

「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13年3月

株式会社 近畿大阪銀行

当行は、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、優先株式引受の申請を行います。

なお、今後、計画に記載された事項について重大な変化が生じた場合や、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。

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]

景気につきましては、平成11年度に底を打ち、収益が好転した企業部門が主導する形で緩やかな回復軌道を辿っており、回復が遅れていた家計も賃金抑制圧力が持続するものの、底固い推移が見込まれております。

民間需要には底固さも出てきておりますが、消費の勢いは乏しく、産業の新旧交代など構造的な調整圧力も残っているため、景気回復の足取りはなお緩やかなものであると考えております。

全体としては、自律的回復に向けた動きが緩やかながらも、徐々にその裾野を広げつつあり、いわば財政・金融両面による政策主導の改善局面から、民間需要主導による回復を目指す局面への移行期にあるものと考えられますが、企業収益の改善、消費マインドの好転等を通じた自律的成長軌道への移行は平成13年度以降になるものと予想しております。

このような経済環境の見通しにもとづき、計画の前提条件として金利、為替、株価を以下の通り予想しております。

(金利)

平成12年8月に日本銀行のゼロ金利政策は解除されましたが、その後、景気の下支え等を目的として、再び一段の金融緩和措置をとることが決定されております。これらの政策により、景気回復が見込まれ、平成13年度以降、期中金利は緩やかに上昇していくものと考えております。

(為替)

先行きの見通しにつきましては、国際経済の動向等の国内経済要因以外の要素が多く予測が難しいため、申請時点における直近期末のレートを横這いといたしました。

(株価)

先行きの見通しにつきましては、為替と同様に、不確定要素が多いため、平成12年11月末の日経平均株価を横這いといたしました。

	平成11年度	平成12年9月期	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
無担保O/N	0.04%	0.25%	0.25%	0.40%	0.60%	0.90%	1.20%
10年国債利回り	1.76%	1.82%	1.80%	1.95%	2.15%	2.45%	2.75%
円/ドル相場	105円	108円	108円	108円	108円	108円	108円
日経平均株価	20,337円	15,747円	14,648円	14,648円	14,648円	14,648円	14,648円

目 次	(頁)
1．金額・条件等	1
(1)根拠	
(2)発行金額、発行条件、商品性	
(3)金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針	
2．経営の合理化のための方策	9
(1)経営の現状及び見通し	
(2)業務再構築のための方策	
3．責任ある経営体制の確立のための方策	74
(1)金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	
(2)経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	
(3)自主的・積極的ディスクロージャー	
(4)従来 of 経営責任についての考え方	
4．配当等により利益の流出が行われないための方策等	85
(1)資本注入前の資本政策	
(2)資本注入後の資本政策	
5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	87
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	91
(1)消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
(2)収益見通し	
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	93
(1)各種リスク管理の状況	
(2)資産運用に係る決裁権限の状況	
(3)資産内容	
(4)償却・引当方針	
(5)含み損益の状況と今後の処理方針	
(6)金融派生商品等取引動向	
8．地域経済における位置づけ	107
(1)地域の金融市場における融資比率等	
(2)地域経済への貢献	

1. 金額・条件等

(1) 根拠

当行は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」第7条における「健全な自己資本の状況にある旨の区分」に該当する金融機関として、同条に規定する申請要件を次の通り満たしていると考え、同法第4条第2項に基づき、株式等の引受等を申請いたします。

イ. 「健全な自己資本の状況にある旨の区分」に該当すること

当行合併時である平成12年4月1日の自己資本比率は国内基準で5.61%、平成12年9月末の同比率は8.55%であり、当行は同法第2条に定める「健全な自己資本の状況にある区分」に該当します。

ロ. 法定要件ならびに基準の充足

当行は、以下の通り、同法第7条各項に規定する各法定要件ならびに基準を充足いたしております。

(イ) 第7条第1項第1号

景気の長期低迷による取引先企業の業績悪化や地価の下落など経営環境の不透明感、不安定性に加え、当行の主要営業基盤である大阪経済圏における相次ぐ金融機関の破綻等もあり、金融機能に著しい障害が生じ、当行においても健全な業務運営が阻害される恐れがないといえない状況にあるものと理解しております。

こうした中、当行は、平成13年2月13日に「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」第8条の「業務及び財産の管理を命ずる処分」を受けた「なみはや銀行」の営業を譲受けしており、引続き、地元の中小企業、個人に円滑かつ安定的な資金供給を行っていくためには、早期に自己資本の増強を図る必要があり、当該要件を充足していると考えます。

(ロ) 第7条第1項第2号

当行は、今後の収益計画に基づき、優先株式の利益消却を適宜実施していくことが可能であり、当該要件を充足していると考えます。

(ハ) 第7条第1項第3号ならびに第2項

本計画において、役職員数及び経費の抑制を含む経営の合理化、経営責任・株主責任の明確化、資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための諸方策を講じるとともに、利益の流出を必要に応じて抑制することを明確にしており、当該要件を充足していると考えております。

(ニ) 第7条第1項第5号(イ)

当行は、平成13年2月13日に「なみはや銀行」の営業を譲受けしており、従前からの取引先に加え、引継いだ「なみはや銀行」の善良かつ健全な企業・個人に対する円滑な資金供給を全うする責務を負っており、当該要件を充足していると考えております。

(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いたします。

イ．発行金額

発行総額 600億円

ロ．発行条件、商品性等

- (イ) 株式の種類 株式会社近畿大阪銀行第一回優先株式
(以下「本優先株式」という)
- (ロ) 発行株式数 無額面優先株式120,000,000株
- (ハ) 発行価額 1株につき500円
- (ニ) 発行価額中資本に組入れない額 1株につき250円
- (ホ) 発行方法
株式会社整理回収機構に直接全額割当てする方法による
- (ヘ) 払込期日 平成13年4月25日(水曜日)
- (ト) 配当起算日 平成13年4月26日(木曜日)
- (チ) 優先配当金
本優先株式1株につき6円80銭とする。(非累積、非参加)
ただし、平成13年4月26日から平成14年3月31日までの340日間
に対する優先配当金については、6円33銭を支払う。
- (リ) 優先中間配当金
本優先株式1株につき3円40銭とする。
- (ヌ) 残余財産の分配
普通株式に先立ち、本優先株式1株につき500円を支払う。
- (ル) 優先順位
本優先株式の優先配当金、優先中間配当金および残余財産の支払順位は、当
行の発行する各種の優先株式と同順位とする。
- (ヲ) 消却
当行は、いつでも本優先株式を買い入れ、これを株主に配当すべき利益をも
って、当該買入価額により消却することができる。
- (ワ) 議決権
本優先株主は、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会において議決
権を有しない。
- (カ) 株式の併合または分割、新株引受権等
当行は、法令に別段の定めがある場合を除き、本優先株式については株式の
併合または分割を行わない。また、本優先株主には新株の引受権または転換
社債もしくは新株引受権付社債の引受権を与えない。

(三) 普通株式への転換

A. 転換を請求し得べき期間

平成14年1月1日から平成27年3月31日までとする。

ただし、基準日の翌日から株主総会終結の日までの期間を除く。

B. 転換の条件

本優先株式は下記の転換の条件で、当行の額面普通株式（以下「普通株式」という）に転換することができる。

(A) 当初転換価額

当初転換価額は平成14年1月1日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の大阪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（終値のない日数は除く）とし、そ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。ただし、当初転換価額の下限は125円（以下「下限転換価額」という）とする。

なお、上記45取引日の間に下記（C）に定める転換価額の調整事由が生じた場合には、上記の時価は（C）に準じて調整される。

(B) 転換価額の修正

転換価額は、平成15年1月1日から平成27年1月1日までの毎年1月1日（以下それぞれ「転換価額修正日」という）における当該転換価額修正日現在における時価に修正される。ただし、当該時価が下限転換価額を下回る場合は、修正後転換価額は下限転換価額とする。

この場合に使用する時価は、当該転換価額修正日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の大阪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（終値のない日数は除く）とし、そ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。

なお、上記45取引日の間に下記（C）に定める転換価額の調整事由が生じた場合には、上記の時価は（C）に準じて調整される。

(C) 転換価額の調整

- a. 本優先株式発行後、次の各号のいずれかに該当する場合には、転換価額（下限転換価額を含む）を次に定める算式（以下「転換価額調整式」という）により調整する。ただし、転換価額調整式により計算される転換価額が普通株式の額面金額の2倍の額を下回る場合には、普通株式の額面金額の2倍の額をもって調整後転換価額とする。

$$\text{調整後転換価額} = \text{調整前転換価額} \times \frac{\text{既発行普通株式数} + \frac{\text{新規発行普通株式数} \times \text{1株当たり払込金額}}{\text{1株当たり時価}}}{\text{既発行普通株式数} + \text{新規発行普通株式数}}$$

転換価額調整式の計算については、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。

- (a) 転換価額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
調整後の転換価額は、払込日の翌日以降、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。
- (b) 株式の分割により普通株式を発行する場合
調整後の転換価額は、株式の分割のための株主割当日がある場合はその翌日以降、また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。ただし、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には、調整後の転換価額は、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。
- (c) 転換価額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
調整後の転換価額は、その証券の発行日に、または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。
- (d) 普通株式に転換または新株引受権を行使できる証券であって、転換価額または新株引受権の行使価額が発行日に決定されておらず後日一定の日（以下「価額決定日」という）の時価を基準として決定されるものとされている証券を発行した場合において、決定された転換価額または行使価額が転換価額調整式に使用する時価を下回る場合
調整後の転換価額は、当該価額決定日に残存す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、当該価額決定日の翌日以降これを適用する。
- b. 上記(C) a. に掲げる場合のほか、合併、資本の減少または普通株式の併合等により転換価額（下限転換価額を含む）の調整を必要とする場合には、当行取締役会が合理的に相当と判断する転換価額に変更される。
- c. 転換価額調整式に使用する1株当たり時価は、調整後転換価額を適用する日（ただし、上記(C) a. (b) ただし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取引日の大阪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（終値のない日数は除く）とし、そ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。なお、上記45取引日の間に、上記(C) a. または b. に定める転換価額の調整事由が生じた場合には、調整後転換価額は、上記(C) a. または b. に準じて調整される。

- d. 転換価額調整式に使用する調整前転換価額は、調整後転換価額を適用する前日において有効な転換価額とし、また、転換価額調整式で使用する既発行普通株式数は、株主割当日がある場合はその株主割当日の、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普通株式数とする。
- (a) 株式の分割を行う場合は、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
- (b) その他の場合には、調整後転換価額を適用する日の1ヶ月前の日
- e. 転換価額調整式に使用する1株当たりの払込金額とは、(1) 上記(C) a. (a)の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には、当該払込金額(金銭以外の財産による払込の場合には適正な評価額)、(2) 上記(C) a. (b)の株式分割により普通株式を発行する場合は0円、(3) 上記(C) a. (c)の時価を下回る価額をもって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には、当該転換価額または新株引受権の行使価額、(4) 上記(C) a. (d)の決定された転換価額または行使価額が転換価額調整式の時価を下回る場合には、当該転換価額または新株引受権の行使価額をそれぞれいうものとする。
- f. 転換価額調整式により算出された調整後転換価額と調整前転換価額との差額が1円未満にとどまるときは、転換価額の調整はこれを行わない。ただし、その後転換価額の調整を必要とする事由が発生し、転換価額を算出する場合には、転換価額調整式中の調整前転換価額に代えて調整前転換価額からこの差額を差し引いた額を使用する。

(D) 転換により発行すべき普通株式数

本優先株式の転換により発行すべき普通株式数は、次のとおりとする。

$$\text{転換により発行すべき普通株式数} = \frac{\text{本優先株主が転換請求のために提出した本優先株式の発行価額総額}}{\text{転換価額}}$$

