益源の多様化に取り組み、収益力の維持・向上を図ってまいります。

(*)住友信託銀行と共同で設立した資産管理に特化した信託銀行です。

<年金・法人信託部門の収益計画>

(単位：億円)

	13/3期 実績	15/3期		17/3期	
		計画	13/3期 実績比	計画	13/3期 実績比
業務粗利益 (年金・法人信託カンパニー)	417	387	30	421	+4
年金	327	372	+45	395	+68
法人信託	104	107	+3	126	+22
再委託手数料等	14	92	78	100	86

a . 受託残高の増強

これまでに実施した海外有力投資顧問会社との提携等を活用し、運用力の更なる強化を図るとともに、日本トラスティ・サービス信託銀行の活用等による営業力強化により、受託残高を増強し、年金トップバンクの地位を堅持してまいります。平成17年3月末預かり資産は、年金信託で9兆2,000億円、法人信託で31兆5,000億円を計画しております。

(単位：億円)

	13/3 月期 実績	17/3 月期 計画	13/3 期
			実績比
年金受託残高(末残、時価ベース)	66,646	91,997	+25,351
法人信託預り資産(末残)	195,724	315,380	+119,656

)運用力の強化

・パッシブ運用機能の確立

資産毎に分かれているパッシブ運用機能を一元的に統合するとともに、運用手法の精緻化を図ります。

・アクティブ運用体制の強化

信託財産運用部の東京一元化を実施(平成13年7月実施済)することで、国内株式について、リサーチ業務とファンドマネジメント業務の連携を強化し、独自の運用スタイルの確立を目指します。

一方、外国株式についてはグローバルな運用ネットワークを強化するため、ダイワキャピタル(英国現法)との連携により、効果的かつ効率的なリサーチを行うとともに、海外有力運用機関との提携を更に強化してまいります。

・運用提案力の強化

オルタナティブ投資等、新しい投資対象・投資手法を用いた運用商品の導入等によりプロダクトラインの充実を図るとともに、基金のストラテジックパートナーとしての地位を確立するため、運用管理のサポート・情報提供・提案・コンサルティング活動等を充実させてまいります。

)営業力の強化

・顧客セグメントに応じた営業体制

効果的かつ効率的な推進を行うため、顧客セグメントを明確化し、取引先毎の収益性、顧客属性に基づいた推進を行ってまいります。

高度なサービスを要する大口先等については、年金・法人信託営業本部によるコンサルティングを拡大するほか、提案力強化のため、営業担当者の教育を充実してまいります。

・制度変更への対応強化

確定給付企業年金法による企業年金の再構築に対応して、迅速かつ的確な制度提案を行なうとともに、ハイブリッド型制度を含む新企業年金の受託体制を早期に整備し、取引先の困り込みを図ってまいります。

・日本トラスティ・サービス信託銀行の活用

預り資産を増強するため、日本トラスティ・サービス信託銀行の資産管理機能を活用し、公的資金の市場運用拡大の取込みを図ってまいります。

また、運用手法の多様化・高度化に対応する管理機能をアピールするとともに、証券決済の高度化に伴う機関投資家のアウトソーシングニーズに的確に対応してまいります。

b . 収益源の多様化

)確定拠出型年金(日本版 401k)の受託推進

確定拠出型年金(日本版 401k)制度の導入に備え、これまでに「確定拠出年金部」を設置して行内体制の整備を図り、また、レコードキーピング業務については、野村証券と日本興業銀行が中心となり設立された日本インベスター・ソリューション・アンド・テクノロジーとの連携を進めてまいりました。

制度導入時には、既存の企業年金受託で培ったノウハウと営業力を活用し、受託シェアトップを目指してまいります。

)年金コンサルティング業務の確立

年金業界においては、運用の高度化、制度の多様化、受託者責任の明確化が進みつつあり、このような動きに対応した有償のコンサルティング業務の確立を目指してまいります。

)「日本版マスター・トラスト」への対応

日本トラスティ・サービス信託銀行を通じた情報統合サービス等の「日本版マスター・トラスト」業務を開発し、顧客の早期困り込みを図ってまいります。

更なる経営の合理化

今後、更なる経営の合理化を進め、経費削減に努めてまいります。

なお、現在、進めている新営業店システムの導入など業務再構築のための投資に係る償却等により機械化関連費用は増加するものの、人件費や機械化関連費用以外の物件費の削減に努めることで、平成 17 年 3 月期の経費総額は、平成 13 年 3 月期を 29 億円下回る見込みです。

<経費計画>

(単位：億円)

	13/3 月期 実績	15/3 月期 計画	13/3 月期	17/3 月期 計画	13/3 月期
			実績比		実績比
経費	1,617	1,563	54	1,588	29
うち人件費	590	541	49	530	60
うち物件費	967	961	6	996	+ 29
機械化関連費用	(233)	(257)	(+ 24)	(295)	(+62)
除く機械化関連費用	(734)	(705)	(29)	(702)	(32)

a . 人件費の削減

)従業員数の削減

今後 2 年間で、更なる業務の効率化等により従業員数を約 1,000 人削減し、6,000 人体制とする計画です。(平成 11 年 3 月に策定した従来の健全化計画に比べて 300 人追加削減する計画となっております。)

これにより、当行の従業員数はピーク時の 10,298 人(平成 6 年 4 月)との比較で、4,298 人、約 42%の大幅削減となります。

<業務の効率化施策>

- ・新営業店システムの導入
- ・融資事務の効率化
- ・国内営業店の削減・小型化
- ・相談課員削減(エリア運営・パート化)
- ・本部の効率化
- ・海外拠点の縮小・廃止 等

)人事制度・給与体系の見直し

平成 12 年 4 月に、役割・貢献度に応じた処遇の実現等を目指す新たな人事制度・給与体系を導入いたしました。更に役割や成果を重視した新たな人事制度・給与体系を 14 年度 4 月に導入する計画です。

)役員数の削減

役員数（含む監査役）については、平成 13 年 3 月末に 17 人と、すでに従来の健全化計画の平成 15 年 3 月末計画を達成しておりますが、今後 2 年間で、更に 5 人削減し、12 人とする計画です。

また、併せて、役員（関連会社役員を含む）の定年についても、見直しを行います。

尚、執行役員数についても、今後 2 年間で 5 人削減し、8 人とする計画です。

)役員報酬の削減

役員報酬については、これまでも減額を実施してきておりますが、平成 13 年 3 月期の業績を踏まえ、平成 13 年 6 月より更に、6 ヶ月間、平均 10% 程度の減額を実施いたします。

b . 物件費の削減

)店舗等の削減

国内支店については、今後 2 年間で、更に 14 カ店を削減し、146 カ店とする計画です。（なみはや銀行からの譲受店舗 7 ヶ店を除くと、従来の健全化計画に比べて 11 ヶ店追加削減する計画です。）

店舗外 A T M についても、顧客利便に配慮しつつ、効率性の観点から見直しを進め、20 カ所程度を廃止する計画です。

尚、海外拠点網についても、一部拠点の廃止を含めた効率化を進め、海外駐在の邦人派遣職員を 10 名程度削減する予定です。

)本部組織の効率化

本部組織については、引続き効率化のための見直しを進めてまいります。

13 年度上期には、3 本部（金融法人部・東京金融法人部・信託財産管理部）の廃止を計画しております。

)業務委託料の削減

関連会社における従業員の効率化、関連会社への委託業務の廃止等により、関連会社向け業務委託料を約 12% (14 億円) 削減する計画です。

尚、関連会社の経費削減を図るとともに、役員の若返りにより、柔軟かつスピーディーに環境の変化等に対応できる運営体制を構築するため、関連会社の役員定年年齢の引き下げと顧問制度の廃止を行います。

< 役員定年年齢の引き下げ >

関連会社役員の定年年齢を 63 才 ~ 68 才から、平成 13 年 7 月 1 日以降一律 62 才に引き下げます。更に、平成 15 年 4 月以降は、代表取締役以外の役員の定年年齢を 60 才まで引き下げます。

< 顧問制度の廃止 >

関連会社の会長、社長経験者については、退任後、非常勤顧問として処遇してまいりましたが、平成 13 年 7 月 1 日をもってこの制度を廃止いたします。(現在の顧問は平成 13 年 6 月末をもって全員退任いたします。)

* コスモ証券、近畿大阪銀行、奈良銀行、並びに、他社との合併会社である日本トラスティ・サービス信託銀行、ダイヤモンド情報システム等は対象外です。

また、その他の業務委託料についても、委託業務の見直し・削減などにより 5 億円削減する計画です。

)不動産関連経費の削減

店舗統廃合のほか、本店ビルスペースの有効活用 (3 フロア転貸)、営業活動のために必要度が低い施設等の見直しなどにより、不動産関連経費を約 5 % (14 億円) 削減する計画です。

< 廃止予定の施設 >

- ・ 御堂筋倶楽部 (社員クラブ) : 13 年 6 月廃止済
- ・ 京橋倶楽部 (社員クラブ) : 13 年 6 月廃止済
- ・ 貨幣資料館 : 13 年 7 月廃止済
- ・ びわこクラブ (保養所) : 廃止時期検討中
- ・ 宝塚グラウンド : 廃止時期検討中

)その他

支店長車の廃止を拡大するとともに、本部用車の見直しも行き、3.5 億円の経費削減を行う計画です。

八．収益拡大のための新たなビジネス戦略

～ 持株会社設立によるグループの経営統合～

前項「ロ．今後の経営戦略」に記載しているとおり、当行は、単体での業務再構築による効果によって、十分、公的資金相当の剰余金積増し計画を達成する方針ですが、これに加えて、以下のとおり、近畿大阪銀行、奈良銀行との持株会社設立による経営統合により、更なる収益力の強化を目指します。

この経営統合においては、わが国を代表する「スーパー・リージョナル・バンク」の創造を基本理念とし、その理念の下で、グループとしての事業再構築を進め、いわゆるメガバンクや他の地域金融機関との差別化を図ってまいります。

(なお、経営統合の効果については、本計画の諸計数には織り込んでおりません。)

a．当行グループの目指すスーパー・リージョナル・バンク

当行グループは、都市銀行水準の質の高い金融サービスや信託業務のノウハウと地方銀行の地域に密着したお客様とのリレーションを融合し、メガバンクや地方銀行と異なる新しいスタイルの「スーパー・リージョナル・バンク」として、それぞれの地域のお客様のニーズに応じた高度な金融サービスを提供できる体制を構築いたします。

さらに、現状の3行の枠組みにとらわれず、積極的に他の金融機関との提携等に取り組むことで、質の高い金融サービスを提供できる地域金融機関の連合体を目指してまいります。

b．経営統合・事業再編成の内容

3行は、今年度中を目途に、株式移転方式により、持株会社を設立することで経営統合を行い、その後速やかに、大和銀行の年金・法人信託部門を会社分割により分社化し、持株会社の子会社とします。

さらに、平成15年4月を目途に持株会社の子会社となった3行を地域特性や対象顧客マーケット等を考慮して、それぞれ大阪府、奈良県を地盤とする地域銀行2行と首都圏・関西圏・全国の主要都市に店舗網を有する広域銀行に再編成する予定です。

また、分社化した信託銀行については、一層の機能強化・基盤強化のため、本年度中を目途に、他社との合併事業化を図ります。

再編成後の、体制は以下のとおりです。

グループを統括する持株会社

- ・持株会社は、グループを統括する会社として、グループの事業戦略を策定し、グループ内の経営資源の配分及び傘下金融機関の経営管理を行い、グループの一体的な運営を目指します。
また、あわせて、商品開発や営業企画等を行い、傘下金融機関のサービス提供力の強化を図ります。

地域密着の営業を行う地域銀行

- ・持株会社傘下の各地域銀行は、地元金融機関としてのステータスを維持して、それぞれの地域経済圏の経済環境や顧客層等の特性を踏まえた地域密着の営業に特化する一方、それぞれの営業に相応しい体制・コスト構造等を構築してまいります。

付加価値の高い金融サービスを提供する広域銀行

- ・広域銀行は、大企業・中堅企業、資産家等、主として大口のお客様に対して、預貸金業務に加えて、金融先端業務、不動産業務、プライベートバンキング業務等の付加価値の高い金融サービスを提供してまいります。
また、効率的な店舗配置、高度なスキルを持つ人材の配置により、メガバンク並みの経営効率を目指してまいります。

合併事業化する分社信託銀行

- ・分社信託銀行では、他社との合併事業化を行い、運用力の強化やコンサルティング力のレベルアップ、受託財産の増強による経営基盤の強化・安定化を図ってまいります。
また、合併先の持つ金融商品やサービスを広域銀行・地域銀行等のお客様に提供することにより、合併事業化の効果のさらなる拡大に努めてまいります。

