

「経営の健全化のための計画」の概要

平成17年8月

株式会社 みずほフィナンシャルグループ

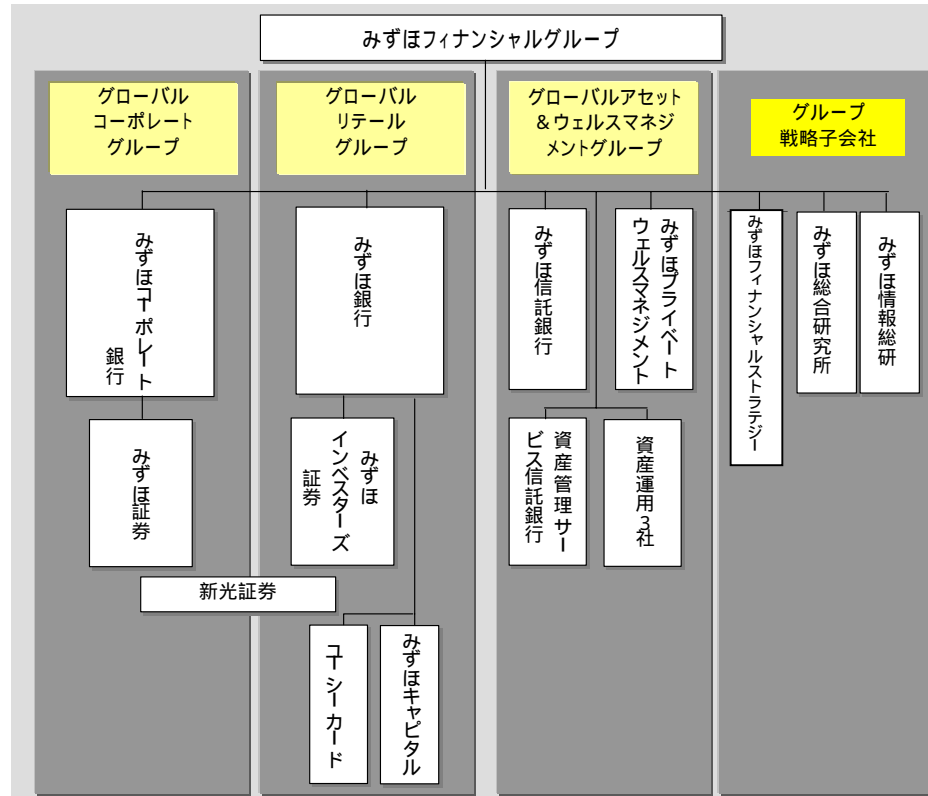
1. 経営の合理化のための方策

(1) ビジネスモデル、経営戦略等

当グループは、平成17年度よりお客さまの支持獲得を目指す「未来志向・顧客志向」のフェーズへの転換期を迎えたとの認識に立ち、事業戦略『“Channel to Discovery” Plan』を策定いたしました。その基本コンセプトであるお客さまの支持獲得に向け、グローバルに通用するフィナンシャルグループを創造すべく、アクションプログラムとして「ビジネスポートフォリオ戦略」と「コーポレートマネジメント戦略」を新たに展開してまいります。

「ビジネスポートフォリオ戦略」の展開にあたり、お客さまニーズに基づきグローバルコーポレート、グローバルリテール、グローバルアセット&ウェルスマネジメントの3つのグローバルグループに再編し、6つの具体策を実施いたします。

【グローバルグループへの再編イメージ図】



国内外当局による許認可等を前提といたします

ワコビア銀行、ウェルズファーゴ銀行との業務提携(みずほ銀行)

リテールバンキング部門におけるネットワークの米国全域への拡大、グローバルな商品・サービスの提供を早期かつ効率的に実現。

バンク・オブ・ニューヨークとの業務提携(みずほ信託銀行、みずほ銀行)

アセットマネジメント部門において、グローバルレベルの運用手法の確立、執行ノウハウ、資産管理マネジメントの高度化等をスピーディーに実現。

わが国初の本格的プライベートバンキング会社(“みずほプライベートウェルスマネジメント”)の設立(平成17年10月)

日本の法制度のもとで欧米金融機関と同様の「包括的・一元的サービスを提供できる体制」を構築。

みずほホールディングスの新アドバイザリー会社(“みずほフィナンシャルストラテジー”)への移行(平成17年10月)

