

**経営の健全化のための計画
及び同計画の履行状況に関する報告書**

平成13年8月

住友信託銀行株式会社

目 次

・前提条件

1. 金額・条件等	
(1) 発行金額、発行条件、商品性 2
(2) 当該自己資本の活用方針 2
2. 経営の合理化のための方策	
(1) 経営の現状及び見通し 3
(2) 業務再構築のための方策 13
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 29
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制 30
(3) 自主的・積極的ディスクロージャー 35
4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等	
(1) 基本的考え方 36
(2) 配当、役員報酬、賞与についての考え方 36
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 37
(2) 具体的な方策 37
(3) 組織・体制の見直し 38
(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供 38
(5) 融資に対する取組み姿勢 39
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 41
(2) 剰余金の推移 41
(3) 収益見通し 41
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 44
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況 48
(3) 資産内容 49
(4) 償却・引当方針 54
(5) 含み損益の状況と今後の処理方針 58
(6) 金融派生商品等取引動向 61

(図表)

・主要前提条件

- 1 . 収益動向及び計画
- 2 . 自己資本比率の推移
- 5 . 部門別純収益動向
- 6 . リストラ計画
- 7 . 子会社・関連会社一覧
- 8 . 経営諸会議・委員会の状況
- 9 . 担当業務別役員名一覧
- 10 . 貸出金の推移
- 11 . 収益見通し
- 12 . リスク管理の状況
- 13 . 法第3条第2項の措置後の財務内容
- 14 . リスク管理債権情報
- 15 . 不良債権処理状況
- 16 . 不良債権償却原資
- 17 . 当期中の倒産先
- 18 . 評価損益総括表
- 19 . オフバランス取引総括表
- 20 . 信用力別構成

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

経営の健全化のための計画の前提条件

本報告書における計画期間中の主要前提条件は以下の通りである。

	13/3 月期 実績	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
短期金利（注1）					
無担 0/N（注2）	0.12%	0.03%	0.35%	0.75%	1.25%
6ヶ月 LIBOR	0.13%	0.25%	0.60%	1.00%	1.50%
長期金利（注1）					
5年 SWAP	0.60%	1.00%	1.50%	1.85%	2.20%
10年国債	1.28%	1.70%	2.20%	2.55%	2.90%
為替（円/ドル）（注1）	123.90 円	124.60 円	124.60 円	124.60 円	124.60 円
日経平均株価（注1）	12,999 円	12,969 円	12,969 円	12,969 円	12,969 円
実質 GDP 成長率	0.90%	0.60%	0.90%	1.20%	1.50%

（注1）各期末時点の水準を記載。

（注2）平成12年度末の無担 0/N は期末要因による一時的な上昇。

（短期金利・長期金利）

平成13年度はゼロ金利状態が継続、平成14年度以降、緩やかな上昇局面入りする前提。

（為替）

ドル 124.60 円（平成13年6月末水準）

（日経平均株価）

日経平均株価 12,969 円（平成13年6月末水準）

（実質 GDP 成長率）

緩やかな景気回復を前提

（その他）

地価については平成13年度中に底打ちし、以降横這いの前提。

1. 金額・条件等

平成 11 年 3 月、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第 4 条第 2 項、同第 7 条に基づき、以下の優先株式並びに劣後特約付き社債の引受けを申請し、了承された。今後とも、本計画を着実に実行していくことにより、同法第 10 条第 2 項の早期返済の趣旨に沿い、早期の買入消却ないし期限前償還等を目指してまいりたい。

(1) 発行金額、発行条件、商品性

イ. 優先株式

名 称	第一回優先株式
発 行 総 額	100,000,000,000 円
発 行 価 額	1 株につき 800 円
(うち資本組入額)	(400 円)
優先配当金(年間)	1 株につき 6 円 8 銭
優先配当利回り	0.76%
残余財産分配額	800 円
転 換 価 格	765 円 (注)平成 13 年 3 月末現在
転換価格の修正日	平成 20 年 10 月 1 日までの毎年 10 月 1 日
一 斉 転 換 日	平成 21 年 3 月 31 日

ロ. 劣後特約付き社債

名 称	第一回無担保期限前償還条項付社債(劣後特約付)
発 行 総 額	100,000,000,000 円
償 還 日 (初回コール期日)	平成 23 年 3 月 31 日 (平成 18 年 3 月 31 日)
発 行 価 額	額面 100 円につき 100 円
適 用 レ ー ト	(平成 18 年 3 月 31 日まで)6 ヶ月円 LIBOR + 1.53% (以降)6 ヶ月円 LIBOR + 2.03%

(2) 当該自己資本の活用方針

資本基盤を質・量ともに充実させることにより、早期健全化法が求める健全な金融仲介機能を十分に発揮していくことが金融機関としての最大の責務と認識している。当該自己資本については、健全な貸出に振り向け、引き続き信用供与の円滑化のために活用していく。

また、当社事業構造に適合した競争力向上のため、延いては中長期的な収益力強化のための、システム開発投資等を実施していく。

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. 経営健全化計画の履行状況

・平成13年3月期決算の概況

(詳細計数は、図表1をご参照)

平成13年3月期決算の状況を健全化計画との対比で見ると、「一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前業務純益」(信託勘定での不良債権処理損失額及び一般貸倒引当金繰入額を補正した実勢ベースの業務純益、以下、修正業務純益という)は、1,441億円と健全化計画比41億円(3.0%)の増加となり、業純ROE(修正業務純益/資本勘定)は19.40%と健全化計画の18.54%を0.86%ポイント上回った。

一方、経常利益・当期利益については、不良債権の最終処理・オフバランス化に備えた厳格な貸倒引当を実施したことにより、健全化計画比でそれぞれ170億円(19.0%)、103億円(19.5%)減少の729億円、426億円となった。

経常利益段階での変動要因について補足すると、まず、銀行勘定、信託勘定の不良債権処理損失額に一般貸倒引当金繰入額を加えた額(以下、貸出関係損失という)は1,468億円となり、健全化計画比1,268億円の増加、11月の公表予想(1,200億円)比でも268億円の増加となった。

公表予想比増加の主因は、要管理先に加え、要注意先の一部に対して過去3年の貸倒実績率に基づく引当を実施するなど、不良債権の最終処理に備えた貸倒引当金の積み増しを実施したことである。他方、新規の不良債権発生による損失処理は、着実にペースダウンしてきている。

一方、株式等関係損益を含むその他の臨時損益は755億円と、300億円の損失超とした健全化計画を1,055億円上回った。

株式等関係損益の内訳は、政策保有株式の売却を中心とした株式売買損益738億円、減損処理による株式等償却302億円となっている。なお、株式等の減損処理については、時価会計導入を受け「金融商品会計に関する実務指針」に従い、期末時価が帳簿価格の70%以下の銘柄までを対象とする厳格な処理を実施している。なお保有株式の一部を退職給付信託に拠出し、別途、設定益253億円を計上した。

次に、平成13年3月期決算を前年度との比較で見ると、修正業務純益は前年度比5億円(0.4%)、経常利益は同38億円(5.0%)と若干の減益、当期利益は昨年度の外形標準課税導入の影響が一巡したことにより、同96億円(29.2%)の増益となった。

修正業務純益についてその内訳をみると、修正業務粗利益が若干の減少、これを経費の減少でカバーしてほぼ横這いの状況。修正業務粗利益のうち、年金等その他

の信託報酬や不動産・代行手数料等の役務取引等利益は、日本トラスティ・サービス信託銀行への再信託報酬支払いによる減少要因（51億円）があったが、この要因を除けば実質的には増益を確保しており、全体としては順調な推移となっている。

・不良債権処理の進捗状況

（詳細計数は、図表 13 をご参照）

平成 13 年 3 月末の資産内容については、金融再生法に基づく開示総額（破産更生債権及びこれらに準じる債権、危険債権及び要管理債権の合計）は、銀行勘定と信託勘定の合計で 5,328 億円と、12 年 3 月末比 2,371 億円の大幅減少となった。

これに対する保全率（担保・保証等による保全部分、引当金を合わせたカバー率）は、危険債権に対する引当率上昇を主因に、銀行・信託勘定合算で 94%とフルカバーに近い水準となっている。

不良債権処理の進捗状況につき、不良債権比率（リスク管理債権 / 貸出残高）と与信費用比率（貸出関係損失 / 貸出金残高）の推移で示すと、以下のとおりとなる。不良債権のオフバランス化を含む償却・回収等の最終処理を予てより積極的に進めてきたことから、いずれの比率で見ても、着実な低下基調にある。

	11/3 期	12/3 期	13/3 期
不良債権比率	8.65%	7.15%	4.99%
与信費用比率	3.80%	1.41%	1.38%

（注）いずれも、銀行勘定・信託勘定合算ベース

今後についても、不良債権の最終処理・オフバランス化を進め、徹底した資産健全化を行っていく方針であり、不良債権比率、与信費用比率などでみた資産健全性についても一層の向上を図っていきたいと考えている。

・自己資本比率の状況

平成 13 年 3 月末の連結自己資本比率は 11.41%、12 年 3 月末比 0.18%の改善と、引き続き安定した水準を維持している。

健全化計画との単純比較では 0.71%ポイント下回っているが、計画策定後に実施された、元本補てん契約のある信託元本に係るリスクアセット算定方法変更を補正したベースでは 0.09%上回り、計画を達成している（詳しくは図表 2 をご参照）。

ロ．収益動向及び計画

平成 13 年度から平成 16 年度の収益計画は、図表 1-1 の通り。

本計画は、「銀信兼営」の下で、「的確な運用と万全の管理」に圧倒的な強みを持つ「資産運用型金融機関」として収益を拡大するとともに、業務運営の効率化等によるコスト削減を更に徹底していくとの方針に基づき、策定している（これ

ら業務再構築の内容については、(2)をご参照)。

・平成13～14年度の収益計画

計画の下方修正とその原因

まず、平成13年度、14年度については、修正業務純益は、13年度1,400億円、14年度1,450億円と、当初健全化計画比で、それぞれ70億円、90億円下方修正し、また当期利益は、13年度300億円、14年度450億円、当初健全化計画比で、それぞれ520億円、410億円下方修正した計画としている。

この様に修正業務純益を下方修正したのは、株式会社大和銀行と合併で、資産管理事業にフォーカスする日本トラスティ・サービス信託銀行を設立したことで、当社単体の収益が設立当初減少することが、主因である。

同信託銀行設立の意義・狙いは、規模の利益が大きく働く装置産業である資産管理事業の抜本的業務再構築にある。当社と大和銀行は、重複するシステム投資や人件費等を合理化して、顧客ニーズの高度化に応える巨額のシステム投資負担を可能とするとともに、積極的なシステム投資・業務の効率化を通じて、我が国を代表する資産管理プラットフォームを構築し、サービス、コスト両面での競争力を圧倒的に高めていく方針である。

この新信託銀行による競争力強化を武器に、当社の受託資産を中長期にわたって拡大していくことで修正業務純益への貢献が見込め、新信託銀行設立当初の減益をカバーし、増益基調を継続していく計画である。

更に、当社と大和銀行は、他の信託銀行等に対しても、日本トラスティ・サービス信託銀行への参加を呼びかけており、これが実現すれば、資産管理事業で更なる規模の利益を享受し、当社単体および連結ベースでの一層の収益貢献が期待できる。

なお、当初計画の想定金利水準を下回る低金利(実質的なゼロ金利)の継続が見込まれることで、受与信収益が当初健全化計画に較べて150～200億円の下方修正となるが、これについては、年金等の信託報酬、不動産・代行手数料等の役務取引等利益の積上げによってカバーする計画である。

当期利益段階の下方修正については、銀行・信託勘定合算の貸出関係損失を平成13年度が800億円(当初健全化計画比+750億円)、平成14年度が600億円(同+550億円)の見込みとしたことと、当初健全化計画策定後に実施された東京都、大阪府の事業税の外形標準課税の影響(年間約40億円)が主因である。貸出関係損失については、不良債権の最終処理を進め、徹底した資産健全化を行っていく方針のもと、破綻懸念先・実質破綻先債権の追加損失コストを織り込み、更に貸出先の今後の業況悪化等による信用コスト発生見込みを上乗せした。

更なるリストラ策

当社は、従来から積極的にリストラ策を実施し、12年度の経費率(経費÷修正業務粗利)は47%と他の大手行平均52%を大きく上回る効率経営を行ってきたが、上記の修正業務純益、当期利益の下方修正を厳粛に受け止め、下記の通り、当初健全化計画を上回る更なるリストラ策を実施していく計画である。

- 1) 人件費については、一般職・嘱託による外勤人員の拡大や、一般職の管理職への登用等により、総合職から一般職・嘱託等への人員構成の変革を更に推進し、平均年収を引き下げるとともに、住宅家賃補給金の廃止、年功的な退職金・年金制度の変革等により、日本トラスティ・サービス信託銀行へのコスト移転分も含めて、当初健全化計画から、13年度、14年度ともに、20億円の削減を行う。
- 2) 物件費については、既にグラウンド、ゲストハウス、保養所はすべて閉鎖しており、追加策として、役員車の削減、社宅の本人負担額の大幅引上げ、一般職の制服全廃、本部拠点ビルのスペース削減、関連会社等への業務委託費の引下げ等を実施し、日本トラスティ・サービス信託銀行へのコスト移転分も含めて、当初健全化計画から、13年度52億円、14年度37億円の削減を行う。
- 3) 国内店舗については、もともと50数ヶ店と少なく、更なる統廃合の余地は少ないが、規模縮小による出張所化も含めて、13年度に1ヶ店、16年度に3ヶ店の削減を行う。

責任ある経営体制の確立

当社は、カスタマー資金事業、クレジット投資事業、マーケット資金事業、受託事業、不動産事業の5事業部門からなる事業部制を導入し、各事業部門長が、各部門について、事業戦略策定、人員・経費等の資源配分等の権限を持つとともに、部門の収益責任を担うことにより、当社全体の収益を確保していく体制を構築している。

さらに、今後は、各事業部門に、健全化計画に基づく人件費・物件費をシーリング枠として配分し、部門別の損益を管理する体制を整備していくことにより、責任ある経営体制を確立していく。

平成15～16年度の収益計画

次に、平成15年度、16年度については、修正業務純益はそれぞれ1,500億円、1,600億円と順調な増益基調を見込んでいる。受託事業、不動産事業等の安定収益が引き続き順調に拡大する一方、緩やかな景気回復の想定のもとに、資金利益についても適正な利鞘を確保しつつ安定的に拡大させていく計画である。

貸出関係損失については、平成14年度までに最終処理コストがほぼピークアウトするとの前提で年間300億円程度まで減少、また引き続き保有株式の売却・圧縮を進めていく方針であるが、株式関係損益についてはほぼゼロの想定としてい

る。

以上により、当期利益は平成 15 年度 660 億円、平成 16 年度 770 億円と回復する結果、平成 17 年 3 月末の剰余金残高は 3,433 億円となり、当初健全化計画での最終年度剰余金残高を上回り、公的資金による優先株式（1,000 億円）の消却原資は十分に確保できる見込みである。

・自己資本比率の見通し

（詳細計数は、図表 2 をご参照）

当初健全化計画同様、収益力の強化、経営の一層の効率化を通じて内部留保の蓄積に努め、十分な自己資本を維持するとともに、低採算資産や政策投資株式の圧縮等によって資産の効率化を進め、財務体質の一層の強化を図る方針である。

