

## 平成 15 年 10 月 28 日 ブリーフィング質疑応答

以下は、平成 15 年 10 月 28 日におこなったブリーフィングにおける弊社社長 細谷 英二と記者の皆様との主な質疑応答です。

### 【質疑応答】

Q . モデル店舗の設置は、いつごろオープンさせる予定か。

A . 斬新なデザインでやりたいと思っており、専門家の意見も聞いているところでありますが、12 月までにはぜひオープンしたいと思っております。

Q . ( 勘定分離について ) 3 兆 5,400 億円を一旦分離した後で、R C C なり、再生機構なりを活用していくという方針なのか。

A . 勘定分離は管理会計上の区分ですが、当然それぞれの債務者の状況に合わせて、再生支援をしていく、あるいは一部は、整理をさせていただくという事でございます。

Q . 残高を減らす基本方針は理解できるが、時間的な目標の設定はあるのか。

A . 不良債権比率を 17 年 3 月末までに 3% 台まで持っていきたいと考えており、これが一つの時間軸になり、目標になると考えております。

もちろん、再生支援を行って、ランクアップをしていけば、それは、当然、銀行の収益向上に寄与していくことであると考えておりますので、一つ一つ木目細かに、再生なり、整理なりを図っていききたいと考えております。

Q . 中小企業向けの新商品ですが、メガバンクの取扱っている、無担保・第三者保証無しの商品とどのように異なっているのか。

A . 無担保については、従来も扱いはあり、スコアリング融資になりますが、今回の商品は、いわゆる代表者の個人保証が、経営者にとって精神的な負担であると考えたものであり、民間の金融機関では、初めてのケースであると思っております。

Q . 中小経営者の負担感の軽減を図るものなのか。精神的なケアをしたいという事なのか。

A . それにもつながることであると考えております。これまでも、経済同友会の議論の中で、法人と個人の曖昧さについては、非常に中小経営者に負担がかかっているのではないかという議論もありましたし、潜在的なニーズは非常に高いのではないかと考えております。ただし、銀行としては、収益をあげなければならないと考えておりますので、それに見合うプレミアムは頂くという事であり、そういうわけで、双方のニーズをマッチングしたいという事になります。

Q．初年度（16年3月末）の金額的な目標はあるのか。

A．どの程度のニーズの掘り起こしができるかというデータもありません。それから、既存のお客様もこの形態を利用するケースも考えられますので、金額的な目標は考えておりません。

Q．切り替えも含まれるという事か。

A．そうです。

Q．勘定分離についてだが、状況に応じて再生・整理といった処理を進める中で、りそなとしての道具立てとして、例えば、ファンドを作ったりといったメニューについて教えて欲しい。

A．あらゆる選択肢を活用していきます。既に発表させて頂いているとおり、産業再生機構を活用している事例もありますし、RCCや民間のファンドを活用していく例も出ると思います。また、りそな本体に、再生支援チームを設けておりますので、お取引先と一緒にあって、再生のプログラム作りをしていきます。それから、整理するものについては、りそな債権回収というサービサーを作っていますので、業務を移管していきます。ただ、このサービサーも単に整理をするだけという事ではなく、再生支援にも力を尽くすという意味で、サービサーにも再生支援チームを新設致しまして、再生できるものは、是非再生への道を支援していきたいと思っております。

Q．外資系金融機関との提携については、どのようにお考えか。

A．他のメガバンクがいろいろな手法を示されていますが、非常に参考にさせていただいております。これから再生を進めるにあたって、スピードを上げるためには、（提携といった）枠組を作ることが良いと言う事になれば、そういう選択肢もこれから判断していきたいと思っております。

