

## “ 新たな時代の幕開けを迎えて ”



平成11年度は、まさに金融史を塗り替えるような新たな時代の幕開けを告げた1年でした。昨年8月、当行は、株式会社第一勧業銀行および株式会社日本興業銀行との間で、全面的な統合により新しい総合金融グループ「みずほフィナンシャルグループ」を結成することについて合意しました。それから僅か半年余りの間に、大手金融機関の合併・統合が相次いで発表されました。加えて、外資系金融機関の日本での業務拡大の本格化、異業種からの金融業への参入の動き、インターネットなどのIT(情報技術)を活用した業態・業種を超えた戦略的提携の展開など金融界を取り巻く環境は、激しく変化しています。このような経営環境の中で、勝ち残るためには、「変化を先取りする進取の気概」と「変化に対応するスピード」が不可欠であると考えています。

私どもは、平成11年度を通じて、「21世紀のリーディングバンク」としての飛躍を遂げるべくチャレンジな経営課題にトップスピードで取り組んでまいりました。以下、平成11年度の具体的実施事項と平成12年度の課題について述べます。

### 平成11年度を振り返って

この1年間、当行は、経営基盤・経営体制のより一層の強化を図るために、「業績の伸展」、「リストラクチャリングの推進」、「リスク管理強化」および「グループ戦略強化による連結事業経営の推進」に全力を傾注しました。

#### 「業績の伸展」

国内の法人・個人マーケットを重点事業領域と位置付け、お客さまのニーズに広くお応えする「商品・サービスの拡充」およびIT(情報技術)を活用した「サービスチャネルの多様化によるお客さまの利便性の向上」に注力しました。

「商品・サービスの拡充」については、当行の会員制サービスである「富士ファーストクラブ」や重点商品である「住宅ローン」の商品性・サービス内容の向上に努めるとともに、お客さまに資産運用提案を行う営業体制をより一層充実させました。また、中小企業などのお取引先の健全な資金ニーズにお応えするため、営業体制・貸出商品の拡充強化に努めました。

「サービスチャネルの多様化によるお客さまの利便性の向上」については、イン

ターネットを通じた「富士サイバーバンク」のサービス内容の向上を図るとともに、携帯電話(NTTドコモ「iモード」)を通じた「富士モバイルバンキング」のサービスを開始しました。また、土曜・日曜・祝日にも窓口営業を行う本格的インストアブランチ「富士エブリデイバンク」の営業を開始するとともに、「デビットカードサービス」を本格展開しました。

#### 「リストラクチャリングの推進」

拠点の統廃合や役職員の追加削減などに全力をあげて取り組むことにより、計画を上回る経費削減・リストラクチャリングを実施しました。まず、お客さまの利便性に配慮しつつ、国内外の有人拠点の統廃合を行うことで、一層の効率化を進めました。また、従業員について約400人削減したほか、投資の抑制、経費の圧縮にも努めました。

#### 「リスク管理強化」

堅固なリスク管理体制の構築が銀行経営には不可欠であるとの考え方に立ち、リスク管理を軸とした経営管理体制の再編・強化を行いました。まず、信用リスク、市場リスク等各種リスクに対応した経営会議および委員会を設置するとともに、各種リスクを横断的に管理する専門役員職位「リスク統轄役員(CRO)」を設置しました。また、「与信監査部」と「業務監査部」を設置し、資産査定や関連会社などの監査体制を大幅に強化しました。また、コンプライアンスについては、本部および国内外の営業店の体制を強化するほか、関連会社の体制整備についても指導しました。

#### 「グループ戦略強化による連結事業経営の推進」

グループの総合力で、お客さまに専門性の高い最適サービスを提供すべく連結事業経営の一層の強化を図りました。関連会社を事業グループに組み込み、各ビジネスユニットの連携を強化するとともに、事業グループの業績も連結ベースで管理、評価していくこととしました。こうした連結事業経営を推進する専門役員職位「財務統轄役員(CFO)」を設置しました。グループ戦略強化の一環として、昨年3月に連結対象子会社とした安田信託銀行株式会社や昨年10月1日に同行から年金・証券管理・証券代行の財産管理部門の営業譲渡を受けた第一勧業富士信託銀行株式会社との連携を強力に推進しました。また、富士証券株式会社が株式業務への本格参入を行うにあたり、資本力の増強を図るため、同社の株主割当増資300億円を全額引受けました。

