

「経営の健全化のための計画」
(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)
の履行状況に関する報告書

平成12年1月

株式会社 富士銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1 . 11/9月期決算の概況	2 ~ 4 頁
2 . 経営健全化計画の履行状況	
(1) 業務再構築等の進捗状況	5 ~ 10 頁
(2) 経営合理化の進捗状況	11 頁
(3) 責任ある経営体制の整備状況	12 ~ 13 頁
(4) 不良債権処理の進捗状況	14 頁
(5) 国内向け貸出の進捗状況	15 ~ 18 頁

(図表)

1 . 収益動向及び計画	19 ~ 21 頁
2 . 自己資本比率の推移	22 頁
(3 . 資金繰り状況)	省略
(4 . 外貨資金運用調達状況)	省略
5 . 部門別純収益動向	23 頁
6 . リストラ計画	24 頁
7 . 子会社・関連会社一覧	25 ~ 26 頁
(8 . 経営諸会議・委員会の状況)	省略
(9 . 担当業務別役員名一覧)	省略
10 . 貸出金の推移	27 頁
(11 . 収益見通し)	省略
12 . リスク管理の状況	28 ~ 29 頁
13 . 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容	30 ~ 32 頁
14 . リスク管理債権情報	33 頁
15 . 不良債権処理状況	34 ~ 35 頁
16 . 不良債権償却原資	
17 . 上期中の倒産先	36 頁
18 . 含み損益総括表	37 ~ 39 頁
19 . オフバランス取引総括表	40 頁
20 . 信用力別構成	41 頁

1. 1. 1 / 9月期決算の概況

(1) 富士銀行

A. 決算の概要

- 当行は11年9月期において、「経営の健全化のための計画」における11年度計画の達成を前提に策定した中間期業績予想値（期初計画）を概ね上回る実績をあげることができました。即ち、不良債権処理は計画比増加したものの、業務純益が計画を上回ったこと及び持合い解消による株式売却益の増加等により、計画を上回る経常利益・当期利益を計上しました。
- 業務純益は人員削減の前倒しや経常経費の更なる圧縮等により経費が計画を大幅に下回ったこと及び預貸金利鞘の改善等により、一般貸倒引当金繰入前ベースで期初計画を48億円上回る1,348億円となりました。
- 引き続き金融監督庁の「金融検査マニュアル」や金融再生委員会の「資本増強に当たっての償却・引当の考え方」に沿った厳格な自己査定及び償却・引当を実施しましたが、地価下落に伴う担保価値の減少並びに長引く景気低迷に伴い取引先の財務状況が想定以上に悪化したこと等により、不良債権処理額は期初計画比増加しました。具体的には貸出金償却494億円、個別貸倒引当金繰入270億円、その他債権売却損等をあわせて1,147億円の不良債権処理を実施しました。
- 11年9月期も自己査定に基づき、破綻・実質破綻先の分類に100%、破綻懸念先の分類に70%の償却及び個別貸倒引当金の計上を行い、また関連金融会社については必要な額を特定債務者支援引当金として計上した結果、分類債権別引当率は「分類：100%、分類：76.0%、分類：6.8%」となりました。なお、金融再生法施行規則に基づく資産査定の合計額に対して、引当金及び保証・担保によってカバーされている割合を示した「保全率（*）」は、11年9月末で80.1%となっております。
（*）保全 = （担保・保証 + 引当金） / （破産更生債権 + 危険債権 + 要管理債権）
- 以上により、経常利益は786億円、当期利益は460億円となり期初計画を上回る実績となりました。
- BIS自己資本比率については、9月末時点で10.76%と引き続き高い水準を確保しております。

B. 損益の状況

[業務粗利益]

- 業務粗利益は3,066億円で前年同期比700億円の減益となりました。これは国内業務粗利益が前年同期比163億円の減益、国際業務粗利益が537億円の減益となったことによるものであります。
- 国内業務粗利益については、資金利益が145億円の増加となりましたが、これは利鞘が拡大したこと、及び金利変動リスクに備えたヘッジにかかるコストが減少したこと等により、総資金利鞘が改善したことによるものであります。一方、その他業務利益については、債券関係損益が減益になったことにより289億円の減少となりました。
- 国際業務粗利益は567億円で前年同期比537億円の減益となりましたが、これは、資産の効率的運用の観点から、海外の貸出金を大幅に圧縮したこと等が主因であります。

[経費]

- 経費は、引き続き合理化・効率化を徹底して前倒しで進めた結果、前年同期比121億円減少し、1,717億円となりました。
- 人件費はリストラの推進による人員の削減（前年同期末比 612人）と従業員の処遇見直しにより、前年同期比92億円の大幅減少となる689億円となりました。物件費は、預金保険料等が増加したものの海外店経費等の減少により8億円減少し929億円となりました。
- 税金は、有価証券取引税の廃止等により21億円減少し98億円となりました。

