

平成 18 年 6 月 2 日 17 年度決算説明会 質疑応答

日 時：平成 18 年 6 月 2 日（金）15 時 00 分～16 時 20 分  
場 所：株式会社 りそなホールディングス 東京本社 3 階講堂  
発 表 者：取締役兼代表執行役会長 細谷 英二

【質疑応答】

Q. 3～4年で完了する公的資金の返済というのは、2.5兆円の優先株のことであって、普通株は別枠であると考えてよいのか？

A. 普通株式についても市場の状況がよければ順次売却してもらいたいと思います。また、私が記者会見で申し上げました3～4年というのは公的資金返済に必要な財源を確保する目的を申し上げたわけであり、実際には、自己資本比率やT1比率等の健全性を常に意識しながら具体的な返済を実行していきます。今の段階では返済が完了する年度についてコミットするつもりもありませんし、年数にこだわって何年以内にいくら返済したいという思いはまったくございません。ただ、りそなグループの公的資金について「返済できないのではないか」というネガティブな見方をきちんと払拭して、「返済できるという実力がついてきた」というメッセージを出したいということでもあります。この秋の健全化計画の見直しの中では、さらにしっかりしたメッセージを出せると考えております。

Q. 優先株返済のプレミアムだが、現状、政府には公的資金について利益を出そうという新方針がある。優先株式の転換価格がリセットされれば、パーに近い返済が可能になるが、これに対して政府がかなりのプレミアムを求めてくる可能性があるのかどうか、一般論として教えてほしい。

A. ご質問にあったことは常に意識しております。りそなが体力を消耗しないことが次の飛躍につながるわけでありますので、しっかりと交渉していこうと考えております。

Q. 実効税率が現状ゼロに近いが、これが通常の40%前後に戻るのはいつごろになるのか？

A. 荒っぽいシュミレーションでは2012年頃には正常な姿になると思います。

Q. 公的資金の返済に関して、地方銀行のケースでは公的資金を肩代わる人たちが出てくることがあるが、りそなの営業基盤などに注目して、公的資金を肩代わりしたいという会社がでてきた場合にはどうするのか？

A. そういうことがないかという問い合わせが各方面から来ております。現時点ではそういう選択肢を考えているわけではありませんが、今後そういった提案等があればそれをすべて排除する考えはありません。しかし、大事なのはそういう選択をした場合にマーケットにどう写るのか、そして一番大事なのはお客様にどう写るのかということでもあります。りそなグループに対するお客様のこれまでの評価が変わらないかどうかを尊重しながら、考えていきたいということでもあります。

Q. 公的資金の返済に伴ってメガバンクが店舗網を増やしてくる。そうした場合にはなかなか店舗を増やせないことが、営業基盤を侵食される等のデメリットにつながらないのか？  
そういったことへの対応策はあるのか？

A. 既に軽量化店舗等を実験的に展開しております。最近のりそなグループの店舗展開であれば、りそなの体力で十分賄えますので、メガバンクの本格的な店舗展開に対するハンディキャップにはならないと思います。私はやはりローコストオペレーションとサービスカルチャーが徹底しなければ、新しい店舗を展開しても収益にはつながらないと考えております。

Q. 06年度業績予想の中で経費が05年度対比で165億円増えるとの予想になっているが、物件費と人件費の内訳は？

A. 165億円のうちだいたい人件費が20～30億円と見込んでいます。残りは物件費になるのですが、これはシステムの投資の影響と、オペレーション改革ということで店舗を新型に相当急ピッチで切り替えております。そういった投資の影響というものを見込んでおります。

Q. マスコミの紙面でグループ内の再編についていろいろと話が出ているが、現状会長の考えとしてグループ内の再編についてどう考えているか？

A. これまでの社外からの提案の中で一番多いのは近畿大阪銀行のIPOであります。それ以外に今具体的に再編についてこうすべきという議論はしておりません。いずれにせよこの6月に社外取締役の半数が交代を致します。従いまして夏休み明けにあらためてこれまでりそなホールディングスで議論してきた経緯と方向性を説明させていただいて、社外取締役の意見も反映した形で、健全化計画の中で近畿大阪銀行も含めました将来の銀行の方向を示していきたいと考えております。なお埼玉りそな銀行については、いまのところなんらかの再編をテーマにする考えはまったくございません。現時点で埼玉りそな銀行の存在が営業的な面では非常に効果をあげているということでありますので、お客さまの目線からしていま埼玉りそな銀行について再編の対象にすることは、営業的に得だとはまったく考えておりません。そういう意味ではその他の銀行については、社外取締役等含めまして議論をさせていただいて、どこまで明確なメッセージが秋の健全化計画の中で出せるかどうかわかりませんが、少なくとも近畿大阪銀行につきましてはこの銀行の今後のシステム改修をどうするかという方向と、それをふまえて将来どういうグループ内の位置付けにするかというメッセージは出したいと考えております。