転換により発行すべき普通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。

(E) 転換により発行する株式の内容

株式会社近畿大阪銀行額面普通株式(現在1株の額面金額50円)

(F) 転換請求受付場所

株式会社だいこう証券ビジネス

(G) 転換の効力発生

転換の効力は、転換請求に要する書類及び本優先株式の株券が上記(F)に記載する転換請求受付場所に到達したときに発生する。ただし、本優先株式の株券が発行されていないときは、株券の提出を要しない。

(H) 普通株式への一斉転換

転換を請求し得べき期間中に転換請求のなかった本優先株式は、平成27年4月1日(以下「一斉転換日」という)をもって、本優先株式1株の払込金相当額をそのときの普通株式の時価で除して得られる数の普通株式となる。

この場合に使用する時価は、一斉転換日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の大阪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)とし、そ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。

ただし、当該時価が普通株式の額面金額または下限転換価額のいずれか高い金額を下回るときは、本優先株式1株の払込金相当額を当該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。

(I) 期中転換または一斉転換があった場合の取扱

本優先株式の転換により発行された普通株式に対する最初の利益配当金または中間配当金は、転換の請求または一斉転換が4月1日から9月30日までになされたときは4月1日に、10月1日から翌年3月31日までになされたときは10月1日に、それぞれ転換があったものとみなしてこれを支払う。

(J) 転換により発生する単位未満株式の買取

本優先株式の転換により単位未満株式が発生する場合、当行は、商法に定める単位未満株式の買取請求がなされたものとしてこれを買取る。

(タ) 上記各条項については、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

イ. 算定根拠

合併に先立ち、平成12年3月期決算において、前倒しで必要額を償却・引当を行なったことや有価証券の含み損についても一部処理するなど資産の健全化を図りました結果、合併時(平成12年4月1日)の当行の自己資本比率は5.61%に低下いたしました。平成12年8月に実施いたしました第三者割当増資により、平成12年9月末の国内基準の自己資本比率は8.55%となっております。

しかしながら、平成12年下期には、11月の金融庁による検査結果等をも踏まえ、将来の不測の事態に備えた引当処理のさらなる徹底と平成13年度の時価会計導入に備え有価証券の含み損の処理を予定していることから、自己資本比率は6.46%となる見込みです。

この比率は国内基準における健全な自己資本の水準ではありますが、なみはや銀行の営業譲受けにあわせ、毀損した自己資本をできる限り速やかに充実させ、財務基盤の再構築を図るため、公的資金の導入を申請するものであります。

なお、金額につきましては、お客さまならびに地域から十分な信認を得られるレベルの自己資本の確保が不可欠との考えから、8%以上の自己資本達成のために600億円の公的資金による資本増強を申請するものであります。

○自己資本比率の見込み

(億円)

	合併時(H12/4)	12年9月期	13年3月期	14年3月期(注入後)
自己資本	1,323	2,053	1,814	2,377
Tier	669	1,134	913	1,542
Tier	654	919	902	836
自己資本比率	5.61%	8.55%	6.46%	8.41%

○平成13年3月期の資産健全化計画

(百万円)

	12年度計画	上期実績	下期計画
不良債権処理額	18,121	7,612	10,509
一般貸倒引当金繰入	5,057	2,425	2,632
不良債権償却等	13,064	5,187	7,877

この他、有価証券含み損の処理を予定しております。

ロ．当該自己資本の活用方法

当行はこれまでも地域金融機関として金融機能の提供を通じて地元の金融ニーズに積極的にお応えしてまいりました。

今回の申請に基づき受け入れた公的資金につきましては、「なみはや銀行」から譲受けた善良かつ健全なお取引先を含め、地元中小企業、個人の皆さまへの安定的かつ円滑な資金供給に役立て、地域金融機関としての使命を果たしてまいり所存です。

さらに、受け入れた公的資金の一部につきましては、お客さまの利便性向上やニーズの多様化にお応えする投資資金として活用いたします。

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. 概況

(イ) 沿革と現在までの推移

当行は、ともに創業当初より大阪府下を主な営業基盤とする近畿銀行と大阪銀行が合併し、平成12年4月1日に発足いたしました。

旧両行は、平成11年2月、大和銀行を中心として将来の金融持株会社の設立なども視野に入れた包括的な提携を行うことで基本合意し、その後、ATMの相互開放など金融サービスの拡充に努めてまいりました。

しかしながら、本格化する「日本版ビッグバン」の進展、自己責任に基づく自由競争の激化などにより金融機関を取巻く経営環境が一層厳しさを増し、その存在意義が厳しく問われるなか、ペイオフ凍結解除による本格的な淘汰・再編時代の到来を目前に控え、新時代に相応しい経営体質の再構築を急ぐ観点から、包括的な提携から更に踏み込み、合併に至ったものであります。

更に、平成12年10月には、顧客サービスの向上と地元関西経済の発展に貢献することを目的として、当行と大和銀行ならびに奈良銀行は将来の金融持株会社の設立等も展望して包括的な提携を進めていくことで基本合意いたしました。

加えて、大和銀行のグループの一員として、関西の金融安定化に向けて努力していくというグループ経営方針に則り、なみはや銀行の事業譲受けについて検討を進めてまいりましたが、平成12年7月28日になみはや銀行金融整理管財人との間で平成13年2月13日を営業譲渡日とする営業譲渡契約を締結いたしました。

当行は、大和銀行を中核とする関西のスーパー・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こととしておりますが、なみはや銀行の主要な顧客層である「個人」、「中小企業」は当行にとっても最も重要なマーケットであり、今般の事業継承は、当行の営業・顧客基盤の一層の強化に繋がるものと考えております。

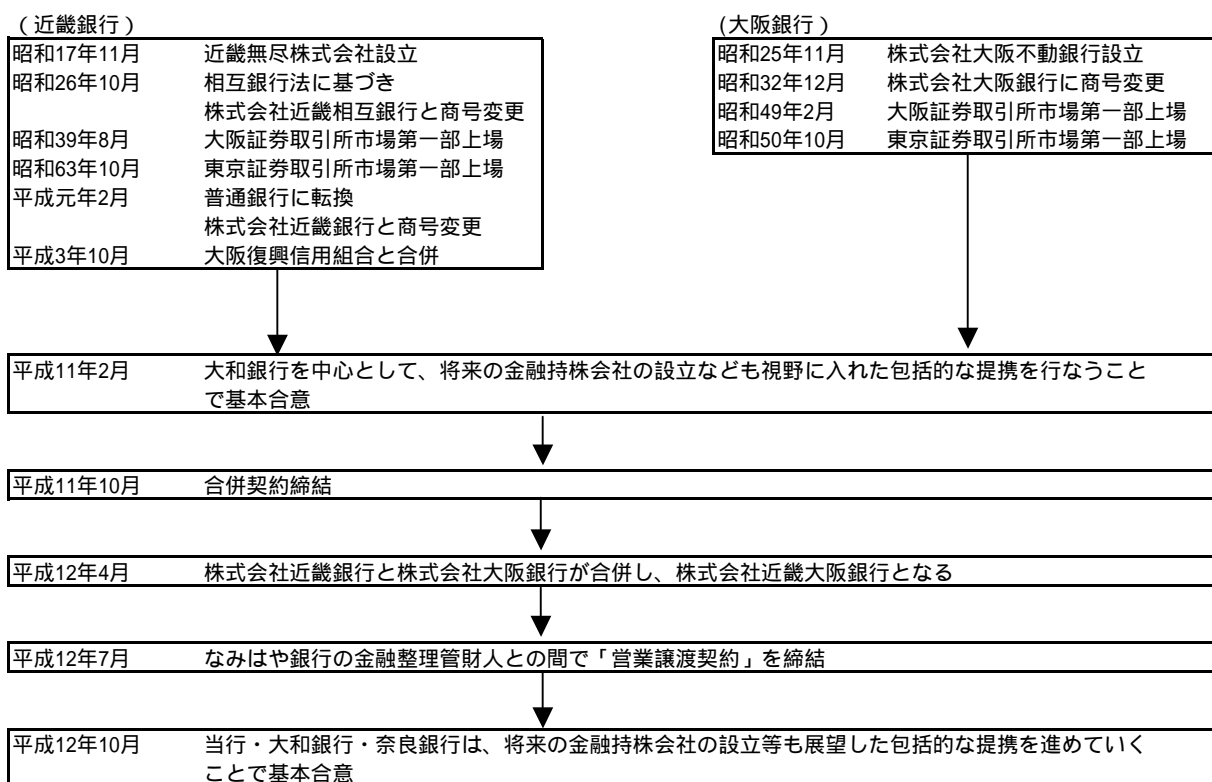
[なみはや銀行事業譲受けに際しての基本的な考え方]

関西金融界安定化のために努力するとの大和銀行グループ経営方針に則り、その責任を積極的に果たしたいと考えております。

関西のスーパー・リージョナル・バンク・グループとして、質の高い金融サービスを提供していくことにより、より強固な経営体質を構築してまいります。

なみはや銀行の受け皿として協力することにより、なみはや銀行の主要なお客さまである「個人」「中小企業」の皆さまに円滑な資金供給と良質な金融サービスの提供を行うことで地域金融機関としての使命を果たしてまいります。

[沿革]



[合併時 (平成12年4月1日) の諸計数]

総資金量 (預金 + 譲渡性預金)	3兆7,327億円
預金	3兆7,184億円
貸出金	2兆9,967億円
有価証券	7,710億円
資本金	586億円
発行済株式総数	718百万株
自己資本額	669億円
自己資本比率	5.61%
従業員数	3,745人

	旧近畿銀行	旧大阪銀行	合計
有人店舗	107カ店	73カ店	180カ店
うち大阪府下	86カ店	70カ店	156カ店
無人店舗	33カ店	17カ店	50カ店
うち大阪府下	29カ店	15カ店	44カ店
総店舗数	140カ店	90カ店	230カ店
うち大阪府下	115カ店	85カ店	200カ店
A T M台数	319台	318台	637台
うち大阪府下	272台	309台	581台

自己資本	1,323億円
Tier	669億円
Tier	654億円
リスクアセット	2兆3,592億円
自己資本比率	5.61%

(ロ) 経営合理化の背景

合理化・効率化の推進に関しましては、従来より経営の重要な課題と位置づけ、経営体質強化に向けてその取組みを進めてまいりました。

このように、当行が経営の合理化・効率化に努めてまいりました背景には、金融自由化の進展による競争激化、バブル経済崩壊後の不良債権増加、経費の増加傾向があげられます。

金融自由化の進展による競争の激化

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、金融機関はもとより、他業態との競争も熾烈さを増しており、これまでの総花的な業務運営では競争力の確保が困難であり、限られた経営資源を重点業務分野に傾斜投入していくことで、安定した収益体質の構築と、効率性の向上を実現していくことが不可欠であると認識しております。

バブル経済崩壊後の不良債権増加

バブル経済崩壊以降の長引く景気の低迷、資産価格の大幅な下落により、当行貸出資産の劣化を招くに至りました。

このため、負の遺産を払拭し、経営の健全性を早期に回復すべく、経営の合理化・効率化を徹底するとともに、不良債権の処理を進めてまいりましたが、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、結果として内部留保や株式含み益の減少など大幅な経営体力の低下を余儀なくされたところであります。

更に、不良債権処理のため、旧近畿銀行においては平成10年度より、旧大阪銀行においては平成9年度より連続赤字決算のやむなきに至っております。

しかしながら、合併に先立ち不良債権処理を完了させるとの方針により、平成12年3月期には両行で約700億円の不良債権の処理を実施しており、これにより関連ノンバンクを含め、不良債権問題への対処は大きく進展し、現時点における必要な処理は完了したものと考えております。

経費の増加傾向

当行の経費（旧近畿銀行と旧大阪銀行の合算ベース）は、平成元年3月期の530億円から平成5年3月期には694億円まで増加の一途を辿り、その後減少に転じましたが、平成9年3月期には預金保険料率の改定による保険料負担の増加により再び増加し、その後は減少しております。