#### みずほフィナンシャルグループの結成について

当行は、昨年8月、第一勧業銀行および日本興業銀行との間で、「みずほフィナンシャルグループ」を結成することについて合意しました。

経済がますますグローバル化し、金融ビッグバンが本格的に進展する中で、金



融技術・情報通信技術の著しい発展等の環境変化も加わり、我が国の金融機関経営は新たな時代に入ろうとしています。こうした中、我が国金融機関が、ポータブル化する厳しい競争に勝ち残り、国際的にも一流プレーヤーとしての地位を確立するためには、金融ニーズに高い次元で的確・迅速に応える「顧客対応力」と、強固な財務体質に支えられた「信用力」の二つの要素を兼ね備える必要があります。また、我が国の金融システムを安定化させ、経済の活性化と国際競争力の強化を図るためには、21世紀の我が国金融業の強力な担い手が求められています。

このような環境認識に立ち、3行は全面的な統合を通じ、我が国の金融システムを支える中心的な存在として、真に国民から信頼される総合金融グループを結成することとしました。

みずほフィナンシャルグループは、経営効率の向上と事業分野、機能面における特色、強みの統合を実現することにより、グローバルな金融市場において、我が国を代表し、世界の五指に入る強力なプレーヤーとなることを目指します。また、金融サービスの提供にあたっては、お客さま・お取引先との「心のふれあい」を大切に、常にお客さま本位の経営姿勢を徹底します。

なお、本年9月の持株会社設立に先駆け、3行共同による新たな商品・サービスの提供に積極的に取り組んでいます。一例を挙げれば、

キャッシュカードとクレジットカードを一体化した「スパークカード」発売（3月、当行・第一勧業銀行）

CD・ATMの相互開放開始（4月）

国内最大のベンチャーファンド「みずほベンチャーファンド」設立（5月）

従来の業態の枠を超えた新たなネットビジネスの共同展開を目的とした「em-town(エムタウン)」事業について発表（5月）

伊藤忠商事株式会社、丸紅株式会社と共同し、貿易における企業間電子商取引サービスを提供する新会社設立発表（5月）

三井不動産株式会社と共同し、総合型不動産ファンド創設を決定（5月）

勸角証券株式会社を、本年10月1日より「みずほインベスターズ証券株式会社」と商号変更し、みずほフィナンシャルグループのミドル・リテール証券として、みずほ証券株式会社とともに一体的な業務推進を図ることを発表（5月）

引続き、みずほフィナンシャルグループの統合の成果を、いち早く実現するために、数多くの共同プロジェクトを強力に推進していきます。

こうした経過の中、平成11年度の業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は2,586億円となり、前年度比480億円減少しましたが、債券関係損益を除いたコアの部分では、前

年度比246億円増加し2,517億円となりました。引続き盤石な財務体質を構築する観点から適正な償却・引当等を行った結果、不良債権処理は3,440億円を計上しましたが、前年度比では2,573億円減少しました。一方、保有株式圧縮方針の下、株式の売り切りを進めた結果、株式関係損益は3,380億円となりました。なお、期末の株式含み益は、前期末対比3,642億円増加し、5,482億円となっています。以上の結果、経常利益は、2,233億円、当期利益は1,021億円となり、それぞれ前年度比8,122億円、4,950億円の増益、期初見込み対比では1,333億円、421億円の大幅な増益となりました。また、連結自己資本比率(国際統一基準)は、11.00%で引続き高い水準を維持しています。今後も、業績の一層の改善に全力を傾注します。

なお、普通株式の年間配当金については、前年度の配当金と同額の1株につき7円とさせていただきます。また、優先株式の配当金については、各種優先株式の発行に関する取締役会決議において定められた金額の通りとさせていただきます。

## 平成12年度の課題

金融界を取り巻く環境が急速に変化しつつあるなかで、本年は、当行の中期経営計画「戦略の革新<sup>120</sup>」の最終年度かつみずほフィナンシャルグループ創設という極めて重要な節目であることから、当行としては、以下の課題に取り組んでいきます。

