

当行の施策

第1次経営計画

当行は、「日本版ビッグバン」などの急激な経営環境の変化を踏まえ、そのスピードに適応し、変化を先取りできる銀行への変革をめざし、平成11年4月から3年間の「第1次経営計画」をスタートさせました。

具体的な「経営方針」は以下のとおりです。

それぞれのお客さまニーズに応じた市場競争力 のある商品・サービス提供力の確立

規制緩和や技術革新により、今後、ますます商品・サービスの多様化・高度化が進展していくなか、すべてのお客さまに一律の商品・サービスを提供するのではなく、それぞれのお客さまの固有の金融ニーズに、より一層きめ細かくお応えしていけるよう、マーケティング機能の整備・強化に取り組んでいきます。

また、市場競争力のある商品・サービス、デリバリーチャネル、価格などを適切かつ継続的に提供していくことにより、それぞれのお客さまにとっての価値の極大化を図るため、グループ総合金融力の一層の充実・強化に積極的に取り組んでいきたいと考えています。

健全な資産構造・強靱な収益構造を有する財務 体質に支えられたリスクマネジメント力の確立

規制緩和の進展による銀行の事業範囲の拡大にともない、今後ますます多様化・複雑化する各種リスクに対応していくため、リスクを正確に把握し、適正にコントロールするための万全なリスク管理体制を構築し、レベルアップしていきます。

また、不良債権の処理などによる資産構造の改善や、基盤的収益力強化による収益構造の改善と資本の充実に積極的に取り組み、お客さまからの信頼度を高め、その幅広いニーズにお応えしていくための、健全かつ強靱な財務体質を構築していきたいと考えています。

長期的な信頼・支持を獲得するための優位性あるブランド力の確立

当行は創立以来、ハートの銀行として、お客さまに「真に愛され親しまれる銀行」になることをめざしてきました。「第1次経営計画」では、永年育んできた、この「身近で親しみやすい」というブランドを礎として、さらにお客さまに提供する商品・サービスのクオリティ、専門的・先端的なコンサルティング力や問題解決力などを強化していくことにより、お客さまから長期的に信頼され支持される金融パートナーをめざしていきたいと考えています。

カンパニー制の導入

平成11年4月、カンパニー制を導入し、組織の抜本的改革を実施しました。これは、従来の「業務別・機能別に本部に権限集中していた組織」から、「お客さまニーズに迅速・確に対応し、最適な商品を最適な体制で提供することをめざす」顧客マーケット別に分社化した組織に転換したものです。

人事制度、人事運用の抜本的見直し

カンパニー制をより有効に機能させる観点から、平成11年9月、従来のコース別人事制度を見直し、「キャリア人事制度」を導入しました。

この人事制度は、職員が「自主性・自律性・創造性」を最大限に発揮できるようにするための行動しやすい環境づくりをねらいとしており、「自由と自己責任」「成果主義」「市場主義」の三つをキーワードとして、これまでの事務職員、庶務職員の職種に加え、「エキスパート職員」を新設し、極めて高度な専門知識・技能を持った優秀な人材を確保していく体制としました。また、従来の事務職員を「キャリア職員」とし、そのコース区分を新たに「キャリア職A（従来の総合職）」と「キャリア職B（従来の特定職・一般職）」に変更し、全職員が真のプロフェッショナルをめざす制度にしました。報酬面では、職務給のウエイトを拡大し、職務の専門性・負担度などの職務価値と市場価値を重視した処遇体系としました。

資産運用・管理業務戦略

平成11年7月、「資産運用・管理企画室」を新設し、従来個別に資産運用・管理業務の戦略を展開してきたグループ各社に関する企画・推進などの機能を集約し、一元的に管理する体制を構築しました。資産運用・管理業務戦略の具体的な進捗状況は次のとおりです。

