

1. 平成11年9月期決算の概況

平成11年9月期決算につきましては、収益動向(図表1-1)に示した通りであります。

[業務粗利益]

平成11年9月期の業務粗利益は、前年同期比555億円減益の3,700億円、また、国債等債券損益を除くベースで前年同期比8億円増益の3,717億円となりました。

内訳をみると、国内業務については利鞘の改善により資金利益が増益となったほか、10年12月からの投資信託の窓口販売等、新たなフィービジネスへの取り組みによって手数料収益も増益となった一方で、国際業務においては、円高により外貨建収益の円換算額が減少したこと、海外資産の圧縮により貸金・保証関係手数料が減少したこと等から減益となりました。

[経費]

経費につきましては、前年同期比170億円削減の1,650億円となりました。これは、人員の削減、職員賞与のカット等により人件費を前年同期比75億円削減したこと、物件費を広告費、施設関連経費を始めとして細かく削減対象を積み上げ78億円削減したこと、等によるものであります。

[業務純益]

以上の結果、一般貸倒引当金繰入を除く平成11年9月期の業務純益は2,050億円と前年同期比385億円の減益、また、一般貸倒引当金繰入及び国債等債券損益を除くベースで前年同期比178億円増益の2,067億円となりました。

[臨時損益その他]

貸倒償却等費用につきましては、不良債権処理額が1,776億円、一般貸倒引当金繰入が47億円、合計1,823億円を計上いたしました。

不良債権処理額の主なものは、貸出金償却386億円、個別貸倒引当金繰入1,349億円及び債権流動化44億円であります。

個別貸倒引当金繰入は、倒産等による破綻先の増加、景気低迷、地価下落を背景とした資産劣化、財務状況の悪化に対応した引当金の積み増しのほか、弊行子会社である住

銀保証向け債権について 439 億円積み増したものです。同社向け債権につきましては平成 10 年 3 月期に 1,200 億円の引当を行い、必要に応じ債権放棄の形で支援を行ってきておりますが、景況の悪化と不動産価格の下落に伴い住銀保証の有するローン資産の内容劣化が進行しており、同社における自己査定の結果、追加引当を要する事態となったものであります。

株式等関係損益につきましては、株式等売却損益及び償却のネットで 864 億円の利益となりました。

[経常利益]

以上の結果、経常利益は 908 億円となりました。

[特別損益]

動産不動産処分損益は、リストラクチャリングの一環としての店舗、寮、社宅等の売却に伴う損益のほか、店舗の統合及びこれに係る解体費等により、合計で 38 億円の損失となりました。

また、年金基金の財政基盤強化のため、前期から厚生年金基金の割引率の引き下げを行い、それに伴って増加した年金債務について基金に追加拠出を行っておりますが、今年度年間拠出額に相当する 215 億円を中間期に一括計上いたしました。

[中間利益]

以上の結果、中間利益は 415 億円となりました。

[中間連結決算]

銀行法の改正により今回から中間期としては初めて連結決算を実施いたしました。連結決算の範囲につきましては、平成11年3月期より実質支配力基準、実質影響力基準に基づき判定しております。今年度につきましては、グループ会社の子会社 121 社、関連会社 55 社の計 176 社あり、このうち子会社 75 社及び関連会社 21 社の計 96 社について連結決算を実施いたしました。

連結決算の主な特色は、以下の通りであります。

まず、大和証券とのホールセール合併会社である大和証券 S B キャピタル・マーケッ

ツの業績は、証券市場を取り巻く環境が好転したことにより好調でありましたが、営業開始に伴い取得した営業権を一括償却したことにより中間期では損失を計上いたしました。

また、ゴールドマン・サックスの株式公開に伴い住友銀行キャピタル・マーケット会社で株式売却益を計上いたしました。

その他の子会社等の損益と合わせますと、連結子会社等の税引後利益の寄与は合計で120億円に達し、平成11年9月期の連結純利益は535億円となりました（図表1-2）。

