



当行の経営方針

21世紀に向けた経営方針

2000

「みずほフィナンシャルグループ」への統合に活かされていく、当行の経営方針を説明いたします。

興銀の経営方針

当行の経営方針は、コマースバンキング業務とインベストメントバンキング業務を両輪とした事業金融を展開し、お取引先の様々なニーズに的確に対応するとともに、グローバルな市場を通じた高付加価値の金融サービスの提供により、我が国を代表する、中立的で強力な金融グループとして国民経済および産業界の発展に貢献していくこととあります。

具体的には、事業法人のお取引先に対しては、付加価値の高い金融プロダクツを提供するとともに、経営戦略・財務戦略の策定をお手伝いするほか、バランスシート上の諸問題をはじめ、企業の持つ様々な経営課題に対し、事業金融のプロフェッショナルとして、具体的な解決策を提供していきます。また、リテールをコアビジネスとする金融機関や地域金融機関、機関投資家のお取引先に対しては、ホールセール型のビジネスを展開することで、当行の特徴である「中立性」と金融債販売で培った相互補完・協調関係を強化していきます。

今後は、「みずほフィナンシャルグループ」の一員として、お客さまに対し最高水準の総合金融サービスを提供していくために、「事業分野・機能について、3行それぞれの特色・強みを最大限に追求する」とした「統合の基本理念」に則り、当行の事業金融分野における高い専門性を活かした新たなビジネスフィールドを創造・開拓していきます。

興銀の経営戦略

昨年4月にスタートした第4次中期経営計画は、「収益力の強化とお客さま・市場からの信頼回復により自信と誇りを持って、21世紀に向けた新たな金融の動きに前向きに対応する、活力ある金融グループを目指す」ことを目的として策定されました。

収益力強化と財務体質の変革

当行は収益力強化と財務体質の変革を達成するため、まず、最先端の金融商品・サービスを提供し、提案営業力をさらに一層強化することにより、優良顧客基盤の維持・拡大を図るとともに、リスクや経費に見合ったプライシングの徹底に基づく適切な取引条件の確保により、営業収益力の強化に努めています。また、

積極的な償却・引当による不良債権問題の早期解決、株式ポートフォリオの圧縮、クオリティーの低い資産の入れ替え促進等に着手し、バランスシート構造の改善に努めています。加えて、国内外拠点網の再編・集約、役員・行員数の削減、能力・貢献度に応じたメリハリのある処遇の推進による人件費の増加抑制、福利厚生施設の全面閉鎖・売却の促進といった合理化も実施しています。

コアビジネスの選定

さらに、当行は、経営資源を今まで以上に強化部門へ集中させるため、「コマースバンキング業務」、「市場業務」、「インベストメントバンキング業務」、「証券・資産運用管理業務」をコアビジネスに、また、「国際業務」、「金融技術開発」の2分野を戦略的強化分野に選定しています。

戦略子会社と業務提携

日本版ビックバンに対応するため、国内外のお客さまと市場から十分に信任される強い金融機関として、国内外のグループ子会社を通じ、また、業務提携を推進することで、最高水準の総合金融サービスを提供する体制を整えています。

証券業務については、興銀証券(株)を中核として、国内では本年4月に新日本証券(株)と和光証券(株)との合併により生まれた新光証券(株)、海外ではロンドンを中心とする当行海外証券現地法人との連携により、国内外のお客さまの幅広い金融ニーズに対応していますが、本年10月に興銀証券(株)は第一勧業証券(株)富士証券(株)と合併し、みずほ証券(株)が誕生します。資産管理業務については、興銀信託銀行(株)を中核とし、各種信託をはじめとした、債権流動化業務に係わるサービスの提供を行っていますが、本年10月に興銀信託銀行(株)は第一勧業富士信託銀行(株)と合併し、みずほ信託銀行(株)が誕生します。

また、業務提携についても、野村證券(株)と今後の収益性、成長性が期待される「グローバル・ファイナンシャル・プロダクツ」および「資産運用・管理」分野で共同事業をスタートさせています。また、法人顧客基盤を活かしたインベストメントバンキング業務や金融技術に強みを持つ当行は、強固な個人顧客基盤を持ち、保険・年金事業に強みを持つ第一生命保険(株)と全面業務提携を結び、相互補完関係に立った強固な協力関係を構築し、共同事業をスタートしています。

