

「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ありますが、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。

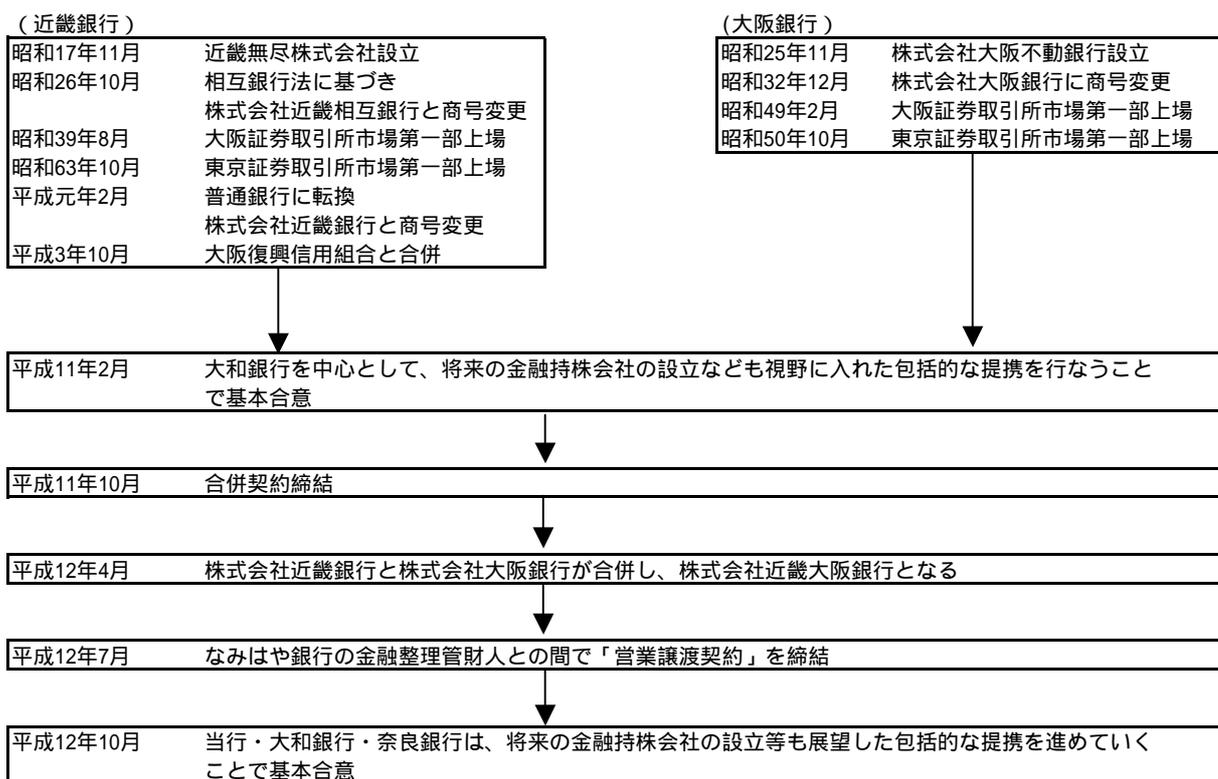
[なみはや銀行事業譲受けに際しての基本的な考え方]

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、競合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、企業マイン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

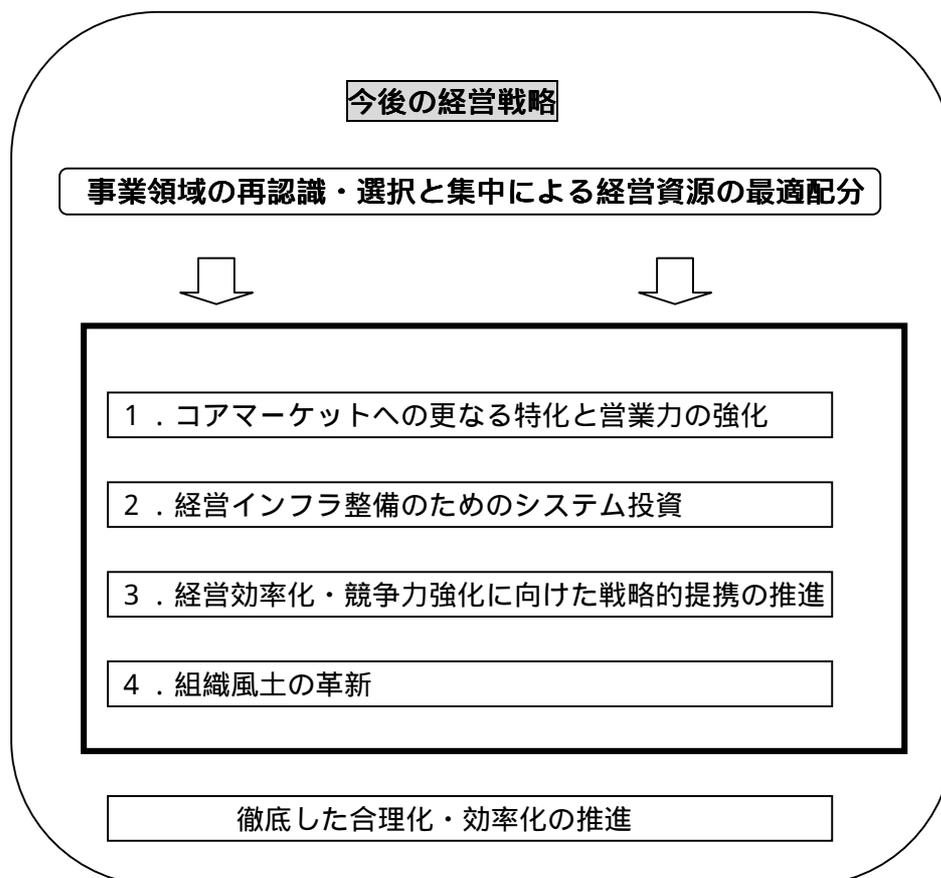
イ. 今後の経営戦略

(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。

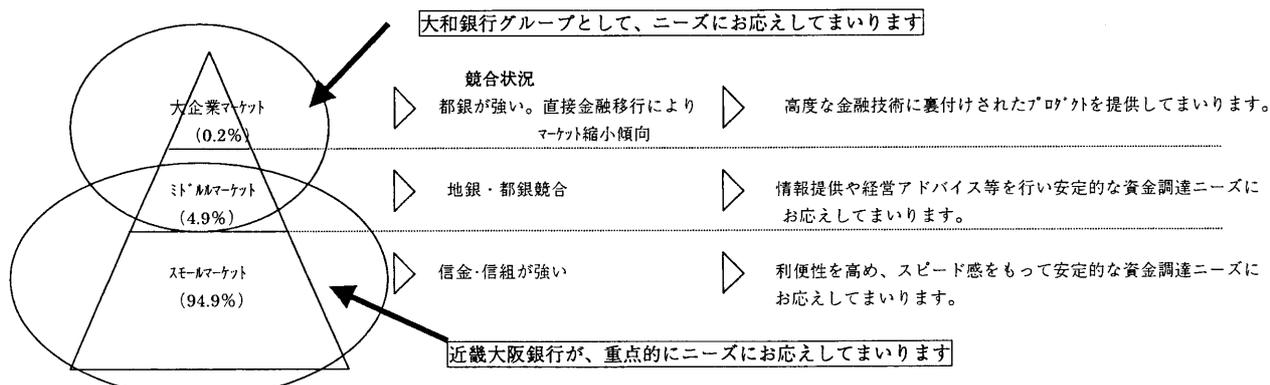


(ロ) 存立基盤としての事業領域の明確化

【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。
- ・法人部門にあっては、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。
- ・個人部門にあっては、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】

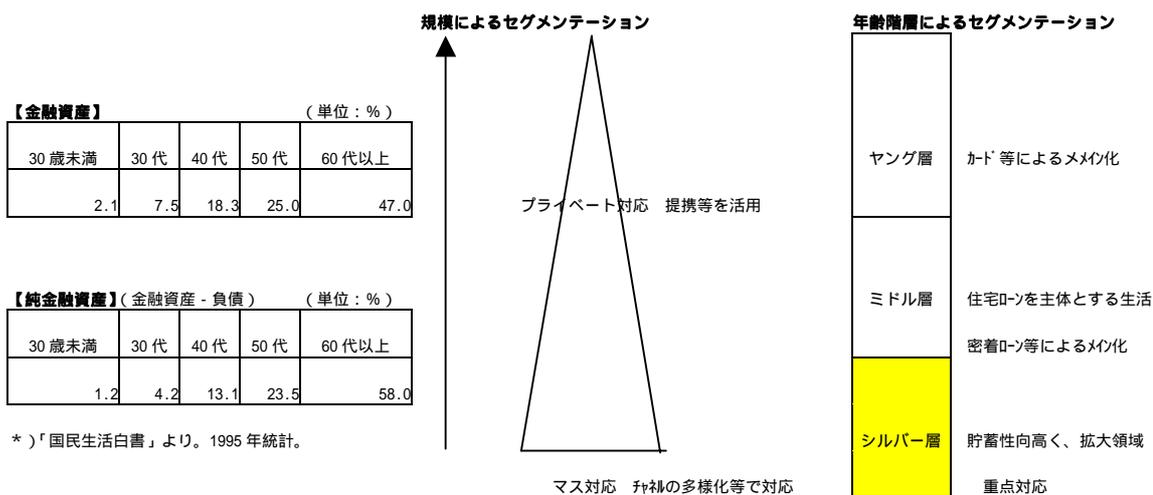
一般個人取引部門では、お客さまのライフサイクルに合わせた商品・サービスの提供を効率よく提供していくことを心掛けてまいります。

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。

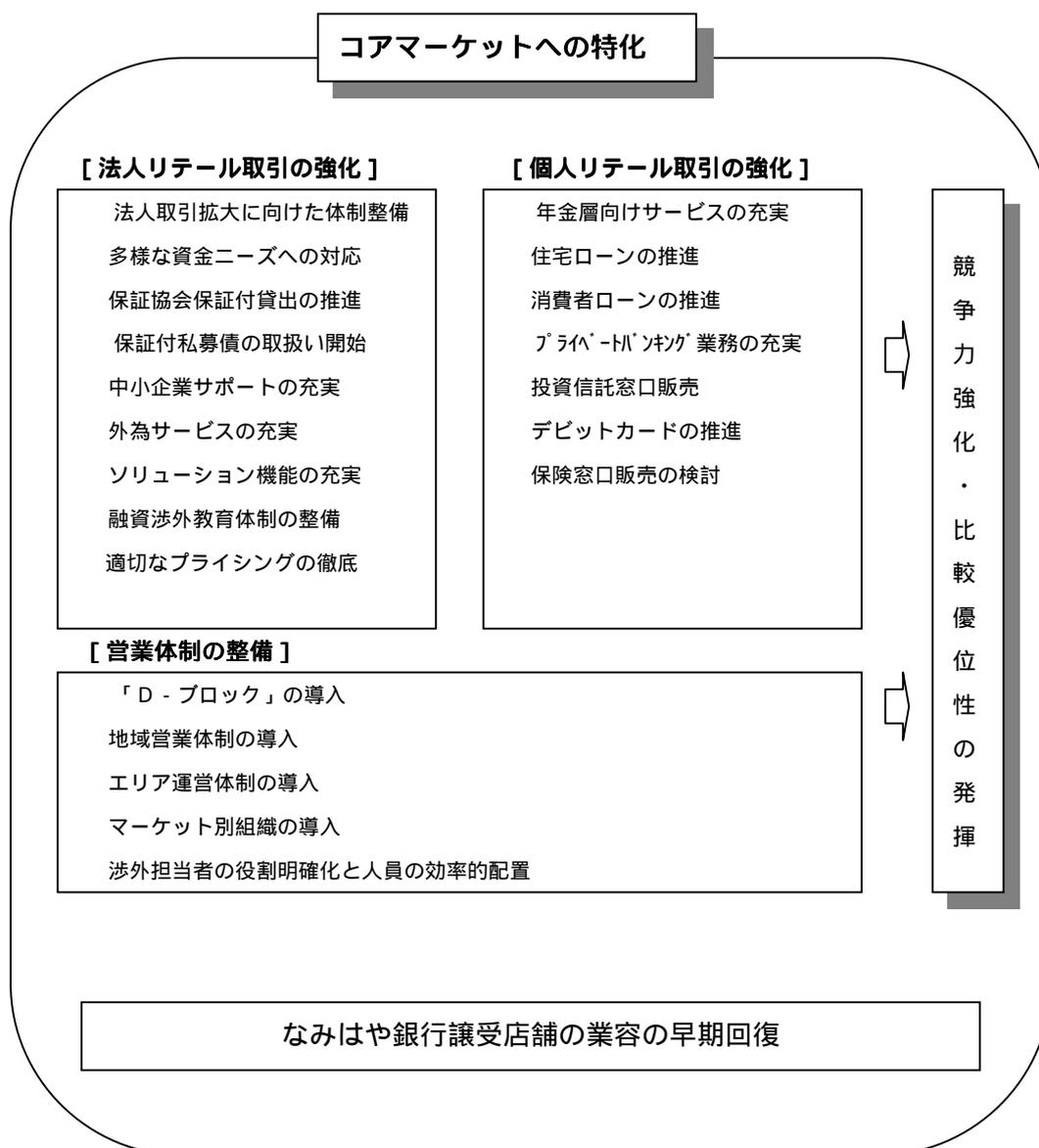
60 歳以上の金融資産シェアは 5 割弱



*) 「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、り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。

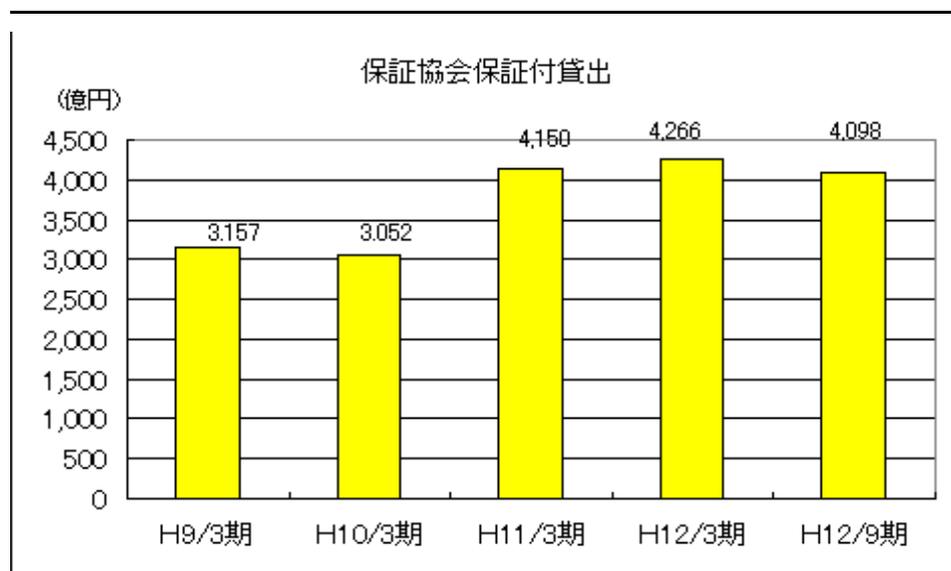
○保証協会保証付貸出の推進

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。

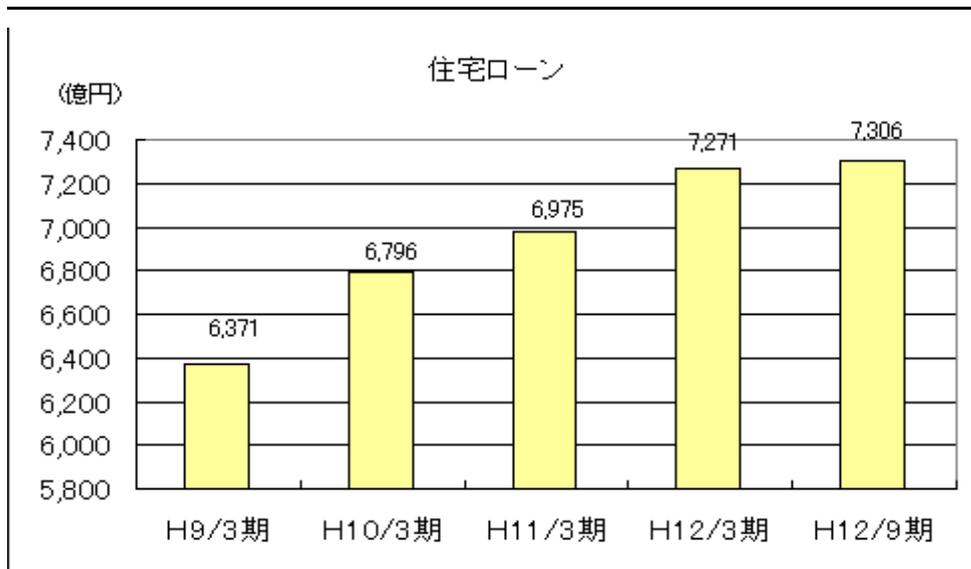
当行では、住宅取得を望む方々を積極的に支援するため、ローンプラザを9ヶ所設置しております。同プラザでは、住宅金融公庫等の公的融資及び住宅ローンに関する融資相談、受付業務ならびに消費者ローンに関する相談、受付等を行っておりますが、地元住宅業者との交渉窓口機能も有しており、今後とも、地元優良住宅業者との連携を強化し、住宅ローンの申し込みから融資決定までに要する時間を短縮して、お客さまへのサービス向上を図ってまいります。今後は、ベテラン行員の活用も含めて、ローンプラザの人員体制を強化するとともにローンプラザの増設を行い、住宅ローン推進体制の整備を図ってまいります。

【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。

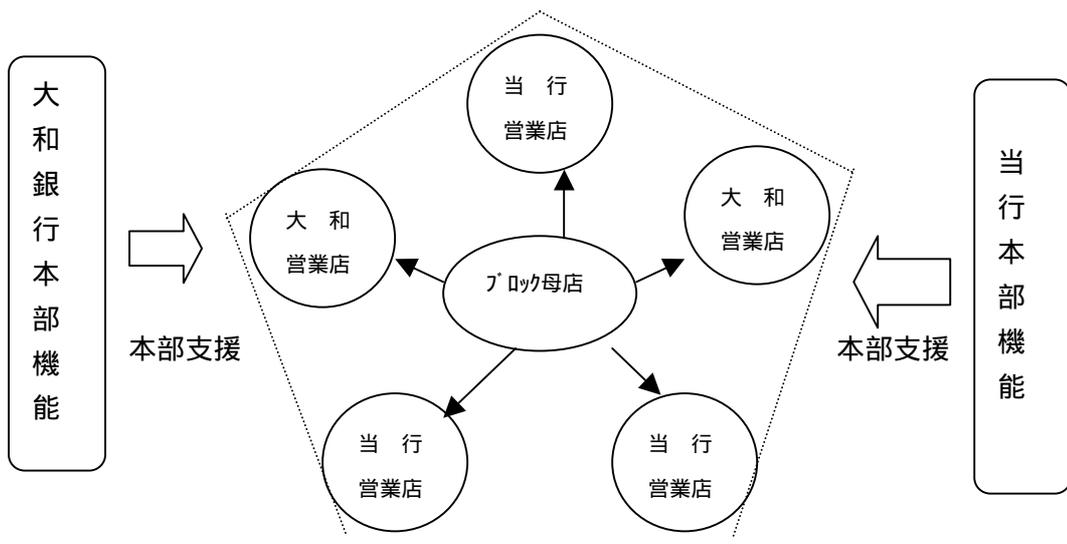
「D-ブロック」では、各営業店長以下をメンバーとするブロック情報交換会を継続的に開催し、相互顧客紹介を通じてそれぞれの銀行が得意とする分野に応じた相互補完による顧客サービスの充実に努めております。

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

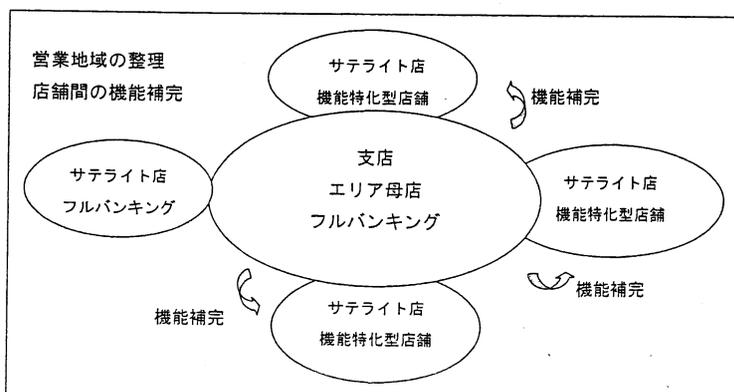
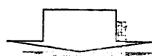
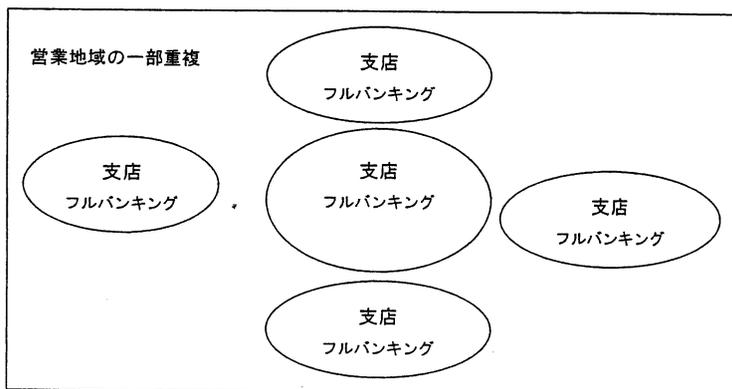
マーケット特性に応じた一層効率的な営業推進を目的として「地域営業体制」を導入いたします。

