

当行に対するご理解を 一層深めて頂く為に

当行・金融界をめぐる様々な動きに対して、
当行がどのように考えているのかをQ & A方式でご説明致します。

【Q1】 金融界を取り巻く最大の関心事は日本版ビッグバンですが、興銀はビッグバンの中でどのような展開を考えているのでしょうか？

【A】 本年4月の改正外国為替管理法の施行により、いよいよ2001年(平成13年)を目指した我が国の金融システム改革、いわゆる日本版金融ビッグバンが動き始めました。既に証券子会社、信託銀行子会社の一部業務の拡大や銀行持株会社制度の導入等の手当がなされておられますが、平成11年度下期中には残された証券子会社、信託銀行子会社に対する業務範囲制限についても原則として撤廃されることになっています。また、新たな金融商品の開発、提供の可能性の拡大という観点から見ても、外国為替管理規制の撤廃に加えて本年12月には銀行本体による証券投資信託の窓口販売の解禁、店頭エクイティ・デリバティブ業務の法制化等が実現する見込みです。更に政府は、今後の高齢化社会の到来に備える為、確定拠出型年金制度の導入を検討中とも伝えられています。

当行は、既に平成8年度にスタートさせました第3次中期経営計画において、ビッグバン構想発表前から、経営環境の変化を見極めつつ、その戦略を明確にし、体制整備に努めて参りましたが、今後は、金融システム改革の実施を踏まえ、これを更に発展させていく方針です。

第一に特定の企業グループに偏らない幅広い企業との取引関係、長年にわたる金融債の発行を通じて培われた機関投資家とのネットワーク、内外における証券業務の経験といった強みを活かし、現在の中核事業であるホールセール・バンキング業務に、M & A、プロジェクト・ファイナンス、証券化、証券引受等の投資銀行業務、投資顧問業、証券投資信託委託業、信託業等の資産運用管理業務、証券、デリバティブのセールス&トレーディングを中心とする市場関連業務を加えた4つの事業分野を柱とした展開を進めて参ります。

ホールセール・バンキング業務は、今後とも当行にとって最も重要な中核事業です。直接金融へのシフトが進む中でも、安定的かつ機動的な調達が可能で銀行融資に対する企業の需要には底堅いものがあります。証券化、債権売買等の発

達により、ローン・ビジネスと証券業との融合も進んでいます。今後はこうした金融技術の発達と市場の変化を捉えつつお取引先のニーズに最も合致したローンのストラクチャリング&オリシネーションに注力し、リスクアセットのコントロールと信用の供給と収益力の向上を両立させる運営をより一層進めて参ります。

投資銀行業務、資産運用管理業務、市場関連業務は、これから新たな中核事業に育てていこうという業務です。これらの分野は、一連の改革により今後高い成長性と収益性が見込まれる戦略的重要性の高い分野ですが、反面、外資系金融機関との厳しい競争が予想される分野であり、また本格的な事業展開を図る為には相当の投資が必要な事業でもあります。従って、業務によっては内外の金融機関との提携等を通じて早期に業務を立ち上げ、有効に競争していきける体制を整える必要があると考えています。当行は、本年5月、野村証券(株)との間で、デリバティブなど金融新商品・新手法を提供する「グローバル・フィナンシャル・プロダクツ事業」、投資信託、企業年金等、多様な運用商品の提供とその総合管理サービスを提供する「資産運用・管理事業」の2つの分野において共同事業を行うことで合意した旨の発表を行いました。これはこの為の具体策の第一弾であり、今後も提携を含めた有効な事業拡大の方策を追求して参ります。

第二に、銀行持株会社制度の導入、子会社の範囲の拡大、連結重視の銀行グループ規制の導入等を受けて、グループを含めた事業をグローバルに再編成し、より効率的かつ競争力のある経営体制の確立を目指して参ります。例えば、金融システム改革法施行後、資産運用業務を営む関連会社を銀行本体の子会社または銀行持株会社傘下の兄弟会社とすることを検討しています。また、それぞれの業務分野で欧米の一流金融機関と競争し得るプロを養成しながら、各分野に合ったマネージメントを行い、かつ相互のシナジーを最大限引き出し、体制を整えて参ります。