他業態も含めた競争が一層熾烈になる中、将来の収益環境を展望すると、より一段の経費削減による低コスト体質の構築が不可欠であると認識しております。

[決算の推移]

[近畿銀行] (単位：億円)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
業務純益	143	168	79	142
不良債権処理額	219	202	866	349
経常利益	330	5	352	90
税引後当期利益	271	7	491	288

[大阪銀行] (単位：億円)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
業務純益	99	74	51	129
不良債権処理額	318	216	314	350
経常利益	21	46	409	10
税引後当期利益	9	255	234	83

[合算] (単位：億円)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	12年9月期
業務純益	243	242	131	271	92
不良債権処理額	537	419	1,180	699	51
経常利益	309	51	761	100	10
税引後当期利益	261	247	726	372	7

(注1) 経常利益・税引後当期利益の印は損失を表示しております。

(注2) 不良債権処理額には一般貸倒引当金繰入額を含んでおりません。

[公表不良債権残高と不良債権比率の推移]

[近畿銀行] (単位：億円、%)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
不良債権額	847	1,257	1,527	1,801
総貸出金	20,097	19,707	18,795	17,610
不良債権比率	4.21	6.37	8.12	10.22

[大阪銀行] (単位：億円、%)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
不良債権額	548	683	1,053	1,600
総貸出金	14,278	13,244	12,908	12,356
不良債権比率	3.84	5.16	8.16	12.95

[合算] (単位：億円、%)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	12年9月期
不良債権額	1,396	1,941	2,580	3,401	3,047
総貸出金	34,375	32,952	31,703	29,967	28,263
不良債権比率	4.06	5.89	8.14	11.35	10.78

(注1) 不良債権額は、延滞債権・金利減免債権・経営支援先債権を含んでおります。

平成11年3月期からリスク管理債権ベースで計上しております。

(注2) 不良債権比率は総貸出金に占める不良債権額の割合。

[経費の推移]

[近畿銀行]

(単位：億円、%)

	9年3月期 実績	10年3月期 実績	11年3月期 実績	12年3月期 実績
経費	381	365	355	328
人件費	213	198	185	163
人件費率	0.98	0.92	0.85	0.74
物件費	148	146	152	147
物件費率	0.67	0.67	0.70	0.67
業務粗利益	526	497	485	473
業務粗利益率	2.24	2.14	2.10	2.05

[大阪銀行]

(単位：億円、%)

	9年3月期 実績	10年3月期 実績	11年3月期 実績	12年3月期 実績
経費	279	294	266	263
人件費	140	131	112	111
人件費率	0.88	0.89	0.78	0.76
物件費	127	148	140	139
物件費率	0.80	1.00	0.99	0.96
業務粗利益	377	353	386	338
業務粗利益率	2.17	2.11	2.40	2.13

[合算]

(単位：億円、%)

	9年3月期 実績	10年3月期 実績	11年3月期 実績	12年3月期 実績	12年9月期 実績
経費	661	659	622	591	313
人件費	354	330	297	274	142
人件費率	0.94	0.90	0.82	0.75	0.79
物件費	275	294	293	287	155
物件費率	0.73	0.81	0.82	0.78	0.86
業務粗利益	904	851	872	812	430
業務粗利益率	2.21	2.12	2.22	2.08	2.27

[自己資本比率の推移]

[近畿銀行]

(単位：億円、%)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
自己資本	1,051	1,469	819	718
Tier	737	986	497	359
Tier	313	482	321	359
リスクアセット	24,044	17,295	15,663	13,710
自己資本比率	4.37	8.49	5.23	5.24

(注) 自己資本比率は国内基準。

[大阪銀行]

(単位：億円、%)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
自己資本	858	847	552	582
Tier	608	616	354	470
Tier	250	231	198	111
リスクアセット	17,958	11,230	10,291	10,042
自己資本比率	4.78	7.54	5.37	5.79

(注) 自己資本比率は国内基準。

[合算]

(単位：億円、%)

	9年3月期	10年3月期	11年3月期	合併時(4月1日)	12年9月期
自己資本				1,323	2,053
Tier				669	1,134
Tier				654	919
リスクアセット				23,592	23,997
自己資本比率				5.61	8.55

(注) 自己資本比率は国内基準。

(八) 経営計画の概要

当行は、平成12年4月1日に合併し、大阪府を地盤とする近畿地区最大規模の地方銀行「近畿大阪銀行」となりましたが、合併を機に、新経営計画(2000年4月～2003年3月)をスタートさせ、合併効果の早期実現を目指し、業務の再構築と一層の合理化を推進していくこととしております。

本計画では、「選択と集中」の基本方針のもと、個人及びスモールマーケットを事業領域として明確に意識し、経営資源の傾斜配分を徹底することにより、競争に対する競争優位性を確保するとともに、新時代に相応しい経営体質の構築を目指すこととしており、リテール営業力強化、スピード経営と内部管理体制の強化、変革を推進する創造的な人材育成、財務体質強化への取組み、リストラの推進等を柱に、現在、各施策の徹底推進を全行あげて取り組んでおります。

(二) 平成12年3月期決算の概況

経営環境

平成11年度の国内経済は、厳しい雇用・所得環境、消費低迷が続くなか、11月の総事業18兆円程度の経済新生対策を始め各種の政策効果に加え、アジア経済の回復などの影響もあり、期後半には一部民間需要が緩やかに回復傾向を辿りました。こうした動きを反映し生産活動が徐々に持ち直し、企業マイノイドにも明るさが現われはじめました。

当行の主な営業地盤である大阪地域におきましては、雇用・所得環境を中心に厳しい情勢が続いているものの、期後半は外需が伸び、生産、設備投資にも動きが見られ、生産活動は緩やかながらもやや改善の兆しが現れました。

金融面では、景気動向に配慮したゼロ金利政策が継続される一方、金融再生委員会による金融システム安定化に向けての諸施策が実施され、大型合併、持ち株会社を視野に入れた新たな金融グループ形成など、金融システム安定化の動きが本格的な金融再編に波及しました。

資産・負債の状況

(預金・貸出金)

預金は、期中547億円増加し、期末残高は3兆7,184億円となりました。

貸出金は、引続き地元の個人、中小企業のみなさまへの円滑な資金供給に努めましたが、企業の資金需要が総じて低調に推移いたしましたことや資産内容の改善を進めましたことにより、期中1,736億円減少し、期末残高は2兆9,967億円となりました。

(有価証券)

有価証券の期末残高は、期中2,457億円増加して、7,910億円となりました。

損益の状況

資金の効率的運用・調達、業務の効率化並びに諸経費の節減に鋭意努力しました結果、業務純益は前期比140億39百万円増加し、271億82百万円となりました。

しかしながら、被合併法人となる旧近畿銀行の繰延税金資産のうち繰越欠損金235億20百万円を引継ぐことができないため、181億82百万円の法人税等調整額を計上したこと、合併に伴う系列ノンバンクの統合に備え、銀行基準による償却・引当を実施するため、その他の特別損失に191億1百万円の支援損を計上したこと、更には、合併銀行を健全な形でスタートさせるとの観点から不良債権の追加的かつ予防的処理等を前倒して実施いたしました事などから、当期損失は372億44百万円のやむなきに至りました。

(ホ)平成12年9月期決算の概要

経営環境

平成12年度上半期のわが国経済を顧みますと、設備投資の増加が続いたことに加え、堅調な海外景気を背景に輸出が増加基調で推移したことから、全般的には企業収益が好転し景気の改善は進みましたが、個人消費は、厳しい雇用・所得環境のもとで目立った改善はみられませんでした。

当行の主な営業地盤である大阪地域におきましては、設備投資が引続き増加したものの、雇用・所得環境を中心に厳しい情勢が続いていることなどを受けて、経済活動全体として回復感の乏しい状態が続いております。

金融面では、8月の「ゼロ金利政策」解除を受け、短期金利は若干の水準調整のため上昇いたしました。金融政策が継続して緩和姿勢で運営されたことから、長短金利とも大きな変化なく推移いたしました。

資産・負債の状況

(預金・貸出金)

預金の中間期末残高は、大口定期預金の圧縮に努めましたことなどから、半期中1,984億円減少し3兆5,199億円となりました。なお当行が重視しております個人預金は、半期中55億円増加し、2兆7,431億円となりました。

貸出金の中間期末残高は、引続き、地元の個人、中小企業の皆さまへの円滑な資金供給に努めましたが、企業の資金需要が総じて低調に推移いたしましたことや資産内容の改善を進めましたこと、更には1,198億円の部分直接償却を実施したことなどから、半期中1,703億円減少して2兆8,263億円となりました。

(有価証券)

有価証券の中間期末残高は、半期中296億円減少して7,604億円となりました。

損益の状況

経営全般の合理化・効率化に努めるとともに資金の効率的運用・調達に鋭意努力いたしました。合併第一期目であり経費が増加したことなどから、業務純益は前年同期比2,639百万円減少し、9,286百万円となり、当期利益は722百万円となりました。

(へ) 今後の業績計画

今後につきましては、本経営健全化計画の記載する経営戦略を徹底的に展開することにより、次の通りの業績計画を立てております。

[資産・負債]

大和銀行グループの経営戦略として、当行は地元中小企業・個人事業主からなるスモールマーケットを事業領域として同分野に特化していく方針としています。従いまして、貸出金につきましては、大和銀行のグループ戦略として大企業取引の縮小・集約化を進める中で、地元中小企業・個人事業主向け貸出、住宅ローンを中心とする個人ローンの増加により構造改善を進めるとともに、なみはや銀行譲受店舗の貸出資産の早期回復に努めることにより、平残ベースで平成14年3月期には前期対比9.4%の増加、その後は年間2%程度の増加を見込んでおります。

預金につきましては、地域の皆さまの多様なニーズにきめ細かく対応するとともに、ペイオフ解禁を視野に入れ、小口安定資金の取入れに注力してまいります。

その結果、平成14年3月期には貸出金同様に、なみはや銀行譲受により前期対比13.1%の増加、その後はほぼ横這いを見込んでおります。

預貸金残高(平残)計画

(億円)

	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期
貸出金	31,069	29,099	31,836	32,488	33,054	33,578
前年度比	1,051	1,970	2,737	652	566	524
前年増加率	3.2%	6.3%	9.4%	2.0%	1.7%	1.5%
預金・NCD	36,544	36,187	40,930	40,819	41,214	41,682
前年度比	713	357	4,743	111	395	468
前年増加率	1.9%	0.9%	13.1%	0.2%	0.1%	1.1%

[収 益]

合併及びなみはや銀行の営業譲受により13年3月期、14年3月期に大幅な経費の増加を見込んでおりますが、人員の削減等により人件費を削減するとともに、物件費についても、店舗統廃合及び経費の厳正運用等により計画的に削減していく予定としております。

地域に密着した地道な営業努力による収益向上と合理化・効率化の推進による経費削減により、平成15年3月期には200億円を超える業務純益を見込んでおります。

経費の見通し

(億円)

	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期
経費	591	656	715	686	674	659
人件費	274	289	327	310	296	290
物件費	287	334	353	341	343	335
税金	29	32	34	34	34	34

収益の見通し

(億円)

	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期
業務粗利益	812	815	890	913	937	955
業務純益	271	108	169	220	257	295
経常利益	100	183	96	144	177	146
法人税等調整額	121	27	35	55	70	52
当期利益	372	213	55	83	104	80

[自己資本比率]

合併時の自己資本比率は5.61%であり、平成12年8月に457億円の第三者割当増資を実施するとともに、平成12年9月に大和銀行から永久劣後ローン200億円を調達したこと等により平成12年9月期の自己資本比率は8.55%となっておりますが、平成12年下期には、11月の金融庁による検査結果等をも踏まえ、将来の不測の事態に備えた引当処理の更なる徹底に加え、平成13年度の時価会計導入を控え、有価証券含み損の処理を予定していることから、平成13年3月期の自己資本比率は6.46%となる見込みです。

