

(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年度の具体的な合理化施策については、概ね計画通りとなりました。

11年度(11年4月～12年3月)の実績

()内は前年度対比

(拠点リストラ)

- 国内 : 支店数 270支店 (▲14支店) 12/3末計画を達成
その他 5出張所・1代理店を統廃合
軽量化 2拠点(出張所化・インストアブランチ化:各1)
個人専門店舗化:55支店
安田信託銀行との共同店舗化:7支店
- 海外 : 支店数 17支店(▲2支店) 12/3末計画未達
海外拠点数 29 拠点(▲2 拠点) 12/3末計画を達成
→支店数未達は、3行統合を踏まえ、米州の拠点ネットワーク再編を見直した
ことによるもの。
現地法人を合わせた海外拠点総数は6拠点削減し12/3末計画を超過達成。

(人員削減)

- 従業員数 :13,567人 (▲409人) 12/3末計画を達成
拠点統廃合や業務効率化の徹底により409名の人員を削減し、10～11年度累計では
計画比230名以上の前倒し削減を実施。

(役員数・役員報酬の削減)

- 役員数 :5名削減し12/3末計画(34名)を達成。
- 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 :1,375億円 (▲104億円) 12/3末計画を達成
人員削減効果に加え、10年度から実施の賞与カット(20～30%)等の継続等により
大幅削減。(計画比▲55億円)
- 物件費 :1,858億円 (▲30億円) 12/3末計画を達成
店舗等営業用不動産売却に伴う賃借料増加や、業務の外部委託化に伴う業務委託費
等の増加を経常経費の徹底的な圧縮等により吸収し大幅削減。(計画比▲112億円)

(厚生施設等の売却)

- すべての保養寮の閉鎖を完了し、保養寮・運動場・社宅・寮等の厚生施設42件を売却。

(3)不良債権処理の状況

- 3行統合に伴い、自己査定については金融監督庁の「金融検査マニュアル」に準拠した厳格な統一基準を構築し、また、償却・引当については、日本公認会計士協会の「実務指針」・「金融検査マニュアル」等に準拠した保守的かつ合理的な統一「償却・引当基準」を制定致しました。12年3月期はこれらの基準に基づいた自己査定及び償却・引当を行なった結果、不良債権処理額は3,440億円となりました(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3,381億円を計上しました)。
- 当行は自己査定に基づき、破綻・実質破綻先のⅢ・Ⅳ分類に100%、破綻懸念先のⅢ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「Ⅳ分類:100%、Ⅲ分類:77.3%、Ⅱ分類:5.8%」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12年3月末で83.1%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)
- 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▲747億円の13,138億円、また、リスク管理債権は前年度末対比▲657億円の12,959億円となり、不良債権残高は着実に減少しております。
- 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組んでおりますが、引続き担保処分の促進等の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。

(4)国内向け貸出の進捗状況

A. 12年3月末の実績等の状況

- 当行は、11年度に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13,350億円、うち中小企業向け貸出で5,400億円の貸出増加計画に加え、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、上記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、貸出商品の品揃えの充実と受入体制の強化を図ってきた結果、国内貸出全体では年間で25,222億円増加し、増加計画13,350億円を上回る実績となりました。
また、中小企業向け貸出についても年間で6,100億円増加し、増加計画5,400億円を上回る実績をあげました。なお、中小企業向け貸出の年間増加額6,100億円のうち、後述する各種貸出商品による実績が10,954件/4,079億円(1件当り37百万円)となっております。

B. 11年度下期の増加状況およびその要因

- 11年度下期は、国内貸出全体で15,616億円、中小企業向け貸出で6,851億円の増加となりました。
当行では、7月に組成した全行運動「良質貸出資産増強運動」のもと、「中小企業育成ファンド」をはじめとする貸出商品の品揃えの充実や、「ビジネス金融センター」の拡充等受入体制の強化を図ってきましたが、こうした取組みの効果が、下期に入り徐々に貸出増加につながってきたものと認識しております。
- また、株式市場に回復のきざしが見られることや、直近の日銀短観等で景況感の改善と設備投資の底打ち感が示される結果が出てきている通り、今年に入り景気は着実に回復しつつあると考えております。中小企業の資金需要についても、業種毎あるいは個別企業毎に跛行性はあるものの、前向きな資金需要も出てきており、様々な貸出増強施策の効果とあいまって、貸出の増加につながったものと考えております。
- 住宅ローンは、「住宅ローンセンター」の拡充や「金利優遇キャンペーン」の実施等により、11年度下期は1,446億円の増加となりました。