自己資本比率については、公的資金の早期返済を念頭に、公的資金を除いたベースで、自己資本比率 11%、Tier 比率 7%の早期達成を目指していく。

上記の収益計画を前提に、計画最終年度である平成 17 年 3 月末の連結 Tier 自己資本は 1 兆 106 億円と平成 13 年 3 月末比約 1,800 億円増加し、自己資本比率は 12.24%、Tier 比率 8.42%となる見込みである。この水準は、公的資金の返済を実施してもなお、安定的かつ十分なものと考えている。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考	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								
総資産	142,893	152,200	162,076		172,000	174,700	176,200	175,100
貸出金	71,969	82,000	78,449	* 1	85,900	88,700	92,000	93,700
有価証券	43,000	32,200	55,753	* 2	57,700	57,800	56,200	53,600
特定取引資産	4,171	2,000	4,391		5,000	5,000	5,000	5,000
繰延税金資産(末残)	2,436	-	2,005		1,805	1,505	1,065	565
総負債	135,955	146,500	154,443		164,300	166,700	167,700	166,000
預金・NCD	67,762	66,500	78,328	* 2	78,700	84,100	89,000	93,300
債券	-	-	-		-	-	-	-
特定取引負債	85	100	105		100	100	100	100
繰延税金負債(末残)	-	-	-		-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債(末残)	171	-	150		150	150	150	150
資本勘定計	7,247	7,570	7,608		7,798	8,197	8,747	9,407
資本金	2,820	2,870	2,839		2,839	2,869	2,869	2,869
資本準備金	2,354	2,404	2,374		2,374	2,404	2,404	2,404
利益準備金	396	417	418		440	462	465	465
再評価差額金	256	-	236		236	236	236	236
その他有価証券評価差額金	-	-	-		0	0	0	0
剰余金	1,419	1,879	1,740		1,908	2,226	2,773	3,433
(収益)								
業務粗利益	2,210	2,660	2,385		2,403	2,548	2,648	2,746
信託報酬	962	1,430	958		1,050	960	940	910
うち信託勘定不良債権等処理損失額 (A)	547	100	315	* 4	250	150	100	100
資金運用収益	3,896	870	3,474		3,170	3,600	4,110	4,490
資金調達費用	2,910	-	2,690		2,320	2,500	2,910	3,180
役員取引等利益	259	280	215		290	310	330	350
特定取引利益	43	80	71		60	60	60	60
その他業務利益	-39	-	356		153	118	118	116
国債等債券関係損()益	-106	0	298		100	70	70	70
業務純益 (B)+(A)+(C)	1,447	1,400	1,441	* 3	1,400	1,450	1,500	1,600
(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)								
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)(B)+(C)	899	1,300	1,126		1,150	1,300	1,400	1,500
業務純益 (B)	972	1,300	915		1,150	1,300	1,400	1,500
一般貸倒引当金繰入額 (C)	-72	0	211	* 4	0	0	0	0
経費	1,310	1,360	1,259		1,253	1,248	1,248	1,246
人件費	579	530	524		505	500	500	500
物件費	675	750	682		688	688	688	686
不良債権処理損失額	1,025	100	941	* 4	550	450	200	200
株式等関係損()益	751	-300	436	* 5	0	0	0	0
株式等償却	877	300	302		0	0	0	0
経常利益	767	900	729	* 4	530	780	1,130	1,300
特別利益	16	0	243	* 6	0	0	0	0
特別損失	16	0	130	* 6	30	30	30	30
法人税、住民税及び事業税	0	0	1		0	0	0	0
法人税等調整額	436	370	415	* 6	200	300	440	500
税引後当期利益	330	530	426	* 4	300	450	660	770
(配当)								
配当可能利益	1,339	1,800	1,631		1,786	2,126	2,676	3,336
配当金	108	110	108		110	110	110	110
1株当たり配当金(普通株)	7.00	7.00	7.00		7.00	7.00	7.00	7.00
配当率(優先株<公的資金分>)	0.76	0.76	0.76		0.76	0.76	0.76	0.76
配当率(優先株<その他>)	-	-	-		-	-	-	-
配当性向	32%	21%	25%		36%	24%	16%	14%
(経営指標) 利回・利鞘は3勘定ベース								
資金運用利回(D)	2.87	3.65	2.35		2.00	2.19	2.47	2.73
貸出金利回(E)	1.97	2.68	1.95		1.66	2.12	2.44	2.76
有価証券利回	2.37	2.69	2.80		2.63	2.64	2.86	3.00
資金調達原価(F)	2.61	3.57	2.19		1.88	2.03	2.31	2.54
預金利回(含むNCD)(G)	0.63	1.72	0.74		0.54	0.74	1.08	1.40
経費率(H)	0.90	1.03	0.87		0.94	0.96	0.97	0.97
人件費率	0.40	0.40	0.36		0.38	0.38	0.39	0.39
物件費率	0.46	0.56	0.47		0.49	0.51	0.51	0.51
総資金利鞘(D)-(F)	0.25	0.08	0.16	* 7	0.12	0.16	0.16	0.18
預貸金利鞘(E)-(G)-(H)	0.42	-0.07	0.33		0.17	0.41	0.38	0.38
<預貸金粗利鞘(E)-(G)>(注1)	< 1.33 >	< 1.11 >	< 1.21 >		< 1.12 >	< 1.38 >	< 1.35 >	< 1.35 >
非金利収入比率	55.42	67.29	67.12		64.62	56.82	54.68	52.29
ROE(注2)	19.96	18.54	19.40	* 7	18.17	18.13	17.70	17.62
(一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)								
ROA	1.01	0.91	0.88		0.81	0.83	0.85	0.91
(一般貸引前信託償却前業務純益/総資産<平残>)								

(注1) 信託銀行の経費率計算には年金業務等預貸業務以外の経費が含まれるため粗利鞘を併記。

(注2) 13/3月期実績の資本勘定は平残ベースで記載。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

元本補填契約のある信託								
	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
合同運用指定金銭信託 (規模) 未残 (億円)								
総資産	12,426	7,500	9,985		10,000	10,000	10,000	10,000
貸出金	2,804	3,100	2,493		2,500	2,500	2,500	2,500
有価証券	348	200	270		300	300	300	300
その他	9,274	4,200	7,220		7,200	7,200	7,200	7,200
総負債	12,426	7,500	9,985		10,000	10,000	10,000	10,000
元本	12,389	7,450	9,976		9,990	9,990	9,990	9,990
その他	36	50	8		10	10	10	10
貸付信託 (規模) 未残								
総資産	57,982	57,000	44,896		37,000	29,000	24,000	20,000
貸出金	26,089	31,800	20,693	* 1	15,000	12,000	10,000	8,000
有価証券	6,700	6,000	3,126		3,000	3,000	3,000	3,000
その他	25,193	19,200	21,076		19,000	14,000	11,000	9,000
総負債	57,982	57,000	44,896		37,000	29,000	24,000	20,000
元本	56,981	55,800	44,277	* 2	36,500	28,600	23,700	19,700
その他	1,000	1,200	619		500	400	300	300

((図表 1 - 1) に関する差異説明)

- * 1 貸出金は、表面残高は計画を下回るものの、不良債権処理等を考慮した実勢ベースの国内貸出、中小企業貸出は計画を上回り、順調に推移。(図表10ご参照)
- * 2 預金は、個人顧客の貸信から定期預金への金利差に応じたシフトが進んだことなどから、計画比大幅に増加。貸信等を含めた全体の顧客性調達額はほぼ計画通りの水準。
有価証券は、効率的な運用を行うため短期債等での運用を増加させたもの。
- * 3 修正業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)は、損益科目の入り繰りはあるが1,441億円と計画を上回る水準を確保。
- * 4 銀行勘定、信託勘定の不良債権処理損失額と一般貸倒引当金繰入額を合計した貸出関係損失は、1,468億円。11月公表予想(1,200億円)から268億円の増加となったが、不良債権の最終処理・オフバランス化に備えた厳格な引当を実施したため、これが経常利益・当期利益の計画比下ブレの主因。内訳詳細は(図表16)。
- * 5 株式関係損益は政策株式売却等により売却益を確保。
株式等の減損処理については、期末時価が70%以下の銘柄についても対象とする厳格な処理を実施。なお、保有株式の一部を退職給付信託に拠出し、設定益253億円を別途、臨時損益に計上している。
- * 6 当期利益の減少要因として、特別損失に退職給付会計導入に伴う会計基準変更時差異処理34億円、子会社との合併に伴う営業権償却・子会社の整理損等70億円を、法人税等調整額に大阪府の事業税外形標準課税導入による繰延税金資産取崩67億円を計上。
- * 7 総資金利鞘は預貸金粗利鞘の拡大や経費率の縮小によって0.16%と、計画比で+0.08%の改善。
ROEについても計画比+0.86ポイントの水準を確保している。

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
(規模) 未残 (億円)					
総資産	155,227	165,000	178,610		
貸出金	77,289	80,000	81,937		
有価証券	48,649	58,000	65,663		
特定取引資産	4,541	5,000	6,405		
繰延税金資産	2,455	2,000	2,044		
少数株主持分	897	900	910		
総負債	146,974	156,400	170,082		
預金・NCD	76,740	83,000	86,928		
債券	-	-	-		
特定取引負債	1,313	1,000	1,990		
繰延税金負債	10	170	1		
再評価に係る繰延税金負債	171		150		
資本勘定計	7,355	7,700	7,616		
資本金	2,820	2,821	2,839		
資本準備金	2,354	2,355	2,374		
再評価差額金	256	-	236		
その他有価証券評価差額金	-	-	-		
連結剰余金	1,924	2,370	2,251		
自己株式	1	-	21		
(収益) (億円)					
経常収益	10,101	8,000	8,752		9,500
信託報酬	962	1,000	958		
資金運用収益	3,912	3,200	3,465		
役務取引等収益	438	450	497		
特定取引収益	61	80	105		
その他業務収益	2,165	1,640	2,182		
その他経常収益	2,560	1,630	1,542		
経常費用	9,299	7,050	7,969		8,920
資金調達費用	2,944	2,370	2,752		
役務取引等費用	96	130	178		
特定取引費用	0	0	0		
その他業務費用	2,132	1,360	1,752		
営業経費	1,428	1,360	1,380		
その他経常費用	2,697	1,830	1,904		
貸出金償却	452	1,200	676		
貸倒引当金繰入額	323		489		
一般貸倒引当金繰入額	-54		197		
個別貸倒引当金繰入額	429		306		
経常利益	802	950	782		580
特別利益	16	100	214		
特別損失	17		98		
税金等調整前当期純利益	801	1,050	899		
法人税、住民税及び事業税	33	30	43		
法人税等調整額	417	430	405		
少数株主利益	29	40	39		
当期純利益	322	550	410		280

(図表 2) 自己資本比率の推移・・・採用している基準 = 国際統一基準

(単体)	(億円)							
	12 / 3月期 実績	13 / 3月期 計画	13 / 3月期 実績	備考	14 / 3月期 計画	15 / 3月期 計画	16 / 3月期 計画	17 / 3月期 計画
資本金	2,819		2,818		2,818	2,848	2,848	2,848
うち普通株式	2,319		2,318		2,318	2,348	2,348	2,348
うち優先株式 (非累積型) (注 1)	500		500		500	500	500	500
優先出資証券 (注 2)	830		830		830	830	830	830
資本準備金	2,354		2,374		2,374	2,404	2,404	2,404
利益準備金	396		418		440	462	465	465
その他有価証券の評価差額 (注 3)	-		-		0	0	0	0
任意積立金	1,048		1,278		1,598	1,768	2,098	2,648
次期繰越利益等	318		407		256	404	622	732
その他	-		-		-	-	-	-
Tier 計	7,765		8,126		8,316	8,717	9,267	9,927
(うち税効果相当額)	(2,436)		(2,005)		(1,805)	(1,505)	(1,065)	(565)
優先株式 (累積型)	-		-		-	-	-	-
優先出資証券	-		-		-	-	-	-
永久劣後債 (注 4)	1,350		1,645		1,645	645	645	645
永久劣後ローン	-		-		-	-	-	-
有価証券含み益 (注 3)	-		-		-	-	-	-
土地再評価益 (注 5)	192		174		174	174	174	174
貸倒引当金	550		761		761	761	761	761
その他 (注 6)	99		61		61	-	-	-
Upper Tier 計	2,192		2,642		2,642	1,581	1,581	1,581
期限付劣後債 (注 7)	3,064		2,804		2,800	3,300	3,300	3,000
期限付劣後ローン	240		120		-	-	-	-
その他	-		-		-	-	-	-
Lower Tier 計	3,304		2,924		2,800	3,300	3,300	3,000
Tier 計	5,496		5,566		5,442	4,881	4,881	4,581
Tier	-		-		-	-	-	-
控除項目	14		10		10	10	10	10
自己資本合計	13,247		13,682		13,748	13,588	14,138	14,498
								(億円)
リスクアセット	116,290		117,015		117,000	117,000	117,000	117,000
オンバランス項目	94,415		99,741		100,000	100,000	100,000	100,000
オフバランス項目	21,290		16,618		16,000	16,000	16,000	16,000
その他 (注 8)	583		655		1,000	1,000	1,000	1,000
								(%)
自己資本比率	11.39		11.69		11.75	11.61	12.08	12.39
Tier 比率	6.67		6.94		7.10	7.45	7.92	8.48

(注 1) 公的資金による優先株式1,000億円のうち資本金組入れ分。

(注 2) 自助努力による資本増強策として、11/3月に海外優先出資証券830億円を発行。

(注 3) 時価会計の導入に伴うその他有価証券の評価差額及び有価証券含み益については上記には算入していない。

(注 4) 10/3月の公的資金による永久劣後債1,000億円を含む。なお当該永久劣後債については、15/3月のコール期日に償還の方針。

(注 5) 11/3月「土地の再評価に関する法律」に基づく土地再評価を実施しており、土地評価益の45%をTIER に算入。

(注 6) 9/6月発行の強制転換劣後債。

(注 7) 11/3月の公的資金による期限付劣後債1,000億円を含む。

(注 8) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本金	2,819	2,870	2,818		2,818	2,848	2,848	2,848
うち普通株式	2,319	2,370	2,318		2,318	2,348	2,348	2,348
うち優先株式(非累積型)(注1)	500	500	500		500	500	500	500
優先出資証券(注2)	830	830	830		830	830	830	830
資本準備金	2,354	4,800	2,374		2,374	2,404	2,404	2,404
その他有価証券の評価差額(注3)	-		-		0	0	0	0
為替換算調整勘定	-		-63		-63	-63	-63	-63
剰余金等	1,938		2,277		2,447	2,817	3,397	4,087
その他	-	-	-		-	-	-	-
Tier 計	7,942	8,500	8,236		8,406	8,836	9,416	10,106
(うち税効果相当額)	(2,455)	(-)	(2,044)		(1,854)	(1,534)	(1,074)	(554)
優先株式(累積型)	-	-	-		-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
永久劣後債(注4)	1,350	1,350	1,645	*1	1,645	645	645	645
永久劣後ローン	-	-	-		-	-	-	-
有価証券含み益(注3)	-	-	-		0	0	0	0
土地再評価益(注5)	192	-	174		174	174	174	174
貸倒引当金	588	819	795		795	795	795	795
その他(注6)	99	0	61		61	-	-	-
Upper Tier 計	2,230	2,169	2,676		2,675	1,614	1,614	1,614
期限付劣後債(注7)	3,064	2,181	2,804	*1	2,800	3,300	3,300	3,000
期限付劣後ローン	240	120	120		-	-	-	-
その他	-	-	-		-	-	-	-
Lower Tier 計	3,304	2,301	2,924		2,800	3,300	3,300	3,000
Tier 計	5,534	4,470	5,600		5,475	4,914	4,914	4,614
Tier	-	-	-		-	-	-	-
控除項目	14	-	24		24	24	24	24
自己資本合計	13,462	12,970	13,812		13,857	13,726	14,306	14,696
								(億円)
リスクアセット	119,822	107,000	120,982		120,000	120,000	120,000	120,000
オンバランス項目	96,998	92,000	102,791		102,000	102,000	102,000	102,000
オフバランス項目	22,093	14,000	17,490		17,000	17,000	17,000	17,000
その他(注8)	731	1,000	700		1,000	1,000	1,000	1,000
								(%)
自己資本比率	11.23	12.12	11.41	*2	11.54	11.43	11.92	12.24
Tier 比率	6.62	7.94	6.80		7.00	7.36	7.84	8.42

(注1)～(注8)については単体の注記ご参照

(差異説明)

*1 劣後債については、更に十分な自己資本比率の確保を図るべく、発行条件等も勘案の上、借換え・前倒し調達を実施。

*2 13/3月期の自己資本比率計画値12.12%を0.71%下回るが、これは計画策定後に生じた元本補填契約付信託元本のリスクアセット算定方法の変更が最大の要因である。当該要因除きでは12.21%と計画を上回る水準を確保。