高度な金融サービスの提供を可能にする共通プラットフォーム

- ・上記の持株会社、分社・合併化する信託銀行、広域銀行をグループの共通のプラットフォームとし、それぞれが、傘下の地域金融機関に対し、付加価値の高い機能を提供する体制を構築いたします。
こうした体制の下、グループとして、総合金融機能を発揮してまいります。

c . 統合効果

この経営統合により、期待できる効果は以下のとおりです。

これにより、グループの財務目標としては、グループ合算で、業務純益 2,000 億円、ROE（業務純益ベース）16%程度、経費率 50%程度を目指してまいります。

<グループとしてのシナジー効果の発揮>

経営統合・事業再編成・他の金融機関の参画による以下のようなシナジー効果により、サービスの質の向上とお客様の増加を図り、グループとしてのプレゼンスの拡大、ブランドイメージの確立を目指してまいります。

戦略の統一と資源の再配分

- ・ 経営統合後は、同一株主・経営者の下、グループ収益の極大化を目指した統一的な戦略に基づくグループ一体運営が実現し、環境の変化にもスピーディーに対応することが可能となります。

特化運営によるサービスの質の向上

- ・ グループ内各社の営業面での役割を明確化し、それぞれがコア業務に特化した運営を行うことにより、グループ全体のサービスの質を一段と向上させることができます。

<お客様サービスに関する各社の役割>

持株会社：営業戦略の策定、共通のプラットフォームとしての広告宣伝、商品開発、チャンネル開発、IT投資等システムインフラの構築等

信託銀行：共通のプラットフォームとしての資産運用、制度設計・商品企画、コンサルティング等の機能提供

地域銀行：地域特性に応じた地域密着の営業

広域銀行：大口のお客様に対する付加価値の高い金融サービス、プライベートバンキング業務、不動産業務等

ノウハウの融合によるサービスの多様化

- ・ 都市銀行としての金融サービス提供のノウハウと地方銀行としての地域に密着したお客様への対応を融合させ、サービスの向上を図ることが可能となります。これにより、特に、地域銀行における各種提案、コンサルティング機能が格段に向上することから、グループのフィードバックの大幅な拡大が期待できます。

<合理化効果>

持株会社への本部機能の集約と傘下銀行3行の事業再編成を進める中で、重複店舗の見直し、人員の効率化、商品の共通化や事務・システム分野等の業務の統合等、一層の経営効率化を進めてまいります。

これにより、本健全化計画比、年間約280億円の経費削減を見込んでおります。

(図表 5) 部門別純収益動向

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考 (注3)	14/3月期 見込み
国内業務	478	621	607	1	722
(信託不良債権処理前)	(503)	(628)	(635)		(722)
業務粗利益	1,785	1,931	1,895		2,040
資金利益	1,602	1,720	1,702		1,795
手数料	132	137	141		163
国際業務収益	76	80	79		82
その他	-25	-7	-27		0
うち信託不良債権処理	-26	-7	-28		0
経費 ()	1,307	1,310	1,288		1,318
信託業務	18	47	41		52
業務粗利益	160	175	169		155
不動産	45	50	51		64
遺言信託・遺産整理	5	5	4		7
法人信託	103	106	100		57
投信窓販	7	14	14		27
経費 ()	143	128	127		103
年金業務	208	207	195	2	182
業務粗利益	324	332	316		299
年金信託報酬・手数料	325	333	317		299
有価証券売買取次	4	0	0		0
その他	-5	-1	-1		0
経費 ()	117	126	121		117
海外業務	-45	-7	-9		-6
業務粗利益	5	8	6		10
経費 ()	50	15	16		16
市場業務	52	56	56		87
業務粗利益	87	94	93		124
債券・CPディーリング	15	11	8		12
国際業務収益	72	83	84		112
経費 ()	36	38	37		37
証券業務	280	133	257		235
(銀行債券五勘定、信託証券五勘定除く)	(279)	(180)	(182)		(220)
業務粗利益	299	152	276		254
(銀行債券五勘定、信託証券五勘定除く)	(299)	(199)	(201)		(239)
証券受託	7	8	7		8
債券 (ポート)	182	36	165		141
(銀行債券五勘定、信託証券五勘定除く)	(177)	(96)	(99)		(126)
株式・投資信託	138	102	103		95
(銀行債券五勘定、信託証券五勘定除く)	(142)	(89)	(94)		(95)
国際業務収益	-29	4	-1		7
その他	1	1	2		3
経費 ()	19	19	19		19
その他業務	-232	-28	-52	3	-122
(銀行債券五勘定、信託証券五勘定除く)	(-232)	(-30)	(-54)		(-122)
業務粗利益	-98	-36	11		-111
貸倒引当金繰入 ()	118	-17	53		0
経費 ()	16	9	10		10
合計(業務純益)	757	1,028	1,096		1,150
(*)	(900)	(1,064)	(1,100)		(1,135)

(注1) 業務区分は当行の内部管理において使用しているものです。海外業務はユーロ円インパクトローンを含みます。

(*)には、銀行債券五勘定、信託証券五勘定、貸倒引当金繰入、信託不良債権処理損を除いた業務純益を計上しております。

(注2) 単位未満は四捨五入しております。

(注3) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

業務粗利益合計	2,563	2,656	2,766		2,771
(銀行債券五勘定、信託証券五勘定除く)	(2,562)	(2,702)	(2,690)		(2,756)
銀行債券五勘定、信託証券五勘定、信託不良債権処理損除く)	(2,588)	(2,709)	(2,717)		(2,756)
経費合計	1,688	1,645	1,617		1,621

信託業務・年金業務合計	225	254	236		235
業務粗利益	485	507	484		454
経費 ()	259	253	248		220

(図表 5) 部門別純収益動向の13/3月期見込みと実績の乖離の要因は以下のとおりです。

1 . 国内業務

	13/3月期		
	見込み(a)	実績(b)	乖離(b-a)
国内業務 業務純益	621億円	607億円	14億円

- ・ 国内業務の業務純益の13/3月期実績が見込みを下回っているのは、貸出金残高が見込みを下回ったこと、信託不良債権処理の影響等によるものです。

2 . 年金業務

	13/3月期		
	見込み(a)	実績(b)	乖離(b-a)
年金業務 業務純益	207億円	195億円	12億円

- ・ 年金業務の業務純益の13/3月期実績が見込みを下回っているのは、厚生年金の信託報酬率の低下等によるものです。

3 . その他業務

	13/3月期		
	見込み(a)	実績(b)	乖離(b-a)
その他業務 業務純益	28億円	52億円	24億円

- ・ その他業務の業務純益の13/3月期実績が見込みを下回っているのは、一般貸倒引当金繰入額の増加等によるものです。

業務別純収益動向(連結ベース)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
銀行信託業務経常損益	846	760	158		240
経常収益	6,712	4,600	4,400		3,950
経常費用	5,866	3,840	4,242		3,710
証券業務経常損益	206	60	38		20
経常収益	418	250	233		185
経常費用	212	190	195		165
金融関連業務経常損益	272	200	353		10
経常収益	519	400	524		500
経常費用	791	600	877		510
その他業務経常損益	154	40	19		10
経常収益	146	150	161		15
経常費用	300	190	142		25
合計(経常損益)	626	580	138		240
経常収益	7,795	5,400	5,318		4,650
経常費用	7,169	4,820	5,456		4,410

(注)14/3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(図表6) リストラ計画

	12/3月末 実績	13/3月末 計画	13/3月末 実績	備考	14/3月末 計画	15/3月末 計画	16/3月末 計画	17/3月末 計画
(役職員数)								
役員数 (人)	28	25	17		14	12	12	12
うち取締役()内は非常勤 (人)	23(0)	20(0)	12(0)		10(0)	8(0)	8(0)	8(0)
うち監査役()内は非常勤 (人)	5(2)	5(2)	5(2)		4(2)	4(2)	4(2)	4(2)
従業員数 (注) (人)	7,315	7,100	6,982		6,600	6,000	6,000	6,000

(注)事務職員、庶務職員合算で計上しております。在籍出向者を含み、嘱託、パート、派遣社員は除いております。

(国内店舗・海外拠点数)

	12/3月末 実績	13/3月末 計画	13/3月末 実績	備考	14/3月末 計画	15/3月末 計画	16/3月末 計画	17/3月末 計画
国内本支店(注1) (店)	167	159	160	*1	150	146	146	146
海外支店(注2) (店)	0	0	0		0	0	0	0
(参考)海外現地法人(注3) (社)	5	5	5		5	4	4	4

(注1)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除いております。

(注2)出張所、駐在員事務所を除いております。

(注3)現地法人数には平成11年3月期の連結子会社の対象範囲拡大の影響等は算入しておりません。

(10/3月末時点の現地法人についての推移を記載しております。)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
(人件費)								
人件費 (百万円)	57,565	57,000	59,009	*2	57,200	54,100	53,000	53,000
うち給与・報酬 (百万円)	42,990	42,100	40,144		38,000	35,400	34,300	34,300
平均給与月額(注) (千円)	466	462	464	*3	461	461	461	461

(注)13/3月末 平均年齢 37歳9ヶ月

(役員報酬・賞与)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
役員報酬・賞与(注) (百万円)	576	508	398		324	283	273	273
うち役員報酬 (百万円)	556	491	394		324	283	273	273
役員賞与 (百万円)	20	17	4		-	-	-	-
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	21	21	22	*4	23	26	26	26
平均役員退職慰労金 (百万円)	34	42	40		39	46	46	46

(注)人件費及び利益金処分によるものの合算で計上しております。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(物件費)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
物件費(注1) (百万円)	104,339	103,102	96,732		98,754	96,148	99,056	99,641
うち機械化関連費用(注2) (百万円)	17,311	17,266	13,538		25,854	25,664	28,977	29,491
除く機械化関連費用(注2,3) (百万円)	87,028	85,836	83,194		72,900	70,484	70,079	70,150

(注1)物件費には厚生関係費を含んでおります。消費税は含んでおりません。

(注2)14/3月期計画から以下のとおり、「機械化関連費用」の計上基準を変更しております。

<従来基準(13/3月期実績まで)> 機械賃借料・保守料、電算・ソフト償却費の合計額。

(行内の経費管理用の計数をそのまま計上しているため、消費税込み。)

<変更後(14/3月期計画以降)> 上記計数にシステム関連のアウトソーシングに係る業務委託料を加えた額。

(「除く機械化関連費用」の欄が追加になったため、消費税抜きに変更。)

なお、13/3月期実績までの部分を変更後の基準に引き直すと以下のとおりとなります

うち機械化関連費用 (百万円)	25,123	25,379	23,309
除く機械化関連費用 (百万円)	79,216	77,723	73,423

(注3)17/3月期に「除く機械化関連費用」が増加する計画となっておりますが、福利厚生制度の見直しの影響で借上社宅の土地建物賃借料が増加するためです。ただし、一方で、経費とは別に、入居者からの社宅家賃収入が増加する計画となっております。

(図表6) リストラ計画の13/3月末(期)計画と13/3月末(期)実績の乖離は以下の要因によるものです。

*1 国内本支店

計画策定時には織込んでいなかったなみはや銀行からの営業譲受に伴い、同行から店舗を7ヶ店譲受けたため、計画を1ヶ店超過したものです。この7ヶ店を特殊要因として考慮すれば、実質的には計画を上回る削減となっております。

*2 人件費

退職給付会計の導入に伴い、従来、物件費(福利厚生費)に計上していた年金基金拠出金に相当する部分を退職給付費用として人件費に計上することとなったため、計画を約20億円超過したものです。

退職給付会計は従来と全くことなる基準であるため、正確な影響額は算出困難ですが、概ね40億円程度、物件費が減少する一方で、人件費が増加しており、これを調整すると13/3月期の計画と実績は以下のとおりとなります。(億円)

	計画	実績 (調整前)	実績 (調整後)	
				計画との乖離
人件費	570	590	550	20
物件費	1,031	967	1,007	24

*3 平均給与月額

なみはや銀行からの営業譲受作業に伴う残業等により、時間外手当が増加したため、計画を2千円超過したものです。ただし、前期比では、2千円の削減となっております。

*4 平均役員(常勤)報酬・賞与

執行役員制度の導入に伴い、平成12年6月に役員数を削減いたしました。その際に役員の構成が従来と大きく変わったため、計画を超過することとなったものです。

(図表 7) 子会社・関連会社一覧 (注 1)