[自己資本比率]

平成11年9月期のリスクアセットにつきましては、国内の経営の健全な中小企業・個人の資金需要には積極的に対応する一方、低採算資産の圧縮、不良債権処理を進めました。また、11年9月末の為替相場が11年3月末対比円高となったため、外貨建てアセットの円換算額が目減りしました。この結果、11年9月末のリスクアセットは、11年3月末対比6,207億円減少し、38兆4,631億円となりました。

一方、BISベース自己資本につきましては、11年9月末のBISベース自己資本は11年3月末対比937億円増加し、4兆3,759億円となりました。この結果、11年9月末のBIS自己資本比率は、前期末比0.42%上昇して11.37%となりました(図表2)。

2. さくら銀行との統合・全面提携

弊行は、公的資金受入れを梃子として、内外金融市場における信認を高め、また、内外の業務提携を含めた合従連衡等、あらゆる可能性を追求してまいりましたが、10月14日、さくら銀行と将来の統合を前提とした全面提携の実施について基本合意いたしました。

〔基本合意の趣旨〕

金融・経済のグローバル化および日本版金融ビッグバンの進展によって、邦銀間はもとより、業界および国境の壁を越えた金融機関の競争が激化しております。また、情報通信技術の飛躍的向上が銀行業務に大きな変革をもたらしており、お客様の利便性を確保し、また、そのニーズに的確に対応してまいりますためには、情報通信技術の活用が必須条件となってきました。

このような環境の中、さくら銀行と弊行は、両行の持つ強固な顧客基盤と高度な金融ソリューション力を統合するにとどまらず、それぞれの強みを一段と活かすことによって、より付加価値の高い商品・サービスをお客様に提供することができると考え、将来の統合を前提とした全面提携を実施することといたしました。

さらに、情報技術、コンテンツ、ネットワーク等に強みを有する多彩な親密お取引先企業等とも連携し、21世紀の高度情報化社会における新たな複合金融グループとして、一層の顧客利便性の向上を図っていく所存であります。

全面提携の当面の具体策としては、12月8日に以下の通り決定いたしました。

両行統合へ向けた準備の推進

- ・ 勘定系システムの統合、チャンネルシステム構築等の方針決定
- ・ 11年12月から12年2月にかけて第一次の人事交流実施
- ・ 12年2月末を目途とした行内電子メールネットワークの相互接続実施

各種業務提携の展開

- ・ 12年1月17日よりATM出金に伴う「他行利用手数料」の相互無料化
- ・ 弊行の「インターネット/オンライン専業銀行」および「個人ローン事業会社」

への資本参加

- ・ さくら銀行の「DLJディレクト・エスエフジー証券」への資本参加

また、11年度中には資本提携の実施を予定しております。

[統合に向けた経営目標等]

両行は、14年4月までに合併を基本として、対等の精神で完全統合する予定であり、統合に向けたそれぞれの経営目標は、以下の通りであります。

リストラの加速

当初の計画より1年前倒しの14年3月までの完了を目指します。

不良債権処理

14年3月までに、地価の更なる下落、産業再生法による企業リストラの加速や会計制度変更の影響等、今後の環境変化に伴う対応を含め、不良債権問題の完全決着を図ります。

政策投資株式の圧縮

政策投資株式について、今期以降、持合解消を中心として、原則お取引先企業のご理解を得た上で、極力残高の圧縮に努めてまいります。

財務の健全性

統合時までには十分な剰余金を確保するとともに、格付の向上を図ります。また、業務粗利についても、コアとなる国内個人・法人業務の増収計画の前倒し実行を達成すべく、業務提携の実を上げてまいります。

さらに、両行は統合後、重複店舗の統廃合、本部機能のスリム化等により、3,000名程度の人員削減を経営健全化計画に上乘せする等、さらなるリストラを実施いたします。

統合の形態、新銀行の名称・本店所在地、合併比率等については、今後検討を進め、正式に決定いたします。

[統合への推進体制]