[業務純益]

- 以上により、業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は1,348億円で前年同期比578億円の減益（一般貸倒引当金繰入後では1,383億円で前年同期比567億円の減益）となりましたが、期初計画（1,300億円）対比では48億円の増益となりました。

[株式関係損益]

- 株式関係損益は734億円で前年同期比814億円増加しましたが、これは株式相場が堅調な中で、保有株式の圧縮方針のもとに株式の持合い解消を進めたことによるものであります。なお、期末時点では上場・非上場あわせて6,940億円の株式ネット含み益を確保しております。

[不良債権処理額]

- 不良債権処理額は、自己査定結果に基づき償却・引当を行った結果、総額で1,147億円となりました（一般貸倒引当金戻入額34億円を含めた与信関係費用は1,113億円）。その内訳は、貸出金償却494億円、個別貸倒引当金繰入額270億円、共同債権買取機構売却損108億円、債権売却損失引当金繰入額91億円、特定債務者支援引当金繰入額179億円、特定海外債権引当勘定戻入額25億円、その他の債権売却損等28億円となっております。

[経常利益]

- 以上の結果、経常利益は期初計画450億円を上回る786億円となり、前年同期比681億円の大幅増益となりました。

[法人税等]

- 法人税、住民税及び事業税は1億円、税効果会計による法人税等調整額は343億円となりました。

[当期利益]

- 以上の結果、当期利益は期初計画300億円を上回る460億円となり、前年同期比153億円の大幅増益となりました。

(2) 安田信託銀行

A. 決算の概要

- 業務純益（一般貸倒引当金繰入前・信託償却前）は、調達コストの低下ならびに経費削減を要因として、中間期業績予想値（期初計画）を38億円上回る308億円となりました。
- 経費については、人員の削減及び海外撤退効果により人件費で前年同期比13億円の削減、物件費でも各種経費削減努力により前年同期比7億円の削減となり、経費全体では前年同期比22億円の減少となりました。
- 上期の不良債権処理は自己査定の結果、信託勘定148億円、銀行勘定284億円（一般貸倒引当金の繰入含む）の合計432億円となりました。期初計画（信託勘定130億円、銀行勘定50億円）に比べて大幅に増加しましたが、これは、地価の下落に伴う担保価値の減少並びに取引先の財務状況の悪化が予想以上であったこと等が主因であります。信託勘定148億円の処理内訳は、直接償却118億円、共同債権買取機構売却損29億円、また、銀行勘定284億円の処理内訳は、個別貸倒引当金繰入額140億円、特定債務者支援引当金繰入額98億円、債権売却損失引当金繰入額13億円、一般貸倒引当金繰入額31億円等であります。
- 株式相場が堅調に推移する中で持合い解消による株式売却益を計上したこと等から、株式関係損益は207億円となりました。なお、期末時点では上場・非上場をあわせて1,379億円の株式ネット含み益を確保しております。
- 以上の結果、経常利益は71億円となり、当期利益は期初計画を上回る34億円となりました。
- B I S 自己資本比率については、9月末で11.08%と引き続き高い水準を確保しております。

2. 経営健全化計画の履行状況

(1) 業務再構築等の進捗状況

《経営戦略の骨格》

- 当行では、平成10～12年度を『中期計画「戦略の革新120」による重点化・リストラクチャリングの3年間』として位置づけ、コア収益の飛躍的拡大による強固でバランスの良い収益基盤と、スリムで強靱な経営体質を確立すべく、以下の3点を重点実施事項として取り組んでおります。
 - ・ 当行が強力な基盤を有する「法人」および「個人」マーケットへの経営資源重点投下
 - ・ 「専門性強化」と「チャンネルの革新による顧客層に応じた最適サービスの提供」
 - ・ グローバルスタンダードで見て、「強く健全な財務体質」と「高度なリスク管理能力」の確立
- 更に、当行は、第一勧業銀行および日本興業銀行との全面的な統合について合意（本年8月）し、世界の五指に入る強力な総合金融グループの形成を目指しております。

A. 11年4～9月の実績

(法人取引)

- 法人取引拠点の集約化(263 224 : 39)により、業務の生産性向上を推進。
- 全行運動「良質貸出資産増強運動」を7月より実施し、お取引先の健全な資金ニーズに積極的に応えることにより、国内貸出を9,600億円増加。
- 「富士中小企業育成ファンド(総額6000億円)」およびベンチャー企業向け「ニュービジネス育成ファンド(総額500億円)」(いずれも信用保証協会保証付の低利融資制度)の設定、ダイレクトマーケティングチャンネル「ビジネス金融センター」の強化(4～9月実行3,992件/628億円)等、中堅・中小企業への積極的支援を推進。
- 資産活用や業務提携、公開支援、事業承継等に関する専門スタッフを揃えた「法人営業部」を新設(5月)、お取引先経営課題への対応力を強化。
- 「地域営業部」を4ヶ所設置、お取引先の高度な金融ニーズにスピーディーに対応できる体制を構築。