(単位 : 億円、現地法人は、現地通貨百万単位)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注5)	決算 通貨	総資産	借入金	資本勘定		経常利益	当期利益	連結又は 持分法の別	
								うち申請行分 (注2)	うち申請行 出資分				
< 国内 >													
コスモ証券 (株)	大正6年12月	村上 朝昭	証券業	平成13年3月		1,465	253	51	374	193	33	18	連結
コスモエンタープライズ (株)	昭和62年12月	立川 正之	ベンチャーキャピタル業	平成13年3月		9	8	8	0	-	0	0	連結
大和銀総合システム (株)	昭和45年7月	中島 勇夫	システム開発、情報処理	平成13年3月		36	18	15	13	0	0	0	連結
大和ファクター・リース (株)	昭和57年1月	鈴木 剛夫	リース、ファクタリング	平成13年3月		1,182	1,069	509	7	0	0	0	連結
(株)大和銀カード	昭和58年4月	川上 敏朗	クレジットカード	平成13年3月		717	580	280	24	0	2	1	連結
大和モーゲージ (株)	昭和58年10月	福留 光孝	抵当証券金融	平成13年3月		434	577	625	177	0	67	67	連結
大和銀企業投資 (株)	昭和61年1月	野々山 浩	ベンチャーキャピタル業	平成13年3月		106	93	71	3	4	0	0	連結
河南開発 (株)	昭和61年7月	中本 昭栄	不動産業	平成13年3月		98	158	95	60	-	0	0	連結
(株)信栄	昭和46年6月	角田 祐市	不動産業、事業資金貸付	平成13年3月		138	433	433	295	-	104	103	連結
(株)アルテ	昭和63年8月	角田 祐市	不動産業	平成13年3月		875	837	784	2	-	3	0	連結
東京デイトム (株)	平成6年1月	角田 祐市	不動産業	平成13年3月		286	275	275	2	-	2	0	連結
(株)平野町開発	平成4年8月	角田 祐市	不動産業	平成13年3月		485	461	461	1	-	3	2	連結
SHIN-EI SPAIN, S.A.	平成2年3月	福田 清文	不動産業	平成12年12月	*1	7,868	35,147	35,147	27,354	-	335	1,035	連結
BEACH HOTEL ALMERIMAR, S.L.	平成4年12月	福田 清文	ホテル運営	平成12年12月	*1	9,616	11,657	11,657	2,249	-	196	285	連結
PTP SEBINA, S.L.	平成4年12月	福田 清文	不動産業	平成12年12月	*1	5,447	11,729	11,729	6,313	-	211	271	連結
SHIN-EI BARCELONA, S.L.	平成5年2月	福田 清文	不動産業	平成12年12月	*1	5,369	11,208	11,208	5,875	-	59	384	連結
GOLF ALMERIMAR, S.L.	平成2年5月	福田 清文	ゴルフ場経営	平成12年12月	*1	1,279	558	558	704	-	51	81	連結
ハウジングサービス (株)	昭和47年11月	石橋 幸男	個人住宅仲介、住宅建築	平成13年3月		13	19	19	9	0	4	4	連結

(単位：億円、現地法人は、現地通貨百万単位)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注5)	決算 通貨	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	連結又は 持分法の別
共生興産(株)	平成4年10月	村田 隆	不動産業	平成13年3月		157	153	153	2	-	1	0	持分法
(株)近畿大阪銀行	昭和25年11月	高谷 保宏	銀行業	平成13年3月		44,336	1,054	500	853	205	247	273	持分法
日本トラスティ情報システム(株)	昭和63年11月	窪田 香苗	情報処理	平成13年3月		342	331	165	2	0	0	0	持分法

< 海外 >

P.T. Bank Daiwa Perdanaia	昭和31年2月	伊東 清恵	銀行業務	平成12年12月	*2	4,155,431	1,179,755	1,179,755	567,478	94,560	212,934	187,317	連結
P.T. Daiwa Lippo Finance	昭和59年11月	畑中 新一	リース業務・ファクタリ ング業務・金銭の貸付	平成12年12月	*2	84,567	48,935	48,935	29,758	12,500	631	1,770	連結
Daiwa Properties (Hong Kong) Limited	昭和56年3月	合元 理博	不動産の賃貸業務	平成12年12月	*3	29	27	27	0	0	1	0	連結
Daiwa International Finance (Cayman) Limited	平成2年12月	林 純生	金銭の貸付	平成13年3月	*4	349	-	346	0	0	0	0	連結
Daiwa PB Limited	平成4年9月	林 純生	金銭の貸付	平成13年3月	*4	903	-	894	0	0	10	10	連結

(注1)13/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社を記載しております。ただし、申請行の与信額が1億円以下の会社は記載を省略しております。

尚、海外の子会社・関連会社については金額は現地通貨(百万単位)で記載しております。 *1: P t a s *2: I R P *3: H K \$ *4: U S \$

(注2)借入金のうち、申請行分には保証を含んでおります。

(注3)子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社の今後の業況見通し、及びグループ戦略上の位置付けについては、別表に記載しております。

(注4)承認された計画からの連結範囲の異動は、別表に記載しております。

(注5)連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記入しております。

(図表 7) 子会社・関連会社一覧 別表 (注 3 : 今後の業況見通し及びグループ戦略上の位置付け)

(単位 : 億円、現地法人は、現地通貨百万単位)

会社名	決算 通貨	損失の種類			今後の業績の見通し	グループ戦略上の位置付け
		経常	当期	繰越		
大和モーゲージ(株)		67	67	179	不良債権処理に注力。	抵当証券業務を行う子会社。
大和銀企業投資(株)		-	-	8	14年3月期以降も期間損益は黒字の予定。	ベンチャーキャピタル業務を担う子会社。
河南開発(株)		0	0	60	保有物件分譲を促進する。	子会社対象外業務を営むため、14年3月期末までに必要な見直しを実施予定。
(株)信栄		104	103	298	再建支援中。	同上
SHIN-EI SPAIN, S.A.	*	335	-	28,015	グループ全体では14年12月期に経常黒字化予定。	同上
BEACH HOTEL ALMERIMAR, S.L.	*	196	-	4,299	15年12月期経常黒字化予定。	同上
PTP SEBINA, S.L.	*	211	-	6,413	15年12月期経常黒字化予定。	同上
SHIN-EI BARCELONA, S.L.	*	59	-	5,975	14年12月期経常黒字化予定。	同上
GOLF ALMERIMAR, S.L.	*	-	-	20	14年12月期以降も期間損益は黒字の予定。	同上
ハウジングサービス(株)		4	4	12	14年7月期は経常黒字化予定。	同上
総合住宅金融(株)		-	-	1	12年9月期決算は黒字。13年9月期も黒字予定。	同上
(株)近畿大阪銀行		247	273	-	合併に伴う重複店舗統廃合等の効率化とスモールリテール特化による預貸金計数の伸長、利回り改善により、14年3月期業務純益169億円(前期比+52億円)を見込んでいる。	当行を中核とするスーパーリージョナルバンクグループの一員として、地域密着のリテールバンキングを展開していく。

* : P t a s

(図表 7) 子会社・関連会社一覧 別表 (注 4 : 承認された計画から連結範囲の異動があるもの。平成12年4月以降分。)

会社名	異動内容		理由	異動期
(株)近畿銀行	持分法適用	連結対象外	合併により解散済。	12年9月期
きんきビル管理(株)	持分法適用	連結対象外	合併により解散済。	12年9月期
近銀人材開発(株)	持分法適用	連結対象外	合併により解散済。	12年9月期
きんきビジネスサービス(株)	持分法適用	連結対象外	合併により解散済。	12年9月期
大阪資産管理(株)	持分法適用	連結対象外	合併により解散済。	12年9月期
大和銀ビル(株)	連結子会社	連結対象外	合併により解散済。	12年9月期
コスモ産業(株)	連結子会社	連結対象外	会社清算済。	12年9月期
大和銀コンピュータサービス(株)	連結対象外	連結子会社	新規設立。	12年9月期
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)	連結対象外	持分法適用	同上	12年9月期
日本トラスティ情報システム(株)	連結対象外	持分法適用	株式取得により、当行持株比率が持分法適用基準に該当。	12年9月期
大和不動産(株)	連結子会社	連結対象外	株主構成変更により、連結・持分法対象外となった。	13年3月期
(株)ディーエフファイナンス	連結子会社	連結対象外	株主構成変更により、連結・持分法対象外となった。	13年3月期
Daiwa Leasing(Hong Kong)Ltd.	連結子会社	連結対象外	会社清算済。	13年3月期
ALTE GUAM GOLF RESORT INC.	連結子会社	連結対象外	合併により解散済。	13年3月期
(株)セブン・エス	連結子会社	連結対象外	清算配当を完了。	13年3月期
(株)奈良銀行	連結対象外	持分法適用	株式取得により、当行持株比率が持分法適用基準に該当。	13年3月期

申請行の与信額が1億円以下のため、図表7では記載を省略しております。

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

イ. 経営理念等

銀行のもつ社会的、公共的責任を強く認識するとともに、社会の理解と信頼を深めるために、以下の「経営理念」と「行動基準」を掲げております。

経営理念

「広く社会の発展に貢献し、お客様とともに歩む銀行」

- a. 質の高い金融サービスを提供し、お客様の期待に応え広く社会に貢献する。
- b. 健全かつ透明度の高い経営をおこない、社会の理解と信頼を深める。
- c. 自由闊達な行風と働きがいのある職場を創る。

行動基準

- a. お客様への感謝の気持ちを忘れず、誠意をもって行動します。
- b. より良いサービスの提供を心掛け、創意工夫に努めます。
- c. 原理原則・社会の常識に則り行動します。
- d. 何事も前向きに考え、責任をもって行動します。

経営理念を具体的に実践していくために、中期経営計画（平成 13 年 4 月～15 年 3 月）でも、「顧客にとって価値が高く、信頼できる銀行」を基本理念とし、徹底した顧客指向と健全な財務内容、質の高い経営により、顧客から選ばれ続ける存在感のある銀行を目指しております。

また、「経営理念」、「行動基準」を職員が具体的な行動として実践していくための手引書として「大和銀行員の行動指針」を制定し、全職員に配付するとともに、階層別研修会における倫理教育プログラムの中で徹底を図っております。

更に、お客様のご意見やご要望、アドバイスを経営や業務運営に活かすため、「経営懇話会」、「お客様の声」といった活動を実施しております。

「経営懇話会」：経営陣がお客様や有識者の方々から忌憚のないご意見を承る場として半年毎に開催しております。

「お客様の声」：従来、支店長がお客様のご意見・ご要望を承る場として「お客様座談会」を開催してはりましたが、より広いお客様から「生」の声を吸収するため、座談会方式をヒアリング方式に改めたものです。特定のテーマについてお取引先訪問時やお客様の来店時にご意見やご要望をお伺いする形で、平成 11 年 7 月、平成 12 年 4 月に実施いたしました。

ロ．コンプライアンスについて

当行は、法令やルールのみならず社会的規範まで含めて、それらを厳格に遵守することがお客様や市場の信認につながるとの考え方のもと、毎年度「コンプライアンス・プログラム」を策定し、規程の整備、内部統制の実施、職員の研修など、計画的なコンプライアンス体制の強化に努めております。

コンプライアンスに係る各部の役割

- ・「業務管理室」は、コンプライアンスの統括部署として、コンプライアンス強化に関する諸施策の企画立案、各部施策の適法性のチェック、業務運営における各種法令やルール等の遵守状況の監視等を行っております。特に、平成 11 年 10 月からは、業務管理室所属のコンプライアンス・オフィサー 3 名が本部各部を巡回し、能動的かつ横断的に、各部の法令等遵守状況を点検・監視・指導しております。
- ・各業務の所管部は、業務管理室のチェックを経て、所管業務に係る法令の遵守規程や事務手続の整備を行うとともに、業務推進部署や営業店への周知徹底を図っております。
- ・「総務部法務室」は、法的事項についての調査研究、意見具申、法律知識の普及活動等を通じ、こうした各部の活動をサポートしております。
- ・「検査部」は、業務部門から完全に独立した部署として、全ての本部を含む各部店の事務の検査と業務運営・管理の監査を行っております。

コンプライアンス責任者

全部店の次席者をコンプライアンス責任者に任命しております。

コンプライアンス責任者は、所属部店において、コンプライアンスに係る教育や啓蒙を行うとともに、コンプライアンス状況を日常的に監視し、これを定期的に業務管理室に報告します。

