

平成 16 年 1 月 27 日 ブリーフィング説明内容

以下は、平成 16 年 1 月 27 日におこなったブ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。

まず、昨日来、システムのトラブルで多くのお客様にご迷惑をお掛けしております。心からお詫び申し上げたいと思います。

また、昨日分の処理につきまして、本日まで処理が完了しておりませんので、この点につきましても、深くお詫びしたいと思います。

昨日のシステム不具合の発生につきましては、まだ、はっきりした原因は不明でありまして、今回のお客様の対応の処理が済み次第、調査チームにて、きちんと原因究明をした上で、再発防止対策をきちんと立てたいと思います。

ただ、電力供給装置の点検時に発生したという事実だけは確認されておりますし、その後の再立ち上げの際に、いわゆる、手順の不備、入力データが一部不足していたという事実は確認されております。それらを含めまして、原因究明をしたいと思います。

本日の未処理の状況ですが、約 44 千件の為替の振込みができていなかったわけでありまして、メガバンク分等につきまして、既に処理したものが約 8 千件くらいありまして、残りまして 36 千件を一括して、全銀システムにのせるという作業をやっておりまして、昨日受付の分で、今日の振込みの分、4 千件を含めまして、約 4 万件について、先ほど、データを整理して、全銀システムにのせるための作業を行ったわけですが、その作業が、今のところ軌道に乗っていないという事で、現在も対策本部を作りまして、早急に、きちんとした対応策をとってもらっているところです。この点につきましても、結果が判りましたら、報告をさせていただきたいと思います。

【『平日午後 5 時までの窓口営業時間の延長』および『ATMご利用手数料無料時間帯の拡大』について】

この 4 月 1 日から、りそな銀行につきまして、平日の窓口営業時間を午後 5 時まで延長したいと思っております。普通のサービス業を目指すという事を一貫して言って来ましたが、その施策を打ちたいという事で、基本的に全支店で、そのサービスを開始したいと思っております。一部、店舗の賃貸条件等で、交渉が必要な店舗がありますので、数店舗につきましては、実施時期がずれるケースがある見込であります。

それから、ATMで、キャッシュカードを利用した場合の、利用手数料無料時間帯の拡大を図ります。平日は午後 7 時まで、土曜日は、午後 6 時まで延長したいという事です。配布資料の 2 枚目に、営業時間等につきまして整理させて頂いておりますので、ご覧下さい。

従いまして、金曜日につきましては、午前 9 時から、午後 7 時までの営業となっております。

【希望退職の募集結果および人員計画について】

配布資料はございませんが、りそな銀行、埼玉りそな銀行に対する希望退職を年がかりましてから実施しておりました。1,000名の予定に対し、結果として、700名の応募があったと言う事であります。

当初予定に比べ、約260名程度の不足が生じたと我々は見ておりますが、第二次の希望退職を募る計画はございません。と申しますのは、銀行の関連会社等に出向、あるいは、転籍した者の退職を700名程度とみておりましたが、実際は、1,000名になると、300名増える見通しとなりました。従いまして、関連会社の人員を確保する為には、出向者等を転籍させる者を含めて、対応をしなければならないということで、銀行本体および関連会社等のトータルで、人員の計画どおり、スリム化ができたという事でありまして、第二次の募集は行わないと言う事であります。

なお、中間決算等で、このための退職手当の上積み等で、140億円程度の引当を積んでおりましたが、人数が少なくなった関係で、100億円弱となり、費用が少なく済むという結果となりました。平成16年度以降の人件費の削減効果としましては、先ほどご説明した通り、銀行からの転籍が進みますので、約50億円程度のコスト削減効果を見込んでおりますが、これは、計画通りであり、りそな全体のスリム化は、予定通り進むと言う事であります。

【新たな人事運営について】

4月から、新しい人事制度に踏み切りたいと言う事で、これから、労働組合等に提案をしたいと言う事であります。

狙いは、もともとのオーバーバンキングの時代にあって、コスト競争力の強化をしなければならない、あるいは、成果主義の徹底、それから、現場主義を進めていきたいということで、実施していきたいという事であります。

まず、コスト競争力の強化としましては、今後、仕事の内容の見直しを進めまして、出来るだけパートの比率を上げることで、コスト競争力を強化していきたいという事であります。

従いまして、職務のマーケットバリューをより意識した報酬水準に変えていきたい、あるいは、副支店長ポストの廃止をしまして、組織のフラット化、効率的な組織人事の体制を構築したいと言う事であります。

それから、成果主義の徹底と致しまして、これまで、総合職とか事務職といった「コース制度」、あるいは、「職能資格制度」といった、一旦個人に資格がついたら、それがベースになるという制度をやっていたわけでありますが、基本的には全廃をしまして、職務という、どのポスト、どの仕事に就いているかに応じまして報酬を払うという、「職務等級制度」を新入社員から、幹部の部長に至るまで、導入したいという事であります。年功等の要素は一切排除しまして、職責や業績に応じた、メリハリのある、報酬体系を構築していきたいと考えております。