両行の全面提携および統合を推進するために、両行の頭取を共同委員長とする「統合戦略委員会」を10月29日に設置いたしました。「統合戦略委員会」の下に、事務・シス

テム、個人業務、法人業務等、個別テーマ毎の部会を 14 設置し、業務提携・統合に向けた活動を進めております。

3. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

(イ) 個人マーケット

[投信窓販]

投資信託につきましては、10年12月の窓販開始後1年を経過した11月末時点で、個人のお客様の残高は31ファンドで約2,750億円となり、都市銀行トップの実績となっております。

[マネーライフコンサルティングデスクの創設]

資産形成層をターゲットとした相談業務を行うため、「マネーライフコンサルティングデスク」を3月に2カ所、6月に9カ所設置いたしました。この業務においては、お客様にライフプラン・シミュレーション・サービスを提供し、将来の生活設計を踏まえた金融に関するアドバイスを行うとともに、長期的な資産形成に資する最適な商品を提案しております。

[業務集中の開始]

BPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）を通じた業務の効率化という観点から、支店におけるバックオフィス事務の抜本的見直しを進めており、支店窓口端末を新型汎用端末（WIT、ワークフロー・イノベーション・ターミナル）に順次切り換えを行っています。

また、7月に第一次試行として8カ店の融資管理業務及び事務を東西の2カ所の拠点に集中いたしました。これは、フロント・ミドルバックの責任体制の明確化及び人員削減による合理化により、高精度・高効率の業務運営を目指すものであります。8月には11カ店の集中対象店の追加を行い、11月より第二次試行として新たに東西2カ所の集中拠点を追加し、13カ店の業務を追加集中いたしました。今後、集中対象店を全店に拡大する予定であります。

[デリバリーチャネルの充実]

デリバリーサービス機能の多様化の一環として、9年6月に業務を開始したテレホン

バンキングについては、11月末の会員数が128万人を突破し、月間利用件数は25万件と順調な伸びとなっております。最近の利用件数の増加を受けまして、10月に第二テレホンバンキングセンターを神戸に設置いたしております。

(四) 法人マーケット

[顧客とのコミュニケーション]

スピーディーで緊密なお客様とのコミュニケーションを図る一環として、電子メールやWindows版パソコンサービス等の拡充を行っております。お客様とのメールネットワークは、10月末で新規勧誘先を含め約2万社との接続を終え、月間の発信件数はトータルで約2万8千件に上っております。ネットワークの一環として、7月より双方向通信機能付パソコンサービスTWINNETの取扱を開始しておりますが、これはWindows版パソコンサービスに新機能・新サービスを追加するもので、ロイタージャパン株式会社が提供する金利・為替情報をお客様が直接画面から照会することを可能とするサービスや、プログラムバージョンアップ時の直接ダウンロードを可能とするサービス等を取扱っております。これらは、営業活動の効率化のみならずお客様とのコミュニケーション手段としても重要な役割を果たしております。今後は、本部との協働により各種提案書の送付など、コンテンツの充実を図る予定であります。

[ビジネスソリューションレポート]

ソリューションビジネスの一環として、調査部門、審査部門、法人業務部門が一体となり、お客様に対する総合的提案としてビジネスソリューションレポートを作成しております。具体的には、「(3) 国内貸出の状況」にてご説明いたします。

[地域法人営業本部駐在スタッフの拡充]

ソリューションビジネスの推進強化のため、法人業務部財務開発チームの高度な業務支援活動のほか、デリバティブ、エレクトロニクスバンキング等の専門スタッフを地域法人営業本部に常駐させておりますが、さらに一部の地域営業本部に、資金為替業務を推進するトレジャリーオフィサーと貿易取引業務を推進する外国業務推進オフィサーを