業務管理室では各部店の報告をとりまとめて経営陣に報告することとしております。

コンプライアンス・マニュアル等

コンプライアンス責任者の職務を周知徹底するために、コンプライアンス・マニュアルを制定しております。

また、役職員等の個人携帯用マニュアルとして、役割と責任に応じ、「取締役必携」（取締役向け）「法令等解説集」（職員向け）「コンプライアンス・ハンドブック」（パートタイマー等向け）を策定・配付し、コンプライアンス意識の高揚に努めております。

取締役コンプライアンス研究会

コンプライアンス実現のためには経営陣の意識と実践が最も重要であるとの認識のもと、毎年、弁護士、大学教授等の外部専門家を講師に招き、取締役を対象としたコンプライアンス研究会を実施しております。

(2)経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

イ．経営の意思決定プロセス

「取締役会」では、法令、定款等に定める事項の他、行務に関する重要事項を審議・決定することとしており、月1回の定例開催の他、必要に応じて臨時に開催しております。尚、取締役会における意思決定の迅速化、議論の活性化を図るため、執行役員制度の導入に伴い、平成12年6月には取締役数を23名から12名に削減いたしました。

代表取締役で構成する「経営会議」は、経営計画等、経営に関する全般的な重要事項ならびに重要な業務執行案件について決議、協議、報告することとしており、月2回、定例的に開催しております。「経営会議」の付議事項は原則として直後の「取締役会」に報告することとしております。

A L Mや融資業務等に関する重要事項については、「A L M会議」、「融資・審査会議」等において決議、協議、報告することとしており、これらの会議の付議結果等については「経営会議」等に報告することとしております。

上記のような意思決定の仕組みに加えて、経営の透明度を高め、情報共有による役員間、部門間の相互チェックを性のあるものとするため、意思決定に至るまでの過程で施策等につき協議したり、施策の実施状況につき報告等を行う場として、「取締役ミーティング」、「執行役員ミーティング」、「本部部長会」等の会議を開催しております。また、「取締役会」に対して特定事項につき建議し、あるいは諮問に答申することを目的とする「委員会」を必要に応じて設けております。

ロ．相互牽制体制

当行は、「透明度の高い銀行」を目指すべき銀行像として掲げており、情報共有による役員間の相互チェックを実効性のあるものとするのが重要であると考えております。

具体的には、前述のような会議等を通じ、役員間の情報共有と相互チェックを行っており、また、「A L M会議」、「融資審査会議」等、一部役員のみがメンバーとなっている会議等については、内容を「取締役会」や「経営会議」に報告する仕組みとすることにより、メンバー以外の役員にも情報と問題認識の共有化を図るよう努めております。

また、組織体制についても、相互牽制確保に十分配慮したものとしており、特に、業務推進部門と管理部門を明確に分離し、相互牽制が働く組織体制としております。

尚、平成12年6月には、経営の意思決定・監督機能と業務執行を可能な限り分離し、それぞれの強化を図ることを目的として、執行役員制度を導入いたしました。

(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
取締役会	頭取	取締役・監査役	総務部	月1回	行務に関する重要事項の審議・決定、取締役の職務執行の監督
経営会議	頭取	代表取締役	総合企画部	月2回	経営に関する全般的な重要事項ならびに重要な業務執行案件の決議・協議・報告
A L M会議	頭取が任命 (現在は副頭取)	副頭取および関係部門の所管役員、担当役員、部長	総合企画部	月1回	A L Mに関する重要事項の決議・協議・報告
融資・審査会議	副頭取	関係部の所管役員・部長	融資企画部	原則月1回以上	融資業務全般に関する重要事項の決議・協議・報告
取締役ミーティング	頭取	取締役・監査役	総合企画部	原則週1回	経営に関する全般的な事項ならびに業務執行案件の協議・報告・意見交換
執行役員ミーティング	頭取	取締役・監査役・執行役員	総合企画部	原則月1回	行務の執行状況報告
本部部長会	企画担当取締役	本部各部長	総合企画部	月1回	本部における各部間の横断的な課題の協議
投資・経費委員会	副頭取	総合企画、人事、管財、システム企画、年金・法人信託企画の各所管役員および企画、管財、システム企画、年金・法人信託企画の各部長	総合企画部	期初・期末	投資・経費(人件費、物件費)の効果的な統制に関する企画立案、審議、建議、所管部への助言
業務再構築実行委員会	頭取	代表取締役および委員長が指名する役員	総合企画部	随時(過去1年間の開催は1回)	「経営の健全化のための計画」および「中期経営計画」の実行に関する企画立案、審議、所管部への助言および進捗管理

(注1) 平成13年4月2日現在の経営諸会議・委員会の状況を記載しております。

(注2) 開催頻度が不定期の場合は、過去1年間の開催回数を記入しております。

(図表9)担当業務別役員名一覧

担当業務	12/3月末	13/3月末	13/6月末(株主総会后)
【会長・頭取・副頭取等】			
会長	-	-	海保 孝
頭取	海保 孝	海保 孝	勝田泰久
副頭取	川上敏朗	勝田泰久	-
副頭取(東京)	勝田泰久	黒石 輯	黒石 輯
【業務管理室】			
業務管理室長	川上敏朗(副)	勝田泰久(副)	黒石 輯(副)
業務管理室副室長	勝田泰久(副)	黒石 輯(副)	青柳 良(専)
【企画部等】			
経営企画室長	田中貞夫(常)	田中貞夫(常)	-
企画部 所管	田中貞夫(常)	田中貞夫(常)	-
企画部長	島田隆幸	-	-
関連事業部 所管	中川眞一(専)	田中貞夫(常)	田中貞夫(常)
総合企画部長	-	-	田中貞夫(常)
【営業企画部等】			
営業企画部 所管	-	上田泰弘(常)	-
営業企画部長	上田泰弘	-	-
支店部 所管	-	上田泰弘(常)	-
支店部長	近藤順司	-	-
営業統括部長	-	-	近藤順司(常)
【渉外部等】			
渉外部 所管	河本直彦(常)	河本直彦(専)	山本 功(常)
金融法人部 所管	河本直彦(常)	河本直彦(専)	-
東京金融法人部 所管	吉野正芳(常)	河本直彦(専)	-
【市場管理部等】			
市場管理部 所管	黒石 輯(専)	黒石 輯(副)	黒石 輯(副)
資金証券部 所管	青柳 良(常)	青柳 良(専) 大谷昭義(常)	青柳 良(専) 大谷昭義(常)
市場営業部 所管	勝田泰久(副)	大谷昭義(常)	大谷昭義(常)
証券業務部 所管	大谷昭義(常)	青柳 良(専)	-
企業金融部所管	-	-	大谷昭義(常)
【国際部等】			
国際部 所管	大山正弘(常)	大谷昭義(常)	大谷昭義(常)
国際部長	新井信彦	-	-
【プライベートバンキング部等】			
プライベートバンキング部 所管	大谷昭義(常)	上田泰弘(常)	-
本店不動産部 所管	-	上田泰弘(常)	近藤順司(常)
東京不動産部 所管	-	上田泰弘(常)	近藤順司(常)

担当業務	12/3月末	13/3月末	13/6月末(株主総会后)
【総務部等】			
総務部 所管	青柳 良(常)	河本直彦(専)	山本 功(常)
人事部 所管	中川眞一(専)	青柳 良(専)	青柳 良(専)
検査部 所管	川上敏朗(副)	勝田泰久(副)	黒石 輯(副)
検査部長	石田榮次	-	-
管財部 所管	青柳 良(常)	河本直彦(専)	山本 功(常)
システム企画部 所管	青柳 良(常)	青柳 良(専)	青柳 良(専)
事務部 所管	青柳 良(常)	青柳 良(専)	青柳 良(専)
【融資部等】			
融資企画部 所管	中川眞一(専) 丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)
融資部 所管	中川眞一(専) 丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)	-
融資第一部 所管	-	-	丸山孝雄(常)
融資第二部 所管	-	-	丸山孝雄(常)
審査第一部 所管	中川眞一(専) 丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)
審査第二部 所管	中川眞一(専) 丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)
東京審査部 所管	黒石 輯(専)	丸山孝雄(常)	丸山孝雄(常)
【本店営業部等】			
本店営業部長	山本 功(常)	山本 功(常)	-
東京営業部長	森重鉄雄	森重鉄雄(常)	森重鉄雄(常)
東京公務部長	渡邊清則	-	-
【年金・法人信託カンパニー】			
年金・法人信託カンパニー統括	松田良一(専)	原 邦継(常)	原 邦継(常)
年金・法人信託企画部長	丸嶋昭治	-	-
年金・法人信託営業本部長	原 邦継	-	-
東京年金・法人信託営業本部 所管	吉野正芳(常)	-	-
【監査役】			
常任監査役	宗宮英韶 勝田昱宏 木村勇雄	勝田昱宏 木村勇雄 中川眞一	木村勇雄 中川眞一
社外監査役	大西正文 平岩新吾	大西正文 井手正敬	大西正文 井手正敬

(注1)【会長・頭取・副頭取等】及び【監査役】の部分を除き、役職名は以下の略号で記載しております。

(副)：副頭取、(専)：専務取締役、(常)常務取締役、(略号なし)：取締役

(注2)「13/6月末(株主総会后)」は、平成13年7月2日付の変更を含んでおります。

(3)自主的・積極的なディスクロージャー

信用機能・決済機能の担い手として高い公共性と社会的責任を有する金融機関にとって、情報開示を通じて経営の透明性を高めることは重要な課題であると考えております。こうした考え方に基づき、当行は、経営理念に「健全かつ透明度の高い経営をおこない、社会の理解と信頼を深める」ことを掲げ、株主、投資家、お客様等に対する幅広く分かりやすい形の情報開示に努めております。

刊行物等の充実

法令に基づく営業報告書、有価証券報告書やディスクロージャー誌に加えて、平成 8 年より、個人のお客様向けに決算概要等を記載した小冊子「はい、大和銀行です。」を作成し、全営業店の窓口で配布しております。また、ホームページで、決算内容や業務内容等を開示しております。

各種説明会等の開催

・経営懇話会の開催

年 2 回開催している経営懇話会において、経営陣がお客様や有識者の方々から忌憚のない意見を承るとともに、経営トップから当行の経営方針、経営姿勢を説明することで、経営の透明性を高めております。

・IRミーティングの実施

機関投資家やアナリストの方々を対象としたIRミーティングを年 2 回開催し、頭取より当行の業績や戦略等について説明し、当行経営に対する理解を深めていただけるよう努めております。

尚、参加者以外の方々にも公平に情報を提供するため、平成 12 年 6 月より、IRミーティングのプレゼンテーション資料をホームページにより公開しております。

・金融コンファレンスへの参加

証券会社主催の金融コンファレンス等に積極的に参加し、経営陣が国内外の機関投資家向けに当行の経営戦略を説明する機会を多数設けるよう努めております。

・お取引先向け経営戦略説明会の開催

お取引先に当行経営の基本方針について理解を深めていただくために、平成 12 年 12 月及び平成 13 年 1 月に「お取引先向け経営戦略説明会」を開催いたしました。

株主総会の公開

平成 9 年より、テレビモニターを通じて報道関係者に株主総会を公開しております。

自主的な情報開示

法令に定められた項目以外に、金融再生法に基づく開示債権の保全状況や関連会社の資産等の状況、信託報酬の内訳等、自主的な情報開示にも努めております。

4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

(1) 基本的考え方

当行は、平成12年3月末までに海外支店・出張所を全廃し、自己資本比率規制上は国内基準適用行となっておりますが、健全な財務体質の維持という観点から、少なくとも国際統一基準で要求される8%の自己資本比率は維持してまいりたいと考えております。

このため、公的資金に係る優先株式について利益による消却等を行った場合でも自己資本比率8%の水準を維持できるよう、当面、利益の流出を抑制し、内部留保の充実によるTier 資本の増強に努めていく方針です。

一方で、Tier 資本については、Tier 資本の状況も踏まえつつ、今後調達を抑制し、順次、依存度を引下げていく方針です。

(2) 配当、役員報酬、賞与についての考え方

平成13年3月期の配当については、赤字決算という業績を踏まえ、普通株式の期末配当を見送り、年間配当を1円50銭（前期比 50%）といたしました。

平成14年3月期以降については、公的資金に係る優先株式について利益による消却等を行いうるだけの内部留保の充実を図るため、引続き利益流出を抑制していく方針ですが、一方で、将来にわたる株主価値向上の観点も含め、収益状況等も踏まえつつ水準を検討してまいります。

