

平成 15 年 12 月 25 日 プリーフィング説明内容

以下は、平成 15 年 12 月 25 日におこなったプリーフィングにおける弊社会長 細谷 英二による説明内容です。

本日はお手元の資料を含めまして、何件かお話をしたいと思います。

【リース子会社 3 社の株式譲渡及び業務提携契約の締結、および事務代行子会社 5 社の統合について】

りそなの関連会社をゼロベースで見直すということ、会長に就任して以来申し上げてまいりましたが、その進捗状況および今回、リース関連会社につきまして譲渡先等が決定いたしましたので、その内容についてお話させていただきたいと思います。

最初のページに業種別に進捗状況を整理しておりますので、ご覧いただきたいと思えます。最初の 2 件は資料がございますので飛ばさせていただきます、証券業務関連会社につきましては、あさひリテール証券は同社の取引先等、既存の株主の方に株式を譲渡済でございます。それからコスモ証券につきましては、株価が上昇していったということもありまして、まだ、譲渡先等が決定しておりません。現在もフィナンシャル・アドバイザーがいろいろと譲渡先を交渉中であり、年明けてからの課題になるかと思えます。また、りそなアセットマネジメントにつきましても、いろいろな申し出がありますので、これも年明けてから、株式譲渡あるいはアライアンスとの組合せとなるかも知れませんが、選択肢を見出していきたいと思っております。

それから、カード事業につきましては、既に発表させていただいておりますように、クレディセゾンに優先交渉権を付与しまして、戦略的な提携について交渉中であります。いわゆる銀行系カードと流通系カードとのコラボレーションを図っていきたいということでございます。

また、住宅ローンの保証子会社も旧行ベースで 2 社ございますが、これにつきましては、合併いたしますと（抵当権変更にかかる）登記の手数料等が多額になるということで、再編という形で、あさひ銀保証に大和ギャランティをばら下げ、一本化して合併効果を出したいということでございます。将来的には合併等も検討していきたいと考えております。

それから、後程システムの一元化についてお話ししますが、それに関係いたします情報処理サービス会社、あさひ銀総合システムと大和銀総合システムの 2 社ございますが、これにつきましても、株式譲渡、アライアンス等の検討を行っていただきたいということで、どういう形にするかは今のところまだ未定ですが、年明けてから検討を進めていきたいと考えております。

また、人事関係の子会社につきましては、12 月 1 日に合併をし、合併効果を出していくところでございます。

それではリース会社の具体的な株式譲渡先でございますが、あさひ銀リースにつきましては、セントラルリースに譲渡いたしますが、今後ともビジネスパートナーとしてやっていくということで、営業斡旋を中心とした業務提携契約を締結いたします。従いまして、りそなグループで 14.9%程度の株式を保有するということになります。次のページに会社

の概要、相手先の会社、まだ最終的な姿はできておりませんが譲渡株式数の形が記載されております。

それから、2社目の大和ファクター・リースにつきましては、ダイヤモンドリースに譲渡をするということで、同じく営業斡旋を中心とした業務提携契約を結びますし、りそなグループでは5%程度の株式を保有することになります。次のページにその株式等の数字が出ております。

また、近畿大阪リースにつきましては、三井リース事業に売却するというので、同社につきましても、5%程度株式を保有して同じようなビジネスパートナーとしてやっていくということで、基本的な形態はほぼ同じ形で譲渡いたします。これまで必ずしもりそなグループの業績向上に貢献してこなかった分野だということで、基本的にはリースの強い会社に譲渡し、ビジネスパートナーとしてお客様との関係ではサービス水準を落とさないという形で今後事業を運営していくということになります。まだ詳細はこれからであります。あさひ銀リースと大和ファクター・リースの社長につきましては、引き続きりそなグループの現在の社長が当面社長職に就くということでございます。近畿大阪リースにつきましては、三井リース事業側から社長が派遣される予定になっております。

それから、当社グループの事務代行会社5社につきましては、統合を図るということでございます。新会社は、本社をさいたま市浦和に置き、資本金は80百万円ということにします。この再編に伴い、りそなグループ全体で約40億円程度のコスト削減効果が出ると試算しております。

【システムの一元化について】

次に2番目の話題といたしまして、システムの一元化を進めたいということであり。私がりそなの経営を引き受ける前に、旧大和と旧あさひのシステム統合については凍結ということで新経営陣に検討を委ねられておりました。私も、この6ヶ月間、お客様に不便をおかけしているということから、このシステムの一元化を図る必要があるということ、あるいはりそな内の業務効率化の面からもシステム統合が必要だということで、検討を重ねてまいりました。