Q2 先日、興銀は野村証券(株)との提携を発表しましたが、その目的・提携内容について教えてください。

A 本年5月に当行と野村証券(株)は共同事業について発表致しましたが、その目的は、来るべき日本版ビッグバンに対応し、両グループのお客様の高度かつ多様なニーズにお応えし、最高水準の金融サービス、金融商品を提供する為です。

両社が共同事業を行うことで合意したのは次の2つの業務分野です。1つはデリバティブズなど金融新商品・新手法を提供する「グローバル・フィナンシャル・プロダクツ事業」で、両グループの折半出資で合併会社を設立致します。もう1つは、投資信託、企業年金等多様な運用商品の提供とその総合管理サービスを提供する「資産運用・管理事業」です。具体的には、第一にファンド等運用商品の管理サービスの共同事業化の為の準備会社を両グループの折半出資で設立し、第二に優良ファンドの企画・開発を行う野村証券(株)全額

出資の米国人に興銀グループが資本参加して折半出資にするとともに、同社の日本法人を設立し、日本におけるアドバイザー業務を展開致します。

また、その他の業務分野においても、有効な事業提携の可能性を検討して参ります。



写真提供：共同通信社

Q3 不良債権処理の結果、興銀は平成10年3月期は赤字決算を余儀なくされた訳ですが、不良債権の現状の処理状況及び今後の見通しについて教えてください。

A 不良債権の処理状況につきましては、平成7年度の住専処理、平成8年度の前倒し処理に加え、平成9年度は翌年度導入予定の早期是正措置の趣旨を踏まえた不良債権処理により返して、3年間で累計1兆7,510億円の処理を実施して参りました。

(単位：億円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	3年度合計
直接償却	6,051	104	611	6,767
間接償却	2,263	2,032	5,062	9,359
その他	244	475	663	1,383
合計	8,560	2,612	6,338	17,510

特に、平成9年度は不良債権の処理に関する新基準、いわゆる「自己査定基準及び償却引当基準」を作成し、当該基準に基づき資産健全性の一層の向上・改善を図る見地から、6,338億円と大量の不良債権処理を実施致しました。この結果、経常損失3,577億円、当期純損失3,419億円と、大幅な赤字決算となりました。

この不良債権処理により返して、破綻先債権、延滞債権に金利減免等債権を加えた合計残高は、平成8年3月末の9,849億円に比して約2割(2,077億円)減少し、平成10年3月末には、7,772億円となっております。



更に、これに経営支援先債権を加えた開示不良債権合計残高でも、平成8年3月末の1兆2,351億円から平成10年3月末では1兆374億円と大幅な改善をみております。

また、貸出金に占める不良債権の割合では、年度後半における大型企業倒産はあったものの、年間を通じて着実な不良債権処理を進めた為、昨年度を下回る4.0%の水準に低下しております。

不良債権処理の進捗状況を表す貸倒引当率(貸倒引当金残高の開示不良債権残高に対する割合)につきましては、平成8年3月末には38.2%であったものが、前述の通り、

貸倒引当金の積み増し等の積極的な不良債権処理に傾注した結果、平成10年3月末における貸倒引当率は86.7%に上昇し、開示不良債権残高の約9割弱をカバーするまでに至っております。

なお、今年度より「3カ月以上延滞債権」と「貸出条件緩和債権」を参考開示し、新たな定義としての「リスク管理債権」を別途開示致しております(90ページ参照)

(単位：億円)

不良債権処理額	8,560	2,612	6,338		
	平成8/3末	平成8/9末	平成9/3末	平成9/9末	平成10/3末
破綻先債権	1,218	4,262	3,294	2,854	2,996
延滞債権	4,902	5,100	4,026	3,733	4,346
金利減免等債権	3,728	818	921	906	429
合計(a)	9,849	10,181	8,242	7,494	7,772
経営支援先債権	2,502	2,602	2,602	2,602	2,602
開示不良債権合計(b)	12,351	12,783	10,844	10,096	10,374
貸出金(平残)(c)	242,348	242,262	248,347	253,245	254,730
貸出金(平残)に対する比率(b)(c)	5.0%	5.2%	4.3%	3.9%	4.0%
貸倒引当金計(d)	4,723	5,350	5,575	5,344	8,998
貸倒引当率A(d)(a)	47.9%	52.5%	67.6%	71.3%	115.7%
貸倒引当率B(d)(b)	38.2%	41.8%	51.4%	52.9%	86.7%