従いまして、従来ボーナスという概念につきましては、基本的に見直したいという事でありまして、業績連動型の業績給与と言うことで報酬を払っていきたいという事であります。

既に社員の給与ベースが、3割程度下がっておりますので、業績をしっかりと挙げた社員

については、もちろん業績が挙がらなければ財源が確保できないわけではありますが、現在のベースより 3 割程度は上がるくらいの幅で、評価をしていきたいという事を考えております。

従いまして、業績連動でありますので、平成 16 年度の業績を見た上で、反映をさせていくということで考えていきますので、17 年の 6 月から本格的に制度が導入できるという事があります。

その場合、来年度は、どうするかという事ではありますが、まだ、方針は決めておりませんので、かつて国有化された銀行が、どういう処遇をしてきたかとか、もちろんこの 5 月に発表する決算における平成 15 年度の下期の業績、あるいは社外取締役の意見を聞きながら、社員の労には、何らかの形で報いる制度を暫定的に検討できればと思っております。ただ、まったくの白紙でございます。

また、業績給与でするので、年 1 回にするのか年 2 回の支給にするのかといったところも、組合と議論をしていきたいと思っております。少なくとも、幹部社員につきましては、1 年間の業績を対象に、事務職的な従来の社員につきましては、年 2 回という事も考慮しなければならぬかなと考えております。

さらには、社員の自己責任に基づいたキャリア形成、能力開発の徹底という事で、既に部分的に始めておりますが、社内公募的な制度、あるいは、自己選択型の能力開発等のプログラムを拡充して、やはり、給与水準は下がったけど、働き甲斐のある、やり甲斐のある職場作りをやっていきたいと思っております。

優秀な社員につきましては、フリーエージェント的な、自分の希望のポスト等に就いていけるような形、あるいは、社内ドラフト制的な形で、支店間で、人材のやり取りを行うようなものも考えていきたいと思っております。

そのベースとしましては、ご承知のとおり、この 4 月から、地域運営に踏み切りますので、現場主導型の人事運営を展開していくという事で、人事権限を大幅に、現場に委譲し、人材サービス部というのは、サポート的な、調整的な、あるいは、評価のものさしの調整的な役割にしていきたいという事を考えております。

いずれにせよ、こうした、人事制度の抜本的な見直しを通じて、若手や、女子社員の人材抜擢、あるいは、りそなに欠けている競争に勝ち抜く人材の育成や、チャレンジを促進するというような形で、自己革新型の会社作り、というのを目指していきたいという事を考えております。

【システム開発・運用業務のアウトソーシングについて】

りそなが相当なシステム経費を使って、経費率が高いというご指摘がありましたので、システム全体の見直しを行っております。

その一貫として、UFJ 銀行や、横浜銀行が、アウトソーシングを活用して、システムの管理運用などを、低コストで行うといった工夫をしておりますので、私どもとしましては、他行の事例を参考に、アウトソーシングを図りたいと、今般、NTT データとアウトソーシングする委託契約の合意ができましたので、この 4 月からスタートしたいと思っております。

アウトソーシングの概要と致しましては、16 年 4 月から開始をしまして、契約期間は、7

年という事であります。システムの開発・運用会社をNTTデータと合併で設立をすることで、当然、出資の大半は、NTTデータに持っていただくという事で、効率的なシステム運営をやっていきたいと考えております。

現在、りそなでは、600億円程度のシステム費用がかかっておりますが、こういう施策、あるいは、システム全体の見直しを通じまして、平成16年度に向けて、全体的には、200億円を越すコストダウンを実現して、経費率の見直しの徹底を図っていきたいという事を考えております。

【役員の異動について】

今回のシステムのアウトソーシングに関係しまして、相当な業務が一時的に増加しますので、責任者を明確にしておくという事で、担当執行役を指定したという事であります。

最後に、明日から、海外IRに出発することにしております。ロンドン、ボストン、ニューヨークを回り、約40社の投資家の方とお会いする予定であります。ランチョンミーティングで20社、ワンオンワンで、20社くらい、ちょっとハードなスケジュールではありますが、投資家の皆さんから、私の話を聞きたいという要望がたくさん来ておりますので、りそなの現在の取組みをお話したいと思っております。

今年の始めに傘下銀行が持っているりそなホールディングスの株式を売却させていただきましたが、海外の投資家を中心に約4倍近い申込みがありまして、順調に売却できたという事で、正確な数字ではありませんが、私の就任する頃は3%台の外国人持株比率であったと思いますが、現在では6%ぐらいまで増えているかと思えます。そういう意味では、海外の投資家の皆さんがりそなグループに対して、関心を持たれているのではないかという事で、海外IRに出ることを決断したわけであります。

私自身としては、ものを言ってくれる少数株主の方が増えるという事は、りそな再生にとって、必ずプラスになると考えておりますので、率直な話を海外の投資家にもしてきたいと考えております。

私からは以上でございます。

以上