この度の公的資金を導入いたしますと、平成14年3月期には8%台に改善する見込みであり、今後、劣後ローン等の返済等の減少要因もありますが、経営合理化に向けた取組みの強化及び地道な営業活動の徹底により収益力の向上を図り、自己資本の維持・向上に努めてまいります。

(図表1-1) 収益動向及び計画

	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 見込み	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、資本勘定は末残>

(億円)

総資産	40,651	39,222	39,792	45,394	45,092	45,247	45,807
貸出金	31,069	29,557	29,099	31,836	32,488	33,054	33,578
有価証券	6,439	7,231	7,363	8,197	8,156	8,111	8,338
繰延税金資産(末残)	801	799	773	738	682	611	559
総負債	39,528	38,438	38,796	43,596	43,394	43,503	43,999
預金・NCD	36,544	35,888	36,187	40,930	40,819	41,214	41,682
繰延税金負債(末残)	—	—	—	—	—	—	—
資本勘定計	830	1,134	913	1,568	1,626	1,703	1,757
資本金	857	815	815	1,115	1,115	1,115	1,115
資本準備金	343	311	311	397	397	397	397
利益準備金	—	—	—	—	5	10	16
剰余金(注3)	▲ 370	7	▲ 213	55	107	179	227

(注1) 14/3月期に優先株式600億円の取入を勘案しております。

(収益)

(億円)

業務純益	271	92	108	169	220	257	295
資金運用収益	973	453	898	1,026	1,077	1,172	1,283
資金調達費用	198	83	168	191	220	292	386
国債等債券関係損(▲)益	0	39	39	0	0	0	0
経費	591	313	656	715	686	674	659
人件費	274	142	289	327	310	296	290
物件費	287	155	334	353	341	343	335
一般貸倒引当金繰入額	▲ 51	24	50	6	5	5	0
不良債権処理損失額	699	51	130	144	145	145	146
株式等関係損(▲)益	118	▲ 7	▲ 158	0	0	0	0
株式等償却	1	9	160	—	—	—	—
経常利益	100	10	▲ 183	96	144	177	146
特別利益	8	0	0	2	0	0	0
特別損失	359	0	1	6	3	1	11
法人税、住民税及び事業税	0	0	1	1	1	1	2
法人税等調整額	121	2	27	35	55	70	52
税引後当期純利益	▲ 372	7	▲ 213	55	83	104	80

(配当)

(億円、円、%)

配当可能利益(注3)	0	7	0	55	107	179	227
配当金	0	0	0	—	—	—	—
一株当たり配当金(普通株)(注3)	0	0	0	—	—	—	—
配当率(普通株)(注2)	0.00	0.00	0.00	—	—	—	—
配当率(優先株)(注2)				1.36	1.36	1.36	1.36
配当性向	0.00	0.00	0.00	—	—	—	—

(注2) 配当率(普通株)は1株当たり配当金の額面に対する割合、配当率(優先株)は1株当たり配当金の発行価格に対する割合を記載しております。

(注3) 普通株の配当については、14/3月期以降2円配当まで可能であると考えておりますが、今後の業績の状況により検討してまいります。

(経営指標)

(%)

資金運用利回(A)	2.49	2.39	2.37	2.42	2.55	2.76	2.98
貸出金利回(B)	2.70	2.62	2.67	2.80	2.91	3.12	3.36
有価証券利回	1.86	1.64	1.46	1.31	1.33	1.43	1.56
資金調達原価(C)	2.07	2.13	2.19	2.14	2.15	2.29	2.45
預金利回(含むNCD)(D)	0.45	0.36	0.35	0.37	0.46	0.63	0.84
経費率(E)	1.61	1.74	1.81	1.74	1.68	1.63	1.58
人件費率	0.75	0.79	0.79	0.80	0.76	0.71	0.69
物件費率	0.78	0.86	0.92	0.86	0.83	0.83	0.80
総資金利鞘(A)-(C)	0.42	0.26	0.18	0.28	0.40	0.47	0.53
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.64	0.52	0.51	0.69	0.77	0.86	0.94
非金利収入比率	4.56	14.03	10.33	6.19	6.17	6.14	6.17
ROE(業務純益/資本勘定)	32.31	20.53	13.69	13.62	13.82	15.47	17.05
ROA(業務純益/総資産)	0.66	0.47	0.27	0.37	0.48	0.56	0.64

(図表1-2) 収益動向(連結ベース)

	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 見込み
--	--------------	--------------	---------------

(規模) < 末残 > (億円)

総資産	40,911	38,876	45,681
貸出金	29,966	28,263	31,880
有価証券	7,897	7,551	7,579
繰延税金資産	801	799	773
総負債	40,082	37,743	44,766
預金・NCD	37,322	35,208	41,762
繰延税金負債	—	—	—
資本勘定計	829	1,132	914
資本金	857	815	815
資本準備金	343	311	311
連結剰余金	▲ 370	5	▲ 212

(収益) (億円)

経常収益	1,326	549	1,082
資金運用収益	973	453	898
役員取引等収益	84	44	90
経常費用	1,225	539	1,264
資金調達費用	198	83	168
役員取引等費用	53	26	52
営業経費	599	312	656
その他経常費用	344	116	336
貸出金償却	23	0	0
貸倒引当金繰入額	262	69	180
一般貸倒引当金純繰入額	▲ 51	24	50
個別貸倒引当金純繰入額	313	44	129
経常利益	100	9	▲ 182
特別利益	8	0	0
特別損失	359	0	1
税金等調整前当期純利益	▲ 251	8	▲ 183
法人税、住民税及び事業税	1	0	1
法人税等調整額	120	2	27
少数株主利益	—	—	—
当期純利益	▲ 373	6	▲ 212

(図表2) 自己資本比率の推移……採用している基準(国内基準)

(億円)

	12/3月期 実績	12/9月期 実績	13/3月期 見込み	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本勘定	830	1,134	913	1,542	1,598	1,676	1,730
税効果相当額	801	799	773	738	682	611	559
その他	—	—	—	—	—	—	—
Tier I 計	830	1,134	913	1,542	1,598	1,676	1,730
負債性資本調達手段等	200	400	400	400	400	400	400
有価証券含み益	—	—	—	—	—	—	—
土地再評価益	—	—	—	—	—	—	—
貸倒引当金	119	143	170	176	179	183	186
その他	—	—	—	—	—	—	—
Upper Tier II 計	319	543	570	576	579	583	586
負債性資本調達手段等	398	376	332	260	230	160	120
その他	—	—	—	—	—	—	—
Lower Tier II 計	398	376	332	260	230	160	120
Tier II 計	717	919	902	836	809	743	706
Tier III	—	—	—	—	—	—	—
控除項目	—	0	0	0	0	0	0
自己資本合計	1,547	2,053	1,814	2,377	2,408	2,419	2,435

(億円)

リスクアセット	23,752	23,997	28,086	28,263	28,788	29,307	29,800
オンバランス項目	23,022	23,445	27,327	27,525	28,069	28,588	29,081
オフバランス項目	730	551	758	738	718	718	718
その他(注2)	—	—	—	—	—	—	—

(%)

単体自己資本比率	6.51	8.55	6.46	8.41	8.36	8.25	8.17
連結自己資本比率(参考)		8.56	6.46	8.42	8.37	8.27	8.19

(注) 合併時(4月1日)の実績は、5.61%であります。

上場株式の評価方法	原価法	原価法	原価法	時価法	時価法	時価法	時価法
-----------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

(注1) 上記試算に係る各種前提条件

14/3月期に優先株式600億円の調達を織り込んでおります。

(注2) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(2) 業務再構築のための方策

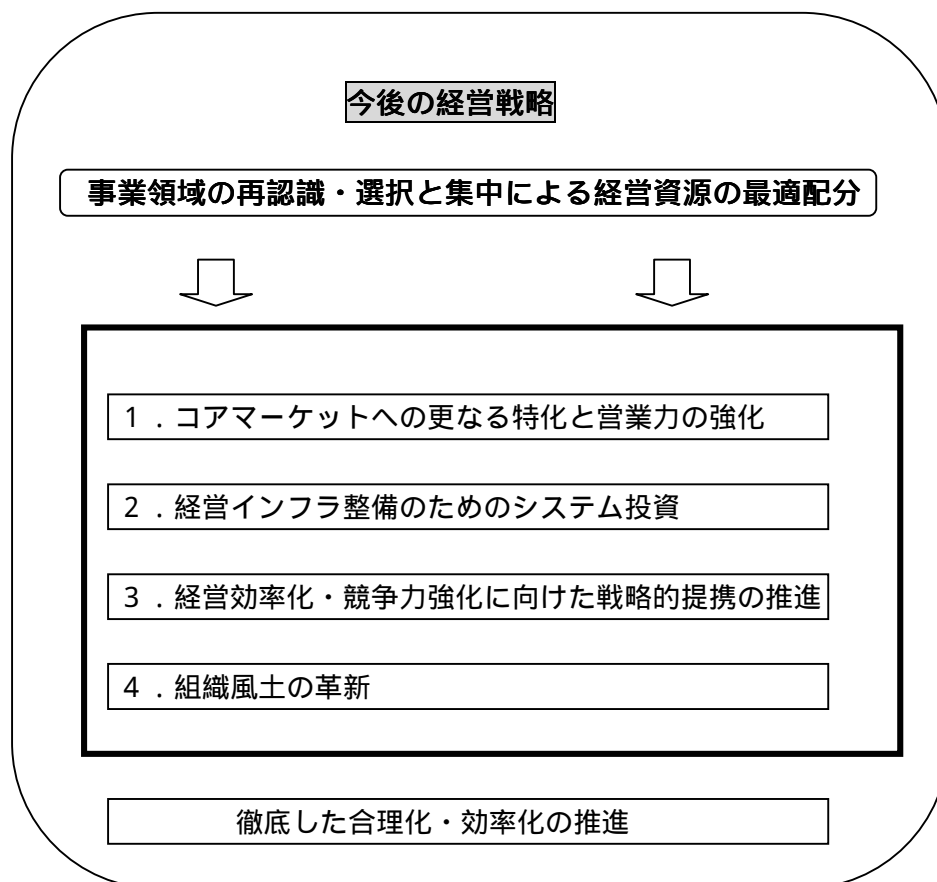
イ. 今後の経営戦略

(イ) 基本的な考え方

当行は、金融ビッグバンを契機とする本格的な競争・淘汰の時代の到来にあたり、大和銀行との戦略的提携のもと、大和銀行を中核とする関西におけるスーパー・リージョナル・バンク・グループの一員として、個人及び中小企業・個人事業主からなるスモールマーケットをコアマーケットと位置付け、業務の再構築を進めることで財務体質の改善、収益力の向上と資産効率の改善を加速してまいります。

さらに、大和銀行が持つ信託機能やマーケット部門のノウハウを活かして高度な金融サービスを提供することで、グループ一体となり地元のお客さま最重視の経営を行い、地元経済の発展に積極的に努力してまいります。

また、当行は、平成13年2月13日に「なみはや銀行」の営業を譲受けましたが、譲受後の業績の早期回復を図るとともに、業務の再構築を通じて、新金融時代に相応しい経営構造の実現とスモールリテールバンキング分野における競争力強化・比較優位性の確保を図ってまいります。