(2) 業務再構築のための方策

イ. 今後の経営戦略

. 環境認識

現在、日本経済は、金融ビッグバンや経済のグローバル化に伴って、預貯金を中核とした巨額の個人金融資産、間接金融中心の金融システム、銀行・企業間の株式持合といった経済構造が大きく変化する大転換期にある。

ペイオフ解禁、確定拠出型年金の導入、個人投資家の証券市場への参加促進策等によって、個人の金融機関選択や貯蓄・投資行動は、今後大きく変わってくると予想される。1,400兆円にもなる個人金融資産の流動化を受けて、資産運用・管理の専門機関の重要性が高まってくる。

また、グローバルな競争激化や産業構造の変化等を受けて、多くの日本企業は、企業価値の向上を経営目標に掲げ、バランスシート再構築や事業再編等に取り組むとともに、IT産業をはじめとする成長性や付加価値の高い事業への転換を進めている。そのなかで、企業からの、経営への寄与度による金融機関選別の動きが強まってくる。

上記のような、経済構造、顧客の行動やニーズの変化を受けて、我が国の金融機関は、不良債権の最終処理や株式保有リスクの圧縮等の財務面での課題を早急に解決するとともに、顧客に支持されるビジネスモデルを明確にし、顧客への「提供価値」を訴求していくことが求められている。

. 目指すべき当社像

当社は、「銀信兼営」の下で、強固な銀行事業とリーディング・カンパニーとしての信託・財産管理事業を融合し、「的確な運用と万全の管理」に圧倒的な強みを持つ「資産運用型金融機関」として、「企業価値」を高めていくことを経営の基本方針としている。

当社の目指す「資産運用型金融機関」とは、伝統的な間接金融機能に加え、信託本来の機能を活かし、顧客から受託した資金に、多様な投資プールを提供する新しいタイプの金融機関である。

具体的には、資金余剰主体である家計部門から預金として吸収した資金を、資金不足主体である企業に貸し付けるといった、オンバランスでの金融仲介だけでなく、投資家から信託として受託した資金を、資金の性格やリスク選好に応じて、有価証券、貸出債権、資産流動化商品等に幅広く投資・運用することで、投資家と資金需要者をつなぐ、オフバランスでの金融仲介を行っていく。

この2つの金融仲介は、「銀信兼営」の下で、銀行事業と信託・財産管理事業を一体として展開し、資産運用・管理のプラットフォームを持つ当社ならではの事業であり、日本経済の構造変化や個人・法人・機関投資家の顧客ニーズにも合致するものである。

・経営システムの変革

上記ビジョンの実現に向けて、当社は、平成12年度を、大正14年の創業、戦後の信託銀行への転換に次ぐ「第3の創業」の時期と位置付け、新たな創業にふさわしい経営改革を進めている。

具体的には、企業目的を具現化した経営指標の導入、事業遂行の権限と責任を明確にした組織体制の整備、業務遂行を適正に評価する業績管理システムの構築、業績評価を反映した人事・処遇制度の変革等であり、「付加価値」をベースに、経営指標・業績管理・人材評価が一貫した、透明でフェアな経営システムを構築することにより、役職員の自己変革を促し、企業価値の極大化を目指していく。

新たな経営指標の導入

金融の自由化・グローバル化によって、我が国の金融機関も、一企業として、マーケットに選別される時代になった。株主を重視した経営、すなわち、企業価値を高める経営を推進し、株主が期待する以上のリターンを還元できなければ、ますます激しくなる競争に打ち勝っていくことは出来ない。

このような認識の下、当社は、企業価値を拡大し、株主・マーケット・顧客からの信認を高めていくため、業務純益や当期利益に加え、新たな経営指標として「業務純益SVA (Shareholders Value Added)」を導入した。

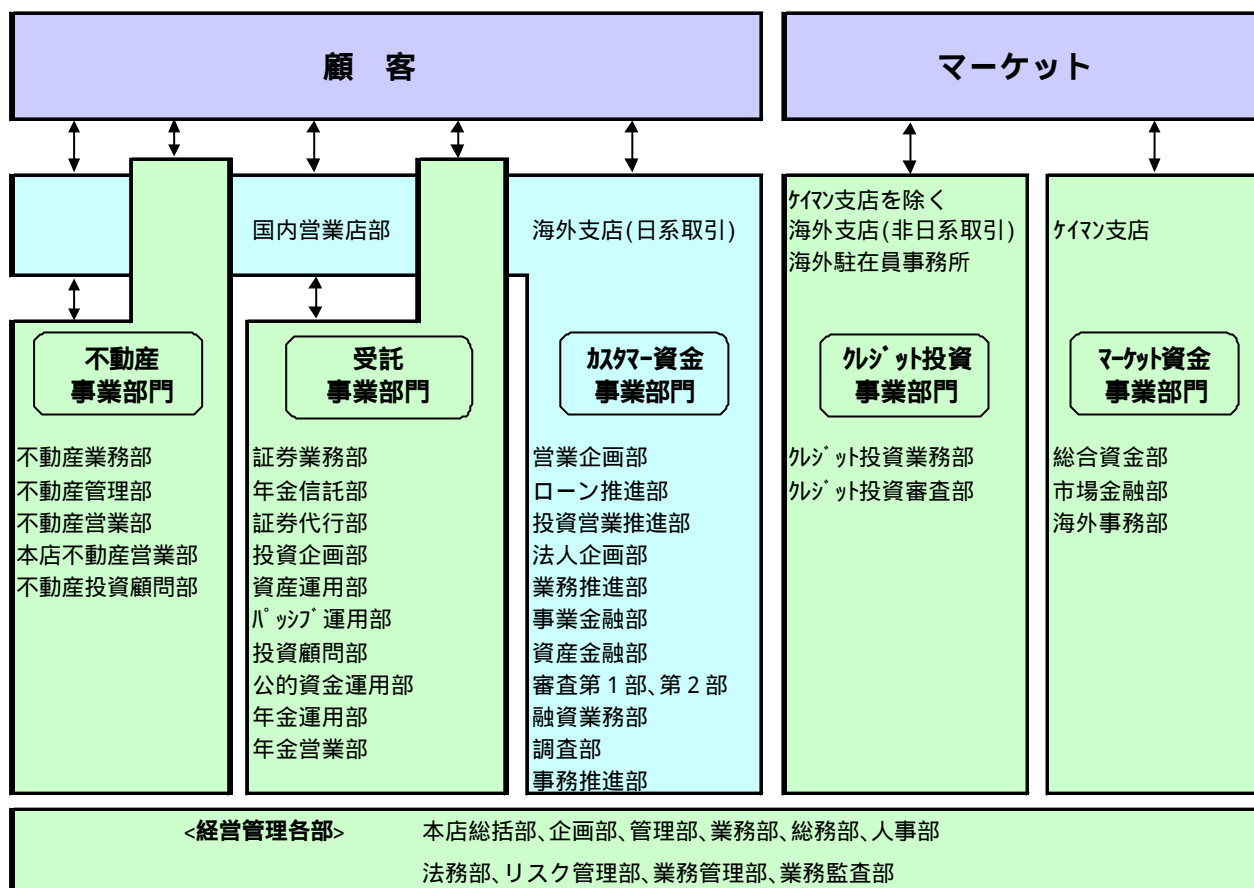
「業務純益SVA」とは、「(税引き後)業務純益から、投資家がリスクに見合ったリターンとして期待する収益(資本コスト)を差し引いた額」のことであり、基本的な考え方は、最近、日本の企業でも使われ始めた「EVA™」と同様である。

「業務純益SVA 0、即ち、株主価値の付加額をプラスとすること」を全社的経営目標として掲げることにより、株価・株主を意識した「株主重視の経営」を実践し、当社の企業価値拡大を図っていく。

事業部制の導入

平成12年4月に、当社の「企業価値」を更に拡大すべく、

- 1) 主要事業のビジネス・モデルの確立と収益責任の明確化
- 2) 事業部門間、各事業部門と営業店部間の競争原理の導入
- 3) 各事業の戦略・特性に即した組織運営、IT投資、人事処遇等の実現を目的に、事業部制を導入し、本部機能を担う経営管理各部と、事業遂行の権限と責任を担うカスタマー資金事業、クレジット投資事業、マーケット資金事業、受託事業、不動産事業の5事業部門を設置した。



- 1) カスタマー-資金事業部門：受与信、実績配当商品販売、資産流動化等と、国内営業店部
- 2) クレジット投資事業部門：内外・オンオフの、市場性ある与信商品への投資事業と、海外店
- 3) マーケット資金事業部門：マーケットでのトレジャリー事業、デリバティブ・外為
- 4) 受託事業部門：年金信託、投資マネージ、証券管理サービス、証券代行業業
- 5) 不動産事業部門：不動産仲介、不動産管理、不動産投資顧問・証券化事業

この事業部制の下で、各事業部門長が、各部門について、事業戦略策定、目標設定・業績の評価、人員・経費等の資源配分、賞与の配分、人事評価・異動等の権限を持ち、事業部門をマネージするとともに、部門の収益責任を担うことにより、当社全体の収益力を強化していく。

業績管理システムの構築

収益責任の明確化、競争原理の強化等の事業部制の目的を実現していくために、各事業部門間に「社内移転価格」を導入し、各部門の業績を適切に把握・評価するためのシステムを構築した。

「社内移転価格」は、信託・財管商品をクロスセリングする営業店部に対して、その収益獲得への貢献度に応じて、受託・不動産・マーケット資金の各プロダクト部門が、販売フィーを支払うものである。

社内に価格原理を持ち込むことで、

- 1) 各部門の経営権と事業遂行・収益責任の明確化
- 2) 各部門間の競争と部門間のシナジー拡大の両立を図っていく。

人事・処遇制度の変革

従来から実施してきた個々の職員の役割・成果に応じた処遇を一層推進し、全職員の処遇について業績等による変動割合を更に増加させ、マーケット・プライスをベースに、各人が産み出した「付加価値」による処遇運営を徹底した。

更に、事業部制の定着、各部門毎の戦略・特性に応じた人事・処遇体系の整備を受けて、平成13年1月より、各職員が所属部門の希望を出し、部門長の承諾を得て「労働特約」を締結する「労働特約制度」を導入した。

この制度の下で、事業部門と職員双方が「選ばれる」関係になることによって、各部門には職員から選ばれる魅力ある事業展開を、個々の職員には自己責任と自己実現に基づく行動変革を、促していく。

・当社のビジネスモデル

上記経営システムの変革を進める中で、各事業では、「銀信兼営」の強みをフルに発揮し、顧客・株主に評価される「営業・事業モデル」の実現により、当社独自の「提供価値」を創り出していく。

リテール営業モデル：「資産運用メインバンク」

高齢化社会の進行、経済の市場化が加速する中、個人の金融資産選択は個別化・多様化しており、ライフプランを意識した資産形成ニーズはますます高まっている。この貯蓄・投資行動の変化は、リスク負担と表裏一体であり、顧客の立場に立ったコンサルティング能力と、的確な運用力を持った、信頼できる専門機関が求められている。

当社は、この個人顧客のニーズに適切に応え、顧客を固有名詞を持つ個々の顧客＝「個客」として接遇し、機関投資家向け資産運用・管理で蓄積したノウハウ・情報を武器に、最適なコンサル・商品を提供することで、「長期的な資産形成」に資する、信頼される「資産運用メインバンク」を目指す。

顧客を「個客」として遇するためには、顧客の年齢・職業・嗜好といったプロフィールを把握し、真の顧客ニーズを掴み、それぞれの顧客に適したコンサルティング営業を行っていく必要がある。

また、顧客に外勤・店頭・テレフォンバンク等の多様なチャネルでアクセスして頂ける様、全てのチャネルで情報を共有し、各チャネルで同様のサービスを提供出来ることも必要になる。

これらを効率的に実現していくために、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント（CRM）機能を中心とした新リテール・システムを早期に開発し、顧客満足度の最大化を図っていく。

法人営業モデル：「企業価値創造バンク」

グローバル競争の激化や、銀行中心の間接金融から投資家中心の直接金融への転換に伴い、企業の経営目標は「売上・シェアの拡大」から、「企業価値の向上」へと大きく変化し、資産・負債の圧縮によるバランスシート再構築や事業再編が経営課題となっている。

当社は、このような企業の経営課題を的確に捉え、資金と信託・財管の強みある商品を「パッケージ」にして、「企業価値向上に対するソリューション」を提供する「企業価値創造バンク」を目指す。

具体的には、顧客の経営課題に応じて、我が国トップクラスの実績を誇る「売掛債権から不動産までの幅広い資産流動化手法」、機関投資家向け資産運用で蓄積した「運用商品や運用アドバイス」、事業再編に不可欠な「企業年金や人事制度のコンサルティング、M&A情報」等を、パッケージにして提案する。併せて、当社独自の財務シミュレーション・ソフトによって、当社の提案を実施した場合のキャッシュフローや財務指標の変化を予測し、株価、格付への効果を説明していく。

資金事業モデル：信用リスクに係る3資金事業と、マーケット資金事業

我が国の貸出マーケットは、今後、金融機関の再編・統合、新BIS規制等を受けて、貸出債権の流動化・市場化が進展すると予想される。

このような環境下、当社は、銀行事業として、スプレッドの改善と貸出ポートの入替えにより、従来からの「相対型」資金事業での基盤収益をしっかりと確保するとともに、債権流動化商品やシンジケートローン等の流動性の高い貸出を取り組む「市場型」資金事業に注力し、主にバイサイドの投資家として主導権と収益を確保する。このため、債権の流動化・市場化が既に進展している海外与信事業と、国内の社債等の信用リスク関連商品への投資業務を統合し、クレジット投資事業部門を立ち上げた。

また、米国のシンジケートローン市場等では、機関投資家が大きな貸し手となってきており、リスクの取り手が、銀行から機関投資家にシフトしている。当社は、銀行であると同時に我が国最大級の機関投資家であるという強み・特色を持っており、この強みを活かし、信託事業として、オフバランスのフィービジネスである「資産運用型」資金事業を展開していく。

更に、マーケット資金事業は、トレジャリーの機能を果たすとともに、時価会計の下で適切かつ高度なリスク管理を行いつつ、マーケットリスク・テイクによる収益の極大化を目指す。

信託・財産管理事業モデル：「グローバルな運用力」と、「本邦を代表する
管理・情報プラットフォーム」

信託・財管事業については、既に、日・米・欧州・アジアの4拠点にまたがるグローバルな運用体制を整備し、日本トラスティ・サービス信託銀行による資産管理のプラットフォームも構築した。今後は、年金や証券代行のシステムの共同化、不動産情報のネットワークの拡大等を進め、金融界NO.1の規模と収益力を確立し、リーディング・カンパニーとして、金融資産大国にふさわしい「資産運用・管理インフラ」を社会に提供していく。

信託・財管商品の販売については、営業店部によるクロスセールスと、プロダクト部門による専門的なダイレクトセールスが融合した販売体制が、銀信兼営行としての当社の強みである。常に顧客の視点を共有し、営業店部とプロダクト部門が連携することで、顧客の高度なニーズにも的確に応えるとともに、営業店部とプロダクト部門の競争関係を促し、お互いが切磋琢磨することで、当社全体の販売力を高めていく。

また、各事業部門は、必要となる人材の要件や採用ルートが大きく異なっているため、事業の戦略や特性に合わせた、独自の人材採用、処遇制度の構築を進め、社外にも通用する真のプロフェッショナルを育成していく。

信託・財産管理事業には、規模の利益の働く装置産業的な業務が多い。各事業で効率化努力を続けるとともに、他社とのシステムの共同化、業務提携等の再編戦略も推進して、シェアを拡大し、競争力を高めていく計画である。

「銀信兼営」の強み（シナジー）の発揮

当社は、上記のリテール営業・法人営業モデルによって、各事業の持つ商品・サービスをクロスセールスし、顧客の多様なニーズに応じていくとともに、運用営業・クレジット投資・マーケット運用・情報プロセッシング等の各事業のノウハウを共有・活用することで、当社全体の競争力を強化する。

このように、当社は「銀信兼営」のシナジー効果をフルに発揮し、両事業を融合した「資産運用型金融機関」として、企業価値の拡大を図っていく。

・再編戦略

当社は企業価値を一層高めるために、「的確な運用と万全の管理」に圧倒的強みを持つ「資産運用型金融機関」という経営ビジョンを実現し、自己変革と収益力強化を加速する企業再編にも前向きにも取り組んで行く。