(個人取引)

- 有料メンバーシッププログラム「富士ファーストクラブ」新規会員獲得約17万人(合計35万人)等、コア顧客(収益性の高い顧客)の維持・増強を推進。
- 低コストで最適サービスを提供するマルチチャンネルネットワークを拡充。
 - ・ 総合店から30店を個人専門店舗化
 - ・ 土曜・日曜も通常営業する都銀初の本格的インストアブランチ「富士エブリディバンク」第1号店を市川妙典支店として開設(4月)。
 - ・ テレホンバンキング月間利用実績30万件超、インターネットバンキング「富士サイバーバンク」契約獲得約1万6千人(累計約2万人)。
- 住宅ローン増強体制を強化
 - ・ 住宅ローンセンターを2拠点新設、都銀最大の50拠点体制を構築。
 - ・ 11年3月末対比住宅ローン970億円増加、残高3兆8500億円(都銀トップクラス)。

(海外部門)

- 拠点の統廃合・集約化を推進(31 29 : 2)

(新経営体制の導入(5月))...詳細は「責任ある経営体制の整備状況」に記載

- 「スピード経営」、「リスク管理強化」、「連結事業経営」を軸とした新経営体制を導入。

(第一勧業富士信託銀行の設立)

- 富士信託銀行および第一勧業信託銀行の合併により、第一勧業富士信託銀行を設立(4月)し、安田信託銀行から財産管理部門を営業譲受(10月)。

B. 第一勧業銀行、日本興業銀行との全面的統合に関する契約の締結について

当行、第一勧業銀行、および日本興業銀行は、平成11年12月22日付で、同年8月に合意した3行の全面的統合に関する契約書に調印いたしました。3行は、関係当局の認可、株主の承認を前提として、平成12年秋に、株式移転の方法による持株会社の設立を予定しております。

a. 持株会社の設立

- イ) 名称 新金融グループ：みずほフィナンシャルグループ
持株会社： 株式会社みずほホールディングス
- ロ) 事業目的 傘下銀行およびグループの経営管理、並びにそれに附帯する業務
- ハ) 本社所在地東京都千代田区丸の内一丁目6番1号（丸の内センタービル）
- ニ) 統合比率 1：1：1
持株会社設立にあたって発行される普通株式の割当比率（3行それぞれの普通株式1株に対して割り当てられる持株会社の普通株式の数）を同等（1：1：1）とする。

b. 統合の基本理念

以下の5つを基本理念として、21世紀に向けて飛翔する新しい総合金融グループを創造してまいります。

お客さま・お取引先に最高水準の総合金融サービスを提供する。

株主、市場から高く評価され、我が国を代表するトップバンクとして、広く社会から信頼される。

行員にとって働き甲斐があり魅力に富んだ職場にする。

事業分野、機能について、それぞれの特色・強みを最大限に発揮するとともに、徹底した合理化、効率化により統合の効果を最大限に追求する。

各行の既往文化に拘らない新しい風土・企業文化を持った金融グループを創造する。

c. グループの経営体制

みずほフィナンシャルグループは、持株会社設立以降、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制を採用し、持株会社がグループの一体運営を行います（“フェーズ1”）。また、平成14年春を目処として、持株会社の下で法的分社経営を行います（“フェーズ2”）。……（別紙）

イ) フェーズ1の経営体制

持株会社の取締役会は、会長（2名）、社長、副社長6名（専任3名、兼任3名）の9名により構成し、経営の意思決定と執行を分離し、権限と責任を明確化するため、執行役員制度を導入いたします。なお、代表取締役は、会長（2名）、社長、および専任副社長（3名）の計6名といたします。

以下のメンバーによる経営会議を取締役会の下に設置いたします。

会長（2名）、社長、副社長（6名）、企画担当執行役員（CSO）、財務・主計担当執行役員（CFO）、リスク管理担当執行役員（CRO）、コンプライアンス統括担当執行役員（CCO）

持株会社の本部機構を以下の通り設置いたします。

【企画管理本部】

企画グループ、財務・主計グループ、リスク管理グループ、人事グループ、IT・システム・事務グループ、コンプライアンス統括グループ

【ビジネスユニット（BU）本部】

個人BU、中堅・中小企業BU、大企業・金融法人BU、公共団体BU、
国際BU、市場・ALMBU、決済・マルチメディアBU、
証券・インベストメントバンキングBU、資産運用・信託BU