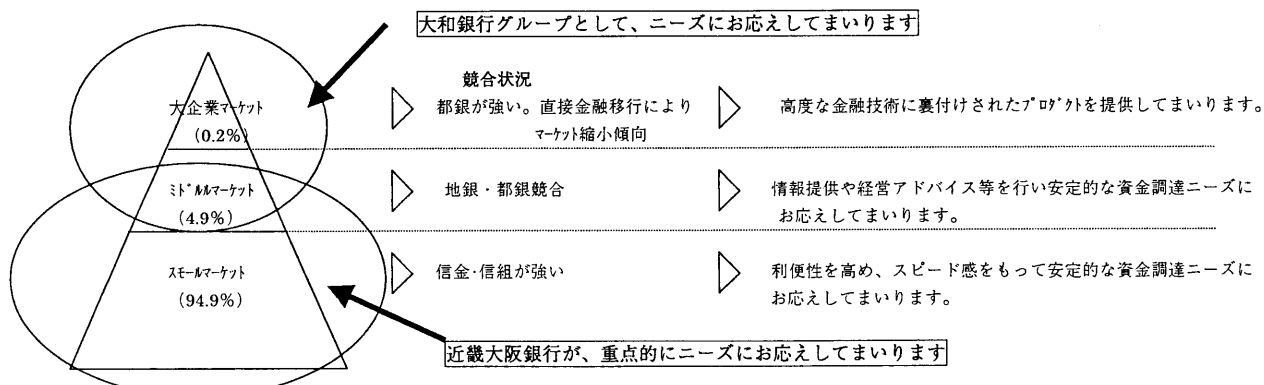


(ロ) 存立基盤としての事業領域の明確化

【事業領域】

- ・個人および中小企業・個人事業主からなるスモールマーケットをコアマーケットとして明確に意識し、経営資源の傾斜配分を徹底してまいります。
- ・法人部門にあつては、中小企業、個人事業主を重点対応する層とし、大企業・中堅企業あるいは上場企業等については、大和銀行との協調融資を軸に、原則として大和銀行グループとしての対応力強化を図ってまいります。
- ・個人部門にあつては、貯蓄性向の高さ、今後の高齢化、あるいはプライベートバンキングによる比較優位性を発揮し得るという観点から、シルバー層、プレ・シルバー層の資金運用ニーズへの対応に重点的に取り組めます。また、クロス・セリング、コンサルティング・セリングの展開により、住宅ローンをはじめとする個人ローンの拡充に積極的に取り組んでまいります。

大和銀行グループとして総合金融サービス業への変身を図りますが、近畿大阪銀行は、個人リテール・法人リテール業務に特化します。



*) 平成8年10月大阪府統計資料
 府下の事業所数：53,356 (うち、民営 52,619)
 1～29人規模 94.9%、30～299人規模 4.9%、300人以上規模 0.2%

【法人取引部門】

大企業マーケット：原則、新規開拓は行わない。既存取引は、お客さま本位の視点に立ち、より良い金融サービス提供の観点から「協調融資」を軸として対応していきます。

ミドルマーケット：法人取引は複数行取引が原則であり、加えて、より良い金融サービス提供の観点から「協調融資」を軸として対応していきます。

スモールマーケット：重点対応いたします。

【個人取引部門】

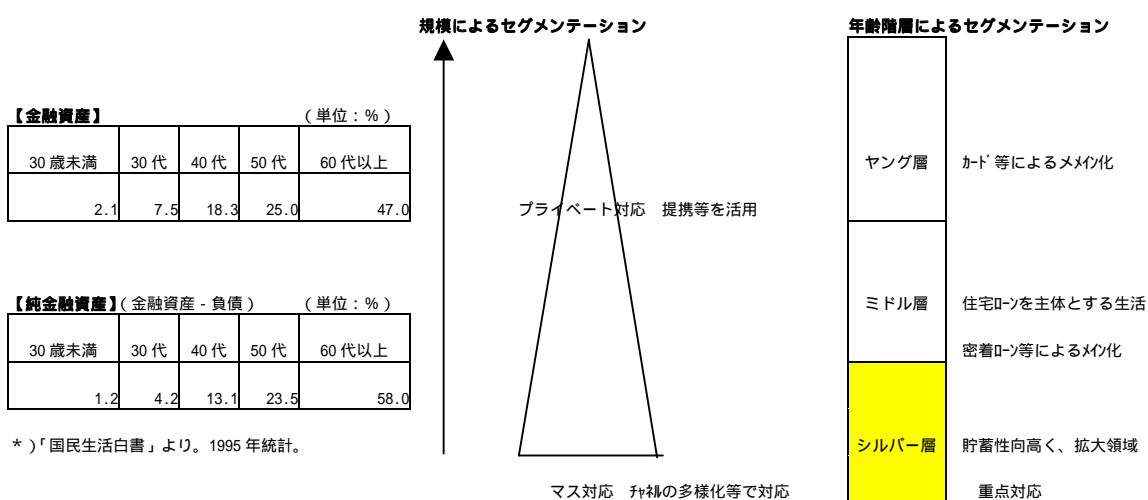
一般個人取引部門では、お客さまのライフサイクルに合わせた商品・サービスの提供を効率よく提供していくことを心掛けてまいります。

個人金融資産 1200 兆円の内訳をみると、その約半分を 60 歳以上のシルバー層が占めています。今後の高齢化を考えるとそのシェアは更に拡大することが予想されることから、シルバー層およびプレ・シルバー層を個人取引部門の重点取引対象と定めます。

プライベートバンキングについては、大和銀行との戦略的アライアンスで対応していきます。

ヤング層には給与振込、カード等、資産形成期のミドル層には住宅ローンを主体とする生活密着ローンなど、ライフサイクルに合わせた商品・サービスの提供により取引のメイン化を進めてまいります。

60 歳以上の金融資産シェアは 5 割弱



*) 「国民生活白書」より。1995 年統計。

(八) 基本戦略

1. コアマーケットへの更なる特化と営業力の強化



基本的な考え方

経営資源の「選択と集中」を行い、大和銀行を中核とする「スーパー・リージョナル・バンク・グループ」の一員として、強力なりテールバンキング業務を展開してまいります。

更に、大和銀行との戦略的提携活用による顧客サービス機能の充実等により、リテールバンキング業務における競争力強化・比較優位性の確保を図ってまいります。

す。

なお、当行は、平成13年2月になみはや銀行の営業を譲受けましたが、平成11年8月の経営破綻以降、同行の業績は著しい低下を見ております。

従いまして、コアマーケットへの更なる特化と営業力の強化を図るなかで、譲受店舗の顧客基盤の回復が当面の重要な課題であると認識しており、人的資源の傾斜配分等により、早期の業容回復を目指してまいります。

選択と集中の具体的な方向

地域.....大阪府下を最重点エリアとし、大和銀行グループのネットワークを活用して、同エリアでのシェア拡大を図ります。

運用については、大阪市内地域・中河内地域を重点地域として人的資源等の傾斜配分を行なってまいります。

顧客.....【法人マーケット】

中小企業・個人事業主を重点取引対象とします。

【個人マーケット】

個人金融資産の大宗を占めるシブ・プレシブ層を重点取引対象とします。

基本的には、お客さまのライフサイクルに合わせた商品・サービスを提供することにより取引裾野の拡大、深耕を図ります。

〔 若年層：給与振込・カード・消費者ローン等
資産形成層：住宅ローン等
富裕層：大和銀行との提携を活用した対応 〕

商品.....生涯取引を指向し、幅広いリテールバンク商品を取扱うとともに、リテール特化に必要な新商品・機能・サービスの拡充に努めてまいります。

セールス.....渉外（対面営業）によるクロスセル、コンサルティング・セル、付加価値の高い営業を展開するとともに、ダイレクトバンキング、渉外パート等の渉外活動を補完するチャネルを拡充し、コスト・パフォーマンスの実現を図ってまいります。

店舗.....営業拠点としての店舗の役割は依然大きく、大阪地区で圧倒的優位にある店舗網の活用を図るとともに、店舗ミッションによる特化戦略を進め、市場とニーズに合わせたエリア運営を展開いたします。

支援体制.....プライベートバンキングセンター、ダイレクトバンキングセンターにより、営業支援体制を強固にします。

(1) 法人リテール取引の強化

当行は、地元中小・零細企業、個人事業主等の皆さまの健全な資金ニーズに対する円滑な資金供給を行うとともに、当行の有する各種金融機能の提供を通じて地元企業の育成、振興を図ることが、地元地域金融機関としての最大の存在意義であると認識しております。

法人リテール取引においては、地元中小企業・個人事業主を重点取引対象とし、特に、事業性融資のマーケット規模の大きな大阪市地域・中河内地域及び、なみはや銀行からの譲受店舗には融資渉外人員を傾斜配分し、新規取引先の開拓や既存取引先の深耕を強力に推進してまいります。

その他の地域につきましては、当行及び大和銀行グループの持つ金融サービス機能・ノウハウ・情報等の提供を通じて、お取引先の裾野の拡大に努めてまいります。

法人取引拡大に向けた体制の整備

・「特別営業推進チーム」の増員

当行では、成長性・収益性のあるマーケットを有する店舗に法人新規開拓の「特別営業推進チーム」(10名)を派遣し、法人取引獲得の集中活動を展開しております。同チームは、法人営業部所属の機動的専任チームであり、経験豊富でスキルの高い役席クラスを中心に編成しておりますが、今後、チームを50名体制に増員し、マーケット規模の大きい大阪市内及び中河内地域に重点配置し、将来当行の中核先となり得る法人取引先の開拓を進めてまいります。

・なみはや銀行譲受店舗への人員配置

当行は、平成13年2月になみはや銀行の営業を譲受けましたが、譲受店舗に渉外人員を50名程度増員配置し、譲受店舗の業容の早期回復を目指してまいります。

・融資渉外担当の増員

渉外担当の役割を明確化する中で、融資渉外担当者を50名程度増員し、既存取引先の管理・深耕と新規法人取引の開拓を進めてまいります。

○多様な資金ニーズへの対応

中小企業のお客さまの資金需要に積極的にお応えするため、「合併記念特別ファンド」(取扱期限：平成12年9月末迄)として500億円の特別融資枠を設定いたしました。更に、地元中小企業支援のため、「ビジネスサポートローン」として300億円のファンドを設定しております。

この他、お申込み後最短3日で利用でき、かつ無担保扱いも可能な大和銀行グループの共通商品「ビジネスクイックローン」を創設し、中小企業等のお客さまのニーズにお応えする商品の提供を行っております。

今後とも、ご利用いただきやすい商品の提供を通じて、中小企業等のお客さまの多様な資金ニーズに積極的に応えてまいります。

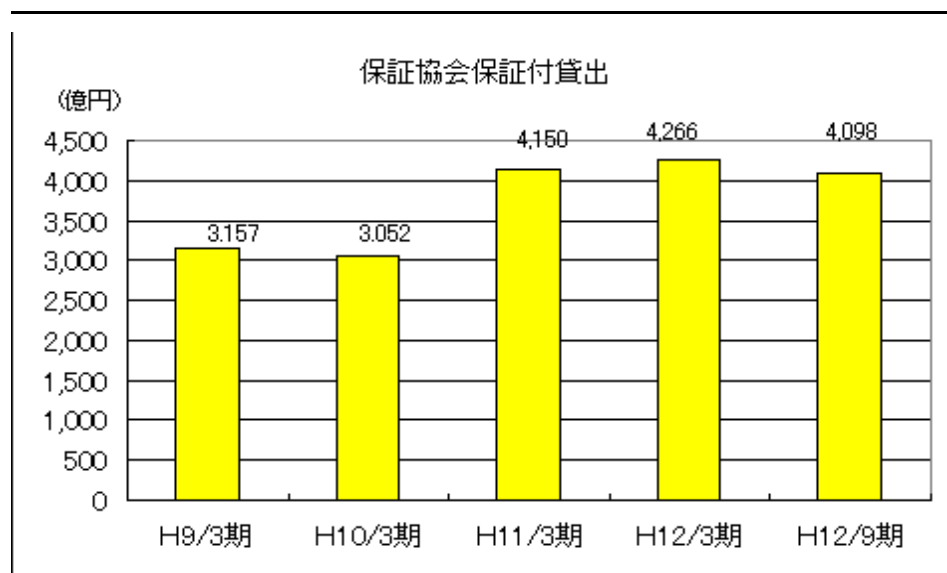
○保証協会保証付貸出の推進

当行はこれまで、保証協会保証付貸出を中小企業向け貸出の主力商品として位置づけ、積極的に推進してまいりました。

今後とも、地元中小企業の資金調達ニーズに応え、円滑な資金供給を図るとともに、新規事業性貸出先の開拓のために、保証協会保証付貸出を積極的に推進してまいります。

(億円)