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。

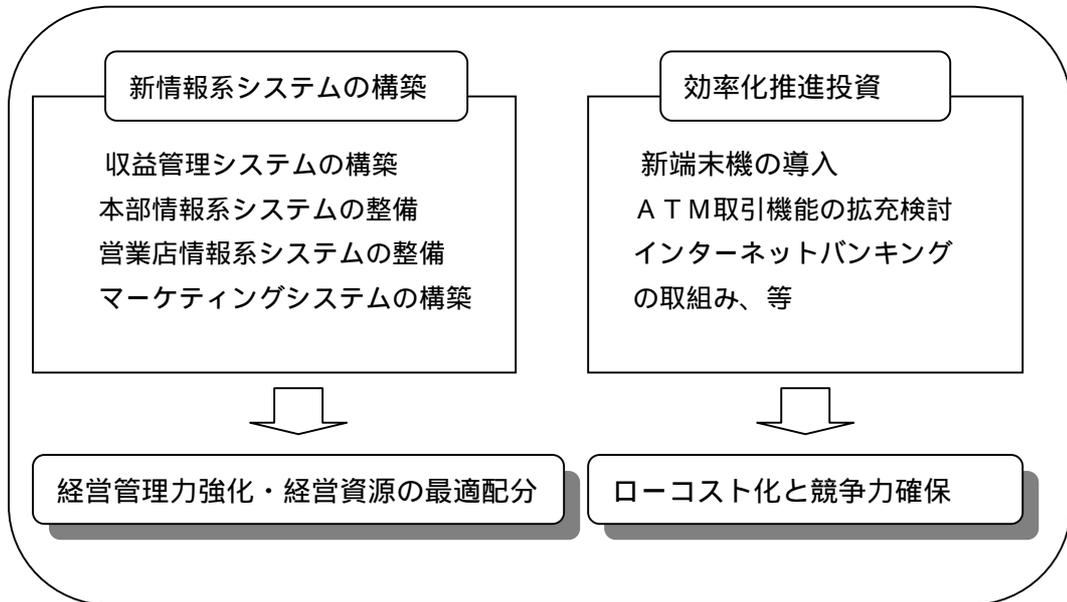
加えて、「個人営業部」には部内組織として、「プライベートバンキングセンター」「ダイレクトバンキングセンター」を設置し、個人部門推進体制の整備・強化を図っております。

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

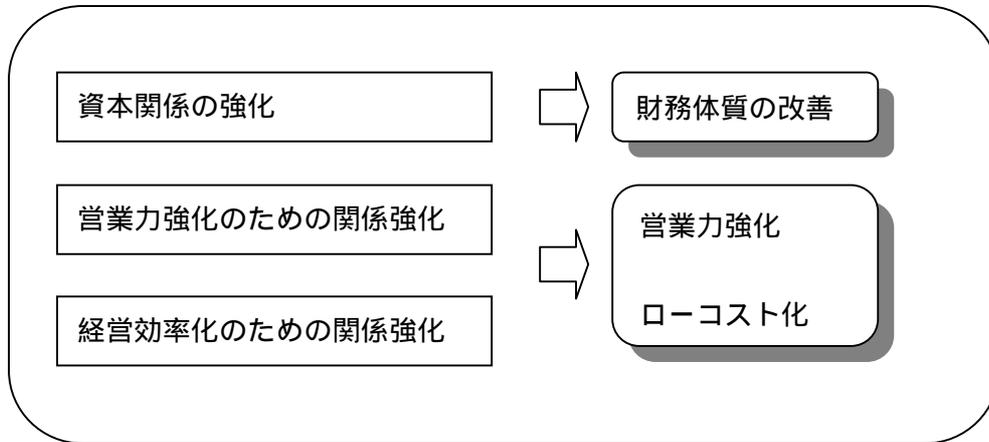
一般日常取引はATMで完結できるよう、定期の預入・解約取引、振替取引、入金限度額の拡大等の機能拡充を図るとともに、365日・24時間営業についても検討してまいります。

・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

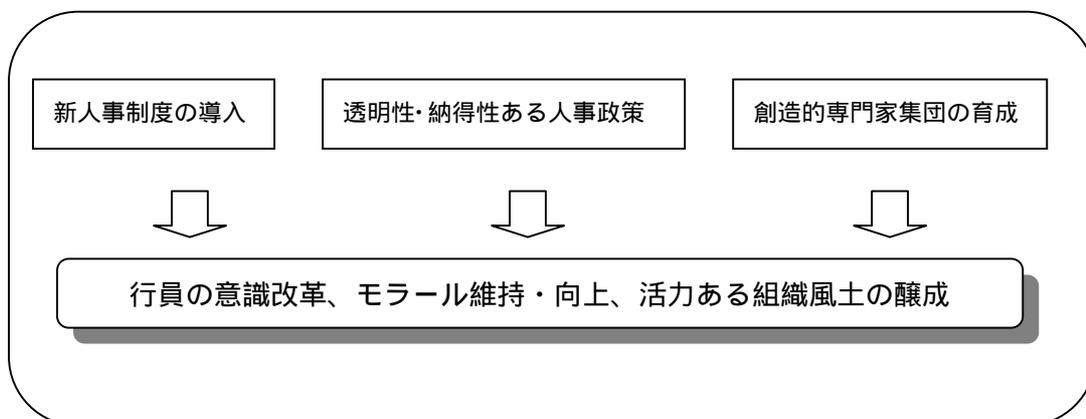
○業務提携の拡大

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。

ロ．リストラ計画

計画と実績

[経費計画]～なみはや銀行譲受に伴う経費増加分を含む (百万円)

	H5/3 期	H12/3 期	H13/3 期	H17/3 期	削減額(12 年間)
経 費	69,436	59,173	65,609	65,956	▲ 3,480
人件費	38,854	27,477	28,913	29,020	▲ 9,834
物件費	26,968	28,714	33,447	33,524	6,556

[人員計画]～なみはや銀行再雇用人員含む (人)

	H5/3 期	H12/3 期	H13/3 期	H17/3 期	削減数(12 年間)
従業員数	4,816	3,741	4,427	3,694	▲ 1,122

注 1)H13/2 月に、なみはや銀行再雇用人員 907 人。

注 2)なみはや銀行再雇用人員 907 人のうち 120 名は大和銀行出向。

[店舗計画]～なみはや銀行の譲受店舗(61 店舗)含む (店)

	H5/3 期	H12/3 期	H13/3 期	H17/3 期	削減数(12 年間)
店舗数	200	180	239	209	9

[役員数] (人)

	H5/3 末	H12/3 末	H13/3 末	H17/3 期	削減数(12 年間)
取締役・監査役	38	34	12	11	▲ 27
専任執行役員	—	—	8	7	7

主要施策

【経営体制の刷新】

- (1) 役員数の削減
- (2) 役員報酬等の抑制継続

【合理化・効率化の徹底】

- (1) 人件費の削減
 - 総人員の削減
 - 給与体系の改定
- (2) 物件費の削減
 - 店舗の統廃合
 - 経費運営の厳正化
 - 業務のアウトソーシング・共同化
 - 遊休資産等の処分
- (3) 機械化関連投資
- (4) 本部組織の再編
- (5) 関連会社の整理・統合

(イ) 基本的な考え方

これまでも、金融の自由化の進展、不良債権問題等の経営課題に対応すべく、人員の削減、給与・賞与の見直し、営業拠点の再編、経費の削減等、経営の合理化・効率化を進めてまいりました。

その結果、平成12年3月期には、過去のピーク時である平成5年3月期対比で約102億円削減(削減率 14.8%)を図るなど、大幅な経費削減を実現してまいりました。

しかしながら、平成12年4月の合併に伴う費用の増加、さらには平成13年2月のなみはや銀行の営業譲受に際しての経費増加を、平成13年度以降、年間110億円程度見込んでおり、さらなる経費削減が不可欠であると認識しております。

他業態を含めた一層の競争激化が予想される中、今後とも、経営資源全般に亘って徹底した合理化・効率化を進め、スリムで競争力のある企業体質の構築に努めてまいります。

(ロ) 経営体制の刷新

役員数の削減

合併時に(12年4月)に「執行役員制度」を導入し、合併時役員数34名(取締役25名・監査役9名)を、22名削減し取締役7名、監査役5名体制としております(別途、専任執行役員8名)が、平成13年度に監査役1名、平成14年4月より執行役員1名の更なる削減を図ります。

(執行役員制度の導入の主たる狙い)

- a) 取締役数の削減による取締役会の活性化(意思決定の迅速化)
- b) 執行役員の役割・責任の明確化による業務執行機能の強化



[役員数推移]

	(人)							
	H6/3末	H7/3末	H8/3末	H9/3末	H10/3末	H11/3末	H12/3末	H12/9末
取締役・監査役	40	41	39	34	29	34	12	12
専任執行役員	—	—	—	—	—	—	8	8
合計	40	41	39	34	29	34	20	20

役員報酬等の抑制継続

役員報酬については、経営責任を明確化するとともに、経営合理化を率先垂範し進めていくとの観点から、当行の前身である旧近畿銀行、旧大阪銀行両

行で段階的に削減してきておりますが、合併後の役員報酬についても、削減後の水準をベースに設定しております。

また、役員賞与についても、平成8年3月期より支給しておりません。

〔 旧近畿銀行は平成6年3月期に減額措置、平成8年3月期より全額カット
旧大阪銀行は平成4年3月期に減額措置、平成5年3月期より全額カット 〕
今後も、役員報酬の抑制及び賞与のカットを当面継続します。

(八) 合理化・効率化の徹底

(1) 人件費の削減

人件費につきましては、人員の削減等を通じて、平成6年3月期の391億円をピークに以降漸減しており、平成12年3月期には274億円となっておりますので、ピーク時対比で117億円程度の削減(削減率 29.9%)となっております。

平成12年度の人件費につきましては、退職給付制度変更に伴う退職給付費用の増加と平成13年2月のなみはや銀行行員の再雇用者に対する人件費増により、前年度比14億円程度増加の289億円を見込んでおります。

平成13年度以降の人件費につきましては、なみはや銀行行員の再雇用者に対する人件費増年間約63億円を見込んでおりますことから、平成14年3月期には327億円まで増加しますが、人員の削減、ポストの厳格運用等により37億円削減を図り、平成17年3月期には290億円程度を計画しています。

これにより、平成17年3月期では、平成5年3月期対比約98億円(削減率 25%)、ピークである平成6年3月期対比では約101億円(削減率 25%)程度の削減となります。

[人件費推移]

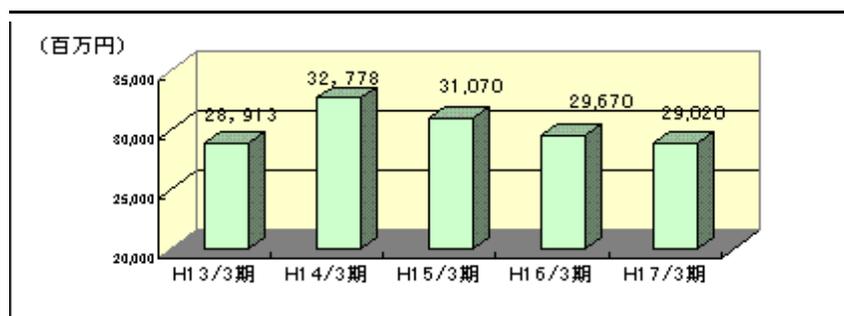
(百万円)

H5/3期	H6/3期	H7/3期	H8/3期	H9/3期	H10/3期	H11/3期	H12/3期
38,854	39,193	39,066	37,801	35,419	33,005	29,739	27,477

[人件費計画]

(百万円)

H13/3期	H14/3期	H15/3期	H16/3期	H17/3期	H5/3期対比
28,913	32,778	31,070	29,670	29,020	▲ 9,834 ▲ 25.3%



総人員の削減

平成12年3月末の従業員数は3,741人で、過去のピークである平成5年3月末対比1,075人(削減率22.3%)の減員となっておりますが、なみはや銀行の営業譲受に際して、同行の行員948人(正行員907人、うち大和銀行への出向者120人、嘱託・パートとして再雇用者41人)を再雇用しております。

再雇用した人員は、承継した61店舗を円滑に運営するとともに、善良かつ健全なお取引先への円滑な資金供給と良質な金融サービスを提供するため、必要最低限の人員であると判断しております。

平成12年度以降は、本部統合等をはじめとする業務の効率化、店舗統廃合及び店舗機能の見直し、営業店基準人員に基づく適正人員配置の徹底、後方事務のセンター集中等の営業店業務効率化を図りスリム化を進めるとともに、採用の抑制・転籍の促進等により、平成17年3月期末には3,694人まで削減します。

これにより、平成17年3月期末には、ピーク時である平成5年3月期末対比では1,122人(削減率23.2%)の大幅削減となります。

採用につきましては、退職者数の水準や業務量を勘案しつつ、引続き抑制的な対応を行ってまいります。

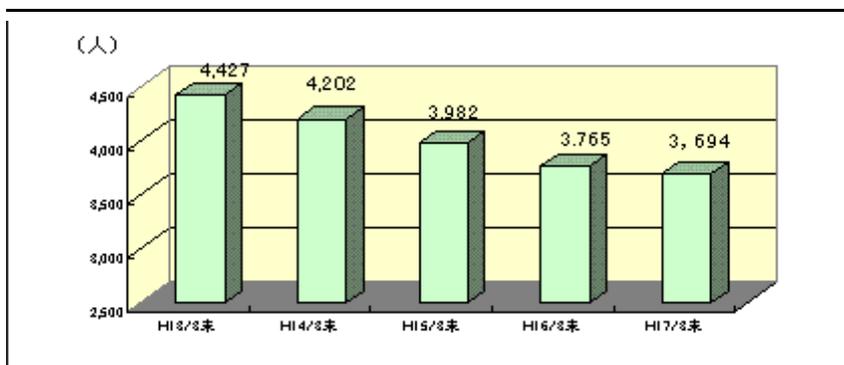
また、お取引先への経営支援の観点からの出向につきましては、お取引先の入力ニーズを踏まえ、積極的に対応してまいります。

[従業員数推移] (人)

H5/3末	H6/3末	H7/3末	H8/3末	H9/3末	H10/3末	H11/3末	H12/3末
4,816	4,808	4,704	4,475	4,270	3,976	3,937	3,741

[人員計画] (人)

H13/3末	H14/3末	H15/3末	H16/3末	H17/3末	H5/3期対比
4,427	4,202	3,982	3,765	3,694	▲1,122 ▲23.2%



給与体系の改訂

年功的要素を排除し、業務内容に応じた抜本的な給与体系の見直しを実施し、能力・実績をより反映した職務対応・業績連動型の給与制度を、平成12年4月に導入しております。(労働生産性に応じた賃金システムの導入)。

[新給与体系の概要]

○年功的要素による年収格差を廃止し、求められる職責に対する達成度を反映した、職位・職務対応型の体系としております。

また、各職位・職務の年収格差を明確に設け、責任と権限に応じた体系とし、号俸制等の導入により、同一職位・職務においても実績により格差を設けております。

○定期昇給の廃止

年功序列体系の基本である定期昇給は廃止しております。

○業績連動型賞与を指向

配当・主要業務純益等に連動した業績連動型賞与を指向することとし、基礎賞与については、以下の通りとしております。

部店長・次課長クラス	年間 200%原資 (本給に乗ずる率)
55歳以上クラス・庶務職	年間 200%
非管理職クラス	年間 300%

○諸手当の削減

通勤手当、時間外手当、家族手当、出向手当等、必要最小限に絞り付与することとしております。

実力・実績・成果主義を前提とした新たな給与制度のもと、活力ある競争的な組織風土の醸成を目指してまいりたいと考えております。

(2) 物件費の削減

物件費につきましては、平成5年3月期以降、経費削減努力により漸減しておりましたが、平成9年3月期に預金保険料率の改定による20億円以上の負担増加があったことに加え、リースバック費用の増加等により、平成12年3月期は平成5年3月期対比17億円程度の増加となっております。

平成13年3月期につきましては、合併に伴うシステム統合(平成13年1月)費用の増加、なみはや銀行営業譲受による物件費増加等により、前年度比47億円程度の増加を見込んでおります。

今後の物件費につきましては、平成13年1月のシステム統合に対応する新営業店端末機の導入、ATMの更改、なみはや銀行譲受に伴う事務機器などの顧客利便性向上・業務効率化を目的とした投資を主因に平成14年3月期には354億円程度に増加いたしますが、平成17年3月期にはピークとなる平成14年3月期対比で19億円程度削減し、335億円程度を計画しております。なお、平成5年3月期対比では、約65億円、約24%程度の増加となります。

[物件費推移]

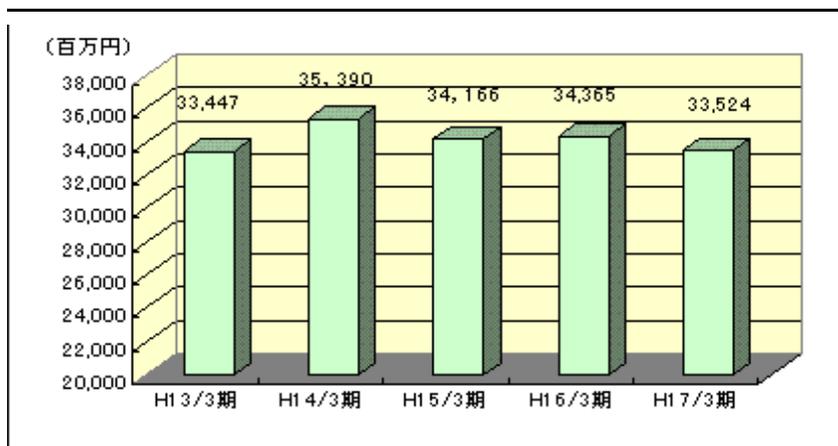
(百万円)

H5/3期	H6/3期	H7/3期	H8/3期	H9/3期	H10/3期	H11/3期	H12/3期
26,968	25,564	24,301	23,981	27,586	29,494	29,319	28,714

[物件費計画]

(百万円)

H13/3期	H14/3期	H15/3期	H16/3期	H17/3期	H5/3期対比
33,447	35,390	34,166	34,365	33,524	24.3%



店舗の統廃合

なみはや銀行の営業譲受により、当行の店舗数は240カ店、主要営業地域であります大阪府下では212カ店となり、府下で最も稠密なネットワークとなりますが、一方で、当行の現状を踏まえた経費削減及び人員削減要請とチャネル再構築によるローコストな経営体質の確立という観点から、合併に伴う重複店舗の整理統合や店舗効率化による採算性の向上が、喫緊の課題であります。従いまして、平成15年3月までに重複店舗を主体に前倒しで32カ店の統廃合を実施する一方、平成13年上期稼働予定の収益管理システムを活用した個別店舗の収益管理を徹底し、不採算店舗につきましては、店舗形態の変更等により採算改善を進めてまいります。

なお、当行の既存店舗及びなみはや銀行からの承継店舗双方につき、平成15年3月期に改めて各店舗の収益状況を踏まえ、不採算の店舗につきましては統廃合を検討してまいります。

当行の既存店舗

経営効率化の観点のみならず、顧客利便性の向上に向けた大和銀行グループとしての効率的なネットワークを指向するなかで、平成12年度以降、重複店舗を主対象として32カ店の統廃合を実施します。

[店舗数推移]

	H5/3末	H6/3末	H7/3末	H8/3末	H9/3末	H10/3末	H11/3末	H12/3末
国内支店	198	197	190	188	186	186	184	180
海外支店	2	3	2	2	0	0	0	0
店舗数	200	200	192	190	186	186	184	180

[店舗統廃合計画(統廃合対象店舗数)]

	12年上半期	12年下半期	13年上半期	13年下半期	14年上半期	14年下半期	合計
支店	—	—	▲13	▲7	▲4	▲3	▲27
出張所	▲1	▲1	▲2	—	▲1	—	▲5
合計	▲1	▲1	▲15	▲7	▲5	▲3	▲32

[店舗数計画]

	H12/3期	H12/9期	H13/3期	H13/9期	H14/3期	H14/9期	H15/3期
支店	172	172	230	217	210	206	203
出張所	8	7	9	7	7	6	6
店舗数	180	179	239	224	217	212	209

なみはや銀行からの承継店舗

なみはや銀行より承継した61店舗（うち、出張所3）については、金融再生法の趣旨に則り、善良かつ健全なお取引先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責任を果たすべく、選定を行っております。従いまして、役職員一丸となって地域のお取引先の皆さま

まに認知され、信認いただけるよう努力し、なみはや銀行が経営破綻以降毀損した営業基盤、特に貸出基盤について、その回復を図ってまいります。

一方で、店舗運営に係るコスト削減の観点から、エリア運営制を有効に機能させることに加え、店舗役割の見直しを進め、経費の削減に努めてまいります。

経費運営の厳正化

一般物件費については、接待交際費、広告宣伝費等、あらゆる項目の見直しを行い、物件費総額の圧縮を図ってまいります。

業務のアウトソーシング・共同化

業務の効率化を図るため、大和銀行との戦略的提携に基づきバックオフィス業務の統合等により、経営のローコスト化を図ってまいりましたが、今後とも、戦略的な提携関係を通じて、業務のスリム化・効率化を進めてまいります。

[大和銀行とのバックオフィス業務共同化の状況]

提携業務	業務内容	実施時期
外為	外為円決済業務	平成12年1月
手形交換業務	手形交換・指定文書の交換	平成12年3月
調査業務	不動産担保評価	平成12年4月
回金業務	本支店間の現金出納、現金の管理	平成12年5月
手形持帰業務	交換持帰手形・小切手の印鑑照合、形式点検	平成12年6月
メール便共同運行	大阪地区のメール共載	平成12年6月
集中作成業務	キャッシュカード・小切手帳の作成	平成12年6月
税公金業務	公金の納付書等の取りまとめ	平成12年9月
店舗外ATM共同運営	装填・回収現金の整理、残高管理	平成12年9月
現金整理業務	預入金の清算整理事務	平成12年10月
手形集中業務	取立手形の期日管理	平成12年11月

遊休資産等の処分

遊休資産の処分につきましては、従来より社宅・寮など営業外の不動産の処分を進めてまいりましたが、今後とも、経費削減・効率的活用の観点から全物件を見直し、最低限のものだけを残し、処分を進めてまいります。