グループ経営管理、グループ会社連携のノウハウと企業再生のノウハウを集約し、金融機関向けアドバイザリー会社へ移行。

再生専門子会社の業務終結

「企業再生プロジェクト」の終結に伴い、平成17年10月に親銀行と合併。

リテール関連戦略会社のみずほ銀行傘下への再編(平成17年秋)

ユーシーカード、みずほキャピタルの2社についてはリテールマーケットでの更なるシナジー追求に向けて、持株会社からみずほ銀行傘下に再編。

「コーポレートマネジメント戦略」として3つの課題に取り組んでまいります。

ニューヨーク証券取引所への上場

早期上場の実現により、コーポレートガバナンスの透明性確保と投資家からの信頼性を向上。米国会計基準に則した情報開示体制を整えるとともに、米国サーベンス・オクスリー法に準拠した開示及び内部統制を構築。

社会的責任(CSR)活動の推進

CSRへの取組を、新たな企業価値の創造と発展を果たすための企業行動の主軸として位置付け、MHFGに設置したCSR委員会にて、環境への取組、金融教育の支援等、CSRに関する取組を更に発展。

ブランド戦略強化

「未来志向・顧客志向」のフェーズへの転換に向け、グローバルに通用するフィナンシャルグループにふさわしいブランドを確立。

(2) 平成17年3月期業務純益ROEの3割以上未達の対応

平成17年3月期の業務純益ROEは、健全化計画26.3%に対し実績16.7%となり、達成率では63.8%と目標から3割以上乖離した実績となりました。

この乖離した理由及び今後の取組方針については、以下のとおりです。

業務純益ROEの未達要因

[業務純益の低迷]

市場部門収益が、国債等債券損益の減少など計画を大幅に下回ったことを主因に78.3%の達成率に低迷

[資本勘定の増加]

財務健全化の進展による当期利益の増加等、資本勘定は計画3兆5,091億円に対し実績4兆3,065億円に大幅増加

- ・ 与信関係費用の減少、株式関係損益の計上、住専訴訟還付金等による当期利益の好転
- ・ 株価上昇に伴う評価差額金の増加

今後の取組方針

業務純益ROE計画が未達になったことを真摯に受け止め、今後につきましては、前述の新たな事業戦略『“Channel to Discovery” Plan』の着実な実行等を通じて一層の収益力向上に努め、健全化計画の着実な履行に向けて取り組んでまいります。

[業務純益ROE計画]

	17/3 実績		21/3 計画
業務純益ROE	16.7%	▶	21.4%

(3) 経営合理化計画

当グループは、統合合理化効果の徹底的な追求と、役職員の処遇水準の見直しにまで踏み込んだリストラの強化により、人・物件費両面に亘るコスト削減を加速し、経費性税金を除く人件費と物件費の合計金額で、平成17年3月期には7,086億円と、平成15年3月期の8,439億円から1,353億円削減してまいりました。平成18年3月期以降は、引き続き既存業務の経費削減に努める一方で、収益増強に向けて、成長分野への積極的な経営資源の投下と役職員へのインセンティブ向上策を実施してまいります。なお、平成21年3月期の人件費と物件費の合計目標水準は、6,978億円になります。

[みずほ銀行+みずほコーポレート銀行合算]

単位：%	17/3 実績	18/3 計画	19/3 計画	20/3 計画	21/3 計画
OHR	(注1) 51.2	(注2) 47.1	44.5	40.6	39.2

(注1) 分離子会社合算ベース (注2) 分離子会社合算ベース、みずほコーポレート銀行の分離子会社からの受取配当金を除く

OHR(業務粗利益経費率)を平成21年3月期までに約40%の水準とし、コスト競争力の飛躍的な改善を目指す

[みずほフィナンシャルグループ+みずほ銀行+みずほコーポレート銀行合算]

単位：億円	17/3 実績(注)	18/3 計画(注)	19/3 計画	20/3 計画	21/3 計画
人件費+物件費	7,086	7,019	7,028	6,978	6,978
(参考) 経費計	7,577	7,492	7,492	7,442	7,442

(注) 分離子会社合算ベース

人件費

単位：億円、人	17/3 実績(注)	18/3 計画(注)	19/3 計画	20/3 計画	21/3 計画
人件費	2,226	2,311	2,411	2,465	2,465
従業員数	22,827	23,161	23,920	24,235	24,235