	H9/3期	H10/3期	H11/3期	H12/3期	H12/9期
保証協会保証付貸出	3,157	3,052	4,150	4,266	4,098



○保証付私募債の取扱開始

中小企業の皆さまの円滑な資金調達手段の一つとして、平成12年6月より中小企業特定社債保証制度を活用した保証協会保証付私募債の取扱いを開始いたしました。

この制度は、従来の基準より私募債発行対象企業及び無担保保証限度額を大幅に増加させるものであります。今後とも、保証協会保証付社債のほか、前述の特別ファンドなどの商品を通じ、直接金融・間接金融の両面から、中小企業等の皆さまへの円滑な資金供給に努めてまいります。

○中小企業サポートの充実

当行では、中小企業経営における多様なニーズに対応したコンサルティングを重要なサービスと位置づけております。このため、中小企業の皆さまの身近なサポートセンターとして「(株)近畿大阪中小企業研究所」を設置しております。

同研究所ではコンサルティング業務をはじめ、地域経済動向・中小企業の経営問題の調査研究・中小企業経営に直結した市場調査等、大手都市銀行等のシンクタンク機能とは性格を異にした、地元中小企業の営業活動に密着した活動、サービスの提供を行っております。

なお、平成12年9月末現在の会員は約7千社となっております。

○外為サービスの充実

当行の主たる営業基盤である大阪地域は歴史的にも海外との繋がりが深い地域であります。加えてグローバル化の進展によりお取引先の外為業務に対するニーズも多様となっております。

当行では、本部に外為推進デスクを設置し、外為実務のお手伝いやコンサルティング活動を行うほか、外国為替に関する各種勉強会、セミナー等の開催などニーズにマッチしたサービスを提供することにより、お取引先の拡大に取り組んでおります。なお、当行の外国為替取扱店は44店舗で両替店は128店舗ありますが、これは関西地区地銀では最大、全国的にもトップクラスの店舗網となっております。

また、平成11年度実績による地銀64行中の順位は、貿易取扱高で件数3位、金額13位、信用状開設高で件数1位、金額6位と、地銀トップクラスの水準となっております。

[外為業務の地銀順位(平成11年度)] (千円ドル)

	順位	件数	順位	金額	金額 前年比
貿易取扱高	3	38,475	13	1,025,698	16%
信用状開設高	1	7,103	6	305,900	16%

○ソリューション機能の強化

当行が取引先の信認を得て、真のパートナーとなる上で、ソリューション機能が求められている現状から、顧客ニーズへの対応手法やレベルの平準化を図るために「ソリューション・マニュアル」を策定しております。

同マニュアルに基づく研修の強化等を通じて、行員のレベルアップを図るとともに、より高度化・多様化するニーズに対して的確かつ迅速に対応してまいります。

○融資渉外教育体制の整備

貸出運用の巧拙は銀行の収益を大きく左右するものであります。

地域に根ざした中小企業等の健全な成長を支援し、共存していくため、融資企画力と企業の実態を把握する眼の育成にポイントを置いた融資渉外教育体制の整備を図ってまいります。

- ・融資部門へのトレーニー等による専門的実践力の強化
- ・企業分析力と融資提案力強化のための、段階的な渉外研修の実施、等

適正なプライシングの徹底

法人部門で収益をあげていくためには「ボリューム＝収益」は必ずしも通用せず、信用リスク管理能力の向上が不可欠となります。これまでの営業においては、ボリューム指向にみられるように信用リスク管理が不十分な面もありました。こうしたことから、現在、信用リスクを考慮した収益管理システムの構築に取り組んでおります。これは、将来発生が見込まれる損失＝信用コスト(倒産確率とロス率より算定)を控除した後の収益を把握するものであり、平成13年上期の稼働化を予定しており、同システムの稼働後は、信用リスクに見合った適正なプライシングに一層努めてまいります。

(2) 個人リテール取引の強化

個人マーケットは、資金調達面での安定的基盤、運用面での高収益基盤として、重要なマーケットであり、大和銀行グループの充実したネットワークを活用した利便性の高いサービスやライフステージに応じた個人ローン、投資信託等の商品の提供を通じて、取引裾野の拡大を図ってまいります。

資金調達面におきまして、低コストの流動性預金の増強、小口安定資金の増強を図るために年金受取口座の獲得に最も重点を置いて取り組んでまいります。

運用面につきましては、住宅ローン・カードローンなどの個人ローンをリテール戦略の重要な柱としており、なかでも、住宅ローンについては、将来にわたる個人取引基盤確保のための重点商品と位置づけ、積極的に推進してまいります。

消費者ローン・カードローンにつきましては、ダイレクトバンキングセンターの活用等、低コストチャネルの活用により、効率的に推進してまいります。

○年金層向けサービスの充実

平成12年9月の年金振込件数は約179千口座で、近畿地銀でトップとなっております。引続き、プレシルバ層及びシルバ層を、個人取引部門の重点取引対象として積極的に取引基盤の拡充に努めてまいります。

推進に当たっては、各営業拠点における定期的な年金相談会の開催により年金の仕組みから受給手続の相談などにきめ細かく対応するとともに、ATM時間外手数料無料サービス・「すこやかダイヤル」など、各種サービスの提供、渉外パートの活用を中心に積極的に展開してまいります。

さらに、当行では、公的年金をお受け取りいただいているお客さまと、制度上公的年金受給資格をお持ちでない満65歳以上の在日外国人の方で、お取引をいただいているお客さまのサークル「ロイヤル倶楽部」(平成12年9月末会員数166,370人)を運営しております。

<ロイヤル倶楽部のサービス内容>

- ・バースデーカードのお届け
- ・ATM時間外手数料無料サービス
- ・情報誌「ゆとり」の発行(年4回)
- ・「すこやかダイヤル」(看護婦などの専門家による電話健康診断)
- ・人間ドック受診の割引
- ・「お買物優待券」(百貨店)の贈呈
- ・パック旅行での割引特典、等

○住宅ローンの推進

住宅ローンについては、当行は近畿地銀トップ、地銀64行中トップクラスの残高を有しておりますが、将来にわたる個人取引基盤強化の核となるものであることから重点商品と位置づけ、積極的に取組んでまいります。

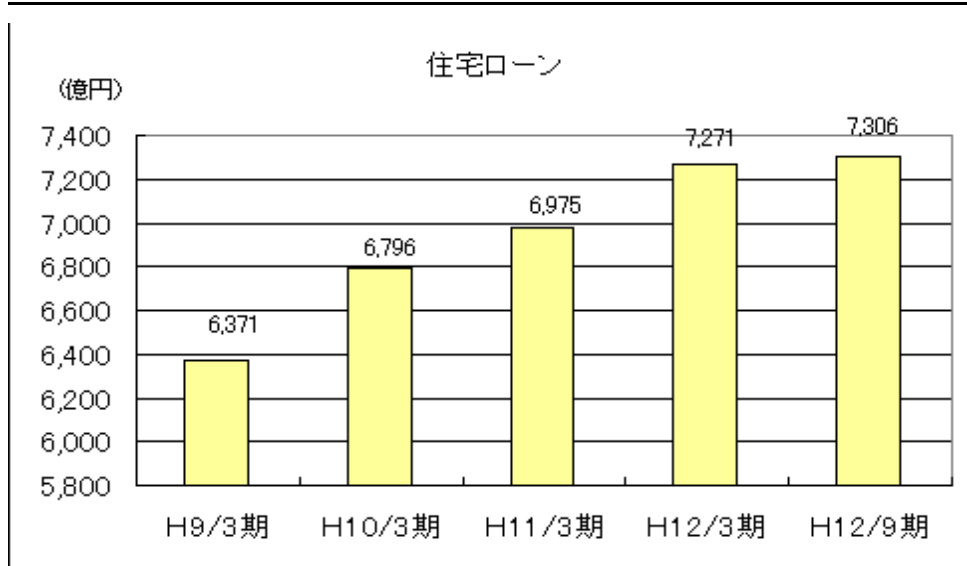
当行では、住宅取得を望む方々を積極的に支援するため、ローンプラザを9ヶ所設置しております。同プラザでは、住宅金融公庫等の公的融資及び住宅ローンに関する融資相談、受付業務ならびに消費者ローンに関する相談、受付等を行っておりますが、地元住宅業者との交渉窓口機能も有しており、今後とも、地元優良住宅業者との連携を強化し、住宅ローンの申し込みから融資決定までに要する時間を短縮して、お客さまへのサービス向上を図ってまいります。今後は、ベテラン行員の活用も含めて、ローンプラザの人員体制を強化するとともにローンプラザの増設を行い、住宅ローン推進体制の整備を図ってまいります。

【ローンプラザ】(平成12年9月末現在)

OBPローンプラザ	藤井寺ローンプラザ	茨木ローンプラザ
住道ローンプラザ	助松ローンプラザ	梅田ローンプラザ
枚方ローンプラザ	堺ローンプラザ	八尾ローンプラザ

(億円)

	H9/3期	H10/3期	H11/3期	H12/3期	H12/9期
住宅ローン	6,371	6,796	6,975	7,271	7,306



○消費者ローンの推進

ダイレクトバンキングセンターでは、平成12年4月より24時間いつでも専用FAX（フリーダイヤル）でローンの申込書が取出せ、ローンの予約申込みができる「FAXローン」の取扱いを開始しております。

また、同センター内にローン専用のフリーダイヤルを設置、個人ローンに関する問い合わせを本部に集中する体制とし、無担保ローンのFAXあるいは郵送による申込みの増強を図っております。

こうした体制の整備や商品の充実を通じ、お客さまの目的やライフサイクルに合わせた様々なローンをご提供してまいります。

さらに、無担保カードローンにつきましては、金利優遇、住宅ローン取組先へのアプローチ等により、積極的に増強を図ってまいります。

プライベートバンキング業務の充実

当行では、大和銀行より「資産診断システム」を導入し、平成11年7月より「財務コンサルティング」「事業継承コンサルティング」「資金運用コンサルティング」「財産活用コンサルティング」等のプライベートバンキング業務の取扱いを開始しております。

さらに、事業継承や相続、贈与の問題、金融資産や不動産などの効率的な資産活用など、お客さまの個別のご相談にお応えするため、「プライベートバンキングセンター」を設置し、20名の専門スタッフが大和銀行グループの機能をフルに活用して最良のプランをご提案できる体制としております。

また、既に実施しております大和銀行との合同相談会も好評であり、引続き大和銀行との連携に努め、より高度な金融サービスの提供に努めてまいります。

投資信託窓口販売

平成10年12月より、お客様の資金運用面での多様なニーズにお応えするため、投資信託の窓口販売業務を開始いたしております。この投資信託窓口販売は、銀行にとっても、手数料収入の増強、大口定期預金先・ペイオフ対策の受け皿として推進メリットがありますので、個人営業部内に設置しております「プライベートバンキングセンター」の資金運用コンサルティング機能を活用しながら、販売を進めております。

デビットカードの推進

新たな資金決済機能の提供によるサービスの向上と加盟店手数料の増強、売上代金の集中による流動性預金の増強を図るため、平成12年3月より本サービスを開始しております。

