

平成 16 年 11 月 18 日 記者会見 質疑応答（大阪）

発表内容：経営の健全化のための計画

日 時：平成 16 年 11 月 18 日（木）17 時 30 分～18 時 10 分

場 所：日銀大阪支店内 関西金融記者倶楽部

発表者：川田社長、野口企画部長

【質疑応答】

Q . 早期健全化法に基づく優先株式の返済については、今後どういった形で示していくのか？

A . この計画を達成することによって、預金保険法により注入して頂いた 1 兆 9,600 億円の早期完済に目処をつけていくという決意であります。

Q . いつ頃の時点でそれを示せると考えているのか？

A . この計画を平成 18 年度にローリングする際に、再度検討を加えていきたいと考えております。

Q . 近畿大阪銀行の再編を計画に入れないのは、当面なのか？それとも永続的なのか？

A . この計画期間中の話でございます。奈良銀行の合併を発表させて頂き、りそな信託の完全子会社化を計画に入れましたが、次のステップは「リストラから営業力の強化」を最大のテーマにしております。近畿大阪銀行は、大阪で NO.1 の地銀であり、この再編をシュミレーションしたところ、大変な統合の作業負担がかかり、統合のエネルギーが費やされて、営業力強化にとってはマイナス要因になるだろうという判断をしております。近畿大阪銀行も水田社長の指揮のもと、徹底的な再生に取り組んでおりますので自力での収益力強化をこの計画期間中は図っていくことにいたしました。

Q . 近畿大阪銀行の奈良地域にある支店は統合するのか？

A . 支店はプロフィットセンターであり、収益力強化の一つの武器でありますので、現状はおいでおいの方がいいと思っております。また、奈良銀行をりそな銀行に合併させる訳ですが、近畿大阪銀行の奈良県内にある 4 店舗を（りそな銀行に）統合することは、そこにまた再編エネルギーがかかります。この計画期間中は、支店の統合を行わず、近畿大阪銀行のインフラをフルに使い、収益力を上げていきたいと考えています。

Q . (合併しない)近畿大阪銀行と(合併する)奈良銀行はどういった違いがあると考えているのか？

A . 基本的には、規模とシステムです。奈良銀行は、昨年、旧大和銀行のシステムに統合しておりますので、その意味では、今回のりそな銀行のシステム統合と合わせることにより、- 先程、奈良銀行の合併会見で奈良銀行のシステム統合費用が 4 億円と申し上げましたが -、身

軽さがあるということです。

Q . 前回の健全化計画ではテーマが、「金融サービス業への進化」だったと思うが、今回、「サービス業への進化」とした意味は？

A . 基本的には「金融サービス業」が経営理念ですが、より「サービス業」を全面に押し出したという狙いがあり、「サービス業への進化」といたしました。

Q . 大手行との差別化、地銀との差別化とありますが、ある意味、どっちつかずの中途半端な戦略ではないか？

A . 今回戦略を明確にする意味でも、リリースペーパーの冒頭部分に差別化戦略のキーワードを掲げました。また、私どもが「金融ディストリビューター」と申し上げているのは、メガバンクでも外資系の保険を販売していることもありますので、必ずしも自社の商品で賄えるものではありません。むしろ、顧客のニーズを掴んだ販売力をもって、保険や投信のメーカーに、りそなどお取引をいただいているお客さまのニーズにあった商品を作って頂くところまでの営業力を高めたいということです。投信の販売額では、2番手の位置にあり、1兆円の残高がありますし、我々のアライアンスでお客さまに世界の金融商品をお届けしようと考えております。

Q . 「地域運営の更なる進化」とは、具体的にどういうことを意味するのか？

A . 本年4月からりそな銀行を30地域、埼玉りそな銀行を4地域、近畿大阪銀行を30地域に分けて地域運営を行っておりますが、本部の有り様が従来の形そのままの状態です。この本部の有り様を抜本的に見直すのが第一点です。地域に権限を委譲いたしますので、本部は地域のお客さまに対するソリューションに徹するという形に変えていきたいと考えております。ここが一番大きな点です。具体的には、現在色々なプロジェクトチームを展開していますが、審査のやり方を抜本的に変更するとか、そういったところまで踏み込んでやっていきたいと考えております。「ひと・もの・かね」に係わる運営ルールをすべて見直していくという意味です。どこまで地域に権限を委譲できるのかということに挑戦していきたいとも思っております。

Q . 細谷会長の会見で30地域を10プラスの地域にしたいということでしたが、いつ実行するのか？

A . この計画期間中(平成20年3月まで)に実行していきたいと考えておりますし、現在色々なシュミレーションをしています。

Q . その狙いは何か？

A . 経営トップと地域の責任者が直結しているというのが、我々が目指す地域運営ですが、10の

地域ですと、30人の会議と10数名の会議との違いになると思いますが、より経営と意思疎通を密にすることが可能になることが一点と、30地域ですと、権限を委譲したとしても、地域で持っている経営資源、例えば、店舗数・従業員数を経営者として思い切って抜本的に見直すには少し小さすぎるとというのがもう一点です。地方銀行一行分くらいのサイズとなるとやはり10いくつになると思います。それくらいの権限を持った地域のトップ、地域の社長という形での運営を目指して、経営マインドも醸成していきたいと考えています。

Q . 30 地域を 10 プラス の地域にする判断基準は？

A . いろんな角度、例えば地政学的な面などから検討しております。

Q . クレディ・アグリコル（C A）との今後の関係はどうなるのか？

A。現在、C Aさんとは投資信託の商品で優先提案権を契約しておりますが、その関係を基本的には変更しないと考えています。と言いますのは、大変うまく我々のニーズにあった商品をお作り頂いております。そういった面では、最近ではずっとC Aさんの商品は、営業現場で連続してヒット商品となっておりますので、双方に良好な関係が出来上がっており、先方もこの関係を続けたいと希望されており、私どもも同様な気持ちでおりますので、続けていきたいと考えております。

以 上