役員報酬については、平成10年度のテーブル改定による減額（5.6%～19.9%）に加え、平成11年6月より一層の減額（平均12.5%）を実施してきたところですが、平成13年3月期の赤字決算を踏まえ、更に6ヶ月間、平均10%程度の減額を実施いたします。尚、役員賞与については、平成7年度以降支給しておりません。今後も、役員報酬・賞与に付いては、収益状況等を踏まえ支給額を決定してまいります。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 基本的な取組み姿勢

当行は、「貸付等を通じて必要な資金を円滑に供給する信用供与機能は、銀行の最も重要な存在意義である。」と考えております。

また、当行では、大正7年の創業以来、「中小・中堅企業を支援していく」ことを経営の基本精神としてまいりました。

当行では、引続き、こうした考え方を踏襲して、信用供与の円滑化に努めてまいり所存であります。

「健全化計画」の策定後、当行では、公的資金を導入した趣旨を十分に踏まえて、関西を基盤としたスーパー・リージョナル・バンクとしてリテール業務に軸足を置いた業務運営を行い、中小企業のお取引先向けを中心として、貸出の拡大に重点を置いた施策を実施してまいりました。

その結果、中小企業向け貸出（実勢ベース、インパクトローンを除く）の13年3月末実績は10年9月末比7,856億円の増加、個人向け貸出も合算すると同8,197億円の増加と順調に推移しております。

13年度以降も、引き続き中小企業・個人向け貸出の増強を積極的に推進してまいります。

(2) 国内貸出の13年3月期実績と14年3月期計画について

【国内貸出の実績および計画(実勢ベース、除くインパクトローン)】

(単位：億円)

	13/3月末計画		13/3月末実績			14/3月末計画	
		年間増加 計画		年間増加 実績	計画比		年間増加 計画
国内貸出	106,316	1,300	106,201	1,185	115	106,701	500
中小企業向け貸出	59,581	1,100	60,634	2,153	1,053	60,934	300
うち保証協会	6,487	300	6,434	247	53	6,534	100
個人向け貸出	19,446	200	18,771	475	675	19,171	400
うち住宅ローン	14,694	250	14,211	233	483	14,711	500
その他	27,289	0	26,796	493	493	26,596	200

12年11月に実施した住宅ローン証券化約300億円を調整しております。

イ．13年3月期実績

13年3月末の国内貸出全体は、個人向け貸出が475億円減少したものの、中小企業向け貸出が2,153億円の増加となったことから、ほぼ年間増加計画(1,300億円)に相当する1,185億円の増加となりました。

中小企業向け貸出

中小企業向け貸出は、中小企業向け特別ファンドや保証協会保証付き貸出の推進により、年間2,153億円の増加となり、計画を1,053億円上回りました。

【中小企業向け特別ファンド実行実績】

	件数	実行額(億円)
12年度上期	2,716	1,854
12年度下期	2,829	1,604
合計	5,545	3,458

個人向け貸出

住宅ローンが借換え需要の一巡等により、年間233億円の減少(計画比483億円)となったことから、個人向け貸出は、年間475億円の減少となり、計画を675億円下回りました。

ロ．14年3月期計画

14年3月期の国内貸出は、中小企業・個人向け貸出の増強により、年間増加計画500億円とします。

中小企業向け貸出

中小企業向け貸出については、中小企業特別ファンドの継続、新商品の提供、「法人営業室」の拡充(詳細：後述)等により、年間増加計画300億円とします。

個人向け貸出

住宅ローンの推進活動の強化等により、個人向け貸出は、年間増加計画400億円とします。

(3) 具体的な方策

取引基盤の更なる拡大と収益力強化を目的として、12年10月より、全行的に「取引先数増強運動（パワーアップ運動）」と「取引先成長管理運動（ステップアップ運動）」を展開しております。（15年3月までの予定）

これらの運動の中に、下記のとおり具体的な施策を効率的に織り込み、貸出の増強を図ってまいります。

イ．中小企業向け貸出

新規先開拓、および既存先のシェアアップ案件への戦略商品として、これまで実績を積み重ねてきている「中小企業特別ファンド」を継続して実施します。

（募集期限：平成13年9月末、募集金額3,000億円）

ロ．個人向け貸出

住宅ローンの強化のため、12年12月にダイワ住宅ローン「借り換えプラン」の取上げ条件を一部見直しし、より利用しやすい制度に改定しましたが、さらにお客様の多様なニーズに応えるべく、金利優遇か保証料無料のいずれかを選択できる「住宅ローンオプションキャンペーン」を13年3月より実施しております。

（13年9月末申込期限）

(4) 組織・体制の見直し

イ．法人営業室の拡充

東大阪（平成 12 年 5 月）、堺東・阿倍野橋（同 10 月）の各支店内に、新規活動の中核拠点として設置した「法人営業室」での成果を踏まえ、13 年 1 月に、大阪府内の堂島、城東、新大阪駅前、八尾、守口、阪神地区の尼崎北の各支店内にも「法人営業室」を設置しました。これにより、大阪府および周辺部の産業集積地には、ほぼ「法人営業室」を展開したことになります。今後、15 年 3 月までに 2,500 社の新規先獲得を目標として活動してまいります。

【法人営業室実績（開設時～13 年 3 月）】（単位：件、百万円）

営業室名	設置年月	与信先数	与信増加額
東大阪	12 年 5 月	105	10,146
堺東	12 年 10 月	69	4,664
阿倍野橋	12 年 10 月	57	5,489
堂島	13 年 1 月	26	915
城東	13 年 1 月	21	840
新大阪駅前	13 年 1 月	22	1,676
八尾	13 年 1 月	27	2,775
守口	13 年 1 月	32	1,660
尼崎北	13 年 1 月	9	318
合計		368	28,483

ロ．中小企業サポートセンターの拡充

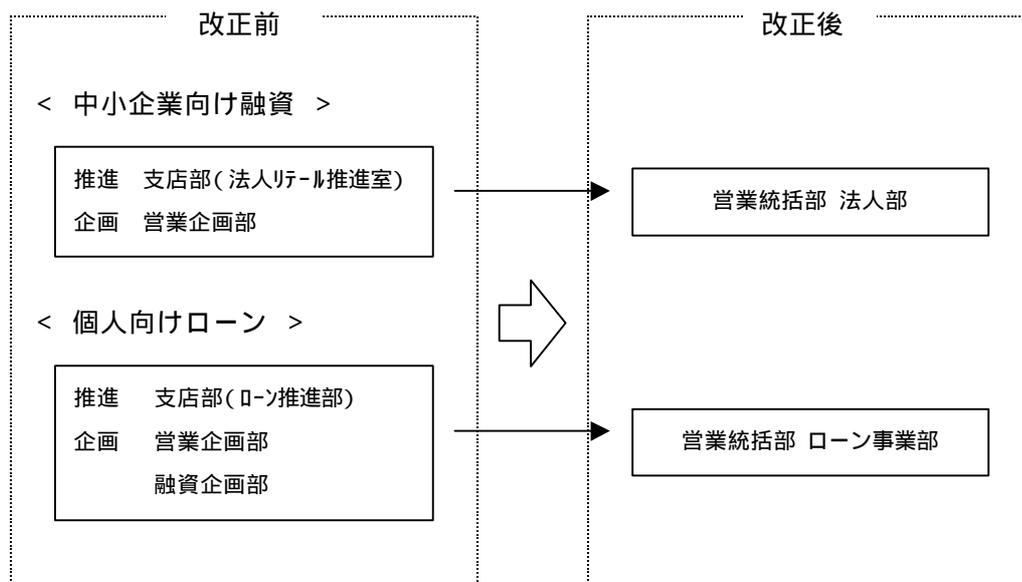
平成 13 年 4 月、「中小企業サポートセンター」(*)を大阪地区は梅田、難波、守口、東京地区は虎ノ門、渋谷の各支店内に設置しました。従来から設置していた大阪地区の堺東、阿倍野橋、千里中央も含めた 8 拠点で、中小企業・個人のお取引先の事業性融資等に関するニーズに対して、木目細かい対応を行ってまいります。

(*)保証協会保証付融資や事業性公的融資等を専門とする営業支援センター。
なお、東京地区での名称は「ビジネスサポートセンター」としています。

八．本部組織改編による営業支援体制の充実

国内業務の推進企画・管理機能の一元化、及び顧客マーケット別営業支援体制の構築による顧客対応力強化のため、13年4月に下記のとよりの組織改編を行ないました。

新設した営業統括部内に、営業店・お取引先の意向等を集約する業務推進部門と新制度・新商品等の対応・開発等を行う営業企画部門を顧客マーケット別に一元化し、より顧客ニーズにあった新商品の提供等を迅速に行える体制といたしました。



(5) 地域経済の発展を支援する商品の提供等

当行は、大阪府をはじめとする府下の市町村45団体のうち33団体から指定金融機関としての事務を受託する等、地域社会に密着した裾野の広い業務運営を行なっております。

今後も、地域経済の活性化のため、下記のとおり、多様化するニーズに迅速・的確に対応してまいります。

イ．大阪府、大阪市での信用保証協会保証付融資

当行が基盤としている大阪府、大阪市での信用保証協会保証付融資は下記のとおり、順調に増加しています。

これは、スーパー・リージョナル・バンクにふさわしい営業体制を目指して、日頃から、リテール取引を徹底的に推進してきた成果であると考えております。

今後も大阪府および大阪市の信用保証協会との連携を強化するとともに、前述の拡充した「中小企業サポートセンター」の機能等を活用し、引続き、信用保証協会保証付融資に積極的に対応してまいります。

【大阪府・大阪市信用保証協会債務保証残高】

(単位:億円、%)

	12年3月		13年3月		増減	
	残高	シェア	残高	シェア		シェア
当行	4,365	9.1	4,553	10.0	188	0.9
都銀計	27,057	56.4	24,844	54.7	2,213	1.7
全業態計	47,990	100.0	45,427	100.0	2,563	-

ロ．ナスダック・ジャパンへの上場支援

主に、関西地区の中小企業との取引パイプ拡大を目的として、13年2月より当行グループ、ナスダック・ジャパン、監査法人太田昭和センチュリーと共同で中小企業・ベンチャー企業の上場支援活動を開始しております。

既に、13年3月に大阪で第1回上場支援勉強会を開催しましたが、今後も継続的に実施する等、中小企業の資金調達の多様化のため、積極的な支援を行ってまいります。

ハ．PFI事業への取組み

財政問題等から、PFI事業(民間資金等の活用による公共事業の整備)への本格的な取組みを検討している自治体が増加しています。そうした中、当行でも、新設した企業金融部が中心となって、大阪府をはじめ指定金融機関となっている自治体等のニーズの収集を行うとともに、的確な情報提供を行う等の推進活動を行っております。

(図表10) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

		12/3月末	13/3月末	13/3月末	未平比率 (注2)	14/3月末	備考 (注5)
		実績 (注4)	計画 (注4)	実績 (A)		計画 (B)	
国内貸出	イバ [®] 外ロ-ンを含むベース	105,591	107,157	106,815	101.74%	106,335	
	イバ [®] 外ロ-ンを除くベース	105,016	106,582	106,385	101.74%	105,905	
中小企業向け貸出 (注1)	イバ [®] 外ロ-ンを含むベース	58,596	59,422	59,807	104.07%	59,137	
	イバ [®] 外ロ-ンを除くベース	58,481	59,307	59,724	104.07%	59,054	
うち保証協会保証付貸出		6,187	6,487	6,434	103.24%	6,534	
個人向け貸出(事業用資金を除く)		19,246	19,446	18,485	100.18%	18,885	
うち住宅ローン		14,444	14,694	13,925	95.12%	14,425	
その他		27,749	28,289	28,523	98.13%	28,313	
海外貸出(注3)		545	500	497	106.19%	450	
合計		106,136	107,657	107,312	101.76%	106,785	

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

		12/3月末	13/3月末	13/3月末	14/3月末	備考 (注5)
		実績 (注4)	計画 (注4)	実績 (A)+(C)	計画 (B)+(C)+(D)	
国内貸出	イバ [®] 外ロ-ンを含むベース	105,591	106,891	106,631	107,131	
	イバ [®] 外ロ-ンを除くベース	105,016	106,316	106,201	106,701	
中小企業向け貸出 (注1)	イバ [®] 外ロ-ンを含むベース	58,596	59,696	60,717	61,017	
	イバ [®] 外ロ-ンを除くベース	58,481	59,581	60,634	60,934	