21世紀に向けたビジネスプラン

e-ビジネス

当行は、昨今注目を浴びているネット取引について、産業界、特に大企業との強固な取引関係および特定グループに属さない「中立性」を活かし、規模においてB2C（Business to Consumer：消費者向け）ビジネスを遥かに上回るB2B（Business to Business：企業間）ビジネスに特化する形で推進しています。

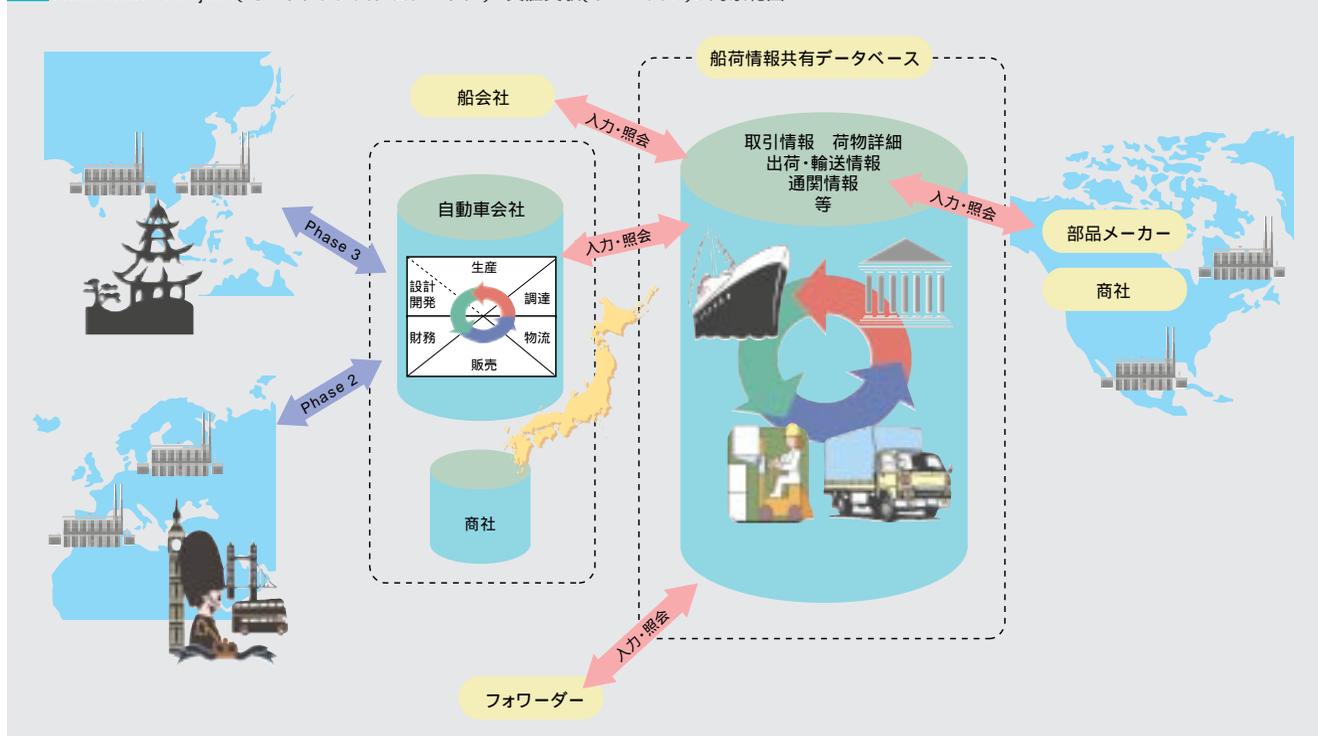
外為規制緩和により内外資金決済が比較的自由に行われることになったこと、また、連結決算主体の新会計基準導入によりグループ経営の重要性が高まってきたことを背景として、各企業においては、国内外およびグループ会社間での資金

を効率的に運用することが求められています。

当行は、こうしたニーズにお応えするため、複数グループ会社のキャッシュ・フローを統括管理するためのグループ・キャッシュ・マネジメント・システム「ITSS（インテグレートッド・トレジャリー・サポート・サービーズ）」、世界初のインターネット・グローバル・キャッシュ・マネジメント・システムである「IBJ Global CMS（アイビージェイ・グローバル・シーエムエス）」、また、売掛債権の流動化サポートシステム「SPARCS（Suppliers' Account Receivables Control System：スパークス）」を提供してきました。