(注) 分離子会社合算ベース

物件費

単位：億円	17/3 実績(注)	18/3 計画(注)	19/3 計画	20/3 計画	21/3 計画
物件費総額	4,860	4,708	4,617	4,513	4,513
除く機械化関連	2,866	2,914	2,734	2,617	2,617

(注) 分離子会社合算ベース

子会社・関連会社

当グループの総合金融サービス力強化および業務運営効率化の観点から、機能が共通・重複している会社、業務分野について計画通り、統合を実施済みであります。(平成16年度実績：システム・情報会社の統合)

引き続き、業種や機能の共通する関連会社については、当グループにおける事業戦略上の重要性、顧客の理解・利便性等を総合的に勘案し、さらに、外部提携先や第三者株主の了解取得等所要の手段を実施の上、統廃合を推進してまいります。また、海外現地法人につきましては、業務運営の一層の効率化を図る為、重複拠点及び機能の共通する拠点の統廃合を推進しており、17年度内に2社を清算する計画です。

2. 図表1 ダイジェスト版(2行合算ベース:みずほ銀行+みずほコーポレート銀行)

(単位:億円)

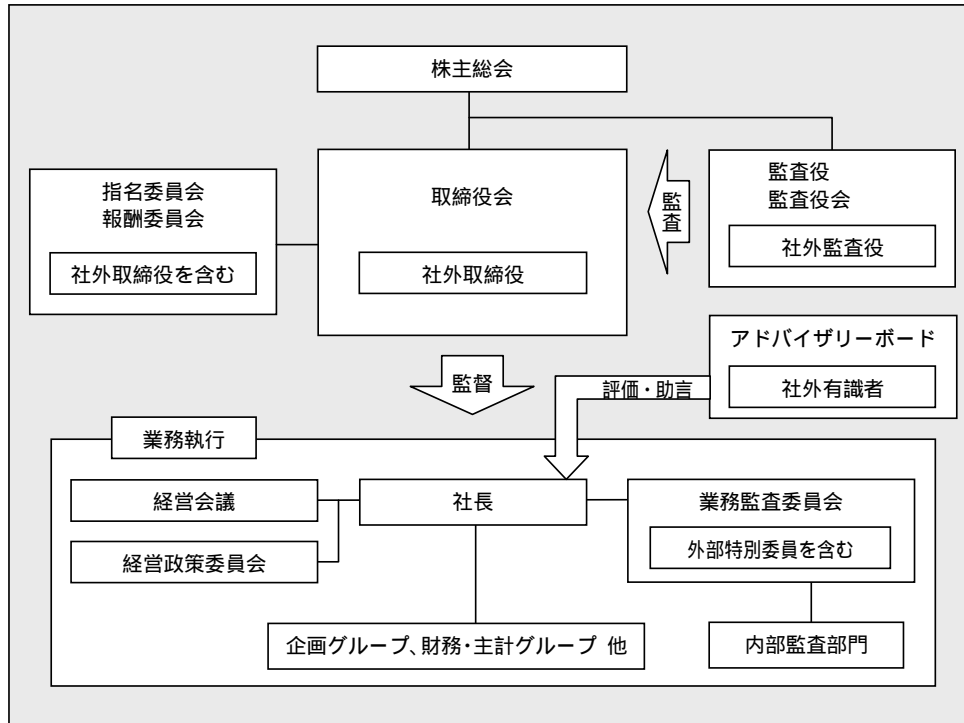
	17/3 月期 実績 ^(注1)	18/3 月期 計画 ^(注1)	19/3 月期 計画	20/3 月期 計画	21/3 月期 計画
業務粗利益	14,809	17,114	16,851	18,336	18,983
経費	7,577	7,492	7,492	7,442	7,442
実質業務純益 ^(注2)	7,231	9,622	9,359	10,894	11,541
与信関係費用 ^(注3)	296	1,400	1,600	1,700	1,700
株式等関係損益	1,850	336	410	150	150
経常利益	3,808	7,934	7,643	8,846	9,493
当期利益	5,583	5,214	4,594	5,362	5,724
OHR	51.2%	^(注4) 47.1%	44.5%	40.6%	39.2%

(注1) 分離子会社合算ベース (注2) 実質業務純益は一般貸倒引当金繰入前の業務純益 (注3) 与信関係費用は一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理損失額+特別利益の貸倒引当金純取崩額等
(注4) みずほコーポレート銀行の分離子会社からの受取配当金を除くベース