なお、各グループおよびビジネスユニットは、それぞれの長（各グループ長およびユニット長）の下、迅速な意思決定を図ってまいります。

ロ）フェーズ2の経営体制

現時点では、持株会社傘下に入る主要会社は、以下の通りといたします。

- 「株式会社みずほ銀行」（カスタマー&コンシューマー銀行）
- 「株式会社みずほコーポレート銀行」（コーポレート銀行）
- 「みずほ証券株式会社」（インベストメントバンク&ホールセール証券）
- 「みずほ信託銀行株式会社」（信託銀行）

d．財務目標

新金融グループは、「グローバルトップ5」に相応しい収益力・財務内容、並びに格付水準の向上を目指すべく、平成17年度には連結収益1兆6,000億円、連結当期利益8,000億円、連結ROE12%程度、BIS比率11.5%程度等の目標を設定いたします。

e．事業戦略

統合により実現される「3つの強み」、すなわち、

- 国内マーケットにおける圧倒的な顧客基盤
- トップクラスのグループ総合金融サービス力
- 成長分野に対するIT投資力の飛躍的拡大

を活用し、各事業分野でトップクラスかつバランスのとれた最適なグループ事業ポートフォリオを構築してまいります。

f．経営効率の向上

経営効率向上の為、みずほフィナンシャルグループは以下の施策を実施してまいります。

イ）拠点統廃合

- 国内店舗：平成17年度までに平成11年3月末対比170店舗程度の削減
- 海外拠点：平成17年度までに平成11年3月末対比60拠点程度の削減（支店・出張所・現地法人を含む）

ロ）人員効率化

- 平成17年度までに平成11年3月末対比7,000人程度の減員

ハ）システム統合およびセンター集約

システム統合については、3行の既存システムを有効に活用し、平成12年1月より統合に着手し、平成14年3月までに完了する予定です。

勘定系システムのコア部分については、いわゆるOne Bank方式（全面的に特定銀行のシステムに片寄せ）により最適なシステムを選定します。また、市場系、情報系システムは、いわゆるSuite方式（業務・商品毎に最も効率的・効果的な銀行のシステムに片寄せ）により最適なシステムを選定します。

具体的には、みずほ銀行の勘定系のコア部分は、第一勧業銀行のシステムを主体とします。みずほ銀行の勘定系の周辺部分については、富士銀行のシステムを主体にマルチベンダー方式とします。みずほコーポレート銀行の勘定系システムについては、日本興業銀行のシステムを主体とします。

市場・証券業務については日本興業銀行のシステムを主体に、また情報系については富士銀行のシステムを主体に、それぞれマルチベンダー方式とします。

なお、平成14年4月以降可及的早期に「新システム」を構築するため、新システム検討チームを早期に立ち上げます。

システムセンターについては、メインセンターは富士銀行多摩情報センター、サブセンターは第一勧業銀行千葉事務センターに統合します。

なお、京浜地区における物流拠点（集中事務処理）については、第一勧業銀行東京事務センター（渋谷）へ集約する他、平成12年度以降、順次他のセンターも集約化する予定であります。

二) 経費削減

平成17年度には平成10年度対比で1,000億円程度の削減を行ってまいります。

g. 統合効果

今回の統合により、平成17年度においては、次のとおり、十分な統合効果を実現できるものと考えております。

収益面では、統合により実現される強固な営業基盤と戦略分野への積極的投資等のシナジー効果により、平成10年度比1,700億円程度の粗利益増加を見込んでおります。一方、コスト面については、統合による一層のリストラ効果として、約500億円のネット削減を見込んでおります。

この結果、統合による収益・コスト両面での効果は、平成17年度において、合計約2,200億円となります。

【統合効果単年度比較】（平成10年度対比17年度）（億円）

項目	金額
コスト削減効果（ネット）	+ 500
粗利益シナジー効果	+ 1,700
統合効果	+ 2,200

h. 経営インフラの整備

イ) リスク管理

リスクキャピタル配賦の枠組み等を用い、収益管理と整合した各種リスクの統合管理を実現することで、グループ全体のリスク管理体制を構築してまいります。

ロ) 人事

現在の3行の人事制度については、フェーズ1で可能な限り共通化を図り、フェーズ2においては、持株会社の組織形態を最大限に活用し、各社毎の事業構造やカルチャーの違いを反映させた、新しい人事制度を導入いたします。