このような基本方針の下、当社は、住友グループの一員として、住友金融各社との提携・協力関係によって、グループ全体の金融サービス力強化に貢献していく一方、真にマーケット・顧客・株主に支持されるグループ外の金融機関との提携等についても積極的に取組み、事業の外延的拡大を目指していく。

住友グループとの提携・協力

1) 住友金融各社の信託事業の当社集約

住友グループの信託機能・事業を当社に集中するために、平成 12 年 4 月に、住友銀行からすみぎん信託銀行株式会社の全株式を、大和証券グループ本社から大和インターナショナル信託銀行株式会社の全株式を譲り受け、当社の 100%子会社とし、更に、8 月に両社を吸収合併した。

当社は、住友グループにおける唯一の信託銀行として、今後とも、基盤である銀行事業と信託・財産管理事業を両輪に、幅広い商品・サービスの提供とサービスレベルの向上により、顧客の多様化・高度化するニーズに迅速かつ的確に応えていく。

2) 事業債引受業務の集中

住友信証券株式会社で行っていた事業債引受業務は、大和証券エスピーキャピタル・マーケット株式会社（現 大和証券エスエムビーシー株式会社）に集中し、同社に執行役員と職員を派遣した。住友信証券は平成 12 年 9 月に清算した。

3) 確定拠出年金に係る合併会社の設立

平成 12 年 9 月に、住友金融 4 社、三井金融 4 社の 8 社により、確定拠出年金の導入における従業員教育・運用商品の提示等、運営管理業務を行う合併会社 ジャパン・ペンション・ナビゲーター株式会社を設立した。

当社は、当社本体で独自に、確定給付・確定拠出双方に亘る総合的なコンサルティングを行う一方、本合併会社を通じて、確定拠出年金に係る資産管理の受託拡大、当社運用商品の提供機会の拡大を図っていく。

4) 住友生命からの住宅ローン債権の譲受け

平成 12 年 12 月に、住友生命が保有する住宅ローン債権約 3,000 億円を譲受け、住宅ローン事業の規模拡大による収益力の強化と、当社の資金調達構造にマッチした優良なアセットの積み上げを図った。

グループ外との提携・協力

1) 確定拠出年金のレコードキーピング・システム開発・運営の共同化

平成 11 年 8 月に、住友金融 4 社、大和証券グループ本社、三菱金融 4 社、日興証券で、レコードキーピングに係わるシステム開発を行う、日本レコードキーピング・システム株式会社（NRKシステム）を設立し、更に日本生命等の参画を得た。

また、平成 11 年 12 月には、レコードキーピング・サービスを顧客に提供することを目的に、上記 11 社をはじめ、NRKシステム、地銀・第二地銀・生

保・損保・証券等合計 66 社が出資する、日本レコードキーピング・ネットワーク株式会社を設立した。

これにより、業態を超え、幅広い共同事業グループとして、確定拠出年金ビジネス参入企業のコストを削減し、ひいては、制度導入企業や加入者の負担を軽減し、同制度の発展に貢献していく。

2) 資産管理業務にフォーカスする信託銀行の共同設立

平成 12 年 6 月に株式会社大和銀行と合併で、資産管理業務に特化した日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社を設立した。

同社は、年金信託のトップバンクである大和銀行と、我が国最大級の信託財産を受託する当社から信託財産の管理委託を受けることにより、合計約 60 兆円にのぼる日本最大の資産規模となった。

更に、両社は他の信託銀行等に対して参加を呼びかけており、対等の精神を前提に、中央三井信託銀行の参加について具体的協議を進めている。同社の参加により、約 90 兆円の資産管理業務を受託することとなり、3 社の経営資源・永年蓄積したノウハウを結集し、規模の利益を一層活かして、年金基金などの顧客に強いニーズがある日本版マスタートラスト業務にも取組み、我が国を代表する資産管理インフラとしてリーダーシップを発揮していきたい。

3) スモールビジネス向けローン会社の設立

平成 13 年 1 月に、アイフル株式会社と、主として S O H O (Small Office Home Office) に代表されるスモールビジネス事業者(個人事業主を含む中小事業者)を対象としたローン会社 ビジネクスト株式会社を設立した。

消費者金融分野におけるアイフルのノウハウと、法人の財務諸表分析における当社のノウハウを融合することにより、従来、金融機関やノンバンクが十分に資金を供給し得なかった同分野のパイオニアとして、先行メリットの獲得を企図している。

ロ．部門別純収益動向

(図表 5 - 1) 部門別純収益動向 (従来区分)

(単体ベース)

(単位 : 億円)	12/3月期	13/3月期	13/3月期	備考
	実績	見込み	実績	
信託・財管事業	334	338	309	
年金・投資マネージ	220	209	169	*1
証券管理サービス	40	24	25	
証券代行	43	58	64	
不動産事業	33	46	51	
国内対顧資金事業(注1)(注3)	735	841	864	*1
海外与信事業	30	49	54	
市場性資金運用	348	172	215	*1
合計(修正業務純益)	1,447	1,400	1,441	*1

(連結ベース) (注2)

(単位 : 億円)	12/3月期	13/3月期	13/3月期	備考
	実績	見込み	実績	
信託・財管事業	362	368	363	
年金・投資マネージ	220	205	163	
証券管理サービス	61	52	76	
証券代行	43	58	64	
不動産事業	38	53	59	
国内対顧資金事業(注1)(注3)	756	866	889	
海外与信事業	30	53	54	
市場性資金運用	348	172	215	
合計(修正業務純益)	1,496	1,460	1,520	

(注 1) 「国内対顧資金事業」には個人受信、個人ローン、事法与信、投資銀行業務、外為等を含む。

(注 2) 連結ベースの計数は社内管理上の計数であり、財務計数とは異なる。

(注 3) リテール向け投資マネージは、事業部制導入に伴い国内対顧資金事業に含めている。

< 差異説明 >

*1 年金・投資マネージのマイナスは、日本トラスティ・サービス信託銀行への再信託報酬の支払等による粗利益減少が主因。一方、国内対顧資金事業での経費削減効果、市場性資金運用収益の増大等により、全体では見込みを上回る純益水準を確保。

(図表 5 - 2) 部門別純収益動向 (新区分) (注 1)

(単体ベース)

(単位 : 億円)	13/3月期 実績	14/3月期 見込み	備考
カスタマー資金事業	711	613	
クレジット投資事業	58	78	
マーケット資金事業	364	364	
受託事業	257	290	
年金・投資マネージ	169	194	
証券管理サービス	25	25	
証券代行	64	71	
不動産事業	51	55	
合計(修正業務純益)	1,441	1,400	

(連結ベース) (注 2)

(単位 : 億円)	13/3月期 実績	14/3月期 見込み	備考
カスタマー資金事業	736	632	
クレジット投資事業	58	78	
マーケット資金事業	364	364	
受託事業	303	342	
年金・投資マネージ	163	191	
証券管理サービス	76	79	
証券代行	64	71	
不動産事業	59	62	
合計(修正業務純益)	1,520	1,478	

(注 1) 12年4月から当社は事業部制を導入しており、新区分は当該事業部毎の収益区分に基づき開示。新区分の「カスタマー資金事業」には、従来区分における「信託・財管事業」の「リテール向投資マネージ」、「海外与信事業」の海外店日系外貨与信が含まれる。また、新区分の「マーケット資金事業」には、従来区分の「市場性資金運用」のほか、「国内対顧資金事業」の対顧客向け外為・デリバティブ収益等を含む。

(注 2) 連結ベースの計数は社内管理上の計数であり、財務計数とは異なる。

八．リストラ計画

当社は、従来から効率経営を強みとしており、今後も、当社の戦略遂行上必要な投資を実施しつつ、業務運営の効率化等によるコスト削減を更に徹底し、収益を拡大していく。

・役員数、役員報酬・賞与の削減

- ・平成 11 年 6 月に執行役員制度を導入し、取締役数を半減した。
- ・役員報酬は、平成 3 年度以降 5 回にわたり削減、役員賞与は平成 7 年度決算分以降支給していない。役員報酬・賞与は、今後も抑制方針を継続するとともに、経営に対する株主・顧客からの評価等を踏まえて、適正な水準を設定していきたいと考えている。

・従業員数の削減

- ・従業員数は、「効率経営」の下での業務の徹底した効率化、転籍年齢の引き下げ、新規採用の抑制等により、平成 9 年度末から 14 年度末の 5 年間で、約 14%の削減（ピーク時の 4 年度末から約 33%の削減）を計画し、着実に実施してきた。
- ・平成 12 年度は、転籍年齢を 53 歳から 52 歳に引き下げて人員削減を進める一方、中途採用のずれ込み、一般職の退職予想の上振れによって、5,400 名の計画に対し、5,202 名の実績となった。13 年度は、新卒・中途採用による戦力強化を図りつつ、計画通りの削減を実施して、5,300 名体制とし、14 年度以降は更なる効率化により 5,200 名にする計画である。

・店舗の統廃合

- ・国内店舗は、3 月末現在 54 ヶ店であり、計画を達成した。13 年度には、前倒しで 1 ヶ店を削減予定。更に 16 年度までに 3 ヶ店の削減を計画する。
- ・国内店については、もともと店舗数が少なく、更なる統廃合の余地は少ない。現状の店舗網は、収益・業容の維持・拡大のために必要最低限のレベルになっており、店舗数の大幅な削減は収益や顧客基盤に大きなマイナスとなる。店舗運営コストの圧縮等の効率化を図りつつ、「すみしん i-Station」（出張所）の展開も合わせ実施し、顧客基盤を拡充していく。
- ・海外支店は、3 月末現在 4 ヶ店となっているが、内 1 支店については、顧客資産の移管手続きを進めており、完了次第すみやかに廃店する。一方、日系企業の海外ビジネスをサポートするため、14 年度に 1 支店の開設を計画している。なお、ロスアンゼルス駐在員事務所は、昨年 10 月に閉鎖した。

- ・海外現地法人のうち、シンガポール現地法人は今年3月に清算手続を完了した。ロンドン現地法人は、今年1月に新規営業活動を停止し、清算に向け手続中である。この結果、平成13年度中に海外現地法人は3社となる。

・人件費の削減

- ・従業員数の削減、個々の従業員の付加価値創出に応じた処遇を一層推進した結果、平成12年度については、9年度実績に比べ平均給与で約6%の削減、人件費総額で約20%の削減を実施した。
- ・更に、平成16年度については、9年度実績に比べ平均給与で約8%削減、人件費総額で約24%削減する計画である（人件費総額は、ピーク時の3年度比約29%の削減）。
- ・具体的には、顧客へのサービスレベルは維持・向上させつつ、個人受信事業のコスト削減を進め、収益性の高い事業体質の構築を目指して、一般職・嘱託の外勤戦力の拡大や一般職の管理職への登用等により、総合職から一般職・嘱託等への戦力構成の変革を一層推進する。
- ・また、今年度、賃貸住宅居住者と自宅保有者に支給していた住宅家賃補給金を廃止した。更に、年功的な退職金・年金制度の変革を実施し、会社貢献をより反映した配分を実施するとともに、退職給付債務の圧縮を図る計画である。
- ・事業部制の定着、各部門毎の戦略・特性に応じた人事・処遇制度の整備を進めてきているが、今年1月から、従業員が所属部門の希望を出し、部門長の承諾を得て「労働特約」を締結する「労働特約制度」を導入した。これにより、各事業部門は従業員から選ばれる魅力ある事業展開に努める一方、従業員は自らの価値を高め、自己実現を図っていく。また、ファンド・マネージャー、ディーラー、アクチュアリー、リテール営業、不動産営業等、各事業の戦略と特性に応じた処遇コースを整備し、従業員の産み出した価値に応じた処遇を図り、当社全体の企業価値の拡大を実現していく。

・物件費の削減

- ・従業員向けの住宅関係支援を見直し、今年度には社宅の本人負担額を大幅に引き上げる。また、今年3月末をもって、一般職の制服を全廃した。
- ・グラウンド・ゲストハウスは平成11年3月現在ですべて売却済みであり、保養所については、平成11年3月現在残っていた3ヶ所（健康保険組合所有も含む）を、今年3月までにすべて閉鎖した。
- ・東京、大阪の本部拠点ビルについては、引き続き効率的な利用を行い、使用スペースの削減を行い、賃借料等運営費用の削減を進める。

- ・事務センター集中事務、証券代行事務、システム運営、人事関係事務等について、関連会社へのアウトソーシングを順次実施し、事務経費の圧縮を徹底していく。

・システム投資

- ・事業部制の導入に伴って、システム開発権限と戦力を各部門に移管し、各事業部門がユーザーとして必要なシステムを、コスト意識を持って自ら開発していく体制とした。
- ・既存システムのアーキテクチャーやセンターの運営を見直すことにより、システム運営等の大幅なコスト削減を実現する一方で、高度化・多様化するお客様のニーズに応え、収益の維持・拡大を図るため、下記のような大型案件に、戦略的投資を行っていく。

当社のリテール営業戦略を遂行するための、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント(CRM)機能を中心とした新リテール・システムの開発

企業年金法施行に伴う制度変更と委託者ニーズの高度化に応えるための、年金管理システムのレベルアップ

議決権行使書のインターネット化等の制度変更や委託者ニーズの高度化に応えるための、次世代証券代行システムの構築

(図表 6) リストラ計画

	12/3 月末 実績	13/3 月末 計画	13/3 月末 実績	備考	14/3 月末 計画	15/3 月末 計画	16/3 月末 計画	17/3 月末 計画
--	---------------	---------------	---------------	----	---------------	---------------	---------------	---------------

(役職員数)

役員数 (人)	16	18	18		18	18	18	18
うち取締役 (() 内は非常勤) (人)	11(0)	13(0)	13(0)		13(0)	13(0)	13(0)	13(0)
うち監査役 (() 内は非常勤) (人)	5(2)	5(2)	5(2)		5(2)	5(2)	5(2)	5(2)
従業員数 (注) (人)	5,568	5,400	5,202	*1	5,300	5,200	5,200	5,200

(注) 事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店 (注 1) (店)	54	54	54		53	53	53	50
海外支店 (注 2) (店)	5	3	4	*2	3	4	4	4
(参考) 海外現地法人 (社)	5	3	4	*3	3	3	3	3

(注 1) 出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用 A T M 管理専門支店を除く。

(注 2) 出張所、駐在員事務所を除く。

	12/3 月末 実績	13/3 月末 計画	13/3 月末 実績	備考	14/3 月末 計画	15/3 月末 計画	16/3 月末 計画	17/3 月末 計画
--	---------------	---------------	---------------	----	---------------	---------------	---------------	---------------

(人件費)

人件費 (百万円)	57,912	53,000	52,457		50,500	50,000	50,000	50,000
うち給与・報酬 (百万円)	34,434	31,300	31,043		30,000	29,500	29,500	29,500
平均給与月額 (千円)	432	429	423		420	416	416	416

(注) 平均年齢 39.5 歳 (平成 13 年 3 月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与 (注 1) (百万円)	458	400	368		400	400	400	400
うち役員報酬 (注 2) (百万円)	418	400	368		400	400	400	400
うち役員賞与 (百万円)	40	0	0		0	0	0	0
平均役員 (常勤) 報酬・賞与 (注 3) (百万円)	22	22	22		22	22	22	22
平均役員退職慰労金 (注 4) (百万円)	28	33	35	*4	50	50	50	50

(注 1) 人件費及び利益金処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。執行役員分を含まない。

(注 2) 13 年 3 月期は、12 年 6 月まで役員数が計画比 2 名であったため、実績が計画を下回った。14 年 3 月期以降は、期中を通じて計画通りの役員数を前提とした数値。

(注 3) 執行役員分は含まない。

(注 4) 執行役員分は含まない。また、役員年金の支給については、含まない。

(物件費)

物件費 (百万円)	67,535	75,000	68,240	*5	68,800	68,800	68,800	68,600
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	11,768	19,100	13,424		15,300	16,500	16,500	16,300
除く機械化関連費用 (百万円)	55,767	55,900	54,816		53,500	52,300	52,300	52,300