こうした遊休資産の処分により、年間ランニングコスト714百万円の削減を図ります。

寮・社宅：7カ所の寮については、集約化を図り、3カ所(吹田寮・茨木寮・浦安寮)を廃止いたします。

研修所：現在保有している2カ所の研修所については、浅香研修所を残し、

吹田研修所を廃止いたします。

グラウンド・体育館：行員向け運動施設についても全廃いたします。

保養所：現在保有している13カ所の保養施設等については、行員の利
用度の高い「白浜」のみを残し、全て売却処分もしくは廃止い
たします。

(3) 機械化関連投資

機械化関連投資につきましては、これまで経費全体の増加を抑えるとともに
投資コストの平準化を図るため、基本的には、設備投資は年間減価償却額の範
囲内での運用を図るとの方針で対応してまいりました。

今後につきましては、他業態を含めた一層の競争激化が予想されることから、
営業戦略上必要な投資や、業務の効率化に資する投資については前向きに対応
し、競争力の維持・確保を図るとともに、ローコスト経営体制の構築に努めてま
いります。

[主な機械化関連投資案件]

(百万円)

目的	内容	時期	投資額
経営戦略	①収益管理・原価計算システム等	平成14年度	500
	②債権流動化への対応	平成13年度	150
営業戦略	①ATM機能拡充	平成13・14・15年度	1,030
	②コンピュータ24時間・365日稼働	平成14年度	400
	③インターネットバンキング対応	平成13年度以降	400
	④iモード対応	平成13年度	80
	⑤テレホンバンキングの拡充	平成13年度	100
	⑥CRM・MCIF等の構築	平成15年度	2,000
	⑦新渉外支援システムの拡充	平成13年度	150
事務効率化	①印鑑照合システム	平成14年度	750
	②イメージ処理	平成14年度	1,450
	③融資稟議支援システム	平成15年度	150
	④還元資料等のペーパーレス化	平成13年度	100

(4) 本部組織の再編

本部組織につきましては、「選択と集中」の基本方針に則り、スピード経営及び時代の要請に応える経営の実践を可能とするスリムで権限委譲と責任の所在を明確化した組織づくり
金融検査マニュアルに基づく「法令遵守態勢」・「リスク管理態勢」の整備・強化をより明確にし、より専門性を発揮し得る体制を構築する
との観点から、合併時に再編いたしました。これまでの業務運営の状況及び平成12年11月の金融庁検査結果等を踏まえ、必要な体制整備を行うとともに機能の集約化等を図り、より効率的な本部組織を目指すとの観点から、平成13年2月に本部組織の改正を実施いたしました。

一方、今回の公的資金申請にあたり、計画の枢要な部分を構成するリストラ計画については、収益力強化、業務再構築に向けた自助努力部分として、その確実な遂行が大前提になるものと認識しております。かかる認識のもと、平成12年10月に必要な体制整備を行いました。

[経営合理化・効率化推進体制の整備]

「経営合理化委員会」の設置

経営の合理化・効率化は企業経営における普遍的な課題であります。今回の公的資金申請に際し、より厳格な対応を徹底することが不可欠であると認識しております。

こうした認識の下、経営合理化・効率化に係る諸施策の実効性を担保するとともに、その進捗につき責任ある管理、指導を確保するため、頭取を委員長、両副頭取を副委員長とする「経営合理化委員会」を設置いたしました。

経費の統括管理部署の設置

本健全化計画における経費の厳正な管理・運営を確保するため、経費(人件費・物件費)の増減要因を分析、統括的に管理する部署として、総合企画部に「経費管理室」を設置いたしました。

(同室は「経営合理化委員会」の事務局を担当)

[「本部制」の見直し]

業務執行のスピードアップの観点から、「本部制」を見直し、「営業本部」のみといたしました。

[営業推進体制の整備・強化]

地域営業体制の導入

当行の営業基盤を更に強固なものとしていくために、地元大阪を主体として、個人・中小企業取引を徹底して推進してまいりますが、地域金融機関の原点は

地域密着であり、今後の当行の業績は、きめ細かい地域毎の営業戦略とその実践にかかっているとの認識のもと、マーケット特性に応じた一層効率的かつ強力な営業推進を目的として「地域営業部」を新設いたしました。

営業本部内組織の集約化と体制整備

営業本部内の組織について、各機能の集約化を図るとともに、必要な体制を整備し、より効率的な業務運営を目指します。

具体的には、

「支店統括部」と「CS推進部」を統合し、「営業統括部」とするとともに、同部に、「法人営業部」の部内組織である「EBセンター」、「ダイレクトバンキングセンター」及び「取引先の会事務局」を集約いたしました。

「個人ローンセンター」を「個人営業部」に統合し、個人営業に関わる機能を一元化いたしました。

「法人営業部」の「業務渉外チーム」と「金融法人室」を統合し、「金融法人渉外室」といたしました。

法人新規融資先開拓推進を目的として、「法人営業部」に「コーポレート推進室」を新設いたしました。

[機能の整備・強化]

データの一元管理体制の整備

各種経営基礎データについては、各部門がその分掌に応じ個別に保有しておりますが、現状の正確な把握を行い、全体としての整合性ある組織運営を徹底していく上でデータの一元管理が必須であることから、経営基礎データを一元的に統括・管理し、経営諸施策への反映に資することを目的として、「データ・マーケティング部」を新設いたしました。

[機能の集約化・効率化]

人事部門の統合

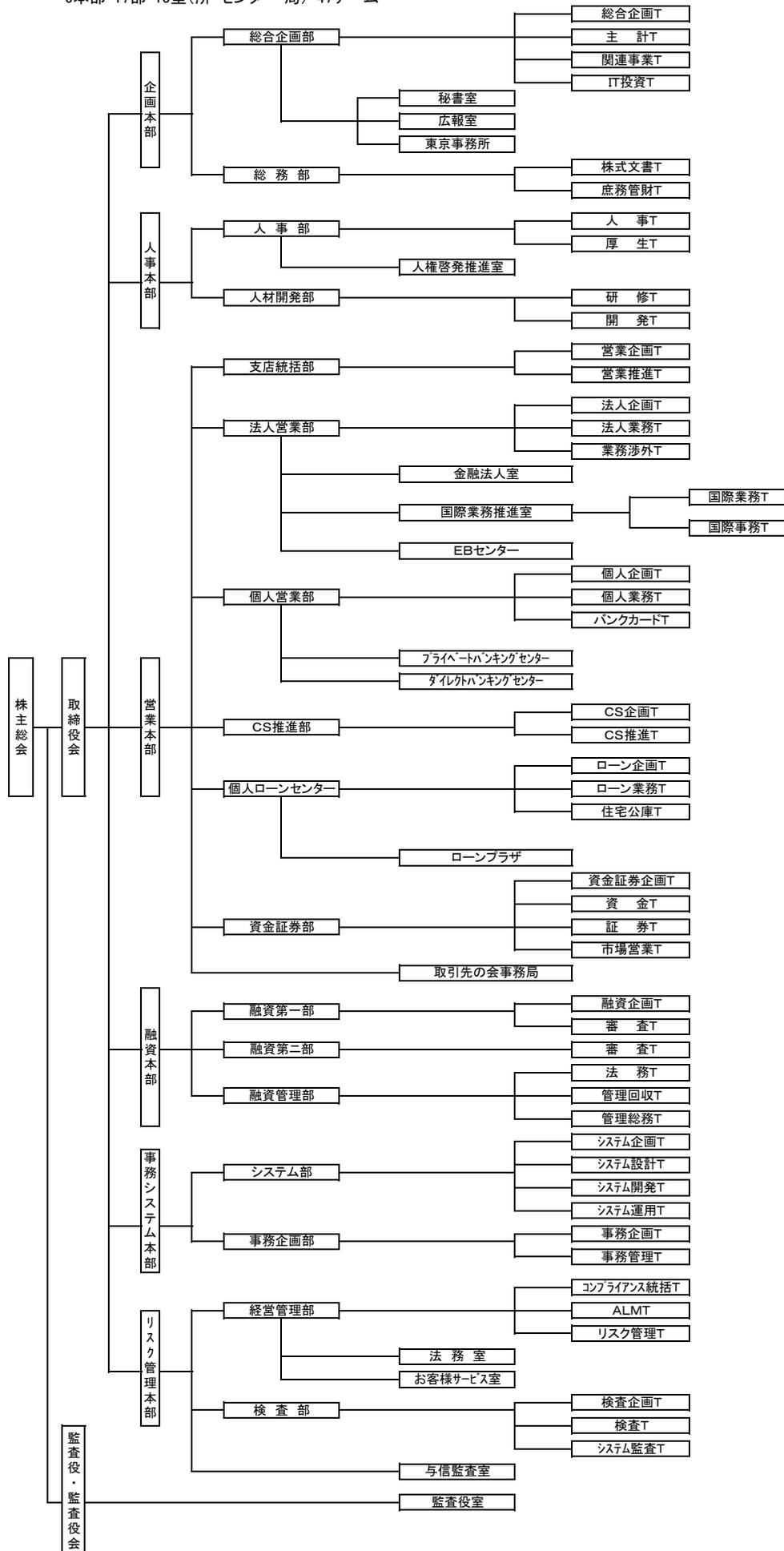
人事政策の一元化及び運営の効率化の観点から、「人事部」と「人材開発部」を統合し、「人事部」とするとともに、出向政策及び研修を担当する部内組織として「キャリアプラン室」を新設いたしました。

審査部門の統合と融資企画機能の強化

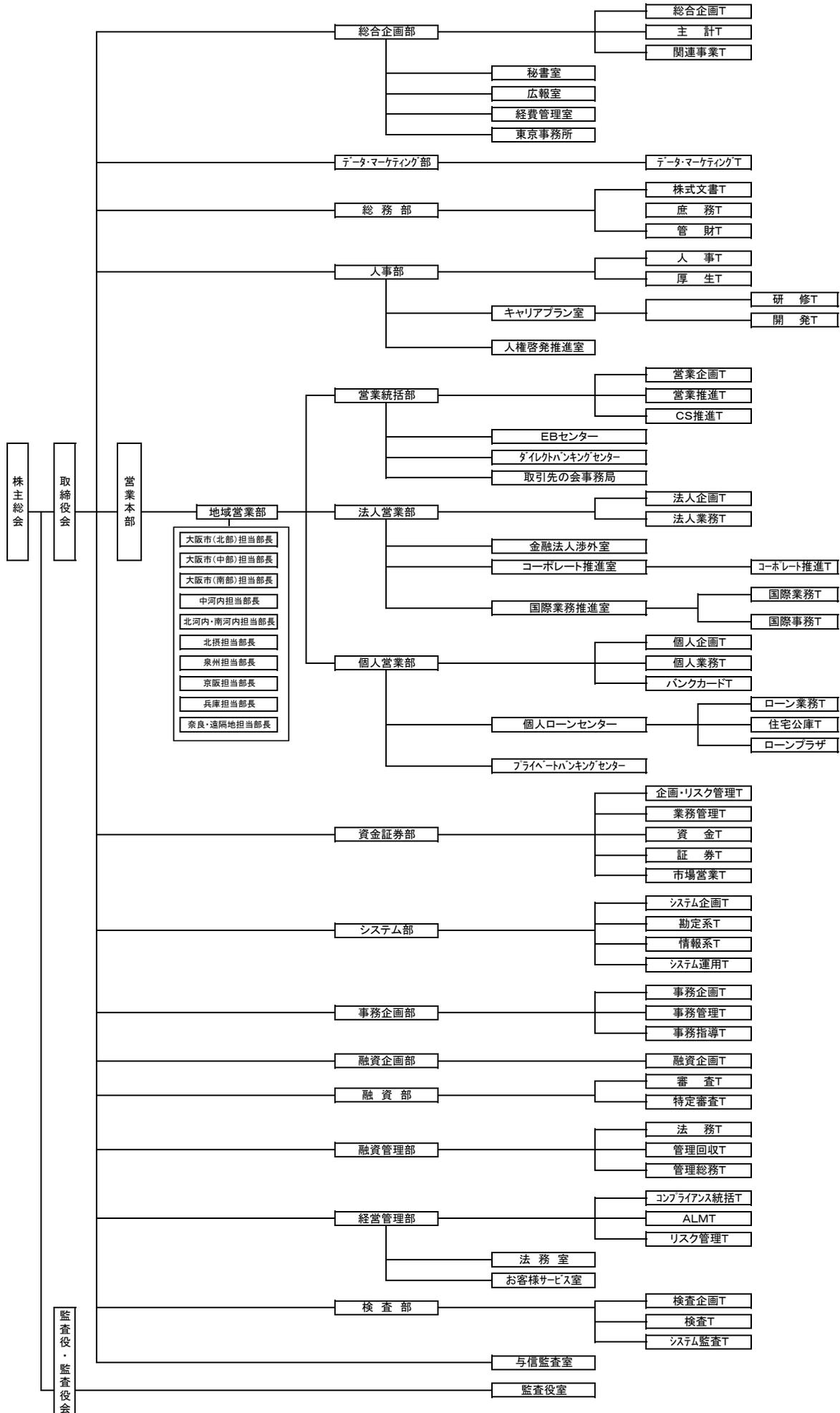
貸出運営は銀行の基本業務であり、合併時の顧客の混乱を最小限に止めるとの観点から、旧近畿銀行店舗を所管する「融資第一部」と旧大阪銀行店舗を所管する「融資第二部」の2部体制としておりましたが、これを統合し、審査の一元化を図るとともに、融資企画機能の強化を図るため「融資企画部」を新設いたしました。

[改正前]

6本部・17部・15室(所・センター・局)・47チーム



1本部・16部・18室(所・センター・局)・49チーム



(図表3)リストラ計画

	11/3月末 実績	12/3月末 実績	13/3月末 見込み	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)	29	34	12	11	11	11	11
執行役員数 (人)	—	—	8	8	7	7	7
従業員数 (人)	3,937	3,741	4,427	4,202	3,982	3,765	3,694

(注1)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。パート、派遣社員は除いております。

(注2)平成13年3月期より、なみはや銀行の再雇用の人員を加算しております。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	174	172	230	210	203	203	203
海外支店(注2) (店)	—	—	—	—	—	—	—
(参考)海外現地法人 (社)	—	—	—	—	—	—	—

(注1)出張所、代理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。

	11/3月期 実績	12/3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
--	--------------	--------------	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費(注) (百万円)	29,739	27,477	28,913	32,778	31,070	29,670	29,020
うち、給与・報酬 (百万円)	26,784	25,508	23,197	25,983	24,694	23,709	23,361
平均給与月額 (千円)	427	410	382	369	365	364	362

(注)平成13年3月期より、なみはや銀行の再雇用者の人件費を加算しております。

(役員報酬・賞与・退職慰労金)

役員報酬・賞与・退職慰労金 (百万円)	532	729	280	271	255	255	255
うち役員報酬(注1) (百万円)	410	415	280	271	255	255	255
役員賞与(注2) (百万円)	19	15	—	—	—	—	—
役員退職慰労金 (百万円)	103	299	—	—	—	—	—

(注1)執行役員報酬を含んでおります。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(注2)使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(物件費)

物件費 (百万円)	29,319	28,714	33,447	35,390	34,166	34,365	33,524
うち機械化関連費用 (百万円)	7,418	8,557	8,531	9,994	8,915	9,469	8,756
除く機械化関連費用 (百万円)	21,901	20,157	24,916	25,396	25,251	24,896	24,768

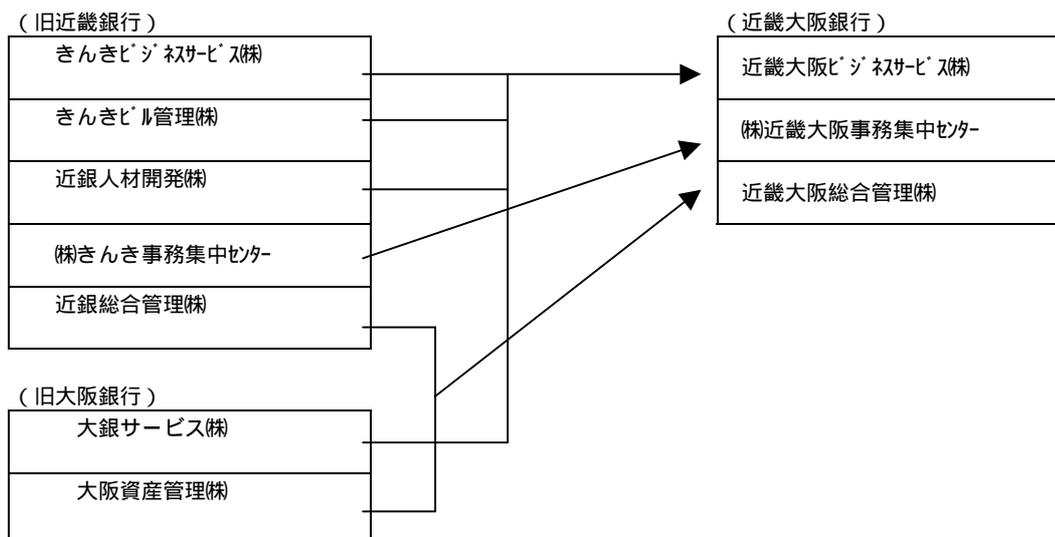
(注)リース等を含む実質リースで記載しております。

(5) 関連会社等の整理・統合

関連会社等につきましては、合併を機に、業務の効率化、グループ営業力強化を目的に整理・統合を図り、効率的な運営を図っております。

100%子会社の整理統合

合併を機に、旧両行の100%子会社7社を3社に統合しております。



[旧両行の100%子会社の概要]

(近畿銀行)

名称	事業の内容	資本金 (百万円)	近畿銀行の 出資比率
きんきビジネスサービス(株)	調査事務、債権書類の保管・管理、 PR用品調達、印刷製本ほか	30	100%
きんきビル管理(株)	集中書庫の管理、銀行の什器備品・ 事務用品の調達・管理ほか	10	100%
近銀人材開発(株)	一般労働者派遣業務	30	100%
(株)きんき事務集中センター	交換手形・取立手形類の精査・整理・ 保管業務、銀行の後方事務の集中処理	20	100%
近銀総合管理(株)	担保不動産の競落業務	100	100%

(大阪銀行)

名称	事業の内容	資本金 (百万円)	大阪銀行の 出資比率
大銀サービス(株)	大阪銀行の事務等受託代行業務	10	100%
大阪資産管理(株)	担保不動産の競落業務	100	100%

コンサルティング機能の強化

旧大阪銀行顧客の会員制組織である「(株)だいぎん経営振興センター」を「(株)近畿大阪中小企業研究所」に商号変更するとともに、「(株)大和銀総合研究所」と資本提携を含めた包括的な業務提携を行い、グループとしての関係を強化しております。これにより、コンサルティング能力は飛躍的に向上しております。

クレジットカード業務の統合

グループ全体のリテール戦略の核と位置付けるクレジットカード業務強化のため、平成12年4月をもって、(株)きんきミリオンカード、(株)きんきカードサービス、(株)大阪カードジェーシービーのクレジットカード業務を(株)大和銀カードに営業譲渡いたしました。

この業務統合により、(株)大和銀カードのカード会員数は100万人を超え、関西に本拠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。

こうした関連会社等の整理・統合により、平成12年9月末現在の当行の関連会社は以下の通りとなっております。

[当行の関連会社]

[100%子会社]

会社名	業務内容
近畿大阪ビジネスサービス(株)	用度管理・人材派遣,他
(株)近畿大阪事務集中センター	現金整理・銀行後方事務等
近畿大阪総合管理(株)	自己競落会社

[金融関連・関連会社]

会社名	業務内容
(株)近畿大阪中小企業研究所	コンサルティング
大阪コンピュータサービス(株)	コンピュータ運行管理業務
近畿大阪リース(株)	リース業
近畿大阪信用保証(株)	保証業務
(株)大阪カードサービス	クレジットカード業務(VISA、マスター)
(株)大阪カードディーシー	クレジットカード業務(DC)

八．子会社・関連会社の収益等の動向

(イ) 子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

多様化・高度化する顧客ニーズに応え、総合的金融サービスを提供することにより、近畿大阪銀行グループとしての総合力を高めることを目的として設立しております。

また、連結子会社へ銀行の営む業務に従属する業務を分離し、同業務の専門性を高め、効率化と事務処理の厳格化、円滑化を図ることを目的としております。

管理の状況

子会社・関連会社の管理については、統括部署として総合企画部・関連事業チームを設置しております。

また、子会社・関連会社の指導育成と近畿大阪銀行グループ全体の経営の円滑化を図ることを目的として、「子会社管理規定」「関連会社管理規定」を制定し、事前協議事項及び報告事項を明確化しております。

なお、過去の不良債権問題の反省を踏まえ、子会社・関連会社においては、貸金業務を一切行わないこととしております。

(ロ) 子会社・関連会社の収益の動向

当行は、平成11年3月期の決算から連結対象子会社を含めた連結決算を行い、連結ベースでの収益管理、各種のリスク管理を行っております。

今後につきましては、当行グループ全体の財務内容の強化を図るため、各社の業務の見直しとリスク管理を図り、コスト削減と業務の効率化を進めてまいります。

近畿大阪ビジネスサービス(株)

旧近畿銀行の100%出資子会社3社(きんきビジネスサービス(株)、きんきビル管理(株)、近銀人材開発(株))と旧大阪銀行の100%出資子会社1社(大銀サービス(株))が平成12年4月1日に合併・商号変更を行い、当行のビジネスサービス会社として現在に至っております。

合併後、業務の統合および分離を行い、業務の合理化・効率化を進めております。

また、大和銀行グループの一員として、グループ内の業務提携、営業譲渡(銀行後方事務への人材派遣等)による合理化・効率化も図っております。

収入につきましては、その大部分を母体行からの業務委託料や印刷業等の売上に負っているため安定しておりますが、今後更なるコスト削減と業務効率化を進めてまいります。

(株)近畿大阪事務集中センター

平成12年4月1日に、旧近畿銀行100%出資子会社の(株)きんき事務集中センターに旧大阪銀行内部組織の事務統括部事務センターを統合し、現社名に商号変更、現在に至っております。

収入につきましては、その大部分を母体行からの業務委託料に負っているため安定しておりますが、今後更なるコスト削減と業務効率化を進めてまいります。

近畿大阪総合管理(株)