なお、平成13年度採用については、3行共同事業体を通じた採用を実施いたします。

ハ) IT（インフォメーション・テクノロジー）・システム

現行システムの早期統合を進めると同時に、年間1,500億円程度の戦略的IT投資を実施する予定です。

ニ) コンプライアンス

コンプライアンスの徹底を経営の基本原則として位置付けるとともに、強い牽制機能を有する独立性のある監査・検査体制を構築いたします。

ホ) スtockオプション制度等の導入

株主価値の創造を重視した経営を徹底するため、ストックオプション制度などのグループ業績に連動した新たな報酬体系の導入を検討してまいります。

へ) 自己査定基準、償却・引当基準

金融検査マニュアル等に準拠した厳正な統一自己査定基準、償却・引当基準を策定し、平成12年3月期決算より適用いたします。

i. その他

イ) ホールセール証券(第一勧業証券株式会社、富士証券株式会社、興銀証券株式会社)及び信託銀行子会社(第一勧業富士信託銀行株式会社、興銀信託銀行株式会社)は、それぞれ平成12年10月1日に合併いたします。

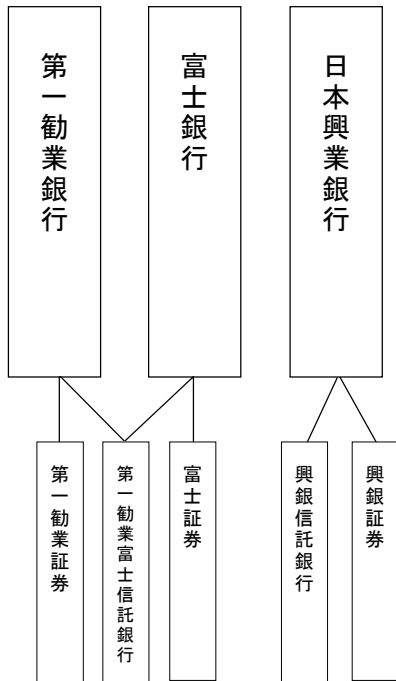
新社名 (ホールセール証券) : みずほ証券株式会社
(信託銀行子会社) : みずほ信託銀行株式会社

ロ) 統合に先立ち平成12年4月より3行のCD(現金自動支払機)・ATM(現金自動預入支払機)を相互に開放し、支払取引の無料化をスタートいたします。

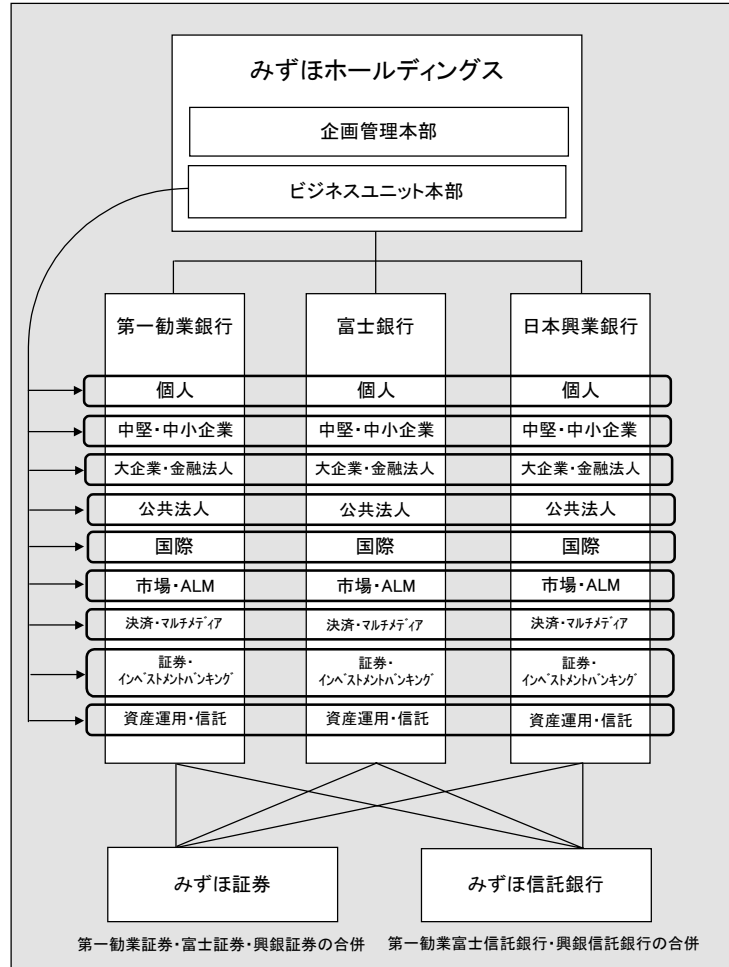
グループ経営体制(イメージ図)

【別紙】

〔現 状〕



〔フェーズ1〕 平成12年9月29日または10月2日



(注)「第一勧業証券・富士証券・興銀証券の合併」および「第一勧業富士信託銀行・興銀信託銀行の合併」は、平成12年10月1日。

〔フェーズ2〕 平成14年春を目処とする



(2)経営合理化の進捗状況

《経営合理化計画の骨格》

- 当行では、中期計画「戦略の革新120」(平成10～12年度)において、スリムで強靱な経営体質を確立すべく、徹底的な合理化に取り組んでおります。

11年4～9月の実績

(拠点リストラ)