Q4 邦銀は巨額なアジア向け債権を保有しており、今後不良債権化する懸念があると言われていますが、興銀はどのような状況にあるのですか。アジアに対する今後の取り組み方針も含めて教えてください。

A 平成10年3月末における当行のアジア向け貸出金・保証の合計額は、連結ベースで1兆1,841億円であり、このうち当行単体の貸出金は9,627億円となっております。また、連結ベースの貸出金・保証合計の約4割の4,814億円が日系企業子会社向けです(国別の内訳等詳細は別表をご参照ください)

当行のアジア向け融資は、主として日系企業及び現地の政府関係機関または大手優良企業を対象とする等の債権管理を行って参りました。例えば、現地のファイナンスカンパニー向けの貸出は極めて少なく、中でも破綻が相次いだタイの地場ファイナンスカンパニーへの貸出金はございません。また、不動産開発案件も原則手掛けておりません。従って、アジアの諸国に経済的・政治的混乱が発生している昨今のような状況でも、当行の債権内容の健全性は比較

的高く、前期末時点での不良債権の発生も少額です。

このアジア向け債権に対する平成10年3月末の引当残高は、債権償却特別勘定と一般貸倒引当金を合計したベースで115億円程度です。これは期末の状況に鑑み、債務者の今後の財務内容の悪化に対処すべく、貸倒引当金の計上を行ったものです。

アジア地域に対する今後の取り組み方針ですが、アジア諸国情勢は、インドネシア等先行き不透明な要因もことから、引き続き慎重な債権管理を行う一方、アジア地域における通貨・経済の安定化と新たな成長軌道への回復に向けた取り組みに即した新たな金融ニーズにもお応えできる体制を構築して参りたいと考えております。また、国際機関との協調を含め、アジアの一員として直接・間接に企業のグローバルな活動をアシストして参ります。

アジア向け債権残高(連結ベース)(平成10/3末)

(単位：億円)

	インドネシア	タイ	マレーシア	シンガポール	フィリピン	韓国	中国	香港	小計	台湾	インド	その他	合計
日系	640	938	177	1,123	0	0	1,289	647	4,814	0	0	0	4,814
(うち当行単体・貸出金)	(538)	(848)	(64)	(416)	(0)	(0)	(991)	(536)	(3,393)	(0)	(0)	(0)	(3,393)
非日系	827	1,347	355	173	50	955	1,305	1,399	6,412	306	289	18	7,026
(うち当行単体・貸出金)	(435)	(1,218)	(328)	(149)	(50)	(950)	(1,186)	(1,355)	(5,671)	(267)	(277)	(18)	(6,234)
合計	1,467	2,285	533	1,296	50	955	2,594	2,046	11,227	306	289	18	11,841
(うち当行単体・貸出金)	(972)	(2,066)	(391)	(566)	(50)	(950)	(2,177)	(1,892)	(9,064)	(267)	(277)	(18)	(9,627)

注)1.債権の対象：貸出金+支払承諾見返(保証)平成10/3末TTLレート(132.10円/\$)で換算]
2.日系：日本企業の出資比率が50%以上の子会社(親会社の保証徴求先は除く)



不良債権については、57、59、90ページもご参照ください
アジア地域への取り組みについては、38～40ページもご参照ください

【Q5】 日本版ビッグバンに勝ち抜く為にも邦銀は一層の収益力強化が必須かと思いますが、興銀は経営合理化に向けてどのような施策をとっていますか。

【A】 当行はこれまでモリスラの徹底により邦銀トップクラスのコスト競争力・収益力を確保することが重要であるという基本的考え方に基づき、「経営の合理化、効率化」を経営の基本方針として掲げるなど全行を挙げて経営合理化に取り組んで参りました。具体的には、従業員数の削減、内外の支店・駐在員事務所の統廃合を実施するなど、経費全般の削減に努力して参りました。また、組織運営の効率化、合理化を図る観点から、行内組織の見直しや事務処理の集約化・アウトソーシング等による効率化、システムの更新等、様々な工夫も重ねて参りました。

