

「新経営陣による記者会見」 質疑応答

平成 15 年 6 月 27 日におこなった記者会見におけるマスコミの皆様との質疑応答を掲載いたします。

Q . 今日の総会の感想は？また社長の発言にあった「企業価値の極大化」とは。

A . (細谷会長) 地元の期待が高いということと、IRの重要性、透明性の高い経営をおこなっていかねばならないと感じました。2兆円の公的資金の重みは、企業価値を高めることによって国民の期待に応えるということ。リソナ再生が失敗すれば多くの方に迷惑をかける、この国の経済活性化の足を引っ張る、関西経済の足を引っ張ることになります。健全化に最重点をおいて取り組んでいきます。

Q . 復配の見通しと、どのようなビジネスモデルを作成しようとしているのか。中小企業向け貸出は8割以上を目指すとするが、他行も進めている中でどのような違いを打ち出していくのか。金融庁の監視チーム、社外取締役、タスクフォースなど船頭の多さの弊害を指摘する声もあるが、どのように運営していくのか。

A . (川田社長) 現在、健全化計画を公表していますが、銀行の業務、資産の内容を見直した上で再構築するという作業があり、その中でどのような業務に集中特化していくかを固めていくことが、次に示すビジネスモデルです。配当については、集中再生期間の15年度、16年度以降に目処がたつ計画となっています。

(野村頭取) メガバンクも中小企業貸出に特化してきているが、コミュニケーションをとりながらオートスコアリングなど使用し、リスクを排除して進めます。また、地域産業の活性化に軸足を置いてやっていきます。

(細谷会長) 船頭が多いという指摘については、2兆円という公的資金の重みを考えれば、リソナの健全化を急ぎ、企業価値を高めるという座標軸はあらゆる船頭にも理解してもらえるはず。船の進む方向は同じである。

Q . 関西の経済界、取引先が一步引いたような記事があったが。

A . (野村頭取) 現状そのようなことはありません。営業店も業務に邁進しており、従来以上に中小企業への深耕を図っています。

Q . 総会の中で、資産の再査定について、監査法人の交代を検討していきたいとの発言があったが。資産の再査定をすると大手企業などへの再建支援の見直しが発生する可能性もあるのではないか。

A . (川田社長) 現状交代は考えていません。現在、監査法人のあり方が議論されているので、将来的には監査法人の独立性や経営者としての牽制機能などから交代制も検討していきます。

(細谷会長) デューデリについては、これまでの予見を持たず監査結果をよく見て今後の方針を決めていきたいと考えています。当グループの本当の姿を見ることが、今後のビジネス展開について大きな要素となります。

Q . 傘下銀行の見直しは。

A . (細谷会長) 予見を持たず資産の状況を見て、総合的に考えていきたい。

Q . リソナ信託の売却は。

A . (細谷会長) 現時点ではそれぞれの銀行が強い銀行になることが最優先課題と考えています。リソナの中心から外れた採算の悪い分野はゼロベースで考える必要があると考えています。

Q . 社外取締役の指名、監査、報酬委員会における判断基準は。

A . (小池取締役) 報酬委員会は、指名委員会と裏表の関係です。7月の8日、15日に勉強会をおこない、その中でどのような水準になっているか実情を捉え、8月には方向性を出していきたいと考えています。リソナは、今後、特に大阪地域においては、リージョナルバンクというよりリーディングバンクという立場に軸足をおくための行員の育成などを反映させる報酬委員会にしたい。

(渡邊取締役) 企業価値をいかに高めるか、いかに変革するかにより、リソナの再生があると考えています。アイデア、創意、それを実現するための意欲、実行力をもつ人たちが責任ある立場につき、それに相応しい報酬を得るということです。公的資金の導入は危機的な状況で実施されており、再生集中期間の2年間、その執行状況を吟味しなければなりません。プロが足りなければ外部から登用する必要もあります。この委員会等設置会社の仕組みは、花王でやってきたものより透明性の高くアカウンタビリティのあるものと確信しており、これまでの経験を活かしていきたい。これが行員全体が信頼性を持ち、意欲を持って働ける銀行を作ると考えています。