(注) リース等を含む実質ベース。

*1 中途採用のずれ込み、一般職の退職予想の上振れによって、5,400 名の計画に対し、5,202 名の実績となった。

*2 廃止手続き中の 1 支店を含む。

*3 廃止手続き中の 1 現地法人を含む。

*4 13/3 月期計画は、常務 2 名、取締役 2 名の 4 名を想定。

13/3 月期実績は、副社長、専務 2 名、監査役 2 名の 5 名となったため、計画をオーバー。

14/3 月期以降の計画は、専務、常務 2 名、監査役の 4 名を想定。

*5 物件費については、11 年度からソフトウェア会計を適用。

二．子会社・関連会社の収益等の動向

（基本的考え方）

- ・子会社・関連会社は、
専門能力の強化、他社との提携、法制等の観点から、別会社として事業展開し、グループ全体の粗利益拡大・顧客基盤拡充を目指していくこと
業務の合理化・効率化等の観点から、当社の事務・システム等をアウトソースし、グループ全体のコスト競争力を向上させていくこと
等を目的として設立している。
- ・を目的とする会社については、事業部制の導入に伴って、各事業部門が所管し、それぞれの事業の収益性・将来性を踏まえて経営資源を配分していく。
- ・を目的とする会社については、原則として経営管理各部が所管し、各社の業務の合理化・効率化を一層推進するとともに、当社本体業務の更なるアウトソーシングを検討していく。

（事業部門・経営管理各部が所管する子会社・関連会社）

- ・カスタマー資金事業部門
住信保証、住信ローン保証、住信カード、住信リース、ビジネススト等
- ・クレジット投資事業部門
住信インベストメント、香港現法等
- ・受託事業部門
住信アセットマネジメント、日本トラスティ・サービス信託銀行、日本トラスティ情報システム、ニューヨーク現法、ルクセンブルグ現法
- ・不動産事業部門
住信住宅販売
- ・経営管理各部
住信振興、住信ビジネスサービス、住信パーソナルサービス、
住信情報サービス、住信基礎研究所等
下線の会社は、昨年以降設立等を行った会社である。

（昨年以降整理等を行った子会社・関係会社）

- 住友信証券、住信ビジネス・インスティテュート、シンガポール現法等

(図表7) 子会社・関連会社一覧(注1)

(単位: 億円、百万英ポンド、百万米ドル)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	総資産	借入金	うち申請金融機関		資本勘定	うち申請金融機関		経常利益	当期利益	連結又は持分法の別
							分(注2)	分(注2)		出資分	出資分			
住信カード株式会社	昭和58年6月	長谷部 武徳	クレジットカード、信用保証	平成13年3月	288	49	34	16	0	1	1	1	連結子会社	
住信リース株式会社	昭和60年7月	渡部 武彦	リース、割賦販売	平成13年3月	4,018	3,242	1,282	52	1	18	10	10	連結子会社	
住信住宅販売株式会社	昭和61年1月	近藤 紀一	住宅仲介	平成13年3月	40	11	11	19	0	7	4	4	連結子会社	
アイ・ジー・エフ株式会社 ¹	昭和57年9月	小島 一紀	金銭貸付	平成13年3月	441	752	752	315	-	4	4	4	連結子会社	
Sumitomo Trust International plc ²	昭和56年12月	増永 健	証券業務	平成12年12月	2,555	7	7	40	32	2	2	2	連結子会社	
STB Delaware Funding Trust ³	平成10年5月	-	金融業務	平成12年12月	338	185	185	8	4	19	19	19	連結子会社	
日本トラスティ情報システム株式会社 ⁴	昭和63年11月	窪田 香苗	情報処理、計算受託	平成13年3月	342	331	165	2	0	0	0	0	持分法適用関連会社	

(注1) 13/3期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、申請金融機関の与信額が1億円超について記載。

なお、海外の子会社については現地通貨で記載。

(注2) 借入金のうち、申請金融機関分は保証を含む。

1 アイ・ジー・エフ株式会社・・・現有資産の管理・回収を行っている。同社の債務超過分は全額引当済(11年3月期)。

2 Sumitomo Trust International plc・・・証券業務を行うロンドン現法。平成13年1月に解散の方針を発表し、今後営業資産の処分等を経て清算手続きを行う予定。

3 STB Delaware Funding Trust・・・平成10年5月に当社保有資産を担保とした資金調達目的のSPCとして設立。今後本SPCを用いた調達は予定しておらず、今後は業務縮小方向。同社の債務超過分は全額引当済(13年3月期)。

4 日本トラスティ情報システム株式会社・・・有価証券等の資産管理業務に係る計算業務の受託及びシステム開発を行う。

同社は平成12年7月から業務を開始しており、今期より持分法適用関連会社となっている。

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

・ 経営理念

当社の目指す「的確な運用と万全の管理」に圧倒的な強みを持つ「資産運用型金融機関」を実現するためには、顧客・株主・社会からの揺るぎない信頼が不可欠である。

この認識のもと、当社は次のような経営理念を掲げて活動している。

「信任と誠実」という信託の根本理念

信託は、委託者たる顧客がその財産権を受託者たる当社に移転し、当社の名義でその管理・運用・処分を行うものであり、顧客からの「信任」と、それに応え業務を遂行する「誠実」を根本理念とする。

「信用を重んじ確実を旨とする」住友の事業精神

住友グループの各企業は長い歴史の中で、「信用を重んじ確実を旨とする」事業精神を受け継いできており、当社は特に、信用仲介機能を担う金融サービス機関として、この精神を遵守していく。

・ 経営理念を守り育てるための具体的方策

当社は、上記の経営理念を守り、育てていくために、役職員の基本的行動指針として「倫理憲章」を制定するとともに、全役職員共通の法令等の遵守事項を示した「コンプライアンス行動基準」を定めている。更に、平成11年3月以降、下記のような方策を講じている。

法務部「コンプライアンス室」の設置

平成11年6月に、コンプライアンス管理の統括部署として、法務部内に「コンプライアンス室」を新設した。同室は、全社的な法令等の遵守体制の企画・推進、法令等の遵守等に関する全社的な指導・助言、半期毎のコンプライアンス・プログラムの策定と進捗状況の取締役会への報告等を行っている。

業務推進部「お客さまサービス推進室」の設置

平成13年2月に、営業店部に対して顧客サービスに関する助言・指導を行いつつ、電話等により直接、顧客の声を聴かせて頂き、顧客サービスや顧客満足度の向上を推進するため、業務推進部内に「お客様サービス推進室」を新設した。

勧誘方針「お客様へのお約束」の制定・公表

平成13年4月の金融商品販売法の施行を受け、金融商品の販売に当たって、法令等を遵守し、顧客の立場に立った適正な勧誘を行うことを約した、勧誘方針「お客様へのお約束」を制定し、改めて職員への徹底を図ると共に、店頭への掲示等を行った。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

激しい経営環境の変化に応じて、取締役会をスリム化し経営の意思決定を迅速化するとともに、リスク管理に関する役割が増大した取締役と、事業を遂行する執行役員とで、役割を分担するため、平成11年6月に執行役員制を導入した。

また、平成12年4月には、各事業のビジネスモデルの確立、部門の事業遂行権限と収益責任の明確化、事業部門間・事業部門と営業店部間の競争原理の導入、各事業の戦略・特性に合致した組織・資源配分・人事処遇等の実現等を目的として、5事業部門からなる事業部制を導入した。

上記に伴って、経営の意思決定機関について、下記の見直しを行った。

取締役会

- ・取締役数を、27人から13人に圧縮した。
- ・取締役会は、従来、毎月1回の開催であったが、年間18回程度に開催頻度を上げた。
- ・取締役会の決議事項に、執行役員の選任、リスク管理やコンプライアンスに関する重要な規定・基本方針の策定等を追加した。

監査役

- ・監査の客観性を担保するための社外監査役に加え、監査役の業務遂行を補佐する独立組織である監査役室を設置し、監査の実効性を確保している。
- ・下記の「事業部門長会議」には、事業部門の状況を的確に把握するために、常任監査役が出席している。

経営会議

- ・社長は固有の権限を持たず、経営の基本方針や個別重要事項は、社長と社長が指定する取締役・執行役員で構成する経営会議で決定している。
- ・経営会議は、各事業部門への経営資源配分を決定し、部門内の資源配分については事業部門長に権限委譲した。

事業部門長会議

- ・経営の基本方針に関する事項や各事業の重要事項に関し、情報の共有を図り、総合的・機動的な検討を行うため、平成12年4月に、事業部門長会議を設置した。

各審議会

- ・信用リスク、マーケットリスクに関する事項等に関し、関連する経営管理各部の統轄役員、部門長、副部門長等で構成する、投融資審議会・ALM審議会の審議会が設置されており、合議制によって、部門長や副部門長の権限を超える事項等を決議し、健全性の確保を図っている。

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
取締役会	会長	取締役、監査役	総務部	月1回以上	重要な業務執行の決定 取締役・執行役員の業務執行の監督
経営会議	社長	社長、社長が指定する取締役 又は執行役員	企画部	週1回	当社経営の基本方針に関する事項、 個別重要事項について決議
事業部門長会議	社長	社長、統轄役員、事業部門長、 社長が指定する事業副部門 長	企画部	月2回	各事業の重要事項に関する情報共有 と総合的かつ機動的な検討
執行役員会	社長	社長、執行役員	企画部	年4回	当社経営の基本方針に関する事項の 情報共有と意見交換
ALM 審議会	社長が 任命	企画部、管理部、リスク管理部の 各統轄役員、カスタム-資金事業 部門長、クレジット投資事業部門 長、マーケット資金事業部門長、社 長が任命する役員	管理部	月2回	オフバランスを含む資産・負債の適正な運 営並びに健全性確保を図るための、 資産・負債総合管理の基本方針の決 議
投融資審議会	社長が 任命	企画部、管理部、リスク管理部の 各統轄役員、カスタム-資金事業 部門長、クレジット投資事業部門 長、カスタム-資金事業審査担当 副部門長、クレジット投資事業審 査担当副部門長、社長が任命 する役員	法人企 画部 クレジ ット 投資業 務部	週1回	運用基盤の強化拡充、資金の最有効 運用並びに資産の健全性確保のため の、与信業務の基本方針および投融 資案件等の決議
年金運用審議 会	受託事業 部門長ま たは副部 門長	受託事業部門長、受託事業副 部門長、社長が任命する役 員、年金運用部長、年金信託 部長、証券業務部長、資産運 用部長、法人企画部長、調査 部長	年金運 用部 証券業 務部	年4回	年金信託財産、互助年金投資基金信 託財産および財産形成投資基金信託 財産の信託目的に則した運用並びに 資産の健全性確保を図るための運用 の基本方針の決定
受託資産運用 審議会	受託事業 部門長ま たは副部 門長	受託事業部門長、受託事業副 部門長、社長が任命する役 員、投資顧問部長、証券業務 部長、資産運用部長、法人企 画部長、調査部長、投資営業 推進部長	投資顧 問部 証券業 務部	年4回	主として有価証券投資を目的とした 指定金外信託、指定金銭信託(ユニット 型)および単独運用指定金銭信託を はじめとする金銭の信託の信託目的 に則した運用並びに資産の健全性確 保を図るための運用の基本方針の決 定
公的資金運用 審議会	受託事業 部門長ま たは副部 門長	受託事業部門長、受託事業副 部門長、社長が任命する役 員、公的資金運用部長、証券 業務部長、年金信託部長、資 産運用部長、法人企画部長、 調査部長、法人業務部長	公的資 金運 用部 証券業 務部	年4回	主として有価証券投資を目的とした 単独運用指定金銭信託および指定金 外信託をはじめとする金銭の信託の 信託目的に則した運用並びに資産の 健全性確保を図るための運用の基本 方針の決定

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議の内容
企画委員会	企画部長	企画部長、管理部長、人事部長、営業企画部長、総務部長、業務部長、業務管理部長、クレジット投資業務部長、法人企画部長	企画部	週1回	組織横断的・全社的観点からの検討を要する重要案件の討議
歩積両建自粛委員会	カスタム-資金事業部門長	カスタム-資金事業部門長、法人企画部長、営業企画部長、融資業務部長、国内審査各部長、業務管理部長、業務監査部長	法人企画部	随時 (0回)	重要事態発生時における対応の検討
投資委員会	受託事業部門長	受託事業部門長、受託事業副部門長、証券業務部長、投資企画部長、資産運用部長、パッシブ運用部長、投資顧問部長、公的資金運用部長、年金運用部長、調査部長、委員長が必要と認めた者	投資企画部	月1回	受託資産の運用に関する重要事項および各部共通事項を各運用審議会に先立ち審議することにより、投資マネージ事業に携わる各部の意思決定を調整・支援
コンプライアンス委員会	法務部統轄役員	法務部統轄役員、総務部長、企画部長、業務部長、人事部長、業務管理部長、営業企画部長、業務推進部長、事務推進部長、クレジット投資業務部長、法務部長、業務監査部長、総合資金部長、証券業務部長、不動産業務部長	法務部	年2回	当社のコンプライアンス態勢全体の状況チェック
商品審査委員会	業務部統轄役員	業務部統轄役員、業務部長、企画部長、管理部長、法務部長、業務管理部長、法務部コンプライアンス室長、委員長又は副委員長が必要と認めた役員又は部長	業務部	随時 (23回)	新商品・新規業務・業務提携について各種リスクを特定・評価
事務力強化推進委員会	業務管理部統轄役員	業務管理部統轄役員、企画部長、管理部長、リスク管理部長、総務部長、人事部長、業務監査部長、業務管理部長、事務推進部長、営業企画部長、法人企画部長、ローン推進部長、投資営業推進部長、業務推進部長、クレジット投資業務部長、企業金融部長、資産金融部長、市場金融部長、不動産業務部長、証券業務部長、証券代行部長、年金信託部長、総合資金部長、海外事務部長	業務管理部	年2回	事務の合理化・適正化に関する方策を検討
情報管理委員会	総務部統轄役員	総務部、業務管理部の各統轄役員、総務部長、企画部長、業務部長、人事部長、業務管理部長、営業企画部長、クレジット投資業務部長、法務部長、業務監査部長	総務部	随時 (0回)	情報管理上の重要事態発生時における対応を検討
経営強化委員会	社長	会長、経営会議構成メンバー、企画部、業務部、管理部の各統轄役員、カスタム-資金事業部門長、企画部長、業務部長、管理部長、営業企画部長	企画部	随時 (2回)	経営強化戦略を検討

開催頻度の()内は、平成12年度中の開催回数を記載

(図表 9) 担当業務別役員名一覧

担当業務	12/3 月末	13/3 月末	13/7 月現在
本店総括部	岡本副社長	友田専務	田辺常務
企画部	森田専務	森田専務	森田専務
管理部	森田専務	友田専務	森田専務
業務部	森田専務	森田専務	森田専務
総務部	友田常務	友田専務	田辺常務
人事部	田辺常務	田辺常務	田辺常務
法務部	友田常務	田辺常務	田辺常務
リスク管理部	田辺常務	田辺常務	田辺常務
業務管理部	森田専務	田辺常務	田辺常務
業務監査部	高橋社長	高橋社長	高橋社長

< カスタマー資金事業部門 >		事業部門長...飯尾副社長	
営業企画部	飯尾副社長	宮川執行役員	宮川常務
ローン推進部	飯尾副社長	宮川執行役員	宮川常務
投資営業推進部	飯尾副社長	宮川執行役員	宮川常務
法人企画部	(平成12年4月新設)	庄山常務	庄山常務
業務推進部	飯尾副社長	宮川執行役員	宮川常務
事業金融部	水上常務	庄山常務	庄山常務
資産金融部	(平成12年4月新設)	庄山常務	庄山常務
審査第一部	渡辺専務	田中常務	櫻井常務
審査第二部	藤原執行役員	藤原執行役員	藤原執行役員
融資業務部	渡辺専務	田中常務	櫻井常務
調査部	飯尾副社長	藤原執行役員	藤原執行役員
事務推進部	森田専務	田中常務	櫻井常務
< クレジット投資事業部門 >		事業部門長...水上常務	
クレジット投資業務部	水上常務	水上常務	水上常務
クレジット投資審査部	渡辺専務	田中常務	櫻井常務
< マーケット資金事業部門 >		事業部門長...幡部常務	
総合資金部	飯尾副社長	幡部常務	幡部常務
市場金融部	飯尾副社長	幡部常務	幡部常務
海外事務部	森田専務	幡部常務	幡部常務