- 国内：9支店を統廃合(284→275)、30支店を個人専門店舗化。
- 海外：1支店・1駐在員事務所を統廃合、1支店を出張所化、2現地法人を廃止。

(人員削減)

- 769人の新規採用による増加あるも、全体では拠点統廃合や業務効率化の徹底により、計画通りの人員削減を推進し、175名の増加に抑制。12年3月までに計画通りの削減を実施予定。

(役員数・役員報酬の削減)

- 役員数：5名削減し、11年度計画(34名)を達成済。
- 役員報酬・賞与：減額改定(10年度実施)水準を維持、役員賞与は全額返上継続。

(営業経費の抑制)

- 人件費：人員削減効果に加え、10年度より実施の賞与カット(20～30%)継続および諸手当の見直し効果により人件費を引き続き抑制し、前年同期比9.2億円削減。
- 物件費：店舗等営業用不動産資産売却に伴う賃借料や、業務の外部委託化に伴う業務委託費、戦略分野への投資に伴う償却負担等の増加要因がある中、経常経費の徹底削減により、前年同期比8億円削減。

(厚生施設等の売却)

- 保養寮を3ヶ所閉鎖、残る2ヶ所についても12年3月までに閉鎖予定。その他社宅・寮等についても見直しを実施し、23件を売却。

(3) 責任ある経営体制の整備状況

- 当行は、「顧客支持トップバンク」の確立を目指し、「スピード経営」、「リスク管理強化」、「連結事業経営」を軸とした新しい経営体制を、平成11年5月21日付で導入しました。
- 新経営体制は、お客さまに最適サービスをスピーディーに提供する体制を整えるとともに、リスク管理並びに連結ベースを軸とした経営管理力の一層の強化を目指すものであります。

A. 新しい経営体制の概要

a. 顧客志向のスピード経営

独立事業体「バンク」制の導入

- 平成10年1月に導入したマーケット・プロダクト別の「事業グループ制」を強化し、社内分社化の徹底を図るべく、独立事業体「バンク」制を導入するとともに、事業グループの再編を実施。
- バンクは、事業戦略上のシナジーが期待でき、拠点等の経営インフラが共通の複数の事業グループから構成される組織単位であり、各事業グループを統合的に経営し、グループ間のシナジー極大化、経営資源の最適配分を実現するもの。
- 意思決定のスピードアップを図るべく、バンク・事業グループへの大幅な権限委譲を実施。

経営会議の設置

- 意思決定のスピードアップと経営の効率化を図るべく、経営陣全員参加型の常務会を廃止し、審議事項に応じて必要な経営陣が参加する「経営会議」を新設。また、頭取がメンバーとなっている委員会については、原則、経営会議に吸収し、意思決定方式を簡素化。

b. リスク管理を軸とした経営管理体制の強化

- 漏れのない堅固なリスク管理体制の構築を目指し、経営管理体制の再編・強化を実施しました。

リスク関連諸会議・委員会の設置

- 各種リスクについては、専門の経営会議（「信用リスク経営会議」、「市場リスク経営会議」、「西暦2000年問題対策経営会議」、「コンプライアンス経営会議」）で、リスク管理の方針決定およびモニタリングを行い、かつ各種委員会で機動的にフォローするとともに、全てのリスクに関する総合方針を年2回開催の「リスク経営会議」にて総轄し、毎月開催の「月例経営会議」でフォローする体制を構築。

リスク統轄役員（CRO: Chief Risk Officer）の設置

- 信用リスク・市場リスク・事務リスク・システムリスク・法務リスク等の各種リスク管理を統轄し、リスク横断的視点から各種リスクのモニタリングを行い、強力な牽制機能を果たす役割を担う専門役員職位「リスク統轄役員（CRO）」を設置。

クレジットガイドライン委員会の設置

- バンク毎に、信用リスクポートフォリオ運営の具体的な執行機関として、バンク担当副頭取、関係事業グループ長、リスク統轄役員および審査担当役員等により構成する「クレジットガイドライン委員会」を設置。
- クレジットガイドライン委員会では、経営会議により決定されたポートフォリオ運営方針に基づき、案件採上基準（ガイドライン）を決定するとともに、運営状況のモニタリングおよびガイドラインの機動的見直し等、具体的な信用リスクポートフォリオ運営機能を担う。