しかしながら、当行と致しましては、来るべき日本版ビッグバンに備え、銀行経営を巡る経済・社会環境の変化に適切に対応するとともに、公共性の高い企業としての社会的責任を果たしていく為に、財務体質の一層の改善・強化が必要であると考えております。この為、本年2月に経営姿勢の改革とともに従来より更に踏み込んだ内容の経営合理化策の実施を発表致しました。

行員の処遇につきましては、平成8・9年度に引き続き平成10年度もベアを実施しないほか、最大25%の賞与カット及び、各種手当での廃止・削減等により、組合員を含め全行

員の処遇水準を引き下げます。引き下げ幅は、年収ベースで、部店長クラスは十数%、組合員を含め全体で10%程度の削減を予定しております。

従業員数は既にピーク比1割減の5,000人体制を達成しておりましたが、今後更に一般職の採用中止等により向こう2年間で200人程度削減致します。また、店舗につきましても、当行は長期信用銀行として少数店舗による効率的運営に努めて参りましたが、これまでの国内支店数1割削減に加えまして、本年7月に首都圏の大型店舗である東京・日本橋両店を統合する等、顧客サービスの向上と業務の効率化を一層推進致しております。また、海外につきましてもシステムの大幅なリプレースを行い、業務の集約化を図ることで店舗・組織運営の効率化を実施するとともに、拠点の統廃合を推進致します。

その他、店舗費、事務費、出張費、広告費を中心に経費削減に取り組んでおります。これらの施策により、年間の経費削減の目標額をどこも120～150億円と考えております。

以上の通り、当行と致しましては健全で強固な財務体質を築き上げる為に経営合理化に引き続き邁進して参りたいと考えております。

【Q6】 興銀は本年3月に1,000億円の公的資金を導入しましたが、その理由を教えてください。

【A】 当行は本年3月に期限付劣後債()を発行し、1,000億円の公的資金を導入致しました。

今般、公的資金による金融機関の優先株や劣後債務(ローン、債券)の引受が政府の金融システム安定化の為に諸施策の一環として決定され、実行に移されましたが、その背景には昨今の深刻な金融、経済情勢があります。バブル崩壊以降の景気低迷の長期化や株式・不動産等の資産価値の下落等を背景として金融機関の不良債権問題が深刻化し、特に昨年後半以降は、内外の預金者や投資家の金融システム全体に対する不安が著しく高まる状況になりました。また、そうした中、企業の資金調達が行われにくくなり、いわゆる貸し渋り問題が深刻化する事態に至りました。

我が国経済全体にとって、金融システムの安定化が、信用秩序の維持と国民生活の円滑な運営を図る上で喫緊の課題となった訳です。

当行は、かねてより自己資本の充実が自助努力が基本であるとの認識の下、市場での株式や劣後社債等の発行を行って参りますが、一方で、現下の深刻な金融、経済情勢を踏まえると、当行をはじめとした大手金融機関が公的資金によって健全性向上を図ることも、金融システム全体に対する内外の信任を回復し、金融の円滑化を図る為に極めて重要であると判断し、今般の公的資金導入に至ったものであります。

() 劣後債は普通社債に比べ償還の優先順位が劣後する、自己資本に近い性格の債券であり、金融機関の支払能力や財務の健全性向上につながるものです。従って金融機関の健全性を示す一つの指標である自己資本比率の計算上も算入されています。

Q7 興銀はBIS規制に対応する為、この1年間にどのような施策をとりましたか。

A 当行は、自助努力によりいわゆるBIS自己資本比率の向上を図る方針の下、海外子会社を通じ、劣後債2,100億円及び優先証券10億米ドルを発行致しました。また、債権の流動化をはじめとした資産の効率化にも努めて参りました。なお、平成10年3月には、金融システム安定化の観点から、期限付劣後債を発行し、1,000億