< 受託事業部門 >		事業部門長...伊戸専務	
証券業務部	伊戸常務	伊戸専務	伊戸専務
年金信託部	伊戸常務	伊戸専務	伊戸専務
証券代行部	庄山常務	伊戸専務	伊戸専務
投資企画部	(平成13年7月新設)		伊戸専務
資産運用部	伊戸常務	屋代執行役員	屋代常務
パッシブ運用部	(平成13年7月新設)		屋代常務
投資顧問部	伊戸常務	屋代執行役員	屋代常務
公的資金運用部	伊戸常務	屋代執行役員	屋代常務
年金運用部	伊戸常務	屋代執行役員	屋代常務
年金営業部	(12年4月に、受託事業部門に編入)	伊戸専務	伊戸専務
< 不動産事業部門 >		事業部門長...大塚常務	
不動産業務部	渡辺専務	大塚常務	大塚常務
不動産管理部	渡辺専務	大塚常務	大塚常務
不動産営業部	渡辺専務	大塚常務	大塚常務
本店不動産営業部	渡辺専務	大塚常務	大塚常務
不動産投資顧問部	渡辺専務	大塚常務	大塚常務

名称変更があった部については、13年7月現在の名称。

(3) 自主的・積極的ディスクロージャー

・基本的な考え方

「企業価値の拡大」を図り、株主・顧客・マーケットからの信認を高め
ていくためには、「経営の透明性の確保」が前提となる。

このため、当社は、倫理憲章に「経営の透明性の確保」を掲げ、市場原
理を取り入れた、透明でフェアな経営システムの構築を進めるとともに、
企業情報の自主的・積極的なディスクロージャーに努めてきた。

公平で適切な企業情報を、明瞭な形で継続的に提供することにより、市
場評価を通じて、経営の自己規律を高め、株主・顧客・マーケットの一層
の信認獲得を目指していく。

・具体的方策

このような考え方に基づき、当社では以下のような方法で情報開示を行
っている。

- ・ I R 専任部署の設置による、公平・適切・明瞭な開示とその継続性を確
保しつつ、経営トップによる「会社説明会」「I R ミーティング」を定
期的に実施している。
- ・ 開示内容については、諸法令等にて定められた項目に加えて、より深
い理解を得るための自主的なディスクロージャーを行っている。
- ・ 情報公開手段については、ディスクロージャー誌、アニュアルレポート
等従来の開示手段の充実を図ることに加えて、平成 13 年 3 月に当社
ホームページに I R ウェブサイトを設置し、国内外の広範なマーケッ
ト参加者に対し、一層効果的な情報開示を進めている。

今後とも、コーポレートガバナンスの基本であるディスクロージャーの
充実に向け、経営トップ以下「経営の透明性の確保」へのコミットメン
トを強めていく。

4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1) 基本的考え方

公的資金注入後の資本政策の基本的考え方としては、公的資金優先株式の利益による償却を前提に、剰余金の蓄積を図り、Tier 資本を増強することを主眼に置いている。

今後においても、公的資金の早期返済を前提に、業務の再構築と経営の合理化による収益力増強に努め、資本勘定を質・量ともに更に充実させていくことを基本的な方針とする。利益の流出については、経営の健全性確保及び株主価値の向上を考慮した適正な水準を設定していく所存である。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当については、上記の通り、内部留保の蓄積に最注力する期間は社外流出を抑制する方針を継続するが、自己資本の充実に目処がついた段階で、業績に応じて配当性向等を勘案し柔軟かつ合理的に株主への還元を行っていく方針といたしたい。

役員報酬・賞与についても引き続き抑制方針とするが、配当方針と同様に、内部留保の蓄積状況や中期的な業況等を慎重に検討した上で、経営に対する株主・顧客からの評価等を踏まえた適正な水準を設定していきたいと考えている。なお、平成 11 年度よりストック・オプション制度を導入しているが、今後も、株主価値向上に対する経営陣のコミットメントとして定着させていく方針である。

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

当社は、銀行事業と信託・財産管理事業を融合し、「的確な運用と万全の管理」に圧倒的な強みを持つ「資産運用型金融機関」として、幅広い金融仲介機能を担うことを経営の基本方針としている。

このようなビジョンを実現し、従来からの「相対型」資金事業に加え、今後拡大が予想される貸出債権の流動化・市場化商品等に投資する「市場型」資金事業に注力するとともに、信託本来の機能を発揮した、オフバランスでの「資産運用型」資金事業を展開していくことで、企業の健全な資金需要に積極的に取組み、信用供与の円滑化に貢献していく。

(2) 具体的な方策

イ. 資産・負債圧縮による企業のバランスシート再構築ニーズに的確に応えるべく、当社の強みを生かしたストラクチャードファイナンスに注力していく。既に、売掛債権、特定債権、不動産の流動化等の実績は業界トップクラスであるが、信託機能を発揮し、更にその実績を積み上げることで、企業の流動性確保に寄与していく。

ロ. 近時拡大してきたシンジケーション方式のローンについても積極的に組成、参画することで、広く信用供与を行う。また、コミットメントラインの設定についても、適切な流動性管理の下で前向きに取り組んでいくことにより、企業の流動性確保のニーズに応えていく。

ハ. 平成13年1月に、アイフル株式会社と、主としてSOHO(Small Office Home Office)に代表されるスモールビジネス事業者(個人事業主を含む中小事業者)を対象としたローン会社 ビジネクスト株式会社を設立した。消費者金融分野におけるアイフルのノウハウと、法人の財務諸表分析における当社のノウハウを融合することにより、従来、金融機関やノンバンクが十分に資金を供給し得なかった同分野のパイオニアとして、スモールビジネス事業者の育成に貢献していく。

(3) 組織・体制の見直し

- イ . 総合電機、情報通信、メディア、ネット関連企業といった I T 産業関連を担当する専門の営業組織を平成 12 年 4 月に新設し、大企業とベンチャー企業やアーリーステージ企業等との情報共有を図ることにより、中堅中小企業に対する営業面を含めたサポート体制の整備を行ってきた。
- ロ . 貸出債権の流動化マーケットの胎動を受けて、平成 12 年 10 月にシンジケートローンチームを新設した。また、従来からの企業の信用力に基づく貸出に加え、事業や資産のキャッシュフローをベースとしたノンリコースローンを強化すべく、専任チームを設置した。
- ハ . 昨今の企業の事業再編ニーズの高まりに応えるべく、平成 13 年 2 月に、M & A アドバイザリー業務の戦力を強化。加えて、同年 6 月には、M & A チーム、プロジェクトファイナンスチーム、不動産ノンリコースローンチームの統合を行い、高度な顧客ニーズに応えるワンストップ体制の構築を目指す。

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

- イ . インターネットを通じたサービスとして、マルチメディア・情報通信関連分野における、技術・事業のニーズや販路開拓情報を提供する「すみしん d e ソリューション」を運営している。ここでは、地方銀行と提携することにより、各地域の中堅中小・ベンチャー企業の技術と大企業のリソースを結び付ける等の情報共有機能を提供し、地域経済の発展を側面支援している。
- ロ . 今後マーケットが拡大し、企業の成長や将来性が見込まれる I T 産業等のベンチャー企業には、エクイティ調達ニーズが強いことから、平成 12 年 3 月に「住信インベストメント株式会社」を設立し、ベンチャー企業の支援・育成を行うインキュベーター機能を提供するとともに、非上場株投資の形で信用供与に努めている。

(5) 融資に対する取組み姿勢

イ. 貸出計画の機動的な運営により、リスクに応じた適正なプライシング設定 不良債権の処理・回収の促進 貸出先業種のリバランス、を進める。

ロ. 経済のグローバル化や財務戦略の高度化による顧客ニーズに対応するため、ストラクチャードファイナンス機能を強化していく。

ハ. 今後発展すると予想されるシンジケートローン等のプライマリー市場やローン債権売買を行うセカンダリー市場の育成に注力し、特にバイサイドのメインプレイヤーとしての地位を確保する。

イ・ロ・ハを推進していくことで、より効率的かつ健全な与信ポートフォリオの構築を目指していく。

(図表10)貸出金の推移

(残高)*a

(億円)

		12/3月末 実績 (注4)	13/3月末 計画 (注4)	13/3月末 実績 (A)	未平比率	14/3月末 計画 (B)	備考
					(注2)		
国内貸出	インバクトローンを含むベース	101,110	101,110	100,132	1.01	100,132	
	インバクトローンを除くベース	99,655	99,700	99,007	1.01	99,007	
中小企業向け (注1)	インバクトローンを含むベース	33,902	34,202	33,480	1.07	33,540	
	インバクトローンを除くベース	33,594	33,894	33,174	1.07	33,234	
	うち保証協会保証付貸出	0	0	0	-	0	
	個人向け貸出(事業用資金を除く)	8,451	8,151	11,523	1.01	12,193	
	うち住宅ローン	4,529	4,589	7,143	1.00	7,264	
	その他	58,757	58,757	55,129	0.98	54,399	
海外貸出(注3)		5,559	5,000	5,982	0.97	6,118	
合計		106,668	106,110	106,114	1.01	106,250	

(同・実勢ベース < 下表の増減要因を除く >)

(億円)

		12/3 月末 実績 (注4)	13/3 月末 計画 (注4)	13/3 月末	14/3 月末	備考
				実績 (A)+(C)	計画 (B)+(C)+(D)	
国内貸出	インバクトローンを含むベース	101,110	101,110	102,465	102,465	
	インバクトローンを除くベース	99,655	99,700	101,340	101,340	
中小企業向け (注1)	インバクトローンを含むベース	33,902	34,202	35,035	35,095	
	インバクトローンを除くベース	33,594	33,894	34,729	34,789	

(注1) 中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。

(注2) 未平比率は月末残高/月中平均残高。

(注3) 当該期の期末レートで換算。

(注4) 平成12年3月期の履行状況報告書より引用。

*a: 銀行勘定および元本補てん型の貸付勘定・合同勘定の合計ベース。

(実勢ベースを算出する上で考慮すべき要因)

(億円・()内はうち中小企業向け)

	12年度中 計画 (注7)	12年度中 実績 (C)	13年度 計画 (注8)(D)	備考
貸出金償却(注1)	0(0)	605(241)	0(0)	
CCC2次ロス(注2)	0(0)	70(35)	0(0)	
債権流動化(注3)	0(0)	-63(-175)	0(0)	
部分直接償却実施額(注4)	0(0)	1,718(1,452)	0(0)	
協定銀行等への資産売却額(注5)	0(0)	0(0)	0(0)	
バルクセールその他(注6)	0(0)	3(2)	0(0)	
合計	0(0)	2,333(1,555)	0(0)	

(注1) 無税化(法人税法基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。信託勘定における直接償却額。

(注2) 共同債権買取機構に売却した債権に関する担保処分等に伴う損失相当額。

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

(注4) 部分直接償却当期実施額。

(注5) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却に伴う損失相当額。

(注6) 不良債権のバルクセールに伴う損失相当額及びその他の不良債権処理関連。

(注7) 平成12年3月期の履行状況報告書より引用。

(注8) 13年度については、引続き不良債権処理に注力していく方針が変わりませんが、現段階で正確な金額の見込みが困難であるため、貸出金計画には処理による減額を織込んでいない。

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

内部留保の蓄積により資本勘定を質・量ともに充実させて、平成 16 年度末までに公的資金を返済することを目標とする。具体的には、まず永久劣後債 1,000 億円をコール条項に基づいて平成 15 年 3 月に償還する方針であり、優先株式 1,000 億円及び期限付劣後債 1,000 億円についても、極力早期に消却ないし償還することといたしたい。

この目標を達成するために、以下の資本政策に基づき揺るぎない資本基盤を確立していく方針である。

当面は、収益力増強による内部留保の蓄積に注力し、Tier 自己資本の増強と資本全体の質の改善を図り、平成 16 年度末までに、公的資金を除いて BIS 自己資本比率 11%、Tier 比率 7% 以上を安定的に達成する。

補完的資本である劣後債務については、その依存度を順次引き下げていくとともに、上記の目標を達成する上で必要な額を市場において適時調達し、安定した運営を行っていく。

保有株式については、平成 12 年度は簿価ベースで約 1,400 億円の売却を実施し、13 年度は年間 2,000 億円程度を売却する計画としているが、配当可能利益へのリスク削減の観点より、引き続き早期圧縮に向けて売却を進めていく。

(2) 剰余金の推移

下の表の通り、平成 17 年 3 月期における剰余金残高は 3,400 億円程度まで積み上がる計画であり、公的資金による優先株式 1,000 億円の消却原資は十分に確保できる見込みである。

(億円)

	13/3 期 (実績)	14/3 期 (計画)	15/3 期 (計画)	16/3 期 (計画)	17/3 期 (計画)	11/3 期以降 積み上がり
剰余金	1,740	1,908	2,226	2,773	3,433	2,233

(3) 収益見通し

イ. 平成 17 年 3 月期までの収益計画とその主要前提条件が変化した場合の変動見通し

今後の収益計画において前提となった諸条件が変動した場合の収益変動(修正業務純益ベース)については以下の通り。

(図表 11) 収益見通し (修正業務純益ベース)

(億円)

	13/3 月期 実績	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
基準シナリオ (A)	1,441	1,400	1,450	1,500	1,600
楽観シナリオ (B)		1,425	1,508	1,605	1,780
変化額 (B) - (A)		25	58	105	180
悲観シナリオ (C)		1,375	1,369	1,354	1,395
変化額 (C) - (A)		25	81	146	205

主要前提条件 (基準シナリオ)

	13/3 月期 実績	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
短期金利 (注 1)					
無担 0/N (注 2)	0.12%	0.03%	0.35%	0.75%	1.25%
6 ヶ月 LIBOR	0.13%	0.25%	0.60%	1.00%	1.50%
長期金利 (注 1)					
5 年 SWAP	0.60%	1.00%	1.50%	1.85%	2.20%
10 年国債	1.28%	1.70%	2.20%	2.55%	2.90%
為替 (円/ドル)(注 1)	123.90 円	124.60 円	124.60 円	124.60 円	124.60 円
日経平均株価 (注 1)	12,999 円	12,969 円	12,969 円	12,969 円	12,969 円
実質 GDP 成長率	0.90%	0.60%	0.90%	1.20%	1.50%

主要前提条件 (楽観シナリオ)

	13/3 月期 実績	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
短期金利 (注 1)					
無担 0/N (注 2)	0.12%	0.03%	0.75%	1.50%	2.25%
6 ヶ月 LIBOR	0.13%	0.30%	1.00%	1.75%	2.50%
長期金利 (注 1)					
5 年 SWAP	0.60%	0.90%	1.70%	2.50%	3.20%
10 年国債	1.28%	1.60%	2.40%	3.20%	3.90%
為替 (円/ドル)(注 1)	-	-	-	-	-
日経平均株価 (注 1)	-	-	-	-	-
実質 GDP 成長率	0.90%	0.60%	1.30%	1.90%	2.50%

主要前提条件（悲観シナリオ）

	13/3 月期 実績	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
短期金利（注1）					
無担 0/N（注2）	0.12%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%
6ヶ月 LIBOR	0.13%	0.13%	0.19%	0.19%	0.19%
長期金利（注1）					
5年 SWAP	0.60%	0.75%	1.00%	1.00%	1.00%
10年国債	1.28%	1.45%	1.70%	1.70%	1.70%
為替（円/ドル）（注1）	-	-	-	-	-
日経平均株価（注1）	-	-	-	-	-
実質 GDP 成長率	0.90%	0.60%	0.50%	0.50%	0.50%

（注1）各期末時点の水準を記載。

（注2）平成12年度末の無担 0/N は期末要因による一時的な上昇。

〔基準シナリオ〕

- ・景気は緩やかに回復
- ・平成13年度はゼロ金利状態が継続、平成14年度以降、金利は穏やかな上昇局面入り

〔楽観シナリオ〕

- ・景気回復ペースが加速
- ・企業、個人ともに資金需要が活発化
- ・資金需要増加に伴いリスクに見合った貸出利鞘の確保が進展
- ・円金利の上昇により受信商品利鞘が拡大
- ・不動産取引、機関投資家による資産運用取引活発化