Q. 4月から地域運営の枠組みを変えているが、これを走らせてみて今後どれくらいたったらまた見直す可能性があるのか？

A. 地域運営は今のところ順調にきておりますが、私は組織についてはあまり硬直的に考えるべきではないと思っておりますし、組織というのは人材とあわせて考えるべきだと思っておりますので、場合によっては1～2年やってみて成果を検証した上で、見直すこともあり得ると思っております。いまのところ、県単位、地方行政単位で線引きしている

ころについては多分見直しはあり得ないと思いますし、東京圏、大阪圏についても、やはり管理規模からいって今スタートした枠組みは、極めて現実のお客さまのニーズにあっているのではないかと考えていますが、当然お客さまのニーズが変わる場合には見直しを実行していきたいと考えております。いずれにせよこれからのアナリストミーティングにおいても、その都度、成果なり反省すべきテーマがあったらコメントをさせていただきたいと考えております。

Q．信託業務が伸びているが、旧大和の商品を旧あさひに紹介するといったような連携の効果があるのか？

A．信託の提案ということ、特に退職金の制度等含めての提案であればトップと会えるというチャンスが増えますので、そういう意味では今オーナー経営者提案モデルの中では、信託については大きな提案のメニューとして用意しておりまして、そういう意味でのお客さまの新規拡大であったり、あるいは既存のお客さまの銀行用語でいう深耕という面では着実に成果をあげつつあるのではないかと考えております。

Q．今期の与信コストの予想が銀行合算で430億円。昨年、その前も予想に対して（戻しの発生もあり）大幅に低下した実績となっている。景気の状態にもよると思うが、430億円の予想から大きく下回るという可能性はどの程度あるのか？

A．これをどう見るかというのは非常に悩ましいのですが、我々としては10ベースポイントくらい戻りがあるということを考えております。もちろん不良債権の更なる処理とか、日本経済が更なる回復をする過程で債務者区分の上昇等も予想できると思いますが、一方で最近お取引先のリスク、不祥事その他のリスク等によりまして、逆に債務者区分等を見直さなければならない事例もありますので、そこの綱引きで今回はこういう水準の与信コストにしております。そういう意味では日本経済が順調で、あるいはお取引先の企業業績・経営が極めて順調であれば、もう少し与信コストが少なくなる可能性もあると予想しております。

Q．8,000～9,000億円の新規の優先株を発行した場合に、これを順調に消化できるという見通しを持っているか？

A．ご承知の通り、昨年度市場からの調達に4,200億円確保できたということで、今の経済情勢が続けば、さほど困難なテーマだとは思っておりません。私募債的に引き受けたいという方もおられますので、その対応も含めましてスムーズに消化できる可能性もあり得るということでありまして、債券市場が良好であれば、順調にいくのではないかと予想しております。基本は国内での調達を主軸に考えていきたいと考えているところであります。

Q．繰延税金資産は現状のまま低い水準で今後も推移するのか？

A．繰延税金資産の見直しについては、かねてから監査法人が収益性の不確実性が解消されていないということから保守的な1年の計上を是認していただいたわけです。今回もどうするかという議論をしようと思ったのですが、いわゆる税務上の所得が、やっと黒字になったということなので、さらに保守的にそれを再確認したうえで繰延税金資産の見

直しの議論を監査法人とした方が望ましいと経営側で判断しました。いずれにせよ 18 年度中は監査法人と議論しなければならないテーマだと考えております。

Q．来年度以降の経費の見通しを教えてください

A．基本的には営業戦略のための増加投資を毎年度 200 億円程度はしていきたいと思っておりますが、その部分はローコストオペレーションで、できるだけ生み出していきたいということでもあります。ただ、従業員に対する報酬水準が相当低い水準から漸く業績インセンティブ等の支払いができるようになったということと若干の増加要素、あるいはこれからインフレ経済になっていけば若干のインフレの要素、それからやはりサービス競争になってくれば更なるシステム投資の費用の増加を予想しなければならないということで、経費の枠取りとしては若干多めに確保していきたいということでもあります。従いまして大幅に右肩あがりの増加傾向の経費はまったく予想しておりませんが、横這いなし若干の今言ったような要素による体制面での増加の費用はある程度見ていきたいということでもあります。

以 上