円の公的資金を導入致しました。

当行は、今後ともBIS規制に対応して必要な施策を機動的に実行し、より健全な財務体質を目指し経営基盤の強化を図るとともに、株主、顧客、投資家の皆様の評価をより確実なものにしていきたいと考えております。

Q8 大手銀行はBIS規制達成の為に、中小企業に対して“貸し渋り”をしているという批判があります。“貸し渋り”の実態、興銀の融資姿勢はどうなっているのでしょうか。

A 日本版ビッグバンの中で、我々邦銀もグローバルスタンダードに則った経営が求められており、BIS自己資本比率の向上が必要となっております。

そうした中、当行と致しましては、まず自助努力として海外子会社を通じた優先証券や劣後債の発行を行った上で、3月には期限付劣後債を発行し、1,000億円の公的資金を導入する等、自己資本の増強に努めて参りました。また同時に、貸出債権の流動化等を積極的に実施し、極力お取引先にご迷惑をかけることなく自己資本比率の改善を図るよう最大限の努力をして参りました。

このような方策により貸出余力の確保に努めつつ、貸出に当たっては、銀行経営の健全性の観点からリスクの高い資産を圧縮する一方、健全なお取引先の資金需要には積極的にお応えするとの基本方針に基づき運営して参りました。また、貸出に加え、お取引先資産の証券化や社債・CP発行についても積極的にサポートし、この分野での実績も大きく拡大致しました。

平成9年3月末の当行貸出金残高は、23兆2,415億円と前期末に比べ1兆4,720億円減少致しましたが、これは、主として前述の如くお取引先の資金需要には前向きに対応する一方で、資産の効率性向上と健全性確保の観点から、貸出資産の流動化と不良債権処理を積極的に進めたことによるものであります。

特に、中小企業につきましては、我が国経済に重要な役割を果たすとともに次代の産業の担い手として極めて重要であり、その発展にご協力することは当行の本来の使命であるとの認識に立ち、積極的な取り組みを続けてきております。当行の中小企業等向け貸出残高は前期末に比べ3,866億円の減少となっておりますが、これは 破綻・延滞先向け貸出の償却と回収、貸出債権の流動化、及び 当行グループ会社向け貸出の減少によるものであり、これらを除いた中小企業向け貸出はむしろ増加しております。この結果、国内店貸出金に占める中小企業の比率は当期も引き続き上昇し、43.5%となっております。

また、いわゆるベンチャー企業に対しては、英国最大のベンチャーキャピタルである3i社と合併で設立した興銀インベストメント(株)を中心に、単なる資金供給に止まらず、種々のご相談に応じております。



【Q9】 これからの銀行経営には、リスク管理体制が大きく影響すると聞きます。興銀では、市場リスク・信用リスク等の管理体制の進捗度はどうですか。

【A】 金融の自由化、国際化、市場化の流れの中で、銀行を取り巻く環境は大きく変化しており、銀行経営上も様々なリスクにさらされております。特に、今年度より、日本版ビッグバンがスタートし、3年後の2001年（平成13年）に向けて、各種の規制緩和が進行致しますが、これに伴い、銀行経営においても、自己責任の下にリスクを管理しコントロールしていくことが益々重要になっております。

このような認識の下、当行は、市場リスク、信用リスク、事務・システム・法務リスク等の各種リスクに応じた管理体制を整備し、そのリスクを適切なものにコントロールするよう努めるとともに、その管理体制についても、環境の変化に即し有効性を確保できるように、絶えず見直しを進めております。

まず市場リスクについてですが、既に、当行では、フロント・ミドル・バックを分離して内部牽制に配慮した管理体制を整備するとともに、独立したリスク管理部署として市場リスク管理室を設置しておりますが、この6月には、それを市場リスク管理部とし、ミドル業務の本部機能を強化致しました。

また、昨年、信用リスクの統合管理を担う組織を充実させるべく、審査部の機構改編を行いました。信用リスクにつきましても、リスクの計量化をベースとしたポートフォリオ管理に向けた整備に努めております。