常駐させることといたしました。具体的には、トレジャリーオフィサーは、外国為替取引、為替スワップ取引、通貨オプション取引等市場性取引の取次ぎ及び推進を支援するとともに、お客様宛に相場情報を提供しご照会に対応いたします。外国業務推進オフィサーは、お客様の貿易に関わる外国業務取引、海外投資及び海外事業に関わるビジネスを推進してまいります。

(ハ) 大和証券グループとの共同事業

[大和SBCM]

大和証券SBCキャピタル・マーケット（大和SBCM）は4月の営業開始以降、株式市況の回復にも支えられ順調に滑り出しております。平成12～13年には経常利益500～600億円を展望しておりますが、平成11年9月期の業績は経常利益298億円となり、当初計画を初年度で達成できるペースとなっております。また、グローバルな業務運営体制を整備すべく、大和証券グループ本社の子会社でありました欧州・アジアの証券現地法人を、10月に大和SBCM傘下に統合いたしました。今後は、お客様に対して最高水準のプロダクトを提供すべく、株式新規公開部門の人員強化等引き続きインベストメントバンキング業務の強化を図る予定です。尚、11月29日には、欧米にて一流の評判と実績を持つラザードとファイナンシャルアドバイザー業務に関する戦略的業務提携について基本合意いたしました。

[大和住銀投信投資顧問]

大和住銀投信投資顧問では、7月より「大和住銀グローバルバランスファンド」、「大和住銀グローバル短期債券ファンド」、「大和住銀日本株バリュー株ファンド」の3本の新ファンドを運用開始いたしました。これら3商品の純資産残高は、11月末で897億円と好調な滑り出しとなっております。

(二) リテール証券業務

[DLJディレクト・エスエフジー証券]

6月11日に営業開始いたしましたDLJディレクト・エスエフジー証券は、7月にいち早く株式売買手数料自由化後の料率を発表したこともあり、開設口座は9月末で12,573件を数えています。同社では、DLJ本社との協働による米国株式等の取扱商品の多角化や、携帯型情報端末及び携帯電話による証券取引サービスの実施による他社との差別化も図っております。

[明光ナショナル証券]

平成11年9月期は、相場環境の好転と合併に伴う合理化効果により、経常利益72億円と黒字を確保いたしました。下期は、投信等の拡販による預かり資産の増加、金融収益・売買損益の確保等に加え、更なる合理化の推進により手数料自由化後の影響をカバーする予定です。

(ホ) 資産運用業務

住友グループ金融4社、三菱グループ金融4社、株式会社大和証券グループ本社、及び日興証券株式会社は、共同出資により8月11日、日本レコード・キーピング・システム株式会社(NRKシステム)を設立いたしました。設立時の資本金は40億円ですが、12年春頃を目途に日本アイ・ビー・エム株式会社、日本電気株式会社及び三菱電機株式会社等のシステムベンダーにも増資を引き受けていただく予定です。同社では、確定拠出型年金におけるレコードキーピング・システムの開発を行います。

また、12月10日には、NRKシステム、住友グループ金融4社、三菱グループ金融4社、株式会社大和証券グループ本社、及び日興証券株式会社をはじめとした49社の出資により、資本金50億円で日本レコード・キーピング・ネットワーク株式会社を設立いたしました。同社は、NRKシステムが開発したソフトウェアを利用し、確定拠出型年金における顧客管理業務(レコード・キーピング及びコールセンターの一部)に係るサービスを提供します。

(ハ) その他子会社・関連会社

個人向けの信用保証、金銭債権買取を主な業務とする弊行関連会社、日本総合信用と東京総合信用の両社は、10月1日付で合併いたしました。今回の合併により誕生した新会社の社名は、「迅速な対応（Quick Operations）と質の高いサービス（Quality Services）」の頭文字をとり「クオーク（英文名：QUOQ）」といたしました。

新会社クオークは、西日本を基盤とする日本総合信用と東日本を基盤とする東京総合信用の統合を通じた全国的な営業基盤の構築と一体化による経営効率化により、利用者利便の一層の向上と経営体質の一段の強化に努めてまいります。