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

当社グループは、経営環境の変化に柔軟かつ機動的に適應できる経営形態として選択した持株会社体制の下で、顧客セグメント別・機能別の法的分社経営を行い、グループ各社の専門性向上とお客さまニーズへの適応力強化を一段と進めることで、企業価値の極大化に取り組んでおります。

【MHFGの経営体制】



(取締役会・監査役)

- ・当社の取締役会は、9名により構成し、当社並びにグループの経営方針その他の重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員の職務の執行を監督しております。なお、社外取締役3名が業務執行から独立した立場で取締役会に加わることにより、取締役会の経営監督機能の一層の強化を図っております。また、経営の監督機能と業務執行を分離し、権限と責任を明確化するため、執行役員制度を導入しております。

- ・さらに、取締役人事および報酬に対する透明性・客観性を確保する観点から、社外取締役を含めた取締役を構成員とする指名委員会、報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しております。
- ・また、当社は監査役制度を採用しており、監査役5名のうち3名は社外監査役であります。監査役は、取締役会への出席や意見具申等を通じて取締役の職務執行を監査しております。

(業務執行)

- ・業務執行においては、社長が、取締役会の決定した基本方針に基づき、業務執行上の最高責任者として当社の業務を統括しております。なお、社長の諮問機関として経営会議を設置し業務執行に関する重要な事項を審議するとともに、経営政策委員会を設置し各役員の担当業務を横断する全社的な諸問題について総合的に審議・調整を行っております。
- ・さらに、当社は、社長傘下の内部監査機関として、業務監査委員会を設置しております。業務監査委員会は、取締役会の決定した基本方針に基づき、監査に関する重要な事項の審議・決定を行い、業務監査委員会の決定事項については、すべて取締役会に報告しております。
- ・業務監査委員会には、専門性の補強、客観性の確保の観点から、外部の専門家（現状、弁護士1名、会計士1名）が特別委員として参加しております。
- ・一方で、当社は、社外の有識者より構成されるアドバイザリーボードを設置し、社外から率直な評価・助言を頂くことで、開かれた経営を目指しております。

(内部統制)

- ・当社グループでは、業務運営部門における自店検査に加え、コンプライアンス所管部署・リスク管理所管部署によるモニタリング等にて牽制機能を確保するとともに、業務運営から独立した業務監査委員会のもとで内部監査部門に属する内部監査所管部署が内部監査を実施することを通じて、内部管理の適切性・有効性を確保しております。
- ・コーポレートガバナンスの透明性確保と投資家の皆さまからの信頼を高めるために、早期にニューヨーク証券取引所に上場すべく準備を開始いたしました。上場に向けて、国際標準である米国会計基準に則した情報開示を投資家の皆さまに行う体制を整えるとともに、国際的に最も厳格な米国サーベンス・オクスリー法に準拠した開示体制及び内部統制を構築してまいります。

4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

公的資金(平成17年3月末残高約1.5兆円)の早期返済が経営の優先課題と認識しており、そのためにも、グループ戦略の抜本的見直しとコスト構造改革により、競争力向上と高度且つ安定的な収益力を確保し、内部留保の着実な積み上げに努めてまいります。

なお、平成18年3月期の期末配当については、普通株式配当は1株につき4,000円を目処に検討することとし、優先株式は所定の配当を実施する予定です。

役員報酬については、既に大幅な削減を行いました。経営状況、中長期的な業績展望等を踏まえ、今後適正な支給水準を検討してまいりたいと考えております。

また、役員賞与は計画全期間を通じ、引き続き返上する考えであります。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 中堅・中小企業マーケット

健全な資金需要に対する積極的な対応

- ・新規開拓スタッフを中心とした新規取引獲得、顧客基盤拡充
- ・顧客ニーズにマッチした貸出商品の充実

最先端のソリューションによる顧客ニーズの発掘

- ・本部事業調査部門等と連携した営業店支援体制の拡充
- ・IPO支援部隊等の拡充による上場支援、資本政策アドバイス
- ・ベンチャーファンドや著作権投資スキームの活用

ミドル・スモールビジネスへの戦略的かつ積極的な取組み

- ・スコアリングモデルを活用した無担保貸出「アドバンス・パートナー」及び規模1兆円の戦略的投資ファンド「スーパーワイド」等の活用
 - ・信用保証協会保証付融資を中心にダイレクトマーケティングを行なう「みずほビジネス金融センター株式会社」の体制拡充
- 事業再生支援への取組強化、M&A、MBO等ソリューションの提供