今回の私の判断としましては、やはり経済合理性、即ちシステム統合のコストをできるだけ安くしなければならないという視点、そして同時にお客様の利便性を堅持していく、あるいは改善していくと、それからもう一つは銀行のシステムが将来どういう姿になるのかということで、相当時間をかけて勉強いたしました。コンサルタント会社からも助言をいただきました。やはり、銀行の将来のシステムは、いわゆるハブ&スポークというように、いろいろな変化に対応できるようなものにする必要があると、メガバンクの大半がそういうシステムを導入しているわけでございます。これからお客様のニーズも変化していきますし、システム面の技術革新も進んでいくわけでありますので、大きな重いシステムではなく、変化に対応できるようなシステムにしなければならない、という視点の両方から検討してまいりました結果、お客様の数が多い方の銀行のシステム、即ち旧あさひのCAPといわれているシステムに、旧大和のNEWTONというシステムを片寄せする方が望ましいという結論に至りました。

お客様の数が、旧あさひの方が約2倍程度旧大和より多いわけでありますので、お客様の少ない方のシステムを多い方のシステムに統合した方がコストが安いということ、それからNEWTONにつきましては先程申し上げました、ハブ&スポーク対応ができず、将来の銀行のあるべきシステムに変換していくことが極めて困難だという指摘を受けました。CAPであればその対応が機能として盛り込まれているということでありますので、CAPに片寄せしていくことが将来のりそなのシステムとして望ましいとの結論に至りました。投資額としては約320億円程度かかるかなと考えております。また、経費の削減効果としましては、毎年約100億円程度出ると試算しており、3～4年でシステム投資が回収できるという目処が付きましましたので、年が明けましたらシステム一元化の作業に入りたいと考えております。一元化の完了は平成17年に入りますが、17年4月から逐次一元化した成果を反映する形にしていきたいと考えております。

【お客さまの「待ち時間ゼロ」を目指す取組みについて】

傷ついたりりそなブランドをお客様に支持される「好感度No.1銀行」を目指そうということで、この半年間取組んでまいりました。この半年間、お客様から約1万件強の苦情をいただいておりますが、そのうち、ATMに関わること、それから待ち時間のこと、第一線の社員の対応・応接に関わること、これが大半を占めております。ATMについてはいろいろとお金もかかる面がありますので、待ち時間の問題とお客様の接遇については、今期で改善していく必要があるということから、年が明けましたら各支店で「待ち時間ゼロ」を目指そうという取組みをやりたいと思っております。勿論、物理的な時間のゼロということも目指さなければなりません、繁忙日や繁忙時間はとても無理な話ではありますので、心理時間がゼロとなるような取組みを各店舗で工夫してやってもらおうということでもあります。先程申し上げましたように、私は、これから銀行業はサービス業として進化していくためには、CSの向上、即ち「好感度No.1銀行」を目指すことが必要だと考えておりますので、これからロビーでの適切なお案内とか、窓口と後方が一体となった効率的なサービス、あるいはスタンディングオペレーションという取組みもやってみたいと思っておりますが、お客様の「待ち時間ゼロ」に対する期待に応えられるようなオペレーションにも取組もうと考えております。勿論これはサービス向上にも繋げたいし、一方、各支店で目標を掲げることによって、事務部門の徹底的な見直しをやってもらおうと、そこでコスト競争力を高めていくということは、りそな再生の大きなポイントになるのではないかと考えて、支店長の顔写真と待ち時間の目標を入れたポスターを掲げることを考えております。

【りそな「経営コンサルティング紹介サービス」の取扱開始について】

かねてから、中小企業ソリューションNo.1銀行を目指そうということを強調してまいりましたが、今般、りそなの経営コンサルティング紹介サービスの取扱を開始したいということで、財団法人社会経済生産性本部と関西生産性本部とビジネスマッチング契約を締結したということでもあります。

【「学生アルバイト採用」試行について】

これまで銀行のパートといたしましては、人材関係の関連会社が派遣するという形でやってきましたが、今後、人材の確保やローコストオペレーション、パートの方の確保が難しい時間でも学生の方がアルバイトでやってもらえる可能性が高いということで、来年の1月から3カ店で複数の大学から学生アルバイトを活用させていただきたいと思っております。おそらく学生の方も企業社会のことを勉強し、経験できるということで、銀行側にも学生さんの方にもメリットがあるのではないかと考えております。これまでりそな銀行等に入社され、就職等でも関係の深い大学にお声を掛けて募集を行いたいと考えております。

【その他】

まず、中間決算期で銀行に支援要請がありました、ニチモ(株)という不動産業の会社につきまして、金融支援の枠組みがまとまりましたので、ご報告いたします。債権放棄額は276億円で別にデット・エクイティ・スワップ25億円も併せて検討するという形で、りそなにとってメインのお取引先の再生を図っていきたいということでございます。なお、先程のリース会社の株式譲渡やこのニチモ(株)の金融支援は、既に中間決算等で必要な引当を行っておりますので、業績への影響は全くございません。

それから、連結子会社の Resona Overseas Servicing Co.,Ltd. という会社を解散するというので、これは旧大和銀行の香港拠点の残務整理のために設立した会社であります、整理の目処が立ったということから、解散することになったわけであります。

この他に中間決算等で発表したものでミスがありましたので、訂正の開示をさせていただいております。

私からは、以上でございます。

以 上