旧近畿銀行の100%出資子会社近銀総合管理(株)と旧大阪銀行100%出資子会社大阪資産管理(株)が平成12年4月1日に合併、現社名に商号変更し、当行の担保不動産競落会社として現在に至っております。

同社につきましては、設立以来7件の競落を行い、処分を進めてまいりましたが、その設立目的を達したことに鑑み、所有物件(1件)売却後、整理致します。

近畿大阪リース(株)

旧近畿銀行のリース会社である近畿リース(株)は、昭和48年8月に設立されましたが、平成12年4月1日に旧大阪銀行のリース会社である大阪リースキャピタル(株)のリース資産等を譲受け、旧大阪銀行のマーケットの拡大・深耕を図るとともに、商号を近畿大阪リース(株)に改めました。また、平成12年9月1日に100%子会社の割賦リース会社であるケーエル商事(株)を合併いたしました。

同社につきましては、本体支援を平成12年3月期に終了し、本業のリース・割賦部門に特化することで収益を確保し、自力経営可能な体制となっております。

大阪コンピュータサービス(株)

平成7年9月、旧大阪銀行のコンピュータソフトの開発並びにシステム運行管理業務を行なう会社として設立されました。

同社は現在、旧大阪銀行のオンラインシステムのシステム開発とその運用並びにFB業務を一元的に受託しています。更に、当行取引先に対してパッケージソフトの販売や当社独自の集金代行サービスの提供を行っております。

平成13年1月のシステム統合後は、バンクカード、口座振替、還元資料作成、顧客宛送付帳票作成、外為オンラインのシステム開発・運用、新顧客情報のシステム開発・運用、集金代行サービス等の業務を行ってまいります。収益基盤は安定しております。

(株)近畿大阪中小企業研究所

銀行顧客を中心にコンサルティング業務を行う旧大阪銀行の関連グループ会社として昭和49年1月に設立され、平成12年4月1日、(株)だいぎん経営振興センターより(株)近畿大阪中小企業研究所に社名変更を行いました。

当社の収益基盤は、会員からの会費・会報収入・セミナー講座収入及び銀行本体からの業務受託収入であります。新銀行発足に伴い、会員数は大幅に増加しております。また、大和銀行の調査研究機関である(株)大和銀総合研究所と業務提携を行いコンサルティング等のサービス機能の強化を図っており、事業規模についても拡大傾向にあります。

近畿大阪信用保証(株)

旧近畿銀行の保証会社である(株)きんきファイナンスは昭和48年8月に設立されましたが、平成12年7月25日に(株)きんきミリオンカードを合併し、更に、9月29日に旧大阪銀行の保証会社である大阪信用保証(株)を存続会社として、(株)きんきカードサービスと3社合併を行い、母体行の保証業務を統合し、新商号を近畿大阪信用保証(株)といたしました。

(株)きんきファイナンスは保証業務以外の業務として抵当証券ローン、営業貸付金業務等を営み、バブル期以降当該債権の悪化及び担保不動産価格の下落に伴い、不良債権償却増により資産内容の悪化を見るに至りましたが、平成12年3月期に一連の経営支援を完了しております。営業貸付金等の不良債権につきましては、12年3月期支援により全て償却するとともに、保証業務に特化させるために、残存正常債権等を当行が譲受いたしました。

合併により当行保証専業会社として新発足し、安定的な保証業務収益を確保しており、収益基盤は安定しております。

(株)大阪カードサービス

クレジットカード業務専業の銀行関連会社であり、VISAブランドのカード会社として安定的な収益を確保しております。更に、なみはや銀行関連のVISAブランドカード会社である(株)フクトクカードサービスの営業譲受を予定しておりますが、営業譲受により、(株)フクトクカードサービスの会員及び加盟店を引継ぐこととなります。

(株)大阪カードディーシー

クレジットカード業務専業の銀行関連会社であり、DCブランドのカード会社として営業基盤を確立しております。

(図表4)子会社・関連会社一覧<平成12年9月末現在>

単位:百万円

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近 決算	持株 比率	総資産	借入金	資本勘定	経常利益 (注1)	当期利益 (注1)
近畿大阪 ビジネスサービス㈱	昭和 51年4月	秦 文雄	近畿大阪銀行の受託業務 ・文書仕訳、印刷業務 ・ATM監視業務他	12/3月	100.00%	397	—	197	46	6
㈱近畿大阪 事務集中センター	平成 元年4月	塩田 長隆	近畿大阪銀行の受託業務 ・債権書類の整理・保管 ・為替代行発信等の事務処理 ・近畿大阪銀行の貸出金等にかかるとる競売不 動産の取得業務他	12/3月	100.00%	102	—	40	▲19	▲18
近畿大阪総合管理㈱	平成 10年12月	阿部 浩志	・不動産の保有・利用・管理他	12/3月	100.00%	132	—	131	▲39	▲39
近畿大阪リース㈱	昭和 48年8月	山口 保男	・各種機器の賃貸借、売買 ・貸金業 ・金銭債権の買取・管理業務	12/3月	4.21%	113,362	99,901	▲4,683	976	1
大阪コンピュータサービス㈱	平成 7年9月	乾 勝幸	近畿大阪銀行の受託業務 ・コンピュータ運行管理業務	12/3月	5.00%	15,642	15,282	215	7	6
㈱近畿大阪 中小企業研究所	昭和 49年4月	柿原 智美	・経営コンサルティング業務	12/3月	5.00%	140	37	37	1	3
近畿大阪信用保証㈱	平成 7年3月	中川 保彦	・信用保証業務	12/3月	4.75%	8,638	3,215	4	▲1,437	▲18
㈱大阪カードサービス	平成 元年4月	湯村 紀男	クレジットカード業務(VISA)	12/3月	5.00%	3,047	1,656	201	66	18
㈱大阪カードブライザー	平成 元年4月	湯村 紀男	クレジットカード業務(DC)	12/3月	5.00%	603	476	50	20	▲15

(注1)経常利益・当期利益については、合併会社は合併前の各々の会社の直近決算合計額であります。
その他計数については、9月末現在の計数であります。

二．管理会計の確立とその活用の方策

(イ) 収益管理

現 状

現在の収益管理体制は、銀行全体での収益管理である総合予算と、営業店での収益管理の2本立て管理となっております。

銀行全体の総合予算につきましては、本部各部より半期計画及び通期計画の提出を受けて総合企画部が取りまとめを行い、収益、費用、運用、調達、利回の各項目について計画の妥当性を検討した上で取締役会に諮ることとしております。

銀行業務の収益の源泉はリスク・コストの適切なマネジメントにあります。そのためには、リスクやコストを反映した収益性をより精緻に把握し得るシステムの構築が必須であるとの認識に立ち、経営情報管理のインフラ整備に取り組んでおります。

具体的には、現在、外部コンサルタントを活用し、活動基準原価計算、トランスファープライシングをベースとした経営情報高度化システムの構築に着手し、平成13年度上期からの本格稼働を計画しております。

今後の方向性

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りますが、経営の効率化、収益増強のための戦略、施策の策定とその進捗管理等に活用してまいります。

・店舗政策への活用

当行は合併行であることに加えてなみはや銀行から61店舗を承継しており、ローコストな経営体制の確立という観点から、店舗の効率化が喫緊の課題であると認識しております。

トランスファープライシングによる資金利益の精緻化と活動基準原価計算により各店別の経費構造の分析を合わせることで、店別の収益性を正確に把握し、店舗の統廃合を含めた効率化の指標として活用してまいります。

加えて、「地域営業体制」・「エリア運営体制」の導入に伴い、個別店単位の収益管理から「地域」・「エリア」をベースとした収益管理にも活用してまいります。

なお、平成15年3月期には同指標に基づき当行の既存店舗及びなみはや銀行からの承継店舗双方について収益性を判断し、不採算店舗については統廃合を検討いたします。

・収益性をベースとした営業店指導の徹底

従来固定的であった本支店レートを預貸金一本一本に対し期日に応じた市場金利で貼り付けることより、金利リスクが営業店収益から排除され、営業店の営業努力をより正確に把握することが可能となることから、収益性をベースとした営業店指導を徹底してまいります。

・経営資源の最適配分への活用

現行の信用リスク及び市場リスク管理システムからのデータをもとにした、統合リスクによる収益管理に必要な所要資本を算出するとともに、リスクとコストを反映した損益・利益率（RAROA・RAROC）等の収益管理指標により貸出金額階層や業種・地域・格付による収益性の把握が可能となることから、収益性を踏まえた経営資源の最適再配分を行ってまいります。

・各種マネジメントへの活用

アクティビティ・マネジメント

活動原価計算により、アクティビティ毎のコスト把握が可能となることから、特定アクティビティの廃止や効率化等を検討していくための情報として活用し、効率性の向上に努めてまいります。

チャンネル・マネジメント

店頭での対応、渉外行員による訪問、ATMの利用、インターネット取引といったチャンネル毎の営業利益管理が可能となることから、今後のチャンネル・マネジメントを検討していくための情報として活用し、効率性の向上に努めてまいります。

「データ・マーケティング部」の新設

新たな収益管理方法の導入に際して、経営基礎情報を一元的に管理・統括し、経営諸施策への反映に資することを目的として「データ・マーケティング部」を新設し、体制の整備を図っております。

(口) ALM

現 状

金融技術の革新等、銀行を取巻く経営環境が大きく変化する中、運用・調達内容の変化や市場の変動に対応しつつ、銀行の保有するリスクの状況と期待される収益とのバランスを図るため、資産・負債の総合的な管理（ALM）の重要性がますます高まっております。

当行では、経営管理部内に「ALMチーム」を設置し、資産・負債の総合的な管理を行い、適切にリスクをコントロールすることで安定した収益の確保に努めております。

ALMチームでは、金利変動シミュレーションや時価ベースの最大損失予想額（VaR：バリュー・アット・リスク）、期間収益ベースの最大損失予想額（EaR：アーニング・アット・リスク）の算出等、資産・負債等が抱えるリスク量を多面的に分析・把握し、効率的な資産配分やリスク対策を実施しております。

また、経営層を中心とするALM委員会やその下部組織であるALM部会等を設け、資産・負債構成の適正化やリスクヘッジ等の対応策を検討するなど、戦略的なリスクマネジメントに努めております。

ALM委員会

リスク管理担当役員を委員長とし、副頭取、融資担当役員を副委員長、総合企画部長、データ・マーケティング部長、営業統括部長、法人営業部長、融資企画部長、融資部長、

資金証券部長、経営管理部長を委員として、定例委員会を月1回、必要に応じ随時臨時委員会を開催しております。

委員会におきましては、次に掲げる事項に関し協議、検討を行っております。

- ・ 預金、貸出、株式、債券等の限度枠またはガイドライン、V a R 限度枠
- ・ マクロヘッジ方針
- ・ 市場リスクの状況の確認
- ・ 資産・負債の状況のモニタリング
- ・ 運用・調達方針
- ・ 資金繰り
- ・ 本支店勘定レートの設定
- ・ その他資産負債の総合管理に関する事項

A L M委員会の下部組織

A L M委員会の下部組織として、次の部会を設置しております。

- ・ A L M部会：資産・負債の総合管理に関する事項
- ・ 店頭表示金利検討会：週次単位の店頭表示金利に関する協議、決定
- ・ 金利予測検討会：経済環境、金利・為替動向の把握と金利予測

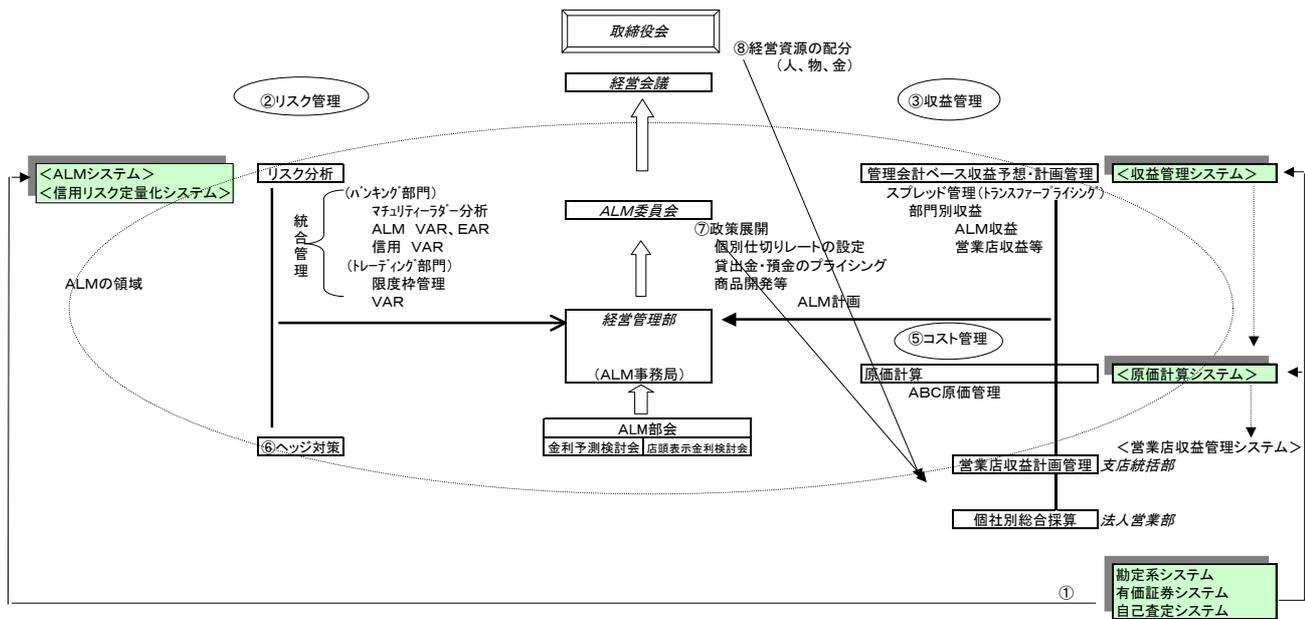
なお、A L M委員会での協議事項、モニタリング結果等につきましては、経営会議及び取締役会等に定例的に報告を行っており、経営層は各種リスクの状況の報告を踏まえ、必要な意思決定を行うなど、リスク情報を業務の執行及び管理体制の整備に活用しております。今後、リスク情報の一層の精緻化等を進め、経営の健全性確保に努めてまいります。

今後の方向性

金融環境の変化に伴う資産・負債の構造の変化と収益面への影響に的確に対応するため、今後ともA L M管理体制をさらに充実させ、収益・リスクの最適バランスの確保に努めていく方針であります。各種リスクの状況を多面的に把握する必要があり、そのためにも経営情報高度化システムの効果的な整備が不可欠であると認識しております。

従いまして、現在開発に着手しております経営情報高度化システムにおけるA L Mシステムにつきましては、リスク計測の精緻化・高度化、信用リスクとの統合管理、シミュレーション機能の充実の観点から開発を進めております。

経営管理(ALM管理の高度化)のための8つのステップ



- ① コストやリスクを定量化するために勘定系システムや業務系システムなどの基幹システムからデータを取得し、リスク管理・コスト管理・収益管理の3つの観点から管理する。(経営管理システム整備)
- ② リスク管理からは、ALMシステム、信用リスク定量化システムを高度化し、リスクを一元的に管理する。(リスク統合管理)
- ③ 収益管理面からは、スプレッド管理(トランスファープライシング)により 内部管理上(部門別等)の損益を認識する。(管理会計ベースの収益把握)
- ④ 経営管理部、ALM委員会において、リスクに関する計数、収益に関する計数により、自行のポートフォリオの特性を詳細に把握する。(収益管理の高度化)
- ⑤ ABC原価管理手法によりコスト管理を詳細に行い、店別、個社別等の収益と共にコストを把握する。(収益の極大化)
- ⑥ 把握された収益情報、リスク情報を分析し、デリバティブ等を用いたリスクヘッジを行う。(収益予想、リスク管理)
- ⑦ 把握された計数を分析し、リスクを転換させるための商品開発手法、手数料体系や約定条件の調整によるオペレーションコントロール手法など、さまざまなリスク制御の手法を開発し実践する。(政策展開)
- ⑧ 経営資源の効率的な配分により、安定的な収益基盤を確立させる。(経営理念、経営戦略、経営方針への反映)

(八) 行内格付

現状

適正な信用リスク管理や貸出金利水準の適正化を図ることを目的として「信用格付制度」を導入しておりましたが、平成12年6月に旧近畿銀行及び旧大阪銀行のものを統合し、全面改訂を行っております。

「信用格付制度」は、信用リスク管理・運用の基軸として位置づけし、与信取り組み方針や付利方針の決定等に活用しております。

なお、見直し時期は年1回とし、業況に変化があった場合は随時見直しを行うこととしております。

なお、当行の信用格付制度の概要は以下の通りです。

[目 的]

・ 信用リスク管理の向上

年2回の自己査定作業と並行して、企業審査を充実させ、案件審査との両輪にて信用リスク管理の向上を目指します。

・ 融資推進対象先の発掘と良質な貸出資産の増強

取引方針により融資推進対象先を明確にし、改善を必要とする対象先に対しては改善提案活動等を通じて企業内容を良化させることで、取引先の繁栄と当行の貸出資産の良質化を図ります。

・ 適正な付利基準の提供

顧客と銀行の共存共栄を前提に、信用リスクの定量化結果に基づいて、信用格付ランクと保全状況および期間別の貸出基準ガイドラインを制定し運用することで、適正な利益の積み重ねにより自己資本の充実を図ります。

・ 審査体制の再編

低格付先に対する審査頻度および審査密度を高め、倒産予備軍等問題先の早期発見・早期対応を行うなど、ローンレビュー体制を確立することを目指します。

・ 審査権限の委譲と事務の効率化・迅速化

取引先毎の格付や事業規模に応じた営業店決裁権限等を規定し、低リスク先(高格付先)に対する決裁権限の委譲を図ることで、審査事務の効率化と与信判断の迅速化を目指します。

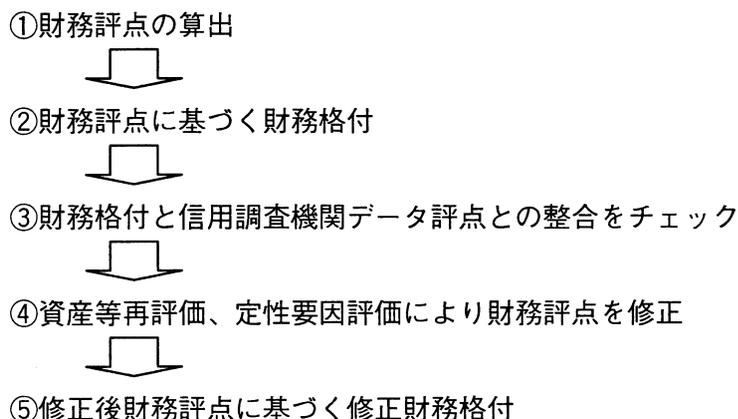
・ 貸出配分の適正化

取引先を業種や地域毎のカテゴリーに分類し、信用リスクを変動させる諸要因に対する感応度を体系的に把握すると共に、カテゴリー毎に適切に分散された与信ポートフォリオを構築することによる貸出配分の適正化を目指します。

[信用格付取得プロセスと手順]

取引先の決算計数に基づく財務格付をベースに信用調査機関データ評点との整合性チェック、実態バランス等による資産内容と償還能力の評価、定性要因による評価及び低格付先の再チェック作業を行うと共に、自己査定債務者区分に応じて13段階の信用格付を行っております。

(イメージ)



[格付の定義と債務者区分の関係]

格付	定 義
A+	債務履行の確実性が高い水準にあり、良好と判断される先。 Aの中でも特に高い信用力を有する先をA+とする。
A	
B	標準を上回る信用力を有し、債務履行の確実性は十分にあると判断される先。
C+	標準的な信用力を有すると判断される先。当面の債務履行の確実性は問題ないが、上位等級に比し外部環境の変化に劣る面があり、業況変化や保全状況について通常レベルの注意が必要な先。
C	Cのなかでも上位等級に近いものをC+、下位等級に近いものをC-とする。
C-	
D	信用力が標準を下回ると判断され、債務履行の確実性が標準的な先に比してやや劣る先。
E	現状、債務履行状況、貸出条件等に問題無いが、財務内容が脆弱であり、外部環境に大きな変化があれば将来的に影響を受ける可能性がある先。
要注意先	金利減免・棚上げを行っているなど貸出条件に問題のある先、元本返済もしくは利息支払いが事実上延滞しているなど履行状況に問題がある先のほか、業況が低調ないし不安定な先、または財務内容に問題がある先など今後の管理に注意を要する先。
要管理先	要注意先のうち、債権の全部または一部が「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」上の要管理債権(①3ヶ月以上延滞債権および②貸出条件緩和債権)である先。
破綻懸念先	現状、経営破綻の状況にはないが、経営難の状況にあり経営改善計画等の進捗状況が芳しくなく、今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる先。具体的には、現状、事業を継続しているが、実質債務超過の状況に陥っており、業況が著しく低調で貸出金が延滞状況にあるなど元本および利息の最終の回収について重大な懸念があり、従って損失の発生の可能性が高い状態で、今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる先をいう。
破綻実質先	法的・形式的な経営破綻の事実が発生していないものの、深刻な経営難の状態にあり、再建の見通しが無い状況にあると認められるなど実質的に経営破綻に陥っている先。
破綻先	法的・形式的な経営破綻の事実が発生している先。例えば、破産、清算、会社整理、会社更生、民事再生、手形交換所の取引停止処分等の事由により経営破綻に陥っている債務者をいう。

今後の方向性

信用格付については、平成12年度中に全与信先に対する信用格付を終了する予定です。また、格付における要注意先の区分についても、債務履行状況や銀行の対応方針を盛り込み、3区分程度に細分化を図り、精緻化を進めてまいります。

今後は、「信用格付制度」の精度をさらに向上させるため、自己査定結果等に基づく検証を継続して行うとともに、地銀協との共同開発による「信用リスク定量化システム」を活用し、統計的手法に基づく分析を行い、必要な見直しを図ってまいります。