監査体制の強化

イ) 与信監査部の設置

- リスク管理部門と検査・監査部門の独立性確保の観点より、資産の自己査定等の監査機能を担う与信監査部を設置。

ロ) 業務監査部の設置

- 子会社・関連会社に対する業務監査機能を強化する観点から、業務監査部を設置。

ハ) システム企画部システムリスク管理室および検査部E D P 監査室の設置

- システムリスク管理・監査体制を強化すべく、システムリスク管理室およびE D P 監査室を設置。

ニ) 監査役室の設置

- 監査役のサポート機能強化の観点から監査役室を設置。

c. 連結事業経営による企業価値の創造

財務統轄役員(CFO: Chief Financial Officer)の設置

- 連結ベースの事業ポートフォリオ戦略を担当する「経営企画部」、各バンク・事業グループ(含む関連会社)のパフォーマンス評価と連結ベースでの総合財務戦略を担当する「財務企画部」、関連会社を管理する「関連事業部」を統轄し、連結事業経営を推進する専門役員職位として「財務統轄役員(CFO)」を設置。

(4) 不良債権処理の状況

- 11年9月期も引続き、金融監督庁の「金融検査マニュアル」や金融再生委員会の「資本増強に当たっての償却・引当についての考え方」に沿った償却・引当を行い、総額1,147億円の不良債権処理を実施しました（なお、一般貸倒引当金の戻入れを含めた与信関係費用としては1,113億円を計上しました）。
- 当行は自己査定に基づき、破綻・実質破綻先の 分類に100%、破綻懸念先の分類に70%の償却及び個別貸倒引当金の計上を行い、また関連金融会社については必要な額を特定債務者支援引当金として計上した結果、分類債権別引当率は「 分類：100%、 分類：76.0%、 分類：6.8%」となりました。なお、金融再生法施行規則に基づく資産査定合計額に対して、担保・保証及び引当金によってカバーされている割合を示した「保全率（注）」は11年9月末で80.1%となっております。
（注）保全率 = (担保・保証 + 引当金) / (破産更生債権 + 危険債権 + 要管理債権)
- 不良債権残高については、金融再生法施行規則に基づく資産査定の開示額は、前年度末対比 854億円の13,032億円となり、また、リスク管理債権は前年度末対比 761億円の12,855億円となりました。
- 従来から不良債権の最終処理については全行をあげて取り組んでおりますが、引続き担保処分の促進等もとよりバルクセールや整理回収機構・共同債権買取機構等の不良債権買取の枠組の積極的活用等により、最終処理を一層推進していきたいと考えております。

(5) 国内向け貸出の進捗状況

A . 1 1 年度上期実績

- 当行は、広く国民経済全般の安定的発展に貢献すべく、金融の円滑化に最大限注力していきたいと考えており、お取引先の健全な資金ニーズに対し安定的な資金供給を行っていくことは社会的使命と認識し、良質貸出資産の増強、貸出資産の健全性の向上に努めております。
- 11年度上期は11年度計画の5割(インパクトローンを除く実勢ベース(以下同様)で、国内貸出全体で6,700億円、うち中小企業向け貸出で2,700億円、住宅ローンで1,850億円)の貸出増加に加え、10年度下期が見込みを下振れたこと及びその要因を踏まえ、計画以上の貸出増加に努力して参りました。
- 7月から全行運動として「良質貸出資産増強運動」を組成し、お取引先の健全な資金ニーズに応えるべく貸出増強に積極的に取組んだ結果、11年度上期の国内貸出は9,600億円増加し、計画を2,900億円上回る実績となりました。しかしながら、中小企業向け貸出については、設備投資の抑制、売上高減少に伴う必要運転資金の減少等により資金需要が引き続き低迷したことから、1,670億円の減少となりました。
- 住宅ローンについては、平均分譲価格の下落や公的融資の対象物件が多いマンションの取扱増加により、当行の一件当りの借入金額は低下傾向が続き、新規実行額は3,800億円、残高ベースでは1,000億円の増加にとどまりました。アパートローンについては、貸家着工戸数が前年同期比8千戸(同7.7%)と市況が悪化したこともあり550億円減少し、住宅ローンおよびその他ローンと合わせた全体では220億円(計画比1,630億円)の増加にとどまりました。一方、住宅金融公庫融資については、引続き積極的な拡販に努めた結果、2,300億円の新規実行を行い、住宅ローンと合わせてみれば、個人向けの住宅資金ニーズに対して相応の実績を確保しました。

[1 1 年度上期の取組み]

- お取引先の多様なニーズにお応えするため、貸出商品の品揃えを充実するとともに貸出ニーズの受け入れ体制の強化を図りました。

(貸出商品の品揃えの充実)