(箭内取締役) 監査委員会は株主の代理人として業務全般をチェックするという幅広いものであるが、当面、経営陣には現実路線をしっかりと見つけて歩んで欲しいと思っています。今回のリソナの事件には金融行政の失敗、経営の失敗、日本経済全体の運営失敗の3つの失敗が表れていると思います。リソナグループは人間でいえばかなり重体であり、そこにビジネスモデルなどを求めてもかえって変な方向へいくのではないかと心配があります。少なくとも半年1年は重体の体を健康体に戻すことをやっているかをモニターするのが役目だと思っています。その後、新しいビジネスプランが作られるのではないかと考えています。株主の代理人といわれますが、株主とは利害の対立することが出てくると思われます。どの道を選べば企業価値が増大するのかを判断し邁進していきたいと考えています。

(渡邊取締役) 船頭が多く大変ではないかといわれましたが、委員会等設置会社というのは、船頭の声などをきちっと整理したり、サポートしたり、管理することで、経営執行が思う存分実行できるシステムになると考えています。

Q . 資産の再査定においてトーマツを選んだ理由、スケジュール、総会の中であった手数料ビジネスについて。

A . (細谷会長) 今回の資産の洗い直しは、公正さが求められることから、過去に当グループと関係のあった監査法人にはご遠慮いただき、プレゼンテーションを受けた3社の中から、集中的に作業のできる体制があること、日本版SEC基準的で作業ができるということで、第1順位の交渉相手として選びました。期間は3~5ヶ月必要といわれているが、依頼内容にもよるため、進捗状況を都度チェックしたいと考えています。

(川田社長) 収益の構成の中で、手数料収入分野である投信や保険などアセットを使わない分野にも注力していきたい。

Q . 資産の洗い直しをする中で第三セクターはどのように考えているか。

A . (細谷会長) どのようにやっていくか契約の際に調整していきます。グループの本当の体力がわかるようチェックしてもらいます。

Q . 監査部の規模など。

A . (箭内取締役) 委員会等設置会社がスタートしたばかりで、監査委員会の役割はよくわかりません。スタート時点では 30 人としていますが、今後増員が必要かもしれません。(細谷会長) 固定的に考えず体制の整備をしっかりとやっていきたい。

Q . 資産の洗い直しや若手のプロジェクトチーム登用による新しい物事の検討など秋口までかかるということだが、2 年間の再生集中期間のうち 4 分の 1 が経過する中で、営業店にはどのような業務運営を指示するのか。社長は、総会において感じた株主の意見をどのように感じたか、抱負は。

A . (細谷会長) グループの目指す方向は今月から次々施策をうっていきます。収益マインド、サービスマインドが徹底されていないと思っていますので、営業店レベルでの意識改革を行ってほしい。経費率の高さを指摘されており、コストダウンについては着々と手を打ってほしい。

(川田社長) 株主の意見と社外取締役のものの見方はかなり共通するものがあります。本日スタート台に立てたということが抱負です。

Q . 今日の総会ではりそなの応援団が多いということがよくわかった。中小企業のいうことを聞きすぎると、厳しいことが言えないのではないか。それがりそな再生の妨げになるのではないか。

A . (小池取締役) 中小企業は常に焦げ付きが多いといわれていますが、堅実なところも多く間違った概念です。りそな銀行は中小企業と一体となってやってきました。中小企業が関西の活性化を図る原動力になっていき、りそなが中小企業を育成することが日本の再生を図ることになります。

(細谷会長) 就任内定以来、中小企業を大事にしなければならないとか、関西経済の活性化のために公共性を忘れるなというメッセージを頂戴しました。中小企業は、間接金融業として大事なマーケットであり、そこで収益性も拡大していかなければ、りそなグループは生き残れないとの思いを強くしています。

(渡邊取締役) 中小企業にもグッドとバッドがあり、大企業でも同じ。規模ではなく企業の質で見えていく方向にメディアの目も変えて欲しい。

Q . 資産の再査定において厳しい数字が出たとしても 2 兆円注入時の前提が崩れないということか。

A . (川田社長) 前期決算は監査法人がきちっとルールに則ったものであり正しいものです。今回の再査定は新たな見方を加えておこなうものです。厳しいものになるかはやって見なければわかりません。再査定より、資産の実態を洗い直してスタートするという事です。

以 上