(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)を指しております。

(注2) 未平比率は月末残高/月中平均残高で算出しております。

(注3) 当該期の期末レートで換算しております。

(注4) 12年3月期の履行状況報告書(図表10-2)より引用しております。

(注5) 備考欄にマークのある項目に関する状況説明は、本文に記載しております。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因) (億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	12年度中 計画 (注7)	12年度中 実績 (C)	13年度中 計画 (D)	備考
貸出金償却(注1)	300(300)	362(21)	650(650)	
CCPC2次口入(注2)	- (-)	237(237)	160(160)	
債権流動化(注3)	566(26)	1,856(12)	70(25)	
部分直接償却実施額(注4)	- (-)	1,010(605)	200(150)	
協定銀行等への資産売却額(注5)	- (-)	- (-)	- (-)	
バルクセールその他(注6)	- (-)	63(59)	40(35)	
計	266(274)	184(910)	980(970)	

(注1) 無税化(法人税法基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額と信託勘定における分類個別引当額及び分類部分直接償却額を計上しております。

(注2) 共同債権買取機構に売却した債権に関する担保処分等に伴う損失相当額を計上しております。

(注3) 主として正常債権の流動化。債権流動化実施額(+)、償還期限到来による現金流入額(-)の純額で表示しております。

(注4) 部分直接償却当期実施額を計上しております。

(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に伴う損失相当額を計上しております。

(注6) 不良債権のバルクセールに伴う損失相当額及びその他の不良債権処理関連を計上しております。

(注7) 12年3月期の履行状況報告書(図表10-2)より引用しております。

6. 株式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

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

公的資金に係る優先株式については、下記「(2)剰余金の推移」に記載のとおり、利益による消却等を行いうるだけの内部留保を積み増す方針です。

(2) 剰余金の推移

平成13年3月期の赤字決算に伴い剰余金残高が減少しておりますが、今後、一層の合理化策等（p.37～39ご参照）により収益力を強化するとともに、収益状況等に応じ利益流出の抑制を図ること（p.59ご参照）により、剰余金の積増しを図ってまいります。

この効果により、今回の計画の最終年度である17/3月期以降、剰余金増加額が一定として計算すると、当初の方針より1年前倒しで公的資金相当の剰余金を確保できる見込みです。

【剰余金の推移】

(億円)

		剰余金期末残高
実績	(1年目) 12/3月末	3 1 4
	(2年目) 13/3月末	8 6
計画	(3年目) 14/3月末	2 2 9
	(4年目) 15/3月末	5 0 1
	(5年目) 16/3月末	1 , 0 0 5
	(6年目) 17/3月末	1 , 5 2 7
見込 (注)	(7年目) 18/3月末	2 , 0 5 0
	(8年目) 19/3月末	2 , 5 7 3
	(9年目) 20/3月末	3 , 0 9 6
	(10年目) 21/3月末	3 , 6 1 9
	(11年目) 22/3月末	4 , 1 4 2
	(12年目) 23/3月末	4 , 6 6 5
参考	公的資金に係る 優先株式発行額	4 , 0 8 0

(注)見込は、17/3月期以降、剰余金増加額が一定として計算したものです。

(3) 収益見通し

(図表11)収益見通し

(収益：業務純益ベース)

(億円)

	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期	17/3月期
基準シナリオ(A)	1,095	1,150	1,260	1,280	1,310
楽観的シナリオ(B)		1,150	1,260	1,300	1,335
変化額(B) - (A)		-	-	20	25
悲観的シナリオ(C)		1,135	1,200	1,155	1,120
変化額(C) - (A)		15	60	125	190

主要前提条件(基準シナリオ)

	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期	17/3月期
無担O/N	0.01%	0.01%	0.01%	0.25%	0.25%
10年国債	1.23%	1.25%	1.25%	1.55%	1.80%
為替(円/ドル)	123.90円	124.60円	124.60円	124.60円	124.60円
日経平均株価	12,999円	12,969円	12,969円	12,969円	12,969円

主要前提条件(楽観的シナリオ)

	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期	17/3月期
無担O/N	0.01%	0.01%	0.01%	0.01%	0.25%
10年国債	1.23%	1.25%	1.25%	1.25%	1.80%
為替(円/ドル)	123.90円	124.60円	124.60円	124.60円	124.60円
日経平均株価	12,999円	12,969円	13,969円	14,969円	15,969円

主要前提条件(悲観的シナリオ)

	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期	17/3月期
無担O/N	0.01%	0.01%	0.50%	1.00%	1.50%
10年国債	1.23%	1.25%	1.80%	2.30%	2.80%
為替(円/ドル)	123.90円	124.60円	124.60円	124.60円	124.60円
日経平均株価	12,999円	12,969円	11,969円	10,969円	9,969円

[基準シナリオ]

- 金利 : 15年3月期までは現行水準で横這い。
15年度以降は緩やかな上昇基調への転換を予想。
(16年3月期、17年3月期は年0.25~0.30%程度の上昇。)
- 株価 : 13年6月末水準の12,969円で横這い。
為替 : 13年6月末レベルの水準で横這い。

[楽観的シナリオ]

- 金利 : 16年3月期までは現行水準で横這い。
16年度以降は緩やかな上昇基調への転換を予想。
(17年3月期は年0.55%程度の上昇。)
- 株価 : 基準シナリオから年1,000円の上昇。
為替 : 基準シナリオと同じ。

(変化額の要因分析 - 17年3月期までの要因 -)

- 資金利益(銀行・信託合算)の増加 : 35億円(金利上昇後倒しによる期間損益への影響)
年金信託等の信託報酬の増加 : 10億円(株価上昇による時価残高の増加)

[悲観的シナリオ]

- 金利 : 14年度以降0.5~0.55%上昇、17年3月期までで1.55%の上昇を予想。
株価 : 基準シナリオから年1,000円の下落。
為替 : 基準シナリオと同じ。

(変化額の要因分析 - 17年3月期までの要因 -)

- 資金利益(銀行・信託合算)の減少 : 255億円(金利上昇前倒しによる期間損益への影響)
年金信託等の信託報酬の減少 : 131億円(株価下落による時価残高の減少)

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

(1) 各種リスク管理の状況

当行では、経営の健全性を確保し、各種リスクに見合った適正な収益を上げ、お客様にとって価値が高く信頼できる銀行となるためには、従来以上にリスクの状況を正確に把握し、適切にコントロールできるリスク管理体制の確立が不可欠であると考えています。こうした考えに基づき、当行は、「強固な管理体制の確立」を経営の基本目標の一つとして位置づけ、経営陣の積極的な関与のもと、リスク管理体制等の整備に努めています。

イ. 基本方針と規程

当行のリスク管理体制の基本となる「リスク管理の基本方針」において、リスク管理に関する意思決定及び指揮・監督を行う取締役会、各種リスクを管理するリスク管理部署等の組織及び役職員の役割を明確に定めています。

これに基づき、各リスク毎の管理方針を取締役会にて制定しています。また、与信業務運営の基本原則である「クレジット・ポリシー」、市場リスク・流動性リスクの具体的な運営方法・体制等定めた「市場リスク管理規程」「流動性リスク管理規程」等の規程類を整備しています。

なお、各部署毎の役割や権限は、「事務分掌規程」や「決裁権限規程」によって明確化しています。

ロ. リスク管理体制

信用リスク、市場リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスクなどの主要なリスクについては、専門のリスク管理部署を業務推進部署から独立して設置しています。

各々のリスク管理部署は、リスクの状況を分析・評価（一次的なチェック）することで、業務推進部署への牽制機能の強化を図っております。

また、業務推進部署及びリスク管理部署から独立して、検査部を設置しており、同部では、内部検査を通じて、規程・手続の遵守状況やリスク管理体制の有効性等についての検証（二次的なチェック）を行っています。

各種リスクの状況は、各リスク管理部署等が分析・評価し、定期的に取り締役会へ報告するとともに、経営陣によって構成される「融資・審査会議」、「ALM会議」等の各種会議へも報告することとしています。これにより、これらの会議では、リスクの状況を把握するとともに、リスクの状況を踏まえて業務運営に関する重要事項を協議で

きる体制としています。

なお、取締役会において、取締役間の情報共有と相互牽制を目的として、各会議の決議事項等の報告を行っております。

八．リスク管理手法

各種リスクに関し、可能な限り計量化を進めており、計量化できるリスクについては、上限枠・ガイドラインの設定等により管理するとともに、計量化したデータ等の分析等を行うことで、リスク管理の更なる高度化に努めています。

また、全てのリスク管理について、手続・マニュアル等の整備、教育・指導等の充実に努めており、これらを通じて、全体的な管理レベルの向上を図っています。

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規程・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「クレジット・ポリシー」「信用リスク管理方針」 与信業務運営、信用リスク管理の基本原則となるものです。 倫理規定、信用格付の実施、信用格付に基づく信用リスクの計量、決定された信用リスク管理の目標に沿った与信業務運営等を定めています。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・与信業務全般に関する重要事項を決議、協議、報告し、信用リスクの管理状況を検証する機関として副頭取を議長とする「融資・審査会議」を設置しています。 ・営業部門から独立した審査体制としています。また、オン（バランス）・オフ（バランス）を一体とした審査を行っています。 ・リスク管理部署は以下のとおりです。 融資企画部（統括）、融資第一部、融資第二部 審査第一部、審査第二部、東京審査部、関連事業部 ・なお、自己査定と償却引当の正確性は、信用リスクの統括部門および各審査部門から独立した検査部資産監査室にて検証を行っています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用格付制度に基づく客観的な信用リスクの把握と信用リスク管理の高度化に努めています。 ・各種研修等を通じて、「クレジット・ポリシー」に定めた融資の基本原則や取引先の実態把握方法を徹底し、全行的なレベル向上に努めています。 <p>個別与信判断等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一債務者（グループ）に対する与信集中を排除するためにクレジット・シーリング制度を設け、（未保全）与信額の上限を管理し、これを超過する与信について、融資・審査会議の協議が必要な体制としています。 ・信用格付別倒産確率に基づきクレジットスプレッドを算出し、適正な付利を目指しています。 <p>ポートフォリオ管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用格付別・業種別のポートフォリオを、融資・審査会議へ定期的に報告しています。 ・信用コスト（予想平均損失額）、信用リスク量（予想超過損失額）を算出し、これを活用してポートフォリオにおける信用リスクを管理しています。 <p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・連結対象子会社の信用リスク管理は、関連会社の統括部署である関連事業部と融資審査部門とが共同で対応し、連結対象子会社も含め信用リスクをコントロールしています。 	<ul style="list-style-type: none"> ・直近の企業倒産動向等を反映した「信用格付別クレジット・スプレッド」の算定作業を実施。（13年1月） ・信用リスク管理の高度化とポートフォリオ管理の精緻均質化を図ることを目的とした「信用リスク統合システム」の開発作業を開始。（13年1月） ・連結対象子会社の自己査定体制の追加等、「自己査定基準」を改定。（12年11月）

		当期における改善等の状況
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「市場リスク管理方針」 市場業務運営、市場リスク管理に関する基本方針を定めたものです。 ・「市場リスク管理規程」 上記管理方針に基づいて、具体的な管理方法等を定めたものです。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・A L Mに関する戦略の策定、並びに重要事項を決議、協議、報告する機関として「A L M会議」を設置しています。 同会議は、市場リスク・流動性リスクを的確に把握・管理し、経営の健全性と収益の確保・向上のため、資産・負債を総合的に管理します。 ・リスク管理部署は以下のとおりです。 市場管理部、企画部 <p>[リスク管理手法]</p> <p>市場リスク管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・A L M会議において、金利リスク等の市場環境や、当行の収益状況等を勘案し、各種取引の市場リスクに対する上限枠を半期毎に設定しています。 (トレーディング業務はV a R手法による上限枠) ・更にA L M会議で設定された上限枠の範囲内で、個別商品毎のポジション限度枠、損失限度枠を設定しています。 ・リスクの状況は日次でモニタリングし、A L M会議議長、所管役員へ報告。月次で、取締役会、A L M会議へ報告しています。 ・上限枠の超過時等の対応方法については、「市場リスク管理規程」に明確に規定しています。 ・補足手段としてV a Rを導入、対自己資本額と比較検討しています。 <p>A L M管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マチュリティラダー分析、シミュレーション分析、VaR等の複数のリスク計測手法を活用してリスクを総合的に把握し、金利リスクをコントロールしています。 <p>子会社に係るリスク管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外子会社のトレーディング取引のリスクは、市場管理部にて日次で把握・管理しています。 ・コスモ証券のリスク管理態勢に関する取組・整備状況は四半期毎に、リスク額は月次で関連事業部等で把握し、取締役会等に報告しています。 	<ul style="list-style-type: none"> ・A L Mに関する戦略の策定等A L M会議の役割をより具体的に定めるべく、「A L M会議規程」を改定。 (12年11月) ・A L M会議議長、所管役員、企画部リスク統括室長他に対して、電子メールによる市場管理部日報(主要計数速報)の報告を開始。 (13年1月) ・保有外国証券に係る市場流動性リスクに関して月次での管理を開始。 (12年11月)