Q．再生勘定に分離する貸出債権は自己査定では、要管理先以下という事か。

A．そうです。

Q．逆に新勘定については、要管理先以下もあるのか。それとも無いのか。

A．保証協会貸出のみの先については、新勘定に持っていくことになっております。

Q．保証協会以外は、要管理先までという事か。

A．そうです。

Q . 決算修正の時の開示債権 2 兆 8,500 億円と、今回の処理の 2 兆 8,200 億円との差額はど  
ういったものか。

A . 今回の再生勘定へ移すものと開示債権とはベースが異なりますので、差額が発生するとい  
う事です。

Q . 具体的にはどういった要因か。

A . 一部新勘定に残る部分もあるので、差額が発生するという事です。

Q . 開示債権全てが、再生勘定に移るという事か。

A . そうではなく、原則、要管理先以下の貸出債権を再生勘定に分離するという事です。

Q . 再生勘定の内訳のうち、不良債権 2 兆 8,200 億円・有価証券等 5,400 億円、不動産 1,200  
億円と伺いましたが、残りの 600 億円はどういった内容のものなのか。

A . 要管理先に対し差し入れている賃貸物件等に係る保証金等です。

Q . 不良債権は、部分直接償却後の数字か。

A . そうです。

Q . 再生勘定の中で、債務者区分が上がった場合、自動的に新勘定に移るものなのか。

A . スタート時点で、それぞれの勘定は固定します。いままでも、正常先から、破綻懸念先に  
落ちるといったケースもありますが、これは、新勘定のパフォーマンスの中で考えていくことにな  
ります。再生勘定でランクアップがあったとしても、新勘定のパフォーマンスでは評価され  
ない、ということになります。

Q . 再生勘定は、スタート時点が最大であるという事か。

A . そうです。

Q . ゼロになるという事は無いのか。

A . なりません。

Q . (不良債権比率)3%という基準で考えると 3 兆 5,000 億円は、どのくらいの残高になると  
いう事か。

A . 開示債権のうち 2 兆円近くをオフバランス化しないと 3%台にはならないと考えておりま  
す。

Q．株式はそのまま持つという事か。また、不動産は、どうなるのか。

A．株式は、新旧それぞれに残高がありますので、持合株式については新勘定、売却を進める部分は、再生勘定という区分けをしております。

Q．再生期間の終わる 17 年 3 月末までに、再生勘定がどのくらいの残高になるのか。

A．具体的な数字はありませんが、今後、四半期ごとに、トレースをした上で、四半期決算の参考資料という形で開示をしていきます。

Q．再生勘定のうち、有価証券は、売却をするという事か。

A．非上場の株式も含まれますので、必ずしも全てを売却できるという事ではありません。

Q．塩付けもありうるということか。

A．いろいろな形で処理を検討していきますが、課題をつきつけられているという事です。

Q．再生勘定のうち、1,200 億円の不動産は売却をするのか。

A．そうです。

Q．差し入れ保証金については。

A．要管理先の企業の処理が進めば、同時に無くなって行くという事です。

Q．再生勘定は金融庁のルールによると、3 年程度となっているが、どのくらいの期間、分別管理をしていくのか。

A．当行は、特別支援銀行という位置付けであり、りそな独自としては、期間を定めてはおりませんし、決められるものではありません。

Q．10 月 10 日の財務戦略の公表の後、マーケットや海外メディアなどで、「りそな基準」が正しい姿であり、他の金融機関は査定が甘いのではないかという報道がされ、銀行株自体が、売られたりという展開となったが、発表された財務戦略に対する反応については、どのような感想をお持ちか。

A．金融検査マニュアルを受け、自己査定マニュアルを変更して、引当を行ったわけですが、DCF の適用を 30 億円に引き下げるなど、現在認められている中では、保守的な引当だと思っております。しかし、それが、他のメガバンクと比較して、特別大変な引当を行っているという見方をしているわけではなく、りそな銀行は、他のメガバンクに比べて、不動産関係の取引先が多かったということで、それだけリスク要因が高いと思っておりますので、我々としては、今回の財務改革の中で、1 日でも、早く急ぎたいという事の表れであります。

Q . グループ戦略の中で、特にりそな信託についての方向性は出ているのか。

A . かねてからご説明の通り、おのこの銀行で、自立できる体制を、急ぐという事で、グループ内のシナジー効果の追求が充分でないところもありますので、その取組みを行った上で、物差しとしては企業価値の最大化を目指しているわけですから、あらゆる選択肢を否定するものではありませんが、売却といったことは当面、全く考えておりません。