デビットカード利用時におけるお客さまの不安を軽減するための「D-ネットキャッシュカード盗難保険」の付保、財団法人大阪商業振興センターによる

大阪府下商店街の加盟店組織化「デビットなにわ方式」への参加など、大和銀行と共同で、デビットカードの推進に努めております。

保険窓口販売の検討

本部の企画担当者を、保険会社のトレーニー・セミナーに派遣し、具体的な参入形態、営業体制等の検討、準備を進めております。

○チャンネルの多様化

お客さまのライフスタイルやニーズの多様化に対応し、サービスの向上を図るために、チャンネルの多様化に取り組んでまいります。

・テレホンバンキング

テレホンバンキングを活用したセールスを積極的に推進し、新規のお取引先の獲得、既存のお取引先の取引深耕に取り組んでまいります。

・インターネットバンキング

現在、平成13年度のサービス提供に向け、諸準備を進めております。

(3) 営業体制の整備

限られた経営資源を効果的・効率的に配置し、競合他行に対する競争優位性を確保していくために、営業体制の整備を進めてまいります。

「大和銀行グループブロック制度（D-ブロック）」の導入
大和銀行グループとして一体となった「営業力の強化」「収益力の向上」を図るために、平成11年10月から「大和銀行グループブロック制度（D-ブロック）」を導入しております。

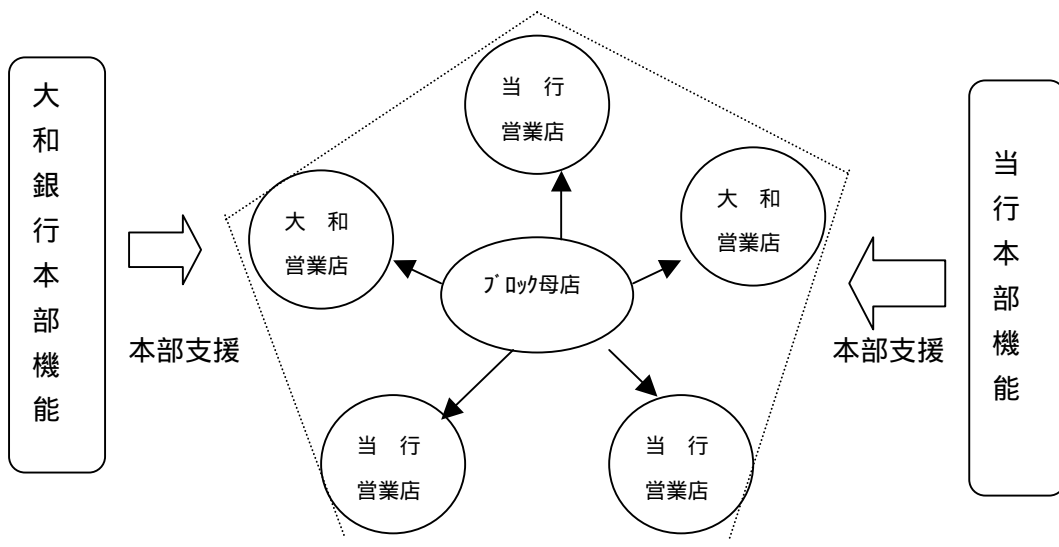
「D-ブロック」では、各営業店長以下をメンバーとするブロック情報交換会を継続的に開催し、相互顧客紹介を通じてそれぞれの銀行が得意とする分野に応じた相互補完による顧客サービスの充実に努めております。

今後とも、グループとしてより質の高い金融サービスの提供に努めてまいります。

[概要]

・大和銀行の現行のブロック制度をベースとして、同一エリア内にあるグループの営業店をグループ化（D-ブロック）し、ブロック単位で様々な活動を行ってまいります。

・平成11年10月からは、「グループ情報交換会」をブロック単位で実施し、地域特性も踏まえた様々な情報を共有することにより、お客さまへのより地域に密着したサービス向上をグループとして図っております。



○地域営業体制の導入

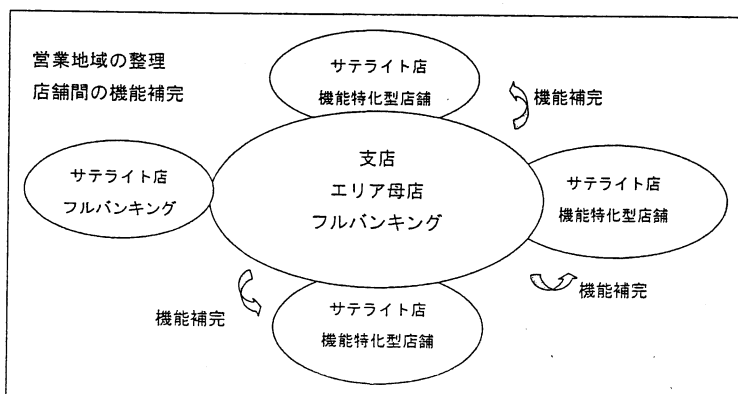
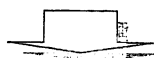
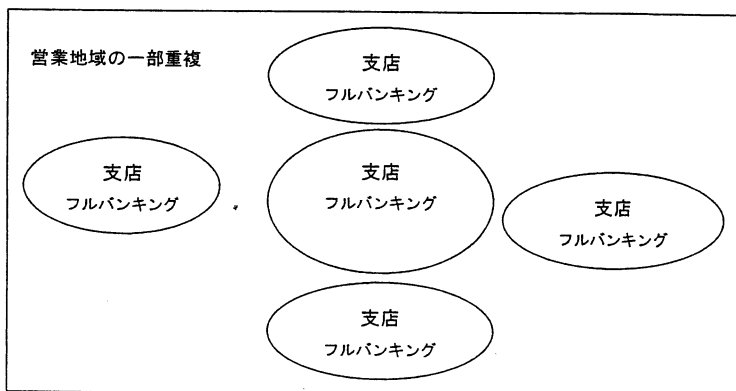
マーケット特性に応じた一層効率的な営業推進を目的として「地域営業体制」を導入いたします。

具体的には、当行の営業基盤を10地域(大阪府下8地域、その他2地域の計10地域、(大阪市(北部)、大阪市(中部)、大阪市(南部)、中河内、北河内・南河内、北摂、泉州、京阪、兵庫、奈良・遠隔地))に区分し、マーケット特性に応じた営業活動を展開するとともに、各地域毎に統括責任者(本部部長クラス)を配置し、業績面における役割と責任体制を明確にいたします。

○エリア運営体制の導入

一定エリアにある複数店舗を一体として捉え、各々の店舗の役割を明確にすることにより、営業推進を地域で捉える体制を構築し、営業体制の効率化とエリア内でのシェアアップを図る目的で「エリア運営」体制の導入を進めております。

エリア運営体制においては、母店がエリア内の核となり、フルバンキング業務を行い、サテライト店舗及び特化型店舗を補完することにより、個々の「店」単位から「エリア」単位への営業へと転換を図ってまいります。併せて、法人担当をエリア母店に集中、効率化を図ることにより、各エリアにおいて最も効率的な人員配置を指向してまいります。



マーケット別組織（法人営業部・個人営業部）の導入

市場変化への迅速な対応と機動的な意思決定を確保し、多様化する顧客ニーズに応じた商品・サービスをタイムリーに提供していくため、平成12年4月に、法人営業部、個人営業部を設置し、法人・個人のマーケット別特化型の営業推進・管理体制としております。

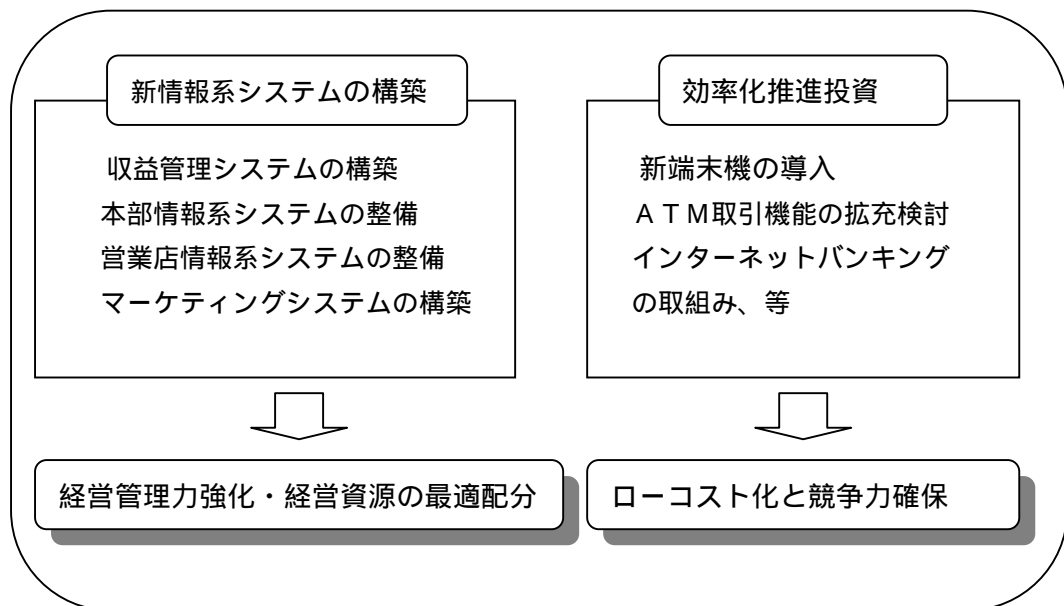
加えて、「個人営業部」には部内組織として、「プライベートバンキングセンター」「ダイレクトバンキングセンター」を設置し、個人部門推進体制の整備・強化を図っております。

渉外担当者の役割明確化と人員の効率的配置

経営効率化の観点から、総人員につきましては基本的に削減を進めてまいりますが、その中で営業力やサービスの質を落とすことなく、むしろ向上させていくことを目指しております。

そのために、エリア運営体制、営業店適正人員の設定、大和銀行との戦略的提携によるバックオフィス業務のアウトソーシング・共同化等により人員削減を図る一方、行員については、より高度なセールス・判断を要する業務に配置し、パートタイマーの積極活用により戦力の補完を図ってまいります。特に、渉外担当者については、その役割を「融資担当」「個人担当」と明確に区分し、効率的・効果的に再配置してまいります。

2. 経営インフラ整備のためのシステム投資



基本的考え方

金融ビッグバンの進展に伴い、他業態を含めた一層の競争激化が予想されることから、テレホンバンキングやインターネットバンキングなどの新たな営業チャネル、デビットカードなどの新金融サービスなどに対応する営業戦略上の投資や、新端末機、ATMの機能向上などの効率化投資については積極的にを行い、競争力の維持・確保を図るとともに、ローコスト営業体制の構築に努めてまいります。

今後は、利益の確保に重点を置いた質重視の経営がより求められることとなり、業務運営に係る将来の方向性としては、部門別の収益性を把握した上で、経営資源の再配分等、業務の再構築を行っていくべきであると考えております。

従って、原価計算をベースとして、部門別収益性、営業店収益性等を計測し、それらを経営実践、業務運営に活用するためのシステム構築が課題であると認識しております。

また、当行は、マーケット別組織を導入し、市場の変化、多様化する顧客ニーズに迅速かつ的確な対応を図っていくこととしておりますが、これらを支えるため、営業店情報系システム（営業店支援、渉外支援）、マーケティングシステムの構築も課題であると認識しております。

こうした経営インフラ整備のためのシステム構築を計画的に実施してまいります。

具体的施策の推進

経営インフラ整備のための新情報系システムの構築

・収益管理システムの構築

平成12年7月より、外部コンサルタントを活用し、活動基準原価計算システム（Activity Based Costing）スプレッドバンキングをベースとした収益管理システムの構築に取り組んでおり、平成13年上期の稼働を予定しております。

本システムの稼働により、部門別・地域別・営業店別・商品別・顧客別・チャネル別等の収益性を一層精緻に把握することが可能となることから、

- a) 店舗統廃合を含めた店舗政策への活用
- b) 収益性をベースとした営業店指導の徹底
- c) 収益性を踏まえた経営資源の最適再配分等に活用してまいります。