○ 11年度下期に取組んだ主要施策ならびに実績は以下の通りであります。

(貸出商品の品揃えの充実)

お取引先の多様なニーズにお応えするため、前期に引続き貸出商品の品揃えの充実を図りました。

- ・お取引の状況に応じて金利を優遇する「中小企業育成ファンド」により、お取引先の金利負担の軽減を図り、中小企業の成長・発展を積極的に支援(総枠6,000億円)
年間7,527件/1,465億円 うち下期4,844件/874億円
- ・「中小企業育成ファンド」にデリバティブ(金利キャップ)を組込んだ「セーフティパック」により、将来の金利上昇リスクを軽減したいお取引先のニーズに対応
年間740件/210億円 うち下期530件/140億円
- ・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」により、お取引先の様々な金利感に的確に対応(総枠3,000億円)
年間1,237件/1,605億円 うち下期737件/896億円
- ・市場金利に連動した貸出ニーズに対応するために、中小企業にも活用しやすい商品設計とした「MML(市場金利連動貸出)特別ファンド」を新設(総枠1,500億円)
年間441件/421億円 うち下期441件/421億円
- ・通常よりも金利を低く設定した「ニュービジネス育成ファンド」を設定し、ベンチャー企業の資金ニーズに積極的に対応(総枠500億円)
年間20件/3億円 うち下期17件/3億円
- ・東京都の中小企業向け債券市場創設に伴い、中核金融機関としてローン担保証券(CLO)発行のスキームをアレンジし、将来性・成長力・技術力の高い中小企業に対し、直接金融市場からの新たな資金調達手段を積極的に提供
年間989件/375億円 うち下期989件/375億円(都銀No.1実績)

(受入体制の強化)

チャンネルの拡充、関連会社機能の活用など、お取引先の借入ニーズに対する受入体制の強化を図りました。

- ・中小企業向けダイレクトマーケティングチャンネルであるビジネス金融センターに「神奈川支所」を新設(従来は東京・大阪)。融資経験豊富な専門スタッフによる中小企業の資金調達ニーズに対するスピーディーかつきめ細かな対応を従来以上に強化。
- ・ニュービジネスマーケットへの取組み体制を充実させる観点から、11月に法人営業部内に「ニュービジネス支援室」を設置。ニュービジネスに関する専門知識と情報力を駆使し、「著作権担保融資」「成功報酬金利型融資」等ニュービジネス企業専用の商品・スキームを個別に組成し対応
- ・梅田地区、京都地区に「地域営業部」を設置し、沿線上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(11/上期に設置した渋谷地区、池袋地区、神奈川地区、神戸地区と合わせ「地域営業部」は6部体制)
- ・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(69回/1,700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(56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、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」、富士総合研究所が技術情報を支援する「芙蓉テクノライブラリー」、芙蓉グループが共同で事業化を支援する「芙蓉ニュービジネスフォーラム」・「芙蓉環境ビジネス協議会」等、ニュービジネス企業の金融面・非金融面のニーズにグループ力を最大限活用して対応
- ・インターネットを活用し、お取引先に無料で各種為替情報、経営情報サービス・商品等の情報を提供していく「富士情報ネットサービス」の開始(4月)
- ・住宅ローンセンターを11/3月末の250名体制から330名体制に80名増員、また休日相談窓口を拡大するなど、お取引先の利便性向上に注力
- ・1月より「住宅ローン金利優遇キャンペーン」を組成し、住宅ローンを積極的に拡販

C. 今後の取組み

- 当行では、国内貸出就中、中小企業向け貸出の増強は社会的使命であると認識しており、12年度においても貸出商品の品揃えの充実や受入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、引き続き信用供与の拡大には最大限努力していきたいと考えております。
- 特に、中小企業向け貸出については、前期に実施しました「良質貸出資産増強運動」に引き続き、4月より「中小企業向け貸出増強運動」を組成し、健全な資金ニーズに積極的に応えるべく、全行をあげて取組んで参ります。

(みずほフィナンシャルグループとしての今後の取組みについては、51～53頁参照)