更には、信用格付制度の運営の中で得たノウハウを基に、平成15年3月期までには、案件格付（所謂、ローングレーディング）へと繋げてゆく予定としております。

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. 当行の経営理念

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新たなスタートを切るに際して、新たな経営理念を制定いたしました。

この新たな経営理念の下、21世紀を展望した新時代に相応しい経営体質・経営基盤をもった銀行づくりに邁進し、地域金融機関としての公共的使命を踏まえ、社会的役割を積極的に果たしてまいります。

(イ) 経営理念・行動基準

[大和銀行グループ経営理念・行動基準]

金融機関の競争が激化する関西で、大和銀行と近畿大阪銀行がグループとして確固たる基盤を築くため、グループの経営理念・行動基準を定めております。

グループ経営理念

以下の理念を経営の指針として、関西トップの銀行グループを目指してまいります。

- ・お客さまに喜ばれる金融サービスを提供します。
- ・地元関西経済の発展に努力します。
- ・信頼される健全な経営を目指します。

グループ行動基準

グループ経営理念を実践するため、特性を発揮し、次の通り行動してまいります。

- ・創意工夫により質の高い金融サービスを提供します。
- ・スピード感ある機敏な行動でお客さまにお応えします。
- ・関西最大のネットワークを活用し、関西トップバンクを目指します。
- ・より健全でより透明度の高い経営を行います。
- ・常に「協調」と「競争」の精神をもって行動します。

[当行の経営理念・行動基準]

近畿大阪銀行は、大和銀行グループのグループ経営理念・行動基準を踏まえ、以下の理念を経営の方針として、また経営理念を実践するための行動基準として定め、関西の「スーパー・リージョナル・バンク・グループ」の一翼を担ってまいります。

近畿大阪銀行の経営理念

- ・きめ細かい金融サービスの提供を通じて、地元のお客さまに喜ばれるよう努力します。
- ・地域経済への貢献、お客さまに信頼される健全な経営を通じて、地域に存在感のある銀行となることを目指します。
- ・進歩的精神で変革に取り組み、未来に向かい果敢にチャレンジします。

近畿大阪銀行の行動基準

- ・明るく誠実な行動を展開します。
- ・お客さまの声に、スピードと誠意をもってお応えします。
- ・積極果敢に変革に挑戦します。
- ・感謝の気持ちを忘れず精一杯行動します。

(口) 経営理念等の行内への周知徹底

グループの経営理念・行動基準については、ポケット版のカードを全行員に配布（11年9月）しております。

近畿大阪銀行の経営理念・行動基準については、新銀行スタート時の頭取メッセージに加え、同様のカードを調製の上、全行員に配布（12年6月）するなどしてその趣旨の浸透を図っております。

口 . コンプライアンス体制の整備の状況

銀行はその業務の公共性・社会性の観点から、一般企業に比べてより高度なコンプライアンス（法令等遵守）が求められるものと認識しております。

一方で、規制緩和等の自由化の流れがますます加速するなかで、経営の自己責任原則の徹底と透明性の確保がより強く求められております。

こうしたなか、お客さま、株主の皆さま及び地域社会から評価され、高い信頼と支持を得ていくためには、組織全体として法令等の社会的規範を厳格に遵守するとともに、役職員個々においても、高い倫理観と厳しい自己規律の確立が必要であると考えております。

このため、当行ではコンプライアンス体制の整備・強化を経営の重要課題の一つとして位置づけ、その取組みを強化しております。

(イ) 組織体制

コンプライアンス委員会の設置

清冽で透明性の高い経営を確保し、法令やルールの厳格な遵守を実践するため、リスク管理担当役員を委員長、本部部長を委員とする「コンプライアンス委員会」を設置しております。

コンプライアンス統括セクションの設置

コンプライアンス等の法務問題を一元管理するため、経営管理部に「コンプライアンス統括チーム」を設置しております

コンプライアンス・オフィサーの配置

各部門に法令遵守状況を確認する者として「コンプライアンス・オフィサー」を配置しております。コンプライアンス・オフィサーは、「コンプライアンス・マニュアル」等に基づき、職場内において啓発活動・研修を実施するとともに、コンプライアンスに関する相談に対応しております。

コンプライアンス・マニュアルの制定

当行のコンプライアンスに対する基本的考え方と遵守すべき行動規準、運用プロセス、業務上関連する法令等の解説を織り込んだ「コンプライアンス・マニュアル」を制定するとともに、同要約版を全役職員に配布し、法令遵守意識の向上に努めております。

コンプライアンス・プログラムの策定

コンプライアンスを実現させるための具体的な実践計画であるコンプライアンス・プログラムは、原則として年度計画とし、四半期毎に進捗状況や達成状況についてフォローアップを実施しております。

(ロ) 教育体制

コンプライアンス・オフィサーによる職場内研修の実施

「コンプライアンス・マニュアル」、地銀協発行のテキスト等を活用し、半期に1回以上の研修の実施を義務づけております。

各階層別等の集合研修の実施

コンプライアンスに関するテーマを新任時研修、階層別研修等に組入れることによりその徹底を図っております。また、各種諸会議等、様々な機会を捉え、法令遵守に向けた注意喚起、意識高揚を行っています。

(ハ) コンプライアンスを重視した監査の実施

監査役会は、取締役会からの独立性を維持し、付与された権限を適切に行使してコンプライアンスを重視した監査を実施しております。

(二) 反社会的勢力の排除

暴力団や総会屋などの反社会的勢力とは断固として訣別するとの強い意志を組織に徹底し、反社会的勢力との取引を排除するとの観点から管理体制を強化し、必要な指示・勧告・指導を行っております。

(ホ) コンプライアンス体制確立のための今後の対応

コンプライアンス体制の整備は市場原理に基づく経営に不可欠なインフラであり、今後とも、金融情勢等の環境変化に対応し、「コンプライアンス・マニュアル」の見直しを継続して行い、実効性あるコンプライアンス・プログラムの実施、環境の整備を図ってまいります。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

イ．経営の意思決定のプロセス

当行では、意思決定の最高機関である取締役会を頂点として、組織規定・職制規定・決裁権限規定等の行内規定の厳格な運用により、適切な権限委譲を行い、迅速な意思決定と業務遂行を行える体制といたしております。

また、平成12年4月の新銀行スタート時に、取締役数の削減による取締役会の活性化（意思決定の迅速化）と執行役員の役割・責任の明確化による業務執行機能の強化を目的として「執行役員制度」を導入いたしました。

なお、執行役員は「兼務執行役員」6名と「専任執行役員」8名の体制としております。

兼務執行役員：頭取以下、業務執行を担当する取締役は、執行役員を兼務します。
取締役7名のうち6名は兼務執行役員、1名は専任取締役
専任執行役員：取締役を兼務しない執行役員

(イ) 取締役会

株主総会で選出された取締役によって構成される取締役会は、経営に関する重要な事項、方針の決定及び経営監督を行い、銀行経営についての全責任を負っておりますが、法令・定款及び「取締役会規定」に基づき運営しております。

また、経営環境の変化に機動的に対応した意思決定を図るため、平成12年4月の新銀行のスタート時から取締役を7名の少数構成とし、活発で十分な議論が尽くせる体制としております。

取締役会は毎月1回定例的に開催するとともに、必要に応じ随時に臨時開催するなど、経営上の重要事項については情報や意見の交換をタイムリーに行える体制としております。

(ロ) 経営会議

業務執行に関する重要事項を検討・審議し、業務全般を管理する機関として「経営会議」を設置しております（「経営会議」は専務執行役員以上で構成しております。）。経営会議は毎週1回定時に開催するほか、必要に応じ随時開催しており、迅速な意思決定が行える体制としております。

(ハ) 執行役員会

執行役員の情報共有と意思疎通を図るために「執行役員会」を設置しております。「執行役員会」は、兼務執行役員、専任執行役員及び監査役で構成し、原則2ヶ月に1回開催することとしております。

同会議における情報の共有化等を通じて、全体として、より整合性ある業務運営を確保する体制としております。

ロ．相互牽制体制等

(イ) 取締役会

取締役会には監査役全員（社外監査役を含む）が出席し、適法性を監視しております。

(ロ) 監査役（会）

監査役は、取締役会その他の重要会議に出席するほか、取締役等から営業の報告を受け、重要な稟議書等を閲覧するなどして業務及び財務の状況を調査し、監視機能の強化に努めております。さらに、営業店・関連会社の往査を実施し、適正な業務監査を行っております。

また、取締役の職務執行を適正に監査し、経営に対するチェック機能を充実させるために、監査役機能の強化も併せて実施しております。具体的には、業務監査機能強化の一環として、社外監査役を2名選任するなどの監査機能の強化を図っております。加えて、監査役スタッフである「監査役室」を設置し、監査役による監査機能が十分発揮されるためのサポート体制を整備しております。

(ハ) 社外取締役の導入

執行役員制度導入の主旨及び経営監査機能強化の観点から、将来的には経営監査全般を担当する専任取締役（執行役員を兼務しない取締役）を社外取締役とすることも含めて検討してまいります。

(ニ) 責任と権限の明確化

業務執行に係る責任と権限については、「職制規定」・「決裁権限規定」に詳細を規定し、厳正な運営を図っております。

(ホ) 外部監査機能の強化

平成12年度より、監査法人太田昭和センチュリーに監査業務を委託しておりますが、新監査法人からの幅広い情報提供と質の高い監査により、外部監査機能の強化を図ってまいります。

(3) 自主的・積極的ディスクロージャー

イ．基本的な考え方

高い公共性と社会的責任に鑑み、経営の現状と将来性についてタイムリーかつ継続的な情報開示を行い、経営の透明性確保に努めるとともに、自らの行動を規律し、お客さま・株主の皆さま・市場から支持される金融機関を目指してまいります。

また、ディスクロージャーの充実は、お客さまや市場による経営のチェック機能を高め、ひいては当行の企業価値を高めるものと認識しており、自主的・積極的なディスクロージャーに努めてまいります。

ロ．具体的な方策

経営情報の積極的な開示

経営情報の開示については、当然ながら、銀行法第21条ならびに銀行法施行規則第19条の2を網羅し、これまで開示してきた「全銀協統一開示基準」による開示項目を加えたうえで、さらに自主的・積極的に開示項目を設定いたします。

ディスクロージャー誌の充実

経営姿勢を分かりやすく伝えることに心掛けるとともに、時宜にあった話題についても積極的に記載してまいります。

また、ディスクロージャー誌は、専門的な記載も多いことから、項目を絞り、平易な内容としたミニディスクロージャー誌を作成し、若年層から高齢者層まで各階層にわたり、より理解しやすく、親しみやすいものとしてまいります。

ホームページによる情報開示の充実

ディスクロージャー充実のための体制整備の一環として、ホームページの内容充実を図り、経営実態に関する正確な情報を幅広く、かつ、わかりやすい形でタイムリーに開示してまいります。

(4) 従来 of 経営責任についての考え方

イ．不良債権問題の発生原因

当行は、創業以来、地域金融機関としての公共的・社会的使命を念頭に、地元中小企業・個人の金融の円滑化と地域の皆さまに対する金融サービスの向上に努めてまいりました。

しかしながら、バブル生成の過程における関連ノンバンクに対する経営管理の不備及び銀行本体においても拡大・膨張戦略へ過度に傾斜したことから、バブル崩壊とそれ以降の景気の長期低迷により多額の不良債権発生に至り、信用力を毀損するとともに体力低下を余儀なくされました。

こうした不良債権問題は、1980年代後半における土地・株式等の資産価値の急騰とその後の急落といった極めて異常な事態のなかで発生したものではありませんが、将来の資産価値上昇に期待した不動産担保重視の融資推進、不動産・ノンバンク等特定業種への過大な信用供与、貸出の高ロット化等、過度の量的拡大への指向

のなか、健全性を旨とすべき与信管理・審査体制に甘さがあり、推進・審査・管理のバランスを欠くとともに、行き過ぎた貸出に対する牽制機能が十分に機能していなかったことに起因するものであります。このことを厳粛に受け止め、深く反省しております。

また、関連会社への管理・指導が適切かつ十分に行き届かなかったことが、結果として、関連ノンバンクにおいて、多額の不良債権発生に繋がったものと認識しております。

ロ. 対応策

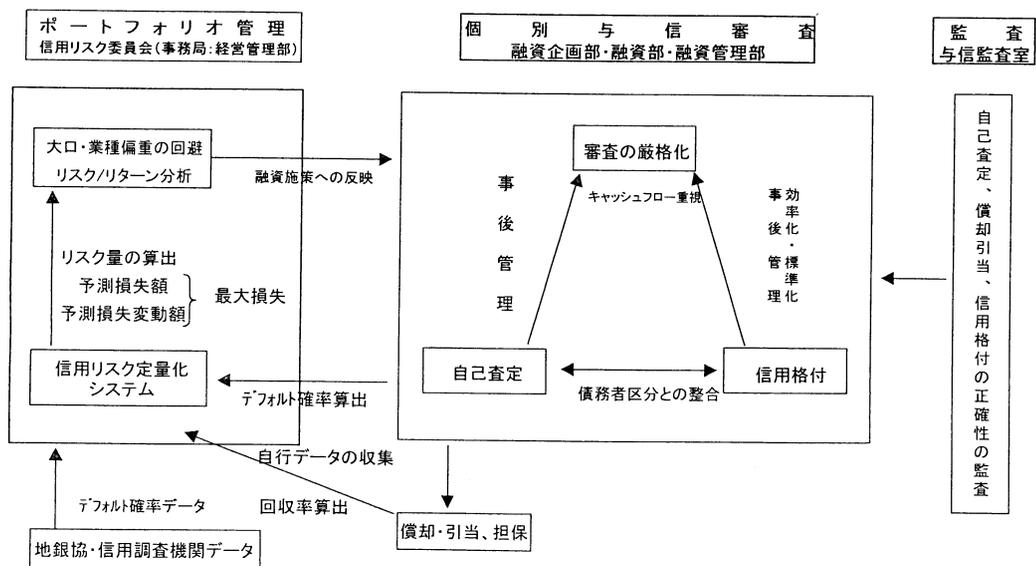
「信用リスク」は金融機関が晒されているリスクの中で経営に対する影響が最も大きなものであることから、信用リスク管理の高度化を経営の最重要課題の一つと位置づけ、信用リスクの管理に万全を期すべく、以下の体制を整備・検討しております。

(イ) 信用リスク管理体制及び手法

「信用リスク管理方針」を制定し、当行の与信業務運営及び信用リスクに係る管理の方針、信用リスク管理の組織・役割等について明確にするとともに、与信業務において当行の全ての役職員が遵守すべき規範、基本原則及び審査体制等を定めた「クレジットポリシー」を制定しております。

また、与信業務運営及び信用リスク管理を厳正に遂行するにあたり、その具体的な運用のルールである信用リスク管理のための諸規定を制定しております。加えて、当行の与信ポートフォリオにおける信用リスクを適切に管理し、貸出資産の健全性を維持するとともに、適切な収益を確保することを目的として経営層を中心とする「信用リスク委員会」を設置しております。

(信用リスクの管理体制)



(ロ) 総合的な信用リスク管理体制の構築

クレジットポリシーの制定

融資審査の規範としてのクレジットポリシーを策定しておりますが、本ポリシーに基づいた厳格な融資審査を徹底してまいります。

・個別審査の厳格化

資産の健全性維持・確保の観点からも、「公共性」「収益性」「成長性」「安全性」「流動性」の原則に則り、財務内容・企業実態の把握・資金使途および返済原資の確認等、基本に立ったキャッシュフロー重視の審査により個別審査の厳格化を図ってまいります。

また、債務者の現況についても事後管理の徹底を図ってまいります。

・大口・業種偏重の回避

与信ポートフォリオ全体の健全性、収益性の維持・向上のために、貸出が特定の取引先や業種に偏ることのないようリスク分散に留意した貸出運営に努めてまいります。

また、建設・不動産・ノンバンクの3業種については支店長の決裁権限の対象外として全件本部において決裁権限を行使することとして、個別与信審査の厳格化を図るとともに、与信ポートフォリオ適正化の観点からも、与信限度額等のガイドラインを設けて、ポートフォリオにおける構成比率を引下げる等、適宜適切に管理してまいります。

信用格付制度を活用した審査とプライシング

財務面の評価指標や定性的な評価を盛り込んだ信用格付を重視した企業審査を実施してまいります。

また、リスクに応じたリターンの観点から信用格付に基づき格付別のリスク量を反映したプライシングガイドラインの設定を平成13年3月を目途に実施いたします。

ポートフォリオ管理

個別与信にかかる厳格な審査の徹底と同様に与信ポートフォリオを適切に管理することは、信用リスク管理を行う上で、極めて重要であります。かかる認識のもと、新銀行発足後、以下の項目についてポートフォリオ管理の体制整備を図っております。

・体制面の整備について

a. 「信用リスク委員会」の設置

与信ポートフォリオの適切性等を協議・検討するため、経営層を中心とした「信用リスク委員会」を設置しております。

b. 「ポートフォリオ管理基準」の制定

「信用リスク管理方針」に基づき、与信ポートフォリオに関する管理体

制等を定めるとともに、リスク量の計測とその結果に基づく制御手法を明確にすることを目的として制定しております。

c . 信用リスク定量化システムの活用

当行は、地銀協加盟行で共同開発しました「信用リスク定量化共同システム」に参加しておりシステム機器に関しても既に導入済みであり、信用格付に基づき運用を進めております。

. 具体的な管理方法について

a . 貸出構成比等のモニタリング

業種別貸出構成比、残高等の推移についてモニタリングを実施のうえ、定期的に経営層に対して報告を行っております。

b . 信用リスクの定量化結果の活用

信用リスク定量化システムを運用し、格付別・業種別等のリスク量（予測損失額、予測損失変動額）の算出を進めておりますが、今後、データの蓄積を進め、リスク量の状況及びその要因等についてさらに精緻な分析を行なってまいります。

c . 与信限度枠等ガイドラインの設定

上記のモニタリング結果、リスク定量化結果を踏まえ、13年上期より格付別、業種別等の切り口による与信限度枠等の各種ガイドラインの設定を行い、適切なポートフォリオの構築に努めてまいります。

八. 経営責任についての考え方

バブル経済の崩壊という外部要因があったとはいえ、多額の不良債権処理を余儀なくされ、業績悪化を招来した経営責任を明確化するため、以下の対応を行っております。

(旧大阪銀行)

役員報酬につきましては、平成4年度より段階的に削減し、平成12年3月期では年収ベースで、平成4年3月期対比最大50%の削減(34%~50%)となっております。

役員賞与につきましては、平成4年3月期に減額措置を講じるとともに、平成5年3月期より全額カットしております。

役員退職慰労金につきましては、平成7年3月期より見送りとしております。

(旧近畿銀行)

○役員報酬につきましては、平成5年度より段階的に削減し、平成12年3月期では年収ベースで、平成5年3月期対比最大51%の削減(28%~51%)となっております。

役員賞与につきましては、平成6年3月期に減額措置を講じるとともに、平成8年3月期より全額カットしております。

役員退職慰労金につきましては、平成9年3月期より削減しており、平成9年6月は対前期比(規定基準比)20%の削減、平成10年6月は同基準比48%、平成11年6月は60%としております。

平成12年4月の合併時には、削減後の水準をベースとした役員報酬体系を導入するとともに、役員数を34名(取締役25名、監査役9名)から22名削減し12名体制(取締役7名、監査役5名、別途専任執行役員8名)とし、新銀行スタートに際しての経営姿勢の明確化を図っております。

なお、大和銀行グループの一員として、新たなスタートを切るため、平成11年6月には大和銀行から旧両行に新たな経営陣の招聘を行い、役員陣の体制を新しくしております。(副頭取1名、専務取締役1名)

二. 今後の経営のあり方について

銀行のもつ高い公共性と社会的責任を踏まえ、健全経営を基本としたお客さま本位の業務展開を通して地域社会の皆さまの信頼と期待にお応えすることこそが、経営としての重要な責務であると認識しております。今後とも、経営の合理化・効率化等の諸施策を着実に推進し、地域経済の発展と皆さまの豊かな暮らしづくりに寄与してまいります。

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) 資本注入前の資本政策

イ. 基本的考え方

不良債権処理に伴い自己資本が減少したことに伴い、合併に先立ち、当行の前身である近畿銀行及び大阪銀行において大和銀行引受による第三者割当増資各々総額200億円、合計400億円を実施したことから、合併時である平成12年4月1日の自己資本比率は単体ベースで5.61%となりました。

更に、平成12年8月には主要株主さま及びお取引先さまを中心とした第三者割当増資457億円を実施し、平成12年9月には大和銀行からの永久劣後ローン200億円の調達等により、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。

今後とも、金融機関としての公共性・社会性を十分認識し、金融の円滑化を通じ地元経済の発展に資するため、経営の合理化・効率化と本来業務による収益力の強化を図り、内部留保を高めることにより、適切な水準の自己資本比率の維持に努めてまいります。

ロ. 発行済株式の資本組入額の減少、株式の併合、消却等を行わない場合、その理由
現状、「資本割れ」(貸借対照表上の純資産額が資本金の額を下回る状況)や「債務超過」(財産をもって債務を完済することのできない状況)といった状態にないため、減資等を行う必要性はありません。

ハ. 配当、役員報酬・賞与についての考え方

(イ) 配当

配当につきましては、経営の健全性確保の観点から適正な内部留保に意を用いつつ、長期的な収益動向を勘案し、業績に裏付けられた安定的な配当に努めていくことを基本方針としております。しかしながら、不良債権処理による赤字決算のため、誠に遺憾ながら配当を行っておらず、株主の皆様には多大なご負担をおかけしておりますことから、経営の合理化・効率化、地道な営業活動の徹底を通じて収益力の強化を図り、早期復配の実現を目指しております。

なお、当行の前身である旧大阪銀行は、平成8年3月期以降無配、旧近畿銀行は平成11年3月期以降無配となっております。

(ロ) 役員報酬

平成12年4月の合併時には、削減後の水準をベースとした役員報酬体系を導入しております。

さらに、役員数を34名(取締役25名、監査役9名)から22名削減し12名体制(取締役7名、監査役5名)とし、新銀行スタートに際しての経営姿勢の明確化を図っております。