第一に、良質貸出資産の増強、預り資産の増強および多面的な収益機会の追求により、さらなる収益の増強に努めます。良質貸出資産の増強のうち、特に中小企業向け貸出は、金融円滑化という社会的責任を果たすためにも最重点で取り組みます。預り資産については、お客さまの多様なニーズにお応えする運用商品を提供することにより、大幅な増加を図ります。また、関連会社とのシナジー効果の一層の極大化を図ることにより、多面的な収益機会を追求します。

第二に、新事業分野の拡充・収益化のスピードアップを図ります。「戦略の革新<sup>120</sup>」を通じ、経営資源を重点的に投下してきた戦略分野、特にインベストメントバンキング業務、アセットマネジメント業務、IT(情報技術)・インターネット分野などにおいて、最先端の商品・サービスを提供しつつ市場を開拓し、営業基盤の拡大を図ります。

第三に、経営体制およびリスク管理体制をより一層強化します。経営体制については、本年6月から導入した執行役員制により、経営の意思決定をより一層迅速化します。また、リスク管理体制については、信用リスク、市場リスク、事務リスク等の各種リスク管理体制の一層の充実とコンプライアンスへの対応強化に注力します。

また、みずほフィナンシャルグループについては、本年9月に、株式移転により共同で設立する持株会社「株式会社みずほホールディングス」の下で、一体運営を開始します。さらに、平成14年春を目処に、顧客セグメント別・機能別の法的分社経営を行うことを目指します。



持株会社設立時より、各事業部門の特色・強みを最大限に発揮していくため、顧客セグメント別・機能別に、3行横断的なビジネスユニット体制を導入します。

各ビジネスユニットは、それぞれの事業分野において、多様化・高度化するお客さまのニーズに適応した商品・サービスを最適な営業チャネルを通じて提供し、多様な金融サービスのクロスセリングを積極的に推進します。また、高度な金融技術力や専門的ノウハウなど、総合金融サービス力を最大限に活用することにより、新たな事業領域の創造・開拓にも積極的に取り組みます。

みずほフィナンシャルグループは、「最先端の総合金融サービスで、新時代をリードする革新的フィナンシャルグループ」を将来像とし、常に時代の変化を先取りした最高水準のサービスを提供し、国内外のお客さまから最高の支持をいただける、我が国を代表する総合金融グループとして、力強いスタートを切ってまいります。

## 終わりに

本年は、「富士銀行」から「みずほフィナンシャルグループ」への飛躍の第一歩となり、当行の真価が問われる新たなスタートの1年目であります。経済・社会のドラマティックな構造変化が進展する中、新たな時代の扉を力強く開き、みずほフィナンシャルグループの新たな未来を創造していくために、本年も「富士銀行の企業行動原理」\*のもと、スピードを重視し、全力で経営の諸課題に取り組んでまいりますので、皆様方には、今後ともなお一層のご支援を賜りますよう心よりお願い申し上げます。

平成12年7月

頭取 山本恵朗

### \* 「富士銀行の企業行動原理」

#### 銀行の公共性・社会的責任の自覚

銀行の公共的役割を自覚し、経営の自己責任に基づく健全経営に徹し、その社会的使命を全うすることをもって、内外経済・社会の安定的な発展に寄与する。

#### お客さま第一主義の実践

お客さまに誠心誠意・親切の心をもって接し、真摯な姿勢でご要望に耳を傾けるとともに、正確・迅速そして質の高い最良の金融サービスを提供する。

#### 誠実・公正な行動

法令およびその精神を遵守し、社会的規範に悖ることのないよ

う行動は常に誠実かつ公正を旨とする。市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは、断固として対決する。

#### 社会への貢献と調和

銀行の本来の機能の適切な発揮を通じて社会の発展向上に貢献するとともに、良き企業市民または国際社会の一員としての責務の自覚に基づき、社会とのコミュニケーションを密にして、企業行動が社会の常識と期待に沿うよう努める。

#### 人間性尊重

ゆとりと心の豊かさを大切にして、人間尊重の精神に溢れた、働きがいのある自由闊達な組織風土を築きあげる。