〔悲観シナリオ〕

- ・景気低迷が持続
- ・企業、個人ともに資金需要は減退
- ・資金需要減退に伴い適正な貸出利鞘の確保が進展せず
- ・低金利持続により受信商品利鞘が低迷
- ・不動産取引、機関投資家による資産運用取引低迷、報酬率も低迷

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運用の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

(基本方針)

- ・顧客の多様化・高度化するニーズに的確に応えつつ、経営の健全性を維持していくために、「リスク管理態勢の高度化」を経営の最重要課題と位置付け、リスクの正確な把握・分析、適切な管理・運営ならびにコンプライアンス態勢の充実に努める。
- ・信用リスク、マーケットリスクなど定量的計測が可能なリスクについては、リスクを引き受けることが収益の源泉となるため、許容しうる一定のリスク量のもとで、リスク・リターンを勘案のうえ、最適な資本配分を図っていく。
- ・事務リスク、システムリスク、法務リスクなど定量的計測が困難なリスクについては、リスクを極小化し、顧客からの信頼を維持していくために、各リスクカテゴリー毎に設置しているリスク管理担当部を中心に、厳正かつ効率的なリスク管理を図っていく。
- ・こうしたリスク管理を推進していくために、取締役会でリスク管理の基本方針を定めるとともに、事業遂行を担う事業部門から独立したリスク管理担当部（ミドルオフィス）が、リスクを把握・分析し、取締役会に直接報告している。各種リスク管理の状況は（図表12）の通りであり、更に、新商品・新規業務の導入時には、リスク管理担当部等で構成する商品審査委員会がリスクの特定・評価を行うとともに、様々なリスクを総合的に管理・運営していくために、リスク管理に係る全社横断的な機能を企画部が担っている。
- ・また、ミドルオフィスを含む内部管理態勢の有効性を、業務監査部、監査役、外部の監査法人等の監査により検証し、取締役会に報告している。

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用 リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>『信用リスク管理業務規定』：リスク管理の基本的考え方と信用リスクのモニタリングの運営ルールを規定</p> <p>『信用格付規定』：信用格付の基準、手法、運営ルールを規定</p> <p>『自己査定基準』：自己査定の手法と実施要領を規定</p> <p>『与信監査業務規定』：信用格付や自己査定の監査を規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p><体制></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、信用リスクの管理方針を定めるとともに、信用リスク量配分のガイドラインを決議 ・信用リスク運営・管理に関する意思決定機関である投融資審議会にて、上記ガイドラインに従い、信用ポートフォリオの運営計画を策定し、運営状況（信用リスク量等）の定期的なモニタリングを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成12年4月に市場リスク管理部と信用リスク管理部を統合し、リスク管理部を新設 ・信用リスク管理データベースを整備（平成13年6月稼働） ・信用格付の一部見直し ・新金融商品に対する自己査定基準を整備 ・シナリオ分析に基づくストレステストを導入 ・適切な資本配分を視野

	<p>< リスク管理部署 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部：信用リスク管理体制の企画・推進、モニタリング、自己査定の監査、経営陣への報告等 ・調査部：国内内部格付の企画・実施 ・クレジット投資審査部：海外内部格付の企画・実施 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・エクスポージャー管理、期待損失管理、非期待損失管理を合わせた、多元的管理 ・信用格付は債務者格付を基本とし、財務データに基づく回帰・判別式により付与 ・格付遷移とデフォルト率は自行ヒストリカルデータに基づく ・自己査定は「金融検査マニュアル」に準拠しつつ、新金融商品についても実施 ・信用リスク量は「最大損失 - 貸倒引当」、非期待損失は信用 VaR (保有期間 1 年、信頼区間 99%) と定義 ・複数のストレスシナリオを設定してシミュレーションを行うストレステストを実施 	<p>に入れ、与信ポートフォリオ計画に基づく信用リスク量計測を開始</p>
<p>マーケット リスク</p>	<p>[規定・基本方針] 『市場リスク管理業務規定』：リスク管理の基本的考え方とマーケットリスクのモニタリングの運営ルールを規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>< 体制 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、マーケットリスクの管理方針を定めるとともに、マーケットリスク量配分枠を決議 ・マーケットリスク運営・管理に関する意思決定機関である A L M 審議会にて、上記リスク量枠内で目的別・リスクカテゴリ別・ポジション別にリスクリミット、ロジックリミット、収益計画等の基本方針を策定し、運営状況（マーケットリスク量等）の定期的なモニタリングを実施 <p>< リスク管理部署 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部：マーケットリスク管理体制の企画・推進、モニタリング、経営陣への報告等 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マーケットリスク量は市場 VaR (バンキング業務は保有期間 21 日、信頼区間 99%、トレーディング業務は保有期間 1 日、信頼区間 99%) と定義。市場 VaR は分散・共分散法を基本としつつ、オプション取引のリスクについてはヒストリカル・シミュレーション法を併用して計測 ・即時のポジション把握等の機動性に鑑み、センシティブティや投資残高による管理を実施 ・複数のストレスシナリオを設定してシミュレーションを行うストレステストを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 12 年 4 月に市場リスク管理部と信用リスク管理部を統合し、リスク管理部を新設 ・トレーディング勘定の金利デリバティブの公正価値算定を市場リスク管理システムに統合 ・バンキング勘定におけるマクロヘッジの有効性を検証するリスク管理手法を確立 ・カレントエクスポージャー方式によるデリバティブ取引のクレジットライン管理を導入 ・シナリオ分析に基づくストレステストを導入
<p>流動性 リスク</p>	<p>[規定・基本方針] 『市場リスク管理業務規定』：リスク管理の基本的考え方と流動性リスクのモニタリングの運営ルールを規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>< 体制 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、流動性リスクの管理方針を定める ・流動性リスク運営・管理に関する意思決定機関である A L M 審議会にて、基本方針を策定し、運営状況の定期的なモニタリングを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・多通貨のネット決済機関である C L S への参加を決定

	<p>< リスク管理部署 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部：流動性リスク管理体制の企画・推進、モニタリング、経営陣への報告等 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通貨別の日々の資金ギャップに上限枠を設定し、管理（外貨については、向こう1週間の日々および累積の資金ギャップを管理） ・1ヶ月までの累積資金ギャップについて、相当する期間における調達可能額をガイドラインとした管理を実施 	
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>『信用リスク管理業務規定』：リスク管理の基本的考え方とカントリーリスクのモニタリングの運営ルールを規定</p> <p>『信用格付規定』：信用リスクに応じたソブリン格付の付与基準を規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p><体制></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、カントリーリスクを含む信用リスクの管理方針を策定 <p><リスク管理部署></p> <ul style="list-style-type: none"> ・クレジット投資審査部：カントリーリスク管理体制の企画・推進、モニタリング <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・外部格付準拠を原則としつつ自己査定結果等も考慮し、ソブリン格付を付与。当該格付に基づき国別と信限度額を設定、各国に対するリスク・ジョーを管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外信用格付運営要領の改定と、それに伴うソブリン格付の運営方法を変更
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	<p>《事務リスク》</p> <p>[規定・基本方針]</p> <p>『事務管理規定』：事務処理、事務リスク管理に関する一般原則、基本方針を規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p><体制></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、事務リスクの管理方針を定める ・事務力強化推進委員会にて、事務処理体制を把握、事務リスク上の問題点を整理・検討し、必要に応じ対応方針を取締役会等に助言・報告するとともに、運営状況をモニタリング <p><リスク管理部署></p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務管理部：事務リスク管理体制の企画・推進、経営陣への報告等 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務所管部が、事務管理規定に基づき、商品・サービス毎に事務リスクを分析・評価し、対策実施。また、事故・事務処理ミス・事務処理に係るクレーム・検査の指摘事項等の要因を分析し、対策実施 ・内部管理のチェック機能として店部内検査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務力-分析による事務リスクの把握、定性的評価を実施 ・事務ミス・トラブル発生件数の時系列動向を四半期毎に把握 ・事務リスク計量化の調査・研究に着手
	<p>《システムリスク》</p> <p>[規定・基本方針]</p> <p>『情報セキュリティ管理規則・細則』：情報資産（情報、情報システム）を適切に保護するための方針、基準、対策を規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p><体制></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、システムリスクの管理方針を定める ・事務力強化推進委員会にて、システムリスク上の問題点を整理・検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・インターネット接続基盤システムの運用と不正アクセス・ウイルス監視を24時間体制で開始 ・主要システムと新規の重要システムのリスク評価・分析を実施 ・情報セキュリティ管理規則・細則の社内向け研修を集

	<p>し、必要に応じ対応方針を取締役会等に助言・報告するとともに、運営状況をモニタリング</p> <p>< リスク管理部署 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務管理部：システムリスク管理体制の企画・推進、経営陣への報告等 <p>[リスク管理手法]</p> <p>情報セキュリティの確立・維持・向上のために、情報セキュリティ管理規則の制定・見直し、リスク分析・評価、対策実施、教育・啓発、情報セキュリティ監査、の5つの要素からなる運営サイクルを実施</p> <p>FISC 安全対策基準をベースに、ハード、ネットワークにおける障害対応策を策定するとともに、ソフトの開発・運営に係る規則・標準化等を制定</p> <p>ハードの導入・運営、ソフトの開発・運営については、情報セキュリティ管理規則・細則等に準拠し、店部内検査を実施</p>	<p>中開催</p>
<p>法務 リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <p>『倫理憲章』：全役職員の基本的行動指針を規定</p> <p>『コンプライアンス行動基準』：遵守すべき法令の解説など、適切なコンプライアンスを実現するための具体的な基準、運営ルールを規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>< 体制 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で半期毎に、適切なコンプライアンスを実現す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を定める ・コンプライアンス委員会にて、コンプライアンス上の問題点を整理・検討し、必要に応じ対応方針を取締役会等に助言・報告するとともに、運営状況をモニタリング <p>< リスク管理部署 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・法務部：法令等遵守の企画・推進、経営陣への報告等。法務リスクの審査・商品所管各部への指導・助言 ・審査・商品所管各部：所管する取引・商品の法務リスクを管理 <p>[リスク管理手法]</p> <p>国内外の全拠点にコンプライアンスオフィサーを配置し、それぞれの組織でコンプライアンスを浸透・徹底</p>	<p>外部の監査法人によるコンプライアンス体制のコンサルティング実施</p> <p>コンプライアンス行動基準(コンプライアンス・マニュアル)を全面改定。本部各部署で各部署版行動基準を作成</p> <p>事業部制の導入を受け、コンプライアンス委員会のメンバーを拡充</p> <p>金融商品販売法の成立を受け、勧誘方針策定、各種勧誘ルール等の見直し、説明資料等の改訂を実施</p> <p>顧客クレーム・トラブル報告体制を強化</p>
<p>レピュテーション リスク (注)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <p>『情報セキュリティ管理規則・細則』：情報資産(情報、情報システム)を適切に保護するための方針、基準、対策を規定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>< 体制 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会で、コンティンジェンシープランを定める <p>< リスク管理部署 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ・総務部：情報資産保護に関する企画・推進 <p>[リスク管理手法]</p> <p>全店部に配置した情報管理責任者を通じ、情報セキュリティ管理規則・細則に基づき管理</p> <p>リスク管理上の重要事項発生時には、情報管理委員会を開催して対応を検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・東京証券取引所の適時開示に関する社内情報連絡体制を確認し、周知徹底

(注) レピュテーションリスクは、上記諸リスクが顕在化した結果生じる、複合的リスクと捉えているが、ここでは、情報漏洩リスクに限定して記載。

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

- ・当社は、信用リスク、マーケットリスクを伴う資産運用に関する基本方針を決議する機関として、関係部署を所管する統轄役員、事業部門長・副部門長で構成する、審議会を設置しており、合議制によって資産運用の的確性、健全性の確保を図っている。審議会の体制については、以下の通り。

	決裁権限機関	構成メンバー	目的・主要課題等
信用リスクを伴う資産運用	投融資審議会	企画部統轄役員、管理部統轄役員、リスク管理部統轄役員、カスタマー資金事業部門長、クレジット投資事業部門長、カスタマー資金事業審査担当副部門長、クレジット投資事業審査担当副部門長および社長が任命する役員	運用基盤の強化拡充、資金の最有効運用ならびに資産の健全性確保を図るための、与信業務の基本方針および投融資案件等を決議
マーケットリスクを伴う資産運用	A L M 審議会	企画部統轄役員、管理部統轄役員、リスク管理部統轄役員、カスタマー資金事業部門長、クレジット投資事業部門長、マーケット資金事業部門長および社長が任命する役員	バランスを含む資産・負債の適正な運営ならびに健全性確保を図るための、資産・負債総合管理のための基本方針を決議

(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

平成 13 年 3 月期決算における資産査定・処理後の資産内容は、図表 13 の通りである。

資産健全化を早期に完了すべく、不良債権の償却・回収等の最終処理を進めるとともに、自己査定に基づく厳格な償却・引当を実施してきた結果、金融再生法に基づく開示債権総額（破産更生債権及びこれらに準じる債権、危険債権及び要管理債権の合計）は銀行勘定と信託勘定の合計で 12 年 3 月末比 2,371 億円減少して 5,328 億円となった。

また、これら開示債権に対する保全状況について、図表 13-3 にお示ししている。開示債権総額に対する保全率（担保による保全部分、引当金を合わせたカバー率）は、危険債権の引当率上昇を主因に、銀行・信託勘定合算で 94.2% とフルカバーに近い水準となった。

さらに平成 13 年 3 月期においては、要注意先のうち要管理先債権、その他財務状況のより悪化した先につき、非保全部分に対し過去 3 年の貸倒実績率に基づいた引当を実施した。その結果、当該引当率は 25%（平成 12 年 9 月期まで 15% を採用）となり、要注意先債権に対する一般貸倒引当金を大幅に積み増している。銀行勘定の要管理債権以外の要注意先債権については、一般貸倒引当金による引当率は 6.2%（平成 12 年 9 月期 4.1%）に達した。

一方、信託勘定においても、危険債権以下について銀行勘定同様の償却を進めてきた結果、危険債権の非保全部分が 43 億円まで減少した。特別留保金及び債権償却準備金、各々 239 億円、7 億円を考慮すれば、財務的ナリスクは十分にカバーされている状況である。

(図表13-1) 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容

< 銀行勘定 >

(億円)

	12/3月末 実績 (単体)	12/3月末 実績 (連結)	13/3月末 実績 (単体)	13/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権 A	779	1,635	703	826
危険債権 B	5,371	4,578	3,660	2,990
要管理債権 C	635	658	328	328
正常債権	76,014	74,039	83,604	81,911
A+B+C	6,785	6,871	4,691	4,145

引当金の状況

(億円)

	12/3月末 実績 (単体)	12/3月末 実績 (連結)	13/3月末 実績 (単体)	13/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	550	558	761	795
個別貸倒引当金	2,311	2,830	1,282	1,055
特定海外債権引当勘定	37	37	28	28
< 貸倒引当金 計 >	2,900	3,456	2,073	1,880
債権売却損失引当金	60	60	33	33
特定債務者支援引当金	182	182	-	-
< 小 計 >	3,142	3,698	2,107	1,914

(増減要因等)

- ・ 開示債権額合計 (A+B+C) は、不良債権の償却、回収等の最終処理を進め、オフバランス化に取り組んできたことから、12/3月末比2,094億円の大幅な減少。
- ・ 開示債権額合計に対する保全率 (担保・保証等の保全及び引当金によるカバー率、直接償却後) は、12/3月末91% 13/3月末94%とほぼフルカバーの状況。

(図表13-3ご参照)

なお危険債権については、保全率は95% (12/3月末91%)、非保全部分に対する引当率は88% (同、83%) となっている。

(図表13-2) 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容

< 信託勘定 >

(億円)

	12/3月末 実績 (単体)	12/3月末 実績 (連結)	13/3月末 実績 (単体)	13/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権 A	183	* 1	151	* 1
危険債権 B	563	* 1	460	* 1
要管理債権 C	169	* 1	26	* 1
正常債権	27,979	* 1	22,550	* 1
A + B + C	915	* 1	638	* 1

引当金等の状況

(億円)