上記に加え、当行は現在、自動車部品の貿易金融EDI^(*1)の開発・実用化「AutoTrans Project（オートランスプロジェクト） AutoTrans Systemの開発および実証実験」を進めています。

AutoTrans Project（オートランスプロジェクト）- 実証実験（フェーズ1）の対象範囲



? 用語解説

(* 1) 貿易金融EDI (Electronic Data Interchange)

EDIとは、異なる企業間で、受発注・請求といった商取引のための標準化された形式のデータを、コンピューターで交換することです。商取引の完結には資金決済が必要であり、商取引データと決済データの突き合わせ作業が必要となるため、特に貿易取引においては双方を連動処理する金融EDIへの期待が高まっています。

このシステムは、従来ファックス等で授受していた発注書や受注確認書、積荷情報や出港・到着の通知等、輸入に係わるすべての文書をインターネットを通じて授受することを可能にするもので、例えば、輸入者が発注書をデータベース上に書き込むと、自動的に部品メーカーに通知され、参加企業すべてが情報をWebブラウザでいつでも自由に閲覧できるシステムです。このシステムは自動車部品に限らず、他の産業分野にも応用できるもので、実用化されれば、汎用性の高いシステムサービスとして幅広いお客さまに提供できることとなります。

ネット上でのB2Bビジネスは実験段階から実用段階に急速に移行しています。ネット取引の拡大は、従来型取引の効率性を高めるに止まらず、今後のビジネスそのものをも変えていく可能性が十分に考えられます。当行としては、「発注 物流 請求 決済」という商取引の流れの中で、発注段階からのネット取引をシステムサポートすることで、IT革命がもたらす企業の経済行動・取引形態の変化を踏まえた金融サービスを提供することができるものと考えています。

また、当行のシステムはいずれもインターネットを基盤としたものですが、この方式を採用することで各システムの統合的な体系化を行うこと、並びにオープンなプラットフォームを提供することが可能となります。

当行では、インターネットを有効に活用することにより、より多くのお取引先の多様なニーズにお応えすることが可能となり、当行、さらには「みずほフィナンシャルグループ」のEDI/バンクとしての地位が確立されるものと考えています。



ビジネスモデル特許

「ビジネスモデル特許」とは、コンピューター・システムを使って実現した新しいビジネスの形態や仕組みを対象とした特許のことで、平成10年に米国においてその有効性が認められて以来、IT技術の進展が著しい金融業界でも注目されています。

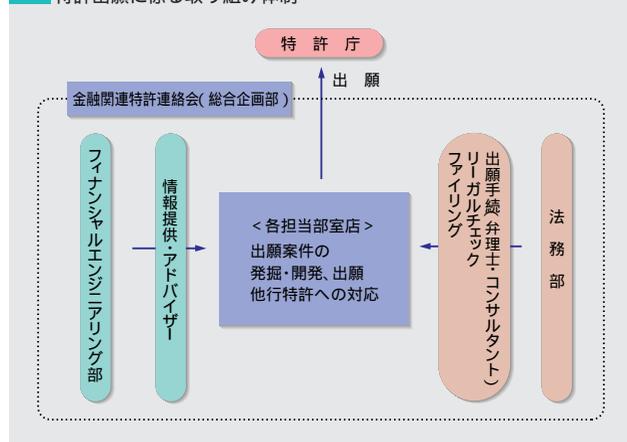
当行の主要な特許出願中案件（平成12年5月現在）

案件名	内容
SPARCS	ファクタリング情報処理システム
ITss	複数企業の資金財務情報のコンピューター統合管理方法
AutoTrans System(2件)	インターネット上の貿易EDI、金融EDIに係る複数技術

当行では、従来より資金決済システム分野を中心に国内CMS（キャッシュ・マネジメント・サービス）、ファクタリング情報処理システム（SPARCS）、複数企業の資金財務情報に係るコンピューター統合管理方法（ITss）等の特許出願を手掛けてきましたが、本年度より知的財産権の拡充を経営戦略の一つとして位置付け、金融関連特許連絡会を新設し、特許出願の推進につき全行的な取り組みを開始しました。