(2) 資本注入後の資本政策

イ. 基本的考え方

本申請により自己資本の充実が図られた後は、より一層の収益力強化と合理化・効率化の推進により、内部留保の充実に努めてまいります。

ロ. 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当につきましては、株主および地域の皆さまのご期待にお応えするため、早期復配を目指し、業績の向上、収益力の強化に努めてまいります。

役員報酬・賞与につきましては、業績の改善、内部留保の充実による体質改善を第一義とし、引続き抑制することで早期業績回復の一助としたいと考えております。

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、円滑な資金供給と良質な金融サービスの提供を通じて地域社会や産業の発展に貢献することが地域金融機関としての基本的な役割であると認識しております。

特に、中小企業の再生が地元大阪経済再生の鍵を握るとされるなか、中小企業金融の円滑化を旨とする地域金融機関として、中小企業向け貸出に更に注力してまいります。加えて、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」の善良かつ健全なお取引先に対する円滑な資金供給を全うする責務を負っております。

地域金融機関・営業譲受金融機関としての役割と責務を十分認識し、地域の皆さまの健全な資金需要に基づく貸出については、積極的に取り組んでまいります。

また、単に量の拡大を図るのではなく、「ビジネスサポートローン」や「ビジネスクイックローン」等の新商品の創設や推進体制の整備により、お取引先の裾野を広げる努力も重ねてまいります。

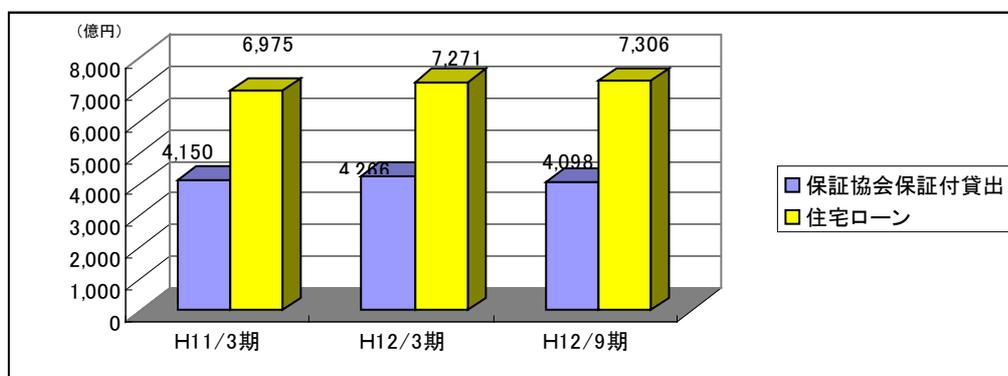
(2) これまでの取組み

平成12年9月期の貸出残高は、引続き地元の中小企業、個人の皆さまへの円滑な資金供給に努めましたが、景気の長期低迷を背景に企業の資金需要が総じて低迷したことや、資産内容の改善を進めましたこと、さらには1,198億円の部分直接償却を実施したことなどから、平成12年3月期対比1,703億円減少して2兆8,263億円となりました。

一方、重点推進した住宅ローンは順調に推移しております。なお、中小企業等向貸出は2兆6,300億円で総貸出に占める割合は93.1%と平成12年3月期(92.6%)対比0.5%上昇しております。

(億円)

	H11/3期	H12/3期	H12/9期
保証協会保証付貸出	4,150	4,266	4,098
住宅ローン	6,975	7,271	7,306



(3) 円滑な資金供給のための今後の方策

当行は、今後ともリスク管理体制の整備・強化を進める中で、地元への円滑な資金供給に努めてまいります。

詳細につきましては、

(2) 業務再構築のための方策(八) 1. コアマーケットへの更なる特化と営業力の強化を参照願います。

イ. 中小企業・個人事業主向け資金供給

(イ) 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

なみはや銀行譲受店舗への人員配置、

融資渉外担当の増員

等により、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。

(ロ) グループブロック制度「D-ブロック」の活用

「D-ブロック」制度を活用し、ブロック内のお客さまの資金ニーズに適切にお応えしてまいります。

(ハ) 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。

(ニ) エリアマーケット体制の導入

「エリア運営体制」の導入により、各エリアのマーケット特性に合わせた営業推進を行なうことで、地元中小企業・個人事業主の皆さまの資金ニーズに木目細かく対応してまいります。

(ホ) ご利用いただきやすい商品の提供

「合併記念特別ファンド」・「ビジネスサポートローン」等のファンドの設定や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。

こうした、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お応えしてまいります。

ロ．個人向け資金供給

(イ) ローンプラザ機能の強化

住宅ローン拡充のため、ローンプラザを9ヶ所設置しておりますが、今後ローンプラザの人員体制の強化及び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) プライベートバンキング業務を通じたローンの推進

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に、個人営業部内に「プライベートバンキングセンター」を設置しておりますが、同業務を通じた多様な資金ニーズに対しても積極的に応えてまいります。

(ハ) 各種ローンの整備・開発

地域の皆さまのゆとりある生活設計をお手伝いするため、カーライフローン、教育ローン、カードローンなどライフステージに合わせた無担保ローンや住宅ローン、リフォームローン等の担保付ローンなど、個人のお客さま向けの各種ローンを豊富に取り揃えておりますが、今後とも、お客さまの目的やライフサイクルに合わせて最も適切な時期に最適なサービス、商品を提供できるよう、各種ローンの整備、開発に努めてまいります。

(図表5)貸出金の推移

(残高)

(億円)

	12/3月末 実績 (A)	12/9月末 実績 (B)	末平比率	13/3月末 見込み (C)	14/3月末 計画 (D)
国内貸出	29,967	28,263	95.62%	31,743	32,229
中小企業向け貸出(注1)	18,642	17,236		19,177	19,769
個人向け貸出(事業用資金を除く)	9,104	9,068		10,680	10,906
その他	2,219	1,959		1,886	1,554
海外貸出(注2)	—	—		—	—
合 計	29,967	28,263		31,743	32,229

(同、実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

	12/3月末 実績 (A)	12/9月末 実績 (B)+(F)	13/3月末 見込み (C)+(G)	14/3月末 計画 (D)+(G)+(H)
国内貸出	29,967	29,462	33,078	33,565
中小企業向け(注1)	18,642	18,290	20,231	20,824

(注1) 中小企業向け貸出とは、資本金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業、飲食業、サービス業は50百万円)以下の会社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) 当該期の期末レートで換算しております。

(不良債権処理等に係る残高増減)

(億円()内はうち中小企業向け)

	11年度中 実績 (E)	12/上期中 実績 (F)	12年度中 見込み (G)	13年度中 計画 (H)
貸出金償却	23 (23)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
CCPC向け債権売却額	5 (5)	— (—)	— (—)	— (—)
債権流動化(注3)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)
会計上の変更(注4)	— (—)	1,198 (1,054)	1,198 (1,054)	— (—)
協定銀行等への資産売却額(注5)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)
その他不良債権処理関連	6 (6)	0 (—)	136 (—)	— (—)
計	35 (35)	1,198 (1,054)	1,335 (1,054)	0 (0)

(注3) 一般債権流動化のほか、債権の証券化を含んでおります。

(注4) 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等であります。

(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額であります。

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

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

イ. 基本的な考え方

当行は、21世紀を展望し、新時代に相応しい経営体質の再構築を急ぐ観点から、ともに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。

更に、平成13年2月にはなみはや銀行の営業を譲受しておりますことから、早期の合併効果実現とリストラの徹底等を通じた業務の再構築による経営体質強化が最重要な課題であると認識しております。

今回申請いたします公的資金につきましては、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第10条第2項六の規定通り、協定銀行が取得株式等をできるだけ早期に譲渡その他の処分を行うことを前提として、今後、経営全般にわたる合理化・効率化により収益力の強化を図り、消却、償還等のための財源を確保するよう、内部留保の蓄積に努めてまいります。

ロ. 公的資金以外の資金調達分に対する考え方

(イ) 劣後特約付金銭消費貸借による借入

金融機関からの借入である劣後ローンについては、平成12年9月末時点で1,100億円、そのうち期限付きが700億円であります。公的資金導入後は、収益力の強化・内部留保の充実により、期限到来にあわせ随時減少させてまいります。

(ロ) 増資

平成12年8月に当行の主要な株主及びお取引先等に対し発行額457億円の第三者割当増資を実施しております。

また、旧近畿銀行において、大和銀行に対し平成11年3月に発行額50億円、さらに平成11年9月に発行額150億円の第三者割当増資を実施しており、同様に旧大阪銀行においても、平成11年9月に大和銀行に対し発行額200億円の第三者割当増資を実施しております。

これらにつきましては、消却等の具体的な計画はございません。

(2) 収益見通し

(イ) 収益見通し

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

(ロ) 剰余金の推移

(億円)

	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期
内部留保額	55	52	72	48	73	44	49
剰余金残高	55	107	179	227	300	344	393

	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期	27年3月期
内部留保額	52	52	52	52	52	52	52
剰余金残高	445	497	549	601	653	705	757

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

リスクの種類		リスク管理部署	現在の管理体制
統括		経営管理部	・各種リスクの統括
信用リスク		融資企画部 融資部 融資管理部 与信監査室 経営管理部	・信用リスク全体の管理統括 ・審査部門と推進部門の完全分離 ・事前審査・中間管理・債権保全の徹底 ・与信ポートフォリオ管理の徹底 ・特定業種・特定先へのリスク集中排除 ・信用格付制度の整備 ・信用リスク定量化システムの高度化 ・貸出資産等の自己査定（年2回） ・信用リスク委員会を設置
市場 リス ク	金利リスク	資金証券部 経営管理部	・オン・オフ統合管理によるリスク量の把握 ・ALM委員会（月1回開催）を設置 ・リスクリミットの設定・配分・定期的な見直し ・機動的なリスクヘッジの実施
	価格変動リスク 為替リスク	資金証券部 国際業務推進室 経営管理部	・時価及びリスク量の把握・管理 ・市場関連部のフロント・ミドル・バック機能分離 ・決裁権限、ポジション枠、ロスカットルールの設定 ・トレーディング業務取引日報を担当役員宛報告（毎日）
流動性リスク		資金証券部 国際業務推進室 経営管理部	・日々の資金繰りの把握 ・ギャップ把握、担保及び資金調達余力の確保
事務リスク		事務企画部 検査部	・規程、マニュアルの整備 ・事務臨店指導による事務水準向上 ・事故防止・不正防止のための内部検査（年1回） 及び自店検査（月1回）の実施 ・事務リスク委員会を設置
システムリスク		システム部	・システム全般の厳正な管理・運営 ・防犯・防火・バックアップ体制の整備 ・システムリスク・EDPリスク委員会を設置
レピュテーションリスク		総合企画部 広報室	・透明性・信頼性の高いディスクロージャーの実施 ・緊急時のマスコミ対応
コンプライアンス		経営管理部	・法令遵守態勢の管理・強化 ・法務問題の統括管理 ・コンプライアンス委員会を設置

イ. リスク管理の基本的な考え方

金融の自由化、国際化が急速に進展するなか、銀行の抱える各種リスクも複雑化、多様化してきております。

こうした環境下、経営の健全性を確保し、価値が高くお客さまから信頼いただけ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認識しております。

当行では、リスク管理の強化を経営の重要課題と位置づけ、「経営の健全性」と「収益性の向上」双方ともにバランスの取れた運営を行うことを基本とし、経営陣の積極的な関与のもと、リスク管理体制の整備、強化に努めております。

なお、リスク管理に関する意思決定、指揮、監督等を行う取締役会、その他各種リスクを管理する諸会議・部署等の役割を明確に拠ることにより、強固なリスク管理体制を構築することを目的として「リスク管理基本方針」を定めており、同基本方針を踏まえた各種管理規定に則り、業務毎のリスク管理を行っております。

ロ．リスク管理統括部署の設置

リスク管理については、一次的には各担当部署が各々の権限の範囲内で厳正なリスク管理を行うこととなりますが、信用リスク・流動性リスク・市場関連リスク等を全行的な観点から統括管理する部署（経営管理部・リスク管理チーム）を設置し、リスク管理体制の充実を図っております。

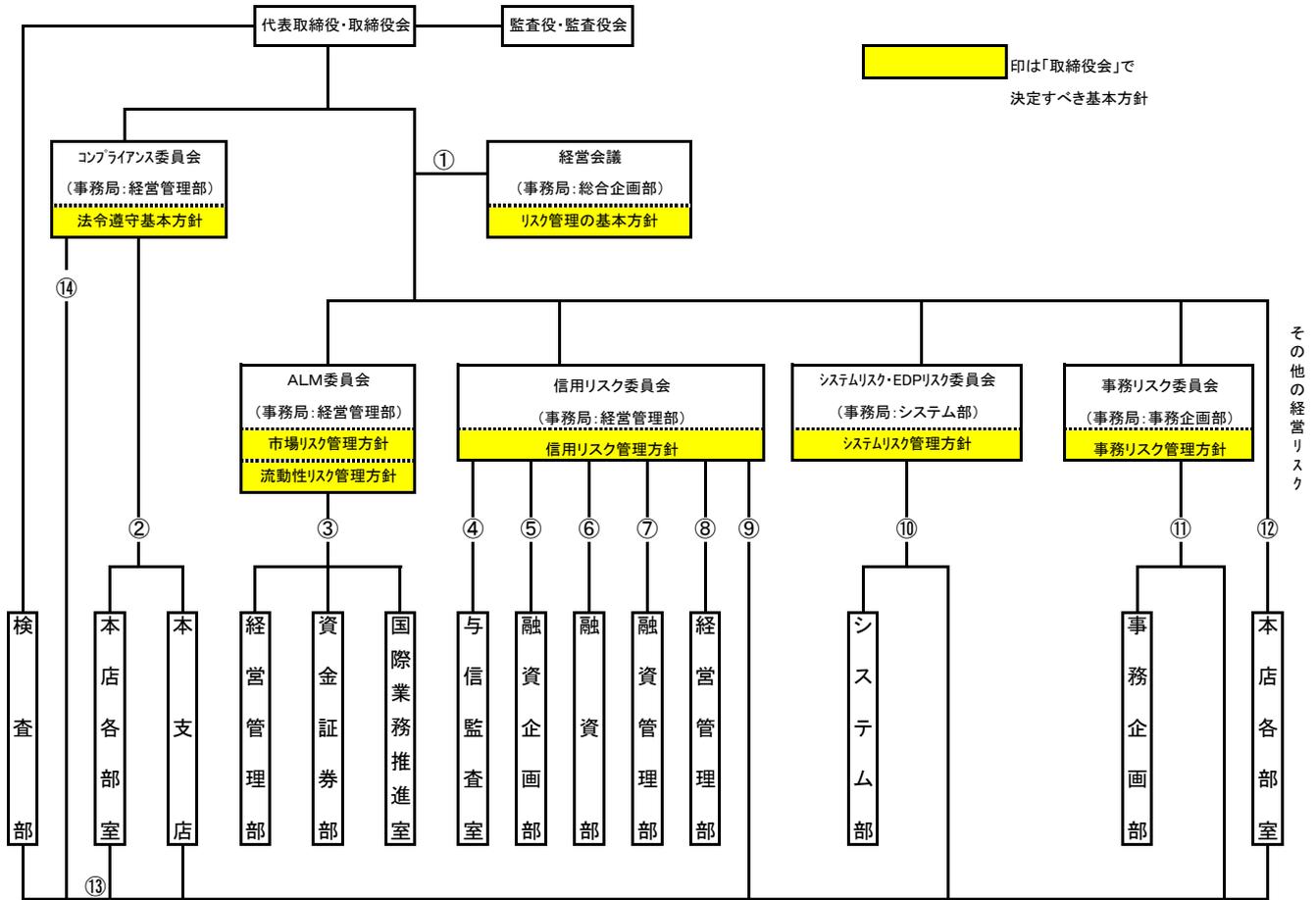
ハ．自己査定の正確性と客観性の確保

自己査定については、自己責任において資産の健全性を確保し、経営体質の強化を図るために取り組むという考えの下、引続き、自己査定の正確性と客観性の確保に努めてまいります。

ニ．経営陣のリスク管理への関与

リスク管理を含む業務運営状況について、各リスク管理部署・リスク管理統括部署から経営会議等への報告を定例化することにより、経営陣はリスク状況を管理・把握し、適切な運営の確保を図っております。

[リスク管理の組織・体制] (平成13年2月現在)



印は「取締役会」で
決定すべき基本方針

《管理するリスクの種類》

- | | | | |
|----------|------------------------------|-------------------|---|
| ①各種リスク統括 | ④信用リスク(償却・引当水準の検証) | ⑧信用リスク(信用リスク計量化) | ⑫その他の経営リスク(反社会勢力との取引排除・レピュテーションリスクへの対応など) |
| ②法務リスク | ⑤信用リスク(信用格付、決裁権限、クレジット・ポリシー) | ⑨信用リスク(与信管理状況の検証) | ⑬本部各部室・支店の検査 |
| ③市場関連リスク | ⑥信用リスク(審査管理体制整備) | ⑩システムリスク・EDPリスク | ⑭法令遵守状況の二次チェック |
| | ⑦信用リスク(要管理債権の管理体制整備) | ⑪事務リスク | |

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

イ. 資産運用の基本方針

資産運用については、経営計画において基本的な方針を決定しております。

資金運用は、個人預金を中心とした安定資金調達をベースとし、市場性資金への依存度が過度にならないよう配慮し、そのなかで、収益性の高い中小企業等向け貸出及び個人貸出の運用比率を高めていく方針であります。

有価証券運用は、金利・相場見通しに基づき、リスク面に留意しながら、慎重な運用を行ってまいります。

ロ. 貸出運用について

(イ) 貸出運用の基本方針

貸出については「クレジットポリシー」を定め、貸出の基本原則、基本的な考え方を明示し、日々の業務の規範としております。

今後は、貸出資産のポートフォリオ管理体制の整備・強化を図る必要があると認識しており、信用リスク定量化システムの高度化等を図り、当行がリスクテイクし得る範囲内で適正かつ効果的資金配分に努めてまいります。

(ロ) 貸出案件の決裁権限

営業店における個別の融資案件につきましては、貸出業務の効率的な運営を図るとともに、営業店の案件審査の厳格化を通して、当行にふさわしい良質資産の増強を図ることを目的として、「与信規定」において決裁権限が定められており、各権限については厳格に運用致しております。

本部の貸出金決裁権限につきましては、「本店決裁権限規定」において決裁権限を定めており、その規定に基づき審査担当部署において案件の審査を行っております。決裁権限は、個社別の信用リスク、与信額及び案件の重要度に応じて、職制の各段階に付与され、一定の金額を超える案件につきましては、経営会議に諮る体制をとっております。

(ハ) 有価証券運用について

有価証券運用については、「ALM委員会」で全体の運用方針を決定しております。また、定例の「ALM委員会」において、運用実績・金利見通し等を報告し、資金繰り状況等も勘案した上で運用のフォローアップを行っております。

(3) 資産内容

イ．金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第3条第2項の措置後の財務内容
当行では、平成11年3月末より、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づいて査定した資産を、「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」、「危険債権」、「要管理債権」及び「正常債権」に区分し、各債権額を公表しております。

各開示債権の定義は以下の通りであります。

破産更生債権及びこれらに準ずる債権

破産・会社更生・和議等の事由により、経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれらに準ずる債権をいい、自己査定で破綻先及び実質破綻先債務者に対する債権に相当します。

危険債権

債務者が経営破綻の状態には至っていないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取ができない可能性が高い債権に相当します。

要管理債権

元金または利息の支払いが、約定支払日の翌日を起算として3ヵ月以上遅延している貸出債権（以下「3ヵ月以上延滞債権」）のうち、上記2区分に該当する債権を除いたものと、経済的困難に陥った債務者の再建または支援を図り、当該債権の回収を促進することなどを目的に、債務者に有利な一定の譲歩を与える約定条件の改定等を行った債権（貸出条件緩和債権）から上記2区分に該当する債権及び3ヵ月以上延滞債権を除いたものの合計に相当します。

正常債権

債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないものとして、上記3区分に該当しない債権をいいます。

□．全銀協統一開示基準

銀行法第 2 1 条に基づくリスク管理債権の状況は以下のとおりであります。

[近畿銀行] (単位:億円、%)

区分	11年3月末	12年3月末
破綻先債権 (A)	348	298
延滞債権 (B)	586	987
3ヵ月以上延滞債権 (C)	207	126
貸出条件緩和債権 (D)	384	388
合計 (E) = A + B + C + D	1,527	1,801
総貸出金 (F)	18,795	17,610
比率 = (E) ÷ (F)	8.12	10.22
個別貸倒引当金 (G)	731	680
引当率 = (G) ÷ (E)	47.87	37.80
貸倒引当金合計 (H)	804	757
比率 = (H) ÷ (E)	52.63	42.06

[大阪銀行] (単位:億円、%)

区分	11年3月末	12年3月末
破綻先債権 (A)	309	257
延滞債権 (B)	453	508
3ヵ月以上延滞債権 (C)	122	101
貸出条件緩和債権 (D)	167	732
合計 (E) = A + B + C + D	1,053	1,600
総貸出金 (F)	12,908	12,356
比率 = (E) ÷ (F)	8.16	12.95
個別貸倒引当金 (G)	761	989
引当率 = (G) ÷ (E)	72.27	61.82
貸倒引当金合計 (H)	859	1,033
比率 = (H) ÷ (E)	81.58	64.54

[合算]

(単位:億円、%)

区分	11年3月末	12年3月末	12年9月末
破綻先債権 (A)	658	556	256
延滞債権 (B)	1,039	1,496	822
3ヵ月以上延滞債権 (C)	330	228	305
貸出条件緩和債権 (D)	551	1,120	1,663
合計 (E) = A + B + C + D	2,580	3,401	3,047
総貸出金 (F)	31,703	29,967	28,263
比率 = (E) ÷ (F)	8.14	11.35	10.78
個別貸倒引当金 (G)	1,492	1,670	488
引当率 = (G) ÷ (E)	57.83	49.10	16.03
貸倒引当金合計 (H)	1,663	1,790	633
比率 = (H) ÷ (E)	64.45	52.64	20.77