・本部情報系システムの整備

A L Mシステム、信用リスク定量化システム等の高度化を進めるとともに、保有する営業情報をより有効に活用する営業情報システムの整備に取り組んでまいります。

・営業店情報系システムの整備

営業店における業績管理、顧客管理を強化すべく、営業店情報系システムの整備を図ってまいります。更には、渉外活動支援システムによる渉外情報携帯端末からの入力情報とも連動し、より効率的かつ効果的な営業の展開を図ってまいります。

・マーケティングシステムの構築

マーケット別組織と連動して、より顧客とのリレーションシップを強化できるようデータベースの構築を考えております。

情報系システム及びマーケティングシステムの整備・構築により、多面的にデータを分析・把握し、効率的な営業活動を展開してまいります。

・専担部署の設置

こうした戦略投資を検討するための専担部署として、平成12年4月に総合企画部に「IT投資チーム」を設置いたしました。

（平成13年2月の組織改正時にデータ・マーケティング部へ発展的に吸収）

ローコスト化・効率化推進のための投資

・新端末機の導入

イメージ処理を基盤とした新端末機の導入により営業店事務の簡素化を促進していきます。具体的には、新端末機により窓口事務処理のスピードアップを実現するとともに、申込書のOCR自動入力による入出金記帳をはじめとした手入力の手間の極小化、支店の後方事務の大幅削減を図ってまいります。

・ATM取引機能の拡充

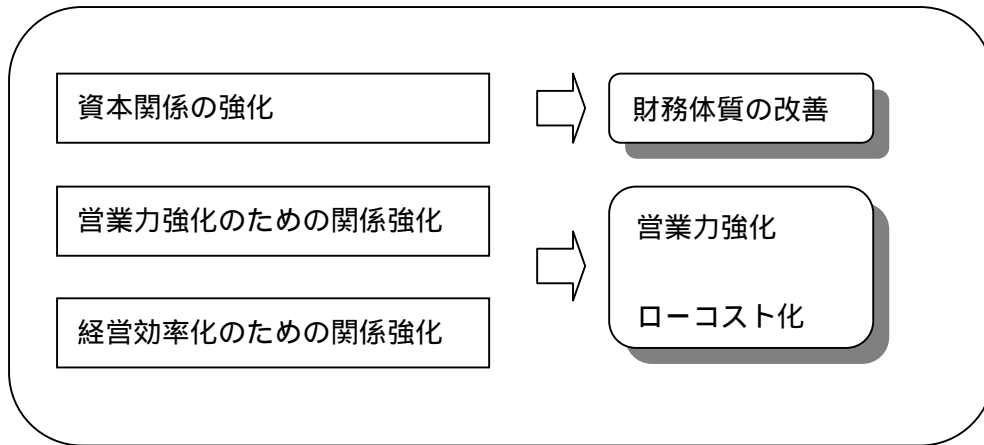
一般日常取引はATMで完結できるよう、定期の預入・解約取引、振替取引、入金限度額の拡大等の機能拡充を図るとともに、365日・24時間営業についても検討してまいります。

・インターネットバンキングの取組み

昨今の情報通信技術の進展に伴い、パソコンや携帯電話を利用した取引が活性化していることを踏まえ、インターネットバンキングについても取組みを検討しており、13年度のサービス提供を目指しております。

こうした取組みの他、還元資料のペーパーレス化、iモード対応等の効率化投資を計画しております。

3. 経営効率化・競争力強化に向けた戦略的提携の推進



基本的考え方

平成11年2月の大和銀行との戦略的提携の合意に基づき、
・資本関係の強化、
・営業力強化のための関係強化、
・経営効率化のための関係強化を進めております。更に、平成12年10月には当行と大和銀行、奈良銀行は包括的な業務提携を行うことで基本合意をしております。

今後とも、大和銀行グループの一員として、グループ全体の営業力強化・経営効率化の観点から戦略的な提携関係を深めてまいります。

これまでの主な提携

・資本関係の強化

大和銀行全額引受による第三者割当増資等により、資本関係を強化しております。

- ・平成11年3月、9月に旧近畿銀行の第三者割当増資計200億円を引受。
- ・平成11年3月に旧大阪銀行の既発行株式約23億円を取得、9月に第三者割当増資200億円を引受。

これにより、平成12年9月末時点における大和銀行の持株比率は、24.1%となっております。

・営業力強化のための関係強化

平成11年3月のATM提携をはじめとして、グループとしての営業力強化に向けた諸施策を推進しています。

ATMネットワーク（D-ネット）の構築・拡充

- ・ATMによる出金・振込の相互開放（11年3月）
- ・共同無人店舗（「デパート大阪Dネットワークビル」）の設置（11年7月）
- ・ATMによる入金相互開放（11年8月）
- ・ATMによる本支店振込手数料統一（12年4月）

- ・店舗外 A T M の共同管理・運営（12 年 9 月）

グループブロック制度（D - ブロック）の実施

- ・顧客相互紹介運動実施（12 年 1 月）
- ・グループ内営業情報活用による新規顧客獲得活動実施（12 年 8 月）

商品の共同開発

- ・「ビジネスクイックローン」の共同販売（11 年 12 月）
- ・「D - ネット盗難保険」（キャッシュカードへの盗難保険付保）開始（12 年 3 月）
- ・通帳、キャッシュカードデザインに共通キャラクターを採用（12 年 4 月）

信託業務(代理店業務)の推進

【実績】

	11 年度の累計	12 年度(4~9 月)
適格年金成約件数	5 件	5 件
厚生年金基金成約件数	2 件	4 件
特定贈与信託成約件数	2 件	0 件

P B 業務の共同展開

	11 年度の累計	12 年度(4~9 月)
コンサルティング受付件数	738 件	324 件
うち固定預金の獲得成果	1,851 百万円	1,162 百万円
うち貸出の獲得成果	373 百万円	353 百万円
うち投資信託の獲得成果	455 百万円	571 百万円
うち遺言信託の獲得成果	10 件	9 件
不動産関連情報照会	634 件	443 件
うち成約件数	23 件	24 件
手数料収入成果	101 百万円	45 百万円
派生效果		
貸出実行	1,942 百万円	505 百万円
預金吸収	580 百万円	115 百万円
相談会開催	85 件	137 件
講演会開催	1 件	5 件

・経営効率化推進のための関係強化
バックオフィス業務の統合及び関連会社の提携・統合など経営効率化策を進めております。

バックオフィス業務の統合

- ・外為円決済業務の委託（12年1月）
- ・手形交換業務の委託（12年3月）
- ・不動産担保評価、調査業務の集約（12月4月）
- ・回金業務の委託（12年5月）
- ・キャッシュカード等の集中作成業務の受託（12年6月）
- ・大阪地区メール便の共同運行（12年6月）
- ・店舗外ATMの共同運営（12年9月）等

関連会社の提携・統合

- ・経営コンサルティング業務における提携（12年4月）
- ・クレジットカード会社の統合（12年4月）

統合により、グループのクレジット会社である(株)大和銀カードの会員数は100万人を超え、関西に本社を置くカード会社としては圧倒的のトップとなりました。

奈良銀行との提携

当行および大和銀行ならびに奈良銀行は、平成12年10月11日、顧客サービスの向上と地元関西経済の発展に貢献することを目的として、包括的な提携を進めていくことで基本合意しております。

この3行の戦略的提携により、当行のネットワークが更に拡充・充実することで、より便利なサービスをご利用いただけるようになりました。

[当面の提携]

○資本関係の強化

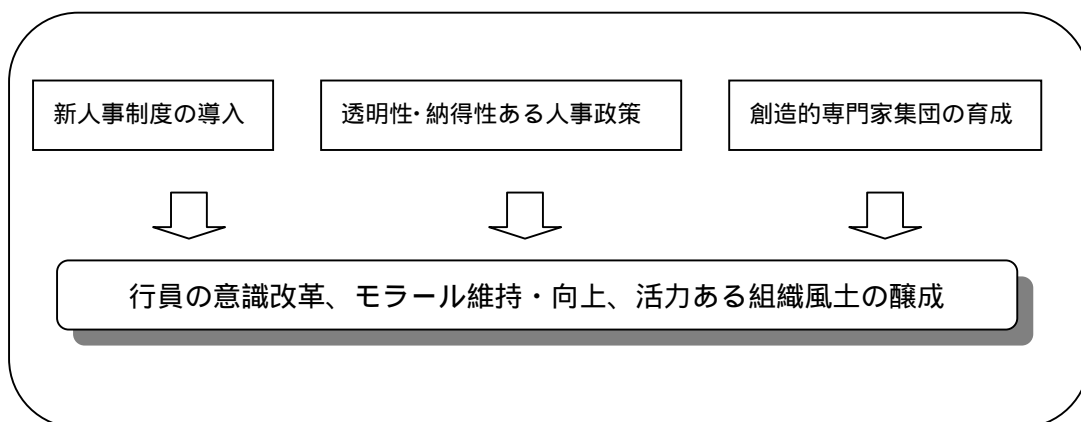
○業務提携の拡大

顧客サービスの向上に資する業務提携ならびに経営効率化の図れる業務提携を順次実施してまいります。

○人事交流

役職員の人事交流を図り、業務運営面などで人的な協力を進めてまいります。

4. 組織風土の革新



基本的な考え方

高度化・多様化する金融ニーズに創造的・専門的に対応でき、お客さまからの厚い信頼が得られる人材を育成し、かつ能力、成果主義を一層徹底し、組織の活力が最大限発揮され得る新人事制度を導入いたします。

これにより、貢献度に応じた処遇を実施し、行員のモラルの維持・向上を図り、活力ある組織風土を醸成してまいります。

また、合併銀行にありがちな「たすきがけ人事」についてはこれを排除し、能力・成果主義を前提とした人員配置を徹底してまいります。

具体的施策の推進

「合併銀行」を支える組織活力の向上に資する人事制度の導入

「自己責任体制と個性尊重」という理念の下、実力主義・能力主義・成果主義を浸透させ、各人がそれぞれの立場で目標に向かって邁進する組織づくりを目指すとの観点から、平成12年4月より、新しい人事制度を導入いたしました。

・新給与体系の導入

年功的要素による年収格差を排除し、求められる職責に対する達成度を反映した人事考課による刺激性の高い、実績に基づいた職位対応型の給与体系、即ち、労働生産性に応じた成果主義型の賃金体系を導入いたしました。

・複線型人事制度の導入

業務及び行員の就業ニーズの多様化等を踏まえ、「総合職」と「一般職」の複線型の体系といたしました。

・成果主義の人事評価制度の導入

目標による管理を主軸とし、能力・成果主義を重視した透明性の高い人事評価制度といたしました。

組織活性化に重点を置いた人事政策の展開

人心の早期融和を図るため、混合配置・配属を基本に置き、能力・意欲の格差をお互いに認め合えるような納得性・透明性のある政策を基本とします。併せて、組織としての総合力発揮の観点から、各部署の適正人員見直しにより効率化を進め、戦略部門への集中配置を推進します。

金融ビッグバンの進展に対応できる創造的専門家集団の育成

銀行の最大の財産は「人」であり、実践力のある人材の育成・強化が企業成長の源泉であるとの認識の下、金融ビッグバンの進展に対応できる創造的専門家集団育成に、今まで以上に力を入れてまいります。

・融資に強い人材の育成

スモールマーケットにおける運用強化を図る上で、融資に強い人材の育成に重点を置いた研修体系の充実を図ります。

・階層別研修体系の整備

各階層毎の役割及び課題を再構築し、それに呼応した研修内容に改め、タイムリーな実施により研修効果の極大化を図ります。

・プロの自覚をもった行員の育成

従来の固定観念にとらわれず、自己責任のもと、限りない創造性と果敢な実行力をもって革新の担い手となるプロ行員の育成を図ります。