不動産や、遺言信託といった、お客様にニーズのあるものを、りそなの窓口で、商品提供するという事は、りそなが目指さなければならない、営業戦略の一つであると思っておりますので、当面そちらに力を入れていきたいと思っております。

Q . 埼玉りそな銀行も同じ方針という事か。

A . 全く（売却等は）考えておりません。

Q . 再生期間中は全く売却は考えないという事か。

A . 今の段階では、全く考えておりません。

Q . コスモ証券や、リース子会社の売却も検討しているという事だが、現状の進捗状況は。

A . F Aを立てて、水面下で相手と交渉をしてもらっている段階であり、近畿大阪リースのほうは大詰めに来ている段階で、大和ファクター・リースについては、もう少し時間がかかるのではないかと考えております。昭和リースにつきましては、正常先でありますので、いまだちに他のリース会社と同じ方針で臨むという事は考えておりません。

また、コスモ証券につきましては、アドバイザーからいろいろな提案を受けているところでありますが、株価が非常に堅調であるがゆえに、選択肢が見出せないというのが、現状であります。基本的な戦略そのものを一時的な株価動向にて、左右されるという事ではないので、情報を収集しつつ、どのような方向であれば、りそなにとって一番プラスになるかを考えていきたいと思っております。

Q . トーマツのデューデリジェンスはもうすぐ終了するという事だが、費用はどのくらいかかる見込みなのか。

A . 正式には聞いておりませんが、当初予定より、大幅に時間と、人員がかかったという報告を受けております。当初予定では、100人での体制で進めてきましたが、200人の投入になっております。

Q . トーマツとの関係はこれで終わりとなるのか。

A . デューデリジェンスとあわせて、新旧勘定の分離についても、トーマツに助言を頂いてやってきておりますので、今後は、新旧勘定のパフォーマンスのトレースについては、監査委員会といった内部のチェック以外に、外部のトレースも必要であると思っておりますので、引き続きトーマツにやっていただこうと考えております。

Q．個人保証免除融資の件で、これは有担保の融資なのか、あるいは、組み合わせによって無担保・無保証もあるのか。また、融資先は債務者区分で言うと要管理先とか要注意先も対象になるのか。

A．それは、全く考えておりません。正常先が対象です。担保は必ずしも条件ではありませんので、無担保も有り得ますが、その点はそれぞれの組み合わせによります。もちろん、無担保のケースも起こり得るということです。

Q．りそな銀行の場合、中小企業向け融資において、全て個人保証を取っていたのか。

A．大半は代表者個人の保証をいただいております。

Q．ボリューム的にどの程度を考えているのか。

A．今のところ商品企画が始まったばかりなので、私の直感でいくぐらいというのは判りませんが、魅力ある融資商品になっていくんだと思っております。

Q．要管理先以下で新勘定に入る保証協会の残高は。

A．500億円程度です。

Q．再生勘定に入る企業数は。

A．確定した数字は中間決算の場で公表する予定です。

Q．再生勘定に入った債権のうち、メインの場合と非メインの場合があると思うが、メインの場合は再生を目指すにしろ、整理するにしろ何らかの対応をしていくということか。

A．もちろんお取引先のいろいろな状況がありますが、再生を急いだ方が両者にとってプラスになると思いますので、個別に木目細かくやっていくということです。

Q．非メインの場合に、メイン行に対して、何らかの再生の働きかけをすとか、あるいは、りそな独自で再生の働きかけをすということはあるのか。

A．そういうケースも起こり得ると思います。

Q．ミニ店舗について、エリアに小さい限定した店舗を出すというイメージか。

A．拠点店舗がいくつかあるところは集約して、今まであった所にミニ店舗を出店し、また、郊外型の店舗があるところにもいくつか出店することにより、いわゆる店舗ネットワークを広げて、お客さまの利便性を向上し、りそなブランドをお客さまに定着させ、囲い込み戦略を図っていくことを実験的にやってみたいと考えています。そのエリア毎にお客さまが求

める最低限のATMプラス若干のサービスから、例えば、資産運用のニーズが高ければそこで投資信託の商品や、保険商品を売るなど、エリア毎にサービスメニューを組み立てていきたいと思っております。

以上