両行ともに平成11年9月期より、未収利息の資産計上基準を金融検査マニュアル及び全国銀行協会における決算経理要領等に基づき、従来の税法基準から自己査定 of 債務者区分による計上方法に変更いたしました。この結果、自己査定における債務者区分が「破綻懸念先」、「実質破綻先」又は「破綻先」である債務者に対する貸出金の未収利息を、税法基準に拘わらず回収見込のないものは不計上としております。

(図表6) 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)	12年9月末 実績 (億円)	13年3月末 見込み (億円)	引 当 方 針
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,654	681	672	自己査定において、分類とされた債権金額を、予想損失額として償却・引当を行う。
危険債権	1,529	1,194	1,083	破綻懸念先債権について、自己査定において、分類とされた債権金額の今後3年間の予想損失額を算出し、貸倒引当金として引当を行う。
要管理債権	485	1,292	1,928	要管理先債権について、今後3年間の予想損失額を算出し、一般貸倒引当金として引当を行う。
正常債権	28,209	27,233	26,527	正常先債権・要注意先債権について、今後1年間の予想損失額を算出し、一般貸倒引当金として引当を行う。

引当金の状況

	12年3月末 実績 (億円)	12年9月末 実績 (億円)	13年3月末 見込み (億円)
一般貸倒引当金	119	143	170
個別貸倒引当金	1,670	488	566
特定海外債権引当勘定	0	0	0
貸倒引当金計	1,790	633	736
債権売却損失引当金	43	48	48
特定債務者支援引当金	96	47	-
小 計	1,931	729	784
特別留保金	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-
小 計	1,931	729	784
合 計	1,931	729	784

(4) 償却・引当方針

イ. 従来の償却・引当方針

(イ) 基本方針

資産の償却・引当は、資産の自己査定結果に基づき適切な貸倒償却及び貸倒引当金を計上することにより、資産の健全性を確保するとともに適正な財務諸表を作成するために行うものであります。

償却・引当に当たっては、自己査定の結果に基づき「償却・引当基準」に従って適切に実施するとともに、金融機能早期健全化緊急措置法第3条第2項第2号の規定のほか、関係法令及び日本公認会計士協会の実務指針並びに金融検査マニュアルにかかる指針、枠組み等に留意して行うものとしております。

(ロ) 体制について

算定の責任部署

資産査定は、営業店及び本店各部がその所管する資産を直接査定する第一次の査定（以下、一次査定という）と、一次査定の点検・精査のために本部貸出承認部門である融資部及び融資管理部が実施する第二次の査定（以下、二次査定という）としております。

また、償却・引当につきましては、融資管理部が、要管理先債権に対する貸倒引当金、及び貸倒償却・個別貸倒引当金の額を算定しており、債務者区分が正常先及び要注意先（除く、要管理先）の債権に対する一般貸倒引当金については、総合企画部においてその額の算定を行っております。

監査の責任部署

与信監査室は、自己査定が「資産査定基準」等に従って適正に行われているか、又、融資管理部及び総合企画部が行った償却及び引当金の額の算定が「償却・引当基準」に拠り適切に行われているかを監査しております。

償却・引当結果につきましては取締役会に報告しており、また、関連各部署は監査法人による外部監査を受けておりますことから、内部牽制のみならず外部牽制も働くこととなっております。

(ハ) 引当率の算出方法

正常先債権の引当

正常先債権については、貸倒実績率に基づき、今後1年間の予想損失額を一般貸倒引当金として計上しております。

貸倒実績率は1年間に発生した正常先債権の毀損額を基礎とした直近3算定期間の平均値に基づき算定したものを実績率としております。

要注意先債権の引当

要注意先債権については、貸倒実績率に基づき、今後1年間の予想損失額を一般貸倒引当金として計上しております。

貸倒実績率は要管理先債権を含めた要注意先債権の1年間に発生した毀損額を

基礎とした直近3算定期間の平均値に基づき算定したものを実績率としております。

要管理先債権については、貸倒実績率に基づき、今後3年間の予想損失額を一般貸倒引当金として計上しております。

貸倒実績率は、要管理先債権を含めた要注意先債権の1年間に発生した毀損額を基礎とした直近3算定期間の平均値に基づき算定したものを実績率としております。

破綻懸念先債権の引当

破綻懸念先債権については、貸倒実績率に基づき、今後3年間の予想損失額を貸倒引当金として計上しております。

貸倒実績率は、分類とされた債権額について直近3算定期間の毀損額に基づき算定したものを実績率としております。

実質破綻先債権及び破綻先債権の償却・引当

実質破綻先及び破綻先については、資産査定の結果、分類額及び分類額とされた債権額全額を損失見込額として、個別債務者毎に貸倒引当金として計上するか、あるいは貸倒償却しております。

特定の債権に対する償却・引当

(株)共同債権買取機構に売却した債権については、資産査定の結果、損失見込額として分類とされた債権額全額を「債権売却損失引当金」として計上しております。

また、経済的困難に陥った債務者の再建・支援を図るため、債権放棄、現金贈与等により支援を行っている場合においては、当該支援に伴い発生が見込まれる損失見込額を算定し、当該損失見込相当額を「特定債務者支援引当金」として計上、その他偶発的な損失見込額については、個別に監査法人と協議して相当額を引当てることとしております。

ロ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

当行は、企業会計原則、日本公認会計士協会の実務指針、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律及び金融監督庁により示された「金融検査マニュアル」等の定めるところに沿って規定を作成し、当該規定に基づき与信監査室による内部監査、監査法人による外部監査のもと、適正な償却・引当を実施しております。

引続き景気が低迷したままの状況に変わりがなく、また、地価の下落が続くようであれば、今後、予想以上に企業の倒産が発生し損失が増大するという懸念もありますが、当行におきましては、従来より前倒しで積極的に不良債権処理を行ってまいりましたことから、業務純益の範囲内で処理できるものと考えております。

今後につきましても、金融検査マニュアル等に基づき厳格な資産査定を行い、査定結果に対して、適切な償却・引当を行うことにより、資産のさらなる健全化を図ってまいります。

八．融資管理部等における管理・回収方策

(イ) 基本的な考え方

地元大阪経済は、緩やかながらも改善の兆しが見え始めているとは言えるものの、先行きの経済動向及び地価動向は依然として不透明であり、担保不動産の下落や債務者の業況悪化に伴う追加引当も想定されることから、二次ロスを伴わない不良債権の最終処理が重要な経営課題であると認識しております。

また、収益力の強化といった観点からも、バランスシート上に多額の不稼働資産を抱えていることはマイナスに作用するものであり、この点からも不良債権をバランスシート上から切り離す最終処理は重要であります。

このため、引続き、本部支援体制の強化、担保不動産の早期処理、法的措置活用も含めた回収強化、民間バルクセールの活用、直接償却の実施等により、回収の促進、バランスシートの改善に努めてまいります。

(ロ) 具体的施策の推進

本部支援体制の強化

不良債権の早期処理（キャッシュフローの改善）という経営課題を効率的に解決するため債務者との折衝を営業店に代替し、回収処理を行う専担チームを設置しております。

担保不動産の早期処分

○担保処分方針の早期明確化

担保処分以外からの回収が見込めない破綻先・実質破綻先の債務者の担保不動産処分が遅れることは二次ロス発生に直結することとなることから、これらの債務者の担保処分方針を早期に明確化し、担保処分を積極的に進めてまいります。

○大和銀行グループの情報力を活用した任意処分の推進

また、大和銀行との提携の一環として、大和銀行本店不動産部との不動産情報の交換を行っております。こうした情報ルートを積極的に活用し、任意処分の推進を図ってまいります。

法的措置活用も含めた回収の強化

交渉余地のない債務者や資産の隠匿を図ろうとする債務者に対しては仮差押等の法的措置も活用し、回収を図ってまいります。

民間バルクセールの活用

民間バルクセールは、RCCと比較して申込み方法や事務処理に関して自由度が高いこと、複数の業者による価格査定が可能であること等のメリットもあることから、最終処理の重要なツールとして今後も活用を図ってまいります。

直接償却

実態把握の徹底と定期的な調査の継続により、直接償却可能な債務者については時機を失することなく実施してまいります。

(八) 関連ノンバンクに対する支援等

近畿リース(株)、(株)きんきファイナンスにつきましては、平成12年3月期に191億円の支援損を計上し、実質的な支援は終了いたしました。

[系列ノンバンク支援損等]

(単位: 億円)

	H6/3期	H7/3期	H8/3期	H9/3期	H10/3期	H11/3期	H12/3期	合計
近畿リース(株)	53	44	109		10	249	75	540
(株)きんきファイナンス	51	30	102		10	218	115	526
ケール商事(株)						41		41
合計	104	74	211	0	20	508	191	1,108

	H6/3期	H7/3期	H8/3期	H9/3期	H10/3期	H11/3期	H12/3期	合計
だいぎんファイナンス(株)	60	113	67					240
大阪総合信用(株)		82	129					211
大阪新都市開発(株)	60	55	54					169
ロイヤルリース(株)				93				93
合計	120	250	250	93	0	0	0	713

注1)大阪総合信用(株)はH7/3、だいぎんファイナンス(株)・大阪新都市開発(株)はH7/4に法的整理を申立てました。

注2)ロイヤルリース(株)は、H8/8に京都・紀陽との合併を解消いたしました。

二. 行内企業格付けごとの償却・引当の目途

債務者の信用リスクの程度を勘案した格付に基づき自己査定を行い、それにより償却・引当を行うなど、信用格付に基づく自己査定と償却・引当とを一貫性をもって連動して行うことが必要であります。

また、信用格付別の貸倒実績率算出データについては蓄積の段階であります。早期に信用格付と債務者区分の関係に整合性を持たせ、こうした検証結果及び蓄積データに基づいて、償却・引当に反映させてまいります。

ホ．債権放棄についての考え方

債権放棄については、回収可能性、再建計画の実現性、地域社会への影響等の経済合理性を十分検討するほか、次の諸点から慎重かつ総合的に検討し、モラルハザード等を回避し限定的に行うべきであると考えております。

経営者の経営責任を明確にすることを前提として、債権放棄を行うことにより当該企業の再生につながり、かつ、残存債権の回収がより確実になるなどの経済合理性があること。

当該企業、債権者などの利害関係人の公平性が維持でき、また、各人のモラルハザードにつながらないこと。

当該企業が倒産に至った場合に、地域経済への打撃となるなど、公共性があり、社会的な影響が大きいこと。

(5) 含み損益の状況と今後の処理方針

含み損益の状況については、別表(別表9 含み損益総括表)の通りであります。平成13年度の時価会計導入を控え、平成13年3月期決算において有価証券含み損を処理し、財務体質の健全化を図ります。

(6) 金融派生商品等取引動向

オフバランス取引の取扱については、主にリスクヘッジの手段として活用しております。今後とも、同方針に基づき、リスクヘッジ手段として活用してまいります。

(図表7) 不良債権処理状況

(億円)

	12年3月期 実績	12年9月期 実績	13年3月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	699	51	130
貸出金償却	23	0	1
個別貸倒引当金繰入額	466	44	122
CCPC向け債権売却損	5	0	0
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	6	-	-
その他	196	6	6
一般貸倒引当金繰入額 (B)	51	24	50
合計 (A) + (B)	647	76	181

(注) 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であります。

(図表8) 不良債権償却原資

(億円)

	12年3月期 実績	12年9月期 実績	13年3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	220	117	158
国債等債券関係損益	0	39	39
株式等損益	118	7	158
不動産処分損益	6	0	0
内部留保利益	-	-	-
その他	302	-	182
合計	647	108	181

(図表9) 含み損益総括表

(億円)

	12年3月末				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	7,910	7,738	172	119	291
債券	5,827	5,857	30	38	8
株式	868	794	73	64	138
その他	1,214	1,085	129	15	145
金銭の信託	49	49	-	-	-
再評価差額金(注1)	-	-	-	-	-
不動産含み損益(注1)	239	152	86	17	103
その他資産の含み損益(注2)	-	-	6	-	6

	12年9月末				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	7,604	7,513	91	58	149
債券	5,464	5,462	2	13	15
株式	1,158	1,070	88	42	130
その他	980	980	0	2	3
金銭の信託	39	39	-	-	-
再評価差額金(注1)	-	-	-	-	-
不動産含み損益(注1)	344	237	107	12	119
その他資産の含み損益(注2)	-	-	0	-	0

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用の土地の再評価を実施した場合は再評価差額金を記入しております。なお、便宜上、貸借対照表価額欄には従前の簿価、評価損益欄には再評価に係る繰延税金負債を含めて記入しております。

(注2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでおります。本項目の取扱いについては、主務省令で定める基準によっております。

(注3) 4月1日の合併時点では、被合併会社である近畿銀行の有価証券含み損部分は、時価以下主義により新銀行に引き継がれるため、概ね解消されております。

(注4) 平成13年度の時価会計導入を控え、平成13年3月期に有価証券含み損の処理を予定しております。

8. 地域経済における位置づけ

当行は、多様化・高度化するお客さまの金融ニーズに的確にお応えするとともに、複雑化するリスクへの対応力を強化し、新時代に相応しい経営体質への再構築を図ることにより、引続き、地元経済の発展に積極的に努力してまいりたいと考えております。

(1) 地域の金融市場における融資比率等

当行の前身である近畿銀行は戦時色が一段と強まった昭和17年に、大阪銀行は戦後の荒廃と混乱が未だ収まらない昭和25年に、金融の円滑化とサービス向上を求める地元財界及び中小企業等の皆さまのご要望を受け、設立されました。爾来、両行ともに地域社会の発展に貢献し、地域の皆さまとともに繁栄することを経営の基本として、地元中小企業等への金融の円滑化と地域の皆さまに対する金融サービスの向上に努めてまいりました。

この結果、平成12年3月期の大阪府下における預金、貸出金のシェアは各々5.9%、4.3%となっております。

当行の主たる営業地盤である大阪府には、当行以外に都市銀行3行、信託銀行1行、地方銀行2行、第二地方銀行2行、信用金庫17庫等が本店を置く全国有数の金融激戦地区であることから、当行のシェアは他地域の地方銀行と比べて相対的に低い水準にとどまっているものの、相応の存在感を有しております。

イ. 大阪府下における貸出金、預金残高及びシェア

(単位：億円)

		残高	シェア
貸出金	当行	25,890	4.3%
	都市銀行	360,537	59.5%
	地銀	57,513	9.5%
	第二地銀	38,690	6.4%
	信託銀行	27,950	4.6%
	長期信用銀行	30,569	5.0%
	信金等	65,015	10.7%
	合計	606,164	100.0%
預金	当行	31,871	5.9%
	都市銀行	316,200	58.8%
	地銀	42,301	7.9%
	第二地銀	30,229	5.6%
	信託銀行	31,096	5.8%
	長期信用銀行	5,060	0.9%
	信金等	81,345	15.1%
	合計	538,102	100.0%

注1)「大阪銀行協会社員勘定主要勘定」

大阪府統計協会「大阪の統計」

注2)平成12年3月末

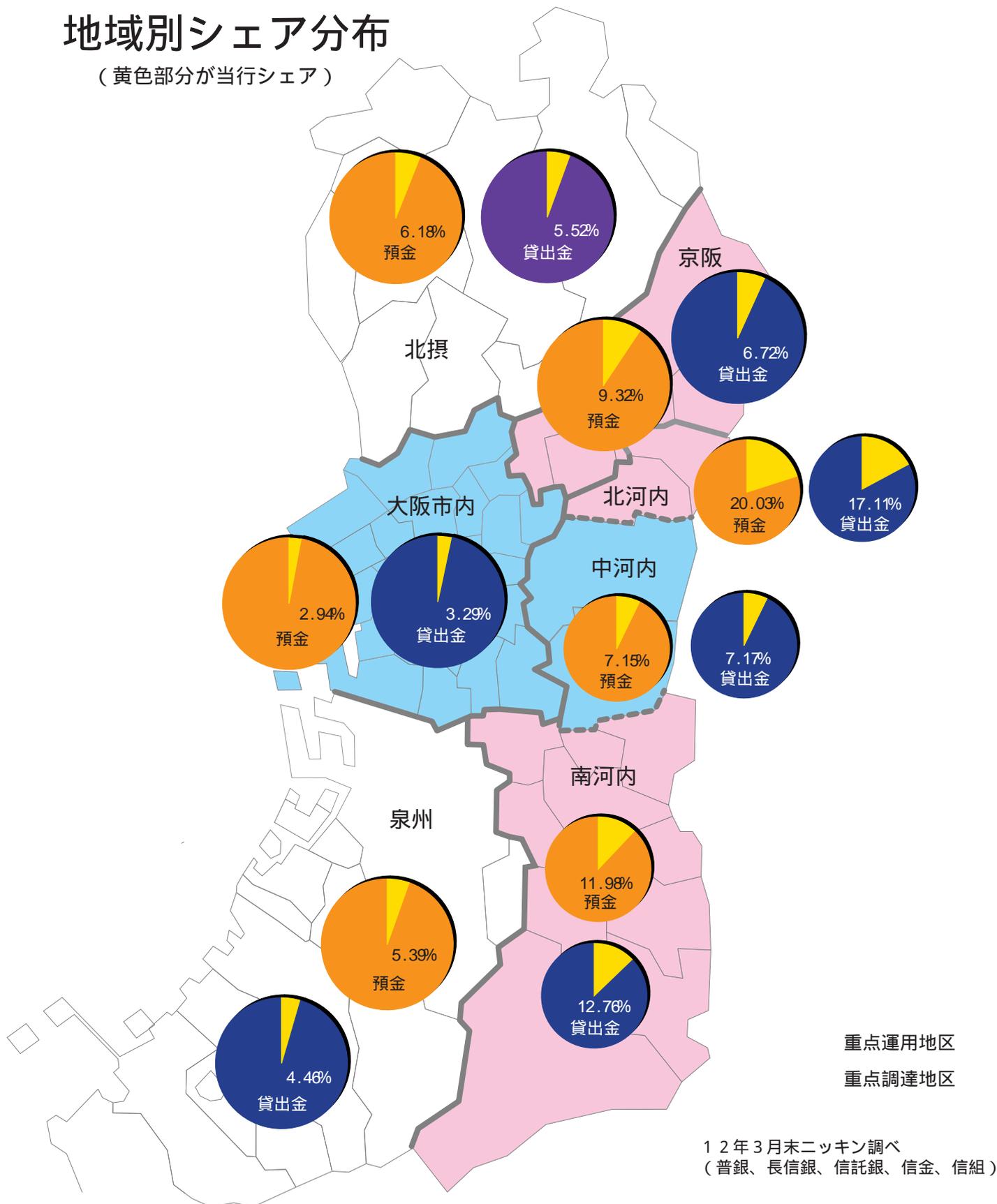
ロ．大阪府における地域別シェア

大阪府下の地域別シェアは、金融機関が集中する大阪市内地域のシェアは3%程度ですが、その他の地域では5%程度以上のシェアを確保しております。

特に、北河内・南河内では預金・貸出金とも10%以上のシェアとなっており、地元の金融機関として確たる存在感を有しております。

地域別シェア分布

(黄色部分が当行シェア)



八．大阪府下法人取引

当行は、大阪府下における企業総数の約13%の取引率を確保しており、地元中小企業を主体とした金融ニーズに積極的にお応えしております。また、信用保証協会保証融資につきましても、先数で約11%、残高で約9%のシェアを確保しており、地域の皆さまの資金供給面で重要な役割を担っております。

(イ) 大阪府下融資企業先数(平成12年9月)

当行取引先数	府下企業総数	取引率
17,879	130,698	13.67%

注)大阪府下企業総数：平成8年総務庁統計

(ロ) 大阪府下信用保証協会取扱状況(平成12年9月)

(単位：件、百万円)

	金融機関全体		当行		シェア	
	先数	残高	先数	残高	先数	残高
大阪府中小企業信用保証協会	263,389	3,609,664	29,684	286,895	11.3%	7.9%
うち金融安定化	89,576	1,277,236	10,139	123,761	11.3%	9.7%
大阪市信用保証協会	84,515	1,030,942	8,975	75,364	10.6%	7.3%
うち金融安定化	29,725	362,694	2,930	27,983	9.9%	7.7%
合計	347,904	4,640,606	38,659	362,259	11.1%	7.8%
うち金融安定化	119,301	1,639,930	13,069	151,744	11.0%	9.3%

注)大阪府中小企業信用保証協会、大阪市信用保証協会「金融機関別保証状況」

二．大阪府下個人取引

当行は、大阪府人口の約25%にあたる220万件の取引先を有しておりますが、こうしたお取引口座は年金振込み、給与振込み、公共料金自動振替口座として利用いただいております。

(イ) 大阪府下個人・世帯取引状況(平成12年9月末)

	人口・個人取引先数	世帯・世帯取引先数
大阪府人口・世帯数	8,836,471	3,473,992
当行取引先数	2,286,455	1,730,186
取引率	25.88%	49.80%

注)大阪府人口・世帯数：大阪府統計協会「大阪府勢要覧」

(ロ) 大阪府下年金指定口座数(平成12年9月末)

年金指定口座数	大阪府下年金受給者数	シェア
160,542	1,488千人	10.79%

注)年金受給者数は自治省行政局「住民基本台帳人口要覧」より仮換算。(60～64歳人口1/2+65歳以上人口)

(八) 大阪府下給与振込指定口座数 (平成12年9月末)

給与振込指定口座数	常用雇用者	シェア
172,268	3,930,834	4.38%

注) 常用雇用者数：大阪府統計協会「大阪府勢要覧」

(二) 大阪府下公共料金自動振替口座数 (平成12年3月末)

公共料金自動振替口座数	府下世帯数	シェア
383,964	3,473,992	11.05%

(ホ) 大阪府下住宅公庫取扱状況 (平成11年度)

(単位：件、百万円)

大阪府計		当行		シェア	
取扱件数	残高	取扱件数	残高	取扱件数	残高
320,340	4,538,836	19,829	268,257	6.19%	5.91%