J.P.モルガンとの投信業務における提携

平成11年3月に当行グループの資産運用会社である第一勧業アセットマネジメントとJ.P.モルガン・インベストメント・マネージメント・インク(“J.P.モルガン・インベストメント・マネージメント”)との共同出資により設立した投信委託会社、第一勧業J.P.モルガン投信(“DKBモルガン”)は、平成11年6月から共同ブランドによる投資信託の募集を開始し、平成12年3月までに合計7商品を発売しています。同社商品の全店における販売累計額は、平成12年3月末時点で784億円となりました。

第一勧業富士信託銀行の安田信託銀行からの財産管理業務の譲受け

平成11年4月に第一勧業信託銀行と富士信託銀行が合併のうえ発足した第一勧業富士信託銀行は、同年10月、安田信託銀行から財産管理部門(年金、証券管理、証券代行)の営業を譲り受けました。これにより第一勧業富士信託銀行は、本店を含めた国内拠点21か所、預り資産約21兆円を有することとなり、また証券代行業務においては約700社、約360万人の株主を管理する信託銀行として本格的なスタートを切りました。

確定拠出年金ビジネスへの取り組み

資産運用・管理業務の一環として、確定拠出年金ビジネスに関する専任チームを資産運用・管理企画室内に設置し、グループ内の関連会社と連携をとりながら、取組体制の早期構築をめざしています。また、お取引先ニーズの把握に努めながら、確定拠出年金用の商品・サービスの開発も積極的に進めています。

証券戦略

証券戦略上のホールセール証券部門を担う第一勧業証券は、平成11年10月より、銀行系証券会社の業務規制撤廃を受けて、株式の引受業務に参入しました。

一方、リテール証券分野を担う勸角証券は、平成11年10月、当行の子会社となり、翌11月、第一勧業証券との間で、株式引受・販売業務を中心とした業務提携に関する覚書を締結し、さらに平成12年7月には、国債・政府保証債・地方債を除く引受部門を第一勧業証券に営業譲渡しました。また、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の位置づけの明確化を図るため、平成12年10月、勸角証券の社名を「みずほインベスターズ証券(株)」と変更する予定です。

経営健全化計画の履行状況

当行は平成11年3月に「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律(いわゆる金融早期健全化法)」に基づき、公的資金を導入するにあたり、「経営の健全化のための計画(以下「経営健全化計画」)を策定しました。経営健全化計画は、「業務の再構築」「経営の合理化」「信用供与の円滑化」の3本の柱で構成されています。平成11年度は、この経営健全化計画の初年度として、その履行に向けて努めてきました。「業務の再構築」については、前記「当行の施策」に記載のとおりです。「経営の合理化」「信用供与の円滑化」については以下のとおりです。

経費

リストラ諸施策を着実に実施した結果、平成12年3月期実績は、人件費1,512億円、物件費1,951億円となり、年間の削減計画を達成しました。

経費率(経費/業務粗利益)は、平成10年度実績57%に対して、平成11年度は50%を下回りました。

(単位:億円)

▶ 経費

| | 平成11年 3月期実績 | 平成12年 3月期計画 | 平成12年 3月期実績 | 前年度 増減 |
|-------|----------------|----------------|----------------|-----------|
| 経費 | 3,887 | 3,955 | 3,681 | 205 |
| うち人件費 | 1,625 | 1,568 | 1,512 | 113 |
| うち物件費 | 2,014 | 2,147 | 1,951 | 63 |

従業員数

平成11年3月末在籍人員16,090人に対し、710人を新規採用する一方、営業店事務の効率化・合理化、マーケット部門の専門性強化・少数精鋭化、本部業務の生産性の向上、また、内外の店舗統廃合、転籍の促進などを実施し、年間で550人を削減しました。これにより、平成12年3月末在籍人員は15,540人となり、平成11年度の削減計画を達成しました。

(単位:人)

▶ 従業員数

| | 平成11年 3月期実績 | 平成12年 3月期計画 | 平成12年 3月期実績 | 前年度 増減 |
|------|----------------|----------------|----------------|-----------|
| 従業員数 | 16,090 | 15,590 | 15,540 | 550 |