	12/3月末 実績 (単体)	12/3月末 実績 (連結)	13/3月末 実績 (単体)	13/3月末 実績 (連結)
特別留保金	311	* 1	239	* 1
債権償却準備金	8	* 1	7	* 1
< 合 計 >	319		247	

* 1 連結子会社に、元本補填契約のある信託はない。

(増減要因等)

- ・開示債権額合計 (A+B+C) は、不良債権オフバランス化を進め、更なる最終処理促進に備えた償却を実施した結果、12/3月末比277億円の減少となった。
- ・開示債権額合計に対する保全率は、12/3月末 86% 13/3月末91%と大幅に改善 (危険債権の保全率90%) 。また非保全金額は55億円と僅少であり、特別留保金 239億円・債権償却準備金7億円を考慮すれば財務的にはフルカバーの状況。
- ・銀行、信託合算の保全率 (部分直接償却後) は94% (12/3月末91%) 。

(図表 13-3) 再生法開示債権の状況 (担保・保証等及び引当による保全率)

【 単体 】

< 銀行勘定 >

	12/3 月末	13/3 月末
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	100%	100%
危険債権	91%	95%
要管理債権	82%	71%
金融再生法開示債権計	91%	94%

< 信託勘定 >

	12/3 月末	13/3 月末
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	100%	100%
危険債権	80%	90%
要管理債権	90%	52%
金融再生法開示債権計	86%	91%

< 銀行・信託勘定計 >

	12/3 月末	13/3 月末
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	100%	100%
危険債権	90%	95%
要管理債権	84%	69%
金融再生法開示債権計	91%	94%

(図表14) リスク管理債権情報 (注1)

		(億円、%)			
		12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)
破綻先債権額	銀行勘定	445	572	336	380
	信託勘定	74	74	69	69
延滞債権額	銀行勘定	5,630	5,496	3,994	3,343
	信託勘定	671	671	542	542
3か月以上延滞債権額	銀行勘定	109	132	33	34
	信託勘定	117	117	13	13
貸出条件緩和債権額	銀行勘定	525	525	294	294
	信託勘定	51	51	12	12
イ．金利減免債権	銀行勘定	197	197	224	224
	信託勘定	50	50	8	8
ロ．金利支払猶予債権	銀行勘定	-	-	-	-
	信託勘定	-	-	-	-
ハ．経営支援先に対する債権	銀行勘定	328	328	-	-
	信託勘定	0	0	-	-
ニ．元本返済猶予債権	銀行勘定	-	-	69	69
	信託勘定	-	-	4	4
ホ．その他	銀行勘定	-	-	-	-
	信託勘定	-	-	-	-
合 計	銀行勘定	6,711	6,726	4,659	4,052
	信託勘定	914	914	637	637
部分直接償却		3,607	3,607	3,945	4,400
比率(銀行勘定) / 銀行勘定総貸出		8.63	8.70	5.62	4.95
比率(信託勘定) / 信託勘定総貸出		3.17	3.17	2.75	2.75

(注1)全銀協「有価証券報告書における「リスク管理情報」の開示について」(平成10年3月24日付、平10調々第43号)の定義に従い、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上。

(4) 償却・引当方針

イ．償却・引当方針の概要

．基本的な考え方、運営

平成13年4月6日の「緊急経済対策」にも盛り込まれた「不良債権の抜本的なオフバランス化」推進の観点より、不良債権最終処理、特にオフバランス化には今後なお一層、積極的に取り組んでいく方針である。

自己査定及び償却・引当の運営については、以下の通りとなっている。

- ・日本公認会計士協会の実務指針、金融検査マニュアル等の関係諸法令等に準拠して制定した「自己査定基準」等に則して、自己査定を年2回実施する。
- ・償却・引当に関しては商法、企業会計原則、上記実務指針等に準拠した「貸出金等に関わる償却・業務規定」を制定し、自己査定結果をもとに厳格な償却・引当を実施する。

．償却・引当体制

- ・営業店部等による第一次査定、審査各部による第二次査定を経たうえで、審査各部から独立したリスク管理部による内部監査、監査法人による外部監査を実施することで、牽制機能の働く管理体制を構築している。
- ・自己査定結果及び償却・引当結果は取締役会あて報告をおこなう。

．償却・引当方法の概要

自己査定における債務者区分毎の償却・引当方法は、以下のとおり。

銀行勘定の正常先債権、要注意先債権

債務者区分ごとに貸倒実績率等に基づく予想損失率を算定し、「一般貸倒引当金」として計上する。なお、要注意先債権については、要管理先債権のほか、債務者の財務状況に応じてグル - ピングを行い、それら信用リスク度が高いと判定されたグループについては別途、非保全部分の貸倒実績率（注）をもとに算出する。

（注）平成13年3月期においては、過去3年の貸倒実績率25%を適用。

破綻懸念先債権

債権額から担保処分可能見込額、及び保証による回収可能見込額を控除した額をもとに、個別に合理的な方法で必要額を算定し「個別貸倒引当金」として計上する。

実質破綻先債権、破綻先債権

債権額から担保処分可能見込額、及び保証による回収可能見込額を減算し、その残額を償却する。

なお、信託勘定については、間接償却（貸倒引当金の計上）ができないが、銀行勘定に準じた自己査定及び償却・引当基準により直接償却する。

(図表15) 不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	1,573	1,250	1,257		800
うち銀行勘定	1,025	950	941		550
個別貸倒引当金純繰入額	398		301		
貸出金償却等 (C)	491		652		
貸出金償却	421		415		
C C P C 向け債権売却損	14		9		
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-		-		
その他債権売却損	51		9		
債権放棄損	4		218		
債権売却損失引当金純繰入額	6		5		
特定債務者支援引当金純繰入額	182		-3		
特定海外債権引当勘定純繰入額	-51		-14		
うち信託勘定 (注2)	547	300	315		250
貸出金償却	483		276		
C C P C 向け債権売却損	29		35		
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-		-		
その他債権売却損	34		2		
一般貸倒引当金純繰入額 (B)	-72	-50	211	*1	0
貸出関係損失合計 (A) + (B)	1,500	1,200	1,468		800

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	1,409		1,335		
グロス直接償却等 (C) + (D)	1,900		1,988		

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に対する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(注2) 信託勘定における処理額のうち各年度決算の損益に反映された金額。

(差異説明)

- *1 要注意先のうちの要管理先債権、及びその他財務状況のより悪化した先について、非保全部分に対し過去3年の貸倒実績率に基づいた引当を実施。その結果、当該引当率が25% (12/3月期は15%適用) と大幅アップとなったことが、一般貸倒引当金純繰入額増加の主因である。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	1,631		1,317		800
うち銀行勘定	1,083		1,002		550
個別貸倒引当金純繰入額	429		306		
貸出金償却等 (C)	517		708		
貸出金償却	448		458		
C C P C 向け債権売却損	14		9		
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-		-		
その他債権売却損	51		22		
債権放棄損	4		218		
債権売却損失引当金純繰入額	6		5		
特定債務者支援引当金純繰入額	182		-3		
特定海外債権引当勘定純繰入額	-51		-14		
うち信託勘定 (注2)	547		315		250
貸出金償却	483		276		
C C P C 向け債権売却損	29		35		
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-		-		
その他債権売却損	34		2		
一般貸倒引当金純繰入額 (B)	-54		197		0
貸出関係損失合計 (A) + (B)	1,577		1,515		800

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	1,459		1,693		
グロス直接償却等 (C) + (D)	1,977		2,402		

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に対する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(注2) 信託勘定における処理額のうち各年度決算の損益に反映された金額。

(図表16) 不良債権償却原資

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
修正業務純益(注1)	1,447	1,400	1,441		1,400
国債等債券関係損益	-106	120	298		0
株式等損益	751	500	436		0
不動産処分損益	-	-	-		-
内部留保利益	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
合計	2,199	1,900	1,878		1,400

(注1) 信託勘定での不良債権処理損失額及び一般貸倒引当金繰入額を補正した実勢ベースの業務純益

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込み
修正業務純益(注2)	1,447		1,441		1,400
国債等債券関係損益	-109		298		0
株式等損益	757		451		0
不動産処分損益	-		-		-
内部留保利益	-		-		-
その他	-		-		-
合計	2,204		1,892		1,400

(注2) 連結の修正業務純益は、便宜上、単体の修正業務純益を記載した。

(図表17) 倒産先一覧

(件・億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
1	0	0	0	0
2	0	0	0	0
3	0	0	0	0
4	0	0	0	0
5	0	0	0	0
6	3	10	5	11
7	9	340	2	10
8	6	405	12	374
9	22	792	19	1,135
10	2	111	6	129
格付なし	3	64	1	63
総計	45	1,722	45	1,722

(注1) 「格付なし」には、償却済み債権先や新規の取引先等が含まれる。

(注2) 小口(与信額50百万円未満)は除く。

(注3) 金額は貸出金額。

(参考) 法第3条第2項の措置後の財務内容

	12年3月末実績(億円)
破綻先債権額及び これらに準ずる債権	962
危険債権	5,934
要管理債権	804
正常債権	103,993
総与信残高	111,693

ロ．管理部等における管理・回収方策

全店的な管理債権の回収・処理促進の体制は次のとおり。

法人企画部(事業法人マーケット戦略の企画担当部署)	全体のポートフォリオ管理、その改善の企画推進
審査各部(与信審査担当部署)	個別管理債権の処理方針の策定、店部指導、保全の強化や減債回収計画の策定・推進
リスク管理部(リスク管理体制の企画推進担当部署)	自己査定、償却・引当の監査

- ・取引先の信用状況(債務者区分)に応じた対応方針を明確にしたうえで、不良債権の管理・回収ノウハウ等専門性の高い人材を配置した専任部署において集中管理をおこなっている。
- ・専任の審査部署である融資業務部において回収・処理の企画推進とモニタリングを実施しており、専任のフロント部署との連携により、今後とも回収業務の効率化と回収・最終処理の一層のスピードアップを図っていく。
- ・従前より、バルクセールス等を積極的に活用しているが、引続き投資家の開拓やスキームの多様化を図ることで最終処理を促進する。
- ・また、取引先の実態を踏まえて、取引先の再建に資する施策および、それに伴う不良債権の最終処理を検討していく。

ハ．債権放棄についての考え方

債権放棄による取引先の再建は、不良債権の最終処理の一手段と位置付けられるが、取引先の再生の可能性及び経済合理性の観点踏まえ、慎重に対処する方針である。具体的には、以下についての妥当性を十分検証のうえ対応する。

- ・再建計画に十分な合理性があり、取引先の再生の可能性が高いこと、よって残存債権の回収がより確実になると考えられること。
- ・当該取引先の経営責任、株主責任が明確化されていること。
- ・債権者間の損失負担割合が合理的に勘案され、当社の損失が最小限に抑えられる等の経済合理性があること。
- ・取引先の事業存続の社会的意義、破綻した場合の社会的影響(損失)が認められること。

(5) 含み損益の状況と今後の処理方針

「金融商品会計に関する実務指針」に従い、平成12年度より、時価のある有価証券については、期末時価が帳簿価格の70%以下の銘柄までを対象とした価格の回復可能性判定を実施するなど、厳格な減損処理を実施している。この結果、図表18記載の通り、平成13年3月末現在においても全体で611億円のネット評価益を維持している。

(図表18) 評価損益総括表(平成13年3月末、単体)

		貸借対照表 価額	評価損益	評価益	評価損
売 買 目 的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託(注1)	756	-5	0	6
満 期 保 有 目 的	有価証券	-			
	債券	-			
	株式	-			
	その他	-			
	金銭の信託	-			
子 会 社 等	有価証券(注2)	615			
	債券	-			
	株式	615			
	その他	-			
	金銭の信託	-			
そ の 他	有価証券(注3)	62,703	611	1,973	1,362
	債券	18,947	210	224	14
	株式	12,453	270	1,429	1,158
	その他	31,302	130	319	189
	金銭の信託	-	-	-	-

(注1) 運用目的の金銭の信託の貸借対照表価額及び当期の損益に含まれた評価差額を記載。

(注2) 時価のない有価証券のうち子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表価額を記載。

(注3) その他有価証券のうち時価のあるものの貸借対照表価額及び時価との差額を記載。

なお、当期においては、その他有価証券のうち時価のあるものについて時価評価を行っていない。

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	806	744	-62	-	62
不動産含み損益	-	-	-	-	-
繰延ヘッジ損失(注2)	798	-798	-798	2,391	3,189

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施している(11/3月期)。

(注2) ヘッジ会計を適用し、繰延ヘッジ損失として当期貸借対照表に計上して翌期以降に繰延べたデリバティブの評価損益。当該デリバティブについては資産負債総合管理(ALM)の観点からオンバランス資産のリスクヘッジとして取組んでいるもの。

なお、時価評価を行い、評価損益を損益に計上したデリバティブの評価損益(特定勘定を含む)は下記の通りである。

金利関連取引	131
好金利スワップ	115
株式関連取引	-0
債券関連取引	0
合計	131

(図表18) 評価損益総括表(平成13年3月末、連結)

		貸借対照表 価額	評価損益	評価益	評価損
売 買 目 的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託(注1)	756	-5	0	6
満 期 保 有 目 的	有価証券	334			
	債券	-			
	株式	-			
	その他	334			
	金銭の信託	-			
子 会 社 等	有価証券(注2)	263			
	債券	-			
	株式	262			
	その他	0			
	金銭の信託	-			
そ の 他	有価証券(注3)	62,862	645	2,010	1,365
	債券	18,954	210	224	14
	株式	12,510	306	1,465	1,159
	その他	31,397	127	320	192
	金銭の信託	-	-	-	-

(注1) 運用目的の金銭の信託の貸借対照表価額及び当期の損益に含まれた評価差額を記載。

(注2) 時価のない有価証券のうち子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表価額を記載。

(注3) その他有価証券のうち時価のあるものの貸借対照表価額及び時価との差額を記載。

なお、当期においては、その他有価証券のうち時価のあるものについて時価評価を行っていない。

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	806	744	-62	-	62
不動産含み損益(注1)	17	27	10	18	8
繰延ヘッジ損失(注2)	810	-810	-810	2,391	3,201

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施している(11/3月期)。
不動産含み損益には子会社不動産の含み損益を記載している。

(注2) ヘッジ会計を適用し、繰延ヘッジ損失として当期貸借対照表に計上して翌期以降に繰延べたデリバティブの評価損益。当該デリバティブについては資産負債総合管理(ALM)の観点からオンバランス資産のリスクヘッジとして取組んでいるもの。

なお、時価評価を行い、評価損益を損益に計上したデリバティブの評価損益(特定勘定を含む)は下記の通りである。

金利関連取引	123
好金利スワップ	109
株式関連取引	-0
債券関連取引	0
合計	123

(6) 金融派生商品等取引動向

(図表 1 9) オフバランス取引総括表 (億円)

	契約金額・想定元本			信用リスク相当額 (与信相当額)		
	12/3月末	12/9月末	13/3月末	12/3月末	12/9月末	13/3月末
金融先物取引	759,866	389,309	483,087	-	-	-
金利スワップ	202,928	195,496	215,040	3,657	3,324	4,704
通貨スワップ	5,318	1,755	2,003	262	100	121
先物外国為替取引	32,564	35,104	42,734	977	855	2,178
金利オプションの買い	9,670	8,148	5,943	74	66	65
通貨オプションの買い	1,486	638	595	46	44	33
その他の金融派生商品	15,242	15,785	9,785	-	-	-
一括ネットティング契約による与信相当額削減効果	-	-	-	-2,740	-2,484	-4,582
合計	1,027,077	646,239	759,191	2,277	1,908	2,520

(注) B I S 自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約 2 週間以内の取引を加えたもの。

(図表 2 0) 信用力別構成 (13/3月末時点) (億円)

	格付BBB/Baa以上 に相当する信用力 を有する取引先	格付BB/Ba以下に 相当する信用力を 有する取引先	その他 (*)	合計
信用リスク相当額 (与信相当額)	2,125	260	135	2,520
信用コスト	3	4	2	9
信用リスク量	22	11	6	39

(*) 個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。

(注1) 連結ベース。「与信相当額」はBIS自己資本比率基準と同義。

(注2) 信頼区間は99%、保有期間は1年とした。

(注3) 信用コストは計量化により算出した予想損失額。

(注4) 信用リスク量は計量化により算出した非予想損失額。