		当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「流動性リスク管理方針」 資金繰りおよびそのリスク管理に関する方針を定めたものです。 ・「流動性リスク管理規程」 緊急時の対応を含め、流動性リスクへの対応等を定めたものです。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A L M 会議（前記） ・ 資金繰り管理部署 : 資金証券部 ・ 資金繰りリスク管理部署 : 市場管理部 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A L M 会議で決議された流動性リスクに係るガイドラインの他、市場性資金調達枠等の内部管理基準の遵守状況を日次でモニタリングする等、きめ細かいリスク管理を行っています。 ・ 資金繰りの状況、内部管理基準の遵守状況、流動性リスクの状況等は、取締役会、A L M 会議、代表取締役、所管役員等に報告し、適切にリスクを把握し、コントロールしています。 ・ 上記のリスク管理手法の強化に努めるとともに、調達手段の多様化や流動性資産の確保等、流動性に十分配慮した業務運営を行っています。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ R T G S 化等、市場環境の変化を踏まえた流動性リスクに係るガイドラインを見直し。（13年3月） ・ 大和銀グル - プ（当行、近畿大阪銀行、奈良銀行）の業務提携の一環として、グル - プ内資金繰り管理の強化に向けた協議を開始。（13年1月）
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「クレジット・ポリシー」「信用リスク管理方針」（前記） <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ リスク管理部署は、融資企画部、融資第二部です。信用リスクは融資企画部が統括し、カントリーリスクの評価を融資企画部が融資第二部に委託しています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 個々の与信は、信用格付制度で規定された「カントリー掛目・カントリーシーリング表」により、債務者格付の上限を設けて管理しています。 ・ 国別カントリーリスクは、「投融資国別与信限度額制度」に基づき国別限度額を設定し、限度額を管理しています。 ・ 「カントリー掛目・カントリーシーリング表」「国別与信限度額」は、大和銀総合研究所のカントリーレーティングの変更等により、原則として半年毎に改定しています。 ・ 「国別与信限度額」の管理は月次で実施しています。 <p>〔 なお、海外業務撤退により新規案件を取上げないことから、既存与信分のカントリーリスク評価のみを行っています。 〕</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 信用格付制度に基づき、「カントリー掛目・カントリーシーリング表」を改定。（13年1月） ・ 「国別与信限度額」を改定。（13年1月）

		当期における改善等の状況
<p>オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「情報管理の方針」「情報管理規程」 情報管理の基本方針とその具体的な規程を定めたものです。 ・「システムリスク管理基準」 システムリスクを軽減するための実施策の基準を定めたものです。 ・「システム障害対策規程」 システム障害発生時等のコンティンジェンシープランに相当するものです。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務リスクの管理部署は事務部です。 <p>システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・システムリスクの管理部署はシステム企画部です。 <p>[但し、個々の情報システムの管理は各部署が行っています。]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・なお、システム監査については、検査部システム監査室が実施しています。 <p>[リスク管理手法]</p> <p>事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務リスク 関連管理部門で構成する「管理部門打合せ」(部長・次長・実務担当者)の開催を通じて、関連管理部門が連携し、臨店検査の不備事項、不祥事件や業務上の事故等の事務面・管理面の問題点の検証・改善施策を協議・実行し、再発の防止を図っています。 ・また、「同打合せ」での協議内容、改善施策実施状況等をコンプライアンス統括部署である業務管理室より、四半期毎に取締役会に報告しています。 ・「事務リスク管理チェックリスト」を活用することで、営業店が自主的に事務リスク管理体制の実態問題点を把握し、その改善・整備状況を管理しています。 ・この他、部店内検査、検査部による臨店検査、事務部による臨店指導等を実施しています。 <p>システムリスク(セキュリティ対策)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンピュータセンターにおいてはFISC(金融情報システムセンター)の安全対策基準に準拠したセキュリティ対策を実施しています。 ・情報システム毎に「システムリスク管理基準」準拠状況を数値化してリスクを評価しています。 ・勘定系システム等は、データファイルおよび回線を二重化している他、東京・大阪に電算機センターを設置し、相互にバックアップできるシステムを構築しています。 	<p>事務リスク管理の強化、 厳正な事務処理の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各種マニュアルの制定・配付、事務部ニュース、注意喚起通達の出状による厳正な事務処理・管理の徹底 (12年10月～13年3月/31回) ・各種研修会の実施 (12年10月～13年3月/18回) ・事務リスク管理強化臨店 (12年10月～13年3月/119回) <p>「事務リスク管理チェックリスト」の活用による事務リスク管理の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務リスク管理の実態・問題点の把握、改善・整備状況の管理が、具体的かつ時系列的にできるよう改定し、12年10月から全店で活用して事務リスク管理体制の整備・充実に努めています。 ・各店の活用事例・問題点・改善策の事例を全店に還元し、活用を促しています。 (13年4月) <p>システムリスク管理の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティに関して全行員による自己点検実施。 (12年10月、13年1月、4月) ・情報漏洩の防止強化のため情報機器等の持出・持込に関する手続を改訂。 (13年2月) ・行員用インターネット接続システムのセキュリティ強化と利用手続の制定。 (13年1月～4月) ・影響の大きいシステム障害等が発生した場合の取扱い手続を制定。 (13年4月)

		当期における改善等の状況
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「大和銀行員の行動指針」 「経営理念」および「行動基準」を具体的な行動レベルで実践していくための倫理規定です。 ・「コンプライアンス・マニュアル」 コンプライアンスを実現するためのコンプライアンス責任者用の手引書であり、当行のコンプライアンス体制やコンプライアンス責任者の任務などを規定しています。 ・「法令等解説集」 当行のコンプライアンス体制の概要および44項目の法令等解説で構成される全行員用の手引書です。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署は、総務部、業務管理室です。 ・各業務については、所管部が法令等を踏まえ、規程、事務取扱手続等を策定し、部店に周知・徹底しています。 これを受けた各部店は一次チェック部署として、コンプライアンス責任者を中心とした日常的モニタリングを実施しています。 ・一方、各部から独立した組織である業務管理室が業務運営における各種法令等の遵守状況を監視するとともに、検査部が各部店のコンプライアンス実施状況の定期的な立入検査を行うことにより、二次チェック機能を果たしています。 ・なお、経営上の法的事項については、総務部法務室が調査・研究を行っています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスに関する情報を一元管理するため、本部・営業店にコンプライアンス責任者を設置しています。 ・業務遂行上留意すべき法令・ルール等に関して、全部店共通用と本部各部用の二種類のチェックリストに基づき、各部店のコンプライアンス責任者を中心としてモニタリングを実施しています。 ・業務管理室に所属するコンプライアンス・オフィサーが常時、本部各部を巡回することによって、本部の法令等遵守状況を能動的かつ横断的に点検、監視を行っています。 ・検査部ではR O Cに重点を置いた検査を実施しています。 	<ul style="list-style-type: none"> ・金融商品販売法、消費者契約法に対応する大和銀行グループ「勧誘方針」を策定。 (13年2月) また、「勧誘方針マニュアル」を策定し、全職員に配付。 (13年3月) <ul style="list-style-type: none"> ・主に営業店におけるコンプライアンスおよびリスク管理に関する実務的対応力の強化を目的として、コンプライアンス責任者会議を開催しています。 (12年11月) 今後も、毎年、定期的に開催して参ります。 ・各種階層別研修会において業務管理室によるコンプライアンス啓発を実施。 (12年10月～13年3月 16回)
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「広報マニュアル」 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署は企画部です。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事実関係の迅速な把握とマスコミ等への正確な情報提供により、事態収拾を図ります。 ・関係本部より営業店・連結対象子会社に対し適宜正確な情報提供を行い、取引先の不安・動揺を払拭すべく指示を行います。 	

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

貸出金等に係る方針については、「期初業務運営に関する事項」を決議事項としている「経営会議」において、毎期策定する業務計画の中で決定しています。

一方、「融資・審査会議」(p.55 参照)において、与信ポートフォリオ運営に関する方針を決定し、個社別、企業グループ別、国別等によるクレジットリミットを設定しております。

また、「ALM会議」では、預金・貸出・株式・債券等の上限枠又はガイドラインの設定を決議事項としており、半期毎に「債券ポートフォリオ上限枠」、「株式等限度枠」等を設定しています。

イ．貸出金等

個々の貸出金等の審査については、融資企画部、融資第一部、融資第二部、審査第一部、審査第二部及び東京審査部が地域、取引先等に応じて所管しています。これら各部の決裁権限については、決裁権限規程により取引種類・金額毎に定めており、特に金額の大きいものについては、代表取締役決裁、合議決裁(代表取締役と所管兼務執行役員2名の決裁が必要)等としている。逆に、金額が小さいもの等については、一部、営業店の部店長の権限として認めており、その範囲については「貸出その他与信規程」により、営業店毎に定めています。

ロ．貸出金等以外

貸出金等以外の資産運用に関しても、個々の取引の審査については、市場業務関連(資金、証券、為替)は市場管理部(一部は融資部門との共管)、株式等の政策保有は資金証券部投資審査室といった形で、所管部を明定しており、貸出金等と同様に金額等に応じて決裁権限を定めています。

(3)資産内容

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容

(銀行勘定と元本補填契約のある信託の合算) (億円)

	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,976	2,098	1,742	2,031
危険債権	4,370	3,090	3,521	1,925
要管理債権	4,006	4,188	2,873	2,783
正常債権	104,336	100,649	107,717	105,195

(銀行勘定) (億円)

	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	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	1,905	2,028	1,672	1,960	自己査定において 分類及び 分類とした債権全額を 予想損失額とし、予想損失額に相当する額を個別債権 ごとに償却または個別の貸倒引当金の計上を行う。
危険債権	4,290	3,010	3,458	1,862	原則、自己査定において 分類とした債権から、合理的 に見積もられたキャッシュフローにより回収可能な部分 を控除し、残額について個別の貸倒引当金を計上する。
要管理債権	3,871	4,053	2,824	2,734	過去の貸倒実績率に基づき算定した予想損失率に、債 権額を乗じたものを予想損失額とし、予想損失額に相 当する額を一般貸倒引当金として計上する。
正常債権	98,336	94,649	102,644	100,121	

(信託勘定) (億円)

	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	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	70	70	70	70	自己査定において 分類及び 分類とした債権全額を 予想損失額とし、個別債権ごとに予想損失額に相当す る額の貸倒償却を実施する。
危険債権	80	80	63	63	原則、自己査定において 分類とした債権から、合理的 に見積もられたキャッシュフローにより回収可能な 部分を控除し、残額について貸倒償却を実施する。
要管理債権	134	134	48	48	信託勘定では、引当としては債権償却準備金を計上し ている。計上基準は、貸出金全体について当行「信託 約款」等に定められている繰入率の上限である3/1,000 により繰入を行っている。
正常債権	5,999	5,999	5,073	5,073	

引当金の状況 (億円)

	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	612	697	666	734
個別貸倒引当金	1,248	1,158	1,440	1,175
特定海外債権引当勘定	26	18	21	13
貸倒引当金 計	1,888	1,874	2,127	1,923
債権売却損失引当金	370	370	231	231
特定債務者支援引当金	550	304	246	-
小計	2,809	2,549	2,605	2,154
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	19	19	16	16
小計	19	19	16	16
合 計	2,828	2,658	2,622	2,171

(図表14)リスク管理債権情報(注1)

(億円、%)

		11/3月末 実績	12/3月末 実績	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
破綻先債権額	銀行勘定	1,037	1,006	960	978
	信託勘定	37	26	16	16
延滞債権額	銀行勘定	1,173	4,704	3,971	2,383
	信託勘定	79	123	116	116
3か月以上延滞債権額	銀行勘定	754	169	201	239
	信託勘定	75	23	17	17
貸出条件緩和債権額	銀行勘定	4,227	3,702	2,623	2,495
	信託勘定	49	110	30	30
イ.金利減免債権	銀行勘定	1,950	49	21	21
	信託勘定	1	0	9	9
ロ.金利支払猶予債権	銀行勘定	264	44	0	3
	信託勘定	3	3	0	0
ハ.経営支援先に対する債権	銀行勘定	953	3	0	0
	信託勘定	0	0	0	0
ニ.元本返済猶予債権	銀行勘定	1,053	3,514	2,595	2,465
	信託勘定	44	107	21	21
ホ.その他	銀行勘定	5	90	4	4
	信託勘定	0	0	0	0
合 計	銀行勘定	7,192	9,582	7,756	6,096
	信託勘定	241	285	182	182
会計上の変更により減少した額(注2)		2,951	3,524	3,002	4,770
比率(銀行勘定) / 銀行勘定総貸出		7.52	9.60	7.60	6.12
比率(信託勘定) / 信託勘定総貸出		3.36	4.54	3.46	3.46