また、クオークは引き続き弊行の関連会社（弊行出資比率 5.0%、持分法適用会社）の一つとして、個人向け金融サービスにおける弊行のグループ総合力の一翼を担ってまいります。

(2) リストラ計画

[総経費]

平成 11 年 9 月期の総経費(業務純益ベース)は、1,650 億円(前年同期比 170 億円)となりました。弊行は、経費削減に関する中期目標として、平成 10 年 3 月期の実績(3,737 億円)を平成 14 年 3 月期までの 4 年間で 10%(370 億円)削減することを計画しておりますが、10 年度に極めて詳細かつ具体的に支出項目を見直した結果、既に 1 年目において目標の半分以上を実現いたしました。今期も引き続き見直しを進めており、人件費については、ベアの凍結、夏期賞与の前年同期比 12%削減により前年同期比 75 億円となりました。また、今年度より選択定年制度(セカンドキャリア支援制度)を導入しております。物件費についても経常支出経費の継続的な見直しによる抑制、広告費・接待贈答費・出張旅費等の圧縮、内外拠点合理化による施設関連物件費の削減等により、前年同期比 78 億円となりました。

経費削減に関しては、今後も意欲的に取り組み、計画対比極力前倒しで進めていく予定であります。

[役員数・従業員数]

6 月の経営体制の改定で、社内取締役数の削減を行っており、11 年 9 月末における役員数は 23 名となりました(前年度末比 19 名)。

従業員数につきましては、11 年 9 月末で 15,036 名(前年度末比 + 41 名)となりました。増加の要因は、11 年 4 月の新規採用の影響による一時的なものであります。

[内外支店数]

国内支店につきましては、11 年 9 月末の支店数が 277 支店(前年度末比 7、被振込専用支店を除く)となりました。4 月より顧客セグメント別に業務推進を図るため個人・法人拠点の集約化を行いましたが、今後につきましても引き続き多様化する顧客ニーズに対応するべく、多元的かつ効率的なデリバリーチャンネルの構築、個人マーケットに合わせ取扱業務を限定した資産運用店舗、資産形成店舗等の機能特化型店舗の増加等により、従来型フルバンキング店舗を大幅に削減し、スクラップ&ビルドを推進してまいります。

海外支店につきましては、11年9月末の支店数は18支店（前年度末比 3）となりました。これまでの米州の業務運営体制見直しに続き、11年4月には欧州本部を設置し、欧阿地域の各拠点の業務・事務をロンドン支店に集約いたしました。今後はアジアにおいても、同様の業務運営体制を検討しており、海外拠点に関しても、これまで以上に効率的な業務運営体制構築を推進してまいります。

(3) 国内貸出の状況

(イ) 11年9月末の実績等の状況について

11年9月末における国内貸出の実績(実勢ベース(イバ^oク^oク^oを除く))は、28兆9,441億円と前期末比+2,174億円の増加となりました。企業規模別では、大企業および中堅企業向け貸出が366億円、個人向け貸出が925億円各々減少しましたが、中小企業向け貸出は+3,465億円の増加となりました。

これにより、国内貸出全体、中小企業向け貸出ともに、当初の年間増加計画(各+2,000億円、+3,000億円)を上期で達成いたしました。

11年度下期につきましても、貸出資産の健全性を維持しつつ、引き続き健全な経営内容の中堅・中小企業に対する円滑な資金供給に注力し、経営健全化計画においてお示しました12年3月末計画を達成できるように努力してまいり所存であります。