最近では、企業間電子商取引（B2B取引）に係るシステム開発上の成果として、貿易・金融EDIにおける複数技術を「ビジネスモデル特許」として出願しています。

特許出願に係る取り組み体制



経営健全化計画の履行状況

平成11年度の業績については、業務純益(一般貸倒引当金繰入前)は1,741億円と「経営の健全化のための計画」を達成しました。ビジネスユニット別に実績を見ますと、市場ユニットがマーケット環境の変化により苦戦を強いられましたが、その分をコーポレートバンキングユニットを中心とした他ユニットの堅調な業績によりカバーしました。一方で、不良債権処理については、財務体質健全性の一層の向上・改善を引き続き図るため、予防的な引当の積み増しや最終処理を促進し、2,216億円(一般貸倒引当金繰入額を除くと2,688億円)となりました。以上により、経常利益は1,388億円となりました。また当期利益は3期振りの黒字決算となったものの、「東京都における銀行業等に対する事業税の課税標準等の特例に関する条例」が成立したことに伴い繰延税金資産取崩しの影響を受け、602億円と経営健全化計画の712億円を下回る結果となりました。剰余金の積み上がりについては、2,400億円とほぼ計画通りとなり、将来の公的資金の償還に係る財源の確保には問題ないものと考えています。

(単位:億円)

	11年度実績	11年度計画	計画比
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	1,741	1,628	+6.9%
経常利益	1,388	1,228	+13.0%
当期利益	602	712	15.4%
剰余金残高	2,400	2,395	+0.2%

(単位:億円)

	11年度実績	11年度計画	計画比
コーポレートバンキングユニット	1,583	1,145	+38.2%
市場ユニット	337	852	60.4%
インベストメントバンキングユニット	42	49	14.2%
証券・資産運用管理ユニット	33	47	-
ビジネスユニット業務純益	1,995	1,999	0.2%
その他本部勘定等	254	371	+31.5%
合計(業務純益(一般貸倒引当金繰入前))	1,741	1,628	+6.9%

(単位:億円)

	11年度実績	11年度計画	計画比
グループ会社利益	223	199	+12.0%
コーポレートバンキング子会社	100	104	3.8%
証券・資産運用管理子会社	122	94	+29.7%
インベストメントバンキング子会社	1	1	±0.0%

経営合理化の進捗状況

国内支店については、平成11年9月に日比谷・神田・千葉の3支店を廃止しました。海外支店については、平成11年5月に

シカゴ・アトランタ両支店をそれぞれニューヨーク支店の、サンフランシスコ支店をロスアンゼルス支店の出張所にするともに、平成11年7月にはタイのチョンブリ・アユタヤ支店、さらに平成11年12月にはパリ支店を廃止しました。なお、計画比+1店舗となっていますのは、将来的に「みずほフィナンシャルグループ」として、充実した海外ネットワークを維持する観点から、廃止対象拠点の見直しを行っていることによるものです。

	11年度実績	11年度計画	計画比
国内本支店	24	24	±0
海外支店	15	14	+1

福利厚生施設については、下記の通り鋭意売却を進めています。

支店長社宅	売却を完了
保養所	上期に全面的に閉鎖し、下期に2件を売却
会食クラブ	売却を完了
グランド(東京都内)	売却先として杉並区と交渉中

物件費については、外部コンサルタントを導入し、徹底的な合理化を行いました。この結果、平成11年度の経費については総額1,393億円と、計画の1,570億円に対し、さらに177億円圧縮しました。

(単位:億円)

	11年度実績	11年度計画	計画比
経費	1,393	1,570	177

国内向け貸出の進捗状況

国内貸出

平成12年3月末の国内貸出残高については、平成11年3月末比5,120億円の減少、平成11年9月末比730億円の減少となりました。これは、円高による為替影響に加え、企業の資金需要が低迷し続けたことを反映したものです。

中小企業向け貸出

平成12年度3月末の中小企業向け貸出(実勢ベース、インバクトローンを除く)については、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の趣旨に則り、中小企業向け貸出の増勢を図るため、幅広く資金ニーズを取り込むことに注力した結果、平成11年度3月末比480億円増加しました。

具体的施策としては、優良中小企業向け特別貸出枠の設定、未公開企業に対する特別投融資枠の設定、本部内への中堅・中小企業営業推進専担部署の設置等が挙げられます。