更に、銀行経営にとって最も影響の大きい市場リスクと信用リスクについては、双方の計量化をベースとした統合リスク管理の体制整備に向けて検討を進めております。

【Q10】 金融債による資金調達について教えてください。主要顧客への販売状況はどのようになっているのでしょうか。

【A】 当行は金融債の最大の発行体で、興業債券は、平成10年3月末の残高が20兆円と、金融債の総残高65兆円の約3割を占める金融債の代表銘柄であります。こうした指標性を背景として興業債券は債券の流通市場においても高い流動性を維持しております。

更に当行は、投資家の皆様のニーズにお応えするべく、興業債券の利率の条件設定におきましても常に市場実勢を尊重するという意を用いております。また、個人のお客様を中心に販売するワコー・リッキー・リッキーワイドにつきましては、平成5年10月より、それまで月1回発行であったものを前半債・後半債の月2回発行とすることで弾力的かつ機動的な条件設定を行っております。

こうした高い流動性及び市場実勢を反映した条件設定を背景に、興業債券は幅広いお客様より支持を頂いております。

興業債券は、金融法人・機関投資家に対する直接販売、当行店頭での販売、証券会社を通じた販売が主要な販売ルートです。

まず、金融法人・機関投資家につきましては、国内の有力投資家から幅広く安定的なお取引を頂いており、応募額は

順調に拡大するとともに、デリバティブ取引や証券事務代行業務等、多面的なお取引もさせて頂いているほか、審査・調査ノウハウの提供等を通じ、緊密な関係を築かせて頂いております。長年にわたって築き上げてきた、この広く強固なお取引先との関係が当行の資金調達の強みであります。

個人のお客様につきましては、日本版ビッグバンの進展とともに、資産運用ニーズが益々多様化していくことが予想されます。今後は、様々な商品を組み合わせた個人資産運用ポートフォリオのご提供が必要になってくる訳ですが、引き続き「元本保証・確定利回り商品」に対するニーズも根強いものと思われま。興業債券は個人向け債券貯蓄の分野でもトップシェアにありますが、今後とも一層の商品性の向上に努め、引き続き安全有利な確定利回りの金融商品として個人の皆様の資産運用のお役に立って参りたいと存じます。

また、お取引先の社員の方にご利用頂いている給与天引きの財形貯蓄においても、当行は全金融機関の中で残高トップの実績を挙げているなど、興業債券は個人貯蓄の多くの分野で幅広く支持を頂いております。

【Q11】西暦2000年問題に対する興銀の対応は怎么样了か。

A 西暦2000年問題とは、主にコンピューターが西暦年号を下2桁で認識している場合に、2000年到来の前後に、システム上のトラブルが発生するという問題です。本問題は、経済社会全体にコンピューターが深く浸透している昨今、社会的な問題として取り上げられております。

当行は、2000年問題について、お客様とのお取引に影響が出ないよう対応を実施することが社会的責務であると認識し、重要な経営課題の一つとして対応しております。

対応体制としては、CIO(Chief Information Officer)を責任者として、その下にシステム企画部を中心に総合企画部・管理部・事務管理部による対応検討チームを組成し、また、地域別に、米州は米州部を中心とした対策委員会、欧州はロンドン支店を中心とした対応組織、国内及びアジア・オセアニアはシステム企画部内に対策委員会をそれぞれ組成しております。この体制整備により、興銀グループ全体での的確な対応の推進、対応に必要なとされるリソースの十分な確保、各拠点の対応進捗管理の実施とその結果の経営への報告、等を実現しております。また、予算面においては、本問題への対応に関し、優先的に予算を配分する旨、経営レベルで合意しております。

当行では、「対策方針書」を策定し、全行で標準的な対応を実施中で、既に問題点の洗い出し、ソフトウェア・ハードウェア等の提供を受けているベンダーへの対応要否の確認、修正計画の立案を完了、現在は、修正作業を進めております。対応完了は、主要システムについて1998年(平成10年)12月まで、その他も含めた全体については1999年(平成11年)6月までを予定しております。