(2) 個人マーケット

住宅ローンの積極展開、国内最大規模の「住宅ローンセンター」強化
強大な法人取引基盤を活かした職域マーケットへの取組強化
オリエントコーポレーションとの包括業務提携による商品力強化

(3) 大企業マーケット

様々な金融ソリューションによる資金需要への対応

- ・企業と投資家を結ぶ「仲介型貸出ビジネス」であるシンジケーションビジネスの拡大
- ・売掛債権ファクタリング、MBO・IPO、流動化・証券化への積極的取組

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

「金融早期健全化法」の趣旨に沿い、収益力の向上を通じて資本勘定を増加させ、早期に償還又は返済する方針

(2) 剰余金の推移

(単位:億円)

剰余金残高	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
		11,837	24,925	29,071	34,137

MHFG・みずほ銀行・みずほコーポレート銀行・みずほ信託銀行・みずほ証券の剰余金の合計。なお、上記5社にMHHDを加えた17/3期の剰余金の合計は15,698億円。

平成17年3月期において、財務の健全性は着実に向上しており、この結果、当期利益を着実に確保可能

かかる状況を踏まえ、公的資金優先株式については、関係当局の承認を前提に、平成19年3月期末までの返済を目指す

(注) 公的資金(優先株)の概要

名称	発行総額	残高	商品性	一斉転換時期
第二回第二種優先株式	2,000億円	1,228億円	転換型	18年8月1日
第三回第三種優先株式	2,000億円	2,000億円	転換型	20年8月1日
第四回第四種優先株式	3,000億円	3,000億円	社債型	
第六回第六種優先株式	3,000億円	3,000億円	社債型	
第七回第七種優先株式	2,500億円	2,500億円	転換型	23年2月1日
第八回第八種優先株式	2,500億円	1,186億円	転換型	21年2月1日
第九回第九種優先株式	1,750億円		転換型	21年9月1日
第十回第十種優先株式	1,750億円	1,750億円	転換型	21年9月1日

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

金融機関が晒されている各種リスクについて、MHFGがリスク管理の基本方針を策定し、グループ全体のリスク状況をモニタリングしつつ、主要グループ会社に対して適宜指示を実施

主要グループ会社は、MHFGが制定する統一のリスク管理方針に則り傘下会社を含めた管理を実施し、MHFGへ報告

各リスクの特性に応じた管理に加え、リスクを全体として把握・評価し、必要に応じて定性・定量それぞれの面から適切な対応を行い、経営として許容できる範囲にリスクを制御していく、総合的なリスク管理を実施

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

MHFGにおいて与信管理及びクレジットポートフォリオ運営の基本方針を設定

個別案件決裁は、各行の信用格付・与信額別の権限規程に基づき実施すると共に、大口与信先については経営政策委員会において与信方針を審議・調整
なお、個別案件のうちグループ全体に関する重要事項はMHFG宛申請・報告

(3) 資産内容

平成17年3月期の不良債権の状況

(みずほ銀行+みずほコーポレート銀行+再生専門子会社合算ベース)

- ・与信関係費用296億円、年間1兆5,961億円のオフバランス化を実施
- ・金融再生法開示債権1兆3,839億円(前年比1兆6,158億円)、不良債権比率2.12%

平成18年3月期以降の不良債権比率は早期に1%台の実現を目指す

(4) 償却・引当方針

関係諸法令等に則り、グループ統一の「自己査定基準」に基づく自己査定を実施し、この結果に応じて統一「償却・引当基準」に基づく償却・貸倒引当金の計上等を厳格に実施

- ・ 資産監査部署による内部監査および、監査法人による外部監査の実施
- ・ 大口債務者を中心に、キャッシュフロー見積法(D C F 法) を適用した引当を実施

今後も不良債権の新規発生防止や早期処理のための体制を強化

- ・ 企業再生スキームの活用、バルクセール等による不良債権の効率的かつ迅速な処理を継続
- ・ 「企業再生プロジェクト」の再生専門子会社で培ったノウハウを活用

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成 17 年 3 月期その他有価証券評価損益+8,333 億円

その他有価証券(株式、時価あり) については、株価変動リスク削減の観点から、市況動向を見極めながら売却を継続する方針

以上