(ロ) 12年3月末計画の実施へ向けての取り組みについて

貸出計画の達成に向けて、以下の方策を具体的に実行してまいります。

第一に、健全な中堅・中小企業に対するソリューションビジネスを強力に展開し、資金需要の積極的な発掘に努めます。具体的には、

成長業種の弊行未取引先を中心に2,000社をリストアップの上、営業店にリストを還元し、

- ・ 法人業務部・事業調査部に専担チームを設置、既に200社宛のビジネスソリューションレポート(提案書)を作成中。今後2,000社全先の提案書作成及び作成サポートを実施。
- ・ 審査部に専担チームを設置、法人部の与信判断をサポートするとともに意思決定を迅速化する。

等、営業店の取引開拓を全面的にバックアップする体制をとっております。

さらに、上記2,000社に準ずる企業10,000社リストを営業店に還元しており、定型的なビジネスソリューションレポートを調製・活用し、積極的に資金需要の捕

捉を図ってまいります。

また、

法人業務グループ全体で約 200 名を新規のお客様の取引開拓要員にシフトして貸出残高の積み上げを図ってまいります。

第二に、保証協会保証付き貸金等の定型商品を効率的に提供していくため、営業店フロント業務を集中処理するビジネスローンセンターを設置し、中小企業向けの与信に特化した専門スタッフによる肌理細かいサービスを提供する体制を整えてまいります。すでに東西 4 カ所において試行を始めております。

また、中小企業向け小口資金ニーズに迅速にお応えするための与信審査支援システム、「クレジットスコアリングシステム」を活用した貸金についても 12 月より試行しております。

(4) 不良債権処理の進捗状況

経営健全化計画においては今年度の処理額は、年間 1,200 億円、中間期 600 億円程度とみておりましたが、中間期の実績額が 1,823 億円となり、計画比 1,223 億円増加いたしました。

要因の一つは子会社の住銀保証向け債権に対する引当を 439 億円積み増したことであります。その他 784 億円増加したのは、倒産等による破綻先の増加、景気低迷を背景とした要注意先債務者等の資産劣化、財務状況の更なる悪化等により個別の償却引当が増加したことによるものであります。

下期の処理につきましては、12 月基準の自己査定に基づく処理となりますが、現下の経済情勢、上期の不良債権の発生状況、12 年度から導入される時価会計・退職給付会計等の企業財務への影響等を考慮し、中間期並みの引当費用を見込むこととし、その結果年間で 3,800 億円の処理額を見込んでおります。

4. 業績見通しについて

平成 12 年 3 月期の業績見通しと健全化計画との差異は以下の通りです。

(億円)

	業績見通し* (A)	健全化計画 (B)	差異 (A)-(B)
業務純益(除く一般貸倒繰入)	3,600	3,100	+500
不良債権処理額(含む一般貸倒繰入)	3,800	1,200	+2,600
経常利益	1,800	1,700	+100
当期利益	800	750	+50

* 11月19日中間決算発表時点での業績見通し

業務純益(除く一般貸倒繰入)につきましては、健全化計画では平成 12 年 3 月期 3,100 億円とみておりましたが、平成 11 年 9 月期の実勢を反映し、年間 3,600 億円の見通しとしております。

平成 11 年 9 月期につきましては、年間 3,100 億円のうち、1,600 億円を達成する計画としておりましたが実績は 2,050 億円と計画を +450 億円上回りました。これは、11 年 3 月の金融緩和により資金調達コストが低下したことを主因にトレジャリー収益が高水準であったこと、また各種リストラ策の推進により経費削減を前倒しで進めたこと等によるものです。

下期につきましては、海外金利の上昇や、いわゆる「西暦 2000 年問題」への対応として一部長めの資金調達を行うこと、及び株式配当金の季節性等の減益要因があるため、差引き中間期対比減益となり、年間で 3,600 億円とみております。

不良債権処理については、前述の通り年間で 3,800 億円の処理額を見込んでおり、健全化計画比大幅に増えることとなりますが、業務純益の積み上げ、政策投資株式の売却による売却益等により、経常利益については健全化計画対比 +100 億円の 1,800 億円、当期利益については健全化計画対比 +50 億円の 800 億円を見込んでおります。

以上