- ・取引状況に応じて金利を優遇する「中小企業育成ファンド」の創設
(総枠6,000億円、4月) 実績: 2,700件/600億円
- ・将来の金利上昇リスクを軽減するためにデリバティブを組んだ「セーフティーパック」
の販売開始(6月) 実績: 200件/100億円
- ・お取引先の様々な金利感に的確に対応すべく、金利変動型・金利固定型・金利選択
権付き(借入期間中に固定金利と変動金利のスイッチが可能)と商品ラインナップをそ
ろえた「貸出金利優遇特別ファンド」の創設(各1,000億円、総枠3,000億円、6月)
実績: 500件/700億円
- ・ベンチャー企業向け「ニュービジネス育成ファンド」の創設(総枠500億円、8月)

(貸出ニーズの対応力の強化)

- ・従来分散していた本部の営業推進機能を集約し、専門スキルを有するスタッフをそろ
えた「法人営業部」を新設、資産活用・業務提携・公開支援・事業承継等お取引先企
業の幅広い経営課題への対応力を強化
- ・融資実務に精通したスタッフを本部に集中配置したダイレクトマーケティングチャネル
である「ビジネス金融センター」を50名体制から90名体制に拡充
- ・渋谷地区、池袋地区、神奈川地区、神戸地区に「地域営業部」を設置し、沿線にあ
るお取引先企業を集約。高度化する企業ニーズに的確かつスピーディーに対応できる
体制を構築
- ・融資に強い人材育成の観点から、事務行員から支店長までそれぞれのステージに応
じた「融資研修」を実施(上期41回/1,300名)
また、「各種スキルアップセミナー」を実施し、事業承継・M&A等お取引先の高度化・
多様化するニーズへの対応力を強化(上期45回/800名)
- ・「ニュービジネス育成ファンド」による貸出に加え、富士銀キャピタルによる投資(上期
35社/33億円)、第一勧業富士信託銀行が運営する「公益信託富士ニュービジネス
育成基金」による助成(上期応募件数164件)等、ベンチャー企業の資金ニーズにグ
ループ金融力を最大限活用して対応

B. 11年度下期の取組み

- 当行は、11年度に国内貸出全体で13,350億円、うち中小企業向け貸出で5,400億円、住宅ローンで3,700億円の貸出増加を計画しております。
- 景気低迷により資金需要は引続き低調に推移すると予想されますが、貸出商品の品揃えの充実や受入れ体制の強化等を通じ、お取引先各層の多様な資金ニーズに積極的に対応し、引続き信用供与の拡大には最大限の努力をして参ります。
- 特に中小企業向け貸出については、10年度下期が見込みを下振れたこと及び上期実績の減少を踏まえ、全行運動「良質貸出資産増強運動」のもと、以下の施策を強力に推進することにより、お取引先の健全な資金ニーズに積極的に対応し、上記計画以上の貸出増強に最大限努力していきたいと考えております。

(貸出商品の品揃えの充実)

- ・市場金利に連動した貸出ニーズが強まるなか、中小企業にも活用しやすい「MML(市場金利連動貸出)特別ファンド」を新設(総枠1,500億円、11月)
- ・政府による信用保証枠の拡大を踏まえ、上期に設定しお取引先にもご好評を頂いている「中小企業育成ファンド」「同セーフティーパック」を積極拡販
- ・「貸出金利優遇特別ファンド」を活用し、お取引先の新規借入ニーズへの対応力を強化
- ・ベンチャー企業に対しては「ニュービジネス育成ファンド」により積極支援
- ・「買い替えローン」「失業保険付きローン」「超長期固定金利選択機能(15年・20年)を付与したアパートローン」「資金振替サービス付きローン」等、個人のお取引先の多様なニーズに対応したローン商品を順次開発の上、販売

(貸出ニーズの対応力の強化)

- ・5月に新設した「法人営業部」が営業店を全面サポートすることにより、お取引先の高度化・多様化するニーズへの対応力を強化
- ・中小企業向けダイレクトマーケティングを専門に担う「ビジネス金融センター」の体制強化
- ・「地域営業部」を4部から6部に増設することで、お取引先との接触機会を拡げ、取引先企業のニーズに的確かつスピーディーに対応できる体制を構築
- ・営業店の「新規取引専管者」を25名増員し100名体制を構築。これまで当行とお取引のない先への対応力を強化

- ・「融資研修」(40回/2,000名予定)、「各種スキルアップセミナー」(45回/1,000名予定)を継続実施し、お取引先の高度化・多様化するニーズへの対応力を強化
- ・「住宅ローンセンター」を235名体制から325名体制に90名増員する他、休日相談窓口を拡大する等、お取引先の利便性向上に注力
- ・金利固定型ローンの金利固定期間選択についてテレホンバンキングでの取扱開始(本邦初)、他の支店を利用するお客さまもローン借入手続きが可能となる「マイホームプラザ」の試行開始等、他行にさきがけたお取引先の利便性向上施策を展開