(2) 地域経済への貢献

イ. 大阪経済の概要

(イ) 大阪経済の規模

地域の経済規模を表す指標の一つであります人口(平成11年10月1日現在)は、883万6,471人で、人口総数は平成7年より5年連続で増加しています。

平成9年度の府内総生産は、名目40兆4,973億円で、東京都に次ぎ全国第2位であり、全国の8.0%を占めています。

また、一人当たりの府民所得は340万円で、全国第6位となっております。

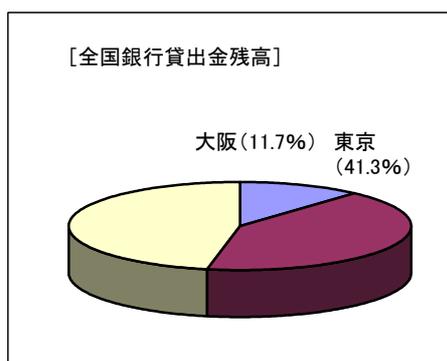
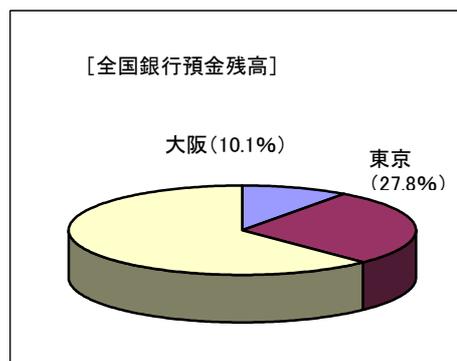
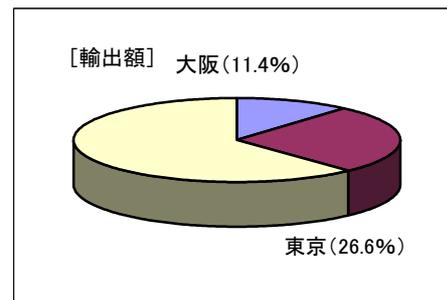
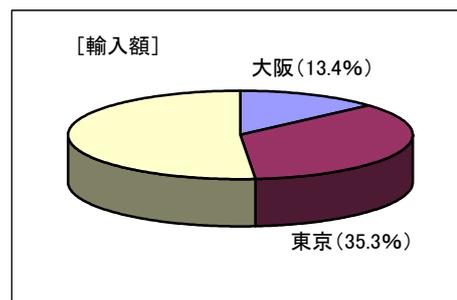
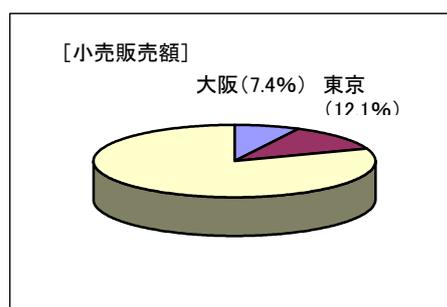
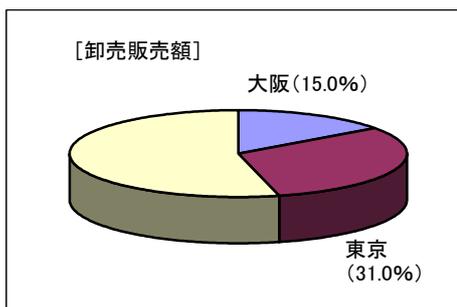
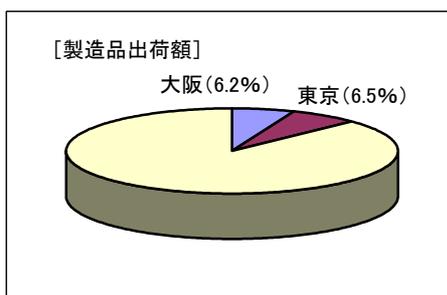
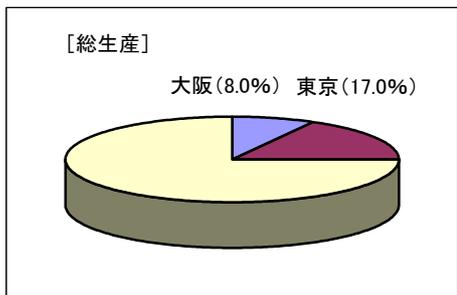
平成9年における大阪府の製造業の製造品出荷額(従業者4人以上の事業所)は21兆360億円で対全国比6.2%であり、また、平成9年における卸売販売額は71兆9,655億円(対全国比15.0%)、小売販売額は10兆9,148億円(同7.4%)となっており、大阪は西日本経済はもとより、わが国経済全体においても中枢的機能を有する都市圏として、重要な位置を占めています。

[主要指標からみた大阪経済の地位の推移(対全国比)]

(%)

		6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	備 考
府内総生産	大阪	8.1	8.1	8.1	8.0	—	—	経済企画庁「国民経済計算年報」 「県民経済計算年報」
	東京	17.4	17.2	17.0	17.0	—	—	
1人当たり府民 所得(全国100)	大阪	112.3	112.1	111.2	109.3	—	—	
	東京	141.7	141.5	139.4	139.5	—	—	
製造品出荷額等	大阪	6.9	6.8	6.7	6.2	—	—	通商産業省「工業統計表」
	東京	6.5	6.5	6.3	6.5	—	—	
卸売販売額	大阪	14.5	—	—	15.0	—	—	通商産業省「商業統計表」
	東京	34.6	—	—	31.0	—	—	
小売販売額	大阪	7.5	—	—	7.4	—	—	通商産業省「商業統計表」
	東京	12.2	—	—	12.1	—	—	
輸出額	大阪	8.8	10.7	10.2	10.6	10.5	11.4	大阪税関資料 東京税関資料
	東京	23.3	25.4	25.5	25.1	25.0	26.6	
輸入額	大阪	12.4	14.1	13.3	13.4	13.3	13.4	
	東京	30.3	32.6	32.5	32.3	34.5	35.3	
全国銀行預金残高	大阪	9.9	9.9	9.3	9.3	10.3	10.1	全国銀行協会『金融』(年度末)
	東京	29.3	29.3	25	24.9	29.2	27.8	
全国銀行貸出金残高	大阪	12.6	12.6	11.7	11.9	11.8	11.7	平成元年以降、預金は総預金。大阪・東京は元年2月以降に、全国は同年4月以降に第二地銀協加盟行を加えている。
	東京	43.1	43.1	41.4	41.8	41	41.3	
株式売買高	大阪	14.1	17.6	16.4	11.8	9.2	—	大阪証券取引所「統計年報」 (株数比)
	東京	79.8	76.6	79.2	82.3	88.2	—	

[主要指標からみた大阪経済の地位]



(注)総生産・製造品出荷額・卸売販売額・小売販売額は平成9年度、それ以外は、平成11年度。

(ロ) 大阪経済の産業別構成

大阪の府内総生産の産業別構成比をみると、平成9年度で第3次産業のウェイトが78.8%と第1次産業(0.1%)、第2次産業(25.9%)を大きく上回っております。なかでも、サービス業(21.6%)、卸・小売業(18.5%)の比率が目立っております。

(%)

	大阪		全国	
	昭和60年	平成9年	昭和60年	平成9年
第1次産業(農林水産業)	0.2	0.1	3.2	1.7
第2次産業	36.0	25.9	37.8	34.4
鉱業	0.0	0.0	0.3	0.2
製造業	31.3	21.0	29.5	24.4
建設業	4.7	4.9	7.9	9.8
第3次産業	71.9	78.8	63.2	67.9
電気・ガス・水道業	2.6	2.8	3.2	2.9
卸・小売業	19.7	18.5	13.4	12.1
金融・保険業	9.1	5.8	5.3	5
不動産業	10.3	14.6	10.1	13.5
運輸・通信業	6.7	7.0	6.6	6.5
サービス業	14.8	21.6	14.5	17.5
政府サービス生産者	6.5	6.2	8.2	8
対家計民間非営利サービス生産者	2.2	2.4	1.9	2.4
小計	108.1	104.8	104.1	104
輸入税 - その他 - 帰属利子	-8.1	-4.8	-4.1	-4.0
計	100.0	100.0	100.0	100

注) 経済企画庁「国民経済計算年報」

(ハ) 大阪府下の中小企業

大阪の中小企業(第1次産業を除く従業者300人未満の事業所、ただし、卸売業については100人未満、小売業については50人未満)は、平成8年で事業所数51万9,974か所、従業者数372万4,711人であり、府内の全事業所に対する割合はそれぞれ98.8%、75.7%となっており、大阪経済の大宗を占めています。

	府下全体	中小企業
事業所数	526,077	519,974
	100.0%	98.8%
従業者数(人)	4,918,118	3,724,711
	100.0%	75.7%

注) 総務庁「平成8年事業所・企業統計調査報告」

さらに、通商産業省「工業統計表（産業編）」によりますと、平成9年の従業者4人以上の事業所をみますと、中小企業の占めるシェアは、事業所、従業者数、製造品出荷額等において、大阪が第1位となっております。とりわけ、中小企業の出荷額等が各府県の出荷額等全体に占める割合は、大阪が64.1%と兵庫（51.7%）、東京（50.7%）、愛知（36.1%）、神奈川（34.7%）を大きく上回っており、他府県と比べ大阪における中小企業のウエイトは高くなっております。

[中小企業についての主要都府県比較(平成9年)]

	大阪	東京	神奈川	愛知	兵庫
事業所数	34,701 (99.4%)	30,311 (99.4%)	13,599 (97.9%)	28,884 (98.8%)	14,785 (98.8%)
従業者数	565,823 (78.6%)	451,120 (74.0%)	306,388 (53.7%)	527,219 (60.2%)	294,889 (66.8%)
製造品出荷額等(百万円)	13,493,282 (64.1%)	10,180,816 (50.7%)	8,655,098 (34.7%)	13,222,607 (36.1%)	7,852,090 (51.7%)
1事業所当り出荷額(千円)	388,844	335,879	636,451	457,783	531,085
1人当り出荷額(千円)	23,847	22,568	28,249	25,080	26,627

(注1)通商産業省「工業統計表(産業編)」

(注2)従業者4人以上の事業所分

(注3)()内は総数に占める中小企業の割合

このように、大阪府下の産業のなかで重要な地位を占める中小企業は、その生産活動を通じて大阪経済発展の担い手として重要な役割を果たしてまいりました。

一方、産業の地方分散や企業の企画管理機能の東京一極集中等により、大阪経済の地盤沈下が指摘されるなか、これまで大阪経済発展の担い手として重要な役割を果たしてきた中小企業の活性化が大阪経済再生の鍵であるといえます。

中小企業の活性化が大阪経済再生の鍵を握るとされるなか、中小企業金融の円滑化を旨とすべき当行の果たすべき役割と責務は大きいものと認識しております。

ロ. 地域経済活性化の支援

○地元中小企業、個人への資金供給

平成12年9月期の貸出金残高2兆8,259億円のうち、約86%に当る2兆4,515億円を地元大阪府下で運用しており、その約92%が中小企業等向け貸出であります。

当行は、地元中小企業・個人事業主の皆さまに適正な資金供給を目指すとともに住宅ローンをはじめとして結婚資金、入学資金、消費財の購入、旅行資金等、ライフプランに合わせた各種ローンを取り揃えており、個人の皆さまの快適で合理的な生活設計の支援にも努めております。

更に、特定の企業の従業員の方を対象とした提携ローンも取扱っており、地元企業の福利厚生充実への貢献にも努めております。

ちなみに、個人向け貸出を含む中小企業等向け貸出先数は、196千先となっており、中小企業・個人の多くのお客さまへの資金供給面で重要な役割を担っております。

[当行の業種別貸出残高比率(平成12年9月末現在)]

(単位:百万円:%)

	全体			中小企業			全体における中小企業比率	
		大阪府下			大阪府下		全地域	大阪府下
			シェア			シェア		
製造業	441,511	390,046	88.3	415,641	366,054	88.1	94.1	93.8
農業	868	798	91.9	868	798	91.9	100.0	100.0
林業	317	162	51.1	317	162	51.1	100.0	100.0
漁業	788	788	100.0	788	788	100.0	100.0	100.0
鉱業	304	242	79.6	304	242	79.6	100.0	100.0
建設業	180,038	153,295	85.1	170,590	144,763	84.9	94.8	94.4
電気・ガス・熱供給・水道業	1,748	1,734	99.2	1,748	1,734	99.2	100.0	100.0
運輸・通信	44,974	33,007	73.4	41,743	31,073	74.4	92.8	94.1
卸売業	241,236	207,258	85.9	216,786	185,429	85.5	89.9	89.5
小売業	111,825	97,148	86.9	88,292	74,804	84.7	79.0	77.0
飲食店	46,239	35,877	77.6	37,842	26,079	68.9	81.8	72.7
金融・保険業	70,612	33,391	47.3	28,753	17,948	62.4	40.7	53.8
不動産業	415,290	381,707	91.9	414,161	375,735	90.7	99.7	98.4
サービス業	325,293	264,593	81.3	282,312	212,198	75.2	86.8	80.2
地方公共団体	13,358	13,358	100.0		0	0.0	0.0	0.0
個人	929,902	836,441	89.9	929,902	836,441	89.9	100.0	100.0
海外円借款、国内店名義現地貸	1,673	1,673	100.0		0	0.0	0.0	0.0
合計	2,825,989	2,451,515	86.7	2,630,050	2,273,248	86.4	93.1	92.7

[中小企業等貸出先数] (平成12年9月末現在)

(先)

総貸出先数 (a)	中小企業等貸出先数 (b)	(b) / (a)
196,633	196,321	99.84%

利便性の高い金融インフラの提供

平成12年9月時点の有人店舗179店の約87%にあたる155ヶ店を大阪府下に配置しておりますが、これは府下で最も稠密なネットワークとなります。

更に、当行は平成13年2月になみはや銀行より61店舗（大阪府下57店舗）を承継したことから、承継後の有人店舗は240店舗となり、大阪府下においては競合他行を圧倒する店舗網を有しております。

今後、経営効率化の観点から重複店舗の統廃合、従来型の店舗形態の見直し等を計画的に実施してまいります。お客さまの利便性確保には十分配慮し、より効率的なチャネルネットワークの再構築を図ってまいります。

[現行のネットワーク]

有人店舗数	179
大阪府下	155
無人店舗数	50
大阪府下	44
総店舗数	229
大阪府下	199
A T M台数	636
大阪府下	580

注)平成12年9月1日現在



[営業譲受後のネットワーク]

有人店舗数	240	(61)
大阪府下	212	(57)
無人店舗数	50	(0)
大阪府下	44	(0)
総店舗数	290	(61)
大阪府下	256	(57)

注)カッコ内は、なみはや銀行から譲受ける店舗

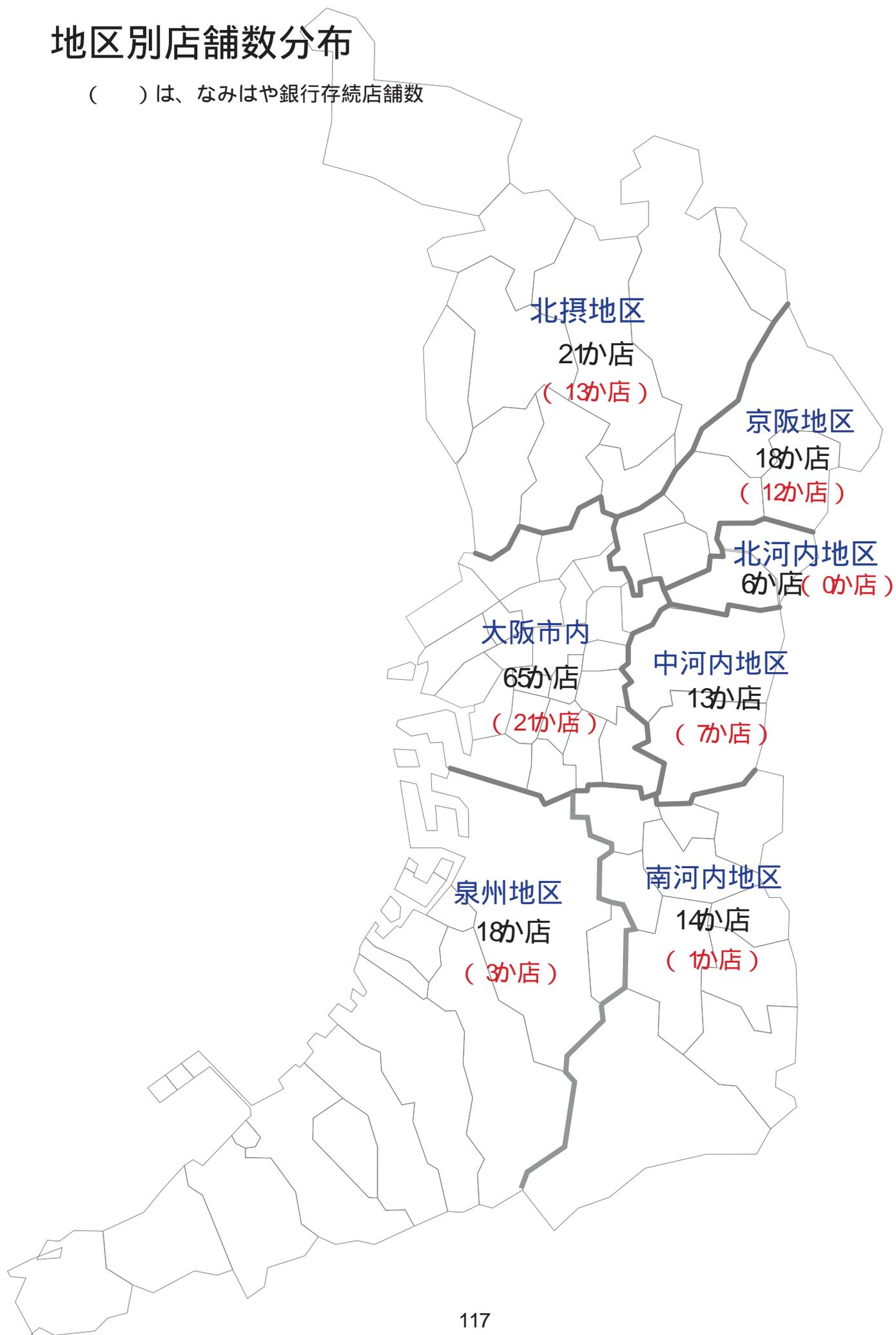
また、平成11年3月から大和銀行とのA T M相互開放(入出金業務)、平成12年4月から郵便貯金とのA T M提携、更に、平成12年12月からは奈良銀行とのA T M提携を実施しており、お客さまの一層の利便性向上に努めております。

当行は、個人のお客さまの利便性拡大を図るため、平成12年4月1日より郵便貯金とのA T M提携を開始いたしました。この提携により、個人で普通預金・貯蓄預金・カードローンのカードをお持ちのお客さまは、全国の郵便局のA T Mでの現金引出しが可能となりました。

大和銀行グループのA T Mネットワークである「D - ネット」での引出し手数料の無料化(時間外手数料は有料)や振込み手数料の本支店扱いに加え、平成11年8月からは銀行間では初めての取扱いとなるキャッシュカードによるA T M入金も利用いただけるようになり、お客さまの利便性が向上いたしました。(奈良銀行とのA T Mによる引出手数料無料化、振込手数料の本支店扱い化は平成12年12月に実施しており、入金業務は平成13年度上期実施予定としております。)

地区別店舗数分布

() は、なみはや銀行存続店舗数



指定金融機関としての地方公共団体への協力

摂津市・交野市の指定金融機関として公金受払事務を行っていますが、今後とも、地方公共団体への協力等を通じて、よりよい地域社会づくりのための取組みを継続してまいりたいと考えております。

各種情報交換サービス

当行では、お客さまの経営に役立つ情報の提供と、異業種交流等を目的としてお取引先の会である「ふたば会」を組織しております。現在970社のご参加を得ておりますが、同会においては、講演会、ビジネス・フェア、工場見学会、情報交換会等を開催し、時宜を得た情報提供に努めております。また、同会以外にも、若手経営者を対象とした取引先の会を組織しており、企業経営のよきパートナーとなるべく、各種活動に注力しております。

相談・情報提供活動

地域の皆さまの身近なサポートセンターとしてご利用いただくために、当行は関連会社として株式会社近畿大阪中小企業研究所を有しており、平成12年9月末の会員数は約7千社となっております。

同研究所では、経営・人事・労務等の各種の経営相談に対し、弁護士・公認会計士・税理士などの専任スタッフにより的確にアドバイスを行うとともに、地域の経済動向調査や中小企業の経営問題の調査研究等の各種調査研究結果をコンパクトに取りまとめたレポートを毎月発刊しております。

更には、教育研修・セミナーの受託及び斡旋、講演会の開催、健康診断斡旋サービス、翻訳サービス等、中小企業の経営に直結した各種活動を展開しております。

また、平成12年4月から大和銀行のシンクタンクである株式会社大和銀総合研究所と業務提携を行い、幅広いニーズにお応えできる体制としております。

大阪府下の教育文化活動を支援

大阪府下における教育の振興、文化の向上にいささかなりとも貢献し、より豊かな地域社会づくりに寄与できればとの思いから、平成5年4月に「財団法人きんき教育文化財団」を設立しております。ここでは毎年、大阪府下における教育・文化にかかわる活動に対して助成を行っております。平成11年度は、学校教育活動に熱心に取り組んでいる8団体に助成金を贈りました。これにより、設立以来の助成は72団体となりました。

このように、当行は地域に密着した営業活動を基本に、中小企業の育成、各種金融・情報サービスの提供、地域の福祉活動の支援等を行ってまいりました。

当行は、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、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」の善良かつ健全なお取引先に対する円滑な資金供給を全うする責務を負っております。

今後とも、円滑な資金供給と良質な金融サービスの提供を通じて地域社会や産業の発展に貢献することが地域金融機関としての基本的な役割であることを十分認識し、地域の皆さまの健全な資金需要に基づく貸出については、積極的に取り組み、地元経済の発展に寄与してまいりたいと考えております。

加えて、大和銀行との戦略的提携を活用したより高度な金融サービス、商品、金融インフラの提供を通じて豊かな地域社会づくりに向けて貢献してまいりたいと考えております。