12/3月末実績より、リスク管理債権の開示基準を未収利息の有無にかかわらず債務者区分に基づくものとしております。

(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)の定義に従い計上しております。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を計上しております。

(4)償却・引当方針

当行では、金融庁の「金融検査マニュアル」および日本公認会計士協会の「銀行等金融機関の資産の自己査定に係る内部統制の検証並びに貸出償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(銀行等監査特別委員会報告第4号 平成11年4月30日改正)などに準拠して、行内基準である「資産の自己査定基準」および「償却および引当金の計上基準」を制定しております。

これらの基準により、今後の厳しい経済情勢を鑑み予防的引当の充実を図るため、厳格な自己査定を実施するとともに、その結果に基づき、適正な償却・引当を行っております。

貸出金等の与信関連資産(債権)については、原則「債務者区分」ごとに担保・保証などによる債権回収の可能性を評価して、以下の基準で償却・引当を実施しております。

債務者区分が「破綻先」・「実質破綻先」の債権については、

- ・ 分類債権に相当する額を貸倒償却するか、または、貸倒引当金(個別評価)を計上しております。

債務者区分が「破綻懸念先」の債権については、

原則、分類債権から合理的に見積もられたキャッシュフローにより回収可能な部分を除いた残額を予想損失額として貸倒引当金(個別評価)を計上しております。また、上記以外の分類債権は予想損失率を乗じた額を貸倒引当金(個別評価)として計上しております。

債務者区分が「要注意先」の債権については、

過去の貸倒実績率に将来の見込み等必要な修正を加えた予想損失率で今後の一定期間(1年間)において発生が見込まれる予想損失額を貸倒引当金(一括評価)として計上しております。

さらに、要注意先のうち要管理債権を有する債務者については要注意先(要管理先)とし、過去の貸倒実績率に将来の見込み等必要な修正を加えた予想損失率で今後の一定期間(3年間)において発生が見込まれる予想損失額を貸倒引当金(一括評価)として計上しております。

債務者区分が「正常先」の債権については、

過去の貸倒実績率に将来の見込み等必要な修正を加えた予想損失率で今後の一定期間(1年間)において発生が見込まれる予想損失額を貸倒引当金(一括評価)として計上しております。

元本補填契約のある信託財産の貸出金等については、銀行勘定の基準に準じ、「破綻先」・「実質破綻先」の分類債権は全額貸倒償却、「破綻懸念先」の分類債権は

予想損失率を乗じた額を貸倒償却しております。

上記債権以外のものについては、その資産性を勘案し、回収の危険性または価値の毀損の度合いに応じて、償却・引当を実施しております。

(債権放棄の考え方)

現状、経営難もしくは経済的困窮に陥っている取引先に対し、債権放棄の手法による支援を行う場合には、平成11年1月20日付金融再生委員会発表の「金融再生委員会の運営の基本方針」等を踏まえ、以下の観点から総合的かつ慎重に検討した上で実施してまいります。

(a) 取引先の再建計画（経営改善計画）が以下の観点から見て妥当なものであり、再生の見込みが高く、残存債権の回収が確実に見込まれること。それにより、当行の損失が最小限に抑えられる経済合理性があること。

- ・ 収益計画が適正であること。すなわち、将来の売上および収益の見積り、および支出の見積りが適正であること。
- ・ 取引先自身が徹底した合理化策をとっていること。

(b) 取引先の代表者の辞任等、経営責任が明確化されること。

(c) 取引先の破綻による社会的影響に配慮すること。

(図表15)不良債権処理状況
(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	1,519	828	1,478		750
うち銀行勘定	1,493	821	1,450		750
個別貸倒引当金繰入額	724	454	510	*1	660
貸出金償却等(C)	582	255	829		90
貸出金償却	538	246	775	*1	-
C C P C 向け債権売却損	33	3	36	*2	80
協定銀行等への資産売却損(注1)	2	-	-		-
その他債権売却損	6	6	16	*3	10
債権放棄損	-	-	-		-
債権売却損失引当金繰入額	144	113	116		-
特定債務者支援引当金繰入額	62	-	-		-
特定海外債権引当勘定繰入	20	3	5		-
うち信託勘定	25	7	27		-
貸出金償却等(C)	25	7	27		-
貸出金償却	25	7	14	*1	-
C C P C 向け債権売却損	-	-	13	*2	-
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	-		-
その他債権売却損	-	-	-		-
債権放棄損	-	-	-		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	117	16	53	*4	-
合計(A) + (B)	1,637	811	1,531		750

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	793		348		910
グロス直接償却等(C) + (D)	1,401		1,205		1,000

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	1,193		1,460		630
うち銀行勘定	1,167		1,433		630
個別貸倒引当金繰入額	531		400		540
貸出金償却等(C)	559		921		90
貸出金償却	516		867		-
C C P C 向け債権売却損	33		36		80
協定銀行等への資産売却損(注1)	2		-		-
その他債権売却損	6		16		10
債権放棄損	-		-		-
債権売却損失引当金繰入額	144		116		-
特定債務者支援引当金繰入額	40		-		-
特定海外債権引当勘定繰入	27		5		-
うち信託勘定	25		27		-
貸出金償却等(C)	25		27		-
貸出金償却	25		14		-
C C P C 向け債権売却損	-		13		-
協定銀行等への資産売却損(注1)	-		-		-
その他債権売却損	-		-		-
債権放棄損	-		-		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	194		65		-
合計(A) + (B)	1,387		1,526		750

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	820		738		290
グロス直接償却等(C) + (D)	1,406		1,659		380

(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) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(注3) 14年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(図表15) 不良債権処理状況の13/3月期見込みと13/3月期実績の乖離は以下の要因によるものです。

- *1 個別貸倒引当金繰入額・貸出金償却(見込比+592億円)
新規倒産や業況悪化による処理は大口倒産1社(320億円)を除いて、概ね、見込みどおりに推移いたしました。
しかしながら、連結子会社の適正化をふまえた損失の前倒し処理および最終処理を踏まえた幅広い追加引当等により見込比592億円増加いたしました。
- *2 C C P C 向け債権売却損(見込比+46億円)
C C P C の清算を踏まえバルクセール等積極的に債権売却を進める中で、確定2次損失が46億円発生いたしました。
- *3 その他債権売却損(見込比+10億円)
バルクセール等債権売却により最終処理を進めたため、売却損が10億円発生いたしました。
- *4 一般貸倒引当金繰入額(見込比+70億円)
主に、要注意先債権の増加や予想損失率の上昇等によって繰入負担が増加したため、繰入額が見込比70億円増加いたしました。

(図表16)不良債権償却原資

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	900	1,020	1,176		1,150
国債等債券関係損益	15	61	62		15
株式等損益	1,044	-	310		-
不動産処分損益	-	-	31		-
内部留保利益	-	-	-		-
その他	-	-	59		-
合計	1,945	1,020	1,576		1,150

(注)13/3月期見込みと実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙に記載しております。

13/3月期実績については、償却債権取立益を計上しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	977		1,295		1,375
国債等債券関係損益	16		63		15
株式等損益	1,023		502		-
不動産処分損益	-		-		-
内部留保利益	-		-		-
その他	-		-		-
合計	2,000		1,769		1,375

(注)13/3月期見込みと実績で乖離がある場合は備考欄にマークするとともに別紙に記載しております。

連結業務純益については、13/3月期実績より、以下のとおり計上基準を変更しております。

(12/3月期実績まで)

単体業務純益をベースに連結の一般貸倒引当金繰入、信託不良債権処理を考慮した計数

(13/3月期実績以降)

単体業務純益(一般貸倒引当金繰入前) + 連結子会社経常利益

+ 持分法適用会社経常利益 × 持分割合 - 内部取引

(図表17)倒産先一覧

行内格付	倒産1期前の行内格付		(件数、億円) 倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
特別 A	0	0	0	0
A +	0	0	0	0
A	0	0	0	0
B	0	0	0	0
C +	1	10	0	0
C	0	0	1	10
C -	3	5	1	3
D・E	51	246	32	79
要注意先	55	174	69	304
要管理先	59	564	39	123
破綻懸念先	56	461	84	942
実質破綻先	0	0	0	0
破綻先	0	0	0	0
みなし正常	7	329	6	328
合計	232	1,788	232	1,788

(注1)実質破綻先以下となった先は、倒産先として計上しております。

(注2)金額は、倒産発生時点での与信残高を集計したもので、損失額ではありません(担保等による回収可能額も含んでおります。)。

(注3)旧なみはや銀行より譲受した先や損失の発生しない先を含んでおります。

(注4)小口(与信額50百万円未満)は除いております。

(注5)みなし正常とは、営業性・非営業性個人その他、公社、公団、地方公共団体、銀行業、証券業、生命保険業、損害保険業、医療法人、学校法人、宗教法人、組合、その他の団体等、会計処理が特殊な取引先であります。

これらの先についても「要注意先」以下に該当する場合は信用格付を付しております。

(参考)法第3条第2項の措置後の財務内容

	12年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1,976
危険債権	4,370
要管理債権	4,006
正常債権	104,336
総与信残高	114,689

(5) 含み損益の状況と今後の処理方針

平成 13 年 3 月末の有価証券(*)の含み損は、 1,018 億円となっており、このうち、株式の含み損が 1,144 億円、債券の含み益が 151 億円等となっております。

(*)子会社等の株式を除く、時価会計の対象となる「その他有価証券」のベース。

当行では、従来より、強制評価減の対象銘柄となる株式については、償却による処理を実施してきております。

また、加えて、株価動向を見極めつつ、保有株式の売却を進め、上記償却とあわせて年間 1,500 億円程度、保有株式の簿価残高を圧縮することで、株価の変動が当行の経営に与えるリスクを低減させてまいります。

なお、銀行の株式等の保有を制限する法制度等が整備された場合には、その法制度等の趣旨を踏まえて、対応してまいります。

(図表18)評価損益総括表(平成13年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
売買目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	345	-	-	-
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1,971	474	-	474
	債券	-	-	-	-
	株式	1,971	474	-	474
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	29,113	1,018	842	1,860
	債券	16,331	151	160	9
	株式	12,446	1,144	654	1,799
	その他	335	24	26	51
	金銭の信託	0	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)					
その他不動産	225	192	33	79	112
その他資産(注2)			62	-	62

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していません。

(注2)株式会社共同債権買取機構向け譲渡債権の含み損のうち含み損率が50%未満で引当処理を行っていないものを計上しております。

(図表18)評価損益総括表(平成13年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
売買目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	346	-	-	-
満期保有目的	有価証券	43	2	2	-
	債券	1	2	2	-
	株式	-	-	-	-
	その他	41	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	571	139	139	-
	債券	-	-	-	-
	株式	571	139	139	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	29,778	1,035	856	1,891
	債券	16,346	151	160	9
	株式	13,075	1,161	668	1,830
	その他	356	24	26	51
	金銭の信託	0	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)					
その他不動産	1,260	874	385	159	545
その他資産(注2)			62	-	62

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していません。

(注2)株式会社共同債権買取機構向け譲渡債権の含み損のうち含み損率が50%未満で引当処理を行っていないものを計上しております。

(6) 金融派生商品等取引動向

(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)		
	12/3月末	12/9月末	13/3月末	12/3月末	12/9月末	13/3月末
金融先物取引	296	820	932	-	-	-
金利スワップ	20,114	18,157	18,893	315	274	286
通貨スワップ	1,266	1,680	1,855	56	84	134
先物外国為替取引	12,668	11,870	6,132	249	242	295
金利オプションの買い	2,114	1,725	1,652	15	11	10
通貨オプションの買い	8,301	3,316	6,217	234	126	271
その他の金融派生商品	10,967	5,582	8,166	93	45	89
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	-	-	-	28	12	29
合計	55,730	43,152	43,851	937	772	1,059

(注)自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約2週間以内の取引を加えたものを計上しております。

(図表20) 信用力別構成(13/3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(注)	合計
信用リスク相当額(与信相当額)	616	225	218	1,059
信用コスト	0.1	1.5	1.3	2.9
信用リスク量	0	3.1	0.4	3.5

(注)個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等を計上しています。